

## Valorile individuale și responsabilitățile etice în corporații: diferențe între studenții la business și manageri

Amandine PERRINJAQUET  
Universitatea Lausanne  
Olivier FURRER  
Universitatea Radboud – Nijmegen

### Rezumat

Acest studiu investighează legătura dintre valorile individuale și sensibilitatea față de responsabilitatea etică corporatistă (REC) în cazul studenților la facultățile de business și la managerii activi. Folosind tipologia de valori creată de Schwartz și operaționalizarea responsabilității etice corporatiste, după Maignan și Ferrell, s-au colectat rezultatele unui sondaj pe un eșantion de 122 de studenți și 254 de manageri din Elveția. Rezultatele studiului arată că managerii activi sunt mai reprezentativi pentru valorile colectiviste și mai sensibili la responsabilitatea etică corporatistă (REC) decât studenții la facultățile de business. Se discută implicațiile pentru educația de ordin etic.

**Key words:** valori individuale, responsabilități etice în corporații, educație în business.

### Introducere

Responsabilitățile sociale ale corporațiilor sunt reprezentate de așteptările colective în ceea ce privește comportamentul corporatist, cu alte cuvinte comportamentul despre care acționarii cred că reprezintă așteptările societății sau cerințele morale; în consecință este firesc să se pretindă din partea oricărei companii un astfel de comportament (Whetten, Rands și Godfrey, 2002). Dintre cele patru responsabilități definite în lucrările de specialitate (economică, legislativă, etică și filantropică, vezi de ex. Carroll 1979; Maignan, Ferrell și Hult, 1999; Maignan și Ferrell, 2003; Swanson, 1995; Wood, 1991), cea mai complexă este responsabilitatea etică (Clarkson, 1995), care pretinde ca firma să urmeze o conduită considerată drept justă din punct de vedere moral (Carroll, 1979). Această responsabilitate are un puternic impact și asupra performanței sociale a firmei, deoarece atitudinile lipsite de etică pot afecta grav firma și acționarii săi, așa cum s-a întâmplat în cazul Enron și Parmalat. Complexitatea responsabilității etice corporatiste (denumită în continuare CER) constă în lipsa principiilor etice general acceptate, care pot fi citate sau puse în aplicare, așa cum se întâmplă cu principiile de contabilitate. Din cauza acestui caracter relativ, valorile individuale ale managerilor și crearea lor

## Individual Values and Corporate Ethical Responsibility: Differences Between Business Students and Managers

Amandine PERRINJAQUET  
University of Lausanne  
Olivier FURRER  
Radboud University – Nijmegen

### Abstract

This study investigates the relationship between individual values and sensitivity to corporate ethical responsibility (CER) among current business students and practicing managers. Using Schwartz's values typology and Maignan and Ferrell's corporate ethical responsibility operationalization, survey data was collected from a sample of 122 students and 254 managers in Switzerland. The results of the study reveal that practicing managers have more collectivistic values and are more sensitive to corporate ethical responsibility (CER) than current business students. Implications for ethics education are discussed.

**Key words:** individual values, corporate ethical responsibility, business education.

### Introduction

Corporate social responsibilities are societal expectations of corporate behaviors, i.e., behaviors that are alleged by a stakeholder to be expected by society or morally required and therefore justifiably demanded of a business (Whetten, Rands, and Godfrey, 2002). Among the four corporate social responsibilities identified in the literature (economic, legal, ethical, and philanthropic, see e.g., Carroll, 1979; Maignan, Ferrell, and Hult, 1999; Maignan and Ferrell, 2003; Swanson, 1995; Wood, 1991), the most complex is the ethical responsibility (Clarkson, 1995), which requires that firms follow a mode of conduct considered as morally right (Carroll, 1979). This responsibility also has a strong impact on a firm's social performance, since unethical practices can severely damage a firm and its shareholders as in the Enron and Parmalat cases. The complexity of corporate ethical responsibility (hereafter CER) lays in the lack of generally accepted ethical principles that can be cited or enforced, as with accounting principles. Because of this relativity, managers' individual values and generation are extremely important in shaping their perception of the importance for a firm to pay attention and act according to its ethical responsibility.

sunt extrem de importante în perceperea importanței acordate responsabilității etice de către firme.

Valorile individuale sunt concepte sau păreri despre stări finale sau comportamente preferabile care depășesc situațiile specifice, controlează selecția sau evaluarea comportamentelor și evenimentelor și sunt ordonate în funcție de importanța lor în relația dintre ele, formând un sistem de priorități valorice (Rokeach, 1973; Schwartz, 1992). Etica și valoarea sunt în strânsă legătură în cadrul proceselor sociale (Swanson, 1995). Datorită faptului că valorile ajută la explicarea acțiunii și a motivației acesteia (Rokeach, 1973), este extrem de importantă explicarea rolului lor în educarea respectului acordat de manageri responsabilității etice corporatiste (CER). Ferrell și Gresham (1985) au dat de vedere că etica luării de decizii este influențată de valorile pe care individul le învață prin socializare, în mod similar cu cele învățate din familie, grupuri sociale și școală; aceste valori se învață, în general, în adolescență și sunt structurate prin intermediul valorilor generației careia îi aparține individul (Ingelhart, 1997; Lubinski, Schmidt și Benbow, 1996; Meglino și Ravlin, 1998). Din cauza unor scandaluri recente referitoare la încălcarea normelor etice în cadrul unor corporații, la facultățile de management s-a introdus un curs obligatoriu de etică în programă, fie independent, fie ca o componentă a programei existente (*Business Week*, 2004), astfel încât noua generație de studenți în management să fie mai receptivi la problemele de etică. În ciuda acestor schimbări recente, multe facultăți de management fac în continuare eforturi pentru găsirea celui mai eficient mod de predare a eticii pentru studenții lor (*Business Week*, 2004; Young, 2004).

Studii mai recente au început să pună mare accent pe importanța valorilor individuale în învățarea comportamentului etic și în evaluarea problemelor morale, dar puțini cercetători au testat experimental măsura în care valorile culturale sunt legate de etică (de exemplu Blodgett, Rose, și Vitell, 2001; Christie, Kwon, Stoeberl, și Baumhart, 2003; Lu, Rose și Blodgett, 1999; Vitell, Nwachukwu și Barnes, 1993; Wines și Napier, 1992; Yoo și Donthu, 2002). Majoritatea acestor studii fac comparația între țări diferite din punct de vedere cultural, dar o astfel de abordare nu explică legătura dintre valorile la nivel individual și etică (vezi Yoo și Donthu(2002) pentru o excepție). Cultura la nivel național afirmă despre indivizii din țara respectivă, ca un clișeu, că au cu toții aceeași cultură, dar astfel se ignoră diferențele individuale în perceperea valorilor culturale (de exemplu, toți americanii sunt individualiști și toți chinezii au o gândire colectivistă) (Yoo și Donthu, 2002). Înțelegerea responsabilității eticii corporatiste este o caracteristică la nivel individual, astfel că și valorile trebuie măsurate la nivel individual. Obiectivul acestui studiu este așadar de a verifica dacă există diferențe între valorile individuale caracteristice pentru studenții la management și managerii practicanți și, dacă ele există, în ce măsură pot aceste diferențe să explice diferența de înțelegere a responsabilității etice la nivel de corporație.

Individual values are concepts or beliefs about desirable end states or behaviors that transcend specific situations, guide selection or evaluation of behaviors and events, and are ordered by importance in relation to one another to form a system of value priorities (Rokeach, 1973; Schwartz, 1992). Ethics and values are bound up in the social processes (Swanson, 1995). Because values help to explain action and its motivation (Rokeach, 1973), it is particularly important to account for their role in the education of managers' sensitivity to CER. Ferrell and Gresham (1985) proposed that ethical decision making is influenced by the values that one has learned through socialization such as through family, social groups, and formal education; these values are generally learned during adolescence and are shaped by the values of the generation within one grew up with (Ingelhart, 1997; Lubinski, Schmidt, and Benbow, 1996; Meglino and Ravlin, 1998). Because of the recent corporate ethical scandals, business schools have added a mandatory ethics class to their degree programs as an independent course or as a component of existing coursework (*Business Week*, 2004) and therefore the new generation of business students should be more sensitive to ethical issues. Despite these recent changes, many business schools are still grappling with the most effective way to teach ethics to their students (*Business Week*, 2004; Young, 2004).

Recently, studies have started to pay a great amount of attention to the importance of individual values in learning ethical behaviors and evaluating moral issues, but few researchers have empirically examined how specifically cultural values are related to ethics (e.g., Blodgett, Rose, and Vitell, 2001; Christie, Kwon, Stoeberl, and Baumhart, 2003; Lu, Rose and Blodgett, 1999; Vitell, Nwachukwu and Barnes, 1993; Wines and Napier, 1992; Yoo and Donthu, 2002). Most of these studies compare nations that vary culturally, but such an approach fails to specify how individual-level values are related to ethics (see Yoo and Donthu (2002) for an exception). Country-level culture stereotypes individual members within the country as having the same culture and ignoring individual differences in cultural values (e.g., all Americans are individualists and all Chinese are collectivists) (Yoo and Donthu, 2002). Sensitivity to CER is an individual-level characteristic, so values also need to be measured at the individual level. The objective of this study is therefore to test if there are differences in the individual values held by business students and practicing managers and if these differences, if any, can explain differences in sensitivity to CER.

### Ipoteze de lucru

Pornind de la lucrarea lui Rokeach (1973), Schwartz și colegii săi (de exemplu Schwartz, 1992; Schwartz and Sagiv, 1995) au concretizat o tipologie cu zece valori: **auto-orientare, stimulare, iubire de sine, împlinire, putere, sentimentul de siguranță, conformism, tradiție, bunăvoință și universalitate** (vezi Schwartz 1992 pentru descrierea completă). Aceste zece valori reflectă o continuitate a motivațiilor corelate și, ca urmare, o structură circulară (vezi Figura 1), în care clasificarea valorilor se face pe baza gradului lor de compatibilitate și conflict. Dintre numeroasele valori culturale exprimate, individualismul și colectivismul au trezit cel mai mare interes, fiind tratate amplitudine din punct de vedere teoretic (de ex. Hofstede, 2001; Schwartz, 1992; Triandis 1995). Individualismul este specific pentru cei care au grijă doar de ei înșiși și rudele cele mai apropiate, iar colectivismul este caracteristic pentru cei care, chiar din prima zi de viață, sunt integrați în grupuri puternice, cu un grad ridicat de coeziune care continuă, pe toată durata vieții, să-i protejeze, în schimbul unei loialități absolute (Hofstede 2001).

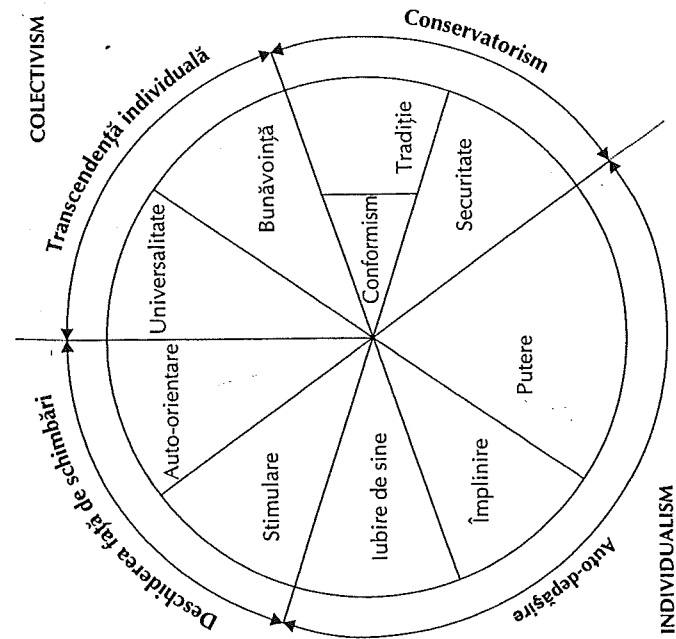


Figura 1. Structura valorilor

### Hypotheses Development

Building on and extending Rokeach's (1973) work, Schwartz and colleagues (e.g., Schwartz, 1992; Schwartz and Sagiv, 1995) developed a typology of ten values: self-direction, stimulation, hedonism, achievement, power, security, conformity, tradition, benevolence, and universalism (see Schwartz 1992 for a complete description). These ten values reflect a continuum of related motivations, which gives rise to a circular structure (see Figure 1) that classifies values based on their degree of compatibility and conflict. Of the numerous cultural values that have been identified, individualism and collectivism have received the most attention and have been the focus of particularly rich theoretical description (e.g., Hofstede, 2001; Schwartz, 1992; Triandis 1995). Individualism pertains to people who are only looking after themselves and their immediate family and collectivism pertains to people who, from birth onwards, are integrated into strong, cohesive in-groups, which throughout people's lifetime continue to protect them in exchange for unquestioning loyalty (Hofstede, 2001).

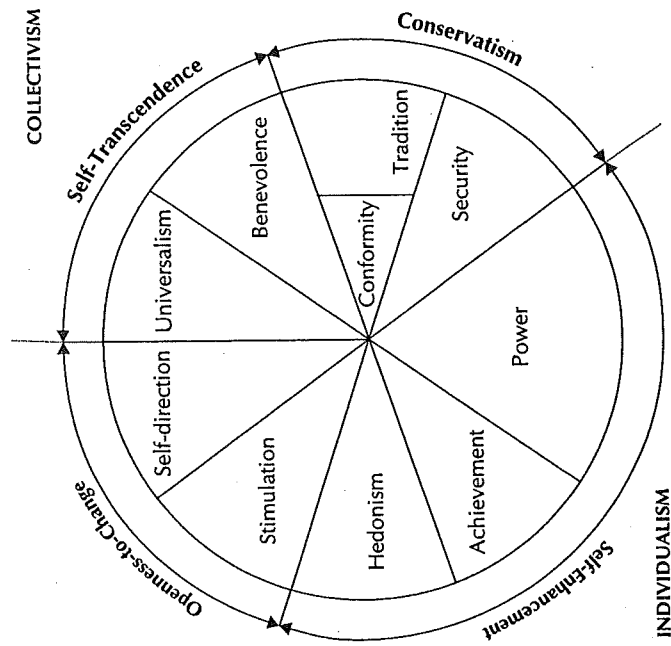


Figure 1. Values Structure

Puterea, împlinirea, iubirea de sine, stimularea și auto-orientarea sunt valori individualiste, în timp ce universalitatea, bunăvoința, convenționalismul, tradiția și sentimentul de siguranță sunt valori colectiviste (Schwartz 1992). Actualii și viitorii manageri aparțin unor generații diferite și este cert că au valori diferite. Această afirmație se bazează pe teoriile referitoare la dezvoltarea personalității, în care copilăria și adolescența sunt considerate perioade de acumulare a valorilor, tineretea este perioada de testare a valorilor, vârsta medie – o perioadă de utilizare a valorilor, iar maturitatea târzie, o perioadă de trecere a valorilor (de ex. în Settersten și Mayer, 1997). Cercetarea în plan longitudinal a confirmat că ultima perioadă majoră în dezvoltarea personalității este adolescența, și că principalele valori și atitudini învățate în anii anteriori studiului de adult rămân relativ stabile de-a lungul vieții fiecăruia (Ingelhart, 1997; Lubinski, Schmidt, și Benbow, 1996; Meglino și Ravlin, 1998).

Modelați de evoluții istorice semnificative din domeniile culturii, politicii și economiei, desfășurate în perioada anterioară studiului de adult, indivizii formează subculturi cu „personalități” care reflectă un anumit grup de valori, credințe, norme și comportamente (Ingelhart, 1997). Ingelhart (1997) mai afirmă că diferențele de alori dintre generații sunt în principal o reflectare a istoriei economice și politice a societății. Mai precis, generațiile care cresc în perioade de insecuritate economică și politică (de ex.: mișcări sociale, război, nesiguranță economică) învață valorile moderne de supraviețuire – determinismul economic, raționalismul, materialismul și respectarea absolută a regulilor. Prin contrast, generațiile care cresc în perioade sigure învață valorile postmoderne – egalitarismul, încrederea interpersonală, toleranța față de diversitate, importanța bunăstării subiective, a calității vieții și spiritualității. Studenții actuali de la facultățile de management au trecut prin anii de formare într-o perioadă de tulburări (războiul din Irak, colapsul Internetului și creșterea ratei șomajului), ceea ce s-ar putea să fi contribuit la dezvoltarea unor valori mai individualiste, în timp ce practicienii actuali s-au format într-o perioadă mult mai stabilă care a dus la cultivarea unor valori de tip colectivist.

**Ipozeza 1:** Studenții la marketing atribuie o importanță mai mare valorilor individualiste, cum sunt auto-orientarea, stimularea, iubirea de sine, împlinirea și puterea, decât managerii practicanți care atribuie o importanță mai mare valorilor colectiviste, cum sunt sentimentul de siguranță, conformismul, tradiția, bunăvoința și universalitatea.

Responsabilitatea etică pretinde ca firmele să urmeze forme de comportament considerate juste din punct de vedere moral. Programele de învățare a codurilor de comportament sau de etică ajută firmele să-și conștientizeze responsabilitățile etice. Categoriile definite de Carroll (1979) au fost adoptate în mare parte de cercetările ulterioare (de ex.: Maignan, Ferrell și Hult, 1999; Maignan și Ferrell, 2003; Swanson, 1995; Wood, 1991) fiind utilizate în studii empirice (Aupperle, Carroll, și Hatfield, 1985; Maignan, Ferrell, și Hult, 1999; Maignan și Ferrell, 2003; Pinkston și Carroll, 1994). Teoria dezvoltării morale (Kohlberg, 1981) afirmă că moralitatea indivizilor crește odată cu vârsta și experiența, astfel că indivizii mai maturi, managerii, ar atribui o mai

Power, achievement, hedonism, stimulation, and self-direction are individualistic values and universalism, benevolence, conformity, tradition, and security are collectivistic values (Schwartz, 1992). Current students and practicing managers belong to different generations and are likely to hold different values. This is based on personality development theories which identify childhood and adolescence as the period of acquiring values, early adulthood as a period of testing values, middle adulthood as a period of using values, and late adulthood as a period of passing values (e.g., Settersten and Mayer, 1997). Longitudinal research has confirmed that the last major period of personality development is adolescence, and that the basic values and attitudes learned during one's preadult years remain relatively stable throughout one's lifetime (Ingelhart, 1997; Lubinski, Schmidt, and Benbow, 1996; Meglino and Ravlin, 1998).

Shaped by significant historical developments in culture, politics and economics that occurred during their pre-adult years, individuals form subcultures with "personalities" reflecting a particular set of values, beliefs, norms, and behaviors (Ingelhart, 1997). Inglehart (1997) also proposed that intergenerational values differences are primarily a reflection of a society's economic and political history. Specifically, generations growing up during periods of socioeconomic and physical insecurity (e.g., social upheaval, war, economic distress, etc.) learn modernist survival values such as economic determinism, rationality, materialism, and conformity to absolute rules. In contrast, generations growing up during periods of security learn postmodernist values such as egalitarianism, interpersonal trust, tolerance of diversity, the importance of subjective well-being, quality of life, and spirituality. Current business students had their formative years in a turbulent period (war in Iraq, Internet crash, and increase in unemployment rate) that may have contributed to the development of more individualistic values, when current practicing managers grew up in a more stable period, which may have fostered more collectivistic values.

**Hypothesis 1:** Business students attribute higher importance to individualistic values such as self-direction, stimulation, hedonism, achievement, and power than do practicing managers who attribute higher importance to collectivistic values such as security, conformity, tradition, benevolence, and universalism.

Ethical responsibility requires that firms follow the modes of conduct considered as morally right. Codes of conduct or ethics training programs help businesses to meet their ethical responsibilities. Carroll's (1979) categorization has been widely adopted in later research (e.g., Maignan, Ferrell and Hult, 1999; Maignan and Ferrell, 2003; Swanson, 1995; Wood, 1991) and used in empirical studies (Aupperle, Carroll, and Hatfield, 1985; Maignan, Ferrell, and Hult, 1999; Maignan and Ferrell, 2003; Pinkston and Carroll, 1994). Moral development theory (Kohlberg, 1981) suggests that individuals become more ethical with age and experience and thus, older individuals, such as managers would attribute higher importance to ethical responsibility than students

mare importanță responsabilităților etice decât studenții (Singhapakdi, Karende, Rao, and Vitell, 2001). Vârsta a fost adesea considerată un factor pozitiv în legătură cu sensibilitatea etică (Dawson, 1997; Deshpandé, 1997). Sparks și Hunt (1998) au ajuns, la rândul lor, la concluzia că etica este o caracteristică individuală învățată. Învățarea normelor de etică se poate realiza prin educație (de exemplu, într-un curs de sine stătător de etică, sau ca o temă componentă a programei existente) și prin experiență la locul de muncă (Donthu și Yoo, 2002). Sparks și Hunt (1998) au constatat că studenții care au absolvit un curs de cercetare în marketing în care au fost incluse componente etice sunt mai sensibili față de aceste probleme decât ceilalți. Odată cu scandalurile recente care au invadat presa economică, majoritatea facultăților de profil au inclus ore de etică în programele pentru fiecare an, sub forma unor cursuri de sine stătătoare sau ca temă în cursul existent (Business Week, 2004).

Totuși, printr-o analiză complexă a unui număr de 47 de studii cu privire la etică în mediul studenților la marketing, Borkowski și Ugras (1998) au constatat că impactul studiilor de etică făcute încă din facultate nu este semnificativ în comportamentul și atitudinile etice ale studenților. În studiul lor despre cursanții din primii ani de studiu, Yoo și Donthu (2002) au constatat că vârsta era mai importantă decât anul de studiu în cauză, dar ambele variabile demonstrează un tipar similar de corelare cu variabilele de etică. Aceste rezultate pot fi explicate prin faptul că etica și responsabilitatea etică (morală) sunt noțiuni abstracte și complexe, care includ o importanță componentă tacită, ceea ce înseamnă că fără o experiență directă, este foarte greu de înțeles acest concept. Așadar prezentăm următoarea ipoteză:

**Ipozeza 2:** Managerii practicanți atribuie o importanță mai mare responsabilităților etice corporatiste decât studenții. Valorile culturale influențează direct luarea deciziei etice, dar cercetătorii au fost, în general, interesați de studierea valorilor culturale la nivel național (de ex. Blodgett și colaboratorii, 2001; Christie și colaboratorii, 2003; Lu, Rose și Blodgett, 1999), caz în care se consideră că toți locuitorii unei țări adoptă aceleași valori culturale. Totuși, cultura – în înțelegerea de valori învățate – este variabilă de la individ la individ (de ex.: Schwartz, 1992; Triandis, 1995). Adeptii colectivismului preferă să acționeze ca membri ai unor grupuri și nu ca indivizi și îl accentuează pe « noi » în loc de « eu ». Prin contrast, auto-dezvoltarea, voința liberă și libertatea individuală prevalează la individualiști, care își dezvoltă o mai mare autonomie și împlinire personală. Ca valoare, individualismul încurajează ruperea de colectivism și în consecință, slăbește legăturile controlului social. Prin individualism, relațiile interpersonale sunt subordonate scopurilor personale și este foarte posibil ca luarea deciziilor etice să se bazeze pe un grad mai mare de egoism (Cullen, Parboteeah, și Hoegl, 2004). Unele studii empirice realizate la nivel național (Blodgett și colaboratorii, 2001; Christie și colaboratorii, 2003; Vitell, Nwachukwu și Barnes, 1993), ca și altele la nivel individual (Yoo și Donthu, 2002) au ajuns la concluzia că există o corelație pozitivă între colectivism și sensibilitatea etică. Ipoteza noastră este:

(Singhapakdi, Karende, Rao, and Vitell, 2001). Age has often been found to be positively related to ethical sensitivity (Dawson, 1997; Deshpandé, 1997). Sparks and Hunt (1998) also found that practitioners are more ethically sensitive to unethical practices than students. On the other hand, Sparks and Hunt (1998) also identified ethics as a learned individual characteristic. Learning ethics may occur through formal education (e.g., as a stand alone ethics course or as a component of existing business class) and employment experience (Donthu and Yoo, 2002). Sparks and Hunt (1998) found that students who have completed a course in marketing research incorporating ethics components are more sensitive than those who have not. With the recent ethical scandals that have invaded the business press, most business schools have added ethics classes to their degree programs as an independent course or as a component of existing coursework (Business Week, 2004).

However, through a meta-analysis of 47 studies on business students' ethics, Borkowski and Ugras (1998) found that the impact of undergraduate majors on ethics was not significant on students' ethical behavior and attitudes. And in their study of undergraduate students, Yoo and Donthu (2002) found that age showed more significant correlations than years in school, but both variables exhibited a similar pattern of correlations with ethics variables. These results may be explained by the fact that ethics and ethical responsibility are abstract and complex and possess a large tacit component, which means that it could be difficult to grasp the concept without experiencing it. Therefore, we hypothesize that:

**Hypothesis 2:** Practicing managers attribute higher importance to corporate ethical responsibilities than do business students. Cultural values directly affect ethical decision-making, but researchers have generally been interested in studies of country-level cultural values (e.g., Blodgett et al., 2001; Christie et al., 2003; Lu, Rose and Blodgett, 1999), in which all members of a country are treated as if they share identical cultural values. However, culture as learned values varies among individuals (e.g., Schwartz, 1992; Triandis, 1995). Collectivists prefer to act as members of groups rather than individuals and emphasize "we" rather than "I." In contrast, self-concept, free will, and freedom prevail among individualists, who develop a greater sense of autonomy and personal achievement. As a value, individualism encourages disengagement from the collective and, as a consequence, weakens bonds of social control. Individualism subordinates relationships to personal goals and likely leads to more egoistic ethical decision-making (Cullen, Parboteeah, and Hoegl, 2004). Several empirical studies at the country-level (Blodgett et al., 2001; Christie et al., 2003; Vitell, Nwachukwu and Barnes, 1993) as well as at the individual-level (Yoo and Donthu, 2002) found that collectivism was positively correlated to ethical sensitivity. Therefore, we hypothesize that:

**Ipoțeză 3 :** Valorile colectiviste, cum sunt sentimentul de siguranță, conformismul, tradiția, bunăvoința și universalitatea sunt corelate pozitiv cu sensibilitatea la responsabilitatea etică în cadrul corporatist (CER), în timp ce valorile individualiste, cum sunt auto-orientarea, stimularea, iubirea de sine, împlinirea și puterea sunt corelate negativ cu responsabilitatea etică (CER).

### Metoda de lucru

Pentru verificarea acestor ipoteze am colectat, în anul 2002, date de la un eșantion de 376 de manageri și studenți la facultățile de profil din zona de limbă franceză a Elveției. Datele de la un eșantion de 122 de studenți au fost obținute direct în sălile de curs. Eșantionul de manageri s-a constituit din răspunsurile primite la chestionare trimise prin poștă absolvenților de facultăți de profil. Dintre cele 606 chestionare trimise în 2002, au putut fi folosite 254, reprezentând o rată de răspuns de 41,9%. Pentru măsurarea valorilor individuale am folosit sistemul de evaluare a valorilor creat de Schwartz (SVS) (Schwartz, 1992 ; Schwartz și Sagiv, 1995), care constă în 56 de elemente de valoare, care măsoară cele 10 valori identificate de Schwartz (1992). Fiecare valoare a fost măsurată pe o scală Likert cu 9 puncte, reflectând ideile respondenților cu privire la principiile care îi ghidează în viață, de la « opus valorilor mele » [-1], trecând prin « important » [3], până la « de cea mai mare importanță » [7]. Înainte de analiză, scorurile pentru fiecare valoare au fost standardizate, pentru asigurarea imparțialității. Pentru măsurarea sensibilității respondenților față de responsabilitatea etică în companii, am aplicat patru factori studiați de Maignan și Ferrell (2003), evaluate pe o scală Likert cu 9 puncte, de la « nu sunt deloc de acord » [1], trecând prin « neutru » [5], până la « sunt total de acord » [9]. S-a stabilit un indice al sensibilității față de responsabilitatea etică (CER), reprezentând media scorurilor obținute pentru cei patru factori (cf. Cronbach alpha = 0,67).

### Analize și rezultate

Înainte de verificarea primei ipoteze, am realizat o analiză de scală multidimensională (MDS), similară celei folosite de Schwartz (1992) pentru evaluarea structurii valorilor. Rezultatele sunt satisfăcătoare, cu un maxim de 0,35 și un RSQ de 0,47 – ambele comparabile cu valorile prezentate de Schwartz (1992). Relația dintre valori este și ea conform așteptărilor (vezi fig. 2). Totuși, domeniile unor valori nu au ieșit în evidență ca zone distincte, deoarece anumite elemente de valoare au interferat cu elementele de valoare ale altor domenii. Urmând exemplul lui Schwartz (1992) și pe cel al lui Grunert și Juhl (1995) am combinat domeniile de valori cu elementele de valoare interferente, ceea ce a dus la delimitarea a șase zone distincte : (1) universalitate, (2) auto-orientare, (3) stimulare și iubire de sine, (4) împlinire și putere, (5) conformism și siguranță și (6) tradiție și bunăvoință. Șase elemente amplasate eronat din cele 56 au fost îndepărtate înainte de analiza discriminantă, deoarece erau localizate departe de

**Hypothesis 3:** Collectivistic values, such as security, conformity, tradition, benevolence, and universalism are positively correlated to sensitivity to CER whereas individualistic values such as self-direction, stimulation, hedonism, achievement, and power are negatively correlated to sensitivity to CER.

### Method

To test these hypotheses, we collected data from a sample of 376 managers and business students in the French speaking part of Switzerland in 2002. Data from a sample of 122 students was obtained directly in the classroom. The manager sample was obtained by mailing questionnaires to alumni of business school. Of the 606 survey questionnaires mailed out in 2002, 254 usable ones were received, for a total response rate of 41.9%. To measure individual values, we used Schwartz's Value Survey (SVS) (Schwartz, 1992; Schwartz and Sagiv, 1995), which consists of 56 item values measuring the 10 values identified by Schwartz (1992). Each value was measured on 9-point Likert-type scales ranging from "opposed to my values" [-1] through "important" [3] to "of supreme importance" [7] as guiding principles in life. Prior to analysis, the values scores were standardized across the items to correct for response bias (Schwartz, 1992). To measure respondents sensitivity to CER, we used four items developed by Maignan and Ferrell (2003), rated on 9-point Likert-type scales ranging from "I absolutely do not agree" [1] through "neutral" [5] to "I completely agree" [9]. An index of sensitivity to CER has been computed as the average of the scores of the four items (Cronbach's alpha = .67).

### Analyses and results

Before testing the first hypothesis, we ran a multidimensional scaling analysis (MDS), similar to the one used by Schwartz (1992) to evaluate the values structure. The results are satisfactory with a stress of .35 and a RSQ of .47, comparable to those presented in Schwartz (1992). The relationships between the values are also as expected (see Figure 2). However, some value domains did not emerged as distinct regions; some value items being intermixed with values items of an adjacent domain. Following, Schwartz (1992) and Grunert and Juhl (1995), value domains with intermixed value items were combined, resulting in six distinct regions: (1) universalism, (2) self-direction, (3) stimulation and hedonism, (4) achievement and power, (5) conformity and security, and (6) tradition and benevolence. Six misplaced items out of 56 needed to be deleted before running the discriminant analysis because they were located in regions far from their expected location (for comparison, Schwartz and Sagiv (1995) had to delete 13 values). To test the first hypothesis, we computed a discriminant analysis to assess weather business students and managers can be distinguished by the importance they attach to certain values.

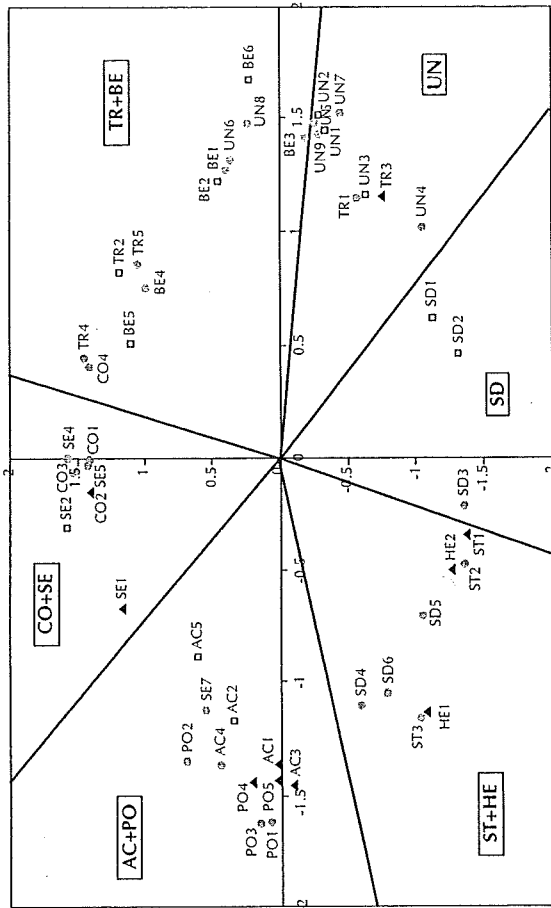


Figura 2. Cele 50 de valori relevante pentru studenții la management sau pentru manageri

poziția așteptată (pentru comparație, Sagiv (1995) a fost nevoit să analizeze 13 elemente). Pentru testarea primei ipoteze, am folosit analiza discriminantă pentru a vedea dacă se poate face o distincție între studenți și manageri, în funcție de importanța acordată anumitor valori de către fiecare din cele două categorii.

Rezultatele analizei au dus la formularea unei funcții discriminante extrem de semnificative ( $\chi^2 = 166,68, p < 0,001$ ), în care media de grup pentru studenți a fost de -1,13 iar pentru manageri 0,54. 79,3% dintre respondenți au fost clasificați corect (60,7% dintre studenți și 88,2% dintre manageri), un rezultat considerat multumitor. În Tabelul 1, primele două coloane prezintă scorurile medii pentru studenți și manageri pentru fiecare dintre elementele de valoare, având în paranteză valoarea deviației standard.

A treia coloană indică valorile-t ale testelor diferențiate în funcție de câte un singur factor. A patra coloană arată corelațiile între elementele de valoare și funcția discriminantă standard.

Figura 2 arată cele 50 de valori diferențiate între studenții la facultățile de specialitate (valori reprezentate de triunghiuri negre) și manageri (cercuri albe), dar și cazurile irelevante pentru diferențele dintre cele două grupuri (cercuri gri). Elementele de valoare importante pentru studenți sunt localizate în principal în domeniul « împlinire și putere », sau în domeniul « stimulare și iubire de sine », ambele reprezentând valori individualiste.

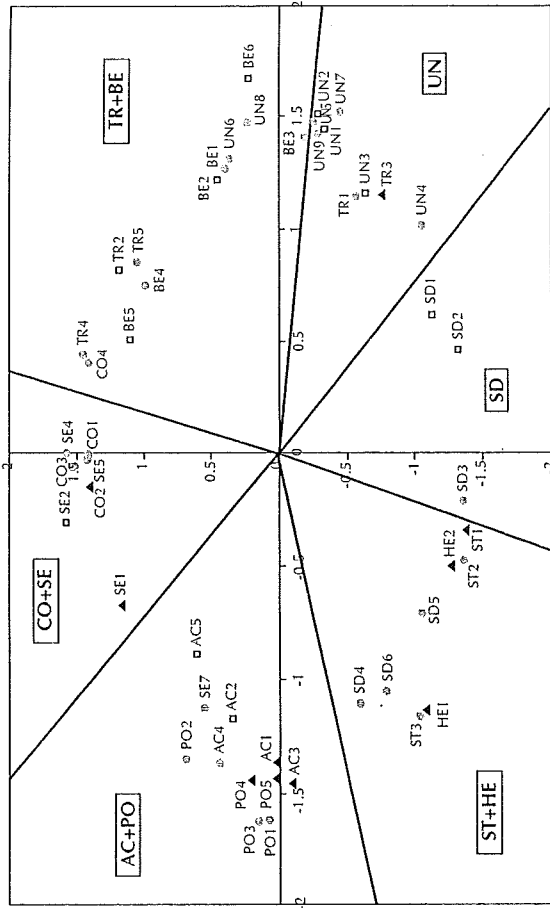


Figure 2. The 50 Values Relevant for the Business Students or for the Managers

The results of the discriminant analysis provided a highly significant canonical discriminant function ( $\chi^2 = 166.68, p < .001$ ), where the group mean for the students was -1.13 and .54 for the managers. 79.3% of respondents were correctly classified (60.7% of the business students and 88.2% of managers), which is satisfactory. Table 1's first two columns present students' and managers' mean scores for each of the value items with the standard deviation in bracket.

The third column provides the *t*-values of univariate difference tests. The fourth column shows the correlations between the value items and the canonical discriminant function.

Figure 2 shows the 50 values discriminating between business students (values represented by black triangles) and managers (white squares), and irrelevant for discriminating between the two groups (gray circles). Value items that are important for business students are mainly located within achievement and power domain and in the stimulation and hedonism domain, which are individualistic values. Concerning the managers, the values that are important for them are more intermixed between the domains, but two-thirds of them are located in collectivist value domains, mainly the universalism and the tradition and benevolence domains. Hypothesis 1 is therefore

Tabelul 1. Valori relevante pentru diferențierea între studenți și manageri

	Media (SD) <sup>1</sup> pentru studenți	Media (SD) pentru manageri	Valoarea-t	Corelații între valori și funcțiile discriminante	Corelații între valori și responsabilitatea standard etică
<b>Valori importante pentru studenți</b>					
Ambițioși (AC3)	.33 (.74)	-.15 (.75)	5.75***	-.38***	-.31***
Umil (TR3)	-.20 (.92)	-.63 (.94)	4.20***	-.28***	-.07
Recunoaștere socială (PO5)	.18 (.63)	-.09 (.77)	3.28***	-.22***	-.18***
Îndrăzneală (ST1)	-.87 (.83)	-1.16 (.90)	3.05**	-.20**	-.20***
Bucuria de viață (HE2)	.40 (.87)	.13 (.94)	2.70**	-.18**	-.14**
Păstrarea propriei imagini publice (PO4)	-.35 (.85)	-.57 (.76)	2.53*	-.17*	-.25***
Succesul (AC1)	.49 (.66)	.31 (.70)	2.44*	-.16*	-.15**
Omagiu adus părinților și celor vârstnici (CO2)	.32 (.80)	.13 (.74)	2.23*	-.15*	-.09
Curățenie (SE1)	.09 (.67)	-.08 (.75)	2.04*	-.13*	-.01
Păcere (HE1)	.47 (.73)	.32 (.72)	1.99*	-.13*	-.18***
<b>Valori importante pentru manageri</b>					
Unitatea cu natura (UN2)	-.55 (.90)	-.08 (.79)	-5.20***	.34***	.20***
Curiozitate (SD1)	.15 (.68)	.48 (.71)	-4.38***	.29***	.11*
Responsabilitate (BE5)	.61 (.47)	.86 (.55)	-4.37***	.29***	.15**
Capabilitate (AC2)	.51 (.53)	.75 (.57)	-4.02***	.27***	-.02
Viață spirituală (BE6)	-.82 (1.28)	-.33 (1.05)	-3.92***	.26***	.31***
O lume a frumuseții (UN3)	-.58 (.76)	-.26 (.79)	-3.76***	.25***	.11*
O lume a frumuseții (UN3)	-.58 (.76)	-.26 (.79)	-3.76***	.25***	.11*
Securitate națională (SE2)	-.90 (1.03)	-.50 (1.01)	-3.60***	.24***	.04
Protejarea mediului (UN1)	-.30 (.82)	.02 (.79)	-3.57***	.24***	.17***
Inteligență (AC5)	.46 (.67)	.69 (.70)	-3.01**	.20**	.03
Creativitate (SD2)	-.15 (.69)	.09 (.76)	-2.91**	.19**	.11*
Religiozitate (TR2)	-1.39 (1.26)	-1.08 (1.14)	-2.37*	.16*	.15**
Onestitate (BE2)	.54 (.69)	.70 (.63)	-2.17*	.14*	.18***
<b>Valori non-discriminante (nediferențiate)</b>					
O viață incitantă (ST3)	.10 (.73)	-.07 (.84)	1.93	-.13	-.16**
Bogăție (PO3)	-.28 (.88)	-.44 (.75)	1.90	-.13	-.30***
Respect pentru tradiție (TR4)	-.84 (.91)	-.67 (.83)	1.86	.12	.01
Putere socială (PO1)	-1.22 (1.01)	-1.42 (.93)	1.85	-.12	-.28***
Sănătate (SE7)	.93 (.71)	1.07 (.69)	1.77	.12	-.06

Table 1. Relevant Values to Discriminate between Students and Managers

	Average (SD) <sup>1</sup> of the Students	Average (SD) of the Managers	t-value	Correlations between values and the canonical discriminant functions	Correlations between values and ethical responsibility
<b>Values Important for the Students</b>					
Ambitious (AC3)	.33 (.74)	-.15 (.75)	5.75***	-.38***	-.31***
Humble (TR3)	-.20 (.92)	-.63 (.94)	4.20***	-.28***	-.07
Social recognition (PO5)	.18 (.63)	-.09 (.77)	3.28***	-.22***	-.18***
Daring (ST1)	-.87 (.83)	-1.16 (.90)	3.05**	-.20**	-.20***
Enjoying life (HE2)	.40 (.87)	.13 (.94)	2.70**	-.18**	-.14**
Preserving my public image (PO4)	-.35 (.85)	-.57 (.76)	2.53*	-.17*	-.25***
Successful (AC1)	.49 (.66)	.31 (.70)	2.44*	-.16*	-.15**
Honoring of parents and elders (CO2)	.32 (.80)	.13 (.74)	2.23*	-.15*	-.09
Clean (SE1)	.09 (.67)	-.08 (.75)	2.04*	-.13*	-.01
Pleasure (HE1)	.47 (.73)	.32 (.72)	1.99*	-.13*	-.18***
<b>Values Important for the Managers</b>					
Unity with nature (UN2)	-.55 (.90)	-.08 (.79)	-5.20***	.34***	.20***
Curious (SD1)	.15 (.68)	.48 (.71)	-4.38***	.29***	.11*
Responsible (BE5)	.61 (.47)	.86 (.55)	-4.37***	.29***	.15**
Capable (AC2)	.51 (.53)	.75 (.57)	-4.02***	.27***	-.02
A spiritual life (BE6)	-.82 (1.28)	-.33 (1.05)	-3.92***	.26***	.31***
A world of beauty (UN3)	-.58 (.76)	-.26 (.79)	-3.76***	.25***	.11*
National security (SE2)	-.90 (1.03)	-.50 (1.01)	-3.60***	.24***	.04
Protecting the environment (UN1)	-.30 (.82)	.02 (.79)	-3.57***	.24***	.17***
Intelligent (AC5)	.46 (.67)	.69 (.70)	-3.01**	.20**	.03
Creativity (SD2)	-.15 (.69)	.09 (.76)	-2.91**	.19**	.11*
Devout (TR2)	-1.39 (1.26)	-1.08 (1.14)	-2.37*	.16*	.15**
Honest (BE2)	.54 (.69)	.70 (.63)	-2.17*	.14*	.18***
<b>Non Discriminating Values</b>					
An exciting life (ST3)	.10 (.73)	-.07 (.84)	1.93	-.13	-.16**
Wealth (PO3)	-.28 (.88)	-.44 (.75)	1.90	-.13	-.30***
Respect for tradition (TR4)	-.84 (.91)	-.67 (.83)	1.86	.12	.01
Social power (PO1)	-1.22 (1.01)	-1.42 (.93)	1.85	-.12	-.28***
Health (SE7)	.93 (.71)	1.07 (.69)	1.77	.12	-.06



Valorile individuale și responsabilitățile etice în corporații:  
diferențe între studenții la business și manageri

Egalitate (UN7)	.43 (.82)	.31 (.85)	1.33	-0.09	.17***
Siguranța familială (SE5)	.69 (.63)	.78 (.68)	-1.29	.09	.01
Independență (SD5)	-.04 (1.05)	.08 (1.04)	-1.10	-.07	.07
Justiție socială (UN5)	.20 (.79)	.29 (.79)	-1.03	.07	.35***
Armonie interioară (UN9)	.65 (.78)	.73 (.79)	-1.01	.07	.13*
Politețe (CO3)	.13 (.74)	.05 (.69)	.95	-.06	.00
Obediență (CO1)	-.31 (.79)	-.39 (.70)	.93	-.06	.03
Respect de sine (SD6)	.33 (.65)	.40 (.67)	-.88	.06	.01
Libertate (SD3)	.90 (.63)	.94 (.62)	-.61	.04	.06
Iertare (SD3)	-.04 (.72)	.00 (.71)	-.55	.04	.07
Minte deschisă (UN4)	.48 (.76)	.52 (.72)	-.53	.04	.12*
Autoritate (PO2)	-.83 (.90)	-.87 (.84)	.50	-.03	-.19***
Loialitate (BE4)	.76 (.61)	.72 (.62)	.49	-.03	.12*
Diversitate în viață (ST2)	.03 (.72)	.07 (.77)	-.49	.03	.02
Ordine socială (SE4)	-.13 (.73)	-.10 (.73)	-.40	.03	-.01
Dorina de a ajuta (BE1)	.05 (.61)	.07 (.66)	-.37	.02	.16**
Pacea lumii (UN8)	.34 (.88)	.37 (.90)	-.32	.02	.17***
Autodisciplină (CO4)	-.16 (.75)	-.18 (.74)	.27	-.02	-.02
Influența asupra celorlalți (AC4)	-.83 (.87)	-.86 (.90)	.27	-.02	-.11*
Alegerea propriilor țeluri (SD4)	.48 (.61)	.50 (.63)	-.26	.02	-.08
Înțelepciune (UN6)	.25 (.67)	.24 (.74)	.16	-.01	.14**
Moderate (TR5)	-.57 (.96)	-.58 (.90)	.15	-.01	.11*
Acceptarea destinului (TR1)	-.51 (1.10)	-.50 (1.12)	-.05	.00	-.01

Ordinea de valori corespunde dimensiunilor în sens descrescător al corelațiilor între variabilele discriminante (diferențiate) și funcției discriminante standard.

\*\* =  $p < 0.05$ , \*\*\* =  $p < 0.01$ , \*\*\*\* =  $p < 0.001$ .

1 SD = deviația (diferențial) standard

În ceea ce îi privește pe manageri, valorile importante sunt mai degrabă reprezentate de interfețele între domenii, dar două treimi dintre ele se află în domeniile valorilor colectiviste, în principal în domeniul universalității, sau în cel al tradiției și al bunăvoinței. Ipoteza 1 este așadar confirmată. Pentru a putea verifica dacă această diferență de valori între studenți și manageri rezultă dintr-o diferență de generație, am verificat diferența de vârstă între cele două grupuri. Media pentru studenți este de 22,39 ani cu o deviație standard de 2,34 în timp ce vârsta medie a managerilor este de 42,79 cu o deviație standard de 14,85 – cu alte cuvinte, o diferență semnificativă ( $t = 21.24, p < .001$ ).

Individual Values and Corporate Ethical Responsibility:  
Differences Between Business Students and Managers

Respect for tradition (TR4)	-.84 (.91)	-.67 (.83)	-1.86	.12	.01
Social power (PO1)	-1.22 (1.01)	-1.42 (.93)	1.85	-.12	-.28***
Healthy (SE7)	.93 (.71)	1.07 (.69)	-1.77	.12	-.06
Equality (UN7)	.43 (.82)	.31 (.85)	1.33	-.09	.17***
Family security (SE5)	.69 (.63)	.78 (.68)	-1.29	.09	.01
Independent (SD5)	-.04 (1.05)	.08 (1.04)	-1.10	.07	.07
Social justice (UN5)	-.20 (.79)	.29 (.79)	-1.03	.07	.35***
Inner harmony (UN9)	.65 (.78)	.73 (.79)	-1.01	.07	.13*
Politeness (CO3)	.13 (.74)	.05 (.69)	.95	-.06	.00
Obedience (CO1)	-.31 (.79)	-.39 (.70)	.93	-.06	.03
Self respect (SD6)	.33 (.65)	.40 (.67)	-.88	.06	.01
Freedom (SD3)	.90 (.63)	.94 (.62)	-.61	.04	.06
Forgiving (BE3)	-.04 (.72)	.00 (.71)	-.55	.04	.07
Broad-minded (UN4)	.48 (.76)	.52 (.72)	-.53	.04	.12*
Authority (PO2)	-.83 (.90)	-.87 (.84)	.50	-.03	-.19***
Loyal (BE4)	.76 (.61)	.72 (.62)	.49	-.03	.12*
A varied life (ST2)	.03 (.72)	.07 (.77)	-.49	.03	.02
Social order (SE4)	-.13 (.73)	-.10 (.73)	-.40	.03	-.01
Helpful (BE1)	.05 (.61)	.07 (.66)	-.37	.02	.16**
A world at peace (UN8)	.34 (.88)	.37 (.90)	-.32	.02	.17***
Self-discipline (CO4)	-.16 (.75)	-.18 (.74)	.27	-.02	-.02
Influential (AC4)	-.83 (.87)	-.86 (.90)	.27	-.02	-.11*
Choosing own goals (SD4)	.48 (.61)	.50 (.63)	-.26	.02	-.08
Wisdom (UN6)	.25 (.67)	.24 (.74)	.16	-.01	.14**
Moderate (TR5)	-.57 (.96)	-.58 (.90)	.15	-.01	.11*
Accepting my portion in life (TR1)	-.51 (1.10)	-.50 (1.12)	-.05	.00	-.01

The orders of values correspond to the decreasing size of correlations between discriminating variables and canonical discriminant function.

\* =  $p < 0.05$ , \*\* =  $p < 0.01$ , \*\*\* =  $p < 0.001$ .

1 SD = Standard Deviation

supported. To check if this difference in values between students and managers resulted from a difference in terms of generation, we tested the age difference between the two groups. Students' average age is 22.39 with a standard deviation of 2.34 and managers' average age is 42.79 with a standard deviation of 14.85, which is significantly different ( $t = 21.24, p < .001$ ).

Pentru verificarea ipotezei 2 cu privire la diferențele dintre studenți și manageri în abordarea responsabilității etice corporatiste, am alcătuit un test de evaluare încrucișată. Înainte de testare, am împărțit respondenții exact în două, pe baza indicelui de responsabilitate etică, pentru a obține două grupuri egale cu sensibilitate mai mică sau mai mare față de aceasta. Tabelul 2 prezintă variantele posibile. Rezultatele testului arată clar o co-variație între membri în ambele grupuri și o sensibilitate față de responsabilitatea etică (CER) mai mare pentru manageri decât pentru studenți. Acest rezultat susține ipoteza 2.

Ipoteza 3 afirma că valorile colectivistice, adică sentimentul de siguranță, conformismul, încrederea în tradiție, bunăvoința și universalitatea sunt corelate pozitiv cu sensibilitatea la responsabilitățile etice corporatiste, în vreme ce valorile individualiste – auto-orientarea, stimularea, iubirea de sine, împlinirea și puterea sunt corelate negativ cu aceasta. A cincea coloană din tabelul 1 prezintă corelațiile dintre fiecare element de valoare în parte și indicele responsabilității etice corporatiste (CER), iar fig. 3 prezintă grafic corelațiile dintre cele 6 zone de valori obținute din MDS și indicele responsabilității etice. În deplin acord cu ipoteza 3, fig.3 prezintă curba sinusoidală echivalentă cu structura circulară a sistemului de valori definit de Schwartz (Figura 1) și evidențiază faptul că universalitatea, bunăvoința și tradiția, care sunt valori colectiviste, sunt corelate pozitiv cu sensibilitatea față de responsabilitatea etică ; în același timp, stimularea, iubirea de sine, împlinirea și puterea, care sunt valori individualiste, sunt corelate negativ cu sensibilitatea față de responsabilitatea etică (CER). Auto-orientarea, conformismul și sentimentul de siguranță, aflate la granița dintre valorile colectiviste și cele individualiste, nu sunt corelate în mod semnificativ cu responsabilitatea eticii corporatiste (CER).

Tabelul 2. Sensibilitatea studenților și managerilor față de responsabilitățile etice corporatiste

Responsabilități etice Corporatiste	Studenți	Manageri	Total (%)
<b>Sensibilitate scăzută față de</b>	<b>89</b>	<b>100</b>	<b>189</b>
Rând %	47.09%	52.91%	(50.27%)
Coloană %	72.95%	39.37%	
Total %	23.67%	26.59%	
<b>Sensibilitate mare față de</b>	<b>33</b>	<b>154</b>	<b>187</b>
Rând %	17.65%	82.35%	(49.73%)
Coloană %	27.05%	60.63%	
Total %	8.78%	40.96%	
<b>Total</b>	<b>122</b>	<b>254</b>	<b>376</b>
	32.45%	67.55%	(100%)

To test hypothesis 2 about the differences between students and managers in terms of CER, we computed a cross tabulation test. Before running the test, we median split respondents based on the ethical responsibility index to obtain two groups of equal size with low and high sensitivity to CER. Table 2 shows the contingency table. The results of the test clearly indicate a covariation between membership to the student and manager groups and sensitivity to CER ( $\chi^2_{(1)} = 37.17, p < .001$ ) indicating that managers are more sensitive to CER than students. This result supports Hypothesis 2.

Hypothesis 3 stated that collectivist values, such as security, conformity, tradition, benevolence, and universalism are positively correlated to sensitivity to CER whereas individualistic values self-direction, stimulation, hedonism, achievement, and power are negatively correlated to sensitivity to CER. The fifth column of Table 1 presents the correlations between each individual value items and the CER index and Figure 3 graphically shows the correlations between the 6 value regions obtained from the MDS and the CER index. Supporting hypothesis 3, Figure 3 presents a sinusoidal curve consistent with the circular structure of Schwartz's value system (Figure 1) and shows that universalism, benevolence, and tradition, which are collectivistic values, are positively correlated with sensitivity to CER and that stimulation, hedonism, achievement, and power, which are individualistic values are negatively correlated to sensitivity to CER. Self-direction, conformity, and security, which are at the border between individualistic and collectivistic values, are not significantly correlated to sensitivity to CER.

Table 2. Students and Managers' Sensitivity to Corporate Ethical Responsibility

Corporate Ethical Responsibility	Students	Managers	Total (%)
<b>Low Sensitivity to</b>	<b>89</b>	<b>100</b>	<b>189</b>
Row %	47.09%	52.91%	(50.27%)
Column %	72.95%	39.37%	
Total %	23.67%	26.59%	
<b>High Sensitivity to</b>	<b>33</b>	<b>154</b>	<b>187</b>
Row %	17.65%	82.35%	(49.73%)
Column %	27.05%	60.63%	
Total %	8.78%	40.96%	
<b>Total</b>	<b>122</b>	<b>254</b>	<b>376</b>
	32.45%	67.55%	(100%)

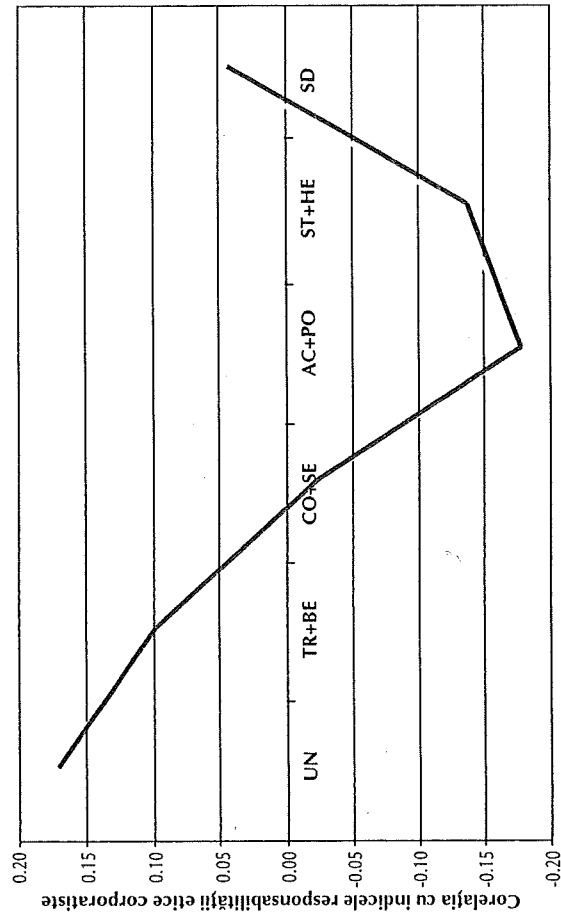


Figura 3. Corelații între valori și sensibilitatea față de responsabilitățile etice corporatiste

### Discuție și concluzie

Acest studiu investighează relația dintre valorile individuale și sensibilitatea față de responsabilitatea etică corporatiste la studenți și manageri practicanți. Rezultatele confirmă că managerii practicanți preferă valorile colectiviste și sunt mai sensibili la problemele de responsabilitate etică decât studenții actuali în domeniu. Aceste diferențe pot fi explicate prin diferențele de generație, vârstă și experiență. Studenții actuali s-au format în perioade dificile (războiul din Irak, colapsul Internetului și o rată a șomajului în creștere), ceea ce a contribuit la dezvoltarea unor valori mai individualiste. Pe de altă parte, managerii practicanți, care au crescut într-o perioadă mai stabilă, au valori mai degrabă colectiviste. Managerii mai vârstnici și cu mai multă experiență sunt mai sensibili la responsabilitățile etice decât tinerii studenți cu experiență mai redusă, conform supoziției teoriei dezvoltării morale (Kohlberg, 1981; Singhapakdi și colaboratorii, 2001).

Din aceste rezultate se pot deduce anumite implicații pentru educația etică din facultățile de profil. În primul rând, în ciuda schimbărilor recente, care vizează introducerea studiului eticii și responsabilității etice în facultățile de management, datorită recentelor scandaluri de ordin etic la nivelul corporațiilor, studenții continuă să fie mai

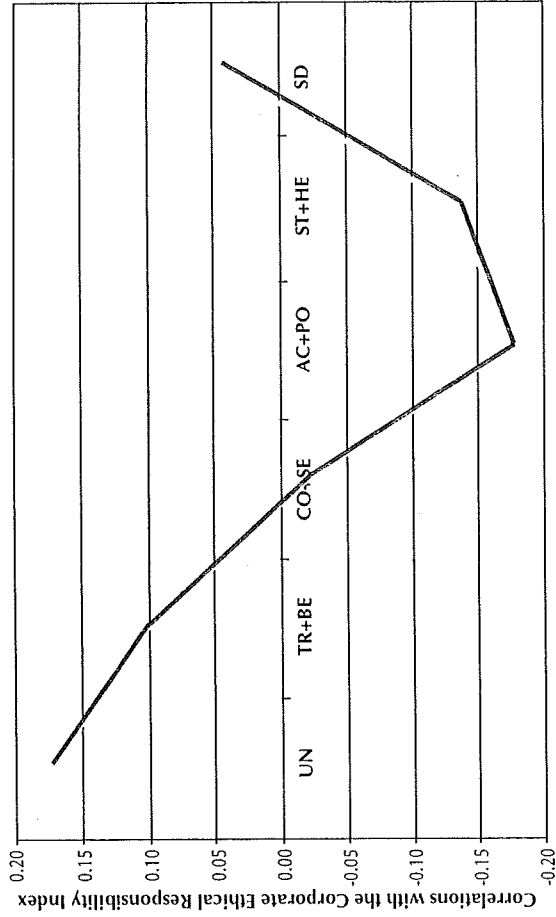


Figure 3. Correlations between Values and Sensitivity to CER

### Discussion and Conclusion

This study investigates the relationships between individual values and sensitivity to CER among business students and practicing managers. The findings confirm that practicing managers have more collectivistic values and are more sensitive to CER than current business students. These differences may be explained by differences in terms of generation, age, and experience. Current business students had their formative years in a turbulent period (war in Iraq, Internet crash, and an increase in unemployment rate), which has contributed to the development of more individualistic values. On the other hand, current practicing managers, who grew up in a more stable period, hold more collectivistic values. Older and more experienced managers are also more sensitive to CER than younger, less experienced students as predicted by moral development theory (Kohlberg, 1981; Singhapakdi et al., 2001).

From these results, we can develop some implications for ethics education in business schools. First of all, despite the recent changes in business schools teaching of ethics and corporate ethical responsibility, due to the recent corporate ethical scandals, business

puțin sensibili la responsabilitățile etice decât managerii practicanți. Este important, așadar, să se înțeleagă că sensibilitatea studenților față de responsabilitățile etice corporatiste nu se dezvoltă prin educație formală, deoarece vârsta și experiența joacă un rol important în dezvoltarea acestei sensibilități. În al doilea rând, sensibilitatea față de responsabilitățile etice corporatiste este influențată de valorile de generație și, din acest motiv, cursurile trebuie să se alinieze la preocupările acestei generații și să evolueze în timp odată cu schimbările care apar în prioritățile de valori ale studenților. În sfârșit, recunoaștem că acest studiu empiric tratează doar datele colectate de la absolvenți (manageri) și studenți dintr-o singură universitate din Elveția. Cum Elveția este o țară cu o cultură relativ individualistă (Hofstede 2001), cercetări ulterioare ar putea fi orientate spre verificarea ipotezelor noastre în țări cu o cultură diferită, mai colectivistă și cu ajutorul unor studenți și absolvenți de la universități unde există cursuri de etică și programe diferite. În plus, cum valorile individuale evoluează constant cu fiecare generație, studiul evoluției lor în timp, ca și studiul evoluției impactului acestora asupra sensibilității față de responsabilitățile etice corporatiste ar putea duce, la rândul lor, la obținerea unor rezultate remarcabile.

## Bibliografie

- Aupperle, K. E., Carroll, A. B., and Hatfield, J. (1985). An Empirical Examination of the Relationship Between Corporate Social Responsibility and Profitability. *Academy of Management Journal*, 28(2), 446-463.
- Blodgett, J. G., Lu, L.-C., Rose, G. M., and Vitell, S. J. (2001). Ethical Sensitivity to Stakeholder Interests: A Cross-Cultural Comparison. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29 (2), 190-202.
- Borkowski, S. C., and Ugras, Y. J. (1998). Business Students and ethics: A Meta-Analysis. *Journal of Business Ethics*, 17 (August), 1117-1127.
- Business Week (2004). The Best B-School. *Business Week*. European Edition, October 18, 46-70.
- Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, 4 (4), 497-505.
- Clarkson, M. B. E. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *Academy of Management Review*, 20 (1), 92-117.
- Christie, M. J., Kwon, I.-W. G., Stoeberl, P. A., and Baumhart, R. (2003). A Cross-Cultural Comparison of Ethical Attitudes of Business Managers: India, Korea and the United States. *Journal of Business Ethics*, 46 (3), 263-287.
- Cullen, J. B., Parboteeah, K. P., and Hoegl, M. (2004). Cross-National Differences in Managers' Willingness to Justify Ethically Suspect Behaviors: A Test of Institutional Anomie Theory. *Academy of Management Journal*, 47 (3), 411-421.
- Dawson, L. M. (1997). Ethical Differences between Men and Women in the Sales Profession. *Journal of Business Ethics*, 16, 1143-1152.

students are still less sensitive to REC than current practicing managers. It is therefore important to realize that students' sensitivity to CER cannot only be developed through formal education, because age and experience play important roles in the development of this sensitivity. Secondly, sensitivity to CER being influenced by the values of the students' generation, ethics courses need to be aligned with the preoccupations of this generation and evolve over time with the changes that operate in students' value priorities. Finally, we recognize that our empirical study only deals with data collected from alumni (managers) and students from one university in Switzerland. Since Switzerland is a country with relatively individualistic culture (Hofstede, 2001), future research may be directed toward testing our hypotheses in countries with a different, more collectivist, culture and from alumni and students from universities with different ethics courses and programs. Also, since individual values are constantly evolving with generations, studying their evolution over time as well as the evolution on their impact on CER may produce fruitful results as well.

## References

- Aupperle, K. E., Carroll, A. B., and Hatfield, J. (1985). An Empirical Examination of the Relationship Between Corporate Social Responsibility and Profitability. *Academy of Management Journal*, 28(2), 446-463.
- Blodgett, J. G., Lu, L.-C., Rose, G. M., and Vitell, S. J. (2001). Ethical Sensitivity to Stakeholder Interests: A Cross-Cultural Comparison. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29 (2), 190-202.
- Borkowski, S. C., and Ugras, Y. J. (1998). Business Students and ethics: A Meta-Analysis. *Journal of Business Ethics*, 17 (August), 1117-1127.
- Business Week (2004). The Best B-School. *Business Week*. European Edition, October 18, 46-70.
- Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, 4 (4), 497-505.
- Clarkson, M. B. E. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *Academy of Management Review*, 20 (1), 92-117.
- Christie, M. J., Kwon, I.-W. G., Stoeberl, P. A., and Baumhart, R. (2003). A Cross-Cultural Comparison of Ethical Attitudes of Business Managers: India, Korea and the United States. *Journal of Business Ethics*, 46 (3), 263-287.
- Cullen, J. B., Parboteeah, K. P., and Hoegl, M. (2004). Cross-National Differences in Managers' Willingness to Justify Ethically Suspect Behaviors: A Test of Institutional Anomie Theory. *Academy of Management Journal*, 47 (3), 411-421.
- Dawson, L. M. (1997). Ethical Differences between Men and Women in the Sales Profession. *Journal of Business Ethics*, 16, 1143-1152.
- Deshpandé, S. P. (1997). Managers' Perception of Proper Ethical Conduct: The Effect of Sex, Age, and Level of Education. *Journal of Business Ethics*, 16, 79-85.

- Deshpandé, S. P. (1997). Managers' Perception of Proper Ethical Conduct: The Effect of Sex, Age, and Level of Education. *Journal of Business Ethics*, 16, 79-85.
- Ferrell, O. C., and Gresham, L. G. (1985). A Contingency Frameworks for Understanding Ethical Decision Making in Marketing. *Journal of Marketing*, 49 (Summer), 87-96.
- Grunert, S. C., and Juhl, H. J. (1995). Values, Environmental Attitudes, and Buying of Organic Foods. *Journal of Economic Psychology*, 16, 39-62.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*. Second Edition, Thousand Oaks: Sage Publications.
- Inglehart, R. (1997). *Modernization and Postmodernization: Cultural, Economic, and Political Change in 43 Societies*. Princeton: Princeton University Press
- Kohlberg, L. (1981). *The Meaning and Measurement of Moral Development*. Worcester MA: Clark University Press.
- Lu, L., Rose, G. M., and Blodgett, J. G. (1999). The Effects of Cultural Dimensions on Ethical Decision Making in Marketing: An Exploratory Study. *Journal of Business Ethics*, 18, 91-105.
- Lubinski, D., Schmidt, D. B., and Benbow, C. P. (1996). A 20-Year Stability Analysis of the Study of Values for Intellectually Gifted Individuals from Adolescence to Adulthood. *Journal of Applied Psychology*, 31 (4), 443-452.
- Maignan, I., and Ferrell, O. C. (2003). Nature of Corporate Responsibilities: Perspectives from American, French, and German Consumers. *Journal of Business Research*, 56, 55-67.
- Maignan, I., Ferrell, O. C., and Hult, G. T. M. (1999). Corporate Citizenship: Cultural Antecedents and Business Benefits. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(4), 455-469.
- Meglino, B. M. and Ravlin, E. C. (1998). Individual Values in Organizations: Concepts, Controversies, and Research. *Journal of Management*, 24 (3), 351-389.
- Pinkston, T. S., and Carroll, A. B. (1994). Corporate Citizenship Perspectives and Foreign Direct Investment in the US. *Journal of Business Ethics*, 13, 157-169.
- Rokeach, M. J. (1973). *The Nature of Human Values*. New York: The Free Press.
- Schwartz S. H. (1992). Universals in the Content and Structure of Values: Theoretical Advances and Empirical Tests in 20 Countries. In M. P. Zanna (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (pp. 1-65). San Diego: Academic Press.
- Schwartz, S. H., and Sagiv, L. (1995). Identifying Culture-Specifics in the Content and Structure of Values. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 26 (1), 92-116.
- Setterson, R. A., Jr., and Mayer, K. U. (1997). The Measure of Age, Agestructuring, and the Life Course. *Annual Review of Sociology*, 23, 233-261.
- Singhapakdi, A., Karende, K., Rao, C. P., and Vitell, S. J. (2001). How Important are Ethics and Social Responsibility? A Multinational Study of Marketing Professionals. *European Journal of Marketing*, 35(1/2), 133-145.

- Ferrell, O. C., and Gresham, L. G. (1985). A Contingency Frameworks for Understanding Ethical Decision Making in Marketing. *Journal of Marketing*, 49 (Summer), 87-96.
- Grunert, S. C., and Juhl, H. J. (1995). Values, Environmental Attitudes, and Buying of Organic Foods. *Journal of Economic Psychology*, 16, 39-62.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*. Second Edition, Thousand Oaks: Sage Publications.
- Inglehart, R. (1997). *Modernization and Postmodernization: Cultural, Economic, and Political Change in 43 Societies*. Princeton: Princeton University Press Kohlberg, L. (1981). *The Meaning and Measurement of Moral Development*. Worcester (MA): Clark University Press.
- Lu, L., Rose, G. M., and Blodgett, J. G. (1999). The Effects of Cultural Dimensions on Ethical Decision Making in Marketing: An Exploratory Study. *Journal of Business Ethics*, 18, 91-105.
- Lubinski, D., Schmidt, D. B., and Benbow, C. P. (1996). A 20-Year Stability Analysis of the Study of Values for Intellectually Gifted Individuals from Adolescence to Adulthood. *Journal of Applied Psychology*, 31 (4), 443-452.
- Maignan, I., and Ferrell, O. C. (2003). Nature of Corporate Responsibilities: Perspectives from American, French, and German Consumers. *Journal of Business Research*, 56, 55-67.
- Maignan, I., Ferrell, O. C., and Hult, G. T. M. (1999). Corporate Citizenship: Cultural Antecedents and Business Benefits. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(4), 455-469.
- Meglino, B. M. and Ravlin, E. C. (1998). Individual Values in Organizations: Concepts, Controversies, and Research. *Journal of Management*, 24 (3), 351-389.
- Pinkston, T. S., and Carroll, A. B. (1994). Corporate Citizenship Perspectives and Foreign Direct Investment in the US. *Journal of Business Ethics*, 13, 157-169.
- Rokeach, M. J. (1973). *The Nature of Human Values*. New York: The Free Press.
- Schwartz S. H. (1992). Universals in the Content and Structure of Values: Theoretical Advances and Empirical Tests in 20 Countries. In M. P. Zanna (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (pp. 1-65). San Diego: Academic Press.
- Schwartz, S. H., and Sagiv, L. (1995). Identifying Culture-Specifics in the Content and Structure of Values. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 26 (1), 92-116.
- Setterson, R. A., Jr., and Mayer, K. U. (1997). The Measure of Age, Agestructuring, and the Life Course. *Annual Review of Sociology*, 23, 233-261.
- Singhapakdi, A., Karende, K., Rao, C. P., and Vitell, S. J. (2001). How Important are Ethics and Social Responsibility? A Multinational Study of Marketing Professionals. *European Journal of Marketing*, 35(1/2), 133-145.
- Sparks, J. R., and Hunt, S. D. (1998). Marketing Researcher Ethical Sensitivity: Conceptualization, Measurement, and Exploratory Investigation. *Journal of Marketing*, 62 (April), 92-109.

- Sparks, J. R., and Hunt, S. D. (1998). Marketing Researcher Ethical Sensitivity: Conceptualization, Measurement, and Exploratory Investigation. *Journal of Marketing*, 62 (April), 92-109.
- Swanson, D. L. (1995). Addressing a Theoretical Problem by Reorienting the Corporate Social Performance Model. *Academy of Management Review*, 20 (1), 43-64.
- Triandis, H. C. (1995). *Individualism and Collectivism*. Boulder (CO): Westview Press.
- Vitell, S. J., Nwachukwu, S. L., and Barnes, J. H. (1993). The Effects of Culture on Ethical Decision-Making: An Application of Hofstede's Typology. *Journal of Business Ethics*, 12, 753-760.
- Wines, W. A., and Napier, N. K. (1992). Toward an Understanding of Cross-Cultural Ethics: A Tentative Model. *Journal of Business Ethics*, 11, 831-841.
- Whetten, D. A., Rands, G., and Godfrey, P. (2002). What Are the Responsibilities of Business to Society? In Pettigrew, A., Thomas, H., and Whittington, R. (Eds.), *Handbook of Strategy and Management* (pp. 373-408). London: Sage.
- Wood, D. J. (1991). Corporate Social Performance Revisited. *Academy of Management Review*, 16 (4), 691-718.
- Yoo, B., and Donthu, N. (2002). The Effects of Marketing Education and Individual Cultural Values on Marketing Ethics of Students. *Journal of Marketing Education*, 24 (2), 92-103.
- Young, S. (2004). Ethics: The Key to Understanding Business and Society. *European Business Forum*, 18 (Summer): 78-79.

- Swanson, D. L. (1995). Addressing a Theoretical Problem by Reorienting the Corporate Social Performance Model. *Academy of Management Review*, 20 (1), 43-64.
- Triandis, H. C. (1995). *Individualism and Collectivism*. Boulder (CO): Westview Press.
- Vitell, S. J., Nwachukwu, S. L., and Barnes, J. H. (1993). The Effects of Culture on Ethical Decision-Making: An Application of Hofstede's Typology. *Journal of Business Ethics*, 12, 753-760.
- Wines, W. A., and Napier, N. K. (1992). Toward an Understanding of Cross-Cultural Ethics: A Tentative Model. *Journal of Business Ethics*, 11, 831-841.
- Whetten, D. A., Rands, G., and Godfrey, P. (2002). What Are the Responsibilities of Business to Society? In Pettigrew, A., Thomas, H., and Whittington, R. (Eds.), *Handbook of Strategy and Management* (pp. 373-408). London: Sage.
- Wood, D. J. (1991). Corporate Social Performance Revisited. *Academy of Management Review*, 16 (4), 691-718.
- Yoo, B., and Donthu, N. (2002). The Effects of Marketing Education and Individual Cultural Values on Marketing Ethics of Students. *Journal of Marketing Education*, 24 (2), 92-103.
- Young, S. (2004). Ethics: The Key to Understanding Business and Society. *European Business Forum*, 18 (Summer): 78-79.