

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Η ΗΘΙΚΗ ΠΑΝΩ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ ΠΑΝΑΓΟΥ

ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ : ΓΕΩΡΓΙΑ ΖΑΒΟΓΙΑΝΝΗ ΚΑΙ ΣΠΥΡΟΣ ΓΙΑΛΟΦΟΣ

ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΗΤΡΩΟΥ : 14283 ΚΑΙ 14153



ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Ευχαριστίες

Εισαγωγή

Περίληψη

ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Θεωρητική προσέγγιση της Ηθικής των Επιχειρήσεων.

- 1.1 Τι είναι ηθική.
- 1.2. Ορισμός επιχειρησιακής ηθικής.
- 1.3. Ιστορική αναδρομή της εταιρικής ηθικής.
- 1.4. Επιχειρησιακή Ηθική ως ακαδημαϊκός κλάδος.
- 1.5. Επιχειρησιακή Ηθική ως κίνημα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Ηθική στην Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού.

- 2.1. Τι είναι η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού.
- 2.2. Ηθική στην οργάνωση των θέσεων εργασίας.
- 2.3. Ηθική και στελέχωση προσωπικού.
- 2.4. Ηθική και αμοιβές.
- 2.5. Ηθική και διαχείριση της υπαλληλικής σχέσης.
- 2.6. Ηθική και εκπαίδευση προσωπικού.
- 2.7. Ηθική και ανθρώπινος παράγοντας.
- 2.8. Ηθική και εργασιακές σχέσεις.
- 2.9 Ηθική και ηγεσία.

ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Ηθική-Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού και ειδικά θέματα.

- 3.1. Ηθική – Υγιεινή και Ασφάλεια.
- 3.2. Επιχειρησιακή Ηθική και Δυνάμεις Μεταβολής.

- 3.3 Τεχνολογία.
- 3.4 Παγκοσμιοποίηση.
- 3.5 Άυλα περιουσιακά στοιχεία.
- 3.6 Οικονομική κρίση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Ηθική και ζητήματα φύλου.

- 4.1. Θέματα ηθικής παρενόχλησης στο χώρο εργασίας.
- 4.2 Σεξουαλική παρενόχληση στο εργασιακό περιβάλλον.
 - 4.2.1 Ηθικοί προβληματισμοί για τη σεξουαλική παρενόχληση στο εργασιακό περιβάλλον.
 - 4.2.2 Τι προβλέπει ο νόμος αναλυτικά.
 - 4.2.3 Ο ορισμός της Ευρωπαϊκής Ένωσης για τη σεξουαλική παρενόχληση.
- 4.3. Ηθικά ζητήματα στο διαχωρισμού του φύλου στον εργασιακό χώρο
- 4.4 Υιοθέτηση προγραμμάτων ηθικής.

ΜΕΡΟΣ ΤΡΙΤΟ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Η εταιρική ευθύνη σήμερα στις επιχειρήσεις

- 5.1 Σε παγκόσμιο επίπεδο εταιρείες με έντονη εφαρμογή της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.
 - 5.1.1 Παραδείγματα εταιρειών παγκοσμίως με υποδειγματική χρήση εταιρικής ευθύνης απέναντι στο προσωπικό της.
 - 5.1.2 Αναλυτικά παραδείγματα και πρακτικές από δυο εταιρείες που βραβεύτηκαν από το Ethisphere Institute για το 2013 στις 100 πιο «Ηθικές Εταιρείες».
- 5.2 Στην Ελλάδα εταιρείες με το καλύτερο εργασιακό περιβάλλον.
 - 5.2.1 11^ο ΕΤΟΣ : Οι εταιρείες με το καλύτερο εργασιακό περιβάλλον στην Ελλάδα όπως βραβεύτηκαν από το Best Workplaces 2013 Greece.
 - 5.2.2 Παραδείγματα εφαρμογής της εταιρικής ευθύνης μερικών από των εταιρειών που βραβεύτηκαν στην Ελλάδα.
- 5.3 Είναι οι πρακτικές διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού προνόμιο μόνο των πολυεθνικών;

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 : Η Εταιρική ευθύνη στο μέλλον προτάσεις , μέθοδοι και οδηγίες για την διαχείριση της.

6.1 Αρχές και μέθοδοι για μελλοντική σκέψη.

6.2 Οδηγίες για τη διαχείριση της ηθικής στον εργασιακό χώρο.

6.3 Προτάσεις για ένα πρότυπο σχέδιο εταιρικής ευθύνης των επιχειρήσεων στην Ελλάδα.

Συμπεράσματα

Βιβλιογραφία

Ευχαριστίες

Τις θερμότερες ευχαριστίες μου στον κύριο Πανάγου, ο οποίος διέθεσε το χρόνο του, προσφέροντάς μου τις γνώσεις του και την καθοδήγησή του για την επιτυχή ολοκλήρωση της πτυχιακής μου εργασίας. Επίσης πολλές ευχαριστίες στην οικογένειά μου για την διαρκή υποστήριξη και αγάπη τους όλα αυτά τα χρόνια.

Γεωργια Ζαβογιαννη

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον καθηγητή μου κύριο Πανάγου που μας ανέλαβε και μας καθοδήγησε κατά την διάρκεια της πτυχιακής μας εργασίας. Τέλος θέλω να εκφράσω την ευγνωμοσύνη μου και την αγάπη μου στους ανθρώπους που είναι κοντά μου τόσο καιρό.

Σπυρίδων-Παναγιώτης Γιαλοφός

Εισαγωγή

Βασική αποστολή μιας επιχείρησης είναι να εμπνέει εμπιστοσύνη τόσο στους μετόχους και στους πελάτες της, αλλά κυρίως στους υπαλλήλους της, οι οποίοι είναι οι κύριοι παράγοντες που βοηθούν στην υλοποίηση των στόχων της. Μια εταιρεία κερδίζει την εμπιστοσύνη των εργαζομένων της, όταν διέπεται από ηθικούς κανόνες. Γι' αυτό το λόγο, οι ηθικοί κανόνες αποτελούν βασική προϋπόθεση για τη σωστή και ομαλή λειτουργία της επιχείρησης.

Ποιοι είναι λοιπόν αυτοί οι ηθικοί κανόνες και συγκεκριμένα τι είναι η ηθική; Πώς ορίζεται η εταιρική ηθική και πότε εμφανίστηκε ως όρος στις επιχειρήσεις; Από την άλλη, πώς εφαρμόζεται σε θέματα αμοιβών, υγείας και θέσεων εργασίας; Έπειτα, πώς η επιχειρησιακή ηθική παραβιάζεται, όταν προκύπτουν διακρίσεων και σεξουαλικών παρενοχλήσεων;

Ποιες είναι οι εταιρείες και σε παγκόσμιο επίπεδο αλλά και στην Ελλάδα έχουν έντονη εφαρμογή της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης; Επιπρόσθετα, στην εργασία θέτουμε το ερώτημα αν οι πρακτικές διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού είναι προνόμιο μόνο των πολυεθνικών;

Τελειώνοντας, θα δούμε αρχές και μέθοδοι για μελλοντική σκέψη οδηγίες για την διαχείριση της ηθικής στον εργασιακό χώρο καθώς και προτάσεις για έναν καλύτερο και πιο αποτελεσματικό τρόπο εφαρμογής εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Όλα τα παραπάνω ερωτήματα θα προσπαθήσουμε να τα απαντήσουμε στην παρούσα εργασία. Με την μέθοδο των παραδειγμάτων θα δώσουμε μία ικανοποιητική απάντηση των ερωτήσεων.

Περίληψη

Η παρούσα πτυχιακή εργασία πραγματεύεται αρχικά τον ορισμό της εταιρικής ηθικής. Έπειτα, παρουσιάζεται η εταιρική ηθική στο βάθος του χρόνου από την αρχαιότητα έως σήμερα και επισημαίνεται η εξέλιξη της εταιρικής ηθικής ως κινήματος. Όλα τα παραπάνω αναλύονται στο πρώτο κεφάλαιο. Από την άλλη, στο δεύτερο κεφάλαιο ορίζεται η διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού και αναφέρεται το πώς η ηθική των επιχειρήσεων εφαρμόζεται στους διάφορους τομείς της διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού, όπως στην οργάνωση των θέσεων εργασίας, στη διαχείριση της υπαλληλικής σχέσης και στη στελέχωση του προσωπικού. Στη συνέχεια, στο τρίτο κεφάλαιο διαφαίνεται η σχέση εταιρικής ηθικής και τεχνολογίας και άλλων φορέων των κοινωνικών εξελίξεων. Εν συνέχεια στο τέταρτο κεφάλαιο, θίγονται θέματα διακρίσεων, ηθικών και σεξουαλικών παρενοχλήσεων που πλήττουν την ηθική και αναφέρονται προγράμματα υιοθέτησης ηθικής.

Στο πέμπτο , αναφερόμαστε στις εταιρείες και σε παγκόσμιο επίπεδο και στην Ελλάδα που έχουν με έντονη εφαρμογή της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης , παραθέτουμε παραδείγματα εξ αυτών με ποια κριτήρια επιλέχτηκαν καθώς και τι αναφορές έχουμε από τους εργαζόμενους της εκάστοτε εταιρείας. Τέλος , στο έκτο κεφάλαιο , αναλύουμε αρχές και μεθόδους για μελλοντική σκέψη καθώς και οδηγίες για τη διαχείριση της ηθικής στον εργασιακό χώρο. Και μέσω αναζήτησης που κάναμε σε επιχειρήσεις και στους εργαζομένους αυτών παραθέτουμε και κάποιες προτάσεις για την καλύτερη εφαρμογή της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Θεωρητική προσέγγιση της Ηθικής των Επιχειρήσεων.

1.1 Τι είναι ηθική.

“Ηθική” σύμφωνα με τη φιλοσοφία είναι η μελέτη των ηθών, δηλαδή των αξιών, των αντιλήψεων και των συμπεριφορών ενός ατόμου ή μιας κοινωνίας. Η διαδικασία, δηλαδή, κατά την οποία εξετάζονται τα ηθικά πρότυπα ενός ατόμου ή μιας κοινωνίας, ώστε να καθορισθεί, αν αυτά τα πρότυπα είναι κατάλληλα ή μη, για να εφαρμοστούν σε συγκεκριμένες καταστάσεις ή σε συγκεκριμένα προβλήματα (Κούτρας,2005). Ο απώτερος στόχος είναι να δημιουργηθούν ηθικοί κανόνες που να διέπουν τη ζωή των ανθρώπων. Έτσι, οι ηθικοί κανόνες παρέχουν κατευθύνσεις για μία πιο ηθική συμπεριφορά. Συγκεκριμένα οι κανόνες αυτοί αναφέρονται σε θέματα που βλάπτουν ή ωφελούν τους ανθρώπους και δεν τροποποιούνται από κάποια νομοθετικά όργανα. Επίσης, βασίζονται σε αμερόληπτους παράγοντες, διότι δεν καθορίζονται από το συμφέρον ενός ατόμου ή μιας ομάδας, αλλά από κάτι που υπερβαίνει τα προσωπικά συμφέροντα, από μια καθολική σκοπιά κατά την οποία τα συμφέροντα όλων θεωρούνται ίσα.

Η ηθική μπορεί να οριστεί από διαφορετικές πλευρές. Τη νομική πλευρά η οποία έγκειται στις αξίες που υπερασπίζεται ο νόμος ενός κράτους. Έπειτα στη θρησκευτική πλευρά, δηλαδή τις αρχές μιας θρησκείας, και στη κοινωνική-πολιτιστική που αναφέρεται σε αξίες που χαρακτηρίζουν μια κοινωνία με συγκεκριμένα πολιτισμικά δεδομένα. Τέλος, υπάρχει η επαγγελματική πλευρά που στηρίζεται σε αξίες οι οποίες ισχύουν σε κάποιο τομέα της οικονομικής δραστηριότητας. Λόγω αυτής της διεπιστημονικότητας της ηθικής δημιουργείται ένα πραγματικό αίνιγμα, όταν πρόκειται να αντιμετωπιστούν κάποια προβλήματα και να ληφθούν κάποιες αποφάσεις. Στη σημερινή εποχή η ηθική πρακτικά έχει προσανατολιστεί περισσότερο στον έλεγχο της ηθικής ποιότητας των ενεργειών και των αποφάσεων μιας κοινωνίας.

1.2. Ορισμός επιχειρησιακής ηθικής.

Όταν στις αρχές του 20ου αιώνα ένας φοιτητής πλησίασε τον γνωστό τότε συγγραφέα και κριτικό Karl Kraus και ζήτησε τη γνώμη του για μια έρευνα με θέμα την επιχειρηματική ηθική που τον ενδιέφερε, ο Kraus τον συμβούλευσε να ασχοληθεί είτε με το ένα είτε με το άλλο, δηλαδή είτε με την επιχειρηματική δραστηριότητα είτε με την ηθική, υπονοώντας, βέβαια, ότι και τα δύο δεν συμβαδίζουν, ότι αποτελούν ένα οξύμωρο σχήμα, όπως από τότε συνηθίζεται να λέγεται. Η αρνητική αυτή στάση

απέναντι στην επιχειρηματική δραστηριότητα διαγράφεται και στη γνωστή παρατήρηση του Adam Smith ότι, όταν οι επιχειρηματίες συναντώνται ακόμη και για κοινωνικούς λόγους, το αποτέλεσμα είναι μία ακόμη συνωμοσία σε βάρος των εργαζομένων.

Με την πάροδο των χρόνων οι συζητήσεις γύρω από την κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων γίνονται όλο και περισσότερες. Όμως η κοινωνική ευθύνη ως έννοια δεν είναι εύκολο να προσδιοριστεί με σαφήνεια. Για αυτήν έχουν διατυπωθεί διάφοροι ορισμοί οι οποίοι δεν συγκλίνουν πάντα μεταξύ τους. Ως αποτέλεσμα οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν δυσκολίες στο να καταστήσουν με ακρίβεια τη έννοια αυτής της ευθύνης και αυτό στέκεται και ως αφορμή για την αποφυγή ενασχόλησης των στελεχών των επιχειρήσεων με τετοια θέματα.

Σύμφωνα με τους καθηγητές William C. Frederick, Keith Davis και James E. Post (business and society, 1996) η επιχειρησιακή ηθική ή αλλιώς η εταιρική ηθική ορίζεται ως ο φιλοσοφικός κλάδος στη διοίκηση των επιχειρήσεων, δηλαδή οι ίδιοι θεωρούν ότι η ηθική των επιχειρήσεων δεν αποτελεί ένα ξεχωριστό σύνολο κανόνων διαφορετικό από την ίδια την ηθική. Εταιρική ηθική είναι η εφαρμογή των γενικών ηθικών κανόνων στην επιχειρηματική συμπεριφορά. Όμως για να κατανοηθεί καλύτερα η έννοια αυτή πρέπει να αποσαφηνιστεί το αντικείμενο αυτού του ορισμού. Ειδικότερα χρειάζεται να γίνει διάκριση μεταξύ πεπαιθώσεων περί δικαίου και αδίκου, καλού και κακού, ωφέλιμου και επιζήμιου από τη μία πλευρά και από την άλλη την ρύθμιση μιας συμπεριφοράς που να υιοθετεί αυτές τις πεπαιθήσεις. Η επιχείρηση οφείλει να λειτουργεί βάσει αυτών των ηθικών αξιών με το να τις εφαρμόζει στην τεχνολογία, στις συναλλαγές, στις πωλήσεις και στις ανθρώπινες σχέσεις .

Ένας άλλος ορισμός που προτείνει ο Henry B.Arthur (making business ethics useful, 1984) είναι ότι "η εφαρμοσμένη εταιρική ηθική ενστερνίζεται τα πρότυπα της εταιρικής συμπεριφοράς που γίνονται αποδεκτά ως καλά μέσα, στο συγκεκριμένο περιβάλλον, όπου εφαρμόζονται." Γενικά η ηθική φιλοσοφία αναφέρεται στα συστήματα αξιών τα οποία γίνονται αποδεκτά από τα άτομα. Η εφαρμοσμένη ηθική με τη σειρά της σχετίζεται με τους τρόπους που αυτά τα συστήματα εφαρμόζονται (Παπαδάκης, 2004). Στη περίπτωση όμως της επιχειρησιακής ηθικής αυτά τα συστήματα πρέπει να είναι κάτι παραπάνω από τα διδάγματα της φιλοσοφίας.

Ο **Ιορδάνης Παπαδόπουλος** στην απάντησή του, με τίτλο *Επιχειρηματική ηθική: πτυχές της διοίκησης, των χρηματοοικονομικών, της λογιστικής και του μάρκετινγκ στο σύγχρονο περιβάλλον των επιχειρήσεων* επιχειρηματολογεί υπέρ της θέσης ότι η επιχειρηματική ηθική θα πρέπει να ιδωθεί ως ένα είδος κοινωνικής πρακτικής που ελέγχει κριτικά τη λειτουργία και τις κοινωνικές ευθύνες των επιχειρήσεων με ανθρωπιστικά, ηθικά και οικολογικά κριτήρια. Δείχνει ότι για την επιχειρηματική ηθική ως κοινωνική πολιτική δεν υφίσταται ένα εξωκοινωνικό-ανιστορικό θεμέλιο. Στην πράξη, επιδιώκουμε την κατασκευή περισσότερο ενός εργαλείου κατάλληλου για την επίλυση των ηθικών διλημάτων που ανακύπτουν στον χώρο της πραγματικής λειτουργίας της οικονομίας και των επιχειρήσεων σε σχέση, παραδείγματος χάριν, με τις παραμέτρους της διοίκησης, των χρηματοοικονομικών, της λογιστικής και του

μάρκετινγκ. Στο κείμενό του, ο συγγραφέας αναφέρεται σε συγκεκριμένα παραδείγματα επιχειρήσεων από το διεθνές περιβάλλον, σε πρωτοβουλίες και κριτήρια πιστοποίησης. Ο Παπαδόπουλος δείχνει ότι ο συνδυασμός των βέλτιστων οικονομικών αποτελεσμάτων και της τήρησης κανόνων επιχειρηματικής ηθικής δεν μπορεί παρά να είναι αποτέλεσμα της χρυσής τομής ανάμεσα στην αυτορρύθμιση, τους κώδικες δεοντολογίας και την κρατική /θεσμική παρέμβαση. Οι δυνάμεις της αγοράς έχουν αποδείξει ότι μπορούν να βρεθούν στην πρωτοπορία των εξελίξεων.

Η εταιρική ηθική ερευνά τρία διαφορετικά είδη ζητημάτων. Τα ζητήματα που αφορούν τα συστήματα της εταιρείας(systemic issues), δηλαδή ηθικά ερωτήματα για τα οικονομικά, πολιτικά, νομικά και άλλα συστήματα με τα οποία λειτουργεί μια επιχείρηση. Επιπλέον, τα εταιρικά ζητήματα (corporate issues) φέρνουν στην επιφάνεια ηθικά ερωτήματα για μια συγκεκριμένη εταιρεία. Τέλος, τα ατομικά ζητήματα (individual issues) τα οποία αφορούν ηθικά πάλι ερωτήματα για ένα άτομο ή για μια ομάδα ατόμων στην επιχείρηση.

Στην επιχειρησιακή κουλτούρα οι ηθικές αξίες θεωρούνται από τις πιο σημαντικές αξίες. Αυτό γιατί αποτελούν κώδικα αρχών και αξιών αποδεκτό από μια κοινωνία στο σύνολό της, αλλά και από τα μέλη της, για το τι θεωρείται σωστό ή λάθος, τίμιο ή άτιμο, ηθικό ή ανήθικο, δίκαιο ή άδικο. Οι ηθικές αξίες πολλές φορές ρυθμίζουν οτιδήποτε δεν ρυθμίζεται από τη νομοθεσία. Οι αξίες αυτές υλοποιούνται μέσω συγκεκριμένων οργανωτικών συστημάτων ή πολιτικών, όπως κώδικες ηθικής, συστήματα ανταμοιβών, κριτήρια για προαγωγή και ανάπτυξη του προσωπικού, συστήματα εκπαίδευσης, ηγεσία και συμπεριφορά των προϊσταμένων, ασφάλεια και συμπεριφορά των συναδέλφων.

Ακόμα τα στελέχη μιας επιχείρησης επηρεάζονται από κάποια ηθικά πρότυπα που καθορίζουν τη συμπεριφορά τους μέσα στον οργανισμό. Κάποιες από τις ενέργειές τους μπορεί να θεωρηθούν ηθικές και κάποιες ανήθικες ανάλογα με τη νομοθεσία κάθε χώρας. Επομένως τα ηθικά πρότυπα διαφέρουν από τόπο σε τόπο και αλλάζουν με την πάροδο του χρόνου. Αυτό λοιπόν που μπορεί να είναι αποδεκτό σε ένα τόπο ή σε μια χρονική στιγμή ενδέχεται να μην ισχύει σε μία άλλη περιοχή ή σε μια άλλη χρονική περίοδο. Για παράδειγμα, για δεκαετίες η ιδιωτική ζωή των υπαλλήλων ήταν εντελώς αδιάφορη στους εργοδότες τους, ενώ τώρα είναι σεβαστή και αν τυχόν ο εργοδότης παραβιάσει τον κώδικα αυτό θα αντιμετωπίσει ηθικές και νομικές κυρώσεις.

Εφόσον, οι πράξεις μιας εταιρείας προέρχονται από τις επιλογές των ατόμων, είναι τα ίδια τα άτομα που πρέπει να θεωρηθούν ως πρωταρχικοί φορείς των ηθικών υποχρεώσεων και της ηθικής υπευθυνότητας. Επιπλέον, είναι αναγκαίο να υπάρχουν γραπτοί κανόνες δεοντολογίας που θα επιβάλλουν τους ηθικούς κανόνες οι οποίοι θα καθοδηγούν την επαγγελματική συμπεριφορά.

1.3 Ιστορική αναδρομή της εταιρικής ηθικής

Όπως έχει οριστεί η ηθική των επιχειρήσεων είναι απλώς η εφαρμογή των κανόνων ηθικής στις επιχειρήσεις. Αυτό μπορεί να γίνει αντιληπτό με το παράδειγμα από την Αγία Γραφή και τις Δέκα Εντολές που θεωρείται ένας οδηγός που χρησιμοποιείται ακόμα και σήμερα από πολλούς. Ειδικότερα οι εντολές για ειλικρίνεια, τιμότητα και απαγόρευση της κλοπής είναι άμεσα εφαρμόσιμες. Πολλές έννοιες που αναφέρονται στη Βίβλο μπορεί να έχουν εφαρμοστεί και στις ίδιες τις επιχειρήσεις. Επιπλέον, άλλες παραδόσεις και θρησκείες διαθέτουν αντίστοιχα ιερά κείμενα και κείμενα αρχαίων συγγραφέων τα οποία για αιώνες έως και σήμερα καθοδηγούν τις πράξεις των ανθρώπων σε όλες τις σφαίρες της καθημερινότητάς τους, ακόμα και στον τομέα των επιχειρήσεων.

Από την αρχαιότητα είναι γνωστές συζητήσεις περί δικαιοσύνης στην “Πολιτεία” του Πλάτωνα, αλλά και στα “Πολιτικά” του Αριστοτέλη περιγράφονται οικονομικές σχέσεις, θέματα για το εμπόριο και τις συναλλαγές υπό το πλαίσιο του νοικοκυριού. Ακόμα γίνεται λόγος για την απληστία και τη μη ηθική απόκτηση χρημάτων. Τέλος καταδικάζεται η τοκογλυφία και η χρήση των ικανοτήτων ενός ανθρώπου για την επιδίωξη του πλούτου.

Στη Δύση μετά την πτώση της Ρώμης και την καθιέρωση του Χριστιανισμού δεν υπάρχει συστηματική συζήτηση των επιχειρήσεων εκτός από το πλαίσιο της δικαιοσύνης και της εντιμότητας στις αγοραπωλησίες. Έπειτα την περίοδο της Μεταρρύθμισης γίνονται συζητήσεις για το εμπόριο και τις επιχειρήσεις και ανοίγει ο δρόμος για την ανάπτυξη της “προτεσταντικής ηθικής” στην εργασία. Διατυπώνονται απόψεις ότι η θρησκεία έπαιξε σημαντικό ρόλο για την άνοδο του εμπορίου. Στη συνέχεια όμως θεωρήθηκε καλό να γίνει διαχωρισμός ανάμεσα στη θρησκεία και την πολιτική και οικονομία.

Ο John Locke (Κιτρομηλίδης, 1986) πιο μετά ανέπτυξε τη θεωρία του για την ιδιοκτησία ως φυσικό δικαίωμα. Σύμφωνα με τον ίδιο αποκτά κανείς περιουσία αναμειγνύοντας την εργασία του με αυτά που βρίσκει στη φύση. Μετέπειτα ο Adam Smith (The theory of moral sentiments, 2010) ο οποίος θεωρείται ο πατέρας της σύγχρονης οικονομίας δίνει μια πιο ηθική χροιά στη θεωρία του Locke. Επίσης χαρακτηρίζεται και ως ηθικός φιλόσοφος με το έργο του “Θεωρία των Ηθικών Συναισθημάτων”. Ακόμη οι John Stuart Mill (Principals of political economy, 1909), Immanuel Kant και GWF Hegel ασχολήθηκαν με οικονομικά θέματα και με τη δίκαιη κατανομή. Όμως η θεωρία που ξεχωρίζει είναι αυτή του Μάρξ ως η πιο δριμεία κριτική κατά του Καπιταλισμού όπως έχει αναπτυχθεί κατά τον 19^ο αιώνα και ισχύει μέχρι σήμερα.

Ο Μάρξ (Το Κεφάλαιο, 2010) υποστηρίζει ότι ο καπιταλισμός χτίστηκε πάνω στην εκμετάλλευση της εργασίας. Η “εκμετάλλευση” είναι γι ‘αυτόν ένας ηθικά επιφορτισμένος όρος ο οποίος εμπλέκει μέσα και την έννοια της αδικίας. Ο

ισχυρισμός του Μάρξ βασίζεται στην ανάλυση της εργασιακής θεωρίας της αξίας, σύμφωνα με την οποία όλες οι οικονομικές αξίες προέρχονται από την ανθρώπινη εργασία. Οι εργαζόμενοι πληρώνονται λιγότερο από την αξία που παράγουν. Αν αυτό άλλαζε θα σταματούσε η εκμετάλλευση των εργαζομένων και ο καπιταλισμός θα εξαφανιζόταν. Επομένως, ο Μάρξ με τη θεωρία του αυτή αφύπνισε τους εργάτες της εποχής του και βοήθησε στην ανάπτυξη του εργατικού κινήματος.

Η ιδέα της ηθικής στην επιχείρηση συνεχίζεται μέχρι και σήμερα. Σε γενικές γραμμές, στις Η.Π.Α. αυτή επικεντρώνεται στις ηθικές ενέργειες των ατόμων. Περικλείει, δηλαδή, ζητήματα για απελευθερωτικά χαμηλούς μισθούς για τους εργαζόμενους στις λιγότερο ανεπτυγμένες χώρες, αλλά και διάφορα θέματα που εφάπτονται της ηθικής.

1.4. Επιχειρησιακή Ηθική ως ακαδημαϊκός κλάδος.

Η δεκαετία του 1960 σηματοδότησε μια αλλαγή στάσης απέναντι στην κοινωνία των Η.Π.Α. και στις επιχειρήσεις. Ενώ ο Δεύτερος Παγκόσμιος Πόλεμος έχει τελειώσει και ο ψυχρός Πόλεμος συνεχιζόταν, οι Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής ανέπτυξαν την οικονομική τους κυριαρχία. Οι πολυεθνικές εταιρίες άρχισαν να αντικαθιστούν τις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις και η εξέλιξη της χημικής βιομηχανίας, η οποία προκάλεσε σοβαρές περιβαλλοντικές ζημιές, είχαν ως αποτέλεσμα τη δημιουργία ενός κλίματος κριτικής απέναντι τους.

Οι επιχειρήσεις κάτω από τη δημόσια κριτική και επίθεση άρχισαν να εφαρμόζουν διάφορα προγράμματα κοινωνικής ευθύνης. Η κοινωνική ευθύνη ήταν ο όρος που αφορούσε τις ενέργειες της εταιρείας, οι οποίες ήταν ωφέλιμες για την κοινωνία, αλλά και ενέργειες που χαρακτηρίστηκαν ως ανήθικες. Με τη σειρά τους οι σχολές διοίκησης επιχειρήσεων εφάρμοσαν στη διδασκαλία τους μαθήματα κοινωνικής ευθύνης, τα οποία ακόμα και σήμερα αναπτύσσονται. Βέβαια τη δεκαετία αυτή δόθηκε έμφαση περισσότερο στο νόμο. Πολλά βιβλία δεν έδωσαν σημασία στην ηθική θεωρία και ενδιαφέρονταν περισσότερο για εμπειρικές μελέτες παρά για την ανάπτυξη κανόνων που μετρούν την εταιρική δραστηριότητα. Γενικά η κοινωνική ευθύνη χαρακτηρίστηκε ως η πυραμίδα που περιλάμβανε τους τέσσερις τύπους της ευθύνης που έχουν οι επιχειρήσεις, δηλαδή την οικονομική, την νομική, την ηθική και την φιλανθρωπική.

Η επιχειρησιακή ηθική ως ακαδημαϊκός τομέας εμφανίστηκε στη δεκαετία του 1970. Πριν από εκείνη την περίοδο υπήρχαν μαθήματα με αυτό το όνομα και κάποιες προσωπικότητες, όπως ο Raymond Baumhart, (Πώς Ηθική είναι επιχειρηματίας, 1961) ο οποίος ασχολήθηκε με την ηθική και τις επιχειρήσεις. Πολλοί θεολόγοι και καθηγητές management μελέτησαν ζητήματα δεοντολογίας στις επιχειρήσεις. Το νέο όμως συστατικό που οδήγησε στον ακαδημαϊκό κλάδο της εταιρικής ηθικής ήταν η είσοδος ενός αριθμού φιλοσόφων. Οι φιλόσοφοι αυτοί

έφεραν στο προσκήνιο ηθικές θεωρίες και φιλοσοφικές αναλύσεις, ώστε να αντιμετωπιστούν τα προβλήματα των επιχειρήσεων.

Ο Norman Bowie (Επιχειρηματική Ηθική, 1986) χρονολογεί τη γέννηση της εταιρικής ηθικής από το Νοέμβριο του 1974, με το πρώτο συνέδριο της ηθικής των επιχειρήσεων, το οποίο πραγματοποιήθηκε στο πανεπιστήμιο του Κάνσας και οδήγησε στην πρώτη ανθολογία που χρησιμοποίησαν τα νέα προγράμματα της επιχειρησιακής ηθικής. Το 1979 εμφανίστηκαν τρεις ανθολογίες για την ηθική των επιχειρήσεων, του Tom Beauchamp και του Norman Bowie με τίτλο “Ηθική Θεωρία και Επιχείρηση”, του Thomas Donaldson και της Patricia Werhane με τίτλο “Ηθικά Ζητήματα στην Εταιρεία : Μία Φιλοσοφική Προσέγγιση” και τέλος του Vincent Barry, με τίτλο “Ηθικά Προβλήματα στην Επιχείρηση”. Το 1982 έκαναν την εμφάνισή τους τα πρώτα βιβλία για τον τομέα, του Richard De George ,με τίτλο “Επιχειρησιακή Ηθική” και του Manuel G.Velasquez ,με τίτλο “Επιχειρησιακή Ηθική: Έννοιες και Υποθέσεις”. Τα βιβλία αυτά βρήκαν μια έτοιμη αγορά και τα μαθήματα για την ηθική των επιχειρήσεων και στο φιλοσοφικό τομέα, αλλά και στις σχολές διοίκησης επιχειρήσεων αναπτύχθηκαν ραγδαία.

Το 1980 ξεκίνησε η “Εταιρεία της Ηθικής των Επιχειρήσεων” (Society for Business Ethics). Η πρώτη συνάντηση πραγματοποιήθηκε σε συνδυασμό με τη συνάντηση της Αμερικανικής Φιλοσοφικής Ένωσης το Δεκέμβριο στη Βοστώνη. Μετά από αυτό, ένας αριθμός Ευρωπαίων Επιστημόνων ενδιαφέρθηκε για τις αμερικανικές εξελίξεις και οργάνωσε το “Ευρωπαϊκό Δίκτυο Επιχειρησιακής Ηθικής” (European Business Ethics Network) που πραγματοποίησε το πρώτο συνέδριο το 1987. Πολλά ευρωπαϊκά κράτη καθιέρωσαν δικά τους ηθικά δίκτυα. Γενικά, η ευρωπαϊκή προσέγγιση για την εταιρική ηθική έδωσε έμφαση σε οικονομικές και κοινωνικές δομές και λιγότερο σε δραστηριότητες της εταιρείας, όπως έκανε η αμερικανική. Και οι δύο προσεγγίσεις συμπεριλήφθηκαν στη “Διεθνή Εταιρεία των Επιχειρήσεων” (International Society for Business), η οποία ιδρύθηκε το 1989.

Το 1976 ιδρύθηκε το Bentley κολεγιακό κέντρο για την εταιρική ηθική το οποίο συνεχίζει και σήμερα να είναι ένα από τα κυρίαρχα κέντρα επιχειρησιακής ηθικής. Μέσα σε δέκα χρόνια εμφανίστηκαν πάνω από δώδεκα κέντρα και πολλά άλλα καθιερώθηκαν από τότε στις Η.Π.Α. και σε άλλες χώρες στον κόσμο. Το Φεβρουάριο του 1982 εμφανίστηκε το πρώτο τεύχος για την εταιρική ηθική και τον Ιανουάριο του 1991 εκδόθηκε το πρώτο τεύχος για τριμήνου για την ηθική των επιχειρήσεων. Τέλος το πρώτο θέμα της επιχειρησιακής ηθικής, “μια ευρωπαϊκή κριτική” τυπώθηκε το 1992. Από τότε εμφανίστηκε μεγάλος αριθμός περιοδικών για αυτό τον τομέα.

Ο τομέας συνέχιζε να αναπτύσσεται καθώς αναπτυσσόταν και η επιχείρηση. Στα μέσα της δεκαετίας του 1980 η επιχείρηση είχε αποκτήσει διεθνή διάσταση και τα θέματα περί δεοντολογίας επεκτάθηκαν ανάλογα. Καθώς η επιχείρηση προχωρούσε όλο και περισσότερο στην “εποχή της πληροφορίας”, η εταιρική ηθική έστρεψε την προσοχή της σε θέματα που ανέκυψαν και πρωτοεμφανίστηκαν τότε. Το 1990 η επιχειρησιακή ηθική είχε καθιερωθεί ως ακαδημαϊκός κλάδος.

1.5. Επιχειρησιακή Ηθική ως κίνημα.

Η επιχειρησιακή ηθική ως κίνημα αναφέρεται στην ανάπτυξη των δομών στο εσωτερικό της εταιρείας που βοηθούν την ίδια και τους υπαλλήλους της να ενεργούν ηθικά, σε αντίθεση με δομές που παρέχουν κίνητρα, για να ενεργεί κανείς ανήθικα. Μερικές εταιρείες πάντα ήταν ηθικές και είχαν αναπτύξει μια συγκεκριμένη δομή, ώστε να ενδυναμώσουν την ηθική τους συμπεριφορά. Από την άλλη πλευρά οι περισσότερες επιχειρήσεις στη δεκαετία του 1960 είχαν δώσει λίγη προσοχή στο να αναπτύξουν τέτοιες δομές. Αυτό όμως άρχισε να αλλάζει και η αλλαγή αυτή έγινε ένα κίνημα ,όταν ολοένα και περισσότερες επιχειρήσεις άρχισαν να ανταποκρίνονται στην αυξανόμενη πίεση του κοινού, στον έλεγχο των μέσων μαζικής ενημέρωσης, στη δική τους εταιρική συνείδηση και το σπουδαιότερο, στη νομοθεσία.

Η Πράξη των Πολιτικών Δικαιωμάτων των Η.Π.Α. (US Civil Rights Act) του 1964 ήταν το πρώτο νομοθετικό κομμάτι που βοήθησε να αρχίσει το κίνημα της εταιρικής ηθικής. Η Πράξη απαγόρευε τις διακρίσεις όσον αφορά το χρώμα, τη φυλή, τη θρησκεία και την καταγωγή σε δημόσια ιδρύματα που συνδέονταν με το διαπολιτειακό εμπόριο, καθώς και σε μέρη διαμονής και διασκέδασης. Πολλές εταιρείες πρόσθεσαν γραφεία ίσης ευκαιρίας του τμήματος του ανθρώπινου δυναμικού για την εξασφάλιση της συμμόρφωσης σε ηθικές δομές, και γενικά η συνείδηση των επιχειρήσεων για τις διακρίσεις, τις ίσες ευκαιρίες, την ίση αμοιβή για την ίση εργασία ήρθε στο προσκήνιο. Αυτό με τη σειρά του οδήγησε σε μεγαλύτερη συνειδητοποίηση των δικαιωμάτων των εργαζομένων και του σεβασμού τους από τις επιχειρήσεις.

Κατά τη δεκαετία του 1980 πολλές εταιρείες άρχισαν να ανταποκρίνονται στο να υιοθετούν ηθικούς κανόνες και να παρέχουν προγράμματα ηθικής εκπαίδευσης για τους εργαζομένους. Το 1984 λόγω ενός ατυχήματος στο εργοστάσιο της Union Carbide, στο οποίο σκοτώθηκαν και τραυματίστηκαν χιλιάδες άνθρωποι, υιοθετήθηκε ένας εθελοντικός κώδικας δεοντολογίας, γνωστός ως "Υπεύθυνη Φροντίδα" (Responsible Care), ο οποίος έγινε πρότυπο και για άλλες επιχειρήσεις. Το 1986 ως απάντηση σε μια σειρά παρατυπιών, μια ειδική έκθεση της επιτροπής σχετικά με την κατάσταση αυτή είχε ως αποτέλεσμα τη δημιουργία της "Πρωτοβουλίας της Αμυντικής Βιομηχανίας" (Defense Industry Initiative) για την επιχειρησιακή ηθική και δεοντολογία. Έτσι συμφωνήθηκε να καθιερωθούν κώδικες ηθικής και προγράμματα εκπαίδευσης των εργαζομένων, καθώς και προγράμματα ανίχνευσης ανάρμοστης συμπεριφοράς.

Οι επιχειρήσεις στις Η.Π.Α. έχουν ανταποκριθεί στη νομοθεσία και στη λαϊκή πίεση με διάφορους τρόπους. Αρχικά με την εφαρμογή της κοινωνικής ευθύνης και στη συνέχεια με την αυτοπαρατήρηση της τήρησης των κανόνων ηθικής. Ακόμα γίνονται περιβαλλοντικές εκθέσεις και κοινωνικός έλεγχος για να διαπιστωθεί η σωστή λειτουργία της εταιρείας στο τομέα της ηθικής. Ανάλογη νομοθεσία έχουν θεσπίσει και άλλες χώρες. Με διατάξεις του Ο.Η.Ε. έχει υπογραφεί ένα σύμφωνο από όλες τις κυβερνήσεις που περιλαμβάνει εννέα κατευθυντήριες αρχές. Οι αρχές αυτές επικεντρώνονται στα ανθρώπινα δικαιώματα, στα εργασιακά πρότυπα και στην προστασία του περιβάλλοντος. Πάνω από 1.500 εταιρείες παγκοσμίως έχουν ακολουθήσει αυτό το σύμφωνο και προσπαθούν να τηρήσουν τις απαιτούμενες προδιαγραφές.

Κοιτάζοντας κανείς πίσω πριν τριάντα χρόνια, διαπιστώνει ότι πολλά έχουν επιτευχθεί, αλλά και ότι πολλά χρειάζονται να γίνουν ακόμα. **Επίσης με την εξέλιξη της τεχνολογίας και με την είσοδο σε μια πιο δύσκολη εποχή της πληροφορίας και της παγκοσμιοποίησης, οι επιχειρήσεις χρειάζεται να μην επαναπαύονται, αλλά να επαγρυπνούν, για να διατηρούν τους κανόνες ηθικής που έχουν θεσπίσει.**

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Ηθική στην Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού.

“Είναι εύκολο να βρεις χρηματοδότηση ,αλλά δύσκολο να βρεις καλό προσωπικό”

Armstrong & Long

2.1.Τι είναι η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού.

Κάθε οργάνωση επιδιώκοντας να πετύχει τους στόχους της χρησιμοποιεί κάποιους οικονομικούς, υλικοτεχνικούς και ανθρώπινους πόρους. Η σωστή αξιοποίηση αυτών των πόρων είναι ο διαρκής στόχος των λειτουργιών που ονομάζονται “διοίκηση”. Ιδιαίτερη θέση μεταξύ των πόρων αυτών αποτελεί το ανθρώπινο δυναμικό, το οποίο παίζει καθοριστικό ρόλο στην επιτυχία της επιχείρησης. Στο πλαίσιο αυτό η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού αποτελεί μια σημαντική οργανωτική λειτουργία (Χατζηπαντελή, 1999).

Βασικές συνιστώσες της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού είναι αρχικά η οργάνωση, δηλαδή ο σχεδιασμός του οργανογράμματος και των θέσεων εργασίας, και η στελέχωση, η οποία περιλαμβάνει τον προγραμματισμό για την κάλυψη των αναγκών και την εύρεση κατάλληλου προσωπικού. Στη συνέχεια είναι η διαχείριση της απόδοσης που αναφέρεται στην παρακολούθηση και την αξιολόγηση. Έπειτα η παροχή κινήτρων για την παρακίνηση των εργαζομένων, ο καθορισμός των αμοιβών, η εκπαίδευση και ο χειρισμός του ανθρώπινου παράγοντα αποτελούν και αυτές μέρος των συνιστωσών. Τέλος συμπεριλαμβάνονται οι εργασιακές σχέσεις και η φροντίδα για την υγιεινή και την ασφάλεια στο χώρο εργασίας.

Κύριος στόχος της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού είναι να χρησιμοποιήσει όλες τις γνώσεις και τις δεξιότητες του προσωπικού, ώστε να ανταποκριθεί η εταιρεία με επιτυχία στις προσδοκίες της. Όμως για να υπάρχει καλή συνεργασία μεταξύ των υπαλλήλων και των εργοδοτών, χρειάζεται να δημιουργηθεί ένα ευχάριστο εργασιακό κλίμα, το οποίο να σέβεται τον εργαζόμενο και να διέπεται από ηθικούς κανόνες.



2.2. Ηθική στην οργάνωση των θέσεων εργασίας.

Μια από τις περιπτώσεις της οργάνωσης των θέσεων εργασίας αποτελεί η εκχώρηση αρμοδιοτήτων, η οποία θεωρείται ως η μεταβίβαση από τον προϊστάμενο προς τους υφισταμένους μέρους των καθηκόντων του, καθώς και της αντίστοιχης εξουσίας, δηλαδή της εξουσίας που απαιτείται για την εκτέλεση αυτών των καθηκόντων. Αυτή η μεταβίβαση αρμοδιοτήτων πρέπει να γίνεται προγραμματισμένα και μεθοδικά. Ο προϊστάμενος μετά την καταγραφή του συνόλου των καθηκόντων του, οφείλει να τα αναθέσει στους εργαζομένους με βάση την σπουδαιότητά τους, τον χρόνο που απορροφούν και τις γνώσεις που προϋποθέτουν. Με αυτόν τον τρόπο οι εργαζόμενοι αναλαμβάνουν τόσα καθήκοντα, όσα είναι σε θέση να πραγματοποιήσουν. Τα καθήκοντα αυτά πρέπει να είναι συγκεκριμένα και κατανοητά από τους υπαλλήλους. Στη συνέχεια ο προϊστάμενος εξηγεί στον υφιστάμενο τις

αρμοδιότητες που του εκχωρεί και παράλληλα του παρέχει σαφείς οδηγίες για την εκτέλεσή τους.

Όσον αφορά την δομή των οργανώσεων ένα από τα μοντέλα που προκαλούν ιδιαίτερο ενδιαφέρον είναι το μοντέλο της γραφειοκρατίας. Το μοντέλο αυτό περιλαμβάνει μια ιεραρχική δομή σε μορφή πυραμίδας και διέπεται από θεσμοθετημένους κανόνες και διαδικασίες δράσης. Ακόμη κυριαρχεί η εξειδίκευση, ο καταμερισμός της εργασίας και ο καθορισμός των τομέων αρμοδιότητας. Άλλο χαρακτηριστικό είναι η αξιοκρατία και η χρήση γραπτής επικοινωνίας μεταξύ των μελών.

Βέβαια το γραφειοκρατικό πρότυπο έχει δεχθεί επικρίσεις, διότι κάποιοι θεωρούν ότι επιβάλλει τεχνητούς διαχωρισμούς και δημιουργεί μία τεχνητή ελίτ. Αυτό έχει ως συνέπεια να καταπνίγεται η ατομική πρωτοβουλία και η δημιουργικότητα. Επιπλέον προκαλεί ακαμψία, ευθυνοφοβία και έλλειψη προσαρμοστικότητας. Τέλος είναι εύκολο να γίνει κατάχρηση της εξουσίας, διότι έχει μόνο μία γραμμή ελέγχου, δηλαδή από την κορυφή προς τη βάση. Παρά τις διάφορες ενστάσεις έχει αποδειχθεί ως ένα αποτελεσματικό πρότυπο οργάνωσης, το οποίο αξιοποιεί με τον κατάλληλο τρόπο τις δυνάμεις που διαθέτει.

2.3. Ηθική και στελέχωση προσωπικού.

Για να καλυφθούν οι ανάγκες μιας εταιρείας σε ανθρώπινο δυναμικό, γίνονται συνήθως προσλήψεις νέου προσωπικού. Οι προσλήψεις γίνονται βάσει κάποιων κριτηρίων, τα οποία πρέπει να πληροί ο υποψήφιος, ώστε να προτιμηθεί. Πέρα από τα διάφορα χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς τους, ιδιαίτερη βαρύτητα πρέπει να δίνεται στα επιτεύγματα, δηλαδή στις σπουδές και στις εμπειρίες τους, στη γενικότερη νοητική ικανότητα και στις ειδικές δεξιότητες που διαθέτει ο καθένας. Με αυτό τον τρόπο θα επιλέγει ο καλύτερος με αξιοκρατικό και δίκαιο τρόπο χωρίς διακρίσεις.

Η επιλογή των υποψηφίων αυτών θεωρείται ως μία διαδικασία μέσω της οποίας εκτιμάται η καταλληλότητα τους για μια συγκεκριμένη θέση. Μία από τις πιο συνηθισμένες μεθόδους επιλογής είναι η συνέντευξη. Αρχικά, για μια επιτυχημένη συνέντευξη, ο εργοδότης οφείλει να έχει δείξει το απαραίτητο ενδιαφέρον και να έχει μελετήσει το βιογραφικό του υποψηφίου, ώστε να καταλάβει ο δεύτερος ότι του έχει δοθεί αρκετή σημασία. Επίσης το κλίμα της συνέντευξης θα πρέπει να είναι άνετο και φιλικό, αλλά και να διέπεται από σεβασμό και ευγένεια. Θα ήταν σκόπιμο ακόμη να γίνει μια αναφορά στην επιχείρηση και στη θέση, για να γνωρίσει καλύτερα ο μελλοντικός εργαζόμενος πώς λειτουργεί η εταιρεία, τους όρους, αλλά και τις συνθήκες εργασίας. Σημαντικό είναι να μη δίνονται ψευδή στοιχεία που μπορεί να τον παραπλανήσουν. Τέλος οι ερωτήσεις θα πρέπει να είναι κατάλληλα δομημένες, ώστε να μπορεί ο υποψήφιος να αναπτύξει τις σκέψεις του και να υποστηρίξει τη θέση του (Μπουραντάς & Παπαλεξανδρή, 2003).

Άλλη μέθοδος επιλογής είναι τα τεστ προσωπικότητας και ενδιαφερόντων, τα οποία όμως έχουν αμφισβητηθεί λόγω της αδιακρίσιάς τους. Οι υποψήφιοι αισθάνονται ότι οι ερωτήσεις, που είναι υποχρεωμένοι να απαντήσουν, αφορούν προσωπικά και λεπτά ζητήματα, τα οποία είναι και τελείως άσχετα με τη συγκεκριμένη δουλειά. Ακόμα υπάρχουν οι συστατικές επιστολές. Αυτές όμως έχουν εγείρει διαμάχες νομικής φύσεως για το δικαίωμα της εμπιστευτικότητας και της παροχής υποκειμενικών στοιχείων που μπορεί να βλάψουν τον υποψήφιο.

2.4. Ηθική και αμοιβές.

Ο όρος *αμοιβές* δηλώνει τα οικονομικά και τα ηθικά οφέλη, τα οποία προσφέρονται στον εργαζόμενο σε αντάλλαγμα για τις ικανότητές του και τη συνεισφορά του στην εταιρεία. Αρχικά με την παροχή αυτών των αμοιβών η εταιρεία καταφέρνει να προσελκύει ικανούς υπαλλήλους και να τους κρατάει στην υπηρεσία της. Επιπλέον, οι αμοιβές που θεωρούνται δίκαιες από τους εργαζόμενους, διατηρούν την απόδοσή τους σε υψηλά επίπεδα. Συγχρόνως, δημιουργούν ένα κλίμα εμπιστοσύνης ανάμεσα στους εργοδότες και τους εργαζόμενους και διευκολύνουν την εφαρμογή προγραμμάτων αλλαγών και μεταρρυθμίσεων.

Το ύψος των αμοιβών καθορίζεται βάσει συγκεκριμένων κριτηρίων. Καταρχάς, αξιολογείται η σημασία της θέσης εργασίας, διότι, αν μια θέση εργασίας βρίσκεται ψηλά σε ιεραρχία και προϋποθέτει πολλές ώρες δουλειάς και αρκετή προσπάθεια, τότε η επιχείρηση οφείλει να προσφέρει μεγαλύτερη αμοιβή. Στη συνέχεια, για τον καθορισμό των αμοιβών πρέπει να λαμβάνονται υπόψη οι ικανότητες και η απόδοση του υπαλλήλου. Επομένως, ο εργαζόμενος που διακρίνεται από εμπειρία, δεξιότητες, κρίση, είναι κατάλληλα εκπαιδευμένος και αντέχει στην πίεση, είναι απαραίτητο να εκτιμάται περισσότερο η προσφορά του. Ακόμη, να μη γίνονται διακρίσεις μεταξύ των αμοιβών των δύο φύλων.

Επίσης, το σύστημα των αμοιβών πρέπει να διακρίνεται από διαφάνεια και σαφήνεια, ώστε οι στόχοι και τα πρότυπα απόδοσης να είναι γνωστά από πριν. Ακόμα, καλό θα ήταν ο εργαζόμενος να μπορεί να παρακολουθεί την πορεία του και να βλέπει που βρίσκεται σε σχέση με τους στόχους του. Έπειτα να επικρατεί ένα κλίμα εμπιστοσύνης ανάμεσα στη διοίκηση και στους εργαζόμενους και η αμοιβή να μην απέχει χρονικά από τη στιγμή που εμφανίστηκε η υψηλή απόδοση. Τέλος να λαμβάνονται υπόψη οι υπερωρίες και οι βλάβες μηχανών και η καθυστέρηση υλικών για τα οποία δεν ευθύνεται ο εργαζόμενος.

Πέρα από τις καθαυτό αμοιβές υπάρχουν τα λεγόμενα *μπόνους*, δηλαδή ένα εφάπαξ ποσό που δίνεται σε περιπτώσεις κατά τις οποίες ο εργαζόμενος έχει

επιτύχει υψηλά επίπεδα απόδοσης, αλλά και πρόσθετες παροχές. Οι παροχές αυτές πρέπει να περιλαμβάνουν αρχικά προγράμματα συνταξιοδότησης, ασφάλεια ζωής και ιατροφαρμακευτική περίθαλψη. Επιπλέον, η εταιρεία οφείλει να παρέχει έξοδα κίνησης και παράστασης, όπως αυτοκίνητο για εξωτερικές εργασίες σε περίπτωση που δε διαθέτει ο υπάλληλος, κάλυψη καυσίμων και κάλυψη κόστους επαγγελματικών δείπνων. Τόσο οι παροχές αυτές, όσο και οι αμοιβές αποτελούν κίνητρα και επομένως μέσα παρακίνησης. Αυτά τα μέσα σωστό θα ήταν να μην παρερμηνεύονται και θεωρούνται ως προσπάθεια χειραγώγησης των εργαζομένων από την επιχείρηση.

2.5. Ηθική και διαχείριση της υπαλληλικής σχέσης.

Η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού πέρα από όλα τα άλλα ασχολείται και με τη διαχείριση της υπαλληλικής σχέσης. Αυτή περιλαμβάνει την υπογραφή και παρακολούθηση ατομικών συμβάσεων εργασίας, την υποβολή παραπόνων από τους υπαλλήλους, τις πειθαρχικές διαδικασίες και τις μεταβολές της υπηρεσιακής κατάστασης του προσωπικού.

Η ατομική σύμβαση εργασίας αποτελεί το συμβόλαιο που υπογράφεται ανάμεσα στην επιχείρηση και στον εργαζόμενο κατά την πρόσληψή του και περιλαμβάνει τους όρους της απασχόλησής του. Το συμβόλαιο αυτό καταγράφει τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις του υπαλλήλου σύμφωνα με τις διατάξεις της νομοθεσίας. Ο εργοδότης οφείλει να γνωστοποιεί στον εργαζόμενο τους όρους αυτής της σύμβασης. Αρχικά πρέπει να αναφέρονται τα στοιχεία των συμβαλλόμενων, της έδρας της επιχείρησης και της θέσης εργασίας. Ακόμα, ο υπάλληλος πρέπει να γνωρίζει πότε αρχίζει και πότε λήγει η σύμβασή του, αλλά και τη διάρκεια της άδειας με αποδοχές που δικαιούται. Έτσι, έχει το δικαίωμα να παίρνει αναρρωτικές άδειες, άδειες διακοπών και άδειες κήσεως.

Ακόμα, ο υπάλληλος δικαιούται αποζημίωση σε περίπτωση λύσεως της σύμβασης, αλλά και πάσης φύσεως αποδοχές, όπως αυτές έχουν γίνει γνωστές από τους όρους. Συγχρόνως, πρέπει να τηρούνται από την επιχείρηση τα ωράρια εργασίας και τα διαλείμματα σύμφωνα με το συμβόλαιο, αλλιώς να πληρώνονται υπερωρίες. Τέλος, το ποσό της αμοιβής του να είναι ανάλογο της θέσης του και να του παρέχεται μέσα στο διάστημα που έχει συμφωνηθεί.

Όσον αφορά τα παράπονα είναι λογικό να δημιουργούνται λόγω των συχνών συγκρούσεων μεταξύ των ατόμων που εκφράζουν διαφορετικές σκέψεις και επιθυμίες. Εφόσον είναι αναπόφευκτη η δημιουργία παραπόνων, πρέπει αυτά να αντιμετωπίζονται με σοβαρότητα και σύμφωνα με ορισμένες διατάξεις. Έτσι, ο κάθε εργαζόμενος έχει το δικαίωμα να εκφράζει το παράπόνό του στον προϊστάμενό του, ο οποίος οφείλει να το εξετάζει με κατανόηση και μέσα στο πλαίσιο της αναγνώρισης της αξίας που έχει για την επιχείρηση το ανθρώπινο δυναμικό της. Ακόμη, ο εργαζόμενος κατά τη διάρκεια υποβολής του παραπόνου του μπορεί να συνοδεύεται

από άλλον συνάδερφο ή από κάποιο μέλος της συνδικαλιστικής του οργάνωσης. Τέλος, αν ο υπάλληλος δε μείνει ικανοποιημένος έχει το δικαίωμα να προσφύγει σε προϊστάμενο ανώτερου ιεραρχικού πεδίου.

Άλλη μία έκφανση της διαχείρισης της υπαλληλικής σχέσεις θεωρείται η πειθαρχία, δηλαδή η συμμόρφωση των υπαλλήλων στους κανόνες της εταιρείας. Το ιδανικό θα ήταν οι εργαζόμενοι να μάθουν να αυτοπειθαρχούν, ώστε να μη χρειάζεται να κινηθεί η πειθαρχική διαδικασία. Ακόμα, όμως και αν κινηθεί, θα πρέπει να υπάρχουν επαρκείς αποδείξεις από την πλευρά της επιχείρησης που διατυπώνει και την κατηγορία. Επιπλέον, θα πρέπει οι υπάλληλοι να προειδοποιούνται εγκαίρως, ώστε να μπορούν να διορθώσουν την συμπεριφορά τους. Συγχρόνως, ο υπάλληλος έχει το δικαίωμα να απολογηθεί και να εξηγήσει την δική του πλευρά των γεγονότων, να συνοδεύεται από κάποιον άλλο συνάδερφο ή εκπρόσωπο του σωματείου του και να κάνει έφεση σε περίπτωση που αδικήθηκε ή που του επιβλήθηκε υπερβολική ποινή. Όσον αφορά την ποινή, αυτή οφείλει να είναι ανάλογη με το παράπτωμα, να μην είναι ανταποδοτική και εκδικητική και ιδιαίτερα να μην προσβάλλει το άτομο.

Στη συνέχεια ως διαχείριση της υπαλληλικής σχέσης θεωρούνται και οι μεταβολές της υπηρεσιακής κατάστασης. Οι μεταβολές αυτές αναφέρονται στις μετακινήσεις των υπαλλήλων σε διαφορετικές θέσεις του ίδιου ή άλλου ιεραρχικού επιπέδου, αλλά και στην απομάκρυνσή τους από την εταιρεία. Ένα τέτοιο είδος μετακίνησης είναι η προαγωγή, δηλαδή η μετακίνηση του εργαζόμενου σε μια ανώτερη ιεραρχικά θέση. Αυτή η θέση συνεπάγεται μεγαλύτερες ευθύνες και περισσότερες γνώσεις, καθώς και μεγαλύτερη αμοιβή. Αρχικά σωστό από την πλευρά της επιχείρησης θα ήταν να ετοιμάσει μια προκήρυξη με όλες τις απαραίτητες πληροφορίες που χρειάζεται να ξέρει ο εργαζόμενος, όπως τα καθήκοντα και τις υποχρεώσεις του. Έπειτα, τα κριτήρια επιλογής των υποψηφίων πρέπει να χαρακτηρίζονται από αντικειμενικότητα χωρίς κάποιο περιθώριο διακρίσεων.

Ίσως πιο ηθικό εκ μέρους της επιχείρησης θα ήταν να δώσει ένα μεγαλύτερο πλεονέκτημα στην αρχαιότητα όσον αφορά την προαγωγή. Άτομα που βρίσκονται στην εταιρεία για αρκετά χρόνια προφανώς έχουν μεγαλύτερη πείρα και μπορούν να χειριστούν καλύτερα πιο απαιτητικές θέσεις. Ακόμα, με την προαγωγή αυτή τους αναγνωρίζεται η αφοσίωση που έδειξαν όλα αυτά τα χρόνια, με αποτέλεσμα να νιώθουν περήφανοι και σημαντικοί. Πολλές φορές όμως το γεγονός ότι αυτοί οι εργαζόμενοι είναι εξαιρετικά καλοί στις θέσεις που βρίσκονται, τους καθηλώνει σε αυτές, επειδή είναι αναντικατάστατοι, αντιμετώπιση η οποία θεωρείται λανθασμένη και θα έπρεπε να μην υφίσταται.

Πέρα από τις προαγωγές υπάρχουν και οι μεταθέσεις, δηλαδή οι μετακινήσεις υπαλλήλων σε άλλες θέσεις που ανήκουν σε διαφορετικές οργανικές μονάδες, αλλά βρίσκονται στο ίδιο επίπεδο ευθύνης. Η μετάθεση μπορεί να οφείλεται σε προσωπική επιθυμία του εργαζόμενου, οπότε η εταιρεία οφείλει να τη σεβαστεί, βέβαια η μετάθεση μπορεί να έχει επιπτώσεις στην αμοιβή του. Αν όμως η μετάθεση

γίνεται με πρωτοβουλία της εταιρείας, τότε ο εργοδότης οφείλει λάβει υπόψη του την οικογενειακή κατάσταση του υπαλλήλου, την ηλικία του και ίσως να του καλύψει και κάποια επιπλέον έξοδα (Κανελλόπουλος, 1991). Συγχρόνως, δίνεται στον μετατιθέμενο η υψηλότερη από τις δύο αμοιβές.

Στη συνέχεια, άλλη μορφή της διαχείρισης της υπαλληλικής σχέσης αποτελεί η απόλυση. Οι απολύσεις γίνονται κυρίως για λόγους οικονομικούς, όταν το επιβάλλει η οικονομική κατάσταση της επιχείρησης, ή ως το έσχατο μέτρο της πειθαρχικής διαδικασίας. Επειδή το θέμα της απόλυσης είναι ιδιαίτερα λεπτό η επιχείρηση οφείλει να επιδεικνύει υπευθυνότητα, εφευρετικότητα και ευαισθησία, ώστε να τηρούνται οι ηθικοί και επαγγελματικοί κανόνες. Επίσης, η διαδικασία της απόλυσης πρέπει να τηρείται με ακρίβεια, δηλαδή αρχικά να γνωστοποιείται η πρόθεση της διοίκησης για απολύσεις, αλλά και τους λόγους που οδήγησαν σε αυτές. Να δίνεται προτίμηση στην απόλυση νεώτερων μελών που δεν έχουν την πείρα των μεγαλύτερων, αλλά με την επιφύλαξη ότι υπάλληλοι που θεωρούνται κρίσιμοι δε θα απολυθούν. Τέλος, η εταιρεία οφείλει να δίνει αποζημίωση στους απολυμένους, καθώς και κάποιου είδους βοήθειας, για να βρουν άλλη δουλειά.

2.6. Ηθική και εκπαίδευση προσωπικού.

Η εκπαίδευση θεωρείται ως ένα μέσο, για να αντιμετωπιστούν κάποια οργανωτικά προβλήματα. Με αυτό τον τρόπο δηλαδή βελτιώνεται η ατομική και συλλογική απόδοση και αυξάνεται η παραγωγικότητα. Κάθε εταιρεία οφείλει να δίνει τη δυνατότητα μέσω της εκπαίδευσης στον εργαζόμενο να βελτιώσει τις δεξιότητές του και να γίνει ένα ακόμα πιο σημαντικό μέλος της. Οι κύριες μέθοδοι εκπαίδευσης είναι η διάλεξη, το σεμινάριο, η μελέτη περιπτώσεων (case study), η επίδειξη και το παίξιμο ρόλων (role play). Αρκετά χρήσιμη θεωρείται η εκπαίδευση από απόσταση που δίνει τη δυνατότητα ειδικά σε υπαλλήλους με οικογένεια να συμμετέχουν πιο εύκολα σε προγράμματα. Γι 'αυτό θα ήταν σωστό να εφαρμόζονται τέτοια προγράμματα από την πλευρά της εταιρείας.

Για να είναι αποτελεσματική η εκπαίδευση του προσωπικού θα πρέπει να διέπεται από κάποιες αρχές. Καταρχάς, πρέπει να είναι εθελοντική. Σε καμία περίπτωση δεν πρέπει η εταιρεία να εξαναγκάζει και να εκφοβίζει τα άτομα να συμμετέχουν. Ακόμα, πρέπει να στηρίζεται η εκπαίδευση στον αλληλοσεβασμό, να μην ασκείται ψυχολογική βία με το να μειώνεται η αξία κάποιου εκπαιδευόμενου και να μην απουσιάζει η καλοπροαίρετη κριτική και η συνεργασία. Τέλος, οι εκπαιδευτές οφείλουν να επαναπληροφορούν συνέχεια τους εκπαιδευόμενους, ώστε οι τελευταίοι να γνωρίζουν σε ποιο στάδιο μάθησης βρίσκονται, να χρησιμοποιούν μια διαδικασία μάθησης που να μην είναι παθητική και να ενθαρρύνουν τους εργαζόμενους κατά τη διάρκεια του προγράμματος.

2.7. Ηθική και ανθρώπινος παράγοντας.

Σε αυτή την ενότητα θα εξεταστεί μια σειρά από έννοιες που συνδέονται με τον τρόπο με τον οποίο σκέφτονται, αισθάνονται και ενεργούν οι άνθρωποι στο πλαίσιο των οργανώσεων. Πρόκειται για έννοιες της ηγεσίας, της επικοινωνίας και της εμπιστοσύνης.

Η ηγεσία είναι η άσκηση επιρροής κατά την οποία τα μέλη μιας ομάδας εργάζονται με τη βούλησή τους σύμφωνα με τον τρόπο που υποδεικνύει ο ηγέτης, ώστε να επιτευχθούν κάποιοι στόχοι. Τα χαρακτηριστικά που θεωρούνται ως γνωρίσματα του ηγέτη είναι η ηθική ακεραιότητα, η ευθύτητα, η απλότητα, η σταθερότητα, η αποφασιστικότητα, η δικαιοσύνη, η εργατικότητα και η επιμονή. Ακόμη, ο ηγέτης οφείλει να αναλαμβάνει τις ευθύνες του, να τηρεί τις υποσχέσεις του, να παραδέχεται τα λάθη του, να είναι ανεκτικός και να υπερασπίζεται την ομάδα του (Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη, 1992).

Υπάρχουν διάφορα στυλ ηγεσίας που παίρνουν την μορφή τους ανάλογα με τον τρόπο λήψης των αποφάσεων και με το βαθμό συμμετοχής του ηγέτη και των μελών της ομάδας. Έτσι, υπάρχει το αυταρχικό στυλ, το άτονο και το δημοκρατικό στυλ. Όμως για να λειτουργεί μια επιχείρηση ηθικά απέναντι στους εργαζόμενους της πρέπει να υιοθετεί το δημοκρατικό στυλ. Σύμφωνα με αυτό ο ηγέτης λαμβάνει αποφάσεις μετά από συζήτηση με τους εργαζόμενους και δημιουργεί ένα κλίμα αμοιβαίας εμπιστοσύνης και υψηλό αίσθημα ευθύνης. Με αυτό τον τρόπο οι εργαζόμενοι δε νιώθουν απλά όργανα εκτέλεσης εντολών και δεν αποξενώνονται από το αντικείμενο της δουλειάς τους. Επιπλέον, δέχονται και τον απαραίτητο σεβασμό από την πλευρά της ηγεσίας.

Η επικοινωνία από την άλλη ορίζεται ως η μετάδοση ή ανταλλαγή πληροφοριών, γνώσεων, ιδεών, απόψεων και συναισθημάτων μεταξύ των ανθρώπων. Ειδικά για τις επιχειρήσεις, η επικοινωνία θεωρείται αναγκαία προϋπόθεση όχι μόνο για την αποτελεσματικότητα, αλλά για τη συγκρότησή και τη λειτουργία τους (Μανιάτης, 1998). Για να μην υπάρχουν εμπόδια στην εφαρμογή της επικοινωνίας, πρέπει να τηρούνται κάποιες αρχές. Αρχικά, τα μηνύματα πρέπει να είναι σαφή, κατανοητά και απλά, ώστε ο εργαζόμενος να κατανοεί αμέσως τα καθήκοντά του. Θα πρέπει να ευνοείται ένα κλίμα που θα μπορεί άνετα και με ελευθερία να εκφράζεται ο υπάλληλος, αλλά και ένα κλίμα ψυχραιμίας και σεβασμού. Επίσης, ο εργοδότης οφείλει να είναι υπομονετικός, πρόθυμος να ακούσει, να μην αποθαρρύνει τον εργαζόμενο, να δείχνει ενδιαφέρον και να μην είναι ψυχρός. Τέλος, πρέπει να μην χρησιμοποιεί υπερβολικά την κριτική και τα αντεπιχειρήματα.

Στη συνέχεια, στο χώρο των οικονομικών συναλλαγών η εμπιστοσύνη έχει ορισθεί ως η προσδοκία ότι ένα άτομο, στην προκειμένη περίπτωση ο εργοδότης,

καταβάλλει καλόπιστη προσπάθεια να φερθεί σύμφωνα με τις υπάρχουσες συμφωνίες, ρητές και άρρητες. Ακόμα, η εμπιστοσύνη προϋποθέτει ότι το άτομο παραμένει πιστό στο πνεύμα των διαπραγματεύσεων που είχαν προηγηθεί των συμφωνιών και ότι δεν εκμεταλλεύεται τους άλλους, ακόμα και αν του δοθεί η ευκαιρία. Επιπλέον, αναγνωρίζει και προστατεύει τα δικαιώματα και τα συμφέροντα των υπαλλήλων. Επομένως, γίνεται φανερό ότι μέσα στην έννοια της εμπιστοσύνης ενυπάρχει μια ηθική διάσταση.

Οι θέσεις εργασίας, οι αμοιβές, οι προαγωγές και μια σειρά από άλλα συστήματα της εταιρείας διαμορφώνονται με έναν τρόπο, ώστε να εκφράζουν την εμπιστοσύνη της διοίκησης προς τις ικανότητες και την παρακίνηση των εργαζομένων. Γενικά τόσο οι αρχές που διέπουν τη σχέση διοίκησης-εργαζομένων, όσο και η εφαρμογή των αρχών αυτών στην πράξη, επιβεβαιώνουν ότι η εταιρεία κάνει ό,τι μπορεί, για να μεταχειρίζεται τους εργαζομένους με εντιμότητα και δικαιοσύνη.

2.8. Ηθική και εργασιακές σχέσεις.

Οι εργασιακές σχέσεις αναφέρονται στις σχέσεις που δημιουργούνται μεταξύ των εργοδοτών και των εργαζομένων στο πλαίσιο του συστήματος της μισθωτής εργασίας. Πιο συγκεκριμένα οι εργασιακές σχέσεις περιλαμβάνουν τους όρους σύμφωνα με τους οποίους παρέχεται η εργασία, αλλά και τις διαδικασίες που καθορίζουν αυτούς τους όρους.

Οι εργασιακές σχέσεις ρυθμίζονται βάσει κάποιων συλλογικών συμβάσεων. Οι συμβάσεις αυτές αρχικά οφείλουν να ρυθμίζουν ζητήματα για τη σύναψη, τους όρους λειτουργίας και τη λήξη των ατομικών συμβάσεων. Επιπλέον, πρέπει να επιτρέπουν στους υπαλλήλους την άσκηση του συνδικαλιστικού τους δικαιώματος και την παροχή συνδικαλιστικών διευκολύνσεων. Έπειτα, οφείλουν να καθορίζουν ζητήματα κοινωνικής ασφάλισης συμπεριλαμβανομένων και των συνταξιοδοτικών και θέματα σχετικά με τις διαδικασίες και τους όρους της συλλογικής διαπραγμάτευσης. Τέλος, πρέπει να περιέχουν και τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις των συμβαλλομένων μερών.

Μία άλλη παράμετρος που αφορά τις εργασιακές σχέσεις είναι η απεργία. Η απεργία αναφέρεται ως η προσωρινή αποχή από την παροχή μισθωτής εργασίας, γεγονός που αποτελεί μέρος της συνδικαλιστικής δράσης. Συγχρόνως, θεωρείται και το πιο επιφορτισμένο μέσο διεκδίκησης των δικαιωμάτων των εργαζομένων. Συνήθως, η απεργία χρησιμοποιείται ως μέσο διεκδίκησης, όταν οι εργοδότες επιθυμούν την μεγιστοποίηση του κέρδους και αυτό έρχεται σε σύγκρουση με τα συμφέροντα των εργαζομένων.

Η απεργία θεσπίζεται με την νομοθεσία (ν.1264/82) και προβλέπει ότι αποτελεί δικαίωμα των υπαλλήλων που ασκείται συλλογικά μέσω των συνδικαλιστικών

οργανώσεων, για να διαφυλαχθούν και να προαχθούν τα οικονομικά, εργασιακά, συνδικαλιστικά και ασφαλιστικά συμφέροντα των εργαζομένων. Ταυτόχρονα, είναι ένα μέσο εκδήλωσης της αλληλεγγύης των εργαζομένων προς εργαζόμενους άλλης εταιρείας ως ένδειξη συμπαράστασης η διαμαρτυρία.

2.9 Ηθική και ηγεσία

Αν και τα άτομα φέρουν κάποια ευθύνη για τη δική τους συμπεριφορά, οι ηγέτες των εταιρειών και εκείνοι σε άλλες θέσεις ηγεσίας έχουν την ευθύνη για το περιβάλλον στο οποίο η ανήθικη συμπεριφορά πραγματοποιείται. Σε ένα άρθρο του Harvard Business Review, ο Lynn Sharp Paine γράφει: « Σπάνια τα ελαττώματα ενός ατόμου εξηγούν πλήρως την εταιρική κακή μεταχείριση. Πιο χαρακτηριστικά, η ανήθικη εταιρική πρακτική περιλαμβάνει σιωπηρά, εάν όχι ρητά, τους όρους συνεργασίας και απεικονίζουν την αξία, τις τοποθετήσεις, τις πεποιθήσεις, τη γλώσσα και τα συμπεριφοριστικά πρότυπα που καθορίζουν την λειτουργική κουλτούρα μιας οργάνωσης. Οι manager που αποτυγχάνουν να παρέχουν σωστή ηγεσία και στα συστήματα ιδρυμάτων που διευκολύνουν την ηθική συμπεριφορά μοιράζονται την ευθύνη με εκείνους που συλλαμβάνουν, εκτελούν, και ωφελούνται εσκεμμένα από εταιρικά παραπτώματα.

Το σκάνδαλο στη Salomon Brothers, παραδείγματος χάριν, δεν οφειλόταν μόνο στην προθυμία του προϊσταμένου της κυβέρνησης να παραβιάσει τους νόμους του Υπουργείου Οικονομικών, προέκυψε, σε μεγάλο βαθμό, από τον επιθετικό πολιτισμό εμπορικών συναλλαγών της εταιρίας από ένα κακοσχεδιασμένο σύστημα αποζημίωσης και από μια έλλειψη εσωτερικών ελέγχων.

ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Ηθική-Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού και ειδικά θέματα.

3.1 Ηθική – Υγιεινή και Ασφάλεια.

Το θέμα της υγιεινής και της ασφάλειας χαρακτηρίζεται ιδιαίτερα κρίσιμο, γι' αυτό και έχει δημιουργηθεί σχετική νομοθεσία, η οποία περιλαμβάνει ένα σύνολο κανόνων που αναφέρονται και στις ευθύνες του εργοδότη. Πέρα όμως από την νομοθεσία υπάρχει στην επιχείρηση καταγεγραμμένη πολιτική για το ζήτημα αυτό. Η πολιτική αυτή περιλαμβάνει τις υποχρεώσεις των εργοδοτών, αλλά και των

εργαζομένων, καθώς και των κανόνων που συνιστούν το σύστημα προστασίας. Γενικά η εταιρεία δίνει προτεραιότητα στα θέματα αυτά απέναντι σε οικονομικούς υπολογισμούς και αναλαμβάνει την τελική ευθύνη.

Εφόσον η ύψιστη ευθύνη ανήκει στην επιχείρηση, ο εργοδότης οφείλει να έχει κάποιες υποχρεώσεις απέναντι στα θέματα υγιεινής και ασφάλειας. Αρχικά οφείλει να εξασφαλίζει ότι ο χώρος εργασίας προστατεύει την ασφάλεια και την υγεία των υπαλλήλων, να προλαμβάνει τους επαγγελματικούς κινδύνους και να δημιουργεί την απαραίτητη οργάνωση. Συγχρόνως, πρέπει να τηρεί ένα ειδικό βιβλίο ατυχημάτων, στο οποίο να αναγράφονται τα αίτια και η περιγραφή των ατυχημάτων, και ένα κατάλογο των εργατικών ατυχημάτων που είχαν ως συνέπεια να κρατήσουν τον εργαζόμενο εκτός δουλειάς λόγω ανικανότητας ύστερα από το ατύχημα.

Ακόμα, σε περίπτωση έκτακτων κινδύνων φροντίζει για την κατάλληλη υποδομή, προβλέπει για τις διασυνδέσεις με εξωτερικές υπηρεσίες, όπως η πυροσβεστική και το νοσοκομείο, και ελέγχει τακτικά τις εγκαταστάσεις και τα μέσα παροχής πρώτων βοηθειών. Επιπλέον, ορίζει τους εργαζόμενους που είναι υπεύθυνοι για τέτοια θέματα, συντηρεί τακτικά τους τόπους εργασίας και τον εξοπλισμό, φροντίζει για την αποκατάσταση των βλαβών, ώστε να μην προκληθούν κίνδυνοι, και εξασφαλίζει ότι όλοι οι εργαζόμενοι είναι σε θέση να λάβουν μέτρα σε περίπτωση σοβαρού κινδύνου. Τέλος, σε καμία περίπτωση τα μέτρα αυτά δεν επιβαρύνουν οικονομικά τους εργαζόμενους.

Η νομοθεσία πέρα από τους κανόνες υγιεινής και ασφάλειας έχει ορίσει και θέσεις τεχνικού ασφαλείας και γιατρού εργασίας. Έτσι, κάθε επιχείρηση οφείλει να χρησιμοποιεί τις υπηρεσίες τέτοιων ειδικών. Ο τεχνικός ασφαλείας έχει συμβουλευτικές και εποπτικές αρμοδιότητες, καθώς επιθεωρεί τους χώρους εργασίας, για να διαπιστώσει ότι τηρούνται οι κανόνες υγιεινής και ασφάλειας και συμμετέχει στο σχεδιασμό των προγραμμάτων πρόληψης κινδύνων. Κατά την άσκηση του έργου του ο τεχνικός ασφαλείας έχει ηθική ανεξαρτησία απέναντι στον εργοδότη. Τυχόν διαφωνία μαζί του για θέματα της αρμοδιότητάς του, δεν επισύρει απαραίτητα και τη λήξη της σύμβασής του. Από την άλλη ο γιατρός εργασίας παρέχει συμβουλές σε θέματα υγιεινής και ασφάλειας, προβαίνει σε ιατρικό έλεγχο και προσφέρει επείγουσα θεραπεία σε περίπτωση ατυχήματος ή αιφνίδιας νόσου.

Σημαντική ακόμη θεωρείται και η συμμετοχή των εργαζομένων στη διαδικασία διαμόρφωσης τέτοιων προγραμμάτων. Για το λόγο αυτό θεσπίζεται ένας μηχανισμός για την έκφραση των απόψεων των εργαζομένων σε θέματα υγιεινής και ασφάλειας. Η νομοθεσία προβλέπει την εκλογή εκπροσώπων των εργαζομένων ή επιτροπών. Έτσι, σε επιχειρήσεις που απασχολούν λιγότερα από πενήντα άτομα εκλέγεται ο εκπρόσωπος των εργαζομένων για θέματα υγιεινής και ασφάλειας, ενώ σε εταιρείες με πολυάριθμο προσωπικό εκλέγονται Επιτροπές Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας. Ο ρόλος των επιτροπών ή των εκπροσώπων αυτών είναι να συμμετέχουν στη διαμόρφωση της πολιτικής της εταιρείας απέναντι σε θέματα πρόληψης κινδύνων. Τέλος, υποβάλλουν προτάσεις για τη λήψη μέτρων αποτροπής ατυχημάτων (Δρίβας, 1997).

Από την πλευρά της η επιχείρηση απευθύνεται στους υπαλλήλους επιδιώκοντας τη συμμετοχή τους στη λήψη αποφάσεων, όπως ο καθορισμός των εργαζομένων που θα αναλάβουν τις υποχρεώσεις του τεχνικού ασφαλείας και του γιατρού εργασίας, αλλά και η διαμόρφωση κανόνων υγιεινής και ασφάλειας. Γενικά οι εργαζόμενοι έχουν το δικαίωμα να υποβάλλουν προτάσεις και να ζητούν από τον εργοδότη λήψη κάποιων μέτρων, χωρίς να υφίστανται επιπτώσεις για αυτές τους τις κινήσεις. Επιπλέον, έχουν το δικαίωμα να απευθυνθούν στην αρμόδια επιθεώρηση εργασίας, αν διαπιστώσουν ότι τα μέτρα που πήρε ο εργοδότης είναι ανεπαρκή. Τέλος, μπορούν να είναι μπροστά κατά τη διάρκεια του ελέγχου της αρμόδιας Επιθεώρησης Εργασίας και να διατυπώσουν παρατηρήσεις.

Μια ακόμη απειλή της υγείας θεωρείται το επαγγελματικό άγχος. Αυτό μπορεί να προκαλέσει υπερένταση, ευερεθιστικότητα και αδυναμία συγκέντρωσης. Επομένως, η αντιμετώπιση του αποτελεί θέμα μείζονος σημασίας, διότι δεν έχει μόνο συνέπειες στην απόδοση των εργαζομένων, αλλά και στην ποιότητα της εργασιακής ζωής. Η εμφάνιση του επαγγελματικού άγχους προκαλείται πολλές φορές από την αναντιστοιχία ανάμεσα στις ικανότητες του υπαλλήλου και στη θέση εργασίας. Οι ικανότητες του υπαλλήλου, αν είναι μεγαλύτερες από αυτές που προϋποθέτει η θέση, τότε το αποτέλεσμα είναι να νιώθει ανία, ενώ στην αντίθετη περίπτωση αισθάνεται ανεπαρκής. Γι' αυτό τα άτομα πρέπει να τοποθετούνται σε θέσεις ανάλογα με τις ικανότητές τους.

Επίσης, το άγχος μπορεί να προκληθεί λόγω των υψηλών ευθυνών που έχει μια θέση, της πολυπλοκότητάς της, των αντίξων συνθηκών και των ωρών εργασίας. Σε αυτή την περίπτωση σωστό είναι να υπάρχει μία διαρκής επικοινωνία του εργαζομένου με τον προϊστάμενό του, για να μπορεί ο πρώτος να εκφράσει τις ανησυχίες του, καθώς και ειδικευμένο προσωπικό στο οποίο μπορούν να απευθυνθούν υπάλληλοι που νιώθουν πίεση (Φοντάνα, 1993). Συγχρόνως, το κλίμα ανταγωνισμού και συγκρούσεων που μπορεί να επικρατεί οδηγεί στην εμφάνιση του άγχους. Έτσι, η εταιρεία οφείλει να ευνοεί ένα κλίμα που να επικρατεί το ομαδικό πνεύμα και να τηρούνται οι ηθικές αρχές. Στη συνέχεια, οφείλει να αναθέτει καθήκοντα προς τους εργαζόμενους απαλλαγμένα από ασάφειες και αντιφάσεις και να τους δίνει αρκετή αυτονομία, ώστε να επιτελούν τα καθήκοντα αυτά για τα οποία είναι υπεύθυνοι. Ακόμη, τα κριτήρια για την επαγγελματική τους εξέλιξη πρέπει να είναι προκαθορισμένα και να διέπονται από αξιοκρατία. Τέλος, οι προϊστάμενοι πρέπει να έχουν περάσει από κάποιου είδους εκπαίδευση, για να μπορούν να αναγνωρίζουν τις περιπτώσεις άγχους των υφισταμένων τους και να προσεγγίζουν πιο σωστά το πρόβλημα.

3.2. Επιχειρησιακή Ηθική και Δυνάμεις Μεταβολής.

Υπάρχουν κάποιες δυνάμεις, όπως η τεχνολογία και η παγκοσμιοποίηση, οι οποίες αναγκάζουν τις επιχειρήσεις να μεταβάλλονται. Οι δυνάμεις αυτές

διαμορφώνουν τον τρόπο με τον οποίο οι εταιρείες διαχειρίζονται τις σχέσεις τους σε διαφορετικά τοπικά, εθνικά και διεθνή περιβάλλοντα με τα άτομα και με τους άλλους οργανισμούς. Η επιτυχία των σχέσεων αυτών έγκειται στη θέληση των εταιρειών να γίνουν πιο ειλικρινείς και πιο υπεύθυνες όσον αφορά το συμβόλαιο μεταξύ αυτών και των άμεσα ενδιαφερόμενων, αναφορικά με τους πλήρεις στόχους, συμπεριλαμβανομένης της κοινωνικής και της περιβαλλοντικής τους επίδρασης και όχι μόνο της οικονομικής. Ζούμε σε μια ραγδαία μεταβαλλόμενη κοινωνία στην οποία τα πάντα είναι ρευστά και οι αλλαγές είναι σχεδόν καθημερινές. Όπως γίνεται αντιληπτό αυτές οι αλλαγές δεν ήταν δυνατόν να μην επηρεάσουν και την επιχειρηματική στρατηγική -κουλτούρα.

Όπως λέει ο σύμβουλος επιχειρήσεων Joel Hagan, τις σημερινές μεταβολές στην επιχειρηματική κουλτούρα προκαλούν τέσσερις ισχυρές δυνάμεις: η τεχνολογία, η παγκοσμιοποίηση, η αυξανόμενη αξία των άυλων αγαθών και ο κοινώς αποκαλούμενος «πόλεμος των ταλέντων». Οι δυνάμεις αυτές αναδιαμορφώνουν τον τρόπο με τον οποίον οι εταιρείες διαχειρίζονται τις σχέσεις τους σε διαφορετικά τοπικά, εθνικά και διεθνή περιβάλλοντα με τα μεμονωμένα άτομα και άλλους οργανισμούς. Η επιτυχία των σχέσεων αυτών εξαρτάται από την θέληση των εταιρειών να γίνουν πιο ειλικρινείς και υπεύθυνες – σαφείς όσον αφορά το συμβόλαιο μεταξύ αυτών και των άμεσα ενδιαφερομένων, αναφορικά με τους πλήρεις στόχους τους –συμπεριλαμβανομένης της κοινωνικής και της περιβαλλοντικής τους επίδρασης και όχι μόνον της οικονομικής– καθώς και για τον βαθμό ως προς τον οποίον επιτυγχάνουν τους στόχους τους.

3.3. Τεχνολογία.

Η τεχνολογία είναι ένας παράγοντας που έχει επηρεάσει άμεσα τη ζωή των ανθρώπων είτε θετικά είτε αρνητικά, κυρίως στον εργασιακό τομέα. Συγκεκριμένα το διαδίκτυο αποτελεί ένα σπουδαίο εργαλείο που έχει στη διάθεση του κάθε άτομο. Μέσω αυτού μεταδίδονται μεγάλες ποσότητες δεδομένων και πληροφοριών όπου και όποτε χρειάζεται. Στις επιχειρήσεις ειδικότερα η χρήση του δημιουργήσε στενότερες σχέσεις με τους πελάτες και τους προμηθευτές. Από την άλλη πλευρά υπάρχει και ο λεγόμενος “κίνδυνος του Κυβερνοχώρου” που μπορεί να προκαλέσει αρνητικά αποτελέσματα από τα αναμενόμενα. Σε αυτά τα αρνητικά αποτελέσματα μπορούν να συμπεριληφθούν η δυσφήμιση στον κυβερνοχώρο, παραβίαση πνευματικών δικαιωμάτων και έλλειψη εμπιστοσύνης. Επιπλέον η μετάδοση ιών από αμέλεια και η παραβίαση υπολογιστών αποτελούν μέρος των συνεπειών αυτών.

Ως παράδειγμα των αρνητικών επιπτώσεων ο πετρελαϊκός γίγαντας Chevron αναγκάστηκε να πληρώσει αποζημίωση του ύψους των \$ 2,2 εκατομμυρίων, όταν εργαζόμενοι της εταιρείας θεώρησαν ως προσβλητικό ένα ηλεκτρονικό μήνυμα (email) που δημοσιοποίησαν οι συνάδερφοί τους με τίτλο <<25 λόγοι για τους οποίους η μπίρα είναι καλύτερη από τις γυναίκες>>

Οι εταιρείες λοιπόν για να αποφύγουν τέτοιες περιπτώσεις υιοθέτησαν ένα εξειδικευμένο λογισμικό φιλτραρίσματος. Αυτό το λογισμικό περιλαμβάνει τον έλεγχο των ηλεκτρονικών μηνυμάτων με τη χρήση καταλόγων με απαγορευμένες λέξεις κ φράσεις ,καθώς και ένα προσαρμοσμένο λεξικό με ειδικές λέξεις ,ενδεχομένως με ονόματα ανταγωνιστών ή προγραμμάτων που θέτουν το σύστημα σε συναγερμό και συλλαμβάνουν τα μηνύματα .Επίσης τα εισερχόμενα και τα εξερχόμενα μηνύματα παραπέμπονται σε διαχειριστή ,ο οποίος τα εγκρίνει ή τα απορρίπτει. Ακόμα υπάρχει ειδικό σύστημα παρακολούθησης πρόληψης διαρροής ευαίσθητων πληροφοριών (Παπαδάκης, 2004).

Εδώ όμως μπαίνουν στη μέση ηθικά ζητήματα, καθώς οι εργαζόμενοι θίγονται και χαρακτηρίζουν αυτά τα προϊόντα “λογισμικό υποκρισίας”. Επομένως θα ήταν καλό οι εργοδότες να ενημερώνουν τους εργαζόμενους σχετικά με τη φύση και το επίπεδο παρακολούθησης των mails , ώστε οι δεύτεροι να μπορέσουν να αποδεχτούν αυτά τα συστήματα. Σύμφωνα και από μία έρευνα της PC World Online στο περιοδικό Fortune σε 44 από τις 100 μεγαλύτερες εταιρείες του κόσμου ,το 94 % των ερωτηθέντων συμφωνούσε στην παρακολούθηση υπό την προϋπόθεση ότι είχε ενημερωθεί .Το 4 % όμως διαφώνησε.

Γενικά η καλή γνώση του νόμου αντιλαμβάνεται ως καλύτερη αίσθηση της ηθικής. Μολαταύτα η διαφορά των νόμων από χώρα σε χώρα δυσχεραίνει την κατάσταση. Έτσι στην Αμερική το συμφέρον του εργοδότη είναι ισχυρότερο από το δικαίωμα του απορρήτου του εργαζόμενου .Γι’ αυτό και η απάντηση του δικαστηρίου σε μήνυση που υπέβαλε εργαζόμενος, όταν απολύθηκε λόγω κακού χιούμορ με σεξουαλικά υπονοούμενα σε mail,ήταν ότι εκείνος, εφόσον χρησιμοποίησε επιχειρησιακό εξοπλισμό , δεν είναι σε θέση να ζητάει σεβασμό των προσωπικών του δεδομένων .Αντίθετα στην Ευρώπη μετά από απόφαση του Ευρωπαϊκού Δικαστηρίου των Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων το 1997 θεωρήθηκε σωστό να υπάρχει σεβασμός του απορρήτου κατά την πραγματοποίηση και λήψη τηλεφωνικών κλήσεων στο χώρο εργασίας .

3.4. Παγκοσμιοποίηση.

Πολλές αλλαγές στον τομέα των επιχειρήσεων έχει επιφέρει και η παγκοσμιοποίηση. Αρχικά η παγκοσμιοποίηση υπήρξε η κινητήριος δύναμη, τόσο στη δημιουργία αύξησης της παγκόσμιας οικονομίας όσο και της υιοθέτησης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Κατά τα τελευταία χρόνια, η εταιρική κοινωνική ευθύνη προωθήθηκε περισσότερο από οτιδήποτε άλλο από την παγκοσμιοποίηση. Απο την άλλη πολλές εγχώριες και τοπικές βιομηχανίες έχουν παραχωρήσει τη θέση τους σε άλλες μεγαλύτερες με αποτέλεσμα την απώλεια πολλών θέσεων εργασίας της αγοράς. Επιπρόσθετα, επιχειρήσεις όπως η Coca-Cola και η Microsoft οι οποίες αποτελούν οικονομικούς κολοσσούς που επικρατούν στις αγορές επηρεάζουν την ποικιλομορφία σε τοπικό επίπεδο και προκαλούν διεθνή ομοιομορφία. Βέβαια η

δημιουργία μιας επιτυχημένης διεθνούς επιχείρησης βασίζεται στην εργασία σε διεθνές περιβάλλον με πολλές γλώσσες, πολιτισμούς, διεθνή φορολογικά πλαίσια και κανόνες. Εκεί εισέρχονται και οι ηθικοί κανόνες, ώστε οι εργοδότες να επιτύχουν την ισορροπία στην εταιρεία. Επομένως οι εργοδότες οφείλουν αρχικά να συμμορφώνονται στους τοπικούς νόμους και στα οικονομικά ,φορολογικά και εργασιακά καθεστώτα καθώς και να σέβονται τα τοπικά ήθη και έθιμα, τις θρησκευτικές πεποιθήσεις και τους κώδικες ένδυσης των εργαζομένων έτσι ώστε να αποφύγουν να θίξουν τις πολιτισμικές και πολιτικές ιδιαιτερότητες τους καθώς και αυτές της εκάστοτε τοπικής κοινωνίας. Τέλος, είναι απαραίτητο το να επικροτείται η διαφορετικότητα μέσα στην εταιρεία καθώς και να επιβραβεύεται με εργασιακές πρακτικές ,εργασιακά επιδόματα και διαδικασίες αποδοτικού μάνατζμεντ.

3.5. Άυλα περιουσιακά στοιχεία.

Το επίπεδο γνώσης και δεξιοτήτων καθώς και οι προσωπικές πληροφορίες του εργατικού δυναμικού καλύπτουν αυτό που ονομάζεται άυλα περιουσιακά στοιχεία. Πολλά άτομα στην επιχείρηση διακρίνονται από ιδιαίτερες ικανότητες ,οι οποίες είναι πολύτιμες γι 'αυτήν. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να προσφέρουν οι εργοδότες αυξήσεις ,ώστε να κρατήσουν αυτά τα άτομα με ταλέντο. Όμως τα άτομα αυτά θεωρούν πως οι εργοδότες τους δεν αξίζουν την εμπιστοσύνη τους. Σύμφωνα με το μανιφέστο του Cluetrain οι εργαζόμενοι θέλουν οι προϊστάμενοί τους να μάθουν να τους μιλούν ειλικρινά και ανθρώπινα (Παπαδάκης, 2004). Επιπλέον ζητούν περισσότερη εξουσία ,ανεξαρτησία και συμμετοχή στις μεγάλες αποφάσεις. Ακόμη θεωρούν την εργασία σχέση αμφίδρομη ,δηλαδή μια σχέση με τον εργοδότη αμοιβαία με ίσους όρους και εμπιστοσύνη.

Εφόσον τα ταλαντούχα αυτά άτομα θα επενδύουν την ενέργειά τους και το ταλέντο τους σε οργανισμούς ,επιλέγουν να συνεργάζονται με οργανισμούς με αξίες και <<πιστεύω>> που ταιριάζουν με τα δικά τους.

3.6 Οικονομική κρίση

Η υπάρχουσα οικονομική κατάσταση έχει προκαλέσει σωρεία αλλαγών στις ζωές μας και την κοινωνία μας, συνεπώς από αυτήν την φάση ύφεσης της οικονομίας ανεπηρέαστη δεν θα μπορούσε να μείνει και η επιχειρησιακή ηθική. Η δύσκολη αυτή κατάσταση στην οποία έχουμε περιέλθει έκτος από παύση των επενδύσεων έχει προκαλέσει και κρίση αξιών. Επικρατεί δε η άποψη ότι η οικονομική κρίση ήταν και αποτέλεσμα της έλλειψης πλάνου εταιρικής κοινωνικής εύθυνης. Στο πρόσφατο παρελθόν οι επιχειρήσεις βασίστηκαν σε καθαρά

κερδοσκοπικά μοντέλα αδιαφορώντας για το ανθρωποκεντρικό μοντέλο διοίκησης και λειτουργίας, με τις γνωστές σε όλους μας συνέπειες.

Σε αυτό το συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον οι επιχειρήσεις δεν έχουν άλλη επιλογή από το να προσαρμοστούν. Όπως αναφέρει η κ. Θέκλα Παρασκευούδη σε σχετικό άρθρο της το οποίο θα επισυνάπτει στην συνέχεια, την θέση της ανάπτυξης την έχει καταλάβει η προσαρμοστικότητα. Γίνεται εύκολα αντιληπτό λοιπόν ότι για να επιτύχει μια επιχείρηση πρέπει να αλλάξει πολιτική πλεύσης και να προχωρήσει στην υιοθέτηση ενός ανθρωποκεντρικού μοντέλου και να προβεί στην ανάληψη δράσεων εταιρικής ευθύνης. Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι οι επιχειρήσεις θα πρέπει να αντιμετωπίσουν την ΕΚΕ ως επένδυση και όχι ως έξοδο. Η ΕΚΕ έρχεται σαν εργαλείο στα χέρια των επιχειρήσεων και ως μέσο σχεδιασμού επιχειρηματικών πλάνων.

Η προώθηση δράσεων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης σημαίνει ταυτόχρονα σεβασμό στην ανθρώπινη αξιοπρέπεια, στη φύση και στον πολιτισμό. Επιπρόσθετα οι επιχειρήσεις είναι μέρος της κοινωνίας και συνδεδεμένες με το κοινωνικό σύνολο, δημιουργείται συνεπώς μια σχέση εξάρτησης. Στόχος της επιχείρησης είναι η εκτέλεση ενός πλάνου βιώσιμης ανάπτυξης και μακροπρόθεσμης κερδοφορίας μέσω του σεβασμού στο κοινωνικό σύνολο. Τα πλεονεκτήματα που θα αποκομίσει μέσω δράσεων ΕΚΕ μια επιχείρηση είναι η αύξηση της συνοχής των εργαζομένων καθώς και αύξηση στην παραγωγικότητα τους. Επιπλέον μέσω της ΕΚΕ η επιχείρηση μπορεί να κερδίσει την συμπάθεια και την εμπιστοσύνη των καταναλωτών που παρουσιάζονται όλο και πιο ευαίσθητοι σε θέματα ηθικής.

«Ενδεικτικά είναι τα αποτελέσματα έρευνας που εμφανίζουν τους ευρωπαίους καταναλωτές να επηρεάζονται οι αγοραστικές τους αποφάσεις από την Ε.Κ.Ε και ένας στους πέντε είναι διαθέσιμοι να πληρώσουν ακριβότερα προϊόντα με περιβαλλοντικό και κοινωνικό υπόβαθρο ή να σαμποτάρουν μέσα από την αποχή κατανάλωσης προϊόντων που παράγουν επιχειρήσεις οι οποίες καταστρατηγούν βασικούς κανόνες ΕΚΕ.»

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Ηθική και ζητήματα φύλου.

4.1. Θέματα ηθικής παρενόχλησης στο χώρο εργασίας.

Ο όρος ηθική παρενόχληση στο χώρο εργασίας αποκτά ανάλογα με το νόημα του κάθε φορά και μια διαφορετική έννοια. Έτσι, υπάρχει ο όρος *mobbing, bullying, moral harassment*, οι οποίοι αναφέρονται στη ψυχική και πνευματική κακοποίηση ενός ατόμου.

Ο όρος *mobbing* σύμφωνα με το νόμο που ψηφίστηκε στη Σουηδία το 1994 ορίζεται ως «οι αξιόμημπτες και επαναλαμβανόμενες πράξεις ή οι καθαρά αρνητικές, που έχουν ως στόχο τους υπαλλήλους και μπορούν να τους οδηγήσουν στην απομόνωση από την κοινότητα στον εργασιακό χώρο». Έπειτα, ο όρος *bullying* εισήχθη στη ψυχολογία της εργασίας από τον Lazarus το 1984 και αναφέρεται στους εκφοβισμούς που βιώνουν τα άτομα στον εργασιακό χώρο. Τέλος, ο όρος *moral harassment* σύμφωνα με την Hirigoyen ορίζεται ως «η καταχρηστική συμπεριφορά (χειρονομία, λόγος, στάση) που προσβάλλει, με την επανάληψη ή τη συστηματοποίηση της, την αξιοπρέπεια ή την ψυχική ή σωματική ακεραιότητα ενός ατόμου, βάζοντας σε κίνδυνο την εργασία του ή υποβιβάζοντας το εργασιακό κλίμα».

Αρχικός παράγοντας που ωθεί τα άτομα στο να παρενοχλούν τα θύματα τους, είναι ο φόβος. Ο φόβος που προκαλείται από τις συνεχείς αλλαγές και αναδιοργανώσεις των επιχειρήσεων και δημιουργούν ένα άτομο επιφυλακτικό με τους γύρω του με επιθετικές στάσεις. Επιπλέον, ένα ακόμα στοιχείο που προκαλεί παρενόχληση είναι η εξαίρεση ενός ατόμου λόγω της διαφορετικότητάς του από το σύνολο των ανθρώπων που εργάζονται στην εταιρεία. Συγκεκριμένα, αν ο τρόπος ομιλίας και συμπεριφοράς ενός ατόμου, αλλά και ο τρόπος που εργάζεται είναι διαφορετικός, υπάρχει μεγάλη πιθανότητα να προκαλέσει την παρενόχλησή του. Σε αυτές τις περιπτώσεις η παρενόχληση χρησιμοποιείται, για να «συνετισθεί» το άτομο με αυτά που επιτάσσει η ομάδα. Ακόμα, αιτία παρενόχλησης μπορούν να αποτελέσουν οι θρησκευτικές και φυλετικές διαφορές, οι διαφορετικές σεξουαλικές προτιμήσεις και η αναπηρία.

Παράλληλα και το στοιχείο του ανταγωνισμού που προκαλεί τον φθόνο μπορεί να οδηγήσει στην παρενόχληση. Ακόμα, ένα υψηλόβαθμο στέλεχος μπορεί να παρενοχλεί έναν εργαζόμενο που βρίσκεται χαμηλά στην ιεραρχική κλίμακα. Ο δεύτερος όμως φοβάται να αντιδράσει λόγω της πιθανής απόλυσής του. Επίσης, θύματα παρενόχλησης στο χώρο εργασίας πέφτουν πιο συχνά οι γυναίκες, οι οποίες από την κοινωνία λανθασμένα αναγνωρίζονται ως πιο αδύναμες, και άτομα μικρότερης ηλικίας που δεν ξέρουν πως να αντιδράσουν. Όλα αυτά τα άτομα που μπορεί να πέσουν θύματα παρενόχλησης συνήθως αναπτύσσουν κάποιες

ψυχολογικές και παθολογικές διαταραχές, ορισμένες από αυτές ιδιαίτερα σοβαρές, γι' αυτό και η επιχείρηση οφείλει να βρει τρόπους πρόληψης και αποφυγής τέτοιων καταστάσεων.

Καταρχάς, η εταιρεία πρέπει να υιοθετήσει μηχανισμούς πρόληψης και υποστηρικτικής παρέμβασης στα θύματα της παρενόχλησης. Στα μέτρα πρόληψης περιλαμβάνονται οι διαδικασίες σωστής επιλογής προσωπικού, οι οποίες πέρα από το βιογραφικό και τη συνέντευξη με τον υποψήφιο, πρέπει να συμπεριλαμβάνουν και πληροφορίες από προηγούμενους εργοδότες. Η σωστή ενημέρωση και εκπαίδευση των εργαζομένων, ώστε να κατανοήσουν τον ρόλο τους, βοηθάει στη μείωση του άγχους και της αμφισβήτησης του ρόλου αυτού. Στη συνέχεια, η διαμεσολάβηση ειδικών σε περιπτώσεις συγκρούσεων, όπως οι εργοθεραπευτές, μπορεί να λειτουργήσουν ευνοϊκά στα θύματα της παρενόχλησης.

Ταυτόχρονα, η υιοθέτηση μέτρων για την υποστήριξη των υπαλλήλων που έχουν υποστεί κάποιου είδους παρενόχληση, στοχεύει στην ενδυνάμωση του ρόλου αυτών των εργαζομένων. Επιπλέον, η χορήγηση ανώνυμων αυτοσυμπληρούμενων ερωτηματολογίων μπορεί να βοηθήσει την εταιρεία να πατάξει τέτοιες συμπεριφορές και να δώσει στον υπάλληλο την δυνατότητα να εκφράσει το πρόβλημά του. Ακόμα υπάρχει και η μέθοδος της παρατήρησης που θεωρείται αρκετά αντικειμενική, όμως υπάρχει η άποψη ότι οι εργαζόμενοι δεν μπορούν να γίνουν αντικείμενα έρευνας. Συγχρόνως, το άτομο που υφίσταται την παρενόχληση θα πρέπει να έχει το δικαίωμα να εκφράσει άμεσα και ελεύθερα το πρόβλημά του χωρίς να έχει το φόβο της επικείμενης απόλυσής του. Τέλος, σωστό είναι να διοργανώνονται σεμινάρια ενημέρωσης και ευαισθητοποίησης για θέματα παρενόχλησης, καθώς και εκπαίδευσης σε τεχνική λεκτικής αυτοάμυνας.

4.2 Σεξουαλική παρενόχληση στο εργασιακό περιβάλλον

4.2.1 Ηθικοί προβληματισμοί για τη σεξουαλική παρενόχληση στο εργασιακό περιβάλλον.

Η σεξουαλική παρενόχληση δεν είναι ένα μέγεθος που μπορεί να μετρηθεί, αλλάζει νόημα ανάλογα με τις επιταγές της κάθε κοινωνίας. Γι' αυτό και κάθε κοινωνία επιβάλλει κάθε φορά τα όρια της σεξουαλικής ελευθερίας. Ως σεξουαλική παρενόχληση λαμβάνονται όλες οι μη αποδεκτές από το άτομο που την υφίσταται σεξουαλικές προσεγγίσεις, απαιτήσεις για σεξουαλικές παραχωρήσεις και γενικότερα κάθε είδους λεκτικές ή σωματικές συμπεριφορές σεξουαλικού χαρακτήρα. Αυτές οι συμπεριφορές επικρατούν συνήθως σε συνθήκες πρόσληψης ενός ατόμου, απόλυσής του και σε περιπτώσεις που ο θύτης θέλει να δημιουργήσει ένα εχθρικό εργασιακό περιβάλλον γι' αυτόν.

Συνηθέστερα θύματα σεξουαλικής παρενόχλησης πέφτουν οι γυναίκες σύμφωνα με σχετικές έρευνες. Αυτό συμβαίνει γιατί υπάρχει μια στερεότυπη αντίληψη από την κοινωνία ότι η γυναίκα είναι από τη φύση της αδύναμη και ότι ο ρόλος της περιορίζεται στη διαίωσιση του είδους και στην ανατροφή των παιδιών. Έτσι, εξαπολύονται κατά των γυναικών επιθέσεις για τη θηλυκότητά τους, προσβλητικές εκφράσεις σεξουαλικού χαρακτήρα και περιγράφονται πράξεις στις οποίες θα μπορούσαν να υποβληθούν. Παρόλα αυτά τα τελευταία χρόνια έχουν παρατηρηθεί κρούσματα σεξουαλικής παρενόχλησης και στους άντρες.

Υπάρχουν και άλλες κατηγορίες, ευπαθείς ομάδες, που είναι εξαιρετικά ευάλωτες. Συγκεκριμένα, όσον αφορά τις γυναίκες οι διαζευγμένες, οι νεοεισελθείσες στην εταιρεία, οι γυναίκες μικρότερης ηλικίας και αυτές που παρουσιάζουν κάποια αναπηρία, καθώς και οι ομοφυλόφιλες γυναίκες είναι τα συχνότερα θύματα αυτής της συμπεριφοράς. Τέλος, θύματα πέφτουν οι ομοφυλόφιλοι άντρες, οι άντρες νεαρής ηλικίας και οι άντρες που ανήκουν σε φυλετικές μειονότητες.

Στην Ελλάδα ακόμη και σήμερα εν έτη 2014 είναι δύσκολο να κερδίσει κάποιος μια υπόθεση σεξουαλικής παρενόχλησης, συχνά λόγω έλλειψης αποδεικτικών στοιχείων, με βάση όμως τις αποφάσεις που μέχρι σήμερα έχουν ληφθεί για το θέμα μπορεί κανείς να συμπεράνει ότι :

- Η γυναίκα πρέπει να είναι σε θέση να τεκμηριώσει ως ένα σημείο ότι έχει υποστεί σεξουαλική παρενόχληση, μέσω δικών της τεκμηρίων ή των μαρτυριών άλλων προσώπων.
- Σε διευθέτηση ή σε δίκη είναι επιβαρυντικό για τον άνδρα όταν υπάρχουν μάρτυρες που είχαν παρόμοιες εμπειρίες με τη γυναίκα της εν λόγω υπόθεσης όπως έδειξε η απόφαση 505 2010 του Συμβουλίου της Επικρατείας. Ιδιαίτερα στις μικρές ιδιωτικές επιχειρήσεις οι συνάδελφοι που ίσως έχουν δει την παρενόχληση να συμβαίνει, διστάζουν να καταθέσουν υπέρ της γυναίκας, από φόβο μήπως χάσουν την δουλειά τους.
- Όσοι από αυτούς που παρενοχλούν διαθέτουν τυπική ή άτυπη εξουσία μπορούν να κάνουν αθέμιτα αντίποινα για να βλάψουν την καταγγέλλουσα. Η γυναίκα προστατεύεται από τα αντίποινα που είναι ρητώς απαγορευμένα, σύμφωνα με τον νόμο 3896 2010, Άρθρο 14.

Όσον αφορά τις επιχειρήσεις, σημαντικό είναι να υπάρχουν μέτρα πρόληψης, ώστε να αποφεύγονται τέτοιες συμπεριφορές, ακόμα όμως και μέτρα υποστήριξης θυμάτων. Καταρχάς, η εταιρεία οφείλει να αντιμετωπίσει το θέμα αυτό με ιδιαίτερη σοβαρότητα και με νομικούς όρους. Έπειτα, πρέπει να επενδύσει κάποια χρήματα στην εκπαίδευση του προσωπικού σε θέματα σεξουαλικής παρενόχλησης. Επιπλέον, πρέπει να γίνουν βελτιώσεις στο ψυχοκοινωνικό περιβάλλον που επικρατεί στην εταιρεία, δηλαδή να έχουν οι εργαζόμενοι το δικαίωμα επιλογής του τρόπου διεκπεραίωσης της εργασίας τους, να απαλλαγούν από την ιδιαίτερα μονότονη και επαναλαμβανόμενη εργασία και να έχουν μεγαλύτερη παροχή πληροφοριών σχετικά με τους στόχους της εργασίας τους και των καθηκόντων τους (Αντωνίου, 2008).

Στη συνέχεια, η εταιρεία οφείλει να ενημερώνει τους υπαλλήλους της για θέματα σεξουαλικής παρενόχλησης, να διευρύνει την έκταση και τη φύση του προβλήματος, αλλά και να διαμορφώνει μια πολιτική που να δεσμεύει ηθικά τον

εργοδότη απέναντι στον εργαζόμενο για ένα περιβάλλον απαλλαγμένο από τέτοια περιστατικά. Ακόμη, πρέπει ο εργαζόμενος να έχει το δικαίωμα να καταγγείλει μια τέτοια παρενόχληση χωρίς να έχει το φόβο της πιθανής απόλυσής του. Επίσης, πρέπει να υπάρχουν μέσα στην επιχείρηση υπηρεσίες παροχής συμβούλων στους οποίους μπορούν να απευθυνθούν τα θύματα της σεξουαλικής παρενόχλησης, να ζητήσουν συμβουλές και υποστήριξη πάντα με την προϋπόθεση ότι διαφυλάσσεται το απόρρητό τους.

Παράλληλα, η εταιρεία οφείλει να αυξήσει τις ευθύνες και τις αρμοδιότητες της διαχείρισης για το χειρισμό των συγκρούσεων και να βελτιώσει την επικοινωνία στο εργασιακό περιβάλλον. Συγχρόνως, θα πρέπει να δίνει στους εργαζόμενους το δικαίωμα να συμμετέχουν αυτοί μαζί και με τους εκπροσώπους τους στην εκτίμηση του κινδύνου και στην πρόληψη της σεξουαλικής παρενόχλησης. Τέλος, πρέπει να γίνουν βελτιώσεις στο σύστημα βοήθειας των ατόμων, για να τους δίνεται η δυνατότητα να αποταθούν στα συνδικάτα, στους γιατρούς εργασίας, στους διευθυντές ανθρώπινου δυναμικού και στις επιτροπές υγιεινής και ασφάλειας.

Η σεξουαλική παρενόχληση εντάσσεται ακόμα σε ένα ευρύτερο πλαίσιο πράξεων που θίγουν την ανθρώπινη υπόσταση και αξιοπρέπεια, στις διακρίσεις. Τις διακρίσεις αυτές υφίστανται εκτός από τις γυναίκες κατά κύριο λόγο, άτομα από διαφορετική θρησκεία και φυλή, εργαζόμενοι άνω των πενήντα, τα άτομα με ειδικές ανάγκες, οι υπέρβαροι και οι ομοφυλόφιλοι. Οι διακρίσεις διαφαίνονται συνήθως στη τοποθέτηση των ατόμων στις θέσεις εργασίας. Οι εργοδότες μεροληπτούν υπέρ κάποιων υπαλλήλων σε θέματα προαγωγής ισοπεδώνοντας με αυτό τον τρόπο την αρχή της ισότητας και της ίσης μεταχείρισης των εργαζομένων. Ταυτόχρονα δημιουργούνται και παγιώνονται ρατσιστικές και σεξιστικές ιδεολογίες. Η εταιρεία όμως οφείλει να καταπνίγει τέτοια φαινόμενα και να δίνει το δικαίωμα σε όλους τους εργαζόμενους να αναλάβουν μια θέση που αξίζουν.

4.2.2 Τι προβλέπει ο Νόμος αναλυτικά.

Σύμφωνα με έρευνα της Γενικής Γραμματείας Ισότητας το 10% των γυναικών που εργάζονται έχουν πέσει θύματα σεξουαλικής παρενόχλησης. Συχνότερα θύματα είναι οι νεοπροσλαμβανόμενες γυναίκες, οι άγαμες μητέρες και οι διαζευγμένες ενώ θύτες προϊστάμενοι ή συναδέλφοι. Το 85% των εργαζομένων γυναικών στον ιδιωτικό τομέα, που έχουν πέσει θύματα σεξουαλικής παρενόχλησης, απολύονται ή παραιτούνται ενώ στο δημόσιο τομέα απλά μετατίθενται σε άλλο τμήμα. Δε χρειάζεται να αναφέρουμε ότι ο θύτης δεν υφίσταται καμία επίπτωση. Ο δικηγόρος Βαγγέλης Κραμβουσάνος, από το δικηγορικό γραφείο KT LEGAL αναλύει τις διατάξεις του Νόμου που αφορούν στη σεξουαλική παρενόχληση στον εργασιακό χώρο.

Η σεξουαλική παρενόχληση αποτελεί παραβίαση του νόμου 3896/2010 για την "Εφαρμογή της αρχής των ίσων ευκαιριών και της ίσης μεταχείρισης ανδρών και γυναικών σε θέματα εργασίας και απασχόλησης". Σύμφωνα με τον παραπάνω νόμο που απαγορεύει τις διακρίσεις, η σεξουαλική παρενόχληση εξομοιώνεται με διάκριση

του εργαζομένου λόγω φύλου, αφορά στον ίδιο βαθμό άνδρες και γυναίκες και απαγορεύεται τόσο στον εργασιακό χώρο και κατά την αναζήτηση εργασίας, όσο και κατά την πρόσβαση σε αγαθά και υπηρεσίες και την παροχή αυτών. Ειδικότερα συνίσταται στην οποιαδήποτε μορφή ανεπιθύμητης λεκτικής, μη λεκτικής ή σωματικής συμπεριφοράς σεξουαλικού χαρακτήρα με σκοπό την προσβολή της αξιοπρέπειας ενός προσώπου, ιδίως με τη δημιουργία εκφοβιστικού, εχθρικού, εξευτελιστικού, ταπεινωτικού ή επιθετικού περιβάλλοντος. Μπορεί να αποδοθούν ευθύνες στον εργοδότη για παρενόχληση του προσωπικού και σε ορισμένες περιπτώσεις για την παρενόχληση που ασκούν εργαζόμενοι σε άλλους συναδέλφους.

Ο εργοδότης οφείλει να εξασφαλίζει ότι κανένας εργαζόμενος δε θα δέχεται προσβλητική σεξουαλική συμπεριφορά (α. 26 Ν. 3896/10). Φέρει αυξημένη ευθύνη σε περιπτώσεις σεξουαλικής παρενόχλησης και λογίζεται ως ο πρωτίστως υπεύθυνος για την προστασία των υπαλλήλων του από ανάλογες πράξεις συναδέλφων ή προϊσταμένων. Ο εργοδότης, λοιπόν, υποχρεούται, αμέσως μόλις ενημερωθεί για σεξουαλική παρενόχληση εργαζομένου του, να λάβει κάθε αναγκαίο μέτρο για την προστασία του θύματος, ώστε να παύσει άμεσα η παρενόχληση και να αρθούν οι δυσμενείς συνέπειές της. Αν δε μεριμνήσει σχετικά, δεν αποκλείεται να κριθεί ακόμα και εις ολόκληρον συνυπεύθυνος με το δράστη της παρενόχλησης. Η υποχρέωση του εργοδότη απορρέει και από την υποχρέωση πρόνοιας και το διευθυντικό δικαίωμά του.

Το γεγονός ότι ένα πρόσωπο αποκρούει πράξη ή συμπεριφορά σεξουαλικής παρενόχλησης ή υποκύπτει σε αυτή δε μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε βάρος του θύματος της παρενόχλησης. Με το Νόμο 3896/10 επήλθε για πρώτη φορά η αντιστροφή του βάρους της απόδειξης σε περιπτώσεις σεξουαλικής παρενόχλησης, δηλαδή ο εργοδότης είναι πλέον αυτός που πρέπει να αποδείξει ενώπιον του δικαστηρίου ή της αρμόδιας αρχής ότι δε συνέβη παρενόχληση έπειτα από πιθανολογημένη καταγγελία ότι συνέβη, και όχι η εργαζόμενη-θύμα (Η αντιστροφή αυτή του βάρους της απόδειξης δεν ισχύει ωστόσο και στην ποινική διαδικασία, όπου το βάρος της απόδειξης φέρει όχι ο κατηγορούμενος αλλά η μηνύτρια-θύμα της παρενόχλησης).

Σε περίπτωση που μια εργαζόμενη θεωρεί ότι υφίσταται σεξουαλική παρενόχληση, έχει τις εξής δυνατότητες:

-Αν εργάζεται στον ιδιωτικό τομέα, να απευθυνθεί στην Επιθεώρηση Εργασίας με μια γραπτή έκθεση όπου θα αναφέρει ακριβώς τα γεγονότα, και ζητώντας το άνοιγμα φακέλου για την υπόθεσή της.

-Αν εργάζεται στο Δημόσιο, να απευθυνθεί στο Συνήγορο του Πολίτη αποστέλλοντας μια γραπτή καταγγελία με λεπτομέρειες της παρενόχλησης και ζητώντας το άνοιγμα φακέλου.

Μια προφορική καταγγελία χωρίς λεπτομέρειες έχει τον κίνδυνο να μπει στο αρχείο. Η καταγγελία πρέπει να είναι όσο το δυνατόν πιο αντικειμενική, η δε εργαζόμενη πρέπει να είναι σε θέση να αποδείξει ως ένα σημείο ότι υπέστη σεξουαλική παρενόχληση, μέσω τεκμηρίων ή μαρτύρων. Επιβαρυντική για το δράστη είναι και η

μαρτυρία άλλων γυναικών που είχαν στο παρελθόν παρόμοια εμπειρία από το ίδιο πρόσωπο.

Τα αντίποινα εκ μέρους του παρενοχλούντος, ή όσων τον υποστηρίζουν, σε βάρος της καταγγέλλουσας-θύματος, απαγορεύονται ρητά από τον Ν. 3896/10 (α. 14). Επίσης, η απόλυση ή η βλαπτική μεταβολή των συνθηκών εργασίας εργαζόμενης που έχει προβεί σε καταγγελία για λόγους ίσης μεταχείρισης ή παρενόχλησης ή σεξουαλικής παρενόχλησης είναι άκυρη, εκτός αν ο εργοδότης αποδείξει ότι η απόλυση ή η βλαπτική μεταβολή έγινε για λόγο άσχετο με την καταγγελία.

Σε κάθε περίπτωση η εργαζόμενη-θύμα παρενόχλησης μπορεί να κινηθεί μέσω δικηγόρου, είτε αποστέλλοντας εξώδικη προειδοποίηση προς το άτομο που την παρενοχλεί, είτε και δικαστικά απαιτώντας την άρση της παράνομης συμπεριφοράς, τη μη επανάληψή της στο μέλλον και φυσικά την αποζημίωση για κάθε ηθική και υλική βλάβη που υπέστη λόγω της σεξουαλικής παρενόχλησης. Ο δράστης της σεξουαλικής παρενόχλησης διώκεται και ποινικά κατόπιν υποβολής μήνυσης σε βάρος του από το θύμα, τιμωρούμενος με φυλάκιση από 6 μήνες έως 3 έτη και με χρηματική ποινή τουλάχιστον 1.000 Ευρώ (α. 337 Π.Κ. παρ. 5).

Ο νόμος απαγορεύει τις διακρίσεις.

4.2.3 Ο ορισμός της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την ΕΚΕ.

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ορίζεται από την Ευρωπαϊκή Ένωση ως η «έννοια σύμφωνα με την οποία οι εταιρίες ενσωματώνουν σε εθελοντική βάση κοινωνικές και οικολογικές ανησυχίες στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και στις επαφές τους με άλλα ενδιαφερόμενα μέλη». Άλλοι ορισμοί τονίζουν τη δέσμευση των επιχειρήσεων σε αρχές «ηθικής» συμπεριφοράς, ωστόσο, οι περισσότεροι ορισμοί συμφωνούν πως η κοινωνικά υπεύθυνη επιχείρηση λαμβάνει υπ' όψιν της ζητήματα που προκύπτουν από τη λειτουργία της σχετικά με την προστασία του περιβάλλοντος και τη βιώσιμη ανάπτυξη, τα δικαιώματα και την ποιότητα ζωής των εργαζομένων και την ευρύτερη κοινωνία μέσα στην οποία δραστηριοποιείται. Μέσω της ΕΚΕ επιδιώκεται η εθελοντική αυτορύθμιση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος, ώστε να εξασφαλίζεται ο σεβασμός για τα ζητήματα αυτά με τη χρήση συστημάτων διαχείρισης των περιβαλλοντικών επιπτώσεων, την υποστήριξη τοπικών κοινοτήτων και άλλων επωφελών κοινωνικών πρωτοβουλιών (**π.χ. απασχόληση ατόμων από ευπαθείς ομάδες του πληθυσμού**) και τη δημιουργία ενός δίκαιου, ασφαλούς και δημιουργικού εργασιακού περιβάλλοντος.

Η έννοια της ΕΚΕ εξελίσσεται διαρκώς, ώστε να συμπεριλάβει και τη συνεργασία μεταξύ των ενδιαφερομένων μερών για τη θέσπιση προτύπων, την συστηματική παρακολούθηση, τον έλεγχο και την πιστοποίηση των διαδικασιών κοινωνικού ελέγχου, που χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις. Σταδιακά προκύπτουν όλο και περισσότερες διεθνείς πρωτοβουλίες για την προώθηση, ανάπτυξη και συστηματοποίηση της ΕΚΕ. Ενδεικτικά αναφέρονται τα εθνικά και υπερεθνικά δίκτυα συνεργασίας επιχειρήσεων και επιχειρηματικών ενώσεων, τα διεθνή πρότυπα διαχείρισης της Εταιρικής

Κοινωνικής Ευθύνης, το κίνημα για τις ηθικές επενδύσεις και οι αντίστοιχοι δείκτες κοινωνικά υπεύθυνων επιχειρήσεων και οι πρωτοβουλίες της Επιτροπής της Ευρωπαϊκής Ένωσης και του Ο.Η.Ε.

4.3. Ηθικά ζητήματα στο διαχωρισμό του φύλου στον εργασιακό χώρο.

Στο περιβάλλον εργασίας διακρίνεται ένας διαχωρισμός στο φύλο, δηλαδή ανάμεσα στη γυναίκα και στον άντρα. Συνηθίζεται να αναλαμβάνουν οι γυναίκες θέσεις με χαμηλές αποδοχές και χαμηλό κύρος χωρίς κάποια ευκαιρία επαγγελματικής ανέλιξης. Το πρόβλημα έγκειται στο ότι υπάρχουν κάποιες στερεοτυπικές αντιλήψεις που ισχυρίζονται ότι οι γυναίκες δεν διακρίνονται από σωματική και φυσική δύναμη και δεν είναι ανθεκτικές στις δυσκολίες και στην επικινδυνότητα κάποιων θέσεων εργασίας. Επικρατεί δηλαδή η άποψη ότι μόνο οι άντρες αντέχουν εργασίες που περιλαμβάνουν αναθυμιάσεις, κακοκαιρία, κίνδυνο ιλίγγου και γενικά “ βαριές δουλειές”.

Επιπλέον, θεωρείται ότι οι γυναίκες διακρίνονται από ανικανότητα να δώσουν εντολές ή να επιβληθούν. Δεν είναι, δηλαδή, ηγετικές και αυστηρές φυσιογνωμίες και πολλές φορές λόγω της συναισθηματικότητά τους και της έλλειψης ορθολογισμού καθίστανται και σωματικά και ψυχικά εύθραυστές. Ακόμα, πολλοί υποστηρίζουν ότι διασπάται εύκολα η προσοχή τους, ότι δεν είναι υπεύθυνες και ότι δεν μπορούν να χειριστούν περίπλοκους μηχανισμούς, όπως οι άντρες. Συγχρόνως, υπάρχουν ιδεολογήματα εγγενών γνωστικών ικανοτήτων και νοητικών κλίσεων των δύο φύλων, με αποτέλεσμα αυτομάτως να γίνεται διάκριση ανάμεσα στα δύο φύλα για το ποιες θέσεις μπορούν να κατέχουν. Παράλληλα, λόγω αυτών των στερεοτυπικών αντιλήψεων η εκπαίδευση των γυναικών δεν διακρίνεται από εξειδίκευση και προσανατολίζεται συνήθως σε συγκεκριμένες γνώσεις.

Μετέπειτα, η ανάπτυξη της τεχνολογίας που γενικά θεωρείται επίτευξη των αντρών, πάλι έφερε τις γυναίκες σε μειονεκτική θέση. Συγκεκριμένα, η αντρική ιδεολογία επιτάσσει ότι οι άντρες ξέρουν να χειρίζονται καλύτερα τα νέα μηχανήματα, να ελέγχουν τη λειτουργία τους και θεωρούνται καλύτεροι αναλυτές και προγραμματιστές. Πέρα από τη τεχνολογία, πολιτισμικοί και ψυχολογικοί παράγοντες υποβιβάζουν τις γυναίκες σε κατώτερες θέσεις. Για παράδειγμα, γυναίκες που ασπάζονται το Ισλάμ απαγορεύεται να κατέχουν συγκεκριμένες θέσεις εργασίας. Επιπλέον, το γεγονός ότι οι γυναίκες δεν είναι διαθέσιμες ανά πάσα στιγμή για την εταιρεία λόγω εγκυμοσύνης ή άλλων οικογενειακών υποχρεώσεων, καθιστά τους άντρες πιο χρήσιμους για τις επιχειρήσεις. Επομένως, οι γυναίκες συμβαδίζουν πιο δύσκολα το ρόλο της μητέρας-συζύγου και το ρόλο της εργαζόμενης και πλήττονται συχνά από ανεργία.

Οι εταιρείες οφείλουν να μην παραγκωνίζουν τις γυναίκες λόγω αυτών των ρατσιστικών αντιλήψεων. Εφόσον υπάρχει κατοχυρωμένος νόμος για την ίση μεταχείριση των δύο φύλων, οι επιχειρήσεις πρέπει να σέβονται εξίσου τις γυναίκες

και να λαμβάνουν υπόψη τους δύσκολους ρόλους που καλείται να αναλάβει στη ζωή της. Τέλος, πρέπει να παρέχουν ίσα δικαιώματα και ίσες δυνατότητες και στις γυναίκες.

4.4. Υιοθέτηση προγραμμάτων ηθικής.

Ο Αριστοτέλης πίστευε ότι η σωστή ενέργεια είναι αποτέλεσμα δημιουργίας καλών ηθικών συνηθειών. Σε αυτό βασίζονται και οι επιχειρήσεις υιοθετώντας προγράμματα ηθικής. Τα προγράμματα αυτά περιλαμβάνουν αξίες και δηλώσεις στόχων, κώδικες ηθικής, εξέταση των αναγκών των ενδιαφερόμενων και περιοδική δήλωση-βεβαίωση συμμόρφωσης. Ακόμη, δίαυλους αναφοράς, όπως τηλεφωνικές γραμμές άμεσης εξυπηρέτησης, και μηχανισμούς ανατροφοδότησης που περιλαμβάνουν έρευνες πάνω σε αυτό το θέμα. Συγχρόνως, δημιουργούνται ειδικά τμήματα με υπαλλήλους που επιφορτίζονται με ζητήματα ηθικής, αλλά και τμήματα εκπαίδευσης της επιχειρηματικής ηθικής. Τέλος, ενσωματώνονται ηθικά κριτήρια σε συστήματα επιβράβευσης και αξιολόγησης των υπαλλήλων.

Πιο συγκεκριμένα, τα προγράμματα αυτά επικεντρώνονται στις αξίες της ίδιας της εταιρείας και βοηθούν τους εργαζόμενους να αποκτήσουν μεγαλύτερη επίγνωση των ηθικών διλημμάτων, τους ενθαρρύνουν να θέτουν ερωτήματα και να εκφράζουν τις προσωπικές τους ανησυχίες. Παράλληλα, υπάρχει μια γραπτή λίστα με κανόνες που περιλαμβάνουν κώδικες ηθικής. Εκεί καταγράφεται τι επιτρέπεται ή τι απαγορεύεται. Βέβαια, ότι δεν απαγορεύεται ρητά δε σημαίνει ότι επιτρέπεται κιόλας, γιατί είναι αδύνατον να καταγραφεί κάθε μορφή ηθικής ή ανήθικης συμπεριφοράς.

Για να δει κανείς στην πράξη αυτούς τους κώδικες μπορεί να πάρει το παράδειγμα της εταιρείας Olin. Συγκεκριμένα, η εταιρεία διακρίνεται από αλληλοσεβασμό, καθώς ο ένας αντιμετωπίζει τον άλλο με σεβασμό και αξιοπρέπεια. Ακόμα, χαρακτηρίζεται από τιμιότητα που διέπει όλες τις σχέσεις μέσα στην εταιρεία, αλλά και εκτός, και από αξιοπιστία, εφόσον τηρεί τις δεσμεύσεις και τις υποχρεώσεις της. Επίσης, στηρίζεται στην υπευθυνότητα, γιατί αναλαμβάνει την ευθύνη των πράξεών της, στην παροχή ίσων ευκαιριών και δικαιωμάτων σε όλους τους υπαλλήλους, στη συμμόρφωση στους νόμους και στους κανονισμούς της εταιρείας και στην ειλικρίνεια. Το παράδειγμα αυτής της εταιρείας οφείλουν και άλλες επιχειρήσεις να υιοθετούν (Γαπαδάκης, 2004).

Όπως υποστηρίζει και ο Bill Davis, διευθύνων σύμβουλος και πρόεδρος της Niagara Mohawk Holdings που εδρεύει στη Νέα Υόρκη, δεν υπάρχει τέλος σε αυτό το παιχνίδι της ηθικής. **Ποτέ δεν περνά κανείς τη γραμμή του τέρματος και ποτέ δεν είναι αργά.** Θα πρέπει να συνεχίζει την προσπάθεια, ακόμα και όταν τα πράγματα φαίνεται ότι πηγαίνουν καλά. **Επομένως, οι επιχειρήσεις δεν πρέπει να επαναπαύονται σε θέματα ηθικής, αλλά πρέπει όλο και περισσότερο να βελτιώνονται.**

Στην Ελλάδα, υπάρχει ένα site το οποίο ονομάζεται Ελληνική Εταιρεία Ηθικής και οι σκοποί και το πλαίσιο δραστηριότητας του είναι τα εξής :

- Η ανταλλαγή ιδεών, κειμένων και δοκιμίων μεταξύ των μελών, η ενθάρρυνση της δημιουργικής παραγωγικής σκέψης και της ενεργής ενασχόλησης με την ηθική και την εφαρμοσμένη ηθική και ειδικότερα η μελέτη και η έρευνα ζητημάτων σχετικών με τις ηθικές θεωρίες και τα ηθικά προβλήματα που απασχολούν την κοινωνία.
- Η προώθηση της έρευνας σε ζητήματα που απαιτούν διεπιστημονική συνεργασία όπως για παράδειγμα η ιατρική ηθική, η οικολογική ηθική, η επιχειρησιακή ηθική, η βιοηθική, η ηθική στην επικοινωνία, στο διαδίκτυο κ.ά. και η προώθηση της ηθικής φιλοσοφίας στους αντίστοιχους κλάδους των πρακτικών επιστημών στην τριτοβάθμια εκπαίδευση.
- Η οργάνωση δραστηριοτήτων (σεμινάρια, συνέδρια, κλπ) και η συνεργασία με εθνικούς και τοπικούς επιστημονικούς και άλλους φορείς (πανεπιστήμια, σχολεία, βιβλιοθήκες, ιδρύματα, μουσεία, ΜΚΟ, επιμελητήρια, κλπ), με απώτερο στόχο την τόνωση του ενδιαφέροντος για τα σύγχρονα ηθικά προβλήματα και τα ζητήματα εφαρμοσμένης ηθικής τόσο στο ευρύ κοινό, αλλά κυρίως, στους εκπαιδευτικούς, τους πολιτικούς, τους δημοσιογράφους και γενικά αυτούς που διαμορφώνουν και επηρεάζουν την κοινή γνώμη και το δημόσιο λόγο.
- Η ανάληψη καινοτόμων δράσεων για την ευαισθητοποίηση της κοινής γνώμης στα σύγχρονα ηθικά προβλήματα.
- Η συγκρότηση αρχείων με δημοσιεύσεις, ανακοινώσεις, έρευνες, βιβλιογραφία, καθώς και η ψηφιοποίηση των αρχείων αυτών με σκοπό τη δημιουργία ηλεκτρονικής τράπεζας δεδομένων και της δημοσιοποίησής τους στο διαδίκτυο, καθώς και η ανταλλαγή πληροφοριών, δοκιμίων και εργασιών μέσω του διαδικτύου.
- Η προώθηση του επιστημονικού και κοινωνικού διαλόγου και η δημόσια παρέμβαση (ειδικές εκδόσεις, έκδοση επιστημονικού περιοδικού, δημοσιεύσεις στον τύπο, εκπομπές στο ραδιόφωνο και τη τηλεόραση) για ζητήματα που αφορούν στην ηθική και την εφαρμοσμένη ηθική.

ΜΕΡΟΣ ΤΡΙΤΟ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Η εταιρική ευθύνη σήμερα στις επιχειρήσεις

5.1 Παραδείγματα εταιρειών παγκοσμίως με υποδειγματική χρήση εταιρικής ευθύνης απέναντι στο προσωπικό της.

Οι καλύτερες πρακτικές σε παγκόσμιο επίπεδο.

Περιβάλλον, Κοινωνία, Ανθρώπινο Δυναμικό, Αγορά, Διοίκηση είναι τα πεδία στα οποία δραστηριοποιούνται οι διεθνείς εταιρείες, αποδεικνύοντας μέσω Καλών Πρακτικών τη δέσμευσή τους στην κοινωνία και την αειφόρο ανάπτυξη.

Οι Καλές Πρακτικές αποτελούν άριστο εργαλείο διάδοσης και κατανόησης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, εστιάζοντας στις εξής τέσσερις θεματικές ενότητες: **Ανθρώπινο Δυναμικό, Αγορά, Περιβάλλον, Κοινωνία.** Οι παρακάτω πρακτικές προσφέρουν μια γεύση από τις διεθνείς πρωτοβουλίες γνωστών -για τις κοινωνικές τους δεσμεύσεις- εταιρειών, καλύπτοντας πεδία όπως η προστασία του περιβάλλοντος, η στήριξη των τοπικών κοινωνιών, η ανάπτυξη της τεχνολογίας, η αντιμετώπιση της φτώχειας και η διαφάνεια στην επιχειρηματική λειτουργία. Οι ακόλουθες διεθνείς πρακτικές αποτελούν χαρακτηριστικά παραδείγματα ενεργειών και πηγή έμπνευσης για ανάλογες ελληνικές εταιρικές δράσεις.

Περιβάλλον

Timberland

Για δωδέκατη συνεχή χρόνια, η Timberland γιορτάζει την Ημέρα της Γης μέσα από την εθελοντική συμμετοχή των εργαζομένων σε διάφορες ενέργειες ανά τον κόσμο. Ειδικότερα, χορηγεί εκδηλώσεις σε όλο τον κόσμο, από τη Νέα Υόρκη μέχρι την Κίνα και τη Δομινικανή Δημοκρατία μέχρι τη Μαδρίτη, μετρώντας συνολικά 52.000 ώρες κοινωνικής εργασίας. Το 2001, στο πλαίσιο του προγράμματος, η Timberland δεσμεύτηκε να βοηθήσει στην αποκατάσταση της ενδότερης Μογγολίας, η οποία πλήττεται από την ερημοποίηση, σε συνεργασία με την Green Net, μέσω της δεντροφύτευσης και της εκπαίδευσης του τοπικού πληθυσμού σε βιώσιμες γεωργικές πρακτικές.

Novelis

Η χαλυβουργία Novelis είναι γνωστή για την έμφαση που δίνει στην ανακύκλωση αλουμινίου, στις χώρες που δραστηριοποιείται. Πολλά από τα εργοστάσιά της έχουν τη δυνατότητα ανακύκλωσης χρησιμοποιημένου αλουμινίου, όπως και scrap αλουμινίου κατά τη διαδικασία της παραγωγής, ενώ ετησίως παράγει περισσότερο από 36 δισ. χρησιμοποιημένων αλουμινένιων κουτιών. Ο «recycling calculator» είναι μια online μικρο-εφαρμογή, η οποία προσομοιώνει τα περιβαλλοντικά οφέλη που δημιουργούνται από την ανακύκλωση του αριθμού των συσκευασιών (εξοικονόμηση ενέργειας, νερού, μείωση εκπομπών ρύπων) ανά αριθμό ατόμων που επιλέγει ο χρήστης.

Κοινωνία

MSD

Η MSD, στο πλαίσιο εκδήλωσης των Ηνωμένων Εθνών με τίτλο «Every Woman Every Child», εγκαινίασε το νέο πρόγραμμα για τη μείωση της μητρικής θνησιμότητας «MSD for Mothers». Το πρόγραμμα αυτό αποτελεί μια μακρόχρονη προσπάθεια με διεθνείς συνεργάτες υγείας για τη δημιουργία ενός κόσμου όπου

καμία γυναίκα δεν θα φοβάται ότι μπορεί να πεθάνει από επιπλοκές στην εγκυμοσύνη ή κατά τη διάρκεια της γέννας. Η MSD δεσμεύτηκε στη 10ετή υποστήριξη του προγράμματος με 500 εκατομμύρια δολάρια. Η επένδυση αυτή αφορά στην παροχή από πλευράς MSD της επιστημονικής και επιχειρησιακής εξειδίκευσης, ώστε να καταστήσει εφικτές τις υπάρχουσες λύσεις, την ανάπτυξη νέων τεχνολογιών και την ανάπτυξη των γνώσεων γύρω από το θέμα της μητρικής θνησιμότητας. Το πρόγραμμα «MSD for Mothers» θα επικεντρωθεί στις κύριες αιτίες μητρικής θνησιμότητας, καθώς και στον οικογενειακό προγραμματισμό, ο οποίος παίζει ένα σημαντικό ρόλο στη μείωση της μητρικής θνησιμότητας. Αυτή η πρωτοβουλία θα καθοδηγείται από τις εργασίες τόσο μιας εσωτερικής επιτροπής διεύθυνσης, όσο και από μια εξωτερική συμβουλευτική επιτροπή. Η MSD θα είναι υπεύθυνη για τα προγράμματα και τα αποτελέσματα αυτής της πρωτοβουλίας και μέσω της συνεργασίας με ένα ανεξάρτητο Οργανισμό, θα παρακολουθεί και θα αξιολογεί τις προσπάθειες.

Benetton

Η Benetton σήμανε την έναρξη μιας παγκόσμιας επικοινωνιακής καμπάνιας για την οικονομική στήριξη του επιχειρησιακού microcredit προγράμματος Birima που ιδρύθηκε από τον Σενεγαλέζο τραγουδιστή Youssou N'Dour. Στην καμπάνια, καθημερινοί άνθρωποι γίνονται σύμβολα της Αφρικής, αναδεικνύοντας την αξιοπρεπή εργασία ως τρόπο αντιμετώπισης της φτώχειας, προώθησης της ισότιμης ανάπτυξης και μεγιστοποίησης των πόρων. Μέσα σε αυτή «παρελαύνουν» Σενεγαλέζοι εργάτες που πήραν μικρά δάνεια προκειμένου να ξεκινήσουν τις δικές τους μικρές και παραγωγικές επιχειρήσεις. Μέσα από την υποστήριξη του προγράμματος, η Benetton υπογραμμίζει τη σημασία της αλληλεγγύης, αλλά της δύναμης της προσωπικής δέσμευσης. Ένα πρόγραμμα για την Αφρική και τους Αφρικανούς.

Ανθρώπινο Δυναμικό

Vattenfall

Η ευρωπαϊκή εταιρεία ενέργειας προχώρησε στην πρόσληψη εξωτερικών νομικών διαμεσολαβητών, υπεύθυνων για θέματα συμμόρφωσης και παραβάσεων εντός της εταιρείας. Ο πρώτος διαμεσολαβητής προσλήφθηκε από το γερμανικό βραχίονα το 2007, ενώ στη συνέχεια ακολούθησαν η Πολωνία, η Σουηδία, η Δανία και η Φινλανδία. Συγκεκριμένα, τα στελέχη, οι σύμβουλοι και οι προμηθευτές που θέλουν να καταγγείλουν μια σοβαρή παράβαση μέσα στην εταιρεία και δεν επιθυμούν να την αναφέρουν εσωτερικά, μπορούν να απευθυνθούν στους εξωτερικούς διαμεσολαβητές, οι οποίοι θα μεταβιβάσουν την πληροφορία στον τοπικό υπεύθυνο συμμόρφωσης. Σε επίπεδο Ομίλου έχει θεσπιστεί μια επιτροπή συμμόρφωσης, υπεύθυνη για την επικοινωνία και το συντονισμό θεμάτων συμμόρφωσης.

Αγορά

Italcementi Group

Ο ιταλικός Όμιλος κατόρθωσε να συνδέσει το βασικό του προϊόν με την Αειφόρο Ανάπτυξη. Πιο συγκεκριμένα, το τσιμέντο TX Active είναι το τσιμέντο που «τρώει»

την αιθαλομίχλη, απορροφώντας τους ρύπους της ατμόσφαιρας, μειώνοντας τη ρύπανση του αέρα σε ποσοστό 50%, διατηρώντας τις επιφάνειες καθαρές και λευκές. Η σύνθεση του τσιμέντου είναι αποτέλεσμα 10ετών ερευνών και πειραμάτων του κέντρου τεχνολογίας της εταιρείας, ενώ από τον πρώτο καιρό που χρησιμοποιήθηκε στη Ρώμη αυτός ο τύπος μαρμάρου, η ανάπτυξη και βελτίωσή του είναι συνεχής για την περαιτέρω μείωση της ατμοσφαιρικής ρύπανσης. Σύμφωνα με έρευνες, η χρήση του τύπου αυτού σε μεγάλες πόλεις όπως είναι το Μιλάνο, μέσω της κάλυψης κατά 15% των επιφανειών με αυτό, οδηγεί σε περιορισμό της ρύπανσης κατά 50%.

Διοίκηση

Deutsche Telecom

Η Deutsche Telecom διακρίνεται για τη βαρύνουσα σημασία που δίνει στην εφαρμογή κανόνων ηθικής. Σε αυτό το πλαίσιο, δημιούργησε ένα ειδικό portal, το Whistleblower portal, όπου όλοι οι συμμετοχοί, πελάτες, συνεργάτες, μέτοχοι και εργαζόμενοι μπορούν ανώνυμα να δηλώνουν περιπτώσεις διαφθοράς και παραβίασης του κώδικα ηθικής που έπεσαν στην αντίληψή τους, διατηρώντας πάντα την ανωνυμία τους.

5.1.2 Αναλυτικά παραδείγματα και πρακτικές από δυο εταιρείες που βραβεύτηκαν από το Ethisphere Institute για το 2013 στις 100 πιο «Ηθικές Εταιρείες»

Schneider Electric

Η **Schneider Electric**, παγκόσμιος ειδικός στη διαχείριση ενέργειας, διακρίθηκε για δεύτερη συνεχόμενη χρονιά στη **λίστα με τις 100 πιο «Ηθικές Εταιρείες» στον κόσμο**. Το βραβείο απονεμήθηκε από το 'Ethisphere Institute' αναγνωρίζοντας έμπρακτα τις προσπάθειες του Ομίλου για την προώθηση ενός προτύπου ηθικής συμπεριφοράς υψηλών προδιαγραφών στον επιχειρηματικό κλάδο.

Για τη Schneider Electric η διάκριση αυτή έρχεται ως επιβράβευση τις πολυετούς εφαρμογής και διατήρησης ορθών επιχειρηματικών πρακτικών και πρωτοβουλιών του Ομίλου που συμβάλουν στην επιτυχία και ανεβάζουν τον πήχη για τα ηθικά πρότυπα του κλάδου.

Ο Jean-Pascal Tricoire, Πρόεδρος & Διευθύνων Σύμβουλος της Schneider Electric δήλωσε: *«Είμαστε πεπεισμένοι ότι η σταθερότητα και οι επιδόσεις της εταιρείας αλληλεπιδρούν με τις αξίες και τις πρακτικές μας, τόσο στη διαχείριση των ανθρώπων όσο και στη σχέση μας με τους πελάτες και τους προμηθευτές. Αυτή η διάκριση αποτελεί αναγνώριση της προόδου μας και μας ενθαρρύνει να προχωρήσουμε σε περαιτέρω ενέργειες προς βελτίωση».*

Για την αντιμετώπιση ζητημάτων, όπως για παράδειγμα τα περιβαλλοντικά θέματα, η διασφάλιση της διαχείρισης υπεύθυνης συμπεριφοράς (πχ. για την αποφυγή

διακρίσεων) και η αποφυγή συμπεριφορών που αντικρούουν στην επαγγελματική δεοντολογία (πχ. δωροδοκία, απάτη, ή συγκρούσεις συμφερόντων), η Schneider Electric έχει δημιουργήσει κατά τη διάρκεια των χρόνων αρκετά πλαίσια και διαδικασίες εργασίας.

Με τις «Αρχές Υπευθυνότητας» (Principles of Responsibility) της Schneider Electric, οι οποίες αποτελούν κατευθυντήριες γραμμές της εταιρείας -δημοσιεύθηκαν για πρώτη φορά το 2002 και ανανεώθηκαν το 2009- η Schneider Electric έδωσε σε όλους τους εργαζομένους της ένα κοινό σημείο αναφοράς για την υπεύθυνη συμπεριφορά και την πολιτική της εταιρείας σε διαφορετικούς τομείς (ποιότητα, περιβάλλον κλπ.). Το 2010, η Schneider Electric ανέπτυξε νέες διαδικασίες, συμπεριλαμβανομένου του προγράμματος «Υπευθυνότητα & Δυναμικές Ηθικής» ('Responsibility & Ethical Dynamics' Programme), με στόχο να διασφαλίσει ότι οι εργαζόμενοι γνωρίζουν τις κατευθυντήριες γραμμές που ακολουθεί η εταιρεία και ότι τις υποστηρίζουν σε περίπτωση που κληθούν να αντιμετωπίσουν ένα ηθικό δίλημμα. Το 2010, 15.000 εργαζόμενοι, παρακολούθησαν το e-learning σχετικά με τις «Αρχές Υπευθυνότητας». Το 2012, τα μέλη της Διοίκησης της Schneider Electric υπέγραψαν ατομική επιστολή συμμόρφωσης σχετικά με τις Αρχές Υπευθυνότητας. Σε μελέτη που διενεργήθηκε το 2011, το 75% των εργαζομένων της Schneider Electric δήλωσαν ότι οι ηθικοί κανόνες και πρακτικές της εταιρείας αποτελούν ένα από τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα του Ομίλου.

Το 2011, η Schneider Electric ήταν μία από τις δύο γαλλικές εταιρείες στη λίστα του Ethisphere Institute μεταξύ των 100 πιο «Ηθικών Εταιρειών» παγκοσμίως.

HENKEL

Ο στόχος της στρατηγικής που υλοποίησε η εταιρεία το 2012 προσβλέπει στον τριπλασιασμό της αποδοτικότητάς της ως προς την κατανάλωση πόρων ως το 2030, εφαρμόζοντας πάντα το «πετυχαίνουμε όσο το δυνατόν περισσότερα με λιγότερους πόρους». Ένας φιλόδοξος στόχος στον οποίο εμπλέκει, κατά αρχήν, τους 47.000 εργαζομένους της παγκοσμίως, μέσα από πολυάριθμα εργαστήρια, προγράμματα και πρωτοβουλίες, αλλά και τους συνεργάτες, τους προμηθευτές και ομίλους λιανικής, οι οποίοι προσφέρουν εξαιρετικές πλατφόρμες για πληροφόρηση των καταναλωτών, με έναν περιβαλλοντικά υπεύθυνο τρόπο χρήσης των προϊόντων.

Τα τελευταία 11 χρόνια, η Henkel έχει μειώσει την κατανάλωση νερού κατά 44%. Τη χρήση ενέργειας κατά 43% και το αποτύπωμά της σε απόβλητα κατά 53% ανά μετρικό τόνο παραγόμενου προϊόντος. Την ίδια περίοδο, τα εργασιακά ατυχήματα μειώθηκαν κατά 86%. Είναι επιτεύγματα, τα οποία ανταποκρίνονται στα σημαντικά ορόσημα για τους μεσοπρόθεσμους στόχους ως το 2015, αλλά επιβεβαιώνουν ότι βρίσκεται στον σωστό δρόμο και για τον στόχο του τριπλασιασμού της αποδοτικότητάς της από τη χρήση πόρων ως το 2030.

Στη χώρα μας η Henkel Hellas (www.henkel.gr) έχει παρουσία από το 1968 και σήμερα ανήκει 100% στη Henkel AG & Co. Στο πλαίσιο της νέας στρατηγικής της για την αειφορία, πραγματοποιεί δράσεις κοινωνικής υπευθυνότητας, με ιδιαίτερη έμφαση στην υγεία, στην

ασφάλεια και στις τοπικές κοινωνίες όπου δραστηριοποιείται. Εκφράζοντας την ιδιαίτερη ευαισθησία της για την οικονομία και την προστασία του περιβάλλοντος «σε καιρούς κρίσης», διενήργησε μέσω της TNT την έρευνα «Henkel Habits 2011» σε οκτώ χώρες της Ευρώπης -και στην Ελλάδα- με την οποία μας πληροφορεί ότι «οι χώρες οι οποίες έχουν πληγεί περισσότερο από την οικονομική κρίση, είναι συχνά εκείνες που έχουν υιοθετήσει μια πιο προσεκτική προσέγγιση στη διαδικασία των αγορών».

Για παράδειγμα, οι Έλληνες (77%), οι Ισπανοί και οι Ιταλοί (περίπου 70%) δηλώνουν ότι η κρίση τους έκανε να στραφούν περισσότερο στα είδη πρώτης ανάγκης - σε αντίθεση με τους Σουηδούς (51%) που η καταναλωτική συμπεριφορά τους δεν έχει επηρεασθεί από την κρίση. Επιπλέον, τα αποτελέσματα της έρευνας μάς πληροφορούν ότι το 93% των Ελλήνων «κλείνουν τη βρύση όταν βουρτσίζουν τα δόντια τους», το 88% «δεν αφήνουν το νερό να τρέχει άσκοπα» και το 60% έχουν μειώσει τη θερμοκρασία στα πλυντήρια ρούχων.

5.2 11^ο Έτος : Οι εταιρείες με το καλύτερο εργασιακό περιβάλλον στην Ελλάδα όπως βραβεύτηκαν από το Best Workplaces 2013 Greece.

Με κεφάλαιο τους εργαζομένους οι ελληνικές επιχειρήσεις ακολουθούν πορεία αντίθετη στην κρίση με αξιοθαύμαστα αποτελέσματα. Στην εφετηινή του έρευνα το Great Place to Work αποτυπώνει ανάγλυφα αυτό που λέμε «καλό εργασιακό περιβάλλον», στο οποίο θεμέλιο λίθο αποτελούν οι σχέσεις εμπιστοσύνης που έχουν δημιουργηθεί μεταξύ της διοίκησης μιας εταιρείας και των εργαζομένων της. Σχέσεις οι οποίες στηρίζονται στην ειλικρίνεια, στην ανοικτή επικοινωνία, στην κατανόηση και στη συνέπεια.

Εφέτος είναι η 11^η συνεχής χρονιά που διεξήχθη η έρευνα Best Workplaces για την επιλογή των εταιρειών με το καλύτερο εργασιακό περιβάλλον στην Ελλάδα. Η έρευνα διοργανώνεται από το Great Place to Work Institute Hellas και η αξιολόγηση των εταιρειών γίνεται σε συνεργασία με το Τμήμα Εφαρμοσμένης Έρευνας της ALBA Graduate Business School. Στην ερευνητική διαδικασία εξετάζει και αξιολογεί πέντε βασικές παραμέτρους οι οποίες είναι οι εξής :

1. Την αξιοπιστία της διοίκησης .

Αυτή η παράμετρος περιλαμβάνει την αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας μέσα στην επιχείρηση, αξιοποίηση υπαρχόντων πόρων και ακεραιότητα, τιμιότητα και ηθική συμπεριφορά των διοικούντων.

2. Τον σεβασμό προς τους εργαζόμενους .

Πιο συγκεκριμένα , την υποστήριξη στην επαγγελματική ανάπτυξη και εξέλιξη , συνεργασία και εμπλοκή των εργαζομένων σε αποφάσεις και φροντίδα και προσωπικό ενδιαφέρον.

3. Το αίσθημα δικαιοσύνης που υπάρχει στην εταιρεία.

Σε αυτήν την παράμετρο περικλείονται οι έννοιες της ισοτιμίας και αίσθημα δικαίου , η αντικειμενικότητα και η αμεροληψία σε προσλήψεις και προαγωγές και η κοινωνική δικαιοσύνη – απουσία διακρίσεων.

4. Την υπερηφάνεια που νιώθουν οι εργαζόμενοι.

Ειδικότερα , προσωπική συμμετοχή και συνεισφορά στα αποτελέσματα , ικανοποίηση από τους στόχους της ομάδας και υπερηφάνεια για τα προϊόντα και το κοινωνικό πρόσωπο της εταιρείας.

5. Τη συντροφικότητα που αναπτύσσεται.

Σε αυτήν την παράμετρο εξετάζεται και αξιολογείται η άνεση , οικειότητα , ειλικρίνεια στις σχέσεις με τους συναδέλφους , η φιλόξενη , ευχάριστη και φιλική εργασιακή ατμόσφαιρα και τέλος το κλίμα ομαδικότητας , υποστήριξης και κοινότητας μέσα στην εταιρεία.

Οι εταιρείες που βραβεύτηκαν με το καλύτερο εργασιακό περιβάλλον στην Ελλάδα και οι οποίες απασχολούν πάνω από 250 εργαζομένους είναι :

- Unilever
- Υγεία
- ΑΘΗΝΑΙΚΗ ΖΥΘΟΠΟΙΙΑ
- ΠΑΠΑΣΤΡΑΤΟΣ
- PEPSICO
- COSTA NAVARINO
- Μασούτης
- Teleperformance
- NOVARTIS
- PHARMATEN

Έπειτα, οι εταιρείες που βραβεύτηκαν με το καλύτερο εργασιακό περιβάλλον στην Ελλάδα και οι οποίες απασχολούν 50-250 εργαζομένους είναι :

- Microsoft
- British American tobacco hellas
- Melissa KIKIZAS
- Roche

- MARS HELLAS
- SCA CARE OF LIFE
- GENESIS PHARMA
- GENERAL MILLS
- GE
- DIAGEO

Και τέλος οι εταιρείες που απασχολούν 20-49 εργαζόμενους :

- SAS
- RANDSTAND
- SPRINT
- ACTIONAID
- ROYAL CANIN

5.2.2 Παραδείγματα εφαρμογής της εταιρικής ευθύνης μερικών από των εταιρειών που βραβεύτηκαν στην Ελλάδα.

Η μελέτη των παροχών και των πρακτικών που ασκούν και ακολουθούν οι εταιρείες που βραβεύτηκαν στην Ελλάδα το 2013 -εν μέσω οικονομικής και όχι μόνο κατά την γνώμη μου κρίσης- θα ήταν ιδιαίτερα ωφέλιμη και δημιουργική για να εξετάσουμε ποια είναι για την κάθε εταιρεία τα θετικά στοιχεία της και τι λένε οι ίδιοι οι εργαζόμενοι.

Ελαις – UNILEVER HELLAS

Ο σεβασμός της προσωπικής ευημερίας των ανθρώπων της Ελαις – UNILEVER HELLAS εδραιώνεται μέσα από μια πληθώρα παροχών και διευκολύνσεων.

- Στην άδεια μητρότητας η εργαζόμενη παίρνει 45 παραπάνω εργάσιμες ημέρες πληρωμένης άδειας με ευελιξία στο μειωμένο ωράριο , καθώς και τρεις επιπλέον μισθούς.
- Παρέχεται επιδότηση αγοράς πολυεστιακών φακών για όσους εργάζονται με ηλεκτρονικό υπολογιστή , οδοντιατρική κάλυψη , δώρο γάμου και γέννησης παιδιών , προϊόντα της εταιρείας τα Χριστούγεννα και το Πάσχα μαζί με διατακτικές , επιδότηση φαγητού στην καντίνα της εταιρείας.
- Ευελιξία στα ωράρια των εργαζομένων , δίδεται η δυνατότητα αποχώρησης νωρίτερα της Παρασκευές και τηλεργασίας μία φορά την εβδομάδα με πληρωμένο εξοπλισμό.
- Υπάρχει πρόγραμμα συμπληρωματικής συνταξιοδότησης για όσους έχουν συμπληρώσει πάνω από 10 έτη υπηρεσίας στην εταιρεία.

- Προσφέρει κάποιες παροχές εστιασμένες στην ενίσχυση της οικογένειας των εργαζομένων , όπως είναι ο επαγγελματικός προσανατολισμός στα παιδιά των υπαλλήλων και η βράβευση των παιδιών που αριστεύουν.
- Παροχή περαιτέρω εκπαίδευσης.
- Μέσα στη γενικότερη φιλοσοφία της συντροφικότητας οι εργαζόμενοι της προσφέρουν συχνά εθελοντικά τον χρόνο τους.

Οι εργαζόμενοι τονίζουν σε περίπτωση ασθένειας είναι δίπλα μας σε οτιδήποτε χρειαστούμε με διακριτικότητα. Δεν έχουμε υποστεί μειώσεις μισθών , δεν έχουμε χάσει σοβαρές παροχές.

Νοσοκομείο Υγεία

Οι πρακτικές που ακολουθεί και βραβεύτηκε από τις εταιρείες με το καλύτερο εργασιακό περιβάλλον

- Κάθε χρόνο βραβεύονται κατά μέσον όρο εβδομήντα εργαζόμενοι και τους χορηγείται επιταγή 1000 ευρώ.
- Βραβεύει τον καλύτερο εργαζόμενο του μήνα με ανακοίνωση σε όλον τον οργανισμό και κάθε εξάμηνο γίνεται κλήρωση με έπαθλο ένα ταξίδι για δύο άτομα στο εξωτερικό σε προορισμό της επιλογής του εργαζομένου.
- Οι εργαζόμενοι λαμβάνουν εκπαίδευση βασισμένη στο ατομικό πλάνο ανάπτυξης τους , ενώ χρηματοδοτείται και η ατομική τους εκπαίδευση.

Οι εργαζόμενοι αναφέρουν χαρακτηριστικά ότι εν μέσω οικονομικής κρίσης η εταιρεία όχι μόνο δεν προέβη σε απολύσεις αλλά αυξάνει τη δύναμη της με προσλήψεις. Δεν έκανε μισθολογική μείωση . Επιπλέον , στέκεται πάντα στο πλευρό αδύνατων οικονομικά ασθενών και τους παρέχει δωρεάν νοσηλεία χωρίς να γίνεται ποτέ γνωστό.

COSTA NAVARINO

Την συγκεκριμένη εταιρεία ήθελα να την αναφέρω σίγουρα καθώς είναι μια ιδιαίτερα μεγάλη ελληνική επιχείρηση καθώς απασχολεί 909 άτομα και δημιουργήθηκε τα τελευταία τρία χρόνια στην αρχή της οικονομικής κρίσης αφηφώντας τους κινδύνους και επενδύοντας πολύ μεγάλα κεφάλαια .

Οι κύριες πρακτικές εταιρικής κοινωνικής ευθύνης που χρησιμοποιεί είναι οι εξής :

- Μηνιαίες βραβεύσεις των εργαζομένων

- Ολοκλήρωση εκπαιδευτικών προγραμμάτων
- Εκδηλώσεις κοινωνικής αλληλεγγύης . Χαρακτηριστικό παράδειγμα πέρυσι διοργανώθηκε η Εβδομάδα Θετικής Ενέργειας με εορταστικά μενού , δώρα , παιχνίδια.
- Υλοποιούνται εκτεταμένα προγράμματα για την προστασία σημαντικών βιοτόπων αλλά και την προστασία σπάνιων ζώων.

Οι εργαζόμενοι λένε πως εργάζονται σε ένα ονειρικό μέρος και ότι θα ήθελαν να κάνουν ότι πέρναι από το χέρι τους για να συνεχίσουν να ζουν αυτό το όνειρο. Το περιβάλλον , οι εγκαταστάσεις , η άριστη συνεργασία με όλο το προσωπικό , το ότι όλο το προσωπικό είναι χαμογελαστό , κάνουν την Costa Navarino ένα εξαιρετικό μέρος για να εργάζεται κανείς.

SPRINT INTEGRATED COMMUNICATIONS

Θα ήθελα να αναφέρω και μια μικρή επιχείρηση η οποία απασχολεί 28 εργαζομένους να δούμε αναλυτικά τι πρακτικές χρησιμοποιεί :

- Προσφέρει ιδιωτική ιατροφαρμακευτική και εξωνοσοκομειακή περίθαλψη από την πρώτη ημέρα πρόσληψης για όλους.
- Διαθέτει σύστημα Αναγνώρισης και Επιβράβευσης των εργαζομένων της το οποίο βασίζεται σε ποιοτικούς στόχους.
- Bonus για βράβευση εργαζομένων που έχουν προσφέρει σε συγκεκριμένες περιπτώσεις , ενώ η εταιρεία επιβραβεύει την πολύχρονη υπηρεσία.
- Η εκπαίδευση των εργαζομένων αποτελεί πρωταρχικό μέλημα της εταιρείας . Αξίζει να σημειωθεί ότι τα τέσσερα τελευταία χρόνια σχεδόν το 20% των εργαζομένων παρακολουθεί μεταπτυχιακά προγράμματα 100% επιδοτούμενα από την εταιρεία.
- Φαγητό για όσους εργάζονται υπερωριάκα , ευέλικτο ωράριο εργασίας και επιπλέον ημέρες άδειας χωρίς προσκόμιση δικαιολογητικών.
- Διοργανώνει διάφορες εταιρικές κοινωνικές εκδηλώσεις και γιορτές , αλλά και δωρεάν ταξίδια και εταιρικές εκδρομές , όπως επίσης και συμμετοχή σε αθλητικές δραστηριότητες.

Είναι ιδιαίτερα σημαντικό και μικρομεσαίες επιχειρήσεις να προσπαθούν για την βελτίωση των πρακτικών που ακολουθούν και την αλλαγή τους μερικές φορές και στην επένδυση αυτού του κομματιού.

TELEPERFORMANCE HELLAS

ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Δραστηριότητα στις υπηρεσίες τεχνικής υποστήριξης μέσω τηλεφώνου και πολυμέσων .

Απασχολεί 2.300 εργαζομένους και οι πρακτικές που ακολουθεί στο κομμάτι της εταιρικής ευθύνης είναι οι εξής :

- Ειδικές τιμές για φαγητό σε εστιατόριο , μηνιαίες διατακτικές φαγητού
- Κουπόνια βενζίνης
- Σεμινάρια για το πώς θα συμπληρώσουν την φορολογική τους δήλωση
- Μαθήματα ελληνικών για αλλοδαπούς
- Διατακτικές 50 ευρώ για Χριστούγεννα και Πάσχα
- Τρεις φορές ετησίως διοργανώνεται και αιμοδοσία για την εταιρική τράπεζα αίματος
- Για το 2012 η εταιρεία δαπάνησε πάνω από 190.000 ευρώ για τους εορτασμούς των επιτυχιών αλλά και τη διασκέδαση των συνεργατών της , προωθώντας έτσι την αίσθηση της ομαδικότητας και του ανήκειν
- Η εταιρεία δραστηριοποιείται ώστε να εξοικονομείται ενέργεια και να προστατεύεται το περιβάλλον.
- Διοργανώθηκαν ενημερωτικές εκδηλώσεις για την Ημέρα του Περιβάλλοντος και την Παγκόσμια Ημέρα κατά του καπνίσματος.

Μερικοί από τους εργαζομένους αναφέρουν χαρακτηριστικά « Νιώθω υπερήφανη που εργάζομαι σε μια εταιρεία που συνεχώς εξελίσσεται , που νοιάζεται για τις πραγματικές ανάγκες των εργαζομένων της . » , επίσης άλλη αναφορά εργαζομένου , « Καλύπτει τις ανάγκες των εργαζόμενων γονέων με πρωτοβουλίες όπως το να μοιράζει γραφική ύλη για το σχολείο των παιδιών και να το στέλνει τα παιδιά των εργαζόμενων υπαλλήλων σε κατασκήνωση το καλοκαίρι .»

5.3 Είναι οι πρακτικές διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού πρόνομο μόνο των πολυεθνικών;

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη ενδιαφέρει όλους μας γιατί αντανακλά τις βασικές αρχές της κοινωνίας στην οποία ζούμε .

- Ενδιαφέρει τις επιχειρήσεις μεγάλες ή μικρές , οι οποίες μέσα από το υπεύθυνο << επιχειρείν>> μπορούν να βελτιώσουν την οικονομική , περιβαλλοντική και κοινωνική τους αποτελεσματικότητα βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα.
- Ενδιαφέρει τους εργαζομένους , γιατί διασφαλίζει ένα εργασιακό περιβάλλον δημιουργικό και ανταποδοτικό.
- Ενδιαφέρει τους καταναλωτές , οι οποίοι όλο και περισσότερο ενδιαφέρονται για τα κοινωνικά και περιβαλλοντικά <<διαπιστευτήρια>> των προϊόντων και υπηρεσιών που αγοράζουν.
- Ενδιαφέρει τις τοπικές κοινωνίες , οι οποίες θέλουν να γνωρίζουν ότι συνυπάρχουν με επιχειρήσεις και μοιράζονται τις ίδιες αξίες και προβληματισμούς.

- Ενδιαφέρει τους επενδυτές , οι οποίοι πιστεύουν ότι η υπεύθυνη επιχειρηματική συμπεριφορά στηρίζει τις επιχειρήσεις μακροπρόθεσμα και χρειάζεται ενθάρρυνση.
- Ενδιαφέρει όλους τους ανθρώπους , όπου και αν ζουν , οι οποίοι προσδοκούν από τις εταιρείες που εδρεύουν στην Ευρώπη να συμπεριφέρονται σύμφωνα με τις ευρωπαϊκές αξίες και αρχές , όπου και αν λειτουργούν.
- Τέλος , ενδιαφέρει τα παιδιά μας και τις μελλοντικές γενεές , οι οποίες απαιτούν να ζήσουν σε έναν κόσμο που σέβεται τους ανθρώπους και τη φύση.

Εκτενέστερα το θέμα για το κατά πόσο είναι προνόμιο μόνο των πολυεθνικών η εταιρική κοινωνική ευθύνη και τι είναι πραγματοποιήσιμο και από μικρομεσαίες επιχειρήσεις πραγματεύεται η Ζωή Κουρουνάκου υπεύθυνη Εφαρμοσμένης Έρευνας και Διεθνών Σχέσεων σε συναφή άρθρο της που θα σας παραθέσουμε ένα μέρος του για την καλύτερη κατανόηση του ερωτήματος .

Η Κυρία Ζωή Κουρουνάκου τονίζει « *Οι «ευφάνταστες» πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού των εταιρειών που διακρίνονται στην έρευνα του Best Workplaces δεν είναι πυρηνική φυσική ούτε χρειάζεται ο υπεύθυνος προσωπικού να έχει σπουδάσει στο Χάρβαρντ για να τις σκεφθεί. Χρειάζεται μόνο να μπορεί να αφουγκραστεί το εργασιακό περιβάλλον και τις ανάγκες του ανθρώπινου δυναμικού. Να ακούει τους συναδέλφους του τι έχουν να του πουν , να συζητεί τις ιδέες τους και να μάθει να μεταφράζει τα αιτήματά τους σε μετρήσιμα αποτελέσματα για την εταιρεία για να μπορεί να διεκδικεί και να μιλάει την ίδια γλώσσα με τη διοίκηση. Δεν είναι «ευφάνταστη» και δύσκολη πρακτική να υπάρχουν συχνές συναντήσεις του προσωπικού με τη διοίκηση για την επίτευξη της ανοιχτής και αμφίδρομης εσωτερικής επικοινωνίας και σίγουρα δεν χρειάζεται να είσαι πολυεθνική εταιρεία για να το εφαρμόσεις. Δεν χρειάζεται να είσαι Microsoft ή Google για να έχεις ευέλικτο εργασιακό πρόγραμμα που να διευκολύνει γονείς που θέλουν να πάρουν τα παιδιά τους από το σχολείο ή να επιτύχεις καλύτερες τιμές σε ιδιωτικό παιδικό σταθμό για τους εργαζομένους ή να κλείσεις ευνοικά πακέτα συνδρομής σε γυμναστήριο ή να καλέσεις γιατρούς διαφόρων ειδικοτήτων να μιλήσουν για θέματα υγείας ένα μεσημέρι. Δεν χρειάζεται να δαπανήσεις μεγάλα κονδύλια για να κανονίσεις οι εργαζόμενοι να πάνε μια Κυριακή στην Πάρνηθα για πικ νικ με δικά τους έξοδα ή ένα μπάνιο στη θάλασσα ή ένα beach party ή για έναν αγώνα ποδοσφαίρου και μια μάχη paintball ή bowling. “.....” Οι «ευφάνταστες» πρακτικές των πολυεθνικών εταιρειών δεν είναι προνόμιο μόνο δικό τους. Είναι όλων εκείνων των εταιρειών των οποίων οι υπεύθυνοι προσωπικού έχουν μεράκι δημιουργικό μυαλό και μια διοίκηση που δεν βλέπει τους εργαζομένους ως μηχανές που φέρνουν χρήματα στην τσέπη των μετοχών αλλά ως συνεργάτες και συνοδοιπόρους στο όραμα της εταιρείας.»*

Εν κατακλείδι , θα θέλαμε να τονίσουμε ότι είναι ιδιαίτερα σημαντικό κάθε εταιρεία μικρή ή μεγάλη να εφαρμόζει όσον τον δυνατόν καλύτερα τις πρακτικές διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού διότι αυτό θα έχει αντίκτυπο μακροχρόνια ή και βραχυχρόνια

στο κέρδος της , στην ικανοποίηση των εργαζομένων της άρα και στην καλύτερη απόδοση της και σε όλο το κοινωνικό σύνολο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 : Η Εταιρική ευθύνη στο μέλλον προτάσεις , μέθοδοι και οδηγίες για την διαχείριση της.

6.1 Αρχές και μέθοδοι για μελλοντική σκέψη.

Από την πλευρά της επιχείρησης η σκέψη για την μελλοντική πορεία της επιχείρησης συνδέεται με τη στρατηγική. Ακόμη όμως και για τα άτομα που έχουν στρατηγικούς ρόλους και λαμβάνουν υπόψη το μέλλον , τα χρονικά όρια που σχετίζονται με τον μελλοντικό προσανατολισμό είναι μικρά. Η κύρια τάση είναι το εταιρικό χρονοδιάγραμμα να περιορίζεται στο άμεσο παρόν ή σε ένα εκτεταμένο παρόν.

Επίσης , μπορεί να σημειωθεί ότι ενώ οι επιχειρήσεις έχουν μικρή αίσθηση ελέγχου του μέλλοντος δαπανούν σημαντικό χρόνο και πνευματική προσπάθεια για να σχεδιάσουν ισχυρές αντιστάσεις από τις απειλές και τους κινδύνους μελλοντικών γεγονότων και καταστάσεων . Το σημείο αναφοράς και το ερώτημα το οποίο γεννιέται είναι το εξής ποιες είναι οι ηθικές διαστάσεις αυτών των προσπαθειών καθώς και των αποφάσεων και ενεργειών που τις ακολουθούν. Είναι σημαντικό που πρέπει να εστιάσει κανείς σχετικά με τον μελλοντικό προσανατολισμό των επιχειρήσεων. Θα πρέπει να κατανοήσει τις δυναμικές του εξωτερικού περιβάλλοντος και τις αναμενόμενες αλλαγές του και να αναμένει τις επιδράσεις των ενεργειών της επιχείρησης , εκτιμώντας το κατά πόσο αυτές θα παράγουν τα αποτελέσματα που επιθυμεί το management και οι μέτοχοι. **Η οργανωσιακή στρατηγική επομένως , ενσωματώνοντας την ηθική της διάσταση , αποτελεί το ταίριασμα της επιχείρησης με το περιβάλλον της.**

6.2 Οδηγίες για τη διαχείριση της ηθικής στον εργασιακό χώρο.

Πέρα από το πόσο σημαντική είναι η ύπαρξη της ηθικής στον εργασιακό χώρο άλλο τόσο σπουδαίο είναι και η σωστή και καλή διαχείριση της μέσα στον χώρο εργασίας. Οι ακόλουθες οδηγίες εξασφαλίζουν ότι το διοικητικό πρόγραμμα ηθικής χρησιμοποιείται σε ένα σημαντικό βαθμό και με έναν ικανοποιητικό τρόπο.

1. Αναγνώριση ότι η εταιρική ηθική είναι μια διαδικασία.

Η ηθική είναι ένα θέμα αξιών και σχετικών συμπεριφορών. Οι αξίες διακρίνονται μέσω της διαδικασίας της τρέχουσας αντανάκλασης. Επομένως, τα προγράμματα ηθικής μπορούν να φανούν προσανατολισμένα από τις περισσότερες πρακτικές διαχείρισης. Οι διευθυντές τείνουν να είναι δύσπιστοι των προσανατολισμένων δραστηριοτήτων, και προτιμούν από την άλλη πλευρά τις διαδικασίες που στρέφονται στα προϊόντα με τις μετρήσεις. Εντούτοις, οι πεπειραμένοι διευθυντές συνειδητοποιούν ότι τα προϊόντα των τυποποιημένων πρακτικών διαχείρισης (προγραμματισμός, οργάνωση, δραστηριοποίηση, έλεγχος) είναι μόνο απτές αντιπροσωπεύσεις των πολύ προσανατολισμένων πρακτικών. Παραδείγματος χάριν, η διαδικασία του στρατηγικού προγραμματισμού είναι σημαντικότερη από το σχέδιο που παράγεται με τη διαδικασία. Το ίδιο πράγμα ισχύει για τη διαχείριση ηθικής. Τα προγράμματα ηθικής παράγουν τα προϊόντα, πχ τους κώδικες, τις πολιτικές και τις διαδικασίες, τα στοιχεία προϋπολογισμών, τα συναγόμενα πρακτικά, τις μορφές έγκρισης, τα ενημερωτικά δελτία κτλ.

Εντούτοις, η σημαντικότερη πτυχή από ένα διοικητικό πρόγραμμα ηθικής είναι η διαδικασία της αντανάκλασης και του διαλόγου που παράγει αυτά τα προϊόντα.

2. Η κατώτατη γραμμή ενός προγράμματος ηθικής ολοκληρώνει τις προτιμημένες συμπεριφορές στον εργασιακό χώρο.

Όπως με οποιαδήποτε διοικητική πρακτική, η σημαντικότερη έκβαση είναι οι συμπεριφορές που προτιμώνται από την οργάνωση. Το καλύτερο των ηθικών τιμών και των προθέσεων είναι σχετικά χωρίς νόημα εκτός αν παράγουν την έκθεση και ακριβώς τις συμπεριφορές στον εργασιακό χώρο. Γιαυτό οι πρακτικές που παράγουν τους καταλόγους ηθικών αξιών ή οι κώδικες της ηθικής, πρέπει επίσης να παραγάγουν τις πολιτικές, τις διαδικασίες και την κατάρτιση που μεταφράζουν εκείνες τις τιμές στις κατάλληλες συμπεριφορές.

3. Ο καλύτερος τρόπος να αντιμετωπιστούν τα ηθικά διλήμματα είναι να αποφευχθούν.

Εδώ διαφαίνεται και εντοπίζεται καλύτερα η σημαντικότητα και η σπουδαιότητα των πρακτικών όπως η ανάπτυξη των κωδικών της ηθικής και των κωδικών δεοντολογίας. Η ανάπτυξή τους ευαισθητοποιεί τους υπαλλήλους στις ηθικές εκτιμήσεις και ελαχιστοποιεί τις πιθανότητες της ανήθικης συμπεριφοράς που εμφανίζεται κατά πρώτο λόγο.

4. Λάβετε αποφάσεις ηθικής κατά ομάδες, και κάνετε το κοινό αποφάσεων, ανάλογα με την περίπτωση.

Αυτό παράγει συνήθως τις αποφάσεις καλύτερης ποιότητας με τη συμπερίληψη των διαφορετικών ενδιαφερόντων και των προοπτικών , και αυξάνει την αξιοπιστία της διαδικασίας απόφασης και την έκβαση με τη μείωση της υποψίας της άδικης προκατάληψης.

5. Ενσωματώστε τη διαχείριση ηθικής με άλλες πρακτικές διαχείρισης.

Κατά την ανάπτυξη της δήλωσης τιμών κατά τη διάρκεια του στρατηγικού προγραμματισμού , περιλάβετε τις ηθικές τιμές που προτιμώνται στον εργασιακό χώρο. Κατά την ανάπτυξη των πολιτικών προσωπικού , απεικονίστε σε ποιες ηθικές τιμές θα επιθυμούσατε να είστε οι πιο προεξέχων στον πολιτισμό της οργάνωσης και έπειτα τις πολιτικές σχεδίου για να παραγάγετε αυτές τις συμπεριφορές.

6. Χρησιμοποιείτε διαγώνιων λειτουργικών ομάδων κατά την ανάπτυξη και την εκτέλεση του διοικητικού προγράμματος ηθικής.

Είναι ζωτικής σημασίας ότι οι υπάλληλοι της οργάνωσης αισθάνονται ένα αίσθημα συμμετοχής και ιδιοκτησίας στο πρόγραμμα εάν πρόκειται να εμμείνουν στις ηθικές τιμές του. Επομένως , περιλάβετε τους υπαλλήλους στην ανάπτυξη και τη λειτουργία του προγράμματος .

7. Συγχώρεση αξίας

Αυτό μπορεί να ηχήσει μάλλον θρησκευτικό ή ηθικολογικό σε μερικούς , αλλά είναι πιθανώς το σημαντικότερο συστατικό οποιασδήποτε διοικητικής πρακτικής. Ένα διοικητικό πρόγραμμα ηθικής μπορεί καταρχάς πραγματικά να αυξήσει τον αριθμό ηθικών ζητημάτων που εξετάζονται επειδή οι άνθρωποι είναι πιο ευαίσθητοι στο περιστατικό τους. Συνεπώς , μπορούν να υπάρξουν περισσότερες περιπτώσεις για να εξετάσουν την ανήθικη συμπεριφορά των ανθρώπων. Οι άνθρωποι βοήθειας αναγνωρίζουν και εξετάζουν τα λάθη τους και τα υποστηρίζουν έπειτα για να συνεχίσουν να προσπαθούν – λειτουργούν ηθικά.

8. Πραγματικά ιδιαίτερα σημαντικό είναι η προσπάθεια να λειτουργήσει κάποιος ηθικά κάνοντας και κάποια λάθη παρά να μην προσπαθήσει καθόλου.

Μερικές εταιρείες έχουν γίνει γνωστές επειδή λειτουργούν κατά τρόπο ιδιαίτερα ηθικό . Δυστυχώς , όμως, διαπιστώνεται ότι όταν επιτυγχάνει μια εταιρεία αυτήν την ισχυρή δημόσια εικόνα , έχει τοποθετηθεί σε ένα βάθρο από μερικούς συγγραφείς

εταιρικής ευθύνης. Όλες οι εταιρείες αποτελούνται από ανθρώπους και οι άνθρωποι δεν είναι τέλειοι. Εντούτοις, όταν γίνεται ένα λάθος από οποιονδήποτε από αυτές τις εταιρείες, η εταιρεία έχει έναν μακροχρόνιο τρόπο να πέσει. Στην κοινωνία μας, κατηγορούνται για την ύπαρξη υποκριτικής στάσης ιδιαίτερα γρήγορα από κοινωνικούς κριτικούς. Αυτό είναι εξαιρετικά ανεπιτυχές και αναποτελεσματικό. Είναι η προσπάθεια που μετρά και φέρνει την ειρήνη του μυαλού.

6.3 Προτάσεις για ένα πρότυπο σχέδιο εταιρικής ευθύνης των επιχειρήσεων στην Ελλάδα.

Καθ' όλη την διάρκεια αυτής της πτυχιακής εργασίας θέλαμε να προβάλλουμε το πόσο σημαντικό για μια επιχείρηση – εταιρεία είναι η σωστή εφαρμογή εταιρικής ευθύνης και για την εταιρεία και τους εργαζόμενους και γενικότερα ως αντίκτυπο σε όλο το κοινωνικό σύνολο και για αυτό το λόγο θα σας παρουσιάσουμε προτάσεις οι οποίες θα μπορούσαν να εφαρμοστούν στην Ελλάδα. Επηρεασμένοι σαφώς και από τις καλύτερες πρακτικές οι οποίες εφαρμόζονται παγκοσμίως και στην Ελλάδα.

- Να ενταχθεί δυναμικά η τηλεργασία στην ελληνική πραγματικότητα.
- Να υπάρχει ένα σύστημα Αναγνώρισης και Επιβράβευσης των εργαζομένων της το οποίο βασίζεται σε ποιοτικούς στόχους.
Κατά αυτόν τον τρόπο στους εργαζόμενους θα τίθεται κίνητρο για ποιοτική και αποδοτική εργασία, καθώς επίσης θα νιώθουν κομμάτι του συνολικού στόχου.
- Να διοργανώνονται εκδηλώσεις κοινωνικής αλληλεγγύης, αιμοδοσίες και διοργανώσεις εκδηλώσεων με ενημερωτικό χαρακτήρα όπως Ημερίδα για την Ήμερα κατά του καπνίσματος.
Είμαστε μέλη ενός κοινωνικού συνόλου στο οποίο είναι εξαιρετικά ωφέλιμο να διενεργούνται τέτοιου είδους εκδηλώσεις, να ωθούμε τους εργαζόμενους για αιμοδοσίες και για πράξεις κοινωνικής αλληλεγγύης καθώς και να τους ενημερώνουμε για κοινωνικά φαινόμενα – αποφυγή από αυτά κτλ. Έτσι οι εργαζόμενοι νιώθουν και ιδιαίτερη υπερηφάνεια για την εταιρεία στην οποία εργάζονται.
- Οι εταιρείες να δραστηριοποιούνται ώστε να εξοικονομείται ενέργεια και να προστατεύεται το περιβάλλον.
Σημαντικός γνώμονάς για την κάθε εφαρμογή κάποιου μέτρου της κάθε εταιρείας είναι η προστασία του περιβάλλοντος καθώς και η λήψη μέτρων για αυτήν.
- Επιβράβευση πολύχρονης υπηρεσίας.

Είναι σημαντικό μέλημα της εταιρείας να τιμά και να δείχνει το σεβασμό της και στους εργαζομένους οι οποίοι την στηρίζουν πολλά έτη.

- Να υπάρχει ενεργητική ακρόαση της εταιρείας στα προβλήματα τα οποία μπορεί να αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι.

Πιο συγκεκριμένα , να υπάρχουν άτομα τα οποία απαρτίζουν το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού και να δίνεται η δυνατότητα στους εργαζομένους να μιλήσουν ελεύθερα και ανοιχτά για γεγονότα από τα οποία ενοχλήθηκαν , θεώρησαν ότι δεν τους σέβεται η εταιρεία ή κάποιος συνάδελφος τους .

Αυτές είναι προτάσεις – ιδέες μας για ένα πρότυπο σχέδιο εταιρικής ευθύνης των επιχειρήσεων οι οποίες θεωρούμε ότι μπορούν να έχουν άριστη εφαρμογή. Κύριο μέλημα των επιχειρήσεων πρέπει να είναι να προσαρμόζεται γρήγορα στις μεταβολές της κάθε εποχής και να αφουγκράζεται τις ανάγκες των εργαζομένων της. Ωφέλιμο για την ίδια την επιχείρηση είναι να έχει το καλύτερο εργασιακό περιβάλλον και η καθεμία επιχείρηση ξεχωριστά να θέλει να έχει υποδειγματική χρήση εταιρικής ευθύνης απέναντι στο προσωπικό της.

Συμπεράσματα

Από τη στιγμή που οι εργαζόμενοι άρχισαν να αντιμετωπίζονται από τις εταιρείες ως ανθρώπινα όντα και όχι ως μηχανές και κατάφεραν μέσα από αγώνες να κατοχυρώσουν τα δικαιώματά τους, το “πρόσωπο” της επιχείρησης πήρε μια πιο ηθική μορφή. Μόνο τον όρο “ηθική” αν λάβει κανείς υπόψη, αντιλαμβάνεται πόσο σημαντική θέση οφείλει να καταλαμβάνει και στο χώρο εργασίας. Γι ‘αυτό το λόγο στην παρούσα εργασία πιο πολύ από κάθε άλλο ρήμα, χρησιμοποιήθηκε το “πρέπει”, για να δηλώσει ακριβώς αυτή τη σπουδαιότητα, αλλά και για να δείξει πώς “πρέπει” να εφαρμόζεται η ηθική.

Αναμφισβήτητα, σε μία εποχή που διακρίνεται από μεγάλες μεταβολές, αλλά και μια γενικότερη κρίση των αξιών η εφαρμογή της ηθικής γενικά, αλλά και ειδικότερα στις επιχειρήσεις λόγω της συνεχούς αναζήτησης μεγαλύτερου κέρδους δυσχεραίνεται. Γι ‘αυτό και είναι απαραίτητο να υπάρχει έλεγχος των προγραμμάτων ηθικής και γενικά οι επιχειρήσεις να μην επαναπαύονται σε τέτοια θέματα. Οι επιχειρήσεις θα ήταν σημαντικό να κατανοήσουν ότι σε ένα περιβάλλον που σέβεται τα δικαιώματα των εργαζομένων και λειτουργεί με ηθικούς κανόνες, η εργασία είναι πιο αποδοτική, σίγουρα πιο ευχάριστη, αλλά και πιο κερδοφόρα. Άλλωστε, όπως τονίζει και το άρθρο “Economist” με θέμα την επιχειρησιακή ηθική, οι εταιρείες θα πρέπει να αποδεχτούν ότι η ανταμοιβή τους είναι σε ορισμένες περιπτώσεις η αρετή.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Α. Ελληνόγλωσση

Αντωνίου, Α.Σ. 2008. *Ηθική των Επιχειρήσεων*. Αθήνα : Σάκκουλα.

Δρίβας, Σ., Ζορμπά, Κ. & Θ. Κουκουλάκη. 1997. *Μεθοδολογικός οδηγός για την εκτίμηση του επαγγελματικού κινδύνου*. Αθήνα : ΕΛ.ΙΝ.Υ.Α.Ε.

Κανελλόπουλος, Χ. 1991. *Διοίκηση προσωπικού*. Αθήνα : Κέντρο Ευρ. Σπουδών Μάνατζμεντ ΕΠΕ.

Κάντζος, Κ. 2011. *Λογιστική Δεοντολογία*. Αθήνα : Σύγχρονη Εκδοτική.

Κούτρας, Σ. 2005. *Πειστικός Λόγος*. Αθήνα : Σαββάλας.

Λοκ, Τ. 1986. Περί Ιδιοκτησίας. Στο Κιτρομηλίδης, Π.(επιμ.), *Εισαγωγή και Μετάφραση*. Αθήνα : Πολίτης 72, 4-13.

Μανιάτης, Π. 1998. *Διοίκηση προσωπικού, Σημειώσεις σεμιναρίου*. Αθήνα.

Μπουραντάς, Δ. & Ν. Παπαλεξανδρή. 2003. *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων*. Αθήνα : Εκδόσεις Γ.Μπένου.

Παπαδάκης, Θ. 2004. *Ηθική των Επιχειρήσεων*. Αθήνα : Εκδόσεις Κέρκυρα.

Τζωρτζάκης, Κ. & Α. Τζωρτζάκη. 1992. *Οργάνωση και Διοίκηση*. Αθήνα: Rosili.

Φοντάνα, Ντ. 1993. *Άγχος και η Αντιμετώπισή του*. Αθήνα : Ελληνικά Γράμματα.

Χατζηπαντελή, Π.Σ. 1999. *Διοίκηση ανθρώπινου Δυναμικού*. Αθήνα : Μεταίχμιο.

Πελεργίνης, Θ. 2009 *Ιατρική ηθική* . Αθήνα : Ελληνικά Γράμματα.

Νικολαΐδη, Α. 2011 Το ηθικό υπόβαθρο της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στις μη κυβερνητικές οργανώσεις και στα γραφεία της υπάτης αρμοστείας του ΟΗΕ για τους πρόσφυγες στην Ελλάδα . Αθήνα : ΛΙΒΑΝΗ.

Β.Ξενόγλωσση

Aristotle, *Politics; Nicomachean Ethics*, ed. Roger Crisp, Cambridge: Cambridge University Press, 2000.

Barry, Vincent, *Moral Issues in Business* (Belmont, Calif.: Wadsworth, 1979).

Beauchamp, Tom and Norman Bowie, *Ethical Theory and Business* (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1979; 6th ed, 2001)

Baumhart, Raymond, "How Ethics Are Businessmen?," *Harvard Business Review*, 39 (4) (1961)).

Bowie, Norman E., "Business Ethics," in *New Directions in Ethics*, ed. Joseph P. DeMarco and Richard M. Fox, New York: Routledge & Kegan Paul, 1986.)

De George, Richard *Business Ethics* (N.Y.: Macmillan, 1982; 5th ed., Prentice-Hall, 1999).

De George, Richard T., "The Status of Business Ethics: Past and Future," *Journal of Business Ethics*,6 (1987), pp. 201-211.

De George, Richard, *Competing with Integrity in Internal Business* (New York: Oxford University Press, 1993)

Donaldson, Thomas and Patricia Werhane, *Ethical Issues in Business: A Philosophical Approach* (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1979; 7th ed., 2002)

Donaldson, Thomas, *The Ethics of Business Ethics* (New York: Oxford University Press, 1989).

John Paul II, Pope, *Laborem Exercens* (1981); *Centesimus Annus* (1991).

Lenin, V. I., *Imperialism: The Highest Stage of Capitalism* (1917).

Leo XIII, Pope, *Rerum Novarum*, 1891.

Locke, John, "Of Property," *Second Treatise: An Essay Concerning the True Original, Extent and End of Civil Government*.

Niebuhr, Reinhold, *Moral Man and Immoral Society* (New York: Scribner's, 1932).

Pius XI, Pope, *Quadragesimo Anno* (1931).

Plato, *Republic*.

Rawls, John, *A Theory of Justice* (Cambridge, Mass., Belknap Press of Harvard University Press, 1971).

ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ – ΙΝΤΕΡΝΕΤ – ΕΦΗΜΕΡΙΔΕΣ

<http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%95%CF%84%CE%BP%CE%,>

Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη , σελ.1 , 30/04/2008

Ένθετο στην εφημερίδα το Βήμα : Best workplaces 2013 Greece , 11ο ΕΤΟΣ Οι εταιρείες με το καλύτερο εργασιακό περιβάλλον , σελ1 έως 49 , 07/04/2013