

УДК 316:343.9:328.185

DOI: <http://dx.doi.org/10.21202/1993-047X.11.2017.4.23-34>

A. V. ORLOVA<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Ryerson University, Toronto, Canada

## DEVELOPING AND ACTUALIZING A MULTIFACETED APPROACH TO FIGHTING CORRUPTION

**Objective:** to analyze the main practices of corruption counteraction in the modern society with a view of elaborating the key directions of such counteraction.

**Methods:** dialectic method of cognition and general scientific methods based on it (analysis, synthesis, induction, deduction).

**Results:** the work presents the basic models of corruption counteraction in the modern society. The phenomenon of corruption is frequently discussed and debated in a variety of contexts. Corruption is often difficult to identify, as it occurs in secret, away from the public eye and records. Moreover, anti-corruption measures repeatedly fail, in part because corruption is a multifaceted social phenomenon that penetrates horizontally and vertically through many areas of society. Despite a high degree of informality within many industries and the prevalence of corrupt practices, most anti-corruption efforts have so far involved reforming the formal legal rules. However, the discussion of formal rules and institutions cannot be neatly divorced from the examination of informal norms and *vice versa*. These two spheres of norms and rules operate side by side, each dependent on the other. Hence, any conversation about reform has to include discussions of both formal and informal rules and institutions and the intersection between the two. It is also crucial to examine the fora where informal rules and norms are practiced, enforced and replicated. Part of this examination revolves around so-called organizational or corporate culture. In order to start overcoming the formal laws vs. informal rules divide, government regulators have to work with industry professionals, labour groups and consumers when designing various industry and health and safety regulations. This partnership, if it were to be a true one, would improve the likelihood of compliance and reduce opportunities for corrupt practices. Ultimately, any meaningful anti-corruption reform will have to address not only the intertwined nature of formal and informal rules and norms prevalent in society, but also the common lack of anti-corruption ethos prevalent among all societal actors.

**Scientific novelty:** main models of corruption counteraction are described on the basis of the analysis of the available literature sources; measures for optimal corruption counteraction are proposed.

**Practical significance:** conclusions and provisions of the article can be used in scientific, law-making and law-enforcement activities, in the educational process of higher educational establishments.

**Keywords:** Dialectics of corruption counteraction; Corruption; Informal norms; Organizational culture; Ethics of corruption counteraction; Multifaceted approach

*Conflict of Interest:* No conflict of interest is declared by the author.

**For citation:** Orlova A. V. Developing and actualizing a multifaceted approach to fighting corruption, *Actual Problems of Economics and Law*, 2017, vol. 11, No. 4, pp. 23–34. DOI: <http://dx.doi.org/10.21202/1993-047X.11.2017.4.23-34>

### Introduction

The phenomenon of corruption is frequently discussed and debated in a variety of contexts. Corruption is often difficult to identify, as it occurs in secret, away from the public eye and records. Moreover, anti-corruption measures repeatedly fail, in part because corruption is a “multifaceted social phenomenon that penetrates horizontally and vertically through many areas of society” [1, p. 21]. However, anti-corruption measures are frequently discussed in a generic way, and in the specific context of

Eastern Europe are attributed to “authoritative regimes, which, through the size and breadth of the state apparatus, are able to create non-competitive economic and political markets that both generate economic rents and provide government officials with a high degree of status, power and autonomy” [2, p. 96]. Anti-corruption responses typically centre upon neo-liberal policies of privatization, liberalization and democratization with a sprinkling of more specific measures such as stricter legislation, pay raises for government officials and transparency and ac-

countability of government proceedings [2, pp. 96–97]. While many of these measures are helpful, it is impossible to craft a generic “one-size-fits-all” solution to address corruption without accounting for variations in national and industry contexts and the societal norms and informal institutions that perpetuate and reinforce these norms [3, p. 1364].

Given the entrenched nature of corruption in many jurisdictions around the world, it is not surprising that various legal and judicial reforms proposed at different times to supposedly stamp out corruption or replace informal, personalized decision-making are not regarded as sincere. Such reforms are frequently perceived by the population as aimed at maintaining the *status quo*, where legal institutions could be utilized to punish inconvenient dissenters from the widely accepted norms where corrupt behaviours prevail [4, p. 36]. Thus, reliance on corruption to “get things done” becomes a pattern of governance, while formal rules and regulations remain a useful façade to reinforce pre-existing patterns of corruption and to punish dissenters [5, p. 46]. Anti-corruption campaigns most often reflect struggles for power between various economic and political elites rather than a serious and sustained effort to fight corruption [6, p. 185].

### Interplay Between Formal Rules and Informal Norms

Despite a high degree of informality within many industries and the prevalence of corrupt practices, most anti-corruption efforts have so far involved reforming the formal legal rules [7]. While such reforms may have produced short-term positive effects in some cases, they have not solved the problem in principle [8, p. 89]. However, concentration on legal reforms is not surprising, as introducing a new piece of legislation is a “high-visibility” political move that yields immediate results (at least on paper) and shows a commitment to action. On the other hand, addressing the prevailing attitudes or changing the informal norms that dominate interactions between industry participants is a glacial process at best [7]. However, the discussion of formal rules and institutions cannot be neatly divorced from the examination of informal norms and *vice versa*. These two spheres of norms and rules operate side by side, each dependent on the other.

Formal rules and regulations, although constantly broken, cannot be discounted, as their very existence becomes a precondition for the perpetuation of this informal

pattern of governance. Informal exercises of administrative discretion are frequently accomplished through the lens of formal law [9, p. 76]. In other words, although the formal law is constantly broken through the mechanism of resorting to informal institutions, it still matters, because the very existence of complex and cumbersome formal rules is the precondition for the utilization of informal ones [9, p. 78]. As pointed out by John and Jean Comaroff:

*[T]he proliferation of [formal] law should not be taken as a sign of order. On the contrary, the proliferation of law has been intertwined with the growth of disorder, violence, corruption, the fragmentation of the state, and increased access to the means of organized violence through informal networks that operate alongside the state ([10], as quoted in [9, p. 80]).*

Thus, the discussion of informal norms and institutions cannot be neatly divorced from the examination of formal rules and institutions. These two spheres of norms and rules operate side by side, each dependent on the other. Hence, any conversation about reform has to include discussions of both formal and informal rules and institutions and the intersection between the two.

### The Role of Organizational “Culture”

While it is clear that the importance of informal institutions and their intersection with formal rules and structures cannot be underestimated, it is also crucial to examine the fora where informal rules and norms are practiced, enforced and replicated. Part of this examination revolves around so-called organizational or corporate culture. Culture within a particular company is crucial in “determining what is ‘appropriate’ in a company, ultimately leading to a firm’s inclination towards corruption” [11, p. 140]. Corrupt-type behaviours become embedded in organizational structures and processes in part due to organizational cultures supporting or at least being tolerant of corruption. Such support is usually associated with the provision of incentives to reinforce certain behavioural patterns and punishment for non-compliance, including dismissal and/or alienation of those who stand up to corruption. People who report corruption can face victimization. In other words, people who cannot live with corruption will be first criticized and then fired. Moreover, more experienced workers tend to pass on their corrupt practices to newcomers, since participating in corruption is a “multigenerational syndrome” [12, p. 381]. Such punishment is not only restricted to individual resisters, but any company within the industry that attempts to

“buck the system” is liable to heavy-duty industrial pay-back [13, p. 1]. It becomes clear that a business simply must participate in corruption or be broken [14]. In other words, it is easier to “follow the pack”, than take a stand against corruption, which would result in losses to business and can jeopardize economic survival, especially for small and medium sized firms [15, pp. 893, 896]. All employees keep corruption “an open secret” throughout the organization and use various rationalization strategies (such as saying that they are “fighting for survival” instead of facing ordinary competition within their market) to legitimize their engagement in corrupt behaviours [16, p. 306]. New organizational members are exposed to these internal attitudes and behaviours and “can do nothing but adapt to this situation” or risk reprisals or dismissal [17, p. 193]. New members that take a stand against corrupt practices are labelled as “not good team players” at best and “traitors” at worst [16, p. 307]. In a sense, corruption becomes a collective practice, with the probability of engagement in corruption-type behaviour increasing if it is apparent that the formal rules and norms are just a pretext and are not enforced in order to enable the informal rules and norms to take over to accomplish what should have been accomplished by formal procedures [17, p. 200]. Ultimately, corrupt practices are rationalized in various ways, such as “everyone does it”, or “nothing can be accomplished without bribes being paid”, and so forth.

This rationalization of corruption shows that it is a phenomenon that has to be analyzed using a multiplicity of perspectives and cannot simply be reduced to “bad apples” or “bad barrels”. Corruption patterns present within a particular industry are frequently reinforced and merged with societal patterns, so corruption is made possible by the broader social context [18, p. 65]. Certain practices, such as gift-giving to public officials, become so “normalized” within the industry that the majority of the participants no longer define them as corruption [18, p. 69]. Not only is the culture of corruption reinforced within business entities themselves, with newcomers being socialized into it, similar socialization of newcomers also occurs at the level of state bureaucracy, where newer governmental employees are made to accept the norms and behaviours of their predecessors [19, p. 329]. Even if certain state officials refuse to participate in corruption, they tend to “keep their mouths shut”, rather than revealing the dubious schemes that permeate the bureaucratic environment. While this preserves their personal reputa-

tion, these state bureaucrats are “in no hurry to become pariahs in the bureaucratic community by ‘washing its dirty linen in public’” [8, p. 89].

### How to Solve the Corruption Problem

The discussion of anti-corruption measures often revolves around a very generalized discourse surrounding the term “corruption”. Frequently, this term is used to generically refer to all sorts of practices and is discussed in separation from real practices that are exercised daily. In a sense,

*[c]orruption long ago became separated from real practical referents and functions independently in political and public discourses as the antithesis of such concepts as Democracy, Civil Society, and Freedom...Corruption has become an element of political ideology, a form of “witchcraft” or “black magic” against which the international civil community fights [3, p. 29].*

However, corrupt action is a socially constructed phenomenon which can mean different things to different individuals and which is shaped by various contexts in which individuals operate (i.e., societal and industry-specific contexts) [12, p. 379].

It is clear that the choice as to whether to participate in corrupt-type behaviour involves the weighing of costs and benefits. In other words, “corruption is a crime of calculation, not of passion” [11, p. 138]. Therefore, any anti-corruption measures must take into account various factors that impact that cost benefit calculation, which include formal rules, informal norms and organizational culture as well as the interaction between these factors. While the majority of individuals within any particular industry often do not approve of corruption, they still view solving a problem with the help of informal contacts or bribes as a rational way to proceed [3, p. 30–31]. They frequently blame the system for having to resort to corruption [20, p. 69]. In studies dedicated to corruption, individuals commented that they had no option but to participate in corrupt behaviour. If they had refused, they would have been removed and replaced [11, p. 137]. Hence, employees within companies frequently refrained from reporting corruption despite their awareness of it in part due to the fear that their organization would not welcome their reports. Such reporting was perceived to challenge organizational hierarchy, and employees who reported corruption could face an increased risk of sanctions, such as “nullification, isolation, defamation, or expulsion” [21, p. 514].

The way to address this problem is for organizations to create an infrastructure that encourages internal whistleblowing by employees [21, p. 527] as well as to promote a culture of non-corruption within the company [18, p. 73]. However, the problem with such reforms is that they should not be considered to be yet another *pro forma* action to make the company more attractive to international investors. Frequently compliance management and anti-corruption training conducted by various companies are done rather formalistically, with many non-standardized practices and routines continuously incorporated into daily business operations [20, p. 69]. Thus, any type of anti-corruption stand within the industry would probably have to be initiated by very large and powerful players rather than small and medium-sized firms, who are usually concerned about their day-to-day survival and do not possess the luxury of experimenting with changes in policy. Even when it comes to large firms, such an internal policy change, if it were to be implemented in all honesty, would be impossible without the consent of state officials, who frequently control most large business players (whether formally or informally) [22, p. 812]. Therefore, until the political will exists to implement such changes, any corporate change will be merged into existing informal practices and will become yet another mechanism of control associated with illicit practices.

Strong informal pressures and norms present within various industries drive corrupt behaviour and undermine any formal policies to reduce it [12, p. 385]. However, despite the overwhelming influence of informal practices and norms when it comes to corrupt behavior, most changes and reforms so far have related to formal rules and procedures. Hence, punishment for corruption, in an environment where corruption constitutes an informal social and organizational norm, is viewed as selective. The only way for formal punishments to be viewed as fair would involve a normative change of perception surrounding informal institutional norms and practices [16, p. 308]. Conversely, changes in the organizational structure of firms and the development of anti-corruption ethical norms would be impossible without a larger societal change in informal rules and norms, as the practices of these companies are inextricably tied to wider social norms around corruption [22, p. 378]. However, anti-corruption measures rarely involve serious discussion about the methods of informal governance that dominate relations between business and state officials. The routine use

of informal networks is not targeted. The “untouchable” status of informal rules and norms is perpetuated, since it is viewed as the only effective method of interaction and in many instances is not even viewed as inappropriate [23, p. 1152]. Hence, both entrepreneurs and state officials are caught in this endless cycle of beneficial, but arguably dangerous, reliance on informal rules and norms. The current system of interaction is fraught with uncertainty and unpredictability. In other words, “the emerging gap between formal priorities and priorities of various power networks creates problems, often associated with clashes of hidden interests, ambivalence, and conflict” [23, p. 1154]. In such a system, one has to accept the fact that he/she may never understand “what brought you down” [23].

In order to be effective anti-corruption policies need to integrate the perspectives of informal practices and, where appropriate, such informal practices should be legalized [24, p. 265] for the purpose of bridging the dangerous gap between formal legal norms and public conceptions of what constitutes “dangerous corrupt practices” [25, p. 215]. A multifaceted approach to corruption is clearly needed [12, p. 386]. Despite recognition of the need to address informal institutional mechanisms when dealing with corruption, changes in informal institutions are usually expected to be very slow. In part this expectation is due to a view that informal rules “do not possess a centre which directs and co-ordinates their actions”, and therefore any type of informal institutional change is likely to be an “extremely lengthy process” [26, p. 732]. However, informal institutions do change, and in some cases the change is quite rapid. In certain cases, changes in formal rules alter the cost-benefit analysis associated with informal rules and norms surrounding corrupt practices. Some changes to formal institutional structures, such as changes in the design of formal rules, may close existing gaps that were previously addressed by informal means and could therefore lead to the disappearance of a particular informal practice, or in some cases to the creation of a new formal practice to deal with the changes. For example, the introduction of harsher criminal law penalties for bribery can lead to bribes being given less often, but the amount of bribes increasing to account for the increased risk introduced by formal rules [22, p. 822]. Changes to how formal rules are enforced can also lead to an altered cost-benefit analysis when it comes to informal rules and in turn lead to rapid change [26, p. 732]. Hence, anti-corruption reforms should



take into account how changes in formal rules can impact informal ones (for better or worse). Changes outside the formal institutional context can also prompt changes in informal rules. For example, informal institutions can change if the conditions that sustain them also change or a tipping point is reached where “a sufficiently large enough number of actors become convinced that a new and better alternative exists” [26, p. 732–733]. These types of changes are usually more incremental, barring rapid political or economic transition. Since deeply held social norms do not change rapidly and politicians “have little chance to generate legitimacy for their actions, particularly if the whole of the political class is perceived by the voters to be morally lacking”, the default policy response becomes changing the formal rules and retaining the status quo when it comes to informal institutions [27, p. 78]. However, simple prohibition of a corrupt practice, escalation of penalties and selective prosecutions do not ensure increased compliance.

### **Conclusion**

In order to start overcoming the formal laws vs. informal rules divide, government regulators have to work with industry professionals, labour groups and consumers when designing various industry and health and safety regulations. This partnership, if it were to be a true one, would improve the likelihood of compliance and reduce opportunities for corrupt practices [28, p. 33]. It could also help reveal the unintended effects of reforms, especially when it comes to changes in formal rules and the impact of these changes on informal institutions. Overall, while it may be convenient to place the blame for the cycle of corruption on business, unions, state officials, societal factors or the absence of proper law enforcement and thus the reliance on informal rules and norms, ultimately we are all complicit in corruption in one way or another. In other words, “when opportunities for profit arise, in conditions of perceived low risk, with inadequate monitoring or oversight, one must expect

corruption” [29]. All of the participants and enablers of corruption, regardless of the type of corrupt activities involved are ensuring the “predictability of failure” of any anti-corruption measures through their resort to and reliance upon informal rules and norms. In other words, failure of anti-corruption measures is assured in part due to everyone’s subscription to informal institutional practices that include corruption and are reinforced by formal rules and procedures [30]. However, knowing that corruption exists and is in fact a feature of daily life is not the same as trying to do something about it. More often than not, battling corruption is about yet another political struggle, rather than about actually fighting corruption.

More broadly, in order for anti-corruption measures to work in any industry a number of factors have to be present. First, there must exist a common perception within a particular industry that corruption is wrong. Second, individuals within the industry should see that anti-corruption ethics are widely shared and, more importantly, acted upon by industry participants, which includes strong whistleblower protections. Finally, a widely held societal belief must be present that the politicians enacting anti-corruption legislation and the police and judiciary enforcing the anti-corruption norms are “legitimate actors rightfully demanding rule-conforming behavior [27, p. 75]. Ultimately, state actors have to be willing to act “in the public interest”, and thus be willing to reduce their own power and staff to limit the opportunities for abuse [8, p. 90]. Ultimately, any meaningful anti-corruption reform will have to address not only the intertwined nature of formal and informal rules and norms prevalent in society, but also the common lack of anti-corruption ethos prevalent among all societal actors. This type of change is akin to a so-called Big Bang. Everything needs to change and change fast [27, p. 69]. Ultimately, anti-corruption reforms are certainly not doomed to fail. However, in order to reduce corruption levels, these reforms depend on the commitment and cooperation of a multitude of actors and on redefining relations with state structures.

А. В. ОРЛОВА<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Университет Райерсон, г. Торонто, Канада

## РОЛЬ СОЦИАЛЬНЫХ НОРМ И КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В ПРОТИВОДЕЙСТВИИ КОРРУПЦИИ

**Цель:** анализ основных практик противодействия коррупции в современном обществе в целях выработки важнейших направлений такого противодействия.

**Методы:** диалектический метод познания и основанные на нем общенаучные методы (анализ, синтез, индукция, дедукция).

**Результаты:** в работе представлены основные модели противодействия коррупции в современном обществе. Феномен коррупции рассматривается и обсуждается с различных позиций. Факты коррупции часто сложно выявить, поскольку их держат в тайне, они не фиксируются и не становятся достоянием гласности. Более того, антикоррупционные меры раз за разом показывают свою несостоятельность. Частично это объясняется тем, что коррупция как многогранное социальное явление проникла во многие сферы общества. Несмотря на то, что многие области жизни отличаются высокой степенью неформальности и коррупция в них особенно процветает, усилия по борьбе с ней, напротив, до сих пор направлены в основном на реформирование формальных правовых актов. Однако обсуждение формальных правил и институтов невозможно отделить от изучения неформальных норм, и наоборот. Эти две сферы – нормы и законы – действуют бок о бок, взаимно завися друг от друга. Поэтому любое обсуждение реформ должно затрагивать как формальные, так и неформальные правила и институты, а также взаимодействия между ними. Чтобы приступить к преодолению противоречия между формальными законами и неформальными правилами, законодатели при разработке различных законов в области промышленности, здравоохранения и безопасности должны наладить сотрудничество со специалистами в области производства, профсоюзами и потребителями. Такое партнерство, при условии, что оно будет результативным, должно быть более гармоничным и снизить возможности для коррупции. В конечном счете любая реформа, направленная на борьбу с коррупцией, только тогда будет эффективной, когда она нацелена не только на сложную систему формальных и неформальных правил и норм, преобладающих в обществе, но и на общую недостаточность этики противодействия коррупции, присущую всем сторонам, действующим в данном социуме.

**Научная новизна:** описаны основные модели противодействия коррупции на базе анализа имеющихся литературных источников и предложены меры по оптимизации противодействия коррупции.

**Практическая значимость:** выводы и положения статьи могут быть использованы в научной, законотворческой и правоприменительной деятельности, учебном процессе образовательных организаций высшего образования.

**Ключевые слова:** диалектика противодействия коррупции; коррупция; неформальные нормы; организационная культура; этика противодействия коррупции; многогранный подход

*Конфликт интересов:* автором не заявлен.

**Как цитировать статью:** Орлова А. В. Роль социальных норм и корпоративной культуры в противодействии коррупции // Актуальные проблемы экономики и права. 2017. Т. 11, № 4. С. 23–34. DOI: <http://dx.doi.org/10.21202/1993-047X.11.2017.4.23-34>

### Введение

Феномен коррупции в публикациях рассматривается и обсуждается с различных точек зрения. Факты коррупции часто сложно выявить, поскольку их держат в тайне, они не фиксируются и не становятся достоянием гласности. Более того, антикоррупционные меры раз за разом показывают свою несостоятельность. Частично это объясняется тем, что коррупция как «многогранное социальное явление проникло во многие горизонтальные и вертикальные сферы общества» [1, р. 21]. Однако коррупция часто обсуждается в обобщенном виде, а в Восточной Европе, например, объясняется наличием «авторитарных режимов, которые

благодаря масштабности своих государственных аппаратов создают неконкурентные экономические и политические рынки, которые, в свою очередь, порождают отношения экономической ренты и наделяют государственных чиновников высоким статусом, широкими полномочиями и автономией» [2, р. 96]. Как правило, предлагаемые антикоррупционные меры сводятся к неолиберальной политике приватизации, либерализации и демократизации с небольшим добавлением более специфических мер, таких как ужесточение законодательства, повышение зарплат государственных чиновников, прозрачность и подотчетность государственных процедур [2, pp. 96–97]. Хотя

многие из этих мер результативны, в борьбе с коррупцией невозможно создать единое решение «на все случаи жизни»; необходимо учитывать различия в контекстах разных стран и отраслей производства, а также социальные нормы и неформальные институты, поддерживающие и даже укрепляющие эти нормы [3, р. 1364].

Если учесть глубокую укорененность коррупции в различных юрисдикциях во всем мире, неудивительно, что разнообразные правовые и судебные реформы, предлагавшиеся в разные периоды с целью уничтожить коррупцию или вытеснить практику неформального, персонализированного принятия решений, не воспринимаются как искренние. Граждане часто воспринимают такие реформы как стремление сохранить статус кво, когда правовые институты используются для наказания «отступников» от общепринятых норм, при которых преобладают коррупционные действия [4, р. 36]. Таким образом, коррупция становится способом управления, когда возникает уверенность, что «все можно устроить», тогда как формальные правила и законы играют роль необходимого фасада, который поддерживает прежние коррупционные схемы и используется для наказания «отступников» [5, р. 46]. Чаще всего кампании по борьбе с коррупцией – это борьба за власть между различными экономическими и политическими элитами, а вовсе не серьезные и последовательные усилия, направленные на ее искоренение [6, р. 185].

#### **Взаимодействие формальных правил и неформальных норм**

Несмотря на то, что многие сферы жизни отличаются высокой степенью неформальности и в них особенно процветает коррупция, усилия по борьбе с ней, напротив, до сих пор направлены в основном на реформирование формальных правовых актов [7]. Хотя подобные реформы в некоторых случаях оказывают краткосрочный положительный эффект, они неспособны решить проблему в принципе [8, р. 89]. При этом сосредоточенность на правовых реформах неудивительна, ведь введение очередного законного акта – это «наглядный» политический шаг, приносящий немедленные результаты (по крайней мере, на бумаге) и демонстрирующий решимость действовать. С другой стороны, попытки воздействовать на сложившиеся мнения или изменить неформальные нормы во взаимоотношениях участников какой-либо сферы жизни – это в лучшем случае длительный процесс [7]. Однако обсуждение формальных правил и институтов невозможно отделить от изучения неформальных норм, и наоборот. Эти две сферы – нормы и законы – действуют бок о бок, взаимно завися друг от друга.

Хотя формальные правила и законы постоянно нарушаются, их нельзя сбрасывать со счетов, поскольку само их наличие является условием существования неформального способа управления. Неформальные проявления административных полномочий часто завершаются применением формального закона [9, р. 76]. Другими словами, хотя формальный закон часто нарушается путем обращения к неформальным институтам, он все-таки имеет значение в данном аспекте, так как сам факт существования сложных и строгих формальных правил является предпосылкой для применения неформальных правил [9, р. 78]. Как показали John и Jean Comaroff:

*«Широкое распространение формального права нельзя считать признаком порядка. Напротив, широкое распространение права тесно связано с ростом нарушений правопорядка, насилием, коррупцией, распадом государства, а также с расширением доступа к способам появления организованной преступности благодаря неформальным связям, действующим параллельно с государством» ([10], как указано в [9, р. 80]).*

Таким образом, обсуждение неформальных норм и институтов невозможно полностью отделить от изучения формальных правил. Поэтому любое обсуждение реформ должно затрагивать как формальные, так и неформальные правила и институты, а также взаимодействия между ними.

#### **Роль организационной «культуры»**

Совершенно очевидно, что важность неформальных институтов и их взаимодействие с формальными правилами и структурами нельзя недооценивать. Очень важно также изучить ситуации, в которых практикуются, поддерживаются и воспроизводятся неформальные правила и нормы, которые также затрагивают вопросы так называемой организационной, или корпоративной, культуры. Именно культура внутри конкретной компании определяет, что «приемлемо» в компании, в конечном итоге приводя к выработке отношения компании к коррупции» [11, р. 140]. Коррупцированное поведение становится частью организационной структуры и процессов внутри компании во многом благодаря тому, что организационная культура поддерживает коррупцию или как минимум относится к ней толерантно. Эта поддержка обычно связана с применением поощрений за определенные виды действий и наказаний за несоответствие неким образцам, включая увольнение и/или порицание тех, кто отказывается участвовать в коррупции. Те, кто сообщает о случаях коррупции, могут подвергнуться всеобщему осуждению. Другими словами, те, кто не желает мириться

с коррупцией, будут сначала подвергнуты критике, а затем уволены. Кроме того, многие опытные сотрудники стараются передать свой опыт коррумпированного поведения новичкам в соответствии с принципом, гласящим, что коррупция – это «синдром нескольких поколений» [12, р. 381]. Такое наказание применяется не только к отдельным сотрудникам, но и к любой компании в отрасли, которая попытается «сломать систему»: она получает жесткий отпор со стороны других компаний отрасли [13, р. 1]. Становится ясно, что компания должна либо участвовать в коррупции, либо прекратить свое существование [14]. Другими словами, легче «делать как все», чем противостоять коррупции, так как последнее грозит убытками и угрозой экономическому выживанию, особенно для малого и среднего бизнеса [15, pp. 893, 896]. Все сотрудники воспринимают коррупцию как «общеизвестный секрет» в организации и прибегают к стратегиям рационализации (например, говоря, что они «борются за выживание», а не просто работают в условиях обычной конкуренции на рынке), чтобы оправдать свое коррумпированное поведение [16, р. 306]. Новые сотрудники воспринимают эти образцы отношения и поведения внутри организации и «не могут ничего сделать, как только адаптироваться к этой ситуации» под угрозой неодобрения или увольнения [17, р. 193]. Те новые сотрудники, которые сопротивляются коррупционным действиям, получают ярлык «не умеющего играть в команде» в лучшем случае и «предателя» в худшем [16, р. 307]. В некотором смысле коррупция становится коллективным делом, причем вероятность участия в коррупционных действиях тем выше, чем очевиднее, что формальные правила и нормы являются лишь предлогом, что они не используются намеренно, чтобы дать возможность неформальным правилам и нормам действовать там, где должны были действовать формальные процедуры [17, р. 200]. В конечном итоге коррупционные действия рационализируются всеми возможными способами, например, «все так делают», или «без взяток ничего не получится» и т. д.

Такая рационализация коррупции показывает, что это явление необходимо рассматривать с различных точек зрения, его нельзя свести просто к проблеме «гнилых яблок» или «гнилых бочек» [аллюзия на устойчивое выражение английского языка «bad apple» («гнилое яблоко») – «человек, оказывающий дурное влияние на других»; «bad barrel» («гнилая бочка») – расширение этой аллюзии, намекающее на распространение коррупции от внешнего окружения, т. е. организации, общества, государства и т. п., как яблоки могут загнить не от других яблок, а от пребывания в гнилой бочке. – Прим. переводчика]. Коррупционные схемы, существующие в конкретной сфере

деятельности, часто переплетаются с принятыми схемами социального взаимодействия и усиливаются ими, поэтому коррупция возникает благодаря более широкому социальному контексту [18, р. 65]. Некоторые действия, например подарки государственным деятелям, стали настолько «стандартными», что большинство уже не причисляет их к коррупции [18, р. 69]. Коррупционная культура не только поддерживается внутри компаний путем вовлечения в нее новичков; подобная социализация новичков происходит и на уровне государственной бюрократии, когда новые государственные чиновники должны воспринимать нормы и образцы поведения своих предшественников [19, р. 329]. Даже если некоторые государственные чиновники отказываются принимать участие в коррупции, они скорее будут держать рот на замке, чем раскрывать сомнительные схемы, принятые в их бюрократическом окружении. Пока это не касается их личной репутации, эти государственные чиновники «не торопятся становиться париями в бюрократическом сообществе, "выставляя его грязное белье напоказ"» [8, р. 89].

#### Как решить проблему коррупции

Обсуждение антикоррупционных мер часто обращается к определению самого понятия «коррупции». Этот термин часто используют в широком смысле относительно разного рода действий, при этом отрываясь от обсуждения конкретных повседневных действий. В определенном смысле

*«...коррупция давно отделена от конкретных исполнителей и действует самостоятельно в политическом и общественном дискурсах как антитеза Демократии, Гражданскому обществу и Свободе... Коррупция превратилась в элемент политической идеологии, форму "колдовства" или "черной магии", против которой борется международное гражданское сообщество» [3, р. 29].*

Однако коррупция – это социально обусловленный феномен, который может по-разному пониматься разными людьми и в каждом отдельном случае определяется контекстом, в котором действует человек (т. е. контекстом конкретного социума и сферы деятельности) [12, р. 379].

Очевидно, что выбор между коррумпированным и некоррумпированным поведением предполагает анализ затрат и выгод. Другими словами, «коррупция – это преступление, основанное на расчете, а не на страсти» [11, р. 138]. Следовательно, любые антикоррупционные меры должны учитывать различные факторы, влияющие на соотношение затрат и выгод, включая формальные правила, неформальные нормы и взаимодействие между этими факторами. Хотя большинство граждан в любой сфере



деятельности, как правило, не одобряют коррупцию, они при этом считают, что решение проблемы с помощью неформальных связей или взяток – это рациональный способ действия [3, р. 30–31]. Часто они обвиняют систему в том, что были вынуждены прибегать к коррупции [20, р. 69]. В исследованиях, посвященных коррупции, респонденты сообщали, что у них не было выбора, кроме как участвовать в коррупционном поведении. Если бы они отказались, их бы сместили и заменили другими сотрудниками [11, р. 137]. Также было показано, что сотрудники компаний часто не сообщают об известных им случаях коррупции, так как боятся, что такой доклад не будет приветствоваться руководством. Такое сообщение воспринимается как вызов организационной иерархии, и сотрудник, сообщивший о коррупции, может столкнуться с такими санкциями, как «игнорирование, изоляция, дискредитация и увольнение» [21, р. 514].

Бороться с этой проблемой можно путем создания в организациях специальной инфраструктуры, которая способствует действиям сотрудников по разоблачению противоправных действий [21, р. 527], а также путем развития антикоррупционной культуры в организации [18, р. 73]. Однако проблема с подобными реформами в том, что они должны восприниматься не как очередная кампания для проформы, призванная повысить привлекательность предприятия для международных инвесторов. Часто переход на соответствующие способы управления и тренинги против коррупции проводится достаточно формально, тогда как множество нестандартизированных практик и способов деятельности остаются частью повседневных операций в компании [20, р. 69]. В связи с этим любой способ борьбы с коррупцией в определенной сфере деятельности должен, вероятно, инициироваться самими крупными и влиятельными игроками в данной сфере, а не малыми и средними игроками, которые обычно заняты проблемами выживания и не могут позволить себе роскошь экспериментировать с изменениями в политике. Даже и в крупных компаниях такие изменения во внутренней политике фирмы, если они проводятся с полной ответственностью, будут невозможны без согласия государственных чиновников, которые обычно контролируют самых крупных игроков в сфере бизнеса (будь то формально или неформально) [22, р. 812]. Следовательно, без политической воли для проведения таких изменений любое изменение на уровне компании затеряется на фоне существующих неформальных практик и превратится в очередной механизм контроля, связанный с незаконными практиками.

Мощное давление неформальных норм, существующее во многих сферах деятельности, подпитывает

коррупцию и подрывает любые формальные меры, призванные ее уменьшить [12, р. 385]. Однако, несмотря на повсеместное влияние неформальных практик и норм в области коррупционного поведения, большинство изменений и реформ до сих пор касались формальных правил и процедур. Поэтому наказание за коррупцию везде, где коррупция является неформальной общественной и организационной нормой, воспринимается как произвол. Чтобы формальное наказание воспринималось как справедливое, необходимо изменить общепринятое отношение к неформальным институциональным нормам и практикам [16, р. 308]. И наоборот, изменения в организационной структуре компаний и развитие антикоррупционных этических норм будут невозможны без более широких изменений в социуме, касающихся неформальных правил и норм, поскольку практики отдельных компаний неразрывно связаны с общественными нормами в отношении коррупции [22, р. 378]. Однако антикоррупционные меры редко вызывают серьезное обсуждение относительно методов неформального управления, которые и определяют взаимоотношения между бизнесом и государственными официальными лицами. Не затрагивается проблема повседневного использования неформальных связей. Поддерживается «неприкосновенность» неформальных правил и норм, поскольку они рассматриваются как единственно эффективный метод взаимодействия и во многих случаях вообще не воспринимаются как недопустимые [23, р. 1152]. Таким образом, предприниматели и государственные служащие оказываются в замкнутом круге неформальных правил и норм, которые приносят выгоду, но также, вероятно, и опасность. Существующая система взаимодействий чревата неопределенностью и непредсказуемостью. Другими словами, «возникновение разрыва между формальными приоритетами и приоритетами различных властных связей создает проблемы, часто связанные со столкновением скрытых интересов, двусмысленностью и конфликтом» [23, р. 1154]. В такой ситуации каждый должен смириться с тем фактом, что может никогда не понять, «что его погубило» [23].

Чтобы создать эффективную антикоррупционную политику, необходимо воспользоваться опытом неформальных практик, а там, где это возможно, неформальные практики должны быть легализованы [24, р. 265] с целью сократить опасный разрыв между формальными нормами закона и общественным восприятием того, что является «опасными коррупционными практиками» [25, р. 215]. Очевидно, что необходим многосторонний подход к проблеме коррупции [12, р. 386]. Хотя необходимость воздействовать на неформальные институциональные

механизмы при борьбе с коррупцией уже общепризнанна, считается, что изменения в неформальных институтах будут происходить очень медленно. Такое мнение основано во многом на том, что неформальные правила «не имеют центра, который мог бы направлять и координировать их воздействие», а значит, любой вид неформальных институциональных изменений будет, вероятно, «чрезвычайно длительным процессом» [26, р. 732]. Однако неформальные институты изменяются, и в некоторых случаях эти изменения происходят достаточно быстро. Так, в некоторых ситуациях изменения формальных правил ведут к изменению результата анализа затрат и выгод, связанных с неформальными правилами и нормами коррупционных практик. Некоторые изменения формальных институциональных структур, например, изменения в формальных правилах могут заполнять те пробелы, которые ранее заполнялись неформальными средствами, а значит, приводить к исчезновению определенной неформальной практики или к созданию новой формальной практики, отвечающей на изменения. Например, введение более сурового уголовного наказания за взяточничество может привести к тому, что взятки будут давать реже, но размер их увеличится, чтобы компенсировать риск, возросший после изменения формального правила [22, р. 822]. Изменения в способе применения формальных правил также могут привести к пересмотру анализа затрат и выгод в отношении неформальных правил и, в свою очередь, вызвать быстрые изменения [26, р. 732]. Таким образом, антикоррупционные реформы должны учитывать, как изменения в формальных правилах могут повлиять на неформальные (будь то в положительную или отрицательную сторону). Изменения вне рамок формального институционального контекста также могут вызвать изменения в неформальных правилах. Например, неформальные институты могут измениться при изменении условий, поддерживавших их существование, или когда настанет такой переломный момент, что «достаточно большое количество участников убедятся в существовании новой и более привлекательной альтернативы» [26, р. 732–733]. Поскольку глубоко укоренившиеся социальные нормы не могут быстро измениться, а политики «вряд ли способны придать законность своим действиям, особенно если все политические деятели в целом воспринимаются избирателями как не соблюдающие нравственные ценности», то стандартной реакцией власти оказывается изменение формальных правил при сохранении статуса кво в отношении неформальных институтов [27, р. 78]. Однако простой запрет коррупционных практик, ужесточение наказаний и выборочное преследование не обеспечивают более высокого уровня нетерпимости к коррупции.

## Выводы

Чтобы преодолеть противоречия между формальными законами и неформальными правилами, законодатели при разработке различных законов в области промышленности, здравоохранения и безопасности должны наладить сотрудничество со специалистами в области производства, профсоюзами и потребителями. Такое партнерство, при условии, что оно будет результативным, должно быть более гармоничным и снизить возможности для коррупции [28, р. 33]. Кроме того, такая совместная работа может помочь выявить непреднамеренные последствия реформ, особенно в том, что касается изменений формальных законов и влияния этих изменений на неформальные институты. В целом кажется очень привлекательным обвинить бизнес, профсоюзы, государственных чиновников, общественные факторы или несовершенство законодательства в существовании порочного круга коррупции, т. е. всеобщей надежды на неформальные правила и нормы. Однако в конечном счете мы все тем или иным способом замешаны в коррупции. Другими словами, «когда возникает возможность получить прибыль, при условии, что риск кажется небольшим, при отсутствии адекватного надзора и контроля, следует ожидать проявления коррупции» [29]. Все, кто участвует и способствует коррупции, независимо от вида коррупционных действий, обеспечивают «предсказуемый провал» любых антикоррупционных мер самим фактом того, что надеются и полагаются на неформальные правила и нормы. Другими словами, провал антикоррупционных мер во многом обеспечивается тем, что все вокруг полагаются на неформальные институциональные практики, включая коррупцию, поддерживаемые формальными правилами и процедурами [30]. Однако знать, что коррупция существует и является фактически частью повседневной жизни, – это не то же самое, что попытаться как-то изменить это положение вещей. Слишком часто борьба с коррупцией оборачивается очередной борьбой за власть, политической борьбой, не ставящей целью действительно ликвидировать это явление.

С более широкой точки зрения, чтобы антикоррупционные меры были результативны в любой сфере деятельности, должны присутствовать несколько факторов. Во-первых, в данной сфере деятельности должно существовать всеобщее убеждение, что коррупция недопустима. Во-вторых, участники данной сферы деятельности должны видеть, что антикоррупционная этика разделяется и, что еще важнее, применяется другими участниками; в частности, это предполагает меры поддержки действий сотрудников по разоблачению противоправных действий. И наконец, должно присутствовать широко

распространенное в обществе мнение, что политики, принимающие антикоррупционное законодательство, а также полиция и судебная система, применяющие его, – это «полномочные представители закона, имеющие право требовать поведения, соответствующего нормам закона» [27, р. 75]. В итоге государственные деятели должны стремиться действовать «в интересах общества», а значит, сократить свои собственные полномочия и штаты с целью уменьшить возможности для злоупотреблений [8, р. 90]. В конечном счете любая реформа, направленная на борьбу с коррупцией, только тогда будет эффективной, когда она направлена не только на сложную систему

формальных и неформальных правил и норм, преобладающих в обществе, но и на общую недостаточность этики противодействия коррупции, присущую всем сторонам, действующим в данном социуме. Такой тип изменений имеет сходство с так называемым Большим Взрывом. Все должно измениться, причем очень быстро [27, р. 69]. В итоге нельзя считать, что антикоррупционные реформы обречены на провал. Однако судьба этих реформ зависит от поддержки и сотрудничества множества действующих сторон, а также от изменения их взаимоотношений с государственными структурами. Только тогда действительно возможно снизить уровень коррупции.

### Список литературы / References

1. Tabish S. Z. S., Kumar N. J. The Impact of Anti-Corruption Strategies on Corruption Free Performance in Public Construction Projects, *Construction Management and Economics*, 2012, No. 30, pp. 21–35.
2. Williams J. W., Beare M. E. The Business of Bribery: Globalization, Economic Liberalization, and the "Problem" of Corruption, in M. E. Beare, ed., *Critical Reflections on Transnational Organized Crime, Money Laundering, and Corruption*, Toronto: University of Toronto Press, 2003, 352 p.
3. Olimpieva I., Pachenkov O. Corrupt Intermediaries in Post-Socialist Russia: Mutations of Economic Institutions, *Europe-Asia Studies*, 2013, vol. 65, No. 7, pp. 1364–1376.
4. Partlett W. Putin's Artful Jurisprudence, *The National Interest*, 2013, No. 123.
5. Rozov N. The Strategy of the New Principal, *Russian Social Science Review*, 2013, vol. 54, No. 6, pp. 40–56.
6. Orttung R. W., Zhemukhov S. The 2014 Sochi Olympic Mega-Project and Russia's Political Economy, *East European Politics*, 2014, vol. 30, No. 2, pp. 175–191. DOI: 10.1080/21599165.2013.853662
7. Hough D. Anticorruption: A Case of 'Good' But Could do Better, *German Politics & Society*, 2017, vol. 35, No. 1, pp. 63–82.
8. Mazur A. How to Conquer Corruption? Only 'Commissars' Can Fix the Bureaucracy, *Russian Politics and Law*, 2009, vol. 47, No. 4, p. 87.
9. Rigi J. The Corrupt State of Exception. Agamben in the Light of Putin, *Social Analysis*, 2012, vol. 56, No. 3, pp. 69–88.
10. Comaroff J., Comaroff J. Law and Disorder in the Postcolony: An Introduction, in Jean Comaroff and John Comaroff, eds., *Law and Disorder in the Postcolony*, Chicago: University of Chicago Press, 2006, 400 p.
11. Ulli Arnold et al. Explicating Factors for Companies' Inclination Towards Corruption in Operations and Supply Chain Management: An Exploratory Study in Germany, *International Journal of Production Economics*, 2012, No. 138, pp. 136–147.
12. Brown J., Loosemore M. Behavioural Factors Influencing Corrupt Action in the Australian Construction Industry, *Engineering, Construction and Architectural Management*, 2015, vol. 22, No. 4, pp. 372–389. DOI: 10.1108/ECAM-03-2015-0034.
13. Abbott T. Restoring the Rule of Law in the Construction Industry, *Review-Institute of Public Affairs*, 2003, vol. 55, No. 1, p. S11.
14. Klinkhammer J. On the dark side of the code: organizational challenges to an effective anti-corruption strategy, *Crime Law and Social Change*, 2013, vol. 60, No. 2, pp. 191–208.
15. Bowen P. A., Edwards P. J., Cattell K. Corruption in the South African Construction Industry: A Thematic Analysis of Verbatim Comments from Survey Participants, *Construction Management and Economics*, 2012, vol. 30, No. 10, pp. 885–901. DOI: 10.1080/01446193.2012.711909
16. Campbell J.-L., Goritz A. S. Culture Corrupts! A Qualitative Study of Organizational Culture in Corrupt Organizations, *Journal of Business Ethics*, 2014, No. 120, pp. 291–311. DOI: 10.1007/s10551-013-1665-7
17. Frost J., Tischer S. Unmasking Collective Corruption: The Dynamics of Corrupt Routines, *European Management Review*, 2014, No. 11, pp. 191–207.
18. Nordin R. M., Takim R., Nawawi A. H. Behavioural Factors of Corruption in the Construction Industry, *Social and Behavioral Sciences*, 2013, No. 105, pp. 64–74. DOI: 10.1016/j.sbspro.2013.11.008
19. Obydenkova A., Libman A. Understanding the Survival of Post-Communist Corruption in Contemporary Russia: The Influence of Historical Legacies, *Post-Soviet Affairs*, 2015, vol. 31, No. 4, pp. 304–338. DOI: 10.1080/1060586X.2014.931683

20. Podolnyi N. A., Podolnaya N. N. Corporate corruption: the concept, development trends, *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta*, 2013, vol. 17, No. 308, pp. 65–70 (in Russ.).
21. Muel Kaptein From Inaction to External Whistleblowing: The Influence of the Ethical Culture of Organizations on Employee Responses to Observed Wrongdoing, *Journal of Business Ethics*, 2011, No. 98, pp. 513–530. DOI: 10.1007/s10551-010-0591-1
22. Orlova A. V. A Promising Solution? Changing the Current Russian Business Climate by Amending the Criminal Code, *European Business Law Journal*, 2012, vol. 23, No. 5, pp. 809–830.
22. Pavlenko I. Corruption in the state procurement sphere, *Teoriya I Praktika Obschestvennogo Razvitiya*, 2013, No. 10, pp. 378–380 (in Russ.).
23. Ledeneva A. Russia's Practical Norms and Informal Governance: The Origins of Endemic Corruption, *Social Research*, 2013, vol. 80, No. 4, pp. 1135–1162.
24. Ledeneva A. From Russia with Blat: Can Informal Networks Help Modernize Russia? *Social Research*, 2009, vol. 76, No. 1, pp. 257–288.
25. Magomedov A. A. Current legislation in Russia in fighting against corruption, and problems for its improvement, *Probely v rossiiskom zakonodatel'stve. Uridicheskii zhurnal*, 2010, No. 4, pp. 211–219 (in Russ.).
26. Helmke G., Levitsky S. Informal Institutions and Comparative Politics: A Research Agenda, *Perspectives on Politics*, 2004, vol. 2, No. 4, pp. 725–740. DOI: 10.1017/S1537592704040472
27. Batory A. Why do Anti-Corruption Laws Fail in Central Eastern Europe? A Target Compliance Perspective, *Regulation & Governance*, 2012, No. 6, pp. 66–82. DOI: 10.1111/j.1748-5991.2011.01125.x
28. Kenny C. Transport Construction, Corruption and Developing Countries, *Transport Reviews*, 2009, vol. 29, No. 1, pp. 112–114.
29. Beare M. “The Enemy Is Us”: Understanding Corruption, Organized Crime, and the Interweaving of Legitimate and Illegitimate Enterprises’, in F. Allum & S. Gilmour (eds.) *The Handbook of Organized Crime and Politics*, Cheltenham: Edward Elgar, 2017, forthcoming [on file with author].
30. Baez-Camargo C., Ledeneva A. Where Does Informality Stop and Corruption Begin? Informal Governance and the Public/Private Crossover in Mexico, Russia and Tanzania, *Slavonic & East European Review*, 2017, vol. 95, No. 1, pp. 49–75. DOI: 10.5699/slaveastorev2.95.1.0049

Дата поступления / Received 26.09.2017

Дата принятия в печать / Accepted 10.12.2017

Дата онлайн-размещения / Available online 25.12.2017

© Орлова А. В., 2017

© Orlova A. V., 2017

#### Информация об авторе

**Орлова Александра Валерьевна**, заместитель декана факультета по научным исследованиям и аспирантуре, доцент кафедры криминологии, Университет Райерсон, г. Торонто, Канада  
Адрес: 350 Victoria Street, Toronto, ON M5B 2K3, tel.: +1 (416) 979-5000  
E-mail: aorlova@crim.ryerson.ca

#### Information about the author

**Alexandra V. Orlova**, Associate Dean, Research and Graduate Studies, Faculty of Arts, Associate Professor, Department of Criminology, Ryerson University, Toronto, Canada  
Address: 350 Victoria Street, Toronto, ON M5B 2K3, tel.: +1 (416) 979-5000  
E-mail: aorlova@crim.ryerson.ca