



Munich Personal RePEc Archive

## **The contents of a business ethics program**

Serban, Doris

17 July 2012

Online at <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/40789/>  
MPRA Paper No. 40789, posted 21 Aug 2012 07:28 UTC

# **The contents of a business ethics program (Conținutul unui program de etică în afaceri)**

**Drd. Doris Șerban**

**Abstract:** Most companies set standards and procedures to meet stakeholder expectations. What distinguishes a company ethically responsible by other companies is that shareholders and managers develop standards of business ethics, procedures and reasonable expectations to improve performance, profits to contribute at economic growth of local community .

**Rezumat:** Majoritatea întreprinderilor stabilesc standarde și proceduri în vederea îndeplinirii așteptărilor stakeholderilor. Ceea ce distinge o întreprindere responsabilă din punct de vedere etic de alte întreprinderi este faptul că acționarii și managerii dezvoltă în mod conștient standarde de etică în afaceri, proceduri și așteptări rezonabile pentru a îmbunătăți performanța, profiturile și pentru a contribui la progresul economic al comunității locale.

## **1. Introducere**

Un program de etică în afaceri bine conceput și implementat oferă tuturor membrilor unei întreprinderi orientarea și informațiile de care au nevoie pentru a lua decizii în mod eficient și responsabil. Angajații trebuie să știe care sunt performanțele ce se așteaptă de la ei, au nevoie să știe ce trebuie să facă și ceea ce nu ar trebui să facă, pentru a atinge obiectivele de performanță și obiectivele țintite.

Toți stakeholderii, atât interni, cât și externi, au așteptări de la întreprindere, așteptări care sunt mai mult sau mai puțin rezonabile. Un program eficient de etică în afaceri ajută acționarii și managerii să dezvolte politici care clarifică următoarele elemente:

- cine are autoritatea pentru fiecare acțiune în cadrul întreprinderii,
- cine este responsabil pentru care deciziile și activitățile derulate,
- modul în care oamenii vor fi trași la răspundere pentru alegerile lor individuale și acțiunile întreprinse,
- ce așteaptă stakeholderii de la întreprindere.

O întreprindere responsabilă din punct de vedere etic dezvoltă standarde, proceduri și politici prin înțelegerea completă a contextului extern și culturii organizaționale interne.

Există multe motive pentru care o întreprindere stabilește standarde și proceduri pentru angajații săi. Standardele, procedurile și așteptările ajută angajații să-și concentreze energia pe atingerea obiectivelor întreprinderii, permit stakeholderilor să știe la ceea ce se așteaptă de la întreprindere. Când

standardele și procedurile sunt clare și stakeholderii au așteptări rezonabile, iar între întreprindere și aceștia se stabilește o relație bazată pe încredere. Întreprinderea acumulează capitalul social de care are nevoie pentru a concura în mod eficient, și responsabil în cadrul piețele internaționale.

Atunci când standardele, procedurile și așteptările nu sunt bine stabilite, acționarii și managerii nu pot delega autoritatea lor în condiții de siguranță. Întreprinderea va constata că de multe ori angajații nu știu ce să facă, deoarece nu este clar ce se așteaptă de la ei. Atunci când standardele, procedurile și așteptările sunt neclare, nu se poate evalua în mod facil performanța. Încrederea investitorilor, satisfacția clienților, statutul de furnizor preferat sau partener strategic și moralul angajaților pot fi grav avariate.

Standardele, proceduri și așteptările nu sunt doar mecanisme de control. Ele dau angajaților de orientarea de care au nevoie, astfel încât acestea să poată alege și de a acționa cu încredere. Standardele și procedurile stabilesc criteriile necesare pentru elaborarea de politici și pentru măsurarea performanței. Ele sunt reperele pe baza cărora se evaluează dacă deciziile luate sau acțiunile întreprinse au fost oportune și eficiente. Încrederea și creativitatea pe care standardele și procedurile le provoacă în întreprindere și în rândul angajaților săi conduc la construirea încrederii generale din partea tuturor, atâta timp cât toată lumea în întreprindere le înțelege și acționează consecvent.

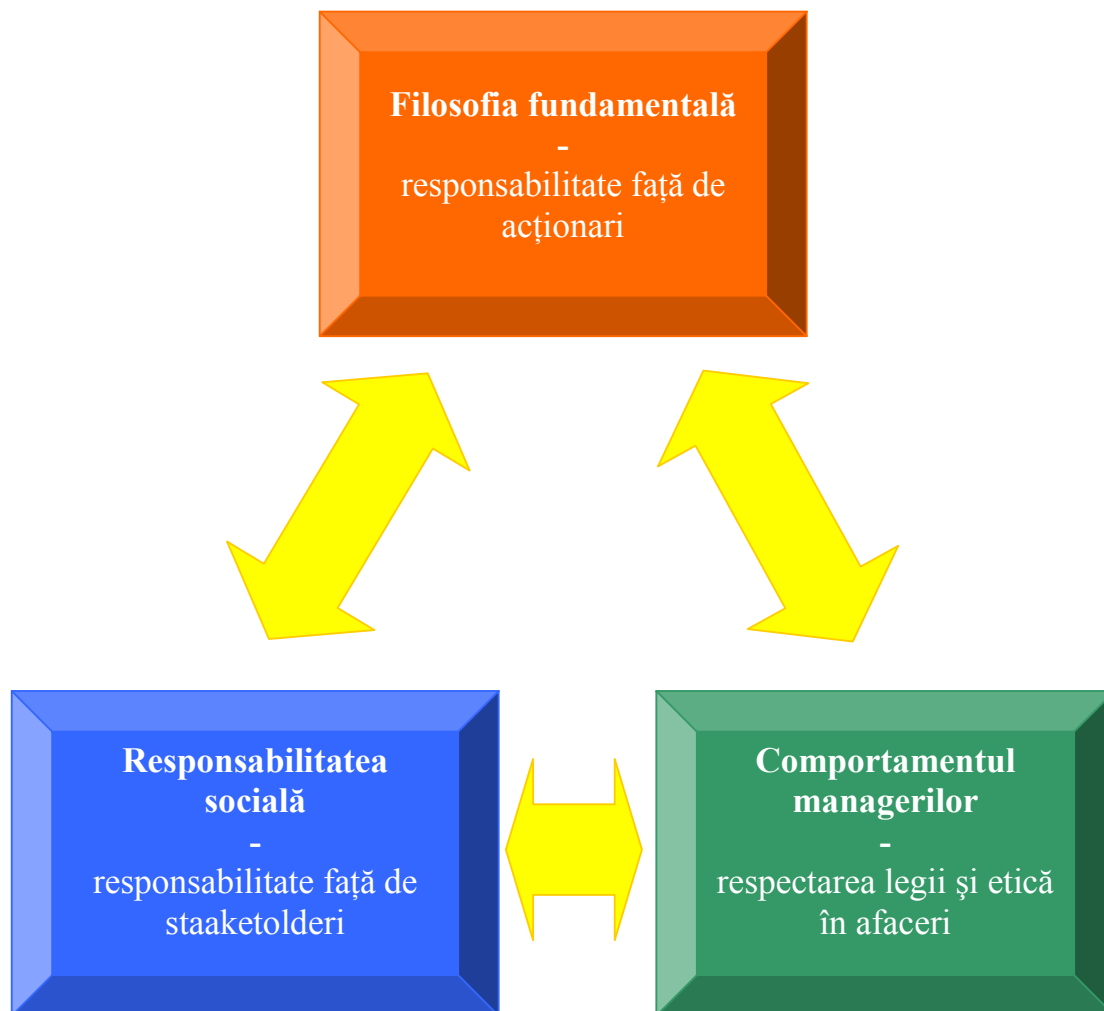
Există un flux de autoritate și responsabilitate în toate întreprinderile. În partea de sus a acestui flux sunt situați acționarii sau reprezentanții acestora. Acționarii unei întreprinderi responsabile din punct de vedere etic urmează un proces în trei etape pentru a stabili sarcinile necesare pentru o conducere responsabilă. În primul rând, ei deleagă unele responsabilități managerilor. Apoi, acționarii stabilesc scopul întreprinderii, inclusiv valoarea adăugată pe care o aduce întreprinderea pentru comunitatea locală. În al treilea rând, ei stabilesc limite clare sau constrângeri asupra exercitării autorității pe care au acordat-o. (Paine, 2003, p. 142)

Urmând politicile și procedurile de guvernare responsabilă introduse de acționari sau reprezentanții acestora, managerii trebuie să definească metodele, activitățile și sarcinile pentru angajații de la toate nivelurile. De asemenea ei, definesc valorile de bază ale întreprinderii și stabilesc directivele de care angajații au nevoie pentru a satisface așteptările rezonabile ale stakeholderilor.

În cazul în care există reprezentanți ai acționarilor, cum ar fi un consiliu de administrație, aceștia vor defini, de asemenea, scopul, funcțiile, și caracteristicile de responsabilității lor. Aceste politici definesc modul în care reprezentanții acționarilor vor lucra împreună cu managerii și angajamentul lor de a face acest lucru. Acest angajament poate lua forma unei declarații privind guvernarea corporativă și responsabilitatea socială (Carver și Oliver, 2002, p. 40). Pilonii declarației corporative și responsabilității sociale sunt prezentați în figura 1.

Trei dispoziții specifice sunt deosebit de importante:

- responsabilitatea față de acționari,
- responsabilitate socială,
- comportamentul managerilor.



**Figura 1. Pilonii declarației corporative și responsabilității sociale**

Sursa: Carver și Oliver, *Corporate Boards That Create Value*, 2002, p. 41

Afirmarea filosofiei fundamentale reprezintă declarația consiliului în legătură cu principala sa responsabilitate: față de acționari și nu de management. O declarație de responsabilitate socială afirmă înțelegerea consiliului că, în timp ce urmăresc interesele acționarilor, de asemenea, trebuie să acorde atenție aspectelor sociale și trebuie să accepte că întreprinderea este o parte componentă a unei comunități. În cele din urmă, prin declarația de conduită a managerilor aceștia se angajează să dovedească un comportament etic în condițiile respectării legii.

## ***2. Considerentele care stau la baza stabilirii standardelor și procedurilor de management etic***

Un management responsabil stabilește o viziune pentru întreprindere, scopurile și obiective, precum și standarde, proceduri, așteptări în vederea ghidării angajaților întreprinderii în activitățile derulate.

Întotdeauna o întreprindere responsabilă din punct de vedere etic trebuie să se străduiască să impună standarde cât mai ridicate. Așteptările de comportamentului unei întreprinderi etice evoluează constant, ca răspuns la schimbarea condițiilor de piață, atât la nivel regional și global. Noi valori și convingeri apar nu numai în piață, dar și în cultura organizațională și mai ales în viața personală a angajaților. O întreprindere ar trebui să solicite în mod constant feedback de la stakeholderi, atât interni și externi, să actualizeze și să modifice programul său de etică în afaceri în conformitate cu așteptările acestora.<sup>1</sup>

Globalizarea și creșterea comerțului transfrontalier au determinat confruntarea întreprinderilor cu o gamă largă de culturi și valori. Este de așteptat ca întreprinderile să respecte valorile etice ale țărilor lor de origine. Ele trebuie, de asemenea, să ia în considerare standardele introduse de către vectorii globalizării, în special în cazul în care acestea operează pe o bază transnațională. Uneori, întreprinderea poate face excepții de la standardele și procedurile sale atunci când lucrează cu agenți din afara țării de origine a întreprinderii.

Pentru a face afaceri în alte piețe fără a renunța la convingerile lor de bază, întreprinderile trebuie să identifice în mod clar situațiile în care vor face excepții de la standardele din țara de origine.

Pentru a se asigura că există o integrare între cultura sa organizațională, valorile și obiectivele întreprinderii, acționarii și managerii ar trebui să comunice nu numai standardele, procedurile și așteptările lor, dar, de asemenea, și motivele care stau la baza fundamentării acestora. Ei ar trebui să explice de ce comportamentul responsabil în afaceri este important pentru îmbunătățirea performanțelor întreprinderii, pentru a face un profit, și în vederea creșterii prosperității în comunitatea locală.

Acționarii și managerii ar trebui să explice angajaților de ce trebuie să respecte standardele și procedurile, și să acționeze în conformitate cu convingerile de bază ale întreprinderii.

Pentru a stabili standarde, proceduri și așteptări care se potrivesc nevoilor întreprinderii și care să fie acceptate este necesar ca managementul să discute

---

<sup>1</sup> Un număr tot mai mare de studii sugerează că procesele etice de luare a deciziilor diferă, dacă nu în termeni de rezultat, dar și în funcție de țară, naționalitate și cultură. Diferențe semnificative au fost constatate în materie de comportament responsabil în afaceri, modalități utilizate pentru rezolvarea problemelor și reacții ale managementului la comportamentul angajatului (Robertson și Fadil, 2003, p. 454).

cu angajații. La elaborarea sau modificarea unui program de etică în afaceri, managementul trebuie să înțeleagă care comportament este cel mai important de respectat de către angajați. Imposibilitatea de a face acest lucru poate conduce la cinismul angajatului și erodarea încrederii între angajați și management. În cele din urmă, angajații pot decide să nu se conformeze standardelor și procedurilor întreprinderii și nu vor urmări obiectivele întreprinderii, provocând astfel nesatisfacerea așteptărilor rezonabile ale stakeholderilor.

Responsabilitățile operaționale și etice ale managerilor și altor angajați trebuie să fie clar exprimate în codurile de conduită și alte elemente ale unui program de etică în afaceri. Relația dintre angajați și supraveghetorii acestora trebuie să fie guvernată de două principii centrale: sinceritate și responsabilitate. Sinceritatea necesită o comunicare onestă cu privire la cine este responsabil pentru practicile etice, greșelile și, comportamentele abuzive. Responsabilitatea presupune că fiecare parte a relației acceptă responsabilitatea personală pentru ceea ce face. Un program eficient de etică în afaceri stabilește aceste așteptări și arată modul în care întreprinderea va aborda greșelile, abaterile și conflictele.

### ***3. Construirea viziunii întreprinderii***

Un management responsabil trebuie să definească convingerile de bază ale întreprinderii: viziunea, misiunea, scopurile, obiectivele, valorile sale de bază și așteptările. Doi cercetători, James Collins și Jerry Porras, au constatat că ceea ce separă întreprinderile de succes de celelalte întreprinderi este viziunea oferită angajaților și alinierea deciziilor și acțiunilor derulate în sensul respectării acestei viziuni (Collins și Porras, 2002, p. 234). Viziunea stă la baza formulării misiunii și a desfășurării activităților ei. Viziunea se poate exprima ca un preambul la misiunea întreprinderii sau ca un fundament pentru exprimarea ei. De regulă viziunea are caracter înalt mobilizator, ea se adresează mai degrabă sensibilității sufletești decât rațiunii umane. Este deosebit de important pentru acționarii, managerii și angajații întreprinderii să se înțeleagă asupra viziunii fundamentale pe care întreprinderea încearcă să o proiecteze pe termen lung (Nistorescu, 2003, p. 22).

Formularea viziunii implică precizarea misiunii, obiectivelor și scopurilor pentru starea existentă - prezentă și cea probabilă - viitoare a mediului.

*Misiunea.* Fiecare întreprindere are o misiune care îi justifică existența. Peter Drucker afirmă că o întreprindere trebuie să răspundă la următoarele întrebări: ce suntem noi (întreprinderea), cine este clientul nostru, ce considerăm clientul nostru ca valoare, cum va arăta întreprinderea (în viitor), cum ar trebui să arate întreprinderea (Băcanu, 1997, p. 44).

Misiunea întreprinderii ar trebui să explice sintetic următoarele trei

elemente care îi ghidează acțiunile: nevoile consumatorului sau ce trebuie satisfăcut; consumatorul sau cine trebuie satisfăcut; tehnologia și funcțiile îndeplinite sau cum trebuie satisfăcut consumatorul (Abell, 1980).

Atunci când se va exprima o misiune, întreprinderea trebuie să acorde atenție câtorva calități: fezabilitate, motivație și diferențiere (Siciliano, 1997, p. 164).

*Obiectivele.* Concretizarea misiunii se face printr-un set de obiective. Obiectivul reprezintă o stare viitoare a întreprinderii, exprimată într-o formă verificabilă, de preferință măsurabilă. Pentru aceasta, obiectivele sunt, de regulă, cuantificate, inclusiv din punct de vedere temporal. În termeni cronologici, misiunea unei întreprinderi se referă mai mult la trecutul și prezentul unei întreprinderi decât la viitorul ei, adică la starea ei viitoare. Obiectivele caracterizează viitorul oricărei întreprinderi. În opinia lui Nistorescu, „totalitatea acestor obiective trebuie să se integreze în misiunea exprimată a întreprinderii” (Nistorescu, 2003, p. 31).

Importantă este și selecția obiectivelor din setul de obiective dintre totalitatea alternativelor pe care organizația le poate alege. Există unele obiective care sunt divergente sau incompatibile și altele care sunt prea costisitoare ținând cont de resursele avute la dispoziție.

*Scopurile.* Distincția dintre scopuri și obiective rezidă, după părerea lui Philip Kotler, în faptul că „scopurile reprezintă modul de exprimare a obiectivelor într-o formă măsurabilă și operațională” (Kotler, 1997, p. 141). Scopul este transformarea operațională a unuia sau mai multor obiective, în timp ce obiectivele reprezintă indicații generale privind direcția pe care o urmează întreprinderea, fără a preciza scopul specific care trebuie atins la un moment dat. Procesul de determinare și de exprimare a scopurilor organizaționale poate fi împărțit în două etape aflarea caracteristicilor scopurilor curente și determinarea caracteristicilor scopurilor viitoare.

Pe lângă misiune scopuri și obiective din viziune se pot desprinde alte două elemente specifice culturii organizaționale: valorile de bază ale întreprinderii și viitorul previzionat.

*Valorile.* Un management responsabil definește patru sau cinci valori pentru a orienta deciziile și acțiunile angajaților. Aceste valori de bază ar trebui să fie atât fundamental pentru modul în care întreprinderea dorește să facă afaceri, și ele nu vor fi sacrificate pentru un simplu profit pe termen scurt. Valorile de bază ar trebui să reflecte comportamentele fundamentale pe care întreprinderea dorește să le folosească pentru a ghida deciziile și activitățile angajaților.

*Viitorul previzionat.* Acționarii și managerii responsabili stabilesc scopurile, obiectivele și rolul pe termen lung întreprinderii în comunitate. Obiectivele ar trebui să includă responsabilitatea față de comunitate și stakeholderii externi.

Acestea ar trebui să țină seama de considerații politice relevante, economice, și social-culturale. Din această viziune rezultă scopurile, obiectivele și viitorul așteptat și dorit.

#### **4. Elaborarea standardelor și procedurilor etice**

Standardele și procedurile sunt adesea stabilite într-o serie de documente de bază (figura 2):

- un set de principii directoare,
- un cod de conduită generală,
- coduri de conduită specifice.

Întreprinderea poate elabora aceste documente de bază, ca documente separate, sau într-un singur document.

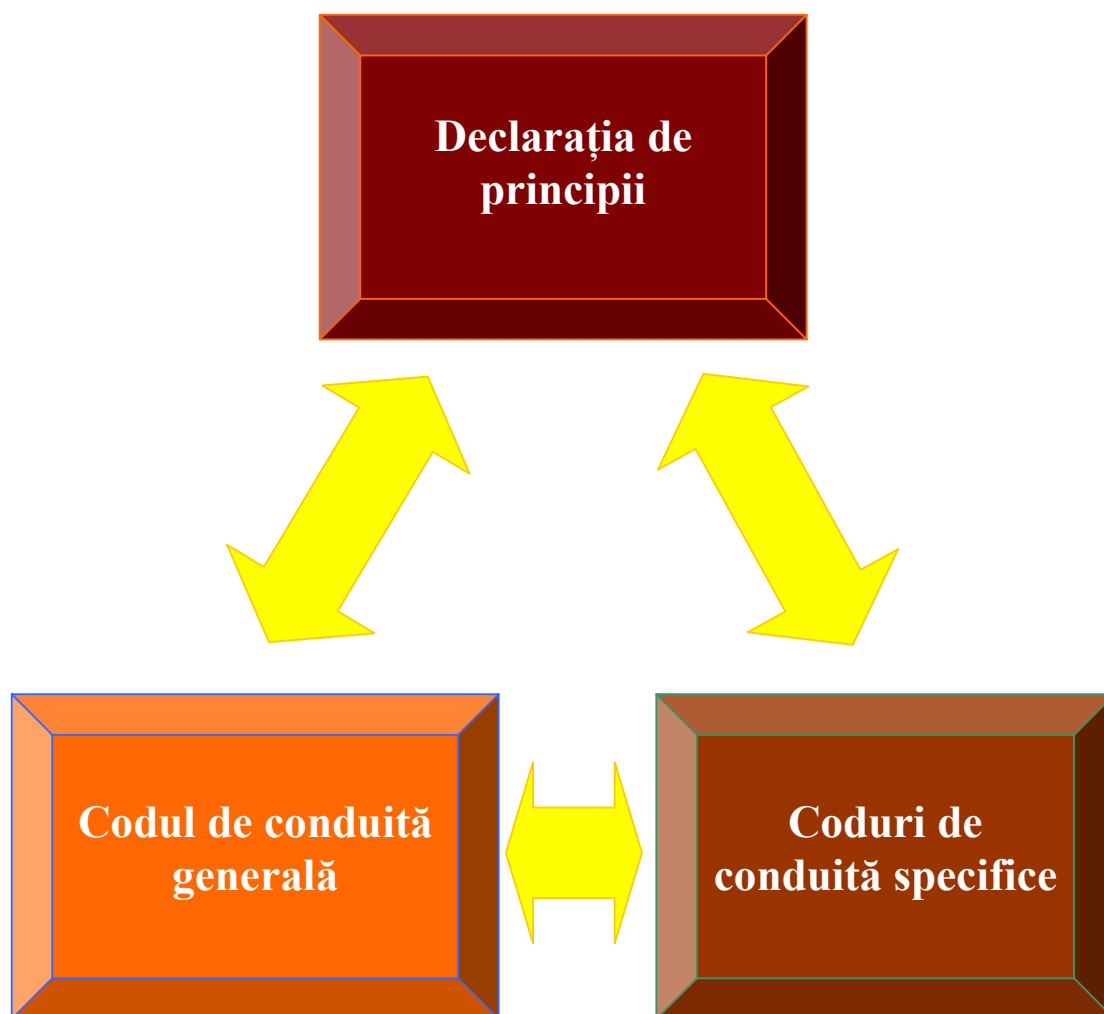
*Declarația de principii generale.* O declarație de principii generale prezintă un grad de specificitate mai mare decât valorile de bază, dar este mai generală decât un cod de conduită. Declarațiile de principii directoare sunt mai accesibile pentru angajați, deoarece aceasta sunt considerabil mai scurte decât codul de conduită. Aceste principii pot fi o propoziție, declarații sau paragrafe scurte.

O întreprindere ar putea stabili principiile sale de bază în nouă teme: (Royal Dutch/Shell, 2012)

- (1) obiective;
- (2) responsabilitățile către stakeholderi;
- (3) eficiența economică,
- (4) integritate de afaceri;
- (5) activitățile politice;
- (6) sănătate, siguranță, și mediu;
- (7) comunitatea,
- (8) concurența;
- (9) declarații relevante.

Primul principiu vizează declararea generală a obiectivelor întreprinderii, ținând seama de scopul său de bază. Principiul responsabilității stabilește responsabilitățile pe care întreprinderea consideră că le are față de stakeholderii principali: acționari, clienți, angajați, cei cu care face afaceri, și societatea în ansamblu care include și mediul înconjurător. Aceste descrieri sunt, în cea mai mare parte, una sau două propoziții fiecare. Principiul eficienței stabilește regulile care ghidează angajații săi. Rentabilitatea și o bază solidă financiară sunt fundamentale pentru îndeplinirea responsabilităților economice. Principiul integrității se referă la noțiunea de integritate de afaceri. Întreprinderea trebuie să manifeste onestitate, integritate și corectitudine și în toate afacerile sale și așteaptă același lucru în relațiile cu partenerii.





**Figura 2. Documentele de bază care descriu standardele și procedurile eticii**

Al cincilea principiu se referă la atitudinea întreprinderii și angajaților săi cu privire la probleme de politică locală. Principiul al șaselea vizează angajamentul întreprinderii de a contribui la dezvoltarea durabilă și abordarea sistematică a sănătății, securității și protejării mediului. Principiul al șaptelea vizează relația sa cu comunitatea prin valoarea adăugată pe care o creează. Principiul concurenței scoate în evidență crezul întreprinderii privind libera concurența. Prin ultimul principiu întreprinderea se angajează să furnizeze informații complete și relevante stakeholderilor cu privire la activitățile sale, sub rezerva unor considerații imperative de confidențialitate.

Acest set de principii generale stă la baza elaborării codului de conduită.

*Codul de conduită.* Un cod de conduită este adesea principalul mijloc prin care managementul oferă îndrumări angajaților săi cu privire la ceea ce se așteaptă de la ei în termeni de conduită în afaceri. Cele mai multe întreprinderi mari de la nivel global au în prezent o formă a unui cod de conduită.

Un cod demonstrează angajamentul managementului de a aplica toate practicile utilizate în cadrul ramurii economice și respecta reglementările guvernamentale.

Un cod de conduită stabilește standardele minime în ceea ce privește comportamentele necesare orientării angajaților în așa fel încât să nu se pună în pericol reputația întreprinderii și adăugarea de valoare reală pentru comunitatea în care aceasta își desfășoară activitatea. Este foarte important ca un cod de conduită să nu fie elaborat independent de strategia întreprinderii. Cele mai multe cercetări sugerează ca un cod este important nu atât prin prevederile sale specifice, cât mai ales ca parte componentă a unui program sau strategii ce are ca scop încurajarea comportamentului responsabil în afaceri (Trevino, 1999, p. 142).

Ca parte a unui program de etică în afaceri un cod este componenta centrală a unui proces prin care întreprinderea interacționează cu stakeholderii săi atât interni, cât și externi. În ultimii ani, procesul de elaborare a codurilor de conduită a devenit mult mai interactiv și incluziv. Din ce mai mult, codurile sunt o parte esențială a unui dialog care are ca scop conceperea unor programe de etică în afaceri cât mai eficiente.

Procesul de elaborare a unui cod de conduită este la fel de important ca și codul de sine. Implicarea stakeholderilor, demonstrând angajamentul față de managementul întreprinderii, și respectarea valorilor de bază va duce la o declarație clară a ceea ce întreprinderea prețuiește. În plus, procesul este un pas important spre consolidarea aspectelor dorite ale culturii organizaționale.

La sfârșitul procesului, codul trebuie să fie suficient de cuprinzător pentru a oferi orientări cu privire la toate aspectele importante. Pentru aceasta este necesar ca întreprinderea să fi avut un feedback participativ de la stakeholderii interni, în special acționari, manageri și lucrători, care îl vor recunoaște ca fiind al lor și trebuie să fie dispuși să se ghideze în funcție de prevederile sale. De asemenea codul trebuie să respecte așteptările stakeholderilor externi, pentru ca acești să considere întreprinderea ca un membru al comunității care își aduce o contribuție importantă.

În tabelul 1, sunt redate principalele teme și linii directoare care ar trebui cuprinse într-un cod de conduită.

**Tabelul 1. Temele și liniile directoare ale unui cod de conduită**

<b>Tema</b>	<b>Linii directoare</b>
<b><i>Principii în relațiile personale și profesionale</i></b>	derularea afacerilor în limita mijloacelor avute la dispoziție
	respect pentru partenerii și participanții într-o afacere comună
	abținerea de la violență sau amenințarea cu violența ca metode de realizare a succesului în afaceri
	respingerea criminalității și corupției, convingerea tuturor stakeholderilor că atât criminalitatea, cât și corupția sunt, în cele din urmă, neprofitabile pentru toți
	Depunerea tuturor eforturilor pentru a câștiga o reputație de integritate, competență și excelență.
<b><i>Relațiile cu acționarii</i></b>	cultivarea încrederii ca o bază a relației dintre management și acționari
	transparența în regulamentul de vot al adunărilor generale
	respectarea drepturilor acționarilor minoritari
	comunicarea deschisă cu acționarii prin furnizarea de rapoarte de audit și informații cu privire la starea întreprinderii
	servirea atât a intereselor întreprinderii, cât și de cele ale tuturor acționarilor săi
	existența unei relații echilibrate între consiliul de administrație și managementul întreprinderii
<b><i>Relațiile cu angajații</i></b>	respectarea permanentă a legislației muncii
	respectarea standardelor corespunzătoare privind sănătatea și siguranța lucrătorilor
	realizarea proceselor de recrutare, de recompensare, și promovare a angajaților fără discriminări
	neamestecul în activitățile sindicatului
	sisteme eficiente de consultare cu angajații asupra condițiilor și relațiilor de muncă
	politici clare și transparente în ceea ce privește plata salariilor, bonusurilor, promovărilor și alte relații de muncă, menționate în contractele de muncă colective și individuale, în regulamentele interne, etc

<b>Tema</b>	<b>Linii directoare</b>
<b>Relațiile cu alte întreprinderi</b>	respectarea contractelor și angajamentelor
	disponibilitatea către negocieri și compromisuri, în caz de conflicte de afaceri;
	respectarea normelor de drept, organelor de judecată și arbitraj precum și a altor entități juridice de reglementare
	angajamentul pentru o concurență loială
	existența unei relații de parteneriat cu furnizorii și clienții
<b>Relațiile cu comunitatea</b>	sensibilitate la preocupările populației locale
	existența comunicațiilor cu populația locală
	respectarea tuturor normelor de mediu
	toleranță pentru oamenii de alte culturi, rase, convingeri sau din alte țări
<b>Relațiile cu autoritățile</b>	plata tuturor impozitelor și contribuțiilor datorate;
	respectarea reglementărilor locale și naționale
	obținerea tuturor autorizațiilor, licențelor și aprobărilor necesare pentru a face afaceri
	neinfluențarea în mod ilegal a deciziilor guvernamentale
	stabilirea unor proceduri transparente în ceea ce privește tranzacțiile realizate de către întreprindere cu orice autoritate guvernamentală sau întreprindere deținută sau controlată de către o agenție guvernamentală
	asigurarea conformității cu codurile internaționale sau naționale în tranzacțiile cu statul
<b>Prevenirea corupției</b>	întreprinderea sau reprezentanții săi nu ar trebui să ofere, în mod direct sau indirect, mită
	întreprinderile trebuie să se asigure că orice plată nu ar trebui să reprezinte mai mult decât suma datorată pentru un serviciu furnizat legitim și că nici o parte din suma plătită nu ar putea fi păstrată ca mită
	toate tranzacțiile financiare ar trebui să fie corect înregistrate în documentele contabile, care să fie disponibile oricând pentru controale
	stabilirea unor sisteme independente de audit în scopul de a verificării oricărei tranzacții

<b>Tema</b>	<b>Linii directoare</b>
<b>Transparența</b>	o întreprindere ar trebui să aibă o politică de informare completă cu privire la: declarații ale obiectivelor strategice și a politicilor întreprinderii, modul în care acestea au fost realizate rapoartele trecut, precum și modul în care întreprinderea va acționa în viitor;
	rapoarte prompte asupra evenimentelor care ar putea avea un efect semnificativ asupra întreprinderii
	dezvăluirea promptă a tuturor relațiilor importante dintre angajați ai întreprinderii și alți stakeholderi .
<b>Crearea unei culturi care încurajează respectarea standardelor și practicilor corporative etice</b>	pregătirea și diseminarea în cadrul întreprinderii a unui cod de conduită pentru angajați
	instruirea permanentă a angajaților în respectul pentru normele etice
	încurajarea unui comportament adecvat și aplicarea de sancțiuni pentru abateri
	crearea unui infrastructuri pentru aplicarea normelor de etică
	dezvoltarea de politici clare, orientări și programe de formare pentru implementarea și aplicarea prevederilor din codurile de etică

Sursa: USDoC, *Business Ethics Program*, 2001 și contribuții proprii

Berenbeim a urmărit tendințele în elaborarea codurilor de conduită a constatat că în elaborarea codurilor se aplică unul sau mai multe din cele trei formate de bază (Berenbeim, 2003):

(a) coduri de respectare. Acestea sunt declarații de orientare și de interdicere a unor comportamente de conduită nedorite;

(b) declarații de convingeri. Acestea sunt declarații generale care întăresc angajamentele întreprinderii pentru anumite valori și obiective;

(c) declararea filosofiei de management. Acestea sunt declarații formale, enunțuri ale modului de a face afaceri.

Un alt autor consideră că obiectivele și formatele codurile de etică corporative pot fi clasificate în trei tipuri (Trevino, 1999, p. 144):

(a) codurile de etică ce conțin declarații de valori și principii care definesc scopul unei întreprinderi,

(b) coduri de practică, care ghidează în mod direct acțiunile și procesul de luare a deciziilor,

(c) codurile de conduită sau de comportament, care prescriu sau interzic anumite comportamente. În practică corporațiile au tendința de a utiliza combinații diferite din fiecare tip de cod, dându-le denumiri diferite.

*Politici responsabile de conduită în afaceri.* Odată ce un set de principii directoare, un cod de conduită, sau ambele sunt dezvoltate, procesul de stabilire a standardelor adecvate nu este complet. Pentru a păstra aceste documente concise, întreprinderile publică de obicei documente mai detaliate, care vin și explică standardele și procedurile. Aceste documente se numesc coduri specifice.

## **5. Concluzii**

La proiectarea infrastructurii de etică în afaceri, proprietarii și managerii vor lua în considerare natura a întreprinderii - dimensiunea sa, complexitatea acesteia, precum și resursele disponibile pentru aceasta. O întreprindere utilizează o infrastructură și practici formale de conformare pentru a sublinia punctele forte ale întreprinderii, pentru a compensa deficiențele întreprinderii în vederea reformării. De-a lungul ultimelor decenii, întreprinderile au dezvoltat o serie de departamente și comitete (de exemplu, responsabil de etică în afaceri, Consiliu de etică în afaceri, etc) pentru a îndeplini funcții eticii în întreprindere.

## Bibliografie

- Băcanu B., *Management strategic*, Editura Teora, București, 1997.
- Bennett Martin și Wood Graydon R., *Assigning Compliance Responsibility*, în *Compliance Programs and the Corporate Sentencing Guidelines: Preventing Criminal and Civil Liability*, editată de Jeffrey M. Kaplan, Joseph E. Murphy, and Winthrop M. Swenson, Clark Boardman Callaghan, New-York, 2003.
- Berenbeim Ronald E., "Codes of Conduct," în *Compliance Programs and the Corporate Sentencing Guidelines: Preventing Criminal and Civil Liability*, editată de Jeffrey M. Kaplan, Joseph E. Murphy, and Winthrop M. Swenson, Clark Boardman Callaghan, New-York, 2003.
- Brewer Lynn, Chandler Robert și Ferrell O. C., *Managing Risks for Corporate Integrity: How to Survive and Ethical Misconduct Disaster* (Mason, Ohio: Thompson Higher Education), 2006, 49-50.
- Carver John și Oliver Caroline, *Corporate Boards That Create Value*, San Francisco, Josey-Bass, 2002.
- Collins James C. și Porras Jerry I., *Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies*, Harper Business, New York, 2002.
- Driscoll Dawn-Marie și Hoffman W. Michael, *Ethics Matter: How to Implement Values-Driven Management*, Center for Business Ethics, Waltham, 2000.
- Ferrel O. C., Fraedrich I. și Ferrel J., *Business Ethics. Ethical Decision Making and Cases*, Cengage Learning, 2011.
- Grayson David și Hodges Adrian, *Everybody's Business: Management Risks and Opportunities in Today's Global Society*, DK Publishing, Londra, 2002.
- Hofstede Geert, *Cultures and Organizations: Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival*, McGraw-Hill, New York, 1997.
- Helliergel Don., Slocum John. W., Woodman Richard .W, *Organizational behavior*, St. Paul, West, 1989.
- Johnson Kenneth W., "The Role of Culture in Achieving Organizational Integrity, and Managing Conflicts between Cultures," available at <[http://www.Ethics-Policy.net/quest\\_5.html](http://www.Ethics-Policy.net/quest_5.html)>, accessed May 27, 2003.
- Joseph Joshua, *Integrating Business Ethics Programs: A Study of Ethics Officers in Leading Organizations*, *Business and Society Review*, Fall, 2002, pp. 309-347.
- Kotler, P., *Managementul marketingului*, Editura Teora, București, 1997.
- Kusserow Richard P. și Joseph Andrew H., *Corporate Compliance Policies and Procedures: A Guide to Assessment and Development*, Opus Communications, Marblehead, 2000.
- McIntosh Malcolm, coordonator, *Corporate Citizenship: Successful Strategies for Responsible Companies*, Financial Times Management, Londra, 1998.

- Nistorescu Tudor, *Strategia întreprinderii*, Editura Universitaria, Craiova, 2003.
- Paine Lynn Sharp, *Value Shift: Why Companies Must Merge Social and Financial Imperatives to Achieve Superior Performance*, McGraw-Hill, New-York, 2003.
- Palmer Adrian și Cole Caterine, *Services Marketing. Principles and Practice*, Prentice Hall, New Jersey, 1995.
- Roddick Anita, *A Third Way for Business, Too*, New Statesman, 1998, disponibil la <<http://www.questia.com>>, accesat la data 6 martie 2012.
- Royal Dutch/Shell, *Statement of General Principles*, disponibil la <<http://www.shell.com>>, accesat la data 19 martie 2012.
- Robertson Chris și Fadil Paul A., Developing Corporate Codes of Ethics in Multinational Firms: Bhopal Revisited, *Journal of Managerial, Issues* 10, no. 4, 1998, pp. 454-474.
- Rosthorn John, Business Ethics Auditing - More Than a Stakeholder's Toy, *Journal of Business Ethics*, volum 27, 2000, pp. 9-19.
- Siciliano, J. I., The Relationship Between Formal Planning and Performance in Nonprofit Organizations, *Nonprofit Management & Leadership*, nr. 7, 1997, pp. 387-403.
- Sobnosky Kevin J., The Value-Added Benefits of Environmental Auditing, *Environmental Quality Management*, volum 9, 1999, pp. 25-32.
- Thorne Debbie, Ferrell O. C. și Ferrell Linda, *Business and Society: A Strategic Approach to Corporate Citizenship*, 3rd Edition, Houghton Mifflin, Boston, 2008.
- Trevino Linda K., Managing Ethics and Legal Compliance: What Works and What Hurts, *California Management Review*, volum 41, Winter, 1999, pp. 131-151.
- Trevino Linda K. și Nelson Katherine A., *Managing Business Ethics: Straight Talk about How to Do It*, 2nd ed., John Wiley & Sons, New York, 1999, pp. 33-35.
- Thévenet M., *La culture d'entreprise, Que sais-je?* Presses Universitaires de France, Paris, 1993.
- Trey Buchholz, *Auditing Social Responsibility Reports: The Application of Financial Auditing Standards*, professional paper, Colorado State University, 2000.
- US Department of Commerce, *Business Ethics Program – Basic Guidelines for Codes of Business Conduct*, 2001, disponibil la <<http://ita.doc.gov/goodgovernance/adobe/bemappendices/appendixb.pdf>>, accesat la data 6 martie 2012.
- Vlăsceanu, Mihaela, *Psihosociologia organizațiilor și conducerii*, Editura Paideia, 1993.
- Waddock Sandra, *Leading Corporate Citizens: Vision, Values, Value Added*, McGraw-Hill, New-York, 2002.
- Zadek Simon, *The Civil Corporation: The New Economy of Corporate Citizenship*, Earthscan, Londra, 2001.