

докторант ИВАН ЕФРЕМОВСКИ

ЮГОЗАПАДЕН УНИВЕРСИТЕТ „НЕОФИТ РИЛСКИ”, БЛАГОЕВГРАД

СОЦИАЛНИЯ КАПИТАЛ И РОЛЯТА ЗА РАЗВИТИЕ НА ОРГАНИЗАЦИЯТА

SOCIAL CAPITAL AND ITS ROLE FOR DEVELOPMENT OF THE ORGANIZATION

PhD Student IVAN EFREMOVSKI

SOUTH-WESTERN UNIVERSITY “NEOFIT RILSKI”, BLAGOEVGRAD

Abstract: The role played by civil servants in the organization and society, and in particular their participation as citizens in various civic organizations and their pro-social behavior, contribute to increasing of the confidence in society and social capital. Social capital represents the future of social organizations, such as trust, norms and networks that improve the effectiveness of society and contribute to the creation of the relationship between trust in society and civic participation. Motivation in the field of public services has a significant role in guiding social trust and reflects on prosocial actions and civic participation. A person who passes a signal for violation of laws (Whistle-blowing), represents behavior linked to motivation in the field of public services.

Key words: social capital, motivation in public services, prosocial behavior, whistle-blowing.

Ролята, която притежават държавните служители в публичното пространство, е важна тема в научните изследвания, като се има предвид процеса на глобализация и намаляването на социалния капитал. Участието на гражданите към разни граждански организации и про-социалното поведение трябва да се разглеждат като важни оси за повишаване на общественото доверие и социалния капитал. От историята на политическата мисъл и разните изследвания в тази посока, забелязани в литературата, се изтъква спадът в социалния капитал в 1960 год. в САЩ, които допринася до загуба на доверието един към друг, в тяхното им правителство, осакатяването на икономиката, и в крайна сметка застрашавала е бъдещето на човешката цивилизация. Спадът към доверието на американското правителство, т.е. към публичната администрация виждаме още много отадавна в един доклад от на Удроу Уилсън¹ (1887).

¹ Томас Удроу Уилсън е 28 президент на Съединените американски щати в периода от 1913-1921 г. По известен е с предложените 14 точки за мир, сред които се заявява и създаване на

Уилсън тогава, като един бъдещ президент и лидер на реформата на публичната администрация в САЩ, е бил загрижен за ефикасността на гражданската служба. След близо едно столетие (74 г.от развитие и еволюция за грижа за гражданската служба) разделя изявата на Уилсън със изявата на Джон Ф. Кенеди при встъпването му в длъжност: „Не питайте какво може да направи страна ви за вас, питайте какво можете да направите за страната си”², в периода когато държавната служба като служба в името на обществото е била високо ценнена и уважавана.

международна организация Общество на народите с цел постигане на взаимни гаранции по отношение на политическата независимост между големите и малките държави. Wilson,W.W.(1887) The study of administration.Political Science Quarterly,2, 481-507.

² John F. Kennedy, “Inaugural Adress”, in Speeches of the American Presidents,edited by J.Podell and S.Anzovin (New York: H.W.Wilson Co.,1988),p.605.Кенеди е 35-тия президент на САЩ (от 1961 до убиството му през 1963). Кенеди призовава народите по света да се обединят в борбата срещу това, което тои нарича: общите врагове на човека:тирания, бедността, болестите и войната.

За важността на гражданското общество дава обяснение Алексис Де Токвил¹, които наблюдава политическия живот в САЩ, за да се научи защо някои общности просперират, притежават ефективни политически институции, имат граждани които спазват законите и са удовлетворени, а някои не. Той се възхищава на начина, по които американците формират и участват в всички видове граждански сдружения, и стига до заключението че: „, всичко това се дължи на американския експеримент на гражданско мислене, нагласи и поведение на обикновените американски граждани“. Нагласите и поведението са блиско свързвани с концепцията на социалния капитал от Путнам. Путнам използва термина „социален капитал,“ за да обясни кои и от къде идват тези повърхностни механизми за доброволно сътрудничество. Путнам определя социалния капитал като „,иднината на социалните организации, като доверие, норми и мрежи, които могат да подобряват ефективността на обществото чрез улесняване на координирани действия“.² Въпреки че социалния капитал първоначално е бил замислен като широко обществено понятие, но като явно или манифестно, трябва да се разглежда и на индивидуално ниво³. Според техните възгледи „Социалния капитал се проявява в строга реципрочна връзка или отношение между обществено доверие и гражданското участие“.⁴ Тези автори дават предложение на няколкото други конструкции са тясно свързвани с социалния капитал. Те разглеждат обществ-

¹ Цит. по Rahn, W.M. (1997) The national Commission on Civic Engagement and Social Renewal, First Plenary session, Washington, Във Brewer, A.G. Building Social Capital: Civic Attitudes and Behavior of Public Servants. Journal of Public Administration Research and Theory.

² Putnam, R.D. (1993a) Making Democracy Work: Civic Traditions in modern Italy. Princeton, N.J.: Princeton University Press.

³ Brehm, J., and Rahn, W. (1997) "Individual-Level Evidence for the Causes and Consequence of Social Capital". American Political Science 41:3; 999-1023.

веното доверие, социалния алтруизъм, равенството, толерантността, хуманитаризма и гражданското участие като елементи на социалния капитал.

Когато нивата на социалния капитал са високи, в този случай и правителството се представя по-добре.(Cusack,1999; Knack,2000;Rice,2001)⁴. Загрижеността за гражданското участие и просоциалното поведение са важни за оформянето на държавните служители, не само като по-добри граждани, но и към по-добри служители. (Brewer,2003)⁵ Мотивацията в сферата на публичните услуги играе значима роля към насърчаване на социалното доверие. Теоретичното значение на мотивацията в сферата на публичните услуги се крие в последиците от този вид поведение. Или както са поставили хипотезата голям брой от автори и изследователи, че „нивата на мотивацията в публичните услуги влияе върху удовлетворението, изпълнение, организационно присъединение, ангажираността и ефективността“. (Kim,2005; Naf & Crum,1999; Perry & Wise,1990 in Perry & Hondeghem,2008) От всички тези изследвания известните автори обобщават: „Мотивацията в публичните услуги върши охрана на теорията за мотивацията чрез този необходим линк които свързва преследването на обществен интерес с административното поведение“ (Moynihan and Pandey,2007).

Пери и Уайз⁶ започват с проучване за мотивацията в сферата на публичните услуги, с цел да формализират всичко, което до тогава е било само предпоставка за публичната администрация. Те определят мотивацията в сферата на публичните услуги като: „Индивидуална

⁴ Huston, J., D., - Behavior in the Public Square – in Perry,L.J.& Hondeghem, A. (2008),Motivation in Public Management-The call of public service,Oxford university press(1p)

⁵ Пак там...

⁶ Perry,L.,J.,& Wise,L.,”The Motivational Bases of Public Service”, Public Administration Review,Vol.50,No.3(1990)pp.367-373.

ориентация за предоставяне на услуги на другите хора с цел да правят добро на другите и обществото” Друг автор за определението на мотивацията за публичните услуги предполага, че е „от значение за извън работата” (Vande nabeele,2007).

Значението на мотивацията в сферата на публичните услуги за поведението в общността е повече от едноставната функция на мотивацията на заетите в публичните организации, мотивацията в сферата на публичните услуги всъщност представлява предразположение на индивида да се приемат алтруистично или просоциално поведение, независимо от настроението (Pandey at all., in Perry & Hondeghem,2008). Мотивацията в публичните услуги е нещо повече от поведението на служителите. Тя е повече изпълнена към гражданското и просоциалното поведение, и по този начин, теорията за мотивация в сферата на публичните услуги има последствия извън организацията и публичното пространство.

В това публично пространство, „афективните мотиви от Пери и Уайз”, може би, са едни от най-подходящите за поведението на служителите, свързани с гражданското участие и просоциалните действия. Теорията за мотивация в публичната служба (Пери,2000), има много общи елементи с просоциалното поведение. Компонентите от тази конструкция (пр.саможертва, състрадание) се припокриват с идеята на алтруизма, който е идентифициран като мотив за участие в просоциалните действия. Мотивацията в сферата на публичните услуги, отразява собственото значение както за просоциалното поведение така и за гражданското участие. Просоциалното поведение „се отнася до действия, насочени към друго лице (лица), които са дефинирани от обществото като обикновено полезни за насочване на действи

ето”¹. Върху просоциалното поведение вършат дирекция два вида на мотиви: егоистични и алтруистични мотиви. Но както и да е, в голям степен поведението се води от алтруизъм, или „мотивационното състояние, с крайната цел към повишаване на благосъстоянието”². В литературата са познати няколко типа на просоциално поведение: волунтаризъм (доброволчество), свидетели или лица които подават ясен сигнал за корупционни появи (whistle-blowing; whistle blowers), кърводаряване и гражданско участие. От четири типове дадени в литературата за гражданското участие на държавните служители и връската с мотивацията в публичната услуги, ще се задържим за третия тип или „whistle – blower).

Свидетели, или лица които подават ясен сигнал за корупционни появи (whistle-blowing; whistle blower’): - Представява друго екстра-ролево поведение, свързано или приложимо към мотивацията в сферата на публичната услуги, от причина защото „ще бъде от полза за организацията, много повече, отколкото при самото лице-сигнализатора. Доколкото, личния интерес или другите мотиви могат да бъдат включени, ясно е, че са типични за саможертва и грижа за общото благо или обществен интерес са типични за лицата които подават сигнал за корупция. От тези причини, лицата които подават сигнал за корупция, смята се, че ще да бъдат тясно свързани с поведенческите доказателства за съществуване на мотивацията в сферата на публичните услуги.³

Подаването на сигнал за закононарушение (Whistleblowing) най-добре е

¹ Dovidio, J. F., Piliavin, J. A., Schroeder, D. A., & Penner, L. A. (2006). Social psychology of prosocial behavior. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

² Batson, C. D., & Shaw, L. L. (1991). Evidence for altruism: Toward a pluralism of prosocial motives. *Psychological Inquiry*, 2, 107–22.

³ Цит. по Brewer & Selden,1988 in Perry,L.J.& Hondeghem A.,Motivation in Public Management-The call of public service,Oxford university press(1p) 2008.

да се разбере като просоциално поведение. (Dozier and Miceli, 1985; Brief and Motowidlo, 1986). Това е поведение което е „определено от някакъв значителен сегмент от обществото и/или социална група, като цяло което се отразява благотворно върху други хора“ (Pener et al, 2005:366), независимо дали от мотивираща гледна точка изглежда егоистично или алтруистично. Раните изследвания върху положителното поведение на служителите са били фокусирани върху алтруистичните или просоциални действия. Организационното просоциално поведение се определя като онова поведение което надскача конкретните изисквания на работата. (Bateman & Organ, 1983; Brief & Motowidlo, 1986, във Ригио 2006). Но на по-късен етап, изследователите са започнали да гледат по-широко на поведението на работниците, които облагодетелстват организацията, и тази група от „проорганизационни поведения“, която включва и просоциални поведения, е била наричана „организационно гражданско поведение“ (Ригио 2006:225)

Скоро три десетлетия преминават, от въвеждането на термина Организационно гражданско поведение (OCBs)¹, от страна на Денис Орган и техните колеги (Bateman & Organ, 1983; Smith, Organ, & Near, 1983). Но, пък разни изследователи описват разни видове на поведение, подобни до OCBs, дълго време преди OCBs за първи път да е споменат в научните списания. Този факт подкрепя становището че, OCBs, се основава на идеите на Бърнард или концепцията „готовност за сътрудничество“², Диксон и др. със концепта „неформално сътрудничество“³ и концепта на

¹ Организационно гражданско поведение - в текста понятието се използва съкращението OCBs.

² Barnard, C. I. 1938. The functions of the executive. Cambridge, MA: Harvard University Press.

³ Roethlisberger, F. J. / Dickson, William J. (1964): Management and the worker. An account of a research program conducted by the Western Electric Company, Hawthorne Works, Chicago. Thirteenth

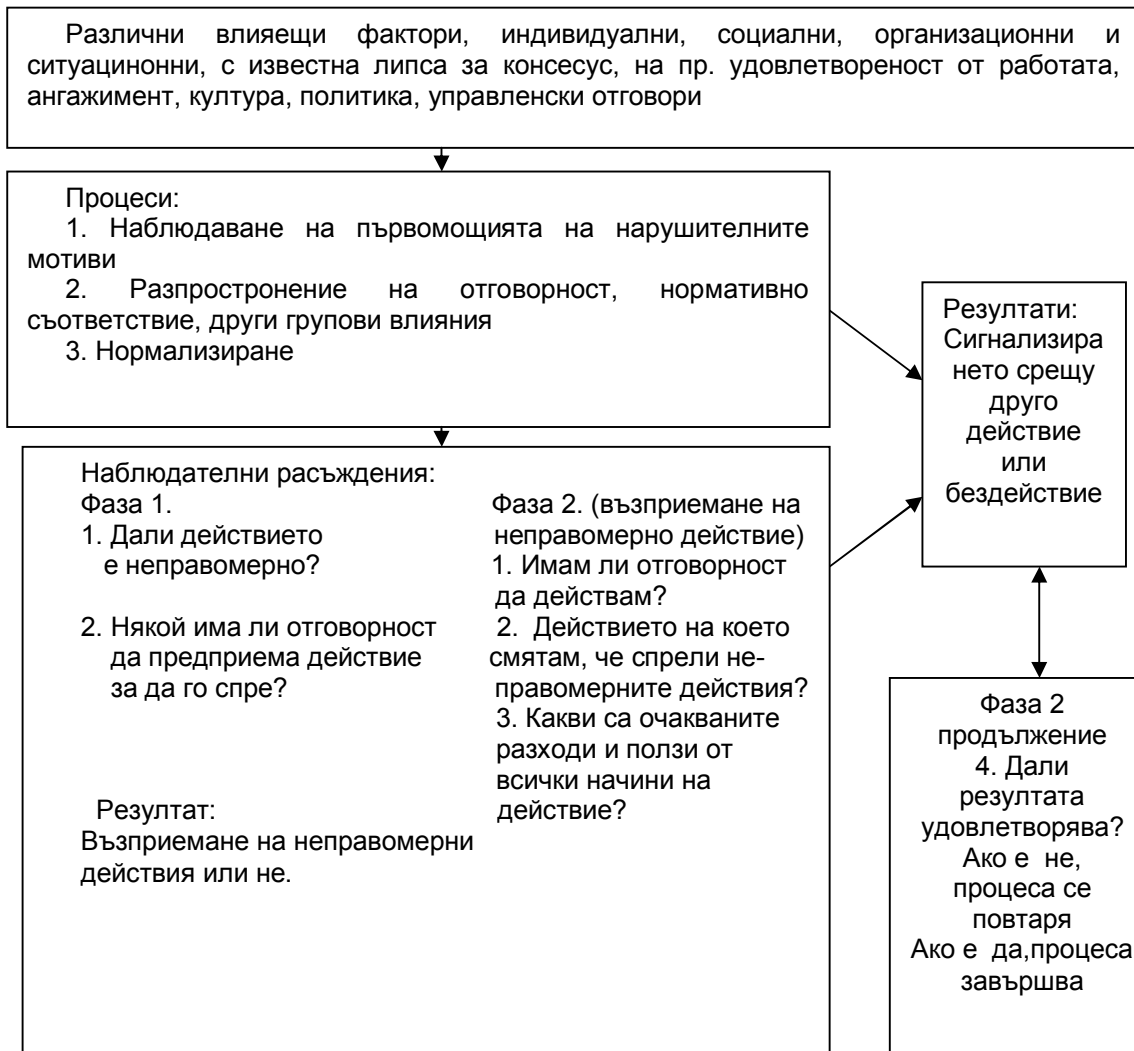
Кац и Кан, разграничение между моделите на поведението на индивидът „новаторско и спонтанно поведение“⁴. Орган Д., (1988:4), определя Организационното гражданско поведение „Поведението на отделния човек, което е дискреционно, които не са пряко или изрично признати от официалната система за възнаграждение в организацията, поведение в което не влиза в сила изискването за роля или дължностна характеристика, в която е ясно определено отношението на лицето с организацията чрез трудовия договор, поведение което по-скоро въпрос на личен избор, така че неговото бездействие като цяло не се разбира като наказуемо“⁵

Следващата фигура очертава модела на сигнализиращото просоциално поведение, първоначално представен от Dozier and Miceli (1985) а на по-късен етап преработен от Miceli et al (2001) и Miceli and Near (2006). Моделът на просоциалното организационно поведение се основава върху теорията на „наблюдателния ефект“ от Latane and Darley's (1970) която обяснява защо свидетелите на престъпнието не могат да се намесяват.

printing. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press

⁴ Katz, D., & Kahn, R. L. 1966, 1978. The social psychology of organizations. New York: Wiley.

⁵ Organ, D.W. 1988. Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome. Lexington, MA: Lexington Books



Фигура №1. – Модел на сигнализирането като просоциално поведение¹

¹ Adapted by M. Donkin from Miceli et al (2001) & Miceli & Near (2006) in Whistleblowing in the Australian Public Sector. First Report. Australian research Council Linkage Project. Griffith University, October 2007.

Както показва модела (фигура 1.) подаване на сигнал (Whistleblowing) не представява вид на едно решение, а по-скоро сложен процес, в който дори да оценката, че въпросното поведение представлява неправомерно действие или закононарушение, или че дадения отгъвор е обоснован, в голям степен са субективни преценки, повлияни от редица индивидуални, организационни и ситуационни фактори. Micelli et al (1991), са установили че едно окончателно решение върху това дали да се действа или не, е свързвано с редица фактори, но включително най-важното е, дали с докладвания сигнал ще се промени поведението.

Според определени автори (Micelli and Near,1992), подаване на сигнал (Whistle-blowing) означава: - разкриване от членовете на организацията на нелегитимни, неморални и незаконни организационни действия или бездействия, към субектите които ще изправят законнарушението. Четири съществени елементи включва сигнализирането: 1. Трябва да съществува добро разкриване на информацията, дали е вътрешна за членовете на организацията или външна за лица извън организацията. 2. Разкриването трябва да бъде направено от настоящите или други членове на организацията както и от лица които кандидатстват за работа. 3. Нарушенията трябва да бъдат реални и предполагаеми в които обикновено са включени действия като лошо управление, загуба на средства, служебна злоупотреба, увреждане на публично или частно благосъстояние, нарушение на закони, правилници, наредби, както и неетично и неморално поведение. 4. Физическото лице което подава сигнала, трябва да има доказателства за нарушението и трябва да бъде в състояние да установи кой е отговорен за това.

Подаването на сигнал може да бъде вътрешно или външно. Организацията чрез насърчаване на вътрешно сигнали-

зиране за неправомерни действия, увеличава безопасността и благосъстоянието на организацията, наблюдаване върху отпадъците и лошо управление, подобряване на морала, подържане на добра воля (Micelli and Near,1994) Организацията могат да насърчават вътрешното сигнализиране чрез осигуряване и справедливо третиране и чрез предприемане на подходящи действия.(Near & Micelli,1987). Външно сигнализиране наставя в ситуации когато в организация не се предприемат действия за закононарушение или други слични ситуации, когато не реагират на съответния начин, или когато ръководството няма сили да промени някъкви практики в работата. В такива ситуации съществува дори и опасност за обществото в ситуация когато нарушението има подрастични последствия (намляване на качеството на услугите спрямо гражданите, клиентите, закриване на данъци и др.).

В литературата на широко се обсъждат три главни съществени въпроса за подаването на сигнала. И това: 1. За определеното какво точно означава подаването на сигнал за неправомерни действия. 2. Дали подаването на сигнал е допустимо? 3. Кога и дали човек има задължение да подава сигнал?¹

Интересно е становището около подаването на сигнал, прилагано от Дуска.: „когато за първи път погледнах в етиката на подаването на сигнала, мислех че е нещо хубаво, но в литературата твърдят че нещо не е наред с този действие, именно това е акт на нелоялност....Но, ако подаване на сигнала е нелоялност, той заслужава неодобрение, и в крайна сметка всяко действие на сигнализирането се нуждае от обосновка. Това ме притеснява. „Ако един акт на добър самарянин се осъди като акт на намеса, като че ли предотвратяване на самоубиството трябва да бъде обосновано.....”².

¹ Duska. R., - Whistle-Blowing and Employee Loyalty in Ethical Treatment of Employees.

² пак там....

В литературата сигнализирането има различни лица и определения. Това може да бъде акт на свобода на словото, инструмент за борба срещу корупция и вътрешен маханизъм за управление на споровете. Един от първите съвременни приложения за определяването на сигнализирането произлиза САЩ. Описва се като „акт на един мъж или жена, която смята че обществения интерес надскача интереса на организацията, в която тои или тя работят, подава сигнал, че организацията участва в корупция, измами или вредна дейност.“¹

Академично определение или още вид стандарт за подаването на сигнал в литературата е познато от 1982г., като: „разкриване на членовете на организацията (бивши или настоящи), разкриване на незаконни, неморални или нелегитимни практики под контрола на техните работодатели на лица или организации, и по този начин да бъдат в състояние да влияят върху тези действия.“² Те описват подаването на сигнал като четири стъпков процес:

1. Възникващо събитие, което води до включване на съмнителни, неетични или незаконни дейности, и всички тези елементи водят към подаване на сигнал;

2. Работникът или служителя се ангажира в процеса на вземане на решения, оценка на дейността, дали тя включва закононарушение, събиране на допълнителна информация и обсъждане на ситуацията с другите;

3. Служителят може да упражнява сигнала за закононарушение чрез подигане на сигнал, или алтернативно, служи

теля може да напусне организацията мълчаливо или небрежно.

4. Членовете на организацията реагират към наложаване на санкции срещу информатора на сигнала.

Но нещо което трябва да се знае, е че, лицата който подава сигнал не трябва да се изеднячават с информатора. Информатори са лица които има лоша репутация, често се оказват въввлечени в някъкво закононарушение, или в неетична организация, принудно или доброволно, и с помощ на разкриване на информацията, т.е. информацията която прилагат служи на тях като средство за намаляване на отговорността.

В сигнализирането фокусът е върху информацията а не към лицето, което прави разкриването. В литературата е добре познат примера за подаване на сигнал, който беше от критично значение за обществения живот а това е разкриване на вируса СААРС в Китай (Dr. Jiang Yanyong).

Най-значимия международен инструмент на сигнализирането е Конвенцията срещу корупцията на ООН. Работата върху тази конвенция започна през декември 2000г, а крайната версия бе одобрена от Общото събрание през Октомври 2003г. Тя бе приета през декември 2005г.³

Сигнализирането в научната литература и изследвания, изучава се и от мотивационна и социално психологическа перспектива: на пр., Теорията на очакванията (Врум,1964) и Теория на груповата динамика (Виктор, Тревина и Шапиро,1993). Теория за когнитивния дисонанс (Фистингър,1975), както и от теорията на Колбърг за моралните мотиви.

¹ In Mesmer-Magnus and Viswesvaren, Whistleblowing in Organization: A Examination of Correlates of Whistleblowing Intention, Action, and Retaliation: Journal of Business Ethics 62:277-297 (2005).

² Nader, Petkas. And Blackwell. Whistleblowing (1972). In Nicholas M. Rangine, Toward a Coherent Legal Response to the Public Policy Dilema. Posed by Whistleblowing. American Business Law Journal. Summer 1985, Vol.23, Iss.2; p.28.

³ Resolution 55/61 of 4 Decembre 2000. Resolution 58/4 of 31 October 2003. Un Convention on Anti-Corruption : http://www.Unodc.org/unodc/en/crime_convention_corruptuin.html

От аспект на етичността на сигнализирането, двама автори са на едно и също мнение, че работникът или служителят имат значително задължение за лоялност към една организация или компания. Сисилия Бук се изразява на следващия начин: „ако свидетеля се надява да спре играта, но той не е нито съдия нито треньор, и тъй като дава сигнал срещу собствения отбор, техното му деяние се разглежда като нарушение на лоялност“¹ тези условия са разработени от Бауи., и някои от тези подробности са:

- Че актът на сигнализирането проистича от подходящ морален мотив за предотвратяване на ненужни вреди за другите;

- Че информатора на сигнала използва всички налични вътрешни процедури за корегирание на проблемното поведение преди публичното му оповестяване, въпреки че собени обстоятелства могат да се противопоставят на това;

- Че свидетелите имат доказателства които могат да убедят един разумен човек;

- Че свидетелите възприемат сериозно опасността която може да доведе до нарушението;

- Че актът на сигнализирането е в съответствие с отговорностите се за избягване и / или излагане на морални нарушения;

- Че действията на сигнализатора имат някакъв разумен шанс за успех².

В литературата е познато и доста интересно едно по-ново извършено изследване върху сигнализирането (Whistleblowster) в публичния сектор в Австралия, включващи 304 публични агенции,

¹ Bok. S. (1988). Whistleblowing and professional responsibilities. In J.C. Calohan, Ethical issues in Professional Life. New York. Oxford. University Press. 331-340.

² Виж повече в Paul., J. R. and Townsend, B. J. (1996). Don't Kill the Messenger: Whistle-Blowing in America – A review with recommendations. Employee Responsibilities and Rights Journal. Vol.9, No.22.

или 197.000 хиляди анкетирани лица³. В този изследване неправомерно действие или законнарушението е определено по отношение на 38 категории от различни поведения, групирани в седем основни категории: 1. Нарушение към материални придобивки; 2. Конфликт на интереси; 3. Неправилно или непрофесионално поведение; 4. Дефектна администрация; 5. Отпадъци или лошо управление на ресурсите; 6. Осуетяване на правосъдието или отчетността; 7. Персонал или оплаквания на работното място.

Този изследване потвърждава важната роля на сигнализирането, изпълнявана от различните определения за неправомерните действия, в смисъл, дали докладът за сигнал се третира като повишаване на въпроси от обществен интерес или принцип, или има третман като частна жалба или оплаквания. Тези различия са от съществено значение за това как сегашните нива на подаването на сигнал се оценяват на практика и как се признава и управлява в отчета на различните видове нарушения в организационните системи.

Съществуват многобройни препоръки (от правна, социална и организационна перспектива) за подобряване и насърчаване на лицата които подават сигнал са законнарушение или неправомерни действия. Повечето от тези препоръки включват дейности предназначени за насърчаване на вътрешното сигнализиране и за защита на сигнализатора от отмъщение. Но в всички тези елементи може би насърчаването и създаване на подходяща организационна клима който ще насърчава предотвратяване на неправомерни действия и ще насърчава етична, морална и юридическа отговорност на лицата е ключен фактор към отговорното поведение на служителите.

³ in Whistleblowing in the Australian Public Sector. First Report. Australian research Council Linkage Project. Griffith University, October 2007.

Създаването на такава клима, пред полага изграждане на доверие и сътрудничество и за създаване на политики

и процедури за обучение на всички участници в ползите от подаването на сигнал за неправомерни действия.

Литература:

1. Ригио, Е. Роналд. (2006) Въведение в индустриалната / организационната психология. Дилкок. С.
2. Batson, C. D., & Shaw, L. L. (1991). Evidence for altruism: Toward a pluralism of prosocial motives. *Psychological Inquiry*, 2, 107–22.
3. Bok. S. (1988). Whistleblowing and profesional responsibilities. In J.C. Calohan, *Ethical issues in Profesional Life*. New York. Oxford. University Press. 331-340.
4. Barnard, C. I. 1938. *The functions of the executive*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
5. Brewer, A.G. *Building Social Capital: Civic Attitudes and Behavior of Public Servants*. *Jornal of Public Administration Research and Theory*.
6. Brehm, J., and Rahm, W. (1997) "Individual-Level Evidence for the Causes and Consequence of Social Capital". *American Political Scince* 41:3; 999-1023.
7. Boyle, R. (IWO). A review of whistle-blower protections and suggestions for change. *Labor Law Journal*, 41, 821-830.
8. Dovidio, J. F., Piliavin, J. A., Schroeder, D. A., & Penner, L. A. (2006). Social psychology of prosocial behavior. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
9. Dozier, J. B., & Miceli, M.P. (1985). Potential predictors of whistle-blowing: A prosocial behavior perspective. *The Academy of Management Review*, 18, 823-836.
10. Duska. R., - Whistle-Blowing and Emploeyy Loyalty in Ethical Tretman of Emploeyss.
11. Grand, Le, J. (2003) *Motivation, Agency and Public Policy: Of Knights and Knives, Pawns and Queens*. Oxford University Press.
12. Huston, J., D., - Behavior in the Public Square – in Perry,L.J.& Hondeghem, A. (2008),*Motivation in Public Management-The call of public service*,Oxford university press(1p)
13. Katz, D., & Kahn, R. L. 1966, 1978. *The social psychology of organizations*. New York: Wiley.
14. *Management-The call of public service*,Oxford university press(1p)
15. Mesmer-Magnus and Viswesvaren, Whistleblowing in Organization: A Examination of Correlates of Whiistleblowing Intention, Action, and Retalitation: *Journal of Busines Ethics* 62:277-297 (2005).
16. Moynihan, D.P., & Pandey, S.K. (2007). The role of organizations in fostering public service motivation. *Public Administration Review*, 67(1), 44-53.
17. Latané, B., & Darley, J. M. (1970). *The unresponsive bystander: Why doesn't he help?* New York: Appleton-Century-Crofts.
18. Miceli, M. P., & Near, J.P. (1992). Situational variables affecting the whistle-blowing decision: A review of the literature. *Advances in Management Accounting*, 1, 109-140.
19. Miceli, M. P., & Near, J.P. (1994). Relationships among value congruence, perceived victimization, and retaliation against whistle-blowers. *Journal of Management*, 20(4), 773-794.
20. Miceli, M. P., Van Scotter, J.R., Near, J.P., & Rehg, M. (2001). Responses to perceived organisational wrongdoing: Do perceiver characteristics matter? In J. M. Darley, D. M. Messick, & T. R. Tyler (Eds.), *Social influences on ethical behaviour* (pp.119-135). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

21. Miceli, M. P., & Near, J.P. (2006). *Whistle-blowing as constructive deviance: An integration of the prosocial and social information processing models*. Manuscript submitted for publication.
22. Nader, Petkas. And Blackwell. Whistleblowing (1972). In Nicholas M. Raigne, Toward a Coherent Legal Response to the Public Policy Dilemma. Posed by Whistleblowing. American Business Law Journal. Summer 1985, Vol.23, Iss.2; p.28.
23. Near, J. P., & Miceli, M.P. (1987). Whistle-blowers in organizations: Dissidents or reformers? In B. M. Shaw & L. L. Cummings (eds.), *Research in organisational behavior* (pp. 321-368). Greenwich, CT: JAI Press.
24. Organ, D.W. 1988. Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome. Lexington, MA: Lexington Books
25. Perry, J.L. (2000). Bringing society in: Toward a theory of public service motivation. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10, 471-488.
26. Perry, L., J., & Wice, L., "The Motivational Bases of Public Service", *Public Administration Review*, Vol. 50, No. 3 (1990) pp. 367-373.
27. Penner, L. A., Dovidio, J.F., Piliavin, J.A., & Schroeder, D.A. (2005). Prosocial behaviour: Multilevel perspectives. *Annual Review of Psychology*, 56, 365-392.
28. Putnam, R.D. (1993a) *Making Democracy Work: Civic Traditions in modern Italy*. Princeton, N.J.: Princeton University Press.
29. Roethlisberger, F. J. / Dickson, William J. (1964): *Management and the worker*. An account of a research program conducted by the Western Electric Company, Hawthorne Works, Chicago. Thirteenth printing. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press
30. Whistleblowing in the Australian Public Sector. First Report. Australian research Council Linkage Project. Griffith University, October 2007.
31. Resolution 55/61 of 4 December 2000.
Resolution 58/4 of 31 October 2003.
Un Convention on Anti-Corruption : [http: www. Unodc.org/unodc/en/crime convention corruptuin.html](http://www.unodc.org/unodc/en/crime_convention_corruptuin.html)