

**ANALIZA PRINCIPALELOR
ELEMENTE CARE INFLUENȚEAZĂ
ETICA ÎN AFACERI**

Laurenția Georgeta AVRAM
Universitatea Spiru Haret

Rezumat:

O dată cu creșterea influenței sectorului privat asupra întregii vieți economice și sociale, interesul față de lumea afacerilor a sporit constant. Nu este suficient ca organizațiile să ofere pe piață produse noi de tot mai bună calitate, mai sigure și mai accesibile pentru consumatori sau ca aceștia să ofere condiții cât mai bune pentru salariați, ci să se analizeze elementele ce influențează etica în afaceri, eradicând sărăcia, susținând sistemul de sănătate, protejând mediul.

Cuvinte cheie: etică, afaceri, succese, companii, strategii

Etica organizațională în afaceri este baza la care se raportează existența unei companii sau firme și care nu se construiește de azi pe mâine. Cu migală, se acumulează succese și eșecuri, idei originale și ratări, bucurii și necazuri, într-un cuvânt, istorie. De-a lungul timpului s-au observat întreprinderi care au plecat la drum cu forță, dar care, pe parcurs, au început să piardă ritmul sau alte cazuri, care au pornit încet și au parcurs pas cu pas treptele afirmării. Oricum, unitatea principală definitivă a afacerilor moderne este corporația, iar întrebarea centrală a eticii afacerilor tinde să fie pusă managerilor și angajaților celor câteva mii de companii care stăpânesc atât de mult mediul economic în întreaga lume. În particular, nivelul principal al eticii afacerilor este compatibil cu întrebări referitoare la rolul organizației în societate și rolul individului în organizație.

Datorită faptului că fiecare organizație are o combinație unică de elemente componente ale culturii organizaționale, fiecare va avea o cultură unică și o dimensiune etică unică. Analiza dimensiunii

**ANALYSING THE PRINCIPAL
ELEMENTS WHICH INFLUENCE THE
BUSINESS ETHICS**

Laurenția Georgeta AVRAM
Spiru Haret University

Abstract:

Along with increasing the influence of the private sector in the economical and financial life, the interest in the business constantly grows. It isn't enough for organizations to offer new more qualitative, accessible and safer products on the market for the customers or these to offer better conditions for the employees, they must analyse the elements which influence ethics in the business, eradicating poverty, sustaining the healthy system and protecting the environment.

Key words: etics, business, successes, companies, strategy.

The organizational ethics is the base whereat the company or the firm existence is reported and which doesn't built from a day to another. Carefully, there are accumulated the successes and failures, the original ideas and throwing-away, happiness and sorrow, in a word – the history. Along the time, there were observed the enterprises which had begun in force, but they lost the rhythm, or others which had begun slowly and passed step by step to affirmation. Although, the principal definitive unit of the modern business is the corporation and the central question of the business ethics is put to managers and the employees of the thousands of companies which economically control the entire world. Particularly, the principal level of the business ethics is compatible with questions about the organization role in the society and the person role in the organization.

Owing to each organization which has a unique combination of the component elements of the organizational culture, they

eticii organizaționale este foarte importantă deoarece etica influențează fiecare aspect al organizației, dar și performanțele firmei.

Calitatea și structura culturii organizaționale sunt determinate de o serie de factori. În literatura de specialitate s-au identificat factorii, elementele sau variabilele care influențează etica și cultura unei organizații, dar nu se poate spune că s-a conturat încă o abordare cuprinzătoare și riguroasă. Din cercetările teoretice și practice, specialiștii au delimitat factorii cu influență asupra culturii organizaționale în factori interni (endogeni) și factori externi (exogeni).

Alexandru Puiu, într-o lucrare a sa, identifică următorii factori care determină etica organizațională: tradiția (istoricul firmei), tehnica și tehnologiile utilizate, mărimea firmei, strategiile privind scopul și obiectivele firmei pe termen lung, patronatul și managerii.

După autorul Richard Lynch, principalele elemente ale eticii organizaționale sunt: oamenii, culturile corporatiste, politicile vizând forța de muncă, aspectele internaționale și cultura, istoria, proprietatea, dimensiunea tehnologică, conducerea, misiunea.

1. Factorii interni endogeni sunt poate cei mai numeroși și au o influență directă și puternică asupra eticii organizaționale în afaceri:

a) Istoria firmei este cea care conferă continuitate, prestigiu și forță pe piața internă sau mondială, dar și o stabilitate a culturii organizaționale. Pentru ca aceasta să fie cunoscută de către toți angajații, firmele trebuie să întreprindă acțiuni pentru înțelegerea evoluției companiei încă din momentul creării sale și până în prezent.

b) Un alt factor cu o influență importantă asupra culturii etice în afaceri este reprezentat de personalitatea proprietarilor firmei. De fapt, însuși numele firmei, dacă a fost păstrat în timp, ilustrează forța proprietarilor inițiali, care au influențat puternic evoluția firmei prin inovațiile și contribuțiile aduse.

will have a unique culture and a unique ethics dimension. Analysing the organizational ethics dimension is very important because the ethics influences each organizational aspect and the firm performances.

The organizational quality and the structure are determined by some factors. In the speciality literature there were identified factors, elements or variables which influenced organizational ethics and culture, but it can't say that it was delineated a wide and a rigorous tackling.

By the theoretically and practically researches, the specialists have delimited the factors which influences the organizational culture in the intern factors (endogenous) and extern ones (exogenous).

Alexandru Puiu, in one of his study, identifies the next factors which determine the organizational ethics: tradition (the firm history), the used technique and technology, the firm size, the strategies of the firm scope and objectives on the long term, patronage and managers.

Richard Lynch says that principal elements of the organizational ethics are: people, the corporatist culture, the policy about work force, the international and cultural aspects, history, the property, the technological dimension, management and mission.

1. The endogenous intern factors are the most numerous and have a direct and powerful influence in the business organizational ethics:

a) The firm history confers continuity, prestige and force on the intern and global market, and an organizational stability culture. To be known by the all employees, the firms must action for understanding the company evolution since the moment when it was created until the present.

b) Another factor with an important influence in the business ethics culture is represented by the owners' firm personality. Practically, if the firm's name was retained in time, it illustrates the initial owner force

c) Managerii firmei constituie, de asemenea, un element care marchează profund cultura eticii organizaționale. Calitățile deosebite ale managerilor, pregătirea lor profesională și managerială, capacitățile specifice influențează direct cultura organizațională. Sigur, influența cea mai mare o au managerii de nivel superior, apoi managerii de nivel mediu. Aceștia pot adopta o strategie simplă, aceea de a se deplasa în mijlocul salariaților pentru a comunica cu ei și pentru a-i sensibiliza asupra valorilor la care ar dori ca ei să adere. Mulți manageri elaborează și prezintă rapoarte oficiale subalternilor lor pentru a le comunica valorile și obiectivele organizației. Alteori, se distribuie angajaților casete video prin care se subliniază rolul fiecăruia în atingerea obiectivelor firmei. Fiecare manager are ca preocupare comunicarea valorilor organizației și integrarea acestor valori în propriile acțiuni.

Un concept deosebit de interesant lansat de literatura de specialitate este acela de inteligență culturală. Acesta reprezintă abilitatea ce îți permite ca, pe baza calităților personale, să poți influența atitudinile și valorile celorlalți. Inteligența culturală cuprinde: inteligența lingvistică, spațială, intrapersonală și interpersonală. Pentru a interacționa bine cu persoane aparținând altor culturi trebuie să înțelegi limba acestora, să recunoști semnificația comportamentului nonverbal, să identifici stilul cultural și felul în care reușesc să-i înțeleagă pe ceilalți.

d) Alături de manageri, salariații constituie unul dintre factorii care influențează covârșitor etica organizațională.

O temă interesantă abordată în cercetările recente este *relația dintre cultura organizațională, personalitate și etică*. Cultura organizațională este un fel de „personalitate” a organizației; diversele abordări ale acesteia s-au oprit mai mult asupra aspectelor instituționale sau de grup și mai puțin asupra aspectelor de ordin individual, cum ar fi variabilele psihofiziologice sau trăsăturile de personalitate. Etica este un fel de exprimare a „personalității”. Astfel de teorii pornesc de

that influenced strongly the firm evolution with their innovations and contributions.

c) The firm managers are also an element that deeply traces the ethics organizational culture. The qualities of the managers, their special professional and managerial training and the specific capacities influence the organizational culture. Surely, the superior managers have the biggest influence then the middle ones. These can adopt a simple strategy to go through the employees to communicate to them and to sensible them about their values adherence. Many managers elaborate and display the official rapports to their subordinates for communicating them the values and the organization objectives. Sometimes, it was distributed video cassettes to the employees to accentuate for everybody his/her role in touching the firm objectives. Each manager has to communicate the values of the organization and incorporate them in his/her actions.

An interesting concept launches by the speciality literature is the cultural intelligence. This represents the ability for permitting the personal qualities to influence the attitudes and values of others. The cultural intelligence contents: the linguistically, spatially, intrapersonal and interpersonal intelligence. For a good interaction with the people from other culture you must understand their languages, to recognize the signification of the nonverbal behaviour, to identify the cultural style and how they can understand to others.

d) Alongside the managers, the employees constitute one of the factors which influence the organizational ethics.

An interesting theme from the recently researches is *the relations between organizational culture, personality and ethics*. The organizational culture is like a “personality” of the organization; different tackling of them refers more at the institutional or group aspects and less at the individual aspects like psycho-physiological or the personality features. Ethics is a kind

la ideea că natura intimă a organizației a afacerii este definită de interacțiunile între membri, de atitudinile și valorile acestora și mai puțin de tehnologie, structura organizațională sau mediul extern.

Printre aceste încercări explicative se numără modelul lui Schneider (1987), care a propus o teorie a atragerii, selecției și retenției de personal (Modelul AS A). Conform acestei teorii, procesele de atragere a membrilor într-o organizație, selecția lor și păstrarea sau respingerea acestora vor duce pe parcursul timpului la o relativă uniformizare a unor variabile psihologice ale membrilor. Indivizii rămași în organizație vor constata că lucrează cu colegi ce seamănă din ce în ce mai mult cu ei. În virtutea acestei ipoteze, o altă cercetare (Day, 1995) a folosit modelul „Big Five” al personalității pentru a evalua efectele similarității profilelor individuale de personalitate asupra indicatorilor de satisfacție a muncii, performanțelor și fidelității organizaționale. Rezultatul a fost că singurul factor de personalitate care a dovedit o relație semnificativă cu indicatorii urmăriți a fost cel de conștiințiozitate.

Dacă valorile, misiunea, scopul unei companii constituie eșafodajul acesteia, membrii echipei, echipa însăși constituie liantul în construirea eticii organizaționale. Se spune, pe drept cuvânt, că: *„Decât o echipă compusă din indivizi excelenți, mai bine o echipă excelentă formată din indivizi”*. Construirea și menținerea unei echipe de succes nu este deloc o sarcină ușoară. Angajați și manageri, împreună, participând la cursurile de team-building, se cunosc mai bine, învățând unul de la celălalt, bucurându-se de relația non-formală pe care o creează acest tip de curs și aducând noi valențe companiei.

După Lewis, etica în afaceri își delimitează problematica la nivelul normelor de comportament moral care indică atât salariaților cât și managerilor ce trebuie și ce nu trebuie să facă în activitatea lor specifică.

e) Un alt factor care influențează cultura organizațională este mărimea

of the “personality” expression. These theories begin from the idea that the organization intimate nature of the business is defined by the interaction between the members, by their attitudes and values, and less by the technology, the organizational structure or the extern medium.

Through these explicative trying is the Schneider’s model (1978) who proposes a theory for staff attraction, selection and retention (AS A. Model). In concordance with this theory, the attraction processes of the members in an organization, their selection, accepted or rejected will lead in time at a relative unification of some psychological variable of the members. The fellows remained in the organization will observe they work more and more identically with their colleagues. From this hypothesis, another research (Day, 1995) used “Big Five” model of the personality to evaluate the similarities effects of the personality individual profiles at the work satisfaction organizational indicators, performances and fidelities. It was resulted that the only factor of the personality which proved a significant relation with the follow up indicators was the conscientiously one.

If the company’s values, mission and scope are the scaffold of it, the members of the team and the team are the link for building the organizational ethics. Really it is said that *“Then a team composed by the excellent fellows, better an excellent team composed by fellows”*. Constituting and maintaining of a success team isn’t an easy task. The employees and managers, together, participating at the team-building courses know each other better, learn each other, enjoy by the non-formal relation formed by this type of course bringing new valances to the company.

Lewis considers that business ethics delimits the problematic at the moral behaviour norm level which indicates both the employees and the managers what must and mustn’t do in their specific activity.

e) Another factor which influences the

firmei. Specialiștii consideră că, cu cât mărimea firmei crește, cu atât se amplifică și se diversifică cultura și etica organizațională, devenind din ce în ce mai greu de perceput și modelat. Datorită acestui lucru, conținutul și evoluția valorilor și normelor comportamentale organizaționale în cadrul filialelor unei companii sunt diferite, chiar dacă există valori unice pe care managerii încearcă să le transmită angajaților, de oriunde ar fi ei.

f) Tehnica și tehnologia utilizate în cadrul organizației vizează gradul de înzestrare tehnică și tipul, randamentul tehnologiilor aflate în dotare. Cu cât în cadrul unei companii se acordă o mai mare importanță informatizării, îmbunătățirii continue a tehnologiei, în vederea asigurării unei producții de calitate, cu atât cultura organizațională devine mai puternică, iar firma obține rezultate dintre cele mai bune. Programele de dezvoltare durabilă, cercetarea și inovația pregătesc firma pentru viitor, fiind elemente majore în crearea avantajelor competitive.

g) Situația economică a firmei influențează etica organizațională prin accesibilitatea resurselor pentru salariați, prin facilitățile economice practicate, prin intensitatea stresului economic asupra firmei și a salariaților.

h) Un alt element care influențează etica organizațională este constituit de scopurile și obiectivele firmei, integrate în strategii, politici coerente, realiste. Aceste strategii trebuie formulate clar și prezentate tuturor angajaților pentru a se realiza aderarea lor la scopurile organizației. Pentru înțelegerea exactă a scopurilor propuse, managerii trebuie să definească termenii utilizați și să realizeze o legătură permanentă între rezultatul propus și eforturile așteptate. Astfel, salariații vor înțelege că realizarea obiectivelor nu este posibilă decât printr-o mai bună coordonare a echipelor de lucru, dar și prin creșterea performanțelor individuale.

i) Etica în afaceri este determinată și

organizational culture is the size of the firm. The specialists consider the more the firm grows, the more difficult amplification and diversification of the organizational culture and ethics becomes. By reason of this, the content and the evolution of the values and organizational behaviour norms in the branch of the company are different, although there are unique values which managers try to send to the employees wherever they are.

f) The used techniques and technologies in the organization aim the endowment technique and the efficaciousness technologies. The more importance informatics in the company and the continuous improvement of the technology to assure a quality production in the company are, the more powerful organizational culture becomes and the firm obtains the best results. The sustainable developing, research and innovation programmes prepare the firm for the future; they are major elements in forming the competitive advantages.

g) The firm economical situation influences the organizational ethics through the accessibility of the resources for the employees, the economical facilities practiced and the economical stress intensity at the firm and the employees.

h) Another element which influences the organizational ethics is constituted by the firm scopes and objectives integrated in the strategies, the coherent and realistic policies. These strategies must be formulated clearly and presented to all employees so that to realise their adherence at the organization scopes. For an exact understanding at the proposed scopes, the managers must define the used expressions and to realise a permanent link between the proposed result and waited efforts. So, the employees will understand that the realisation of the objectives is possible with a better work team coordinator and with increasing the individual performances.

i) The business ethics is determined by

de regimul juridic al întreprinderii. Organizațiile private se caracterizează printr-o cultură antreprenorială, deschisă către piață, clienți, către inovație și urmăresc performanța. Organizațiile publice au parte de o cultură birocratică, sunt mai puțin adaptabile și inerte. Distincția între normele morale și prescripțiile juridice este de maximă importanță în lumea afacerilor¹. Mulți consideră că singura obligație a unui om de afaceri onest este aceea de a respecta legile în vigoare, corolarul fiind că orice decizie managerială care urmărește maximizarea profitului în limitele legii este nu numai legitimă, ci chiar obligatorie din punct de vedere moral.

2. Un management performant nu trebuie să piardă din vedere influența factorilor exogeni, extrem de importanți.

Dintre factorii exogeni (externi) care influențează etica organizațională amintesc: mediul juridico-instituțional, mediul economic, cultura națională în cadrul căreia funcționează firma.

a) Consider interesant să analizez acești factori subliniind influența lor asupra culturii organizaționale a întreprinderilor românești. În ceea ce privește mediul legislativ și instituțional din România, managerii expatriați consideră influența acestora ca negativă. Deși se pare că situația, în ultima perioadă, s-a mai îmbunătățit, există încă multe lacune legislative, pe lângă un nivel destul de ridicat al corupției și birocrăției, aspecte care afectează bunul mers al afacerilor lor în România. De asemenea, situația economică a României, nivelul inflației, devalorizarea monedei naționale, nivelul de trai se răsfrâng direct și indirect asupra componentelor eticii organizaționale: aspirațiile angajaților, așteptările acestora, credințele, comportamentele. Pe de altă parte, normele juridice ca atare sunt supuse judecății morale. Unele prescripții legale sunt de-a dreptul ilegale. Astăzi există o serie de legi ambigue sau rău întocmite, cu efecte cât se poate de puțin legitime din punct de vedere moral.

b) Cultura națională este un factor care

the judicial of the firm. The private organization are characterised with entrepreneurial culture opened towards the market, clients, innovation and followed the performances. The public organizations have a bureaucratic culture are less adaptable and inertly. The difference between the moral norms and the juridical prescriptions is a maximum importance in the business world. Many people consider that the only obligation of an honest businessman is to respect effective laws, the upshot being that every managerial decision for the legal maximization the profit in not only rightful but moral compulsory.

2. A performing management mustn't avoid the influence of the exogenous factors which are very important.

Between the exogenous factors which influence the organizational ethics are: the juridical-institutional, economical medium, the national culture where the firm activated.

a) I consider interesting to analyse these factors and to accentuate their influence in the organizational culture of the Romanian enterprises. Legislatively and institutionally, the expatriate managers consider their influence negative in Romania. Although, in the last time the situation is more improved, there are many legislative gaps besides the high level of the corruption and bureaucracy which influence their business in Romania. Also, the economical situation in Romania, the inflation level, depreciation of the national currency, standard of living are directly or indirectly reflected in the components of the organizational ethics like the employees aspirations, their looking-for, believes and behaviours. On the other hand, the juridical norms are constrained to the moral judgement. Some legal prescriptions are right illegal. Nowadays there are some ambiguous laws or wrong elaborated with worse moral effects.

b) The national culture is a factor which influences other previous intern or extern factors. This determines the system of

influențează, de fapt, ceilalți factori interni și externi, prezentați anterior. Aceasta determină sistemul de valori, credințele, așteptările, deci cultura organizațională a firmei. Managerii străini prezenți în România apreciază buna pregătire profesională a românilor, inovația, creativitatea, sociabilitatea, capacitatea de implicare în rezolvarea unor situații, capacitatea de a învăța repede și de a adopta tot ce este occidental, dar dezaprobă utilizarea necorespunzătoare a timpului, planurile sumare, tendința de a rezolva sarcinile în ultimul moment, munca în salturi, impresia că pot face orice și se pricep la toate. S-a constatat că românii sunt motivați îndeosebi de recompense, și mai ales de cele materiale.

Oamenii din alte țări, alte generații, clase sociale, funcții sau organizații gândesc și acționează în maniere care pe noi ne bulversează. Ceea ce ne deosebește este cultura în care fiecare a fost crescut și educat. Cultura, în acest sens, nu este echivalentă cu „civilizația”, ci presupune cu mult mai mult. Cercetătorul olandez Geert Hofstede arată într-o lucrare a sa patru diferențe între sistemele de valori naționale:

- *Distanța față de putere;*
- *Colectivism față de individualism;*
- *Feminitate față de masculinitate;*
- *Evitarea incertitudinii.*

Eticile organizaționale sunt un fenomen diferit. Acestea nu urmează aceleași dimensiuni, sunt mult mai simplu de influențat și oferă, de fapt, o oportunitate de reconciliere a culturilor naționale. După 25 de ani de cercetări în companii multinaționale, Geert Hofstede a descoperit circumstanțele în care culturile organizaționale pot fi conduse în mod etic, efectiv și a recomandat căile prin care comunicarea interculturală a devenit un succes după anii 1990.

În concluzie, este necesar să se identifice corect aceste variabile, să se determine cu exactitate caracteristicile fiecăreia și să se țină cont de aceste aspecte în luarea deciziilor.

values, believes, looking-for, so, the firm organizational culture. The foreign managers who are in Romania appreciate the Romanian training, innovation, creativity, sociability, the capacity of implication in solving the different situations, the capacity to learn quickly and to adopt what is occidental but they criticize the improper using the time, summary plans, the tendency to solve the tasks in the last time, discontinuous work, impression that they can do and know everything. It was observed that Romanians are motivated by the compensations, especially the intangible assets.

The people from other countries, other generation or other social categories, function or organizations think and action in different ways what stupefy us. What differentiates us is the culture where everybody was grown and educated. So, the culture isn't equivalent with “the civilisation”, it implies more. Geert Hofstede, a Dutch researcher, says in his study about four influences between the systems of the national values:

- *Distance beside the power;*
- *Collectivism beside the individualism;*
- *Femininity beside the masculinity;*
- *Avoid the incertitude.*

The organizational ethics are different phenomena. These don't follow the same dimensions, there are simpler to influence and offer an opportunity for reconciliation of the national culture. After 25 years of researching in the multinational companies, Geert Hofstede had discovered the circumstance where the organizational culture could be manage in an ethic and effective mode and recommended the ways how the intercultural communication became a success after 1990.

In conclusion, it is necessary to identify correctly these variables, to determine exactly each characteristics and to consider these aspects in taking the decisions.

Bibliografia:

1. Certo, S., *Managementul modern*, Editura Economica, Bucuresti, 2003
2. Craciun, D., *Etica in afaceri*, Editura ASE, Bucuresti, 2005
3. Crăciun, D., Morar, V., Macoviciuc, V., *Etica afacerilor*, Editura Paidea, București, 2005
4. Popescu Nistor, M., *Cultura afacerilor*, Editura Economica, București, 2003

Bibliography:

1. Certo, S., *Managementul modern*, Editura Economica, Bucuresti, 2003
2. Craciun, D., *Etica in afaceri*, Editura ASE, Bucuresti, 2005
3. Crăciun, D., Morar, V., Macoviciuc, V., *Etica afacerilor*, Editura Paidea, București, 2005
4. Popescu Nistor, M., *Cultura afacerilor*, Editura Economica, București, 2003