

Τεχνολογικό Επαγγελματικό Ίδρυμα Πατρών
Σχολή Διοίκησης & Οικονομίας
Τμήμα: Λογιστικής



Πτυχιακή Εργασία με θέμα:
**ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ
ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ
ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**



Υλοποίηση Εργασίας: **ΚΟΝΤΟΣΤΑΥΛΟΥ ΜΑΡΙΑ-ΑΝΝΑ
ΚΑΡΩΝΗΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ**

ΕΠΟΠΤΗΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : **ΣΠΥΡΟΠΟΥΛΟΣ ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ**

2011

Δήλωση

Η παρούσα πτυχιακή εργασία υποβάλλεται για την ολοκλήρωση του κύκλου μαθημάτων του τμήματος Λογιστικής της σχολής Διοίκησης & Οικονομίας και την απόκτηση πτυχίου αυτής.

Αφιέρωση

Η εκπόνηση της πτυχιακής μας εργασίας ήταν για εμάς μια πολύτιμη διδακτική εμπειρία. Έχοντας φτάσει πλέον στην ολοκλήρωσή της, αισθανόμαστε την υποχρέωση να εκφράσουμε τις ευχαριστίες μας σε εκείνους τους ανθρώπους, που μας προσέφεραν αφειδώς την βοήθεια τους. Πρώτα από όλα θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε τον καθηγητή μας Κ^{ος} Βασίλη Σπυρόπουλος, που μας έδωσε την ευκαιρία να ασχοληθούμε με ένα θέμα ιδιαίτερου ενδιαφέροντος, όπως επίσης για τη μέριμνα και την καθοδήγηση του. Τέλος ευχαριστούμε τις οικογένειες μας για την ακλόνητη υποστήριξη και την αστείρευτη αγάπη τους.

**ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ
ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ		
Ενότητα	Περιγραφή Ενότητας	Σελίδα
	Δήλωση	1
	Αφιέρωση	2
	Περιεχόμενα	3
	Εισαγωγή	5
	<u>Κεφάλαιο 1^ο</u>	
	Εισαγωγή στα θέματα διεθνούς εμπορίου, παγκοσμιοποίησης και πολυεθνικών.	
1.1	Εξέλιξη του διεθνούς εμπορίου και του διεθνούς μάρκετινγκ.	9
1.2	Ορισμοί	13
1.3	Έννοια της διεθνικής και πολυεθνικής επιχείρησης.	15
1.4	Οι διεθνικές & πολυεθνικές επιχειρήσεις στον κόσμο.	18
1.4.1	Η Αμερική μονοκρατία 1945 – 1970	19
1.4.2	Ευρωπαϊκές & Ιαπωνικές πολυεθνικές επιχειρήσεις.	19
1.4.3	Νέες μορφές συνεργασίας & διεπιχειρησιακών επιχειρησιακών δικτύων.	21
	<u>Κεφάλαιο 2^ο</u>	
	Ο Ρόλος των πολυεθνικών επιχειρήσεων & της παγκοσμιοποίησης στο σύγχρονο κόσμο.	
2.1	Πολυεθνικές και ο ρόλος του σύγχρονου κράτους.	25
2.2	Παγκοσμιοποίηση και διεθνής νομισματική πολιτική.	27
2.3	Πολυεθνικές, συγχωνεύσεις και η δύναμή τους.	29
2.4	Επιπτώσεις των διεθνικών και πολυεθνικών επιχειρήσεων με αναφορά στην Ελλάδα.	44
	<u>Κεφάλαιο 3^ο</u>	
	Από τη φιλοσοφία στη σύγχρονη μορφή της επιχείρησης.	
3.1	Φιλοσοφία & ηθική.	55
3.2	Περί φιλοσοφίας.	56
3.3	Περί ηθικής	57
3.4	Προσεγγίσεις περί ηθικής	59
3.5	Κουλτούρα & ηθική ανάπτυξη.	66
	<u>Κεφάλαιο 4^ο</u>	
	Επιχειρηματική Ηθική	
4.1	Επιχειρηματική ηθική.	70
4.2	Εταιρική διακυβέρνηση.	73
4.3	Η ενσωμάτωση της ηθικής	78

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ
ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

4.4	Ηθική υγεία.	94
4.5	Ο ρόλος της ηγεσίας.	114
4.6	Επιχειρηματική διοίκηση.	129
4.7	Η δημιουργία θετικής φήμης	141
	<u>Κεφάλαιο 5^ο</u>	
	Επιχειρηματική ηθική και κέρδος	
5.1	Επιχειρηματική ηθική & μεγιστοποίηση του κέρδους.	156
5.2	Επιχειρηματική ευθύνη έναντι των μετοχών, των καταναλωτών, εργαζομένων, του κράτους & του περιβάλλοντος.	163
5.3	Τεχνικές μεγιστοποίησης του κέρδους στο πλαίσιο της επιχειρηματικής ηθικής.	165
5.4	Μορφές ανηθικότητας.	167
	<u>Κεφάλαιο 6^ο</u>	
	Κώδικας ηθικής & δεοντολογίας των επιχειρήσεων	
6.1	Ελληνικό Ινστιτούτο Επιχειρηματικής Ηθικής (EBEN)	176
6.2	Κώδικας επιχειρηματικής ηθικής & δεοντολογίας.	178
6.3	Περιεχόμενα κώδικας	183
6.4	Πρακτικά θέματα σύνταξης του κώδικα.	190
6.5	Η διεθνοποίηση του επιχειρηματικού κώδικα & ηθικής	192
	<u>Κεφάλαιο 7^ο</u>	
	Συμπεράσματα – Επίλογος	
7.1	Συμπεράσματα – επίλογος.	195
	Βιβλιογραφία	198

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στην αρχή της δεκαετίας του 1990, άρχισε να διαμορφώνεται ένα νέο κοινωνικό και πολιτικό πλαίσιο, η λεγόμενη παγκοσμιοποίηση, η οποία οδήγησε σε ταχύτατες αλλαγές ολόκληρο τον πλανήτη. Βασικές κοινωνικές, περιβαλλοντικές και οικονομικές μεταβλητές, όπως οι καταστροφικές συνέπειες στο περιβάλλον, η αυξανόμενη πίεση των καταναλωτών για ποιοτικότερα και φιλικότερα προς το περιβάλλον προϊόντα, η ενδυνάμωση του ρόλου των μη κυβερνητικών οργανισμών (Μ.Κ.Ο.), η προσέλκυση ξένων επενδύσεων, η μετεγκατάσταση επιχειρήσεων σε χώρες με φθινό εργατικό δυναμικό, αλλά και η ανάπτυξη της θεωρίας των ενδιαφερομένων μερών (stakeholders), της επιχειρηματικής ηθικής και της εταιρικής διακυβέρνησης οδήγησαν στην εμφάνιση μιας νέας «επιχειρηματικής λογικής, της «επιχειρηματικής ηθικής».

Πριν από τριάντα χρόνια, ο Milton Friedman, κάτοχος βραβείου Νόμπελ Οικονομικών και ένθερμος υποστηρικτής της ελεύθερης αγοράς, υποστήριζε ότι «η κοινωνική ευθύνη της επιχειρηματικότητας είναι μόνο μία – να χρησιμοποιεί τους πόρους της και να εμπλέκεται σε δραστηριότητες που είναι σχεδιασμένες για να αυξάνουν τα κέρδη της». Στα χρόνια που ακολούθησαν η άποψη αυτή υιοθετήθηκε από πολλούς, όμως τα πράγματα έχουν πλέον αλλάξει. Η επιχειρηματική ηθική – η ιδέα ότι οι επιχειρήσεις δε θα πρέπει μόνο να συμπεριφέρονται σύμφωνα με κάποια ηθικά πρότυπα, αλλά να επιδεικνύουν επίσης και ένα επίπεδο κοινωνικής ευθύνης και υπευθυνότητας σε μια ποικιλία ενδιαφερομένων, από τους εργαζομένους και τους προμηθευτές έως τους πελάτες και το ευρύ κοινό - καταλαμβάνει πλέον μεγαλύτερη προτεραιότητα στα θέματα ημερησίας διάταξης του μάνατζμεντ.

Σε μια παγκοσμιοποιημένη αγορά με ενήμερους καταναλωτές και ευαισθητοποιημένη κοινωνία, οι επιχειρήσεις βρέθηκαν προ των ευθυνών τους έναντι του κοινωνικού συνόλου. Είναι χαρακτηριστικό το παράδειγμα της Nike στην Αμερική το 1990, που οδήγησε τους καταναλωτές σε εμπορικό αποκλεισμό των προϊόντων της όταν αποκαλύφθηκε ότι ένας από τους προμηθευτές της εκμεταλλευόταν την παιδική εργασία, και της Shell όταν αψήφησε τις περιβαλλοντικές συνέπειες και βύθισε την εξέδρα πετρελαίου Brent Spar, το 1995, στη Βόρεια Θάλασσα. Πόσες φορές έχετε ακούσει από διάφορες πηγές πληροφόρησης για ένα πλοίο που δεν είχε συντηρηθεί σωστά και βούλιαξε

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

παίρνοντας μαζί του τόσους ανθρώπους; Ή για την έκρηξη σε εκείνο το εργοστάσιο που θα μπορούσε να είχε αποφευχθεί και να μην τραυματισθούν κάποιο άνθρωποι, αν οι προβλεπόμενες διαδικασίες είχαν ακολουθηθεί; Ή για την εταιρεία που έκλεισε αφήνοντας εκατοντάδες πελάτες χωρίς τα προϊόντα που είχαν προπληρώσει; Ή για το εργοστάσιο που συνειδητά έριχνε τα απόβλητά του με εξασθενές χρώμιο στο παρακείμενο ποτάμι;

Η απάντηση θα μπορούσε να είναι: «μα οι νόμοι προβλέπουν κυρώσεις για τις επιχειρηματικές ατασθαλίες, έτσι δεν είναι;» Ναι, αλλά δεν υπάρχει ηθική κλοπής ή απάτης ή εγκληματικών ενεργειών. Με αυτή τη λογική, μόνον αν συλληφθούμε πρέπει να πληρώσουμε για την παράνομη ενέργεια. Ως κοινωνικά όντα μάθαμε από το σπίτι μας, τη φυλή μας, την κουλτούρα μας, την πατρίδα μας να έχουμε αρχές, πιστεύω και τρόπους συμπεριφοράς. Οι νόμοι θεσπίστηκαν για τις περιπτώσεις παραβιάσεων του υποχρεωτικού για όλους τρόπου συμπεριφοράς που το κοινωνικό σύνολο δέχθηκε σε μια ορισμένη περιοχή και για ένα δεδομένο χρόνο. Επιπροσθέτως, η νομοθεσία συνήθως θέτει κανόνες για θέματα τα οποία μπορούν να «μετρηθούν» και που έχουν σαφή δυνατότητα να τεθούν υπό έλεγχο με την εφαρμογή της.

Σε τελική ανάλυση, οι νόμοι της αγοράς και οι πολιτικοί νόμοι επέβαλαν το δέον γενέσθαι, αφού όμως προϋπήρξε δημόσια κατακραυγή και τρομακτικό ανθρώπινο κόστος. Στην πορεία οι διοικούντες αποδείχτηκαν αμοραλιστές. Δυστυχώς, στην κοινωνία ενίοτε υπάρχουν άτομα που παραβιάζουν τους ηθικούς νόμους επειδή δεν έχουν ηθική συνείδηση και δυστυχώς, όταν πια αποκαλυφθούν είναι αργά.

Η παρούσα πτυχιακή εργασία έχει σκοπό να μεταλαμπαδεύσει τις βασικές γνώσεις στο θέμα των ηθικών αξιών των επιχειρήσεων στο σύγχρονο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον. Επίσης επιθυμία μας είναι, να θέσουμε ερωτήματα, να δημιουργήσουμε αμφιβολίες και να αφήσουμε στους αναγνώστες μας να καταλήξουν στη προσωπική τους θέση περί ηθικής. Πίστη μας είναι ότι κάθε άνθρωπος διατυπώνει την προσωπική του άποψη ηθικής ανάλογα με την πολιτισμική του εξέλιξη και τις φιλοσοφικές του αποδοχές.

Στο πρώτο κεφάλαιο εισάγουμε τον αναγνώστη στα θέματα του Διεθνούς Εμπορίου, της Παγκοσμιοποίησης και των Πολυεθνικών Επιχειρήσεων με σκοπό να εγκλιματιστεί στο σύγχρονο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον. Παρουσιάζουμε

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

συνοπτικά την εξέλιξη του διεθνούς εμπορίου και του διεθνούς μάνατζμεντ, καθώς και την έννοια της Διεθνικής και Πολυεθνικής Επιχείρησης.

Στο δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζουμε τον ρόλο των πολυεθνικών επιχειρήσεων και της παγκοσμιοποίησης στο σύγχρονο κόσμο και τις επιδράσεις τους στο οικονομικό, κοινωνικό και πολιτισμικό επίπεδο κάνοντας αναφορά και στην εγχώρια επίδραση.

Στο τρίτο κεφάλαιο μελετάμε τις γενικές αρχές της φιλοσοφίας και της ηθικής. Επίσης θα αναφερθούμε στις έννοιες της κουλτούρας και της ηθικής ανάπτυξης. Φυσικά θα αναφερθούμε και στους αρχαίους Έλληνες Φιλόσοφους όπως Πλάτωνα, Αριστοτέλη, Σωκράτη αλλά και σε άλλους πιο σύγχρονους ξένους μελετητές.

Στο τέταρτο και πιο κύριο κεφάλαιο της παρούσας πτυχιακής εργασίας θα γίνει αναφορά στην Επιχειρηματική Ηθική. Παρουσιάζουμε τους ορισμούς της επιχειρηματικής ηθικής, της εταιρικής διακυβέρνησης, αναφερόμαστε στην ενσωμάτωση της ηθικής στις επιχειρήσεις, αλλά και στην ηθική υγεία στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον. Θα αναπτύξουμε τον σημαντικό ρόλο της ηγεσίας και να αναφερθούμε και στις πιέσεις που δέχονται από διάφορους παράγοντες (το κόστος και τα οφέλη της επιχειρηματικής ηθικής). Σε αυτό το κεφάλαιο θα δούμε την επιχειρηματική διοίκηση σε σχέση με τα καθήκοντα και την εκπαίδευση των διευθυντών αλλά και τον ρόλο των μετόχων. Θα δώσουμε επίσης έμφαση και στην ανάγκη για την δημιουργία θετικής φήμης.

Στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζουμε πρακτικές και τεχνικές εφαρμογής επιχειρηματικής ηθικής. Θα δούμε ότι η επιχειρησιακή ηθική και η στρατηγική είναι αλληλένδετες έννοιες, Θα μελετήσουμε τον τρόπο με τον οποίο μια επιχείρηση μπορεί να είναι επικερδής αλλά και να ακολουθεί μια γραμμή κοινωνικής ευθύνης. Θα σας παρουσιάσουμε κάποιες τεχνικές μεγιστοποίησης του κέρδους στο πλαίσιο της επιχειρηματικής ηθικής. Επίσης κρίνουμε σκόπιμο στην παρούσα φάση να γνωστοποιήσουμε στους αναγνώστες τις μορφές ανηθικότητας όπως είναι ο μακιαβελισμός, η βιομηχανική κατασκοπεία, Σαμποτάζ, χρηματισμός κ.α.)

Στο έκτο κεφάλαιο θα γίνει αναφορά στην Ελληνικό Ινστιτούτο Επιχειρηματικής Ηθικής (σκοπός, ίδρυση κ.α.) και επίσης θα μελετήσουμε τον κώδικα ηθικής και δεοντολογίας των επιχειρήσεων.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Την παρούσα πτυχιακή εργασία ολοκληρώνει το έβδομο κεφάλαιο όπου μετά από ένα σύντομο αλλά περιεκτικό επίλογο παρουσιάζουμε τα συμπεράσματά μας κάνοντας προτάσεις για πιθανή συνέχεια της εργασίας ως μελλοντική έρευνα για άλλους μελετητές.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο

ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΑ ΘΕΜΑΤΑ ΔΙΕΘΝΟΥΣ ΕΜΠΟΡΙΟΥ, ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΚΑΙ ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΩΝ

1.1 Εξέλιξη του Διεθνούς Εμπορίου και του Διεθνούς Μάρκετινγκ

Το διεθνές εμπόριο αναπτύχθηκε, ως γνωστόν, σημαντικά μετά το 18^ο αιώνα, όταν με την βιομηχανική επανάσταση τέθηκαν οι βάσεις για τη δημιουργία ενός συστήματος που θα ευνοούσε τις διεθνείς συναλλαγές. Η ευημερία ενός κράτους στηριζόταν καταρχήν στην προσπάθεια αποδοτικότερης εκμετάλλευσης των πλουτοπαραγωγικών πηγών του. Η τότε δημιουργηθείσα θεωρία του Συγκριτικού Πλεονεκτήματος υποστηρίζει ότι κάθε χώρα πρέπει να εξειδικεύεται στην παραγωγή των αγαθών εκείνων τα οποία μπορεί να παράγει, συγκριτικά, με μικρότερο κόστος από άλλες χώρες. Η χώρα θα εξάγει τα αγαθά αυτά, ενώ θα εισάγει αγαθά τα οποία μπορεί να παράγει με συγκριτικά μεγαλύτερο κόστος.

Σύμφωνα με την επικρατήσασα αυτή θεωρεία, επιτυγχάνεται μια διεθνής εξειδίκευση στην παραγωγή, που έχει σαν αποτέλεσμα την εξασφάλιση της αποδοτικότερης εκμετάλλευσης των παραγωγικών πηγών. Αυτό όμως δεν επιτυγχάνεται πάντοτε, διότι οι επικρατούσες πολιτικό – οικονομικές συνθήκες, ο διαφορετικός βαθμός ανάπτυξης των οικονομιών και τα διαφορετικά πολιτικά και οικονομικά συστήματα έθεταν και θέτουν εμπόδια στην ομαλή διεθνή διακίνηση των αγαθών, παρεμποδίζοντας έτσι την αποδοτικότερη και παραγωγικότερη αξιοποίηση των εγχώριων, αλλά και των διεθνών παραγωγικών πόρων. (*Πατριός – Αναστασίου, 2007, σελ 19.*)

Στο σημείο αυτό θα θέλαμε εν ολίγοις να αναφέρουμε την θεωρία του Διεθνούς Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος του Hirsch, κατά την οποία το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μιας χώρας, έναντι των άλλων χωρών δεν παραμένει πάντοτε σταθερό, διότι με την πάροδο του χρόνου μεταβάλλεται, σύμφωνα με την τεχνολογική ανάπτυξη στο εν λόγω συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία, στα οποία η χώρα παρουσίαζε τα μεγαλύτερα συγκριτικά πλεονεκτήματα. Αυτό ή αυτά τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα τα έχουν κατά κανόνα οι αναπτυγμένες χώρες, στις πρώτες φάσεις της ζωής ενός προϊόντος, κατά τις οποίες το νέο προϊόν χρειάζεται

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

σχεδιασμό, ανάπτυξη τεχνολογίας, δοκιμές και αλληπάλληλες βελτιώσεις και μεταβολές για να καλύψει τις συνεχώς μεταβαλλόμενες ανάγκες και απαιτήσεις των καταναλωτών.

Με την πάροδο όμως του χρόνου, η τεχνολογία παραγωγής του προϊόντος τυποποιείται με συνέπεια τα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα να μειώνεται. Διότι σιγά σιγά και οι λοιπές συνήθως λιγότερο ανεπτυγμένες χώρες, μπορούν να παράγουν αυτό το τυποποιημένο αγαθό και έχοντας ακόμη το πλεονέκτημα του φθηνότερου εργατικού κόστους, βρίσκονται σε ευνοϊκότερη θέση, για να το παράγουν φθηνότερα και να το διαθέσουν ανταγωνιστικά στις διεθνείς αγορές. Όπως βλέπουμε με την πάροδο του χρόνου το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα εξασθενεί στις ανεπτυγμένες χώρες, μεταφερόμενο και στις λοιπές λιγότερο αναπτυγμένες ή υπανάπτυκτες χώρες.

Σκοπός και στόχος του Μάρκετινγκ, κατά ένα παραδεκτό ορισμό είναι η αναγνώριση των αναγκών και επιθυμιών των καταναλωτών και η ικανοποίησή τους, μέσω της αγοράς, με την παραγωγή, προσφορά και διάθεση των κατάλληλων προϊόντων ή υπηρεσιών.

Ο ορισμός αυτός όμως δεν κάνει διάκριση μεταξύ Εθνικού και Διεθνούς Μάρκετινγκ και αυτό γιατί οι βασικές αρχές του Μάρκετινγκ έχουν τη δυνατότητα εφαρμογής και σε περιπτώσεις διεθνών συναλλαγών. Αλλά επειδή σε κάθε χώρα υπάρχουν διαφορετικές συνθήκες και διαφορετικοί τρόποι λειτουργίας της αγοράς, γίνεται επιτακτική η ανάγκη για μια ξεχωριστή ανάλυση των ειδικών στοιχείων που επηρεάζουν τις διεθνείς συναλλαγές και το Διεθνές Μάρκετινγκ. Αυτή είναι η κύρια αιτία δημιουργίας του Διεθνούς Μάρκετινγκ. *(Πατρινός – Αναστασίου, 2007, σελ 21.)*

Όπως ο Drucker παραθέτει στο βιβλίο 'The Practice of Management', το Μάρκετινγκ δεν είναι μόνο έννοια ευρύτερη από την πώληση, δεν είναι καν μια εξειδικευμένη δραστηριότητα. Περιλαμβάνει όλο το φάσμα της δράσης. Είναι ολόκληρη η επιχείρηση, αν τη δούμε από την άποψη του τελικού της αποτελέσματος, δηλαδή από την άποψη του καταναλωτή. Το ενδιαφέρον και η ευθύνη για το Μάρκετινγκ πρέπει γι' αυτό το λόγο να διεισδύσει σε όλους τους τομείς της επιχείρησης.

Υπάρχουν πολλές συναφείς έννοιες, όπως η συμπεριφορά και προτίμηση του αγοραστή, η εμφάνιση του προϊόντος, η συσκευασία και η διαδικασία των τρόπων επιλογής προώθησης και επικοινωνίας, όπως και οι προσπάθειες επηρεασμού του καταναλωτή.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Στα πλαίσια των ενδιαφερόντων του Μάρκετινγκ εμπίπτει η βασική του λειτουργία της μελέτης του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος για τις λειτουργίες της παράγουσας εταιρείας. Είναι σημαντικό γι' αυτό να επιχειρήσουμε να καταλάβουμε το περιβάλλον από βραχυπρόθεσμη και μακροπρόθεσμη σκοπιά.

Η μελέτη των παραγόντων αυτών πρέπει να αποτελεί τη βάση εκκινήσεως, σχεδιασμού, προγραμματισμού και γενικής κινητοποίησης για τους ανήσυχους, εφευρετικούς και τολμηρούς συναλλασσόμενους στις διεθνείς αγορές.

Βασική ανάλυση αποτελεί και η μελέτη των διαφόρων ειδικών περιβαλλόντων των υποανάπτυκτων χωρών, οι οποίες με το 80% περίπου του παγκόσμιου πληθυσμού απολαμβάνουν μόνο το 20% του παραγόμενου συνολικού προϊόντος.

Όσο περισσότερο δημιουργούνται οι προϋποθέσεις καλών σχέσεων, που συνδέουν, τους Διεθνείς Νομισματικούς Οργανισμούς, τον Ο.Η.Ε., τη Διεθνή Τράπεζα, το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο και τους λοιπούς Διεθνείς Οργανισμούς με τις υπανάπτυκτες χώρες, ως και η δημιουργία διμερών συμφωνιών, τόσο περισσότερο θα εδραιώνονται ευκαιρίες διεθνών συναλλαγών στα πλαίσια διεθνούς εμπορίου. (*Πατρινός – Δημητρίου, 2002 σελ. 35*).

Βεβαίως αυτό συνεπάγεται συνήθως την ειδική προσαρμογή των παραγομένων προϊόντων και υπηρεσιών ή συστημάτων στις απαιτήσεις των περιβαλλόντων των χωρών αυτών.

Εκτός από τη μελέτη της γενικής οικονομικής κατάστασης των διαφόρων, εν πολλοίς υπανάπτυκτων χωρών, θα πρέπει να μελετήσουμε στη διεθνή έρευνα μας και πολλά άλλα διαθέσιμα στοιχεία για τις τάσεις του πληθυσμού σε εθνικά και διεθνή πλαίσια.

Επίσης θέλουμε να τονίσουμε την μεγάλη σημασία του γενικότερου οικολογικού προβλήματος και τις ολοένα αυξανόμενες ευθύνες του Μάνατζμεντ για την διαφύλαξη και προστασία του περιβάλλοντος. Τα οικονομικά επίσης προβλήματα και ειδικά το θέμα του πληθωρισμού, που ιδιαίτερος πλήττει πολλές χώρες.

Σύμφωνα με τον γνωστό Καθηγητή του Μάνατζμεντ – Μάρκετινγκ P.H. Kotler, η δημιουργική προσφορά αγαθών και υπηρεσιών, προϋποθέτει ένα έξυπνο εθνικό και διεθνές Μάνατζμεντ. Κάτι τέτοιο για την Ελλάδα αποτελεί πρόκληση. Πρέπει η βιομηχανία της χώρας μας να εγκαταλείψει το ερασιτεχνικό και

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

παραδοσιακό τρόπο παραγωγής. Η επιβίωση της είναι συνάρτηση παραγόντων, όπως η κίνηση, η ανανέωση, η καινοτομία, ο ανταγωνισμός και οι οργανωτικές αλλαγές. Επίσης και η ελληνική γεωργική επιχείρηση πρέπει, με την κατάλληλη κρατική βοήθεια, να αναπτύξει τις ικανότητες της που της προσφέρει το ελληνικό έδαφος, με κάποιους νέους τρόπους διοίκησης.

Παλαιότερα, ο Καθηγητής J. Schumpeter έκανε λόγο για τη «δημιουργική καταστροφή» και τονίζει ότι μέσω αυτής η επιχείρηση νεωτερίζει. Το ίδιο φαινόμενο παρατηρείται και σήμερα με την βοήθεια της δημιουργικής προσφοράς, που κάνει μεγάλες εταιρείες όπως η NESTLE, ΦΑΓΕ, ΔΕΛΤΑ κ.α. να παραμένουν LEADER για ένα διάστημα στην αγορά και ξαναρχίζουν, όταν το νέο προϊόν γερνά. Και η τελευταία έχει άμεση εξάρτηση από το κατά πόσο ένας λαός θέλει να υιοθετήσει ένα πραγματικό επιχειρηματικό πνεύμα δημιουργίας ή όχι.

Μέσα σ' αυτά τα διεθνή πλαίσια και επιχειρηματικά δεδομένα, η αδυναμία πολλών εγχώριων βιομηχανικών και διεθνών επιχειρήσεων να καινοτομήσουν, οδηγεί την εθνική παραγωγή στον ολισθηρό δρόμο της μη παραγωγής νέων προϊόντων. Με άλλα λόγια, τη στιγμή που στη Δυτική Ευρώπη τα λεγόμενα προϊόντα της μεσαίας γκάμας χάνουν συνεχώς έδαφος στις προτιμήσεις των καταναλωτών, η ελληνική προσφορά παραμένει γενικώς παραδοσιακή και πενιχρής εμφάνισης. Λίγες ελληνικές επιχειρήσεις παρακολουθούν με ενδιαφέρον τις διεθνείς εξελίξεις και συνειδητοποιούν τις βαθιές μεταβολές που παρατηρούνται στις δυτικές οικονομίες. Έτσι, ελάχιστοι αντιλαμβάνονται τους τρόπους ζωής που αλλάζουν, τις συνήθειες διατροφής τους, που εκλεπτύνονται και τους καταναλωτές που γίνονται δύσκολοι και απαιτητικοί, ιδιαίτερα πάνω στα θέματα που άπτονται του βάρους τους και της υγείας τους.

Σχετικά με την εξέλιξη των διεθνών δραστηριοτήτων, του διεθνούς εμπορίου και του Διεθνούς Μάνατζμεντ, ο Καθηγητής Π. Παπαγεωργίου στο βιβλίο του: *Εισαγωγή στο Διεθνές Management, (Εκδόσεις Α. Σταμούλη, 1990 σελ. 20)* αναφέρει τα εξής: Το Διεθνές εμπόριο είναι ένα μέρος της Διεθνούς Εμπορικής Επικοινωνίας η οποία περιλαμβάνει κάθε ενέργεια επιχειρηματικής δραστηριότητας από δύο ή περισσότερες χώρες. Περιλαμβάνει τη Διεθνή ανταλλαγή συντελεστών της παραγωγής, αγαθών οποιασδήποτε μορφής για παράδειγμα πρώτες ύλες, ειδικευμένους ή ανειδίκευτους εργάτες, τελικά αγαθά, τεχνολογία κ.λ.π. καθώς και τη διεθνή διακίνηση κεφαλαίων, για τη διεθνή επιχειρηματική δραστηριότητα. Η μελέτη

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

και έρευνα επικεντρώνεται γύρω από τα θέματα και προβλήματα που εμφανίζονται από τη δραστηριοποίηση μιας επιχειρήσεως σε περισσότερες από μία χώρες.

Με την ανάπτυξη του Διεθνούς Εμπορίου, άρχισε και η ανάπτυξη των επενδύσεων και ειδικότερα των άμεσων επενδύσεων, ενώ παράλληλα δημιουργείται η ανάγκη αναπτύξεως τρόπου διοικήσεως των υπερπόντιων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Η διεθνοποίηση των δραστηριοτήτων μιας επιχειρήσεως έχει άμεση σχέση με τη μακροχρόνια επιχειρηματική της στρατηγική και την ικανότητά των στελεχών (Managers) να διευθύνουν επιχειρήσεις σε χώρες του Εξωτερικού. Το Διεθνές Management κατευθύνει την πολιτική των εταιρειών για παραγωγή και ανάπτυξη δραστηριοτήτων σχετικά με τον τρόπο λειτουργίας και διοικήσεως εταιρειών που έχουν κοινό φορέα (ιδιοκτήτες) και που είναι εγκατεστημένες σε διαφορετικές χώρες.

Σκοπός των εταιρειών αυτών είναι το κέρδος και για την επίτευξη του πρέπει να συντονισθούν οι ενέργειες τους κατά τρόπο, ώστε να επιτύχουν τη μέγιστη δυνατή απόδοση των επί μέρους εταιρειών και κατ' επέκταση όλου του συγκροτήματος.

1.2 Ορισμοί

Όσον αφορά τις διεθνείς επιχειρήσεις και τους ορισμούς περί αυτών, ο Καθηγητής Γ. Θανόπουλος, στο βιβλίο του: *Το Επιχειρείν στο Παγκόσμιο Χωριό μας* (εκδ. *Interbooks*, 2002, σελ 27-28) παρατηρεί:

Η Διεθνής επιχείρηση – στα Αγγλικά ο όρος συναντάται κάτω από τα ονόματα *International Corporation*, *Multinational Corporation*, *Transnational Corporation*, *Global Business*, *International Business*, είναι κάθε επιχείρηση που έχει τουλάχιστον μια από τις επιχειρηματικές λειτουργίες της σε περισσότερες από μια χώρες. Παραδείγματος χάριν, θεωρούμε διεθνή την επιχείρηση που πουλά στην Ελλάδα και το εξωτερικό, ή αυτή που έχει παραγωγή στην Ταϊλάνδη και στην Κίνα, ή αυτή που προσλαμβάνει υπαλλήλους από όλο τον κόσμο.

Η διεθνής επιχείρηση είναι κατά κύριο λόγο υπεύθυνη για την ύπαρξη του «Παγκόσμιου χωριού» και τη διεθνοποίηση του επιχειρείν. Διεθνείς επιχειρήσεις δεν είναι μόνο οι κολοσσοί, όπως η *General Motors*, η *ABB*, η *Mitsui*. Λέμε πια ότι *all business is global*, εννοώντας ότι πλέον κάθε επιχειρηματική δραστηριότητα έχει παγκόσμιο χαρακτήρα.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Οι απαιτήσεις όμως εξαιτίας αυτής της διεθνοποίησης είναι πολλές. Ο ανταγωνισμός για μια θέση στη Heineken στην Αθήνα μπορεί να είναι από ένα Άγγλο, ενώ για το νέο σκόπευτρο των πολεμικών αεροπλάνων της Αμερικής μπορεί να χρησιμοποιείται ιαπωνική τεχνολογία. Ας μην ξεχνούμε ότι το ηλεκτρονικό εμπόριο έχει φέρει και τη μικρή επιχειρηματική μονάδα στο προσκήνιο της διεθνοποίησης, όπως και έχει διευρύνει το χώρο τη άυλης virtual εταιρείας.

Για τους δοθέντες ορισμούς για τις διεθνείς επιχειρήσεις ο Καθηγητής Γ. Θανόπουλος (στο προαναφερόμενο βιβλίο του, σελ 28-39) αναφέρει τα εξής:

- Οι όροι International Corporation, Multinational Corporation και Transnational Corporation κατ' αρχάς μεταφράζονται ως πολυεθνικές ή διεθνής εταιρείες. Αντίθετα, όροι όπως Global Business και International Business, όπου σε εκατοντάδες πανεπιστήμια της αλλοδαπής ολόκληρα μαθήματα προσφέρονται με αυτό τον τίτλο, δεν αναφέρονται καθόλου. Πρέπει να προστεθεί ότι οι όροι International Corporation, Multinational Corporation, Transnational Corporation, Global Business και International Business δεν έχουν τις ίδιες νοηματικές προεκτάσεις παντού.
- Ο διεθνής όρος marketing πολιτογραφημένος πια στα ελληνικά, συχνά λαμβάνει διαφοροποιημένες εννοιολογικές σκιές, διαβαίνοντας από τη Μανιτόμπα στη Μανίλα ή από το Περού στην Περούτζια.
- Foreign trade zone, free port, free trade zone και free zone μεταφράζονται σαν ελεύθερη τελωνειακή ζώνη, ενώ βεβαίως υπάρχουν και οι όροι που η μετάφρασή τους δεν αμφισβητείται καθόλου. United Nations και foreign exchange risk πάντα μεταφράζονται στα ελληνικά σαν Ηνωμένα Έθνη και συναλλαγματικός κίνδυνος αντίστοιχα.

Τέλος, όσον αφορά τη διδασκαλία για θέματα των διεθνών επιχειρήσεων (σελ 29-30) παρατηρεί τα εξής: Από τα μέσα της δεκαετίας του 1950 αρχίζουν και εμφανίζονται τα πρώτα πανεπιστημιακού επιπέδου μαθήματα στις διεθνείς επιχειρήσεις. Αιτιολογία είναι οι επιχειρηματικές πιέσεις και οι νέες γραμμές που δίδει η σημαντικότερη στον κόσμο οργάνωση αναγνώρισης σχολών στη διοίκηση επιχειρήσεων.

1.3 Έννοια της Διεθνικής και Πολυεθνικής Επιχείρησης (Δ.Π.Ε.)

Μετά τη σύντομη ανάλυση του διεθνούς εμπορίου και του διεθνές Μάνατζμεντ, ερχόμαστε στην ανάλυση του φαινομένου των πολυεθνικών εταιρειών, που αναπτύχθηκαν στο διεθνές περιβάλλον.

Τα τελευταία 50 χρόνια, περίπου, με ταχείς ρυθμούς εξαπλώνεται, αναπτύσσεται, γιγαντώνεται και διεισδύει παντού μια καινούργια μορφή κατακτήσεως λαών και κρατών. Οι διεθνικές και πολυεθνικές επιχειρήσεις, τις οποίες στη συνέχεια θα αποκαλούμε Δ.Π.Ε.

Είναι νέες οικονομικές αυτοκρατορίες, που χαρακτηρίζουν την διεθνή οικονομία μετά τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο. Στο σύνολο τους έχουν ήδη αποκληθεί η Τρίτη δύναμη μετά τις Η.Π.Α., την Κίνα – Ινδία και την Ευρωπαϊκή Ένωση.

Η Δ.Π.Ε. και η Παγκοσμιοποίηση μετακινούν πληθυσμούς, καταργούν και δημιουργούν καινούργιους τομείς απασχόλησης, γίνονται πανίσχυρα διευθυντικά κέντρα των δημοσίων υποθέσεων και στη χώρα καταγωγής και στις χώρες εγκατάστασής τους, δημιουργώντας τη δική τους επιχειρηματική διοίκηση – οργάνωση, δηλαδή αυτή που τους ταιριάζει. Στερούνται σχεδόν τελείως κάθε εθνικής ή πατριωτικής συνειδήσεως, πιστεύοντας σε ένα μοναδικό κανόνα διαγωγής, την όσο γίνεται μεγαλύτερη συσσώρευση κερδών, την όσο γίνεται ταχύτερη συγκέντρωση κεφαλαίων. Η ανάπτυξη των Δ.Π.Ε. και η προϊούσα παγκοσμιοποίηση βρίσκεται σε σχέση αντιστρόφως ανάλογη προς την ανεξαρτησία των κρατών και προς την κυριαρχία των λαών. *(Πατρινός – Αναστασίου, 2007, σελ.25).*

Ο ρόλος που διαδραματίζουν και οι συνέπειες που έχουν οι Δ.Π.Ε. είναι ένα θέμα που αναμφισβήτητα αποτελεί ένα από τα πλέον βασικά και προσδιοριστικά φαινόμενα στη λειτουργία του σύγχρονου διεθνούς οικονομικού συστήματος.

Τις δεκαετίες του '60 και του '70, όταν μια εταιρεία είχε παραγωγικές εγκαταστάσεις σε άλλη χώρα λεγόταν διεθνική. Σήμερα μια τέτοια εταιρεία λέγεται πολυεθνική. Η μεταβολή δεν έχει γίνει μόνο για κοσμητικούς λόγους, εκφράζει μια αντίστοιχη μεταβολή τόσο στην φιλοσοφία όσο και στην πρακτική των εταιρειών που δραστηριοποιούνται διεθνώς. Οι σημερινές Δ.Π.Ε. ανιχνεύουν όλη την υδρόγειο για τις αγορές τους τόσο αυτές όπου πωλούν τα προϊόντα τους όσο και αυτές από όπου προμηθεύονται τις ύλες, ανταλλακτικά και στελέχη που χρειάζονται. Έχουν μια παγκόσμια αντίληψη για τους τρόπους χρηματοδότησης, διοίκησης και διαχείρισης των διαθεσίμων τους.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Έχουν, τέλος, στη διάθεση τους μια πλειάδα τρόπων διείσδυσης σε ξένες αγορές και οργάνωσης της παρουσίας τους σε αυτές, από την παραγωγική εγκατάσταση ως την παροχή άδειας χρήσης μιας ετικέτας ή μιας τεχνολογίας, από την δικαιοχρησία (franchising) έως την άμεση εμπορική παρουσία, δίχως δηλαδή τη μεσολάβηση αντιπροσώπου και δίχως να παράγουν εγχώριος, για παράδειγμα η SONY και η PHILIPS στην Ελλάδα. Αλλά και η άμεση αντιπροσώπευση είναι σχετική έννοια, την στιγμή που πέρα από ένα κεντρικό γραφείο, ίσως μαζί με μια αποθήκη και κέντρο εξυπηρέτησης, τα δίκτυα διανομής στην επαρχία ή τις συνοικίες ανατίθενται συνήθως σε τοπικούς αντιπροσώπους, ανθρώπους δηλαδή που δεν είναι άμεσα υπάλληλοι της Δ.Π.Ε..

Έτσι δεν μιλάμε πια για εταιρείες που απλώς έχουν παρουσία σε πάνω από μια χώρες, αλλά για εταιρείες που, άλλες λιγότερο, άλλες περισσότερο, υπερβαίνουν την έννοια της χώρας και στις προμήθειες, στις χρηματοδοτήσεις και τοποθετήσεις, στις προσλήψεις και προωθήσεις προσωπικού, τις εργασιακές σχέσεις, τη διαφήμιση των προϊόντων τους, τη διοίκηση και οργάνωση των δικτύων τους, εν τέλει την παραγωγή και διάθεση των προϊόντων ή υπηρεσιών τους.

Το ερώτημα δηλαδή, για όλο και πιο πολλές εταιρείες, δεν είναι πώς να έχουν παρουσία κάποιου είδους σε κάποιες χώρες, αλλά και πώς να αντιμετωπίζουν τη διεθνή οικονομία σαν χώρο δράσης τους.

Οι πολυεθνικοί γίγαντες είναι παρόντες και στην Ελλάδα. Η παρουσία τους, επιβλητική σήμερα με τις προοπτικές που διαγράφει για το αύριο, θέτει κρίσιμα προβλήματα, οικονομικά, κοινωνικά και εθνικά. Προβλήματα που έχουν σχέση με την πορεία και τις μορφές που θα πάρει η οικονομική ανάπτυξη στη χώρα μας, με την ευρύτητα των διεθνών σχέσεων και αλληλεξαρτήσεων της μέσα στη διεθνή οικονομία. (*Πατρινός – Αναστασίου, 2007, σελ.27*).

Τι είναι όμως διεθνική – πολυεθνική επιχείρηση; Τι το ιδιαίτερο παρουσιάζουν; Τι είναι αυτό που τις ξεχωρίζει από τις άλλες επιχειρήσεις; Πως διοικούνται από ένα κέντρο ή από διάφορα κέντρα; Ποιο και πως εκδηλώνεται δηλαδή το Διεθνές Management; Ποιες είναι οι επιδράσεις τους στις εθνικές οικονομίες;

Τα ερωτήματα αυτά ώθησαν πολλούς μελετητές, να δώσουν, ο καθένας με ξεχωριστό τρόπο, διάφορους όρους, ορισμούς και έννοιες που έχουν αναπτυχθεί και χρησιμοποιηθεί, σε μια προσπάθεια να δοθεί ένας ορισμός για την απόδοση του

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

περιεχομένου, της δομής της κοινωνικής συμπεριφοράς, της επιχειρησιακής Ηθικής και Δεοντολογίας των Managers που τις διοικούν, ως και των ευθυνών τους έναντι των εργαζομένων, των μετόχων και κοινωνικού και φυσικού περιβάλλοντος.

Έχει γίνει «κοινός τόπος» στα οικονομικά να μιλάμε για διεθνικές, πολυεθνικές, διεθνείς, υπερεθνικές ή παγκόσμιες επιχειρήσεις, εταιρείες ή συγκροτήματα σε περισσότερες από μια χώρες, σε αντιπαράθεση με τους όρους των παραδοσιακών επιχειρήσεων που λειτουργούν σε εθνικά πλαίσια.

Κάθε ορισμός δίνει ιδιαίτερη έμφαση σε ορισμένα από τα χαρακτηριστικά αυτών των επιχειρήσεων ανάλογα με τους στόχους ανάλυσης των δραστηριοτήτων τους.

Για κάθε ορισμό χρησιμοποιούνται ελάχιστα κριτήρια. Τα κριτήρια αυτά, ανάλογα με τα χαρακτηριστικά των Δ.Π.Ε. διακρίνονται σε οικονομικά, οργανωτικά και κριτήρια management. Τα οικονομικά τονίζουν το μέγεθος, τη γεωγραφική διασπορά και την έκταση των δραστηριοτήτων τους. Σύμφωνα με τα οργανωτικά κριτήρια μια επιχείρηση χαρακτηρίζεται σαν Δ.Π.Ε. ανάλογα με το βαθμό της οργανωτικής ένταξης των διαφόρων θυγατρικών μονάδων στη στρατηγική και τη λειτουργία του πολυεθνικού συγκροτήματος στο σύνολό του. Τα κριτήρια μάνατζμεντ, ορίζουν μια επιχείρηση σαν πραγματικά πολυεθνική ή διεθνική, αν στη συμπεριφορά της και τη λειτουργία της χαρακτηρίζεται από έλλειψη υπεράσπισης των εθνικών συμφερόντων, αλλά των συμφερόντων της πολυεθνικής εταιρείας και των πολυεθνικών μετόχων της. *(Λαπαβίτσα – Μπασκόζου, 2004, σελ. 95)*

Αναλυτικότερα ο όρος μπορεί να δοθεί με την έννοια ότι: Πολυεθνική ή Διεθνική χαρακτηρίζεται μια επιχείρηση σε σχέση με τα κράτη που εκμεταλλεύεται, με τις επενδύσεις της και όχι με την προέλευση των κεφαλαίων της. Ο όρος μπορεί να χρησιμοποιηθεί τόσο για μητρική επιχείρηση, με έδρα κάποιο μητροπολιτικό κέντρο και θυγατρικές με μικρό κεφάλαιο, όσο για μια άλλη, με απόλυτα ελεγχόμενες θυγατρικές ή υποκαταστήματα σε διάφορες χώρες. Η έννοια της διεθνικής ή πολυεθνικής επιχείρησης συνδέεται με την έννοια των άμεσων ξένων επενδύσεων ή επενδύσεων χαρτοφυλακίου.

Οι πολυεθνικές επιχειρήσεις είναι περισσότερο διαδεδομένες στη δευτερογενή παραγωγή, χωρίς όμως αυτό να σημαίνει ότι δεν τις συναντάμε και στον πρωτογενή ή τριτογενή τομέα της οικονομίας.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Αν θα θέλαμε να εμβαθύνουμε την έννοια της πολυεθνικής επιχείρησης, επιβάλλεται να αναζητήσουμε έναν ορισμό που να περιλαμβάνει και το στοιχείο της αμεσότητας της επένδυσης, της απόφασης δηλαδή της επενδύουσας εταιρείας να αποκτήσει οπωσδήποτε και απαραίτητα τον έλεγχο της επιχείρησης που αγοράζει ή ιδρύει σε ξένες χώρες. Απαραίτητο λοιπόν στοιχείο είναι ότι η Δ.Π.Ε. έχει την ιδιοκτησία και διεύθυνση επιχειρήσεων σε δύο ή και περισσότερες χώρες. Είναι παράγοντας άμεσης επένδυσης και όχι επένδυσης χαρτοφυλακίου σε ξένες χώρες και κρατεί και διευθύνει υλικά περιουσιακά στοιχεία. Μονάχα από τη στιγμή που βρίσκεται αντιμέτωπη στα προβλήματα σχεδιασμού, διοίκησης, παραγωγής, εμπορίας και χρηματοδότησης των προϊόντων της σε ξένες χώρες, αποβαίνει γνήσια πολυεθνική η επιχείρηση. (Λαπαβίτσα – Μπασκόζου, 2004, σελ. 96)

Οι Δ.Π.Ε. είναι στην πράξη οι υπεργίγαντες, ανάμεσα στους γίγαντες. Είναι επιχειρήσεις με το πιο πολύ προσωπικό, τις μεγάλες και πολλές επενδύσεις, τον μεγάλο αριθμό παραγωγικών μονάδων, τις μεγάλες δαπάνες έρευνας και ανάπτυξης και επομένως τα πιο μεγάλα, σε απόλυτα ποσά και σε ποσοστά, κέρδη. Έτσι λοιπόν οι υπεργίγαντες πραγματοποιούν μια εξόρμηση στο εξωτερικό για την ίδρυση θυγατρικών επιχειρήσεων παραγωγής και παροχής υπηρεσιών προς όλες τις χώρες, αναπτυγμένες ή αναπτυσσόμενες, πάντοτε σε αναζήτηση τρόπων διασφάλισης των κερδών τους.

1.4 Οι Διεθνικές και Πολυεθνικές Επιχειρήσεις στον Κόσμο

Προϊόν της διεθνούς αξιοποίησης του κεφαλαίου οι Διεθνικές και Πολυεθνικές Επιχειρήσεις αν και γνώρισαν αξιοθαύμαστη ανάπτυξη κυρίως από το 1960, υπάρχουν από τη γέννηση του καπιταλιστικού τρόπου παραγωγής.

Ωστόσο, η θεαματική εξάπλωση των διεθνικών αρχίζει μετά από το Β' παγκόσμιο πόλεμο και κυρίως από το 1960 με την ανάπτυξη και τη διεθνοποίηση της παραγωγής. Πρώτο το Αμερικάνικο κεφάλαιο άνοιξε το δρόμο για τη διεθνοποίηση και ακολουθήθηκε από άλλες χώρες του κεφαλαίου, το ευρωπαϊκό και το ιαπωνικό.

Έτσι διακρίνουμε δύο σημαντικές περιόδους ανάπτυξης και εξέλιξης των Διεθνικών και Πολυεθνικών Επιχειρήσεων:

- α) την περίοδο 1945 – 1970, περίοδο Αμερικάνικης κυρίως μονοκρατίας και

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

- β) από το 1970 μέχρι σήμερα, της ανόδου και των Ευρωπαϊκών και Ιαπωνικών Διεθνικών και Πολυεθνικών Επιχειρήσεων. (*Πατρινός – Αναστασίου, 2007 σελ. 28*).

1.4.1 Η Αμερικάνικη μονοκρατία 1945 – 1970

Η φάση αυτή είναι συνδεδεμένη, κυρίως με την μεταπολεμική καπιταλιστική επέκταση, που σημειώνεται στην Δυτική Ευρώπη, μετά το Β' Παγκόσμιο Πόλεμο.

Η εγκατάσταση των Αμερικανικών θυγατρικών επιχειρήσεων στις Ευρωπαϊκές χώρες σημειώνεται τη χρονική εκείνη στιγμή όπου οι οικονομίες τους έχουν ανακάμψει και οι χώρες δημιουργούν δική τους τεχνολογία ή προτιμούν να την εισάγουν κατασκευάζοντας έτσι δικά τους προϊόντα, τα οποία ανταγωνίζονται με επιτυχία τώρα τα εισαγόμενα Αμερικάνικά. Προφανώς ο ανταγωνισμός εκτείνεται ακόμα παραπέρα σε βάρος των Αμερικάνικων προϊόντων, τα οποία έχουν τώρα ακόμα να αντιμετωπίσουν όχι μόνο τα έξοδα μεταφοράς, αλλά και τους διάφορους φραγμούς όπως δασμοί, τέλη κ.α. που επιβάλλονται από τις επιμέρους Ευρωπαϊκές χώρες.

Στην περίοδο αυτή οι Αμερικάνικες πολυεθνικές επιχειρήσεις κυριαρχούν στο διεθνή οικονομικό στίβο. Όπως προκύπτει από τα στοιχεία των Ηνωμένων Εθνών, το 1971, οι Αμερικάνικες πολυεθνικές επιχειρήσεις κάλυπταν το 52% των παγκόσμιων άμεσων ξένων επενδύσεων. (*πηγή Ναυτεμπορική, 18/10/2010*)



1.4.2 Ευρωπαϊκές και Ιαπωνικές πολυεθνικές επιχειρήσεις.

Η περίοδος αυτή χαρακτηρίζεται από την άνθιση και επέκταση των Ευρωπαϊκών πολυεθνικών επιχειρήσεων, καθώς και από την ανάδειξη της Ιαπωνικής βιομηχανίας και της Ιαπωνικής οικονομίας ως ισχυρού μητροπολιτικού κέντρου, μεγάλων πολυεθνικών συγκροτημάτων, καθώς και την εμπλοκή στο δίκτυο

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

διεθνοποίησης οικονομικών δραστηριοτήτων μιας σειράς από αναπτυσσόμενες χώρες όπως και χώρες της Ανατολικής Ευρώπης.

Η διεθνής επέκταση των Ευρωπαϊκών επενδύσεων έχει διαιρεθεί σε πέντε στάδια:

1^ο στάδιο: Δημιουργία και ανάπτυξη των εθνικών εταιρειών

Η μεταπολεμική ανοικοδόμηση της Ευρώπης έδωσε τη δυνατότητα και τις ευκαιρίες να επεκταθούν παλαιότερες και να αναπτυχθούν νέες επιχειρήσεις (Αυτοκινήτων, φαρμάκων, Ηλεκτρονικών κ.λ.π.)

2^ο στάδιο: Επέκταση εξαγωγών των εθνικών εταιρειών στις χώρες της ΕΟΚ

Η επέκταση αυτή γίνεται σταδιακά και συνδυάζεται αφ' ενός με την κατάργηση των διαφόρων φραγμών ανάμεσα στις χώρες της ΕΟΚ, που εκτός των άλλων συνδέονται με τις φάσεις της γεωγραφικής επέκτασης της κοινής Ευρωπαϊκής Αγοράς.

3^ο στάδιο: Δημιουργία δικτύου θυγατρικών εταιρειών που ασχολούνται με τη διανομή των προϊόντων στις χώρες που εξάγονται.

Μέσω αυτού του δικτύου προωθούνται παραπέρα οι εξαγωγές και διευρύνονται οι συνθήκες παραγωγής στις τρίτες χώρες.

4^ο στάδιο: Επέκταση των παραγωγικών δραστηριοτήτων των Ευρωπαϊκών πολυεθνικών επιχειρήσεων σε άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Κοινότητας

5^ο στάδιο: Επέκταση των παραγωγικών δραστηριοτήτων των Ευρωπαϊκών πολυεθνικών επιχειρήσεων σε άλλες χώρες εκτός της Ευρωπαϊκής Κοινότητας.

Όσον αφορά την Ιαπωνία η ανάδειξη της ως ισχυρού ανερχόμενου κέντρου πολυεθνικών επιχειρήσεων, συνδέεται, κυρίως, με τις επιτεύξεις που συνοδεύουν τη δημιουργία του λεγόμενου «Ιαπωνικού Θαύματος», αμέσως μετά τον πόλεμο, και στην ανάγκη νέων ισορροπιών στον διεθνή οικονομικό χώρο.

Ήταν ακριβώς στις αρχές της δεκαετίας του 1970 που η Ιαπωνία διαθέτει σημαντικά συναλλαγματικά αποθέματα, ενώ συγχρόνως οι δυνατότητες των αγροτικών περιοχών της να εφοδιαστούν με φθινό εργατικό δυναμικό της συνεχώς αναπτυσσόμενη βιομηχανία, είχαν εξαντληθεί.

Η τεράστια συσσώρευση των συναλλαγματικών αποθεμάτων σε δολάρια, έγινε δυνατή χάρις στην όλο και αυξανόμενη πρόοδο των Ιαπωνικών εξαγωγών, που

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

από το 1968 καθιστούν όλο και μεγαλύτερο το πλεόνασμα στο ισοζύγιο τρεχουσών συναλλαγών.

Οι ταχύτατοι ρυθμοί ανάπτυξης της Ιαπωνικής οικονομίας (16% το χρόνο) από τις αρχές της δεκαετίας του 1960, είχαν σαν αποτέλεσμα την εξάντληση του εγχώριου εργατικού δυναμικού και ταυτόχρονα την άνοδο του κόστους εργασίας. Η εξασφάλιση φθηνού εργατικού δυναμικού, με επίπεδο μισθών 25 -50 % χαμηλότερο από εκείνο της Ιαπωνίας, έγινε δυνατή με την άντληση νέων πηγών απασχόλησης που ήταν διαθέσιμες στις γειτονικές χώρες της Νοτιοανατολικής Ασίας όπως Φιλιππίνες Ταϊβάν, Ταϊλάνδη κ.α. Με την ανάπτυξη όμως των Ιαπωνικών και Αμερικάνικων πολυεθνικών συγκροτημάτων δημιουργείται σύγκρουση μεταξύ τους, στο Ασιατικό έδαφος (*Πηγή Ναυτεμπορική, 18/10/2010*)

1.4.3 Νέες μορφές συνεργασίας και διεπιχειρησιακών επιχειρησιακών δικτύων.

Οι Αμερικάνοι από το δεύτερο μισό της δεκαετίας του 1960 είχαν μια ισχυρή παρουσία στις χώρες αυτές, μονοπωλώντας τις αγορές υποκαταστημάτων και θυγατρικών των μεγάλων πολυεθνικών τους. Ο ανταγωνισμός αυτός του Ιαπωνικού και του Αμερικάνικου κεφαλαίου επεκτείνεται και σε μια σειρά άλλες χώρες, εκτός εκείνες της Νοτιοανατολικής Ασίας.

Όμως, μετά την επέκταση των πολυεθνικών και των δικτύων των θυγατρικών τους εταιρειών, την απόκτηση επιχειρησιακής εξειδίκευσης οδήγησαν τις πολυεθνικές στην εξωτερική ανάγκη προμήθειας εισροών, η οποία, όπως αναφέρει ο καθ. Γιώργος Δουράκης (*στο βιβλίο του: Νέες μορφές Οργάνωσης, σελ 14 – 18 Εκδόσεις Παπαζήσης, 2005*), με τη σειρά της καθιστά επιτακτική την ανάγκη συμμετοχής σε σταθερά δίκτυα διεπιχειρησιακής συνεργασίας, για να εξασφαλίζεται ομαλή ροή εισροών καλής ποιότητας σε χαμηλές τιμές (κάθετα επιχειρησιακά δίκτυα). Υπάρχουν όμως και επιχειρησιακά δίκτυα διαφορετικής μορφής. Απαρτίζονται από επιχειρήσεις του ίδιου κλάδου ή συμπληρωματικών κλάδων, οι οποίες μοιράζονται κοινούς πόρους για να αναπτύξουν νέα προϊόντα ή νέες τεχνολογίες (οριζόντια δίκτυα συνεργασίας). Στις μέρες μας, οι στρατηγικές ανάπτυξης μέσω διεπιχειρησιακής συνεργασίας είναι ιδιαίτερες. Τα δίκτυα συνεργαζόμενων επιχειρήσεων – κάθετα, οριζόντια ή διακλαδικά – αποτελούν μια εναλλακτική μορφή οικονομικής οργάνωσης, που αποκαθιστά την ενότητα των κατακερματισμένων κλαδικών δομών

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

με διαφορετικό τρόπο από την παλαιά συνταγή της κάθετης ή οριζόντιας, ιδιοκτησιακής, ολοκλήρωσης (Vertical or horizontal integration). Συνδυάζουν τα πλεονεκτήματα του μικρού και του μεγάλου μεγέθους, δηλαδή ευελιξία και αποτελεσματικότητα. Με την έλευση των δικτύων, ο ανταγωνισμός μετατρέπεται σε συλλογική υπόθεση (cooperative competition), αφού δεν γίνεται πια μεταξύ μεμονωμένων εταιρειών, αλλά μεταξύ ευρύτερων ομάδων συνεργαζόμενων επιχειρήσεων.

Η ψηφιακή τεχνολογία συμβάλλει με ουσιαστικό και διαφορετικό, συνάμα, τρόπο στη διαμόρφωση τόσο των κάθετων, όσο και των οριζόντιων επιχειρησιακών δικτύων. Στην πρώτη περίπτωση αποτελεί περίπτωση καθοριστικής σημασίας εισροή, η χρήση της οποίας βελτιώνει θεαματικά την ταχύτητα και την ποιότητα επικοινωνίας και συντονισμού μεταξύ επιχειρήσεων της ίδιας αλυσίδας εφοδιασμού, επιτρέποντας τη σύσφιξη των σχέσεων τους και τη χάραξη κοινής επιχειρησιακής στρατηγικής. Στην δεύτερη περίπτωση, η ψηφιακή τεχνολογία συμβάλλει στη διαμόρφωση δικτύων οριζόντιας συνεργασίας, όχι όμως εισροή, αλλά ως παραγόμενη εκροή. Πράγματι, οι επιχειρήσεις του ευρύτερου κλάδου της πληροφορικής συνεργάζονται μεταξύ τους στον τομέα έρευνας και ανάπτυξης νέων προϊόντων (research and development, R & D), χρησιμοποιώντας κοινούς πόρους, επειδή η τεχνολογία στον κλάδο αυτό είναι εξαιρετικά περίπλοκη και δαπανηρή.

Κατά συνέπεια, είναι προφανές ότι η ανάπτυξη της ψηφιακής τεχνολογίας και των ηλεκτρονικών δικτύων διευκολύνει, με τον ένα ή τον άλλο τρόπο, τη διάδοση των επιχειρησιακών δικτύων και την προώθηση του συλλογικού ανταγωνισμού. Παρ' αυτά, τα δίκτυα των υπολογιστών δεν αποτελούν προϋπόθεση για τη δημιουργία επιχειρησιακών δικτύων. Τα επιχειρησιακά δίκτυα είναι μια μορφή οικονομικής οργάνωσης που πρωτοεμφανίστηκε ιστορικά κατά την προβιομηχανική εποχή και συνεχίζει, έκτοτε, να υπάρχει σε επιμέρους κλάδους οικονομικής δραστηριότητας. Η καθοριστική συμβολή της ψηφιακής τεχνολογίας έγκειται στο γεγονός ότι κατέστησε τη μορφή του επιχειρησιακού δικτύου μια όντως αποτελεσματική και ανταγωνιστική επιλογή οικονομικής οργάνωσης, συμβάλλοντας έτσι στην καθιέρωση και διάδοση αυτής της μορφής σε μια ευρύτατη γκάμα κλαδικών δραστηριοτήτων.

Ορισμένοι υποστηρίζουν ότι το φαινόμενο της διεπιχειρησιακής συνεργασίας και του συλλογικού ανταγωνισμού αποτελεί ένα καθολικό διαρθρωτικό φαινόμενο

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

της εποχής μας, σε σαφείς ενδείξεις μονιμότητας και μακροχρόνια προοπτική. Γι' αυτό και σπεύδουν να προαναγγείλουν την έλευση της νέας οικονομίας και κοινωνίας των δικτύων (network economy and society), υπονοώντας ότι πρόκειται για μια ποιοτικά διαφορετική και ευδιάκριτη φάση του καπιταλισμού, μια φάση που σημαδεύεται από την υποχώρηση των μεγάλων ολιγοπωλίων και την κυριαρχία δικτυωμένων, δυναμικών και ευέλικτων μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Κάτι τέτοιο, όμως, θα σήμαινε ότι μπαίνουμε σε μια νέα, ποιοτικά διαφορετική και ευδιάκριτη φάση του καπιταλισμού, καθώς ο βιομηχανικός καπιταλισμός της μεγάλης ιεραρχικής επιχείρησης του εικοστού αιώνα παραχωρεί, υποτίθεται, τη θέση του στον λεγόμενο καπιταλισμό των δικτύων (network capitalism) και των στρατηγικών συμμαχιών (alliance capitalism). Είναι, όμως, έτσι τα πράγματα; Απάντηση σε αυτό προσπαθεί να δώσει το τέταρτο μέρος και ο επίλογος του βιβλίου.

Και συνεχίζει ο Γ. Δουράκης: Σε γενικές γραμμές, μπορούμε να πούμε ότι παρατηρείται μια τάση σύγκλισης των οργανωτικών δομών των μικρών και των μεγάλων επιχειρήσεων, η οποία αποκρυσταλλώνεται στην έννοια μορφή του «επιχειρησιακού δικτύου» (business network). Πράγματι, οι μεν μεγάλες επιχειρήσεις προσπαθούν να μιμηθούν τις μικρές και να γίνουν περισσότερο ευέλικτες συγκροτώντας εσωτερικά δίκτυα επιχειρησιακών μονάδων μικρού μεγέθους, οι δε μικρές προσπαθούν να μιμηθούν τις μεγάλες και να αποκτήσουν περισσότερους πόρους και μεγαλύτερη χρηματοοικονομική ισχύ, συμμετέχοντας σε εξωτερικά δίκτυα διεπιχειρησιακής συνεργασίας. Σε τελική ανάλυση, όμως, αυτό που μετρά περισσότερο δεν είναι αυτό καθ' αυτό το επιχειρησιακό μέγεθος, αλλά η ποιότητα των διεπιχειρησιακών σχέσεων που συνθέτουν την κλαδική οργάνωση μιας οικονομίας. Με άλλα λόγια, ο τρόπος με τον οποίο συναρθρώνεται το στοιχείο του ανταγωνισμού με το στοιχείο της συνεργασίας στα σύγχρονα επιχειρησιακά δίκτυα.

Πάρα ταύτα, σύμφωνα με όλες τις υπάρχουσες ενδείξεις, η μεγάλη επιχείρηση δεν χάνει την πρωτοκαθεδρία. Δεν έφθασε, ακόμα, το τέλος του βιομηχανικού καπιταλισμού και την μεγάλης ιεραρχικής επιχείρησης. Η τελευταία εξακολουθεί, σαφέστατα, να διαδραματίζει πρωταγωνιστικό ρόλο και να παραμένει κυρίαρχη μορφή οργάνωσης και στη σύγχρονη οικονομία των δικτύων. Οι λόγοι είναι διαρθρωτικοί και έχουν άμεση σχέση με εγγενείς αντιφάσεις της διαδικασίας του ανταγωνισμού, αλλά και με την συγκεκριμένη κοινωνική δομή του θεσμού της καπιταλιστικής επιχείρησης. Βέβαια, αλλάζει εξ βάθρων η εσωτερική οργανωτική

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΘΩΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

και διοικητική συγκρότηση της μεγάλης ιεραρχικής επιχείρησης, για να καταστεί ευέλικτη και να μπορεί να ανταποκριθεί στις νέες απαιτήσεις του ανταγωνισμού και την εν γένει ρευστότητα και αστάθεια του εξωτερικού περιβάλλοντος.

Και καταλήγει ο Γ. Δουράκης στο εξαιρετο βιβλίο του: Το βιβλίο αυτό εισάγει μια σημαντική μεθοδολογική καινοτομία. Στην υπάρχουσα βιβλιογραφία, τα παραπάνω εντυπωσιακά και πρωτόγνωρα φαινόμενα οικονομικής και επιχειρησιακής οργάνωσης (επιχειρησιακή εξειδίκευση, διακλαδική συρρίκνωση των επιχειρηματικών ομίλων, αποκαθετοποίηση, εξωτερικός εφοδιασμός, έξαρση των εξαγωγών και συγχωνεύσεων, διάδοση των δικτύων διεπιχειρησιακής συνεργασίας, συλλογικός ανταγωνισμός) συνήθως εξετάζονται μεμονωμένα και ανεξάρτητα το ένα από το άλλο, σαν να είναι αυτοτελή, αυτόνομα και άσχετα μεταξύ τους. Το βιβλίο αυτό υιοθετεί μια εντελώς διαφορετική, ολική και όχι αποσπασματική, προσέγγιση. Τα αντιμετωπίζει ως αλληπάλλληλες ευδιάκριτες φάσεις μιας ενιαίας σύνθετης διαδικασίας, της βαθιάς και εκτεταμένης επιχειρησιακής και κλαδικής αναδιάρθρωσης των τελευταίων δεκαετιών. Η διαδικασία αυτή διέπεται από μια κοινή εσωτερική λογική, η οποία αποτελεί τον ομφάλιο λώρο που συσχετίζει και ενεργοποιεί το σύνολο των επιμέρους αυτών φαινομένων, αρχής γενομένης από την στρατηγική εξειδίκευση, που είναι άμεσα συνδεδεμένο με την νέα ψηφιακή τεχνολογία των ηλεκτρονικών δικτύων, ενεργοποιεί μια εντυπωσιακή διαδικασία domino effect και μέσα από μια αλληλουχία συναφών επί μέρους εξελίξεων και ανατροπών, καταλήγει στη δημιουργία της σύγχρονης οικονομίας των δικτύων. Δεν παύει να είναι μια οικονομία όπου κυριαρχούν οι μεγάλες επιχειρήσεις, οι οποίες όμως έχουν υποστεί εκτεταμένες και βαθιές αλλαγές στην εσωτερική και εξωτερική οργανωτική δομή τους, για να αποκτήσουν την απαιτούμενη ευελιξία.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο

Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΤΗΣ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΤΟ ΣΥΓΧΡΟΝΟ ΚΟΣΜΟ

2.1 Πολυεθνικές και ο ρόλος του σύγχρονου κράτους.

Η παγκόσμια ελεύθερη αγορά, αυτή η τάση της σημερινής οικονομίας, θα καταργήσει άραγε το έθνος – κράτος, ή θα καταρρεύσει υπό το βάρος μιας παγκόσμιας κρίσης; Υπάρχει ένας παγκόσμιος οικονομικός πολιτισμός, στον οποίο μπορεί να μακροημερεύσουν οι ανθρώπινες κοινωνίες μακριά από εθνικά στερεότυπα, ή πρόκειται για ουτοπία; Η ερώτηση αυτή δεν επιδέχεται εύκολη απάντηση. Όσοι θεωρούν ότι η παγκόσμια ελεύθερη αγορά θα καταργήσει το έθνος – κράτος, χρησιμοποιούν ως επιχειρήματα το ότι οι υπερεθνικές επιχειρήσεις μπορούν να κινούνται ελεύθερα και χωρίς κόστος από το ένα μέρος του κόσμου στο άλλο, με βασικό κίνητρο τη μεγιστοποίηση των κερδών τους, χωρίς να μπορούν να τις εμποδίσουν οι τοπικές κουλτούρες, οι ηγεσίες και τα εγχώρια συμφέροντα. Οι οπαδοί αυτής της άποψης θεωρούν βέβαιο ότι κινούμαστε σε έναν κόσμο χωρίς σύνορα, όπου οι εταιρείες διαμορφώνουν την αγορά και, αντίστοιχα, τις κοινωνίες, χωρίς κανένα απολύτως εμπόδιο. Πολλοί φοβούνται ότι το έθνος – κράτος θα αλλάξει δραματικά και η ιδέα του έθνους δεν θα διαδραματίζει μεγάλο ρόλο. Υπέρ αυτού συνηγορεί το γεγονός πως οι αγορές κεφαλαίων, οι συναλλαγματικές ισοτιμίες, τα επιτόκια συμπεριφέρονται ανεξάρτητα από τις επιθυμίες των πολιτικών ηγεσιών των εθνικών κρατών, αν και κάποιες πολιτικές βέβαια τα επηρεάζουν, επιβραδύνουν ή επιταχύνουν κάποια φαινόμενα των αγορών.

Οι οπαδοί όμως της παγκοσμιοποίησης παραβλέπουν ότι οι πολυεθνικές εταιρείες διατηρούν στενούς δεσμούς με συγκεκριμένες χώρες και επιχειρηματικές κουλτούρες. Πως η ιδιοκτησία, το διοικητικό συμβούλιο, το στυλ του μάνατζμεντ και οι εταιρικές κουλτούρες παραμένουν εξ ολοκλήρου εθνικές. Ίσως, διαφοροποιούνται οι αμερικάνικες επιχειρήσεις, μάλλον επειδή εκφράζουν τις ιδιαίτερες αμερικάνικες αξίες και την επιχειρηματική κουλτούρα της χώρας τους, παρά επειδή έχουν παγκόσμιο χαρακτήρα. Επίσης, οι εταιρείες μπορεί να επιζητούν

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

το κράτος με τη μικρότερη φορολογική επιβάρυνση, εν τούτοις παίρνουν πολύ σοβαρά υπόψη τους το πολιτικό καθεστώς και τους όποιους κινδύνους ελλοχεύουν στα ασταθή πολιτικά συστήματα. Τα κυρίαρχα κράτη παραμένουν το βασικό πεδίο όπου ανταγωνίζονται οι εταιρείες για την απόκτηση επιρροής και, από την άλλη, επηρεάζουν την πολιτική των κυρίαρχων κρατών, για να παρακάμψουν τη δικαιοδοσία τους. Αυτή είναι η τυπική αλληλεπίδραση, μεταξύ των κυρίαρχων κρατών και των επιχειρήσεων, αρχές του 21^{ου} αιώνα.

Υπάρχει, όμως και η υπερεκτιμημένη ίσως «κοινωνία των πολιτών» και η δύναμη των «μη κυβερνητικών οργανώσεων», οι οποίες εκ των πραγμάτων «αποδυναμώνουν» τις εξουσίες του κράτους, χωρίς να το υποκαθιστούν ή να το καταργούν. Που βρίσκεται όμως η ισορροπία ανάμεσα στις δυνάμεις που αποδυναμώνουν το κράτος και στις ιδιότητες του κράτους, οι οποίες δεν αντικαθίστανται με τις παγκόσμιες εξελίξεις;

Είναι γεγονός ότι, τέλος του 20^{ου} αιώνα, η έννοια του εθνικού κράτους, όπως εξελίχθηκε μετά την εισαγωγή της στη διεθνή σκηνή κατά τον 18^ο αιώνα, αντιμετωπίζει αρκετές αμφισβητήσεις. Όροι όπως η παγκοσμιοποίηση, η τεχνολογική εξέλιξη και η κοινωνία της πληροφορίας, η παγκόσμια οικονομία, η κοινωνία των πολιτών, αποτελούν σαφείς προκλήσεις, που δίνουν την εικόνα της διάβρωσης της ισχύος του κράτους, ή της αδυναμίας του να δράσει αυτόνομα και αποτελεσματικά. Παραδείγματα τέτοιων προκλήσεων είναι τα επόμενα:

- Η ενεργοποίηση της οικονομίας της αγοράς χρειάζεται ένα κεντρικό όργανο που να επιβάλλει κανόνες συμπεριφοράς και λειτουργίας στις αγορές κεφαλαίων και χρήματος, καθώς και να δίνει ώθηση στις οικονομίες σε περιπτώσεις που εμφανίζονται φαινόμενα μειωμένων ρυθμών ανάπτυξης ή οικονομικής ύφεσης. Στις ημέρες μας, εμφανίζεται σχετική δυσπιστία στις δυνατότητες που παρουσιάζουν τα υφιστάμενα αντίστοιχα κρατικά όργανα ή θεσμοί, λαμβάνοντας υπόψη και την κινητικότητα του κεφαλαίου σε διεθνές επίπεδο.
- Η πίεση του ανταγωνισμού προσανατολίζει τις επιχειρήσεις στην υιοθέτηση πρακτικών που δεν λαμβάνουν πάντοτε υπόψη τους την υποβάθμιση του περιβάλλοντος, γεγονός που υπερβαίνει σε διεθνές επίπεδο τη δυνατότητα αντίδρασης από μεμονωμένα κράτη.
- Η ανάπτυξη διεθνών, ισχυρών, γραφειοκρατιών, υπό μορφή περιφερειακών οικονομικών σχηματισμών ή διεθνών οργανισμών, αποτυπώνει την

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

αποδυνάμωση της δυνατότητας ελέγχου τους και άσκησης αυτόνομης πολιτικής από τις εθνικές κυβερνήσεις.

- Οι μη κυβερνητικές οργανώσεις και ενώσεις των πολιτών διαθέτουν αρκετή ισχύ για να επηρεάσουν την πολιτική των εθνικών κυβερνήσεων.
- Η διεθνής παρέμβαση σε κρίσεις που παλαιότερα προσδιορίζουν αυστηρά ως εσωτερικές (νομισματικές κρίσεις, ανθρώπινα δικαιώματα, κ.λ.π.) λαμβάνει στις μέρες μας μεγαλύτερες διαστάσεις. (*Πατρινός – Αναστασίου, 2007, σελ. 34*).

2.2 Παγκοσμιοποίηση και διεθνής Νομισματική Πολιτική

Πόσο δυσχερή και αβέβαιη υπόθεση, ως προς τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα, καθιστά στην εποχή μας την άσκηση της νομισματικής και συναλλαγματικής πολιτικής των κεντρικών τραπεζών η παγκοσμιοποίηση της οικονομίας; Γιατί, στην πράξη, η επιταχυνόμενη κατάργηση των συνόρων μεταξύ των κρατών κατά τις χρηματοοικονομικές και εμπορικές συναλλαγές τους κατέστησε, τελικά, ευάλωτη και την άσκηση της πολιτικής των κεντρικών τραπεζών, όπως καθημερινά αποδεικνύεται των συναλλαγματικών ισοτιμιών, με βάση καθαρά μακροοικονομικά μεγέθη και κριτήρια.

Το ερώτημα, δε, καθίσταται στις ημέρες μας περισσότερο επίκαιρο, παρά ποτέ, καθώς η Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα (ΕΚΤ), με πέντε αυξήσεις του βασικού επιτοκίου του ευρώ μετά το 2000, επιχείρησε ουσιαστικά να ελέγξει την πτωτική πορεία της συναλλαγματικής ισοτιμίας του ενιαίου ευρωπαϊκού νομίσματος έναντι του δολαρίου, για να διατηρήσει τη σταθερότητα των τιμών, που πλέον απειλείτο ευθέως από το συνδυασμό της θεαματικής ανόδου της τιμής του πετρελαίου και τη διολίσθηση του ευρώ. (*Πατρινός – Αναστασίου, 2004, σελ. 173*).

Όπως καταδεικνύεται λοιπόν οι νομισματικές συνθήκες σήμερα σε οποιαδήποτε χώρα επηρεάζονται σε μεγάλο βαθμό από τις διεθνείς οικονομικές εξελίξεις. Έτσι, για παράδειγμα, κατά το πρώτο ήμισυ της δεκαετίας του 1990 τα χαμηλά επιτόκια, που ισχύουν στις ανεπτυγμένες οικονομίες της Δύσης, ώθησαν τους επενδυτές στην τοποθέτηση των κεφαλαίων τους στα κράτη της Νοτιοανατολικής Ασίας, τα οποία πρόσφεραν υψηλότερες αποδόσεις. Ωστόσο, αν και η μαζική εισροή ξένων κεφαλαίων είχε ως αποτέλεσμα την ενίσχυση της εγχώριας ζήτησης, οι κεντρικές τράπεζες της περιοχής δεν προχώρησαν στην άσκηση αυστηρότερης νομισματικής πολιτικής, ώστε να αυξηθεί παράλληλα και η συναλλαγματική ισοτιμία

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

των εθνικών νομισμάτων τους. Για αυτό και στη συνέχεια η υπερθέρμανση της οικονομίας τους, όχι μόνο ήταν αναπότρεπτη, αλλά όταν συνακόλουθα «έσκασε» και η χρηματοοικονομική «σαπουνόφουσκα» που είχε δημιουργηθεί, καθώς ακολούθησε η μαζική εκροή των ξένων κερδοσκοπικών κεφαλαίων, οι επιπτώσεις ήταν ιδιαίτερα οδυνηρές σε παγκόσμιο επίπεδο.

Αντίστοιχα, το 1998, η Federal Reserve Bank, η κεντρική τράπεζα των Ηνωμένων Πολιτειών, προχώρησε σε μείωση των επιτοκίων, για να αντιμετωπίσει τη διαφαινόμενη παγκόσμια ύφεση εξαιτίας και της οικονομικής κρίσης στη Ρωσία, ώστε να αντιμετωπισθεί η παρατηρούμενη έλλειψη ρευστότητας και να αποτραπεί η επιβράδυνση του ρυθμού οικονομικής ανάπτυξης της αμερικάνικης αλλά και της παγκόσμιας οικονομίας.

Η παγκοσμιοποίηση όμως, επέδρασε στην άσκηση της νομισματικής πολιτικής, μέσω και της μεταβολής του τρόπου με τον οποίο τα επιτόκια επηρεάζουν τη ζήτηση. Διότι οι επιπτώσεις των επιτοκίων στην οικονομία, μέσω της επιρροής τους στη διαμόρφωση των συναλλαγματικών ισοτιμιών, έχουν καταστεί, πλέον, σχετικά σημαντικότερες σε σύγκριση με τις επιπτώσεις τους στο κόστος δανεισμού. Έτσι, η επέκταση του διεθνούς εμπορίου, ως ποσοστό του ΑΕΠ, στο πλαίσιο της παγκοσμιοποιημένης οικονομίας έχει ως αποτέλεσμα οι διακυμάνσεις προς τα άνω ή προς τα κάτω των συναλλαγματικών ισοτιμιών, αντίστοιχα, να έχουν πολύ μεγαλύτερες επιπτώσεις, τόσο στη ζήτηση όσο και στον πληθωρισμό, αφού τα πάσης φύσεως εισαγόμενα προϊόντα καθίστανται αυτόματα φθηνότερα ή ακριβότερα.

Παράλληλα, η αυξημένη πλέον κινητικότητα του διεθνούς κεφαλαίου κατέστησε τις συναλλαγματικές ισοτιμίες πολύ πιο ευαίσθητες στις εξελίξεις του οικονομικού κύκλου. Έτσι για παράδειγμα, σήμερα η ταχύτητα επέκτασης της οικονομίας των ΗΠΑ οδηγεί σε αύξηση της εγχώριας παραγωγής και εξαγωγών, λόγω και της συνεχιζόμενης υποτίμησης του δολαρίου έναντι της Ευρώπης και άρα έναντι και των δεκαέξι κρατών που έχουν ενταχθεί στο ευρώ και σε εισροή ξένων κεφαλαίων, που επιδιώκου να επωφεληθούν των υψηλών αποδόσεων της αμερικάνικης οικονομίας και των αμερικάνικων επιχειρήσεων. Συνακόλουθα, η αύξηση της παραγωγής επιτρέπει τη συγκράτηση του πληθωρισμού, χωρίς να απαιτηθεί σημαντική αύξηση των επιτοκίων, λόγω του υψηλού ρυθμού ανάπτυξης της οικονομίας και της αντίστοιχης αύξησης της εγχώριας ζήτησης.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Σε αυτή την περίπτωση, όμως οι τιμές των μετοχών και το ύψος της πιστωτικής επέκτασης ενδέχεται να αυξηθούν υπέρμετρα με αποτέλεσμα να προκληθεί κατάρρευση της οικονομίας, όπως αποδεικνύει η περίπτωση της Ιαπωνίας, τέλη της δεκαετίας του 1980, όπου η άνοδος του γιεν οδήγησε σε ανάλογες επιπτώσεις. (*Πατρινός – Αναστασίου, 2004, σελ. 174*).

Για αυτό, ναι μεν η παγκοσμιοποίηση της οικονομίας οδηγεί σε κάποια συγκράτηση των τιμών των προϊόντων και των υπηρεσιών, αλλά παράλληλα αυξάνει τον κίνδυνο υπέρμετρης ανόδου των τιμών των μετοχών και των ακινήτων με οτιδήποτε αυτό συνεπάγεται, αν λάβει κανείς υπόψη του και πόσο εύκολα είναι δυνατό να επικρατήσει πανικός στις διεθνείς κεφαλαιαγορές.

2.3 Πολυεθνικές, Συγχωνεύσεις και η Δύναμή τους

1. Πολυεθνικές Επιχειρήσεις, Διεθνείς Οργανισμοί και η υποτιθέμενη συμβολή των πολυεθνικών στην οικονομική – κοινωνική ανάπτυξη.

Οι Αμερικάνοι πρόεδροι από το τέλος του 19^{ου} αιώνα ανησυχούσαν αρκετά για την από τότε αυξανόμενη οικονομική επιρροή των μεγάλων επιχειρήσεων. Ο Αβραάμ Λίνκολν, ο γνωστός Αμερικάνος πρόεδρος, ήδη από τα μέσα του 19^{ου} αιώνα, είχε επισημάνει ότι έβλεπε στο άμεσο μέλλον μια κρίση να έρχεται, η οποία τον έκανε να ανησυχεί για την ασφάλεια της χώρας του, διότι οι μεγάλες επιχειρήσεις είχαν εδραιωθεί και μια περίοδος διαφθοράς σε μεγάλες περιοχές θα ακολουθούσε και όπως έλεγε η δύναμη του χρήματος στη χώρα θα προσπαθούσε να επεκτείνει την εξουσία της, εργαζόμενη πάνω στις προκαταλήψεις των ανθρώπων, έως ότου όλος ο πλούτος συγκεντρωθεί σε λίγα χέρια και η δημοκρατία καταστραφεί. Επίσης, διακόσια χρόνια πριν, ένας από τους πρώτους Αμερικάνους προέδρους ο Τόμας Τζέφερσον έλεγε ότι ήλπιζε να συντρίψει στη γέννηση της την αριστοκρατία των μεγάλων επιχειρήσεων, που τολμούν ήδη να προκαλέσουν την κυβέρνηση του σε μια δοκιμασία δύναμης και πρόκληση για κατάργηση των νόμων της.

Αν ο προβληματισμός για το μέλλον των μεγάλων επιχειρήσεων ήταν έντονος τόσα χρόνια πριν, στις μέρες μας όπου έχουν εγκατασταθεί οι πολυεθνικές των πέντε θαλασσών και των πέντε ηπείρων, οι οποίες ελέγχουν την πλειονότητα της παγκόσμιας βιομηχανικής παραγωγής, οι ανησυχίες είναι ακόμα πιο μεγάλες.

Οι μανάτζερ των 1.000 μεγαλύτερων πολυεθνικών επιχειρήσεων στον κόσμο ελέγχουν τα τέσσερα πέμπτα της παγκόσμιας βιομηχανικής παραγωγής. Οι 500

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

μεγαλύτερες επιχειρήσεις του καταλόγου Global ελέγχουν το 25% του παγκόσμιου ΑΕΠ και οι 500 μεγαλύτερες επιχειρήσεις του Fortune το 42% του αμερικάνικου ΑΕΠ. Η παγκόσμια οικονομία αναπτύσσεται με 2 – 3% ετησίως, ενώ οι πολυεθνικές επιχειρήσεις αναπτύσσονται κατά 8 – 10%. Τα έσοδα των δέκα μεγαλύτερων πολυεθνικών φτάνουν τα 80 δισ. δολάρια, ποσό το οποίο είναι πολύ μεγαλύτερο από εκείνο των 100 μικρότερων χωρών του πλανήτη μας. (*Πατρινός – Αναστασίου, 2004, σελ. 179*).

Μια ματιά άλλωστε στα προϊόντα που καταναλώνουμε, από την Coca – Cola ως τη δισκέτα του ηλεκτρονικού υπολογιστή, είναι αρκετή για να μας πείσει για την παρουσία παντού γύρω μας προϊόντων πολυεθνικών επιχειρήσεων. Πίσω από δεκάδες προϊόντα θα βρούμε το όνομα κάποιας αμερικάνικης, ευρωπαϊκής ή ιαπωνικής πολυεθνικής και κάποιο “made in ...”, σε κάποια εξωτική, για τους Δυτικούς τουρίστες χώρα, όχι όμως για τους χιλιάδες εξαθλιωμένους πολίτες, πολλοί από τους οποίους εργάζονται για λογαριασμό ξένων πολυεθνικών, σε συνθήκες εργασίας και αμοιβής πολύ κατώτερες από αυτές των συναδέρφων τους στη Δύση.

Για χρόνια η μέση αντίληψη, ακόμη και στις δυτικές κοινωνίες, ήταν ότι οι πολυεθνικές είναι «τέρατα» που απειλούν τη δημοκρατία, το περιβάλλον και εκμεταλλεύονται στυγνά τους εργαζομένους σε Ανατολή και Δύση. Η πτώση του «υπαρκτού σοσιαλισμού» όμως και η απόλυτη κυριαρχία των δυνάμεων της αγοράς, κατάφερε να εξωραΐσει προς στιγμήν την εικόνα της διεθνούς κοινής γνώμης, για τις πολυεθνικές. Τρεις δεκαετίες πριν, οι πολυεθνικές είχαν αποκηρυχθεί ευρύτατα ως μεγάλα, ανεύθυνα και μονοπωλιακά τέρατα, πριν επευφημηθούν την δεκαετία του '90, ως φορείς ξένου κεφαλαίου, τεχνολογίας και τεχνογνωσίας. Τώρα η άμεση και έμμεση εχθρότητα επανήλθε. Είναι η πιο ορατή πλευρά της παγκοσμιοποίησης, με την εξαγορά τοπικών επιχειρήσεων και τον εκτοπισμό άλλων από την αγορά. Ακόμη και πλούσιες και ευημερούσες χώρες θεωρούν το υπερβολικό μέγεθος τους ως άμεση απειλή.

Οι ίδιοι οι Αμερικάνοι, και φαινομενικά οι κατ' εξοχήν ευνοούμενοι της παγκοσμιοποίησης, δεν φαίνεται να έχουν πολύ καλή γνώμη για τις πολυεθνικές. Το 95% των Αμερικάνων πιστεύει ότι οι μεγάλες αμερικάνικες πολυεθνικές έχουν περισσότερο από ένα στόχο, εκτός από το να βγάζουν χρήματα, θεωρούν επίσης ότι χρωστούν κάτι στους εργαζόμενους και στις κοινότητες στις οποίες λειτουργούν και ότι μερικές φορές θα πρέπει να θυσιάζουν μερικά από τα κέρδη τους, για να

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

βελτιώσουν τις συνθήκες για τους εργαζόμενους και τις κοινότητες. Στην ίδια τους τη χώρα, στις ΗΠΑ, το 10% του πληθυσμού κατέχει το 81,8% της ιδιοκτησίας της γης, το 81,2% των μετοχών και το 83% των ομολόγων, ενώ το 70% της χρηματοδότησης και των δύο μεγάλων κομμάτων (ρεπουμπλικάνοι και δημοκρατικοί) προέρχονται από πολυεθνικές. *(Πηγή Νέμεσης, Τεύχος Ιουλίου 2010).*

Ενώ όμως διογκώνεται η αμφισβήτηση κατά του ρόλου των πολυεθνικών στις βιομηχανικά αναπτυγμένες χώρες, στις υπανάπτυκτες χώρες, αντιμετωπίζονται ως μοναδική πηγή, επενδύσεων και δημιουργίας θέσεων εργασίας, που τόσο πολύ έχουν ανάγκη δεκάδες χώρες του Τρίτου κόσμου, που αντιμετωπίζουν ακόμη το φάσμα της πείνας. *(Πατρινός – Αναστασίου, 2004, σελ. 179).*

Σύμφωνα με μελέτη του ΟΟΣΑ, οι ξένες επιχειρήσεις πληρώνουν καλύτερα από ότι οι εγχώριες και δημιουργούν ταχύτερα νέες θέσεις εργασίας. Στην Τουρκία για παράδειγμα οι ξένες επιχειρήσεις πληρώνουν κατά 124% πάνω από το μέσο όριο και αναπτύσσονται κατά 11,5% έναντι 0,6% των εγχώριων επιχειρήσεων. *(πηγή εφημερίδα Κέρδος, 31/10/2010).*

Οι πολυεθνικές είναι επίσης ο μεγαλύτερος φορέας νέων τεχνολογιών και κεφαλαίων, ενώ ακόμη και όσον αφορά το περιβάλλον, σε πολλές περιπτώσεις, τα στάνταρ που ακολουθούν, είναι υψηλότερα από αυτά των εγχώριων επιχειρήσεων, που δεν διαθέτουν σε πολλές περιπτώσεις και την αναγκαία τεχνογνωσία και πόρους.

Γεγονός είναι ότι οι πολυεθνικές, με την τεράστια και άνιση επέκτασή τους, έχουν αποκτήσει μια τεράστια πολιτική και οικονομική δύναμη, που θέτει ζητήματα ηθικής και κοινωνικής τάξης. Δεν είναι τυχαίο ότι οργανώσεις, όπως ο ΟΟΣΑ και ο ΟΗΕ, αναζητούν τρόπους περιορισμού της ανεξέλεγκτης αυτής εξουσίας και δημιουργίας κοινών κανόνων.

Μια πρόσφατη έκθεση της Διάσκεψης των Ηνωμένων Εθνών για το Εμπόριο και την Ανάπτυξη (UNCTAD) είναι αποκαλυπτική όσον αφορά την ισχύ των πολυεθνικών καταμετρώντας 100 μόνο πολυεθνικές οι οποίες κυριαρχούν στην παγκόσμια οικονομία. Το γεγονός αυτό συνεπάγεται το φόβο όλο και περισσότερων πολιτικών και διεθνών οργανισμών, σε σχέση με την τεράστια οικονομική επιρροή που ασκούν οι μεγάλες πολυεθνικές επιχειρήσεις στον πλανήτη, μέσω των χιλιάδων θυγατρικών τους και των δεκάδων εξαγορών.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Οι 100 μεγαλύτερες πολυεθνικές επιχειρήσεις, οι περισσότερες με έδρα τις ΗΠΑ και την Ευρώπη, πούλησαν το 1997 προϊόντα αξίας 2,1 τρισ. δολάρια και απασχολούν, μέσω των θυγατρικών τους, έξι εκατομμύρια άτομα.

Εκτός από τις 100 μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες υπάρχουν άλλες 60.000 πολυεθνικές με 500.000 θυγατρικές εταιρείες σε ολόκληρη τη γη. Οι πολυεθνικές επιχειρήσεις ελέγχουν σήμερα το 25% της παγκόσμιας παραγωγής. Ο κύκλος εργασιών τους το 1998, έφθασε τα 11 τρισ. δολάρια, όταν η συνολική αξία των παγκόσμιων εξαγωγών φθάνει μόλις τα 7 τρισ. δολάρια. Οι πωλήσεις της Mitsui και της General Motors ξεπερνούν το ΑΕΠ της Δανίας, της Πορτογαλίας και της Τουρκίας! (*Πατρινός – Αναστασίου, 2004, σελ. 176*).

Οι πέντε μεγαλύτερες αυτοκινητοβιομηχανίες και κατασκευάστριες φορτηγών αυτοκινήτων, καταλαμβάνουν το 60% των πωλήσεων τροχοφόρων στον κόσμο. Οι πέντε μεγαλύτερες πετρελαιοβιομηχανίες, ελέγχουν πάνω από το 40% της παγκόσμιας βιομηχανίας πετρελαίου. Ο ελβετικός όμιλος ηλεκτρονικών μηχανημάτων ABB διαθέτει διευκολύνσεις σε 140 χώρες, ενώ η Royal Dutch / Shell, πραγματοποιεί έρευνες πετρελαίου σε 50 χώρες, έχει διυλιστήρια σε 34 και ελέγχει την αγορά 100 χωρών.

Εφιαλτικοί αριθμοί που αποτυπώνουν το πραγματικό πρόσωπο των πολυεθνικών επιχειρήσεων, για τις οποίες πολύς λόγος γίνεται τα τελευταία χρόνια, καθώς πολλοί φοβούνται και για την τυπική άλωση πλέον των δυτικών δημοκρατιών, ακόμη και αυτής της πανίσχυρης αμερικάνικης δημοκρατίας, αφού οι πολιτικοί εμφανίζονται ανήμποροι, μπροστά σε αυτήν την τεράστια οικονομική, κοινωνική και πολιτική επιρροή.

Τι είναι όμως οι πολυεθνικές επιχειρήσεις; Ως πολυεθνική χαρακτηρίζεται μια επιχείρηση που, όπως έχουμε αναλύσει:

- Πραγματοποιεί σημαντικό μέρος των επιχειρηματικών της δραστηριοτήτων, πωλήσεις, διανομή, εκμετάλλευση, παραγωγή, έρευνα και ανάπτυξη, εκτός της χώρας καταγωγής της. Η οικονομική δραστηριότητά της, εξαρτάται, δηλαδή, από τις επιχειρηματικές δραστηριότητες της σε δύο ή περισσότερες χώρες.
- Οι αποφάσεις της διοικούσας αρχής βασίζονται σε περιφερειακές ή παγκόσμιες επιλογές. Οι πωλήσεις τους εκτείνονται σε έναν ευρύ διεθνώς γεωγραφικό χώρο, που είναι η βασική στρατηγική και επιδίωξη τους.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Μία πολυεθνική επιχείρηση μπορεί να είναι εισηγμένη σε ένα ή πολλά χρηματιστήρια και οι μέτοχοί της μπορεί να είναι ιδιώτες, αλλά και θεσμικοί επενδυτές όπως τράπεζες, ασφαλιστικές εταιρείες, ταμεία συντάξεων κ.λ.π. Υπάρχουν βέβαια και «ιδιωτικές» πολυεθνικές, των οποίων οι μετοχές δεν συναλλάσσονται στα χρηματιστήρια και ελέγχονται συνήθως από οικογένειες.

Η ανάπτυξη των πολυεθνικών επιχειρήσεων, όπως έχει αναφερθεί και των επενδύσεων τους πολλών δισεκατομμυρίων, σε όλα τα μήκη και πλάτη της Γης, συνέπεσε, τα τελευταία πενήντα χρόνια, με τη σταδιακή απελευθέρωση του διεθνούς εμπορίου και των αγορών κεφαλαίου και την εμφάνιση του όρου «παγκοσμιοποίηση», στις αρχές της δεκαετίας του '80, σε διάφορα πανεπιστήμια των ΗΠΑ.

Η GATT (Διεθνής Δασμολογική Συμφωνία) και ο πολύ νεότερος σήμερα ΠΟΕ, το ΔΝΤ και η Παγκόσμια Τράπεζα καθόρισαν εν πολλοίς το θεσμικό πλαίσιο, το οποίο επέτρεψε στις πολυεθνικές επιχειρήσεις να γιγαντωθούν και να κυριαρχήσουν σε δεκάδες τοπικές αγορές. Ενώ το 1906 υπάρχουν δύο με τρεις μεγάλες επιχειρήσεις με επενδύσεις αξίας 500 εκατομμυρίων δολαρίων, το 1971 υπήρχαν 333 τέτοιες επιχειρήσεις, με το ένα τρίτο από αυτές να διαθέτουν επενδύσεις 1 δισ. δολαρίων και άνω. Επιπλέον, οι πολυεθνικές ήλεγχαν το 70 – 80% του παγκόσμιου εμπορίου, που γίνονταν έξω από τις οικονομίες κεντρικού σχεδιασμού.

Το 1970 υπήρχαν περίπου 7.000 μητρικές πολυεθνικές επιχειρήσεις. Σήμερα ο αριθμός τους φτάνει τις 38.000 και το 90% από αυτές εδρεύει στις βιομηχανικές χώρες και ελέγχει πάνω από 207.000 ξένες θυγατρικές, όπως αναφέρει στο βιβλίο των Δ. Πατρινό και Α. Αναστασίου Διεθνές Μάνατζμεντ, εκδόσεις Έλλην, 2007 σελ. 178.

Γεγονός είναι ότι για τις αναπτυσσόμενες χώρες, ιδίως της Νοτιοανατολικής Ασίας και της Λατινικής Αμερικής, το πολυεθνικό κεφάλαιο έμοιαζε ως «μάννα εξ ουρανού», που θα τις οδηγούσε στο κλαμπ των περιούσιων ανεπτυγμένων κρατών. Υποχρεωμένες, με διαρθρωτικά προβλήματα και ανεργία και τις τιμές των πρώτων υλών πεσμένες, οι κυβερνήσεις των χωρών αυτών βλέπουν σήμερα τις πολυεθνικές επιχειρήσεις ως τη μόνη εναλλακτική λύση για να εκσυγχρονιστούν και να προκόψουν, αναγκαζόμενες να προσφέρουν «γη και ύδωρ» για την προσέλκυση του ξένου κεφαλαίου, πλήρη απορρύθμιση των αγορών καταναλωτικών προϊόντων και κεφαλαίου, ασυδοσία στο χρηματιστικό κεφάλαιο, περιορισμό των εργατικών δικαιωμάτων, κατάλυση κάθε έννοιας κοινωνικού κράτους, περιβαλλοντική

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

υποβάθμιση και αδιαφορία για τις τοπικές και εθνικές παραδόσεις. Όπως έγραφε πρόσφατα η βρετανική οικονομική επιθεώρηση “Economist”, οι κυβερνήσεις των αναπτυσσομένων χωρών βλέπουν τις πολυεθνικές ως την ενσάρκωση του εκσυγχρονισμού και της ευημερίας τους, γεμάτες από τεχνολογία, πλούσιες από κεφάλαια, επανδρωμένες με εξειδικευμένους εργάτες. Αποτέλεσμα είναι, τονίζει το “Economist” οι κυβερνήσεις αυτές να στριμώχνονται για να προσελκύσουν τις πολυεθνικές, να αίρουν τους περιορισμούς σε επενδύσεις και να προχωρούν σε ιδιωτικοποιήσεις των κρατικών επιχειρήσεων.

Πριν από καιρό, η Ευρωπαϊκή Ένωση είχε εμποδίσει την ένταξη της Κίνας στον Παγκόσμιο Οργανισμό Εμπορίου, επειδή το Πεκίνο αρνήθηκε να παραχωρήσει το 51% της κινητής τηλεφωνίας στις ευρωπαϊκές πολυεθνικές. Ήδη όμως η Κίνα με την υποστήριξη των ΗΠΑ έγινε μέλος του ΠΟΕ (στις 11 Δεκεμβρίου 2001), όπου έπεσαν τα δασμολογικά εμπόδια και τα κινεζικά προϊόντα κατακλύζουν την Ευρώπη. Η επικράτηση των πολυεθνικών επιχειρήσεων μεταπολεμικά είχε σαν αποτέλεσμα να αναπτυχθεί και το λεγόμενο εμπόριο μεταξύ των εταιρειών, το οποίο επιτρέπει σε μια πολυεθνική να χειραγωγεί τις τιμές και να εκμεταλλεύεται τις διαφορές στις εθνικές νομοθεσίες, στους φόρους κ.λ.π. (πηγή <http://gr.china-embassy.org>)

Από τη δεκαετία του '60 το ένα τρίτο του διεθνούς εμπορίου αφορά το λεγόμενο εμπόριο μεταξύ εταιρειών. Η τεχνική αυτή επιτρέπει για παράδειγμα σε μια εταιρεία να μεταθέτει το κόστος των τιμών μέσω των ανά τον κόσμο θυγατρικών της, για τα προϊόντα που παράγει, τις υπηρεσίες που προσφέρει ή την τεχνολογία που χρησιμοποιεί. Για παράδειγμα, μειώνουν τις τιμές σε χώρες, όπου η φορολογία είναι υψηλή και τις αυξάνουν σε χώρες που η φορολογία είναι χαμηλή. Με τον τρόπο αυτό οι πολυεθνικές μειώνουν κατά πολύ το συνολικό φορολογικό κόστος τους και ενισχύουν τα κέρδη τους διεθνώς, τα οποία χρησιμοποιούνται ως δέλεαρ και για την άνοδο της μετοχής τους στα διάφορα χρηματιστήρια, στα οποία αυτή διαπραγματεύεται. Γεγονός είναι ότι είτε άμεσα, μέσω του επηρεασμού των τιμών και της εκμετάλλευσης των διαφορετικών εθνικών νομοθεσιών, είτε έμμεσα, με τη δημιουργία ενός ευνοϊκού διεθνούς θεσμικού πλαισίου, οι πολυεθνικές επιχειρήσεις καταφέρνουν να διατηρούν τη δεσπόζουσα θέση τους στον κόσμο και να αποτελούν τη βασική κινητήρια δύναμη της οικονομίας, με τους δικούς τους όρους βέβαια, και κάθε απαραίτητης τεχνολογικής καινοτομίας.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Καθοριστικός είναι ο ρόλος των πολυεθνικών και όσον αφορά την προστασία του περιβάλλοντος. Πολλές μάλιστα πολυεθνικές δεν διστάζουν να προβάλλουν το οικολογικό τους προφίλ, κυρίως προς τους πολίτες των δυτικών χωρών, φροντίζοντας ωστόσο να εκμεταλλευτούν στο έπακρο, την αδυναμία των περισσότερων κυβερνήσεων, ιδίως στον τρίτο κόσμο, να επιβάλλουν τον οποιονδήποτε έλεγχο, μέσα σε ένα διεθνοποιημένο περιβάλλον πλήρους απελευθέρωσης των αγορών. Παραταύτα, οικολογικές καταστροφές, όπως η δηλητηρίαση της ατμόσφαιρας στο Μποπάλ της Ινδίας από θυγατρική της αμερικάνικης Union Carbide, ή οι κατά καιρούς πετρελαιοκηλίδες των μεγάλων πετρελαιοβιομηχανιών, όπως η οικολογική καταστροφή που προκάλεσε η γνωστή πετρελαιοβιομηχανία B.P. τον Μάιο του 2010 στον κόλπο του Μεξικού. Τα ατυχήματα αυτά είναι ωστόσο ένα μικρό μέρος της οικολογικής καταστροφής και η θεατή μόνο πλευρά της δράσης των πολυεθνικών, που γίνεται γνωστή λόγω των δραματικών αυτών γεγονότων. Οι δραστηριότητες των πολυεθνικών ευθύνονται για παράδειγμα για το μισό ποσοστό των καυσαερίων, που εκπέμπονται στον πλανήτη και έχουν προκαλέσει το φαινόμενο του θερμοκηπίου.

Οι πολυεθνικές ελέγχουν όμως κατά μεγάλο μέρος και τις βιομηχανικές εκείνες δραστηριότητες που έχουν άμεση σχέση με το περιβάλλον. Το 50% της εξόρυξης και διύλισης πετρελαίου στον κόσμο ανήκει σε πολυεθνικές εταιρείες. Επιπλέον έχουν τον αποκλειστικό έλεγχο της παραγωγής και χρήσης των χλωροϋδρογονανθράκων, που ευθύνονται για την καταστροφή του όζοντος. Έξι εταιρείες ελέγχουν το 63% της μεταλλωρυχείας στον κόσμο, το 66% της διύλισης και το 54% της επεξεργασίας μετάλλων. Οι πολυεθνικές ελέγχουν μεγάλο μέρος της καλλιεργήσιμης γης στον κόσμο, ενώ το μεγαλύτερο μέρος των γενετικά μεταλλαγμένων σπόρων και της έρευνας στη βιοτεχνολογία βρίσκεται σε χέρια πολυεθνικών.

Οι εργασιακές σχέσεις, με τη συνεχή υποβάθμιση τους, είναι ένα ακόμη από τα «μυστικά» της επιτυχίας της ανάπτυξης των πολυεθνικών. Η σύγκριση των κανόνων ασφαλείας και υγείας, μεταξύ των εγχώριων πολυεθνικών και των θυγατρικών τους, εμφανίζει, όπως αναφέρει η Διεθνής οργάνωση Εργασίας, ότι οι επιδόσεις στη μητρόπολη είναι πολύ καλύτερες από αυτές των θυγατρικών στις αναπτυσσόμενες χώρες. Για τους Αμερικάνους εργαζόμενους και σε άλλες βιομηχανικά ανεπτυγμένες χώρες, η προσπάθεια των πολυεθνικών επιχειρήσεων να μεταφέρουν την παραγωγή σε χώρες χαμηλότερου μισθολογικού κόστους, η χρησιμοποίηση περισσότερων

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

συστημάτων αυτόματης παραγωγής, υπεργολάβων και μερικής απασχόλησης, περιόρισε τις απεργιακές κινητοποιήσεις και εξασθένησε τη δύναμη των εργατικών συνδικάτων. Στις ΗΠΑ το ποσοστό των απεργιών ήταν μόλις το ένα δέκατο το 1993 απ' ό,τι το 1970 και μόνο το 12% του αμερικάνικου εργατικού δυναμικού, είναι σήμερα συνδικαλιστικά οργανωμένο, επίπεδο που είναι το χαμηλότερο από ό,τι ήταν το 1936. Οι περικοπές χιλιάδων θέσεων εργασίας, είναι το νέο "modus Vivendi", των ευρωπαϊκών πολυεθνικών, που βρίσκονται σε φάση συγχωνεύσεων, ενώ στις λιγότερο ανεπτυγμένες χώρες, τα εργασιακά δικαιώματα και η εξασφάλιση εργασίας είναι είδη εν ανεπάρκεια. (πηγή Δ. Πατρινού *Διεθνές και Εξαγωγικό Marketing στα Πλαίσια της Παγκοσμιοποίησης*, 2002, κεφ. 2.)

2. Διεθνείς Εταιρικές Συγχωνεύσεις ως συνέπεια της Παγκοσμιοποίησης.

Μπροστά στην απειλή της παγκοσμιοποίησης, τα τελευταία χρόνια παρουσιάστηκε μια έφεση για τεράστιες διασυνοριακές συγχωνεύσεις. Τα περισσότερα ανώτερα στελέχη πιστεύουν ότι είναι καλό να είσαι μεγάλος σε μια παγκοσμιοποιημένη οικονομία. Θεωρείται αδύνατο να διατρέξει κανείς στις πρώτες σελίδες οποιασδήποτε οικονομικής εφημερίδας και να μην δει μια ακόμη μεγάλη συμφωνία. Οι επιχειρήσεις επιτυγχάνουν πλέον συνδυασμούς με ταχύ ρυθμό σε παγκόσμια κλίμακα.

Στον ενεργειακό τομέα, έχουν ενωθεί οι Exxon και Mobil, οι BP, Amoco και πολλές άλλες. Στον κλάδο του αυτοκινήτου, οι Daimler Benz και Chrysler έχουν ενώσει τις δυνάμεις τους, η Ford έχει καταλάβει τον τομέα επιβατηγών οχημάτων της Volvo και η Renault έχει αποκτήσει σημαντικό μερίδιο της Nissan. Ανάλογα παραδείγματα συγχωνεύσεων υπάρχουν σε βιομηχανίες με μεγάλες διαφορές μεταξύ τους, από τις τηλεπικοινωνίες και τον κλάδο ψυχαγωγίας και MME έως τον χρηματοοικονομικό τομέα και τα τρόφιμα.

Πίσω από αυτές τις τεράστιες και δαπανηρές διασυνοριακές συμφωνίες κρύβεται η σχεδόν παγκόσμια βεβαιότητα ότι οι διάφοροι βιομηχανικοί κλάδοι αναπόφευκτα θα προχωρήσουν σε ακόμη μεγαλύτερη συσπείρωση, καθώς οι διεθνείς αγορές «παγκοσμιοποιούνται». Τα κέρδη κάθε αγοράς, υποτίθεται πως θα περιέλθουν σε λίγους και εκλεκτούς κάθε κλάδου. Οι επιχειρήσεις πιστεύουν ότι, προκειμένου να περιλαμβάνονται ανάμεσα στους νικητές, θα πρέπει να επιτύχουν οικονομίες κλίμακας στην παραγωγική διαδικασία, αλλά και στην επιλογή των νέων

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

προϊόντων τους, πολύ, δε, περισσότερο στον τομέα έρευνας και ανάπτυξης. Έτσι, ελπίζουν ότι θα τρομάξουν τους πιθανούς ανταγωνιστές και θα ανοίξουν νέες αγορές για τα προϊόντα τους. Από αυτή την άποψη, οι διασυννοριακές συγχωνεύσεις φαίνονται σαν πρόταση ζωής ή θανάτου. Για την επιβίωση και την ανάπτυξη πρέπει να αποδειχθείς από τους μεγαλύτερους παίκτες στον κόσμο. (*Πατρινός – Αναστασίου, 2004, σελ. 181*)

Η ιδέα αυτή βασίζεται σε μια θεμελιώδη αρχή. Πριν από 100 και πλέον χρόνια, ο Καρλ Μαρξ έγραψε ότι ένας καπιταλιστής σκοτώνει πάντα πολλούς καπιταλιστές, εννοώντας ότι ένας διαρκώς μειούμενος αριθμός καπιταλιστών θα έφθανε, έπειτα από εύλογο διάστημα, να μονοπωλήσει τα πάντα. Η θεωρία αυτή έχει επίμονα κυριαρχήσει στην επιχειρηματική δραστηριότητα, έστω και σε λιγότερο τρομακτικούς όρους από αυτούς που χρησιμοποίησε ο Μαρξ. Τη δεκαετία το '70, ο Μπρους Χέντερσον, ιδρυτής της εταιρείας Management Boston Consulting Group, διατύπωσε τον περίφημο κανόνα των τριών: μια σταθερή ανταγωνιστική αγορά δεν διαθέτει ποτέ περισσότερους από τρεις σημαντικούς ανταγωνιστές. Σε ανάλογα επίπεδα κινείται και η σκέψη του διευθυντή της General Electric, Τζακ Γουέλτς, ο οποίος πρόσφατα απαφάνθηκε ότι η εταιρεία του θα πρέπει να είναι το Νο 1, ή το πολύ Νο 2, σε όλες τις πολυσχιδείς δραστηριότητες τους. Στον κόσμο των επιχειρήσεων λοιπόν, είσαι πρώτος ή τίποτα, όπως αναφέρετε στον βιβλίο των Δ. Πατρινό και Α. Αναστασίου *Διεθνές Μάνατζμεντ Πολυεθνικές – Παγκοσμιοποίηση & Επιχειρηματική Ηθική*, Εκδόσεις Έλλην, 2007, σελ 181 – 182.

Η άποψη αυτή, το ότι δηλαδή στην παγκόσμια οικονομία ισχύει το δόγμα: the winner take all (ο κερδισμένος τα παίρνει όλα) έχει γίνει πλέον κοινός τόπος, αλλά δεν υπάρχουν αποδείξεις για να στηρίζουν αυτή τη δοξασία. Οι θεωρητικοί σύνδεσμοι ανάμεσα στην παγκοσμιοποίηση ενός βιομηχανικού κλάδου και στη συγκέντρωση αυτού είναι αδύναμοι. Η εμπειρική έρευνα δείχνει ότι οι παγκοσμιοποιημένες βιομηχανίες έχουν στην πράξη σηματοθευθεί από σταθερή μείωση της συγκέντρωσης τους, μετά τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο. Είναι λοιπόν καιρός τα επιχειρηματικά στελέχη να δώσουν διέξοδο στις παρανοήσεις, που τους οδηγούν σε αναζήτηση όλο και μεγαλύτερων διασυννοριακών deals. Υπάρχουν καλύτερες και πιο επικερδείς στρατηγικές για να αντιμετωπίσει κανείς την παγκοσμιοποίηση, από την ανελέητη επέκταση.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Για να κατανοήσει κανείς τη σχέση μεταξύ παγκοσμιοποίησης και συγκέντρωσης, είναι απαραίτητο να παρακολουθήσει τα διαδραματιζόμενα σε οικονομικό επίπεδο. Το αρχέτυπο όλων των μοντέλων παγκοσμιοποίησης είναι η θεωρία του συγκριτικού πλεονεκτήματος, που διατυπώθηκε από τον Ντέιβιντ Ρικάρντο, αρχές του 19^{ου} αιώνα. Ο Ρικάρντο απέδειξε ότι, για όσο διάστημα η Πορτογαλία ήταν σε συγκριτικά καλύτερη θέση να παράγει κρασί πόρτο και η Αγγλία ρούχα, θα ήταν επωφελές και για τις δύο χώρες να επιμείνουν στην εξειδίκευση. Αυτό το είδος της εξειδίκευσης θα ήταν μάλιστα παραγωγικό, ακόμη και αν μια από τις χώρες ήταν πιο αποτελεσματική από τις άλλες και σε άλλους παραγωγικούς τομείς.

Πολλοί διανοητές της οικονομίας υποστηρίζουν ότι αυτή η θεωρία αποτελεί προάγγελο της επιχειρηματικής συγκέντρωσης. Στην πράξη όμως, προβλέπει απλώς τη γεωγραφική συγκέντρωση της παραγωγής και όχι τη συγκέντρωση του αριθμού των εταιρειών ενός κλάδου. Ας επανεξετάσουμε το αυθεντικό παράδειγμα του Ρικάρντο: Η Πορτογαλία είναι πράγματι το κέντρο παραγωγής πόρτο, αλλά στο συγκεκριμένο εξαγωγικό εμπόριο εμπλέκονται περισσότερες από 30.000 μικρές εταιρείες και περίπου 70 ναυτιλιακές, κατάσταση που δεν μπορεί να περιγραφεί ως βιομηχανική συγχώνευση.

Βέβαια, η θεωρία του συγκριτικού πλεονεκτήματος είναι αφηρημένη, και δεν περιλαμβάνει τις οικονομίες κλίμακας, τον σημαντικότερο κινητήριο μοχλό της επιχειρηματικής συγκέντρωσης. Τι θα γίνει λοιπόν, αν μετατρέψουμε αυτή τη θεωρία, ώστε να συμπεριλάβει τις οικονομίες κλίμακας, για τις οποίες αγωνίζονται σήμερα οι περισσότερες επιχειρήσεις; Ο τελειοποιημένος τομέας έρευνας, όσον αφορά τη συγκεκριμένη προσέγγιση, είναι αυτός του μονοπωλιακού ανταγωνισμού, αλλά δύσκολα βρίσκεις σε αυτόν στοιχεία που να παραπέμπουν στη συγκέντρωση. Ας δανειστούμε ένα παράδειγμα από το τελευταίο βιβλίο του Πολ Κρούγκμαν και Μορίς Ομπστεφέλντ, με τίτλο “International Economics: Theory and Policy”, όπου οι συγγραφείς εξετάζουν τι συμβαίνει σε έναν βιομηχανικό κλάδο, όταν δύο παραγωγοί χώρες ολοκληρώνουν τις οικονομίες τους. Πριν από την ολοκλήρωση, η χώρα Α έχει έξι παραγωγούς σε έναν συγκεκριμένο κλάδο, και η χώρα Β οκτώ. Μετά την ολοκλήρωση, μόνο 10 από τους 14 συνολικά παραγωγούς επιζούν, και οι παραγόμενες ποσότητες αντιπροσωπεύουν αύξηση στον αριθμό των ξεχωριστών

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

προϊόντων που διατίθενται στους καταναλωτές και των δύο χωρών, σε σχέση με προηγούμενους. (Πατρινός – Αναστασίου, 2004, σελ. 179).

Για να μπορέσει κανείς να προβλέψει στην πράξη, μέσα από ένα θεωρητικό μοντέλο, τη σημαντική συγκέντρωση των παραγωγών, πρέπει να προϋποθέσει πολύ μεγάλες οικονομίες κλίμακας. Αυτό συμβαίνει όμως μόνο σε ακραίες περιπτώσεις. Όταν, για παράδειγμα, ένας κλάδος μετέρχεται μεγάλων τεχνολογικών αλλαγών, οι εταιρείες που επενδύουν τα περισσότερα χρήματα στη νέα τεχνολογία είναι πιθανό να αποκομίσουν γιγάντια κέρδη. Ουσιαστικά, οι εταιρείες αυτές διαλύουν τον ανταγωνισμό, αφήνοντας όρθιους μόνο λίγους ανταγωνιστές. Κάτι αντίστοιχο έγινε με την επανάσταση του έγχρωμου φιλμ, είχαν ουσιαστικά εξαντληθεί από τη δεκαετία του '60, καθώς η συγκεκριμένη τεχνολογία είχε αγγίξει τα όρια της. Η αυξανόμενη όμως ζήτηση των πελατών για έγχρωμο φιλμ, που ως γνωστόν απαιτεί πολύ πιο σύνθετες φυσικές και χημικές διεργασίες μεταξύ περισσότερων από δέκα επιστρώσεων, πυροδότησε έναν εντατικό αγώνα έρευνας. Η Kodak, ο leader της συγκεκριμένης βιομηχανίας, κέρδισε την κούρσα ξεδεύοντας περισσότερα από τους ανταγωνιστές της. Και σήμερα η Kodak και η Fuji είναι οι δύο κορυφαίοι ανταγωνιστές στην αιχμή της φωτογραφικής τεχνολογίας.

Τίθεται όμως το ερώτημα αν η εμπειρία της βιομηχανίας έγχρωμων φιλμ είναι κοινή και για τους άλλους επιχειρηματικούς κλάδους. Για να απαντήσουμε σε αυτή την ερώτηση, θα ανατρέξουμε στις προηγούμενες δεκαετίες, εξετάζοντας την επιχειρηματική συγκέντρωση, ενδεικτικά, σε κάποιους από αυτούς.

Αρχίζοντας από το ενεργειακό κλάδο, που οι περισσότεροι επιχειρηματίες θεωρούν «παγκοσμιοποιημένο» σε όλο το μεταπολεμικό διάστημα, λόγω της εκτεταμένης πρόσβασης των μεγάλων πετρελαϊκών majors σε όλο τον κόσμο, βλέπουμε στο δεύτερο μισό του αιώνα ότι οι σταθερά καθοδικές γραμμές από το '50 έως το '70 δεν αντανάκλουν τη μείωση του αριθμού εκείνων που έχουν τα μεγαλύτερα μερίδια αγοράς. Αντίθετα, διαπιστώνεται σταθερή αύξηση του αριθμού των εταιρειών, τα πρώτα είκοσι χρόνια. Ακόμη κι αν υποθέτουμε ότι όλες οι μεγάλες συγχωνεύσεις που ανακοινώθηκαν, τα τελευταία χρόνια, υλοποιηθούν και πάλι η πετρελαϊκή βιομηχανία σήμερα είναι σαφώς λιγότερο συγκεντρωμένη από ότι ήταν πριν από 50 χρόνια. Φυσικά, μπορεί κανείς να αντιτείνει ότι η πετρελαϊκή βιομηχανία είναι ειδική περίπτωση, λόγω της πολιτικής σημασίας της. Οι

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

κυβερνήσεις των πετρελαιοπαραγωγών κρατών, και ιδιαίτερα του ΟΠΕΚ, έχουν στην πράξη εθνικοποιήσει μεγάλα τμήματα της παραγωγικής και διυλιστικής διαδικασίας. Αυτό όμως δεν αρκεί για να πιστέψουμε ότι η «αποκέντρωση» του ενεργειακού κλάδου είναι μια εξαίρεση στον ενεργειακό κλάδο. Παρατηρώντας άλλες βιομηχανίες που στηρίζονται εξίσου στην εκμετάλλευση φυσικών πόρων, όπως οι βιομηχανίες ψευδαργύρου, βωξίτη και χαλκού, αποκαλύπτεται, επίσης, μείωση της παγκόσμιας συγκέντρωσης, μετά τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο.

Ωστόσο, δεν είναι μόνο οι βιομηχανίες εμπορευμάτων που δείχνουν μακροπρόθεσμη τάση απομάκρυνσης από το συγκεντρωτικό μοντέλο. Αν δούμε τον κλάδο του αυτοκινήτου, κρίνοντας από το διασυνοριακό εμπόριο και τις υπερκρατικές επενδύσεις, είναι πλέον αδιαμφισβήτητο ότι ο συγκεκριμένος κλάδος έχει μεταπολεμικώς «παγκοσμιοποιηθεί». Για την αυτοκινητοβιομηχανία, η μακροπρόθεσμη τάση είναι υπέρ της διασποράς των μεριδίων της αγοράς, μεταξύ όλο και περισσότερων εταιρειών. Για παράδειγμα το παγκόσμιο μερίδιο της General Motors έχει πέσει σήμερα στο χαμηλότερο επίπεδο της 50ετίας, και το μερίδιο που έχασε έχει μοιραστεί μεταξύ ευάριθμων μικρότερων εταιρειών. Φυσικά δεν εκλείπουν και οι πρόσφατες διεθνείς συγχωνεύσεις, όπως της συμφωνίας Daimler και Chrysler ύψους 40 δισ. δολαρίων, οι οποίες συμβάλλουν στην ενίσχυση της συγκεντρωτικής τάσης, τη δεκαετία του '90, όμως η αύξηση αυτή παραμένει συγκριτικά μετριοπαθής. (*Πατρινός – Αναστασίου, 2004, σελ. 184*).

Στους κλάδους της υψηλής τεχνολογίας, η συγκεντρωτική τάση είναι μεν ισχυρότερη, αλλά σε καμία περίπτωση καθολική. Σύμφωνα με τα στοιχεία της υπηρεσίας Compustat (της Standard & Poor's), από το 1988 έως το 1998, τα μερίδια πωλήσεων των πέντε ισχυρότερων παικτών σε τρεις βασικές high tech βιομηχανίες – υπολογιστές, λογισμικό και τηλεφωνία μεγάλων αποστάσεων – μειώθηκαν στην πράξη κατά 15 – 30 ποσοστιαίες μονάδες. Γεγονός που δείχνει, τελικά ότι σήμερα υπάρχει μικρότερη συγκέντρωση στις βασικές βιομηχανίες υψηλής τεχνολογίας.

Ακόμη όμως και όταν παρατηρείται συγκέντρωση σε έναν βιομηχανικό κλάδο, είναι συχνά ασαφές κατά πόσον η τάση αυτή διαθέτει οικονομική λογική. Για να κερδίσει, κυριαρχώντας σε έναν υπό συγκέντρωση κλάδο, μια εταιρεία πρέπει να αποσπάσει αξία, πιέζοντας συγκεκριμένους οικονομικούς μοχλούς, μειώνοντας, για παράδειγμα, το κόστος παραγωγής και το επιχειρηματικό ρίσκο ενός νέου προϊόντος, ή αυξάνοντας, αντίστοιχα, την παραγωγή της σε υψηλότερα επίπεδα. Το πρόβλημα

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

με αυτούς τους μοχλούς έγκειται στο ότι είναι πολύ πιο δύσκολο να τους διαχειριστείς, από ότι να τους αναγνωρίσεις. Έτσι, συμφωνείς που δεν προσφέρουν πλεονεκτήματα μπορούν όμως να μειώσουν δραματικά την αξία μιας επιχείρησης, λόγω του μεγάλου κόστους των περισσότερων εξαγωγών.

Ας εξετάσουμε τη βιομηχανία αλουμινίου, που αποκεντρώθηκε συστηματικά, το τελευταίο τέταρτο του 20^{ου} αιώνα, μέχρις ότου η τάση αυτή αντιστράφηκε από κύμα συγχωνεύσεων, το καλοκαίρι του '99. Αρχικά, σημειώθηκε η προτεινόμενη τριπλή συγχώνευση της ελβετικής Alusuisse – Lonza, του γαλλικού ομίλου Reynolds Metals. Τα δελτία τύπου που συνόδευαν και τις δύο συγχωνεύσεις ήταν ενθουσιώδη, όσον αφορά τα ευεργετήματα της αύξησης του μεγέθους. Χαρακτηριστικός είναι ο τρόπος του Άλαν Μπέλντε, προέδρου της Alcoa, που περιέγραψε την απόκτηση της Reynolds ότι η νέα εταιρεία θα είναι καλύτερα εφοδιασμένη για να αντιμετωπίσει τη συνεχιζόμενη παγκοσμιοποίηση της βιομηχανίας μετάλλων και το νέο ανταγωνιστικό περιβάλλον που αυτή δημιουργεί, θα επιτρέψει μεγαλύτερες αποδόσεις και μειώσεις του κόστους, που απαιτούνται από ένα περιβάλλον με τις χαμηλότερες τιμές, για τα προϊόντα μας εδώ και πολλά χρόνια.

Τέτοιου είδους αναλύσεις, ωστόσο, εγείρουν σοβαρά ερωτήματα. Καταρχήν, η αύξηση της παραγωγής από μόνη της δεν διαθέτει λογική, εκτός αν μπορείς να αυξήσεις τα περιθώρια κέρδους, που τα τελευταία χρόνια γενικώς δεν αρκούν για να καλύψουν ούτε το κόστος του κεφαλαίου που επενδύεται στο συγκεκριμένο κλάδο. Στο συγκεκριμένο κλάδο είναι δυνατό να πειστούν οι πελάτες να πληρώσουν περισσότερα, ιδιαίτερα αφού οι μεγάλες βιομηχανίες, αγοραστές αλουμινίου, συνεργάζονται πλέον ανοιχτά για να πιέσουν τους προμηθευτές τους να ρίξουν και άλλο τις τιμές. Όσο για τις προβλεπόμενες μειώσεις του λειτουργικού κόστους, είναι συγκριτικά μικρές. Στην περίπτωση της συγχώνευσης Alcoa και Reynolds θα αντιπροσωπεύουν μόνο το 1% των πωλήσεων της νέας εταιρείας.

Ανάλογα επιχειρηματικά σενάρια είναι κοινά σε πολλές συγχωνεύσεις. Τότε, όμως, γιατί επιδιώκεται σε τέτοιο βαθμό η διασυννοριακή επιχειρηματική συγκέντρωση, ακόμη και όταν είναι φανερό ότι καταστρέφει την αξία των εμπλεκόμενων εταιρειών; Φαίνεται πως οι διοικήσεις των μεγάλων εταιρειών οδηγούνται σε κάποιες αποφάσεις μέσα από ένα πλήθος διαστρεβλώσεων. Μια από τις ισχυρότερες στρεβλώσεις είναι η πολλή μεγάλη έμφαση που δίνουν πολλά στελέχη στην αύξηση των πωλήσεων και στο ρυθμό της ανάπτυξής τους, συχνά εις

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

βάρος της αύξησης των κερδών. Πολλές μεγάλες εταιρείες θέτουν κάθε χρόνο ως στόχο ανάπτυξης 10 – 15% και στην πραγματικότητα σπάνια ξεπερνούν το 2 – 3%. Βέβαια, πολλές από τις συγχωνεύσεις γίνονται καθαρά για λόγους πρωτοκαθεδρίας, συχνά αναποτελεσματικούς από οικονομικής άποψης, όπως στην περίπτωση της Alcoa, που εξαγόρασε τη Reynolds, πρωτίστως για να μην εκθρονιστεί από τη θέση του Νο 1 παραγωγού αλουμινίου στον κόσμο. (*Πατρινός – Αναστασίου, 2004, σελ. 185*).

Άλλη μια τυπική στρέβλωση των στελεχών είναι ο πόθος για εκμετάλλευση της υψηλής χρηματιστηριακής αξίας μιας εταιρείας. Είναι γνωστό ότι οι υψηλές τιμές των μετοχών πυροδοτούν κύματα συγχωνεύσεων. Υπάρχουν δύο λόγοι για αυτό. Αφενός, οι εταιρείες αυτές διαθέτουν αρκετό ρευστό για να προχωρήσουν σε εξαγορές, χάρη στις υπερτιμημένες μετοχές τους. Για παράδειγμα, η Alcoa εξέφρασε το ενδιαφέρον της για τη Reynolds, μόνο όταν η μετοχή της ξεπέρασε τα 60 δολάρια, δηλαδή δύο φορές ψηλότερα από την τιμή της το φθινόπωρο του 1998. Αφετέρου, πολλές εταιρείες βλέπουν τις μεγάλες συμφωνίες σαν ιδανικό τρόπο για να διατηρήσουν ελκυστικές τις μετοχές τους. Καλό παράδειγμα είναι η φαρμακοβιομηχανία: όλες οι μεγάλες φαρμακευτικές εταιρείες ελπίζουν ότι οι χρηματιστηριακές αξίες τους θα τροφοδοτούνται, επί τουλάχιστον 2-3 χρόνια, από τη συνεχή ευνοϊκή φιλοσοφία για τα λειτουργικά οφέλη των συμφωνιών. Μελέτη, όμως, της συμβουλευτικής AT Keamey καταλήγει ότι οι συγχωνευμένες φαρμακευτικές εταιρείες παράγουν σήμερα σαφώς λιγότερη οικονομική αξία από αυτές που διατηρούν την ανεξαρτησία τους.

Ακόμη και όταν μια εταιρεία δεν συντηρεί παράλογες προσδοκίες για την εξέλιξή της, αναπτύσσουν την στρατηγική τους μόνο σε βραχυπρόθεσμους στόχους με αμφίβολα αποτελέσματα. Για παράδειγμα στην τηλεπικοινωνιακή βιομηχανία ο κοινός πόθος των telecoms είναι να μεγιστοποιούν τον αριθμό των τηλεφωνικών γραμμών που ελέγχουν, με αποτέλεσμα να πραγματοποιηθούν πρόσφατα, πολλές συγχωνεύσεις και εξαγορές. Γεγονός παράλογο όμως, αν σκεφτεί κανείς ότι έως το 2013, το 95% των τηλεπικοινωνιών θα σχετίζεται με τη μετάδοση ψηφιακών δεδομένων, data και video, και όχι φωνητικών υπηρεσιών. Πόσο μάλλον που δεν έχει επέλθει ομοφωνία ή, έστω, συμφωνία μεταξύ των εταιρειών για την τεχνολογική πλατφόρμα που θα αναλάβει τη μαζική μεταφορά τόσων ψηφιακών σημάτων. Οι τηλεπικοινωνιακές εταιρείες απόλαυσαν επί δεκαετίες το status των ρυθμισμένων,

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

προστατευμένων μονοπωλίων. Σήμερα, αντιμέτωπες με τη διπλή απειλή της απορρύθμισης και των ταχύτατων τεχνολογικών μεταβολών, δυσκολεύονται να αλλάξουν και επιχειρούν να αντιμετωπίσουν μια ολοένα κατάσταση με εταιρικές συμφωνίες.

Οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται σε ολιγοπωλιακούς κλάδους παίζουν συχνά το παιχνίδι «ακολουθείστε τον αρχηγό». Ας υποθέσουμε, για παράδειγμα, ότι διευθύνουμε μια ευρωπαϊκή τράπεζα και ότι πολλοί μεγάλοι ανταγωνιστές μας επεκτείνονται σε πανευρωπαϊκό επίπεδο. Παρά το γεγονός ότι οι μελέτες δείχνουν πως η τάση αυτή μπορεί να αποδειχθεί μπούμερανγκ, δύσκολα θα βρούμε τα θάρρος να διαχωρίσουμε τη θέση μας από τον υπόλοιπο κλάδο. Με αυτό τον τρόπο πολλοί μάνατζερς απλώς ακολουθούν τις κινήσεις του ανταγωνισμού, για να φανούν εξίσου δυναμικοί με τους άλλους. Αυτή η νοοτροπία της ομάδας, βεβαίως, δεν είναι τυχαία: συχνά ενισχύεται από τα εταιρικά συστήματα κινήτρων, που αξιολογούν και επιβραβεύουν τους διευθυντές με βάση τη συγκριτική θέση της εταιρείας έναντι των βασικών ανταγωνιστών τους.

Οι προσωπικές αγκυλώσεις ηγετικών στελεχών, συχνά κρύβονται πίσω από τις συγχωνεύτηκες στρατηγικές των εταιρειών, ακόμη και όταν αυτές αποτυγχάνουν με απογοητευτικά οικονομικά αποτελέσματα. Κλασικό παράδειγμα είναι η Whirlpool, που απέκτησε παγκόσμια στρατηγική επέκτασης στον κλάδο των οικιακών ηλεκτρικών συσκευών, όταν ανέλαβε τα ηνία της ο υπέρμαχος της παγκοσμιοποίησης Ντέιβιντ Γούιτουαμ, το 1987. Σήμερα, η εταιρεία αντιμετωπίζει τριπλή απειλή: πρώτον, πλήρωσε πάρα πολλά για να εξαγοράσει και να αναδιαρθρώσει τις επιχειρήσεις της ολλανδικής NV Philips, επί ευρωπαϊκού εδάφους. Δεύτερον, είχε πολύ μεγάλη οικονομική ζημιά από την οικονομική κρίση στην Λατινική Αμερική, την οποία απέτυχε να προβλέψει εγκαίρως. Και τρίτον, αναγκάστηκε να εγκαταλείψει πρόχειρα το προγεφύρωμα της κινεζικής αγοράς, όπου οι ντόπιοι ανταγωνιστές δεν της άφησαν κανένα περιθώριο επέκτασης. Και όμως ο κ. Γούιτουαμ εξακολουθεί να πιστεύει στην παγκόσμια εμβέλεια της εταιρείας του. (Πηγή: Βεργόπουλου - Νεγρεπόντη Μαρία, *Τα παιδιά της Παγκοσμιοποίησης, τρομοκρατία και Φασισμός, Εκδόσεις Παπαζήση, 2004, σελ. 54*)

2.4 Επιπτώσεις των Διεθνικών και πολυεθνικών επιχειρήσεων με αναφορά στην Ελλάδα.

1. Επιπτώσεις στην οικονομία

Η Ελλάδα σαν αναπτυσσόμενη χώρα, παρουσιάζει πρόβλημα διεθνούς ρευστότητας που εμποδίζει την ανάπτυξη της. Στον δείκτη εισροών – εκροών κεφαλαίου που δημιουργείται από τις επενδύσεις των διεθνικών επιχειρήσεων, εντοπίζεται η συνεισφορά τους στα προβλήματα ισοζυγίου πληρωμών της Ελλάδας. Όταν μια διεθνική επιχείρηση εγκαθίσταται στην Ελλάδα, έχουμε καθαρή εισροή κεφαλαίου στη χώρα μας. Το καθαρό αυτό κεφάλαιο, δίνεται από το συνολικό ποσό του κεφαλαίου, που εισάγεται από το εξωτερικό, το οποίο αποτελείται από το μετοχικό κεφάλαιο, τα μακροχρόνια κέρδη που δεν εξάγονται μείον το κόστος εξυπηρέτησης της επένδυσης, το οποίο αποτελείται από τα κέρδη, τους τόκους και τις πληρωμές για δικαιώματα.

Για να υπάρχει θετική επίπτωση των ξένων ιδιωτικών επενδύσεων στο ισοζύγιο πληρωμών, θα πρέπει ο ρυθμός εισροής του ξένου κεφαλαίου να είναι μεγαλύτερος από το ρυθμό εκροής του κεφαλαίου, για εξυπηρέτηση και απόσβεση των ξένων επενδύσεων.

Στη περίοδο μεταξύ 1954 – 1975 που ήταν η περίοδος μεγάλης επενδυτικής δραστηριότητας των διεθνικών στην χώρα μας, η εισροή συναλλάγματος έφτασε στα 680.000.000\$, ενώ η εκροή έφτασε στα 220.000.000\$. Στην περίπτωση αυτή βλέπουμε ότι η εισροή ξένων ήταν μεγαλύτερη από την εκροή.

Την περίοδο όμως 1975 – 1980 έχουμε μια μείωση της καθαρής εισροής κεφαλαίου από το εξωτερικό, η οποία ήταν 4.800.000\$, αν υπολογίσουμε ότι τα κεφάλαια που μπήκαν ανέρχονται σε 171.500.000\$ και η εξαγωγή έφτασε τα 166.700.000\$. Ενώ στις μέρες μας η διαφορά από την εισροή συναλλάγματος στη χώρα μας, είναι ένα μικρό ποσό που προέρχεται από τις εξαγορές Ελληνικών Επιχειρήσεων. (Πατρινός – Αναστασίου, 2007, σελ. 187).

Τα τελευταία χρόνια στη χώρα μας παρατηρείται κάποια εισροή κεφαλαίων από πολυεθνικές επιχειρήσεις οι οποίες εξαγοράζουν επιχειρήσεις στην Ελλάδα, ή ιδρύουν απ' ευθείας θυγατρικές. Μερικές από αυτές είναι διατιθέμενες στο μέλλον να επανεπενδύσουν μέρος των κερδών τους στη χώρα μας. Από το γεγονός αυτό θα

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

προκύψουν θετικά αποτελέσματα για την Ελληνική οικονομία. Αργότερα όμως, ένα μεγάλο μέρος των κερδών τους θα εξάγεται στη χώρα προέλευσης τους και για να καλυφθεί το ποσό αυτό, θα πρέπει να συνεχιστεί η εισροή νέων κεφαλαίων στη χώρα μας και να συνεχιστούν οι επενδυτικές δραστηριότητες. Οι ελληνικές εισαγωγές κυρίως των βιομηχανικών προϊόντων ήταν πάντα μεγαλύτερες σε ποσοστό από τις εξαγωγές. Με την εγκατάσταση των πολυεθνικών στην Ελλάδα παρατηρήθηκε μια μείωση των εισαγωγών, γιατί πολλά προϊόντα κατασκευάζονται, με τον ερχομό των διεθνικών, στη χώρα μας. Αυτό είχε σαν αποτέλεσμα την εξοικονόμηση συναλλάγματος. Παράλληλα όμως δημιουργούνται εισαγωγές καινούργιων προϊόντων.

Οι απαραίτητες πρώτες ύλες ή τα εξαρτήματα που χρειάζονται οι διεθνικές για την παραγωγή των προϊόντων τους εισάγονται. Μπορεί αυτά να προμηθεύονται ή από την μητέρα εταιρεία, ή από άλλες θυγατρικές, ή ακόμα από εταιρείες με τις οποίες συνεργάζεται η μητέρα εταιρεία.

Με την εγκατάσταση των διεθνικών στη χώρα μας ανέβηκε το βιοτικό επίπεδο, καθώς και το εισόδημα των ατόμων, στρέφοντας έτσι ένα μεγάλο μέρος του πληθυσμού σε καταναλωτικά αγαθά.

Παρατηρείται λοιπόν μια αύξηση των εισαγωγών σε πολυτελή προϊόντα. Έτσι, από τη μια πλευρά, παρατηρείται μείωση ορισμένων προϊόντων που εισάγονται, από την άλλη όμως, έχουμε εξαγωγή συναλλάγματος για την εισαγωγή προϊόντων που σχετίζονται με την εγκατάσταση των διεθνικών στη χώρα μας.

Το είδος της τεχνολογίας που εισάγεται και χρησιμοποιείται από τις διεθνικές επιχειρήσεις στις αναπτυσσόμενες χώρες, είναι η διάσταση των επιπτώσεων των επιχειρήσεων, αυτών που έχει προκαλέσει και προκαλεί τις περισσότερες συζητήσεις και συγκρουόμενες απόψεις, μεταξύ οικονομολόγων και φορέων άσκησης της κρατικής εξουσίας. Κατά τα τελευταία χρόνια όλο και περισσότερο γίνεται αποδεκτό ότι οι πολυεθνικές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν μεθόδους παραγωγής έντασης κεφαλαίου, τεχνολογία που αποδίδει πολύ λίγο στις αναπτυσσόμενες χώρες σε όρους εισοδήματος συναλλάγματος και απασχόλησης.

Η καταλληλότητα της τεχνολογίας που παράγουν και χρησιμοποιούν οι πολυεθνικές επιχειρήσεις δεν περιορίζεται μόνο στη μέθοδο παραγωγής αλλά και στο είδος των προϊόντων που παράγουν και προωθούν.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Και αυτό γιατί τα προϊόντα που παράγουν και προωθούν οι πολυεθνικές επιχειρήσεις έχουν αναπτυχθεί για την ικανοποίηση των αναγκών που υπάρχουν ή δημιουργούνται στις ανεπτυγμένες οικονομικά χώρες και οι μέθοδοι παραγωγής τους ανταποκρίνονται στο σχετικό κόστος των συντελεστών της παραγωγής που διαθέτουν οι χώρες αυτές. Στις αναπτυσσόμενες χώρες όμως και το σχετικό κόστος των συντελεστών της παραγωγής και οι ανάγκες της πλειοψηφίας του λαού τους είναι διαφορετικές από ότι στις αναπτυγμένες χώρες.

Πέραν όμως από τις δυνατότητες που θεωρητικά υπάρχουν για περιορισμένες προσαρμογές της τεχνολογίας στις συνθήκες των αναπτυσσόμενων χωρών, το ερώτημα είναι αν οι διεθνικές επιχειρήσεις πράγματι ενδιαφέρονται να κάνουν αυτές τις προσαρμογές στις μεθόδους παραγωγής. Ένα από τα κύρια πλεονεκτήματα των πολυεθνικών επιχειρήσεων είναι ακριβώς η αναπτυγμένη τεχνολογία που κατέχουν, που μπορεί σε συνδυασμό με άλλους παράγοντες όπως το κεφάλαιο, marketing, management κλπ να μεταφερθεί και εφαρμοστεί σε διάφορες χώρες, χωρίς πρόσθετες δαπάνες. Επομένως δεν πρέπει να αναμένεται ότι οι διεθνικές επιχειρήσεις θα ενδιαφέρονται να προσαρμόσουν την τεχνολογία τους, κάτι που απαιτεί δαπάνες, για να απασχολήσουν περισσότερο εργατικό δυναμικό, ιδιαίτερα στις περιπτώσεις που η συμμετοχή του κόστους εργασίας στο συνολικό κόστος παραγωγής αποτελεί ένα μικρό μόνο ποσοστό. Δευτερεύουσες προσαρμογές που είτε είναι επικερδές για τις διεθνικές επιχειρήσεις ή απαιτούνται στη συμφωνία για την εγκατάσταση τους στη τοπική αγορά, μπορούν να γίνουν. Από την φύση τους όμως οι διεθνικές επιχειρήσεις δεν ειδικεύονται στην παραγωγή απλών προϊόντων, έντασης εργασίας, για να μπορούν να προσαρμόζονται στις συνθήκες των αναπτυσσόμενων χωρών.

Το πρόβλημα επομένως της ελληνικής οικονομίας δεν είναι αν οι ξένες επιχειρήσεις δεν ανταποκρίνονται στο σχετικό κόστος των συντελεστών παραγωγής αλλά ότι ολόκληρη η εκβιομηχάνιση, που καθοδηγήθηκε από τις διεθνικές επιχειρήσεις και την ξένη τεχνολογία, έγινε με εντατική χρήση του κεφαλαίου, του συντελεστή δηλαδή που ήταν σχετικά ακριβός για την ελληνική οικονομία.

Η παρουσία ξένων ιδιωτικών επιχειρήσεων θα ήταν καθοριστική στην χρησιμοποίηση του ορυκτού πλούτου της χώρας μας. Η ανάπτυξη του τομέα αυτού αποτελεί, ή μάλλον μπορεί να αποτελέσει, τον καταλύτη για την ορθολογική εκβιομηχάνιση της χώρας μας. Οι επενδυτές όμως των διεθνικών στους τομείς των πρώτων υλών δεν λειτουργούν σαν καταλύτες για την δημιουργία μιας

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

αυτοστηριζόμενης οικονομικής ανάπτυξης. Αντίθετα δημιουργούν τις προϋποθέσεις για μια αύξηση της εξάρτησης από το εξωτερικό και για πρόωρη ύφεση στην οικονομία. (Μπέντα Δ., 2002 σελ. 59)

Έτσι οι επενδυτές από τις διεθνικές στην εκμετάλλευση των πρώτων υλών προκαλούν αρχικά μια αύξηση της παραγωγής, αλλά όταν οι συνθήκες για το τελικό προϊόν των διεθνικών αυτών διαφοροποιηθούν, η χώρα υποδοχής τους αντιμετωπίζει μια ενδημική ύφεση, ενώ τα πολυεθνικά συγκροτήματα προσανατολίζονται προς άλλες δραστηριότητες. Ο τομέας των βασικών μετάλλων που ελέγχεται σε μεγάλο βαθμό από ξένο κεφάλαιο, προκάλεσε την κύρια ώθηση στην επέκταση της βιομηχανικής παραγωγής, στο τέλος της δεκαετίας του '60 και στις αρχές του '70. Σημαντικό μέρος της παραγωγής των βασικών μετάλλων, και για ορισμένα το σύνολο της παραγωγής, που περιορίζεται στα πρώτα μόνο στάδια μεταποίησης, εξάγεται στο εξωτερικό. Ο κλάδος δηλαδή αυτός είναι ενσωματωμένος, μέσω των διεθνικών επιχειρήσεων, με το εξωτερικό και όχι με την τοπική οικονομία.

Έτσι όχι μόνο δεν έγινε ο καταλύτης για τη διεύρυνση και διαφοροποίηση της βιομηχανικής βάσης της χώρας μας, αλλά και ο ρυθμός ανάπτυξης του καθορίστηκε στο συνολικό ρυθμό ανάπτυξης της βιομηχανικής παραγωγής. Οι επενδύσεις στους τομείς αυτούς είναι έντασης κεφαλαίου και επιπλέον η ένταση του κεφαλαίου διαχρονικά αυξάνεται. Οι διαδικασίες παραγωγής και η τεχνολογία που είναι ενσωματωμένη στα κεφαλαιουχικά αγαθά που εισάγονται από τις διεθνικές είναι έντασης κεφαλαίου, γιατί είναι προσανατολισμένα και αντανakλούν το σχετικό κόστος των συντελεστών της παραγωγής στις χώρες προέλευσης των πολυεθνικών.

Η διαδικασία παραγωγής των εισροών – κεφαλαιουχικών και ενδιάμεσων προϊόντων – δεν προωθείται από τις διεθνικές, γιατί η τυποποίηση των διαδικασιών και των προϊόντων και η ελαχιστοποίηση του κόστους για το διεθνικό συγκρότημα απαιτεί την προμήθεια τους από ή μέσω της μητρικής.

Η μη ανάπτυξη του τομέα παραγωγής κεφαλαιουχικών προϊόντων συνεπάγεται ότι οι ντόπιες επιχειρήσεις εξαρτώνται από την εισαγωγή τεχνολογίας και κεφαλαιουχικού εξοπλισμού από το εξωτερικό. Έτσι η ένταση του κεφαλαίου διαχέεται σε όλες τις επιχειρήσεις, με αποτέλεσμα ο εκσυγχρονισμός της βιομηχανίας να συμβαδίζει με μια αυξανόμενη εξάρτηση από το ξένο κεφάλαιο και την ξένη τεχνολογία. (Μπέντα Δ, 2002, σελ. 60).

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Η Ελληνική εκβιομηχάνιση παρουσιάζει μια ιδιομορφία, ότι πέρασε από το επεκτατικό στον εντατικό τύπο ανάπτυξης, δηλαδή στη χρησιμοποίηση μεθόδων παραγωγής έντασης κεφαλαίου σε χαμηλό επίπεδο ανάπτυξης.

Συνέπεια όλως αυτών είναι η ενίσχυση της ανισοκατανομής του εισοδήματος και ο προσανατολισμός της κατανάλωσης προς σχετικά ακριβά διαρκή καταναλωτικά αγαθά. Αυτά είναι αγαθά που μπορούν να παράγουν οι ντόπιες επιχειρήσεις με ντόπια τεχνολογία, ιδιαίτερα λόγω της διάδοσης των επώνυμων προϊόντων μέσω των διεθνικών επιχειρήσεων. Η αυξημένη ζήτηση των εισαγωγών, καθορίστηκε με στόχο την ενθάρρυνση της παραγωγής τοπικά, τελικών προϊόντων, που η ζήτηση τους προέρχονταν κύρια από τις μεσαίες και ανώτερες εισοδηματικές τάξεις και ταυτόχρονα αποθάρρυνε την παραγωγή, τοπικά, των ενδιάμεσων προϊόντων και τοπικά περιορίζονται στην επεξεργασία των εισαγόμενων ημιτελικών προϊόντων στα τελευταία μόνο στάδια της παραγωγικής διαδικασίας. Κάτι που ενισχύει ακόμη περισσότερο τη στρεβλή ανάπτυξη της παραγωγής και της κατανάλωσης και ενισχύει την ανισοκατανομή του εισοδήματος.

Από την άλλη μεριά τα καινούργια προϊόντα και οι εφευρέσεις των διεθνικών επιχειρήσεων στη χώρα της μητέρας εταιρείας, μέσω της διαφήμισης και της δυνατότητας που έχουν να επηρεάζουν τα καταναλωτικά πρότυπα, προωθούνται και στη χώρα μας.

Έτσι δημιουργείται η ανάγκη για αγορά της τεχνολογίας που συνδέεται με καινούργια προϊόντα ή τις μεθόδους παραγωγής. Μοιάζει δηλαδή με «διαδικασία μύλου» όπου εμπλέκονται και οι ντόπιες επιχειρήσεις για να μπορέσουν να ανταγωνιστούν τις πολυεθνικές επιχειρήσεις. Αυτό αποθαρρύνει την παραγωγή κάποιας ντόπιας τεχνολογίας. Με αποτέλεσμα τα νέα προϊόντα, οι νέες τεχνολογίες, οι καινούργιες ιδέες να εισάγονται από το εξωτερικό. Δημιουργείται δηλαδή μια οικονομία με τη νοοτροπία του δεύτερου.

Ακόμη υπάρχει μεγάλη εκροή συναλλάγματος από την Ελλάδα για εμπορικά σήματα και τεχνογνωσία (Know – how).

Άλλη μια αρνητική επίπτωση των διεθνικών στην Ελληνική οικονομία, είναι ότι, πολλές ελληνικές επιχειρήσεις μη μπορώντας να ανταπεξέλθουν στον ανταγωνισμό που δημιουργείται ανάμεσα σε αυτές και στις διεθνικές αναγκάζονται να κλείσουν. Έτσι, έχουμε μείωση των επενδύσεων από τους Έλληνες επιχειρηματίες καθώς και αύξηση της ανεργίας. Αυτό σημαίνει, μια όχι αυτοδύναμη οικονομική

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

ανάπτυξη της Ελλάδας, της οποίας η οικονομία θα εξαρτάται στο σύνολο της από τις επενδυτικές δραστηριότητες των διεθνικών που όμως είναι αμφίβολο αν θα συνεχίσουν μακροπρόθεσμα.

Πρέπει οπωσδήποτε να τονιστεί ότι οι παραπάνω εκδηλώσεις και συνέπειες της αναπτυξιακής μας πορείας δεν είναι μόνο το αποτέλεσμα της διείσδυσης των διεθνικών επιχειρήσεων στην οικονομία. Δεν πρόκειται δηλαδή για «συνομωσία» των διεθνικών επιχειρήσεων σε βάρος της ελληνικής οικονομίας και οπωσδήποτε δεν ήταν δική τους υποχρέωση να προωθήσουν την εκβιομηχάνιση της χώρας μας σε στέρεες οικονομικές βάσεις. Απλά ο τύπος ανάπτυξης που προωθούν προσδιορίζεται από τους στόχους και τη δομή, από τη δυναμική ανάπτυξη των ίδιων των διεθνικών επιχειρήσεων, κάτι που βρίσκεται σε σύγκρουση και αντίθεση με τη δυναμική και τη διαδικασία που απαιτείται για μια ολοκληρωμένη και αποκεντρωμένη ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας.

Η στρατηγική ανάπτυξης των πολυεθνικών επιχειρήσεων βασίζεται στην οργάνωση της παραγωγής τους ώστε να ευθυγραμμίζονται στην ενσωμάτωση ορισμένων παραγωγικών τους τομέων στο διεθνές καπιταλιστικό σύστημα. Αντίθετα, η στρατηγική της αποκεντρωμένης ανάπτυξης προϋποθέτει την ανάπτυξη της παραγωγής καταναλωτικών και κεφαλαιουχικών προϊόντων, δηλαδή την ισόρροπη ανάπτυξη της βιομηχανίας και την ανάπτυξη της γεωργίας σε οργανική συμπληρωματικότητα με τη βιομηχανία. Υπάρχουν εξάλλου και περιπτώσεις όπου οι διεθνικές επιχειρήσεις βοηθούν στην οικονομική και τεχνολογική ανάπτυξη, καθώς και στην εξαγωγική δραστηριότητα της χώρας μας.

Η IBM, σε φυλλάδιο που εξέδωσε για τα 50 χρόνια της στην Ελλάδα, μας πληροφορούσε ότι με την ίδρυση το 1984 στην Ελλάδα του διεθνούς γραφείου προμήθειας και υλικού, εντοπίζει Ελληνικά εργοστάσια και βιοτεχνίες, τα οποία μπορούν να κατασκευάσουν εξαρτήματα που χρειάζονται τα εργοστάσια της IBM στην Ευρώπη. Τα εργοστάσια της εν λόγω εταιρείας στην Ιταλία, στο Βερολίνο, στο Μπορντώ και στο Μοντπελιέρ της Γαλλίας καθώς και στο Γκρήνοκ της Μ.Βρετανίας προμηθεύονται από την Ελλάδα διάφορα τμήματα και εξαρτήματα. (*Μπέντα Δ, 2002 σελ. 61*).

Ακόμη το ίδιο διάστημα η εξαγωγή «Software» από Ελληνική εταιρεία, για τις ανάγκες της IBM στην Ευρώπη, είχε θετική επίπτωση στο εμπορικό ισοζύγιο της χώρας μας. Εκτός από τις εξαγωγές η IBM συμβάλλει στην ελληνική οικονομία, με

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

τη μεταφορά τεχνολογίας, ανάπτυξη τεχνογνωσίας καθώς και την εισαγωγή συναλλάγματος, από την οργάνωση διεθνών συνεδρίων, τα οποία πραγματοποιεί κάθε χρόνο.

Δεν είναι οπωσδήποτε εύκολο να αναζητηθεί σε ποιο βαθμό οι διαρθρωτικές αδυναμίες της ελληνικής οικονομίας οφείλονται στην παρουσία των πολυεθνικών επιχειρήσεων και σε ποιο βαθμό στην αναπτυξιακή διαδικασία που ακολουθήθηκε, στις επιλογές και την πολιτική της ηγεσίας της χώρας μας, στην ανεπάρκεια της ελληνικής επιχειρηματικής τάξης και στην αναποτελεσματικότητα της διοίκησης. Όλοι αυτοί οι συντελεστές συνέβαλλαν αποφασιστικά στην στρέβλωση της παραγωγικής βάσης και ευνόησαν τη μεγιστοποίηση των αρνητικών επιπτώσεων της ενσωμάτωσης της χώρας και στον παγκόσμιο καταμερισμό εργασίας μέσω των πολυεθνικών και δημιούργησαν κατά άμεσο ή έμμεσο τρόπο τα ακανθώδη προβλήματα μας, της ανεργίας, του δημόσιου χρέους, της ερήμωσης της υπαίθρου και του κλεισίματος χιλιάδων μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

2. Επιπτώσεις στην κοινωνία

Μπορούν άραγε οι διεθνικές επιχειρήσεις να προσφέρουν ουσιαστική βοήθεια στις χώρες υποδοχής τους, στο να αντιμετωπίσουν σημαντικά κοινωνικά προβλήματα, ή μήπως αντίθετα συμβάλλουν στην όξυνσή τους;

Η χώρα μας αντιμετώπιζε και αντιμετωπίζει ένα μεγάλο κοινωνικό πρόβλημα, αυτό της ανεργίας.

Στην δεκαετία του '60, τα κίνητρα που δόθηκαν από τις Ελληνικές κυβερνήσεις, τα οποία ήταν δελεαστικά, για την προσέλκυση και εγκατάσταση των διεθνικών επιχειρήσεων στη χώρα μας, καθώς, επίσης και η ενθάρρυνση του εργατικού δυναμικού για μετανάστευση στις χώρες της Δυτικής Ευρώπης (κυρίως στη Γερμανία), στις ΗΠΑ και στην Αυστραλία, συνέβαλλαν στην αντιμετώπιση του προβλήματος της απασχόλησης. Στην περίοδο αυτή η εγκατάσταση των διεθνικών επιχειρήσεων βοήθησε τη χώρα μας στην αντιμετώπιση της ανεργίας. (Θανόπουλος Γ., 2002 σελ. 76).

Έπειτα όμως, με την οικονομική κρίση του '73 που εκδηλώθηκε στις ανεπτυγμένες χώρες της Δυτικής Ευρώπης, οι όροι αντιστράφηκαν. Επιστρέφει ένα μεγάλο ποσοστό μεταναστών, καθώς μειώνεται, παράλληλα και η επενδυτική δραστηριότητα των διεθνικών στην Ελλάδα. Έτσι δημιουργείται και πάλι πρόβλημα απορρόφησης του εργατικού δυναμικού. Τα τελευταία όμως χρόνια παρατηρούμε

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

και πάλι, τη μαζική εισβολή των διεθνικών επιχειρήσεων στη χώρα μας, κυρίως όμως, με τη μορφή εξαγορών ελληνικών επιχειρήσεων, αυτή τη φορά.

Το γεγονός ότι οι διεθνικές δεν δημιουργούν στη πλειοψηφία τους, νέες επιχειρηματικές μονάδες, αλλά εξαγοράζουν ελληνικές, που ήδη λειτουργούν, δεν λύνει, όπως αρχικά μπορεί να φαινόταν, το πρόβλημα της ανεργίας.

Αυτό γιατί, από τη μία πλευρά, με την μη ίδρυση νέων μονάδων των διεθνικών επιχειρήσεων δεν δημιουργούνται νέες θέσεις εργασίας, από την άλλη πλευρά, με την εισαγωγή νέου τεχνολογικού εξοπλισμού και με την τοποθέτηση ξένων στελεχών σε αυτές, οι ήδη υπάρχουσες θέσεις μειώνονται.

Εξίσου σημαντικές είναι οι επιπτώσεις στη διαστρωμάτωση της απασχόλησης. Διάφορες μελέτες που έχουν γίνει σχετικά με τα παραπάνω θέματα έχουν καταλήξει στο συμπέρασμα ότι οι διεθνικές επιχειρήσεις σε σύγκριση με τις ντόπιες απασχολούν αναλογικά ένα μεγαλύτερο ποσοστό ειδικευμένου προσωπικού, ότι πληρώνουν μεγαλύτερους μισθούς και ότι προσελκύουν το εργατικό δυναμικό με τις μεγαλύτερες ικανότητες και δεξιότητες.

Στα παραπάνω έρχονται να προστεθούν οι ελληνικές επιχειρήσεις που κλείνουν, μη μπορώντας να ανταγωνιστούν τις διεθνικές. Το κλείσιμο των ελληνικών επιχειρήσεων έχει σαν συνέπεια την αύξηση του ποσοστού ανεργίας, καθώς ένας μεγάλος αριθμός εργαζομένων σε αυτές δεν μπορεί να απορροφηθεί στο σύνολο από τις διεθνικές. (Θανόπουλος Γ., 2002 σελ. 79).

Η περίπτωση της Σοκολατοβιομηχανίας «ΠΑΥΛΙΔΗ», είναι ενδιαφέρουσα πάνω στο θέμα αυτό. Η βιομηχανία απασχολούσε πριν την εξαγορά της 650 άτομα. Μετά την εξαγορά της, ο αριθμός αυτός μειώθηκε και συνεχώς μειώνεται. Αυτό θα συμβεί γιατί με την τοποθέτηση μηχανολογικού εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας θα χρειαστεί λιγότερο εργατικό δυναμικό. Στα παραπάνω αξίζει να σημειωθεί και η χρησιμοποίηση δύο ξένων στελεχών σε θέσεις κλειδιά. Βλέπουμε λοιπόν, ότι οι εξαγορές ελληνικών επιχειρήσεων από διεθνικές δεν βοηθούν στην λύση του προβλήματος αυτού, αντίθετα ίσως πολλές φορές να το επιδεινώνουν. Στην περίπτωση όμως που μια διεθνική ιδρύει μια μονάδα στη χώρα μας, χωρίς να προβεί στην εξαγορά κάποιας ελληνικής, τα αποτελέσματα είναι διαφορετικά.

Η διεθνική IBM, επενδύοντας στην Ελλάδα, δημιουργεί νέες θέσεις εργασίας, οι οποίες καλύπτονται από Έλληνες.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Παράλληλα οι διεθνικές συμβάλουν και στην άνοδο του εισοδηματικού επιπέδου των εργαζομένων σε αυτές. Προσφέρουν υψηλότερους μισθούς, σε σχέση με τις ντόπιες, κυρίως στα ανώτατα διοικητικά στελέχη τους. Η σύγκριση όμως μισθών μεταξύ των υπόλοιπων εργαζομένων σε ντόπιες επιχειρήσεις και σε διεθνικές αποδεικνύει ότι η διαφορά δεν είναι πολύ μεγάλη.

Ακόμη, οι εργαζόμενοι στις διεθνικές δεν έχουν μόνο το πλεονέκτημα των μεγάλων μισθών. Πολλές από αυτές προσφέρουν πριμ αποδοτικότητας στους εργαζόμενους, ταξίδια αναψυχής στο εξωτερικό, συμμετοχή στα κέρδη κ.α.

Η δράση των διεθνικών επεκτείνεται και σε άλλους κοινωνικούς τομείς. Όπως αναφέρει η IBM σε ενημερωτικό φυλλάδιο, που εξέδωσε για τα 50 χρόνια της στην Ελλάδα, αισθάνεται υποχρέωση να μετέχει ενεργά στην κοινωνική ζωή της χώρας. Αυτό το καταφέρνει κάνοντας δωρεές μηχανημάτων, προσφέροντας υπηρεσίες και ενισχύοντας οικονομικά διάφορα προγράμματα σε τομείς όπως η εκπαίδευση, η έρευνα, οι τέχνες και ο αθλητισμός. Προσφέρει οικονομική ενίσχυση σε διάφορες φιλανθρωπικές εκδηλώσεις. Προσφέρει επίσης προγράμματα απασχόλησης σε φοιτητές, είτε τρίμηνα, είτε ετήσια με αμοιβή, για όσους σκοπεύουν να ασχοληθούν επαγγελματικά με την πληροφορική.

Εντοπίζονται όμως επιπτώσεις και στον πολιτιστικό τομέα. Οι διεθνικές επιχειρήσεις έχουν επιβλητική παρουσία στη διαμόρφωση του πολιτισμού της εποχής μας. Στην Ελλάδα, συγκεκριμένα στον τομέα της μουσικής, κυριαρχούσαν 4 εταιρείες, (POLYGRAM, PHILIPS, COLUMBIA – EMI,CDS) από τις οποίες οι 3 είναι ξένες.

Στον κινηματογράφο, η εισαγωγή και διανομή των ταινιών ελέγχεται, στην ουσία από δύο διεθνικές, την CICUN-ARTIST και την CCT-Προοπτική, που καταλαμβάνουν το 78% της αγοράς. (Θανόπουλος Γ., 2002 σελ.80).

Δεν πρέπει όμως να αγνοούμε ότι μέσω των δυνατοτήτων που διαθέτουν και της διαφήμισης που χρησιμοποιούν για να προωθήσουν τα προϊόντα τους, προσανατολίζουν τα άτομα σε ξένα καταναλωτικά πρότυπα. Μέσα από τις διαφημίσεις για τα προϊόντα τους, επηρεάζουν τα άτομα σχετικά με τον τρόπο ζωής που παρουσιάζουν, όπως το ντύσιμο, συμπεριφορά, συνήθειες, μουσική κ.λ.π. Δημιουργούν δηλαδή, πρότυπα που απομακρύνουν τους Έλληνες από τις παραδόσεις τους.

3. Μέτρα για την αντιμετώπιση της εξάπλωσης των πολυεθνικών επιχειρήσεων στην Ελλάδα

Οι χώρες εγκατάστασης θυγατρικών εταιρειών, μεγάλων εθνικών συγκροτημάτων, όπως στην προκείμενη περίπτωση στη χώρα μας, ήλπιζαν ότι με την είσοδο των διεθνικών θα εισάγονταν σε αυτές κεφάλαια, θα δημιουργούνταν απασχόληση, θα παράγονταν χρήσιμα προϊόντα, θα εισάγονταν τεχνολογία, θα καταβάλλονταν φόροι.

Πολλές φορές όμως, τα αποτελέσματα για τις χώρες εγκατάστασης δεν είναι τα αναμενόμενα, λόγω της επανεξαγωγής κερδών των διεθνικών, της ανεπαρκούς καταβολής φόρων, της χρησιμοποίησης ξένων στελεχών σε αξιόλογες θέσεις, καθώς και το γεγονός ότι η ανάπτυξη της έρευνας και της τεχνολογίας γίνεται στη μητρική εταιρεία και όχι στη θυγατρική. Έτσι αρχίζουν να διατυπώνονται ανησυχίες και αποφασίζονται να ληφθούν μέτρα και να τεθούν περιορισμοί, για την επέκταση των διεθνικών επιχειρήσεων.

Στην Ελλάδα το Υπουργείο Εμπορίου προβληματίζεται έντονα για το πλαίσιο μέσα στο οποίο θα κινηθούν οι εξαγορές και οι συγχωνεύσεις των Ελληνικών επιχειρήσεων στο άμεσο μέλλον και για το σκοπό αυτό, γίνονται συζητήσεις με τους αρμόδιους φορείς, καθώς και για κατάρτιση σχετικού σχεδίου νόμου, το οποίο όμως παρουσιάζει ορισμένες δυσκολίες, εκτός την οικονομική κρίση που βιώνουμε τον τελευταίο χρόνο και τις δυσμενείς συνέπειες της ένταξης της χώρας μας στο Διεθνές Νομισματικό Ταμείο.

Τα σημεία τα οποία παραμένουν κενά είναι, πρώτον το ανώτατο ποσοστό συγκέντρωσης που επιτρέπεται σε μια επιχείρηση, δηλαδή τι μερίδιο μπορεί να κατέχει μια επιχείρηση στην αγορά ενός κλάδου, και δεύτερο εάν θα επιτρέπονται εξαγορές από ξένες εταιρείες, ελληνικών επιχειρήσεων που κατέχουν στρατηγική θέση στον κλάδο.

Σχετικά με το δεύτερο σημείο, στο νομοσχέδιο «περί ανταγωνισμού» το Υπουργείο Εμπορίου, θέλει να περάσει διάταξη, ότι όταν μια Ελληνική επιχείρηση που κατέχει στρατηγική θέση στην εγχώρια αγορά, σε κάποιο κλάδο, επιθυμεί να περάσει στον έλεγχο μιας διεθνικής, τότε θα πρέπει να θεσπιστεί κάποια ασφαλιστική δικλείδα η οποία θα αποτρέπει την εξαγορά αυτή.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Παράλληλα το Υπουργείο Εθνικής Οικονομίας επιθυμεί όχι να αποτρέψει την είσοδο των διεθνικών στην αγορά, αλλά να διασφαλίσει την εισροή συναλλάγματος που αντιστοιχεί στην πραγματική αξία των επιχειρήσεων που εξαγοράζονται. Για αυτό προειδοποιεί ότι το τίμημα της εξαγοράς δεν πρέπει να υπολείπεται της πραγματικής αξίας. Ανησυχία προκάλεσαν στο Υπουργείο Εθνικής Οικονομίας οι εξαγορές τριών μεγάλων επιχειρήσεων, της «Σ.Η.Α. ΜΕΤΑΞΑΣ» από Ολλανδική θυγατρική του Βρετανικού συγκροτήματος «GRAND METROPOLITAN», της «ΗΒΗ ΠΑΝΑΓΟΠΟΥΛΟΣ» από την επίσης Ολλανδικής θυγατρικής της Αμερικάνικης «PEPSICO» καθώς και της τσιμεντοβιομηχανίας «ΑΓΕΤ ΗΡΑΚΛΗΣ» από την Ιταλική «CULTICESTRUTSI». Και αυτό διότι το Υπουργείο αμφισβητεί την πραγματική σχέση του τμήματος εξαγοράς με την αξία των επιχειρήσεων. (Λαπαβίτσα – Μπασκόζου, 2004 σελ. 101)

Οι εξαγορές οι οποίες έχουν γίνει δημιουργούν το ερώτημα και ανησυχίες για το αν οι Ελληνικές επιχειρήσεις πουλήθηκαν στην πραγματική τους αξία ή όχι. Ακόμη, αμφιβολίες δημιουργούνται και για το μελλοντικό μέγεθος των εξαγωγών, καθώς και για τις τιμές τις οποίες θα δίνονται για την εξαγορά των ελληνικών επιχειρήσεων.

Παρόλα αυτά δεν έχουν ληφθεί ακόμη από την πολιτεία μέτρα για την αντιμετώπιση των προβλημάτων που σχετίζονται με τις εθνικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα και τις αρνητικές επιπτώσεις των πολυεθνικών στην Ελληνική Κοινωνία και Οικονομία, όπως και για τη λαθρομετανάστευση.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο

Από την Φιλοσοφία στη σύγχρονη μορφή της επιχείρησης

3.1 Φιλοσοφία και Ηθική

Πολλές εταιρείες, ιδίως πολυεθνικές, έχουν συμπεριλάβει στην στρατηγική και στην φιλοσοφία τους τον κοινωνικό ρόλο, το όραμα και την αποστολή της εταιρείας, έχουν υιοθετήσει κώδικες επιχειρηματικής ηθικής συμπεριφοράς και εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Ένα πιο θετικό κίνητρο το οποίο υποκινεί την ανανέωση της προσοχής στην επιχειρηματική ηθική είναι τα ολοένα και περισσότερα στοιχεία τα οποία δείχνουν βελτίωση του κύρους της φίρμας όταν μία εταιρεία συνδέεται με ηθική συμπεριφορά. Επίσης, υπάρχουν στοιχεία τα οποία φανερώνουν ότι οι άνθρωποι προτιμούν να εργάζονται σε εταιρείες τις οποίες θεωρούν ηθικές, ενώ δεν πρέπει να ξεχνούμε ότι, στην νέα οικονομία, οι άνθρωποι αποτελούν το πολυτιμότερο κεφάλαιο.

Όταν το 1999 υιοθετήθηκε ο Δείκτης Διατηρησιμότητας Dow Jones, ο Economist υποστήριζε ότι «οι εταιρείες που υιοθετούν την τριπλή προσέγγιση –οικονομική, περιβαλλοντική και κοινωνική διατηρησιμότητα– υπερτερούν έναντι των λιγότερο σχολαστικών εφάμιλλων εταιρειών τους στο Χρηματιστήριο». Αυτός μπορεί να είναι και ο λόγος για τον οποίον ένας αριθμός μεγάλων διαχειριστών κεφαλαίων χρησιμοποιεί πλέον κριτήρια επένδυσης κοινωνικής ευθύνης (SRI). Έρευνα του Φόρουμ Κοινωνικής Επένδυσης διαπίστωσε ότι το 59% των προγραμμάτων επαγγελματικής συνταξιοδότησης ενσωματώνουν πλέον δείκτες SRI στις στρατηγικές επενδύσεών τους. Επίσης, δημιουργούνται νέοι δείκτες ηθικής, οι οποίοι, με την σειρά τους, επηρεάζουν θετικά τους επενδυτές. (*Moon & Bonny, 2004, σελ. 23*)

Εξάλλου δεν πρέπει να ξεχνάμε πως ο κύριος στόχος των επιχειρήσεων είναι και το κέρδος. Ένας βασικός τρόπος αύξησης του κέρδους είναι αύξηση των πωλήσεων και από έρευνες που έχουν γίνει σε Ευρώπη και Αμερική, προκύπτει πως οι καταναλωτές, τείνουν να επιλέγουν ένα προϊόν ή μία υπηρεσία λαμβάνοντας υπόψη την ηθική και την κοινωνική ευαισθησία στις σχέσεις με τους εργαζομένους, τον

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

σεβασμό στον καταναλωτή, την περιβαλλοντική προστασία, την εκπαίδευση, την ισότητα ευκαιριών που έχει να επιδείξει η επιχείρηση.

Για αυτό και μια επιχείρηση επιλέγει να «είναι» ηθική. Με την επιχειρησιακή ηθική δεν εννοούμε τίποτε άλλο από την προαγωγή των ηθικών αξιών στον χώρο της εργασίας, με στόχο την διασφάλιση αυτών των συμπεριφορών, οι οποίες βασίζονται σε αυτές τις αξίες. Εκτός των άλλων, στόχος ενός συστήματος ηθικής και κοινωνικής ευθύνης είναι να βελτιώσει τις συνθήκες εργασίας και να εξασφαλίσει την ευημερία του εργαζομένου. Μόνον έτσι μία επιχείρηση μπορεί να εξασφαλίσει αξιοκρατία, πειθαρχία, ευελιξία και αίσθημα ευθύνης –τόσο απαραίτητα στις σημερινές συνθήκες.

Είναι γεγονός ότι το κίνημα ηθικής έχει αναπτυχθεί ιδιαιτέρως στις ΗΠΑ, ίσως διότι ο κίνδυνος επιβολής κυρώσεων από τα δικαστήρια για ανήθικη συμπεριφορά είναι εκεί μεγαλύτερος. Ο Οργανισμός Υπαλλήλων Ηθικής ξεκίνησε το 1992 με ελάχιστα μέλη και σήμερα αριθμεί πάνω από 700, ενώ τουλάχιστον μία στις πέντε μεγάλες επιχειρήσεις διαθέτουν πλήρως απασχολούμενα τμήματα ηθικής. Ωστόσο, το κίνημα επιχειρηματικής ηθικής κερδίζει έδαφος και στην δυτική Ευρώπη, ενώ έχει αρχίσει να αγγίζει και τις αναδυόμενες οικονομίες, κυρίως διότι οι πολυεθνικές θέλουν να είναι βέβαιες ότι τα δίκτυα προμηθειών τους πληρούν ορισμένες ηθικές προϋποθέσεις. Οι εταιρείες δεν μπορούν πλέον να κρύβονται πίσω από το «πέπλο της άγνοιας» και να ισχυρίζονται ότι δεν γνωρίζουν τί πράττουν οι συνεργαζόμενοι με αυτές. (*Moon & Bonny, 2004, σελ. 23*). Ας αναλύσουμε όμως τους ορισμούς της Φιλοσοφίας και Ηθικής και Ηθικής συμπεριφοράς εκτενέστερα.

3.2 Περί Φιλοσοφίας

Ο ορισμός της Φιλοσοφίας είναι από μόνος του ένα φιλοσοφικό ερώτημα. Γενικώς θα μπορούσε να διατυπώσει κανείς ότι φιλοσοφική σκέψη είναι η διανοητική διερεύνηση βαθέων ερωτημάτων για την σχέση του ανθρώπου με τον κόσμο και την θέση του σ' αυτόν. Ένας άλλος ορισμός είναι ο τομέας της νόησης που οδηγεί στην δικαιολόγηση για το αν πρέπει ή όχι ο άνθρωπος να ενεργεί με κάποιους τρόπους ή τη δικαιολόγηση κάποιων γενικών κανόνων που να καθορίζουν τις ενέργειες του.

Η φιλοσοφία βέβαια δεν αρκείται στην ανάλυση της πραγματικότητας του εμπειρικού κόσμου, αλλά διατυπώνει προτάσεις για την αλλαγή του. Ένας φιλόσοφος δεν αρκείται στο να διατυπώσει πώς έχουν τα πράγματα, αλλά προχωρά και σε συγκεκριμένες προτάσεις για το πώς θα μπορούσαν να είναι. Εύστοχα ο Bernard

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Russell (*Bernard R., 2000*) διατυπώνει πως φιλοσοφία είναι μια δεξαμενή γνώσεων που ακόμα είναι ανέτοιμες προς εξειδικευμένη επιστημονική διαπραγμάτευση.

Η φιλοσοφία, όπως και κάθε άλλη επιστήμη έχει ως πρωταρχικό σκοπό την εύρεση της αλήθειας. Η φιλοσοφία δεν μπορεί να δώσει συγκεκριμένες απαντήσεις σε ερωτήματα, σε αντίθεση με τις υπόλοιπες επιστήμες. Χαρακτηριστικά ο Russell αναφέρει πως αν θέσεις ένα ερώτημα σε έναν επιστήμονα (ιστορικό, μαθηματικό, φυσικό), θα σου απαντήσει με τόσες λέξεις όσες χρειάζονται. Το ίδιο ερώτημα όμως αν τεθεί σε έναν φιλόσοφο, θα παραδεχθεί, αν είναι διατεθειμένος να ασκεί ειλικρινή κριτική, ότι η επιστήμη του δεν έχει μπορέσει να δώσει συγκεκριμένες απαντήσεις, όπως οι άλλες επιστήμες. Επομένως, όπως έχει ιστορικά αποδειχθεί άλλωστε, η φιλοσοφία είναι η επιστήμη των επιστημών, ο κορμός της διεπιστημονικής γνώσης, ο άσβεστος πόθος αναζήτησης του ανθρώπου. Πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι οι σύγχρονες θετικές επιστήμες (Μαθηματικά, Φυσική, Χημεία, Ιατρική, Αστρονομία κ.α.) αλλά και μεταγενέστερες θεωρητικές (Ψυχολογία, Κοινωνιολογία κ.α.) προέρχονται από το φιλοσοφικό στοχασμό. Η Φιλοσοφία ως επιστήμη αναζητά την αλήθεια των όντων και των φαινομένων, τις αξίες και την γνώση και σε αυτήν την προσπάθεια συναντώνται οι απαρχές της (προσωκρατικοί φιλόσοφοι). Εξελίχθηκε ως ηθική (Σωκράτης) και μετά ως μεταφυσική (Πλάτων) και στη σύγχρονη εποχή έχει πάρει πολλές άλλες κατευθύνσεις. (*Θανόπουλος Ι., 2003, σελ.25*).

Σήμερα διαιρείται σε 4 βασικούς κλάδους, την γνωσιολογία, την μεταφυσική, την αισθητική και την ηθική. Η γνωσιολογία διερευνά τα όρια, την προέλευση και την ποιότητα της ανθρώπινης γνώσης, ενώ η μεταφυσική ασχολείται με εκείνα που δεν αποκαλύπτονται από την εμπειρία μας. Η αισθητική εξετάζει την αντίληψη του καλού, του ωραίου και των αντιστρόφων τους. Τέλος, η ηθική είναι ο κλάδος που θα μας απασχολήσει περισσότερο κατά τη διάρκεια της μελέτης μας, καθώς μελετά την ύπαρξη κανόνων που ρυθμίζουν ή πρέπει να ρυθμίζουν την ανθρώπινη συμπεριφορά όπως αυτή εκδηλώνεται και στα πλαίσια της επιχειρηματικότητας

3.3 Περί Ηθικής

Η ηθική φιλοσοφία λοιπόν χωρίζεται σε τρεις κλάδους, την περιγραφική, την κανονιστική και την μεταηθική για τις οποίες θα ακολουθήσει στη συνέχεια της πτυχιακής περεταίρω ανάλυση. Η περιγραφική ηθική περιγράφει τα ήθη και τον τρόπο σκέψεως μιας κοινωνίας, η κανονιστική ηθική εφευρίσκει νόρμες - κανόνες

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

του ηθικού πράττειν και η μεταηθική είναι μία κριτική δευτέρου επιπέδου, όπου ασχολείται με το πώς πρέπει να εννοούνται και να χρησιμοποιούνται οι ηθικές έννοιες.

Σύμφωνα λοιπόν με τα παραπάνω ως ηθική ορίζουμε τον κλάδο της φιλοσοφίας που ασχολείται με την ορθότητα ή όχι των ανθρώπινων πράξεων. Άλλοι ορισμοί για την ηθική είναι οι ακόλουθοι. (*Θανόπουλος Ι., 2003, σελ.25*).

Ηθική είναι κάθε διδασκαλία θρησκείας, ιδεολογίας ή δογματικών πεποιθήσεων που καθορίζει τι είναι καλό και τι κακό ή τι επιτρέπεται και τι απαγορεύεται σε ένα συγκεκριμένο κοινωνικό πλαίσιο. Ηθική είναι ένα συνεχώς εξελισσόμενο σύνολο κανόνων ανθρώπινης συμπεριφοράς που χαρακτηρίζει μια κοινωνική ομάδα σε μια συγκεκριμένη εποχή.

Ηθική είναι ένα σύνολο αξιών και αρχών που έχει διαμορφώσει και τηρεί ένα άτομο στην καθημερινή του ζωή. «Οι παραπάνω ορισμοί έχουν μια στατικότητα. Παρουσιάζουν το τι είναι ηθική κατά τη συγκεκριμένη στιγμή της ανάλυσης. Ένας άλλος ορισμός που προσθέτει μια διάσταση σκοπιμότητας στην έννοια της ηθικής λέει ότι η ηθική ασχολείται με το πώς οι άνθρωποι αντιμετωπίζουν τους άλλους και τα υπόλοιπα όντα ώστε να προάγεται το κοινωνικό σύνολο, η πρόοδος, η δημιουργικότητα, η έννοια του καλού και του κακού, του δίκαιου και του αδίκου. Ο ορισμός αυτός είναι χρήσιμος για την κατανόηση και την προαγωγή του κοινωνικού και επιχειρηματικού γίνεσθαι». . (*Θανόπουλος Ι., 2003, σελ.23*).

Οι άνθρωποι γεννιούνται μέσα σε ένα πλέγμα κανόνων συμπεριφοράς και από την αρχή μαθαίνουν να υπακούν στη δεοντολογία τους και να αποφεύγουν δυσάρεστες επιπτώσεις από τη μη συμμόρφωση μας με αυτούς.

Ένας ακόμη όρος της ηθικής είναι αυτός της εφαρμοσμένης ηθικής (*applied ethics*), όπου εξετάζονται θέματα ηθικής σε σύγχρονα κοινωνικά φαινόμενα πχ άμβλωση, θανατική ποινή, πυρηνικά όπλα, δικαιώματα των ζώων., κτλ. Η γραμμή ανάμεσα στην διάκριση των πεδίων της ηθικής είναι αρκετές φορές λεπτή. Ως παράδειγμα θα αναφέρουμε την περίπτωση της άμβλωσης που αποτελεί αντικείμενο συζήτησης της εφαρμοσμένης ηθικής. Εξαρτάται όμως και από γενικούς ηθικούς κανόνες, όπως το δικαίωμα της αυτοδιαχείρισης ή το δικαίωμα στη ζωή.

Η μελέτη της επιχειρηματικής ηθικής στηρίζεται σε πλαίσιο εργασίας που βοηθούν στην προσέγγιση ηθικών θεμάτων και ζητημάτων. Παραδοσιακά, αυτές προέρχονται από την δυτική φιλοσοφία και ψυχολογία και βασίζονται στις ιδέες του

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Αριστοτέλη, του Kant, του Hume, του Lock και του Kolberg. (*White J. & S. Taft, 2004, σελ. 463-477*).

3.4 Προσεγγίσεις περί ηθικής

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφερθούμε στις δύο βασικότερες προσεγγίσεις περί ηθικής. Την τελεολογική που εξετάζει συνέπειες και την ηθική ή δεοντολογική ή κανονιστική. Σύμφωνα με την τελεολογική η επιτυχία του τελικού σκοπού δικαιολογεί τα μέσα που χρησιμοποιήθηκαν, έστω και αν αυτά είναι ασύμβατα με τους ηθικά αποδεκτούς κανόνες. (*Hunt, Shelby & Vitell, 2006 σελ.464*). Οι τελεολογικές θεωρίες περιλαμβάνουν τις θεωρίες της χρησιμότητας, του εγωισμού και της φροντίδας, υποστηρίζουν ότι οι πράξεις δεν έχουν κάποια αξία από μόνες τους, αλλά κρίνονται από τις συνέπειες που δημιουργούν και πως επηρεάζουν τους άλλους. (*Hunt, Shelby & Vitell, 2006 σελ.465*). Αντίθετα η δεοντολογική διάσταση πρεσβεύει ότι η ανθρώπινη συμπεριφορά πρέπει πάντα να διέπεται από ηθικές νόρμες, ακόμα και αν οι ενέργειες λειτουργούν εις βάρος τους ατομικού συμφέροντος.

Ως μεταηθική μπορούμε να ορίσουμε την μελέτη προέλευσης και ερμηνείας των ηθικών εννοιών. Μελετά τις ιδιότητες των όντων που υπάρχουν στο σύμπαν, ορισμένα εξ αυτών είναι υλικά, ορατά και απτά, ενώ άλλα όχι, (π.χ. η ύπαρξη πνευμάτων ή του Θεού). Η μεταηθική προσπαθεί να ανακαλύψει αν ορισμένες ηθικές αξίες είναι εσωτερικές αλήθειες ή απλά ανθρώπινες συμβάσεις. Ο δεύτερος τομέας της μεταηθικής ασχολείται με την ψυχολογική βάση των ηθικών μας αποφάσεων και συμπεριφοράς, ιδιαίτερα της κατανόησης στο τι μας κινητοποιεί να συμπεριφερόμαστε ηθικά. Η αναζήτηση των παραπάνω γίνεται προσπαθώντας απλά να απαντήσουμε στο ερώτημα «Γιατί να είμαστε ηθικοί;»

Η κανονιστική ηθική αφορά κανόνες ηθικής που ρυθμίζουν τη συμπεριφορά μας. Ο Χρυσός κανόνας αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα προτύπου συμπεριφοράς. Συμπεριφερόμαστε στους άλλους κατά τον ίδιο τρόπο που θέλουμε να συμπεριφέρονται, ενώ δεν συμπεριφερόμαστε στους άλλους όπως δεν θέλουμε να μας φέρονται.

Στον τομέα της κανονιστικής ηθικής θα πρέπει να εξετάσουμε τρεις στρατηγικές. α) Θεωρίες Αρετής β) Θεωρίες καθήκοντος γ) Συμπερασματικές θεωρίες. Πολλοί φιλόσοφοι θεωρούν ότι η ηθική αποτελείται από ορισμένους

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

κανόνες συμπεριφοράς, όπως ότι κάποιος δεν πρέπει να σκοτώνει ή να κλέβει. Ένα άτομο πρώτα μαθαίνει τους κανόνες αυτούς και μετά τους εφαρμόζει στη ζωή του. Σύμφωνα με τις θεωρίες της αρετής δεν έχει τόση σημασία η εκμάθηση των κανόνων όσο η ανάπτυξη των θετικών πλευρών του χαρακτήρα του ατόμου. Ο Πλάτωνας δίνει έμφαση σε 4 αρετές: Σοφία, Κουράγιο, Ψυχραιμία και Δικαιοσύνη. Άλλες σημαντικές αρετές είναι η Γενναιότητα, η Γενναιοδωρία, ο Αυτοσεβασμός, και η Ειλικρίνεια. Εκτός από την ανάπτυξη καλών πλευρών του χαρακτήρα, κάποιος θα πρέπει να μην αναπτύσσει τις αρνητικές πλευρές.

Ο Πλάτωνας (*Evans M., 2006, σελ. 370*) θεωρούσε ότι είναι εφικτό να δημιουργηθεί ένα μοντέλο ηθικής σκέψης με δομή ανάλογη με αυτήν της μαθηματικής σκέψης. Επιπροσθέτως πρέσβευε ότι κάποιες από τις πράξεις μας, ή τους λόγους για να κάνουμε κάτι, δεν προέρχεται από το τι θέλουμε ή τι είναι καλό για εμάς. Με άλλα λόγια υπάρχουν μη εγωιστικοί λόγοι, κάτι που ο Αριστοτέλης αρνείται. Η κεντρική ηθική έννοια στον Αριστοτέλη είναι αυτή της Ευτυχίας (της Ευδαιμονίας, όπως την αποκαλούσε). Ο κάθε ένας πρέπει να βλέπει τη ζωή του σαν σύνολο και να μην ξεχωρίζει (προσωπική- επαγγελματική ζωή, διασκέδαση- υποχρεώσεις). Αναφερόμενος στον Αριστοτέλη, όσον αφορά στον Αλτρουισμό, ο Solomon αναφέρει ότι ο αλτρουισμός δεν είναι αυτοθυσία, είναι περισσότερο μια λογική αντίληψη του εαυτού μας, σε σχέση με την κοινωνία, τους φίλους, την οικογένεια».



Ο Αριστοτέλης (*Evans M., 2006, σελ. 372*) επιχείρησε συστηματικά να συνδέσει την Ευδαιμονία του ανθρώπου με την Ηθική Αντίληψη και Δράση. Σύμφωνα λοιπόν με τον Αριστοτέλη η ευδαιμονία είναι μια ευχάριστη ψυχική κατάσταση που προκύπτει από τη δραστηριότητα της ψυχής, εφόσον αυτή η δραστηριότητα είναι σύμφωνη με την τέλεια αρετή». Ορίζει την αρετή ως την παγιωμένη διάθεση ή τον σταθερό προσανατολισμό του νου, που αποφασίζει ελεύθερα τις επιλογές των πράξεων και των αισθημάτων μας.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Η ηθική αντίληψη του ανθρώπου διαμορφώνεται με τη συνήθεια, από όπου παράγεται και η λέξη (ηθική από τη συνήθεια, το ήθος). Καμιά ηθική αρετή δεν την έχουμε έμφυτη, δοσμένη από τη φύση, αλλά διαμορφώνεται στον άνθρωπο με τη συνήθεια, με την επανάληψη τέτοιας συμπεριφοράς. Οι νομοθέτες προσπαθούν να κάνουν τους πολίτες αγαθούς (ενάρετους) με τη συνήθεια, τον εθισμό.

Η αρετή (λοιπόν) αναφέρεται στα πάθη των ανθρώπων και στις πράξεις τους όπου ο μέσος δρόμος επαινείται και κρίνεται επιτυχία, κατόρθωμα. Αυτά είναι τα δυο γνωρίσματα της αρετής. Άρα η αρετή είναι κάποια μέση πορεία και γι' αυτό στοχάζεται σταθερά πού βρίσκεται ο μέσος ή μεσαίος δρόμος. Ο Σωκράτης κάνει διάκριση ανάμεσα στον ορθολογισμό του να κάνει κάποιος αυτό που θεωρεί καλύτερο, και αυτό που κάτι επειδή τον προστάζει μια εσωτερική ανώτερη δύναμη (που την αποκαλούσε δαιμόνιο). (*Evans M., 2006, σελ. 374*).

Μια δεύτερη προσέγγιση της θεωρίας είναι αυτή των δικαιωμάτων και συνδέεται περισσότερο με τις ιδέες των Locke, Kant, Mill που θα εξετάσουμε στη συνέχεια. Ένας γενικός ορισμός είναι ότι το δικαίωμα είναι μια δικαιολογημένη απάντηση ενάντια στη συμπεριφορά κάποιου άλλου ατόμου. Τα ανθρώπινα δικαιώματα είναι παγκόσμια δικαιώματα με τα οποία τα άτομα γεννιούνται, χωρίς καμία διάκριση κοινωνικής θέσης, διάνοιας ή εθνικότητας. (*White, Judith & Taft, 2004, σελ. 467*).

Τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις συνδέονται κατά τρόπο ώστε τα δικαιώματα ενός ατόμου επιχειρούν την υποχρέωση κάποιου άλλου. Εάν έχω δικαίωμα να λάβω αμοιβή 100€ από κάποιον άνθρωπο, σημαίνει ότι την ίδια στιγμή εκείνος έχει υποχρέωση να μου δώσει 100€. Ο John Lock (*Stanford Encyclopedia, 23/08/2008*) τον 17ο αιώνα υποστήριξε ότι οι νόμοι της φύσης, μας λένε ότι δεν πρέπει να βλάπτουμε τη ζωή, ελευθερία ή περιουσία κάποιου άλλου ατόμου. Μια άλλη διάσταση είναι αυτή του καθήκοντος και την οποία πρέσβευσε ο Immanuel Kant. Ο Kant (*Stanford Encyclopedia of Philosophy, 23/03/2008*) υποστήριξε ότι έχουμε ηθικές υποχρεώσεις τόσο στον εαυτό μας, όσο και στους άλλους, όπως π.χ. να τηρούμε τις υποχρεώσεις μας απέναντι στους συνανθρώπους μας. Η θεωρία του Kant υποστηρίζει ότι μια πράξη μπορεί να είναι καλή ή κακή, σωστή ή λανθασμένη, χωρίς να λαμβάνονται υπόψη τα αποτελέσματά της. Ένα άτομο παίρνει τις αποφάσεις του για την επιτέλεση ή όχι μιας πράξης, στηριζόμενος σε ηθικές αρχές ή κανόνες, άσχετα από τις συνθήκες ή τις συνέπειες. (*White, Judith & Taft, σελ.466*). Υπάρχει όπως είπα

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

ο Kant, στον καθένα μας μια βασική υποχρέωση την οποία ονόμαζε προστακτική έγκλιση (categorical imperative). Για παράδειγμα εάν κάποιος θέλει μια καλή δουλειά, πρέπει να φοιτήσει στο Πανεπιστήμιο, οπότε πρέπει οι υποχρεώσεις του να προσαρμοστούν σε αυτό το σκοπό. Σημαντικό σύμφωνα με τον Kant, είναι η συμπεριφορά μας προς τους ανθρώπους να είναι σκοπός και όχι μέσο για την εκπλήρωση άλλων σκοπών. Η ηθική όπως είπε ο Kant είναι ότι μας υπαγορεύει η λογική μας, που μεταφράζει πρακτικά το τι πρέπει να κάνουμε, σχηματίζει δηλαδή έναν ηθικό κανόνα.

Η προσέγγιση της δικαιοσύνης στην ηθική χρησιμοποιεί παγκόσμιες αρχές όπως ισότητα των ανθρωπίνων δικαιωμάτων και σεβασμό στην αξιοπρέπεια των ατόμων ως ανεξάρτητων μονάδων. Υπάρχουν τρεις μορφές αρχών δικαιοσύνης σύμφωνα με τους White και Taft. Η δικαιοσύνη της διανομής (Distributive justice). Αποτελεί έναν τρόπο να διανέμονται ωφέλειες με ίδιο τρόπο σε όλους. Ένα παράδειγμα αποτελεί η ίδια αμοιβή για ίδια εργασία, περιλαμβάνοντας αποζημίωση για γυναίκες και άντρες με τον ίδιο τρόπο όταν κάνουν την ίδια δουλειά.

Η δικαιοσύνη της ανταπόδοσης (Retributive justice). Αφορά την τιμωρία όταν κάποιος κάνει κάτι λάθος. Η αυστηρότητα της τιμωρίας πρέπει να είναι ανάλογη με το μέγεθος του παραπτώματος. Θεωρία της αποζημίωσης (Compensatory justice). Αφορά την αποζημίωση στην πλευρά που έχει υποστεί βλάβη. Όταν η αποζημίωση δεν μπορεί να είναι πλήρης (για παράδειγμα σε περίπτωση απώλειας ζωής ή περιουσίας), τότε είναι ίση με μια δίκαιη εκτίμηση της ζημιάς. Ένα παράδειγμα είναι τα υψηλά ποσά που καταβάλλουν οι καπνοβιομηχανίες σε άτομα για την απώλεια ζωής και τις βλαβερές συνέπειες στην υγεία που μπορεί να επιφέρει το κάπνισμα.

Ο Βρετανός φιλόσοφος Ross, δίνει έμφαση σε αυτά που ονόμαζε πρωταρχικά καθήκοντα. (prima facie duties) και που θεωρούσε ότι αποτελούν αναπόσπαστο μέρος του σύμπαντος. Οι υποχρεώσεις αυτές είναι η τήρηση των υποσχέσεων, η επανόρθωση στην περίπτωση που βλάψουμε κάποιον, η ευγνωμοσύνη σε όσους μας βοηθούν, η δικαιοσύνη, η φιλανθρωπία και η προσωπική βελτίωση.

Συμπερασματικές θεωρίες: Είναι σύνηθες να καθορίζουμε την ηθική μας συμπεριφορά μελετώντας τις επιπτώσεις της συμπεριφοράς μας. Αρχικά πριν ληφθεί κάποια απόφαση υπολογίζουμε τόσο τις καλές όσο και τις κακές συνέπειες μια πράξης. Στη συνέχεια καθορίζουμε αν οι θετικές επιπτώσεις είναι περισσότερες από τις αρνητικές. Εάν οι θετικές είναι μεγαλύτερες τότε θεωρούμε την πράξη ηθικά

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

αποδεκτή ενώ στην αντίθετη περίπτωση μη αποδεκτή. Για το λόγο αυτό, επειδή δηλαδή εξετάζουν το τελικό αποτέλεσμα ονομάζονται τελεολογικές (τέλος= σκοπός), καθώς μόνο το τελικό αποτέλεσμα εκτιμά την ηθικότητα ή όχι μιας πράξης.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφερθούμε στις δύο βασικότερες προσεγγίσεις περί ηθικής. Την τελεολογική που εξετάζει συνέπειες και την ηθική ή δεοντολογική ή κανονιστική. (*Hunt, Shelby & Vitell, σελ.143-15*). Σύμφωνα με την τελεολογική η επιτυχία του τελικού σκοπού δικαιολογεί τα μέσα που χρησιμοποιήθηκαν, έστω και αν αυτά είναι ασύμβατα με τους ηθικά αποδεκτούς κανόνες. Αντίθετα η δεοντολογική διάσταση πρεσβεύει ότι η ανθρώπινη συμπεριφορά πρέπει πάντα να διέπεται από ηθικές νόρμες, ακόμα και αν οι ενέργειες λειτουργούν εις βάρος τους ατομικού συμφέροντος.

Εγωισμός και Αλτρουισμός: Ένα σημαντικό θέμα αφορά το κατά πόσο συμφυής με την ανθρώπινη φύση είναι ο εγωισμός και η ιδιοτέλεια. Τον 17^ο αιώνα ο Βρετανός φιλόσοφος Thomas Hobbes (*Stanford Encyclopedia of Philosophy, 23/03/2008*) υποστήριζε ότι πολλές αν όχι όλες οι ενέργειες μας υποκινούνται από προσωπικά κίνητρα. Ακόμη και αν κάποια ενέργεια δείχνει ανιδιοτελής, όπως π.χ. μια φιλανθρωπία, ακόμη υπάρχουν ιδιοτελείς στόχοι από την ενέργεια αυτή, όπως π.χ. ο επηρεασμός άλλων ανθρώπων. Πολύ κοντά στην άποψη αυτή είναι αυτή του ψυχολογικού ηδονισμού που υποστηρίζει ότι η ευχαρίστηση είναι η κινητήριος δύναμη για όλες μας της πράξεις. Τον 18ο αιώνα ο Βρετανός φιλόσοφος Joseph Butler (*Stanford Encyclopedia of Philosophy, 23/03/2008*) συμφώνησε με τις παραπάνω απόψεις, υποστήριξε όμως ότι οι άνθρωποι έχουν μία έμφυτη διάθεση να βοηθούν τους άλλους που την ονόμασε ψυχολογικό αλτρουισμό.

Στο σημείο αυτό θα αναφερθούμε αναλυτικότερα στους κλάδους του εγωισμού. Ψυχολογικός εγωισμός: Όλες οι μορφές του εγωισμού προϋποθέτουν την έννοια της προσωπικής ευτυχίας. (*Stanford Encyclopedia of Philosophy, 23/03/2008*). Ο ψυχολογικός εγωισμός πρεσβεύει ότι κάθε άνθρωπος έχει ένα και απόλυτο στόχο. Την ατομική του ευτυχία. Αυτό αποκλείει το είδος της συμπεριφοράς στην οποία δεν πιστεύουν οι ψυχολογικοί εγωιστές. Πράξεις αλτρουισμού γίνονται μόνο για λόγους καθήκοντος. Όπως ανέφερε ο Joseph Butler ένας άνθρωπος θα πρέπει να επιθυμεί περισσότερα πράγματα από την προσωπική του ευτυχία, προκειμένου να μπορέσει να την αποκτήσει. Αν υποθέσουμε ότι κάποιος είναι ευτυχισμένος να βοηθάει τους

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

άλλους, θα πρέπει να επιθυμεί να βοηθά τους συνανθρώπους του. Η ευτυχία είναι αποτέλεσμα των πράξεων μας, αλλά δεν μπορεί να είναι ο μόνος σκοπός για αυτές.

Ηθικός εγωισμός: Η θεωρία του ηθικού εγωισμού πρεσβεύει ότι είναι απαραίτητο μια ενέργεια μας να είναι ηθικά σωστή για να μπορεί να εξασφαλίζει την προσωπική μας ευτυχία και θεωρείται ηθική εάν οι συνέπειες μια πράξης είναι περισσότερο θετικές παρά αρνητικές για αυτόν που επιτελεί μια πράξη. Ο ηθικός εγωισμός ορίζει πως πρέπει κάποιος να συμπεριφέρεται για το προσωπικό του συμφέρον. Αυτός ο ορισμός μπορεί να βρει εφαρμογή και στο συμφέρον ενός οργανισμού. Ένας ηθικά εγωιστής συμπεριφέρεται με εγωκεντρικό τρόπο που μεγιστοποιεί τα ατομικά του οφέλη και ελαχιστοποιεί ατομικά μειονεκτήματα (Είναι σημαντικό να διαχωρίζουμε την έννοια του ηθικού εγωισμού από αυτήν του ψυχολογικού εγωισμού που περιγράφει ότι συμπεριφέρονται οι άνθρωποι για το προσωπικό τους συμφέρον). Επίσης πρέπει να γίνεται διάκριση από τον λογικό εγωισμό που πρεσβεύει πως είναι λογικό να συμπεριφέρεται κάποιος για το προσωπικό του συμφέρον. Οι αποφάσεις που στηρίζονται στον εγωισμό προβλέπουν τις πιο ικανοποιητικές συνέπειες για το άτομο ή για τον οργανισμό που παίρνει την απόφαση ή κάνει κάποια πράξη, άσχετα με τις συνέπειες για τους άλλους.

Συναίσθημα και Λογική. Ο δεύτερος τομέας αφορά τον ρόλο της λογικής και του συναισθήματος στην ηθική. Ο Βρετανός φιλόσοφος David Hume, επισήμανε ότι οι ηθική μας αφορά τα συναισθήματα μας και όχι τη λογική μας. Μπορούμε να σκεφτούμε όλα τα λογικά επιχειρήματα για να κάνουμε κάτι, αλλά όλα αυτά τα επιχειρήματα μαζί δεν θα αντικαταστήσουν μια ηθική αποτίμηση. Σύμφωνα όμως με τον Hume η λογική είναι και θα έπρεπε να είναι υπόδουλος των συναισθημάτων μας. Στον αντίποδα αυτής της άποψης ο Immanuel Kant τον 18 αιώνα υποστήριξε ότι πολλές φορές τα συναισθήματα καθοδηγούν την συμπεριφορά μας, μια πραγματικά ηθική πράξη κινητοποιείται μόνο από τη λογική, απαλλαγμένη από συναισθήματα και επιθυμίες.

Ηθικός αλτρουισμός: Μια πράξη είναι ηθικά σωστή μόνο εάν οι συνέπειες είναι επωφελείς περισσότερο για άλλους παρά για αυτόν που επιτελεί μια πράξη.

Ωφελιμισμός: Μια πράξη είναι ηθικά σωστή αν οι συνέπειες είναι επωφελείς για όλους. Βασίζεται στη θεωρία που ανέπτυξε τον 18ο αιώνα ο Jeremy Bentham. Ο Jeremy Bentham συμφώνησε ότι μετράμε τις συνέπειες μιας πράξης για να δούμε αν μια πράξη είναι σωστή ή όχι και ότι θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη το καλό ή το

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

κακό που προκαλεί σε όλες τις πλευρές. Όμως πρότεινε ότι μετράμε κυρίως τον πόνο και την χαρά μια πράξης (ηδονιστικός ωφελμισμός). Η ανθρώπινη συμπεριφορά κινητοποιείται από τέσσερις αρχές. Η εγωιστική επιθυμία για ατομική επιτυχία είναι γενεσιουργός δύναμη που κινητοποιεί τους ανθρώπους να γίνουν πλούσιοι ή να παραμείνουν αξιολύπητοι. Ο αντίλογος σε αυτήν την θεωρία είναι ότι θα ήταν ανήθικο να σπαταλάμε χρόνο σε ψυχαγωγικές δραστηριότητες με μεγαλύτερο κοινωνικό όφελος π.χ. φιλανθρωπική εργασία όμως δεν είναι λογικό να αποκλειστεί η ψυχαγωγία από την ζωή μας. Επιπλέον δεν θα μπορούν να λαμβάνουν υπόψη μόνο η χαρά ή ο πόνος μια πράξης, καθώς υπάρχουν και άλλες συνέπειες που πρέπει να συνεκτιμούνται.

Ηθικός εγωισμός και θεωρία κοινωνικού συμβολαίου: Ο ηθικός εγωισμός επικεντρώνεται στην μεγιστοποίηση του προσωπικού κέρδους ενός ατόμου, ενώ η θεωρία μπορεί να εφαρμοστεί και στην περίπτωση ενός οργανισμού ή μιας επιχείρησης. (White, Judith & Taft, 2004, σελ. 465). Σε κάθε περίπτωση προϋποθέτει την επιλογή της πράξης με τις πιο θετικές συνέπειες για το άτομο ή τον οργανισμό, χωρίς να λαμβάνει υπόψη τις συνέπειες για τους υπόλοιπους. Ο Hobbes ανέπτυξε μια κανονιστική θεωρία που είναι γνωστή ως θεωρία του κοινωνικού συμβολαίου και που αποτελεί μορφή κανόνα ηθικού εγωισμού. Σύμφωνα με τον Hobbes για καθαρά προσωπικούς λόγους είναι καλύτερο να ζούμε σε έναν κόσμο με ηθικούς κανόνες παρά σε έναν χωρίς αυτόν. Χωρίς ηθικούς κανόνες είμαστε όλοι υποκείμενοι στην συμπεριφορά των άλλων. Η οικογένεια, η περιουσία ακόμα και η ζωή μας βρίσκονται σε κίνδυνο. Καθένας λοιπόν στην προσπάθεια να προστατευθεί υιοθετεί βασικούς κανόνες συμπεριφοράς που επιτρέπουν τη διαβίωση σε μια πολιτισμένη κοινωνία. Οι νόμοι εξασφαλίζουν την ασφάλεια κάποιου μόνο αν εφαρμόζονται. Επειδή όμως οι άνθρωποι είναι εγωιστικά όντα, κάθε ένας από εμάς πολλές φορές λειτουργεί ενάντια σε ηθικούς νόμους, θεσπίζουμε νόμους και συνέπειες που μας τιμωρούν αν παραβιάσουμε τους νόμους.

Ο όρος ηθικής της φροντίδας προαναφέρθηκε από τον Gilligan. (White, Judith & Taft, 2004, σελ. 466). Η θεωρία επικεντρώνεται περισσότερο στην υποχρέωση του ατόμου ή του οργανισμού να είναι υπεύθυνος απέναντι στους άλλους και στην ελαχιστοποίηση της βλάβης στους άλλους. Η θεωρία της φροντίδας είναι μια θετική και βασική πλευρά ωριμότητας που χρησιμοποιείται για την αποφυγή προξένησης βλάβης σε άλλους, καθώς και για την διατήρηση των σχέσεων. Επιπρόσθετα με τις

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

ηθικές θεωρίες που περιγράψαμε παραπάνω, υπάρχουν πρόσφατα πλαίσια που έχουν δημιουργηθεί για την προστασία των ανθρωπίνων δικαιωμάτων ή για τον κίνδυνο που αντιμετωπίζει το περιβάλλον. Ορισμένα εξ αυτών παρουσιάζονται συνοπτικά παρακάτω.

Η Οικουμενική "Διακήρυξη των ανθρωπίνων δικαιωμάτων του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών. Υιοθετήθηκε το 1948. Στηρίζεται στην δεοντολογική ηθική προσέγγιση, προωθώντας την δικαιοσύνη και τα ανθρώπινα δικαιώματα. Ο συνασπισμός των Περιβαλλοντικά Υπεύθυνα Οικονομιών. Έχει τελεολογικό προσανατολισμό. Συγκεντρώνει υπογραφές για την προστασία της βιόσφαιρας, την λογική χρήση των πηγών ενέργειας, την κατανάλωση ενέργειας και άλλα περιβαλλοντολογικά θέματα.

Caux Round Table: Είναι ένας οργανισμός κορυφαίων εταιρειών από την Ευρώπη, την Ιαπωνία και τις Ηνωμένες Πολιτείες. Ο πρωταρχικός σκοπός ήταν η ανάπτυξη των οικονομιών και των κοινωνιών σχέσεων ανάμεσα στις συμμετέχουσες εταιρείες. Στη συνέχεια επικεντρώνει στην παγκόσμια εταιρική ευθύνη. Στις αρχές τους κυριαρχούν δύο βασικές κοινωνικές αξίες. Η έννοια «Kyosei» και ο σεβασμός των ανθρωπίνων δικαιωμάτων. Η Ιαπωνική έννοια «Kyosei» αναφέρεται την αρμονική ζωή και εργασία όλων των μελών μαζί για το κοινό καλό. Στηρίζεται στις ηθικές προσεγγίσεις περί δικαιωμάτων και αρετής. Κώδικες εταιρικής διακυβέρνησης. Πολλές εταιρείες έχουν υιοθετήσει και ακολουθούν γραπτούς κώδικες για προμηθευτές, εργαζόμενους. Αυτά τα πρότυπα ενσωματώνουν βασικές αρχές, όπως την ασφάλεια στην εργασία, την απουσία της υποχρεωτικής εργασίας, την μη διάκριση, απουσία της διαφοράς, τις συνθήκες εργασίας, την προστασία του περιβάλλοντος και την εταιρική διακυβέρνηση (ανάλυση του όρου θα ακολουθήσει στη συνέχεια της διατριβής). (www.caoundtable.org).

3.5 Κουλτούρα και ηθική ανάπτυξη

Πόσο ηθικές είναι οι επιχειρήσεις; Η έννοια της οργανωτικής κουλτούρας προτείνει ότι οι οργανισμοί έχουν ο καθένας μια κουλτούρα της οποίας αναπόσπαστο κομμάτι είναι η ηθική. Οι ανθρωπολόγοι ορίζουν την κουλτούρα ως «πατενταρισμένους τρόπους σκέψης, συναισθημάτων και αντίδρασης, που αποκτούνται και μεταδίδονται μέσω συμβόλων». Σύμφωνα με την Key (*Key S., 1999, σελ. 216-217*) οι κανόνες και οι αξίες αποτελούν τους θεμέλιους λίθους της

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

κουλτούρας, ενώ σύμφωνα με τον Oliveira, η κουλτούρα είναι σιωπηλή γλώσσα γιατί διαφορετικές κουλτούρες παρουσιάζουν διαφορετικές αντιλήψεις για τον χρόνο, τον χώρο, την φιλία κτλ.

Η κουλτούρα κατευθύνει τις πράξεις των ανθρώπων. Η κουλτούρα συστηματοποιεί τους κανόνες που καθορίζουν τη συμπεριφορά των ατόμων. Η κουλτούρα ενός οργανισμού καθορίζει τον τρόπο που λαμβάνονται οι ηθικές αποφάσεις. Όταν η ηθική συμπεριφορά ενισχύεται από την εταιρική κουλτούρα, τότε αυξάνεται. Συμπερασματικά όταν η ανήθικη συμπεριφορά ενισχύεται από εταιρική κουλτούρα, οι άνθρωποι τείνουν να συμπεριφέρονται περισσότερο ανήθικα.

Η κουλτούρα αποτελείται από τέσσερα στρώματα: σύμβολα, συνήθειες, ήρωες και αξίες. Τα σύμβολα περιλαμβάνουν λέξεις, εικόνες, και αντικείμενα που έχουν σημασία μόνο σε όσους μοιράζονται την ίδια κουλτούρα, ενώ οι συνήθειες αναφέρονται σε συνολικές δραστηριότητες, πως δηλαδή για παράδειγμα χαιρετούν οι άνθρωποι ο ένας τον άλλον. Οι ήρωες είναι άνθρωποι (ζωντανοί, νεκροί, πραγματικοί ή και φανταστικοί) που διαθέτουν προσωπικότητα που αξιολογείται υψηλά από την κοινωνία. Τα τρία αυτά επίπεδα αποτελούν έκφραση κουλτούρας και είναι ορατά μόνο σε εξωτερικούς παρατηρητές. Αντίθετα οι αξίες αναφέρονται σε ιδέες και αρχές της ανθρώπινης σκέψης και πράξεων.

Αυτό σημαίνει ότι η ηθική κουλτούρα ενός οργανισμού στέλνει μηνύματα στους υπαλλήλους όσον αφορά εγκεκριμένους ή μη τρόπους ηθικής λήψης αποφάσεων. Σύμφωνα με το μοντέλο των Roberson και Fadil, το πρώτο στάδιο επικεντρώνει την αμφιλεγόμενη ιδέα της κουλτούρας και της διάκρισης ανάμεσα στις διαστάσεις της ατομικότητας / συλλογικότητας. Ο Kohlberg επικεντρώνει την ερευνά του σε ηθικές κρίσεις και στη διαδικασία που τα άτομα αντιμετωπίζουν ηθικά διλήμματα. Σύμφωνα με την θεωρία του, ηθική κρίση είναι η πνευματική διάκριση του σωστού και του λάθους που βασίζεται στις αξίες που πιστεύουν οι άνθρωποι. Υποστηρίζει ότι οι άνθρωποι περνούν από διάφορα στάδια κατά τη διάρκεια της ηθικής τους ανάπτυξης.

Πρώτο επίπεδο (Στάδιο 1 & 2): Πρωταρχικό: Ατομική αντίληψη, οι άνθρωποι υπακούουν στους κανόνες για να αποφύγουν την τιμωρία. Προσπαθούν να ικανοποιούν τα δικά τους συμφέροντα και δεν έχουν ακόμη κατανοήσει νόμους και προσδοκίες της κοινωνίας.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Δεύτερο επίπεδο (Στάδιο 3 & 4): Συμβατικό: Κοινωνική αντίληψη, οι άνθρωποι αναγνωρίζουν και ακολουθούν νόμους και κανόνες.

Τρίτο επίπεδο (Στάδιο 5 & 6): Μετασυμβατικό: Οι άνθρωποι ακολουθούν ηθικές αρχές. Γενικά τα παιδιά κάτω από την ηλικία των εννέα βρίσκονται στο πρώτο επίπεδο, οι έφηβοι και οι περισσότεροι ενήλικες στο επίπεδο 2 και μόνο ένα μικρό ποσοστό ανθρώπων φτάνουν το 3ο επίπεδο.

Η ηθική ανάπτυξη σύμφωνα με τον Kohlberg συνδέεται με την παιδεία και την εκπαίδευση. Όσο περισσότερο εκπαιδεύονται οι άνθρωποι, τόσο γρηγορότερα φτάνουν τα 6 στάδια της ηθικής ανάπτυξης. Ένας ακόμη σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει την λήψη ηθικών αποφάσεων είναι η ένταση του πραγματικού ηθικού διλήμματος. Η ηθική ένταση είναι η διαφορά ανταπόκρισης των ατόμων σε διαφορετικά ηθικά ζητήματα που εξαρτώνται από τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά αυτού του ζητήματος και έχει επίδραση στην κρίση και τις πράξεις των ατόμων. (*Key S., 1999, σελ. 221*).

Ο κύριος περιορισμός του μοντέλου του Kohlberg είναι ότι επικεντρώνει στο πως οι άνθρωποι συλλογίζονται αναφορικά με τα ηθικά ζητήματα και όχι στην πραγματική συμπεριφορά, υποστηρίζει όμως τον αντίκτυπο της κουλτούρας στην διαδικασία λήψης αποφάσεων και υποστηρίζει ότι η ανήθικη συμπεριφορά δεν είναι αποτέλεσμα μόνο των ατομικών χαρακτηριστικών, αλλά εξαρτάται και από την αλληλεπίδραση του ατόμου με την κατάσταση. Οι συμπερασματικές θεωρίες επικεντρώνουν στις συνέπειες των ανθρωπίνων πράξεων, δηλαδή στο κατά πόσο επιτυγχάνονται τα επιθυμητά αποτελέσματα. Επιπλέον όπως έχουμε ήδη αναφέρει και προηγουμένως στην εργασία μας, ελέγχουν το κατά πόσο το τελικό αποτέλεσμα μια πράξης είναι σωστό ή όχι. Η θεωρία του Bandura τοποθετείται στο ότι η λογική συνδέεται με την ηθική πράξη μέσω μηχανισμών αυτορρύθμισης, αλλά υπογραμμίζει ότι οι άνθρωποι δεν λειτουργούν σαν αυτόνομοι ηθικοί εκπρόσωποι, αλλά υπόκεινται σε κοινωνικές πραγματικότητες στις οποίες ανήκουν.

Σύμφωνα με τους Meneghetti και Seel, τα ηθικά διλήμματα μπορούν να συμβάλλουν στην λήψη σωστών η λανθασμένων αποφάσεων. Ένα ηθικό δίλημμα έχει 5 στάδια . (*Oliveira, Arnaldo, 2007 σελ. 15*).

1. Είναι δύσκολο να αναγνωριστεί
2. Έχει συγκεκριμένο περιεχόμενο
3. Μπορεί να μην είναι ευδιάκριτο

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ
ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

4. Αφορά πολλές ομάδες ενδιαφέροντος
5. Συνδυάζει την έλλειψη γνώσης των ανθρώπων σε συνδυασμό με την ανικανότητα τους να λάβουν σωστές αποφάσεις.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΗΘΙΚΗ

4.1 Επιχειρηματική Ηθική

Στη σύγχρονη κοινωνία η έννοια της ευθύνης, τόσο σε ατομικό όσο και σε συλλογικό επίπεδο, είναι απόλυτα συνυφασμένη με την πρόοδο και τον πολιτισμό. Ο επιχειρηματικός κόσμος έχει το δικό του μεγάλο μερίδιο στη συλλογική ευθύνη με στόχο την κατοχύρωση της προόδου και της κοινωνικής συνοχής.

Είναι κοινός τόπος ότι οι ριζικές αλλαγές που έχουν επέλθει εξαιτίας της παγκοσμιοποίησης και των ραγδαίων τεχνολογικών εξελίξεων έχουν οδηγήσει στη δημιουργία ενός νέου επιχειρηματικού μοντέλου. Η επιχειρηματική ηθική, η εταιρική κοινωνική ευθύνη, η επιχειρηματική αριστεία, αποτελούν πλέον εκ των ων ουκ άνευ προαπαιτούμενα για μια σύγχρονη επιχείρηση υψηλής απόδοσης. Η συμβολή στη διατήρηση της κοινωνικής συνοχής και η επένδυση στην ευημερία των κοινωνιών τείνουν να αποτελέσουν απαραίτητες προϋποθέσεις για τη μακροπρόθεσμη και βιώσιμη επιχειρηματική δραστηριότητα, προσδίδοντας στην εταιρεία υψηλή προστιθέμενη αξία.

Η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στηρίζεται στη σχέση αλληλεξάρτησης επιχειρήσεων και κοινωνίας. Αποτελεί τη συστηματική και εθελοντική ενσωμάτωση δραστηριοτήτων με κοινωνική, περιβαλλοντική και πολιτιστική διάσταση στην καθημερινή λειτουργία μιας επιχείρησης που αν και δεν εντάσσονται σε δράσεις φιλανθρωπίας ή δημόσιων σχέσεων, συμβάλλουν ωστόσο στη βιώσιμη ανάπτυξη, η οποία θεμελιώνεται στο τρίπτυχο οικολογική, οικονομική και κοινωνικοπολιτιστική αειφορία. Αναλύεται δηλαδή σε περιβαλλοντικές δράσεις, κοινωνικές δράσεις και οικονομική σταθερότητα. (*Moon C. & Bonny C., 2004, σελ.51*)

Δε νοείται επιχείρηση υψηλής απόδοσης, η οποία δεν παρουσιάζει Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και εν γένει επιχειρηματική ηθική. Και βεβαίως επιχειρηματική ηθική δεν είναι απλώς η συμμόρφωση προς νομικά, ρυθμιστικά, επαγγελματικά και επιχειρηματικά πρότυπα και η τήρηση υποσχέσεων και υποχρεώσεων, αλλά, κατά κύριο λόγο, είναι η ανάπτυξη της επιχειρηματικής δράσης μέσα στο πλαίσιο γενικών ηθικών αρχών για τη δικαιοσύνη, την τιμιότητα, την ειλικρίνεια και το σεβασμό.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Άλλωστε, η επίτευξη υψηλής κερδοφορίας, ενώ αποτελεί σκοπό κάθε επιχείρησης, δεν μπορεί να επιδιώκεται άνευ όρων. Άνθρωποι κοπιάζουν και παράγουν αποτελέσματα για τις επιχειρήσεις και η ευαισθησία είναι ανθρώπινη συνιστώσα.

Σε ότι αφορά στα κέρδη κάθε επιχείρησης, μέρος αυτών ανήκει στους μετόχους, μέρος στις επενδύσεις της, μέρος στο κράτος και τέλος, ένα μέρος ανήκει και στην κοινωνία. Κι αυτό δεν πρέπει να το ξεχνά κανένας επιχειρηματίας που θέλει να έχει θέση όχι μόνο στην οικονομία αλλά και στην κοινωνία. Οι επιχειρηματικές δράσεις πρέπει να είναι όχι μόνον ελεύθερες αλλά και υπεύθυνες. Ελευθερία και υπευθυνότητα είναι αξίες αλληλένδετες. Η μία προϋποθέτει και τροφοδοτεί την άλλη.

Στο πλαίσιο αυτό μια σύγχρονη επιχείρηση υψηλής απόδοσης οφείλει να έχει όραμα για το έργο της. Να δημιουργεί μέσα από διαδικασίες συνεχούς βελτίωσης τις συνθήκες εκείνες που καλλιεργούν αφενός τη συνεργασία στο εσωτερικό της, και αφετέρου την άμιλλα στο εξωτερικό της περιβάλλον και την εξασφάλιση της αποδοχής της από την κοινωνία.

Οι στρατηγικές της επιχειρηματικής ηθικής και της εταιρικής υπευθυνότητας προσδίδουν στην επιχείρηση κοινωνική αξία, η οποία με τη σειρά της αντανακλάται σε βελτιωμένα αποτελέσματα. Με ιδιαίτερη ικανοποίηση παρατηρούμε ότι τα τελευταία χρόνια, ολοένα και περισσότερες επιχειρήσεις ασπάζονται τις στρατηγικές αυτές, εφαρμόζοντας ολοκληρωμένα προγράμματα στην κατεύθυνση αυτή. Είναι δεδομένο ότι η αδράνεια, η αδιαφορία για το κοινωνικό και φυσικό περιβάλλον, η διαφθορά και η παραβίαση των κανόνων αποτελούν τροχοπέδη για την οικονομική ανάπτυξη. Και αυτό γιατί αποτρέπουν τις επενδύσεις, αμαυρώνουν την επιχειρηματικότητα, και μηδενίζουν την ανταγωνιστικότητα.

Η κυβέρνησή μας δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην επιχειρηματικότητα που έχει κοινωνικό πρόσωπο. Το Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Αναφοράς στο σύνολό του, όπως και το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα για την Ανταγωνιστικότητα και την Επιχειρηματικότητα του υπουργείου Ανάπτυξης, στοχεύουν στην ενθάρρυνση έργων και δράσεων για την εξοικονόμηση ενέργειας, τη διασφάλιση της ποιότητας της παραγωγικής διαδικασίας, την ενίσχυση του φιλικού προς το περιβάλλον τρόπου λειτουργίας των επιχειρήσεων.

Το νέο αναπτυξιακό μοντέλο που προωθούμε, θεωρεί την επιχειρηματικότητα βασικό μοχλό της οικονομικής προόδου και της κοινωνικής συνοχής. Θέλουμε

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

επιχειρήσεις σύγχρονες, καινοτόμες, εξωστρεφείς, οι οποίες ταυτόχρονα επιδεικνύουν υπευθυνότητα απέναντι στο κοινωνικό σύνολο συνεισφέροντας στην ευημερία του.

Ιδιαίτερος ελπιδοφόρος υπήρξε η ανταπόκριση που έδειξαν πολλές εταιρείες μετά τις καταστροφικές πυρκαγιές το περασμένο καλοκαίρι, οι οποίες έσπευσαν να συνδράμουν στην ανακούφιση των πληγέντων. Μπορούμε να ευελπιστούμε σε μια εξίσου ενθαρρυντική συνέχεια, ενώ και το υπουργείο Ανάπτυξης στέκεται αρωγός όλων των προσπαθειών που γίνονται στην κατεύθυνση αυτή.

Είναι αυτονόητο πως αυτή η δέσμευση της υπευθυνότητας δεν αφορά μόνο στις επιχειρήσεις του ιδιωτικού, αλλά και του ευρύτερου δημόσιου τομέα. Με μεγάλη ικανοποίηση παρακολουθούμε και ενθαρρύνουμε σχετικές δράσεις που αναπτύσσουν οι εποπτευόμενες από το υπουργείο Ανάπτυξης επιχειρήσεις.

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη χαρακτηρίζει την αναπτυξιακή πολιτική της ΔΕΗ. Στο πλαίσιο αυτό εντάσσονται :

- Παροχή δωρεάν νερού από τα φράγματα για άρδευση και αντιπλημμυρική προστασία μέσω των φραγμάτων.
- Υποστήριξη προεπιλεγμένων πρωτοβουλιών κοινωνικού ή πολιτιστικού χαρακτήρα σε τοπικές κοινωνίες.
- Ειδικά τιμολόγια για συγκεκριμένες ομάδες πληθυσμού.
- Συνεισφορά στην πολιτιστική ή αθλητική ανάπτυξη της χώρας.
- Ειδικές παροχές στο προσωπικό (εκπαίδευση, υγεία, ασφάλεια, οικονομικά βοηθήματα).
- Ειδικό περιβαλλοντικό πρόγραμμα επενδύσεων.

Τα Ελληνικά Πετρέλαια ακολουθούν αναπτυξιακή στρατηγική με ανθρωποκεντρικό χαρακτήρα, επιδεικνύοντας ενδιαφέρον τόσο για το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης, όσο και για τις ανάγκες των τοπικών κοινωνιών αλλά και της ευρύτερης κοινωνίας. Ενδεικτικά μπορούν να αναφερθούν οι δωρεές σε νοσοκομεία, δήμους, σχολεία, καθώς και σε προγράμματα υποστήριξης πολιτιστικών ή αθλητικών εκδηλώσεων. Ανάλογη είναι και η δράση της ΕΚΟ. Οι επιχειρήσεις έχουν στηρίξει δράσεις της πολιτείας, όπως πχ. τις χρηματικές ενισχύσεις πληγέντων και τη χρηματοδότηση κλινών σε Μονάδες Εντατικής Θεραπείας. Από την πλευρά της η ΔΕΠΑ, εφαρμόζει καλές πρακτικές σε κάθε πτυχή της λειτουργίας της, με στόχο την έμπρακτη συμβολή της στην κοινωνική πρόοδο και αλληλεγγύη.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Ζούμε σε μια νέα εποχή για την επιχειρηματικότητα και το ήθος που πρέπει να την χαρακτηρίζει. Η κοινωνική ευθύνη προσδίδει μεγάλη προστιθέμενη αξία στην καθ' αυτή επιχειρηματική δραστηριότητα και διευρύνει τα περιθώρια για την ανάπτυξη συνεργιών του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα, ώστε να επιτευχθούν τα μέγιστα δυνατά αποτελέσματα. (*Χρήστος Φωλιάς Υπ. Ανάπτυξης & Βουλευτής Γρεβενών*).

4.2 Εταιρική διακυβέρνηση

Εταιρική διακυβέρνηση ορίζεται το σύνολο των κανόνων που διέπει τις σχέσεις μεταξύ των μετόχων, της διοίκησης και όσων επηρεάζονται από τη λειτουργία της εταιρίας (όπως εργαζόμενοι, προμηθευτές, πελάτες, κοινωνικό σύνολο). Επίσης, αναφέρεται γενικά στο σύνολο των μηχανισμών οι οποίοι επηρεάζουν τις αποφάσεις που λαμβάνονται από τους διευθυντές των επιχειρήσεων, όταν υπάρχει διαχωρισμός της ιδιοκτησίας και ελέγχου της επιχείρησης.

Σκοπός της εταιρικής διακυβέρνησης είναι η μεγιστοποίηση της αξίας της επιχείρησης προς όφελος των μετόχων της, όσων συμβάλλουν στην ανάπτυξή της και της κοινωνίας γενικότερα. Έχει ως στόχο την προστασία των επενδυτών των εισηγμένων εταιρειών σε χρηματιστήρια, ενώ η αναγκαιότητα θέσπισης συστημάτων εταιρικής διακυβέρνησης, πηγάζει από τη σχέση εντολέα-εντολοδόχου κυρίως ανάμεσα σε μετόχους και διευθυντικά στελέχη, μετόχους και πιστωτές, μεγαλομετόχους και μικρομετόχους. Η απόκλιση των σχετικών επιδιώξεων οδηγεί σε σύγκρουση συμφερόντων και καθιστά αναγκαίο το σχεδιασμό συστημάτων που διασφαλίζουν τα συμφέροντα των εντολέων. Η εταιρική διακυβέρνηση εξετάζει τα προβλήματα διαχείρισης που προκαλούνται από το χωρισμό της ιδιοκτησίας και του ελέγχου στη σύγχρονη εταιρία. Ακόμη και στις αναπτυγμένες χώρες, αυτά τα προβλήματα αντιπροσωπειών συνεχίζουν να είναι πηγές μεγάλων δαπανών για τους μετόχους. (*Εκθεση Louis PLC, 2010*)

Γενικά μπορούμε να πούμε ότι η εταιρική διακυβέρνηση ασχολείται με την θέσπιση οικονομικών και νομικών θεσμών-μηχανισμών σε μια επιχείρηση που εξασφαλίζουν και ορίζουν:

- τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις των μετόχων,
- την επιστροφή κεφαλαίου στους μετόχους,
- την ισορροπία μεταξύ των ατομικών και κοινών στόχων,

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

- την ισορροπία μεταξύ οικονομικών και κοινωνικών στόχων,
- την σωστή κατανομή των πόρων της επιχείρησης,
- την απονομή ευθυνών για την διαχείριση αυτών των πόρων

Τα συστήματα εταιρικής διακυβέρνησης διαφέρουν από χώρα σε χώρα. Ειδικότερα στην Ε.Ε. προωθείται ένα μοντέλο εταιρικής διακυβέρνησης που προσβλέπει στη σύγκλιση των εθνικών ρυθμίσεων, μέσω κυρίως των οδηγιών και των συστάσεων, που προκύπτουν από την οργάνωση ομάδων συζήτησης σε πανευρωπαϊκό επίπεδο. Αφήνονται όμως περιθώρια στις χώρες μέλη, να αναπτύξουν δικές τους πρωτοβουλίες και να εφαρμόσουν εκείνα τα συστήματα που θεωρούν ότι τους ταιριάζουν καλύτερα

Διεθνείς οργανισμοί όπως ο ΟΟΣΑ (Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης), το Δ.Ν.Τ. (Διεθνές Νομισματικό Ταμείο) και η παγκόσμια τράπεζα, έχουν παραδεχθεί ότι η εταιρική διακυβέρνηση προωθεί την οικονομική ανάπτυξη των εταιρειών και γι' αυτό ακολουθούν ένα μοντέλο βασισμένο σε αρχές και στόχους και όχι στην εφαρμογή ίδιων κανόνων και μέτρων σε όλες τις χώρες.

Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία διακρίνουμε δύο βασικά συστήματα εταιρικής διακυβέρνησης σε παγκόσμιο επίπεδο: Το Αγγλοσαξονικό ή Εξωτερικό μοντέλο διακυβέρνησης και το Ηπειρωτικό ή Εσωτερικό μοντέλο διακυβέρνησης.

α) Το Αγγλοσαξονικό ή Εξωτερικό μοντέλο διακυβέρνησης (market oriented model) (*Έκθεση Louis PLC, 2010*)

Τα αγγλοσαξονικό μοντέλο (τυπικά παραδείγματα αποτελούν οι ΗΠΑ και το Ηνωμένο Βασίλειο) χαρακτηρίζεται από μεγάλη σε μέγεθος και σε ρευστότητα κεφαλαιαγορά, μεγάλη διασπορά στο μετοχικό κεφάλαιο των εταιριών, αυξανόμενη συγκέντρωση της μετοχικής δύναμης στους θεσμικούς επενδυτές και την απόκτηση ελέγχου μέσω εξαγορών. Επίσης, οι εταιρίες είναι εκτεθειμένες στην απειλή των εξαγορών. Η ύπαρξη ενεργητικής αγοράς εταιρικού ελέγχου αποτελεί σημαντικό μηχανισμό ελέγχου της εκτελεστικής διοίκησης. Η κυβέρνηση δεν παρεμβαίνει στις επιχειρήσεις αλλά δημιουργεί ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον μέσα στο οποίο αυτές δραστηριοποιούνται. Η μεγάλη διασπορά στα μετοχικά κεφάλαια των εταιριών οδηγεί στην ανάδυση βραχυπρόθεσμων συμπεριφορών, τόσο από την πλευρά των μετόχων, όσο και από την πλευρά της εκτελεστικής διοίκησης. Ο ισχυρός ανταγωνισμός μεταξύ των θεσμικών επενδυτών /μετόχων, τους κινητοποιεί να

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

αναζητούν βραχυπρόθεσμες αποδόσεις από τις εταιρίες στις οποίες επενδύουν, δίχως να φαίνονται διατεθειμένοι να παραμένουν σε αυτές προς αναζήτηση μακροπρόθεσμων ωφελημάτων.

Το "Αγγλοσαξονικό μοντέλο" προς το παρόν έχει υπερισχύσει στις προτιμήσεις των ειδικών, αν και παρουσιάζει και αυτό κάποιες αδυναμίες, όπως ο βραχυπρόθεσμος προσανατολισμός του σε μετοχικές αξίες.

β) Το Ηπειρωτικό ή Εσωτερικό μοντέλο διακυβέρνησης (relationship oriented or bank oriented model or centered) (*Εκθεση Louis PLC, 2010*)

Το εσωτερικό σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης (Γερμανία, Ολλανδία, Αυστρία, Ελβετία, κ.α.) ονομάζεται και «προσανατολισμένο στις μακροχρόνιες σχέσεις» ή «βασισμένο στους ομίλους». Σε αυτό υπάρχει έντονη η κυβερνητική παρέμβαση για την χάραξη ενός εθνικού σχεδίου και κλαδικών πολιτικών. Χαρακτηρίζεται από λιγότερο ρευστές αγορές και από συγκέντρωση της μετοχικής δύναμης σε τράπεζες, οικογένειες και κυβερνήσεις. Δίδεται έμφαση στον κοινωνικό ρόλο της ανώνυμης εταιρίας, με την έννοια ότι η ανάπτυξη της δραστηριότητας της εταιρίας, δεν αποσκοπεί μόνο στην μεγιστοποίηση τους κέρδους των μετόχων της, αλλά και στην εξυπηρέτηση και άλλων ειδικότερων συμφερόντων. Αυτή η αντίληψη διαφέρει από την επικρατούσα στις αγγλοσαξονικές χώρες φιλοσοφία, κατά την οποία η εταιρία διοικείται από το διοικητικό συμβούλιο, που ενεργεί ως εκπρόσωπος των μετόχων και που δίνει προτεραιότητα στην εξυπηρέτηση του συμφέροντός τους, η οποία εκδηλώνεται με τη δημιουργία πρόσθετης αξίας της συμμετοχής τους. Το μοντέλο της ηπειρωτικής Ευρώπης προσδίδει αυξημένη βαρύτητα, σε σχέση με το αγγλοσαξονικό, στην μακροπρόθεσμη ανάπτυξη της εταιρίας. Στο σύστημα αυτό υπάρχει υψηλή συγκέντρωση της μετοχικής ιδιοκτησίας ή των δικαιωμάτων ψήφου, ενώ το πρόβλημα της αντιπροσώπευσης εμφανίζεται ως η συγκρουσιακή σχέση μεταξύ «ισχυρών» μεγαλομετόχων με «αδύναμους» μετόχους μειοψηφίας. Οι μεγαλομέτοχοι αναπτύσσουν συνήθως και άλλες σχέσεις με την εταιρία, πέρα της τροφοδότησής της με πιστωτικά κεφάλαια, έχοντας την δυνατότητα να επικοινωνούν άμεσα μεταξύ τους και να συναποφασίζουν για τον τρόπο παρακολούθησης και ελέγχου της εκτελεστικής διοίκησης. Υπάρχει δηλαδή ένα πλαίσιο συναίνεσης παρά σύγκρουσης. Οι περιπτώσεις επιθετικών εξαγορών είναι περιορισμένες.

Επίσης, μπορούμε να διακρίνουμε και το Λατινικό μοντέλο (Γαλλία, Ιταλία, Ισπανία). Τα δυνατά του σημεία είναι η μακροπρόθεσμη σταθερή στρατηγική, οι

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

σταθερές και διασταυρούμενες μετοχικές εξαρτήσεις και η σύμπλευση με πολιτικούς κρατικούς στόχους. Τα αδύνατα σημεία είναι ο κρατικός παρεμβατισμός, η έλλειψη κεφαλαίων και οι πιθανές συγκρούσεις μεταξύ μάνατζερ, πολιτικών και δημοσίων υπαλλήλων. Το Ιαπωνικό μοντέλο, τα δυνατά σημεία τού οποίου είναι ο μακροπρόθεσμος προσανατολισμός, οι σταθερές σχέσεις με μετόχους, τράπεζες και ομίλους και η μεγάλη διεθνής δραστηριότητα. Τα αδύνατα σημεία είναι η μυστικοπάθεια και αδιαφάνεια, η εξάρτηση από κρατικές πολιτικές και η αδύναμη λογοδοσία και έλεγχος. Τέλος, μπορούμε να πούμε ότι διακρίνουμε και το "Ελληνικό" μοντέλο, τα δυνατά σημεία του οποίου είναι ο μακροπρόθεσμος προσανατολισμός, οι σταθερές σχέσεις με τις τράπεζες και τελευταία η στροφή που γίνεται προς της κεφαλαιαγορά. Τα αδύνατα σημεία του είναι ο κρατικός παρεμβατισμός, η αδύναμη λογοδοσία και έλεγχος και φυσικά οι αδρανείς μέτοχοι καθώς και οι Γενικές Συνελεύσεις. Η Εταιρική διακυβέρνηση είναι μια ιστορική αναγκαιότητα, η οποία θα βοηθήσει σε μεγάλο βαθμό την ανάπτυξη των επιχειρήσεων και την εμπέδωση κλίματος εμπιστοσύνης στην Ελληνική Κεφαλαιαγορά. Η συμμόρφωση μιας επιχείρησης με βάση τις αρχές εταιρικής διακυβέρνησης συνεπάγεται οφέλη, τα οποία δεν περιορίζονται μόνο στο επίπεδο της επιχείρησης αλλά επεκτείνονται στην οικονομία και στην κοινωνία γενικότερα. Τα οφέλη της εταιρικής διακυβέρνησης σε επίπεδο επιχείρησης είναι τα εξής: (Εκθεση *Louis PLC, 2010*)

- Μείωση του κόστους κεφαλαίου

Η μείωση του κόστους κεφαλαίου μιας επιχείρησης ισοδυναμεί με αύξηση της περιουσίας της. Οι επιχειρήσεις, οι οποίες εφαρμόζουν Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης σε υψηλό βαθμό, απολαμβάνουν χαμηλότερα κόστη ειδικά στον τομέα των υποχρεώσεων από δανεισμό και της χρηματοδότησης των δραστηριοτήτων τους. Είναι κοινώς αποδεκτό ότι οι καλές και συνεπείς επιχειρήσεις απολαμβάνουν χαμηλότερα επιτόκια δανείων και μεγαλύτερες περιόδους παροχής πιστώσεων από τους προμηθευτές.

- Βελτιωμένη λειτουργική αποδοτικότητα

Η εφαρμογή της εταιρικής διακυβέρνησης βελτιώνει το σύστημα ιεραρχίας και ευθυνών καθώς και ελαχιστοποιεί τον κίνδυνο απάτης, αναδεικνύοντας πιθανές προβληματικές περιοχές της επιχείρησης πριν την εμφάνισή τους. Επίσης, βελτιώνει τη διαδικασία και τη ροή λήψης αποφάσεων μέσω της οποίας μία ορθά

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

συγκροτημένη διοίκηση και ένα ανεξάρτητο διοικητικό συμβούλιο δημιουργούν ένα επιχειρησιακό περιβάλλον, όπου:

- η διοίκηση θα είναι πλήρως ενημερωμένη όσον αφορά τις καταστάσεις και τις παραμέτρους λειτουργίας της ίδιας της επιχείρησης,
- η λήψη αποφάσεων θα πραγματοποιείται με κύριο κριτήριο τους πραγματικούς εμπορικούς σκοπούς της επιχείρησης για τη μεγιστοποίηση του κέρδους,
- θα λειτουργούν μηχανισμοί, με σκοπό την αποφυγή της έκθεσης σε καταστάσεις παρανομίας ή μη συμμόρφωσης,
- η αποζημίωση και η επιβράβευση στο εσωτερικό της επιχείρησης θα είναι περισσότερο αντικειμενικές, παρέχοντας με αυτόν τον τρόπο μεγαλύτερα κίνητρα στο προσωπικό της καθώς και στα στελέχη της με απώτερο σκοπό τη βελτίωση της αποδοτικότητάς τους.
- Ευκολότερη πρόσβαση στις κεφαλαιαγορές

Οι επιχειρήσεις, οι οποίες εφαρμόζουν σωστά την εταιρική διακυβέρνηση, χαρακτηρίζονται από το εξωτερικό περιβάλλον ως φιλικές προς τους επενδυτές. Επίσης, οι ίδιοι οι επενδυτές δείχνουν εμπιστοσύνη και πίστη στην ικανότητά τους να παράγουν τις απαιτούμενες αποδόσεις, χωρίς να έρχονται σε σύγκρουση με τα συμφέροντα των μετόχων. Σε μια διαφανή και ανοιχτή επιχείρηση, οι επενδυτές θεωρούν ότι μπορούν να κερδίσουν από τη λειτουργική δραστηριότητά της και όχι απλώς από τη μεταβολή της αξίας των μετοχών τους, με αποτέλεσμα να επιλέγουν τη μακροχρόνια τοποθέτησή τους σε αυτήν. Σε αναπτυσσόμενες οικονομίες, η προηγηθείσα παράμετρος αποκτά μεγαλύτερη βαρύτητα, διότι είναι μεγαλύτερη η ανάγκη προσέλκυσης καλύτερης και υψηλότερης ποιότητας επενδυτών καθώς και υψηλής κεφαλαιακής συγκέντρωσης επενδύσεων, οι οποίες βέβαια είναι δυσκολότερο να επιτευχθούν σε περιβάλλον αβεβαιότητας.

- Βελτίωση της εικόνας και της φήμης μιας επιχείρησης

Η διαφάνεια, η νομιμότητα και η αποτελεσματική λειτουργία μιας επιχείρησης δημιουργούν στην ουσία την υπεραξία της. Η εμπιστοσύνη του κοινού, των επενδυτών και των κρατικών μηχανισμών έχουν ως αποτέλεσμα την ισχυροποίηση της επιχειρηματικής της θέσης καθώς και την αύξηση της εμπιστοσύνης στα προϊόντα και στις υπηρεσίες της. Επίσης, καθιστούν την

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

επιχείρηση ελκυστικότερο φορέα για εργασιακή απασχόληση και τέλος, της εξασφαλίζουν ομαλότερη συνεργασία με όλους τους εποπτικούς και κρατικούς φορείς. (*Έκθεση Louis PLC, 2010*)

Σε εθνικό επίπεδο, η εταιρική διακυβέρνηση αποτελεί βασικό συστατικό της ενδυνάμωσης της οικονομικής ανάπτυξης και της αποτελεσματικότητας, καθώς και κύρια παράμετρο για τη δημιουργία εμπιστοσύνης εκ μέρους των επενδυτών. Όσες από τις επιχειρήσεις εμφανίζουν αρτιότερη εικόνα εταιρικής διακυβέρνησης, γίνονται ταυτόχρονα ελκυστικότερες με αποτέλεσμα τη βελτίωση του επιπέδου ανταγωνιστικότητας.

4.3 Η ενσωμάτωση της ηθικής

Αν και πολλές ομάδες μάνατζμεντ έχουν δώσει προτεραιότητα στη διαχείριση της ηθικής, πληθώρα στοιχείων αποκαλύπτουν ότι οι μάνατζερ δεν έχουν ακόμα αποσαφηνίσει τον τρόπο καθιέρωσης των στρατηγικών και των συστημάτων εκείνων που θα ενθαρρύνουν την ηθική διαγωγή και θα βοηθήσουν στη δημιουργία μιας πιο ηθικής επιχειρηματικής κουλτούρας.

Πολλοί μάνατζερ έχουν επιλέξει τον απλό δρόμο της ανακοίνωσης κανόνων και της απαίτησης από τους υπόλοιπους να τους τηρούν. Η προσέγγιση αυτή όχι μόνο αποδεικνύεται αναποτελεσματική στο σύγχρονο περιβάλλον επιχειρηματικής αποκέντρωσης, αλλά δεν δίνει στους εργαζόμενους την ευκαιρία να αποτελέσουν μέρος του ηθικού ιστού του οργανισμού.

Στο παρόν κεφάλαιο αναπτύσσουμε δύο βασικές αρχές και υποστηρίζουμε ότι η μια δεν αποτελεί εναλλακτική της άλλης: και οι δύο είναι απαραίτητες για την ενθάρρυνση της ηθικής συμπεριφοράς.

Οι προσεγγίσεις συμμόρφωσης, όπως και οι αξιοκρατικές ανάλογές τους, αποτελούν τις εξωτερικές εκδηλώσεις δύο διαφορετικών, φαινομενικά αντικρουόμενων αντιλήψεων. (*Driscoll D-M., 1998, σελ. 35*)

- Προσεγγίσεις συμμόρφωσης

Τα προγράμματα συμμόρφωσης βασίζονται στην πίστη μιας εταιρείας στο δικαίωμα της να ασκήσει την οργανική εξουσία. Σύμφωνα με το λεξικό, εξουσία είναι η δύναμη επιβολής συμπεριφοράς. Η οργανική εξουσία:

- § Ορίζει κανόνες και ευθύνες για όλους
- § Προστατεύει και ενοποιεί βασικές αξίες του οργανισμού

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

§ Θέτει τα πλαίσια για τη λήψη αποφάσεων

Τα προγράμματα συμμόρφωσης λειτουργούν πάνω σε παρόμοιες αρχές και στοχεύουν στην «υπαγόρευση» της συμπεριφοράς των εργαζομένων. Τα προγράμματα συμμόρφωσης γνωστοποιούν στους υπαλλήλους τους νόμους και επιχειρούν να προλάβουν παραβάσεις. Οι εργαζόμενοι υποκινούνται να κάνουν το σωστό μέσω του φόβου ότι μπορούν να γίνουν αντιληπτοί και όχι από γνήσια επιθυμία συμμόρφωσης στους νόμους. Η συμμόρφωση παραπέμπει στην υπακοή σε κανόνες και στην εξουσία. Προγράμματα, τα οποία επικεντρώνονται μόνο στη συμμόρφωση, σπάνια βοηθούν τους εργαζόμενους να επιλύσουν καταστάσεις που δεν καλύπτονται από κανονισμούς. Αυτού του είδους τα προγράμματα δεν επιχειρούν να αναπτύξουν την ηθική αυτονομία και υπευθυνότητα των εργαζομένων.

Οι συνήγοροι των προγραμμάτων συμμόρφωσης υποστηρίζουν ότι η βασική προτεραιότητα είναι να διδάσκουν στους υπαλλήλους τον τρόπο ικανοποίησης των νομικών τους υποχρεώσεων και να πιστοποιούν ότι η εταιρεία συμμορφώνεται. Υπό το κράτος των επιτακτικών αναγκών μιας εταιρείας, πιστεύουν ότι πολλοί υπάλληλοι θα ξεχάσουν αυτά που έχουν μάθει στο πρόγραμμα ηθικής εκπαίδευσης και θα κάνουν ότι είναι δυνατόν για να φέρουν εις πέρας μια εργασία. Πολλοί μάνατζερ συμμόρφωσης δεν αισθάνονται άνετα με λέξεις όπως ηθική και αξίες, καθώς πιστεύουν ότι είναι πολύ αόριστες και γενικές για να καθοδηγήσουν το προσωπικό σε θέματα ηθικής. (*Moon C. & Bonny C., 2001, σελ. 52*)

- Προσεγγίσεις βάσεις αξιών

Τα προγράμματα που βασίζονται στις αξίες στηρίζονται στο δικαίωμα του ατόμου για ηθική αυτονομία. Το λεξικό ορίζει τον όρο αυτονομία ως αυτοκατευθυνόμενη ελευθερία και ανεξαρτησία. Στα πλαίσια των οργανισμών, η ηθική αυτονομία:

§ Νομιμοποιεί τη διαδικασία αξιολόγησης και τροποποίησης της πολιτικής του οργανισμού

§ Επιτρέπει την αποκεντρωμένη διαδικασία στη λήψη αποφάσεων

§ Ενθαρρύνει τον αυθορμητισμό και τις καινοτομίες

Τα προγράμματα που βασίζονται στις αξίες επικεντρώνονται στις αξίες και αρχές της εταιρείας και στον τρόπο με τον οποίο αυτές εφαρμόζονται σε καταστάσεις όπου δεν ισχύουν συγκεκριμένοι κανόνες. Οι εργαζόμενοι βοηθούνται να

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

αποκτήσουν μεγαλύτερη επίγνωση των ηθικών διλημάτων και να λαμβάνουν ηθικά σωστές αποφάσεις. Ενθαρρύνονται ακόμα και να θέτουν ερωτήσεις και να εκφράζουν τις προσωπικές τους ανησυχίες.

Η διαχείριση της δημιουργικής έντασης και αλληλεξάρτησης μεταξύ της ηθικής αυτονομίας και της οργανικής εξουσίας αποτελεί βασική πρόκληση στην καθιέρωση μιας ηθικής επιχειρηματικής κουλτούρας.

Οι εμπειρίες των αμερικανικών εταιριών δείχνουν πως το κίνημα επιχειρηματικής ηθικής έχει μετατοπιστεί από την προσέγγιση με βάση τις αξίες σε αυτή που δίνει έμφαση στη συμμόρφωση και τις αξίες. Η αλλαγή αυτή υποκινήθηκε από τρεις παράγοντες.

1. Μεγαλύτερη ευθύνη για όλες τις μορφές επιχειρηματικών παραβάσεων

Η υιοθέτηση το 1991 των Πολιτειακών Οδηγιών Καταδίκης Οργανισμών αποτέλεσε σημαντικό ορόσημο στο χώρο της επιχειρηματικής ευθύνης και ανάγκασε τους διευθυντές εταιριών να επικεντρωθούν στην ελαχιστοποίηση του κινδύνου παράνομης συμπεριφοράς μεταξύ των εργαζομένων. Οι οδηγίες αυτές επέβαλαν ένα σύστημα αυστηρών προστίμων και άκαμπτης επιτήρησης στους οργανισμούς εκείνους που είχαν καταδικαστεί για πολιτειακά εγκλήματα. (*United States Sentencing Guidelines, 1991 Κεφ. 8*). Ίσως αυτά να είχαν στο μεγαλύτερο ποσοστό τους αγνοηθεί αν οι επιτηρητές δεν επέβαλαν ολοένα μεγαλύτερα πρόστιμα στις εταιρίες, και σε μερικές περιπτώσεις δεν είχαν στείλει ανώτερα στελέχη στη φυλακή.

Μολονότι οι οδηγίες αποτελούσαν βασικά ένα μέσον εκφοβισμού, εν τούτοις είχαν και τη δελεαστική τους πλευρά. Οι εταιρίες εκείνες που μπορούσαν να αποδείξουν ότι εφάρμοζαν ένα αποτελεσματικό σύστημα για την προστασία και πρόληψη των παραβάσεων πριν από τη διάπραξη του αδικήματος, τιμωρούνταν με επιεικέστερες ποινές και μπορούσαν να επικαλεστούν την ύπαρξη αυτών των συστημάτων ηθικής για να αντιμετωπίσουν τις κατηγορίες.

Οι οδηγίες αποτέλεσαν καινοτομία, καθώς πρότειναν από τι πρέπει να αποτελείται ένα αποτελεσματικό σύστημα συμμόρφωσης. Σε αυτό συμπεριλαμβάνονταν επτά στοιχεία που έπρεπε να υιοθετήσει ένας οργανισμός.

- § Την καθιέρωση προτύπων και διαδικασιών συμμόρφωσης
- § Την επιτήρηση της συμμόρφωσης από υψηλόβαθμους υπαλλήλους
- § Την παραχώρηση διακριτικής εξουσίας με προσοχή
- § Την επικοινωνία και την εκπαίδευση

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

- § Την παρακολούθηση, τον έλεγχο και την παροχή αξιόπιστων συστημάτων αναφοράς
- § Την ενίσχυση της πειθαρχίας και τη συνέπεια
- § Την αντιμετώπιση των παραβάσεων και την πρόληψη της επανάληψής τους

Τα στοιχεία αυτά θεωρήθηκαν ως τα ελάχιστα δυνατά μέτρα που έπρεπε να ληφθούν. Οι συνεπείς εταιρίες προχώρησαν ένα βήμα πιο πέρα και σχεδίασαν τα δικά τους συστήματα.

Άλλο ένα σημαντικό ορόσημο ήταν η περίπτωση Caremark, η απόφαση για την οποία λήφθηκε το 1996. Αν και οι οδηγίες καταδίκης αποτέλεσαν το επίκεντρο της προσοχής για τους νομικούς της εταιρείας, η συγκεκριμένη περίπτωση τράβηξε την προσοχή των ανώτερων διοικητικών στελεχών και του διοικητικού συμβουλίου. Η Caremark, μια εταιρεία παροχής ιατρικών υπηρεσιών, ελέγχθηκε από επιθεωρητές της κυβέρνησης και κατηγορήθηκε για δωροδοκία ιατρών με στόχο την εξασφάλιση πελατείας. Η εταιρεία και οι ανώτεροι διοικητικοί υπάλληλοι της παραπέμφθηκαν και τελικά κατέβαλαν πρόστιμα, αποζημιώσεις και ποινές ύψους 250 εκατομμυρίων. Οι μέτοχοι ισχυρίστηκαν ότι το διοικητικό συμβούλιο αδυνατώντας να επιτηρήσει τους υπαλλήλους, παραβίασε το καθήκον του ως θεματοφύλακα της Caremark.

Τα καλά νέα ήταν ότι το δικαστήριο αθώωσε το διοικητικό συμβούλιο, καθώς διαπίστωσε ότι η εταιρεία είχε καθιερώσει συστήματα αναφοράς, συμμόρφωσης και αξιών, πριν παρουσιαστούν τα προβλήματα. Τα άσχημα νέα ήταν ότι το δικαστήριο εξέδωσε μια δριμεία προειδοποίηση προς άλλα διοικητικά συμβούλια, τονίζοντας ότι σε περίπτωση εμφάνισης στο μέλλον τέτοιων παραβάσεων, οι διευθυντές μπορεί να αντιμετωπίσουν κατηγορίες σε περίπτωση που δεν έχει καθιερωθεί ένα τέτοιο ανάλογο πρόγραμμα.

Τίποτα δεν προσελκύει την προσοχή των διευθυντών περισσότερο από τη λέξη «υπεύθυνος». Με τη δημιουργία των οδηγιών της καταδίκης (ως ένα μέτριο πρακτικό μοντέλο) και την απόφαση της Caremark, είναι σαφές ότι οι Αμερικανοί διευθυντές έχουν πλέον τη νομική ευθύνη να διερευνούν, να ρωτούν και να ορίζουν διαδικασίες που θα τους επιτρέπουν τον προσδιορισμό της ηθικής συμπεριφοράς των εργαζομένων. (*Moon C. & Bonny C., 2001, σελ. 55*)

2. Η αλλαγή προς την αυτορρύθμιση

Καθώς οι εταιρίες έρχονταν αντιμέτωπες με ολοένα και αυστηρότερες ποινές, συνειδητοποίησαν ότι ήταν προς όφελος τους να δημιουργήσουν προγράμματα τα

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

οποία υπερέβαιναν τα ελάχιστα πρότυπα συμμόρφωσης. Οι εταιρίες εξέτασαν τρόπους αποφυγής των παραβάσεων, αλλά και ενθάρρυνσης της ηθικής συμπεριφοράς.

Είναι ειρωνικό το ότι πολλές πρωτοβουλίες στη βιομηχανία βασίζονται σε ένα μοντέλο το οποίο εξελίχθηκε το 1986 από μια ομάδα μεγάλων εταιρειών υπεράσπισης. Το σύστημα Υπεράσπισης της Βιομηχανίας σε Θέματα Επιχειρηματικής Ηθικής και Συμπεριφοράς (DII), περιείχε έξι βασικές αρχές που παρείχαν καθοδήγηση σε εταιρίες που αναζητούσαν ένα πλήρες πρόγραμμα ηθικής.

- § Την παροχή ενός πλήρους κώδικα επιχειρηματικής ηθικής και συμπεριφοράς
- § Την εκπαίδευση των εργαζομένων αναφορικά με τις ευθύνες τους
- § Την εξασφάλιση μιας ελεύθερης και ειλικρινούς ατμόσφαιρας
- § Την υιοθέτηση διαδικασιών για εθελοντική αποκάλυψη πληροφοριών
- § Την ανάληψη ευθυνών έναντι άλλων εταιρειών του κλάδου
- § Την ανάληψη ευθύνης απέναντι στο κοινό

Οι πρωτοβουλίες στη βιομηχανία αποτελούν ένα ολοένα συχνότερο φαινόμενο. Για παράδειγμα, ο Εθνικός Οργανισμός Δημοπράτησης Αυτοκινήτων, τα μέλη του οποίου, κατά το 1997, διαχειρίστηκαν οχήματα αξίας \$70 δισεκατομμυρίων, υιοθέτησε ένα πλήρη κώδικα ηθικής για όλα τα μέλη του, τα οποία σε περίπτωση που τον παραβιάσουν, διακινδυνεύουν να τεθούν σε διαθεσιμότητα ή να αποκλειστούν από το σωματείο. Έπειτα από αρκετά μεγάλα σκάνδαλα, το Αμερικανικό Συμβούλιο Ασφαλειών Ζωής δημιούργησε ένα εθελοντικό πρόγραμμα ηθικών αρχών και ένα κώδικα δεοντολογίας. Η Πρωτοβουλία Μέριμνας του Οργανισμού Χημικής Βιομηχανίας αποτελεί μια εθελοντική περιβαλλοντική, προσπάθεια βελτίωσης στον τομέα υγείας και ασφάλειας. Οι εταιρίες-μέλη, οι οποίες είναι υπεύθυνες για τα εννέα δέκατα της παραγωγής χημικών προϊόντων της χώρας, δεσμεύονται να διαχειρίζονται τις επιχειρήσεις τους σύμφωνα με τις αρχές που καθορίζει το πρόγραμμα, συμπεριλαμβανομένων και ανεξάρτητων ελέγχων.

3. Η εξέλιξη του κινήματος επιχειρηματικής ηθικής και η δημιουργία της θέσης υπαλλήλου ηθικής

Τα προγράμματα ηθικής στις Ηνωμένες Πολιτείες αναπτύχθηκαν αποκλειστικά από την έμφαση που δόθηκε στη συμμόρφωση και την εξέταση μεθόδων δημιουργίας μιας επιχειρηματικής κουλτούρας στα πλαίσια της οποίας οι εργαζόμενοι θα ενεργούσαν με τρόπο ηθικό.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Το αποτέλεσμα της προσπάθειας ΔΠ ήταν αρκετοί μεγάλοι οργανισμοί να ορίσουν υπαλλήλους που θα επέβλεπαν τις προσπάθειες συμμόρφωσής τους. Το 1991, το Κέντρο Επιχειρηματικής Ηθικής, του κολεγίου Bentley, φιλοξένησε μια συνέλευση 40 περίπου μάνατζερ ηθικής, οι οποίοι μοιράστηκαν πληροφορίες και προβληματισμούς. Η συνάντηση αυτή οδήγησε το 1992 στη δημιουργία του Εθνικού Οργανισμού Υπαλλήλων Ηθικής. Μέχρι το 2001 τα μέλη αριθμούσαν περίπου 740 επαγγελματίες.

Μεταξύ των οργανισμών που δημιουργήθηκαν στη συνέχεια για να βοηθήσουν τους υπαλλήλους ηθικής είναι ο Οργανισμός Παραπόνων, ο Οργανισμός Συμμόρφωσης και το Γραφείο Κυβερνητικής Ηθικής, το οποίο επιτηρεί εκατοντάδες διευθυντές ηθικής και συμμόρφωσης κυβερνητικών υπηρεσιών.

Η συζήτηση για τα σχετικά οφέλη των προγραμμάτων συγκριτικά με τα αξιοκρατικά προγράμματα θα μπορούσε να συνεχιστεί επ' αόριστον, αλλά στην πραγματικότητα μας οδηγεί σε λάθος συμπεράσματα. Δεν πρόκειται για αποκλίνουσες προσεγγίσεις, αλλά μάλλον για συμπληρωματικά στοιχεία ενός ηθικού προγράμματος. Η συμμόρφωση είναι αναγκαία και πολλοί οργανισμοί διαθέτουν καλά προγράμματα συμμόρφωσης. Ο στόχος είναι η ενσωμάτωση τους σε μια κουλτούρα αξιοκρατικού μάνατζμεντ. Όπως βεβαιώνει ο Frank Daly, πρόεδρος της ΕΟΑ και ανώτερο διευθυντικό στέλεχος ηθικής και επιχειρηματικής συμπεριφοράς της εταιρείας αμυντικών εξοπλισμών Northrop Grumman: «Οι κανόνες και οι αξίες είναι ηθικοί σύμμαχοι». (*Daly F.J., D-M & Hoffman, 1999, σελ. 179*)

Βασικός παράγοντας στη δημιουργία μιας ηθικής κουλτούρας, η οποία να επιφέρει ισορροπία μεταξύ της οργανικής εξουσίας και της προσωπικής αυτονομίας, είναι η δημιουργία ενός περιβάλλοντος που θα υποστηρίζει την προσωπική αυτονομία, παρέχοντας παράλληλα σωστή καθοδήγηση μέσα από κώδικες, κανόνες και πολιτικές. Βασικός στόχος είναι η ανάπτυξη μιας ηθικής διοίκησης για όλους τους εργαζομένους και κυρίως η ενίσχυση των δεξιοτήτων λήψης ηθικών αποφάσεων. Οι εργαζόμενοι θα πρέπει να ενθαρρύνονται να ενεργούν ηθικά και να ασκούν ηθικές ηγετικές δεξιότητες. Οι Driscoll και Hoffman, (*Driscoll & Hoffman, 1998, σελ 35-51*) του Κέντρου Επιχειρηματικής Ηθικής, επινόησαν δέκα βασικά μέτρα τα οποία θα πρέπει να πάρουν οι εταιρίες για να δημιουργήσουν μια ηθική υποδομή-μια υποδομή η οποία θα υπερβεί σε διάρκεια τη θητεία οποιουδήποτε

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

ανώτερου διοικητικού στελέχους και η οποία θα επιβιώνει σε καλές, αλλά και σε δυσμενείς οικονομικές περιόδους.

1. Αυτό-αξιολόγηση

Δεν μπορούμε να χαράξουμε πορεία χωρίς να γνωρίζουμε την αφετηρία. Πρώτα από όλα, είναι απαραίτητο να δημιουργήσουμε μια λίστα αυτό-αξιολόγησης ή έναν κατάλογο ευθυνών (*Kaplan J., Murphy J. & Swenson W., 1993*), που θα μας επιτρέψει να προσδιορίσουμε τις διαδικασίες που θα απαιτηθούν για την αντιμετώπιση των εταιρικών κινδύνων και προβληματισμών. Η Pricewaterhouse Coopers, για παράδειγμα, μια διεθνής λογιστική φίρμα, πραγματοποίησε συνεντεύξεις σε 400 περίπου εργαζομένους για να προσδιορίσει τους παράγοντες που τους επηρεάζουν. Ακόμα η εταιρεία, πριν ανακοινώσει τη νέα της πολιτική και εκδώσει τον κώδικα δεοντολογίας της, «The Way We So Business», επανεξέτασε τις ήδη υπάρχουσες πολιτικές.

Οι μάνατζερ μπορούν να πραγματοποιήσουν οι ίδιοι αυτήν την εις βάθος εξέταση, αν και πολλοί προτιμούν να χρησιμοποιούν εξωτερικούς συμβούλους για τη διεξαγωγή της έρευνας και την ανάλυση των αποτελεσμάτων, κάτι που θυμίζει σε μεγάλο βαθμό έκθεση ελεγκτών και συστατική επιστολή. Μια πλήρης αξιολόγηση κινδύνου εξετάζει τα ηθικά ζητήματα που αντιμετωπίζουν οι ανταγωνιστές και συνεργάτες, καθώς επίσης και τους τομείς εκείνους όπου η εταιρεία έχει αντιμετωπίσει προβλήματα. Εξετάζει τις προσπάθειες συμμόρφωσης ενός οργανισμού και προσδιορίζει τα μειονεκτήματά τους. Οι έρευνες σε υπαλλήλους και ομάδες επιτρέπουν τον προσδιορισμό του τρόπου με τον οποίο οι υπάλληλοι βλέπουν τη διοίκηση και την εταιρεία. Τις καταστάσεις, τα διλήμματα και τα ερωτήματα που μπορούν να αντιμετωπίζουν, καθώς και ποιες μπορεί να είναι οι αιτίες μελλοντικών προβλημάτων. Αυτό μερικές φορές χαρακτηρίζεται ως αξιολόγηση του ηθικού κλίματος.

2. Δέσμευση από την κορυφή

Καμιά ηθική πρωτοβουλία δεν θα μπορούσε να ξεκινήσει χωρίς πρώτα να ληφθεί μια σαφής δέσμευση για τη μακροχρόνια επιτυχία της από τους ανώτερους μάνατζερ. Οι διευθυντές θα πρέπει να εγκρίνουν προγράμματα συμμόρφωσης και αξιοκρατικά προγράμματα και να ορίσουν επίσημα ένα ανώτερο υπάλληλο για να τα επιβλέπει. Πολλά διοικητικά συμβούλια αναμένουν από το συγκεκριμένο υπάλληλο να αναφέρει τακτικά σε αυτά, συνήθως μέσω της επιτροπής ελέγχου του συμβουλίου,

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

αναφορικά σε θέματα προόδου εφαρμογής των προγραμμάτων. Μερικά διοικητικά συμβούλια, εκτός της επιτροπής ελέγχου, έχουν ορίσει μια ξεχωριστή επιτροπή ηθικής του συμβουλίου.

Επιπλέον, μερικά διοικητικά συμβούλια, όπως αυτό της Εταιρείας Αμοιβαίας Ευθύνης Ιατρών του Μίσιγκαν, πραγματοποιούν συνελεύσεις ή αφιερώνουν χρόνο για εκπαίδευση σε ζητήματα ηθικής, κυρίως σε επίπεδο συμβουλίου. Όπως εξηγεί ένας διευθύνων σύμβουλος, η συμφωνία σχετικά με τα πρότυπα επιχειρηματικής ηθικής είναι σημαντικός παράγοντας σε αυτό το επίπεδο και θα πρέπει να συζητείται εκτενώς, πριν από την εμφάνιση κρίσης. (*Driscoll & Hoffman, 1999, σελ. 23-32*).

Γιατί είναι απαραίτητο για το διοικητικό συμβούλιο να ορίσει ένα ανώτερο διοικητικό ο οποίος θα διευθύνει το πρόγραμμα επιχειρηματικής συμπεριφοράς, όταν η συμμόρφωση στα πρότυπα και τις αξίες της εταιρείας αποτελεί υποχρέωση κάθε υπαλλήλου; Η απάντηση είναι ότι, η ηθική, όπως και κάθε άλλη εσωτερική λειτουργία, θα πρέπει να διοικείται. Για παράδειγμα, κάθε υπάλληλος της εταιρείας είναι υπεύθυνος για την οικονομική ακεραιότητα της εταιρείας, απαιτείται όμως και μια ξεχωριστή ελεγκτική ομάδα, η οποία θα δίνει την απαραίτητη προσοχή και καθοδήγηση αλλά και θα ελέγχει τη διαδικασία. Ο μάνατζερ ηθικής εξυπηρετεί παρόμοιο σκοπό.

Μερικές εταιρίες έχουν ορίσει υπαλλήλους πλήρους απασχόλησης. Άλλες υπογραμμίζουν τη σημασία των ηθικών αξιών παραδίδοντας την ευθύνη στον διευθύνοντα σύμβουλο. Μερικές κάνουν και τα δύο, όπως η USSA, μια εταιρεία παροχής υπηρεσιών. Ο Robert T. Herre – ο διευθύνων σύμβουλος της εταιρείας – ορίζει το συντονιστή ηθικών θεμάτων, ο οποίος επιβλέπει το πρόγραμμα.

3. Κώδικες επιχειρηματικής συμπεριφοράς

Στο προσχέδιο δημιουργίας επιχειρηματικής κουλτούρας σε έναν οργανισμό περιλαμβάνεται και ο γραπτός κώδικας συμπεριφοράς. Οι επιχειρηματικοί κώδικες ηθικής ποικίλλουν σε ποιότητα και περιεχόμενο. Μερικοί αποτελούνται από ένα σύνολο ειδικών κανόνων, μια λίστα ενεργειών που δεν πρέπει ή που πρέπει να υιοθετούνται. Συνήθως αναφέρονται σε παράνομες ή ανήθικες πράξεις, όπως είναι η δωροδοκία, η σταθεροποίηση τιμών, οι παράνομες λογιστικές πρακτικές και η αποδοχή δώρων. Άλλοι κώδικες αποτελούνται κατά μεγάλο μέρος από διακηρύξεις σχετικά με θέματα επιχειρηματικών στόχων και ευθυνών, που εκφράζουν τη

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

φιλοσοφία και τις αξίες της εταιρείας. Οι πιο περιεκτικοί κώδικες περιλαμβάνουν και τα δύο στοιχεία. (*Driscoll & Hoffman, 1998, σελ 35-51*)

Οι κανόνες συμπεριφοράς που δεν συμπεριλαμβάνουν μια γενική διακήρυξη αξιών, δεν έχουν εννοιολογικό πλαίσιο ή στόχο. Όταν δεν υπάρχουν κανόνες συμπεριφοράς, δεν υπάρχει συγκεκριμένο περιεχόμενο.

Επιπλέον, η ύπαρξη κώδικα συμπεριφοράς δεν συνεπάγεται ότι οτιδήποτε δεν απαγορεύεται ρητά επιτρέπεται. Ένας κώδικας δεν είναι δυνατόν να καταγράφει και να υπαγορεύει κάθε μορφή ηθικής ή ανήθικης συμπεριφοράς, ούτε θα πρέπει να επιχειρεί να το κάνει. Η επιχειρηματική ηθική, όπως και κάθε τομέας ηθικής, έχει γκρίζες ζώνες οι οποίες απαιτούν ατομική κρίση και σκέψη. Ο αποτελεσματικός επιχειρηματικός κώδικας αξιών και συμπεριφοράς θα πρέπει να συμπεριλαμβάνει συγκεκριμένες διοικητικές και υπαλληλικές οδηγίες για τη λήψη κρίσιμων αποφάσεων, συμπεριλαμβανομένων και των αρχών και παραγόντων που θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη πριν ληφθεί μια απόφαση.

Στους πλήρεις κώδικες θα πρέπει επίσης να περιλαμβάνονται πηγές αναζήτησης συμβουλών εντός και εκτός του οργανισμού, καθώς επίσης και πραγματικά παραδείγματα από την εταιρεία ή την βιομηχανία που θα βοηθήσουν να περιγραφούν περιπτώσεις πιθανών ηθικών διλημάτων. Ότι και να περιλαμβάνουν αυτές οι οδηγίες, θα πρέπει να κάνουν τους εργαζόμενους να συνειδητοποιήσουν ότι είναι απαραίτητο να κάνουν δύσκολες ηθικές κρίσεις βάσει των αξιών του κώδικα, παρά βάσει του γράμματος του νόμου. Οι εργαζόμενοι θα πρέπει ακόμα να γνωρίζουν ότι είναι υπόλογοι για τη συμπεριφορά τους. Αυτό θα τους δώσει μια αίσθηση προσωπικής ηθικής ευθύνης και θα στείλει ένα σαφές μήνυμα ότι η επιχειρηματική ακεραιότητα εξαρτάται από την ατομική ακεραιότητα.

Οι οργανισμοί που παίρνουν μια πρωτοβουλία στο χώρο της ηθικής χρησιμοποιώντας ηθικούς κώδικες, συχνά ανακαλύπτουν ότι πολλοί εργαζόμενοι δεν τους διαβάζουν, ακόμα και όταν το έγγραφο προωθείται στο γραφείο τους. Ο Frank Daly, της Northrop Grumman προτείνει κάτι καλό: οι κώδικες ηθικής θα πρέπει να αποτελούν πολιτικές, οι οποίες να είναι εύκολο να διαβαστούν από άτομα που δεν τους αρέσει το διάβασμα ή που δεν μπορούν να διαβάσουν ή να ανταποκριθούν σε οπτικές πληροφορίες.

Μερικές εταιρίες, οι οποίες διαθέτουν μακρόχρονα προγράμματα ηθικής, έχουν μειώσει τον όγκο των κωδικών συμπεριφοράς σε λίγες μόνο βασικές αξίες,

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

θεωρώντας ότι τα στελέχη τους θα κάνουν το σωστό όταν έρθουν αντιμέτωπα με μια κατάσταση για την οποία δεν είναι δυνατόν να βρουν εύκολες απαντήσεις.

4. Μέσα επικοινωνίας

Ακόμα και το καλύτερο πρόγραμμα του κόσμου έχει περιορισμένη αξία αν δεν κοινοποιηθεί σωστά, σε ποικίλες μορφές και με μεγάλη συχνότητα. Ως προς το συγκεκριμένο ζήτημα, οι εταιρίες μπορούν να πληροφορηθούν ότι κάνουν οι άλλες επιχειρήσεις του κλάδου τους.

Η BellSouth, μια εταιρεία τηλεπικοινωνιών, χρησιμοποιεί διάφορους τρόπους μετάδοσης της ηθικής της στάσης, που αποκαλείται «Συνέπεια στη Προσωπική μας Ευθύνη». Ο Duane Ackerman, πρόεδρος και διευθύνων σύμβουλος, εισήγαγε το πρόγραμμα αποστέλλοντας μια επιστολή σε κάθε εργαζόμενο. Ακόμα, κάθε υπάλληλος έλαβε ένα ελκυστικό φυλλάδιο 40 σελίδων, το οποίο περιείχε τον κώδικα συμπεριφοράς της BellSouth, πληροφορίες για πάνω από 20 διαφορετικά αντικείμενα αναφοράς (συμπεριλαμβανομένου και του νομικού τομέα, τις πολιτικές της BellSouth και ενδεικτικές ερωτήσεις και απαντήσεις), καθώς και έναν οδηγό πληροφοριών για απάντηση σε περισσότερα ερωτήματα. Οι υπάλληλοι παρέλαβαν μια κάρτα με τον τηλεφωνικό αριθμό της γραμμής ηθικής για κλήσεις χωρίς χρέωση. Όλοι οι επιθεωρητές οργανώνουν συναντήσεις με τους υπαλλήλους για να συζητήσουν ηθικά ζητήματα που τους απασχολούν. Οι υπάλληλοι παρακολουθούν σε βίντεο δραματοποιημένα ηθικά διλήματα και ακολουθεί συζήτηση με τον υπεύθυνο ηθικής και τους επιθεωρητές της BellSouth. Στο τέλος της περιόδου εκπαίδευσης, κάθε υπάλληλος υπογράφει μια δήλωση, στην οποία βεβαιώνει ότι είχε διαβάσει και κατανοήσει τις παρεχόμενες πληροφορίες.

Οι εργαζόμενοι μπορούν να θέσουν ανώνυμες ερωτήσεις στον υπεύθυνο ηθικής μέσω της ιστοσελίδας της εταιρείας ή μέσω της διεύθυνσης ηλεκτρονικού ταχυδρομείου της εταιρείας τους. Σε περίπτωση που χρειάζονται πληροφορίες και καθοδήγηση, ενθαρρύνονται να καλέσουν το τμήμα ανθρωπίνου δυναμικού της εταιρείας, το νομικό τμήμα, το τμήμα ασφάλειας και το ελεγκτικό τμήμα ή το γραφείο του υπεύθυνου ηθικής.

Ο υπεύθυνος ηθικής της BellSouth, Jerry Guthrie, διαδίδει συνεχώς τις αξίες και το ηθικό μήνυμα της εταιρείας, είναι παρών στις συνελεύσεις του τμήματος του, σε συναντήσεις των νομικών της εταιρείας, των μανάτζερ ανθρωπίνου δυναμικού και ακόμα σε συσκέψεις των διεθνών μανάτζερ της εταιρείας. Η εύρεση νέων και

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

αποτελεσματικών τρόπων διάδοσης των αξιών της εταιρείας αποτελεί μια από τις κυριότερες προτεραιότητες του. (Moon C. & Bonny C., 2004, σελ. 63)

5. Εκπαίδευση

Η επικοινωνία από μόνη της δεν επαρκεί για να μετατραπούν οι αξίες σε δράση. Οι υπάλληλοι μπορεί να θεωρούν ότι γνωρίζουν τον τρόπο σχεδιασμού της διαδικασίας αξιολόγησης πιθανών τρόπων δράσης και των συνεπειών τους ή ότι κατανοούν το τι θα ήθελε ο οργανισμός να κάνουν κάτω από δύσκολες περιστάσεις. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα όταν οι υπάλληλοι προέρχονται από διαφορετικά πολιτισμικά επίπεδα και έχουν διαφορετικά βιώματα. Είναι απαραίτητο να υπάρχει ένα πρόγραμμα εκπαίδευσης σε ζητήματα ηθικής, το οποίο για να είναι πιο αποτελεσματικό θα πρέπει να δίνει τη δυνατότητα στους υπαλλήλους να ανταλλάσσουν απόψεις μεταξύ τους σχετικά με τη σπουδαιότητα της ηθικής, τη συμμόρφωση και τις αξίες που σχετίζονται με την καθημερινή τους εργασία. Μεταξύ των αδυναμιών των προγραμμάτων ηθικής συμπεριλαμβάνονται:

- § Το μικρό χρονικό διάστημα που αφιερώνεται για την επίτευξη ενός σημαντικού στόχου
- § Η ανεπαρκής προετοιμασία των συμμετεχόντων πριν από την εκπαίδευση
- § Η αδυναμία αντίληψης του ευρύτερου πλαισίου μιας γενικότερης προσπάθειας ανάπτυξης της επιχειρηματικής ηθικής.

Μερικά αποτελεσματικά προγράμματα επιχειρηματικής ηθικής προσφέρονται μέσω Διαδικτύου, επιτρέποντας έτσι στους εργαζόμενους να παρακολουθούν ατομικά εκπαιδευτικά αλληλεπιδραστικά προγράμματα και να αφιερώνουν όσο χρόνο χρειάζεται για τη μελέτη διαφόρων θεμάτων.

Η εκπαίδευση σε θέματα ηθικής θα πρέπει να περιλαμβάνει:

- § Την αποσαφήνιση των ηθικών αξιών και την ενίσχυση της γνώσης των υπαλλήλων σε θέματα ηθικής
- § Την αποκάλυψη και διερεύνηση ηθικών ζητημάτων και προβληματισμών που σχετίζονται άμεσα με τον οργανισμό
- § Τη συζήτηση των κριτηρίων λήψης ηθικών αποφάσεων εντός του οργανισμού
- § Την εξέταση και τον εμπλουτισμό των δομών, των στρατηγικών, των πηγών πληροφοριών και των στόχων που διαμορφώνουν το ηθικό περιβάλλον και καθοδηγούν τις ηθικές δραστηριότητες του οργανισμού.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Η εκπαίδευση σε θέματα ηθικής θα πρέπει να βοηθά τους συμμετέχοντες να αντιλαμβάνονται ή να αναγνωρίζουν ηθικά προβλήματα, ιδίως αυτά τα οποία δεν είναι εμφανή. Μια αποτελεσματική εκπαίδευση θα πρέπει να ευαισθητοποιεί τους συμμετέχοντες σε θέματα ηθικής και να τους κάνει να βλέπουν τον κόσμο από την οπτική γωνία της ηθικής.

6. Πηγές βοήθειας

Στα πρώτα στάδια του κινήματος επιχειρηματικής ηθικής, οι εταιρίες οργάνωσαν τηλεφωνικές γραμμές άμεσης εξυπηρέτησης χωρίς χρέωση όπου οι υπάλληλοι μπορούσαν να αναφέρουν ενδεχόμενες παραβάσεις. Οι εισερχόμενες κλήσεις όμως έκαναν τους μάνατζερ να συνειδητοποιήσουν ότι οι υπάλληλοι δεν ανέφεραν απαραίτητα παραβάσεις και ότι ήταν δύσκολο για τους εμπλεκόμενους να προσδιορίσουν αν μια συγκεκριμένη σειρά γεγονότων αποτελούσε παράβαση του κανονισμού. Οι μάνατζερ επαναπροσδιόρισαν το ρόλο αυτών των γραμμών άμεσης βοήθειας, θέτοντας σε λειτουργία τις «γραμμές βοήθειας» ή «γραμμές καθοδήγησης», οι οποίες πρόσφεραν στους εργαζόμενους συμβουλές και καθοδήγηση πάνω σε ζητήματα ηθικής και συμμόρφωσης.

Ορισμένες εταιρίες βασίζονται σε μια πιο ανοικτή πολιτική και σε ένα σαφή κώδικα συμπεριφοράς, ενθαρρύνοντας τους υπαλλήλους να αναφέρουν τις παραβάσεις. Ένας αριθμός υπαλλήλων αντιμετωπίζει με σκεπτικισμό τα ανοικτά συστήματα, τα οποία απαιτούν από τους υφιστάμενους να έρχονται σε αντιπαράθεση με τον προϊστάμενο τους ή με τον προϊστάμενο του προϊσταμένου τους. Αντί αυτού προτιμούν τα ανώνυμα τηλεφωνήματα. Αν και ορισμένες εταιρίες επανδρώνουν τις γραμμές άμεσης εξυπηρέτησης με δικό τους προσωπικό, ένας σημαντικός αριθμός εταιρειών έχει στραφεί σε εξωτερικές επαγγελματικές υπηρεσίες, οι οποίες προσφέρουν κάλυψη 24 ώρες το 24ωρο, 365 ημέρες το χρόνο. Οι γραμμές αυτές βοήθειας δεν αποτέλεσαν το μέσον για την κοινοποίηση κυνικών ή εκδικητικών μηνυμάτων από ανεπαρκώς πληροφορημένα άτομα, όπως φοβήθηκαν μερικοί. Εταιρίες, όπως η Lockheed Martin, (*Moon C. & Bonny C., 2004, σελ. 65*) έχουν εφαρμόσει διαδικασίες που μειώνουν τον αριθμό των άδικων κατηγοριών, χωρίς να μειώνουν την αποτελεσματικότητα της γραμμής ηθικής, άμεσης εξυπηρέτησης. Ζητείται από τα άτομα που τηλεφωνούν να δηλώσουν το όνομα τους, χωρίς όμως αυτή η πληροφορία να αναφέρεται σε άλλα έγγραφα. Στις περισσότερες περιπτώσεις,

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

η ταυτότητα του ατόμου που καλεί γνωστοποιείται μόνο στον υπεύθυνο ηθικής, για λόγους επιχειρηματικής «προστασίας του μάρτυρα».

Στη Northrop Grumman, οι οδηγίες When to Challenge αποτελούν σημαντικό μέρος τη διακήρυξης των αξιών της. Οι υπάλληλοι σε περίπτωση που τους ζητηθεί να κάνουν κάτι το οποίο πιστεύουν ότι είναι ανήθικο ή ότι δεν ωφελεί την εταιρεία ή αν αντιληφθούν παρόμοιες δραστηριότητες, έχουν το δικαίωμα και την υποχρέωση να εκφράσουν τις ανησυχίες τους. Το πλεονέκτημα μιας σαφούς διακήρυξης και οδηγίας, όπως αυτή της Northrop Grumman, είναι ότι δίνει απάντηση πιθανόν στις πιο δύσκολες ηθικές ερωτήσεις των υπαλλήλων: Αποτελεί η προειδοποίηση ηθική υποχρέωση; Θα πρέπει να δραστηριοποιούμαστε για την αποφυγή δυσάρεστων καταστάσεων από τρίτους με την ίδια σπουδή που προσέχουμε να μην τις προκαλούμε και εμείς οι ίδιοι;

Εταιρίες που διαθέτουν πολλές πηγές βοήθειας, από τηλεφωνικές γραμμές μέχρι υπεύθυνους ηθικής και ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, διευκολύνουν τους υπαλλήλους τους να παίρνουν δύσκολες αποφάσεις σύμφωνα με τις ηθικές αξίες της εταιρείας. (*Driscoll D.-M., 1996, σελ 8*)

7. Αίσθηση ιδιοκτησίας του οργανισμού

Κανένας υπάλληλος ηθικής δεν αποτελεί σανίδα σωτηρίας και κανένα πρόγραμμα πρακτικής εφαρμογής της ηθικής δεν θα είναι επιτυχημένο χωρίς την πλήρη εμπλοκή των υπαλλήλων του οργανισμού. Γι' αυτό το λόγο, επιτροπές που εκπροσωπούν πολλά τμήματα θα πρέπει να υποστηρίζουν αποτελεσματικά την ηθική πρωτοβουλία. Χρησιμοποιώντας μανάτζερ από διάφορα τμήματα της εταιρείας (ιδιαίτερα σημαντικά είναι τα τμήματα ανθρώπινου δυναμικού, ασφάλειας, καθώς και το νομικό και το ελεγκτικό τμήμα), ο υπεύθυνος ηθικής διαθέτει το μέσον διαμόρφωσης γνώμης και ενσωμάτωσης του προγράμματος σε κάθε τομέα της επιχείρησης. Η επιτροπή ακόμα βοηθά στην αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων στα τμήματα που συμμετέχουν.

Στην USSA, για παράδειγμα, ο συντονιστής ηθικών ζητημάτων αποτελεί μέρος του γραφείου του προέδρου του διοικητικού συμβουλίου και συνεργάζεται στενά με το Συμβούλιο Ηθικής της εταιρείας, μια ομάδα δηλαδή ανώτερων διοικητικών υπαλλήλων οι οποίοι εξετάζουν σημαντικά ζητήματα και προχωρούν στις κατάλληλες ενέργειες. Το συμβούλιο αποτελείται από τον ανώτερο αντιπρόεδρο και διοικητικό υπάλληλο επί οικονομικών θεμάτων, ο οποίος προεδρεύει της ομάδας,

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

τον ανώτερο αντιπρόεδρο, γενικό σύμβουλο και γραμματέα, τον πρόεδρο της USSA Alliance Services Company και τον πρόεδρο της Ασφαλιστικής USSA Life Insurance Company. (*Moon C. & Bonny C., 2004, σελ. 67*)

Ένας από τους κινδύνους της ηθικής που υπαγορεύεται από την ανώτερη διοίκηση είναι η αδυναμία ελέγχου απομακρυσμένων τομέων και περιοχών. Για να αποφευχθεί κάτι τέτοιο ορισμένες εταιρίες έχουν καταστήσει υπεύθυνους συγκεκριμένους τοπικούς μάνατζερ για την εφαρμογή των ηθικών πρωτοβουλιών στην περιοχή τους. Ανάλογα με τον τομέα της βιομηχανίας, μερικές εταιρίες έχουν αναθέσει την ευθύνη ιδιαίτερων περιοχών κινδύνου σε ένα άτομο, το οποίο παρέχει εξειδικευμένες συμβουλές σε άλλους υπαλλήλους. Αυτοί οι «υπεύθυνοι υπάλληλοι» εξειδικεύονται σε ορισμένους τομείς υψηλού κινδύνου, όπως η συμμόρφωση σε περιβαλλοντικούς κανόνες και μπορούν να συμμετάσχουν σε ομάδες που μεταξύ άλλων αποτελούνται και από έναν νομικό και τον υπεύθυνο μάνατζερ σε θέματα ηθικών πρωτοβουλιών σε ένα συγκεκριμένο τομέα. (*Kaplan J., 1996, σελ. 33*)

8. Συνεχής ανταπόκριση και ενίσχυση

Ορισμένοι υπεύθυνοι ηθικής έχουν παραδεχτεί ότι η συνεχής εφαρμογή ενός ηθικού προγράμματος αποτελεί μια από τις μεγαλύτερες προκλήσεις, ιδίως σε οργανισμούς με χιλιάδες υπαλλήλους, οι οποίοι στελεχώνουν πολλές διαφορετικές θέσεις. Ο πιο αποτελεσματικός τρόπος υπονόμευσης ενός προγράμματος ηθικής είναι η τιμωρία ενός χαμηλόβαθμου ή ανεπαρκούς υπαλλήλου, αγνοώντας ταυτόχρονα παρόμοιες παραβάσεις από κάποιον ανώτερο διοικητικό υπάλληλο ή υπάλληλο υψηλής απόδοσης. Οι εταιρίες μπορούν να διασφαλίσουν τη σταθερή ενδυνάμωση του προγράμματος με προσεκτικό συντονισμό του ανθρώπινου δυναμικού ή με τη δημιουργία μιας συντονιστικής επιτροπής επί ηθικών θεμάτων, η οποία θα εξετάζει ή θα αξιολογεί τα πειθαρχικά παραπτώματα.

Η σταθερή ανταπόκριση στα ηθικά ζητήματα απαιτεί κάτι περισσότερο από την αντιμετώπιση του παραπτώματος. Ορισμένοι οργανισμοί παρέχουν κίνητρα, κάνουν αξιολογήσεις και προσφέρουν ανταμοιβή σε εκείνους τους υπαλλήλους που επιδεικνύουν ηθικό χαρακτήρα, κατανοώντας ότι ένας υπάλληλος μπορεί να ακολουθεί σταθερά όλες τις διαδικασίες και παρόλα αυτά να αντιμετωπίζεται ως ένα άτομο με αμφισβητούμενες αξίες. Η Shirley Peterson, πρώην αντιπρόεδρος ανάπτυξης και ηθικής πρωτοβουλίας της Northrop Grumman, βοήθησε την εταιρεία να εφαρμόσει τον κατάλογο Leadership Inventory με τα χαρακτηριστικά

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

συμπεριφοράς που σχετίζονται άμεσα με τις αξίες της Northrop. Οι μάνατζερ λαμβάνουν μια περίληψη της αξιολόγησης τους από άλλους, στην οποία υπογραμμίζονται πλευρές της συμπεριφοράς τους που θα πρέπει να αλλάξουν. Η διαδικασία αυτή διασφαλίζει ότι τα συστήματα αξιολόγησης της απόδοσης της Northrop εναρμονίζονται με τις αξίες της, και ότι η καλή και η κακή συμπεριφορά αντιμετωπίζεται δίκαια.

9. Έλεγχοι και μετρήσεις

Οι μάνατζερ δεν θα πρέπει να παίρνουν πρωτοβουλίες σε ζητήματα ηθικής, να εισαγάγουν εκπαιδευτικά προγράμματα και άλλες υποδομές χωρίς να έχουν προηγουμένως φροντίσει για τη συνεχή μέτρηση της αποτελεσματικότητας των προγραμμάτων αυτών. Όσον αφορά τις διαδικασίες, οι έλεγχοι θα πρέπει να προσδιορίζουν αν τα μέσα επικοινωνίας, όπως οι γραμμές βοήθειας και οι ιστοσελίδες λειτουργούν, και αν οι υπάλληλοι έχουν διαβεβαιώσει ότι παρακολούθησαν το πρόγραμμα εκπαίδευσης και γνωρίζουν τους διαθέσιμους πόρους. Στους συνεχείς ελέγχους θα πρέπει να περιλαμβάνονται λεπτομερείς έρευνες για πιθανές παραβιάσεις του νόμου ή των κανονισμών.

Πολλές εταιρίες ήδη πραγματοποιούν επιθεωρήσεις και ελέγχους σε ζητήματα συμμόρφωσης, παρακολουθώντας τον τρόπο με τον οποίο μεταφέρουν τις πληροφορίες οι τηλεφωνικοί εκπρόσωποι, και εξετάζοντας διαφημίσεις, έγγραφα ή διαδικασίες διαγωνισμών. Ο έλεγχος του τρόπου με τον οποίο οι υπάλληλοι συμμορφώνονται στις αξίες ενός οργανισμού είναι πιο δύσκολος, αλλά πολλές εταιρίες επινοούν αποτελεσματικούς τρόπους για να κρίνουν αν τα προγράμματα τους είναι αποτελεσματικά. Χρησιμοποιούν έρευνες ικανοποίησης υπαλλήλων, πελατών και προμηθευτών, εξειδικευμένες ομάδες και λεπτομερείς συνεντεύξεις, οι οποίες συχνά πραγματοποιούνται από εξωτερικούς συμβούλους, αποσκοπώντας στην συλλογή αμερόληπτων ανατροφοδοτούμενων πληροφοριών.

Αν ενδιαφέρει σοβαρά τους ανώτερους διοικητικούς υπαλλήλους η εφαρμογή της ηθικής διοίκησης, θα πρέπει να τους ενδιαφέρει εξίσου σοβαρά και το πόσο επιτυχημένη είναι η εφαρμογή των προγραμμάτων τους.

10. Αναθεώρηση και βελτιώσεις

Θα πρέπει στα προγράμματα αξιών να αφιερώνεται χρόνος για την εξέλιξη τους. Κάθε μήνα, κάθε χρόνο οι συνθήκες και οι καταστάσεις μεταβάλλονται, δημιουργώντας έτσι την ανάγκη για τους μάνατζερ να επαναπροσδιορίσουν τους

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

στόχους και το περιεχόμενο των προγραμμάτων τους. Στη Motorola, για παράδειγμα, η πρωτοβουλία ηθικής ονομάζεται Διαδικασία Ανανέωσης Ηθικής της Motorola. Σε μια προσπάθεια επίδειξης ευελιξίας και ενδιαφέροντος προς τους 150.000 εργαζόμενους της εταιρείας, το 60% των οποίων βρίσκεται εκτός Ηνωμένων Πολιτειών, η έμφαση δίνεται στη λέξη «διαδικασία». Αντί της υιοθέτησης ενός επίσημου προγράμματος ή ενός πλήρους ελέγχου, οι μάνατζερ της Motorola προσπάθησαν να πετύχουν τους στόχους τους και να καταστήσουν την εταιρεία τους πιο έμπιστη στον κόσμο προσφέροντας στους υπαλλήλους μια διαδικασία μέσω της οποίας μπορούν να συζητούν δύσκολα ζητήματα. (Purdy K., 1998, σελ. 5-6.

Οι εταιρίες, αν δεν φροντίσουν να ελέγξουν προσεκτικά τις ρυθμιστικές αλλαγές και τις νέες εξελίξεις στον τομέα της βιομηχανίας που δραστηριοποιούνται, κινδυνεύουν να πέσουν σε κινούμενη άμμο. Κάτι τέτοιο συνήθως απαιτεί την αναθεώρηση των ίδιων τους των λειτουργιών. Υπάρχουν πολυάριθμα παραδείγματα όπου επιδεικνύεται ανοχή ή και ενθάρρυνση ορισμένων συμπεριφορών και πρακτικών επί ένα μήνα και στη συνέχεια ένα μήνα αργότερα αποφασίζεται ότι η πρακτική αυτή είναι λανθασμένη. Για παράδειγμα, όταν ο πρόεδρος της Επιτροπής Αξιών και Συναλλάγματος, Arthur Levitt, κατά τη διάρκεια ενός λόγου το Σεπτέμβριο του 1998 επιτέθηκε σε αυτό που θεωρούσε κακή οικονομική ενημέρωση, ευαισθητοποίησε τους λογιστές του δημοσίου και τους οικονομικούς διοικητικούς υπαλλήλους. Όμως αυτά που θεωρήθηκαν ως λογιστικές αταξίες θα μπορούσαν κάλλιστα να χαρακτηριστούν και οικονομικά εγκλήματα. Η διαφορά δεν είναι μικρή.

Σε ορισμένες περιπτώσεις οι μάνατζερ θεωρούν ότι αν μια διαδικασία ή μια πρακτική έχει υιοθετηθεί στο όνομα της ηθικής ή της συμμόρφωσης, είναι απρόσβλητη. Αυτό δεν είναι αλήθεια. Μερικές φορές χρειάζεται μια νέα ματιά, καθώς επίσης και αποφασιστικότητα για τον τερματισμό μιας ιδέας η ισχύς της οποίας έχει εξασθενήσει.

Μερικές φορές η επανεξέταση και η αναθεώρηση γίνονται αναγκαίες γιατί ένας οργανισμός ανακαλύπτει ότι μια ηθική αρχή ή αξία την οποία είχε διαφυλάξει ως ιερή, έχει γίνει αντικείμενο συζητήσεων και διαιρέσεων. Φυσικά, οι μάνατζερ ποτέ δεν θα πρέπει να υποχωρούν σε αυτούς που φωνάζουν περισσότερο, όμως οι φωνές μερικές φορές υποδεικνύουν την ανάγκη μεταβολής.

4.4 Ηθική υγεία

Η ΕΠΙΒΙΩΣΗ ΣΤΟΝ ΕΙΚΟΣΤΟ ΠΡΩΤΟ ΑΙΩΝΑ ΘΑ ΑΠΟΤΕΛΕΙ ΕΝΑ ΠΙΟ ΣΥΝΘΕΤΟ ΚΑΙ ΑΒΕΒΑΙΟ ΕΡΩΤΗΜΑ ΑΠΟ Ο,ΤΙ ΣΤΟ ΠΑΡΕΛΘΟΝ. ΕΝΩ Η ΗΘΙΚΗ ΠΟΥ ΘΑ ΑΠΑΙΤΕΙΤΑΙ ΑΠΟ ΕΜΑΣ ΘΑ ΕΙΝΑΙ ΕΠΙΣΗΣ ΣΥΝΘΕΤΗ.

Oscar Arias, πρώην πρόεδρος της Κόστα Ρίκα και βραβευμένος με το Νόμπελ Ειρήνης το 1987

Όλα άρχισαν με τη μορφή ενός απλού αιτήματος. Το διοικητικό συμβούλιο ζήτησε από τον Alistair, ο οποίος ήταν υπεύθυνος του νομικού τμήματος, να διερευνήσει τις φήμες που υπήρχαν για σταθεροποίηση των τιμών στις δραστηριότητες της εταιρείας.

Η εταιρεία του Alistair ειδικευόταν στην παραγωγή ιατρικών κιτ μικρού κόστους για χρήση σε αναπτυσσόμενες χώρες, περιοχές με πρόσφυγες και πολεμικές ζώνες. Επίσης, δραστηριοποιούνταν σε μεγάλες διεθνείς αγορές με έντονο ανταγωνισμό. Ο Alistair πήρε στα σοβαρά την αποστολή του. Η εταιρεία του για πολλά χρόνια είχε υιοθετήσει μια ηθική επιχειρηματική πρακτική. Οι διευθυντές της ήταν τελείως αντίθετοι στη σταθεροποίηση τιμών, τις δωροδοκίες και τα λαδώματα.

Οι φήμες για έλεγχο των τιμών αποδείχτηκαν αβάσιμες, αλλά ο Alistair συνέχισε να ακούει ψιθύρους για το «συμβόλαιο της Βοσνίας». Ένας διεθνής οργανισμός βοήθειας είχε αναλάβει τη διανομή ενός εκατομμυρίου κιτ σε ορισμένες από τις πιο ταραγμένες από συγκρούσεις περιοχές της Βοσνίας. Όπως συμβαίνει με τις περισσότερες από τις συμβάσεις αυτής της κατηγορίας με φιλανθρωπικούς οργανισμούς, το κέρδος για την εταιρεία του ήταν ελάχιστο. Επίσης, το συμβόλαιο φαινόταν συνηθισμένο, με μόνη εξαίρεση τη μεγάλη προμήθεια ενός Ρουμάνου διανομέα. Αναζητώντας το άτομο της εταιρείας του, το οποίο είχε διαπραγματευτεί τη σύμβαση, τον Alistair τον βασάνιζε ένα ερώτημα: επρόκειτο για δωροδοκία;

Η απάντηση ήταν ναι και όχι. Ο Ρουμάνος διανομέας ισχυρίστηκε ότι οι μονάδες της τοπικής πολιτοφυλακής στη Βοσνία συχνά κάνουν μπλόκα και ζητούν χρήματα από τους οδηγούς που διανέμουν τα κιτ. Υποστήριξε ότι, η διανομή των κιτ προϋπέθετε ένα συγκεκριμένο κόστος. (Moon C. & Bonny C., 2004, σελ. 77).

Ο Alistair ήταν σίγουρος ότι το άτομο που έκανε τη διαπραγμάτευση δεν χρηματίστηκε. Το μόνο του κίνητρο ήταν να γίνει η παράδοση των κιτ. Η σύμβαση είχε εκτελεστεί. Ο Alistair όμως αντιμετώπιζε ένα δίλημμα. Θα άφηνε το γεγονός να ξεχαστεί ή έπρεπε να ενημερώσει το διοικητικό συμβούλιο;

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Εξετάζοντας τις επιλογές του, ο Alistair αισθάνθηκε ότι αυτού του είδους η δραστηριότητα δεν θα ωφελούσε μακροχρόνια τη φήμη της εταιρείας. Όλες οι ενδείξεις φανέρωναν ότι δεν ήταν αυτός τρόπος πραγματοποίησης επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Το διοικητικό συμβούλιο δεν αποδεχόταν τη δωροδοκία και πίστευε ότι από τη στιγμή που θα γινόταν η αρχή οι έλεγχοι θα διαδέχονταν ο ένας τον άλλο. Ο Alistair κατά βάση συμφωνούσε με αυτό. Σε οτιδήποτε έκανε, στην εργασία του ή με την οικογένεια του, προσπαθούσε να τηρεί τις αρχές που πίστευε ότι ήταν οικουμενικές, γενικευμένες και δίκαιες. Σίγουρα, μια από αυτές ήταν και το ότι «δεν πρέπει να δωροδοκούμε».

Ως φιλόanthropos όμως ο Alistair πίστευε ότι ήταν ζωτικής σημασίας να δοθούν τα φάρμακα στους τραυματίες. Ναι, θα μπορούσε να τηρήσει τις αρχές – αλλά οι άνθρωποι θα πέθαιναν διότι τα φορτηγά ποτέ δεν θα πέραγαν τα μπλόκα. Εξάλλου, ήταν πολεμική ζώνη, όπου η συνηθισμένη εμπορική ηθική δεν θα μπορούσε να εφαρμοστεί εύκολα. Τα φάρμακα θα μπορούσαν να παραδοθούν χρησιμοποιώντας άλλες μεθόδους, οι οποίες όμως σίγουρα θα προκαλούσαν καθυστερήσεις που θα έκαναν τη διαφορά μεταξύ ζωής και θανάτου για τους αθώους τραυματίες. Η σύμβαση της Βοσνίας δεν ήταν η ιδανικότερη, αλλά πρόσφερε πολλά σε πολλούς ανθρώπους. (*Moon C. & Bonny C., 2004, σελ. 78*).

Τι θα έπρεπε να κάνει ο Alistair; Τι θα κάνατε εσείς;

Αυτά τα ερωτήματα μας αναγκάζουν να έρθουμε αντιμέτωποι με μια από τις σκληρότερες προκλήσεις των μανάτζερ σήμερα: ηθικά διλήμματα όπου και οι δύο πλευρές έχουν «δίκιο». Ο συνηθισμένος ορισμός της ηθικής – ότι πρόκειται για το καλό έναντι του κακού – δεν βοηθά ιδιαίτερα. Ο Alistair δεν είχε κάνει κάτι κακό, όμως αντιμετώπιζε ένα ηθικό δίλημμα. Η κοινότητα περιγραφή «γκρίζες περιοχές» δεν βοηθά. Ο Alistair δεν αντιμετώπιζε ένα ομιχλώδες, ασαφές θέμα. Υπήρχαν ισχυρά σαφώς προσδιορισμένα ηθικά επιχειρήματα και στις δύο πλευρές. Το ζήτημα δεν επέτρεπε ασάφειες: θα δωροδοκούσες ή δεν θα δωροδοκούσες, οι άνθρωποι θα πέθαιναν ή δεν θα πέθαιναν και ή θα αποφάσιζες να κάνεις αναφορά ή θα παρέμενες σιωπηλός.

Ο Alistair γνώριζε ότι αντιμετώπιζε ένα δύσκολο δίλημμα. Διέθετε όμως και μια ποιότητα, την οποία γενικά δεν συναντά κανείς στη σύγχρονη επιχειρηματική κουλτούρα. Είναι αυτό που με άλλα λόγια ονομάζουμε «ηθική υγεία». Είχε τις κατάλληλες ικανότητες για να εντοπίσει και να επιλύσει ηθικά ζητήματα και διέθετε

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

ευέλικτη σκέψη για να αντιμετωπίσει νέες προκλήσεις. Τα ηθικά αινίγματα δεν τον φόβιζαν περισσότερο από ότι η σκληρή προπόνηση τον αθλητή. Η ηθική υγεία του Alistair είχε δομηθεί με την πάροδο του χρόνου, μέσω ηθικής άσκησης. Είχε παραμείνει σε φόρμα με την αναζήτηση ηθικών προβλημάτων και όχι με την αποφυγή τους.

Η εμπειρία και οι έρευνες που έχουν πραγματοποιήσει οι συγγραφείς τον οδήγησαν στο συμπέρασμα ότι η ηθική υγεία δημιουργείται με μια επαναλαμβανόμενη διαδικασία τεσσάρων βαθμίδων.

§ Βήμα 1 – Ηθική γνώση: Ευαισθησία στα ηθικά ζητήματα που προκύπτουν και θέληση εντοπισμού των ευρύτερων επιπτώσεών τους. Αυτή η γνώση βοηθά στη δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης που επιτρέπει στους ανθρώπους να αντιμετωπίζουν τα προβλήματα και να ερμηνεύουν το ηθικό βαρόμετρο έξυπνα και με ακρίβεια.

§ Βήμα 2 – Ορισμός των αξιών: Προσδιορισμός και κατανόηση των βασικών, δια-πολιτισμικών, κοινών αξιών που υποκινούν κάθε ηθική δραστηριότητα, ανεξάρτητα από την κουλτούρα ή τη γεωγραφική θέση.

§ Βήμα 3 – Ηθική ανάλυση: Προσδιορισμός και κατηγοριοποίηση διαφόρων παραδειγμάτων διλημμάτων του τύπου «καλό έναντι καλού» που αντιμετωπίζουν οι άνθρωποι και οι οργανισμοί στις επιχειρηματικές δραστηριότητες και αλλού.

§ Βήμα 4 – Επίλυση του διλήμματος: Εφαρμογή ενός συνόλου αρχών με στόχο την κατάληξη σε μια ορθολογική, αποδεκτή και βάσιμη επιλογή μεταξύ των δύο ορθών οδών δράσης που τίθενται από ένα ηθικό δίλημμα.

Στο υπόλοιπο μέρος του παρόντος κεφαλαίου διερευνούμε αυτά τα τέσσερα στοιχεία ηθικής υγείας και τα εφαρμόζουμε στη σύγχρονη διεθνή επιχειρηματική κουλτούρα. (*Moon C. & Bonny C., 2004, σελ. 80*).

1. Ηθική Γνώση

Τα ηθικά παραπτώματα συμβαίνουν όταν οι άνθρωποι αδυνατούν να αντιληφθούν τις ηθικές επιπτώσεις μιας κατάστασης και προσπερνούν τους ηθικούς προβληματισμούς. Δεν αντιλαμβάνονται ότι μπορεί να υπάρξει κάποιο πρόβλημα. Τίποτα δεν είναι πιο σημαντικό στην υποστήριξη ενός ηθικού επιχειρηματικού κλίματος από αυτό: τη βελτίωση της ηθικής γνώσης των μάνατζερ, έτσι ώστε να

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

βλέπουν τα ηθικά διλήμματα καθώς τα πλησιάζουν και όχι αφού έχουν πέσει επάνω σε αυτά.

Η ηθική γνώση προϋποθέτει τρία στοιχεία: σπουδαιότητα, εμπιστοσύνη και ανάγνωση του ηθικού βαρόμετρου.

Σπουδαιότητα

Είναι η αναγνώριση του γεγονότος ότι η ηθική επηρεάζει βαθιά και αναπόφευκτα το κοινό παγκόσμιο μέλλον μας. Το ατύχημα στο Τσερνομπίλ, η έκρηξη του διαστημικού λεωφορείου Τσάλεντζερ, το ατύχημα του δεξαμενόπλοιου Exxon Valdez και η κατάρρευση της τράπεζας Barings έχουν κοινά σημεία. Κάθε ένα από αυτά τα ατυχήματα είχε να κάνει με κάποιον ή με μια μικρή ομάδα ατόμων που πήραν εμφανώς ανήθικες αποφάσεις. Σε κάθε μια από αυτές τις περιπτώσεις εμπλεκόταν η σύγχρονη τεχνολογία αιχμής – πυρηνικοί αντιδραστήρες, διαστημόπλοια, υπερατλαντικά δεξαμενόπλοια και οικονομικά συστήματα – και δομές βασισμένες σε ηλεκτρονικούς υπολογιστές, οι οποίες μεγέθυναν ταχύτητα τις επιπτώσεις αυτών των μικρών ανήθικων αποφάσεων, επιφέροντας τεράστιες συνέπειες. Η τεχνολογία επέδρασε ως μοχλός στην ηθική – αυτό που ξεκίνησε ως μικρή ηθική επιλογή ξέσπασε σε καταστροφές παγκόσμιας εμβέλειας.

Καθώς η ενίσχυση που προκαλεί η τεχνολογία εντείνεται, η ικανότητα λήψης σωστών ηθικών αποφάσεων γίνεται σημαντικότερη σε εκθετικό βαθμό. Πριν από έναν αιώνα, ένας Ουκρανός χειριστής εργοστασίου παραγωγής ενέργειας, ένας Αμερικανός μηχανικός που κατασκεύαζε δακτυλίους στεγανοποίησης, ο καπετάνιος ενός πλοίου ή ένας 29χρονος Άγγλος έμπορος δεν θα μπορούσαν να έχουν προκαλέσει καταστροφές παγκόσμιας κλίμακας με τέτοια ταχύτητα. Το γεγονός ότι μπορούν να γίνουν τέτοιες καταστροφές σήμερα, όχι εξαιτίας του διευθύνοντα συμβούλου ή του προέδρου αλλά των μάνατζερ και του προσωπικού που εργάζονται σε έναν οργανισμό, καταδεικνύει τη σπουδαιότητα της ηθικής για ολόκληρη την επιχείρηση.

Προκαλούμαστε να σκεφτούμε ότι τα ηθικά προβλήματα μπορούν να επιλυθούν βελτιώνοντας τις ικανότητες αναλυτικής σκέψης των εργαζομένων. Τα στοιχεία όμως φανερώνουν κάτι άλλο. Τα άτομα που εμπλέκονται στις καταστάσεις που αναφέραμε παραπάνω ήταν όλα πολύ ευφυή. Δεν τους έλειπε η ορθολογιστική οξύνοια, αλλά η συνείδηση και ο χαρακτήρας που θα τους επέτρεπαν να την εφαρμόσουν για ηθικούς σκοπούς. Ίσως δεν αρκεί να είμαστε ηθικοί, όπως οι

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

πρόγονοί μας. Οι προϋποθέσεις επιβίωσης μπορεί να απαιτούν από εμάς να είμαστε πολύ πιο ηθικοί απλά διότι με τις σύγχρονες τεχνολογίες, οι κίνδυνοι είναι πολλοί περισσότεροι. Καθώς η τεχνολογία επιτρέπει την πρόσβαση στις πληροφορίες με πιο δημοκρατικούς τρόπους – επιτρέποντας σε παιδιά, χάκερς και εγκληματίες την πρόσβαση στον Παγκόσμιο Ιστό – δεν αρκεί να απαιτούμε ακέραια ηθική μόνο στην κορυφή, μεταξύ των φρουρών των πυλών. Τι θα κάνουν οι φρουροί όταν δεν θα έχουν απομείνει πλέον πόρτες;

Εμπιστοσύνη

Αν θέλουμε η ηθική να εφαρμοστεί στις βίαιες προσωπικές επιχειρηματικές ζωές μας, θα πρέπει να δημιουργήσουμε συνθήκες εμπιστοσύνης. Το Λεξικό της Οξφόρδης ορίζει την εμπιστοσύνη ως την «πίστη και στήριξη σε κάποια ποιότητα ή σε κάποιο χαρακτηριστικό ενός ατόμου ή πράγματος, ή στην αλήθεια μιας διακήρυξης». Εμπιστοσύνη. Έχει να κάνει με τη σιγουριά (μια αίσθηση εμπιστοσύνης στους άλλους) και την αξιοπιστία (όταν κάποιος ενεργεί κατά τέτοιο τρόπο ώστε να εμπνέει εμπιστοσύνη και να αξίζει την εμπιστοσύνη των άλλων).

Στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον, πίστη σχεδόν πάντα σημαίνει εμπιστοσύνη – σε πελάτες, εμπόρους, ρυθμιστές, τα μέσα ενημέρωσης και το κοινό ώστε να αισθάνονται όλοι σίγουροι και να βασίζονται σε ένα άτομο, μια ομάδα, έναν οργανισμό, ένα προϊόν ή μια υπηρεσία. Πώς μπορούμε όμως να δημιουργήσουμε εμπιστοσύνη; Ένας από τους καλύτερους τρόπους είναι να ενεργούμε εμπιστευόμενοι τους άλλους – καθώς επιδεικνύοντας εμπιστοσύνη σε άλλους τους ενθαρρύνεται να εμπιστευτούν οι ίδιοι εσάς. Αυτή η ανταπόδοση αποδίδεται με το επίθετο «αμοιβαίος», που συχνά χρησιμοποιείται με τον όρο εμπιστοσύνη. «Η εμπιστοσύνη αναπόφευκτα απαιτεί σε κάποιο βαθμό αμοιβαιότητα ή ανταπόδοση της πίστης» γράφει ο Charles Handy, ένας Βρετανός επιχειρηματίας συγγραφέας και φιλόσοφος. (Handy C., 1996, σελ. 40). Ή όπως το θέτει ο John Dalla Costa, ένας Καναδός συγγραφέας: «Η επέκταση της αξιοπρέπειας στους υπαλλήλους και τους πελάτες από την εταιρεία δημιουργεί τις βάσεις αμοιβαίας εμπιστοσύνης». (Dalla Costa, 1998, σελ. 232).

Η τρέχουσα επιχειρηματική βιβλιογραφία ορίζει την εμπιστοσύνη ως το βασικό παράγοντα για την επιτυχημένη ηγεσία και διοίκηση. Ο Robert Levering, ένας από τους συγγραφείς του «Οι 100 Καλύτερες Εταιρίες για Εργασία στην Αμερική»,

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

ορίζει την εμπιστοσύνη ως ένα από τα τρία βασικά στοιχεία της εξίσωσης του για την «καλύτερη εταιρεία». Γράφει σχετικά:

«Ο ιδανικός χώρος εργασίας είναι αυτός στον οποίο εμπιστεύεσαι τους ανθρώπους για τους οποίους εργάζεσαι, είσαι περήφανος γι' αυτό που κάνεις και σου είναι ευχάριστη η παρουσία των ατόμων με τα οποία εργάζεσαι». (Levering R. & Moskowitz M., 1993).

Αντίθετα, η έλλειψη εμπιστοσύνης στο επιχειρηματικό περιβάλλον θεωρείται εξουθενωτική. Ο Manfred Kets de Vries της INSEAD, μιας κορυφαίας γαλλικής σχολής επιχειρήσεων, γράφει:

Αν δεν υπάρχει αίσθηση εμπιστοσύνης στον οργανισμό, αν οι άνθρωποι είναι απασχολημένοι καλύπτοντας τα νώτα τους, το πρώτο θύμα θα είναι η δημιουργικότητα.

Στη διεθνή επιχειρηματική αρένα, όπου τα άτομα συνεργάζονται με ουσιαστικές σχέσεις, η έλλειψη εμπιστοσύνης είναι μοιραία. Καθώς οι οργανισμοί μεταβάλλονται σε πολυεθνικές και ανομοιόμορφες εταιρίες, κανένας μάνατζερ δεν είναι σε θέση να επιβλέπει κάθε μια σχέση ξεχωριστά. Η διοίκηση γίνεται μια εικονική διαδικασία. «Πώς μπορεί κανείς να διοικεί ανθρώπους τους οποίους δεν βλέπει;» ρωτά ο Handy. Η απλή απάντηση που δίνει είναι: «Με το να τους δείχνει εμπιστοσύνη». (Handy C., 1996, σελ. 32). Βασιζόμενος στην ιδέα της ανταποδοτικότητας, ισχυρίζεται:

Η έλλειψη εμπιστοσύνης κάνει τους υπαλλήλους μη αξιόπιστους [κάτι] που δεν προμηνύει ένα καλό μέλλον για τη δυναμική της εταιρείας. Αν θέλουμε να επωφεληθούμε από την αποτελεσματικότητα και τα άλλα οφέλη που προσφέρει ο εικονικός οργανισμός, θα πρέπει να ανακαλύψουμε πάλι τον τρόπο διοίκησης του βάσει περισσότερο της εμπιστοσύνης παρά του ελέγχου. (Handy C., 1996, σελ. 36).

Διερευνώντας περισσότερο αυτές τις ιδέες στο βιβλίο Εμπιστοσύνη: Κοινωνικές Αρετές και Δημιουργία Ευημερίας, ο Francis Fukuyama, κοινωνικός επιστήμονας και καθηγητής δημόσιας πολιτικής, επεκτείνει την εφαρμογή της σχέσης μεταξύ εμπιστοσύνης και ηθικής πέρα από τις επιχειρηματικές δραστηριότητες, σε ολόκληρο το εύρος του κοινωνικού κεφαλαίου. Κατά τη γνώμη του, η εμπιστοσύνη δεν είναι απλώς μια «ασαφής» αρχή, αλλά κάτι άρρηκτα συνδεδεμένο με την απόδοση. Υποστηρίζει σχετικά ότι:

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Αν οι άνθρωποι ... εμπιστεύονταν ο ένας τον άλλο λειτουργώντας σύμφωνα με ένα σύνολο κοινών ηθικών αξιών, τότε η λειτουργία των επιχειρήσεων θα κόστιζε λιγότερο. (Fukuyama F., 1995, σελ. 27-28).

Η ανάγνωση του ηθικού βαρόμετρου

Είναι η ικανότητα προσδιορισμού των ηθικών εκείνων τάσεων που φανερώνουν ηθική υποβάθμιση, αλλά και αυτών που δείχνουν αύξηση της εντιμότητας, προσπαθώντας στη συνέχεια να αξιολογήσουμε το ειδικό τους βάρος και να αντιληφθούμε την κατεύθυνση της καμπύλης.

Το ηθικό βαρόμετρο μας βοηθά να δώσουμε απάντηση στο αρχαίο ερώτημα της ηθικής φιλοσοφίας: «Βαδίζουμε προς το καλύτερο ή προς το χειρότερο;». Είναι σημαντικό να μην ορίσουμε κάποια μαθηματική μονάδα μέτρησης στις τάσεις, ούτε να αποφασίσουμε απόλυτα αν έχουμε κάποια βελτίωση ή επιδείνωση της ηθικής κατάστασης. Αντί αυτών θα πρέπει να ενισχύσουμε την ηθική επίγνωση των ανθρώπων, βοηθώντας τους να κατανοήσουν ότι η ηθική αποτελεί συνεχή επίδραση που επηρεάζει όλους μας. Η ετοιμότητα απέναντι σε αυτές τις εξελίξεις είναι ένα πολύ σημαντικό βήμα προς τη δημιουργία ηθικής υγείας.

2. Κοινές Βασικές Αρχές

Η αίσθηση των αξιών αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα της συζήτησης της ηθικής γνώσης. Ο προσδιορισμός «αυξανόμενων» και «μειούμενων» κατηγοριών συμπεριφοράς υπονοεί ένα σύνολο προτύπων αξιολόγησης της ηθικής ενός ζητήματος ή γεγονότος. Ποια εγγύηση όμως έχουμε ότι οι αξίες αυτές δεν είναι προσωπικές, εξατομικευμένες και μοναδικά εφαρμόσιμες σε εμάς; Έχουμε κοινές αξίες ή οι δικές σας κρίσεις ισχύουν μόνο για εσάς και οι δικές μου μόνο για μένα;

Έρευνες του Ινστιτούτου Διεθνούς Ηθικής (IGE) κατά τη διάρκεια της τελευταίας δεκαετίας καταδεικνύουν την παρουσία ενός κοινού πυρήνα, διεθνών αξιών στο χώρο της ηθικής. Σε μια μελέτη με αντικείμενο τις κοινές αξίες, 24 παραδείγματα από 16 έθνη όρισαν τις αξίες που θα περιλαμβάνονταν σε ένα διεθνή κώδικα ηθικής για τον 21^ο αιώνα. Μεταξύ του συνόλου των αξιών, οκτώ απέσπασαν την υψηλότερη βαθμολογία, καθιερώνοντας τις ως οικουμενικές: αγάπη, αλήθεια, ελευθερία, δικαιοσύνη, ενότητα, ανοχή, υπευθυνότητα και σεβασμός για τη ζωή. (Kidder R.M., 1994, σελ. 309).

Από το 1992, πάνω από 10.000 άτομα, κυρίως στις ΗΠΑ αλλά και ολοένα και περισσότεροι σε όλο τον κόσμο, έχουν παρακολουθήσει το σεμινάριο της IGE με

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

θέμα την Ηθική Υγεία. Σε μια άσκηση ζητείται από τους συμμετέχοντες να ορίσουν τις πέντε πιο σημαντικές ηθικές αρχές που θα ήθελαν να σκαλίσουν πάνω από την είσοδο ενός νέου σχολείου. Με μια παράξενη συνέπεια οι συμμετέχοντες προσδιόρισαν πέντε αξίες – συμπόνια, τιμιότητα, δικαιοσύνη, σεβασμός και υπευθυνότητα – οι οποίες απηχούν έντονα τις κοινές αξίες της έρευνας που προαναφέραμε.

Σε μια έρευνα της IGE που πραγματοποιήθηκε το 1996 στο Διεθνές Φόρουμ στο Σαν Φρανσίσκο, 272 συμμετέχοντες από 40 χώρες και 50 διαφορετικές θρησκείες όρισαν μια ομάδα αξιών που ξεκινούν με την αλήθεια (169 ψήφοι) και στη συνέχεια τη συμπόνια (153) και την υπευθυνότητα (147). Στη λίστα κατείχαν ακόμα υψηλή θέση ο σεβασμός και η δικαιοσύνη. Η έρευνα δεν έδειξε σημαντικές στατιστικές διαφορές μεταξύ αντρών και γυναικών, αυτοχθόνων αγγλόφωνων και όχι ή μεταξύ ατόμων που ανήκαν σε διαφορετικές θρησκευτικές ομάδες. Πιο σημαντικές ίσως ήταν οι απαντήσεις που δόθηκαν σε μια ερώτηση που ζητούσε από τους συμμετέχοντες να θέσουν τον εαυτό τους σε μια κλίμακα από «βαθιά θρησκευόμενους» έως «άθρησκους». Δεν υπήρξαν στατιστικά σημαντικές διαφορές κατά μήκος της κλίμακας. Αυτοί που δεν είχαν κάποια σημαντική θρησκευτική κλίση όρισαν τις ίδιες ηθικές αξίες με αυτούς που θεωρούσαν τους εαυτούς τους βαθιά θρησκευόμενους.

Οι μελέτες αυτές φανερώνουν ότι οι βασικές αρχές των ανθρώπων είναι πολύ βαθιές, υπερβαίνοντας όχι μόνο κουλτούρες και φύλα αλλά και θρησκείες. Προκαλούν την υπόθεση ότι σε όλο τον κόσμο υπάρχουν άνθρωποι που μοιράζονται τις ίδιες γενικές αρχές. Αν και μπορεί να τις εκφράζουν με διαφορετικούς τρόπους, να τις ιεραρχούν διαφορετικά, καθώς επίσης και να προσαρτούν κάπως διαφορετικές σημασίες σε αυτές, αν τούτοις υπάρχουν ορισμένες βασικές αξίες που είναι οικουμενικές, βαθιά ριζωμένες και πιθανόν αιώνιες.

Αποφεύγοντας πλάγια τη μία εναλλακτική επιλογή

Οι επιπτώσεις αυτού του ευρήματος είναι σημαντικές για τη διεθνή επιχειρηματική κοινότητα. Το βασικό εμπόδιο στη καθιέρωση διεθνών ηθικών προτύπων στις πολυεθνικές επιχειρήσεις είναι η αντίληψη ότι αν γίνει κάτι τέτοιο δεν θα υπάρχουν εναλλακτικές επιλογές. Οι ανώτεροι διοικητικοί υπάλληλοι πολυεθνικών εταιρειών είναι αντιμέτωποι με δύο πιθανές επιλογές. Μπορούν να ισχυριστούν: «Η διοίκηση έχει ξεκάθαρες αξίες και προτίθεται να τις εφαρμόσει σε

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

κάθε επιχείρηση της στον κόσμο είτε τους αρέσει είτε όχι». Η επίσης μπορούν να ισχυριστούν: «Κάθε κουλτούρα είναι διαφορετική, άρα δεν θα πρέπει να αποδοκιμάζουμε συμπεριφορές στις ευρέως διασπαρμένες επιχειρηματικές μας μονάδες που θα θεωρούσαμε ως ανήθικες ή ακόμα και παράνομες».

Καμία στάση δεν είναι βιώσιμη. Ένα πρόγραμμα ηθικής, το οποίο δεν έχει σταθερά πρότυπα και αξίες, δεν είναι πρόγραμμα ηθικής. Ακόμα αν, όπως υποστήριξε κάποτε ο λόρδος Moulton του Bank, η ηθική είναι η «υπακοή σε αυτό που δεν μπορεί να επιβληθεί» και νόμος η «υπακοή σε αυτό που επιβάλλεται», τότε κάθε προσπάθεια επιβολής της ηθικής εκφυλίζεται σε έναν κανονισμό. Αυτό υπονομεύει την ισχύ της ηθικής παρόρμησης και ενθαρρύνει την αντίσταση αυτών στους οποίους επιβάλλεται.

Η δεύτερη στάση βασίζεται στην πεποίθηση ότι οι κοινωνίες σε όλο τον κόσμο έχουν τις δικές τους πολιτισμικές, κοινωνικές και επιχειρηματικές αξίες. Αυτό είναι γεγονός. Ευτυχώς όμως, οι κοινωνίες μοιράζονται και ορισμένες βασικές ηθικές αξίες που εκτιμώνται και από πολλές άλλες παραδόσεις, θρησκείες και εθνικές ομάδες. Αυτό επιτρέπει την απεμπλοκή μας από το δίλημμα της μοναδικής επιλογής. Δεν χρειάζεται να επιβάλλουμε κάποιες κοινές ηθικές αξίες διότι ήδη υπάρχουν. Ένα πρόγραμμα ηθικής, το οποίο έχει δομηθεί βάσει τέτοιων αξιών, μπορεί να έχει διεθνή απήχηση και τοπική εφαρμογή. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να πληροφορήσει και μερικές φορές να προκαλέσει, οποιεσδήποτε επιχειρηματικές και κοινωνικές αξίες που φαίνεται να διατρέχουν ως διασταυρούμενα ρεύματα τις ηθικές αξίες.

Οι αξίες προσφέρουν μια αίσθηση κοινοκτημοσύνης που συσπειρώνει έναν οργανισμό στην αναζήτηση του για μια κοινή ηθική. Παρέχουν τα θεμέλια για ένα επιτυχημένο πρόγραμμα ηθικής. Ευτυχώς, οι ανώτεροι διοικητικοί υπάλληλοι αντιλαμβάνονται την πραγματικότητα ολόενα και περισσότερο. Όπως υποστηρίχθηκε και στο προηγούμενο κεφάλαιο, προς το τέλος του 1999 δημιουργήθηκε ένα ισχυρό κίνημα εντός των οργανισμών από τα προγράμματα συμμόρφωσης προς τα αξιοκρατικά προγράμματα. (*Kidder R.M., 1994, σελ. 109-121*).

3. Ηθική Ανάλυση

Αν η κατανόηση από όλους είναι σημαντικότερη από τις επίσημες διακηρύξεις, τότε πως θα μπορέσουν οι οργανισμοί να ενσωματώσουν τις βασικές αξίες τους κατά τέτοιο τρόπο ώστε να αναδείξουν την κατανόηση περισσότερο από την τυποκρατία; Η απάντηση είναι ότι θα πρέπει να δημιουργήσουν στα γραφεία των

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

μάνατζερ συνθήκες καλλιέργειας ηθικής υγείας. Η δυνατότητα αυτή ξεκινά με την αναγνώριση της σχέσης μεταξύ των βασικών αρχών και των ηθικών αξιών, είναι προφανές ότι τα ηθικά προβλήματα προκύπτουν ως αποτέλεσμα ενός εκ των δύο παρακάτω λόγων.

§ Την εκτροπή από τις βασικές ηθικές αρχές. Αν η ειλικρίνεια είναι μια βασική αρχή, τότε οι ανέντιμες πράξεις την παραβιάζουν και είναι προφανώς ανήθικες. Ενέργειες ή προκλήσεις τέτοιου είδους αποτελούν παραδείγματα του τύπου καλού – κακού.

§ Η αντίθεση μεταξύ δύο βασικών αρχών. Ένα άτομο βιώνει ένα μεγάλο ηθικό στρες, καθώς δύο από τις βαριά ριζωμένες αξίες του είναι αντίθετες μεταξύ τους. Ενέργειες που έχουν τέτοιο χαρακτήρα αποτελούν περιπτώσεις ηθικών διλημμάτων του τύπου καλό έναντι καλού.

Στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον υπάρχει ένας μεγάλος αριθμός ηθικών πειρασμών του τύπου καλό έναντι κακού. Ενισχύοντας την ηθική γνώση οι μάνατζερ έχουν τη δυνατότητα να κατανοήσουν τους κινδύνους, προσωπικούς αλλά και οργανικούς, ανήθικων ενεργειών. Η κατανόηση των βασικών αξιών βοηθά διότι οι τελευταίες αποτελούν ένα σαφές μέτρο προσδιορισμού της ανήθικης συμπεριφοράς. Εξάλλου, αν η ηθική είναι η υιοθέτηση της εντιμότητας, της συμπόνιας, της δικαιοσύνης, της υπευθυνότητας και του σεβασμού, τότε η ανήθικη συμπεριφορά είναι ανεντιμότητα, έλλειψη συμπόνιας, αδικία, ανευθυνότητα ή ασέβεια.

Στην πραγματικότητα όμως τα σοβαρότερα ηθικά προβλήματα δεν είναι του τύπου καλό έναντι κακού. Από τη στιγμή που ο κόσμος προσδιορίζει την πλευρά Α ως σωστή, καλή και ευγενή και την πλευρά Β ως κακή, διεστραμμένη και ανέντιμη, συνήθως δεν λένε: «Είμαι μετέωρος μεταξύ των δύο και δεν μπορώ να αποφασίσω πώς να ενεργήσω». Η καλή εκπαίδευση σε θέματα ηθικής εξοπλίζει τους μάνατζερ με τα μέσα διερεύνησης τέτοιων καταστάσεων, μετατρέποντας φαινομενικά δυσνόητα ηθικά ερωτήματα σε ξεκάθαρες περιπτώσεις καλού έναντι κακού, επιτρέποντας τους έτσι να πάρουν τη σωστή απόφαση χωρίς άγχος.

Τα ζητήματα του τύπου καλό έναντι κακού είναι πολύ πιο δύσκολα. Όταν και οι δύο πλευρές έχουν ισχυρή ηθική βάση, πως θα μπορέσουν οι μάνατζερ να πάρουν μια απόφαση; Αυτές είναι πραγματικά δύσκολες αποφάσεις. Στη περίπτωση του Alistair, για παράδειγμα, έρχονται σε αντίθεση δύο πανίσχυρες βασικές αξίες: οι υψηλές αξίες δικαιοσύνης του έναντι των βαθύτατων αισθημάτων συμπόνιας του.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Κάθε πλευρά μπορεί να υποστηρίξει ηθικά τη θέση της, αλλά το πρόβλημα δεν μπορεί να επιλυθεί κάνοντας και τα δύο. Θα πρέπει να ληφθεί μια απόφαση. Τα διλήμματα αυτού του τύπου είναι συνήθως πιο πειστικά και λεπτά από ότι οι ηθικές προκλήσεις του τύπου καλό έναντι κακού. Στη σύγχρονη δε κοινωνία συναντώνται συχνότερα.

Διλήμματα του τύπου καλό έναντι καλού: οι τέσσερις διαφορετικοί τύποι

Η απόφαση του Alistair αποτελεί μια από τις τέσσερις περιπτώσεις διλημμάτων του τύπου καλό έναντι καλού που υποδεικνύει η έρευνας της IGE: ένα παράδειγμα του τύπου δικαιοσύνη έναντι ελέους. (*Kidder R.M., 1994, σελ. 154-163*). Οι άλλες τρεις περιπτώσεις αποτελούν εξίσου δύσκολες επιλογές: αλήθεια έναντι πίστης, βραχυπρόθεσμα έναντι μακροπρόθεσμων αποτελεσμάτων και άτομο έναντι της κοινωνίας. Ακολουθούν παραδείγματα για κάθε μία από αυτές, βάσει πραγματικών εμπειριών που περιγράφηκαν στους συγγραφείς από τους ανώτερους διοικητικούς υπαλλήλους που τα έζησαν.

ΔΙΚΑΙΟΣΥΝΗ ENANTI ΕΛΕΟΥΣ

Η δικαιοσύνη, η εντιμότητα, η επιείκεια, είναι η αξίωση τήρησης κανόνων, νόμων και αποδεκτών πρακτικών. Υποστηρίζει την σταθερότητα της εφαρμογής τους, τον κοινό τρόπο προσέγγισης τους και την παρουσία τους σε μια ποικιλία περιπτώσεων. Είναι εξαρτημένη από καθιερωμένες προσδοκίες και η τήρηση της αποτελεί ένα πανίσχυρο ηθικό επιχείρημα.

Το έλεος όμως αντίθετα, το οποίο θα μπορούσαμε να διατυπώσουμε και σαν συμπόνια, αγάπη ή φροντίδα, απαιτεί την εξαίρεση από τον κανόνα. Επιχειρηματολογώντας για το μεγάλο ηθικό πρόβλημα της αξιοπρέπειας και των αναγκών του συχνά υποφέροντος ατόμου, επιμένει στην πραγματοποίηση αυτών που είναι προς το συμφέρον του στην εκάστοτε περίπτωση, χωρίς απαραίτητα να προβάλλει ανησυχίες για τη δημιουργία προηγούμενου ή εντυπώσεων. Θα πρέπει ένας μάνατζερ να κάνει τα στραβά μάτια στο ολοφάνερο ακριβό σφάλμα ενός υφιστάμενού του, ο γιος του οποίου μπήκε ξαφνικά στο νοσοκομείο; Η δικαιοσύνη είναι υπέρ της μιας άποψης, ενώ το έλεος υπέρ της αντίθετης. Και οι δύο είναι σωστές.

ΑΛΗΘΕΙΑ ENANTI ΠΙΣΤΗΣ

Όταν ο Alistair ήρθε για την εβδομαδιαία του συνάντηση με τη Sarah, μια εξωτερική ανώτερη σύμβουλο, βρισκόταν σε κατάσταση ενθουσιασμού. Η γυναίκα

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

του και αυτός είχαν κλείσει μια επιτυχημένη προσφορά για το σπίτι των ονείρων τους. Το σπίτι ήταν ακριβό, αλλά ο δανειοδότης τους ήταν πρόθυμος να καλύψει το 95% του κόστους διότι ο Alistair πριν έξι μήνες είχε πάρει μια σημαντική προαγωγή και αντίστοιχη αύξηση.

Η εταιρεία του Alan, του είχε διαθέσει έναν εξωτερικό σύμβουλο για να τον βοηθήσει να προσαρμοστεί στη νέα του θέση. Η Sarah και αυτός είχαν δημιουργήσει μια στενή εργασιακή σχέση και εκείνη γνώριζε την οικονομική του κατάσταση και τις προσωπικές του φιλοδοξίες. Η Sarah γνώριζε ότι η γυναίκα του Alan είχε βάλει τη δική της καριέρα σε δεύτερη μοίρα για να μεγαλώσει τα δύο τους παιδιά και ότι η οικογένεια εξαρτιόταν αποκλειστικά από τα έσοδα του Alan.

Η Sarah όμως γνώριζε και κάτι ακόμα. Η εταιρεία του Alan της είχε αναθέσει να παρέχει συμβουλές για τις επιπτώσεις συγχώνευσης δύο μεγάλων τμημάτων, ένα εκ των οποίων ήταν αυτό του Alan. Το νεοσυσταθέν τμήμα δεν θα χρειαζόταν τρεις μάνατζερ. Το πιθανότερο για τον Alan, ο οποίος ήταν ο λιγότερο έμπειρος από τους τρεις, θα ήταν να χάσει τη δουλειά του.

Η Sarah βρέθηκε σε δύσκολη θέση. Από τη μια γνώριζε ότι ο Alan την εμπιστευόταν πολύ, καθώς μοιραζόταν μαζί της πληροφορίες από τη ζωή του. Ακόμα, το πρόγραμμα καθοδήγησης βασιζόταν στην αμοιβαία ειλικρίνεια, τιμότητα και αλήθεια, ποιότητες οι οποίες υπήρχαν στη σχέση τους. Από την άλλη όμως, η Sarah δεσμευόταν από μια εξίσου σημαντική πίστη στους εργοδότες της, να τηρήσει αυστηρότατο απόρρητο αναφορικά με αυτά που γνώριζε για την αναδιοργάνωση.

Η Sarah δεν είχε ακόμα κάνει κάτι κακό, αλλά αντιμετώπιζε ένα πιεστικό ηθικό δίλημμα, όχι γιατί δεν είχε αρχές, αλλά ακριβώς γιατί δύο από τις βασικές αρχές της – η αλήθεια και η πίστη – έρχονταν σε αντίθεση. Τι θα έπρεπε να κάνει;

ΑΤΟΜΟ ΕΝΑΝΤΙ ΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Ο Nigel, διευθύνων σύμβουλος μια μικρής, επιτυχημένης κατασκευαστικής φίρμας, βρισκόνταν στο σπίτι του εκείνο το απόγευμα πριν μερικά χρόνια όταν άκουσε μια είδηση που έμελλε να τον βυθίσει σε ένα σοβαρό δίλημμα του τύπου καλό έναντι καλού. Ο John, ένας από τους υπαλλήλους του, είχε εμπλακεί σε ένα μικρό αυτοκινητιστικό ατύχημα και αιμορραγούσε. Όταν έφτασε το παραϊατρικό προσωπικό, ο John τους ζήτησε να φορέσουν γάντια καθώς ήταν θετικός φορέας του HIV. Το περιστατικό αυτό διαδραματίστηκε στη δεκαετία του 1980 όταν ο πανικός και η παραπληροφόρηση για το AIDS στην Ευρώπη και την Αμερική ήταν μεγάλη.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Οι νοσοκόμοι των Πρώτων Βοηθειών ήταν ανεκπαίδευτοι και πανικοβλήθηκαν. Στο τόπο του περιστατικού έφτασε και ένας τοπικός ρεπόρτερ, οι φωτογραφίες του οποίου έκαναν την εμφάνιση τους στο τοπικό τύπο δείχνοντας τους νοσοκόμους να βάζουν φωτιά στις στολές τους στο δρόμο. Στο βάθος φαίνονταν το αυτοκίνητο του John με τον αριθμό του να φαίνεται εμφανώς.

Δεν χρειάστηκε πολύς χρόνος για να διαδοθεί η ιστορία. Αν και ο John ήταν δημοφιλής και σεβαστός υπάλληλος, μέχρι τη Δευτέρα το νέο είχε διαδοθεί γρήγορα ότι ήταν θετικός φορέας του HIV. Έπειτα από μια έκτακτη σύσκεψη, οι υπάλληλοι του εργοστασίου αποφάσισαν ότι δεν μπορούσαν να εργαστούν μαζί με τον John και ότι στην περίπτωση που θα γινόταν το αντίθετο θα απεργούσαν. (*Moon C. & Bonny C, 2004, σελ. 91*).

Εκείνες τις ώρες, ο Nigel έλαβε ένα τηλεφώνημα από το διευθυντή του μεγαλύτερου πελάτη της εταιρείας του. Προφανώς ο διευθυντής δεν ήθελε να γίνει απεργία, καθώς οι προμήθειες του εξαρτιόνταν από τη φίρμα του Nigel. Με δεδομένη όμως τη φύση της εργασίας (την παραγωγή τροφίμων), ούτε εκείνος ήθελε το όνομα της εταιρείας του να συνδεθεί με αυτό ενός ατόμου που ήταν θετικός φορέας του HIV, σε περίπτωση που υπήρχε κίνδυνος μετάδοσης του στους καταναλωτές (ένας φόβος που στη συνέχεια αποδείχτηκε ότι ήταν αβάσιμος). Παρόλα αυτά, αισθανόταν άβολα στο ενδεχόμενο να κατηγορηθεί με οποιοδήποτε τρόπο για την απόλυση ενός υπαλλήλου, ο οποίος κατά τα άλλα ήταν υγιής και εργατικός.

Ο Nigel έπρεπε να δράσει γρήγορα. Από τη μια, ήταν σωστό να αντιμετωπίσει τον John με συμπόνια, αξιοπρέπεια και δικαιοσύνη. Από την άλλη όμως, η κοινότητα των εργαζομένων και των διευθυντών και των δύο εταιρειών έπρεπε να προστατευθούν από πιθανούς κινδύνους υγείας, ασφάλειας, ηθικής και φήμης, οι οποίοι απουσία σαφών ιατρικών και επιστημονικών οδηγιών, ήταν κατανοητά τρομακτικοί και σύνθετοι. Θυσιάζοντας ένα άτομο, ο Nigel θα μπορούσε να επαναφέρει την τάξη και την ηρεμία. Δεν ήταν όμως και τα ατομικά δικαιώματα εξαιρετικά σημαντικά, αποτελώντας ουσιαστικά τη μοναδική βάση πάνω στην οποία θα μπορούσε να στηριχτεί μια αποτελεσματική κοινότητα; Τι έπρεπε να κάνει ο Nigel;

ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΝΑΝΤΙ ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΩΝ

Η Janet ήταν μια ανώτερη διοικητική υπάλληλος σε μια μεγάλη πολυεθνική εταιρεία του Λος Άντζελες, η οποία ενθάρρυνε τους διοικητικούς υπαλλήλους να υπηρετούν

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

φιλανθρωπικούς σκοπούς. Η Janet είχε ζωνρό ενδιαφέρον για την εκπαίδευση και επί δεκαπέντε χρόνια ήταν μέλος του διοικητικού συμβουλίου ενός μη κερδοσκοπικού οργανισμού, ο οποίος είχε δημιουργηθεί για να παρέχει επιστημονικό εκπαιδευτικό υλικό σε δασκάλους και σχολεία. Η Janet και τα υπόλοιπα μέλη του διοικητικού συμβουλίου είχαν πρόσφατα αποφασίσει να επεκτείνουν μέρος των δραστηριοτήτων του οργανισμού δημιουργώντας μια κερδοσκοπική επιχείρηση. Αυτό θα επέφερε μια ασφαλή ροή εσόδων στον οργανισμό, ο οποίος έστεκε σε ελαφρά χαλαρές οικονομικές βάσεις. Αν όλα πήγαιναν καλά, και αν οι ιδιωτικοί επενδυτές συνέχιζαν να επενδύουν σε μετοχές νεοσύστατης εταιρείας, η συμφωνία θα έκλεινε μέσα σε έξι μήνες. (Moon C. & Bonny C, 2004, σελ. 92).

Στην επόμενη συνάντηση του διοικητικού συμβουλίου όμως, η Janet άκουσε ότι ο Ben, ο οικονομικός διευθυντής του οργανισμού, είχε συλληφθεί για κατάχρηση. Η Janet συμπαθούσε ιδιαίτερα τον Ben. Αν και δεν ήταν μέλος του διοικητικού συμβουλίου, παρακολουθούσε τις συναντήσεις επί πολλά χρόνια, ήταν ευγενικός, άξιος και υπεύθυνος. Ένας ασυνήθιστα εξονυχιστικός έλεγχος είχε αποκαλύψει ότι κατά τη διάρκεια των τελευταίων τεσσάρων χρόνων, ο Ben είχε καταχραστεί περίπου \$185.000 από τον οργανισμό, με τα οποία πλήρωνε τα έξοδα κατασκευής μιας νέας και ακριβής κατοικίας.

Η αστυνομία δεν είχε μέχρι εκείνη τη στιγμή αναμιχθεί ούτε είχαν υποβληθεί μηνύσεις. Ο Ben μετανοημένος συμφώνησε να υποβάλει την παραίτηση του και να επιστρέψει τα χρήματα που είχε καταχραστεί. Το διοικητικό συμβούλιο όμως ήταν διχασμένο ως προς τον τρόπο αντιμετώπισής του.

Ένα μέρος του επέμενε ότι το γεγονός θα έπρεπε να συγκαλυφθεί. Με δεδομένη την πολυπλοκότητα της επέκτασης της εταιρείας και τη σημασία της μελλοντικής επιτυχίας του θυγατρικού οργανισμού, υποστήριζαν ότι η έκθεση στην κοινή γνώμη θα φόβιζε τους επενδυτές. Αν και το θέμα ήταν σοβαρό, εν τούτοις δεν ήταν και ένα θανάσιμο χτύπημα για τον μη κερδοσκοπικό οργανισμό. Πιθανόν να μην επηρέαζε το νέο κερδοσκοπικό οργανισμό. Εξάλλου, ο Ben είχε προσφέρει επτά χρόνια κατά τα άλλα καλών υπηρεσιών. Υποσχέθηκε να επιστρέψει τα χρήματα. Ναι, είχε πάρει μια σειρά αποφάσεων που ήταν απόλυτα ανέντιμες. Αλλά ως ένας μέτρια αμειβόμενος υπάλληλος που προσπαθούσε να συντηρήσει την οικογένεια του σε μια από τις πιο ακριβές αγορές της Αμερικής, το παράπτωμα του ήταν κατανοητό, έστω και αν ήταν ασυγχώρητο. Η καλύτερη απόφαση θα ήταν να γίνει σεβαστή η

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

βραχυπρόθεσμη ζωτικής σημασίας ανάγκη του οργανισμού για την επιτυχή επέκταση και να αποσιωπηθεί το συμβάν με τον Ben.

Τα υπόλοιπα μέλη του διοικητικού συμβουλίου είχαν τελείως διαφορετική άποψη. Επέμεναν ότι ο Ben θα έπρεπε να τιμωρηθεί εξαντλώντας όλες τις δυνατότητες που πρόσφερε ο νόμος – όχι απλά για παραδειγματισμό, αλλά για να αποφευχθεί η επανάληψη παρόμοιου περιστατικού σε άλλο οργανισμό. Ναι, η απόφαση αυτή θα έκανε τη ζωή πιο δύσκολη στο άμεσο μέλλον – ίσως μάλιστα να καθιστούσε την επέκταση αδύνατη. Αλλά μακροπρόθεσμα, δεν θα ήταν δυνατόν ως μέλη του φιλανθρωπικού οργανισμού να ανεχτούν την επέκταση των παράνομων δραστηριοτήτων του Ben σε άλλους οργανισμούς.

Τα μέλη αυτά του διοικητικού συμβουλίου είχαν ακόμα υποστηρίξει ότι τα νέα τελικά θα διέρρεαν. Μήπως οι επενδυτές του κερδοσκοπικού οργανισμού θα αμφισβητούσαν την αξία της εταιρείας στη δημιουργία της οποίας είχε συμβάλει και ο Ben; Μήπως θα υποψιάζονταν ότι η εικόνα της οικονομικής κατάστασης που είχε δοθεί ήταν το ίδιο ανειλικρινής με τον υπάλληλο που την είχε διαμορφώσει; Αν η νέα εταιρεία άρχιζε να αντιμετωπίζει προβλήματα, μήπως οι δυσαρεστημένοι επενδυτές μήνυαν τον μη κερδοσκοπικό οργανισμό για συγκάλυψη ενός σημαντικού γεγονότος που αφορούσε ένα άτομο τόσο αποφασιστικής σημασίας για τη συμφωνία; Όσο δυσάρεστο και αν ήταν, υποστήριζαν ότι το καλύτερο θα ήταν να γίνει σύντομα, δημοσιοποιώντας τα πάντα.

Η Janet είχε την ψήφο που θα έκανε τη διαφορά. Τι έπρεπε να κάνει;

4. Επίλυση δύσκολων διλημμάτων

Γιατί είναι σημαντικό να αποσαφηνίζουμε τα ηθικά παραδείγματα; Οι λόγοι είναι τρεις:

- § Διευκολύνει στην απομυθοποίηση της διαδικασίας, μεταφέροντας την ηθική από το πεδίο του αόριστου και του παράξενου στο χώρο των αναλυτικών δομών, της κριτικής σκέψης και της ορθολογιστικής κατανόησης.
- § Μας βοηθά να κατανοήσουμε γιατί το πρόβλημα που αντιμετωπίζουμε φαίνεται τόσο προκλητικό – καθώς και οι δύο πλευρές προτείνουν πειστικά ηθικά επιχειρήματα.
- § Ανοίγει τον δρόμο της επίλυσης.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον μια από τις βασικότερες δεξιότητες που θα πρέπει να διαθέτει ένα ανώτερο στέλεχος επιχείρησης είναι η λήψη αποφάσεων. Πρώτα από όλα, οι επιχειρήσεις εκείνες που παίρνουν καλύτερες αποφάσεις και σε ταχύτερους χρόνους, έχουν ένα τεράστιο πλεονέκτημα έναντι των άλλων. Δεύτερον, στις επιχειρήσεις δεν υπάρχει χώρος για μάνατζερ που δεν μπορούν να είναι ή δεν είναι αποφασιστικοί. Αν και είναι δύσκολο να ληφθεί η τελικά απόφαση – αλλά και προκλητικό να παραμείνει κανείς στο θελκτικό, προκλητικό και σαφώς σημαντικό χώρο της ανάλυσης – έρχεται η στιγμή που κάτι πρέπει να γίνει. Βασική προϋπόθεση είναι η ύπαρξη μιας ξεκάθαρης, συναφούς διαδικασίας με την οποία θα είναι δυνατή η επίλυση δύσκολων διλημμάτων. (*Moon C. & Bonny C, 2004, σελ. 94*).

Αν και σε πολλά προγράμματα ηθικής οργανισμών, σχολείων, πανεπιστημίων και επαγγελματικών ομάδων αφιερώνεται πολύς χρόνος για τη διερεύνηση των περιπτώσεων, εν τούτοις συχνά δεν υφίστανται παρά ελάχιστες υποδομές για τον ίδιο σκοπό. Αξιοσημείωτη είναι η απουσία οποιασδήποτε μεθοδολογίας για τη λήψη οποιασδήποτε απόφασης. Συχνά, η συζήτηση επικεντρώνεται σε δύο ερωτήματα – «Τι θα κάνετε;» και «Γιατί θα το κάνετε;» - χωρίς πρόσβαση σε κάποιο ξεκάθαρο πλαίσιο που θα βοηθήσει στην απάντηση της δεύτερης (της απόφασης). Συχνά, αντί της παροχής μιας πλήρους πρακτικής δομής ανάλυσης λήψης αποφάσεων, το πρόβλημα φωτίζεται με το χλωμό ακαδημαϊκό φως των μικρών και ευγενών παραδόσεων της ηθικής φιλοσοφίας.

Στην πραγματικότητα, οι παραδόσεις αυτές μπορούν να παρέχουν ισχυρές, ευέλικτες και αποτελεσματικές βασικές αρχές για την επίλυση ενός προβλήματος. Τρεις βασικές αρχές είναι ιδιαίτερα χρήσιμες σε αυτούς που παίρνουν αποφάσεις. Κάθε μία από αυτές κουβαλά πίσω της μια κληρονομιά φιλοσοφικής σκέψης και εφαρμογής. Κάθε μία συντονίζεται με τη διαίσθηση ενός μεγάλου αριθμού ανθρώπων, αντανakλώντας αρχές που χρησιμοποιούνται για τη λήψη αποφάσεων, ακόμα και αν ποτέ δεν έχει κανείς σκεφτεί τη φιλοσοφική παράδοση μέσα στην οποία αυτές λειτουργούν. Κάθε μία είναι πλήρως κατανοητή στο σύγχρονο κόσμο. Κάθε μία είναι πρακτική, εφαρμόσιμη και σχετική, καθώς είναι αξιοσημείωτα διαφορετική από τις υπόλοιπες. Βασίζονται στον σκοπό, τους κανόνες και το ενδιαφέρον. (*Kidder R.M., 1994, σελ. 142*)

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Βασική αρχή με επίκεντρο τον τελικό σκοπό

Γνωστή στους φιλοσοφικούς κύκλους με το όνομα Ωφελιμισμός, υποδεικνύει ότι οι ηθικές αποφάσεις λαμβάνονται κυρίως όταν ωφελούν τους πολλούς. Καθώς δεν μπορεί κανείς να είναι βέβαιος εκ των προτέρων για το ποιο είναι αυτό το καλό ή ακόμα ποιοι θα είναι οι αποδέκτες του, χρειάζεται να διερευνηθεί όσο καλύτερα γίνεται και να προσδιοριστούν οι συνέπειες ή το αποτέλεσμα της εφαρμογής του.

Ο προσδιορισμός «τελικός σκοπός» μας υπενθυμίζει ότι σύμφωνα με το Ωφελιμισμό, είναι απαραίτητο να εξετάσουμε τις συνέπειες κατά τον προσδιορισμό της ηθικής. Μάλιστα, οι συνέπειες είναι ζωτικής σημασίας. Βάσει αυτής της αρχής, αν οι συνέπειες αποδειχτούν καλές, τότε έχετε λάβει μια σωστή απόφαση. Αν οι συνέπειες αποδειχθούν κακές, έχετε λάβει μια μη αποδοτική απόφαση. Αν ο Alistair συμπεράνει ότι το σωστό είναι να μην αναφέρει το πρόβλημα της Βοσνίας στο διοικητικό συμβούλιο, καθώς παρά την ύπαρξη «μικροπεριπτώσεων λαδώματος» ωφελούνται εκατομμύρια άνθρωποι, τότε εφαρμόζει την αρχή με επίκεντρο τον τελικό σκοπό.

Βασική αρχή με επίκεντρο τους νόμους

Ο στοχαστής που βασίζεται στους κανόνες βασίζεται σε μια αρχή που διατύπωσε ο Εμμανουήλ Καντ ως το «κατηγορηματικά επιτακτικό». Όπως υποστήριζε ο Καντ, «δεν θα πρέπει να ενεργώ παρά μόνο κατά τέτοιο τρόπο ώστε το γνωμικό μου να γίνει οικουμενικός νόμος». Πρακτικά, η αρχή του Καντ απαιτεί από κάθε άτομο να πραγματοποιεί εκείνες μόνο τις ενέργειες, βάσει του γνωμικού ή του κανόνα εκείνου που θα ήθελαν να γίνει οικουμενικός. Με απλά λόγια, ζητεί από κάθε άνθρωπο να αναρωτηθεί: «Πρόκειται να κάνω κάτι που θα ήθελα να δω να κάνουν όλοι οι άνθρωποι στον κόσμο κάτω από τις ίδιες συνθήκες;».

Για τον Καντ οι συνέπειες δεν είχαν σημασία, υπό την έννοια ότι η ηθική μιας πράξης ποτέ δεν μπορεί να προσδιοριστεί απλώς από τον προσδιορισμό του αποτελέσματός της. Αντί αυτού, αυτό που μετρά είναι τα κίνητρα πίσω από την πράξη και ο νόμος τον οποίο το άτομο επιδιώκει να καταστήσει οικουμενικό.

Αν η Sarah αποφάσιζε να προειδοποιήσει τον Alan για την πιθανότητα να τεθεί σε διαθεσιμότητα, θα εφάρμοζε την αρχή με επίκεντρο τον κανόνα. Το γνωμικό που θέλει περισσότερο να ακολουθήσει είναι: «Να αναφέρετε πάντα την αλήθεια, ανεξάρτητα από τις συνέπειες που θα ακολουθήσουν».

Βασική αρχή με επίκεντρο το ενδιαφέρον

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Για μερικούς ανθρώπους η βασική αρχή με επίκεντρο τον στόχο φαίνεται καταπιεστική, σαν κάποιον πολυπράγμονα ο οποίος γνωρίζει το σωστό και αποφασίζει για λογαριασμό σας, ενώ η αρχή με βάση τον κανόνα φαίνεται σαφής και ψυχρή, χωρίς να ενδιαφέρεται για τις απαιτήσεις της πραγματικότητας. Οι άνθρωποι αυτοί συχνά καταλήγουν στην τρίτη βασική αρχή με βάση το ενδιαφέρον, γνωστή και ως «Χρυσός Κανόνας», η οποία κατέχει κεντρική θέση σε όλες τις μεγάλες θρησκείες του κόσμου και με απλά λόγια χαρακτηρίζεται από τα παρακάτω: «Να κάνετε στους άλλους αυτά μόνο που θέλετε να κάνουν εκείνοι για σας». Ως μια ανταποδοτική αρχή, ζητεί να μπειτε στη θέση κάποιου άλλου και να αναρωτηθείτε πως θα αισθανόσασταν αν σας συμπεριφέρονταν με ένα συγκεκριμένο τρόπο.

Αν ο Nigel φαντάζονταν πώς θα ήταν να βρίσκεται στη θέση του John και να αντιμετωπίζει το φόβο της απόρριψης από τους συναδέλφους του, ίσως να κατέληγε στο συμπέρασμα ότι θα έπρεπε να μεσολαβήσει το αφεντικό και να τον βοηθήσει να βρει έναν τρόπο να κρατήσει τη θέση του στην εταιρεία. Αν σκέφτεται με αυτό τον τρόπο, τότε εφαρμόζει την αρχή με βάση το ενδιαφέρον.

Στάθμιση των τριών βασικών αρχών

Επιστρέφοντας στο δίλημμα της Janet ως μέλος του διοικητικού συμβουλίου του μη κερδοσκοπικού οργανισμού, είναι εύκολο να δούμε πώς εφαρμόζεται κάθε αρχή. Αν υιοθετήσει την αρχή με βάση το σκοπό και προσπαθήσει να δει το όφελος της πλειοψηφίας, πιθανόν να οδηγηθεί να σκεφτεί τις συνέπειες. Μπορεί να καταλήξει ότι το αποτέλεσμα της τιμωρίας του Ben, αν και σημαντικό, έρχεται σε δεύτερη μοίρα σε σχέση με το πιο σημαντικό αποτέλεσμα της επιτυχίας της επέκτασης της εταιρείας. Αξιολογώντας το πιθανό μέλλον, μπορεί να καταλήξει στο ότι μακροπρόθεσμα ο κίνδυνος μιας μεγάλης μελλοντικής κρίσης είναι μικρότερος από τη δυσκολία των βραχυπρόθεσμων διαπραγματεύσεων με τους επενδυτές. Με αυτό το σκεπτικό, το «γενικό καλό» μπορεί να εξυπηρετείται από την αποσιώπηση του γεγονότος.

Αν όμως η Janet σκέφτεται ως οπαδός του Καντ και εφαρμόζει την αρχή με βάση τον κανόνα, μπορεί να ψηφίσει υπέρ της αποκάλυψης της πράξης του Ben. Θα υποστηρίξει ότι όσο οδυνηρή και αν είναι η αλήθεια, αποτελεί την καλύτερη οδό δράσης. Μπορεί να συμπεράνει ότι ποτέ δεν είναι δυνατόν να γνωρίζουμε τις συνέπειες των πράξεων μας με βεβαιότητα και ότι σύμφωνα με τον νόμο των ακούσιων συνεπειών, οι τελευταίες τείνουν πάντα να ανατρέπουν τα πράγματα.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Μπορεί ακόμα να θέλει να φανταστεί ότι κάθε μέλος του διοικητικού συμβουλίου κάθε μη κερδοσκοπικού οργανισμού παρακολουθεί αυτά τα γεγονότα και ότι ίσως θέτει ένα πρότυπο που μπορεί να διαρκέσει για πάντα. Θέλει όλοι να αποκαλύπτουν πάντα την αλήθεια ή θέλει να κάνουν κάτι άλλο;

Τι θα γίνει στην περίπτωση που σκέφτεται το «Χρυσό Κανόνα»; Ως στοχαστής με επίκεντρο το ενδιαφέρον για το συνάνθρωπο, πιθανόν να ξεκινήσει ρωτώντας: «Αν ήμουν στη θέση του Ben, τι θα ήθελα;». Το συναίσθημα της συμπόνιας μπορεί να κάλυπτε οτιδήποτε άλλο και μπορεί να αποφάσιζε να αποσιωπήσει το γεγονός και να δώσει στο Ben μια ευκαιρία να εξιλεωθεί. Μπορεί όμως να δει ότι υπάρχουν και «άλλοι» σε αυτό το σκεπτικό. Τι θα γινόταν αν ήταν επενδυτής; Αν ήταν διευθυντής μιας άλλης μη κερδοσκοπικής εταιρείας από την οποία ο Ben ζητούσε εργασία; Τι θα γινόταν αντίθετα αν ήταν ένα από τα παιδιά του Ben; Ανάλογα από την οπτική της γωνία, θα μπορούσε να επιχειρηματολογήσει, βάσει του σεναρίου με επίκεντρο το ενδιαφέρον, με διαφορετικούς τρόπους.

Αυτό δημιουργεί ένα ζωτικής σημασίας ζήτημα. Οι αρχές αυτές, μαζί με τα παραδείγματα των διλημάτων, δεν προσφέρουν το μαγικό ραβδί που επιλύει κάθε δίλημμα. Αντίθετα, προσφέρουν τα εργαλεία εκείνα που βοηθούν στη λήψη δύσκολων αποφάσεων.

Το δύσκολο μέρος - η σκέψη - θα πρέπει πάντα να γίνεται από τους ανθρώπους. Με αυτά όμως τα πλαίσια αρχών είναι πιο εύκολο να ληφθούν σωστές ορθολογικές αποφάσεις, οι οποίες μπορούν να εξηγηθούν σε άλλους (και στους ίδιους που τις λαμβάνουν).

Στην περίπτωση της Janet, υπάρχουν πολλοί λόγοι για να αποφασίσει υπέρ της μιας ή της άλλης περίπτωσης. Η επιλογή της θα εξαρτηθεί από τη βασική αρχή εκείνη που θα τη βοηθήσει στην προκειμένη περίπτωση να είναι περισσότερο πειστική. Αυτό θα της υπενθυμίσει κάτι άλλο: ότι οι συνάδελφοι της, τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου, δεν «κάνουν λάθος». Και εκείνοι καταλήγουν σε ορθολογιστικές λύσεις και έχουν «δίκιο». Αυτό δεν αποτελεί έκπληξη. Σύμφωνα με τα παραδείγματα των διλημάτων, και οι δύο πλευρές του συγκεκριμένου διλήματος έχουν «δίκιο».

Αν και αυτή η σύντομη ανάλυση των τριών βασικών αρχών παραλείπει μερικές λεπτές διαφορές τους, εν τούτοις φανερώνει αρκετά σημαντικά στοιχεία.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

- § Υπάρχουν τουλάχιστον τρεις διαφορετικοί τρόποι θεώρησης του κόσμου μέσω της ηθικής. Κάθε ένας από αυτούς είναι ευγενής και παράγει καλές ηθικές αποφάσεις όταν εφαρμόζεται προσεκτικά και ορθολογιστικά σε ένα δύσκολο δίλημμα.
- § Οι τρεις βασικές αρχές εξηγούν γιατί οι άνθρωποι καλής θέλησης και χαρακτήρα μπορούν να καταλήξουν σε εκ διαμέτρου αντίθετες αποφάσεις κάτω από τις ίδιες συνθήκες – αποφάσεις που πιστεύουν ότι είναι εξαιρετικά ηθικές, ενώ παρόλα αυτά φαίνεται να είναι εκ διαμέτρου αντίθετες με αυτές των άλλων.
- § Οι άνθρωποι δεν φαίνεται ότι προσκολλώνται ιδιαίτερα σε κάποια από τις τρεις αυτές αρχές, εξαιρώντας τις άλλες δύο. Δεν είναι αλήθεια για παράδειγμα ότι «αν κάποιος είναι Ωφελμιστής θα είναι για πάντα Ωφελμιστής».

Η έρευνα της IGE φανερώνει ότι όταν οι συμμετέχοντες σε έρευνες έρχονται αντιμέτωποι με διλήμματα του τύπου καλό έναντι καλού και τους ζητείται να εξηγήσουν το σκεπτικό που τους οδήγησε στη επίλυσή τους, αναφέρονται με αόριστο τρόπο στις αρχές. Εφαρμόζοντας διαφορετικές αρχές σε διαφορετικές περιπτώσεις, ανάλογα με την καταλληλότητα τους, φαίνεται να αναζητούν κάτι άλλο εκτός της συνέπειας. Αναζητούν την καλύτερη λογική που θα τους επιτρέψει να εξηγήσουν την απάντηση που, διαισθητικά, πιστεύουν ότι είναι η πιο ικανοποιητική.

Τελικά, αυτό μας φανερώνει ένα ουσιαστικό στοιχείο για την ηθική. Δεν πρόκειται για ένα ζήτημα συμμόρφωσης σε μια σειρά αόριστων, περίπλοκων κανόνων και πρακτικών. Πρόκειται για τη διαίσθηση που έχουν οι καλοπροαίρετοι άνθρωποι, καθώς προσπαθούν να βρουν την καλύτερη απάντηση στο ερώτημα του τι οφείλουν να κάνουν. Η λέξη «οφείλω» είναι κεντρικής σημασίας στη γλώσσα της ηθικής. Η ιστορία αφορά τα γεγονότα του παρελθόντος. Η δημοσιογραφία ασχολείται με το παρόν. Η μελλοντολογία ασχολείται με το μέλλον. Τα νομικά ασχολούνται με αυτό που πρέπει να γίνει. Η ηθική αφορά αυτά που θα έπρεπε να συμβούν.

Το κοινό μας μέλλον, ιδίως στο χώρο των επιχειρήσεων, όπου οι αποφάσεις γίνονται ολοένα και πιο σύνθετες, απαιτεί μια γλώσσα που θα μας επιτρέψει να παίρνουμε αποφάσεις του τύπου καλό έναντι καλού με την ίδια σαφή, ήρεμη αρμοδιότητα που ο ιστορικός περιγράφει το παρελθόν ή ο δημοσιογράφος το παρόν.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Μόνο με αυτό τον τρόπο θα αναδειχτεί η πραγματική – «ηθικά υγιής» δυνατότητα λήψης αποφάσεων.

4.5 Ο ρόλος της ηγεσίας

Οι σύγχρονοι ηγέτες των επιχειρήσεων είναι φυσικό να υφίστανται μεγάλες πιέσεις. Από τη μια πλευρά, τους ασκείται πίεση για να επιδείξουν επιχειρηματική ικανότητα εξερευνώντας τις εμπορικές ευκαιρίες που προσφέρουν οι νέες τεχνολογίες και η νέα οικονομία της γνώσης. Από την άλλη πλευρά, θα πρέπει να ανταποκριθούν στις ολοένα περισσότερο εντεινόμενες προσδοκίες και αξιώσεις των πελατών και των μη κυβερνητικών οργανισμών (NGO) για μεγαλύτερη υπευθυνότητα και κοινωνική ευθύνη.

Όλες οι επιχειρήσεις έχουν μια άτυπη «άδεια» λειτουργίας, όπου ένας αριθμός ενδιαφερομένων έχουν δώσει στην εταιρεία τη σιωπηρή τους συναίνεση να λειτουργεί.

Όμως αποκαλύπτει η Εικόνα 4.1, η άδεια αυτή προϋποθέτει από τους ηγέτες και τις εταιρίες τους να ικανοποιούν έναν αριθμό διαφορετικών απαιτήσεων και προσδοκιών. Τα διοικητικά συμβούλια πρέπει να κερδίσουν την εμπιστοσύνη των μετόχων τους και να επιδείξουν μια σταθερή ικανότητα παροχής οικονομικών αποτελεσμάτων. Αυτό πρέπει να επιτευχθεί μέσα στο ηθικό εκείνο πλαίσιο που εγγυάται τη σταθερότητα της επιχείρησης και την κοινωνική και ηθική αποδοχή της.

Ένας διευθύνων σύμβουλος, ο οποίος επιχειρεί να αναπτύξει ξεχωριστά και ασύνδετα μεταξύ τους προγράμματα για την ικανοποίηση αυτών των δύο πιέσεων κινδυνεύει από επιχειρηματική σχιζοφρένεια.

Η αποτελεσματική ηγεσία έχει να κάνει με την εξασφάλιση ισορροπίας μεταξύ επιχειρηματικών δεξιοτήτων και επιχειρηματικών δικαιωμάτων. Ενέχει ακόμα το μετασχηματισμό της προσωπικής ενέργειας ενός εξαιρετικού, επιχειρηματικού ηγέτη σε επιχειρηματική ενέργεια μιας σταθερής και επιτυχημένης επιχείρησης. Η ηθική και οι αρχές παίζουν ενισχυτικό ρόλο σε αυτή τη διαδικασία. (*Moon C. & Bonny C, 2004, σελ. 101*).

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ
ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ



Έρευνες έχουν αποδείξει ότι η σταθερή ηγεσία – ηγεσία η οποία ξεπερνά σε διάρκεια και αντοχή το άτομο – αποτελεί εγγύηση της μακροπρόθεσμης επιτυχίας. Έτσι οι επενδυτές οι οποίοι επιθυμούν απόδοση δεκαετιών και όχι απλώς βραχυπρόθεσμη αντοχή στο χρόνο, θα πρέπει να δώσουν προσοχή στην κουλτούρα της μακροπρόθεσμης, σταθερής ηγεσίας της εταιρείας παρά στις εξαιρετικές ικανότητες του εκάστοτε διευθυντή. Οι σταθερές επιτυχημένες επιχειρήσεις επιδεικνύουν ισχυρό DNA στόχου. Παράγουν ηγέτες, οι οποίοι είναι «κατασκευαστές ρολογιών» και όχι «μελλοντολόγοι». Οι όροι προέρχονται από τη μελέτη «Built to last» με αντικείμενο την ηγεσία και τη μακροπρόθεσμη αξία των μετοχών, των James Collins και Jerry Porras του Πανεπιστημίου Stanford. (Collins J. & Porras J., 1998). Οι ίδιοι ζήτησαν από ένα αντιπροσωπευτικό δείγμα Αμερικανών ηγετών επιχειρήσεων να προσδιορίσουν ποιες εταιρίες, και όχι άτομα, θαύμαζαν για τον τρόπο διοίκησης με όραμα. Αποκλείοντας τις εταιρίες που είχαν ιδρυθεί μετά το 1950, οι εταιρίες που παρέμειναν στην ατζέντα διαπιστώθηκε ότι ξεπερνούσαν σε απόδοση τη μέση χρηματιστηριακή απόδοση σε περίοδο 50 ετών. Η βασική διαφορά μεταξύ των εταιριών με όραμα και την ομάδα αναφοράς με την οποία συγκρίνονταν ήταν ο τρόπος με τον οποίο προσέγγιζαν τις αξίες. Όλες οι εταιρίες με όραμα είχαν μια ισχυρή αντίληψη της ταυτότητάς τους και αυτών που ήθελαν να πετύχουν.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Τα ευρήματα αυτά ενισχύθηκαν από τα αποτελέσματα της έρευνας της RSA, της Εταιρείας του Μέλλοντος, που δημοσιεύτηκε το 1955. (RSA, Gower, 1998). Αυτή η έρευνα ήταν αποτέλεσμα της εργασίας τριών ετών μιας ομάδας επιχειρηματικών ηγετών της Μεγάλης Βρετανίας, από τους οποίους ζητήθηκε να σκεφτούν το όραμα της επιτυχημένης εταιρείας του μέλλοντος. Η έκθεση αυτή επηρέασε έναν ευρύ κύκλο επιχειρηματιών, και οδήγησε στη δημιουργία του Κέντρου της Εταιρείας του Μέλλοντος. Η λογική της συνοψίζεται στις παρακάτω προτάσεις.

- § Η επιχείρηση είναι δευτερεύουσα της κοινωνίας (χρειάζεται άδεια για να λειτουργήσει).
- § Κάθε επιχείρηση είναι διαφορετική (μοναδικότητα).
- § Οι επιχειρήσεις οφείλουν την ύπαρξη τους στα άτομα (τους επιχειρηματίες).
- § Τα κίνητρα ποικίλλουν: το κέρδος ή το μέρισμα για τον επιχειρηματία ή τον μέτοχο είναι ένα αναγκαίο αλλά σπάνια επαρκές κίνητρο (η πλάνη του Homo Economicus).
- § Η δημιουργία μιας σταθερής αξίας για το μέτοχο εξαρτάται περισσότερο από ποτέ από την εμπνευσμένη πίστη, τη δημιουργικότητα, την εμπιστοσύνη, την αμοιβαία μάθηση και την ανατροφοδότηση σε όλες τις σημαντικές σχέσεις (η επιχειρηματικότητα δεν είναι παρά μια μορφή άσκησης ηγεσίας μέσω των διαπροσωπικών σχέσεων).
- § Οι εταιρίες δεν μπορούν να προκαλέσουν αυτές τις αντιδράσεις χωρίς προηγουμένως να δημιουργήσουν μια σαφή, διεισδυτική και διαρκή αίσθηση του σκοπού και των αξιών ολόκληρου του οργανισμού (ο σκοπός και οι αξίες αποτελούν τη βάση της διοίκησης).

Ξεκινώντας από αυτά τα εισαγωγικά η έρευνα προχώρησε σε μια πληρέστερη προσέγγιση.

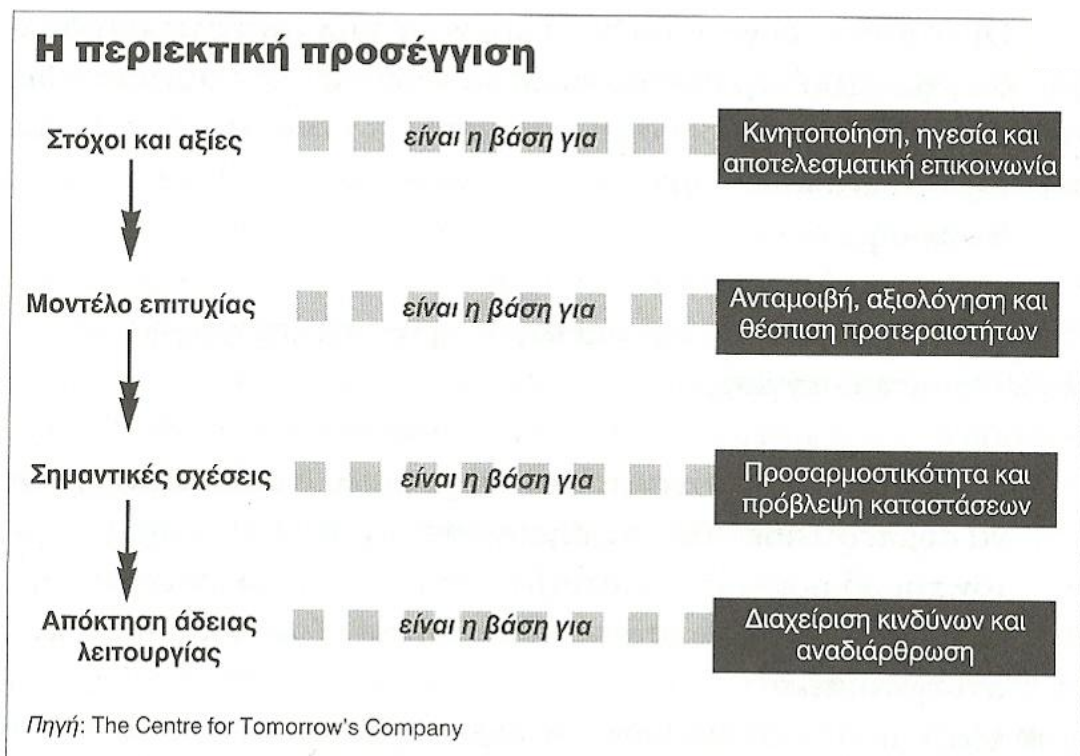
- § Κάθε επιχείρηση κάνει τις επιλογές της, αλλά όταν αποτυγχάνει να συμπεριλάβει όλες τις σημαντικές σχέσεις στον ορισμό και τον προσδιορισμό της επιτυχίας της (το μοντέλο επιτυχίας της), χάνει ευκαιρίες, υφίσταται υπερβολικό ρίσκο και μειονεκτεί ανταγωνιστικά.
- § Μαζί με τις επιχειρηματικές δεξιότητες και τη στρατηγική, ο σκοπός και οι αξίες είναι κεντρικής σημασίας στη δημιουργία αξίας για το μέτοχο.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

§ Η ελευθερία δράσης – για το άτομο και την επιχειρηματική κοινότητα – εξαρτάται από το επίπεδο της δημόσιας εμπιστοσύνης (άδεια λειτουργίας).

Μια πλήρης προσέγγιση ξεκινά ως φιλοσοφία. Θέτει τους ανθρώπους και τις σχέσεις στην καρδιά της επιχειρηματικής επιτυχίας. Δεν υπάρχει κάποιο πρότυπο τύπου: μία από τις βασικές της υποδείξεις είναι ότι κάθε επιχείρηση είναι διαφορετική.

Η πλήρης προσέγγιση παρέχει στη διοίκηση μια γλώσσα επιχειρηματικής επιτυχίας, την οποία κατανοούν οι μέτοχοι αλλά και η κοινωνία. Ο πιο δύσκολος στόχος για τους μετόχους είναι η εκτίμηση της πιθανότητας για έναν οργανισμό να αποδώσει οικονομικά στο μέλλον. Όταν η Marks & Spencer, μια αγγλική εταιρεία λιανικής πώλησης, έχασε το δρόμο της προς το τέλος της δεκαετίας του 1990, οι επενδυτές αντέδρασαν μόνο όταν η αποτυχία εκδηλώθηκε με μείωση των κερδών. Έπειτα όμως από το περιστατικό, οι διοικητικοί υπάλληλοι της εταιρείας παραδέχτηκαν ότι τα σημάδια είχαν εμφανιστεί στην αλλαγή της συμπεριφοράς των πελατών και στην απροθυμία της εταιρείας να σταθμίσει τη στάση των υπαλλήλων.



Η πρόκληση για κάθε άμεσα ενδιαφερόμενο είναι να δει πέρα από τις ρητορείες και να κατανοήσει το πραγματικό πρόσωπο της εταιρείας – τη στάση της και τον τρόπο με τον οποίο συμπεριφέρεται στους υπαλλήλους της, τις πραγματικές αξίες και την

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

επίδραση της στην κοινότητα και το περιβάλλον. (*Moon C. & Bonny C, 2004, σελ. 104*).

Μια πλήρης προσέγγιση προσφέρει στους ηγέτες και τους μάνατζερ το πλαίσιο που θα τους επιτρέψει να συνεργαστούν στα ζητήματα που έχουν αποφασίσει ότι είναι σημαντικά γι' αυτούς. Δίνει έμφαση στη σαφήνεια του στόχου και των αξιών, στα συστήματα και τους μηχανισμούς καταμέτρησης της απόδοσης και στην αναφορά και το διάλογο. Πιο σημαντικό από όλα, όμως, είναι ότι προκαλεί τους ηγέτες να επεκτείνουν τη μέτρηση της απόδοσης πέρα από τον καθαρά οικονομικό τομέα, σε άλλους τομείς που επηρεάζουν την ευημερία και τη φήμη της βραχυπρόθεσμα αλλά και μακροπρόθεσμα.

Η τράπεζα Co-operative Bank της Μ. Βρετανίας είναι μια εταιρεία που έχει ωφεληθεί ιδιαίτερα από την υιοθέτηση της πλήρους προσέγγισης. Πριν από μια δεκαετία, η τράπεζα προσδιόρισε με σαφήνεια τις επτά σχέσεις πάνω στις οποίες βασίζονταν και άρχισε να αξιολογεί την επίδραση που είχε σε κάθε μια από αυτές. Στην Ετήσια Έκθεση Συνεργατών της παρουσιάζει πληροφορίες σχετικά με την αξία που έχει δημιουργήσει η τράπεζα για τους μετόχους της, τους πελάτες, το προσωπικό, τους προμηθευτές και άλλους ενδιαφερόμενους.

Η τράπεζα αξιολογεί την κοινωνική της ευθύνη και τις οικολογικές της επιπτώσεις. Δημοσιεύει τα αποτελέσματα ερευνών που δείχνουν τι σκέφτονται οι πελάτες, το προσωπικό και οι προμηθευτές της για τη σχέση τους με αυτήν. Θέτει δημόσια στόχους βελτίωσης κάθε σχέσης και αναφέρεται ανοικτά στην επιτυχία ή την αδυναμία εκπλήρωσης τους. Ρωτά για παράδειγμα τους προμηθευτές πόσο ικανοποιημένοι είναι από τη σχέση τους με την τράπεζα. Τους ρωτά ακόμα πώς συγκρίνεται ο τρόπος αντιμετώπισης της τράπεζας σε σχέση με αυτούς άλλων εταιρειών και αν πιστεύουν ότι η τράπεζα ενεργεί με τιμιότητα.

Η πλήρης προσέγγιση αποτελείται από πέντε συνολικά στάδια.

1. Στόχος και αξίες

Τα καθήκοντα των ηγετών είναι δύο. Το πρώτο είναι η παρακίνηση και η καθοδήγηση του οργανισμού που διευθύνουν ώστε να επιβιώσει, να ευημερήσει και να επιτευχθούν οι στόχοι του. Το δεύτερο – αυτό με το οποίο οι διοικούντες συμβάλλουν περισσότερο στον οργανισμό τους μακροπρόθεσμα – είναι η δημιουργία του κλίματος, της κουλτούρας και των συνθηκών εκείνων που θα επιτρέψουν στους υπαλλήλους, τώρα και στο μέλλον, να συμβάλουν αποτελεσματικά στην απόδοση.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Καθώς οι ρυθμοί αλλαγής μεταβάλλονται, η δεύτερη, μετασχηματιστική μορφή ηγεσίας καθίσταται πιο σημαντική. Σε αυτό το στάδιο θεωρείται δυσκολότερη η εξοικονόμηση χρόνου, ενώ η χρήση του πρακτικού πλαισίου στην πλήρη προσέγγιση θεωρείται ιδιαίτερα χρήσιμη.

Προκειμένου οι διεθνείς οργανισμοί να καταλήξουν σε μια διακήρυξη που θα συμπεριλαμβάνει τους σκοπούς και τις αξίες τους θα πρέπει να χρησιμοποιήσουν διευθυντές από όλο το φάσμα της επιχείρησης. Οι αξίες αυτές θα πρέπει να προέρχονται από κοινές πολιτισμικές πεποιθήσεις για τους ανθρώπους και για τις αξίες που καθοδηγούν τον τρόπο αλληλεπίδρασης τους.

Μεταξύ των ερωτημάτων που αποκαλύπτουν αυτή τη διαδικασία είναι τα παρακάτω:

- § Γιατί υπάρχουμε;
- § Τι είναι αυτό που μας κάνει μοναδικούς;
- § Τι αντιπροσωπεύουμε;
- § Ποια είναι τα στοιχεία που δεν θα αλλάξουμε ποτέ – ακόμα και αν αυτό μας κοστίζει βραχυπρόθεσμα;

Για παράδειγμα, η Merck, μια διεθνής φαρμακευτική εταιρεία, δηλώνει στο Εσωτερικό Εγχειρίδιο Διαχείρισης: «Αποστολή μας είναι η διατήρηση και βελτίωση της ανθρώπινης ζωής. Όλες οι ενέργειες μας θα πρέπει να αξιολογούνται βάσει της επιτυχίας μας στην υλοποίηση αυτού του στόχου». (Merck & Company, 1989).

Από τη στιγμή που έχει αποσαφηνιστεί η γενική διακήρυξη στόχου και αξιών, τα άτομα που εργάζονται σε διάφορες περιοχές, χώρες ή στρατηγικής σημασίας επιχειρησιακές μονάδες, θα πρέπει να δεχτούν αυτούς τους γενικούς στόχους και αρχές και να τους εκφράσουν σε τοπικό επίπεδο με τρόπους που θα προσελκύσουν την προσοχή αλλά και θα εμπλέξουν συναισθηματικά τους ανθρώπους. Μπορεί κάθε μονάδα να χρειαστεί να χρησιμοποιήσει διαφορετικές φόρμες μετάφρασης γενικών αξιών σε κώδικες πρακτικής (οι οποίες θα υποστηρίζονται από σαφείς ανταμοιβές και ποινές). Οι κώδικες αυτοί θα πρέπει να περάσουν δύο τεστ: το τεστ οικουμενικότητας και το τεστ συνάφειας. Θα πρέπει να αντανakλούν τις γενικές αξίες της εταιρείας, αλλά να ισχύουν επίσης σε διαφορετικές κουλτούρες.

ΕΠΙΤΥΓΧΑΝΟΝΤΑΣ ΤΗΝ ΟΙΚΟΥΜΕΝΙΚΟΤΗΤΑ ΜΕΣΑ ΣΤΗΝ ΠΟΛΥΜΟΡΦΙΑ

Η δημιουργία μιας αίσθησης οικουμενικότητας των αξιών σε μια επιχείρηση η οποία δραστηριοποιείται σε διαφορετικές κουλτούρες είναι ευκολότερη στα λόγια

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

παρά στην πράξη. Το πρώτο βήμα είναι να διασφαλίσουμε ότι αυτοί που λαμβάνουν τις αποφάσεις κατανοούν τη διαφορετικότητα που υπάρχει στις σημαντικές σχέσεις στις οποίες εμπλέκονται. Στο βιβλίο τους *Τα Επτά Είδη Κουλτούρας του Καπιταλισμού*, οι Charles Hampden Turner και Fons Trompenaars περιγράφουν παραστατικά πολιτισμικές διαφορές, χρησιμοποιώντας στοιχεία από έρευνες μάνατζερ από ολόκληρο τον κόσμο.

Οι έρευνες αυτές προσδιορίζουν τις στάσεις των διαφορετικών πολιτισμών στα ηθικά διλήμματα. Για παράδειγμα, το δίλημμα πίστη στην εταιρεία συγκριτικά με την πίστη σε ένα φίλο. Οι μάνατζερ εξέτασαν ένα σενάριο σύμφωνα με το οποίο βρίσκουν κάποιον με τον οποίο είναι φίλοι να είναι μεθυσμένος κατά τη διάρκεια της νυχτερινής του βάρδιας. Θα πρέπει να θέσουν σε πρώτη μοίρα την υγεία και την ασφάλεια και να τον αναφέρουν ή θα πρέπει να δώσουν προτεραιότητα στη φιλία και να τον επιπλήξουν;

Οι ερωτηθέντες αγγλοσαξονικής προέλευσης έδωσαν μεγαλύτερη έμφαση στις ανάγκες του οργανισμού. Οι προερχόμενοι από ασιατικές κουλτούρες τόνισαν την υποχρέωση απέναντι στη φιλία. Η ιστορία αυτή αποτελεί ένα παράδειγμα του πρώτου από τα έξι διλήμματα τα οποία διερευνούν οι συγγραφείς. Σε ένα μεταγενέστερο βιβλίο τους, εξηγούν τη στενή σχέση μεταξύ των διαφορετικών τρόπων θεώρησης του κόσμου:

Τελικά παρατηρήσαμε ότι οι ξένες κουλτούρες δεν διαφέρουν με αυθαίρετο τρόπο η μία από την άλλη. Αντίθετα, οι αξίες κάθε μιας αποτελούν ανεστραμμένα είδωλα της άλλης. Πρόκειται για μια αντιστροφή της σειράς και της αλληλουχίας θεώρησης και μάθησης. (Hampden Turner, 2000, σελ. 1)

Η αμερικανική κουλτούρα, για παράδειγμα, ξεκινά με το πολυμήχανο άτομο, ενώ η κινεζική κουλτούρα λέει «προτεραιότητα έχει το χωριό που παράγει ρύζι». Ο συγγραφέας υποστηρίζει ότι η δεξιότητα που έχει μεγαλύτερη σημασία είναι η κατανόηση της αλληλεξάρτησης και σπουδαιότητας και των δύο προτάσεων. Η νοημοσύνη αυτού του τύπου είναι ζωτικής σημασίας για αυτούς που εργάζονται σε ένα διαπολιτισμικό κόσμο. Δεν αποτελεί σύμπτωση το γεγονός ότι ο αριθμός των μη κομφορμιστών είναι 10 φορές μεγαλύτερος και των Κουακέρων 40 φορές μεγαλύτερος στην αναλογία των επιχειρηματιών που εμφανίζουν οι αριθμοί ή ότι οι Ινδοί και Κινέζοι μετανάστες αποτελούν το ένα τρίτο των μηχανικών στις υψηλής τεχνολογίας εταιρίες της Silicon Valley. Συχνά οι ξένοι και οι μειονότητες

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

εξαναγκάζονται να συμβιβαστούν με τις αντιθέσεις και να επινοήσουν νέους τρόπους για να κερδίσουν τον επιούσιο σε αφιλόξενα περιβάλλοντα.

Η υιοθέτηση της πλήρους προσέγγισης σε ένα πολύπλοκο κόσμο απαιτεί ευαισθησία στις τοπικές παραδόσεις και την αποδοχή ότι σε διαφορετικές κουλτούρες ίσως να είναι απαραίτητο να χρησιμοποιήσουμε διαφορετικούς τρόπους διασφάλισης, ότι μια επιχείρηση παραμένει πιστή στις βασικές αρχές της καθώς επιδιώκει την επίτευξη των στόχων της. Και θα πρέπει να το κάνει. Για πολλά χρόνια, η διεθνής πολυμορφία αποτελούσε δικαιολογία για την αδράνεια στον ηθικό τομέα, μια στάση που βοηθούσε στη διαίωνιση των περιοριστικών πρακτικών, της δωροδοκίας, της διαφθοράς και άλλων εμποδίων στην παγκόσμια απόδοση. Αν οι επιχειρηματικοί ηγέτες δεν επιδείξουν σταθερότητα στις επιχειρηματικές τους αρχές, γιατί θα πρέπει να δείξουν εκείνοι τους οποίους διευθύνουν;

ΔΙΝΟΝΤΑΣ ΝΟΗΜΑ

Οι καλύτερες εταιρίες καταλήγουν σε μια πλήρη διακήρυξη του στόχου και των αξιών τους, την οποία επανεξετάζουν τακτικά. Δεν αρκεί να επαναπαυτούμε στις ιδέες στις οποίες κατέληξαν μερικοί ανώτεροι διοικητικοί υπάλληλοι κατά τη διάρκεια ενός Σαββατοκύριακου σε ένα ξενοδοχείο. Το δίκτυο θα πρέπει να επεκταθεί πολύ περισσότερο ώστε να συμπεριλάβει τους μάνατζερ και άλλους εργαζόμενους σε άλλες περιοχές.

Αυτό που διπλασιάζει τις πιθανότητες εφαρμογής των αρχών είναι η αίσθηση ιδιοκτησίας. Για τη διατήρηση μιας αίσθησης ιδιοκτησίας απαιτούνται μηχανισμοί. Στην ηγετική εταιρεία λιανικών πωλήσεων John Lewis Partnership, ο ιδρυτής ενσωμάτωσε το σκοπό και τις αξίες της εταιρείας στο καταστατικό. Δημιουργήθηκε επίσης και μια εκλεγμένη από κάθε κατάστημα, αλλά και ολόκληρη την εταιρεία, δομή, η οποία συνεχώς καθιστά τους μάνατζερ υπόλογους για την απόδοση τους έναντι των στόχων. (*Moon C. & Bonny C, 2004, σελ. 110*).

Σε ορισμένες εταιρίες, οι αξίες διακηρύσσονται χωρίς να εφαρμόζονται στην πράξη. Αν οι δηλωμένες αξίες μιας εταιρείας ενέχουν ομαδική εργασία, αλλά τα άτομα ανταμείβονται μόνο για την ατομική τους απόδοση, σύντομα οι αξίες χάνουν το νόημά τους. Οι ηγέτες εκείνοι που επισκέπτονται συχνά διαφορετικές περιοχές και ακούν τους ανθρώπους κάνουν μια διακήρυξη για τις αξίες της εταιρείας η οποία είναι πιο αποτελεσματική από οτιδήποτε άλλο έχει προγενέστερα γραφτεί.

2. Προσδιορίζετε και επανεξετάζετε τις βασικές σχέσεις

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Οτιδήποτε πετυχαίνει μια εταιρεία το οφείλει στις σχέσεις της. Στην εποχή του Διαδικτύου, αυτό επαληθεύεται με ένα τρόπο διαφορετικό. Για παράδειγμα, το Διαδίκτυο ανοίγει ολόένα και περισσότερα προϊόντα σε εμπορεύματα. Οι μάνατζερ μιας εταιρείας πρέπει να σκεφτούν ποιες από τις σχέσεις της εταιρείας τους είναι απλά σχέσης διεκπεραίωσης, και ποιες θα παρέχουν οφέλη από τη δημιουργία οικειότητας και εμπιστοσύνης.

Επίσης, η αναθεώρηση των βασικών σχέσεων μπορεί να αποκαλύψει ευκαιρίες μετατροπής των απλών συναλλαγών σε ουσιαστικές σχέσεις, ίσως καθιστώντας την εταιρεία πιο διακριτή, βοηθώντας έτσι τους ανθρώπους να αισθανθούν διαφορετικά για το προϊόν και την εταιρεία. Ένα σύνολο ισχυρών υποκείμενων αξιών μπορεί να αποδειχτεί μια πολύτιμη βάση γι' αυτή τη διαδικασία. Για παράδειγμα, η Sainsbury's, μια ηγετική αγγλική εταιρεία λιανικής πώλησης, εξέτασε την ιδέα «βίωσης της οικονομίας» και αποφάσισε να βασίσει τη στρατηγική της στην ιδέα της ψυχαγωγικής λιανικής πώλησης. Έχει δηλώσει όμως ότι αυτό θα το κάνει με ένα τρόπο ο οποίος θα είναι συνεπής με τη φήμη της για οικονομική, ποιοτική διατροφή.

Η ΚΙΜΩΛΙΑ ΚΑΙ ΤΟ ΤΥΡΙ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΠΗΓΑΙΝΟΥΝ ΜΑΖΙ

Η τολμηρή απόφαση της Lend Lease Europe να αγοράσει ένα εγκαταλειμμένο λατομείο κιμωλίας στην περιοχή Bluewater του Kent και να το μετατρέψει σε ένα μεγάλο εμπορικό κέντρο της Νοτιοανατολικής Αγγλίας αποτέλεσε ένα από τα πιο επιτυχημένα αναπτυξιακά προγράμματα της Αγγλίας. Αποτελεί επιτυχία από κάθε άποψη: για τον τομέα των πωλήσεων, της ποιότητας κατασκευής και του περιβάλλοντος, της κοινοτικής συμμετοχής κ.α. Οι μετοχές της Lend Lease παρουσίασαν μια συνολική άνοδο της τάξης του 24% μέσα σε διάστημα 40 ετών.

Η Lend Lease δημιούργησε τις «Δέκα Εντολές» της – τις προτεραιότητες που θα αντιπροσώπευαν την περιοχή Bluewater. Χρειάστηκε μεγάλη προσοχή στην επιλογή των συνεργατών της και στη διασφάλιση της αφοσίωσης σε αυτό το όραμα. Μεγάλο μέρος της επιτυχίας του προγράμματος οφείλεται στην πλήρη προσέγγιση της εταιρείας όσον αφορά τους συνεργάτες, συμπεριλαμβανομένης και της τοπικής κοινότητας. Η Lend Lease καλλιεργήσε αυτές τις σχέσεις όχι μόνο μέσω κοινών στόχων, αλλά και μέσω κοινωνικών και κοινοτικών δραστηριοτήτων. Αυτό βοήθησε στο να ενισχυθεί η ομαδική εργασία και η ανθρώπινη επαφή μεταξύ των συνεργατών.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Κατά τη διάρκεια της συνεργασίας στην κατασκευή με την Bovis, για παράδειγμα, οι διευθυντές και των δύο πλευρών αντιστάθηκαν στις πιέσεις μου ασκούσαν οι υφιστάμενοί τους, να βάλουν τις συνηθισμένες ταμπέλες που διαφημίζουν τις εταιρίες που λάμβαναν μέρος στο αναπτυξιακό πρόγραμμα. Υπήρχαν μόνο ταμπέλες της Bluewater. Και οι δύο διοικήσεις ήταν αποφασισμένες να αποτρέψουν τις τοπικές ζήλιες και να προωθήσουν την αφοσίωση στο πρόγραμμα και στους τελικούς του πελάτες. (Moon C. & Bonny C, 2004, σελ. 112).

Η ΗΘΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ

Καθώς οι ηγέτες εξέταζαν τις κρίσιμες σχέσεις τους, έπρεπε επίσης να αρχίσουν να σκέφτονται την ηθική διάσταση του ζητήματος. Αυτή μπορεί να σχετίζονταν σε μεγάλο βαθμό με τους προμηθευτές τους. Με ποιο τρόπο θα επέλεγαν τους προμηθευτές τους; Αν οι προμηθευτές δεν είχαν τις ίδιες απόψεις σχετικά με την ειλικρίνεια και τη διαφάνεια, μπορεί να έθεταν την εταιρεία σε ηθικά δύσκολη θέση απέναντι στους πελάτες της. Πως θα μπορούσαν να ελέγξουν την ηθική ενός προμηθευτή; Όταν ασκείται πίεση στους προμηθευτές σε θέματα κόστους και τιμών, με ποιο τρόπο μπορεί η εταιρεία να διασφαλίσει ότι δεν γίνονται εκπτώσεις σε θέματα ασφάλειας, παροχής υπηρεσιών ή άλλων στοιχείων αξίας;

Επίσης, η θεώρηση των κρίσιμων σχέσεων διασφαλίζει την αντιμετώπιση των ζητημάτων πολιτισμικής πολυμορφίας. Οι σύνθετοι οργανισμοί έχουν σχέσεις πέρα από τα πολιτισμικά σύνορα, καθώς επίσης και πέρα από τα σύνορα που θέτει η επαγγελματική πειθαρχία, η εμπειρία, η τήρηση των θρησκευτικών τελετουργικών, η προσέγγιση των φύλων και άλλα. Η επαρκής εξέταση των κρίσιμων σχέσεων θα αναδείξει αυτές τις διαφορές και θα βοηθήσει τα άτομα να συνεργαστούν πέρα από αυτά τα σύνορα.

Παρόμοια διαδικασία θα πρέπει να εφαρμοστεί και κατά τη διάρκεια της φάσης των αγορών, ένα κρίσιμο στάδιο των σημαντικών σχέσεων της εταιρείας, κατά τη διάρκεια του οποίου θα πρέπει να επιδεικνύεται η οφειλόμενη προσοχή. Η Cisco Systems, ένας γίγαντας μεταξύ των εταιρειών υψηλής τεχνολογίας, έχει εξαγοράσει περισσότερες από 40 εταιρίες. Επιμένει σε μια προσεκτική διαδικασία, η οποία καλύπτει τους στόχους, τις αξίες, την κουλτούρα και την ηθική της προσαρτούμενης εταιρείας. Ακόμα και αν υπάρχει συγγένεια στη στρατηγική, την τεχνολογία και τα προϊόντα, ο διευθύνων σύμβουλος John Chambers αρνείται να προχωρήσει στην

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

αγορά, παρά μόνο όταν η προσαρτώμενη εταιρεία μοιράζεται επίσης κοινές αντιλήψεις και αξίες με τη Cisco:

Πρόκειται για μια κουλτούρα ενίσχυσης, μια κουλτούρα η οποία έχει στο επίκεντρο τον πελάτη, μια κουλτούρα ισότητας. Αν κάποιος έχει ένα γραφείο τέσσερις φορές πιο μεγάλο από το δικό μου, αν όλες οι επιλογές του μετοχικού κεφαλαίου βρίσκονται στην κορυφή του οργανισμού και δεν γίνεται αναφορά στους πελάτες, η εταιρεία αυτή μας αφήνει αδιάφορους.

3. Προσδιορισμός της επιτυχίας

Το μοντέλο επιτυχίας προσδιορίζει τι είναι αυτό που ξέρει να κάνει καλά μια εταιρεία, αλλά και δημιουργεί τα κατάλληλα πλαίσια αξιολόγησης. Αυτό σημαίνει εξέταση των δεικτών κορυφής, όπως είναι οι ρυθμοί διατήρησης των υπαλλήλων και η ικανοποίηση των πελατών, που βοηθούν στην πρόβλεψη της μελλοντικής επιτυχίας, καθώς επίσης και των δεικτών υστέρησης, όπως είναι τα έσοδα που προέρχονται από ενέργειες που έλαβαν χώρα στο παρελθόν.

Σκεφτείτε την ηθική διάσταση της επιτυχίας. Αν ορίσετε την επιτυχία απλά με όρους οικονομικών αποτελεσμάτων, χωρίς περιγραφή του ηθικού πλαισίου, μην εκπλαγείτε αν τα άτομα χρησιμοποιήσουν πλάγια μέσα για να τα πετύχουν. Αν φιλοδοξεύετε η εταιρεία σας να είναι πάλι στο προσκήνιο έπειτα από δέκα χρόνια, είναι πολύ σημαντικό να θέσετε κάποιου είδους καθοδήγηση ώστε να εξασφαλίσετε τη διατήρηση της φήμης σας.

4. Αξιολόγηση και ανταμοιβή της απόδοσης

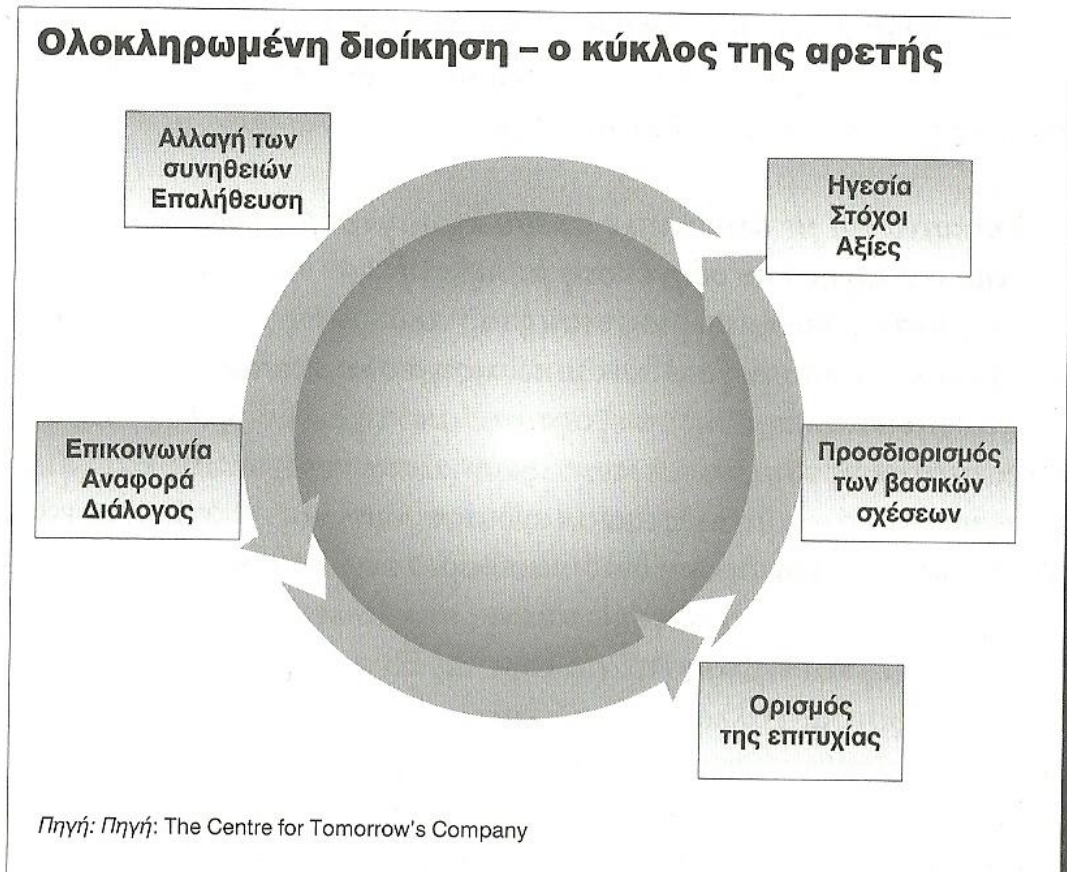
Ο διευθύνων σύμβουλος της General Electric, Jack Welch, απλοποίησε τις αξιολογήσεις απόδοσης χωρίζοντας αυτές σε τρεις κατηγορίες: σε μετρητά (χρήματα), σε ικανοποίηση των υπαλλήλων και σε ικανοποίηση των πελατών. Πολλές επιχειρήσεις διαθέτουν πλέον τη δική τους κάρτα καταγραφής των αξιολογήσεων, διότι «ότι υπολογίζεται ποσοτικά, μπορεί και να ελέγχεται». Η ύπαρξη ενός πλαισίου αξιολόγησης που παρέχει στο διοικητικό συμβούλιο τη συνολική εικόνα της επιχείρησης, έχει ιδιαίτερη σημασία. Ένα τέτοιο πλαίσιο διευκολύνει την αποστολή ενός σταθερού μηνύματος στους υπαλλήλους, ότι δηλαδή η ηθική είναι σημαντική. Η Co-operative Bank έχει διασφαλίσει ότι όλοι οι μάνατζερ που διαχειρίζονται τις σχέσεις τους με τους άμεσα ενδιαφερόμενους χρησιμοποιούν τουλάχιστον ένα μέτρο επιτυχίας, το οποίο σχετίζεται με την ηθική συμπεριφορά.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ
ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

5. Επικοινωνία με όλους τους άμεσα ενδιαφερόμενους: ένας διάλογος που οδηγεί στη μεταβολή

Η πραγματική δυναμική μιας εταιρείας να δημιουργήσει πλούτο ισοδυναμεί με το δημιουργικό δυναμικό της ηγεσίας και των σχέσεων της. Η επιτυχία μακροπρόθεσμα εξαρτάται από τη διαμόρφωση μιας κοινής κατανόησης του σκοπού, των αξιών και των στόχων της εταιρείας, μέσω του διαλόγου με τους άμεσα ενδιαφερόμενους. Ο διάλογος είναι εξ ορισμού μια αμφίδρομη διαδικασία, μια ευκαιρία για την εταιρεία να εκθέσει αυτά που προσφέρει και για τους άλλους να της κοινοποιήσουν τις ιδέες τους και τις προσδοκίες τους. Δεν θα πρέπει να είναι μια συμβολική χειρονομία αλλά μια διαδικασία που τροφοδοτεί τις καινοτομίες της εταιρείας. Όταν ένας από τους συγγραφείς αυτού του κεφαλαίου ζήτησε από το διευθύνοντα σύμβουλο μιας μεγάλης διεθνούς εταιρείας, η οποία αναφέρονταν με ενθουσιασμό υπέρ του διαλόγου με τους άμεσα ενδιαφερόμενους, να αναφέρει ένα παράδειγμα των μεταβολών που είχαν συντελεστεί ως αποτέλεσμα του διαλόγου με τους άμεσα ενδιαφερομένους, δε μπορούσε να σκεφτεί ούτε ένα.

Ο διάλογος προϋποθέτει ανοικτή σκέψη. Αυτό ισχύει και για τις δύο πλευρές. Οι εταιρίες είναι πιθανό να χρειαστεί να εξετάσουν τις δραστηριότητες τους στα πλαίσια ενός γενικότερου συνόλου κοινωνικών ηθών σε σχέση με το παρελθόν. Παρομοίως, οι ομάδες των άμεσα ενδιαφερομένων θα πρέπει να καταλάβουν τις αξίες που ασπάζεται η εταιρεία. Όπως μερικές εταιρείες δεν έχουν πρόθεση να αλλάξουν κατεύθυνση μέσω του διαλόγου, έτσι και μερικές ομάδες ενδιαφερομένων έχουν αποφασίσει για μια εταιρεία χωρίς καν να επιχειρήσουν να εξετάσουν τις αξίες και τους στόχους της. Οι ακτιβιστές που έχουν βάλει στο στόχαστρο την Huntingdon Life Sciences δεν πρόκειται να αλλάξουν στάση μέσω του διαλόγου με τους άμεσα ενδιαφερόμενους. Ο διάλογος είναι πιο σημαντικός όταν γίνεται με ομάδες οι αξίες των οποίων επιτρέπουν την αλλαγή της στάσης τους υπό το φως των αποδεικτικών στοιχείων. (*Moon C. & Bonny C, 2004, σελ. 116*).



Η Nestlé, η μεγαλύτερη εταιρεία τροφίμων στο κόσμο, με ετήσιο τζίρο που προσεγγίζει τα \$50 δισεκατομμύρια, είναι σαφές ότι έχει σκεφτεί πολύ τους στόχους και τις αξίες της. Εντούτοις, πολλοί την θεωρούν «ανήθικη» λόγω της στάσης της στη διατροφή των βρεφών και στα γενετικά μεταλλαγμένα τρόφιμα. Δεν θα είναι ποτέ δυνατόν να υπάρξει μια συμφωνία πάνω σε δύσκολα ζητήματα ηθικής. Ο βασικός παράγοντας στη διαχείριση του κινδύνου και των ευκαιριών που βασίζονται στην ηθική είναι η διασφάλιση ότι οι διαμάχες και οι διαφωνίες σε θέματα ηθικής παραμένουν εντός των παραμέτρων των αξιών μιας εταιρείας. Με αυτό τον τρόπο η εταιρεία δεν θα βρίσκεται σε άμυνα. Επίσης, οι ομάδες των ενδιαφερομένων ωφελούνται διότι, αν κατανοήσουν το ηθικό πλαίσιο της εταιρείας, θα μπορέσουν να δομήσουν επιχειρήματα που θα έχουν την πιθανότητα να ακουστούν στην αίθουσα συσκέψεων.

Πολλές εταιρείες έχουν γίνει μάρτυρες εκμηδένισης της αξίας των μετοχών ως αποτέλεσμα ηθικών προβλημάτων και των επιπτώσεών τους – χαρακτηριστικά παραδείγματα, αποτελούν οι περιπτώσεις των εταιρειών Barings, Perrier, Texaco και Tomkins. Από την άλλη πλευρά, υπάρχει μια πληθώρα στοιχείων που φανερώνει ότι

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

η πλήρης προσέγγιση της ηθικής έχει θετικό απολογισμό για την επιτυχία των επιχειρήσεων. Είναι διδακτικό να συγκρίνουμε τη Shell, η οποία ήταν μια από τις πρώτες εταιρίες οι οποίες δημιούργησαν και εφάρμοσαν επιχειρηματικές αρχές, με μια πολύ νεότερη εταιρεία, την Intel, την ιστορία της οποίας διηγείται ο Tim Jackson. (Jackson T., 1997). Οι πρώτες μέρες της εταιρείας, προς το τέλος της δεκαετίας του 1960, χαρακτηρίζονταν από ένα περιπετειώδες πνεύμα. Ο Gordon Moore και ο Bob Noyce, οι δύο ιδρυτές της εταιρείας, έπαιρναν συνεντεύξεις από νέους μηχανικούς σε πλαστικά τραπέζια καφετεριών. Έπρεπε να είναι πρόθυμοι να υποστούν μείωση του μισθού και υποβιβασμό. Αν δέχονταν, θα ήταν εξαιτίας της πίστης τους στην ευφυΐα και τις φιλοδοξίες των ιδρυτών και στην εξέλιξη της καριέρας τους, τις επιλογές μετόχων και τη συναρπαστική εργασία που θα ακολουθούσε. Ακόμα, ο οργανισμός ήταν αμετακίνητα μη ιεραρχικός: πίστευε στην «ισχύ της γνώσης» και όχι «στην ισχύ της θέσης».

Είκοσι πέντε χρόνια αργότερα, με πωλήσεις \$6 δισεκατομμυρίων, το ήθος είχε αλλάξει. Η εταιρεία είχε αποκτήσει υπεροψία και επιθετικότητα απέναντι στους ανταγωνιστές, ενώ οι υπάλληλοι οι οποίοι έφυγαν για να δημιουργήσουν τις δικές τους επιχειρήσεις απειλήθηκαν με ποινικές διώξεις.

Ίσως η πιο εποικοδομητική στιγμή για την εξέλιξη της Intel, από το περιπετειώδες και ελκυστικό ξεκίνημα, μέχρι την πολιτική, εσωτερική και εγωκεντρική της κουλτούρα, έφτασε το 1971 με την αποχώρηση του τέταρτου στελέχους στην ιεραρχία, Bob Graham. Οι Noyce και Moore προσέλαβαν τον Graham ως υπεύθυνο πωλήσεων. Προσελήφθη, λίγο μετά τον Andy Grove, υπεύθυνο επιχειρήσεων και τελικά πρόεδρος της εταιρείας.

Η σταγόνα που έκανε το ποτήρι να ξεχειλίσει για τον Graham ήταν η διαμάχη για κάτι φαινομενικά ασήμαντο: τα φύλλα δεδομένων ... τα οποία η Intel είχε στείλει σε μηχανικούς, παρέχοντας τεχνικές προδιαγραφές και πληροφορίες απόδοσης. (Jackson T., 1997, σελ. 70-71).

Ο Bob Graham ανακάλυψε ότι οι διπολικοί οδηγοί οι οποίοι είχαν σχεδιαστεί για να λειτουργούν με το νέο τσιπ μνήμης 1103 δε μπορούσαν να λειτουργήσουν σε όλο το θερμοκρασιακό εύρος λειτουργίας του τσιπ. Ο Andy Grove απέρριψε κάθε λύση για το πρόβλημα θερμοκρασίας ως πολύ ακριβή. Αν και οι πιθανότητες να δημιουργήσει προβλήματα σε πολλούς πελάτες ήταν μικρές, ο Graham επέμενε ότι η Intel θα πρέπει να καταστήσει το πρόβλημα σαφές στα φύλλα δεδομένων.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Η διαμάχη των Groove και Graham γίνονταν ολοένα και πιο έντονη. Τελικά κλήθηκε να αποφασίσει ο Noyce. Ζητήθηκε από τον Graham να εκδώσει τα φύλλα δεδομένων χωρίς να γνωστοποιήσει το πρόβλημα. Ο Grove είχε νικήσει.

Μετά την αντιπαράθεση ο Graham άδειασε το γραφείο του και έφυγε για το ραντεβού του με τη γυναίκα του για φαγητό. Δεν είχε απολυθεί. Απλώς του είχε επιδοθεί ένα τελεσίγραφο: ή θα έφευγε ή θα δημοσίευε τα φύλλα δεδομένων όμως ήθελε ο Grove. Εκείνη τη στιγμή θυμήθηκε ότι ο λόγος για τον οποίο είχε φύγει από την προηγούμενη εταιρεία και προσληφθεί στην Intel, ήταν ακριβώς η επιθυμία του να απομακρυνθεί από θέματα πολιτικής και στυλ.

Αν η Intel επρόκειτο να αναστρέψει τα χαρακτηριστικά της σε αυτά του παλιού του εργοδότη, δεν επιθυμούσε να συμμετέχει πλέον σε αυτή την επιχείρηση. Η αναγνώριση του Graham αποτέλεσε ένα σημείο καμπής για τη δομή της διοίκησης της Intel ... Θα μεσολαβούσαν 15 χρόνια για να αποκτήσει ο Graham τον τίτλο του διευθύνοντος συμβούλου, αλλά από το 1971 και μετά, επρόκειτο να αποτελέσει τον βασικό άξονα επιρροής για την εταιρεία και την κουλτούρα της. (Jackson T., 1997, σελ. 72).

Η στιγμή της αλήθειας για την Intel έφθασε το φθινόπωρο του 1994. Παρουσιάστηκε κάποιο ελάττωμα στο τσιπ του Pentium. Οι συνθήκες κάτω από τις οποίες το σφάλμα αυτό θα εμφανίζονταν επηρεάζοντας τους χρήστες ήταν σπάνιες: δηλαδή, για το μέσο ιδιοκτήτη Pentium οι πιθανότητες ήταν μία στα 27.000 χρόνια. Αλλά για σχεδιαστές πυραύλων ή μαθηματικούς οι οποίοι διενεργούσαν συνεχώς περίπλοκους υπολογισμούς, η συχνότητα ήταν μία την ημέρα.

Η Intel αντιμετώπιζε ένα ηθικό δίλημμα με σοβαρότατες συνέπειες για τη φήμη της. Το κόστος κοινοποίησης του προβλήματος πιθανό να έφτανε τις δεκάδες εκατομμύρια δολάρια. Το ελάττωμα ήταν δυνατόν να επιδιορθωθεί στην επόμενη αναβαθμισμένη σειρά. Η Intel πήρε την ίδια απόφαση για την οποία ο Andy Grove είχε αγωνιστεί όταν ο Bob Graham είχε εκδιωχθεί: αποφάσισε να αποκρύψει το πρόβλημα. (Jackson T., 1997, κεφ. 39).

Το πρόβλημα ανακαλύφθηκε από ένα μαθηματικό. Έλαβε μια αδιάφορη αρνητική απάντηση από τη γραμμή τεχνικής υποστήριξης, σύμφωνα με την οποία το πρόβλημα ήταν κάπου αλλού στο σύστημα του. Η εταιρεία γνώριζε ήδη το πρόβλημα επί πέντε μήνες. Ένα μήνα αργότερα δημιουργήθηκε μια νέα ομάδα Usenet στο

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Διαδίκτυο με την ονομασία alt.jokes.Pentium. Μεταξύ των ανεκδότητων που εμφανίζονταν στο δικτυακό αυτό τόπο ήταν και το παρακάτω:

Ερώτηση: Τι σημαίνουν τα αρχικά Pentium;

Απάντηση: Perfect Enough for Nine out of Ten Instructors at the University of Montana [Για εννέα στους δέκα καθηγητές του Πανεπιστημίου της Μοντάνα, σημαίνει τελειότητα]

H: Practically Everyone Now Thinks It's Useless for Maths. [Σχεδόν όλοι πια ξέρουν ότι είναι άχρηστο για τα μαθηματικά.]

Λίγες ημέρες αργότερα, το CNN, το αμερικανικό δίκτυο ενημέρωσης, ασχολούνταν με την περίπτωση. Η τιμή της Intel είχε πέσει κατά 72%. Η IBM πάγωσε τις αποστολές όλων των εξαρτημάτων της Pentium. Στην έκτακτη σύσκεψη, το διοικητικό συμβούλιο της Intel ανακάλεσε την προηγούμενη της απόφαση. Το κόστος ήταν \$475 εκατομμύρια.

Η Shell και η Intel ποτέ δε θα είναι πια ίδιες, αλλά είναι ενδιαφέρον να συγκρίνουμε το πιθανό μέλλον των δύο εταιρειών. Η μια διαθέτει ένα ξεκάθαρο σύνολο αξιών σύμφωνα με το οποίο διευθύνει τις ενέργειες της. Η άλλη φαίνεται ότι δεν διαθέτει ξεκάθαρο κώδικα ηθικής και λειτουργεί σύμφωνα με ωφελμιστικές αρχές, όπως: «Με ποιο τρόπο θα τη γλιτώσουμε;». Ενώ η Shell φαίνεται να έχει ξεφύγει από το στάδιο όπου η ηθική αποφασίζεται από μεμονωμένους μανάτζερ. Τα στοιχεία από το βιβλίο του Tim Jackson φανερώνουν ότι η Intel παρουσιάζεται πολύ πιο εξαρτημένη από την επίδραση ισχυρών διοικητικών στελεχών της.

Η αποτελεσματική διοίκηση εξαρτάται από την ύπαρξη βάσεων αποδοτικής και ηθικής διεξαγωγής των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Μια ολοκληρωμένη άποψη της ηθικής και των οικονομικών αποτελεί μια λογική και αναπόφευκτη επιλογή. Αυτό που είναι τελειώς παράλογο είναι ο διαχωρισμός της τιμής και των αξιών, της λογικής και του συναισθήματος. Η πλήρης προσέγγιση προσφέρει στους ηγέτες έναν πρακτικό τρόπο επιδίωξης των οικονομικών τους στόχων κατά έναν τρόπο που εμπνέει εμπιστοσύνη, πίστη και ηθική εντιμότητα. Για τον επιτυχημένο οργανισμό του αύριο είναι αναγκαιότητα και όχι πολυτέλεια.

4.6 Επιχειρηματική διοίκηση

Τα τελευταία χρόνια υπάρχει ένα εντεινόμενο ενδιαφέρον για τα ηθικά ζητήματα που αντιμετωπίζουν τα διοικητικά συμβούλια των επιχειρήσεων στην

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

προσπάθεια τους να εξισορροπήσουν τις ανταγωνιστικές απαιτήσεις όσων ασχολούνται με την επιτυχία της εταιρίας. Στα προηγούμενα τμήματα του κεφαλαίου διερευνήσαμε τις αρχές της ολοκληρωμένης διοίκησης και της επιχειρηματικής ευθύνης, που έχουν πυροδοτήσει τη συζήτηση σχετικά με τη φύση των δικαιωμάτων των άμεσα ενδιαφερομένων και τη θέση τους συγκριτικά με τα αντίστοιχα των μετόχων. (*Moon C. & Bonny C., 2004, σελ. 125.*)

Η συζήτηση αυτή υποκρύπτει τη μεταβολή του τρόπου με τον οποίο αξιολογείται και επιτυγχάνεται η επιχειρηματική επιτυχία. Τα τελικά κέρδη αντιμετωπίζονται ολοένα και περισσότερο ως ένας μόνο, αλλά κρίσιμης σημασίας, παράγοντας της επιτυχίας. Μελέτες από τις δύο όχθες του Ατλαντικού έχουν δείξει ότι το βάρος εστιάζεται πλέον στην αρχή της κοινωνικής ευθύνης (CSR), η οποία συμπεριλαμβάνει παράγοντες όπως είναι ο εργοδότης, η προστασία του περιβάλλοντος και η κοινωνική ευθύνη. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα μιας έρευνας του 1998 για τις πλέον επιτυχημένες εταιρείες στον κόσμο, που δημοσιεύθηκε από τους Financial Times, όταν ζητήθηκε από ανώτερους διοικητικούς υπαλλήλους να θέσουν σε σειρά προτεραιότητας της αρετές εκείνες που καθιστούσαν μια εταιρεία περισσότερο σεβαστή στο μέλλον, έθεσαν την «υγιή και ανθρώπινη επιχειρηματική κουλτούρα» κάτω από την «ισχυρή και σταθερή οικονομική απόδοση». Επίσης, στην έκθεση του Ινστιτούτου Διευθυντών του 1998, «Sign of the Times», η ειλικρίνεια και η ακεραιότητα αναφέρονται ως οι πιο σημαντικές προσωπικές πρόσθετες ποιότητες που απαιτούνται για νέους διορισμούς του διοικητικού συμβουλίου. Η αφοσίωση και η πίστη τοποθετήθηκαν σε δεύτερη θέση. Τα στοιχεία αυτά στο σύνολο τους επιφέρουν βαριές μεταβολές στον τρόπο διοίκησης των επιχειρήσεων.

Τα καθήκοντα των διευθυντών: νομικά μπαλώματα

Στο βρετανικό επιχειρηματικό μοντέλο διοίκησης, με τη συγκεντρωτική δομή του συμβουλίου, οι διευθυντές οφείλουν τα καθήκοντα θεματοφύλακα που τους έχουν ανατεθεί στην εταιρία τους. Αυτό σημαίνει πως είναι υποχρεωμένοι να ενεργούν με καλή πίστη προς το βέλτιστο συμφέρον της εταιρίας, να ασκούν τις εξουσίες τους για την επίτευξη των στόχων για τους οποίους κλήθηκαν και να μην εμπλέκονται σε καταστάσεις όπου υπάρχει διένεξη (πραγματική ή πιθανή) μεταξύ των καθηκόντων τους απέναντι στην εταιρία και των προσωπικών τους συμφερόντων ή των καθηκόντων τους έναντι τρίτων. Τα καθήκοντα τους τα οφείλουν στην εταιρεία και όχι στους μετόχους ή τους άμεσα ενδιαφερομένους – αν και είναι υπόλογοι

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

απέναντι στους μετόχους για τη διαχείριση της εταιρείας. Τα θεσπισμένα καθήκοντα των διευθυντών απέναντι σε άλλους ενδιαφερόμενους πέραν της εταιρίας, είναι ελάχιστα. Πράγματι δεν υπάρχει ρητό καθήκον (σε μια φερέγγυα επιχείρηση) απέναντι στους άμεσα ενδιαφερομένους όπως είναι οι υπάλληλοι, οι πελάτες, οι προμηθευτές και η ευρύτερη κοινότητα.

Στην Ηπειρωτική Ευρώπη, η κατάσταση είναι κάπως διαφορετική. Στη Γερμανία, για παράδειγμα, η οποία εφαρμόζει μια δισδιάστατη δομή διοικητικού συμβουλίου – ένα εποπτικό συμβούλιο και ένα διοικητικό – τα καθήκοντα των διευθυντών απέναντι στην εταιρεία εκφράζονται με τρόπο γενικότερο σε σχέση με το τι ισχύει στη Μ. Βρετανία, συμπεριλαμβάνοντας τους υπαλλήλους και το κοινό συμφέρον. Στη Γαλλία, ως εναλλακτική επιλογή του παραδοσιακού απλού διοικητικού συμβουλίου, έχουν δημιουργηθεί ξεχωριστά συμβούλια με συμμετοχή των υπαλλήλων. (*Moon C. & Bonny C., 2004, σελ. 125.*)

Οι καιροί αλλάζουν

Είναι ο νόμος εκτός πραγματικότητας όσον αφορά τον επιχειρηματικό κόσμο των σύνθετων αλληλεξαρτώμενων σχέσεων; Μερικοί θα υιοθετήσουν την άποψη ότι είναι. Άλλοι θα υποστηρίξουν ότι είναι θέμα ερμηνείας του νόμου. Αυτό που δεν μπορεί κανείς να αρνηθεί είναι ότι ο επιχειρηματικός κόσμος συνεχίζει να εξελίσσεται και συνεπώς, οι διευθυντές θα πρέπει να προσαρμόζονται στις μεταβολές και να τις λαμβάνουν υπόψη τους στη λήψη αποφάσεων.

Ο νόμος μπορεί να μην παρέχει δικαιώματα στους άμεσα ενδιαφερομένους, αλλά στην πραγματικότητα, πολλοί διευθυντές λαμβάνουν υπόψη τα συμφέροντά τους διότι η αδυναμία να το κάνουν είναι πιθανόν να βλάψει τα συμφέροντα της εταιρείας. Οι διευθυντές πρέπει πλέον να ασχολούνται με τις πολλαπλές επιδράσεις της εταιρείας τους στην κοινωνία, από τον τρόπο που αυτή αντιμετωπίζει τους υπαλλήλους της, τους προμηθευτές και τους πελάτες, μέχρι και σε ζητήματα όπως είναι το περιβάλλον, η παιδική εργασία και υγεία και ασφάλεια. Όσον αφορά τις διεθνείς εταιρείες, ο προβληματισμός αυτός θα πρέπει να επεκταθεί στις διαφορετικές κουλτούρες στις οποίες οι εταιρείες αυτές δραστηριοποιούνται.

Σύμφωνα με τη διοικητική πολιτική της BP, για παράδειγμα, η οποία μεταξύ άλλων εμπεριέχει την ηθική συμπεριφορά, τις υπαλληλικές σχέσεις, την υγεία, την ασφάλεια και το περιβάλλον (HSE), ο διευθύνων σύμβουλος «δεν θα προκαλέσει ή δεν θα επιτρέψει να γίνει οτιδήποτε χωρίς να ληφθούν πρώτα υπόψη οι

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

μακροπρόθεσμες επιπτώσεις της ενέργειας στην αξία των μετοχών, την υγεία, την ασφάλεια και το περιβάλλον, καθώς επίσης και τις πολιτικές επιπτώσεις». Αντίστροφα, η ευρύτητα διαδεδομένη αρχική άποψη ότι η κοινωνική ευθύνη μπορεί να αποπροσανατολίσει τους υπάρχοντες αντικειμενικούς στόχους έχει αντικατασταθεί από μια ολοένα και περισσότερο εντεινόμενη αντίληψη ότι η εφαρμογή μιας σωστής πολιτικής μπορεί να αποφέρει πραγματικά οφέλη στους μετόχους – καθιστώντας την ένα σημαντικό παράγοντα για το διοικητικό συμβούλιο. Ένα από τα πιο δύσκολα καθήκοντα των διευθυντών είναι η στάθμιση των βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων συμφερόντων της εταιρείας και στη συνέχεια η απόφαση για τη σωστή πορεία δράσης.

Σε ορισμένες περιπτώσεις μπορεί να είναι δύσκολο να υπολογιστούν ποσοτικά τα μακροπρόθεσμα οφέλη της εταιρείας που απορρέουν από μια απόφαση που υπαγορεύουν τα συμφέροντα άλλων ενδιαφερομένων: πράγματι μπορεί να υπάρχουν άμεσα αναγνωρίσιμα βραχυπρόθεσμα μειονεκτήματα για την εταιρεία. Κάτω από αυτές τις συνθήκες, οι διευθυντές είναι πιθανό να προβληματίζονται ότι, με την απουσία κάποιου συγκεκριμένου καθήκοντος εκτός εταιρικού νόμου που να υπαγορεύει ένα συγκεκριμένο τρόπο ενέργειας, η υποστήριξη των συμφερόντων των άμεσα ενδιαφερομένων θα μπορούσε να επιφέρει μια νομική πρόκληση, ότι οι ίδιοι δηλαδή παραβιάζουν τα καθήκοντά τους έναντι της εταιρείας που διοικούν.

Ανεξάρτητα από τον τρόπο με τον οποίο το διοικητικό συμβούλιο αποφασίζει να διαχειριστεί τους άμεσα ενδιαφερόμενους (ένα στοιχείο που μεταβάλλεται καθώς αλλάζουν οι περιστάσεις), είναι σημαντικό να αναγνωρίσει ότι θα πρέπει να λάβει υπόψη του και άλλες απόψεις και να διατηρήσει αυτό που θεωρεί ως καλή ισορροπία συμφερόντων. Είναι ευθύνη του ίδιου του διοικητικού συμβουλίου να ορίζει τις αρχές που θα τηρηθούν αναφορικά με τους άμεσα ενδιαφερομένους και να παρακολουθεί τον τρόπο με τον οποίο οι αρχές αυτές εφαρμόζονται.

Ο ρόλος των ανεξάρτητων διευθυντών

Η άποψη του διοικητικού συμβουλίου και η ανεξάρτητη κρίση των διευθυντών που δεν διαθέτουν εκτελεστικές εξουσίες είναι πιθανό να διευκολύνουν άμεσα τον προσδιορισμό της εταιρικής αντίληψης όσον αφορά ηθικά ζητήματα καθώς και θέματα που αφορούν τα συμφέροντα των άμεσα ενδιαφερομένων. Εκτός από την επανεξέταση των πρακτικών που ήδη εφαρμόζονται, οι δύο παραπάνω φορείς θα πρέπει να είναι σε θέση να προσφέρουν τη γνώση και την εμπειρία τους σε

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

θέματα καλής πρακτικής. Θα πρέπει να παίζουν κεντρικό ρόλο στον προσδιορισμό της εταιρικής πολιτικής όσον αφορά την κοινωνική ευθύνη (CSR) και στη διασφάλιση ότι η διαδικασία υποστήριξης των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων κοινωνικής ευθύνης εφαρμόζεται με την αρμόζουσα αυστηρότητα.

Γι' αυτούς τους λόγους, ορισμένες επιχειρήσεις, όπως είναι η Shell και η Rio Tinto, διαθέτουν επιτροπές Κοινωνικής Ευθύνης, οι οποίες αποτελούνται αποκλειστικά από διευθυντές που δεν διαθέτουν εκτελεστικές εξουσίες. Μια εναλλακτική προσέγγιση είναι η ανάθεση σε ένα συγκεκριμένο ανεξάρτητο διευθυντή της ευθύνης παρακολούθησης θεμάτων Κοινωνικής Ευθύνης, σε εσωτερικό αλλά και εξωτερικό επίπεδο.

Τα ζητήματα κοινωνικής ευθύνης είναι πιθανό να καλύπτουν μεγάλο εύρος και να είναι μοναδικά για κάθε εταιρεία, έτσι η πρόκληση για τους ανεξάρτητους διευθυντές είναι η επιλογή των σημαντικών εκείνων ερωτημάτων που θα προσφέρουν τις περισσότερες ευκαιρίες για την αποκάλυψη των εσωτερικών πρακτικών. Μερικές προτάσεις για τα ζητήματα αυτά είναι: (Lone Z., 2001, σελ. 34)

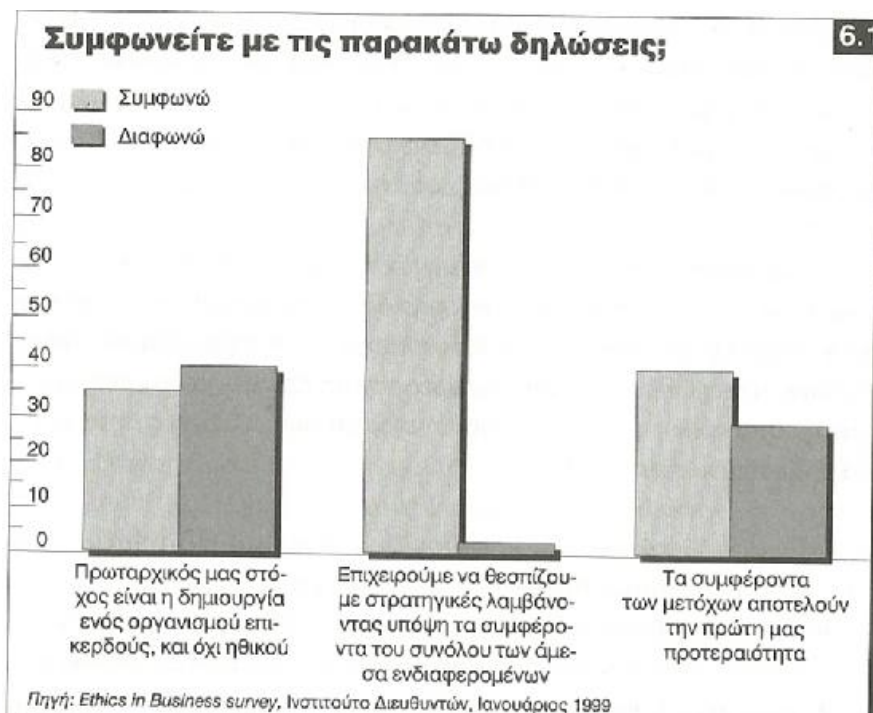
- § Εφαρμόζεται απόδοση ευθυνών για τη διαχείριση θεμάτων CSR εντός του πλαισίου διοίκησης της εταιρίας;
- § Υπάρχουν διαδικασίες καταγραφής που στοχεύουν στην υποστήριξη της απόδοσης σε επιχειρηματικό και τοπικό επίπεδο;
- § Υπάρχει επίσημος μηχανισμός για την καταγραφή των προβληματισμών των άμεσα ενδιαφερομένων αλλά και μηχανισμός για την παροχή ανατροφοδότησης των πληροφοριών σχετικά με την πρόοδο αυτών των ζητημάτων;
- § Πως κοινοποιούνται οι προσδοκίες της επιχείρησης σε θέματα συμπεριφοράς CSR στους προμηθευτές και τους επιχειρηματικούς συνεργάτες;
- § Με ποιο τρόπο διασφαλίζει μια εταιρία ότι οι κατά τόπους συμπεριφορές ευθυγραμμίζονται με τις αξίες της επιχείρησης;

Ισοτιμία για τους άμεσα ενδιαφερόμενους

Σύμφωνα με μια πρόσφατη έκθεση του Επιχειρηματικού και Κοινωνικού Κέντρου Ashbridge, το ένα τρίτο των εταιρειών Fortune 500 έχει αποφασίσει να μην προωθήσει τα προτεινόμενα επενδυτικά προγράμματα λόγω ηθικών και περιβαλλοντικών προβληματισμών. (Wilson A. & Gribben C., 2000, σελ. 62)

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Παρόμοια τάση είναι εμφανής και στη Μ. Βρετανία. Η έρευνα του Βρετανικού Ινστιτούτου Διευθυντών (IOD) «Ηθική στην Επιχείρηση» η οποία πραγματοποιήθηκε το 1999 σε 850 μέλη της, αποκάλυψε ότι πολλά διοικητικά συμβούλια δίνουν μεγαλύτερη προτεραιότητα σε γενικότερα συμφέροντα των άμεσα ενδιαφερομένων. Η έρευνα έδειξε ότι οι ερωτηθέντες είχαν αποκλίνουσες απόψεις σχετικά με τη δήλωση: «Η βασική μας προτεραιότητα είναι τα συμφέροντα των μετόχων μας». Αν και το 42% συμφώνησε σε κάποιο βαθμό με τη δήλωση, το 27% διαφώνησε πλήρως. Όπως παρουσιάζει η Εικόνα 4.4, δεν υπήρχε ξεκάθαρη συμφωνία αλλά ούτε και διαφωνία σχετικά με τη σπουδαιότητα των κερδών και των μετόχων. Πριν δέκα χρόνια ίσως να αναμέναμε την έντονη υποστήριξη των δύο αυτών παραγόντων. Η έρευνα αποκαλύπτει επίσης ότι τα διοικητικά συμβούλια προσπαθούν πλέον να πετύχουν μια ισορροπία μεταξύ των συμφερόντων των μετόχων και των υπόλοιπων άμεσα ενδιαφερομένων. (Moon C.& Bonny C., 2004, σελ. 128.)



Ακτιβισμός των μετόχων

Ένα άλλο ζήτημα το οποίο θα πρέπει να εξεταστεί από τους διευθυντές είναι ο ρόλος των μετόχων, ιδίως των οργανικών μετόχων, των προσδοκιών και της επιρροής τους σχετικά με τη στάση της εταιρείας σε θέματα κοινωνικής ευθύνης. Και στις δύο

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

πλευρές του Ατλαντικού, πολλές εταιρείες αντιμετωπίζουν ολοένα μεγαλύτερες πιέσεις από ακτιβιστές οι οποίοι χρησιμοποιούν ψηφίσματα και εξουσιοδοτήσεις μετόχων για να επηρεάσουν την πολιτική μιας εταιρείας σε θέματα κοινωνικής και περιβαλλοντικής πολιτικής.

Η εξέλιξη και ανάπτυξη του παράγοντα που είναι πλέον γνωστός ως κοινωνικά υπεύθυνη επένδυση (SRI) έχει σύμφωνα με τον Garry Torp, οικονομικό διευθυντή της Henderson Global Investors, διέλθει από τρία στάδια.

Αρχικά, το βασικό ζητούμενο για τους επενδυτές ήταν η εξαίρεση των εταιρειών από ορισμένους τομείς, όπως είναι η παραγωγή όπλων, η επεξεργασία καπνού, η πορνογραφία και ο τζόγος. Αργότερα προστέθηκαν και περιβαλλοντικοί παράγοντες – «πράσινες επενδύσεις». Η έμφαση μετατέθηκε από αρνητικούς σε θετικούς παράγοντες – από εξαιρέσεις σε ενσωματώσεις. Τελευταία έχει δημιουργηθεί η γενικότερη αρχή της ευθύνης έναντι των επενδύσεων. Η ευθύνη αποτελεί ένα τέτοιο ακριβώς παράγοντα – εμπλέκονται άραγε οι εταιρείες σε δραστηριότητες που θα οδηγήσουν σε κοινωνικά υπεύθυνες λειτουργίες, όπως είναι, για παράδειγμα, η μεταβολή από τη χρήση ορυκτών καυσίμων στη χρήση ανανεώσιμων μορφών ενέργειας. (Financial Times, 2001).

Ο Craig Mackenzie, μάνατζερ ηθικής της Friends Ivory & Sime (η οποία ήταν η πρώτη που εφάρμοσε την αρχή της ηθικής επένδυσης σε μεγάλη κλίμακα και σήμερα αποτελεί το μεγαλύτερο συγκρότημα επενδύσεων με βάση την ηθική στη Μ. Βρετανία), πιστεύει ότι αυτού του είδους ο έλεγχος ηθικών και κοινωνικών ζητημάτων θεωρείται από τις εταιρείες ολοένα και περισσότερο ως μέρος «αποτελεσματικής επιχειρηματικής διοίκησης».

Η Κοινωνικά Υπεύθυνη Επένδυση (SRI) δεν εκπορεύεται μόνο από κάτω προς τα επάνω δηλαδή από τις απαιτήσεις των επενδυτών, αλλά και από πάνω προς τα κάτω, με άλλα λόγια από τις κυβερνήσεις. Τον Ιούλιο του 2000, για παράδειγμα, τέθηκε σε ισχύ ένας νόμος στη Μ. Βρετανία που απαιτούσε από τα ασφαλιστικά ταμεία να κοινοποιούν το βαθμό ως προς τον οποίο λαμβάνονται υπόψη οι «κοινωνικοί, περιβαλλοντικοί ή ηθικοί προβληματισμοί στην επιλογή, διατήρηση και υλοποίηση των επενδύσεων». Αυτό σημαίνει ότι τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου των ασφαλιστικών ταμείων θα πρέπει να αναφέρουν στην δήλωση των επενδυτικών τους αρχών, σε ποιο βαθμό λήφθηκαν (αν λήφθηκαν) υπόψη τα ηθικά ζητήματα. Οι διευθυντές με τη σειρά τους είναι πιθανό να αναμένουν στο μέλλον περισσότερες

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

ερωτήσεις σχετικά με τις σχέσεις με τους άμεσα ενδιαφερομένους και την ηθική τους απόδοση.

Η Μ. Βρετανία έχει δείξει τον δρόμο στην Ευρώπη σε αυτόν τον τομέα, όμως και άλλες χώρες καλύπτουν το χαμένο έδαφος. Η Γαλλία έχει υιοθετήσει νέους κανονισμούς αναφορικά με την κοινοποίηση ηθικών ζητημάτων, παρόμοιους με αυτούς της Αγγλίας, ενώ η Γερμανία δημιουργεί τις δικές της οδηγίες.

Επιχειρηματική ευθύνη: διαφορετικές προσεγγίσεις

Στη Μ. Βρετανία υπάρχει μια διαφωνία σχετικά με το αν θα πρέπει να μιμηθούν ορισμένες πολιτείες των Η.Π.Α. εισάγοντας «καταστατικά άμεσα ενδιαφερομένων» με τα οποία θα μπορούσε να ανατεθεί στους διευθυντές το νομικό καθήκον να λαμβάνουν υπόψη τους τα συμφέροντα της ευρύτερης κοινωνίας κατά τη λήψη των αποφάσεων.

Μια έκθεση της Βρετανικής Επιτροπής Επιχειρηματικής Διοίκησης του 1998, με πρόεδρο τον Sir Ronald Hampel κατέληγε στο συμπέρασμα ότι:

Για να επαναπροσδιορίσουμε τις ευθύνες των διευθυντών απέναντι στους άμεσα ενδιαφερόμενους, θα πρέπει να ορίσουμε όλες τις διαφορετικές ομάδες των άμεσα ενδιαφερομένων και να αποφασίσουμε για τη φύση και το βαθμό ευθύνης του διευθυντή απέναντι σε κάθε μια από αυτές. Το αποτέλεσμα θα ήταν οι διευθυντές να μην ήταν επαρκώς υπεύθυνοι απέναντι σε κανέναν, καθώς δεν θα υπήρχε σαφές μέτρο κρίσης της απόδοσής τους. Το μέτρο αυτό δεν αποτελεί επιτυχημένη συνταγή αποτελεσματικής διοίκησης, αλλά ούτε επιχειρηματικής επιτυχίας.

Παρομοίως, το κεντρικό ζήτημα επιχειρηματικής διοίκησης της τρέχουσας Βρετανικής Επιθεώρησης Εταιρικού Δικαίου, ήταν η υιοθέτηση της προσέγγισης σύμφωνα με την οποία οι εταιρείες θα πρέπει είτε να λειτουργούν έτσι ώστε να μεγιστοποιούν την αξία των μετόχων τους, είτε να υιοθετούν ένα πλουραλιστικό μοντέλο, το οποίο θα δίνει μεγαλύτερη έμφαση στις ανάγκες των άμεσα ενδιαφερομένων παράλληλα με αυτές των μετόχων. Η οργανωτική επιτροπή αρχικά σκιαγράφησε δύο διαφορετικές προσεγγίσεις.

Ενημερωμένη αξία μετόχων

Οι υποστηρικτές αυτής της προσέγγισης πιστεύουν ότι δεν απαιτείται καμιά μεταρρύθμιση των βασικών καθηκόντων των διευθυντών διότι «ο τελικός αντικειμενικός στόχος των εταιρειών όπως πρόσφατα αναφέρει ο νόμος – δηλαδή η

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

δημιουργία μέγιστης αξίας για τους μετόχους – αποτελεί τον καλύτερο τρόπο ... διασφάλισης γενικής ευημερίας». (Moon C. & Bonny C., 2004, σελ. 131.)

Πλουραλισμός

Οι υποστηρικτές της πλουραλιστικής προσέγγισης υποστηρίζουν ότι ο «τελικός αντικειμενικός στόχος της μεγιστοποίησης της αξίας των μετόχων δεν θα επιφέρει τη μέγιστη ευημερία». Πιστεύουν ότι θα πρέπει να ζητηθεί από τις εταιρείες να εξυπηρετήσουν ένα ευρύτερο φάσμα συμφερόντων και ότι τα συμφέροντα των μετόχων δεν θα πρέπει να υπερισχύουν έναντι των συμφερόντων των άμεσα ενδιαφερομένων.

Η οργανωτική επιτροπή της Επιθεώρησης Εταιρικού Δικαίου είναι πιθανόν να προτείνει στην κυβέρνηση να υιοθετήσει μια «πλήρης» προσέγγιση όσον αφορά τα καθήκοντα των διευθυντών. Αν η προσέγγιση αυτή υιοθετηθεί, θα ζητηθεί από τους διευθυντές να σεβαστούν όλες τις σχέσεις από τις οποίες εξαρτάται μια εταιρεία με την προοπτική εξασφάλισης της επιτυχίας για το γενικό καλό των μετόχων της. Η νομική ευθύνη για τη διαχείριση της εταιρείας απέναντι στους μετόχους θα συνεχίσει να υφίσταται, αλλά ο νόμος θα αναγνωρίζει επίσης ότι οι αποφάσεις των διευθυντών θα πρέπει να έχουν μακροπρόθεσμο ορίζοντα και να λαμβάνουν υπόψη τους και την ευρύτερη κοινωνία.

Τι σκέφτονται οι διευθυντές

Η έρευνα του Ινστιτούτου Διευθυντών (IOD) του 1999, Ανασκόπηση του Εταιρικού Δικαίου: *Το Ζήτημα των Άμεσα Ενδιαφερομένων*, αποκαλύπτει ότι περισσότεροι από οκτώ στους δέκα ερωτηθέντες απέρριψαν κατηγορηματικά την ιδέα ότι θα πρέπει να υπάρχει νομική αξίωση από τους διευθυντές να λαμβάνουν υπόψη τους περιβαλλοντικούς και κοινωνικούς παράγοντες κατά τη λήψη των αποφάσεων. Το γεγονός αυτό φανερώνει ότι απαιτείται μια ευέλικτη προσέγγιση, η οποία θα επιτρέπει στους διευθυντές να ενεργούν με τρόπους που οι ίδιοι θεωρούν ότι είναι κατάλληλοι για τις εκάστοτε συνθήκες, μια κατάσταση που θεωρείται προτιμότερη από το να ενεργούν σύμφωνα με άκαμπτους νόμους.

Κάθε εταιρεία είναι διαφορετική και τα πλέον κατάλληλα άτομα που μπορούν να εκτιμήσουν τη φύση των σχέσεων των μετόχων και των άμεσα ενδιαφερομένων και τα οποία είναι συνεπώς σε πλεονεκτικότερη θέση για να κάνουν τις κατάλληλες κρίσεις ηθικών προτύπων και πρακτικών, είναι οι διευθυντές. Η ύπαρξη νομοθεσίας που θα απαγόρευε στους διευθυντές να υλοποιήσουν τα παραπάνω, θα μπορούσε να

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

υπονομεύσει όσα έχουν επιτευχθεί από εθελοντικές ενέργειες στο συγκεκριμένο τομέα, και να αναγκάσει τις εταιρείες να υιοθετήσουν πρακτικές που θα ικανοποιούν μεν τις νομικές τους υποχρεώσεις, όμως αυτές στην πράξη δεν θα είχαν κανένα νόημα.

Η εκπαίδευση των διευθυντών

Καθώς οι ευθύνες των διευθυντών αυξάνονται και γίνονται πιο σύνθετες, υπάρχει μια αυξανόμενη πίεση για περαιτέρω ανάπτυξη της επαγγελματικής τους εκπαίδευσης και κατάρτισης. Αυτό έχει ιδιαίτερη σχέση με την εφαρμογή των ηθικών προτύπων και πρακτικών αλλά και με την κατανόηση του τρόπου εξισορρόπησης και αντιμετώπισης των πιθανά αντικρουόμενων απαιτήσεων των μετόχων και των άμεσα ενδιαφερομένων.

Η επαγγελματική πιστοποίηση Ορκωτού Διευθυντή – η πρώτη στον κόσμο επαγγελματική πιστοποίηση για διευθυντές επιχειρήσεων – στοχεύει στην προώθηση υψηλών προτύπων ακεραιότητας και επαγγελματισμού στις αίθουσες συσκέψεων, και επωφελείται από τα πολλά χρόνια προσπάθειας του Ινστιτούτου Διευθυντών για την παροχή ευκαιριών επαγγελματικής ανάπτυξης στους διευθυντές επιχειρήσεων, τη δημιουργία και προώθηση υψηλών προτύπων στην αίθουσα συσκέψεων και γενικά την υποστήριξη επαγγελματικής προσέγγισης στη λειτουργία των βρετανικών εταιρειών.

Ένας συγκεκριμένος κώδικας συμπεριφοράς ορίζει τα πρότυπα επαγγελματισμού και ηθικής που θα πρέπει να αναμένονται από τους ορκωτούς διευθυντές. Το Άρθρο 4 του κώδικα, στοχεύοντας στη διευκόλυνση της εστίασης των παραπάνω προτύπων στην αξία των άμεσα ενδιαφερόμενων, ορίζει ότι οι ορκωτοί διευθυντές πρέπει να «τηρούν τις υποχρεώσεις τους απέναντι στους εργαζόμενους, τους πελάτες, τους προμηθευτές και άλλους σχετικούς ενδιαφερόμενους, συμπεριλαμβανομένης της κοινωνίας γενικότερα».

Επίσης, ο κώδικας ορίζει ότι παρά το γεγονός ότι οι υποχρεώσεις του διευθυντή έχουν πρωτίστως σημείο αναφοράς την εταιρεία, εν τούτοις είναι επίσης απαραίτητο να λαμβάνονται υπόψη και τα συμφέροντα όλων των ατόμων και των ομάδων που το διοικητικό συμβούλιο κρίνει ότι έχουν έννομο συμφέρον στην υλοποίηση των στόχων της εταιρείας και στον τρόπο με τον οποίο αυτοί επιτυγχάνονται. Ένας διευθυντής πρέπει να είναι βέβαιος ότι το συμβούλιο γνωρίζει και κατανοεί τα συμφέροντα, τις απόψεις και τις προσδοκίες των άμεσα

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

ενδιαφερομένων – καθώς επίσης ότι η επικοινωνία με αυτά τα μέρη είναι «έγκαιροι, αποτελεσματική και αμερόληπτη, συμμορφούμενη με τις ανάγκες της εμπορικής ασφάλειας και τους κανονισμούς, όπου αυτό κρίνεται απαραίτητο». Οι ορκωτοί διευθυντές θα πρέπει να διευκολύνουν τα διοικητικά συμβούλια στην προαγωγή της καλής θέλησης με τους άμεσα ενδιαφερομένους και να είναι προετοιμασμένοι να λογοδοτήσουν για τις ενέργειες της εταιρείας. Θα πρέπει επίσης να ενθαρρύνουν τα διοικητικά τους συμβούλια να ορίζουν διαδικασίες διαχείρισης των σχέσεων με τους άμεσα ενδιαφερομένους, ιδίως σε περιόδους κρίσης (π.χ. αντιδικίες, περιβαλλοντικές καταστροφές, προσφορές συγχώνευσης).

Ατομικό κέρδος και δημόσιο συμφέρον

Θα έρθει η εποχή κυριαρχίας ενός τέτοιου προτύπου επιχείρησης, όπου οι πελάτες θα αγοράζουν ολοένα περισσότερα, λαμβάνοντας υπόψη τους κυρίως το γενικότερο ρόλο της εταιρείας στην κοινωνία: τον τρόπο, δηλαδή, με τον οποίο η εταιρεία συμπεριφέρεται στους υπαλλήλους, τους μετόχους και τις άλλες επιχειρήσεις της περιοχής. (The Economist, 1993)

Στοιχεία από τη Μ. Βρετανία φανερώνουν ότι η καλύτερη προσέγγιση για να λάβει μια επιχείρηση υπόψη της τα συμφέροντα των άμεσα ενδιαφερομένων είναι μέσω της ενθάρρυνσης παρά μέσω του εξαναγκασμού της. Αν αποδειχθεί ότι η CRS είναι ένα θετικό στοιχείο για την εταιρεία, τότε αυτό θα υποστηριχθεί από περισσότερους διευθυντές. Στην πράξη όμως, η επιχείρηση είναι πιθανό να λάβει υπόψη της περισσότερο τη ζημιά που μπορεί να προκληθεί στην φήμη και την αξία της μετοχής της από μια ανήθικη συμπεριφορά της εταιρείας, ζημιά την οποία η εταιρεία συμβούλων Interbrand υπολόγισε ότι μπορεί να φτάσει έως και το 25% του παγκόσμιου οικονομικού πλούτου. (Rushton K., 2001).

Υπάρχει όμως σχέση μεταξύ καλής επιχειρηματικότητας και οικονομικής απόδοσης; Στην έκθεση που δημοσίευσε το 1999 για το μη κερδοσκοπικό επιχειρηματικό όμιλο Conference Board, ο David Vidal υποστήριξε ότι:

Παρά το γεγονός ότι δεν υπάρχουν επαρκή στοιχεία σχετικά με τα οφέλη της [καλής] επιχειρηματικότητας, υπάρχουν εν τούτοις ολοένα περισσότερες ανεπίσημες ενδείξεις τόσο στη Μ. Βρετανία όσο και στις ΗΠΑ που επιβεβαιώνουν τη βελτίωση της επιχειρηματικής εικόνας, την προσήλωση των εταιρειών στην ικανοποίηση των πελατών, στη διατήρηση καλών σχέσεων με

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

τους υπαλλήλους και στη μεγαλύτερη συμμόρφωση των δραστηριοτήτων τους με το δημόσιο συμφέρον.

Οι έρευνες που έχουν γίνει φανερώνουν ότι η καλή επιχειρηματικότητα δεν επιδρά αρνητικά στην αξία των μετοχών, ενώ σε ορισμένες περιπτώσεις φαίνεται να την ενισχύει. Σε μια ομιλία του στη Σχολή Επιχειρήσεων του Λονδίνου, ο Michael Porter, καθηγητής στη Σχολή Επιχειρήσεων του Χάρβαρντ, δήλωσε:

Σε ένα περισσότερο ευαισθητοποιημένο σε κοινωνικά και περιβαλλοντικά ζητήματα κόσμο, η επιχειρηματική ευθύνη θα αποτελέσει η ίδια πηγή άντλησης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. (The Times, 2001)

Παλιές και νέες επιχειρήσεις επιχειρούν πλέον να τονίσουν τις ηθικές τους αρχές. Η Unilever, για παράδειγμα, μια πολυεθνική εταιρεία πιστεύει ότι:

Η οικονομική ανάπτυξη θα πρέπει να συμβαδίζει με την καλή περιβαλλοντική διαχείριση, την παροχή ίσων ευκαιριών διεθνώς και τα υψηλά πρότυπα υγείας και ασφάλειας σε εργοστάσια και γραφεία.

Τέτοιου είδους διακηρύξεις αποδεικνύουν ότι πολλές επιχειρήσεις αναγνωρίζουν πλέον ότι έχουν γενικότερη ευθύνη. Έχοντας κοινοποιήσει μια δήλωση αυτής της μορφής, η κάθε επιχείρηση προκαλεί στη συνέχεια τον κόσμο να κρίνει τις δραστηριότητες της σύμφωνα με τις δηλωμένες βασικές αρχές της.

Θετικά μαθήματα

Είναι σαφές ότι η ιδέα ύπαρξης μίας μόνο προσέγγισης για την προώθηση των ηθικών προτύπων και της CSR για κάθε περίπτωση, δεν ενθουσιάζει τη σημερινή γενιά ηγετών των επιχειρήσεων. Κάθε εταιρεία θα πρέπει να αναπτύξει το δικό της ιδιαίτερο κώδικα, ο οποίος θα αντικατοπτρίζει τις δικές της συνθήκες, το δικό της πολιτισμό και το δικό της περιβάλλον. Η εισαγωγή ενός «πρότυπου» κώδικα, στις περισσότερες περιπτώσεις θα λειτουργήσει αντιπαραγωγικά. Η Unilever υποστηρίζει αυτή την άποψη δηλώνοντας ότι:

Μια εταιρεία θα πρέπει να διατυπώσει τα δικά της πρότυπα και τις δικές της αξίες ώστε να συμπληρώσει τους νόμους και κανονισμούς των διαφόρων χωρών. Στη συνέχεια θα πρέπει να διασφαλίσει την εσωτερική αποδοχή και τήρηση τους.

Οι διευθυντές πρέπει να πειστούν ότι η υιοθέτηση συγκεκριμένων προτύπων είναι προς όφελος των εταιρειών τους. Θέτοντάς το πιο ξεκάθαρα, θα πρέπει να

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

πειστούν για το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που ίσως κερδίσουν από τη βελτίωση των ηθικών τους προτύπων σε εσωτερικό αλλά και εξωτερικό επίπεδο.

Τα αποτελέσματα της καλής επιχειρηματικότητας, πέρα από τα γενικά ευρήματα των ερευνών που πραγματοποιήθηκαν στις δύο πλευρές του Ατλαντικού και τα οποία καταδεικνύουν ότι είναι προς όφελος της οικονομικής απόδοσης μιας εταιρείας, είναι δύσκολο να καταμετρηθούν. Ένας τρόπος με τον οποίο μπορούν να πειστούν οι διευθυντές είναι μέσω παραδειγμάτων εταιρειών τις οποίες οι ίδιοι θαυμάζουν, και στις οποίες – βάσει στοιχείων ερευνών – θα επαληθεύεται η εφαρμογή των βέλτιστων πρακτικών που χρησιμοποιούν. Εξάλλου, είναι πιο εύκολο να λάβει κάποιος μια απόφαση όταν γνωρίζει ότι ακολουθεί τα χνάρια των ανθρώπων που πήραν την ίδια απόφαση και ωφελήθηκαν από αυτή.

Το γεγονός αυτό, σε συνδυασμό με την επαγγελματική εκπαίδευση, δεν θα βελτιώσει μόνο τα πρότυπα που έχουν υιοθετηθεί γενικότερα από τις επιχειρήσεις, αλλά θα εξασφαλίσει επίσης και το απαραίτητο επίπεδο υποστήριξης από το διοικητικό συμβούλιο για τη διασφάλιση της αποτελεσματικής εφαρμογής – ένα ζήτημα το οποίο, μέχρι σήμερα, προκαλεί προβλήματα σε αρκετές εταιρείες.

4.7 Η δημιουργία θετικής φήμης.

Από τότε που ο Michael Porter έφερε την επανάσταση στην επιχειρηματική στρατηγική με την εργασία του πάνω στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις αρχές της δεκαετίας του 1980, η επιχειρηματική φήμη καθοδηγείται από έξω προς τα μέσα. Η πρόκληση για τους ανώτερους διοικητικούς υπαλλήλους έγκειται στην ανάλυση της αγοράς, στον προσδιορισμό της καλύτερης θέσης σε αυτή και στον επαναπροσδιορισμό της εμπορικής ταυτότητας της επιχείρησης με ανάλογο τρόπο. Το εμπορικό όνομα μιας επιχείρησης καθορίζεται σε μεγάλο βαθμό από τις απαιτήσεις της αγοράς: τι είναι αυτό που επιθυμούν οι πελάτες, και σε τιμή που θα τους δελεάσει να το αγοράσουν.

Σήμερα, εντούτοις, οι επιχειρήσεις θεωρούν το εμπορικό τους όνομα ως ένα σύνολο αξιών και πεποιθήσεων, ακόμα και ως μια ξεχωριστή επιχειρηματική προσωπικότητα, που έχει το δυναμικό να προσελκύσει πελάτες και να εμπνεύσει την αφοσίωση και την πίστη τους. Η επιχειρηματική επιτυχία μπορεί να εξαρτηθεί από την αντίληψη και απήχηση που υπάρχει για ένα εμπορικό όνομα, συγκριτικά με άλλων ανταγωνιστικών ονομάτων. Είναι συνεπώς απαραίτητο για τα εμπορικά

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

ονόματα να καλλιεργούνται, να υφίστανται σωστή διαχείριση, να διατηρούν και να προστατεύονται. (Δαμουλιάνου Χρ., 2003, σελ. 13)

Πολλές επιχειρήσεις διαθέτουν πλέον ένα ισχυρό εμπορικό όνομα το οποίο υποστηρίζεται από διακηρύξεις για όραμα, στόχους και αξίες. Μπορεί όμως να υπάρχει μεγάλο κενό μεταξύ αυτών που δηλώνονται και του τρόπου με τον οποίο μια επιχείρηση λειτουργεί. Υπάρχει ένας αριθμός γνωστών περιπτώσεων κατά τις οποίες εταιρείες απέτυχαν να συνδυάσουν αρμονικά το εμπορικό τους όνομα με τους βασικούς στόχους και τις αξίες τους, με αποτέλεσμα η φήμη τους να υποστεί βλάβη από κατηγορίες για υποκρισία, ανήθικη συμπεριφορά και εκμετάλλευση.

Σε αυτό το κεφάλαιο αναφέρουμε πως δύναται μια επιχείρηση να δημιουργήσει μια θετική φήμη. Η προσέγγιση «από μέσα προς τα έξω» που σκιαγραφείται στις σελίδες που ακολουθούν βασίζεται στο Εθνικό Φόρουμ με θέμα τους σκοπούς και τις αξίες των επιχειρήσεων, το οποίο πραγματοποιήθηκε από κοινού από το Ινστιτούτο Διευθυντών (IOD) και το Βασιλικό Οργανισμό Προώθηση Τεχνών, Βιομηχανιών και Εμπορίου (RSA) κατά το διάστημα μεταξύ 1998-1999.

Στο Φόρουμ αυτό προσδιορίστηκαν κοινοί στόχοι και αξίες στο επίκεντρο κάθε βρετανικής επιχείρησης. Δημιουργήθηκε επίσης μια μέθοδος μέτρησης του βαθμού ως προς τον οποίο οι στόχοι και οι αξίες μιας εταιρείας αντανακλώνται στη λειτουργία της, από την οπτική γωνία των πελατών, υπαλλήλων, προμηθευτών, επενδυτών, διευθυντών καθώς και της ευρύτερης κοινωνίας.

«Εκ των έσω»

Οι επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα να επιδιώξουν την ελαχιστοποίηση των κινδύνων που αφορούν την εταιρική τους φήμη βελτιώνοντας την επιχειρηματική διοίκηση, δημοσιεύοντας κώδικες δεοντολογίας και θέτοντας ελεγκτικά, κοινωνικά, ηθικά και περιβαλλοντικά πρότυπα. Σε πολλές περιπτώσεις, η διαδικασία μεταβολής κατευθύνεται από έξω προς τα μέσα. Η ερώτηση που διατυπώνεται συχνά είναι η εξής: «Ποιες αξίες θα πρέπει να χαρακτηρίζουν τα προϊόντα μας, έτσι ώστε να προσελκύουμε περισσότερους πελάτες;». (Δαμουλιάνου Χρ., 2003, σελ. 14)

Η δημιουργία θετικής φήμης είναι βασικά μια διαδικασία που κατευθύνεται από μέσα προς τα έξω. Οι εντυπωσιακές δημόσιες σχέσεις και η διαφήμιση μπορούν να επιφέρουν βραχυπρόθεσμα μια βελτίωση της φήμης, αλλά δεν θα πείσουν τον σκεπτικιστικό τύπο και τους ολοένα απαιτητικότερους πελάτες, επενδυτές και υπαλλήλους. Η θετική φήμη μπορεί να δομηθεί μόνο εκ των έσω, ξεκινώντας από το

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

τι αντιπροσωπεύει μια εταιρεία ή ένας οργανισμός, ποιοι είναι οι στόχοι της και με ποιο τρόπο επιχειρείται η υλοποίηση των στόχων αυτών: με άλλα λόγια ποιοι είναι οι σκοποί και οι αξίες της επιχείρησης. Όταν μια εταιρεία είναι ξεκάθαρη σε αυτό το ζήτημα, είναι σε θέση στη συνέχεια να ασχοληθεί με τη μετατροπή του εμπορικού της ονόματος έτσι ώστε να αντανakλά και τις αξίες και τις αρχές της. Αντί να χαρακτηρίζεται ως ένα οργανισμός του τύπου «και εμείς το ίδιο», η επιχείρηση κερδίζει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα προσδιορίζοντας το εμπορικό της όνομα, κατά τέτοιο τρόπο ώστε αυτό να βασίζεται στα προτερήματα της και να διαφοροποιείται με αυτό τον τρόπο από τους ανταγωνιστές της.

Αρκετές εκτεταμένες έρευνες έχουν αποκαλύψει την επίδραση που έχουν οι ξεκάθαροι στόχοι και αξίες στην απόδοση μιας επιχείρησης. Για παράδειγμα, οι James Collins και Jerry Porras πραγματοποίησαν μια εξάχρονη έρευνα στο Πανεπιστήμιο του Stanford σχετικά με τις επιχειρήσεις που διαθέτουν όραμα, η οποία δημοσιεύτηκε στο βιβλίο τους με τίτλο *Built to Last*. Οι ερευνητές διαπίστωσαν ότι οι επιχειρήσεις που διέθεταν όραμα όπως, για παράδειγμα, η Hewlett – Packard, η Procter & Gamble και η Ford διαφοροποιούνταν η μια από την άλλη:

- § Δίνοντας έμφαση στη σταθερότητα των αξιών
- § Επενδύοντας σε στελέχη
- § Διαθέτοντας, εκτός των οικονομικών, και ευρύτερους στόχους

Από το 1926 μέχρι το 1990, η αξία των μετοχών των συγκεκριμένων αλλά και άλλων ανάλογων επιχειρήσεων με όραμα, ξεπερνούσαν τη μέση τιμή των μετοχών της αμερικανικής αγοράς κατά 16 φορές. (*Δαμουλιάνου Χρ., 2003, σελ. 14*)

Στην Μ. Βρετανία, η εταιρεία RSA πραγματοποίησε μια μεγάλη έρευνα, η οποία διήρκησε από το 1993 έως το 1995 με τίτλο *Εταιρεία του Μέλλοντος*. Η έρευνα κατέληξε στο συμπέρασμα ότι η επιτυχημένη εταιρεία του μέλλοντος θα είναι ολοκληρωμένη, θα δημιουργεί μακροχρόνιες θετικές σχέσεις με τους πελάτες της, τους προμηθευτές, τους μετόχους της και την κοινωνία. Θα διαθέτει σαφείς στόχους και αξίες και θα κοινοποιεί αυτούς σε διαρκή βάση.

Δημιουργώντας θετική φήμη

ΦΗΜΗ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΤΙ ΘΕΩΡΕΙ ΚΑΙ ΥΠΟΣΤΗΡΙΖΕΙ Ο ΚΟΣΜΟΣ ΓΙΑ ΕΝΑ
ΑΤΟΜΟ Ή ΕΝΑΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟ.

Λεξικό της Οξφόρδης

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Η φήμη ενός οργανισμού διακρίνει τον οργανισμό από τους ανταγωνιστές του και αποτελεί ένα βασικό πόρο για το ανταγωνιστικό του πλεονέκτημα. Η φήμη απαιτεί χρόνια για να δημιουργηθεί ενώ μπορεί να απολεσθεί μέσα σε μια νύχτα.

Η φήμη μιας εταιρείας δομείται πάνω σε αυτά που πιστεύουν ή υποστηρίζουν οι άνθρωποι γι' αυτή. Οι άνθρωποι διαμορφώνουν τα πιστεύω τους με βάση την προσωπική τους εμπειρία για την εταιρεία καθώς και από αυτά που διαβάζουν, ακούν ή βλέπουν σχετικά μ' αυτή. Οι άνθρωποι μαθαίνουν συνήθως για ένα νέο προϊόν μέσω των διαφημίσεων, από φήμες που κυκλοφορούν από στόμα σε στόμα ή από τα μέσα ενημέρωσης, τα οποία τους ωθούν να δημιουργήσουν παράλληλα και ορισμένες προσδοκίες για το εκάστοτε προϊόν. Οι πελάτες που αγοράζουν το προϊόν επενδύουν σε αυτό ανάλογα με το εάν το προϊόν ικανοποιεί τις προσδοκίες τους ή όχι. Η θετική φήμη δημιουργείται από τις επαναλαμβανόμενες συναλλαγές και εμπειρίες με την εταιρεία, οι οποίες τελικά καταλήγουν στη δημιουργία μιας σχέσης μεταξύ του πελάτη και της εταιρείας.

Θεωρητικά, η διαδικασία δόμησης μιας θετικής φήμης είναι απλή. Στην πράξη όμως, ο προσδιορισμός των ατόμων και των ομάδων που μπορούν να έχουν σημαντική επίδραση στη φήμη της εταιρείας είναι δύσκολος. Η φήμη μιας εταιρείας δομείται από τις γνώμες εκατοντάδων ή και χιλιάδων ατόμων. Συνεπώς οι γνώμες ποιών ατόμων θα πρέπει να επηρεασθούν θετικά; Ιστορικά, οι εταιρείες επικέντρωναν την προσοχή τους στην επιρροή της γνώμης των μετόχων τους. Κατά τη δεκαετία του 1990, η προσοχή στράφηκε και στους πελάτες και υπαλλήλους, οι οποίοι άρχισαν να θεωρούνται ως κηδεμόνες του εμπορικού ονόματος και της φήμης της εταιρείας. Πρόσφατα, οι πολυεθνικές επιχειρήσεις έμαθαν καταβάλλοντας το σχετικό κόστος, ότι οι απόψεις όλων των άμεσα ενδιαφερομένων για μια εταιρεία – δηλαδή των υπαλλήλων, πελατών, μετόχων, επενδυτών, διευθυντών, της τοπικής κοινωνίας και των προμηθευτών – έχουν τη δυνατότητα να επιδράσουν σημαντικά στη φήμη της εταιρείας, σε διαφορετικές συγκυρίες.

Η απεμπλοκή των άμεσα ενδιαφερομένων

Πολλοί άνθρωποι είναι δυνατό να έχουν διαφορετικές σχέσεις ως άμεσα ενδιαφερόμενοι με μια εταιρεία. Για παράδειγμα, ένας διευθύνων σύμβουλος είναι

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

παράλληλα υπάλληλος της εταιρείας, ενώ μπορεί να είναι και πελάτης, ενώ τέλος είναι πιθανό να διαμένει στην κοινότητα όπου δραστηριοποιείται η εταιρεία.

Οι άνθρωποι όχι μόνο διαθέτουν περισσότερες από μια σχέση ως άμεσα ενδιαφερόμενοι για μια εταιρεία, αλλά έχουν και διαφορετικές προσδοκίες ανάλογα με την κάθε τους σχέση με την εταιρεία.

Η συνολική εκτίμηση της έρευνας αγοράς που πραγματοποιήθηκε από το Εθνικό Φόρουμ έδειξε ότι οι άνθρωποι στη Μ. Βρετανία έχουν τις μεγαλύτερες προσδοκίες για τις επιχειρήσεις, ως μέλη της κοινωνίας. Η πολυεθνική εταιρεία Monstanto, για παράδειγμα, αντιμετώπισε προβλήματα όταν επιχείρησε να εισαγάγει γενετικά τροποποιημένα τρόφιμα χωρίς προηγουμένως να κοινοποιήσει ότι είχε λάβει υπόψη της τις απόψεις των μελών της κοινωνίας. Η Marks & Spencer, ήδη παραπαίοντας λόγω μη-αποδοτικής λειτουργίας, ζημιώθηκε ακόμη περισσότερο από μια εξαιρετικά σκληρή απόφαση να τερματίσει χωρίς προειδοποίηση τις μακροχρόνιες συμβάσεις με προμηθευτές της, όπως ήταν η William Baird. Η τράπεζα Barkley's ζημίωσε την εταιρική της φήμη όταν ανακοίνωσε το κλείσιμο των υποκαταστημάτων της σε αγροτικές περιοχές εισάγοντας παράλληλα χρεώσεις για τη χρήση των μηχανημάτων αυτόματης συναλλαγής (ATM) από μη πελάτες της, ενώ την ίδια εποχή προωθούσε μια διαφημιστική καμπάνια όπου διατυμπάνιζε πόσο μεγάλη τράπεζα ήταν. (Δαμουλιάνου Χρ., 2003, σελ. 15)

Η εναρμόνιση των βασικών στόχων και αξιών με το εμπορικό όνομα

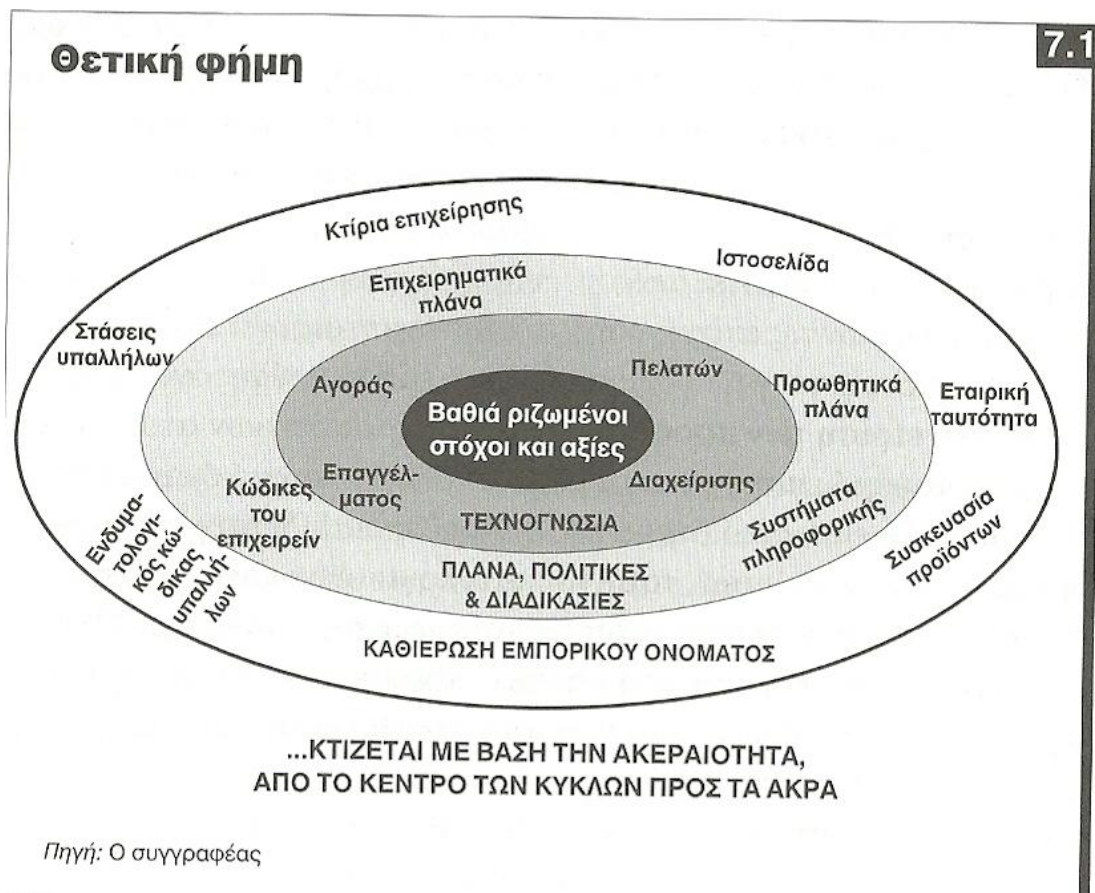
Όπως η χειρουργικής τεχνική της λαπαροσκόπησης αντικατέστησε ορισμένες παρεμβατικές χειρουργικές τεχνικές, έτσι και οι επιχειρήσεις αναπτύσσουν ολοένα πιο διακριτικούς τρόπους εναρμόνισης των βασικών στόχων και αξιών τους με το εμπορικό τους όνομα. Η θετική φήμη δομείται εκ των έσω μέσα από την ευθυγράμμιση των βαθιά ριζωμένων στόχων και αξιών της επιχείρησης με κάθε συμπεριφορά και λειτουργία της που συνδυάζεται για τη δημιουργία του εμπορικού της ονόματος.

Η διαχείριση των προσδοκιών των περισσότερων ατόμων από έναν οργανισμό επιτυγχάνεται μέσα από το εμπορικό όνομα του οργανισμού. Το εμπορικό όνομα της εταιρείας διαδίδεται μέσω των ανθρώπων, των προϊόντων, του ενδυματολογικού κώδικα, του τρόπου συσκευασίας, των εγκαταστάσεων και της ιστοσελίδας της. Όταν το εμπορικό όνομα επιτυγχάνει να κοινοποιήσει τους σκοπούς και τις αξίες της επιχείρησης, οι προσδοκίες των ανθρώπων από τα προϊόντα της εταιρείας θα είναι

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

ανάλογες ή σε ορισμένες περιπτώσεις και μικρότερες από αυτές που εισπράττουν στην πραγματικότητα.

Εφόσον οι εμπειρίες των ατόμων από μια εταιρεία τους σηματοδοτούν ότι η επιχείρηση ικανοποιεί τις προσδοκίες τους, τότε το εμπορικό όνομα θα πρέπει να αποτελεί έκφραση των βασικών στόχων και αξιών της εταιρείας. Η σχέση όμως μεταξύ των δύο δεν είναι άμεση. Τα στοιχεία που μεταφράζουν τους εσωτερικούς στόχους και τις αξίες σε εμπορικό όνομα είναι η τεχνογνωσία, τα σχέδια, οι πολιτικές και οι διαδικασίες μιας εταιρείας. Κάθε στρατηγική που επιθυμεί να εναρμονίσει το εμπορικό όνομα της εταιρείας με τους βασικούς της στόχους και αξίες, θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη του τα τέσσερα επίπεδα της Εικόνας 4.5. (Δαμουλιάνου Χρ., 2003, σελ. 17)



Το πρώτο επίπεδο που βρίσκεται πάνω από τους βασικούς σκοπούς είναι η τεχνογνωσία, και θεωρείται κρίσιμης σημασίας για τη νέα οικονομία. Κάθε εταιρεία διαθέτει τέσσερις τύπους τεχνογνωσίας οι οποίοι διαχέονται μεταξύ των υπαλλήλων της, ενώ σε ορισμένες περιπτώσεις αντανακλώνται στα έγγραφα και στα πληροφοριακά της συστήματα.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

- § Τεχνική και επαγγελματική: Όπως για παράδειγμα είναι οι γνώσεις λογισμικού και συστημάτων που τόσες εταιρείες χρειάζονται στις μέρες μας ή οι ειδικές (επαγγελματικές) γνώσεις που κατέχουν διάφοροι επαγγελματίες, όπως είναι οι δικηγόροι, οι λογιστές και οι ελεγκτές.
- § Πελατειακή: Όπως για παράδειγμα είναι η γνώση των έμπορων λιανικής σχετικά με τις αγοραστικές συνήθειες και τα ενδιαφέροντα των πελατών ή τις γνώσεις μιας εταιρείας παροχής επαγγελματικών υπηρεσιών σχετικά με τους πελάτες της.
- § Αγοράς: Είναι η τεχνογνωσία που αναφέρεται στον ανταγωνισμό, τις τιμολογήσεις, τις νέες εταιρείες που εισάγονται στην αγορά, τα νέα προϊόντα και τις νέες υπηρεσίες.
- § Διοικητικές δεξιότητες και ικανότητες: Η επιχειρηματικότητα, η ομαδική εργασία και η ηθική υγεία είναι δυνατό να απαιτήσουν χρόνια να αναπτυχθούν στο εργατικό δυναμικό μιας επιχείρησης. Χωρίς τα στοιχεία αυτά, οι εταιρείες θα αντιμετωπίσουν δυσκολία στο να προσαρμοστούν στην αλλαγή και στην εναρμόνιση του εμπορικού τους ονόματος με τους στόχους και τις αξίες που τις χαρακτηρίζουν.

Οι εταιρείες δεν μπορούν πλέον να βασίζονται στην περιοδική ανασκόπηση της στρατηγικής τους σε επίπεδο διοικητικού συμβουλίου. Οι υπάλληλοι θα πρέπει διαρκώς να συλλέγουν πληροφορίες, παρατηρώντας τις αλλαγές και προσαρμόζοντας την εργασία τους στην επιχείρηση σύμφωνα με τις μεταβολές της αγοράς. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα για τους οργανισμούς παροχής επαγγελματικών υπηρεσιών και τις εταιρείες της νέας οικονομίας, που θα πρέπει να προσαρμόζονται άμεσα στις ταχύτατες μεταβολές της αγοράς. (Δαμουλιάνου Χρ., 2003, σελ. 18)

Το δεύτερο επίπεδο προγραμμάτων, πολιτικών και διαδικασιών περιγράφεται πολύ αναλυτικά στη σχετική βιβλιογραφία που αναφέρεται στη διαχείριση των επιχειρήσεων. Στο εξωτερικό επίπεδο διαμόρφωσης του εμπορικού ονόματος περιλαμβάνονται οι ιστοσελίδες που μπορεί να διαθέτει μια εταιρεία, καθώς επίσης και άλλοι τομείς της επιχείρησης με τους οποίους μπορεί να έλθει σε επαφή ο πελάτης, ο επενδυτής και η ευρύτερη κοινωνία.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ



Τα τρία βήματα της «εκ των έσω» προσέγγισης

Κάθε επιχείρηση πρέπει να διέλθει από τρία στάδια (βλ. την Εικόνα 7.6.).

1. Την αποσαφήνιση των στόχων και των αξιών σε σχέση με τις λειτουργίες και τη συμπεριφορά της επιχείρησης.
2. Την αξιολόγηση της τρέχουσας φήμης αναφορικά με τις αξίες και τους στόχους της εταιρείας.
3. Τον προσδιορισμό και την εφαρμογή στρατηγικών που αποσκοπούν στη βελτίωση της φήμης.

Στο υπόλοιπο μέρος αυτής της ενότητας περιγράφονται τα τρία αυτά στάδια αναλυτικότερα και γίνεται αναφορά στην έρευνα που πραγματοποίησε το Εθνικό Φόρουμ σχετικά με τους στόχους και τις αξίες των επιχειρήσεων. Υποδεικνύεται επίσης ο τρόπος με τον οποίο χρησιμοποιήθηκε η συγκεκριμένη προσέγγιση από την Catering & Allied για την αναθεώρηση και βελτίωση της φήμης της.

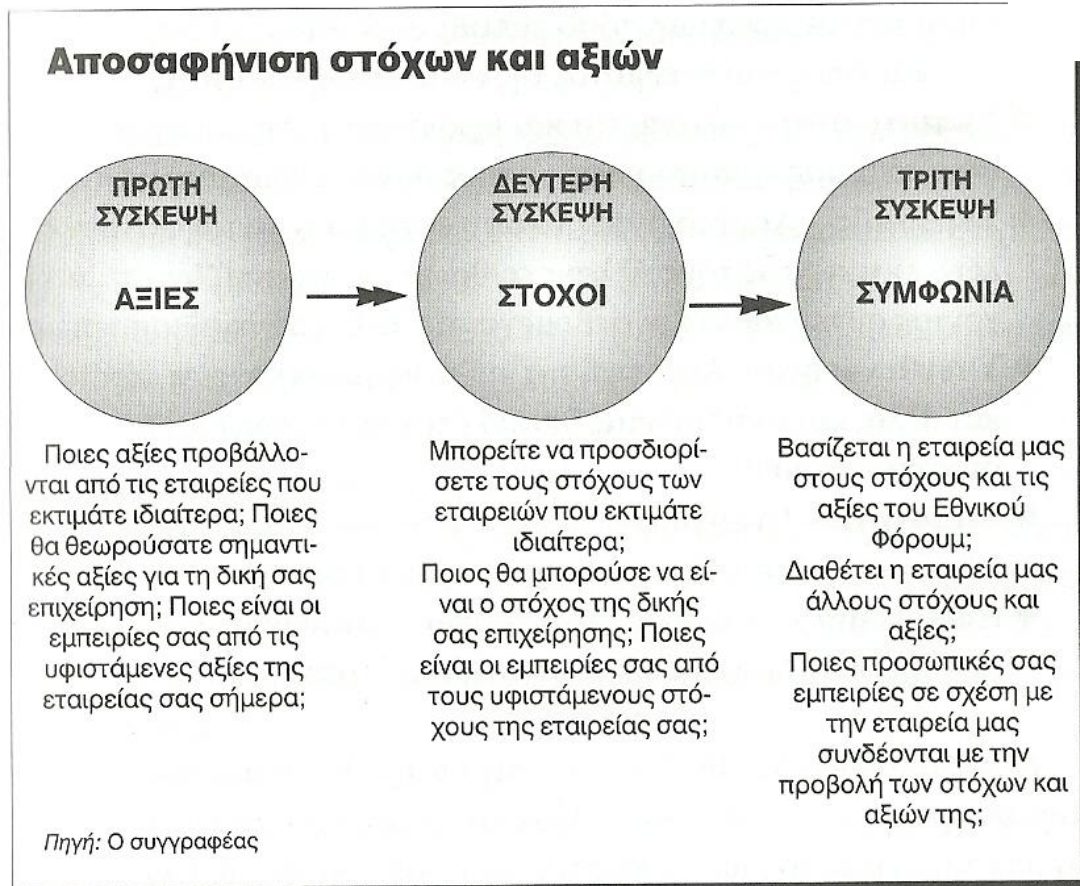
Αποσαφηνίζοντας στόχους και αξίες

Αντικειμενικός στόχος αυτής της διαδικασίας είναι η κατάληξη σε μια διακήρυξη στόχων και αξιών της εταιρείας μαζί με τον προσδιορισμό τυπικών καταστάσεων που

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

αντανακλούν την καθημερινή λειτουργία της εταιρείας και εφαρμόζουν στην πράξη τους στόχους και τις αξίες της. (Δαμουλιάνου Χρ., 2003, σελ. 19)

Στην Εικόνα 4.7 συνοψίζεται μια τυπική διαδικασία στην οποία είναι δυνατό να εμπλέκονται από 20 έως 200 άτομα, ανάλογα με το μέγεθος της εταιρείας. Στις σελίδες που ακολουθούν η συγκεκριμένη διαδικασία αναλύεται με περισσότερες λεπτομέρειες.



Το συμπέρασμα του Εθνικού Φόρουμ της Μ. Βρετανίας που πραγματοποιήθηκε το 1999 αναφορικά με τους στόχους και τις αξίες προσφέρουν σε όλες τις εταιρείες ένα χρήσιμο σημείο εκκίνησης. Σε βασικό επίπεδο, το Φόρουμ διαπίστωσε ότι οι άνθρωποι προσδοκούν από τις επιχειρήσεις να διαθέτουν τρεις βασικούς στόχους.

- § Να εμπορεύονται με κέρδος – δημιουργώντας κέρδη για τους μετόχους τους, αποπληρώνοντας τα χρέη τους και εξασφαλίζοντας τα χρήματα για μελλοντικές επενδύσεις στην επιχείρηση.
- § Να ανταμείβουν την επιχειρηματικότητα – παράγοντας και πουλώντας προϊόντα και υπηρεσίες σε τιμές που οι πελάτες μπορούν και είναι πρόθυμοι να πληρώσουν.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

§ Να ανταμείβουν την προσπάθεια – πληρώνοντας τους υπαλλήλους για τη συμβολή τους στην επιτυχία της επιχείρησης και δημιουργώντας θέσεις εργασίας άμεσα αλλά και έμμεσα.

Ο κόσμος όμως αναμένει επίσης από τις επιχειρήσεις να λαμβάνουν υπόψη τους τα συμφέροντα της ευρύτερης κοινότητας και τις παρακάτω αξίες.

§ Ειλικρίνεια – Φιλαλήθεια, ακεραιότητα, διαφάνεια, ειλικρίνεια, τήρηση των προτύπων, των κανονισμών και του νόμου, τήρηση των συμφωνιών, τόσο τυπικά από νομικής άποψης αλλά όσο και εντός του πνεύματος της εκάστοτε συμφωνίας.

§ Εμπιστοσύνη – Αξιοπιστία και εγκυρότητα. Δημιουργία σχέσεων αμοιβαίας εμπιστοσύνης με τους άμεσα ενδιαφερομένους.

§ Σεβασμός – Λαμβάνοντας υπόψη σοβαρά τις απόψεις των άλλων, εκτιμώντας τους άλλους ανθρώπους, φροντίζοντας, παρέχοντας συνεργασία και σεβόμενοι την ανθρώπινη αξιοπρέπεια.

§ Υπευθυνότητα – Ανάλυση της ευθύνης για ενέργειες, προϊόντα και άλλα, και αντιδρώντας θετικά όταν διαπιστώνεται αδυναμία σε κάποιο τομέα.

§ Τιμότητα – Ενεργώντας δίκαια και εποικοδομητικά μάλλον παρά ενεργώντας σύμφωνα με το γράμμα του νόμου.

§ Καινοτομία – Επινόηση νέων τρόπων λειτουργίας προς όφελος των άμεσα ενδιαφερομένων στο σύνολο τους.

Η παραπάνω λίστα θα βοηθήσει τις εταιρείες να αποσαφηνίσουν τους στόχους και τις αξίες τους, όμως αυτό που έχει ακόμη μεγαλύτερη σημασία είναι το πώς θα θέσουν αυτές σε εφαρμογή. Οι συμμετέχοντες στο Εθνικό Φόρουμ προσδιόρισαν περισσότερα από 120 παραδείγματα επιχειρηματικής λειτουργίας και συμπεριφοράς που επιδείκνυαν τις συγκεκριμένες αρχές και στόχους. Τα παραδείγματα αυτά συμπύχτηκαν σε 24 βασικές καταστάσεις (τρεις ή τέσσερις για κάθε ομάδα άμεσα ενδιαφερομένων και μια γενική) που συναντώνται συνήθως στις περισσότερες επιχειρήσεις. Αυτές αποτελούν ένα σημείο εκκίνησης για τους οργανισμούς, στην προσπάθεια τους να προσδιορίσουν τυπικές καταστάσεις, μέσω των οποίων μπορούν να επιδείξουν στους άμεσα ενδιαφερόμενους, τους στόχους και τις αξίες τους.

Οι εταιρείες που έλαβαν μέρος στο Εθνικό Φόρουμ διαπίστωσαν ότι η διαδικασία εμπλοκής μικρών ομάδων αποτελούμενων από τους άμεσα

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

ενδιαφερόμενους κάθε κοινωνικής θέσης ή επαγγέλματος, προσέφερε ορισμένα πλεονεκτήματα, μεταξύ των οποίων είναι τα παρακάτω:

- § Η βελτίωση στην ανάπτυξη της ηθικής σκέψης του προσωπικού και της διοίκησης.
- § Η βελτίωση της εκπαίδευσης για τους βασικούς στόχους και τις αξίες της εταιρείας.
- § Η μεγαλύτερη επίγνωση και κατανόηση των προσδοκιών των άμεσα ενδιαφερομένων, και την απόκτηση μεγαλύτερων εμπειριών για τις επιχειρήσεις και τις στενότερες προσωπικές σχέσεις.
- § Η αποστολή θετικού μηνύματος στους άμεσα ενδιαφερομένους ότι η εταιρείας επιθυμεί να τους εμπλέξει στον προσδιορισμό και την υλοποίηση των βασικών στόχων και αξιών της. (*Δαμουλιάνου Χρ., 2003, σελ. 21*)

Αξιολογώντας την τρέχουσα φήμη

Το Εθνικό Φόρουμ δημιούργησε ένα απλό εργαλείο έρευνας της αγοράς το οποίο μπορεί να προσαρμοστεί σε οποιαδήποτε επιχείρηση η οποία επιθυμεί να αξιολογήσει την τρέχουσα φήμη της (δείτε πως η *Catering & Allied αξιολογεί τη φήμη της*). Δύο είναι τα βασικά του χαρακτηριστικά:

- § Είναι πλήρες: Λαμβάνονται αντιπροσωπευτικά δείγματα από κάθε μια από τις έξι βασικές ομάδες άμεσα ενδιαφερομένων: πελάτες, υπαλλήλους, προμηθευτές, διευθυντές, μετόχους και την κοινότητα.
- § Μεταφράζει τους στόχους και τις αξίες σε πράξη: Οι αξιολογήσεις βασίζονται σε μεμονωμένες αντιδράσεις σε καθημερινές καταστάσεις, οι οποίες θεωρούνται οικείες για κάθε ομάδα άμεσα ενδιαφερομένων.

Πολλές εταιρείες πλέον διενεργούν έρευνες σε πελάτες και υπαλλήλους σε τακτά χρονικά διαστήματα. Συνήθως αυτές μπορούν να προσαρμοστούν για την αξιολόγηση των στόχων και των αξιών που κατορθώνει να κοινοποιήσει μια εταιρεία, ίσως όμως αυτές να απαιτείται να επεκταθούν ώστε να αξιολογήσουν τις σχέσεις όλων των άμεσα ενδιαφερομένων. Είναι αναγκαίο οι αξιολογήσεις να διερευνούν και στοιχεία πέρα από τις γνώμες των ανθρώπων προκειμένου να είναι εφικτή η αποκάλυψη της σχετικής τους εμπειρίας. Για το Εθνικό Φόρουμ, αυτό έγινε δυνατό με τη σχεδίαση μιας αξιολόγησης η οποία κατάφερε να ταιριάζει τις εμπειρίες με τις προσδοκίες:

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ
ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

§ Πώς κάθε ομάδα άμεσα ενδιαφερομένων αντιλαμβάνεται βιωματικά το εμπορικό όνομα της εταιρείας μέσω των λειτουργιών της και της συμπεριφοράς της σε καθημερινές καταστάσεις.

§ Πόσο κοντά είναι αυτές οι βιωματικές αντιλήψεις με τις προσδοκίες που έχουν οι ίδιες ομάδες από την εταιρεία.

Η διαφορά μεταξύ τους αποτελεί ένα μέτρο αξιολόγησης της επιχειρηματικής φήμης:

$$\text{Φήμη} = \text{Βιωματικές Αντιλήψεις} - \text{Προσδοκίες}$$

Το εργαλείο έρευνας αγοράς συμπεριλαμβάνει ένα σύντομο ερωτηματολόγιο το οποίο ζητεί από τον ερωτηθέντα να εξετάσει τέσσερις καταστάσεις και σε κάθε περίπτωση να επιλέξει μια απάντηση η οποία να περιγράφει καλύτερα:

1. Ποια ενέργεια θα υλοποιούσε, αν ο ίδιος διηύθυνε την εταιρεία (προσδοκία).
2. Ποια ενέργεια ήταν σύμφωνα με την εμπειρία τους η πιο πιθανή (εμπειρία).

Από κάθε ομάδα άμεσα ενδιαφερομένων ζητείται να εξετάσει καταστάσεις οι οποίες είναι τυπικές της σχέσης τους με την εταιρεία.

Η εταιρεία έρευνας αγοράς, National Opinions Poll, έλαβε συνεντεύξεις από αντιπροσωπευτικά δείγματα έξι ομάδων άμεσα ενδιαφερομένων: υπαλλήλους, πελάτες, προμηθευτές, διευθυντές, επενδυτές και την ευρύτερη κοινωνία. Κατά τους τελευταίους μήνες του 1999 πραγματοποιήθηκαν 2.000 συνεντεύξεις.

Τα αποτελέσματα της έρευνας αγοράς του Εθνικού Φόρουμ μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως σημείο αναφοράς βάσει του οποίου οι εταιρείες να αξιολογήσουν τη δική τους φήμη συγκριτικά με αυτή άλλων επιχειρήσεων στη Μ. Βρετανία.

Προσδιορίζοντας και εφαρμόζοντας στρατηγικές για τη βελτίωση της φήμης

Η στρατηγική για την εναρμόνιση των στόχων και των αξιών με το εμπορικό όνομα θα πρέπει να ξεκινά αναλύοντας ποιοι παράγοντες συμπεριφοράς του οργανισμού και ποιες λειτουργίες επηρεάζουν περισσότερο άμεσα τις ομάδες προτεραιότητας των άμεσα ενδιαφερομένων και ποιες αλλαγές στη συμπεριφορά και τις λειτουργίες θα μπορούσαν να μεταδώσουν τους στόχους και τις αξίες πιο αποτελεσματικά.

Οποιαδήποτε στρατηγική θα πρέπει να εμπλέκει διευθυντές και υπαλλήλους για τον προσδιορισμό του τι είναι αυτό που πρέπει να αλλάξει. Τα ερωτηματολόγια και οι μέθοδοι έρευνας αγοράς του Εθνικού Φόρουμ παρέχουν στους οργανισμούς ένα μέσο καταμέτρησης του πόσο αποτελεσματικά οι σκοποί και οι αξίες τους

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

μεταδίδονται μέσα από τις καθημερινές τους δραστηριότητες σε κάθε ομάδα άμεσα ενδιαφερομένων. Με αυτό τον τρόπο είναι δυνατό να προσδιοριστούν οι προτεραιότητες και να καταρτιστεί μια κατάλληλη στρατηγική.

Η διαδικασία αναγνώρισης των διαφορών απόψεων και προσδοκιών κάθε ομάδας άμεσα ενδιαφερομένων μπορεί να βοηθήσει στην αλλαγή της στάσης και συμπεριφοράς του προσωπικού και των διευθυντών και συνεπώς της γνώσης διοίκησης της επιχείρησης. Η διαδικασία αυτή όμως θα πρέπει να υποστηριχτεί από πολιτικές και κώδικες που ενισχύουν τις στάσεις και τη συμπεριφορά που η εταιρεία επιθυμεί να ενθαρρύνει. Στην Εικόνα 4.7 απεικονίζεται ένα βασικό πλαίσιο εξέτασης κάθε επιπέδου της επιχείρησης ώστε να διασφαλιστεί ότι τίποτα δεν παραμελείται.

Προσδιορισμός απόδοσης (Δαμουλιάνου Χρ., 2003, σελ. 23)

Η Catering & Allied τα πήγε περίφημα συγκριτικά με το εθνικό επίπεδο αναφοράς, επιτυγχάνοντας υψηλότερη αξιολόγηση από τον μέσο όρο. Αναλύοντας πιο προσεκτικά τις αξιολογήσεις κάθε ομάδας άμεσα ενδιαφερομένων, ήταν προφανές ότι, παρά το γεγονός ότι αυτές ξεπερνούσαν τις προσδοκίες των πελατών τους, χρειάζονταν εντούτοις βελτίωση όσον αφορά τη φήμη. Βάσει αυτών και άλλων ευρημάτων, η εταιρεία χάραξε μια στρατηγική βελτίωσης της φήμης της. Ο διευθύνων σύμβουλος περιέγραψε τον τρόπο με τον οποίο χρησιμοποιήθηκαν τα αποτελέσματα της διαδικασίας προσδιορισμού απόδοσης για τη δημιουργία μιας διαδικασίας ριζικής μεταβολής:

Τα αποτελέσματα της έρευνας δεν αποτέλεσαν έκπληξη. Μάλιστα, επιβεβαίωσαν αυτά που ήδη γνωρίζαμε. Διαθέταμε ήδη μια ισχυρή κουλτούρα και η επιχείρηση καθοδηγούνταν από άμεσες και απλές φιλοσοφίες. Αυτό που ποτέ δεν είχαμε εξετάσει ήταν η αποτελεσματικότητα αυτών των φιλοσοφιών στο επιχειρηματικό περιβάλλον. Η διαδικασία προσδιορισμού της απόδοσης, μας επέτρεψε να το κάνουμε.

Η έρευνα, μας έδωσε τα μέσα για να δοκιμάσουμε την επιχείρηση μας από κάθε άποψη.

Η ικανοποίηση των πελατών ήταν πάντα η κινητήρια δύναμη της επιχείρησης μας και ανακαλύψαμε ότι αυτό διαφαινόταν στα αποτελέσματα της έρευνας. Οι πελάτες μας εισέπρατταν περισσότερα από αυτά που ανέμεναν. Αυτό που μάθαμε εμείς ήταν ότι η συνεχής αναζήτηση της ικανοποίησης του πελάτη συχνά είχε σαν αποτέλεσμα την παράβλεψη εξίσου σημαντικών τομέων

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

της επιχείρησης, ενώ σε μερικές περιπτώσεις γινόταν και χρήση αυτής της φιλοσοφίας ως δικαιολογία για την αποφυγή λήψης δύσκολων αποφάσεων.

Αυτό που διαπιστώσαμε ήταν ότι όλα τα στοιχεία της επιχείρησής μας που εξετάστηκαν από την έρευνα απαιτούσαν ισότιμη προσοχή. Αν θέλαμε να παρέχουμε την εικόνα μιας πιο σταθερής επιχείρησης, έπρεπε να μάθουμε να ικανοποιούμε τις ανάγκες όλων των άμεσα ενδιαφερομένων μας. Ουσιαστικά έπρεπε να βρούμε νέους τρόπους για να κάνουμε τα ίδια πράγματα.

Αν μπορούσαμε να ικανοποιήσουμε τους πελάτες μας, γιατί δεν μπορούσαμε να κάνουμε το ίδιο για τους προμηθευτές μας; Η έρευνα έδειξε σε όλους μας ότι όλες οι ανάγκες των άμεσα ενδιαφερομένων μας δημιουργούσαν ένα είδος επιχειρηματικού πάζλ, το οποίο έπρεπε να συναρμολογηθεί. Ποτέ δεν είχαμε δει την επιχείρηση μας με αυτό τον τρόπο.

Αυτό που μερικές φορές φαίνονταν να έρχεται σε αντίθεση με τις βασικές μας φιλοσοφίες, μπορούσαμε τώρα να το αντιμετωπίσουμε πιο αποτελεσματικά, με θετικό και εποικοδομητικό τρόπο. Ένα παράδειγμα είναι η επαναξιολόγηση των συμφωνιών μας με τους προμηθευτές. Στο παρελθόν, η ανάγκη παροχής ευέλικτων λύσεων στους πελάτες μας, σήμαινε ότι οι άνθρωποι μας που βρίσκονται στην περιοχή παροχής της υπηρεσίας είχαν τη δυνατότητα να χρησιμοποιούν προμηθευτές δικής τους επιλογής. Γνωρίζαμε ότι για να γίνει η επιχείρηση πιο επικερδής έπρεπε να μειώναμε τη βάση των προμηθευτών μας.

Γνωρίζαμε πλέον ότι η πλήρης προσέγγιση θα προσέφερε μεγαλύτερα οφέλη και οπλισμένοι με τα αποτελέσματα της έρευνας θα μπορούσαμε να καθορίσουμε μια διαδικασία που θα ενέπλεκε ένα ευρύ φάσμα άμεσα ενδιαφερομένων, βασικά τους ανθρώπους μας, τους πελάτες μας, τους προμηθευτές μας και ακόμη μερικούς μετόχους. Δημιουργήσαμε ομάδες που αποτελούνταν από εκπροσώπους των παραπάνω ομάδων και προκαλέσαμε κάθε ομάδα να βρει λύσεις στο πρόβλημα.

Το αποτέλεσμα ήταν να ελαττώσουμε τον όγκο εργασίας και να αυξήσουμε δραματικά την ταχύτητα πραγματοποίησης της. Μέσα σε οκτώ εβδομάδες είχαμε μειώσει στο μισό τη βάση των προμηθευτών μας. Αυτοί που έχασαν τη συνεργασία μας κατανόησαν τους λόγους για τους οποίους έγινε αυτό και έλαβαν μέρος πλήρως στη διαδικασία επιλογής. Μας εκτίμησαν γι' αυτό. Οι μάνατζερ και οι σεφ της εταιρείας μας ήταν αυτοί που καθοδήγησαν τη

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

διαδικασία και αφοσιώθηκαν πλήρως σε αυτή. Αντιμετώπισαν ζητήματα και προβλήματα που δημιουργήθηκαν κατά τη διάρκεια της διαδικασίας. Οι πελάτες μας ήταν ικανοποιημένοι που η ποιότητα της τροφής και των υπηρεσιών δεν θα επηρεαζόταν. Οι προμηθευτές που παρέμειναν πληρώνονταν πιο έγκαιρα, καθώς η διαχείριση ήταν τώρα ευκολότερη.

Τελικά τα κέρδη μας σχεδόν διπλασιάστηκαν.

Αμφιβάλλω αν ο παραδοσιακός τρόπος σκέψης θα απέφερε παρόμοια αποτελέσματα. Το όφελος που αποκομίσαμε από τον προσδιορισμό της απόδοσης ήταν ότι επέτρεψε στον οργανισμό να πραγματοποιήσει έναν έλεγχο της σταθερότητας και των πρακτικών του, να κάνει αποτίμηση και να επανεστιάσει την προσοχή σε εκείνους τους τομείς της επιχείρησης που συχνά αγνοούνταν. Βοήθησε στη δημιουργία ενός νέου τρόπου σκέψης και από μια πραγματικά πρακτική θεώρηση μας έδωσε τα μέσα να στρέψουμε την επιχείρηση προς μια νέα κατεύθυνση. (Δαμουλιάνου Χρ., 2003, σελ. 25)



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο

Επιχειρηματική Ηθική και Κέρδος

5.1 Επιχειρηματική ηθική και μεγιστοποίηση του κέρδους

Η επιχειρηματική ηθική και η στρατηγική είναι δύο έννοιες άμεσα συνδεδεμένες μεταξύ τους. Τόσο η στρατηγική όσο και η ηθική ασχολούνται με στόχους και αξίες. Υπάρχουν δύο περιπτώσεις: α) η επιχειρηματική ηθική να ταυτίζεται με την κοινωνική ηθική. Επομένως, η στρατηγική της επιχείρησης, οι στόχοι της και ο τρόπος που θα τους πραγματοποιήσει πρέπει να είναι ηθικοί, σωστοί και δίκαιοι, β) η επιχειρησιακή ηθική να μην είναι ηθική, δηλαδή να μην ταυτίζεται με την κοινωνική ηθική. Αυτό βέβαια δε σημαίνει ότι η επιχείρηση δεν έχει επιχειρησιακή ηθική, απλά αυτή μπορεί να κάνει είτε ανήθικες πράξεις είτε παράνομες απέναντι στους κοινωνικούς εταίρους προκειμένου να πραγματοποιήσει τους στόχους της.

Στην συνέχεια θα εξετάσουμε το τι είναι στρατηγική – επιχειρησιακή στρατηγική. Στρατηγική είναι ο προγραμματισμός αποστολής, στόχων ή σκοπών και πολιτικών σχεδίων για την πραγματοποίησή τους, που σχεδιάζονται έτσι ώστε να καθορίζουν την έκταση της επιχειρηματικής δραστηριότητας και την ταυτότητα της επιχείρησης.

Η επιχειρησιακή στρατηγική θέτει κατευθύνσεις, υποστηρίζει τη λήψη ομοιόμορφων αποφάσεων, συγκεντρώνει την προσπάθεια και συντονίζει δραστηριότητες, ορίζει την επιχείρηση και τη θέση της απέναντι στον ανταγωνισμό, μειώνει την αβεβαιότητα και τέλος προσδίδει ένα βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. (Πατρινός Δ. & Αναστασίου Α., 2007, σελ. 93).

Συνήθως μια μεγάλη επιχείρηση με πολλά τμήματα, έχει τρία επίπεδα στρατηγικής: την εταιρική, την επιχειρησιακή ή ανταγωνιστική και την λειτουργική.

Η εταιρική στρατηγική περιγράφει τη γενική στάση της επιχείρησης απέναντι στην ανάπτυξη και τη διοίκηση των διαφόρων εργασιών και των γραμμών παραγωγής των προϊόντων της, έτσι ώστε να αποκτήσει ένα ισορροπημένο χαρτοφυλάκιο των προϊόντων και των υπηρεσιών της. Επίσης, είναι ένα πρότυπο αποφάσεων όσον αφορά τους τύπους των εργασιών με τις οποίες θα καταπιαστεί η επιχείρηση, τη ροή

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

των οικονομικών και άλλων πόρων προς και από τα τμήματα της και τη σχέση του σωματείου με ομάδες – κλειδιά στο περιβάλλον της. Η εταιρική στρατηγική μπορεί να είναι είτε σταθερότητας, είτε ανάπτυξης, είτε περικοπής δαπανών.

Η επιχειρησιακή ή ανταγωνιστική στρατηγική δίνει έμφαση στην ανάπτυξη της ανταγωνιστικής θέσης ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας της επιχείρησης στο σχετικό τομέα της αγοράς. Η επιχειρησιακή στρατηγική είναι είτε ηγεσίας κόστους, είτε διαφοροποίησης. Όταν είναι ηγεσίας κόστους θέτει σαν στόχο να γίνει ο παραγωγός με το μικρότερο κόστος. Όταν πάλι είναι διαφοροποίησης επιδιώκει να είναι η μόνη επιχείρηση στην αγορά με ορισμένα χαρακτηριστικά γνωρίσματα του προϊόντος ή μια υπηρεσίας. Η ανταμοιβή είναι να διαθέτει το προϊόν σε υψηλότερη τιμή.

Η λειτουργική στρατηγική ασχολείται με τη μεγιστοποίηση της παραγωγικότητας, δηλαδή αναπτύσσει στρατηγικές για να συνενωθούν οι ποικίλες δραστηριότητες και αρμοδιότητες των λειτουργικών τμημάτων της επιχείρησης ώστε να βελτιωθεί η απόδοσή τους.

Το να είναι μια επιχείρηση κοινωνικά υπεύθυνη και να διαθέτει μια ηθική επιχειρησιακή στρατηγική αποτελεί ένα πολύ σημαντικό πλεονέκτημα για την ίδια την επιχείρηση και την εικόνα της. Τέσσερις λόγοι για τους οποίους οφείλει η επιχείρηση να ταυτίζει την επιχειρησιακή της ηθική με την κοινωνική είναι οι ακόλουθοι:

- Ηθικότητα (γιατί αυτό είναι το σωστό)
- Ιδιοτέλεια (γιατί θα ανταμειφθεί για τις υπεύθυνες και ηθικές πράξεις της βραχυπρόθεσμα ή μακροπρόθεσμα).
- Γερή επενδυτική θεωρία (γιατί με μια ηθική συμπεριφορά θα αποκτήσει υψηλότερα κέρδη).
- Διατήρηση αυτονομίας (για να αποφύγει την ανάμειξη ομάδων από το περιβάλλον της στη λήψη αποφάσεων).

Οι χαρακτηριστικές φάσεις διαμόρφωσης μιας στρατηγικής με ηθική διάσπαση είναι οι ακόλουθες: (Πατρινός Δ. & Αναστασίου Α., 2007, σελ. 95)

- Διεκπεραίωση ανάλυσης δυνάμεων – αδυναμιών – ευκαιριών – απειλών (SWOT) και των τρεχουσών επιχειρησιακών στρατηγικών.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

- Περιορισμός κρίσιμων παραγόντων επιτυχίας για το μέλλον περιλαμβάνοντας θέματα όπως: μερίδιο αγοράς, κερδοσκοπία, απόδοση επένδυσης, στάνταρτ εξυπηρέτηση πελατών, ανθρώπινοι πόροι, εικόνα.
- Προσδιορισμός στόχων όπως: η αύξηση αποτελεσματικότητας πωλήσεων, η ανάπτυξη των πελατειακών σχέσεων, η βελτίωση της διοικητικής απόδοσης του ελέγχου, η διατήρηση της φήμης, η ανάπτυξη και εκπαίδευση ανθρώπων, η διαχείριση της ικανότητας για αλλαγή.
- Ανάπτυξη στρατηγικών στόχων.
- Έλεγχος και σύγκριση της στρατηγικής με βάση τις ηθικές αρχές.

Στο χώρο των επιχειρήσεων η ύπαρξη του ανταγωνισμού είναι εξαιρετικά μεγάλη και πολλές φορές δεν αρκεί η ύπαρξη μιας ηθικής στρατηγικής για την πρόοδο και την ανάπτυξη μιας επιχείρησης. Έτσι πολλές εταιρείες προκειμένου να πραγματοποιήσουν τους στόχους που έχουν θέσει μέσα από τη στρατηγική τους, προβαίνουν σε αμφίβολες, ανήθικες ή ακόμα και παράνομες ενέργειες.

Χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι τα εξής:

- Παραγωγή και πώληση ελαττωματικών προϊόντων.
- Ωθηση πελατών να αγοράσουν μη χρήσιμα προς αυτούς προϊόντα.
- Ανεπαρκής προστασία των εργαζομένων με έκθεση τους σε επικίνδυνα χημικά ή υλικά στον εργασιακό χώρο.
- Περιστατικά απάτης και δωροδοκίας.
- Λανθασμένη εξουδετέρωση τοξικών απορριμμάτων.

Στις παραπάνω περιπτώσεις η στρατηγική της επιχείρησης δεν ταυτίζεται με την κοινωνική ηθική, δηλαδή δεν είναι “ηθική”. Αυτό βέβαια δε σημαίνει ότι η επιχείρηση δεν έχει επιχειρησιακή ηθική. Στη συγκεκριμένη περίπτωση, η επιχειρησιακή ηθική της επιχείρησης υπαγορεύει τη χρησιμοποίηση μη θεσμικών μέσων, “ανήθικων” μέσων προκειμένου να βελτιώσει την ανταγωνιστική θέση των προϊόντων ή των υπηρεσιών της. Βλέπουμε λοιπόν ότι εξαρτάται από την ίδια την επιχείρηση, από τους στόχους που έχει θέσει και από τη στρατηγική της, η διαμόρφωση της επιχειρησιακής ηθικής,

Υπάρχουν τέσσερις απόψεις όσον αφορά το λόγο ύπαρξης αυτής της ανήθικης συμπεριφοράς. Η πρώτη άποψη υποστηρίζει ότι οι άνθρωποι προβαίνουν σε ανήθικες πράξεις διότι πιστεύουν ότι είναι ηθικές και νόμιμες. Μια άλλη υποστηρίζει ότι δρουν κατά τέτοιο τρόπο γιατί είναι για το συμφέρον της επιχείρησης. Μια τρίτη

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

άποψη υποστηρίζει ότι υπάρχει πεποίθηση ότι οι ενέργειες αυτές είναι ασφαλείς και δε θα μαθευτούν ποτέ στο ευρύτερο κοινό. Τέλος, υπάρχει και η άποψη ότι επειδή αυτή η πράξη βοηθάει την επιχείρηση, η επιχείρηση παραβλέπει και ακόμα προστατεύει το άτομο που αναμείχτηκε σε αυτήν.

Στο σύγχρονο διεθνοποιημένο και ανταγωνιστικό περιβάλλον που επικρατεί, οι περισσότερες επιχειρήσεις παλεύουν να επιβιώσουν. Ένας τρόπος επιβίωσης, θα μπορούσε να πει κανείς, ότι είναι η δημιουργία κερδών.

Υπάρχουν τρεις θεωρίες όσον αφορά τη θέση του στόχου της μεγιστοποίησης των κερδών, η οποία εξαρτάται από την επιχειρησιακή ηθική της εκάστοτε επιχείρησης. Η πρώτη θεωρία εικάζει ότι το κέρδος θα πρέπει να είναι ο πρωταρχικός στόχος μιας επιχείρησης, η δεύτερη πρεσβεύει ότι η μεγιστοποίηση του κέρδους δε θα πρέπει να αποτελεί στόχο για μια επιχείρηση, ενώ η τρίτη αποτελεί τη μέση οδό σύμφωνα με την οποία το κέρδος αποτελεί σημαντικό στόχο και όχι το μοναδικό.

Αν πάρουμε όμως τις τρεις θεωρίες ξεχωριστά:

1. Επιχειρησιακή ηθική και μεγιστοποίηση του κέρδους ως πρωταρχικούς στόχους της επιχείρησης.

Παράγοντες που συμβάλλουν στην επικράτηση αυτής της θεωρίας.

- ο Σύμφωνα με την πρώτη θεωρία, ευθύνη της επιχείρησης είναι να προσπαθήσει να μεγιστοποιήσει το κέρδος της. Αυτή η θεωρία είναι γνωστή και ως κλασική θεωρία. Σύμφωνα με τους υποστηρικτές αυτής της θεωρίας σκοπός της επιχείρησης είναι η δημιουργία κερδών. Χαρακτηριστικά ο Milton Friedman λέει : “Υπάρχει μια και μόνο κοινωνική υπευθυνότητα για την επιχείρηση να χρησιμοποιήσει να μεγιστοποιήσουν τα κέρδη της, εφόσον όμως παραμείνει εντός των κανόνων του παιχνιδιού, δηλαδή εφόσον δραστηριοποιείται σε ελεύθερο ανταγωνισμό χωρίς δόλο και απάτη. (Bowie N. & Duska R., 1990, σελ. 23).
- ο Επιπλέον, για να δημιουργηθεί μια επιχείρηση, κάποια άτομα (οι λεγόμενοι μέτοχοι) συνεισέφεραν κάποια χρήματα. Είναι λογικό και επόμενο οι μέτοχοι να θέλουν να μεγιστοποιήσει η επιχείρηση τα κέρδη της έτσι ώστε να διασφαλίσουν το κεφάλαιο που αρχικά επένδυσαν αλλά και να αποκομίσουν και επιπλέον κέρδη. Συνεπώς, η ηθική υποχρέωση των managers αλλά και

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

όλων των εργαζομένων στην επιχείρηση είναι να προσπαθήσουν να μεγιστοποιήσουν τα κέρδη.

- ο Παράλληλα, η θεωρία της χρησιμότητας ενισχύει την ηθική υπόσταση της μεγιστοποίησης του κέρδους. Η θεωρία της χρησιμότητας υποστηρίζει ότι μια πράξη είναι καλή και ηθική εφόσον παράγει καλά αποτελέσματα για το σύνολο. Οι υποστηρικτές της μεγιστοποίησης του κέρδους πρεσβεύουν ότι η δημιουργία κερδών από πλευράς επιχείρησης ευνοεί την κοινωνία. Για να στηρίξουν αυτό τους το επιχείρημα χρησιμοποιούν δύο υποθέσεις:
 1. Ότι όλοι οι άνθρωποι υποκινούνται από το προσωπικό τους συμφέρον και κάθε προσπάθεια τους είναι προσανατολισμένη προς την ικανοποίηση του προσωπικού του συμφέροντος. Έτσι λοιπόν και οι επιχειρήσεις ενδιαφέρονται για την προώθηση του σκοπού τους, που όπως είπαμε είναι η μεγιστοποίηση τους κέρδους τους.
 2. Ότι οι άνθρωποι δε μπορούν να έχουν ότι θέλουν. Έτσι δημιουργείται ένας ανταγωνισμός (θεμιτός) και μπαίνουν συγκεκριμένα όρια στην προσπάθεια των ανθρώπων και των επιχειρήσεων να πραγματοποιήσουν του στόχους τους. Έτσι από τη μια μεριά η προσπάθεια της επιχείρησης να μεγιστοποιήσει τα κέρδη της και η ύπαρξη κανονισμών που ελέγχουν το είδος της προσπάθειας από την άλλη, ευνοούν το κοινωνικό σύνολο.

Συνοψίζοντας, η κλασική θεωρία της μεγιστοποίησης του κέρδους στηρίζεται στη βάση της χρησιμότητας. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να μεγιστοποιήσουν το κέρδος τους έτσι ώστε να μεγιστοποιήσουν τη χρησιμότητα του ευρύτερου συνόλου. Συνεπώς, η μεγιστοποίηση του κέρδους επιβάλλεται για καθαρά ηθικούς λόγους καθώς προάγει το κοινό “καλό”. Βέβαια εδώ κάποιος θα μπορούσε να πει ότι ο στόχος της μεγιστοποίησης του κέρδους δε συμβαδίζει με την ηθική. Αυτό όμως δε μπορούμε να το δεχτούμε γιατί η μεγιστοποίηση του κέρδους είναι θεμιτή.

Στο βραχυπρόθεσμο διάστημα η μεγιστοποίηση των κερδών μπορεί να δημιουργήσει πολλά προβλήματα γιατί η επίτευξη της από μια επιχείρηση μπορεί να την εξαναγκάζει στη χρησιμοποίηση μη θεμιτών μεσών.

Στο μακροπρόθεσμο διάστημα όμως αυξάνει την ευημερία του κοινωνικού συνόλου, διότι αύξηση των κερδών των επιχειρήσεων σημαίνει αύξηση του πλούτου της κοινωνίας. Και σαφώς ο μακροπρόθεσμος στόχος της αύξησης των κερδών επιτρέπει στην επιχείρηση τη χρησιμοποίηση περισσότερων υγιών μεθόδων.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Η παραπάνω άποψη των κλασικών δέχτηκε έντονη κριτική κατά τα μεταγενέστερα χρόνια και αυτό γιατί παράλληλα με τον ανταγωνισμό που αναπτύσσεται όταν μόνος στόχος της επιχείρησης είναι η μεγιστοποίηση του κέρδους, θα έπρεπε να αναπτύσσεται και η συνεργασία. Οι επιχειρήσεις λοιπόν οδηγούνται πολλές φορές στον αθέμιτο ανταγωνισμό και καταστρατηγείται το πνεύμα της συνεργασίας που είναι απαραίτητο για την προαγωγή του “κοινού καλού”. Υιοθετούν λοιπόν μια πιο αυστηρή και ανελαστική ηθική που συγκρούεται με την κοινωνική ηθική. (Πατρινός Δ. & Αναστασίου Α., 2007, σελ. 97)

2. Η ευθύνη της επιχείρησης δεν είναι μόνο να δημιουργεί κέρδος.

Οι υποστηρικτές αυτής της θεωρίας πρεσβεύουν ότι παράλληλα με την προσπάθεια της επιχείρησης που συνεπάγεται κάποιες ζημιές, έχει την υποχρέωση να βοηθάει στη λύση των κοινωνικών προβλημάτων. Η άποψη αυτή ταυτίζει την επιχειρησιακή ηθική με την κοινωνική ηθική. (Bowie N. & Duska R., 1990, σελ. 32).

Η δεύτερη αυτή άποψη θεωρεί ότι η μεγιστοποίηση του κέρδους δε θα πρέπει να αποτελεί το μοναδικό στόχο μιας επιχείρησης. Ο λόγος για αυτό είναι ότι όταν μια επιχείρηση έχει αυτοσκοπό τη μεγιστοποίηση του κέρδους συχνά προσφεύγει σε ανήθικες πράξεις για την επίτευξη του και υιοθετεί μια επιχειρησιακή ηθική που προσκρούει στην κοινωνική ηθική. Εδώ θα πρέπει να προσέξουμε ότι αυτή η άποψη δε λέει να μην πραγματοποιεί κέρδη η επιχείρηση. αυτό που τονίζει είναι ότι δεν είναι συνετό για μια επιχείρηση να έχει ως αυτοσκοπό τη μεγιστοποίηση του κέρδους και να κατευθύνει όλες τις προσπάθειες της προς αυτήν την κατεύθυνση, γιατί το αποτέλεσμα θα είναι αρνητικό για την ίδια την επιχείρηση.

Αρχικά η ύπαρξη μεγάλων κερδών στην επιχείρηση δεν είναι αρεστή στο κοινωνικό σύνολο. Συνήθως το κοινωνικό σύνολο επιθυμεί μια περισσότερο κοινωνική συμπεριφορά της επιχείρησης. Το πρόβλημα δεν είναι ουσιαστικά η πραγματοποίηση μεγάλων κερδών αλλά η μη “δίκαιη κατανομή” αυτών μεταξύ των κοινωνικών ομάδων που δρουν στον επιχειρηματικό χώρο. (Λαδόπουλος Ι., 1998, σελ. 60-61).

Παράλληλα, η ύπαρξη μεγάλων κερδών δημιουργεί εντάσεις στο εργατικό δυναμικό. Όταν οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται ότι η επιχείρηση πραγματοποιεί υψηλά κέρδη, αντιδρούν και απαιτούν αύξηση της αμοιβής τους, συμμετέχουν σε απεργίες κλπ. κάτι που μειώνει την απόδοση των εργαζομένων και έχει δυσμενή αντίκτυπο στο κλίμα εργασίας.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Επιπλέον, όσο μεγαλύτερα κέρδη έχει μια επιχείρηση τόσο περισσότερο φόρο πρέπει να καταβάλλει στο κράτος. Έτσι πολλές φορές προτιμάει να έχει χαμηλότερα κέρδη έτσι ώστε να έχει και μικρότερη φορολογική επιβάρυνση.

Τέλος, η πράξη έχει πολλές φορές δείξει μεγάλες επιχειρήσεις με ασύλληπτα κέρδη να εξαναγκάζονται σε κρατικοποίηση. Είναι σύνηθες φαινόμενο να παρεμβαίνει το κράτος με διάφορες μορφές, όταν βλέπει μια επιχείρηση να έχει μεγάλα κέρδη. Ο λόγος είναι ότι το κράτος έχει χρέος να εξισορροπεί κάθε στιγμή το χάσμα που δημιουργείται ανάμεσα στην επιχείρηση και το κοινωνικό σύνολο.

Από τα παραπάνω καταλαβαίνουμε ότι ηθικοί λόγοι οδηγούν την επιχείρηση στο να μετριάσει της προσπάθεια της για μεγιστοποίηση των κερδών. Πολλές φορές βέβαια υπάρχουν και ωφελιμιστικοί λόγοι που ωθούν μια επιχείρηση να ακολουθήσει τέτοια συμπεριφορά. Πολλές επιχειρήσεις δεν προσπαθούν να εμφανίσουν μεγάλα κέρδη γιατί φοβούνται το ρίσκο. Όπως είναι γνωστό η πιθανότητα για ένα μεγάλο κέρδος είναι ίση με την πιθανότητα για μια μεγάλη ζημιά. Επιπλέον όσο πιο υψηλά κέρδη επιτυγχάνει μια επιχείρηση τόσο πιο οξύς είναι ο ανταγωνισμός από τις άλλες επιχειρήσεις του κλάδου, άρα η μεγιστοποίηση του κέρδους δεν είναι πάντα η καλύτερη λύση για μια επιχείρηση. (Λαδόπουλος Ι., 1998, σελ. 65).

Σύμφωνα με το φιλόσοφο William Frankena οι ηθικές ευθύνες των ατόμων διακρίνονται σε τρεις κατηγορίες: α) Να αποφεύγουν το κακό, β) Να εμποδίζουν το κακό, γ) Να κάνουν το καλό. Αυτές οι τρεις ηθικές υποχρεώσεις εκτείνονται και στις επιχειρήσεις.

Κατ' αρχάς οι επιχειρήσεις θα πρέπει να αποφεύγουν να κάνουν κακό στο σύνολο, όσο τουλάχιστον είναι εφικτό. Τα εργατικά ατυχήματα παραδείγματος χάριν είναι αδύνατο να μηδενιστούν. Αυτό που μπορεί να πρέπει να γίνεται από πλευράς επιχείρησης είναι προσπάθεια περιορισμού των ατυχημάτων με διάφορες μεθόδους, όπως ασφάλεια στις διαδικασίες παραγωγής.

Κατά δεύτερων η επιχείρηση έχει υποχρέωση εκεί όπου αντιλαμβάνεται ότι συμβαίνει κακό να επεμβαίνει.

Τέλος, είναι ηθική υποχρέωση της επιχείρησης να προβαίνει σε δραστηριότητες που ωφελούν την κοινωνία.

Οι υποστηρικτές της δεύτερης άποψης πρεσβεύουν ότι η επιχείρηση έχει ηθική υποχρέωση να βοηθάει να λυθούν και κάποια κοινωνικά προβλήματα, πρώτα από όλα επειδή αποτελούν και αυτές μέλη της κοινωνίας.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Επιπλέον υποστηρίζεται ότι κάθε επιχείρηση αποκομίζει οφέλη από την κοινωνία, έτσι θα πρέπει με διάφορες ενέργειες να δείχνει την ευγνωμοσύνη της προς αυτήν. Αν λάβουμε υπόψη ότι είναι ένας θεσμός με μεγάλη δύναμη αυτό της προσδίδει ακόμα μεγαλύτερη κοινωνική υπευθυνότητα.

Τα προβλήματα όμως αυτής της θεωρίας είναι αρκετά. Πρώτον είναι πολύ δύσκολο για την επιχείρηση να καθορίσει ποιες είναι οι κοινωνικές ανάγκες. Αν αφεθεί στη δικαιοδοσία της επιχείρησης το ποιες κοινωνικές ανάγκες πρέπει να τυγχάνουν προσοχής, αυτό θα σήμαινε ότι κάποια άτομα (οι managers) θα είχαν ανεξέλεγκτη δύναμη στα χέρια τους και θα μπορούσαν να επεμβαίνουν στα δρώμενα μιας κοινωνίας. Κάτι τέτοιο θα ήταν καταστρεπτικό.

Επίσης, μια ενδεχόμενη επιρροή της επιχείρησης πάνω στο κοινωνικό σύνολο θα έδινε τη δυνατότητα στις εκάστοτε κυβερνήσεις να εκμεταλλευτούν το γόητρο και τη δύναμη της επιχείρησης για την ικανοποίηση των δικών τους πολιτικών συμφερόντων.

5.2 Επιχειρηματική ευθύνη έναντι των μετοχών, των καταναλωτών, εργαζομένων, του κράτους και του περιβάλλοντος.

Η τρίτη αυτή θεωρία αποτελεί τη μέση οδό ανάμεσα στις άλλες δύο θεωρίες. Είναι η πιο σημαντική και η πιο επικρατέστερη και αυτός είναι και ο λόγος για τον οποίο εξετάζετε σε ξεχωριστή ενότητα στην παρούσα πτυχιακή εργασία. Αυτή πρεσβεύει ότι η ευθύνη της επιχείρησης είναι η ικανοποίηση ενός πολυδιάστατου συστήματος στόχων μέρος του οποίου είναι η μεγιστοποίηση του κέρδους. Η μεγιστοποίηση του κέρδους δεν πρέπει να αποτελεί όμως το μοναδικό στόχο της επιχείρησης. Υπάρχουν και άλλες παράμετροι που η επιχείρηση πρέπει να λάβει υπόψη. Συγκεκριμένα η επιχείρηση δραστηριοποιείται σε ένα ευρύ περιβάλλον και δέχεται επίδραση από πολλούς παράγοντες.

Όπως γνωρίζουμε, μια Ανώνυμη Εταιρεία ή μια συμμετοχική επιχείρηση δεν έχει υποχρέωση μόνο στους μετόχους. Οι μέτοχοι αποτελούν μια μόνο παράμετρο στη σύγχρονη επιχειρηματική πραγματικότητα. Η σύγχρονη εγχώρια ή διεθνής ή πολυεθνική επιχείρηση δημιουργεί σχέσεις με τους καταναλωτές, απέναντι στους οποίους έχει την υποχρέωση να προσφέρει ένα προϊόν που θα ικανοποιήσει τις ανάγκες τους. Δημιουργεί όμως σχέσεις και με άλλες επιχειρήσεις και την

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

κυβέρνηση και τους εργαζόμενους. Όσον αφορά τις άλλες επιχειρήσεις και την κυβέρνηση πρέπει να δραστηριοποιείται μέσα στα πλαίσια του θεμιτού ανταγωνισμού και να συμμορφώνεται με τους νόμους της κοινωνίας. Απέναντι στους εργαζόμενους έχει την ηθική υποχρέωση να παρέχει δίκαιους μισθούς, σωστές συνθήκες εργασίας και να σέβεται την προσωπική τους ζωή. (Γεωργόπουλος Ν., 2002, σελ. 33)

Επιπλέον, μια άλλη σημαντική παράμετρος είναι και το ευρύτερο περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Η επιχείρηση έχει την υποχρέωση να προστατεύει το περιβάλλον. Όταν η επιχείρηση δε σέβεται το περιβάλλον οι επιπτώσεις (νομικές και ηθικές) είναι βαρύτερες.

Βλέπουμε λοιπόν ότι μια επιχείρηση έχει υποχρέωση απέναντι στους μετόχους, τους καταναλωτές, τους εργαζόμενους, την κυβέρνηση, το περιβάλλον και τις άλλες επιχειρήσεις. Έτσι λοιπόν θα πρέπει να δημιουργήσει ένα σύστημα στόχων με το οποίο θα καλύπτει τις ανάγκες όλων των παραπάνω.

Το ποιους στόχους θα ικανοποιήσει μια επιχείρηση είναι καθαρά υποκειμενικό. Αυτό εξαρτάται από πολλούς παράγοντες ο σημαντικότερος από τους οποίους είναι το μέγεθος της επιχείρησης. Συνήθως όσο πιο μεγάλη είναι μια επιχείρηση τόσο περισσότερο διαμορφώνει μια επιχειρησιακή ηθική που ταυτίζεται με την κοινωνική ηθική και συνεπώς τόσο εντονότερη είναι η παρουσία μη οικονομικών στόχων. Αντίθετα όσο πιο μικρή είναι τόσο μεγαλύτερη ευχέρεια έχει να εφαρμόσει πιο χαλαρούς ηθικούς κανόνες.

Ενδεικτικά αναφέρουμε μερικούς στόχους τους οποίους οι περισσότερες επιχειρήσεις προσπαθούν να ικανοποιήσουν:

- Η ρευστότητα που επιθυμούν να έχουν οι επιχειρήσεις. Η ρευστότητα πολλές φορές είναι πιο σημαντική από τα κέρδη διότι με τη ρευστότητα η επιχείρηση εξασφαλίζει ανεξαρτησία και μια δυνατότητα να ανταποκρίνεται σε οποιοδήποτε πρόβλημα της παρουσιαστεί. Εξασφαλίζοντας τη ρευστότητα η επιχείρηση ικανοποιεί τους μετόχους, τους εργαζόμενους αλλά και την κυβέρνηση.
- Η ποιότητα που πρέπει να έχουν τα προϊόντα της επιχείρησης. Όταν τα προϊόντα έχουν υψηλή ποιότητα, οι καταναλωτές είναι με τη σειρά τους ικανοποιημένοι. Εξάλλου προϊόντα υψηλής ποιότητας συνήθως παρουσιάζουν αυξημένες πωλήσεις και κέρδη.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

- Η ασφάλεια. Εδώ εννοούμε την ασφάλεια που πρέπει να έχουν τα προϊόντα ώστε να είναι ακίνδυνα για τους καταναλωτές, την ασφάλεια των εργαζομένων και την ασφάλεια απέναντι στο περιβάλλον.
- Η οικονομική ανεξαρτησία.
- Η μεγιστοποίηση του κέρδους σε μακροχρόνιο διάστημα.
- Άλλοι επιμέρους στόχοι όπως το prestige, η αύξηση του κύκλου εργασιών, η βελτίωση των διανθρώπινων σχέσεων κ.α. (Γεωργόπουλος Ν., 2002, σελ. 34).

5.3 Τεχνικές μεγιστοποίησης του κέρδους στο πλαίσιο της επιχειρηματικής ηθικής

Οι Τεχνικές που χρησιμοποιούνται για τη μεγιστοποίηση του κέρδους εντάσσονται μέσα σε συγκεκριμένα ηθικά πλαίσια. Θα εξετάσουμε δυο πλευρές: τις τεχνικές μεγιστοποίησης που εντάσσονται σε ένα πιο ελαστικό ηθικό πλαίσιο σε αντιπαράθεση με τις τεχνικές που εντάσσονται σε ένα πιο αυστηρό κοινωνικά ηθικό πλαίσιο. (Θανόπουλος Γ., 2003, σελ. 58)

Σημειωτέον ότι τα συνολικά κέρδη μιας επιχείρησης δίνονται από την εξίσωση $K = \Sigma E - \Sigma K$. Δηλαδή τα συνολικά κέρδη (K) ισούνται όταν από τα συνολικά έσοδα (ΣE) αφαιρέσουμε το συνολικό κόστος (ΣK).

Μια επιχείρηση μπορεί να επιτύχει μεγιστοποίηση των κερδών της είτε με αύξηση των συνολικών εσόδων είτε με μείωση του συνολικού κόστους.

Όταν η μεγιστοποίηση του κέρδους γίνεται αυτοσκοπός, τότε η επιχείρηση υιοθετεί μια πιο ελαστική ηθική όσον αφορά τις τεχνικές που θα χρησιμοποιήσει για την επίτευξη του στόχου αυτού. Θα προβεί δηλαδή σε οποιαδήποτε πράξη της εξασφαλίσει κέρδη ακόμα και αν πολλές φορές η πράξη αυτή είναι αθέμιτη και προσκρούει στην κοινωνική ηθική.

Αντίθετα, όταν η μεγιστοποίηση του κέρδους δεν είναι αυτοσκοπός για μια επιχείρηση αλλά επιμέρους στόχος ενός ευρύτερου συστήματος στόχων, τότε η επιχείρηση προσπαθεί μεν να αυξήσει τα κέρδη της, αλλά συνήθως δεν προβαίνει σε ανήθικες πράξεις για να το πετύχει. Ουσιαστικά η επιχείρηση υιοθετεί μια λιγότερο ελαστική ηθική όσον αφορά τις τεχνικές μεγιστοποίησης του κέρδους.

Πιο συγκεκριμένα, όπως ήδη αναφέραμε, αύξηση των κερδών επιτυγχάνεται είτε με αύξηση των εσόδων, είτε με μείωση του κόστους.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Για να επιτύχει μια επιχείρηση αύξηση των συνολικών εσόδων μπορεί να προβεί στις παρακάτω ενέργειες. (Θανόπουλος Γ., 2003, σελ. 59).

- Αύξηση του μεριδίου αγοράς. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί είτε με αύξηση της ανταγωνιστικής θέσης της επιχείρησης είτε μια αύξηση των πωλήσεων. Επιχειρήσεις οι οποίες δεν ενδιαφέρονται για το κατά πόσο κάνουν υπέρβαση των ορίων που υπάρχουν αναφορικά με αυτές τις τεχνικές, μπορούν να προβούν σε πράξεις αθέμιτες, όπως π.χ. σε αθέμιτο ανταγωνισμό ή κάποιου είδους σαμποτάζ προκειμένου να βελτιώσουν την ανταγωνιστική τους θέση ή να προβούν σε μια διαφημιστική καμπάνια που προκαλεί ψευδές προσδοκίες στους καταναλωτές με σκοπό την αύξηση των πωλήσεων. Αντίθετα, μια επιχείρηση που χαρακτηρίζεται από κοινωνική ηθική δε θα προβεί σε τόσο ακραίες καταστάσεις. Για παράδειγμα, θα βελτιώσει την ανταγωνιστική της θέση δραστηριοποιούμενη μέσα στα πλαίσια του θεμιτού ανταγωνισμού και θα προσπαθήσει να αυξήσει τις πωλήσεις της παρέχοντας ένα πιο ποιοτικό προϊόν ή εφαρμόζοντας μια υγιή διαφημιστική καμπάνια.
- Αύξηση της τιμής πώλησης. Όλες οι επιχειρήσεις, άλλες λιγότερο και άλλες περισσότερο προσπαθούν να αυξήσουν την τιμή πώλησης των προϊόντων τους. Κάτι τέτοιο όμως θα πρέπει να γίνεται με μέτρο γιατί η υπερβολική αύξηση των τιμών μπορεί να οδηγήσει σε πληθωριστικές πιέσεις, διαταραγμένη διανομή των κερδών και κοινωνικές συγκρούσεις. Ακριβώς για να μη συμβεί αυτό υπάρχει η κρατική παρέμβαση. Έτσι ακόμα και στην περίπτωση του μονοπωλίου η επιχείρηση δεν είναι ανεξέλεγκτη στον καθορισμό των τιμών και άρα δεν προβαίνει σε αθέμιτες ενέργειες. (Gaburro, G., σελ. 121).
- Αύξηση της παραγωγικότητας. Ένας άλλος τρόπος για να επιτευχθεί αύξηση των κερδών είναι η αύξηση της παραγωγικότητας. Όταν μια επιχείρηση εφαρμόζει μια πιο ελαστική ηθική μπορεί να προβεί σε ενέργειες όπως η εκμετάλλευση των εργαζομένων (π.χ. υπερωρίες) με σκοπό να αυξήσει την παραγωγικότητά της. Αντίθετα μια επιχείρηση με περισσότερη κοινωνική ηθική δε θα ακολουθήσει τέτοιες οδούς.
- Αύξηση της ζήτησης. Αυτό μπορεί να γίνει με κατάλληλη διαφήμιση, καλύτερο δίκτυο πωλήσεων και καλύτερη εξυπηρέτηση πελατών. Θα πρέπει να τονίσουμε πως θα πρέπει να αποφεύγονται τεχνικές σαμποτάζ.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Οι τεχνικές που χρησιμοποιούμε για τη μείωση του συνολικού κόστους είναι οι εξής:

- Μείωση του μεταβλητού κόστους παραγωγής όπως για παράδειγμα μείωση του κόστους των πρώτων υλών. Αυτό όμως θα πρέπει να γίνεται πάντα με γνώμονα την ποιότητα των προϊόντων που πρέπει να προσφέρονται στους καταναλωτές. Έτσι πολλές επιχειρήσεις με ελαστική ηθική δεν ενδιαφέρονται να παρέχουν ποιοτικό προϊόν στους καταναλωτές εξαπατώντας τους με αυτό τον τρόπο. Οι επιχειρήσεις με πιο ανελαστική ηθική προσπαθούν να μειώσουν το κόστος των πρώτων υλών, παρέχοντας ταυτόχρονα ένα ποιοτικό προϊόν στους καταναλωτές, με διάφορους τρόπους, όπως δημιουργώντας καλύτερες σχέσεις με τους προμηθευτές, αγοράζοντας πρώτες ύλες σε μεγάλες ποσότητες ώστε να πετυχαίνουν οικονομίες κλίμακας κλπ.
- Μείωση του σταθερού κόστους. Επιχειρήσεις που έχουν πιο ελαστική ηθική χρησιμοποιούν κοινωνικά ανήθικους τρόπους, όπως μείωση των μισθών των εργαζομένων κάτι που δε συμβαίνει με επιχειρήσεις που έχουν ανελαστική ηθική.
- Τέλος, υπάρχουν και κάποιες άλλες τεχνικές μεγιστοποίησης του κέρδους οι οποίες δεν έχουν τόσο άμεσα και βραχυπρόθεσμα αποτελέσματα. Επομένως τις προτιμούν κατά κύριο λόγο επιχειρήσεις που δεν έχουν ως πρωταρχικό και μοναδικό σκοπό το κέρδος. Δίνουν λοιπόν περισσότερη προσοχή στους καταναλωτές, αφιερώνουν χρόνο δυνάμεις ώστε να εφαρμόσουν μια σωστή τιμολόγηση και ένα σωστό service ώστε να ικανοποιηθούν στο έπακρο οι ανάγκες των πελατών τους.

5.4 Μορφές Ανηθικότητας.

Δεν είναι βέβαιο πως όταν μιλάμε για ηθική εννοούμε όλοι τα ίδια πράγματα. Όπως αναφέραμε και στο τρίτο κεφάλαιο της παρούσας πτυχιακής εργασίας, η ηθική είναι έννοια σχετική ανάλογα με τον τόπο, τη θρησκεία, την πολιτιστική κληρονομιά, την παιδεία των ατόμων και των ομάδων. Είναι όμως και μια έννοια μεταβαλλόμενη από εποχή σε εποχή και από επάγγελμα σε επάγγελμα. Όμως έχουμε συνήθως κάποιο κοινό αίσθημα ως προς τις γενικές κατευθυντήριες γραμμές του τι ανταποκρίνεται στην ηθική και τι όχι. (Πατρινός Δ. & Αναστασίου Α., 2007, σελ. 117)

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Ωστόσο είναι ακόμη πολλά τα ασαφή σημεία, πολλές γκρίζες περιοχές όπου η κρίση και η εκτίμηση αναπόφευκτα βασίζονται σε υποκειμενικά, αν όχι προσωπικά κριτήρια. Όταν μιλάμε για επιχειρησιακή ηθική, εννοούμε σωρεία περιπτώσεων όπου ηθική μπορεί να σημαίνει άλλα πράγματα για άλλους ανθρώπους με άλλη παιδεία και άλλες απόψεις. Περιπτώσεις ποικίλες, όπως είναι η στρατηγική της εταιρείας, η αντιμετώπιση του κέρδους, οι εξαγορές και οι συγχωνεύσεις, οι τρόποι δράσης στις ανταγωνιστικές καταστάσεις, οι σχέσεις με το προσωπικό, ο τρόπος παρουσίασης των οικονομικών αποτελεσμάτων, η πτώχευση μιας επιχείρησης, η ασφαλής χρήση ενός προϊόντος ή οι ομαδικές απολύσεις, έχουν σχέση με την επιχειρησιακή ηθική.

Η επιχείρηση είναι έννοια ταυτόσημη με την ανταγωνιστικότητα. Συνεπώς, κατά το μέτρο που μια επιχείρηση επωμίζεται μεγαλύτερο κόστος ως απόρροια της υιοθέτησης κάποιας συγκεκριμένης επιχειρησιακής ηθικής, η εταιρεία αυτή θα χάνει έδαφος σιγά – σιγά ώσπου να αναγκαστεί να αλλάξει τακτική, να υποκύψει. Κατά συνέπεια, οι μηχανισμοί της αγοράς αποθαρρύνουν, αντί να ενθαρρύνουν, την ηθική στην επιχειρησιακή συμπεριφορά. Ο συνεχώς αυξανόμενος ανταγωνισμός, οδηγεί πολλές επιχειρήσεις να εντάσσουν στην επιχειρησιακή τους ηθική τακτικές οι οποίες δεν είναι γενικά αποδεκτές, οι οποίες όμως παρουσιάζουν εξαιρετική αποτελεσματικότητα όσον αφορά την επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων.

Ανάμεσα σε αυτές τις τακτικές αναφέρονται η κατασκοπεία, η διαδικτυακή κατασκοπεία, το σαμποτάζ, ο χρηματισμός, η καταστροφή της φήμης του αντιπάλου, το Lobbying.

1. Μακιαβελισμός.

Οι θεωρίες του Μακιαβέλι ασκούν μεγάλη επιρροή ακόμη και σήμερα στη διαμόρφωση της ηθικής των επιχειρήσεων. Γενικά οι απόψεις του Μακιαβέλι περί ηθική, χαρακτηρίζονται ανήθικες και έχουν ταυτιστεί με τον αμοραλισμό. Ιδιαίτερα στο χώρο των επιχειρήσεων, η μακιαβελική ηθική βρίσκει σε πολλές περιπτώσεις εφαρμογή στις ανταγωνιστικές καταστάσεις.

Μερικές από τις πολύ γνωστές απόψεις του Μακιαβέλι οι οποίες επηρεάζουν ορισμένες επιχειρήσεις στη διαμόρφωση της επιχειρησιακής τους ηθικής είναι:

- Διαχωρισμός αυτού που θα έπρεπε να ισχύει από αυτό που ισχύει.
- Όταν δεν υφίσταται ανάγκη, πρέπει να κυριαρχεί η αρετή και οι ηθικές αξίες.
- Η ανάγκη καθορίζει τις ανθρώπινες πράξεις και όχι οι ηθικές αξίες.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ
ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

- Η αχαριστία, η ιδιοτέλεια και η κακοβουλία είναι στη φύση του ανθρώπου.
- Οι άνθρωποι είναι καλύτερα να σε φοβούνται παρά να σε αγαπούν.
- Ο σκοπός δικαιολογεί τα μέσα που χρησιμοποιήθηκαν για την επίτευξη του.
- Όλοι κρίνονται βάσει της επιτυχίας των αποτελεσμάτων τους.
- Ένας πρίγκιπας απέναντι στο στράτευμα του πρέπει να είναι σκληρός ή μεγαλόψυχος, να επιδιώκει να τον αγαπούν ή να τον φοβούνται.
- Υπάρχουν δύο τρόποι να διεξαγάγεις έναν αγώνα: ο ένας είναι με νόμιμα μέσα και ο άλλος με τη βία. Ο πρώτος είναι ο πιο ανθρώπινος, τον δεύτερο τον χρησιμοποιούν τα κτήνη. Και επειδή ο πρώτος είναι συχνά αναποτελεσματικός, αναγκάζομαστε να καταφύγουμε στον δεύτερο.

2. Η επιχειρησιακή ηθική σε σύγκρουση με την κοινωνική ηθική.

Στις ανταγωνιστικές καταστάσεις, άλλες επιχειρήσεις επιλέγουν να παίξουν νόμιμα, άλλες έκνομα, άλλες στα πλαίσια της ηθικής και άλλες όχι. Ανάλογα με την επιχειρησιακή ηθική της κάθε επιχείρησης χρησιμοποιούνται και τα ανάλογα μέσα. Παρακάτω αναλύουμε ορισμένες περιπτώσεις στις οποίες η επιχειρησιακή ηθική τίθεται υπό αμφισβήτηση και γενικά συγκρούεται με τους κώδικες ηθικής της κοινωνίας. (Πατρινός Δ. & Αναστασίου Α., 2007, σελ. 119)

– Βιομηχανική κατασκοπεία.

Η βιομηχανική κατασκοπεία συνήθως αντιμετωπίζεται ως μια περιστασιακή δραστηριότητα, περιθωριακή, χωρίς σημαντικά αποτελέσματα για την οικονομία. Είναι όμως πραγματικά έτσι ή μήπως τα πράγματα ξεπερνούν τα όρια του κοινού ανθρώπινου νου και της ευρύτερης κοινωνικής ηθικής; Πολλές επιχειρήσεις χρησιμοποιώντας αυτή την τακτική διαμορφώνουν μια επιχειρησιακή ηθική η οποία δεν είναι αποδεκτή, αλλά οδηγεί στα επιθυμητά αποτελέσματα.

– Espionage (Βιομηχανική ή Οικονομική κατασκοπεία).

Espionage είναι η πρακτική της κατασκοπείας ή η χρήση κατασκόπων για την απόκτηση πληροφοριών σχετικά με σχέδια και δραστηριότητες ενός ξένου κράτους ή ανταγωνιστικής επιχείρησης, με παράνομα μέσα.

Το βιομηχανικό espionage ορίζεται γενικά ως προσωπική ή ατομική δραστηριότητα συλλογής πληροφοριών με σκοπό την ενίσχυση των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων μιας επιχείρησης.

Μια περίπτωση βιομηχανικής κατασκοπείας είναι αυτή της Hitachi ενάντια της IBM στις αρχές της δεκαετίας του '80. Σε αυτή την περίπτωση η Hitachi

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

κατηγορήθηκε πως προσπάθησε να πείσει υπάλληλο της IBM να πουλήσει τα μηχανολογικά σχέδια και τον προγραμματισμό για τη νέα γενιά υπολογιστών της IBM. Τελικά αυτή η υπόθεση ξεσκεπάστηκε από την ομοσπονδιακή αστυνομία των Η.Π.Α.

Το οικονομικό espionage είναι μια κυβερνητικά προσανατολισμένη δραστηριότητα η οποία, μπορεί να αποτελεί ή να μην αποτελεί καταπάτηση των νόμων. Τέτοια δραστηριότητα διενεργείται προκειμένου να ενισχυθεί η οικονομική ανταγωνιστικότητα μιας χώρας μέσω της χρήσης πληροφοριών μιας άλλης ή παρέχοντας τις πληροφορίες επιλεκτικά σε επιχειρήσεις των οποίων θέλουν να ενισχύσουν τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα στην αγορά.

– Netspionage (Διαδικτυακή Κατασκοπεία).

Είναι η διαδικτυακή κατασκοπεία που αναπτύχθηκε ταυτόχρονα με τη μεγάλη ανάπτυξη και χρήση των δικτυακών συστημάτων από τις σύγχρονες επιχειρήσεις και επεκτείνεται λόγω του διεθνούς ανταγωνισμού και των μεγάλων οικονομικών συμφερόντων. (Πατριός Δ. & Αναστασίου Α., 2007, σελ. 120)

Οι πράκτορες του Netpionage έχουν σαν στόχο τους αυτά που τους έχουν αναθέσει οι εργοδότες τους να επιτύχουν. Κατ' αρχάς ευαίσθητες πληροφορίες ανταγωνιστών, όπως πνευματική ιδιοκτησία, εμπορικά μυστικά, περιουσιακές πληροφορίες. Σύμφωνα με το FBI αυτό σημαίνει ότι όλες οι μορφές και οι τύποι χρηματοοικονομικών, επιστημονικών, μηχανολογικών παρασκευασμάτων, διαδικασιών, προγραμμάτων, κωδικών, επιχειρησιακών στρατηγικών, είτε αποθηκευμένων, είτε αρχειοθετημένων ηλεκτρολογικά ή φυσικά, είτε σε γραπτή είτε σε φωτογραφική μορφή, με την προϋπόθεση πως ο κάτοχος τους λαμβάνει αξιοπρόσεκτα μέτρα για την προστασία τους και δεν είναι διαθέσιμα στο ευρύ κοινό.

Η κλοπή, η ακαταλληλότητα και η λανθασμένη παράδοση τέτοιων πληροφοριών, ιδιαίτερα από ανταγωνιστές και ξένες κυβερνήσεις μέσω των πρακτόρων τους, βλάπτει άμεσα την ανάπτυξη και τη δημιουργία προϊόντων που παράγονται από πληροφορίες.

Επιπρόσθετα μπορεί να οδηγήσει σε:

- Απώλεια μεριδίου αγοράς.
- Μείωση κερδών.
- Χάσιμο επαγγελματικών ευκαιριών.
- Αποσταθεροποίηση της αγοράς.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

- Αποδυνάμωση της οικονομικής δύναμης μιας χώρας.
- Competitive intelligence (Συλλογή Πληροφοριών για τους Ανταγωνιστές)

Είναι απαραίτητο να διαχωρίσουμε τις έννοιες: espionage και competitive intelligence. Competitive intelligence είναι η συλλογή πληροφοριών για τους ανταγωνιστές με νόμιμα μέσα, που αποτελεί θεμιτό και μέσα στα όρια της ηθικής μέσο, για την επιτυχία μιας επιχείρησης και είναι ένας τρόπος αποτελεσματικής δράσης στα πλαίσια του διεθνούς ανταγωνισμού.

Η Competitive intelligence δεν είναι μονάχα οι απλές πληροφορίες, αλλά όλη η διαδικασία της συλλογής, του φιλτραρίσματος, της απόσταξης, της ανάλυσης και μετατροπής των πληροφοριών σε γνώσεις, με σκοπό τη χρήση τους στις ανταγωνιστικές καταστάσεις.

Αντίθετα στο Espionage χρησιμοποιούνται παράνομα και ανήθικα μέσα, ακόμα και μυστικές υπηρεσίες των χωρών με σκοπό την απόκτηση απόρρητων πληροφοριών.



- Σαμποτάζ (Καταστροφή Εξοπλισμού του Ανταγωνιστή)

Είναι, ίσως η τακτική που θεωρείται η πιο ανήθικη, διότι περιλαμβάνει καταστροφή υλικού εξοπλισμού και στοιχεία του ενεργητικού της αντίπαλης επιχείρησης.

Το Σαμποτάζ προσφέρει στον χρήστη ενίσχυση και επέκταση των ιδίων δυνάμεων, ικανή να βλάψει τους αντιπάλους και να προστατεύσει αυτόν τον ίδιο. Το Σαμποτάζ έχει επίσης τη δυνατότητα να καταστρέψει από μόνο του πολλά στοιχεία, άρα είναι δύσκολο να αποδειχθεί. Αυτός που αναλαμβάνει να πραγματοποιήσει το Σαμποτάζ, δεν είναι σίγουρο εύκολο να εντοπιστεί. Μπορεί να είναι κι ένας κοντινός συνεργάτης. Το Σαμποτάζ έχει εξαιρετικά αποτελέσματα όταν χρησιμοποιείται ταυτόχρονα και συμπληρωματικά του Espionage: εντοπίζονται οι πιθανοί στόχοι και πλήττονται με ακρίβεια.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Ο σαμποτέρ μπορεί να είναι οποιοσδήποτε μέσα στον οργανισμό – στόχο, από το θυρωρό και ένα απλό στέλεχος μέχρι και τα ανώτατα στελέχη, τα οποία κανείς δεν μπορεί να υποπτευθεί. Οι σαμποτέρ μπορεί να δουλεύουν μόνοι τους αλλά να έχουν και συνεργάτες, δηλαδή να δρουν ομαδικά.

Κίνητρό τους μπορεί να αποτελέσει το χρήμα, που μπορεί να προέρχεται από διάφορες πηγές: από ανταγωνιστές, ξένα κράτη, δυσαρεστημένους πελάτες, ενώσεις ή οργανισμούς που αντιτίθεται στη λειτουργία της επιχείρησης. Κίνητρο, επίσης, μπορεί να είναι και η προσωπική δυσαρέσκεια και η πικρία λόγω απόλυσης.

Πολλές είναι οι εταιρείες που έχουν κατηγορηθεί για σαμποτάζ, ανάμεσα τους και κολοσσοί της παγκόσμιας βιομηχανίας πληροφορικής, όπως η Microsoft.

Συγκεκριμένη περίπτωση εταιρικού σαμποτάζ, είναι η περίπτωση που έγινε γνωστή μέσω των δικαστηρίων μεταξύ της Microsoft και της Exec, κολοσσών της πληροφορικής. Η δεύτερη κατηγορεί την Microsoft για εταιρικό σαμποτάζ με σκοπό να δημιουργήσει δυσλειτουργία στο πρόγραμμα ήχου και εικόνας που παράγει. Συγκεκριμένα (*Πατρινός Δ. & Αναστασίου Α., 2007, σελ. 121*)

– Καταστροφή της φήμης.

Είναι μια τακτική η οποία αποδεικνύεται απόλυτα αποτελεσματική και έχει χρησιμοποιηθεί στο παρελθόν από πληθώρα επιχειρήσεων και συνεχίζει να χρησιμοποιείται και σήμερα, με συνεχείς ρυθμούς αύξησης.

Υπάρχουν πέντε περιοχές στις οποίες μπορούν να στραφούν οι βολές κατά της φήμης του ανταγωνιστή:

- Εργασιακές ή προσωπικές σχέσεις.
- Προϊόντα της εταιρείας και ατομικές επιδόσεις.
- Πελάτες ή εργαζόμενοι.
- Προμηθευτές ή υποστηρικτές.
- Χρηματικά αποθέματα ή χρηματοδοτική υποστήριξη.

Ο ανταγωνιστής πρέπει να έχει μια αδυναμία που να μπορεί να μεγεθυνθεί ή να αποκαλυφθεί για να καταστραφεί η καλή φήμη του.

Ο κατάλληλος χρόνος για κάτι τέτοιο είναι όταν υπάρχουν κι άλλες δυσκολίες στις επιχειρηματικές δραστηριότητες του ανταγωνιστή. Αυτό ισχύει ειδικά όταν υπάρχουν προβλήματα στην πελατεία της επιχείρησης. Για να καταστραφεί αποτελεσματικά η φήμη ενός ανταγωνιστή, πρέπει να εστιαστεί η προσοχή σε έναν από τους πέντε στόχους και να προσαρμοστεί η επίθεση στις απαιτήσεις του

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

συγκεκριμένου στόχου. Πρώτα πρέπει να δημιουργηθεί η κρίση αξιοπιστίας στους πιο πιστούς πελάτες του ανταγωνιστή, γιατί αυτή είναι η πιο αποτελεσματική μέθοδος. Όταν ο χρόνος είναι κατάλληλος για να καταστραφεί η φήμη ενός ανταγωνιστή, αρχίζει η καμπάνια της δυσφήμισης.

Η απόπειρα καταστροφής της φήμης ενός ανταγωνιστή είναι επικίνδυνη απόπειρα. Αφού ξεκινήσει ο ανταγωνιστής μια δυσφημιστική εκστρατεία, πρέπει να βεβαιωθεί ότι δεν θα παγιδευτεί στις παρενέργειες της.

Επίσης, μετά από λίγο καιρό, τα πολιτικά και οικονομικά ρεύματα πιθανότατα θα αλλάξουν κατεύθυνση. Ο δυσφημιστής πρέπει να είναι έτοιμος να τροποποιήσει την τακτική του ή να εγκαταλείψει την εκστρατεία, αν τα ρεύματα και ο χρόνος στραφούν εναντίον του.

Η καταστροφή της φήμης είναι μια εύκολη μέθοδος κατανίκησης του ανταγωνιστή. Οι άλλες ανταγωνιστικές μέθοδοι απαιτούν μεγάλα έξοδα και δυνάμεις και ακόμα και αν επιτύχουν, τα αποτελέσματά τους μπορεί να μην είναι μόνιμα. Μια κατεστραμμένη φήμη, από την άλλη, μπορεί να μη στοιχίσει περισσότερο από μερικές εύστοχες φράσεις. Και το πιο σημαντικό είναι ότι μια κατεστραμμένη φήμη είναι πολύ δύσκολο να αποκατασταθεί. Αυτός είναι ο λόγος που πολλές επιχειρήσεις επιλέγουν αυτήν την ανήθικη μέθοδο για να χτυπήσουν τον αντίπαλό τους.

Πολλές, όμως, φορές τέτοιες τακτικές δεν είναι αρεστές στο κοινωνικό σύνολο, το οποίο μπορεί να κατακρίνει την επιχείρηση που εφαρμόζει τις εν λόγω τακτικές ως αντίθετες στην υπάρχουσα ηθική. Πολλά στελέχη και managers σε πολλές επιχειρήσεις, αρνούνται να υπακούσουν και να εφαρμόσουν τακτικές καταστροφής της φήμης του ανταγωνιστή, επειδή η προσωπική τους ηθική δεν συμπλέει με την ηθική των επιχειρήσεών τους.



– Χρηματισμός.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Ο χρηματισμός μπορεί να αναφέρεται τόσο σε υπαλλήλους άλλων ανταγωνιστικών εταιρειών, όσο και σε δημόσιους αξιωματούχους, κοινωνικούς λειτουργούς, πολιτικούς, εφοριακούς κλπ. Μπορεί, όμως, να έχει και τη μορφή εξυπηρέτησης, δώρου, ταξιδιού κλπ. (Πατρινός Δ. & Αναστασίου Α., 2007, σελ. 123)

Το φαινόμενο του χρηματισμού έχει ξεπεράσει τα τοπικά όρια και εξαπλώνεται παγκοσμίως, δημιουργώντας προβλήματα στην ομαλή λειτουργία του θεμιτού ανταγωνισμού και γενικότερα στο οικονομικό σύστημα. Αν ο χρηματισμός δεν αντιμετωπιστεί άμεσα και αποτελεσματικά με την πολύτιμη συνδρομή των επιχειρήσεων, οι οποίες θα πρέπει να τον αποκλείσουν από την επιχειρησιακή τους ηθική, θα αποτελέσει τα πρόβλημα αυτό, του χρηματισμού και της διαφθοράς, τη Λερναία Ύδρα του σύγχρονου συστήματος.

Ενδεικτικό της σημασίας που δίδεται στην καταπολέμηση του χρηματισμού, είναι πως ο Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας κι Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ), σε συνεργασία με την Παγκόσμια Τράπεζα και το Διεθνή Οργανισμό Εμπορίου, καταβάλλουν προσπάθειες πάταξης του χρηματισμού στις διεθνείς συναλλαγές, θεσπίζοντας ειδικά μέτρα για την αντιμετώπισή του. Ωστόσο, η επίδραση όλων αυτών των μέτρων, είναι πολύ μικρής αποτελεσματικότητας, αφού οι μεγάλες επιχειρήσεις ξεπερνώντας τα όρια της επιχειρησιακής τους ηθικής, προτιμούν να χρησιμοποιούν το χρηματισμό ως μια από τις βασικές ανταγωνιστικές στρατηγικές.



Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι το σκάνδαλο Siemens στην Ελλάδα, που αφορά τον ενδεχόμενο χρηματισμό Ελλήνων πολιτικών και στελεχών δημόσιων οργανισμών όπως ο Ο.Τ.Ε., από την γερμανική εταιρεία Siemens, σχετιζόμενο με συμβάσεις προμήθειας υλικών, υπηρεσιών και συστημάτων στο Ελληνικό Δημόσιο. Η υπόθεση ερευνάται από το 2008, τόσο από την Ελληνική Δικαιοσύνη, όσο και από μια εξεταστική επιτροπή του Ελληνικού Κοινοβουλίου, σε συνεργασία με τις γερμανικές δικαστικές αρχές του Μονάχου. Το σκάνδαλο αποκαλύφθηκε όταν έγινε γνωστό στη Γερμανία ότι η Siemens χρημάτιζε πολιτικούς σε διάφορες χώρες για να

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ
ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

εξασφαλίσει συμβόλαια 1.3 δις Ευρώ μεταξύ των ετών 1999 και 2006. Στελέχη της Siemens έχουν ισχυριστεί ότι συνολικά το ποσόν των 100 εκατομμυρίων μαρκών είχε δοθεί σε Έλληνες. (<http://el.wikipedia.org>).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο

ΚΩΔΙΚΑΣ ΗΘΙΚΗΣ ΚΑΙ ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.

6.1 Ελληνικό Ινστιτούτο Επιχειρηματικής Ηθικής. (EBEN)

Το Ελληνικό Ινστιτούτο Επιχειρηματικής Ηθικής ή αλλιώς EBEN έχει σαν στόχο την προώθηση των αρχών της Επιχειρηματικής Ηθικής, της Εταιρικής Κοινωνικής Υπευθυνότητας και της Εταιρικής Διακυβέρνησης στον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα, την ακαδημαϊκή κοινότητα και σε εθελοντικούς οργανισμούς.

Σημαντικό ρόλο φιλοδοξεί να παίζει το EBEN GR στο χώρο των επιχειρήσεων παρέχοντας υποστήριξη στους οργανισμούς και τους επαγγελματίες με σκοπό να εφαρμόσουν ένα νέο τρόπο διοίκησης, με την παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών, ερευνητικών εργαλείων, εκπαίδευσης και διάδοσης καλών πρακτικών. Μέλη του EBEN GR μπορεί να είναι εταιρείες και οργανισμοί αλλά και επαγγελματίες και φοιτητές του κλάδου. Το EBEN ιδρύθηκε το 2000 και είναι ήδη αναγνωρισμένο παγκοσμίως ως εκπρόσωπος της ευρωπαϊκής αντίληψης για την επιχειρηματική ηθική, και αριθμεί ήδη 43 χώρες – μέλη μεταξύ των οποίων η Δανία, η Μεγάλη Βρετανία, η Γερμανία και η Ισπανία. (www.eben.gr).

Βασικό μέλημα του Ευρωπαϊκού Δικτύου είναι να διαδώσει το είδος της διοίκησης που βασίζεται σε αξίες, στην ηθική της ηγεσίας, αλλά και να αυξήσει τη γνώση για την ευθύνη που έχουν οι εταιρείες προς την κοινωνία, ενώ μακροπρόθεσμα στοχεύει στην καλλιέργεια μίας κοινωνίας επιχειρηματιών που θα σέβονται τις αξίες της επιχειρηματικής ηθικής, και οι οποίοι με τη σειρά τους θα γαλουχήσουν τις επόμενες γενιές επαγγελματιών και ακαδημαϊκών. Η διάδοση και η καλλιέργεια ενός νέου τρόπου διοίκησης που έχει ως βάση του τις αξίες της Επιχειρηματικής Ηθικής, τη δημιουργία ενός καθολικά αποδεκτού κώδικα επιχειρηματικής δεοντολογίας, καθώς και η αύξηση της γνώσης και ενημέρωσης σε θέματα Επιχειρηματικής Ηθικής, Εταιρικής Ευθύνης και Διακυβέρνησης. (www.eben.gr).

Αποστολή του Ινστιτούτου αποτελεί την προώθηση των αρχών της Επιχειρηματικής Ηθικής, της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και της Εταιρικής Διακυβέρνησης στον ιδιωτικό και το δημόσιο τομέα, στην ακαδημαϊκή κοινότητα και

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

σε εθελοντικές οργανώσεις και μη κυβερνητικούς οργανισμούς. Ορισμένες από τις δραστηριότητες του Ινστιτούτου αποτελούν τις εξής ενέργειες:

§ Η διαρκής ενημέρωση σχετικά με τις πρακτικές της επιχειρηματικής ηθικής και η αναγνώριση των ευθυνών που αναλαμβάνουν οι εταιρείες στο κοινωνικό σύνολο.

§ Η ενδεδειγμένη εκπαίδευση των στελεχών και των επιχειρήσεων, όσον αφορά στις πρακτικές και στην τεχνογνωσία που σχετίζονται με την Επιχειρηματική Ηθική.

§ Η παροχή ερευνητικών εργαλείων και ενημερωτικού υλικού.

§ Η συνεργασία με άλλους οργανισμούς για τη διάδοση της επιχειρηματικότητας και η ανάπτυξη διαλόγου με όλους τους φορείς.

Στις μέρες μας, γίνεται όλο και πιο επιτακτική η ανάγκη ανάπτυξης νέων μορφών ευθύνης που θα συμβάλουν στη διατήρηση της ανταγωνιστικότητας μιας επιχείρησης. Το γεγονός αυτό οφείλεται σε παράγοντες όπως . (www.eben.gr).

- Η παγκοσμιοποίηση των αγορών.
- Ο τρόπος κατανομής των διαθέσιμων οικονομικών πόρων σε παγκόσμια κλίμακα.
- Ο προβληματισμός για τις αλλαγές των περιβαλλοντικών συνθηκών.
- Τα επιτεύγματα στον τομέα των νέων τεχνολογιών.
- Η εφαρμογή των αρχών της Επιχειρηματικής Ηθικής επηρεάζει θετικά τις σχέσεις των επιχειρήσεων τόσο με τους εξωτερικούς όσο και με τους εσωτερικούς πελάτες.
- Οι πελάτες - και οι δυνητικοί πελάτες- επιβραβεύουν τις επιχειρήσεις που εφαρμόζουν τις πρακτικές της Επιχειρηματικής Ηθικής με την προτίμηση και την εμπιστοσύνη τους.

Επιπλέον στο εργασιακό περιβάλλον αναβαθμίζεται η ποιότητα συνεργασίας και καλλιεργείται κλίμα αμοιβαίας εμπιστοσύνης, που συμβάλλει στην υποστήριξη της εταιρείας σε συνθήκες κρίσης, στην αύξηση του κύρους και γενικά πάντα αποτελεί ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Ορισμένες από τις δραστηριότητες του Ελληνικού Ινστιτούτου Επιχειρηματικής Ηθικής είναι:

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

- Έκδοση περιοδικής ενημερωτικής έκδοσης (newsletter), που θα κυκλοφορεί κατά τακτά διαστήματα και θα αποστέλλεται στα μέλη του Σωματείου.
- Δημιουργία ενεργής ηλεκτρονικής λίστας συζήτησης (forum).
- Προσωπική επικοινωνία με τα μέλη, περιοδικές συναντήσεις, network meetings.
- Συμμετοχή σε συνέδρια, επιστημονικές εκδηλώσεις και ημερίδες, με θέματα που σχετίζονται με την επιχειρηματική ηθική, την εταιρική κοινωνική ευθύνη και την εταιρική διακυβέρνηση.
- Συμμετοχή σε ευρωπαϊκά και παγκόσμια Συνέδρια.
- Διοργάνωση σεμιναρίων για τα μέλη και για τις επιχειρήσεις.
- Ανάπτυξη εργαλείων υποστήριξης και επικύρωση οργανισμών σε θέματα επιχειρηματικής ηθικής. (www.eben.gr).



6.2 Κώδικας επιχειρηματικής ηθικής και δεοντολογίας.

Η σύγχρονη επιχείρηση οφείλει να ευαισθητοποιείται στον τρόπο σκέψης και το ρυθμό ζωής του κοινωνικού περιβάλλοντος στο οποίο λειτουργεί και να προσαρμόζει τον τρόπο ενεργειών της ανάλογα με τις γενικά αποδεκτές αρχές του χώρου όπου δραστηριοποιείται. Το αντίθετο, δηλαδή η μη προσαρμογή του επιχειρησιακού της σκέπτεσθαι, θα μπορούσε να δημιουργήσει κοινωνικές αντιδράσεις που θα είχαν σαν συνέπεια χαμηλότερη αποτελεσματικότητα, υψηλότερο κόστος, προβλήματα αγοράς και λοιπά. Είμαστε λοιπόν προ ενός σχετικά νέου φαινομένου όπου οι οργανισμοί συνειδητά αναλαμβάνουν κοινωνικούς ρόλους, κάτω από τον ευρύτερο όρο εταιρική κοινωνική ευθύνη. Ο όρος αυτός είναι μετάφραση του αγγλικού corporate social responsibility.

Ιστορικά, ο όρος αυτός όπως και ο όρος social responsiveness, δηλαδή η ανταπόκριση στην παρουσιαζόμενη κοινωνική ευθύνη, εμφανίζονται σαν

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

επιχειρηματικές πρακτικές σε βιβλία και σε πάρα πολλά άρθρα για τη διοίκηση επιχειρήσεων από τη δεκαετία του 1970. (Kennedy C., 1998, σελ. 54). Σε πάρα πολλές εταιρείες παρουσιάζεται το θέμα της εταιρικής συνείδησης, των όχι μόνον κερδοσκοπικών στόχων, της προσφοράς προς τον εργαζόμενο, της φιλανθρωπίας, του οικολογικού σκέπτεσθαι, της προστασίας των αδύνατων του πλανήτη και τόσων άλλων. Η άσπλαχνη εταιρεία της βιομηχανικής εποχής, σχετικά γρήγορα, αντιλαμβάνεται τον κοινωνικό της ρόλο, ίσως γιατί αυτό την συμφέρει. Η δράση της ρέει ομαλότερα μέσα στο κοινωνικό ιστό, δεν αντιμετωπίζει αντιδράσεις, βλέπει καλύτερα τις ευκαιρίες της.

Αλλά και τα εργατικά συνδικάτα και οι κυβερνήσεις και οι υπερκρατικοί οργανισμοί εμμέσως αποδέχονται την κοινωνική ανεπάρκειά τους. Αντιλαμβάνονται ότι δεν ξέρουν και ότι δεν μπορούν να επέμβουν με επιτυχία σε πολλές περιπτώσεις όπου οι επιχειρήσεις, ενεργούσες για ίδιο όφελος, είναι πλέον αποτελεσματικές. Οι επιχειρήσεις βρίσκουν τρόπους να αναβαθμίσουν το εργασιακό περιβάλλον ή χειρουργικά να επέμβουν με μια ανθρωπιστική δράση κάπου στην Αφρική. Για ανταμοιβή, το μόνο που μπορούν να κάνουν είναι να αναγνωρίσουν αυτήν την προσπάθεια, συνήθως προσθέτοντας ένα βραβείο ή κάποιο τίτλο τιμής στην υστεροφημία του προσφέροντος. (www.env.gr). Επίσης, τα κράτη και οι υπερκρατικοί οργανισμοί βοηθούν στη θέσπιση του κατάλληλου ρυθμιστικού πλαισίου εντός του οποίου όλοι οργανισμοί θα πρέπει να λειτουργούν.

Το 1999, στο παγκόσμιο οικονομικό φόρουμ στο Νταβός, για πρώτη φορά επισημοποιείται η εταιρική ευθύνη σαν κοινωνική αναγκαιότητα. Τότε, ο Γενικός Γραμματέας των Ηνωμένων Εθνών Κόφι Ανάν ζήτησε από τις μεγάλες επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα να δημιουργήσουν έναν σκελετό αναφοράς κοινωνικής ευθύνης που να δίδει ένα ανθρωπιστικό πρόσωπο στην παγκόσμια οικονομία. Παράλληλα, η διατύπωση επιχειρηματικών αρχών των Ηνωμένων Εθνών το Νοέμβριο του 1999, γνωστές ως οι Sullivan principles, έκανε τις υπογράφουσες εταιρείες, να αποδεχθούν να: (*The challenges of corporate social responsibility, 2000, σελ. 9*).

- Υποστηρίζουν την οικονομική, την κοινωνική και την πολιτική δικαιοσύνη οπουδήποτε και να δρουν επιχειρηματικά.
- Προστατεύουν τα ανθρώπινα δικαιώματα και να ενθαρρύνουν την εφαρμογή ίσων δικαιωμάτων.
- Εκπαιδεύουν και χρησιμοποιούν υπαλλήλους με λιγότερα προσόντα.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

- Βοηθούν στην ύπαρξη μεγαλύτερης ανοχής και κατανόησης μεταξύ ανθρώπων, συντελώντας στην αύξηση της ποιότητας ζωής του επιχειρησιακού τους περιβάλλοντος.

Η πρόκληση του γενικού γραμματέα των Ηνωμένων Εθνών σηματοδοτεί σε ένα παγκόσμιο επίπεδο πολιτικής δεοντολογίας, την αναγκαιότητα υπεύθυνης επιχειρησιακής δραστηριοποίησης ανάλογα με τις κατά τόπους κοινωνικές προσταγές. Όμως, όπως και προηγουμένως είπαμε, δεκαετίες πριν, πολλές από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις στον κόσμο, αλλά και πολλές άλλες μικρότερες, είχαν ήδη αρχίσει να διατυπώνουν αρχές συμπεριφοράς στις οποίες στηρίζουν τους επιχειρηματικούς τους στόχους, σε διαδικασίες και πράξεις αναφορικά με το πώς αυτές βλέπουν την κοινωνική τους ευθύνη. Οι διατυπώσεις αυτές, που συνήθως στα αγγλικά αναφέρονται σαν business ethics codes, στα ελληνικά θα τις ονομάζαμε κώδικες επιχειρηματική ηθικής ή επιχειρηματικής δεοντολογίας.

Επίσης, προς το παρόν, πρέπει να δεχθούμε τον όρο εταιρική κοινωνική ευθύνη σαν αποτέλεσμα της εξέλιξης του κοινωνικού ρόλου της επιχείρησης. Κατά τη γνώμη μας, ο μέσος Έλληνας επιχειρηματίας πολύ λίγο μελέτησε (ή καλύτερα βίωσε) τους όρους αυτούς όπως εξελίχθηκαν κατά τα τελευταία σαράντα χρόνια. Έτσι δεχόμαστε ότι για πολλούς επιχειρηματίες οι όροι εταιρική ηθική, εταιρική κοινωνική ευθύνη, και καλές εταιρικές πρακτικές συγχέονται και συγκλίνουν, σε αντίθεση με τον όρο εταιρική διακυβέρνηση που παραμένει σαν επόμενο στάδιο εξέλιξης, μια και διατυπώνει τις ουσιαστικές αρχές διακυβέρνησης της επιχείρησης. Και λέμε προς το παρόν γιατί προβλέπουμε ότι στο μέλλον η μακροχρόνια επιβίωση μιας εταιρείας θα είναι συνάρτηση της αυτονόητης αναγκαίας συνθήκης της εταιρικής κοινωνικής της ευθύνης, δεν θα χρειάζεται παρά η διατύπωση ενός κώδικα ηθικής και δεοντολογίας, και η συνάρτηση αυτού, η διατύπωση του κώδικα της εταιρικής διακυβέρνησης. Από τον τελευταίο, όπως θα δούμε, προέρχονται και τα εγχειρίδια λειτουργίας, οι “νόμοι” και οι διαδικασίες της εταιρείας. Επίσης, η μεθόδευση και τα όρια της κοινωνικής ευθύνης της εταιρείας. (*Θανόπουλος Γιάννης, 2009, σελ. 221*).

Εδώ οφείλουμε να τονίσουμε ότι οι κώδικες επιχειρηματικής ηθικής και δεοντολογίας, που μέσω ανάδρασης γίνονται η “πλατφόρμα” για τη σύνταξη των κωδικών εταιρικής διακυβέρνησης, δεν γίνονται μόνο από κερδοσκοπικούς οργανισμούς. Πρέπει να γίνονται και σε μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς, από

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

όπερες μέχρι πανεπιστήμια και από σωφρονιστικά ιδρύματα μέχρι εφορίες. Η σύνταξη ενός κώδικα ηθικής και δεοντολογίας είναι χρονοβόρα και απαιτεί εις βάθος αντίληψη του επιχειρηματικού γίνεσθαι. Το ίδιο ισχύει και με τη σύνταξη ενός κώδικα εταιρικής διακυβέρνησης, ο οποίος προαπαιτεί συμφωνία ηθικών αρχών και ομοφωνία αντιλήψεων όλων των εμπλεκομένων μερών, των συμμετοχών μιας επιχείρησης, όπως των ιδιοκτητών, των εργαζομένων ή των συμβούλων της.

Τα άτομα που αναλαμβάνουν την σύνταξη ενός κώδικα εταιρικής διακυβέρνησης συνήθως έχουν σπαταλήσει πολύ καιρό αναζητώντας να συγκεκριμενοποιήσουν αυτό το κείμενο. Έχουν, στη πράξη, αντιληφθεί θέματα εταιρικής οργάνωσης, διοικητικών συμβουλίων, ελεγκτικών μηχανισμών, αμοιβής στελεχών ή διαφάνειας ενεργειών, έχουν διαπιστώσει τα αποτελέσματα από την μη ύπαρξη κοινωνικής ευθύνης, έχουν παρακολουθήσει ειδικά σεμινάρια, και έχουν εκτενώς συζητήσει τα θέματα εταιρικής διακυβέρνησης με συναδέλφους και τρίτους των οποίων τη γνώμη ασπάζονται. Ενίοτε, άτομα που δραστηριοποιούνται σε αυτούς τους χώρους διατυπώνουν ίδιους κώδικες προσωπικής δεοντολογίας, συχνά υπό τη μορφή πιστεύω.

Πριν προχωρήσουμε, θα επιδιώξουμε να τοποθετήσουμε τον κώδικα επιχειρηματικής ηθικής και δεοντολογίας μέσα στο επιχειρηματικό γίνεσθαι. Εκ των προτέρων όμως πρέπει να πούμε ότι οι κώδικες αυτοί, αποτελούν πρακτική των τελευταίων δεκαετιών και, επομένως, δεν έχει με ακρίβεια καθοριστεί το περιεχόμενό τους. Άλλωστε, μόνο τελευταία και κυρίως μετά το Δεύτερο Παγκόσμιο Πόλεμο, έγινε αντιληπτός ο κοινωνικός ρόλος της επιχείρησης και η αναγκαιότητα κοινωνικής συμπεριφοράς της. (Θανόπουλος Γιάννης, 2009, σελ. 222).

Πριν από τον Δεύτερο Παγκόσμιο Πόλεμο και για την πλειονότητα των ανθρώπων, ο όρος επιχειρηματική ηθική ήταν αντίθετο σχήμα. Οι δύο λέξεις δεν μπορούσαν να συνυπάρχουν στην ίδια φράση.

Αρχίζουμε από το “περιβάλλον”. Είναι η βάση αναφοράς μας. Περιλαμβάνει το φυσικό περιβάλλον, το οικονομικό περιβάλλον, το τεχνολογικό περιβάλλον και λοιπά. Το περιβάλλον μας επηρεάζει, όπως επηρέασε και του γονείς μας και τους παππούδες μας. Συνετέλεσε στο να εξελιχθεί η κουλτούρα μας. Με παράλληλη λογική το περιβάλλον επηρεάζει τη δημιουργία της “εταιρικής κουλτούρας”. Καθοριστικοί παράγοντες της εταιρικής κουλτούρας είναι οι ιδιοκτήτες των επιχειρήσεων, οι οποίοι και έχουν την προσωπική τους αίσθηση περί κουλτούρας,

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

φιλοσοφίας και ηθικής. Διαφορετικά βλέπει τον κόσμο ένας επιχειρηματίας που η οικογένεια του έχει για γενεές κοινωνική αποδοχή και διαφορετικά αυτός που, ξεκινώντας από πολύ ταπεινές βάσεις, κατάφερε να δημιουργήσει μια πολύ μεγάλη επιχειρηματική αυτοκρατορία.

Ο κώδικας επιχειρηματικής ηθικής και δεοντολογίας είναι κάτι νέο στο επιχειρηματικό γίγνεσθαι. Και όμως, οι κοινωνίες του 21^{ου} αιώνα επέβαλαν την επιχείρηση σαν μείζονα κοινωνικό παίκτη ο οποίος πλέον είχε και εταιρική κουλτούρα και εταιρική φιλοσοφία και εταιρική ηθική. Η ύπαρξη κανόνων (κώδικες) εταιρικής ηθικής ήταν πλέον μια αναγκαιότητα. Οι κανόνες αυτοί δεν είναι τίποτα άλλα, παρά το αποτέλεσμα απαιτήσεων του κοινωνικοοικονομικού περιβάλλοντος των τελευταίων δεκαετιών και δημιουργήθηκαν μετά από έναν γενικότερο διαλογισμό αναφορικά με το γιατί και το πώς η επιχείρηση έπρεπε να δρα ως προς το περιβάλλον, τους πελάτες τους ιδιοκτήτες, τους εργαζόμενους.

Στο παρακάτω διάγραμμα «Από το περιβάλλον στα εγχειρίδια λειτουργίας μιας επιχείρησης» βλέπουμε ότι η εταιρική κουλτούρα δημιουργείται από το περιβάλλον της. Το ίδιο και ο κώδικας επιχειρηματικής ηθικής και δεοντολογίας. Οι εταιρικοί συμμετοχοί διατυπώνουν τη δική τους κουλτούρα, η οποία όμως συνεχώς αντανakλά τις τάσεις που άτομα, επιστήμονες, και κοινωνικοί ρυθμιστικοί παράγοντες θεωρούν σαν δεοντολογικά αναγκαίες. Οι τάσεις αυτές γίνονται περισσότερο αντιληπτές μετά από σε βάθος επιστημονική ανάλυση και κατάλληλη ενημέρωση. Για παράδειγμα, πριν από τριάντα χρόνια ο κόσμος σπανιότατα μιλούσε για το φαινόμενο του θερμοκηπίου και τις επιπτώσεις του. Τότε, ούτε οι κώδικες εταιρικής ηθικής ούτε οι εταιρικές κουλτούρες έδιδαν τη δέουσα βαρύτητα σε θέματα υπερθέρμανσης του πλανήτη Γη. Επίσης, ο κώδικας επιχειρηματικής ηθικής δεν είναι γενικός αλλά διατυπώνεται, ανάλογα με την επιχείρηση: Ο εταιρικός κώδικας ηθικής μιας εταιρείας που διαχειρίζεται τυχερά παιχνίδια είναι διαφορετικός από τον κώδικα μιας εταιρείας που παρέχει εκπαίδευση.

Στη συνέχεια, η εταιρική κουλτούρα θέτει στόχους (πωλήσεις, κέρδος και λοιπά), αυτό που ονομάζουμε “οργανωσιακή αποστολή”. Για να επιτευχθούν αυτοί οι στόχοι, στο ανώτερο εταιρικό επίπεδο υπάρχει ο κώδικας “εταιρικής διακυβέρνησης” και στο επίπεδο υλοποίησης αυτών των στόχων τα “εγχειρίδια λειτουργίας” της εταιρείας. Υπάρχει μια συνεχής ανάδραση, μια αμφίδρομη σχέση μεταξύ εταιρικής ηθικής και οργανωσιακής αποστολής. Το ίδιο υπάρχει μεταξύ

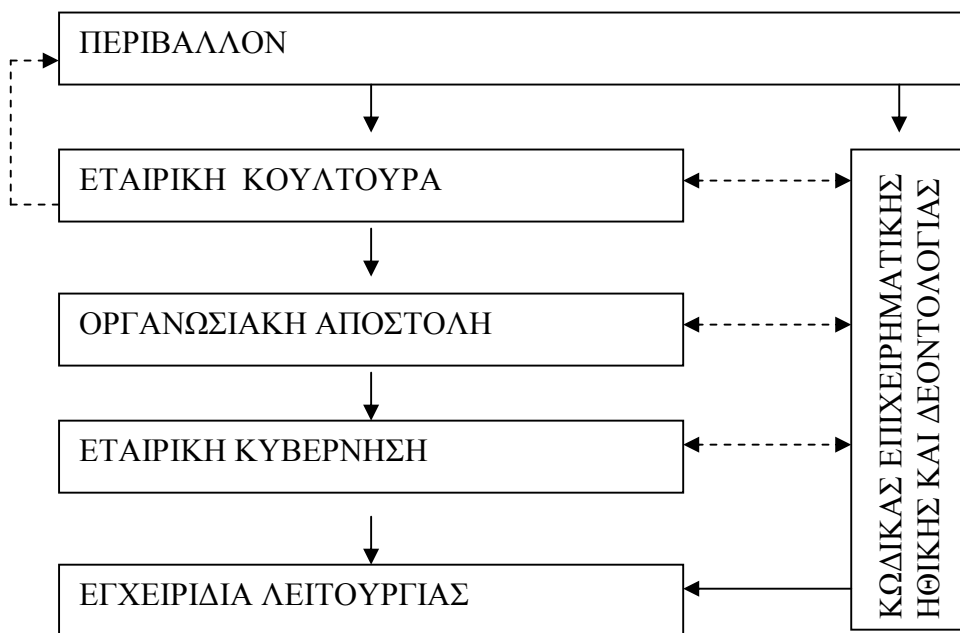
ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

εταιρικής ηθικής και εταιρικής διακυβέρνησης. Μόνο σε λειτουργικό επίπεδο η εταιρική ηθική καθορίζει διαδικασίες και το τι θα πρέπει να γίνεται χωρίς να υπάρχει αντίδραση μεταξύ αυτής και των εγχειριδίων λειτουργίας της επιχείρησης.

Στο παρακάτω διάγραμμα, παρουσιάζεται γραμμικά η παραπάνω ανάλυση. Με συνεχή βέλη παρουσιάζεται η εξέλιξη του σκεπτικού, ενώ με διακεκομμένα οι περιπτώσεις ανάδρασης. Πρέπει τέλος να τονισθεί ο κύκλος “περιβάλλον” > “εταιρική κουλτούρα” > “οργανωσιακή αποστολή” > “εταιρική διακυβέρνηση” > “εγχειρίδια λειτουργίας”, ο οποίος και κινείται παράλληλα τον “κώδικα επιχειρηματικής ηθικής και δεοντολογίας”, είναι συνεχώς μεταβαλλόμενος, ανάλογα με τις περιβαλλοντολογικές και επιχειρηματικές επιταγές. (Θανόπουλος Γιάννης, 2009, σελ. 224).

Διάγραμμα

Από το περιβάλλον στα εγχειρίδια λειτουργίας μιας επιχείρησης



6.3 Περιεχόμενα κώδικα

Ίσως σε μια φιλοσοφική συζήτηση μεταξύ επιχειρηματιών, αρκετοί από αυτούς να έβρισκαν ιδεαλιστικά σωστό να υποστηρίζουν την οικονομική, κοινωνική και πολιτική δικαιοσύνη, να προστατεύουν τα ανθρώπινα δικαιώματα, να ενθαρρύνουν την εφαρμογή ίσων δικαιωμάτων, να εκπαιδεύουν και να απασχολούν μειονεκτώντας υπαλλήλους ή και να βοηθούν στην ύπαρξη μεγαλύτερης ανοχής και

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

κατανόησης μεταξύ ανθρώπων, συντελώντας έτσι στη βελτίωση της ποιότητας ζωής του επιχειρηματικού τους περιβάλλοντος.

Κατ' ιδίαν όμως, και το καταλαβαίνουμε αυτό, πολλοί από τους ίδιους επιχειρηματίες θα έλεγαν στον ευγενικό συντονιστή μιας τέτοιας συζήτησης: “Τι μας λέτε τώρα; Η επιχείρηση σκέπτεται πως θα βγάλει χρήματα, όχι το κοινωνικό έργο. Δεν μας ενδιαφέρουν τα ίσα δικαιώματα, δεν θέλουμε να χρησιμοποιήσουμε άτομα με φυσικά μειονεκτήματα κλπ” Τι θα απαντούσαμε;

Ίσως και ο ευγενικός συντονιστής της προηγούμενης συζήτησης να είχε και αυτός τις αμφιβολίες του. Είναι δυνατόν να υπάρξει μια και μόνο προσέγγιση την οποία όλα τα κοινωνικά συστήματα να δέχονται ως αληθή; Όπως έχουμε ήδη αναφέρει σε προηγούμενο κεφάλαιο, υπάρχουν διαφορετικές απόψεις που σχετίζονται με την εποχή, τις αρχές, τις φιλοσοφικές προδιαθέσεις, τη μόρφωση, τις οικονομικές ανάγκες και ένα σωρό άλλους παράγοντες.

Με την ίδια λογική είναι δυνατόν ένας άνθρωπος να βλέπει τον κόσμο με τον ίδιο τρόπο που τον βλέπουν και οι άλλοι; Ή ένας υπάλληλος να αντιμετωπίζει τα επιχειρηματικά θέματα με την ίδια νοοτροπία που έχει ο διπλανός του; Ή μια επιχείρηση να βλέπει “μια βιομηχανική πατέντα” από την ίδια σκοπιά που τη βλέπει μια άλλη επιχείρηση; Ή ένας οργανισμός να διαθέτει πάντα την κατάλληλη τεχνογνωσία ώστε να δύναται να προβλέπει τις επιπτώσεις των αποφάσεών του; Ας δούμε μερικά παραδείγματα: (Θανόπουλος Γιάννης, 2009, σελ. 225).

- Κάποιος σταματά στο κόκκινο φανάρι και επωφελείται της αναμονής για να αδειάσει το τασάκι του αυτοκινήτου στον δρόμο. Ένας άλλος φέρνει πάντα μαζί του ένα σακουλάκι για να μαζέψει τα σκουπίδια του.
- Ένας νεόπλουτος σπαταλά πολλά βυτία νερού για να γεμίσει την προσωπική του πισίνα που έχει σαν διακοσμητικό στοιχείο και ελάχιστα χρησιμοποιεί. Στον ίδιο νόμο, ένας άλλος, από το ελάχιστο συνταξιοδοτικό του υστέρημα, αγοράζει μπουκαλάκια πόσιμου νερού για να χαρίσει ανώνυμα στους πυρόπληκτους του διπλανού χωριού.
- Ένας κτηνίατρος πειραματίζεται σε μαϊμουδάκια και στο όνομα της επιστήμης, τα ταλαιπωρεί και τα σκοτώνει. Ένας άλλος επιθεωρεί την ποιότητα γαλακτοκομικών προϊόντων και είναι χορτοφάγος.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

- Δεδομένου του οικονομικού οφέλους, ένας γιατρός προτείνει σε ασθενή του άμεση χειρουργική επέμβαση ενώ ένας άλλος ακολουθεί μια πολύμηνη και επίπονη για αυτόν συντηρητική πρακτική ίασης.
- Η επιχείρηση του κυρίου Τάδε απασχολεί εκατοντάδες υπαλλήλους στους οποίους προσφέρει ιδανικές συνθήκες εργασίας. Επίσης, η επιχείρηση έχει έναν από τους πιο σύγχρονους κώδικες εταιρικής διακυβέρνησης και θεωρείται πρότυπο οικολογικού σκέπτεσθαι και κοινωνικής ευθύνης. Τα Σαββατοκύριακα όμως, ο κύριος Τάδε, αρέσκεται στο να ταξιδεύει στο Αιγαίο με το προσωπικό του κότερο αξίας δώδεκα εκατομμυρίων ευρώ που καταναλίσκει πάνω από 200 λίτρα πετρέλαιο την ώρα πλεύσης, δαπανά μεγάλα ποσά για κοινωνικές εμφανίσεις και έχει προσωπική ασφάλεια. Αυτά δεν θα μπορούσαν να θεωρηθούν αντιφατικά με την επιχειρηματική του θεώρηση και την μη σπατάλη κοινωνικών πόρων;
- Στις πρώτες εκρήξεις ατομικών βομβών στις ατόλες του Ειρηνικού οι θεατές των εκρήξεων, από άγνοια, λάμβαναν μόνο τα πλέον στοιχειώδη μέτρα προστασίας. Άραγε, σήμερα γνωρίζουνε οι μεγάλες εταιρείες παραγωγής το σύνολο των επιπτώσεων από τα μεταλλαγμένα προϊόντα, τη βιογενετική ή τα κινητά τηλέφωνα;

Ο επιχειρηματικός κώδικας δεοντολογίας πρέπει να συντάσσεται από άτομα με αρχές που συμπίπτουν τουλάχιστον με αυτές των ιδιοκτητών της εταιρείας. Οι αρχές αυτές ευρέως δύναται να διαφέρουν μεταξύ των εταιρειών αναλόγως αντικειμένου, τοποθεσίας, γνώσεων, προθέσεων και πολλών άλλων σχετικών παραγόντων.

Από τα προηγούμενα γίνεται σαφές ότι είναι ιδιαίτερα δύσκολο να συνταχθεί ο επιχειρηματικός κώδικας ηθικής ενός οργανισμού που, όπως έχουμε προαναφέρει, θα αποτελέσει τη βάση για τον κώδικα της εταιρικής του διακυβέρνησης και προηγείται αυτού. Δεδομένου δε ότι ο κώδικας εταιρικής διακυβέρνησης κάθε οργανισμού είναι κατ' ουσίαν το «σύνταγμα» του, δηλαδή το ανώτατο κείμενο προσδιορισμού δεσμεύσεων, υποχρεώσεων, σχέσεων και διαδικασιών, πριν από τη σύνταξη αυτού του κώδικα, επομένως και πριν από τη σύνταξη ενός πλαισίου βάσει των οποίων οι κώδικες αυτοί θα αναπτυχθούν. Οι ακόλουθες συμβουλές μας επιτρέπουν να διατυπώσουμε πιο ολοκληρωμένα αυτό το πλαίσιο: (*Θανόπουλος Γιάννης, 2009, σελ. 227*).

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Πρακτική χρησιμότητα: Ένας τέτοιος κώδικας καταρτίζεται για να μπορέσει η επιχείρηση, ευαισθητοποιούμενη στις ανάγκες του χώρου όπου δρα, να μεγιστοποιήσει τα επιχειρηματικά της οφέλη με το να γίνει ένας καλύτερος και πιο υπεύθυνος πολίτης.

Επιχειρησιακή εγκυρότητα: Πρέπει να υπάρχουν σαφείς διαδικασίες που να καθιστούν μετρήσιμη την απόδοση των αποτελεσμάτων αυτού του κώδικα, ο οποίος επίσης πρέπει να είναι διαφανής και αξιόπιστος. Μην εμπλέκεσθε σε προσωπικές αντιπαλότητες, όσο ασήμαντες και να είναι. Στην επιχείρηση τα πάντα πρέπει να επιλύονται επί διαδικασιών και μόνον.

Δυνατότητα ελέγχου και επιβολής κυρώσεων: Ο κώδικας αυτός πρέπει να μπορεί να ελέγχει με συνέπεια, αλλά και με σεβασμό, τους συμμετόχους της επιχείρησης, να επιβλέπει αν τηρήθηκαν οι διατυπωμένες αρχές και να επιβάλλει κυρώσεις σε περίπτωση παραβάσεων. Απαιτείται να υπάρχουν τα μέσα για αυτές τις ρυθμίσεις και μάλιστα στο ανώτατο δυνατό εταιρικό επίπεδο.

Διαχρονικές διαστάσεις: Ο κώδικας αυτός πρέπει να έχει την ευελιξία να προσαρμόζεται διαρκώς στα νέα δεδομένα. Πρέπει να μπορεί να προκαθορίζει τα μελλοντικά βήματα της επιχείρησης και να καθορίζεται από άτομα ιδιαίτερης εμπειρίας και οξείας αντίληψης.

Αντίληψη περιβαλλοντολογικών καταστάσεων και διαφοροποιήσεων: Η εταιρεία δραστηριοποιείται σε διαφορετικά περιβάλλοντα, με ιδιαίτερες κοινωνικές, πολιτισμικές και οικονομικές πραγματικότητες. Ένας τέτοιος κώδικας πρέπει να είναι αρκετά ευρύς για να περιλαμβάνει αυτές τις διαφορές και να έχει δυνατότητα να προσαρμόζεται σε περιβαλλοντικές αλλαγές.

Σωστή προετοιμασία και δημιουργία επιχειρησιακού πλάνου με σωστά χρονικά περιθώρια: Αποφύγετε βεβιασμένες κινήσεις. Προς στιγμής υποθέσουμε ότι το Διοικητικό Συμβούλιο έχει αναθέσει σε σας τη σύνταξη κώδικα ηθικής και δεοντολογίας της επιχείρησης. Πριν ξεκινήσετε μαζέψτε τις αναγκαίες πληροφορίες. Πως συνέβη εκείνο το γεγονός (στο χώρο που άπτεται της διοικητικής σας αρμοδιότητας) που είχε επιπλοκές στο image της εταιρείας; Γιατί; Ορίστε την περιοχή ηθικής που αφορά και μελετήστε το. Εντοπίστε «ποιους» αφορά. Σε τι; Γιατί; Ποιος μπορεί να είναι οι νομικές επιπλοκές; Ποιος είναι οι ηθικές και οι κοινωνικές επιπτώσεις αν υπάρξει ή αν δεν

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

υπάρξει κάποια αντίδραση; Πως οι άλλοι, εντός και εκτός της εταιρείας το αντιλαμβάνονται; Σκεφθείτε δημιουργικά, αλλά προς το παρόν μη μπειτε σε λεπτομέρειες. Φτιάξτε ένα προσχέδιο ενός πλάνου δεοντολογία. Αυτό το προσχέδιο, όπως και πολλά όμοια, θα πρέπει να αναλυθούν σε βάθος, σε μετέπειτα στάδιο. Όλοι οι συμμετοχοί της επιχείρησης, από τους εργαζομένους μέχρι τους πελάτες, πρέπει να ‘ακούσουν’ προκείμενης της σύνταξης ενός τέτοιου κώδικα. Για να πετύχει μια τέτοια προσπάθεια πρέπει να έχει εγκριθεί προηγουμένως, από κάθε διοικητικό επίπεδο, να έχουν προγραμματιστεί οι σχετικές δαπάνες και να έχουν γίνει τα αντίστοιχα χρονοδιαγράμματα. Θα απαιτηθούν πάρα πολλές ανθρωπόωρες και θα υπάρξουν επιχειρηματικές προτεραιότητες που θα συγκρούονται γιατί θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν στελέχη μαρκάν των κυρίων λειτουργικών τους υποχρεώσεων.

Συνειδησιακός έλεγχος αυτού: οπλισμένοι με το προσχέδιο που αναφέρθηκε, σκεφθείτε τις αντιδράσεις των άλλων. Ρωτήστε τον προϊστάμενό σας πως βλέπει τις σκέψεις σας. Σκεφθείτε την οικογένειά σας. Θα συμφωνούσε με αυτή την πρωτοβουλία σας και τις επιπτώσεις των ενεργειών σας; Σκεφθείτε τη δημοσιοποίηση της ιδέας σας και της μεθόδου σας από τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης. Μήπως θα υπήρχαν προβλήματα εξαιτίας της παρουσίας ή και πιθανής διαστρέβλωσης από τα ΜΜΕ; Τι θα κάνατε τότε; Πριν προσχωρήσετε, ηρεμήστε, περιμένετε λίγο, ξανασκεφθείτε. Ίσως κάτι άλλο όμοιο να υπάρχει στην επιχείρησή σας. Ίσως να προϋπήρξε ένα σχετικό γεγονός. Μελετήστε το.

Για να προσχωρήσουμε στη σύνταξη ενός κώδικα επιχειρηματικής δεοντολογίας, είναι αναγκαίο να δούμε πως ξεκίνησε αυτή η ιδέα και τι πρέπει να περιέχει. Από το 1986, μια ομάδα στελεχών επιχειρήσεων στο Caux – sur – Montraeux της Ελβετίας, έκανε τις πρώτες διατυπώσεις της σε θέματα επιχειρηματικής ηθικής. Αργότερα (1994), βασιζόμενη στις αρχές του Minnesota Center for Corporate Responsibility (1992) και πιστεύοντας ότι οι επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα να αναβαθμίσουν την ποιότητα της ζωής όλων των ανθρώπων, διατύπωσε μια σειρά θέσεων που έγιναν γνωστές ως οι Caux (Round table) Principles. Οι αρχές αυτές βασίστηκαν σε δύο άξονες: Στην ανθρώπινη αξιοπρέπεια και στο ιαπωνικό kyosei, που ελεύθερα μεταφράζεται ως «ζώντας και εργαζόμενοι

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

μαζί για το κοινό καλό, επιτυγχάνοντας συνεργασία και αμοιβαία οφέλη μαζί με υγιή και δίκαιο ανταγωνισμό» (L. Hartman, 2002, σελ.737-740).

Η βασική διατύπωση αυτών των αρχών γίνεται σε τρία στάδια: (α) εισαγωγή, (β) γενικές αρχές (ευθύνη της επιχείρησης πέραν αυτής προς τους μετόχους της, οικονομική και κοινωνική ευθύνη της επιχείρησης για καινοτομία, δικαιοσύνη και προσφορά στην παγκόσμια κοινότητα, επιχειρηματική ευθύνη πέραν του γράμματος του νόμου και οδεύοντας προς την έννοια πίστης (trust), σεβασμό στις διαδικασίες, προάσπιση του παγκόσμιου εμπορίου, σεβασμού για το περιβάλλον και αποφυγή παράνομων ενεργειών) και (γ) αρχές για τους συμμετόχους (stakeholders: πελάτες, εργαζόμενους, ιδιοκτήτες, προμηθευτές, ανταγωνιστές και τοπικές κοινωνίες).

Σε πρακτικό επίπεδο, επαναλαμβάνουμε για πολλοστή φορά, η διατύπωση του κώδικα επιχειρηματικής ηθικής και δεοντολογίας πρέπει να προηγείται του κώδικα της εταιρικής διακυβέρνησης και να παρέχει συγκεκριμένες προτάσεις διαδικαστικών ενεργειών ή αντίστοιχων επαγγελματικών πρότυπων επιχειρηματικής ηθικής, δεοντολογίας και ευθύνης.

Τι δεν πρέπει να περιέχει ένας κώδικας επιχειρηματικής ηθικής και δεοντολογίας

Αντίθετα με τη γενική εντύπωση πολλών, ένας επιχειρηματικός κώδικας δεοντολογίας δεν διατυπώνει λεπτομερείς προσδοκίες ενεργειών, όπως:

- Προσφορά εθελοντικής εργασίας για τη διατήρηση του περιβάλλοντος.
- Χρηματοδότηση υποτροφιών για άτομα με ειδικές ανάγκες.
- Συμμετοχή στην οργάνωση κοινωφελών αθλητικών δραστηριοτήτων.
- Αμοιβή του εργατικού δυναμικού της εταιρείας σε επίπεδο άνω του μέσου όρου του κλάδου.

Τι είναι δυνατόν να περιέχεται σε έναν κώδικα επιχειρηματικής ηθικής και δεοντολογίας.

Όπως προαναφέρθηκε, συνήθως, πέραν της εισαγωγής, ο κώδικας αυτός αποτελείται από γενικές αρχές και από αρχές προς τους συμμετόχους αυτής.

Παραδείγματα γενικών κανόνων που είναι δυνατόν να περιέχονται στον επιχειρηματικό κώδικα ηθικής και δεοντολογίας μιας εταιρείας μπορεί να είναι:

- Σεβασμός στο περιβάλλον, προάσπιση του, αποφυγή σπατάλης κάθε είδους.
- Αποφυγή ή σιωπηρή μη αποδοχή παράνομων ενεργειών, όπως ξέπλυμα χρήματος ή καταχρηστικών πράξεων.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

- Ενέργειες που βασίζονται όχι μόνο στο γράμμα του νόμου αλλά και στην ουσία αυτού και στις άγραφες εθιμικές παραδοχές.
- Παραγωγή και εμπορία προϊόντων που να προάγουν το κοινωνικό συμφέρον κάθε ειδικής αγοράς στην οποία η επιχείρηση δραστηριοποιείται.

Στο κεφάλαιο 5 στο δεύτερο υποκεφάλαιο (5.2.) μελετήσαμε συγκεκριμένες πλευρές επιχειρηματικής συμπεριφοράς ως προς τους πελάτες, τους εργαζόμενους, τους ιδιοκτήτες το περιβάλλον γενικότερα. Παρατίθεται λοιπόν τώρα, συνοψίζοντας τα προηγούμενα, παραδείγματα κανόνων ή αρχών προς κάθε ομάδα συμμετοχών, που θα μπορούσαν να περιληφθούν στον κώδικα επιχειρηματικής ηθικής και δεοντολογίας μιας εταιρείας: (Θανόπουλος Γιάννης, 2009, σελ. 231).

- Προς τους πελάτες:
 - Παροχή προϊόντων υψηλότερης ποιότητας.
 - Δυνατότητα να αντιμετωπισθεί κάθε παράπονο.
 - Προσοχή στην ασφάλεια του παρεχομένου προϊόντος.
- Προς τους εργαζόμενους:
 - Σύγχρονες ασφαλείας και υγιεινές εγκαταστάσεις.
 - Παροχή ικανοποιητικών μισθών και συνθηκών εργασίας.
 - Δίκαιη αξιολόγηση της εργασίας με διαφανείς τρόπους.
 - Ισότιμη δυνατότητα πρόσληψης ανεξάρτητα από το φύλο, την ηλικία, τη θρησκεία ή την προέλευση.
- Προς τους ιδιοκτήτες:
 - Άμεση ενημέρωση με διαφάνεια και αξιοπρέπεια.
 - Εφαρμογή σωστών αρχών μανάτζμεντ ώστε να επιτυγχάνεται καλή διαχείριση των εμπιστευμένων χρημάτων και ανταγωνιστικά οφέλη.
- Προς τους προμηθευτές:
 - Πίστη και εφαρμογή στις ίδιες ηθικές αξίες.
 - Επιλογή των δικών τους προμηθευτών βασισμένη στο σεβασμό του ανθρώπου και του περιβάλλοντος του.
- Προς το άμεσο κοινωνικό περιβάλλον:
 - Σεβασμός στις ιδιαιτερότητες κάθε τοπικής κουλτούρας.
 - Προσφορά, στο μέτρο του δυνατού, κοινωνικού έργου και χρηματική βοήθειας για κοινωφελείς προσπάθειες.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

- Επιχειρηματική δεοντολογία που να σέβεται τους θεσμούς και να προασπίζει τους νόμους.
- Προς τους ανταγωνιστές:
 - Προώθηση επιχειρηματικού σκεπτικού ελεύθερης ανταγωνιστικότητας, χωρίς χρησιμοποίηση ηθικώς αμφίβολων μέσων.
 - Προώθηση κοινωνικά αποδεκτών μεθόδων ανταγωνισμού και σεβασμός των ανταγωνιστών.

Τα παραπάνω είναι παραδείγματα του τι μπορεί να περιλαμβάνει ένας επιχειρηματικός κώδικας ηθικής και δεοντολογίας, ο οποίος προηγείται του όρου της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (ΕΚΕ). Εδώ οφείλουμε να σημειώσουμε ότι ο ορισμός ΕΚΕ είναι ακόμη ρευστός. Η αντίληψη του όρου εταιρική κοινωνική ευθύνη ποικίλλει από πανεπιστήμιο σε πανεπιστήμιο και από χώρα σε χώρα. Συγχρόνως, ο κώδικας αυτός πρέπει να προσφέρει στις επιχειρήσεις τη δυνατότητα να προσαρμόζονται ή καλύτερα να ευαισθητοποιούνται στις τοπικές πραγματικότητες. (*S. Murray, 2002, σελ. 10*).

6.4 Πρακτικά θέματα σύνταξης του κώδικα.

Από όσα αναφέρθηκαν ως τώρα πρέπει να έχει γίνει σαφές ότι ο κώδικας εταιρικής ηθικής και δεοντολογίας αποτελεί μέρος ενός συνολικού σχεδιασμού ο οποίος όμως υφίσταται συνεχείς αναδράσεις. Συνήθως ο σχεδιασμός αυτός ξεκινά από την εταιρική κουλτούρα, προχωρά σε έρευνα και συνειδητοποίηση του περιβάλλοντος της επιχείρησης, ορίζει τις εταιρικές αρχές και τα όρια της κοινωνικής εταιρικής ευθύνης και καταλήγει στο βασικό εκείνο προσδιορισμό που διατυπώνει το στόχο της εταιρείας, τη βασική απεικόνιση της οργανωσιακής αποστολής, σε μια σύντομη διατύπωση του τι είναι η εταιρεία, το επιδιώκει και που βασίζεται. Συχνά, η διατύπωση της οργανωσιακής αποστολής βρίσκεται γραμμένη παντού και θυμίζει στους πάντες την επιχειρηματική πρόθεση και το σκοπό της εταιρείας. Και μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί έχουν όμοιες διατυπώσεις. Παραδείγματος χάριν, το τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης ενός πανεπιστημίου θα μπορούσε να διατυπώνει: «Η οργανωσιακή αποστολή του τμήματος Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων είναι να προετοιμάζει στελέχη των οποίων οι γνώσεις και ο τρόπος σκέψης να είναι εναρμονισμένος με τις πλέον απαιτητικές τάσεις του σύγχρονου επιχειρείν».

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Στόχος αυτού του υποκεφαλαίου είναι να δώσει στον αναγνώστη τη δυνατότητα να αντιληφθεί πως συντάσσεται ένας κώδικας ηθικής και δεοντολογίας. Εδώ πρέπει να τονίσουμε ότι απαιτείται ιδιαίτερη προσοχή στις συμβουλές που διατυπώθηκαν στις σελίδες **175 – 177**. Οι συμβουλές αυτές πρέπει να γίνουν πολύ καλά κατανοητές και εννοείται, ότι πρέπει να υφίσταται παραλληλία αρχών και φιλοσοφικών απόψεων μεταξύ όλων των μερών που εμπλέκονται στη σύνταξη του κώδικα επιχειρηματικής ηθικής. (*Θανόπουλος Γιάννης, 2009, σελ. 233*).

Ιδιαίτερη προσοχή απαιτείται και σε ορισμένα άλλα θέματα όπως:

Υποστήριξη από τη Γενική Διεύθυνση (Top management): Εάν το Διοικητικό Συμβούλιο, ο Πρόεδρος, ο Γενικός Διευθυντής και όποιος άλλος αποφασίζει τις τύχες της επιχείρησης δεν είναι 100% πίσω από την ιδέα της ύπαρξης ενός κώδικα επιχειρηματικής ηθικής και δεοντολογίας, μη ματαιοπονείτε. Μπορεί να συνταχθεί, αλλά η σύνταξή του θα είναι πολύ δύσκολη και ακόμη πιο δύσκολη θα είναι η εφαρμογή του. Μια τέτοια προσπάθεια, για να επιτύχει, θέλει οραματισμό, ψυχή και μέσα. Για παράδειγμα, αν το περιβάλλον το απαιτεί, ένα σχετικό κείμενο μπορεί να γίνει. Θα είναι όμως περιορισμένης εμβέλειας και αποδοχής και αμφισβητούμενης δυνατότητας υλοποίησης.

Ύπαρξη προηγούμενης εταιρικής εμπειρίας: Συνίσταται η ανάληψη της προσπάθειας σύνταξης ενός κώδικα επιχειρηματικής ηθικής και δεοντολογίας μόνο από επιχειρήσεις που ήδη έχουν κάποιες εμπειρίες στη δημιουργία διαδικασιών, ISO, ERP, vision sessions, sensitivity training, κ.ο.κ. Πρέπει να υπάρχει κατάλληλο έδαφος για να επιτευχθεί ένας τόσο σύνθετος στόχος.

Αμερόληπτη λογιστική πρακτική για κάθε ενέργεια και σε κάθε αγορά που η εταιρεία λειτουργεί: Σε προηγούμενα ένθετα, παρουσιάστηκε η περίπτωση της Enron και της κάποτε μεγάλης εταιρείας ορκωτών λογιστών, της Andersen. Δεν είναι η μόνη περίπτωση που οι σύμβουλοι επιχειρήσεων συμπαρασύρουν στην καταστροφή εντυπωσιακά μεγάλες εταιρείες. Η Price Waterhouse Coopers (PWC) είχε εμπλακεί σε μια μήνυση κακοδιαχείρισης, όταν η Hermitage, ένας από τους μεγαλύτερους επενδυτές στη Ρωσία, κατηγόρησε την PWC για δισεκατομμύρια δολάρια κερδών που μυστηριωδώς εξαφανίστηκαν από τη μεγαλύτερη ρωσική εταιρεία ενέργειας, την Gazprom πράγμα που επιβεβαιώνεται και από έρευνες της ρωσικής κυβέρνησης. Ο κανόνας λοιπόν

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

εδώ είναι να υπάρχει διαφάνεια και λογιστική εγκυρότητα για κάθε ενέργεια της εταιρείας μας. (Θανόπουλος Γιάννης, 2009, σελ. 234).

Σπάνια από το ξεκίνημα της εταιρείας υπάρχει σαφώς διατυπωμένη η επιχειρηματική της ηθικής και δεοντολογίας. Αυτό συνήθως έρχεται αργότερα, όταν η επιχείρηση έχει καλύτερα συνειδητοποιήσει το συνολικό ρόλο της και την κοινωνική της ευθύνη. Από το σημείο αυτό και μετά αρχίζει η προσπάθεια να διατυπωθούν σχετικοί κώδικες.

Είναι σαφές ότι η διατύπωση αυτών των κωδικών εταιρικής ηθικής και δεοντολογίας πρέπει να αρχίσει από την κορυφή. Οι διευθύνοντες την εταιρεία έχουν καλύτερη οπτική γωνία από ότι οι εργαζόμενοι σε χαμηλότερα επίπεδα. Αλλά και οι εργαζόμενοι σε χαμηλότερα επίπεδα έχουν άλλες οπτικές γωνίες και είναι πολύ πιο ειδικευμένοι και κατάλληλοι να κρίνουν ειδικά θέματα. Για τη μετάβαση, λοιπόν, από την εταιρική κουλτούρα στη σύνταξη αρχών εταιρικής διακυβέρνησης, απαιτείται η συμμετοχή αντιπροσωπευτικών τμημάτων όλων των συμμετοχών της εταιρείας. Πρόκειται για μια επίπονη και χρονοβόρα εργασία που συνιστάται να κατευθύνεται από εξωτερικούς, κατάλληλα επιλεγμένους και δοκιμασμένους, συνεργάτες. Βέβαια, όπως είπαμε, η τελική διατύπωση είναι έργο και απόφαση αυτών που έχουν την ευθύνη της εταιρικής διακυβέρνησης. (Θανόπουλος Γιάννης, 2009, σελ. 234)..

6.5 Η διεθνοποίηση του επιχειρηματικού κώδικα και ηθικής.

Σύμφωνα με πολλούς, είναι κοινά αποδεκτό ότι η φιλοσοφία και η ηθική είναι στενά συνυφασμένες με γεωπολιτικές πραγματικότητες και κουλτούρες. Είναι όμως έτσι; Μήπως άραγε, υπάρχουν στοιχεία και μεθοδεύσεις που μας επιτρέπουν να προσαρμοζόμαστε ευκολότερα στις διάφορες κουλτούρες; Μήπως υπάρχουν ομοιότητες παρά τις εξωτερικές διαφορές;

Τα τελευταία είκοσι χρόνια έχουν γίνει συστηματικές προσπάθειες για τη διεθνοποίηση των αρχών ηθικής και δεοντολογίας. Προηγουμένως αναφερθήκαμε στο Caux – sur – Montreaux Round Table.

Είναι εντυπωσιακό το πόσο παρεμφερές είναι το σκεπτικό στην Πράσινη Βίβλο της Επιτροπής της Ευρωπαϊκής Κοινότητας, με θέμα την προαγωγή ενός ευρωπαϊκού σκελετού ανάλυσης εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Το ευρωπαϊκό κείμενο όμως προσχωρεί σε λεπτομερέστερες περιγραφές των θεμάτων της εταιρικής

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

κοινωνικής ευθύνης και προτείνει αυτήν ως συνολική (holistic) επιχειρηματική λειτουργία, με ευθύνη όσον αφορά τον εσωτερικό έλεγχο, την ποιότητα εργασίας, την κοινωνικά υπεύθυνη επένδυση και πλήθος άλλων θεμάτων.

Πριν από την προετοιμασία κειμένου εταιρικής κοινωνικής ευθύνης συνιστάται να μελετηθεί σε βάθος αυτή η Πράσινη Βίβλος και οι εκεί περιεχόμενες ιστοσελίδες. Επίσης, χρήσιμη υποστήριξη δίδεται μέσω του Ελληνικού Δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, στο οποίο συμμετέχουν πολλές σημαντικές επιχειρήσεις, όπως και από το Ελληνικό Ινστιτούτο Επιχειρηματικής Ηθικής για το οποίο αναφερθήκαμε σε παραπάνω ενότητα.

Ας επανέλθουμε όμως στις σκέψεις του γενικού Γραμματέα των Ηνωμένων Εθνών, κυρίου Κόφι Αννάν, στις οποίες αναφερθήκαμε στην αρχή αυτού του κεφαλαίου. Οι σκέψεις αυτές διατυπώθηκαν στο κείμενο Un Global Compact, την Παγκόσμια Σύμβαση των Ηνωμένων Εθνών το 1999, στο Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ όπου το ενδιαφέρον εστιάστηκε σε ανθρώπινα δικαιώματα, εργασιακούς κανόνες και το περιβάλλον. (*Θανόπουλος Γιάννης, 2009, σελ. 235*).

Η σύμβαση αυτή είναι, βεβαίως, μη υποχρεωτική και δεν αποτελεί σύστημα ρυθμιστικών διατάξεων ή επιβολής κυρώσεων. Ο επιχειρηματικός στόχος επιτυγχάνεται αφού προσδιορισθούν με ακρίβεια οι επιχειρηματικές θέσεις για το περιβάλλον και τους εργαζόμενους, που άλλωστε διατυπώνει και η παγκόσμια Σύμβαση των ηνωμένων Εθνών, αλλά, επίσης και των δικαιωμάτων των πελατών και των ιδιοκτητών της. Όπως είπαμε, η εταιρική κοινωνική ευθύνη πρέπει να προσδιορίζεται και στις τέσσερις παραπάνω διαστάσεις, τις πλευρές ενός εικονικού «τούνελ» επιχειρηματικής στοχοθεσίας. (*Θανόπουλος Γιάννης, 2009, σελ. 235*).

Η δημιουργία κωδικών επιχειρηματικής ηθικής και δεοντολογίας, ώθησε στη συστηματοποίηση διαδικασιών πάνω στο σύνθετο αυτό θέμα. Πολύ αξιόλογες είναι οι ακόλουθες προσπάθειες:

Το ISO14001, που δημιουργήθηκε το 1996 από τον International Organization for Standardization, προσφέρει ένα σκελετό ανάλυσης σε θέματα περιβάλλοντος.

Το ISO14001 μετρά, ελέγχει και συνεχώς αναβαθμίζει περιβαλλοντολογικά θέματα της επιχείρησης.

Το πρότυπο Κοινωνικής Υπευθυνότητας SA8000 (Social Accountability 8000) είναι ένα παγκόσμιο πρότυπο, σχεδιασμένο ώστε να κάνει το εργασιακό περιβάλλον κοινωνικά υπεύθυνο. Είναι βασισμένο στις υποδείξεις του

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Παγκόσμιου Οργανισμού Εργασίας (International Labour Organization), της Διεθνούς Διακήρυξης για τα Ανθρώπινα Δικαιώματα και τις Αποφάσεις του ΟΗΕ για τα Δικαιώματα του Παιδιού και χρησιμοποιείται ήδη σε πάρα πολλές χώρες και οργανισμούς. Το πρότυπο τέθηκε σε κυκλοφορία το 1997 από το Social Accountability International (SAI), ένα διεθνή μη κερδοσκοπικό οργανισμό. Το σύστημα του Προτύπου SA8000 διαμορφώθηκε με βάση τα πρότυπα ISO9000 και ISO14000 για τον έλεγχο ποιότητας και τα συστήματα περιβαλλοντικής διαχείρισης. Το πρότυπο SA8000 μοιάζει με τα πρότυπα της σειράς ISO στο ότι απαιτούν συστήματα διοίκησης, που στοχεύουν στη συνεχή βελτίωση.

Το AA1000 Assurance Standard, που ξεκίνησε το 1999 από το Institute of Social and Ethical Accounting, μετρά και ελέγχει τις κοινωνικές διαστάσεις της επιχειρηματικής ευθύνης, όπως λογιστική και συμφωνίες μετόχων. Καταρτίστηκε το 2003 από το Ινστιτούτο Accountability, ένα μη-κερδοσκοπικό οργανισμό, που απαριθμεί 350 περίπου μέλη και ασχολείται με την προώθηση καινοτομιών σχετικά με την υπευθυνότητα, οι οποίες αναβαθμίζουν τις υπεύθυνες επιχειρηματικές πρακτικές καθώς και την ευρύτερη υπευθυνότητα της κοινωνίας των πολιτών και των δημόσιων οργανισμών. Η δεύτερη έκδοση του AA1000 AS (Οκτώβριος 2008) είναι το πρώτο επιχειρηματικό πρότυπο στο κόσμο που διατίθεται μέσω διαδικτύου (web-based).

Παρατηρούμε λοιπόν ότι η παγκοσμιοποίηση οδηγεί τη διεθνή πλέον εταιρεία στον προσδιορισμό ηθικών κανόνων νέας συμπεριφοράς. Το επικερδές επιχειρείν είναι συνυφασμένο με το ηθικό επιχειρείν. (Βαξεβανίδου Μ., 2011, σελ. 287 – 333).



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7^ο

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΕΠΙΛΟΓΟΣ

7.1 Συμπεράσματα – Επίλογος

Η εποχής μας χαρακτηρίζεται πια από την ύπαρξη της επιχείρησης, μιας πολιτισμικής μορφής που οι σοφοί και μυθιστοριογράφοι του παρελθόντος δεν είχαν εκτιμήσει δεόντως. Μιας πολιτισμικής μορφής που έχει επιβάλει νόρμες συμπεριφοράς, εκπαιδευτικά πρότυπα, ερευνητικούς κανόνες και μεθοδεύσεις ανάπτυξης. Μιας πολιτισμικής μορφής που πολύ σύντομα θα επιτρέψει σε κάθε άνθρωπο αυτού του πλανήτη να απολαμβάνει τα μέσα άνετης διαβίωσης. Όμως, η ίδια η επιχείρηση εξελίχθηκε με τόση ταχύτητα που δεν έχουν γίνει ακόμη σαφείς οι διαδικασίες λειτουργίας, ελέγχου και συνολικής συμπεριφοράς της, ώστε να δίδεται η εγγύηση ότι ο επιχειρηματικός μηχανισμός δεν θα καταδυναστεύσει τον πλανήτη, αλλά θα καθορίσει γνώμονες ουσιαστικής πνευματικής εξέλιξης και συναισθηματικής ισορροπίας τους ατόμου σε ένα κόσμο ειρηνικό, που θα σέβεται το περιβάλλον του.

Εξάλλου, τα στοιχεία φανερώνουν ότι οι εταιρείες αντιμετωπίζουν με αποτελεσματικότητα τα ηθικά ζητήματα. Είναι σαφές ότι η ανήθικη συμπεριφορά μπορεί να βλάψει τη φήμη μιας εταιρείας, τους στόχους της και να επηρεάσει αρνητικά την τιμή της μετοχής της. Σε ορισμένες περιπτώσεις μπορεί ακόμα να αναγκάσει μια εταιρεία να τερματίσει τις επιχειρηματικές της δραστηριότητες. Μια και μόνο παράβαση μπορεί να κοστίσει σε μια εταιρεία δεκάδες χιλιάδες ευρώ, ενώ οι εταιρείες που δεν διαθέτουν προγράμματα ηθικής διατρέχουν τον κίνδυνο να τους επιβληθούν ακόμη αυστηρότερες ποινές από εκείνες που διαθέτουν. Η αρνητική δημοσιότητα μπορεί επίσης να επηρεάσει σημαντικά την αξία του εμπορικού ονόματος και την ικανότητα μιας εταιρείας να προσελκύει και να διατηρεί το καλύτερο δυνατό προσωπικό, διαβρώνοντας έτσι το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα.

Επίσης, κάποιες ανεξάρτητες έρευνες έχουν δείξει ότι οι εταιρείες που εφαρμόζουν τον ηθικό έλεγχο και εκτιμούν τον τριπλό τους στόχο, την οικονομική, περιβαλλοντική και κοινωνική σταθερότητα, έχουν υψηλότερη απόδοση από άλλες εταιρείες. Η ηθική προσέγγιση δεν αυξάνει μόνο την αξία των μετοχών, αλλά αυξάνει τα οφέλη και για άλλους άμεσα ενδιαφερόμενους.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Η νέα παγκοσμιοποιημένη οικονομία έχει επιφέρει μεγαλύτερη διαφάνεια και ευελιξία, αλλά και περισσότερη πολυπλοκότητα. Οι εταιρείες θα πρέπει να διαθέτουν ισχυρά συστήματα για τη διαχείριση των παραγόντων που θέτουν σε κίνδυνο τη φήμη τους. Για τη διασφάλιση της εμπιστοσύνης και της υπευθυνότητας, οι μάνατζερ πρέπει να δημιουργήσουν ένα κλίμα το οποίο θα επιτρέπει σε αυτούς που διοικούν να λαμβάνουν υπεύθυνες αποφάσεις εναρμονισμένες με ένα πλαίσιο κοινών προτύπων και σταθερών αξιών. Ο προσδιορισμός της διαχωριστικής γραμμής μεταξύ αποδεκτής και μη αποδεκτής συμπεριφοράς δεν είναι δυνατός χωρίς την ύπαρξη ξεκάθαρων προτύπων λειτουργίας και συμπεριφοράς. Οι κώδικες και οι καταστατικοί χάρτες αποτελούν τα δομικά στοιχεία της αποδεκτής συμπεριφοράς. Οι ίδιοι πρέπει να συντάσσονται με τη συνεργασία όλων εκείνων που συμμετέχουν στην αλυσίδα προμηθειών και να παρουσιάζονται στους εργαζόμενους με τρόπο κατανοητό και αναλυτικό. Αυτού του είδους τα πλαίσια πρέπει να ενισχύουν τους τοπικούς και διεθνείς κανονισμούς, να είναι προσαρμοσμένα ανάλογα με την επιχείρηση και να ελέγχονται κατά την εφαρμογή τους για κενά μεταξύ του τι ειπώθηκε και τι έγινε στην πραγματικότητα. Οι κώδικες δεοντολογίας όμως από μόνοι τους δεν διασφαλίζουν την εφαρμογή της ηθικής συμπεριφοράς. Πρέπει πίσω από αυτούς να υπάρχει αφοσίωση, ενώ επίσης πρέπει να επιβεβαιώνεται η εφαρμογή τους στην πράξη. Ο έλεγχος της αποτελεσματικότητας απαιτεί συνδρομή από ανεξάρτητους και επαρκείς φορείς, όπως είναι το Ελληνικό Ινστιτούτο Επιχειρηματικής Ηθικής.

Η Επιχειρηματική ηθική ασχολείται με τη διασφάλιση αποδεκτών προτύπων συμπεριφοράς σε όλο το φάσμα δραστηριοτήτων του οργανισμού, σε οποιοδήποτε σημείο και αν αυτά λαμβάνουν χώρα. Κατά την ανάπτυξη της επιχειρηματικής ηθικής μιας εταιρείας είναι πιθανό να προκύψει κάποιο βραχυπρόθεσμο κόστος, αλλά μακροπρόθεσμα η επιχείρηση η οποία κερδίζει την εμπιστοσύνη και το σεβασμό των υπαλλήλων, των προμηθευτών, των πελατών και της ευρύτερης κοινωνίας, έχει περισσότερες πιθανότητες να προσφέρει στους μετόχους της καλύτερη και σταθερότερη απόδοση.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα της Nike στην Αμερική το 1990, που οδήγησε τους καταναλωτές σε εμπορικό αποκλεισμό (μποϋκοτάζ) των προϊόντων της όταν αποκαλύφθηκε ότι ένας από τους προμηθευτές της εκμεταλλευόταν την παιδική εργασία και της Shell, όταν αφήφησε τις περιβαλλοντικές συνέπειες και βύθισε την

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

εξέδρα του πετρελαίου Brent Spar, το 1995, στη Βόρεια Θάλασσα. Το ίδιο θα συμβεί, τα επόμενα χρόνια, σε κάθε εταιρεία που ρυπαίνει το περιβάλλον, που καταπατά τα δικαιώματα των εργαζομένων, που χρησιμοποιεί καταναγκαστικά μέσα και δεν λαμβάνει προληπτικά μέτρα ενίσχυσης της κοινωνικής ευθύνης. Στη δεκαετία που 1990, οι τολμηρές ενέργειες των ακτιβιστών προκάλεσαν την προσοχή των μέσων μαζικής ενημέρωσης και τα θέματα έγιναν γνωστά στο ευρύ κοινό. Στη δεκαετία που διανύουμε, με την ελευθερία ενημέρωσης και τις δυνατότητες που παρέχει το διαδίκτυο, ο ακτιβισμός μπορεί να εκφραστεί με μια απλή καταγγελία εταιρικής κοινωνικής ανευθυνότητας και να διαδοθεί ταχύτατα σε εκατομμύρια χρήστες, με ολέθριες συνέπειες για την επιχείρηση. Μέσα σε μια δεκαετία, η Επιχειρηματική Ηθική αναδείχθηκε σημαντικό ζήτημα διαβούλευσης, τόσο σε πολιτικό, όσο και σε επιχειρηματικό επίπεδο. Δημιούργησε ένα νέο ακαδημαϊκό πεδίο έρευνας και μελέτης σε πολλά πανεπιστήμια και ανώτατα τεχνολογικά ιδρύματα και αποτέλεσε την κύρια στρατηγική επιλογή για την ανάπτυξη της Ευρώπης του 21^{ου} αιώνα. Για το λόγο αυτό πιστεύουμε ακράδαντα, ότι η συνέχιση της μελέτης για την επιχειρηματική ηθική και από άλλους μελετητές δεν είναι μόνο επιβεβλημένη για τις επιχειρήσεις, αλλά και απαραίτητη για το συνολικό κοινωνικό όφελος.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ
ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Ξένη Βιβλιογραφία

Collins J. & Porraw J. "Built to Last" - Successful Habits of Visionary Companies, Centuty Hutchinson, 1998.

Dalla Costa j. "The Ethnical Imperative: Why Moral Leadership is Good Business", Harper Collins, 1998

Daly F.J., "Rules and Values are Ethical Allies" CBE News, 1998.

Davis W.F.: "Managing Ethics In Today's Changing Utility Industry. Centre for Business Ethics", Bentley College, 2 Nov. 1999

Driscoll D.M. "The hazards of Blowing the Whistle", Boston Business Journal, 1996

Driscoll D.M. & Hoffman W.M.: "Doing the right Thing: Business Ethics and Boards of Directors. Director's Monthly, No 18, Nov. 1994.

Driscoll D.M., Hoffinan W.M. & Murphy J.E., "Business Ethics and Compliance: What Management Is Doing and Why", Business and Society Review, 1998.

Evans Mattethew, Plato & Aristotelis's ethics, "Journal of Moral Philosiphy, 2006

Financial Times, 28 Φεβρουαρίου 2001

Fukuyama F., "Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity", The Free Press, 1995.

Hampden Turner, C & Trompenaars F, Building Cross Cultural Competence: How to Create Wealth from Conflicting Values, John Wiley, 2000.

Handy C., "Trust and the Virtual Organization", in Reichheld, F.F., 1996

Hunt, Shelby D. & Scott J Vitell, The General Theory of marketing Ethics A revision and Three Questions, Journal of Macromarketing, 2006.

Jackson T. "Inside Intel, HarperCollins, 1997

Kaplan J., "Sundstrsd's Responsible Executive Program", Corporate Conduct Quarterly, 1996

Kaplan J., Murphy J. & Swenson W, "Compliance Programs & the Corporate Sentencing Guidelines, Clark Boardman Callaghan, 1993.

Key Susan "Organizational Ethical Culture. Real or Imagined, Journal of Business Ethics", 1999

Kidder R.M., Shared Values for a Troubled World: Conversations with Men and Women of Conscience, 1994.

Levering R & Moskowitz M., "The 100 Best Companies to Work for in America", Currency, 1993.

Lone Z. "The key questons non-executives should ask about CRS", Independent Director ειδική δημοσίευση, IoD/Ernst & Young, άνοιξη 2001.

Moon Chris & Bonny Clive "Ηθική των Επιχειρήσεων", Εκδόσεις Κέρκυρα, 2004

Oliveira, Arnaldo, Decision - Making Theories and Models - A Decision of rational and psychological decision - making process, 2007.

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

RSA Inquiry into Tomorrow's Company, Gower, 1995.

The Economist, 19 Ιούνιος 1993.

The Times, 17 Μαΐου 2001.

United States Sentencing Guidelines, Washington D.C., 1991, Κεφ. 8

Whilson A. & Gribben C. "For An Entrepreneurial And Inclusive Europe" CSR Europe & The Copenhagen Centre., 2000

White Judith & Susan Taft, "Frameworks for Teaching and learning Business Ethics within the Global Context" Background of Ethical Theories, Journal Of marketing Education, 2004.

Ελληνική Βιβλιογραφία.

Αριστοτέλης, Ηθικά Μεγάλα Α', Εκδόσεις Κάκτος, Αθήνα 1992.

Βαξεβανίδου Μαρία, "Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, 2011, Εκδόσεις Σταμούλη Α.Ε.,
Βεργοπούλου Κ. & Νεγρεπόντη Μ."Τα παιδιά της παγκοσμιοποίησης. Τρομοκρατία,
Φασισμός. Εκδόσεις Παπαζήση, 2002

Γεωργόπουλος Νικόλαος, "Στρατηγικό Μάνατζεμεντ", Εκδόσεις Γ.Μπένου, 2006

Δαμουλιάνου Χριστίνα, "Η εταιρική φήμη χτίζεται, αλλά και μετριέται", Οικονομική
Καθημερινή, 23 Μαρτίου 2003,

Δουράκης Γεώργιος, "Νέες Μορφές Οργάνωσης", Εκδόσεις Παπαζήση, 2005.

Θανόπουλος Ν. Ιωάννης "Επιχειρηματική Ηθική και Δεοντολογία", 2009, Δεύτερη
Έκδοση, 2003 Πρώτη Έκδοση, Εκδόσεις "Interbooks"

Θανόπουλος Ν. Ιωάννης, "Το Επιχειρείν στο Παγκόσμιο Χωριό μας, 2002, Εκδόσεις
Οίκος Interbooks

Λαδόπουλος Ιορδάνης, "Κριτική της μεγιστοποίησης του κερδους σαν στόχου
επιχειρησιακής συμπεριφοράς", Εκδόσεις Μπένου, 1998.

Λαπαβίτσα Κ. - Μπασκόζου Ι.: "Η Πολιτική Οικονομία της Παγκοσμιοποίησης, 2004

Μπέντα Δ., "Η Εισβολή του Ξένου Κεφαλαίου στην Ελλάδα, 2002, Εκδόσεις
Παπαζήση

Πατρινός Δημήτρης & Αναστασίου Αναστάσιος, "Διεθνές Μάνατζεμεντ Πολυεθνικές
- παγκοσμιοποίηση & Επιχειρηματική Ηθική", Εκδόσεις Ελλην, 2007

Πατρινός Δημήτρης & Αναστασίου Αναστάσιος, "Διεθνές Μάνατζεμεντ", 2007,
Εκδόσεις "Ελλην" Γ.Παρίκος & ΣΙΑ Ε.Ε.

Πατρινός Δημήτρης, "Διεθνές και εξαγωγικό Marketing στα πλαίσια της
παγκοσμιοποίησης", 2002, Εκδόσεις παπαζήση.

Εφημερίδες – Περιοδικά

Κέδρος 31 / Οκτωβρίου / 2010

Ναυτεμπορική 18 / Οκτωβρίου / 2010

ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ ΣΤΟ ΣΗΜΕΡΙΝΟ
ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Νέμεσης - Τεύχος Ιουλίου 2010

Internet – Websites

<http://gr.china-embassy.org>
<http://www.caaroundtable.org>
<http://e.wikipedia.org>
<http://www.eben.gr>
<http://env.gr>