



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ

ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΠΜΣ «ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ»

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Η εκπαίδευση, το εισόδημα και η οργανωσιακή κουλτούρα ως
παράγοντες διαμόρφωσης της ανήθικης συμπεριφοράς στον
εργασιακό χώρο. Η περίπτωση της Περιφέρειας Ηπείρου**

Βρεττού Ευσταθία

Επιβλέπουσα: Γαλανού Αικατερίνη, Επίκουρη Καθηγήτρια

Πρέβεζα, Ιούνιος 2022



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ

ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΠΜΣ «ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ»

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Η εκπαίδευση, το εισόδημα και η οργανωσιακή κουλτούρα ως
παράγοντες διαμόρφωσης της ανήθικης συμπεριφοράς στον
εργασιακό χώρο. Η περίπτωση της Περιφέρειας Ηπείρου**

Βρεττού Ευσταθία

Επιβλέπουσα: Γαλανού Αικατερίνη, Επίκουρη Καθηγήτρια

Πρέβεζα, Ιούνιος 2022

**«Education, income and organizational culture as factors
forming immoral behavior in the workplace. The case study of
the Region of Epirus»**

Εγκρίθηκε από τριμελή εξεταστική επιτροπή
Πρέβεζα, 29/06/2022

ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

1. Επιβλέπων καθηγητής

Αικατερίνη Γαλανού,
Επίκουρη Καθηγήτρια

2. Μέλος επιτροπής

Γεώργιος Κόλιας,
Επίκουρος καθηγητής

3. Μέλος επιτροπής

Ειρήνη Τριάρχη,
Λέκτορας

Ο Διευθυντής του ΠΜΣ

Ιωάννης Γκανάς,
Καθηγητής

© ΒΡΕΤΤΟΥ, ΕΥΣΤΑΘΙΑ 2022.

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Δήλωση μη λογοκλοπής

Δηλώνω υπεύθυνα και γνωρίζοντας τις κυρώσεις του Ν. 2121/1993 περί Πνευματικής Ιδιοκτησίας, ότι η παρούσα πτυχιακή εργασία είναι εξ ολοκλήρου αποτέλεσμα δικής μου ερευνητικής εργασίας, δεν αποτελεί προϊόν αντιγραφής ούτε προέρχεται από ανάθεση σε τρίτους. Όλες οι πηγές που χρησιμοποιήθηκαν (κάθε είδους, μορφής και προέλευσης) για τη συγγραφή της περιλαμβάνονται στη βιβλιογραφία.

ΒΡΕΤΤΟΥ ΕΥΣΤΑΘΙΑ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Με την παρούσα διπλωματική εργασία ολοκληρώνεται ένα ταξίδι γνώσης που είχα την ευκαιρία να πραγματοποιήσω παρακολουθώντας το Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών «Διοίκηση Επιχειρήσεων και Οργανισμών» του Τμήματος Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων. Σε αυτό το ταξίδι καθοριστική ήταν η συμβολή των καθηγητών μου στα γνωστικά αντικείμενα που παρακολούθησα, στους οποίους οφείλω να εκφράσω τις ειλικρινείς μου ευχαριστίες για τη συμβολή τους στην ολοκλήρωση των σπουδών μου.

Ιδιαίτερα όμως θα ήθελα να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα καθηγήτριά μου κα Γαλανού Αικατερίνη για την εμπιστοσύνη που μου έδειξε αναθέτοντας μου το συγκεκριμένο θέμα, την επιστημονική της καθοδήγηση, τις υποδείξεις της, τις καίριες επισημάνσεις της και τη βοήθεια της για την ολοκλήρωση της μεταπτυχιακής μου εργασίας.

Θερμές ευχαριστίες θα ήθελα να εκφράσω στους συναδέλφους μου, υπαλλήλους της Περιφέρειας Ηπείρου, οι οποίοι με προθυμία δέχτηκαν να συμμετάσχουν στην έρευνα και χωρίς την βοήθειά τους δεν θα μπορούσα να την πραγματοποιήσω.

Τέλος, ένα μεγάλο ευχαριστώ την οικογένειά μου για την ανοχή που είχαν όλο αυτό το διάστημα των μεταπτυχιακών μου σπουδών.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η ανήθικη συμπεριφορά μέσα στον εργασιακό χώρο δεν είναι μόνο η παραβίαση των κανόνων και των κωδίκων που έχουν τεθεί μέσα στον οργανισμό αλλά είναι και η παραβίαση των άτυπων και σιωπηρών κανόνων. Αφορά κυρίως ηθικούς κανόνες που είναι αποδεκτοί από την ευρύτερη κοινότητα. Σκοπός της μελέτης αυτής είναι να διερευνηθούν οι παράγοντες οι οποίοι οδηγούν έναν εργαζόμενο και έναν οργανισμό σε ηθική ή ανήθικη συμπεριφορά. Συγκεκριμένα θα ερευνηθεί εάν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά και η κουλτούρα του οργανισμού είναι παράγοντες που επιδρούν στην ανήθικη εργασιακή συμπεριφορά.

Από την ποσοτική έρευνα που πραγματοποιήθηκε μεταξύ 28 Νοεμβρίου 2021 έως 30 Ιανουαρίου 2022, σε δείγμα 40% των εργαζομένων της Περιφέρειας Ηπείρου διαπιστώθηκε ότι δεν προκύπτει καμία διαφοροποίηση ως προς το φύλο των συμμετεχόντων, την ηλικία τους, το μορφωτικό τους επίπεδο, τη θέση εργασίας τους, το ετήσιο οικογενειακό τους εισόδημα, τα έτη προϋπηρεσίας τους στην Περιφέρεια Ηπείρου και την οργανωσιακή κουλτούρα. Έτσι, αυτοί οι παράγοντες δεν οδηγούν στην ανήθικη συμπεριφορά των εργαζομένων.

ΛΕΞΕΙΣ – ΚΛΕΙΔΙΑ: ανήθικη συμπεριφορά, κώδικας ηθικής, οργανωσιακή κουλτούρα, εργασιακή ηθική.

ABSTRACT

The immoral behavior in the workplace is not only a violation of the rules and codes that have been set in an organization, it is also a violation of atypical and tacit rules. It mainly concerns moral rules that are acceptable by the wider community. The purpose of this study is to investigate the factors that lead an employee or an organization to unethical or immoral behavior. Specifically, it will be investigated whether the demographic characteristics and culture of the organization are factors that influence unethical work behavior.

Judging from the quantitative survey carried out between 28 November 2021 to 30 January 2022 in a sample of 40% of the employees in the Region of Epirus, it has been found that there is not differentiation in terms of the gender of the participants, age, academic level, work place, annual family income, their working experience in the Region of Epirus and their organizational culture. Thus these factors do not lead to immoral, unethical employee behavior.

KEY –WORDS: immoral behavior, code of ethics, organizational culture, work ethic

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	vii
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	viii
ABSTRACT	ix
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	14
1ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ:Η ΑΝΗΘΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	16
1.1 Αποσαφήνιση της έννοιας : Ανήθικη συμπεριφορά και εργασιακή ηθική....	16
1.2 Τρόποι έκφρασης της ηθικής και ανήθικης συμπεριφοράς.....	18
1.3 Παράγοντες που οδηγούν στην ανήθικη συμπεριφορά στον εργασιακό χώρο	20
1.3.1 Η εκπαίδευση σαν παράγοντας που επιδρά στην ηθική και ανήθικη εργασιακή συμπεριφορά	21
1.3.2 Το φύλο ως παράγοντας ηθικής και ανήθικης εργασιακής συμπεριφοράς..	22
1.3.3 Η ηλικία ως παράγοντας ηθικής εργασιακής συμπεριφοράς.....	24
1.3.4 Η οργανωσιακή κουλτούρα που επιδρά στην ηθική και ανήθικη εργασιακή συμπεριφορά	25
1.4 Συνέπειες του φαινομένου της ανήθικης συμπεριφοράς των εργαζομένων για έναν οργανισμό	29
1.5 Θεωρητική Ιστορική Αναδρομή του όρου της Ηθικής - Ανήθικης συμπεριφοράς.....	30
1.6 Θεωρητικές προσεγγίσεις της ηθικής -ανήθικης συμπεριφοράς	30
1.7 Η εργασιακή ηθική συμπεριφορά στην Ελλάδα	33
1.8 Η ανήθικη συμπεριφορά των εργαζομένων στον Δημόσιο τομέα	34
1.9 Η αντιμετώπιση της ανήθικης συμπεριφοράς των εργαζομένων	36

1.10	Ανασκόπηση Βιβλιογραφίας για Έρευνες στον Ελλαδικό χώρο σχετικά με την ανήθικη συμπεριφορά των εργαζομένων	38
2ο	ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΚΩΔΙΚΑΣ ΗΘΙΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ.....	40
2.1	Ορισμός κώδικας ηθικής εργασιακής συμπεριφοράς	40
2.2	Διεθνής κώδικας ηθικής εργασιακής συμπεριφοράς	41
2.3	Λόγοι υιοθέτησης κώδικα ηθικής εργασιακής συμπεριφοράς	42
2.4	Η αφοσίωση των Δημόσιων οργανισμών στους κώδικες ηθικής συμπεριφοράς.....	44
3ο	ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΕΡΕΥΝΑ	47
3.1	Σκοπός και ερευνητικά ερωτήματα	47
3.2	Ερευνητική διαδικασία	47
3.3	Στατιστική ανάλυση	48
4ο	ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	50
4.1	Δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος	50
4.2	Οργανωσιακή κουλτούρα: Επικρατούσα και επιθυμητή.....	57
4.3	Συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών της έρευνας	58
5ο	ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΣΥΖΗΤΗΣΗ - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	62
5.1	Συζήτηση – Συμπεράσματα	62
	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	65
	Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία.....	65
	Ελληνική Βιβλιογραφία	73
	ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	74

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 4.1.1: Κατανομή φύλου	50
Πίνακας 4.1.2: Κατανομή ηλικίας	51
Πίνακας 4.1.3: Κατανομή μορφωτικού επιπέδου	52
Πίνακας 4.1.4: Θέση εργασίας.....	52
Πίνακας 4.1.5: Έτη προϋπηρεσίας.....	53
Πίνακας 4.1.6: Τμήμα εργασίας στη Δημόσια Διοίκηση	55
Πίνακας 4.1.7: Ετήσιο οικογενειακό εισόδημα	56
Πίνακας 4.2.1: Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις επικρατούσας και επιθυμητής κουλτούρας	57
Πίνακας 4.3.1: Συσχετίσεις μεταξύ των ανεξάρτητων μεταβλητών της έρευνας με την ανήθικη συμπεριφορά.	59
Πίνακας 4.3.2: Σχέση μεταξύ της οργανωσιακής κουλτούρας και της ανήθικης συμπεριφοράς	59

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 4.1.1: Κατανομή φύλου	50
Διάγραμμα 4.1.2: Κατανομή ηλικίας	51
Διάγραμμα 4.1.3: Κατανομή μορφωτικού επιπέδου.....	52
Διάγραμμα 4.1.4: Θέση εργασίας	53
Διάγραμμα 4.1.5: Έτη προϋπηρεσίας	54
Διάγραμμα 4.1.6: Τμήμα εργασίας στη Δημόσια Διοίκηση	55
Διάγραμμα 4.1.7: Ετήσιο οικογενειακό εισόδημα.....	56
Διάγραμμα 4.2.1: Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις επικρατούσας και επιθυμητής κουλτούρας	58
Διάγραμμα 4.3.1: Σχέση μεταξύ της οργανωσιακής κουλτούρας και της ανήθικης συμπεριφοράς	60

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η αξιοπρεπής εργασία αποτελεί στόχο των εργαζομένων όσον αφορά την εργασιακή τους πορεία καθώς επηρεάζει σημαντικά την καθημερινότητά τους, τόσο μέσα στην εργασία τους όσο και στην προσωπική τους ζωή. Οι άνθρωποι, επιθυμούν να νιώθουν ασφαλείς στην εργασία τους στον ίδιο ακριβώς βαθμό που επιθυμούν μια δουλειά η οποία θα είναι παραγωγική και θα τους αποφέρει ένα ικανοποιητικό εισόδημα. Επιθυμούν ασφάλεια στον εργασιακό τους χώρο και κοινωνική προστασία για τις οικογένειες τους, καλύτερες προοπτικές για προσωπική εξέλιξη και κοινωνική ένταξη, ελευθερία έκφρασης των προβληματισμών τους, οργάνωση και συμμετοχή στις αποφάσεις που επηρεάζουν τη ζωή τους και ισότητα ευκαιριών και μεταχείρισης ανάμεσα στα δυο φύλα.

Η ηθική στον εργασιακό χώρο έχει αποτελέσει αντικείμενο μελέτης πολλών ερευνητών οι οποίοι έχουν προσπαθήσει να διερευνήσουν τους παράγοντες εκείνους που παρακινούν τους εργαζομένους σε ηθική ή ανήθικη συμπεριφορά και με ποιόν τρόπο οι εργαζόμενοι θα μπορέσουν να γίνουν αποδοτικότεροι μέσω αυτής. Όμως, η ηθική είναι ένας σύνθετος όρος που αναφέρεται σε ένα σύνολο προσωπικών χαρακτηριστικών και περιβαλλοντικών συνθηκών. Έτσι, είναι άμεσα συνυφασμένος με το στυλ ηγεσίας ενός οργανισμού, με την κουλτούρα που αυτός έχει και με την ικανοποίηση του εργαζομένου από την εργασία του. Όμως, η ηθική συμπεριφορά δεν είναι μόνο αυτή που γίνεται από τον εργαζόμενο αλλά είναι και η κουλτούρα του ίδιου του οργανισμού τόσο απέναντι στους εργαζομένους του όσο και στα ενδιαφερόμενα μέρη που αυτός συνεργάζεται.

Σε αντίθεση με την παραβίαση κανόνων, την εγκληματική συμπεριφορά και τη μη συμμόρφωση, η ανήθικη συμπεριφορά δεν περιορίζεται μόνο σε παραβιάσεις επίσημων και σαφών προτύπων, κανόνων και νόμων, αλλά επίσης περιλαμβάνει παραβιάσεις άτυπων και σιωπηρών κανόνων. Η ανήθικη συμπεριφορά αφορά κυρίως ηθικούς κανόνες που είναι αποδεκτοί από την ευρύτερη κοινότητα. Επίσης, τακτικές όπως απειλητική συμπεριφορά, εξευτελισμός, ταπείνωση και σωματική κακοποίηση με θελημένο ή μη σκοπό ώστε να τρομοκρατηθεί αυτός που δέχεται την ανήθικη συμπεριφορά, αποτελούν μορφές έκφρασης μιας ανήθικης συμπεριφοράς μέσα στον εργασιακό χώρο. Οι συνέπειες αυτής της συμπεριφοράς προκαλεί σοβαρά προβλήματα τόσο στον ίδιο τον εργαζόμενο όσο και στον οργανισμό.

Η παρούσα εργασία για να διερευνήσει τους παράγοντες εκείνους που συμβάλλουν στην υιοθέτηση μιας ανήθικης συμπεριφοράς μέσα στον εργασιακό χώρο έχει διαρθρωθεί σε 5 κεφάλαια. Στο πρώτο κεφάλαιο αποσαφηνίζονται οι έννοιες ανήθικη συμπεριφορά και εργασιακή ηθική και ο τρόπος έκφρασής τους. Στη συνέχεια μελετώνται οι παράγοντες εκείνοι που ωθούν σε μια ανήθικη συμπεριφορά μέσα στον εργασιακό χώρο και συγκεκριμένα η εκπαίδευση, το φύλο του εργαζομένου, η ηλικία του και η κουλτούρα του οργανισμού. Κατόπιν αναλύονται οι συνέπειες που έχει μια ανήθικη συμπεριφορά τόσο για τον εργαζόμενο όσο και για τον οργανισμό και γίνεται η ιστορική αναδρομή του όρου ηθική-ανήθικη συμπεριφορά. Κατόπιν μελετώνται οι θεωρητικές προσεγγίσεις της ηθικής-ανήθικης συμπεριφοράς και καταγράφεται η εργασιακή ηθική συμπεριφορά στην Ελλάδα, όπως επίσης και η ανήθικη συμπεριφορά των εργαζομένων στο Δημόσιο τομέα. Τέλος, παρατίθεται ο τρόπος που αντιμετωπίζεται μια ανήθικη συμπεριφορά και έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί στην Ελλάδα για το φαινόμενο αυτό.

Στο δεύτερο κεφάλαιο δίνεται ο ορισμός του κώδικα ηθικής εργασιακής συμπεριφοράς, μελετάται ο διεθνής κώδικας της ηθικής εργασιακής συμπεριφοράς και οι λόγοι που υιοθετείται ένας κώδικας ηθικής μέσα στον εργασιακό χώρο. Τέλος, διερευνάται η αφοσίωση των δημόσιων οργανισμών στους κώδικες ηθικής συμπεριφοράς.

Στο τρίτο κεφάλαιο δίνονται ο σκοπός και τα ερευνητικά ερωτήματα, η ερευνητική διαδικασία που ακολουθήθηκε και η στατιστική ανάλυση που πραγματοποιήθηκε.

Στο τέταρτο κεφάλαιο παρατίθενται τα αποτελέσματα της έρευνας.

Στο πέμπτο και τελευταίο κεφάλαιο παρατίθενται τα συμπεράσματα της έρευνας και η συζήτηση.

Καθώς δεν υπάρχουν πολλές μελέτες στην Ελλάδα που να διερευνούν την ηθική ή ανήθικη συμπεριφορά μέσα στον εργασιακό χώρο και ιδιαιτέρως στο δημόσιο τομέα, η μελέτη αυτή μπορεί να αποτελέσει βάση για μελλοντικές έρευνες σχετικά με τους παράγοντες που ωθούν στην ηθική ή ανήθικη συμπεριφορά. Επίσης, το δείγμα και το εύρος της μπορεί να επεκταθεί σε ακόμη περισσότερους εργαζομένους του δημοσίου τομέα και άλλων Περιφερειών της Ελλάδας.

1ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ: Η ΑΝΗΘΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

1.1 Αποσαφήνιση της έννοιας : Ανήθικη συμπεριφορά και εργασιακή ηθική

Μελέτες που έχουν πραγματοποιηθεί με θέμα την ανήθικη συμπεριφορά και την οργάνωση των επιχειρήσεων χρησιμοποιούν πολλούς όρους για να την ορίσουν. Πιο αναλυτικά οι Vardi & Weitz (2004) την ορίζουν ως κακή συμπεριφορά ενώ οι Tyler & Blader (2005) ως παραβίαση κανόνων. Επίσης οι Neill, Stovall & Jinkerson, (2005) την ορίζουν ως τη μη συμμόρφωση με τους κανόνες και οι Ashforth & Anand, (2003) ως διαφθορά. Παλιότερα οι Beauchamp & Bowie (1983) την όρισαν ως ηθική η οποία αφορά το καλό και το κακό, το δικαίωμα και το μη δικαίωμα και συνεπώς τι πρέπει και τι δεν πρέπει να κάνουμε. Η ανήθικη συμπεριφορά περιλαμβάνει παραβίαση των ηθικών κανόνων και συγκεκριμένα περιλαμβάνει απληστία, διαφθορά, αντικοινωνική συμπεριφορά και κατάχρηση περιουσιακών στοιχείων της εταιρείας για προσωπικό εμπλουτισμό (Vardi & Weitz, 2004; Treviño & Weaver, 2003; Bennett & Robinson, 2000). Επιπρόσθετα ο Analoui, (1995) την όρισε ότι είναι η δολιοφθορά ενώ οι Hollinger & Clark (1982) ότι είναι μια πράξη που σχετίζεται με την απόκλιση στο χώρο εργασίας.

Ωστόσο, σύμφωνα με τον Velasquez, (2005), δεν είναι όλα τα είδη κακής συμπεριφοράς ανήθικα. Σε αντίθεση με την παραβίαση κανόνων, την εγκληματική συμπεριφορά και τη μη συμμόρφωση, η ανήθικη συμπεριφορά δεν περιορίζεται μόνο σε παραβιάσεις επίσημων και σαφών προτύπων, κανόνων και νόμων, αλλά επίσης περιλαμβάνει παραβιάσεις άτυπων και σιωπηρών κανόνων. Οι Bennett & Robinson, (2000) την ορίζουν ως την απόκλιση στο χώρο εργασίας, συμπεριλαμβανομένης της δολιοφθοράς, καθώς και ως συμπεριφορά που παραβιάζει σημαντικούς οργανωτικούς κανόνες. Έτσι, η ανήθικη συμπεριφορά αφορά κυρίως ηθικούς κανόνες που είναι αποδεκτοί από την ευρύτερη κοινότητα (Vardi & Weitz, 2004).

Η επιχειρηματική ηθική περιλαμβάνει κανόνες, πρότυπα, αρχές ή κώδικες που παρέχουν κατευθυντήριες γραμμές για ηθικά ορθή συμπεριφορά (Singh & Twalo, 2014), ενώ η ανήθικη συμπεριφορά συνεπάγεται την παραβίαση αυτών των ηθικών κανόνων (Kaptein, 2008). Ο Lewis (1985) ορίζει την επιχειρηματική ηθική ως τη

σύνθεση των αρχών, των προτύπων, των κωδίκων που παρέχουν κατευθυντήριες γραμμές για ηθικά ορθή συμπεριφορά, ενώ η ανήθικη συμπεριφορά στους οργανισμούς είναι μια συμπεριφορά που είναι ηθικά απαράδεκτη για την ευρύτερη κοινότητα (Jones, 1991). Η ηθική κουλτούρα κάθε οργανισμού είναι ιερή και οι πολιτικές που αυτός ακολουθεί θεωρούνται σημαντικός παράγοντας της οργανωτικής κουλτούρας (Kaptein, 2011).

Εργασιακή ηθική σημαίνει την ατομική ηθική ευθύνη που βασίζεται σε μια εργασία. Από τη μία πλευρά, η εργασιακή ηθική, όπως και η προσωπική ηθική, αφορά την ατομική ευθύνη ως άτομο και, από την άλλη, την προσωπική ηθική, που αφορά χαρακτηριστικά που σχετίζονται με την εργασία, καθώς και ηθικές ευθύνες. Η εργασιακή ηθική είναι τα κοινά χαρακτηριστικά συμπεριφοράς μέσα σε ένα επάγγελμα (Ronaqi & Feizi, 2010). Είναι η διαχείριση της ανθρώπινης συμπεριφοράς και πράξης κατά την εκτέλεση επαγγελματικής εργασίας και είναι ένας κλάδος της επιστήμης της ηθικής που μελετά τις επαγγελματικές σχέσεις. Όταν τα άτομα διαθέτουν ισχυρή εργασιακή ηθική, είναι σε θέση να συμβάλουν σημαντικά στην ενίσχυση των προοπτικών σταδιοδρομίας τους και στην εφαρμογή των εργασιακών καθηκόντων σύμφωνα με τις προσδοκίες των εργοδοτών τους. Ως εκ τούτου, είναι υψίστης σημασίας για τα άτομα να δημιουργήσουν ευαισθητοποίηση όσον αφορά την εργασιακή ηθική (Soleymani, Abbaszade & Niaz, 2012).

Οι Russell et al. (2017) ορίζει ότι η ανήθικη συμπεριφορά στην εργασία είναι μια συμπεριφορά που παραβιάζει έναν καθορισμένο κανόνα που βασίζεται σε έναν κώδικα συμπεριφοράς στην εργασία που (α) αποδίδεται από τον σχετικό οργανισμό ή την επαγγελματική ομάδα, (β) που προβλέπεται από τους σχετικούς ρυθμιστικούς φορείς ή από το καταστατικό, ή (γ) ευρέως επικυρώνεται στην κοινωνία». Έτσι, εργασιακή ηθική είναι το σύνολο των ηθικών αρχών ή αξιών που οι εργαζόμενοι τηρούν και χρησιμοποιούν στην εργασία τους και καλύπτει τη στάση και τη συμπεριφορά των εργαζομένων απέναντι στην επαγγελματική σταδιοδρομία και τις περιβαλλοντικές συνθήκες εργασίας (Black, Hopper & Band, 2007).

Η ισχυρή εργασιακή ηθική χαρακτηρίζεται από τα χαρακτηριστικά του επαγγελματισμού, την ικανότητα το άτομο να εργάζεται υπό άγχος, να διαμορφώνει εγκάρδιους όρους και σχέσεις με άλλους, να έχει εμμονές στα χαρακτηριστικά της επιμέλειας, της επινοητικότητας και της ευσυνειδησίας, αναγνωρίζοντας τη σημασία της ηθικής και αναπτύσσοντας δεξιότητες και ικανότητες. Όταν τα άτομα αναζητούν

ευκαιρίες απασχόλησης, γνωρίζουν το γεγονός ότι πρέπει να επικεντρωθούν στην αναβάθμιση αυτών των παραγόντων για να τα πάνε καλά στη δουλειά τους. Ως εκ τούτου, είναι απαραίτητο τα άτομα να διαθέτουν ισχυρή εργασιακή ηθική (Karur, 2020).

1.2 Τρόποι έκφρασης της ηθικής και ανήθικης συμπεριφοράς

Η ηθική εργασιακή συμπεριφορά είναι η ικανότητα του οργανισμού να τηρεί τον ηθικό κανόνα, τους κανόνες, τα πρότυπα και τις αρχές ή τους κώδικες που καθορίζονται από τον οργανισμό ως κατευθυντήριες γραμμές για ηθικά υγιείς συμπεριφορές. Η ανήθικη συμπεριφορά, επομένως, αποτελεί παραβίαση αυτών των κωδικών και των ηθικών κανόνων. Τα δεοντολογικά πρότυπα δεν καθορίζονται απλώς από τα μέλη του οργανισμού αλλά προκύπτουν από κανόνες που είναι ενσωματωμένοι στην ευρύτερη κοινωνία όπου ο οργανισμός δραστηριοποιείται (Vardi & Weitz, 2004). Η ανήθικη εργασιακή συμπεριφορά μπορεί να είναι διαφοροποιημένη από την παράνομη δραστηριότητα η οποία αντιπροσωπεύει μια παραβίαση του νόμου, ενώ ανήθικες συμπεριφορές μπορεί να παρακάμπτουν την καταπάτηση των νομικών νόμων. Σε σύγκριση με τις παράνομες πράξεις, η ανήθικη δραστηριότητα μπορεί να λάβει τη μορφή παραβίασης τόσο τυπικών όσο και σαφών κανόνων, καθώς και άτυπων και σιωπηρών οργανωτικών κανόνων συμπεριφοράς (Kaptein, 2008).

Από τα μέσα της δεκαετίας του 1980, οι ερευνητές έχουν προσπαθήσει να διαμορφώσουν ηθικές διαδικασίες λήψης αποφάσεων (Treviño, 1986). Τα κοινά μοντέλα δείχνουν ότι ανήθικη ή ηθική συμπεριφορά προέρχεται από τη γνωστική επεξεργασία των παραγόντων της κατάστασης και τις αναμενόμενες συνέπειες των ενεργειών (Rest, 1986). Όταν το άτομο αντιμετωπίζει ηθικά διλήμματα, προχωρά μέσα από μια σειρά σταδίων που μπορούν να περιγραφούν ως ένα πολυδιάστατο φαινόμενο που επηρεάζεται από την προηγούμενη συμπεριφορά και τη συσσωρευμένη μάθηση (Paláu & Rivera-Cruz, 2014). Συνήθως, οι εργαζόμενοι ενεργούν ανήθικα σε μια προσπάθεια να επιτύχουν καλύτερα αποτελέσματα για τον εαυτό τους. Για παράδειγμα, λένε ψέματα στους συναδέλφους τους για να καλύψουν τα λάθη τους, να κλέψουν προμήθειες από τα γραφεία τους και να διαστρεβλώσουν την απόδοσή τους στους προϊσταμένους τους για να επιτύχουν αυξήσεις, προωθήσεις

και άλλα οφέλη (Treviño, Nieuwenboer & Kish-Gephart, 2014). Ωστόσο, οι ανήθικες ενέργειες των εργαζομένων μπορούν επίσης να υποκινηθούν από την επιθυμία να ωφελήσουν τους οργανισμούς τους, ένα φαινόμενο που οι Umphress & Bingham (2011) αναφέρονται ως ανήθικη φιλοοργανωτική συμπεριφορά (UPB). Παραδείγματα της UPB περιλαμβάνουν τη διαστρέβλωση της αλήθειας για να κάνει την επιχείρηση να φαίνεται καλή, την υπερβολή της ποιότητας των υπηρεσιών του οργανισμού και την απόκρυψη επιζήμιων πληροφοριών από το κοινό (Umphress, Bingham, & Mitchell, 2010). Στον πυρήνα της, η UPB περιλαμβάνει μια εγγενή ένταση μεταξύ της οργανωτικής απόδοσης και των ηθικών αρχών, θυσιάζοντας την τελευταία στο όνομα της πρώτης.

Στο χώρο εργασίας ο όρος mobbing είναι βίαιη και σκόπιμη πράξη που αποσκοπεί να βλάψει έναν άλλο (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2002). Είναι εκδικητική, σκληρή, κακόβουλη ή ταπεινωτική προσπάθεια υπονόμευσης ενός ατόμου ή ομάδων εργαζομένων» και ορίζεται επιπλέον ως συντονισμένη προσπάθεια από μια ομάδα εργαζομένων να απομονώσουν έναν συνάδελφο μέσω του εξοστρακισμού και της δυσφήμισης (Denenberg & Braverman, 2001). Οι δράστες ενεργά, αν και συχνά κρυφά, επιδιώκουν να βλάψουν άλλους, σωματικά, συναισθηματικά και πνευματικά, χρησιμοποιώντας τακτικές που έχουν σχεδιαστεί για να τραυματίσουν άτομα και να δημιουργήσουν ανισορροπίες σωματικής και ψυχολογικής δύναμης (Burgess, Garbarino, & Carlson, 2006) με στόχο τον εξοστρακισμό και την απομόνωση του άλλου (Westhues, 2003). Επίσης, συμμετέχουν στο να ταπεινώνουν και να διαταράσσουν κάποιον, καθώς κατηγορούν, επικρίνουν και αμφισβητούν την ικανότητά του. Ο στόχος χαρακτηρίζεται, εκφοβίζεται και ταπεινώνεται μέσω επίμονης, στοχευμένης, εχθρικής συμπεριφοράς (λεκτικής και μη λεκτικής) που έχει σχεδιαστεί για να υπονομεύσει την ακεραιότητα του στόχου. Μέσω αυτής της διαδικασίας, αυτός που διενεργεί το mobbing συμπεριφέρεται σκόπιμα έχοντας κατά νου τις συνέπειες και επιστρατεύει τη συνεργασία μαρτύρων που συμμετέχουν, συχνά κατά λάθος, στη συμπεριφορά του αυτή. Όσοι στρατολογούνται ως «συμμετέχοντες» μπορεί να μην κατανοούν τον αντίκτυπο της συμπεριφοράς τους, καθώς παρασύρονται στην απομόνωση και τη δυσφήμιση του στόχου (Sloanetal., 2011).

Οι δράστες εμπλέκονται σε μια διαδικασία ψυχολογικής και συναισθηματικής τρομοκρατίας όπου ο στόχος ή το θύμα οδηγείται σε μια θέση χωρίς βοήθεια. Αυτή η

καταστροφή ενός άλλου ανθρώπου, συνειδητά ή ασυνείδητα, σκόπιμα ή τυχαία, θεωρείται πλέον μείζον ζήτημα δημόσιας υγείας (Burgess, Garbarino & Carlson, 2006). Η Διεθνής Οργάνωση Εργασίας (ILO) αναγνωρίζει τη συναισθηματική κακοποίηση ως ψυχολογική βία, αναγνωρίζοντας το mobbing ως μία μορφή βίας (Denenberg & Braverman, 2001). Επιπλέον, η ILO «δίνει ίση έμφαση στη σωματική και ψυχολογική συμπεριφορά και την πλήρη αναγνώριση της σημασίας των μικροπράξεων βίας».

Το mobbing είναι ατομική και ομαδική συμπεριφορά που χρησιμοποιείται για να αντισταθεί στην αλλαγή των εργασιακών και κοινωνικών κανόνων. Αυτοί που στοχοποιούνται είναι συχνά άτομα που απειλούν την οργανωτική στασιμότητα και, τα πιο κοινά χαρακτηριστικά που προσδιορίζονται ως λόγοι για να γίνει στόχος είναι η άρνηση να είσαι υποτελής (58%), η ανώτερη ικανότητα και δεξιότητα (56%), η θετική στάση και η συμπάθεια (49%) και η ειλικρίνεια (46%) (Namie & Namie, 2009).

1.3 Παράγοντες που οδηγούν στην ανήθικη συμπεριφορά στον εργασιακό χώρο

Οι περισσότεροι παράγοντες που οδηγούν στην ανήθικη συμπεριφορά στον χώρο εργασίας προέρχονται από μια πραγματική ή αντιληπτή ανισορροπία εξουσίας μεταξύ δύο ή περισσότερων ατόμων (De Cieri et al., 2019). Ανασφαλή άτομα βλέπουν ως μια ευκαιρία να χτίσουν τη δική τους αυτοεκτίμηση κάνοντας χρήση της ανήθικης συμπεριφοράς, ενώ αναπτύσσεται και εξαιτίας ζήλιας, ενόχλησης ή αντίληψης ότι το θύμα αποτελεί απειλή για αυτούς κατά κάποιο τρόπο, εντός του οργανισμού (Wall, Smith & Nodoushani, 2018). Συχνά, όσοι έχουν αυτή τη συμπεριφορά προσπαθούν να εκμεταλλευτούν κάποια διαφορά μεταξύ του εαυτού τους και του θύματος, η οποία είτε βασίζεται στο φύλο, είτε στην εθνικότητα, είτε στην ηλικία, την αναπηρία, τη θρησκεία, το μέγεθος του σώματος ή την επίσημη εξουσία εντός του οργανισμού (De Cieri et al., 2019). Συναισθήματα ανεπάρκειας συμβάλουν σε τέτοιου είδους συμπεριφορές (Segal, 2010). Επίσης, άτομα που δεν είναι σε ανώτερες θέσεις μπορεί να αισθάνονται την ανάγκη να υπονομεύσουν και να εκφοβίσουν τα ανώτερα άτομα προκειμένου να αυξήσουν τις δικές τους πιθανότητες επιτυχίας.

Όπως αναφέρεται στο Workplace Bullying Institute (2019), τα άτομα με αυτή τη συμπεριφορά στον εργασιακό τους χώρο αισθάνονται ζήλια, φοβούνται μη δουν οι άλλοι τις δικές τους αδυναμίες και προτιμούν να εφαρμόσουν αυτή τη συμπεριφορά σε άτομα που τείνουν να έχουν χαμηλή αυτοεκτίμηση και που είναι πιο ευάλωτα. Επίσης, δεν τους αρέσει όταν ένα άλλο άτομο μπορεί να απειλήσει τη δημοτικότητά τους ή την κοινωνική τους θέση (Gordon, 2019).

Επιπρόσθετα, όταν ένας εργαζόμενος έχει χαμηλές επιδόσεις μπορεί να υποστεί ανήθικη συμπεριφορά από τον προϊστάμενό του ή τον διευθυντή του οργανισμού, καθώς ο τελευταίος με αυτή τη συμπεριφορά προσπαθεί να τον πιάσει να παραιτηθεί (Mujtaba & Senathip, 2020).

1.3.1 Η εκπαίδευση σαν παράγοντας που επιδρά στην ηθική και ανήθικη εργασιακή συμπεριφορά

Ο όρος ηθική και αξίες εκπαίδευσης (EVE) εφαρμόζεται σε όλες τις πτυχές της εκπαίδευσης που είτε ρητά είτε σιωπηρά σχετίζονται με ηθικές διαστάσεις της ζωής και είναι τέτοιες που μπορούν να δομηθούν, να ρυθμιστούν και να παρακολουθούνται με κατάλληλες εκπαιδευτικές μεθόδους και εργαλεία. Μεταξύ των κύριων στόχων της EVE είναι: α) να τονωθεί ο ηθικός προβληματισμός, η επίγνωση, η ευθύνη και η συμπόνια στα παιδιά, να παρασχεθεί στα παιδιά διορατικότητα σε σημαντικές ηθικές αρχές και αξίες, β) να εξοπλιστούν με διανοητικές ικανότητες (κριτική σκέψη και αξιολόγηση, προβληματισμούς, ανακάλυψη, κατανόηση, λήψη αποφάσεων, μη γνωστικές ικανότητες όπως η συμπόνια) για υπεύθυνη ηθική κρίση, γ) να αναπτυχθούν προσεγγίσεις για την οικοδόμηση ενός περιβάλλοντος τάξης ή σχολείου ως ηθικής κοινότητας και δ) να τοποθετεί αντανακλαστικά τα άτομα σε άλλες τοπικές και παγκόσμιες κοινότητες με αποστολή να συμβάλει στο κοινό καλό. Όλα αυτά επιτρέπουν στους μαθητές να ξεπεράσουν τις προκαταλήψεις, τις διακρίσεις και άλλες ανήθικες πρακτικές και συμπεριφορές (Ćurko et al., 2015).

Η EVE κατευθύνει τα παιδιά προς την αναζήτηση και τη δέσμευση σε θεμελιώδεις αξίες, νόημα και σκοπό στη ζωή τους. Προσανατολίζεται επίσης στην καλλιέργεια της στάσης με σεβασμό απέναντι στους άλλους και στην εφαρμογή των πεποιθήσεων, των στάσεων και των αξιών κάποιου. Ένας σκοπός της ηθικής εκπαίδευσης είναι να βοηθήσει να γίνουν τα παιδιά ενάρετα, ειλικρινή, υπεύθυνα και συμπονετικά. Επίσης, να γίνουν οι ώριμοι μαθητές ενημερωμένοι και στοχαστικοί

για σημαντικά και αμφιλεγόμενα ηθικά ζητήματα (Warnick & Silverman, 2011). Η ηθική εκπαίδευση συχνά επικεντρώνεται στη μάθηση σχετικά με τα συστήματα πεποιθήσεων, τα συστήματα αξιών και τις πρακτικές άλλων παραδόσεων και απόψεων, για να τα εξερευνήσει και να αναπτύξει κατανόηση και σεβασμό, ιδιαίτερα από την οπτική γωνία του πώς επηρεάζουν τη δράση και πώς μπορούν να συνυπάρχουν ειρηνικά. Οι Nord & Haynes (2015) δηλώνουν ότι η ηθική εκπαίδευση περιλαμβάνει δύο σημαντικές πτυχές. Το πρώτο είναι η «ηθική κοινωνικοποίηση», που σημαίνει εκπαίδευση και καλλιέργεια στα παιδιά βασικών κανόνων, αξιών και αρετών, που αναγνωρίζονται κυρίαρχα στην κοινωνία ως επιτρέποντας την άνθηση και την καλή ζωή. Η δεύτερη πτυχή αφορά την ανάπτυξη πνευματικών πόρων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων, οι οποίες επιτρέπουν καλά ενημερωμένες και υπεύθυνες ηθικές κρίσεις, αποφάσεις και δράσεις.

Έτσι, η βελτίωση της ηθικής εκπαίδευσης μπορεί να σταματήσει την ηθική παρακμή. Η ανάπτυξη του ανθρώπου μπορεί να θεωρηθεί από τρεις πτυχές: α) τη φυσιολογική, την ανησυχία για τις αλλαγές του μεγέθους και της δομής του σώματος, β) την ψυχολογική, που σχετίζεται με την ανάπτυξη της λειτουργίας της ψυχής, όπως η παρατήρηση, η προσοχή, η αντίληψη ή η σκέψη και γ) την παιδαγωγική ή διδακτική που σχετίζεται με την εκπαίδευση και τη μάθηση (Sesmiarn, 2019). Η ηθική εκπαίδευση είναι μία από τις προσπάθειες προετοιμασίας της ζωής για το μέλλον (Lwin, 2008).

1.3.2 Το φύλο ως παράγοντας ηθικής και ανήθικης εργασιακής συμπεριφοράς

Ο Gigol (2020) επισημαίνει ότι μέσα σε ένα εργασιακό περιβάλλον οι γυναίκες επιδεικνύουν προσανατολισμό προς τη φροντίδα ενώ οι άνδρες προς τη δικαιοσύνη. Οι Beekun et al. (2010) διαπίστωσαν στην έρευνά τους ότι το φύλο συσχετίζεται σημαντικά με την πρόθεση των εργαζομένων να συμπεριφέρονται ηθικά. Κατά τη λήψη μιας ηθικής απόφασης στις επιχειρήσεις, οι γυναίκες βασίζονται τόσο στη δικαιοσύνη όσο και στην κοινή λογική. Αντίθετα, οι άνδρες που αντιμετωπίζουν τα ίδια ηθικά διλήμματα αναφέρονται αποκλειστικά στη δικαιοσύνη. Οι Joseph, Berry & Deshpande, (2010) αναφέρουν ότι οι γυναίκες είναι πιο ηθικές από τους άντρες ενώ οι Roxas & Stoneback, (2004) δεν διακρίνουν καμία διαφορά στα επίπεδα ηθικής συμπεριφοράς ανάμεσα στα δύο φύλα. Μερικοί υποστηρίζουν ότι

η διαφορά μεταξύ τους συνδέεται με ορισμένες συμπεριφορές που σχετίζονται με το φύλο που μπορεί να επηρεάσουν την ηθική συμπεριφορά (Mc Cabe, Ingram & Dato-On, 2006).

Η θεωρία της κοινωνικοποίησης των φύλων τονίζει ότι οι άνδρες και οι γυναίκες μπορούν να αντιδράσουν στην ίδια κατάσταση διαφορετικά λόγω της ύπαρξης κοινωνικών παραγόντων (Stedham, Yamamura & Beekun, 2007). Οι γυναίκες προτιμούν τις αρμονικές σχέσεις, ενώ οι άνδρες επιλέγουν την επιτυχία και τον ανταγωνισμό (Roxas & Stoneback, 2004). Οι άνδρες συνδέονται με ορισμένα χαρακτηριστικά, τα οποία συνδέονται με υψηλότερα επίπεδα δυναμικής, εμπιστοσύνης και επιχειρηματικότητας. Οι γυναίκες, από την άλλη πλευρά, έχουν διαφορετικά χαρακτηριστικά, όπως η στοργή και η ευγένεια (Blakely & Dziadosz, 2015). Δεδομένου ότι τα χαρακτηριστικά αυτά των αντρών εκτιμώνται περισσότερο στην κοινωνία μας ως δείκτες προσόντων στον χώρο εργασίας, οι άνδρες τείνουν να έχουν μεγαλύτερη δύναμη και υψηλότερη θέση σε σύγκριση με τις γυναίκες. Αυτό, με τη σειρά του, μπορεί να επηρεάσει την αξιολόγηση ανήθικων συμπεριφορών βάσει φύλου (Klein & Shtudiner, 2021). Τα αποτελέσματα αρκετών μελετών δείχνουν τον κοινωνικό χαρακτήρα της ηθικής συμπεριφοράς των γυναικών, ο οποίος είναι διαφορετικός από τη συμπεριφορά των ανδρών. Διάφορες μελέτες δείχνουν ότι οι γυναίκες είναι πιο αυστηρές και δεν καταφεύγουν σε ανήθικη συμπεριφορά, καθώς βασίζονται περισσότερο στην κοινωνικοποίηση μέσα στον εργασιακό χώρο ενώ οι άντρες έχουν διπλάσιες πιθανότητες από τις γυναίκες να συμπεριφέρονται ανήθικα υπό συνθήκες ηθικής ανασφάλειας στο χώρο εργασίας.(Gigol, 2020).

Ο Wahn (2003) συνέκρινε την προθυμία των ανδρών και των γυναικών βιβλιοθηκάρων να συμμετάσχουν σε ανήθικες εργασιακές συμπεριφορές. Διαπίστωσε ότι οι άνδρες είχαν μεγαλύτερη προθυμία να συμμετάσχουν σε ανήθικες ενέργειες ανταγωνιστικού χαρακτήρα και μεγαλύτερη προθυμία να συμμορφωθούν με ανήθικους οργανωτικούς κανόνες. Ως εκ τούτου, υποστηρίζουμε ότι η ανοχή προς ανήθικη συμπεριφορά είναι πιθανό να είναι χαμηλότερη για τις γυναίκες. Αυτό υποστηρίζεται περαιτέρω από την κοινωνική προσδοκία ότι οι γυναίκες θα πρέπει να είναι πιο γαλουχημένες ενώ οι άνδρες αναμένεται να επιδείξουν περισσότερη πρωτοβουλία και να είναι πιο χρηστικοί. Ως εκ τούτου, μπορεί να προβλεφθεί ότι λιγότερη ανοχή και μεγαλύτερη σοβαρότητα θα αποδειχθεί προς τις ανήθικες

εργασιακές συμπεριφορές των γυναικών, καθώς παραβιάζουν τον αναμενόμενο κοινωνικό τους ρόλο (Klein & Shtudiner, 2021).

Ωστόσο, υπάρχουν μελέτες που δείχνουν ότι το επίπεδο της ηθικής συμπεριφοράς δεν φαίνεται να σχετίζεται με το φύλο (Chen et al., 2016). Οι Treviño, Weaver & Reynolds, (2006) θεωρούν ότι οι γυναίκες μπορούν να συμπεριφέρονται με τον ίδιο τρόπο στην εργασία όπως οι άνδρες καθώς ο πολιτισμός έχει κοινά χαρακτηριστικά και για τα δύο φύλα. Η έρευνα των Kish-Gephart, Harrison & Treviño, (2010) έδειξε ότι οι άνδρες δεν είναι πιο ηθικοί στην εργασία από ότι οι γυναίκες. Επίσης, οι γυναίκες είναι λιγότερο επιρρεπείς στο να κάνουν ανήθικες επιλογές από τους άντρες (Stedham, Yamamura & Beekun, 2007). Όσον αφορά τα διευθυντικά στελέχη, η έρευνα των Chen et al. (2016) έδειξε ότι οι άντρες, σε σύγκριση με τις γυναίκες, είναι πιο επιρρεπείς στο να δικαιολογούν ανήθικη επιχειρηματική συμπεριφορά, όπως είναι η φοροδιαφυγή και η φοροαποφυγή.

1.3.3 Η ηλικία ως παράγοντας ηθικής εργασιακής συμπεριφοράς

Οι Peterson, Rhoads & Vaught, (2001) στην έρευνά τους διαπίστωσαν ότι η ηλικία ήταν ένας σημαντικός προγνωστικός παράγοντας της ηθικής συμπεριφοράς. Αναφέρουν ότι οι ηλικιωμένοι έχουν υψηλότερες ηθικές πεποιθήσεις και είναι λιγότερο πιθανό να επηρεαστούν από τους ανθρώπους γύρω τους στο εργασιακό ή κοινωνικό τους περιβάλλον. Αυτό το εύρημα συνάδει με μια σειρά μοντέλων ηθικής ανάπτυξης όπως αυτό που πρότεινε ο Kohlberg (1969). Άλλες μελέτες, ωστόσο, όπως η Cortese (1989), διαπίστωσαν ότι η ηλικία δεν ήταν σημαντική. Τόσο ο Dawson (1997) όσο και οι Peterson Rhoads & Vaught, (2001) αναφέρουν επίσης μια αλληλεπίδραση μεταξύ ηλικίας και φύλου. Τα ευρήματά τους δείχνουν ότι οι ηθικές στάσεις αναπτύσσονται με διαφορετικούς ρυθμούς για κάθε φύλο, με τις διαφορές να μειώνονται καθώς αυξάνεται η ηλικία.

Οι Sweeney, Arnold & Pierce, (2010) έδειξαν στην μελέτη τους ότι δεν υπάρχει σχέση μεταξύ ηλικίας και ηθικής συμπεριφοράς. Επίσης οι Pierce & Sweeney (2010) έδειξαν ότι δεν υπάρχει σχέση μεταξύ ηλικίας και ηθικής κουλτούρας του οργανισμού. Συμπεραίνουμε λοιπόν ότι το αποτέλεσμα της ηθικής ή ανήθικης συμπεριφοράς διαφέρει ανάλογα και με άλλους παράγοντες.

1.3.4 Η οργανωσιακή κουλτούρα που επιδρά στην ηθική και ανήθικη εργασιακή συμπεριφορά

Η κουλτούρα ενός οργανισμού είναι αυτό που αντιλαμβάνονται τα μέλη του οργανισμού έτσι ώστε αυτή η αντίληψη να δημιουργεί ένα πρότυπο πεποιθήσεων, αξιών και προσδοκιών (Sapada et al., 2017). Αντικατοπτρίζεται από αυτό που εκτιμάται, τα κυρίαρχα διευθυντικά και ηγετικά στυλ, τη γλώσσα και τα σύμβολα, τις διαδικασίες και τις ρουτίνες και τους ορισμούς της επιτυχίας που κάνουν έναν οργανισμό μοναδικό. Είναι οι υλικοί και άυλοι τρόποι συμπεριφοράς των ανθρώπων, οι οποίοι βασίζονται σε κοινές αξίες. Η κουλτούρα ενός οργανισμού επηρεάζεται από τον πολιτισμό της χώρας όπου υπάρχει. Η πορεία της ανάπτυξής του είναι συγκεκριμένη για κάθε οργανισμό, όπου ένα μεγάλο μέρος γίνεται από τον ιδρυτή που επιλέγει ένα βασικό όραμα, αποστολή και περιβάλλον για τον οργανισμό (Tavčar, 2008). Οι συνήθειες, τα έθιμα, ο πολιτισμός και η εργασία σε οργανισμούς διαφέρουν από χώρα σε χώρα, από επαρχία σε επαρχία και από πόλη σε πόλη.

Διαφορετικά μοντέλα εταιρικής ηθικής κουλτούρας αναπτύσσονται με βάση τις διαστάσεις της ηθικής κουλτούρας. Τα πιο γνωστά μοντέλα είναι 1) Corporate Ethical Virtue Model (CEV) που αναπτύχθηκε από τον Kaptein (2008), 2) Center for Ethical Business Culture Model (CEBC) που αναπτύχθηκε από τους Ardichvili et al. (2009), 3) Μοντέλο Perceived Ethical Culture (PEC) που αναπτύχθηκε από τους Sweeney et al. (2010) και 4) Ethical Corporate Culture Model (ECC) που αναπτύχθηκε από τον Schwartz (2013).

Corporate Ethical Virtue Model – Μοντέλο Εταιρικής Ηθικής Αρετής (CEV)

Αναπτύχθηκε από τον Kaptein (2008b) που υποστήριξε ότι οι εταιρικές ηθικές αρετές είναι οι οργανωτικές προϋποθέσεις για ηθικές συμπεριφορές που διαμορφώνουν κανονιστικά κριτήρια και αντικατοπτρίζουν την ικανότητα του οργανισμού να τονώνει την ηθική συμπεριφορά των εργαζομένων. Το μοντέλο CEV βασίζεται στη θεωρία αρετής του Solomon's (1992) για την επιχειρηματική ηθική. Σύμφωνα με αυτή τη θεωρία, οι οργανισμοί αλλά και οι εργαζόμενοι θα πρέπει να έχουν ιδιαίτερα χαρακτηριστικά ή αρετές προκειμένου να ενεργούν ηθικά. Οι εταιρικές ηθικές αρετές είναι επίσης ορισμένα χαρακτηριστικά που προωθούν ηθικές συμπεριφορές. Για να καθορίσει αυτές τις αρετές, ο Kaptein (2008) διενήργησε

ποιοτική ανάλυση 150 περιπτώσεων ανήθικης συμπεριφοράς από υπαλλήλους και διευθυντές που σχετίζονται με την οργανωτική κουλτούρα. Τα αποτελέσματα της διερευνητικής και επιβεβαιωτικής ανάλυσης παραγόντων υποδηλώνουν 8 διαστάσεις για τον ηθικό πολιτισμό. Αυτές οι αρετές είναι οι εξής: α) Σαφήνεια: ο βαθμός στον οποίο οι ηθικές προσδοκίες είναι ολοκληρωμένες και κατανοητές στους υπαλλήλους και τους διευθυντές, β) Συνοχή της διοίκησης: ο βαθμός στον οποίο το διοικητικό συμβούλιο και η μεσαία διοίκηση ενεργούν σύμφωνα με τις δεοντολογικές προσδοκίες, γ) Συνοχή των εποπτικών αρχών: ο βαθμός στον οποίο η τοπική διοίκηση ενεργεί σύμφωνα με τις δεοντολογικές προσδοκίες, δ) Σκοπιμότητα: ο βαθμός στον οποίο ο οργανισμός παρέχει επαρκή εξοπλισμό, προϋπολογισμούς και εξουσία στη διοίκηση και τους υπαλλήλους, ε) Δυνατότητα υποστήριξης: ο βαθμός στον οποίο ο οργανισμός υποστηρίζει ηθικές προσδοκίες μεταξύ της διοίκησης και των εργαζομένων, στ) Διαφάνεια: ο βαθμός στον οποίο οι δεοντολογικές και ανήθικες συμπεριφορές είναι ορατές στους υπεύθυνους διευθυντές και τους υπαλλήλους, ζ) Δυνατότητα συζήτησης: ο βαθμός στον οποίο οι διευθυντές και οι εργαζόμενοι έχουν την ευκαιρία να συζητήσουν ηθικά ζητήματα, η) Δυνατότητα επιβολής κυρώσεων: ο βαθμός στον οποίο οι διευθυντές και οι εργαζόμενοι πιστεύουν στις ανταμοιβές και τις τιμωρίες.

Σύμφωνα με τον Kaptein (2008), οι τρεις πρώτες αρετές σχετίζονται με την ικανότητα αυτορρύθμισης του οργανισμού, οι δύο επόμενες αρετές σχετίζονται με την ικανότητα αυτοπαροχής του οργανισμού και οι τρεις τελευταίες αρετές με την αυτοδιόρθωση ή την ικανότητα καθαρισμού του οργανισμού.

Center for Ethical Business Culture Model – Κέντρο Ηθικής Επιχειρηματικής Κουλτούρας (CEBC)

Οι Ardichvili, Mitchell & Jondle, (2009) ανέπτυξαν το μοντέλο του Κέντρου Ηθικής Επιχειρηματικής Κουλτούρας (CEBC) προκειμένου να εισαγάγουν στοιχεία ηθικής επιχειρηματικής κουλτούρας από μια ολιστική προοπτική. Χώρισαν την επιχειρηματική κουλτούρα σε τυπικούς και ανεπίσημους πολιτισμούς. Οι επίσημες επιχειρηματικές κουλτούρες περιλαμβάνουν την ηγεσία, τις πολιτικές, τους μηχανισμούς κοινωνικοποίησης, τα συστήματα ανταμοιβής και τις διαδικασίες λήψης

αποφάσεων. Ωστόσο, οι άτυπες επιχειρηματικές κουλτούρες περιλαμβάνουν σιωπηρούς κανόνες συμπεριφοράς, τελετουργίες, πρότυπα ρόλων και γλώσσα.

Το μοντέλο EBC είναι ένας κατάλογος χαρακτηριστικών της ηθικής κουλτούρας που βασίζεται στις αντιλήψεις των επαγγελματιών επιχειρήσεων ή των στελεχών. Αυτό το μοντέλο βασίζεται στη θεωρία της προσέγγισης η οποία επικεντρώνεται στην ανακάλυψη ενός πλαισίου για την εξήγηση ενός φαινομένου υπό διερεύνηση αναλύοντας δεδομένα που συλλέγονται μέσω επιτόπιων ερευνών. Οι Ardichvili, Mitchell & Jondle, (2009) υποστηρίζουν ότι προηγούμενες μελέτες διερευνούν μόνο μία ή δύο διαστάσεις δεοντολογικών εταιρικών πολιτισμών, π.χ. λήψη αποφάσεων ή ηγεσία και καμία από αυτές δεν προσπάθησε να δημιουργήσει έναν ολοκληρωμένο κατάλογο χαρακτηριστικών των ηθικών πολιτισμών με βάση τις αντιλήψεις των επαγγελματιών του επιχειρηματικού κλάδου ή των στελεχών. Έτσι βρήκαν πέντε συμπλέγματα που προέκυψαν από συνεντεύξεις με επαγγελματίες και στελέχη επιχειρήσεων σχετικά με την ηθική κουλτούρα. Αυτές οι διαστάσεις περιλαμβάνουν την αποστολή και την αξία, την ισορροπία των ενδιαφερόμενων μερών, την αποτελεσματικότητα της ηγεσίας, την ακεραιότητα των διαδικασιών και τη μακροπρόθεσμη προοπτική.

Με βάση αυτό το μοντέλο, οι οργανισμοί που κατέχουν ηθικές κουλτούρες με αυτές τις 5 ομάδες, δημιουργούν και διατηρούν ένα κοινό πρότυπο αξιών, εθίμων, πρακτικών και προσδοκιών που κυριαρχούν στην κανονιστική συμπεριφορά μέσα στον οργανισμό. Η αποστολή και αξία εξηγεί τη σαφήνεια των αποστολών και των αξιών που αντικατοπτρίζονται στις δεοντολογικές συμπεριφορές. Η ισορροπία των ενδιαφερόμενων μερών σχετίζεται με τη δημιουργία ισορροπίας για όλους τους ενδιαφερόμενους, συμπεριλαμβανομένων των πελατών, των εργαζομένων, των ιδιοκτητών και της κοινότητας σε ολόκληρη τη λήψη αποφάσεων. Η ηγετική αποτελεσματικότητα αντιπροσωπεύει τις ηθικές κουλτούρες που βρίσκονται στην κορυφή της οργάνωσης και παρατηρούνται από διευθύνοντες συμβούλους και ανώτερα διοικητικά στελέχη. Η ακεραιότητα της διαδικασίας εξηγεί την αφοσίωση στην ποιότητα και τη δικαιοσύνη στις διαδικασίες και τους ανθρώπους του οργανισμού. Τέλος, η μακροπρόθεσμη προοπτική σχετίζεται μακροπρόθεσμα με την πράξη προς το συμφέρον των πελατών.

Perceived Ethical Culture (PEC) - Αντιληπτό μοντέλο Ηθικής Κουλτούρας

Αναπτύχθηκε από τους Sweeney, Arnold & Pierce, (2010) οι οποίοι υποστηρίζουν ότι η αντιληπτή ηθική κουλτούρα έχει δύο διαστάσεις: α) ηθικό τόνο στην κορυφή (ethical tone at the top) και β) ηθική πίεση (ethical pressure). Οι διευθυντές στους οργανισμούς μέσω του «tone at the top» είναι υπεύθυνοι για τη δημιουργία και ενσωμάτωση της ηθικής κουλτούρας στον οργανισμό (Morris, 2009). Στην πραγματικότητα, μια ισχυρή εταιρική ηθική κουλτούρα ξεκινά με τους ηγέτες του οργανισμού που ονομάζονται «τόνος στην κορυφή, - tone at the top». Οι Aquila & Bean (2011) ορίζουν τον τόνο στην κορυφή ως ένα επίπεδο δέσμευσης στην ακεραιότητα που οδηγεί στις σωστές συμπεριφορές με κάθε κόστος, ανεξάρτητα από τις συνέπειες που μπορεί να έχουν αυτές οι συμπεριφορές στις οικονομικές επιδόσεις. Ο Cunningham (2005) υποστηρίζει ότι ο τόνος στην κορυφή είναι ένα σύνολο κοινών πεποιθήσεων που ένας οργανισμός προέρχεται από τους κορυφαίους διευθυντές. Ο Mahadeo (2006) τον ορίζει ως την ηθική ατμόσφαιρα που δημιουργείται στον χώρο εργασίας από την ηγεσία ενός οργανισμού. Υποστηρίζει ότι εάν οι εργαζόμενοι πιστεύουν ότι οι διευθυντές παρακάμπτουν τους κανόνες, θα τους παρακάμψουν και οι ίδιοι. Ως εκ τούτου, η ανώτατη διοίκηση έχει τη δυνατότητα να δημιουργήσει ηθικό χώρο στην οργάνωση ενσωματώνοντας τις αξίες, τις πεποιθήσεις και τους ηθικούς κανόνες τους δημιουργώντας εταιρική ηθική κουλτούρα.

Ένα άλλο στοιχείο του μοντέλου της αντιληπτής ηθικής κουλτούρας (PEC) σχετίζεται με την πίεση του οργανισμού να επιπλήττει τους υπαλλήλους όταν επιδίδονται σε ανήθικες συμπεριφορές (Gurley, Wood & Nijhawan, 2007). Οι Pierce & Sweeney (2010) υποστηρίζουν ότι οι πιέσεις σε έναν οργανισμό μπορούν επίσης να επηρεάσουν τις ηθικές συμπεριφορές. Οι Sweeney, Arnold & Pierce, (2010) διερευνούν την επίδραση της αντιληπτής ηθικής κουλτούρας στην ηθική αξιολόγηση και την πρόθεση οι εργαζόμενοι να ενεργήσουν ηθικά. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι δύο συνιστώσες της αντιληπτής ηθικής κουλτούρας (ηθική πίεση και ηθικός τόνος στην κορυφή) σχετίζονται σημαντικά με την ηθική αξιολόγηση και την πρόθεση να ενεργήσουν ηθικά. Αυτά τα αποτελέσματα υποδηλώνουν ότι η υψηλότερη αντιληπτή πίεση σε έναν οργανισμό να εμπλακεί σε ηθικές συμπεριφορές και υψηλότερος αντιληπτός ηθικός τόνος στην κορυφή οδηγούν σε πιο ηθικές συμπεριφορές των εργαζομένων (Sweeney, Arnold & Pierce, 2010).

Ethical Corporate Culture Model- Μοντέλο Ηθικής Εταιρικής Κουλτούρας (ECC)

Ο Schwartz (2013) ανέπτυξε το μοντέλο ηθικής εταιρικής κουλτούρας (ECC) ως ένα πολυδιάστατο μοντέλο εταιρικής ηθικής κουλτούρας. Το μοντέλο ECC έχει τρεις διαστάσεις που περιλαμβάνουν: α) Βασική ηθική αξία, β) Επίσημα δεοντολογικά προγράμματα και γ) Ηθική ηγεσία.

Ο Schwartz (2013) ορίζει την εταιρική κουλτούρα ως αναπαράσταση των κοινών αξιών, πεποιθήσεων και παραδοχών του οργανισμού που έχει τρεις πυλώνες. Ο πρώτος πυλώνας είναι η βασική ηθική αξία που είναι η ύπαρξη ενός συνόλου βασικών ηθικών αξιών που εγγέονται σε ολόκληρο τον οργανισμό στις πολιτικές, τις διαδικασίες και τις πρακτικές του. Ο βασικός πυλώνας δεοντολογικής αξίας περιλαμβάνει την αξιοπιστία, τον σεβασμό, την υπευθυνότητα, τη δικαιοσύνη, τη φροντίδα, την ιθαγένεια. Ο δεύτερος πυλώνας είναι το επίσημο ηθικό πρόγραμμα. Το ηθικό πρόγραμμα αναφέρεται στη δημιουργία ενός επίσημου προγράμματος δεοντολογίας, συμπεριλαμβανομένου ενός κώδικα δεοντολογίας. Τέλος, ο τρίτος πυλώνας, η ηθική ηγεσία σχετίζεται με την παρουσία ηθικής ηγεσίας, όπως αντικατοπτρίζεται από το διοικητικό συμβούλιο, τα ανώτερα στελέχη και τα διευθυντικά στελέχη.

1.4 Συνέπειες του φαινομένου της ανήθικης συμπεριφοράς των εργαζομένων για έναν οργανισμό

Οι συνέπειες του φαινομένου της ανήθικης συμπεριφοράς επηρεάζουν σε μερικές περιπτώσεις τη ζωή των εργαζομένων και εκτός του εργασιακού χώρου καθώς αρκετοί εργαζόμενοι, όπως τονίζει ο Segal (2010), υποφέρουν από τη διαταραχή του μετατραυματικού στρες. Μια τέτοια συμπεριφορά δημιουργεί ένα αρνητικό κλίμα στο χώρο εργασίας, το οποίο σύμφωνα με τους Agotnes et al. (2018), είναι χειρότερο από άλλες πιέσεις και υποκινεί τον εργαζόμενο να μην έρθει στην εργασία του εξαιτίας των αρνητικών και επιζήμιων σχολίων που δέχεται. Επίσης, το υψηλό εργασιακό άγχος, οι συγκρούσεις και η χαμηλή αυτοεκτίμηση σχετίζονται με υψηλότερα επίπεδα ανήθικης συμπεριφοράς στον χώρο εργασίας (Sungwan, Deoisres & Chaimongkol, 2017).

Επιπλέον, μία ανήθικη συμπεριφορά επηρεάζει την απόδοση εργασίας των αποδεκτών της συμπεριφοράς οι οποίοι καθίστανται λιγότερο αποδοτικοί, έχοντας χαμηλότερη παραγωγικότητα, αδυναμία να εκτελέσουν την εργασία τους, έλλειψη συγκέντρωσης και προβλήματα στη λήψη των αποφάσεων (Gordon, 2019). Επιπρόσθετα, επηρεάζεται η κουλτούρα του οργανισμού, καθώς με την πάροδο του χρόνου μπορεί να βλάψει το ηθικό των εργαζομένων και τη φήμη του. Οι εργαζόμενοι φοβούνται ότι θα είναι οι επόμενοι που θα δεχτούν μια τέτοιου είδους συμπεριφορά εάν αυτή γίνει ανεκτή στο χώρο εργασίας. Αυτός ο φόβος μπορεί να τους δημιουργήσει επιπρόσθετο άγχος πράγμα που επηρεάζει την απόδοση της εργασίας τους και δημιουργεί τις συνθήκες να εγκαταλείψουν το εργασιακό τους περιβάλλον, θεωρώντας το τοξικό (Petersen, 2019). Οι επιχειρήσεις που ανέχονται ανήθικη συμπεριφορά στο χώρο εργασίας και έχουν κακή εργασιακή κουλτούρα θα χάσουν τους καλύτερους υπαλλήλους τους (Mujtaba & Senathip, 2020).

1.5 Θεωρητική Ιστορική Αναδρομή του όρου της Ηθικής - Ανήθικης συμπεριφοράς

Η έννοια της ηθικής προέρχεται από την ελληνική λέξη «Ηθος» που σημαίνει τόσο τον χαρακτήρα ενός ατόμου όσο τον πολιτισμό της κοινότητας. Η ηθική είναι αρχές και αξίες που χρησιμοποιεί ένα άτομο για να διέπει τις δραστηριότητες και τις αποφάσεις του. Ο κώδικας δεοντολογίας είναι ένα σύνολο αρχών που καθοδηγούν τον οργανισμό στην επιχειρηματική του δραστηριότητα. Η ηθική φιλοσοφία που χρησιμοποιεί ένας οργανισμός για τη διεξαγωγή επιχειρηματικών δραστηριοτήτων μπορεί να επηρεάσει τη φήμη, την παραγωγικότητα και το κέρδος του οργανισμού. Η ηθική σε επιχειρηματικά θέματα είναι πολύ σημαντική, επειδή υπάρχουν πολλά στοιχεία που αποδεικνύουν ότι η ανήθικη συμπεριφορά μπορεί να κοστίσει στην εταιρεία τη φήμη της, να επηρεάσει την τιμή της μετοχής της, να μειώσει την τιμή της μετοχής της και να μειώσει τα κέρδη της.

1.6 Θεωρητικές προσεγγίσεις της ηθικής - ανήθικης συμπεριφοράς

Υπάρχουν πολλοί ερευνητές που έχουν τονίσει ότι οι επιχειρηματικοί οργανισμοί και οι υπάλληλοί τους φέρουν ηθικές ευθύνες. Μια πολύ-

χρησιμοποιημένη θεωρία σχετικά με τις ηθικές ευθύνες είναι η θεωρία των ενδιαφερόμενων μερών. Αρχικά αναπτύχθηκε από τους Freeman (1984) και στη συνέχεια αναπτύχθηκε περαιτέρω από τους Donaldson & Preston (1995), Jones και Wicks (1999), Mitchell, Agle & Wood (1997). Η θεωρία των ενδιαφερόμενων μερών υποστηρίζει ότι οι επιχειρηματικοί οργανισμοί έχουν πολλαπλές σχέσεις με όλα τα είδη ατόμων, ομάδων και οργανισμών. Αυτοί οι αποκαλούμενοι ενδιαφερόμενοι συνάπτουν διαπραγματεύσεις με επιχειρηματικούς οργανισμούς για την προστασία ή την προώθηση των συμφερόντων τους. Επειδή ένας οργανισμός και ένας ενδιαφερόμενος αναπτύσσουν αλληλεξαρτώμενη σχέση προκύπτουν αμοιβαίες προσδοκίες μεταξύ των δύο μερών που απαιτούν να αλληλοεπιδρούν μεταξύ τους με ηθικά υπεύθυνο τρόπο. Θεωρώντας αυτές τις σχέσεις ως σιωπηρές συμβάσεις, οι συμβατικοί ηθικολόγοι, όπως ο Donaldson & Dunfee (1999) και ο Van Oosterhout, Heugens & Katrein (2006), καταδεικνύουν την ηθική νομιμότητα αυτών των προσδοκιών. Ως αποτέλεσμα, οι επιχειρηματικές οργανώσεις φέρουν δεοντολογική ευθύνη για την προστασία και την προώθηση των συμφερόντων των κατόχων τους (και επίσης αντιστρόφως).

Ο Kohlberg στη μελέτη που έκανε κατέληξε στο συμπέρασμα ότι τα επίπεδα ηθικής λογικής σχετίζονται με τα επίπεδα γνωστικής ανάπτυξης και τόνισε ότι υπάρχει ένας συσχετισμός μεταξύ της γνωστικής και ηθικής ωριμότητας. Προσδιόρισε έξι στάδια ηθικού συλλογισμού τα οποία ομαδοποίησε σε τρία επίπεδα: α) η προσυμβατική ηθική (στάδια 1 και 2), β) η συμβατική ηθική (στάδια 3 και 4) και γ) η μετασυμβατική ηθική (στάδια 5 και 6). Στο πρώτο στάδιο ο άνθρωπος είναι προσανατολισμένος προς την τιμωρία και την υπακοή (ό,τι δεν με βλάπτει επιτρέπεται). Στο δεύτερο στάδιο, αυτό που μου είναι χρήσιμο και δεν βλάπτει απαραίτητα τους άλλους επιτρέπεται. Στο τρίτο στάδιο, είναι το συμβατικό όπου εδώ υπάρχει έγκριση των ανθρώπων των οποίων η γνώμη και η αξία καθορίζει τι επιτρέπεται. Στο τέταρτο στάδιο ο άνθρωπος είναι προσανατολισμένος στο νόμο και την τάξη. Εδώ αυτό που αναμένεται από έναν καλό πολίτη καθορίζει και τι επιτρέπεται να πράξει. Στο πέμπτο στάδιο ο άνθρωπος είναι προσανατολισμένος προς τη συλλογική χρησιμότητα. Αυτό που φέρνει τη μεγαλύτερη ευτυχία για τον μεγαλύτερο αριθμό επιτρέπεται ή ακόμη γίνεται και επιτακτική ανάγκη. Στο έκτο στάδιο ο άνθρωπος προσανατολίζεται προς τις παγκόσμιες ηθικές αρχές. Εδώ είναι

επιτακτική ανάγκη να εργαστεί για την ελευθερία, την ισότητα και τη δικαιοσύνη και να διατηρηθεί ο σεβασμός της αξιοπρέπειας του ανθρώπου ως ατόμου.

Η ηθική εξέλιξη, όπως προτείνεται από τον Kohlberg, θα πρέπει να γίνει κατανοητή λαμβάνοντας υπόψη την ανθρώπινη ανάπτυξη στο σύνολό της. Τα ηθικά στάδια συνδέονται με πολύπλοκους τρόπους με τη γνωστική ανάπτυξη. Η ηθική ανάπτυξη πραγματοποιείται σταδιακά, ξεκινώντας με το πρώτο στάδιο προς το έκτο στάδιο σε μια αδιάβλητη ακολουθία. Επίσης, ο Kohlberg (1995) περιγράφει πώς η ηθική πρόοδος ανάπτυξης εξαρτάται από την ανάπτυξη της νοημοσύνης όπως παρουσιάζεται από Piaget. Μια προηγμένη ηθική σκέψη ή συλλογιστική εξαρτάται από μια προηγμένη λογική σκέψη. Τα λογικά στάδια αναπτύσσονται, έτσι, παράλληλα με τα ηθικά στάδια. Ωστόσο, η ανάπτυξη της νοημοσύνης δεν αποτελεί επαρκή προϋπόθεση για την ηθική ανάπτυξη. Είναι επίσης πιθανό τα άτομα που πέτυχαν υψηλό επίπεδο λογικής σκέψης να μην είναι σε θέση να επιτύχουν το ισοδύναμο ηθικό στάδιο.

Ο James Rest (1999) διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη της θεωρίας της διπλής όψης. Ο Lind επικρίνει το μοντέλο τεσσάρων συστατικών του Rest λέγοντας ότι η επίδραση και η γνώση είναι πτυχές και όχι συστατικά της ηθικής συμπεριφοράς. Από την άλλη, η αντίληψη του Rest για την ιεραρχική προτίμηση των ηθικών σταδίων είναι ένα κεντρικό ζήτημα στη θεωρία του Lind. Ως αποτέλεσμα της έρευνάς του με το Τεστ Καθοριστικών Θεμάτων (DIT), παρουσιάζει μια νεο-Kohlbergian προσέγγιση με μια αναδιατύπωση του ορισμού της μετασυμβατικότητας. Προτείνει μια νέα διάκριση μεταξύ περιεχομένου και δομής. Σκοπός του μοντέλου των τεσσάρων συστατικών είναι η αντιμετώπιση των πολλαπλών όψεων και διαδικασιών που εμπλέκονται στην ηθική ψυχολογία. Ο Rest υπερασπίζεται την ιδέα ότι η ηθική συμπεριφορά προέρχεται από τέσσερις εσωτερικές ψυχολογικές διαδικασίες: α) ηθική ευαισθησία β) ηθική κρίση γ) ηθικό κίνητρο και δ) ηθικό χαρακτήρα. Με αυτόν τον τρόπο, εάν θεωρηθεί ότι το DIT μετρά την ηθική κρίση συγκεκριμένα, μπορεί να εξηγηθεί γιατί ο συσχετισμός των μέτρων ηθικής κρίσης-συμπεριφοράς είναι συνεπής αλλά όχι αρκετά έγκυρος. Οι άλλες πτυχές δεν μπορούν να αγνοηθούν και θεωρούνται ως συν-καθοριστικοί παράγοντες συμπεριφοράς.

Το μοντέλο των τεσσάρων συστατικών προβάλλει μια αξίωση για μεγαλύτερη πολυπλοκότητα στην κατανόηση της ηθικής που υπερβαίνει την άποψη που θεωρεί την ηθική ως αποτελούμενη από τρία μέρη: α) συναίσθημα, β) γνώση και γ)

συμπεριφορά. Η ηθική κρίση και η πολιτισμική ιδεολογία επηρεάζουν η μία την άλλη στη διαμόρφωση της ηθικής σκέψης. Αναγνωρίζει την ηθική κρίση του Kohlberg ως μέρος μόνο της ηθικής ψυχολογίας.

1.7 Η εργασιακή ηθική συμπεριφορά στην Ελλάδα

Στις χώρες όπου κυριαρχούν οι μεγάλες επιχειρήσεις η ηθική συμπεριφορά των στελεχών προσδιορίζεται από νόμους και κανόνες. Η ιδιαιτερότητα της ελληνικής επιχειρηματικότητας έγκειται στο γεγονός ότι λειτουργούν μικρές, οικογενειακές επιχειρήσεις, οι οποίες διοικούνται από τους ίδιους τους ιδιοκτήτες. Συνεπώς, η ηθική των επιχειρήσεων αυτών, ταυτίζεται με την ηθική των ιδιοκτητών, καθώς αυτή: α) προσδιορίζει τη συμπεριφορά τους απέναντι σε όλους τους εμπλεκόμενους (εργαζόμενους, καταναλωτές, κοινωνία κ.λπ.), β) επηρεάζει και επηρεάζεται από την ηθική της κοινωνίας που δραστηριοποιείται και γ) επηρεάζει το κόστος συναλλαγών και παρακολούθησης από τις αρμόδιες δημόσιες υπηρεσίες, προκειμένου να διασφαλιστεί η σωστή λειτουργία της αγοράς, καθώς όσο πιο ηθικά λειτουργούν οι επιχειρήσεις, τόσο μικρότερες είναι οι δημόσιες δαπάνες που αφορούν τον τρόπο λειτουργίας της αγοράς. (Μπήτρος & Καραγιάννης, 2008).

Σε έρευνα που διενήργησαν οι Μπήτρος & Καραγιάννης (2008), προέκυψε πως η τιμιότητα, η εργατικότητα, η ηθικότητα, η συνέπεια και η υπευθυνότητα συμβάλλουν στην επιχειρηματική πρόοδο, ενώ στο σύνολο η ηθική στην Ελλάδα είναι σε χαμηλά επίπεδα, καθώς η κοινωνία δείχνει σημαντική ανοχή στις ανήθικες οικονομικές συναλλαγές. Επιπροσθέτως, η είσοδος νέων επιχειρηματιών μειώνει την επιχειρηματική ηθική συμπεριφορά (Μπήτρος & Καραγιάννης, 2008). Ωστόσο, τα αποτελέσματα της έρευνάς τους κατέδειξαν πως η ηθική συμπεριφορά των επιχειρηματιών επηρεάζεται από το εκπαιδευτικό και οικογενειακό πλαίσιο, αλλά και ασύμμετρα από την ηθική του κοινωνικού περιβάλλοντος. Συγκεκριμένα, όταν η κοινωνική ηθική είναι σε υψηλά επίπεδα και η επιχειρηματική ηθική σε χαμηλά επίπεδα, τότε η τελευταία θεωρεί πως έχει ευκαιρίες εκμετάλλευσης, ενώ όταν και η επιχειρηματική ηθική είναι σε υψηλά επίπεδα, υπάρχει μεγαλύτερο περιθώριο βελτίωσης με την υψηλή κοινωνική ηθική (Μπήτρος & Καραγιάννης, 2008).

Επιπροσθέτως, η βελτίωση του εκπαιδευτικού συστήματος και του οικογενειακού περιβάλλοντος συντελούν στη βελτίωση της επιχειρηματικής ηθικής,

όταν αυτή είναι σε χαμηλά επίπεδα, ενώ όταν είναι σε υψηλά επίπεδα, η επίδραση τόσο της εκπαίδευσης, όσο και της οικογένειας, μπορεί να θεωρηθεί ανεπιθύμητη και παρεμβατική, καθώς θεωρείται πως αυτές έχουν επιτελέσει το έργο τους (Μπήτρος & Καραγιάννης, 2008). Σε επίπεδο κυβερνητικής πολιτικής, αυτή μπορεί να ενισχύσει την ανήθικη συμπεριφορά, ενώ όπως υποστηρίζουν οι Μπήτρος & Καραγιάννης (2008), η οικονομική ηθική μειώνεται και τα άτομα θεωρούν τη φοροδιαφυγή ως ενέργεια άμυνας.

Στα συμπεράσματά τους καταγράφεται πως η επιχειρηματική ηθική στην Ελλάδα είναι σε χαμηλά επίπεδα. Άλλωστε, τα οικονομικά-πολιτικά σκάνδαλα που κατά καιρούς γίνονται γνωστά επιβεβαιώνουν την παραπάνω έρευνα μέχρι σήμερα. Ωστόσο, η ανάγκη για την ανάπτυξη της επιχειρηματικής ηθικής έχει επισημανθεί και ήδη μεγάλες εταιρίες καταρτίζουν κώδικα δεοντολογίας, εφαρμόζουν την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, συμμορφώνονται με νόμους και κανονισμούς που άπτονται θεμάτων της επιχειρηματικής ηθικής, ενθαρρύνουν συμμετοχικές δράσεις των εργαζόμενων, επιδιώκουν διεθνείς πιστοποιήσεις, δημιουργούν υγιή εργασιακά περιβάλλοντα και γενικά δείχνουν μια προσπάθεια ηθικής προσέγγισης κι εφαρμογής. Ο δρόμος είναι μακρύς για την Ελληνική επιχειρηματική κοινωνία. Σε πρόσφατη έρευνα που δημοσιεύτηκε το 2020, διαπιστώθηκε ότι περίπου 2 στις 3 γυναίκες είχαν αποτελέσει θύματα σεξιστικών βλεμμάτων και μη λεκτικής σεξιστικής συμπεριφοράς με το 22% των θυμάτων να απασχολείται στο Δημόσιο και ένα 29% εκείνων που εργάζονταν στο Δημόσιο να έχει υποστεί κάποιου είδους σεξουαλική επίθεση.

1.8 Η ανήθικη συμπεριφορά των εργαζομένων στον Δημόσιο τομέα

Πραγματοποιήθηκε το 2015 από την ΑΔΕΔΥ μια έρευνα με θέμα τη σεξουαλική παρενόχληση στον εργασιακό χώρο του δημοσίου τομέα. Σκοπός της ήταν η καταγραφή του βαθμού που οι εργαζόμενοι/ες στο Δημόσιο τομέα υφίστανται σεξουαλική και ηθική παρενόχληση, αλλά και σεξιστικές συμπεριφορές κατά τη διάρκεια της εργασίας τους και πώς μπορούν αυτές οι συμπεριφορές να εξαλειφθούν μέσα από την υιοθέτηση συγκεκριμένων μέτρων και πολιτικών.

Από την έρευνα διαπιστώθηκε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων στην έρευνα αισθάνεται να αναγνωρίζεται η αξία τους από την υπηρεσία που εργάζονται, αλλά διαφωνεί στην ερώτηση σχετικά με το αν στην

υπηρεσία τους αναγνωρίζεται η αξία όλων των ατόμων. Στις συνεντεύξεις, το ζήτημα αυτό φάνηκε ότι είναι σύνθετο, καθώς κακοποιητικοί προϊστάμενοι τείνουν να μην αναγνωρίζουν την αξία των εργαζομένων. Ωστόσο, η αξία της εργασίας μπορεί να αναγνωρίζεται από άλλους προϊστάμενους ή συναδέλφους και πολίτες ή και ακόμα χειρότερα το άτομο που παρενοχλεί να μην εμπλέκεται στη διαδικασία αξιολόγησης του θύματος.

Επίσης επεσήμαναν ότι έχουν γνώση αρνητικών σχολίων, εχθρικής μεταχείρισης ή απρεπών συμπεριφοράς και συμφωνούν στο ότι δεν υπάρχουν συνέπειες για αυτά τα άτομα που επιδεικνύουν τέτοιες συμπεριφορές. Ανέφεραν ότι δεν υπάρχει διακίνηση σεξουαλικού περιεχομένου ηλεκτρονικά και μόνο 2 γυναίκες ανέφεραν ότι οι θύτες προσπαθούσαν να παρενοχλήσουν τους στόχους τους, μέσω μηνυμάτων και μέσω facebook με την αποστολή κειμένων και αιτημάτων φιλίας.

Έντεκα από τις 26 συμμετέχουσες στις συνεντεύξεις δήλωσαν ότι σκέφτηκαν να εγκαταλείψουν την εργασία τους μετά από τέτοιες συμπεριφορές, ενώ 14 γυναίκες επέλεξαν να μην αναφέρουν το περιστατικό στη διοίκηση, καθώς δεν ένιωθαν άνετα να το αναφέρουν και μόλις 11 προχώρησαν σε κοινοποίηση του γεγονότος με πενιχρά αποτελέσματα. Ας σημειωθεί ότι μία γυναίκα ανέφερε ανήθικη πρόταση από εξυπηρετούμενο κοινό.

Η πλειονότητα των συμμετεχόντων/-ουσών στη δειγματοληπτική έρευνα δήλωσε ότι δεν υπάρχουν δυσμενείς συνέπειες για τους/τις ανώτερους/-ες που είναι προσβλητικοί/-ες, απρεπείς και εχθρικοί/-ες, ότι δεν ισχύουν τα ίδια μέτρα για όλες τις κατηγορίες υπαλλήλων όσον αφορά την ανάρμοστη συμπεριφορά σχετιζόμενη με το φύλο και ότι οι διαδικασίες που έχουν υιοθετηθεί από την υπηρεσία σχετικά με την καταγγελία και τιμωρία των ανάρμοστων συμπεριφορών σχετικών με το φύλο δεν είναι κατανοητές και εφαρμόσιμες. Οι συμμετέχουσες στις συνεντεύξεις δήλωσαν ότι στις περισσότερες περιπτώσεις η ηγεσία είτε αδιαφορεί, καλύπτοντας αντίστοιχα περιστατικά είτε δεν διαθέτει -στα χέρια της- εργαλεία αντιμετώπισης αντίστοιχων συμπεριφορών. Επίσης, οι 22 (από τις 26) γυναίκες δήλωσαν ότι φοβούνται ή/και είχαν αντίποινα μετά από ηθική ή σεξουαλική παρενόχληση. Επιπροσθέτως, 6 γυναίκες ανέφεραν ότι υφίστανται άτομα που βασίζονται πάνω στη σεξουαλική ευνοιοκρατία στην εργασία τους.

Οι συμμετέχουσες/-ντες και στις δύο έρευνες συμφωνούν ότι οι διαδικασίες τιμωρίας ανάρμοστων συμπεριφορών δεν είναι εφαρμόσιμες για συγκεκριμένες κατηγορίες υπαλλήλων. Όπως δηλώθηκε στις συνεντεύξεις, ακόμα και στην εξαιρετική περίπτωση που θα διενεργηθεί ΕΔΕ εντός της υπηρεσίας δεν αποδίδεται δικαιοσύνη, ενώ στις περισσότερες περιπτώσεις δεν γίνεται ούτε προφορική επίπληξη του θύτη από τους υπεύθυνους. Η ερμηνεία που δόθηκε είναι ότι πολλές φορές αυτό συμβαίνει, γιατί ο θύτης έχει κάποιου είδους εξουσία μέσα στον οργανισμό, διαθέτει ερείσματα πάνω σε άλλους συναδέλφους, ή ακόμα και σε πολιτικά κόμματα/συνδικάτα και η κεντρική διοίκηση δεν επιθυμεί να έρθει σε σύγκρουση μαζί του. Τέλος, πρόβλημα δεν αποτελεί μόνο ότι δεν εφαρμόζονται οι διαδικασίες, αλλά ότι αυτές δεν υφίστανται, εφόσον υπάρχει σχεδόν καθολική έλλειψη επιτροπών ισότητας και πρωτοκόλλων αντιμετώπισης της παρενόχλησης.

1.9 Η αντιμετώπιση της ανήθικης συμπεριφοράς των εργαζομένων

Οι οργανωτικοί ερευνητές έχουν προτείνει ότι η συμπεριφορά του παρελθόντος είναι πιο πιθανό να επαναληφθεί στο μέλλον εάν γίνει αποδεκτή, υποστηρίζεται και ασκείται. Έτσι, εάν η ανήθικη συμπεριφορά στο χώρο εργασίας γίνει αποδεκτή αντί να διορθωθεί, θα είναι πιο πιθανό να εμφανιστούν παρόμοιες συμπεριφορές στο μέλλον (Zhang, 2019).

Ερευνητές έχουν ανακαλύψει διαφορετικές αιτίες στο ζήτημα της ηθικής/ανήθικης συμπεριφοράς και, ως εκ τούτου, πρότειναν διαφορετικές λύσεις. Στηριζόμενοι στην ατομική αυτονομία και ικανότητα το άτομο να λαμβάνει σωστές αποφάσεις και να ενεργεί με συνέπεια, έχουν προταθεί λύσεις που εστιάζουν στην ατομική συμπεριφορά και τον τρόπο σκέψης. Έτσι έχει επισημανθεί ότι ο εγωκεντρισμός είναι ατομικό χαρακτηριστικό που αναπτύσσεται στα συστήματα ελέγχου και κυρώσεων για να ελέγξει την ηθική συμπεριφορά (Orlitzky, Schmidt & Rynes, 2003). Αντίθετα, άλλοι ερευνητές θεωρούν ότι ο εγωκεντρισμός μπορεί να ωθήσει σε ηθική συμπεριφορά. Σε αυτή την περίπτωση, ο πρωταρχικός τρόπος πρόληψης της ανήθικης συμπεριφοράς είναι να εκπαιδευτούν οι διευθυντές και τα ανώτερα διοικητικά στελέχη να αλλάξουν την υπερβολικά εγωκεντρική στάση τους υπέρ μιας κοινωνικής και ηθικά υπεύθυνης νοοτροπίας (Sisón, Hartman & Fontrodona, 2012).

Από πλευράς της επιχείρησης, είναι αναγκαίο να προσβλέπει την εκπαίδευση των στελεχών της και να καλλιεργήσει μια αρμονική πολιτική συνεργασίας. Επιπλέον, να παρέχει βοήθεια νομικής φύσης και συμβουλή από επαγγελματίες ψυχολόγους. Η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού θα πρέπει να είναι ενημερωμένη για τις διαπροσωπικές σχέσεις του προσωπικού και να συλλέγει δεδομένα και παράπονα. Είναι ηθική ευθύνη των στελεχών της διοίκησης να προσφέρουν ένα ασφαλές περιβάλλον που να επιδιώκει έμπρακτα και να ενθαρρύνει την πολιτισμένη συμπεριφορά, να ενισχύει τον διάλογο και να υπάρχει σεβασμός της μοναδικότητας του ατόμου. Μελέτες έχουν δείξει πως ένα σημαντικό ποσοστό της μη σωστής συμπεριφοράς σε χώρους εργασίας είναι ανατρεψίμο.

Ο Επίτροπος Διοικήσεως και Προστασίας Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων που είναι στον Φορέα Ισότητας και Καταπολέμησης των Διακρίσεων, το 2019 εξέδωσε έναν κώδικα πρακτικής στη Δημόσια Υπηρεσία, για την πρόληψη και την αντιμετώπιση της παρενόχλησης και της σεξουαλικής παρενόχλησης. Στις οδηγίες για την αντιμετώπιση της παρενόχλησης αναφέρεται ότι οι αποδέκτες της επιδιώκουν να την αγνοούν ή να την αποκρύπτουν. Αυτό είναι αποτρεπτικό καθώς ο τρόπος είναι η αποφυγή της αμυντικής, ανεκτικής και αδιέξοδης αυτής πρακτικής. Αυτό που προτείνεται είναι να μην αγνοούνται ή να υποτιμούνται τα δυσάρεστα συναισθήματα που προκαλεί μια παρενόχληση. Η έλλειψη της ντροπής ή της κατηγορίας του ίδιου του εαυτού του παρενοχλημένου ατόμου, η μη επιλογή της απομόνωσης από τους άλλους συναδέλφους και η μη δικαιολόγηση της συμπεριφοράς του δράστη, είναι οι σωστές ενέργειες που πρέπει να κάνει αυτός που παρενοχλείτε.

Η λήψη ευθύνης για ενέργειες είναι οι εξής: αρχικά ο παρενοχλημένος/η πρέπει να αναλάβει την ευθύνη να ενεργήσει σωστά και να καθορίσει τα όρια στο δράστη. Να αποκρούει ή να αντιμετωπίσει ψύχραιμα και αποφασιστικά τη συμπεριφορά του/της. Επιπρόσθετα, εάν το συγκεκριμένο πρόσωπο παρά τις προσπάθειες του παρενοχλημένου συνεχίσει την παρενόχληση ή τη σεξουαλική παρενόχληση, θα πρέπει να ενημερωθεί ένας έμπιστος συνάδελφος και η οικογένεια του παρενοχλημένου. Ένας επιπρόσθετος τρόπος είναι να τηρηθεί ένα ημερολόγιο με στοιχεία των περιστατικών παρενόχλησης. Η ενημέρωση της αρμόδιας αρχής, η γραπτή καταγγελία είναι επίσης τρόποι αντιμετώπισης της ανήθικης συμπεριφοράς. Η συμβουλή που θα δοθεί από τον/την Επίτροπο Διοικήσεως και Προστασίας Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων, ως Φορέα Ισότητας και Καταπολέμησης των Διακρίσεων,

ή την Επιτροπή Ισότητας των Φύλων στην Απασχόληση και στην Επαγγελματική Εκπαίδευση, ή τους/τις Επιθεωρητές/τριες του Τμήματος Εργασίας του Υπουργείου Εργασίας, Πρόνοιας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων δίνουν σαφή μήνυμα αποτροπής ανήθικης συμπεριφοράς.

1.10 Ανασκόπηση Βιβλιογραφίας για Έρευνες στον Ελλαδικό χώρο σχετικά με την ανήθικη συμπεριφορά των εργαζομένων

Οι Koutouris & Drogalas (2016) πραγματοποίησαν μία έρευνα σε 100 ορκωτούς λογιστές που δούλευαν σε 15 ελεγκτικές εταιρίες της Ελλάδας. Σκοπός της έρευνας ήταν η απεικόνιση της ηθικής φιλοσοφίας και η αποτύπωση της υφιστάμενης ηθικής θέσης των ελεγκτών. Από τα αποτελέσματα διαπιστώθηκε ότι οι συμμετέχοντες δεν καταχράζονται την αγορά και δεν παραβιάζουν τη σχέση εμπιστοσύνης ελεγκτή και ελεγχόμενου. Επίσης, δεν συμφωνούν με την παράβαση του Κώδικα Δεοντολογίας των ελεγκτών ακόμα και αν πρόκειται για μια πολύτιμη μακροχρόνια φιλία. Τα παραπάνω φανερώνουν ότι η ανεξαρτησία και η ακεραιότητα κυριαρχεί στη συνείδηση των ελεγκτών.

Όσον αφορά την άποψη των ελεγκτών για την ηθικότητα στην ιδιωτική τους ζωή τα συμπεράσματα διαφέρουν. Για να θεωρηθεί μία πράξη ηθική απαραίτητη προϋπόθεση είναι να μην είναι παράνομη. Ενοχλητικό είναι το γεγονός ότι 1/3 των ελεγκτών θεωρούν ότι ο καθένας στην ιδιωτική του ζωή είναι ελεύθερος να κάνει ότι θέλει ακόμα και αν μία ενέργεια είναι παράνομη. Θετικό είναι το γεγονός ότι η συντριπτική πλειοψηφία των ελεγκτών θεωρεί την επιπρόσθετη παροχή υπηρεσιών προς τους πελάτες αντιδεοντολογική και έτσι δεν θα δέχονταν να προσφέρουν άλλου είδους υπηρεσίες στους πελάτες τους πέρα των ελεγκτικών και ίσως κάποιων συμβουλευτικών. Ωστόσο κάποιοι διατηρούν ουδέτερη στάση για το εν λόγω θέμα ενώ ανησυχία προκαλεί το ότι ένας πολύ μικρός αλλά όχι ασήμαντος αριθμός ελεγκτών συμφωνεί με την παροχή πρόσθετων υπηρεσιών στους πελάτες.

Η έρευνα της Στράντζαλη Χριστίνα-Άννα (2016) αποσκοπούσε στη διερεύνηση των αντιλήψεων των φοιτητών του Πανεπιστημίου Πατρών σχετικά με την επιχειρησιακή ηθική ώστε να ανακαλυφθούν πιθανές διαφορές ως προς

διάφορους παράγοντες σχετικά με το θέμα. Από τα αποτελέσματα διαπιστώθηκε ότι η ηθική των εργαζομένων επηρεάζεται από τη σχολή φοίτησης που συνδέεται άμεσα με τον μελλοντικό επαγγελματικό προσανατολισμό και από τις υπάρχουσες πολιτικές μεταβολές που πραγματοποιούνται στη χώρα ενώ δεν επηρεάζεται καθόλου από τον παράγοντα φύλο.

Η έρευνα της Τριαντάρη Σωτηρίας (2019) είχε ως σκοπό τη μελέτη ποσοστών αποδεδειγμένων θυμάτων εργασιακού εκφοβισμού στον Ν. Θεσσαλονίκης, την εξέταση του τρόπου με τον οποίο αυτός εκδηλώνεται καθώς και γενικά στοιχεία για το θύμα και τον θύτη. Διαπιστώθηκε ότι υπήρξε ραγδαία μεταβολή στον τρόπο που εξαπλώνεται ο εργασιακός εκφοβισμός χωρίς να υπάρχει η απαραίτητη προσοχή και οι κατάλληλες ενέργειες πρόληψής του. Τα άτομα τα οποία το βιώνουν γίνονται συνεχώς ευάλωτα στην ασταμάτητη επιθετική συμπεριφορά των συναδέλφων τους ενώ αυτοί προσπαθούν με λάθος τρόπο να μεγιστοποιήσουν την εξουσία που θεωρούν πως έχουν τραυματίζοντας την ψυχοσωματική υγεία των άλλων. Επιπλέον, δεν είναι λίγες οι φορές που επηρεάζουν τους υπόλοιπους υπαλλήλους παίρνοντάς τους με το μέρος τους ή απομακρύνοντάς τους από την προσπάθεια καταπολέμησης τέτοιων καταστροφικών φαινομένων. Ωστόσο, υπάρχουν αρκετοί τρόποι αντιμετώπισης ανάλογα με την περίπτωση και το επίπεδο του προβλήματος αλλά ακόμα περισσότεροι μέθοδοι πρόληψης για την αποφυγή μόλυνσης ενός επαγγελματικού χώρου.

2ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΚΩΔΙΚΑΣ ΗΘΙΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ

2.1 Ορισμός κώδικας ηθικής εργασιακής συμπεριφοράς

Σύμφωνα με τον Μπαμπινιώτη (2002), ο κώδικας ηθικής είναι ένα σύνολο κανόνων συμπεριφοράς το οποίο επιβάλλεται από συγκεκριμένο σύστημα ηθικής και το οποίο οριοθετεί το πλαίσιο μέσα στο οποίο ένα άτομο μπορεί να δραστηριοποιείται. Οι αποτελεσματικοί ηθικοί κώδικες λειτουργούν σε δύο επίπεδα: α) θεσμικό και β) συμβολικό. Μέσα στους οργανισμούς οι κώδικες οριοθετούν τα όρια συμπεριφοράς καθώς επίσης και τις προσδοκίες από τη συμπεριφορά. Δηλαδή παρέχουν σαφείς δείκτες ως προς το ποια συμπεριφορά απαγορεύεται και ποια συμπεριφορά αναμένεται (Gilman, 2005). Η συμβολή του κώδικα ηθικής συμπεριφοράς είναι μεγάλη για τον οργανισμό, καθώς επιδιώκει να διατηρήσει αμείωτη την εμπιστοσύνη του κοινού προς αυτόν. Οι ηθικοί κώδικες δηλώνουν με σαφήνεια τις ευθύνες, είτε νομικές είτε ηθικές, που έχει μία επιχείρηση εκεί που οι κυβερνητικοί κανόνες και οι νομοθεσίες δεν επαρκούν (Fagerfjall, 2000).

Η αποτελεσματικότητα του ηθικού κανόνα διαπιστώνεται, σύμφωνα με τους Newman (1995) και Θανόπουλο (2013) όταν αυτός είναι γραπτός και άμεσα διαθέσιμος, γραμμένος στη γλώσσα της χώρας στην οποία η επιχείρηση δρα, σαφής και ρεαλιστικός, ξεκάθαρος χωρίς ασάφειες, όσον αφορά θέματα συγκρούσεων και διαθέσιμος μόνο από τους υπαλλήλους του οργανισμού. Επίσης για να εφαρμόζεται από όλους θα πρέπει να έχει πρακτική χρησιμότητα, να είναι επιχειρησιακά έγκυρος, να επιβάλλει κυρώσεις με σεβασμό, να είναι επίκαιρος, να έχει σωστό σχεδιασμό και να οικειοποιείται τα διαφορετικά περιβάλλοντα με τις διαφορετικές κοινωνικές και πολιτιστικές αλλαγές.

Ως εκ τούτου, οι επιτυχημένοι κώδικες παρέχουν ένα πρότυπο για τους υπαλλήλους να προσπαθούν καθώς και να εκφράζουν ένα ιδιαίτερο αίσθημα ευθύνης. Η αξία των κωδίκων δεοντολογίας προέρχεται τόσο από τις γνωστικές (συλλογικές) απαιτήσεις στην κατανόηση τέτοιων κωδίκων όσο και από την ικανότητά της να απευθύνεται στα συναισθήματα.

Έτσι, ο κώδικας δεοντολογίας εκφράζει το σύνολο των καθηκόντων και των δεοντολογικών ευθυνών που εμπλέκονται στη διεξαγωγή γενικά επιχειρηματικών δραστηριοτήτων ενός οργανισμού. Όσοι υπόκεινται σε αυτόν είναι εταιρικά στελέχη,

εξωτερικοί συνεργάτες, προμηθευτές και γενικά όλοι όσοι λειτουργούν υπό την καθοδήγηση και εποπτεία της επιχείρησης, καθώς και οι μέτοχοί της. Οι αρχές και οι κώδικες δεοντολογίας που περιλαμβάνονται στον κώδικα δεοντολογίας εμπλουτίζουν τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων και την επαγγελματική κατάρτιση και καθοδηγούν τα είδη συμπεριφοράς της επιχείρησης. Τα εν λόγω πρότυπα και αρχές είναι δεσμευτικά για τους αποδέκτες στο πλαίσιο των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων και απαιτούνται επίσης και από τους εξωτερικούς συνεργάτες.

Στις ημέρες μας οι επιχειρήσεις δηλώνουν με τα διάφορα προγράμματα κοινωνικής ευθύνης που υλοποιούν καθώς και με τους κώδικες συμπεριφοράς, την ηθική συμπεριφορά και ακεραιότητα που πραγματοποιούν στους εργαζομένους τους, στον πολιτισμό και στην κοινωνία όπου δραστηριοποιούνται (Fernholm & Fernstrom, 2002).

Ο Κώδικας Δεοντολογίας αποτελείται από:

1. Γενικές αρχές σχετικά με τις σχέσεις μεταξύ της επιχείρησης και των αποδεκτών, μεταξύ των αποδεκτών και τις σχέσεις με τους εξωτερικούς συνεργάτες. Οι αρχές αυτές καθορίζουν τις τιμές αναφοράς στις δραστηριότητες της επιχείρησης.
2. Πολιτικές που καθορίζουν ειδικά τις κατευθυντήριες γραμμές και τους κανόνες με τους οποίους η επιχείρηση και οι αποδέκτες πρέπει να συμμορφώνονται για να σέβονται τις γενικές αρχές και να αποτρέπουν τον κίνδυνο μη δεοντολογικής συμπεριφοράς.
3. Μηχανισμούς που απαιτούνται για την εφαρμογή, την παρακολούθηση και τη διάδοση της συμμόρφωσης με τον κώδικα δεοντολογίας και οι οποίοι είναι απαραίτητοι για τη διασφάλιση της συνεχούς βελτίωσής του.

2.2 Διεθνής κώδικας ηθικής εργασιακής συμπεριφοράς

Οι μεγάλες πολυεθνικές εταιρίες είναι εκείνες που υιοθετούν όλο και περισσότερο κώδικες ηθικής συμπεριφοράς. Επειδή έχουν υποκαταστήματα σε πολλές χώρες με διαφορετική κουλτούρα, πολλοί είναι αυτοί που θεωρούν ότι η υλοποίηση ενός διεθνούς κώδικα ηθικής είναι πολύ δύσκολα εφαρμόσιμος. Όμως, διατείνονται ότι ένας τέτοιος διεθνής ηθικός κώδικας θα πρέπει να μπορεί να

προσαρμοστεί αλλά ταυτόχρονα θα πρέπει να καθοριστεί με βάση κεντρικούς άξονες και να συμπεριλαμβάνει ηθικές πρακτικές οι οποίες είναι κοινές ανάμεσα στις χώρες. Αυτό είναι εφικτό καθώς σύμφωνα με τον Roth (1996), ένας τέτοιος κώδικας μπορεί να αναπτυχθεί παρά το γεγονός ότι υπάρχουν πολλοί διαφορετικοί λαοί. Έτσι, το 1997 ο Payne έκανε μία προσπάθεια και ανέπτυξε ένα διεθνή κώδικα ηθικής που στη συνέχεια με το πέρασμα των χρόνων πολλές εταιρίες έχουν δημιουργήσει και αναπτύξει τέτοιους κώδικες (Πλάκα, 2006).

2.3 Λόγοι υιοθέτησης κώδικα ηθικής εργασιακής συμπεριφοράς

Ένας κώδικας δεοντολογίας αποτελεί αναπόσπαστο στοιχείο της κουλτούρας, αλλά οι οργανισμοί πρέπει να προωθούν ενεργά τις δεοντολογικές τους πολιτικές για την πλήρη αξιοποίηση των πλεονεκτημάτων που προκύπτουν από την υιοθέτησή τους. Ένας κώδικας δεοντολογίας μπορεί να θεωρηθεί είτε ως διοικητική διατύπωση χωρίς πρακτική χρήση ή μια δυναμική, ολοκληρωμένη κατευθυντήρια γραμμή για τη λήψη αποφάσεων της εταιρείας. Η υλοποίηση των πλεονεκτημάτων ενός κώδικα δεοντολογίας στον οργανισμό βασίζεται στην επίγνωση και τη δέσμευση κάθε εργαζομένου στον κώδικα. Μία θετική και υγιής εταιρική κουλτούρα βελτιώνει το ηθικό των εργαζομένων στον οργανισμό, γεγονός που μπορεί να αυξήσει την παραγωγικότητα και διατήρηση των εργαζομένων· αυτό, με τη σειρά του, έχει οικονομικά οφέλη για τον οργανισμό. Τα υψηλότερα επίπεδα παραγωγικότητας βελτιώνουν την αποτελεσματικότητα της εταιρείας, ενώ η αύξηση της διατήρησης των εργαζομένων μειώνει το κόστος αντικατάστασης των εργαζομένων.

Ηθικοί άνθρωποι είναι εκείνοι που αναγνωρίζουν τη διαφορά μεταξύ σωστού και λάθους και προσπαθούν με συνέπεια να θέσουν ένα παράδειγμα καλής διαγωγής. Σε ένα επιχειρηματικό περιβάλλον, το να είσαι ηθικός σημαίνει να εφαρμόζεις αρχές ειλικρίνειας και δικαιοσύνης στη σχέση με εργαζόμενους και πελάτες. Τα ηθικά άτομα καταβάλλουν προσπάθειες για να αντιμετωπίσουν όλους όσους έρχονται σε επαφή όπως θα ήθελαν να τους φέρονται οι ίδιοι.

Μερικά από τα πλεονεκτήματα της υιοθέτησης κώδικα ηθικής συμπεριφοράς είναι τα εξής:

1. Η αύξηση της εμπιστοσύνης του κοινού, καθώς σκάνδαλα, δωροδοκίες κ.ά. δημιουργούν κακή εικόνα της εταιρίας, η οποία επιδιώκει να την διαφοροποιήσει.
2. Οι ιδιοκτήτες μικρών επιχειρήσεων λαμβάνουν αποφάσεις σε εκτελεστικό επίπεδο της εταιρείας τους. Ένας κώδικας δεοντολογίας σε μια μικρή επιχείρηση μπορεί να βοηθήσει όλες τις αποφάσεις που επηρεάζουν τους εσωτερικούς και εξωτερικούς ενδιαφερομένους. Τα ηθικά διλήμματα που αντιμετωπίζουν οι ιδιοκτήτες μικρών επιχειρήσεων συχνά δεν είναι αντίστοιχα με αυτά που αντιμετωπίζουν τα στελέχη των επιχειρήσεων, όπως η απόλυση χιλιάδων. Ωστόσο, η ύπαρξη ενός σταθερού κώδικα δεοντολογίας από την αρχή μπορεί να βοηθήσει την εταιρεία τελικά να μεγαλώνει σε εταιρικό μέγεθος.
3. Η βελτίωση των εσωτερικών κανονισμών της επιχείρησης πραγματοποιείται με την υιοθέτηση ενός κώδικα ηθικής συμπεριφοράς μέσω του οποίου υπάρχουν ίδιοι κανόνες για όλους τους υπαλλήλους.
4. Οι ιδιοκτήτες εταιρειών δεν είναι οι μόνοι εργαζόμενοι σε μια μικρή επιχείρηση που λαμβάνουν αποφάσεις. Λόγω του μεγέθους των μικρών επιχειρήσεων, οι εργαζόμενοι πρώτης γραμμής έχουν συχνά λιγότερη εποπτεία και μεγαλύτερη προσωπική ευθύνη από τους εταίρους. Αυτό καθιστά ακόμα πιο σημαντικό για όλους τους εργαζόμενους να κατανοήσουν πλήρως τις προσδοκίες της εταιρείας και τις δεοντολογικές κατευθυντήριες γραμμές στις οποίες πρέπει να λαμβάνονται αποφάσεις.
5. Όταν μια εταιρία έχει κατηγορηθεί για ανήθικη συμπεριφορά, η υιοθέτηση ενός κώδικα ηθικής συμπεριφοράς δείχνει τη θέληση της εταιρίας να αλλάξει.
6. Οι μικρές επιχειρήσεις εργάζονται σκληρά για να αποκτήσουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Κερδίζοντας πλεονεκτήματα από μια θετική φήμη στην αγορά μπορεί να είναι αρκετή για να εξασφαλίσει ένα σημαντικό μερίδιο αγοράς από μεγαλύτερους ανταγωνιστές.
7. Τα νομικά οφέλη από τη θέσπιση ενός κώδικα δεοντολογίας καθιστούν τις δηλώσεις δεοντολογίας μια εικονική απαίτηση επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Όλα τα πλεονεκτήματα που αναφέρθηκαν παραπάνω μπορούν να χρησιμεύσουν για να κρατήσουν την εταιρεία μακριά από νομικά προβλήματα.

2.4 Η αφοσίωση των Δημόσιων οργανισμών στους κώδικες ηθικής συμπεριφοράς

Η αφοσίωση των δημόσιων υπαλλήλων στους κώδικες ηθικής συμπεριφοράς θεωρείται βασικός καθοριστικός παράγοντας της εμπιστοσύνης του κοινού αλλά και της καλής συνεργασίας μεταξύ των υπαλλήλων. Η ανάπτυξη της ακεραιότητας αρχικώς αναφέρθηκε ως η ηθική έννοια που μεταφέρει την έννοια της ηθικής ορθολογισμού και της ολότητας (Obi & Okekeokosisi 2018; Aziz et al., 2015). Σύμφωνα με τους Huberts, Kaptein & Lasthuizen (2007), η ηθική συμπεριφορά είναι η ποιότητα της δράσης που βασίζεται σε κατάλληλες ηθικές αξίες και κανόνες αποδεκτούς από μια κοινωνία. Βασικά, αναφέρεται στην ποιότητα των ατόμων και των οργανισμών που αντιστοιχούν τα λόγια με τις ενέργειες ή στο πόσο καλά οι άνθρωποι ταιριάζουν τις υιοθετημένες αξίες τους με τις πραγματικές τους αξίες (Nair & Hui, 2018).

Στη δημόσια διοίκηση, η ηθική συμπεριφορά αναφέρεται στην ειλικρίνεια και την αξιοπιστία των εργαζομένων κατά την εκτέλεση των επίσημων καθηκόντων τους, την αποφυγή της διαφθοράς και της κατάχρησης εξουσίας. Η ύπαρξη κριτηρίων ακεραιότητας σε κάθε άτομο είναι σημαντική για τους εργαζόμενους να ακολουθήσουν τους κανόνες του οργανισμού τους και να γίνουν υπόλογοι για τις δικές τους ενέργειες, οι οποίες μπορούν να τους βοηθήσουν να συμμορφωθούν και να ενσταλάξουν αξίες που οδηγούν σε ηθική συμπεριφορά (Kyrychenko, 2018; Mwirigi, et al., 2017; Aziz et al., 2015).

Είναι πολύτιμο για τους δημόσιους υπαλλήλους να προσφέρουν καλύτερες υπηρεσίες στο κοινό. Ως εκ τούτου, είναι σημαντικό ο δημόσιος τομέας να έχει αποτελεσματική χρηστή διακυβέρνηση για τη βελτίωση της πρακτικής ακεραιότητας μεταξύ του προσωπικού του. Η χρηστή διακυβέρνηση είναι μια έννοια που επαληθεύει μια ιδανική διοικητική συμπεριφορά και απορρίπτει ανήθικες συμπεριφορές (Norhazma & Kamaluddin, 2018). Η βάση της χρηστής διακυβέρνησης βασίζεται σε νόμους. Ως εκ τούτου, η δεοντολογία των δημόσιων οργανισμών διασφαλίζεται από τη νομοθεσία με γενικούς κανόνες και ειδικούς κανονισμούς που χρησιμοποιούνται ως θεμέλιο δεοντολογικών συμπεριφορών στην πράξη (Salminen & Ikola-Norrbäcka, 2010). Η βάση της χρηστής διακυβέρνησης είναι σε θέση να παρέχει ένα αποτελεσματικό σύστημα διακυβέρνησης που θα στηρίζει το σημαντικό

στόχο της κυβέρνησης για τη διασφάλιση του δημόσιου συμφέροντος. Επιπλέον, μπορεί να άρει την προστασία των δικαιωμάτων, να αυξήσει τη λογοδοσία και την ακεραιότητα μεταξύ των δημόσιων λειτουργών στις καθημερινές τους δραστηριότητες (Aziz et al., 2015).

Σύμφωνα με τους Monteduro, Hinna & Moi (2016), η έννοια της χρηστής διακυβέρνησης σχετίζεται με τη μέτρηση της διακυβέρνησης όσον αφορά την αποδοτικότητα, την αποτελεσματικότητα, την οικονομία και την επίτευξη του κοινωνικού αποτελέσματος. Με βάση τη μελέτη που πραγματοποιήθηκε από τους Aziz et al., (2015) έχει προταθεί ότι κάθε τμήμα και υπουργείο θα πρέπει να παράγει ή να υποβάλλει εκθέσεις σχετικά με τις δραστηριότητες δεοντολογίας και ακεραιότητας. Όλες οι δραστηριότητες ακεραιότητας που οργανώνονται από τις κυβερνητικές υπηρεσίες και τα υπουργεία θα ενθαρρύνουν τη χρηστή διακυβέρνηση στους οργανισμούς τους. Ωστόσο, σύμφωνα με τους Salminen & Rinna, (2010) δεν είναι πάντα εύκολο να οικοδομηθεί και να διατηρηθεί ένα καλό σύστημα διακυβέρνησης και να αποτραπούν δράσεις ανήθικης συμπεριφοράς στον δημόσιο τομέα.

Οι Palanski & Yammarino, (2007) τονίζουν ότι η ηθική ηγεσία και η ακεραιότητα του ηγέτη έχουν ενθαρρυντικό αντίκτυπο στους ηθικούς σκοπούς μεταξύ των εργαζομένων. Αυτό οφείλεται στο υψηλό επίπεδο έμπνευσης που παρέχει ο ηγέτης στους εργαζόμενους που αναμένουν πρακτική υψηλής ακεραιότητας από τον ηγέτη τους. Επιπλέον, η σημασία της ηθικής ηγεσίας μπορεί να επιβάλει τα πρότυπα και να παράσχει σαφή καθοδήγηση στους δημόσιους υπαλλήλους για να εκτελέσουν τις ευθύνες και τις αρμοδιότητές τους στα καθημερινά τους έργα (Hassan & Kommers 2018). Επίσης, η αυστηρότητα της διοίκησης στη διάδοση των δεοντολογικών κανόνων και ο περιορισμός της κακής συμπεριφοράς των εργαζομένων καθώς και η θέληση της διοίκησης να συζητούνται προβλήματα και διλήμματα μεταξύ των εργαζομένων (Huberts et al., 2007), αποτελεί σημαντικό παράγοντα υιοθέτησης ηθικής συμπεριφοράς. Αυτά τα χαρακτηριστικά είναι απαραίτητα για την οικοδόμηση της ηθικής ηγεσίας και γίνονται ο πυλώνας του ηθικού ηγέτη στους οργανισμούς καθώς ο ηγέτης με ηθική ακεραιότητα επηρεάζει και την ακεραιότητα των εργαζομένων.

Καθώς η ηγεσία στο δημόσιο τομέα αντιμετωπίζει πολλές προκλήσεις (Ha & Tran 2018) γίνεται κρίσιμος παράγοντας κατά την αντιμετώπιση δεοντολογικών

ζητημάτων (Aziz et al., 2015). Για να είναι αποτελεσματικοί οι ηγέτες του δημόσιου τομέα, πρέπει να σχεδιάσουν τις προσεγγίσεις τους, να κατανοήσουν τον αντίκτυπο των παρεμβάσεων και των δράσεων του οργανισμού και του προσωπικού και να θέσουν κριτήρια αξιολόγησης. Επίσης, πρέπει να διασφαλίσουν ότι οι οργανισμοί τους διαθέτουν τις απαραίτητες δεξιότητες, ικανότητες και υιοθέτηση των κατάλληλων αξιών και συμπεριφορών για την επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί.

3ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΕΡΕΥΝΑ

3.1 Σκοπός και ερευνητικά ερωτήματα

Η παρούσα ερευνητική εργασία έχει ως στόχο να διερευνήσει εάν οι παράγοντες εκπαίδευση, εισόδημα και οργανωσιακή κουλτούρα συμβάλλουν στην υιοθέτηση μιας ανήθικης συμπεριφοράς μέσα στον εργασιακό χώρο στην Περιφέρεια Ηπείρου.

Για την επίτευξη του σκοπού της εργασίας τέθηκαν τα κάτωθι ερευνητικά ερωτήματα:

1. Η εκπαίδευση (μορφωτικό επίπεδο) συμβάλει στην υιοθέτηση μιας ανήθικης συμπεριφοράς στον εργασιακό χώρο;
2. Το εισόδημα συμβάλει στην υιοθέτηση μιας ανήθικης συμπεριφοράς στον εργασιακό χώρο;
3. Η οργανωσιακή κουλτούρα συμβάλει στην υιοθέτηση μιας ανήθικης συμπεριφοράς στον εργασιακό χώρο;
4. Το φύλο σχετίζεται με τη διαμόρφωση ανήθικης συμπεριφοράς;
5. Η ηλικία σχετίζεται με τη διαμόρφωση ανήθικης συμπεριφοράς;
6. Η θέση εργασίας (υπάλληλος, προϊστάμενος, διευθυντής) σχετίζεται με τη διαμόρφωση ανήθικης συμπεριφοράς;
7. Τα έτη προϋπηρεσίας σχετίζονται με τη διαμόρφωση ανήθικης συμπεριφοράς;

3.2 Ερευνητική διαδικασία

Η μέθοδος της έρευνας που εφαρμόστηκε στο πλαίσιο της εργασίας είναι η ποσοτική. Πραγματοποιήθηκε συλλογή ποσοτικών – αριθμητικών δεδομένων με τη χρήση ερωτηματολογίου. Για τη συλλογή των απαραίτητων για την έρευνα δεδομένων μοιράστηκαν ερωτηματολόγια σε 200 εργαζόμενους της Περιφέρειας Ηπείρου της μορφής που παρουσιάζεται στο Παράρτημα. Τα ερωτηματολόγια ήταν ανώνυμα και συνοδεύονταν από επιστολή στην οποία αναφέρονταν το όνομα του ερευνητή, ο σκοπός της έρευνας και δίνονταν οδηγίες για τη συμπλήρωσή τους. Από τα 200 ερωτηματολόγια επιστράφηκαν συμπληρωμένα 148. Το ποσοστό ανταπόκρισης ήταν 74%. Από το 148 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια το δείγμα της έρευνας αποτέλεσαν τα 141, καθώς τα υπόλοιπα 7 ήταν ελλιπή.

Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε περιλαμβάνει τρία μέρη. Το πρώτο μέρος αποτελείται επτά ερωτήσεις και περιλαμβάνει τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος και συγκεκριμένα φύλο, ηλικία, μορφωτικό επίπεδο, θέση εργασίας, έτη προϋπηρεσίας, τμήμα εργασίας και εισόδημα. Το δεύτερο μέρος απαρτίζεται από έξι ερωτήσεις που σχετίζονται με την οργανωσιακή κουλτούρα. Οι ερωτήσεις αυτές αποτελούν προσαρμογή του ερωτηματολογίου που χρησιμοποίησαν οι Cameron S.K. & Quinn, E. R., (2000) ακολουθώντας την εξής συλλογιστική. Κάθε μια από τις έξι ερωτήσεις που αποτελούν βασικά χαρακτηριστικά ενός οργανισμού (1. Κύρια Χαρακτηριστικά, 2. Ηγεσία- Διοίκηση, 3. Εργαζόμενοι, 4. Στρατηγική, 5. Στυλ Διοίκησης, 6. Κριτήρια Επιτυχίας) χωρίζονται σε τέσσερις περιγραφές, κάθε μια από τις οποίες αντιστοιχεί σε ένα από τα τέσσερα είδη οργανωσιακής κουλτούρας (Ομαδική Κουλτούρα, Αναπτυξιακή Κουλτούρα, Ιεραρχική Κουλτούρα, Κουλτούρα της Αγοράς). Δεξιά από αυτές τις περιγραφές υπάρχουν δυο στήλες. Η πρώτη αφορά την επικρατούσα/ισχύουσα κουλτούρα της Περιφέρειας Ηπείρου και η δεύτερη την επιθυμητή κουλτούρα. Για κάθε ένα από τα έξι ερωτήματα οι εργαζόμενοι της Περιφέρειας Ηπείρου έπρεπε να μοιράσουν εκατό βαθμούς με βάση το πόσο κάθε περιγραφή συμφωνεί με ότι συμβαίνει στην Περιφέρεια για τη στήλη της επικρατούσας κουλτούρας και αντίστοιχα με ότι θα επιθυμούσαν να ισχύει στην Περιφέρεια για τη στήλη της επιθυμητής κουλτούρας.

Τέλος, στο τρίτο μέρος που απαρτίζεται από δεκαοχτώ ερωτήσεις τύπου Likert δίνονται 18 ερωτήσεις - σενάρια τα οποία αναφέρονται στην ανήθικη συμπεριφορά. Οι ερωτηθέντες έχουν τη δυνατότητα να επιλέξουν από ένα γραμμικό σύνολο απαντήσεων που αυξάνουν-μειώνουν την ένταση σε μια κλίμακα από το 1 έως το 9.

Η πραγματοποίηση της έρευνας έγινε από 28 Νοεμβρίου 2021 έως 30 Ιανουαρίου 2022, καθώς εξαιτίας των υγειονομικών πρωτοκόλλων που έχουν επιβληθεί εξαιτίας της πανδημίας του covid-19 δεν ήταν εύκολη η επίδοση του ερωτηματολογίου και η συγκέντρωσή τους σε μικρό χρονικό διάστημα.

3.3 Στατιστική ανάλυση

Τα αποτελέσματα της παρούσας μελέτης διαρθρώνονται ως εξής: Αρχικά υλοποιήθηκαν περιγραφικές αναλύσεις συχνοτήτων στα δημογραφικά στοιχεία του δείγματος καθώς και αναλύσεις μέτρων κεντρικής θέσης/ διασποράς στην ηλικία των

συμμετεχόντων καθώς και στους επιμέρους τύπους επιθυμητής και οργανωσιακής κουλτούρας. Στη συνέχεια, πραγματοποιήθηκαν αναλύσεις επαγωγικής στατιστικής με ανεξάρτητες μεταβλητές τα δημογραφικά χαρακτηριστικά και εξαρτημένες μεταβλητές τους τύπους κουλτούρας. Ειδικότερα, για την ανάλυση των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό πακέτο SPSS και πραγματοποιήθηκαν αναλύσεις συσχέτισης Pearson r καθώς και συγκρίσεις μέσω χ^2 και ANOVA.

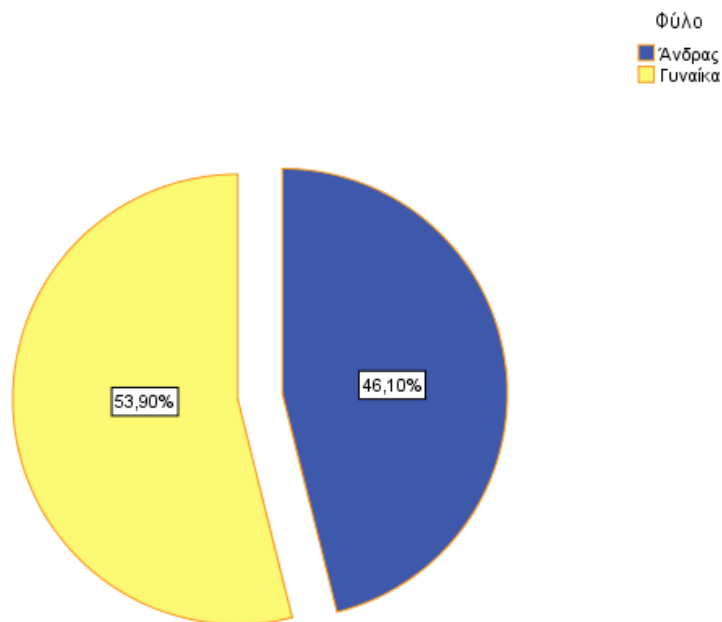
4ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

4.1 Δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος

Στην παρούσα μελέτη συμμετείχαν συνολικά 141 εργαζόμενοι στην Περιφέρεια Ηπείρου, εκ των οποίων οι 65 ήταν άνδρες (46,1 %) και οι 76 ήταν γυναίκες (53,9%), όπως παρουσιάζεται στον πίνακα 4.1.1 και στο γράφημα 4.1.1 αντίστοιχα.

Πίνακας 4.1.1: Κατανομή φύλου

		Συχνότητα	Ποσοστό
Φύλο	Άνδρας	65	46,1%
	Γυναίκα	76	53,9%

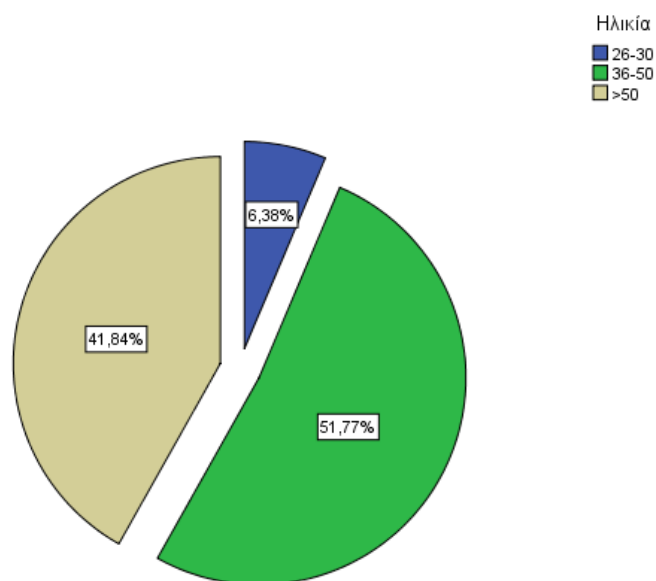


Διάγραμμα 4.1.1: Κατανομή φύλου

Ως προς την ηλικία των συμμετεχόντων, οι 73 είχαν ηλικία από 26 έως 30 ετών (6,1%), 59 είχαν ηλικία από 36 έως 50 ετών(51,8%) και 9 είχαν ηλικία μεγαλύτερη των 50 ετών (41,8%) όπως παρουσιάζεται στον πίνακα 4.1.2 και στο γράφημα 4.1.2 αντίστοιχα.

Πίνακας 4.1.2: Κατανομή ηλικίας

		Συχνότητα	Ποσοστό
Ηλικία	26-30	73	6,4%
	36-50	59	51,8%
	50 και άνω	9	41,8%

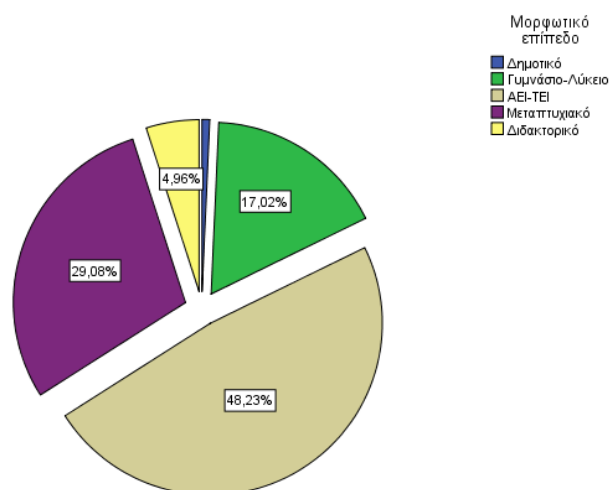


Διάγραμμα 4.1.2: Κατανομή ηλικίας

Ως προς το μορφωτικό επίπεδο, 1 άτομο είχε τελειώσει το Δημοτικό (7%), 24 άτομα είχαν τελειώσει το Γυμνάσιο-Λύκειο (17%), 68 άτομα είχαν τελειώσει το ΑΕΙ-ΤΕΙ (48,2%), 41 άτομα είχαν μεταπτυχιακό τίτλο (29,1%) και 7 άτομα είχαν διδακτορικό (5%), όπως φαίνεται στον πίνακα 4.1.3 και στο γράφημα 4.1.3.

Πίνακας 4.1.3: Κατανομή μορφωτικού επιπέδου

		Συχνότητα	Ποσοστό
<i>Μορφωτικό επίπεδο</i>	Δημοτικό	1	,7%
	Γυμνάσιο-Λύκειο	24	17,0%
	ΑΕΙ-ΤΕΙ	68	48,2%
	Μεταπτυχιακό	41	29,1%
	Διδακτορικό	7	5,0%

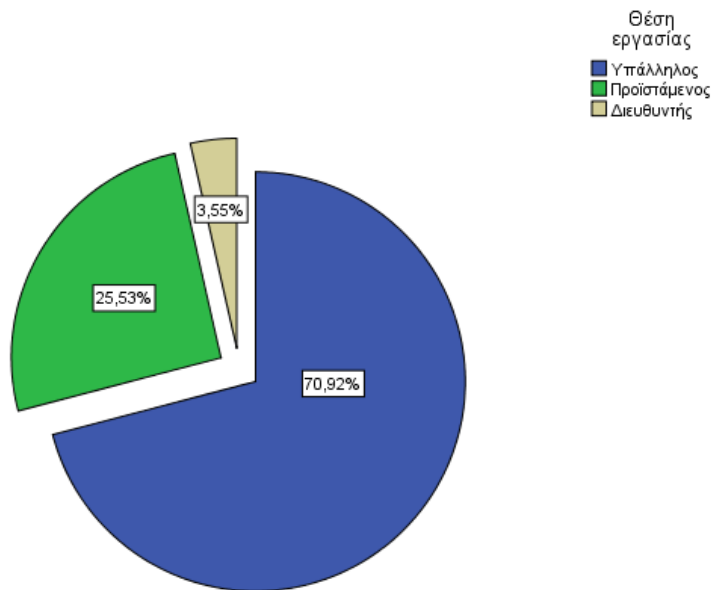


Διάγραμμα 4.1.3: Κατανομή μορφωτικού επιπέδου

Όπως φαίνεται στον πίνακα 4.1.4 και στο γράφημα 4.1.4, από τους ερωτηθέντες 100 άτομα κατείχαν θέση υπαλλήλου, (70,9%), 36 άτομα είχαν θέση Προϊστάμενου (25,5%) και 5 άτομα είχαν θέση διευθυντή (3,5%).

Πίνακας 4.1.4: Θέση εργασίας

		Συχνότητα	Ποσοστό
<i>Θέση εργασίας</i>	Υπάλληλος	100	70,9%
	Προϊστάμενος	36	25,5%
	Διευθυντής	5	3,5%

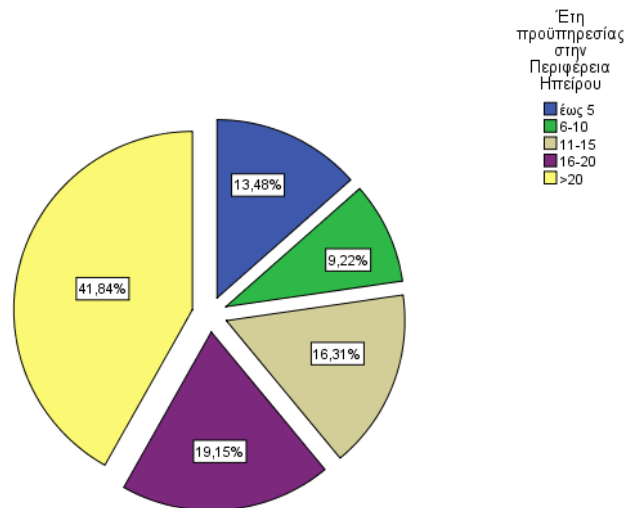


Διάγραμμα 4.1.4: Θέση εργασίας

Αναφορικά με τη προϋπηρεσία τους, 9 άτομα είχαν έως 5 έτη (13,5%), 13 άτομα είχαν από 6-10 έτη (9,2%) 23 άτομα είχαν 11-15 έτη (16,3%) 27 άτομα είχαν από 16-20 έτη και 59 άτομα είχαν πάνω από 20 έτη προϋπηρεσίας (41,8%), όπως παρουσιάζεται στον πίνακα 4.1.5 και στο γράφημα 4.1.5.

Πίνακας 4.1.5: Έτη προϋπηρεσίας

		Συχνότητα	Ποσοστό
<i>Έτη προϋπηρεσίας στην Περιφέρεια Ηπείρου</i>	Έως 5	19	13,5%
	6 έως 10	13	9,2%
	11 έως 15	23	16,3%
	16 έως 20	27	19,1%
	Πάνω από 20	59	41,8%

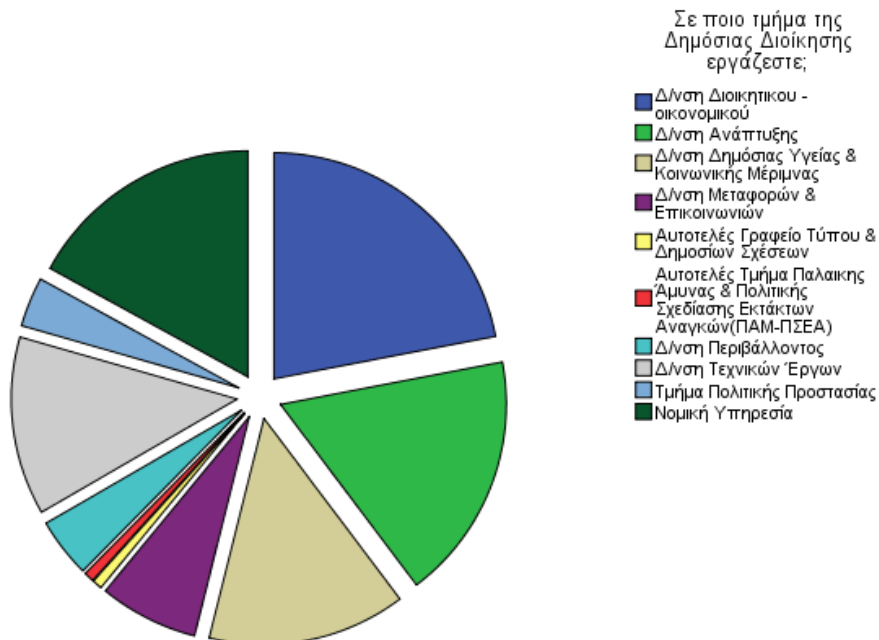


Διάγραμμα 4.1.5: Έτη προϋπηρεσίας

Επαγγελματικά, 31 άτομα εργάζονται στην Δ/νση Διοικητικού- Οικονομικού (18,5%), 25 άτομα στη Δ/νση Ανάπτυξης (16,5%), 18 άτομα εργάζονται στη Δ/νση Δημόσιας Υγείας & Κοινωνικής Μέριμνας (12%), 5 άτομα εργάζονται στη Δ/νση Μεταφορών & Επικοινωνιών (2,8%), 1 άτομο εργάζεται στο Αυτοτελές Γραφείο Τύπου & Δημοσίων Σχέσεων (0,6%), 1 άτομο εργάζεται στο Αυτοτελές Τμήμα Παλαϊκής Άμυνας & Πολιτικής Σχεδίασης Εκτάκτων Αναγκών(ΠΑΜ-ΠΣΕΑ) (0,6%), 6 άτομα εργάζεται στη Δ/νση Περιβάλλοντος, (3,6%), 18 άτομα εργάζονται στη Δ/νση Τεχνικών Έργων, (12%), 5 άτομα εργάζονται στο Τμήμα Πολιτικής Προστασίας (3%), 23 άτομα εργάζονται στη Δ/νση Αγροτικής οικονομίας & Κτηνιατρικής (14,5%), 1 άτομο εργάζεται στη Νομική Υπηρεσία, 2 άτομα εργάζονται στη Διεύθυνση Τουρισμού (1,2%) και 5 άτομα εργάζονται στα Γραφεία Αντιπεριφερειάρχων (3,0%), όπως φαίνεται στον πίνακα 4.1.6 και στο γράφημα 4.1.6.

Πίνακας 4.1.6: Τμήμα εργασίας στη Δημόσια Διοίκηση

		Συχνότητα	Ποσοστό
Σε ποιο τμήμα της Δημόσιας Διοίκησης εργάζεστε;	Δ/νση Διοικητικού - οικονομικού	31	18,5%
	Δ/νση Ανάπτυξης	25	16,5%
	Δ/νση Δημόσιας Υγείας & Κοινωνικής Μέριμνας	18	12,0%
	Δ/νση Μεταφορών & Επικοινωνιών	5	2,8%
	Αυτοτελές Γραφείο Τύπου & Δημοσίων Σχέσεων	1	0,6%
	Αυτοτελές Τμήμα Παλαϊκής Άμυνας & Πολιτικής Σχεδίασης Εκτάκτων Αναγκών(ΠΑΜ-ΠΣΕΑ)	1	0,6%
	Δ/νση Περιβάλλοντος	6	3,6%
	Δ/νση Τεχνικών Έργων	18	12,0%
	Τμήμα Πολιτικής Προστασίας	5	3,0%
	Δ/νση Αγροτικής οικονομίας & Κτηνιατρικής	23	14,5%
	Νομική Υπηρεσία	1	0,6%
	Διεύθυνση Τουρισμού	2	1,2%
	Γραφεία Αντιπεριφερειάρχων	5	3,0%

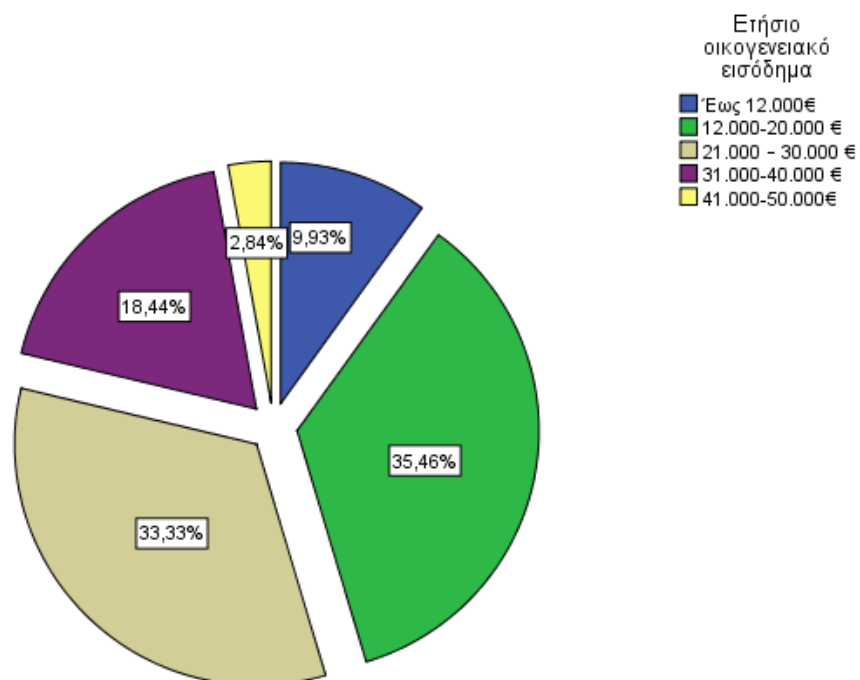


Διάγραμμα 4.1.6: Τμήμα εργασίας στη Δημόσια Διοίκηση

Τέλος, ως προς το ετήσιο οικογενειακό εισόδημα, 14 άτομα είχαν έως 12.000 ευρώ (9,9%), 50 άτομα είχαν από 12.000 έως 20.000 ευρώ (35,5%), 47 άτομα είχαν από 21.000 έως 30.000 ευρώ (33,35%), 26 άτομα είχαν από 31.000 έως 40.000 ευρώ (18,4%) και 4 άτομα είχαν 41.000 έως 50.000 ευρώ (2,8%) όπως φαίνεται στον πίνακα 4.1.7 και στο γράφημα 4.1.7.

Πίνακας 4.1.7: Ετήσιο οικογενειακό εισόδημα

		Συχνότητα	Ποσοστό
Ετήσιο οικογενειακό εισόδημα	Έως 12.000€	14	9,9%
	12.000-20.000 €	50	35,5%
	21.000 – 30.000 €	47	33,35%
	31.000-40.000 €	26	18,4%
	41.000-50.000€	4	2,8%



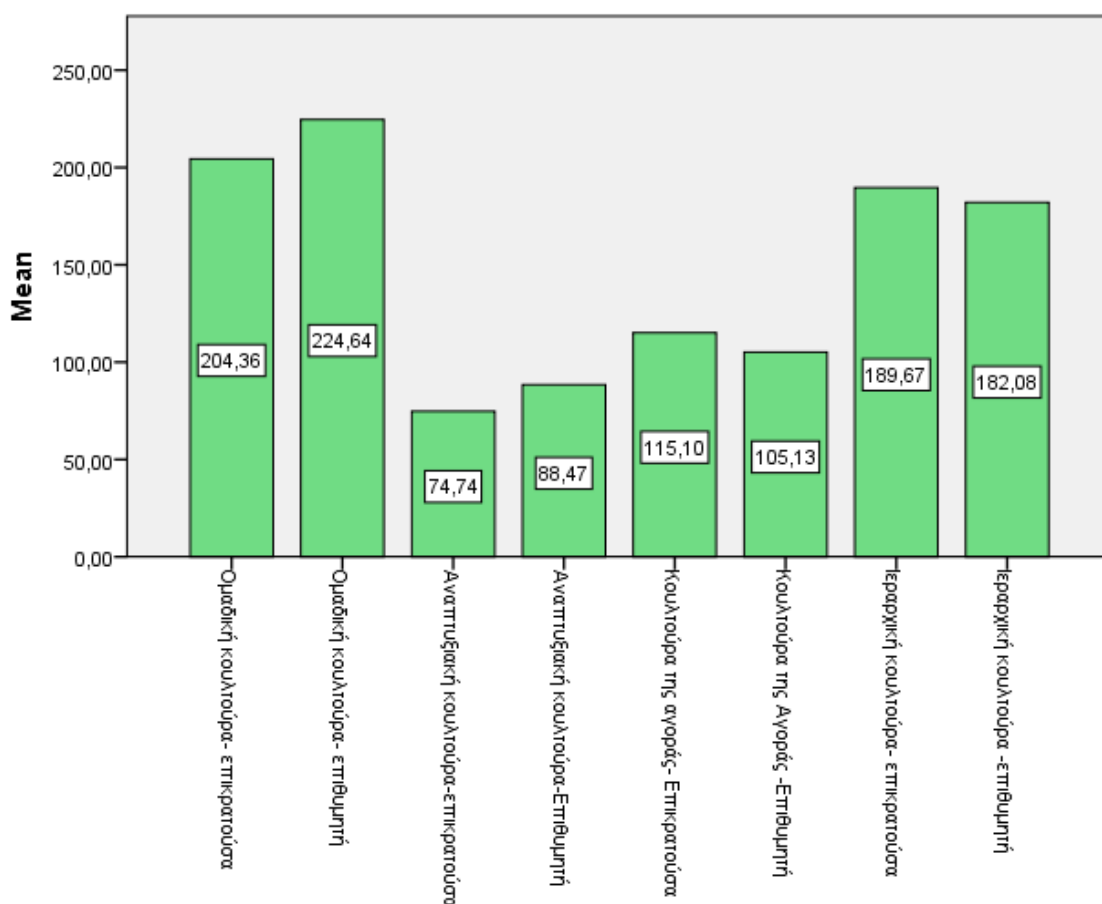
Διάγραμμα 4.1.7: Ετήσιο οικογενειακό εισόδημα

4.2 Οργανωσιακή κουλτούρα: Επικρατούσα και επιθυμητή

Στον πίνακα 4.2.1 παρουσιάζονται τα τέσσερα διαφορετικά είδη οργανωσιακής κουλτούρας στο επίπεδο που επικρατούν και στο βαθμό που είναι επιθυμητές από τους εργαζόμενους. Ο μέσος όρος της ομαδικής επικρατούσας κουλτούρας είναι (*Mean*=204.33, *St. Deviation*=85.22) και είναι μικρότερος από τον αντίστοιχο της ομαδικής επιθυμητής κουλτούρας (*Mean*=224.53, *St. Deviation*=84.54). Ο μέσος όρος της Αναπτυξιακής επικρατούσας κουλτούρας είναι (*Mean*=74.99, *St. Deviation*=46.40) και είναι επίσης μικρότερος από τον αντίστοιχο της Αναπτυξιακής επιθυμητής κουλτούρας (*Mean*=88.47, *St. Deviation*=52.91). Από την άλλη, ο μέσος όρος της επικρατούσας κουλτούρα της Αγοράς (*Mean*=115.06, *St. Deviation*=48.46) είναι μεγαλύτερος από τον αντίστοιχο της επιθυμητής κουλτούρας της Αγοράς (*Mean*=105.02, *St. Deviation*=45.56). Τέλος, η επικρατούσα ιεραρχική κουλτούρα (*Mean*=189.46, *St. Deviation*=65.98) είναι μεγαλύτερη από την αντίστοιχη επιθυμητή ιεραρχική κουλτούρα (*Mean*=182.35, *St. Deviation*=61.21).

Πίνακας 4.2.1: Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις επικρατούσας και επιθυμητής κουλτούρας

	Total N	Mean	Standard Deviation
Ομαδική κουλτούρα- επικρατούσα	141	204,33	85,22
Ομαδική κουλτούρα- επιθυμητή	141	224,53	84,54
Αναπτυξιακή κουλτούρα- επικρατούσα	141	74,99	46,40
Αναπτυξιακή κουλτούρα- Επιθυμητή	141	88,47	52,91
Κουλτούρα της αγοράς- Επικρατούσα	141	115,06	48,46
Κουλτούρα της Αγοράς - Επιθυμητή	141	105,02	46,56
Ιεραρχική κουλτούρα- επικρατούσα	141	189,46	65,98
Ιεραρχική κουλτούρα -επιθυμητή	141	182,35	61,21



Διάγραμμα 4.2.1: Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις επικρατούσας και επιθυμητής κουλτούρας

4.3 Συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών της έρευνας

Με βάση τις αναλύσεις διακύμανσης Ανοva, όπως παρουσιάζονται στον πίνακα 4.3.1, με εξαρτημένη μεταβλητή την ανήθικη συμπεριφορά, δεν προκύπτει καμία διαφοροποίηση ως προς το φύλο των συμμετεχόντων ($F=.31$, $Sig=.57>.05$), την ηλικία τους ($F=2.10$, $Sig=.12>.05$), το μορφωτικό τους επίπεδο ($F=1.83$, $Sig=.12>.05$), τη θέση εργασίας ($F=.65$, $Sig=.52>.05$), το ετήσιο οικογενειακό εισόδημα ($F=1.20$, $Sig=.31>.05$) και τα έτη προϋπηρεσίας στην Περιφέρεια Ηπείρου ($F=1.35$, $Sig=.26>.05$).

Πίνακας 4.3.1: Συσχετίσεις μεταξύ των ανεξάρτητων μεταβλητών της έρευνας με την ανήθικη συμπεριφορά.

Ανεξάρτητες μεταβλητές	F	Sig
Φύλο	.31	.57
Ηλικία	2.10	.12
Μορφωτικό επίπεδο	1.83	.12
Θέση εργασίας	.65	.52
Ετήσιο οικογενειακό εισόδημα	1.20	.31
Έτη προϋπηρεσίας στην Περιφέρεια Ηπείρου	1.35	.26

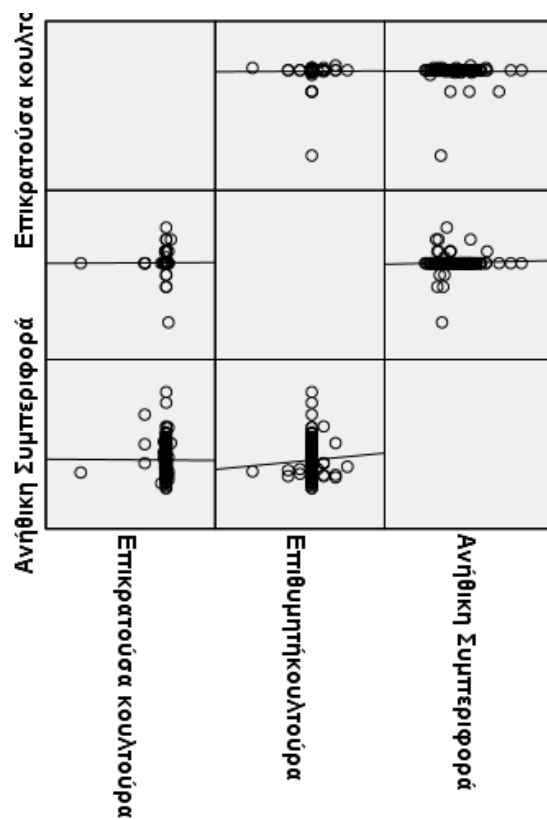
Ύστερα πραγματοποιήθηκε ανάλυση συσχέτισης με το δείκτη του Pearson. Από τα αποτελέσματα που παρουσιάζονται στο πίνακα 4.3.2 δεν προκύπτει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των ειδών της οργανωσιακής κουλτούρας και της ανήθικης συμπεριφοράς ($r=,046$, $Sig=.59>.05$), ($r=-0.004$, $Sig=.96>.05$).

Πίνακας 4.3.2: Σχέση μεταξύ της οργανωσιακής κουλτούρας και της ανήθικης συμπεριφοράς

<i>Correlations</i>			
	Ανήθικη Συμπεριφορά	Επιθυμητή κουλτούρα	Επικρατούσα κουλτούρα
Ανήθικη Συμπεριφορά	-	,046	-,004
Επιθυμητή κουλτούρα	,046	-	,005
Επικρατούσα κουλτούρα	-,004	,005	-

* $p<.05$

** $p<.01$



1

Διάγραμμα 4.3.1: Σχέση μεταξύ της οργανωσιακής κουλτούρας και της ανήθικης συμπεριφοράς

5ο ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΣΥΖΗΤΗΣΗ - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

5.1 Συζήτηση – Συμπεράσματα

Η ανήθικη συμπεριφορά των εργαζομένων μέσα σε έναν οργανισμό, δεν απειλεί μόνο τη φήμη του οργανισμού αλλά έχει και σοβαρές συνέπειες στην ικανότητά τους να παρέχουν ποιοτικές υπηρεσίες στους πολίτες. Επίσης, υπονομεύει και βλάπτει τις ανθρώπινες σχέσεις και καθιστά τους εργαζομένους μη ικανοποιημένους.

Η ανήθικη συμπεριφορά περιλαμβάνει παράβαση των ηθικών κανόνων οι οποίοι περιλαμβάνουν την απληστία, τη διαφθορά, την αντικοινωνική συμπεριφορά και την κατάχρηση των περιουσιακών στοιχείων του οργανισμού για προσωπικό πλουτισμό. Επίσης, η επιχειρηματική ηθική περιλαμβάνει κανόνες, πρότυπα και αρχές ή κώδικες, οι οποίοι δίνουν τις κατευθυντήριες γραμμές για μια σωστή ηθική συμπεριφορά. Η ανήθικη συμπεριφορά συνεπάγεται την παραβίαση αυτών των κανόνων. Η οργανωσιακή κουλτούρα διαμορφώνεται και πρέπει να ακολουθείται από όλα τα μέλη του οργανισμού, από τα ανώτερα στελέχη έως τα κατώτερα. Τα ανώτερα διευθυντικά στελέχη αναμένεται να είναι πρότυπα και να δίνουν το παράδειγμα στους υφισταμένους τους.

Το ερώτημα που τίθεται είναι ποιος παράγοντας είναι αυτός που παρακινεί τα άτομα να υιοθετήσουν μία ανήθικη συμπεριφορά.

Η εκπαίδευση του ατόμου αποτελεί έναν από αυτούς, καθώς το άτομο μπορεί να κοινωνικοποιηθεί ηθικά και να καλλιεργήσει βασικούς κανόνες, αξίες και αρετές, στοιχεία απαραίτητα για μια ηθική ζωή. Από την έρευνα της Ζιγρική (2013) διαπιστώθηκε ότι το μορφωτικό επίπεδο των εργαζομένων δεν σχετίζεται σημαντικά με την ανήθικη συμπεριφορά του ατόμου. Στο ίδιο συμπέρασμα κατέληξε και η έρευνα του Yamin (2020) όπως επίσης και η έρευνα των Pierce & Sweeney (2010). Τα ευρήματα της παρούσας μελέτης συμφωνούν με τις προαναφερθείσες έρευνες. Αυτό μπορεί να είναι απόλυτα δικαιολογημένο καθώς όλοι οι εργαζόμενοι στο Δημόσιο τομέα, παρά το γεγονός ότι μπορεί να μην έχουν το ίδιο μορφωτικό επίπεδο, σήμερα έχουν περισσότερα ερεθίσματα και περισσότερες ευκαιρίες επιμόρφωσης από το παρελθόν. Τα τελευταία χρόνια παρέχεται η δυνατότητα σε όλους τους εργαζόμενους στο δημόσιο τομέα, ανεξαρτήτως ειδικότητας, να επιμορφώνονται συνεχώς μέσω σεμιναρίων που

πραγματοποιούνται. Συγκεκριμένα κάθε έξι μήνες μπορεί να συμμετέχουν σε σεμινάρια τα οποία σχετίζονται με την ψυχосύνθεση των εργαζομένων ή και εκπαιδευτικά σεμινάρια που τους βοηθούν να εμπλουτίζουν τις γνώσεις τους.

Όσον αφορά το φύλο, η θεωρία της κοινωνικοποίησης τονίζει ότι τα δύο φύλα αντιδρούν με διαφορετικό τρόπο μπροστά σε μία κατάσταση. Οι ερευνητές έχουν διαφορετικές απόψεις μεταξύ τους καθώς οι Joseph, Berry & Deshpande, (2010) αναφέρουν ότι οι γυναίκες είναι πιο ηθικές από τους άντρες όπως επίσης και οι Suar & Gochhayat (2016), ενώ οι Roxas & Stoneback, (2004) δεν διακρίνουν καμία διαφορά στα επίπεδα ηθικής συμπεριφοράς ανάμεσα στα δύο φύλα. Από την έρευνα που πραγματοποιήθηκε στην παρούσα μελέτη διαπιστώθηκε ότι δεν προκύπτει καμία διαφοροποίηση ως προς το φύλο των συμμετεχόντων. Αυτό εξηγείται από το γεγονός ότι τα τελευταία χρόνια γίνεται μια επισταμένη προσπάθεια αλλαγής της νοοτροπίας της αντιμετώπισης και των δύο φύλων, στα οποία πλέον παρέχονται ίδια δικαιώματα στο χώρο εργασίας τους.

Επίσης ερευνητές έχουν διαφορετική γνώμη σχετικά με την ηλικία ως παράγοντα ανήθικης συμπεριφοράς. Μερικοί, όπως οι Peterson, Rhoads & Vaught, (2001) έχουν διαπιστώσει ότι η ηλικία είναι προγνωστικός παράγοντας της ηθικής ή ανήθικης συμπεριφοράς, με τους ηλικιωμένους να είναι περισσότερο ηθικοί από τις νεότερες ηλικίες. Ωστόσο άλλοι όπως η Cortese (1989) διαπίστωσαν ότι η ηλικία δεν ήταν σημαντικός παράγοντας. Στο ίδιο συμπέρασμα κατέληξε και η έρευνα των Sweeney et al. (2010), των Pierce & Sweeney (2010) και του Yamin (2020). Από την έρευνα που πραγματοποιήθηκε στη δική μας περίπτωση διαπιστώθηκε ότι δεν προκύπτει καμία διαφοροποίηση ως προς την ηλικία των συμμετεχόντων.

Όσον αφορά την κουλτούρα ενός οργανισμού, αυτή αναπτύσσεται με βάση διαφορετικά μοντέλα και είναι διαφορετική από χώρα σε χώρα, από επαρχία σε επαρχία και από πόλη σε πόλη. Ωστόσο έχει διαπιστωθεί ότι είναι σημαντικός παράγοντας ηθικής συμπεριφοράς. Η έρευνα της Χονδόλια (2008) κατέληξε στο συμπέρασμα ότι η κουλτούρα του οργανισμού αντικατοπτρίζει τις ηθικές πεποιθήσεις, τα ηθικά πιστεύω και τον ηθικό προσανατολισμό της επιχείρησης. Επίσης οι Kue et al. (2013) έδειξαν με την έρευνά τους ότι υπάρχει σημαντική σχέση μεταξύ της οργανωσιακής κουλτούρας και της

ηθικής συμπεριφοράς των εργαζομένων και ότι η αλλαγή της ηθικής συμπεριφοράς προκαλείται από την παραλλαγή της οργανωσιακής κουλτούρας και η αλλαγή των αξιών των εργαζομένων οφείλεται σε διακυμάνσεις της οργανωσιακής κουλτούρας, γεγονός που υποδηλώνει ότι η οργανωσιακή κουλτούρα έχει σημαντική σχέση με τις αξίες των εργαζομένων. Από την έρευνα των Sapada et al. (2017) διαπιστώθηκε ότι υπάρχει μεγάλη επιρροή της οργανωσιακής κουλτούρας στην εργασιακή ηθική και στην βελτίωση των εργαζομένων. Όμως από την έρευνα που πραγματοποιήθηκε στην παρούσα μελέτη διαπιστώθηκε ότι δεν προκύπτει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των ειδών της οργανωσιακής κουλτούρας και της ανήθικης συμπεριφοράς. Πιθανώς επειδή η χρονική στιγμή που έγινε η έρευνα, με την εξέλιξη της πανδημίας να έχει επηρεάσει σημαντικά την ψυχολογική ανασφάλεια των εργαζομένων και αυτό μπορεί να έχει ως συνέπεια τον επηρεασμό τους, με αποτέλεσμα να μην αποτυπώνουν την πραγματική κατάσταση και να μην έδωσαν ενδεχομένως τις ίδιες απαντήσεις που θα έδιναν σε μια περίοδο πριν από την πανδημία.

Στην έρευνα των Ζιγρικά και Πλιατσίδου (2016) δεν διαπιστώθηκε καμία σημαντική συσχέτιση μεταξύ των ετών προϋπηρεσίας αλλά και της θέσης εργασίας με την ανήθικη συμπεριφορά. Ωστόσο η έρευνα του Hirigoyen (2002) κατέληξε στο συμπέρασμα ότι σε ποσοστό 58% οι εργαζόμενοι παρενοχλούνται από τους ιεραρχικά ανωτέρους τους. Στο ίδιο συμπέρασμα κατέληξε και η έρευνα της Carter (2012) όπως επίσης και η έρευνα της Τρογαΐδου (2019). Από την έρευνα της παρούσας μελέτης διαπιστώθηκε ότι δεν υπάρχει καμία σημαντική συσχέτιση μεταξύ των ετών προϋπηρεσίας και της θέσης εργασίας. Τέλος, από την παρούσα έρευνα δεν προκύπτει καμία διαφοροποίηση ως προς το ετήσιο οικογενειακό τους εισόδημα.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ξενόγλωση Βιβλιογραφία

Agotnes, K. W., Einarsen, S. V., Hetland, J. & Skogstad, A. (2018). The moderating effect of laissez-faire leadership on the relationship between co-worker conflicts and new cases of workplace bullying: A true prospective design. *Human Resource Management Journal*, 28(4) 555-568.

Analoui, F. 1995. Workplace sabotage: Its styles, motives and management. *Journal of Management Development*, 14(7): 48-65.

Akaah, I. P. & Lund, F. (1994). The influence of personal and organizational values on marketing professionals' ethical behavior. *Journal of Business Ethics*, 13: 417-30.

Aquila, J. & Bean, D. F. 2(011). Does A Tone At The Top That Fosters Ethical Decisions Impact Financial Reporting Decisions: An Experimental Analysis. *International Business & Economics Research Journal*, 2(8): 41-54.

Ardichvili, A., Mitchell, J.M. & Jondle, D. (2009). Characteristics of ethical business cultures. *Journal of Business Ethics*, 85: 445-451.

Ashforth, B. E. & Anand, V. (2003). The normalization of corruption in organizations. *Research in Organization Behavior*, 25: 1-52.

Aziz, M. A., Hilmi, R., Mahmudul, A. & Jamaliah, S. (2015). Enhancement of the accountability of public sectors through integrity system, internal control system and leadership practices: A review study. *Procedia Economics and Finance*, 28: 163 – 169

Beauchamp, T. L. & Bowie, N. E. (1983). *Ethical theory and business*. New York: Prentice Hall

Bennett, R. J. & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85: 349-60.

Black, J., Hopper, M. & Band, C. (2007). Making a success of Principles-based regulation, *Law and Financial Markets Review*, 191-206.

Blakely, T. J. & Dziadosz, G. M. (2015). Social role theory and social role valorization for care management practice. *Care Management Journals*, 16(4): 184–187.

Burgess, A.W., Garbarino, C. & Carlson, M.I. (2006). Pathological teasing and bullying turned deadly: Shooters and suicide. *Victims and Offenders*, 1(1): 1-14.

Chen, C.W., Velasquez, T. K., Cullen, J.B. & Chang, Y.Y. (2016). Does gender influence managers' ethics? A cross-cultural analysis. *Business Ethics: A European Review*, 25, 345–362.

Cunningham, G. B. (2005). The relationships among commitment to change, coping with change, and turnover intentions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(1): 29-45.

Ćurko, B., Feiner, F., Gerjolj, S., Juhant, J., Kreß, K., Mazzoni, V., Mortari, L., Pokorny, S., Schlenk, E. & Strahovnik, V. (2015). Ethics and Values Education - Manual for Teachers and Educators. Available at https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/project-result-content/ddcefc2-43ab-4a83-b0c1-70f7bcb8ddab/ManualTeachers_EN.pdf

De Cieri, H., Sheehan, C., Donohue, R., Shea, T. & Cooper, B. (2019). Workplace bullying: an examination of power and perpetrators. *Personnel Review*, 48(2):324-341.

Denenberg, R. & Braverman, M. (2001). *The violence prone workplace: A new approach to dealing with hostile, threatening, and uncivil behavior*. Ithaca: Cornell University Press.

European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. (2002). *Study examines 'mobbing' at the workplace..*

Fader, S. (2018). Are You Suffering From Workplace Mobbing? Here's How To Handle It. Retrieved from: <https://www.betterhelp.com/advice/behavior/are-you-suffering-from-workplace-mobbing-heres-how-to-handle-it>

Fernholm, J. & Fernstrom, T. (2002). Ethical codes of conduct: a way to communicate social responsibility and corporate morality? Stockholm University school of business, *Master Thesis 10 credits*.

Gilman, S.C. (2005). *Ethics codes and codes of conduct as tools for promoting an ethical and professional public service: comparative successes and lessons*. Prepared for the PREM, the world bank, Washington, DC.

Gigol, T. (2020). Influence of Authentic Leadership on Unethical Pro-Organizational Behavior: The Intermediate Role of Work Engagement. *Sustainability*, 12(3): 1182.

Gordon, S. (2019). The Effects of Workplace Bullying. Retrieved from: <https://www.verywellmind.com/what-are-the-effects-of-workplace-bullying-460628>.

Gurley, K., Wood, P. & Nijhawan. I. (2007). The Effect of Punishment on Ethical Behaviour When Personal Gain is Involved. *Journal of Legal, Ethical and Regulatory*, 19(1): 91–105.

Ha, T. P. T. & Tran, M. D. (2018). Review of Impacts of Leadership Competence of Project Managers on Construction Project Success. *International Journal of Emerging Trends in Social Sciences*, 4(1): 15-25.

Hassan, M. I. A. & Kommers, P. (2018). A Review on Effect of Social Media on Education in Sudan. *International Journal of Educational Technology and Learning*, 3(1): 30-34.

Hollinger, R. C. & Clark, J. (1982). Employee deviance: A response to the perceived quality of the work experience. *Work and Occupations*, 9: 97-114.

Huberts, L. W. J. C. L., Kaptein, M. & Lasthuizen, K. K. (2007). A Study of The Impact of Three Leadership Styles on Integrity Violations Committed By Police Officers. Policing. *An International Journal of Police Strategies & Management*, 30(4): 587-607.

Jones, T. M. (1991). Ethical decision making by individuals in organizations: An issue-contingent model. *Academy of Management Review*, 16: 366-95.

Joseph, J., Berry, K. & Deshpande, S. (2010). Factor impact the ethical behavior of college students. *Contemporary Issues in Education Research*, 3(5): 27-35.

Kaptein, M. (2011). Understanding unethical behaviour by unravelling ethical culture. *Human Relations*, 64(6), 843-869.

- Kaptein, M. (2008). Developing a measure of unethical behavior in the workplace: A stakeholder perspective. *Journal of Management*, 34(5): 978-1008.
- Kaptein, M. (2008b). Ethics programs and ethical culture: A next step in unravelling their multi-faceted relationship. *Journal of Business Ethics* 89: 261-281
- Kapur, R. (2020). *Understanding the Meaning and Significance of Work Ethics*. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/347993845_Understanding_the_Meaning_and_Significance_of_Work_Ethics.
- Kish-Gephart, J. J., Harrison, D. A. & Treviño, L. K. (2010). Bad apples, bad cases, and bad barrels: Meta-analytic evidence about sources of unethical decisions at work. *Journal of Applied Psychology*, 95(1): 1–31.
- Klein, G. & Shtudiner, Z. (2021). Judging severity of unethical workplace behavior: Attractiveness and gender as status characteristics. *Business Research Quarterly*, 24(1):19–33.
- Kyrychenko, V. (2018). Indonesias Higher Education: Context, Policy, and Perspective. *Asian Journal of Contemporary Education*, 2(2): 159-172.
- Lewis, P. V. (1985). Defining “business ethics”: Like nailing Jello to a wall. *Journal of Business Ethics*, 4: 377-85.
- McCabe, C., Ingram, R. & Dato-On, M. (2006). The business of ethics and gender. *Journal of Business Ethics*, 64: 101-106.
- Monteduro, F., Hinna, A. & Moi, S. (2016). Governance and Corruption in the Public Sector: An Extended Literature Review. *Governance and Performance in Public and Non-Profit Organizations*. DOI:10.1108/S2051-663020160000005002.
- Morris, J. T. (2009). *The Impact of Authentic Leadership and Ethical Organizational Culture on Auditor Behavior*. PhD Dissertation. University of San Diego. U.S.A.
- Mujtaba, B.G. & Senathip, T. (2020). Workplace Mobbing and the Role of Human Resources Management. *Business Ethics and Leadership*, 4(1):17-34.

- Mwirigi, F. S., Muthaa, G., Mutisya, S. & Ronoh, R. (2017). Perceived Influence of Communication at Home on Secondary School Students Academic Performance in Meru County, Kenya. *International Journal of Asian Social Science*, 7(2): 161-168.
- Nair, S. M. & Hui, L. L. (2018). An Analysis of Common Errors in ESL Descriptive Writing among Chinese Private School Students in Malaysia. *International Journal of Education and Practice*, 6(1): 28-42.
- Namie, G. & Namie, R. (2009). *The bully at work: What you can do to stop the hurt and reclaim your dignity on the job*. Naperville, IL: Sourcebooks, Inc.
- Neill, J. D., Stovall, O. S. & Jinkerson, D. (2005). A critical analysis of the accounting industry's voluntary code of conduct. *Journal of Business Ethics*, 59: 101-8.
- Newman, S. P. (1995). *Business, Government & Society, Managing Competitiveness, Ethics, and Social Issues*. New Jersey USA: Prentice Hall.
- Norhazma Binti N. & Kamaluddin, A. (2018) Good Governance and Integrity: Academic Institution Perspective. *International Journal of Higher Education*, 8(3): 1-13.
- Obi, M. N. & Okekeokosisi, J. (2018). Extent of Implementation of National Entrepreneurship Curriculum in Tertiary Institutions as Perceived by Educators. *American Journal of Education and Learning*, 3(2): 108-115.
- Orlitzky, M., Schmidt, F. L. & Rynes, S. L. 2003. Corporate social and financial performance: A meta-analysis. *Organization Studies*, 24(3): 403-441.
- Palanski, M. E. & Yammarino, F. J. (2007). Integrity and Leadership: Clearing the Conceptual Confusion. *European Management Journal*, 25(3): 171-184.
- Paláu, S. L. & Rivera-Cruz, B. (2014). Crossing the ethic-non ethic border: A cognitive dissonance theory approach. *American Journal of Educational Research*, 2(3): 123-134.
- Petersen, Lainie (2019) What Is Mobbing at the Workplace? Chron.com. Retrieved from <https://smallbusiness.chron.com/mobbing-workplace-43426.html>.
- Peterson, D., Rhoads, A. & Vaught, B. C. (2001). Ethical beliefs of business professionals: A study of gender, age and external factors. *Journal of Business Ethics*, 31: 225-232.

- Pierce, B. & Sweeney, B. (2010). The relationship between demographic variable and ethical decision making of trainee accountants. *International Journal of Auditing*, 14: 79-99.
- Ronaqi, M. & Feizi, K. (2010). Delivering Iran Personal Bank's Employees' Work Ethics Pattern. *Ethics in Science and Technology Journal* 6(2): 84.
- Singh, P. & Twalo, T. (2014). The impact of internal organizational factors on the inappropriate job performance and behaviour of employees: A case study. *International Business and Economics Research Journal*, 13(5): 939-954.
- Roxas, M.L. & Stoneback, J.Y. (2004). The importance of gender across cultures in ethical decision-making. *Business Ethics*, 50: 149–165.
- Russell, T. L., Sparks, T. E., Campbell, J. P., Handy, K., Ramsberger, P., & Grand, J. A. (2017). Situating Ethical Behavior in the Nomological Network of Job Performance. *Journal of Business and Psychology*, 32(3), 1–19
- Salminen, A. & Ikola-Norrbacka, R., (2010). Trust, good governance and unethical actions in Finnish public administration. *International Journal of Public Sector Management*, 23(7):647-668.
- Saparda. A.F.A., Moddinng, H.B., Gan;I, A. & Nujum, S. (2017). The effect of organizational culture and work ethics on job satisfaction and employees performance. *The International Journal of Engineering and Science*, 6(12): 28-36.
- Schwartz, M. S. (2013). Developing and Sustaining an Ethical Corporate Culture: the core elements. *Business Horizons*, 56: 39-50.
- Segal, L. (2010). The Injury of Mobbing in the Workplace. Retrieved from: <https://conflictremedy.com/the-injury-of-mobbing-in-the-workplace/>
- Sesmiarni, Z. (2019). The Effective Moral Education on Early Childhood As an Effort Against Immoral Culture. *Jurnal Obsesi Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 3(2):561
- Shafer, W. E. (2015). Ethical climate, social responsibility, and earnings management. *Journal of Business Ethics*, 126(1): 43–60.

- Sisón, A. J. G., Hartman, E. M. & Fontrodona, J. (2012). Guest editors' introduction: Reviving tradition: Virtue and the common good in business and management. *Business Ethics Quarterly*, 22(2): 207-210.
- Sloan, L.M., Matyok, T. & Schmitz C.L. (2011). A Story to Tell: Bullying and Mobbing in the Workplace. *International Journal of Business and Social Science*, 1(3): 87-97.
- Soleymani, N., Abbaszade, N. & Niaz, A. B (2012). The Relationship Between Work Ethics and Job Satisfaction and Job Stress of Employees of Tehran Department of Technical Studies. *Journal New Approach in the Management of Education*, 9(1):21-38.
- Solomon, M. R. (1992). Predictability and personalization in the service encounter. *Journal of Marketing*, 51(2): 86-96.
- Stedham, Y., Yamamura, J.H. & Beekun, R.I. (2007). Gender differences in business ethics: Justice and relativist perspectives. *Business Ethics: A European Review*, 16(2): 163–174.
- Sungwan, Patcharin, Deoisres, Wannee and Chaimongkol, Nuijjaree (2017). Perceptions of Newly Registered Thai Nurses about Workplace Bullying. *Thai Pharm Health Science Journal*, 12(3): 101-107.
- Sweeney, B., Arnold, D. & Pierce, B. (2010). The Impact of Perceived Ethical Culture of the Firm and Demographic Variables on Auditors' Ethical Evaluation and Intention to Act Decisions. *Journal of Business Ethics*, 93: 531-551.
- Trevino, L.K., Nieuwenboer, N.K. & Kish-Gephart, J.K (2014). Un)Ethical Behavior in Organizations. *Annual Review of Psychology*, 65: 635-660.
- Treviño, L.K., Weaver, G.R. & Reynolds, S.J. (2006). Behavioral ethics in organizations: A review. *Journal of Management and Organization*, 32 (6): 951–990.
- Treviño, L. K. & Weaver, G. R. (2003). *Managing ethics in business organizations: Social scientific perspectives*. Stanford: Stanford University Press.
- Treviño, L. K. (1986). Ethical decision making in organizations: A person-situation interactionist model. *Academy of Management Review*, 11(3): 601–617.

Tyler, T. R. & Blader, S. L. (2005). Can business effectively regulate employee conduct? The antecedents of rule following in work settings. *Academy of Management Journal*, 6: 1143-58.

Umphress, E.E. & Bingham, J.B. (2011). When Employees Do Bad Things for Good Reasons: Examining Unethical Pro-Organizational Behaviors. *Organization Science*, 22(3): 541-815.

Umphress, E. E., Bingham, J. B. & Mitchell, M. S. (2010). Unethical behavior in the name of the company: The moderating effect of organizational identification and positive reciprocity beliefs on unethical pro-organizational behavior. *Journal of Applied Psychology*, 95(4): 769–780.

Vardi, Y. & Weitz, E. (2004). *Misbehavior in organizations: Theory, research, and management*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Velasquez, M. G. (2005). *Business ethics: Concepts and cases*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

Wall, A. E., Smith, R. A. & Nodoushani, O. (2018). Bullying in the workplace: The great balancing act of victim rights and organizational policies. *Journal of Competitiveness Studies*, 26(1/2): 107-123.

Warnick, B. R. & Silverman, S. K. (2011). A Framework for Professional Ethics Courses in Teacher Education. *Journal of Teacher Education*, 62: 273-285.

Wahn, J. (2003). Sex differences in competitive and compliant unethical work behavior. *Journal of Business and Psychology*, 18(1): 121–128.

Westhues, K. (2003). The mobbings at Medaille College in 2002. *New York Academe*, 30(1): 8-10.

Workplace Bullying Institute (2019). The WBI definition of workplace mobbing. Retrieved from <https://www.workplacebullying.org/individuals/problem/being-bullied/>.

Ελληνική Βιβλιογραφία

Θανόπουλος, Ν. Γ. (2013). Επιχειρηματική Ηθική & Δεοντολογία Στην εποχή της εταιρικής Διακυβέρνησης. Αθήνα: Φαίδιμος.

Koutouris, A. G. & Drogas, G.A. (2016). Επαγγελματική Ηθική και Επιχειρηματική Ηθική. Η Περίπτωση των Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών. *Περιοδικό Μετοχικός Ακτιβισμός*, 9.

Μπαμπινιώτης, Γ. (2002). *Λεξικό της Νέας Ελληνικής Γλώσσας*. Αθήνα: Κέντρο Λεξικολογίας ΕΠΕ.

Μπήτρος, Κ. Γ. & Καραγιάννης, Δ. Α. (2008). Προσδιοριστικοί παράγοντες της επιχειρηματικής ηθικής: μερικές ενδείξεις από την Ελλάδα. *Επιστήμη και Κοινωνία: Επιθεώρηση Πολιτικής και Ηθικής Θεωρίας*, 9: 1-18.

Πλάκα, Φ. (2006). *Έρευνα εσωτερικού μάρκετινγκ με έμφαση στους παράγοντες που επιδρούν στην ηθική των εργαζομένων*. Διπλωματική. ΠΜ.

Στράντζαλη, Χ.Α. (2016). Ζητήματα επιχειρησιακής ηθικής: οι αντιλήψεις των φοιτητών/τριών του Πανεπιστημίου Πατρών. Διπλωματική. Πάτρα: ΠΠ.

Τριαντάρη, Σ. (2019). *Η επικοινωνία στον εργασιακό εκφοβισμό (mobbing) και στη διαχείριση της διαφορετικότητας στους οργανισμούς*. Φλώρινα: Π.Δ.Μ.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Αγαπητοί συνάδελφοι,

Στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος στην Διοίκηση Επιχειρήσεων και Οργανισμών του Τμήματος Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων, εκπονώ τη διπλωματική μου εργασία με θέμα: «Η εκπαίδευση, το εισόδημα και η οργανωσιακή κουλτούρα ως παράγοντες διαμόρφωσης της ανήθικη συμπεριφοράς στον εργασιακό χώρο». Συγκεκριμένα η εργασία επικεντρώνεται στην Περιφέρεια Ηπείρου.

Για την ολοκλήρωση της απαιτείται η διεξαγωγή έρευνας, ώστε να διαπιστωθεί στο κατά πόσον η εκπαίδευση, το εισόδημα και η οργανωσιακή κουλτούρα μπορούν να οδηγήσουν σε μορφές ανήθικης συμπεριφοράς στην Περιφέρεια.

Η αποτελεσματικότητα της έρευνας και η μελλοντική της χρήση ως αξιόπιστη πηγή αναφοράς, εξαρτάται σε σημαντικό βαθμό από την ποιότητα και ποσότητα της πληροφόρησης που θα μου παράσχετε.

Σας παρακαλώ λοιπόν να διαθέσετε 10-15 λεπτά από το χρόνο σας για να συμπληρώσετε το ερωτηματολόγιο.

Ευχαριστώ πολύ για τη συνεργασία.

Με εκτίμηση

Βρεττού Ευσταθία

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Α. Δημογραφικά χαρακτηριστικά

1. Φύλο

Ανδρας	☐
Γυναίκα	☐

2. Ηλικία

18-25	☐
26-35	☐
36-50	☐
50 και άνω	☐

3. Μορφωτικό επίπεδο

Δημοτικό	☐
Γυμνάσιο - Λύκειο	☐
ΑΕΙ - ΤΕΙ	☐
Μεταπτυχιακό	☐
Διδακτορικό	☐

4. Θέση εργασίας

Υπάλληλος	☐
Προϊστάμενος /η	☐
Διευθυντής	☐

5. Έτη προϋπηρεσίας στην Περιφέρεια Ηπείρου

Έως 5	
6 - 10	
11 - 15	
16 -20	
Πάνω από 20	

6. Σε ποιο τμήμα της Δημόσιας Διοίκησης εργάζεστε;

• Δ/νση Διοικητικού - οικονομικού	
• Δ/νση Ανάπτυξης	
• Δ/νση Δημόσιας Υγείας & Κοινωνικής Μέριμνας	
• Δ/νση Μεταφορών & Επικοινωνιών	
• Αυτοτελές Γραφείο Τύπου & Δημοσίων Σχέσεων	
• Αυτοτελές Τμήμα Παλαικής Άμυνας & Πολιτικής Σχεδίασης Εκτάκτων Αναγκών(ΠΑΜ-ΠΣΕΑ)	
• Δ/νση Περιβάλλοντος	
• Δ/νση Τεχνικών Έργων	
• Τμήμα Πολιτικής Προστασίας	
• Δ/νση Αγροτικής οικονομίας & Κτηνιατρικής	
• Νομική Υπηρεσία	

- Άλλο: αναφέρατε

7. Ετήσιο οικογενειακό εισόδημα

Έως 12.000€
12.000-20.000 €
21.000 – 30.000 €
31.000-40.000 €
41.000-50.000€
51.000-80.000€
81.000€ και άνω

B. Οργανωσιακή κουλτούρα (Cameron, S.K. and Quin, E.R., 1999)

Οι ερωτήσεις 8 έως 13 αντιπροσωπεύουν τη συνολική αντίληψη που έχετε σχηματίσει για την **επικρατούσα κουλτούρα** της υπηρεσίας σας. Κάθε μια από αυτές περιλαμβάνει τέσσερις διαφορετικές περιγραφές οργανισμών. Κατανείμετε ένα σύνολο 100 βαθμών στις περιγραφές αυτές, σύμφωνα με το πόσο αυτές είναι παρόμοιες με ότι συμβαίνει στην υπηρεσία σας. Καμία από αυτές τις περιγραφές δεν θεωρείται ότι είναι καλύτερη από τις άλλες, είναι απλά διαφορετικές.

Για παράδειγμα στην ερώτηση 8 αν η υπηρεσία σας ταιριάζει πολύ με την περιγραφή Α, λιγότερο με την περιγραφή Β και καθόλου με τις περιγραφές Γ και Δ τότε είναι πιθανόν να δώσετε 60 βαθμούς στην περιγραφή Α, 40 βαθμούς στην περιγραφή Β και μηδέν βαθμούς τις άλλες δύο.

Ανάλογος είναι και ο τρόπος με τον οποίο θα συμπληρωθεί η στήλη της επιθυμητής κουλτούρας, αυτής που θα θέλετε να επικρατήσει στην υπηρεσία σας. Και εδώ θα μοιράσετε 100 βαθμούς τις αντίστοιχες περιγραφές σύμφωνα με το πως θα θέλετε να είναι η υπηρεσία σας στο μέλλον. Η κατανομή θα γίνει όπως και για την επικρατούσα κουλτούρα.

8. Κύρια χαρακτηριστικά εργασίας σας

		Επικρατούσα κουλτούρα	Επιθυμητή κουλτούρα
A	Ο τρόπος εργασίας σας είναι ένα πολύ οικείο-φιλικό μέρος να εργάζεται κανείς. Μοιάζει με μια μεγάλη οικογένεια.		
B	Ο τρόπος εργασίας σας είναι ένας δυναμικός οργανισμός. Οι εργαζόμενοί του είναι πρόθυμοι να δουλέψουν σκληρά και να αναλάβουν ρίσκα		
Γ	Ο τρόπος εργασίας σας είναι ένας ανταγωνιστικός οργανισμός και οι εργαζόμενοι σε αυτόν ενδιαφέρονται για την επίτευξη των καθορισμένων στόχων.		
Δ	Ο τρόπος εργασίας σας είναι πολύ καλά οργανωμένος (π.χ. ισχύουν οργανογράμματα, εφαρμόζονται τυπικές διαδικασίες και πολιτικές)		
Σύνολο Βαθμών:		100	100

9. Η διοίκηση της υπηρεσίας σας

		Επικρατούσα κουλτούρα	Επιθυμητή κουλτούρα
A	Γενικά η διοίκηση της υπηρεσίας σας θεωρείται ότι καθοδηγεί και διευκολύνει τους εργαζομένους της.		
B	Γενικά οι εργαζόμενοι της υπηρεσίας σας θεωρούν ότι η διοίκησή καινοτομεί και αναλαμβάνει κινδύνους		
Γ	Γενικά το προσωπικό της υπηρεσίας σας θεωρεί ότι η διοίκησή αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα ισχυρής ηγεσίας, που λειτουργεί δυναμικά και ανταγωνιστικά		
Δ	Γενικά η διοίκηση της υπηρεσίας σας θεωρείται ότι συντονίζει, οργανώνει και / ή ελέγχει την αποτελεσματικότητα όλων των δραστηριοτήτων του οργανισμού		
Σύνολο Βαθμών:		100	100

10. Οι εργαζόμενοι της υπηρεσίας σας

		Επικρατούσα κουλτούρα	Επιθυμητή κουλτούρα
A	Όλοι οι εργαζόμενοι της υπηρεσίας σας χαρακτηρίζονται από αμοιβαία εμπιστοσύνη μεταξύ τους, συνοχή και ομαδική εργασία		
B	Οι εργαζόμενοι της υπηρεσίας σας επικεντρώνονται στην καινοτομία, την ανάπτυξη και ιδιαίτερα στην πρωτοπορία		
Γ	Οι εργαζόμενοι της υπηρεσίας σας εστιάζουν στην επιτυχία και την πραγματοποίηση των στόχων που έχουν τεθεί		
Δ	Όσον αφορά τη διοίκηση των εργαζομένων της υπηρεσίας σας, ισχύουν τυπικοί κανόνες και ακολουθούνται τυπικές διαδικασίες και πολιτικές		
Σύνολο Βαθμών:		100	100

11. Στρατηγική της υπηρεσίας σας

		Επικρατούσα κουλτούρα	Επιθυμητή κουλτούρα
A	Η στρατηγική της υπηρεσίας σας εστιάζει στη συμμετοχή και στην ανάπτυξη των εργαζομένων μέσα από τη δημιουργία υψηλού βαθμού εμπιστοσύνης και ειλικρίνειας μεταξύ εργαζομένων και διοίκησης		
B	Η στρατηγική της υπηρεσίας σας στοχεύει στην ανάπτυξη δυναμικών εργαζομένων και έτοιμων να εκμεταλλευθούν νέες ευκαιρίες και να μάθουν μέσα από τη δοκιμή και τα λάθη τους		
Γ	Η στρατηγική της υπηρεσίας σας είναι ανταγωνιστική και εστιάζει στην ιδιαίτερη ποιότητα προσφοράς υπηρεσιών προς τον πελάτη-πολίτη.		
Δ	Η στρατηγική της υπηρεσίας σας δίνει έμφαση στη βιωσιμότητα, τη σταθερότητα και την ομαλή λειτουργία του οργανισμού		
Σύνολο Βαθμών:		100	100

12. Στυλ διοίκησης

		Επικρατούσα κουλτούρα	Επιθυμητή κουλτούρα
A	Ο τρόπος διοίκησης της υπηρεσίας σας χαρακτηρίζεται από την ομαδική εργασία, την ομοφωνία και τη συμμετοχή των εργαζομένων στη λήψη αποφάσεων.		
B	Ο τρόπος διοίκησης της υπηρεσίας σας χαρακτηρίζεται από καινοτομικότητα και ελευθερία δράσης		
Γ	Η διοίκηση της υπηρεσίας σας ενδιαφέρεται για τη διασφάλιση των θέσεων εργασίας, την πρόβλεψη των αντιδράσεων του προσωπικού της και τη σταθερότητα των εργασιακών σχέσεων.		
Δ	Η διοίκηση της υπηρεσίας σας δίνει έμφαση στις υψηλές απαιτήσεις για τις προσφερόμενες υπηρεσίες προς τους πολίτες και στην επίτευξη των στόχων του οργανισμού.		
Σύνολο Βαθμών:		100	100

13. Κριτήρια επιτυχίας

		Επικρατούσα κουλτούρα	Επιθυμητή κουλτούρα
A	Επιτυχία για την υπηρεσία σας αποτελεί η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού, η εφαρμογή ομαδικής εργασίας, η αφοσίωση των εργαζομένων και το ενδιαφέρον για το άτομο		
B	Επιτυχία για την υπηρεσία σας είναι η ανάπτυξη νέων και καινοτόμων υπηρεσιών και η απόκτηση πρωτοποριακής θέσης μεταξύ των δημοσίων οργανισμών (σε νέες υπηρεσίες και καινοτομίες)		
Γ	Επιτυχία για την υπηρεσία σας αποτελεί η αύξηση της ικανοποίησης των πολιτών-πελατών στη γεωγραφική περιοχή που προσφέρει τις υπηρεσίες της		
Δ	Επιτυχία για την υπηρεσία σας αποτελεί η ικανότητά της να παρέχει αξιόπιστες υπηρεσίες, να προγραμματίζει λεπτομερώς τις ενέργειές της και να προσφέρει ικανοποιητικές υπηρεσίες με την υψηλότερη αποδοτικότητα.		
Σύνολο Βαθμών:		100	100

Γ. Ανήθικη συμπεριφορά

Στον πίνακα που ακολουθεί υπάρχουν 18 διαφορετικά σενάρια. Διαβάστε προσεκτικά και επισημάνετε σε κλίμακα από το 1 έως το 9 πόσο ανήθικο ή αποδεκτό είναι κάθε σενάριο κατά τη γνώμη σας (1 = πολύ ανήθικο, 9 = πολύ αποδεκτό).

		1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Ο Μιχάλης και ο συνάδελφός του συμμετείχαν σε μηνιαίο διαγωνισμό για να κλείσουν λογαριασμούς. Ο Μιχάλης πήρε ένα μεγάλο μέρος από τα αρχεία των λογαριασμών στο σπίτι, έτσι ώστε ο συνάδελφός του να μην μπορεί να εργαστεί πάνω σε αυτά. Όταν ο συνάδελφός του τον ρώτησε πού είναι ένας συγκεκριμένος φάκελος, ο Μιχάλης απάντησε ότι δεν γνώριζε.									
2	Ο Μιχάλης καταχράστηκε τον χρόνο της εταιρείας του. Διεξάγει προσωπικές εργασίες κατά την ώρα που εργάζεται στην εταιρία.									
3	Ο Μιχάλης ήθελε να αγοράσει ένα αυτοκίνητο από τον Μωυσή, έναν καλό φίλο και εισαγωγέα αυτοκινήτων. Επίσης είναι και πελάτης του Μιχάλη. Ο Μωυσής του πρόσφερε ένα αυτοκίνητο στην τιμή του κόστους, εξοικονομώντας χρήματα για τον Μιχάλη. Σε αντάλλαγμα, ο Μιχάλης εθελοντικά του έδωσε εμπιστευτικές πληροφορίες για έναν από τους ανταγωνιστές του Μωυσή.									
4	Ο Μιχάλης στο τμήμα που εργαζόταν είχε έναν πελάτη, ο οποίος κάθε μήνα του έδινε ένα νέο ακριβό επώνυμο κοστούμι. Σε αντάλλαγμα, ο Μιχάλης του παρείχε δωρεάν υπηρεσίες ακόμη και εάν ήταν ενάντια στην πολιτική της εταιρείας που εργαζόταν.									
5	Ένας πελάτης με μακροχρόνια συνεργασία, ενημέρωσε τον Μιχάλη ότι σκοπεύει να πάει σε μια ανταγωνιστική εταιρεία. Ο Μιχάλης δεν μπόρεσε να τον πείσει να παραμείνει στην εταιρεία του και στη συνέχεια τον απείλησε ότι θα το μετανιώσει που έφυγε από αυτούς									

6	Ο Μιχάλης μισεί κρυφά τον Κώστα, ένα συνάδελφό του. Ο Κώστας ζήτησε να τον συμβουλευτεί για το κλείσιμο ενός συμβολαίου με ένα συγκεκριμένο άτομο, που ο Μιχάλης ήξερε ότι δεν ήταν τόσο έντιμος. Ωστόσο, ο Μιχάλης συνέστησε θερμά αυτό το άτομο στον Κώστα								
7	Στο χώρο εργασίας του Μιχάλη υπάρχει ένας νέος εκπαιδευόμενος που δεν είναι ακόμα εξοικειωμένος με τη δουλειά του. Ο Μιχάλης δεν θέλει να τον διορθώνει κάθε φορά που κάνει λάθη. Οπότε ο Μιχάλης γνέφει μόνο το κεφάλι του όταν θέλει να εγκρίνει κάτι.								
8	Ο Μιχάλης συζήτησε με έναν πελάτη και συμφώνησε μαζί του να ξεκινήσει συνεργασία με την εταιρεία του. Ωστόσο ξέχασε να αναφέρει και να συμπεριλάβει στην συμφωνία τους μια ρήτρα που θα μπορούσε να γλιτώνει τον νέο πελάτη από πολλά πιθανά προβλήματα.								
9	Ο Μιχάλης είδε ότι υπήρχε πλεόνασμα δώρων Χριστουγέννων για τους εργαζόμενους. Πήρε ένα επιπλέον μαζί του, για να δώσει στον γείτονά του, έναν καρκινοπαθή.								
10	Ο Μιχάλης πλήρωσε μετρητά στην καφετέρια. Παρατήρησε ότι τα ρέστα ήταν λάθος γιατί του δόθηκαν επιπλέον χρήματα. Ο Μιχάλης έβαλε τα επιπλέον χρήματα στο πορτοφόλι του και έφυγε.								
11	Ένας νέος ασκούμενος στο γραφείο μιλάει περιφρονητικά στον Μιχάλη. Ο Μιχάλης τον κάλεσε και τον απείλησε με απόλυση αν δεν σταματήσει να του μιλάει με τέτοιο τρόπο.								
12	Ένας γείτονας ζήτησε από τον Μιχάλη να αναλάβει να διεκπεραιώσει μια ιδιωτική δουλειά που θα κρατούσε μια εβδομάδα. Προσφέρθηκε να τον πληρώσει σε μετρητά χωρίς απόδειξη								
13	Στο πάρκινγκ, το αυτοκίνητο του Μιχάλη έπεσε κατά λάθος πάνω σε άλλο όχημα. Ο Μιχάλης δεν άφησε προσωπικές πληροφορίες και πάρκαραε αλλού.								
14	Ο Μιχάλης έχει μοτοσικλέτα. Αργά τη νύχτα, όταν κανείς δεν είναι στο δρόμο, οδηγεί στο πεζοδρόμιο αντί να περιμένει το κόκκινο φως να γίνει πράσινο								

15	Ο Μιχάλης αγόρασε τρεις νέους φορητούς υπολογιστές στο εξωτερικό με σκοπό να τους πουλήσει στην Ελλάδα και να κερδίσει μερικά επιπλέον χρήματα. Όταν έφτασε στην Ελλάδα κατάφερε να περάσει από μια τέτοια διαδρομή ώστε να μην πληρώσει τα προβλεπόμενα στο τελωνείο.								
16	Ο Μιχάλης έχει μια τηλεόραση στο σπίτι του, αλλά δεν πληρώνει τέλη για την καλωδιακή , διότι χρησιμοποιεί τις συχνότητες των γειτόνων του.								
17	Ο ηλικιωμένος πατέρας του Μιχάλη μετακόμισε για να ζήσει μαζί του. Για να έχει ο πατέρας του ένα ιδιωτικό δωμάτιο, ο Μιχάλης έκλεισε ένα μπαλκόνι με τούβλα και δεν το ανέφερε στο δήμο.								
18	Κάθε ημέρα ο Μιχάλης κάνει κομπλιμέντα στις γυναίκες του γραφείου στην εταιρεία που εργάζεται. Απευθύνει κολακευτικά λόγια σε αυτές για το φόρεμά τους, τις μίνι φούστες, κ.λ.π. παρόλο που, η επιχείρηση του ζήτησε να σταματήσει αυτή τη συνήθεια.								