



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (ΜΒΑ)**

Διπλωματική Εργασία

***ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ-ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΗΘΙΚΗ-ΜΕΛΕΤΗ
ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ***

ΜΙΧΑΛΗΣ ΝΙΚΟΛΗΣ

Πειραιάς, 2016

Αφιερώνεται ολόψυχα στον καθηγητή μου κ. Θατόπουλο

1 Περίληψη

Η εργασία μας χωρίζεται σε τρία μέρη.

Στο αρχικό μέρος θα ορίσουμε την ηθική από την αρχαιότητα μέχρι σήμερα θα παραθέσουμε τους αρχικούς ορισμούς όπως δόθηκαν από την αρχαιότητα αλλά και από μεταγενέστερους φιλοσόφους. Σκοπός μας είναι να αναδείξουμε τον ρόλο της ηθικής, σαν βασικό συστατικό της συμπεριφοράς μας έχοντας υπ' όψιν ότι οι πράξεις μας έχουν υπόβαθρο τα στοιχεία της προσωπικότητας μας και βασικό χαρακτηριστικό τους είναι το ήθος που μας διέπει.

Το ήθος απομονωμένο από το σύνολο των υπολοίπων χαρακτηριστικών μας, δείχνει να μην έχει βαρύτητα στο σχηματισμό του χαρακτήρα μας. Όμως, η σημασία και η σπουδαιότητα του είναι μεγάλη και αυτό γιατί είναι εκείνο το στοιχείο πάνω στο οποίο θα βασιστούν και κατ' επέκταση θα αναπτυχθούν όλα τα μέρη της προσωπικότητας μας.

Η προσωπικότητα μας δημιουργείται από έμφυτα στοιχεία αλλά και ικανότητες που καλλιεργούνται κατά την διάρκεια της ζωής μας. Οι ικανότητες αυτές μπορούν να αναπτυχθούν με την εκπαίδευση και με την καθοδήγηση μας από άλλους ανθρώπους. Σε αυτό το σημείο θα συνδέσουμε την σημασία που έχει η κοινωνία, η οικονομία, ο εργασιακός χώρος και γενικότερα όλοι οι τομείς μέσα στους οποίους βρίσκεται και κοινωνικοποιείται ο άνθρωπος.

Ο άνθρωπος καθοδηγείται από άλλους ανθρώπους και αυτό πραγματοποιείται μέσα από την ένταξη του σε χώρους όπως είναι η οικογένεια, το εργασιακό περιβάλλον και άλλες τυπικές ή άτυπες ομάδες.

Τα δεδομένα που εντάσσουν ένα άτομο σε μια ομάδα και το κάνουν να συμπεριφέρεται με συγκεκριμένους τρόπους θα αναλυθούν και αυτό γιατί, χρειάζεται να ξέρουμε τι μας κάνει να υιοθετούμε αρχές και αξίες τέτοιων ομάδων αλλά και τον τρόπο που εκφράζονται μέσα στην κοινωνία.

Η κοινωνία είναι ουσιαστικά ο καθρέφτης της κουλτούρας μας αλλά και της ιδιοσυγκρασίας μας. Μέσα σε αυτή θα κοινωνικοποιηθούμε και θα εντάξουμε και τα ιδιαίτερα προσωπικά μας χαρακτηριστικά.

Το άλλο μέρος είναι ο εργασιακός χώρος και τα μοντέλα συμπεριφοράς που θα υιοθετήσουμε για να ενταχθούμε σε αυτόν αλλά και θα πρεσβεύουμε στον ευρύτερο

κοινωνικό χώρο. Σε αυτό το σημείο η ηθική μας πρέπει να συμφωνεί με τα πρότυπα συμπεριφοράς της εργασίας μας και αυτό γιατί εάν δεν υπάρχει αυτή η ταύτιση τότε μακροπρόθεσμα θα απομακρυνθούμε από το συγκεκριμένο εργασιακό χώρο. Από την άλλη υπάρχει η περίπτωση όπου θα κάνουμε ηθικές παραχωρήσεις για να ενταχθούμε στο νέο σύστημα ηθικής της εργασίας μας.

Γενικά, μέσα από την διαδρομή των ορισμών της ηθικής και του σημαντικού ρόλου που παίζει για την συμπεριφορά μας, θα αναλύσουμε την σύνδεση της με την κοινωνία, το άτομο, την αγορά (σαν στοιχείο της κοινωνίας) και θα εξετάσουμε την επιρροή της σε τομείς όπως την οργανωσιακή συμπεριφορά στον εργασιακό χώρο, την ηγεσία αλλά και τον ρόλο της στην εταιρική κοινωνική ευθύνη σαν εκφραστή των περισσότερων εταιριών στη κοινωνία.

Στο δεύτερο μέρος θα εστιάσουμε στην εταιρική διακυβέρνηση και θα αναλύσουμε τα συστήματα έλεγχου, αντιπροσώπευσης, χρηματοδότησης και γενικότερα το πλαίσιο ορισμού της. Σκοπός μας είναι να δούμε τα σύγχρονα εταιρικά συστήματα ελεγχου και μέσα από τον τρόπο άσκησης τους να συνδέσουμε την επιχειρηματική ηθική με αυτά. Ο λόγος είναι ότι στο τελευταίο τμήμα της μελέτης μας, για λογούς σκοπιμότητας θα αναλύσουμε μια υποθετική περίπτωση φαρμακευτικής εταιρείας και θα εστιάσουμε στους τρόπους εφαρμογής γενικότερων μέτρων που έχουν σαν σκοπό την εύρυθμη λειτουργία της εταιρικής διακυβέρνησης.

Σε αυτή την μελέτη ο σκοπός μας είναι να εξετάσουμε το υπάρχον θεσμοθετημένο καθεστώς διαδικασιών που υπάρχει και εφαρμόζεται για να προστατεύσει την εταιρεία αλλά και τους εργαζομένους της από ανήθικες συμπεριφορές που πραγματοποιούνται μέσα σε αυτές από εργαζομένους που έχουν και ασκούν εξουσία σε άλλους εργαζομένους της ίδιας εταιρείας.

Ευχαριστίες

Ευχαριστώ τον καθηγητή μου κ Ιωάννη Ν. Θανοπουλο για την βοήθεια και την καθοδήγηση του στην εκπόνηση αυτής της διπλωματικής.

Επίσης τον εξάδελφο μου Γεώργιο Ν. Πρέζερακο, καθηγητή στο Τμήμα Μηχανικών Ηλεκτρονικών Υπολογιστικών Συστημάτων Τ. Ε, στο Τ. Ε. Ι. Πείραια για την βοήθεια του, στην σύνταξη και παρουσίαση της.

ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ-ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΗΘΙΚΗ- ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

ΜΙΧΑΛΗΣ ΝΙΚΟΛΗΣ

Σημαντικοί όροι: Ηθική, Δεοντολογία, Συμπεριφορά, Ηγεσία, Οικονομία, Κοινωνία,
Ευθύνη, Διακυβέρνηση, Επιχείρηση

Πίνακας περιεχομένων

ΜΕΡΟΣ Α	1
1. ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΚΑΙ ΗΘΙΚΗ	1
1.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΗΘΙΚΗΣ	1
1.3 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ	2
1.4 ΣΥΝΔΕΣΗ ΗΘΙΚΗΣ ΚΑΙ ΑΡΕΤΗΣ (ΗΘΙΚΗ ΑΡΕΤΗ)	2
1.5 ΚΑΤΗΓΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΗΘΙΚΗΣ	4
1.5.1 Εισαγωγή	4
1.5.2 Γενική ηθική	4
1.5.3 ΘΡΗΣΚΕΥΤΙΚΗ ΗΘΙΚΗ	4
ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ	5
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ	5
1.6 ΘΕΩΡΙΕΣ ΗΘΙΚΗΣ	6
1.6.1 Εισαγωγή	6
1.6.2 Αρεταϊκή ηθική	6
1.6.3 Ωφελμιστική ηθική-Συνεπειοκρατικές θεωρίες	6
1.6.3.1 Εγωιστικό ηθικό πρότυπο	7
1.6.3.2 Παραδείγματα και κρίσεις του εγωιστικού ηθικού προτύπου	8
1.6.4 Δεοντολογική Ηθική-Κανολογική & Πραξιολογική θεωρία	9
ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΚΑΙ ΚΡΙΣΕΙΣ	10
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	15
2. ΣΧΕΣΕΙΣ ΗΘΙΚΗΣ ΜΕ ΑΛΛΕΣ ΕΠΙΣΤΗΜΕΣ	17
2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ	17
2.2 ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ	17
2.2.1 Εισαγωγή και Ορισμός οργανωσιακής συμπεριφοράς	17
2.2.2 Φρουδιανή προσέγγιση της ανθρώπινης συμπεριφοράς	18
2.2.3 Θεωρία της ομοιοστατικής	19
2.2.4 Η Θεωρία του W. Sheldon	20
2.2.5 Η θεωρία των επιτυχιών και των αποτυχιών	20
2.2.6 Η θεωρία της ατομικής πρωτοβουλίας	21
2.2.7 Η θεωρία της προσωπικής παραγωγικότητας	21
2.2.8 Σύνδεση ηθικής με αντίληψη, λογική και το περιβάλλον	22
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	24
3 ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΗΘΙΚΗ	25
3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ	25
3.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΗΓΕΣΙΑΣ	25

3. 2. 1	ΑΡΧΑΙΟΙ ΈΛΛΗΝΕΣ ΦΙΛΟΣΟΦΟΙ ΚΑΙ ΗΓΕΣΙΑ	26
3. 3	ΜΟΝΤΕΛΑ ΗΓΕΤΙΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ.	28
3. 4	ΚΡΙΣΕΙΣ-ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	31
3. 4. 1	Ακεραιότητα-Προαίρεση-Λογική-Συναίσθημα.....	31
3. 4. 2	Συνείδηση-Λογική-Αξίες και Χαρακτηριστικά των Αρετών	32
3. 4. 3	Ακεραιότητα-Ήθος.....	32
3. 4. 4	Εμπιστοσύνη.....	32
3. 5	ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ	33
3. 6	ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	34
	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	38
4	ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ	40
4. 1	ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	40
4. 2	ΣΥΝΔΕΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ-ΗΘΙΚΗΣ	40
4. 2. 1	Παράδειγμα	41
4. 2. 2	Συμπέρασμα	41
4. 3	ΑΓΟΡΑ	42
4. 3. 1	Αρχαία αγορά	42
4. 3. 2	Παράγοντες επηρεασμού αγοράς	43
4. 3. 3	Συμπεράσματα.	44
4. 3. 4	Παραδείγματα.	44
	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	45
5	ΚΟΙΝΩΝΙΑ.....	46
5. 1	ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	46
5. 2	ΥΠΟΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΒΑΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΑΛΛΩΝ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ.....	46
5. 3	ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ	47
5. 4	ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΟΜΑΔΟΠΟΙΗΣΗΣ	48
5. 4. 1	Παράδειγμα.....	49
5. 5	Άτομο	50
5. 5. 1	Εισαγωγή-Σύνδεση ατόμου με κοινωνία.....	50
5. 5. 2	Ιστορική αναδρομή.....	50
5. 5. 3	Παράδειγμα-Συμπέρασμα.....	51
5. 6	ΑΡΧΕΣ ΛΟΓΙΚΗΣ	52
5. 6. 1	Ηθική λογική και Ηθικός προσανατολισμός.....	52
5. 6. 2	Παράδειγμα.....	53
5. 6. 3	Συμπεράσματα	54
	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	55

6	ΣΥΝΔΕΣΗ ΗΘΙΚΗΣ ΜΕ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΗΘΙΚΗ	56
6.1	ΕΙΣΑΓΩΓΗ-ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	56
6.2	ΗΘΙΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ.....	57
6.3	ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΣΤΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΗΘΙΚΗ	58
6.4	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΙ ΗΘΙΚΟΙ ΚΑΝΟΝΕΣ	58
6.5	ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΗΘΙΚΗ	59
6.6	ΔΙΑΠΟΛΙΤΙΣΜΙΚΕΣ ΔΙΑΦΟΡΕΣ.....	60
6.7	ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ.....	60
6.8	ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	61
	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	62
7	ΟΜΑΔΑ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	64
7.1	ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	64
7.2	ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ.....	64
7.3	ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ	65
7.4	ΒΗΜΑΤΑ ΑΛΛΑΓΗΣ.....	65
7.5	ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ	66
	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	66
8	ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ	67
8.1	ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	67
8.2	ΗΘΙΚΗ ΠΑΡΕΝΟΧΛΗΣΗ ΚΑΙ ΑΛΛΟΙ ΟΡΙΣΜΟΙ	67
	8.2.1 <i>Moral Harassment</i>	68
	8.2.2 <i>Bulling</i>	68
	8.2.3 <i>Mobbing</i>	68
	8.2.4 <i>Συναίσθηματα που χρησιμοποιούνται</i>	69
	8.2.4.1 Φόβος.....	69
	8.2.4.2 Φθόνος.....	69
	8.2.5 <i>Συμπεριφορές που χρησιμοποιούνται</i>	70
	8.2.6 <i>Επιπτώσεις</i>	71
8.3	ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	72
	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	73
9	ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ	74
9.1	ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	74
9.2	ΟΡΙΣΜΟΣ.....	74
9.3	ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ-ΚΡΙΣΕΙΣ-ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	76
	<i>Παράδειγμα 1</i>	76
	<i>Παράδειγμα 2</i>	77

<i>Παράδειγμα 3</i>	77
<i>Παράδειγμα 4</i>	78
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΝΟΤΗΤΑΣ	81
ΠΑΡΑΜΠΟΜΠΕΣ ΜΕΡΟΥΣ Α- ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	82
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	82
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	88
ΜΕΡΟΣ Β	90
10 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ	90
10. 1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	90
10. 2 ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΜΟΡΦΗ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΚΑΙ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ	90
10. 3 ΟΡΙΣΜΟΙ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ	91
10. 4 ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ	92
10. 5 ΣΧΟΛΙΑ-ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ	94
10. 6 ΘΕΩΡΙΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ	95
<i>10. 6. 1 Παράδειγματα-Συμπεράσματα</i>	<i>97</i>
<i>10. 6. 2 Παράδειγμα-Συμπεράσματα</i>	<i>98</i>
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	99
11 ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ (ΣΕ ΟΜΙΛΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)	100
11. 1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	100
11. 2 ΆΜΕΣΟ-ΈΜΜΕΣΟ ΚΕΡΔΟΣ.....	100
11. 3 Όμιλος Επιχειρήσεων	101
<i>11. 3. 1 Ξένα κεφάλαια και προβλήματα αντιπροσώπευσης</i>	<i>101</i>
11. 4 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ	102
12 ΤΡΟΠΟΙ ΣΥΝΑΛΛΑΓΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΜΕΤΟΧΩΝ	103
12. 1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	103
12. 2 ΚΡΙΣΕΙΣ.....	104
<i>12. 2. 1 Μετοχοποιημένες εταιρείες (μορφές ανάπτυξης)</i>	<i>105</i>
12. 3 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ	106
13 ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ	107
13. 1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	107
13. 2 ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΩΡΙΣΜΟΥ.....	109
13. 3 ΤΡΟΠΟΙ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ MANAGERS ΓΙΑ ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ	115
<i>13. 3. 1 Μερισματική πολιτική</i>	<i>116</i>

13. 3. 2 ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ.....	117
13. 3. 3 ΑΝΤΑΜΟΙΒΗ ΤΩΝ MANAGERS	118
<i>Παράδειγμα</i>	119
13. 3. 4 ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΤΩΝ ΜΕΤΟΧΩΝ	119
13. 3. 5 ΕΝΕΡΓΗ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΤΩΝ MANAGERS	120
13. 5. 8 ΘΕΣΜΙΚΟΙ ΕΠΕΝΔΥΤΕΣ (ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ-ΜΕΤΟΧΟΙ).....	120
13. 5. 9 ΕΤΑΙΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΙ ΑΓΟΡΑ	121
13. 5. 10 ΈΛΕΓΧΟΙ ΣΤΗ ΜΟΡΦΗ ΤΩΝ OUTSIDER	121
13. 6 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ	122
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	123
14 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ	125
14. 1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	125
14. 2 ΟΡΙΣΜΟΣ.....	125
14. 3 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΤΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ.....	126
14. 4 ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΠΟΣΟΤΙΚΟΠΟΙΗΣΗΣ	127
14. 5 ΔΕΙΚΤΗΣ Κ.Λ.Δ	128
14. 5. 1 <i>Παράδειγμα 1</i>	129
14. 5. 2 <i>Παράδειγμα 2</i>	129
14. 6 ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΓΙΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗ.....	130
14. 7 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ	131
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	133
15 Η ΑΠΟΦΑΣΗ ΚΑΙ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΗΡΕΑΣΜΟΥ ΤΗΣ.	135
15. 1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	135
15. 2 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΑΠΟΦΑΣΗ.	136
15. 3 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	139
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΝΟΤΗΤΑΣ.....	139
ΠΑΡΑΜΠΟΜΠΕΣ ΜΕΡΟΥΣ Β-ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	140
ΜΕΡΟΣ Γ.....	144
16 CASE STUDY	144
16. 1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	144
16. 2 ΣΚΟΠΟΣ	144
16. 3 ΑΝΑΛΥΣΗ.....	145
16. 4 ΑΡΧΙΚΗ ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ Α	147
16. 5 ΕΚΠΡΟΣΩΠΟΙ & ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΟΙ.....	147
16. 6 ΑΡΧΙΚΟ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ.....	147

16. 7 ΔΙΑΣΥΝΔΕΣΗ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	148
16. 8 ΠΡΟΑΓΩΓΕΣ ΚΑΙ ΠΡΟΣΛΗΨΕΙΣ	148
16. 9 ΑΝΤΙΚΤΥΠΟ ΣΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	148
16. 10 ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΕΞΑΓΟΡΑ	150
16. 11 ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ.....	150
16. 12 ΑΛΛΑΓΕΣ ΚΑΙ ΜΕΤΑΚΙΝΗΣΕΙΣ	151
16. 13 ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ (ΚΩΔΙΚΑΣ ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑΣ)	152
16. 14 ΠΑΡΑΠΤΩΜΑ.....	153
16. 15 ΑΝΤΙΔΡΑΣΗ	153
16. 16 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ.....	155
16. 17 Η ΣΥΝΕΧΕΙΑ.....	155
17 ΑΝΤΙΚΤΥΠΟ ΣΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ	156
17. 1 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΤΕΤΟΙΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ	156
17. 2 ΑΝΑΛΥΣΗ.....	157
17. 2. 1 Ηθική σύνδεση	158
17. 2. 2 Εταιρική σύνδεση & μελλοντική έρευνα	158

ΜΕΡΟΣ Α

1. Φιλοσοφία και ηθική

1. 1 Εισαγωγή

Στο μέρος αυτό θα κάνουμε μια αρχική ιστορική ανάδρομη και θα δούμε την διασύνδεση της ηθικής με τούς επιμέρους ορισμούς που δημιουργηθήκαν μέσα στο πέρασμα του χρόνου από το σύνολο των ανθρώπων που θέλησαν να την περιγράψουν .

1. 2 Ορισμός Ηθικής

Λέγοντας ηθική ορίζουμε το σύνολο των θεσμοθετημένων κανόνων μιας κοινωνίας που καθορίζουν τη συμπεριφορά των ατόμων με βάση το κοινωνικά αποδεκτό, το καλό και το κακό⁽¹⁾. Πρίν από αυτό ας δεχτούμε και την σύνδεση της ηθικής με το ήθος. Λέγοντας ήθος εννοούμε τα ψυχικά χαρακτηριστικά που καθορίζουν το χαρακτήρα και τα όποια υπαγορεύουν ορισμένο τρόπο συμπεριφοράς. Ο χαρακτήρας είναι εσωτερική υπόθεση και επιδίδεται σε καλύτερευση μέσω της ψυχικής καλλιέργειας. Άρα το άθροισμα του ψυχικού χαρακτήρα (εσωτερική εκδήλωση) και συμπεριφοράς (εξωτερική εκδήλωση) είναι το ήθος που είναι και το τι αισθάνεσαι αλλά και το τι κάνεις. Αναλόγως της ποιότητας του αθροίσματος αυτού (αίσθημα-πράξη) αξιολογούνται και οι άνθρωποι. Όσο αφορά την ηθική ας δούμε κάποια γνωμικά:

Γνωμικά

«Υπάρχουν στον κόσμο αρκετές θρησκείες αλλά μια μόνο ηθική» (Λούθηρος)⁽²⁾

¹Πύλη για την ελληνική γλώσσα 2006-2008, http://www.greek-language.gr/greekLang/modern_greek/tools/lexica/triantafyllides/search.html?lq=%CE%B7%CE%B8%CE%B9%CE%BA%CE%AE&dq

² Ζαγκλαβήρας, Ν 1986 Εγκυκλοπαίδεια της αρχαίας και νεότερης σοφίας, σελ 175, Παγουλάτου, Αθήνα.

«Υπάρχουν δυο ειδή ηθικής, αυτή που την διδάσκουμε αλλά δεν την εφαρμόζουμε και αυτή που την εφαρμόζουμε αλλά αποφεύγουμε να την διδάξουμε». (Μπέρναρντ Ράσελ)⁽³⁾

1. 3 Ιστορική Αναδρομή

Στην αρχαιότητα ο ορισμός της ηθικής περιλάμβανε εννοιολογικές αντιλήψεις του Αριστοτέλη, ο οποίος για να προσδιορίσει την ηθική ξεκινούσε με την αρετή η οποία είναι "έξης", δηλαδή η ικανότητα η οποία αποκτάται με την συνεχή και διαρκή πρακτική ενέργεια. Για το λόγο αυτό η αρετή δεν αποκτάται με την διδασκαλία αλλά με την άσκηση. Εμπειρέχεται λοιπόν ενέργεια η οποία όταν εκδηλώνεται χωρίζεται σε δυο κατηγορίες την διανοητική και την ηθική.

Στην πρώτη αναφερόμαστε σε κάθε διανοητική ενέργεια και στη δεύτερη σε κάθε πράξη. Η διανοητική ενέργεια έχει να κάνει με το νου, ενώ η ηθική με την βούληση. Για αυτό η ηθική αρετή από τον ορισμό της χαρακτηρίζεται ότι δημιουργείται εξ' έθους, δηλαδή από τον εθισμό.

Αναλυτικότερα συνυπάρχουν πολλές μορφές ορισμών της ηθικής με άξονα το πρίσμα το οποίο εστιάζει αλλά και φιλτράρει τις διάφορες θεωρίες που υπάρχουν. Σημαντικό στην ανάλυση που θα ακολουθηθεί είναι να αντιληφθούμε την χρονικότητα των ορισμών και να καταλάβουμε ότι η ηθική "ορίζεται" άρα προσδιορίζεται, από παράγοντες όπως είναι ο άνθρωπος που την ορίζει, το χρονικό σημείο που πραγματοποιείται ο προσδιορισμός αυτός, αλλά και το αντίκτυπο του ορισμού αυτού στο σύνολο των ανθρώπων που λέγεται κοινωνία. Για να πραγματοποιηθεί αυτό, θα πρέπει να υπάρχει μια σύνδεση της ηθικής με τα στοιχεία τα οποία την προσδιορίζουν και αυτά δεν είναι άλλα από τις αρετές, όπως τις όρισαν οι σύγχρονοι αλλά και αρχαίοι φιλόσοφοι.

1. 4 Σύνδεση ηθικής και αρετής (Ηθική Αρετή).

Η σύνδεση αυτή αφορά την διαχρονική αξία που προστίθεται στην ηθική, από ποιοτικά στοιχεία που οριστήκαν από τους αρχαίους Έλληνες συγγραφείς, αλλά και από σύγχρονους φιλοσόφους που προσπάθησαν να ερμηνεύσουν την ηθική ζωή, να

³ Ζαγκλαβήρας, Ν 1986 Εγκυκλοπαίδεια της αρχαίας και νεότερης σοφίας, σελ 175, Παγουλάτου, Αθήνα.

δώσουν το ηθικό πρότυπο συμπεριφοράς και τέλος να καθοδηγήσουν τον άνθρωπο με τα στοιχεία αυτά.

Λέγοντας αρετή εννοούμε την υπεροχή, την ικανότητα, την τελειότητα σε κάθε τομέα⁽⁴⁾. Ουσιαστικά λέγοντας αρετή συζητάμε για ένα σύνολο και συνδυασμό ικανοτήτων που περικλείουν την ευγένεια, την φρόνηση, την σωφροσύνη και την ακεραιότητα. Ο Αριστοτέλης διαχώριζε την αρετή σε 12 ηθικές αρετές. Η ηθική προσδιορίστηκε σε προηγούμενη παράγραφο αλλά επί της ουσίας αφορά την επανάληψη (των αρετών) με την οποία επέρχεται η πραγματική μας εξέλιξη. Πραγματικά οι ηθικές αρετές καλλιεργούνται με την συνήθεια και ορίζουν την μεταξύ μας σχέση σε καθεστώς αρμονίας⁽⁵⁾.

Η αρετή θεμελιώνεται στην προαίρεση, χαρακτηρίζεται σαν μεσότητα (η μέση μεταξύ δυο άκρων) και προσδιορίζεται από τον ορθό λόγο, αυτού που πράττει την πράξη δηλαδή του σώφρονα ανθρώπου. Η ηθική αρετή προϋποθέτει την ικανότητα σωστής κρίσης αυτού που πράττει την ηθική πράξη (σώφρονος). Μιλάμε για ικανότητα κρίσης η οποία προσδιορίζεται από τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του ανθρώπου που την πράττει ⁽⁶⁾.

Επιμέρους άλλοι φιλόσοφοι έδωσαν τον δικό τους ορισμό. Ο Μενέδημος⁽⁷⁾ είδε αθροιστικά τις αρετές χωρίς επιμέρους χαρακτηριστικά. Άρα όταν μιλάμε για ανδρεία, φρόνηση, σωφροσύνη εννοούμε το ίδιο πράγμα. Ο Άριστων ο Χίος⁽⁸⁾ πίστευε ότι η αρετή είναι μία στην ουσία της αλλά όσο αφορά την σύνδεση της με την πραγματικότητα, την αντιλαμβανόμαστε με το πρίσμα μέσα από το οποίο την φιλτράρουμε, δηλαδή με λεύκη όραση βλέπουμε λευκά αντικείμενα και με μαύρη όραση μαύρα αντικείμενα.

Με απλά λόγια όταν η αρετή εξετάζει αυτά που κάνουμε ή αυτά που δεν πρέπει να κάνουμε ονομάζεται φρόνηση. Όταν ελέγχει την βούληση(επιθυμίες) και προσδιορίζει το μέτρο που πρέπει να υπάρχει για την τέρψη, τότε ονομάζεται σωφροσύνη. Η δικαιοσύνη πάλι όταν έχει να κάνει με τις ανθρωπινές σχέσεις την χαρακτηρίζει η ίδια μορφή και ο τρόπος δράσης, πχ. η φωτιά η οποία ανεξάρτητου του υλικού που επιδρά έχει την ίδια φύση με τον τρόπο που επιδρά.

⁴ Lindley & Scott, 1997, «Λεξικό», Πελεκάνος για το Βήμα. Σελ 103. Τόμος 1.

⁵ Λεωνίδα Γεωργιάδη, 2015, «Μαθήματα φιλοσοφίας», Γεωργιάδη, σελ 115 παράγραφος 2. .

⁶ Πλούταρχος Ηθικά, 1995, «Τόμος 12», Κάκτος, Πρώτη Έκδοση, σελ 43-44.

⁷ Πλούταρχος Ηθικά, 1995, «Τόμος 12», Κάκτος Πρώτη Έκδοση, σελ 256, παράγραφος 2.

⁸ Πλούταρχος Ηθικά, 1995, «Τόμος 12», Κάκτος, Πρώτη Έκδοση, σελ 257 παράγραφος 3.

Ο Ζήνων ο Καπιευς⁽⁹⁾ ορίζει τη φρόνηση σαν δικαιοσύνη, σχετικά με το τι πρέπει να αποδοθεί στους άλλους. Η σωφροσύνη εμπλέκεται με την επιλογή που κάνουμε για οτιδήποτε. Η ανδρεία σχετίζεται με την υπομονή που κάνουμε, δηλαδή πόσο αντέχουμε στις διάφορες ψυχικές και σωματικές κακουχίες.

Ο Χρύσιππος⁽¹⁰⁾ τέλος προσέγγισε με διαφορετική οπτική γωνία το όλο θέμα. Υποστήριξε ότι με κάθε ανθρώπινη ιδιότητα (ικανότητα) δημιουργείται και μια αντίστοιχη ποιότητα. Όπως από τον ανδρείο παράγεται η ανδρεία, από τον δίκαιο η δικαιοσύνη κ. τ. λ.

1. 5 Κατηγοροποίηση Ηθικής

1. 5. 1 Εισαγωγή

Πέρα όμως από τους προϋπάρχοντες ορισμούς που προήρθαν από τους αρχαίους φιλοσόφους ας δούμε όπως προείπαμε και την ηθική κατηγοριοποίηση, όπως αυτή προήρθε από τους μεταγενέστερους φιλοσόφους.

Η ηθική διαιρείται ως εξής:

1. 5. 2 Γενική ηθική

Εδώ εξετάζουμε αρχές σύμφωνα με αυτές που θέλουμε να ζούμε. Η Γενική ηθική εξετάζει τις αρχές και τους κανόνες της ηθικής πράξης και μελετά αν υπάρχει έμφυτη ηθική συνείδηση ή όχι, ποια η φύση των κινήτρων, τι είναι αρετή, τι είναι καθήκον, ποιο είναι το ύψιστο αγαθό που πρέπει να επιδιώκουμε.

1. 5. 3 Θρησκευτική ηθική

Θρησκευτική ηθική, όπου βλέπουμε κρίσεις σύμφωνα με θρησκευτικό υπόβαθρο. Χαρακτηριστικά στην ορθόδοξη πίστη συνδέεται άρρηκτα η σωτηρία μας από την πίστη μας. Η πίστη μας σε συνάρτηση με την ηθική μας, ορίζουν και οδηγούν στη σωτηρία μας. Υπάρχουν και αλλά δόγματα και αιρέσεις. Δεν θα αναλύσουμε το κάθε ένα, αλλά θα αναφερθούμε στο δόγμα του προτεσταντισμού το οποίο δημιουργήθηκε από τον Martin Luther (1843- 1546), ο οποίος υποστήριζε την προτεσταντική ηθική.

⁹ Πλούταρχος Ηθικά, 1995, «Τόμος 12», Κάκτος Πρώτη Έκδοση, σελ 257 παράγραφος 4.

¹⁰ Πλούταρχος Ηθικά, 1995, «Τόμος 12», Κάκτος Πρώτη Έκδοση, σελ 258 παράγραφος 6.

Γενικότερα οι βασικές αρχές και αυτού του δόγματος βασίζονται στη εδραίωση ηθικών αρχών και κανόνων. Οι αρχές αυτές και οι κανόνες βασίζονται με την σειρά τους στις θεολογικές ερμηνείες και οδηγίες όπως αυτές έχουν επιδοθεί αλλά και έχουν γίνει αντιληπτές. Έτσι για να προσδιορίσουμε την ηθική μας πρέπει να τηρούμε απαράβατα τις εντολές του θεού, όπου μέσα από την άσκηση, δηλαδή την επανάληψη θα έχουμε σωτηρία ψυχής (θρησκευτικά καθήκοντα, προσευχή, νηστεία, θεία κοινωνία).

Εδώ παραθέτουμε και την άλλη αντίληψη-άποψη του αθεϊσμού όπου μέσα από σύγχρονους εκφραστές της ορίζεται ότι η ηθική αυτοπροσδιορίζεται από το εγώ μας και δεν χρειάζεται καμία μορφή καθοδηγησής μας (θρησκεία). Μοναδικός άξονας είναι η λογική μας η οποία όμως ορίζεται από το εγώ μας. Δηλαδή εάν είμεθα με αυξημένη αντιληπτική ικανότητα έχει καλώς διαφορετικά η ηθική μειονεκτεί.

Παράδειγμα

Σε άρθρο στην *iefimerida* με ημερομηνία 20-4-2016⁽¹¹⁾ διαβάζουμε ότι στο Ιράν έχει δημιουργηθεί αστυνομία ηθικής, η οποία ελέγχει τον τρόπο του ντυσίματος που επιβάλλει η θρησκευτική πίστη των Ιρανών. Το σώμα αποτελείται από 7000 ανθρώπους, άνδρες και γυναίκες .

Συμπέρασμα

Συνοπτικά υπάρχουν αρκετά δόγματα (θρησκευτικά) τα οποία κατηγοριοποιούν την ζωή σε διαφορετικές αντιλήψεις και πιστεύω. Χαρακτηρίζονται από θεοκρατικές εμμονές, όμως έχουν ξεκάθαρο ρυθμιστικό πλαίσιο για το τι είναι καλό και τι είναι κακό. Έτσι και στη σύγχρονη κοινωνία υπάρχουν οι νόμοι που ορίζουν τις συμπεριφορές, όμως οι αδιάβλητες ηθικές αξίες πρέπει να έχουν και μια υποβοήθηση θα λέγαμε και δεν μπορούν να προσδιορίζονται μόνο και μόνο με την κοινή λογική γιατί και αυτή μπορεί να υποσκελιστεί από τον ορισμό που θα τις δώσει η οποιαδήποτε ομάδα ανθρώπων⁽¹²⁾. Σε συνέχεια της ανάλυσης που προαναφέραμε θα συνεχίσουμε την σύνδεση της ηθικής με άλλες επιστήμες και πως αυτή προσδιορίζεται.

¹¹ Η Εφημερίδα, 2016, <http://www.iefimerida.gr/news/263142/i-astynomia-tis-ithikis-kovei-kliseis-sto-iran-7000-astynomikoi-tsekaroy-n-tysimo>.

¹² Πάτσας Ν, Για την σύνδεση της ηθικής με την θρησκεία, 2015, <https://www.pemptousia.gr/2015/06/gia-ti-sindesi-tis-ithikis-me-ti-thriskia/>

1. 5. 4 Κανονιστική ηθική

Το πλαίσιο των κανόνων, των αρχών και των αξιών με το οποίο κάποιος ενεργεί και χαρακτηρίζεται η πράξη του σωστή η λανθασμένη, ηθική η ανήθικη, δίκαιη η άδικη. Κυρίως εκφραστής της είναι ο Καντ. Υπάρχουν κανονιστικές θεωρίες όπου διαχωρίζονται σε δεοντολογικές και σε συνεπειοκρατικές. Πριν όμως προχωρήσουμε σε αυτήν την ανάλυση ας δούμε τις θεωρίες τις ηθικής

:

1. 6 Θεωρίες ηθικής

1.6.1 Εισαγωγή

Οι διάφορες θεωρίες και η ταξινόμηση τους οδήγησε σε μια απλουστευμένη χρήση των διαφορετικών εννοιών, όπως αυτές έχουν οριστεί. Ο σκοπός μας είναι να τις αναλύσουμε και στη συνέχεια να τις χρησιμοποιήσουμε στην ανάλυση περίπτωσης που θα πραγματοποιηθεί στο τελευταίο μέρος της παρούσας μελέτης

1.6.2 Αρεταϊκή ηθική

Στην αρεταϊκή ηθική εκπροσωπούνται οι αρχές της αριστοτελικής και πλατωνικής προσέγγισης όπου ο χαρακτήρας μας μαζί με την καλλιέργεια των ικανοτήτων μας προσδιορίζουν την συμπεριφορά μας. Ουσιαστικά τι καθορίζει το ήθος μας, πως αυτό εκφράζεται και ποιες αρετές του χαρακτήρα συμβάλλουν στην ηθική συμπεριφορά.

1.6.3 Ωφελιμιστική ηθική-Συνεπειοκρατικές θεωρίες

Νωρίτερα είδαμε ότι η κανονιστικές θεωρίες χωρίζονται σε δεοντολογικές και συνεπειοκρατικές. Ξεκινάμε την ανάλυση μας με την βασική μορφή έκφρασης της συνεπειοκρατικής θεωρίας που είναι η τελολογική θεωρία της ωφελιμιστικής ηθικής.

Πριν προχωρήσουμε να ορίσουμε την έννοια της τελολογικής προσέγγισης, όπου τα πράγματα έχουν σκοπό και οδηγούνται σε ένα αποτέλεσμα βάση μιας αιτίας.

Κατά το 19 αιώνα ο Joan Stuart Mill επικεντρώθηκε σε μια κοινωνική ωφελιμιστική παραδοχή κατά την οποία μια ενέργεια μπορεί να είναι ηθική εάν έχει αντίκτυπο στο

ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον⁽¹³⁾. Εδώ πρέπει να προσθέσουμε ότι πατέρας του ωφελιμισμού θεωρείτε ο Jeremy Bentham.

Στη βάση αυτή αποκρυσταλλώνεται η ευρύτερη έννοια του συνολικού καλού σε σχέση με το ατομικό συμφέρον. Ορίζεται ο ορθός τρόπος αξιολόγησης της έννοιας του αθροιστικού καλού με βασική προϋπόθεση την ατομική ενέργεια, η οποία αντανακλάται όχι στο συμφέρον του ατόμου αλλά στο συμφέρον του συνόλου.

Χαρακτηριστικά όταν ένας εργαζόμενος βρίσκεται μέσα σε έναν οργανισμό δεν κάνει πράγματα τα οποία έχουν στόχο να προβάλλουν το έργο του και ταυτόχρονα είναι επιβλαβή για την εταιρεία αλλά κάνει αυτό που πρέπει με σκοπό το ομαδικό συμφέρον εάν και αυτό μπορεί να βλάψει τον ίδιο βραχυπρόθεσμα.

Επίσης έχουν δημιουργηθεί κάποιες εκφράσεις του ωφελιμιστικού μοντέλου με αυτούς οι οποίοι αποδέχονται έναν κώδικα επικοινωνίας και συμπεριφοράς, όταν δεν πρέπει να εξετάσουν την ορθότητα μιας πράξης σε σχέση με τον ίδιο τον κώδικα αλλά κοιτούν το αποτέλεσμα. Σε αυτή την περίπτωση ονομάζεται αξιολογικός ωφελιμισμός. (Act-Utilitarianism).

Αντίθετα στην αντίπερα όχθη είναι το σύστημα αξιών και αρχών το οποίο κοιτά μια πράξη στη βάση του κώδικα που την έχει επιβάλλει και λογαριάζει το αποτέλεσμα με βάση την πιστή παρακολούθηση της διαδικασίας και όχι τόσο του αποτελέσματος. (Καλολογικός Ωφελισμός Rule-Utilitarianism). Γενικά και τα δύο συστήματα αποβλέπουν στο γενικό καλό και εστιάζουν με διαφορετικό τρόπο στο αποτέλεσμα. Το ένα μέσω του αποτελέσματος, το άλλο μέσω της τήρησης των διαδικασιών. Με απλά λόγια όχι μοναχά το μέγεθος (αριθμοί-ποσοτικοί στόχοι) αλλά και ο τρόπος επίτευξης (ποιότητα)⁽¹⁴⁾. Επιπροσθέτως θα αναφέρουμε και το εγωιστικό ηθικό πρότυπο για να αντιληφθούμε, ως μέρος του γενικότερου πλαισίου, τη βαρύτητα του “εγώ” στην συνεπειοκρατική προσέγγιση.

1.6.3.1 Εγωιστικό ηθικό πρότυπο

Το ηθικό εγωιστικό πρότυπο δίνει βαρύτητα στην μοναδικότητα του ανθρώπου ως αντιπροσωπευτικό δείγμα της ευτυχίας, προϋποθέτει για να είναι κάποιος ευτυχισμένος να διαχωρίσει τη συναλλαγή από την ευτυχία. Η ευτυχία είναι ανεξάρτητη από τη

¹³ Γούναρη, Α 2008, «Ηθική των Επιχειρήσεων, Business Ethics», Αντ. Ν. Σάκκουλα, Αθήνα, σελ 191-210.

¹⁴ Θανόπουλος, Ι 2009, «Επιχειρηματική Ηθική και Δεοντολογία», Κεφ 1, σελ, 39-43.

δουλειά. Η δουλειά προτάσσει-επιβάλλει μόνο το αποτέλεσμα. Άνθρωποι οι οποίοι επικεντρώνονται σε αυτή τη μορφή ηθικής διοίκησης δεν αποβλέπουν σε αθροιστικό, ομαδικό καλό μέσα στην επιχείρηση, αλλά επιδιώκουν ένα μοναδικό σκοπό. Ο σκοπός αυτός δρά σαν αυτοσκοπός. Χαρακτηριστικά ένα διευθυντικό στέλεχος, εάν του επιβληθεί να κάνει περικοπές δεν θα κάνει στον εαυτό του αλλά θα ξεκινήσει με όλα τα υπόλοιπα στελέχη χαμηλής και μεσαίας βαθμίδας. Έτσι αντί να προτάσσει ένα πρότυπο διοικητικής συμπεριφοράς το οποίο θα διέπεται από αρχές ακεραιότητας, επιβάλλει το πρότυπο "πάνω από όλους εγώ".

1.6.3.2. Παραδείγματα και κρίσεις του εγωιστικού ηθικού προτύπου.

Συνοπτικά, ορθή χαρακτηρίζεται μια πράξη η οποία ενεργεί με άξονα το προσωπικό όφελος και όχι το συλλογικό. Χαρακτηριστικό παράδειγμα μπορούμε να δούμε στις χιλιάδες θέσεις εργασίας που χάνονται από το πετρελαϊκό κραχ.

Η BP ανακοινώνει χιλιάδες απομακρύνσεις και από την άλλη δεν πειράζει καθόλου τα μερίσματα των μετοχών της ⁽¹⁵⁾. Η διοίκηση περικόπτει με καθαρό σκοπό και στόχο το κόστος εργασίας αλλά από την άλλη διατηρεί τα μερίσματα στους μέτοχους της.

Η μεγαλύτερη ιταλική τράπεζα προχώρησε σε μείωση προσωπικού σε όλο τον κόσμο με στόχο να μειώσει το κόστος λειτουργίας της αντί να κάνει αύξηση κεφαλαίου. Αποτέλεσμα, να χαθούν χιλιάδες θέσεις εργασίας από την αναδιοργάνωση που μπορεί όμως να είχε αποφευχθεί εάν είχε πραγματοποιήσει αύξηση κεφαλαίου.

Η μεγάλη τράπεζα Barclays θα κάνει περί τις 19000 απολύσεις μέσα στα επόμενα 3 χρόνια. Αποτέλεσμα ήταν να χαιρετήσουν οι μέτοχοι την διοικητική πολιτική και να ανέβει η τιμή της μετοχής 7%.

Η Microsoft, η HP, η SISCO, η SONY και η INTEL θα πραγματοποιήσουν χιλιάδες απολύσεις μέσα στα επόμενα χρόνια με σκεπτικό μοναχά το κέρδος όταν μπορούν μέσα από αναδιαρθρώσεις προϊόντων και άλλων λειτουργικών κοστών να παραμείνουν ανταγωνιστικές⁽¹⁶⁾.

¹⁵ Τουχτίδου Σ, «Ζημιές ρέκορ και χιλιάδες απολύσεις στη BP, αντιστέκεται η Exxon Mobil», ανάρτηση 2 Φεβρουαρίου 2016, <http://gr.euronews.com/2016/02/02/bp-exxon-mobil>

¹⁶ Egan M, «Οι οχτώ εταιρείες πρωταθλήτριες» στις απολύσεις, 3 Φεβρουαρίου 2016», <http://www.fortunegreece.com/photo-gallery/okto-eteries-protathlitries-stis-apolisis/#5>

Τα παραπάνω παραδείγματα αποτελούν σαφή τρόπο αντιμετώπισης προβλημάτων με ένα σκεπτικό καθαρά εγωιστικό, χωρίς συναισθηματισμούς και συνειδησιακούς προβληματισμούς. Η συνείδηση προϋποθέτει συναίσθημα και αντίληψη. Κάτι τέτοιο δεν υφίσταται, καθώς έχουν αντικατασταθεί από ψυχρούς εγωιστικούς- ορθολογικούς υπολογισμούς. Μάλιστα οποιαδήποτε μορφή αντίδρασης ή τυχόν παράλειψη από το δεδομένο αυτό τρόπο διοικητικής συμπεριφοράς, επιδεικνύει άνθρωπο ελλειπή στην λήψη αποφάσεων.

Σε άλλη μορφή προσέγγισης κινείται η δεοντολογική ηθική. Ας δούμε τα βασικά χαρακτηριστικά της

1.6.4 Δεοντολογική Ηθική-Κανολογική & Πραξιολογική θεωρία

Ο Kant¹⁷ υποδιείρεσε την φιλοσοφία σε τρεις υποκατηγορίες. Την φυσική, την ηθική και την λογική. Με την σειρά υποκατηγοριοποιήθηκε η ηθική σε δυο κατηγορίες, την εμπειρική και την ορθολογική. Λέγοντας όμως ηθική φιλοσοφία αν απαντούσαμε στο ερώτημα “τι πρέπει να κάνω για να δώσω ένα νόημα στη ζωή μου”, μπαίνουμε στη διαδικασία να απαντήσουμε σε τρία βασικά ερωτήματα.

Αρχικά ορίζεται η συνείδηση του πράττοντος και η προδιάθεση του (περιγραφική), η αξιολόγηση των παραχθέντων σε μια βάση αξιολόγησης συγκεκριμένων κανόνων (αξιολογική) και τέλος η (κανονιστική) το πλαίσιο των αρχών, που πρέπει να έχει κάποιος για να πράττει τις αντίστοιχες πράξεις.

Άρα η ηθική ιεραρχήθηκε σε τρεις υποκατηγορίες, την περιγραφική, όπου δίνεται ο ορισμός των αρχών και των αξιών που πρέπει να υπάρχουν, τη μεταηθική-αξιολογική που ορίζει το πλαίσιο επιλογής, πως επιλεχτήκαν συγκεκριμένοι αρχές και τέλος την κανονιστική που απαντά στο εάν κάτι είναι ηθικό ή όχι σύμφωνα με τα δεδομένα.

Η κανονιστική θεωρία χωρίζεται όπως είδαμε σε δεοντολογικές και συνεπειοκρατικές θεωρίες. Τις συνεπειοκρατικές τις αναλύσαμε με κύριο εκφραστή το ωφελμιστικό-τελεολογικό πρότυπο. Στην αντίπερα όχθη είναι οι δεοντολογικές θεωρίες, οι οποίες χωρίζονται σε κανολογικές και πραξιολογικές προσεγγίσεις

¹⁷ Βιρβιδάκης, Σ 2011, Εισαγωγή στην ηθική «σύντομες παραδόσεις»

Η κανολογική προσέγγιση έχει να κάνει με την προσέγγιση των ζητημάτων, δηλαδή τι είναι κάτι σωστό ή λάθος, στη βάση κανόνων. Οι κανόνες αυτοί είναι η καλή θέληση, η καλή πρόθεση, το καθήκον που έχουμε σε κάθε περίπτωση.

Αρχικά θα προσδιορίσουμε κάποιες αρχές όπως την έννοια του “categorical imperative” του “νόμου πάνω από όλα”, η οποία ουσιαστικά αναφέρεται σε κάθε ηθική αρχή που έχει τεκμηριωθεί βάση της λογικής και της εμπειρίας και έχει απεριόριστη ισχύ, έτσι ώστε ακολουθείται πιστά και χωρίς παρερμηνείες σε κάθε περίπτωση. Δηλαδή δεν υπάρχει ευελιξία και πρέπει διαρκώς να προσαρμόζεται ο πράττων στην διαδικασία χάνοντας το αποτέλεσμα. Ας δούμε μερικές αρχές.

- Επανόρθωση
- Ευγνωμοσύνη
- Δικαιοσύνη
- Αγαθοεργία
- Αυτοεξέλιξη
- Μη κακοποίηση⁽¹⁸⁾.

Εφόσον λοιπόν οι αρχές αυτές αποτελούν ένα απαραίτητο πλαίσιο εφαρμογής και τήρησης τους αντιλαμβανόμαστε ότι είναι αρκετά δύσκολο έως και ακατόρθωτο να παραβούμε αυτές τις βασικές κατευθυντήριες γραμμές.

Από την άλλη η πραξιολογική προσέγγιση έχει να κάνει με τον ρόλο της διαίσθησης μας ή της συνείδησης μας σε μια απόφαση για κάτι που είναι σωστό ή λάθος

Παραδείγματα και κρίσεις

Θα δούμε ένα παράδειγμα ενός συνεπειοκρατικού-αξιολογικού ωφελισμού και ένα παράδειγμα δεοντολογικού-πραξιολογικού μοντέλου. Κατόπιν θα τα συγκρίνουμε και θα καταλήξουμε σε κάποια συμπεράσματα.

Αρχικά το διοικητικό στέλεχος το οποίο θα προβεί στην εκτέλεση ενός αξιολογικού μοντέλου θα προχωρήσει σε αυτή την επίλογή με γνώμονα την μεγιστοποίηση της ωφέλειας του οργανισμού και κατ' επέκταση του συνόλου.

¹⁸ Θανόπουλος, Ι 2009, «Επιχειρηματική Ηθική και Δεοντολογία στην εποχή της εταιρικής διακυβέρνησης», Interbooks, 2^η έκδοση, σελ 43, Αθήνα

Παράδειγμα όταν χρειάζεται σε μια επιχείρηση να μειωθούν τα λειτουργικά κόστη με γνώμονα την επιβιωσιμότητα της και χρειάζεται να γίνουν περικοπές, οι περικοπές αυτές θα έχουν κάποια κριτήρια.

Τα κριτήρια θα πρέπει να βασίζονται σε κοινωνικούς-επαγγελματικούς παράγοντες (ηλικία-οικογενειακή κατάσταση-εμπειρία-μόρφωση). Το διευθυντικό στέλεχος θα προτείνει και θα προβεί στην απομάκρυνση των μεγαλύτερων σε ηλικία στελεχών, καθώς τα κριτήρια θα είναι η μείωση της συνολικής εργοδοτικής εισφοράς (μισθός+ασφάλεια). Θα στοχεύσει επίσης να παραμείνουν στην εταιρεία μικρότεροι σε ηλικία εργαζόμενοι οι οποίοι θα έχουν μικρότερο κόστος αλλά και μεγαλύτερη επιθυμία για δουλειά. Κάτι τέτοιο όμως από μόνο του είναι σχετικό. Η σκέψη της απόφασης του βασίζεται στο συνολικό όφελος της εταιρείας (οικονομικό).

Από την άλλη το μοντέλο διοίκησης του πραξιολογικού στελέχους θα προβεί σε μια μεικτή μορφή δράσης βλέποντας τα μακροχρόνια αποτελέσματα αλλά και τον αντίκτυπο που θα είχε στην ευρύτερη κοινωνία μια πράξη όπως η προηγούμενη. Δηλαδή τον αντίκτυπο στο κοινωνικό σύνολο που θα είχε μια ενέργεια απομάκρυνσης ανθρώπων μεγάλων σε ηλικία.

Το επιθυμητό σκεπτικό για αυτόν θα ήταν να υπάρξει μια μίξη, παλαιών και νέων στελεχών με σκοπό τον επιμερισμό του κόστους, τόσο όσον αφορά το κοινωνικό αντίκτυπο αλλά και τα πραγματικά οικονομικά μεγέθη.

Δυστυχώς όμως αυτό είναι κάτι το οποίο πολλές φορές δεν κατατάσσεται στον ορθόδοξο τρόπο επίλυσης προβλημάτων τέτοιου είδους. Συνίσταται τις περισσότερες φορές να υπάρχει αντιμετώπιση με κριτήρια μόνο ψυχρά ορθολογικά που συνδέονται με το κόστος όπως η αμοιβή με την αποδοτικότητα.

Η αποδοτικότητα πάντα στους ιδιωτικούς οργανισμούς συνδέεται άρρηκτα με την αμοιβή. Όμως όταν απομακρύνεται ένα παλαιό στέλεχος ταυτόχρονα χάνει η εταιρεία σε εμπειρία, σε επαγγελματική αντίληψη, σε συναισθηματική ωριμότητα και κυρίως ένα αποδεδειγμένα ικανό στέλεχος. Τα κριτήρια δυστυχώς αφορούν μόνο το οικονομικό κομμάτι και δεν εναρμονίζονται με τα κριτήρια στα οποία ο συγκεκριμένος εργαζόμενος έφτασε για να αμείβεται με αυτά τα ποσά.

Το αποτέλεσμα είναι να πλαισιώνονται οι εταιρείες με νέα στελέχη τα οποία δεν έχουν την εμπειρία να αποδώσουν και από την άλλη πλευρά να εξισώνονται με πολύ πιο έμπειρα στελέχη.

Το σκεπτικό της αντικατάστασης παλιών στελεχών με νέα έχει γίνει μια προσφιλή δράση για την στελέχωση των εταιριών. Εδώ όμως προκύπτουν και ερωτήματα όπως, πού θα απευθύνονται τα νεαρά αυτά στελέχη. Μήπως έχουν να αντιμετωπίσουν ανθρώπους καταρτισμένους και έτοιμους να τους υπονομεύσουν σε μια πιθανή διαπραγμάτευση;

Η απάντηση εδώ είναι ότι θα ανταπεξέλθουν με την εκπαίδευση. Πέρα όμως από την συγκεκριμένη γενίκευση το νέο στέλεχος δεν μπορεί να δώσει προστιθέμενη αξία στην επιχείρηση και αυτό γιατί δεν έχει την επαγγελματική εμπειρία και την ωριμότητα που χρειάζεται για να μην χαθεί χρόνος καθότι ο χρόνος είναι σημαντική παράμετρος σε μια απόφαση. .

Έχουμε λοιπόν δύο μοντέλα τρόπου δράσης και έχουμε από την μια σαφή όρια ως προς τις διαδικασίες επιτεύξεις. Δηλαδή ορίζουμε σαν στόχο το αποτέλεσμα με γνώμονα το αντίκτυπο στην κοινωνία αλλά και στην εταιρεία. Από την άλλη οι διαδικασίες του κανονιστικού μοντέλου καθορίζουν την ποιότητα της απόφασης που λαμβάνουμε.

Συμπέρασμα

Τελικό συμπέρασμα είναι ότι μπορούμε να ορίσουμε τον τρόπο που λαμβάνεται μια απόφαση, δεν μπορούμε όμως να ελέγχουμε απόλυτα και τον άνθρωπο που παίρνει την ευθύνη μια τέτοιας απόφασης και αυτό γιατί και ο ίδιος διακατέχεται από ανθρωπινά πάθη. Πάθη που έχουν την μορφή της προκατάληψης του ίδιου απέναντι σε ανθρώπους αλλά και σε καταστάσεις.

Έτσι η απόφαση που παίρνεται είναι εύκολα κατηγοριοποιήσιμη σε ένα μοντέλο ηθικού πρότυπου και έχει να κάνει με βαθύτερες αρχές και αξίες που πρεσβεύει αυτός που αποφασίζει.

Αντιλαμβανόμαστε έτσι ότι οι καθολικότητες και τα στεγανά τα όποια δημιουργούν ιδεοληψίες και εμμονές (προσωπικά πρότυπα) δε μπορούν να συνυπάρχουν με στόχους (οικονομικούς) και σκοπούς (ανάπτυξη της επιχείρησης) οι οποίοι εξ' ορισμού πρέπει να είναι ευμετάβλητοι και προσαρμοστικοί, γιατί τα δεδομένα συνεχώς αλλάζουν και απαιτούν αντίληψη με όξυνση και ευρεία ματιά. Δεν είναι εύκολο να δομηθεί και να προστατευθεί η σύγχρονη επιχείρηση εάν έχει τέτοιου είδους αγκυλώσεις.

Έτσι η ηθική πρέπει να προστατεύεται και να μην λαμβάνει την μορφή αγκύλωσης αλλά να ορίζεται με σαφήνεια προς αποφυγή λαθών.

Στον αντίποδα θα εξετάσουμε τα θετικά στοιχεία που συνοδεύουν τα συγκεκριμένα μοντέλα, θα προσπαθήσουμε να τα προσεγγίσουμε από την πλευρά του εργαζομένου και να δούμε την ελευθεριότητα και την ηθική ανεξαρτησία, συναισθημάτων και αντιλήψεων.

Μια άλλη πτυχή του καντιανού μοντέλου είναι η ελευθερία συνείδησης που παρέχεται στον εργαζόμενο, να πλάσει ένα σύστημα ηθικών αξιών συνώνυμο με αυτό της εταιρείας. Απλά η εταιρεία πρέπει να είναι ανθρωποκεντρική με βασικό άξονα τον εργαζόμενο και τις ηθικές του ανάγκες. Η μετατροπή των ηθικών αυτών αναγκών σε ηθικές επιταγές πρεσβεύει και την ουσία της επιχείρησης καθώς, ο καθρέπτης της εταιρείας είναι οι άνθρωποι της και η κουλτούρα που πρεσβεύουν σε κάθε στιγμή της καθημερινότητάς τους.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα εργαζόμενος ο οποίος μετέχει σε διαφορές μορφές κοινωνικής δράσης (εθελοντισμός), ο οποίος όμως δεν είναι μοναχά ο εαυτός του. Πρεσβεύει κάτι βαθύτερο και κάτι πιο εκτεταμένο. Την αυτόβουλη εθελοντική εργασία με την αρχή της δοτικότητας και της αυταπάρνησης για το κοινωνικό σύνολο.

Επίσης, υιοθετώντας την αρχή της τιμιότητας είμαστε σε θέση να έχουμε ελευθερία κινήσεων όσο αναφορά την επιλογή συγκεκριμένων θεμάτων. Είμαστε αυτόβουλοι, πραγματικά, ψυχολογικά ανεξάρτητοι από αγκυλώσεις και στρεβλώσεις όσο αναφορά την ηθική που πρεσβεύουμε και τον τρόπο εκτέλεσής των αρχών αυτής. Είμαστε έτοιμοι να πάρουμε θέση σε διάφορα θέματα, χωρίς παρωπίδες και στρεβλώσεις. Ενισχυόμαστε να κρίνουμε ελεύθερα διάφορες καταστάσεις με γνώμονα το προσωπικό και κατά επέκταση το ηθικό καλό της επιχείρησης.

Θα μπορούσαμε να πούμε ότι η ηθική ελευθερία που συνδυάζεται με την επιχειρηματική επιταγή, προϋποθέτει ευθύνη, σύνεση και βαθιά ενδοσκοπική μάτια που να βλέπει και να αναδύει από το βαθύτερο εγώ μας συλλογικές αξίες όπως προαναφέρθηκαν, όσο δύσκολο και να είναι αυτό. Εδώ θα υποστηρίζαμε ότι προϋπόθεση είναι ο άνθρωπος που θα συμμετέχει στην επιχείρηση. Αυτό γιατί εάν δεν πιστεύουμε σε κάτι, δεν είναι εφικτό να υλοποιηθεί. Δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι άλλο είναι η επιλογή και άλλο η επιβολή. Χαρακτηριστικά ένας εργαζόμενος ο οποίος έχει ελευθερία επιλογής μιας υπεύθυνης ηθικής επιλογής, έχει ταυτόχρονα και την ευθύνη

αυτής της επιλογής. Παράδειγμα ένας εργαζόμενος που καταγγέλλει αυθαίρετες πρακτικές και μεμονωμένες ενέργειες οι οποίες καθιστούν την επιχείρηση προβληματική αλλά και μακροχρόνια μή βιώσιμη (οικονομικές ατασθαλίες) προβαίνει σε αυτή την ενέργεια γνωρίζοντας ταυτόχρονα ότι δεν θα έχει καμία προσωπική ανταπόδοση. Μοναδικός λόγος που το κάνει είναι το ηθικό του υπόβαθρο. Άρα είναι σημαντικό να προσλαμβάνονται άνθρωποι που εκφράζουν αρχές όπως η τιμιότητα που προαναφέραμε.

Για να αντιληφτούμε την σημασία του ανθρώπου στον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης, σκόπιμο είναι να συνδέσουμε την ηθική με άλλες επιστήμες και ειδικά με την οργανωσιακή συμπεριφορά. Δηλαδή τα μοντέλα συμπεριφοράς που έχουν επισημανθεί πρέπει να έχουν και ένα ηθικό χαρακτήρα.

Βιβλιογραφία

1. Πύλη για την ελληνική γλώσσα 2006-2008, http://www.greek-language.gr/greekLang/modern_greek/tools/lexica/triantafyllides/search.html?lq=%CE%B7%CE%B8%CE%B9%CE%BA%CE%AE&dq
2. Ζαγκλαβήρας, Ν 1986, «Εγκυκλοπαίδεια της αρχαίας και νεότερης σοφίας», Παγουλάτου, Αθήνα, σελ 175.
3. Ζαγκλαβήρας, Ν 1986, «Εγκυκλοπαίδεια της αρχαίας και νεότερης σοφίας», Παγουλάτου, Αθήνα, σελ 175.
4. Lindley & Scott, 1997, «Λεξικό», Πελεκάνος για το Βήμα. Σελ 103. Τομος 1.
5. Λεωνίδα Γεωργιάδη, 2015, «Μαθήματα φιλοσοφίας», Γεωργιάδη, σελ 115 παράγραφος 2. .
6. Πλούταρχος Ηθικά, 1995, «Τόμος 12», Κάκτος, Πρώτη Έκδοση, σελ 43-44.
7. Πλούταρχος Ηθικά, 1995, «Τόμος 12», Κάκτος Πρώτη Έκδοση, σελ 256, παράγραφος 2.
8. Πλούταρχος Ηθικά, 1995, «Τόμος 12», Κάκτος, Πρώτη Έκδοση, σελ 257 παράγραφος 3.
9. Πλούταρχος Ηθικά, 1995, «Τόμος 12», Κάκτος Πρώτη Έκδοση, σελ 257 παράγραφος 4.
10. Πλούταρχος Ηθικά, 1995, «Τόμος 12», Κάκτος Πρώτη Έκδοση, σελ 258 παράγραφος 6.
11. Τουχτίδου, Σ 2016, «Ζημιές ρέκορ και χιλιάδες απολύσεις στη BP ,αντιστέκεται η Exxon Mobil», <http://gr.euronews.com/2016/02/02/bp-exxon-mobil>.
12. Egan, M 2016, «Οι οχτώ εταιρείες <<πρωταθλήτριες>> στις απολύσεις», <http://www.fortunegreece.com/photo-gallery/okto-eteries-protathlities-stis-apolisis/#5>
13. Γουναρη Α, 2008, «Ηθική των Επιχειρήσεων, Business Ethics», Αντ. Ν. Σάκκουλα, Αθήνα, σελ 191-210.

14. Θανόπουλος, Ι 2009, «Επιχειρηματική Ηθική και Δεοντολογία στην εποχή της εταιρικής διακυβέρνησης», Interbooks, 2^η έκδοση, σελ 39-43.
15. Θανόπουλος, Ι 2009, «Επιχειρηματική Ηθική και Δεοντολογία στην εποχή της εταιρικής διακυβέρνησης», Interbooks, 2^η έκδοση, σελ 43.
16. Η Εφημερίδα, 2016, <http://www.iefimerida.gr/news/263142/i-astynomia-tis-ithikis-kovei-kliseis-sto-iran-7000-astynomikoi-tsekaroy-n-tysimo>.
17. Βιρβιδάκης, Σ 2011, ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΗΘΙΚΗ «σύντομες παραδόσεις» https://www.google.gr/search?q=%CE%92%CE%B9%CF%81%CE%B2%CE%B9%CE%B4%CE%AC%CE%BA%CE%B7%CF%82%2C++%CE%A3+2011%2C++E1%CE%A3%CE%91%CE%93%CE%A9%CE%93%CE%97+%CE%A3%CE%A4%CE%97%CE%9D+%CE%97%CE%98%CE%99%CE%9A%CE%97+%C2%AB%CF%83%CF%8D%CE%BD%CF%84%CE%BF%CE%BC%CE%B5%CF%82+%CF%80%CE%B1%CF%81%CE%B1%CE%B4%CE%BF%CF%83%CE%B5%CE%B9%CF%82%C2%BB&ie=utf-8&oe=utf-8&client=firefox-b&gfe_rd=cr&ei=GLk1WlmsFNDb8Ae5zpvQAw#q=%CE%92%CE%B9%CF%81%CE%B2%CE%B9%CE%B4%CE%AC%CE%BA%CE%B7%CF%82,+%CE%A3+2011,+%CE%95%CE%99%CE%A3%CE%91%CE%93%CE%A9%CE%93%CE%97+%CE%A3%CE%A4%CE%97%CE%9D+%CE%97%CE%98%CE%99%CE%9A%CE%97+%C2%AB%CF%83%CF%8D%CE%BD%CF%84%CE%BF%CE%BC%CE%B5%CF%82+%CF%80%CE%B1%CF%81%CE%B1%CE%B4%CE%BF%CF%83%CE%B5%CE%B9%CF%82%C2%BB
18. Πάτσαλος, Ν 2015, Για την σύνδεση της ηθικής με την θρησκεία, <https://www.pemptousia.gr/2015/06/gia-ti-sindesi-tis-ithikis-me-ti-thriskia/>

2. Σχέσεις ηθικής με άλλες επιστήμες

2. 1 Εισαγωγή

Επειδή δεν μπορούμε να κρίνουμε την φιλοσοφική ηθική αποκομμένη από άλλες μορφές επιστήμων θα πρέπει να δούμε την συνδεσιμότητα αλλά και την βαρυτητα της σε σχέση με τις άλλες επιστήμες σαν ένα ενιαίο σύνολο το οποίο παράγει αποφάσεις. Αποφάσεις που καθοδηγούν τις ζωές των ανθρώπων και κατ' επέκταση την ίδια την κοινωνία.

Ο αντίκτυπος αυτός είναι σημαντικός καθώς, ο τρόπος διαχείρισης των ανθρώπων, είναι άρρηκτα συνδεδεμένος με την ψυχολογία που αναπτύσσουν και τον τρόπο λήψης των αποφασών τους. Αποφάσεις που ορίζουν την ζωή τους και όχι μόνο, καθώς πέρα από το προσωπικό στοιχείο που διαθέτουν, σημαντικό κομμάτι στην λήψη των αποφάσεων τους είναι και ο τρόπος με τον οποίο τους χειρίζονται στην καθημερινότητα τους οι εργοδότες τους. Άρα εάν δεν υπάρχει ηθικό υπόβαθρο στην διαχείριση αυτή, και αυτοί με την σειρά τους θα είναι ανήθικοι στην καθημερινότητα τους. Ο τρόπος που τους διαχειρίζονται βασίζεται σε μοντέλα συμπεριφοράς τα οποία προκύπτουν θεωρητικά αλλά και εμπειρικά από το πεδίο της οργανωσιακής συμπεριφοράς αλλά και την καθημερινή πρακτική που απορρέει στους χώρους εργασίας τους.

2. 2 Οργανωσιακή συμπεριφορά

2. 2. 1 Εισαγωγή και Ορισμός οργανωσιακής συμπεριφοράς

Σαν οργανωσιακή συμπεριφορά θα ορίζαμε τη μελέτη της συμπεριφοράς των εργαζόμενων στις επιχειρήσεις. Αποτελείται από την περιγραφή, την ερμηνεία, την πρόβλεψη και γενικά τον έλεγχο της ανθρώπινης συμπεριφοράς και των παραγόντων που επηρεάζουν την απόδοση των ανθρώπων στο εργασιακό περιβάλλον⁽¹⁹⁾.

Χαρακτηριστικά αναφέρουμε τη σχέση της ηθικής με την συμπεριφορά, όπου εξετάζουμε γιατί κάνουμε κάτι, με τι σκεπτικό, με ποιο σκοπό, με ποια λογική και πως επηρεάζονται τα συναισθηματά μας. Οι παραγοντες που επηρεάζουν την εξωτερική συμπεριφορά του ατόμου, αποτελούνται:

¹⁹ Χυτήρης, Λ 2001, «Οργανωσιακή Συμπεριφορά», Interbooks, σελ 17.

α) από το ίδιο το άτομο (ανάγκες, αξίες, αρχές)

β) από το περιβάλλον (οικογένεια, ομάδες αναφοράς, κοινωνική τάξη και

γ) το περιβάλλον της επιχείρησης (στόχοι, δομή και ρόλοι).

Επίσης θα δούμε το ιδιαίτερο εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και θα κρίνουμε τις διαδικασίες που εφαρμόζονται αλλά και τις σχέσεις που αναπτύσσονται μέσα στους οργανισμούς και τις επιχειρήσεις. Δηλαδή τις αλληλοεπιδράσεις μεταξύ των εργαζομένων. Παραπάνω ποιος είναι ο ρόλος της επικοινωνίας, της δύναμης, της επιρροής, της εξουσίας αλλά και της ηγεσίας σε αυτές τις αλληλοεπιδράσεις⁽²⁰⁾.

Στην ηγεσία θα σταθούμε περισσότερο στο επόμενο κεφάλαιο. Για να δούμε την ευρύτερη σύνδεση με την ψυχολογία του εργαζόμενου θα περιγράψουμε μοντέλα συμπεριφοράς και θα τα συνδέσουμε με την ανάπτυξη της επιχείρησης στα συμπεράσματά μας. Όπως και πως ορίζεται η ηθική συμπεριφορά όταν προσδιορίζεται από το γενικότερο πρότυπο συμπεριφοράς του συνόλου, δηλαδή του πλήθους των εργαζομένων που εργάζονται στην επιχείρηση.

Άλλες θεωρίες και προσεγγίσεις μοντέλων ανθρώπινης συμπεριφοράς είναι:

2. 2. 2 Φρουδιανή προσέγγιση της ανθρώπινης συμπεριφοράς

Ο S. Freud υποστήριξε ότι ο χαρακτήρας του ανθρώπου προσδιορίζεται από τρεις άξονες της ανθρώπινης υπόστασης. Το ασυνείδητο, το εγώ και το υπερεγώ. Το ασυνείδητο ουσιαστικά αφορά τα ψυχικά χαρακτηριστικά που κληρονομούμε και επιδρά στην συμπεριφοράς μας με την απώθηση αρνητικών πιέσεων και επιδράσεων. Για να γίνει αυτό χρησιμοποιεί δυο μορφές δράσεις. Την πρωταρχική λειτουργία και την αντανάκλαστική. Κατά την πρώτη απαλύνεται η πίεση φέρνοντας μια εικόνα στο μυαλό που την μειώνει και στη δεύτερη μια σωματική δράση (φτέρνισμα, βλεφαρισμό) προσπαθεί και αυτή με τη σειρά της να απαλύνει την κατάσταση.

Επειδή όμως δεν υπάρχει συνήθως ανακούφιση από το ασυνείδητο, επεμβαίνει το εγώ το οποίο δρα με άξονα την λογική και σε τρεις κατευθύνσεις, οι οποίες αποτελούν την αρχή της πραγματικότητας. Η πρώτη είναι η παρατήρηση του έξω κόσμου (αντίληψη), η δεύτερη είναι η καταγραφή της εμπειρίας αυτής με προσοχή (μνήμη) και η τρίτη η οποία έχει να κάνει με το τι θα προκαλέσει μεταβολές στον έξω κόσμο, πως θα δράσει

²⁰ Χυτήρης, Λ 2001, «Οργανωσιακή Συμπεριφορά», Interbooks, σελ 18.

το άτομο για να επέλθει αλλαγή. Κατά την διάρκεια αυτή το άτομο υποστηρίζει την δράση με γνώμονα τις συνθήκες του εξωτερικού περιβάλλοντος και ταυτόχρονα τα ένστικτα που θα χρησιμοποιήσει.

Τέλος το υπερεγώ κρίνει την ορθότητα της συμπεριφοράς μέσα σε πλαίσια ηθικών αρχών και αξιών όπως αυτές ορίζονται από την κοινωνία. Ουσιαστικά μιλάμε για μια συνεχή αλληλεπίδραση και αλληλοσυντονισμό του ασυνειδήτου, του εγώ και του υπερεγώ. Το εγώ προτείνει και το υπερεγώ απορρίπτει ή και εγκρίνει. Χαρακτηριστικό παράδειγμα η ανάγκη για λήψη νερού. Το ασυνειδήτο δίνει πράσινο φως, το εγώ επεξεργάζεται και προτείνει και το υπερεγώ με γνώμονα τον τρόπο λήψης εγκρίνει.

2. 2. 3 Θεωρία της ομοιοστατικής

Η ομοιοστατική έχει να κάνει με την επιθυμία του ανθρώπου να διατηρήσει ισορροπία σε ένα βασικό επίπεδο ζωτικών λειτουργιών. Αυτό επιτυγχάνεται μέσα από διαρκή αντιμετώπιση των βιολογικών αναγκών με τη νοητή σύλληψη τους, δηλαδή ποια είναι αυτή η βιολογική ανάγκη (τροφή) και κατ' επέκταση η αντιμετώπιση της με την απόκτηση μέσων από το εξωτερικό περιβάλλον για την εξισορρόπηση της.

Πέρα από τις βιολογικές ανάγκες έχουμε και τις κοινωνικές. Η διαρκής προσπάθεια κάλυψης τους εκφράστηκε από τον R. Stanger⁽²¹⁾ που υποστήριξε ότι δεν είναι η επιθυμία του ανθρώπου για διατήρηση της ισορροπίας με το περιβάλλον του αλλά η εικόνα που έχει για τον εαυτό του δηλαδή το εγώ του. Αυτό περικλείει όλες τις συνιστώσες τις ανθρωπίνης συμπεριφοράς (αξίες, αρχές, πεποιθήσεις). Κατ' επέκταση η ισορροπία οδηγεί στην σταθερότητα. Η σταθερότητα προϋποθέτει την αντίληψη που έχει για τον εαυτό του και το περιβάλλον του. Άρα η ισορροπία-σταθερότητα απαιτούν ορθή αντίληψη. Η αντίληψη συνδέεται με την ηθική αφού η ηθική προσδιορίζει τις αρχές και τις αξίες του ατόμου. Άρα όσο πιο αναπτυγμένη ηθική τόσο πιο δύσκολη η ισορροπία. ⁽²²⁾

²¹ R. Stagner, "Homeostasis as a Unifying Concept In Personality Theory", από το βιβλίο του J. O Harriw, *Managing People at work*, 1998, J. Willy & Sons Inc., New York, σελ 17-36.

²²Χυτήρης, Λ 2001, «Οργανωσιακή Συμπεριφορά», Interbooks, σελ 47, παραγραφος 2

2. 2. 4 Η Θεωρία του W. Sheldon

Στη θεώρηση αυτή ο Sheldon⁽²³⁾ πιστεύει ότι η ιδιοσυγκρασία και ο χαρακτήρας του ανθρώπου και κατ' επέκταση η συμπεριφορά του προσδιορίζονται από ιδιαίτερα σωματικά χαρακτηριστικά (σχήμα σώματος, ύψος) και έτσι υποκατηγοριοποιεί στους ενδομορφικούς, στους μεσομορφικούς και στους εξωμορφικούς.

Ο ενδομορφικός π.χ έχει προσωπικότητα που εντοπίζεται στην έντονη φλυαρία, κοινωνικότητα και στην ευαισθησία τόσο στην προσέγγιση άλλων ανθρώπων, όσο και στην αντιμετώπιση συναισθημάτων και καταστάσεων ⁽²⁴⁾.

Ο μεσομορφικός είναι εκείνος ο οποίος είναι διαθέσιμος σε κάθε νέα πρόκληση και ιδιαίτερος σε κάθε νέα φυσική δραστηριότητα δίχως να σκέφτεται τις επιπτώσεις και τέλος ο εξωμορφικός ο οποίος ψυχολογικά, διακρίνεται από εσωστρέφεια με έλλειψη ενέργειας και διάθεσης. Επίσης, είναι φιλάσθενος και αρκετά επιρρεπής στον πόνο ⁽²⁵⁾.

2. 2. 5 Η θεωρία των επιτυχιών και των αποτυχιών

Ουσιαστικά πρόκειται για μελέτη που διερευνά την απόδοση της ανθρώπινης συμπεριφοράς με βάση την επίδραση που έχει το εξωτερικό περιβάλλον στην δημιουργία εμπειριών θετικών και αρνητικών όσον αφορά την προσωπικότητα του ατόμου. Κύριοι εκφραστές είναι οι A. W. Combs & D. Snug⁽²⁶⁾ οι οποίοι ορίζουν την ατομική συμπεριφορά σαν αποτέλεσμα της αντίληψης που έχει δημιουργηθεί στο άτομο από τις αρνητικές και θετικές εμπειρίες που έχει.

Άρα το εξωτερικό περιβάλλον

²³ W. Sheldon, 1998, "The Varieties of Human Physique: An Introduction to Constitutional Psychology", από το βιβλίο του J. O Harris, Managing People at work, 1998, J. Willy & Sons Inc. , New York, σελ 17-36.

²⁴ Newsbeat. gr, "Οι πληροφορίες που μας δίνει ο σωματότυπος", 6 Φεβρουαρίου 2016, <http://www.newsbeast.gr/health/arthro/485259/oi-plirofories-pou-mas-dinei-o-somatotupos>

²⁵ Όπως το προηγούμενο link <http://www.newsbeast.gr/health/arthro/485259/oi-plirofories-pou-mas-dinei-o-somatotupos>

²⁶ A. W. Combs & D. Snugg, "Individual Behavior: A perpetual Approach to Behaviour", από το βιβλίο του J. O Harris, "Managing People at work", 1998, J. Willy & Sons Inc, New York, σελ 17-36

α) δομεί την έκταση της αυτοεκτίμησης που έχουμε για τον εαυτό μας και επηρεάζει την συμπεριφορά μας

β) επηρεάζει την αντίληψη που έχουν οι άλλοι για εμάς.

2. 2. 6 Η θεωρία της ατομικής πρωτοβουλίας

Κατά την θεωρία αυτή της οποίας κυρίως εκφραστής είναι ο C. R. Rogers⁽²⁷⁾, ο άνθρωπος αναπτύσσει, επιδεικνύει και υιοθετεί μια συμπεριφορά που τον χαρακτηρίζει στο χώρο που κινείται. Η συμπεριφορά αυτή δομείται από τα παρακάτω χαρακτηριστικά

α) τον εαυτό του και το σύνολο των αρχών, αξιών και αντιλήψεων που έχει,

β) τις εμπειρίες του, τις οποίες αποκτά και βιώνει σε συνάρτηση με το περιβάλλον του και

γ) την οντότητα που δημιουργεί καθώς αυτή είναι το άθροισμα των δυο προηγούμενων κατηγοριών.

2. 2. 7 Η θεωρία της προσωπικής παραγωγικότητας.

Η θεωρία αυτή που έχει σαν κύριο εκφραστή τον R. A. Sutermeister⁽²⁸⁾ υποστηρίζει ότι πρέπει να μελετηθεί η αποδοτικότητα του ανθρώπου με βάση την ποιότητα που έχει σε κάθε εργατώρα που εργάζεται. Η συγκεκριμένη θεωρία μελετά τις αποφάσεις, τη συμπεριφορά και πρωτίστως τους παράγοντες που επηρεάζουν μέσα στον εργασιακό χώρο τις προηγούμενες συνιστώσες. Περισσότερο όμως τον βαθμό αλληλοεπιδράσης που έχουν, έτσι ώστε να παρακινήσουν τον εργαζόμενο.

Συνοπτικά, τι παρακινεί τον εργαζόμενο, τι ρόλο στη συμπεριφορά του παίζουν οι ικανότητες που έχει (μορφωτικό επίπεδο), από τι επηρεάζεται, από τι κατευθύνεται και τι επίδραση έχουν τα παραπάνω. Και όλα αυτά σε πόσο χρονικό διάστημα. Αθροιστικά έχουν αναφερθεί 32 παράγοντες επιδράσεις της ανθρώπινης συμπεριφοράς.

Πέρα όμως από αυτή την επίδραση θα σκιαγραφήσουμε τους βασικότερους παράγοντες που διαμορφώνουν την συμπεριφορά του. Αυτοί όπως τους έχουμε ορίσει είναι η αντίληψη, η λογική και το περιβάλλον.

²⁷C . R . Rogers, " The concept of the Fully Functioning Person", από το βιβλίο του J. O Harris, "Managing People at work", 1998, J. Willy & Sons Inc, New York, σελ 17-36

²⁸ R. A. Sutermeister, 1986, " People and Productivity", Mc Graw-Hill Book Co, N. Y. , .

2. 2. 8 Σύνδεση ηθικής με αντίληψη, λογική και το περιβάλλον

Στο σύνολο των περισσότερων θεωριών βασικό χαρακτηριστικό παίζει το τρίπτυχο αντίληψη-λογική-περιβάλλον.

2. 2. 8. 1 Η αντίληψη έχει να κάνει με τα φίλτρα που έχουμε δημιουργήσει για τα πράγματα. Φίλτρο αίσθησης αρχικά, μετά φίλτρο προσοχής και σύνθεσης της αντίληψης. Άρα αντίληψη είναι η διαδικασία λήψης και ερμηνείας των ερεθισμάτων που δεχόμαστε και ο τρόπος που τα οργανώνουμε.

Μέσα στην αντίληψη που συνθέτουμε υπάρχει και το σπέρμα της ηθικής με την μορφή του ηθικά αποδεκτού κώδικα συμπεριφοράς, γιατί η ηθική όπως προαναφέραμε αποτελεί επανάληψη, κατάκτηση μέσα από την άσκηση. Και άσκηση μέσα από συγκεκριμένους κώδικες ηθικής αρετής (12 τον αριθμό αλλά με πιο επίκαιρες τη σωφροσύνη, την ευφυΐα, την αλήθεια, την αξιοπρέπεια). Στο τελευταίο δεν δύναται να υπάρξει ηθική χωρίς αξιοπρέπεια αν και τα περισσότερα διοικητικά στελέχη την έχουν απολέσει στο όνομα της κατακτήσης και συντήρησης των διευθυντικών τους θέσεων.

2. 2. 8. 2 Η λογική είναι η επιστήμη του ορθώς διανοείσθε. Αποτελεί τη βάση όλων των επιστημών οι οποίες για να οδηγηθούν σε ορθά συμπεράσματα πρέπει να ακολουθούν πιστά τη λογική. Η επιστήμη της λογικής χωρίζεται σε δυο μέρη. Το πρώτο αφορά τα στοιχεία της νοήσεως και κατ' επέκταση τους νομούς της (στοιχειολογία). Η δεύτερη αφορά τον τρόπο, την μέθοδο που ακολουθείται (μεθοδολογία) μέσα από την οποία οδηγούμαστε σε ουσιαστικά ορθά αποτελέσματα. Άρα συζητάμε για την επιστήμη που έχουν σαν αντικείμενο την ορθή νόηση⁽²⁹⁾. Η σύνδεση της ηθικής με την λογική έχει να κάνει με την αλήθεια καθώς αν δεν ορίζεται κάτι ως ηθικό δεν είναι αληθινό. Άρα και η αλήθεια προϋποθέτει την λογική.

2. 2. 8. 2. 1 Παράδειγμα διοικητής νοσοκομείου ζητά από τους χειρουργούς να μην χειρουργήσουν, λόγω αδυναμίας του ασθενή να πληρώσει το κόστος της εγχείρησης. Ισχυρίζεται ότι δεν έχει αναλώσιμο υλικό (αναληθές) για να αποφύγει την κατακραυγή της κοινωνίας (ηθική αλήθεια). Έτσι οδηγείται στην στρέβλωση (ψέμα) για να επιτύχει τον σκοπό του. Κάτι τέτοιο δεν είναι λογικό (αφού είναι αναληθές) και δεν είναι και

²⁹ Πλεύρης, Κ 2013, «Η Λογική», Ήλεκτρον.

ηθικό, άρα γίνεται ανήθικος. Μέσα σε όλη αυτή την κατάσταση θα δούμε και τον ρόλο που παίζει το περιβάλλον

2. 2. 8. 3 Το Περιβάλλον χωρίζεται σε εξωτερικό και σε εσωτερικό. Το εξωτερικό αποτελεί το σύνολο των νόμων και κανόνων που διέπουν ένα κράτος μια κοινωνία, ενώ το εσωτερικό είναι το περιβάλλον που αφορά το εσωτερικό της επιχείρησης. Και τα δυο έχουν σαν στόχο να λειτουργούν σε ένα απόλυτο ελεγχόμενο πλαίσιο σύμφωνα με νόμους και αρχές. Η ηθική στη δημιουργία και στην εκτέλεση των κανόνων αυτών προϋποθέτει ότι θα έχει οριστεί ως μια ανυπέρβλητη αρχή πάνω στην οποία θα χτιστούν οι κανόνες και οι νόμοι.

Παράδειγμα ας υποθέσουμε ότι η επιχείρηση έχει σαν σκοπό την αποκομιδή και ανακύκλωση σκουπιδιών. Δεν έχει όμως θέσει αυστηρά κριτήρια υγιεινής για τους εργαζόμενους της με αποτέλεσμα να υπάρχουν πολλά κρούσματα ασθενειών. Το αποτέλεσμα (κανονική παράγωγη, αύξηση κερδών), έρχεται σε σύγκρουση με το ηθικό διακύβευμα (αύξηση ασθενειών και απώλεια εργαζομένων). Άρα εάν δεν υπάρχουν και οι δυο συνιστώσες (ηθική και αποτέλεσμα) δεν επιτυγχάνεται πρόοδος.

Συμπέρασμα

Όλα τα μοντέλα οργανωσιακής συμπεριφοράς προσδιορίζονται από συγκεκριμένες αρχές και τύπους. Η διασύνδεση των αρχών αυτών με την ηθική, έγκειται στο ρόλο που παίζει ο ανθρώπινος παράγοντας για να εφαρμοστούν.

Ο άνθρωπος πρεσβεύει την δική του ηθική υπόσταση, η οποία έχει δημιουργηθεί από την αντίληψη που έχει, την λογική που τον διακατέχει και το περιβάλλον που τον επηρεάζει. Εάν τα διάφορα συστήματα οργανωσιακής συμπεριφοράς δεν ταυτίζονται με την ηθική του εργαζομένου, τότε όπως και να εφαρμοστούν θα αποτύχουν. Είναι σημαντικό κατά την εκτέλεση αυτών των συστημάτων να γνωρίζουμε που απευθυνόμαστε, γιατί εάν δεν υπάρχει ταύτιση ηθικών αρχών μεταξύ των ανθρώπων δεν μπορούν να εφαρμοστούν στο χώρο της επιχείρησης. Αυτό γίνεται γιατί κάτι που θα ορίζεται ηθικό από τον έναν θα το εισπράττει ο άλλος σαν ανήθικο. Για να καταλάβουμε όμως την σημασία της ηθικής πρέπει να δούμε και τα μοντέλα ηγεσίας, καθώς ο ηγέτης είναι εκείνος που επηρεάζει και καθοδηγεί και άρα εάν είναι ανήθικος, ανήθικοι θα είναι και οι ακολουθοί του.

Βιβλιογραφία

19. Χυτήρης, Λ 2001, «Οργανωσιακή Συμπεριφορά», Interbooks, σελ 17.
20. Χυτήρης, Λ 2001, «Οργανωσιακή Συμπεριφορά», Interbooks, σελ 18.
21. R. Stagner, "Homeostasis as a Unifying Concept In Personality Theory", από το βιβλίο του J. O Harriw, "Managing People at work", 1998, J. Willy & Sons Inc, New York, σελ 17-36.
22. Χυτήρης Λ, 2001, «Οργανωσιακή Συμπεριφορά», Interbooks, σελ 47, παραγραφος 2.
23. W. Sheldon, 1998, "The Varieties of Human Physique: An Introduction to Constitutional Psychology", από το βιβλίο του J. O Harris, "Managing People at work", 1998, J. Willy & Sons Inc. , New York, σελ 17-36.
24. Newsbeat. gr, "Οι πληροφορίες που μας δίνει ο σωματότυπος", 6 Φεβρουαρίου 2016, <http://www.newsbeast.gr/health/arthro/485259/oi-plirofories-pou-mas-dinei-o-somatotupos>
25. Όπως το προηγούμενο link <http://www.newsbeast.gr/health/arthro/485259/oi-plirofories-pou-mas-dinei-o-somatotupos>
26. A. W. Combs& D. Snygg, "Individual Behavior: A perpetual Approach to Behaviour", από το βιβλίο του J. O Harris, "Managing People at work", 1998, J. Willy & Sons Inc, New York, σελ 17-36.
27. C . R . Rogers, "The concept of the Fully Functioning Person", από το βιβλίο του J. O Harris, "Managing People at work", 1998, J. Willy & Sons Inc. , New York, σελ 17-36.
28. R. A. Sutermeister, 1986, " People and Productivity", Mc Graw-Hill Book Co, N. Y.
29. Πλεύρης, Κ 2013, «Η Λογική», Ήλεκτρον, Αθήνα.

3 Ηγεσία και ηθική

3. 1 Εισαγωγή

Η σύνδεση των δύο εννοιών αποτελεί ένα βασικό συστατικό στοιχείο όσον αφορά τον τρόπο αλλά και τις μορφές διοίκησης. Οι μορφές και οι διάφοροι τύποι οργανωσιακής συμπεριφοράς αναφέρθηκαν σε προηγούμενο κεφάλαιο, εδώ θα εστιάσουμε στον ορισμό της ηγεσίας όπως επίσης θα έχουμε μια συνοπτική ενδοσκοπική ματιά στις αρχές και τις αξίες που την διέπουν. Ποιες από αυτές είναι οι πιο βαρύνουσες, που τις συναντάμε στην φιλοσοφική συγγραφή, με ποιο νόημα και τελικά ποια η βαρύτητα τους πάνω σε αυτό που λέγεται διοίκηση. Όμως μην ξεχνάμε ότι η επιχειρησιακή ηθική αποτελεί το οργανοπλαίσιο όπου ορίζονται οι επιμέρους ηθικές και διοικητικές κατευθύνσεις ενός οργανισμού. Άρα η προϋπάρχουσα αρχή που υπάρχει στην λήψη των αποφάσεων είναι η ακεραιότητα δηλαδή, η σωφροσύνη. Πως θα συνδεθεί με την ηθική και ποια θα είναι, όπως προαναφέραμε, η βαρύτητα της στον σύγχρονο τρόπο δόμησης αυτού που λέγεται επιχειρησιακή ηθική. Ας ξεκινήσουμε με τον ορισμό της ηγεσίας.

3. 2 Ορισμός ηγεσίας

Σύγχρονοι συγγραφείς ορίζουν την ηγεσία ως το βαθμό επιρροής που έχει ένας άνθρωπος στον περίγυρο του. Ο βαθμός και η ένταση της επιρροής αυτής σημαίνουν και το μέγεθος επηρεασμού που έχει ο ηγέτης πάνω στους ανθρώπους⁽³⁰⁾. Επίσης θα πρέπει να αναφερθούμε ότι είναι η ικανότητα των προϊσταμένων να συνεργάζονται με τους υφιστάμενους για να έχουν μια αποτελεσματικότερη και πιο αποδοτική εκτέλεση οποιαδήποτε έργου τους ανατεθεί. Ουσιαστικά για να επετευχθεί αυτό χρειάζεται όραμα, προοπτική, κατεύθυνση. Στην πράξη η επίτευξη ενός στόχου, μέσα από την επιτέλεση συγκεκριμένων έργων των συνεργατών τους. Αυτό γίνεται μέσα από μια διαρκή εξάσκηση, όπου ο ηγέτης δίνει ευθύνες, αναθέτει έργο και δημιουργεί ένα κλίμα εμπιστοσύνης⁽³¹⁾.

³⁰ Maxwell, J 1998, «Αναπτύξτε τον Ηγέτη μέσα σας», Κλειδάριθμος, σελ 15.

³¹ Χυτήρης, Λ 2001, «Οργανωσιακή Συμπεριφορά», Interbooks, σελ 239.

Πριν προχωρήσουμε καλό θα ήταν να δούμε και τον ορισμό που δίνεται, όπως αυτός αναφέρεται, στο δόγμα συμμορφώσεως ηγέτη από το γενικό επιτελείου στρατού.

Εκεί θα δούμε ότι η ηγεσία αποτελείται από τα χαρακτηριστικά του ηγέτη (πνευματικά, φυσικά, σωματικά) που μαζί με τις αξίες του (ακεραιότητα, δικαιοσύνη, ανιδιοτέλεια, τιμή, καθήκον, προσωπικό θάρρος) δομούν το τί χαρακτήρα έχουμε.

Μαζί με τις ικανότητες του (διαπροσωπικές, διανοητικές, τεχνικές) επιτελεί έργο που ουσιαστικά είναι οι ενέργειες που πρέπει να κάνει (επιρροή, λειτουργία, βελτίωση). Άρα τι είμαι, σε σχέση με το τι γνωρίζω με κάνει να αποφασίζω.

Θα υπήρχε ανάλυση των παραμέτρων που αναφέραμε αλλά θα τις συνδέσουμε στον επίλογο της ενότητας με τις κρίσεις που θα κάνουμε. Αλλά προηγουμένως ας δούμε και δυο έλληνες φιλοσόφους και πως αντιλαμβάνονταν αυτοί την ηγεσία.

3. 2. 1 Αρχαίοι Έλληνες Φιλόσοφοι και Ηγεσία

Ο Πλάτωνας περιγράφει ότι οι απαραίτητες αρετές για την άσκηση της ηγεσίας είναι η φρόνηση, η σωφροσύνη, η δικαιοσύνη. Ορίζει ότι είναι θεϊκή δωρεά αλλά και αναπτύσσονται με την άσκηση και την γνώση. Θα σταθούμε στη σωφροσύνη⁽³²⁾. Ο Πλάτωνας ορίζει την σωφροσύνη ως το μέτρο της λογικής το οποίο δημιουργείται από την πράξη-άσκηση αλλά, προϋπάρχει στην ψυχή του ενεργούντος. Ουσιαστικά το στοιχείο αυτό προϋπάρχει και αναπτύσσεται με ορθή άσκηση.

Ο Αριστοτέλης περιγράφει ένα διαφορετικό μοντέλο άσκησης της ηγεσίας, όπου είναι δυνατή η διδαχή της μέσω της επαναλήψεως. Προϋποθέτει αρετές όπως: Ανδρεία, Σωφροσύνη, Ελευθερία, Μεγαλοπρέπεια, Μεγαλοψυχία, Αλήθεια, Ευφυΐα, Φιλία, Πραότητα, Αιδώς (Σεβασμός), Νέμεσις, Δίκαιον⁽³³⁾. Και εδώ θα σταθούμε στην σωφροσύνη.

Αρχικά να τονίσουμε ότι υπάρχει η αρχή της προαιρέσεως για τον Αριστοτέλη όπου προβαίνει σε ηθικές επιλογές αναφορικά με τον βίο του⁽³⁴⁾. Ουσιαστικά περιγράφεται-ορίζεται ότι κάποιος πράττει κάτι βάση της λογικής. Είναι η πρόθεση να κάνει κάποιος

³² Διαμαντόπουλος, Α, 2012, «Ο Πλατωνικός Ηγέτης», Δεσμός, σελ 34.

³³ Γεωργιάδης Λ, 2015, «Μαθήματα φιλοσοφίας», Γεωργιάδης, σελ 118.

³⁴Αριστοτέλης, 1998, «Ηθικά Νικομάχεια», Γεωργιάδης, Γ2 111b5.

κάτι με βάση την φρόνηση. Η φρόνηση διέπεται από την λογική. Άρα η λογική δημιουργεί και ορίζει την φρόνηση. Επειδή όμως η φρόνηση καθοδηγεί την πρόθεση άρα κατά επέκταση θα καθοδηγεί και την ηθική πρόθεση. Ουσιαστικά δεν υπάρχει έντονο το στοιχείο του έμφυτου χαρακτηριστικού και για αυτό υποστηρίζεται ότι η ηγεσία διδάσκεται.

Αυτό που περιγράφεται σαν έντονο χαρακτηριστικό το οποίο προϋπάρχει στην προσωπικότητα του πράττοντος είναι η λογική, δηλαδή η ένταση της φρόνηση που υπάρχει μέσα μας και πώς αυτή αναδύεται σε κάθε διεργασία, πώς συντονίζεται βάση των ηθικών δεδομένων και κατ' επέκταση αξιολογεί την ηθική κατάσταση⁽³⁵⁾. Άρα ο ρόλος της φρόνησης παίζει πρωτεύοντα ρόλο στην αξιολόγηση και στην ικανότητα κρίσης κάποιου ανθρώπου.

Αθροιστικά μιλήσαμε για σωφροσύνη και την ικανότητα λογικής κρίσης μέσω της άσκησης. Η σωφροσύνη περιγράφεται και στον Αριστοτέλη σαν η ικανότητα να μετριάζονται τα ανθρώπινα συναισθήματα και να αποφεύγει ο άνθρωπος την ασωτία. Όμως ο Αριστοτέλης δίνει μεγαλύτερη βαρύτητα στην φρόνηση. Είδαμε, πως είναι η ικανότητα της σύνθεσης, των μέσων που χρειαζόμαστε για να επιτύχουμε το σκοπό μας, δηλαδή η ικανότητα να ελέγχεται η πρόθεση με βάση την λογική και όχι το συναίσθημα. Άρα η ηθική αποδεδεσμεύεται από το συναίσθημα καθώς δεν ορίζει την απόφαση.

Θα προσθέσουμε ότι σύγχρονοι συγγραφείς περιγράφουν την ακεραιότητα σαν ένα αναπόσπαστο στοιχείο της ορθής διοίκησης άρα και της ορθής ηθικής ⁽³⁶⁾. Λέγοντας ακεραιότητα περιγράφουν την ορθότητα, το σύστημα αξιών που έχουμε και μας ορίζει. Είναι το σύνολο των αρχών που έχουμε και οι οποίες μας καθοδηγούν σε οποιαδήποτε στιγμή της ζωής μας. Αυτή είναι η ηθική μας .

Συμπέρασμα

Άρα ηθική που ορίζεται από αρχές. Φρόνηση που καθοδηγεί αυτές τις αρχές και σωφροσύνη που μετριάζει το συναίσθημα. Στην πράξη έννοιες αλληλένδετες οι οποίες χρησιμοποιήθηκαν κατά το δοκούν για να ορίσουν το λογικό πλαίσιο συμπεριφοράς. Θα δούμε εδώ κάποια μοντέλα ηγετικής συμπεριφοράς. Τα μοντέλα αυτά ουσιαστικά

³⁵ Πατσιώτη- Τσακπουνίδη, Ι 2015 «Η Ηθική των Επιχειρήσεων και ο Αριστοτελικός Ηγέτης», Λιβάνη, σελ 110.

³⁶ Maxwell, J, 1998, «Αναπτύξτε τον Ηγέτη μέσα σας», Κλειδάριθμος, σελ 15.

έρχονται να ορίσουν το πεδίο που ασκείται η ηθική. Δηλαδή ποιοι είναι οι κανόνες συμπεριφοράς και σε ποιο ηθικό υπόβαθρο εντάσσονται.

3. 3 Μοντέλα ηγετικής συμπεριφοράς.

Τα μοντέλα ηγετικής συμπεριφοράς βασίζονται σε βασικές συνιστώσες που έχουν να κάνουν πρώτον, με τις στάσεις του ηγέτη απέναντι στους υφιστάμενους του, δεύτερον την εξουσία που έχει και ασκεί και τρίτον πόσο ενδιαφέρεται για το αποτέλεσμα ή για την ανάπτυξη των ανθρώπων του.

Όμως το πώς θα συμπαρθεί ο ηγέτης είναι ένα σύνολο παραγόντων που έχουν να κάνουν με την μόρφωση, τις αρχές και τις αξίες του ηγέτη και από την άλλη με τα αντίστοιχα χαρακτηριστικά που έχει ο υφιστάμενος του, δηλαδή επίπεδο μόρφωσης, εμπειρία, φιλοδοξία. τέλος το επίπεδο της εταιρείας όσο αφορά τις δομές που έχει, τους στόχους της και γενικότερα πόσο απολεσματοκεντρική ή ανθρωποκεντρική είναι.

Παρακατω θα αναλυσουμε τα βασικα μοντελα ηγεσιας.

3. 3. 1 Αρχικά είναι το μοντέλο της συναλλακτικής ηγεσίας⁽³⁷⁾, όπου ο ηγέτης προσδιορίζει τον αυστηρό χώρο και το πλαίσιο των αξιών και κανόνων που πρέπει να ακολουθηθούν. Επί της ουσίας το συγκεκριμένο μοντέλο μπορεί να ακολουθηθεί από όλους καθώς δεν χρειάζεται ενδογενή, έμφυτα χαρακτηριστικά, όπως είναι η διορατικότητα. Αυτό το μοντέλο αποτελεί και το μοντέλο το οποίο ακολουθείται από το σύνολο των περισσότερων managers.

3. 3. 2 Άλλο μοντέλο είναι το μοντέλο της μετασχηματικής ηγεσίας, όπου ο ηγέτης αναπτύσσει, καθοδηγεί τον υφιστάμενο, υπάρχει μια αμφίδρομη σχέση όπου αναπτύσσονται έμφυτα αλλά και επίκτητα χαρακτηριστικά του υφιστάμενου. Αυτό γίνεται, δίνοντας του ευθύνες και αφήνοντας τον να πάρει πρωτοβουλίες. Πέρα από τα απλά αυτά μοντέλα έχουμε και ποιο ειδικευμένα τα οποία είναι:

³⁷ Michele Erina Doyle and Mark K. Smith, Infed.org, "Classical models of managerial leadership: trait, behavioural, contingency and transformational theory", 2001, <http://infed.org/mobi/classical-models-of-managerial-leadership-trait-behavioural-contingency-and-transformational-theory/>, viewed 25 March 2016.

3. 3. 3 Η θεωρία των Χ, Ψ του McGregor όπου ως θεωρία Χ αντιπροσωπεύεται η παραδοχή ότι

α) ο απλός άνθρωπος δεν θέλει να εργάζεται από την φύση του

β) άρα πρέπει να εξαναγκάζεται, πρέπει να ελέγχεται και τέλος

γ) ο άνθρωπος δεν θέλει να αναλαμβάνει ευθύνες μα πάνω από όλα δεν έχει φιλοδοξίες.

Στον αντίποδα η θεωρία Ψ όπου έχουμε τις εξής παραδοχές:

α) ότι ο άνθρωπος έχει συνηθίσει να δουλεύει καθώς η εργασία δηλαδή η καταβολή πνευματικής και σωματικής εργασίας είναι κάτι φυσικό

β) η εσωτερική αυτοπαρατήρηση μπορεί να ελέγξει την απόδοση

γ) η επίτευξη των εταιρικών στόχων μπορεί να επιτευχτεί μέσα από την επίτευξη των προσωπικών στόχων

δ) η υπευθυνότητα είναι αποτέλεσμα της διδαχής

ε) Η ευφυΐα και η φαντασία είναι διαδεδομένη στον μέσο πληθυσμό και τέλος

στ) η πνευματικές ικανότητες αξιοποιούνται μόνο εν μέρει⁽³⁸⁾.

3. 3. 4 Το διοικητικό πλέγμα ηγεσίας των R. Blake & J. Mouton σαν ένα πλέγμα όπου υπάρχει στον οριζόντιο άξονα το ενδιαφέρον για τη παραγωγή και στον κάθετο το ενδιαφέρον για τον εργαζόμενο. Ουσιαστικά περιγράφονται με μια κλιμάκωση πάνω στο πλέγμα η εργατοκεντρική και η ανθρωποκεντρική διοίκηση, δηλαδή τότε ο ηγέτης είναι περισσότερο ανθρωποκεντρικός ή εργατοκεντρικός⁽³⁹⁾.

3. 3. 5 Το υπόδειγμα Vroom-Yetton, όπου υπάρχουν τρία βασικά κριτήρια για να παρθεί μια απόφαση και αυτά είναι η ποιότητα της απόφασης, η αποδοχή της και τέλος ο χρόνος που πάρθηκε. Μέσα από αυτή την διαδικασία δημιουργούνται κάποια μοντέλα άσκησης ηγεσίας τα όποια είναι:

³⁸ D. MC. Gregor, 1960, The human Side Of Enterprise, Mc Graw Hill N. Y, σελ 33-48

³⁹ R. Blake & J. Mouton-Leadership Grid-1991, στο βιβλίο του Λεωνίδας Σ. Χυτηρης. «Οργανωσιακή Συμπεριφορά», Interbooks, σελ 245

A1- ο ηγέτης αποφασίζει μόνος του.

A2-αποφασίζει μαζί με την ομάδα.

Σ1-παίρνει αποφάσεις αφού συμβουλευτεί τους συνεργάτες του σε ατομικό επίπεδο.

Σ2-παίρνονται οι απόφασεις αφού τίθενται στο σύνολο της ομάδας και τέλος το

Ο-όπου ο ηγέτης παρακολουθεί την αμφίδρομη-διαδραστική ανταλλαγή απόψεων από τους υφιστάμενους και δεν παίρνει θέση.

Πριν όμως παρθούν οι αποφάσεις και οριστικοποιηθούν περνούν ένα φίλτρο ερωτήσεων, οι οποίες είναι:

α) Ποιά απόφαση θα παρθεί καλύτερα ποιοτικά.

β) Αν υπάρχουν αρκετές πληροφορίες.

γ) Από πού θα παρθούν.

δ) Τί γίνεται με την αποδοχή τους. Εάν θα είχε μεγαλύτερο αντίκτυπο εφόσον την έπαιρνε μόνος του.

ε) Εάν υπάρχει εμπιστοσύνη στην κρίση και τις ικανότητες των υφιστάμενων και τέλος

στ) Τί θα γίνει εάν προκληθεί σύγκρουση⁽⁴⁰⁾.

3. 3. 6 Τέλος υπάρχει η θεωρία του κύκλου ζωής με βάση την ωριμότητα των εργαζομένων όπου εκεί αφού ορίσουμε σαν ωριμότητα το βαθμό αντίληψης, την ικανότητα ανάληψης ευθύνης, την κατάρτιση-εκπαίδευση που έχουν αλλά και τη διάθεση που επιδεικνύουν για να ακολουθηθεί ένα έργο. Κύριοι εκφραστές είναι οι K. B. Blanchard & P. Hersey⁽⁴¹⁾.

Σε αυτή την θεωρία δημιουργούνται 4 μοντέλα διοίκησης όπου έχουν να κάνουν με το επίπεδο όπως προαναφέραμε της ωριμότητας των εργαζομένων.

⁴⁰ L. J. Mullins, 1999, Management and Organizational Behavior, σελ 275

⁴¹ K. B. Blanchard, P. Hersey, 1998, «Management of Organizational Behaviour, Utilizing Human Resources», Englewood Cliffs, N. J. Prentice-Hall, Inc, σελ171.

- Κατόπιν τούτου ο εργαζόμενος ο οποίος δεν έχει τις ικανότητες αλλά ούτε και τη διάθεση να συμμετάσχει σε ένα έργο πρέπει να ασκηθεί σε αυτόν ένα μοντέλο καθαρά **διευθυντικό** όπου ότι του πούμε πρέπει να κάνει.
- Στη συνέχεια μπορεί να υπάρχει ένας εργαζόμενος όπου μπορεί να μην έχει τις ικανότητες αλλά να έχει την διάθεση, εκεί θα έχουμε ένα μοντέλο **συμβουλευτικό**.
- Εάν ο εργαζόμενος έχει και την διάθεση και την ικανότητα αλλά και αυτοπεποίθηση τότε έχουμε ένα χαρακτήρα **συμμετοχικό** όπου ο εργαζόμενος συναποφασίζει.
- Τέλος όταν είναι έμπειρος εργασιακά αλλά και συναισθηματικά ώριμος ασκούμε ένα μοντέλο διοίκησης **εξουσιοδοτικό** όπου δίδουμε ευθύνες και περιμένουμε την ανταπόκρισή του.

3. 4 Κρίσεις-Συμπεράσματα

Περιγράψαμε τα βασικά είδη ηγετικών συμπεριφορών, οι οποίες επηρεάζονται από τις αρχές και τις αξίες που έχουν οι ηγέτες, την εκπαίδευσή τους και την ικανότητα λήψης αποφάσεων και καθοδήγησης των ακολούθων τους.

Θα μείνουμε στις αξίες στις οποίες θα συμπεριλάβουμε την ακεραιότητα και την προαίρεση, δηλαδή την πρόθεση που έχει κάποιος όταν εκτελεί ένα έργο, ποια η λογική του, ποια τα συναισθήματα του όταν δίνει μια εντολή, τι ρόλο παίζει η συνείδηση του, από τι επηρεάζεται. Επίσης θα ταυτίσουμε την ακεραιότητα με το ήθος και θα δείξουμε τον καταλυτικό ρόλο της πρόθεσης ή της προδιάθεσης απέναντι σε κάτι.

Όσον αφορά την έμπνευση του ηγέτη στον ακόλουθο θα αναφερθούμε στην έννοια της εμπιστοσύνης και πως αυτή συνδέεται με την ακεραιότητα. Θα αναφερθούμε σε αυτές τις έννοιες γιατί πιστεύουμε ότι είναι αλληλένδετες και επηρεάζονται από την λογική και τα συναισθήματα μας.

3. 4. 1 Ακεραιότητα-Προαίρεση-Λογική-Συναίσθημα

Η ακεραιότητα που εμπνέει εμπιστοσύνη οδηγεί στην σωστή διοίκηση. Για να γίνει αυτό όμως χρειάζεται η προαίρεση. Δηλαδή η πρόθεση του ηγέτη να είναι ακέραιη, ανεξάρτητη από αγκυλώσεις και προκαταλήψεις. Για να μην υπάρχουν προκαταλήψεις

πρέπει να υπάρχει λογική. Για να υπάρχει λογική θα πρέπει να μην διακατέχεται από συναίσθημα.

Όμως το συναίσθημα αποτελεί άρρηκτο συστατικό των χαρακτηριστικών μας. Για να ορίσουμε το συναίσθημα θα πρέπει να είμαστε σε απολυτή συμμετρία με την λογική μας, κοινώς να δρούμε και να σκεφτόμαστε τελείως υπολογιστικά. Κάτι τέτοιο είναι πολύ δύσκολο για ανθρώπους με συνείδηση και πολύ εύκολο σε ανθρώπους χωρίς. Άρα η σύνδεση της συνείδησης με την λογική μας βασίζεται στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας μας.

3. 4. 2 Συνείδηση-Λογική-Αξίες και Χαρακτηριστικά των Αρετών

Έτσι η συνείδηση ορίζεται από την λογική μας που όμως εκεί βρίσκονται και οι αξίες και τα χαρακτηριστικά μας. Αξίες όπως έχει αναφέρει ο Αριστοτέλης με την έννοια των αρετών αλλά οι αρετές είναι επίκτητες δηλαδή μπορεί να διδαχθούν. Τι γίνεται με τα έμφυτα χαρακτηριστικά μας (συναισθηματική αντίληψη και ευφυΐα). Εδώ αντιλαμβανόμαστε ότι κάποια από αυτά είναι επίκτητα (πλατωνική προσέγγιση) και άρα επηρεάζουν την απόφαση. Η απόφαση επηρεάζεται από την συνείδηση και άρα η συνείδηση επηρεάζεται και από τα συναισθήματα.

3. 4. 3 Ακεραιότητα-Ήθος

Για να συνδέσουμε τώρα την ακεραιότητα με το ήθος έχουμε το επαγωγικό αποτέλεσμα ότι για να είναι κανείς ηθικός, άρα και ακεραίος θα πρέπει να διακατέχεται από τις ίδιες αξίες και αρχές που διακατέχεται κάποιος που είναι ηθικός. Οι αρχές και οι αξίες αυτές είναι συνώνυμες με τις Αριστοτελικές αρετές. Έτσι δεν μπορεί να είναι κάποιος δίκαιος εάν δεν είναι ακεραίος και δεν μπορεί να πράττει με σωφροσύνη εάν δεν είναι λογικός. Όμως η λογική ορίζεται όπως είδαμε σε προηγούμενη παράγραφο από τη προαίρεση, δηλαδή την πρόθεση που έχουμε για κάτι. Όταν κάποιος είναι προδιατεθειμένος απέναντι σε κάποιον και σε κάτι τότε δεν είναι ακεραίος.

3. 4. 4 Εμπιστοσύνη

Άρα όταν είναι προδιατεθειμένος δεν είναι ακεραίος και άρα δεν υπάρχει εμπιστοσύνη απέναντι στο πρόσωπο του ηγέτη. Όταν δεν υπάρχει εμπιστοσύνη ο ηγέτης, δεν μπορεί να εμπνεύσει άρα να καθοδηγήσει.

Σε όλα τα μοντέλα διοίκησης και συμπεριφορών δεν μπορεί να υπάρξει καμία αρχή και τέλος εάν πρώτα δεν έχουν διασφαλιστεί όλοι οι παράμετροι των αξιών, των χαρακτηριστικών και των ικανοτήτων αλλά και της σύνθεσης όλων αυτών. Ουσιαστικά

αυτό το τελευταίο είναι και το πιο σημαντικό. Δηλαδή η σύνθεση (σωφροσύνη) κατά Αριστοτέλη αποτελεί και τον πιο σημαντικό παράγοντα.

Το αποτέλεσμα της σύνθεσης δημιουργεί αντανakλαστικά ένα πρότυπο συμπεριφοράς για τους ακολούθους, δηλαδή θα πρωτοτυποποιήσουν το μοντέλο συμπεριφοράς-ηγεσίας και θα ακολουθούν τις αρχές και τις αξίες που το ορίζουν. Εδώ είναι και το πιο σημαντικό κομμάτι καθώς εάν υπερισχύσουν πρότυπα τα οποία είναι δομημένα με αρχές ανήθικες, θα υπάρξουν και συμπεριφορές ανήθικες. Όμως η ηθικότητα ή μή των πράξεων χαρακτηρίζει τον ηγέτη και κατ' επέκταση την ομάδα που καθοδηγεί-διοικεί.

3. 5 Παραδείγματα

Υπάρχουν βιβλία τα όποια ορίζουν το νικητή, αυτόν που υπερέχει και υπερισχύει, ότι πρέπει να είναι ανήθικος-ψεύτης, χωρίς γενικότερα ηθικές αναστολές και αξίες ή για να είμαστε ειλικρινείς να υπάρχουν αξίες αλλά σε ένταση και έκταση αντιστρόφως ανάλογη με αυτές που περιγράψαμε σε προηγούμενα κεφάλαιο. Σχετικό βιβλίο είναι του Robert Greene-“Οι 48 νόμοι της δύναμης”, ο όποιος χαρακτηριστικά στο νόμο 7 λέει ότι «είναι προτιμότερο να βάλεις τους άλλους να δουλεύουν για σένα και να καρπώνεσαι εσύ τους επαίνους». Δηλαδή αναγνώριση για τα μέλη της ομάδας σου δεν υπάρχει, όποτε και εσύ δομείς ένα πρότυπο διαπροσωπικών σχέσεων τελείως αντίθετο με αυτό που περιγράψαμε. Θα προσθέσουμε εδώ και το βιβλίο του Νικόλα Μακιαβέλι “Ο Ηγεμόνας”.

Δυστυχώς όταν υπερισχύσουν αυτές οι αντιλήψεις τότε υπάρχει ένα καινούργιο μοντέλο διοίκησης από μόνο του απειλητικό για την εύρυθμη λειτουργία της ομάδας και χωρίς ηθικές αρχές στο σύνολο του.

Σχετικό άρθρο υπάρχει στο Journal of Business Ethics των Frank D. Belschak & Deanne N. Den Hartog⁽⁴²⁾, όπου σε σχετική μελέτη αποδείχθηκε ότι αυτοί που είχαν αναπτυγμένα μακιαβελικά στοιχεία ήταν λιγότερο δυνατό να συντονίσουν μια ομάδα με ηθικές αξίες,δημιουργούσαν πρότυπο διοίκησης με λανθασμένες αρχές.

⁴² Frank D. BelschaDeanne N. Den Hartogk, Work Engagement and Machiavellianism in the Ethical Leadership Process, April 2012, Volume 107, Journal of Business Ethics, pp 35–47.

Επίσης υπάρχει άρθρο του Ozgur Demirtas ⁽⁴³⁾, που εστιάζει στον αντίκτυπο της ανήθικης συμπεριφοράς πάνω στον εργαζόμενο όταν δεν ακολουθείται η ηθική ιδεολογία του οργανισμού. Δηλαδή όταν δεν υπάρχει δικαιοσύνη σχετικά με ανήθικες πρακτικές επηρεάζεται η αντίληψη και η αίσθηση δικαίου. Ουσιαστικά υπάρχει άμεσος και έμμεσος αντίκτυπος, στον οργανισμό (άμεσος) και έμμεσος στην συμπεριφορά των εργαζομένων καθώς επαναπροσδιορίζουν τις συμπεριφορές τους ως αποτέλεσμα των συμπεριφορών που έχουν υποστεί.

Τέλος υπάρχει άρθρο του Chaim Letwin, David Wo, Robert Folger, Darryl Rice, Regina Taylor, Brendan Richard, Shannon Taylor⁽⁴⁴⁾ όπου για να προηχθεί κάποιος και να αποδείξει την αξία του εστιάζει στο αποτέλεσμα. Σε σχετικό ερωτηματολόγιο όπου ρωτούσαν τους συμμετέχοντες εάν κάτι είναι καλό είναι και το σωστό, οι περισσότεροι εστίαζαν στο αποτέλεσμα δηλαδή δεν είναι απαραίτητο κάτι το οποίο είναι αποδοτικό-αποτελεσματικό να είναι και καλό βάση συγκεκριμένων αρχών. Αυτό είχε να κάνει περισσότερο με αυτούς που ήθελαν να πάρουν προαγωγή, άρα ήταν και οι πιο φιλόδοξοι.

3. 6 Συμπεράσματα

Το θεωρητικό υπόβαθρο των κανόνων συμπεριφοράς και των μοντέλων ηγεσίας εφαρμόζονται στο πραγματικό πεδίο με βάση γενικές αρχές. Όταν το γενικό προσδιορίζει το ειδικό, δηλαδή με ποιες αρχές κάποιος οδηγεί ή και εξουσιάζει τότε δεν υπόκειται στους τύπους και στις διαδικασίες αλλά στην ουσία. Εκεί υπερισχύει ο νόμος του αποτελέσματος. Το αποτέλεσμα που ορίζει την διαδικασία πρέπει να εμπεριέχει την ηθική ως ρυθμιστικό πλαίσιο πάνω στο οποίο χαρτογραφούνται οι κανόνες και οι αρχές της ηγεσίας-διοίκησης.

Η ηγεσία από την άλλη εμπεριέχει αρετές και ασκείται μεμονωμένα από τα άτομα. Τα άτομα έχουν συναισθήματα. Τα συναισθήματα ορίζονται και από το περιβάλλον. Σε

⁴³Ozgur Demirtas, Ethical Leadership Influence at Organizations: Evidence from the Field, January 2015, Volume 126, Journal of Business Ethics, pp 273–284.

⁴⁴ Chaim Letwin, David Wo, Robert Folger, Darryl Rice, Regina Taylor, Brendan Richard, Shannon Taylor, The “Right” and the “Good” in Ethical Leadership: Implications for Supervisors’ Performance and Promotability Evaluations, September 2016, Volume 137, Journal of Business Ethics, pp 743–755

αντίθεση τα πρότυπα συμπεριφοράς ακολουθούνται στη βάση τη λογικής και του προμελετημένου σχεδίου. Δεν εμπεριέχουν πρωτοβουλία, φαντασία, καινοτομία. Επικαλύπτουν τα χαρακτηριστικά και τυποποιούν την διοίκηση. Για αυτό μπορούν να διδαχθούν, σε αντίθεση με τα χαρακτηριστικά-αρετές, τα οποία μπορεί να είναι έμφυτα αλλά είναι και προϊόν εμπειρίας (συναισθηματικής ή λογικής).

Άρα για να υπάρξει ηγεσία πρέπει να υπάρχει το υπόβαθρο (νοηματικό και συναισθηματικό), ενώ για να υπάρξει στυλ συμπεριφοράς-διαχείρισης, απλά μπορεί να ακολουθείται ένα συντεταγμένο πλαίσιο συμπεριφοράς όπως αυτό έχει προκαθοριστεί. Παράδειγμα, οι δημιουργοί των επιχειρήσεων που είναι πρωτοπόροι (Steve Jobs & Apple) ενώ οι διαχειριστικοί ηγέτες καταπιάνονται με πλασματικές αυξήσεις αξιών (μετοχές) της επιχείρησης (Richard S. Fuld Jr-Lieman Brothers). Πάλι όμως το κριτήριο με το οποίο χαρακτηρίσαμε τι είναι επιτυχία έχει να κάνει με το κριτήριο του νεωτερισμού.

Με το κριτήριο του αποτελέσματος, ο Steve Jobs⁴⁵ είχε απομακρυνθεί μετά από σειρά αποτυχιών και κύμα εκδίωξης στελεχών ως αποτέλεσμα της ελλιπής ηγεσίας του καθώς δεν μπορούσε να εμπνεύσει και έτσι αρκετά στελέχη έφευγαν εξαιτίας του. Από την άλλη ο Richard S. Fuld Jr ,που ποιος “τολμούσε” να φανταστεί, τα χρόνια της υπέρμετρης κερδοφορίας της εταιρείας την κατάληξη που θα είχε ο ίδιος και η εταιρεία.

Ουσιαστικά μιλάμε για εργασιακή κοινωνικοποίηση, δηλαδή προσαρμογή των ανθρώπων σε ενδεδειγμένες εταιρικές οδηγίες. Οι εργαζόμενοι θα πρέπει να ακολουθήσουν το ενδεδειγμένο πρότυπο εταιρικής κουλτούρας, το οποίο θα είναι οδηγός συμπεριφοράς για αυτούς. Οι φορείς εκείνοι οι οποίοι θα πρεσβεύσουν τις αρχές της επιχειρησιακής κουλτούρας δεν είναι άλλοι από τους προϊσταμένους, η την ηγετική ομάδα του οργανισμού.

Οι φορείς αυτοί είναι υπεύθυνοι για την δημιουργία του πλαισίου ηθικής, με το οποίο θα είναι σε θέση να συμπεριφέρονται αυτοί, αλλά και θα απαιτούν από τους άλλους να τους ακολουθούν. Γενικότερα η ηγεσία προϋποθέτει το άτομο να είναι ηθικό. Το άτομο πλην των σχημάτων συμπεριφοράς που αναλύσαμε διεξοδικά θα πρέπει να είναι και αυτό φορέας ανώτερων αξιών και αρχών. Με τον τρόπο αυτό θα επιτυγχάνει να καθοδηγεί τους άλλους

Η καθοδήγηση αποτελεί σημαντικό χαρακτηριστικό της καλής ηγεσίας. Εδώ βέβαια δίστανται οι απόψεις. Άλλοι αναφέρονται σε επίκτητο χαρακτηριστικό και άλλοι σε

⁴⁵ Walter, I 2011 «Steve Jobs, Η επίσημη βιογραφία», Ψυχογιός, Αθήνα, σελ 197

έμφυτο. Κοινώς θα πρέπει και ο ηθικός ηγέτης να προσαρμοστεί και να δει εάν μπορεί να ανταποκριθεί σε κάτι τόσο σοβαρό. Εδώ είναι και οι αξίες που αναλύσαμε προηγουμένως και τις θεωρούμε απαραίτητες αρχές. Άλλοι τις περιγράφουν σαν αρετές. Πέρα από τους ορισμούς όμως το βαθύτερο εννοιολογικό υπόβαθρο απαιτεί την εφαρμογή τους σε αυστηρό πλαίσιο. Εδώ δημιουργείται το ερώτημα ποιο είναι το ιδανικό συνθετικό-συστατικό που κάνει κάποιον πιο αποτελεσματικό για το ρόλο της καθοδήγησης;

Σε αυτό υποστηρίζουμε την ακεραιότητα σαν βασική προϋπόθεση. Η ακεραιότητα κατά τον Αριστοτέλη όπως είδαμε απαιτεί την προαίρεση που παρουσιάζεται σαν ηθική πρόθεση και πραγματοποιείται με την καθοδήγηση της φρονήσεως, δηλαδή την σύνθεση των κατάλληλων μέσων που θα επιτύχεις το σκοπό σου, δηλαδή την απόδοση δικαιοσύνης⁽⁴⁶⁾.

Σε αντίθετη περίπτωση η ηθική ηγεσία καταρρίπτεται και μεταμορφώνεται σε ανήθικη, δηλαδή μή αποδεκτή ηθική συμπεριφορά. Συμπεριφορά που αποκλίνει από τους ηθικούς κανόνες της εταιρείας και δημιουργεί με τη σειρά της, μη ηθική οργανωσιακή κουλτούρα.

Βασικό συστατικό της ανήθικης συμπεριφοράς είναι το ψέμα και η υποκρισία. Όταν αυτοί που καθοδηγούν επιβραβεύουν την υποκρισία, τότε δημιουργούν αυτόματα ένα καινούργιο "ηθικό πλαίσιο" μέσα στο οποίο καλούνται τα στελέχη να δραστηριοποιούνται. Άρα υιοθετούν το συγκεκριμένο πλαίσιο συμπεριφοράς. Δεν υπάρχει επιστημονικό έντυπο το οποίο να κατηγοριοποιεί και να αναπτύσσει τέτοιου είδους συμπεριφορές. Αυτό που υπάρχει, είναι οδηγοί συμπεριφοράς που βασίζονται σε προσωπικές-ιστορικές μαρτυρίες που όμως αποκωδικοποιούνται από το πρίσμα του εκάστοτε αναλυτή. Παράδειγμα ο Robert Greene⁴⁷ στο βιβλίο του «Οι 48 νόμοι της δύναμης», αναλύει ιστορικά ντοκουμέντα από τα οποία εξάγει συμπεράσματα και τα επιχειρηματολογεί σαν "ηθικά αποδεκτά" καθώς το τι ορίζεται και ποιος ορίζει την ηθική είναι κάτι το σχετικό.

Παρά ταύτα υπάρχει και η στάση της ουδέτερης ηθικής, κοινώς δεν λαμβάνω θέση, δεν εκφράζω άποψη. Έτσι όμως δεν παρέχονται οδηγίες, δεν είναι ξεκάθαρη η θέση που

⁴⁶ Πατσιώτη- Τσακπουνίδη, Ι 2015, «Η Ηθική των Επιχειρήσεων και ο Αριστοτελικός Ηγέτης», Λιβάνη, σελ 84.

⁴⁷ Greene, R 1998 «Δύναμη, οι 48 νόμοι της», Έσσοπτρον, Αθήνα, σελ 98

λαμβάνει το ανώτερο στέλεχος και επαγωγικά δεν καθοδηγούνται οι υφιστάμενοι στο τι είναι σωστό και το τι είναι λάθος. Ουσιαστικά οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται την όλη κατάσταση αρνητικά με συνέπεια να πιστεύουν ότι έχουν να κάνουν με έναν άνθρωπο που κοιτά τον εαυτό του και δεν έχει καμία διάθεση να καθοδηγήσει. Η σιωπή που εκπέμπεται, εμπειριέχει την αδιαφορία και την έκθεση των υφιστάμενων σε ανυπολόγιστους κίνδυνους καθώς δεν γνωρίζουν πως πρέπει να συμπεριφερθούν.

Συζητάμε πλέον για τον κώδικα ηθικής συμπεριφοράς και πως αυτός αποτυπώνεται στην συμπεριφορά των εργαζομένων. Η ηθική καθοδήγηση έχει σαν αποτέλεσμα ακριβείς οδηγίες ηθικής συμπεριφοράς. Η ανήθικη συμπεριφορά, οδηγεί με μαθηματική ακρίβεια στην έκπτωση της επιχείρησης. Η ουδέτερη συμπεριφορά είναι ακόμα χειρότερη εάν αυτή εκφράζεται σε ανωτέρα κλιμάκια καθώς είναι σαν να αποτυπώνεται ένα έγκλημα μπροστά στα μάτια των υπεύθυνων και αυτοί να μην παίρνουν θέση.

Ενώ με τον ανήθικο ίσως μπορείς να έχεις πρακτικό αποτέλεσμα με τον φιλικά “ηθικά ουδέτερο” δεν ξέρεις τι να περιμένεις. Εν κατακλείδι οι ανήθικες-ουδέτερες ηθικές συμπεριφορές γεννούν και εκδηλώνουν, αντίστοιχα τέτοιες συμπεριφορές⁽⁴⁸⁾.

Περιγράψαμε τι είναι το ιδανικό και εξετάσαμε εάν τελικά εφαρμόζεται και που. Προσπαθήσαμε περιληπτικά να προσδιορίσουμε την ηγεσία και την οργανωσιακή συμπεριφορά και πως ορίζονται αλλά και πως χρησιμοποιούνται, από ποια συστατικά αποτελούνται αλλά και τελικά πως εφαρμόζονται.

Στη συνέχεια θα συνεχίσουμε την ανάλυση μας με την σύνδεση της ηθικής με την οικονομία και αυτό γιατί εκεί υπάρχει ένα πεδίο ασκήσής της, μέσα από τους κανόνες της χρηματοοικονομικής αγοράς. Δυστυχώς η συγκεκριμένη αγορά είναι ολοκληρωτικά χαοτική. Παρόλο που οι ειδήμονες συνεχώς περιγράφουν, ότι υπάρχουν κανόνες και νόμοι, δυστυχώς η τελευταία οικονομική κρίση απέδειξε περίτρανα τα σαθρά νομικά πλαίσια που υπάρχουν, καθώς οι προβλεπόμενοι έλεγχοι δεν πραγματοποιήθηκαν. Εάν πραγματοποιήθηκαν, αποδείξανε περίτρανα τη διαπλοκή και τη διαφθορά που χαρακτηρίζει την συγκεκριμένη αγορά, καθώς δεν έγινε τίποτα και μετά τους ελέγχους

Αγορά όμως δεν είναι μόνο η χρηματιστηριακή αγορά. Η οικονομία αποτελείται από σύνολο αρχών και κανόνων. Αυτοί οι κανόνες άραγε, επιδέχονται ηθικού προσανατολισμού, μάλλον όχι. Αλλά ας το αναλύσουμε.

⁴⁸ Αντωνίου, Α 2016, «Ηθική των Επιχειρήσεων», Gutterberg, σελ 82.

Βιβλιογραφία

30. Maxwell, J 1998, «Αναπτύξτε τον Ηγέτη μέσα σας», Κλειδάριθμος, σελ 15.
31. Χυτήρης, Λ 2001, «Οργανωσιακή Συμπεριφορά», Interbooks, σελ 239.
32. Διαμαντόπουλος, Α 2012, «Ο Πλατωνικός Ηγέτης», Δεσμός, σελ 34.
33. Γεωργιάδης, Λ 2015, «Μαθήματα φιλοσοφίας», Γεωργιάδης, σελ 118.
34. Αριστοτέλης, 1998, «Ηθικά *Νικομάχεια*», Γεωργιάδης, Γ2 111b5.
35. Πασιώτη-Τσακπουνίδη, Ι 2015, «Η Ηθική των Επιχειρήσεων και ο Αριστοτελικός Ηγέτης», Λιβάνη, σελ 110.
36. Maxwell, J, 1998, «Αναπτύξτε τον Ηγέτη μέσα σας», Κλειδάριθμος, σελ 15.
37. Michele Erina Doyle and Mark K. Smith, Infed.org, “Classical models of managerial leadership: trait, behavioural, contingency and transformational theory”, 2001, <http://infed.org/mobi/classical-models-of-managerial-leadership-trait-behavioural-contingency-and-transformational-theory/>, viewed 25 March 2016.
38. D. MC. Gregor, 1960, The human Side Of Enterprise, Mc Graw Hill N. Y, σελ 33-48.
39. R. Blake & J. Mouton-Leadership Grid-1991, στο βιβλίο του Λεωνίδας Σ. Χυτηρης «Οργανωσιακη Συμπεριφορά», Interbooks σελ 245.
40. L. J. Mullins, 1999, Management and Organinatioanl Behavior, σελ 275.
41. K. B. Blanchard, P. Hersey1998, Management of Organizatioal Behaviour, Utilizing Human Resources, Englewood Cliffs, N. J. Prentice-Hall, Inc, σελ171.
42. Frank D. BelschaDeanne N. Den Hartogk, Work Engagement and Machiavellianism in the Ethical Leadership Process, April 2012, Volume 107, Journal of Business Ethics, pp 35–47.
43. Ozgur Demirtas, Ethical Leadership Influence at Organizations: Evidence from the Field, January 2015, Volume 126, Journal of Business Ethics, pp 273–284.

44. Chaim Letwin, David Wo, Robert Folger, Darryl Rice, Regina Taylor, Brendan Richard, Shannon Taylor, The “Right” and the “Good” in Ethical Leadership: Implications for Supervisors’ Performance and Promotability Evaluations, September 2016, Volume 137, Journal of Business Ethics, pp 743–755.
45. Walter, I 2011 «Steve Jobs, Η επίσημη βιογραφία», Ψυχογιός, Αθήνα, σελ 197
46. Πασιώτη-Τσακπουνίδη, I 2015, «Η Ηθική των Επιχειρήσεων και ο Αριστοτελικός Ηγέτης», Λιβάνη, σελ 84.
47. Greene,R 1998 «Δύναμη, οι 48 νόμοι της», Έσοπτρον, Αθήνα, σελ 98
48. Αντωνίου, A 2016, «Ηθική των Επιχειρήσεων», Gutterberg, σελ 82.

4 Οικονομία

4.1 Εισαγωγή

Προχωρώντας θα αναλύσουμε τη σχέση της ηθικής με την οικονομία, όπου κάθε μορφή οικονομική δραστηριότητας πρέπει να διαπραγματεύεται με αρχές της εντιμότητας, της συνέπειας, της ειλικρίνειας, της δικαιοσύνης, της εμπιστοσύνης κ.τ.λ. Χαρακτηριστικό παράδειγμα ο Adam Smith όπου στο βιβλίο του σχετικά με τη θεωρία των ηθικών συναισθημάτων περιγράφει ότι η σύνεση είναι η πιο ωφέλιμη από τις αρετές, ενώ η γενναιοδωρία, η ανθρωπιά και η δικαιοσύνη είναι ωφέλιμη για τους άλλους⁽⁴⁹⁾.

4.2 Σύνδεση οικονομίας-Ηθικής

Για να αντιληφτούμε την σύνδεση της οικονομίας με την ηθική θα πρέπει να δούμε το γιατί. Η ηθική είναι πολύ σημαντική καθώς δομεί το εμπιστευτικό πλαίσιο μέσα στο οποίο γίνεται μια συναλλαγή. Δηλαδή για να λειτουργήσει εύρυθμα η οικονομία πρέπει να υπάρχει εμπιστοσύνη μεταξύ των συναλλασσομένων μερών. Όταν υπάρχει εμπιστοσύνη μειώνεται το κόστος συναλλαγής (transaction cost), γιατί δεν υπάρχει η αναγκαιότητα των ενυπόγραφων διαδικασιών. Όταν δεν υπάρχει, τότε υπάρχουν οι ενυπόγραφες διαδικασίες.

Όσο μικρότερο είναι το κόστος αυτό, τόσο μεγαλύτερη η διασπορά των εναπομείναντων πόρων σε άλλες οικονομικές δραστηριότητες. Χαρακτηριστικά, δύο συμβαλλόμενα μέρη στο μεσαίωνα μπορούσαν να συνάψουν εμπορική συναλλαγή με την μορφή της προφορικής δέσμευσης και μόνο. Αντίθετα όταν χρειάζονταν να επικυρωθεί γραπτά η συμφωνία τότε υπήρχε απώλεια πόρων προς τρίτους (συμβολαιογράφους-δικηγόρους)⁽⁵⁰⁾.

⁴⁹ Smith, Adam 2012, «Η Θεωρία των Ηθικών Συναισθημάτων», Παπαζήση, σελ 423

⁵⁰ Κυριαζής Νίκος, άρθρο του, στο Ηλεκτρονικό Βήμα στις 23-11-2011. <http://www.tovima.gr/opinions/article/?aid=431607>

4. 2. 1 Παράδειγμα

Δυο συμβαλλόμενα μέρη ανταλλάσσουν τίτλους ιδιοκτησίας με μόνο περιορισμό μια υπεύθυνη δήλωση (αφορά ένα αυτοκίνητο). Έχουμε ελαχιστοποίηση του γενικότερου κόστους . Εύκολη και ευέλικτη συναλλαγή (ηθική συναλλαγή).

Δυο συμβαλλόμενα μέρη ανταλλάσσουν τίτλους ιδιοκτησίας και προαπαιτείται κόστος συμβολαιογράφου και δικηγόρου. Έχουμε σαφώς μεγαλύτερα κόστη συναλλαγής που όμως δεν έγκειται στο ανήθικο των συναλλασσομένων μερών αλλά στην επιβολή των διαδικασιών από το κράτος το οποίο κατ' ανήθικο τρόπο φορολογεί κάτι το οποίο έχει ήδη φορολογήσει (φόρος κληρονομιάς-δημοτικά τέλη) με νέους φόρους σε όλα τα συναλλασσόμενα μέρη. Αρχικά μεταξύ των συμβαλλόμενων και έπειτα στα εισοδήματα των λοιπών εμπλεκόμενων μερών (δικηγόροι & συμβολαιογράφοι).

4. 2. 2 Συμπέρασμα

Το πλαίσιο και οι αρχές πάνω στις οποίες δρά η οικονομική δραστηριότητα, προκαθορίζεται από συγκεκριμένους οικονομικούς όρους. Οι όροι αυτοί ακολουθούνται από νόμους. Αυτοί εφαρμόζονται μεταξύ μερών τα οποία, έρχονται σε επαφή με μια μορφή οικονομικής συναλλαγής. Η συναλλαγή αυτή πρέπει να έχει κάποιες αρχές. Μέσα στις αρχές αυτές είναι και η πίστη.

Πίστη σημαίνει εμπιστοσύνη. Στην οικονομία πίστη είναι η πεποίθηση ότι τα δύο συμβαλλόμενα μέρη θα τηρήσουν τους μεταξύ τους συμφωνηθέντες όρους. Άρα πίστη που οδηγεί σε ακλόνητη πεποίθηση. ⁽⁵¹⁾.

Για να δημιουργηθεί πίστη όμως πρέπει τα συμβαλλόμενα μέρη να διέπονται από ηθικές αρχές. Δηλαδή να έχουν αξίες και αρχές τέτοιες ώστε να μην προσβάλλουν ή να εξαπατούν το άλλο συναλλασσόμενο μέρος. Έτσι εάν τηρηθούν οι προϋποθέσεις αυτές (ηθικές αξίες) τότε έχουμε μια ηθική συναλλαγή. Άρα πρέπει επί το πλείστον να ακολουθείται από όλα τα μέρη.

Όμως η ηθική συναλλαγή δεν περιορίζεται μόνο στο γεγονός ότι πρέπει να ακολουθείται από όλους αλλά και αυτοί που την ασκούν, να έχουν το υπόβαθρο (νοητικό και συναισθηματικό). Από την μία αυτό δεν είναι πάντα εφικτό και άρα εκεί επεμβαίνει το κράτος για να διασφαλίσει την εύρυθμη λειτουργία μεταξύ των πολιτών. Από την άλλη αυτή είναι η δικαιολογία, γιατί στο βάθος επεμβαίνει για να φορολογήσει

⁵¹ Χολέβας, Γ 1995, «Σύγχρονη Τεχνική Των Συναλλαγών», Interbooks, σελ 106.

εκ νέου τις συναλλαγές και να δημιουργήσει κλίμα ανασφάλειας σε όποιον δεν τις ακολουθεί, με το να μην μπορεί να γίνει καμία οικονομική δραστηριότητα εάν δεν είναι αυτό (το κράτος) παρόν.

Περιγράψαμε το ηθικό πλαίσιο μέσα στο οποίο δραστηριοποιείται ο άνθρωπος και τους οικονομικούς όρους που το διέπουν. Αναντίρρητα, αυτό το οποίο έχει και την μεγαλύτερη αστάθμητη επιρροή είναι ο άνθρωπος, επειδή έχει την ικανότητα να διαφέρει και να αλλάζει την συμπεριφορά του κατά το δοκούν.

Ο άνθρωπος όμως όπως θα περιγράψουμε και στην συνέχεια της ανάλυσης μας είναι, ο αστάθμητος παράγοντα από την μια αλλά και ο "πολλαπλασιαστής ισχύος" θα λέγαμε από την άλλη. Αστάθμητος λόγω χαρακτήρα αλλά και καταλυτικής ισχύος, λόγω των ικανοτήτων του. Πού όμως δραστηριοποιείται ο άνθρωπος, πώς εφαρμόζει τις παραδοχές και τις αντιλήψεις του, πώς και πού εφαρμόζει τις ηθικές αρχές του πέρα από το μικροπεριβάλλον του; Είναι η αγορά πεδίο δράσης της ηθικής;

4. 3 Αγορά

Αναφερόμαστε στην αγορά σαν, υποδιαίρεση της οικονομίας γενικότερα. Με το να συγκεκριμενοποιούμε το υποπεδίο αυτό ουσιαστικά, έχουμε μια περισσότερο ενδοσκοπική ματιά στους κανόνες και τις αρχές του αρχικού "κυττάρου" θα λέγαμε, αυτού που συστήνει και αποτελεί την οικονομία γενικότερα. Αρχικά θα κάνουμε μια ιστορική αναφορά και στη συνέχεια θα δούμε τους παράγοντες που την επηρεάζουν.

4. 3. 1 Αρχαία αγορά

Από τους αρχαίους χρόνους ο όρος της αγοράς παρέπεμπε στην συνάθροιση των πολιτών για να αγοράσουν οι να πωλήσουν υπηρεσίες και αγαθά. Για την ακρίβεια «οι αγορές είναι μια ομάδα αγοραστών και πωλητών ενός συγκεκριμένου αγαθού η υπηρεσίας. Οι αγοραστές ως ομάδα καθορίζουν τη ζήτηση του προϊόντος και οι πωλητές ως ομάδα καθορίζουν την πρόσφορα του»⁽⁵²⁾. Η μορφή που λαμβάνει έχει τον χαρακτήρα της ανταγωνιστικής αγοράς ή μη, και χαρακτηρίζεται από τα εξής χαρακτηριστικά:

⁵² Mankiw, N.G 2001, «Αρχές της Οικονομικής», Τυποθύτω, σελ 146

α) ότι τα αγαθά προς διάθεση-πώληση είναι όμοια

β) οι αγοραστές και οι πωλητές είναι αναρίθμητοι με αποτέλεσμα να μην μπορούν να επηρεάσουν από μόνοι τους τις τιμές.

Υποδιαιρείται στον πλήρη ανταγωνισμό (πολλοί πωλητές και πολλοί αγοραστές), στον ολιγοπωλιακό ανταγωνισμό (ελάχιστοι πωλητές μη ανταγωνιστικοί μεταξύ τους), στο μονοπώλιο (ένας πωλητής) και στον μονοπωλιακό ανταγωνισμό, όπου (πολλοί πωλητές προσφέρουν λίγα διαφοροποιημένα προϊόντα⁽⁵³⁾).

Στην εξελικτική της διάσταση η μετάλλαξη της απλής αρχαίας αγοράς σε αυτό που ονομάζουμε οικονομική ολοκλήρωση έγινε σε βάθος ετών. Αρχικά είχαμε τον ευρωπαϊκό φεουδαρχισμό ο οποίος δημιούργησε μικρές αγορές και στη συνέχεια μεγαλύτερες. Αυτές έγιναν με την σειρά τους ακόμα μεγαλύτερες όταν δημιουργήθηκαν τα έθνη και εξελικτικά επηρεαστήκαν από τους ακολούθους λόγους .

4. 3. 2 Παράγοντες επηρεασμού αγοράς

α) ο πλανόδιος έμπορος ο οποίος με το κτητικό πνεύμα που τον διακατέχει, έδωσε νέο ορισμό σε αυτό που λέγεται παρουσία

β) η συνάθροιση ανθρώπων από την ύπαιθρο στα αστικά κέντρα (αστικοποίηση), βοήθησε στην επικοινωνία και στην καλύτερη ανταλλαγή αγαθών και υπηρεσιών και οδήγησε την πόλη σε μια νέα μορφή οικονομικής δραστηριότητας

γ) η αστικοποίηση οδήγησε στην δημιουργία μεγάλων πόλεων που μαζί με την ισχύουσα τότε άποψη περί εθνικών κρατών (τα εθνικά κράτη δημιουργήθηκαν στη βάση του ευρωπαϊκού διαφωτισμού) οδήγησε σε μεγαλύτερες αγορές εύκολα προστατευόμενες και με κοινούς νομούς για όλη την επικράτεια τους

δ) τα νέα θρησκευτικά δόγματα τα όποια αντιμετώπισαν την επιχειρηματικότητα με καλύτερη διάθεση (Καλβινισμός) και τέλος

ε) οι συναλλαγές από ανταλλακτικές (προϊόντα ή υπηρεσίες) που γίνονται με βάση την αξία του χρήματος (χρηματισμός)⁽⁵⁴⁾.

⁵³ Mankiw, N. G 2001, «Αρχές της Οικονομικής», Τυποθύτω, σελ 147

⁵⁴ Robert L. Helbroner & William Mildberg, 2006, «Η Γέννηση της Οικονομικής Κοινωνίας», Κριτική, σελ 130

Αρχικά αυτό που ονομαζόταν αγορά, άρχισε να αποδεσμεύεται από αυτό που λέγεται κοινωνία. Έτσι δημιουργήθηκε η οικονομική κοινωνία η οποία συνδέει όρους κοινωνιολογικού χαρακτήρα και οι οποίοι επηρεάζονταν με την σειρά τους από οικονομικές παραμέτρους και θεωρίες.

4. 3. 3 Συμπεράσματα.

Οι διάφορες οικονομικές θεωρίες (κινσιανή, κλασσική κ.τ.λ.) μαζί με τα πολιτικά συστήματα (σοσιαλισμός, καπιταλισμός, μερκαντιλισμός κ.τ.λ.) που όμως εμπειρείχαν οικονομικούς όρους, άρχισαν να έχουν αντίκτυπο πάνω στην κοινωνία, δημιουργώντας τις δομές που χρειαζόνταν για την οικονομική οργάνωση της κοινωνίας. Έτσι πρέσβευαν πλέον δόγματα πολιτικής σκέψης και αντίληψης με βάση την οικονομική θεωρία.

Άρα είχαμε την κοινωνία η οποία μεταστρεφόταν σε οικονομική κοινωνία, και χαρακτηριζόταν πλέον από τους οικονομικούς φορείς και τα συστήματα που την όριζαν. Εδώ στο σημείο αυτό αρχίζει πλέον να χάνεται ο ηθικός προσανατολισμός καθώς μπροστά στο βωμό του κέρδους και της οικονομικής ανάπτυξης, οι φορείς της οικονομικής δραστηριότητας άρχισαν να αποπροσανατολίζονται.

Αποπροσανατολίζονταν, γιατί το πλαίσιο το οποίο πρέσβευαν, δεν εμπειρείχε μια βασική συνιστώσα η οποία αποδείχθηκε μετά καταλυτική για τον κοινωνικό χαρακτήρα που θα πρέσβευε η επιχείρηση και κατά επέκταση το κράτος όπου υπήρχε η ίδια(επιχείρηση).

Αυτή η συνιστώσα δεν ήταν άλλη από τον ηθικό αντίκτυπο (κοινωνικό-οικονομικό-πολιτιστικό) που είχε η δράση της επιχείρησης πάνω στις ζωές και στον χαρακτήρα των ανθρώπων με τους οποίους συνεργαζόταν για να παράγει ένα προϊόν και μια υπηρεσία, αλλά και στους ανθρώπους που θα την πωλούσε.

4. 3. 4 Παραδείγματα.

Στο άρθρο των Walton Paddle Ford & Darin W. White στο Journal of business ethics παρουσιάζονται οι επιπτώσεις που έχουν στην οικονομική ζωή και περισσότερο στην ίδια την ηθική που διέπει τις οικονομικές συναλλαγές. Η μελέτη αφορά την επίδραση του κομμουνισμού-μαρξισμού στην επίδραση της οικονομικής συμπεριφοράς και κατ'επέκταση του ηθικού αντίκτυπου στην οικονομική δραστηριότητα των ανατολικών

χωρών. Κοινώς τα πολιτικά οικονομικά δόγματα πώς επιδρούν και πόση επίδραση έχουν πάνω στη ηθική οικονομική ⁽⁵⁵⁾.

Επειδή όμως η αγορά αποτελεί ένα ευρύτερο πλαίσιο, όπου υπάρχουν σαφείς ενδείξεις για το πώς πρέπει να είναι η δομή και η λειτουργία της, πρέπει να δούμε το κοινωνικό υπόβαθρο. Δηλαδή να δούμε πάνω σε πια κοινωνία βρίσκουν απήχηση οι εκάστοτε οικονομικές θεωρίες και πως αυτές μεταλαμπαδεύονται σε πράξεις. Για να γίνει κάτι τέτοιο θα αναλύσουμε την ευρύτερη έννοια της κοινωνίας.

Βιβλιογραφία

49. Smith, Adam 2012, «Η Θεωρία των Ηθικών Συναισθημάτων», Παπαζήση, σελ 423.
50. Κυριαζής Νίκος, άρθρο του, στο Ηλεκτρονικό Βήμα στις 23-11-2011, <http://www.tovima.gr/opinions/article/?aid=431607>
51. Χολέβας, Γ 1995, «Σύγχρονη Τεχνική Των Συναλλαγών», Interbooks, σελ 106.
52. Mankiw, N. G 2001, «Αρχές της Οικονομικής», Τυποθύτω, σελ 146.
53. Mankiw, N G 2001, «Αρχές της Οικονομικής», Τυποθύτω, σελ 147.
54. Robert L. Helbroner & William Mildberg, 2006, «Η Γέννηση της Οικονομικής Κοινωνίας», Κριτική, σελ 130.
55. Walton Padelford, Darin W. White, 2010, "The Influence of Historical Socialism and Communism on the Shaping of a Society's Economic Ethos: An Exploratory Study of Central and Eastern Europe" στο Journal of Business Ethics, Vol. 97, No. 1, pp. 109-11.

⁵⁵ Walton Padelford, Darin W. White, 2010, "The Influence of Historical Socialism and Communism on the Shaping of a Society's Economic Ethos: An Exploratory Study of Central and Eastern Europe" στο *Journal of Business Ethics*, Vol. 97, No. 1, pp. 109-11.

5 Κοινωνία

5. 1 Εισαγωγή

Η κοινωνία ως συστατικό στοιχείο του κράτους διέπεται από συγκεκριμένες αρχές και αξίες, οι οποίες προσδιορίζονται στην βάση οικονομικών, φυλετικών, πολιτιστικών και γενικότερα σημείων που ενισχύουν και ενθαρρύνουν το βασικό χαρακτηριστικό της το οποίο είναι η ένωση, η συμμετοχή, η συναναστροφή. Όπως ορίζεται στο επίτομο λεξικό των Liddell & Scott χρησιμοποιούνται οι προαναφερόμενες λέξεις (⁵⁶).

Αυτό που χωρίζει την κοινωνία σε υποομάδες με διαφορετική κουλτούρα και τρόπο σκέψης είναι τα ενδότερα οικονομικά, φυλετικά, θρησκευτικά, σεξουαλικά χαρακτηριστικά και γενικά οτιδήποτε κατατάσσει και ομαδοποιεί την κοινωνία σε ομάδες με βάση τα παραπάνω.

5. 2 Υποκατηγοριοποίηση βάση οικονομικών χαρακτηριστικών και άλλων χαρακτηριστικών

Άλλοι υποκατηγοριοποιούν την κοινωνία στη βάση όπως προαναφέραμε οικονομικών χαρακτηριστικών. Πλούσιοι και φτωχοί, κεφαλαιούχοι και προλετάριοι. Η ταξική διαφοροποίηση πραγματοποιήθηκε από οικονομικούς θεωρητικούς-φιλοσόφους(Μαρξ-Ένγκελς) οι οποίοι ήθελαν να επιστημονικοποιήσουνε την συμπεριφορά του ατόμου κάτω από το πρίσμα των οικονομικών διαφόρων που το χαρακτήριζε. Έτσι κατάταξαν τους ανθρώπους στην δική τους κλίμακα οικονομικών αξιών και θέσανε συγκεκριμένους κανόνες για το πώς θα γινόταν αυτός ο διαχωρισμός. Επίσης ορίσανε τον ιδανικό τρόπο σύνδεσης των ανθρώπων και αυτός δεν ήταν άλλος από το σοσιαλιστικό τρόπο αντιλήψης και σκέψης.

Από την άλλη κάποιοι χώρισαν την κοινωνία με βάση το εθνικό στοιχείο, δηλαδή το ομόαιμο, το ομότροπο, ομόθρησκο και ομόγλωσσο. Όλα αυτά είναι τα χαρακτηριστικά του έθνους και έδωσαν μια ιδιαίτερη χροιά στον τρόπο που σκέφτονται οι διαφορές εθνικές ομάδες. Βασική διαφοροποίηση ήταν ο τόπος καταγωγής και το χρώμα του δέρματος, η θρησκεία και η γλώσσα.

⁵⁶ Lindley & Scott, 1997, «Λεξικό», Πελεκάνος για το Βήμα, σελ 157, τόμος Γ

Άλλοι επίσης δημιούργησαν ομάδες με το ίδιο επάγγελμα μέσα στην κοινωνία, με βασικό χαρακτηριστικό τα ίδια οικονομικά συμφέροντα. Δηλαδή μεγάλες ομάδες της κοινωνίας που είχαν τα ίδια επαγγελματικά χαρακτηριστικά (δικηγόροι-ιατροί-συμβολαιογράφοι).

Άλλοι είχαν σαν κινητήριο αρχή της διαφοροποίησης τους τις θρησκευτικές πεποιθήσεις των ανθρώπων (ορθόδοξοι χριστιανοί, καθολικοί, προτεστάντες, μουσουλμάνοι κ. τ. λ.)

Άλλοι ομαδοποιήθηκαν στην βάση των σεξουαλικών προτιμήσεων (ομοφυλόφιλοι, ετερόφυλοι)

Άλλοι συμπεριλήφθηκαν σε ομάδες με κριτήριο το πολιτικό τους πιστεύω (πολιτικά κόμματα)

Επίσης πολλοί άνηκαν σε ομοειδείς ομάδες με χαρακτηριστικά μυστικισμού, όπου προσπαθούν να βρουν καταφύγιο και με την δικαιολογία ότι είναι κέντρα κοινωνικής δράσης (αγαθοεργίες και κοινωνικές δράσης αλληλεγγύης), προσπαθούν να ανέλθουν στον κοινωνικό ιστό.

Υπάρχουν παρά πολλά κοινά χαρακτηριστικά τα οποία εάν σκεφτεί κάποιος μπορεί να διαλέξει που μπορεί και θέλει να ανήκει. Όμως όλες αυτές οι ομάδες αποτελούν συστατικό στοιχείο της ευρύτερης κοινωνίας και αθροιστικά την αποτελούν. Ίσως το βασικότερο συστατικό είναι η οικογένεια. Εκεί επειδή πραγματοποιείται η αρχική κοινωνικοποίηση, η γνωριμία του ανθρώπου με καθήκοντα και υποχρεώσεις, επιτελείται και το σημαντικότερο έργο.

Άρα είναι σημαντικό να βλέπουμε από ποιο αρχικό κύτταρο του ευρύτερου κοινωνικού ιστού προέρχεται ο άνθρωπος ο οποίος καλείται να έρθει σε αμφίδρομη επικοινωνία, να ανταλλάξει ιδέες-απόψεις και γενικότερα να συμβάλει σε αυτό που ορίζει εξ αρχής την κοινωνία (συμμετοχή-συναναστροφή-ένωση).

5. 3 Συμπέρασμα

Η κοινωνία αποτελείται από ομάδες, οι ομάδες αυτές χωρίζονται σε άτυπες και τυπικές αλλά και οι επιχειρήσεις είναι ανυπόστατο συστατικό της κοινωνίας και έχουν και αυτές ομάδες που χωρίζονται σε άτυπες και τυπικές.

Οι άτυπες δεν έχουν θεσμική νομιμοποίηση αλλά δρουν με τον ίδιο τρόπο που δρουν οι νόμιμες. Όταν λέμε θεσμική νομιμοποίηση αναφέρουμε ότι πχ, μια ομάδα για να είναι νόμιμη πρέπει να έχει καταστατικό, να έχει κάνει έναρξη στο επιμελητήριο και γενικότερα να έχει προβεί σε όλες τις νόμιμες ενέργειες. Από την άλλη οι άτυπες χαρακτηρίζονται από τα ίδια χαρακτηριστικά ομαδοποίησης, χωρίς όμως τις νόμιμες ενέργειες. Ποιά είναι όμως αυτά τα χαρακτηριστικά που ομαδοποιούν τους ανθρώπους σε άτυπες ομάδες;

5. 4 Χαρακτηριστικά ομαδοποίησης

Τα χαρακτηριστικά αυτά είναι η προσωπική ανάγκη του καθενός για ασφάλεια, για συναναστροφή (κοινωνικές διεργασίες), ταύτιση (με τις ικανότητες, τα πιστεύω και τα γενικά χαρακτηριστικά της ομάδας), η ικανότητα που δεν έχει και θέλει να την αποκτήσει αλλά επειδή δεν έχει την δυνατότητα δρά με πιο μεγάλο βαθμό συνδεσιμότητας, αλληλοβοηθείας και αλληλοϋποστήριξης⁽⁵⁷⁾. Μάλιστα επειδή οι δεσμοί που τους ενώνουν είναι ισχυρότεροι δεν ακολουθούν καμία αρχή ηθικής εντιμότητας.

Η μεγαλύτερη θα λέγαμε ανηθικότητα είναι η σύμπραξη και η δημιουργία τυπικής ομάδας η οποία ενώ έχει την νομική κάλυψη προβαίνει σε προσχηματικές δικαιολογίες για να καλύψει και κατ' επέκταση να δικαιολογήσει τα αδικαιολόγητα. Τέτοιες ομάδες είναι πχ, τα πολιτικά κόμματα, τα οποία έχουν ίδιο ιδεολογικό υπόβαθρο και υποστηρίζουν, όταν είναι στην εξουσία, ομοϊδεάτες τους για διορισμούς και κάλυψη δημοσίων θέσεων χωρίς καμία έννοια ακεραιότητας και ηθικής.

Ειδικότερα τα αίτια του διαχωρισμού θα έπρεπε να τα δούμε στη βάση των κοινών χαρακτηριστικών. Δηλαδή ενώ κατατάξαμε τους ανθρώπους με βάση κάποια χαρακτηριστικά θα βλέπαμε πως ακόμα και στις ομάδες που έχουν νομική υπόσταση και εκεί υπάρχει ένας περαιτέρω διαχωρισμός με βάση κάποια κριτήρια. Θα λέγαμε δηλαδή ότι και εκεί δομούνται ομάδες (άτυπες) με βάση την φιλία, τα κοινά ενδιαφέροντα, τις επιδιώξεις των ομάδων αυτών δηλαδή με λίγα λόγια, ομάδες ειδικών προσωπικών συμφερόντων⁽⁵⁸⁾.

Όλες όμως οι ομάδες τυπικές ή και άτυπες πρέπει να έχουν ένα κοινό κώδικα δεοντολογίας και συμπεριφοράς. Εδώ το τι είναι ηθικό ή ανήθικο εντοπίζεται στο

⁵⁷Χυτήρης, Λ 2001, «Οργανωσιακή Συμπεριφορά», Interbooks, σελ 188-189.

⁵⁸ Χυτήρης, Λ 2001, «Οργανωσιακή Συμπεριφορά», Interbooks, σελ 190.

γεγονός που είναι επικεντρωμένη η ομάδα. Στο αποτέλεσμα ή στις ανθρώπινες αξίες, είναι ανθρωποκεντρική ή αποτελεσματοκεντρική. Τελικά τι μετρά;

5. 4. 1 Παράδειγμα

Στο βιβλίο του κ Καλύβα «Θρίαμβοι και Καταστροφές» περιγράφεται ότι: υποομάδες του ευρύτερου κοινωνικού ιστού με το πρόσχημα ότι είναι “η κοινωνία των πολιτών” επιβάλλουν τα συμφέροντα τους χωρίς κανένα ηθικό ενδοιασμό και χωρίς τα κόμματα που ανήκουν αυτές οι ομάδες και μετά έρχονται στην εξουσία, να μπορούν να περιορίσουν τον παρεμβατικό ρολό τους στον τρόπο λήψης και άσκησης της εξουσίας από τα ίδια ⁽⁵⁹⁾.

Δυστυχώς ή και ευτυχώς το τι μετρά είναι κάτι υποκειμενικό που στηρίζεται στις επιδιώξεις, στο συμφέρον αλλά και στην εν γένει εσωτερικές αρχές και αξίες που έχει ο άνθρωπος από μόνος του και κατά επέκταση η ομάδα που ανήκει. Ότι πρεσβεύει ο άνθρωπος θα πρεσβεύει και η ομάδα του και το αντίστροφο.

Άρα η οικογένεια, αρχικό υποκατάστατο της κοινωνίας, παίζει πρωταγωνιστικό ρόλο. Εδώ, θα λάβει την αρχική ηθική εκπαίδευση ο άνθρωπος. Στη συνέχεια θα την μεταλαμπάδεψει στην ομάδα που θα αποφασίσει ότι θα ανήκει. Για να είμαστε ακριβείς δεν είναι απαραίτητο να γίνει κάτι τέτοιο απόλυτα. Είναι πιθανό να αλλάξει αυτές τις αρχές και να υιοθετήσει άλλες οι οποίες στην δεδομένη χρονική στιγμή θα του φανούν πιο επωφελείς.

Αφού έχει κατασταλάξει θα δρά συμφώνα με τις ντιρεκτίβες και νόρμες της ομάδας του. Πάνω όμως σε αυτές τις αρχές δεν υπάρχει το ηθικό υπόβαθρο όπως το ορίσαμε στην αρχή της εργασίας μας αλλά και να υπάρχει μεταλλάσσεται σε κάτι το οποίο εκφράζει το σύνολο των συμμετεχόντων στην ομάδα ανεξάρτητα κατευθυντήριου ορισμού της ηθικής. Βέβαια δεν έχει να κάνει μόνο με την ομάδα, αλλά και μεμονωμένα κάποιος μπορεί να επαναδιατυπώσει το ήθος στην βάση του προσωπικού συμφεροντός του.

⁵⁹Καλύβας, Σ 2015, «Καταστροφές & Θρίαμβοι», Παπαδόπουλος, σελ 247-248

Το συμφέρον είναι το ηθικό και εάν είναι και νόμιμο τότε το νόμιμο είναι και ηθικό⁽⁶⁰⁾. Εάν όμως δεν είναι νόμιμο το συμφέρον, τότε πρέπει το ήθος να προσαρμοστεί στο συμφέρον και όχι το συμφέρον στο ήθος. Στην ουσία δημιουργείται μια ηθική που ορίζεται με πολλούς και διαφορετικούς ορισμούς και έχει το επίκεντρο της στο ατομικό ή ομαδικό συμφέρον και πως αυτό θα επιτευχθεί.

Στη συνέχεια θα δούμε το άτομο ως βασικό συστατικό της ανάλυσης μας και πώς επηρεάζεται (παρόλο που είχαμε προηγουμένως κάποια παραδείγματα) από τις θεωρίες που προαναφέραμε και πώς τελικά συνδέονται. Ο λόγος είναι απλός, όπως η αγορά αποτελεί υποδιαίρεση της οικονομίας, έτσι και ο άνθρωπος αποτελεί υποδιαίρεση της κοινωνίας και μάλιστα όχι άμεσης, γιατί πρώτα παρεμβαίνει η οικογένεια σαν άρρηκτος κρίκος μεταξύ ανθρώπου και κοινωνίας και μετά συνδέεται με την κοινωνία όπου και δραστηριοποιείται.

5. 5 Άτομο

Από τον ορισμό του επίτομου λεξικού των Liddell & Scott δίνουμε την ερμηνεία ότι είναι ο αδιαίρετος ⁽⁶¹⁾, αυτός που δεν μπορεί να κοπεί. Εάν σε αυτό τον ορισμό προσθέταμε την διαφορετικές πτυχές του χαρακτήρα του ανθρώπου τότε μόνο αδιαίρετος δεν θα ήταν, όμως δεν σχολιάζουμε το συνώνυμο αλλά ορίζουμε εννοιολογικά ολόκληρη την λέξη.

5. 5. 1 Εισαγωγή-Σύνδεση ατόμου με κοινωνία

Σαν αναπόσπαστο συστατικό της κοινωνίας το άτομο που είναι φορέας της επιχείρησης συνδέεται με την οικογένεια από την οποία προέρχεται, την κοινωνία που εντάσσεται και την επιχείρηση που δουλεύει με στενούς δεσμούς. Μέσα σε αυτά αποκτά εμπειρίες (συναισθηματικές-λογικές), οι οποίες έχουν αντίκτυπο στον τρόπο που αντιλαμβάνεται το περιβάλλον (εργασιακό-προσωπικό) αλλά και στην ίδια του την υπόσταση (προσωπική υγεία).

5. 5. 2 Ιστορική αναδρομή

Ο Πλάτωνας χώριζε την ψυχή του ανθρώπου σε τρία υποεπίπεδα. Στο λογιστικόν, όπου εκεί ήταν ο τρόπος σκέψης μας, η λογική μας, το πώς αντιλαμβανόμαστε τον

⁶⁰ Βουλγαράκης Γεώργιος, "Το νόμιμο και ηθικό", συνέντευξη στο κανάλι Action 24, στις 21 Σεπτεμβρίου 2015, <http://www.onmed.gr/ygeia-eidhseis/item/307296-dorea-dendrullion-stin-rodopo-ton-omilo-ugeia#ixzz4AiQMLvkb>

⁶¹ Lindley & Scott, 1997, «Λεξικό», Πελεκάνος για το Βήμα, σελ 216, τόμος Α

κόσμο μας. Στο θυμοειδές όπου εκεί ήταν ο κόσμος των συναισθημάτων μας και τέλος στο επιθυμητόν μας όπου εκεί ήταν οι συνήθειες μας, τα βαθύτερα ένστικτα μας και το υποσυνείδητο⁽⁶²⁾.

Για να εναρμονιστούν και τα τρία θα πρέπει ότι σκεφτόμαστε να αναδύει θετικά συναισθήματα και να καταγράφονται στο υποσυνείδητο σαν μια πεποίθηση-πραγματικότητα. Η επανάληψις οδηγεί στην εκπλήρωση, μέσω και της αποκαλούμενης "αυτοεκπληρούμενης προφητείας". Αυτό γίνεται γιατί όταν θέλουμε κάτι παρά πολύ κινητοποιούνται εκείνες οι δυνάμεις οι οποίες σαν μαγνήτης, επαληθεύουν την επιθυμία.

Αρχικά ο λογικός νούς εμπεριέχει όλη την λογική που μας ορίζει σαν άτομα μοναδικά. Δηλαδή το σύστημα των αξιών και των αρχών που ορίζουν την ζωή μας, ηθικές αξίες και αρχικά συστήματα τρόπου αντίληψης. Δηλαδή τι ορίζουμε ηθική, πως ένα δεδομένο γίνεται δεδομένο και κατ' επέκταση κτήμα μας. Πώς συνδέουμε τους νόμους και τις αξίες αυτές για να έχουμε ένα συνειρμό, μια σκέψη, ένα λογικό συμπέρασμα. Πώς αυτή η σκέψη μας ορίζει, ποια τα συναισθήματα που μας γεμίζουν και τι αντίκτυπο έχουν στις συνήθειες μας (συμπεριφορά και επιθυμίες).

5. 5. 3 Παράδειγμα-Συμπέρασμα

Έτσι όταν ένας εργαζόμενος δεν είναι ευχαριστημένος στο εργασιακό του περιβάλλον τι τον κάνει να μην είναι παραγωγικός, ποιες συνθήκες επικρατούν, τι αντιπροσωπεύει η δουλειά του και πόσο ευτυχισμένος είναι με το είδος και τον τρόπο που δουλεύει, αποτελούν ερωτήματα που προσπαθούμε να απαντήσουμε.

Μπορούμε να έχουμε μεγάλη λίστα με σχετικά ερωτήματα όμως ας δούμε την προσέγγιση μας από την αντίθετη πλευρά, δηλαδή ας υποθέσουμε ότι ένας εργαζόμενος είναι ευχαριστημένος με την εργασία του, με τις απολαβές του με το περιβάλλον που εργάζεται και δραστηριοποιείται, τότε μεταφέρει και αυτά τα συναισθήματα χαράς και ευφορίας στο οικογενειακό του περιβάλλον και κατ' επέκταση και στην οικογένεια του. Εφόσον και η οικογένεια του είναι ευχαριστημένη τότε και η κοινωνία μέσα στην οποία βρίσκεται θα ανθεί. Η επιχείρηση η οποία έχει ευχαριστημένο εργαζόμενο, έχει και ευχαριστημένο οικογενειάρχη και ευχαριστημένο πολίτη.

⁶² Πλάτων, «Πολιτεία», 441e-442, εκδόσεις Γεωργιάδης 2011

Αντιστρόφως, η εταιρεία η οποία δεν ενδιαφέρεται για τον εργαζόμενο της παρά μοναχά για την ίδια, σε βαθμό και έκταση που φτάνει τον κυνισμό, μακροπρόθεσμα θα καταρρεύσει, γιατί μην ξεχνάμε ότι “τα κάστρα πέφτουν από μέσα”. Όταν καταρρεύσει θα καταρρεύσει και η κοινωνία μέσα στην οποία βρίσκεται, γιατί υπάρχει μια σχέση αμφίδρομη και αλληλοεξαρτώμενη. Ας δούμε όμως τα αρχικά συστατικά της λογικής μας ως πυξίδα των αποφάσεων μας. Θα ξεκινήσουμε με την λογική καθώς είδαμε σε προηγούμενες ενότητες μας ότι αποτελεί την βάση της σκέψης μας και των αποφάσεων μας.

5. 6 Αρχές Λογικής

Ποιες αρχές μας αντιπροσωπεύουν, δηλαδή ένα ηθικό πλαίσιο αξιών το οποίο συνοψίζεται στην δικαιοσύνη, την ακεραιότητα, τη φρόνηση είναι λειτουργικό και πάνω από όλα είναι εφικτό να προκαλέσει συναισθήματα ευφορίας και να μας κάνει πιο αποδοτικούς αφού και αυτό είναι ένα από τα ζητούμενα.

Επειδή η ηθική είναι υποκειμενική, πρέπει να οριστεί από τον εργασιακό χώρο στον οποίο βρισκόμαστε και άρα συνοψίζεται στο γεγονός ότι μπορεί να παραβαίνει τον αρχικό κώδικα αξιών μας. Εάν γίνεται κάτι τέτοιο τότε υπάρχει δίλλημα, πρέπει να αποφασίσουμε που βρισκόμαστε, γιατί όταν μας ικανοποιεί που δραστηριοποιούμαστε σε ένα χώρο που μας προάγει και μας αναπτύσσει σαν ανθρώπους τότε το αναμεταδίδουμε στο εσωτερικό μας περιβάλλον (οικογένεια) αλλά και στο εξωτερικό μας (κοινωνία).

Άρα έχοντας ικανοποιημένους εργαζόμενους, η επιχείρηση αντανakλά τις αρχές της (ηθικές) στην ζωή και τον χαρακτήρα των εργαζομένων της. Ο τρόπος μεταχείρισης τους (των εργαζομένων) μέσα στην επιχείρηση απορρέει από ένα σύνολο παραμέτρων που μεταδίδονται με τέτοιο τρόπο ώστε, το άτομο να δημιουργεί και να αντιλαμβάνεται την ηθική και κατά επέκταση τι είναι ηθικό ή ανήθικο.

5. 6. 1 Ηθική λογική και Ηθικός προσανατολισμός

Στο πλαίσιο αυτό έχουμε την ηθική ωρίμανση του ατόμου η οποία πραγματοποιείται είτε μέσω της ηθικής λογικής είτε μέσω του ηθικού προσανατολισμού.

Λέγοντας ηθική λογική από τον ορισμό που δώσαμε νωρίτερα για την λογική, λέμε την γνωστική διαδικασία, την στοιχειοθέτηση, τον τρόπο σύνθεσης των νόμων της

νοήσεως για να φτάσουμε σε ένα λογικό αποτέλεσμα. Λέγοντας λογικό ονομάζουμε το ορθό και λέγοντας μη λογικό ονομάζουμε το μη ορθό⁽⁶³⁾.

Επίσης ο ηθικός προσανατολισμός αφορά την κατανομή και κατάταξη στη βάση της ηθικής λογικής των πεπραγμένων πράξεων έτσι ώστε σε μια κατάσταση να ορίζεται ως ηθική⁽⁶⁴⁾. Ο ηθικός προσανατολισμός αφορά περισσότερο και την προδιάθεση που έχει κάποιος έναντι δεδομένων δράσεων. Δηλαδή πώς αντιλαμβάνεται μια πράξη, που την κατατάσσει στο ηθικό βαρόμετρο του και πώς επηρεάζεται από τα παραγόμενα συναισθήματα, έτσι ώστε η δράση να γίνει ηθική πεποίθηση.

Για να οδηγηθεί μια σκέψη και να γίνει πεποίθηση πρέπει να έχει επηρεαστεί και από τα συναισθηματικά στοιχεία του ατόμου. Άρα τα συναισθήματα παίζουν βαρύτατο ρόλο στη δημιουργία των ηθικών πεποιθήσεων. Τα συναισθήματα τα οποία από τα πιο σημαντικά είναι ο φόβος, η ενοχή, ο θυμός, η αγάπη και η κατανόηση των άλλων⁽⁶⁵⁾.

Τέλος μεγάλο ρόλο παίζει και η ανάπτυξη της ηθικής μέσω της πρώιμης παιδικής ηλικίας όπου η κοινωνικοποίηση ενός ατόμου ξεκινά από την οικογένεια, όπως έχουμε προαναφέρει νωρίτερα. Άρα ο ηθικός χαρακτήρας ενός ανθρώπου δημιουργείται από την παιδική ηλικία όπου μαθαίνει ηθικές αξίες και πράττει ηθικές ενέργειες, όπως αυτές ορίζονται από το αρχικό κοινωνικό περιβάλλον.

5. 6. 2 Παράδειγμα

Στην πραγματικότητα μας γνωρίζουμε το “Αμπέμπα πλόν” όμως στην αρχαία Αθήνα ήταν “Αμπεμπολών, του κείθεν εμβολών” που σημαίνει σε απωθώ, σε σπρώχνω, πέραν (εκείθεν) με το δόρυ μου.

Ουσιαστικά γινόνατε εγκαθίδρυση στο υποσυνείδητο των παιδιών ενός ηθικού κώδικα ο οποίος πρέσβευε την απώθηση με το δόρυ σαν το εντεταλμένο και λογικό πλαίσιο δράσης σε περίπτωση απειλής. Το ηθικό υπόβαθρο όριζε ότι η χρήση αιτιολογημένης

⁶³ McCabe, S, P, 1992. Moral reasoning. In R. Knowles & G. McLean, Psychological foundations of moral education and character development: An integrated theory of moral development, 2nd ed, p. p 185-215

⁶⁴ Trevino, L. K & Nelson, K. A, 2004 Managing business ethics: straight talk about how to do it right, 3rd ed. US :Wiley, p.48

⁶⁵ Trevino, L. K & Nelson, K. A, 2004 Managing business ethics: straight talk about how to do it right, 3rd ed. US :Wiley, p. 63

βίας σε περίπτωση όπου απειληθείς, επιτάσσει το συγκεκριμένο τρόπο αντίδρασης. Άρα η απειλή που γεννά ο φόβος της επίθεσης από ξένο σώμα, μεταφράζεται σε συντεταγμένο τρόπο δράσης με συναίσθημα θάρρους. Το θάρρος που γεννά δίκιο και μπορεί να δικαιολογήσει και βία. Άρα η βία που παράγεται από την συγκεκριμένη άμυνα, καταγράφεται στο υποσυνείδητο σαν ορθή πράξη και άρα απενοχοποιείται, για να μην πούμε ότι νομιμοποιείται. Άρα το συναίσθημα βαφτίζεται ηθικό επειδή είναι και δίκαιο (ένστικτο αυτοσυντήρησης).

5. 6. 3 Συμπεράσματα

Ξεκινώντας την ανάλυση μας φτάσαμε στο συμπέρασμα ότι ο άνθρωπος, σαν πρωταρχικό συστατικό της κοινωνίας κοινωνικοποιείται αρχικά μέσα από την οικογένεια όπου δομεί τις αρχές της λογικής του (σωστό-λάθος), μετασχηματίζει αυτές τις αρχές και τις προσαρμόζει στο πλαίσιο της ηθικής του πραγματικότητας (ηθική λογική-ηθικός προσανατολισμός) και τις αποτυπώνει με την μορφή κανόνων (ηθική πεποίθηση) στην καθημερινή του δραστηριότητα.

Στη συνέχεια έρχεται σε επαφή με το επιχειρηματικό περιβάλλον όπου εργάζεται και εκεί πρεσβεύει αυτές τις ηθικές αρχές. Όταν οι ηθικές αρχές που έχει είναι ταυτόσημες με αυτές της επιχείρησης τότε το αποτέλεσμα είναι ορατό σε όλους (εταιρεία & κοινωνία). Όταν δεν συνδράμει η ηθική κουλτούρα με το ηθικό υπόβαθρο τότε υπάρχει ανισορροπία ηθικών αρχών στον τρόπο που αντιλαμβανόμαστε τι είναι ηθικό αλλά και στο τρόπο άσκησης της ηθικότητας.

Εάν υπάρχει τέτοια απόκλιση τότε πρέπει να υπάρξει επαναπρογραμματισμός των ηθικών αξιών των εργαζομένων. Κάτι τέτοιο όμως είναι και χρονοβόρο και συνήθως αναποτελεσματικό και αυτό γιατί, για να επαναπρογραμματίσουμε το ηθικό υποσυνείδητο ενός ανθρώπου αυτό απαιτεί χρόνο, ο οποίος μεταφράζεται σε χρήμα, που το χρήμα αντανακλάται σε κόστος.

Αυτός είναι και ο λόγος που οι περισσότερες εταιρίες δίνουν πλέον μεγάλη βαρύτητα σε αυτό που ονομάζεται ηθικό υπόβαθρο του εργαζομένου, γιατί πάνω σε αυτό θα προσθέσουν την δίκια τους εταιρική ηθική κουλτούρα. Πρίν όμως καταλήξουμε σε κάποιο συμπέρασμα ας δούμε πλέον συνοπτικά την εταιρεία-επιχείρηση και πως συνδέονται τα επιμέρους στοιχεία που αναλύσαμε, σε αυτό που ονομάζεται επιχειρησιακή ηθική.

Βιβλιογραφία

56. Lindley & Scott, 1997, «Λεξικό», Πελεκάνος για το Βήμα, σελ 157, τόμος Γ.
57. Χυτήρης, Λ 2001, «Οργανωσιακή Συμπεριφορά», Interbooks, σελ 188-189.
58. Χυτήρης, Λ 2001, «Οργανωσιακή Συμπεριφορά», Interbooks, σελ 190.
59. Καλύβας, Σ 2015, «Καταστροφές & Θρίαμβοι», Παπαδόπουλος, σελ 247-248.
60. Βουλγαράκης Γεώργιος, "Το νόμιμο και ηθικό", συνέντευξη στο καναλι Action 24, στις 21 Σεπτεμβρίου 2015, <http://www.onmed.gr/ygeia-eidhseis/item/307296-dorea-dendrullion-stin-rodo-apo-ton-omilo-ugeia#ixzz4AiQMLvkb>
61. Lindley & Scott, 1997, «Λεξικό», Πελεκάνος για το Βήμα, σελ 216, τόμος Α.
62. Πλάτων, «Πολιτεία», 441e-442, εκδόσεις Γεωργιάδης, 2011.
63. McCabe, S.P, 1992. Moral reasoning. In R. Knowles & G. McLean, Psychological foundations of moral education and character development: An intergrated theory of moral development, 2nd ed, p. p 185-215.
64. Trevino, L. K & Nelson, K. A, 2004 Managing business ethics: straight talk about how to do it right, 3rd ed. US :Wiley, p.48
65. Trevino, L. K & Nelson, K. A, 2004 Managing business ethics: straight talk about how to do it right, 3rd ed. US :Wiley, p. 63

6 Σύνδεση Ηθικής με Επιχειρηματική Ηθική

6. 1 Εισαγωγή-Επιχείρηση

Λέγοντας επιχείρηση εννοούμε τον οικονομικό οργανισμό ο οποίος έχει σαν σκοπό το κέρδος (με την έννοια του θεμιτού κέρδους). Έχει κάποια γενικά χαρακτηριστικά τα οποία τον διαφοροποιούν από τους υπόλοιπους οικονομικούς οργανισμούς και αυτά είναι το κεφάλαιο, η επιδίωξη του κέρδους, η οικονομική αυτοτέλεια, η διοικητική αυθυπαρξία και η σχετική νομική αυτοτέλεια ⁽⁶⁶⁾.

Πλέον όμως αυτών των χαρακτηριστικών, το ευρύτερο πλαίσιο στο οποίο δραστηριοποιείται και αντανakλά είναι η κοινωνία. Η κοινωνία σαν ευρύτερο πεδίο αντανάκλασης της δραστηριότητας της επιχείρησης δρά σαν φορέας των άτυπων κανόνων συμπεριφοράς του ατόμου μέσα στην κοινωνία. Εννοούμε ότι η συμπεριφορά που εκπέμπει το άτομο στο ευρύτερο κοινωνικό του περιβάλλον είναι αποτέλεσμα του χαρακτήρα του, των βιωμάτων του αλλά και της δεδομένης χρονικής στιγμής σαν αποτέλεσμα των συναισθηματικών και πρακτικών καταστάσεων που βιώνει την δεδομένη στιγμή.

Άρα όταν εντάσσεται σε μια επιχείρηση, εντάσσεται σε ένα κοινωνικό υποσύνολο στο οποίο προσκομίζει την δικιά του ιδιοσυγκρασία (συναισθηματική-πρακτική κουλτούρα) και από την οποία αποκομίζει την ιδιαίτερη δική της κουλτούρα (της επιχείρησης), με την οποία συνθέτει πλέον ένα νέο φορέα (άτομο) το οποίο πρεσβεύει και την επιχείρηση και τον εαυτό του τον ίδιο.

Αυτό για να επιτευχθεί πρέπει η διαδικασία να είναι αμφίδρομη αλλά και τα συνεργαζόμενα μέρη (επιχείρηση-εργαζόμενος) να είναι στη βάση τους φορείς ιδίων αντιλήψεων. Λέγοντας ιδίων αντιλήψεων εννοούμε να έχουν το ίδιο ιδεολογικό υπόβαθρο, την ίδια ιδεολογική αντίληψη για ένα σύνολο πραγμάτων και την ίδια ηθική αντίληψη, όπως αυτή προσδιορίζεται από την ηθική λογική του ατόμου και αποτυπώνεται στην ηθική κουλτούρα της επιχείρησης.

⁶⁶Χολέβας, Γ 1998, «Οργάνωση & Διοίκηση Επιχειρήσεων», Interbook, σελ 28-29.

6. 2 Ηθική Κουλτούρα

Είδαμε πως ορίστηκε η ηθική λογική του ατόμου, ας δούμε τι είναι κουλτούρα της επιχείρησης και κατά επέκταση ηθική κουλτούρα.

Κουλτούρα είναι το σύνολο των πεπαιθήσεων που δημιουργείται σε μια ομοειδή ομάδα, δηλαδή οι κοινές αντιλήψεις που έχουνε για το τι είναι σημαντικό και πως πρέπει να γίνονται οι εργασίες⁽⁶⁷⁾. Άρα η ηθική κουλτούρα είναι το σύνολο των ηθικών πεπαιθήσεων που έχουν άνθρωποι, που ανήκουν στο ίδιο κοινωνικό-εργασιακό σύνολο. Λέγοντας ηθικές πεπαιθήσεις εννοούμε τι ορίζεται ηθικά ορθό και ποια στοιχεία το χαρακτηρίζουν. Άρα ένα αποτέλεσμα, είναι ηθικά αποδεκτό όταν έχει πραγματοποιηθεί μέσα από το πλαίσιο των ηθικών κανόνων και αξιών που έχει η ομάδα και αποτελούν όλα μαζί, τις ηθικές πεπαιθήσεις της.

Στις πεπαιθήσεις μπορούμε να προσθέσουμε και διάφορα στερεότυπα τα όποια μακροπρόθεσμα αλλά και βραχυπρόθεσμα επηρεάζουν την έν γένει συμπεριφορά των ατόμων. Τα στερεότυπα αυτά είναι προεκτάσεις των πεπαιθήσεων που έχουν οι άνθρωποι που συνυπάρχουν σε ένα οργανισμό ή σε μια κοινωνία. Εφόσον ο κοινός παρονομαστής είναι οι κοινές πεπαιθήσεις, τότε υπάρχει μια ταύτιση σε επίπεδο πεπαιθήσεων και κατά επέκταση στερεοτύπων. Για να υπάρχει όμως κοινή πεπαιθήση, πρέπει να υπάρχει κοινή αντίληψη, δηλαδή να αποτυπώνονται τα ερεθίσματα του περιβάλλοντος με τον ίδιο τρόπο στους ανθρώπους-εργαζόμενους.

Συνοπτικά το σύνολο των παραμέτρων αυτών (πεπαιθήσεις-στερεότυπα-αντιλήψεις), ορίζουν εάν μια επιχείρηση δρα συμβατικά ή αντισυμβατικά. Ορθόδοξα ή ανορθόδοξα. Τυπικά ή άτυπα.

Ο διαχωρισμός είναι πράγματι, πολλές φορές δυσδιάκριτος έως και ακατόρθωτος. Αυτό συμβαίνει γιατί η επιχείρηση είναι οργανισμός που έχει σκοπό και στόχο το κέρδος και άρα η επίτευξη τους προαπαιτεί συγκεκριμένες δράσεις. Δράσεις με κέντρο το κέρδος.

Τώρα εάν αυτό συναινεί σε ανήθικες δράσεις αυτό είναι κάτι το οποίο εξαρτάται από το πρίσμα ηθικών αξιών που έχει η επιχείρηση σαν οργανισμός. Αυτό το περιγραφούμε με μια αυτοτελή λογική όπου το κέρδος που αποκτάται ταυτίζεται με την επιτυχία της

⁶⁷Χυτήρης Λ, 2001, «Οργανωσιακή Συμπεριφορά», Interbooks σελ 110.

επιχείρησης. Άρα βαφτίζεται και “ηθικό κέρδος” γιατί έτσι απλά επιτάσσει η διοικούσα αρχή. Ας συμπληρώσουμε όμως και την ηθική με την εξής περιγραφή :

Ηθική είναι το πλαίσιο συμπεριφοράς, οι ηθικές αξίες, οι κανόνες όπου απορρέουν από ένα προκαθορισμένο πλαίσιο ηθικότητας. Εάν αυτές είναι ορθές ή λανθασμένες αντλείται η λογική τους από την ιεράρχηση και την βαρύτητα των ηθικών αποφάσεων στον κώδικα αξιών του κρατούντος⁽⁶⁸⁾. Στη συνέχεια θα δούμε την διασύνδεση της οικονομίας με την ηθική. Νωρίτερα περιγράψαμε την οικονομία και την ηθική ξεχωριστά, τώρα ας δούμε την συνδεσιμότητα με την επιχειρηματική ηθική.

6. 3 Οικονομία στη επιχειρηματική ηθική

Η διασύνδεση της ηθικής με την οικονομία έγινε σε προηγούμενη αναφορά, όμως αυτό που είναι ξεκάθαρο είναι ότι η επιχείρηση είναι ένας ζωντανός οργανισμός που έχει σαν σκοπό και στόχο το κέρδος. Οι άνθρωποι που παίρνουν μέρος δρουν αλληλοεξαρτώμενα με την ευρύτερη έννοια διαμορφώνουν τους χαρακτήρες τους, αλλά προβάλλουν και τα βαθύτερα ένστικτα τους. Οπότε ένα ρυθμιστικό πλαίσιο της κοινωνίας και της επιχείρησης υπάρχει για να περιχαρακώσει την ανεξέλικτη βούληση, να ομαδοποιήσει τα διαφορετικά “εγώ” στο πλαίσιο της πολιτιστικής, ιδεολογικής και εθνολογικής κληρονομιάς που έχει κάθε ξεχωριστό μέλος. Στόχος είναι η ομαδοποίηση. Η ομαδοποίηση σαφώς γίνεται με πλήρη σεβασμό στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, όπως αυτά έχουν προαναφερθεί. Όμως η πηγή, η αρχή όπου αναδύονται αυτά τα χαρακτηριστικά είναι τα προσωπικά ηθικά χαρακτηριστικά ή κανόνες.

6. 4 Προσωπικοί ηθικοί κανόνες

Οι επιχειρήσεις οφείλουν να ενστερνίζονται τα νομικά πεδία-πλαίσια των χώρων που δραστηριοποιούνται και κατά επέκταση να υιοθετούν σύμφωνους νόμους και διατάξεις. Αυτό είναι προφανές, αυτό όμως που είναι ακόμα πιο προφανές είναι η ένταξη μέσα στην εταιρική-επιχειρησιακή κουλτούρα, του συνόλου των προσωπικών ηθικών αρχών και αξιών των μελών τους κάτι το οποίο προαπαιτεί βαθιά γνώση των ανθρώπων που εντάσσονται σε ένα οργανισμό. Αυτό γίνεται γιατί οι άνθρωποι σκέφτονται με διαφορετικό τρόπο όσον αφορά το δίκαιο ή το άδικο, το ηθικό ή το ανήθικο.

⁶⁸ Taylor, P. W, 1975, Principles of ethics:an Introduction to Ethics, 2nd ed. Encino California: Dickenson

Έτσι όταν συζητάμε για προσωπικούς ηθικούς κανόνες και επιχείρηση εννοούμε το πάντρεμα των προσωπικών ηθικών αξιών με την γενικότερη εταιρική ηθική κουλτούρα. Αναλύσαμε προηγουμένως την ηθική κουλτούρα αλλά και την προσωπική ηθική, αυτό που διατυπώνουμε είναι ότι ο άνθρωπος έχει ένα διπλό ρόλο.

Αρχικά τον τρόπο που συμπεριφέρεται στην επιχείρηση αλλά και τον τρόπο που συμπεριφέρεται στην καθημερινότητα του. Η εξομοίωση των συμπεριφορών είναι κάτι δύσκολο, η τυποποίηση της σκέψης σε αρχές και αξίες είναι και αυτό κάτι πιο δύσκολο. Όμως η επιχείρηση οφείλει να υποδείξει το πλαίσιο συμπεριφοράς, τους κανόνες και τις αρχές πάνω στις οποίες ο εργαζόμενος μαθαίνει να δρα αποτελεσματικά όσο αφορά την επαγγελματική ηθική.

6. 5 Επαγγελματική ηθική

Το άθροισμα των προσωπικών ηθικών κανόνων με τις κατευθύνσεις της εταιρικής ηθικής αποτελούν την βάση της επαγγελματικής μας συμπεριφοράς. Ο αυστηρός εννοιολογικός προσδιορισμός αφορά το ηθικό πλαίσιο που ορίζει η επιχείρηση, ότι την αντιπροσωπεύει και πρέπει απαραίτητα οι εργαζόμενοι να ακολουθούν.

Για να αντιληφτούμε πιο απλά αυτό το πλαίσιο, ουσιαστικά περιγράφουμε τους τρόπους εκείνους που θα περιορίσουν το ανεξέλεγκτο προσωπικό συμφέρον. Το συμφέρον αυτό, αρκετές φορές αποτελεί και πηγή δημιουργίας μεγάλων προβλημάτων. Αντίθετα οτιδήποτε αντιτίθεται στις προσωπικές αρχές του εργαζομένου αποτελεί, αυτονόητα και αφορμή ρήξης μεταξύ εργαζομένου και επιχείρησης.

Άρα οι ηθικοί κανόνες μέσα στην εταιρεία υπάρχουν για δύο λόγους.

α) να προστατέψουν την επιχείρηση από οποιονδήποτε θέλει να αλλοιώσει το πνεύμα αυτών των αρχών και

β) να προστατέψει και να κατευθύνει τον εργαζόμενο σε αυτό που λέγεται επιχειρησιακό περιβάλλον. Να τον προστατέψει με την έννοια ότι δεν θα του αποδοθεί ηθικό βάρος πέρα των δυνατοτήτων του. Όταν λέμε δυνατότητες ορίζουμε το προσωπικό ηθικό υπόβαθρο που έχει. Όσο αφορά να τον κατευθύνει, εννοούμε να του ορίσει το πλαίσιο πάνω στο οποίο οφείλει να προσαρμοστεί αλλά και να ακολουθήσει. Τι μπορεί όμως να παρεμβληθεί έτσι ώστε να δημιουργηθεί επικοινωνιακό χάσμα στην σύνταξη και την εκτέλεση αυτών των κανόνων;

6. 6 Διαπολιτισμικές διαφορές

Εδώ αναφέρουμε τις διαπολιτισμικές διαφορές σαν ένα μοναδικό πλαίσιο το οποίο μπορούμε να το δούμε στην βάση των διαφορών που υπάρχουν στο θρησκευτικό-πολιτιστικό υπόβαθρο. Λέγοντας πολιτιστικό εννοούμε την μορφή έκφρασης του ανθρώπου και των μέσων που χρησιμοποιεί, για να διαφοροποιηθεί και να παράγει γνώση. Μιλάμε για τον τρόπο σκέψης και της αντιλήψης και γενικότερα πως αφήνει το αποτύπωμα του στο χρόνο.

Όσο αναφορά το πολιτιστικό υπόβαθρο σε μια επιχείρηση αυτό αποτελείται από το θρησκευτικό υπόβαθρο (το αναλύσαμε), το πολιτικό υπόβαθρο (το αναλύσαμε), το κοινωνικό (το αναλύσαμε) αλλά και το οικονομικό (το αναλύσαμε). Οι συνιστώσες αυτές περιλαμβάνουν το εξωτερικό περιβάλλον και τον τρόπο που επηρεάζουν την επιχείρηση.

6. 7 Παράδειγμα

Σε σχετική μελέτη που πραγματοποιήθηκε από ερευνητές, σε σύγκριση ευρωπαϊκών με αμερικανικών εταιριών επιδέχθηκε ότι οι αμερικανικές είχαν περισσότερους κώδικες ηθικής από τους αντίστοιχους ευρωπαϊκούς. Η μελέτη πραγματοποιήθηκε το από τους Langlois & Schlegelmilch το 1990 ⁽⁶⁹⁾όπου περιελάμβανε 174 γνωστές εταιρείες από την δυτική Ευρώπη.

Επίσης στην έρευνα που πραγματοποιήθηκε το 2004 από τον Kaptein⁽⁷⁰⁾ σε 17 χώρες, έγινε ανάλυση των κωδικών συμπεριφοράς όπως αυτές χρησιμοποιήθηκαν. Ουσιαστικά έγινε σύγκριση των αξιών των μετόχων με τις συμπεριφορές που είχαν υιοθετηθεί στις εταιρίες αυτές και πώς μετά οι αξίες των μετόχων επιβράβευαν τις συμπεριφορές των εργαζομένων, δηλαδή ποιο σύστημα διαγωγής επιβραβεύεται, το πως και γιατί είχε επικρατήσει. .

⁶⁹ Langlois, C. C & Schlegelmilch, B. B, "Do corporate codes of ethics reflect national character. Evidence from Europe and the United States", στο Journal of Business Ethics studies 21, 519-539

⁷⁰ Kaptein , M 2004), "Business codes of multinational firms: what do they say ?" στο Journal of Business Ethics studies 50, 13-31

Η πιο σημαντική όμως μελέτη έγινε από τους Scholtens και Dam⁽⁷¹⁾ το 2007 όπου παρουσίαζαν την βαρύτητα και την σημαντικότητα στην υιοθέτηση ηθικών πολιτικών συμπεριφοράς μεταξύ 2700 εταιριών από 24 βιομηχανικές χώρες στη βάση των διαπολιτισμικών διαφορών τους.

Ουσιαστικά δομήθηκε ένας ενιαίος κώδικας ηθικής συμπεριφοράς στη βάση των διαπολιτισμικών κοινών χαρακτηριστικών. Έγινε μια προσέγγιση όχι στο σύνολο των διαφορών αλλά στη σκοπιά των ομοιοτήτων τους. Έτσι δομήθηκε ένας κώδικας ηθικής βασισμένος στην κοινή πολιτιστική κατεύθυνση. Εάν όμως ελεγχθεί και αποτυπωθεί η προσέγγιση με την αντίστροφη ματιά τότε καταλαβαίνει κάνεις ότι οι διαπολιτισμικές διαφορές αποτελούν έναν σημαντικό παράγοντα.

Στη βάση αυτή δομήθηκε ένα πλήρες ερευνητικό μοντέλο από τους Captain και Schwartz⁽⁷²⁾, που αποτελούνταν από τις συνιστώσες αυτές, όπως στόχοι οργανισμού, στόχοι μετόχων, εξωτερικό περιβάλλον οργανισμού, οργανωσιακά θέματα, συμπεριφορά και αντίκτυπο αυτής στον οργανισμό. Το αποτέλεσμα ήταν ένα μοντέλο όπου υπήρχαν πέντε βασικά στοιχεία που μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν για τη αποτελεσματικότερη διερεύνηση των ηθικών κωδικών στις επιχειρήσεις. Αυτά ήταν η ερευνητική μεθοδολογία, ο αριθμός των συνιστωσών έλεγχου, χρόνος και όριο που υπάρχει, βάση αιτίου και βαρύτητα αυτού.

6. 8 Συμπεράσματα

Συμπερασματικά οι ερευνητές συνιστούν στα ανώτερα διοικητικά συμβούλια να αναθεωρήσουν την σημαντικότητα και την βαρύτητα των επιχειρησιακών ηθικών κωδικών στην πράξη, δηλαδή να είναι μέρη ενός ευρύτερου προγράμματος, όπου η αποτελεσματικότητα τους θα εξαρτάται από μεταβλητές όχι μόνο μέσα στον οργανισμό αλλά και εξαιτίας του εξωτερικού περιβάλλοντος, όπου δραστηριοποιούνται.

Η επιχείρηση οφείλει να ακολουθεί ένα πλαίσιο ηθικών κανόνων που είναι ταυτόχρονα και “πυξίδα” για τους εργαζομένους της, αλλά από την άλλη θα προσθέτει αξία στην

⁷¹ Sholtens, B & Dam, L, “Cultural Values and international defferncies in Business ethics”, στο άρθρο του Journal of Business Ethics studies 75, 273-284

⁷² Kaptein, M. & Schwartz, M. S , “The effectiveness of business code:A critical examination of existing studies and the development of an intergrated research model.”, στο Journal of Business Ethics studies 77 January 2008, Issue 2, pp 111–127

επιχείρηση σαν “αυτόφωτο οργανισμό” που είναι και δρά όμως πάντα σε συνάρτηση και εξάρτηση με την κοινωνία. Η κοινωνία όπως είδαμε έχει τους δικούς της ηθικούς κανόνες. Το άτομο-εργαζόμενος και αυτό τους δικούς του.

Άρα η αλληλεπίδραση των ατομικών με τους κοινωνικούς ηθικούς κανόνες δημιουργούν τα γενικά ηθικά πρότυπα. Η επιχείρηση λόγω αυτής της αλληλεπίδρασης που έχει με την κοινωνία, αποτελεί προέκταση αυτών των κανόνων. Όμως κάθε επιχείρηση έχει τον δικό της ηθικό κώδικα. Ο κώδικας αυτός θα πρέπει να προσαρμόζεται στο γενικό κοινωνικό-προσωπικό ηθικό πλαίσιο. Όμως και πάλι η ιδιαιτερότητα κάθε οργανισμού τείνει να υπερνικά το κοινωνικό-προσωπικό ηθικό πεδίο δράσης όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Τότε επεμβαίνει το νομικό-ρυθμιστικό πλαίσιο του κράτους για να προσδιορίσει τον ηθικό και αξιακό χαρακτήρα που θα πρέπει να έχει η επιχείρηση. Υπάρχει όμως ένας συντελεστής όπου μεταβάλλεται από τόπο σε τόπο από περιοχή σε περιοχή και αυτό δεν είναι άλλο από το εξωτερικό περιβάλλον. Όχι όμως το μόνο το φυσικό, αλλά και το πολιτισμικό, οικονομικό και προπάντων το κοινωνικό.

Όπως είδαμε προηγουμένως παίζει βασικό και ουσιαστικό ρολό η έκταση και η βαρύτητα του πολιτισμικού υπόβαθρου. Στη συνέχεια θα αναλύσουμε την επίδραση της ομάδας μέσα στην επιχείρηση και πως αυτή κατηγοριοποιείται, στην βάση ποιων χαρακτηριστικών

Βιβλιογραφία

66. Χολέβας Γ, 1998, «Οργάνωση & Διοίκηση Επιχειρήσεων», Interbook, σελ 28-29.
67. Χυτήρης Λ, 2001, «Οργανωσιακή Συμπεριφορά», Interbooks σελ 110.
68. Taylor, P. W, 1975, «Principles of ethics:an Introduction to Ethics», 2nd ed. Encino California:Dickenson
69. Langlois, C. C & Schlegelmilch, B. B, “Do corporate codes of ethics reflect national character. Evidence from Europe and the United States”, στο Journal of Business Ethics studies 21, 519-539.
70. Kaptein, M 2004, “Business codes of multinational firms: what do they say ?”, στο Journal of Business Ethics studies 50, 13-31.

71. Sholtens, B & Dam, L, "Cultural Values and international defferncies in Business ethics", στο αρθρο του Journal of Business Ethics studies 75, 273-284.
72. Kaptein, M. & Schwartz, M. S , "The effectiveness of business code:A critical examination of existing studies and the development of an intergrated research model.", στο Journal of Business Ethics studies 77 January 2008, Issue 2, pp 111–127

7 Ομάδα και επιχείρηση

7. 1 Εισαγωγή

Είδαμε σε προηγούμενο κεφάλαιο ότι η ομάδα αποτελεί άρρηκτο κρίκο στην ευρύτερη δομή της κοινωνίας και αυτό διαχωρίζεται σε άτυπο και τυπικό. Στην επιχείρηση αυτό που γίνεται είναι οι συνάδελφοι με την αλληλεπίδραση και την καθημερινή τριβή που έχουν να δημιουργούν άτυπες μορφές συμπεριφοράς.

7. 2 Παράδειγμα

Οι Ferrel & Gresham⁽⁷³⁾ είδαν ότι οι συνάδελφοι μπορούν να δομήσουν ένα καινούργιο αξιακό σύστημα συμπεριφοράς, ιδίως στο νέο εργαζόμενο-συνάδελφο. Θα εξετάσουμε τους παράγοντες που επηρεάζουν την ηθικότητα.

Εδώ θα αναλύσουμε ένα αριθμό μεταβλητών οι οποίες επηρεάζουν την ηθικότητα ενός εργαζόμενου μέσα στην επιχείρηση. Οι μεταβλητές αυτές είναι συνήθως ένα σύστημα αξιών, το οποίο θα είναι εστιασμένο στο αποτέλεσμα και όχι στην ορθή άσκηση των διαδικασιών.

Ένα επίσης σημαντικό μέρος που επηρεάζει την συμπεριφορά είναι οι αρχές που αναπτύσσουν και αναδύουν την αυτοπεποίθηση σε έναν εργαζόμενο (πίστη-εμπιστοσύνη-αλήθεια).

Ένα άλλο σημαντικό σημείο το οποίο είναι ίσως και ο αστάθμητος παράγοντας είναι η περιρρέουσα ατμόσφαιρα που επικρατεί (συνθήκες εργασίας-εσωτερικό κλίμα) και πώς αυτές επηρεάζουν τον ψυχισμό του εργαζομένου. Πως είναι δυνατό να είναι παραγωγικός όταν εγκλωβίζεται σε άγχος και στρες. Όταν κυριαρχούν τέτοια συναισθήματα, τα οποία είναι αποτελέσματα συνεχούς πίεσης και ακατανόητης ψυχικής φόρτισης, τότε ο εργαζόμενος οδηγείται συχνά σε παραβατικές συμπεριφορές μέσα στο εργασιακό περιβάλλον, σαν αποτέλεσμα έντονης συναισθηματικής φόρτισης. Όταν αυτό γίνει πραγματικότητα τότε η ηθική συμπεριφορά καταρρίπτεται και αντικαθίσταται από ένα νέο είδος συμπεριφοράς το οποίο βαφτίζεται ηθικό "κατά το δοκούν".

⁷³ Ferrell, O. C & Gresham, L, "A contingency framework for understanding ethical decision – making in marketing", στο Journal of Marketing 49, 87-96

7. 3 Συμπέρασμα

Για να γίνει ο νέος εργαζόμενος πλήρως συμμετοχος του ηθικού κλίματος θα πρέπει να μπορεί να προσαρμοστεί σε αυτό που ορίζεται από το τυπικό ή άτυπο σύνολο της επιχείρησης σαν ηθικώς ορθό. Στη διαδικασία που πρέπει να παρθεί μια ηθική απόφαση γίνεται ένας παραλληλισμός και ίσως μια ταύτιση στην μορφή και τον τρόπο που περνάνε οι αποφάσεις. Δηλαδή υποκατηγοριοποιούνται σε βαθμίδες και όλες μαζί οι βαθμίδες αυτές δημιουργούν την ηθική απόφαση. Κάτι τέτοιο γίνεται και όταν γίνεται μια αλλαγή ή λαμβάνεται μια απόφαση. Για να γίνει όμως μία αλλαγή πρέπει να ακολουθηθούν συγκεκριμένα βήματα τα οποία περιγράφονται στη συνέχεια.

7. 4 Βήματα αλλαγής

Οι Trevino και Nelson 2004⁽⁷⁴⁾ αποτυπώσαν 8 βήματα λήψης ηθικής απόφασης.

- Το πρώτο είναι η άθροιση των γεγονότων, δηλαδή η συγκέντρωση των στοιχείων που είναι προς εξέταση.
- Το δεύτερο είναι ο ορισμός, τι είναι ηθικό για την επιχείρηση.
- Τρίτο είναι το κόστος της απόφασης, πόσο αντίκτυπο θα έχει για την επιχείρηση την ίδια αλλά και τα εμπλεκόμενα μέρη, πάντα σε σχέση με τον ορισμό που έχουμε δώσει.
- Τέταρτο είναι να δούμε την έκταση που θα έχει. Εδώ υπάρχει μια σύγχυση σχετικά με την έκταση και ένταση. Η ένταση που θα φτάσει για τα εμπλεκόμενα μέρη, η έκταση που θα σταματήσει, δηλαδή θα περιοριστεί μέσα στην ίδια την επιχείρηση ή θα έχει αρνητικές συνέπειες για την ίδια την κοινωνία.
- Μετά από αυτό θα μπουν οι παράμετροι του χαρακτήρα, δηλαδή το πέμπτο βήμα.
- Μετά ο βαθμός ακεραιότητας (έκτο βήμα) των εμπλεκόμενων μερών.
- Η απόφαση που θα παρθεί αθροιστικά πόσο και πού θα έχει αντίκτυπο(έβδομο βήμα).

⁷⁴ Trevino L. K & Welson K. A, Managing business ethics Straight talk about how to do it right, 3th edition US: Willy

- Στο τέλος το όγδοο βήμα αφορά την ικανότητα να πάρει την πιο ηθική απόφαση, κοινώς να παρθεί απόφαση ανεξαρτήτου κόστους.

7. 5 Συμπέρασμα

Βλέπουμε ουσιαστικά ότι γίνεται μια προσπάθεια να υπάρξει μια ιεράρχηση στη λήψη αποφάσεων, στο τρόπο και στη μέθοδο, όμως για να γίνει πλήρως αντιληπτό θα έπρεπε να γνωρίζουμε τα αρχικά στοιχεία (ανάλυση εμπλεκόμενων φορέων, ηθικές επιταγές της επιχειρήσεις) της διένεξης για το ηθικό πρόβλημα. Αυτή η προσέγγιση απαιτεί εμβάθυνση των γεγονότων και των εμπλεκόμενων φορέων και όχι μια επιφανειακή μάτια. Η εμβάθυνση απαιτεί όμως ένα άρτιο τμήμα ανθρωπίνων πόρων, το οποίο θα προάγει και θα αναπτύσσει το μεγαλύτερο κεφάλαιο για κάθε εταιρεία, τον άνθρωπο. Ας δούμε όμως πέρα από την ικανότητα αλλαγής και την δυνατότητα να μεταλαμπαδευτούν οι ηθικές αρχές και οι αξίες που πρεσβεύει η επιχείρηση, στο δυναμικό της, δηλαδή όπως προαναφέραμε στον άνθρωπο.

Βιβλιογραφία

73. Ferrell, O. C& Gresham, L, "A contingency framework for understading ethical decision –making in marketing", στο Journal of Marketing 49, 87-96.
74. TrevinoL. K& Welson K. A, Managing business ethics Straight talk about how to do it right, 3th edition US: Willy.

8 Ανθρώπινο δυναμικό

8. 1 Εισαγωγή

Για να αντιληφτούμε την ικανότητα και την δυνατότητα του ανθρωπίνου δυναμικού θα πρέπει να είμαστε σε θέση να μπορούμε να καταλάβουμε την δυναμική που θα έχει ένα ευχαριστημένο προσωπικό.

Λέγοντας ευχαριστημένο θα ορίζαμε ένα περιβάλλον όπου η απόδοση θα είναι απόρροια ενός αντικειμενικού συστήματος αμοιβής και ανάπτυξης(Wilson)⁽⁷⁵⁾. Επίσης η έννοια της ισότητας έχει να κάνει με αποκαθήλωση και απαγκίστρωση από τις διακρίσεις βάση σεξουαλικού προσανατολισμού, φυλετικής προέλευσης αλλά και παρενοχλήσεις κάθε είδους που έχουν σαν αρχή τους ιδιωτικά ζητήματα ή οτιδήποτε άλλο.

Επίσης στον τομέα της πρόσληψης, της προαγωγής, της απόλυσης να μπορεί να υπάρχει η αίσθηση της ακεραιότητας και του δικαίου. Αυτό δεν είναι εύκολο και προαπαιτεί ειδικό τμήμα που να χειρίζεται αυτά τα θέματα. Το τμήμα αυτό πρέπει να λειτουργεί σαν ανάχωμα και ταυτόχρονα σαν ασπίδα προστασίας προς τους εργαζόμενους, καθώς είναι επιφορτισμένο με την πλήρη διαύγεια που πρέπει να αντανακλάται σε όλες τις βαθμίδες τις εταιρείας.

Στις βασικές αρμοδιότητες είναι η προάσπιση των δικαιωμάτων των εργαζόμενων για ίσες ευκαιρίες, η προστασία της φήμης και της κουλτούρας της επιχείρησης κατά επέκταση της ίδιας της εταιρείας. Η εναρμόνιση της φιλοσοφίας της εταιρείας με νομικό καθεστώς στο τόπο δράσης και δραστηριοποίησης της, η απαγκίστρωση από προκαταλήψεις και μεροληψίες από όπου και αν προέρχονται. Επίσης ένα μεγάλο κεφάλαιο είναι και η ηθική παρενόχληση, όπως αυτή ορίζεται από την ηθική που απορρέει από την εταιρεία αλλά και την ηθική που ορίζει τον εργαζόμενο.

8. 2 Ηθική παρενόχληση και άλλοι ορισμοί

Αφού σταθήκαμε και αναλύσαμε διεξοδικά τους επιμέρους όρους της ηθικής σε προηγούμενα κεφάλαια, ας δούμε και τον ορισμό της σύνθετης έννοιας, ηθική παρενόχληση (Moral Harassment).

Όταν εννοούμε παρενόχληση ορίζουμε την ενόχληση σωματική ή συναισθηματική ή ψυχική που προκύπτει από την επιβολή άλλου ανθρώπου. Η ηθική παρενόχληση

⁷⁵ Wilson, J.Q 1993, The moral sense, NY: The Free Press.

εντοπίζεται στην κακοποίηση που υφίσταται κάποιος στο εργασιακό, οικογενειακό, ευρύτερο περιβάλλον που ζει και δραστηριοποιείται. Όσον αφορά την στενή έννοια της, πρέπει να λαμβάνουμε υπόψη τον αντίκτυπο που έχει στη ζωή του βαλλόμενου όπως επίσης και το νόημα που αυτή λαμβάνει σε απόλυτη έννοια. Επειδή δεν υπάρχει απόλυτος ορισμός, γιατί η ηθική αποτελεί άθροισμα των επιμέρους αντιλήψεων και απόψεων που έχουν τα συμβαλλόμενα μέρη (επιχείρηση-εργαζόμενος), ωστόσο, προσεγγίζουμε την πλατύτερη έννοια με βάση την από κοινού αποδοχή του ορισμού της ηθικής.

8. 2. 1 Moral Harassment

Η ηθική παρενόχληση αφορά κατά κύριο λόγο ψυχολογική βία, η οποία όμως δεν μπορεί να αποδειχθεί καθώς ορίζεται στην βάση της συναισθηματικής αντίληψης που έχει ο καθένας. Άρα εφόσον δεν υπάρχει αποδεικτέα πράξη αλλά εικασία, τότε βάση αυτών ο Hirigoyen⁽⁷⁶⁾ όρισε «ως ηθική παρενόχληση στο χώρο εργασίας ορίζεται η καταχρηστική συμπεριφορά (χειρονομία, λόγος, συμπεριφορά, στάση) που προσβάλλει, με την επανάληψη ή την συστηματοποίηση της, την αξιοπρέπεια ή την ψυχική ή σωματική ακεραιότητα ενός ατόμου, θέτοντας σε κίνδυνο την εργασία του ή υποβιβάζοντας το εργασιακό κλίμα».

Επίσης υπάρχουν και άλλες μορφές και τύποι οι οποίοι είναι:

8. 2. 2 Bulling

Με τον όρο αυτό εστιάζουμε στις απειλές και τις φοβίες που επιβάλλονται στα παιδιά από αλλά παιδιά μεγαλύτερης ηλικίας. Στο καθεστώς τρομοκρατίας που τα κάνουν να βιώνουν ένα καθεστώς φόβου. Στο εργασιακό περιβάλλον τον όρο χρησιμοποίησε ο Lazarous⁽⁷⁷⁾ και το εισήγαγε στην ψυχολογία της εργασίας.

8. 2. 3 Mobbing

Τον όρο αυτό πρωτοχρησιμοποίησε ο Leymann⁽⁷⁸⁾, για να περιγράψει πράξεις επαναλαμβανόμενες μέσα στο εργασιακό περιβάλλον που είχαν σαν σκοπό και στόχο

⁷⁶ Hirigoyen, F 2014, « Ηθική παρενόχληση στο χώρο εργασίας», Πατάκη,

⁷⁷ Lazarus 1984 R. S, "Puzzles in the study of daily hassles", στο άρθρο του Journal of Behavioral Medicine, 7 (4) 375-389

⁷⁸ Leymann, H 1993, Mobbing psychoterror am Arbeitsplatz Rein-Beck: Rowolt Taschenbuch Verlag

να βλάψουν την ψυχική και σωματική υγεία ενός εργαζομένου. Το 1994 ψηφίστηκε νόμος στην Σουηδία όπου οριζόταν οι επαναλαμβανόμενες-συνεχείς πράξεις όπου στόχο έχουν να θίξουν, να προσβάλλουν και να οδηγήσουν στην απομόνωση έναν εργαζόμενο.

Πρίν προχωρήσουμε θα πρέπει να προσδιορίσουμε την ένταση και την έκταση του φαινομένου. Δηλαδή πόσο χρόνο χρειάζεται για να χαρακτηρίσουμε την ηθική παρενόχληση, πόσο καιρό θα πρέπει να επαναλαμβάνεται;

Σε αντιδιαστολή η ωμή βία με το που πράττεται, φαίνεται. Η ηθική παρενόχληση επειδή έχει άμεση συνάρτηση με την ψυχική βία δεν φαίνεται αμέσως αλλά χρειάζεται χρόνος. Ο χρόνος αυτός ορίζεται από ένα διάστημα μεταξύ 6-12 μηνών. Πέρα από το χρόνο όμως θα δούμε και το πεδίο δράσης, δηλαδή το εξωτερικό περιβάλλον στο οποίο γίνεται η παρενόχληση.

Θα πρέπει να συνειδητοποιήσουμε ότι το συναισθηματικό υπόβαθρο, η έκφραση και η αντίληψη της συναισθηματικής νοημοσύνης παίζουν πρωταρχικό ρόλο και αυτό γιατί ο υποβαλλόμενος στην μορφή βίας δεν καταλαβαίνει το λόγο και το σκοπό που γίνεται, γιατί δεν έχει το συναισθηματικό υπόβαθρο (συμπλέγματα) των πραττώντων αλλά και δεν αντιλαμβάνεται που αποσκοπεί. Όταν καταλάβει τότε αρχίζει μια αντίστροφη ψυχική διεργασία που οδηγεί στα άκρα. Ας δούμε πώς επιτυγχάνεται κάτι τέτοιο.

8. 2. 4 Συναισθήματα που χρησιμοποιούνται

8. 2. 4. 1 Φόβος

Το συναίσθημα του φόβου αποτελεί πρωταρχικό στοιχείο για την τρομοκράτηση ενός εργαζομένου. Με συνεχείς αναδιοργανώσεις, ανακατατάξεις του οργανογράμματος, με έμμεσες απειλές για την βιωσιμότητα του ίδιου του εργαζομένου, δημιουργείται ένα κλίμα επιφυλακτικότητας και μεγεθύνονται τα συναισθήματα. Ένα από τα συναισθήματα αυτά είναι και ο φόβος. Πόσες φορές η δήθεν κακή κατάσταση των οικονομικών στοιχείων ή των πωλήσεων ενός τμήματος δεν δημιουργεί συνθήκες αβεβαιότητας για τους εργαζόμενους με αποτέλεσμα ένα συναίσθημα φόβου να γιγαντώνεται μέσα τους;

8. 2. 4. 2 Φθόνος.

Στην ευρύτερη έννοια του όρου καταλαβαίνει κάνεις ότι υπάρχει ο φθόνος που πηγάζει από ετερόκλητα προσωπικά χαρακτηριστικά του θύματος (έπαρση-αλαζονεία-ζήλεια) και ο φθόνος που πηγάζει από τον ανταγωνισμό μέσα στο περιβάλλον της επιχείρησης

και που σχετίζεται με την αχαλίνωτη τάση του θύτη ότι να είναι καλύτερος όλων. Άρα δεν μπορεί να αποδεχτεί κάποιον καλύτερο και έτσι υποσκάπτει την αξία και την αξιοπρέπεια κάποιου . Ο υγιής ανταγωνισμός στη βάση της κοινής άμιλλας είναι παραγωγικός ή έτσι θέλουμε να πιστεύουμε. Στο χώρο όμως της εταιρείας αναδύονται τα πρωτόγνωρα ένστικτα του καθενός. Εδώ βέβαια ξεχωρίζει ο άνθρωπος από το ζώο. Συνήθως τα ζώα δεν έχουν αντίληψη της πραγματικότητας τους, δεν έχουν λογική και άρα δεν μπορούν να εξελιχθούν. Όμως και η εξέλιξη στο εργασιακό χώρο είναι κάτι το υποκειμενικό. Παρά ταύτα δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι πολλές εταιρείες δημιουργούν τέτοιο κλίμα έτσι ώστε να αναδειχθούν τα πρωτόγνωρα ένστικτα και να εκμεταλλευτούν τις διαμορφωθείσες καταστάσεις. Ας δούμε τώρα με ποιές συμπεριφορές επιτυγχάνεται κάτι τέτοιο

8. 2. 5 Συμπεριφορές που χρησιμοποιούνται

Στα προηγούμενα κεφάλαια είδαμε ότι οι συμπεριφορές μπορούν να διδαχτούν, άρα και οι ηγετικές συμπεριφορές που λειτουργούν σαν οδηγός είναι και αυτές προκαθορισμένες. Αλλά λέγοντας ηγετικές συμπεριφορές, είναι άραγε ηγετική συμπεριφορά η συμπεριφορά που εστιάζει στην απομόνωση του θύματος και στην προσβολή του; Φυσικά όχι απλά ανακινούμε ένα κεφάλαιο μεταξύ εξουσιαζόμενου και του εξουσιαστή του. Μεταξύ θύματος και θύτη, μεταξύ προϊσταμένου-υφιστάμενου.

Οι σχέσεις εξουσίας είναι βασικό προαπαιτούμενο για να καταστεί κάποιος υποχείριο στις ορέξεις οποιαδήποτε. Καταλαβαίνουμε ότι η λεπτή, ειδική σχέση μεταξύ προϊσταμένου-υφιστάμενου μπορεί να δημιουργήσει μεγάλα προβλήματα. Αλλά για να δομηθεί ένα πρόβλημα πρέπει να παρουσιαστεί σαν πρόβλημα του ενός από τους πολλούς. Όταν για παράδειγμα ο ένας δεν ακολουθεί την ομάδα με τους τυπικούς και άτυπους νόμους που έχει. Όταν δεν ακολουθεί, θα απομονωθεί και θα εισπράξει περιθωριοποίηση και στιγματισμό. Συνήθως ότι δεν συμφωνεί με τον τρόπο που μιλάμε, με τον τρόπο που σκεφτόμαστε και γενικότερα με τον τρόπο που συμπεριφερόμαστε, αποτελεί σημείο αναφοράς και στιγματισμού μας από το ενδεδειγμένο υπόδειγμα, που έχει η υπόλοιπη ομάδα.

Επίσης μέσα στο πλαίσιο της συμπεριφοράς θα εντάξουμε και την σεξουαλική παρενόχληση και λέγοντας σεξουαλική παρενόχληση (Αστικός Κώδικας) ορίζουμε την παρενόχληση που υφίσταται ένα άτομο από ένα άλλο, όταν επιδιώκεται η ικανοποίηση των γενετήσιων επιθυμιών του και όταν η ικανοποίηση αυτή αποτελεί πρόσχημα για την εξυπηρέτηση άλλων σκοπών. Από την πλευρά του Ποινικού Κώδικα θεωρείται η

προσβολή του ατόμου με πράξεις ή λόγια⁽⁷⁹⁾. Σε περίπτωση εκδίκασης λαμβάνεται υπόψη, η συχνότητα του φαινομένου και η επανάληψη του μέσα στο εργασιακό περιβάλλον. Επίσης λαμβάνεται και η προσβολή της αξιοπρεπείας και της τιμής του θύματος.

Εν κατακλείδι εάν προσθέσουμε και τις συμπεριφορές που έχουν να κάνουν με διακρίσεις σε επίπεδο ηλικίας, θρησκευτικών πεποιθήσεων αλλά και φυλετικών καταβολών αντιλαμβανόμαστε ότι οτιδήποτε δημιουργεί συνθήκες απομόνωσης οδηγεί με μαθηματική ακρίβεια σε καταστάσεις ακραίες. Ακραίες γιατί έχουν ένα τεράστιο κόστος για την ψυχική υγεία του εργαζομένου. Ας δούμε τις επιπτώσεις.

8. 2. 6 Επιπτώσεις

Οι επιπτώσεις αφορούν την ψυχική υγεία του εργαζομένου και έχουν να κάνουν με το διάστημα μέσα στο οποίο ο εργαζόμενος είναι εκτεθειμένος σε τέτοιες συμπεριφορές αλλά και στην βαρύτητα που έχει κάθε μία από αυτές.

- Στρες, το οποίο δημιουργείται και είναι ύπουλος εχθρός στην υγεία του εργαζομένου.
- Αϋπνίες, οι οποίες και αυτές συμβάλλουν στην επιδείνωση της ψυχικής υγείας του.
- Εμμονές, που έχουν να κάνουν με ψυχογενετικές ανωμαλίες που όμως γιγαντώθηκαν μέσα στο περιβάλλον που βρίσκεται ο εργαζόμενος.
- Κατάθλιψη, με την οποία το θύμα καλείται να ζήσει το υπόλοιπο της ζωής του. Η κατάθλιψη δημιουργείται από την παρατεταμένη ψυχική παρενόχληση που υφίσταται το θύμα.
- Προβλήματα σωματικής υγείας, όπως απώλεια βάρους, αυτοάνοσα νοσήματα (δερματικά-μυοσκελετικά).
- Τάσεις αυτοκτονίας. Σε σχετική μελέτη από τον Leymann(1993)⁽⁸⁰⁾ αναφέρθηκε ότι υπήρχε ροπή και τάση σε ανθρώπους που υπέστησαν ηθική παρενόχληση

⁷⁹ Αντωνίου, Α 2016, «Ηθική των Επιχειρήσεων», Gutenberg σελ 104

⁸⁰ Leymann, Η 1993, Mobbing psychoterror am Arbeitsplatz Rein-Beck: Rowolt Taschenbuch Verlag

να θέλουν να αυτοκτονήσουν, χωρίς όμως να είναι ξεκάθαρη η συνδεσιμότητα των στοιχείων αυτών.

- Οικονομικό κόστος. Όλοι οι εργαζόμενοι που υπέστησαν παρενοχλήσεις, συνήθως παραιτούνται και κοστίζουν στον οργανισμό, όσο αφορά την επαναπρόσληψη καινούργιου προσωπικού (εκπαίδευση) και την οικονομική αποζημίωση του παραιτημένου.

Αθροιστικά οι επιπτώσεις των κάθε μορφής ενοχλήσεων οδηγούν με μαθηματική ακρίβεια στην πλήρη αποκαθήλωση και εξευτελισμό τους καθώς δεν μπορούν να αποδώσουν και να ανταποκριθούν στις υποχρεώσεις τους. Αλλοιώνονται τα ψυχικά και πνευματικά χαρακτηριστικά τους με άμεση συνέπεια οι ψυχοσωματικές διαταραχές να έχουν και έκταση και ένταση μεγάλη. Άρα η «δυσφορία που αισθάνεται το άτομο το οποίο υφίσταται mobbing αλλάζει την ψυχοφυσιολογική του ισορροπία, οδηγώντας στον σχηματισμό παθολογικών παραγόντων που, σε κάποιες περιπτώσεις, είναι ιδιαίτερα σοβαροί»(Leymann&Gustafsson) ⁽⁸¹⁾.

8. 3 Συμπεράσματα

Είδαμε αθροιστικά το κόστος των συμπεριφορών αυτών και πώς μακροχρόνια ένας οργανισμός καθίσταται αντιπαραγωγικός αλλά και αντιπαθητικός για τον μέσο εργαζόμενο. Οι συνιστώσες που αποτελούν το ευρύτερο εργασιακό περιβάλλον πολλές φορές δεν ανταποκρίνονται στα καθήκοντα τους. Δηλαδή οι θεσμικοί ρόλοι εκπίπτουν εξαιτίας της μεροληψίας και του συμφέροντος των ανθρώπων που καλούνται να τις εκτελέσουν. Δεν εκτελούν με πρόθεση την ομαλότητα και με κατεύθυνση την παραγωγικότητα της επιχείρησης και την ανάπτυξη του εργαζομένου. Εστιάζουν στο αποτέλεσμα με κάθε κόστος, και όταν αυτό είναι εφικτό, οι διαδικασίες τυπικά εφαρμόζονται. Άτυπα υπάρχει ένας άλλος κόσμος που ιεραρχείται στη βάση του προσωπικού συμφέροντος και της προσωπικής συμπάθειας. Για να αποφευχθούν τέτοιου είδους συμπεριφορές πρέπει να υπάρχουν κατασταλτικά μέτρα αλλά και προληπτικά μετρά. Όσο αναφορά την ηγεσία των ανώτερων στελεχών αυτή θα έπρεπε να είναι εστιασμένη σε ανθρωποκεντρικά υποδείγματα και όχι σε εταιροκεντρικά.

⁸¹ Leyman, H. & Gustafson A. (1996) "Mobbing at work and the development of posttraumatic stress disorders στο " Mobbing and victimization at work " European Journal of work and Organizational Psychology (special issue) 5, 251-270

Στη συνέχεια θα εστιάσουμε σε μορφές δράσεις της επιχείρησης-οργανισμού που σκοπό έχουν να διασφαλίσουν το μέγιστο εταιρικό περιουσιακό στοιχείο το οποίο είναι η φήμη.

Η φήμη λειτουργεί σαν επιπρόσθετη αξία στο οργανισμό και εμπεριέχει την έννοια της εμπιστοσύνης. Εμπιστοσύνης που αντλεί ο μέτοχος-επενδυτής για να επανεπενδύσει τα κέρδη του ή να αγοράζει αξίες με την μορφή των μετοχικών αξιών. Ας σημειωθεί ότι η άυλη αξία με την μορφή εμπιστοσύνης δεν κοστίζει τίποτα και αντανakλά μεγάλο ποσό αξίας, τόσης ώστε να δομείται ένα ολόκληρο σύστημα κεφαλαιοποιημένης φήμης με σκοπό την μελλοντική απόκτηση αξίας και κέρδους από τους μετόχους-επενδυτές. Ένα παρακλάδι αυτού του συστήματος είναι και η ενεργός συμμετοχή της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και πώς αυτή συμβάλει στην αύξηση της κεφαλαιοποίησης της επιχείρησης μέσα από την αύξηση της φήμης της εταιρείας.

Βιβλιογραφία

75. Wilson, J. Q 1993 , «The moral sense» . New York, NY: The Free Press,.
76. Hirigoyen, F 2014, «Ηθική παρενόχληση στο χώρο εργασίας», Πατάκη.
77. Lazarus 1984 R. S, «Puzzles in the study of daily hassles» στο άρθρο του Journal of Behavioral Medicine, 7 (4) 375-389.
78. Leymann, H 1993, Mobbing psychoterror am Arbeitsplatz Rein-Beck: Rowolt Taschenbuch Verlag.
79. Αντωνίου, Α 2016, «Ηθική των Επιχειρήσεων», Gutenberg σελ 104.
80. Leymann, H 1993, Mobbing psychoterror am Arbeitsplatz Rein-Beck: Rowolt Taschenbuch Verlag.
81. Leyman, H. & Gustafson A. (1996) "Mobbing at work and the development of posttraumatic stress disorders στο " Mobbing and victimization at work ", European Journal of work and Organizational Psychology (special issue) 5, 251-270.

9 Κοινωνική εταιρική ευθύνη

9. 1 Εισαγωγή

Ένα άλλο μοντέλο ηθικής διακυβέρνησης το οποίο όμως δεν συμπεριλαμβάνεται στα γνωστά πρότυπα ηθικής είναι και αυτό της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης το οποίο ουσιαστικά περιλαμβάνει μια άλλη εκδοχή ηθικής αντίληψης.

9. 2 Ορισμός

Ο ορισμός της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (Corporate Social Responsibility) είναι η ηθική υποχρέωση που έχει η επιχείρηση να αυξήσει την θετική επίδραση της σε σχέση με την αρνητική επίδραση πάνω στην κοινωνία⁽⁸²⁾.

Επίσης ένα άλλος ορισμός από τους πολλούς που υπάρχουν είναι ότι η «εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι το σύνολο των κοινωνικών δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης πέραν των όσων σχετίζονται με τους εμπορικούς της στόχους. Στην έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης είναι δυνατόν να εμπεριέχονται στοιχεία του ρόλου της επιχείρησης στο κοινωνικό πλαίσιο όπως και οι ευθύνες της ως προς το περιβάλλον της, τους εργαζομένους σε αυτήν, τους ιδιοκτήτες των κεφαλαίων που χρησιμοποιεί και τους πελάτες της».⁽⁸³⁾

Επίσης το πεδίο το οποίο έχει θετική επίδραση είναι οι:

- α) επενδυτές, με τη μορφή την κεφαλαιοποίησης της φήμης όπως προαναφέραμε.
- β) η κοινωνία με την δημιουργία μοντέλων συμπεριφοράς (κώδικας συμπεριφοράς μέσα και έξω από την επιχείρηση).
- γ) το περιβάλλον (κανόνες που ακολουθούντε κατά την παραγωγή).
- δ) το αντίκτυπο των υποψήφιων εργαζομένων (με την είσπραξη της καλής φήμης).

⁸² Del Mar Garcia de los Salmones, M, Herrero Crespo, A& Rodriquez del Bosque, I, "Influence of corporate reaponsibility on loyalty and valiation of services", στο Journal of Business Ethics, 61(4), 369-385

⁸³ Θανόπουλος, Ι 2009, «Επιχειρηματική Ηθική και Δεοντολογία στην εποχή της εταιρικής διακυβέρνησης», Interbooks, 2^η έκδοση, σελ 294

Γενικότερα η δημιουργία εταιρικής κοινωνικής ευθύνης προσδοκά και στοχεύει στην μεγιστοποίηση της φήμης της εταιρείας-επιχείρησης κατά τέτοιο τρόπο ώστε η ποσοτικοποίηση της φήμης που θα υπάρξει στο οικονομικό πεδίο, με την μορφή επενδυτών (για αγορά μετοχών) αλλά και νεοεισερχομένων εργαζομένων να αποτελεί υγιές εργασιακό περιβάλλον, θα καθιστά την επιχείρηση ελκυστική.

Κύριος εκφραστής αυτού του μοντέλου είναι ο Milton Friedman⁽⁸⁴⁾ ο οποίος διαχωρίζει το σύστημα διοίκησης μεταξύ του principal αλλά και του agent. Ουσιαστικά περιγράφουμε ένα σύστημα το οποίο αποτελείται από δύο μέλη, τον εντολοαποδοχέα (agent) και τον εντολοαποδόχο(principal). Η μορφή διοίκησης αυτή, πρεσβεύει ο εντολοαποδοχέας να πράττει πάντα σύμφωνα με το σκοπό και στόχο της εταιρείας που μοναδικό σκοπό έχει τα κέρδη. Τα διοικητικά στελέχη λογοδοτούν στους μέτοχους και πρεσβεύουν την υλοποίηση των αποφάσεων τους. Για οποιαδήποτε παρερμηνεία ή και έκτροπη της αρχικής απόφασης τα διοικητικά στελέχη λογοδοτούν μόνο στους μετόχους.

Τι είναι αυτό όμως που πράττουν, τι διαβουλεύονται; Επί της ουσίας ο στόχος είναι η μεγιστοποίηση του κέρδους. Αυτό επιτυγχάνεται μέσα από την λήψη συγκεκριμένων αποφάσεων. Οποιαδήποτε παρερμηνεία προκαλεί την απολογία στους μετόχους. Όμως η επίτευξη των αποτελεσμάτων προϋποθέτει και την καλλιέργεια στο ευρύ κοινό για το ενδιαφέρον της επιχείρησης προς τους φορείς του ευρύτερου κοινωνικού περιβάλλοντος.

Αυτό για να πραγματοποιηθεί χρειάζονται δράσεις οι οποίες να "χτίζουν" θα λέγαμε την εταιρική εικόνα της εταιρείας. Τέτοιες δράσεις είναι οι δωρεές προς κοινωνικούς φορείς που δραστηριοποιούνται σε τομείς, όπως η υγεία και ο εθελοντισμός.

Εδώ ακριβώς είναι που το "περιτύλιγμα" της κοινωνικής δράσης με αφορμή το εταιρικό ενδιαφέρον για τα κοινωνικά δρώμενα ουσιαστικά δεν είναι τίποτα άλλο από μια επιπρόσθετη επιχειρηματική ενέργεια που στόχο έχει την καλλιέργεια της καλύτερης δυνατής εικόνας στο ευρύτερο κοινό με απώτερο στόχο την συμμετοχή περισσότερων καινούργιων επενδυτών.

⁸⁴ Milton Friedman " The social reasponsibility of Business is to increase its profit " στο αρθρο του στους New York Times Magazine, September 13, 1979

Ο Milton Fridman πιστεύει ότι δεν είναι διαφορετικό πράγμα η εταιρική κοινωνική ευθύνη από την εταιρική επιχειρηματική δραστηριότητα και αυτό γιατί έχει σκοπό την δημιουργία προστιθέμενης αξίας για τους μετόχους.

Ουσιαστικά διαχωρίζει την τεχνική φύση του οργανισμού από την φύση ενός υπαρκτού προσώπου. Πιστεύει ότι το τεχνητό πρόσωπο αδυνατεί να πράξει με όρους φυσικού προσώπου και ως επί το πλείστον είναι θα λέγαμε το περιτύλιγμα δράσεων οι οποίες όπως προαναφέραμε αποσκοπούν στην δημιουργία ευνοϊκού επενδυτικού ενδιαφέροντος.

9. 3 Παραδείγματα-Κρίσεις-Συμπεράσματα

Σαν αρχικό κύτταρο, η εταιρική κοινωνική ευθύνη, επηρεάζει την γενικότερη συλλογική -κοινωνική ευθύνη. Ο τρόπος που την επηρεάζει είναι ότι, οτιδήποτε μεμπτό, αισχρό, αρνητικό στον τρόπο επίτευξης κέρδους αντανακλά σαν πρότυπο κοινωνικής συμπεριφοράς στον μέσο εργαζόμενο και άρα και κατά επέκταση στον μέσο πολίτη της κοινωνίας.

Οι εταιρείες δομούν προγράμματα δημοσίων δωρεών με το σκεπτικό της ανταποδοτικότητας στην κοινωνία-χώρα όπου βρίσκεται και δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Οι δωρεές αυτές έχουν την μορφή υποτροφιών για οικονομικά ασθενείς μαθητές, την δωρεά πάσης φύσεως ιατροτεχνολογικού εξοπλισμού για την κάλυψη αναγκών του ευρύτερου πληθυσμού, την δωρεά προϊόντων που παρασκευάζει η εταιρεία ή υπηρεσιών που προσφέρει με σκοπό την ανακούφιση ασθενέστερων πληθυσμιακών ομάδων.

Γενικότερα εκτελούν προγράμματα δράσης που έχουν ανταποδοτικό χαρακτήρα στην κοινωνία. Όλα τα προγράμματα όμως σκοπό έχουν όπως προαναφέραμε την μεγιστοποίηση της εταιρικής φήμης και κατά επέκταση την κεφαλαιοποίηση της. Οι τομείς δράσης γενικότερα των τμημάτων εταιρικής ευθύνης είναι:

α) το περιβάλλον (πχ δωρεά για αντιπλημμυρικά έργα, εμφύτευση δενδρυλλίων μετά από πυρκαγιά κ.τ.λ.).

Παράδειγμα 1

«Στη δωρεά 60 δενδρυλλίων κατηγορίας Golden Crest στην Περιφερειακή Ενότητα Ρόδου της Περιφέρειας Νοτίου Αιγαίου προχώρησαν τα νοσοκομεία ΥΓΕΙΑ και

ΜΗΤΕΡΑ, στ πλαίσιο του εκτεταμένου προγράμματος Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης του Ομίλου ΥΓΕΙΑ»⁽⁸⁵⁾).

β) η κοινωνία (δωρεά υποτροφιών).

Παράδειγμα 2

«Το Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος (ΙΣΝ) ενέκρινε δωρεά ύψους \$1, 25 εκατομμυρίων στο Ινστιτούτο Διεθνούς Εκπαίδευσης (Institute of International Education – IIE) για την εκκίνηση του Προγράμματος Υποτροφιών της Ελληνικής Διασποράς (Greek Diaspora Fellowship Program -GDFFP). Τα επόμενα δύο χρόνια, 40 ακαδημαϊκοί, που έχουν γεννηθεί στην Ελλάδα, αλλά έχουν ως βάση τους τις ΗΠΑ και τον Καναδά, θα λάβουν υποτροφίες ώστε να επισκεφτούν Ελληνικά Πανεπιστήμια και να αναπτύξουν συνεργατικές και παραγωγικές σχέσεις ανάμεσα στους φοιτητές, τους ακαδημαϊκούς, και τα ιδρύματα. Στο πλαίσιο του προγράμματος, οι υπότροφοι θα διδάξουν σε μεταπτυχιακούς φοιτητές, θα σχεδιάσουν τη διδακτέα ύλη, και θα εκπονήσουν μελέτες σε πανεπιστήμια σε ολόκληρη την Ελλάδα»⁽⁸⁶⁾.

γ) η πολιτεία (δωρεά μέσω στην αστυνομία).

Παράδειγμα 3

«Σε ειδική τελετή που πραγματοποιήθηκε το πρωί της Πέμπτης, στις εγκαταστάσεις του Υπουργείου Δημόσιας Τάξης & Προστασίας του Πολίτη, η Ελληνική Αστυνομία παρέλαβε 40 δίκυκλες μοτοσικλέτες, που αποτελούν δωρεά της εταιρείας «Navios Maritime Holdings Inc»⁽⁸⁷⁾.

⁸⁵ <http://www.onmed.gr/ygeia-eidhseis/item/307296-dorea-dendrullion-stin-rodo-apoton-omilo-ugeia#ixzz4AiQMLvkb>

⁸⁶ Huffington Post, 2016, “Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος για πρόγραμμα υποτροφιών της ελληνικής διασποράς”, στις 3 Μαρτίου http://www.huffingtonpost.gr/2016/03/03/diaspora-isn-dwrea-programma-vpotrofiwn_n_9374270.html

δ) στην υγεία (δωρεά ιατροτεχνολογικού εξοπλισμού στα νοσοκομεία).

Παράδειγμα 4

«Παρελήφθησαν σήμερα Παρασκευή 20/05/2016, ιατροτεχνολογικός εξοπλισμός, 10 σύγχρονα φορεία, για τις ανάγκες του Νοσοκομείου Καλαμάτας, δωρεά της οικογένειας Βικτωρίας ΚΑΡΕΛΙΑ. Πρόκειται για ότι πιο σύγχρονο διαθέτει η βιομετρική τεχνολογία στο είδος αυτό και η συνολικό κόστος για το κάθε τεμάχιο αγγίζει το ποσό των

10. 000, 00 €»⁽⁸⁸⁾.

Επίσης

Μεγάλη πολυεθνική ηλεκτρικών και ηλεκτρονικών συσκευών ισχυρίζεται ότι προστατεύει το περιβάλλον υιοθετώντας τα αυστηρότερα πρότυπα όσον αφορά την εκπομπή ρύπων. Οπωσδήποτε η πλήρης τήρηση των αυστηρών προτύπων είναι προσχηματική .

Παραπέμπουμε στο βιβλίο του Joel Bakan όπου υπάρχει ολόκληρη λίστα προστίμων και παραπομπών. Στην ουσία αυτό που περιγράφει ο συγγραφέας μπορεί να στοιχειοθετηθεί στα παρακάτω:

«Η εταιρική κοινωνική ευθύνη και το μοντέλο που την ορίζει το κανονικό μοντέλο είναι επί της ουσίας προσχήματα οξύμωρα. Οι πολυεθνικές εταιρείες όπως και οι κυβερνήσεις που τις προστατεύουν έχουν ένα σκοπό και στόχο. Να προστατεύουν το συμφέρον τους αυτό κάθε αυτό, αλλά και των μετόχων τους.

Δεν έχουν καμία αίσθηση ευθύνης και δεν έχουν καμία εξουσιοδότηση ούτε καν αρμοδιότητα να παρεκκλίνουν από τα συμφέροντα της επιχείρησής τους. Δεν μπορούν

⁸⁷ Voria. gr, “Σε ειδική τελετή που πραγματοποιήθηκε το πρωί της Πέμπτης, η Ελληνική Αστυνομία παρέλαβε 40 δίκυκλες μοτοσικλέτες, που αποτελούν δωρεά της εταιρείας «Navios Maritime Holdings In», στις 21 Μαρτίου 2014, <http://www.voria.gr/article/dorea-40-dikuklon-motosikleton-stin-elliniki-astunomia>

⁸⁸ Pna. gr, “Δωρεά ιατροτεχνολογικού εξοπλισμού από την οικογένεια Καρέλια στο Νοσοκομείο Καλαμάτας, Παρασκευή 20 Μαΐου 2016, <http://www.pna.gr/messinia/item/6931-dorea-iatrotexnologikoy-eksoplismoy-apo-tin-oikogeneia-karelia-sto-nosokomeio-kalamatas>

να προωθήσουν συμφέροντα τα οποία αντιτείνονται στα δικά τους συμφέροντα. Το κέντρο της επιχειρηματικής τους συμφεροντολογικής αντίληψης βρίσκεται ακριβώς εδώ, ότι σέβονται τα κοινωνικά πρότυπα και τις κοινωνικές ευαισθησίες που όμως είναι μοναχά το περιτύλιγμα για τις αχαλίνωτες κερδοσκοπικές ορέξεις τους.

Ουσιαστικά μας ζητείται να πιστέψουμε σε πρόσωπα και εταιρείες οι οποίες δεν έχουν κανένα αισθητικό ηθικό φραγμό να αφεθούν ελεύθερες να πράττουν κατά βούληση όταν έχουν τη δύναμη να καταστρέφουν το ίδιο τον κόσμο»⁽⁸⁹⁾.

Επί της ουσίας επιχειρείται μια ανεξαρτητοποίηση των εταιριών από τους τοπικούς νόμους, κράτη και φορείς με το πρόσχημα της επιχειρηματικότητας. Δηλαδή ότι είναι αρκετά ώριμοι για να αυτοελέγχονται και να αυτοκυβερνώνται. Φανταστείτε λοιπόν ένα ανεξέλεγκτο, αχόρταγο, άπληστο νέο που θα υπέκυπτε στις ορέξεις κάθε επιθυμητού. Οι νόμοι υπάρχουν για να ορίζουν τα πλαίσια δραστηριότητας μας και να εφαρμόζονται.

Παρά ταύτα ανακεφαλαιώνοντας θα έπρεπε να εστιάσουμε στις απλές αρχές που ορίζει η ηθική επιχειρηματικότητα που είναι να δρά η εταιρεία μέσα σε πεδία κοινωνικής ανταποδοτικότητας εξαιτίας του γεγονότος ότι είναι αναπόσπαστο μέρος της κοινωνίας και η αρνητική δράση από πλευράς της έχει αντίκτυπο στην ίδια αλλά και στην κοινωνία.

Λέγοντας κοινωνία δεν εννοούμε μοναχά τους φορείς αυτής (κράτος-θεσμοί πλαίσιο-άνθρωποι) αλλά και τους δυνητικά αναδυόμενους φορείς αυτής, όπως νέες τάξεις που προήρθαν από νέους ταξικούς διαχωρισμούς. Μη ξεχνάμε ότι στην πορεία του χρόνου άλλαξε η δομή της κοινωνίας και από γεωργική έγινε βιομηχανική.

Τα τελευταία χρόνια όλο και περισσότερες εταιρείες δομούν προγράμματα κοινωνικής δράσης και τα εντάσσουν στην εταιρική κοινωνική ευθύνη. Όλα όμως τα προγράμματα προϋποθέτουν θετικούς δείκτες για την επιχείρηση και γενικότερα για το οικονομικό περιβάλλον που βρίσκεται και δραστηριοποιείται. Στη κρίση όμως τί γίνεται;

Όπως συμβαίνει πάντα σε περιόδους κρίσεως υπάρχει αρχικά μια καθυστέρηση των προγραμμάτων μέχρι του σημείου της παύσης αυτών, λόγω των δυσμενών οικονομικών δεικτών. Άρα η αλληλοσύνδεση εύρωστου και υγιούς οικονομικού

⁸⁹ Bakan J, 2004, «The Corporation», ΚΨΜ , σελ 103

περιβάλλοντος είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την δράση της επιχείρησης στο τομέα της κοινωνικής ευθύνης.

Οι περισσότεροι διευθυντές προσανατολίζονται σε μέσα και σκοπούς που νόμιμα να αυξάνουν το κέρδος της επιχείρησης. Εάν αυτά τα μετρά προϋποθέτουν και δαπάνες με την μορφή που προαναφέραμε δεν δημιουργούν κανένα πρόβλημα, αρκεί να προσθέτουν αξία τόσο υλική όσο και άυλη.

Και τα δύο αυτά όμως είναι αποτέλεσμα της καλής φήμης που έχει η εταιρεία και διαπραγματεύεται καθημερινά σε όλο το φάσμα της δραστηριότητάς της. Σε αντίθεση λίγες είναι οι εταιρείες οι οποίες και σε περιόδους δυσμενών συνθηκών συνεχίζουν και εντάσσουν προγράμματα τέτοιου είδους στις δαπάνες τους (ΚΑΡΕΛΙΑΣ Α. Ε).

Πραγματικά όμως σε τέτοια δυσμενή οικονομικά περιβάλλοντα οι εταιρείες κτίζουν πραγματικό προφίλ εταιρικής κοινωνικής κουλτούρας. Μην ξεχνάμε όμως ότι και πάλι προϋποθέτει κερδοφόρα χρήση (προηγούμενο οικονομικό έτος). Όμως είναι και αρκετές οι εταιρείες, αν όχι όλες που δεν επιστρέφουν ποσά με την μορφή χορηγιών στους εργαζόμενους ή στο κράτος παρόλο που έχουν κερδοφόρα χρήση. Άρα έγκειται στην καλή βούληση του επιχειρηματία η μορφή και ο τρόπος δημιουργίας, εάν το επιθυμεί, εταιρικού κοινωνικού προφίλ ή γενικότερα κοινωνικής εταιρικής κουλτούρας.

Μια τέτοια προσέγγιση αποτελεί απλούστευση της γενικότερης ενδοσκοπικής ματιάς, που ορίζει την εταιρική κοινωνική ευθύνη ως το μέσο επίτευξης προστιθέμενης αξίας για την επιχείρηση που έχει αντίκτυπο στην φήμη της και κατά επέκταση στην κοινωνία όπως προαναφέραμε που δραστηριοποιείται. Συνήθως οι διευθυντές πρέπει να αναγνωρίζουν, όταν το απαιτούν οι περιστάσεις, την ανάγκη της εταιρείας να καλλιεργεί σχέσεις με τους εργαζόμενους της, τους πελάτες και τους προμηθευτές της, την ανάγκη να διατηρήσει τη φήμη της και την ανάγκη να λάβει υπόψη τον αντίκτυπο της στην κοινότητα και το εργασιακό περιβάλλον.

Παρατηρούμε ότι εμπερικλείεται η λέξη φήμη. Βλέποντας τον ορισμό από το λεξικό των Liddell & Scott είναι: «η φήμη, ο λόγος που διαδίδεται μεταξύ των ανθρώπων» άρα το βασικό συστατικό όσο, αναφορά την υστεροφημία της εταιρείας, είναι ο “λόγος της”, η φήμη δηλαδή που διαδίδεται μεταξύ των φορέων της κοινωνίας. Λέγοντας “λόγο” εννοούμε το σύνολο των θετικών και αρνητικών σχόλιων που συνοδεύουν την εταιρεία σε όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων της και έχουν σαν αντίκτυπο την φήμη που έχει στην κοινωνία.

Στη συνέχεια θα συνδέσουμε τους προαναφερθέντες όρους μέσα στο πλαίσιο της εταιρικής διακυβέρνησης την οποία θα ορίσουμε και θα περιγράψουμε τα υπαρκτά μοντέλα και τις θεωρίες οι οποίες την αποτελούν.

Συμπεράσματα ενότητας

Μέσα από την ιστορική διαδρομή είδαμε τον ορισμό της ηθικής, αναλύσαμε έννοιες όπως η ηθική πυξίδα και ο ηθικός προσανατολισμός. Μελετήσαμε τα διαφορετικά μοντέλα ηγεσίας αλλά και οργανωσιακής συμπεριφοράς, τα στοιχεία που τα αποτελούν, ποιες είναι οι βασικές παράμετροι τους και τι ρολό παίζουν στην άσκηση των διαφόρων μοντέλων

Επίσης είδαμε τους ορισμούς του ατόμου, την σύνδεση του ατόμου με την κοινωνία και την αγορά. Η αγορά αναλύθηκε σαν υποσύνολο της κοινωνίας αλλά και του πεδίου που δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Συνδέσαμε έτσι την επιχείρηση με την ηθική και υποστηρίξαμε την σημασία που έχει η ανταποδοτικότητα της επιχείρησης προς την κοινωνία.

Η κοινωνία αποδέχεται δράσεις από την επιχείρηση με την μορφή της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Δωρεές, υποτροφίες, ιατροτεχνολογικό υλικό, γενικότερα οτιδήποτε μπορεί να ωφελήσει την κοινωνία αλλά και την εταιρεία.

Σε αυτό το σημείο και μέσα από την διασύνδεση του ατόμου με την κοινωνία και της κοινωνίας με την επιχείρηση, δείξαμε την βαρύτητα του ήθους σαν πρωταρχικό στοιχείο της συμπεριφοράς μας. Η συμπεριφορά αυτή έχει αντίκτυπο σε όλες τις καθημερινές μας δραστηριότητες. Από την οικογένεια μέχρι και την επιχείρηση. Άρα η επιχείρηση αποδέχεται το ήθος μας αλλά και το εκπέμπει δημιουργώντας ένα ηθικό εταιρικό υπόβαθρο, που έχει στοιχεία από την κουλτούρα της και στοιχεία από την προσωπικότητα του εργαζομένου. Όμως, την τελική επιλογή έχει η επιχείρηση για τον τρόπο που θα ασκηθεί η ηθική.

Παραμπομπές Μέρους Α- Βιβλιογραφία

Κεφάλαιο 1

1. Πύλη για την ελληνική γλώσσα 2006-2008, http://www.greek-language.gr/greekLang/modern_greek/tools/lexica/triantafyllides/search.html?lq=%CE%B7%CE%B8%CE%B9%CE%BA%CE%AE&dq
2. Ζαγκλαβήρας, Ν 1986, «Εγκυκλοπαίδεια της αρχαίας και νεότερης σοφίας», Παγουλάτου, Αθήνα, σελ 175.
3. Ζαγκλαβήρας, Ν 1986, «Εγκυκλοπαίδεια της αρχαίας και νεότερης σοφίας», Παγουλάτου, Αθήνα, σελ 175.
4. Lindley & Scott, 1997, «Λεξικό», Πελεκάνος για το Βήμα. Σελ 103. Τομος 1.
5. Λεωνίδα Γεωργιάδη, 2015, «Μαθήματα φιλοσοφίας», Γεωργιάδη, σελ 115 παράγραφος 2. .
6. Πλούταρχος Ηθικά, 1995, «Τόμος 12», Κάκτος, Πρώτη Έκδοση, σελ 43-44.
7. Πλούταρχος Ηθικά, 1995, «Τόμος 12», Κάκτος Πρώτη Έκδοση, σελ 256, παράγραφος 2.
8. Πλούταρχος Ηθικά, 1995, «Τόμος 12», Κάκτος, Πρώτη Έκδοση, σελ 257 παράγραφος 3.
9. Πλούταρχος Ηθικά, 1995, «Τόμος 12», Κάκτος Πρώτη Έκδοση, σελ 257 παράγραφος 4.
10. Πλούταρχος Ηθικά, 1995, «Τόμος 12», Κάκτος Πρώτη Έκδοση, σελ 258 παράγραφος 6.
11. Τουχτίδου, Σ 2016, «Ζημιές ρέκορ και χιλιάδες απολύσεις στη BP ,αντιστέκεται η Exxon Mobil», <http://gr.euronews.com/2016/02/02/bp-exxon-mobil>.
12. Egan, M 2016, «Οι οχτώ εταιρείες <<πρωταθλήτριες>> στις απολύσεις», <http://www.fortunegreece.com/photo-gallery/okto-eteries-protathlitrries-stis-apolisis/#5>

13. Γούναρη, Α 2008, «Ηθική των Επιχειρήσεων, Business Ethics», Αντ. Ν. Σάκκουλα, Αθήνα, σελ 191-210.
14. Θανόπουλος, Ι 2009, «Επιχειρηματική Ηθική και Δεοντολογία στην εποχή της εταιρικής διακυβέρνησης», Interbooks, 2^η έκδοση, σελ 39-43.
15. Θανόπουλος, Ι 2009, «Επιχειρηματική Ηθική και Δεοντολογία στην εποχή της εταιρικής διακυβέρνησης», Interbooks, 2^η έκδοση, σελ 43.
16. Η Εφημερίδα, 2016, <http://www.iefimerida.gr/news/263142/i-astynomia-tis-ithikis-kovei-kliseis-sto-iran-7000-astynomikoi-tsekaroy-nntysimo>.
17. Βιρβιδάκης, Σ 2011, Εισαγωγή στην ηθική «σύντομες παραδόσεις» https://www.google.gr/search?q=%CE%92%CE%B9%CF%81%CE%B2%CE%B9%CE%B4%CE%AC%CE%BA%CE%B7%CF%82%2C++%CE%A3+2011%2C++EI%CE%A3%CE%91%CE%93%CE%A9%CE%93%CE%97+%CE%A3%CE%A4%CE%97%CE%9D+%CE%97%CE%98%CE%99%CE%9A%CE%97+%C2%AB%CF%83%CF%8D%CE%BD%CF%84%CE%BF%CE%BC%CE%B5%CF%82+%CF%80%CE%B1%CF%81%CE%B1%CE%B4%CE%BF%CF%83%CE%B5%CE%B9%CF%82%2C%BB&ie=utf-8&oe=utf-8&client=firefox-b&qfe_rd=cr&ei=GLk1WlmsFNDb8Ae5zpvQAw#q=%CE%92%CE%B9%CF%81%CE%B2%CE%B9%CE%B4%CE%AC%CE%BA%CE%B7%CF%82,+%CE%A3+2011,+%CE%95%CE%99%CE%A3%CE%91%CE%93%CE%A9%CE%93%CE%97+%CE%A3%CE%A4%CE%97%CE%9D+%CE%97%CE%98%CE%99%CE%9A%CE%97+%C2%AB%CF%83%CF%8D%CE%BD%CF%84%CE%BF%CE%BC%CE%B5%CF%82+%CF%80%CE%B1%CF%81%CE%B1%CE%B4%CE%BF%CF%83%CE%B5%CE%B9%CF%82%2C%BB
18. Πάτσας, Ν 2015, Για την σύνδεση της ηθικής με την θρησκεία, <https://www.pemptousia.gr/2015/06/gia-ti-sindesi-tis-ithikis-me-ti-thriskia/>

Κεφάλαιο 2

19. Χυτήρης, Λ 2001, «Οργανωσιακή Συμπεριφορά», Interbooks, σελ 17.
20. Χυτήρης, Λ 2001, «Οργανωσιακή Συμπεριφορά», Interbooks, σελ 18.

21. R. Stagner, "Homeostasis as a Unifying Concept In Personality Theory", από το βιβλίο του J. O. Harris, "Managing People at work", 1998, J. Wiley & Sons Inc, New York, σελ 17-36.
22. Χυτήρης Λ, 2001, «Οργανωσιακή Συμπεριφορά», Interbooks, σελ 47, παραγράφος 2.
23. W. Sheldon, 1998, "The Varieties of Human Physique: An Introduction to Constitutional Psychology", από το βιβλίο του J. O. Harris, "Managing People at work", 1998, J. Wiley & Sons Inc. , New York, σελ 17-36.
24. Newsbeat. gr, "Οι πληροφορίες που μας δίνει ο σωματότυπος", 6 Φεβρουαρίου 2016, <http://www.newsbeat.gr/health/arthro/485259/oi-plirofories-pou-mas-dinei-o-somatotupos>
25. Όπως το προηγούμενο link <http://www.newsbeat.gr/health/arthro/485259/oi-plirofories-pou-mas-dinei-o-somatotupos>
26. A. W. Combs & D. Snygg, "Individual Behavior: A Perpetual Approach to Behaviour", από το βιβλίο του J. O. Harris, "Managing People at work", 1998, J. Wiley & Sons Inc, New York, σελ 17-36.
27. C. R. Rogers, "The concept of the Fully Functioning Person", από το βιβλίο του J. O. Harris, "Managing People at work", 1998, J. Wiley & Sons Inc. , New York, σελ 17-36.
28. R. A. Sutermeister, 1986, "People and Productivity", Mc Graw-Hill Book Co, N. Y.
29. Πλεύρης, Κ 2013, «Η Λογική», Ήλεκτρον, Αθήνα.

Κεφάλαιο 3

30. Maxwell, J 1998, «Αναπτύξτε τον Ηγέτη μέσα σας», Κλειδάριθμος, σελ 15.
31. Χυτήρης, Λ 2001, «Οργανωσιακή Συμπεριφορά», Interbooks, σελ 239.
32. Διαμαντόπουλος, Α 2012, «Ο Πλατωνικός Ηγέτης», Δεσμός, σελ 34.
33. Γεωργιάδης, Λ 2015, «Μαθήματα φιλοσοφίας», Γεωργιάδης, σελ 118.

34. Αριστοτέλης, 1998, «Ηθικά *Νικομάχεια*», Γεωργιάδης, Γ2 111b5.
35. Πατσιώτη-Τσακπουνίδη Ι, 2015, «Η Ηθική των Επιχειρήσεων και ο Αριστοτελικός Ηγέτης», Λιβάνη, σελ 110.
36. Maxwell, J, 1998, «Αναπτύξτε τον Ηγέτη μέσα σας», Κλειδάριθμος, σελ 15.
37. Michele Erina Doyle and Mark K. Smith, Infed.org, “Classical models of managerial leadership: trait, behavioural, contingency and transformational theory”, 2001, <http://infed.org/mobi/classical-models-of-managerial-leadership-trait-behavioural-contingency-and-transformational-theory/>, viewed 25 March 2016.
38. D. MC. Gregor, 1960, *The human Side Of Enterprise*, Mc Graw Hill N. Y, σελ 33-48.
39. R. Blake & J. Mouton-Leadership Grid-1991, στο βιβλίο του Λεωνίδας Σ. Χυτηρης «Οργανωσιακή Συμπεριφορά», Interbooks σελ 245.
40. L. J. Mullins, 1999, *Management and Organizational Behavior*, σελ 275.
41. K. B. Blanchard, P. Hersey 1998, *Management of Organizational Behaviour, Utilizing Human Resources*, Englewood Cliffs, N. J. Prentice-Hall, Inc, σελ 171.
42. Frank D. Belscha Deanne N. Den Hartogk, *Work Engagement and Machiavellianism in the Ethical Leadership Process*, April 2012, Volume 107, *Journal of Business Ethics*, pp 35–47.
43. Ozgur Demirtas, *Ethical Leadership Influence at Organizations: Evidence from the Field*, January 2015, Volume 126, *Journal of Business Ethics*, pp 273–284.
44. Chaim Letwin, David Wo, Robert Folger, Darryl Rice, Regina Taylor, Brendan Richard, Shannon Taylor, *The “Right” and the “Good” in Ethical Leadership: Implications for Supervisors’ Performance and Promotability Evaluations*, September 2016, Volume 137, *Journal of Business Ethics*, pp 743–755.
45. Walter, I 2011 «Steve Jobs, Η επίσημη βιογραφία», Ψυχογιός, Αθήνα, σελ 197.
46. Πατσιώτη-Τσακπουνίδη Ι, 2015, «Η Ηθική των Επιχειρήσεων και ο Αριστοτελικός Ηγέτης», Λιβάνη, σελ 84.

47. Greene,R 1998 «Δύναμη, οι 48 νόμοι της», Έσσοπτρον, Αθήνα, σελ 98
48. Αντωνίου, Α 2016, «Ηθική των Επιχειρήσεων», Gutterberg, Αθήνα, σελ 82.

Κεφάλαιο 4

49. Adam Smith, 2012, «Η Θεωρία των Ηθικών Συναισθημάτων», Παπαζήση, σελ 423.
50. Κυριαζής Νίκος, 'αθρο του, στο Ηλεκτρονικό Βήμα στις 23-11-2011, <http://www.tovima.gr/opinions/article/?aid=431607>
51. Χολέβας Γ, 1995, «Σύγχρονη Τεχνική Των Συναλλαγών», Interbooks, σελ 106.
52. Mankiw N. G. , 20, «Αρχές της Οικονομικής», Τυποθύτω, σελ 146.
53. Mankiw N. G. , 20, «Αρχές της Οικονομικής», Τυποθύτω, σελ 147.
54. Robert L. Helbroner & William Mildberg, 2006, «Η Γέννηση της Οικονομικής Κοινωνίας», Κριτική, σελ 130.
55. Walton Padelford, Darin W. White, 2010, "The Influence of Historical Socialism and Communism on the Shaping of a Society's Economic Ethos: An Exploratory Study of Central and Eastern Europe" στο Journal of Business Ethics, Vol. 97, No. 1, pp. 109-11.

Κεφάλαιο 5

56. Lindley & Scott, 1997, «Λεξικό», Πελεκάνος για το Βήμα, σελ 157, τόμος Γ.
57. Χυτήρης Λ, 2001, «Οργανωσιακή Συμπεριφορά», Interbooks, σελ 188-189.
58. Χυτήρης Λ, 2001, «Οργανωσιακή Συμπεριφορά», Interbooks, σελ 190.
59. Καλύβας Σ, 2015, «Καταστροφές & Θρίαμβοι», Παπαδόπουλος, σελ 247-248.
60. Βουλγαράκης Γεώργιος, "Το νόμιμο και ηθικό", συνέντευξη στο κανάλι Action 24, στις 21 Σεπτεμβρίου 2015, <http://www.onmed.gr/ygeia-eidhseis/item/307296-dorea-dendrullion-stin-rod0-apo-ton-omilo-ugeia#ixzz4AiQMLvkb>
61. Lindley & Scott, 1997, «Λεξικό», Πελεκάνος για το Βήμα, σελ 216, τόμος Α.
62. Πλάτων, «Πολιτεία», 441e-442, εκδόσεις Γεωργιάδης, 2011, Αθήνα.

63. McCabe, S.P, 1992. Moral reasoning. In R. Knowles & G. McLean, Psychological foundations of moral education and character development: An intergrated theory of moral development, 2nd ed, p. p 185-215.
64. Trevino, L. K & Nelson, K. A, 2004 Managing business ethics: straight talk about how to do it right, 3rd ed. US :Wiley, p.48
65. Trevino, L. K & Nelson, K. A, 2004 Managing business ethics: straight talk about how to do it right, 3rd ed. US :Wiley, p. 63

Κεφάλαιο 6

66. Χολέβας Γ, 1998, «Οργάνωση & Διοίκηση Επιχειρήσεων», Interbook, σελ 28-29.
67. Χυτήρης Λ, 2001, «Οργανωσιακή Συμπεριφορά», Interbooks σελ 110.
68. Taylor, P. W, 1975, «Principles of ethics: an Introduction to Ethics», 2nd ed. Encino California: Dickenson
69. Langlois, C. C & Schlegelmilch, B. B, "Do corporate codes of ethics reflect national character. Evidence from Europe and the United States", στο Journal of Business Ethics studies 21, 519-539.
70. Kaptein, M 2004, "Business codes of multinational firms: what do they say ?", στο Journal of Business Ethics studies 50, 13-31.
71. Sholtens, B & Dam, L, "Cultural Values and international defferencies in Business ethics", στο αρθρο του Journal of Business Ethics studies 75, 273-284.
72. Kaptein, M. & Schwartz, M. S , "The effectiveness of business code: A critical examination of existing studies and the development of an intergrated research model.", στο Journal of Business Ethics studies 77 January 2008, Issue 2, pp 111–127

Κεφάλαιο 7

73. Ferrell, O. C & Gresham, L, "A contingency framework for understading ethical decision –making in marketing", στο Journal of Marketing 49, 87-96.

74. Trevino L. K & Welson K. A, Managing business ethics Straight talk about how to do it right, 3th edition US: Willy.

Κεφάλαιο 8

75. Wilson, J. Q 1993 , «The moral sense». New York, NY: The Free Press,.

76. Hirigoyen, F 2014, «Ηθική παρενόχληση στο χώρο εργασίας», Πατάκη.

77. Lazarus 1984 R. S, “Puzzles in the study of daily hassles” στο άρθρο του Journal of Behavioral Medicine, 7 (4) 375-389.

78. Leymann, H 1993, Mobbing psychoterror am Arbeitsplatz Rein-Beck: Rowolt Taschenbuch Verlag.

79. Αντωνίου Α, 2016, «Ηθική των Επιχειρήσεων», Gutenberg σελ 104.

80. Leymann, H 1993, Mobbing psychoterror am Arbeitsplatz Rein-Beck: Rowolt Taschenbuch Verlag.

81. Leyman, H. & Gustafson A. (1996) “Mobbing at work and the development of posttraumatic stress disorders στο “ Mobbing and victimization at work “, European Journal of work and Organizational Psychology (special issue) 5, 251-270.

Κεφάλαιο 9

Βιβλιογραφία

82. Del Mar Garcia de los Salmones, M, Herrero Crespo, A & Rodriguez del Bosque, I, Influence of corporate responsibility on loyalty and valuation of services στο Journal of Business Ethics, 61(4), 369-385.

83. Θανόπουλος, Ι 2009, «Επιχειρηματική Ηθική και Δεοντολογία στην εποχή της εταιρικής διακυβέρνησης», Interbooks, 2η έκδοση, σελ 294.

84. Millton Friedman “The social responsibility of Business is to increase its profit “ στο αρθρο του στους New York Times Magazine, September 13, 1979.

85. <http://www.onmed.gr/ygeia-eidhseis/item/307296-dorea-dendrullion-stin-rodopon-omilo-ugeia#ixzz4AiQMLvkb>
86. Huffington Post, 2016, "Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος για πρόγραμμα υποτροφιών της ελληνικής διασποράς", στις 3 Μαρτίου http://www.huffingtonpost.gr/2016/03/03/diaspora-isn-dwrea-programma-ypotrofiwn_n_9374270.html
87. Voria.gr, "Σε ειδική τελετή που πραγματοποιήθηκε το πρωί της Πέμπτης, η Ελληνική Αστυνομία παρέλαβε 40 δίκυκλες μοτοσικλέτες, που αποτελούν δωρεά της εταιρείας «Navios Maritime Holdings In», στις 21 Μαρτίου 2014, <http://www.voria.gr/article/dorea-40-dikuklon-motosikleton-stin-elliniki-astunomia>
88. Pna.gr, "Δωρεά ιατροτεχνολογικού εξοπλισμού από την οικογένεια Καρέλια στο Νοσοκομείο Καλαμάτας, Παρασκευή 20 Μαΐου 2016, <http://www.pna.gr/messinia/item/6931-dorea-iatroteχνολογικoy-eksoplismoy-apo-tin-oikogeneia-karelia-sto-nosokomeio-kalamatas>
89. Bakan J, 2004, «The Corporation», ΚΨΜ 2004, σελ 103.

ΜΕΡΟΣ Β

10 Εταιρική διακυβέρνηση

10. 1 Εισαγωγή

Στο σύγχρονο μεταβαλλόμενο περιβάλλον, η πολυπολιτισμικότητα και η διαφορετικότητα αποτελούν κυρίαρχες έννοιες. Έννοιες οι οποίες αθροίζουν διαφορετικές αντιλήψεις, οικονομικού, πολιτιστικού και πολιτικού χαρακτήρα. Όμως όταν καλείται η διοίκηση μιας εταιρείας να κάνει το αυτονόητο, να διοικήσει, θα πρέπει να εφαρμόζονται αρχές και τύποι, όπου να σέβονται το τοπικό νομοθετικό πλαίσιο της χώρας που δραστηροποιείται αλλά και ταυτόχρονα να πρεσβεύουν τις αρχές και τις αξίες τις παγκοσμιοποιημένης εταιρείας.

Αυτά σε γενικές γραμμές στις ειδικές όμως διατυπώσεις θα πρέπει να υπάρχει το παγκοσμιοποιημένο πλαίσιο το οποίο θα είναι το ίδιο αλλά και ταυτόχρονα συνδεδεμένο με της παγκόσμιες εταιρικές πρακτικές. Όταν λέμε εταιρικές πρακτικές εννοούμε το νομοθετικό πλαίσιο (καταστατικό-τρόπος λειτουργίας-σκοπός δράσης της επιχείρησης) και το λειτουργικό πλαίσιο (λογιστικές εγγραφές-τρόποι αποτύπωσης των αποτελεσμάτων). Έτσι δημιουργήθηκαν τα πλαίσια από τα οποία αποτελείται μια εταιρεία και σε τι αποσκοπεί, δηλαδή το λόγο ύπαρξης και δράσης της (εμπορικό ή κοινωφελή) και αποκομιδή κέρδους ή παροχή κοινωφελών υπηρεσιών.

10. 2 Σύγχρονη μορφή εταιριών και ιδιοκτησίας

Η αρχική μορφή ιδιοκτησίας είναι οι εισηγμένες στο χρηματιστήριο εταιρείες. Άρα:

Οι εταιρείες αυτές έχουν την μορφή εταιρικής μετοχικής εταιρείας(stock corporation), εισηγμένης εταιρία η όποια διαπραγματεύεται στο τοπικό χρηματιστήριο. Άρα:

Η εταιρική μετοχική εταιρία αποτελείται από μετοχές οι οποίες είναι πιστοποιητικά έλεγχου και ιδιοκτησίας (control rights&property) και δίνουν το δικαίωμα ψήφου, άρα και ελέγχου (voting rights & control rights) στους μέτοχους (shareholders) ώστε να είναι ενεργοί δηλαδή να ψηφίζουν στις ετήσιες τακτικές συνελεύσεις και άρα:

Οι shareholders έχουν δικαίωμα συμμετοχής στην εκλογή των μελών του διοικητικού συμβουλίου (board of directors). Το διοικητικό συμβούλιο χωρίζεται σε δυο υποκατηγορίες:

Στα εκτελεστικά μέλη. και στα μη εκτελεστικά μέλη. (Executive directors & Non-executive directors).

Οι ρόλοι και υποχρεώσεις των δύο ξεχωριστών μερών είναι διακριτές και απόλυτα ιεραρχημένες και είναι:

α) των μη εκτελεστικών μελών να έχουν ρόλο ελέγχου, για λογαριασμό όλων των μετόχων και των εκτελεστικών μελών

β) τα εκτελεστικά μέλη να ασκούν την διοίκηση και να παίρνουν τις αποφάσεις .

Ουσιαστικά περιγράφουμε ένα σύστημα διοίκησης που υποκατηγοριοποιείται σε δύο ομάδες. Η μία έχει τον έλεγχο της άλλης καθώς δίνεται το δικαίωμα να καταργεί ή να συναινεί, στην συνέχιση της διοίκησης (η μία) ενώ η άλλη να ασκεί πραγματική διοίκηση παίρνοντας όλες τις κρίσιμες αποφάσεις, οι οποίες αντανakλούν στην επιχείρηση με το να δίνουν επιπρόσθετη αξία σε αυτή και άρα και στην χρηματιστηριακή αξία της. Γενικότερα όλες οι αποφάσεις που παίρνει η ανώτατη διοίκηση πρέπει να ποσοτικοποιηθούν στο πραγματικό χρηματιστήριο.

Στη συνέχεια θα προχωρήσουμε σε διάφορους ορισμούς της εταιρικής διακυβέρνησης.

10. 3 Ορισμοί εταιρικής διακυβέρνησης

Σαν ορισμό θα θέσουμε το γενικότερο πλαίσιο το οποίο υπάρχει σε εθνικό και παγκόσμιο επίπεδο. Θα χρησιμοποιήσουμε επίσης τα καταστατικά των μεγαλύτερων ελληνικών επιχειρήσεων όπως επίσης και τον ορισμό που δίνεται από την νεοϊδρυθείσα εταιρεία από το 2013 Ελληνικού Συμβουλίου Εταιρικής Διακυβέρνησης (ΕΣΕΔ).

Επίσης θα θέλαμε να προσθέσουμε ορισμούς των

- Andrei Shleifer & Robert Vishny όπου, ορίζουν την εταιρική διακυβέρνηση ως τους τρόπους από όπου οι χρηματοδότες της επιχείρησης θα βρουν απόδοση από την επένδυσή τους⁽⁹⁰⁾.
- Ο Oliver Williamson ο οποίος διαχωρίζει τον επενδύτη-μέτοχο από τους υπόλοιπους συμμετέχοντες (προμηθευτές-πελάτες-υπάλληλοι) και σαφώς ορίζει σαν σκοπό και στόχο της εταιρείας τη δημιουργία κέρδους για τους μετόχους . Δεν συμπεριλαμβάνει τα υπόλοιπα μέρη καθώς, ο προηγούμενος διαχωρισμός του γίνεται στη βάση του ρίσκου της επένδυσης που πραγματοποιείται. Άρα οι εμπλεκόμενοι φορείς δεν μετέχουν στο ολόκληρο με τις παρουσίες τους. Μόνο οι μέτοχοι οι οποίοι επιθυμούν και προσπαθούν για την αύξηση των κερδών τους άρα και της αξίας των μετοχών τους⁽⁹¹⁾.
- Οι Marc Goergen και Luc Renneboog διαχωρίζουν δυο συμμετόχα μέλη. Τον εντολέα (εμπλεκόμενοι φορείς) και τον εντολοδόχο (διοίκηση). Ο εντολέας είναι όλα τα εμπλεκόμενα μέρη (πελάτες-προμηθευτές-μέτοχοι-εργαζόμενοι). Η διοίκηση (εντολοδόχος) πράττει ότι είναι σωστό και ορθό με γνώμονα να διασφαλίσει την ωφέλεια των εντολών⁽⁹²⁾.

10. 4 Παραδείγματα

- Στο καταστατικό της ΕΣΕΔ από τον πρόεδρο του Ομίλου Ελληνικά Χρηματιστήρια (ΕΧΑΕ):

«Ο Ελληνικός Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης ρυθμίζει με ευέλικτο και φιλικό τρόπο, προς τις εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αθηνών επιχειρήσεις, τις ουσιώδεις προκλήσεις στη διοίκηση και στον έλεγχο τους, καθώς και τη λογοδοσία τους έναντι

⁹⁰ Shleifer, A and R. W Vishny 1997, "A Survey of corporate governance", στο Journal of Finance 54, σελ 737-783,

⁹¹ Goergen M, 2012, «Εταιρική Διακυβέρνηση», Διπλογραφία, κεφ 1, σελ 5, στο άρθρο του "Corporate governance" στο Yale Law Journal 93, 1197-1230

⁹² Goergen, M . & L. Renneboog, 2006, "Corporate governance and stakeholder value", στο D. Lowe and R. Leiriger (eds), Commercial Management of Projects : Defining the Discipline, εκδόσεις Blackwell, σελ 100-131

των επενδυτών, όπως είναι η αποκάλυψη των πληροφοριών, η προστασία των μετόχων, καθώς και η σύνθεση και η ευθύνη του διοικητικού συμβουλίου της επιχείρησης. Η ενίσχυση της εταιρικής διακυβέρνησης αποτελεί προϋπόθεση για τη δημιουργία ελκυστικού επενδυτικού κλίματος στην Ελλάδα, όπως και σε κάθε χώρα και η υιοθέτηση του Κώδικα από τις επιχειρήσεις συμβάλλει στην αποκατάσταση της εμπιστοσύνης των επενδυτών και των δανειστών, στην προσέλκυση εγχώριων και ξένων κεφαλαίων, καθώς και στη ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων»⁽⁹³⁾.

- Στο καταστατικό της Alpha Bank:

«Η Εταιρική Διακυβέρνηση είναι ένα σύστημα αρχών και πρακτικών επί τη βάση του οποίου οργανώνεται, λειτουργεί και διοικείται η ανώνυμη εταιρία, ώστε να διαφυλάσσονται και να ικανοποιούνται τα έννομα συμφέροντα όλων όσων συνδέονται με την εταιρία»⁽⁹⁴⁾.

- Στο καταστατικό της Α. Ε. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΤΙΤΑΝ στα άρθρα 1 & 3 & 4:

«1. Σκοπός της εταιρικής διακυβέρνησης είναι η διευκόλυνση της αποτελεσματικής, σύμφωνης με το επιχειρηματικό πνεύμα και συνετής διοίκησης η οποία μπορεί να συνεισφέρει στη μακροπρόθεσμη επιτυχία της εταιρίας.

3. Η εταιρική διακυβέρνηση, επομένως, αφορά τις πράξεις του διοικητικού συμβουλίου και τον τρόπο με τον οποίο το διοικητικό συμβούλιο καθορίζει τις αξίες της εταιρίας. Πρέπει να διακρίνεται από την καθημερινή λειτουργική διαχείριση της εταιρίας η οποία ασκείται από τα πλήρους απασχόλησης εκτελεστικά διοικητικά στελέχη της.

4. Ο Κώδικας αποτελεί οδηγό για μια σειρά ουσιωδών πτυχών αποτελεσματικών πρακτικών του Δ. Σ. Βασίζεται στις υποκείμενες πρακτικές κάθε πτυχής των ορθών

⁹³ Ελληνικό Συμβούλιο Εταιρικής Διακυβέρνησης, "Ελληνικός Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης για τις Εισηγμένες Εταιρείες", Οκτωβρίου 2014, <http://www.helex.gr/documents/10180/2227277/ESED+Kodikas+FEB+2015+-+A4+-+FINAL+-+Internet.pdf/a1b406ab-52e4-4d76-a915-9abefd0a9d09>

⁹⁴ Alpha Bank, Εταιρική Διακυβέρνηση, 1 Απριλίου 2014, <https://www.alpha.gr/page/default.asp?la=1&id=120>

πρακτικών διακυβέρνησης: λογοδοσία, διαφάνεια, ακεραιότητα και επικέντρωση στη βιώσιμη επιτυχία μιας επιχειρηματικής οντότητας σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα»⁽⁹⁵⁾.

- Στο καταστατικό της Vodafone:

«Η *Εταιρική Διακυβέρνηση* αναφέρεται σε ένα σύνολο αρχών με βάση το οποίο επιδιώκεται η υπεύθυνη οργάνωση, λειτουργία, διοίκηση και έλεγχος της εταιρείας. Δίνοντας ιδιαίτερη βαρύτητα στην Εταιρική Διακυβέρνηση, έχουμε αναπτύξει ένα σύνολο αρχών και κανόνων που εξασφαλίζουν τη διαφανή λειτουργία μας και εναρμονίζουν τη διοίκηση της εταιρείας με τα συμφέροντα των ενδιαφερομένων μερών»⁽⁹⁶⁾.

10. 5 Σχόλια-Παρατηρήσεις

Στο σύνολο των προαναφερθέντων παραδειγμάτων παρατηρούμε ότι για όλα τα εμπλεκόμενα μέρη βασική προϋπόθεση είναι η δημιουργία αξίας ως αρχή που οι περισσότερες εταιρείες εμπεικλείουν στο καταστατικό τους και σκοπό την διασφάλιση των διαδικασιών για το επιθυμητό αποτέλεσμα. Οι διαδικασίες αυτές πρέπει να προστατεύουν την επιχείρηση από οποιαδήποτε διαβλητή δράση και επίσης να οριοθετούν τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις των εμπλεκόμενων φορέων. Άρα θα πρέπει να προστατεύεται το συμφέρον καθενός ξεχωριστά αλλά και όλων μαζί σαν σύνολο. Πάνω σε αυτή βάση θα πρέπει να μην υπάρχει σύγκρουση συμφερόντων, θα πρέπει να έχει βρεθεί ένα κοινά αποδεκτό πλαίσιο όπου τα συμφέροντα:

- χρηματοδοτών-μετόχων και εκτελεστικής διοίκησης
- χρηματοδοτών-μετόχων και (προμηθευτών-πελατών-υπάλληλων)
- μεταξύ των χρηματοδοτών-μετόχων (μεγάλοι με μικρούς μέτοχους)

⁹⁵ TITAN A. E, ΚΩΔΙΚΑΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ, Σεπτέμβριος 2014 http://www.titan.gr/UserFiles/File/omilos/190118_Code-company-government.pdf

⁹⁶ Vodafone Ελλάδας-Εταιρική διακυβέρνηση, Ιανουάριος 2016 <http://www.vodafone.gr/portal/client/cms/viewCmsPage.action?pagelId=11292>

να μην δρουν αντιπαραβαλλόμενα και αντιμαχόμενα μεταξύ τους. Έτσι για να ολοκληρώσουμε παραθέτοντας την έκθεση Carbury ⁽⁹⁷⁾, όπου αποτελεί το πρώτο κώδικα εταιρικής πρακτικής που αφορά την εταιρική διακυβέρνηση και ορίζει το ρόλο και το στόχο του διοικητικού συμβουλίου.

Ο στόχος είναι να διοικούν υπεύθυνα, να διακυβερνούν τις επιχειρήσεις σωστά και ωφέλιμα. Δηλαδή να θέτουν τους στρατηγικούς στόχους, τον τρόπο επίτευξης αυτών, τις οδηγίες για τον έλεγχο και την εποπτεία της διοίκησης και τον τρόπο και χρόνο όπου θα αναφέρονται στο σύνολο των μετόχων.

Στη συνέχεια θα παραθέσουμε θεωρίες εταιρικής διακυβέρνησης.

10. 6 Θεωρία εταιρικής διακυβέρνησης

Ως θεωρία εταιρικής διακυβέρνησης λαμβάνουμε την θεωρία εντολέα-εντολοδόχου των Michael Jensen & William Meckling⁽⁹⁸⁾ όπου ο εντολέας επιθυμεί και αποδίδει την διοίκηση στον εντολοδόχο με σκοπό την αύξηση της χρηματιστηριακής αξίας. Παρόλο που τα συμβεβλημένα μέρη ξεκινούν την συνεργασία τους μπορεί ο εντολοδόχος, μετά την υπογραφή του συμβολαίου του να μην μπορεί να ανταπεξέλθει ή να θέλει να εξυπηρετήσει, ίδια προσωπικά συμφέροντα. Στο πλαίσιο αυτό περιγράφεται ο ηθικός κίνδυνος (moral hazard), δηλαδή η μη ικανότητα του εντολοδόχου να ανταποκριθεί στα καθήκοντα του είτε από έλλειψη ικανοτήτων, είτε από προσωπικό συμφέρον, είτε από και τα δυο μαζί.

Για να αποφευχθεί κάτι τέτοιο, δημιουργείται συνήθως συμβόλαιο μεταξύ των συμβαλλόμενων μερών όπου αποσαφηνίζονται με κάθε λεπτομέρεια τα καθήκοντα και οι υποχρεώσεις του εντολοαποδοχέα. Τα συμβόλαια αυτά λέγονται και λεπτομερή (complete contracts). Όπου περιγράφεται:

- τι κάνουν οι εκτελεστικοί διευθυντές σε κάθε περίπτωση
- τον τρόπο κατανομής των κερδών

Στο αντίποδα υπάρχουν εμφανείς δυσκολίες για την εφαρμογή τους. Αυτές είναι:

⁹⁷ Carbury, A, 1992, Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance, London : Gee & Co Lts.

⁹⁸Jensen, M & W. Weckling, "Theory of the firm. Managerial Behaviour agency, costs and capital structure", στο αρθρο των Financial Economics τεύχος 3, ετος 1976, σελ 305-360

- Τα μελλοντικά δρώμενα
- Η ολοκληρωτική σαφήνεια που εμπειρικλείουν
- Η δυνατότητα από πλευράς εξωθεσμικών εταιρικών φορέων(δικαστήρια) να τους ελέγξουν αλλά και να τους επιβάλλουν ποινές.

Ένας επιπρόσθετος παράγοντας που επιβαρύνει την όλη διαδικασία είναι η ύπαρξη ασύμμετρης πληροφόρησης, δηλαδή ή υπάρχει πληροφόρηση που δεν γνωρίζει ο εντολέας πριν την κατάρτιση του συμβολαίου ή μεταγενέστερη πληροφορία από όπου δεν μπορεί ο εντολέας να ελέγξει τον εντολοδοχέα. Έτσι ο ηθικός κίνδυνος που αναδύεται καθιστά την όλη διαδικασία επίφοβη γιατί

- υπάρχει πληροφόρηση η οποία δεν διαχέεται ομόρροπα στα δύο συμβαλλόμενα μέρη
- λόγο της πληροφόρησης μπορεί να υπάρξουν ανεξέλεγκτες καταστάσεις όπου οφείλονται είτε στην ελλιπή κρίση του εντολοαποδοχέα είτε ακόμα και του ιδίου του εντολέα

Συνοπτικά η διάχυση της πληροφορίας πριν αλλά και μετά την σύναψη συνεργασίας μεταξύ των συμβεβλημένων μερών, όπως επίσης και η αξιολόγηση της μπορούν να δημιουργήσουν ανυπέβλητα προβλήματα.

Σε αυτό το σημείο ένα επίσης επιβαρυντικό στοιχείο που προστίθεται είναι ο υπαρκτός διαχωρισμός ιδιοκτησίας και έλεγχου. Από την στιγμή που υπάρχει υπαρκτός διαχωρισμός, ουσιαστικά έχουμε δυο μέρη. Τα δυο μέρη ενώ πρέπει να συνεργάζονται ουσιαστικά εκπροσωπούν διαφορετικά συμφέροντα, που όμως συγκλίνουν σε ένα κοινό στόχο.

Ας δούμε όμως τα πράγματα με τη σειρά. Ο εντολέας ορίζει τον εντολοαποδοχέα με γνώμονα να προστατέψει τα συμφέροντα της εταιρείας και να προσθέσει χρηματιστηριακή αξία. Ο εντολοαποδοχέας δεν είναι ιδιοκτήτης αλλά υπάλληλος, ο οποίος για να επιτελέσει το έργο του δεν συνδράμει μόνο με ορθόδοξους τρόπους αλλά και με ανορθόδοξους. Δηλαδή επειδή υπάρχει ο κίνδυνος της απομάκρυνσης του δρα πολλές φορές βραχυπρόθεσμα και ανεύθυνα. Αλλά πριν φτάσει ο εντολέας και ζητήσει από ένα εντολοαποδοχέα να προστατέψει τα συμφέροντα του πρέπει να είναι σίγουρος με ποιόν θα συνεργαστεί και σε ποιόν θα εμπιστευθεί την επιχείρησή του. Επίσης μετά την ωρίμανση της επιχείρησης το επόμενο βήμα ανάπτυξης της, είναι η εισαγωγή στο χρηματιστήριο. Αλλά, ας δούμε την διαδικασία μετατροπής της προσωπικής εταιρείας σε ανώνυμη εισηγμένη στο χρηματιστήριο.

Όταν ξεκινήσει η επιχείρηση ο επιχειρηματίας εργάζεται με στόχο την αύξηση των κερδών του. Επειδή είναι μόνος του ολοκληρωτικά, η αύξηση των εσόδων του καταλήγει όλη σε αυτόν. Στην ωρίμανση όμως της επιχειρήσεως όπως προαναφέραμε, δηλαδή στην επέκταση της, ο δρόμος που μπορεί να ακολουθήσει ο επιχειρηματίας είναι, είτε να πάρει χρήματα από ίδια κεφάλαια, ή να δανειστεί από ένα χρηματοπιστωτικό ίδρυμα, ή να εισηχθεί στο χρηματιστήριο και από εκεί να αντλήσει τα απαιτούμενα κεφάλαια.

Η ένταξη στο χρηματιστήριο δημιουργεί τις προϋποθέσεις εκείνες οι οποίες με το πέρασμα του χρόνου θα εισέλθουν νέοι ιδιοκτήτες με την μορφή των μετόχων. Άρα όταν έρθουν νέοι μέτοχοι θα συναποφασίζουν για τα δρώμενα στην επιχείρηση και θα έχουν και λόγο στο διορισμό διοίκησης. Εάν δεν μείνουν ικανοποιημένοι από το αποτέλεσμα του εντολέα-manager μπορούν να τον αποκαθλώσουν, να τον απομακρύνουν και άρα να περάσει σε δεύτερη μοίρα. Ουσιαστικά έχουμε έναν πρώην εντολέα και έναν εντολοαποδοχέα. Έτσι ο πρώην ιδιοκτήτης-διευθυντής γίνεται εντολοαποδόχος.

10. 6. 1 Παράδειγματα-Συμπεράσματα

Η απομάκρυνση του Steve Jobs το 1985 από την Apple ως CEO από το διοικητικό συμβούλιο. Εδώ βέβαια υπήρξε η πλήρης αποχώρηση του Steve Jobs και όχι η διακριτική απομάκρυνση του από την εταιρεία.

Από την άλλη φανταστείτε ότι είστε επενδυτής σε μια εταιρεία υψηλής τεχνολογίας. Δεν γνωρίζετε τα δρώμενα στο κλάδο αλλά σας έχουν συμβουλέψει ότι θα έχει ,σε δεδομένο χρονικό διάστημα, καλή χρηματιστηριακή απόδοση. Σε λίγο καιρό καλείστε να συναποφασίσετε για το νέο εκτελεστικό συμβούλιο. Ποιον θα επιλέγατε; Επειδή όμως δεν έχετε τις ειδικευμένες γνώσεις για την επιλογή σας δεν μπορείτε να αποφασίσετε, έτσι δομείτε η έννοια της ασύμμετρης πληροφόρησης όπου θα επιλέξετε κάποιον ο οποίος θα μπορεί να αποφασίσει να διοικεί με γνώμονα το δικό του συμφέρον. Έτσι δημιουργήθηκε το πρόβλημα του εντολέα με τον εντολοαποδόχο ή το λεγόμενο πρόβλημα αντιπροσώπευσης.

Σε μια τέτοια περίπτωση υπάρχουν επακόλουθα ή κόστη αντιπροσώπευσης(agency costs) τα οποία αποτελούνται από τα τρία συστατικά:

- Το κόστος της εποπτείας. Λέγοντας εποπτεία εννοούμε το σύνολο των μέτρων έλεγχου που πρέπει να ληφθούν για να ελέγχεται ο εντολοαποδοχέας.

- Τα κόστη δέσμευσης, τα οποία είναι η ασφαλιστική δικλίδα του εντολέα. Δηλαδή υπάρχει ρήτρα αποζημίωσης του εντολέα από τον εντολοαποδοχέα, εάν δεν τηρήσει τα συμφωνημένα. Σαν αντισταθμιστικό μέτρο, πολλές φορές οι οικονομικές απολαβές (bonus) δίνονται με την μορφή των μετοχών στους εντολείς.
- Το τρίτο συστατικό που αθροίζεται και αυτό στο σύνολο του κόστους, είναι η υπολειμματική ζημία. Δηλαδή το κόστος, το οποίο πιθανά θα επιβαρυνθεί ο εντολέας από λανθασμένη απόφαση του εντολοαποδοχέα.

Επιπρόσθετα προβλήματα αντιπροσώπευσης δημιουργηθήκαν από τον τρόπο πρόσθετων απολαβών για τα διευθυντικά στελέχη αλλά και τον τρόπο που επεκτείνεται η επιχείρηση και δημιουργεί έναν όμιλο επιχειρήσεων.

10. 6. 2 Παράδειγμα-Συμπεράσματα

Ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα που πήρε ανεξέλεγκτες διαστάσεις ήταν το κόστος που έπρεπε να επωμιστεί η επιχείρηση για απολαβές μεγαλοδιοικητικών στελεχών. Τα κόστη αυτά μεταφράζονται σε επιπρόσθετες παροχές σε είδος (μετακίνηση με αεροπλάνο, επιπρόσθετα συνταξιοδοτικά προγράμματα, πληρωμή με μερίσματα μετοχών, ασφάλεια των στελεχών, κ. τ. λ.). Όλα τα κόστη επιμερίζονται στον προϋπολογισμό της επιχείρησης και πληρώνονται από τους ίδιους μέτοχους. Τα κόστη είναι τόσο μεγάλα όπου μαζί με τις κανονικές απολαβές προκαλούν ρίγος.

Οι απολαβές αυτές όμως δεν ενεργοποιούν κανένα ρυθμιστικό πλαίσιο ασφάλειας για τους μέτοχους, πχ. (επιστροφή χρημάτων με την μορφή penalty σε περίπτωση μη επίτευξης των προκαθορισμένων στόχων). Απεναντίας έρχεται να προστεθεί στην απαίτηση η επιλογή που “επιβάλουν” οι διοικητικοί managers για να έχουν μια ολοκληρωμένη ανάπτυξη, μια μορφή επέκτασης των δραστηριοτήτων της επιχείρησης σε ίδια ή άλλη μορφή επιχειρηματικής δράσης. Όταν λέμε ανάπτυξη εννοούμε την χρηματοδότηση διαφόρων μορφών επιχειρηματικής δράσης στο ίδιο επιχειρηματικό αντικείμενο ή σε οποιοδήποτε άλλο.

Σκοπός της ανάπτυξης αυτής είναι η επιπρόσθετη αξία που θα έχει η ίδια η επιχείρηση και λιγότερο η αξία των μετοχών της εταιρίας. Δηλαδή όταν αναπτύσσεται μια επιχείρηση εμπερικλείεται το ρίσκο. Ρίσκο το οποίο ή θα μεταφραστεί αργότερα σαν επιπρόσθετο κέρδος στους μέτοχους ή σαν ζημία στην κερδοφορία της επιχείρησης καθώς τα επενδυτικά σχέδια δεν έχουν πάντα τα αναμενόμενα αποτελέσματα.

Μερικά από αυτά τα ρίσκα τα οποία έχουν τον προαναφερόμενο σκοπό θα αναλύσουμε παρακάτω στην μορφή επενδυτικών προγραμμάτων τα οποία για να εφαρμοστούν έχουν ένα μεγάλο αριθμό εμποδίων που πρέπει να ξεπεραστούν και αρκετές φορές έχουν την μορφή προβλημάτων αντιπροσώπευσης.

Βιβλιογραφία

90. Shleifer, A and R. W Vishny 1997, "A Survey of corporate governace", στο Journal of Finance 54, σελ 737-783.
91. Goergen M, 2012, «Εταιρική Διακυβέρνηση Διπλογραφία», κεφ 1, σελ 5, στο άρθρο του "Corporate governace" στο Yale Law Journal 93, 1197-1230.
92. Goergen, M . & L. Renneboog, 2006, Corporate governace and shakeholder value, στο D. Lowe and R. Leiriger (eds), Commercial Management of Projects : Defining the Discipline, εκδοσεις Blackwell, σελ 100-131.
93. Ελληνικό Συμβούλιο Εταιρικής Διακυβέρνησης, "Ελληνικός Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης για τις Εισηγμένες Εταιρείες", Οκτωμβριος 2014, <http://www.helex.gr/documents/10180/2227277/ESED+Kodikas+FEB+2015+-+A4+-+FINAL+-+Internet.pdf/a1b406ab-52e4-4d76-a915-9abefd0a9d09>
94. Alpha Bank, Εταιρική Διακυβέρνηση, 1 Απριλίου 2014, <https://www.alpha.gr/page/default.asp?la=1&id=120>
95. TITAN A. E, ΚΩΔΙΚΑΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ, Σεπτεμβριος 2014 http://www.titan.gr/UserFiles/File/omilos/190118_Code-company-government.pdf
96. Vodafone Ελλάδας- Εταιρική διακυβέρνηση, Ιανουάριος 2016 <http://www.vodafone.gr/portal/client/cms/viewCmsPage.action?pageId=11292>
97. Carbury, A, 1992, Report of the Committee on the Finacila Aspects of Corporate Governace, London : Gee & Co Lts.
98. Jensen, M & W. Weckling, "Theory of the firm. Managerial Behaviour agency, costs and capital structure", στο άρθρο των Financial Economics τεύχος 3, έτος 1976, σελ 305-360.

11 Επενδυτικά προβλήματα χρηματοδότησης (σε όμιλο επιχειρήσεων)

11. 1 Εισαγωγή

Για να πραγματοποιηθούν τα πλάνα ανάπτυξης χρειάζονται χρήματα, δηλαδή τα χρήματα που περισσεύουν μετά από τις δραστηριότητες της επιχείρησης. Τα χρήματα αυτά θα τα αποκαλούμε ελεύθερη ταμειακή ροή δηλαδή τα χρηματικά διαθέσιμα που υπάρχουν στην επιχείρηση για να κάνει τα επενδυτικά σχέδια της.

Εάν η διεύθυνση επενδύσει σε projects όπου υπάρχει σταθερή κερδοφορία τότε το κέρδος είναι σταθερό και αυξάνεται άμεσα η χρηματιστηριακή αξία της επιχείρησης. Εάν επενδύσει σε σχέδια τα οποία δεν έχουν άμεση κερδοφορία αλλά στοχεύουν στην μακροπρόθεσμη ανάπτυξη της εταιρείας τότε εμπεριέχεται ρίσκο το οποίο, δίνει μεγάλη κερδοφορία στην επιχείρηση αλλά εάν αποτύχει το επομίζονται οι μέτοχοι.

Συνοπτικά οποιαδήποτε μορφή επένδυσης η οποία δίνει θετικό πρόσημο στην καθαρή παρούσα αξία της επιχείρησης, δηλαδή η μελλοντική απόδοση υπερβαίνει το αρχικό ποσό της επένδυσης και δεν εμπεριέχει μεγάλο ρίσκο, δίνει άμεσα χρηματιστηριακή αξία. Όποιο όμως σχέδιο εμπεριέχει ρίσκο, δεν εξασφαλίζει την μελλοντική απόδοση και εμπεριέχεται ο κίνδυνος έτσι της αρνητικής καθαρής παρούσας αξίας, δηλαδή να επιστραφούν χρήματα λιγότερα από το αρχικό κεφάλαιο, τότε η εταιρική αξία μειώνεται και κατ' επέκταση η χρηματιστηριακή αξία. Άρα κεφαλαιώδους σημασία έχει το άμεσο ή έμμεσο κέρδος μιας επένδυσης.

11. 2 Άμεσο-Έμμεσο κέρδος

Όπως προαναφέραμε τα επενδυτικά σχέδια γίνονται με γνώμονα το άμεσο ή έμμεσο κέρδος. Άμεσο σε σχέδια που δίνουν θετικό πρόσημο, έμμεσο σε σχέδια που μπορεί να δώσουν και αρνητικό πρόσημο. Όλα χρειάζονται χρήματα, χρήματα που περισσεύουν μετά τις δραστηριότητες της επιχείρησης. Τα χρήματα αυτά μπορούν να αναδιανεμηθούν στους μετόχους για να τα επενδύσουν αυτοί. Πολλές φορές επιστρέφονται είτε βάση καταστατικού, είτε χρησιμοποιούνται για μια μελλοντική προσοδοφόρα επένδυση σε άλλη επιχειρηματική δραστηριότητα. Το εύλογο είναι να αναδιανεμηθούν στους μετόχους, όμως κάτι τέτοιο δεν γίνεται γιατί η διεύθυνση έχει σαν σκοπό να μεγαλώσει την επιχείρηση και για να πραγματοποιηθεί κάτι τέτοιο, τα

χρήματα επανεπενδύονται σε δραστηριότητες που έχουν σαν στόχο την ανάπτυξη της επιχείρησης. Αυτό το εισπράττουν οι διευθυντές με αύξηση των απολαβών τους. Άρα και εδώ υπάρχει το προσωπικό κίνητρο το οποίο υπερνικά τα μετοχικά συμφέροντα. Η δε επέκταση-ανάπτυξη έχει την μορφή του ομίλου.

11. 3 Όμιλος Επιχειρήσεων

Όταν εννοούμε όμιλο, ορίζουμε της διαφορετικές επιχειρηματικές δραστηριότητες (πχ κατασκευές, ηλεκτρονικά, ενέργεια, κ. τ. λ.) που όμως βρίσκονται κάτω από την ίδια επιχειρηματική ομπρέλα (όμιλος εταιρειών που έχουν την ίδια μετοχική σύνθεση-πχ intercom, intrados, intricate). Άρα η μορφή επέκτασης μπορεί να είναι το επόμενο επιχειρηματικό σχέδιο, δηλαδή ανάπτυξη στο τομέα των τροφίμων(πχ intrafood). Για να υπάρξει όμως όμιλος πρέπει να βρεθούν τα κεφάλαια. Κεφάλαια τα οποία έχουν την μορφή χρηματοδότησεως όπως προαναφέραμε από τα χρήματα που περισσεύουν μετά τις δραστηριότητες της επιχείρησης. Υπάρχει όμως και άλλος τρόπος άντλησης κεφαλαίων που μπορεί να χρησιμοποιηθούν για χρηματοδότηση επενδυτικών πλάνων. Ένα τέτοιος τρόπος είναι ο δανεισμός-ξένα κεφάλαια.

11. 3. 1 Ξένα κεφάλαια και προβλήματα αντιπροσώπευσης

Όπως προαναφέραμε ένα τρόπος χρηματοδότησης είναι τα ίδια κεφάλαια. Κεφάλαια τα οποία έχουν περιέλθει από θετικό πρόσημο στην καθαρή παρούσα αξία της επιχείρησης μετά από τις επενδυτικές της δραστηριότητες. Τι συμβαίνει όμως όταν υπάρχουν οικονομικές δυστοκίες, πώς αποκτούνται κεφάλαια, ποιό είναι το ρίσκο και ποιό το κέρδος;

Είναι αλήθεια ότι για να μεγιστοποιηθεί το κέρδος θα πρέπει είτε να είναι η απόδοση πολλή μεγάλη είτε τα αρχικά κεφάλαια να είναι μικρά σε σχέση με το κέρδος που θα υπάρξει. Όταν υπάρχει πιθανότητα μεγάλου κέρδους και δεν υπάρχουν τα κεφάλαια η λύση της εξωτερικής χρηματοδότησης (δανεισμός) είναι προτιμότερη.

Είναι προτιμότερη καθώς εάν επιτύχει η επένδυση τα χρήματα θα υπερκαλύψουν το αρχικό κόστος και το ρίσκο θα επιβαρύνει τους δανειστές πρωτίστως. Δηλαδή τα κέρδη θα τα επωμιστούν οι μέτοχοι και το μεγάλο ρίσκο οι δανειστές. Όμως υπάρχει το εξής ενδεχόμενο: της πλήρης αποτυχίας. Σε μια τέτοια περίπτωση τα κεφάλαια γίνονται απαιτητά από το ενεργητικό της επιχείρησης σε ύψος που καλύπτεται και το επιπρόσθετο κόστος από τους τόκους. Άρα αύξηση του ενεργητικού σημαίνει αύξηση

του χρέους. Το χρέος όμως γίνεται απαιτητό μέχρι το ύψος των πάγιων. Αντίθετα το ύψος των κερδών γίνεται απαιτητό μέχρι του ύψους που επιτυγχάνεται. Μεγαλύτερα κέρδη, μεγαλύτερες απαιτήσεις.

Πώς μπορούμε όμως να δούμε το συνολικό κόστος για την επιχείρηση;

Δεν έχουμε παρά να προσθέσουμε τα ίδια κεφάλαια με το δανεισμό της επιχείρησης. Εάν ο δανεισμός είναι μεγαλύτερος μιλάμε για μείωση της αξίας της επιχείρησης. Εάν ο δανεισμός είναι μικρότερος από τα ίδια κεφάλαια τότε δεν επηρεάζεται τόσο η αξία της επιχείρησης. Όμως καταλυτικά αποτελέσματα δίνει η επένδυση που θα γίνει. Μεγάλα κέρδη μεγάλη αξία, μικρά κέρδη λιγότερη αξία με μεγαλύτερες απαιτήσεις από τρίτους.

11. 4 Συμπέρασμα

Ουσιαστικά το κόστος αντιπροσώπευσης αυξάνει όσο αυξάνει ο δανεισμός και μειώνεται όσο εξαρτάται η επιχείρηση από ίδια κεφάλαια. Μια ισορροπημένη κατάσταση είναι όταν αμφότερα τα δυο μεγέθη αλληλοεξαρτώνται κατά το ίδιο ποσοστό 50%. Δηλαδή μοιράζονται το κόστος της επένδυσης.

Όμως δεν μοιράζονται και την επιτυχία, καθώς σε περίπτωση επιτυχίας το κέρδος που θα μοιραστούν οι μέτοχοι υπερκαλύπτει το κόστος της δανειοδότησης και δεν έχει όριο. Αντιθέτως ο δανειστής θα πάρει τον προσυμφωνημένο τόκο και δεν θα μετέχει στα κέρδη. Αλλά προβλήματα έχουν να κάνουν με τους μέτοχους και τον τρόπο όπου συναλλάσσονται μεταξύ τους.

12 Τρόποι συναλλαγής και διοίκησης μεταξύ των μετόχων

12. 1 Εισαγωγή

Αρχικά θα πρέπει να ορίσουμε ότι πέρα από το διοικητικό συμβούλιο και κατ'επέκταση τους ανθρώπους που έχουν διοριστεί να ασκούν διοίκηση υπάρχει και η μορφή της διοίκησης όπου σε μια επιχείρηση την ασκεί ο μεγαλομέτοχος. Σε αυτή την περίπτωση εγκυμονούν κίνδυνοι, όπως ο μεγαλομέτοχος να εκμεταλλευτεί την θέση εξουσίας που έχει και να μειώσει το κέρδος των μικρομετόχων.

Συνήθως τα προβλήματα που εγείρονται σε αυτή την περίπτωση έχουν να κάνουν με τρόπους και μεθόδους όπου εκμεταλλεύεται ο μεγαλομέτοχος τον μικρομέτοχο. Πώς όμως επιτυγχάνεται κάτι τέτοιο;

Για να επιτευχθεί καταχρηστική εκμετάλλευση μικρομετόχου από μεγαλομετόχο θα πρέπει να υπάρχει μια μορφή μετοχοποιημένης εταιρείας αρχικά, είτε αργότερα μιας εταιρείας συμμετοχών. Και στις δυο περιπτώσεις το πλαίσιο εκμετάλλευσης ξεκινά από τις αρχικές προθέσεις του μεγαλομετόχου για αύξηση των κερδών του.

Πρίν όμως την αναλυτική επεξήγηση αυτών των μορφών εκμετάλλευσης θα δώσουμε το γενικό πλαίσιο αλλά και τους τύπους καταχρηστικής εκμετάλλευσης. Αυτοί έχουν τις εξής μορφές

- Δόλιες συναλλαγές (tunneling).
- Ενδοεπιχειρησιακή τιμολόγηση (transfer pricing).
- Ευνοιοκρατία (nepotism).
- Εσωτερικές διαμάχες (infighting).

Όπως προαναφέραμε στην μετοχική εταιρία υπάρχουν δυο συμβαλλόμενα μέρη ο μεγαλομέτοχος και οι μικρομέτοχοι. Και οι δυο ασκούν αμφίδρομη επίδραση στα δρώμενα της εταιρείας με μεγαλύτερη όμως βαρύτητα και αποτέλεσμα του μεγαλομετόχου, καθώς αυτός ασκεί την διοίκηση εξαιτίας του μεγαλύτερου μεριδίου λόγω των μετοχών που κατέχει. Οι μικρομέτοχοι ουσιαστικά δεν ασκούν διοίκηση αλλά συνυπάρχουν στο μετοχικό κεφάλαιο της εταιρείας. Άρα εάν ο μεγαλομέτοχος θελήσει να μεταφέρει χρήματα από την εταιρεία αυτή σε μια άλλη εταιρεία στην οποία έχει το 100% της ιδιοκτησίας, το καθαρό κέρδος του θα είναι το ποσοστό των μικρομετόχων,

(πχ ποσοστό ιδιοκτησίας στην πρώτη εταιρεία 55% και συμμετοχή στην δεύτερη 100%. Το κέρδος από την μεταφορά είναι $100-55=45$, εάν μιλούσαμε για ποσοστά μεταφρασμένα σε όρους χρηματαγοράς 45% είναι το ποσοστό των μικρομετόχων έτσι όταν φεύγουν 100 δραχμές από το ταμείο και μεταφέρονται στην άλλη εταιρεία ιδιοκτησίας του μεγαλομετόχου, έχουν ζημία 55 δραχμές. Όσο δηλαδή το ποσοστό του μεγαλομετόχου. Αυτή η μορφή εκμετάλλευσης ονομάζεται δόλιες συναλλαγές και περιγράφει το παράδειγμα που αναφέραμε. Σε αυτό το σημείο η μορφή της εκμετάλλευσης μπορεί να λάβει και την μορφή της ενδοεπιχειρησιακής τιμολόγησης.

Λέγοντας ενδοεπιχειρησιακή τιμολόγηση εννοούμε την εν μέρη υπερτιμολόγηση υπηρεσιών ή και προϊόντων από εταιρείες οι οποίες ανήκουν στον μεγαλομέτοχο. Παράδειγμα σε μια διαφημιστική εταιρεία αποδεικνύεται ότι δίνει την εκτύπωση των έντυπων της σε μια εταιρεία που ανήκει στον μεγαλομέτοχο. Άρα ο μεγαλομέτοχος είναι διπλά κερδισμένος και από το κέρδος της διαφημιστικής αλλά και από την δεύτερη εταιρεία εκτύπωσης.

Σε αυτό το σημείο θα προχωρήσουμε στην ανάλυση της τρίτης μορφής εκμετάλλευσης η οποία είναι η ευνοιοκρατία κατά την όποια μέσα σε ένα οργανόγραμμα μιας εταιρείας, κατέχουν θέσεις ευθύνης όχι μόνο συγγενικά πρόσωπα αλλά και άνθρωποι του ευρύτερου κοινωνικού περιβάλλοντος του μεγαλομετόχου της εταιρείας. Άρα αυτοί έχουν, όπως αναφέρει η λέξη, την εύνοια και την υποστήριξη του σε αντίθεση με οποιοδήποτε άλλον που υστερεί σε κάτι τέτοιο.

Στο τελικό μέρος θα προσθέσουμε και την εσωτερική διαμάχη η όποια επικεντρώνεται σε καταστάσεις οι οποίες οδηγούν σε διάλυση της εταιρείας και συνήθως στην διχοτόμηση της σε δυο ομοειδείς εταιρείες της ίδιας δραστηριότητας. Συμβαίνει συνήθως με εταιρείες οι οποίες αποτελούνται από δύο μέτοχους. Παράδειγμα εταιρεία οπτικών με επωνυμία Σ&Δ και δραστηριότητα στο οπτικό εμπόριο διασπάστηκε καθώς τα παιδιά τους δεν μπόρεσαν να συνεργαστούν. Υπάρχει το παράδοξο να χωρίζονται τα μαγαζιά, τα όποια βρίσκονται μέσα στην ίδια πόλη, με διαφορετικές επωνυμίες.

12. 2 Κρίσεις

Σε όλες τις περιπτώσεις όπως προαναφέραμε το πρόβλημα εντολέα και εντολοδόχου μετατρέπεται σε συγκεκριμένες μορφές σύγκρουσης συμφερόντων. Όλες οι μορφές καταλήγουν σε διένεξη των συμβαλλομένων μερών (μετόχων) ή ακόμη σε αποδόμηση του εταιρικού χαρακτήρα της εταιρείας με πλήρη απώλεια και του χαρακτήρα και του σκοπού ιδρυσεώς της, καθώς με μαθηματική ακρίβεια όλα τα προαναφερθέντα

προβλήματα καταλήγουν σε διαφυγόντα κέρδη και τελικά σε ρήξη της συνοχής των μετόχων.

Για να αποφευχθεί κάτι τέτοιο δομούνται πολύπλοκα σπονδυλωτά συστήματα έλεγχου τα όποια όμως και πάλι αρκετές φορές δεν καταλήγουν στο επιθυμητό αποτέλεσμα. Άρα έχουμε επιπλέον μέτρα τα οποία καθιστούν την επιχείρηση αναποτελεσματική καθώς δεν είναι ευέλικτη και προσαρμοστική στα καινούργια δεδομένα της αγοράς.

Στη συνέχεια θα δούμε συστήματα έλεγχου όπου προσπαθούν να δημιουργηθεί το κατάλληλο πλαίσιο, έτσι ώστε να γίνεται η επιχείρηση παραγωγική, αλλά και ισόποσα αποδοτική.

12. 2. 1 Μετοχοποιημένες εταιρείες (μορφές ανάπτυξης)

Η δομή και ο τρόπος σύνθεσης των εισηγμένων εταιριών αποτελεί αντανάκλαση του τρόπου ανάπτυξης και της μορφής που έχουν. Έτσι πολλές εταιρείες για να αναπτυχθούν αποφασίζουν να εισέλθουν στο χρηματιστήριο με αποκλειστικό σκοπό την άντληση κεφαλαίων για την περαιτέρω ανάπτυξη. Ο τρόπος είναι η αρχική δημόσια πρόσφορα μετοχών. Έτσι μια εταιρεία η οποία θέλει να αντλήσει όπως προαναφέραμε κεφάλαια για να επένδυση έχει δυο τρόπους.

α) με την μορφή έκδοσης καινούργιων μετοχών.

Όπου η νεοεισηγμένη εταιρεία εγγράφεται με αποτέλεσμα να αυξήσει το μετοχικό κεφάλαιο από την μια, αλλά εάν οι παλαιότεροι μέτοχοι δεν επανεπενδύσουν στην αρχική επένδυση τους, κινδυνεύουν να είναι, σε μεταγενέστερη αύξηση μετοχικού κεφαλαίου μειωηφία.

β) με την μορφή έκδοσης καινούργιων και παλιότερων μετοχών.

Ισχύει ότι στην προηγούμενη περίπτωση, όμως έχουν το δικαίωμα οι παλαιότεροι μέτοχοι να πωλήσουν τις μετοχές τους. Όμως η πώληση πρέπει να γίνει πριν την δημόσια εγγραφή για τους παλαιότερους μετόχους καθώς τα κέρδη που αποκομίζουν είναι προσωπικά και όχι εταιρικά. Από την άλλη αυτοί που θα αγοράσουν εάν πάρουν και τις μετοχές των παλιότερων έχουν την πλειοψηφία. Πλειοψηφία που βασίζεται στην εξαγορά παλιότερων αρχικά και στην συνέχεια σε εξαγορά καινούργιων μετοχών.

γ) με την πώληση παλιότερων.

Εδώ δεν χρειάζεται να γίνει δημόσια εγγραφή καθώς παλιότεροι μέτοχοι σύμφωνα με το καταστατικό αποχωρούν και πωλούν τις μετοχές τους. Τα κέρδη που αποκομίζουν είναι προσωπικά και μπορούν να τα επενδύσουν οπουδήποτε κρίνουν χρήσιμο και κερδοφόρο.

12. 3 Συμπέρασμα

Κάθε μία μορφή μετοχοποίησης έχει τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της. Η αρχική μορφή οπωσδήποτε δίνει την ευκαιρία στο ευρύ κοινό να επενδύσει στην εταιρεία από την μια αλλά από την άλλη εμπερικλείονται πλέον μέτοχοι οι οποίοι δεν έχουν το χαρακτηριστικό της ειδίκευσης και του μακροχρόνιου προγραμματισμού αλλά μόνο το βραχυπρόθεσμο κέρδος. Δηλαδή να επενδύσουν, να υπάρξει πρόσθετη υπεραξία και μετά να πουλήσουν.

Παρά ταύτα αυτό εμπίπτει στους νόμους της αγοράς και δεν είναι κάτι το οποίο μπορεί να εξαιρεθεί. Μπορούμε να το χαρακτηρίσουμε σαν “κακή συνηθεια”. Όμως ο χαρακτηρισμός είναι κάτι το ασήμαντο καθώς η οπτική γωνία όπου εξετάζουμε την δράση αυτή, είναι υπό το πρίσμα της διαχρονικότητας, του προγραμματισμού και της μακροχρόνιας ωφέλειας.

Η αγορά δεν λειτουργεί με αρχές και κανόνες, λειτουργεί με σκοπούς και στόχους και εκεί τονίζουμε την προσοχή στο “σκοπό που αγιάζει τα μέσα”. Σκοπός είναι το κέρδος και τα μέσα που χρησιμοποιούνται οι ορθόδοξες και οι ανορθόδοξες πρακτικές. Στο πλαίσιο των ανορθόδοξων αυτών πρακτικών θα εξετάσουμε τα συστήματα εταιρικής διακυβέρνησης αλλά και τον τρόπο ελέγχου τους.

13 Συστήματα εταιρικής διακυβέρνησης

13.1 Εισαγωγή

Πριν την ταξινόμηση και την περιγραφή των συστημάτων θα κάνουμε μια μικρή ιστορική οικονομική αναδρομή. Στην οικονομική κοινωνία ο διαχωρισμός κεφαλαιούχου με κεφαλαιοκράτη είναι δυσχερής και ενίοτε ανώφελος. Ο πρώτος ο κεφαλαιούχος τηρεί τις διαδικασίες και επιζητά το διαχρονικό κέρδος. Ο κεφαλαιοκράτης, ο καπιταλιστής επιζητά το κέρδος με κάθε τρόπο και μέσο. Οι καθεαυτόν αρμόδιοι διαχειριστές των εταιρειών είναι οι επαγγελματίες Managers, οι οποίοι πρωτοπροσδιορίστηκαν στο βιβλίο των Adolf Berle και Gardiner Means με τίτλο «The modern corporation and Private Property»⁽⁹⁹⁾.

Το πεδίο δράσης είχε δημιουργηθεί από το επονομαζόμενο New Deal του προέδρου των Η.Π.Α Φραγκλίνου Ρούζβελτ, όπου λόγω της μεγάλης ύφεσης επαναπροσδιορίστηκε ο ρόλος του κράτους (επεμβατική πολιτική-κρατικές επενδύσεις σε μεγάλα έργα) και δημιουργήθηκε το νομικό πλαίσιο διαχωρισμού της επενδυτικής τράπεζας από την εμπορική.

Πλέον η επενδυτική θα διαχειριζόταν την αγορά αξιών και η εμπορική τα συστήματα πληρωμών και την οικονομική-χρηματική διαμεσολάβηση, δηλαδή η εμπορική δανείζει χρήματα και η επενδυτική ασχολείται με μετοχές, ομόλογα, προϊόντα άξιας (νόμος Glass-Steagall 1933).

Επίσης λίγο αργότερα λόγω του Bretton Woods όπου δημιουργήθηκαν νέοι παγκόσμιοι οργανισμοί και νέοι μέθοδοι κανόνων.Ως παράδειγμα τότε δημιουργήθηκε η Παγκόσμια τράπεζα, το διεθνές νομισματικό ταμείο αλλά και εγκαθιδρύθηκε μια σταθερή συναλλαγματική ισοτιμία (χρυσός και συναλλαγματική ισοτιμία).

Στη συνέχεια λόγω των οικονομικών προβλημάτων και για να αντιμετωπιστεί το έλλειμμα τρεχουσών συναλλαγών στο εμπορικό ισοζύγιο των Η.Π.Α ο πρόεδρος Νίξον ακυρώσε την διασύνδεση χρυσού με δολάριο. Πλέον υπάρχει τρέχουσα συναλλαγματική ισοτιμία και τα νομίσματα είναι κυμαινόμενα.

⁹⁹ Berle, A & G. Means 1932, The modern corporation and Private Property, εκδόσεις Macmillan, New York,

Επιπροσθέτως για να αντιμετωπιστεί η στασιμότητα που λάμβανε την έννοια του στασιμοπληθωρισμού η κεντρική κυβέρνηση ήταν ανήμπορη να επέμβει γιατί υπήρχε ένας αέναος κύκλος κυβερνητικών παρεμβάσεων (δανειοδοτήσεις επιχειρήσεων-μεγάλα εθνικά έργα) που όμως καθίσταντο αναποτελεσματικά εξαιτίας του πληθωρισμού που προέρχεται από το έλλειμμα τρεχουσών συναλλαγών του εμπορικού ισοζυγίου. Δηλαδή έλλειμμα εξαγωγών, αύξηση εισαγωγών, αύξηση πληθωρισμού, εκτύπωση χρήματος, αρνητική πραγματική αξία, μειωμένη αγοραστική δύναμη για τον πολίτη και κατ' επέκταση για το ίδιο το κράτος.

Αυτό αντιμετωπίστηκε με την θεωρία της παγκοσμιοποιημένης οικονομίας όπου το κράτος ελαχιστοποιεί την παρεμβασή του σε θέματα διακίνησης εμπορευμάτων, ανθρώπων και κεφαλαίων. Κύριο χαρακτηριστικό είναι:

α) οι χρηματοοικονομικοί οργανισμοί να δρουν κυρίαρχα και

β) η μετατροπή οποιουδήποτε περιουσιακού στοιχείου, που μεταφράζεται σε χρήμα ή σε προϊόν να πραγματοποιείται σε αγορά χρηματοοικονομικών προϊόντων. Κοινώς οτιδήποτε μπορεί να χρηματιστηριακοποιηθεί, γίνεται προϊόν συναλλαγής και υπεραξίας.

Κομβικό ρόλο έπαιξε και η πολιτική κινήτρων (ελαχιστοποίηση φορολογίας, απελευθέρωση εργασίας) στο επίπεδο της προσφοράς εργασίας από τις δυτικές κυβερνήσεις σε σχέση με το καθιερωμένο σύστημα, το οποίο δρούσε στο πεδίο της ζήτησης προϊόντων. Δηλαδή να μειωθεί το κόστος παράγωγης μιας υπηρεσίας ενός προϊόντος παρά να αυξηθεί η τιμή του.

Όλα όμως ήρθαν στην τελική μορφή που ξέρουμε, με την κατάργηση του νομού Glass-Steagall το 1999 όπου αντικαταστάθηκε από τον νόμο Gramm-Leach-Bliley.

Πλέον οι χρηματοπιστωτικοί οργανισμοί είναι ενιαίοι, δηλαδή δεν υπάρχει διαχωρισμός επενδυτικής από εμπορική τράπεζα. Μπορούν να διαχειρίζονται τεραστία κεφάλαια, να λαμβάνουν μέρος στην απόκτηση, πώληση μετοχών εταιρειών που είναι πελάτες τους, να ιδρύουν θυγατρικές σε χώρες τρίτες και να παρεμβαίνουν στην οικονομική διαδικασία της κάθε χώρας. Δηλαδή μπορούν να δημιουργούν υπεραξία σε προϊόντα πελατών τους (χρηματοοικονομικής φύσης), σε χώρες (εταιρείες-χώρες), τις έχουν δανείσει και γνωρίζουν την πλήρη οικονομική κατάσταση τους.

Έτσι δημιουργήθηκαν διάφορα συστήματα διαχωρισμού τα οποία έχουν σαν βάση το οικονομικό υπόβαθρο, το σύστημα έλεγχου και τον τρόπο έλεγχου.

13. 2 Συστήματα Διαχωρισμού

13. 2. 1 Οικονομικός διαχωρισμός βάση της αγοράς και οικονομικός διαχωρισμός βάση του τραπεζικού συστήματος⁽¹⁰⁰⁾.

Στη πρώτη περίπτωση η αγορά είναι ο θεσμικός πρωταγωνιστής δημιουργώντας υπεραξίες μέσω της κεφαλαιαγοράς στην οποία εκδίδονται αξιόγραφα εταιρειών, που διαπραγματεύονται για την χρηματοδότηση των επιχειρήσεων. Ουσιαστικά μιλάμε για εταιρίες αμοιβαίων κεφαλαίων (mutual funds) και ταμεία εξασφάλισης (hedge funds).

Στη δεύτερη περίπτωση μιλάμε για διαχωρισμό, βάση τραπεζικού συστήματος όπου η τράπεζα παίζει τον πρωταγωνιστικό ρόλο σαν θεσμικός παράγων που διαμεσολαβεί μεταξύ αποταμιευτών και πιστωτών, έτσι ώστε να υπάρχει διαρκής ρευστότητα για επενδύσεις. Επενδύσεις που τις χαρακτηρίζει η καινοτομία και κατ' επέκταση οι δραστηριότητες που θα φέρουν ανάπτυξη άρα, τόνωση της εθνικής οικονομίας .

13. 2. 2 Διαχωρισμός βάση συστημάτων έλεγχου

Στα συστήματα αυτά⁽¹⁰¹⁾ αρχικά υπάρχει ο συγκεντρωτικός έλεγχος του μεγαλομετόχου όπου χαρακτηρίζεται από πυραμίδες εταιρειών που ανήκουν στο ίδιο πρόσωπο, η ενδοεταιρικές συμμετοχές (insider systems). Στην προκείμενη περίπτωση η εταιρεία ανήκει σε έναν άνθρωπο, ο οποίος ασκεί και την εποπτεία και τον έλεγχο μέσω του διορισμού ενός manager στη θέση του διευθύνοντα συμβούλου. Ο manager λογοδοτεί στον ιδιοκτήτη, αλλά από την άλλη, πρωτοβουλίες (επιθετικές εξαγορές-πώλησης εταιρειών του ομίλου) είναι αδύνατες και χρονοβόρες καθώς πρέπει να έχουν την εξουσιοδότηση του ιδιοκτήτη. Χαρακτηριστικό πεδίο εφαρμογής του άνωθεν συστήματος είναι η Ευρώπη.

Στην αντίπερα όχθη έχουμε τα συστήματα εξωεταιρικών συμμετοχών (out sider systems), όπου τον έλεγχο ασκούν πολυσυμμετοχικά οι φορείς ιδιοκτησίας που μπορεί

¹⁰⁰ Goergen M, 2012, «Εταιρική Διακυβέρνηση>>, Διπλογραφία», κεφ 4, σελ 116 στο βιβλίο των Hicks, J “ A Theory of Economy History, εκδοσεις Clarendon Press. Έτος 1969-- Chandler, Alfred D. , Jr “ The Visible Hand “ The Managerial Revolution in American Business”, Cambridge, M. A στο The Belknap Press of Harvard University Press, το 1997---Chandler, Alfred D. , Jr “ The emergence of managerial capitalism”στο Business History Review, έτος 1984, τευχος 58, σελ 473-503

¹⁰¹ Frank J & C. Meyer, 2001, “Ownership and control at German corporations”,στο Review of financial Studies, τεύχος 14, σελ 943-977

να είναι οι εταιρείες εισηγμένες στο χρηματιστήριο, τράπεζες και γενικότερα φορείς της ελεύθερης αγοράς (εταιρείες ασφαλειών, ταμεία συντάξεων, εταιρείες αμοιβαίων κεφαλαίων). Σε αυτή την περίπτωση ο manager που ασκεί την διεύθυνση ελέγχεται από το σύνολο των παραγόντων που μετέχουν στην μετοχική σύνθεση. Άρα είναι πιο εύκολο να αντικατασταθεί. Πρέπει συνεχώς να διατηρεί υψηλή την αξία της μετοχής της εταιρείας για να αποφύγει τυχόν πτώση της αξίας της και κατ' επέκταση δυναμική εξαγορά της από άλλο επενδύτη. Το σύστημα αυτό το συναντάμε κατά κόρον στην αγγλοσαξονική ζώνη (Η. Π. Α και Ηνωμένο Βασίλειο).

13. 2. 3 Διαχωρισμός βάση ιστορικής εμπειρίας

Αρχικά διαχωρισμός γίνεται από την εμπορικότητα από τις δομές που υπήρχαν στο παρελθόν⁽¹⁰²⁾. Λέγοντας δομές εννοούμε τις αρχικές δομές που συνιστούσαν την εταιρική διακυβέρνηση. Στη συνέχεια η εμπορικότητα αποκτήθηκε κατά την εκτέλεση κανόνων και πώς αυτοί οι κανόνες μπορούσαν να επηρεάσουν τις δομές τις εταιρείας. Με λίγα λόγια ο μεγαλομέτοχος ο οποίος ασκεί την εποπτεία και διοίκηση μέσω ενός manager πόσο μπορούσε να επηρεαστεί από τα νέα δεδομένα έτσι ώστε να γίνει προσαρμοστικός και να αλλάξει τους κανόνες του παρελθόντος. Κανόνες που ασκούσε παλιότερα η διοίκηση. Όμως εάν άλλαζε αυτούς τους κανόνες άλλαζε και η δομή της εταιρείας.

13. 2. 4 Διαχωρισμός βάση δικαίου

Αθροιστικά το σύνολο των επιμέρους διαχωριστικών σημαίνουν τα εταιρικά συστήματα διακυβέρνησης⁽¹⁰³⁾. Συστήματα τα οποία βασίζονται όπως αναλύουμε σε ένα αριθμό παραγόντων τα οποία συνυπάρχουν στην παγκόσμια οικονομία. Ένα από αυτά είναι ο διαχωρισμός βάση του δικαίου που επικρατεί στο επιχειρηματικό περιβάλλον που είναι υποψήφιο για την επένδυση. Συνιστώσα του περιβάλλοντος αυτού είναι και το δίκαιο που εφαρμόζεται στη χώρα όπου θέλουμε να επενδύσουμε. Πρέπει να καταλάβουμε ότι το πεδίο όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση, είναι βασικό συστατικό της εύρυθμης λειτουργίας της επένδυσης μας. Δηλαδή η μορφή του ελέγχου και η ουσία, κατ' επέκταση, που αντιπροσωπεύει το μείγμα νόμων, να εγγυώνται την αξιόπιστη και

¹⁰² Bebchuk L& M. Roe, 1999, "A theory of path dependence in corporate governance and ownership" στο Stanford Law Review, τεύχος 53, σελ 127-170

¹⁰³ Goergen M, 2012, «Εταιρική Διακυβέρνηση εκδόσεις», Διπλογραφία, κεφ 4, σελ 119

εύρυθμη λειτουργία αλλά και την προστασία από κακόβουλα ανταγωνιστικά σχέδια. Κοινώς ίση μεταχείριση για όλους τους επενδυτές.

Στη βάση αυτή υπάρχουν συστήματα δικαίου όπου, η ανεξάρτητη αρχή βασίζεται στη βάση προαναφερθέντων τελικών αποφάσεων (κοινό δίκαιο) και άλλες όπου οι αποφάσεις βασίζονται σε ερμηνείες των περίπλοκων νομικών κείμενων (αστικό δίκαιο) που ερμηνεύονται κατά το δοκούν. Κοινώς “πολλά παράθυρα” για οποιαδήποτε ερμηνευτική αντίληψη. Εάν κοιτάξουμε και τα δυο συστήματα, τα αποτελέσματα των αναλύσεων ουσιαστικά έχουν να κάνουν με τη δυνατότητα επιβολής ή επιλογής των συστημάτων αυτών. Δηλαδή δεν μπορούμε να επιβάλουμε ένα από τα δύο γιατί πολύ απλά δεν είναι στο χέρι και στη δυνατότητα οποιουδήποτε να δημιουργήσει ένα περιβάλλον για να μπορεί να επενδύσει. Μπορεί όμως να επιλέξει το χώρο όπου θα δραστηριοποιηθεί.

Όσον αφορά τα δυο συστήματα, αυτά έχουν πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα. Χαρακτηριστικά στο πρώτο σύστημα δικαίου η δυνατότητα να παίρνονται αποφάσεις, έχει να κάνει με το γεγονός ότι παρόμοιες αποφάσεις έχουν ξαναπαρθεί και άρα η ταχύτητα λήψης αποφάσεων είναι θετικό γιατί υπάρχει προηγούμενο.

Στην αντίπερα όχθη στο δεύτερο σύστημα απόφασης εμπεριέχονται νόμοι που δίνουν την ευκαιρία σε κάποιον να αντιληφθεί, όπως θέλει το νόημα και το περιεχόμενο του νόμου, και έτσι υπάρχει μεγαλύτερο περιθώριο ευελιξίας από την πλευρά αυτού που θέλει να εξαπατήσει και αυτό γιατί μετά εμφανίζεται και ερμηνεύει το νόμο όπως θέλει.

Έτσι εάν συνοψίσουμε την βασική διάφορα έχει να κάνει με το εξής:

- Στην πρώτη περίπτωση ο νόμος είναι σύμμαχος του ελεγκτικού φορέα (εσωτερικού ή εξωτερικού).
- Στη δεύτερη είναι σύμμαχος της ομάδας που ασκεί την διοίκηση και επιθυμεί να μην είναι αυστηρά προσκείμενη στις αρχές της εταιρείας που αντιπροσωπεύει, είτε της χώρας μέσα στην οποία δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Δηλαδή για αυτόν που ασκεί τη διεύθυνση εάν θελήσει να μην είναι νόμιμος αλλά παράτυπος, έχει την δυνατότητα λόγω της ύπαρξης πολλές φορές, περιπλεγμένου νομικού καθεστώτος να κάνει κάποια παρατυπία. Άρα έχει την δυνατότητα να βρίσκεται ένα βήμα μπροστά καθώς εάν έχει την βούληση και την επιθυμία για κάτι τέτοιο είναι πιο εύκολο για αυτόν, αργότερα να ισχυριστεί το οτιδήποτε και να εκμεταλλευτεί το γεγονός ότι δεν υπήρχε προηγούμενο. Έτσι το δικαστήριο επειδή δεν έχει προηγούμενη εκδίκαση παρόμοιας

υπόθεσης θα ερμηνεύσει κατά το δοκούν κάποια πράγματα και άρα θα μπορέσουν οι “έχοντες την διοίκηση” να “κρυφτούν”.

13. 2. 4. 1 Συμπέρασμα

Τα συστήματα είναι εφαρμόσιμα για το κοινό δίκαιο, στην Αμερική (Η.Π Α) και Ηνωμένο Βασίλειο. Για το αστικό δίκαιο γενικότερα στην Ευρώπη, μπορεί να υπάρξει και περαιτέρω κατηγοριοποίηση μεταξύ των ευρωπαϊκών χωρών. Όλα τα συστήματα αποτελούν αθροιστικά την πυξίδα με την οποία η επιχείρηση, δια μέσω των αντιπρόσωπων της θα δραστηριοποιηθεί. Ουσιαστικά αποτελούν τους κανόνες και το πλαίσιο δράσης της επιχείρησης. Έτσι έχουμε διαχωρισμούς βάση της εσωτερικότητας της επιχείρησης .

Στη εσωτερικότητα περιλαμβάνονται ο οικονομικός διαχωρισμός εν μέρει ενώ ποιό απτά παραδείγματα “εσωτερικότητας” είναι το εξωτερικό περιβάλλον όπου εκεί κυριαρχούν τα συστήματα έλεγχου (insider-outsider) και το νομικό καθεστώς που βρίσκεται η χώρα δραστηριοποίησης. Όλα τα επιμέρους στοιχεία ορίζουν έτσι το πεδίο δράσης αλλά και τον τρόπο έλεγχου. Ο τρόπος έλεγχου είναι μια βασική συνιστώσα γιατί αντικατοπτρίζει και το μέγεθος και τον τρόπο ελέγχου. Όσο μεγαλύτερο το μέγεθος τόσο πιο δύσκολος ο τρόπος και το αντίθετο. Με τον τρόπο ελέγχου θα ασχοληθούμε παρακάτω όπου θα εστιάσουμε στα σύστημα έλεγχου των managers από τους εντολείς.

13. 2. 5 Διαχωρισμός βάση έλεγχου των managers

Για να γίνει κατανοητή η συγκεκριμένη προσέγγιση θα αρχίσουμε εστιάζοντας στο κομμάτι του τρόπου διαχείρισης της επιχείρησης, των μεθόδων και των στόχων που έχει, έτσι ώστε μέσα από την προσέγγιση αυτή να αντιληφτούμε τα διαφορετικά συστήματα εταιρικής διακυβέρνησης, ουσιαστικά δηλαδή τους μηχανισμούς και τον τρόπο δράσης και λειτουργίας της επιχείρησης.

Όπως έχουμε ήδη προαναφέρει η εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης, προϋποθέτει την ομαλή επικοινωνία και συνεργατικότητα των συμβαλλομένων μερών της, δηλαδή του εντολοδόχου και του εντολοαποδοχέα. Στην κατηγορία του εντολοαποδοχέα περιλαμβάνουμε τους μέτοχους, τους θεσμικούς επενδυτές, τους έχοντες γενικότερα τμήμα ιδιοκτησίας. Από την άλλη πλευρά συγκαταλέγουμε το διοικητικό προσωπικό το οποίο προστατεύει τα συμφέροντα των συμβαλλομένων μερών. Όταν υπάρχει διαφοροποίηση από αυτό τον στόχο, τότε μιλάμε για σύγκρουση συμφερόντων και κατά επέκταση σύγκρουση συμβαλλόμενων μερών.

Η σύγκρουση αυτή εκφράζεται με την μορφή διαφωνίας

- είτε μεταξύ ιδιοκτητών και manager.
- είτε μεταξύ ιδιοκτητών–μετόχων και manager.
- είτε μεταξύ ιδιοκτητών (μεγαλομέτοχος-μικρομέτοχοι).
- είτε μεταξύ χρηματοδοτών και διοικητικού προσωπικού (manager).

Σε όλες όμως τις περιπτώσεις στόχος είναι να διαφοροποιηθούμε μεταξύ του συστήματος που ακολουθούμε και τον τρόπο με τον οποίο διαχειριζόμαστε τον έλεγχο. Δηλαδή άλλο το σύστημα που υιοθετούμε για τον έλεγχο και άλλος ο τύπος εταιρικής διακυβέρνησης. Παρά ταύτα εάν υποθέσουμε ότι έχουμε ένα σταθερό σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης τότε η διαφοροποίηση έρχεται με το μηχανισμό που υιοθετούμε για να ελέγξουμε την εταιρεία μας. Ας δούμε όμως τις παραμέτρους που επηρεάζουν τη σύγκρουση μεταξύ εντολοδόχου και εντολοαποδοχέα.

Αρχικά θα εστιάσουμε στον ανταγωνισμό μεταξύ των εταιριών και πώς αυτός έχει αντίκτυπο στο εισόδημα, στη διαχείριση των πληροφοριών, στην προστιθέμενη αξία των τετελεσμένων της διοίκησης και πώς όλα αυτά γίνονται διαχωρίσιμα με τον ρίσκο που λαμβάνεται υπόψη.

Σύμφωνα με το σκεπτικό του συνεχή ανταγωνισμού, δομούνται καλύτερες συνθήκες για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρει η εταιρεία, δηλαδή έχουμε προϊόντα που βελτιώνονται ποιοτικά, πέφτουν οι τιμές τους και εξελίσσεται τεχνολογικά. Η εξέλιξη αυτή έχει αντίκτυπο στους προαναφερθέντες τομείς του εισοδήματος για τα στελέχη της επιχείρησης, για την διάχυση και διαχείριση της πληροφορίας και βέβαια για το αντίκτυπο στο τρόπο που η διεύθυνση χειρίζεται τα πράγματα. Όλα όμως τα παραπάνω πρέπει να γίνει κατανοητό ότι δεν αφορούν μόνο την επιχείρηση εξωτερικά, αλλά και εσωτερικά. Θα εξετάσουμε αναλυτικά τους παράγοντες παρακάτω.

13. 2. 5. 1 Εισόδημα

Το εισόδημα των μεγαλοστελεχών συμπιέζεται προς τα κάτω λόγω του ανταγωνισμού και ακολουθεί μια παράλληλη πορεία με την τιμολόγηση των προϊόντων και των υπηρεσιών όταν αυτά δεν έχουν πλέον τίποτα να προσφέρουν. Όταν όμως υπάρχει διαφορετικότητα, εξειδίκευση, ανάπτυξη που οφείλεται στην μοναδικότητα είτε του προϊόντος είτε στην καινοτομία που χαρακτηρίζει την διοίκηση τότε ακολουθείται η

αντίστροφη πορεία, υψηλή ποιότητα που οδηγεί σε υψηλές τιμές και μεγαλύτερο περιθώριο κέρδους.

13. 2. 5. 2 Πληροφορία

Η διάχυση της πληροφορίας τόσο από εξωτερική πηγή όσο και από εσωτερική, οδηγεί στην καλύτερη και ασφαλέστερη λήψη απόφασης. Απόφαση που μεταφράζεται σε κέρδος με την μορφή της ταχύτερης ανταπόκρισης σε μια αλλαγή της αγοράς και την γρηγορότερη προσαρμογή της επιχείρησης στα νέα δεδομένα. Επίσης σε επίπεδο εντολέα–εντολοαποδόχου, ο μέτοχος-ιδιοκτήτης μαθαίνει και επεξεργάζεται με σαφήνεια και καλύτερο τρόπο την πληροφορία που έχει. Έτσι με αυτόν τον τρόπο κρίνει και επιβραβεύει ή κατακρίνει την διοίκηση της επιχείρησης του.

13. 2. 5. 3 Τιμή

Όπως είδαμε ο οξύς ανταγωνισμός οδηγεί σε πτώση των τιμών με συνεπακόλουθο την πτώση της απολαβής του μεγαλοστελέχους. Εδώ εγκυμονεί ο κίνδυνος να λειτουργήσουν οι νόμοι της αγοράς με την μορφή αντικινήτρων. Δηλαδή μεγαλύτερο βάρος για την διοίκηση που θα κληθεί να αντιμετωπίσει την συνεχή συρρίκνωση των τιμών. Ο μοναδικός τρόπος είναι να δοθούν κίνητρα στη διοίκηση με την μορφή bonus και στους υπόλοιπους εργαζόμενους για την καινοτομία που μπορούν να προσφέρουν τόσο σε επίπεδο εξέλιξης και ανάπτυξης των προϊόντων και υπηρεσιών, όσο και σε επίπεδο “έξυπνων” αποφάσεων για την μείωση του κόστους λειτουργικών εξόδων.

13. 2. 5. 4 Συμπέρασμα

Και οι τρεις συνιστώσες χρησιμοποιούνται για τον καλύτερο έλεγχο των managers από την ιδιοκτησία της επιχείρησης. Αυτό επιτυγχάνεται με τον ανταγωνισμό που οδηγεί σε καλύτερη απόδοση καθώς θα πρέπει να επιδεικνύουν τα στελέχη μεγάλη δυναμική προσαρμογής και προγραμματισμού για να προλαμβάνουν την εξέλιξη και άρα να βρίσκονται σε ένα συνεχές “pressing”.

Τα στελέχη διαχειρίζονται την πληροφορία αμφίδρομα και ουσιαστικά πολλές φορές κρατούν την εσωτερική πληροφόρηση για αυτούς τους ίδιους, για ευνόητους λόγους. Με τον ίδιο τρόπο τους μεταχειρίζονται και οι ιδιοκτήτες. Ουσιαστικά η πληροφόρηση βοηθάει αμφίδρομα τα εμπλεκόμενα μέρη για ορθολογικότερη λήψη και διαχείριση των πληροφοριών. Σαν τελικό μέρος του ελέγχου και της αποδοτικότερης μορφής επιβράβευσης έχουμε τον επηρεασμό του εισοδήματος των στελεχών. Δηλαδή όταν η απόδοση γίνεται μέτρια δεν υπάρχει ανταποδοτικό όφελος για κανέναν, αντίθετα όταν η

απόδοση γίνεται υψηλή μέσα από καινοτομίες και έξυπνη διαχείριση πόρων τότε λειτουργεί παράλληλα. Όσο αυξάνεται το κέρδος αυξάνονται και οι αμοιβές. Όσο όμως μειώνεται το κέρδος μειώνονται και οι απολαβές. Οι τρόποι όμως που θα παρακινούσαν και θα έλεγχαν την αποδοτικότητα των managers είναι αρκετοί αλλά και πολλοί σημαντικοί, καθώς αποβλέπουν στην εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης γενικότερα.

13. 3 Τρόποι παρακίνησης και έλεγχος της αποδοτικότητας των managers για καλύτερη αποτελεσματικότητα

Επιπρόσθετα στην κατεύθυνση της καλύτερης αποδοτικότητας της επιχείρησης, είδαμε ότι δημιουργούνται τα κατάλληλα μέσα για τα επέλθει άριστος έλεγχος τόσο των ποιοτικών όσο και των ποσοτήτων παραμέτρων της απόδοσης των managers.

Μέσα στο πλαίσιο αυτό από την προηγούμενη κατηγοριοποίηση μας, όσον αφορά τα συστήματα εταιρικής διακυβέρνησης, παρουσιάζεται μια διαφοροποίηση τόσο στον έλεγχο όσο και σε συστήματα outsider και insider. Η κατηγοριοποίηση γίνεται στη βάση του δυνατού ελέγχου, δηλαδή στη δυνατότητα των έμμεσων ή άμεσων φορέων να επιβλέψουν τους managers για την αποδοτικότητα τους σύμφωνα με τα ποιοτικά ή ποσοτικά κριτήρια που έχουμε θέσει.

Έτσι η κατηγοριοποίηση σε συστήματα outsider γίνεται από τους παρακάτω εμπλεκόμενους-παράγοντες:

- Μερισματική πολιτική του κράτους.
- Διοικητικό συμβούλιο.
- Η ανταμοιβή των managers.
- Η συμμετοχή των μετόχων.
- Η ενεργή συμμετοχή των managers (με μετοχές που έχουν) στην εταιρία.
- Οι θεσμικοί συνεργάτες-μέτοχοι που μετέχουν στο μετοχικό κεφάλαιο.
- Η μορφή εταιρικού ελέγχου που έχει υιοθετηθεί.

Όσον αφορά τα συστήματα insider η εκτέλεση της παραπάνω λειτουργίας γίνεται με επιμέρους βοήθεια της εποπτείας από τους:

- Μεγαλομετόχους.
- Τις εμπλεκόμενες τράπεζες και τους εν γένει πιστωτές της επιχείρησης⁽¹⁰⁴⁾.

Ας δούμε συνοπτικά τη δράση των προηγούμενων φορέων

13. 3. 1 Μερισματική πολιτική

Ο τρόπος διαχείρισης των μερισμάτων⁽¹⁰⁵⁾ είναι άμεσα συνδεδεμένος με την ταμειακή ρευστότητα, η χορήγηση των μερισμάτων μειώνει τις ελεύθερες ταμειακές ροές. Δηλαδή το ποσό που απομένει μετά τις υποχρεώσεις της επιχείρησης (πάγια, επενδύσεις κ. τ. λ.)

Όταν οι manager είναι υποχρεωμένοι να καταβάλλουν μικρά μερίσματα έχουν τα εξής προβλήματα:

- Αρχικά εκτίθενται σε συνεχείς εξωτερικούς ελέγχους γιατί πρέπει να πιστοποιηθεί η νομιμότητα της προέλευσης του μερίσματος αλλά και του ποσοστού που μοιράζουν.
- Έχουν πολλά κόστη συναλλαγών καθιστώντας την όλη διαδικασία χρονοβόρα .
- Αυξάνουν λόγω του κόστους συναλλαγών την εξωτερική δανειοδότηση.

Όταν γίνεται αυτό (εξωτερική δανειοδότηση) αυξάνει ταυτόχρονα και η παρέμβαση από εξωτερικούς θεσμικούς (χρηματοοικονομική αγορά-τύπος).

Από την άλλη η δυνατότητα καταβολής μεγάλων μερισμάτων, δίνει την δυνατότητα στους managers να μειώσουν τα κόστη αντιπροσώπευσης καθώς όσο μεγαλύτερο είναι το μέρισμα τόσο μεγαλύτερη είναι η εμπιστοσύνη προς τα χρηματοοικονομικά στοιχεία της εταιρείας. Άρα έχουν δανεισμό αλλά με μικρότερα επιτόκια και με μεγαλύτερη έκταση.

Γενικότερα το μέγεθος των μερισμάτων που θα δοθεί έχει να κάνει με τα κόστη συναλλαγών, τα κόστη αντιπροσώπευσης και την δανειοδοτική ικανότητα. Όσο

¹⁰⁴ Goergen M, 2012, «Εταιρική Διακυβέρνηση», Διπλογραφία, κεφ 5, σελ 148

¹⁰⁵ Easterbrook, F, 1984, "Two agency –cost explanations of dividends", στο American Economic Review, τεύχος 74, σελ 650-660

μεγαλύτερο το μέρισμα τόσο μικρότερα τα κόστη συναλλαγών και μεγαλύτερη η δυνατότητα δανεισμού. Όσο μικρότερο το μέρισμα τόσο μεγαλύτερος ο εσωτερικός έλεγχος, τόσο μεγαλύτερη τα κόστη αντιπροσώπησης και μεγαλύτερο το κόστος δανεισμού.

Στον έλεγχο κρίσιμο ρόλο παίζει και το διοικητικό συμβούλιο, το οποίο πρέπει να έχει συγκεκριμένο τρόπο διάρθρωσης, έτσι ώστε να μπορεί να επιτελεί το έργο του δηλαδή τον έλεγχο της επιχείρησης.

13. 3. 2 Διοικητικό συμβούλιο

Η μορφή και τρόπος διάρθρωσης των διοικητικών συμβουλίων, συνήθως περιλαμβάνεται στα παρακάτω σχήματα:

- Στο διοικητικό συμβούλιο περιλαμβάνονται σαν ένα σώμα οι εκτελεστικοί διευθυντές και οι μη εκτελεστικοί διευθυντές. Οι πρώτοι ασκούν την διοίκηση και οι δεύτεροι ασκούν τον έλεγχο. Συστήματα τέτοιου τύπου είναι αρεστά σε χώρες όπως οι Η.Π.Α .
- Διοικητικά συμβούλια που χωρίζονται σε δυο βαθμίδες. Η μία βαθμίδα εποπτεύει και η άλλη εκτελεί, ή καλύτερα διοικεί. Η σύνθεση του εποπτικού συμβουλίου περιλαμβάνει όλους τους εμπλεκόμενους φορείς που έχουν ιδιοκτησιακά δικαιώματα, δηλαδή μέτοχους, θεσμικούς επενδυτές, εκπροσώπους εργαζομένων ως άμεσα εμπλεκόμενων. Από την άλλη πλευρά το εκτελεστικό συμβούλιο αφορά τους managers που ασκούν την διοίκηση και έχουν ως επιβεβλημένο έργο, την προστασία των συμφερόντων των ιδιοκτών.

Γενικότερα η εμπλοκή πολλών μερών στη διοίκηση δεν αντανακλά σε μια εύρυθμη λειτουργία. Η συνεχής επόπτευση οδηγεί σε καταστάσεις ψυχολογικού εναγκαλισμού και μεγάλου "stress" από την πλευρά των επιβλεπόντων. Όμως η κατοχή και η συστηματική εκτέλεση των καθηκόντων των managers χωρίς την έννοια της συναισθηματικής αντίληψης οδηγεί σε αύξηση του κόστους αντιπροσώπησης καθώς το εταιρικό συμφέρον ταυτίζεται με το προσωπικό μόνο σε περίπτωση αμοιβής. Σε κατάσταση ανάπτυξης ή διορατικού σχεδιασμού δεν αναλαμβάνεται καμία ευθύνη για τυχόν αποτυχία και άρα πρέπει να βρίσκεται το εξιλαστήριο θύμα. Σε αυτές τις περιπτώσεις οι περισσότεροι managers πράττουν με βραχυχρόνιο σκεπτικό. Άρα επιβάλλεται ένα αυστηρό πλαίσιο ελέγχου. Αυτό το ασκούν τα ελεγκτικά και εποπτικά συμβούλια.

13. 3. 3 Ανταμοιβή των managers

Ένα σκεπτικό που συνήθως υπάρχει και λειτουργεί σαν ενισχυτικό της αρεστής και αποτελεσματικής διοίκησης είναι η συμμετοχή των managers στην ιδιοκτησία της επιχείρησης με το σκεπτικό ότι γίνονται μέλη και συμμετοχοί της επιχείρησης και άρα συμμετέχουν στα αρνητικά και στα θετικά αποτελέσματα. Πέραν όμως από το συγκεκριμένο σκεπτικό οι μορφές των απολαβών τους συνοψίζονται ως εξής:

- Βασικές οικονομικές απολαβές.
- Bonus με την μορφή επιβράβευσης για καλύτερα αποτελέσματα.
- Stock options μετοχών.
- Γενικότερα προνόμια.

Πέραν όμως από τους προαναφερθέντες παράγοντες, συνήθως η μορφή δράσης των managers έχει να κάνει με δράσεις στις οποίες προβαίνουν σε περίπτωση που επιθυμούν ή προσπαθούν να αυξήσουν το μέγεθος της εταιρείας και κατ' επέκταση να αυξήσουν τις οικονομικές τους απολαβές. Σε μια τέτοια περίπτωση οι απολαβές μετά την αύξηση του μεγέθους μεγαλώνουν ή στην καλύτερη περίπτωση δεν μειώνονται. Άρα είναι σύνηθες σε περιπτώσεις όπου είτε προγραμματισμένα, είτε σαν ευκαιρία επιχειρηματικής δράσης προβαίνουν σε εξαγορά άλλης εταιρείας. Μετά την εξαγορά η οικονομική απολαβή αυξάνεται γιατί συνδέεται με την αύξηση του τζίρου.

Παράλληλα το μέγεθος δημιουργεί και άλλες συνιστώσες όπως μεγαλύτερη ανάγκη για έλεγχο, που όμως θα πραγματοποιηθεί μέσα από συμβατικά μέσα. Δηλαδή ο μεγαλομέτοχος ή οι μικρομέτοχοι θα ασκούν εντονότερο και πιο αυστηρό έλεγχο. Άρα δημιουργείται και μια παράμετρος διαφορετική όσον αφορά την αμοιβή του manager καθώς όσο πιο δαιδαλώδες είναι το οργανόγραμμα και ο έλεγχος της επιχείρησης τόσο περισσότερο αδυνατεί να προσδιορίσει τις δικές του αμοιβές. Όσο μεγαλύτερο μέγεθος τόσο μεγαλύτερος έλεγχος τόσο μικρότερη δυνατότητα αύξησης των αποδοχών του.

Μια διαφορετική συνιστώσα είναι ο παράγοντας τύχη, δηλαδή η επιπρόσθετη αξία η οποία θα προστεθεί στην επιχείρηση. Με λίγα λόγια η υπεραξία δημιουργείται βάση αποτελεσματικότητας, καλύτερου προϊόντος, καλύτερης υπηρεσίας και καλύτερης διαχείρισης γενικότερα των πόρων της επιχείρησης. Στη περίπτωση όμως που ένα καινούργιο, καινοτόμο προϊόν εισάγεται στην αγορά, τα πράγματα πηγαίνουν λίγο πολύ με το δικό τους δρόμο. Μπορεί να ισχυριστεί κάποιος ότι για να λανσαριστεί

κάποιο καινούργιο προϊόν πρέπει να είναι αποτέλεσμα μακροχρόνιας και εντατικής δουλειάς. Οποσδήποτε κάτι τέτοιο ισχύει. Όμως τι γίνεται στην περίπτωση της φαρμακευτικής αγοράς όπου πολλά σκευάσματα εγκαταλείπονται στην πορεία γιατί έχουν κακή απόδοση ενώ αντιθέτως όταν λανσαριστεί ένα καινοτόμο, καινούργιο σκευάσμα τα πολλαπλασιαστικά οφέλη είναι ιλιγγιώδη; Εκεί δηλαδή οι ικανότητες των ανθρώπων που διαχειρίζονται τα καινούργια σκευάσματα περισσεύουν.

Παράδειγμα

Καινοτόμο οφθαλμολογικό σκευάσμα λανσαρίστηκε παγκοσμίως από μεγάλο πολυεθνικό κολοσό. Η επιτυχία του σκευάσματος είναι ίσως αναμενόμενη. Αυτό όμως που επικάλυψε την επιτυχία ήταν η πλήρης αδυναμία πρόβλεψης από τις ομάδες πωλήσεων καθώς δεν είχαν γίνει σωστές και μεθοδικές κινήσεις όσον αφορά τον προγραμματισμό των πωλήσεων. Αποτέλεσμα να πουλήσουν παραπάνω σε σχέση με τους στόχους και τις επιδιώξεις τους. Πλήρης αδυναμία ανάγνωσης της αγοράς. Αποτέλεσμα επίτευξη στόχου 200%. Η εταιρεία καλείται να καταβάλει τεραστία bonus. Ποιός έκανε τον προγραμματισμό, σε ποιά δεδομένα βασίστηκε και τελικά η επιτυχία του φαρμακευτικού σκευάσματος είχε να κάνει με την πρωτοποριακή σύνθεση ή την ικανότητα των ανθρώπων που το αντιπροσωπεύουν; Εδώ αντιλαμβανόμαστε το περιθώριο της κακής εκτίμησης σε αυτούς που καλούνται να αντιπροσωπεύσουν το συγκεκριμένο σκευάσμα .

13. 3. 4 Συμμετοχή των μετόχων

Σε όλα τα επιχειρηματικά πλάνα δράσης ενός οργανισμού-επιχείρησης, το αποτέλεσμα των στρατηγικών και ακόμα των απλών δράσεων έχει αντίκτυπο στην καθημερινότητα των μετόχων, δηλαδή των ιδιοκτητών. Πέρα από τη σύγκρουση αντιπροσώπευσης, δηλαδή τα συμφέροντα που αναπτύσσονται μεταξύ των εκπροσώπων αλλά και των διοικούντων της επιχείρησης υπάρχει και σύγκρουση μεταξύ των μικρομετόχων.

Σε τέτοιες περιπτώσεις, οι μικρομέτοχοι προσπαθούν, όπου χρειάζεται μεγαλύτερη εγρήγορση και ακατάπαυστη προσοχή, δια μέσου των αντιπρόσωπων τους στο διοικητικό συμβούλιο να πάρουν ενεργότερο ρόλο στη συμμετοχή στα πεπραγμένα της διοίκησης.

Η μορφή της δράσης αυτής έρχεται με την προσπάθεια συγκέντρωσης αντιπρόσωπων -πληρεξούσιων, δηλαδή τη συγκέντρωση μεγάλου αριθμού πληρεξούσιων, που αποτελούν συνήθως και την μικρότερη ποσοστιαία ομάδα μέσα στο διοικητικό

συμβούλιο, έτσι ώστε να προβούν σε δυναμικότερη αντιπροσώπευση των προτάσεων τους αλλά ακόμα και του ελέγχου που θέλουν να ασκήσουν στο εκτελεστικό συμβούλιο της επιχείρησης που μετέχουν.

13. 3. 5 Ενεργή συμμετοχή των managers

Σε προηγούμενη αναφορά μας εστίασαμε, στην μορφή ανταποδοτικότητας όσον αφορά την συμμετοχή και την βέλτιστη απόδοση του ανώτερου κλιμάκιου διοίκησης και είδαμε ότι μια μορφή επιβράβευσης και ταυτόχρονα συμμετοχής στην ευθύνη των εταιρικών πεπραγμένων είναι η ανταπόδοση με την μορφή του δικαιώματος απόκτησης μετοχών. Το γεγονός αυτό το καθιστά συμμετόχο στην ευθύνη και στην λήψη των αποφάσεων που αφορά την επιχείρηση.

Η συμμετοχή όμως συνιστά και διαφορετικό τρόπο προσέγγισης γενικότερα. Η ευθύνη κοστολογείται και συνυπάρχει με το περιθώριο ανταμοιβής του manager. Η ανταμοιβή προέρχεται σαφώς από τα οικονομικά αποτελέσματα της επιχείρησης και τα κριτήρια τα οποία γενικότερα δημιουργούνται από την διοίκηση. Εδώ υπάρχει ένα μεμπτό σημείο το οποίο μεταφράζεται ως εξής:

Η ανωτάτη διοίκηση έχοντας το δικαίωμα να ορίζει τα κριτήρια επιτυχίας και να θέτει αντίστοιχα τα όρια αμοιβών είναι πολύ εύκολο να δώσει στον ίδιο της τον εαυτό, μεγάλες αμοιβές.

Οι αμοιβές αυτές βέβαια έρχονται αφού πρώτα αποκωδικοποιηθούν διάφοροι αριθμοδείκτες όπως το q του Tobin (¹⁰⁶) όπου υπολογίζεται η πραγματική αξία των ιδίων κεφαλαίων μαζί με το χρέος προς την λογιστική αξία τους. Όταν η αγοραία αξία είναι μεγαλύτερη από την λογιστική δημιουργείται αξία και άρα η αξία της επιχείρησης μεγαλώνει. Αντιθέτως όταν η λογιστική αξία είναι μεγαλύτερη από την αγοραία και δεν υπάρχουν χρηματικά διαθέσιμα, η επιχείρηση πρέπει να ρευστοποιήσει πάγια περιουσιακά στοιχεία.

13. 5. 8 Θεσμικοί επενδυτές (συνεργάτες-μέτοχοι)

Αρχικά ο ορισμός του θεσμικού επενδυτή παραπέμπει σε κάποιο μεγάλο οικονομικό fund το οποίο έχει επενδύσει στο μετοχικό κεφάλαιο της εταιρείας. Η συμμετοχή στη διοίκηση πολλές φορές αυτών των φορέων είναι μηδενική. Παρά ταύτα με έμμεσο τρόπο παρακολουθώντας την επενδυτική τους τοποθέτηση, μετέχουν της διοίκησης

¹⁰⁶ Morck, R. , Shleifer, A. & R. Vishny, 1998, "Managerial and market valuation : an empirical analysis", στο Journal of Financial Economics, τεύχος 20, σελ 293-315

και κατ' επέκταση στον τρόπο αμοιβής της ανώτερης διοίκησης. Όμως η ένταση της συμμετοχής τους και η έκταση της είναι ανάλογη του ύψους της επένδυσης που έχει πραγματοποιηθεί. Όσο υψηλότερη είναι η επένδυση τόσο πιο έντονη συμμετοχή υπάρχει από πλευράς τους. Τελικά επειδή το χαρτοφυλάκιο τους είναι μεγάλο και τα ποσά που διακινούνται τεράστια, η πιθανή απώλεια της απόδοσης τους είναι αντισταθμισμένη με την καλύτερη απόδοση, μιας άλλης δικής τους επένδυσης. Αυτό όμως δεν καθιστά το θεσμικό επενδυτή απλό παρατηρητή των τεκτενομένων.

13. 5. 9 Εταιρικός έλεγχος και αγορά

Πολλές φορές η αγορά υποκείται σε κανόνες αυτορρύθμισης, δηλαδή ο οξύς ανταγωνισμός οδηγεί από μόνος του σε δράσεις, οι οποίες έχουν αντίκτυπο στη διοίκηση της εταιρείας. Έτσι εάν γίνονται σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον και η απόδοση τους δεν είναι μέσα στα αποδεκτά και επιτρεπτά όρια, δηλαδή δεν αυξάνεται η χρηματιστηριακή και η λογιστική αξία της εταιρείας, υπάρχει κίνδυνος δυναμικής εξαγοράς.

Η εξαγορά αυτή ουσιαστικά αλλάζει τα δεδομένα της επιχείρησης και στο πλαίσιο αυτό, η εκτελεστική διοίκηση αλλάζει από αυτόν που έχει κάνει την εξαγορά ή στην καλύτερη των περιπτώσεων μειώνονται οι χρηματικές αμοιβές των managers.

Ένα τρόπος ελέγχου είναι η συνεχής εγρήγορση των ιδιοκτητών και της υπενθύμισης στην εκτελεστική αρχή ότι υπάρχει σοβαρό ενδεχόμενο εξαγοράς. Δυστυχώς, ευρισκόμενη στο χρηματιστήριο ένας λόγος που γίνεται ελκυστική είναι και το γεγονός ότι είναι αναπτυσσόμενη εταιρεία και πολλά υποσχόμενη. Έτσι η σχετική υπενθύμιση δεν αντανakλά την πραγματική κατάσταση της εταιρείας. Είτε εξαγοραστεί μέσα στο πλαίσιο, της ανάπτυξης μιας ανταγωνιστικής εταιρείας ή λόγω του ότι με την εξαγορά αποδυναμώνεται ο εξαγορασμένος και κατ' επέκταση μετρά ένα λιγότερο ανταγωνιστή ο αγοραστής, το αποτέλεσμα είναι το ίδιο για την εκτελεστική αρχή.

13. 5. 10 Έλεγχοι στη μορφή των outsiders

13. 5. 10. 1 Μεγαλομέτοχος

Ουσιαστικά η μορφή του έλεγχου που ασκείται από τον μεγαλομέτοχο, διατηρεί τον κίνδυνο να ασκεί καταχρηστικά την διοίκηση, δίνοντας μικρά μερίσματα στους μικρομετόχους και αντλώντας το μεγαλύτερο μέρος του χρηματικού κέρδους, χωρίς να δίνει επί της ουσίας λόγο πουθενά.

Σε μελέτη που έχει πραγματοποιηθεί από τους Villalonga, B. & Amit, ,R αποδεικνύεται ότι, η υπεραξία που λαμβάνει η επιχείρηση στην οποία εκτελεστική διοίκηση ασκεί ένας απόγονος του ιδιοκτήτη της επιχείρησης είναι μικρότερη από μια εταιρεία στην οποία ο ιδιοκτήτης παραδίδει την εκτελεστική διοίκηση σε έναν ανεξάρτητο φορέα (διευθύνοντα σύμβουλο που δεν έχει καμία συγγενική σχέση με τον ιδιοκτήτη) ⁽¹⁰⁷⁾.

Σε αντίθεση σε άλλη μελέτη που εστιάζει σε χώρες της Ασίας και συγκεκριμένα στο ανατολικό κομμάτι η εκτελεστική διοίκηση ασκείται με την μορφή όχι μοναχά του έλεγχου αλλά και της διανομής των κερδών, με συνέπεια η οικογενειοκρατία να μοιράζει μικρά εταιρικά μερίσματα. Εδώ να προσθέσουμε ότι όταν η κυρίαρχη μορφή εκτελεστικής διοίκησης, προέρχεται από την οικογένεια που έχει την εταιρεία, τότε υπάρχουν ορατοί κίνδυνοι να υπάρχει καταχρηστική εξουσία, μεροληπτικές αποφάσεις και γενικότερα πλαίσιο το οποίο δεν συνδράμει στην ομαλή και εύρυθμη λειτουργία του οργανισμού.

13. 5. 10. 2 Τράπεζες και πιστωτές

Στην περίπτωση αυτή η εκτελεστική διοίκηση παραπέμπεται στη μορφή έλεγχου από τις χρηματοδότες τράπεζες με την μορφή του δικαιώματος ψήφου εκπροσωπούσεως. Οι τράπεζες με την δυνατότητα που έχουν να ζητούν μεγαλύτερα ή μικρότερα επιτόκια, πάντα σε σχέση με την δυνατότητα χρηματοδότησης της εταιρείας μπορούν να επεμβαίνουν κατά το δοκούν στα τεκταινόμενα της επιχείρησης. Άρα με τη δυνατότητα τους αυτή μπορούν να ασκούν πίεση και να έχουν λόγο. Παρά ταύτα η μορφή αυτή, αντανακλά στο πρόσωπο του νομικού εκπροσώπου της τράπεζας ο οποίος ασκεί τον έλεγχο και προστατεύει τα συμφέροντα της.

13. 6 Συμπέρασμα

Μπορεί να υπάρξει σαφής διαχωρισμός μεταξύ των μοντέλων ελέγχου που υπάρχει για το κάθε μοντέλο, είτε outsider συστημάτων, είτε insider συστημάτων. Ο σκοπός όμως και των δύο είναι να ασκήσουν μια αποτελεσματική μορφή ελέγχου και να προστατέψουν τα συμφέροντα των εμπλεκομένων. Αρχικά οι μορφές έλεγχου περιορίζονται στο σημείο όπου τα συστήματα ακολουθούν ορθολογιστικές και ορθόδοξες μορφές ελέγχου, κοινώς αποδεκτές από το σύνολο του γενικότερου πλαισίου δικαίου (εταιρείας & κράτους).

¹⁰⁷ Villalonga, B. & R. Amit, 2006, "How do family ownership, control and management affect firm value?", στο Journal of Financial Economics, τεύχος 80, σελ 385-417

Αριθμοδείκτες σαν όπλο έλεγχου αποδόσης, ασφαλιστικές δικλίδες όσον αφορά τον τρόπο εκτέλεσης, απειλές δυναμικών εξαγορών, οικογενειοκρατικές μορφές εξουσίας και διοίκησης, αντιπροσώπευση όλων των εμπλεκόμενων φορέων (funds-μικρομετόχων), συμμετοχική διοίκηση των εκτελεστικών οργάνων, ανταμοιβές και προγράμματα προνομίων, διάθρωση οργανογράμματος και τρόπος ασκήσης ελέγχου και εξουσίας και τέλος μερισματική πολιτική μπορεί να ακολουθείται για να αυξήσει την αξία της επιχείρησης.

Όλα τα παραπάνω γίνονται για ένα και μόνο σκοπό. Την αύξηση της αξίας της εταιρείας τόσο λογιστικής όσο και πραγματικής. Η αμοιβή των εκτελεστικών οργάνων προϋποθέτει την μείωση του κόστους αντιπροσώπευσης. Αυτό για να γίνει πρέπει να δίνονται κίνητρα από την μια αλλά και να παρακολουθείται ο τρόπος και τα μέσα που χρησιμοποιούνται για να αυξηθεί η αξία και η φήμη της εταιρείας.

Εδώ εμπλέκεται και ο πιά σημαντικός συντελεστής που είναι το ανθρώπινο κεφάλαιο. Οι managers δεν αποτελούν εξαίρεση αυτού του κανόνα και θα πρέπει να επιβλέπονται όχι μόνο για το ποσοτικό αποτέλεσμα αλλά και για το ποιοτικό, δηλαδή τα μέσα που χρησιμοποιούν, τις οδηγίες που δίνουν, το πλαίσιο συμπεριφοράς που αντιλαμβάνεται ο καθένας από τον οργανισμό από τον πρώτο μέχρι τον τελευταίο. Δηλαδή η μέθοδος που θα γίνει πράξη και αυτόματα θα καθοδηγήσει και το υπόλοιπο προσωπικό.

Στη συνέχεια θα αναλύσουμε μέσα από τις διαφορές μορφές εταιρικής διακυβέρνησης, τον έλεγχο των εκτελεστικών φορέων, τις αμοιβές προσωπικού και την αντανάκλαση της επιχείρησης στο ευρύ κοινό. Πόσο αποδεκτή γίνεται στο μέσο άνθρωπο της κοινότητας που δραστηριοποιείται, ποιά μέσα χρησιμοποιούν οι εταιρίες, παγκοσμίως, για να κάνουν μια εταιρεία κερδοφόρο επιχείρηση εταιρικά υπεύθυνη για την κοινωνία.

Βιβλιογραφία

99. Berle, A & G. Means 1932, *The modern corporation and Private Property*, εκδόσεις Macmillan, New York.
100. Goergen M, 2012, «Εταιρική Διακυβέρνηση», Διπλωγραφία, κεφ 4, σελ 116 στο βιβλίο των Hicks, J " *A Theory of Economy History*, εκδοσεις Clarendon Press. Έτος 1969-- Chandler, Alfred D. , Jr " *The Visible Hand " The Managarial Revolution in American Business*", Cambridge, M. A στο *The Belknap Press of Harvard University Press*, το 1997---Chandler, Alfred D. , Jr " *The emergence of*

- managerial capitalism”στο Business History Review, έτος 1984, τεύχος 58, σελ 473-503.
101. Frank J & C. Meyer, 2001, “Ownership and control at German corporations”, στο Review of financial Studies”, τεύχος 14, σελ 943-977.
102. Bebchuk L& M. Roe, 1999, “A theory of path dependence in corporate governace and ownership”, στο Stanford Law Revie, τεύχος 53, σελ 127-170.
103. Goergen M, 2012, «Εταιρική Διακυβέρνηση εκδόσεις», Διπλογραφία, κεφ 4, σελ 119.
104. Goergen M, 2012, «Εταιρική Διακυβέρνηση», Διπλογραφία, κεφ 5, σελ 148.
105. Easterbrook, F, 1984, ”Two agency –cost explanations of dividends”, στο American Economic Review, τεύχος 74, σελ 650-660.
106. Morck, R , Shleifer, A. & Vishny, R, 1998, ”Managerial and market valuation : an empirical analysis”, στο Journal of Finacial Economics, τεύχος 20, sel 293-315
107. Villalonga, B. & R. Amit, 2006, “How do family ownership, control and management affect firm value?”, στο Journal of Financial Economics, τεύχος 80, σελ 385-417.

14 Εταιρική διακυβέρνηση και εταιρική κοινωνική ευθύνη

14. 1 Εισαγωγή

Στη σύγχρονη εννοιολογική προσέγγιση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης η αποκωδικοποίηση και ερμηνεία του περιεχομένου της συγκαταλέγει ένα μεγάλο αριθμό από διαφορετικές προσεγγίσεις και εννοιολογικούς ορισμούς. Αφετηρία όλων τους είναι η ανταποδοτικότητα, που έχει να κάνει με τους εμπλεκόμενους φορείς (πελάτες-προμηθευτές) και την τοπική κοινωνία όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Εννοούμε το κοινωνικό σύνολο και τους αντίστοιχους δικούς του φορείς (παιδεία-πολιτισμός-αθλητισμός).

14. 2 Ορισμός

Ένας ορισμός που προσθέτουμε, πλην αυτού που αναφέρουμε στην σελ, 40 του ίδιου πονήματος είναι ο εξής:

«Η εταιρική κοινωνική ευθύνη αναφέρεται στην ευαισθησία της διοίκησης και στις δυνάμεις εκτός της αγοράς ή στις κοινωνικές πλευρές της εταιρικής δραστηριότητας εκτός της αγοράς ή στο ρυθμιστικό πλαίσιο και αφορά το ενδιαφέρον για θέματα όπως η ικανοποίηση των εργαζομένων, τα προγράμματα της κοινότητας, οι φιλανθρωπικές δωρεές και η προστασία του περιβάλλοντος»⁽¹⁰⁸⁾.

Όπως διαπιστώσαμε η ανταποδοτικότητα της μεταφράζεται και αξιολογείται στη βάση όλων των εμπλεκόμενων φορέων ανεξαρτήτως από που προέρχονται και την βαρύτητα της θέσης τους. Όμως λέγοντας ανταποδοτικότητα, ερμηνεύουμε ένα διαφορετικό και πιο ουσιαστικό περιεχόμενο, το οποίο πρέπει και να μπορεί να ποσοτικοποιηθεί. Δηλαδή να υπάρχει ένα μοντέλο το οποίο θα μετρά την ευρύτερη αυτή έννοια και θα συγκεκριμενοποιεί το αποτέλεσμα προς όφελος των μετοχών-ιδιοκτητών.

Λέγοντας τώρα ποσοτικοποίηση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, εννοούμε το πλαίσιο, το επενδυτικό πρόγραμμα που κάνει η επιχείρηση και προπάντων τι προσδοκά με αυτήν την επένδυση. Τα κεφάλαιο και τα χρηματικά διαθέσιμα που

¹⁰⁸ Goergen M, 2012, «Εταιρική Διακυβέρνηση», Διπλογραφία, κεφ 8, σελ 278

υπάρχουν είναι περιορισμένα συνήθως για τέτοιου είδους δραστηριότητες και καθιστούν το όλο εγχείρημα σοβαρό και κρίσιμο για την μετέπειτα πορεία της επιχείρησης.

Η πορεία της επιχείρησης είναι σημαντικό να βρίσκεται σε μια ανοδική κατεύθυνση και για να μπορεί να πραγματοποιηθεί κάτι τέτοιο θα πρέπει να είναι δυνατό η παράμετρος αυτή (της επένδυσης) να προσθέτει αξία στην επιχείρηση. Αξία η οποία θα μεταφράζεται σε όφελος και το όφελος αυτό θα γίνεται κέρδος.

Άρα η εφαρμογή προγραμμάτων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης θα πρέπει ουσιαστικά να προσθέτει αξία στην επιχείρηση και να μεταφράζεται σε κέρδος για το ιδιοκτησιακό καθεστώς. Από την άλλη όμως δεν είναι μοναχά η ικανότητα να προσθέτεις αξία χρηματική, είναι και ο τρόπος που θα επιτευχθεί κάτι τέτοιο. Βέβαια τον τρόπο επίτευξης αφορά η όλη διαβούλευση των εταιρικών φορέων με τους τοπικούς κοινωνικούς φορείς, έτσι ώστε να υπάρχει μια αμφίδρομη ανταποδοτικότητα.

14. 3 Χρηματοοικονομική ανταποδοτικότητα

Η ουσία του θέματος που προσεγγίζουμε είναι η ποσοτικοποίηση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης προς όφελος της επιχείρησης και κατ' επέκταση των συμφερόντων που εκπροσωπεί. Με όρους οικονομίας, μιλάμε για την χρηματιστηριακή ανταποδοτικότητα που θα έχει η οποιαδήποτε πράξη ή ενέργεια της γενικότερα.

Υπάρχουν μελέτες που ενισχύουν το μήνυμα ότι, ο συγκεκριμένος όρος δεν δίνει αξία στην επιχείρηση αλλά αποτελεί κόστος⁽¹⁰⁹⁾. Από την άλλη άλλες μελέτες υποστηρίζουν το ακριβώς αντίθετο⁽¹¹⁰⁾. Εν ολίγοις οι απόψεις δίστανται.

Στην πραγματικότητα αυτό συμβαίνει παντού, πάντα υπάρχει το αντίθετο από αυτό που υπάρχει αρχικά, πάντα υπάρχει η διαφορετική, η αντίθετη άποψη. Ομως σε όρους εταιρικής διακυβέρνησης θα πρέπει να τεθούν τα κριτήρια αυτής της δράσης, δηλαδή ποιος μπορεί να έχει την δυνατότητα να μετέχει σε τέτοιες δράσεις αλλά και από την

¹⁰⁹ Vance, S. G, 1975, "Are social responsible corporations good investment risks ?", στο Management Review, τευχος 64, σελ 18-24

¹¹⁰ McGuire, J. B. , Sundgren A & T. Schneeweis, 1998, "Corporate social responsibility and firm financial performanve", στο Academy of Management Journal, τεύχος 31, σελ 854-872

άλλη μέσα από ποιούς κανόνες και ποιές αρχές, οι κανόνες δεν θα αφορούν μόνο τον τρόπο αρχικής δράσης αλλά και στη συνέχεια, από ποιά κριτήρια θα μπορούμε να πούμε ότι μια εταιρεία προσθέτει όφελος στην ίδια αλλά και στους εμπλεκόμενους φορείς.

14. 4 Κριτήρια ποσοτικοποίησης

Αρχικά κριτήρια που χρησιμοποιηθήκαν για να γίνει μετρήσιμη η ανταποδοτικότητα, ήταν η χρηματοοικονομική και η λογιστική απόδοση. Και τα δυο μέτρα όμως δεν μπορούσαν να εστιάσουν στην μορφή και στον τρόπο που έπρεπε να γίνει η οποιαδήποτε ενέργεια για να έχει η επιχείρηση όφελος.

Δηλαδή είναι εύκολα μετρήσιμο το οικονομικό στοιχείο, δεν είναι εύκολη μετρίσιμη η τεχνική που πρέπει να ακολουθηθεί. Λέγοντας τεχνική εννοούμε, το σχέδιο που ακολουθείται (πολιτιστική χορηγεία- εκπαιδευτική χορηγεία). Άρα έπρεπε να βρεθεί ένα δείκτης ο οποίος θα συγκέντρωνε αυτά τα στοιχεία και θα μπορούσε να κάνει την εύρεση και την ποσοτικοποίηση της ανταποδοτικότητας πιο εύκολη.

Ο δείκτης αυτός ήταν ο δείκτης K.L.D ⁽¹¹¹⁾ από τα αρχικά των ανθρώπων που τον βρήκαν και συγκεντρώνει όλες αυτές τις παραμέτρους που μπορούν να βοηθήσουν την επιχείρηση να αντιληφθεί καλύτερα την δημιουργηθείσα κατάσταση αλλά και να πράξει αναλόγως.

Στην πραγματικότητα γίνεται μια σαφής προσέγγιση αριθμοδεικτών με σκοπό και στόχο να δούμε εάν οι συγκεκριμένες δράσεις οδηγούν σε αύξηση της αξίας της επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα η ενασχόληση των οικονομικών μοντέλων γίνεται στη βάση της

- ανταποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων (ROA).
- της απόδοσης του ενεργητικού(ROE).
- της απόδοσης των πωλήσεων.

Ουσιαστικά αναλύουμε χρονικά τις τρεις αυτές παραμέτρους και βλέπουμε πώς επηρεάζεται γενικότερα η επιχείρηση. Η κερδοφορία δηλαδή δίνει την δυνατότητα και

¹¹¹ Goergen, M 2012, «Εταιρική Διακυβέρνηση», Διπλογραφία. κεφ 8, σελ 287.

την ευχέρεια να συνεχίσουμε προς αυτήν την κατεύθυνση ή πρέπει να σταματήσουμε, μια τέτοιου είδους δράση.

Από την γενικότερη προσέγγιση, δύο είναι οι παράμετροι στις οποίες κατευθυνόμαστε. Η μία αρχικά έχει να κάνει με την διαχείριση των εταιρικών εταίρων, δηλαδή των προμηθευτών και των πελατών μας, στη συνέχεια η προσέγγιση αυτή πόσο μπορεί να αυξήσει την αξία της επιχείρησης.

Από την άλλη η προσέγγιση αφορά τους κοινωνικούς εταίρους όπου και εδώ προσπαθούμε να δούμε κατά πόσο μπορούμε να ποσοτικοποιήσουμε την ανταποδοτικότητα τους. Ουσιαστικά μιλάμε για τα ενδιαφερόμενα μέρη (επιχείρηση και εμπλεκόμενους φορείς, κοινωνικό περιβάλλον) τα οποία μπορούμε να διαχωρίσουμε σε εσωτερικό περιβάλλον και εξωτερικό. Το εσωτερικό περιβάλλον προσθέτει αξία σε αντίθεση με το εξωτερικό που είναι αμφιλεγόμενο.

14. 5 Δείκτης K.L.D

Ο δείκτης εταιρικής κοινωνικής ευθύνης είναι στην βάση του το άθροισμα άλλων συναφών δεικτών οι οποίοι περιλαμβάνουν ελέγχους αποκλεισμού, όπως SWOT αναλύσεις σχετικά με βασικά χαρακτηριστικά των εταιρειών. Δηλαδή προχωράμε στην αξιολόγηση έχοντας κατά αρχή τον αποκλεισμό εταιρειών που δραστηριοποιούνται ή έχουν μεγάλη συμμετοχή σε δραστηριότητες που σχετίζονται με:

- πυρομαχικά-όπλα.
- τυχερά παιχνίδια.
- Ουσίες εξάρτισης (καπνός-τζόγος).
- Εκδόσεις με ανήθικα περιεχόμενα.
- Μη φιλικές προς το περιβάλλον μορφές ενέργειας (πυρηνική).

Κατ' επέκταση η αρχική μορφή των δεικτών αποκλεισμού οδηγεί σε αποκλεισμό των αντίστοιχων βιομηχανιών. Οι περισσότερες από αυτές τις βιομηχανίες δραστηριοποιούνται με τα εξής αντικείμενα για να αποπροσανατολίσουν το καταναλωτικό κοινό και να τύχουν καλύτερης αντιμετώπισης:

- προγράμματα κοινωνικής εκπαίδευσης.

- προγράμματα εσωτερικής ισότητας (φύλο και σεξουαλικές προτιμήσεις).
- επιβράβευση των εργαζομένων.
- περιβαλλοντικά προγράμματα που αποσκοπούν στην ευαισθητοποίηση του ευρύ κοινού αλλά και δράσεις στην ίδια την βιομηχανία για μείωση εκπομπής ρύπων.
- κοινωνικά προγράμματα που καθιστούν πιο εύκολα προσεγγίσιμα τα προϊόντα της εταιρείας (ποιοτικές δωρεές).

Όλες όμως αυτές οι δράσεις στον άξονα της εταιρικής ευθύνης μεταφράζονται και είναι πραγματικά καλές όμως καταλήγουν συνήθως ενοχοποιητικές και παράτυπες που μόνο σκοπό και στόχο έχουν τον αποπροσανατολισμό.

14. 5. 1 Παράδειγμα 1

Διαβάζουμε σε τελευταίο άρθρο ότι μεγάλη καπνοβιομηχανία δημιουργεί παγκόσμιο φορέα για την καταπολέμηση του λαθρεμπορίου και τον συναφών εγκλημάτων⁽¹¹²⁾. Στην ουσία η συγκεκριμένη δράση στο σύνολο του σκεπτικού της είναι σωστή, γιατί βοηθά τους επίσημους φορείς παγκοσμίως να καταπολεμήσουν το διεθνές λαθρεμπόριο. Όμως πίσω από την συγκεκριμένη κίνηση καλύπτεται και το όφελος που είναι η αύξηση των πωλήσεων της καπνοβιομηχανίας, αφού τα ποσά που χάνονται από την παράνομη κατασκευή, εισαγωγή και διακίνηση παράνομου καπνού είναι τεράστια. Άρα για να χρησιμοποιήσουμε ένα παλαιό γνωμικό για την επιτυχία δυο αποτελεσμάτων που προέρχονται από μια προσπάθεια “με ένα σμπάρο δυο τρυγόνια”⁽¹¹³⁾.

14. 5. 2 Παράδειγμα 2

Άλλο ένα παράδειγμα είναι άρθρο το οποίο δημοσιεύτηκε σε σχετικό site όπου ο πρόεδρος για την καταπολέμηση του καπνίσματος εξηγεί τους όρους και τις συνθήκες

¹¹² Συνδικάτου Επαγγελματιών Περιπερούχων Καπνοπωλών και Ψιλικών Ειδών Ν. Αττικής, ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑ PHILIP MORRIS ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΤΑΠΟΛΕΜΗΣΗ ΤΟΥ ΛΑΘΡΕΜΠΟΡΙΟ, 01 Ιούνιος 2016, <http://www.spekamila.gr/kapnoviomixanies/item/1376-prwtovoylia-philip-morris-gia-thn-katapolemsh-toy-lathremporioy.html>

¹¹³ <http://www.periergos.gr/erotiseis/ti-simainei-i-paroimia-m-enan-smparo-dyo-trigonia>

όπου υπάρχει, όπως ισχυρίζεται δόλια συναλλαγή του δήμου Αθηναίων με γνωστή καπνοβιομηχανία⁽¹¹⁴⁾.

Εν ολίγοις καταλήγει στο προηγούμενο συμπέρασμα με βαρύτερους χαρακτηρισμούς και εντονότερη και καυστική γλώσσα. Ότι δηλαδή πίσω από τις δωρεές, υπάρχει σαφής επιχειρηματικός στόχος και συμφέρον.

14. 6 Προϋποθέσεις για αποτελεσματική κοινωνική εταιρική επένδυση

Επιπροσθέτως των προηγούμενων παραγόντων και συνθηκών προσθέτουμε και μια σειρά από προϋποθέσεις αποκλεισμού των δράσεων των περισσότερων εταιριών. Δηλαδή εάν μια εταιρεία είναι υπεύθυνη και επιζητά την πραγματική χορήγηση βοήθειας στο κοινωνικό σύνολο, εφαρμόζει ένα πλέγμα από κανόνες αποκλεισμού που έχουν σαν βασικό άξονα:

- Θρησκευτικά αισθήματα και αντιλήψεις.
- Πολιτικές ιδεολογίες.
- Φυλετικές αντιλήψεις.
- Σεξουαλικές παρορμήσεις.

Σε στενές θρησκόληπτες κοινωνίες που το θρησκευτικό συναίσθημα είναι υψηλό, δεν δίνεται η δυνατότητα να υπάρχουν δράσεις οι οποίες και μόνο στην σκέψη της προσβολής του θρησκευτικού συναισθήματος απορρίπτονται. Υπάρχουν αρκετά σχετικά άρθρα που αποδεικνύουν τους θρησκευτικούς περιορισμούς ή ακόμα θα λέγαμε τις θρησκευτικές τοποθετήσεις.

Σε σχετικό άρθρο γίνεται μνεία για την ορθότητα της εξωσωματικής γονιμοποίησης σε σχέση με τα πιστεύω της εκκλησίας⁽¹¹⁵⁾. Παρά ταύτα μια σύγχρονη αναλυτική

¹¹⁴Rizopoulospost. gr, “Καπνοβιομηχανίες, Μεγαλοσυμφέροντα και Υπόγεια Ρεύματα Διαπλοκής με την Τοπική Αυτοδιοίκηση (ΚΕΔΕ)”, 1 Μαΐου, 2014 <http://www.rizopoulospost.com/%CE%BA%CE%B1%CF%80%CE%BD%CE%BF%CE%B2%CE%B9%CE%BF%CE%BC%CE%B7%CF%87%CE%B1%CE%BD%CE%AF%CE%B5%CF%82-%CE%BC%CE%B5%CE%B3%CE%B1%CE%BB%CE%BF%CF%83%CF%85%CE%BC%CF%86%CE%AD%CF%81%CE%BF%CE%BD%CF%84/>

¹¹⁵ Ecclesia. gr, “ Η ΕΞΩΣΩΜΑΤΙΚΗ ΓΟΝΙΜΟΠΟΙΗΣΗ ΥΠΟ ΤΟ ΠΡΙΣΜΑ ΤΗΣ ΟΡΘΟΔΟΞΗΣ ΘΕΟΛΟΓΙΑΣ”, 2016, http://www.ecclesia.gr/greek/holysynod/committees/pastoral/katsimigas_exo_somatiki.html

επισκόπηση του όλου θέματος μπορεί να γίνει αποκλείοντας από την άλλη παρωπίδες και αγκυλώσεις του παρελθόντος.

Στις πολιτικές ιδεολογίες υπάρχει και εκεί ο φανατισμός και η ιδεοληψία. Υπάρχουν αρκετές ειδησιογραφικές εκπομπές οι οποίες κατακλύζονται από χορηγούς. Οι χορηγοί αυτοί οπωσδήποτε δημιουργούν ένα ασυμβίβαστο της πολιτικής ενημέρωσης με το διαφημιστικό συμφέρον. Υπάρχουν σχετικά άρθρα με τα οποία παραπέμπονταν διάφοροι δημοσιογράφοι του πολιτικού ρεπορτάζ, οι οποίοι ενοχοποιούνταν για μεροληπτική συμπεριφορά έναντι των χορηγών τους και σε βάρος των καλεσμένων τους. Βέβαια αφορούν τοποθετήσεις συγκεκριμένου πολιτικού, ιδεολογικού, εντύπου όπου ενοχοποιούν το οτιδήποτε γίνεται από τον οποιοδήποτε, με μοναδικό κριτήριο την πολιτική τοποθέτηση και την ιδεολογική αντίληψη⁽¹¹⁶⁾.

Στο τελευταίο κομμάτι (σεξουαλικές προτιμήσεις) επειδή εμπεριέχεται η ανωνυμία και η επικάλυψη δεν είναι δυνατό να έχουμε απτά παραδείγματα καθώς αφορούν οι εν λόγω προτιμήσεις, καθαρά προσωπικά δεδομένα. Τα δεδομένα αυτά δεν είναι εφικτό και δυνατό να κατηγοριοποιηθούν καθώς αφορούν αυστηρά προσωπικές προτιμήσεις του καθενός. Όμως εάν μπορούσαμε να είχαμε ένα απτό συμπέρασμα με ποσοστώσεις θα καταλαβαίναμε ότι ίσως οποιαδήποτε χορηγία από ανθρώπους που έχουν αυτές τις προτιμήσεις θα κατέληγε σε αντίστοιχους, οι οποίοι στο περιτύλιγμα της κοινωνικής εταιρικής ευθύνης θα χορηγούσαν τα σχετικά χρήματα εκεί που θεωρούσαν σωστό, όπου όμως η βασική προτεραιότητα και κριτήριο θα ήταν η εν λόγω προτίμηση.

14. 7 Συμπέρασμα

Οι έννοιες της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και των κριτηρίων για σωστή και υπεύθυνη εταιρική επένδυση είναι έννοιες που η σημασία τους και το περιεχόμενο τους αντανάκλα τον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης αλλά και τον σκοπό και τα μέσα που χρησιμοποιεί για να επιτύχει αυτό το στόχο.

Συνήθης σκοπός η αύξηση της εταιρικής αξίας μέσα από θεσμοθετημένα κριτήρια που υπάρχουν για όλες τις εταιρείες. Χρηματοοικονομική αύξηση, λογιστική αύξηση, γενικότερα αύξηση του κέρδους και των καθαρών ταμειακών διαθεσίμων, όπου θα

¹¹⁶ Νταρζάνου Αγγέλα, "Έλεγχος για "χορηγίες" για όλες τις ενημερωτικές εκπομπές στο ραδιόφωνο", 17 Σεπτεμβρίου 2014, <http://www.avgi.gr/article/10838/4049154/elenchos-gia-choregies-se-oles-tis-enemerotikes-ekpompes-sto-radiophono>

μπορούν να επιτρέψουν επανεπένδυση σε σχέδια που μακροχρόνια ή βραχυπρόθεσμα θα επιφέρουν μεγαλύτερο κέρδος, δηλαδή όπως προείπαμε αύξηση της κερδοφορίας και αύξηση της φήμης της επιχείρησης.

Στο πλαίσιο αυτό δημιουργηθήκανε τα κριτήρια αυτά για να ποσοτικοποιούνε μορφές επενδύσης, όπως η επένδυση σε προγράμματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης από όπου με την μορφή των χρηματοοικονομικών δεικτών προσπαθούν να αντλήσουμε πληροφορίες, εάν μια τέτοια επένδυση είναι ανταποδοτική και σε τί βαθμό.

Στο πλαίσιο αυτό κινούμεθα και αντίστροφα, δηλαδή πέρα από αυτά, εφαρμόζουμε και κριτήρια αποκλεισμού, όπου εκεί συγκαταλέγονται όλες οι παράμετροι, όπου σε ένα μετρήσιμο σύστημα αξιών μετρούνται με αρνητικό αντίκτυπο τα χαρακτηριστικά που έχουμε θέσει σαν προϋπόθεση (αλκοόλ, τζόγος κ. τ. λ.)

Όλα αυτά τα χαρακτηριστικά ομοειδών και συναφών δραστηριοτήτων, αθροίζονται σε ένα δείκτη και αποτελούν ένα μετρήσιμο δείκτη αποκλειόμενων χαρακτηριστικών. Αυτός ο δείκτης και οι υπόλοιποι που μπορούν να δημιουργηθούν κατατάσσουν την επιχείρηση με βάση την δραστηριότητα που έχει και με βάση τα μέσα που χρησιμοποιεί, σε θετική ή αρνητική θέση. Αρνητική ή θετική βαρύτητα θα λέγαμε, όσον αφορά τα χαρακτηριστικά αυτά που ορίζουν και το βαθμό αυτής της κατηγοριοποίησης-ποσοτικοποίησης.

Η ποσοτικοποίηση όμως που αναφέραμε έχει και ένα επιπρόσθετο σκέλος, το σκέλος της ανταποδοτικότητας που έχει η εταιρεία με τους εμπλεκόμενους φορείς (πελάτες, εργαζόμενους, προμηθευτές) και κατά πόσο τα διάφορα προγράμματα ανταποδοτικότητας της εταιρικής ευθύνης αυξάνουν την αξία της επιχείρησης. Μορφές τέτοιου είδους είδαμε ότι είναι τα προγράμματα εκπαίδευσης, επιμόρφωσης, δωρεές και εκπαιδευτικές παροχές στους πελάτες της επιχείρησης.

Γενικότερα σαφής έννοια και προσδιορισμός για να δομήσουμε την εταιρική ευθύνη και να λαμβάνουμε υπεύθυνες εταιρικές αποφάσεις δεν υπάρχει. Υπάρχουν όμως σαφείς προσπάθειες προς αυτή την κατεύθυνση, έτσι ώστε να έχει η επιχείρηση εύκολη πρόσβαση σε θέματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Κοινώς, να γίνεται η πληροφόρηση των κριτηρίων εύκολα προσβάσιμη.

Μέσα σε όλο αυτά τα κριτήρια θα προσθέσουμε και την βαρύτητα που έχει και η απόφαση που παίρνεται και κάτω από ποιές προϋποθέσεις (συναισθηματικές ή λογικές). Δηλαδή ποιες συνιστώσες την επιβαρύνουν επιπρόσθετα αλλά και την

διαφορά μεταξύ χορηγίας και δωρεάς, έτσι ώστε να αντιληφτούμε πολλές φορές πώς διατυπώνεται κάθε φορά μια πράξη εταιρικής ευθύνης (ανταποδοτική ή μή).

Βιβλιογραφία

108. Goergen M, 2012, «Εταιρική Διακυβέρνηση», Διπλογραφία, κεφ 8, σελ 278.
109. Vance, S. G, 1975, "Are social responsible corporations good investment risks ?", στο Management Review, τεύχος 64, σελ 18-24.
110. McGuire, J. B. , Sundgren A & T. Schneeweis, 1998, "Corporate social responsibility and firm financial performanve", στο Academy of Management Journal, τεύχος 31, σελ 854-872.
111. Goergen, M 2012, «Εταιρική Διακυβέρνηση», Διπλογραφία, κεφ 8, σελ 287.
112. Συνδικάτου Επαγγελματιών Περιπτερούχων Καπνοπωλών και Ψιλικών Ειδών Ν. Αττικής, ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑ PHILIP MORRIS ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΤΑΠΟΛΕΜΗΣΗ ΤΟΥ ΛΑΘΡΕΜΠΟΡΙΟΥ, 01 Ιούνιος 2016, <http://www.spekamila.gr/karponiomixanies/item/1376-prwtovoylia-philip-morris-gia-thn-katapolemhsh-toy-lathremporiou.html>
113. <http://www.periergos.gr/erotiseis/ti-simainei-i-paroimia-m-enan-smparo-dyo-trigonia>
114. Rizopoulospost. gr, "Καπνοβιομηχανίες, Μεγαλοσυμφέροντα και Υπόγεια Ρεύματα Διαπλοκής με την Τοπική Αυτοδιοίκηση (ΚΕΔΕ)", 1 Μαΐου, 2014 <http://www.rizopoulospost.com/%CE%BA%CE%B1%CF%80%CE%BD%CE%BF%CE%B2%CE%B9%CE%BF%CE%BC%CE%B7%CF%87%CE%B1%CE%BD%CE%AF%CE%B5%CF%82-%CE%BC%CE%B5%CE%B3%CE%B1%CE%BB%CE%BF%CF%83%CF%85%CE%BC%CF%86%CE%AD%CF%81%CE%BF%CE%BD%CF%84/>
115. Ecclesia. gr, " Η ΕΞΩΣΩΜΑΤΙΚΗ ΓΟΝΙΜΟΠΟΙΗΣΗ ΥΠΟ ΤΟ ΠΡΙΣΜΑ ΤΗΣ ΟΡΘΟΔΟΞΗΣ ΘΕΟΛΟΓΙΑΣ", 2016, http://www.ecclesia.gr/greek/holysynod/commitees/pastoral/katsimigas_exosomatiki.html

116. Νταρζάνου Αγγέλα, " Έλεγχος για "χορηγίες" για όλες τις ενημερωτικές εκπομπές στο ραδιόφωνο", 17 Σεπτεμβρίου 2014, [http://www. avgi. gr/article/10838/4049154/elenchos-gia-choregies-se-oles-tis-enemerotikes-ekpompes-sto-radiophono](http://www.avgi.gr/article/10838/4049154/elenchos-gia-choregies-se-oles-tis-enemerotikes-ekpompes-sto-radiophono)

15 Η απόφαση και κριτήρια επηρεασμού της.

15. 1 Εισαγωγή

Λέγοντας απόφαση εννοούμε την τελική κρίση ενός ανθρώπου που προέρχεται μετά από σκέψη. Η έννοια της σκέψης συγκαταλέγει την ικανότητα σκέψης που αναλύεται στην δυνατότητα αντίληψης, μνήμης και σύνθεσης. Η αντίληψη, η μνήμη και η σύνθεση αφορούν στοιχεία τα οποία αλλά είναι επίκτητα και αλλά είναι έμφυτα. Στα επίκτητα στοιχεία ανήκουν η μνήμη και η σύνθεση. Η αντίληψη μπορεί να καλλιεργηθεί όμως έχει σαν αναπόσπαστο στοιχείο την ικανότητα σύνθεσης. Από την άλλη και η σύνθεση προϋποθέτει μνήμη και λογική κρίση. Με απλά λόγια

Αντίληψη (διαδικασία λήψης και ερμηνείας των ανθρωπίνων ερεθισμάτων)⁽¹¹⁷⁾

+

Μνήμη (ικανότητα καταγραφής προσώπων, πραγμάτων, καταστάσεων)⁽¹¹⁸⁾

+

Σύνθεση (ικανότητα να θέτεις κάτι μαζί με κάτι άλλο)⁽¹¹⁹⁾

=

ΑΠΟΦΑΣΗ

+

ΛΟΓΙΚΗ

=

ΛΟΓΙΚΗ ΑΠΟΦΑΣΗ

¹¹⁷ Χυτήρης Λ, 2001, «Οργανωσιακή Συμπεριφορά», Interbooks, σελ 98,

¹¹⁸ Lindley & Scott, 1997, «Λεξικό», Πελεκάνος για το Βήμα, σελ 94, τόμος Δ.

¹¹⁹ Lindley & Scott, 1997, «Λεξικό», Πελεκάνος για το Βήμα, σελ 100, τόμος Ζ.

Στην σελίδα 53 του πονήματος μας είδαμε τις έννοιες της ηθικής λογικής, την ετυμολογία της αλλά και της προϋποθέσεις για την λήψη μιας ορθολογικής απόφασης. Με το σχεδιάγραμμα που κάναμε εστίασαμε στα στοιχεία της απόφασης, και που είχαμε δει διεξοδικά στις σελίδες 19-24 του ίδιου πονήματος. Θα αναλύσουμε έτσι περισσότερο τους παράγοντες που μας δημιουργούν προδιάθεση για μια απόφαση και χαρακτηρίζουν την λογική μας, τον ορθολογισμό μας

15. 2 Παράγοντες που επηρεάζουν την απόφαση.

Θα πρέπει να έχουμε σαν αρχή μας ότι τα στοιχεία, τα οποία αποκωδικοποιεί ο εγκέφαλος μας, έχουν ένα όριο. Το όριο αυτό περιορίζεται από την ποιότητα και την ποσότητα της πληροφόρησης που έχουμε. Γίνεται εύκολα κατανοητό ότι η πρόσβαση στην πληροφόρηση επηρεάζει τα μέγιστα την ορθολογική απόφαση. Επίσης ένας παράγοντας που επηρεάζει την απόφαση είναι η ταχύτητα λήψης απόφασης. Εάν δεν υπάρχει χρόνος τότε λαμβάνει την πιο εφικτή και όχι την πιο βέλτιστη απόφαση. Παρα ταύτα ας δούμε όπως προαναφέραμε τους παράγοντες αυτούς.

- διαδικασία της ευρετικής απλοποίησης⁽¹²⁰⁾.
- προσωπικά συναισθήματα.
- κοινωνικές ζυμώσεις.
- προκαταλήψεις.
- φύλο και ηλικία.
- προσωπολατρία.

15. 2. 1 Ευρετική απλοποίηση

Σε καταστάσεις εντάσεις και πίεσης και μή έχοντας τη δυνατότητα να έχουμε πρόσβαση σε ολόκληρη την πληροφορία, έχουμε την τάση να κατηγοριοποιούμε τις πληροφορίες, δημιουργώντας υποσύνολα πληροφοριών στα οποία δίνουμε μεγαλύτερη προσοχή. Μή έχοντας όμως τη δυνατότητα να δούμε αθροιστικά τις πληροφορίες, αρχίζουμε και μεγαλοποιούμε το σύνολο των χαρακτηριστικών της κατάστασης ή του ανθρώπου που κρίνουμε.

¹²⁰ Goergen, M 2012, «Εταιρική Διακυβέρνηση», Διπλογραφία, κεφ 15, σελ 484

Η έλλειψη ικανότητας να αναλύσουμε τα προβλήματα ολοκληρωτικά με όλες τις διαθέσιμες πληροφορίες οδηγεί σε ημιτελή αποτελέσματα και στην λήψη απόφασης, που στερείται σφαιρικότητας.

Υπάρχει σαφής τάση να ταυτίζουμε συναισθήματα και καταστάσεις έτσι ώστε, αντανακλαστικά να παίρνουμε αποφάσεις σε λιγότερο χρόνο και με βάση το τετελεσμένο προηγούμενης απόφασης. Όμως κάτι τέτοιο στερείται σκέψης και κριτικής απόφασης. Δρούμε σαν τα δεδομένα να είναι τα ίδια πάντα.

Η επανάληψη καταστάσεων και συναισθημάτων μέσα από αυτές τις αποφάσεις δημιουργεί στερεότυπα συμπεριφοράς. Όταν κάτι γίνει στερεότυπο τότε είναι δύσκολο να αλλάξει, δεν υπάρχει ευελιξία και προσαρμοστικότητα. Δυστυχώς λόγω και εγωισμού ή αρνητικής προδιάθεσης αλλάζει πολύ δύσκολα και επιδεικνύει έλλειψη ευφυΐας.

15. 2. 2 Προσωπικά συναισθήματα

Λέγοντας προσωπικά συναισθήματα εννοούμε το σύνολο των δομημένων συναισθημάτων που αντανακλούν την προσωπικότητά μας. Τα συναισθήματα είναι δύσκολο να πειθαρχηθούν, δεν είναι όμως ακατόρθωτο και κάτι τέτοιο επιδεικνύει άνθρωπο ορθολογικό ο οποίος δεν επηρεάζεται από αυτά και κρίνει πάντα στη βάση της λογικής. Όμως πολλές φορές λειτουργούν και αυτά με την μορφή των στερεοτύπων, δηλαδή μια κατάσταση που αρχικά προκαλεί απόκρουση, συνεχίζει να είναι τέτοια. Το ίδιο ισχύει και για τους ανθρώπους.

15. 2. 3 Κοινωνικές ζυμώσεις

Ο άνθρωπος σαν κοινωνικό όν έρχεται σε επαφή με άλλους ανθρώπους, αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να κοινωνικοποιείται, δηλαδή να ανταλλάσει όχι μόνο απόψεις αλλά και συναισθήματα. Πολλές φορές έχουμε την τάση να ταυτιζόμαστε με ομοειδείς ανθρώπους σε επίπεδο ιδεών, θέσεων και προτιμήσεων. Έτσι “ανήκω” σε μια ομάδα που πολλές φορές χαρακτηρίζεται άτυπη ή τυπική, εάν αποτελεί μέρος του εργασιακού ή κοινωνικού μου περιβάλλοντος.

Επίσης η επικοινωνία μπορεί να οδηγήσει σε δημιουργία τετελεσμένων. Αυτό έχει να κάνει:

- με την ποιότητα της πληροφόρησης (αληθής ή μη αληθής).

- με το χρονικό σημείο το οποίο διέρρευσε (διαφορετική η κρίση εάν δεν έχουν γίνει γνωστές σε δεδομένη στιγμή όλες οι πληροφορίες).
- με την απλοϊκότητα ή μή της πληροφόρησης.
- τη λανθασμένη ερμηνευτική ικανότητα, δηλαδή τη λανθασμένη κρίση που οδηγεί σε υπερβολική δικαιολόγηση λανθασμένων επιλογών σε ανθρώπους της αρέσκειας μας.
- τη ροπή να πιστεύουμε ότι και οι υπόλοιποι άνθρωποι έχουν την τάση να συμφωνούν μαζί μας.

15. 2. 4 Προκαταλήψεις

Συνήθως η δημιουργία προκατάληψης είναι αποτέλεσμα της λανθασμένης κρίσης και αντίληψης. Η προκατάληψη μπορεί να έχει την μορφή συναισθηματικής προκατάληψης, προκατάληψης απέναντι σε πρόσωπο, ή προκατάληψης απέναντι σε καταστάσεις. Η δημιουργία της προκατάληψης οδηγεί σε στερεότυπα και λανθασμένες πεποιθήσεις.

15. 2. 5 Ηλικία

Για να μπορέσουμε να είμαστε ακέραιοι και αντικειμενικοί σε μια απόφαση, χρειάζεται η εμπειρία. Η εμπειρία ουσιαστικά αφορά την ικανότητα να μπορούμε να αποκωδικοποιούμε, να ερμηνεύουμε με την λογική τα σφάλματα μας και να μην τα επαναλαμβάνουμε. Οποσδήποτε η ικανότητα αυτή επηρεάζεται από δυο παραμέτρους, την ηλικία και το φύλο. Την ηλικία γιατί αντιλαμβανόμαστε ότι η εμπειρία, εμπεριέχει την συναισθηματική ωρίμανση η οποία αμβλύνεται κατά την διάρκεια της ζωής μας. Για το λόγο αυτό ταυτίζεται η ωριμότητα (μεγάλη ηλικία) με την εμπειρία.

15. 2. 6 Προσωπολατρία

Η λανθασμένη κρίση οδηγεί σε παραλογές αποφάσεις και δημιουργεί καταστάσεις ναρκισσισμού και αυτοεπιβεβαίωσης. Δηλαδή οι άνθρωποι επηρεασμένοι από την προσωπική τους ικανότητα, θεωρούν εαυτούς ικανότερους από άλλους και γενικότερα καλύτερους σε πολλές πλευρές της ζωής. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να μην υπάρχει ακέραια κρίση να θεωρούν εαυτούς υπεράνω όλων και να συμπεριφέρονται με έπαρση και αλαζονεία στον κοινωνικό τους περίγυρο.

15. 3 Συμπεράσματα

Αποτελεί το πιο σημαντικό κεφάλαιο ο προσδιορισμός των ανθρωπίνων συμπεριφορών. Σε προηγούμενες σελίδες του παρόντος πονήματος μας δόθηκε η ευκαιρία να αναλύσουμε διάφορα πρότυπα συμπεριφοράς. Δυστυχώς πέρα από αυτά, το προσωπικό στοιχείο είναι αυτό που ξεχωρίζει την προβλεπόμενη συμπεριφορά από την απρόβλεπτη. Τα στοιχεία που συνθέτουν την προσωπικότητα του ανθρώπου τα είδαμε και τα αναλύσαμε. Όμως πέρα από αυτά είναι σημαντικό να καταλάβουμε ότι όταν μιλάμε για ανθρώπους που ασκούν την ανωτάτη διοίκηση σε επίπεδο διευθύνοντα συμβούλου αυτή θα πρέπει να είναι ακέραιη στον τρόπο συμπεριφοράς και λήψης αποφάσεων.

Θα αναλύσουμε παρακάτω υποθετική περίπτωση (case study) που παρόλο που υπάρχουν όλα τα στοιχεία για να υπάρξει μια ακέραιη και δίκαιη διαχείριση ανθρώπων, ο προσωπικός παράγοντας επεμβαίνει και υποκαθιστά αρχές και αξίες της εταιρίας.

Ο λόγος που συμβαίνει αυτό είναι οι προαναφερθέντες παράγοντες, όπως αναλυθήκαν και οι οποίοι προκαθορίζουν το αποτέλεσμα και δομούν μέσα στην εταιρεία στερεότυπα " ηθικής" συμπεριφοράς κατά το δοκούν.

Συμπεράσματα ενότητας

Στα τελικά συμπεράσματα μας ξεκινάμε αντίστροφα από το τέλος προς την αρχή και αυτό γιατί θέλουμε να αναδείξουμε την βαρύτητα της λογικής απόφασης σε όλο το εύρος των αποφάσεων που παίρνουμε. Δώσαμε τον ορισμό της λογικής και κατ' επέκταση της λογικής απόφασης.

Η λογική απόφαση αυτή λαμβάνεται σε όλους τους τομείς της εταιρικής διακυβέρνησης, Από την δυνατότητα να προσδιορίσουμε έναν ορισμό μέχρι τον τρόπο που θα επιλύσουμε προβλήματα αντιπροσώπευσης, τρόπους συναλλαγής μεταξύ των μετόχων της επιχείρησης αλλά και τον τρόπο που θα διοικήσει ο manager καθώς και τον τρόπο που θα συναλλαχθεί με τους μετόχους,

Γενικότερα είδαμε βασικούς ορισμούς της εταιρικής διακυβέρνησης και προσπαθήσαμε να εστιάσουμε στον τρόπο και τις μεθόδους που χρησιμοποιούνται για να εκφραστεί το ενδιαφέρον της επιχείρησης προς την κοινωνία με την μορφή της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Όλα τα προηγούμενα θα προσπαθήσουμε να τα συνδέσουμε στη συνέχεια με την μελέτη περίπτωσης που θα αναλύσουμε. Λέγοντας προηγούμενα εννοούμε και τα συμπεράσματα του Α΄ μέρους.

Παραμπομπές Μέρους Β-Βιβλιογραφία

Κεφάλαιο 10

90. Shleifer, A and R. W Vishny 1997, "A Survey of corporate governace", στο Journal of Finance 54, σελ 737-783.
91. Goergen M, 2012, «Εταιρική Διακυβέρνηση Διπλογραφία», κεφ 1, σελ 5, στο άρθρο του "Corporate governace" στο Yale Law Journal 93, 1197-1230.
92. Goergen, M . & L. Renneboog, 2006, Corporate governace and shakeholder value, στο D. Lowe and R. Leiriger (eds), Commercial Management of Projects : Defining the Discipline, εκδόσεις Blackwell, σελ 100-131.
93. Ελληνικό Συμβούλιο Εταιρικής Διακυβέρνησης, "Ελληνικός Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης για τις Εισηγμένες Εταιρείες", Οκτωμβριος 2014, <http://www.helex.gr/documents/10180/2227277/ESED+Kodikas+FEB+2015+-+A4+-+FINAL+-+Internet.pdf/a1b406ab-52e4-4d76-a915-9abefd0a9d09>
94. Alpha Bank, Εταιρική Διακυβέρνηση, 1 Απριλίου 2014, <https://www.alpha.gr/page/default.asp?la=1&id=120>
95. TITAN A. E, ΚΩΔΙΚΑΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ, Σεπτεμβριος 2014 http://www.titan.gr/UserFiles/File/omilos/190118_Code-company-government.pdf
96. Vodafone Ελλάδας- Εταιρική διακυβέρνηση, Ιανουάριος 2016 <http://www.vodafone.gr/portal/client/cms/viewCmsPage.action?pageId=11292>
97. Carbury, A, 1992, Report of the Committee on the Finacila Aspects of Corporate Governace, London : Gee & Co Lts.
98. Jensen, M & W. Weckling, "Theory of the firm. Managerial Behaviour agency, costs and capital structure", στο άρθρο των Financial Economics τεύχος 3, έτος 1976, σελ 305-360.

Κεφάλαιο 13

99. Berle, A & G. Means 1932, *The modern corporation and Private Property*, εκδόσεις Macmillan, New York.
100. Goergen M, 2012, «Εταιρική Διακυβέρνηση», Διπλογραφία, κεφ 4, σελ 116 στο βιβλίο των Hicks, J " A Theory of Economy History, εκδοσεις Clarendon Press. Ετος 1969-- Chandler, Alfred D. , Jr " The Visible Hand " The Managarial Revolution in American Business", Cambridge, M. A στο The Belknap Press of Harvard University Press, το 1997---Chandler, Alfred D. , Jr " The emergence of managerial capitalism" στο *Business History Review*, ετος 1984, τευχος 58, σελ 473-503.
101. Frank J & C. Meyer, 2001, "Ownership and control at German corporations", στο *Review of financial Studies*", τεύχος 14, σελ 943-977.
102. Bebchuk L& M. Roe, 1999, "A theory of path dependence in corporate governace and ownership", στο *Stanford Law Revie*, τεύχος 53, σελ 127-170.
103. Goergen M, 2012, «Εταιρική Διακυβέρνηση εκδόσεις», Διπλογραφία, κεφ 4, σελ 119.
104. Goergen M, 2012, «Εταιρική Διακυβέρνηση», Διπλογραφία, κεφ 5, σελ 148.
105. Easterbrook, F, 1984, "Two agency –cost explanations of dividends", στο *American Economic Review*, τεύχος 74, σελ 650-660.
106. Morck, R , Shleifer, A. & Vishny, R, 1998, "Managerial and market valuation : an empirical analysis", στο *Journal of Finacial Economics*, τεύχος 20, sel 293-315
107. Villalonga, B. & R. Amit, 2006, "How do family ownership, control and management affect firm value?", στο *Journal of Financial Economics*, τεύχος 80, σελ 385-417.

Κεφάλαιο 14

108. Goergen M, 2012, «Εταιρική Διακυβέρνηση», Διπλογραφία, κεφ 8, σελ 278.
109. Vance, S. G, 1975, "Are social responsible corporations good investment risks ?", στο *Management Review*, τευχος 64, σελ 18-24.

110. McGuire, J. B. , Sundgren A & T. Schneeweis, 1998, "Corporate social responsibility and firm financial performanve", στο Academy of Management Journal, τεύχος 31, σελ 854-872.
111. Goergen, M 2012, «Εταιρική Διακυβέρνηση», Διπλογραφία, κεφ 8, σελ 287.
112. Συνδικάτου Επαγγελματιών Περιπτερούχων Καπνοπωλών και Ψιλικών Ειδών Ν. Αττικής, ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑ PHILIP MORRIS ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΤΑΠΟΛΕΜΗΣΗ ΤΟΥ ΛΑΘΡΕΜΠΟΡΙΟΥ, 01 Ιούνιος 2016, <http://www.spekamila.gr/karponiomixanies/item/1376-prwtovoylia-philip-morris-gia-thn-katapolemshsh-toy-lathremporiou.html>
113. <http://www.periergos.gr/erotiseis/ti-simainei-i-paroimia-m-enan-smparo-dyo-trigonia>
114. Rizopoulospost. gr, "Καπνοβιομηχανίες, Μεγαλοσυμφέροντα και Υπόγεια Ρεύματα Διαπλοκής με την Τοπική Αυτοδιοίκηση (ΚΕΔΕ)", 1 Μαΐου, 2014 <http://www.rizopoulospost.com/%CE%BA%CE%B1%CF%80%CE%BD%CE%BF%CE%B2%CE%B9%CE%BF%CE%BC%CE%B7%CF%87%CE%B1%CE%BD%CE%AF%CE%B5%CF%82-%CE%BC%CE%B5%CE%B3%CE%B1%CE%BB%CE%BF%CF%83%CF%85%CE%BC%CF%86%CE%AD%CF%81%CE%BF%CE%BD%CF%84/>
115. Ecclesia. gr, " Η ΕΞΩΣΩΜΑΤΙΚΗ ΓΟΝΙΜΟΠΟΙΗΣΗ ΥΠΟ ΤΟ ΠΡΙΣΜΑ ΤΗΣ ΟΡΘΟΔΟΞΗΣ ΘΕΟΛΟΓΙΑΣ", 2016, http://www.ecclesia.gr/greek/holysynod/committees/pastoral/katsimigas_exosomatiki.html
116. Νταρζάνου Αγγέλα, " Έλεγχος για "χορηγίες" για όλες τις ενημερωτικές εκπομπές στο ραδιόφωνο", 17 Σεπτεμβρίου 2014, <http://www.avgi.gr/article/10838/4049154/elenchos-gia-choregies-se-oles-tis-enemerotikes-ekpompes-sto-radiophono>

Κεφάλαιο 15

117. Χυτήρης Λ, 2001, «Οργανωσιακή Συμπεριφορά», Interbooks, σελ 98.
118. Lindley & Scott, 1997, «Λεξικό», Πελεκάνος για το Βήμα, σελ 94, τόμος Δ.

119. Lindley & Scott, 1997, «Λεξικό», Πελεκάνος για το Βήμα, σελ 100, τόμος Ζ.
120. GoergenM, 2012, «Εταιρική Διακυβέρνηση», Διπλογραφία, κεφ 15, σελ 484.

ΜΕΡΟΣ Γ

16 Case study

16. 1 Εισαγωγή

Σε προηγούμενες ενότητες περιγράψαμε αρχικά την ηθική και τις διαφορετικές ερμηνίες στις οποίες δίνονται διαχρονικά από τις εκάστοτε φιλοσοφικούς, επιστημονικούς και πραγματικούς ορισμούς. Στη συνέχεια επεξηγήσαμε και ορίσαμε τα στοιχεία της εταιρικής διακυβέρνησης και την συνδεσιμότητα που έχει το ήθος και η ηθική κατά επέκταση με την εταιρική κουλτούρα και διακυβέρνηση.

Στη συνέχεια θα δώσουμε παραδείγματα εταιρικής διακυβέρνηση παίρνοντας και συγκρίνοντας στοιχεία από φαρμακευτική εταιρία, η όποια τηρεί κώδικα δεοντολογίας και έχει εσωτερική γραμμή καταγγελίας για παράπονα τα όποια συνδέονται με ανήθικες συμπεριφορές, καταχρηστικές συμπεριφορές, οικονομικές ατασθαλίες και γενικότερα οτιδήποτε μπορεί να πέσει στην αντίληψη του εργαζομένου και μπορεί να βλάψει την φήμη και κατά επέκταση την δομή και λειτουργία της επιχείρησης. Το παράδειγμα που θα χρησιμοποιήσουμε είναι υποθετικό όπως και η όλη δομή του οργανογράμματος . Υπάρχει απλά η σύγκριση για λόγους ανάλυσης .

16. 2 Σκοπός

Παρόλο που είναι εύκολο να περιγράψει μια απλοποιημένη περίπτωση καταχρηστικής συμπεριφοράς με δεδομένα τα στοιχεία της ανήθικης και προσβλητικής συμπεριφοράς παρα ταύτα θα εμβαθύνουμε και θα περιγράψουμε το υπόβαθρο τέτοιων συμπεριφορών.

Από την άλλη η ανάλυση που θα πραγματοποιηθεί αναδύει βαθύτερα προβλήματα όπου το μόνο που υπάρχει σε αυτές τις περιπτώσεις είναι να προστατεύει η φήμη της εταιρίας και κατά έκταση η χρηματιστηριακή αξία της. Δεν γίνεται αποδεκτό οποιαδήποτε αίτιο το οποίο θα καταλήξει σε πτώση της αξίας της εταιρείας. Άρα με το παράδειγμα μας θα δείξουμε ότι στην πραγματικότητα είναι πολύ δύσκολο έως και πολλές φορές ακατόρθωτο να υπάρξουν κυρώσεις για ανθρώπους που έχουν πράξει οποιαδήποτε μορφή όχλησης προς έναν εργαζόμενο και που συνδέονται, μέσα στην εκάστοτε εταιρεία με δεσμούς αμοιβαίας εξάρτησης με την διοίκηση, εξαιτίας

συγγενικών δεσμών ή οικονομικών ατασθαλίες που είχαν πραγματοποιήσει στο παρελθόν ολοι μαζί.

16. 3 Ανάλυση

Η ανάλυση των δεδομένων που θα πραγματοποιηθεί θα γίνει στη βάση του εσωτερικού κώδικα δεοντολογίας (αρχικά) και θα έχει την μορφή δηλώσεως παρατυπιών και παραλήψεων, ενίοτε σκόπιμων καθώς το πλέγμα και η διασύνδεση είναι τέτοια, όπου η νέα οικονομική διοίκηση(που αναλαμβάνει) δεν μπορεί να επέμβει καταλυτικά καθώς δεν γνωρίζει την συγκεκριμένες λεπτομέρειες για την εταιρεία και δεν μπορεί να έχει δυναμική και ταχεία δράση. Ο λόγος είναι ότι το αντίκτυπο στα οικονομικά δεδομένα της επιχείρησης θα είναι τέτοιο το οποίο δεν θα μπορεί να απορροφηθεί μέσα σε εύλογο χρονικό διάστημα.

Στη συνέχεια θα συνεχίσουμε με την ανάλυση, με όρους ηθικής, όπως εμείς ορίσαμε την ηθική και τις διαφορετικές προσεγγίσεις της μέσα στο πέρασμα του χρόνου. Προσεγγίσεις οι οποίες θα κατονομάζουν ηθικές ή ανήθικες τις υιοθετηθείσες πρακτικές από την εταιρεία.

Στο τέλος θα δούμε περίπτωση εργαζομένου ο οποίος ενώ επανειλημμένως αποδεχόταν προσβλητικές συμπεριφορές για την προσωπικότητα του και την δουλειά του σε αντίστοιχη περίπτωση όχλησης δεν έδρασε σύμφωνα με τις νόμιμες διαδικασίες, κρατικές και ούτε καν εταιρικές.

Οι λόγοι που των οδήγησαν σε αυτή την απόφαση (θα γίνει swat ανάλυση) και στη συνέχεια, τί έγινε μετά την αποχώρηση του μέσα στο οργανισμό, τί έγινε επίσης με το ανώτατο κλιμάκιο διοίκησης.

Αρχικά όμως ας δούμε τα δεδομένα τα όποια θα περιγράψουμε αφού πρώτα έχουμε κάνει μια αρχική ανάλυση στις μορφές του ανταγωνισμού γενικά για να κατηγοριοποιήσουμε την εταιρεία μας μετά σε μια από αυτές. Ο λόγος είναι για να καταλάβουμε καλύτερα το πεδίο στο οποίο δραστηριοποιείται η εταιρεία που θα περιγράψουμε καθώς, ο τρόπος που αντιμετωπίζει τα προβλήματα και η μορφή δράσης της έγκειται ακριβώς σε αυτό. Που ανήκει, σε ποιά αγορά δραστηριοποιείται, ποιά τα πλεονεκτήματα που αποκομίζει.

Ανταγωνισμός και μορφή αγοράς

Μονοπώλιο.

Στον μονοπώλιο⁽¹²¹⁾ δεν υπάρχει άμεσος ανταγωνισμός και υπάρχει πλήρης έλεγχος στην τιμή του προϊόντος και κατά επέκταση στην αγορά. Η μορφή ανταγωνισμού είναι αυτή όπου υπάρχουν πολλοί αγοραστές και μόνο ένας πωλητής ο οποίος κυριολεκτικά ελέγχει την αγορά. Η συγκεκριμένη μορφή αγοράς είναι το όνειρο οποιαδήποτε εταιρείας που παράγει το οτιδήποτε, καθώς ένα προϊόν θα είναι τεράστιο πλεονέκτημα και θα δημιουργήσει τις προϋποθέσεις όπου από μια άλλη μορφή (πλήρης ανταγωνισμός) θα βρεθούμε σε αυτή (μονοπώλιο).

Πλήρης ανταγωνισμός. .

Στόν πλήρη ανταγωνισμό έχουμε πολλούς πωλητές και πολλούς αγοραστές με αποτέλεσμα να έχουμε την τιμή του προϊόντος να την καθορίζει η αγορά, δηλαδή η ζήτηση είναι άμεσα εξαρτημένη από την πρόσφορα. Σαν συνέπεια να έχουμε συνεχή πιέσεις στην τιμή του προϊόντος. Γενικά στον πλήρη ανταγωνισμό οι πωλητές και οι αγοραστες είναι πολλοί σε σχέση με το σύνολο της αγοράς (μερίδιο). Υπάρχει η δυνατότητα εισόδου και εξόδου αγοραστών και πωλητών και το προϊόν που αναφερόμαστε είναι ομοιογενές για όλους.

Ολιγοπωλιακός ανταγωνισμός.

Στον ολιγοπωλιακό ανταγωνισμό οι πωλητές είναι λίγοι και το προϊόν είναι ομοιογενές. Η τιμή παραμένει ενίοτε η ίδια με μικρές διακυμάνσεις. Στην ουσία έχει ένα μεγαλύτερο εύρος. Στη πραγματικότητα η αύξηση της τιμής από τον ένα οδηγεί σε απώλεια μεριδίου αγοράς από τον άλλο καθώς θα την μειώσουν και οι ανταγωνιστές του. Από την άλλη η μείωση της τιμής θα οδηγήσει σε απώλεια κερδών. Από την συνολική πρόσφορα και ζήτηση, η τιμή προσδιορίζεται και παραμένει σταθερή εκεί.

Μονοπωλιακός ανταγωνισμός

Τα προϊόντα είναι διαφοροποιημένα για τον καταναλωτή και ουσιαστικά ο κάθε παραγωγός ελέγχει τις τιμές του. Στη πραγματικότητα υπάρχει σαφή διασύνδεση με το μονοπώλιο καθώς όπως αναφέραμε και στον πλήρη ανταγωνισμό ο παραγωγός προσπαθεί να καινοτομήσει, να διαφοροποιήσει το προϊόν του και να περάσει από τον ανταγωνισμό (μονοπωλιακό ή πλήρη στην προκείμενη περίπτωση) στο μονοπώλιο. Όμως υπάρχουν παρά πολλά υποκατάστατα με άμεση συνέπεια η οποιαδήποτε

¹²¹ Μάλλιαρης, Π 2001, «Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ», Σταμούλη Αθ, σελ 131.

αύξηση της τιμής του πρωτοτύπου να μειώνει την ζήτηση του, και να αυξάνει την ζήτηση των υποκατάστατων.

Συνοπτικά

Μορφές και ειδή ανταγωνισμού τα όποια χαρακτηρίζουν μια αγορά, ομοιογενή ή ανομοιογενή όσο αφορά τα προϊόντα, λίγοι ή πολλοί αγοραστές και πωλητές, αύξηση και μείωση της τιμής και των παραγόντων που την επηρεάζουν, έχουν σαν στόχο την κυριαρχία στην αγορά και τουλάχιστον την αύξηση των μεριδίων στην αγορά.

Μετά την σύντομη περίληψη των μορφών της αγοράς και του ανταγωνισμού ας, γυρίσουμε στην περίπτωση μας. Θα ξεκινήσουμε με περιγραφή της ιστορικής διαδρομής της, μέσα στο χρόνο και στη συνέχεια θα εντάσσουμε τα στοιχεία που μας ενδιαφέρουν για την κρίση μας.

16. 4 Αρχική ιστορική περιγραφή εταιρείας A

Η εταιρία A άρχισε τη διαδρομή της στις φαρμακευτική αγορά μέσα από την δραστηριοποίηση των δημιουργών της, από ένα μικρό φαρμακείο. Στη συνέχεια με συνεχή εισαγωγή καινοτόμων σκευασμάτων φαρμακευτικών αλλά και πρωτοποριακών χειρουργικών εργαλείων και μηχανημάτων και παρελκομένων κατέστη η μεγαλύτερη παγκόσμια δύναμη. Στην Ελλάδα πρωτοδραστηροποιήθηκε την δεκαετία του 80' μέσα από την μορφή της αντιπροσώπευσης.

16. 5 Εκπρόσωποι & Αντιπρόσωποι

Η αρχική αντιπροσώπευση στην Ελλάδα έγινε από τους Α. Β και Γ. Δ . Η συνέχεια της αντιπροσώπευσης σταμάτησε όταν πλέον η εταιρεία Α δημιούργησε θυγατρική στην Ελλάδα. Μετά την δημιουργία της καινούργιας κατάστασης ο δεύτερος εκ των αντιπροσώπων-συνεργατών σταμάτησε, πλέον η εταιρεία περιήλθε σε έναν και μόνο διευθυντή-αντιπρόσωπο .

16. 6 Αρχικό οργανόγραμμα

Η εταιρεία αρχικά όπως και οι περισσότερες ελληνικές εταιρείες τις δεκαετίας του 80 δεν είχε τμήματα ανθρωπίνων πόρων, αντίθετα υπήρχε ένα λιτό πρόγραμμα κάθετης διαβάθμισης αλλά οριζόντιας επικοινωνίας καθώς ο μικρός αριθμός ανθρώπων βοηθά και αρκετές φορές είναι επιβεβλημένος για λόγους ευθύτητας και άμεσης επίλυσης προβλημάτων που αναδύονται ή δημιουργούνται κατά την διάρκεια της εργασίας.

16. 7 Διασύνδεση οργανογράμματος

Το πλήθος ορίζει αρκετές φορές τον τρόπο που διασυνδέονται τα διάφορα τμήματα σε μια εταιρεία, δηλαδή έχουμε κάθετα διοικητικά οργανογράμματα ή πυραμίδες με αντίστροφη σχέση πλήθους ανθρώπων με την ικανότητα να παίρνουν αποφάσεις. Δηλαδή μικρό πλήθος ανθρώπων με μεγάλη ευθύνη και μεγάλο πλήθος ανθρώπων με μικρή ευθύνη στη λήψη αποφάσεων. Άρα εάν προσθέσουμε και το αρχικό μικρό αριθμό εργαζομένων συζητάμε για μια εταιρεία στην οποία η οποιαδήποτε λήψη απόφασης ή πληροφορίας είχε άμεση διάχυση στο εσωτερικό της εταιρείας.

16. 8 Προαγωγές και προσλήψεις

Η εταιρεία όσο υπήρχε η έννοια της αντιπροσώπευσης προωθούσε και προσλάμβανε ανθρώπους οι οποίοι είχαν σαν βασικό χαρακτηριστικό την συγγενική σχέση με κάποιους από τους διοικητικούς αντιπροσώπους.

Οπωσδήποτε δεν ήταν όλοι, ήταν όμως το μεγαλύτερο μερίδιο, όπως επίσης και αργότερα το με την δημιουργία τμήματος ανθρωπινού δυναμικού, η αρχική προτεραιότητα είχαν οι θετικές συστάσεις από άλλον εργαζόμενο (μάλιστα και με την μορφή bonus για αυτόν που προτείνει, εάν τελικά προσλαμβάνονταν ο υποψήφιος εργαζόμενος).

Δυστυχώς μέχρι την έλευση του τμήματος ανθρωπίνων πόρων δεν υπήρχε κανένα ακαδημαϊκό κριτήριο (κάτοχος διπλώματος από Α.Ε.Ι ή Τ.Ε.Ι, κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου, κάτοχος πιστοποιητικού γλωσσομάθειας κ. τ. λ.).

Αποτέλεσμα αυτής της τακτικής ήταν να προσλαμβάνονται στελέχη με μόνο προσόν την προϋπηρεσία και όχι και τα τυπικά προσόντα. Δεν ήταν όπως είδαμε μόνο η προϋπηρεσία, ήταν και η θετική εισήγηση άλλου εργαζομένου ως το πιο βασικό χαρακτηριστικό, μετά βέβαια από την εισήγηση για αναγκαιότητα θέσης εργασίας στην επιχείρηση.

Επίσης, όσον αναφορά τις προαγωγές, το βασικό χαρακτηριστικό ήταν οι δεσμοί συγγένειας που είχαν τα ανωτέρα στελέχη με τους λοιπούς υπάλληλους της εταιρείας.

16. 9 Αντίκτυπο στη λειτουργία της εταιρείας

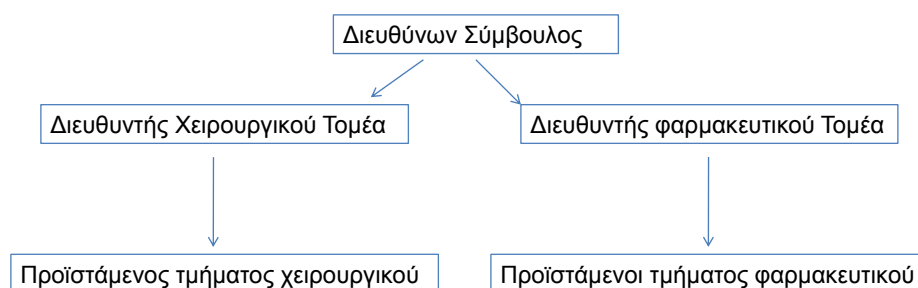
Η οικογενειακή δομή της εταιρείας είχε τα πλεονεκτήματα αλλά και τα μειονεκτήματα της. Τα πλεονεκτήματα μιας τέτοιας μορφής διοίκησης είναι η άμεση συνεργασία μεταξύ των στελεχών, οικογενειακό κλίμα με ότι αυτό συνεπάγεται αλλά και πνεύμα

συνοχής και αλληλεξάρτησης καθώς η εταιρεία θεωρείται κτήμα της οικογενείας. Από την άλλη επειδή δεν υπάρχουν μόνο τα οικογενειακά στελέχη υπάρχει η αίσθηση δεσποτισμού, αδικίας και προπάντων ατιμωρησίας για τα οικογενειακά στελέχη αλλά και για αυτούς που τα προστατεύουν.

Πάνω από όλα όμως η εταιρεία (αντιπροσωπεία και μετέπειτα θυγατρική είχε την ευτυχία να έχει σαν ελεκτή της (σε ευρωπαϊκό επίπεδο, αφού άνηκε σε μια ομάδα χωρών όπου ελέγχονταν από την κεντρική διοίκηση της Ευρώπης) τον αρχικό αντιπρόσωπο και μετέπειτα εκτελεστικό διευθυντή. Δηλαδή με απλά λόγια ο αρχικός διευθυντής της εταιρίας έγινε αργότερα περιφερειάρχης, όπου στον τομέα ευθύνης του είχε και την Ελλάδα.

Εδώ είναι και το λεπτό σημείο καθώς η μεταφερόμενη πραγματική δυναμική της αγοράς (όσο αφορά βασικά το χειρουργικό κομμάτι) ήταν μικρότερη από την πραγματική. Υπήρχε δηλαδή καθαρή προστασία της ελληνικής θυγατρικής. Σε αυτό βοηθούσε και το γεγονός ότι δεν υπήρχαν τότε τμήματα market access έτσι ώστε να υπάρχει πραγματική αρίθμηση των περιστατικών που υπήρχαν στην Ελλάδα. Ως αποτέλεσμα ήταν στο εξωτερικό να υπάρχει η εικόνα για μικρότερη δυναμική της αγοράς το οποίο και είναι παραποίηση στοιχείων καθώς τα διάφορα στελέχη παίρναμε bonus, αυξήσεις και προαγωγές με παράτυπα στοιχεία.

Σύγχρονο οργανόγραμμα ανώτατης διοίκησης(Πώλησης)



Σημείωση ότι ο διευθύνων σύμβουλος έχει γαμπρό τον διευθυντή του χειρουργικού τομέα, ο διευθυντής του φαρμακευτικού τομέα είναι άντρας της ανιψιάς του προηγούμενου διευθύνοντα σύμβουλου και οι ακαδημαϊκές ικανότητες του διευθυντή φαρμακευτικού τομέα και του προϊσταμένου χειρουργικού τομέα είναι μηδενικές. Ο τελευταίος μάλιστα δεν έχει κανένα ακαδημαϊκό τίτλο. Το ίδιο και ο διευθυντής

φαρμακευτικού τομέα. Ακαδημαϊκό τίτλο έχει μόνο ο ένας εκ των δυο προϊσταμένων φαρμακευτικού τομέα, ο οποίος και μετά απομακρύνθηκε όπως θα δούμε.

Η αθροιστική χρονική περίοδο που υπάρχουν στην εταιρεία τα περισσότερα στελέχη είναι τα 20+ έτη. Σημείωση ότι ο προϊστάμενος χειρουργικού τομέα ήρθε στην εταιρεία πριν 15 έτη και ήταν προσωπική επιλογή του διευθυντή του (τότε διευθυντή και μετέπειτα γενικού εκτελεστικού διευθυντή). Η προϋπηρεσία του στο χειρουργικό τομέα ήταν μηδενική. Αυτό δεν εμπόδισε να γίνει προϊστάμενος και να φέρει στην εταιρεία ίδιους ανθρώπους στο χαρακτήρα και την αντίληψη γενικότερα, για τα εταιρικά δρώμενα.

16. 10 Κατάσταση εταιρείας μετά την εξαγορά

Αρχή του 2000 η εταιρεία εξαγοράζεται από πολυεθνικό κολοσσό. Η οικονομική διοίκηση άλλαξε και αμέσως ξεκίνησε η διαδικασία κλεισίματος παλαιών και ανοιχτών οικονομικών εκκρεμοτήτων, κάτι σύνηθες. Κατά την διάρκεια αυτών των προσπαθειών ελληνικό νοσοκομείο αρνήθηκε να πληρώσει υπόλοιπο λογαριασμού (χειρουργικά) καθώς ισχυρίστηκε ότι ουδέποτε παρέλαβε το νοσοκομείο τα υλικά.

Τα υλικά είχαν βγει από την εταιρεία και είχαν παραδοθεί σε ιατρό του νοσοκομείου, σε προσωπικό επίπεδο. Ο συγκεκριμένος ιατρός τύγχανε κουμπάρος του προϊσταμένου πωλήσεων. Η εσωτερική διαδικασία απόδειξε ότι υπήρξαν παρατυπίες οι οποίες “φορτώθηκαν” στο συνεργάτη που έκανε τη μεταφορά. Η απομάκρυνση του έγινε με υψηλή αποζημίωση και εύρεση εργασίας σε κλινική του ιδιωτικού τομέα όπου τυγχάνει να είναι και μεγάλος συνεργάτης της εταιρείας.

Ο προαναφερόμενος προϊστάμενος μετατέθηκε στο φαρμακευτικό τομέα και η υπόθεση έκλεισε για την εταιρεία. Η εσωτερική πληροφόρηση στην εταιρεία ήταν ότι απείλησε να κοινοποιήσει παραβάσεις και παραλήψεις που γνώριζε. Παρα ταύτα συνέχισε σε άλλο τομέα της εταιρείας την εργασία του.

16. 11 Κατάσταση της εταιρείας

Στα μέσα της δεκαετίας του 2000 υπήρξε μια σαφή στροφή προς σκευάσματα τα οποία είναι χωρίς συνταγή (over the counter-otc). Για το λόγο αυτό υπήρξαν μετακινήσεις από το ένα φαρμακευτικό τμήμα (παλαιά συνταγογραφούμενα σκευάσματα) στο άλλο (καινούργια συνταγογραφούμενα σκευάσματα και otc).

Δηλαδή το ένα επικεντρωνόταν στα “παλαιά” και το άλλο στα “καινούργια”. Εδώ πρέπει να σημειώσουμε ότι το παλαιό τμήμα διοικούνταν από τον καλύτερα ακαδημαϊκά καταρτισμένο προϊστάμενο ενώ η νέα ομάδα από τον προϊστάμενο που είχε μετακινηθεί από το χειρουργικό τομέα.

16. 12 Αλλαγές και μετακινήσεις

Μέσα σε αυτές τις μετακινήσεις προσωπικού είναι και ο P. P ο οποίος προέρχεται από δεκαπενταετή εμπειρία στην ίδια θεραπευτική κατηγορία και έχοντας φοιτήσει ήδη σε δυο μεγάλους ανταγωνιστές της εταιρείας που περιγράφουμε. Βρίσκεται στον τρίτο εργασιακό του χώρο και μετακινείται κατόπιν εισήγησης της διοίκησης από το παλαιό τμήμα στο καινούργιο.

Ο P. P υπήρξε για πολλά έτη αντιπρόσωπος της ίδιας περιοχής στην οποία και στην προηγούμενη και στην τωρινή εταιρεία ήταν επιτυχημένος (αύξηση και κερδοφορίας και μεριδίου αγοράς). Σημείωση ότι οι δύο εταιρείες, όπου είχε εργαστεί, αφορούν δύο από τις πέντε ομοειδείς εταιρείες. Μιλάμε για ολιγοπωλιακό ανταγωνισμό.

Παρα ταύτα δεν στάθηκε εμπόδιο και με τις ικανότητες του να αντιστρέψει σε εύλογο χρονικό διάστημα τα μερίδια αγοράς από την μια εταιρεία στην άλλη. Δηλαδή από την νούμερο 2 εταιρεία στο τομέα δραστηριότητας που εξετάζουμε, πήγε στην νούμερο 1 και αντίστρεψε τα μερίδια αγοράς.

Άρα σε ολιγοπωλιακό ανταγωνισμό αντίστρεψε τα μερίδια μεταξύ των δύο μεγαλύτερων εταιρειών και “αμέσων” ανταγωνιστών. Αυτά προαναφέρονται για να καταλάβουμε την μετέπειτα διαχείριση του από τον καινούργιο προϊστάμενο του.

Ο καινούργιος προϊστάμενος (καινούργιο τμήμα) θεώρησε σωστό να κάνει τις εξής αλλαγές:

- Αλλαγή πελατολογίου (περιοχική)
- Αλλαγή πελατολογίου (βαρύτητα πελατών όσο αναφορά τζίρο στην εταιρεία)

Ο P. P υπέστη αλλαγές στο πελατολόγιο σε ποσόστωση 90% όταν οι υπόλοιποι συνεργάτες της ομάδας του, δεν είχαν ουσιαστικές αλλαγές. Κάτι τέτοιο είναι νομικά αποδεκτό, αποδοτικό δεν είναι καθώς στις ίδιες περιοχές που είχε θα μπορούσε σε εύλογο χρονικό διάστημα να αποδώσει ταχύτερα αφού το είχε αποδείξει.

Την άνοιξη του έτους που εξετάζουμε, η φαρμακευτική εταιρεία δημιούργησε έναν εσωτερικό σύνδεσμο, όπου θα μπορούσε να κατατεθούν τα ακαδημαϊκά προσόντα του καθενός εργαζομένου και όχι μόνο. Ουσιαστικά μιλάμε για ένα διαδικτυακό, εσωτερικό χώρο συγκέντρωσης πληροφοριών που αφορούν καθένα εργαζόμενο ξεχωριστά. Επιπρόσθετα ο συγκεκριμένος χώρος χρησιμοποιείται για αιτήματα όπως άδειας και εκδήλωσης ενδιαφέροντος για κάποια θέση που έχει προκηρυχτεί μέσα στην εταιρεία.

Πρίν την Μεγάλη Εβδομάδα του ίδιου έτους υπήρξε εκπαίδευση για την χρήση του συστήματος . Επειδή ακολουθούσε Μεγάλη Εβδομάδα, η τυπική διαδικασία επέβαλε να αιτηθούν οι άδειες μέσω του συστήματος αυτού. Η απάντηση του προϊσταμένου, σε σχετικό αίτημα του Ρ. Ρ, ήταν απόγευμα Παρασκευής. Την Παρασκευή το απόγευμα εργαζόταν κατά παράβαση της σύμβασης εργασίας του και μετά από προσταγή του προϊσταμένου του. Παρα ταύτα έγινε αποδέκτης υβριστικού μηνύματος που σαφώς πρόσβαλε αυτόν προσωπικά και την αξιοπρέπεια του. Στη συνέχεια παραιτήθηκε από την εταιρεία Μεγάλη Δευτέρα.

Θα δούμε εδώ κάποια παραδείγματα απο εσωτερικο κωδικα δεοντολογίας(υποθετικά) σε πολυεθνική εταιρεία και θα τον χρησιμοποιήσουμε για το παραδειγμά μας. Τα παραδείγματα είναι εστιασμένα σε καταχρηστικές συμπεριφορές (Moral Harasment)

16. 13 Εσωτερικός κανονισμός εταιρείας (κώδικας δεοντολογίας)

Η εταιρεία για να αποφεύγονται τέτοιου είδους ηθικές παρενοχλήσεις έχει εφαρμόσει εσωτερικό σύστημα καταγγελιών, όπου ο κάθε εργαζόμενος μπορεί ανώνυμα ή και επώνυμα να καταγγέλλει προσβλητικές συμπεριφορές ή οτιδήποτε υπέπτιτε στην αντίληψη του και ζημιώνει την εταιρεία ή αυτόν προσωπικά. Η καταγγελία διερευνάται και κατά την διάρκεια αυτής ο εργαζόμενος δεν έχει κυρώσεις.

Εφαρμογή (Σχόλια)

Εδώ θα χρησιμοποιήσουμε παράδειγματα για να έχουμε μια αντίληψη του τί γίνεται. Τα παραδείγματα που δίνονται προσδιορίζουν και τα όρια των παραβάσεων, παρατυπιών και ηθικών ενοχλήσεων εάν υπάρχουν.

Παράδειγμα 1

Εργαζόμενος υβρίζεται από τον προϊστάμενο του. Καταγγέλλεται το γεγονός. Ο προϊστάμενος ξαναπερνά εκπαίδευση του κώδικα ηθικών αξιών.

Παράδειγμα 2

Εργαζόμενος κάνει ρατσιστικό σχόλιο. Καταγγέλλεται από άλλους εργαζόμενους. Απομακρύνεται από την εταιρεία.

Παράδειγμα 3

Εργαζόμενος συλλαμβάνεται για ξυλοδαρμό. Υπάρχει αυτόματη καταγγελία. Ο εργαζόμενος απομακρύνθηκε.

Ανάλυση

Στο παράδειγμα 1, κάνεις δεν είδε την ένταση και την έκταση του προσβλητικού σχολίου. Επειδή ίσως δεν υπήρχαν μάρτυρες και αποδείξεις, η εταιρεία θεώρησε σωστό να πράξει να προαναφερθέντα. Αντίθετα στο παράδειγμα 2 δεν υπήρχε καν το περιθώριο να κάνει κάτι άλλο καθώς υπήρξε πολλαπλή καταγγελία. Παρά ταύτα δεν υπήρχαν γραπτές αποδείξεις. Στο τελευταίο παράδειγμα, πάλι τα περιθώρια ήταν μηδενικά.

Εάν υποθετικά πάρουμε σαν αρχή τον κανονισμό της εταιρείας αυτής (υποθετικά) και την συγκρίνουμε με την περίπτωση μας, γιατί δεν έπραξε τα δέοντα ο προσβεβλημένος εργαζόμενος στην περίπτωση μας;

16. 14 Παράπτωμα

Το παράπτωμα για να υπενθυμίσουμε είναι η υβριστική και προσβλητική απάντηση σε αίτημα που έγινε για χορήγηση άδειας. Τα προσβλητικά σχόλια υπήρχαν γραπτώς. Η κανονική διαδικασία που μπορεί να ακολουθηθεί είναι να καταγγελθεί το περιστατικό είτε στη διεύθυνση ανθρωπινού δυναμικού, είτε στο διευθυντή πωλήσεων είτε απευθείας στο γενικό διευθυντή. Τέλος μπορεί να γίνει η καταγγελία στη εσωτερική γραμμή με ότι αυτό συνεπάγεται (το περιστατικό διερευνάται από το τμήμα ανθρωπινού δυναμικού).

16. 15 Αντίδραση

Στο εργασιακό περιβάλλον όπου συνέβη το γεγονός θα προσεγγίσουμε την απόφαση του εργαζομένου να μην κινηθεί καταγγελτικά αλλά να υποβάλλει την παραίτηση του μέσα από ανάλυση swat.

Strengths

Ο εργαζόμενος εργάζεται 15 συναφή χρόνια. Υπήρξε αποτελεσματικός, άριστος γνωστής της αγοράς και των πεπραγμένων της εταιρείας, μπορεί να βρει εργασία σε ανταγωνιστική εταιρεία.

Weaknesses

Εάν παραμείνει στον ίδιο εργασιακό χώρο, νιώθει ηθικά προσβλημένος, επαγγελματικά απαξιωμένος και αδυναμία να ξαναβρεθεί και να ξανασυνεργαστεί με τον προϊστάμενο του.

Threats

Όπως προαναφέραμε η εταιρεία ανήκει στον ολιγοπωλιακό ανταγωνισμό έχοντας πρόσβαση στην αγορά με τους ίδιους ανθρώπους για περισσότερο από 25 έτη. Καθιστάται δύσκολο έως και ακατόρθωτο να εμπλακεί σε δικαστική ή οποιαδήποτε άλλη διαμάχη με το επιτελείο της εταιρείας καθώς οι εμπλεκόμενοι έχουν σαφή σειρά προτεραιότητας με πρώτο τον πράττοντα την προσβολή, ο οποίος γνωρίζει διαβαθμισμένες πληροφορίες και πράττει πολλές φορές παράτυπα μόνο με εντολή άλλων, ανώτερων. Επίσης ανήκει σε υποομάδα του ευρύτερου κοινωνικού πλαισίου, όπου εκεί προβάλλονται αγαθοεργίες και αλλά παρόμοιες και συναφείς δραστηριότητες, όπως θέλουν να ισχυρίζονται.

Υπάρχει σαφής κίνδυνος να μην ξαναβρεί εργασία εάν εμπλακεί μαζί τους ο καταγγέλλων. Ενισχύει την παρούσα κατάσταση η μεγάλη ανεργία στο κλάδο της φαρμακευτικής αγοράς όπου προσεγγίζει το 80%. Επίσης εάν κινηθεί νομικά υπάρχει μεγάλο χρονικό κενό μέχρι την τελεσιδικία της αγωγής, με ότι αυτό συνεπάγεται.

Opportunities

Μπορεί να ασκηθεί μήνυση για συκοφαντική δυσφήμιση και να υπάρξουν οικονομικά οφέλη εναντίον στον προϊστάμενο του, στα αρμόδια δικαστήρια. Επίσης είναι δυνατή η χρήση του εσωτερικού τηλεφώνου καταγγελίας και ίσως της απομάκρυνσης του συγκεκριμένου προϊσταμένου από τον οργανισμό.

16. 16 Αποτέλεσμα

Η τελική απόφαση να αποχωρήσει από την εταιρεία και να μην προχωρήσει σε οποιαδήποτε μορφή αντιπαράθεσης έγκειται στο γεγονός ότι επειδή υπήρχε προηγούμενο μέσα στην εταιρεία, όπου σε αποδεδειγμένη εμπλοκή (του προϊσταμένου σε παλιότερη παράτυπη δράση) δεν έγινε τίποτα, απλά υπήρξε μια απλή μετάθεση.

Ο συγκεκριμένος άνθρωπο βρισκόταν στην εταιρεία για 15 χρόνια κάνοντας πολλές “βρώμικες δουλειές”, θα λέγαμε κατόπιν εντολής άνωθεν. Χαρακτηριστικό είναι το γεγονός ότι κατά την καταγγελία του γεγονότος και την αναγγελία για την απόφασης για παραίτηση του υφισταμένου, η διεύθυνση προσωπικού και ο διευθυντής πωλήσεων, δεν προχώρησαν σε καμία δράση μέχρι το σημείο όπου και τελικά έφυγε ο υφιστάμενος.

16. 17 Η συνέχεια

Εδώ θα πρέπει να αναφερθεί ότι η συνέχεια στην εταιρεία μετα την παραίτηση του Ρ. Ρ ήταν, μετά μάλιστα την μετάθεση του παλιού οικονομικού διευθυντή αλλά και την μετάθεση του γενικού διευθυντή (είχε διατελέσει για σειρά ετών περιφερειάρχης στην νοτιανατολική μεσόγειο) και την έλευση καινούργιου διευθυντικού επιτελείου, όλοι οι ενδιαμέσοι να έχουν απομακρυνθεί από τα διάφορα διευθυντικά πόστα εκτός του συγκεκριμένου προϊσταμένου που έχει προσβάλει τον υφιστάμενο του (και βρίσκεται πλέον στο φαρμακευτικό τμήμα της εταιρείας)

Οι λόγοι της απομάκρυνσης τους είναι ότι οι εσωτερικοί έλεγχοι απέδειξα “χειραγώγηση της αγοράς”, (λανθασμένα στοιχεία σχετικά με την δυναμική της αγοράς). Άρα αιτιολογείται ο ισχυρισμός, στην περίπτωση μας, του προσβεβλημένου να υποστηρίζει ότι υπήρχαν κοινά συμφέροντα που ξεπερνούσαν την περίπτωση του.

Στο τέλος και μετά τις απομακρύνσεις του διευθυντή φαρμάκου και διευθυντή χειρουργικού τομέα, απομακρύνθηκε και ο διευθυντής εμπορικού τομέα (θέση που είχε δημιουργηθεί τα τελευταία έτη). Στη συνέχεια και σε αλλαγές εσωτερικής σημασίας, ο άνθρωπος ο οποίος πρόσβαλε τον υφιστάμενο του, όπως έχουμε προαναφέρει, επέστρεψε στο κομμάτι του χειρουργικού τομέα σαν προϊστάμενος.

17 Αντίκτυπο στην εταιρεία

Όπως προαναφέραμε η ανώτερη διοίκηση έπραττε στη βάση γενικευμένου σχεδίου όπου, οι πραγματικές πωλήσεις βασίζονταν σε παράτυπες εσωτερικές δράσεις. Αυτό την έκανε να συμπεριφέρεται χωρίς κανένα ηθικό ενδοιασμό. Έπραττε, στην ασφάλεια του οικονομικού αποτελέσματος, προσβλητικές συμπεριφορές χωρίς κανένα φραγμό. Έτσι το κλίμα που είχε δημιουργηθεί ήταν κάκιστο και τα πρότυπα συμπεριφοράς που προτάσσονταν, σαν τα επιθυμητά, μόνο πρότυπα συμπεριφοράς δεν ήταν.

Στην προηγούμενη ανάλυση μας όσον αφορά τα πρότυπα οργανωσιακής συμπεριφοράς, υπήρχε σαφής σκοπός να ασκείται πάντα εκείνο το οποίο, ταιριάζει την εκάστοτε φορά, στην διαχείριση του προσωπικού με σκοπό και στόχο την καλύτερη απόδοση του. Όμως όταν η απόδοση είναι “στημένη”, αυτό αποθρασύνει τους ανθρώπους που παίρνουν μέρος σε αυτές τις συμπεριφορές. Νιώθουν δυνατοί και άτρωτοι.

Αυτό συμβαίνει γιατί δεν λογοδοτούν πουθενά. Οι ηθικές αναστολές δεν υπάρχουν. Βέβαια στην περίπτωση μας το οικογενειακό υπόβαθρο είναι έντονο στοιχείο επηρεασμού καθώς, για κάποιον που τίθεται θέμα το εάν θα μείνει ή θα φύγει από την εταιρεία, θα πρέπει να φύγουν αρχικά οι μή έχοντες δεσμούς με την οικογένεια που εκπροσωπεί την εταιρεία στην Ελλάδα. Έτσι αρχίζει ένα πογκρόμ ψυχολογικών πιέσεων προς τους μή έχοντες κανένα δεσμό με την διοίκηση (δημιουργία συναισθημάτων φόβου, μίσους, αντεκδίκησης, εμμονών). Το γιατί μπορεί να επικαλυφτεί με πολλές μορφές επιχειρηματικών δικαιολογιών αλλά το αποτέλεσμα είναι το ίδιο. Η απομάκρυνση του εργαζομένου της μη αρεσκείας της διοίκησης.

Στην περίπτωση μας πριν την οριστική ρήξη, υπήρχε κλιμάκωση προσβλητικών συμπεριφορών με την επαναλαμβανομένη υποτιμητική συμπεριφορά του προϊσταμένου απέναντι στο P. P. Ουσιαστικά μιλάμε για τον “ορισμό” του Mobbing, όπου είχε δημιουργηθεί ψυχολογική πίεση σε τέτοιο βαθμό και έκταση, όπου το στρες και οι αϋπνίες ήταν μια καθημερινότητα για τον P. P.

Παρά ταύτα ας προχωρήσουμε σε προτάσεις επίλυσης τέτοιων καταστάσεων, όπως επίσης σε προληπτικά μέτρα καταστολής τα οποία θα δρουν σαν αντικίνητρα.

17.1 Προτάσεις αντιμετώπισης τέτοιων καταστάσεων

Ο τρόπος δράσης σε τέτοιες περιπτώσεις από πλευράς εταιρείας είναι η επονομαζόμενη συνέντευξη εξόδου. Προφανώς δεν δόθηκαν οι πραγματικοί λόγοι

απομάκρυνσης γιατί αυτεπάγγελτα θα γινόταν εσωτερικός έλεγχος. Έτσι θα έπρεπε να υπάρχει ένα διαφορετικό πλαίσιο ασφαλείας πέρα από το καθιερωμένο σύστημα αντιμετώπισης τέτοιων καταστάσεων

1. Προσωπική συνέντευξη με το τμήμα καταγγελιών, χωρίς την έγκριση του εργαζομένου και χωρίς την συμμετοχή του τμήματος ανθρωπίνων πόρων. Κριτήρια θα πρέπει να είναι ο τρόπος και το ποτέ κάποιος παραιτείται (στην περίπτωση μας έγινε Μ.Δευτέρα).
2. Έγγραφο απολογία μετά την απομάκρυνση του εργαζομένου από τον πράττοντα την προσβλητική συμπεριφορά και αυτόματη έρευνα των καταγγελιών σε συνάρτηση της παραγράφου ένα.
3. Εάν γίνει καταγγελία, μετάθεση μετά την καταγγελία (του καταγγέλλοντος) σε άλλο τμήμα, άλλης χώρας καθώς οι ιδιόζουσες συνθήκες στην περιπτώσή μας δεν επέτρεπαν καμία μορφή μετακίνησης μέσα στην ίδια την εταιρεία.
4. Χρηματικό πρόστιμο στον προϊστάμενο, αξίας ίσης με ένα ημερολογιακό έτος σε μισθούς εάν πράγματι κάτι τέτοιο αποδειχτεί. Δεν είναι πάντα προς το καλύτερο συμφέρον η απομάκρυνση στελέχους.

Στα περισσότερα από αυτά τα σημεία η διατύπωση είναι απλουστευμένη και οπωσδήποτε ένα κρίσιμο σημείο των περισσότερων εταιρειών είναι η διαχείριση αυτών των περιστατικών.

Επίσης η διάχυση αυτών των οδηγιών μέσα στην εταιρεία μπορεί και πρέπει να λειτουργήσει ως κίνητρο, έτσι ώστε να αντιμετωπίζονται αυτά τα περιστατικά από την αρχή τους αλλά και να προλαμβάνονται, καθώς το πλαίσιο αντιμετώπισης τους θα είναι πλήρως ξεκαθαρισμένο.

Δυστυχώς μιλάμε για διαχείριση και όχι επίλυση των περιστατικών. Αυτό είναι και ο λόγος που οι περισσότεροι άνθρωποι προσπαθούν να κρυφτούν από την γυμνή αλήθεια, η οποία είναι ότι η ηθική είναι εννοιολογικά ευμετάβλητη και στην πράξη διφορούμενη.

17. 2 Ανάλυση

Όπως είδαμε η εννοιολογική προσέγγιση της ηθικής γίνεται μέσα στο πέρασμα του χρόνου από διάφορες θεωρίες, που προσπαθούν να κατηγοριοποιήσουν την ηθική και να την εντάξουν σε μοντέλα ανάλυσης.

Εάν προσεγγίσουμε βάση του ωφελιμιστικού μοντέλου θα αντιληφτούμε ότι για τις περισσότερες εταιρείες, αυτό που υπάρχει είναι το αποτέλεσμα. Οι διαδικασίες συνήθως έρχονται δεύτερες. Ο σκοπός συνήθως “αγιαζει τα πάντα”, άρα στη βάση του ωφελιμιστικού μοντέλου έχουμε ένα αξιολογικό ωφελιμισμό.

Στην αντιπέρα όχθη δεν υπάρχει κανένα κίνητρο για να υπάρχει το πρότυπο του καλολογικού ωφελιμισμού, καθώς δεν εστιάζουμε στις διαδικασίες αλλά στο αποτέλεσμα. Παρά ταύτα οι διαδικασίες για τις περισσότερες εταιρίες δρουν με την μορφή των ενδεδειγμένων πράξεων που πρέπει να γίνουν, αλλά ποτέ δεν γίνονται ή εάν γίνονται δεν έχουν καμία αξία εφόσον δεν συνοδεύονται από το επιθυμητό αποτέλεσμα.

17. 2. 1 Ηθική σύνδεση

Στις πρωτιότερες θεωρίες από τον Αριστοτέλη μέχρι τον Kant οι εναρμόνιση των όρων ηθική λογική, ηθικός προσανατολισμός, ηθική κουλτούρα και γενικότερα ηθικό πλαίσιο είναι αποτέλεσμα προσωπικών κριτηρίων. Κριτήρια τα οποία αντλούν τα χαρακτηριστικά τους από τις αντιλήψεις, τα επίκτητα χαρακτηριστικά, την διαπαιδαγώγηση, το οικογενειακό περιβάλλον αλλά εν γένει και το εξωτερικό περιβάλλον.

Λέγοντας εξωτερικό περιβάλλον είδαμε ότι εννοούμε την κοινωνία μέσα στην οποία αναπτύσσεται ο άνθρωπος αλλά και γενικότερα την οικονομική κατάσταση που βιώνει, καθώς όσο μεγαλύτερη η ανέχεια τόσο μεγαλύτερες και οι ανήθικες αρχές.

Άρα εσωτερικό περιβάλλον το οποίο όπως είδαμε δρα καταλυτικά, μαζί με το εξωτερικό περιβάλλον το οποίο όμως επιβάλλεται στον άνθρωπο καθώς πολλές φορές δεν το επιλέγει, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι η ηθική είναι εννοιολογικά ευμετάβλητη και στην πράξη διφορούμενη.

17. 2. 2 Εταιρική σύνδεση & μελλοντική έρευνα

Υπάρχει ολόκληρος κώδικας περί αρχών και αξιών σε κάθε εταιρεία και πώς αυτός πρέπει να ακολουθείται. Δυστυχώς τις περισσότερες φορές δεν ακολουθείται. Η μοναδική συνιστώσα που ακολουθείται είναι αυτή των συναισθημάτων και όχι της λογικής, δηλαδή στο αξιολογικό σύστημα του Αριστοτέλη, η εναρμόνιση δεν πραγματοποιείται με σύμμαχο την λογική αλλά την προαίρεση. Προαίρεση σημαίνει συναισθήματα.

Η λογική όπως την αναλύσαμε, επαναπροσδιορίζεται στην βάση της εταιρικής διακυβέρνησης η οποία ενώ προβάλλει ακλόνητες αρχές διακυβέρνησης αλλάζει κατά το δοκούν και αυτό συμβαίνει στην περίπτωση μας γιατί υπάρχουν συμφέροντα που ξεπέρασαν την έννοια της απλής καταχρηστικής συμπεριφοράς. Ειδικά όταν αυτός που την πραγματοποιεί είναι εμπλεκόμενος. Από την άλλη για να πραγματοποιηθεί ηθική αλλαγή, πρέπει να υπάρχει το ηθικό υπόβαθρο

Η αλλαγή ενίοτε πραγματοποιείται με δεδομένα βήματα και εντάσσεται σε ένα βαθύτερο πλαίσιο-στόχο. Το πλαίσιο αυτό καθορίζεται από τον εταιρικό στόχο, ο οποίος δεν είναι άλλος από το κέρδος και όχι η ηθική. Άρα συστήματα insider αλλά και outsider υπάρχουν για να γίνεται ο έλεγχος πιο αποτελεσματικός. Ο έλεγχος όμως αυτός είναι μόνο στο ανώτερο επιτελείο και πολλές φορές συμπίπτει με προβλήματα αντιπροσώπευσης. Δηλαδή προβλήματα εσωτερικής μορφής ελέγχου και διοίκησης. Δεν εστιάζονται στη ηθική και στην εφαρμογή της αλλά στην απλή αναφορά της σαν βασικό συστατικό των κανόνων που εφαρμόζονται.

Η εταιρεία στην περίπτωση μας παραμένει άσπιλη, ο προϊστάμενος συνεχίζει την εργασία του και κανένας δεν δίνει σημασία. Στην πραγματικότητα υπάρχουν δεκάδες καταγγελίες ανώνυμες ή και επώνυμες μέσα στις περισσότερες εταιρείες. Κανείς όμως δεν αναφέρεται, στην μετέπειτα εξέλιξη κάποιου, ο οποίος έκανε καταγγελία επώνυμη, μέσα στον επιχειρηματικό οργανισμό που εργάζονταν.

Καθιστάται αδύνατο να υπάρξει έστω και ένα μικρό στατιστικό δείγμα σχετικά με το τι απέγιναν οι επώνυμοι καταγγέλλοντες μέσα στην ίδια την επιχείρηση. Εδώ είναι και το λεπτό σημείο καθώς καμία επιχείρηση δεν ενημερώνει τι απέγιναν αυτοί που κατήγγειλαν τέτοια περιστατικά (δίνονται στοιχεία με την μορφή ποσόστωσης και όχι συγκεκριμένοι αριθμοί ή και εάν δοθούν δεν μπορεί κανείς να τα ελέγξει για πραγματικά).

Υπήρξε εξέλιξη τους μέσα στην επιχείρηση ή απομακρύνθηκαν μετά από κάποιο χρονικό διάστημα με ανούσια αιτιολόγηση; Θα ήταν σωστό να γινόταν μια έρευνα προς αυτή την κατεύθυνση, δηλαδή ποια είναι η συνέχεια των καταγγελιών τόσο για αυτόν που την έκανε, όσο και για αυτόν που κατηγορείται. Δυστυχώς όπως αναφέραμε οι περισσότερες εταιρείες δεν αποδεσμεύουν τέτοια στοιχεία. Συνήθως σε αυτές τις περιπτώσεις γίνονται επανεκπαιδεύσεις με μοναδικό σκοπό να αποσυμπιέσουν το κλίμα, το οποίο έχει δημιουργηθεί και ουσιαστικά δίνουν μια παράταση χρόνου σε αυτόν που έχει κάνει το σφάλμα.

Πράγματι κάτι τέτοιο είναι σωστό, όμως όταν γίνεται κατά επανάληψη και εις γνώσιν του άμεσου προϊσταμένου (διευθυντή), τότε καθίσταται και αυτός συνένοχος του όλου μολυσματικού κλίματος.

Επίσης μια κατεύθυνση είναι να εξεταστεί το νομικό καθεστώς που υπάρχει στις χώρες που δραστηριοποιούνται οι περισσότερες εταιρίες καθώς σε κάποιες από αυτές έχουν δημιουργηθεί νόμοι που προστατεύουν από τις συγκεκριμένες συμπεριφορές. Δηλαδή ποια είναι τα όρια που υπάρχουν και σε τι βαθμό προστατεύεται κάποιος εάν αποδεδειγμένα αποδειχτεί τέτοια συμπεριφορά.

Τελικά το εσωτερικό περιβάλλον (εσωτερικές διαδικασίες) σε συνάρτηση με το εξωτερικό περιβάλλον (νομικό πλαίσιο) προσδιορίζουν την ηθική διάσταση που εξετάζουμε.

Σε σύνδεση των προηγούμενων η ηθική στην περίπτωση μας επαναπροσδιορίζεται και εννοιολογικά μεταφράζεται κατά το δοκούν. Κοινώς ότι συμφέρει το λογικό υπόβαθρο αυτού που πράττει την προσβολή και γνωρίζει ότι δεν θα έχει τιμωρία είναι το σωστό, πολύ περισσότερο όταν αυτός κατέχει θέση εξουσίας.

Παραμπομπές Μέρους Γ-Βιβλιογραφία

Κεφάλαιο 17

117. Μάλλιαρης, Π 2001, «Εισαγωγή στο Μάρκετιγκ», Σταμούλη Αθ , σελ 131.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική (Βιβλίο-Άρθρο)

- Γεωργιάδη, Λ 2015, «Μαθήματα φιλοσοφίας», Γεωργιάδης, Αθήνα.
- Πλούταρχος, 1995, «Ηθικά», τόμος 12, Κάκτος, Αθήνα.
- Ζαγκλαβήρας, Ν 1986, «Εγκυκλοπαίδεια της αρχαίας και νεότερης σοφίας», Παγουλάτου, Αθίνα.
- Lindley & Scott, 1997, «Λεξικό», Πελεκάνος για το Βήμα, Αθήνα
- Γούναρη, Α 2008, «Ηθική των Επιχειρήσεων, Business Ethics», Αντ. Ν. Σάκκουλα, Αθήνα.
- Θανοπουλος, Ι 2009, «Επιχειρηματική Ηθική και Δεοντολογία στην εποχή της εταιρικής διακυβέρνησης, Interbooks, Αθήνα
- Χυτήρης, Λ 2001, «Οργανωσιακή Συμπεριφορά», Interbooks, Αθήνα
- Πλεύρης, Κ 2013, «Η Λογική», Ήλεκτρον, Αθήνα.
- Maxwell, J 1998, «Αναπτύξτε τον Ηγέτη μέσα σας», Κλειδάριθμος, Αθήνα
- Διαμαντόπουλος, Α 2012, «Ο Πλατωνικός Ηγέτης», Δεσμός, Αθήνα.
- Αριστοτέλης, 1998, «Ηθικά *Νικομάχεια*», Γεωργιάδης, Αθήνα.
- Πατσιώτη-Τσακπουνίδη, Ι 2015, «Η Ηθική των Επιχειρήσεων και ο Αριστοτελικός Ηγέτης», Λιβάνη, Αθήνα.
- Αντωνίου, Α 2016, «Ηθική των Επιχειρήσεων», Gutterberg.
- Smith, Α 2012, «Η Θεωρία των Ηθικών Συναισθημάτων», Παπαζήση.
- R. Blake & J. Mouton-Leadership Grid-1991, στο βιβλίο του Λεωνίδας Σ. Χυτηρης, «Οργανωσιακη Συμπεριφορά», Εκδόσεις Interbooks
- Χολέβας, Γ 1995, «Σύγχρονη Τεχνική Των Συναλλαγών», Interbooks, Αθήνα.
- Mankiw N. G. , 2006, «Αρχές της Οικονομικής», Τυποθύτω, Αθήνα.
- Robert L. Helbroner & William Mildberg, 2006, «Η Γέννηση της Οικονομικής Κοινωνίας», Κριτική Αθήνα.
- Καλύβας, Σ 2015, «Καταστροφές & Θρίαμβοι», Παπαδόπουλος, Αθήνα.
- Πλάτων, 2011, «Πολιτεία», εκδόσεις Γεωργιάδης, Αθήνα
- Χολέβας Γ, 1998, «Οργάνωση & Διοίκηση Επιχειρήσεων», Interbook, Αθήνα.

- Goergen M, 2012, «Εταιρική Διακυβέρνηση», Διπλογραφία, Αθήνα.
- Μάλλιαρης, Π 2001, «Εισαγωγή στο Μάρκετιγκ», Σταμούλη Αθ, Αθήνα.
- Hirigoyen, F 2014, «Ηθική παρενόχληση στο χώρο εργασίας», Πατάκη, Αθήνα.
- Bakan, J 2004, «The Coorporation», ΚΨΜ, Αθήνα.
- Walter, I 2011 «Steve Jobs, Η επίσημη βιογραφία», Ψυχογιός, Αθήνα.
- Greene,R 1998 «Δύναμη, οι 48 νόμοι της», Έσοπτρον, Αθήνα.

Ξενόγλωσση (Βιβλίο)

- R. Stagner, Homeostasis as a Unifying Concept In Personality Theory, από το βιβλίο του J. O Harriw, Managing People at work, 1998, J. Willy & Sons Inc. , New York, σελ 17-36.
- W. Sheldon, 1998, The Varieties of Human Physique: An Introduction to Constitutional Pscology, από το βιβλίο του J. O Harris, Managing People at work, 1998, J. Willy & Sons Inc. , New York, σελ 17-36
- A. W. Combs& D. Snygg, Individual Behavior: A perpetual Approach to Behaviou', από το βιβλίο του J. O Harris, Managing People at work, 1998, J. Willy & Sons Inc. , New York, σελ 17-36
- C . R . Rogers, The concept of the Fully Functioning Person, από το βιβλίο του J. O Harris, Managing People at work, 1998, J. Willy & Sons Inc. , New York, σελ 17-36
- R. A. Sutermeister, 1986, People and Productivity, Mc Graw-Hill Book Co. , N. Y.
- D. MC. Gregor, 1960, The human Side Of Enterprise, Mc Graw Hill N. Y, σελ 33-48
- L. J. Mullins, 1999, Management and Organinatioanl Behavior, σελ 275
K. B. Blanchard, P. Hersey, 1998, Management of Organizatioal Behaviour, Utilizing Human Resources, Englewood Cliffs, N. J. Prentice-Hall, Inc.
- McCabe, S. P, 1992. Moral reasoning. In R. Knowles &G. McLean, Psychological foundantions of moral education and character development:An intergrated theory of moral development, 2nd ed, p. p 185-215

- Trevino, L. K & Nelson, K. A, 2004, *Managing business ethics: straight talk about how to do it right*, 3rd ed. US :Wiley
- Taylor, P. W, 1975, *Principles of ethics: an Introduction to Ethics*, 2nd ed. Encino California: Dickenson
- Goergen, M . & L. Renneboog, 2006, *Corporate governance and shareholder value*”, στο D. Lowe and R. Leiriger (eds), *Commercial Management of Projects : Defining the Discipline*, εκδόσεις Blackwell, σελ 100-131
- Carbury, A, 1992, *Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance*, London : Gee & Co Lts
- Berle, A & G. Means 1932, *The modern corporation and Private Property*, Macmillan, New York
- Hicks, J, 1969, *A Theory of Economy History*, Clarendon Press. -- Chandler, Alfred D. , Jr, “ *The Visible Hand “ The Managerial Revolution in American Business*”, Cambridge, M. A στο *The Belknap Press of Harvard University Press*, το 1997---Chandler, Alfred D. Jr ,*The emergence of managerial capitalism*, στο *Business History Review*, ετος 1984, τευχος 58, σελ 473-503
- Wilson, J. Q, *The moral sense*. New York, NY: The Free Press, 1993.

Ξενόγλωσση (Άρθρα)

- Langlois, C. C & Schlegelmilch, B. B, “Do corporate codes of ethics reflect national character. Evidence from Europe and the United States” στο *Journal of Business Ethics studies* 21, 519-539.
- Kaptein M. (2004), “Business codes of multinational firms: what do they say ?”, στο *Journal of Business Ethics studies* 50, 13-31.
- Sholtens, B & Dam, L, “Cultural Values and international differences in Business ethics”, στο άρθρο του *Journal of Business Ethics studies* 75, 273-284.
- Ferrell, O. C & Gresham, L, “A contingency framework for understanding ethical decision –making in marketing” στο *Journal of Marketing* 49, 87-96.
- Lazarus 1984 R. S, “Puzzles in the study of daily hassles”, στο άρθρο του *Journal of Behavioral Medicine*, 7 (4) 375-389.
- Leyman, H. & Gustafson A. (1996) “Mobbing at work and the development of posttraumatic stress disorders” στο “Mobbing and victimization at work “, *European Journal of work and Organizational Psychology* (special issue) 5, 251-270.

- Del Mar Garcia de los Salmones, M, Herrero Crespo, A & Rodriguez del Bosque, I, "Influence of corporate responsibility on loyalty and valuation of services", στο Journal of Business Ethics, 61(4), 369-385.
- Milton Friedman, 1979, "The social responsibility of Business is to increase its profit " στο άρθρο του στους New York Times Magazine, September 13.
- Shleifer, A and R. W Vishny 1997, "A Survey of corporate governance", στο Journal of Finance 54, σελ 737-783.
- Goergen M, 2012, "Εταιρική Διακυβέρνηση", Διπλογραφία, κεφ 1, σελ 5, στο άρθρο του "Corporate governance" στο Yale Law Journal 93, 1197-1230.
- Jensen, M & W. Weckling, "Theory of the firm. Managerial Behaviour agency, costs and capital structure, στο άρθρο των Financial Economics τεύχος 3, έτος 1976, σελ 305-360.
- Frank J & C. Meyer, 2001, "Ownership and control at German corporations", στο Review of financial Studies, τεύχος 14, σελ 943-977.
- Bebchuk L & M. Roe, 1999, "A theory of path dependence in corporate governance and ownership", στο Stanford Law Review, τεύχος 53, σελ 127-170.
- Easterbrook. F, 1984, "Two agency –cost explanations of dividends" στο American Economic Review, τεύχος 74, σελ 650-660.
- Morck, R . , Shleifer, A. & R. Vishny, 1998, "Managerial and market valuation : an empirical analysis", στο Journal of Financial Economics, τεύχος 20, σελ 293-315.
- Villalonga, B. & R. Amit, 2006, "How do family ownership, control and management affect firm value?", στο Journal of Financial Economics, τεύχος 80, σελ 385-417.
- Vance, S. G, 1975, "Are social responsible corporations good investment risks ?", στο Management Review, τεύχος 64, σελ 18-24.
- McGuire, J. B. , Sundgren A & T. Schneeweis, 1998, "Corporate social responsibility and firm financial performance", στο Academy of Management Journal, τεύχος 31, σελ 854-872.
- Frank D. Belscha Deanne N. Den Hartogk, April 2012, "Work Engagement and Machiavellianism in the Ethical Leadership Process", Volume 107, Journal of Business Ethics, pp 35–47.
- Ozgur Demirtas, January 2015, "Ethical Leadership Influence at Organizations: Evidence from the Field, Volume 126, Journal of Business Ethics, pp 273–284.

- Chaim Letwin, David Wo, Robert Folger, Darryl Rice, Regina Taylor, Brendan Richard, Shannon Taylor, _September 2016, "The "Right" and the "Good" in Ethical Leadership: Implications for Supervisors' Performance and Promotability Evaluations", Volume 137, Journal of Business Ethics, pp 743–755.
- Walton Padelford, Darin W. White, 2010, "The Influence of Historical Socialism and Communism on the Shaping of a Society's Economic Ethos: An Exploratory Study of Central and Eastern Europe" στο Journal of Business Ethics, Vol. 97, No. 1, pp. 109-11.

Ηλεκτρονικές πηγές

- Κυριαζής Νίκος, Άθρο του, στο Ηλεκτρονικό Βήμα στις 23-11-2011. <http://www.tovima.gr/opinions/article/?aid=431607>
- Τουχτίδου Σ, Ζημιές ρέκορ και χιλιάδες απολύσεις στη BP, "αντιστέκεται η Exxon Mobil", ανάρτηση 2 Φεβρουαρίου 2016, <http://gr.euronews.com/2016/02/02/bp-exxon-mobil>
- Βουλγαράκης Γεώργιος, "Το νόμιμο και ηθικό", συνέντευξη στο καναλι Action 24, στις 21 Σεπτεμβρίου 2015, <http://www.onmed.gr/ygeia-eidhseis/item/307296-dorea-dendrullion-stin-rodo-apo-ton-omilo-ugeia#ixzz4AiQMLvkb>
- Huffington Post, 2016, "Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος για πρόγραμμα υποτροφιών της ελληνικής διασπορας", στις 3 Μαρτίου http://www.huffingtonpost.gr/2016/03/03/diaspora-isn-dwrea-programma-ypotrofiwn_n_9374270.html
- Voria. gr, "Σε ειδική τελετή που πραγματοποιήθηκε το πρωί της Πέμπτης, η Ελληνική Αστυνομία παρέλαβε 40 δίκυκλες μοτοσικλέτες, που αποτελούν δωρεά της εταιρείας «Navios Maritime Holdings In», στις 21 Μαρτίου 2014, <http://www.voria.gr/article/dorea-40-dikuklon-motosikleton-stin-elliniki-astunomia>
- Pna. gr, "Δωρεά ιατροτεχνολογικού εξοπλισμού από την οικογένεια Καρέλια στο Νοσοκομείο Καλαμάτας, Παρασκευή 20 Μαΐου 2016, <http://www.pna.gr/messinia/item/6931-dorea-iatrotexnologikoy-eksoplismoy-apo-tin-oikogeneia-karelia-sto-nosokomeio-kalamatas>

- Ελληνικό Συμβούλιο Εταιρικής Διακυβέρνησης, "Ελληνικός Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης για τις Εισηγμένες Εταιρείες", Οκτωβριος 2014, <http://www.helex.gr/documents/10180/2227277/ESED+Kodikas+FEB+2015+-+A4+-+FINAL+-+Internet.pdf/a1b406ab-52e4-4d76-a915-9abefd0a9d09>
- Alpha Bank, Εταιρική Διακυβέρνηση, 1 Απριλίου 2014, <https://www.alpha.gr/page/default.asp?la=1&id=120>
- TITAN A. E, ΚΩΔΙΚΑΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ, Σεπτεμβριος 2014 http://www.titan.gr/UserFiles/File/omilos/190118_Code-company-government.pdf
- Vodafone Ελλάδα- Εταιρική διακυβέρνηση, Ιανουάριος 2016 <http://www.vodafone.gr/portal/client/cms/viewCmsPage.action?pagelId=11292>
- Συνδικάτου Επαγγελματιών Περιπτερούχων Καπνοπωλών και Ψιλικών Ειδών Ν. Αττικής, ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑ PHILIP MORRIS ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΤΑΠΟΛΕΜΗΣΗ ΤΟΥ ΛΑΘΡΕΜΠΟΡΙΟΥ, 01 Ιούνιος 2016, <http://www.spekamila.gr/karponiomixanies/item/1376-prwtovoylia-philip-morris-gia-thn-katapolemhsh-toy-lathremporoy.html>
- Rizoroulospost.gr, "Καπνοβιομηχανίες, Μεγαλοσυμφέροντα και Υπόγεια Ρεύματα Διαπλοκής με την Τοπική Αυτοδιοίκηση (ΚΕΔΕ)", 1 Μαΐου, 2014 <http://www.rizoroulospost.com/%CE%BA%CE%B1%CF%80%CE%BD%CE%BF%CE%B2%CE%B9%CE%BF%CE%BC%CE%B7%CF%87%CE%B1%CE%BD%CE%AF%CE%B5%CF%82-%CE%BC%CE%B5%CE%B3%CE%B1%CE%BB%CE%BF%CF%83%CF%85%CE%BC%CF%86%CE%AD%CF%81%CE%BF%CE%BD%CF%84/>
- Ecclesia.gr, "Η ΕΞΩΣΩΜΑΤΙΚΗ ΓΟΝΙΜΟΠΟΙΗΣΗ ΥΠΟ ΤΟ ΠΡΙΣΜΑ ΤΗΣ ΟΡΘΟΔΟΞΗΣ ΘΕΟΛΟΓΙΑΣ", 2016, http://www.ecclesia.gr/greek/holysynod/commitees/pastoral/katsimigas_exosomatiki.html
- Νταρζάνου Αγγέλα, "Έλεγχος για "χορηγίες" για όλες τις ενημερωτικές εκπομπές στο ραδιόφωνο", 17 Σεπτεμβρίου 2014, <http://www.avgi.gr/article/10838/4049154/elenchos-gia-choregies-se-oles-tis-enemerotikes-ekpompes-sto-radiophono>
- Πύλη για την ελληνική γλώσσα, http://www.greek-language.gr/greekLang/modern_greek/tools/lexica/triantafyllides/search.html?lq=%CE%B7%CE%B8%CE%B9%CE%BA%CE%AE&dq
- Egan M, Οι οχτώ εταιρείες, "πρωταθλήτριες στις απολύσεις", 3 Φεβρουαρίου 2016, <http://www.fortunegreece.com/photo-gallery/okto-eteries-protathlitries-stis-apolisis/#5>
- "Η «Αστυνομία της Ηθικής» κόβει κλήσεις στο Ιράν: 7. 000 αστυνομικοί τσεκάρουν το ντύσιμο", [iefimerida.gr](http://www.iefimerida.gr), 20 Απριλίου 2016, <http://www.iefimerida.gr>

iefimerida. gr/news/263142/i-astynomia-tis-ithikis-kovei-kliseis-sto-iran-7000-astynomikoi-tsekaroyntysimo#ixzz4NGOStjs7

- Πάτσαλος Ν, “Για την σύνδεση της ηθικής με την θρησκεία”, 2015, <https://www.pemptousia. gr/2015/06/gia-ti-sindesi-tis-ithikis-me-ti-thriskia>
- Newsbeat. gr, “Οι πληροφορίες που μας δίνει ο σωματότυπος, 6 Φεβρουαρίου 2016, <http://www. newsbeast. gr/health/arthro/485259/oi-plirofories-pou-mas-dinei-o-somatotupos>
- Michele Erina Doyle and Mark K. Smith, Infed.org, “Classical models of managerial leadership: trait, behavioural, contingency and transformational theory”, 2001, <http://infed.org/mobi/classical-models-of-managerial-leadership-trait-behavioural-contingency-and-transformational-theory/>, viewed 25 March 2016.
- Βιρβιδάκης, Σ 2011, “ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΗΘΙΚΗ, σύντομες παραδόσεις” https://www.google.gr/search?q=%CE%92%CE%B9%CF%81%CE%B2%CE%B9%CE%B4%CE%AC%CE%BA%CE%B7%CF%82%2C++%CE%A3+2011%2C++EI%CE%A3%CE%91%CE%93%CE%A9%CE%93%CE%97+%CE%A3%CE%A4%CE%97%CE%9D+%CE%97%CE%98%CE%99%CE%9A%CE%97+%C2%AB%CF%83%CF%8D%CE%BD%CF%84%CE%BF%CE%BC%CE%B5%CF%82+%CF%80%CE%B1%CF%81%CE%B1%CE%B4%CE%BF%CF%83%CE%B5%CE%B9%CF%82%2C%BB&ie=utf-8&oe=utf-8&client=firefox-b&qfe_rd=cr&ei=GLk1WlmsFNDb8Ae5zpvQAw#q=%CE%92%CE%B9%CF%81%CE%B2%CE%B9%CE%B4%CE%AC%CE%BA%CE%B7%CF%82,+%CE%A3+2011,+%CE%95%CE%99%CE%A3%CE%91%CE%93%CE%A9%CE%93%CE%97+%CE%A3%CE%A4%CE%97%CE%9D+%CE%97%CE%98%CE%99%CE%9A%CE%97+%C2%AB%CF%83%CF%8D%CE%BD%CF%84%CE%BF%CE%BC%CE%B5%CF%82+%CF%80%CE%B1%CF%81%CE%B1%CE%B4%CE%BF%CF%83%CE%B5%CE%B9%CF%82%2C%BB
- <http://www. periergos. gr/erotiseis/ti-simainei-i-paroimia-m-enan-smparo-dyo-trigonia>