



ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ  
ΙΔΡΥΜΑ  
ΤΕΙ ΗΠΕΙΡΟΥ

**ΤΕΙ ΗΠΕΙΡΟΥ  
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ &  
ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΗΘΙΚΗ ΚΑΙ  
ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ**

**ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ: ΜΗΛΙΟΥ ΒΑΣΙΛΙΚΗ  
Α.Μ.6850**

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ: ΜΠΙΤΧΑΒΑ ΑΜΑΛΙΑ**

**ΠΡΕΒΕΖΑ 2008**

*“Όσοι προσπαθούν να γράψουν ή να μιλήσουν για την ηθική  
προσκρούουν στα όρια των δυνατοτήτων της γλώσσας.  
Όμως, η επιθυμία να πούμε κάτι για το έσχατο νόημα της ζωής,  
το απόλυτο αγαθό, την απόλυτη αξία,  
είναι τεκμήριο μιας τάσης του ανθρώπινου πνεύματος,  
την οποία δεν μπορώ παρά να σέβομαι βαθιά.”*

*L. Wittgenstein*

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<b>ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....</b>	<b>1</b>
----------------------	----------

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ**

### **1. Η ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ ΗΘΙΚΗΣ**

1.1 Εισαγωγή στην Ηθική.....	2
1.1.1 Οι απαρχές της Ηθικής Φιλοσοφίας .....	2
1.1.2 Ηθική Φιλοσοφία και Ηθικοί Όροι.....	6
1.1.3 Οι έννοιες της Ηθικής.....	8
1.1.4 Ο ρόλος της ηθικής στον εργασιακό χώρο.....	11
1.2 Οι απαρχές της Επιχειρησιακής Ηθικής.....	12
1.2.1 Ιστορική αναδρομή.....	13
1.2.2 Επιχειρησιακή Ηθική και μέσα δράσης των επιχ/σεων.....	15
1.2.3 Επιχειρηματική Ηθική και Δεοντολογία.....	16
1.2.4 Μέσα διαμόρφωσης Επιχειρησιακής Ηθικής Συμπεριφοράς.....	21
1.2.5 Ηθικοί πειρασμοί και παραβάσεις στον εργασιακό χώρο.....	27
1.2.6 Τα κέρδη της Ηθικής επένδυσης.....	28
1.3 Περιβαλλοντική Ηθική.....	29
1.3.1 Ηθική και Περιβαλλοντική Διαχείριση.....	30
1.4 Επιχειρησιακή Ηθική και Προστασία του Καταναλωτή.....	33
1.5 Ηθικοί Συνείδηση και Κοινωνική Ευθύνη των επιχειρήσεων.....	34

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ**

### **2. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ**

2.1 Εισαγωγή στην Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.....	38
2.1.1 Οι έννοιες της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.....	39
2.1.2 Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στον αιώνα μας.....	45
2.1.3 Οι Διαστάσεις της Ε.Κ.Ε.....	46
2.1.4 Κατηγορίες εφαρμογής προγραμμάτων Ε.Κ.Ε.....	48
2.1.5 Θεωρία των Ενδιαφερίμενων μερών (Stakeholders).....	54
2.1.6 Η διάσταση της ηθικής και τα όρια των καλών προθέσεων.....	57
2.2 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Η λογική της καλής επιχειρηματικότητας.....	58
2.2.1 Το σκηνικό για την Ε.Κ.Ε .....	59
2.2.2 Οι βασικές αρχές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.....	60

2.2.3 Ο Τυπικός Επιχειρησιακός Κώδικας ως εργαλείο εφαρμογής των αρχών της Ε.Κ.Ε....	63
2.2.4 Υπηρεσίες Ε.Κ.Ε.....	64
2.3 Υπεύθυνη επιχειρηματικότητα ή εταιρική κοινωνική ευθύνη στις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις.....	67
2.4 Οφέλη που πηγάζουν από την εταιρική κοινωνική ευθύνη .....	69
2.4.1 Προώθηση της Ε.Κ.Ε.....	72
2.5 Εμπόδια Εφαρμογής της Ε.Κ.Ε.....	76
2.5.1 Το επιχείρημα κατά της «Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης».....	77
2.5.2 Σε αναζήτηση νέου ρόλου: σκεπτικισμός.....	84
2.6 Η έννοια της Εταιρικής Διακυβέρνησης.....	85
2.6.1 Εταιρική Διακυβέρνηση :Υποχρεωτική ή εθελούσια;.....	86
2.6.2 Εταιρική Διακυβέρνηση, όραμα και ενημέρωση επενδυτών.....	87
2.6.3 Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο Εταιρικής Διακυβέρνησης .....	88
2.6.4 Ο ρόλος του Εσωτερικού Ελέγχου.....	89
2.7 Σύγχρονες Τάσεις Ε.Κ.Ε.....	90

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ**

### **3. ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΗΘΙΚΗ ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ - ΜΟΝΤΕΛΑ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

3.1 Εισαγωγή.....	94
3.1.1 Διοικητική ηθική, εταιρική κοινωνική ευθύνη και κουλτούρα.....	96
3.1.2 Τεχνολογία, ηθική και κοινωνική ευθύνη.....	97
3.1.3 ΕΚΕ και ηλεκτρονική επικοινωνία .....	98
3.1.4 Επιχειρησιακή Ηθική και οι επιπτώσεις στην καταναλωτική συμπεριφορά.....	99
3.2 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΔΙΚΤΥΑ Ε.Κ.Ε.....	102
3.2.1 Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.....	102
3.2.1.1 Πρόγραμμα ΕΡΜΗΣ.....	103
3.2.2 Ευρωπαϊκό Δίκτυο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης CSR EUROPE.....	105
3.2.2.1 Ο πρώτος ευρωπαϊκός «χάρτης» Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.....	105
3.3 Βέλτιστες πρακτικές για την εφαρμογή και δημοσιοποίηση της Ε.Κ.Ε.....	107
3.3.1 Μοντέλο επιχειρηματικής ηθικής-Ε.Ι. Επιχειρηματικής Ηθικής- EBENGR.....	108
3.4 Παραδείγματα δράσεις των επιχειρήσεων.....	111
3.4.1 Η δράση της εταιρίας «Μπάμπης Βωβός – Διεθνής Τεχνική».....	114
3.4.2 Στόχοι της εταιρίας CARRIER.....	114
3.4.3 Κοινωνική Υπευθυνότητα της INTRASOFT A.E.....	115
3.4.4 Η Kraft Foods επενδύει στην ενημέρωση των εργαζομένων της για την Ε.Κ.Ε.....	116

3.5 Περιβαλλοντική πολιτική και κοινωνική ευαισθητοποίηση των επιχειρήσεων.....	117
<b>ΕΠΙΛΟΓΟΣ.....</b>	<b>124</b>
<b>ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ.....</b>	<b>126</b>
<b>ΕΥΡΕΣΗ ΘΕΜΑΤΩΝ/ΟΝΟΜΑΤΩΝ.....</b>	<b>127</b>
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....</b>	<b>128</b>
<b>ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ.....</b>	<b>129</b>
<b>ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....</b>	<b>130</b>

## **ΠΡΟΛΟΓΟΣ**

Η εμφάνιση και υλοποίηση της ιδέας μιας δραστηριότητας των επιχειρήσεων σε κοινωνικό και ηθικό επίπεδο, της ιδέας της κοινωνικής ευθύνης και της επιχειρησιακής ηθικής, αποτελεί αναμφισβήτητα μια καινοτομία σε ό,τι αφορά στις σχέσεις επιχειρήσεων και κοινωνίας. Σημαίνει ότι οι επιχειρήσεις ως ιδιωτικές ή και δημόσιες οντότητες παραγωγής και πώλησης ειδικών αγαθών ή υπηρεσιών, που έρχονται σε επαφή με την κοινωνία μέσω της αγοράς, προσανατολίζονται στο να αναπτύξουν πλέον δραστηριότητες κοινωνικού χαρακτήρα ανεξάρτητες από τους οικονομικούς τους στόχους, ή ακόμα καλύτερα που μπορεί να επηρεάζουν και προσανατολίζουν τον τρόπο άσκησης και τους στόχους της οικονομικής τους δραστηριότητας.

Στόχος της παρούσας εργασίας αρχικά είναι να παρουσιάσει και να αναλύσει την έννοια και τις αρχές της Επιχειρησιακής Ηθικής καθώς και τα μέσα δράσης της και επίσης, να αναλύσει τα κύρια χαρακτηριστικά της Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, τα οφέλη και τα αρνητικά στοιχεία της, καθώς και να αναπτύξει πρακτικές, μοντέλα και προγράμματα που εφαρμόζουν οι επιχειρήσεις πάνω στις δυο αυτές έννοιες.

Τα τελευταία χρόνια, η παγκοσμιοποίηση δημιούργησε νέες ευκαιρίες για τις επιχειρήσεις, αλλά παράλληλα αύξησε την οργανωτική πολυπλοκότητα. Οι επιχειρήσεις αντιλαμβάνονται όλο και περισσότερο ότι η βιώσιμη επιχειρηματική επιτυχία δεν επιτυγχάνεται μόνο με τη μεγιστοποίηση του βραχυπρόθεσμου κέρδους αλλά και τη διαχείριση της επιχειρηματικής δραστηριότητας με κοινωνικά υπεύθυνο τρόπο. Έτσι, αφού ενσωματώθηκαν οι έννοιες, επιχειρησιακή ηθική, βιώσιμη ανάπτυξη, και εταιρική κοινωνική ευθύνη στον επιχειρησιακό κόσμο, μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων άρχισε να εφαρμόζει πρακτικές επιχειρησιακής ηθικής και εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Η αναγνώριση μιας επιχείρησης ως κοινωνικά υπεύθυνης σημαίνει ότι υπολογίζει και άλλους παράγοντες πέρα από τις χρηματοοικονομικές επιδόσεις των επενδύσεών της. Η κοινωνικά υπεύθυνη δραστηριότητά της ξεπερνά το κλειστό πλαίσιο της παραγωγής της και τις νομικές υποχρεώσεις της, επενδύοντας περισσότερο στο ανθρώπινο δυναμικό, στο περιβάλλον και στις σχέσεις της με τα διάφορα εμπλεκόμενα με αυτήν μέρη (πελάτες, προμηθευτές, μετόχους, τοπική κοινωνία).

Η Επιχειρησιακή Ηθική, έχει τις ρίζες της πολύ παλιά, ως κλάδος της Ηθικής Φιλοσοφίας, ορίζει τους ηθικούς κανόνες στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι μια έννοια, η οποία τις τελευταίες δύο δεκαετίες έχει αναπτυχθεί με ταχύς ρυθμούς και επεκτείνεται σε ολόκληρη την Ευρώπη. Η τάση αυτή είναι αποτέλεσμα της σύγχρονης απαίτησης να λειτουργούν οι επιχειρήσεις περισσότερο ηθικά και δεοντολογικά.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ**

### **1. Η ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ ΗΘΙΚΗΣ**

#### **1.1 Εισαγωγή στην Ηθική**

Αν και η Ηθική είναι ένα συνηθισμένο θέμα συζήτησης, πολλοί θεωρούν προκλητικό να την προσδιορίσουν. Πολλοί άνθρωποι συνδέουν αμέσως την ηθική με τα πρότυπα και τους κανόνες συμπεριφοράς, τα ήθη, το σωστό και το λάθος, τις αξίες και την ειλικρίνεια. Ο Δρ. *Albert Schweitzer*, όρισε την ηθική ως "το όνομα που δίνουμε στο ενδιαφέρον μας για καλή συμπεριφορά. Νιώθουμε την υποχρέωση να σκεφτόμαστε όχι μόνο την προσωπική μας ευημερία αλλά και των άλλων και ολόκληρης της ανθρώπινης κοινωνίας ως σύνολο". Με άλλα λόγια, η ηθική αφορά στις αρχές του σωστού και του λάθους που μας οδηγεί να παίρνουμε αποφάσεις οι οποίες επηρεάζουν τους άλλους.<sup>1</sup>

Η Ηθική είναι ένας από τους σημαντικότερους κλάδους της Φιλοσοφίας που ασχολείται με την εύρεση του τι είναι αποδεκτό και ορθό και τι ανάρμοστο και λανθασμένο. Η ηθική υπόκειται σε μεταβολές που εξαρτώνται από την κοινωνία στην οποία εφαρμόζεται. Έτσι, παράγοντες που επηρεάζουν το κοινωνικό σύνολο δύναται να επιφέρουν αλλαγές και στο σώμα της ηθικής. Η Ηθική φιλοσοφία χωρίζεται σε τρεις κατηγορίες: την *περιγραφική*, την *κανονιστική* και τη *μεταηθική*. Η περιγραφική ηθική περιγράφει τα ήθη και τον τρόπο σκέψεως μιας κοινωνίας, η κανονιστική ηθική εφεύρει νόμους - κανόνες του ηθικού πράττειν και η μεταηθική είναι μία κριτική δευτέρου επιπέδου, όπου ασχολείται με το πως πρέπει να εννοούνται και να χρησιμοποιούνται οι ηθικές έννοιες.

Υπάρχουν ακόμα και άλλα είδη ηθικών κατηγοριών όπως: *οι αρεταικές ηθικές* με εκπροσώπους: τον *Πλάτωνα* και τον *Αριστοτέλη*, η *οφελμιστική ηθική* με κύριο εκπρόσωπο τον φεμινιστή Στιούαρτ Μιλ και η *αλτρουιστική ηθική* όπου πρόσκειται κυρίως στο Χριστιανισμό. Επιπλέον, υπάρχει ένα ηθικό ρεύμα αυτό των φυσιοκρατών, όπου έχει την τάση να αναγάγει τις ηθικές έννοιες στο πεδίο των φυσικών νόμων, κάτι όμως που κατακρίθηκε έντονα, καθώς η ηθική φιλοσοφία και ο ορισμός του αγαθού διεκδικούν την αυτονομία τους, λέγοντας ότι, *από κρίσεις του είναι, δεν παράγουμε δέον*.<sup>2</sup>

#### **1.1.1 Οι απαρχές της Ηθικής Φιλοσοφίας**

Η συστηματική έρευνα της ηθικής συμπεριφοράς των ανθρώπων απασχόλησε τους φιλοσόφους και μάλιστα σε μία φάση μεταγενέστερη εκείνης κατά την οποία αυτοί καταγίνονταν με ζητήματα ερμηνείας της φυσικής πραγματικότητας που τους περιέβαλλε. Η μετατόπιση αυτή του ενδιαφέροντος των φιλοσόφων από τον εξωτερικό στον εσωτερικό κόσμο, όπου αναφέρονται τα προβλήματα της ηθικής συμπεριφοράς, αποτελεί μία λογική εξέλιξη όχι μόνο γενικά στην ιστορία του πολιτισμού, αλλά και ειδικότερα στην πνευματική ζωή του καθενός μας.

<sup>1</sup> Himstreet, Baty, Lehman, *Επιχειρησιακές επικοινωνίες*, 11η έκδοση, Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ, Αθήνα, 2002, σελ.121

<sup>2</sup> Ανακτήθηκε από <http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%97%CE%B8%CE%B9%CE%BA%CE%AE>

Οι πρώτοι φιλόσοφοι που ασχολήθηκαν συστηματικά με τα ζητήματα της ηθικής ζωής των ανθρώπων ήταν οι σοφιστές και ο **Σωκράτης**. Παρά το γεγονός ότι η «Ηθική» κοινή και φιλοσοφική, ως επίθετο καθιερώνεται από τον Αριστοτέλη σε συνάρτηση με το «ήθος», το χαρακτήρα και το «έθος», ως προθεωρητικός στοχασμός πάνω στην πράξη και τις αξίες έχει πολύ μακρότερη ζωή και ως φιλοσοφική αρετολογία, αγαθολογία και πραξιολογία ανάγεται στον Σωκράτη, τον «προστάτη-άγιο της φιλοσοφικής ηθικής», στους σοφιστές και στον Πλάτωνα, ενώ κάποια σπέρματά της ανιχνεύονται στους Προσωκρατικούς. Ως αυτόνομος φιλοσοφικός κλάδος αποκρυσταλλώνεται στην αρχαία Ακαδημία και καθιερώνεται με τους **Στωικούς**, στους οποίους μερικοί σύγχρονοι θεωρητικοί ανάγουν και τις απαρχές της ηθικής ιουδαϊκό-χριστιανικής φιλοσοφικής παράδοσης. Γιατί είναι οι πρώτοι που με την έννοια του φυσικού (ηθικού) νόμου, απέκτησαν σαφή αντίληψη της ηθικής ως «προτύπου για την κριτική των συστημάτων των ηθών» σε αντιδιαστολή με την αρεταική αριστοτελική άποψη.<sup>3</sup>

Οι θεωρίες που διατύπωσαν, υπαγορεύθηκαν από τις γνωσιολογικές και τις οντολογικές αντιλήψεις τους. Πολλές φορές, βέβαια, τα συμφέροντα των ανθρώπων δεν συμπίπτουν. Στην περίπτωση αυτήν, εκείνος που είναι ισχυρότερος κατορθώνει να επιβάλλει τη θέλησή του και να εξαναγκάσει τους άλλους να υποταχθούν σε εκείνο που αυτός θεωρεί σωστό. Η δυνατότητα του ισχυρότερου πάνω στον ασθενέστερο δεν είναι εφεύρημα της κοινωνίας όπου διαβιούμε, αλλά πηγάζει από την ίδια τη φύση. Οι νόμοι σύμφωνα με τους οποίους ρυθμίζεται η ηθική συμπεριφορά των ανθρώπων, διαφέρουν από κοινωνία σε κοινωνία και από εποχή σε εποχή. Η ποικιλία των αναγκών και των συμφερόντων των ανθρώπων έχει ως αποτέλεσμα τη διάσπαση του ηθικού τρόπου συμπεριφοράς σε διάφορες μορφές. *Δεν υπάρχει ένας ενιαίος κώδικας ηθικής συμπεριφοράς, κοινός για όλους τους ανθρώπους.* Απεναντίας, οι αξίες διαφέρουν μεταξύ τους ανάλογα με τις συνθήκες που επικρατούν στις διάφορες κοινωνίες. Οι σοφιστές, λοιπόν, θεωρούν ανέφικτη τη δημιουργία μιας παγκόσμιας κοινότητας ανθρώπων όπου θα ισχύουν οι ίδιες ηθικές αρχές.

Την άποψη αυτή αμφισβήτησε ο Σωκράτης. Κατ' αυτόν, είναι δυνατόν οι άνθρωποι να οδηγηθούν στη θέσπιση ενός κοινού σε όλους ηθικού τρόπου διαβίωσης. Για το Σωκράτη, η αρετή είναι γνώση. Η άγνοιά μας είναι, σε κάθε περίπτωση, η αιτία του κακού. Η άγνοιά μας είναι που μας παρασύρει στο κακό και όχι η διάθεσή μας να το πράξει. Ό,τι απαιτείται, λοιπόν, προκειμένου να βγει κανείς έξω από την ηθική φαυλότητα, είναι να ενημερωθεί για αυτήν. Ο Σωκράτης πίστευε ότι *είναι δυνατό να διαμορφωθεί ένας κώδικας ηθικής συμπεριφοράς κοινός για όλους τους ανθρώπους.* Αφού η αλήθεια είναι μία και μπορούν όλοι να τη γνωρίσουν, τότε όλοι, καθόσον η αρετή ταυτίζεται με τη γνώση και την αλήθεια, μπορούν να συμφωνήσουν για τους ηθικούς κανόνες που θα πρέπει να διέπουν τη ζωή μας. Η ηθική ακεραιότητα αποτελεί τον υψηλότερο δείκτη της ανθρώπινης

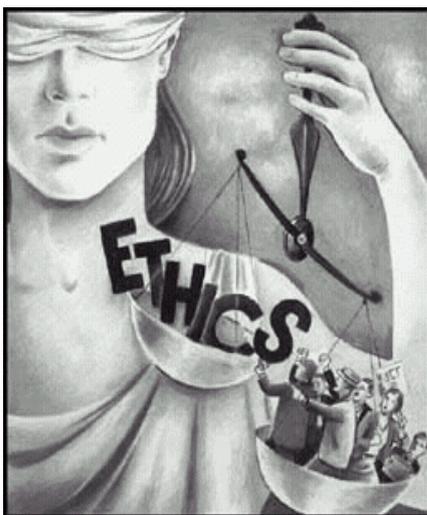
---

<sup>3</sup> Δραγώνα-Μονάχου Μυρτώ, **Σύγχρονη Ηθική Φιλοσοφία - Ο αγγλόφωνος στοχασμός**, Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα, 1995, σελ.49

αξιοπρέπειας. Είναι καλύτερα, υποστήριξε, όταν διακυβεύονται οι ηθικές αξίες, να αδικείται κανείς παρά να αδικεί.

Κατά τον Πλάτονα, η διαδικασία που οφείλουμε να ακολουθήσουμε για να αποκτήσουμε γνώση του αγαθού, είναι ανάλογη προς τη διαδικασία που ακολουθούμε, όταν θέλουμε να αποκτήσουμε τη γνώση που μπορεί να προσφέρει μία επιστήμη και για αυτό χρειάζεται άσκηση.

Το έργο της ηθικής διαπαιδαγώγησης των ανθρώπων θα πρέπει, βέβαια, κάποιος να το αναλάβει. Αν αναγνωριστεί αδιακρίτως, σε κάθε είδος πολιτείας, το δικαίωμα της ηθικής διαπαιδαγώγησης των ανθρώπων, τότε είναι βέβαιο ότι θα καταλήξουμε στη διάσπαση της ηθικής μορφής ζωής.<sup>4</sup>



Πριν από τον *Kant*, η ηθική συμπεριφορά του ανθρώπου είχε, με τον έναν ή τον άλλον τρόπο, συνδυαστεί από τους φιλοσόφους με τη δυνατότητα της γνώσης. Οι δύο αλληλοσυνδεόμενοι θεμέλιοι λίθοι αυτού που ο Kant αποκαλούσε ως την "κριτική φιλοσοφία του" ήταν η Επιστημολογία ή Θεωρία της γνώσης του (*Υπερβατικού Ιδεαλισμού*) και η ηθική φιλοσοφία περί της αυτονομίας της αιτιολογίας (reason). Αυτές τοποθετούσαν το ενεργό, έλλογο ανθρώπινο υποκείμενο στο κέντρο του κόσμου της γνώσης και της ηθικής.

Η αρχή της συμφωνίας με τους νόμους που διέπουν την εσωτερική φύση μας, αρχή που παρεμβάλλει στη θεμελίωση της ηθικής του ο Spinoza, είναι ικανή και επαρκής να συμβιβάσει την ατομική ωφέλεια με την ωφέλεια του συνόλου. Η έννοια των «νόμων της εσωτερικής φύσης μας» έχει τόσο εμπλουτισθεί και έχει τέτοιο βάθος αποκτήσει ύστερα από την καντιανή Ηθική και τη φιλοσοφία του ιδεαλισμού όλων των αποχρώσεων, ώστε για το σημερινό μας αίσθημα μπορεί ίσως να θεωρηθεί με το παραπάνω επαρκής για να θεμελιώσει μια ηθική που στα παραγγέλματά της ξεπερνάει τα στενά όρια του μικρόψυχου εγωισμού. Και πριν από τον Kant, οι Βρετανοί ηθικοφιλόσοφοι Shaftesbury, Hutcheson και Hume είχαν «ανακαλύψει» μέσα στο «ηθικό αίσθημα» (moral sense) μια πρωταρχική τάση του ανθρώπου προς την αμοιβαιότητα με τους ομοίους του (αυτό που αργότερα ο Auguste Comte θα ονομάσει αλτρουισμό), μια τάση βαθύτατα ανθρώπινη προς τη δικαιοσύνη, που αντιστέκεται στις εγωιστικές ορμές και τις υπερνικάει. Με τον ορισμό ότι «αγαθό είναι ό,τι συμφωνεί με τους νόμους της εσωτερικής φύσης μας», ο Spinoza προσπαθεί να πλατύνει περισσότερο στην Ηθική του, τη βάση και να αδυνατίσει τον εγωιστικά χρησιμοθηρικό τόνο της.<sup>5</sup>

<sup>4</sup> Πελεγρίνης Ν. Θεοδόσιος, **Αρχές Φιλοσοφίας**, Οργανισμός εκδόσεως διδακτικών βιβλίων ΟΕΔΒ, Αθήνα, 2004, σελ.6

<sup>5</sup> Παπανούτσου Ε. Π., **ΗΘΙΚΗ ΤΟΜΟΣ Ι**, 5<sup>η</sup> έκδοση, Εκδόσεις ΔΩΔΩΝΗ, Αθήνα-Ιωάννινα, 1995, σελ.178-9

Όσον αφορά στην ηθική, ο *Immanuel Kant* υποστήριξε ότι η πηγή της θεωρίας της αρετής και της ηθικής δεν βρίσκεται σε εξωτερικούς από την ανθρώπινη φύση παράγοντες, δεν αποδίδεται στη φύση, ούτε στο Θεό, παρά μόνο στην καλή θέληση. Καλή θέληση είναι αυτή που πηγαίνει σύμφωνα με οικουμενικούς νόμους ηθικής που η αυτόνομη ανθρώπινη ύπαρξη ελεύθερα και αβίαστα αποφασίζει να ενστερνιστεί. Αυτοί οι κανόνες υποχρεώνουν το κάθε ανθρώπινο υποκείμενο να μεταχειρίζεται τα άλλα ανθρώπινα όντα ως σκοπούς και όχι ως μέσα προς κάποιο σκοπό.<sup>6</sup>

Ο *Immanuel Kant* υποστήριξε ότι οι ηθικές επιλογές που κάνουμε στη ζωή μας, υπαγορεύονται από τη βούλησή μας. Όμως με τον όρο “βούληση”, στην προκειμένη περίπτωση, δεν εννοεί επιθυμίες, ορέξεις, πάθη, συγκινήσεις, συναισθήματα, ένστικτα ή όποιες άλλες, τέλος πάντων, ψυχικές αντιδράσεις που συνηθίζουμε να αποδίδουμε με τον όρο αυτό. Ο Kant στην ηθική βούληση, την οποία ταυτίζει με ό,τι αποκαλεί πρακτικό λόγο, δίνει ένα ιδιαίτερο νόημα.

Ο Kant διακρίνει δύο μορφές βούλησης, την καθαρή και την εμπειρική. Για να δούμε την διαφορά μεταξύ των δύο αυτών μορφών βούλησης, ο Kant μας καλεί να σκεφτούμε την περίπτωση δύο παντοπωλών. Και οι δύο φροντίζουν να είναι έντιμοι, όταν ζυγίζουν τα εμπορεύματά τους για τους πελάτες τους. Ο ένας όμως ζυγίζει σωστά, γιατί έτσι θέλει να αποκτήσει μεγαλύτερη πελατεία, ενώ ο άλλος το κάνει αυτό, γιατί θέλει απλώς να είναι τίμιος. Μπορεί οι δύο παντοπώλες να κάνουν το ίδιο πράγμα, να είναι έντιμοι στο ζύγι, αλλά επιδιώκουν διαφορετικά πράγματα. Στην εμπειρική μορφή βούλησης, το κίνητρο της βούλησης του να είσαι έντιμος είναι το κέρδος, κάτι δηλαδή που εκτείνεται πέρα από την αρετή της εντιμότητας, ενώ στην καθαρή μορφή βούλησης, το κίνητρο της εντιμότητας είναι η βούληση του να είσαι έντιμος.<sup>7</sup> Αυτές οι καντιανές ιδέες διαμόρφωσαν κατά πολύ ή αλλιώς επηρέασαν όλη την επιχειρηματολογία και ανάλυση της μεταγενέστερης φιλοσοφίας. Οι ιδιαιτερότητες του Kant και της φιλοσοφίας του πυροδότησαν άμεση και διαρκή διαμάχη. Παρόλα αυτά, η άποψη που αυτός διατηρούσε ότι ο νους από μόνος του συμβάλει αποκλειστικά στη γνώση του (και ως εκ τούτου αυτή η γνώση υπόκειται σε περιορισμούς που δεν μπορεί να ξεπεράσει), ότι η ηθική έχει τις ρίζες της στην ανθρώπινη ελευθερία, ενεργώντας αυτόνομα και σύμφωνα με έλλογες, ηθικές αρχές και ότι η φιλοσοφία εμπεριέχει αυτο-κριτικές διαδικασίες, αναδιαμόρφωσαν οριστικά τη φιλοσοφία.<sup>8</sup>

Ο Kant πήρε τη δοκιμασία της καθολίκευσης και την υιοθέτησε. Στα χέρια του έγινε όχι μόνο ένα ορισμένο επιχείρημα μέσα στην ηθική θεωρία – περίπου, όπως ένας μηχανισμός που κάνει τους ανθρώπους να σκέφτονται διπλά ή να αισθάνονται ένοχοι – αλλά μία απολύτως αναγκαία βάση για την ηθική. *Έγινε ο θεμέλιος λίθος της ηθικής, θεμελιώνοντας την ηθική μόνο στη λογική.*

<sup>6</sup> Ανακτήθηκε από <http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%97%CE%B8%CE%B9%CE%BA%CE%AE>

<sup>7</sup> Πελεγρίνης Ν. Θεοδόσιος, *Αρχές Φιλοσοφίας*, Οργανισμός εκδόσεως διδακτικών βιβλίων ΟΕΔΒ, Αθήνα, 2004, σελ.6 & <http://www.tour.teithe.gr/dpt/files/455.doc>

<sup>8</sup> Ανακτήθηκε από <http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%97%CE%B8%CE%B9%CE%BA%CE%AE>

Η δοκιμασία της καθολίκευσης μπορεί να φανεί σαν μία εκδοχή του Χρυσού Κανόνα: «*Μην κάνεις στους άλλους ό,τι δεν θέλεις να κάνουν οι άλλοι σ'εσένα*» - ένας κανόνας που μερικές φορές ο Χριστιανισμός αξιώνει ότι είναι δικός του, όμως βρίσκεται, σε κάποια της μορφή, σχεδόν σε κάθε ηθική παράδοση.

Άλλη μια αντίληψη είναι ότι η ηθική μας δίνει τα πρότυπα συμπεριφοράς. Στα μάτια μερικών στοχαστών, με διασημότερο, ίσως, τον Χέγκελ (Friedrich Hegel 1770-1831), διαμορφώνει την ίδια μας την ταυτότητα. Η ηθική ατμόσφαιρα είναι διαφορετικό πράγμα από την ηθικολογική ατμόσφαιρα. Στην πραγματικότητα, ένα από τα χαρακτηριστικά της ηθικής ατμόσφαιρας μπορεί να είναι η εχθρότητα απέναντι στην ηθικολογία, η οποία είναι είτε εκτός τόπου είτε κακής μορφής ηθική. Σήμερα, είμαστε περισσότερο αμήχανοι όταν αναφερόμαστε στο δικό μας καλό: φαίνεται ηθικολογικό, μη δημοκρατικό. Είμαστε, επίσης, παρόμοια αμήχανοι όταν αναφερόμαστε και στο καθήκον.<sup>9</sup>

### **1.1.2 Ηθική Φιλοσοφία και Ηθικοί Όροι**

Η ηθική ως καθιερωμένος κλάδος της φιλοσοφίας είναι «η φιλοσοφική σκέψη του ανθρώπου για τη θεωρητική θεμελίωση των πράξεών του τόσο προς τον εαυτό του όσο και προς τους άλλους».<sup>10</sup> Οι αξίες της ηθικής και της κοινωνικής ζωής αντλούν το κύρος τους όχι από τη φύση, αλλά από κάποια προσωπική ή ανώνυμη θέληση, είναι νόμος και όχι φύση. Το όσιο και το ανόσιο, το αγαθό και το κακό, το δίκαιο και το άδικο, είναι μορφές διαγωγής που δεν έχουν απόλυτα καθορισμένο, οικουμενικό και αιώνιο περιεχόμενο, αλλά αλλάζουν από τόπο σε τόπο και από καιρό σε καιρό και καθορίζονται από τη θέληση εκείνων ( των ισχυρών ) που έχουν την υλική και πνευματική δύναμη.

Η ηθική είναι ακόμη διανοητική δραστηριότητα «δευτέρου επιπέδου», που αποβλέπει στη χαρτογράφηση και διασάφηση των κατηγοριών της πρακτικής ηθικής που αποτελούν πλέγμα πεποιθήσεων, αρχών, θεσμών και κανόνων και απαρτίζουν τον κώδικα ηθικής συμπεριφοράς ενός συνόλου ανθρώπων, φιλοσοφικός στοχασμός για την ηθικότητα, τα ηθικά προβλήματα και τις ηθικές κρίσεις ή «μελέτη του ορθού και του αγαθού, δηλαδή της σωστής συμπεριφοράς, με λογική ανάλυση ηθικών όρων, θεωριών και πίστεων», στην ελληνική βιβλιογραφία και σε μερικούς πρόσφατους ορισμούς, ενδεικτικούς των περιοχών που καλύπτει η δικαιοδοσία της. Η φιλοσοφική ηθική παρά τον πρακτικό χαρακτήρα της είναι θεωρητική μελέτη του ηθικού φαινομένου, της ηθικής εμπειρίας και γλώσσας. Δεν υπάρχει σταθερό «ηθικό τοπίο» και κατά τα σημεία των καιρών, η ηθική φιλοσοφία δίνει έμφαση στη θεωρία ή στην πράξη, στο περιεχόμενο ή στη γλώσσα της ηθικής με κριτικό ή εποικοδομητικό πνεύμα, αφορά στις διανθρώπινες σχέσεις ή αγκαλιάζει το σύμπαν στο σύνολό του.

Έτσι, με τον περιεκτικό όρο «ηθική» αποδίδεται στα ελληνικά τόσο η ρύθμιση της συμπεριφοράς με ανασταλτικούς των εγωκεντρικών τάσεων και επιδιώξεων κανόνες που συνιστούν

<sup>9</sup> Simon Blackburn, **Ηθική Η εποχή μας σε 15 λέξεις**, Oxford university press, ΤΟ ΒΗΜΑ, Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα, 2006, σελ.1

<sup>10</sup> Παπανούτσου Ε. Π., **ΗΘΙΚΗ ΤΟΜΟΣ Ι**, 5<sup>η</sup> έκδοση, Εκδόσεις ΔΩΔΩΝΗ, Αθήνα-Ιωάννινα, 1995, σελ.34-5

ένα ηθικό κώδικα (*morals*), όσο και η σπουδή της κωδικοποιημένης ηθικής (*ethics*), παρά το γεγονός ότι κάποτε οι όροι *morals* και *ethics* χρησιμοποιούνται εναλλακτικά.

Ο όρος «ηθική» χρησιμοποιείται ακόμη για να καλύψει και την «ηθικότητα» (*morality*), την ηθική διάσταση και μορφή ζωής, τον «ηθικό θεσμό της ζωής» ή την «ηθική σκοπιά». Καλύπτει ακόμη τις χρήσεις που από τον *Hegel* σε αναφορά με τον Kant καθιερώθηκαν ως *Moralität* (υποκειμενική περιοχή του δέοντος) και *Sittlichkeit* (συγκεκριμένη και «αντικειμενική» ηθική της πραγματικής ηθικής κοινότητας).



Την ηθική, λοιπόν, στην κοινή έννοια, συγκροτούν συστήματα αξιών και κανόνων γενικώς αποδεκτά. Έτσι, μιλάμε για μια πρωτόγονη ηθική, για μια αρχαϊκή ηθική, για μια χριστιανική ηθική, για μια αστική, επαγγελματική, επιχειρησιακή, περιβαλλοντική κ.λπ. ηθική, καιτοι στις περιοχές της εφαρμοσμένης ηθικής καθιερώθηκε ο όρος *ethics* και όχι *morals*. Η συνάρτησή της με την ορθολογικότητα, το αίτημα της καθολικότητας και της αμεροληψίας, το ενδιαφέρον για τον άλλο, η προώθηση της κοινωνικής αρμονίας με επιβολή αυτοπεριορισμών και καταδίκη αντικοινωνικών πράξεων και η περιχαράκωση του «ευ ζην», μιας ζωής που να έχει νόημα, αποτελούν σταθερές της ηθικής πράξης.<sup>11</sup>

Κοινός ορίζοντας των ποικίλων εκφάνσεων της ηθικής είναι η **ηθικότητα** (*morality*), το ηθικό, η εγγενής στο υπέδαφος της ανθρώπινης φύσης κανονιστικότητα που σηματοδοτεί την ηθική μορφή της ζωής και την ηθική σκοπιά και κατευθύνει τις ανθρώπινες επιλογές.

Στα πλαίσιά του, ο άνθρωπος ενεργεί με βάση αρχές που είτε τις θεωρεί αυτονόητες, είτε τις δέχεται από την κοινωνία και την παράδοση, είτε τις επινοεί ο ίδιος ή τις ανακαλύπτει, τις έχει ελεύθερα αποδεχθεί ως ρυθμιστικούς κανόνες της συμπεριφοράς του απέναντι στον εαυτό του και τους άλλους\* με την πεποίθηση με βάση μια «σιωπηρή συναίνεση» ότι όλα τα έλλογα όντα λειτουργούν ανάλογα.<sup>12</sup> Οι αρχές αυτές συνεπάγονται βραχυπρόθεσμα κάποιους ορθολογικούς αυτοπεριορισμούς στην επιδίωξη του προσωπικού συμφέροντος. Η ηθικότητα προϋποθέτει αυτονομία, ευθύνη και δυνατότητα ορθολογικής επιλογής ανάμεσα σε αρχές στην περίπτωση των ηθικών διλημμάτων, που αποτελούν τον καταστατικό χάρτη της ηθικής διάστασης. Διαφορετικά από τη φρόνηση, που συνίσταται στην επιλογή πρόσφορων μέσων για την επιδίωξη σκοπών που υπηρετούν το προσωπικό συμφέρον, η ηθικότητα λειτουργεί όπως το φρουδικό «υπερεγώ». Αποτελεί σύστημα καταδίκης ορισμένων ενεργειών που βλάπτουν την κοινωνία, κοινωνικό εργαλείο και στρατηγική για την αποτελεσματικότητα του επικοινωνιακού λόγου.

<sup>11</sup> Δραγώνα-Μονάχου Μυρτώ, *Σύγχρονη Ηθική Φιλοσοφία - Ο αγγλόφωνος στοχασμός*, Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα, 1995, σελ.48-51

<sup>12</sup> Πελεγρίνης Ν. Θεοδόσιος, *Η θεμελίωση του ηθικού βίου*, Οργανισμός εκδόσεως διδακτικών βιβλίων ΟΕΔΒ, Αθήνα, Καρδαμίτσα, 1986, σελ.6

Το ηθικό, σε ουδέτερη σημασία ως ηθική σκοπιά, αντιδιαστέλλεται τόσο από το αισθητικό, το θρησκευτικό, το πολιτικό, κ.λπ., διαφορετικές δηλαδή ομιλιακές πράξεις και μορφές ζωής, όσο και από το *εξω-ηθικό (amoral)* και το *μη ηθικό (nonmoral, unmoral)*, τις περιοχές της φρόνησης, της ετικέτας, του νόμου, κ.λπ. Και με θετική σημασία, όταν το ηθικό ισοδυναμεί με το καλό και το σωστό, αντιδιαστέλλεται από το ανήθικο (immoral).

Η ηθική (ethics) ως κλάδος της φιλοσοφίας αποδίδεται καλύτερα με τον περιεκτικό όρο «*ηθική φιλοσοφία*» (*moral philosophy*), που περιλαμβάνει πρακτική ηθική και ηθική θεωρία ως σύστημα αρχών και γενικών προτάσεων από τις οποίες, με παραγωγική διαδικασία, προκύπτουν πράξεις και αποφάσεις. Ως είδος μετα-επιστήμης (meta-discipline) αντιδιαστέλλεται τόσο από τους λοιπούς παρεμφερείς κλάδους, ηθολογία, επιστήμη των ηθών, μεταφυσική των ηθών κ.λπ., όσο και από άλλους συγγενικούς, αξιολογία, φιλοσοφία της πράξης, κ.λπ.<sup>13</sup>

### 1.1.3 Οι έννοιες της Ηθικής

Η ηθική συμπεριφορά στον κύκλο των οικονομικών σχέσεων, αλλά και την κοινωνική ζωή, αποτελούσε, από τους αρχαίους χρόνους έως και σήμερα, θέμα ενδιαφέροντος της Επιστήμης, της νομοθετικής εξουσίας, της θρησκευτικής φιλοσοφίας, των κυβερνήσεων, των μη κυβερνητικών οργανισμών, της κοινωνίας των πολιτών, αλλά και των επιχειρήσεων.

Κατά κανόνα, ως ηθική χαρακτηρίζεται ή υπονοείται από τον κοινό νου, ένα σύστημα αξιών, κανόνων και αντιλήψεων, το οποίο επηρεάζει αποφασιστικά το χαρακτήρα, τη δράση και στάση των πολιτών και των κοινωνικών ομάδων στα γενικότερα πλαίσια ύπαρξης των ίδιων και της κοινωνίας. Ένα σύστημα, το οποίο καθορίζει τη θέληση και τη δράση των ανθρώπων, την προέλευση, την ουσία και το περιεχόμενο των κανόνων και αξιών που καθορίζουν τις επιλογές και τη συμπεριφορά τους ως αγαθές και ορθές.

Σ' ένα άλλο επίπεδο, ως ηθική νοείται η επιστήμη η οποία μελετά τα φαινόμενα που συνδέονται και εμπεριέχονται σ' αυτό το σύστημα αξιών, κανόνων και αντιλήψεων. Πρόκειται για έναν κλάδο της φιλοσοφίας, ο οποίος ασχολείται με εκείνες τις αξίες που «σφραγίζουν» την ανθρώπινη συμπεριφορά, ιδιαίτερα όταν αυτή αναφέρεται στην καταλληλότητα / ορθότητα ή μη των πράξεων του ατόμου / της κοινωνίας, στο κατά πόσο τα κίνητρα που καθοδηγούν αυτές τις πράξεις, είναι εγωιστικά ή όχι, αγαθά ή μη.

Όπως κάθε κοινωνικό φαινόμενο, έτσι και η ηθική διατηρεί τη δική της σχετική αυτονομία. Με άλλα λόγια, διαθέτει μια δική της εσωτερική λογική αναπαραγωγής. Ταυτόχρονα, η ιστορική κίνηση διαμόρφωσης κανόνων, αξιών και κριτηρίων ηθικής συναρτάται, σε τελευταία ανάλυση, από το επίπεδο ανάπτυξης της κοινωνίας, τις υλικές σχέσεις πάνω στις οποίες διαμορφώνεται, τροποποιείται και προσαρμόζεται η κάθε φορά ηθική αντίληψη και σύστημα.<sup>14</sup>

<sup>13</sup> Δραγώνα-Μονάχου Μυρτώ, *Σύγχρονη Ηθική Φιλοσοφία - Ο αγγλόφωνος στοχασμός*, Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα, 1995, σελ.53

<sup>14</sup> Σέν Αμάρτσα, *Για την ηθική και την οικονομία*, Εκδόσεις ΚΑΣΤΑΝΙΩΤΗ, Αθήνα, 2000, σελ.11

Πολλοί ορίζουν την ηθική ως εξής:<sup>15</sup>

«**Ηθική**», κατά το φιλοσοφικό εννοιολογικό ορισμό της, είναι η μελέτη των ηθών (αξιών, αντιλήψεων, συμπεριφορών) μιας κοινωνίας και, κατ' επέκταση, το σύστημα των κανόνων σκέψης και συμπεριφοράς που ρυθμίζει τις πράξεις και τις στάσεις μιας κοινωνίας σε ορισμένο τόπο και χρόνο.

Κάθε ορισμός της Ηθικής είναι περιοριστικός, ιστορικά και πολιτισμικά προσδιορισμένος και φορτισμένος θεωρητικά. Η ηθική είναι «ουσιωδώς αμφισβητούμενη» έννοια και σωστά επισήμανε ο ώριμος *Wittgenstein*, που νομιμοποίησε το λογικό χώρο της ηθικής, τις δυσκολίες να δοθούν «ορισμοί στην ηθική που ν' αντιστοιχούν στις έννοιές μας». Κάθε προσπάθεια οριοθέτησης της «αναπόδραστης τάσης του ανθρώπινου πνεύματος» που συνιστά την «ξεχωριστή αντίδραση» της ηθικής εμπειρίας παραπέμπει στη διασάφηση άλλων εννοιών και αυτό στο άπειρο. Η συνάρτησή της με το «ήθος» και το «έθος» στην αριστοτελική της καταβολή και η λατινική τους απόδοση (*mores*) υπήρξε καθοριστική για το σημασιολογικό βάθος και πλάτος της και έκανε ευδιάκριτες δύο βασικές χρήσεις της, την κοινή και τη φιλοσοφική, που στις νεότερες ευρωπαϊκές γλώσσες διαφοροποιούνται ως ένα βαθμό με αναφορά στην ελληνογενή ή τη λατινογενή αφετηρία τους (*morals-ethics*).

Ηθική στην κοινή έννοια είναι «οι καθιερωμένες σε μια κοινωνία γνώμες για ό,τι απαγορεύεται ή επιτρέπεται ή επιβάλλεται», ένα σύνολο κανόνων ρυθμιστικών της πράξης που συνιστά ένα γενικά αποδεκτό κώδικα συμπεριφοράς με βάση κάποια κοινά κριτήρια αξιολόγησης. Ηθική, μ' αυτήν την έννοια είναι ο λογικός χώρος όπου οι λέξεις καλό και κακό, σωστό και εσφαλμένο, καθήκον και δικαίωμα κ.λπ., έχουν νόημα, έχουν πολιτογραφηθεί σ' ένα ευδιάκριτο γλωσσικό παιχνίδι και όπου ερωτήματα όπως «πώς βιωτέον» ή «τι οφείλουμε να πράττουμε» έχουν αξιωθεί μια απάντηση.

Ηθική σε πιο διευρυμένη έννοια είναι ακόμη «σύστημα αξιών και αρχών της πράξης που ισχύει για όλα τα ανθρώπινα όντα και για όλα τα όντα που έχουν τη δυνατότητα να κάνουν σχέδια και να παίρνουν αποφάσεις, με συνέπειες για όλες τις οντότητες που αισθάνονται πόνο». Ως ελάχιστη αξίωση η ηθική αφορά στο είδος της ζωής που πρέπει να ζήσουμε, με δεδομένο το γεγονός ότι οι πράξεις μας μπορούν να βοηθήσουν ή να βλάψουν τους άλλους ανθρώπους. Και με την εμπλοκή της ηθικής στην επαγγελματική, τη δημόσια ζωή και τον κόσμο ως όλον, η ηθική διάσταση έχει διευρυνθεί.<sup>16</sup>

Μια περιγραφική κλασική θεώρηση αναφέρεται στην Ηθική ως την ερμηνευτική, αξιολογική και κανονιστική επιστήμη που έχει δηλαδή ως έργο να ερμηνεύει και να αξιολογεί τη συμπεριφορά του ανθρώπου με τη διατύπωση κανόνων και ηθικών νόμων, τον προσδιορισμό καθηκόντων, την καθιέρωση αξιών και αρχών κ.λπ. Από πού αντλούνται, όμως, αυτοί οι κανόνες και εξελίσσονται προσαρμοζόμενοι; Από τη λογική φύση του ανθρώπου (*ορθολογική Ηθική*) είναι, για πολλούς φιλοσόφους, μια άποψη· από κάποια μεταφυσική αποκάλυψη, μια άλλη (*μεταφυσική Ηθική*)· από

<sup>15</sup> [http://www.morax.gr/article\\_show.php?article\\_id=658](http://www.morax.gr/article_show.php?article_id=658) & [http://www.fgi.org.gr/uploads/largefiles/Drapaniotis\\_speech.pdf](http://www.fgi.org.gr/uploads/largefiles/Drapaniotis_speech.pdf)

<sup>16</sup> Δραγώνα-Μονάχου Μυρτώ, *Σύγχρονη Ηθική Φιλοσοφία - Ο αγγλόφωνος στοχασμός*, Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα, 1995, σελ.46-7

έναν κοινωνικό και καθηκοντολογικό καθορισμό, μια τρίτη (*καθηκοντολογική Ηθική*), με βασικές έννοιες το «καλό» και το «κακό» που και αυτές στις μέρες μας συγχέονται, καθώς ατονούν οι μεταξύ τους διαχωριστικές γραμμές. Το καθήκον, βέβαια, δε συμβαδίζει πάντα με τα ταλέντα μας, τις απόψεις μας και τις κλίσεις μας και γίνεται πολλές φορές δεκτό με όχι και τόσο ευχάριστα συναισθήματα, και η καθηκοντολογική ηθική δεν είναι γενικά ευδαιμονική. Είναι όμως «αναγκαία» ως συμβολή του ατόμου στην ισορροπία του συνόλου της κοινωνίας, σύμφωνα και με την αριστοτελική αντίληψη. Άλλωστε, στις ελεύθερες κοινωνίες, η καθηκοντολογική ηθική είναι μια επιλογή που βασίζεται στη βούληση του ατόμου και προσβλέπει και στη δική του βελτίωση μέσα από τη βελτίωση του συνόλου.<sup>17</sup>

Η Ηθική – ως διάκριση ανάμεσα στο Καλό και στο Κακό – ορίζεται από πολλές διαφορετικές πλευρές:

- τη *νομική* (οι αξίες που υπερασπίζεται ο νόμος ενός κράτους),
- τη *θρησκευτική* (οι αξίες μιας θρησκείας),
- την *κοινωνική – πολιτιστική* (οι αξίες που έχουν καθιερωθεί και γίνονται αποδεκτές από μία κοινωνία με συγκεκριμένα πολιτισμικά χαρακτηριστικά),
- την *επαγγελματική* (οι αξίες που έχουν καθιερωθεί και ισχύουν σε κάποιο τομέα οικονομικής δραστηριότητας). Αυτή ακριβώς η διεπιστημονικότητα της Ηθικής, την κάνει ένα πραγματικό αίνιγμα, όταν την αντιμετωπίζουμε κατά τη διάρκεια της επίλυσης ζητημάτων και λήψης αποφάσεων.

Έτσι, η ηθική θεωρείται ως ένα σύνολο αρχών για τη διάκριση του Καλού και του Κακού που χρησιμοποιούνται από άτομα που δρουν ως ελεύθεροι φορείς της ηθικής με σκοπό να καθοδηγούν τη συμπεριφορά.



Στη σημερινή εποχή, η ηθική στην καθημερινή πρακτική της έχει προσανατολιστεί περισσότερο στον έλεγχο της ηθικής ποιότητας ενεργειών και αποφάσεων σε σχέση με κάποια τελεολογικά και δεοντολογικά κριτήρια. Το ατυχές είναι ότι η διεθνής πρακτική οδεύει αποκλειστικά στην κατεύθυνση της παθητικής άμυνας, έναντι σε ό,τι ονομάζουμε Κακό, και όχι στην ενεργητική επίδιωξη της επίτευξης του Καλού. Είναι μία μινιμαλιστική προσέγγιση που δείχνει ότι η ηθική δεν είναι πρώτης προτεραιότητας θέμα, αφού εξ ενός συνόλου αποδεκτών λύσεων με κριτήρια π.χ. οικονομικά, διαλέγουμε απλώς τη

λιγότερο ηθικά επιλήψιμη. Αναζητούμε διεθνώς τον ελάχιστο κοινό παρονομαστή στα θέματα αυτά και όχι το μέγιστο υπερσύνολο των ηθικών αξιών. Χωρίς αμφιβολία, η επίδραση της χριστιανικής διδασκαλίας στην ανύψωση της αξίας Άνθρωπος και στην διάδοση ηθικών αρχών, υπήρξε ένα

<sup>17</sup> Αλαχιώτης Ν. Σταμάτης, **ΒΙΟΗΘΙΚΗ Αναφορά στους γενετικούς και τεχνολογικούς νεωτερισμούς**, Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα, 2004,σελ.46

ιστορικά μοναδικό φαινόμενο που έθεσε ουσιαστικά τα θεμέλια των ανθρωπιστικών αξιών για τις περισσότερες χώρες του κόσμου.<sup>18</sup>

#### **1.1.4 Ο ρόλος της ηθικής στον εργασιακό χώρο**

Η συζήτηση για την Ηθική των Επιχειρήσεων συχνά περιστρέφεται γύρω από ερωτήματα που αφορούν στο πόσο αποδεκτές είναι οι δραστηριότητες της επιχείρησης από την κοινωνία ή κατά πόσο η επιχείρηση επιστρέφει πίσω στην κοινωνία κάτι περισσότερο από την ύπαρξή της. Πέρα από αυτά τα γενικά ερωτήματα, η συζήτηση για την ηθική των επιχειρήσεων έχει μια ιδιαίτερη πρακτική αξία. Τα στελέχη είναι συχνά υποχρεωμένοι να παίρνουν αποφάσεις που οι συνέπειές τους θα έχουν έναν ιδιαίτερο αντίκτυπο σε τρίτους. Οι αποφάσεις μπορεί να αφορούν στην αντιμετώπιση ενός πελάτη, τη διοίκηση των υπαλλήλων της επιχείρησης ή τέλος, στις επιπτώσεις που έχει η δραστηριότητα της επιχείρησης σε πανανθρώπινα θέματα, όπως το περιβάλλον και η εκμετάλλευση των φυσικών πόρων. Το περιεχόμενο της ηθικής αλλάζει με τις εποχές και τους υφιστάμενους οικονομικούς και κοινωνικούς σχηματισμούς.

**Ηθική είναι:**<sup>19</sup> **A)** βεβαίως, η συμμόρφωση προς πρότυπα νομικά, ρυθμιστικά, επαγγελματικά και επιχειρηματικά και η τήρηση υποσχέσεων και υποχρεώσεων, **B)** αλλά κατά κύριο λόγο, η υιοθέτηση γενικών ηθικών αρχών για τη δικαιοσύνη, την τιμιότητα, την ειλικρίνεια και το σεβασμό και η ανάπτυξη της επιχειρηματικής δράσης μέσα στο πλαίσιο τους και (ιδίως) η υποταγή στο μη επιβαλλόμενο. Η Ηθική μέσα σε μια εταιρία:

- Συνδέεται με τη συμπεριφορά.
- Δημιουργεί μια κουλτούρα, που διαχέεται σε όλη την εταιρία.
- Αφορά όλους τους ενδιαφερόμενους, τους οποίους και οφείλει να ενημερώνει.
- Έχει ως βάση ότι όλοι οι ενδιαφερόμενοι πρέπει να ωφελούνται από τις δράσεις της επιχείρησης.

Η στρατηγική της ηθικής οδηγεί με τις υπεύθυνες δράσεις της στη μακροχρόνια διατηρησιμότητα της επιχείρησης, είναι αναπόσπαστο μέρος και βασίζεται στην αρχή ότι στην «αλυσίδα της αξίας», παράλληλα με την αύξηση της αξίας για την επιχείρηση, πρέπει να αυξάνει και η αξία για την κοινωνία (για τους κοινωνικούς εταίρους). Η επιχείρηση μετατρέπεται με τη στρατηγική αυτή από ατομική/καπιταλιστική σε (συν)ολική, διατηρήσιμη και κοινωνικά υπεύθυνη. Η στρατηγική της ηθικής πρέπει να βασίζεται και στις δυνατότητες της επιχείρησης για τη δημιουργία «κοινής κοινωνικής αξίας».

Στη σύγχρονη ελληνική πραγματικότητα των επιχειρήσεων, θα μπορούσε κανείς να διακρίνει δύο κυρίαρχες αντιλήψεις. Σύμφωνα με την πρώτη, οι επιχειρήσεις οφείλουν να λαμβάνουν υπόψη τους τα συμφέροντα όλων των “ενδιαφερόμενων μερών” (*stakeholders*). Το όποιο καλό προκύπτει από τη δραστηριότητα της επιχείρησης, θα πρέπει να κατανέμεται με μεγάλη προσοχή, έτσι ώστε

<sup>18</sup> <http://alexandra.di.uoa.gr/courses/mis/docs/chap5.doc>.

<sup>19</sup> <http://www.aristotelis.eede.gr/content.asp?id=38&mid=0&lang=gr>

κανένα ενδιαφερόμενο μέρος να μην είναι ο αδιαμφισβήτητος νικητής ή ο βέβαιος ηττημένος. Η διοίκηση θα πρέπει να δίνει προτεραιότητα τόσο στην επιβίωση του οργανισμού όσο και στα μακροπρόθεσμα **συμφέροντα των 'ενδιαφερομένων μερών'**. Στα 'ενδιαφερόμενα μέρη' περιλαμβάνονται *οι μέτοχοι και τα στελέχη, οι εργαζόμενοι, οι πελάτες, οι προμηθευτές και η τοπική κοινωνία.*

Σύμφωνα με τη δεύτερη άποψη, την άποψη της '**χρηστικότητα**', η ηθικότητα των πράξεων κρίνεται από τις συνέπειές της. Μια πράξη είναι ηθική στην περίπτωση που, συγκρινόμενη με οποιαδήποτε άλλη εναλλακτική, αποφέρει το μεγαλύτερο όφελος ή τουλάχιστον την ελάχιστη ζημία για την πλειοψηφία. Το καλό μπορεί να αφορά την *ευτυχία, τον πλουτισμό ή την ικανοποίηση εσωτερικών επιθυμιών.* Η αναζήτηση του μέγιστου καλού για την πλειοψηφία αφήνει ανοικτό το περιθώριο κάποιου ανθρώπου να αντιμετωπίζονται σαν μέσα για την επίτευξη του τελικού σκοπού. Αρκετοί θεωρητικοί της Διοίκησης των Επιχειρήσεων εικάζουν ότι, τα τελευταία χρόνια, η χρηστική αντιμετώπιση των επιχειρηματικών θεμάτων κερδίζει όλο και περισσότερο έδαφος.<sup>20</sup>

Η έννοια της ηθικής στις επιχειρήσεις συνδέεται άμεσα με τις αξίες που ενστερνίζεται και προάγει η επιχείρηση στις συναλλαγές που έχει με τους πελάτες και τους προμηθευτές, καθώς και με τον τρόπο που διαχειρίζεται τους υπαλλήλους της. Οι αξίες είναι βασικές ιδέες που αφορούν στο πώς θεωρείται ότι θα πρέπει να ζουν οι άνθρωποι, καθώς και τι θα πρέπει να επιδιώκουν. Συχνά, οι **αξίες** εκφράζονται μονολεκτικά (π.χ. τιμιότητα, ειλικρίνεια), αλλά δεν υποδεικνύουν πώς θα πρέπει να δράσει κανείς σε συγκεκριμένες περιστάσεις. Οι αξίες αλλάζουν από χώρα σε χώρα, ενώ κάποιες από αυτές φαίνεται να έχουν πανανθρώπινη αποδοχή και περιλαμβάνονται στα λεγόμενα '**δικαιώματα του ανθρώπου**'. Αυτά περιλαμβάνουν την ισονομία, την προστασία του επιπέδου διαβίωσης, το δικαίωμα στην εργασία και την αναψυχή, καθώς και την αρχή της ίσης αμοιβής για ίση εργασία.

*Η ηθική βασίζεται στην υπόθεση ότι τίποτε υλικό ή πνευματικό δημιούργημα δεν μου ανήκει, εκτός εάν ρητά ισχύει κάτι διαφορετικό, και ότι ο δημιουργός του πάντα ζητά ανταμοιβή και αποζημίωση για την εργασία του/ το δημιούργημά του.*

Αξίζει να σημειωθεί ότι η ηθική που σχετίζεται περισσότερο με το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, συνηθίζεται να ονομάζεται Επιχειρηματική Ηθική, ενώ η ηθική που σχετίζεται με όλο τον επιχειρησιακό κόσμο, την κοινωνία, το περιβάλλον που περικλείει και αλληλοεπηρεάζει, συνηθίζεται να ονομάζεται Επιχειρησιακή Ηθική, η οποία αναλύεται πιο κάτω.

## **1.2 Οι απαρχές της Επιχειρησιακής Ηθικής**

Η **Επιχειρησιακή Ηθική (Business Ethics)** ως κλάδος της εφαρμοσμένης φιλοσοφίας, ρυθμίζει διανθρώπινες σχέσεις και από την άποψη αυτή νομιμοποιείται θεσμικά, οι σχέσεις όμως αυτές διέπονται εξ ορισμού από φρονησιακές περισσότερο παρά από ηθικές παραμέτρους και δεν λειτουργούν «σ' ένα βασιλείο σκοπών» αλλά στην περιοχή των μέσων με βάση την εργαλειακή

<sup>20</sup> [http://www.agsm.gr/gr/about/research/2003\\_team\\_results.stm](http://www.agsm.gr/gr/about/research/2003_team_results.stm)

ορθολογικότητα. Με επιχειρησιακές «αξίες», κατά τεκμήριο, το κέρδος, το συμφέρον και την επιτυχία, η επιχειρησιακή δραστηριότητα κινείται σε «αμοραλιστικά» συμφραζόμενα και η ηθική της αξιολόγηση υπήρξε, τουλάχιστον στο παρελθόν, φορτισμένη αρνητικά.<sup>21</sup>

Αν δεχθούμε την άποψη του *L. Wittgenstein* ότι «όσο περισσότερο ομιλεί και αναφέρεται κάποιος στα ζητήματα ηθικής, τόσο περισσότερο στην πράξη τα προδίδει και τα αναιρεί», δεν μπορεί παρά να παραμείνουμε αρκετά φειδωλοί στις προσδοκίες μας από την ανάπτυξη του νέου αυτού όρου, της *επιχειρησιακής ηθικής*. Παρά ταύτα, η διαλεκτική που ιστορικά αναπτύχθηκε μεταξύ των επιχειρήσεων και της κοινωνίας έχει οδηγήσει στην αναγνώριση ότι η επιχειρησιακή δραστηριότητα αποτελεί μία ολοκληρωμένη ενότητα, η οποία πολλαπλασιάζει οφέλη όχι μόνον για τους μετόχους, αλλά και για όλους τους εμπλεκόμενους (stakeholders).<sup>22</sup>

Μπορούμε να πούμε ότι, ειδικότερα με την έννοια «**Επιχειρησιακή Ηθική**» εννοούμε την ενασχόληση και την αντιμετώπιση της επιχείρησης απέναντι στο εταιρικό της περιβάλλον και στην κοινωνία ώστε να προάγεται, παράλληλα με το επιχειρηματικό κέρδος, το κοινωνικό συμφέρον, η πρόοδος, η δημιουργικότητα.<sup>23</sup>

### 1.2.1 Ιστορική αναδρομή

Η επιχειρησιακή ηθική βρίσκεται πραγματικά σε ιδιότυπη θέση στην περιοχή της εφαρμοσμένης φιλοσοφίας. Δεν είναι τυχαίο που, σε ό,τι μπορεί να χαρακτηριστεί ως προϊστορία της επιχειρησιακής ηθικής, η στάση της φιλοσοφίας απέναντι στον επιχειρησιακό κόσμο ήταν κατεξοχήν κριτική. Ο *Πλάτων* ήταν κατηγορηματικά αρνητικός απέναντι στο ιδιωτικό συμφέρον και υποβάθμιζε συντριπτικά την υποτυπώδη θεσμική μορφή της στην *Πολιτεία του*.

Ο Αριστοτέλης ήταν θετικός απέναντι στην «οικονομική» επιστήμη ή τέχνη, στην ετυμολογική έννοια της ως διευθέτησης «των του οίκου», αναγνώριζε τη σημασία του προσωπικού συμφέροντος για την πρόοδο της πόλης-κοινωνίας, θεωρούσε ηθικές αρετές την ελευθεριότητα και τη μεγαλοπρέπεια και πρώτος ασχολήθηκε συστηματικά με τη δικαιοσύνη των ιδιωτικών συναλλαγών.

Ιδιαίτερα κριτική απέναντι στο επιχειρησιακό πνεύμα, στην εκδοχή προπαντός του καπιταλισμού, υπήρξε η μαρξική σκέψη και η μαρξιστική παράδοση. Από την άλλη μεριά, οι θεωρητικοί της ελεύθερης οικονομίας, της οικονομίας της αγοράς - όχι τόσο στην παράδοση του *Adam Smith*,<sup>24</sup> που όμως έκανε πρώτη αρετή τη χρηματιστική, όσο του *Milton Friedman* και άλλων - θέτοντας την έμφαση στο κέρδος ως σταθερή επιδίωξη του επιχειρησιακού κόσμου, θεωρούσαν την

<sup>21</sup> Δραγώνα-Μονάχου Μυρτώ, *Σύγχρονη Ηθική Φιλοσοφία - Ο αγγλόφωνος στοχασμός*, Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα, 1995, σελ.423

<sup>22</sup> <http://www.energia.gr/indexgrbr.php?newsid=14748&page=3>

<sup>23</sup> [http://www.morax.gr/article\\_show.php?article\\_id=658](http://www.morax.gr/article_show.php?article_id=658) & [http://www.fgi.org.gr/uploads/largefiles/Drapaniotis\\_speech.pdf](http://www.fgi.org.gr/uploads/largefiles/Drapaniotis_speech.pdf).

<sup>24</sup> *Adam Smith*, ο επονομαζόμενος «πατέρας της σύγχρονης οικονομικής επιστήμης», ήταν καθηγητής της Ηθικής Φιλοσοφίας στο Πανεπιστήμιο της Γλασκόβης. Το αντικείμενο των οικονομικών θεωρούνταν για πολύ καιρό ως ένας κλάδος της ηθικής.

επιχειρησιακή διάσταση τουλάχιστον «παραηθική», θα μπορούσαμε να πούμε, αν όχι εξω-ηθική, με επίκεντρο την αξία της ελευθερίας ενάντια στην ισότητα και την κοινωνική δικαιοσύνη του σοσιαλιστικού στρατοπέδου. Στη μεταβιομηχανική εποχή, είχαν αρχίσει μερικοί και μάλιστα καθολικοί φιλόσοφοι να προβληματίζονται με τις κοινωνικές ευθύνες των εταιριών και των συνεταιρισμών, αλλά η επιχειρησιακή ηθική ως κλάδος της εφαρμοσμένης φιλοσοφίας αναπτύχθηκε από τη δεκαετία του '70 και μετά.

Η ληξιαρχική πράξη γέννησης της επιχειρησιακής ηθικής τοποθετείται στα τέλη του **1974**, όταν πραγματοποιήθηκε το πρώτο συνέδριο με αποκλειστικό θέμα το γνωστικό αυτό αντικείμενο, οργανωμένο από ένα Φιλοσοφικό και ένα Επιχειρησιακό Τμήμα. Το ενδιαφέρον εστιάστηκε στη συμπεριφορά των ατόμων που εμπλέκονται στην επιχειρησιακή διαδικασία και τις επιπτώσεις της για την κοινωνία. Λίγα χρόνια αργότερα, εμφανίσθηκαν οι πρώτες μονογραφίες με τίτλους *Ηθικά (moral και ethical) θέματα στην Επιχείρηση, Ηθική θεωρία και επιχείρηση*, που έθεταν τα ηθικά προβλήματα που προκύπτουν από την επιχειρησιακή δραστηριότητα, και πολύ σύντομα κυκλοφόρησαν βιβλία με τίτλο *Επιχειρησιακή ηθική* σε διάφορες παραλλαγές, τα οποία καθιέρωναν την αυτονομία της επιχειρησιακής ηθικής ως φιλοσοφικού κλάδου της εφαρμοσμένης ηθικής.

Ο *E. Bowie* στα πλαίσια της δεοντοκρατίας είδε την επιχειρησιακή ηθική ως «ηθικότητα ρόλων» και θεώρησε τα θεμελιώδη ηθικά δικαιώματα ακρογωνιαίο λίθο της σωστής συνεργασίας εργοδότη-υπαλλήλων. Τα άτομα, είπε, είναι άξια σεβασμού ως φορείς δικαιωμάτων, συγκεκριμένα του δικαιώματος της εργασίας, και δεν πρέπει να αντιμετωπίζονται ως εργαλεία αλλά ως ισότιμοι παράγοντες κατά τη λήψη αποφάσεων.

Το πρώτο ακαδημαϊκό πρόγραμμα επιχειρησιακής ηθικής περιελάμβανε τη θεμελίωση των **ηθικών εννοιών**, όπως *ωφέλεια-βλάβη, δικαιοσύνη-ισότητα, υποχρέωση, ακεραιότητα, τιμή, αυτονομία, πιστότητα, αξιοπρέπεια, αυτοσεβασμός κ.λπ.*, που θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν για τη διασάφηση συγκεκριμένων περιπτώσεων, τις επικρατέστερες παραδοσιακές θεωρίες, φιλοσοφική ανάλυση και κώδικες επιχειρησιακής ηθικής με επίκεντρο την έννοια της ηθικής ευθύνης. Πιο ικανοποιητική, πάντως, θεωρήθηκε η ηθική προσέγγιση των προβλημάτων της επιχειρησιακής δραστηριότητας ως κοινωνικού φαινομένου με βάση «ενδιάμεσου επιπέδου» έννοιες, όπως *η δικαιοσύνη, τα δικαιώματα, οι αρετές, κ.λπ.*, που γεφυρώνουν το χάσμα ανάμεσα στην πρακτική και σε γενικές θεωρίες.

Η θεωρία της δικαιοσύνης του Rawls βοήθησε σημαντικά προς την κατεύθυνση αυτή, ενώ αρκετοί κορυφαίοι φιλόσοφοι στο χώρο της ηθικής φιλοσοφίας, όπως οι *A. Gewirth, R. Dworkin, R. Hare* και άλλοι προσάρμοσαν τις θεωρίες τους στα αιτήματα της επιχειρησιακής ηθικής και έδειξαν ενδιαφέρον για την ηθική αξιολόγηση των προτιμήσεων.

Συγχρόνως άρχισαν να αναγνωρίζονται κάποιες αξίες και ιδεώδη της αγοράς, όχι αναπόφευκτα συνδεδεμένα με τον καπιταλισμό. Η επιδίωξη του κέρδους έπαυε να θεωρείται το βασικό κίνητρο και αντικαταστάθηκε από την ευημερία της κοινωνίας στο σύνολό της.

Οι εταιρίες, οι κοινοπραξίες και οι συνεταιρισμοί ως «σύνθετες κοινότητες» δεν αντιμετωπίζονται πλέον ως άψυχοι και ηθικά ουδέτεροι συντελεστές εγωκεντρικών στρατηγικών. Το κέρδος εντάσσεται στα πλαίσια της παραγωγικότητας και της κοινωνικής ευθύνης και τίθεται στην υπηρεσία των εργαζομένων και της κοινωνίας. Η επιδίωξη του μετριάζεται από την επιδίωξη υψηλής ποιότητας αγαθών και υπηρεσιών, προσφορά εργασίας, τήρηση υποχρεώσεων και βαθύ αίσθημα κοινωνικής ευθύνης. Το κέρδος δεν θεωρείται αυτοσκοπός ούτε από τους ιδιοκτήτες και μετόχους, πολύ λιγότερο από τους διαχειριστές, αλλά ένας σκοπός ανάμεσα σε άλλους, αποτελεσματικό μέσο για ενθάρρυνση, ανταμοιβή και προσφορά υπηρεσιών στην ευρύτερη κοινωνία.<sup>25</sup>

### **1.2.2 Επιχειρησιακή ηθική και μέσα δράσης των επιχειρήσεων**

Ο Solomon χαρακτηρίζει τον Αριστοτέλη ως «τον πρώτο επιχειρησιακό ηθικολόγο», παρά την αρνητική του στάση απέναντι στη «χρηματιστική» και τη μη αναγνώριση ηθικών δικαιωμάτων, τα οποία ο ίδιος θεωρεί απαραίτητα και σε μια ηθική αρετών. Τονίζει ότι στην επιχειρησιακή ηθική είναι βασική η καλλιέργεια του χαρακτήρα και ξεχωρίζει έξι συστατικά στοιχεία μιας αρεταικής ηθικής αριστοτελικού τύπου: *κοινότητα, αρετή, ταυτότητα ρόλων, ολισμό (μη αλλοτρίωση ζωής-εργασίας), ακεραιότητα-τιμή και σωστή κρίση (φρόνηση)*, θεωρώντας την αρετή στην αρχαϊκή έννοιά της ως ένα είδος υπεροχής (excellence): να κάνει κανείς πάντα το καλύτερο δυνατό.

Ο Michael Philips αντιμετωπίζει την ηθική ως «κοινωνική στρατηγική» (*policy*). Ο Philips, με βάση μια εργαλειακή άποψη για την ορθολογικότητα, θεωρεί την ηθική λειτουργικό ανθρώπινο τεχνούργημα (*artifact*), με βασικές κατηγορίες το εύλογο (reasonable) και το μη εύλογο και με ηθικούς κανόνες υπαγορευόμενους από μια κοινωνική στρατηγική. Δεν θεωρεί σκοπό της οικονομικής ζωής την επιδίωξη του κέρδους αλλά τη διασφάλιση της κοινωνικής ευημερίας και την παραγωγή αγαθών που εξυψώνουν τη ζωή (life enhancing goods) καθώς και τη σωστή κατανομή τους στους κατάλληλους ανθρώπους. Εκτιμά ιδιαίτερα την ασφάλεια και την αξιοπρέπεια των εργαζομένων και την ποιότητα της εργασιακής ζωής με σεβασμό προς το περιβάλλον και στόχο την όσο το δυνατόν υψηλότερη ποιότητα ζωής. Αναγνωρίζει ότι η επιχειρησιακή ηθική αντιμετωπίζει κάποτε τους ανθρώπους ως μέσα και όχι ως σκοπούς, δεν δέχεται όμως ως σκοπό της επιχειρησιακής δραστηριότητας το κέρδος και το ιδιωτικό συμφέρον αλλά την ποιότητα της εργασιακής ζωής.

Σοβαρό πρόβλημα παραμένει όχι μόνο η σχέση της επιχειρησιακής ηθικής με τη φιλοσοφία αλλά και η σχέση της με την ίδια την επιχειρησιακή δραστηριότητα. Γιατί, *η επιχείρηση είναι η «οικοδέσποινα» (host) της επιχειρησιακής ηθικής*. Αυτή θέτει τα προβλήματα που απαιτούν φιλοσοφική αντιμετώπιση και δεν μπορεί να γίνει λόγος για συστηματική επιχειρησιακή ηθική ερήμην της.

---

<sup>25</sup> Δραγώνα-Μονάχου Μυρτώ, *Σύγχρονη Ηθική Φιλοσοφία - Ο αγγλόφωνος στοχασμός*, Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα, 1995, σελ.424-439

Από την άλλη μεριά, η επιχειρησιακή ηθική λειτουργεί απολογητικά για τον επιχειρησιακό κόσμο και με μεγάλο ηθικό κόστος για την επιχειρησιακή δραστηριότητα. Η επιχειρησιακή ηθική έδειξε την ανάγκη της ηθικής υποδομής των θεσμικών ρυθμίσεων, χωρίς τις οποίες μια θεωρία ατομικής ηθικής είναι ανεπαρκής, εφόσον τα πρόσωπα λειτουργούν μέσα σε θεσμούς που δεν αποτελούν οργανικές δομές αλλά ανθρώπινες επινοήσεις, προσπαθώντας να κρατήσουν την ακεραιότητά τους και να αποδεχθούν τις ευθύνες που απορρέουν από τους ρόλους τους. Όπως σωστά παρατηρεί ο *MacLeod*, καθήκον της επιχειρησιακής ηθικής είναι να δείξει ότι οι επιχειρησιακές επιταγές δεν είναι ασυμφιλίωτες με τα αιτήματα της ηθικότητας γενικώς, εφόσον κατανοηθεί σωστά η διάκριση δημόσιου-ιδιωτικού.<sup>26</sup>

**Τα μέσα** για την επιτυχημένη και εντός επιχειρησιακών ηθικών πλαισίων ανάπτυξη της δράσης των επιχειρήσεων, είναι:

- Το όραμα ως προς το λόγο ύπαρξης, το οποίο πρέπει να μοιράζεται με όλους τους ενδιαφερόμενους και η δημιουργία κοινών πεποιθήσεων ως προς τα αποδεκτά πρότυπα συμπεριφοράς με διάλογο μέσα από ένα πνεύμα αφοσίωσης, φαντασίας και εμπιστοσύνης, σε μια συνεχή διαδικασία βελτίωσης.
- Η αληθής φύση, το περιεχόμενο των ενεργειών (και τα από αυτές αναμενόμενα αποτελέσματα) της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης δεν είναι μόνο συντελεστής κόστους, αλλά και παράγοντας προσθήκης αξίας στην εταιρική φήμη της επιχείρησης.
- Η σύγχρονη τεχνολογία (internet) που καθιστά πιο πολύπλοκα τα προβλήματα ηθικής συμπεριφοράς στο χώρο εργασίας.
- Η επιχείρηση έχει τη ευθύνη να δημιουργεί στο εσωτερικό της τις κατάλληλες συνθήκες για την ανάπτυξη ενός εταιρικού χαρακτήρα, ο οποίος θα έχει την έννοια της συλλογικής οντότητας, όλοι θα συμπεριφέρονται ως μέλη ομάδας.
- Καθήκοντα της επιχείρησης είναι η καλλιέργεια της συνεργασίας στο εσωτερικό της, ο ανταγωνισμός στο εξωτερικό της περιβάλλον και η εξασφάλιση της αποδοχής της από την κοινωνία.
- Επίσης, καθήκον της επιχείρησης είναι η εφαρμογή πρακτικών για την προστασία του περιβάλλοντος, για την εξασφάλιση της μακροχρόνιας βιωσιμότητάς της.<sup>27</sup>

### **1.2.3 Επιχειρηματική Ηθική και Δεοντολογία**

Ο στόχος κάθε επιχείρησης, που είναι το οικονομικό όφελος, ουσιαστικά ορίζει πέρα από την απαραίτητη τήρηση των νόμων για την προστασία των εργαζομένων της και των πελατών της, την ηθική τους.

---

<sup>26</sup> Δραγώνα-Μονάχου Μυρτώ, **Σύγχρονη Ηθική Φιλοσοφία - Ο αγγλόφωνος στοχασμός**, Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα, 1995, σελ.428-439

<sup>27</sup> <http://www.aristotelis.eede.gr/content.asp?id=38&mid=0&lang=gr>

Δύο είναι τα θέματα που απασχολούν στο κομμάτι της ιδιωτικής επιχείρησης : η ηθική στην αντιμετώπιση των πελατών της και η ηθική στις εργασιακές σχέσεις. Η καταπάτηση γραπτών νόμων και ηθικής δεοντολογίας είναι σύνθητες φαινόμενο, μέσα από το οποίο δημιουργείται ένα κλίμα δυσφορίας εξαιτίας του αντιεπαγγελματισμού που διακρίνει τους επιχειρηματίες.

Η νομοθεσία κρίνεται ανεπαρκής να ορίσει πλήρως το πλαίσιο στήριξης της ηθικής δεοντολογίας και τελικά, η προσωπική συνείδηση υπαγορεύει στους απασχολούμενους το σωστό και το δίκαιο στην περίπτωση καταπάτησης των δικαιωμάτων τους.<sup>28</sup> Οι νόμοι θεσπίστηκαν για τις περιπτώσεις παραβιάσεων του υποχρεωτικού για όλους, τρόπου συμπεριφοράς που το κοινωνικό σύνολο δέχθηκε σε μια ορισμένη περιοχή και για ένα δεδομένο χρόνο. Επιπροσθέτως, η νομοθεσία συνήθως θέτει κανόνες για θέματα τα οποία μπορούν να “μετρηθούν” και που έχουν σαφή δυνατότητα να τεθούν υπό έλεγχο με την εφαρμογή της. Από εκεί και πέρα, αρχίζει ο χώρος της ηθικής. Δίδοντας καλύτερες ποιοτικά στολές ασφαλείας στους εργαζόμενους σε μια επιχείρηση, κατά πολύ πιο ακριβές από ό,τι επιβάλλει ο νόμος, επειδή η επιχείρηση αυτή το θεωρεί δεοντολογικά σωστό. Δίδοντας στους πελάτες της τη δυνατότητα να επιστρέφουν το προϊόν της οποτεδήποτε παρουσιάζει ελαττώματα, διότι έτσι ορίζεται ο σεβασμός στον πελάτη. Φροντίζοντας τον περιβάλλοντα εργασιακό χώρο ούτως ώστε να είναι όμορφος, καθαρός και αξιοπρεπής, γιατί αυτή θέλουμε να είναι η εικόνα της επιχείρησης.

Μια επιχείρηση προκειμένου να θεωρηθεί ηθική, συνετή, εγκρατής, θετική, προτάσσει μία *επιχειρηματική κουλτούρα* που να προσελκύει συγκεκριμένου τύπου εργαζόμενους, πελάτες, προμηθευτές, και να ορίσει μία εταιρική διακυβέρνηση που να έχει ορισμένα χαρακτηριστικά τα οποία διαφοροποιούνται ανάλογα με το αντικείμενο και την εικόνα της εταιρείας. Για παράδειγμα, διαφορετικά θα περιγράψει την εταιρική της κουλτούρα μία επιχείρηση παιδικών πάρκων αναψυχής και διαφορετικά μία επιχείρηση που εκμεταλλεύεται νυκτερινά κέντρα.

Το 2002, ακούστηκαν πάρα πολλά κατά της επιχειρηματικής ηθικής και δεοντολογίας εταιρειών, όπως η *Enron*, η *Global Crossing*, η *Xerox* και η *WorldCom*. Αμφισβητούμενου κύρους ενέργειες και λογιστικές ατασθαλίες τις οδήγησαν σε δυσφήμιση, ζημιές, απολύσεις χιλιάδων εργαζομένων και πολλά άλλα δεινά. Είναι δύσκολο να δεχθούμε ότι εταιρείες τέτοιων μεγεθών δεν είχαν διατυπώσει κώδικες επιχειρηματικής δεοντολογίας ή ότι δεν είχαν αίσθηση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης τους. Βεβαίως, και οι εταιρείες των ορκωτών λογιστών που επέβλεπαν τα πεπραγμένα τους είχαν μεγάλη ευθύνη. Ευθύνη είχαν και οι εταιρείες-σύμβουλοι. Και πάλι, στην περίπτωση της *Enron*, η *McKinsey*, η μεγαλύτερη εταιρεία συμβούλων μεγάλων εταιρειών στον κόσμο, εισηγήθηκε να ακολουθηθεί σαν επεκτατική στρατηγική το *light-asset strategy*, γεγονός που πιθανόν να συνέβαλε στη θεαματική πτώχευση μιας από τις μεγαλύτερες αμερικανικές εταιρείες. Σε τελική ανάλυση, οι νόμοι της αγοράς και οι πολιτικοί νόμοι επέβαλαν το δέον γενέσθαι, αφού όμως

---

<sup>28</sup> <http://www.tour.teithe.gr/dpt/files/455.doc>

προϋπήρξε δημόσια κατακραυγή και τρομακτικό ανθρώπινο κόστος. Στην πορεία, οι διοικούντες αποδείχθηκαν αμοραλιστές.

Δυστυχώς, στην κοινωνία ενίοτε υπάρχουν άτομα που παραβιάζουν τους ηθικούς νόμους επειδή δεν έχουν ηθική συνείδηση και δυστυχώς, όταν πια αποκαλυφθούν, είναι αργά. Η επιχείρηση, η οποιαδήποτε επιχείρηση, οπουδήποτε και να βρίσκεται και ασχέτως μεγέθους ή βιομηχανικού κλάδου, έχει πια γίνει ουσιαστικότερο μέρος του κοινωνικού ιστού· επιβάλλεται λοιπόν η μελέτη της φιλοσοφίας και της ηθικής.<sup>29</sup>

Οι διευθυντές θα πρέπει να δουλεύουν σκληρά με στόχο να εξασφαλίσουν την ηθική στον εργασιακό χώρο τους. Η ηθική εργασιακών χώρων ή Επιχειρηματική ηθική είναι πολύ σημαντική και άπτεται των γενικότερων θεμάτων της ηθικής.

Η ηθική είναι εκείνη που αναγκάζει τον κάθε άνθρωπο να κάνει επιλογές που δεν του είναι πάντα ευχάριστες ή που δεν εμπεριέχουν πάντα άμεσο για αυτόν κέρδος, αλλά «σωστές», κατά το κοινώς λεγόμενο, επιλογές. Είναι οι επιλογές που κάνουν οι «άνθρωποι-πρότυπα» και είναι πιστές στις επιταγές των χρυσών κανόνων: *Μην βλάψετε, μην κλέψετε, μην κάνετε στους άλλους αυτό που δεν θέλετε να κάνουν σε εσάς*. Αυτές δεν είναι απλά φράσεις κλισέ αλλά κανόνες, σύμφωνα με τους οποίους κάθε παραγωγικό μέλος της κοινωνίας πρέπει να προσπαθεί να ζει.

Στην προσωπική τους ζωή, οι περισσότεροι άνθρωποι προσπαθούν να κάνουν ακριβώς αυτό. Η ηθική θεωρείται από πολλούς ανθρώπους ως κάτι που συσχετίζεται με την ιδιωτική πλευρά της ζωής μόνο και όχι με την επιχειρηματική ή και την επαγγελματική πλευρά. Σε πολλές επιχειρήσεις, η ηθική θεωρείται μειονέκτημα. Αυτό συμβαίνει επειδή στην επιχείρηση, συνήθως, όλες οι εργασίες γίνονται για χάρη του προϊσταμένου και όχι γιατί είναι πραγματικά το σωστό να κάνει ο εργαζόμενος για την δουλειά του. Αυτό είναι το σημείο που κάνει τους περισσότερους επιχειρηματίες επιφυλακτικούς απέναντι στην ηθική. Ο λόγος που γίνεται για την ηθική και μάλιστα για την ηθική μέσα στο χώρο εργασίας, φέρνει τους περισσότερους σε δύσκολη θέση. Υπάρχει γενικά ανησυχία από πλευράς των περισσότερων παικτών του επιχειρηματικού παιχνιδιού και πολλοί από αυτούς παίρνουν μία μάλλον αμυντική ή επιθετική στάση απέναντι στην ηθική. Γιατί όμως να συμβαίνει αυτό; Η ηθική θα πρέπει να βελτιώνει τη ζωή και να προκαλεί ευχάριστα συναισθήματα. Αυτό που συμβαίνει στην πραγματικότητα είναι ότι η ηθική είναι ένα τόσο επώδυνο θέμα για συζήτηση ή προβληματισμό επειδή σχεδόν πάντα εφαρμόζεται είτε με λάθος τρόπο, είτε δεν εφαρμόζεται καθόλου.<sup>30</sup>

Ένας βασικός τρόπος κατανόησης της λήψης ηθικών αποφάσεων είναι η γνώση της φιλοσοφικής βάσης αυτών των αποφάσεων. Όταν επιχειρούν να αποφασίσουν τι είναι σωστό και τι λάθος, τα διευθυντικά στελέχη μπορούν να επικεντρωθούν :<sup>31</sup>

- 1) *στις συνέπειες*
- 2) *στα καθήκοντα, τις υποχρεώσεις και τις αρχές, και*

<sup>29</sup> Θανάπουλος Γιάννης, *Επιχειρηματική ηθική και δεοντολογία*, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα, 2003, εισαγ.

<sup>30</sup> <http://www.tour.teithe.gr/dpt/files/455.doc>

<sup>31</sup> Dubrin J. Andrew, *Βασικές αρχές μάνατζμεντ*, Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ, 4η εκδ., Αθήνα, 1998, σελ.71-5

### 3) στην ακεραιότητα.

■ **Επικέντρωση της προσοχής στις συνέπειες.** Όταν οι άνθρωποι επιχειρούν να αποφασίσουν τι είναι σωστό και τι λάθος, μπορεί να επικεντρώσουν την προσοχή τους στις συνέπειες της απόφασης ή της πράξης. Σύμφωνα μ' αυτό το κριτήριο, αν κανείς δεν πάθει κάτι κακό, η απόφαση είναι ηθική. Συχνά, ονομάζουμε την επικέντρωση της προσοχής στις συνέπειες **ωφελιμισμό**<sup>32</sup>. Το άτομο που παίρνει την απόφαση λαμβάνει υπόψη τη χρησιμότητά της. Αυτό που μετράει είναι η καθαρή εξισορρόπηση των καλών με τις κακές συνέπειες.

■ **Επικέντρωση της προσοχής στα καθήκοντα, στις υποχρεώσεις και τις αρχές.** Μια άλλη προσέγγιση στη λήψη ηθικής απόφασης είναι η εξέταση των καθηκόντων αυτού που λαμβάνει την απόφαση. Οι θεωρίες που δίνουν έμφαση σ' αυτή την προσέγγιση, ονομάζονται **δεοντολογικές**, από την ελληνική λέξη δέον ή **καθήκον**.<sup>33</sup> Η δεοντολογική προσέγγιση βασίζεται σε παγκόσμιες αρχές, όπως η ειλικρίνεια, η δικαιοσύνη και ο σεβασμός προς τα άτομα και την ιδιοκτησία. Σημαντικά είναι επίσης τα δικαιώματα, όπως το δικαίωμα της ιδιωτικής ζωής και της ασφάλειας. Από δεοντολογική άποψη, οι αρχές είναι πιο σπουδαίες από τις συνέπειες.

■ **Επικέντρωση της προσοχής στην ακεραιότητα (Ηθικά Χαρίσματα).** Το τρίτο κριτήριο για τον προσδιορισμό της ηθικής συμπεριφοράς, επικεντρώνεται στο χαρακτήρα του ατόμου που σχετίζεται με την απόφαση ή την ενέργεια. Αν το εν λόγω άτομο έχει καλό χαρακτήρα και ειλικρινή κίνητρα και προθέσεις, τότε αυτό είναι ηθικό.

Τα χαρακτηριστικά που συνθέτουν το χαρακτήρα, περιλαμβάνουν συνήθως τα δύο άλλα ηθικά κριτήρια. Κάποιος θα μπορούσε να κρίνει ως καλό το χαρακτήρα ενός ατόμου, αν αυτός ή αυτή ακολουθεί τις σωστές αρχές και σέβεται τα δικαιώματα των άλλων. Αν και συμπεριλαμβάνονται στα ηθικά χαρίσματα, οι αξίες σχετίζονται συχνά με την ηθική. Οι ηθικοί κανόνες και οι αξίες μιας εταιρίας βοηθούν ώστε να υπάρχει το ηθικό στοιχείο στη λήψη των αποφάσεων. Πολλές εταιρίες δηλώνουν ότι "βάζουν τους ανθρώπους πάνω από τα κέρδη" (μία αξία). Αν αυτό ήταν αλήθεια, οι διευθυντές θα απέφευγαν κάποιες ενέργειες, όπως την καθυστέρηση της πληρωμής ενός πωλητή,

<sup>32</sup> Ο **ωφελιμισμός**, ίσως η πιο ευρέως μελετημένη θεωρία της ηθικής, καθορίζει την ηθική αξία οποιασδήποτε πράξης ή εφαρμογής μόνο από τις συνέπειές της (Ben than, 1789 - 1948 Mill, 1863 - 1957 Sidgewick 1874 - 1966). Η μεγαλύτερη προϋπόθεση αυτής της θεωρίας είναι ότι σ' όλες τις καταστάσεις πρέπει να γίνεται αυτό που παρέχει τη μεγαλύτερη ισορροπία του καλού υπέρ του κακού για όλους. Έτσι, κάποιος που παίρνει μια ηθική απόφαση πρέπει να εκτιμά την επίδραση της κάθε εναλλακτικής σε όλους τους επενδυτές της εταιρίας (τα άτομα ή τις ομάδες που θα επηρεάζονται από την απόφαση) και μετά, να επιλέγει αυτήν που ικανοποιεί όσο το δυνατόν μεγαλύτερο αριθμό ανθρώπων. Ο **Τζον Στιούαρτ Μιλ**, στο βιβλίο του **Ωφελιμισμός** (1861), ξεχωρίζει αντίθετα τις ηδονές σε υψηλού επιπέδου και σε χαμηλού επιπέδου και θεωρεί τη δίκαιη και φιλόνητη συμπεριφορά ανάμεσα στους ανθρώπους ως πηγή των υψηλότερων τέρψεων. (Ανακτήθηκε από τη Βικιπαίδεια.)

<sup>33</sup> Το "**καθήκον**" είναι η υποχρέωση να κάνεις συγκεκριμένα βήματα (Free man & Gilbert, 1988). Μια από τις θεμελιώδεις θεωρίες των καθηκόντων είναι το δόγμα του Ross (1930), που αφορά στα ολοφάνερα καθήκοντα. Αυτά τα ολοφάνερα καθήκοντα (prima facie): (1) δε βλάπτουν αθώους ανθρώπους, (2) τηρούν τις υποσχέσεις τους, (3) δείχνουν την ευγνωμοσύνη τους, (4) δρουν με έναν ακριβή τρόπο, και (5) παρέχουν αποζημίωση σε εκείνους που ζημιώθηκαν από τις πράξεις κάποιου.

απλά για να κρατήσουν τα χρήματα περισσότερο καιρό ή την απόλυση ενός μέλους της ομάδας, επειδή είχε διαπραγματευτεί μια συμφωνία η οποία απέφερε οικονομική ζημία.

Επίσης, οι αξίες ενός ατόμου επηρεάζουν την άποψή του σχετικά με το ποια είδη συμπεριφοράς θεωρεί ότι είναι ηθικά. Ένα στέλεχος το οποίο αποσκοπεί μόνο στο κέρδος, δεν θα θεωρήσει ανήθικη την αύξηση των τιμών περισσότερο απ' όσο είναι αναγκαίο ώστε να καλύψει τα επιπρόσθετα έξοδα. Ένα άλλο στέλεχος το οποίο βάζει πάνω απ' όλα την οικογενειακή ζωή, ίσως προτείνει στην εταιρία την επένδυση χρημάτων σε ένα κέντρο φροντίδας παιδιών εντός των εγκαταστάσεων.

Η ηθική διαδραματίζει έναν σημαντικό ρόλο στη *λήψη αποφάσεων* μέσα στο χώρο εργασίας (Peterson και Gonzalez, 2000, Schultz και Schultz, 2002). Η ηθική αρετής αντιπροσωπεύει μια προσέγγιση στην ηθική που δίνει έμφαση στον ηθικό χαρακτήρα, και είναι σε σαφή αντίθεση στις προσεγγίσεις που επικεντρώνονται στους κανόνες και στα καθήκοντα ή δίνουν έμφαση επάνω στις συνέπειες της δράσης ενός πολίτη.

Οι ηθικοί προσανατολισμοί ως επιρροές επάνω στη λήψη αποφάσεων στον εργασιακό χώρο, έχουν αρχίσει τώρα να λαμβάνουν κάποια ερευνητική προσοχή. Μια τέτοια συμβολή είναι αυτή που προσφέρεται από τον Whitney (1990). Ο Whitney έχει προτείνει μια σύλληψη που περιλαμβάνει τέσσερις σημαντικούς προσανατολισμούς, και τους έχει ονομάσει *μεμονωμένο προσανατολισμό, παραδοσιακό ή κοινωνικό προσανατολισμό, νομικό προσανατολισμό και προσανατολισμό σταδιοδρομίας*.

Για το μεμονωμένο προσανατολισμό, προτείνει ότι η ηθική φιλοσοφία ενός ατόμου είναι βασικά έμφυτη, αν και ενδέχεται να περιλαμβάνει στοιχεία από τις απόψεις και τις αρχές άλλων, τα οποία έχουν αφομοιωθεί μεμονωμένα από το άτομο μέσω της σκέψης και των εμπειριών. Στα πλαίσια του κοινωνικού προσανατολισμού, οι πεποιθήσεις του ατόμου εικάζεται ότι προέρχονται κατά ένα μεγάλο μέρος από την κοινότητα, την οικογένεια ή το θρησκευτικό πλαίσιο του• ενώ οι πεποιθήσεις είναι πιθανόν σε αυτή την περίπτωση να εσωτερικοποιούνται, είναι ξένες για το άτομο, στο μέτρο που σχετικά περιορισμένη κριτική επισκόπηση μπορεί να διενεργηθεί. Ο νομικός προσανατολισμός, υποστηρίζει ο Whitney, είναι σχετικά απλός: το άτομο ενστερνίζεται εδώ έντονα την αντίληψη ότι είναι ο νόμος που εγγυάται ή διατάζει την ύπαρξη κοινωνίας, και ότι η κοινωνία καθορίζει την ηθική κυρίως μέσω του νόμου. Τέλος, το προσανατολισμένο στη σταδιοδρομία άτομο του Whitney αντιλαμβάνεται τα προσωπικά ηθικά πρότυπα ως αντίστοιχά της -και παραγόμενα από τη βιομηχανία ή την οργάνωση μέσα στις οποίες εργάζεται: αυτά θεωρούνται προσωπική επιλογή στο μέτρο που είναι προσωπική επιλογή και η σταδιοδρομία κάποιου. Αυτό το άτομο, όπως γίνεται αντιληπτό, ενδέχεται να επικεντρώσει μεγάλη προσοχή στο να παγιώσει και να αποτρέψει οποιαδήποτε ζημία στη σταδιοδρομία του, και επομένως, να υιοθετήσει τις γενικά αποδεκτές πρακτικές της ηθικής συμπεριφοράς στον εργασιακό χώρο.

Η *εμπιστοσύνη* ως έννοια έχει συνδεθεί από καιρό με την ηθική συμπεριφορά μέσα στον εργασιακό χώρο (Ross, 2003). Υπάρχει μια συσχέτιση μεταξύ των προσωπικών ηθικών αξιών και αμφοτέρων των μεμονωμένων επιρροών στην ηθική αντίληψη και των επιπέδων της εμπιστοσύνης και

της δυσπιστίας, όπως αντιπροσωπεύονται από τις αντιληπτές επιρροές των απόψεων των διοικήσεων των επιχειρήσεων. Οι ηθικές αξίες που σχετίζονται με την επαγγελματική ικανότητα, συνδέθηκαν με τις επιρροές από την προσπάθεια ανοικοδόμησης της σταδιοδρομίας, και μάλιστα όταν αυτές βρίσκονται αντιμέτωπες με ένα περιστατικό που περιλαμβάνει την αξιολόγηση των ικανοτήτων ενός υπαλλήλου μέσα στα πλαίσια της δουλειάς.<sup>34</sup>

#### **1.2.4 Μέσα διαμόρφωσης της Επιχειρησιακής Ηθικής Συμπεριφοράς**

Η δημιουργία ενός ηθικού και κοινωνικά υπεύθυνου χώρου εργασίας δεν είναι απλά ζήτημα τύχης και κοινής λογικής. Οι ανώτεροι διευθυντές, οι οποίοι βοηθούνται από άλλους διευθυντές και επαγγελματίες, μπορούν να δημιουργήσουν στρατηγικές και προγράμματα με στόχο να ενθαρρύνουν την επιχειρησιακή ηθική και τις κοινωνικά αποδεκτές πράξεις. Πηγές ηθικών αξιών στην επιχείρηση θεωρούνται τα προσωπικά πιστεύω και αξίες που ενθαρρύνονται μέσω τελετών, συμβόλων και χαρακτηρίζουν την ιστορία της επιχείρησης, ενώ υλοποιούνται μέσω συγκεκριμένων οργανωσιακών συστημάτων και πολιτικών, όπως:<sup>35</sup>

- Προγράμματα Διδασκαλίας της Ηθικής
- Συστήματα επιλογής και εκπαίδευσης
- Κώδικες ηθικής Συμπεριφοράς
- Περιοδικές επαναξιολογήσεις στην κατάρτιση ηθικής
- Κριτήρια προαγωγών και ανάπτυξης προσωπικού
- Οργανωτική δομή
- Ηθική Ηγεσία και συμπεριφορά προϊσταμένων
- Σεβασμός των δικαιωμάτων των εργαζομένων
- Ασφάλεια και προστασία εργαζομένων
- Συστήματα ανταμοιβών
- Συμπεριφορά συναδέλφων

Παρακάτω, θα αναλυθούν ορισμένα από τα παραπάνω μέσα διαμόρφωσης Ηθικής Συμπεριφοράς. Αξίζει να αναφέρουμε ότι η ηθική στους εργασιακούς και επιχειρησιακούς χώρους κερδίζει όλο και περισσότερο έδαφος και καθιερώνεται σιγά – σιγά στη συνείδηση των ατόμων που λαμβάνουν τις αποφάσεις. Από εκεί που γίνεται η αρχή, είναι το σημείο όπου πολλές εταιρείες και πολλοί επιχειρηματίες αρχίζουν να αντιλαμβάνονται πως η ηθική δεν είναι κάτι ξέχωρο από την καθημερινότητα και πως θα πρέπει να είναι παρούσα καθ' όλη τη διάρκεια της ημέρας και κυρίως από τη στιγμή εκείνη που ένας εργαζόμενος περνά το κατώφλι του χώρου εργασίας του. Η ηθική έχει θέση τόσο στη δημόσια και την επαγγελματική ζωή όσο και στην προσωπική. Δεν είναι άλλωστε δυνατόν, και δεν πρέπει, να υπάρχει διαφορετική αντιμετώπισή της όταν πρόκειται για τον ιδιωτικό ή όχι βίο.

<sup>34</sup> <http://www.tour.teithe.gr/dpt/files/455.doc>

<sup>35</sup> Ξηροτύρη-Κουφίδου Στέλα, **Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων Η πρόκληση του 21ου αιώνα στο εργασιακό περιβάλλον**, 3η έκδ., Εκδόσεις ANIKOYΛA, Θεσσαλονίκη, 2001, σελ.87-8

Αν λάβουμε υπ' όψιν τα παραπάνω, τότε είναι εύκολο να κατανοήσουμε γιατί ορισμένες επιχειρήσεις – πρωτοπόροι υιοθετούν αυστηρούς κανόνες ηθικής τόσο για τη διοίκηση όσο και για τους υπαλλήλους.

### ■ Διδασκαλία της ηθικής - Προγράμματα εκπαίδευσης για τους υπαλλήλους

Μια μάλλον αλαζονικά λανθασμένη θεωρία καταλήγει στο συμπέρασμα ότι δεν μπορεί να διδαχθεί το "ήθος" στον επιχειρηματικό τομέα. Υπάρχει μια διαδεδομένη αντίληψη πως ο "ηθικός κόσμος" του κάθ' ενός μας έχει πλέον διαμορφωθεί, όταν φτάσουμε στην ηλικία ανωτέρων σπουδών ή όταν οι νέοι άνθρωποι βρίσκονται στις αρχές της καριέρας τους. Οι γνώμες και οι θεωρίες περί ήθους και ηθικής με μια μάλλον περίπλοκη διαδικασία αρχίζει από την παιδική ηλικία, μεταβιβάζεται στην εφηβική και καταλήγει στην ώριμη ηλικία, στην ηλικία που το άτομο πλέον ξέρει να κινείται ανάμεσα σε συνομηλίκους του, φίλους, συνεργάτες και συγγενείς. Η έρευνα, λοιπόν, επικροτεί τη θεωρία πως η ηθική μπορεί κάλλιστα να διδαχθεί. Δεδομένου ότι τα πιο πολλά άτομα εισέρχονται στον επαγγελματικό τομέα σε νεαρή ηλικία, υπάρχει η εκδοχή ότι ο εσωτερικός τους κόσμος μπορεί να επηρεαστεί ευμενώς. Η ηθική συμπεριφορά δεν βασίζεται μόνον στον καλό χαρακτήρα του ατόμου. Μπορεί η καλή ανατροφή να παίζει ένα σπουδαίο ρόλο και να βοηθά τον καθένα μας να ξεχωρίζει το καλό από το κακό, δεν είναι όμως ο μόνος παράγοντας ο οποίος επηρεάζει τη συμπεριφορά μας. Εκπαιδευτικά προγράμματα σε ζητήματα ηθικής στις επιχειρήσεις μπορούν να διαμορφώσουν τις ηθικές αξίες και συμπεριφορά νεαρών ατόμων.

Στη σημερινή πολυσύνθετη κοινωνία, πολλά είναι τα άτομα που χρειάζονται επιπρόσθετη καθοδήγηση. Μπορεί κάλλιστα να τους παραχωρηθεί βοήθεια ούτως ώστε να αναγνωρίζουν τα ηθικά διλήμματα που μπορεί να αντιμετωπίσουν στο χώρο εργασίας τους και επίσης, πρέπει να είναι γνώστες των κανόνων και των κανονισμών που ισχύουν σ' αυτό το πλαίσιο. Επίσης μπορούν να γίνουν γνώστες αιτιολογικής στρατηγικής, η οποία γίνεται είδος μεθόδου και τους οδηγεί στη λήψη καλών αποφάσεων στο χώρο εργασίας τους. Μπορούν έτσι να αντιληφθούν την πολύπλοκη σύνθεση που κανείς αντιμετωπίζει στη δουλειά του και που μπορεί κάλλιστα να έρθει σε αντίθεση με την επιθυμία του για σωστές και ηθικές αποφάσεις.

Με τη συνεχή αυξανόμενη παγκοσμιοποίηση των επιχειρήσεων και τη χρήση του Διαδικτύου, πολλοί είναι αυτοί που κατέχουν διαχειριστικές θέσεις σε παγκόσμιες εταιρίες και ξαφνικά βρίσκονται αντιμέτωποι με χίλια δυο διλήμματα ηθικού χαρακτήρα σε μια διεθνή ατμόσφαιρα. Εάν κάποιος επιχειρηματίας διεκπεραιώνοντας τις υποχρεώσεις του, προσπαθεί να αντιμετωπίσει κάθε πρόβλημα ηθικής στο δικό του τόπο και χώρο, φαντασθείτε πόσο οι δυσκολίες πολλαπλασιάζονται, όταν ο ίδιος επιχειρηματίας προσπαθεί να αντεπεξέλθει σε τέτοιου είδους προβληματισμούς σε ένα ξένο περιβάλλον και έρχεται σε επαφή με άτομα που δεν μιλούν την ίδια γλώσσα. Οι επιχειρηματίες αυτοί πρέπει να διδαχθούν πώς να διευθύνουν επιχειρήσεις σε αλλοεθνείς χώρες και πώς να διευθύνουν εργάτες οι οποίοι εργάζονται σε ένα διεθνές πλαίσιο. Μπορούμε να πούμε με βεβαιότητα πως

επιμορφωτικά ιδρύματα και χώροι εργασίας μπορούν να διδάξουν τους υπαλλήλους τους ηθική στον επιχειρηματικό τομέα και να τους οδηγήσουν προς την κατεύθυνση του ηθικού και σωστού δρόμου.<sup>36</sup>

Πολλά πανεπιστήμια εντάσσουν στα προγράμματα σπουδών τους τη διδασκαλία της ηθικής και για τον λόγο που αναφέρθηκε παραπάνω. Νέοι επιχειρηματίες θα περάσουν αυτές τις αντιλήψεις στο εργατικό δυναμικό και θα καταλάβουν και εκείνοι με τη σειρά τους την ανάγκη εφαρμογής της ηθικής και στον ιδιωτικό τομέα. Οι πολυεθνικές εταιρίες θα είναι έτσι σε θέση να προλαμβάνουν τα σκάνδαλα που γίνονται πρωτοσέλιδα σε εθνικό ή και διεθνές επίπεδο. Η μικρή επιχείρηση θα είναι σε θέση να κρατήσει πελάτες και να προσελκύσει καινούργιους. Πολλές εταιρίες, σήμερα, εκπαιδεύουν τα διοικητικά στελέχη πάνω στους ηθικούς κανόνες. Οι μορφές εκπαίδευσης περιλαμβάνουν μηνύματα ηθικής από τα στελέχη, ειδικά μαθήματα ηθικής στα κολέγια και ασκήσεις ηθικής. Αυτά τα προγράμματα εκπαίδευσης ενισχύουν την ιδέα ότι η ηθικά και κοινωνικά υπεύθυνη συμπεριφορά είναι τόσο σωστή όσο και καλή για την επιχείρηση.<sup>37</sup>

Προ πάντων, ένα υψηλό επίπεδο ηθικής σε κάθε επιχείρηση θα πρέπει να τίθεται σε ισχύ τουλάχιστον για τους πελάτες. Αν μη τι άλλο, είναι ο πελάτης που πρέπει να απολαμβάνει τα ευεργετικά αποτελέσματα από την εφαρμογή των ηθικών επιχειρησιακών πρακτικών. Μακροπρόθεσμα, μια επιχείρηση θα συγκεντρώσει τα μεγάλα επιδιωκόμενα κέρδη από μια ευρεία βάση πελατών που θα αισθάνεται ότι αντιμετωπίζεται με συνέπεια και ειλικρίνεια.<sup>38</sup>

#### ■ Κώδικες πρακτικής και ηθικής συμπεριφοράς στις επιχειρήσεις

Ένας τρόπος με τον οποίο οι επιχειρήσεις επιδιώκουν να βοηθήσουν τα στελέχη τους να πάρουν αποφάσεις σε θέματα που έχουν μια σαφή ηθική διάσταση, είναι η εισαγωγή κωδίκων πρακτικής και ηθικής.

Οι κώδικες πρακτικής περιλαμβάνουν ένα σύνολο κανόνων που αφορούν στην συμπεριφορά των ανθρώπων. Οι κώδικες πρακτικής είτε προτρέπουν ή αποτρέπουν. Συχνά, όμως, εκλαμβάνονται σαν ιδιαιτερότητα, περιοριστικοί ή και άχρηστοι, μιας και η πραγματικότητα ξεπερνάει τα συγκεκριμένα θέματα στα οποία αναφέρονται. Αντίθετα, ένας κώδικας ηθικής παροτρύνει τα μέλη της επιχείρησης να επιδεικνύουν συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, όπως τιμιότητα, ακεραιότητα, αντικειμενικότητα, υποδεικνύοντας έτσι ένα πλαίσιο αναφοράς μέσα στο οποίο τα στελέχη ενθαρρύνονται να λαμβάνουν τις αποφάσεις τους. Το όφελος μιας επιχείρησης από την υιοθέτηση ενός κώδικα ηθικής μπορεί να είναι η αποφυγή δικαστικών περιπετειών, η διευκόλυνση των διαπραγματεύσεων και ο χειρισμός προβλημάτων.<sup>39</sup>

Για παράδειγμα, η εταιρεία *Invaluable Consulting A.E.*, η οποία ειδικεύεται στην παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών προς εταιρίες, ιδιώτες και οργανισμούς, με στόχο την παροχή ποιοτικά άρτιων υπηρεσιών, καθοδηγείται κι εμπνέεται από ένα μοντέλο βασισμένο στο τρίπτυχο Ηθική-

<sup>36</sup> [http://www.helleniccomserve.com/ethics\\_greek.html](http://www.helleniccomserve.com/ethics_greek.html)

<sup>37</sup> Dubrin J. Andrew, *Βασικές αρχές μάνατζμεντ*, Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ, 4η εκδ., Αθήνα, 1998, σελ.87-88

<sup>38</sup> <http://www.tour.teithe.gr/dpt/files/455.doc>

<sup>39</sup> [http://www.agsm.gr/gr/about/research/2003\\_team\\_results.stm](http://www.agsm.gr/gr/about/research/2003_team_results.stm)

Ποιότητα-Υπεροχή, παραμένοντας παράλληλα πιστή στη φιλοσοφία του Κώδικα Δεοντολογίας της. Η φιλοσοφία του Κώδικα Δεοντολογίας της *Invaluable* εκφράζει ηθικές δεσμεύσεις και υπευθυνότητες προς ανάληψη από στελέχη όλων των βαθμίδων της εταιρείας και σε σχέση με την επαγγελματική συμπεριφορά που επιδεικνύουν προς όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη, συνεργάτες και κοινωνία – με την πεποίθηση ότι η επιδίωξη δεοντολογικής συμπεριφοράς και η επιχειρηματική καταξίωση είναι αλληλένδετες. Ο Κώδικας Δεοντολογίας της είναι το αποτέλεσμα μιας συλλογικής προσπάθειας ενοποίησης των αξιών που σχηματίζουν τις μεθόδους εργασίας της και που παρέχουν το θεμέλιο λίθο της ταυτότητάς της και της εταιρικής της καταξίωσης.<sup>40</sup>



Πρόσφατη έρευνα του *Ethical Investment Research Services* (Σεπτ. 2005), σε 2.800 μεγάλες επιχειρήσεις σε 23 χώρες, διαπιστώθηκε ότι το 54% των επιχειρήσεων είχαν διαμορφώσει κώδικες ηθικής και δεοντολογίας. Το βασικό συμπέρασμα της έρευνας ήταν ότι διαπιστώνεται χάσμα μεταξύ της ύπαρξης επίσημων εταιρικών πολιτικών και της ουσιαστικής εφαρμογής τους στις καθημερινές εργασιακές σχέσεις και πρακτικές.

Χωρίς να υποτιμάται η χρησιμότητα των κωδικών δεοντολογίας και ηθικής, το πρόβλημα έχει σίγουρα ευρύτερες διαστάσεις και συνδέεται άμεσα με τις ηθικές αξίες που διαμορφώνονται, την εκάστοτε χρονική στιγμή, σε κάθε κοινωνία. Πριν από 30 χρόνια, οι ανθρώπινες σχέσεις υποστήριξης, φροντίδας, μέριμνας για το γείτονά μας ήταν εντελώς διαφορετικές από σήμερα, όπου η απομόνωση του ατόμου στις μεγαλουπόλεις τον ωθεί στην αδιαφορία για το συνάνθρωπο και τον ατομικισμό.

#### ■ Περιοδικές επαναξιολογήσεις στην κατάρτιση ηθικής

Επίσης, προτείνονται οι περιοδικές επαναξιολογήσεις στην κατάρτιση ηθικής, δεδομένου ότι οι εποχές αλλάζουν και τα κριτήρια των ανθρώπων επαναπροσδιορίζονται. Ένα καλό παράδειγμα θα ήταν η πρώτη επίθεση hacker σε δίκτυο υπολογιστών, κάτι που το έκανε επειδή απλά και μόνο μπορούσε να το κάνει. Οι υπολογιστές ήταν μία εξαιρετικά καινή τεχνολογία για την εποχή εκείνη και ήταν πολύ δύσκολο να απαντήσει κανείς στο ερώτημα κατά πόσο ήταν ηθική ή ανήθικη μια τέτοια κίνηση.

Πάντοτε θα εγείρονται νέα ζητήματα ηθικής, στα οποία η κοινωνία θα καλείται να δώσει δύσκολες απαντήσεις. Όσο πλησιάζουμε στο μέλλον έρχεται νέα τεχνολογία και αναπτύσσονται νέα μέσα για την εξυπηρέτησή μας. Η ηθική θα παίζει, και θα πρέπει να αρχίσει να παίζει αν δεν το κάνει ήδη, έναν από τους σημαντικότερους ρόλους στη διαμόρφωση της ανθρώπινης και της

<sup>40</sup> [http://www.invaluable.gr/page\\_1181364707812.html](http://www.invaluable.gr/page_1181364707812.html)

επιχειρηματικής κοινωνίας στο μέλλον. Για το λόγο αυτόν, είναι απαραίτητη η υιοθέτησή της από σήμερα.

### ■ Σεβασμός των δικαιωμάτων των εργαζομένων

Στην καρδιά του προβλήματος βρίσκεται ο σεβασμός των δικαιωμάτων των εργαζομένων, ο οποίος αποτελεί το πλαίσιο πάνω στο οποίο θα δομηθεί η οργανωσιακή κουλτούρα. Τα δικαιώματα των εργαζομένων και η «οργανωσιακή δικαιοσύνη» (*organizational justice*) είναι ένας ταχύτατα εξελισσόμενος κλάδος της κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων προς μια πολύ βασική ομάδα συμφερόντων: τους εργαζομένους. Βεβαίως, τα συντάγματα των διαφόρων χωρών μπορεί να θεμελιώνουν ατομικά δικαιώματα, όπως η ελευθερία του λόγου, του συνεταιρίζεσθαι, της εργασίας και της μόρφωσης, αλλά σε ποιό βαθμό αυτά υλοποιούνται μέσω των σχετικών νόμων και εφαρμόζονται μέσα στους εργασιακούς χώρους; Ποιά πραγματικά δικαιώματα έχει ο εργαζόμενος και πως αυτά διασφαλίζονται μέσα σε κάθε εργασιακό χώρο; Π.χ. σε ποιό βαθμό υπάρχουν μηχανισμοί μέσα σε μια επιχείρηση, οι οποίοι δίνουν την ευκαιρία στον εργαζόμενο να «βρεί το δίκιο του», όταν θεωρεί ότι αδικείται; Ο βαθμός στον οποίο μια επιχείρηση ενδιαφέρεται και εφαρμόζει πραγματικά τα δικαιώματα των εργαζομένων και την ανάπτυξη μιας φιλοσοφίας δικαιοσύνης στον εργασιακό χώρο εξαρτάται από παράγοντες όπως η φιλοσοφία της επιχείρησης, η οργανωσιακή κουλτούρα, η επικρατούσα ηγετική συμπεριφορά.

Τα δικαιώματα αυτά αφορούν την αξιοπρεπή μεταχείριση όλων των εργαζομένων στον εργασιακό χώρο ανεξαρτήτως φύλου, ηλικίας, οικογενειακής κατάστασης, θρησκευτικών πεποιθήσεων, πολιτικών πεποιθήσεων. Μπορούμε να τα διακρίνουμε σε δύο βασικές κατηγορίες:

(α) τα δικαιώματα που αφορούν την *εξασφάλιση εργασίας* και είναι:

- *Ισες ευκαιρίες στην απασχόληση,*
- *Τεκμηριωμένη απόλυση,* και

(β) τα δικαιώματα που αφορούν στον τρόπο με τον οποίο ρυθμίζονται και υλοποιούνται οι όροι εργασίας μέσα στον εργασιακό χώρο, ανεξάρτητα αν τα δικαιώματα αυτά διασφαλίζονται από το νόμο ή από συλλογικές συμβάσεις ή συμφωνίες, και είναι:

- Στο δικαίωμα για *ενημέρωση* (π.χ. για την πορεία της επιχείρησης, ιδιαίτερα αν σκοπεύει να κλείσει, για τους κινδύνους υγείας και ατυχημάτων στον εργασιακό χώρο, για τους τρόπους βελτίωσης της απόδοσής του, για τις δυνατότητες εκπαίδευσης, για τους λόγους απόλυσης, κλπ.).
- Στο δικαίωμα για *προστασία* (π.χ. από σεξουαλική παρενόχληση, από εκδίκηση όταν ο εργαζόμενος εκφράσει παράπονα για συγκεκριμένες ενέργειες του εργοδότη ή του προϊσταμένου, από συμμετοχή σε σωματείο, από εκμετάλλευση των προσωπικών του στοιχείων, από διακρίσεις λόγω φύλου, κλπ.).
- Στο δικαίωμα για *ίση μεταχείριση.*
- Στο δικαίωμα *προστασίας των συνδικαλιστικών ελευθεριών.*
- Στο δικαίωμα *συμμετοχής ή ενημέρωσης ή έκφρασης γνώμης στη λήψη αποφάσεων.*

Ο σεβασμός και των δύο κατηγοριών των ατομικών δικαιωμάτων θεωρείται ότι ωφελεί μακροχρόνια και την επιχείρηση, γιατί υποστηρίζει την αφοσίωση και υποκίνηση των εργαζομένων, βελτιώνει τη δημόσια εικόνα της, δημιουργεί αίσθηση κοινωνικής υπευθυνότητας, προστατεύει από δικαστικά έξοδα και αποζημιώσεις. Το σημαντικότερο, όμως, θα μπορούσαμε να πούμε ότι είναι η δυνατότητα ανάπτυξης αμοιβαίας εμπιστοσύνης μεταξύ εργοδοσίας και εργαζομένων, γεγονός που θεμελιώνει μια ισχυρή οργανωσιακή κουλτούρα.<sup>41</sup>

**Ένα παράδειγμα:** Η καλή επιχειρησιακή ηθική αποτελεί παράδοση στην Carrier Hellas. Από το 1932, ο Δρ **Willis Carrier** περιέγραψε στο Business Policy Letter, ένα εγχειρίδιο επιχειρησιακής πολιτικής, τις θεμελιώδεις αρχές από τις οποίες η Carrier διέπεται και είναι γνωστή μέχρι και σήμερα. Η φήμη της ως επιχείρηση έχει χτιστεί από χιλιάδες ανθρώπους και μέσα από πολλές γενεές. Είναι το πολυτιμότερο προτέρημά της, στηρίζοντας την ηγετική της θέση στην αγορά και την *υπερηφάνεια που δέπει όλους τους εργαζόμενους στην εταιρεία*.

Σήμερα, η Carrier είναι δεσμευμένη από τον **Κώδικα Ηθικής** της, ο οποίος καθιερώθηκε από τη UTC (*United Technologies Corporation*) το 1990. Οι αξίες και οι αρχές που εκφράζονται στον Κώδικα Ηθικής, παρέχουν τις θεμελιώδεις οδηγίες για κάθε απόφαση και μέτρα που λαμβάνονται στην Carrier. Διέπουν τις σχέσεις που έχει με τους πελάτες, τους προμηθευτές, τους μετόχους, τους ανταγωνιστές, και το κοινωνικό περιβάλλον... καθώς επίσης και μεταξύ των υπαλλήλων. Η εξοικείωση με τον Κώδικα Ηθικής και των σχετικών πρακτικών του είναι το πρώτο βήμα. Το Κέντρο Εκπαίδευσης Επιχειρησιακών Πρακτικών προσφέρει on-line το Επιμορφωτικό Πρόγραμμα Ηθών. Τα διοικητικά και διευθυντικά στελέχη, καθώς και σειρά υπαλλήλων της Carrier αναμένεται να ολοκληρώσουν και να περάσουν δύο σειρές μαθημάτων ετησίως από το on-line επιμορφωτικό πρόγραμμα. Η συμμετοχή και απόδοση στο συγκεκριμένο πρόγραμμα αποτελεί ένα από τα κριτήρια της ετήσιας αξιολόγησής τους. Η συμμετοχή των υπαλλήλων της Carrier στο επιμορφωτικό πρόγραμμα το 2004 ήταν σημαντική, με ετήσια αύξηση πάνω από 5.500 συμμετέχοντες. Συνολικά, οι υπάλληλοι της Carrier που συμμετέχουν στο πρόγραμμα, είναι περισσότεροι από 11.000. Το 2004, οι υπάλληλοι της Carrier ολοκλήρωσαν και πέρασαν 22.728 σειρές μαθημάτων.

Κατ' αρχάς, υπάρχει ένα δίκτυο Ανώτερων υπαλλήλων Επιχειρησιακής Πρακτικής (*Business Practice Officers - BPO*) σε διάφορα σημεία παρουσίας της Carrier σε όλον τον κόσμο. Οι BPO, ο προϊστάμενος της, ο προϊστάμενος Ανθρωπίνου Δυναμικού και ο λειτουργικά οικονομικός προϊστάμενος, αποτελούν σημαντικά σημεία της επαφής για έναν υπάλληλο, στην περίπτωση που προκύψει ένα ηθικό επιχειρησιακό ζήτημα.

Επίσης, τα προγράμματα **DIALOG** και **eDIALOG** (**DIALOG - United Technologies Corporation**) που είναι εμπιστευτικά, σε γραπτή μορφή, με αμφίδρομη επικοινωνία, επιτρέπουν στους υπαλλήλους να κάνουν προτάσεις, να αναφέρουν πιθανά προβλήματα ή ζητήματα που προκύπτουν,

---

<sup>41</sup> Ξηροτύρη-Κουφίδου Στέλα, **Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων Η πρόκληση του 21ου αιώνα στο εργασιακό περιβάλλον**, 3η έκδ., Εκδόσεις ΑΝΙΚΟΥΛΑ, Θεσσαλονίκη, 2001, σελ.88-89

καθώς και την εκτίμησή τους, ενώ πάντα θα λάβουν μια απάντηση σε ένα λογικό χρονικό διάστημα. Η Διεύθυνση έχει σαν στόχο την απάντηση σε μια ερώτηση μέσω του *DIALOG* μέσα σε δύο εβδομάδες.

Ο Dr. Willis Carrier γνώριζε ότι τα “καλά ήθη” δημιουργούν τα ισχυρά θεμέλια για μια καλή επιχείρηση. Εκατό έτη αργότερα, η Carrier και η UTC συνεχίζουν να τον επαληθεύουν. Τα καλά ήθη, κάνουν την καλή επιχείρηση... και είναι ο σωστός τρόπος συμπεριφοράς.<sup>42</sup>

### **1.2.5 Ηθικοί πειρασμοί και παραβιάσεις στο χώρο εργασίας**

Στο επιχειρησιακό περιβάλλον, γίνονται αρκετά ηθικά λάθη που ίσως, αποτελούν και παράνομες πράξεις. Η εξοικείωση με αυτές τις συμπεριφορές μπορεί να βοηθήσει στην αντιμετώπιση της ηθικής συμπεριφοράς των άλλων, καθώς και στην παρακολούθηση της συμπεριφοράς κάποιου. Ακολουθεί ένας κατάλογος των συνηθισμένων ηθικών πειρασμών και παραβιάσεων, που περιλαμβάνει ακόμα και εγκληματικές πράξεις:<sup>43</sup>

1. *Κλοπή από τους εργοδότες και τους πελάτες.* Η κλοπή από τους πελάτες γίνεται ακόμα και από τα άτομα που μεταφέρουν τις αποσκευές στα αεροδρόμια, οι οποίοι κλέβουν από τις βαλίτσες των επιβατών, καθώς και από τους τραπεζικούς υπαλλήλους, τους μετόχους και τους συνηγόρους, οι οποίοι τραβούν χρήματα από τους λογαριασμούς των πελατών τους.

2. *Παράνομη αντιγραφή software.* Ένα πρόβλημα που λαμβάνει χώρα συχνά στους χώρους εργασίας, αφορά στην αντιγραφή δισκετών χωρίς έγκριση είτε για προσωπική χρήση είτε για χρήση από την εταιρία. Παρομοίως, πολλοί υπάλληλοι αντιγράφουν παράνομα κάποιο βίντεο, βιβλία και άρθρα περιοδικών αντί να αγοράσουν αυτά τα προϊόντα.

3. *Αντιμετώπιση των ανθρώπων με άδικο τρόπο.* Η δίκαιη αντιμετώπιση των ανθρώπων σημαίνει ισότητα, αμοιβαιότητα και αμεροληψία. Η ισότητα αφορά στην ίση ανταμοιβή των ανθρώπων, οι οποίοι παρέχουν εργασία ίσης αξίας. Στόχος της νομοθεσίας που αναφέρεται στο ανθρώπινο δυναμικό, είναι η λήψη αποφάσεων για τους ανθρώπους με βάση τα προσόντα και την απόδοσή τους - και όχι με βάση τους δημογραφικούς παράγοντες, όπως το φύλο, το χρώμα ή την ηλικία. Ένα δίκαιο περιβάλλον εργασίας είναι αυτό όπου η απόδοση είναι ο μόνος παράγοντας που λαμβάνεται υπόψη (ισότητα). Οι προσδοκίες του εργοδότη- υπαλλήλου πρέπει να κατανοούνται και να καλύπτονται (αμοιβαιότητα). Οι προκαταλήψεις και οι δεισιδαιμονίες πρέπει να ελαχιστοποιούνται (αμεροληψία).

4. *Σεξουαλική παρενόχληση.* Η σεξουαλική παρενόχληση αφορά στην παραβίαση ενός όρου της εργασίας, εφόσον υπάρξουν σεξουαλικά οφέλη ή στη δημιουργία ενός εχθρικού περιβάλλοντος που οφείλεται σε σεξουαλικά θέματα. Η παρενόχληση παραβιάζει το νόμο και αποτελεί επίσης ηθικό πρόβλημα, γιατί από ηθικής άποψης είναι άδικη και λανθασμένη.

5. *Σύγκρουση συμφερόντων.* Ένα μέρος της ηθικής αποτελούν και οι επαγγελματικές κρίσεις, οι οποίες βασίζονται μόνο στα θετικά στοιχεία μιας κατάστασης. Έστω ότι ένας προϊστάμενος έχει

<sup>42</sup> <http://www.carrier.gr/carriergreek/news/news070405.htm>

<sup>43</sup> Dubrin J. Andrew, **Βασικές αρχές μάντζμεντ**, Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ, 4η εκδ., Αθήνα, 1998, σελ.85-86

αναπτύξει μια σχέση με μια από τις υπαλλήλους της ομάδας. Όταν φτάσει η στιγμή να κάνει κάποιες αυξήσεις στους μισθούς, θα είναι δύσκολο να είναι αντικειμενικός. Μια σύγκρουση συμφερόντων λαμβάνει χώρα, όταν η κρίση ή η αντικειμενικότητα μπορεί να δεχτεί συμβιβασμούς.

6. *Αποκάλυψη απόρρητων πληροφοριών.* Πολλοί εμπιστεύονται κάποιο ηθικό άτομο θεωρώντας ότι δεν θα αποκαλύψει απόρρητες πληροφορίες. Στην αντίθετη περίπτωση, το καλώς έχει των άλλων βρίσκεται σε κίνδυνο.

7. *Λανθασμένη χρήση των πόρων της επιχείρησης.* Οι πόροι αποτελούν τη μόνη ιδιοκτησία της επιχείρησης και περιλαμβάνουν το όνομα και τη φήμη της. Ας υποθέσουμε ότι ένας άντρας με το όνομα Jason Hedgeworth εργάζεται στην επιχείρηση Microsoft Corporation. Θα ήταν ανήθικο να δημιουργήσει μια εταιρία παροχής συμβουλών πάνω στο software και να χρησιμοποιήσει ως λογότυπο: "Jason Hedgeworth, σχεδιαστής software, Microsoft Corporation". Η χρησιμοποίηση των πόρων μιας επιχείρησης μπορεί να μας οδηγήσει σε αποφάσεις όπως το κατά πόσο μπορούμε να δανειστούμε έναν υπολογιστή laptop για να προετοιμάζουμε φορολογικές δηλώσεις έναντι μιας αμοιβής.

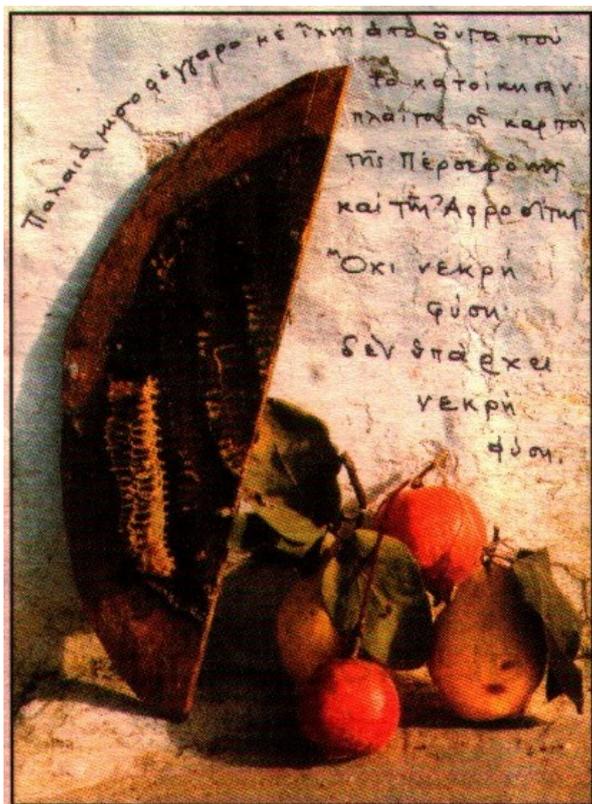
### **1.2.6 Τα κέρδη της «ηθικής επένδυσης»**

Οι επιχειρήσεις με κοινωνική, περιβαλλοντική ευαισθησία και ηθική συνείδηση ισχυροποιούνται και προσελκύουν επενδυτές και αναλαμβάνουν σημαντικές κοινωνικές και περιβαλλοντικές πρωτοβουλίες. Μεγάλοι επιχειρηματικοί όμιλοι δικαίως συμμετέχουν στο **δείκτη FTSE4Good** με τον οποίο πιστοποιείται ότι οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις, εκτός από θετικά οικονομικά αποτελέσματα, διαθέτουν κοινωνική και περιβαλλοντική ευαισθησία. Η συμμετοχή στο δείκτη έχει πρακτικό αντίκρισμα στον ανταγωνισμό. Για τους διεθνείς αναλυτές, η συμμετοχή στον FTSE4Good και η εμπλοκή των εταιρειών σε σχέδια που αφορούν στη *βιωσιμότητα, το εργασιακό περιβάλλον και την κοινωνική συνοχή* αποτελούν κριτήρια για να αξιολογηθεί η ικανότητα των επιχειρήσεων στο μακροχρόνιο σχεδιασμό και στη διαχείριση του επιχειρηματικού κινδύνου.

Τα περιβαλλοντικά και κοινωνικά αδιέξοδα, η ανάγκη απορρόφησης χωρίς κοινωνικούς κραδασμούς των αντιθέσεων της παγκοσμιοποίησης, αλλά και η προσπάθεια διαμόρφωσης κριτηρίων αποδοχής και επιβράβευσης της επιχειρηματικής δραστηριότητας από την κοινωνία, διαμορφώνουν νέες τάσεις στις αγορές με έμφαση σε αυτό που συχνά οι σύνεδροι, εκπρόσωποι επιχειρήσεων, κρατών και οργανώσεων, ανέφεραν ως «**ηθική επένδυση**» (*ethical investment*).

«Σήμερα οι επενδυτές ζητούν από τις εταιρείες να σκέφτονται διαφορετικά και να εστιάζουν την προσοχή τους, όχι μόνο σε βραχυπρόθεσμους στόχους αλλά και μακροπρόθεσμους, μέσα από νέες προσεγγίσεις», επισήμανε ο Sir Mark Moody-Stuart, επικεφαλής του ομίλου της Anglo-America και πρώην πρόεδρος της Royal Dutch Shell. Περισσότεροι από 1.000 οργανισμοί αναφέρουν ότι

χρησιμοποιούν το GRI (*Global Reporting Initiative*),<sup>44</sup> το οποίο αποτελεί ένα εθελοντικό δίκτυο διεθνών αρχών και κατευθύνσεων για τους απολογισμούς βιωσιμότητας από το 1997, μέχρι σήμερα. Μεταξύ των επιχειρήσεων ονόματα όπως η *Microsoft*, η *Nike*, η *Gap*, η *Novartis*. Ελληνικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε ηθικές επενδύσεις είναι η S&B (Αργυρομεταλλευμάτων και Βαρυτίνης), ο Όμιλος Βιοχάλκο, ΟΤΕ, η COSMOTE, η Παντεχνική Α.Ε., η Κτηματική Εταιρεία Δημοσίου, η DHL και ο Διεθνής Αερολιμένας «Ελευθέριος Βενιζέλος».<sup>45</sup>



### 1.3 Η Περιβαλλοντική Ηθική

Η περιβαλλοντική ηθική, τα τελευταία χρόνια, έχει απασχολήσει έντονα τους ερευνητές και αφορά στην αλληλεπίδραση ανθρώπων και φύσης και στις συνθήκες κάτω από τις οποίες οι πρώτοι πραγματοποιούν τις διάφορες δραστηριότητές τους. Η περιβαλλοντική ηθική θεωρείται ότι επιφέρει ανωμαλία στην κλασική ηθική θεωρία (ωφελιμισμός, καντιανισμός και αριστοτελισμός). Συγκεκριμένα, η περιβαλλοντική ηθική, περισσότερο από τους άλλους κλάδους της εφαρμοσμένης ηθικής (επιχειρησιακή ηθική, βιοηθική, πολιτική, ιατρική ηθική, φεμινισμός), απειλεί σε μεγαλύτερο βαθμό την κλασική ηθική θεωρία, αφού προβάλλει τις ηθικές μας υποχρεώσεις απέναντι στη φύση,

<sup>44</sup> **GRI:** Διεθνής, πολυμερής πρωτοβουλία για τη δημιουργία ενός κοινού πλαισίου για εθελοντικές εκθέσεις, οικονομικές, περιβαλλοντικές και κοινωνικές πρακτικές μιας εταιρίας

<sup>45</sup> [http://www.eurocharity.gr/article.php?&article\\_id=348](http://www.eurocharity.gr/article.php?&article_id=348)

μεταφέροντας έτσι το κέντρο βάρους του αποδέκτη του ηθικού ενδιαφέροντος από τον άνθρωπο στη φύση και τα μέρη της.<sup>46</sup>

### 1.3.1 Ηθική και Περιβαλλοντική διαχείριση

Οι αλλαγές στη φύση που προκαλούνται από τις δραστηριότητες του συγχρόνου ανθρώπου, έχουν οδηγήσει σε έναν συνεχή προβληματισμό για την επαναξιολόγηση των ηθικών στάσεων των ανθρωπίνων κοινωνιών απέναντι στη φύση.



Η περιβαλλοντική ηθική ενδιαφέρεται στη συνέχεια για τον επαναπροσδιορισμό των ορίων των δραστηριοτήτων που εντάσσονται στο περιβάλλον, και την αξιολόγηση της ανθρώπινης θέσης απέναντι σε αυτό. Εγγενής στο θέμα είναι η αναζήτηση μιας «νέας» περιβαλλοντικής ηθικής που απαιτείται, επειδή υπάρχει ταυτόχρονα η ανάγκη να επισημανθούν οι ευθύνες των ανθρώπων απέναντι στη φύση και κυρίως αυτών που έχουν τη δυνατότητα να την εκμεταλλευτούν. Συναντάται συχνά η άποψη ότι η απώλεια της ηθικής οδηγεί σε απόλυτη καταστροφή του περιβάλλοντος.

Μια νέα ηθική απαιτείται, για να δώσει μια νέα εκτίμηση της θέσης των ανθρώπων στον κόσμο, μέσω της οποίας θα είναι δυνατό να επιτευχθεί ένα «αυθεντικό» *πρότυπο της βιώσιμης ανάπτυξης*, και έχει έναν βασικό ρόλο να διαδραματίσει στον καθορισμό του μέλλοντος της σχέσης άνθρωπου – φύσης. Υπάρχει μια διάχυτη ανάγκη μάλλον για να καθιερωθεί ένας κώδικας που θα καθορίζει το πώς οι άνθρωποι θα συμπεριφέρονται προς το φυσικό περιβάλλον, παρά για να δοθούν περισσότερα επιστημονικά στοιχεία των δυσμενών αποτελεσμάτων που οι ανθρώπινες δραστηριότητες έχουν επάνω στη φύση. Εντούτοις, όπως ο Westra (1998) παρατηρεί, αντίθετα από την επιχειρησιακή ή τη βιοηθική, μια περιβαλλοντική ηθική απαιτεί μια περισσότερο ανθρωποκεντρική άποψη του κόσμου για να πιστοποιήσει ποιο ή τι μπορεί να κατέχει μια ηθική στάση. Η επιρροή της θρησκείας επάνω στη σκέψη για τη θέση των ανθρώπων μέσα στη φύση, είναι εμφανής στο πώς η ηθική έχει εφαρμοστεί στο περιβάλλον.

Η ηθική «του ανθρωποκεντρισμού ή της «χρήσης του περιβάλλοντος» (Simmons 1993) είναι βασισμένη σε μια ανθρωποκεντρική άποψη ότι οι πόροι της γης έχουν περιορισμένη αξία, αυτήν της οργανικής αξίας για τη χρήση τους από τον άνθρωπο, την ευχαρίστησή του και του κέρδους που του

<sup>46</sup> <http://www.rhodes.aegean.gr/tepaes/metaptyxiakope/ASSETS/DOCS/%CE%97%CE%BC%CE%B5%CF%81%CE%AF%CE%B4%CE%B1%2026-4-2007/Summaries.doc>

αποφέρει. Μέσα στην ηθική του ανθρωποκεντρισμού, το ανθρώπινο είδος αντιμετωπίζεται ως ηθικά ανώτερο από τα μη ανθρώπινα μέρη της φύσης.

Μια δεύτερη σχολή της ανθρωποκεντρικής θέσης είναι η *«ηθική συντήρησης»*, που δίνει έμφαση στην οικολογική συντήρηση προς όφελος της ανθρωπότητας, παρά για την εγγενή αξία οποιασδήποτε οντότητας. Αυτό είναι η πιο κοινή μορφή ηθικής αιτιολόγησης, πέρα από τη φύση, και η πιο κοινή επιταγή της σύγχρονης πολιτικής για το περιβάλλον.

Μέσα στην έννοια της βιώσιμης ανάπτυξης, η ηθική ευθύνη στηρίζεται στην εξασφάλιση ότι οι μελλοντικές γενεές κληρονομούν μια αειφόρο τράπεζα των φυσικών πόρων, παρά μια αναγνώριση των «δικαιωμάτων» της φύσης. Είναι, επίσης, δυνατόν η εγγενής αξία της φύσης να μπορεί να διαδοθεί γενικότερα και όχι μόνο στα συνειδητοποιημένα άτομα που ορίζουν την *ηθική της «ελευθεριάζουσας επέκτασης»* (Vardy και Grosch 1999). Αυτή η ηθική επιδιώκει να εφαρμόσει την αρχή των μεμονωμένων δικαιωμάτων όχι μόνο στα ζώα αλλά και όλα τα όντα και τα αντικείμενα (όπως τα δέντρα, οι εγκαταστάσεις, ακόμη και οι βράχοι). Η βασική προϋπόθεση είναι ότι όλες οι οντότητες είναι αντάξιες μιας ηθικής θέσης που βασίζεται στο σεβασμό της λειτουργίας της ύπαρξής τους.

Εν περιλήψει, υπάρχουν τουλάχιστον τέσσερις περιβαλλοντικές ηθικές προοπτικές που αναγνωρίζουν ή αντικρούουν τα δικαιώματα της φύσης και των ατόμων σε διαφορετικό βαθμό. Μέσα σε ένα ανθρωποκεντρικό πλαίσιο, που ορίζεται ως φύση εξέτασης προς όφελος της ανθρωπότητας, υπάρχει η *ηθική «του ανθρωποκεντρισμού»* και η *ηθική της «συντήρησης»*.

Αντίθετα, η αναγνώριση της εγγενούς αξίας και των εμψύχων και απύχων οντοτήτων μπορεί να εκφραστεί μέσω της *ηθικής της «ελευθεριάζουσας επέκτασης»*. Τελικά, η *ηθική της «οικολογικής επέκτασης»*, υπογραμμίζει τη συλλογική ηθική στάση του οικοσυστήματος, πέρα από τα δικαιώματα των μεμονωμένων οντοτήτων.

Η κυριαρχία της ηθικής συντήρησης, που υποστηρίζεται από τις περιβαλλοντικές οδηγίες ενός τεχνικού περιβάλλοντος που αναφέρονται στους Mason και Mowforth (1995), καθορίζει τους στόχους για τα περιβαλλοντικά προγράμματα βελτίωσης για τη βιομηχανία. Το περιβάλλον αντιμετωπίζεται με έναν εξωτερικευμένο και επιστημονικό τρόπο, με την έμφαση να δίνεται επάνω στην παροχή μιας λύσης στα περιβαλλοντικά προβλήματα μέσω της απασχόλησης, της βελτιωμένης περιβαλλοντικής διαχείρισης και των τεχνολογικών ελέγχων, παρά μια επαναξιολόγηση της ανθρώπινης αλληλεπίδρασης με αυτό. Μια τέτοια κεντρική προσέγγιση τεχνικού περιβάλλοντος απεικονίζει τη στρατηγική της βιομηχανίας προς τη συντήρηση.



Δεδομένου ότι η ηθική μετατόπιση έχει πραγματοποιηθεί ήδη μέσα στο ανθρωποκεντρικό πλαίσιο, μια νέα περιβαλλοντική ηθική θα έπρεπε να τοποθετηθεί μέσα σε ένα μη-ανθρωποκεντρικό πλαίσιο. Αυτή είναι μια ηθική που θα ενεργούσε σαν εξιλεωτής της ανθρώπινης συμπεριφοράς απέναντι στη φύση, και θα πρέπει να καθιερώνει τα δικαιώματα της φύσης ως ίσα με αυτά των ανθρώπων.

Αυτό σημαίνει απόλυτη έμφαση στην επιβίωση των ειδών και των οικοσυστημάτων, ή επάνω στα μεμονωμένα δικαιώματα των ζωντανών οργανισμών και στον έλεγχο της ελευθεριάζουσας επέκτασης.<sup>47</sup>

Η περιβαλλοντική ηθική δεν συγκροτείται ως ενιαίο πεδίο. Είναι δε δυνατόν να διακριθούν δύο κύρια ρεύματα:

1. στο πρώτο, τίθεται υπό ερώτηση η σχέση του ανθρώπου με τη φύση, στο βαθμό που ο πρώτος την αντιμετωπίζει ως εργαλείο: αναπτύσσεται έτσι μια **ηθική σεβασμού της φύσης**, και
2. στο δεύτερο, τίθεται υπό ερώτηση η σχέση του ανθρώπου με τις πράξεις της τεχνολογίας, στο βαθμό που αυτές του επιτρέπουν να ασκεί *έλεγχο στη φύση*: αναπτύσσεται έτσι ο προβληματισμός σε σχέση με την ευθύνη έναντι τέτοιων πράξεων. Ωστόσο, τα δύο ρεύματα δεν είναι ασύμβατα μεταξύ τους, καθώς διαμορφώνουν τις σχέσεις τους στη βάση συγκεκριμένων αντιλήψεων όσον αφορά στην έννοια της φύσης.

Οι *ηθικές του σεβασμού* είναι δεοντολογικές (εφόσον αξιολογούν την ηθική πράξη με κριτήριο το σεβασμό σε ηθικές αρχές) και αρθρώνονται γύρω από την ιδέα της *εγγενούς αξίας* της φύσης ως όλου· στο πλαίσιο αυτό αναδύεται και η διάκριση ανθρωποκεντρισμού-βιοκεντρισμού. Μπορούμε πραγματικά όμως να σεβαστούμε, να προστατεύσουμε κάθε ζωντανή οντότητα; Το τυπικό παράδειγμα της προστασίας της «άγριας ζωής» (wilderness) παραπέμπει σε μια άλλη αντίληψη της φύσης, ιδωμένης ως οντότητας εξωτερικής του ανθρώπου, αντίληψη που υπέστη έντονη κριτική, όπως άλλωστε και η ίδια η έννοια της άγριας ζωής.

Παρόλα αυτά, για να συμβεί το πέρασμα από το σεβασμό στην ευθύνη, πρέπει η τεχνολογία να τεθεί στο κέντρο του φιλοσοφικού στοχασμού, ενώ εξίσου θα πρέπει να ξεπεραστεί η παραδοσιακή αντίληψη περί ευθύνης, στο βαθμό που επικεντρώνεται στις εμπρόθετες συνέπειες. Ο Hans Jonas διαπιστώνοντας την υπέρμετρη, δίχως προηγούμενο, δύναμη της τεχνολογίας, εισάγει την έννοια της

<sup>47</sup> <http://www.tour.teithe.gr/dpt/files/455.doc>

ευθύνης ως δέσμευσης έναντι του μέλλοντος στη σφαιρικότητά του, μεταθέτοντάς την έτσι προς τις έμμεσες ή ακούσιες συνέπειες των πράξεων της τεχνολογίας.

Σύμφωνα με τον Jonas, η *ηθική της ευθύνης*, συνίσταται στην απαγκίστρωση από τη λογική της τεχνολογίας προς την κατεύθυνση της ηθικής, ως ελέγχου της ανθρώπινης δράσης, στροφή που τη διακρίνουμε σήμερα σε έννοιες όπως αυτές της αειφορίας και της *αρχής της προφύλαξης*.

Εάν, λοιπόν, οι ηθικές του σεβασμού αντιστοιχούν σε μια πρώτη φάση της περιβαλλοντικής ηθικής αφιερωμένη στη διατήρηση των επαπειλούμενων φυσικών περιοχών, η *ηθική της ευθύνης* μοιάζει να αντιπροσωπεύει μια «καινούργια περίοδο της πολιτικής οικολογίας», περισσότερο επικεντρωμένη στο ερώτημα περί της τεχνολογίας και των κινδύνων της.

Ωστόσο, ο ισχυρισμός περί μιας δίχως όρια ευθύνης του ανθρώπου, στην πραγματικότητα, οδηγεί σε υποβάθμιση και απώλεια της ίδιας της έννοιας της ευθύνης, η οποία, προκειμένου να αποδοθεί και να αναληφθεί, οφείλει να προσδιορίζεται με ακρίβεια. Ο προσδιορισμός αυτός είναι έργο της περιβαλλοντικής ηθικής, στο βαθμό επιπλέον που η περιβαλλοντική κρίση ακυρώνει κάθε έννοια ισορροπίας και εξισορρόπησης στη φύση. Εξίσου πάντως, και ο τεχνολογικός οπτιμισμός, η απόλυτη αναγωγή στις δυνατότητες της τεχνοεπιστήμης, ακυρώνουν την ιδέα της περιβαλλοντικής ηθικής, εάν η επιστημονική πράξη δεν ενταχθεί σε μια κοινωνική συλλογικότητα, η οποία θα περιλαμβάνει τόσο τις ανθρώπινες όσο και τις μη ανθρώπινες οντότητες, αφενός όμως παρακάμπτοντας την πάγια διάκριση ανάμεσα σε μια δοσμένη, ανεξάρτητη από την ανθρώπινη βούληση, φύση και σε μια φύση κατασκευασμένη, αφετέρου συνυπολογίζοντας την κοινωνική διάσταση της ευθύνης.<sup>48</sup>

#### **1.4 Επιχειρησιακή Ηθική και Προστασία του καταναλωτή**

Είναι δυνατόν να θεωρήσουμε ότι τα συμφέροντα των καταναλωτών και των επενδυτών μπορεί να κινούνται προς την ίδια κατεύθυνση; Τα νέα δεδομένα που επιφέρει η εμφάνιση και η λειτουργία της «κοινωνίας των καταναλωτών» και του νέου τύπου ανθρώπου, του *homo consumerus*, βασίζονται εν πολλοίς στο νέο κοινωνικό πρόσταγμα που, παραφράζοντας τον Ντεκάρτ, θα μπορούσε να αναφερθεί ως *emo ergo sum* (αγοράζω, άρα υπάρχω). Υπό αυτό το πρίσμα, η δημιουργία της κοινωνίας καταναλωτών μπορεί να θεωρηθεί ως ένα ακόμη επίτευγμα του σύγχρονου μάρκετινγκ.

Όμως, και οι ελκυστικές και ελπιδοφόρες έννοιες, όπως η **εταιρική κοινωνική ευθύνη** ή η **επιχειρησιακή ηθική**, είναι δυνατόν να χρεωθούν επίσης στο μάρκετινγκ. Συχνά, ακούγεται ότι η επιχειρηματική ηθική βελτιώνει την εικόνα της επιχείρησης, την παραγωγικότητα στις πωλήσεις –με άλλα λόγια, *ethics pays*.

Η ηθική είναι πηγή κέρδους. Το γεγονός αυτό, όμως, αφήνει πολλούς καταναλωτές αμήχανους ή τους καθιστά αρκετά επιφυλακτικούς. Ακόμα και ο πλέον καλόπιστος προβληματίζεται μπροστά

<sup>48</sup> <http://www.rhodes.aegean.gr/tepaes/metaptyxiakope/ASSETS/DOCS/%CE%97%CE%BC%CE%B5%CF%81%CE%AF%CE%B4%CE%B1%2026-4-2007/Summaries.doc>

στην κατασκευή του περίεργου νεολογισμού «**markethic**», ο οποίος αποτελεί, με αυτά τα δεδομένα, το πεδίο της προστασίας του καταναλωτή, όπου αναδεικνύεται ως προνομιακός χώρος σύντηξης των ηθικών αξιών των μετόχων, των εργαζομένων, των πελατών, αλλά και των κανονιστικών και ρυθμιστικών αρχών της πολιτείας. Έτσι, η λεγόμενη *νεοκαταναλωτική προσέγγιση* αξιολογεί την απόδοση των επιχειρήσεων με βάση τη σχέση τους με όλους τους εμπλεκόμενους. Θεμελιώδη κριτήρια στην προσέγγιση αυτή αποτελούν:

- η έκταση της πληροφόρησης,
- η διαφάνεια των εργασιακών όρων,
- η βιομηχανική δημοκρατία,
- οι ίσες ευκαιρίες,
- η ανάμειξη στην κοινότητα,
- το περιβάλλον,
- η πολιτική προώθησης και διαφήμισης, κ.ά.

Στο πλαίσιο αυτό, δύο είναι τα κρίσιμα ζητήματα που μπορεί να καθορίσουν την επιτυχία του εγχειρήματος της συσχέτισης *επιχειρησιακής ηθικής και προστασίας του καταναλωτή*. Η ύπαρξη κανόνων που καθορίζουν την συναλλακτική συμπεριφορά, πέρα από τις όποιες νομικές υποχρεώσεις και, κυρίως, η *προσωπική επαγρύπνηση και ευαισθητοποίηση*. Ο κοινωνικά υπεύθυνος δεν εκπληρώνει μόνον τις εκ του νόμου πηγάζουσες υποχρεώσεις του. Οφείλει να υπερβαίνει τα όρια του νόμου, επενδύοντας περισσότερο στον άνθρωπο και στο περιβάλλον.

Βασικό εργαλείο για την επιτυχία αυτού του ζητήματος είναι η **θέσπιση κωδίκων καταναλωτικής ηθικής και δεοντολογίας**, με σκοπό να αποτελέσουν ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο αρχών συναλλακτικής συμπεριφοράς προμηθευτών-καταναλωτών. Προς την κατεύθυνση αυτή, πέρα από τον σημαίνοντα ρόλο που καλούνται να διαδραματίσουν οι ενώσεις των καταναλωτών και των προμηθευτών, αδιαμφισβήτητη είναι η σημασία ανεξάρτητων αρχών, όπως ο Συνήγορος του Καταναλωτή, που μπορούν με το κύρος τους να συμβάλλουν θετικά στην εμπέδωση κλίματος αμοιβαίας εμπιστοσύνης. Ωστόσο, σε κάθε περίπτωση, τίποτα δεν μπορεί να υποκαταστήσει την προσωπική ευθύνη καθενός από εμάς των καταναλωτών. Άλλωστε, όπως αναφέρει ο καθηγητής Λ. Κοτσίρης, *η ηθική αξία δεν καταξιώνεται ούτε με το «θέλω», ούτε με το «μπορώ», αλλά με το «κάνω» αυτό που η ηθική συνείδηση υπαγορεύει*.<sup>49</sup>

## **1.5 Ηθική Συνείδηση και Κοινωνική Ευθύνη των επιχειρήσεων**

Στις σύγχρονες ανεπτυγμένες κοινωνίες, η αντίληψη για τη φύση των κοινωνικών υποχρεώσεων της επιχείρησης μεταβάλλεται και τα παραδοσιακά για τη βιομηχανική κοινωνία κριτήρια αξιολόγησης της απόδοσης των επιχειρήσεων τίθενται υπό αμφισβήτηση, δεδομένης κυρίως και της

<sup>49</sup> <http://www.energia.gr/indexgrbr.php?newsid=14748&page=3>

μεταβολής στη διάρθρωση, το μέγεθος, την έκταση της δραστηριότητας και τη βαρύτητα των αποφάσεων των σύγχρονων επιχειρηματικών οργανισμών.

Η παραδοσιακή λογομαχία γύρω από τους οικονομικούς σκοπούς και τις κοινωνικές αξίες παίρνει τώρα μια νέα διάσταση, καθ' όσον το ευρύτερο κοινό των ανεπτυγμένων κοινωνιών αρχίζει να δείχνει διαρκώς και μεγαλύτερο ενδιαφέρον για τη δραστηριότητα των επιχειρήσεων και το περιβάλλον. Η τεράστια αύξηση των εισοδημάτων στις ανεπτυγμένες χώρες, κατά τις τελευταίες δεκαετίες, έδωσε τη δυνατότητα ικανοποίησης όλων σχεδόν των φυσικών αναγκών και επιθυμιών. Η παράλληλη, εξάλλου, άνοδος του πολιτιστικού και μορφωτικού επιπέδου έδωσε τη δυνατότητα σ' ένα διαρκώς αυξανόμενο αριθμό ανθρώπων να εξετάζουν το "κοινωνικό κόστος" της υλικής ευμάρειάς τους. Οι ανεπτυγμένες κοινωνίες μπορούν τώρα να ικανοποιήσουν το "πολυτελές" ενδιαφέρον τους για την "ποιότητα" της ζωής, αφού έχουν ικανοποιήσει τις "ποσοτικές" τους ανάγκες.

Έτσι, αρχίζουν να διαμορφώνονται οι νέες θεωρίες για "μηδέν ανάπτυξη", γίνεται μια επαναξιολόγηση των προτεραιοτήτων και συνεπώς, μια νέα αντιμετώπιση του θέματος της κοινωνικής αποστολής και ευθύνης των επιχειρήσεων, στα πλαίσια αυτής της ανακατάταξης των κοινωνικών αξιών. Οι άνθρωποι συνειδητοποιούν σιγά - σιγά το τραγικό δίλημμα που αντιμετωπίζουν και που προκύπτει από τη συστηματική αποδιοργάνωση του περιβάλλοντος, από την παράλογη εκμετάλλευση των φυσικών πόρων και των πηγών ενέργειας, των "αναντικατάστατων" υλικών αγαθών.

Αρχίζει να διερευνάται το "**κοινωνικό κόστος**" και να συνυπολογίζεται στο οικονομικό κόστος της υλικής ευημερίας. Έτσι, η αρμονικότητα και σύμπτωση, τις πιο πολλές φορές, των στόχων του κοινωνικού συνόλου με τους στόχους των επιχειρήσεων αρχίζει να διαταράσσεται. Η κριτική της ιδιωτικής επιχείρησης παίρνει ήδη μια νέα μορφή και αναφέρεται όχι πια στον τρόπο με τον οποίο επιδιώκεται η επίτευξη αυτών των στόχων, αλλά στη δυσαρμονία μεταξύ κοινωνικών και επιχειρηματικών στόχων.

Η πράξη και η εξέλιξη των κοινωνικών αντιλήψεων, στα Δυτικά κράτη, απέδειξε ότι δεν είναι ούτε λογική ούτε ωφέλιμη η παραδοχή απόψεων, όπως αυτές του Αμερικανού *Milton Friedman*, σύμφωνα με τις οποίες η αρχή της κοινωνικής ευθύνης (Social Responsibility) των επιχειρήσεων αποτελεί μια θεμελιώδη ανατρεπτική αρχή. Ελάχιστες τάσεις, ισχυρίζεται ο Friedman, θα μπορούσαν να υπονομεύσουν τόσο αποτελεσματικά αυτά τα ίδια τα θεμέλια της ελεύθερης κοινωνίας μας, όσο η αποδοχή από μέρους των στελεχών των επιχειρήσεων, μιας άλλης κοινωνικής ευθύνης, από αυτή που τους επιβάλλει να προσφέρουν το δυνατόν περισσότερο στους μετόχους τους, (δηλαδή τη μεγιστοποίηση των μερισμάτων τους και της αξίας των μετοχών τους).

Η έννοια και το περιεχόμενο της κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων δεν αρνείται ν' αναγνωρίσει σαν βασικό σκοπό της επιχείρησης την οικονομική δραστηριότητα και την επιδίωξη του κέρδους, ως μέσου ικανοποίησης των συμφερόντων των ομάδων που έχουν "επενδύσει συμφέροντα" στην επιχείρηση. Ούτε επιβάλλει στα στελέχη των επιχειρήσεων τη διάθεση των χρημάτων των μετόχων σε δραστηριότητες "εκτός" της επιχείρησης. Η νέα αντίληψη για την

κοινωνική ευθύνη της επιχείρησης, όπως λέει ο *Peter Drucker*, δεν αναφέρεται πια στους περιορισμούς στη δράση της επιχείρησης ή στο τί θα πρέπει να κάνει η επιχείρηση γι' αυτούς που βρίσκονται κάτω από την άμεση εξουσία της. Απαιτεί, αντίθετα, από την επιχείρηση την ανάληψη ευθύνης πάνω σε κοινωνικά θέματα, σε κοινωνικά προβλήματα, την ανάληψη ευθύνης για την επιδίωξη πολιτικών και κοινωνικών σκοπών, την ανάληψη ρόλου στη διαφύλαξη της κοινωνικής συνείδησης και της επίλυσης των κοινωνικών προβλημάτων. Οι αξιώσεις δε αυτές από την επιχείρηση είναι το τίμημα της επιτυχίας της και όχι δυσπιστίας προς αυτήν.<sup>50</sup>

Ο Robert Solomon παρατηρεί ότι: «Μια εταιρική (corporate) κουλτούρα είναι αχώριστο μέρος μιας ευρύτερης κουλτούρας, σ' έναν οργανισμό. Υπάρχει πράγματι η τάση να βλέπουμε την επιχείρηση ως απομονωμένη και αποκομμένη προσπάθεια, με αξίες διαφορετικές από τις αξίες της περιβάλλουσας κοινωνίας που χαρακτηρίζει όλους αυτούς τους μύθους και τις μεταφορές. Το πρώτο καθήκον της επιχειρησιακής ηθικής είναι να καταρρίψει αυτή την αίσθηση της απομόνωσης». Ο Solomon θεωρεί θεμελιώδες το αίσθημα της κοινωνικής ευθύνης και των υποχρεώσεων των μετοχικών εταιριών απέναντι σε ποικίλες ομάδες ανθρώπων και στην κοινότητα εν γένει, για υψηλή ποιότητα αγαθών και προσφερομένων υπηρεσιών με σεβασμό προς το περιβάλλον.

Το κύριο ενδιαφέρον της επιχειρησιακής ηθικής εξακτινώνεται στις σχέσεις διευθυντών-υπαλλήλων, στο ρόλο των εταιριών στην κοινωνία, στο ρόλο των ατόμων στα πλαίσιά τους και κυρίως στη συλλογική ευθύνη που είναι έκφανση της κοινωνικής ευθύνης και αποτελεί το επίκεντρο της επιχειρησιακής ηθικής, καίτοι κάποιοι θεωρητικοί της αγοράς όπως ο Friedman, ο Peter Drucker και άλλοι δεν την αποδέχονται, παραγνωρίζοντας τη σύνθετη δομή της επιχειρησιακής δραστηριότητας.

Όπως παρατηρεί και ο Bowie, «η δουλειά δεν είναι απλώς μια δουλειά», έχει ηθική διάσταση, επηρεάζει την ποιότητα των αγαθών και την παραγωγικότητα. Η καλή συνεργασία όλων των εργαζομένων είναι αποτελεσματική και υποθάλλει τη φροντίδα για την ευημερία της κοινωνίας. Δεν πρέπει να υπάρχει σύγκρουση εργασιακών, εταιρικών και προσωπικών αξιών, γιατί στις συγκρούσεις οι αποκαλύψεις σκανδάλων (whistleblowing) είναι απειλητικές και δικαιώνονται. Αυτό που προέχει είναι η ακεραιότητα του προσώπου και η ευημερία της κοινωνίας.

Ο Solomon, επίσης, παρατηρεί: «Οι άνθρωποι στην επιχειρησιακή δραστηριότητα είναι έσχατα υπεύθυνοι ως άτομα, αλλά είναι υπεύθυνοι ως άτομα σ' ένα εταιρικό σκηνικό όπου οι ευθύνες τους καθορίζονται, εν μέρει τουλάχιστον, από τους ρόλους και τα καθήκοντά τους στην εταιρία και φυσικά, από τη γραμμή της βάσης», ενώ οι επιχειρήσεις καθορίζονται από τους ρόλους και τις ευθύνες τους στην ευρύτερη κοινωνία. Υποστηρίζει, δηλαδή, ο Solomon μια προσωπικά προσανατολισμένη επιχειρησιακή ηθική και όχι μια δημόσια στρατηγική (policy), υποπροϊόν των κοινωνικών επιστημών. Το προσωπικό στοιχείο ωστόσο δεν ανάγεται στο ιδιωτικό ή το υποκειμενικό,

---

<sup>50</sup> Πατρινός Θ. Δημήτριος, *Εισαγωγή στη διοίκηση επιχειρήσεων*, Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ, Αθήνα, 2000, σελ.28-31

αλλά διαπνέεται από το συναίσθημα ότι το εγώ ανήκει αναπόσπαστα ως οργανικό μέλος (με την αριστοτελική έννοια) στον επιχειρησιακό κόσμο με τις αρετές και τις αξίες του.

Ο Solomon καταλήγει ότι: «Η αριστοτελική προσέγγιση της επιχειρησιακής ηθικής ανάγεται τελικά στην ιδέα ότι, ενώ η επιχειρησιακή ζωή έχει τους ιδιαίτερους σκοπούς της και ξεχωριστές πρακτικές, και οι άνθρωποι που εμπλέκονται στις επιχειρήσεις, τα δικά τους ενδιαφέροντα (concern), πιστότητα, ρόλους και ευθύνες, δεν υπάρχει σε τελική ανάλυση ένας "επιχειρησιακός κόσμος", αλλά μόνο άνθρωποι που εργάζονται στις επιχειρήσεις ως μέρος της ζωής τους στην κοινωνία, και οι άνθρωποι έρχονται πριν από το κέρδος και πολύ πριν από αυτό που συχνά ονομάζεται ηθική».<sup>51</sup>

---

<sup>51</sup> Δραγώνα-Μονάχου Μυρτώ, **Σύγχρονη Ηθική Φιλοσοφία - Ο αγγλόφωνος στοχασμός**, Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα, 1995, σελ.431-434

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

### 2. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ (Ε.Κ.Ε.)

#### 2.1 Εισαγωγή στην Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Τα τελευταία χρόνια, η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης αποτελεί ένα από τα πιο πολυσυζητημένα επιχειρηματικά θέματα, καθώς έχουν ήδη δημιουργηθεί υπερεθνικοί οργανισμοί για την προώθησή της, ενώ όλο και περισσότερες εταιρείες μετέχουν πλέον της κουλτούρας που η νέα έννοια επιθυμεί να εμφυσήσει στο σύγχρονο επιχειρείν. Παράλληλα η ακαδημαϊκή κοινότητα περιγράφει τις συνιστώσες της και εξηγεί τα οφέλη της, οι συμβουλευτικές εταιρείες αναλαμβάνουν να οργανώσουν στο εσωτερικό των επιχειρήσεων δράσεις για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, ανεξάρτητοι οίκοι μετρούν την αποτελεσματικότητά της, ενώ τα επιχειρηματικά media προβάλλουν συστηματικά (και με εμφανή διάθεση στήριξης...) κάθε δράση που εμπίπτει στο ευρύ πλαίσιο της έννοιας.

Η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (Ε.Κ.Ε.) (*Corporate Social Responsibility-CSR*) εισήχθη στο σύγχρονο επιχειρηματικό λεξιλόγιο στα μέσα της δεκαετίας του '90, όταν δημιουργήθηκε το Παγκόσμιο Συμβούλιο Επιχειρηματικότητας για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη (*World Business Council for Sustainable Development – WBCSD*, 1995).

Η έννοια της **βιώσιμης ανάπτυξης** όμως, πάνω στην οποία θεμελιώθηκε η **Ε.Κ.Ε.** ως ένας από τους πυλώνες της, είναι αρκετά παλαιότερη, καθώς έχει τις ρίζες της στα τέλη της δεκαετίας του '60. Η “βιώσιμη ανάπτυξη” αποτελεί μια από τις δημοφιλέστερες οικονομικές θεωρίες (διατυπώθηκε επίσημα το **1972**), μέχρι που η ίδια η Ευρωπαϊκή Ένωση υιοθέτησε το σκεπτικό της με τη γνωστή έκθεση της Γκρο Χάρλεμ Μπρούντλαντ (*G. H. Brundtland*, 1987).<sup>52</sup>

Το αρχικό συμβούλιο στο *Παγκόσμιο Συμβούλιο Επιχειρηματικότητας για την Βιώσιμη Ανάπτυξη (WBCSD)* αποτελούσαν εκπρόσωποι 85 εταιρειών. Το 1998, το WBCSD ξεκίνησε ένα φιλόδοξο διετές πρόγραμμα που είχε στόχο να γίνει καλύτερα κατανοητό το τι σημαίνει εταιρική κοινωνική ευθύνη και το τι αποτελεί καλή πρακτική, δημιούργησε ειδική Ομάδα Εργασίας για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, στην οποία πρόεδρος ανέλαβε ο *Sir Phil Watts* της *Royal Dutch Shell* και έθεσε ως πρώτο στόχο του τη διάδοση της έννοιας στην παγκόσμια επιχειρηματική κοινότητα.<sup>53</sup>

Το Μάρτιο του 1999, η ομάδα εργασίας παρουσίασε την πρώτη έκθεση με τίτλο «Αντιμέτωποι με τις Προσδοκίες που Αλλάζουν». Στην εν λόγω Έκθεση, περιγράφεται ο όρος Ε.Κ.Ε., οι συνιστώσες του, τα οφέλη που προκύπτουν για τον επιχειρηματικό κόσμο, οι συνεργασίες που πρέπει να αναπτυχθούν και οι δράσεις που πρέπει να αναληφθούν. Ακολούθησαν πολλές “συναντήσεις ανοικτού διαλόγου” σε διάφορα μέρη του κόσμου, όπου ορίστηκαν οι βασικές αρχές της εταιρικής

<sup>52</sup> Η Έκθεση **Brundtland** ορίζει ως βιώσιμη την ανάπτυξη που αντιμετωπίζει τις ανάγκες, χωρίς να υπονομεύει την ικανότητα των μελλοντικών γενεών να αντιμετωπίσουν τις δικές τους ανάγκες (Rapport Brundtland, 1987)

<sup>53</sup> Θανάσης Αντωνίου, “Τα όρια και η διάσταση της ευθύνης”, Περιοδ. **Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη**, 25 Σεπτεμβρίου 2006 [http://www.eurocharity.gr/article.php?article\\_id=305](http://www.eurocharity.gr/article.php?article_id=305)

κοινωνικής ευθύνης, προσδιορίστηκαν τα εργαλεία, έγινε προσπάθεια εμβάθυνσης του όρου, ενώ δημιουργήθηκε κι ένας εύχρηστος οδηγός βημάτων που θα έπρεπε να υιοθετήσουν οι εταιρείες προς την κατεύθυνση και την απόδοση της συνολικής εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Ο αρχικός ορισμός της εταιρικής ευθύνης, υπέστη αρκετές προσθήκες και μικρές αλλαγές. Ο αρχικός ορισμός ήταν: «Εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι η συνεχής δέσμευση των επιχειρήσεων να συμπεριφέρονται με τρόπο ηθικό και να συμβάλλουν στην οικονομική ανάπτυξη, βελτιώνοντας παράλληλα την ποιότητα ζωής των εργαζομένων και των οικογενειών τους, καθώς και της τοπικής κοινότητας και του συνόλου της κοινωνίας». Στη συνέχεια, στον παραπάνω ορισμό εντάχθηκαν θέσεις για τα ανθρώπινα δικαιώματα, την εκπαίδευση εργαζομένων, την τοπική κοινότητα, το σεβασμό του πολιτισμού, κ.ά.<sup>54</sup>

Με βάση τη διετή πρωτοβουλία του WBCSD, προέκυψαν τα εξής συμπεράσματα:<sup>55</sup>

- Μια λογική στρατηγική Ε.Κ.Ε. που βασίζεται στην ακεραιότητα, τις σταθερές αξίες και την μακρόπνοη προσέγγιση, προσφέρει καθαρά επιχειρηματικά οφέλη στις εταιρείες και συμβάλλει θετικά στην κοινωνική ευημερία.
- Μια στρατηγική Ε.Κ.Ε. δίνει την ευκαιρία στις επιχειρήσεις να επιδείξουν το ανθρώπινο πρόσωπό τους.
- Τέτοια στρατηγική απαιτεί να υπάρξει δέσμευση για ανοικτό διάλογο και εποικοδομητικές συμμαχίες με κυβερνήσεις σε πολλά επίπεδα, διακυβερνητικούς οργανισμούς (IGOs) , μη κυβερνητικές οργανώσεις (NGOs) και με διάφορες κοινωνικές ομάδες - συγκεκριμένα με τοπικές κοινωνίες.
- Οι εταιρείες, κατά την εφαρμογή των στρατηγικών τους για την Ε.Κ.Ε., θα πρέπει να αναγνωρίσουν και να σέβονται τις τοπικές και πολιτιστικές διαφορές, ενώ την ίδια στιγμή θα πρέπει να διατηρούν υψηλά και συνεπή κριτήρια και πολιτικές.

### **2.1.1 Οι έννοιες της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης**

Η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης άρχισε να συζητείται από τη δεκαετία του 1930 στις ΗΠΑ όπου, υπολογίζοντας την αδυναμία των συλλογικών διαπραγματεύσεων, δεν ήταν δύσκολο για τις αμερικανικές επιχειρήσεις να ενσωματώσουν στις επιχειρηματικές πρακτικές τους το "καλό" που ονόμασαν "κοινωνικό".

---

<sup>54</sup> Θανάσης Αντωνίου, "Τα όρια και η διάσταση της ευθύνης", Περιοδ. **Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη**, 25 Σεπτεμβρίου 2006 [http://www.eurocharity.gr/article.php?article\\_id=305](http://www.eurocharity.gr/article.php?article_id=305)

<sup>55</sup> Richard Holme, Rio Tinto και Phil Watts, "Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Η λογική της καλής επιχειρηματικότητας", Περιοδ. **MANATZEP**, Royal Dutch/Shell Group, Τεύχος 15, Απρίλιος-Μαΐος 2003, σελ.7 <http://www.disabled.gr/lib/?p=8044>

Στο πέρασμα των τελευταίων δεκαετιών, η Ε.Κ.Ε. αποτελεί μία έννοια σε συνεχή εξέλιξη. Η υιοθέτηση της, από πολλές επιχειρήσεις ανά τον κόσμο συνδέθηκε με τη δημιουργία ενός μεγάλου αριθμού εθελοντικών επιχειρηματικών πρωτοβουλιών που προέβαλαν την ευθύνη της κάθε επιχείρησης απέναντι στην κοινωνία και το περιβάλλον.

Ενώ παρατηρείται ότι η έννοια της Ε.Κ.Ε. χρησιμοποιείται όλο και περισσότερο ως αντικείμενο στρατηγικών συζητήσεων των επιχειρήσεων, δεν έχει υπάρξει μέχρι σήμερα διεθνώς ένας ενιαίος και κοινά αποδεκτός ορισμός της.

Οι περισσότεροι ορισμοί που έχουν διατυπωθεί για την Ε.Κ.Ε., τονίζουν την ανάγκη να συνειδητοποιήσει μία επιχείρηση ότι αποτελεί ενεργό μέλος της κοινωνίας στην οποία δραστηριοποιείται. Επίσης, περιγράφουν τα βασικά χαρακτηριστικά της επιχείρησης όπως η εθελοντική δράση (πέραν των νομικών απαιτήσεων της επιχείρησης), η *τριπλή απόδοση*<sup>56</sup> της επιχειρηματικής δραστηριότητας (*οικονομικός, κοινωνικός και περιβαλλοντικός αντίκτυπος*) και οι κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες μιας επιχείρησης ως αναπόσπαστο μέρος της επιχειρηματικής στρατηγικής της.<sup>57</sup>

Ο όρος **Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη** αναφέρεται στις ενέργειες των επιχειρήσεων που αποσκοπούν στη συμβολή αντιμετώπισης περιβαλλοντικών και κοινωνικών ζητημάτων. Συγκεκριμένα, οι επιχειρήσεις αποτελούν οντότητες οι οποίες είναι άρρηκτα συνδεδεμένες με το κοινωνικό σύνολο μέσα στο οποίο δραστηριοποιούνται, επηρεάζοντας και επηρεαζόμενες από τα δεδομένα της εποχής και του χώρου δράσης τους. *Οφείλουν επομένως να αναγνωρίζουν την ευθύνη που τους αναλογεί, απέναντι στην κοινωνία και το περιβάλλον. Να σέβονται, δηλαδή, τις αρχές και τις αξίες που χαρακτηρίζουν τον πολιτισμό μας (το σεβασμό προς τον άνθρωπο - την ανθρώπινη αξιοπρέπεια και την παροχή ίσων ευκαιριών, το σεβασμό στο περιβάλλον που κληρονομήσαμε και τη βελτίωση του βιοτικού επιπέδου και της ποιότητας ζωής).*<sup>58</sup>

Πώς συνδυάζονται όμως αυτά, στο πλαίσιο του επιχειρηματικού γίνεσθαι; Η έννοια της ηθικής έχει από αρχαιοτάτων χρόνων μελετηθεί και αναλυθεί, ενώ για την κοινωνική ευθύνη της επιχείρησης, την επιχειρηματική πολιτική που ασκείται εθελοντικά, σε αντίθεση με τις άλλες που επιβάλλονται από τη νομοθεσία, τους κανόνες της αγοράς και τις υποχρεώσεις έναντι τρίτων, υπάρχουν πολλές απόψεις.

Υποστηρίζεται ότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη εισέρχεται το χώρο του Δικαίου εφόσον χρησιμοποιείται η έννοια «ευθύνη», δηλαδή η ανάληψη καθήκοντος/αρμοδιότητας. Από την άλλη

<sup>56</sup> "Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, ΠΡΑΣΙΝΗ ΒΙΒΛΟ-Προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, ΒΡΥΞΕΛΕΣ [(COM,2001), 366 τελικό 18-7-2001], ([http://www.csrhellas.gr/CSR\\_gr/prasini\\_vivlos\\_gr.pdf](http://www.csrhellas.gr/CSR_gr/prasini_vivlos_gr.pdf)) σελ.31 "Προσέγγιση της "τριπλής βασικής αρχής": η ιδέα ότι η συνολική επίδοση μιας εταιρίας πρέπει να υπολογίζεται με βάση τη συνδυασμένη συνεισφορά της στην οικονομική ευημερία, την περιβαλλοντική ποιότητα και το κοινωνικό κεφάλαιο".

<sup>57</sup> Βαρβάρα Γεωργοπούλου, "Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (Ε.Κ.Ε.): Η οικοδόμηση μιας νέας σχέσης ανάμεσα στην επιχείρηση και την κοινωνία", **Διοικητική Ενημέρωση**, τεύχος 34, Ιούλιος 2005, [www.special-edition.gr/pdf/dioik\\_enim/pdf\\_de\\_34/georgopo.pdf](http://www.special-edition.gr/pdf/dioik_enim/pdf_de_34/georgopo.pdf)

<sup>58</sup> Ανακτήθηκε από <http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%97%CE%B8%CE%B9%CE%BA%CE%AE>

πλευρά, θα μπορούσε να αντιταχθεί η άποψη ότι η έννοια της «ευθύνης» είναι ξεχωριστή και διαφορετική από την έννοια της «κοινωνικής ευθύνης» και η οποία ανάγεται στο εννοιολογικό πλαίσιο της ηθικής (*morality*). Κοινωνική ευθύνη επιχειρήσεων είναι η υποχρέωση μιας επιχείρησης να μεγιστοποιεί τις θετικές επιδράσεις της στην κοινωνία και να ελαχιστοποιεί τις αρνητικές. Μια επιχείρηση πρέπει να είναι κοινωνικά υπεύθυνη, γιατί το απαιτεί όλο και περισσότερο η κοινωνία. Γιατί, μακροχρόνια, βελτιώνει τη φήμη και τη δημόσια εικόνα της, αλλά και την αφοσίωση των πελατών της.

Οι επιτυχημένες επιχειρήσεις μετρούν την απόδοσή τους σύμφωνα με την τριάδα: πλανήτη, άνθρωποι και κέρδος (the triple P of planet, people and profit). Προτού ακόμη οριστικοποιηθούν οι επιχειρηματικές στρατηγικές, προστίθεται και ένα τέταρτο στοιχείο, οι αρχές (a fourth “P” is necessary, the P of “principles”). «Το ποιος είσαι ως οργανισμός και τι πρεσβεύεις έχει αποκτήσει την ίδια ακριβώς βαρύτητα με το τι πουλάς».<sup>59</sup>

Η ιδέα του Adam Smith για το προσωπικό ενδιαφέρον εξακολουθεί να είναι η κινητήρια δύναμη στις παλιομοδίτικες κοινωνίες, ωστόσο, μακροχρόνια ανάπτυξη πραγματοποιείται μόνο όταν αυτό το προσωπικό ενδιαφέρον διαποτιστεί με ικανοποιητικά ηθικά, κοινωνικά και περιβαλλοντικά στοιχεία. Μόνο τότε θα είναι σε θέση οι επιχειρήσεις να προκαλέσουν την προσοχή της κοινωνίας και να εκπληρώσουν το αίτημα για δημόσια διαφάνεια.

Στην Ελλάδα, το **Ελληνικό Δίκτυο** για την Ε.Κ.Ε. (**EBEN GR**) διατυπώνει τον εξής ορισμό: "Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι η οικειοθελής δέσμευση των επιχειρήσεων για ένταξη στις επιχειρηματικές τους πρακτικές κοινωνικών και περιβαλλοντικών δράσεων, που είναι πέρα και πάνω από όσα επιβάλλονται από τη νομοθεσία και έχουν σχέση με όλους όσους επηρεάζονται από τις δραστηριότητές τους (εργαζόμενοι, μέτοχοι, συνεργάτες, προμηθευτές, επενδυτές, καταναλωτές, κοινότητες μέσα στις οποίες είναι δραστηριοποιημένες, κ.λπ.)".

Ένας αυξανόμενος αριθμός ευρωπαϊκών εταιρειών προωθούν τις εταιρικές τους στρατηγικές για την κοινωνική ευθύνη ως απάντηση σε διάφορες κοινωνικές περιβαλλοντικές και οικονομικές πιέσεις. Μια νέα Πράσινη Βίβλος της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, με θέμα: “Προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για εταιρική κοινωνική ευθύνη”, αποτέλεσε το έναυσμα για μια ευρεία συζήτηση σχετικά με τα οφέλη της ιδέας και τους τρόπους με τους οποίους θα μπορούσε να εφαρμοσθεί πιο εκτεταμένα.

Το νέο αυτό έγγραφο συζήτησης αναπτύσσει το πολιτικό μήνυμα που προέκυψε από την ευρωπαϊκή συνάντηση κορυφής στη Λισσαβόνα το Μάρτιο του 2000, όπου οι ευρωπαίοι ηγέτες απηύθυναν ειδική έκκληση στο αίσθημα των εταιρειών για κοινωνική ευθύνη, σε τομείς όπως η διαβίωση κατάρτιση, η οργάνωση της εργασίας, οι ίσες ευκαιρίες, η κοινωνική συμμετοχή και η αειφόρος ανάπτυξη.<sup>60</sup> Όσον αφορά στην Ευρωπαϊκή Ένωση, στην **Πράσινη Βίβλο της Ευρωπαϊκής**

<sup>59</sup> Σοφίας Τσιραμπίδου, “Κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων”, Εφημ. **Οικονομικός Ταχυδρόμος**, 26-06-2003 <http://www.disabled.gr/lib/?p=8028>

<sup>60</sup> “Προώθηση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης” Περιοδ. **MANATZEP**, Μάιος 2003 τεύχος 15 <http://www.disabled.gr/lib/?p=8021>

**Επιτροπής**, η Ε.Κ.Ε. περιγράφεται ως: "η έννοια, σύμφωνα με την οποία οι εταιρίες ενσωματώνουν σε εθελοντική βάση κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και στις επαφές τους με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη".<sup>61</sup>

Ο αντίστοιχος όρος στα αγγλικά είναι *Corporate Social Responsibility*. Στα αγγλικά, επίσης, υπάρχουν πολλοί όροι για να περιγράψουν την εταιρική κοινωνική ευθύνη, όπως: Corporate Citizenship, Social Responsibility, Social Responsiveness, Corporate Responsibility, κ.λ.π.

Σήμερα, ο θεσμός της Εταιρικής ευθύνης, προσδιορίζεται και με πολιτικές δράσεις της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, η οποία στοχεύει να του δώσει μεγαλύτερη πολιτική προβολή, να επιβραβεύσει Ευρωπαϊκές επιχειρήσεις για τις ενέργειές τους σε αυτόν τον τομέα και να ενθαρρύνει την ανάληψη μεγαλύτερων πρωτοβουλιών. Αναγνωρίζοντας ότι οι επιχειρήσεις έχουν πρωταγωνιστικό ρόλο στην Εταιρική κοινωνική ευθύνη, κατέληξε στο συμπέρασμα ότι μπορεί να επιτύχει καλύτερα τους στόχους της σε συνεργασία με τις Ευρωπαϊκές επιχειρήσεις και έχει ήδη εξαγγείλει την υποστήριξή της στη δημιουργία Ευρωπαϊκής συμμαχίας για την Εταιρική κοινωνική ευθύνη. Έτσι στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης, υπάρχει ένα πλέγμα νόμων και κανόνων για την προστασία του περιβάλλοντος κατά τη διαδικασία παραγωγής, που προστατεύει και προάγει την ανθρώπινη αξιοπρέπεια. Αυτό το πλαίσιο, αποτελεί μία βάση ώστε οι εταιρείες να ξεκινούν από εκεί και να προχωρούν ένα βήμα μπροστά υιοθετώντας έναν κώδικα δεοντολογίας που προάγει την ποιότητα ζωής, την εκπαίδευση και επιμόρφωση των εργαζομένων κλπ. Ο όρος έχει πολύ στενή σχέση με την ηθική των επιχειρήσεων. Στα ελληνικά, απαντάται επίσης ο όρος *επιχειρηματική κοινωνική ευθύνη*.<sup>62</sup>

Άλλοι σύγχρονοι ορισμοί της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης είναι:<sup>63</sup>

«Εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι η συνεχής δέσμευση των επιχειρήσεων να συμπεριφέρονται με τρόπο ηθικό και να συμβάλλουν στην οικονομική ανάπτυξη, βελτιώνοντας παράλληλα την ποιότητα ζωής των εργαζομένων και των οικογενειών τους, καθώς και της τοπικής κοινότητας και του συνόλου της κοινωνίας».

Επίσης, με την έννοια «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη» εννοούμε τη συστηματική, οργανική και εθελοντική «ενσωμάτωση» από τις εταιρείες, στην επιχειρηματική τους λειτουργία, δραστηριοτήτων με κοινωνική, περιβαλλοντική και πολιτιστική διάσταση, με ουσιαστική συνεισφορά προς το κοινωνικό σύνολο, σε διάδραση με όλους τους συμμετόχους (stakeholders).

<sup>61</sup> Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, ΠΡΑΣΙΝΗ ΒΙΒΛΙΟ Προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, ΒΡΥΞΕΛΕΣ (COM,2001),366 τελικό 18-7-2001, σελ.7. &

Βαρβάρα Γεωργοπούλου, "Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (Ε.Κ.Ε.): Η οικοδόμηση μιας νέας σχέσης ανάμεσα στην επιχείρηση και την κοινωνία", Διοικητική Ενημέρωση, τεύχος 34, Ιούλιος 2005, [www.special-edition.gr/pdf\\_dioik\\_enim/pdf\\_de\\_34/georgopo.pdf](http://www.special-edition.gr/pdf_dioik_enim/pdf_de_34/georgopo.pdf)

<sup>62</sup> Ανακτήθηκε από <http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%97%CE%B8%CE%B9%CE%BA%CE%AE>

<sup>63</sup>Richard Holme, Rio Tinto και Phil Watts, "Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Η λογική της καλής επιχειρηματικότητας", Περιοδ. MANATZEP, Royal Dutch/Shell Group, Τεύχος 15, Απρίλιος-Μαΐος 2003, σελ.7 <http://www.disabled.gr/lib/?p=8044> & [http://www.morax.gr/article\\_show.php?article\\_id=658&http://www.fgi.org.gr/uploads/largefiles/Drapaniotis\\_speech.pdf](http://www.morax.gr/article_show.php?article_id=658&http://www.fgi.org.gr/uploads/largefiles/Drapaniotis_speech.pdf)

Η νομοθετική εξουσία κάθε χώρας έχει διαμορφώσει συγκεκριμένο πλαίσιο κανόνων δικαίου, η οποία απονέμει δικαιώματα και επιβάλλει υποχρεώσεις κατά τρόπο θετικό. Οι νομικοί κανόνες είναι προσταγές, ορίζουν το «πρέπει» (όπου πρέπει = το σωστό). Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη θέτει υποθετικές δεοντολογικές προτάσεις/προσταγές, με την έννοια ότι προτρέπει σε συμμόρφωση σε ορισμένες διατάξεις για να επιτευχθούν ορισμένοι σκοποί χωρίς συγχρόνως να είναι δεσμευτικές.

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ορίζει το «δέον» (όπου δει = έχω ανάγκη, χρειάζομαι). Όπως ένα σωστά δομημένο και συνεχώς προσαρμοζόμενο νομικό πλαίσιο αποτελεί την προϋπόθεση του *κοινωνικώς αποδεκτού γίνεσθαι*, έτσι, και κατά παράλληλο τρόπο, η σύγχρονη επιχείρηση «οφείλει» να έχει κοινωνικά αποδεκτές διαδικασίες, ή καλύτερα, μια επιχειρηματική ηθική διατυπωμένη με συνέπεια και κοινωνική συμβατότητα. Οι επιχειρηματικές βάσεις ηθικής και κοινωνικής ευθύνης καθορίζουν τους συγκεκριμένους κώδικες επιχειρηματικής δεοντολογίας, οι οποίοι καταγράφουν, αξιολογούν και κρίνουν κάθε επιχειρησιακή δράση και συμπεριφορά.

Ο συνδυασμός *περιβάλλοντος, κουλτούρας και εταιρικής αποστολής* αποτελεί τη βάση από την οποία προκύπτουν οι αρχές εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, οι οποίες δεν είναι παρά οι διατυπωμένες και ακολουθούμενες αρχές συμπεριφοράς στις οποίες οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί στηρίζουν τους στόχους, τις διαδικασίες και τις πράξεις τους αναφορικά με το πώς αυτές βλέπουν την εταιρική κοινωνική τους ευθύνη.



Πολλοί πιστεύουν ότι υπάρχει μία αναλογία ανάμεσα στην ατομική και την επιχειρησιακή συμπεριφορά και γι' αυτό ακριβώς το λόγο η εταιρική συμπεριφορά μπορεί να εκτιμηθεί με ηθικούς όρους. Μερικοί άλλοι πιστεύουν ότι μόνο τα άτομα είναι ικανά για «**ηθική υπευθυνότητα**», με την πλήρη έννοια του όρου, γιατί μία τέτοια «υπευθυνότητα» προϋποθέτει την ικανότητα να αιτιολογούμε, να έχουμε προθέσεις και να κάνουμε αυτόνομες επιλογές.

Όμως, παρ' όλα αυτά, η κάθε επιχείρηση αποτελείται από ανθρώπινο δυναμικό, άρα, κατ' επέκταση, μπορούμε να αναγάγουμε πολλές συμπεριφορές των ανθρώπινων όντων στο εταιρικό επίπεδο.<sup>64</sup>

Η ποικιλομορφία που παρατηρείται στον ορισμό της Ε.Κ.Ε., αντανακλά κυρίως στις διαφορετικές εθνικές παραδόσεις, συνθήκες και προκλήσεις, που αντιμετωπίζει η κάθε επιχείρηση. Η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης διαφέρει από χώρα σε χώρα.

<sup>64</sup> [http://www.morax.gr/article\\_show.php?article\\_id=658](http://www.morax.gr/article_show.php?article_id=658)

Παρακάτω, αναφέρονται ορισμένοι ορισμοί διάφορων χωρών:<sup>65</sup>

Για παράδειγμα, στις ΗΠΑ, Ε.Κ.Ε. σημαίνει “να αναλαμβάνεις προσωπική ευθύνη για τις πράξεις σου και τις συνέπειες που έχουν αυτές στην κοινωνία. Εταιρίες και εργαζόμενοι οφείλουν να περάσουν μια φάση προσωπικής αλλαγής, να επανεξετάσουν τους ρόλους και τις ευθύνες τους και να ενισχύσουν την ικανότητα ανάληψης ευθύνης”.

Στην Ολλανδία, Ε.Κ.Ε. σημαίνει “να αναλαμβάνεις την ηγετική δέσμευση ότι θα σεβαστείς τις ηθικές αξίες και θα αναγνωρίσεις τις τοπικές και πολιτιστικές διαφορές όταν εφαρμόζεις τη συνολική πολιτική σου. Σημαίνει ότι οι εταιρίες υιοθετούν τη Σύμβαση του ΟΗΕ για τα Ανθρώπινα Δικαιώματα και τη Χάρτα του Παγκόσμιου Οργανισμού Εργασίας για τα Δικαιώματα στην Εργασία”.

Στην Βραζιλία, Ε.Κ.Ε. σημαίνει “δέσμευση να αγωνιστείς για την καλύτερη οικονομική ανάπτυξη της κοινότητας, να σέβεσαι τους εργαζομένους και να βελτιώνεις τις ικανότητές τους, να προστατεύεις το περιβάλλον και να συμβάλλεις στη δημιουργία των πλαισίων μέσα στα οποία μπορεί να ευημερήσει μια ηθική επιχείρηση”.

Στην Ταϊβάν, Ε.Κ.Ε. είναι “η συμβολή στην ανάπτυξη του φυσικού και ανθρώπινου κεφαλαίου, παράλληλα με την επίτευξη της κερδοφορίας”.

Στην Αργεντινή, Ε.Κ.Ε. σημαίνει “ικανότητα των επιχειρήσεων να ανταποκρίνονται στις τοπικές προκλήσεις. Ξεκινάει με την ανάπτυξη καλών σχέσεων με τους γείτονες. Οι εταιρίες οφείλουν να δεσμευτούν για τη συμβολή τους στην εκπαίδευση, τον σεβασμό τους στα δικαιώματα των εργαζομένων, τη δυνατότητά τους να δημιουργούν, και την ικανότητα να παρέχουν ασφάλεια στην εργασία. Ε.Κ.Ε. είναι να δίνεις ώθηση στην οικονομική ανάπτυξη μιας κοινωνίας”.

Στην Ταϊλάνδη, Η Ε.Κ.Ε. “έχει σημασία για τις τοπικές κοινωνίες μόνο όταν συνοδεύεται από έργα”.

Στην Γκάνα, Ε.Κ.Ε. σημαίνει “ικανότητα να δημιουργείς συνθήκες για βιώσιμους πόρους. Σέβεται τις πολιτιστικές διαφορές και αντλεί επιχειρηματικές ευκαιρίες μέσα από τη βελτίωση των προσόντων των εργαζομένων, της κοινότητας και της κυβέρνησης”.

*“Ε.Κ.Ε. σημαίνει να προσπαθείς να ανταποκριθείς στις ανάγκες του κόσμου”*

Ο παραπάνω ορισμός καταγράφηκε το 1998, για την πρώτη συνάντηση διαλόγου που έγινε στην Ολλανδία. Κάθε κοινωνία έδωσε έμφαση σε διαφορετικά σημεία.

Έτσι, λοιπόν, τι μπορούμε να συμπεράνουμε; Ο αρχικός ορισμός ήταν μεν συνεπής, σε λογικό βαθμό, με τις περιφερειακές ανάγκες, αλλά μπορεί να βελτιωθεί και να γίνει κάπως έτσι:

---

<sup>65</sup> Βαρβάρα Γεωργοπούλου, “Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (Ε.Κ.Ε.): Η οικοδόμηση μιας νέας σχέσης ανάμεσα στην επιχείρηση και την κοινωνία”, **Διοικητική Ενημέρωση**, τεύχος 34, Ιούλιος 2005, [www.special-edition.gr/pdf\\_dioik\\_enim/pdf\\_de\\_34/georgopo.pdf](http://www.special-edition.gr/pdf_dioik_enim/pdf_de_34/georgopo.pdf) &

Richard Holme, Rio Tinto και Phil Watts, “Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Η λογική της καλής επιχειρηματικότητας”, Περιοδ. **MANATZEP**, Royal Dutch/Shell Group, Τεύχος 15, Απρίλιος-Μαΐος 2003, σελ.7-8 <http://www.disabled.gr/lib/?p=8044>

*«Εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι η δέσμευση των επιχειρήσεων να συμβάλλουν στη βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη και - συνεργαζόμενοι με τους υπαλλήλους, τις οικογένειές τους, τις τοπικές κοινότητες και την κοινωνία εν γένει - να βελτιώσουν την ποιότητα ζωής».*<sup>66</sup>

Τα τελευταία χρόνια, λόγω της παγκοσμιοποίησης της επιχειρηματικής δραστηριότητας, λαμβάνεται ενεργά υπόψη η κοινωνική και περιβαλλοντική συμπεριφορά των επιχειρήσεων, συνδέοντας με αυτόν τον τρόπο την Ε.Κ.Ε. με την έννοια της βιώσιμης ανάπτυξης.

### **2.1.2 Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (Ε.Κ.Ε) στον αιώνα μας**

Στις αρχές του αιώνα, η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης άρχισε να αποκτά πραγματικά παγκόσμιες διαστάσεις και αποκορύφωμα θεωρείται τόσο η εμπλοκή του Γενικού Γραμματέα του ΟΗΕ (υιοθέτησε τις προσπάθειες και πρότεινε τη δημιουργία ενός νέου Παγκόσμιου Συμβουλίου με ευρύτερη εκπροσώπηση), όσο και η ίδρυση υπουργείου Κοινωνικής Ευθύνης των Επιχειρήσεων στη Μεγάλη Βρετανία.

Η Ε.Κ.Ε. άρχισε με τα χρόνια να μετατρέπεται σε στρατηγική επιχειρηματική πολιτική, να αποκτά ουσία και περιεχόμενο και στις μέρες μας, να αποκτά δυναμική παρόμοια με εκείνη του marketing, των πωλήσεων, του ανθρώπινου δυναμικού και των Logistics. Δεν είναι τυχαίο το γεγονός ότι οι περισσότερες εισηγμένες επιχειρήσεις δημοσιοποιούν ετήσιους απολογισμούς Ε.Κ.Ε., ενώ σε πολλά διεθνή χρηματιστήρια έχουν δημιουργηθεί ειδικοί δείκτες που παρακολουθούν, καταγράφουν και αποτιμούν την πορεία επιχειρήσεων που υιοθετούν αρχές Ε.Κ.Ε.

Τα τελευταία χρόνια και μετά τον πρώτο ενθουσιασμό που όπως είναι φυσικό προέκυψε από την ενασχόληση πρωτοπόρων επιχειρηματιών με δραστηριότητες Ε.Κ.Ε., αναπτύχθηκε μια μορφή σκεπτικισμού. Τα αποτελέσματα των πρώτων προσπαθειών και οι βέλτιστες πρακτικές που υιοθετούνται εδώ και μια δεκαετία, αντιμετωπίζουν τη σκληρή πραγματικότητα, ενώ μια μικρή αντίδραση από τον ίδιο τον επιχειρηματικό κόσμο έρχεται να υπενθυμίσει τα όρια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Είναι χαρακτηριστικό αυτό που ειπώθηκε από τον Paul Clemens- Hunt, τον επικεφαλής του Περιβαλλοντικού Προγράμματος του Ο.Η.Ε.: *«Πολύ συχνά δέχομαι παρατηρήσεις από μεγάλες πολυεθνικές επιχειρήσεις, οι οποίες έχουν επενδύσει εκατομμύρια δολάρια σε δραστηριότητες Ε.Κ.Ε. ακολουθώντας κατά γράμμα τους περιβαλλοντικούς όρους που έχει θέσει ο ΟΗΕ. Παραπονιούνται ότι η ενασχόλησή τους με την Ε.Κ.Ε., ενώ τους αποσπά χρόνο και πόρους, δεν έχει κανένα πρακτικό αντίκρισμα στην κερδοφορία και τη φήμη τους. Δεν επιθυμούν να διακόψουν, αλλά θα ήθελαν να δουν τους κόπους τους να ανταμείβονται».* Ο P. Clements- Hunt, ο οποίος γυρίζει στην κυριολεξία τον κόσμο, σε μια προσπάθεια να πείσει επενδυτές, χρηματοπιστωτικούς και

---

<sup>66</sup> Richard Holme, Rio Tinto και Phil Watts, "Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Η λογική της καλής επιχειρηματικότητας", Περιοδ. MANATZEP, Royal Dutch/Shell Group, Τεύχος 15, Απρίλιος-Μαΐος 2003, σελ.7 <http://www.disabled.gr/lib/?p=8044>

ασφαλιστικούς ομίλους να επενδύσουν σε εταιρείες, συναντά όχι μόνο την αδιαφορία, αλλά συχνά την άρνηση, μια άρνηση που πραγματικά αποθαρρύνει.<sup>67</sup>

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, η πρόκληση συνίσταται στον τρόπο με τον οποίο η Ε.Κ.Ε. μπορεί να συμβάλει στο στόχο της Λισαβόνας, να οικοδομηθεί μια δυναμική, ανταγωνιστική και συνεκτική οικονομία με βάση τη γνώση. Η ανακοίνωση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για τη βιώσιμη ανάπτυξη που υποστηρίχτηκε στο Ευρωπαϊκό Συμβούλιο στο Göteborg, τόνισε τη σημασία της Ε.Κ.Ε.: “*Η δημόσια πολιτική παίζει, επίσης, καθοριστικό ρόλο στην προώθηση ενός ισχυρότερου αισθήματος κοινωνικής ευθύνης του επιχειρηματικού κόσμου και στη δημιουργία πλαισίου, ώστε να εμφανίζεται ότι οι επιχειρήσεις ενσωματώνουν τις περιβαλλοντικές και κοινωνικές παραμέτρους στις δραστηριότητές τους... Οι επιχειρήσεις πρέπει να ενθαρρύνουν, να ακολουθούν προβλεπτική προσέγγιση στα θέματα της αειφόρου ανάπτυξης κατά την εκτέλεση των δραστηριοτήτων τους, τόσο εντός όσο και εκτός Ένωσης*”<sup>68</sup>.

### **2.1.3 Οι διαστάσεις της Ε.Κ.Ε.**

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη έχει δυο διαστάσεις, την εσωτερική και την εξωτερική.<sup>69</sup>

**A. Η εσωτερική διάσταση της ΕΚΕ** των επιχειρήσεων καλύπτει θέματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, ασφάλειας και υγείας στην εργασία, προσαρμογής στις αλλαγές και διαχείρισης των περιβαλλοντικών επιπτώσεων από τη λειτουργία τους. Πιο αναλυτικά:<sup>70</sup>

- **Διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού:** Τα σχετικά μέτρα περιλαμβάνουν τη δια βίου μάθηση, την παραχώρηση αρμοδιοτήτων και εξουσιών στους εργαζόμενους, την καλύτερη ενημέρωση σε όλη την επιχείρηση, την καλύτερη ισορροπία μεταξύ εργασίας, οικογένειας και ελεύθερου χρόνου, την ίση αμοιβή και τις προοπτικές σταδιοδρομίας για τις γυναίκες, τον καταμερισμό των κερδών, τον προβληματισμό σχετικά με την απασχολησιμότητα και την εξασφάλιση εργασίας, κ.ά.
- **Υγεία και ασφάλεια στην εργασία:** Οι προσεγγίσεις του θέματος της υγείας και της ασφάλειας στην εργασία παραδοσιακά έγκεινται σε νομοθετικά και εκτελεστικά μέτρα. Οι εταιρίες, κυβερνήσεις και κλαδικές οργανώσεις εξετάζουν επιπλέον τρόπους για την προώθηση της υγείας και της ασφάλειας χρησιμοποιώντας αυτές τις δύο παραμέτρους ως κριτήρια, κατά την προμήθεια προϊόντων και υπηρεσιών από άλλες εταιρίες και ως στοιχείο προώθησης των προϊόντων ή των υπηρεσιών τους.
- **Προσαρμογή στην αλλαγή:** Η ευρύτατα διαδεδομένη αναδιάρθρωση που συντελείται στην Ευρώπη, προκαλεί την ανησυχία όλων των υπαλλήλων και των ενδιαφερόμενων μερών, δεδομένου ότι το κλείσιμο ενός εργοστασίου ή οι περικοπές εργαζομένων ενδέχεται να επιφέρουν οικονομική,

<sup>67</sup> Θανάσης Αντωνίου, “Τα όρια και η διάσταση της ευθύνης”, Περιοδ. **Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη**, 25 Σεπτεμβρίου 2006 [http://www.eurocharity.gr/article.php?article\\_id=305](http://www.eurocharity.gr/article.php?article_id=305)

<sup>68</sup> Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, ΠΡΑΣΙΝΗ ΒΙΒΛΙΟ Προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, ΒΡΥΞΕΛΛΕΣ (COM,2001),366 τελικό 18-7-2001, σελ.5-6

<sup>69</sup> [www.cyta.com.cy/.../KinonikiEfthiniGR.htm](http://www.cyta.com.cy/.../KinonikiEfthiniGR.htm)

<sup>70</sup> Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, ΠΡΑΣΙΝΗ ΒΙΒΛΙΟ Προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, ΒΡΥΞΕΛΛΕΣ (COM,2001),366 τελικό 18-7-2001,σελ 9-12

κοινωνική και πολιτική κρίση σε μια κοινωνία. Σύμφωνα με μια μελέτη, λιγότερο από 1 στις 4 δραστηριότητες αναδιάρθρωσης επιτυγχάνουν τους σκοπούς τους (μείωση του κόστους, αύξηση της παραγωγικότητας, και βελτίωση της ποιότητας και εξυπηρέτησης των πελατών), εφόσον διεξάγονται με τρόπο που κλονίζει τα κίνητρα, την πίστη, τη δημιουργικότητα και την παραγωγικότητα των υπαλλήλων. Οι επιτυχημένες αναδιρθρώσεις μπορούν να επιτευχθούν καλύτερα μέσω κοινών προσπαθειών που συμμετέχουν οι δημόσιες αρχές και εκπρόσωποι εταιριών και εργαζομένων. Η διαδικασία αυτή επιδιώκει διαφύλαξη των δικαιωμάτων των εργαζομένων, δίνει τη δυνατότητα παρακολούθησης προγραμμάτων επαγγελματικής κατάρτισης, εκσυγχρονισμού των εργαλείων και διαδικασιών παραγωγής, ανάπτυξη επιτόπιων δραστηριοτήτων, κινητοποίηση δημόσιων και ιδιωτικών χρηματοδοτήσεων, κ.ά.

- **Διαχείριση του περιβαλλοντικού αντίκτυπου και των φυσικών πόρων:** Γενικά, η μείωση της κατανάλωσης πόρων ή των ρυπογόνων εκπομπών και απόβλητων μπορούν να μειώσουν τον περιβαλλοντικό αντίκτυπο. Ωφελεί τις επιχειρήσεις, μειώνοντας τους λογαριασμούς κατανάλωσης ενέργειας και διάθεσης των αποβλήτων, καθώς και τις δαπάνες για τις πρώτες ύλες και για την απορρύπανση. Οι μεμονομένες εταιρίες έχουν καταλήξει ότι η μειωμένη χρήση οδηγεί σε αυξημένη αποδοτικότητα και ανταγωνιστικότητα.

**B.** Η εξωτερική διάσταση της ΕΚΕ των επιχειρήσεων εκτείνεται στην *τοπική κοινότητα και κοινωνία και αφορά, εκτός από τους υπαλλήλους και μετόχους (ή ιδιοκτήτες), ένα ευρύ σύνολο συμμετόχων, όπως είναι οι συνεργάτες, οι προμηθευτές, οι καταναλωτές, οι Δημόσιες Αρχές και οι Μη-Κυβερνητικοί Οργανισμοί, καθώς και σε θέματα, όπως τα ανθρώπινα δικαιώματα (π.χ. στην αλυσίδα εφοδιασμού διεθνώς) και το περιβάλλον.* Πιο αναλυτικά:<sup>71</sup>

- **Τοπικές Κοινότητες:** Πολλές εταιρείες συμμετέχοντας στα κοινοτικά προβλήματα, ιδίως με την παροχή επιπλέον θέσεων επαγγελματικής κατάρτισης, την υποστήριξη φιλανθρωπικών εκδηλώσεων για την προστασία του περιβάλλοντος, την πρόσληψη κοινωνικά αποκλεισμένων ατόμων, τη δημιουργία υποδομών παιδικής φύλαξης και μέριμνας για τους υπαλλήλους, τις συμπράξεις με τις κοινότητες, τη χρηματοδότηση τοπικών εκδηλώσεων ή με δωρεές σε φιλανθρωπικές δραστηριότητες.
- **Επιχειρηματικοί εταίροι, προμηθευτές και καταναλωτές:** Μέσα από τη στενή συνεργασία με επιχειρηματικούς εταίρους, οι εταιρίες μπορούν να μειώσουν την πολυπλοκότητα και τις δαπάνες και να αυξήσουν την ποιότητα. Η επιλογή των προμηθευτών δεν γίνεται πάντα αποκλειστικά μέσα από διαγωνισμούς προσφορών. Το ίδιο σημαντικές είναι οι σχέσεις με εταίρους της συμμαχίας της κοινής επιχείρησης και με δικαιούχους. Μακροπρόθεσμα, η οικοδόμηση σχέσεων ενδέχεται να οδηγήσει σε δίκαιες τιμές, όρους και προσδοκίες, καθώς και ποιότητα και αξιόπιστη παράδοση και εκτέλεση. Ωστόσο, όταν υιοθετούν κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνες πρακτικές, όλες οι

<sup>71</sup> Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, ΠΡΑΣΙΝΗ ΒΙΒΛΟ Προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, ΒΡΥΞΕΛΕΣ (COM,2001),366 τελικό 18-7-2001,σελ. 13-17

εταιρίες πρέπει να τηρούν τους σχετικούς κανόνες της κοινοτικής και της εθνικής νομοθεσίας περί ανταγωνισμού.

- **Ανθρώπινα Δικαιώματα:** Η Ε.Κ.Ε. ενέχει έντονη διάσταση των δικαιωμάτων του ανθρώπου, ιδιαίτερα όσον αφορά στις διεθνείς δραστηριότητες και τις παγκόσμιες αλυσίδες εφοδιασμού.
- **Παγκόσμιες περιβαλλοντικές ανησυχίες:** μέσω των διασυνοριακών συνεπειών πολλών περιβαλλοντικών προβλημάτων που συνδέονται με τις επιχειρήσεις και την κατανάλωση πόρων από ολόκληρο τον κόσμο, οι εταιρίες διαδραματίζουν ενεργό ρόλο στο παγκόσμιο περιβάλλον.

#### 2.1.4 Κατηγορίες εφαρμογής προγραμμάτων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Οι κατηγορίες εφαρμογής προγραμμάτων Ε.Κ.Ε μπορούν να διακριθούν σε εκείνες που αφορούν στο εσωτερικό της επιχείρησης και σε εκείνες που αφορούν στο εξωτερικό περιβάλλον της. Πολλοί θεωρούν ότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη μπορεί να κατηγοριοποιηθεί στις εξής βασικές κατηγορίες, ανάλογα με τη φύση της ανάλογης πρωτοβουλίας-προγράμματος, ως τομείς προτεραιότητας:<sup>72</sup>

- Αποστολή, Αξίες και Όραμα,
- Ανθρώπινα δικαιώματα,
- Δικαιώματα εργαζομένων,
- Περιβαλλοντική προστασία,
- Συμμετοχή στην κοινότητα,
- Κοινωνικός Διάλογος,
- Ανάπτυξη τοπικών οικονομιών,
- Μάρκετινγκ Σκοπού,
- Κοινωνικό Μάρκετινγκ,
- Ηθική,
- Εταιρική Φιλανθρωπία,
- Εταιρικός Εθελοντισμός,
- Κοινωνικά Υπεύθυνες Πρακτικές.

Οι όροι αυτοί (εκτός του **κοινωνικού μάρκετινγκ**), δεν είναι ακόμα παγιωμένοι στη ελληνική ακαδημαϊκή κοινότητα, λόγω της σχετικής νεότητας του επιστημονικού αυτού αντικειμένου και της έλλειψης ζωηρού ενδιαφέροντος από τους Έλληνες ακαδημαϊκούς.

Πιο κάτω, αναφέρονται οι τομείς και δίνονται σύντομες επεξηγήσεις για κάθε έναν από αυτούς.

#### ■ Αποστολή, Αξίες και Όραμα

<sup>72</sup> Ανακτήθηκε από "<http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%97%CE%B8%CE%B9%CE%BA%CE%AE>" & [http://www.csrhellas.gr/CSR\\_gr/efarmogiekegr.htm](http://www.csrhellas.gr/CSR_gr/efarmogiekegr.htm)

Η Αποστολή πρέπει να μεταφέρει στον κόσμο το μοναδικό χαρακτήρα μιας επιχείρησης. Η θεμελίωση της αποστολής και η υποστήριξη των εταιρικών αξιών χαρακτηρίζουν μια επιχείρηση. Πολλοί διευθύνοντες πιστεύουν ότι δεν μπορούν να ηγηθούν μιας οργάνωσης αν οι σκοποί και οι αξίες της δεν εκφράζονται με σαφή και εμπνευσμένο τρόπο.

Οι κοινωνικά υπεύθυνες εταιρίες σχεδιάζουν τις αξίες και τα οράματά τους μαζί με εκείνους που άμεσα ή έμμεσα επηρεάζονται από τις δραστηριότητές τους και τις ενσωματώνουν στις καθημερινές διαχειριστικές πρακτικές.

### ■ **Ανθρώπινα δικαιώματα**

- Στο χώρο εργασίας
- Έξω από το χώρο εργασίας
- Παιδική εργασία / Καταναγκαστική εργασία

Ο καθορισμός αυτού του όρου αντικατοπτρίζεται στη Διακήρυξη των Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων των Ηνωμένων Εθνών, η οποία είναι ευρέως γνωστή και έχει υιοθετηθεί παγκόσμια. Η έννοια περιλαμβάνει τα ανθρώπινα δικαιώματα τόσο "μέσα" στο χώρο εργασίας όσο και "έξω" από αυτόν. Το πρώτο αναφέρεται στο σεβασμό των διεθνώς συμφωνηθέντων συνθηκών εργασίας, όπως η απαγόρευση κάθε μορφής διάκρισης και η ανάληψη θετικής δράσης για το σκοπό αυτόν, καθώς και η ελευθερία του συνδικαλιζέσθαι. Το δεύτερο αναφέρεται στον ευρύτερο αντίκτυπο των επιχειρήσεων στην κοινωνία και ασχολείται με τον κοινωνικό αποκλεισμό, τη φτώχεια, το δικαίωμα στην εκπαίδευση, στη διατροφή, στην ελευθερία και γενικότερα, στο δικαίωμα της ζωής και όχι απλώς της επιβίωσης. Ο όρος «ανθρώπινα δικαιώματα» ερμηνεύεται διαφορετικά σε κάθε περιοχή. Σε πολλά μέρη, ο όρος ερμηνευόταν στενά και σημαίνει παράνομη παιδική εργασία. Η "Παιδική εργασία / Καταναγκαστική εργασία" αφορά στην εφαρμογή μέτρων για την καταπολέμηση της παιδικής ή και της καταναγκαστικής εργασίας. Σε άλλες περιοχές, τα ανθρώπινα δικαιώματα εκλαμβάνονταν ως ομπρέλα που καλύπτει όλα σχεδόν τα περιβαλλοντικά και κοινωνικά προβλήματα, όπως το δικαίωμα να αναπνέουμε καθαρό αέρα και να πίνουμε καθαρό νερό. Το WBCSD δεν δέχτηκε να δώσει έναν ορισμό στα ανθρώπινα δικαιώματα, καθώς η ιδέα ήταν απλά να σημειωθούν οι αντιδράσεις για το τι σημαίνει ο όρος για τους συμμετέχοντες, και να περιληφθούν οι αντιδράσεις αυτές σε ένα πλαίσιο που περιγράφει το ρόλο των επιχειρήσεων.<sup>73</sup>

### ■ **Εργασιακό κλίμα-Δικαιώματα Εργαζομένων**

- Εργασιακές συνθήκες
- Ίσες ευκαιρίες
- Κατάρτιση και επαγγελματική εξέλιξη
- Αμοιβές και παροχές

<sup>73</sup> Richard Holme, Rio Tinto και Phil Watts, "Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Η λογική της καλής επιχειρηματικότητας", Περιοδ. **MANATZEP**, Royal Dutch/Shell Group, Τεύχος 15, Απρίλιος-Μαίος 2003, σελ.8 <http://www.disabled.gr/lib/?p=8044>

Δεδομένου ότι ο όρος "χώρος εργασίας" είναι γενικός, χρησιμοποιούνται τέσσερις συγκεκριμένες περιοχές για την περιγραφή της Ε.Κ.Ε. στο χώρο αυτό: *εργασιακό περιβάλλον, αμοιβές και παροχές, ίσες ευκαιρίες και θέματα απασχολησιμότητας*. Το εργασιακό περιβάλλον καλύπτει παραδοσιακούς προβληματισμούς σχετικά με την υγιεινή και ασφάλεια, τα προγράμματα ευημερίας, την ισορροπία μεταξύ εργασιακής και οικογενειακής ζωής, τους τραυματισμούς στους χώρους εργασίας, τη βία και την παρενόχληση. Η κατάρτιση και επαγγελματική εξέλιξη αναφέρεται σε δράσεις διατήρησης του επιπέδου των δεξιοτήτων των εργαζομένων όπως:

- 1) κατάρτιση,
- 2) ανάπτυξη επαγγελματικής καριέρας,
- 3) ενδυνάμωση και προγράμματα υποστήριξης τεχνολογικών και οργανωτικών αλλαγών, που συμβάλλουν στη βελτίωση της συνολικής επαγγελματικής εξέλιξης και
- 4) συμμετοχή των εργαζομένων στη δια βίου κατάρτιση.

Με τον όρο "αμοιβές και παροχές" εννοούνται οι διαδικασίες στελέχωσης, τα πακέτα αμοιβών, τα συστήματα επιβραβεύσεων, οι υπηρεσίες και διευκολύνσεις προς το προσωπικό και τις οικογένειές τους, που προσφέρονται πέραν των προβλεπόμενων από το νόμο και συμβάλλουν στη βελτίωση της ποιότητας ζωής των εργαζομένων. Τέτοιες δραστηριότητες αναλαμβάνει το τμήμα Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων κάθε επιχείρησης.

#### ■ Περιβαλλοντική Προστασία-Περιβάλλον

- Βιώσιμη ανάπτυξη
- Πράσινες δράσεις
- Διαχείριση αποβλήτων
- Πρόληψη από ρύπανση.

Ο όρος "**Βιώσιμη ανάπτυξη**" (βλέπε 2.1) εμφανίστηκε για πρώτη φορά το 1987, στο Brundland Report. Καλύπτει τον τρόπο με τον οποίο οι οργανισμοί επιδιώκουν σήμερα οικονομική ανάπτυξη με την ταυτόχρονη προστασία των πόρων για την ανάπτυξη του αύριο. Αυτό είναι ένα θέμα αυξανόμενης σημασίας και προβληματισμού για τους υπεύθυνους οργανισμούς. Σήμερα, οι επιχειρήσεις λαμβάνουν υπόψη την επίδρασή τους στο περιβάλλον σε όλους τους επιχειρηματικούς τους σχεδιασμούς, διαχειρίσεις και μετρήσεις αποτελεσματικότητας.

Η "βιωσιμότητα" αναφέρεται στις δράσεις μιας εταιρίας για μείωση της αρνητικής επίδρασής της. Για παράδειγμα, η ύπαρξη διαχειριστικών συστημάτων μείωσης των εκπεμπόμενων ρύπων και η αποτελεσματική χρήση των φυσικών πόρων.

Οι πράσινες δράσεις αφορούν δράσεις που αναπτύσσει η επιχείρηση μέσα και έξω από την οργάνωσή της, για αύξηση της γνώσης των περιβαλλοντικών θεμάτων.

#### ■ Ενασχόληση με τις τοπικές κοινότητες

- Συνεργασία με την κοινότητα
- Παροχές και χορηγίες προς την κοινότητα
- Συμμετοχή εργαζομένων

Ο όρος "συνεργασία με τις κοινότητες" αναφέρεται σε δράσεις και πρωτοβουλίες που αναπτύσσει η επιχείρηση στην τοπική κοινότητα, σε συνεργασία με άλλους οργανισμούς, για ένα σκοπό. Η επιχείρηση συνεργάζεται με την κοινότητα και επενδύει πόρους στην υποστήριξη θεμάτων που την ενδιαφέρουν.

Ο όρος "παροχές και χορηγίες προς τις κοινότητες" αναφέρεται στις δωρεές σε χρήμα ή σε είδος και στις χορηγίες συγκεκριμένων δράσεων.

Η τελευταία κατηγορία, η "συμμετοχή εργαζομένων", αναφέρεται είτε στη συνεισφορά των εργαζομένων στην υποστήριξη νέων κατά την περίοδο της εκπαίδευσής τους ή στην υποστήριξη και παρότρυνση των εργαζομένων προς τον εθελοντισμό.

#### ■ Κοινωνικός διάλογος

- Σχέσεις με τους εκπροσώπους των εργαζομένων
- Διαχείριση αλλαγών στην επιχείρηση

Με την έννοια "κοινωνικός διάλογος" δηλώνεται ο βαθμός αναγνώρισης και πρακτικής εφαρμογής των εργασιακών και συνδικαλιστικών δικαιωμάτων των εργαζομένων σε συλλογικό επίπεδο. Η συμμόρφωση με τους νόμους αλλά και οικειοθελείς δράσεις ενεργοποιούν τον κοινωνικό διάλογο σε κάθε επίπεδο, ο οποίος μπορεί να εκφράζεται μέσω της λειτουργίας Εργασιακών Συμβουλίων, διαβουλεύσεων με τους Κοινωνικούς Εταίρους, κ.λ.π.

#### ■ Ανάπτυξη τοπικών οικονομιών

- Δημιουργία θέσεων εργασίας και επιχειρηματικότητα
- Απασχολησιμότητα
- Προγράμματα για νέους

Ο όρος "δημιουργία θέσεων εργασίας και επιχειρηματικότητα" αναφέρεται στις πρωτοβουλίες της επιχείρησης για τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας και τη βοήθεια για ανάπτυξη μικρών επιχειρήσεων. Ο όρος "απασχολησιμότητα" αναφέρεται σε δράσεις και πρωτοβουλίες για αύξηση της απασχολησιμότητας, μέσω της βελτίωσης των δεξιοτήτων και της δια βίου κατάρτισης.

#### ■ Αγορά - Μάρκετινγκ Σκοπού

- Σχέσεις της αλυσίδας εφοδιασμού
- Διαχείριση προϊόντων
- Έρευνα και ανάπτυξη
- Marketing
- Υπεύθυνες επενδύσεις

Οι "σχέσεις της αλυσίδας εφοδιασμού" και η "διαχείριση των προϊόντων" είναι ο πυρήνας του τρόπου με τον οποίο η Ε.Κ.Ε. επηρεάζει την αγορά. Το πρώτο απαιτεί υπεύθυνες δεσμεύσεις από και προς τους προμηθευτές και τους υπεργολάβους, και τον καθορισμό προτύπων ποιότητας στον εφοδιασμό και την παραγωγή. Μεταξύ άλλων, ο δεύτερος όρος αναφέρεται σε θέματα όπως οι σχέσεις

με τους πελάτες, οι έλεγχοι υγιεινής και ασφάλειας στις διαδικασίες παραγωγής, συσκευασίας και διανομής, κ.λ.π.

"Έρευνα και ανάπτυξη": έρευνα για ευκαιρίες δημιουργίας νέων προϊόντων και υπηρεσιών που εξυπηρετούν κοινωνικές ανάγκες. Το "**Marketing**" περιλαμβάνει το σωστό και *ηθικό marketing* και τη *διαφήμιση*.

#### ■ Κοινωνικό Μάρκετινγκ

Ο όρος "Κοινωνικό Μάρκετινγκ" αποτελεί υποκατηγορία της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και πιο συγκεκριμένα είδος πρωτοβουλίας-προγράμματος Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, με βασικότερο στόχο την προβολή της κοινωνικής δράσης της επιχείρησης.<sup>74</sup>

#### ■ Ηθική

- Δωροδοκία και διαφθορά
- Σύγκρουση συμφερόντων
- Έντιμη εμπορία
- Κώδικας δεοντολογίας

Η συμμόρφωση με τους νόμους είναι απαραίτητη αλλά δεν είναι πλέον αρκετή. Οι δράσεις, πέρα από τη συμμόρφωση με τους νόμους είναι σήμερα ο δρόμος για απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Η "ηθική" περιλαμβάνει εταιρικές αρχές και δράσεις που υποστηρίζουν τις δημοκρατικές αρχές, την καταβολή φόρων, την έντιμη εμπορία, τα ανθρώπινα δικαιώματα, με την ταυτόχρονη αποφυγή κάθε μορφής δωροδοκίας, ξεπλύματος χρήματος και συνεργασίας με καταπιεστικά καθεστώτα.

#### ■ Εταιρική Φιλανθρωπία

Η εταιρική φιλανθρωπία θεωρείται στις ΗΠΑ, μέρος της εθνικής πολιτικής - το 1999 το ποσό που ανακοινώθηκε ήταν 8-9 δις δολάρια- παρέχοντας φοροαπαλλαχτικά κίνητρα για φιλανθρωπίες. Δημιουργούν συνεταιρισμούς για να χρηματοδοτούν σεμινάρια, να δημιουργούν υποδομές, να χτίζουν εκκλησίες, σχολεία, νοσοκομεία, φυλακές, κ.ά.

#### ■ Εταιρικός Εθελοντισμός

Ο εταιρικός εθελοντισμός αφορά στην ενεργή συμμετοχή των εργαζομένων σε εταιρικές εθελοντικές προσπάθειες που υλοποιούνται κυρίως στο πλαίσιο των εργασιακών ωρών. Επίσης, ο εταιρικός εθελοντισμός, σύμφωνα με τη διεθνή πρακτική, όπως αυτή καταγράφεται στις ανεπτυγμένες οικονομίες και τις επιχειρήσεις που πρωτοπορούν στον τομέα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, αφορά επίσης στη στελέχωση εκείνων των τμημάτων μιας επιχείρησης που κατευθύνουν τις

<sup>74</sup> [http://www.csrhellas.gr/CSR\\_gr/efarmogiekegr.htm](http://www.csrhellas.gr/CSR_gr/efarmogiekegr.htm)

εθελοντικού χαρακτήρα δραστηριότητες της, καθώς και την οργάνωση εταιρικών εθελοντικών προγραμμάτων.<sup>75</sup>

◆ Η εφαρμογή ενός πρόγραμμα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης γίνεται μέσω:

● Δημιουργία cross-functional ομάδων εντός της επιχείρησης, οι οποίες θα είναι υπεύθυνες για την ανάπτυξη του πλάνου Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

● Εάν είναι δυνατόν, συνεργασίας με παράγοντες της τοπικής κοινωνίας για την κατάστροψη του πλάνου.

● Καθορισμού ξεκάθαρων στόχων και μετρήσιμων αποτελεσμάτων τόσο για την εταιρεία όσο και για το σκοπό.

● Ανάπτυξης πλάνου επικοινωνίας.

Στο σημερινό ανταγωνιστικό επιχειρησιακό περιβάλλον, η εταιρική ευθύνη κατέχει σημαντικό στρατηγικό ρόλο, βοηθώντας στη διαχείριση και τη δημιουργία αξίας για τις επιχειρήσεις. Η μακροπρόθεσμη επιτυχία μιας επιχείρησης εξαρτάται από τη δυνατότητά της να αποκτά πρόσβαση σε νέους πόρους, να δημιουργεί νέες δυναμικές σχέσεις με τις τοπικές κοινωνίες, να διαχειρίζεται υπεύθυνα και αποτελεσματικά σύνθετα περιβάλλοντα, όπως και να συμβάλει στην οικονομική ανάπτυξη του τόπου. Η εταιρική ευθύνη έχει στρατηγική σημασία στην προσπάθεια να επιτευχθούν αυτοί οι στόχοι. Για την επιχείρηση, η εταιρική ευθύνη σημαίνει ότι έχει ή αναπτύσσει τις σωστές πολιτικές, πρακτικές και προγράμματα που συνδέονται με τα ακόλουθα στοιχεία:<sup>76</sup>

Επιχειρησιακή ηθική και διαφάνεια

Εργασιακή, πρακτική και ισχύς

Περιβαλλοντολογικά συστήματα, καθώς και συστήματα Ασφάλειας & Υγιεινής

Ανθρώπινα δικαιώματα

Οι παράγοντες που καθορίζουν την τάση προς την Ε.Κ.Ε., είναι:<sup>77</sup>

◆ Οι νέες ανησυχίες και προσδοκίες των πολιτών, των καταναλωτών, των δημόσιων αρχών και των επενδυτών στο πλαίσιο της παγκοσμιοποίησης και της βιομηχανικής αλλαγής σε μεγάλη κλίμακα.

◆ Τα κοινωνικά κριτήρια που επηρεάζουν όλο και περισσότερο τις επενδυτικές αποφάσεις των ατόμων και των φορέων, τόσο ως καταναλωτών όσο και ως επενδυτών.

◆ Η αυξημένη ανησυχία για τις ζημιές που προκαλεί η οικονομική δραστηριότητα στο περιβάλλον.

◆ Η διαφάνεια στις επιχειρηματικές δραστηριότητες που επήλθε με την επανάσταση στις επικοινωνίες και τις σύγχρονες τεχνολογίες της πληροφορικής και των επικοινωνιών.

<sup>75</sup> Γιώργος Γαλάνης, “Κοινωνικής Διαχείρισης και Ανάπτυξης Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: «Η αξία της ανάπτυξης του Εθελοντισμού στον εργασιακό χώρο»”, Περιοδ. **Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη**, 2005, σελ.15 CCM

<sup>76</sup> <http://www.etem.gr/default.asp?siteID=1&pageid=16&langid=1>

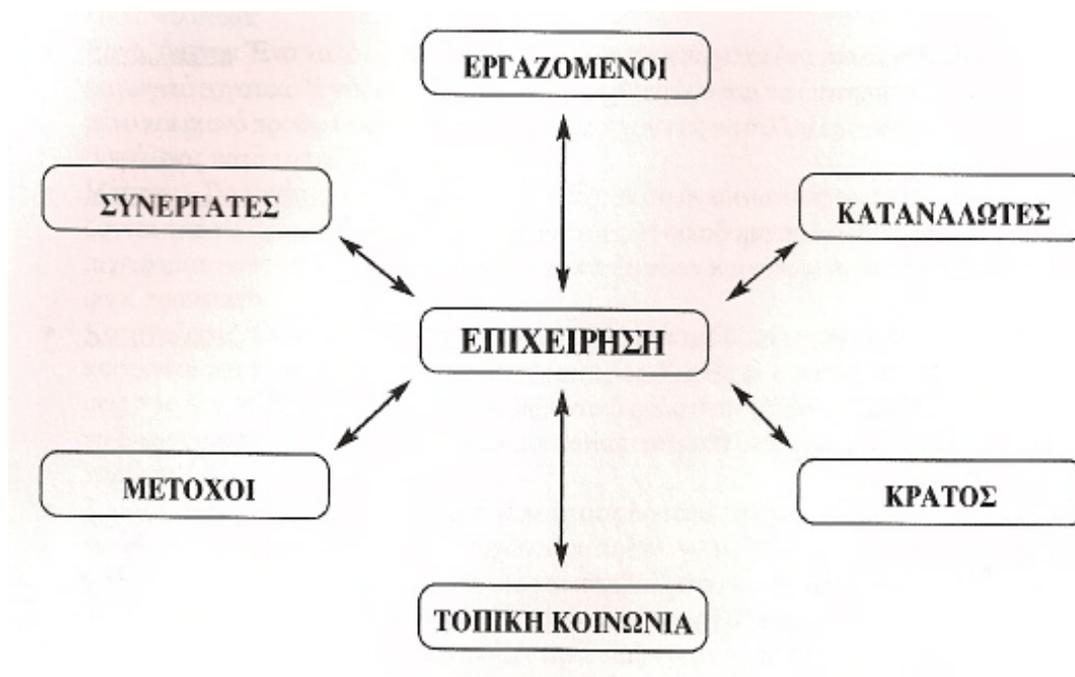
<sup>77</sup> Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, ΠΡΑΣΙΝΗ ΒΙΒΛΙΟ Προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, ΒΡΥΞΕΛΛΕΣ (COM,2001),366 τελικό 18-7-2001,σελ. 4

### 2.1.5 Η θεωρία των Ενδιαφερόμενων μερών (Stakeholders)

Το πεδίο δράσης της Ε.Κ.Ε. είναι αρκετά μεγάλο καλύπτοντας, πέρα από το δίκτυο συνεργατών της επιχείρησης (*εσωτερικό περιβάλλον της Ε.Κ.Ε.*), ένα ευρύ φάσμα ενδιαφερόμενων μερών που επηρεάζουν ή επηρεάζονται από την επιχειρηματική δραστηριότητα (*εξωτερικό περιβάλλον Ε.Κ.Ε.*).

Ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders) είναι:<sup>78</sup>

- ο όσοι συμμετέχουν άμεσα στην οικονομική δραστηριότητα μιας επιχείρησης (υπάλληλοι, διεύθυνση, μέτοχοι, Δ.Σ., προμηθευτές, πελάτες),
- ο όσοι παρακολουθούν τους τρόπους διαχείρισής της (φορείς, κυβέρνηση, ΜΚΟ),
- ο όσοι επηρεάζονται από τη δράση της (καταναλωτές, Τοπική κοινωνία).



Σχήμα 2.1: Τα ενδιαφερόμενα μέρη που επηρεάζουν και επηρεάζονται από την επιχείρηση.

Η υιοθέτηση της Ε.Κ.Ε. διαμορφώνεται από την αλληλεπίδραση ανάμεσα στην επιχείρηση και τα ενδιαφερόμενα μέρη της. Η εμπλοκή των ενδιαφερόμενων μερών στην Εταιρική διακυβέρνηση (corporate governance) είναι πολύ σημαντική για να εξασφαλιστεί η αποδοχή και η αξιοπιστία της Ε.Κ.Ε.

Η καλή διακυβέρνηση μιας επιχείρησης χαρακτηρίζεται από τη συμμετοχή, τη διαφάνεια, την υπευθυνότητα και την αποτελεσματικότητα. Στόχος είναι η δημιουργία μιας νέας μορφής εταιρικής διακυβέρνησης που συμβιβάζει τις απαιτήσεις και τις ανάγκες των διαφόρων ενδιαφερόμενων μερών,

<sup>78</sup> Βαρβάρα Γεωργοπούλου, “Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (Ε.Κ.Ε.): Η οικοδόμηση μιας νέας σχέσης ανάμεσα στην επιχείρηση και την κοινωνία”, *Διοικητική Ενημέρωση*, τεύχος 34, Ιούλιος 2005, σελ.14 [www.special-edition.gr/pdf\\_dioik\\_enim/pdf\\_de\\_34/georgopo.pdf](http://www.special-edition.gr/pdf_dioik_enim/pdf_de_34/georgopo.pdf)

επιτυγχάνοντας την ταυτόχρονη προστασία της αποδοτικότητας της επιχείρησης και των εμπλεκόμενων μερών της, τόσο μέσα όσο και έξω από αυτήν.

Σύμφωνα με τον ΟΟΣΑ, στις παρατηρήσεις του για την Εταιρική Διακυβέρνηση, αναφέρει ότι η δομή της καθορίζει την κατανομή των δικαιωμάτων και των ευθυνών μεταξύ των διαφόρων ενδιαφερόμενων μερών, και αναλύει λεπτομερώς τους κανόνες και τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων επί εταιρικών θεμάτων. Με τον τρόπο αυτόν, εξασφαλίζει τη δομή μέσω της οποίας καθορίζονται οι στόχοι της εταιρίας και τα μέσα επίτευξης και ελέγχου της αποτελεσματικότητας αυτών των στόχων. Η διαδικασία ανάμιξης των άμεσα και έμμεσα ενδιαφερόμενων με την επιχειρηματική δραστηριότητα αποτελεί υποχρέωση της επιχείρησης που θέλει να ασκήσει Ε.Κ.Ε.

Στο επιχειρηματικό περιβάλλον, η Ε.Κ.Ε. συνδέεται με την ποιοτική απασχόληση, τη δια βίου μάθηση, την πληροφόρηση, τη συμμετοχή των εργαζομένων, την ισότητα των ευκαιριών, αντανακλώντας, γενικά, τις όποιες κοινωνικές αλλαγές. Επίσης, επιδρά στη σωστή διαχείριση των κοινωνικών και περιβαλλοντικών ζητημάτων της διοίκησης μιας επιχείρησης, καθώς και στις ορθές πρακτικές της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Ο θετικός αντίκτυπος, σε μακροοικονομικό επίπεδο, μιας κοινωνικά υπεύθυνης δραστηριότητας ενδέχεται, για παράδειγμα, να είναι ένα καλύτερο εργασιακό περιβάλλον ή μία αποτελεσματική χρήση των φυσικών πόρων. Τα έμμεσα αποτελέσματα μπορεί να προκύπτουν από την αυξανόμενη προσοχή των καταναλωτών και των επενδυτών, που θα αυξήσει τις ευκαιρίες τους στις αγορές.

Πιο αναλυτικά:<sup>79</sup>

■ **Εργαζόμενοι:** Ένα καλό εργασιακό περιβάλλον συνεπάγεται ένα πιο αφοσιωμένο και παραγωγικό εργατικό δυναμικό. Οι επιχειρήσεις ενδιαφέρονται να διατηρήσουν το εξειδικευμένο και ικανό προσωπικό τους και να του παρέχουν τις κατάλληλες συνθήκες υγιεινής και ασφάλειας κατά την εργασία.

■ **Μέτοχοι- Συνεργάτες:** Οι επιχειρήσεις γνωρίζουν ότι οι κοινωνικές τους επιδόσεις επηρεάζονται από τις πρακτικές όλων των εταίρων τους. Η οικοδόμηση καλών σχέσεων με τους επιχειρηματικούς εταίρους βοηθά στην ανάπτυξη νέων, καινοτόμων και συχνά, κερδοφόρων πρακτικών.

■ **Καταναλωτές:** Οι καταναλωτές είναι εκείνοι που ανταμείβουν με τη συμπεριφορά τους τις κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνες εταιρίες. Καθώς οι καταναλωτές και οι οργανώσεις που τους εκπροσωπούν παίζουν σημαντικό ρόλο στην εξέλιξη της Ε.Κ.Ε., χρειάζεται να δημιουργούνται ισχυροί διάλογοι επικοινωνίας ανάμεσα στις επιχειρήσεις και τους καταναλωτές.

■ **Κράτος:** Η Ε.Κ.Ε. έχει σημαντικές συνέπειες στις δράσεις των οικονομικών και κοινωνικών φορέων, καθώς και των δημόσιων αρχών, που πρέπει να τις λάβουν υπόψη κατά τον καθορισμό των ενεργειών τους. Οι κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνες πρακτικές των επιχειρήσεων συμπληρώνουν τις δημόσιες προσπάθειες για βιώσιμη ανάπτυξη.

---

<sup>79</sup> Βαρβάρα Γεωργοπούλου, “Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (Ε.Κ.Ε.): Η οικοδόμηση μιας νέας σχέσης ανάμεσα στην επιχείρηση και την κοινωνία”, **Διοικητική Ενημέρωση**, τεύχος 34, Ιούλιος 2005, σελ.15 [www.special-edition.gr/pdf\\_dioik\\_enim/pdf\\_de\\_34/georgopo.pdf](http://www.special-edition.gr/pdf_dioik_enim/pdf_de_34/georgopo.pdf)

■ Τοπική κοινωνία: Η Ε.Κ.Ε. υποστηρίζει την ένταξη μιας επιχείρησης στο τοπικό της περιβάλλον. Η διαφάνεια στις συνθήκες παραγωγής των προϊόντων και των υπηρεσιών που προσφέρονται από την επιχείρηση, καθώς και η συμμετοχή μιας επιχείρησης στα κοινωνικά δρώμενα, διαμορφώνουν την εικόνα της στον τόπο εγκατάστασής της και επηρεάζουν την ανταγωνιστικότητά της.

Για παράδειγμα, στον παρακάτω πίνακα, αναφέρονται οι βασικές δραστηριότητες συνεργασίας του ΟΜΙΛΟΥ ΤΙΤΑΝ, το 2006 και οι στόχοι του για το 2007, με τα ενδιαφερόμενα μέρη:<sup>80</sup>

**Πίνακας 2.1: Δραστηριότητες συνεργασίας του Ομίλου ΤΙΤΑΝ με τα ενδιαφερόμενα μέρη**

ΒΑΣΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ ΜΕ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΑ ΜΕΡΗ		
Ενδιαφερόμενοι	Δραστηριότητες 2006	Στόχοι για το 2007
Επενδυτές	Παρουσιάσεις ετήσιων αποτελεσμάτων και road shows προσέλκυσης επενδυτών	Σύνοψη του Απολογισμού ΕΚΕ και Βιώσιμης Ανάπτυξης ενσωματώνεται στον Γενικό Απολογισμό και Ετήσιο Δελτίο 2006
Εργαζόμενοι και εκπρόσωποι εργαζομένων	Ενημέρωση από τον Διευθύνοντα Σύμβουλο, επισκόπηση απόδοσης και ανάπτυξης, έρευνες προσωπικού, συναντήσεις εργαζομένων, εσωτερικές εκδόσεις και περιοδικά	Συνέχιση των δράσεων
Κυβερνήσεις	Άμεση επαφή καθώς και επαφή μέσω βιομηχανικών και επιχειρηματικών συνδέσμων	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Συνέχιση των δράσεων</li> <li>• Επικοινωνία στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Συμμαχίας για την ΕΚΕ και την Πρωτοβουλία για το Οικουμενικό Σύμφωνο</li> </ul>
Διεθνείς Οργανισμοί	Συμμετοχή στους: <i>UN Global Compact, Διεθνές Επιχειρηματικό Συμβούλιο για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη (WBCSD) / Πρωτοβουλία για Βιώσιμη Ανάπτυξη του Κλάδου Τσιμέντου (CSI), Ευρωπαϊκή Συμμαχία για την ΕΚΕ, CSR Europe</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Συνέχιση των δράσεων</li> <li>• Συμμετοχή σε εργαστήρια στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Συμμαχίας για την ΕΚΕ και την Πρωτοβουλία για το Οικουμενικό Σύμφωνο</li> </ul>
Κοινότητες Εργολάβοι και προμηθευτές	Διαβουλεύσεις με τοπικούς εκπροσώπους Ημέρες ανοιχτής επικοινωνίας και ενημέρωσης σε θέματα κοινού ενδιαφέροντος	Συνέχιση των δράσεων Συναντήσεις διαβούλευσης, συναντήσεις για την ασφάλεια και επισκόπηση απόδοσης
Πελάτες	Διαδικασίες υποβολής παραπόνων, συναντήσεις διαβουλεύσεων για ενδεχόμενες συνέργιες και συνεργασίες	Έρευνες ικανοποίησης, συναντήσεις ανταλλαγής απόψεων και ενημέρωσης σε θέματα κοινού ενδιαφέροντος
Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις	Συναντήσεις και συζητήσεις πάνω σε συγκεκριμένα θέματα, συμμετοχή σε συμπράξεις	Ενημερωτικές συναντήσεις και ανταλλαγή απόψεων σε θέματα κοινού ενδιαφέροντος

### 2.1.6 Η διάσταση της ηθικής και τα όρια των καλών προθέσεων

Κομμάτι της ευρύτερης συζήτησης για τα όρια και την ποιότητα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης αποτελεί η ηθική η οποία επανέρχεται στο προσκήνιο σαν σταθερή αναφορά κάθε φορά που

<sup>80</sup> <http://www.titan.gr/gr/response/enviro.htm>

επιχειρείται ο προσδιορισμός της σύγχρονης επιχειρηματικότητας. Στις ΗΠΑ και αλλού, με αφορμή και τα πρόσφατα γεγονότα διαφθοράς στο χρηματιστήριο, το ζήτημα της ηθικής του επιχειρείν αποτελεί μια από τις σημαντικότερες θεματικές.

Πολλοί, όπως ο Ντένις Μακάν, καθηγητής Βίβλου και Θρησκείας, στο Agnes Scott College, στη Georgia των ΗΠΑ, πιστεύει ότι οι επιχειρήσεις πρέπει να αντιμετωπίζονται ως άτομα. Κύριο μέλημά τους, κατά την άποψή του, είναι η διευκόλυνση των αγοραστικών συναλλαγών και η δημιουργία πελατολογίου, αλλά «εν τέλει, δημιουργία πελατών σημαίνει συμμετοχή σε μια ηθική σχέση». Το δικό του συμπέρασμα είναι ότι, όπως και οι πολίτες, έτσι και οι επιχειρήσεις πρέπει να διακρίνουν τη δικαιοσύνη από το 'ζήλο', εξηγώντας ότι η εταιρική κοινωνική ευθύνη δεν είναι έργο που βασίζεται στο ζήλο, αλλά αποτελεί περισσότερο ηθική υποχρέωση στο πλαίσιο μιας κοινωνίας που εξακολουθεί να τιμάει την έννοια του κοινού καλού.

Ποια όμως είναι τα όρια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, από τη στιγμή μάλιστα που μεγάλο τμήμα της δημόσιας σφαίρας έχει περάσει στο 'διακριτικό' έλεγχο των ιδιωτικών επιχειρήσεων; Για τη νεαρή βρετανίδα οικονομολόγο και πρώην υπάλληλο της Παγκόσμιας Τράπεζας Noreena Hertz,<sup>81</sup> ο ρόλος των επιχειρήσεων, αν κι έχει αναβαθμιστεί, ως προς την ανακούφιση της ένδειας, τον περιορισμό της αδικίας και την προστασία του περιβάλλοντος, δεν παύει να είναι μακριά από πολιτικές κοινωνικών επενδύσεων μακράς πνοής.

Ο Νόρμαν Μπάρι, καθηγητής πολιτικής επιστήμης στο πανεπιστήμιο του Μπάκινγχαμ, εκπροσωπώντας την πλευρά των επιχειρήσεων, καταλήγει στο εξής συμπέρασμα: “ότι αργά ή γρήγορα, προγράμματα με τις καλύτερες ηθικές προθέσεις αντιπαρατίθενται στους νόμους της αγοράς”.

Το τελικό συμπέρασμα της Hertz έχει να κάνει με το τίμημα που “πληρώνει” η δημόσια σφαίρα, προκειμένου να αναληφθούν δράσεις από την ιδιωτική πρωτοβουλία. Η σύμπτωση επιχειρηματικών συμφερόντων και δημόσιων αγαθών δεν είναι παντοτινή, υποστηρίζει η Hertz, ούτε αποτελεί πανάκεια σε κάθε πτυχή της δημόσιας σφαίρας. «Οι επιχειρήσεις δεν είναι φύλακες των κοινωνιών: είναι εμπορικές οντότητες που ενεργούν στην αναζήτηση του κέρδους, χωρίς ηθικές εκτιμήσεις. Έχουν ηθικές αμφιθυμίες. Συχνά, τα επιχειρησιακά τους συμφέροντα συμπίπτουν με αυτά της κοινωνίας, αλλά αυτό σε καμία περίπτωση δεν είναι νόμος. Από την άλλη πλευρά, οι κυβερνήσεις πρέπει, υποτίθεται, να αποκρίνονται στους πολίτες. Ο υποβιβασμός του ρόλου του κράτους υπέρ των εταιρικών δράσεων, δημιουργεί τον κίνδυνο εξάρτησης της κοινωνικής βελτίωσης από τη δημιουργία του κέρδους».<sup>82</sup>

---

<sup>81</sup> Η Noreena Hertz είναι διευθύντρια του Κέντρου για τη Διεθνή Επιχειρηματικότητα και το Management (Centre for International Business and Management) στο Ινστιτούτο Μάνατζμεντ του πανεπιστημίου του Κέιμπριτζ (Judge Institute of Management Studies, University of Cambridge).

<sup>82</sup> Θανάσης Αντωνίου, “Τα όρια και η διάσταση της ευθύνης”, Περιοδ. **Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη**, 25 Σεπτεμβρίου 2006 [http://www.eurocharity.gr/article.php?article\\_id=305](http://www.eurocharity.gr/article.php?article_id=305)

## **2.2 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Η λογική της καλής επιχειρηματικότητας**

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη αποτελεί ένα σημαντικό βήμα προς τα εμπρός για την κατανόηση των αρχών και των πρακτικών, βάσει των οποίων οι εταιρείες μπορούν να αντεπεξέλθουν καλύτερα στις υποχρεώσεις τους ως παγκόσμιοι πολίτες και γείτονες σε έναν κόσμο που αλλάζει ταχύτατα.

Η βιώσιμη ανάπτυξη, όπως και η ίδρυση μιας επιτυχημένης εταιρείας, χρειάζεται μακροπρόθεσμη θεώρηση. Χρειάζεται, επίσης, την ολοκλήρωση κοινωνικών, περιβαλλοντικών και οικονομικών απόψεων, ώστε να μπορούν να ληφθούν ισορροπημένες αποφάσεις σε μακροπρόθεσμη βάση.

Ζούμε σε έναν κόσμο που δεν πιστεύει σε λόγια αλλά σε έργα, όπου η εξουσία πρέπει να αναμένει την αμφισβήτησή της και η διαφάνεια αναγνωρίζεται ως η καλύτερη τακτική για τις αγορές και την κοινωνία. Η επιχειρηματικότητα πρέπει να αναγνωρίζει πλήρως αυτές τις κοινωνικές προσδοκίες. Και γι' αυτό, τα μέλη του WBCSD και άλλες παρεμφερείς οργανώσεις, ενθαρρύνουν τις εταιρείες να διακηρύξουν ανοικτά ποιες είναι οι αξίες τους και να κάνουν σαφές το κατά πόσο τις ακολουθούν πιστά.

Το βασικό μήνυμα είναι πολύ απλό. Η επιχειρηματικότητα δεν υπάρχει αποκομμένη από την υπόλοιπη κοινωνία. Η επιχειρηματικότητα και η κοινωνία λειτουργούν ανεξάρτητα και πρέπει να διασφαλιστεί, με αμοιβαία κατανόηση και υπεύθυνη συμπεριφορά, ότι ο ρόλος της επιχειρηματικότητας στη διαδικασία οικοδόμησης ενός καλύτερου μέλλοντος αναγνωρίζεται και ενθαρρύνεται. Για πολλές εταιρείες, η σωστή διαχείριση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης δεν αντιμετωπίζεται πλέον ως ένα επιπλέον έξοδο ή βάρος της πολλαπλώς πιεζόμενης διοίκησης. Αντίθετα, ολοένα και περισσότερο, η ΕΚΕ γίνεται αντιληπτή όχι μόνο ως *λογική της καλής επιχειρηματικότητας* αλλά και ως παράγοντας που συμβάλλει στην μακροπρόθεσμη ευημερία των εταιρειών και εν τέλει στην επιβίωσή τους. Το να είσαι καλός γείτονας και να δείχνεις ότι νοιάζεσαι από τη μια μεριά, και να είσαι επιτυχημένος επιχειρηματίας από την άλλη, δεν είναι τίποτε άλλο παρά οι δύο όψεις του ίδιου νομίσματος.

Οι βασικές αρχές της ΕΚΕ - μεγιστοποίηση της μακροπρόθεσμης συμβολής των επιχειρήσεων στην κοινωνία και η φροντίδα για την ελαχιστοποίηση των δυσμενών επιπτώσεων - έγιναν αποδεκτές με συνέπεια. Ωστόσο, παρατηρείται ότι, σε διαφορετικά σημεία του κόσμου δινόταν εντελώς διαφορετική έμφαση σε διάφορες καταστάσεις. Η Ομάδα Εργασίας του WBCSD έχει συντάξει μια πρακτική Έκθεση, η οποία προσφέρει έναν πρακτικό οδηγό για να βοηθήσει τις εταιρείες στη διαδικασία που ακολουθούν για την εφαρμογή της ΕΚΕ. Η Έκθεση αποτελεί εργαλείο αλλά προσφέρει και μια εννοιολογική προσέγγιση. Λαμβάνει υπόψη την ανάγκη συνδυασμού διαφόρων πρακτικών

ΕΚΕ κάτω από ένα συνολικό πρίσμα, ενώ παράλληλα είναι σε θέση να ανταποκριθεί σε συγκεκριμένες προκλήσεις.<sup>83</sup>

### **2.2.1 Το σκηνικό για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη**

Από το 1995 που ιδρύθηκε, το *Παγκόσμιο Συμβούλιο Επιχειρηματικότητας για την Βιώσιμη Ανάπτυξη (WBCSD)* αντιμετωπίζει τις προκλήσεις και τις ευκαιρίες για βιώσιμη ανάπτυξη στη βάση τριών θεμελιωδών και αδιαχώριστων πυλώνων:

- **την παραγωγή οικονομικού πλούτου,**
- **την περιβαλλοντική βελτίωση και**
- **την κοινωνική ευθύνη.**

Ο τρίτος από τους πυλώνες αυτούς, η κοινωνική ευθύνη, βρίσκεται σταθερά στην ημερήσια διάταξη της διεθνούς πολιτικής, αν και δεν έχουμε ακόμα καταλήξει σε έναν ευρέως αποδεκτό ορισμό της ΕΚΕ.

Το 1998, το Συμβούλιο WBCSD όρισε μια Ομάδα Εργασίας με αντικείμενο την κατάληξη σε έναν καλύτερο και γενικότερα αποδεκτό ορισμό της Ε.Κ.Ε. και της έννοιας της καλής πρακτικής. Στόχος της Ομάδας Εργασίας ήταν, επίσης, να απαντηθεί το ερώτημα για το τι μπορούν να κάνουν από αύριο κιόλας οι εταιρείες, ώστε να τεθεί σε ισχύ η Ε.Κ.Ε. Η εν λόγω έκθεση εμπεριέχει τη σύνθεση εκείνων των συμπερασμάτων, στα οποία οδήγησε η έρευνα, οι συνεντεύξεις και ο διάλογος των συμμετεχόντων.

Ο ορισμός του πεδίου δράσεως της Ε.Κ.Ε., ο εντοπισμός παραδειγμάτων καλής πρακτικής και η αρωγή προς τις εταιρείες ώστε να κατανοήσουν τη στρατηγική σημασία της Ε.Κ.Ε, ήταν μεγάλη πρόκληση. Θα μπορούσε να συγκριθεί και να περιγραφεί ως ένα εξερευνητικό ταξίδι προς τον καθορισμό και τη δημιουργία ενός πλαισίου κοινών συμφερόντων, μια διαδικασία που απαιτεί δέσμευση, συνεργασία και καθαρή ματιά από όλους όσους εμπλέκονται σε αυτή. Αυτή η Έκθεση είναι η δεύτερη συμβολή στην ανοικτή συζήτηση για την εταιρική κοινωνική ευθύνη. Στην πρώτη Έκθεση, κατατέθηκαν κάποιες πρώιμες σκέψεις και έγιναν καταγραφές για το πώς αντιλαμβάνονται οι επιχειρήσεις την Ε.Κ.Ε. και τις σχετικές προκλήσεις. Ανάμεσα στα βασικά συμπεράσματα από αυτή την πρώτη συμβολή - Αντιμέτωποι με Προσδοκίες που Αλλάζουν - ήταν τα παρακάτω:<sup>84</sup>

- Η αναγνώριση ότι οι προτεραιότητες της Ε.Κ.Ε., σήμερα, είναι τα ανθρώπινα δικαιώματα, τα δικαιώματα των εργαζομένων, η περιβαλλοντική προστασία, η συνεργασία με τις τοπικές κοινωνίες και οι σχέσεις με τους προμηθευτές.

---

<sup>83</sup>Richard Holme, Rio Tinto και Phil Watts, “Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Η λογική της καλής επιχειρηματικότητας”, Περιοδ. **MANATZEP**, Royal Dutch/Shell Group, Τεύχος 15, Απρίλιος-Μαίος 2003, σελ.7 <http://www.disabled.gr/lib/?p=8044>

<sup>84</sup>Richard Holme, Rio Tinto και Phil Watts, “Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Η λογική της καλής επιχειρηματικότητας”, Περιοδ. **MANATZEP**, Royal Dutch/Shell Group, Τεύχος 15, Απρίλιος-Μαίος 2003, σελ.8 <http://www.disabled.gr/lib/?p=8044>

- Η υποστήριξη της άποψης ότι μια ξεκάθαρη πρακτική Ε.Κ.Ε., που θα βασίζεται στην ακεραιότητα, στις ηθικές αξίες και σε μια μακρόπνοη προσέγγιση, μπορεί να επιφέρει καθαρά επιχειρηματικά οφέλη.
- Η ενθάρρυνση των εταιρειών να διαμορφώσουν το δικό τους κώδικα αξιών και συμπεριφοράς ή σε περίπτωση που δεν τα καταφέρουν, να υιοθετήσουν και να εφαρμόσουν πρακτικές που δοκιμάστηκαν από άλλους, και
- Η έμφαση που πρέπει να δοθεί στη σημασία που έχει το να είμαστε ευαίσθητοι στις τοπικές και πολιτιστικές διαφορές, κάθε φορά που εφαρμόζουμε τη συνολική πολιτική μας.

Αυτά τα πρώιμα συμπεράσματα αποτέλεσαν το θεμέλιο λίθο πάνω στον οποίο οικοδομήθηκε η μετέπειτα δουλειά. Αναγνωρίστηκε ότι για να κατανοηθεί καλύτερα η Ε.Κ.Ε. και να αρχίσει η διαχείρισή της αποτελεσματικότερα, έπρεπε να ακολουθηθεί μια πιο διευρυμένη συμβουλευτική διαδικασία, η οποία θα κινούνταν μέσα σε ευρύτερα γεωγραφικά και πολιτιστικά πλαίσια. Έτσι, το WBCSD διοργάνωσε μια σειρά από συναντήσεις διαλόγου με ανθρώπους εντός και εκτός του χώρου των επιχειρήσεων στην Ταϊβάν, την Ταϊλάνδη, τις Φιλιππίνες, τις Ηνωμένες Πολιτείες, τη Γκάνα, τη Βραζιλία και την Αργεντινή. Τα διδάγματα που αποκόμισε από αυτόν το διάλογο εμπεριέχονται στην έκθεση. Επειδή η ΕΚΕ είναι μια δυναμική και αναπτυσσόμενη έννοια, η Έκθεση αυτή ασχολείται περισσότερο με την περιγραφή της πορείας παρά με τον προορισμό της διαδικασίας. Στοχεύει στα ανώτερα διευθυντικά στελέχη των εταιρειών, ώστε να τους κάνει κοινωνούς για το πώς η ΕΚΕ προχωρά και που οδηγεί η όλη συζήτηση γύρω από αυτήν.

### 2.2.2 Βασικές αρχές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Οι δραστηριότητες που αναπτύχθηκαν τους τελευταίους μήνες έχουν διευρύνει και εμβαθύνει σημαντικά τις γνώσεις για τις πολλαπλές φάσεις της ΕΚΕ. Ακολουθούν μερικές από τις πλέον αποκαλυπτικές διαπιστώσεις. Η αναγνώριση ότι:

- η ΕΚΕ είναι απαραίτητη για την μακροπρόθεσμη ευημερία των εταιρειών, καθώς τους παρέχει τη δυνατότητα να επιδείξουν το ανθρώπινο πρόσωπο των επιχειρήσεων - ζωτικός κρίκος ανάμεσα στην κοινωνία γενικότερα και στις κοινότητες όπου λειτουργούν οι επιχειρήσεις αυτές, ειδικότερα.
- η αξία της δημιουργίας πρακτικών συμμαχιών και της έναρξης διαλόγου ανάμεσα στις επιχειρήσεις, την κυβέρνηση και τις διάφορες οργανώσεις δεν πρέπει να υποτιμάται.
- οι εταιρείες πρέπει να δηλώσουν τις αρχές τους και να επιδείξουν στην πράξη ότι τις τηρούν.

Οι βασικές αρχές της Ε.Κ.Ε. είναι.<sup>85</sup>

#### ➤ ΒΑΣΙΚΗ ΑΡΧΗ 1 - Η ΕΚΕ ως ανθρώπινο πρόσωπο των επιχειρήσεων

Στην πρώτη έκθεση, συμπεραίνεται ότι μια ολοκληρωμένη στρατηγική ΕΚΕ, που θα βασίζεται στην ακεραιότητα, τις ηθικές αξίες και την μακρόπνοη προσέγγιση των θεμάτων, οδηγεί σε ξεκάθαρα

<sup>85</sup> Richard Holme, Rio Tinto και Phil Watts, “Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Η λογική της καλής επιχειρηματικότητας”, Περιοδ. MANATZEP, Royal Dutch/Shell Group, Τεύχος 15, Απρίλιος-Μαΐος 2003, σελ.8 <http://www.disabled.gr/lib/?p=8044>

οφέλη τις επιχειρήσεις. Τα οφέλη αυτά γίνονται όλο και πιο σαφή πλέον στις ηγεσίες των επιχειρήσεων: καλύτερος συντονισμός των εταιρικών στόχων με αυτούς της κοινωνίας, αλλά και των ίδιων των διευθυντών των εταιρειών, διατήρηση του καλού ονόματος της εταιρείας, εξασφάλιση της συνέχειας της άδειας λειτουργίας της και μείωση των κινδύνων και των σχετικών απωλειών. Με άλλα λόγια, η υιοθέτηση της μακροπρόθεσμης άποψης. Σήμερα, ωστόσο, τα επιχειρήματα περί οφέλους των εταιρειών έχουν διευρυνθεί και περιλαμβάνουν πλέον και τα ακόλουθα σημεία.

Οι ανησυχίες που συνδέονται με την παγκοσμιοποίηση, το ελεύθερο εμπόριο και τις άμεσες εξωτερικές επενδύσεις εξακολουθούν να υφίστανται και θα μπορούσαν να απειλήσουν τις επενδύσεις και την οικονομική ανάπτυξη. Οι ανησυχίες αυτές, συχνά, επικεντρώνονται στην πεποίθηση ότι οι κοινωνικές και περιβαλλοντικές σταθερές τίθενται υπό αμφισβήτηση, ή ότι οι επενδυτικές αποφάσεις λαμβάνονται χωρίς καμία ευαισθησία προς τις τοπικές ανάγκες και συνθήκες. Η Ε.Κ.Ε. προσφέρει στις επιχειρήσεις μια ευκαιρία να δείξουν ότι δεν είναι ανάγκη να ισχύουν όλα αυτά. Μια σωστή πολιτική Ε.Κ.Ε. που θα βασίζεται τόσο στη συνεργασία με τα κράτη - οικοδεσπότες και τις τοπικές κοινότητες όσο και στην εφαρμογή των αρχών της βιώσιμης ανάπτυξης, μπορεί να δείξει ότι ακόμα και η μεγαλύτερη πολυεθνική εταιρεία δεσμεύεται για το κοινό καλό του τόπου.

Η Ε.Κ.Ε. αντιπροσωπεύει το ανθρώπινο πρόσωπο του άκρως ανταγωνιστικού κόσμου του εμπορίου. Η αντίληψη αυτού του ανθρώπινου προσώπου είναι ζωτικής σημασίας και αποτελεί απαραίτητο στοιχείο για την προθυμία που μπορεί να αναπτύξει μια κοινωνία, ώστε να αποδεχτεί τις σημαντικές και συχνά (τουλάχιστον βραχυπρόθεσμα) δύσκολες αλλαγές που επέρχονται από τα στοιχεία της παγκοσμιοποίησης. Αν οι πολυεθνικές εταιρείες καθορίζουν πολιτικές, όσο καλές και αν είναι οι προθέσεις τους, από τα απόμακρα κεντρικά τους γραφεία, χωρίς να προωθούν συμμαχίες και να συμμετέχουν στα κοινά για το καλό των τοπικών κοινωνιών στις οποίες λειτουργούν, τότε το πιθανότερο είναι ότι θα δώσουν τροφή σε συναισθήματα αποξένωσης και σε υποψίες. Η επιχειρηματικότητα, σήμερα όμως, δεν έχει την πολυτέλεια να αντέξει τέτοια αποξένωση, καθώς αυτές οι ίδιες οι τοπικές κοινότητες είναι ζωτικής σημασίας για τη συνέχιση της εμπορικής επιτυχίας της εταιρείας. Η επιχειρηματικότητα χρειάζεται σταθερό κοινωνικό περιβάλλον που παρέχει προβλέψιμο κλίμα για επενδύσεις και εμπόριο.

Η Ε.Κ.Ε. είναι το μέσο με το οποίο οι επιχειρήσεις συμβάλλουν στη σταθερότητα αυτή και δεν τη θέτουν σε κίνδυνο. Με την υιοθέτηση και την τήρηση μιας εταιρικής ατζέντας που θα αναγνωρίζει τις κοινωνικές προτεραιότητες και θα είναι διαμορφωμένη έτσι ώστε να τις ακολουθεί, οι επιχειρήσεις δείχνουν το ανθρώπινο πρόσωπό τους στους καταναλωτές, τις κοινότητες και τους διαμορφωτές της κοινής γνώμης. Η εκπαίδευση, η μετάδοση γνώσης και εμπειρίας, οι νέες τεχνολογικές λύσεις, η παροχή υπηρεσιών, η χρήσιμη ανάπτυξη της υποδομής, κοινωνικά και υγειονομικά προγράμματα για τις τοπικές κοινωνίες, αλλά και ο πλήρης σεβασμός των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, είναι στοιχεία που δείχνουν την πρόθεση ότι μια εταιρεία επιθυμεί να λειτουργήσει ως σωστός “πολίτης” και να βοηθήσει στη δημιουργία βιώσιμων πόρων διαβίωσης. Με την κοινωνική τους προσφορά, οι εταιρείες

δείχνουν το ανθρώπινο πρόσωπο της παγκοσμιοποίησης και ελαχιστοποιούν τους φόβους για τις αρνητικές επιπτώσεις που μπορεί να έχουν οι δραστηριότητες των πολυεθνικών στην τοπική ζωή.

Για τις εταιρείες, η πρώτη γραμμή προτεραιότητα στην Ε.Κ.Ε. δεν θεωρείται πλέον ότι έχει αντιπαραγωγικό κόστος ή οικονομικό βάρος, αλλά εκλαμβάνεται όλο και περισσότερο από όσους έρχονται σε επαφή με τις εταιρείες αυτές, ως μέσο βελτίωσης της δημόσιας εικόνας και αξιοπιστίας τους - κάτι από το οποίο εξαρτάται η επιτυχία ή ακόμα και η επιβίωσή τους. Με απλά λόγια, η κατανόηση και ο υπολογισμός των κοινωνικών προσδοκιών αποτελεί μια πεφωτισμένη μέθοδο εξυπηρέτησης των συμφερόντων των εταιρειών στο σημερινό αλληλοεξαρτώμενο κόσμο μας.

➤ **ΒΑΣΙΚΗ ΑΡΧΗ 2 - Παγκόσμιες αρχές - τοπικές συμμαχίες, είναι αναπόσπαστες**

Διαφορετικές εταιρείες που δραστηριοποιούνται σε διαφορετικούς τομείς, αναπόφευκτα δίνουν έμφαση σε διαφορετικές πλευρές της ΕΚΕ. Για παράδειγμα, μια εταιρεία που δραστηριοποιείται στους φυσικούς πόρους μπορεί να δώσει έμφαση στη συμμετοχή της στα κοινά, ενώ μια εταιρεία λιανικού εμπορίου μπορεί να ρίξει βάρος στον εφοδιασμό της αλυσίδας παραγωγής. Διαφορετικές κοινωνίες σε όλο τον κόσμο έχουν ποικίλες προσδοκίες και πολιτιστικούς κώδικες· «παντός καιρού» πρακτικές δεν μπορούν να δώσουν λύσεις.

Οι εταιρείες πρέπει να διακηρύξουν τις δικές τους αξίες και να τις θέσουν σε δημόσια συζήτηση και διάλογο με όλους όσους εμπλέκονται ή επηρεάζονται από τις δραστηριότητές τους - είτε αυτοί είναι κυβερνήσεις, τοπικές αυτοδιοικήσεις, διακυβερνητικοί οργανισμοί, μη κυβερνητικές οργανώσεις ή τοπικές κοινωνίες. Εξωτερικοί κώδικες, κατευθυντήριες γραμμές ή αρχές είναι στοιχεία που μπορούν να φανούν χρήσιμα και να συντονιστούν, αλλά δεν υποκαθιστούν τη γνώση και την κρίση του τι αποτελεί εποικοδομητική συνεργασία στην πράξη. Ο διάλογος και η κατανόηση μπορεί να οδηγήσουν σε χρήσιμες συνεργασίες, που θα βασίζονται σε μια ξεκάθαρη αλληλοεκτίμηση των προσδοκιών του κάθε μέρους.

➤ **ΒΑΣΙΚΗ ΑΡΧΗ 3 - Γνωστοποίησε τις αρχές σου. Κάνε τις πράξη. Κάνε τη διαφορά.**

Πάρα πολλές συζητήσεις σχετικά με το νόημα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης δεν καταλήγουν πουθενά, λόγω των λεπτών εννοιών που εμπεριέχει ο όρος. Η γλώσσα είναι ανιχνευτική, οι στόχοι ασαφείς. Οι συμμετέχοντες στη συζήτηση δεν έχουν πλέον την πολυτέλεια να είναι αμφίθυμοι. Χρειάζεται κάποια αλλαγή που να έχει νόημα. Οι εταιρείες πρέπει να μετατραπούν από «παρατηρητές και θύματα» σε «διαμορφωτές και υπερασπιστές». Οι εταιρείες οφείλουν να είναι ξεκάθαρες σε ό,τι αφορά τις αρχές τους και πρέπει να αναφέρονται ανοικτά και με ευθύτητα στις κοινωνικές τους επιδιώξεις και συμπεριφορά. Κοντολογίς, το μήνυμα είναι: *καθορίστε μια συγκεκριμένη θέση και εξωτερικεύστε τις σκέψεις σας.*

Αν αποφασίσετε, ως εταιρεία, ότι τα ανθρώπινα δικαιώματα ή η κοινωνική επένδυση αποτελούν προτεραιότητα των λειτουργιών σας, δεσμευτείτε σε αυτά. Εκδηλώστε δυναμικά τις αρχές που σας διέπουν και υποστηρίξτε τις με έργα.

Αυτή η ενεργητική στάση αποτελεί σημαντική προέκταση των πρώτων σκέψεων περί του πόσο σημαντικό είναι η εταιρεία να ανταποκρίνεται στις τοπικές και τις πολιτιστικές διαφορές, όταν θέτει σε εφαρμογή τη διεθνή πολιτική της.

**Συμπερασματικά**, το μήνυμα είναι το εξής: *Καθορίστε τις αξίες σας και μετά επιδείξτε τις μέσω συγκεκριμένων πρωτοβουλιών. Αυτό που έχει σημασία, είναι το τι κάνεις και η διαφορά που επέρχεται, από τις πράξεις σου.*

### 2.2.3 Ο Τυπικός Επιχειρησιακός Κώδικας ως εργαλείο εφαρμογής των αρχών της Ε.Κ.Ε.

Οι αρχές της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης έχουν ίδια εφαρμογή, τόσο στο δημόσιο τομέα, όσο και στον ιδιωτικό. Για να είναι υπεύθυνοι ως ενήλικοι οι πολίτες, η εκπαίδευσή τους σε θέματα κοινωνικής ευθύνης πρέπει να αρχίσει από το δημοτικό.

Οι επιχειρηματικές δράσεις (πρέπει) να μην είναι μόνο ελεύθερες, αλλά και (κυρίως) υπεύθυνες. Η αντίληψη της κοινωνίας για το τι είναι πρότυπο της ηθικής δράσης, μεταβάλλεται. Συνεπώς τα πρότυπα αυτά πρέπει να προσαρμόζονται συνεχώς. Υπάρχει ανάγκη για εναρμόνιση της ηθικής του ατόμου και του οργανισμού μέσα στον οποίο εργάζεται. Οι πολίτες και οι καταναλωτές:<sup>86</sup>

✚ Προσδοκούν από τις επιχειρήσεις να αναπτύσσουν τις δράσεις τους κατά κύριο λόγο (52%) στις λειτουργικές τους δράσεις (ποιότητα προϊόντος) και δευτερευόντως με κριτήριο την υπεύθυνη συμπεριφορά ως προς την κοινωνική ευθύνη.

✚ Επιλέγουν (κατά μικρό ποσοστό ακόμη) εκείνες τις επιχειρήσεις που δείχνουν τη σχετική ευαισθησία στην περιοχή αυτή.

✚ Η αδράνεια / διαφθορά / διαπλοκή επηρεάζουν και εμποδίζουν την οικονομική ανάπτυξη. Δηλαδή:

- Αποτρέπονται οι επενδύσεις,
- Χάνεται η ανταγωνιστικότητα, μια και μπορούν να επιβιώνουν «κακές» επενδύσεις,
- Αμαυρώνεται η επιχειρηματικότητα,
- Διαμορφώνεται, επιπλέει και διαχέεται μια «άρρωστη» νοοτροπία.

Η ύπαρξη των κωδίκων δεοντολογίας, παρόλο που ενισχύουν την εντός των ηθικών πλαισίων συμπεριφορά και υποστηρίζουν τη λογοδοσία, δεν εξασφαλίζουν (απαραίτητα) την ηθική δράση. Οι κώδικες, που είναι εθελοντικής εφαρμογής, για να επιτύχουν πρέπει να βασίζονται σε αξίες και να υποστηρίζονται από φορείς.

Η κοινωνία φαίνεται ότι δεν είναι επαρκώς έτοιμη να αντιληφθεί και να επιβραβεύσει τις δράσεις κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων. Είναι όμως (περίπου 15%) διατεθειμένη να μουκοτάρει τα προϊόντα τους.

<sup>86</sup> [www.aristotelis.eede.gr/content.asp?id=38&mid=0&lang=gr](http://www.aristotelis.eede.gr/content.asp?id=38&mid=0&lang=gr)

Το πλαίσιο της κοινωνικής ηθικής που διαμορφώνεται μέσα στις επιχειρήσεις, επηρεάζεται από το κοινωνικό περιβάλλον εντός του οποίου δραστηριοποιείται. Υπάρχει ανεπαρκής ενημέρωση των καταναλωτών για τις κοινωνικής φύσεως δράσεις των επιχειρήσεων. Οι καταναλωτές δεν φαίνονται διατεθειμένοι να πληρώσουν υψηλότερες τιμές ή να αγοράσουν χαμηλότερης ποιότητας προϊόντα για να επιβραβεύσουν επιχειρήσεις κοινωνικά υπεύθυνες.

Το μάνατζμεντ που βασίζεται στην ηθική, επηρεάζει ολόκληρη την εταιρία, δηλαδή τη στρατηγική, την κουλτούρα, τη δομή, τον τρόπο της λειτουργίας και τις διαδικασίες. Με βάση αυτή την κατάσταση, διαμορφώνονται οι αρχές, οι αξίες και οι σκοποί των επιχειρήσεων. Ό,τι θεωρείται ως «πολιτικά ορθό» να γίνει «κοινωνικά (ηθικά) ορθό».

Διαφορετική αντιμετώπιση χρειάζεται να υπάρξει ανάλογα με την περιοχή που θα εμφανισθεί ένα πρόβλημα στον τομέα της ηθικής. Συνήθεις περιοχές είναι οι σχέσεις και οι συνθήκες στο χώρο εργασίας, η αγορά και οι καταναλωτές, οι (μη διαφανείς) σχέσεις με ομάδες ενδιαφερομένων (διαφθορά), κ.ά. Σημαντικός παράγοντας για την επιτυχία, είναι η καλή συνεργασία της επιχείρησης με τους ενδιαφερόμενους μέσα στην επιχείρηση, όπως τα συνδικάτα και οι Μάνατζερς.

Χρήσιμο εργαλείο για την εφαρμογή των αρχών της επιχειρησιακής ηθικής είναι το Ευρωπαϊκό μοντέλο της **European Business Ethics Network (EBEN)** που προβλέπει, ο Τυπικός Επιχειρησιακός Κώδικας να περιλαμβάνει:<sup>87</sup>

#### **Ηθική Κουλτούρα, Ηθική Συμπεριφορά και Κανονισμούς, Επικοινωνία**

**Ο Τυπικός Επιχειρησιακός Κώδικας** επεκτείνεται προς το πλαίσιο:

Αφενός, ότι η συμπεριφορά οδηγεί σε *Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη*, η οποία αναλύεται σε:

- **Περιβαλλοντικές Δράσεις,**
- **Κοινωνικές Δράσεις, και**
- **Οικονομική Σταθερότητα**

και αφετέρου, ότι η κουλτούρα οδηγεί σε *Εταιρική Διακυβέρνηση*, η οποία αναλύεται σε:

- **Ανάλυση της Επιχειρησιακής Δραστηριότητας,**
- **Αξιολόγηση της Απόδοσης, και**
- **Εσωτερικό Έλεγχο**

Η καλή εφαρμογή της ηθικής πρακτικής βασίζεται και στην εκπαίδευση, η οποία έχει ως στόχο τόσο την ευαισθητοποίηση των ατόμων, ιδίως εντός της επιχείρησης– και όχι μόνο, όσο και τη διαμόρφωση μιας θεώρησης των γεγονότων μέσω ενός (χρήσιμου) ηθικού πρίσματος.

#### **2.2.4 Υπηρεσίες Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης**

Ολοκληρωμένες υπηρεσίες Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης αποτελούν:<sup>88</sup>

- **Χαρτογράφηση & Διαμόρφωση Στρατηγικής Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.**

<sup>87</sup> [www.aristotelis.eede.gr/content.asp?id=38&mid=0&lang=gr](http://www.aristotelis.eede.gr/content.asp?id=38&mid=0&lang=gr)

<sup>88</sup> Γιώργος Γαλάνης, “"A.S.B.I." - Δείκτες και τάσεις της ελληνικής κοινωνίας - "πυξίδα" ενδιαφέροντος για τις επιχειρήσεις”, Εφημ. **Ναυτεμπορική**

Η συγκεκριμένη υπηρεσία περιλαμβάνει τη χαρτογράφηση όλων των περιοχών δράσης και τη διαμόρφωση της στρατηγικής, στο πλαίσιο της Ε.Κ.Ε., τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον της εταιρίας. Με το πέρας του έργου, η επιχείρηση έχει στη διάθεσή της έναν χάρτη όλων των θεμάτων της Ε.Κ.Ε., με τις θέσεις και τους στόχους της. Με τον τρόπο αυτόν, έχει τη δυνατότητα να επιλέγει, ανάλογα με τις προτεραιότητες, τον τομέα που θα επιθυμούσε να αναπτύξει κάθε φορά, σύμφωνα με την οριοθετημένη στρατηγική της.

#### ■ Σύνταξη και Εφαρμογή Κώδικα Δεοντολογίας

Η εφαρμογή των πολιτικών Ε.Κ.Ε. μιας επιχείρησης, με σκοπό την ενίσχυση της σχέσης της με την κοινωνία, καθώς και το αυξανόμενο ενδιαφέρον του κοινού στην προτίμηση κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνων προϊόντων και υπηρεσιών, ώθησε πολλές επιχειρήσεις να διατυπώσουν έναν κώδικα συμπεριφοράς ή κώδικα δεοντολογίας.

Ένας κώδικας δεοντολογίας συμπληρώνει, χωρίς να υποκαθιστά, την εθνική ή τη διεθνή νομοθεσία. Το περιεχόμενό του διαφέρει από τη μία επιχείρηση στην άλλη, λόγω της μοναδικότητας της κάθε επιχείρησης και του πλαισίου στο οποίο λειτουργεί. Ο κώδικας δεοντολογίας περιλαμβάνει μία ευρεία σειρά εργαλείων (π.χ. έγγραφα) που έχουν στόχο τον καθορισμό του σκοπού και των βασικών αρχών μιας επιχείρησης, καθώς και των ευθυνών της απέναντι στα ενδιαφερόμενα μέρη της.

Απότερος σκοπός της σύνταξης και εφαρμογής του κώδικα δεοντολογίας από μία επιχείρηση είναι να εξασφαλιστεί η αποτελεσματική εφαρμογή του. Τα τελευταία χρόνια, λόγω της απελευθέρωσης της αγοράς, καθώς οι επιχειρήσεις εξαπλώνουν τις δραστηριότητές τους σε παγκόσμια κλίμακα, προβάλλουν την ανάγκη άμεσου ελέγχου στο δίκτυο προμηθειών και παραγωγής τους που συχνά βρίσκεται εξαπλωμένο σε διάφορες χώρες (κυρίως σε αναπτυσσόμενες χώρες). Ένας κώδικας αποτελεί μία δήλωση ορισμένων προδιαγραφών, τις οποίες καλείται να τηρεί η επιχείρηση, καθώς και τα εμπλεκόμενα με αυτή μέρη (ανάδοχοι, εργολάβοι, υπεργολάβοι, προμηθευτές), σε όλα τα επίπεδα οργάνωσης και παραγωγής.<sup>89</sup>

Τα θέματα που συμπεριλαμβάνονται συνήθως σε έναν κώδικα δεοντολογίας, είναι:

- Πρακτικές διαχείρισης (σεβασμός στις υποχρεώσεις των συμβάσεων, τους εθνικούς νόμους, την ποιότητα και ασφάλεια των τρόπων παραγωγής, τις πρακτικές πώλησης και μάρκετινγκ).
- Νομική υπόσταση (μάχη ενάντια στη διαφθορά και τις μη ανταγωνιστικές πρακτικές).
- Απασχόληση και κοινωνικά δικαιώματα (τήρηση των βασικών συμβάσεων της Δ.Ο.Ε., υγιεινή και ασφάλεια στους χώρους εργασίας).
- Περιβάλλον (συντήρηση της ενέργειας και συνεχής διαχείριση των φυσικών πηγών, μείωση των απορριμμάτων και των περιβαλλοντικών κινδύνων).
- Κοινωνικοποίηση της επιχείρησης (ανάπτυξη σχεδίων υπέρ της Τοπικής κοινωνίας).

---

<sup>89</sup> Βαρβάρα Γεωργοπούλου, “Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (Ε.Κ.Ε.): Η οικοδόμηση μιας νέας σχέσης ανάμεσα στην επιχείρηση και την κοινωνία”, **Διοικητική Ενημέρωση**, τεύχος 34, Ιούλιος 2005, [www.special-edition.gr/pdf\\_dioik\\_enim/pdf\\_de\\_34/georgopo.pdf](http://www.special-edition.gr/pdf_dioik_enim/pdf_de_34/georgopo.pdf)

Ανταποκρινόμενη στην ποικιλομορφία των κωδικών δεοντολογίας, η οργάνωση *Social Accountability International (SAI)*, ανέπτυξε το Social Accountability 8000 (SA8000), ένα διεθνές πρότυπο κοινωνικής ευθύνης, ενός φορέα που δημιουργήθηκε από το Council on Economic Priorities Accreditation Agency (CEPAA) στις ΗΠΑ. Το SA8000 αποτελεί έναν κώδικα της εταιρικής ευθύνης, διαμορφωμένο σύμφωνα με το πρότυπο ISO 9000, και μπορεί να εφαρμοστεί σε οποιοδήποτε μεγέθους οργανισμούς και επιχειρήσεις σε όλους τους τομείς της βιομηχανίας. Στόχος του SA8000 είναι η διασφάλιση αγαθών και υπηρεσιών που έχουν ηθική προέλευση. Το SA8000 είναι ένα οικειοθελές πρότυπο. Το πρότυπο μπορεί να αντικαταστήσει ή να επαυξήσει ειδικούς κώδικες κοινωνικής ευθύνης επιχειρήσεων ή βιομηχανικών τομέων. Το SA8000 επικεντρώνεται κυρίως σε εργασιακά θέματα (*παιδική εργασία, καταναγκαστική εργασία, υγιεινή & ασφάλεια, ώρες εργασίας, αποζημιώσεις κ.ά.*), έχοντας ως κύριο στόχο τη διασφάλιση αγαθών και υπηρεσιών.<sup>90</sup>

#### ■ Σχεδιασμός Στρατηγικής Δομής και Σύνταξη Κοινωνικού Απολογισμού.

Αφορά στην υλοποίηση και σύνταξη ενός Κοινωνικού Απολογισμού, σύμφωνα με τις οδηγίες των διεθνών standards, όπως του **GRI (Global Reporting Initiative)**<sup>91</sup> και του προτύπου AA1000. (*Series Standards on Accountability*).

#### ■ R.E.A.Ch.-CSR (Responsible Employee Attitude Challenge on CSR)

Το R.E.A.Ch.-CSR, αποτελεί ένα στρατηγικό εργαλείο σε μορφή παιχνιδιού, που προωθεί θέματα που αφορούν στην υπεύθυνη εταιρική συμπεριφορά. Αξιοποιώντας το INTRANET, σκοπός του R.E.A.Ch.-CSR είναι η διαμόρφωση μιας κοινής κουλτούρας για την έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης σε όλα τα τμήματα και τους εργαζόμενους μιας σύγχρονης επιχείρησης. Το περιεχόμενο του παιχνιδιού βασίζεται στα επίσημα έγγραφα της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.

◆ Επιμέρους Υπηρεσίες Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης αποτελούν:

#### ■ Μοντέλο Ανάπτυξης Εταιρικού Εθελοντισμού

Ένα μοντέλο προσαρμοσμένο στα σύγχρονα δεδομένα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, που απευθύνεται σε επιχειρήσεις που επιθυμούν να αναπτύξουν την εθελοντική συμμετοχή των εργαζομένων τους σε κοινωνικά προγράμματα υποστήριξης της κοινωνίας που δραστηριοποιούνται.

---

<sup>90</sup> Βαρβάρα Γεωργοπούλου, “Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (Ε.Κ.Ε.): Η οικοδόμηση μιας νέας σχέσης ανάμεσα στην επιχείρηση και την κοινωνία”, **Διοικητική Ενημέρωση**, τεύχος 34, Ιούλιος 2005, [www.special-edition.gr/pdf\\_dioik\\_enim/pdf\\_de\\_34/georgopo.pdf](http://www.special-edition.gr/pdf_dioik_enim/pdf_de_34/georgopo.pdf)

<sup>91</sup> Δίκτυο **GRI**: Πρόκειται για μία διεθνή, πολυμερή πρωτοβουλία υποβολής εκθέσεων σε παγκόσμιο επίπεδο με σκοπό τη δημιουργία ενός κοινού πλαισίου για εθελοντικές εκθέσεις σχετικά με τις οικονομικές, περιβαλλοντικές και κοινωνικές πρακτικές μιας επιχείρησης. Τον Ιούνιο του 2000, η GRI δημοσίευσε τις νέες κατευθυντήριες γραμμές (3<sup>η</sup> έκδοση) για την υποβολή εκθέσεων σχετικά με τη βιώσιμη ανάπτυξη (<http://www.globalreporting.org>).

### ■ Μοντέλο Ανάπτυξης Σχέσεων με τους Stakeholders

Ένα ερευνητικό μοντέλο που στόχο έχει την ανάπτυξη της ποιότητας των σχέσεων της εταιρίας με τα ενδιαφερόμενα μέρη της (Stakeholders), καθώς και την ανάδειξη δράσεων για κάθε ένα από αυτά, σύμφωνα με τις προτεραιότητές της.

### ■ Ανάπτυξη Εταιρικών Κοινωνικών Προγραμμάτων.

Λαμβάνοντας υπόψη τις προτεραιότητες την εταιρείας, στο πλαίσιο της Ε.Κ.Ε., τις ανάγκες ευπαθών κοινωνικών ομάδων, και την κοινωνική δραστηριότητα των Μ.Κ.Ο. και των άλλων εθελοντικών οργανώσεων, σχεδιάζονται, υλοποιούνται και υποστηρίζονται εταιρικά κοινωνικά προγράμματα σε όλους τους τομείς κοινωνικού ενδιαφέροντος.

### ■ A.S.B.I. (Awareness & Social Behavior Index)

Ως εξωτερική υπηρεσία για την εφαρμογή της Ε.Κ.Ε. από τις επιχειρήσεις στην χώρα μας, θεωρείται το A.S.B.I.(Awareness & Social Behavior Index), ένα Κοινωνικό Βαρόμετρο, που αποτελεί τη μεγαλύτερη έρευνα στην Ελλάδα στο πλαίσιο της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, χρήσιμο σε κάθε φορέα με κοινωνική δράση, που υλοποιείται σε ετήσια βάση, από το 2003, σε δείγμα 1.500 ατόμων (15 ετών και άνω) δίνοντας μοναδικά διαχρονικά και συγκριτικά στοιχεία για το κοινωνικό και περιβαλλοντικό έργο των εταιριών, για το impact του έργου των εθελοντικών και Μη Κυβερνητικών οργανώσεων, καθώς και για την εικόνα του κοινωνικού περιβάλλοντος στην Ελλάδα.

“Στο σημερινό κόσμο τα ενδιαφερόμενα μέρη απαιτούν [από την επιχείρηση] ένα ολοένα υψηλότερο πρότυπο συμπεριφοράς.

Γενναιόδωρα φιλανθρωπικά προγράμματα και δέσμες παροχών για τους εργαζομένους στην πατρίδα μιας επιχείρησης δεν αρκούν πλέον για να καταδείξουν εταιρική υπευθυνότητα.

Για να είναι αξιόπιστη πρέπει [τα προγράμματα αυτά] να υποστηρίζονται από υπεύθυνες επιχειρηματικές πρακτικές και προστασία των δικαιωμάτων των πιο ευάλωτων ομάδων ενδιαφερομένων και όχι μόνο όσων βρίσκονται στην πατρίδα.”

*Διεθνές Επιχειρηματικό Φόρουμ Ηγετών του Πρίγκιπα της Ουαλίας: “Ανθρώπινα Δικαιώματα: Είναι η δουλειά σου”  
(Η Περίπτωση της Εταιρικής Δέσμευσης, 2005)*

## 2.3 Υπεύθυνη επιχειρηματικότητα ή εταιρική κοινωνική ευθύνη στις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις

Ένας επιχειρηματίας διασφαλίζει το μακροχρόνιο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και τη διάρκεια της επιχείρησής του, παρέχοντας καλές υπηρεσίες στους πελάτες του και δημιουργώντας καινούριους, αναπτύσσοντας νέα προϊόντα και υπηρεσίες, και – κυρίως – με το να εμφανίζει κερδοφορία.

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) ή αλλιώς υπεύθυνη επιχειρηματικότητα μπορεί να βοηθήσει να επιτύχει αυτούς τους στόχους. Ο όρος υπεύθυνη επιχειρηματικότητα αναφέρεται στη

διασφάλιση της οικονομικής επιτυχίας μίας επιχείρησης εφόσον συμπεριλάβει κοινωνικά και περιβαλλοντικά ζητήματα στις εργασίες της επιχείρησης. Με άλλα λόγια, σημαίνει ότι ικανοποιεί τις απαιτήσεις του πελάτη, ενώ ταυτόχρονα διαχειρίζεται τις προσδοκίες άλλων ατόμων, όπως είναι οι εργαζόμενοι, οι προμηθευτές και η κοινωνία που περιβάλλει. Σημαίνει ότι συνεισφέρει με θετικό τρόπο στην κοινωνία και διαχειρίζεται τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις της επιχείρησης. Και μπορεί να έχει και άμεσα οφέλη για την επιχείρηση και να διασφαλίσει την μακροπρόθεσμη ανταγωνιστικότητά της.

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη σημαίνει ουσιαστικά τη διατήρηση της οικονομικής επιτυχίας και επίτευξη εμπορικού πλεονεκτήματος αποκτώντας φήμη και κερδίζοντας την εμπιστοσύνη του κόσμου που συνεργάζεται με την εταιρεία ή ζει από αυτήν. Οι πελάτες θέλουν έναν αξιόπιστο προμηθευτή με καλή φήμη για προϊόντα και υπηρεσίες ποιότητας. Οι προμηθευτές θέλουν να πουλάνε σε έναν πελάτη ο οποίος θα επιστρέψει και θα ξαναγοράσει από αυτούς και θα κάνει τις πληρωμές του εγκαίρως. Η κοινότητα που περιτριγυρίζει την επιχείρηση θέλει να είναι βέβαιη ότι λειτουργεί με τρόπο που είναι κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνος. Καθώς και οι υπάλληλοι θέλουν να εργάζονται σε μία εταιρεία για την οποία να είναι υπερήφανοι, και η οποία γνωρίζουν ότι εκτιμάει τη συνεισφορά τους.

Προκειμένου να παραμείνουν ανταγωνιστικές, οι επιχειρήσεις πρέπει να είναι σε θέση να προσαρμόζονται σε αυτές τις νέες απαιτήσεις της αγοράς και της κοινωνίας στην οποία λειτουργούν. Η ευέλικτη φύση και το ανθρώπινο πρόσωπο πολλών μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων (ΜΜΕ) συχνά τους επιτρέπει να ανταποκρίνονται με ταχύτητα στις αλλαγές αυτές, επειδή μπορούν να επισημάνουν τις ευκαιρίες της αγοράς και να επωφεληθούν από αυτές ευκολότερα από πολλές μεγαλύτερες επιχειρήσεις. Παράδειγμα αποτελεί η Lippemeier, μία μικρή εταιρεία παροχής υπηρεσιών καθαριότητας σε βιομηχανίες, η οποία ανέπτυξε νέες υπηρεσίες και προϊόντα προκειμένου να ανταποκριθεί στη συνεχώς αυξανόμενη ανάγκη για πιο περιβαλλοντικά φιλικές υπηρεσίες καθαριότητας.

Η Ε.Κ.Ε. συμπεριλαμβάνει την ανάληψη δράσης προκειμένου κοινωνικά και περιβαλλοντικά ζητήματα να ενσωματωθούν στις εργασίες μίας επιχείρησης. Για παράδειγμα, μια επιχείρηση θα μπορούσε να επενδύσει στους υπαλλήλους της προσφέροντας εκπαίδευση από την οποία θα ωφεληθούν οι εργαζόμενοι, όπως επίσης και η επιχείρηση. Ή θα μπορούσε να έχει καλύτερη πρόνοια για τους υπαλλήλους της, όπως έκανε η σλοβενική εταιρεία κατασκευής κρεβατιών Meblo Jogi. Η εταιρεία αυτή συνειδητοποίησε ότι αν βοηθήσει το προσωπικό της να κατανοήσει πόσο σημαντική είναι η δουλειά του και αν ακούσει τις ανάγκες τους, μπορεί να γίνει πολύ επιτυχημένη. Οι προσπάθειες της Meblo Jogi βοήθησαν ώστε να βελτιωθεί η διατήρηση προσωπικού, και η επιχείρηση τιμήθηκε με ένα ειδικό βραβείο, επειδή είναι μία εταιρεία φιλική προς τις γυναίκες.

Μια επιχείρηση θα μπορούσε, επίσης, να υποστηρίξει κάποιον κοινωφελή σκοπό και να ενθαρρύνει τους υπαλλήλους της να προσφέρονται εθελοντικά για δραστηριότητες της κοινότητας. Η δέσμευση της *Hanley Economical Building Society*, με έδρα το Ηνωμένο Βασίλειο, να είναι χορηγός

και εταίρος σε προγράμματα της κοινότητας, αποτελεί ένα ζωτικό συστατικό στοιχείο προς τους επιχειρησιακούς της στόχους. Η ξεκάθαρη σύνδεση, που η Hanley βλέπει, μεταξύ επιχειρησιακής κερδοφορίας και ευημερίας της τοπικής κοινωνίας, θα μπορούσε να διδάξει πολλά και σε άλλους. Επιπρόσθετα προς τις επιχειρησιακές σχέσεις, μια επιχείρηση θα μπορούσε να αναλογιστεί πώς διαχειρίζεται τις σχέσεις της με τους γείτονες, τις ομάδες της τοπικής κοινωνίας, και τις κρατικές αρχές. Μικρότερες επιχειρήσεις είναι, συνήθως, σε θέση να διαχειριστούν αυτές τις σχέσεις με δεξιοτεχνία, καθώς οι εργασίες τους αποτελούν ένα αναφαίρετο, εμφανές κομμάτι της κοινότητας στην οποία δραστηριοποιούνται.

Οι επιχειρήσεις θα μπορούσαν να αναλάβουν τέτοια δράση ώστε να βοηθήσουν στην προστασία του περιβάλλοντος. Η ενεργειακή αποδοτικότητα, η πρόληψη της μόλυνσης, η ελαχιστοποίηση των απορριμμάτων και η ανακύκλωση μπορούν να περιορίσουν τα έξοδα και συνεπώς, να συνεισφέρουν στη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Τέτοια μέτρα μπορούν επίσης να βοηθήσουν ώστε να βελτιωθούν οι σχέσεις με την κοινότητα, με τις ρυθμιστικές και με άλλες αρχές. Μπορούν, επίσης, να ανοίξουν το δρόμο και για νέες εμπορικές ευκαιρίες με πελάτες που αναζητούν 'οικολογικούς' προμηθευτές. Η Telvill KFT στην Ουγγαρία, αναγνωρίζει αυτό το γεγονός, και η πιστοποίησή της με το πρότυπο σύστημα περιβαλλοντικής διαχείρισης ISO 14001 έχει επιφέρει τα απτά εμπορικά οφέλη της αυξημένης σταθερότητας και ικανοποίησης των πελατών. Δεν είναι απαραίτητο να ασχοληθεί κανείς με όλα αυτά τα ζητήματα αμέσως. Η δραστηριοποίηση ανάλογα με τις προτεραιότητες και η επικέντρωση των προσπαθειών σε αυτά τα ζητήματα που βρίσκονται εγγύτερα στους στόχους και στους σκοπούς των επιχειρήσεων, κατά πάσα πιθανότητα θα έχουν καλύτερα αποτελέσματα.

Μια επιχείρηση μπορεί να ενώσει τις δυνάμεις της με άλλες επιχειρήσεις, όπως οι προμηθευτές της, σε συγκεκριμένα σχέδια της ΕΚΕ ή να συμμετάσχει σε μία επιχειρηματική ένωση με ειδικό ενδιαφέρον στην Ε.Κ.Ε. Πολλές από αυτού του είδους τις σχέσεις διατίθενται με ελάχιστο ή ανύπαρκτο κόστος για την επιχείρηση. Όπου προκύπτει κόστος, η προσεκτική στοχοθεσία και διαχείριση μπορεί να διασφαλίσουν σημαντική απόδοση της επένδυσης υπό μορφή θετικής διαφήμισης, βελτιωμένου ηθικού του προσωπικού, καλύτερης φήμης της επιχείρησης και πρόσβασης σε νέες αγορές.<sup>92</sup>

## **2.4 Οφέλη που πηγάζουν από την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη**

Παρά το κόστος που δημιουργεί η εφαρμογή πρακτικών και πρωτοβουλιών Ε.Κ.Ε., η ηθική και κοινωνικώς υπεύθυνη συμπεριφορά φαίνεται ότι είναι επικερδής ή τουλάχιστον ουδέτερη από άποψη κέρδους. Ωστόσο, μια τέτοια συμπεριφορά βοηθά στην επίτευξη σημαντικών μη κερδοσκοπικών στόχων, όπως οι πράξεις για το κοινωνικό καλό. Το επιχείρημα για την ανάπτυξη κωδίκων ηθικής, πραγματικά πείθει. Όσο μεγαλύτερος είναι ο αριθμός των ηθικών υπαλλήλων, τόσο μεγαλύτερο καλό

<sup>92</sup> [http://ec.europa.eu/enterprise/csr/campaign/documentation/download/introduction\\_el.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/csr/campaign/documentation/download/introduction_el.pdf)

θα κάνει ένας οργανισμός. Η ηθική ανταμείβεται και οικονομικά. Η ανήθικη συμπεριφορά, όπως η κλοπή ή η απάτη από κάποιο υπάλληλο, είναι επιζήμια.

Ένα αντάλλαγμα των επιχειρήσεων που κάνουν κοινωνικά υπεύθυνες πράξεις είναι ότι, συνήθως, προσελκύουν και κρατούν κοινωνικώς υπεύθυνους υπαλλήλους και πελάτες. Προκειμένου να εξυπηρετηθούν τα συμφέροντα των κοινωνικά υπεύθυνων επιχειρηματιών, σχηματίστηκε μια εμπορική ομάδα η οποία ονομάστηκε Επιχειρήσεις με Ευαισθησία προς την Κοινωνική Ευθύνη (CSR). Στόχος της είναι να καταστήσει τις φιλικές πράξεις προς την κοινωνία, το περιβάλλον και τον εργάτη, ένα βασικό τμήμα της πολιτικής των επιχειρήσεων και της κυβέρνησης. Ένας εκπρόσωπος της CSR τονίζει ένα βασικό όφελος που προέρχεται από την κοινωνική ευθύνη: “Αυτός ο τρόπος λειτουργίας των επιχειρήσεων είναι αναπόφευκτος. Η εξέλιξη σε ένα όμορφο περιβάλλον και η επένδυση, σύμφωνα με τους κοινωνικά αποδεκτούς κανόνες, δείχνει ότι οι καταναλωτές και οι επενδυτές ευαισθητοποιούνται ολοένα και περισσότερο τόσο απέναντι στην ποιότητα των προϊόντων που αγοράζουν όσο και απέναντι στη λειτουργία της επιχείρησης από την οποία αγοράζουν”.

Γενικά, τα οφέλη για την επιχείρηση από την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι ότι φαίνεται ως κάτι καλό στους πελάτες και τους εν δυνάμει πελάτες, τους επενδυτές, τους αναλυτές, τα media κ.ά., ενώ υπάρχουν σημαντικές ενδείξεις ότι κάνει καλό στο όνομα της επιχείρησης (brand) καθώς και στα έσοδα της επιχείρησης.

Η ΕΚΕ είναι θέμα αντίληψης του τι μπορεί να κάνει μια επιχείρηση, αλλά και *ζήτημα ικανότητας εφαρμογής σχετικών δράσεων* για τη δημιουργία προστιθέμενης κοινωνικής αξίας. Μ.Μ.Ε., που έχουν ήδη υιοθετήσει πρακτικές ΕΚΕ, απαντούν στους διάφορους προβληματισμούς, κάνοντας συνοπτική αναφορά στα οφέλη, που συνεπάγεται η υιοθέτηση δράσεων ΕΚΕ.<sup>93</sup>

Τα οφέλη που κατέγραψαν οι επιχειρήσεις –τόσο τα ορατά όσο και τα άυλα– είναι σημαντικά. Και αναφέρουν *αύξηση κερδοφορίας, εξοικονόμηση δαπανών, επιχειρηματική αποδοτικότητα και νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες (45%)*.

Σε περισσότερες από το 62% των περιπτώσεων, τα άυλα οφέλη που προέκυψαν, ήταν η *επαύξηση της αξιοπιστίας και της καλής φήμης, η έκφραση καλής θέλησης και οι καλές σχέσεις*. Στο 72% των περιπτώσεων, οι εταιρείες αναφέρουν ότι *μπόρεσαν να κάνουν την αρχή για την αντιμετώπιση του προβλήματος/στόχου* και για περισσότερες του 45% συνοδεύτηκαν από *ευρεία απήχηση και ευαισθητοποίηση της κοινωνίας*.<sup>94</sup>

Ειδικότερα, μερικά από τα *κυριότερα οφέλη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης* είναι:<sup>95</sup>

#### **Αύξηση των πωλήσεων, του μεριδίου αγοράς και της κερδοφορίας.**

<sup>93</sup> Δημήτρης Παπαδόπουλος, “Εταιρική κοινωνική ευθύνη και μικρομεσαίες επιχειρήσεις”, Περιοδικό MANATZER, 26 ΑΠΡ 2007

<sup>94</sup> Χριστίνα Δαμουλιανού, Ο πρώτος ευρωπαϊκός «χάρτης» Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, Εφημ. ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ 1-07-06

<sup>95</sup> <http://bizwriter.wordpress.com/2007/10/17/corporate-social-responsibility/> &

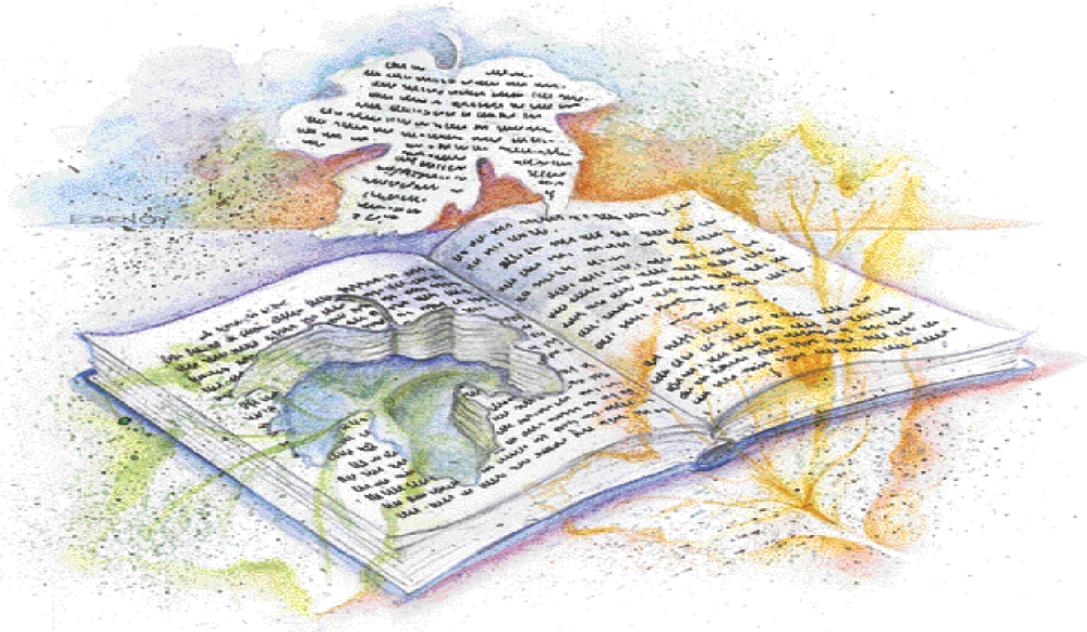
Δημήτρης Παπαδόπουλος, “Εταιρική κοινωνική ευθύνη και μικρομεσαίες επιχειρήσεις”, Περιοδικό MANATZER, 26 ΑΠΡ 2007

- ✚ Ενδυνάμωση του brand.
- ✚ Καλύτερη εταιρική εικόνα.
- ✚ Προσέλκυση, υποκίνηση και διατήρηση εργαζομένων.
- ✚ Μειωμένο λειτουργικό κόστος.
- ✚ Θετική εικόνα στους επενδυτές και τους αναλυτές.
- ✚ Ενίσχυση εμπιστοσύνης και καλή σχέση με τον πελάτη.
- ✚ Βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών.
- ✚ Βελτίωση των σχέσεων με τις τοπικές κοινωνίες.
- ✚ Αύξηση ικανοποίησης, δέσμευσης και παραγωγικότητας των εργαζομένων.
- ✚ Επίτευξη οικονομικών κόστους με την καλύτερη χρήση φυσικών πόρων.
- ✚ Δημιουργία εμπορικών ωφελειών, όπως η διεύρυνση του πελατολογίου.
- ✚ Βελτίωση της χρηματοπιστωτικής ικανότητας, της δυνατότητας αξιοποίησης ειδικών κεφαλαίων και χρηματοδοτήσεων.
- ✚ Βελτίωση της ανταπόκρισης της κοινής γνώμης και των μέσων μαζικής επικοινωνίας.
- ✚ Διασφάλιση της κοινωνικής άδειας για τη λειτουργία της.
- ✚ Τέλος, επέρχεται μια συνολική βελτίωση της εικόνας της εταιρείας, καθώς καλυτερεύει σταθερά η φήμη της.

Συμπεραίνουμε ότι:

Οι προσπάθειες, λοιπόν, για ένταξη της ΕΚΕ στις πολιτικές των ΜΜΕ χρειάζεται να επικεντρωθούν: α) στην ανάγκη μεγαλύτερης ενημέρωσης, έτσι ώστε οι ΜΜΕ να μπορέσουν να παγιώσουν και να οικοδομήσουν πάνω στις τρέχουσες δράσεις τους και να δουν αν μπορούν να τις εφαρμόζουν με καλύτερο τρόπο, β) στην ανάγκη κατανόησης των ωφελειών που θα έχουν από την ενσωμάτωση της ΕΚΕ στις κύριες επιχειρηματικές τους δραστηριότητες, έτσι ώστε να μην τη θεωρούν πρόσθετο βάρος, γ) στην ανάγκη κατανόησης ότι η ΕΚΕ δεν είναι κάτι παροδικό και ότι αποτελεί τη βάση για ανταγωνιστικότητα και μακροπρόθεσμη επιβίωση.

Επιπλέον, η μεγαλύτερη γνώση της ΕΚΕ θα ενθαρρύνει τις ΜΜΕ να δουν ότι οι προσπάθειές τους αποτελούν μέρος μιας αυξανόμενης εθνικής, ευρωπαϊκής και παγκόσμιας κίνησης με σημαντικές οικονομικές, κοινωνικές και περιβαλλοντικές επιπτώσεις και ότι, ανεξάρτητα από το μέγεθός τους, μπορούν να συμβάλουν στη δημιουργία ενός καλύτερου περιβάλλοντος για τις επερχόμενες γενεές.



#### 2.4.1 Προώθηση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης

Όπως έχουμε ήδη αναφέρει, η εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι μέρος της ευρύτερης στρατηγικής για την αειφόρο ανάπτυξη που εγκρίθηκε κατά τη συνάντηση κορυφής στο Γκέτεμποργκ τον Ιούνιο του 2001, η οποία υπογραμμίζει ότι η μακροπρόθεσμη οικονομική ανάπτυξη, η κοινωνική συνοχή και η προστασία του περιβάλλοντος συμβαδίζουν. Για να εφαρμοσθεί με επιτυχία η έννοια αυτή, πρέπει να αποτελέσει σημαντικό στοιχείο της επιχειρηματικής κουλτούρας μιας εταιρείας και να συμπεριλαμβάνεται στον προγραμματισμό, την εκτέλεση, την πολιτική για το προσωπικό και στις καθημερινές αποφάσεις.

##### A. Θέτοντας υψηλά πρότυπα

Οι πρακτικές για να επιτευχθεί καλύτερη ισορροπία ανάμεσα στην εργασία και τον ελεύθερο χρόνο, να ενθαρρυνθεί η ποικιλία του εργατικού δυναμικού ή να αναπτυχθούν προοπτικές σταδιοδρομίας θα μπορούσαν να έχουν άμεσο αντίκτυπο στο κέρδος, μέσω της αυξημένης παραγωγικότητας, του χαμηλότερου ρυθμού εναλλαγής του προσωπικού, της μεγαλύτερης αποδοχής των αλλαγών και μιας πιο αξιόπιστης παραγωγής.

Η Πράσινη Βίβλος αναφέρει ότι συχνά είναι προς όφελος των εταιρειών να κάνουν περισσότερα από όσα απαιτούνται νομίμως στις διαπραγματεύσεις τους με τους κύριους εταίρους τους. Σεβασμός και καλό όνομα ως εργοδότης αποτελούν υψηλής αξίας εμπορεύσιμα προϊόντα.

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη δεν περιορίζεται μόνο στη σχέση μεταξύ εργοδότη και εργαζομένου. Η φιλοσοφία της περιλαμβάνει και τον τρόπο με τον οποίο συμπεριφέρεται μια εταιρεία πέρα από τις εγκαταστάσεις της, απέναντι στους πελάτες της και την κοινωνία γενικά, και θα μπορούσε να δείξει το βαθμό στον οποίο η κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνη συμπεριφορά προς όφελος της κοινωνίας μπορεί να ανταμειφθεί από την αγορά.

Οι σχέσεις με το γειτονικό περιβάλλον έχουν ιδιαίτερη σημασία. Επειδή αυτό αποτελεί συχνά κρίσιμης σημασίας αγορά και μια σημαντική πηγή εργατικού δυναμικού, είναι προς όφελος των εταιρειών η σωστή λειτουργία του κοινωνικού, οικονομικού και περιβαλλοντικού πλαισίου που τις περιβάλλει. Υπάρχει ισχυρή παράδοση κοινωνικής ευθύνης για τις ΜΜΕ σε τοπικό επίπεδο, για παράδειγμα, με τη χορηγία για αθλητικές ή πολιτιστικές εκδηλώσεις.

Οι μεγάλες εταιρείες μπορούν να προωθήσουν την ένταξή τους σε διάφορες αγορές μέσω δραστηριοτήτων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Αυτό μπορούν να το κάνουν είτε μέσω στήριξης των επιχειρήσεων που βρίσκονται σε φάση εκκίνησης και των ΜΜΕ, είτε λαμβάνοντας μερίδια μειοψηφίας σε τέτοιες εταιρείες - μια πρακτική που είναι γνωστή ως «εταιρικό τόλμημα» (corporate venturing). Οι εταιρείες ωφελούνται από τη δυνατότητα να συγκεντρώσουν κοινωνικό κεφάλαιο, το οποίο βοηθά στην ανάπτυξη δικτύων γύρω τους και δημιουργεί συνδέσμους με άλλες εταιρείες. Επιπλέον, οι δραστηριότητες αυτές μπορούν να συμβάλλουν σε άλλες επιχειρηματικές πρωτοβουλίες και σε ένα πιο ευνοϊκό κλίμα προς τις επιχειρήσεις σε τοπικό ή περιφερειακό επίπεδο.

### **B. Δεοντολογικές πρακτικές**

Η έννοια διαθέτει και διεθνή διάσταση, η οποία αυξάνεται σε σημασία καθώς οι εταιρείες εξερευνούν νέες αγορές και πηγές εφοδιασμού. Όλο και περισσότερες εταιρείες υιοθετούν κώδικες συμπεριφοράς που καλύπτουν τις συνθήκες εργασίας, τα ανθρώπινα δικαιώματα και τις περιβαλλοντικές προδιαγραφές που εφαρμόζουν απέναντι στους προμηθευτές τους και τους υπεργολάβους τους.

Η δεοντολογική σήμανση είναι άλλη πρακτική, της οποίας η χρήση αυξάνει, καθώς οι μεμονωμένοι κατασκευαστές ή οι βιομηχανίες ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις των καταναλωτών για εγγυήσεις σχετικά με την προέλευση ή τις προδιαγραφές εργασίας. Ωστόσο, για να επεκταθούν αυτές και πέρα από τα προϊόντα συγκεκριμένων τομέων, ίσως να είναι απαραίτητο να εισαχθούν αποτελεσματικοί τρόποι για την επαλήθευση των δεοντολογικών ισχυρισμών.

Η επένδυση κεφαλαίων σε εταιρείες που τηρούν αυτά τα συγκεκριμένα κοινωνικά κριτήρια και όχι σε εκείνες που δεν συμμορφώνονται με αυτά, αποτελεί ένα περαιτέρω φαινόμενο που μπορεί να προωθήσει την εταιρική κοινωνική ευθύνη. Όμως, αν η πρακτική αυτή γίνει όλο και πιο δημοφιλής, οι επενδυτές θα ζητούν να λάβουν σαφή εικόνα των δραστηριοτήτων και της συμπεριφοράς μιας εταιρείας - μια εικόνα που θα μπορούσε να προκύψει από πιο τυποποιημένες εκθέσεις για κοινωνικά θέματα.

Ορισμένες εταιρείες, ιδίως πολυεθνικές, έχουν ήδη δημοσιεύσει εκθέσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης σχετικά με ζητήματα περιβάλλοντος, ή υγείας και ασφάλειας. Οι τομείς όμως που καλύπτονται και οι λεπτομέρειες που παρέχονται, διαφέρουν σε μεγάλο βαθμό. Για να επιτευχθεί μεγαλύτερη συνέπεια και διαφάνεια, η Πράσινη Βίβλος προτείνει μεγαλύτερη συναίνεση όσον αφορά

το είδος των πληροφοριών που οι εταιρείες είναι διαθέσιμες να αποκαλύψουν, καθώς και πιο πλήρη κάλυψη της λογιστικής, των εκθέσεων και του ελέγχου σε κοινωνικά θέματα.<sup>96</sup>

### Γ. Πρωτοβουλίες κοινωνικής ευθύνης

Η δημιουργία ευκαιριών για ένα ποικιλόμορφο εργατικό δυναμικό αποτελεί μια σημαντική πρωτοβουλία κοινωνικής ευθύνης. Σ' αυτό το σημείο θα περιγράψουμε τις θετικές αντιδράσεις των επιχειρήσεων απέναντι σε άλλα σημαντικά κοινωνικά ζητήματα. Μια εταιρία, η οποία λαμβάνει πρωτοβουλίες σ' αυτούς τους τομείς, μπορεί να θεωρηθεί κοινωνικώς υπεύθυνη. Οι πρωτοβουλίες κοινωνικής ευθύνης περιλαμβάνουν τις άδειες για κοινωνικούς σκοπούς, την αποδοχή των ατόμων που αποκαλύπτουν κάποια λάθη, τα προγράμματα αναδιοργάνωσης και τα προγράμματα για την φροντίδα των ηλικιωμένων.

◆ **Άδειες για κοινωνικούς σκοπούς.** Ορισμένες εταιρίες προσφέρουν στους υπαλλήλους τους άδειες μετά πληρωμής, από μερικές εβδομάδες μέχρι ακόμα και έξι μήνες, ώστε να αποτρέψουν την υπερβολική κούραση. Ωστόσο, άδεια για κοινωνικούς σκοπούς προσφέρει σε επίλεκτους υπαλλήλους, κάποιο χρόνο εκτός εργασίας, προκειμένου να εκτελέσουν κάποια σημαντική κοινωνική εργασία.

Για παράδειγμα, το τμήμα της American Express που σχετίζεται με τα ταξίδια, επιτρέπει στους υπαλλήλους, με 10 και πάνω χρόνια υπηρεσίας, να πάρουν άδεια ως και έξι μήνες, προκειμένου να συνεισφέρουν στην κοινότητα. Η κατοχή μιας τέτοιας άδειας χαρακτηρίζεται από ανταγωνισμό. Οι υποψήφιοι για την άδεια συμπληρώνουν μια αίτηση, η οποία περιγράφει τα σχέδια του υπαλλήλου, καθώς και τις ικανότητες που έχει, ώστε να εκτελέσει τη συγκεκριμένη κοινωνική εργασία. Όπως και με τις υπόλοιπες εταιρίες που προσφέρουν άδειες για κοινωνικούς σκοπούς, η κοινωνική εργασία πρέπει να εμπεριέχεται στα προγράμματα εργασίας του τμήματος.

Το κοινωνικό καλό που εκτελεί ένα άτομο, το οποίο έχει πάρει άδεια γι' αυτό το σκοπό από την εργασία του, συχνά λαμβάνει τη μορφή του δανεισμού της εμπειρογνομosύνης μιας επιχείρησης σε ένα μη κερδοσκοπικό οργανισμό. Ένα παράδειγμα θα αποτελούσε ένας ελεγκτής μιας επιχείρησης ο οποίος σχετίζεται έμμεσα με την επαγγελματική πείρα κάποιου. Ένα παράδειγμα αποτελεί ένα άτομο που ασχολείται επαγγελματικά με την οργάνωση του ανθρώπινου δυναμικού και το οποίο προσφέρεται να εργαστεί ως σύμβουλος πάνω σε θέματα ναρκωτικών σε ένα λύκειο για έξι μήνες .

◆ **Αποδοχή των ατόμων που αποκαλύπτουν κάποια λάθη.** Αυτό το άτομο είναι συνήθως ένας υπάλληλος, ο οποίος αποκαλύπτει κάποιες λανθασμένες πράξεις στον τομέα της οργάνωσης σε εταιρίες, οι οποίοι μπορούν να αναλάβουν δράση. Συνήθως, αυτά τα άτομα εξοστρακίζονται και εξευτελίζονται από τις εταιρίες που ελπίζουν ότι θα βελτιώσουν την κατάσταση, με μέσα όπως οι εκτιμήσεις χαμηλής απόδοσης, ή αντιμετωπίζονται ως εμπόδια σε περίπτωση κάποιας προαγωγής. Τις περισσότερες φορές τα επιχειρήματα αυτών των ατόμων αγνοούνται.

<sup>96</sup> “Προώθηση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης” Περιοδ. **MANATZEP**, Μάιος 2003 τεύχος 15 <http://www.disabled.gr/lib/?p=8021>



◆ **Προγράμματα αναδιοργάνωσης της κοινότητας.**

Μια πρωτοβουλία κοινωνικής ευθύνης ευρείας κλίμακας για τις επιχειρήσεις είναι η επένδυση πόρων ώστε να βοηθηθεί η αναδιοργάνωση των πληγεισών περιοχών. Επένδυση μπορεί να σημαίνει κατασκευή γραφείων ή βιομηχανιών σε ένα φτωχό τμήμα της πόλης ή προσφορά επαγγελματικής εκπαίδευσης των κατοίκων αυτών των περιοχών.

Η ασφαλιστική εταιρία Prudential Insurance Company βοηθά την αναδιοργάνωση του κέντρου των πόλεων επενδύοντας χρήματα σε επιχειρήσεις, όπως μανάβικα, είδη σπιτιού και ψυχαγωγία. Ένα από τα έργα στο οποίο επένδυσε, είναι το Κέντρο Τεχνών του Νιου Τζέρσεϋ- New jersey Performing Art Center.

Ο Peter Goldberg, πρόεδρος του Ιδρύματος Prudential, εξηγεί τη λογική των προγραμμάτων αναδιοργάνωσης της κοινότητας: "Το λαμπρό μέλλον αυτής της εταιρίας, αυτής της βιομηχανίας και ολόκληρου του επιχειρηματικού κόσμου της Αμερικής συνδέεται άμεσα με την υγεία της Αμερικανικής Κοινωνίας"

Σημαντικές επενδύσεις επιχειρήσεων σε προγράμματα κοινωνικής αναδιοργάνωσης έγιναν στο Λος Άντζελες, μετά τις ταραχές του 1992. Ο οργανισμός κοινής ωφέλειας Southern California Edison δημιούργησε ένα κέντρο επαγγελματικής εκπαίδευσης, αξίας \$16,5 εκατομμυρίων, σε μια από τις πληγείσες περιοχές. Επίσης, ο οργανισμός προσλαμβάνει νέους με σωματικά προβλήματα για ένα αριθμό έργων ανάπτυξης της κοινότητας. Ένα άλλο παράδειγμα είναι αυτό της Hyundai Motors στην Αμερική, η οποία εκπαιδεύει κάθε χρόνο γύρω στους 40 νέους που ανήκουν σε μειονότητες, για να τους δοθεί το πτυχίο του μηχανικού, ενώ κάθε μαθητής κοστίζει στην επιχείρηση \$10.000. Ένας εκπρόσωπος της επιχείρησης εξηγεί, "Χρειαζόμαστε άμεσα εκπαιδευόμενους μηχανικούς και οι άνθρωποι χρειάζονται δουλειά. Αυτό το πρόγραμμα τους εκπαιδεύει ώστε να κάνουν καριέρα".

◆ **Προγράμματα για τη φροντίδα των ηλικιωμένων.** Μια σημαντική πρόκληση που έχουν να αντιμετωπίσουν οι υπάλληλοι και οι εργοδότες, είναι ότι σχεδόν το 10% των εργατών έχει την ευθύνη ενός ηλικιωμένου συγγενή. Σύμφωνα με μια εκτίμηση, ο ένας στους τρεις εργάτες θα έχει αυτή την ευθύνη έως το έτος 2020. Πίσω από την προβλεπόμενη αύξηση βρίσκονται τρεις δημογραφικές τάσεις: ο αριθμός των ηλικιωμένων αυξάνεται ταχέως, τα άτομα με χρόνιες παθήσεις ζουν περισσότερο και στο εργατικό δυναμικό υπάρχουν περισσότερες γυναίκες απ' ότι στο παρελθόν (σχεδόν τα τρία τέταρτα των ατόμων που φροντίζουν τους ηλικιωμένους είναι γυναίκες).

Μια μελέτη του Ινστιτούτου Εργασίας και Οικογένειας πάνω σε 305 υπαλλήλους που έχουν τη φροντίδα ηλικιωμένων συγγενών, τεκμηριώνει το πρόβλημα. Το 39% ανέφερε ότι οι ευθύνες αυτές τους αποσπούσαν την προσοχή από την εργασία τους, το 25% άλλαξε εργασία εξαιτίας αυτού του

προβλήματος. Άλλες μελέτες αποκάλυψαν ότι οι διακοπές της εργασίας και οι απουσίες απ' αυτήν που έχουν σχέση με την φροντίδα των ηλικιωμένων είναι ζημία για την επιχείρηση.<sup>97</sup>

## 2.5 Τα Εμπόδια εφαρμογής της Ε.Κ.Ε.

Τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις όταν θέλουν να εφαρμόσουν τις καινοτομικές λύσεις τους για την ΕΚΕ, καταρχήν, προέρχονται «εκ των έσω» και αφορούν στην εσωτερική διοίκηση. Αναφέρονται δηλαδή σε πόρους, *λειτουργικά έξοδα* (17%), σε *λειτουργικές δυσκολίες* για την εφαρμογή της ΕΚΕ στο δεδομένο επιχειρηματικό περιβάλλον (11%), στις διαδικασίες και στα συστήματα εσωτερικού μάνατζμεντ είτε στην ενσωμάτωση της καινοτομίας στα *ισχύοντα συστήματα* (11%). Ένα μικρό ποσοστό (5%) αναφέρει *εξωτερικά εμπόδια*, μνημονεύοντας ισχύοντες κανονισμούς, θεσμικές είτε κυβερνητικές αποφάσεις, ενώ αναφέρονται και *δυσκολίες στη συνεργασία* (8%). Σχεδόν η μία στις δύο επιχειρήσεις (52%) ομοφωνεί και επαναλαμβάνει σταθερά ότι οι προκλήσεις της ΕΚΕ είναι από τη φύση τους περίπλοκες, αφού τα πράγματα δεν αλλάζουν εύκολα και γρήγορα, καθώς και ότι είναι δύσκολο να μεταβάλει κανείς το κοινωνικό-δημογραφικό πλαίσιο και τις συνθήκες που επικρατούν. Σε ό,τι αφορά στις δυσκολίες με τις καινοτομίες, αναφέρουν ότι η εφαρμογή τους είναι περίπλοκη όπως και η αναβάθμιση και –μακροπρόθεσμα– η διατήρησή τους (20%).

Αναφέρεται, επίσης, ότι για την καινοτομία είτε για την εφαρμογή της αλλαγής, υπάρχουν προβλήματα από το ξεκίνημα και μόνο (18%). Με κριτήριο τη χαμηλή συχνότητα εμφάνισης τέτοιων λύσεων, η Χαρτογράφηση υπογραμμίζει τους δύο τομείς οι οποίοι παρουσιάζουν σημαντικό έλλειμμα κατά την υλοποίηση της ΕΚΕ από τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις. Ο ένας είναι οι «*Ίσες Ευκαιρίες και Διαφορετικότητα*» – που εμφανίζεται να κατέχει μόνο το ήμισυ του συνόλου των λύσεων που δίδονται για την «*Προστασία του Περιβάλλοντος*». Και ο δεύτερος είναι η «*Υγιεινή και Ασφάλεια*» – και αυτός κατά το ήμισυ του τομέα «*Ανάπτυξη Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων*». Οι ερευνητές επισημαίνουν ότι «εξίσου ανησυχητικό είναι και το γεγονός ότι στους δύο αυτούς τομείς, ελάχιστες είναι και οι πρωτοβουλίες που προέρχονται από τα εθνικά επιχειρηματικά Δίκτυα για την ΕΚΕ». Και ενώ ένα μέρος της εξήγησης αποδίδει το κενό αυτό στο γεγονός ότι η Υγιεινή και η Ασφάλεια είναι ένας τομέας που αντιμετωπίζεται με νομοθετικές δεσμεύσεις, όμως, οι συντελεστές της Χαρτογράφησης πιστεύουν ότι «ο τομέας της Υγιεινής και Ασφάλειας απαιτεί περισσότερη καινοτομία, όπως για παράδειγμα η εφοδιαστική αλυσίδα, η υγεία και η ασφάλεια του καταναλωτή, είτε τα πολύ συγκεκριμένα και κρίσιμα θέματα που είναι η πνευματική υγεία και το εργασιακό στρες».

Διερωτώνται, επίσης, αν στον τομέα των “Ίσων Ευκαιριών και Διαφορετικότητας” παρουσιάζεται αυτό το κενό λόγω της περίπλοκης φύσης των θεμάτων του «ή μήπως οι εταιρείες σε σύγκριση με τους άλλους τομείς της ΕΚΕ δεν έχουν καταφέρει να εφαρμόσουν με επιτυχία λύσεις και δεν έχουν υιοθετήσει αλλαγές διαδικασιών και συστημάτων μάνατζμεντ».

<sup>97</sup> Dubrin J. Andrew, *Βασικές αρχές μάνατζμεντ*, Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ, 4η εκδ., Αθήνα, 1998, σελ.87-88

### Ανέτοιμες οι εταιρίες

□ Κι όμως, για τον τομέα των “Ίσων Ευκαιριών και της Διαφορετικότητας”, τα εθνικά Δίκτυα ΕΚΕ – όπως προαναφέρθηκε– έχουν ήδη αποφανθεί ότι έχει υψηλή –την τρίτη– προτεραιότητα μεταξύ των θεμάτων που πρέπει να προωθήσει η ΕΚΕ στην Ευρώπη. Και το ερώτημα που προκύπτει ύστερα από τη διαπίστωση του συγκεκριμένου κενού –εκφράζει περισσότερο ανησυχία– κατά πόσο οι εταιρίες είναι σε θέση να ανταποκριθούν στις ταχύτατες δημογραφικές αλλαγές που επέρχονται, στην αυξανόμενη αναταραχή στα διαφορετικά σημεία της Ευρώπης, όταν όλα αυτά συνδέονται με τη διακριτική μεταχείριση, τις ίσες ευκαιρίες και τη διαφορετικότητα. Στη συνέχεια τα ερωτήματα που θέτει η Χαρτογράφηση προς τις εταιρίες γίνονται περισσότερο συγκεκριμένα: Δηλαδή, είναι οι εταιρίες επαρκώς εξοπλισμένες και διαθέτουν την απαραίτητη γνώση και εμπειρία :

(α) ώστε να προσαρμόσουν το ανθρώπινο δυναμικό τους έτσι ώστε να αντανακλά τη διαφορετικότητα των κοινωνιών, και

(β) για να σχεδιάσουν καινοτομικά προϊόντα και υπηρεσίες που να ανταποκρίνονται σε ένα ευρύτερο φάσμα και στη διαφορετικότητα καταναλωτών, προμηθευτών και των άλλων stakeholders;

□ Ζητούμενο της Χαρτογράφησης ήταν, επίσης, να εντοπίσει τα τυχόν κοινά ευρωπαϊκά χαρακτηριστικά που παρουσιάζει η ΕΚΕ στην Ευρώπη. Προκύπτει, λοιπόν, ότι οι έξι στις δέκα λύσεις απευθύνονται σε στόχο με εθνική ή με τοπική εμβέλεια και μόνον η μια στις δέκα σε επίπεδο ευρωπαϊκό περιφερειακό.

Έστω και αν το περίπου 60% των εταιριών που μελετήθηκαν, λειτουργεί σε παγκόσμια εμβέλεια, ωστόσο, οι πρωτοβουλίες τους έχουν να κάνουν με θέματα που απασχολούν τους καταναλωτές, τους πελάτες και τις τοπικές κοινωνίες σε εθνικό επίπεδο. Η Ευρώπη, όμως, έχει τη δική της ιδιαίτερη παρουσία και κάνει τη δική της δυναμική συμβολή στην ανάπτυξη της ΕΚΕ παγκοσμίως, μέσα από την πλειονότητα των επιχειρηματικών λύσεων που δείχνουν ότι επιλέγει την προώθηση της καινοτομίας για το περιβάλλον.<sup>98</sup>

#### 2.5.1 Το επιχείρημα κατά της «Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης»

Η ηθική συμπεριφορά και οι κοινωνικά υπεύθυνες πράξεις έχουν πολλές φορές κάποιο **κόστος**. Η επένδυση σε προγράμματα ποικιλομορφίας, η παροχή αδειών για κοινωνικούς σκοπούς και το να ειπωθεί στους πελάτες η πραγματική αλήθεια σχετικά με τα πιθανά προβλήματα ενός προϊόντος, είναι πράξεις που μπορεί να μην αποφέρουν ένα άμεσο κέρδος. Όταν οι πρωτοβουλίες κοινωνικής ευθύνης οδηγούν σε **απώλεια χρημάτων**, αυτές οι δαπάνες επιβαρύνουν τελικά τους πολίτες, οι οποίοι **πληρώνουν υψηλότερους φόρους**, καθώς και τους μετόχους, οι οποίοι **λαμβάνουν λιγότερα μερίσματα**. Ένα άλλο κόστος σχετίζεται με το θέμα του **ανταγωνιστικού μειονεκτήματος**. Μια

<sup>98</sup> Χριστίνα Δαμουλιανου, Ο πρώτος ευρωπαϊκός «χάρτης» Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, Εφημ.

επιχείρηση μπορεί να έχει τα ίδια ποσοστά κέρδους με τους ανταγωνιστές της, αν όλες οι επιχειρήσεις επενδύουν σε κοινωνικά έργα. Ωστόσο, μια επιχείρηση η οποία στηρίζει μόνη της τέτοιου είδους έργα, μπορεί να ζημιωθεί, αν οι ανταγωνιστές της επενδύσουν περισσότερο μετρητά για να ενδυναμώσουν τις ανταγωνιστικές θέσεις τους.<sup>99</sup>

Σύμφωνα με τον Ντέιβιντ Χέντερσον, πρώην επικεφαλής οικονομολόγο του ΟΑΣΕ και καθηγητή στο Westminster Business School, μια νέα αντίληψη περί Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης έχει εξαπλωθεί σε όλο τον κόσμο. Βασίζεται σε ψευδείς πεποιθήσεις και αποτελεί απειλή για την οικονομία της αγοράς. Θέματα που αφορούν σε κοινωνικές ευθύνες ιδιωτικών εταιρειών έχουν αποτελέσει αντικείμενο μελέτης και συζήτησης εδώ και δεκαετίες, αν όχι αιώνες. Τα τελευταία χρόνια, όμως, ένας νέος τρόπος σκέψης πάνω στο θέμα αυτό, έχει επικρατήσει. Τόσο στον επιχειρηματικό κόσμο όσο και έξω από αυτόν, παρατηρείται μεγάλη και αυξανόμενη υποστήριξη στη σημερινή ιδέα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

#### ✓ Νέες απόψεις

Δεν υπάρχει μια γενικά αποδεκτή απάντηση για το τι σημαίνει και τι εννοεί ο όρος Ε.Κ.Ε. κι έτσι ακόμα, αναπτύσσονται οι σχετικές ιδέες πάνω στο θέμα. Παράλληλα, έχει διαμορφωθεί ένας κοινός δογματικός κορμός, ο οποίος κερδίζει τη γενική επιδοκιμασία όλων όσοι στηρίζουν την ιδέα αυτή.

Σύμφωνα με αυτόν τον τρόπο σκέψης, ένας συνδυασμός πρόσφατων αλλαγών στην παγκόσμια σκηνή και πίσεων της κοινής γνώμης, ωθεί πλέον τις επιχειρήσεις να αναλάβουν ένα νέο ρόλο, μια νεο-προσδιορισμένη αποστολή. Πρέπει να διαδραματίσουν έναν ηγετικό ρόλο για την επίτευξη των κοινών στόχων της δημόσιας πολιτικής και να προσπαθήσουν να γίνει ο κόσμος μας καλύτερος. Υιοθετώντας αυτή τη γραμμή, οφείλουν να εναγκαλιστούν την έννοια του «εταιρικού πολίτη». Πρέπει να λειτουργούν σε στενή συνεργασία με ένα πλήθος διαφορετικών ομάδων συμφερόντων, έτσι ώστε να πετύχουν τον κοινό στόχο της «βιώσιμης ανάπτυξης». Η βιώσιμη ανάπτυξη λέγεται ότι έχει τρεις διαστάσεις: μια «οικονομική», μια «περιβαλλοντική» και μια «κοινωνική». Έτσι, οι εταιρείες πρέπει να θέτουν στόχους, να μετρούν τις επιδόσεις τους και να θέτουν αυτές τις επιδόσεις στην κρίση ανεξάρτητων εμπειρογνομόνων που θα κρίνουν με βάση και τις τρεις διαστάσεις. Πρέπει να στοχεύουν στο να πετύχουν τον «τριπλό στόχο» και όχι απλά να επικεντρώνονται στενά στην αύξηση του κέρδους και την άνοδο της αξίας των μετοχών τους.

Όλα αυτά έχουν εφαρμογή γενικά στις ιδιωτικές επιχειρήσεις και ειδικά στις μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες (Π.Ε.Ε.). Μόνο αν αναπτύξουν τέτοια δράση (λένε οι υποστηρικτές της άποψης αυτής), οι εταιρείες μπορούν να ανταποκριθούν στις «προσδοκίες της κοινωνίας».

Μια θετική ανταπόκριση θεωρείται ότι είναι το κλειδί για την μακροπρόθεσμη εμπορική επιτυχία της κάθε εταιρείας στον σημερινό κόσμο. Και αυτό γιατί τα κέρδη εξαρτώνται από το καλό εταιρικό όνομα, το οποίο με τη σειρά του εξαρτάται όλο και περισσότερο από την εικόνα που βγάζει

<sup>99</sup> Δημήτρης Παπαδόπουλος, “Εταιρική κοινωνική ευθύνη και μικρομεσαίες επιχειρήσεις”, Περιοδικό MANATZEP, 26 ΑΠΡ 2007

κάποιος προς τα έξω ως κοινωνικά υπεύθυνος φορέας. Έτσι, ακολουθώντας κανείς το μονοπάτι της Ε.Κ.Ε., στην ουσία, βοηθά την εταιρεία του να σημειώσει κέρδη. Η συμπεριφορά του θα προσελκύσει τη στήριξη και την αποδοχή του έξω από την εταιρεία και θα ενισχύσει την αφοσίωση και την πίστη των εργαζομένων σε αυτή. Ο εναγκαλισμός εκ μέρους μιας επιχείρησης της έννοιας του εταιρικού πολίτη δείχνει ότι προσβλέπει στην ικανοποίηση των ιδίων της των συμφερόντων.

Υπάρχει, επίσης, μια ευρύτερη διάσταση που ξεπερνάει τα όρια της κάθε επιχείρησης. Η υιοθέτηση της Ε.Κ.Ε. από τις εταιρείες γενικότερα θεωρείται αναγκαία για την εξασφάλιση της συνεχούς υποστήριξης της κοινής γνώμης προς το ίδιο το σύστημα της ιδιωτικής οικονομίας συνολικά. Για να μπορέσει ο σύγχρονος καπιταλισμός να γίνει αποδεκτός και ως εκ τούτου βιώσιμος, πρέπει να αποκτήσει «ένα ανθρώπινο πρόσωπο».

#### ✓ Οι σημερινές ανησυχίες

*Η Ε.Κ.Ε. έχει πιάσει ως ιδέα.* Υποστηρίζεται από έναν σημαντικό και συνεχώς αυξανόμενο αριθμό εταιρειών, ειδικότερα ανάμεσα στις Π.Ε.Ε, οι οποίες αποτελούν συχνά το στόχο εξωτερικών εχθρών και σε πολλές περιπτώσεις έχουν δεχθεί επιθέσεις ή αρνητικές εκστρατείες. Απόδειξη της διάδοσης της Ε.Κ.Ε. μεταξύ των εταιρειών αυτών, σε όλο τον κόσμο, είναι η μεγάλη και ολοένα μεγαλύτερη συμμετοχή στη σχετική λίστα σημαντικών εμπορικών οργανισμών που δηλώνουν την υποστήριξή τους. Αξιοσημείωτη ανάμεσά τους είναι η παρουσία του Παγκόσμιου Εμπορικού Συμβουλίου για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη, του Φόρουμ Επιχειρηματικών Ηγετών του Πρίγκιπα της Ουαλίας και του Ευρωπαϊκού Επιχειρηματικού Δικτύου για την Κοινωνική Συμμετοχή, το οποίο πρόσφατα μετονομάστηκε σε Ε.Κ.Ε. Ευρώπης. Σε πολλές βιομηχανίες διαφόρων τομέων, συμπεριλαμβανομένων αυτών της εξόρυξης, του πετρελαίου και των φαρμακευτικών, θεωρείται τώρα ασύνηθες και μάλλον αφελές για μια Π.Ε.Ε. να αποφεύγει οργανώσεις που προωθούν την Ε.Κ.Ε. Η αποδοχή των αρχών των οργανώσεων αυτών, προσφέρει στις Π.Ε.Ε. κάτι σαν παράσημο, σαν βραβείο, την ιδιότητα του εταιρικού πολίτη.

Εντός και εκτός του επιχειρηματικού κόσμου γενικότερα, η Ε.Κ.Ε. έχει γίνει το αντικείμενο ενασχόλησης ακαδημαϊκών και σχολιαστών, όπως μελών του διδακτικού προσωπικού των εμπορικών σχολών, στις οποίες όλο και περισσότερο τοποθετείται σε περίοπτη θέση στα μαθήματα της διδακτικής ύλης. Αυτό επιτυγχάνεται με την επιμονή όλο και πιο πολλών επενδυτικών φορέων που ενστερνίζονται τις «κοινωνικά υπεύθυνες» ή «ηθικές» επενδύσεις. Παράλληλα, η Ε.Κ.Ε. προπαγανδίζεται από μια επίσης μεγάλη στρατιά συμβούλων και συνεργατών που βρίσκονται πάντα σε ετοιμότητα να βοηθήσουν τις εταιρείες να καθορίσουν τους νέους τους στόχους, να επιδώσουν τα διαπιστευτήριά τους ως κοινωνικά υπεύθυνες επιχειρήσεις και να θέσουν υπό διαφανή έλεγχο τις επιδόσεις τους σε σχέση με τον «τριπλό στόχο».

Εκτός του εταιρικού περιβάλλοντος, η Ε.Κ.Ε. αντιμετωπίζεται θετικά και συχνά επιβάλλεται με απαίτηση των λεγόμενων οργανώσεων «δημοσίου συμφέροντος», των μη κυβερνητικών οργανώσεων (Μ.Κ.Ο.), πολλές εκ των οποίων είναι επικεφαλής στη σφοδρή κριτική που δέχονται γενικά οι επιχειρήσεις και ειδικότερα οι Π.Ε.Ε. Η ανάπτυξη του Διαδικτύου άνοιξε νέες δυνατότητες για τις

Μ.Κ.Ο., ώστε να εμπλακούν πλέον σε αποτελεσματικές παγκόσμιας εμβέλειας καμπάνιες εναντίον αυτού που θεωρούν απειλή, δηλαδή των καταχρήσεων και της ανεύθυνης συμπεριφοράς των επιχειρήσεων απέναντι στους πολίτες.

Τέλος, πολλές κυβερνήσεις έχουν υιοθετήσει, επίσης, αυτήν την έννοια. Για παράδειγμα, η παρούσα βρετανική κυβέρνηση διόρισε έναν υπουργό αναθέτοντάς του επισήμως το καθήκον να προωθήσει την ιδέα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, εν γένει. Επίσης, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, με την ενθάρρυνση των υπουργών των κυβερνήσεων των κρατών - μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ), εξέδωσε πρόσφατα μια οδηγία ειδικά για την Ε.Κ.Ε.

Οι προοπτικές της Ε.Κ.Ε. θεωρούνται πλέον παγκόσμιες και αυτό από μόνο του αποτελεί μια νέα εξέλιξη στη διεθνή σκηνή. Είναι αληθές ότι η γενική έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης έχει τις ρίζες της βαθιά στο παρελθόν. Όμως, αν και οι πρώτες προσπάθειες να δοθεί έκφραση στην έννοια αυτή έγιναν κυρίως από κάποιες εταιρείες που δρούσαν για δικό τους λογαριασμό, το σύγχρονο δόγμα αφορά στους πάντες: αφορά σε κάθε είδους επιχειρήσεις απανταχού γης. Η μια πλευρά αυτής της ευρείας οπτικής είναι ότι οι εταιρείες που υιοθετούν την Ε.Κ.Ε., φαίνονται ότι έχουν το καθήκον να δώσουν τη διαβεβαίωση ότι και άλλες εταιρείες με τις οποίες μπορεί να συνδέονται εμπορικά - προμηθευτές, συμβαλλόμενοι, εταίροι σε κοινά projects - αποδέχονται τις ίδιες αρχές.

Τόσο στον επιχειρηματικό κόσμο όσο και σε επίσημους κύκλους, προς το παρόν, υπάρχει ελάχιστη ανοιχτή αμφισβήτηση στην Ε.Κ.Ε. Πέρα από τους χώρους αυτούς, έχουν ακουστεί αρκετές επικρίσεις της «*θεωρίας των ενδιαφερομένων ομάδων*», με την οποία συνδέεται η ΕΚΕ, αλλά η ίδια η ΕΚΕ φαίνεται ότι δεν έχει συγκεντρώσει πολλούς εχθρούς. Ήδη, έχει επιτευχθεί μια ευρύτατη συναίνεση υπέρ της ΕΚΕ.

#### **A. Διπλή ένσταση**

Ο Ντέιβιντ Χέντερσον πιστεύει ότι αυτή η συναινετική εικόνα είναι λανθασμένη, κυρίως για δύο σχετικούς μεταξύ τους λόγους.

- Πρώτον, το δόγμα της ΕΚΕ βασίζεται σε μία λανθασμένη άποψη περί του κόσμου.
- Δεύτερον, επειδή η γενική προσκόλληση σε αυτό το δόγμα θα έχει καταστροφικές συνέπειες για τους ανθρώπους γενικότερα, παρά το ότι μπορεί να συμβάλει στην κερδοφορία συγκεκριμένων εταιρειών.

#### **B. Η υπεραπλούστευση των προβλημάτων**

Η εικόνα της πραγματικότητας που αντιπροσωπεύει η Ε.Κ.Ε., είναι λανθασμένη από πολλές απόψεις. Κατ' αρχήν, υπεραπλουστεύει σε μεγάλο βαθμό τα θέματα, τα προβλήματα και τις επιλογές.

Χαρακτηριστικά, οι υποστηρικτές της παίρνουν ως δεδομένη την ιδέα ότι όλα τα σημερινά προβλήματα έχουν γνωστές και σύμφωνες λύσεις. Πιο συγκεκριμένα, μιλούν και γράφουν ωσάν η βιώσιμη ανάπτυξη να αποτελεί έναν καλά καθορισμένο και σαφώς επιθυμητό στόχο, υποστηρίζουν ότι υπάρχει γενική συμφωνία για το τι αφορά η ΕΚΕ και το πώς μπορεί να επιτύχει. Δεν είναι αυτό το θέμα όμως. Πρέπει να παραδεχθούμε ότι η ιδέα είναι ελκυστική και έχει κερδίσει μεγάλη υποστήριξη

σε όλο τον κόσμο• το να αμφισβητήσει κανείς τη βιώσιμη ανάπτυξη μπορεί να φανεί εκκεντρικό ή και τρελό. Την ίδια στιγμή, υπάρχει και αίσθημα αβεβαιότητας και σημαντικές διαφορές απόψεων σε ό,τι αφορά Στο νόημα, την ερμηνεία και τη χρησιμότητα της ΕΚΕ ως οδηγό για τη χάραξη πολιτικής των επιχειρήσεων - αλλά και των κυβερνήσεων.

Η ιδέα των προσδοκιών μιας κοινωνίας προσφέρεται, επίσης, για αμφισβήτηση. Πολλοί υποστηρικτές της ΕΚΕ συμπεραίνουν, απλά, ότι αυτές οι προσδοκίες αποκτούν αυθεντική φωνή με όσα λένε σήμερα οι βασικοί επικριτές των επιχειρήσεων - οι ΜΚΟ, οι σχολιαστές, οι κοινοβουλευτικοί κ.λπ. Το κατά πόσο, όμως, είναι αντιπροσωπευτικοί αυτοί οι επικριτές, είναι υπό συζήτηση.

Στην ουσία, αμφισβητείται το αν αυτό που αναμένει η πλειοψηφία του κόσμου από τις εταιρείες, είναι η συνεργασία τους με όλες τις ομάδες ενδιαφερομένων με στόχο την επίτευξη της βιώσιμης ανάπτυξης και τον τριπλό στόχο, παρά το γεγονός - όπως θα φανεί παρακάτω - ότι κάτι τέτοιο θα μπορούσε να φέρει ως αποτέλεσμα την αύξηση του κόστους και των τιμών για τα ζητούμενα προϊόντα και υπηρεσίες. Σε κάθε περίπτωση, δεν είναι όλες οι προσδοκίες των ανθρώπων, αλλά και οι απαιτήσεις που απορρέουν από αυτές, λογικές και δικαιολογημένες. Οι επιχειρήσεις έχουν ένα δικαίωμα, και ίσως και υποχρέωση, να διαφωνούν με μια θέση που υποστηρίζει απόψεις, τις οποίες θεωρούν *λανθασμένες, και να αντιστέκονται σε προτεινόμενα μέτρα που νομίζουν ότι θα μπορούσαν να επιφέρουν επιβλαβείς συνέπειες*. Αυτή η πλευρά της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης δεν αναφέρεται σχεδόν καθόλου στα κείμενα της ΕΚΕ. Η έμφαση δίνεται στην καταπράυνση των επικριτών και στη συμμόρφωση με τις απαιτήσεις τους σχετικά με την επιχείρηση.

### **Γ. Υιοθετώντας τους παγκόσμιους σωτήρες**

Συχνά, αλλά όχι πάντα, οι υποστηρικτές της ΕΚΕ, τόσο εντός όσο και εκτός των επιχειρήσεων, εμφανίζονται ως αυτό που ονομάζουμε παγκόσμιοι σωτήρες. Κι αυτό συμβαδίζει, συνήθως, με την αποδοχή κινδυνολογικών απόψεων για την κατάσταση που βρίσκεται το περιβάλλον και την καταστροφή που προκαλείται σε αυτό από τις δραστηριότητες των επιχειρήσεων. Πρόκειται για την πεποίθηση ότι πρέπει πλέον να κάνουμε κρίσιμες επιλογές για λογαριασμό της ανθρωπότητας και του πλανήτη και για μια *παραμόρφωση της εικόνας της παγκοσμιοποίησης* και των επιπτώσεών της. Αποδεχόμενοι αυτές τις ιδέες και χρηματοδοτώντας οργανώσεις που επενδύουν σε αυτές, πολλές επιχειρήσεις ενώνουν τις δυνάμεις τους με τους ίδιους τους πολέμιους της οικονομίας της αγοράς, τόσο στις ΜΚΟ όσο και αλλού.

Αντίθετα με τα συμπεράσματα των παγκόσμιων σωτήρων, στην ουσία η παγκοσμιοποίηση δεν έφερε μαζί της την «κοινωνική εξαίρεση» και δεν «περιθωριοποίησε» φτωχές χώρες. Επιπλέον, δεν απέφερε ανισότητα στα κέρδη υπέρ των ΠΕΕ συγκεκριμένα, ούτε αύξησε τη δύναμη που έχουν να επηρεάζουν τις καταστάσεις αποδυναμώνοντας παράλληλα τις κυβερνήσεις. Το αντίθετο συνέβη: οι κυβερνήσεις διατηρούν τη δυνατότητα που έχουν για δράση, ενώ τα τελευταία χρόνια, οι ιδιωτικοποιήσεις, η απελευθέρωση της αγοράς και του διακρατικού εμπορίου και η ροή των κεφαλαίων έχουν συμβάλει στη *μείωση της οικονομικής ισχύος των εταιρειών*, καθώς έκαναν τις

αγορές πιο ανοικτές και ανταγωνιστικές. Η ιδέα ότι οι μεγάλες επιχειρήσεις θα πρέπει τώρα να αναλάβουν νέες και μεγαλύτερες ευθύνες σε εθνικό και διεθνές επίπεδο, διότι έχουν ισχυροποιηθεί, τη στιγμή που οι κυβερνήσεις έχουν εξασθενήσει, δεν έχει πλέον βάση. Κι όμως, επαναλαμβάνεται άκριτα από στελέχη επιχειρήσεων, εμπορικούς οργανισμούς και άλλους παράγοντες του επιχειρηματικού κόσμου, καθώς και από ανθρώπους εκτός των επιχειρήσεων. Το πρόβλημα, όμως, με την ΕΚΕ δεν είναι ότι βασίζεται σε αμφίβολα ή λανθασμένα συμπεράσματα. *Το πρόβλημα είναι ότι αν τεθεί σε εφαρμογή, είναι πολύ πιθανό να επιφέρει σημαντική ζημιά.*

#### **Δ. Εξασθένιση της κοινωνικής ευημερίας**

*Η υιοθέτηση της ΕΚΕ εντός των επιχειρήσεων συνοδεύεται με μια μεγάλη πιθανότητα αύξησης του κόστους και μειωμένης απόδοσης.* Τα διευθυντικά στελέχη οφείλουν να λάβουν υπόψη τους ένα ευρύτερο πλαίσιο στόχων και ανησυχιών και να εμπλακούν σε νέες χρονοβόρες διαδικασίες και συσκέψεις με εξωεταιρικούς παράγοντες. Νέα συστήματα λογιστικά, διοικητικά και ελεγκτικά βγαίνουν στην επιφάνεια. Επιπλέον, η υιοθέτηση πιο λεπτομερών και προσωποποιημένων περιβαλλοντικών και «κοινωνικών» σταθερών, πολύ πιθανόν, να αυξήσει το κόστος, κυρίως εάν οι εταιρείες επιμένουν στην τήρηση αυτών των ίδιων σταθερών από τους εταίρους τους, τους προμηθευτές και τους συμβαλλόμενους με αυτούς.

Αυτό δεν είναι λόγος να πιστεύουμε ότι αυτές οι ποικίλες επιπτώσεις στην επιχειρησιακή απόδοση θα αντισταθμιστούν από τα κέρδη. Ειδικότερα, και αντίθετα με αυτό που συχνά συμπεραίνεται από τους υποστηρικτές της ΕΚΕ, δεν ισχύει ότι η πρόοδος έρχεται απαραίτητα ως αποτέλεσμα της υιοθέτησης «ανώτερων» κανόνων και σταθερών. Σε πολλές περιπτώσεις, η επιμονή σε αυτές επέφερε υψηλότερο κόστος παρά κέρδη που είναι αμφίβολα και αναλογικά μικρά. *Υπάρχει ένας σαφής κίνδυνος ότι στο όνομα της ΕΚΕ και στην αναζήτηση αμφισβητήσιμων στόχων, όπως «οικολογική αποτελεσματικότητα» και «κοινωνική δικαιοσύνη», που λέγεται ότι καθρεφτίζουν τις «προσδοκίες της κοινωνίας», οι επιχειρήσεις θα βρεθούν να βυθίζονται βαθύτερα στην παγίδα. Και αυτό θα έφερνε τους πάντες σε χειρότερη θέση.*

Υπάρχουν και κίνδυνοι που προχωρούν πέρα από την κάθε εταιρεία. Μέχρι να δουν οι «κοινωνικά υπεύθυνες» επιχειρήσεις ότι ο νέος τους ρόλος συνοδεύεται από **υψηλότερο κόστος και χαμηλότερα κέρδη**, θα έχουν ιδιαίτερο συμφέρον να εξασφαλίσουν ότι και οι ανταγωνιστές τους θα ακολουθήσουν τον ίδιο δρόμο, είτε μέσω της δημόσιας πίεσης είτε με κυβερνητικές παρεμβάσεις. *Το αποτέλεσμα μιας τέτοιας επιβεβλημένης πολιτικής είναι η μείωση του ανταγωνισμού και ως εκ τούτου η επιδείνωση της απόδοσης σε όλο το φάσμα της οικονομίας. Οι επιπτώσεις της ΕΚΕ στο σύστημα αλλά και στις ίδιες τις επιχειρήσεις θα οδηγήσουν στο ότι οι άνθρωποι θα αρχίσουν να φτωχαίνουν.*

#### **Ε. Ενδυναμώνοντας την οικονομία της αγοράς**

Οι συνήγοροι της ΕΚΕ θέλουν να φτιάξουν από την αρχή το καπιταλιστικό σύστημα. Θεωρούν ότι στηρίζουν την οικονομία της αγοράς κάνοντας τις επιχειρήσεις να είναι πιο δημοφιλείς και σεβαστές από τον κόσμο, μέσω του δόγματος της ικανοποίησης των «προσδοκιών της κοινωνίας», το οποίο ταυτίζουν με ριζοσπαστικά προγράμματα αλλαγής.

Τέτοια συμπεριφορά, όμως, συγγέει τον σκοπό με τα μέσα. Ίσως να είναι αλήθεια, ή να αποδειχθεί αλήθεια με την επικράτηση του δόγματος, ότι οι εταιρείες πρέπει να ακολουθήσουν το μονοπάτι της ΕΚΕ γιατί αυτό εξυπηρετεί τα συμφέροντά τους για επιβίωση και κερδοφορία μέσα σε έναν κόσμο που δεν είναι φιλικός απέναντί τους. Αλλά, όσο το κάνουν αυτό, *η επιχειρηματική τους απόδοση εξασθενεί, η οικονομική ελευθερία περιορίζεται, ο ανταγωνισμός παρεμποδίζεται, και εν τέλει οι ίδιες οι ιδιωτικές επιχειρήσεις απογομνώνονται από τις αξίες και την αίσθηση της λογικής.*

Η ύπαρξη των ιδιωτικών επιχειρήσεων και του κυρίαρχου ρόλου και συμβολής τους στη γενική ευημερία δεν εξαρτάται από την προθυμία όσων τις κατευθύνουν να αγκαλιάσουν την ιδιότητα του «εταιρικού πολίτη». Εξαρτάται, κυρίως, από τις σχέσεις ανάμεσα στην ιδιωτική ιδιοκτησία, τον ανταγωνισμό και την οικονομική ελευθερία, στο πλαίσιο μιας οικονομίας που κατευθύνεται κυρίως από τις δυνάμεις της αγοράς. Σε μια τέτοια οικονομία, οι εταιρείες σημειώνουν κέρδη και μπορούν να κερδίσουν μέσω της παροχής αγαθών στους ανθρώπους που θέλουν με τη δική τους ελεύθερη βούληση να τα αγοράσουν και της ικανότητάς τους να είναι πρωτοποριακές και πολυμήχανες στο έργο τους. Ο αποτελεσματικότερος τρόπος να βελτιωθεί η συμβολή των επιχειρήσεων στην κοινωνία είναι η διεύρυνση του πεδίου δράσης τους και της λειτουργικότητας των αγορών. Ανάμεσα στους υποστηρικτές της ΕΚΕ, αυτή η αλήθεια ελάχιστα αναγνωρίζεται και ο ρόλος του κέρδους ως απαραίτητος μηχανισμός της αγοράς συχνά δεν λαμβάνεται υπόψη ή υποτιμάται.

#### **ΣΤ. Ισορροπώντας τις καταστάσεις**

Ο Ντέιβιντ Χέντερσον, υποστηρίζοντας τις παραπάνω απόψεις, δε θέλει να πει ότι τα προβλήματα που σχετίζονται με τον τρόπο που λειτουργούν σήμερα οι ιδιωτικές επιχειρήσεις, καθώς και οι κανόνες και οι τύποι της λειτουργίας τους, έχουν εύκολες λύσεις. Και τώρα, όπως και στο παρελθόν, υπάρχουν άλυτα προβλήματα εμπορικού δικαίου, εμπορικής διοίκησης, εμπορικής ηθικής και σχέσεων ανάμεσα στην ιδιωτική κερδοφορία και τη γενική ευημερία. Και σήμερα, όπως και πάντα, οι επιχειρήσεις έχουν και ηθικές όπως και νομικές υποχρεώσεις. Σήμερα περισσότερο από κάθε άλλη φορά, υφίστανται πιέσεις να δώσουν εξηγήσεις για τις ενέργειές τους και για το λόγο αυτό οφείλουν να ενδιαφέρονται για τη δημόσια εικόνα τους. Οφείλουν να αποδείξουν ότι αντιμετωπίζουν τους ανθρώπους με τρόπο δίκαιο και ανθρώπινο, ότι οι δραστηριότητές τους δεν έχουν αυξημένες καταστροφικές εξωτερικές συνέπειες και ότι κάθε φορά που βλέπουν ότι οι ανησυχίες για το περιβάλλον και την κοινωνία είναι βάσιμες, είναι έτοιμες να συμβάλλουν με τρόπους που είναι σύμφωνοι με τους στόχους και τις υποχρεώσεις τους ως εμπορικές οντότητες, στο πλαίσιο της κοινής προσπάθειας αντιμετώπισης των προβλημάτων.

Όμως, η υπεύθυνη συμπεριφορά, με την έννοια αυτή, δεν σημαίνει ότι πρέπει να ταυτίζονται και να υιοθετούν την ΕΚΕ. Αντίθετα, δεν είναι ούτε απαραίτητο ούτε σοφό για τις επιχειρήσεις να υιοθετούν αμφοισβητήσιμες αντιλήψεις περί «βιώσιμης ανάπτυξης» και περί «τριπλού στόχου». Δεν χρειάζεται να βγάζουν αμφοισβητούμενα συμπεράσματα για τις «προσδοκίες της κοινωνίας» και να αντιμετωπίζουν αυτές τις υποτιθέμενες προσδοκίες ως απόλυτες αλήθειες. Δεν χρειάζεται να εγκρίνουν χωρίς στοιχεία την αρχή της «εμπλοκής των άμεσα ενδιαφερομένων», να αποδέχονται ή να

συναινούν στα μπερδεμένα και λανθασμένα δόγματα που ευαγγελίζονται οι παγκόσμιοι σωτήρες. Δεν είναι ανάγκη να βγαίνουν από το δρόμο τους για να ευχαριστήσουν ομάδες εχθρικές προς την επιχειρηματικότητα. Και δεν χρειάζεται να δίνουν τη στήριξη τους σε λανθασμένα σχέδια περι «παγκόσμιας διακυβέρνησης». Σε σχέση με κάθε χρήσιμη αντίληψη περί εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, όλοι αυτοί οι τρόποι σκέψης και δράσης αποτελούν απλά ένα υπέρβαρο στις αποσκευές τους. Παρ' όλα αυτά, όλοι αυτοί μαζί αποτελούν αναπόσπαστο τμήμα της σημερινής ΕΚΕ.<sup>100</sup>

### 2.5.2 Ε.Κ.Ε. σε αναζήτηση νέου ρόλου: σκεπτικισμός

Συνοψίζοντας τα παραπάνω, θα λέγαμε ότι ο Ντέιβιντ Χέντερσον, είναι από εκείνους που αντιμετωπίζουν με σκεπτικισμό την έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Η κύρια διαφωνία του συνοψίζεται στη θέση ότι στόχος των επιχειρήσεων δεν είναι η επιτυχία στους τρεις πυλώνες της βιώσιμης ανάπτυξης, αλλά η αύξηση των κερδών τους και η άνοδος της αξίας των μετοχών τους. Αποδίδει την κυριαρχία των ιδεών της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης αφενός, σε μια λανθασμένη άποψη 'περί κόσμου' και αφετέρου, στην αντίδραση των 'παγκόσμιων σωτήρων', όπως αποκαλεί ειρωνικά τους δραστηριοποιούμενους εντός των ομάδων ακτιβισμού και των μη κυβερνητικών οργανώσεων. Ένθερμος υποστηρικτής της παγκοσμιοποίησης και φανατικός εχθρός των 'πολέμιων της αγοράς', ο Ντέιβιντ Χέντερσον εκτιμάει ότι η απελευθέρωση της αγοράς, του διακρατικού εμπορίου και της ροής κεφαλαίου, όχι μόνο δεν εξασθενεί τις κυβερνήσεις, αλλά αντίθετα, μειώνει την οικονομική ισχύ των επιχειρήσεων. «Το πρόβλημα είναι ότι, αν τεθεί σε εφαρμογή, η εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι πολύ πιθανό να επιφέρει σημαντική ζημιά» υποστηρίζει κι εξηγεί ότι με την εφαρμογή της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, η αύξηση του κόστους για τις επιχειρήσεις, όπως και η μείωση της απόδοσή τους είναι νομοτελειακή εξέλιξη, ενώ μακροπρόθεσμα, οι συνθήκες ανταγωνισμού ανάμεσα σε εταιρείες που υιοθετούν τέτοιες ενέργειες και τις άλλες οδηγεί σε 'επιδείνωση της απόδοσης σε όλο το φάσμα της οικονομίας'. Ασφαλώς πρόκειται για μια ακραία, άκρως κινδυνολογική άποψη, η οποία όμως συναντάει απρόσμενη αποδοχή.

Ο Χέντερσον θεωρεί πως ο αποτελεσματικότερος τρόπος για να βελτιωθεί η συμβολή των επιχειρήσεων στην κοινωνία, είναι η διεύρυνση του πεδίου δράσης τους και της λειτουργικότητας των αγορών, μέσα από την ενδυνάμωση της οικονομίας της αγοράς. Αλλά και ο Νόρμαν Π. Μπάρι, καθηγητής Πολιτικής Επιστήμης στο πανεπιστήμιο του Μάκινχαμ, είναι από αυτούς που αντιμετωπίζουν την υπόθεση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης με ιδιαίτερη καχυποψία.

Ο Μπάρι υποστηρίζει ότι τη στιγμή που κύριος στόχος της επιχείρησης είναι «να κάνει συνείδησή της τη μακροπρόθεσμη αντικειμενική αξία της ιδιοκτησίας, η οποία είναι ούτως ή άλλως και ο λόγος σύστασής της», άλλες δραστηριότητες και μεταξύ αυτών η εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι 'περιττά καθήκοντα', επιθυμητά μιν, αλλά όχι υποχρεωτικά από ηθική άποψη. Η κύρια

---

<sup>100</sup> Ντέιβιντ Χέντερσον, "Το επιχείρημα κατά της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης", Περιοδ. MANATZEP, τεύχος 15, Απρίλιος- Μάιος 2003, σελ. 21- 23

ένσταση του Μπάρι εστιάζεται στο ποιος ή ποιοι μέσα σε ένα επιχειρηματικό οργανισμό, λαμβάνουν τη δέσμευση και υλοποιούν τους ηθικούς στόχους που προϋποθέτει η εφαρμογή της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης- για την οποία συχνά δαπανώνται μεγάλα ποσά. «Ο ρόλος της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης θα ήταν αποδεκτός, εάν βρισκόταν υπό τον έλεγχο των ίδιων των μετόχων» υποστηρίζει και διαφωνεί με την ισχύουσα πρακτική να αποφασίζεται η 'ενάρετη κατανάλωση κεφαλαίων' από τους διευθυντές, οι οποίοι αρκετές φορές ενδιαφέρονται μόνο για την προσωπική τους φήμη. Ο Μπάρι επιχειρεί να διαχωρίσει τις έννοιες *ατομική και εταιρική ηθική*, εκτιμώντας ότι πρόκειται για ανόμοια μεγέθη, ενώ επιτίθεται και στην έννοια 'ακτιβισμός των μετόχων', αφού κατά τη γνώμη του, σε αρκετές περιπτώσεις, οδηγεί στο 'διευθυντικό ιμπεριαλισμό', τη γρήγορη δηλαδή αναρρίχηση σε υψηλές θέσεις, διευθυντών που ενεργούσαν με βάση προσωπικές επιδιώξεις κι όταν αποτύγχαναν, εξασφάλιζαν για τους εαυτούς τους 'χρυσά αλεξίπτωτα' αποζημιώσεων, μετοχών κ.ά. παροχών.<sup>101</sup>

Από την άλλη πλευρά, η βασική θέση αφορά στο σκεπτικό ότι, η κοινωνική ευθύνη προέρχεται από το ενδιαφέρον σχετικά με τις επιπτώσεις των δράσεων των επιχειρήσεων, καθώς αυτές επηρεάζουν τα συμφέροντα άλλων. Κατ' επέκταση, οι επιχειρήσεις δεν μπορούν να λαμβάνουν αποφάσεις οι οποίες θα είναι καθαρά οικονομικές, και αυτό γιατί είναι συνυφασμένες με ολόκληρο το κοινωνικό σύστημα. Συνεπώς, απαιτείται η κάθε επιχειρηματική σκέψη να διευρυνθεί πέρα από τα εταιρικά όρια προς όλη την κοινωνία, καθόσον μακροπρόθεσμα «όσοι δεν χρησιμοποιούν τη δύναμή τους κατά τρόπο που η κοινωνία θεωρεί υπεύθυνο, τελικά θα καταλήξουν να τη χάσουν».<sup>102</sup>

## 2.6 Η έννοια της Εταιρικής Διακυβέρνησης

Ένας όρος που σχετίζεται με τις παραπάνω έννοιες, είναι η εταιρική διακυβέρνηση. Η εταιρική διακυβέρνηση είναι ένα σύστημα ρύθμισης του συνόλου των σχέσεων μεταξύ των στελεχών, του Δ.Σ., των μετόχων και όλων των stakeholders της επιχείρησης, με σκοπό την αποδοτική χρησιμοποίηση των παραγωγικών πόρων της επιχείρησης προς το συμφέρον των μετόχων της και των υπολοίπων stakeholders. Η εταιρική διακυβέρνηση παρέχει τη δομή μέσα στην οποία καθορίζονται οι στόχοι της επιχείρησης καθώς και τα μέσα για να επιτυγχάνονται αυτοί οι στόχοι και να παρακολουθείται η αποδοτικότητα της επιχείρησης. Η ουσιαστική εταιρική διακυβέρνηση θα πρέπει να παρέχει τα κατάλληλα κίνητρα στο διοικητικό συμβούλιο και τη διοίκηση γενικότερα, να πετύχουν τους στόχους, οι οποίοι είναι προς όφελος της εταιρείας και των stakeholders, ταυτόχρονα δε, παροτρύνει για χρήση των πόρων με πιο αποτελεσματικό τρόπο. Οι αρχές στις οποίες βασίζεται, είναι η διαφάνεια, η ευθύνη, η αμεροληψία, η τιμιότητα και η αξιοπιστία, ενώ ο τρόπος με τον οποίο αυτές οι αρχές τίθενται σε ισχύ, αποφασίζεται από εκείνους που είναι υπεύθυνοι να τις εφαρμόσουν.

<sup>101</sup> Ντέιβιντ Χέντερσον, "Το επιχείρημα κατά της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης", Περιοδ. **MANATZEP**, τεύχος 15, Απρίλιος- Μάιος 2003, σελ. 21- 23

<sup>102</sup> [http://www.morax.gr/article\\_show.php?article\\_id=658](http://www.morax.gr/article_show.php?article_id=658)

Η εταιρική διακυβέρνηση είναι μόνο ένα μέρος του ευρύτερου οικονομικού πλαισίου μέσα στο οποίο λειτουργούν οι εταιρείες και εξαρτάται και από το νομικό, ρυθμιστικό και θεσμικό περιβάλλον. Η συμμόρφωση προς την κείμενη νομοθεσία, όπως είναι και το νομοθετικό πλαίσιο για την εταιρική διακυβέρνηση, αποτελεί βεβαίως αναγκαία συνθήκη, όμως κανείς δεν πιστεύει ότι αποτελεί και επαρκή συνθήκη για να ευδοκιμήσει κάθε επιχειρηματική δράση. Οι κεφαλαιαγορές και οι επενδυτές απαιτούν, αλλά και όλοι όσοι συναλλάσσονται με την επιχείρηση αναζητούν, ένα σύστημα διακυβέρνησης, του οποίου οι αρχές και οι διαδικασίες θα περιλαμβάνουν όχι μόνο τις υποχρεώσεις που προβλέπονται από την κείμενη νομοθεσία αλλά και οικειοθελείς δεσμεύσεις, τις οποίες θα εφαρμόζει η εταιρεία».<sup>103</sup>

### **2.6.1 Εταιρική διακυβέρνηση: Υποχρεωτική ή εθελούσια;**

Η εταιρική διακυβέρνηση είναι ένα σύνολο κανόνων συμπεριφοράς με τους οποίους η επιχείρηση διευθύνεται και ελέγχεται. Η συμπεριφορά αφορά όλους όσοι εμπλέκονται στη διοίκηση της εταιρείας και όσους έχουν σχέση με αυτήν (δηλαδή προμηθευτές, πελάτες, δανειστές, μέτοχοι). Σύμφωνα με τις καλές αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης, η λειτουργία της επιχείρησης και οι αποφάσεις που λαμβάνονται, θα πρέπει να γίνονται με τρόπο που να προάγονται τα συμφέροντα της επιχείρησης, και κυρίως των μετόχων, χωρίς να δημιουργούνται συνθήκες εκμετάλλευσης μιας κατηγορίας μετόχων από μια άλλη ή των μετόχων από τους διαχειριστές της επιχείρησης ή των δανειστών από τους μετόχους κ.λ.π.

Καθώς κάθε χώρα έχει τους δικούς της κανόνες που διέπουν τη λειτουργία των επιχειρήσεων της, είναι εύλογο ότι για να προσελκυστούν επενδυτές από άλλες χώρες, που ενδεχομένως προστατεύονται από άλλους κανόνες και διαδικασίες, θα πρέπει οι τοπικές επιχειρήσεις να ακολουθούν κάποιους διεθνώς αποδεκτούς κανόνες καλής συμπεριφοράς. Οι κανόνες αυτοί είναι γνωστοί ως αρχές εταιρικής διακυβέρνησης και προάγονται μέσα από διεθνείς οργανισμούς, όπως είναι π.χ. ο ΟΟΣΑ. Η Λευκή Βίβλος<sup>104</sup> βρίσκεται κοντά στις αρχές του ΟΟΣΑ, αλλά και σ' αυτές που έχουν θεσπιστεί σε άλλες χώρες, όπως π.χ. στο Ηνωμένο Βασίλειο.

Κάλλιστα θα πρέπει να μπορούν οι επιχειρήσεις κατά την κρίση τους να εφαρμόσουν τις αρχές εταιρικής διακυβέρνησης ή να μην τις εφαρμόσουν. Όμως, υποχρεωτική θα πρέπει να είναι η πληροφόρηση του επενδυτικού κοινού για το εάν οι κανόνες αυτοί ακολουθούνται ή όχι, ή σε ποιο βαθμό έχουν γίνει αποδεκτοί. Αυτό μπορεί να γίνεται, κατά το βρετανικό πρότυπο, στην ετήσια έκθεση της εταιρείας όπου η επιχείρηση είναι υποχρεωμένη να δηλώνει ποιες από τις αρχές της

---

<sup>103</sup> [http://www.morax.gr/article\\_show.php?article\\_id=658](http://www.morax.gr/article_show.php?article_id=658)

<sup>104</sup> **Λευκή Βίβλος:** Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή εξέδωσε τον Ιούλιο (2001) τη Λευκή Βίβλο για την Ευρωπαϊκή Διακυβέρνηση, αποτελεί μια καταγραφή των βασικών αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης. Η Λευκή Βίβλος βρίσκεται κοντά στις αρχές του ΟΟΣΑ, αλλά και σ' αυτές που έχουν θεσπιστεί σε άλλες χώρες, όπως π.χ. στο Ηνωμένο Βασίλειο.

εταιρικής διακυβέρνησης (Cadbury Report) ακολουθούνται, ποιες όχι και γιατί θεωρήθηκε ότι δεν είναι επωφελές για την επιχείρηση να ακολουθηθούν οι κανόνες.

Η ωφέλεια για την επιχείρηση στο θέμα της εταιρικής διακυβέρνησης, είναι να πληροφορηθεί ο κάθε εγχώριος και ξένος επενδυτής ότι η εταιρεία ακολουθεί τις αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης. Αυτό θα αποτελέσει ένα είδος πιστοποίησης για τους επενδυτές οι οποίοι, έχοντας αυτή τη πληροφόρηση, θα είναι διατεθειμένοι να προσφέρουν κεφάλαια χωρίς να ζητούν επιπλέον αποζημίωση για το γεγονός ότι είναι εκτεθειμένοι στον κίνδυνο εφαρμογής αρχών διακυβέρνησης ενάντια στα συμφέροντα τους. Η επιτυχία μιας ανεπτυγμένης κεφαλαιαγοράς σήμερα όλο και περισσότερο στηρίζεται στην πληροφόρηση που προσφέρεται στους απανταχού επενδυτές, για κάθε μία οντότητα που είναι αντικείμενο διαπραγμάτευσης σ' αυτό. Καθώς οι άλλες ανεπτυγμένες κεφαλαιαγορές, στις οποίες έχει ενταχθεί και η ελληνική, από το Μάιο του 2001 προσφέρουν περισσότερη πληροφόρηση από τη δική μας, είναι αναγκαίο όπως η πληροφόρηση στη δική μας αγορά αυξηθεί σε αντιστοιχία με τις άλλες αγορές.

Επίσης, καθώς στις άλλες κεφαλαιαγορές οι επιχειρήσεις έχουν αποδεχτεί τις αρχές εταιρικής διακυβέρνησης, θα πρέπει να γίνει το ίδιο και εδώ. Η αποδοχή αυτή όμως, εάν γίνει εθελούσια, θα επιτρέψει μεγαλύτερη ευελιξία στις επιχειρήσεις, που τελικά θα τις οδηγήσει στην αποδοχή τους, όταν γίνουν αντιληπτά τα οφέλη της και όταν οι ανταγωνιστές της τις έχουν αποδεχτεί.<sup>105</sup>

### **2.6.2 Εταιρική Διακυβέρνηση, όραμα και ενημέρωση επενδυτών**

Η εταιρική διαχείριση και η υπευθυνότητα αφορά σε μεγάλο αριθμό δραστηριοτήτων της επιχείρησης, όπως οι Επιτροπές για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, η ανεξαρτησία και πολύπλευρη εκπροσώπηση στα συμβούλια, οι δομές διαχείρισης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, οι όροι εκλογής και λειτουργίας των διοικητικών συμβουλίων, η απόδοση και οι αποζημιώσεις των διευθυντών και ανώτερων στελεχών, τα κριτήρια διαχείρισης, οι δεσμεύσεις απέναντι στους μετόχους και τους κοινωνικούς εταίρους και η σύνδεση της απόδοσης των στελεχών με την κοινωνική απόδοση.

Συχνά, οι επιχειρήσεις συναντούν ιδιαίτερες δυσκολίες στο να πείσουν και να ενημερώσουν για τις καλές τους προθέσεις. Η μετά Enron εποχή είχε επιπτώσεις στη συνολική άποψη των καταναλωτών και επενδυτών για τις επιχειρήσεις. Παράλληλα, οι επιχειρήσεις επιβαρύνονται σημαντικά από την εταιρική διακυβέρνηση και συχνά, τίθεται το ερώτημα αν το πρόσθετο κόστος που επιβάλλεται στις επιχειρήσεις από την εταιρική διακυβέρνηση μπορεί, μακροπρόθεσμα, να έχει προστιθέμενη αξία για αυτές. Το επιπλέον κόστος που προαναφέραμε, εξαρτάται από το βαθμό διατήρησης της εμπιστοσύνης από την πλευρά των καταναλωτών και της επενδυτικής κοινότητας. Είναι, ωστόσο, σημαντικό, ο κόσμος να νιώθει ότι οι εταιρείες αυτές διοικούνται σωστά και ότι

<sup>105</sup>“Εταιρική Διακυβέρνηση: Υποχρεωτική η εθελούσια;”, Εφημ. **ΤΟ ΒΗΜΑ**, 15-12-2001, <http://www.disabled.gr/lib/?p=8048>

μπορεί να τις εμπιστευτεί και, για το λόγο αυτό, και οι επιχειρήσεις από την πλευρά τους θα πρέπει να απαντούν θετικά στο αίτημα για περισσότερη και καλύτερη ενημέρωση. Γι' αυτό, εκφράζεται η άποψη ότι υπάρχει ανάγκη για δημιουργία προτύπων σε σχέση με την εταιρική διακυβέρνηση.

Η διαφάνεια ενθαρρύνει τον κόσμο να επενδύει. Αυτό, ωστόσο, εξαρτάται από τον επενδυτή, καθώς υπάρχουν πολλοί διαφορετικοί τύποι. Υπάρχουν, για παράδειγμα, οι βραχυπρόθεσμοι επενδυτές, που λειτουργούν σε βάθος χρόνου 3 μηνών. Υπάρχουν, όμως, (και αυτοί είναι οι σημαντικότεροι και σταθερότεροι) αυτοί που επενδύουν μακροπρόθεσμα και οι οποίοι επηρεάζονται σε σημαντικό βαθμό από τη διαφάνεια μιας επιχείρησης που εμπιστεύονται. Για το λόγο αυτό, είναι σημαντική για τέτοιου τύπου επενδυτές, η ύπαρξη καλής διαχείρισης που θα μπορεί να εξασφαλίζει εξισορρόπηση του βραχυπρόθεσμου με το μακροπρόθεσμο και των κερδών έναντι άλλων θεμάτων, όπως η αειφόρος ανάπτυξη.

Οι επιτυχημένες οργανώσεις κτίζουν πάνω σε ισχυρές σχέσεις, ειδικά με τους πελάτες, τους εργαζόμενους, τις κοινότητες και τους business partners τους. Οι σχέσεις εξαρτώνται από την εμπιστοσύνη και η εμπιστοσύνη με τη σειρά της κτίζεται σε βάθος χρόνου. Οι leaders δημιουργούν οργανώσεις επιτυχημένες μέσα από τον καθορισμό και την εισαγωγή αρχών, αξιών και στρατηγικής της εταιρείας. Η διατύπωση της ηθικής μιας εταιρείας αποτελεί βασικό συστατικό της ηγεσίας. Η ηγεσία δεν αφορά στους υπολογισμούς αλλά στην εμπιστοσύνη.<sup>106</sup>

### 2.6.3 Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο Εταιρικής Διακυβέρνησης

Το Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο Εταιρικής Διακυβέρνησης (EIED) δημιουργήθηκε το 2002, με έδρα τις Βρυξέλλες. Οι σκοποί και η φιλοδοξία του - διεθνούς μη κερδοσκοπικού αυτού - Ινστιτούτου είναι να «παντρέψει» τα ανώτατα πνευματικά και ερευνητικά ιδρύματα και τις επιχειρήσεις με τα «δεσμά» της επιστημονικής έρευνας. Μιας έρευνας ανεξάρτητης και υψηλής ποιότητας, με στόχο να βελτιώσει και να προωθήσει την «καλή πρακτική» στην εταιρική διακυβέρνηση.

Οι ειδικοί λένε ότι η ίδρυση του EIED ήρθε την πλέον κατάλληλη στιγμή. Τώρα που αφ' ενός η κοινωνική ασφαλιστική μεταρρύθμιση στην Ευρώπη και τα συνταξιοδοτικά ταμεία απαιτούν σίγουρες επενδύσεις, αφ' ετέρου η κατάρρευση της αμερικάνικης ENRON, όπως και άλλα συναφή γεγονότα (είτε ευρωπαϊκά είτε εθνικά, Swissair κ.α.) - έχουν εξουδετερώσει και τους τελευταίους «θύλακες» αθωότητας των εμπλεκομένων. Όσων, δηλαδή, εξακολουθούσαν ακόμη και να πιστεύουν ότι η ανάγκη για καθιέρωση κωδικών εταιρικής διακυβέρνησης αφορά κυρίως άλλους γεωπολιτικούς χώρους και όχι στην Ευρώπη και την Αμερική. Η ίδρυση του, άλλωστε, εντάσσεται, παράλληλα, και στην προώθηση μιας κουλτούρας δικαιοσύνης που γίνεται αισθητή στην Ευρώπη.

Ιδιαίτερη σημασία δίνει το EIED στην «ισορροπία των δυνάμεων» μεταξύ ακαδημαϊκών και επιχειρηματιών. Σημειώνεται ότι η περίπτωση της ENRON, η οποία έχει αναπτύξει ειδικούς δεσμούς

<sup>106</sup> Αλεξάνδρα Λεφοπούλου, "Εταιρική διακυβέρνηση, όραμα και ενημέρωση επενδυτών", Περιοδ.

με ακαδημαϊκά ινστιτούτα, έδωσε ιδιαίτερο κίνητρο για τη ίδρυση του ΕΙΕΔ, το οποίο και εγγυάται ακριβώς αυτό: την ανεξαρτησία των ακαδημαϊκών μελών του, κάτι που ελαχιστοποιεί τον κίνδυνο τυχόν επικράτησης εμπορικών συμφερόντων.

Σημαντικός πυλώνας της Εταιρικής Διακυβέρνησης είναι και η προώθηση των αρχών της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Ένα θέμα το οποίο στη χώρα μας να προωθήθηκε με τη δημιουργία του Ελληνικού Δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.<sup>107</sup>

#### **2.6.4 Η σημασία και ο ρόλος του Εσωτερικού Ελέγχου**

Στην Ελλάδα, ο Νόμος 3016/02 θέτει τις βασικές αρχές και τους κανόνες της εταιρικής διακυβέρνησης και διέπει τις εισηγμένες εταιρείες στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών.

Μία από τις κυριότερες έννοιες στις οποίες στηρίζεται ολόκληρο το σύστημα της εταιρικής διακυβέρνησης αποτελεί και ο **εσωτερικός έλεγχος**, ο οποίος αξιολογεί και καταγράφει τις εσωτερικές διαδικασίες στην πράξη, επισημαίνει αδυναμίες και αποκλίσεις του συστήματος και παρέχει συμβουλές και προτείνει προσαρμογές.

Σκοπός του εσωτερικού ελέγχου είναι η συμβολή του στην ανάπτυξη και εμπέδωση της εταιρικής κουλτούρας μεταξύ των τμημάτων και των στελεχών της εταιρείας και η προσαρμογή της εταιρείας στο ισχύον θεσμικό πλαίσιο. Ουσιαστικά, λοιπόν, πρόκειται για έναν μηχανισμό επιτήρησης της εφαρμογής των αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης, συμβάλλοντας κατά ένα μεγάλο ποσοστό στην προστασία της εταιρείας και στη διασφάλιση των συμφερόντων των μετόχων της. Ουσιαστικά, ο εσωτερικός έλεγχος διασφαλίζει τη διοίκηση ότι κάθε τι λειτουργεί κατά τον τρόπο που προβλέπεται και εκτείνεται πέρα από τις λογιστικές και οικονομικές λειτουργίες, καλύπτοντας όλο το πλάτος της εταιρείας καθώς άπτεται όλων των δραστηριοτήτων της οργάνωσης. Θα πρέπει να διευκρινίσουμε ότι οι έννοιες του εσωτερικού ελέγχου και της διαφάνειας προϋπήρχαν της έννοιας της εταιρικής διακυβέρνησης σαν κάτι αυτόνομο και ανεξάρτητο για τις επιχειρήσεις που αποφάσιζαν να το υλοποιήσουν στην πράξη.

Στη σύγχρονη κοινωνία, όμως, τα επιχειρηματικά δρώμενα, τα οποία πρέπει να είναι σύμφωνα με τους συνεχώς ανανεωνόμενους και αποδεκτούς λογιστικούς κανόνες, προετοιμάζονται στο ανώτατο επίπεδο της επιχείρησης, αλλά οφείλουν να κοινοποιούνται και προς όλες τις κατευθύνσεις, τηρώντας όλες τις προϋποθέσεις και τις απαιτήσεις της διαφάνειας. Θα πρέπει να τονίσουμε σε αυτό το σημείο ότι, η αποτελεσματική ενσωμάτωση της «ηθικής» συμπεριφοράς σε επιχειρηματικούς οργανισμούς, πέρα το ότι ακολουθεί μια πολύπλοκη διαδικασία υλοποίησης, απαιτεί πρωταρχικά και κύρια δέσμευση και πίστη από την ανώτατη διοίκηση. Σε ένα αναπτυσσόμενο σύστημα που στηρίζεται σε «ηθική» - κοινωνικά υπεύθυνη συμπεριφορά, η επιχείρηση θα πρέπει να διαμορφώνει και να προσαρμόζει τη δομή της, την επιλογή και τις διαδικασίες εκπαίδευσης, το σύστημα αναφοράς

<sup>107</sup> Χριστίνα Δαμουλιάνου, “Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο Εταιρικής Διακυβέρνησης ιδρύθηκε στις Βρυξέλλες”, Περιοδ. **MANATZEP**, 31-03-2002

και επικοινωνίας καθώς και τις εσωτερικές διαδικασίες ελέγχου. Αναγκαία προϋπόθεση για να πραγματοποιηθούν αυτές οι αλλαγές, είναι να υπάρχουν άριστες ικανότητες διοίκησης, ένα επαρκές χρονικό διάστημα προσαρμογής και, το κυριότερο, υποστήριξη και συμπλήρωση από τη διοικητική δομή και την κουλτούρα της επιχείρησης.<sup>108</sup>

Είναι γεγονός ότι η σύγχρονη επιχείρηση έχει αποκτήσει μεγάλη δύναμη και ασκεί μεγάλη εξουσία στο γύρω της περιβάλλον. Μέσα στο πλαίσιο της λειτουργίας της, είναι πιθανό να εφαρμόζει κανόνες εταιρικής διακυβέρνησης, εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, να είναι σύμφωνη και σύννομη με τα Διεθνή Λογιστικά Πρότυπα και να εφαρμόζει ένα πλήρες σύστημα εσωτερικού ελέγχου, μέσω εταιριών ορκωτών λογιστών ή όχι. Όμως, αν δεν υπάρχει ταυτόχρονα ειλικρινής και ουσιαστική αυτοδέσμευση της διοίκησης στο να ενστερνίζεται και να εφαρμόζει κανόνες επιχειρηματικής ηθικής και δεοντολογίας σε όλο το εύρος και το πλάτος των δραστηριοτήτων της, τα αποτελέσματα δεν είναι τα αναμενόμενα, πολλάκις δε είναι και αρνητικά. Βεβαίως, υπάρχει και η αντίθετη άποψη η οποία υποστηρίζει ότι μία εταιρεία, η οποία κινείται μέσα στα πλαίσια του νόμου, πληρώνει φόρους, προσφέρει εργασία και ευημερία σε ιδιοκτήτες και εργαζόμενους, εξαντλεί τις υποχρεώσεις έναντι της κοινωνίας και της πολιτείας.

Όπως και να είναι, η *Επιχειρηματική Ηθική και ο Εσωτερικός Έλεγχος*, αποτελούν δύο έννοιες που σηματοδοτούν μία νέα επιχειρηματική αντίληψη, που στο σύγχρονο παγκοσμιοποιημένο και έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον δημιουργούν συγκριτικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση, που καλείται να επαναπροσδιορίσει ή και να διαμορφώσει την επιχειρηματική της στρατηγική ενσωματώνοντας τις σύγχρονες αντιλήψεις κι αποκτώντας με αυτόν τον τρόπο νέα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα σε ένα παγκόσμιο περιβάλλον που διακρίνεται μεν από τις συνεχείς και αστάθμητες μεταβολές του αλλά ταυτόχρονα εμφανίζεται να επηρεάζεται όλο και περισσότερο από παράγοντες και παραμέτρους κοινωνικού χαρακτήρα και περιεχομένου. Είναι πλέον καιρός να αναπτύξουμε μία ουσιαστική συνείδηση των ηθικών επιχειρηματικών επιλογών και να τις προτάξουμε του γενικότερου επιχειρηματικού γίνεσθαι.<sup>109</sup>

## 2.7 Σύγχρονες Τάσεις Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Από το Μάρτιο του 2000, η συνάντηση κορυφής του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου στη Λισσαβόνα έβαλε την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στο Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Πρόγραμμα. Με την ανάληψη της κοινωνικής τους ευθύνης, οι εταιρίες μπορούν στην πραγματικότητα να συμβάλλουν στην αντιμετώπιση της πρόκλησης που η Ευρωπαϊκή Ένωση έβαλε για τον εαυτό της, «να γίνει η πλέον

<sup>108</sup> Ο ΣΕΒ υποστηρίζει την υιοθέτηση κανόνων ορθής εταιρικής διακυβέρνησης και συμμετείχε στην επιτροπή για την εταιρική διακυβέρνηση που είχε συστήσει η επιτροπή κεφαλαιαγοράς. Το 2000, 65 μέλη του ΣΕΒ αποφάσισαν την ίδρυση της ΕΕΕΧΑΑ (Ένωσης Εταιρειών Εισηγμένων στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών) για την υποστήριξη των θέσεών τους στο διαμορφούμενο νομοθετικό πλαίσιο. Το 2001, ο ΣΕΒ και η ΕΕΕΧΑΑ κατέληξαν σε ένα σχέδιο-κώδικα για την εταιρική διακυβέρνηση και ζήτησαν από όλες τις εισηγμένες επιχειρήσεις-μέλη του ΣΕΒ να τοποθετηθούν επί του σχεδίου ενώ υποβάλαμε το σχέδιο αυτό στην κυβέρνηση και στην επιτροπή κεφαλαιαγοράς.

<sup>109</sup> [http://www.fgi.org.gr/uploads/largefiles/Drapaniotis\\_speech.pdf](http://www.fgi.org.gr/uploads/largefiles/Drapaniotis_speech.pdf).

ανταγωνιστική και δυναμική οικονομία του κόσμου, ικανή για παρατεταμένη οικονομική ανάπτυξη με περισσότερες και καλύτερες θέσεις εργασίας και μεγαλύτερη κοινωνική συνοχή», μέχρι το 2010.

Όπως είπε και η Ελληνίδα Επίτροπος κα Άννα Διαμαντοπούλου, «η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι μια ευκαιρία αμφίδρομου οφέλους, όχι μόνο για τις εταιρίες και τους επενδυτές, αλλά και για τους Ευρωπαίους πολίτες».

Αυτό είναι ένα μήνυμα που πρέπει να προωθηθεί στις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις, όπως επίσης και σε εκείνους που λαμβάνουν αποφάσεις και διαμορφώνουν πολιτικές, στην ακαδημαϊκή κοινότητα και στην κοινή γνώμη που πρόκειται να κληθεί να συμμετάσχει ενεργά και προς την οποία θα δοθούν τα αποτελέσματα αυτού του Ευρωπαϊκού Επιχειρηματικού Μαραθωνίου.<sup>110</sup>

Ο TITAN βραβεύεται για το πρόγραμμα ΦΑΟΣ (Φάος = το φως στην Ομηρική διάλεκτο) το οποίο υλοποιείται σε έναν σημαντικό αριθμό σχολείων του νομού Αχαΐας και αφορά στην τοπική συνεργασία και συμμετοχή για την προώθηση της υγείας και της ασφάλειας!

Η τιμητική αυτή διάκριση πρέπει να ευαισθητοποιήσει περισσότερο τους ιδιωτικούς και κρατικούς φορείς και οργανισμούς, ώστε να προσδώσουν μεγαλύτερο κύρος στην εταιρική κοινωνική ευθύνη και να μην περιορίζονται - ως επί το πλείστον - σε χορηγίες θεατρικών παραστάσεων και αθλητικών γεγονότων, αλλά να επεκτείνονται σε μία ποικιλία θεμάτων που αναδεικνύουν την κοινωνική ευαισθησία τους και διευρύνουν τον ορίζοντα δράσης.

Τα καινά θέματα ηθικής που αντιμετωπίζουν οι σύγχρονες επιχειρηματικές μονάδες, ανεξαρτήτως αν ενστερνιζόμαστε ή απορρίπτουμε τις απόψεις του *Milton Friedman (πολέμιου της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης)* ή του *Keith Davis (υπέρμαχου)*, απασχολούν ολοένα αυξανόμενο αριθμό ευαισθητοποιημένων στελεχών και αναφέρονται κυρίως στην προστασία του περιβάλλοντος (μόλυνση, τοξικά απόβλητα) και στις απολύσεις που μοιραία αυξάνονται εξαιτίας των συγχωνεύσεων, των εξαγορών, της εφαρμογής των νέων τεχνολογιών, των καινοτόμων μεθόδων εργασίας (π.χ. outsourcing = εξωτερίκευση διαδικασιών) και της εν γένει αναδιάρθρωσης των επιχειρήσεων.



Τα σημαντικά θέματα ηθικής λαμβάνουν πολλές φορές κοινωνική χροιά αφού αναφέρονται στην ιδιωτική ζωή των εργαζομένων αλλά και στις κοινωνικές διαφορετικότητες (έθνος, φυλή, φύλλο, σεξουαλικές προτιμήσεις). Ο ρόλος των επιχειρήσεων σε μία συνεχώς μεταβαλλόμενη κοινωνία νομοτελειακά, αλλάζει και αυτός. Πριν από μερικές δεκαετίες το μάνατζμεντ ήταν προσανατολισμένο στην κερδοφορία.

Στην ανεύρεση δηλαδή μεθόδων και τεχνικών μεγιστοποίησης του κέρδους και παράλληλης ελαχιστοποίησης του κόστους. Τα τελευταία χρόνια, προσβλέπει σε μία διαφορετική προσέγγιση των πραγμάτων, δίνοντας έμφαση στην ποιότητα ζωής, στην ηθική και στις υποχρεώσεις με αποφάσεις

<sup>110</sup> <http://www.disabled.gr/lib/?p=7475>

μακροχρόνιες και με εστίαση στο τελικό αποτέλεσμα. Στο εσωτερικό τους περιβάλλον οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί του ιδιωτικού και του δημόσιου (αυτού στα πλαίσια του εφικτού) τομέα εκφράζουν την κοινωνική τους ευθύνη με το σχεδιασμό ενός συστήματος αμοιβών που καλύπτει πολλαπλές ανάγκες (όσο πολύπλοκο και αν ακούγεται), με την καταπολέμηση της ανασφάλειας των εργαζομένων (ανασφάλεια εργασίας, φυσική ανασφάλεια, οικονομική ανασφάλεια, συναισθηματική ανασφάλεια), με το σχεδιασμό προγραμμάτων για την κατάλληλη διαμόρφωση του εργασιακού χώρου ώστε να διευκολύνεται η αλληλεπίδραση μεταξύ των ατόμων και με την ανάγκη αναγνώρισης η οποία μπορεί να ικανοποιηθεί από τη διοίκηση με προφορική ή γραπτή εύφημη μνεία, ειδικά βραβεία, ανακοινώσεις κ.λπ. Η αποφυγή αναγνώρισης για την εργασία ισοδυναμεί με αρνητική υποκίνηση και μελλοντική μείωση της απόδοσης.

Στο εξωτερικό περιβάλλον, η κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων χαρακτηρίζεται από την ηθική δέσμευση έναντι των συνεργατών και των πελατών, από την αξιοπιστία και την ακεραιότητα σε κάθε δραστηριότητα και σε κάθε επιχειρηματική τακτική, και από το σεβασμό και την καλή θέληση προς τους άλλους.

Έτσι, η σύγχρονη επιχείρηση καινοτομεί, παράγει πλούτο, δημιουργεί θέσεις εργασίας, εφαρμόζει τις αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης, έχει συνείδηση της κοινωνικής ευθύνης της. Επενδύει στο ανθρώπινο δυναμικό του τόπου, στην κοινωνική σταθερότητα μέσα από τη συλλογική πρόοδο, στην εθνική προοπτική. Επενδύει ακόμα στην έρευνα και τεχνολογία, στην προστασία του περιβάλλοντος, στις νέες εναλλακτικές μορφές ενέργειας. Έτσι, δημιουργεί ένα ανταγωνιστικό εθνικό κεφάλαιο στον παγκόσμιο οικονομικό ανταγωνισμό. Και έτσι, αναλαμβάνει η ίδια τις ευθύνες της - χωρίς να χρειάζεται κανενός την προτροπή. Η σύγχρονη έκφραση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης έχει, με αυτόν τον τρόπο, μία πολύ ευρύτερη κοινωνικά και ισχυρή σημειολογικά βάση. Είναι η αυτοδέσμευση στην τήρηση των υποχρεώσεών μας, υποχρεώσεων που είναι μεγαλύτερες από τα δικαιώματά μας. Είναι η έμμονη προσήλωση σε παράγοντες που αποτελούν τις κύριες συνιστώσες της σύγχρονης επιχείρησης, όπως:

- Η στήριξη της έρευνας και ανάπτυξης.
- Η υιοθέτηση των αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης.
- Η προστασία του περιβάλλοντος.
- Η εξοικονόμηση ενέργειας και η ενθάρρυνση της χρήσης εναλλακτικών πηγών ενέργειας.

Σύγχρονη εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι η ικανότητά μας να αναγνωρίσουμε ότι οι δυνάμεις της εργασίας, δηλαδή, οι εργαζόμενοι και οι εργοδότες, έχουν μόνο κοινά συμφέροντα. Είναι η ικανότητά μας να διαμορφώσουμε κοινές αποφάσεις με τους άλλους κοινωνικούς εταίρους και να υιοθετήσουμε κοινές δράσεις. Είναι η αναγνώριση ότι αυτές οι κοινές αποφάσεις μπορούν να αποτελέσουν πολύτιμη συνεισφορά στην όποια κυβέρνηση στη χάραξη της πολιτικής της - η οποία γίνεται έτσι και δική μας ευθύνη, ενώ παράλληλα απομειώνει το περίφημο πολιτικό κόστος. Είναι η υποχρέωσή μας να διαμορφώσουμε λόγο που είναι κατανοητός από το κοινωνικό σύνολο. Είναι,

συμπερασματικά, η διάθεσή μας να περάσουμε από την ολιγογρία στην πρωτοβουλία, από τις συζητήσεις στις αποφάσεις, από τη συναίνεση απραξίας στο συμβόλαιο δημιουργίας.

Η σημερινή τάση συνηγορεί υπέρ της κοινωνικής υπευθυνότητας των επιχειρήσεων. Αυτό επιδρά θετικά στις προσδοκίες των εργαζομένων και έχει θετικά αποτελέσματα στην απόδοσή τους. Τα τελευταία χρόνια, στη χώρα μας, υπάρχει έντονη η αντίληψη ότι οι επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα να διαδραματίσουν έναν ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο όχι μόνον στην οικονομική ανάπτυξη του τόπου αλλά και στην κοινωνική.

Αυτή η διαδικασία, εάν τελικά επεκταθεί, είναι ικανή να δημιουργήσει ένα νέο πλέγμα κοινωνικής δράσης και οργάνωσης, πρωτόγνωρο για τα ελληνικά δεδομένα και με πολλαπλασιαστικές θετικές επιδράσεις στη ζωή των πολιτών. Χρειάζεται όμως η άοκνη προσπάθεια όλων των φορέων και η αгаστή συνεργασία μεταξύ της πολιτείας, των επιχειρήσεων και του νεότευκτου αλλά ιδιαίτερα δραστήριου ελληνικού δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Ταυτόχρονα, οι σχολές και τα τμήματα Διοίκησης Επιχειρήσεων των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων της χώρας οφείλουν να δώσουν μεγαλύτερη ώθηση σε μαθήματα Επιχειρηματικής Ηθικής και Κοινωνικής Ευθύνης των επιχειρήσεων. Χωρίς αρχές και αξίες ο κοινωνικός ιστός είναι πολύ εύθραυστος και με εύθραυστο και ασύνδετο κοινωνικό ιστό, δεν μπορεί να υπάρξουν κερδοφόρες και ευημερούσες επιχειρήσεις.<sup>111</sup>

Συμπεραίνουμε ότι, το θέμα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης είναι υπόθεση όλων μας, σε όποια θέση και αν βρισκόμαστε. Σε μια κοινωνία που διαρκώς εξελίσσεται, κανένας δεν μπορεί να μένει απαθής απέναντι στις ίσες ευκαιρίες, στην ενθάρρυνση και επιβράβευση πρωτοβουλιών **με λόγια και πράξεις**.

“Η εταιρική κοινωνική ευθύνη μας αφορά όλους γιατί αντικατοπτρίζει τις θεμελιώδεις αξίες της κοινωνίας στην οποία θέλουμε να ζούμε.

Αφορά τις επιχειρήσεις, μεγάλες ή μικρές που με καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες, με νέες δεξιότητες και δέσμευση προς τα ενδιαφερόμενα μέρη μπορούν να βελτιώσουν τις οικονομικές, περιβαλλοντικές και κοινωνικές επιδόσεις τους, τόσο βραχυπρόθεσμα όσο και μακροπρόθεσμα.

Αφορά όσους εργάζονται στις επιχειρήσεις και για αυτές, για τους οποίους μπορεί να συμβάλει στη διαμόρφωση ενός εργασιακού περιβάλλοντος περισσότερο ανταποδοτικού και δημιουργικού...

Αφορά τις τοπικές κοινωνίες όπου λειτουργούν οι επιχειρήσεις...

...και αφορά τα παιδιά μας και τις μελλοντικές γενιές που προσδοκούν να ζήσουν σ' έναν κόσμο που σέβεται τον άνθρωπο και τη φύση...”

“Ευρωπαϊκή Συμμαχία για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη”, Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Μάρτιος 2006

<sup>111</sup> Κέφης Ν. Βασιλείος, “Εταιρική ευθύνη: αναγκαιότητα και καθήκον”, ΚΕΡΔΟΣ, 26-11-2003  
<http://www.disabled.gr/lib/?p=8045>

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

### **3. ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΗΘΙΚΗ ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ - ΜΟΝΤΕΛΑ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

#### **3.1 Εισαγωγή**

Παράγοντες, όπως η επιχειρησιακή ηθική και η εταιρική κοινωνική ευθύνη, είναι συνυφασμένοι μεταξύ τους και συμβάλλουν από κοινού στη διαφοροποίηση της οργανωσιακής κουλτούρας της επιχείρησης, στο στενό αλλά και στο ευρύτερο επιχειρηματικό της περιβάλλον, και επιδρούν στη φήμη και προβολή, με αποτέλεσμα τη μακροπρόθεσμη επιτυχία της. Εναπόκειται πλέον στις επιχειρήσεις αλλά και σε όλους τους εμπλεκόμενους φορείς να αξιοποιήσουν, ο καθένας από τη δική του σκοπιά τα οφέλη και τις ευκαιρίες, έτσι ώστε να συμβάλουμε όλοι στην εξασφάλιση ενός μέλλοντος βασισμένου στην ευημερία και τη σταθερότητα.<sup>112</sup>

Η βασική προϋπόθεση για την ανάπτυξη της ΕΚΕ και της **επιχειρησιακής ηθικής** είναι η εις βάθος κατανόηση της σημασίας της από τη διοίκηση της εταιρείας. Είναι κοινά αποδεκτό ότι ο κύριος σκοπός μιας επιχείρησης είναι να δημιουργεί αξία, παράγοντας αγαθά και προσφέροντας υπηρεσίες που απαιτεί η κοινωνία, δημιουργώντας με τον τρόπο αυτό κέρδη για τους ιδιοκτήτες και τους μετόχους της αλλά και ευημερία για την κοινωνία...<sup>113</sup>

Οι επιχειρήσεις που έρχονται σε επαφή με την κοινωνία μέσω της αγοράς, προσανατολίζονται στο να αναπτύξουν πλέον δραστηριότητες κοινωνικού χαρακτήρα ανεξάρτητες από τους οικονομικούς τους στόχους. Σύμφωνα με αυτή την ιδέα, οι επιχειρήσεις επιλέγουν να δίνουν χρήματα για κοινωνικούς σκοπούς στην περιοχή όπου δραστηριοποιούνται, αλλά μπορεί να επιλέγουν να παρέχουν ένα μέρος των προϊόντων τους σε χαμηλή τιμή, ή να παράγουν ορισμένες κατηγορίες προϊόντων που ανταποκρίνονται σε ειδικές κοινωνικές ανάγκες.

Μια περίοδος συνεχών αλλαγών, οδηγεί μεταξύ άλλων στη συνεχή μεταβολή του περιεχομένου αλλά και του χαρακτήρα των κοινωνικών αναγκών: οι αναδιαρθρώσεις λ.χ. της οικονομίας, οι μετεγκαταστάσεις επιχειρήσεων, προσθέτουν στο διάχυτο πρόβλημα της ανεργίας, τα ειδικότερα προβλήματα της προστασίας του εισοδήματος, αλλά και του κεφαλαίου γνώσεων των εργαζομένων, σε περιόδους μετάβασης από έναν παραγωγικό μοντέλο σε ένα άλλο. Η προστασία και η αποκατάσταση του περιβάλλοντος προστίθενται, με όλο και εντονότερο τρόπο, στους παράγοντες διαμόρφωσης των κοινωνικών αναγκών. Η παγκοσμιοποίηση διευρύνει τις μεταναστευτικές ροές, και το ζήτημα της διασφάλισης των δικαιωμάτων των μεταναστών, ανθρώπινων, εργασιακών και κοινωνικών, αναδεικνύεται σε ένα σημαντικό παγκόσμιο ζήτημα.

---

<sup>112</sup> [http://www.morax.gr/article\\_show.php?article\\_id=658](http://www.morax.gr/article_show.php?article_id=658)

<sup>113</sup> [http://www.eurocharity.gr/article.php?article\\_id=556](http://www.eurocharity.gr/article.php?article_id=556)

Οι κοινωνικές ανάγκες και η αντιμετώπισή τους είναι πολλές φορές, ή θα έπρεπε να είναι, το αντικείμενο της δραστηριότητας θεσμών και οργανισμών παραγωγής γνώσης, που έχουν τη δυνατότητα να τροφοδοτούν τον κοινωνικό διάλογο και να αποσαφηνίζουν το περιεχόμενο των κρατικών πολιτικών, αλλά και των πρωτοβουλιών που μπορούν να αναλάβουν οι επιχειρήσεις. Τα σοβαρότερα κοινωνικά ή περιβαλλοντικά προβλήματα αποτελούν το αντικείμενο μελετών των οποίων τα συμπεράσματα αφορούν τόσο στην ίδια την παραγωγική δραστηριότητα, όσο και τις πρωτοβουλίες τις οποίες μπορούν να πάρουν οι επιχειρήσεις στην κοινωνία όπου δραστηριοποιούνται. Αν επομένως δεχθούμε ότι η κοινωνική ευθύνη είναι συνάρτηση των κοινωνικών αναγκών, πρέπει επίσης να δεχθούμε ότι η ίδια η παραγωγή γνώσης είναι μια δραστηριότητα που είναι αναγκαίο να υποστηριχθεί.

Τα ζητήματα κοινωνικής ανάπτυξης, περιβαλλοντικής προστασίας και σεβασμού των θεμελιωδών δικαιωμάτων, αποτελούν βέβαια αντικείμενα της κρατικής πολιτικής που διαμορφώνει τα πρότυπα των κρατικών και κοινωνικών πρακτικών σε αυτούς τους τομείς. Οι κρατικές υπηρεσίες ελέγχουν το βαθμό στον οποίο τηρούνται οι κανόνες που έχουν υιοθετηθεί και το βαθμό στον οποίο είναι σεβαστή η ισχύουσα νομοθεσία. Οι πρωτοβουλίες που λαμβάνονται σε αυτούς τους τομείς από επιχειρήσεις, κοινωνικούς φορείς, οργανισμούς αυτοδιοίκησης ή μη κυβερνητικές οργανώσεις, επηρεάζουν πολλές φορές αποφασιστικά τη νομοθεσία και τις πρακτικές των κρατικών υπηρεσιών, και είναι για αυτό το λόγο αναγκαίες και ευπρόσδεκτες.

Ο βαθμός στον οποίο οι επιχειρήσεις θέτουν υψηλά πρότυπα για την κοινωνική ανάπτυξη, την περιβαλλοντική προστασία και το σεβασμό των θεμελιωδών δικαιωμάτων, είναι συνάρτηση των προτύπων που ισχύουν ήδη χάρη στη νομοθεσία και την κρατική πρακτική. Αυτό σημαίνει ότι ενώ οι πρωτοβουλίες των επιχειρήσεων μπορεί να είναι θετικές, το ζητούμενο είναι η διαμόρφωση νέων υψηλότερων προτύπων στο επίπεδο της κοινωνίας και όχι η βελτίωση με τον ένα ή τον άλλο τρόπο των υπάρχοντων χαμηλών ή πολύ χαμηλών προτύπων.<sup>114</sup>

Το ήθος μιας επιχείρησης το συνθέτουν διαφορετικές έννοιες, όπως η αξιοπιστία, η διαφάνεια, η αξιοκρατία, η πειθαρχία, η ευελιξία, το αίσθημα ευθύνης προς το κοινωνικό σύνολο, η ποιότητα, αλλά και ο τρόπος με τον οποίο υλοποιούνται οι έννοιες αυτές.

Όπως ένα σωστά δομημένο και συνεχώς προσαρμοζόμενο νομικό πλαίσιο αποτελεί την προϋπόθεση του κοινωνικώς αποδεκτού γίνεσθαι, έτσι, και κατά παράλληλο τρόπο, η σύγχρονη επιχείρηση «οφείλει» να έχει κοινωνικά αποδεκτές διαδικασίες, ή καλύτερα, μία επιχειρηματική ηθική διατυπωμένη με συνέπεια και κοινωνική συμβατότητα.

Οι επιχειρηματικές βάσεις ηθικής και κοινωνικής ευθύνης καθορίζουν τους συγκεκριμένους κώδικες επιχειρηματικής δεοντολογίας, οι οποίοι καταγράφουν, αξιολογούν και κρίνουν κάθε επιχειρησιακή δράση και συμπεριφορά.

---

<sup>114</sup> [http://www.aristotelis.eede.gr/Uploads/OMILIA\\_LINARDOS.doc](http://www.aristotelis.eede.gr/Uploads/OMILIA_LINARDOS.doc).

Σήμερα, η ηθική παίζει ένα σημαντικό ρόλο στην επιχειρηματικότητα, καθώς οι επιχειρήσεις αποτελούν οργανικά μέλη του κοινωνικού συνόλου. Από τη νέα αυτή συνθήκη, η κοινωνία περιμένει από τις επιχειρήσεις να δρουν βάσει συγκεκριμένων κανόνων και προτύπων και να εκπληρώνουν ορισμένες υποχρεώσεις απέναντι στο περιβάλλον (φυσικό, κοινωνικό, πολιτικό και οικονομικό) που τις «φιλοξενεί» .

### **3.1.1 Διοικητική ηθική, εταιρική κοινωνική ευθύνη και κουλτούρα**

Στην τελευταία δεκαετία, έχει αναπτυχθεί μια νέα διοικητική τάση που προσλαμβάνει ολοένα και μεγαλύτερες διαστάσεις και η οποία αντιλαμβάνεται την αποτελεσματικότητα των οργανισμών και ειδικότερα των επιχειρήσεων όχι μόνο με καθαρά χρηματοοικονομικά κριτήρια αλλά και με κριτήρια κοινωνικής προσφοράς και ηθικής ενσωμάτωσης των αξιών της κοινότητας στην οποία δραστηριοποιείται ο οργανισμός.

Στην εποχή μας, οι άνθρωποι έχουν ταυτόχρονα πολλούς ρόλους, πολλοί από τους οποίους είναι ανταγωνιστικοί. Δεν είναι σπάνιο κάποιος να είναι μέτοχος σε ανταγωνιστικές επιχειρήσεις, καταναλωτής και προμηθευτής, ενώ συμμετέχει σαν μέλος σε διάφορες κοινωνικές και περιβαλλοντικές οργανώσεις, ταυτόχρονα. Οι καταναλωτές στις δυτικές κοινωνίες χαρακτηρίζονται από την αυξημένη πληροφόρηση που επιθυμούν και λαμβάνουν, απαιτούν από τους οργανισμούς και τις επιχειρήσεις κοινωνική υπευθυνότητα και ηθικές αρχές και εξετάζουν εξονυχιστικά όχι μόνο την ποιότητα του προϊόντος ή της υπηρεσίας που αγοράζουν, αλλά όλη τη συμπεριφορά της επιχείρησης και τις δραστηριότητές της σε κοινωνικό, περιβαλλοντικό και ανθρωπιστικό επίπεδο. Οι επιχειρήσεις στο πλαίσιο αυτό ορίζουν πλέον την αποστολή τους με ευρείς κοινωνικούς όρους και αποσυνδέονται από το αυστηρό πλαίσιο της ανάπτυξης και του κέρδους.

Οι οργανισμοί και οι επιχειρήσεις αντιλαμβάνονται πλέον τη σημασία της ανάπτυξης και υποστήριξης της εταιρικής κουλτούρας και το ρόλο που διαδραματίζει στην επίτευξη του επιχειρησιακού οράματος και των στόχων. Η κουλτούρα προσδίδει στα άτομα μιας οργάνωσης μια αίσθηση συλλογικής ταυτότητας και τα δεσμεύει προς πεποιθήσεις και αξίες που είναι μεγαλύτερες από αυτά. Η κουλτούρα έχει διπλό ρόλο μέσα στις επιχειρήσεις: καταρχήν, συσπειρώνει τα μέλη τους και ορίζει τις σχέσεις τους με άλλα μέλη και δεύτερον, εξυπηρετεί την προσαρμογή του οργανισμού στο εξωτερικό περιβάλλον.

Αν και η κουλτούρα μπορεί να τροφοδοτείται από οποιοδήποτε τμήμα της επιχείρησης, συνήθως, αναπτύσσεται αρχικά από τις προσωπικές πεποιθήσεις και σύστημα αξιών των ιδρυτών, διαχέεται σε όλη την οργάνωση, γίνεται έθιμο, τελετουργία, γλώσσα και σύμβολα, συναλλάσσεται με την προσωπική ηθική των μελών, τα συστήματα και τις οργανωσιακές δομές, αλλά και τους συμμετόχους (stakeholders) και διατηρείται ή αλλάζει από την ανώτατη διοίκηση, αντικατοπτρίζοντας εντέλει την ηθική του οργανισμού.

Η κουλτούρα και η ηθική των οργανισμών και η κοινωνική ευθύνη που προκύπτει από αυτές απαντούν στη μεγαλύτερη πρόκληση που αντιμετωπίζουν σήμερα οι μάνατζερ: αφενός στην αυθόρμητη συνεργασία τόσο των μελών των οργανισμών σε ιεραρχικές δομές διοίκησης και οργάνωσης, αφετέρου, στην αποδοχή του οργανισμού από την κοινωνία/κοινότητα που λειτουργεί.

Αυτό απαιτεί οι σύγχρονοι μάνατζερς να ενστερνιστούν, να προάγουν και να αναπτύσσουν την εταιρική κουλτούρα πρώτα μέσω της συμπεριφοράς τους και μετά μέσω της γλώσσας, τελετών, συμβόλων αλλά και της δομής και του κώδικα δεοντολογίας που ταιριάζει στις αξίες του οργανισμού και της κοινωνίας που δραστηριοποιείται.

Τα τελευταία χρόνια, έχουν αρχίσει να αναπτύσσονται εντός των επιχειρήσεων και τμήματα ηθικής και δεοντολογίας, που σκοπό έχουν τη διαχείριση της διοικητικής ηθικής και της επιχειρηματικής δεοντολογίας.

Οι νέες τεχνολογίες και ειδικότερα το διαδίκτυο παίζουν καθοριστικό ρόλο στην επικοινωνία των στόχων, των αξιών, της κουλτούρας και του εταιρικού οράματος τόσο στους πελάτες τους και την κοινότητα μέσω του εταιρικού portal όσο και εσωτερικά στους εργαζομένους μέσω των ενδοδικτύων (Intranet).<sup>115</sup>

### **3.1.2 Τεχνολογία και Επιχειρησιακή Ηθική**

«Η έκρηξη στις τεχνολογίες της πληροφορίας και της κοινωνίας, ειδικά το Διαδίκτυο, οδήγησαν σε πολύ μεγαλύτερη διαφάνεια στις δραστηριότητες των επιχειρήσεων. Πληροφορίες σχετικά με την ανεύθυνη εταιρική συμπεριφορά, σήμερα, έχουν πολύ περισσότερες πιθανότητες να φθάσουν στα αυτιά πελατών, στελεχών και επενδυτών, καθώς και άλλων επιχειρήσεων. Μέσω του Διαδικτύου, είναι δυνατόν να γίνουν άμεσες συγκρίσεις μεταξύ εταιρειών όσον αφορά στην απόδοση τους σε εταιρική κοινωνική ευθύνη. Η ζήτηση για τέτοια δεδομένα υπάρχει».<sup>116</sup>

**Η επιχειρησιακή ηθική** – όπως αναπτύσσεται στις δυτικές χώρες – εξελίσσεται περισσότερο ως ένα φιλοσοφικός κλάδος στη διοίκηση επιχειρήσεων (**Business Ethics**) και στα πληροφοριακά συστήματα (**Computer Ethics**) που εδράζεται σε μία ορθολογική και κοσμική – μη θρησκευτική – θεώρηση των ανθρώπινων αξιών και δράσεων, βασισμένη κυρίως στις έννοιες της ‘ευημερίας’ (well-being), της ευτυχίας (happiness) και των βασικών ανθρωπίνων δικαιωμάτων.

Ηθικά διλήμματα έθετε πάντα η τεχνολογική πρόοδος. Από τη βιομηχανική στη μεταβιομηχανική και τώρα στην εποχή της κοινωνίας της πληροφορίας και της επερχόμενης βιοτεχνολογίας, η ηθική και κοινωνική διάσταση της χρήσεως νέων τεχνολογιών ήταν και παραμένει ένα ζητούμενο, παρά τις προσπάθειες να καθιερωθούν κοινά αποδεκτοί κανόνες, οι οποίοι θα εξασφαλίζουν ότι δεν θα γίνεται ανήθικη χρήση της τεχνολογίας και ειδικότερα των πληροφοριακών

<sup>115</sup> <http://www.mediamax.gr/trendDetails.cfm?EntryID=28>

<sup>116</sup> Άννα Διαμαντοπούλου, “Εταιρική κοινωνική ευθύνη στη νέα οικονομία”, **NETWEEK**, 21-07-2003  
<http://www.disabled.gr/lib/?p=8041>

συστημάτων. Η μόρφωση των επιστημόνων της πληροφορικής γύρω από τα θέματα αυτά είναι η καλύτερη προϋπόθεση για αυτή την προοπτική.

Η εισαγωγή νέας τεχνολογίας δρα ως ένα παλιρροιακό κύμα που εγείρει ηθικά, κοινωνικά και πολιτικά ζητήματα, που πρέπει να αντιμετωπισθούν σε ατομικό, κοινωνικό και πολιτικό επίπεδο. Τα θέματα αυτά έχουν πέντε ηθικές διαστάσεις:<sup>117</sup>

- ✓ Δικαίωμα και υποχρέωση πληροφορίας (information rights & obligations)

Τα δικαιώματα των ατόμων και των οργανισμών επί των πληροφοριών που τους αφορούν.

- ✓ Δικαίωμα και υποχρέωση ιδιοκτησίας (property rights)

Πως μπορούν τα παραδοσιακά πνευματικά δικαιώματα να προστατευτούν σε μία ψηφιακή οικονομία όπου είναι δύσκολο να προσδιορίσεις τον ιδιοκτήτη και αντίστοιχα εύκολο να παρακάμψεις τα δικαιώματα;

- ✓ Υπευθυνότητα και έλεγχος (accountability & control)

Σε ποιόν και πως μπορούν να αποδοθούν ευθύνες ή ποιός και πως μπορεί κανείς να ζητήσει ευθύνες για τη βλάβη που προκλήθηκε σε άτομο ή σε πληροφοριακό υλικό ή σε πνευματικά δικαιώματα;

- ✓ Ποιότητα συστήματος (system quality)

Τί προδιαγραφές για τα δεδομένα και την ποιότητα των συστημάτων πρέπει να απαιτούμε για να προστατεύσουμε τα ατομικά δικαιώματα και την ασφάλεια της κοινωνίας;

- ✓ Ποιότητα ζωής (quality of life)

Τι είδους αξίες πρέπει να διαφυλάξουμε σε μία κοινωνία που βασίζεται στην πληροφορία και στη γνώση; Με τι θεσμούς θα προστατεύσουμε αυτές τις αξίες; Τι πολιτισμικές αξίες και πρακτικές υποστηρίζονται από τις νέες τεχνολογίες;

### **3.1.3 ΕΚΕ και ηλεκτρονική επικοινωνία**

Ο τομέας των ηλεκτρονικών επικοινωνιών και οι ραγδαίες τεχνολογικές εξελίξεις των τελευταίων χρόνων επιδρούν, ίσως όσο κανένας άλλος τομέας, στην κοινωνία. Οι ηλεκτρονικές επικοινωνίες έχουν επιφέρει επανάσταση στις σχέσεις των ανθρώπων, στις επιχειρήσεις, στον τρόπο που λειτουργεί η κοινωνία και η οικονομία του τόπου.

Πιο συγκεκριμένα και σε σχέση με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, η ηλεκτρονική επικοινωνία έχει τη δυνατότητα να επηρεάσει και τις τρεις διαστάσεις της ΕΚΕ, την περιβαλλοντική, την κοινωνική και την οικονομική.

Στην *περιβαλλοντική διάσταση*, η ηλεκτρονική επικοινωνία έχει τη δυνατότητα να μειώσει την επιβάρυνση του φυσικού περιβάλλοντος, μέσω της αντικατάστασης της ύλης (απούλοποιηση). Για παράδειγμα, η υπηρεσία του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου αντικαθιστά τη γραπτή επικοινωνία και οι

---

<sup>117</sup> <http://alexandra.di.uoa.gr/courses/mis/docs/chap5.doc>.

υπηρεσίες τηλεδιάσκεψης και τηλεσυνδιάσκεψης αντικαθιστούν τα ταξίδια και μειώνουν την κατανάλωση καυσίμων και τις εκπομπές αερίων, που προκαλούν το φαινόμενο του θερμοκηπίου.

Στην *κοινωνική διάσταση*, η ηλεκτρονική επικοινωνία έχει τη δυνατότητα να βελτιώσει, για παράδειγμα, την παροχή ιατρικών υπηρεσιών, μέσω προηγμένων εφαρμογών όπως της τηλεϊατρικής, την παιδεία, μέσω εφαρμογών όπως της τηλε-εκπαίδευσης, και την ποιότητα ζωής των εργαζομένων, μέσω εφαρμογών όπως της τηλε-εργασίας.

Στην *οικονομική διάσταση*, η ηλεκτρονική επικοινωνία προσφέρει τη δυνατότητα για βελτίωση της επιχειρηματικότητας και για ανάπτυξη καινούργιων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων και πρωτοποριακών προϊόντων και υπηρεσιών, μέσω εφαρμογών, όπως είναι το διαδίκτυο, το ηλεκτρονικό εμπόριο, τα κέντρα τηλεξυπηρέτησης κ.ά.<sup>118</sup>

“Το Internet είναι μία μεγάλη κοινότητα με πολύ μεγάλο βαθμό ελευθερίας που μας προσφέρει άπειρες δυνατότητες”, αναφέρει ο Josmaarten Swinkels, ιδρυτής της εταιρείας Inter Engineering, “Στην κοινότητα αυτή πρέπει όλοι να συμπεριφερόμαστε σωστά ώστε να διατηρείται η ομορφιά της”.

### **3.1.4 Επιχειρησιακή Ηθική και οι επιπτώσεις στην καταναλωτική συμπεριφορά**

Από την πλευρά των επιχειρήσεων, η αυστηρή κριτική που δέχονται από τους πελάτες-καταναλωτές, από τα Μέσα Ενημέρωσης, από την ίδια την Κοινωνία των Πολιτών, επιβάλλει τη διαμόρφωση μιας ισχυρής σημειολογικής βάσης μέσω της έκφρασης αυτού που ευρέως αποκαλείται «εταιρική κοινωνική ευθύνη», δηλαδή την προσήλωση σε παράγοντες που αποτελούν συνιστώσες της σύγχρονης επιχείρησης ως ενότητας που πολλαπλασιάζει οφέλη όχι μόνο για τους μετόχους, αλλά και για όλους τους εμπλεκόμενους. Ανάμεσα σε αυτούς τους παράγοντες συγκαταλέγεται η συμμόρφωση με εθνικούς και διεθνείς περιβαλλοντικούς νόμους και διατάξεις, η εξοικονόμηση ενέργειας, η ενθάρρυνση της χρήσης εναλλακτικών ενεργειακών πηγών, η ελαχιστοποίηση της παραγωγής απορριμμάτων και η διαρκής αποτίμηση των επιπτώσεων της επιχειρηματικής δραστηριότητας στο περιβάλλον.

*Η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης ωστόσο προϋποθέτει την ανάμειξη της επιχείρησης σε θέματα που εμπίπτουν κατ' αρχήν στην αρμοδιότητα κρατικών φορέων, επομένως η ανάληψη τέτοιων δράσεων σε καμιά περίπτωση δεν υποκαθιστά, αλλά απλώς συμπληρώνει τις δημόσιες πολιτικές. Το κίνητρο για την υιοθέτηση τέτοιων κοινωνικά υπεύθυνων πρακτικών προσαρμοσμένων στις απαιτήσεις που προκύπτουν από τις νέες κοινωνικο-οικονομικές συνθήκες, δεν είναι τόσο ανιδιοτελές, αφού συνδέεται αιτιωδώς με μακροπρόθεσμα οφέλη στα οποία προσβλέπουν οι επιχειρήσεις σχετικά με τη φήμη, την εικόνα και τελικά με την οικονομική τους επίδοση. Ας μην ξεχνάμε ότι τελικός σκοπός της επιχειρηματικής δραστηριότητας παραμένει πάντοτε το κέρδος, γεγονός που δεν είναι απολύτως καθησυχαστικό όσον αφορά στο δρόμο που θα ακολουθήσει μια επιχείρηση, αν κληθεί να*

<sup>118</sup> <http://www.cyta.com.cy/.../KinonikiEfthiniGR.htm>

επιλέξει ανάμεσα στον καταστατικό στόχο της κερδοφορίας ή στη διαφύλαξη ηθικών αξιών στην περίπτωση που αυτές οι δύο επιλογές βρεθούν σε πορεία μετωπικής αντιπαράθεσης.

Εξάλλου, μπορεί μια εταιρεία φαινομενικά να παρουσιάζεται έμπρακτος υπέρμαχος μιας φιλικής προς το περιβάλλον επιχειρηματικής στρατηγικής υπό την πίεση για την προστασία του δημόσιου συμφέροντος, σε μια κοινωνία που ακούγονται δυνατά οι φωνές της αντίδρασης, αυτό όμως δεν σημαίνει κατ' ανάγκη ότι περιορίζει την ένταση της βιομηχανικής παραγωγής της, αλλά ενδεχομένως, ότι τη μεταφέρει σε τρίτες χώρες όπου τέτοια πίεση είναι μικρότερη έως ανύπαρκτη. Προς αυτή την κατεύθυνση έχει βοηθήσει δυναμικά η οικονομική παγκοσμιοποίηση, που διευκολύνει τη γεωγραφική διάσπαση της παραγωγής, επιτρέποντας στις επιχειρήσεις να μεταφέρουν τον κύριο όγκο των βιομηχανικών εργασιών τους σε χώρες με πιο χαλαρές περιβαλλοντικές νομοθεσίες, πιο αδύναμη Κοινωνία των Πολιτών και με χαμηλότερο οικονομικό κόστος. Σε καμία περίπτωση βέβαια, ο ρόλος και οι ευθύνες των κυβερνήσεων και των επιχειρήσεων δεν μπορούν να υποκαταστήσουν το χρέος καθενός από εμάς ως καταναλωτών, με δεδομένο ότι για τους σκοπούς της αιεφόρου ανάπτυξης απαιτείται η σύμπραξη όλων των επιπέδων της κοινωνίας με πνεύμα κοινής ευθύνης. Η εξατομικευμένη στάση των πολιτών απέναντι στην αγορά παίζει εξίσου σπουδαίο ρόλο και πολλές παράμετροι του υπερκαταναλωτισμού μπορούν να εξηγηθούν μέσα από τη μελέτη της.

Ο υπερκαταναλωτισμός έφτασε, έτσι, να ταυτίζεται με την ψυχολογική ικανοποίηση του ατόμου μέσα από ένα σύστημα αυτο-αμοιβής βασισμένο στην απόκτηση αγαθών και συνάμα με την ανάγκη της προσωπικής επίδειξης και της κοινωνικής ανέλιξης σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον καπιταλιστικών οικονομικών δομών. Το αντικείμενο αντικαθιστά την προσωπικότητα και γίνεται καθρέφτης της αξίας, κριτήριο ευημερίας και μέτρο της προσωπικής ευτυχίας. «Έχεις κάτι; Είσαι κάτι!», έγραφε, πριν μερικά χρόνια, διαφημιστική αφίσα έξω από τα Γερμανικά Ταμειυτήρια. Οι καταναλωτές αγοράζουν προϊόντα και προτιμούν επιχειρήσεις που πιστεύουν ότι η εικόνα τους ταιριάζει με την εικόνα που έχουν οι ίδιοι για τον εαυτό τους.



Η πάλη για την ικανοποίηση του «εγώ» μέσα από την κατανάλωση συμβάλει στη διαμόρφωση μιας εξόχως ατομικιστικής αντίληψης, σύμφωνα με την οποία σημασία έχει η επιδίωξη του υψηλότερου δυνατού βιοτικού επιπέδου που θα αποτελέσει σημείο αναφοράς για την προβολή και τη διαφοροποίηση του ατόμου από τους υπόλοιπους συνανθρώπους, χωρίς να συνυπολογίζεται αν μια τέτοια διαδικασία επιφέρει μακροπρόθεσμα αρνητικές συνέπειες, εν γένει, για το κοινωνικό σύνολο.

Αλήθεια όμως, γιατί κανείς δεν σκέφτεται ποτέ να προσθέσει, έστω παρενθετικά, μια τέτοια διάσταση στο παράπονό του ως ένδειξη παραδοχής του μεριδίου ευθύνης που του αναλογεί, αλλά και ως δείγμα ευαισθησίας απέναντι σε μια δέσμη πρακτικών που, δίπλα στα υπόλοιπα καταναλωτικής φύσης δικαιώματά του, πλήττει και το δικαίωμά του στο καθαρό περιβάλλον; Γιατί νοιαζόμαστε μόνο για την καλή κατάσταση στην οποία θα αγοράσουμε ένα αγαθό, αλλά δεν προβληματιζόμαστε παράλληλα και για τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις της παραγωγικής διαδικασίας που προηγείται της εμπορικής διάθεσής του στην αγορά, αλλά και αυτής που έπεται της χρήσης του; Γιατί τελικά σχετίζουμε την υποβάθμιση του περιβάλλοντος με τις πράξεις άλλων, αλλά όχι με τις δικές μας; Μήπως ακριβώς επειδή θεωρούμε ότι οι επιχειρήσεις είναι εξ ολοκλήρου υπεύθυνες για το μέγεθος της ανηθικότητας που επικρατεί στις καταναλωτικές κοινωνίες; Μήπως επειδή ξεχνάμε ότι ευθύνη δεν έχει μόνο αυτός που κλέβει, αλλά κι αυτός που εν γνώσει του γίνεται αποδέκτης των κλοπιμαίων; Σε συνδυασμό, λοιπόν, με την αξιολόγηση των κυβερνήσεων και των επιχειρήσεων με κριτήριο τον φιλο-περιβαλλοντικό χαρακτήρα των δράσεών τους, είναι επιβεβλημένη η αναζήτηση ενός «επιθυμητού εαυτού» του καταναλωτή που, δίπλα στην κοινωνική και οικονομική εικόνα του, θα θέτει ως ύψιστη αξία την απόκτηση χαρακτηριστικών που θα πιστεύει πως είναι υποχρέωση ή ηθικό καθήκον του να έχει απέναντι στην προστασία του περιβάλλοντος και τις ευκαιρίες για βιώσιμη ανάπτυξη που αυτή προσφέρει για τη δική του γενιά, αλλά και για τις μελλοντικές που θα έρθουν.

Ο νεοσύστατος θεσμός του Συνηγόρου του Καταναλωτή προτίθεται να επισημάνει μέσα από το έργο του αυτή τη διάσταση του πολίτη-καταναλωτή, η οποία έχει παραμεληθεί συστηματικά, υπέρ μιας ευρέως διαδεδομένης άποψης ότι ο καταναλωτής έχει πάντα δίκαιο και ότι για όλα τα δεινά φταίνε αυτοί που νομοθετούν και αυτοί που κερδοφορούν. Το πεδίο προστασίας του καταναλωτή από αθέμιτες και παραπλανητικές πρακτικές της αγοράς, που στις μέρες μας συνεχώς ενδυναμώνεται, οφείλει να αποτελέσει παράλληλα και πεδίο περιφρούρησης της βιώσιμης ανάπτυξης που κινδυνεύει από την καταναλωτική υστερία και τις αλόγιστες αγοραστικές συμπεριφορές. Η αλήθεια είναι ότι το κίνημα για την ευαισθητοποίηση της κοινής γνώμης, παγκοσμίως, δεν πάσχει τόσο από έλλειψη φωνών που στηλιτεύουν την ολιγωρία κρατών και επιχειρήσεων στον αγώνα για την προστασία του περιβάλλοντος, όσο από την έλλειψη εκείνου του συνδετικού κρίκου που θα αναδείξει επιπροσθέτως το μερίδιο ευθύνης καθενός από εμάς ξεχωριστά, αλλά και συλλογικά ως Κοινωνίας των Πολιτών. Ίδωμένο από αυτήν τη σκοπιά, το καταναλωτικό κίνημα δεν έχει ανάγκη μονάχα από «πολίτες-τιμωρούς» εκείνων των κυβερνήσεων και των εταιρειών που δεν επιδεικνύουν το δέοντα σεβασμό στην προστασία του περιβάλλοντος, αλλά και από «αυτοκριτικούς πολίτες» που θα θεωρούν εαυτούς συνυπεύθυνους για το μέγεθος της αδιαφορίας που επικρατεί στις καταναλωτικές κοινωνίες και θα

μετουσιώνουν σε ατομική και συλλογική πράξη τις ηθικές αντιλήψεις που έχουν, την απαίτηση να εφαρμόζονται από τους άλλους.<sup>119</sup>

### **3.2 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΔΙΚΤΥΑ Ε.Κ.Ε.**

Στην προσπάθεια προώθησης της Ε.ΚΕ. στην εφαρμογή καλών πρακτικών των επιχειρήσεων, σημαντική είναι η συμβολή των επιχειρηματικών δικτύων.

Το Παγκόσμιο Συμβούλιο Επιχειρηματικότητας για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη (World Business Council for Sustainable Development, WBCSD) είναι ένα διεθνές επιχειρηματικό δίκτυο που έχει ως στόχο να αναπτύξει μία στενή συνεργασία μεταξύ των επιχειρήσεων, των κυβερνήσεων και των οργανώσεων όσον αφορά στο περιβάλλον και τη βιώσιμη ανάπτυξη.

Το WBCSD, ανταποκρινόμενο στις απαιτήσεις και τις ανάγκες των διαφόρων επιχειρήσεων, συνέταξε έναν εύχρηστο οδηγό, όπου σε 12 σημεία, καθοδηγείται μία επιχείρηση προς την κατεύθυνση και την απόδοση μιας συνολικής Ε.Κ.Ε.: Βρείτε το "βόρειο πόλο" σας, στερεώστε τη στρατηγική επιχειρηματική σας θέση, επικεντρωθείτε στο άτομο, ξεκαθαρίστε τι θα κληροδοτήσετε, δώστε προτεραιότητα στον υπάλληλό σας, γνωρίστε το γείτονά σας, την κοινότητά σας, την κουλτούρα σας, υποστηρίξτε τη συζήτηση και το διάλογο, αναζητήστε καλές συνεργασίες, εκτιμήστε τη σημασία της καλής φήμης, να είστε καλός φιλοξενούμενος, αναλάβετε τις ευθύνες σας για ότι κάνετε, χειριστείτε σωστά τις πληροφορίες, τη γνώση και την τεχνολογία.

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, με πρωτοβουλία του πρώην Προέδρου της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, Jacques Delors και 20 επικεφαλής επιχειρήσεων, εγκαινιάστηκε το 1996, το Ευρωπαϊκό Δίκτυο για την Ε.Κ.Ε. (CSR Europe). Αρχικός στόχος του δικτύου ήταν η ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής σε ευρωπαϊκό επίπεδο.

#### **3.2.1 Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη**

Το Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι ένα μη κερδοσκοπικό Σωματείο επιχειρήσεων και επιχειρηματικών φορέων. Ιδρύθηκε το 2000, από μια μικρή ομάδα επιχειρήσεων και επιχειρηματικών φορέων και σήμερα, στα μέλη του συγκαταλέγονται 91 επιχειρήσεις και 6 επιχειρηματικοί φορείς. Αποστολή του είναι η προώθηση της έννοιας της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και η διάδοσή της τόσο προς τον επιχειρηματικό κόσμο όσο και προς το ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον. Ως απώτερος στόχος του ορίζεται η κινητοποίηση όλων των ενδιαφερόμενων μερών για την ισόρροπη επίτευξη κερδοφορίας και βιώσιμης ανάπτυξης, καθώς και η προώθηση της



<sup>119</sup> <http://www.synigoroskatanaloti.gr/docs/studies/27-03-2007.Εισήγηση%20-%20Cogniterra.pdf>

έννοιας της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, και των καλών πρακτικών που αναπτύσσονται για την εφαρμογή της, στις ελληνικές επιχειρήσεις, αλλά και στην ευρύτερη κοινή γνώμη.<sup>120</sup>

Κύριοι άξονες δράσης για την πραγμάτωση της αποστολής του είναι οι εξής:<sup>121</sup>

- Συνεχής και έγκαιρη ενημέρωση σε όλα τα επιμέρους θέματα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης
- Δικτύωση και συνεργασία με επιχειρήσεις, συλλογικούς και άλλους φορείς, σε κάθε επίπεδο, για την ανταλλαγή και διάχυση πληροφοριών αλλά και την ανάπτυξη κοινών πρωτοβουλιών
- Σχεδιασμός και ανάπτυξη προγραμμάτων και συμπράξεων για την προώθηση προγραμμάτων κοινωνικής προσφοράς και την από κοινού αντιμετώπιση κοινωνικών προβλημάτων
- Μεταφορά, προσαρμογή και διάδοση καλών πρακτικών στον τομέα της κοινωνικής συνοχής και της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Μερικές από τις πρώτες εταιρίες/φορείς-μέλη του Ελληνικού Δίκτυου, είναι:

BP Hellas, Fanco, IBM Hellas, Nestle, Shell Hellas, Αργυρομεταλλευμάτων και Βαρυτίνης, Titan, TVX Hellas, ΔΕΛΤΑ Συμμετοχών, ΦΑΓΕ, Janssen - Cilag Pharmaceutical SACI, Philip Morris Hellas, Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Αθηνών, Σύνδεσμος Ελληνικών Βιομηχανιών, Σύνδεσμος Βιομηχανιών Βορείου Ελλάδος, EPIKINONIA Business Communication Network, Ατλάντικ, Πρόκτερ & Γκαμπλ Ελλάς, Chipita International, ΣΦΕΕ, ΕΛΟΤ, Intracom, Q-PLAN, Τσιμέντα ΗΡΑΚΛΗΣ, EFG Eurobank Ergasias, TUV Hellas και Ελληνική Αεροπορική Βιομηχανία.<sup>122</sup>

Το Δίκτυο είναι μέλος της πανευρωπαϊκής οργάνωσης Corporate Social Responsibility Europe. Όπως λέει ο κύριος **Δημήτρης Παπαδόπουλος**, Διευθυντής του **Ελληνικού Δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη**, «οι εταιρείες δεν αρκεί να κάνουν κοινωνικές δράσεις, αλλά πρέπει να αξιολογούν και τα αποτελέσματά τους, τόσο για να μπορούν να αποδεικνύουν το θετικό τους χαρακτήρα όσο και για να βελτιώνουν τις μελλοντικές τους ενέργειες. Ήδη έχουμε συγκροτήσει μια ομάδα εργασίας με σκοπό τη δημιουργία μιας αξιόπιστης μεθόδου αξιολόγησης δράσεων κοινωνικής ευθύνης και σύντομα περιμένουμε να δούμε τα πρώτα αποτελέσματα».

### **3.2.1.1 Πρόγραμμα ΕΡΜΗΣ**

Το πρόγραμμα Ερμής σχεδιάστηκε και υλοποιείται από το Ελληνικό Δίκτυο για την Ε.Κ.Ε. στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής εκστρατείας για την προώθηση της Ε.Κ.Ε. στις ΜΜΕ, με σκοπό την

---

<sup>120</sup> Βαρβάρα Γεωργοπούλου, “Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (Ε.Κ.Ε.): Η οικοδόμηση μιας νέας σχέσης ανάμεσα στην επιχείρηση και την κοινωνία”, **Διοικητική Ενημέρωση**, τεύχος 34, Ιούλιος 2005, [www.special-edition.gr/pdf\\_dioik\\_enim/pdf\\_de\\_34/georgopo.pdf](http://www.special-edition.gr/pdf_dioik_enim/pdf_de_34/georgopo.pdf)

<sup>121</sup> Ελληνικό Δίκτυο για την Ε.Κ.Ε., “Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις”, ΑΘΗΝΑ, Πρόγραμμα ΕΡΜΙΣ

<sup>122</sup> <http://www.disabled.gr/lib/?p=7475>

υποστήριξη των Ελληνικών ΜΜΕ στην εφαρμογή και αποτελεσματική αποδοχή πρακτικών Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, ως μέσου ενίσχυσης της μακροπρόθεσμης ανταγωνιστικότητάς τους.

### **Βασικοί άξονες εφαρμογής:<sup>123</sup>**

#### **◆ Περιβάλλον**

Οι δραστηριότητες όλων των επιχειρήσεων, ανεξαρτήτως μεγέθους, μπορούν να έχουν επίπτωση στο φυσικό περιβάλλον. Η εφαρμογή ολοκληρωμένων συστημάτων διαχείρισης και ελέγχου της επίδρασης που ασκεί μια παραγωγική διαδικασία στο περιβάλλον (ISO 14001, EMAS), μπορεί να μην είναι τόσο απλή για μια μικρομεσαία επιχείρηση. Ενδεικτικά παραδείγματα πρακτικής εφαρμογής της έννοιας και των αρχών κοινωνικής ευθύνης και της δεσμευσής της σε σχέση με το περιβάλλον είναι:

- Ανάπτυξη και εφαρμογή προγραμμάτων ευαισθητοποίησης σε περιβαλλοντικά θέματα.
- Ορθολογική και αποτελεσματική χρήση των φυσικών πόρων.
- Εφαρμογή συστημάτων ανακύκλωσης.
- Καθιέρωση προγραμμάτων πρόληψης της ρύπανσης.
- Διάφορα προγράμματα εθελοντισμού, κ.ά.

#### **◆ Ανθρώπινο Δυναμικό**

Το ανθρώπινο δυναμικό είναι το πολυτιμότερο κεφάλαιο της επιχείρησης. Είναι – εκτός των άλλων – και ο κυριότερος εκπρόσωπος της επιχείρησης προς όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη (πελάτες, συνεργάτες, τοπική κοινωνία, κ.ά.)

Αντιμετωπίζοντας το ανθρώπινο δυναμικό με συνέπεια και κοινωνική συνείδηση, η μικρομεσαία επιχείρηση διασφαλίζει όχι μόνο τη φήμη της ως προτιμητέου εργοδότη, αλλά και τη δημιουργική κινητοποίηση των εργαζομένων της στην επίτευξη των επιχειρησιακών της στόχων.

Ενδεικτικές μορφές είναι:

- Η υγιεινή και η ασφάλεια στους χώρους εργασίας.
- Η δια βίου μάθηση.
- Οι ίσες ευκαιρίες για απασχόληση και επαγγελματική εξέλιξη.
- Ο σεβασμός των θεμελιωδών δικαιωμάτων του ανθρώπου.
- Η ελευθερία του ‘συνεταιρίζεσθαι’.

#### **◆ Αγορά**

Ο κρισιμότερος παράγοντας για την οικονομική αποτελεσματικότητα κάθε επιχείρησης είναι η αγορά και το επιχειρηματικό περιβάλλον μέσα στο οποίο δραστηριοποιείται. Ενδεικτικές πρακτικές είναι:

- Διασφάλιση της ποιότητας και της ασφάλειας των προϊόντων και των υπηρεσιών που παρέχει η επιχείρηση.

---

<sup>123</sup> Ελληνικό Δίκτυο για την Ε.Κ.Ε., **Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις**, ΑΘΗΝΑ, Πρόγραμμα ERMIS

- Εξυπηρέτηση των πελατών μετά την πώληση.
- Διαφάνεια των εταιρικών δραστηριοτήτων και των συναλλαγών.
- Πλήρης ενημέρωση, σήμανση και πιστοποίηση των προϊόντων της.
- Εφαρμογή κανόνων δεοντολογίας στο μάρκετινγκ και στη διαφήμιση, σεβασμός των δικαιωμάτων του καταναλωτή, κ.ά.

#### ◆ **Κοινωνία**

Η επιχείρηση ως υπεύθυνος πολίτης συμμετέχει καθοριστικά στην τοπική ανάπτυξη και πρόοδο. Η συνειδητή συμμετοχή των επιχειρήσεων στην κοινωνία μπορεί να εκφράζεται και με δράσεις Ε.Κ.Ε. που αφορούν τα εξής:

- Κοινωνική συνοχή και τοπική ανάπτυξη.
- Υγεία και περιθαλψη.
- Παιδεία και εκπαίδευση.
- Ποιότητα ζωής (Αθλητισμός, πολιτισμός).
- Οικονομική ανάπτυξη και απασχόληση.
- Ασφάλεια, κ.ά

### **3.2.2 Ευρωπαϊκό Δίκτυο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης CSR EUROPE**

Το **Ευρωπαϊκό δίκτυο CSR EUROPE** ιδρύθηκε το 1994, με την υποστήριξη και του τότε Προέδρου της Ευρωπαϊκής Επιτροπής Jack Delors, το οποίο στη συνέχεια υποστήριξε την ανάπτυξη αντίστοιχων εθνικών δικτύων στις χώρες μέλη της Ε.Ε. και το *World Business Council for Sustainable Development*, που ιδρύθηκε το 1995 και αναπτύσσει διεθνική και κλαδική δραστηριότητα.



Σαν Δίκτυο, παρακολουθεί τις εξελίξεις από κοντά και ένας από τους ρόλους του είναι η συνεχής, έγκαιρη και έγκυρη ενημέρωση των μελών του αλλά και του ευρύτερου κοινού για το τι συμβαίνει σχετικά με την ΕΚΕ σε εθνικό, ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο. Ο πρωταρχικός στόχος του δικτύου είναι οι επιχειρήσεις να προσαρμοσθούν και να αντιληφθούν την ΕΚΕ εγκαίρως, και όχι ως πρόβλημα αλλά ως ευκαιρία ανάπτυξης ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων και πλήρους ενσωμάτωσής τους στο κοινωνικό, και όχι μόνο στο οικονομικό, γίνεσθαι, επισημαίνοντας τη σημασία της Κοινωνικής Φήμης των επιχειρήσεων ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και ως παράγοντα που επηρεάζει τις επιλογές των θεσμικών επενδυτών. Ο στόχος αυτός του Δικτύου υποστηρίζεται και προωθείται με πρωτοβουλίες και εργαλεία, όπως ο Κατάλογος των Καλών Πρακτικών.

#### **3.2.2.1 Ο πρώτος ευρωπαϊκός «χάρτης» Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης**

Την προσήλωσή τους στη διαφάνεια, την καινοτομία, στις ίσες ευκαιρίες και στην ανάπτυξη ικανοτήτων και δεξιοτήτων των εργαζομένων διακήρυξαν δεκάδες επιχειρήσεις και στελέχη πρόσφατα, στις Βρυξέλλες...

Η πρώτη Χαρτογράφηση (Cartography) της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στην Ευρωπαϊκή Ένωση είναι γεγονός. Οι 545 καλές πρακτικές που εφαρμόζουν ευρωπαϊκές επιχειρήσεις και οι 140 πρωτοβουλίες που υλοποιούν τα Εθνικά Δίκτυα Ε.Κ.Ε. όπως και άλλα εταιρικά Δίκτυα ήταν η πολύτιμη «πραμάτεια» που απλώθηκε στην αλλιότιμη αυτή «αγορά» που έγινε σε μεγάλο ειδικό χώρο στις 22 Ιουνίου 2006 στις Βρυξέλλες. Η European Marketplace on CSR (Corporate Social Responsibility) συγκέντρωσε περισσότερους από 500 μανάτζερ, πολλά στελέχη και εθνικούς αντιπροσώπους που επισκέφθηκαν τα «περίπτερα» των εταιρειών, προκειμένου να ενημερωθούν και –εφόσον τους ταίριαζαν– να μοιραστούν τις καλές πρακτικές μαζί τους.

Η Χαρτογράφηση μας πληροφορεί ότι, με βάση τα συμπεράσματα στα οποία κατέληξαν τα Εθνικά Δίκτυα για την ΕΚΕ (από την Ελλάδα [www.csrhellas.gr](http://www.csrhellas.gr)), από 19 ευρωπαϊκές χώρες (δεν συμμετέχουν Κύπρος, Δανία, Εσθονία, Ουγγαρία, Λεττονία, Λιθουανία, Λουξεμβούργο, Μάλτα, Σλοβακία), οι τομείς που κατέχουν υψηλή προτεραιότητα για την προώθηση της Ε.Κ.Ε., στα επόμενα πέντε έτη, είναι οι εξής:

- **Η διάχυση και η ένταξη (Mainstreaming) της ΕΚΕ,**
- **Η Διαφάνεια και η Επικοινωνία.**
- **Η Δέσμευση και η συμμετοχή όλων των εμπλεκομένων (stakeholders).**
- **Οι Ισες Ευκαιρίες και η Διαφορετικότητα.**
- **Η Καινοτομία και η Επιχειρηματικότητα.**
- **Η Ανάπτυξη Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων.**

Η ΕΚΕ ενδιαφέρει όλους όσους λαμβάνουν επιχειρηματικές αποφάσεις και είναι υπεύθυνοι για αλλαγές στο εσωτερικό μανάτζμεντ. Και αυτό προκύπτει μέσα από το 53% των καινοτομικών επιχειρηματικών λύσεων και έχουν να κάνουν με αλλαγή στα συστήματα εσωτερικού μανάτζμεντ. Συμπεριλαμβάνονται, επίσης, και οι λύσεις (25%) για την αναθεώρηση των ισχυουσών διαδικασιών και συστημάτων και η υιοθέτηση νέων “εργαλείων” και δομών μανάτζμεντ, που καθιστούν δυνατή την ενσωμάτωση της ΕΚΕ στις επιχειρηματικές λειτουργίες τους. Στο ίδιο σκεπτικό, emπίπτουν επίσης και το 23% των λύσεων των επιχειρήσεων εκείνων που υιοθετούν καινοτόμο τεχνολογία, προϊόντα και διαδικασίες.

Η ΕΚΕ ενδιαφέρει εξίσου και τους «stakeholders». Αφού το 46% των λύσεων έχουν να κάνουν με καινοτομικές συνεργασίες και με δεσμεύσεις μεταξύ των επιχειρήσεων και των stakeholders. Οι καλές πρακτικές (λύσεις) αναφέρονται επίσης σε κοινά προγράμματα εταιρειών και άλλων επιχειρήσεων, προκειμένου να αντιμετωπίσουν από κοινού κοινωνικά και περιβαλλοντικά προβλήματα. Επειδή, όμως, συμβαίνει η υιοθέτηση νέων καινοτομιών και η νέα γνώση να αποδίδουν μόνον όταν –ταυτόχρονα και παράλληλα– αυξάνονται και αναβαθμίζονται οι δεξιότητες –και η απασχολησιμότητα– των εργαζόμενων, το 29% των λύσεων ανταποκρίνεται σε αυτή τη λογική. Ενώ ένα 26% αναφέρεται σε Έρευνα και Ανάπτυξη (R&D), στην επιχειρηματική «ευφυΐα», στην επιχειρηματικότητα και στην αντιμετώπιση αναγκών, άλλοτε νέων άλλοτε εκείνων που παρέμεναν ακάλυπτες. Η ανάπτυξη τεχνολογιών φιλικών προς το περιβάλλον που –μακροπρόθεσμα– καθίσταται

πηγή επιχειρηματικής αξίας, όπως και η ευθύνη για την κοινωνία και το περιβάλλον συγκεντρώνουν σημαντικό ποσοστό των λύσεων.

### **3.3 Βέλτιστες πρακτικές για την εφαρμογή και δημοσιοποίηση της Ε.Κ.Ε.**

Η ικανότητα να διοικείς σε ένα περιβάλλον κινδύνων, συνοδεύεται με την ικανότητα να ενεργείς υπεύθυνα. Ως εκ τούτου, η επιθυμία των επιχειρήσεων να βελτιώσουν τη διαχείριση του κινδύνου τους, αποτελεί ισχυρό παράγοντα αποδοχής πρακτικών Ε.Κ.Ε.

Είναι αλήθεια ότι μία στρατηγική σύμφωνη με την Ε.Κ.Ε, προσφέρει πολλά πλεονεκτήματα που απορρέουν από την υιοθέτηση μίας άποψης καλύτερης για τον κόσμο, επιτρέποντας στις επιχειρήσεις να αφογκράζονται τις κοινωνικές απαιτήσεις και να συμβάλλουν στον έλεγχο των κινδύνων.

Τα τελευταία χρόνια, η παγκοσμιοποίηση έχει επιφέρει κινδύνους σε πολλούς τομείς της αγοράς, όπως για παράδειγμα στην ποιότητα, το επίπεδο υπηρεσιών, ή την ασφάλεια. Οι επιχειρήσεις οφείλουν, όλο και περισσότερο, να διαχειρίζονται τις κοινωνικές τους απαιτήσεις με τον ίδιο υπεύθυνο τρόπο όπως και τις οικονομικές στρατηγικές τους. Η ικανότητα μιας επιχείρησης να αντιμετωπίζει τους κοινωνικούς και περιβαλλοντικούς κινδύνους της αποτελεί αξιόπιστο δείκτη της ποιότητας των προϊόντων ή των υπηρεσιών που αυτή προσφέρει.

Η Ε.Κ.Ε. παρεμβαίνει σε όλα τα επίπεδα οργάνωσης και παραγωγής μιας επιχείρησης. Για παράδειγμα, όσον αφορά στην έρευνα, η διοίκηση της επιχείρησης μπορεί να προσανατολίζει τους προϋπολογισμούς της υπέρ των κοινωνικών και οικολογικών προϊόντων. Στον τομέα της παραγωγής, η επιχείρηση αποφασίζει να συλλέξει προϊόντα (πρώτες ύλες) που σέβονται το περιβάλλον, και οι προμηθευτές προσέχουν τις συνθήκες εργασίας στα εργαστήριά τους. Επίσης, ορισμένες επιχειρήσεις (π.χ. φαρμακοβιομηχανίες) είναι υπεύθυνες για το υλικό συσκευασίας που χρησιμοποιούν, καθώς και για τον τρόπο συσκευασίας του προϊόντος που παράγουν. Σημαντική είναι ακόμη η φιλική προς το περιβάλλον αποδοχή των προϊόντων που παράγει μία επιχείρηση, τόσο κατά τη διάρκεια της χρήσης τους όσο και μετά από αυτήν.

Σε παγκόσμιο επίπεδο, η προσέγγιση της Ε.Κ.Ε. τείνει να αντικατοπτρίζει το ευρύτερο πλαίσιο διαφόρων διεθνών πρωτοβουλιών. Πρόκειται για πρωτοβουλίες, όπως το Οικουμενικό Σύμφωνο των Ηνωμένων Εθνών (Global Compact), η Τριμερής Δήλωση για τις πολυεθνικές εταιρίες και την κοινωνική πολιτική της Διεθνούς Οργάνωσης Εργασίας (Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy), οι Κατευθυντήριες γραμμές για τις πολυεθνικές εταιρίες του ΟΟΣΑ (Guidelines for Multinational Enterprises, 2000). Παρ'ότι αυτές οι πρωτοβουλίες δεν είναι νομικά δεσμευτικές, στην περίπτωση των κατευθυντήριων γραμμών του ΟΟΣΑ, επωφελούνται από τη δέσμευση των κυβερνήσεων που τις έχουν υιοθετήσει να προωθήσουν την ουσιαστική τήρησή τους από τις επιχειρήσεις.

Όσον αφορά στο περιβάλλον, η πρωτοβουλία υποβολής εκθέσεων σε παγκόσμιο επίπεδο (Global Reporting Initiative) θεωρείται σήμερα ως βέλτιστη πρακτική. Οι κατευθυντήριες γραμμές για την υποβολή εκθέσεων σχετικά με τη βιωσιμότητα επιτρέπει μια σύγκριση μεταξύ των εταιριών.

Στην προσπάθειά τους να δημοσιοποιήσουν τις πρακτικές τους στο πλαίσιο της Ε.Κ.Ε., πολλές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν διάφορα είδη προτύπων. Έτσι, αναφέρονται είτε στα ευρέως αποδεκτά πρότυπα ( βλ. ISO 9000, SA 8000) ή σε συστήματα και διαδικασίες υιοθετημένες από τις επιχειρήσεις για αύξηση ή εξασφάλιση επιτευγμάτων σε αναγνωρίσιμο επίπεδο αποτελεσματικότητας, σε θέματα όπως υγιεινή και ασφάλεια, ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών κ.λπ. Αυτοί οι τρόποι δημοσιοποίησης της Ε.Κ.Ε. βελτιώνουν την εικόνα και τη φήμη μιας επιχείρησης στους καταναλωτές.

Όμως, η επακριβής αξιολόγηση των στοιχείων που καθορίζουν την οικονομική και κοινωνική αποδοτικότητα μιας κοινωνικά υπεύθυνης εταιρείας, είναι δύσκολη. Στο πλαίσιο αυτό, υπάρχουν δείκτες που εντοπίζουν τις εταιρίες με τις υψηλότερες κοινωνικές και περιβαλλοντικές επιδόσεις, που αποτελούν τη βάση για την κυκλοφορία κοινωνικά υπεύθυνων επενδύσεων. Οι κοινωνικοί δείκτες του χρηματιστηρίου είναι χρήσιμα σημεία αναφοράς, γιατί δείχνουν τη θετική επίδραση που έχει η λεπτομερής ανάλυση των χρηματοοικονομικών επιδόσεων με κοινωνικά κριτήρια. Αναφέρουμε ενδεικτικά: το δείκτη Dow Jones Sustainability Group Index (DJSG I) , δείκτης του ποσοστού των εταιριών που υποστηρίζουν τη βιώσιμη ανάπτυξη και το δείκτη FTSE4Good, δείκτης των δεοντολογικά υπεύθυνων εταιριών.<sup>124</sup>

### **3.3.1 Μοντέλο επιχειρηματικής ηθικής του Ελληνικού Ινστιτούτου Επιχειρηματικής Ηθικής- EBEN GR BUSINESS ETHICS MODEL**

Η Εταιρική Διακυβέρνηση και η Εταιρική Κοινωνική ευθύνη είναι οι δυο πυλώνες πάνω στους οποίους στηρίζεται το Μοντέλο Επιχειρηματικής Ηθικής **EBEN GR Business Ethics Model** που ανέπτυξε το **Ελληνικό Ινστιτούτο Επιχειρηματικής Ηθικής EBEN GR**.

Στόχος του Μοντέλου - που φιλοδοξεί να εφαρμοσθεί και σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες - είναι να παρέχει τη δυνατότητα σε επιχειρήσεις και δημόσιους οργανισμούς να ελέγχουν, σε ποιο βαθμό ετοιμότητας βρίσκονται ως προς τα θέματα που εμπίπτουν στους προαναφερθέντες δυο τομείς - την Εταιρική Διακυβέρνηση και την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη - και, τελικά, να επιβραβεύει τις επιδόσεις τους, σε ελληνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο.<sup>125</sup>

---

<sup>124</sup> Βαρβάρα Γεωργοπούλου, “Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (Ε.Κ.Ε.): Η οικοδόμηση μιας νέας σχέσης ανάμεσα στην επιχείρηση και την κοινωνία”, **Διοικητική Ενημέρωση**, τεύχος 34, Ιούλιος 2005, [www.special-edition.gr/pdf\\_dioik\\_enim/pdf\\_de\\_34/georgopo.pdf](http://www.special-edition.gr/pdf_dioik_enim/pdf_de_34/georgopo.pdf)

<sup>125</sup> [http://www.eurocharity.gr/article.php?&article\\_id=432](http://www.eurocharity.gr/article.php?&article_id=432)



## EBEN

- ♦ Το Ευρωπαϊκό δίκτυο Εταιρικής Ηθικής (EBEN) αποτελείται σήμερα από 10 κράτη μέλη με χιλιάδες μέλη εταιρίες, οργανισμούς, ακαδημαϊκούς και στελέχη επιχειρήσεων.
- ♦ Το Ελληνικό δίκτυο Εταιρικής Ηθικής (EBEN GR) αποσκοπεί στη διάδοση των αξιών & μεθόδων εταιρικής ηθικής στα μέλη του αλλά και σε όλες τις Ελληνικές επιχειρήσεις και οργανισμούς.

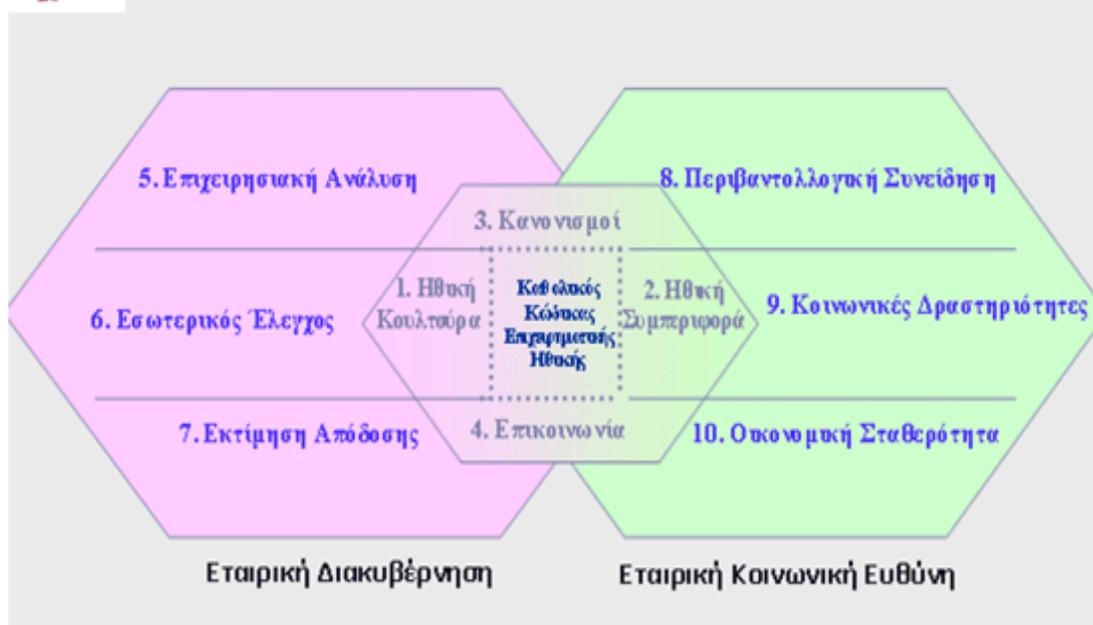
### Η Αποστολή του EBEN GR

- ❖ Προώθηση της εταιρικής ηθικής, εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και των αρχών ορθής εταιρικής διακυβέρνησης στους οργανισμούς.
- ❖ Η απαίτησή του είναι η θεωρητική κατάρτιση στελεχών και η πρακτική εφαρμογή με αναφορά στην εταιρική ηθική.
- ❖ Συνεργασίες με άλλους οργανισμούς όσον αφορά στην εταιρική ηθική για την επιτυχεστέρα διάδοση των εταιρικών δεξιοτήτων καθώς και την καλλιέργεια υγιούς και αποτελεσματικής επικοινωνίας μαζί τους.

Η μεθοδολογία του μοντέλου αναφέρεται στην εφαρμογή όλων των γνωστών απαιτήσεων του χώρου της ολικής ποιότητας και της επιχειρηματικής αριστείας. Η δομή του έχει στηριχθεί σε ισορροπημένα κριτήρια Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και Εταιρικής Διακυβέρνησης, τα οποία δίνουν τη δυνατότητα στη σύγχρονη ελληνική επιχείρηση να βελτιωθεί σταδιακά και αρμονικά στο επιχειρηματικό της περιβάλλον στους προαναφερόμενους τομείς, με αρχή την ύπαρξη ενός καθολικού κώδικα επιχειρηματικής ηθικής.



## EBEN GR Μοντέλο Επιχειρηματικής Ηθικής



Επίκεντρο του Μοντέλου είναι ο *Τυποποιημένος Εταιρικός Κώδικας (Standard Corporate Code)*, που αναφέρεται σε διεθνώς αποδεκτούς κανόνες ή αρχές και ο οποίος διαχέεται μέσω του Εταιρικού Κώδικα Ηθικής και του Εταιρικού Κώδικα Συμπεριφοράς. Στην εταιρία και οι δύο αυτοί κώδικες συνδυάζονται μέσω κατάλληλων συστημάτων με ένα σύνολο κανονισμών και διαύλων επικοινωνίας και αποτελούν το θεμέλιο λίθο των ξεχωριστών πυλώνων Εταιρικής Διακυβέρνησης και Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

♦ **Η Εταιρική Διακυβέρνηση** αποτελείται από πέντε βασικούς τομείς-κριτήρια:

- Εταιρική Κουλτούρα
- Εταιρική ανάλυση
- Ανάλυση απόδοσης
- Εσωτερικό έλεγχο
- Κανονισμούς και Επικοινωνία

♦ **Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη**, επίσης, αναφέρεται σε 5 κριτήρια :

- Εταιρική Συμπεριφορά
- Περιβαλλοντολογική Προστασία
- Κοινωνικές Ενέργειες
- Οικονομική Σταθερότητα
- Κανονισμούς και Επικοινωνία

Οι 2 πυλώνες, τα 10 κριτήρια και τα 50 τους υπο-κριτήρια, αποφέρουν αρμονική βαρύτητα στο Μοντέλο, και για να ικανοποιηθούν, προϋποθέτουν τη θεωρητική γνώση και χρήση ανάλογων συστημάτων και επιτυχημένων ενεργειών. Η επικύρωση του οργανισμού πάντα αναφέρεται σε διαφορετικό περιβάλλον δυσκολίας.

Όπως ειπώθηκε, η βάση του Μοντέλου είναι ο Τυποποιημένος Εταιρικός Κώδικας (Standard Corporate Code), ο οποίος προωθεί 7 βασικές αρχές, οι οποίες ακολουθούν τον οργανισμό σε όλο του το ταξίδι προς την Εταιρική Ηθική. Οι αρχές αυτές είναι οι εξής:

1. Ακεραιότητα (Integrity): Ηθική διαχείριση προσωπικών έναντι επαγγελματικών συμφερόντων.
2. Αντικειμενικότητα (Objectivity): Συμμόρφωση με νόμους, κανόνες & κανονισμούς.
3. Ανεξαρτησία (Independence): Άμεσης ανταπόκρισης ολοκληρωμένες αναφορές.
4. Εμπιστευτικότητα (Confidentiality): Πλήρης ισχύς χωρίς φόβο αντίποινων.
5. Επάρκεια (Competency): Πλήρης, αντικειμενική, ακριβής, έγκαιρη, κατανοητή ανάλυση αναφορών.
6. Ευθύνη (Accountability): Συνεχής προσκόλληση στις αρχές του κώδικα.
7. Διάρκεια (Sustainability): Παντού και διαρκής εφαρμογή του.



### Υιοθέτηση βασικών αρχών του Καθολικού Κώδικα Επιχειρηματικής Ηθικής (3Α – 3Ε με Διάρκεια)

1. **Ακεραιότητα:** Ηθική διαχείριση προσωπικών έναντι επαγγελματικών συμφερόντων
2. **Αντικειμενικότητα:** Συμμόρφωση με νόμους, κανόνες & κανονισμούς
3. **Ανεξαρτησία:** Άμεσης ανταπόκρισης ολοκληρωμένες αναφορές
4. **Εμπιστευτικότητα:** Πλήρης ισχύς χωρίς φόβο αντιποίνων
5. **Επάρκεια:** Πλήρης, αντικειμενική, ακριβής, έγκαιρη, κατανοητή ανάλυση αναφορών
6. **Ευθύνη:** Συνεχής προσκόλληση στις αρχές του κώδικα
7. **Διάρκεια:** Πανταχού και διαρκής εφαρμογή του κώδικα

Υπάρχουν τρεις 7μελής επιτροπές που ασχολούνται με το ανωτέρω μοντέλο και τη συνεχή αναβάθμισή του:

- ο Η Επιτροπή Ανάπτυξης του μοντέλου (Model Development Committee) που απαρτίζεται από εξειδικευμένα στελέχη του χώρου,
- ο η Ακαδημαϊκή Επιτροπή Διασφάλισης Ποιότητας (Quality Assurance Academic Committee) που απαρτίζεται από καθηγητές και διδάκτορες Ελληνικών Πανεπιστημίων,
- ο η Επιτροπή Οδηγιών Αξιολόγησης (Model Assessment Committee).

Το μοντέλο αποτελείται από τρία επίπεδα απαιτήσεων. Σε κάθε επίπεδο αντιστοιχεί μία επιβράβευση αριστείας (Χρυσή, Ασημένια, Χάλκινη) ως προς την ανάπτυξη του περιβάλλοντος της επιχειρηματικής ηθικής του οργανισμού, για τις οποίες αξιολογούνται οι αιτούμενες εταιρίες από τους πιστοποιημένους Αξιολογητές του μοντέλου. Η εταιρία, σε περίπτωση επίτευξης μιας από τις πιο πάνω επιβραβεύσεις, δύναται να κατέχει επίσημα τη βράβευση αυτή για διάστημα έως και έναν χρόνο από την ημέρα απονομής, καθώς και να λάβει διάκριση σε ευρωπαϊκό επίπεδο μέσω του EBEN EUROPE.<sup>126</sup>

#### 3.4 Παραδείγματα δράσεις των επιχειρήσεων

Το αυξανόμενο ενδιαφέρον των επενδυτών για κοινωνικές και περιβαλλοντικές ενέργειες, οδηγεί τα τελευταία χρόνια τους επενδυτές, ολοένα και περισσότερο, να ζητούν λεπτομερή πληροφόρηση σχετικά με τις επιχειρήσεις και την απόδοσή τους σε σχέση με την εταιρική κοινωνική

<sup>126</sup> [http://www.eurocharity.gr/article.php?article\\_id=556](http://www.eurocharity.gr/article.php?article_id=556) & [http://www.eurocharity.org/file\\_library/PANDOIKO\\_Conference\\_Papaspriopoulou.doc](http://www.eurocharity.org/file_library/PANDOIKO_Conference_Papaspriopoulou.doc)

ευθύνη. Οι δράσεις οργανισμών και επιχειρήσεων - θετικές ή αρνητικές - πρέπει να γίνονται γνωστές σε όλο τον κόσμο. Επενδυτές και καταναλωτές ενισχύονται με πληροφορία, ενώ η διαφάνεια των επιχειρηματικών πρακτικών σημαίνει ότι η εταιρική κοινωνική ευθύνη δεν είναι πλέον πολυτέλεια αλλά απαίτηση. Το έντονο αυτό ενδιαφέρον στην περίπτωση κάθε κλάδου, αποκτά διαφορετική προσέγγιση. Στην περίπτωση των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στις νέες τεχνολογίες, δεν είναι λίγες οι πρωτοβουλίες.

Το πρόβλημα των αποβλήτων των ηλεκτρονικών και ηλεκτρικών προϊόντων αυξάνεται με ολοένα και μεγαλύτερες ταχύτητες. Το πρόβλημα είναι πολύ έντονο για τις βιομηχανοποιημένες χώρες: πλυντήρια, ψυγεία, υπολογιστές, εκτυπωτές, τηλέφωνα ασύρματα, κινητά, παιχνίδια ηλεκτρονικά και άλλα πολλά ηλεκτρονικά απόβλητα αποσύρονται και απειλούν την υγεία εκατομμυρίων καταναλωτών.

Καθημερινά, 350.000 υπολογιστές μπαίνουν σε λειτουργία στον κόσμο. Κατά τη διάρκεια του 2000 και 2001, 812 εκατομμύρια κινητά τηλέφωνα πουλήθηκαν στον πλανήτη, σύμφωνα με τους ειδικούς της Gartner, ενώ η αύξηση των ηλεκτρονικών αποβλήτων εκτιμάται σε 3-5%!

Σήμερα, λιγότερα από 10-15% αυτών των αποβλήτων αποσύρονται ή καταστρέφονται. Αυτός είναι και ο λόγος για τον οποίο οι ευρωπαϊκές οργανώσεις ανέλαβαν πρωτοβουλία, ήδη από το 1997. Έτσι, στις 10 Απριλίου του 2002, το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο εξέδωσε δύο οδηγίες σχετικά με τη διαχείριση των ηλεκτρονικών και ηλεκτρικών αποβλήτων στο τέλος του κύκλου ζωής τους. Η πρώτη οδηγία θέτει το θέμα της εφαρμογής της δωρεάν ανακύκλωσης των αποβλήτων των νοικοκυριών, η οποία πρόκειται να χρηματοδοτηθεί από τους κατασκευαστές ηλεκτρονικών και ηλεκτρικών αγαθών. Η δεύτερη οδηγία θέτει το θέμα της απόσυρσης πριν το 2008, των επικίνδυνων υλικών για την κατασκευή συσκευών. Για το λόγο αυτόν, χώρες όπως η Ολλανδία, η Ελβετία, το Βέλγιο έχουν αναλάβει ήδη σχετικές πρωτοβουλίες, ενώ στη Γαλλία ο νόμος θεωρεί τις επιχειρήσεις υπεύθυνες για τα επικίνδυνα απόβλητά τους.

Σήμερα, η απόσυρση ενός οικιακού υπολογιστή μπορεί να στοιχίσει μεταξύ 30 και 45 ευρώ. Στην Ευρώπη, υπάρχουν ήδη πρωτοβουλίες σε τοπικό επίπεδο για χώρους συλλογής των συλλογικών υπολειμμάτων, στους οποίους τα νοικοκυριά μπορούν να «εγκαταλείπουν» τους παλιούς τους υπολογιστές και φούρνους μικροκυμάτων.

Μεγάλες εταιρείες όπως η IBM, συμμετέχουν προκειμένου να αποφύγουν να αντιμετωπίσουν στο μέλλον «δραματικές καταστάσεις», ενώ πρόσφατα, η Dell Computer ανακοίνωσε την πρόθεση της να υπογράψει σύμβαση με τους αμερικανούς φυλακισμένους, προκειμένου να αναλάβουν την ανακύκλωση των προϊόντων της, ανταποκρινόμενη στο αίτημα των περιβαλλοντικών οργανώσεων που ζητούσαν αύξηση του ρυθμού ανακύκλωσης των ηλεκτρονικών υπολογιστών.

Στην Ελλάδα, υπάρχουν πρωτοβουλίες από εταιρείες του χώρου της κινητής τηλεφωνίας στο θέμα της ανακύκλωσης. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί το πρόγραμμα ανακύκλωσης μπαταριών μολύβδου, καθώς και εκείνο που αφορά στην ανακύκλωση εξοπλισμού και αναλωσίμων και ανακύκλωση κινητών τηλεφώνων και αξεσουάρ της Vodafone.

Οι ελληνικές εταιρείες της κινητής τηλεφωνίας εστιάζουν σημαντικό μέρος του προγράμματος Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, στην προστασία του περιβάλλοντος αλλά και στα παιδιά ή στους νέους. Χαρακτηριστικά παραδείγματα προσεγγίσεων στα θέματα παιδιών / νέων αποτελούν :

- το πρόγραμμα «Μικρόκοσμος Παμμακάριστος Vodafone»,
- το Πρόγραμμα Τηλεπαρακολούθησης Παιδιών της ίδιας εταιρείας,
- ο Εξοπλισμός Σχολείων με Ηλεκτρονικούς Υπολογιστές (Vodafone),
- το πρόγραμμα υποτροφιών της CosmOTE,
- η κοινή πρωτοβουλία των Γιατρών του Κόσμου με την Teletet.

Όπως λέει ο κύριος **Δημήτρης Μιχόπουλος**, *Διευθυντής Εταιρικών Σχέσεων της Vodafone*, «Η επικοινωνιακή στρατηγική των προγραμμάτων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης διέπεται από τη διακριτικότητα με ένα "χαμηλών τόνων" αποτέλεσμα. Κύριο στόχο έχει κυρίως την ενημέρωση και περαιτέρω ευαισθητοποίηση του κοινού για προσωπική συμβολή σε τομείς που χρήζουν κοινωνικής υποστήριξης, καθώς και την εξέλιξη της ευγενούς άμιλλας ανάμεσα στις εταιρίες, προκειμένου να ωφεληθεί το μέγιστο η κοινωνία.»

Στο πλαίσιο του Ευρωπαϊκού Έτους για τα Άτομα με Αναπηρίες 2003, 11 σημαντικές επιχειρήσεις ένωσαν τις δυνάμεις τους σχηματίζοντας ένα ανεπίσημο δίκτυο με την επωνυμία «**Πρόγραμμα Επιχειρηματικών Εταίρων**» (*Corporate Partnership Program*). Το Πρόγραμμα Επιχειρηματικών Εταίρων περιλαμβάνει τη στενή συνεργασία μεταξύ των *Accor, Adecco, Hewlett - Packard, IBM, Monpower, McDonalds, Microsoft, Schindler, Sony, UITP* (*Διεθνής Ένωση Δημοσίων Μέσων Μεταφοράς - International Association of Public Transport*), *Volkswagen* και του Ευρωπαϊκού Φόρουμ για τα Άτομα με Αναπηρίες. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έπαιξε αποφασιστικό ρόλο ενεργώντας ως διαμεσολαβητής μεταξύ των εταιρειών και του κινήματος των ατόμων με αναπηρίες, προκειμένου να συνεργαστούν στο πλαίσιο του Ευρωπαϊκού Έτους.

Οι εταιρείες του χώρου της Νέας Οικονομίας φαίνεται ότι παίζουν σημαντικό ρόλο στην ελληνική κοινωνία, γεγονός που αναγνωρίζεται και από σχετικές μετρήσεις (*Awareness & Social Behavior Index - ASBI*). Επίσης, ένας σημαντικός αριθμός επιχειρήσεων του χώρου (*Intracom, Inform Lykos, OTE, CosmOTE, Microsoft, κλπ*) συμμετέχουν σε κοινωνικούς δείκτες, όπως ο *FTSE4Good (Global, Europe)*. Η πρόσφατη αλλαγή της σύνθεσης των κριτηρίων του δείκτη *FTSE4Good* αποδεικνύει το έντονο ενδιαφέρον που έχουν οι επιχειρήσεις να συμμετάσχουν σε αυτόν.

Εξάλλου, έρευνα του Πανεπιστημίου του Harvard έδειξε ότι οι επιχειρήσεις που απασχολούνται με όλους όσοι επηρεάζονται από τις δραστηριότητες τους (*stakeholders*), έχουν τέσσερις φορές μεγαλύτερο ρυθμό ανάπτυξης από εκείνες που είναι επικεντρωμένες μόνο στους μετόχους τους. Ο δρόμος είναι μακρύς, τα κέρδη και τα οφέλη που προκύπτουν από την εφαρμογή πολιτικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, αφορούν στην κοινωνία και τις επιχειρήσεις.<sup>127</sup>

---

<sup>127</sup> Άννα Διαμαντοπούλου, "Εταιρική κοινωνική ευθύνη στη νέα οικονομία", **NETWEEK**, 21-07-2003 <http://www.disabled.gr/lib/?p=8041>

### 3.4.1 Η δράση της εταιρίας «Μπάμπης Βωβός – Διεθνής Τεχνική»

Η υπεύθυνη δράση κάθε εταιρείας επηρεάζει την εξέλιξη της κοινωνικής ζωής της χώρας μας. Η «Μπάμπης Βωβός – Διεθνής Τεχνική» απόλυτα ενσωματωμένη στην επιχειρησιακή στρατηγική, η εταιρική κοινωνική ευθύνη αποτελεί το μέσο για τη διατηρήση της εύρυθμης οικονομικής ανάπτυξης της εταιρίας, να μειώσει το περιβαλλοντολογικό κόστος των κτιριακών εγκαταστάσεων και να λειτουργούν πάντοτε με κανόνες ηθικής και κανόνες εταιρικής δεοντολογίας για τη δημιουργία ιδανικών συνθηκών εργασίας για τους εργαζόμενους, διασφαλίζοντας παράλληλα την δυνατότητα ίσων ευκαιριών, αλλά και διαρκούς επιμόρφωσης των στελεχών και εργαζομένων της εταιρείας.



Η «Μπάμπης Βωβός- Διεθνής Τεχνική Α.Ε.» προσπαθεί να συνεισφέρει στην επίλυση των κοινωνικών ζητημάτων, δημιουργώντας θέσεις στάθμευσης σε κάθε κτιριακό συγκρότημα, φροντίζοντας παράλληλα να δημιουργεί χώρους πρασίνου.

Επίσης έχει καταρτίσει προγράμματα ενίσχυσης μη κερδοσκοπικών συλλόγων. Στο πλαίσιο αυτό και σε συμφωνία με το «Χαμόγελο του Παιδιού», ανέλαβε την ανακατασκευή κτιρίου στα Μελίσσια Αττικής στην θέση «Παλιάγιαννη» σε έκταση 40 στρεμμάτων, για τη φιλοξενία κακοποιημένων παιδιών. Το 2004 σε συνεργασία με το Πολυτεχνείο δεχθήκαμε στη εταιρεία μας φοιτητές που είχαν την ευκαιρία να εφαρμόσουν στην πράξη για ικανό χρονικό διάστημα τις γνώσεις τους.<sup>128</sup>

### 3.4.2 Δράσεις της εταιρείας CARRIER

Οι στόχοι της εταιρίας για τη προστασία του περιβάλλοντος είναι υψηλοί, με κύριο μέλημα την εφαρμογή μεθόδων ελέγχου των εκπομπών ρύπων, της μόλυνσης των όμβριων υδάτων, της διαχείρισης απορριμμάτων και της εξοικονόμησης ενέργειας.

Στα πλαίσια της ενδυνάμωσης της **Πολιτικής για Υγεία & Ασφάλεια Εργασίας**, η Carrier Hellas διοργάνωσε τις παρακάτω ενέργειες:<sup>129</sup>

1. Το τμήμα για την Υγιεινή, την Ασφάλεια και το Περιβάλλον της εταιρίας μας διοργάνωσε ένα διαγωνισμό ζωγραφικής και φωτογραφίας με θέμα το Περιβάλλον. Στο διαγωνισμό συμμετείχαν οι υπάλληλοι, οι συνεργάτες της Carrier Ελλάς Α.Ε. και τα μέλη των οικογενειών τους. Τρεις

<sup>128</sup> <http://www.babisvovos.gr/home.asp?pg=socialresponsibility>

<sup>129</sup> <http://www.carrier.gr/carriergreek/news/news070405.htm>

ζωγραφιές επιλέχθηκαν να χρησιμοποιηθούν στη θεματολογία του Ημερολογίου 2007 που φέτος ήταν αφιερωμένο στο Περιβάλλον.

2. Οι Χριστουγεννιάτικες κάρτες που στάλθηκαν σε όλους τους εργαζομένους, είχαν ως θέμα την ασφάλεια, με την απεικόνιση ενός puzzle όπου, όπως όλα τα κομμάτια είναι απαραίτητα για την σύνθεση της εικόνας, έτσι και στην Carrier Hellas, κάθε εργαζόμενος είναι ιδιαίτερα σημαντικός και η ασφάλεια του είναι πρώτη προτεραιότητα.
3. Ενημέρωση συνεργατών για θέματα ασφάλειας στο ετήσιο συνέδριο.
4. Διεξάγονται μηνιαία εκπαιδεύσεις – ενημερώσεις και επιθεωρήσεις στο προσωπικό.
5. Αποστολή ενημερωτικού φακέλου εκκίνησης, με οδηγίες ασφαλείας προς όλους τους συνεργάτες.
6. Ετήσια ημερίδα αφιερωμένη στην ασφάλεια για τους εργαζομένους και τους υπεργολάβους της εταιρείας, με ενημερώσεις και εκπαιδευτικά παιχνίδια- επιβράβευση της καλύτερης ομάδας.
7. Βραβεύτηκαν οι καλύτεροι υπάλληλοι όσον αφορά το EHS για την προηγούμενη χρονιά, επιβράβευση πρότασης καλής πρακτικής.
8. Ανακύκλωση των χρησιμοποιημένων μπαταριών.
9. Τακτές τρίμηνες συναντήσεις της επιτροπής Περιβάλλοντος, Υγείας & Ασφάλειας, με τη συμμετοχή αντιπροσώπου από το προσωπικό, όπου συζητούνται και επιλύονται προβλήματα ασφαλείας.
10. Νέο πρόγραμμα ανάλυσης κινδύνων σε κάθε εργοτάξιο.



### **3.4.3 Κοινωνική Υπευθυνότητα της INTRASOFT A.E.**

#### **➤ Εργασιακό Περιβάλλον**

Ο όμιλος INTRACOM, συνεπώς και η INTRASOFT A.E., διακρίθηκε ως μία από τις 10 ελληνικές (4η) και ως μία από τις 100 ευρωπαϊκές εταιρίες με το καλύτερο εργασιακό περιβάλλον στο διεθνή διαγωνισμό "BEST WORKPLACES IN EUROPE - 2004", που διοργανώνει το GREAT PLACE TO WORK INSTITUTE σε συνεργασία με το ALBA (Athens Laboratory of Business Administration).

#### **➤ Εκπαίδευση**

Η INTRASOFT εστιάζεται στη δια βίου μάθηση των εργαζομένων με στόχο την απασχολησιμότητά τους, καθώς και την προσέλκυση υψηλού επιπέδου και εκπαίδευσης ανθρώπινου

δυναμικού στην Ελλάδα και το εξωτερικό. Σε αυτό το πλαίσιο, η εταιρία παρέχει στους εργαζομένους της συστηματική εκπαίδευση εντός και εκτός εταιρίας, ανάλογα με τις ανάγκες που προκύπτουν από τη θέση απασχόλησής τους. Επιπλέον, αναλαμβάνει σημαντικές πρωτοβουλίες μεταφοράς τεχνογνωσίας και εμπειρίας σε εκπαιδευτικά ιδρύματα (ΑΕΙ, ΤΕΙ, σχολεία, κ.λ.π.). Carrier Hellas και την United Technologies Corporation **Geraud Darnis Πρόεδρος**

➤ **Πρότυπο Κοινωνικής Ευθύνης SA 8000**

Ο όμιλος *INTRACOM*, και επομένως και η *INTRASOFT A.E.*, είναι από το 2001 πιστοποιημένος με το πρότυπο Κοινωνικής Ευθύνης SA 8000. Το πρότυπο αυτό επιβεβαιώνει την ύπαρξη ενός άριστου και ασφαλούς εργασιακού περιβάλλοντος, στο οποίο δεν γίνονται διακρίσεις, παρέχονται ίσες ευκαιρίες σε όλους, ανεξαρτήτως φύλου, ηλικίας, εθνικότητας, αρτιμέλειας και θρησκείας, προασπίζονται τα συνδικαλιστικά δικαιώματα των εργαζομένων και τηρούνται οι κανόνες υγιεινής και ασφάλειας. Η εταιρία υπόκειται σε εξαμηνιαίες αξιολογήσεις για την τήρηση του προτύπου από εξωτερικούς ελεγκτές και το Φεβρουάριο του 2004, επαναπιστοποιήθηκε με το πρότυπο SA 8000:2001, κατόπιν αυστηρής διαδικασίας αξιολόγησης.<sup>130</sup>

#### **3.4.4. Η Kraft Foods επενδύει στην ενημέρωση των εργαζομένων της για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη**

Η Kraft Foods Hellas, ευαισθητοποιημένη σε πρακτικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (Ε.Κ.Ε.), πιστεύει ότι ο εθελοντικός χαρακτήρας της έννοιας αυτής πρέπει να έχει ως αφετηρία το εσωτερικό περιβάλλον της εταιρίας.

Η εφαρμογή της Ε.Κ.Ε. στο εσωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης χρειάζεται τη δέσμευση των ανώτατων στελεχών, νέες δεξιότητες καθώς και την ενεργή συμμετοχή των εργαζομένων μέσα από έναν αμφίδρομο διάλογο που μπορεί να αποτελέσει τη βασική δομή στην ευρύτερη υιοθέτηση κοινωνικά υπεύθυνων πρακτικών. Για το λόγο αυτό, η ενημέρωση, η εκπαίδευση, η υποστήριξη και η συμμετοχή των εργαζομένων της Kraft Foods Hellas σε πρωτοβουλίες κοινωνικής υπευθυνότητας αποτελεί βασική της προτεραιότητα.

Στην κατεύθυνση αυτή, η εταιρία επέλεξε να εστιάσει μια από τις δραστηριότητες του κοινωνικού της προγράμματος, «Kraft Cares», στην ενίσχυση της γνώσης των εργαζομένων της για τα σημαντικά θέματα που πραγματεύεται η Ε.Κ.Ε. με το project «R.E.A.Ch.-CSR», (Responsible Employee Attitude Challenge on Corporate Social Responsibility). Ένα ενημερωτικό/εκπαιδευτικό παιχνίδι ειδικά σχεδιασμένο για τους εργαζομένους όλων των βαθμίδων της εταιρίας, που δίνει έμφαση στα θέματα που συνιστούν τις βασικές αρχές της Ε.Κ.Ε., προσκαλώντας το συμμετέχοντα/εργαζόμενο να αντιληφθεί με έναν εναλλακτικό τρόπο, τα νέα δεδομένα, αλλά και την εμβέλεια που φέρει η έννοια αυτή στη δραστηριότητα της εταιρίας.

<sup>130</sup> Ανακτήθηκε από <http://el.wikipedia.org/wiki/Intrasoft>

Η εφαρμογή του συγκεκριμένου project περιλαμβάνει την αξιοποίηση και χρήση του Intranet της εταιρίας, την έκδοση ειδικού ενημερωτικού εντύπου και ένα κύκλο ενημερωτικών παρουσιάσεων τόσο στα γραφεία διοίκησης, όσο και στο εργοστάσιο της εταιρίας.

Με την υιοθέτηση της πρωτοβουλίας αυτής, στόχος της Kraft Foods Hellas είναι πρώτον να δημιουργηθεί μια κοινή εταιρική κουλτούρα για τα θέματα της Ε.Κ.Ε. και δεύτερον να προωθηθεί η συνειδητή συμμετοχή των εργαζομένων της εταιρίας σε δράσεις που συμβάλλουν θετικά στο κοινωνικό σύνολο.<sup>131</sup>

### **3.5 Περιβαλλοντική πολιτική και κοινωνική ευαισθητοποίηση των επιχειρήσεων**

Ιδιαίτερα έντονο είναι τα τελευταία χρόνια το ενδιαφέρον των εταιρειών για την προστασία του φυσικού περιβάλλοντος. Την τελευταία δεκαετία, αυξανόμενος αριθμός πολυεθνικών εταιρειών έχει αρχίσει να δημοσιεύει εκθέσεις περιβαλλοντικής απόδοσης.

Σε μια έρευνα, ανάμεσα σε 169 πολυεθνικές των ΗΠΑ, της Ευρώπης και της Ιαπωνίας, τα Ηνωμένα Έθνη βρήκαν ότι, το 1993, άνω του 43% αυτών είχαν δημοσιεύσει περιβαλλοντικές πολιτικές, οι οποίες απέδωσαν στην εταιρεία σημαντικό βαθμό κοινωνικής υπευθυνότητας. Το 70% των πολυεθνικών των ΗΠΑ είχε παρόμοιες πολιτικές με αυτές του 41% των ευρωπαϊκών. Ανάμεσα στις πιο δημοφιλείς περιβαλλοντικές πολιτικές ήταν:

- ο Συνεισφορές σε τοπικές φυσικές περιοχές (46%)
- ο Δημοσίευση ξεχωριστής έκθεσης περιβαλλοντικής απόδοσης ή δημιουργίας ειδικού αντίστοιχου κεφαλαίου στην ετήσια εταιρική έκθεση (47%)
- ο Διενέργεια ετήσιων συναντήσεων μεταξύ κεντρικής διοίκησης και τοπικών περιβαλλοντολόγων (50%)
- ο Εθελοντική χρηματοδότηση περιβαλλοντικών οργανώσεων (51%).

Αφότου τα Ηνωμένα Έθνη ολοκλήρωσαν την παραπάνω έρευνα, μεγαλύτερο πλήθος εταιρειών άρχισε να δημοσιεύει εκθέσεις περιβαλλοντικής απόδοσης.

Το 1999, περισσότερες από 130 επιχειρήσεις ήταν μέλη και χρηματοδότες του Παγκόσμιου Επιχειρηματικού Συμβουλίου για την αειφόρο ανάπτυξη (World Business Council for Sustainable Development, 1997). Περισσότερες από 2.500 επιχειρήσεις παγκοσμίως εναρμονίστηκαν με τις αρχές του International Chamber of Commerce's "Business Charter for Sustainable Development" και τουλάχιστον 5.000 εταιρείες παγκοσμίως πιστοποίησαν τα περιβαλλοντικά συστήματα που εφαρμόζουν, σύμφωνα με τον International Organization for Standards' ISO 14001.

Κατά τον καθηγητή Carroll, η κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων περιλαμβάνει τέσσερις τομείς: **την οικονομική, τη νομική, την ηθική και τη φιλανθρωπική υπευθυνότητα**. Όταν μια επιχείρηση εφαρμόζει κοινωνική πολιτική, αυτό δεν περνά απαρατήρητο στην κοινωνία. Ποιος δεν θα ήθελε να εργαστεί σε μια εταιρεία ή να αγοράσει τα προϊόντα μιας εταιρείας, η οποία σέβεται το

<sup>131</sup> <http://www.disabled.gr/lib/?p=8671>

περιβάλλον, η οποία δημιουργεί εργασιακό χώρο όπου η αποστολή, η απόδοση και η αφοσίωση των εργαζομένων ακμάζουν; Σε μια εταιρεία που είναι ικανή να εκμειύει το καλύτερο από τους εργαζομένους και μέσω αυτής της πρακτικής να δημιουργεί κέρδος; Και κατ' επέκταση, ποιος δεν θα ήθελε να ζει σε μια χώρα, όπου πολλοί οργανισμοί θα συνεισέφεραν στην κοινωνική ποιότητα;<sup>132</sup>

Επειδή το καταναλωτικό κοινό δεν είναι ένα όμορφο άθροισμα πελατών που απλά κάνει shopping therapy, αλλά βλέπει, ακούει, ενημερώνεται και κρίνει, η ανάδειξη του κοινωνικού και οικολογικού προφίλ και των σχετικών δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων είναι πλήρως ενταγμένη στους κανόνες του μάρκετινγκ. Όπως είναι φυσικό, καθορίζει και την επικοινωνιακή στρατηγική των επιχειρήσεων αυτών. Γιατί η ανάπτυξη ενός προσεκτικά επιλεγμένου και αποτελεσματικού προγράμματος που περιλαμβάνει δράσεις κοινωνικού και οικολογικού περιεχομένου, συμβάλλει στη βελτίωση και την ενίσχυση της εικόνας της επιχείρησης. Όπως οι εταιρίες:<sup>133</sup>

#### **COCA - COLA ΤΡΙΑ ΕΨΙΛΟΝ**

Η αναγνώριση της ευθύνης της για την προστασία του περιβάλλοντος είναι μία από τις βασικές αρχές της εταιρείας. Στο πλαίσιο της συστηματικής περιβαλλοντικής πολιτικής της εντάσσεται η πιστοποίηση των περισσότερων εγκαταστάσεών της, κατά το πρότυπο περιβαλλοντικής διαχείρισης ΕΛΟΤ EN ISO 14001.

Όλα τα εργοστάσιά της που έχουν πιστοποιηθεί ή βρίσκονται στη διαδικασία πιστοποίησης :

- διαθέτουν εγκαταστάσεις βιολογικού καθαρισμού για την επεξεργασία των υγρών λυμάτων,
- εφαρμόζουν προγράμματα ανακύκλωσης υλικών και ελέγχου της κατανάλωσης ηλεκτρικής ενέργειας, νερού και καυσίμων, με στόχο την εξοικονόμηση φυσικών πόρων, ενώ παράλληλα,
- χρησιμοποιούν δείκτες για την παρακολούθηση όλων των σχετικών παραμέτρων.

Η COCA-COLA ΤΡΙΑ ΕΨΙΛΟΝ ενισχύει, επίσης, τις οικολογικού περιεχομένου πρωτοβουλίες των εργαζομένων στις κατά τόπους μονάδες της, για τη συστηματική οργάνωση δενδροφυτεύσεων και τον καθαρισμό παράλιων περιοχών στις οποίες λειτουργούν εργοστάσιά της. Οι υπεύθυνοι της εταιρείας εκτιμούν ότι η συνεργασία με φορείς προστασίας του περιβάλλοντος και με οργανώσεις που επιτελούν ανθρωπιστικό έργο δεν είναι απλά εφικτή, αλλά και επιβεβλημένη. Έτσι, η COCA-COLA ΤΡΙΑ ΕΨΙΛΟΝ έχει συνεργαστεί κατά καιρούς με φορείς και οργανώσεις όπως είναι η WWF, η Ελληνική Ορνιθολογική Εταιρεία, η MEDASSET, το MDA, το σωματείο “Σώστε τα Παιδιά” κ.ά. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζουν οι απόψεις του κ. Βασίλη Λώλα, διευθυντή επικοινωνίας της εταιρείας, για το μέλλον των χορηγικών πρωτοβουλιών στη χώρα μας, καθώς τα τελευταία χρόνια διαπιστώνεται εντυπωσιακή δραστηριότητα στον τομέα αυτό. Όπως χαρακτηριστικά ανέφερε ο κ. Λώλας, «στην εποχή μας η έννοια της χορηγίας στην Ελλάδα έχει χάσει ουσιαστικά το νόημά της, καθώς τόσο οι επιχειρήσεις όσο και διάφοροι φορείς και οργανισμοί παρουσιάζουν υπερβολική χορηγική δραστηριότητα, με αποτέλεσμα ο χώρος να έχει κορεστεί. Πιστεύω ότι στο μέλλον οι εταιρείες θα

<sup>132</sup> Σοφίας Τσιραμπίδου, “Κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων”, Εφημ. **Οικονομικός Ταχυδρόμος**, 26-06-2003 <http://www.disabled.gr/lib/?p=8028>

<sup>133</sup> <http://www.disabled.gr/lib/?p=8022>

*αναζητούν χορηγικές πρωτοβουλίες εναρμονισμένες με τους γενικότερους στόχους και τη στρατηγική τους. Ταυτόχρονα, θα επιδιώκεται ο σχεδιασμός των χορηγικών δραστηριοτήτων σε βάθος χρόνου και με συνέχεια, ώστε να μην εμφανίζονται ως περιστασιακή δράση».*

### **ΦΑΓΕ ΑΕ**

Η εταιρία στο πλαίσιο ανάδειξης του κοινωνικού προφίλ των επιχειρήσεων, έχει ήδη αναπτύξει μία επιτυχημένη συνεργασία με την UNICEF. Σε ό,τι αφορά θέματα σχετικά με την προστασία του περιβάλλοντος, η πολιτική της ΦΑΓΕ φαίνεται πως έχει «γερά θεμέλια», εάν κρίνει κανείς από τον τρόπο με τον οποίο έκτισε το εργοστάσιό της στη Μεταμόρφωση Αττικής.



Πιστεύοντας στην ανάπτυξη της βιομηχανίας με σεβασμό στο περιβάλλον, δημιούργησε ένα εργοστάσιο για το οποίο οι κατασκευαστές του τιμήθηκαν με το πρώτο βραβείο εφαρμοσμένης αρχιτεκτονικής. Επένδυσε μεγάλα ποσά σε συστήματα ανακτήσεως ενέργειας, ενώ χρησιμοποιεί υγραέριο για την παραγωγή της ενέργειας που απαιτείται για τη λειτουργία του εργοστασίου. Επίσης, το βιομηχανικό συγκρότημα διαθέτει την υποδομή για να δεχθεί ως πηγή ενέργειας το φυσικό αέριο, μόλις ολοκληρωθεί η εγκατάσταση του δικτύου στη συγκεκριμένη περιοχή. Με το σύγχρονο μηχανολογικό εξοπλισμό του κατόρθωσε να περιορίσει την εκπομπή αερίων ρύπων κάτω από το 50% της επιτρεπόμενων ορίων, ενώ διαθέτει και συστήματα εξοικονόμησης νερού.

Στόχος της εταιρείας είναι να περιορίσει την περιεκτικότητα των υγρών αποβλήτων σε ρυπογόνες ουσίες κάτω από το 50% των επιτρεπόμενων ορίων και για το λόγο αυτό έχει επενδύσει 2,5 εκατ. ευρώ σε εγκαταστάσεις πρωτογενούς και δευτερογενούς βιολογικής επεξεργασίας με ταυτόχρονη έγχυση καθαρού οξυγόνου επί των υγρών αποβλήτων.

Η ΦΑΓΕ είναι ιδρυτικό μέλος της ελληνικής Εταιρείας Ανάκτησης και Ανακύκλωσης στερεών αποβλήτων, μίας μη κερδοσκοπικής εταιρείας, στην οποία συμμετέχουν οι μεγαλύτερες βιομηχανίες παραγωγής συσκευασμένων προϊόντων και υλικών συσκευασίας. Στόχος της είναι η ανάπτυξη λύσεων για την ανακύκλωση των στερεών αποβλήτων, σύμφωνα με τις αντίστοιχες Κοινοτικές οδηγίες

### **ΕΛΑΪΣ ΑΕ**

Από το 1996 η ΕΛΑΪΣ είναι η πρώτη εταιρεία στην Ελλάδα που έχει πιστοποιηθεί για το σύστημα περιβαλλοντικής διαχείρισης ISO 14001. Η συνεχής εκπαίδευση του προσωπικού και η σταθερή δέσμευση της διοίκησης της εταιρείας συνθέτουν το κατάλληλο πλαίσιο για την ανάπτυξη της περιβαλλοντικής παιδείας. Τα πρότυπα συστήματα προληπτικής συντήρησης, αλλά και η συνεχής εκπαίδευση του προσωπικού εξασφαλίζουν συνέπεια στην προστασία του περιβάλλοντος και οικονομία στη χρήση των φυσικών πόρων και της ενέργειας - στοιχεία που είναι απαραίτητα συστατικά της βιώσιμης ανάπτυξης. Χαρακτηριστικό παράδειγμα της προσπάθειας που καταβάλλει η διοίκηση της εταιρείας για την προστασία του περιβάλλοντος, αποτελεί η μείωση της χρήσης νερού, από το 1996 μέχρι σήμερα, κατά 85%.

Η χρήση νέων τεχνολογιών, που απαιτούν πολύ χαμηλότερο συντελεστή κατανάλωσης ηλεκτρικού ρεύματος, ο διαχωρισμός και η διάθεση των στερεών αποβλήτων σε τρίτους, η συνεχής παρακολούθηση του σταθμού επεξεργασίας λυμάτων με σύγχρονους βιομηχανικούς αυτοματισμούς και από άρτια εκπαιδευμένους εργαζόμενους, εξασφάλισαν σταθερή και συνεχή βελτίωση στην περιβαλλοντική διαχείριση, με αποτέλεσμα να ακολουθήσουν και οι αντίστοιχες διακρίσεις τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό. Η συνεχής αυτή βελτίωση κατέταξε την ΕΛΑΪΣ ανάμεσα στις καλύτερες βιομηχανίες της Ευρώπης, με την απόκτηση του βραβείου EBЕAFI 1998, που αφορά στο «Καλύτερο Περιβάλλον και Βιομηχανία». Επίσης, το 2001, η εταιρεία κατέκτησε το πρώτο βραβείο EBЕA 2001 στον τομέα «Επιχείρηση και Περιβάλλον».

Η ευαισθητοποίησή της σε θέματα περιβάλλοντος αποδεικνύεται και από την επαφή της με φορείς όπως η WWF. Με την WWF συνεργάζεται επί σειρά ετών, πάνω σε ένα εθνικό ενημερωτικό πρόγραμμα που αφορά σε κρίσιμα περιβαλλοντικά θέματα, όπως τα απειλούμενα πουλιά της χώρας μας και τους ελληνικούς βιότοπους.



Αξιοσημείωτη είναι και η δραστηριότητα μίας ομάδας γυναικών εργαζομένων στις εταιρείες του ομίλου UNILEVER, οι οποίες έχουν δημιουργήσει τον Όμιλο Φιλανθρωπικών Εκδηλώσεων, με σκοπό τη στήριξη οικογενειών ή ατόμων που ζουν στα όρια της φτώχειας. Το ποσό που επενδύεται συνολικά για ενέργειες κοινωνικής συμβολής, ανέρχεται ετησίως, περίπου στο 2,5% των κερδών της εταιρείας.

#### **CARREFOUR ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ**

Η ΚΑΡΦΟΥΡ ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ με το πρόγραμμα «Ποιοτική Οδός» προχωρά σε συνεχή αναβάθμιση της ποιότητας των τροφίμων που διακινούνται μέσα από τα καταστήματά της. Με τη χαρακτηριστική σφραγίδα, επιζητεί σταθερές συνεργασίες με τον αγροτικό κόσμο σε μία προσπάθεια διασφάλισης της ποιότητας, ενώ ταυτόχρονα προωθεί τη διάθεση των βιολογικών προϊόντων. Στο πλαίσιο της σύνδεσης του ονόματος και της πολιτικής της με την εγγύηση ποιότητας που δίνει η ίδια η φύση, η εταιρεία, με αφορμή την παγκόσμια ημέρα περιβάλλοντος τον Ιούνιο του 2002, δραστηριοποιήθηκε σε μια σειρά ενεργειών με το σύνθημα «Η Φύση Προηγείται». Ανέλαβε πρωτοβουλίες για την υποστήριξη του Ελληνικού Κέντρου Περιθαλψής “Αγριων Ζώων”, συμβάλλοντας στη διάσωση 60 σπάνιων πουλιών που απειλούνται με εξαφάνιση. Φρόντισε για τη

διαμόρφωση ειδικών χώρων φιλοξενίας των ειδών αυτών, για την προμήθεια της απαραίτητης τροφής και για την κάλυψη των συνολικών εξόδων περίθαλψής τους.

Εξάλλου τα καταστήματα του ομίλου ΚΑΡΦΟΥΡ διαθέτουν κάδους για τη συλλογή μπαταριών και την ανακύκλωσή τους μετά από ειδική επεξεργασία. Με τον τρόπο αυτό ο όμιλος συμβάλλει στη βελτίωση της ποιότητας του αέρα (λιγότερα τοξικά αέρια κατά τη διαδικασία αποτέφρωσης), στη διατήρηση της ποιότητας των υπόγειων υδάτων και στην προστασία των φυσικών πόρων από την εξοικονόμηση των πρώτων υλών. Στο πλαίσιο εφαρμογής της σχετικής νομοθεσίας, εξετάζονται όλες οι εναλλακτικές προτάσεις διαχείρισης απορριμμάτων και τροποποίησης συσκευασιών, προκειμένου να ελαχιστοποιηθεί η τελική επιβάρυνση των αποδεκτών των απορριμμάτων. Σε συνεργασία με τους προμηθευτές του, ο όμιλος επανασχεδιάζει τις συσκευασίες των προϊόντων, περιορίζοντας τον όγκο και το βάρος τους στο ελάχιστο αποδεκτό όριο, ώστε να διατηρείται το επίπεδο υγιεινής και ασφάλειας και να χρησιμοποιούνται υλικά που επιτρέπουν την αξιοποίηση της συσκευασίας. Μέσα από τη λήψη των αναγκαίων μέτρων, προωθείται ο συνδυασμός της οικονομικής ανάπτυξης της επιχείρησης με την ταυτόχρονη μείωση της χρήσης φυσικών πόρων και ενέργειας.

#### **A-B ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ**

Η εξοικονόμηση ενέργειας είναι μία παράμετρος η οποία λαμβάνεται προσεκτικά υπ' όψιν σε όλες τις λήψεις αποφάσεων, είτε πρόκειται για ανάπτυξη είτε για αναμόρφωση καταστημάτων είτε για αποθήκευση και διανομή προϊόντων. Κατά τη διαδικασία ένταξης των καταστημάτων ΤΡΟΦΟ και ΕΝΑ στον τρόπο λειτουργίας της Α-Β ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ, ενσωματώθηκε σε όλα αυτά τα καταστήματα το ενιαίο σύστημα διακίνησης προϊόντων. Το αποτέλεσμα ήταν να μειωθεί δραστικά ο αριθμός παραδόσεων εμπορευμάτων από 52 σε 10 ανά κατάστημα την ημέρα. Το όφελος για το περιβάλλον δεν ήταν μόνο η μείωση της κατανάλωσης καυσίμων και της ρύπανσης, αλλά και η μείωση της παρεμπόδισης της κυκλοφορίας και της ηχορύπανσης στις περιοχές γύρω από τα υποκαταστήματα.

Στην εταιρεία εφαρμόζεται η αξιοποίηση της επιστροφής των φορτηγών στη βάση τους (back-hauling), για την εξοικονόμηση καυσίμου μεταφορών. Προκειμένου να διασφαλιστεί η επιτρεπόμενη εκπομπή καυσαερίων και η οικονομία στην κατανάλωση, τα περισσότερα φορτηγά είναι εξοπλισμένα με μηχανές. Σε αρκετά καταστήματα της εταιρείας, τοποθετήθηκε σύστημα φωτισμού που εξοικονομεί ενέργεια. Παράλληλα, χρησιμοποιείται το Σύστημα Διαχείρισης Κτιρίων (BMS), το οποίο παρακολουθεί και ελέγχει την απόδοση και την κατανάλωση όλου του εξοπλισμού ψύξης από μία κεντρική θέση. Μία ακόμη πρωτοβουλία εξοικονόμησης ενέργειας, η οποία εφαρμόζεται σχεδόν σε όλα τα καταστήματα, είναι η ανακύκλωση της θερμότητας που αποβάλλεται από τον ψυκτικό κύκλο. η κυρία **Μαρία Ξιάρχου**, CRM Manager της **ΑΒ Βασιλόπουλος** θεωρεί δεδομένο ότι «το πρόγραμμα ευαισθητοποίησης στην ανακύκλωση έχει ενισχύσει τη συναισθηματική συνιστώσα της πιστότητας των πελατών της εταιρείας, η οποία είναι ισχυρότερη από την πιστότητα που δημιουργούν προγράμματα βασισμένα σε χρηματικά οφέλη». Η διαχείριση των αποβλήτων αποτελεί άλλη μία απόδειξη του ενδιαφέροντος της Α-Β ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ για την προστασία του περιβάλλοντος. Όλα

τα χαρτοκιβώτια, καθώς και τα άλλα προϊόντα χαρτιού συλλέγονται και προωθούνται σε επεξεργαστές ανακύκλωσης. Έξω από τα κυριότερα καταστήματα έχουν τοποθετηθεί κάδοι συλλογής μεταλλικών δοχείων του Κέντρου Ανακύκλωσης και τα έσοδα από αυτή τη δραστηριότητα διατίθενται υπέρ του συλλόγου το “Χαμόγελο του Παιδιού”. Παράλληλα, η εταιρεία έχει εγκαταστήσει σε διάφορα καταστήματά της κιβώτια συλλογής χρημάτων για λογαριασμό οργανισμών, όπως η UNICEF, ο Ερυθρός Σταυρός, κ.ά.

#### **‘Α.Ε. Τσιμέντων ΤΙΤΑΝ’**

Η Α.Ε. Τσιμέντων ΤΙΤΑΝ κατά τα τέλη της δεκαετίας του '50, εγκατέστησε τα πρώτα ηλεκτροστατικά φίλτρα στους κλιβάνους της. Εκτός από την πρόληψη και καταστολή των εκπομπών στις παραγωγικές μονάδες, υπάρχει διαρκής μέριμνα για τα διάφορα μεταφορικά μέσα που διακινούν τα προϊόντα μας, όπως:

- Φορτηγά αυτοκίνητα εφοδιασμένα με σκέπαστρα
- Ειδικά σιλοφόρα αυτοκίνητα για τη μεταφορά τσιμέντου
- Έλεγχος καθαριότητας φορτηγών πριν βγουν σε δημόσιο δρόμο
- Έλεγχος αξιοπλοΐας των πλοίων της Εταιρίας και επίσημη πιστοποίηση των κανόνων προστασίας του θαλάσσιου περιβάλλοντος

Πέραν αυτών, ο Τιτάνας φροντίζει για την καταστολή της ηχορύπανσης σε όλες του τις παραγωγικές δραστηριότητες με την εφαρμογή των πλέον σύγχρονων διεθνών μεθόδων που διατίθενται, ενώ συμβάλλει στη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων από δραστηριότητες τρίτων, βιομηχανικές, αγροτικές και κοινωνικές, απαλλάσσοντας το περιβάλλον από εκατομμύρια τόνους υποπροϊόντα και πάσης φύσεως απόβλητα, χωρίς την παραμικρή επίπτωση τόσο στο προϊόν, όσο και στο περιβάλλον.

Οι λιμνοδεξαμενές που δημιουργήθηκαν ως συλλεκτήρες βρόχινου νερού, αποτελούν πλέον υδροβιότοπους και αξιοποιούνται τόσο για τις γειτονικές καλλιέργειες όσο και για την κτηνοτροφία.

Η Εταιρία έχει μέχρι σήμερα τιμηθεί με διακρίσεις και βραβεύσεις από ελληνικούς και διεθνείς οργανισμούς όπως το ΕΒΕΑ (1997) και η Ευρωπαϊκή Επιτροπή (1987) για την ευαισθησία και τη μέριμνα προς το περιβάλλον. Ως επιστέγασμα της συστηματικής και συνεπούς περιβαλλοντικής πολιτικής του Τιτάνα και συγκεκριμένα για το σύστημα διαχείρισης της Αειφόρου Ανάπτυξης, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή τον βράβευσε για μια ακόμη φορά τον Δεκέμβριο 2000, στις Βρυξέλλες.<sup>134</sup>

<sup>134</sup> <http://www.titan.gr/gr/response/enviro.htm>

“... όπως επιβεβαιώνεται από τις επιστημονικές ενδείξεις, είναι φανερό ότι ο αγώνας κατά της κλιματικής αλλαγής είναι κάτι πολύ περισσότερο από μια μάχη.

Είναι ένας παγκόσμιος πόλεμος που θα διαρκέσει για πολλά χρόνια και, ίσως, για πολλές γενεές...

Είναι πόλεμος, γιατί η μείωση των εκπομπών συνεπάγεται πραγματική αναμέτρηση της οικονομίας ...

Όλοι οι τομείς –μεταφορές, ενέργεια, γεωργία και εξωτερική πολιτική– πρέπει να συνεργαστούν στενά για να επιτύχουν τον κοινό στόχο...”

*Σταύρος Δήμας, Επίτροπος Περιβάλλοντος, κατά την εναρκτήρια εκδήλωση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και της Διακομματικής Κοινοβουλευτικής Ομάδας για τη Συνεργασία στο θέμα της Κλιματικής Αλλαγής, Λονδίνο, Μ. Βρετανία*



## **ΕΠΙΛΟΓΟΣ**

Στις μέρες μας, οι "συναντήσεις" του κοινωνικού με το ηθικό στοιχείο μιας επιχείρησης είναι πολλές. Η ηθική αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της σύγχρονης επιχειρησιακής στρατηγικής και πρακτικής. Πρόκειται για μια φιλοσοφία, μία κουλτούρα που αφενός καθοδηγεί όλες τις σκέψεις και τις δράσεις, αφετέρου εμπλέκει όλους. Η ηθική ως κλάδος της φιλοσοφίας έθεσε τις βάσεις για τον προβληματισμό της κοινωνίας για το τι είναι ηθικό ή ανήθικο, λάθος ή σωστό, κακό ή καλό. Η ηθική στον εργασιακό χώρο ή Επιχειρηματική ηθική προϋποθέτει σκληρή δουλειά από τους διευθυντές, οι οποίοι για τη λήψη ηθικών αποφάσεων επικεντρώνονται, στις συνέπειες, στα καθήκοντα, τις υποχρεώσεις και τις αρχές καθώς και στην ακεραιότητα.

Η **Επιχειρησιακή Ηθική** αποτελεί κλάδος της εφαρμοσμένης φιλοσοφίας, μπορεί να χαρακτηριστεί ως προϊστορία της επιχειρησιακής ηθικής η στάση της φιλοσοφίας απέναντι στον επιχειρησιακό κόσμο. Η κοινωνία θέλοντας να πιστεύει ότι μια επιχείρηση είναι ηθική, συνετή, προτάσσει μία *επιχειρηματική κουλτούρα* και δομή που να προσελκύει συγκεκριμένου τύπου εργαζόμενους, πελάτες, προμηθευτές, θέλοντας να ορίσει μία εταιρική διακυβέρνηση που να έχει ορισμένα χαρακτηριστικά τα οποία διαφοροποιούνται ανάλογα με το αντικείμενο και την εικόνα της εταιρείας.

Τα στελέχη είναι υποχρεωμένα να παίρνουν αποφάσεις που μπορεί να αφορούν την αντιμετώπιση ενός πελάτη, την διοίκηση των υπαλλήλων της επιχείρησης ή τις επιπτώσεις που έχει η δραστηριότητα της επιχείρησης σε πανανθρώπινα θέματα όπως το περιβάλλον και η εκμετάλλευση των φυσικών πόρων. Η δημιουργία ενός ηθικού και κοινωνικά υπεύθυνου χώρου εργασίας δεν είναι απλά ζήτημα τύχης και κοινής λογικής. Οι ανώτεροι διευθυντές μπορούν να δημιουργήσουν στρατηγικές και προγράμματα με στόχο να ενθαρρύνουν την επιχειρησιακή ηθική και τις κοινωνικά αποδεκτές πράξεις.

Η έννοια της **Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης** περιλαμβάνει μία μορφή κοινωνικής και οικονομικής ανάπτυξης, στην οποία οι ηθικές βάσεις τείνουν να συμφιλώσουν την κοινωνική, περιβαλλοντική και οικονομική απόδοση. Στο πλαίσιο της Ε.Κ.Ε., για να είναι μία εταιρία βιώσιμη πρέπει να είναι οικονομικά ασφαλής, να ελαχιστοποιεί τις αρνητικές περιβαλλοντικές επιπτώσεις και να δρα λαμβάνοντας υπόψη τις κοινωνικές προσδοκίες. Η Ε.Κ.Ε., προϊόν των απαιτήσεων της κοινωνίας των πολιτών, συμβάλλει στη δημιουργία νέων ευκαιριών υπέρ της βιώσιμης ανάπτυξης και της αναβαθμισμένης ποιότητας ζωής των πολιτών. Η Ε.Κ.Ε. συμβάλλει και στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας μιας επιχείρησης. Θετική εικόνα ανάμεσα στην κοινή γνώμη, ανάμεσα στους προμηθευτές, καλές σχέσεις με την τοπική κοινωνία, ικανοποιημένο και ασφαλές ανθρώπινο δυναμικό. Όλα αυτά σημαίνουν ποιοτικά προϊόντα.

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της διαδικασίας λήψης αποφάσεων που αφορά τη στρατηγική, το management, την έρευνα και ανάπτυξη, την παραγωγή, αλλά και άλλους νευραλγικούς τομείς μιας εταιρείας. Με τον τρόπο αυτό, η Ε.Κ.Ε. ενσωματώνεται

στις λειτουργίες της εταιρείας και συμβάλλει στη βελτίωση της φήμης της. Η υιοθέτηση και εφαρμογή πρακτικών Ε.Κ.Ε. οδηγεί σε βελτίωση της ανταγωνιστικότητας της οικονομίας και συμβάλλει στη διαφάνεια της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Η ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων δεν εξαρτάται πλέον μόνο από την ικανότητα του επιχειρηματία να επενδύει σωστά, αλλά επίσης και από την ικανότητα της ίδιας επιχείρησης (συμπεριλαμβανομένου όλων των ενδιαφερόμενων μερών) να αντιμετωπίσει τις προκλήσεις και να προσαρμοστεί στις σημαντικές και δύσκολες αλλαγές που επέρχονται από την παγκοσμιοποίηση.

Οι πρακτικές Ε.Κ.Ε. ενθαρρύνουν τις επιχειρήσεις να εκφράσουν με υπεύθυνη συμπεριφορά τις αξίες τους καθώς και τη συμβολή τους στο κοινωνικό γίγνεσθαι. Παράλληλα, οι πολίτες οφείλουν να αναγνωρίζουν και να επιβραβεύουν την επιχειρηματική κοινωνικά υπεύθυνη συμπεριφορά. Ο τρόπος με τον οποίο οι επιχειρήσεις κυβερνώνται και διευθύνονται, οι επιπτώσεις στην κερδοφορία τους και η υπευθυνότητά τους έναντι όλων όσων σχετίζονται μαζί τους είναι η ουσία και το περιεχόμενο της εταιρικής διακυβέρνησης. Η αλληλεξάρτηση της επιχείρησης με όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη της διαμορφώνει μία νέα αντίληψη της επιχειρηματικής στρατηγικής απέναντι στην οικονομική, κοινωνική και περιβαλλοντική πολιτική της. Έτσι η Ε.Κ.Ε., αν εφαρμοστεί σωστά έχει πολλά οφέλη. Παρ'όλα αυτά πολλοί τάσσονται κατά του δόγματος της Ε.Κ.Ε., όπως ο Milton Friedman (πολέμιος της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης), πιστεύει πως η Ε.Κ.Ε. βασίζεται στη λανθασμένη αντίληψη θεμάτων και γεγονότων και η υιοθέτησή της από τις επιχειρήσεις θα έβλαπτε τη γενικότερη ευημερία και θα υπέσκαπτε την ίδια την οικονομία της αγοράς.

Η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης ωστόσο προϋποθέτει την ανάμειξη της επιχείρησης σε θέματα που εμπίπτουν κατ' αρχήν στην αρμοδιότητα κρατικών φορέων, επομένως η ανάληψη τέτοιων δράσεων σε καμιά περίπτωση δεν υποκαθιστά, αλλά απλώς συμπληρώνει τις δημόσιες πολιτικές.

Τέλος, μπορούμε να πούμε ότι, η Επιχειρησιακή Ηθική και η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι δυο έννοιες που αποτελούν στοιχεία πολιτισμού και παράγουν τις ηθικές αξίες. Η ύπαρξή τους δημιουργεί την εικόνα μιας σύγχρονης επιχείρησης που καινοτομεί, παράγει πλούτο, δημιουργεί θέσεις εργασίας, έχει συνείδηση της κοινωνικής ευθύνης, λειτουργεί με το δικό της κώδικα ηθικής, έχει διαμορφώσει τη δική της επιχειρησιακή ηθική και οργανωτική κουλτούρα.



## ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

**A.S.B.I.** =Awareness & Social Behavior Index (Βαρόμετρο αναγνωρισιμότητας και κοινωνικής συμπεριφοράς)

**B.P.O.**= Business Practice Officers (Δίκτυο Ανώτερων Υπαλλήλων Επιχειρησιακής Πρακτικής)

**C.S.R.**= Corporate Social Responsibility

**C.R.M.** = Cause-related marketing.

**E.B.E.N. GR** = Ελληνικό Ινστιτούτο Επιχειρηματικής Ηθικής ([www.eben.gr](http://www.eben.gr), τηλ. 210-8910274).

**E.B.E.N.**= European Business Ethics Network (Ευρωπαϊκό Δίκτυο Επιχειρηματικής Ηθικής)

**R.E.A.Ch.-CSR** = Responsible Employee Attitude Challenge on Corporate Social Responsibility

**U.T.C.** = United Technologies Corporation

**W.B.C.S.D.**= Παγκόσμιο Συμβούλιο Επιχειρηματικότητας για την Βιώσιμη Ανάπτυξη

**E.E.** = Ευρωπαϊκή Ένωση

**E.I.E.Δ.** = Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο Εταιρικής Διακυβέρνησης

**E.K.E.**= Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

**ΕΒΕΑ** = Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Αθηνών

**M.K.O.** = Μη Κερδοσκοπικοί Οργανισμοί

**M.M.E.**= Μικρές και Μεσαίες Επιχειρήσεις

**O.H.E.**= Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών

**ΟΑΣΕ** = Οργανισμός για την Ασφάλεια και Συνεργασία στην Ευρώπη (αποτελείται από 55 κράτη)

**ΟΟΣΑ** = Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης

**Π.Ε.Ε.** = Πρόγραμμα Επιχειρηματικών Εταίρων (Corporate Partnership Program)

**Π.Η.** = Περιβαλλοντική Ηθική

**ΠΕ.Ε.** = Πολυεθνικές Εταιρείες

**Σ.Ε.Β.** = Σύνδεσμος Ελλήνων Βιομηχανιών

**ΣΒΒΕ** = Σύνδεσμο Βιομηχανιών Βορείου Ελλάδος

**ΕΥΡΕΣΗ ΘΕΜΑΤΩΝ / ΟΝΟΜΑΤΩΝ**

Ανθρώπινα δικαιώματα, σελ.39, 47-49, 52-53, 60, 63, 73,

Βιοηθική, σελ.29-30,

Βιωσιμότητα, σελ.28-29,50,

Βιώσιμη ανάπτυξη, σελ.38, 46, 50, 58-59, 78-81, 101,

Δικαιώματα εργαζομένων, σελ.48-49

Εκπαίδευση,σελ.21-23, 25-26, 39, 42, 44, 49, 62, 64, 68, 75, 89, 99, 105, 115-6, 119,

Επιχειρηματική ηθική, σελ.12, 16, 18, 33, 43, 95,

Επιχειρησιακή ηθική, σελ. 2, 12-16, 21, 26, 29, 33, 36, 53, 94, 97, 99,

Εσωτερικός έλεγχος, σελ.89-90.

Εταιρική διακυβέρνηση, σελ.17,54-55,64,85-87, 88, 108-110,

Εταιρική κοινωνική ευθύνη, σελ.33,38-87, 89, 90-99, 102-103, 105-114, 116-117,

Ηθική, σελ.2-37,40-44, 48-70, 77, 83-99, 108-111, 114,117,

Ηθική Φιλοσοφία, σελ.2, 4, 6, 20,

Κατανάλωση, σελ.47-48, 85, 99, 101, 118, 120-121

Κώδικας συμπεριφοράς, σελ.3, 23-24, 30, 52, 63-65, 110,

Λευκή βίβλο, σελ.86,

Μικρομεσαίες επιχειρήσεις, σελ.70,104

Περιβαλλοντική ηθική, σελ.29-31,

Πράσινη βίβλο, σελ.41, 72-73,

Σκεπτικισμός, σελ.84,

Τεχνολογία, σελ.16, 24, 32-33, 92, 97-98,102, 106,

Ωφελιμισμός, σελ.19, 29,

Adam Smith, σελ.13, 41,

Albert Schweitzer, σελ.2

August Comte, σελ.4,

Bowie E., σελ. 14,36,

Hegel Friedrich, σελ.6-7

Hutcheson, σελ.4

Immanuel Kant, σελ.4-5, 7-8,

MacLeod, σελ.16,

Michael Philips, σελ.15,

Milton Friedman, σελ.13, 35-36, 91,

Solomon, σελ.15, 36-37,

Whitney, σελ.20,

Wittgenstein L., σελ.9, 13,

Αριστοτέλης, σελ.13,

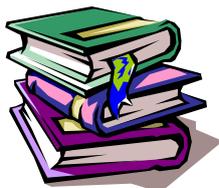
Νόρμαν Π. Μπάρι, σελ. 57, 84-85,,

Ντέβιντ Χέντερσον, σελ.78, 80, 83-84,

Πλάτωνα, σελ.2-4, 13

Στωικοί, σελ.3,

Σωκράτης, σελ.3



## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- ▶ Αλαχιώτης Ν. Σταμάτης, **ΒΙΟΗΘΙΚΗ Αναφορά στους γενετικούς και τεχνολογικούς νεωτερισμούς**, Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα, 2004
- ▶ Δραγώνα-Μονάχου Μυρτώ, **Σύγχρονη Ηθική Φιλοσοφία - Ο αγγλόφωνος στοχασμός**, Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα, 1995
- ▶ Dubrin J. Andrew, **Βασικές αρχές μανάτζμεντ**, Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ, 4η εκδ., Αθήνα, 1998
- ▶ Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, **ΠΡΑΣΙΝΗ ΒΙΒΛΟ Προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη**, ΒΡΥΞΕΛΕΣ COM (2001),366 τελικό, 18-7-2001,([http://www.csrhellas.gr/CSR\\_gr/prasini\\_vivlos\\_gr.pdf](http://www.csrhellas.gr/CSR_gr/prasini_vivlos_gr.pdf))
- ▶ Himstreet, Baty, Lehman, **Επιχειρησιακές επικοινωνίες**, 11η έκδοση, Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ, Αθήνα, 2002
- ▶ Θανόπουλος Ν. Ιωάννης, **Επιχειρηματική ηθική και δεοντολογία**, Εκδόσεις INTERBOOKS, Αθήνα, 2003
- ▶ Πελεργίνης Ν. Θεοδόσιος, **Αρχές Φιλοσοφίας**, Οργανισμός εκδόσεως διδακτικών βιβλίων ΟΕΔΒ, Αθήνα, 2004
- ▶ Πελεργίνης Ν. Θεοδόσιος, **Η θεμελίωση του ηθικού βίου**, Οργανισμός εκδόσεως διδακτικών βιβλίων ΟΕΔΒ, Αθήνα, Καρδαμίτσα, 1986
- ▶ Ξηροτύρη-Κουφίδου Στέλα, **Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων Η πρόκληση του 21ου αιώνα στο εργασιακό περιβάλλον**, 3η έκδ., Εκδόσεις ΑΝΙΚΟΥΛΑ, Θεσσαλονίκη, 2001
- ▶ Παπανούτσου Ε. Π., **ΗΘΙΚΗ ΤΟΜΟΣ Ι**, 5<sup>η</sup> έκδοση, Εκδόσεις ΔΩΔΩΝΗ, Αθήνα-Ιωάννινα, 1995
- ▶ Πατρινός Θ. Δημήτριος, **Εισαγωγή στη διοίκηση επιχειρήσεων**, Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ, Αθήνα, 2000
- ▶ Σέν Αμάρτσα, **Για την ηθική και την οικονομία**, Εκδόσεις ΚΑΣΤΑΝΙΩΤΗ, Αθήνα, 2000
- ▶ Simon Blackburn, **Ηθική Η εποχή μας σε 15 λέξεις**, Oxford university press, ΤΟ ΒΗΜΑ, Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα, 2006



## ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ

- ◆ Αλεξάνδρα Λεφοπούλου, “Εταιρική διακυβέρνηση, όραμα και ενημέρωση επενδυτών”, Περιοδ. **MARKETING WEEK**, 27-10-2003 <http://www.disabled.gr/lib/?p=8047>
- ◆ Άννα Διαμαντοπούλου, “Εταιρική κοινωνική ευθύνη στη νέα οικονομία”, **NETWEEK**, 21-07-2003 <http://www.disabled.gr/lib/?p=8041>
- ◆ Βαρβάρα Γεωργοπούλου, “Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (Ε.Κ.Ε.): Η οικοδόμηση μιας νέας σχέσης ανάμεσα στην επιχείρηση και την κοινωνία”, **Διοικητική Ενημέρωση**, τεύχος 34, Ιούλιος 2005, [www.special-edition.gr/pdf\\_dioik\\_enim/pdf\\_de\\_34/georgopo.pdf](http://www.special-edition.gr/pdf_dioik_enim/pdf_de_34/georgopo.pdf)
- ◆ Γιώργος Γαλάνης, “"A.S.B.I." - Δείκτες και τάσεις της ελληνικής κοινωνίας - "πυξίδα" ενδιαφέροντος για τις επιχειρήσεις”, Εφημ. **Ναυτεμπορική**
- ◆ Γιώργος Γαλάνης, “Κοινωνικής Διαχείρισης και Ανάπτυξης Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: «Η αξία της ανάπτυξης του Εθελοντισμού στον εργασιακό χώρο»”, Περιοδ. **Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη**,σελ.15 CCM #40#2005
- ◆ Δημήτρης Παπαδόπουλος, “Εταιρική κοινωνική ευθύνη και μικρομεσαίες επιχειρήσεις”, Περιοδικό **MANATZER**, 26 ΑΠΡ 2007
- ◆ Ελληνικό Δίκτυο για την Ε.Κ.Ε., “Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις”, ΑΘΗΝΑ, Πρόγραμμα ERMIS
- ◆ “Εταιρική Διακυβέρνηση: Υποχρεωτική η εθέλουσα;”, Εφημ. **ΤΟ ΒΗΜΑ**, 15-12-2001, <http://www.disabled.gr/lib/?p=8048>
- ◆ Θανάσης Αντωνίου, “Τα όρια και η διάσταση της ευθύνης”, Περιοδ. **Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη**, 25 Σεπτεμβρίου 2006 [http://www.eurocharity.gr/article.php?article\\_id=305](http://www.eurocharity.gr/article.php?article_id=305)
- ◆ Κέφης Ν. Βασιλείος, “Εταιρική ευθύνη: αναγκαιότητα και καθήκον”, **ΚΕΡΑΟΣ**, 26-11-2003 <http://www.disabled.gr/lib/?p=8045>
- ◆ Ντέιβιντ Χέντερσον, “Το επιχείρημα κατά της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης”, Περιοδ. **MANATZER**, τεύχος 15, Απρίλιος- Μάιος 2003, σελ. 21- 23
- ◆ “Πρόωθηση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης” Περιοδ. **MANATZER**, Μάιος 2003 <http://www.disabled.gr/lib/?p=8021>
- ◆ Richard Holme, Rio Tinto και Phil Watts, “Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Η λογική της καλής επιχειρηματικότητας”, Περιοδ. **MANATZER**, Royal Dutch/Shell Group, Τεύχος 15, Απρίλιος-Μαΐος 2003, σελ.7 <http://www.disabled.gr/lib/?p=8044>
- ◆ Σοφίας Τσιραμπίδου, “Κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων”, Εφημ. **Οικονομικός Ταχυδρόμος**, 26-06-2003 <http://www.disabled.gr/lib/?p=8028>
- ◆ Χριστίνα Δαμουλιάνου, “Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο Εταιρικής Διακυβέρνησης ιδρύθηκε στις Βρυξέλλες”, Περιοδ. **MANATZER**, 31-03-2002

◆ Χριστίνα Δαμουλιανου, Ο πρώτος ευρωπαϊκός «χάρτης» Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, Εφημ. ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ 1-07-06

## ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

✓ [http://www.agsm.gr/gr/about/research/2003\\_team\\_results.stm](http://www.agsm.gr/gr/about/research/2003_team_results.stm) "Athens GSM - Research Team 2003" Θέμα: "Η Επιχειρησιακή Ηθική ως Παράγοντας Ανάπτυξης της Επιχείρησης" Δρ Χρήστος Αθανασούλης Δρ Μιχάλης Πετράκης Δρ Παναγιώτης Φωτόπουλος Ίρις Μπέγκα, Αθήνα, Ιούλιος '03

✓ <http://www.carrier.gr/carriergreek/news/news070405.htm>

Carrier Hellas - Πρόεδρος Geraud Darnis Carrier Hellas : Ασφάλεια Εργασίας Νο1 Προτεραιότητα

✓ <http://www.aristotelis.eede.gr/content.asp?id=38&mid=0&lang=gr>

Συμπεράσματα του 9<sup>ου</sup> Διεθνούς συνεδρίου Διοίκησης Επιχειρήσεων, με θέμα ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΗΘΙΚΗ. ΚΑΝΟΝΕΣ, ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ, Θεσσαλονίκη, 14-15 Μαρτίου 2007

✓ <http://alexandra.di.uoa.gr/courses/mis/docs/chap5.doc>.

Ηθική και κοινωνική διάσταση της χρήσεως Πληροφοριακών συστημάτων

✓ <http://www.energia.gr/indexgrbr.php?newsid=14748&page=3>

Προστασία του Καταναλωτή και Επιχειρησιακή Ηθική (26/06/2007) Του Γιώργου Διέλλα

✓ <http://www.tour.teithe.gr/dpt/files/455.doc> ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ Θεσσαλονίκη, 2003

✓ <http://www.rhodes.aegean.gr/tepaes/metaptyxiakope/ASSETS/DOCS/%CE%97%CE%BC%CE%B5%CF%81%CE%AF%CE%B4%CE%B1%2026-4-2007/Summaries.doc>

### Η ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗ ΗΘΙΚΗ ΚΑΙ ΤΟ ΖΗΤΗΜΑ ΤΗΣ ΦΥΣΗΣ

✓ [http://www.morax.gr/article\\_show.php?article\\_id=658](http://www.morax.gr/article_show.php?article_id=658) Ομιλία του Γενικού Διευθυντή, Μέλους του ΔΣ του ΣΕΒ κ. Ιωάννη Δραπανιώτη στην Ημερίδα του Ελληνικού Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών, με θέμα: «Σημασία της Επιχειρηματικής Ηθικής για τις Σύγχρονες Επιχειρήσεις»

✓ [http://www.fgi.org.gr/uploads/largefiles/Drapaniotis\\_speech.pdf](http://www.fgi.org.gr/uploads/largefiles/Drapaniotis_speech.pdf). Επιχειρηματική ηθική & εταιρική κοινωνική ευθύνη, θέμα: «Επιχειρηματική Ηθική και Εσωτερικός Έλεγχος», Γεν. Διευθυντή και μέλους του Δ.Σ. του ΣΕΒ κ.Ιωάννη Δραπανιώτη, Τεύχ.Ιούλιος-Αύγουστος 2004, Αθήνα

✓ [http://www.invaluable.gr/page\\_1181364707812.html](http://www.invaluable.gr/page_1181364707812.html) Business Ethics Επιχειρησιακή Ηθική

✓ [http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%97%CE%B8%CE%B9%CE%BA%CE%AE\\_%CF%86%CE%B9%CE%BB%CE%BF%CF%83%CE%BF%CF%86%CE%AF%CE%B1](http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%97%CE%B8%CE%B9%CE%BA%CE%AE_%CF%86%CE%B9%CE%BB%CE%BF%CF%83%CE%BF%CF%86%CE%AF%CE%B1)

Ηθική φιλοσοφία Ανακτήθηκε από Βικιπαίδεια, ελεύθερη εγκυκλοπαίδεια

✓ [http://www.eurocharity.gr/article.php?&article\\_id=348](http://www.eurocharity.gr/article.php?&article_id=348) Τα κέρδη της «ηθικής επένδυσης»

✓ [www.cyta.com.cy/.../KinionikiEfthiniGR.htm](http://www.cyta.com.cy/.../KinionikiEfthiniGR.htm) Η εταιρική κοινωνική ευθύνη στην ΑΤΗΚ

✓ [http://www.csrhellas.gr/CSR\\_gr/efarmogiekegr.htm](http://www.csrhellas.gr/CSR_gr/efarmogiekegr.htm) Τομείς Εφαρμογής Προγραμμάτων Ε.Κ.Ε.

✓ <http://www.etem.gr/default.asp?siteID=1&pageid=16&langid=1> Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

✓ <http://www.titan.gr/gr/response/enviro.htm> ΟΜΙΛΟΣ TITAN

✓ [http://ec.europa.eu/enterprise/csr/campaign/documentation/download/introduction\\_el.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/csr/campaign/documentation/download/introduction_el.pdf)

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ)

✓ <http://www.disabled.gr/lib/?p=7475> ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ Πρωτοβουλίες προώθησης στις ελληνικές επιχειρήσεις

✓ [http://www.eurocharity.org/file\\_library/PANDOIKO\\_Conference\\_Papaspriopoulou.doc](http://www.eurocharity.org/file_library/PANDOIKO_Conference_Papaspriopoulou.doc)

18<sup>ο</sup> Συνέδριο του Πανελλήνιου Δικτύου Οικολογικών Οργανώσεων (ΠΑΝΔΟΙΚΟ) στις 3-5 Νοεμβρίου 2006 Θέμα: «Παρουσίαση του Ευρωπαϊκού Δικτύου και του Μοντέλου Επιχειρηματικής Ηθικής», Εισήγηση του Σωτήρη Παπασπυρόπουλου, Γενικός Γραμματέας Ευρωπαϊκού Δικτύου Επιχειρηματικής Ηθικής

✓ [http://www.aristotelis.eede.gr/Uploads/OMILIA\\_LINARDOS.doc](http://www.aristotelis.eede.gr/Uploads/OMILIA_LINARDOS.doc). Η επιχειρησιακή Ηθική: Η θέση και ο ρόλος των συνδικάτων Πέτρος Λινάρδος-Ρυλμόν ΙΝΕ ΓΣΕΕ

✓ <http://www.mediamax.gr/trendDetails.cfm?EntryID=28>

Διοικητική ηθική, εταιρική κοινωνική ευθύνη και κουλτούρα

✓ <http://www.synigoroskatanaloti.gr/docs/studies/27-03-2007.Εισήγηση%20%20Cogniterra.pdf>

Ομιλία του Αριστοτέλη Σταμούλας Ειδικός Επιστήμονας Συνηγόρου του Καταναλωτή θέμα «Βιωσιμότητα και Καταναλωτισμός» διοργάνωσε η μη κερδοσκοπική οργάνωση Cogniterra στις 27 Μαρτίου 2007)

✓ <http://www.babisvovos.gr/home.asp?pg=socialresponsibility> «Μπάμπης Βαβός-Διεθνής Τεχνική»

✓ <http://www.disabled.gr/lib/?p=8671> Η Kraft Foods επενδύει στην ενημέρωση των εργαζομένων της για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

✓ <http://www.disabled.gr/lib/?p=8022> Περιβαλλοντική πολιτική και κοινωνική ευαισθητοποίηση των επιχειρήσεων, του Στέλιου Παπαπέτρου, 05-06-2003

✓ [http://www.eurocharity.gr/article.php?&article\\_id=432](http://www.eurocharity.gr/article.php?&article_id=432)

EBEN GR Το ελληνικό μοντέλο επιχειρηματικής ηθικής

✓ [http://www.helleniccomserve.com/ethics\\_greek.html](http://www.helleniccomserve.com/ethics_greek.html)

Μπορεί να Διδαχθεί η Ηθική στις Επιχειρήσεις; ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΗΘΙΚΗ

✓ [http://www.eurocharity.gr/article.php?article\\_id=556](http://www.eurocharity.gr/article.php?article_id=556) Ομιλία του κ. Αντώνη Γκορτζή, Προέδρου του Ελληνικού Ινστιτούτου Επιχειρηματικής Ηθικής-EBEN GR στο 1ο Συνέδριο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης "4η Θεματική ενότητα" Από την επιχειρηματική υπευθυνότητα στην επιχειρηματική ευκαιρία",

✓ [http://www.shell.com/home/content2/grel/about\\_shell/socialshell/socialnetwork\\_09200925.htm](http://www.shell.com/home/content2/grel/about_shell/socialshell/socialnetwork_09200925.htm)

