

# КРИТИЧЕН ПРЕГЛЕД НА ОСНОВНИ МОДЕЛИ НА ЕТИЧНА ИНФРАСТРУКТУРА

Докторант Изабела Филипова Йонкова<sup>1</sup>

**Резюме:** Настоящата разработка има за цел да разгледа и анализира основните теоретични постановки с висока степен на влияние върху етичното функциониране на организациите от публичния сектор. В нея са представени и основните етични понятия, дефиниран е и приложим към сектора понятиен апарат. Чрез методите на сравнителния анализ са анализирани и критично представени включените елементи в съществуващите модели на етичната инфраструктура. Повдигнати са дискуссионни въпроси във връзка с изграждането на етична инфраструктура в организациите от публичния сектор.

**Ключови думи:** етичност, етична инфраструктура, модели, публичен сектор.

**JEL:** H83.

## Въведение

През изминалите десетилетия се наблюдава нарастване на академичния интерес, респективно научните разработки, разглеждащи различни етични въпроси, отнасящи се предимно до деструкцията на административната етика. Л. Георгиев (Георгиев, Л., 2008) D. Bosaer, C. Demke (Bosaer & Demke, 2005), OECD (OECD, 2000), M. Perzanowska (Perzanowska, M., 2010), Д. Сотирова (Сотирова, 2011) и др. автори идентифицират етичните недостатъци на държавната администрация, призовават към приемането, утвърждаването и прилагането на етични кодекси, изследват и тестват специфични етични въпроси и хипотези, настояват за въвеждането на обучения по етика за държавните

---

<sup>1</sup> Катедра „Стратегическо планиране“, СА „Д. А. Ценов“ – Свищов, d010321247@uni-svishtov.bg

служители, непосредствено преди встъпването им в служба. Основа за повдигането на тези въпроси е най-вече фактът, че публичната власт и държавните служители имат за цел да отстояват интересите на гражданите, като прилагат държавната политика по начин, съобразен с принципите на демократичността, отчетността, публичността, ефективното и целесъобразно разходване на публичните ресурси. Освен това за лицата, заемащи държавна служба, задълженията имат особено важно значение, тъй като те трябва да изпълняват службата си в полза на обществото и именно поради това всяко нарушаване на изброените принципи, етичността или съмненията за наличие на неетично поведение разрушава общественото доверие в администрациите и поражда риск за функционирането на институциите и реализирането на обществените цели.

Всички тези въпроси поставят във фокуса на изследователския интерес различни методи и механизми за подобряване на етиката в държавната администрация. Теми като корупция, конфликт на интереси, злоупотреба със служебно положение присъстват активно в информационния поток, обществеността е особено чувствителна към тях, а проявлението им като че ли не се санкционира. Реактивното поведение на такива случаи не е ефективен механизъм за овладяване. По-скоро подходите с проактивен характер трябва да бъдат акцент в действията. Но за да бъде направен адекватен избор, е необходимо на първо място да се изяснят факторите, които влияят на организационното функциониране и имат влияние върху етичния климат.

Целта на настоящата статия е изследване на основните теоретични постановки с висока степен на влияние върху етичното функциониране на организациите от публичния сектор.

Изследователски задачи:

1. Извеждане на основни понятия в етиката и дефиниране на приложим към сектора фундаментален понятиен апарат.
2. Изследване на теоретичните постановки в областта на моделите на етична инфраструктура.
3. Сравнителен анализ на включените елементи в отделните модели и извеждане на дискуссионни въпроси във връзка с изграждането на етична инфраструктура в организациите от публичния сектор.

Използваните методи за изследователска работа са контент анализ, критичен и сравнителен анализ.

## 1. Въпросите за етичността в публичния сектор

Публичната администрация осъществява своята дейност посредством вземането на всекидневни управленски решения, които се характеризират с рационалност, дискреция, целесъобразност, предпоставка са за осъществяването на държавната власт и задоволяването на обществените потребности. Произтичащата отговорност и възплащаването на тези решения в практиката налагат обосноваване, ефективност, правилна и адекватна преценка, както и гарантираност, че тези решения и действията, които произтичат от тях, се основават, не само на законност, но и на утвърдени се етични принципи и стандарти.

Извеждането на основни понятия, които имат отношение, пряко или косвено, към етичността в публичната администрация, предполага тяхното еднозначно дефиниране за осигуряване на правилно тълкуване на етичните отношения.

A. Andronicean (Andronicean, 2009, pp. 20-21) отбелязва, че значението на понятието „етика” е трудно за определяне, а възгледите на много хора за етиката са колебливи, от това се обуславя и разнообразието от дефиниции, характеризиращи етиката. Думата „етика” има гръцки произход. Във философията например етиката определя какво е добро за индивида и обществото установява естеството на задълженията, които хората дължат на себе си и един на друг. Amundsen и Vicente Pinto de Andrade също обвързват етиката с моралната същност на действията, като отбелязват, че тя се „отнася до принципите, по които се оценява поведението като правилно или неправилно, добро или лошо” (Amundsen & Pinto de Andrade, 2009). Силвия Минева посочва дефиниция за етиката, отличаваща се с изчерпателност: „С етика днес обикновено се означава (по-) знанието, изучаването, но и философското изследване (рефлексията), респективно осмислянето на етоса като нравственост и морал: като нрав, обичай, стандарт за всекидневно поведение, но и като съвкупността от нашите задължения, чието изпълнение поставя постъпките ни, печата на безкористността и принципността, когато ги изпълняваме доброволно, водени от чувството ни за дълг и отговорност пред собствената ни съвест” (Минева, 2013, стр. 20). Николай Арабаджийски дефинира понятието етика като „свкупност от правила, които трансформират и внедряват общоприетите идеали и етоса в ежедневната практика на служителите” (Арабаджийс-

ки, 2005, р. 9). D. Bosaer и C. Demke (Bosaer & Demke, 2005) обвързват етичността с въпросите за индивидуалното и организационното осъществяване на заеманите длъжности от държавните служители и призовават към наблюдение на връзката между неетичното поведение и неправилното изпълнение на работните задължения.

**Етиката, етичното поведение, етичните стандарти, ценности и норми**, етичното функциониране на държавната администрация са основни елементи, които следва да присъстват в дискусиите за добро управление, ефективна и демократично устроена администрация. В специализираната литература съществува мнение, че в обществото се наблюдава отрицателно мнение по повод етичното функциониране на администрацията. Именно поради тази причина и Х. Христов, П. Павлов и П. Кацамунска отбелязват, че въпросите за етиката в публичната администрация се отличават с особена актуалност, която „е в резултат от устойчивата тенденция да нараства дефицитът на доверие на гражданите към публичната администрация” (Христов, Павлов, & Кацамунска, 2007, стр. 211). В изследването си D. Bosaer и C. Demke (Bosaer & Demke, 2005) посочват, че все повече граждани считат, че развитието на етичните ценности и етичното поведение в публичната администрация изостават от обществените представи за такива и в допълнение на това дори медийното представяне на въпросите, касаещи етичността в администрацията, обикновено е с негативна насоченост. Сходно мнение споделя и Л. Георгиев (Георгиев Л. , 1999), който отбелязва, че този дефицит на доверие поражда съмнение не само в законното функциониране на администрацията, но и в етичното такова. Ежедневието е изпълнено с примери, които дават основание да се твърди, че въпреки високите изисквания за етично поведение, които гражданите предявяват към служителите в публичната администрация, етичните принципи са всекидневно нарушавани и поведението на държавните служители често пъти е в разрез не само с етиката, но и с нормата. Съмненията за корупционен натиск, конфликт на интереси, политически пристрастия, злоупотреби с финансови средства, служебно положение, липса на прозрачност, отчетност и т.н. са част от обществения живот. Според D. Bosaer и C. Demke именно посочените нарушения на етичността пораждат убеждението, че престъпността, корупцията, злоупотребите и другите форми на неетично поведение се увеличават и съответно доверието в публичния сектор намалява (Bosaer & Demke, 2005, р. 4). Сходно е и мнението на Николай Арабаджийски, който от-

белязва, че отсъствието на етиката, особено по отношение на държавната администрация, се забелязва много повече, отколкото присъствието ѝ (Арабаджийски, 2005).

За изследването на всички тези специфични въпроси, касаещи проблемите на етиката в държавната администрация, в литературата се формира понятието **административна етика**. По отношение на нейната същност автори Емилия Къндева (Къндева, 1998), D. Bosaer, C. Demke (Bosaer & Demke, 2005) отбелязват, че в исторически аспект не съществува единно разбиране за същността на административната етика. Емилия Къндева посочва следната дефиниция: „Специфичен вид професионална етика, отнасяща се до държавната администрация, обобщение и отражение на моралните ценности в дейността на държавните служители. (Къндева, 1998)”. Дефиницията на D. Bosaer и C. Demke е сходна: „Публичната етика може да бъде дефинирана като съвкупност от общи ценности и норми в публичната администрация. Моралният характер на тези норми се отнася до това, кое се отсъжда като правилно, грешно, добро или лошо поведение” (Bosaer & Demke, 2005, стр. 17). Етичните норми имат по-скоро препоръчителен, отколкото задължителен характер, но въпреки това са крайно необходими за функционирането на всяка обществено-икономическа организация. K. Denhardt (Denhardt, 2009, pp. 145-146). посочва, че етиката обхваща стандартите, по които се оценява поведението, като някои **стандарти на поведение** са почти универсално ценени – честност, уважение към другите и надеждност, а тези, които нарушават тези етични стандарти, се оценяват отрицателно. Тя посочва, че понякога обаче стандартите, по които оценяваме поведението, са повлияни от професията, позицията или взаимоотношенията на лицето, което предприема действието. Спазването на тези стандарти гарантира изграждането на етична администрация, в която държавните служители се ръководят освен от законността и от етичността като основни ценности. „Освен това, етичната съдържателност на администрацията се конструира и тества чрез привързаността и степента, в която отразява базовите принципи, превръщащи я в публична, а именно: правова гарантираност, отчетност, откритост, прозрачност и предсказуемост, ефективност, ефикасност и равнопоставеност” (Георгиев, Л., 2008, стр. 3).

**Базовите принципи** на етичността за работа на администрацията са имплементирани в основни стандарти за поведение при изпълнението на държавна служба. Според OECD (OECD, 2000) изгражда-

нето на система от стандарти за поведение е необходима, за да посочи очакваното поведение от лицата, заемащи публични длъжности. Освен това тези стандарти отразяват общи насоки и регулация на функциите и взаимоотношенията в администрацията, чрез спазването им се осигурява обективност, равноправие и ефективност, които от своя страна са в основата на етичните взаимоотношения. Тези стандарти намират отражение в приложимото секторно законодателство: Конституцията на Република България, Закон за държавния служител, Закон за администрацията, Закон за финансовото управление и контрол в публичния сектор, Кодекса за поведение на служителите в държавната администрация.

Основните принципи, които дават етичния облик на една публична администрация и нейните служители, са:

✓ Принцип на законността – фундаментален правен принцип, гарантиращ законното функциониране на администрацията.

✓ Принцип на лоялността – изразява се в изискването, държавният служител, при изпълнение на своите правомощия, да се ръководи от интересите на държавата, държавната служба е от името на държавата и за постигане на държавните цели.

✓ Принципът на защита на правата и законните интереси на гражданите отразява демократичния характер на администрацията. Държавните служители трябва да защитават правата и свободите на гражданите и да удовлетворяват точно и своевременно законосъобразните искания на гражданите.

✓ Политически неутралитет – държавните служители следва да изпълняват задълженията си безпристрастно, като не проявяват политически пристрастия.

Освен посочените принципи могат да бъдат добавени също и принципите на отговорност, безпристрастност, добросъвестност, откритост, равнопоставеност, отчетност, колегиалност и достъпност и др.

Отчитайки, че съблюдаването на тези принципи във всяко действие и функция е сложен процес, от една страна, но от друга, само така е възможно да се осигури адекватна и работеща етична среда в администрациите, в настоящата статия се застъпва идеята, че етичната среда е тясно обвързана с етичната инфраструктура.

Трябва да се отбележи, че етиката и нейното отражение в обществено-политическия живот се повлиява от редица вътрешни и външни фактори. „Последните обикновено отразяват процеса на на-

тиск в държавата. Като най-важни външни фактори се посочват: ограничените ресурси; исканията на гражданите; засиленото внимание към администрацията; преустройството на държавната и местната власт и администрация; засилената самостоятелност на административните звена; оперативна самостоятелност в действията на администрацията; отговорността на публичните власти; взаимодействието между държавния и частния сектор; съвременните промени в социалните и моралните норми и интернационализация на администрацията” (Арабаджийски, 2005, стр. 15).

Все по-често в научната литература фокусът се насочва към вътрешните фактори, които се обединяват в едно сравнително ново понятие, навлязло в специализираната литература в началото на 21-ви век, а именно „**етична инфраструктура**“ (World Health Organization, 2008). Нейната обединяваща роля осигурява взаимодействие между вътрешните етични фактори по начин, който осигурява синергия и допринася за изграждане на етична култура в рамките на конкретна администрация. Приема се, че обединени в една добре структурирана етична инфраструктура, моралните ценности и етичните принципи имат значително устойчиво въздействие върху професионалното поведение на държавните служители и ефективността на организацията.

От изследванията на научна литература става ясно, че няма еднозначна дефиниция за съдържанието на понятието “етична инфраструктура”. Освен че в специализираната литература липсва общоприетата дефиниция, се наблюдава и липса на общо мнение по отношение на съдържателността на моделите на етичната инфраструктура и това дава поле за нови изследвания. Различните автори посочват различни дефиниции за понятието, в зависимост от смисловата рамка, в която разглеждат понятието. М. Perzanowska например обвързва инфраструктурата с прилагането на концепции за етично управление в организацията и я дефинира като „съгласувана система от решения, водещи до етични действия в публичната администрация” (Perzanowska. M, 2010, p. 213). Tenbrunsel, Crowe и Umphress (Tenbrunsel, Crowe, & Umphress, 2003) представят дефиниция за етичната инфраструктура, в която влагат организационните елементи, които допринасят за етична ефективност на организациите, тяхното въздействие и интегрираност. OECD обвързва инфраструктурата с управлението на етичното поведение в организациите и отбелязва, че “добре функциониращата етич-

на инфраструктура подкрепя средата в публичния сектор, която насърчава високото ниво на стандарти на поведение“ (OECD, 2000, р. 23).

Авторите застъпват тезата за необходимостта от изграждането на адекватна етична инфраструктура, която да осигурява среда за етично поведение и работа на служителите в публичния сектор. Независимо от различните виждания относно компонентите на инфраструктурата, учените акцентират върху усилията, които трябва да бъдат предприети с цел създаване на подходящ етичен климат в организацията, който да стимулира към етично поведение. Това означава, че прилагането на правила и разпоредби, налагането на санкции и контролни механизми не е достатъчно, за да се съблюдават етичните принципи. Усилията трябва да бъдат в посока на предприемане на подходящи мерки, които да осигурят прилагането и спазването на законодателството. На тази база е възможно да се осигури изграждането на адекватна етична инфраструктура, която може да бъде интерпретирана като сложен механизъм от етични стандарти и практики, който „осигурява среда за цялостно функциониране на администрацията съобразно общовалидни човешки и обществени ценности и норми“ (Парашкевова & Йонкова, 2021 г., стр. 182).

## 2. Модели на етична инфраструктура

В научната литература съществуват няколко широко разпространени модели на етична инфраструктура, които отразяват нуждата от подобряване на етичното поведение в публичната сфера. Изграждането на подходяща етична среда в администрацията до голяма степен зависи от избрания модел. За това е нужно да отбележим, че под модели на етична инфраструктура следва да се разбира набор от различни организационни елементи, които в своето взаимодействие формират същността на етичната инфраструктура. Тези елементи съществуват и действат самостоятелно в организационната единица, но във взаимодействието си, те образуват сложна система, влияеща на етичните взаимоотношения в организацията – етичната инфраструктура.

Един от широко разпространените модели на етичната инфраструктура е този на Емилия Къндева. Тя посочва, че „етичната инфраструктура съдържа вътрешните фактори, които влияят или даже определят етиката вътре в самата административна система“ (Къндева, Е.,



1998, стр. 344-345). Изяснявайки съдържанието на елементите, се акцентира върху тяхното положително влияние върху организационното функциониране, но все пак трябва да се отбележи, че то има по-скоро теоретична, отколкото практическа насоченост и не изследва евентуалното негативно проявление или деформации върху организационните процеси, които биха могли да настъпят от неговото приложение. Моделът включва 9 елемента.

На следващо място е моделът, предложен от Людмил Георгиев (Георгиев, Л., 1999), който до голяма степен е сходен до този на Емилия Къндева по обхват и съдържателност. Моделът се различава по това, че в него, освен влиянието на елементите върху функционирането на администрацията, е наблегнато и на функциите, които етичната инфраструктура изпълнява. Моделът на Л. Георгиев включва 8 елемента.

Емельянов и Штиршов (Емельянов & Штиршов, 2011) представят етичната инфраструктура като сложна система, съдържаща 9 елемента. Всеки от тях допринася за нейното изграждане като допълва и укрепва останалите елементи. Съдържанието на модела е аналогично с моделите, които Къндева и Георгиев представят, но тяхното значение и обхват от гледна точка на организацията са различни.

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD, 2000, стр. 23-25) предлага модел на инфраструктура, който се отличава от представените модели. Всеки един от посочените в модела елементи се характеризира със самостоятелно действие, но събрани заедно, отделните елементи си взаимодействат положително, за да постигнат необходимото организационно въздействие и да изградят етична организация. В модела също е повдигнат въпросът за функциите на отделните елементи, а именно функции по насочване, по управление и по контрол. Моделът има практическо приложение и включва 8 ключови елемента.

В изследването на Ann Tenbrunsel, Kristin Crowe и Elizabeth Umphress (Tenbrunsel, Crowe, & Umphress, 2003) е представен теоретичен модел на етична инфраструктура на организацията. Този модел се различава съществено от разгледаните досега модели от гледна точка на неговата съдържателност, както и по това, че освен представяне на елементите на инфраструктурата авторите се стремят към изясняването на взаимовръзката им и начина, по който те предопределят организационната етичност. В цитираното научно съчинение те

изследват връзката между етичната инфраструктура и етичното поведение в организацията. Това дава на модела висока практическа приложимост и полезност. В структурно отношение моделът се състои от 3 системи.

Въпреки че Fernandez и Camacho (Fernández & Camacho, 2015) представят модел на инфраструктура, разработен за малките и средните бизнес предприятия, организациите, независимо публични или частни, притежават освен разлики и сходства. Поради тази причина можем да считаме, че след определено адаптиране този модел може да бъде приложен и в публичния сектор. Моделът се състои от 5 взаимнообвързани съставни части, като авторите изрично подчертават, че ефективността и ефикасността на тези елементи зависят най-вече от вътрешноорганизационни фактори като например: размер и структура на организацията, сфера на дейност, ценности на ръководството и т.н.

Друг модел, който не е създаден за нуждите на публичния сектор, но който може да бъде използван при конструиране на такъв, е моделът на World Health Organization (Световната здравна организация), предложен за фармацевтичния сектор (World Health Organization, 2008, р. 8). Световната здравна организация предлага модел на етична инфраструктура, състоящ се от 9 елемента. Освен че моделът се отличава с пълнота, той е полезен и от гледна точка на съдържателността му – голяма част от елементите са насочени към борбата с корупцията. Първите три елемента се основават на дисциплинарен подход, който действа чрез административни процедури и правни санкции. Останалите шест елемента действат чрез ценностен подход. За да бъде ефективна при решаването на проблема с корупцията, етичната инфраструктура трябва да интегрира и двата подхода в една последователна и балансирана система.

Съществуващите модели включват изключително широк набор от елементи. Между някои от тях може да бъде търсено сходство, ако не в понятийния апарат, то в съдържанието и интерпретацията, но има и такива, които коренно се отличават един от друг и дори тълкуват някои от елементите в съвсем различна светлина (вж. табл. 1).

Таблица 1.  
Елементи на етичната инфраструктура като част от авторските  
възгледи за съдържанието на моделите

| Елементи на етичната инфраструктура                          | Автор на модела на етична инфраструктура |             |                  |  |                               |                    |                           |
|--|--|-------------|------------------|--|-------------------------------|--------------------|---------------------------|
|  | Е. Къндева                               | Л. Георгиев | Емелянов, Щирьов | Organization for economic co-operation & development | Tenbrunsel, Crowe, & Umphress | Fernandez, Samacho | World Health Organization |
| Политическа/о воля/ръководство/ангажираност                  | ✓  | ✓           | ✓                | ✓  |                               |                    |                           |
| Контрол и отчетност  | ✓  | ✓           | ✓                | ✓  |                               |                    |                           |
| Отговорност и стимули  | ✓  |             |                  |  |                               |                    |                           |
| Условия на организация на държавната служба/ Работни условия | ✓  | ✓           | ✓                |  |                               |                    |                           |
| Справедливо и еднакво третиране на служителите               | ✓  |             |                  |  |                               |                    |                           |
| Заплати и възнаграждения                                     | ✓  |             |                  |  |                               |                    |                           |
| Сигурност  | ✓  |             |                  |  |                               |                    |                           |
| Обучение   | ✓  |             |                  |  |                               |                    |                           |
| Етични кодекси/ Кодекси за поведение                         | ✓  | ✓           | ✓                | ✓  |                               |                    | ✓                         |
| Правна уредба  |  | ✓           | ✓                | ✓  |                               |                    |                           |
| Професионална социализация                                   |  | ✓           | ✓                | ✓  |                               |                    | ✓                         |
| Координиращи органи  |  | ✓           | ✓                | ✓  |                               |                    |                           |
| Въвлечане на обществеността в публични разследвания          |  | ✓           |                  |  |                               |                    |                           |
| Докуливане и надзор  |  |             | ✓                |  |                               |                    |                           |
| Етична проверка  |  |             | ✓                |  |                               |                    |                           |
| Гражданско общество  |  |             |                  | ✓  |                               |                    |                           |
| Условия, подкрепящи обществените услуги                      |  |             |                  | ✓  |                               |                    |                           |
| Рамка от морални ценности и етични принципи                  |  |             |                  |  |                               |                    | ✓                         |



Моделите включват различен брой елементи, като основните аспекти са свързани и със застъпените в Закона за финансово управление и контрол и модела COSO лична почтеност и професионална етика на ръководството и персонала. Трябва да се отбележи, че 5 от посочените 7 модела отразяват необходимостта от регламентиране на етичното поведение на служителите чрез Етичните кодекси / Кодекси за поведение на организационно ниво. Това са моделите на Е. Къндева, Л. Георгиев, Емелянов и Щирьов, Organization for Economic Co-operation and Development и този, представен от World Health Organization. Авторите имат сходно разбиране относно съдържанието и значението на Кодексите в контекста на етичната инфраструктура. Други изследователи акцентират върху необходимостта от политическа ангажираност с етичните въпроси, контрол и отчетност и професионалната социализация. Това виждане е застъпено в 4 от представените модели, тези на Е. Къндева, Л. Георгиев, Емелянов и Щирьов и моделът, посочен от Organization for Economic Co-operation and Development. Тези модели, с изключение на последния посочен, обръщат внимание на важността на условията на организация на държавната служба, както и на правната уредба и органите, координиращи етиката.

Формалните, неформалните системи и организационният климат са фундаментални елементи, представени и подробно разгледани в 2 от посочените 7 модела – тези на и José Luiz Fernández и Javier Camacho. Наблюдава се сходство и по отношение на дефинициите, които те дават за посочените елементи. Формалните системи са тези, които са документирани и могат да бъдат проверени от независим наблюдател, а неформалните – са скрити, невидими и информацията в тях протича по неформален път. Авторите и на двата модела посочват няколко поделемента, които са приложими към формалните и неформалните системи. В модела на Ann Tenbrunsel, Kristin Crowe и Elizabeth Umphress това са: системи за комуникация, системи за наблюдение и системи за санкциониране, а в модела на José Luiz Fernández и Javier Camacho – комуникация, обучение и управление.

В модела на Ann Tenbrunsel, Kristin Crowe и Elizabeth Umphress организационният климат е дефиниран като възприятията на членовете на организацията. Посочени са и три негови структурни елементи: климат за етика, за уважение и за процедурна справедливост, които са взаимосвързани и са в динамично взаимодействие. José Luiz

Fernández и Javier Camacho посочват сходна дефиниция за етичния климат, но не разглеждат елемента в дълбочина.

Всички останали елементи, като например рамката от морални ценности и етични принципи, приложимото антикорупционно законодателство и административни процедури, механизмите за подаване на сигнали за нередности, прилагането на санкции за укорими действия, механизмите за сътрудничество между съществуващите антикорупционни агенции, процеса по управление, координация и оценка на етичната инфраструктура са обхванати само в един модел – този на World Health Organization и не са разработени в научната литература в достатъчна степен.

Фактът обаче, че търсенията в посока на изграждане на една цялостна и добре функционираща етична инфраструктура продължават, индикира, че към момента няма отличен модел, който да отговори на изискванията на практиката и да осигури високо ниво на етичност при протичане на работните процеси в администрациите от публичния сектор.

Разнообразието на авторовите виждания поставя редица дискуссионни въпроси при конструирането на етичната инфраструктура в една организация от публичния сектор. Например, дали да се върви в посока на създаване на един унифициран модел или да се търси тясна специализация спрямо конкретната организация, са решени, които е необходимо да се вземат на централно ниво. По същият начин стои и въпросът относно обхвата на модела – дали да бъде широк от гледна точка на включените елементи, или напротив, да бъде с минимално покритие. Тези решения са сложни, с оглед на тематиката, и е необходимо да бъдат поставени за дебат пред широк експертен състав.

### **Заключение**

Въпросите за етичността са сложни и многоаспектни. Приложното проявление на етиката намира разнопосочно разбиране и тълкуване. Това налага търсене на нови инструменти за интегриране на етиката в организационната култура на администрациите от изпълнителната власт.

Изясняването на елементите, които ще бъдат вплетени в организационното функциониране, е от ключово значение за етичността.

Създаването на цялостен модел на етична инфраструктура не е самоцел. По-скоро целта е да се очертаят онези аспекти, които трябва задължително да присъстват в организацията, за да бъде гарантирано етичното ѝ функциониране. Това не трябва да става чрез непрекъснат контрол, санкции, наказания или принуда. Напротив, необходимо е създаване на модел, който фино регулира отношенията и процесите в администрацията, който насочва и ограничава рисковете за прекриване на етичността и който стимулира надграждането ѝ в нови измерения. Структурирането на модела трябва да се базира на една предварително дефинирана рамка, която да изяснява основните елементи, характеристики, особености, цели, които ще постига, интегрираност в цялостната система за управление на организациите от публичния сектор. Дефинирането на такава рамка е редно да е ангажимент на органите на изпълнителната власт в лицето на дирекция „Модернизация на администрацията“ и дирекция „Добро управление“ към Министерския съвет и дирекция „Методология на контрола и вътрешен одит“ към Министерството на финансите.

#### *Използвани източници*

- Арабаджийски, Н. (2005). *Основни на публичната част - специална част*. София.
- Георгиев, Л. (1999). *Етика на обществените служби – практически доклади по проблемите на обществото*. София: НБУ.
- Георгиев, Л. (2008). *Етичната задължнялост на българската администрация*. София: Годишник на Нов български университет.
- Къндева, Е. (1998). *Основи на публичната администрация*. София: Сиела.
- Минева, С. (2013). *Постмодерни дискурси на етиката 2*. София: "Проектория".
- Парашкевова, Е., & Йонкова, И. (2021г.). Етика и етичната инфраструктура – Модели в публичния сектор. *Международна научно-практическа конференция „Устойчиво развитие и социално-икономическа кохезия през XXI век – тенденции и предизвикателства“* (стр. 179-186). Свищов: Академично издателство „Ценов“.

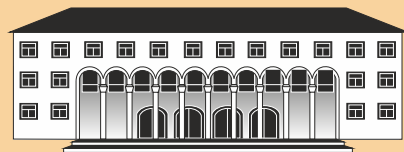
- Сотирова, Д. (2011). *"Етика в публичните услуги"*. София: Издателство на Технически университет - София.
- Христов, Х., Павлов, П., & Кацамунска, П. (2007). *Основи на публичната администрация*. София: Университетско издателство "Стопанство" - УНСС.
- Ємельянов, В. М., & Штирєов, О. М. (2011). Етична інфраструктура державного управління: механізми впровадження. *Наукові праці. Державне управління*, 1-5.
- AICPA. (2013). *COSO internal control - integrated framework: executive summary, framework and appendices, and illustrative tools for assessing effectiveness of a system of internal control*. AICPA.
- Amundsen, I., & Pinto de Andrade, V. (2009). *Public sectors ethics - Compendium for teaching at the Catholic University of Angola (UCAN)*
- Andronicean, A. (2009). *Public integrity: Theories and Practical Instruments*. Bratislava: NiCPAcee Press.
- Bosaer, D., Demke, C. (2005). *Main Challenges in the Field of Ethics and Integrity in the EU Member States*. Maastricht, The Netherlands: European Institute of Public Administration.
- Denhardt, K. G. (2009). *Ethics in public administration*. UNESCO EOLSS - Public administration and public policy - Vol.2.
- Fernández, J. L., & Camacho, J. (2015). *Effective elements to establish an ethical infrastructure: An exploratory study of SMEs in the Madrid Region*. *Journal of Business Ethics*.
- OECD. (2000). *Trust in government - Ethics measures in OECD countries*. OECD.
- Perzanowska, M, P. M. (2010). Globalisation of Ethical Values in Public Administration: The Crisis of Ethical Values in Modern State. От *Public administration in times of crisis* (стр. 213). Warsaw: NISPAcee Press.
- Tenbrunsel, A., Crowe, K., & Umphress, E. (2003). Building houses on rocks: The role of the ethical infrastructure in organization. *Social Justice Research, Vol. 16, No. 3*, 286.
- World Health Organization. (2008). *Ethical Infrastructure for good governance in the public pharmaceutical sector*. WHO Press.



ISSN 0861 - 6604

# БИЗНЕС управление

БИЗНЕС управление 2/2022



ИЗДАНИЕ НА  
СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ  
„Д. А. ЦЕНОВ“ - СВИЩОВ

2/2022

## **Редколегия на сп. „Бизнес управление“**

**Редколегия на сп. „Бизнес управление“**

**Проф. д.н. Борислав Борисов** – главен редактор, Стопанска академия „Д.А.Ценов“ - Свищов

**Проф. д-р Красимир Шишманов** – зам. главен редактор, Стопанска академия „Д.А.Ценов“ - Свищов

**Проф. д.н. Божидар Божинов**, Стопанска академия „Д.А.Ценов“ – Свищов

**Проф. д-р Любчо Варамезов**, Стопанска академия „Д.А.Ценов“ - Свищов

**Доц. д-р Иван Марчевски**, Стопанска академия „Д.А.Ценов“ - Свищов

**Доц. д-р Ирена Емилова**, Стопанска академия „Д.А.Ценов“ - Свищов

**Доц. д-р Румен Ерусалимов**, Стопанска академия „Д.А.Ценов“ - Свищов

**Доц. д-р Силвия Костова**, Стопанска академия „Д.А.Ценов“ – Свищов

**Доц. д-р Симеонка Петрова**, Стопанска академия „Д.А.Ценов“ – Свищов

**Международна редколегия на сп. „Бизнес управление“**

**Проф. д. ик. н. Дмитрий Чистов** – Финансов университет при правителството на руската федерация, Москва, Русия.

**Проф. д. ик. н. Татяна Орехова** – Донецки национален университет, Виница, Украйна

**Проф. д. ик. н. Виктор Чужиков** - Киевския национален икономически университет „Вадим Гетман“, Украйна.

**Проф. д-р Йото Йотов** – Драксел университет, Филадельфия, САЩ

**Проф. д-р Дариуш Новак** - Университет по икономика и бизнес, Познан, Полша

**Проф. д-р Синиша Зарич** – Университет на Белград, Сърбия

**Доц. д-р Иоана Панагорец** – Университет Валахия, Търговище, Румъния

Стилов редактор – Анка Танева

Превод на английски език – ст. преп. Румяна Денева,  
ст. преп. Радка Василева

Технически секретар – Живка Тананеева

*Отпечатването на бр. 2-2022 г. на списанието се осъществява с безвъзмездната финансова помощ на Фонд "Научни изследвания", съгласно Договор КП-06-НПЗ/12 от 15.11.2021 г., по конкурс "Българска научна периодика - 2022 г."*

Дадено за печат на 27.06.2022 г., излязло от печат на 29.06.2022 г.,  
формат 70x100/16, тираж 40

© Стопанска академия „Димитър А. Ценов“ – Свищов,  
ул. „Ем. Чакъров“ 2, тел.: +359 631 66298

© Академично издателство „Ценов“, Свищов, ул. „Цанко Церковски“ 11А

# БИЗНЕС УПРАВЛЕНИЕ

Стопанска академия  
„Д. А. Ценов“ – Свищов

Година XXXII, кн. 2, 2022

## СЪДЪРЖАНИЕ

### МЕНИДЖМЪНТ практика

#### **BUSINESS INTELLIGENCE КОМПЕТЕНЦИИ И ИНСТРУМЕНТИ ЗА РАБОТА С ENTERPRISE RESOURCE PLANNING (ERP) СИСТЕМИ**

Доц. д-р Галина Чиприянова, доц. д-р Михаил Чиприянов ..... 5

#### **ФИНАНСОВИ И ИКОНОМИЧЕСКИ АСПЕКТИ НА РАЗВИТИЕТО НА СЕКТОР „ТЪРГОВИЯ; РЕМОНТ НА АВТОМОБИЛИ И МОТОЦИКЛЕТИ” В БЪЛГАРИЯ**

Докторант Галина Георгиева ..... 23

#### **КРИТИЧЕН ПРЕГЛЕД НА ОСНОВНИ МОДЕЛИ НА ЕТИЧНА ИНФРАСТРУКТУРА**

Докторант Изабела Филипова Йонкова ..... 36

#### **ЧОВЕШКИЯТ КАПИТАЛ КАТО ФАКТОР НА УСПЕШНАТА ДИГИТАЛИЗАЦИЯ НА МЕСТНИТЕ АДМИНИСТРАТИВНИ УСЛУГИ**

Доц. д-р Росен Кирилов, докторант Мария Казакова ..... 52

#### **МОДЕЛИ ЗА ВЗИМАНЕ НА РЕШЕНИЯ ОТНОСНО ОБЕМА И ЦЕНАТА ПРИ ПОКУПКИТЕ В ТЪРГОВИЯТА НА ЕДРО**

Проф. Алексей А. Заложнев, проф. Дмитрий В. Чистов ..... 65