

# A korrupció kultúrája

A kultúra és korrupció kapcsolatának vizsgálata  
a legelfogadottabb kultúra-összehasonlító  
modellek alkalmazásával

## *PhD értekezés tézisei*

Réthy Gábor

2016.



Tudományos vezetők:

Prof. Dr. Szintay István  
egyetemi tanár  
Prof. Dr. Heidrich Balázs  
egyetemi tanár

Doktori iskola elnöke:

Prof. Dr. Balaton Károly  
egyetemi tanár

## Tartalom

1. Hipotézisek és a kutatás menete .....	1
2. Módszertan .....	4
3. Hofstede dimenziói és a korrupciós szint közti kapcsolat.....	5
4. Trompenaars dimenziói és a korrupciós szint közti kapcsolat.....	9
5. A GLOBE-dimenziók és a korrupciós szint közti kapcsolat.....	11
5.1. Ingahatás .....	12
5.2. Társadalmi-gazdasági változók és korrupció .....	14
6. Tézisek, a hipotézisek vizsgálata .....	15
6.1. A $H_0$ hipotézis vizsgálata.....	15
6.2. A $H_1$ , $H_2$ , $H_3$ , $H_4$ és $H_5$ hipotézisek vizsgálata.....	17
6.3. A GLOBE-kutatás alapján megfogalmazott hipotézisek vizsgálata ( $H_6$ és $H_7$ ) .....	21
6.3.1. A kultúra-összehasonlító modellek korrupciós szint vizsgálatához való megfelelésének vizsgálata.....	21
6.3.2. Ingahatás és korrupció .....	23
7. A kutatás kiterjesztése .....	24
7.1    Korrupct szervezetek vagy korrupct egyének? .....	25
8. Összegzés .....	26
9. A témához kapcsolódó publikációk .....	27
Idézett forrásmunkák.....	28

„Ne a tükröt átkozd, ha a képed ferde!”  
Gogol: A revizor

A disszertáció témájának alakulása, formálódása több fordulatot vett az elmúlt évek során, mire a jelenlegi témakör véglegessé vált: a korrupció és kulturális különbözőségek kapcsolata. Az értekezésem mottójául választott idézet Gogol A revizor című művéből származik. Azért tartottam megfelelőnek a téma szempontjából, mert a vélt és valós előnyök szerzésére tett kísérletekből származó félreértésekről és a korrupció jelenségéről szól. Arról a társadalmi jelenségről, mely a társadalom majd' minden szintjén érzékelhető valamilyen mértékben. Az érzékelés e mértéke azonban sok tényező befolyásától áthatott. Manapság a racionális gondolkodással, viselkedéssel nem magyarázható magatartásokat hajlamosak vagyunk kulturális kérdéssé „bagatelizálni”. Ezt a kulturális kérdést tanulmányozom értekezésemben, azt, hogy mekkora a kultúra hatása a korrupció, társadalmi normákkal szembeni deviáns viselkedések esetén, illetve értelmezhető-e az. Azonban a kulturális értékek és gyakorlatok között is mutatkozhatnak különbségek, melyek szintén befolyásolhatják ezt a kapcsolatot. A Bakacsi (1999) által azonosított ún. ingahatás inspirált ennek a tényezőnek a figyelembevételére. Ezért a disszertációban az elemzésnél külön is kitérek a latin-amerikai klaszter és közép-európai klaszter közötti ingahatással kapcsolatos kulturális közelségre. Mind a kultúra, mind a korrupció esetében komplex társadalmi jelenségről beszélünk, melyek át- és áthatják a társadalom különböző szintjeit. Ha nem lennének ennyire összetettek, akkor is igen nagy kihívás lenne kapcsolatuk és egymásrahatásuk vizsgálata, jelen esetben pedig még inkább igaz ez az állítás.

Legtöbbünk számára a kultúra a társadalmi hagyományokra, értékekre, normákra és hitekre vonatkozó fogalmat jelent. A kultúra magában foglalja a művészeti tevékenységeket, termékeket és a társadalom történelmi örökségét. Ezen túlmenően a szakirodalom azzal is egyetért, hogy a kultúra a közösségek kollektív identitásával, és így, a társadalmon belüli különbözőségekkel is azonosítható. (Beugelsdijk & Maseland, 2011)

Annak ellenére, hogy az említett fogalmi megközelítések tetten érhetően élnek mindennapi viselkedésünkben, gondolkodásunkban, és a társadalomtudományok területén is, évszázadokra visszanyúlóan megállapítható, hogy kiemelt figyelmet szenteltek a kultúrának, mai napig sem sikerült az egzakt fogalmi meghatározása. A kultúra fogalmi meghatározása különböző elvek mentén változik a különféle iskolák és szerzők között. A szakirodalom ismerői számára tudott tény, hogy a Kroeber és Kluckhohn (1963) szerzőpáros 170 különféle definíciót talált a szakirodalomban. Gyűjtésük után több, mint félévszázaddal ezek a meghatározások csak tovább bővültek.

Ebből a fogalmi tisztázatlanságból származik a félreértések jó része, illetve a különféle univerzalista és dinamikus kultúraösszehasonlító modellek közötti értelmezésbeli különbségek. Tovább bonyolítja a megértést és a tisztánlátást, hogy a kultúra fogalmi meghatározása gyakran az egyének sajátos nézeteit is tükrözi, bővítve ezzel a definíciót. Ezért fordulhat elő, hogy egy antropológus és egy gazdasági szakember is beszélhet a kultúra gazdasági aspektusairól, és úgy gondolhatják, hogy megértik a másikat, de valójában kérdéses, hogy ugyanarról a dologról beszélnek-e. Annak tisztázása nélkül, hogy mit is értünk kultúrán, nem érhetnek el eredményt a kultúra szerepéről szóló viták, értekezések, tanulmányok.

A kulturális kutatásoknak nagy hagyományai léteznek nemcsak az antropológia, de a társadalomtudományok körében is. Smircich (1983) összefoglaló cikke átláthatóan mutatja be az e területen kialakult elméleti irányzatokat. E cikk nyilvánítja ki elsők között aényt, hogy a kulturális koncepciók mind nagyobb teret nyernek a szervezeti tanulmányokkal kapcsolatban is.

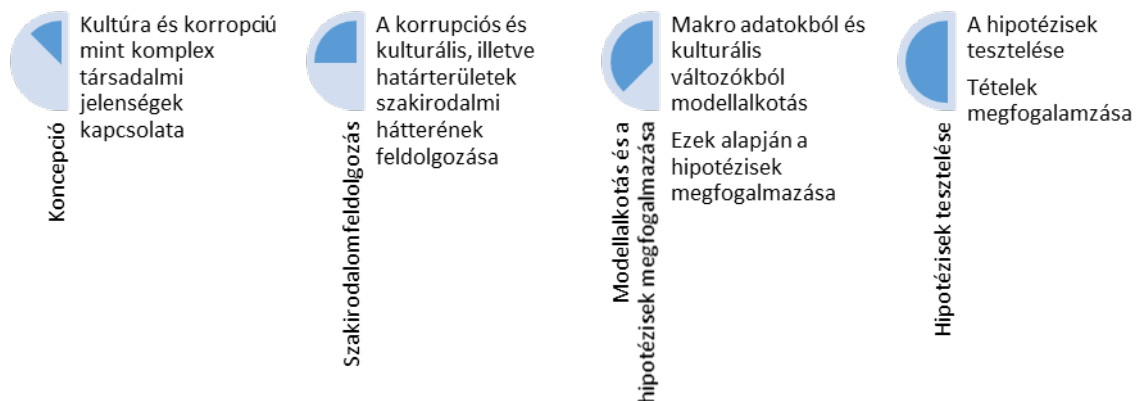
Az értekezés másik fókuszja a korrupció. Ezzel a társadalmi instrumentummal, jelenséggel mindennapi életünk során vélt vagy valós formában találkozunk. A téma iránti érdeklődésem egyik alapvető indíttatása is az volt, hogy az átlagember is egyre gyakrabban találkozik ezzel a jelenséggel. A közelmúlt eseményei egyre inkább reflektorfénybe helyezték ezt a sokak által ismertnek vélt társadalmi intézményt. Azonban ez is csak még nyilvánvalóbbá tette, hogy valójában a korrupció, mint deviáns társadalmi konstrukció nem igazán egyértelműen megítélhető. Sőt, az ellene irányuló antikorrupciós stratégiák és lépések megléte és hatékonysága is kérdéses. Különösen igaz ez egy olyan alapvetően kollektivistá kultúrára – mely azért individualista felhangoktól sem mentes –, mint a magyar, ahol hajlamosak vagyunk a szabálykerülő magatartást normának tekinteni. Nem kell ahhoz tudományos igényességgel kivitelezett kutatást végezni, hogy belássuk, a magyar közvélekedés szerint korrupcióval átitott társadalomban élünk. Súlyosságának foka és annak megítélése azonban már nem annyira egyértelmű. Kutatásomat is a jelenség kissé zavaros értelmezése adta, és kezdtem el azzal foglalkozni, hogy a kultúra és korrupció mennyire összefüggő jelenségek és a korrupció mekkora részét alkotja a kultúrának, ha egyáltalán annak szerves részeként tekinthetünk rá.

A vállalt kihívás leküzdésében, a feladat megoldásában, és a disszertáció célját képező kutatói, tudományos habitus érettségének bizonyításában szeretnék köszönetet mondani mindazoknak, akik e hosszú folyamat során kritikájukkal és támogatásukkal elősegítették e munka létrejöttét. A kutatás a jelenkori inter- és multidiszciplináris világban nem a „magányos farkasok” műfaja az én olvasatomban. Jómagam is mindig igényeltem, és igényem mai napig is azokat a visszacsatolásokat, amelyek a munkám minőségének javítását célozták. Mindig is híve voltam az értelmes vitának, párbeszédnek, és értékelttem, ha konstruktív kritikát kaptam. Emellett természetesen a bátorító és inspiráló beszélgetések is igen fontos szerepet játszottak a kutatás megtervezésében, kivitelezésében és disszertációban való összegzésében.

## **1. Hipotézisek és a kutatás menete**

A kutatás menete a 1. ábrán látható. A koncepció megfogalmazásától a szakirodalmi feldolgozáson át a modell megalkotásáig és a hipotézisek teszteléséig lineárisan vezetett az út. Az alapvető kutatási kérdésem az volt, hogy a kultúra elemei és korrupciós szint között milyen kapcsolat áll fenn? Igazolhatóak-e ezek makro adatokkal?

A modell elemeinek kiválasztása, és választott módszerek indoklása is ebben a fejezetben találhatóak.



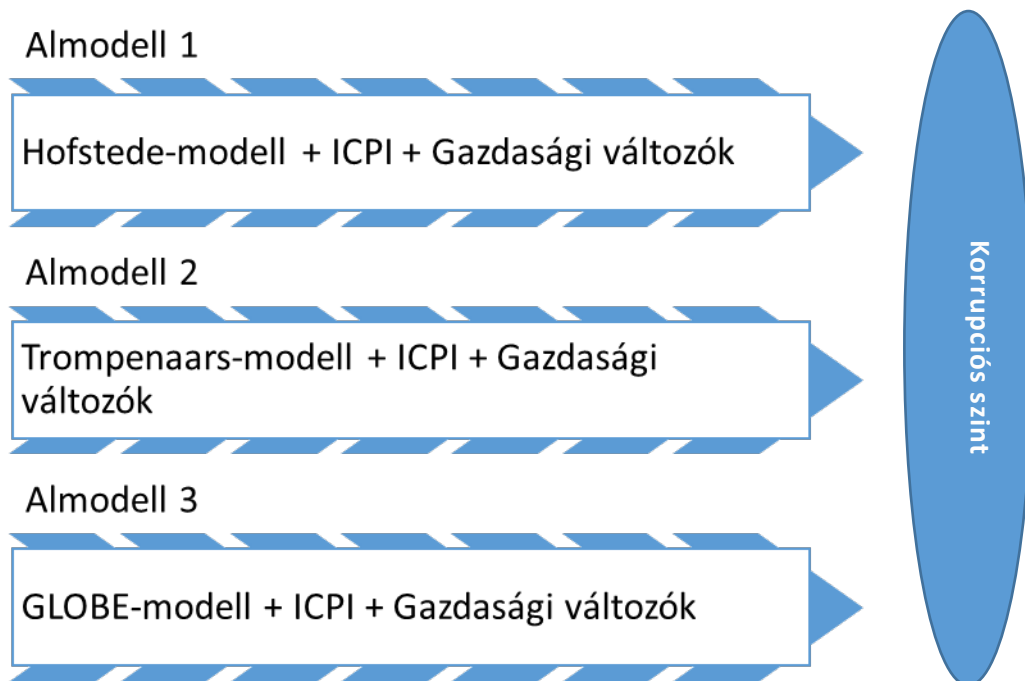
1. ábra A kutatás menete

A következőkben, az empirikus kutatásom menetét mutatom be, a felhasznált adatokat, és a kutatásom során markánsan jelenlévő gondolatmenetet. A kutatásnak alapvetően 3 pillére van. Az első egy még mindig aktuális, és aktualitásából mit sem veszítő kérdéskörrel foglalkozik. A kultúra-összehasonlító modellek közül arra keresem a választ, hogy mely modell képes legjobban előrejelezni a korrupciós szintben bekövetkező változást. Abból indulok ki, hogy egy adott modell megfelelősége nagyban függ a kontextustól is, amelyben alkalmazni kívánom. A kultúra-összehasonlító modellek esetében ez különösen igaz, hiszen egy-egy modell esetében jelentős eltérések mutatkozhatnak a dimenziószám és azok tartalmában való eltérések miatt. A modellek érvényességének általános értelemben vett összehasonlítását nem lehet alkalmazni konkrét, specifikált esetekben, környezetben az előbb említett különbözőség miatt.

Az összehasonlítást a 3 legismertebb és legszélesebb körben elterjedt modellen végzem el: az almodell 1 esetében Hofstede-, az almodell 2 esetében a Trompenaars-, míg az almodell 3 esetében a GLOBE-modellt használtam, mint kulturális faktor. A modellek összehasonlíthatóságának érdekében a három modell esetében megvizsgáltam azon országok halmazát, melyekre mindhárom modell tartalmaz adatot. Így alakult ki a mintába tartozó országok halmaza.

A modell tartalmaz kulturális, gazdasági, politikai és társadalmi változókat is. A kulturális faktort változtattam a vizsgálat során. Három almodellel dolgoztam tovább, mivel a kulturális faktor helyére helyettesítettem a vizsgálat során használt három kultúraösszehasonlító modellt. Először a Hofstede-, majd a Trompenaars-modell végül a GLOBE dimenziói és adatai kerültek behelyettesítésre. A Hofstede-modell kapcsán a legaktuálisabb, 2010-es modellt használtam, mely Minkov munkásságára és a vele való együttműködésre alapozva a klasszikus modell kibővített változata a dimenziószám tekintetében: az eredeti négydimenziós modell hatdimenzióssá bővült. A Trompenaars- és GLOBE-modell esetében az eredeti modelleket és értékeket alkalmaztam.

A kulturális változók mellett a korrupcióészlelési index inverzét, és további gazdasági változókat is bevontam, hogy a korrupciós szint és a kultúra kapcsolatáról képet kapjak.



**2. ábra A kutatás almodelljei**

A hipotézisek megfogalmazásakor a szakirodalmi áttekintés és saját elképzeléseim szolgáltatták az alapot. A kultúra különböző elemeinek hatását a korrupciós szintre oly’ módon tartottam elképzelhetőnek, hogy a kultúra elemeit és a választott kultúraösszehasonlító modelleket vizsgáltam és kerestem azokat a metszéspontokat, melyekkel feltárható egy kultúra adott társadalmi jelenségre vonatkozó hatása, de ugyanakkor a kultúra fogalmának teljessége sem vész el. Ezen azt értem, hogy a különböző kulturális elemeknek, dimenzióknak ki kell elégíteniük azt a kritériumot, mely alapján a kultúrát meg lehet ragadni, és valóban releváns dimenzióként azonosítható egy kultúrakutatás során. Természetesen ezt a kört tovább szűkítették a korrupció mint komplex társadalmi jelenség tulajdonságai is. A kultúraelemek azonosításakor Bhagat és Steers (2009) munkáját vettem alapul.

**H<sub>0</sub>:** A kultúra komplexitásából és a globalizáció egyszerre divergens és konvergens hatásának következtében az országok közötti és azokon belüli kulturális különbségek vizsgálata már a kutatói hozzáállás megválasztásakor részben determinálja a jelenség vizsgálatát. A pozitivista és interpretatív megközelítések egyike sem képes teljes körű, kizárólagos magyarázatokkal szolgálni a kultúra mint társadalmi jelenség összetettsége miatt.

**H<sub>1</sub>:** A hatalom egyenlőtlen eloszlása pozitív kapcsolatban áll adott ország korrupciós szintjével. Tehát minél nagyobbak a társadalmon belüli különbségek, annál magasabb a korrupció valószínűsége adott társadalomban.

**H<sub>2</sub>:** A szociális kapcsolatok minősége és a korrupciós szint között pozitív kapcsolat áll fenn adott országban.

**H<sub>3</sub>:** A természethez való viszony, mint a kultúra egyik meghatározó eleme és a korrupció között pozitív kapcsolatot feltételezek. A természetben uralkodó társadalmakban magasabb korrupciós szint érzékelhető.

**H<sub>4</sub>:** Az idő- és munkarend, -orientáció és a korrupciós szint között feltételezem, hogy a polikronikus társadalmakban tapasztalható magasabb korrupciós szint.

**H<sub>5</sub>:** A bizonytalanságkerülés és a társadalmi kontroll iránti igényt tekintve, a magasabb bizonytalanságkerüléssel rendelkező országokban tapasztalható magasabb korrupciós szint.

**H<sub>6</sub>:** A korrupcióval kapcsolatos nemzetközi kutatások esetében a kultúra hatását leíró modellek közül a legtöbb dimenziószámmal rendelkező és módszertanilag megalapozott modell képes legjobban előrejelezni. Normatív és leíró módon képes előrejelzni. A GLOBE kutatás eredménye képes legpontosabban előrejelezni a korrupciós szintben bekövetkezett változást a modell módszertani megalapozottsága és dimenziószáma miatt.

**H<sub>7</sub>:** A latin-amerikai és közép-európai klaszterek kulturális közelsége kimutatható a korrupciós szintek változásában is az ingahatáson keresztül.

**H<sub>8</sub>:** A korrupció és kultúra szervezeti szintű vizsgálatát négy szempont mentén lehet kijelölni: (1) személyiség; (2) vezetői stílus; (3) korrump viselkedés; (4) kultúra.

A hipotézisek felállítása és modellek elméleti megalkotása után a vizsgálatba bevonni kívánt tényezőket kellett kiválasztanom. Egyrészt a lehető legnagyobb elemszámú mintát szerettem volna megtartani kulturális változók szempontjából, másrészt pedig a jelenség komplexitásához mérten a változók körét is a lehető legszéleskörűbben szerettem volna megválasztani. A következő fejezetben taglalom ezt a folyamatot, illetve a kutatás során használt adatokat a disszertáció 3. mellékletében lehet megtekinteni.

## 2. Módszertan

Egyéb korrupciós tanulmányokhoz hasonlóan (Ades & Di Tella, 1999; Adserà, Boix, & Payne, 2003; Brunetti & Weder, 2003; Fisman & Gatti, 2002; La Porta, Lopez-de-Silanes, Schleifer, & Vishny, 1999; Persson, Tabellini, & Trebbi, 2003), magam is egy olyan kutatási modellt dolgoztam ki, amely kulturális, társadalmi és gazdasági tényezőkön keresztül igyekszik megragadni a korrupció lényegét, természetét. A kulturális faktor számos fent említett kulturális összehasonlító modell változójából áll. Ezeknek a változóknak a számát is a felhasznált modellek határozzák meg. Természetesen tisztában vagyok vele, hogy a kultúra nem egy elszigetelt jelenség, hanem kölcsönhatásban van egyéb társadalmi-gazdasági tényezőkkel is, de ezek közül a kulturális jellemzőket tartom a leginkább meghatározónak. Emellett az ún. kormányzati index is felhasználásra kerül, amely magában foglalja a Kaufmann, Kraay és Zoido-Lobaton (1999a; 1999b) alkotta változókat; a HDI-faktort; a Vallási faktort (La Porta, Lopez-de-Silanes, Schleifer, & Vishny, 1999); az Adók faktort (World Bank); az Export-faktort (WB); az Import-faktort (WB); a Vállalkozói terheket (WB); az Információáramlást (WB) és a tagállami fogyasztást (WB). Az utóbbi hat tényező megalkotásához a Világbank adatbázisát használtam. Egyes változók nem illeszkednek az említett klasszifikációba, de feltehetően ezek is hatással vannak a korrupcióra: Szabadság Index (a Freedom House adatbázisa alapján), Etnikai-nyelvi megosztottság (La Porta, Lopez-de-Silanes, Schleifer, & Vishny, 1999), jogeredet (La Porta, Lopez-de-Silanes, Schleifer, & Vishny, 1999), a köztisztviselők informális juttatásai (WB); törvényes jogok (WB); kereskedelem (WB); természeti erőforrások (WB); GINI index; és népszerűség (WB).

A skálázást tekintve, az Inverz Korrupció Észlelési Indexet (ICPI)<sup>1</sup> használtam, hogy a változók skálázásának iránya megmaradjon, és könnyebb legyen az értelmezés. Az adatokat SPSS v20-szal elemeztem.

A következő modellt használtam:

---

<sup>1</sup>Inverse Corruption Perception Index (ICPI) = 10-CPI

$$\begin{aligned}
ICPI_i = & \alpha_0 + \alpha_1 CF_i + \alpha_2 GI_i + \alpha_3 HDI_i + \alpha_4 REL_i + \alpha_5 TAX_i + \alpha_6 EXP_i + \alpha_7 IMP_i + \alpha_8 EF_i \\
& + \alpha_9 IF_i + \alpha_{10} SC_i + \alpha_{11} FIWAI_i + \alpha_{12} AVELF_i + \alpha_{13} LEGOR_i + \alpha_{14} IPPO_i \\
& + \alpha_{15} SLRI_i + \alpha_{16} TRADE_i + \alpha_{17} NATRES_i + \alpha_{18} GINI_i + \alpha_{19} POP_i + e_i
\end{aligned}$$

CF – kulturális faktor	TAX – adók faktor	IF – információáramlás	LEGOR – jogeredet	NATRES – természeti erőforrások
GI – kormányzati index	EXP – export faktor	SC – állami fogyasztás	IPPO – köztisztviselők informális juttatásai	GINI – GINI index
HDI – HDI faktor	IMP – import faktor	FIWAI – szabadság index	SLRI – törvényes jogok	POP – népesség
REL – vallási faktor	EF – vállalkozások terhei	AVELF – etnikai-nyelvi töredezettség	TRADE – kereskedelem	

A változó klasztereket sokdimenziós skálázással (MDS) alkottam meg. Így minden ország elhelyezhető valamelyik klaszterben. Ezenkívül a modell segítségével „mérhető” a kulturális és a társadalmi-gazdasági tényezők valamint a korrupció korrelációja. Mindez arra szolgál, hogy a korrupció kulturális befolyásoltságát, illetve annak erősségét illetően le tudjuk vonni a megfelelő konzekvenciákat.

Az így nyert eredmények segíthetnek választ adni arra, hogy társadalmi-gazdasági változókkal vagy kulturális tényezőkkel magyarázható-e jobban a korrupció.

A következő fejezetben a kulturális dimenziók hatásait fogom vizsgálni. Mivel a gazdasági változók esetében több évre vonatkoztatva álltak rendelkezésre adatok, viszont a kultúraösszehasonlító modellek – univerzalista voltak miatt – csupán az adatfelvétel időpontjában tapasztaltokról ad képet, az elemzések során az adatok trend jellegű és átlagos értékeivel is külön-külön megpróbáltam a hatásokat elemezni.

### 3. Hofstede dimenziói és a korrupciós szint közti kapcsolat

Cohen és Nelson (1994) is kiemeli, hogy az egyenlőtlen hatalomeloszlás a társadalmon belül, nem bátorítja a beosztottakat feljebbvalóik hatalmának megkérdőjelezésében. Minden ilyenfajta cselekedet hűtlenségnek és árulásnak fog minősülni, és ez a nézet lesz uralkodó a társadalmon belül, ugyanis nem fognak szimpatizálni azzal, aki „elárulta” feljebbvalóját. Victor és Cullen (1988) mutat rá arra, hogy a magas hatalmi távolságú kultúrákban nemcsak, hogy hűtlenségnek fogják tekinteni a hatalom megkérdőjelezését a vezetők, de minden hatalmukat felhasználják annak megtorlására. Kelman és Hamilton (1989) is ugyanerre a következtetésre jut, és úgy fogalmaz, hogy „bűnös engedelmességet” várnak el a beosztottaktól. Ez azt jelenti, hogy a magas hatalmi távolságú kultúrákban a felettesek utasításai minden morális, erkölcsi megfontolást felülírnak, -írhatnak. Az ilyen magatartás igencsak erősítheti a korrupciót adott társadalomban. Az alacsony hatalmi távolsággal jellemezhető társadalmakban ezzel szemben ritkább a korrupció (Hofstede, 2011).

Az individualizmus-kollektívizmus dimenziójával kapcsolatban megállapítható, hogy a kollektivisták olyan tulajdonságai, mint a konformitás, engedelmesség, hűség és a csoporthoz tartozás jelentősége nagy valószínűséggel befolyásolhatják egy társadalom korrupciós szintjét. Triandis (1994) is azt emeli ki, hogy az allocentrikus kultúrákban az engedelmesség könnyebbé teszi a konformitás kialakítását. Ez is azt eredményezi, hogy a hatalom megkérdőjelezését nem fogadják el. Cohen és Nelson (1994), illetve Murdoch (2009) is úgy vélik, hogy a kollektivisták kultúrákban, ahol a családnak, a barátoknak van jelentősége, a csoport felé vállalt kötelezettségek és hűség etikai sztenderdként fogalmazódik meg, és sokkal jelentősebb lesz, mint a társadalmi igazságosságba vetett hit. Az ilyen társadalmakban



gyakran kettős mércével ítélik meg, a saját csoport érdekeit tartva szem előtt. Az individualista kultúrákban ezzel szemben az igazságosság egyenlő megítélése lesz majd központi etikai kérdés. Mivel az egyén saját céljai elérésében érdekelt, ezért az együttműködés és konspiráció nehezebben alakul ki ezekben a kultúrákban.

Vitell, Nwachukwu és Barnes (1993) azt emeli ki, hogy azok a társadalmak, amelyek maszkulin tulajdonságjegyekkel jellemezhetőek, arra ösztönzik az egyéneket – különösen a férfiakat –, hogy legyenek ambiciózusak és versengőek, az anyagi haszon hajszolására motivál. A „gyorsaság” és a „nagyaság” a központi értékek abban az értelemben, hogy a gyorsaságot a hatékonyság szinonimájaként tekintik, a nagyaságot pedig az utánozhatatlanként, egyéniként (Hofstede, 1983). Azonban sok esetben, ez a gyorsaság és nagyaság csak illegális cselekedeteken keresztül érhető el. Gyakran a mielőbbi siker elérése, a célok minél hamarabbi elérésének vágya miatt alakul ki korrupció egyes országokban (Rhee, 1999). A gyorsabb cél elérés nyomást helyez az emberekre, akik csúsópénzzel igyekeznek meggyorsítani a folyamatokat (Brademas & Heimann, 1998). Az ilyen társadalmakban a gyorsaság és siker sokkal előrébb van rangsorolva, mint a törvényesség és társadalmi igazságosság. Jellemző, hogy akiket csaláson kapnak, inkább tekinti őket a társadalom balszerencésnek, mint bűnösnek. Továbbá jellemző a „most vagy soha” végleteiben való gondolkodás, a lehetőség megragadásának hangsúlyozása, függetlenül attól, hogy ez szabályos vagy sem. A hezitálás, bizonytalankodás a lassúsággal és az önbizalomhiánnyal párosul az emberek szemében. Az ilyen versengő, maszkulin kultúra megfelelő környezetet biztosíthat a korrupció számára.

A magas bizonytalanságkerüléssel jellemezhető kultúrákban az élet majdnem minden területét szabályozni kívánja az ember, és a váratlan helyzeteket próbálja meg elkerülni. Ez a vágy annyira erősen beleivódhat az egyének gondolkodásába, hogy a törvénytelen cselekedetektől sem riadnak vissza annak érdekében, hogy életük felett teljes kontrollal rendelkezzenek (Hofstede, 1983). Az élet bizonytalanságainak csökkentése lesz cselekedeteik fő motivációja, és ennek érdekében akár illegális cselekedetekre is hajlandóak, ha az a túlélést szolgálja. A túlélés biztosítása sokkal fontosabb a törvényességnél a magas bizonytalanságkerüléssel jellemezhető kultúrákban.

A konfucianus dinamizmus megítélése sem egyértelmű a korrupció, deviáns magatartásokat tekintve (Forgas & Bond, 1985; Shafer, Fukukawa, & Lee, 2007). A hosszú távú orientációval rendelkező kultúrákban jobban előreterveznek, a takarékoság és kitartás, a változásokhoz való alkalmazkodás fontos értéket jelentenek. Shafer, Fukukawa és Lee (2007) arra is rámutatnak, hogy míg Kína tekinthető a konfucianus dinamizmus dimenziójának hosszú távú orientációhoz kapcsolódó végpontjának, addig itt az egyik legjelentősebb a korrupció. A modernizáció és a nyugati értékek terjedésének hatása sem volt képes jelentősebben visszaszorítani a korrupciót. Pedig ahogy Wang (2003) is megírja, sokan úgy gondolták, hogy az átmeneti gazdaság felváltásával, a korrupció is visszaesik, mérséklődik. De látható, hogy a hosszú távú orientáltsággal összekapcsolt jellemvonások pozitív hatása nem tapasztalható a korrupciós tevékenységeket vizsgálva. Ezzel szemben a rövid távú orientáció esetében, a kultúra tagjai nem takarékoskodnak, a hagyományok tisztelete és a nemzeti büszkeség központi értékek, őket hívják „tipikus fogyasztóknak” (Hofstede, 1991). A rövid távú gondolkodást tarthatjuk a korrupcióval összefüggőnek (Muszyńska, Nováková, & van Rossum, 2012). A hosszú távú és rövid távú gondolkodás korrupcióval összefüggő kapcsolata nehezen megítélhető abból a szempontból is, hogy a kormányzati intézkedések és a jogi környezet is egyes esetekben arra ösztönzi a vállalatokat és egyéneket, hogy törvényes, de ugyanakkor korrupcióval is viselkedjenek (Salter, 2012). Salter (2012) azt is fontosnak tartja megemlíteni, hogy a sorozatos kormányzati kiigazítások is az instabilitás érzetét erősítik, ami a rövid távú előnyök kihasználását erősíti, mivel bizalmatlanabbak leszünk a hosszú távú intézkedésekkel szemben.

A megengedés és önmegtartóztatás, önkontroll dimenziója a legújabb a Hofstede-modellben. Mivel a megengedéssel jellemezhető társadalmakban az élet élvezetén, az érzelmek kinyilvánításán, a kívánságok teljesítésén van a hangsúly, minden cselekedetet ez a magatartás motivál, a szabályok minden körülmények közötti betartása és alkalmazása mellett. Ezzel szemben az önkontrollal jellemezhető társadalmakban sokkal nagyobb a szigor és kötöttség, ugyanakkor az önérvényesítés érdekében gyakran a szabályokat átlépve cselekedhetnek az egyének. Ezek a megközelítések azonban igen szabályelvűek, abban az értelemben, hogy a kialakított és fenntartott társadalmi intézményrendszer szempontjából tettem a megállapítást. Ha a másik oldal szempontjából tekintem a dimenzió két extremitását, látható, hogy míg a megengedő társadalmakban a boldogság elérése a cél és minden cselekedetünk motivációja ez, addig az önmegtartóztató társadalmak a boldogság elnyomását és egyfajta depresszív magatartást erősítenek (Kim & Kamalanabhan, 2009). Ezen említett tulajdonságok miatt a megengedő társadalmakban valószínűleg alacsonyabb a korrupciós szint.

A 1. táblázat foglalja össze a Hofstede-dimenziók és az ICPI közti kapcsolatot.

**1. táblázat A Hofstede dimenziók és az ICPI közti kapcsolat**

Hofstede dimenziók	ICPI
Hatalmi távolság	-0,067
Individualizmus	-0,209
Maszkulinitás	0,282 *
Bizonytalanságkerülés	0,174
Hosszú távú orientáció	-0,059
Engedékenység	-0,237

\* $p < 0,05$

Az elemzések alapján megállapítható, hogy szignifikáns kapcsolat tapasztalható a maszkulinitás-tényezőt tekintve, melynek iránya pozitív. Tehát minél maszkulinabb egy adott társadalom, annál nagyobb a korrupciós szint is abban az országban. Ez logikusnak is látszik, hiszen a maszkulin társadalmakkal azonosított tulajdonságok a verseny kielezettséggel és az anyagi javak hajszolásával hozhatók összefüggésbe. Az ilyen versenyorientált kultúrában az önérdek általában felülírja a csoportérdeket, melynek következtében saját érvényesülésünk korrump, deviáns magatartást eredményezhet. Ez némiképp ellentmondásban van az individualizmus és korrupciós szint közti kapcsolat természetével, ugyanis ott negatív kapcsolat tapasztalható, ami szerint minél individualistább egy adott társadalom, annál alacsonyabb korrupciós szint tapasztalható. Ez viszont azt feltételezi, hogy az egyéni érdekek szem előtt tartása és a saját lábón állásra visszavezethető alacsonyabb szintű társadalmi összefonódottság miatt a korrump tevékenységek is kevésbé tapasztalhatóak. Felmerül a kérdés azonban, hogy ez mennyire tudható be a valóban korrump cselekedetek észlelésének, illetve annak, hogy amíg egyes kultúrákban elfogadott az üzleti ajándékozás, figyelmesség, addig más kultúrákban ezt megvesztegetési szándéknak ítélik.

A többi dimenzió esetében a megállapításaim nem általánosíthatóak, mert nem szignifikánsak. Ez abból is adódhat, hogy a minta elemszáma kicsi és korlátozott. A 1. táblázat adatait az ICPI 1995-2010 közötti trendje alapján használtam fel, míg a Hofstede-modell eredeti adatait alkalmaztam. A bizonytalanságkerülés és a korrupciós szint közötti kapcsolat természetéről megállapítható, hogy pozitív irányú, ami azt jelenti, hogy a magasabb bizonytalanságkerülés, nagyobb korrupciós szinttel párosul. Más szavakkal úgy is megfogalmazható, hogy az élet majd' minden területét szabályozni vágyó, és a váratlan helyzeteket megelőzni kívánó társadalmakban a korrupciós szintet magasabbnak feltételezzük. Ez azonban annak is

betudható, hogy az ennyire "(túl)szabályozott" kultúrákban a kisebb mértékű szabálytól való eltérés súlyosabb devianciaként értelmezhető e kultúrákban. Hasonló a helyzet a Kluckhohn és Strodtbeck (1961) által az ember és természet viszonyánál megfogalmazottakkal.<sup>2</sup>

Az engedékenység és önmegtartóztatás dimenziója negatív korrelációt mutat a korrupciós szinttel. Tehát minél inkább önmegtartóztató egy adott társadalom, annál inkább várható magasabb korrupciós szint ebben a társadalomban. Az engedékenység dimenziója az élet élvezetét helyezi előtérbe és egyfajta hedonizmus jellemző ezekre a társadalmakra (Hofstede, Hofstede, & Minkov, 2010; Minkov, 2007), tehát a rövid távú célok elérésére helyeződik a hangsúly. Ez azt feltételeznél, hogy a minél hamarabbi célérés érdekében a korrupciós cselekedetektől sem riad vissza az egyén. De megint az előbb említett dilemmába ütközünk, vagyis, hogy a különböző cselekedetek milyen megítélés alá esnek kultúráról kultúrára. Ezért a modell eredményeit nem tartom megkérdőjelezhetetlennek.

A modellt úgy is ellenőriztem, hogy az adott kultúra-összehasonlító modellt az az évi ICPI indexszel is összehasonlítottam. Ez a Hofstede-modell esetén azért az 1995-ös ICPI, mert ez a legkorábbi érték a korrupciósindex indexek esetében. Ezt mutatja a 2. táblázat.

**2. táblázat A Hofstede-dimenziók és az 1995-ös ICPI adatok közti kapcsolat**

Hofstede dimenziók	ICPI
Hatalmi távolság	0,407 *
Individualizmus	-0,253
Maszkulinitás	-0,058
Bizonytalanságkerülés	-0,142
Hosszú távú orientáció	0,332 *
Engedékenység	-0,208

\* $p < 0,05$

Látható, hogy érdekes módon más dimenziók lesznek relevánsak a Hofstede-modell és az 1995-ös ICPI adatokat összevetve. Ekkor a hatalmi távolság pozitív és szignifikáns hatása mutatható ki a korrupciós szintet vizsgálva. Ez azt jelenti, hogy minél nagyobb a hatalmi távolság, annál nagyobb az észlelt korrupciós szint is. Ez logikus abból a szempontból, hogy a magas hatalmi távolsággal rendelkező országokban a hatalom és status quo felülírhatja a társadalmi szabályokat, korrupciós cselekedetre bátorítva ezzel az egyént. A nagy hatalmi távolság magas érzelmi távolsággal is párosul, a beosztottak ritkán fordulnak a feletteseikhez kérdéseikkel és magas a beosztott és felettes közti függelmi viszony. A modell eredménye alátámasztja Hofstede (2011) azon feltételezését, hogy az alacsony hatalmi távolsággal rendelkező országokban alacsonyabb a korrupciós szint is. Ezzel szemben a magas hatalmi távolsággal rendelkező kultúrákban a Kelman és Hamilton (1989) által említett „bűnös engedelmség” az elvárt, ami magasabb korrupciós szintet eredményezhet.

Emellett a konfucianus dinamizmus volt az a dimenzió, amely szignifikáns kapcsolatban áll a korrupciós szinttel. A hosszú távú orientáció inkább a jövőre összpontosít és a jövőbeni lehetőségeket veszi figyelembe. A vizsgálat pozitív kapcsolatot mutatott ki a hosszú távú orientáltság és a korrupciós szint között. Ennek az lehet a magyarázata, hogy a hosszú távú orientáció bizonytalanságát gyakran kihasználható lehetőségként tekintik.

---

<sup>2</sup> Azt említi a szerzőpáros, hogy kisebb területű országokban a kisebb környezetszennyezés, -károsítás is nagyobb publicitást kap és magasabb társadalmi elégedetlenséget generál, mivel a kis területre jobban kell vigyázniuk az ott élőknek. Hasonló kapcsolat állapítható meg a bizonytalanságkerülés és korrupciós szint között is.

#### 4. Trompenaars dimenziói és a korrupciós szint közti kapcsolat

A Trompenaars-modell kapcsán azokra a dimenziókra helyezek nagyobb hangsúlyt, melyek a Hofstede-modelltől eltérnek, vagy a Hofstede-modell eleve nem tartalmazza őket. A tanulmányok nagy része, ami a Trompenaars-modellt használja a kultúra és a korrupció, illetve egyéb megvesztegetéssel összeköthető cselekedetek közti kapcsolatot, az univerzalizmus és partikularizmus, illetve a kollektívizmus és individualizmus dimenziókat tartják a téma szempontjából relevánsnak.

A korrupciót, korrump cselekedetek észlelését a nemzeti kultúra befolyásolja. Segon (2010) a hatalmi távolságot és a bizonytalanságkerülést találta jelentős kulturális dimenziónak a korrupció és vesztegetés gyakoriságával kapcsolatban. Ezen túlmenően felhívja a figyelmet, hogy az értékek normatív etikára és viselkedésre gyakorolt hatása is fontos jelentőséggel bír. Ugyanakkor megkülönbözteti a kulturális értéket és üzleti etikát, mint annak magyarázatát, hogy az erős morális elvekkel jellemezhető kultúrák mégis látszólag ellentmondásosan korrump magatartást folytathatnak. A korrupció racionalizálása és normalizálása olyan technikákkal történhet, mint a vezetők szerepmódeljének vizsgálata, illetve olyan értékek, mint a lojalitás, hűség, tisztesség jutalmazása, ami megváltoztatja az alapvető értékeket, melyek az egyéni hitek helyébe lépnek. Ennek tudható be, hogy az egyén nem szándékolt módon etikátlanul viselkedhet (Matthews, 2005; Segon, 2010).

A nepotizmust is kezelhetjük a korrupcióval összefüggő etikai kérdésként (Kragh, 2009). Kragh (2009) azt vizsgálta, hogy a nepotizmus milyen kapcsolatban van a társadalmi távolsággal, kölcsönösséggel és hivatali légkörrel. A nepotizmus a tulajdonítás/teljesítmény, a diffúz/specifikus és a kollektívizmus/individualizmus (Basabe & Ros, 2005; Al Suwaidi, 2008) dimenziókkal hozható összefüggésbe. Kragh (2009) vizsgálatai során arra a következtetésre jutott, hogy a nepotizmus akkor üti fel a fejét, amikor a modern értékek nem megfelelően helyettesítik a hagyományos értékeket. Véleménye szerint a részrehajlás elsősorban nem szociokulturális különbségekre vezethető vissza, sem nem gazdasági különbségekre. Afrikai és latin-amerikai szervezeteket vizsgált, és azt találta, hogy a kulturális jellegzetességekben nincs jelentős különbség. Mindkét földrészen, a hagyományos csoporton belüli és csoportok közti erkölcsök nemcsak kiemelkedő szerepet játszanak az informális interakciókban, hanem átfedésben is vannak a formális szervezetekkel, alárendelve azt a hagyományos igényeknek.

A kulturális minták korrupcióval való korrelációját Wated és Sanchez (2005) is kimutatták az ecuadori menedzserek szervezeten belüli megvesztegetését vizsgálva. E tanulmányban kimutatták, hogy az ecuadori menedzserek megvesztegetésre vonatkozó válaszai a szervezeti behatásokból gyökereznek, amit az individualizmus-kollektívizmus formál. A megvesztegetést bizonyos mértékig toleráló jellemzőket befolyásoló kulturális hatások véleményük szerint nehezítik a menedzserek válaszainak megváltoztatását. Trompenaars szerint a partikuláris társadalmakban – mint amilyen az ecuadori is – a kapcsolatokkal járó kötelezettségekre helyeződik a hangsúly és kevésbé figyelnek az absztrakt társadalmi szabályokra. Hasonló módon Banerji és Krishnan (2000) is kapcsolatot fedezett fel az etikátlan munkavállalói viselkedés és a szervezetek menedzsereinek vezetői szerepe között. Úgy tűnik, hogy az általában gyenge és a nem hatékony kormányzati intézmények helyettesítésére létrejött erős szociális háló eredményezi a korrupció iránti relatív toleranciát (Rose-Ackerman, 1999). Korábbi tanulmányok is alátámasztják ezt a hipotézist, mivel ezek is bebizonyítják, hogy a korrupció általában a jogrendszer és folyamatok transzparenciájának hiányával jellemezhető országokban tapasztalható széles körben (LaPalombara, 1994; Tanzi, 1998).

### 3. táblázat Trompenaars dimenziói és az ICPI közti kapcsolat

Trompenaars	ICPI
Univerzalizmus	-0,115
Kollektivizmus	0,239
Diffúz	0,337 *
Neutrális	-0,085
Teljesítmény	-0,327 *
Idő	-0,223
Természet	0,256

\* $p < 0,05$

A vizsgálatokból kiderül, hogy a diffúz/specifikus dimenzió, illetve a teljesítmény és tulajdonítás dimenziók vannak szignifikáns kapcsolatban a korrupciós szinttel. Ez alátámasztja azt a vélekedést, mely szerint az indirektebb kommunikációval rendelkező közösségekben magasabb a korrupciós szint. A Hall-féle dimenziók (Hall & Hall, 1990) közül az alacsony és magas kontextusú dimenzióval húzható párhuzam: a diffúz végletre a magas kontextus, a specifikusra az alacsony kontextus jellemző. Ez ismét érdekes kérdést vet fel, hiszen ha tisztában vagyunk azzal, hogy a magas kontextusú kommunikáció ismérvei szerint az üzenet, információ implicit módon van kódolva és az üzenet küldője nem mindig azt érti, amit mond, akkor joggal merül fel a gondolat, hogy egyes szituációkban az „elhallgatásnak”, ki nem mondott szavaknak is jelentőségük van, ami egy kiterjedt és szoros kapcsolati hálózattal rendelkező csoportban, társadalomban alakul ki. Hasonló módon értelmezhető a neutrális/affektív dimenzió is. A neutrális/affektív és diffúz/specifikus dimenziók korrupcióval való kapcsolata a modellben eltérő irányú, de értelmezésük megegyezik. Az eltérő előjel a skálák eltéréséből adódik.

Az univerzalizmus esetében megfigyelhető – bár az eredmények nem tekinthetők szignifikánsnak –, hogy a szabályok általános, szituációtól független alkalmazása erősíti a korrupciót. Ez azt támasztja alá, hogy az élet szinte minden területét szabályok közé szorító társadalomban a korrupciós szint magasabb, mint a partikuláris, szituációfüggő társadalmakban, ahol a szabályok betartása, betartatása rugalmasabb. Az univerzalista társadalmakban a szabályok előbbre valók az egyéni érdekek érvényesítésénél, ezért amikor önös érdekeinknek megfelelően cselekszünk, korrump, deviáns cselekedetnek tetszhet ez a tevékenység.

Az időorientációt tekintve negatív kapcsolat tapasztalható, mely szerint a rövidebb távú gondolkodás erősíti a korrump magatartásmintákat. A már említett rövid távú nyereségszerzés hosszú távú célokat felülírásának jelenségét támasztja alá a Trompenaars-modell is a 3. táblázat tanúsága szerint.

A természethez való viszony korrupcióval való kapcsolatának megítélése nem teljes mértékben egyértelmű. Az uralkodó, „mastery” orientációjú kultúrák kizsákmányoló magatartással viseltetnek a természet irányában, míg a harmonizáló kultúrák magatartása az együttműködésben, kooperációban nyilvánul meg. A természeti környezeten túlmenően a technikai, emberkéz által formált környezetet is ide kell értenünk, hogy megértsük a dimenzió jelentőségét a korrupcióval kapcsolatban. Mind a diszkrét, mind a trend adatokkal való összevetés eredménye szerint pozitív a kapcsolat a korrupció és a természethez való viszonytal. E szerint az állapítható meg, hogy az uralkodó társadalmak a kizsákmányolással párhuzamosan korrump magatartást is nagyobb valószínűséggel fognak mutatni a harmonizáló kultúrákkal.

4. táblázat Trompenaars dimenziói és a 2003-as ICPI adatok közti kapcsolat

Trompenaars	ICPI
Univerzalizmus	-0,303 *
Kollektivizmus	0,052
Diffúz	0,164
Neutrális	0,004
Teljesítmény	-0,171
Idő	0,091
Természet	0,112

\* $p < 0,05$

## 5. A GLOBE-dimenziók és a korrupciós szint közti kapcsolat

A GLOBE kulturális keretrendszer rendkívül hasznos annál fogva, hogy szétválasztja az egyetemes változókat és a mindennapi rutint, gyakorlatot. A 'should be' aspektus egy bizonyos társadalom értékvilágát, az 'as is' pedig ennek a gyakorlatát jelenti. A hitek az emberek érzékelését testesítik meg (House R. J., Hanges, Javidan, Dorfman, & Gupta, 2004), ezek a megtapasztalható gyakorlatok. Az értékek az emberek feltételezései, hogy adott dolgokat hogyan oldjunk meg; a kívánatos gyakorlatot fogalmazzák meg. Vagyis azt mondhatjuk, hogy egy ilyen értékrendszer észlelése maga a gyakorlat. Ami azt jelenti, hogy különbség van aközött, amit az emberek elgondolnak, és amit ténylegesen cselekszenek. Ezért feltételezzük a GLOBE-keretrendszer és a CPI kompatibilitását.

Mivel a CPI az észlelésen alapul, úgy hiszem, hogy a GLOBE-kutatás leíró nemzeti adatai magasabb korrelációt mutatnak a korrupció szintjével kapcsolatban, mint a normatív nemzeti adatok. Továbbá a Bakacsi (1999) által a kelet-európai klaszterben kimutatott ingahatás a normatív és a leíró adatok között, arra engednek következtetni, hogy minél nagyobb a különbség a normatív és a leíró adatok között, annál nagyobb lesz a korrupció. Ezen feltételezések tesztelése céljából megvizsgáltam, hogy mennyire képesek előrejelezni egy adott ország CPI trendjét a leíró és a normatív GLOBE-adatok (51 országot vizsgálva). A latin-amerikai országokban a hatalmi távolság, a jövőorientáció és a teljesítményorientáció dimenzióiban volt a legnagyobb különbség a leíró és normatív adatok között, míg a kelet-európai országokban ez a felsorolás kiegészül a humán orientációval. Bakacsi 1999-es munkájával összhangban csupán egyetlen dimenzió (humán orientáció) kapcsán tapasztalható ingahatás, ami kihat a korrupció észlelésére.

5. táblázat A GLOBE-dimenziók és az ICPI közti kapcsolat

As Is	ICPI	Should Be	ICPI
Teljesítményorientáció	0,084	Teljesítményorientáció	0,052
Jövőorientáció	-0,144	Jövőorientáció	0,106
Intézményi kollektivizmus	-0,138	Intézményi kollektivizmus	0,176
Nemi egyenlőség	-0,177	Nemi egyenlőség	-0,291 *
Hatalmi távolság	0,152	Hatalmi távolság	0,237
Csoporton belüli kollektivizmus	0,258 *	Csoporton belüli kollektivizmus	-0,051
Bizonytalanságkerülés	-0,193	Bizonytalanságkerülés	0,293 *
Asszertivitás	0,035	Asszertivitás	0,186
Humán orientáció	0,109	Humán orientáció	-0,131

\* $p < 0,05$

Az 5. táblázatban láthatjuk a GLOBE dimenziók 'as is' és 'should be' aspektusainak kapcsolatát az inverz korrupciós indexszel. A kimutatott korrelációk többsége statisztikailag nem szignifikáns, ami a minta elemszáma miatt adódik.

A bizonytalanságkerülés érték pozitív és szignifikáns kapcsolatban van a korrupciós szinttel. Ez azt jelenti, hogy a magas bizonytalanságkerülési norma magas korrupciós szintet feltételez. A dimenzió 'as is' aspektusa negatív, nem szignifikáns kapcsolatban van a korrupciós szinttel. A jövőorientáció vizsgálatánál azt tapasztaljuk, hogy ha a dimenzió norma értékeit vizsgáljuk, akkor pozitív kapcsolatot tapasztalunk a korrupciós szintben. Eszerint a magas jövőorientációval jellemezhető országokban a korrupciós szint is magas. A dimenzió gyakorlati megjelenése negatív kapcsolatban van a korrupciós szinttel, de nem szignifikáns.

A korrupciós szint és az intézményi kollektívizmus között pozitív, de nem szignifikáns kapcsolat tapasztalható. A dimenzió gyakorlati vetülete negatív kapcsolatban van a korrupcióval.

A humán orientáció estében is hasonló a helyzet, mint a korábbi dimenzióknál, vagyis a feltételezett kapcsolatot mutatja a dimenzió norma aspektusa és a korrupciós szint közötti kapcsolat, de nem szignifikáns. Tehát a magas humán orientációval jellemezhető társadalmakban alacsonyabb korrupciós szint tapasztalható.

Azt feltételeztem, hogy a magas teljesítményorientáció norma alacsony korrupciós szintet feltételez. Ezzel szemben a vizsgálat eredményei pozitív kapcsolatot írtak le a teljesítményorientáció és a korrupciós szint között, ami szerint a magas teljesítményorientáció norma magas korrupciós szinttel párosul. Ugyanilyen irányú kapcsolatot mutatnak az eredmények a dimenzió gyakorlati vetületében is.

A csoporton belüli kollektívizmust vizsgálva megállapítható, hogy mind a korrupciós szinttel tapasztalható kapcsolat iránya, mind a szignifikancia szint alapján ellentmondásos. Ezzel szemben a dimenzió gyakorlati részének korrupcióval való kapcsolata igazolást nyert az eredmények alapján. A csoporton belüli kollektívizmus gyakorlati aspektusa és a korrupciós szint között pozitív, szignifikáns kapcsolat áll fenn. Tehát a magas csoporton belüli kollektívizmus gyakorlattal jellemezhető kultúrákban a korrupció szintje is magas.

A hatalmi távolság kapcsán megállapítható, hogy a korrupciós szinttel való feltételezett kapcsolata igazolódott, de sem a norma, sem a gyakorlat aspektusban nem szignifikánsak a kapcsolatok.

A nemi egyenlőség esetében a norma, érték aspektusban negatív kapcsolatot feltételeztem a korrupciós szint és a nemi egyenlőség között. Ez a hipotézis igazolódott és a kapcsolat mértéke is szignifikáns. Ez azt jelenti, hogy a magas nemi egyenlőséggel (norma) jellemezhető országokban alacsonyabb a korrupció szintje. A dimenzió gyakorlati aspektusának vizsgálatakor is negatív kapcsolat volt tapasztalható, de nem szignifikáns.

Az eredmények azt mutatják, hogy az asszertivitás és korrupciós szint közötti kapcsolat mind norma, mind gyakorlati aspektust vizsgálva, pozitív, nem szignifikáns kapcsolat érhető tetten.

## 5.1. Ingahatás

Bakacsi (1999) szerint a GLOBE kultúraközi összehasonlítások, korrelációk arra utalnak, hogy két különböző minta létezik. Először is bizonyos változók párhuzamosságot mutatnak, vagyis bizonyos országok ugyanolyan vagy megközelítőleg azonos helyzetben vannak a 'kell' és a 'van' szintjén. Ezt hívja Bakacsi 'kiegészítő' mintának. Másrészt pedig bizonyos országok keresztmintát alkotnak, vagyis ellentétes helyzetben vannak a 'kell' és a 'van' szintjén. Továbbá egyes extrém csoportokhoz tartozó országok (mint pl. A csoport) hajlamosak egy másik véglethez is tartozni (mint pl. D csoport). Másrészt a középcsoportokba tartozó országok az ellenkező középcsoportokhoz tendálnak. Bakacsi ezt hívja 'inga' mintának. A hatalmi távolság, bizonytalanságkerülés és individualizmus/kollektívizmus mutatnak

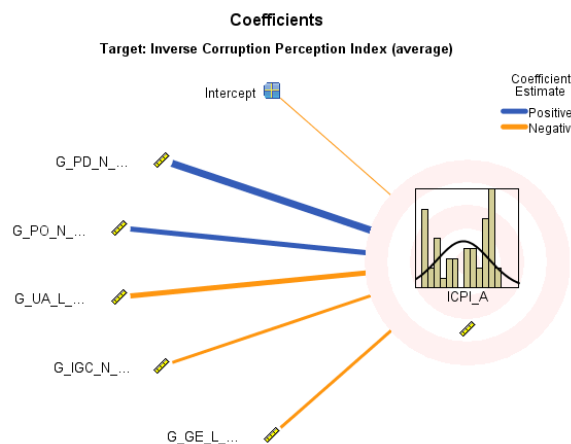
ingahatást (erős negatív korreláció, 0.01 szignifikancia szinten). Érdekes megfigyelni, hogy a közép-európai és a latin-amerikai klaszter kultúrái különösen nagymértékben rendelkeznek ilyen ingahatással.

Ezekre az eredményekre támaszkodva a következő hipotéziseket állítja föl Bakacsi (1999):

1. Minél nagyobbak érzékeli egy ország a hatalmi távolságot, annál inkább igyekszik ezt csökkenteni.
2. Minél nagyobbak érzékeli egy ország a bizonytalanságot, annál inkább igyekszik csökkenteni azt.
3. Minél erősebb egy országban az individualizmus, annál inkább kívánnak a társadalom tagjai egy kollektivistá kultúrához tartozni.
4. Az asszertivitás, a jövőorientáció, teljesítményorientáció és a humán orientáció inga mintát mutatnak.

A teljesítményorientáció is ingahatást jelez, de ez nem jelent erős korrelációt és bizonyosan nem szignifikáns. A nemi egyenlőség pedig kiegészítő mintának tűnik (noha a pozitív korreláció relatíve gyenge .05-ös szignifikancia szinten).

Úgy tűnik, hogy a GLOBE eredményei egyrészt folytonosságot alkotnak az előző kutatásokkal, másrészt kombinálódnak már ismert változókkal. A GLOBE egy teljesen új távlatot nyit a 'kell' és a 'van' szemlélettel, a komparatív társadalmi és szervezeti szintek eredményeivel, valamint a hagyományos változók újszerű/különböző mérésével. Mindazonáltal Bakacsi 1999-es eredményei csak előzetes hipotéziseknek tekinthetők, azok további elméleti és gyakorlati vizsgálódásokat igényelnek.



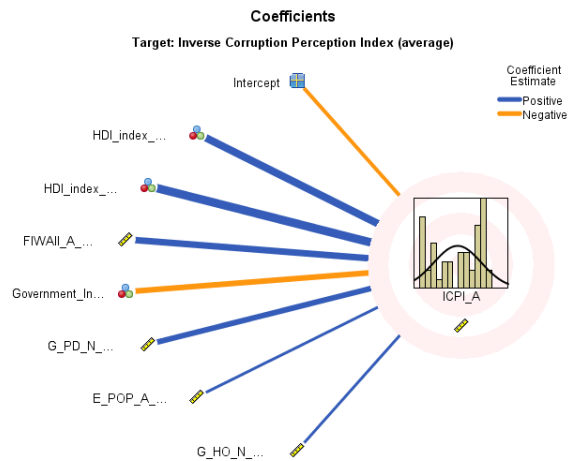
**3. ábra Releváns GLOBE dimenziós együttthatók**

A 3. ábrán azokat a GLOBE változókat láthatjuk, amelyek számottevően befolyásolják az ICPI-t. Azt mondhatjuk, hogy a hatalmi távolság, a teljesítményorientáció, a bizonytalanságkerülés, a csoport szintű kollektívizmus és a nemi egyenlőség azok a dimenziók, amelyek meghatározóak a korrupció érzékelése szempontjából. Megállapítható, hogy mindkét klaszter esetében ingahatás tapasztalható a hatalmi távolság és a teljesítményorientáció között, amelynek nagy jelentősége van a korrupció vizsgálata során. Úgy hisszük, hogy minél nagyobb a hatalmi távolság annál nagyobb a korrupció is. A 3. ábra alátámasztja ezt a feltevést, mivel a normatív hatalmi távolság pozitív hatással van az ICPI-re. Ebből következik, hogy a normatív hatalmi távolság negatívan hat a CPI-re. Mindebből



logikusan következik, hogy a kimutatott nagy hatalmi távolság növeli (van aspektus), a várt pedig (kell aspektus) csökkenti a korrupciót.

## 5.2. Társadalmi-gazdasági változók és korrupció



4. ábra A releváns változók kapcsolata az ICPI-vel

A 4. ábra azokat a változókat mutatja, amelyek releváns hatással vannak a korrupcióra. Ahogyan korábban említettük, a modellben az inverz korrupciós percepciót használtuk. A skálázás kialakításánál figyelembe vettük, hogy a változók irányai megegyezzenek. Ennek megfelelően elmondható, hogy a HDI (ami az oktatási változóból, a bruttó nemzeti jövedelemből és a HDI-ből áll) jelentős negatív hatást gyakorol a korrupcióra. Ez azt jelenti, hogy minél nagyobbak a HDI mutatók annál kisebb a korrupció.

A Freedom House alkotta szabadságindex (freedom index) a Freedom House Polgári és Politikai Szabadságjogok elnevezésű munkáján alapul, amely egytől hétig terjedő skálán vizsgálja a szabadságot (1 = legmagasabb szabadság, 7 = legalacsonyabb szabadság). A tapasztalataink azt mutatják, hogy a szabadságjogok jelentős negatív hatást gyakorolnak a korrupcióra vagyis minél szélesebbek annál kisebb a korrupció.

A Kaufmann, Kraay és Zoido-Lobaton (1999a; 1999b) által használt mutatószám (Government Index) negatív korrelációban áll a ICPI-vel, de ez nem is meglepő tudván azt, hogy mindkettő lényege hasonló. Mindkét indexszám segítséget nyújt a korrupció azonosítása során mivel a két megközelítés eredményei összehasonlíthatók.

A népesség negatívan kapcsolatban áll a korrupcióval és pozitív a kapcsolata a kollektívizmussal, valamint az individualizmussal, ami meglehetősen ellentmondásos. Vandello és Cohen (1999) szerint, a népsűrűség koordinációs igényt teremt, és előmozdítja a kollektívizmust. Ahogy Singelis, Triandis, Bhawuk és Gelfand (1995) rávilágítanak: a felsőbb osztályok és a legszegényebb rétegek minden olyan társadalomban, ahol jelen van a megkülönböztetés jellemzően individualisták, míg az alsó és középosztály jellemzően kollektivisták. Emellett az ipari, városias és dinamikus változó kultúrákban az individualista, a hagyományos agrárjellegű kultúrákban pedig a kollektivisták szemlélet a meghatározó.

Nagy kihívást jelent a népesség és a korrupció közti kapcsolat feltárása a korrupció érzékelésének viszonylagossága miatt. A nagyobb közösségekben a korrump vagy deviáns viselkedés könnyen rejtve maradhat, míg a kisebb közösségekben a kevésbé korrump viselkedés is nagy nyilvánosságot kaphat.

51 országra kiterjedő vizsgálódásainknak köszönhetően, melyek tárgya a GLOBE dimenziók és a korrupciós szint közti összefüggések voltak, okkal feltételezhetünk kapcsolatot a

korruptió és a kollektivisták társadalmak között. A legtöbb korrupciós tanulmány a korrupció karakterisztikáját illetően magas bizonytalanságkerülést, alacsony individualizmust, markáns férfiasságot és nagy hatalmi távolságot említ (Husted, 1999; Myint, 2000; Treisman, 2000; Getz & Volkema, 2001; Sanyal & Samanta, 2002).

Többé-kevésbé egyet kell értenünk az imént említettekkel, de óvatosságra intenénk azon egyszerű oknál fogva, mert a tényleges és a várt eredmények nem szükségképpen nem egyeznek.

A korrupciós szintre figyelemmel az ingahatás és a kulturális minták közti kapcsolat feltételezése nem bizonyult megalapozottnak, mivel csupán egyetlen olyan dimenziót találtam, ami jelentős hatást gyakorol a korrupciós szintre és egyúttal ingamintát mutat.

## 6. Tézisek, a hipotézisek vizsgálata

A fentebbi vizsgálatokra támaszkodva a hipotézisek tézissé formálására teszek kísérletet. Ahogy már a hipotézisek megfogalmazásánál is említettem, a különböző kultúraösszehasonlító modellek vizsgálatából szűröm le a hipotézisek alátámasztásául vagy cáfolatául szolgáló megállapításokat, melyek segítségével megfogalmazom a téziseimet.

### 6.1. A $H_0$ hipotézis vizsgálata

***H<sub>0</sub>***: *A kultúra komplexitásából és a globalizáció egyszerre divergens és konvergens hatásának következtében az országok közötti és azokon belüli kulturális különbségek vizsgálata már a kutatói hozzáállás megválasztásakor részben determinálja a jelenség vizsgálatát. A pozitivisták és interpretatív megközelítések egyike sem képes teljeskörű, kizárólagos magyarázatokkal szolgálni a kultúra mint társadalmi jelenség összetettsége miatt.*

A kultúra definíciójának, illetve koncepciója fejlődésének körbejárásakor jól érzékelhetővé vált, hogy a kultúra meghatározása önmagában is nehézkes. A teóriák a kultúra mesterséges változóként való kezelésétől kezdve, a viselkedést befolyásoló világnézetként való azonosításán át, az öröklött tulajdonságként való elfogadásáig széles spektrumot ölel fel. Már csak a kultúra érzékelésének, felfogásának ebből az adottságából is következik, hogy kultúráról kultúrára, más és más jelentést tartalmat hordoz maga a fogalom is. Ilyen komplex és rétegzett fogalomrendszeren belüli alrendszerek közötti összefüggések, kölcsönhatások feltárása is tovább bonyolítja a megértést.

A disszertáció szakirodalmi áttekintésében igyekeztem a kultúrának mind a vállalati, mind a vállalatokon, szervezeteken kívüli aspektusainak összefoglaló bemutatására. A kultúra sokszínűsége miatt mára már széles körben elfogadott, hogy a kulturális okokra visszavezethető problémák kezelése gondos körültekintés melletti kezelést igényel. A napjainkra elfogadottá és népszerűvé vált kultúraösszehasonlító modellek (például Hofstede-modell, Schwartz-modell, Trompenaars-modell, GLOBE-modell, stb.) többsége univerzalista, tehát minden kultúra egymáshoz való összemérhetőségét tűzte ki célul. Ezek alapvetően pozitivisták megközelítések.

A pozitívizmus lényegében azt feltételezi, hogy a tudomány kvantitatívan mér független tényeket, változókat, az egyetlen megismerhető valóságról (Guba & Lincoln, 1994; Tsoukas, 1989). Másképpen fogalmazva, az adat és annak elemzése „értékmentes” és az adat nem változik, mivel felülvizsgált, ellenőrzött. A kutató egy „egyirányú tükrön” keresztül vizsgálja a világot (Guba & Lincoln, 1994, old.: 110). Azonban a pozitivisták megközelítés nem megfelelő, ha olyan társadalomtudományi jelenségeket szeretnénk vizsgálni, melyek magukban foglalják magát az embert és életükhöz kapcsolódó tapasztalataikat; ha a válaszadókat független, nem-reflektív tárgyakként szeretnénk vizsgálni, melyek „nem képesek választ adni problémás szituációkban, és cselekedni” független módon (Robson, 1993, old.: 60). Vagyis a pozitivisták elkülönítik magukat a vizsgált világtól, míg a kritikai

elmélet, a konstruktivizmus és a realizmus esetében a kutató a vizsgált világ részeként tevékenykedik, ugyanis feltételezése szerint így jobban megismerhető ez a világ.

A pozitívizmus kritikája (Bernstein, 1978; Lindblom, 1990; Toulmin, 1990; Buchanan D. R., 1992; 1994) az alábbi módon foglalható össze. A pozitívizmus elsősorban azt feltételezi, hogy nincs lényeges különbség a természeti és társadalmi jelenségek között, míg a humán megközelítések alapvető, kritikus különbséget látnak köztük (Polkinghorne, 1983). Bár rengeteg módon különbséget lehet tenni, mégis az egyik legkiugróbb különbség azon a tényen alapszik, hogy az emberek képesek az alapján dönteni, választani, hogy milyen állapotot kívánnak elérni. Tehát a teljes objektivitás nem mutatkozik meg döntéseinkben. Ez a fajta szemléletmód valójában nem is érhető el, hiszen a világ jelenségeinek felfogása, értelmezése soha sem lesz független előfeltevéseinktől.

A kultúra is a kultúra tagjain keresztül ismerszik meg, a kutatók pedig alapvetően pozitivisták szemléletből közelítettek a közelmúltig erre a kérdésre. Mára az interpretatív szemlélet is egyre szélesebb körben létjogosultságot nyer a kutatók körében és inkább a vizsgált jelenségre, a kultúra természetére koncentrálnak, és az alapján alakítják ki az esetleges kombinált kutatási módszereket, minthogy először konkrét kutatási módszerekre fókuszálnának és „azokhoz igazítanák” a vizsgálandó jelenség természetét, annak kereteibe erőszakolnák bele (Falconer & Mackay, 1999a; 1999b).

A probléma részben abból adódik, hogy a kutatók egy része félreértelmezi egyes kulcsdefiníciók jelentését. Például Kaplan és Duchon (1988) a kvalitatívát és az interpretatívot szinonimaként használja. Jick (1979) széles körben hivatkozott cikke alapján szokás utalni a több módszert alkalmazó kutatások különböző variációinak előnyeire, holott Jick valójában annak korlátozott alkalmazhatóságáról ír.

Látható, hogy a kultúra természetének megértése sem tisztázott még és ez a pozitivisták és interpretatív szemléletek között feszülő ellentétben még inkább kiéleződik. Ezért a kultúra eltérését nemcsak a jelenség természetéből fakadóan látom bizonyítottnak, hanem a fogalmi értelmezés talaján is jelentős eltérések mutatkoznak.

Az egyének cselekedetei és tevékenysége által alkotott és alakított kultúrafelfogás egyre gyakoribb a mai antropológiában és kulturális tanulmányokban. Fox szavaival élve: „a hagyomány már nem számít, csak az aktuális cselekvés” (Fox, 1985: 197). A kultúra nem egy adott dolog, amit mindig újraalkotunk, hanem mindig, folyamatosan alakítjuk.

A kultúra egyre dinamikusabb megértése következtében az antropológiában a figyelem a kultúra eredményéről, annak megalkotási, újralkotási társadalmi folyamataira irányul. Most már nem az a kérdés, hogy mi a kultúra, hanem, hogy hogyan jön létre, ki és miért hozza létre. Mivel – ahogy Hau (2000) is állítja – a kultúracsoportok egymással szembeni kijelölésére is szolgál, a kultúrateremtésnek, -alkotásnak fontos politikai és gazdasági hatásai vannak.

A kultúrával ellentétben sem a nemzeti, sem az etnikai hovatartozás nem azonosítható a meggyőződéseket, értékeket és viselkedéseket befolyásoló exogén elméleti tényezőként. Önmagában sem a nemzeti, sem az etnikai hovatartozás nem mond semmit az egyén elképzeléseiről, értékeiről vagy viselkedéséről. Az állampolgárság alapvetően egy politikai identitás. Ebből következően az állampolgárság sem mond önmagában semmit szokásainkról, gondolatvilágunkról, vagy megjelenésünkről. Az etnikum a társadalom alrendszerének közössége, mely olyan etnikai alapon szerveződik, mint az állítólagos faji vagy fizikai tulajdonságok, nyelv vagy vallás. Ezeket a jellemzőket általában ősi jellemzőnek tartják – ősi, társadalmi konstrukciók előtti adottságnak tekintik. Ennek eredményeképpen még a teljesen asszimilálódott bevándorlókat is azonosíthatjuk etnikailag elkülönülő csoportok alapján.

Nyilvánvalóan a nemzeti és az etnikai hovatartozás korrelációt mutathat a gondolkodásban és viselkedésben tapasztalható különbözőségekből, sőt akár kulturális dimenziót is kaphatnak az egyes modellekben. Fontos azonban megjegyezni, hogy ez egyáltalán nem magától értetődő, nem használhatóak a kultúra szinonimájaként. Bár a kulturális, etnikai és nemzeti közösségek

gyakran átfedik egymást, de a kultúra nem azonosítható a nemzetiségi vagy etnikai hovatartozással. Ezért mondhatjuk, hogy a kultúra nemcsak országok között, hanem azokon belül is jelentősen eltérhet. Ezért az általánosított, „mesterségesen” objektív nézőpontból való vizsgálódás eredményeit interpretatív tesztelésnek is érdemes alávetni. Azonban a kizárólagosságot kerülni kell abban az értelemben, hogy sem a pozitivista, sem az interpretatív megközelítés dominanciája nem képes a kultúra teljes körű vizsgálatára. Mivel az egyre turbulensebb világban a kultúra változása is egyre inkább felgyorsult, a kultúrakutatások eredményei sem tekinthetők hosszú távon megkérdőjelezhetetlen állításokként.

A  $H_0$  hipotézist elfogadom. Az ez alapján megfogalmazhatóak  $T_{0a}$  és  $T_{0b}$  tézisek:

*$T_{0a}$ : A kultúrák közötti különbség a kultúrafelfogások történeti fejlődésén keresztül arra vezethető vissza, hogy a definíciós lehatárolás folyamatosan bővült, illetve a globalizáció divergens (megkülönböztető) és konvergens (egységesítő) hatása miatt a kultúra komplexitása tovább fog formálódni, és a jelenlegi trendek alapján még mindig nem dönthető el teljes bizonyossággal, hogy melyik irányba.*

*$T_{0b}$ : A kultúraközi kutatások esetében pozitivista kutatói hozzáállás esetében lehet igazán hatékony az univerzalista kultúraösszehasonlító modellek alkalmazása. Interpretatív szemléletmód esetében a dinamikus modellek a célravezetőbbek. Komplex társadalmi jelenségek vizsgálata esetében azonban gyakran mindkét szemléletmód érvényre jut, viszont leggyakrabban univerzalista modellt alkalmaznak. Ebből adódik a kultúraközi kutatások módszertanból és szemléletmódból adódó problémája.*

## 6.2. A $H_1$ , $H_2$ , $H_3$ , $H_4$ és $H_5$ hipotézisek vizsgálata

A kulturális dimenziókra vonatkozó hipotézisek vizsgálatához az alábbi táblázatban gyűjtöttem össze a különböző kultúraösszehasonlító modellek korrupciós szinttel tapasztalható kapcsolatát (6. táblázat). Ez azonban a modellben a korrupciós szint és kultúra közti kapcsolat irányát mutatja, további értelmezésre szorul a hipotézisek bizonyítása érdekében. A különböző dimenziók már említett iránybeli eltérései miatt attól, hogy például a hatalmi távolság pozitív kapcsolatot mutat a korrupciós szinttel, nem biztos, hogy a hatalom társadalmon belüli egyenlőtlen eloszlására vonatkozóan is ugyanezt a következtetést vonhatjuk le.

A kultúraösszehasonlító modellek dimenziói közül a hatalmi távolság hipotéziséhez az alábbiak kapcsolódnak: Hofstede hatalmi távolsága, Trompenaars tulajdonítás és partikularizmus dimenziói és a GLOBE- projekt hatalmi távolság dimenziói tartoznak ehhez a kérdéskörhöz. Ezen eredmények értelmezésénél fontos tisztában lenni az eredeti modellek skálájának irányával, azaz, hogy az egyes országokhoz rendelt dimenzióértékek mit jelentenek.

6. táblázat A kultúraösszehasonlító modellek és a korrupciós szint közötti kapcsolat az 1995-2010 közötti adatok alapján képzett trend alapján

Hofstede	Trompenaars	GLOBE	
		Should Be	As Is
Hatalmi távolság	- Univerzalizmus	- Teljesítmény	+ +
Kollektívizmus	- Kollektívizmus	+ Jövőorientáció	- +
Maszkulinitás	+ Diffúz	+ Intézményi koll.	- +
Bizonytalanságkerülés	+ Neutrális	- Nemi egyenlőség	- -
Konfuciánus dinamizmus	- Teljesítmény	- Hatalmi távolság	+ +
Megengedés	- Idő	- Csoport koll.	+ -
	Természet	+ Bizonytalanságkerülés	- +
		Asszertivitás	+ +
		Humán orientáció	+ -

A szociális kapcsolatok hipotéziséhez az alábbi dimenziók tartoznak: Hofstede és Trompenaars modellje esetében a kollektívizmus, míg a GLOBE-modell esetében az intézményi és csoporton belüli kollektívizmus.

A természethez való viszony esetében a Hofstede-modell konfuciánus dinamizmusa, a megengedés dimenziója; a Trompenaars-modell természet dimenziója és a GLOBE-kutatás asszertivitás és humán orientáció dimenziói tartoznak ide.

Az időorientációhoz kapcsolódó dimenziók az alábbiak: Hofstede konfuciánus dinamizmusa, Trompenaars idő-dimenziója, illetve a GLOBE-kutatás jövőorientációja.

A bizonytalanságkerülés és a társadalmi kontroll iránti igényhez társítható Hofstede és a GLOBE-projekt bizonytalanságkerülés dimenziója és Trompenaars univerzalizmusa.

Éppen ezért a 8. táblázat a kulturális dimenziók korrupciós szinttel való kapcsolatát és a felállított hipotézisekre vonatkozó bizonyító erejét hivatott összefoglalni.

**7. táblázat A kultúraösszehasonlító modellek és a korrupciós szint közötti kapcsolat a modellek éveihez tartozó adatok alapján**

Hofstede		Trompenaars		GLOBE		
				Should Be	As Is	
<b>Hatalmi távolság</b>	+	Univerzalizmus	-	Teljesítmény	+	+
<b>Kollektívizmus</b>	-	Kollektívizmus	+	Jövőorientáció	-	+
<b>Maszkulinitás</b>	-	Diffúz	+	Intézményi koll.	-	+
<b>Bizonytalanságkerülés</b>	-	Neutrális	+	Nemi egyenlőség	-	-
<b>Konfuciánus dinamizmus</b>	+	Teljesítmény	-	Hatalmi távolság	+	+
<b>Megengedés</b>	-	Idő	+	Csoport koll.	+	-
		Természet	+	Bizonytalanságkerülés	-	+
				Asszertivitás	+	+
				Humán orientáció	+	-

8. táblázat A hipotézisek és a kutatás eredményeinek vizsgálata

	Hofstede						Trompenaars							GLOBE																				
														As Is						Should Be														
	Hatalmi távolság	Kollektívizmus	Maszkulinitás	Bizonytalanságkerülés	Konfuciánus dinamizmus	Megengedés	Univerzalizmus	Kollektívizmus	Diffúz	Neutrális	Teljesítmény	Idő	Természet	Teljesítmény	Jövőorientáció	Intézményi kollektívizmus	Nemi egyenlőség	Hatalmi távolság	Csoport kollektívizmus	Bizonytalanságkerülés	Asszertivitás	Humán orientáció	Teljesítmény	Jövőorientáció	Intézményi kollektívizmus	Nemi egyenlőség	Hatalmi távolság	Csoport kollektívizmus	Bizonytalanságkerülés	Asszertivitás	Humán orientáció			
H <sub>1</sub>	✓		✓				✓	✓	✓	✓	✗			✓				✓						✓					✗					
H <sub>2</sub>		✗						✓							✗				✓							✓			✓					
H <sub>3</sub>					✓	✓						✓								✓		✗									✓	✓		
H <sub>4</sub>					✗							✗		✗										✓										
H <sub>5</sub>				✗			✓													✗											✓			

**H<sub>1</sub>:** A hatalom egyenlőtlen eloszlása pozitív kapcsolatban áll adott ország korrupciós szintjével. Tehát minél nagyobbak a társadalmon belüli különbségek, annál magasabb a korrupció valószínűsége adott társadalomban. ✓

**H<sub>2</sub>:** A szociális kapcsolatok minősége és a korrupciós szint között pozitív kapcsolat áll fenn adott országban. ✓

**H<sub>3</sub>:** A természethez való viszony, mint a kultúra egyik meghatározó eleme és a korrupció között pozitív kapcsolatot feltételezek. A természetben uralkodó társadalmakban magasabb korrupciós szint érzékelhető. ✓

**H<sub>4</sub>:** Az idő- és munkarend, -orientáció és a korrupciós szint között azt feltételezem, hogy a polikronikus társadalmakban tapasztalható magasabb korrupciós szint. ✗

**H<sub>5</sub>:** A bizonytalanságkerülés és a társadalmi kontroll iránti igényt tekintve, a magasabb bizonytalanságkerüléssel rendelkező országokban tapasztalható magasabb korrupciós szint. ✗

A H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub>, és H<sub>3</sub> hipotéziseket elfogadom a vizsgálat eredményei alapján. Ezek közül is a H<sub>1</sub> hipotézis alátámasztása a legerősebb, ugyanis a vizsgált 32 kulturális dimenzióból 13 kapcsolatban van vele, és 2 kivételével, mind a feltételezett hipotézist támasztja alá. Ez annak is betudható, hogy a dimenziók lehatárolása nem teljes mértékben azonos. A legegyszerűbb példa erre a kollektívizmus esete, melyet – ahogyan már említettem – kettéválasztott a GLOBE-kutatás. A hatalmi távolság esetében is azzal találkozunk, hogy e kulturális dimenzió több társadalmi jelenséggel van összefüggésben, és a hatalomtól való függés tágabban is, több aspektust is figyelembe véve értelmezhető. A szociális kapcsolatok minőségének (H<sub>2</sub>) megítélése már nem ennyire egyértelmű, ahogy azt a hipotézisek felállításakor is tapasztalhattuk, ennek ellenére is azt a feltevést támasztja alá, hogy a sűrűbb szociális hálóval, tehát kollektivistább jegyekkel jellemezhető társadalmakban magasabb a korrupció szintje. Érdemes kitérni a GLOBE-kutatás idevonatkozó dimenzióira, az intézményi kollektívizmusra, és a csoporton belüli kollektívizmusra. Annak ellenére, hogy előfordulhat, hogy e dimenziók ellentmondásos eredményt mutatnak egy adott kultúrán belül, a korrupciós szinttel való összevetésük esetében úgy tűnik, hogy a feltételezett hipotézist erősítik meg, tehát a szociális kapcsolatok minősége pozitív kapcsolatban van a korrupciós szinttel. A H<sub>3</sub> esetében a kizsákmányoló magatartás korrupcióval való pozitív kapcsolata igazolódik. Az uralkodó, nyereségszerzéstől vezérelt magatartással jellemezhető kultúrákban a korrupciós cselekedetek előfordulása nagyobb valószínűséggel bír, különösen a rövid távú előnyök kiaknázásakor.

A H<sub>4</sub> hipotézist nem támasztják alá a kutatásom eredményei. Az időorientációval és időtávval kapcsolatos hipotézis nehezen alátámasztható. Véleményem szerint az idő dimenziója nem vizsgálható önmagában, mert a korrupcióval kapcsolatos előnyszerzés időben rendkívül változatosan fordulhat elő. Mind a rövid távú, mind a hosszú távú előnyszerzési cél generálhat korrupciós, deviáns viselkedést.

Hasonló a helyzet a H<sub>5</sub> hipotézis kapcsán is. Ebben az esetben mindössze 4 kulturális dimenziót feltételeztem relevánsnak. Mivel mindegyik kultúraösszehasonlító modellben szerepel, gyakran a bizonytalanságkerülés megnevezéssel, úgy vélem, joggal élhetek a hipotézisben megfogalmazott feltételezésemmel. Az eredmények azonban azt mutatják, hogy a bizonytalanságkerüléssel jellemezhető társadalmakban tapasztalható szabályozás iránti igény és a szabályok betartása közötti gyakorlatban előforduló különbség miatt a szabályok meghozatala önmagában nem biztosítja a korrupciós szint csökkenését, hiszen ezen a téren a kikényszerítés és betartatás is fontos szerepet játszik.

Ezek alapján azt fogalmazhatom meg tézis szintjén, hogy a hatalmi távolság, a szociális kapcsolatok minősége, és a természethez való viszony pozitív kapcsolatban áll a korrupciós szinttel.

*Az idő- és munkarend, -orientáció és a korrupciós szint között feltételezett kapcsolat, mely szerint a polikronikus társadalmakban tapasztalható magasabb korrupciós szint; illetve a bizonytalanságkerülés és a társadalmi kontroll iránti igényt tekintve, mely szerint a magasabb bizonytalanságkerüléssel rendelkező országokban tapasztalható magasabb korrupciós szint nem tekinthetőek teljes mértékben megalapozottnak.*

**T<sub>1</sub> tézis:**

*A GLOBE-, Hofstede- és Trompenaars-modell alapján megállapítható, hogy a hatalom egyenlőtlen eloszlása, a szociális kapcsolatok minősége, és a természethez való viszony, mint a kultúra meghatározó elemei és az ICPI-index között pozitív kapcsolatban áll. Az érzékelt korrupció szempontjából a kollektivisták, magas hatalmi távolságú, uralkodó természetű profillal jellemezhető országok tekinthetőek nagyon korruptnak. E tényezők külön-külön is valószínűsíthetik az érzékelt korrupció magas szintjét, együttesen pedig erősítik egymás hatását.*

### 6.3. A GLOBE-kutatás alapján megfogalmazott hipotézisek vizsgálata (H<sub>6</sub> és H<sub>7</sub>)

#### 6.3.1. A kultúra-összehasonlító modellek korrupciós szint vizsgálatához való megfelelésnek vizsgálata

**H<sub>6</sub>:** *A korrupcióval kapcsolatos nemzetközi kutatások esetében a kultúra hatását leíró modellek közül a legtöbb dimenziószámmal rendelkező és módszertanilag megalapozott modell képes legjobban előrejelezni az érzékelt korrupciós szintben bekövetkezett változást. Normatív és leíró módon képes tisztázni. A GLOBE-kutatás eredménye képes legpontosabban előrejelezni az érzékelt korrupciós szintben bekövetkezett változást a modell módszertani megalapozottsága és dimenziószáma miatt.*

Sosem könnyű kiválasztani a megfelelő kulturális összehasonlító eszközt, illetve komplex társadalmi konstrukciókat vizsgálni. A leggyakrabban használt modellek e téren Hofstede, Trompenaars és a GLOBE-projekt univerzalista modelljei. A kultúra egy többváltozós fogalom, ebből kiindulva ez az első olyan munka, amely megpróbál választ adni arra, hogy vajon melyik kulturális keret, modell képes a legjobban jellemezni a nemzetközi összehasonlításban igen változatos képet mutató korrupciót; ezért Hofstede 4+2 kulturális dimenzióit, Trompenaars 7 kulturális dimenzióját és a GLOBE 9 kulturális dimenzióját használok, melyek mind a kultúra „mérésére” szolgálnak és azt kívánják megfejteni, hogy a vizsgálatba bevont legkülönbözőbb földrajzi térségek mintegy 41 országában miként kapcsolódik össze kultúra és korrupció.

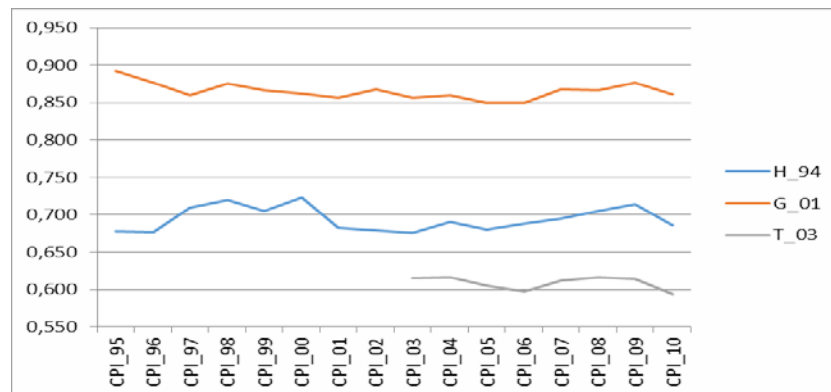
Ennélfogva az említett modelleket veszem górcső alá, és próbálom meg eldönteni, hogy melyik modell felel meg legjobban a Transparency International által alkalmazott Korrupció Percepció Indexnek (CPI). Első lépésként egy olyan modellt kellett kidolgozni, amely mind a kulturális, mind a társadalmi-gazdasági változókat magában foglalja. Annak érdekében, hogy könnyebb legyen kezelni a változók hatalmas tömegét, egy faktorelemzést végeztem. Ennek eredményeként 5 társadalmi-gazdasági és 1 kulturális tényezőt kaptunk. A kulturális faktor a vizsgált eseteknek megfelelően különböző mennyiségű kulturális változót tartalmaz. A 5. ábrán jól látható, hogy a vizsgált modellek közül Trompenaarsé mutatja a legtávolabbi összefüggést a CPI-vel. Mindez a felhasznált adatok mennyiségéből adódhat. Hofstede modellje '80-as évekbeli adatokra támaszkodik, míg a GLOBE az 1995 és 2000 közötti időszak adatait dolgozta fel 2001-ben. Trompenaars modelljének egyik fő kritikájaként az hozható fel, hogy mindössze 2003-as adatokat tartalmaz, és számos hasonlóságot mutat egyéb modellekkel, ezenkívül Hofstedéhez, valamint a GLOBE-hoz képest nem is jut olyan meggyőző eredményre. A vázolt sajátosságok miatt arra az elhatározásra jutottam, hogy elvetem Trompenaars modelljének használatát, eredményeit jobbra a Hofstede és GLOBE-modell eredményeinek finomítására használtam.

Amint azt Venaik és Brewer (2008) említi, a GLOBE-modell kevésbé kritizált, mint Hofstede modellje; vagy azért mert kevesebb vitás kérdést tartalmaz, vagy pedig azért, mert viszonylagos újdonsága miatt még nem sikerült teljes körűen átvizsgálni. Maga Hofstede (2006) is megjelentetett egy kritikai hangvétellű írást, amely többek között a GLOBE túlzott USA-centrikusságát kifogásolja, mondván, hogy nem képes megragadni a lényegét és egyébként feleslegesen és szükségtelenül használ 18 dimenziót.

A GLOBE és a Hofstede modellje között több hasonlóság is felfedezhető, ezek egyike, hogy Trompenaars modelljéhez képest erősebb, közvetlenebb kapcsolatot mutatnak a CPI-vel. Ezért választottam a GLOBE-modellt (lásd 5. ábra). Ami a kulturális modellek összehasonlító tesztjét illeti, csak azon országok adatait használtam, amelyek mindegyik modellben megjelennek (mintegy 41 ország).



Mivel a CPI-mutatót a Passaui Egyetem kutatói 1995-ben dolgozták ki, ezért a vizsgálat az 1995-től 2010-ig tartó időszakot öleli fel. Ennek a tesztnek a segítségével megállapítható, hogy melyik modell az, amelyik a leginkább hasznosítható, vagyis melyik felel meg legjobban a CPI-nek. Megfigyelhető, hogy a GLOBE 1995 és 2001 között felvett adatai a CPI 2009-es eredményeivel magas korrelációban állnak. Úgy tűnik tehát, hogy 8 évnyi különbség van a kulturális viselkedésbeli változások és a korrupciós viselkedés következményei között. További vizsgálatokat igényel a kultúra és a korrupció kapcsolatának feltárása. Jelen tanulmány célja, hogy az említett jelenségek és egy további modell közti korreláció elemzésével választ nyújtson a kultúra és a korrupció viszonyára vonatkozóan.



**5. ábra A kultúraösszehasonlító modellek és a CPI közötti korreláció**  
*H\_94 – Hofstede model; G\_01 – GLOBE model; T\_03 – Trompenaars model*

Hofstede 4 kulturális dimenziót határoz meg, amelyek olyan alapvető értékeket jelenítenek meg, melyekkel szerte a világon az egyes kultúrák közti hasonlóságok és különbségek magyarázatára tesz kísérletet. A 4 kulturális dimenzió a következő: a bizonytalanságkerülés, az individualizmus, a férfiaság és a hatalmi távolság. Ezek összekapcsolják Hofstede (1980; 2001) kultúrafogalmát az egyes országok korrupciósintjével. Később két dimenzióval bővült a modell: a rövid/hosszú távú orientációval és az engedékenység-szigorúság ellentéppárral. Trompenaars és Hampden-Turner számos dimenziót határoztak meg kultúrák közti munkáikban több, mint 30.000 felmérés eredményeit felhasználva. Ezek a dimenziók az univerzalizmus vs. partikularizmus, individualizmus vs. kollektívizmus, teljesítmény vs. tulajdonítás, neutrális vs. affektív, specifikus vs. diffúz, ember-természet viszony, ember és idő kapcsolata.

Amint az az 5. ábrából is kitűnik a GLOBE-modell kulturális dimenziói látszanak a legmegfelelőbbnek a vizsgálódásra. A GLOBE nem csupán egy kutatási program, hanem egyúttal egy társadalmi szervezet is. Egy olyan társadalmi szervezet, amely 62 kultúrából származó 170 társadalomtudóst és menedzsmentkutatót foglal magába, akik összehangoltan dolgozva, hosszú távú erőfeszítéseket tesznek azért, hogy a társadalmi kultúra, a szervezeti kultúra és gyakorlatok, valamint a szervezeti vezetés összefüggéseit vizsgálják. A GLOBE Kutatási Program távolabbi célja egy olyan empirikusan megalapozott elmélet kidolgozása, amely képes leírni, megérteni a kulturális változók vezetésre és a szervezeti folyamatokra gyakorolt hatását, illetve az ilyen eljárások hatékonyságát és mindezekről előrejelzést adni (House R. J., Hanges, Javidan, Dorfman, & Gupta, 2004).

Ezzel igazoltnak tekintem a  $H_6$  hipotézist, amely alapján a **T<sub>2</sub> tézist** az alábbi módon tudom megfogalmazni:

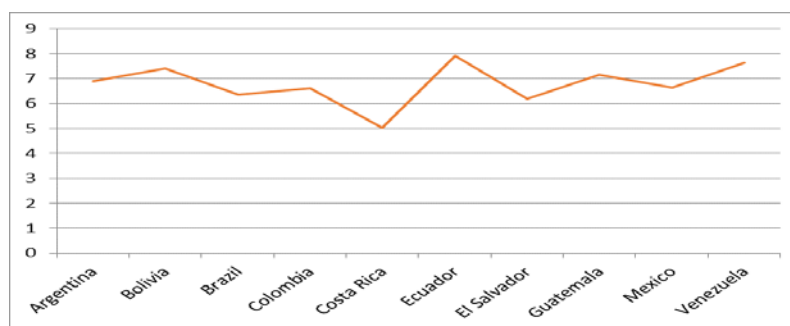
*A korrupcióval kapcsolatos nemzetközi kutatások esetében a kultúra hatását leíró modellek közül a legtöbb dimenziószámmal rendelkező és módszertanilag megalapozott modell képes*

legjobban előrejelezni. Normatív és leíró módon képes előrejelezni. A GLOBE-kutatás eredménye képes legpontosabban előrejelezni a korrupciós szintben bekövetkezett változást a modell módszertani megalapozottsága és dimenziószáma miatt.

### 6.3.2. Ingahatás és korrupció

**H<sub>7</sub>:** A latin-amerikai és közép-európai klaszterek kulturális közelsége kimutatható a korrupciós szintek változásában is az ingahatáson keresztül.

Ebben a részben a latin-amerikai és a kelet-európai klaszter közti meglepő kulturális közelség vizsgálatának eredményeiről lesz szó. Adódik a kérdés, hogy vajon tapasztalható-e bármi nemű hasonlóság a két klaszter korrupciós szintjét tekintve. Meglátásom szerint az ingahatás alkalmas magyarázatul szolgálhat erre a jelenségre. A két klaszter vizsgálata pedig elősegítheti a korrump ország, mint olyan kulturális jellegű profiljának kidolgozását.

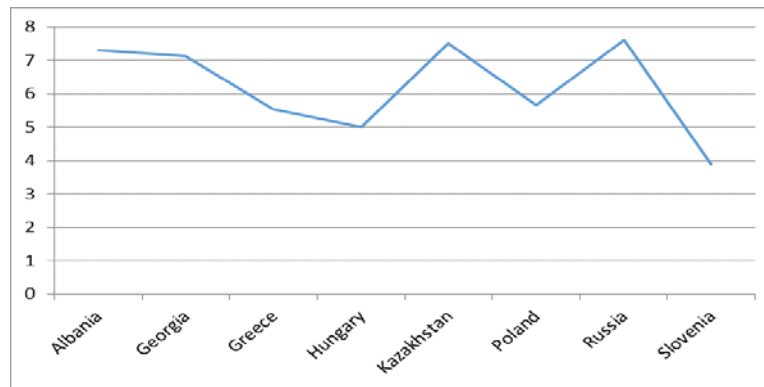


**6. ábra A latin-amerikai klaszter inverz CPI-je**

Az ábrán 1995-2010 átlagos ICPI eredményei láthatók

A 6. ábrán jól látható, hogy a latin-amerikai országok ICPI értékei az 5 és a 8 közti tartományba esnek. Costa Rica számít a legkevésbé korrumpnak a maga 5,02 értékével, Ecuador pedig a klaszter legkorrumptabb országa a 7,93 eredményével. Az említett eredményeket összehasonlítva a Kelet-európai Klaszter eredményeivel, azt mondhatjuk, hogy a Kelet-európai Klaszter országai a relatíve kevésbé korrump országok csoportjához tartoznak (az értékek 3,83 és 7,61 közé esnek). A legmagasabb értékek között nincsen lényeges különbség a két klaszter között, mint ahogy az is hasonlóságot jelent, hogy mindkét csoportban 4 ország is 7 feletti értéket ért el. Ezek az országok Oroszország kivételével fejlődő országok, ahol még nem olyan stabilak és jól szervezettek a társadalmi intézmények, illetve a jogrendszer.

Érdekes, hogy annak ellenére, hogy Ecuador számít a legkorrumptabbnak a klaszteren belül, összehasonlítva a klaszter egyéb országaival nem mutatható ki kiemelkedő ingaminta az egyes GLOBE-dimenziókat illetően. Ecuador eredményeit közelebbről szemügyre véve megállapítható, hogy a hatalmi távolság dimenziójában van a legnagyobb ingahatás (3,3). Husted (1999; 2002) és Myint (2000) is arra a következtetésre jutott, hogy a nagy hatalmi távolság az oka a korrupciónak. Argentína kivételével ez más latin-amerikai országokra is igaz. Kolumbia esetében mutatkozott a legjelentősebb eltérés a tényleges és a várt érték között (hatalmi távolság) mindkét klasztert figyelembe véve, de a korrupciós szintje a középmezőny felső harmadának felel meg.



**7. ábra A kelet-európai klaszter inverz CPI-je**  
Az ábrán 1995-2010 átlagos ICPI eredményei láthatók

Az előzőekben elmondottakhoz hasonló furcsaság tapasztalható Oroszország és Kazahsztán esetében, mivel ezek az országok a klaszter legkorruptabb országai, mégsem mutatható ki kiemelkedő ingahatás az egyes GLOBE-dimenziók között a klaszter egyéb országaihoz képest. Meglepő módon a hatalmi távolság dimenziójában a 'kell' és a 'van' közötti eltérés az egyik legalacsonyabb Oroszország és Kazahsztán esetében. Mindez a Latin-Amerikai Klaszterhez képest meglehetősen ellentmondásos eredmény. Mivel Magyarországon az egyik legmagasabb az ingahatás a hatalmi távolságot illetően annak ellenére, hogy a második legkevesbé korrupt országról van szó, levonhatjuk azt a következtetést, hogy nem lehet minden kétséget kizáróan az ingahatással magyarázni a korrupciót.

A Kelet-európai Klaszter országait illetően elmondható, hogy a legkevesbé korrupt országok (Szlovénia, Magyarország, Görögország) esetében tapasztalható a legnagyobb ingahatás az egyes GLOBE-dimenziókban (kivéve a csoporton belüli kollektívizmust és a bizonytalanságkerülést). Mindez eléggé szembemegy a várakozásaimmal. A kelet-európai klaszterben nincsen vitathatatlan pozitív korreláció az ingahatás és a korrupció között.

Ezen eredmények alapján a H<sub>7</sub> hipotézist elvettem.

## 7. A kutatás kiterjesztése

A disszertáció keretein belül a korrupció és kulturális különbségek kapcsolatának makro szintű vizsgálatára vállalkoztam, de már a kutatás során megfogalmazódott bennem a vizsgálat folytatása alacsonyabb szinteken is. A mezo és mikro szintű vizsgálatok esetében nemcsak azt szeretném vizsgálni, hogy az adott egyén vagy csoportja korrupt-e, hanem ezek okait is szeretném felderíteni. Ehhez abból fogok kiindulni, hogy a korrupt viselkedés elvárt-e a csoport tagjaitól, vagy az egyén önérdek-érvényesítése a mozgatórugója. A disszertáció során szerzett tapasztalatok és eredmények tudatában már elkezdődött ennek a kutatásnak is az előkészítése, melyet a későbbi években vizsgálódásom középpontjaként szeretnék kezelni. Az eddigi tapasztalatok és szakirodalmi feldolgozás során kialakított álláspontomat az alábbi hipotézisben fogalmaztam meg.

**H<sub>8</sub>:** *A korrupció és kultúra szervezeti szintű vizsgálatát négy szempont mentén lehet kijelölni: (1) személyiség; (2) vezetői stílus; (3) korrupt viselkedés; (4) kultúra.*

A további vizsgálatok során a Smircich-féle (1983) menedzsmenttudományi csoportosítást vettem alapul: az összehasonlító menedzsment, a szervezeti kultúra, a szervezeti megismerés, a szervezeti szimbolizmus és a szervezetek tudattalan folyamatai csoportok mindegyike összefüggésbe hozható a H<sub>8</sub> hipotézisben megfogalmazottakkal.

## 7.1 Korrupt szervezetek vagy korrupt egyének?

A kutatás szervezeti szintű folytatásának megtervezésében a korábban említett szervezetre vonatkozó elméleti megközelítés mellett Pinto, Leana és Pil (2008) munkáját tartom alapvető fontosságúnak. A kutatók a szervezeti szintű korrupció két típusával foglalkoztak, illetve azt vizsgálták, hogy a korrupt cselekményeknek kik a haszonélvezői, valamint végrehajtói. Mint ahogy az a disszertáció korábbi részeiből is kiderül, a korrupt viselkedés individualista vagy kollektivisták személyiségjegyekkel való összekapcsolása nem egyértelműen meghatározható. Mindkét esetre találhatunk a maga fogalomrendszerében logikus magyarázatot. Ugyanezzel a helyzettel találkozunk Pinto, Leana és Pil (2008) cikkében is. A korrupt szervezet (CO – corrupt organization) és a korrupt egyének szervezete (OCI – organization of corrupt individuals) ugyanúgy korrupt viselkedésmintákat erősít vagy vár el a szervezet tagjaitól, de mások a motivációi. A korrupt szervezet a kollektivisták jegyeknek, a korrupt egyének szervezete pedig az individualista felfogásnak feleltethetőek meg. A két szervezeti korrupciós típus a szocializációs folyamattal és ezen keresztül a kultúrával is szoros kapcsolatban van. A kultúra egyéni és szervezeti szintű manifesztálódásának fontos része, hiszen a kultúra biztosítja számunkra azokat a szabályokat, amelyek a mindennapi problémamegoldás során alkalmazunk. Ilyetén módon pedig részei a szervezeti kultúra különböző szintjeinek is (Campbell & Göritz, 2014).

A szerzők négy különböző típust különböztetnek meg a két dimenzió mentén. A korábbi feltevést erősíti az is, hogy a szervezetek korrupt mivoltának egyik tényezőjeként a szervezeti méretet jelölik meg. Ebből az aspektusból vizsgálva, a nagyon nagy és a nagyon kis méretű vállalatokban tapasztalható magas szintű korrupció. Véleményük szerint ez azért lehet, mert a méretskála két végpontja inkább a CO-típusú korrupcióval jellemezhető. A nagy vállalatok a növekedési igényük miatt, a kis vállalatok a túlélés miatt elkötelezettebbek az ilyen módon „központosított” korrupciós minták irányába. Az OCI-típusú korrupciót csírájában elfolytják a nagy szervezeten belül a kifinomult, szisztematikus belső ellenőrzésen keresztül; míg a kis szervezetek esetében az informális normák töltik be ugyanezt a szerepet. Ez alátámasztja azt a gondolatmenetet, hogy a korrupt viselkedésmintákat csoport szinten, a korábbi tanulmányoktól eltérően, nemcsak kvantitatív, hanem kvalitatív módszertannal is érdemes vizsgálni. A korábban feszegetett individualista és kollektivisták indíttatás az adott kultúrában az egyén által betöltött szerep is fontos elemet képez, ezért az egyén személyisége is fontos tényezőnek mutatkozik. E mellett a vezető kultúraformáló szerepe, és mint példakép is jelentősen képes befolyásolni a szervezeti normákon alapuló életet, hiszen a szervezeti célok megvalósulásán túlmenően saját egyéni érdekeik érvényesítése is meghatározó – ti. saját pozíciójuk megszilárdítása és hosszú távú fenntartása (Palmer, 2008). Ez annál is inkább fontos, mert ezeken a mintákon keresztül tanulják meg a szervezeti tagok cselekedeteik alátámasztásának, „racionalizálásának” technikáját, módját (Anand, Ashforth, & Joshi, 2004; Ashforth & Anand, 2003). A vezetők korrupt szervezetekben betöltött szerepe Campbell és Göritz (2014) szerint is kulcsfontosságú. A szervezetek tagjainak szabályszegése is a korrupt viselkedésminta kialakulását erősíti, ezért fontos kérdés, hogy a szervezet mennyire bátorítja vagy bünteti ezeket a viselkedésmintákat (Lehman & Ramanujam, 2009).

Ezek alapján elfogadom a H<sub>8</sub> hipotézist. A T<sub>3</sub> tézist az alábbi módon fogalmazom meg:

*A korrupció és kultúra szervezeti szintű komplex világának feltárásához négy szempontot kell figyelembe venni: (1) személyiség; (2) vezetői stílus; (3) korrupt viselkedés; (4) kultúra.*

A kutatás megvalósításához a Myers-Briggs típusindikátort, a GLOBE vezetői típusokat, és egy saját kísérletet tartok alapvetőnek. A személyiség vizsgálata annál is inkább fontos, hogy a deviáns viselkedésminta milyen motivációból fakad. A profil azonosítására a Myers-Briggs típusindikátort fogom alkalmazni, ami ugyan az önbevalláson alapuló volta miatt némi

torzítást okozhat, de ez egyrészt a módszertanából adódóan minimális rizikó, másrészt pedig a kutatási kísérlet során tanúsított magatartás, és a bevallott tulajdonság közötti különbség hasznos információval szolgálhat a „megfelelési kényszerrel” kapcsolatban is.

A vezetői stílus és a kultúra szempontokat a GLOBE-modell eredményeire alapozva vonom be a további kutatásba. Ennek egyrészt az az oka, mert a korábbi, makro szintű elemzésekben is használtam a modellt, így jó alapot képez a későbbi kutatásokhoz, másrészt a vezetői típusok jól azonosítható kulturális jegyekkel jellemezhetőek, mely a korrupció kulturális aspektusból való elemzése kapcsán fontos tényező.

A korrupciós viselkedés vizsgálatára egy speciális szabályokkal kialakított, ellenőrzött körülmények között megvalósított kísérlettel fogom tanulmányozni. Ennek lényege, hogy 5 csoportban végrehajtott kártyajáték megfigyelésén keresztül a különböző magatartásokat elemezzem, és összevegyem a korábbi önbevalláson alapuló adatokkal. Ennek részletes leírása későbbi munkáimban lesz olvasható.

## 8. Összegzés

A kutatásomban bemutattam a kulturális tanulmányok sokszínűségét, és igyekeztem rámutatni azok általános érvényű használatakor felmerülő buktatókra. Ehhez kapcsolódik az első tézisem, amely a kultúra fogalmi és értelmezésbeli sokszínűsége okán a kultúra vizsgálhatóságának nehézségeire is rámutat.

A kutatásom során kutatási modelleket statisztikai módszerekkel elemeztem. E modellbe a szakirodalomban eddig összegyűjtött, illetve saját feltételezéseim és elvárásaim során kialakított tényezőket foglaltam össze. Tényező klasztereket képeztem, mert a kezdeti modellben több mint 70 változó szerepelt még, de ezt sorozatos vizsgálatokkal kezelhetőbb számra redukáltam, majd az így kapott – még mindig jelentős – számú változókat klaszterekbe soroltam faktoranalízis segítségével.

A disszertációm alapkérdése a kultúra és korrupció közötti kapcsolat megragadásában, megragadhatóságában áll. E komplex társadalmi jelenségek, konstrukciók vizsgálata nagy körültekintést és kompromisszumokat is igényelt. A vizsgálódás szintje ország szintű volt, mind a kultúraösszehasonlító modellek, mind a választott korrupciós index miatt. Mindkét tényező ország szintű adatokat tartalmaz. Az összevethetőség és vizsgálhatóság megteremtése érdekében további kompromisszum volt a hipotézisek megfogalmazásánál, hogy azon kulturális elemeket használtam, melyek a szakirodalom és saját kutatásom alapján is mindegyik kultúraösszehasonlító modellben megtalálható. Ezért a hatalmi távolság, szociális kapcsolatok, természethez való viszony, időorientáció és bizonytalanságkerülés voltak azok a kulturális elemek, melyek mélyebb vizsgálódásom tárgyát képezték a Hofstede-, Trompenaars- és GLOBE-modellek segítségével végzett kultúra és korrupciós szint közti kapcsolat feltárásában. Ezeket a H<sub>1</sub>-H<sub>5</sub> hipotéziseimben fogalmaztam meg. Ezek közül a vizsgálat eredményeivel összhangban, a H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub>, H<sub>3</sub> hipotézisek alapján tudtam tézist megfogalmazni, míg a H<sub>4</sub> és H<sub>5</sub> hipotéziseket elvettem.

A kutatás további hipotézise a kultúra és korrupció vizsgálatokor a megfelelő modell kiválasztását, illetve a kulturális és korrupciós szint változása közötti esetleges eltolódást is igyekeztem megvilágítani. A modellek közül a GLOBE-modellt tartottam a leginkább megfelelőnek a téma szempontjából. Ennek oka egyrészt a relatíve magas dimenziószám, amellyel a kultúrát igyekszik megragadni, másrészt a kulturális elemek érzékelésének elválasztása a vágyott ideát megtestesítő kulturális értékektől nyújtott akkora többletet, mellyel arra a következtetésre jutottam, hogy e téma vizsgálatánál e modell használata a megfelelő. A kulturális és korrupciós változás közti időbeli eltolódás vizsgálata további elemzéseket igényel egy későbbi kutatás keretein belül.

A hetedik hipotézisem a latin-amerikai és közép-európai GLOBE-klaszterek mentén próbálta megragadni a Bakacsi Gyula által azonosított ingahatás és korrupció között feltételezett kapcsolatot. E szerint a kutatás szerint a nagyobb ingahatás magasabb korrupciós szinttel párosulna adott országban a kulturális érték és gyakorlat közti különbség miatt. Ezt viszont nem sikerült bizonyítani kutatásomban. Ennek ellentétes trendje rajzolódott ki a két klaszteren belül.

A kutatás alacsonyabb – csoport, illetve egyéni – szinteken is folytatható primer kutatással, ám úgy gondolom, hogy ennek mindenféleképpen kvalitatív kutatáson, vagy kevert metodológián kell alapulnia a téma kényessége miatt. A disszertációban bemutatott elemzés, és a kultúra korrupcióhoz való kapcsolatának bemutatása jó alapot teremthet e kutatások megkezdéséhez. Különösen érdekes témának ígérkezik a szervezeten belüli korrupció kulturális aspektusból való megközelítése.

A disszertáció megírásával a jelölt azt bizonyítja, hogy önálló kutatás megtervezésére és kivitelezésére képes. Ennek ellenére sosem tartottam magányos műfajnak a kutatást, a disszertáció írását. Éppen ezért szeretném megköszönni a családomnak, hogy mindenben támogattak és nem hagyták, hogy a lelkesedésem lankadjon. Természetesen szeretnék köszönetet mondani Prof. Dr. Heidrich Balázsnak, aki mindig hitt bennem, mindig számíthattam rá, és számíthatok rá ma is. Különösen fontos ez számomra, hiszen sokat tanulhattam tőle mind oktatás, mind kutatás szempontjából. Köszönöm az opponensek, Dr. Gyökér Irén és Prof. Dr. Bakacsi Gyula fáradtságos kritikái, ugyanakkor támogató munkájukat. Hálás vagyok Veresné Prof. Dr. Somosi Mariann támogatásáért és bátorításáért, az Intézet kollektívájának, hogy bíztak, bíznak bennem, és Dr. Molnár Lászlónak a konzultációkért. Végül, de nem utolsó sorban pedig köszönöm Dr. Kása Richárdnak, hogy mind baráti, mind szakmai beszélgetéseink során segített tisztázni kétséges kérdéseket, és hogy annak ellenére, hogy különböző témákkal foglalkozunk, valóban nem kell magányos farkasnak lenni.

## 9. A témához kapcsolódó publikációk

*Kvalitatív kutatási módszerek lehetőségei az univerzalista kultúraösszehasonlítások tengerében.*

„Tavaszi Szél Konferencia.” Szeged, 2009. május 21-24. [Közread. a] Doktoranduszok Országos Szövetsége. 457-469. p.

ISBN: 978 963 8756 93 0

Lektor: Kunos I.

*Culture on Dissection Table – the Pathology of Cultural Comparison Models.*

„1 st EMUNI Research Souk 2009 (EMUNI ReS 2009) - The Euro-Mediterranean Student Research Multi-conference: Unity and Diversity of Euro-Mediterranean Identities.” Portorož, 9. June 2009. 1-11. p.

*Relation Between Tax Evasion and Hofstede's 4+2 Model.*

European Journal of Management (12) 1, 61-72. p, March 2012. ISSN 1555-4015

*Corruption and Cultural Differences Through the Lenses of Trompenaars Model*

Bulletin National Technical University, N. 14., Harkov, 161-173. p, 2012.

ВІСНИК НАЦІОНАЛЬНОГО ТЕХНІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ «ХПІ» ISSN 2079-0767

*Cultural Perspectives of Corrupt Behaviour – Application of Trompenaars Model for Corruption*

Theory, Methodology, Practice (8) 1, 76-82. p, June 2012. ISSN 1589-3413

*Kultúra és korrupció*

„XXVI. microCAD International Scientific Conference.” 29-30 March 2012.  
University of Miskolc. Szerk.: Bikfalvi Péter

*Kulturális környezet – környezeti kultúra.*

„XXIV. microCad International Scientific Conference.” 18-20 March 2010. University  
of Miskolc. Szerk.: Bikfalvi Péter. 306 p.

147-152. p.

ISBN 978-963-661-925-1 Ö

ISBN 978-963-661-921-3

ISBN 978-963-661-773-8

*Korrupció és kulturális különbségek*

VII. Kheops Tudományos Konferencia, Mór, 2012. május 16.

„Aktuális gazdasági és társadalmi attitűdök Magyarországon” Előadástétel, 110-122.  
old.

ISBN 978-963-87553-9-1

*Magic Mirror, on the Wall, Who is the Fairest One of All? – An Empirical Study Based on the Eastern-European and Latin-American Clusters of the GLOBE Survey and the Corruption Perception Index*

In: Michael Morley (szerk.)

Management Re-imagined: The 11th World Congress of the International Federation  
of Scholarly Associations of Management

Konferencia helye, ideje: Limerick, Írország, 2012.06.26-2012.06.29.

Limerick: Intersource Group Publishing, 2012. pp. CD1-CD20. ISBN:9781907300042

Társsz.: Dr. Heidrich Balázs

*Mindennek megvan az ára ...: A korrupció és minőség kapcsolata*

Magyar Minőség, XXI. évf. 11. szám, 61-72. old., 2012. november

## **Idézett forrásmunkák**

Ades, A., & Di Tella, R. (1999). Rents, Competition, and Corruption. *The American Economic Review*, 89(4), 982-993.

Adserà, A., Boix, C., & Payne, M. (2003). Are You Being Served? Political Accountability and Quality of Government. *The Journal of Law, Economics, and Organization*, 19(2), 445-490.

Al Suwaidi, M. (2008). *When An Arab Executive Says "Yes": Identifying Different Collectivistic Values That Influence The Arabian Decision-Making Process*. Pennsylvania: University of Pennsylvania.

- Anand, V., Ashforth, B. E., & Joshi, M. (2004). Business as Usual: The Acceptance and Perpetuation of Corruption in Organizations. *Academy of Management Executive*, 18(2), 39-53.
- Ashforth, B. E., & Anand, V. (2003). The Normalization of Corruption in Organizations. *Research in Organizational Behavior*, 25, 1-52.
- Bakacsi, G. (1999). The Pendulum Effect: Culture, Transition, Learning. In C. Makó, & C. Warhurst (szerk.), *The Management and Organisation of Firm in the Global Context* (old.: 111-118). Budapest: the Institute of Management Education, University of Gödöllő and the Department of Management and Organisation, Budapest University of Economic Sciences.
- Bakacsi, G. (2006). Kultúra és gazda(g)ság - A gazdasági fejlődés és fejlettség és a GLOBE kultúráváltóinak összefüggései. *Vezetéstudomány*, 37(2), 35-45.
- Bakacsi, G. (2006). *Szervezeti magatartás és vezetés*. Budapest: Aula Kiadó.
- Bakacsi, G. (2007). A kultúráváltók közötti kapcsolatok a GLOBE kutatás eredményei alapján. In Z. Kovács, & L. Szabó (szerk.), *Menedzsment a XXI. században. Tanulmányok Gaál Zoltán 60. születésnapjára* (old.: 23-53). Veszprém: Pannon Egyetem.
- Bakacsi, G. (2008). Kulturális profilok és gazdasági teljesítmény kapcsolata az EU tagállamokban a GLOBE eredményei tükrében. *Vezetés- és szervezéstudományi műhelyek konferenciája*. Balatonfüred.
- Bakacsi, G. (2012). A GLOBE-kutatás kultúráváltóinak vizsgálata faktoranalízis segítségével. *Vezetéstudomány*, 43(4), 12-22.
- Bakacsi, G. (2012). A kulturális inga-hatás. In G. Fejér-Király, & E. Lázár (szerk.), *Vállalkozói és gazdasági trendek a Kárpát-medencében* (old.: 9-42). Csíkszereda: Státus Kiadó.
- Bakacsi, G., & Sarkadi-Nagy, A. (2003). Latinos magyar leadership : vezetésfelfogásunk a GLOBE kutatás tükrében. *Alkalmazott Pszichológia*, 5(3-4), 7-26.
- Bakacsi, G., Takács, S., Karácsonyi, A., & Viktor, I. (2002). Eastern European cluster: Tradition and transition. *Journal of World Business*, 37(1), 69-80.
- Banerji, P., & Krishnan, V. R. (2000). Ethical preferences of transformational leaders: an empirical investigation. *Leadership & Organization Development Journal*, 21(8), 405-413.
- Basabe, N., & Ros, M. (2005). Cultural dimensions and social behavior correlates: Individualism-Collectivism and Power Distance. *Revue Internationale de Psychologie Sociale*, 18(1), 189-225.



- Bernstein, R. J. (1978). *The Restructuring of Social and Political Theory*. Philadelphia: University of Pennsylvania Press.
- Beugelsdijk, S., & Maseland, R. (2011). *Culture in Economics: History, Methodological Reflections, and Contemporary Applications*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Bhagat, R. S., & Steers, R. M. (2009). *Cambridge Handbook of Culture, Organizations, and Work*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Brademas, J., & Heimann, F. (1998). Tackling International Corruption: No Longer Taboo. *Foreign Affairs*, 77(5), 17-22.
- Brunetti, A., & Weder, B. (2003). A free press is bad news for corruption. *Journal of Public Economics*, 87(7-8), 1801–1824.
- Buchanan, D. R. (1992). An uneasy alliance: combining quantitative and qualitative research methods. *Health Education Quarterly*, 19, 117-135.
- Buchanan, D. R. (1994). Reflections on the relationship between theory and practice. *Health Education Research*, 9, 273—283.
- Campbell, J.-L., & Göritz, A. S. (2014). Culture Corrupts! A Qualitative Study of Organizational Culture in Corrupt Organizations. *Journal of Business Ethics*, 120(3), 291-311.
- Cohen, D. V., & Nelson, K. (1994). Multinational Ethics Programs: Cases in Corporate Practice. In Hoffman, Kamm, Frederick, & P. Jr. (szerk.), *Emerging Global Business Ethics*. Westport, Connecticut: Quorum Books.
- Davis, J. H., & Ruhe, J. A. (2003). Perceptions of Country Corruption: Antecedents and Outcomes. *Journal of Business Ethics*, 43(4), 275–288.
- Dickson, M. W., Den Hartog, D. N., & Mitchelson, J. K. (2003). Research on leadership in a cross-cultural context: Making progress, and raising new questions. *The Leadership Quarterly*, 14, 729–768.
- Dollar, D., Fisman, R., & Gatti, R. (2001). Are women really the "fairer" sex? Corruption and women in government. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 46(4), 423-429.
- Eckel, C. C., & Grossman, P. J. (1998). Are women less selfish than men? Evidence from dictator. *The Economic Journal*, 108(448), 726-735.
- Falconer, D. J., & Mackay, D. R. (1999a). The Key to the Mixed Method Dilemma. *10th Australasian Conference on Information Systems*, (old.: 286-297).
- Falconer, D. J., & Mackay, D. R. (1999b). *Ontological Problems of Pluralist Research Methodologies*. Letöltés dátuma: 2010. 07 15, forrás: CiteSeerX Scientific Literature

- Fisman, R., & Gatti, R. (2002). Decentralization and corruption: evidence across countries. *Journal of Public Economics*, 83(3), 325–345.
- Forgas, J. P., & Bond, M. H. (1985). Cultural Influences on the Perception of Interaction Episodes. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 11(1), 75-88.
- Gelfand, M. J., Nishii, L. H., & Raver, J. L. (2007. január). *On the Nature and Importance of Cultural Tightness-Looseness*. Letöltés dátuma: 2012. március 17, forrás: Cornell University, School of Industrial and Labor Relations, Center for Advanced Human Resource Studies.: <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cahrswp/462>
- Getz, K. A., & Volkema, R. J. (2001). Culture, Perceived Corruption, and Economics. A Model of Predictors and Outcomes. *Business & Society*, 40(1), 7-30.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. (1994). Competing paradigms in qualitative research. In N. K. Denzin, & Y. Lincoln (szerk.), *Handbook of Qualitative Research*. Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Hall, E. T., & Hall, M. R. (1990). *Understanding cultural differences*. London: Intercultural Press, Inc.
- Hau, C. S. (2000). *Necessary fictions: Philippine literature and the nation, 1946-1980*. Manila: Ateneo de Manila University Press.
- Heales, J., Cockcroft, S., & Radulescu, C. (2004). The Influence of National Culture on the Level and Outcome of IS Development Decisions. *Journal of Global Information Technology*, 7, 3-28.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work-related Values*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Hofstede, G. (1983). National Cultures in Four Dimensions: A Research-Based Theory of Cultural Differences among Nations. *International Studies of Management & Organization*, 13(1-2), 46-74.
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and Organizations - Software of the Mind*. London: McGraw-Hill Book Co.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hofstede, G. (2006). What did GLOBE really measure? Researchers' minds versus respondents' minds. *Journal of International Business Studies*, 37, 882-896.

- Hofstede, G. (2011). *Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context*. Letöltés dátuma: 2012. május 11, forrás: <http://scholarworks.gvsu.edu/orpc/vol2/iss1/8>
- Hofstede, G., Hofstede, G.-J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations; Software of the Mind* (3. kiad.). New York: McGraw-Hill.
- House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (szerk.). (2004). *Culture, Leadership, and Organizations. The GLOBE Study of 62 Societies*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Husted, B. W. (1999). Wealth, Culture, and Corruption. *Journal of International Business Studies*, 30(2), 339-359.
- Husted, B. W. (2002). Culture and International Anti-Corruption Agreements in Latin America. *Journal of Business Ethics*, 37, 413–422.
- Javidan, M., & House, R. J. (2001). Cultural acumen for the global manager: Lessons from project GLOBE. *Organization Dynamics*, 29(4), 289-305.
- Jick, T. D. (1979. December). Triangulating on mixing qualitative and quantitative methods: triangulation in action. *Administrative Science Quarterly*, 24, 602–611.
- Kaplan, B., & Duchon, D. (1988). Combining qualitative and quantitative methods in information systems research: a case study. *MIS Quarterly*, 12(4), 571–586.
- Kaufmann, D., Kraay, A., & Zoido-Lobaton, P. (1999a). Aggregating Governance Indicators. *World Bank Policy Research Working Paper 2195*.
- Kaufmann, D., Kraay, A., & Zoido-Lobaton, P. (1999b). Governance Matters. *World Bank Policy Research Working Paper 2196*.
- Kelman, H., & Hamilton, V. L. (1989). *Crimes of Obedience: Toward a Social Psychology of Authority and Responsibility*. New Haven: Yale University Press.
- Kim, H. D., & Kamalanabhan, T. J. (2009). *Developing a theoretical framework for a cross-cultural employee motivation study*. Letöltés dátuma: 2012. szeptember 9, forrás: [http://business.sfu.ca/jack-austin-centre/wp-content/uploads/2011/08/Kim-TJK-2009.-Published-Developing-a-theoretical-framework-for-a-cross-cultural-employee-motivation\\_Final.pdf](http://business.sfu.ca/jack-austin-centre/wp-content/uploads/2011/08/Kim-TJK-2009.-Published-Developing-a-theoretical-framework-for-a-cross-cultural-employee-motivation_Final.pdf)
- Kluckhohn, F. R., & Strodtbeck, F. L. (1961). *Variations in value orientations*. New York: Preston.
- Kragh, S. U. (2009). Nepotism. Organizational Behaviour in Modernizing Societies. *IACCM Conference and CEMS Doctoral Seminar 2009: Cross Cultural Competence: Knowledge Migration, Communication and Value Change* (old.: 1-9). Bécs: International Association of Cross-Cultural Competence and Management.

- Kroeber, A. L., & Kluckhohn, C. (1963). *Culture: a critical review of concepts and definitions*. New York: Vintage Books.
- Kutan, A. M., Douglas, T. J., & Judge, W. Q. (2007. január 2.). *Does corruption hurt economic development? Evidence from Middle Eastern, North Africa, and Latin American countries*. Letöltés dátuma: 2011. augusztus 15., forrás: Southern Illinois University Edwardsville: <http://www.siue.edu/business/economicsandfinance/pdf/070102.pdf>
- La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., Schleifer, A., & Vishny, R. (1999). The Quality of Government. *The Journal of Law, Economics and Organization*, 15(1), 222-279.
- LaPalombara, J. (1994). Structural and Institutional Aspects of Corruption. *Social Research: An International Quarterly*, 61(2), 325-350.
- Lehman, D. W., & Ramanujam, R. (2009). Selectivity in Organizational Rule Violations. *Academy of Management Review*, 34(4), 643-657.
- Lindblom, C. (1990). *Inquiry and Change: The Troubled Attempt to Understand and Shape Society*. New Haven: Yale University Press.
- Matthews, D. (2005). Universalism, Particularism and Ethics. *The Association for Business Communication 7th European Convention* (old.: 1-6). Kopenhagenága: The Association for Business Communication.
- Minkov, M. (2007). *What makes us different and similar; A new interpretation of the World Values Survey and other cross-cultural data*. Szófia: Klasika i Stil.
- Murdoch, A. (2009). How much culture is there in corruption? Some thoughts on transformation-cum-collective culture shock in post-communist Poland. *Journal of Intercultural Management*, 1(1), 42-63.
- Muszyńska, B., Nováková, P., & van Rossum, W. (2012). Fighting Corruption in Polish and Czech Legal Cultures. *Comparative Law Review*, 3, 1-37.
- Myint, U. (2000). Corruption: Causes, Consequences and Cures. *Asia-Pacific Development Journal*, 7(2), 33-58.
- Neeman, Z., Paserman, M. D., & Simhon, A. (2007). *Corruption and Openness*. Letöltés dátuma: 2011. augusztus 15, forrás: The Hebrew University of Jerusalem, Department of Economics: [http://economics.huji.ac.il/facultye/paserman/corruptionopenness\\_february2007.pdf](http://economics.huji.ac.il/facultye/paserman/corruptionopenness_february2007.pdf)
- Palmer, D. (2008). Extending the process model of collective corruption. *Research in Organizational Behavior*, 28, 107-135.
- Park, H. (2003). Determinants of Corruption: A Cross-National Analysis. *Multinational Business Review*, 11(2), 29-48.

- Persson, T., Tabellini, G., & Trebbi, F. (2003). Electoral Rules and Corruption. *Journal of the European Economic Association*, 1(4), 958-989.
- Pinto, J., Leana, C. R., & Pil, F. K. (2008). Corrupt Organizations or Organizations of Corrupt Individuals? Two Types of Organizational-Level Corruption. *Academy of Management Review*, 33(3), 685-709.
- Polkinghorne, D. (1983). *Methodology for the Human Sciences: Systems of Inquiry*. Albany: State University of New York Press.
- Rhee, R. (1999). Accidents waiting to happen. *Korea Herald*.
- Robson, C. (1993). *Real World Research: A Resource for Social Scientists and Practitioners-researchers*. Oxford: Wiley Blackwell Publishing.
- Rose-Ackerman, S. (1999). *Corruption and Government: Causes, Consequences and Reform*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Salter, M. S. (2012). How Short-Termism Invites Corruption... And What to Do About It. *Harvard Business School Working Paper 12-094*, 1-37.
- Sanyal, R. N., & Samanta, S. K. (2002). Corruption Across Countries: The Cultural and Economic Factors. *Business & Professional Ethics Journal*, 21(1), 21-46.
- Segon, M. (2010). Corruption as part of National Culture: the disconnect between values, ethics and etiquette. *International Review of Business Research Papers*, 6(6), 259-275.
- Shafer, W. E., Fukukawa, K., & Lee, G. M. (2007). Values and the Perceived Importance of Ethics and Social Responsibility: The U.S. versus China. *Journal of Business Ethics*, 70(3), 265-284.
- Shane, S. A. (1992). Why do some societies invent more than others? *Journal of Business Venturing*, 7(1), 29-46.
- Singelis, T. M., Triandis, H. C., Bhawuk, D. P., & Gelfand, M. J. (1995). Horizontal and Vertical Dimensions of Individualism and Collectivism: A Theoretical and Measurement Refinement. *Cross-Cultural Research*, 29(3), 240-275.
- Smircich, L. (1983). Concepts of Culture and Organizational Analysis. *Administrative Science Quarterly*, 28, 339-358.
- Swamy, A., Knack, S., Lee, Y., & Azfar, O. (2001). Gender and Corruption. *Journal of Development Economics*, 64, 25-55.
- Tanzi, V. (1998). Corruption Around the World - Causes, Consequences, Scope, and Cures. *IMF Staff Papers*, 45(4), 559-594.
- Toulmin, S. (1990). *Cosmopolis: The Hidden Agenda of Modernity*. New York: The Free Press.

- Treisman, D. (2000). The causes of corruption: a cross-national study. *Journal of Public Economics*, 76, 399-457.
- Triandis, H. C. (1994). *Culture and Social Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Tsoukas, H. (1989). The validity of idiographic research explanations. *Academy of Management Review*, 14(4), 551-561.
- Vandello, J. A., & Cohen, D. (1999). Patterns of Individualism and Collectivism Across the United States. *Interpersonal Relations and Group Processes*, 77(2), 279-292.
- Venaik, S., & Brewer, P. (2008). Contradictions in national culture: Hofstede vs GLOBE. *50th Annual Meeting of the Academy of International Business (AIB)*, (old.: 247-274). Milan, Italy.
- Victor, B., & Cullen, J. B. (1988). The organizational bases of ethical work climates. *Administrative Science Quarterly*, 33(1), 101-125.
- Vitell, S. J., Nwachukwu, S. L., & Barnes, J. H. (1993). The Effects of Culture on Ethical Decision-Making: An Application of Hofstede's Typology. *Journal of Business Ethics*, 12(10), 753-760.
- Wang, H. (2003). *China's New Order: Society, Politics, and Economy in Transition*. (T. Hutner, Szerk.) Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Wated, G., & Sanchez, J. I. (2005). The Effects of Attitudes, Subjective Norms, Attributions, and Individualism–Collectivism on Managers' Responses to Bribery in Organizations: Evidence from a Developing Nation. *Journal of Business Ethics*, 61(2), 111-127.