

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ (Τ.Ε.Ι.) ΠΕΙΡΑΙΑ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

*Επιχειρηματική δεοντολογία και επιχειρηματική κουλτούρα
στα πλαίσια των σύγχρονων επιχειρήσεων και οργανισμών
Business deontology and organizational culture in the context
of modern enterprises and organizations*



Επιβλέπων Καθηγητής: Ντάνος Αναστάσιος

Φοιτήτρια: Κουτήφαρη Ελένη

A.M. : 292

Πύργος 2014

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Ευχαριστώ πολύ όλους τους καθηγητές μου, που με την βοήθειά τους και την στήριξή τους με ώθησαν να τελειώσω τις σπουδές μου στο συγκεκριμένο αντικείμενο. Ιδιαίτερα, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου, του οποίου η συμβολή σ'αυτήν μου την προσπάθεια ήταν καθοριστική για είχε σαν αποτέλεσμα την επίτευξη ενός στόχου και την ολοκλήρωση ενός ονείρου.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

	σελ.
Περίληψη	5
Εισαγωγή	10
Κεφάλαιο 1 ^ο – Επιχειρηματικότητα	12
Ορισμός	12
Οι βασικές έννοιες της επιχειρηματικότητας	12
Χαρακτηριστικά επιτυχημένου επιχειρηματία	13
Η σημασία της επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα και τον υπόλοιπο κόσμο	15
Στρατηγική της επιχειρηματικότητας	16
Ορισμός	16
Επίπεδα στρατηγικής	17
Εταιρικό επίπεδο	18
Ανάλυση καταναλωτή	18
Ανάλυση ανταγωνισμού	18
Ανάλυση αγοράς	19
Ανάλυση περιβάλλοντος	18
Επιχειρηματικό επίπεδο	20
Στρατηγική προϊόντων	29
Πλάνο μάρκετινγκ	20
Πωλήσεις	21
Διοικητικό πλάνο	21
Οικονομικός πλάνο	22
Κεφάλαιο 2 ^ο – Επιχειρηματική Δεοντολογία	24
Ορισμός	24
Επιχειρηματική δεοντολογία και ηθική	24
Παράγοντες που διαμορφώνουν την επιχειρηματική δεοντολογία	26
Η υποχρέωση της καλής πίστης στους οργανισμούς/επιχειρήσεις	30
Κεφάλαιο 3 ^ο – Επιχειρηματική κουλτούρα	32
Γενικά	32
Ορισμός	32
Σκοπός της επιχειρηματικής κουλτούρας	33
Επιχειρηματική κουλτούρα και οργανωσιακός σχεδιασμός	34
Κουλτούρα προσαρμοστικότητας	35
Κουλτούρα αποστολής	36
Κουλτούρα της φυλής	36
Γραφειοκρατική κουλτούρα	37
Οργανωσιακή κουλτούρα	37
Η θεωρία του Denison για την οργανωσιακή κουλτούρα	39
Εθνική επιχειρηματική κουλτούρα	41
Ορισμός της διεθνούς επιχειρηματικής κουλτούρας-πέντε απόψεις	41
Οι έξι διαστάσεις της διεθνούς επιχειρηματικής κουλτούρας	46

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ (Τ.Ε.Ι.) ΠΕΙΡΑΙΑ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Κεφάλαιο 4 ^ο – Επιχειρηματική δεοντολογία και επιχειρηματική Κουλτούρα	48
Γενικά	48
Νέα ηθικά θεμέλια στην επιχειρηματική δραστηριότητα	48
Η Επιχειρηματική δεοντολογία και κουλτούρα σε σχέση με το Ανθρώπινο δυναμικό των επιχειρήσεων/οργανισμών	55
Επιχειρηματική δεοντολογία και κουλτούρα και η επίδρασή του στις δημόσιες σχέσεις	58
Συμπεράσματα	61
Βιβλιογραφία	66

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η σύγχρονη μορφή επιχείρησης διοικείται από ανθρώπους, οι οποίοι έχουν ηθικές αξίες, όπως επίσης έχουν και επιθυμίες για την απόκτηση ισχύος. Με τον ίδιο τρόπο που το χρήμα παρεμβαίνει στην ανταλλαγή αγαθών και υπηρεσιών, παρεμβαίνει και στην απόκτηση και διατήρηση της προσωπικής ισχύος. Ευσταθεί, συνεπώς η διατύπωση ότι η επιθυμία για την απόκτηση χρήματος στοχεύει ουσιαστικά στη δυνατότητα εφοδιασμού με αγαθά και υπηρεσίες, καθώς και για την απόκτηση δύναμης. Οι νόμοι και κάθε μορφής κανονισμοί, καθορίζουν τα όρια της απόκτησης και χρήσης της δύναμης. Το πολυμήχανο της ανθρώπινης σκέψης, όμως, οδηγεί σε νέες πολυπλοκότητες που δεν είναι δυνατό να προβλέπονται από το κανονιστικό πλαίσιο. Άλλωστε όσο πιο πολύπλοκο είναι το κανονιστικό πλαίσιο, τόσο ευκολότερη είναι η παραβίαση των ορίων που θέτει.

Η επιχειρηματική δεοντολογία στο χώρο των επιχειρήσεων ή οργανισμών, κατηγοριοποιείται σε κανόνες, για την τήρηση των οποίων δεν υπάρχει προκαθορισμένο σύστημα, το οποίο να έχει πάντα την αρμοδιότητα αποκατάστασης των αδικιών. Οι αξίες (values) και οι αρχές (principles) των προσώπων μεταβιβάζονται στον οργανισμό ή στην επιχείρηση που ηγούνται ή συμμετέχουν στη διοίκηση, στο μέτρο που εξυπηρετείται η ανάπτυξη αυτού του οργανισμού ή της επιχείρησης. Το αποτέλεσμα είναι να βρίσκονται πολύ συχνά οι διοικούντες και όσοι συμμετέχουν στη λήψη αποφάσεων, ενώπιον ηθικών διλημμάτων και να καλούνται να λάβουν θέση.

Λόγω των παραπάνω η έννοια της επιχειρηματικής κουλτούρας, έχει αποσπάσει ζωνρό ενδιαφέρον στο σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο. Οι ερευνητές μελετούν τώρα τους οργανισμούς ή της επιχειρήσεις σαν κουλτούρες, στην προσπάθειά τους να κατανοήσουν καλύτερα τα συστήματα αξιών τους που αναδύονται και μεταβάλλονται καθώς και τον τρόπο με τον οποίο οι αξίες επηρεάζουν την απόδοση και συμπεριφορά των ατόμων στην εργασία.

Η επιχειρηματική κουλτούρα είναι ο όρος που χρησιμοποιείται για την περιγραφή συστημάτων κοινών αξιών και πεποιθήσεων που δημιουργούν κανόνες συμπεριφοράς, οι οποίοι καθοδηγούν τις δραστηριότητες των μελών του οργανισμού ή της επιχείρησης, επηρεάζουν τις αποφάσεις στρατηγικής σημασίας ακόμη και τον καθορισμό των στόχων.

Οι ισχυρές επιχειρηματικές κουλτούρες λειτουργούν σαν παράγοντας προαγωγής της υψηλής απόδοσης. Οι άνθρωποι κλειδιά που απασχολούνται σ' αυτήν αλλά και γεγονότα και συνθήκες του εξωτερικού περιβάλλοντος επηρεάζουν την διαμόρφωση των αξιών της κάθε επιχείρησης ή οργανισμού. Παράλληλα, τα πρόσωπα και οι οργανισμοί/επιχειρήσεις ασκούν επάγγελμα, αναπτύσσουν συνεργασίες, διαθέτουν προϊόντα ή και υπηρεσίες και διαθέτουν ισχύ, την οποία διαχειρίζονται. Αν αποδεχτούμε ότι τα πρόσωπα που ασκούν επάγγελμα και οι κάθε μορφής οργανισμοί/επιχειρήσεις, ακόμη και αυτοί που είναι πράγματι μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα, εργάζονται για την απόκτηση ισχύος, τότε δημιουργείται άμεσα μια αντίφαση με ότι αφορά την ηθική. Τα πρόσωπα και οι οργανισμοί, αποδέχονται τις αρχές άσκησης ενός επαγγέλματος, προκειμένου να αποκτήσουν ισχύ, ανεξάρτητα από την τήρηση αυτών των αρχών.

Παράλληλα, η κάθε κατηγορία συνίσταται από πρόσωπα που ενεργούν αυτοτελώς ή για λογαριασμό του οργανισμού/επιχείρηση που τους έχει εξουσιοδοτήσει να τον εκφράζουν, δεν παύουν όμως να έχουν τους προσωπικούς τους ηθικούς περιορισμούς. Χωρίς να υπονοείται ότι η επιδίωξη του προσωπικού συμφέροντος κατατάσσεται με κάποιο συγκεκριμένο και προκαθορισμένο τρόπο, γίνεται μια προσπάθεια από τον Ακαδημαϊκό και τον επιχειρηματικό κόσμο, να διερευνηθούν οι συγκρούσεις συμφερόντων, ομαδοποιημένα.

Παρά το γεγονός ότι η παράθεση των κατηγοριών δείχνει αδυναμία γεφύρωσης των αντιθέσεων, οι μέχρι σήμερα προσπάθειες διαμόρφωσης κωδίκων επιχειρηματικής και επαγγελματικής συμπεριφοράς, έχουν ήδη επιτύχει να διαμορφώσουν ένα κοινά αποδεκτό πλαίσιο, τόσο ώστε οι υπερβάσεις του να θεωρούνται «σκάνδαλα».

Σήμερα η επιχειρηματική δεοντολογία και η επιχειρηματική κουλτούρα προσελκύει το ενδιαφέρον, τόσο της ακαδημαϊκής έρευνας όσο και τον επιχειρηματικό κόσμο. Διάφοροι διεθνείς οργανισμοί/επιχειρήσεις έχουν δημιουργηθεί για τη μελέτη και διάδοση, μερικές φορές και την υιοθέτηση με υποχρεωτικό τρόπο, κάποιων αρχών λήψης αποφάσεων υπό συνθήκες ηθικών διλημμάτων.

SUMMARY

The modern form of the business run by people who have moral values, also have desires like acquiring power. In the same way that the money involved in the exchange of goods and services, and the acquisition and preservation of personal power. Therefore, the wording is that the desire to obtain money aims essentially to the possibility of

supply of goods and services, as well as for the acquisition of power. The laws and regulations of any form, define the limits of the acquisition and use of power. The resourceful human thinking, however, leads to new complexities that cannot be provided by the regulatory framework. Moreover, the more complex the regulatory framework, the easier is the violation of limits set by.

The business ethics in the business arena or organisms are categorized into rules, for which there is no preset system which has always been the responsibility of repairing the injustices. The values (values) and principles (principles) of persons transferred to the agency or to the company that lead or participate in administration, insofar as it served the development of this organisation or undertaking. The the result is they are very often the managers and those involved in decision-making, ethical dilemmas and invited to take position.

Because of the above, the concept of organizational culture, has been keen interest in the modern business world. The researchers are now studying the organizations or businesses like cultures, in their quest to better understand their value systems that emerge and change and how these values affect the performance and behavior of individuals at work. The enterprise culture is the term used to describe systems of shared values and beliefs which create rules of conduct, which guide the activities of the members of the organisation or undertaking, affect the decisions of strategic importance even setting goals.

Strong business cultures function as high-performance promotion factor. Key people employed in this but also events and conditions in the external environment affect the formation fo values of any business or organization.

At the same time, the persons and organizations/companies engaged in profession, develop partnerships, have products and/or services and have a valid managed. If you accept that persons practising and all forms of organizations/companies, even the ones who are actually non-profit, working on gaining power, then immediately created a contradiction with regard to ethics. Persons and organizations, accept the principles for the exercise of a profession, in order to gain power, regardless of the observance of these principles.

At the same time, each class consists of persons acting alone or on behalf of the organization/company that has been authorized to express, but they have their own ethical constraints. Without implying that the pursuit of self-interest is ranked with some specific and predetermined manner, becomes an effort from the academic and the business world, explored the conflicts of interest, grouped.

Despite the fact that the list of categories shows weakness of contrasts, bridging the till configuration efforts today business and professional codes of conduct, have already met to form a commonly accepted framework, so that overruns of deemed ' scandals '.

Today the business ethics and organizational culture attracts both academic research and the business world. Various international organizations/companies have been created for study and dissemination, adoption and sometimes with mandatory some principles of decision-making under conditions of moral dilemmas.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι όροι «επιχείρηση» και «επιχειρηματικότητα» προέρχονται από το ρήμα «επιχειρώ» και έχει την έννοια κάνω κάτι καινούργιο, καινοτομώ, δημιουργώ. Τα ουσιαστικά συστατικά στοιχεία της επιχειρηματικότητας είναι η δημιουργία πλούτου, μέσω νέων συνδυασμών συντελεστών παραγωγής, η ηγεσία, η καινοτομία, η ανταγωνιστικότητα, το ρίσκο και η εταιρική κοινωνική ευθύνη. Άρα, στόχος μιας επιχείρησης/ενός οργανισμού είναι η δημιουργία πλούτου, ή αλλιώς προστιθέμενης αξίας, δηλ. η επιστροφή αξίας μεγαλύτερης από αυτήν που ο επιχειρηματίας επένδυσε για τη δημιουργία του προϊόντος ή της υπηρεσίας που πουλάει.

Η αξία αυτή που επιστρέφεται, δεν είναι μόνο οικονομική, αλλά και αξία για το άτομο, για μία κοινότητα ή για ολόκληρο το κοινωνικό σύνολο και συνεισφέρει, επίσης, στην κοινωνική ευημερία και την πρόοδο. Όταν ένας επιχειρηματίας δημιουργεί μία επιχείρηση δεν διαθέτει καμία βεβαιότητα για το τελικό αποτέλεσμα αυτής της προσπάθειας. Η επιχειρηματικότητα, δηλαδή, εμπεριέχει τις έννοιες του κινδύνου (επιχειρηματικό ρίσκο) ή ακόμα και της πιθανότητας αποτυχίας.

Στην παρούσα πτυχιακή θα αναλύσουμε στο πρώτο κεφάλαιο την έννοια και την στρατηγική της επιχειρηματικότητας. Στο δεύτερο κεφάλαιο θα ασχοληθούμε με την επιχειρηματική δεοντολογία και τον ρόλο που παίζει στην οργάνωση ενός οργανισμού ή επιχείρησης. Στο τρίτο κεφάλαιο θα αναπτύξουμε τον ρόλο της επιχειρηματικής κουλτούρας μέσα από το πρίσμα των κανόνων και δομών που λειτουργούν οι σύγχρονοι οργανισμοί/επιχειρήσεις. Τέλος, στο τέταρτο

και τελευταίο κεφάλαιο θα αναφερθούμε στην σημασία της επιχειρηματικής δεοντολογίας και επιχειρηματικής κουλτούρας στην αναθεώρηση της οργάνωσης των σύγχρονων οργανισμών/επιχειρήσεων για την επίτευξη των στόχων τους.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

1.Ορισμός

Επιχειρηματικότητα είναι η προσπάθεια μετατροπής της πρωτοβουλίας σε αποτέλεσμα και από αυτή τη διαδικασία να προκύψει και οικονομικό κέρδος. Ο όρος της επιχειρηματικότητας αντιπροσωπεύει ένα συγκεκριμένο τρόπο «σκέπτεσθαι» και «λειτουργείν» και δεν εμμένει στους ορισμούς που είθισται να ταυτίζουν την επιχειρηματικότητα με την έναρξη της επιχείρησης. Περιλαμβάνει σαν βήματα την καινοτομία, την ηγεσία, τη διαχείριση και την ανάπτυξη της πρωτοβουλίας. Ένας πιο συγκεκριμένος ορισμός της επιχειρηματικότητας είναι η διαδικασία δημιουργίας κάτι καινούργιου που έχει αξία (για την αγορά, την κοινωνία) με την αφιέρωση του απαραίτητου χρόνου και προσπάθειας και την ανάληψη των συνοδευόμενων οικονομικών, ψυχολογικών και κοινωνικών κινδύνων, που λαμβάνει τις προκύπτουσες ανταμοιβές (οικονομικές, ψυχολογικές). Ένα τέτοιο παράδειγμα επιχειρηματική σκέψης, αποτελεί ο εργαζόμενος στην εταιρεία κινητής τηλεφωνίας που είχε την ιδέα της πολύ-λειτουργικότητας των κινητών με την ενσωμάτωση φωτογραφικής και όχι μόνο κάμερας (*el.wikipedia*).

2. Οι βασικές έννοιες της επιχειρηματικότητας

Κάθε προσπάθεια δημιουργίας νέας επιχείρησης ή νέας δραστηριότητας, όπως το ελεύθερο επάγγελμα, η δημιουργία ενός νέου

επιχειρηματικού οργανισμού ή η επέκταση ήδη υπάρχουσας επιχείρησης, που γίνεται από έναν ιδιώτη, από ομάδες ιδιωτών ή από επιχειρήσεις που ήδη λειτουργούν, ορίζουν την έννοια της επιχειρηματικότητας (Στυλιάδη, 2010).

3. Χαρακτηριστικά επιτυχημένου επιχειρηματία

1. Εργατικότητα και ανεκτικότητα στις αμφιβολίες
2. Διορατικότητα και ικανότητα ρεαλιστικού προγραμματισμού
3. Προσαρμοστικότητα και ανοχή στις μεταβολές
4. Αντοχή στις δυσκολίες
5. Υπευθυνότητα
6. Ικανότητα επικοινωνίας
7. Ικανότητα στην οργάνωση και διοίκηση
8. Ανάλυση μέτρων κινδύνων

Επιχειρηματίας είναι κάποιος που καινοτομεί και μιμείται δημιουργικά, συντονίζει τους παραγωγικούς συντελεστές και τις εργασίες που γίνονται στην επιχείρησή του και παίρνει τις κρίσιμες αποφάσεις, αξιοποιεί και δημιουργεί με τις ειδικές γνώσεις που διαθέτει κάθε ευκαιρία κέρδους στην αγορά. Ο επιχειρηματίας καινοτομεί με έναν από τους εξής τρόπους: α) δημιουργεί ένα νέο ή καλύτερο προϊόν, β) χρησιμοποιεί νέες μεθόδους παραγωγής και οργάνωσης της επιχείρησης, γ) δημιουργεί μια νέα αγορά.

Οι σύγχρονοι επιχειρηματίες, καινοτόμοι – σε αντιδιαστολή με αυτούς των περασμένων εποχών – δεν είναι ίδιοι με εφευρέτες των καινοτομιών που εισάγουν, αλλά βρίσκουν έτοιμες τις εφευρέσεις που συνήθως

γίνονται στα τμήματα Έρευνας και Ανάπτυξης διαφόρων επιχειρήσεων ή οργανισμών.

Κάθε καινοτομία συνοδεύεται και από ένα διαφορετικό ύψος κινδύνων και κερδών. Ο επιχειρηματίας που σχεδιάζει να κάνει κάποια καινοτομία θα πρέπει να συγκεντρώσει πληροφορίες για τα παρόμοια προϊόντα που υπάρχουν, τις προτιμήσεις των αγοραστών, την αγοραστική δύναμη των πελατών, κ.ά. (*Drucker, 2006*)

Οι αποφάσεις που θα πάρει ο επιχειρηματίας εξαρτώνται από τις ειδικές πληροφορίες που έχει συγκεντρώσει και αξιολογήσει, τις προσωπικές του εμπειρίες, τις γνώσεις που έχει για την επιχείρηση που θέλει να κάνει, και τις γενικές οικονομικές και πολιτικές καταστάσεις της χώρας. Συνδυάζοντας τους παραγωγικούς συντελεστές και τις εργασίες που εκτελούνται στην επιχείρηση, βελτιώνει την αποτελεσματικότητα των εργασιών.

Δεν είναι λίγοι οι κίνδυνοι που αντιμετωπίζει ένας επιχειρηματίας, και μπορούν να διακριθούν ανάλογα με την προέλευσή τους σε ενδογενείς, που απορρέουν από τις αποφάσεις του επιχειρηματία και σχετίζονται άμεσα με τη λειτουργία της επιχείρησης, τον τρόπο χρηματοδότησης της επένδυσης, προώθησης του προϊόντος, και από εξωγενείς (*Drucker, 2006*) .

Υπάρχουν πάντα και οι κίνδυνοι που έχουν να κάνουν με την φύση της επιχείρησης και χωρίζονται σε δυνάμενους και μη δυνάμενους να υπολογισθούν. Οι πρώτοι μπορούν να υπολογισθούν μαθηματικά με την χρήση των πιθανοτήτων και έτσι να γίνει κάποια σχετική ασφάλεια, το κόστος της οποίας θα ενταχθεί στο γενικότερο κόστος παραγωγής. Οι άλλοι κίνδυνοι αποτελούν το λεγόμενο επιχειρηματικό ρίσκο.

Οι επιχειρηματίες αμείβονται για τις επιτυχίες τους υλικά με το κέρδος, αλλά και με το αίσθημα της αυτοαναγνώρισης, της ανεξαρτησίας

καθώς και την αναγνώριση της κοινωνίας. Όμως, υφίσταται και κάποιες θυσίες όπως η ανυπαρξία καθορισμένου ωραρίου εργασίας, οι πολλές ώρες εργασίας που στερούν χρόνο από την οικογένεια, η σκληρή εργασία και ο κίνδυνος αποτυχίας κ.α. (Στυλιάδη, 2010).

4. Η σημασία της επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα και τον υπόλοιπο κόσμο

Παρατηρώντας στοιχεία που προκύπτουν από στατιστικές έρευνες είναι σαφές ότι η επιχειρηματικότητα υπολείπεται στη χώρα μας σε σχέση με τον αναπτυγμένο οικονομικά διεθνή περίγυρο. Το γεγονός αυτό αφορά συνολικότερα ολόκληρη την Ευρωπαϊκή Ένωση, η οποία βλέπει τους δείκτες των ΗΠΑ, αλλά και νέων ανερχόμενων δυνάμεων όπως είναι οι ασιατικές χώρες να την ξεπερνούν. Χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι στα ευρήματα του Ευρωβαρόμετρου αποτυπώνονται οι τάσεις σε συγκεκριμένα καίρια θέματα. Στην ερώτηση τι θα επέλεγαν οι πολίτες μεταξύ εξαρτημένης εργασίας και αυτοαπασχόλησης, η πλειοψηφία αυτών στις ΗΠΑ επιλέγουν την αυτοαπασχόληση, ενώ η χώρα μας προτιμά την εξαρτημένη εργασία και μάλιστα την θεωρεί πολύ πιο εφικτή ως προοπτική από το ενδεχόμενο να κάνει δική του επιχείρηση.

Όλοι βέβαια συμφωνούν ότι για να ξεκινήσει κάποιος μια δική του επιχείρηση το σημαντικότερο στοιχείο είναι μια κατάλληλη επιχειρηματική ιδέα, και ακολούθως η εξασφάλιση των απαραίτητων χρηματοοικονομικών πόρων. Μάλιστα, στο δίλημμα ανάμεσα στη δημιουργία μιας νέας επιχείρησης ή την αγορά μιας υφιστάμενης τα στοιχεία δείχνουν ότι οι πολίτες στη χώρα μας δείχνουν λιγότερη

εμπιστοσύνη στην αγορά μιας παλαιάς επιχείρησης σε αντίθεση με τον μέσο όρο της Ε.Ε. και τις ΗΠΑ (Ryan, et al, 2006).

Ρωτώντας ποιες είναι οι δυσκολίες για να ξεκινήσει κανείς μια επιχειρηματική δραστηριότητα, η πλειοψηφία των ελλήνων θεωρεί ότι δεν υπάρχουν διαθέσιμοι χρηματοοικονομικοί πόροι, και ότι υπάρχουν διοικητικές δυσκολίες αδειοδότησης.

Αντίθετα, ο μέσο όρος στην Ε.Ε. και στις ΗΠΑ συμφωνεί με τα προηγούμενα, αλλά δίνει έμφαση στο σημερινό οικονομικό κλίμα που το χαρακτηρίζει ως μη ευνοϊκό.

Τα παραπάνω στοιχεία –μεταξύ άλλων- έχουν οδηγήσει την Ευρωπαϊκή Επιτροπή στη συγκρότηση στρατηγικών τομέων προώθησης της επιχειρηματικότητας. Ανάμεσά τους είναι η καλλιέργεια της επιχειρηματικής νοοτροπίας, η παρότρυνση περισσότερων ατόμων να γίνουν επιχειρηματίες και η προετοιμασία των επιχειρήσεων για την ανάπτυξη και την ανταγωνιστικότητα. Ακόμη, στοχεύει στη βελτίωση της ροής χρηματοδότησης και τη δημιουργία φιλικότερου κανονιστικού και διοικητικού πλαισίου για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις (Στυλιάδη, 2010).

5. Στρατηγική της επιχειρηματικότητας

5.1. Ορισμός

Στρατηγική είναι η κατεύθυνση και ο στόχος ενός οργανισμού/ επιχείρησης μακροπρόθεσμα, μέσω του οποίου επιτυγχάνει πλεονέκτημα με την διαμόρφωση των διαθέσιμων πόρων σε ένα μεταβαλλόμενο περιβάλλον, με στόχο την ανταπόκριση στις ανάγκες της αγοράς και την

εκπλήρωση των προσδοκιών των ενδιαφερομένων μερών
(*Επιχειρηματικότητα & Καινοτομία, ΕΣΠΑ 2007-2013*).

Η στρατηγική συνεπώς περιλαμβάνει τα εξής:

- Την μακροπρόθεσμη κατεύθυνση ενός οργανισμού/επιχείρησης
- Το πεδίο ή τα πεδία των δραστηριοτήτων του/της
- Την προσπάθεια δημιουργίας ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος
- Την στρατηγική ταύτιση με το επιχειρηματικό περιβάλλον
- Την εκμετάλλευση των εταιρικών πόρων και ικανοτήτων
(*Επιχειρηματικότητα & Καινοτομία, ΕΣΠΑ 2007-2013*).

Τα βασικά οφέλη της στρατηγικής είναι τα εξής:

- Θέτει κατευθύνσεις
- Υποστηρίζει τη λήψη ομοιόμορφων αποφάσεων
- Συγκεντρώνει την προσπάθεια και συντονίζει δραστηριότητες
- Ορίζει την επιχείρηση και τη θέση της απέναντι στον ανταγωνισμό
- Μειώνει την αβεβαιότητα
- Μπορεί να προσδώσει ένα βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα
- Μειώνει τον κίνδυνο αποτυχίας που αντιμετωπίζει η επιχείρηση
(*Επιχειρηματικότητα & Καινοτομία, ΕΣΠΑ 2007-2013*).

5.2. Επίπεδα στρατηγικής

Υπάρχουν δύο επίπεδα στρατηγικής, το εταιρικό (που αφορά όλον/η τον/την οργανισμό/επιχείρηση, το επιχειρηματικό (που αφορά κάποια συγκεκριμένη ομάδα του/της οργανισμού/επιχείρησης) και το

οικονομικό (που αφορά την οικονομική κατάσταση της επιχείρησης)
(*Επιχειρηματικότητα & Καινοτομία, ΕΣΠΑ 2007-2013*).

5.3. Εταιρικό επίπεδο

Το εταιρικό επίπεδο περιλαμβάνει την εξέταση όλων των παραγόντων εκτός του/της οργανισμού/επιχείρησης και αποτελείται από τέσσερις υποομάδες, ήτοι:

5.3.1. Ανάλυση καταναλωτή

Στην ομάδα αυτή περιλαμβάνεται η τμηματοποίηση της αγοράς, τα κίνητρα και οι ανεκπλήρωτες ανάγκες ή επιθυμίες του καταναλωτή σε κάθε τμήμα της αγοράς όπου δραστηριοποιείται ο/η οργανισμός/επιχείρηση (*Στυλιάδη, 2010*).

5.3.2. Ανάλυση ανταγωνισμού

Στην ομάδα αυτή γίνεται η ανάλυση του ανταγωνισμού, η οποία αρχίζει με την αναγνώριση των υπαρχόντων, αλλά και των πιθανών ανταγωνιστών και οι στρατηγικές που χρησιμοποιούν, και τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία τους. Συγκεκριμένα εξετάζονται τα ακόλουθα στοιχεία:

- **Απόδοση** (οι πωλήσεις, ο τζίρος, τα κέρδη και η μεταβολή τους καταδεικνύουν το πόσο υγιείς είναι οι ανταγωνιστές)
- **Εικόνα και προσωπικότητα** (πως τους αντιλαμβάνονται οι πελάτες) Στόχοι (είναι πάντα ενδεικτικοί των προθέσεων τους) υπάρχουσα και προηγούμενες
- **Στρατηγικές, διάρθρωση κόστους** (cost structure)

- **Δυνατά και αδύνατα σημεία**, και πως τα προϊόντα τους διαφέρουν από τα υπόλοιπα (Στυλιάδη, 2010).

5.3.3. Ανάλυση αγοράς

Στην ομάδα αυτή γίνεται η ανάλυση αγοράς, η οποία έχει δύο σκοπούς: τον προσδιορισμό της ελκυστικότητας της αγοράς και των υποαγορών της, καθώς και την κατανόηση της δυναμικής της, ώστε να εντοπιστούν οι ευκαιρίες, αλλά και οι παγίδες. Έτσι, μπορούν να ληφθούν προληπτικά μέτρα και να συνταχθούν ανάλογες στρατηγικές. Η ανάλυση αγοράς θα πρέπει να περιλαμβάνει:

- **Μέγεθος αγοράς**
- **Ορίζοντες ανάπτυξης** (growth prospects)
- **Κερδοφορία αγοράς**
- **Άρθρωση κόστους** (cost structure]
- **Κανάλια διανομής** (distribution channels)
- **Τάσεις**
- **Παράγοντες επιτυχίας** (key success factors) (Στυλιάδη, 2010).

5.3.4. Ανάλυση περιβάλλοντος

Με τον όρο *περιβάλλον* εννοούνται όλοι οι παράγοντες του επηρεάζουν την αγορά και τη βιομηχανία ενός προϊόντος. Σε αυτόν τον τομέα ελλοχεύει μεγάλος κίνδυνος πλατειασμού, γι' αυτά πρέπει να απομονώσουμε μόνο τους παράγοντες που επηρεάζουν την αγορά ή την υποαγορά μας. Η ανάλυση περιβάλλοντος περιλαμβάνει τους παράγοντες: **Τεχνολογία - Κράτος – Οικονομία – Κουλτούρα – Πολιτισμός - Δημογραφικά στοιχεία** (Στυλιάδη, 2010).

5.4. Επιχειρηματικό επίπεδο

Το επιχειρηματικό επίπεδο γίνεται ανάλυση του τρόπου με τον οποίο αναπτύσσεται ένα επιχειρηματικό σχέδιο δηλαδή, οι μελλοντικές στρατηγικές και τα πλάνα ενός/μιας οργανισμού/επιχείρησης, ήτοι:

5.4.1. Στρατηγική προϊόντων

Στην ενότητα αυτή περιγράφεται η στρατηγική που θα ακολουθηθεί για τα προϊόντα, όσον αφορά τα παρακάτω στοιχεία:

- **Υπόσχεση του προϊόντος** (π.χ. ακριβό και ποιοτικό, φτηνό, εύχρηστο κ.λπ.)
- **Χαρακτηριστικά** (π.χ. απορρυπαντικό σε μικρό μέγεθος, με βαλβίδα ασφαλείας για χρωματιστά ρούχα κ.λπ.)
- **Διαφοροποίηση** από τα άλλα προϊόντα της αγοράς
- **Μοναδικότητα** (Unique Selling Proposition / USP), τι το μοναδικό έχει να προσφέρει το προϊόν (Στυλιάδη, 2010).

5.4.2. Πλάνο μάρκετινγκ (Marketing Plan)

Το *μάρκετινγκ* αποτελεί ένα ζωτικό κομμάτι μιας επιχείρησης, σχετίζεται με το πόσο καλά έχει τοποθετηθεί στην αγορά και είναι μεταξύ των στοιχείων που θα κρίνουν τελικά, την επιτυχία της. Το Πλάνο Μάρκετινγκ πρέπει να αρχίζει με μια σύντομη περίληψη των στόχων της επιχείρησης, της θέσης που επιθυμεί να κατέχει ανάμεσα στις άλλες του χώρου (positioning) και της ομάδας-στόχου της. Επίσης, περιγράφονται τα εξής:

- **Συμπεριφορά καταναλωτή** (διαδικασία αγοράς, ευαίσθητα σημεία κατά την επιλογή προϊόντων, από πού κάνει τις αγορές του,

συνήθειες, κίνητρα, επιθυμία και ανάγκες που τον οδηγούν σε αγορές, συχνότητα κατανάλωσης κ.λπ.)

- **Προϊόν** (χαρακτηριστικά που διαθέτει και σε ποια από αυτά θα δοθεί έμφαση. Χρήσιμο είναι να αναφέρεται ο κύκλος ζωής του προϊόντος και σε ποιο στάδιο της ζωής του βρίσκεται -Product Life Cycle/ PLC-)
- **Τιμή** (καθορισμός τιμολογιακής πολιτικής, εναλλακτικές λύσεις και εκπτώσεις)
- **Διανομή** (περιλαμβάνει κανάλια διανομής, στόχους διανομής, κόστος, κίνητρα για χονδρεμπόρους και λιανέμπορους, εναλλακτικά κανάλια κ.ά.)
- **Προώθηση** (περιλαμβάνει στόχους, διαφήμιση, δημόσιες σχέσεις, δημοσιότητα, προώθηση πωλήσεων, προσωπικές πωλήσεις, άμεσο marketing και χρήση διαδικτύου) (Στυλιάδη, 2010).

5.4.3. Πωλήσεις

Η ενότητα αυτή περιλαμβάνει την πορεία των πωλήσεων των τελευταίων ετών (τα σχεδιαγράμματα βοηθούν πολύ), θα πρέπει να υπάρχει πρόβλεψη των πωλήσεων για τα επόμενα έτη και πρόβλεψη της συνολικής αγοράς (και της υποαγοράς, κριθεί χρήσιμο). Για τις προβλέψεις, χρειάζεται πάντα να γίνονται κάποιες υποθέσεις, σαφής και ρεαλιστικές (Στυλιάδη, 2010).

5.4.4. Διοικητικό πλάνο (Management Plan)

Η διοίκηση ενός/μίας οργανισμού επιχείρησης συνεπάγεται πολλές ευθύνες, καθώς οι άνθρωποι, τα μηχανήματα και οι διάφορες

λεπτομέρειες της επιχείρησης χρειάζονται συντονισμό, εκπαίδευση και οργάνωση στο χώρο και το χρόνο (time and space management), με έμφαση στην προνοητικότητα. Στο Διοικητικό Πλάνο πρέπει να απαντηθούν τα εξής ερωτήματα:

- **Ποιες αδυναμίες υπάρχουν σε διοικητικό επίπεδο;**
- **Ποιος ή ποιοι θα**
- **αναλάβουν τη διοίκηση;**
- **Ποια είναι τα καθήκοντα τους;**
- **Είναι ξεκάθαρες και κατανεμημένες οι ευθύνες;**
- **Ποιες είναι οι ανάγκες σε προσωπικό;**
- **Ποιο θα είναι το μισθολογικό καθεστώς;**
- **Τι προνόμια, πριμ παραγωγικότητας, διακοπές και αργίες θα προσφέρονται;**
- **Πώς και πότε θα γίνεται η εκπαίδευση και από ποιους;**

(Στυλιάδη, 2010).

6. Οικονομικό πλάνο

Σε αυτή την ενότητα παρουσιάζεται η οικονομική κατάσταση της επιχείρησης, δηλαδή τα στοιχεία προς παρουσίαση των προηγούμενων ετών, στα περιλαμβάνονται και ρεαλιστικές προβλέψεις (π.χ. επιτόκια, αλλαγές στην αγορά, φορολογία, έξοδα κ.λπ.) για τα επόμενα χρόνια. Ένα οικονομικό πλάνο πρέπει να περιλαμβάνει τα παρακάτω:

- **Ισολογισμός:** Καταδεικνύει το πόσο υγιής είναι ο/η οργανισμός/επιχείρηση, περιγράφοντας το ενεργητικό, το παθητικό και τα ίδια τα κεφάλαια. Το σχέδιο πρέπει να περιέχει έναν

ισολογισμό του τρέχοντος έτους, έναν του προηγούμενου και έναν ενδεικτικό για τα επόμενα έτη.

- **Ανάλυση χρηματορροών:** Αναλύει τη ρευστότητα ενός/μιας οργανισμού/επιχείρησης, δίνει πλήρη εικόνα των χρημάτων που μπαίνουν και βγαίνουν από το ταμείο και βοηθά στη σωστή ρύθμιση των υποχρεώσεων και των απαιτήσεων του/της.
- **Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης:** Παρουσιάζει τα έσοδα, τα έξοδα, τα κέρδη και τις ζημίες της επιχείρησης. Καλό είναι να περιλαμβάνονται στο σχέδιο τωρινές, παλιές, αλλά και μελλοντικές καταστάσεις.
- **Break-even Analysis:** Καταδεικνύει τις πωλήσεις που πρέπει να γίνουν (σε ευρώ ή σε τεμάχια), ώστε να καλυφθεί το συνολικό κόστος της επιχείρησης (Στυλιάδη, 2010).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑ

1. Ορισμός

Η σύγχρονη επιχείρηση οφείλει να ευαισθητοποιείται στον τρόπο σκέψης και το ρυθμό ζωής του κοινωνικού περιβάλλοντος στο οποίο αποτελείται και προσαρμόζει τον τρόπο ενεργειών της ανάλογα με τις γενικά αποδεκτές αρχές του χώρου όπου δραστηριοποιείται. Το αντίθετο, δηλαδή η μη προσαρμογή του επιχειρησιακού σκέπτεσθαι, θα μπορούσε να δημιουργήσει κοινωνικές αντιδράσεις που θα είχαν σαν συνέπεια χαμηλότερη αποτελεσματικότητα, υψηλότερο κόστος, προβλήματα αγοράς κλπ. Είμαστε, λοιπόν, προ ενός σχετικά νέου φαινομένου όπου οι οργανισμοί συνειδητά αναλαμβάνουν κοινωνικούς ρόλους, κάτω από το ευρύτερο όρο εταιρική κοινωνική ευθύνη (*Fullen, Podmoroff, 2006*).

2. Επιχειρηματική δεοντολογία και ηθική

Κάθε ανθρώπινη οργάνωση διοικείται από ανθρώπους και οι άνθρωποι έχουν ηθικές αξίες, όπως επίσης έχουν και επιθυμίες για την απόκτηση ισχύος. Με τον ίδιο τρόπο που το χρήμα παρεμβαίνει στην ανταλλαγή αγαθών και υπηρεσιών, παρεμβαίνει και στην απόκτηση και διατήρηση της προσωπικής ισχύος. Ευσταθεί, συνεπώς η διατύπωση ότι η επιθυμία για την απόκτηση χρήματος στοχεύει ουσιαστικά στη δυνατότητα εφοδιασμού με αγαθά και υπηρεσίες, καθώς και για την

απόκτηση δύναμης. Οι νόμοι και κάθε μορφής κανονισμοί, καθορίζουν τα όρια της απόκτησης και χρήσης της δύναμης. Το πολυμήχανο της ανθρώπινης σκέψης, όμως, οδηγεί σε νέες πολυπλοκότητες που δεν είναι δυνατό να προβλέπονται από το κανονιστικό πλαίσιο.

Άλλωστε όσο πιο πολύπλοκο είναι το κανονιστικό πλαίσιο, τόσο ευκολότερη είναι η παραβίαση των ορίων που θέτει. Η ηθική λοιπόν, στο χώρο των οργανισμών/επιχειρήσεων, κατηγοριοποιείται σε κανόνες, για την τήρηση των οποίων δεν υπάρχει προκαθορισμένο σύστημα, το οποίο να έχει πάντα την αρμοδιότητα αποκατάστασης των αδικιών, όπως για παράδειγμα τα Δικαστήρια τα Σωφρονιστήρια και η Αστυνομία.

Οι ηθικές αξίες (values) και αρχές (principles) των προσώπων μεταβιβάζονται στον οργανισμό/στην επιχείρηση που ηγούνται ή συμμετέχουν στη διοίκηση, στο μέτρο που εξυπηρετείται η ανάπτυξη αυτού του/της οργανισμού/επιχείρησης. Το αποτέλεσμα είναι να βρίσκονται πολύ συχνά οι ηγέτες και όσοι συμμετέχουν στη λήψη αποφάσεων, ενώπιον ηθικών διλημμάτων και να καλούνται να λάβουν θέση (*Barrow et al, 2005*).

Σαν σύστημα κοινών αξιών λοιπόν, η επιχειρηματική δεοντολογία αντανακλά ένα κλίμα μέσα στο οποίο οι άνθρωποι εκτιμούν τα ίδια πράγματα και εφαρμόζουν τις ίδιες αξίες, για να ωφεληθούν την εταιρεία σαν σύνολο. Στο βαθμό που οι υπάλληλοι κατανοούν και συμμερίζονται συγκεκριμένες αξίες και ηθικές, αναμένεται ότι θα βελτιωθεί, τόσο η απόδοση τους όσο και η συνολική απόδοση της επιχείρησης. Οι ισχυρές όμως αξίες είναι δυνατόν, εκτός από το να αποτελούν πηγή ενότητας, κοινής δράσης και ανάπτυξης του/της οργανισμού/επιχείρησης, να προκαλέσουν και προβλήματα. Το φαινόμενο αυτό παρατηρείται συνήθως, στις περιπτώσεις που ένεκα του συστήματος αξιών δεν γίνονται

δεκτές αλλαγές που επιβάλλονται από το εξωτερικό περιβάλλον ή όταν η διοίκηση δεν επιμένει πραγματικά στις αξίες που προτίθεται να προάγει.

Λόγω των παραπάνω αντιφάσεων η έννοια της «επιχειρηματική δεοντολογίας», έχει αποσπάσει ζωνρό ενδιαφέρον στο σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο. Οι ερευνητές μελετούν τους/τις οργανισμούς/επιχειρήσεις σαν μικρές κοινωνίες, στην προσπάθειά τους να κατανοήσουν καλύτερα τα συστήματα αξιών τους που αναδύονται και μεταβάλλονται καθώς και τον τρόπο με τον οποίο οι αξίες επηρεάζουν την απόδοση και συμπεριφορά των ατόμων στην εργασία.

Η Επιχειρηματική δεοντολογία, λοιπόν, όρος που χρησιμοποιείται για την περιγραφή συστημάτων κοινών αξιών και πεποιθήσεων που δημιουργούν κανόνες συμπεριφοράς, οι οποίοι καθοδηγούν τις δραστηριότητες των μελών του/της οργανισμού/επιχείρησης, επηρεάζουν τις αποφάσεις στρατηγικής σημασίας ακόμη και τον καθορισμό των στόχων (*Timmons, Spineli, 2007*).

Η Επιχειρηματική δεοντολογία λειτουργεί σαν παράγοντας προαγωγής της υψηλής απόδοσης. Οι άνθρωποι κλειδιά που απασχολούνται σ' αυτήν αλλά και γεγονότα και συνθήκες του εξωτερικού περιβάλλοντος επηρεάζουν την διαμόρφωση των αξιών του/της κάθε οργανισμού/επιχείρησης (*Στυλιάδη, 2010*).

3. Παράγοντες που διαμορφώνουν την επιχειρηματική δεοντολογία

Παράλληλα, τα πρόσωπα και οι οργανισμοί/επιχειρήσεις ασκούν επάγγελμα, αναπτύσσουν συνεργασίες, διαθέτουν προϊόντα ή και υπηρεσίες και διαθέτουν ισχύ, την οποία διαχειρίζονται. Αν αποδεχτούμε ότι τα πρόσωπα που ασκούν επάγγελμα και οι κάθε μορφής οργανισμοί/

επιχειρήσεις, ακόμη και αυτοί/αυτές που είναι πράγματι μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα, εργάζονται για την απόκτηση ισχύος, τότε δημιουργείται άμεσα μια αντίφαση με ότι αφορά την ηθική. Τα πρόσωπα και οι οργανισμοί/επιχειρήσεις, αποδέχονται τις αρχές άσκησης ενός επαγγέλματος, προκειμένου να αποκτήσουν ισχύ, ανεξάρτητα από την τήρηση αυτών των αρχών (Ιωαννίδης, 2001).

Όλες οι κοινωνίες, προκειμένου να ευημερήσουν, διαμορφώνουν πλαίσια ορθολογικής επαγγελματικής δράσης, ώστε να διευκολύνονται οι συναλλαγές μέσα από τη διαμόρφωση συστημάτων εμπιστοσύνης.

Προκειμένου να τεθούν βάσεις για την επέκταση της εμπιστοσύνης σε όλους τους εργαζόμενους, οι ίδιοι/ες οι οργανισμοί/επιχειρήσεις ξεκίνησαν στη δεκαετία του 1970 την προσπάθεια διαμόρφωσης μιας «δεοντολογίας» και το αποτέλεσμα αυτής της διαδικασίας είναι η διαμόρφωση μιας «επιχειρηματικής δεοντολογίας», η οποία να ικανοποιεί:

- **Το κοινό περί δικαίου αίσθημα.**
- **Την εμπιστοσύνη των συνεργαζομένων.**
- **Την κοινωνική αποδοχή της άσκησης του επαγγέλματος**

Για το σκοπό αυτό, ολοένα και περισσότεροι/ες μεγάλοι/ες οργανισμοί/επιχειρήσεις, διατυπώνουν κωδικοποιημένα, τις αξίες και τις αρχές που διέπουν την άσκηση της επιχειρηματικής δράσης, σε σχέση με τις γενικά διαμορφωμένες αρχές περιορισμού της επιβολής ισχύος σε όποιον θεωρείται ασθενέστερος. Τα φυσικά και Νομικά Πρόσωπα λοιπόν, που συνεργάζονται με όσους ασκούν επάγγελμα, είτε αυτοί είναι πρόσωπα είτε οργανισμοί/επιχειρήσεις, μπορούν να τοποθετηθούν σε κατηγορίες, που η κάθε μία απαιτεί εξισορρόπηση. Η κάθε κατηγορία

προσπαθεί να μεγιστοποιήσει τα μακροχρόνια οφέλη της με τη μικρότερη δυνατή θυσία.

Παράλληλα, η κάθε κατηγορία συνίσταται από πρόσωπα που ενεργούν αυτοτελώς ή για λογαριασμό του οργανισμού που τους έχει εξουσιοδοτήσει να τον εκφράζουν, δεν παύουν όμως να έχουν τους προσωπικούς τους ηθικούς περιορισμούς (*Καραγιάννης, 1999*).

Χωρίς να υπονοείται ότι η επιδίωξη του προσωπικού συμφέροντος κατατάσσεται με κάποιο συγκεκριμένο και προκαθορισμένο τρόπο, γίνεται μια προσπάθεια από τον ακαδημαϊκό και τον επιχειρηματικό κόσμο, να διερευνηθούν οι συγκρούσεις συμφερόντων, ομαδοποιημένα. Μια γενικευμένη κατηγοριοποίηση, που λαμβάνει υπόψη τη σύγκρουση συμφερόντων, την οποία καλείται να λάβει υπόψη η «δεοντολογία», περιλαμβάνει τις ομάδες ενδιαφερομένων:

- **Τους συμμετόχους στο κεφάλαιο** μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας, που θέλουν να πεισθούν ότι αυτοί που αποφασίζουν για τις δράσεις οι οποίες χρησιμοποιούν τη δική τους αποταμίευση, το κάνουν για να μεγιστοποιήσουν την απόδοση του κεφαλαίου, σε αναλογία με αυτό που έχει ο καθένας διαθέσει.
- **Τους αγοραστές των αγαθών ή υπηρεσιών**, που αναμένουν να παραλάβουν αυτό που πρόκειται να πληρώσουν.
- **Τους δανειστές**, που θέλουν να διασφαλίσουν την επιστροφή των αποταμιεύσεων που διέθεσαν, μαζί με δίκαιο τίμημα για τη χρήση του.
- **Τους εργαζόμενους**, που επιθυμούν τη μεγιστοποίηση των αμοιβών τους, τη συνέχιση της εργασιακής και μισθοδοτικής τους σχέσης.

- **Τους διαχειριστές των κοινών υποδομών και υπηρεσιών**, που ενδιαφέρονται για την κάλυψη του κόστους τους.
- **Τους ανταγωνιστές**, που ανησυχούν για την καταδολίευση των συμφωνημένων (έστω και σιωπηρά και ενδεχομένως ύποπτα) κανόνων.
- **Τις κοινωνικές οργανώσεις**, που ενδιαφέρονται για ό,τι τα μέλη τους θεωρούν πρέπον προς την επίτευξη κοινωνικής δικαιοσύνης και αειφορίας.
- **Τις οργανώσεις ηθικού προσανατολισμού**, που προσπαθούν να γενικεύσουν την εφαρμογή των δικών τους αξιών και αρχών (Γεωργαντά, 2003).

Παρά το γεγονός ότι η παράθεση των κατηγοριών δείχνει αδυναμία γεφύρωσης των αντιθέσεων, οι μέχρι σήμερα προσπάθειες διαμόρφωσης κωδικών επιχειρηματικής και επαγγελματικής συμπεριφοράς, έχουν ήδη επιτύχει να διαμορφώσουν ένα κοινά αποδεκτό πλαίσιο, τόσο ώστε οι υπερβάσεις του να θεωρούνται «σκάνδαλα» (Στυλιάδη, 2010).

Σήμερα η επιχειρηματική δεοντολογία και ηθική (business ethics) προσελκύει το ενδιαφέρον, τόσο της ακαδημαϊκής έρευνας (Carasco 2003) όσο και τον επιχειρηματικό κόσμο.

Διάφοροι διεθνείς οργανισμοί έχουν δημιουργηθεί για τη μελέτη και διάδοση, μερικές φορές και την υιοθέτηση με υποχρεωτικό τρόπο, κάποιων αρχών λήψης αποφάσεων υπό συνθήκες ηθικών διλημμάτων. Το Μάιο του 2002 ο ΟΟΣΑ αποφάσισε να συστήσει στις κυβερνήσεις των κρατών μελών του να νομοθετήσουν για την «Εταιρική Διακυβέρνηση», ενσωματώνοντας αρχές της επιχειρηματικής ηθικής, όπως είχαν ήδη δεσμευτεί από το 1999, στη σύνοδο Υπουργών.

Πράγματι, όλες οι χώρες μέλη του ΟΟΣΑ έχουν συμπεριλάβει στη Νομοθεσία τους διατάξεις για την εταιρική διακυβέρνηση, ενώ την ίδια περίοδο το ζήτημα της επιχειρηματικής ηθικής επανήλθε με δραματικό τρόπο, από το σκάνδαλο της ENRON με τη συμμετοχή της Λογιστικής και Ελεγκτικής εταιρίας Arthur Andersen. Το ίδιο το γεγονός έχει μεγάλη σημασία, αποκτά όμως ακόμη μεγαλύτερη, διότι η καθηγήτρια Toffler ήταν από το 1995 υπάλληλος της Arthur Andersen με αντικείμενο την επιχειρηματική ηθική της εταιρίας. Το 2003, η Barbara Toffler έγραψε ένα βιβλίο στο οποίο εξηγεί την τεράστια δυσκολία εισαγωγής μιας μεθοδολογίας στη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων, σε όλα τα επίπεδα διοίκησης, που να συνάδουν με τους ηθικούς κανόνες. Εστιάζει τη δυσκολία στην επιχειρηματική νοοτροπία και το «επιχειρηματικό έθιμο» που απαιτεί πολύ χρόνο για να μεταβληθεί (Στυλιάδη, 2010).

Στον ελλαδικό χώρο, υλοποιώντας της δεσμεύσεις απέναντι στον ΟΟΣΑ, αλλά και τις Ευρωπαϊκές Οδηγίες, έχει νομοθετηθεί σχετικά με την Εταιρική Διακυβέρνηση, με στόχο την εξυγίανση των Χρηματιστηριακών πράξεων. (Νόμος 3016/ΦΕΚ:110/ 17.05.2002 ΤΕΥΧΟΣ Α)

4. Η υποχρέωση της καλής πίστης στους οργανισμούς/επιχειρήσεις

Όλες οι κοινωνίες, προκειμένου να ευημερήσουν, διαμορφώνουν πλαίσια ορθολογικής επαγγελματικής δράσης, ώστε να διευκολύνονται οι συναλλαγές μέσα από τη διαμόρφωση συστημάτων εμπιστοσύνης.

Προκειμένου να τεθούν βάσεις για την επέκταση της εμπιστοσύνης σε όλους τους εργαζόμενους, οι ίδιες οι επιχειρήσεις ξεκίνησαν στη δεκαετία του 1970 την προσπάθεια διαμόρφωσης μιας « επιχειρηματικής

δεοντολογίας» (Μουρδουκούτας, Παπαδημητρίου, Ιωαννίδης, 2004).

Προβλήματα που απειλούν την αποτελεσματικότητα της δεοντολογικής προσδοκίας των συμβάσεων είναι πανταχού παρόντα στον επιχειρηματικό κόσμο και με ιδιαίτερη οξύτητα παρουσιάζονται στη διοίκηση των ανώνυμων εταιριών. Επειδή τα συμφέροντα των διοικούντων μίας εταιρίας διαφοροποιούνται από τα αντίστοιχα των μετόχων στις δημόσιες εταιρίες, είναι πιθανόν να προκύψουν προβλήματα ή ακόμα και κόστος αντιπροσώπευσης από ατέλειες της σύμβασης ή από ασυμμετρίες πληροφόρησης, οι οποίες προκύπτουν μετά την ανάληψη συμβατικών υποχρεώσεων (Στυλιάδη, 2010).

Όλα αυτά οδήγησαν στην λήψη μίας σειράς μέτρων, οι οποίες κυμαίνονται από διάφορα σχέδια αποζημίωσης, έως δικαστικά μέσα ικανοποίησης (Στυλιάδη, 2010). Από όλα αυτά τα μέτρα, ιδιαίτερο ενδιαφέρον από την άποψη της ενδογενούς ηθικής του “συμβάλλεσθαι” παρουσιάζει η υποχρέωση καλής πίστης που βαρύνει τους διοικούντες, δεδομένου ότι αυτή η υποχρέωση αποτελεί χαρακτηριστικό γνώρισμα των χώρων του Εθνικού Δικαίου αλλά αποτελεί αντικείμενο όλο και πιο αυξημένης συζήτησης στην επιχειρηματική ηθική.

Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της υποχρέωσης καλής πίστης αποτελούν η μονομέρεια της (η υποχρέωση επιβάλλεται μονομερώς), η ισχύς της εκ του νόμου και η διατύπωση της σε δεοντολογική και ηθική γλώσσα. Οι υποχρεώσεις αυτές εντοπίζουν μία περιοχή στο χώρο συμπεριφοράς η οποία αποτελείται από κανόνες και θεσμούς που προσπαθούν να προστατέψουν τους συμβαλλόμενους από τα ελαττώματα της συμπεριφοράς του συμβατικού εταίρου (Στυλιάδη, 2010).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ

1. Γενικά

Η λέξη **κουλτούρα** είναι λατινικής προέλευσης και η πρωτογενής της σημασία είναι «καλλιέργεια». Προέρχεται από το λατινικό *cultus* που σημαίνει φύση. Ακριβώς, όπως η γεωργική καλλιέργεια επεμβαίνει στο φυσικό τοπίο, έτσι και η κουλτούρα επενεργεί πάνω στον άνθρωπο και τον μετατρέπει από φυσικό ως κοινωνικό μέλος. Η διαδικασία αυτή είναι γνωστή ως κοινωνικοποίηση. Χρησιμοποιείται μεταφορικά για την καλλιέργεια του πνεύματος, της διάνοησης, για τον πολιτισμό και ευρύτερα την παιδεία και την ανάπτυξη. Η κοινωνικοποίηση ξεκινά από το οικογενειακό περιβάλλον. Ως προς τις επιχειρήσεις/οργανισμούς, αφορά στη νοοτροπία και αλλαγή της νοοτροπίας ως εν δυνάμει διεργασία. Όταν σήμερα μιλάμε για κουλτούρα, το βάρος δίνεται στη δυναμική, ποιοτική, δημιουργική πλευρά των επιχειρήσεων.

Όπως κάθε λαός έχει τη δική του κουλτούρα ή πολιτισμικές αξίες, έτσι και τα μέλη του οργανισμού/επιχείρησης έχουν την δική τους κουλτούρα. Η οργανωτική κουλτούρα είναι ένα σύνολο αξιών, πιστεύω, προτύπων, υποθέσεων και τρόπου σκέψης, που αποδέχονται όλα τα μέλη του οργανισμού (*Donaldson, Dunfee, 1999*).

2. Ορισμός

Επιχειρηματική κουλτούρα είναι το σύνολο αξιών, καθοδηγητικών πεποιθήσεων, αντιλήψεων και τρόπων σκέψης που

ασπάζονται τα μέλη ενός/μιας οργανισμού/επιχείρησης και τα οποία διδάσκονται σε νέα μέλη ως σωστά. Η επιχειρηματική κουλτούρα αντιπροσωπεύει το άγραφο, συναισθηματικό κομμάτι του/της οργανισμού/επιχείρησης. Όλοι μετέχουν στην κουλτούρα, αλλά κατά κανόνα η κουλτούρα περνάει απαρατήρητη. Μόνο όταν ένας/μια οργανισμός/επιχείρηση προσπαθεί να εφαρμόσει νέες στρατηγικές ή προγράμματα που αντιβαίνουν προς τα πρότυπα και τις αξίες της βασικής επιχειρηματικής κουλτούρας, αντιλαμβάνεται το μέγεθος της δύναμης που έχει η κουλτούρα. (Daf, 2004)

3. Σκοπός της επιχειρηματικής κουλτούρας

Η Επιχειρηματική κουλτούρα προσφέρει στα άτομα ενός οργανισμού/επιχείρησης την αίσθηση μιας οργανωσιακής ταυτότητας δημιουργώντας κατά αυτόν τον τρόπο ένα είδος δέσμευσης ως προς τις αξίες και τις πεποιθήσεις του συγκεκριμένου φορέα. Βασικά επιτεύγματα της επιχειρηματικής κουλτούρας είναι η γνωστοποίηση της σχέσης των μελών εντός του οργανισμού/της επιχείρησης (εσωτερική ενοποίηση/internal integration) καθώς και επιτυχία προσαρμογής του/της οργανισμού/επιχείρησης στο εξωτερικό περιβάλλον (εξωτερική ενοποίηση/external integration) (Farrel, et al, 2002).

Πιο συγκεκριμένα, με τον όρο εσωτερική ενοποίηση νοείται η ανάπτυξη μιας συλλογικής ταυτότητας των μελών που ανήκουν σε ένα σύνολο με απώτερο στόχο μια αποτελεσματική συνεργασία. Από την άλλη πλευρά, ο όρος εξωτερική ενοποίηση αναφέρεται στους τρόπους με

τους οποίους ο οργανισμός/η επιχείρηση πετυχαίνει τον στόχο και συναλλάσσεται με τρίτους (Farrel, et al, 2002). .

Με λίγα λόγια η επιχειρηματική κουλτούρα είναι ο παράγοντας εκείνος που οδηγεί στην αποτελεσματική καθοδήγηση των εργαζομένων προκειμένου να επιτευχθεί ο στόχος του οργανισμού/της επιχείρησης.

Επιπλέον, είναι ο παράγοντας ο οποίος βοηθά τον/την οργανισμό/επιχείρηση στο να ανταποκριθεί στις εκάστοτε ανάγκες των πελατών ή στις κινήσεις ανταγωνιστών. Στην πραγματικότητα, η επιχειρηματική κουλτούρα είναι αυτή που κινεί τα νήματα ώστε να μεταβεί ένας/μια οργανισμός/επιχείρηση από μία μέση σε μία εξαιρετη απόδοση (Daft, 2004).

4. Επιχειρηματική κουλτούρα και οργανωσιακός σχεδιασμός

Ο οργανισμός/ η επιχείρηση για να είναι μέσα στο περιβάλλον του αποτελεσματικός/ή θα πρέπει η επιχειρηματική κουλτούρα να ενδυναμώνει τη στρατηγική και το δομικό σχεδιασμό του/της. Η βελτίωση της απόδοσης ενός οργανισμού/επιχείρησης εξαρτάται από την σχέση ανάμεσα στις αξίες της κουλτούρας, τη στρατηγική και τη δομή του/της και τέλος από το περιβάλλον. Η κουλτούρα μπορεί να εκτιμηθεί σε πολλές διαστάσεις.

Δύο ειδικές διαστάσεις της κουλτούρας είναι ο βαθμός ευελιξίας ή σταθερότητας που απαιτείται από το ανταγωνιστικό περιβάλλον και ο βαθμός στον οποίο η στρατηγική εστίαση και η ισχύς είναι εσωτερική ή εξωτερική. Οι κατηγορίες με τις οποίες συνδέονται οι παραπάνω διαφορές ορίζονται ως τέσσερις: της προσαρμοστικότητας, της αποστολής, της φυλής, και η γραφειοκρατική.

Το εξωτερικό περιβάλλον και η στρατηγική εστίαση της στρατηγικής του οργανισμού είναι οι παράγοντες που ορίζουν την επιτυχία των τεσσάρων παραπάνω κατηγοριών και η σχέση τους απεικονίζεται στο παρακάτω σχήμα (Daft, 2004).

ΑΝΑΓΚΕΣ ΤΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ		
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΣΤΙΑΣΗ	Κουλτούρα Προσαρμοστικότητας	Κουλτούρα Αποστολής
	Κουλτούρα Φυλής	Γραφειοκρατική Κουλτούρα
	ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ	

Ας δούμε όμως αναλυτικά τις παραπάνω τέσσερις κατηγορίες κουλτούρας για να μπορέσουμε να κατανοήσουμε το παραπάνω σχήμα.

4.1. Κουλτούρα προσαρμοστικότητας (ADAPTABILITY CULTURE)

Το συγκεκριμένο είδος κουλτούρας στοχεύει στην ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη και χαρακτηρίζεται από την ευελιξία και την αλλαγή της στρατηγικής εστίασης στο εξωτερικό περιβάλλον. Η κουλτούρα της προσαρμοστικότητας στην ουσία αποκωδικοποιεί τα

σημάδια του περιβάλλοντος και τα συμπεράσματα της αποκωδικοποίησης τα ενσωματώνει σε καινούριες συμπεριφορές. Ο/Η οργανισμός/επιχείρηση έχει γρήγορους χρόνους αντίδρασης στις αλλαγές του περιβάλλοντος καθώς πολλές είναι οι φορές που ο/η ίδιος/α προκαλεί την αλλαγή με ενέργειές του/της. Εδώ οι ενέργειες που ανταμείβονται είναι η ανάληψη κινδύνων, η δημιουργικότητα και φυσικά οι καινοτομίες (Daft, 2004).

4.2. Κουλτούρα αποστολής

Ως τέτοια νοείται η κουλτούρα η οποία έχει να κάνει με οργανισμούς/επιχειρήσεις που ενδιαφέρονται να εξυπηρετήσουν συγκεκριμένους πελάτες στο εξωτερικό περιβάλλον δίχως να εκδηλώνεται η ανάγκη για γρήγορη αλλαγή. Χαρακτηριστικό γνώρισμα της κουλτούρας της αποστολής είναι η εστίαση στο σαφές όραμα και στην επίτευξη στόχων των οργανισμών/επιχειρήσεων. Πρόκειται για ένα σταθερό περιβάλλον όσον αφορά στους στόχους του οργανισμού/επιχείρησης καθώς και την αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων, με υψηλό επίπεδο ανταγωνιστικότητας και στόχο την κερδοφορία (Daft, 2004).

4.3. Κουλτούρα της φυλής

Νοείται ως η κουλτούρα η οποία δίνει πρωταρχική σημαία στους εργαζόμενους ενός/μιας οργανισμούς/επιχείρησης και τις ανάγκες τους. Η ικανοποίηση των αναγκών των εργαζομένων κάνει τους ίδιους πιο παραγωγικούς και ταυτόχρονα δημιουργεί αίσθημα αφοσίωσης στον/ην

οργανισμό/επιχείρηση με αποτέλεσμα την υψηλή απόδοσή του (Daft,2004).

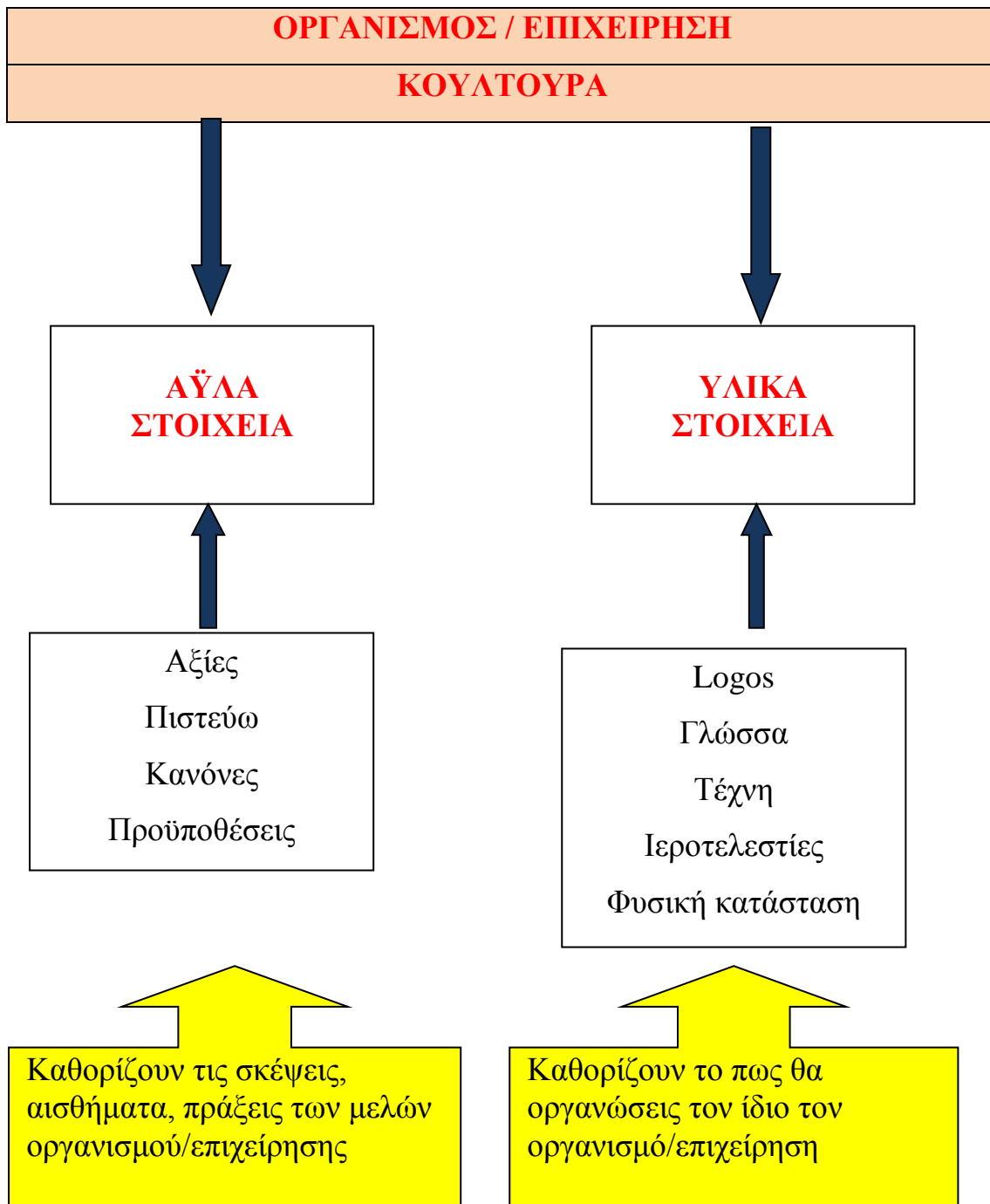
4.4. Γραφειοκρατική κουλτούρα

Είναι η κουλτούρα που εστιάζει την προσοχή της στο εσωτερικό περιβάλλον και προσανατολίζεται σε ένα σταθερό περιβάλλον. Η γραφειοκρατική κουλτούρα υποστηρίζει την μεθοδική προσέγγιση στις επιχειρηματικές δραστηριότητες. Οι στόχοι εδώ επιτυγχάνονται μέσω συνεργασιών, παράδοσης και χρήση καθιερωμένων πολιτικών και πρακτικών. Μικρή είναι η προσωπική επαφή μεταξύ των μελών του οργανισμού, ενώ υψηλός ο βαθμός συνέπειας, συνεργασίας και ομοιομορφίας. Σημαντικοί παράγοντες επιτυχίας νοούνται ο υψηλός βαθμός αποτελεσματικότητας και ενοποίησης (Daft,2004).

4.5.Οργανωσιακή κουλτούρα

Η πλειοψηφία των ερευνητών αντιλαμβάνονται την Οργανωσιακή κουλτούρα σαν ένα σύνολο ομοειδών στοιχείων, αξιών, πιστεύω, κανόνων, προϋποθέσεων, τα οποία καθορίζουν τις σκέψεις, τα αισθήματα και τις πράξεις των μελών ενός οργανισμού. Ωστόσο η Οργανωσιακή κουλτούρα εμφανίζεται και μέσω υλικών στοιχείων, όπως τα logos (εταιρικά σήματα), τη τέχνη, την εμφάνιση, τα κτίρια και το φυσικό σχεδιασμό. Άλλα και υλικά στοιχεία, της Οργανωσιακή κουλτούρα χαρακτηρίζουν την οργάνωση ενός/μιας οργανισμού/επιχείρησης. Η Οργανωσιακή κουλτούρα είναι ιστορικά καθορισμένη, θολή, κοινωνικά κατασκευασμένη και δύσκολα αλλάζει.

Η θέση ότι, η Οργανωσιακή κουλτούρα σχετίζεται με μία ομάδα ιδεών όπως οργανωσιακά σύμβολα, ιεροτελεστίες και γλώσσα, επικεντρώνεται στην διαδικασία εξέλιξης της οργάνωσης παρά στην ίδια την οργάνωση (*Dimitratos, Plakoyiannaki, 2003*).



5. Η θεωρία του Denison για την οργανωσιακή κουλτούρα

Ο Denison προσπάθησε να αναπτύξει ένα ολοκληρωμένο θεώρημα για την οργανωσιακή κουλτούρα σχετίζεται με την οργανωσιακή αποτελεσματικότητα, στη συνέχεια να αναγνωρίσει ένα διευρυμένο σύνολο χαρακτηριστικών και διαστάσεων αξίας επιτρέποντας έτσι να γίνει καλύτερα κατανοητή η σχέση κουλτούρας – αποτελεσματικότητας καθώς τέλος να προάγει ιδέες με τις οποίες αυτά τα χαρακτηριστικά διευκολύνουν ή αναστέλλουν την αποτελεσματικότητα. Το θεώρημα του Denison (2000) συγκρίνει τους/τις οργανισμούς/επιχειρήσεις που βασίζονται στις αξίες και τις πρακτικές τους.

Ο Denison και άλλοι ερευνητές, αναγνώρισαν τέσσερα βασικά γνωρίσματα της οργανωσιακής κουλτούρας τα οποία οδηγούν στην αποτελεσματικότητα: **α) την αποστολή, β) την συνέπεια, γ) την προσαρμοστικότητα και δ) την συμμετοχή.** Η έρευνα τους οδήγησε στα συμπεράσματα:

- ότι τα γνωρίσματα της συνέπειας και της αποστολής οδηγούν στην αποδοτικότητα
- τα γνωρίσματα της προσαρμοστικότητας και της συμμετοχής οδηγούν στην καινοτομία ενώ
- τα γνωρίσματα της αποστολής και της προσαρμοστικότητας οδηγούν στην αύξηση των πωλήσεων.

Ανάλυση των γνωρισμάτων που οδηγούν στην αποτελεσματικότητα

Η αποστολή συνδέεται με την σαφή εικόνα του σκοπού μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού. Αυτή κατευθύνει τη στρατηγική της και ορίζει τους στόχους της προκειμένου να υλοποιηθεί το όραμά της. Οι

αλλαγές στην αποστολή του/της οργανισμού/επιχείρησης αντανακλούν στις διάφορες πτυχές της οργανωσιακής κουλτούρας.

Η συνέπεια προκύπτει όταν ο βαθμός συμμόρφωσης τόσο με τις ιδέες όσο και με τις γενικότερες αντιλήψεις του/της οργανισμού/επιχείρησης κρίνεται χαμηλού επιπέδου. Κυρίως η συνέπεια έχει να κάνει με την εσωτερική ολοκλήρωση ενός/μιας οργανισμού/επιχείρησης και την κοινά αποδεκτή νοοτροπία του/της.

Η προσαρμοστικότητα σχετίζεται με το βαθμό ολοκλήρωσης του στόχου ενός/μιας οργανισμού/επιχείρησης. Όσο υψηλότερος είναι ο βαθμός εκπλήρωσης του στόχου, τόσο δυσκολότερη είναι η αλλαγή για έναν/μια οργανισμό/επιχείρηση. Συχνές είναι οι συγκρούσεις που σημειώνονται μεταξύ εσωτερικής ολοκλήρωσης και εξωτερικής προσαρμογής. Οι οργανισμοί/επιχειρήσεις που είναι ανοιχτοί/ές στο βασικό γνώρισμα της προσαρμοστικότητας καθοδηγούνται από τις ανάγκες των πελατών, μαθαίνουν από τα διάφορα λάθη τους, ρισκάρουν και δεν φοβούνται τις αλλαγές. Οι αλλαγές στην οργάνωση βοηθούν τους/τις οργανισμούς/επιχειρήσεις να βελτιώνονται και να γίνονται πιο αποδοτικές, παρέχοντας μία συνεχώς προστιθέμενη αξία στους πελάτες τους.

Τέλος, **η συμμετοχή** είναι το γνώρισμα της οργανωσιακής κουλτούρας που σύμφωνα με τον Denison ενδυναμώνει τη σχέση του ανθρώπινου δυναμικού με τον/την οργανισμό/επιχείρηση, καλλιεργεί την ομαδικότητα και αναπτύσσει σε όλα τα επίπεδα την ανθρώπινη ικανότητα. Το ανθρώπινο δυναμικό των ανώτερων και κατώτερων διοικητικών στρωμάτων φέρουν, μέσω της εργασίας τους, τμήμα ευθύνης για την άρτια λειτουργία του/της οργανισμού/επιχείρησης. Ο κάθε

άνθρωπος-εργαζόμενος έχει διαφορετικές απόψεις, αντιλήψεις, πιστεύω, σύμφωνα με τα οποία λαμβάνονται αποφάσεις οι οποίες έχουν επιπτώσεις στην εργασία τους για την εξυπηρέτηση των επιχειρηματικών στόχων (*Denison, Haaland, Goelzer, 2003*).

6. Εθνική επιχειρηματική κουλτούρα

Σύμφωνα με την πλειοψηφία λογοτεχνικών συγγραμμάτων πάνω στο θέμα της διεθνούς επιχειρηματικότητας, η έννοια της εθνικής κουλτούρας ορίζεται ως ο κύριος παράγοντας που καθορίζει τις δραστηριότητες της εταιρείας στην ξένη χώρα. Θεωρούν ότι, η έννοια της επιχειρηματικής κουλτούρας στον/ην διεθνή οργανισμό/επιχείρηση αναφέρεται κυρίως στην εθνική επιχειρηματική κουλτούρα, ένα μίγμα οργανωσιακών, κοινωνικών και εθνικών στοιχείων που μπορεί να διαφέρει από χώρα σε χώρα (*Dimitratos, Plakoyiannaki, 2003*).

Άλλοι μελετητές υποστηρίζουν ότι για να κατανοηθούν οι εθνικές αξίες και η επίδραση αυτών στους στόχους των επιχειρήσεων θα πρέπει να εξεταστεί και κατανοηθεί η εθνική επιχειρηματική κουλτούρα, πάνω στην οποία απεικονίζονται οι αξίες και τα πιστεύω των CEOs ως αντανάκλαση της κουλτούρας του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο δραστηριοποιούνται οι οργανισμοί/επιχειρήσεις.

7. Ορισμός της διεθνούς επιχειρηματικής κουλτούρας – πέντε απόψεις

Η **Διεθνής Επιχειρηματικότητα** είναι μια μακρά διαδικασία, η οποία βρίσκεται βαθιά ριζωμένη μέσα στην οργανωσιακή κουλτούρα της

εταιρείας και η οποία ψάχνει μέσω της εκμετάλλευσης στη Διεθνή αγορά να παράγει αξία (*Dimitratos, Plakoyiannaki, 2003*).

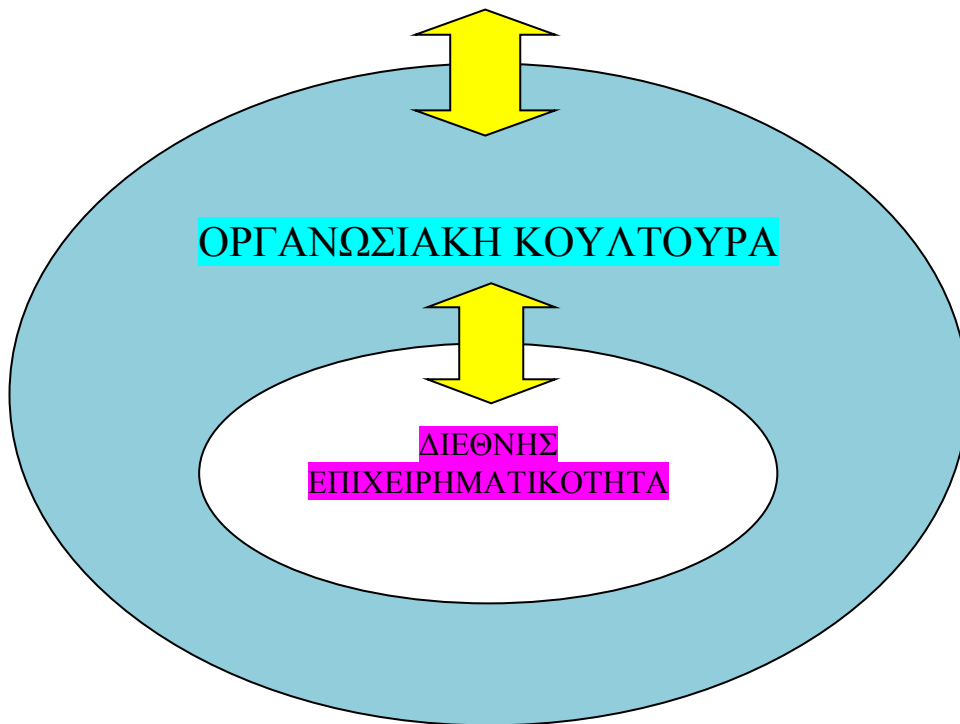
Πέντε είναι η απόψεις που συνδέονται με τον παραπάνω ορισμό.

α) Η πρώτη άποψη θεωρεί την Διεθνή Επιχειρηματικότητα ως ένα ευρέως επεκταμένο φαινόμενο σε όλα τα γεωγραφικά σύνορα καθώς και τα ιεραρχικά επίπεδα της εταιρείας. Οι διεθνείς δραστηριότητες της εταιρείας δεν ορίζονται ως κομμάτι αρμοδιοτήτων μόνο υψηλόβαθμων στελεχών (αν και αυτά έχουν μεγάλη εξουσία), ενισχύοντας με αυτόν τον τρόπο τις αρμοδιότητες των μεσαίων και των κατώτερων στελεχών-εργαζομένων της εταιρείας. Τα παραπάνω στελέχη έχουν άμεση επαφή με την διεθνή αγορά, γεγονός που βοηθά στην παραγωγή καινοτόμων ιδεών για την καλύτερη εξυπηρέτησή της (*Dimitratos, Plakoyiannaki, 2003*).

β) Η δεύτερη άποψη θεωρεί την Διεθνή Επιχειρηματικότητα ως μία διαδικασία ισχυρής ανάπτυξης, της οποίας τα τελικά προϊόντα απαιτούν μεγάλο χρόνο για να υλοποιηθούν. Η επιτυχία μιας τέτοιας διαδικασίας συνίσταται σε αλληλένδετες και ενοποιημένες αποφάσεις δεσμεύοντας ταυτόχρονα έναν μεγάλο αριθμό πηγών-πόρων (*Dimitratos, Plakoyiannaki, 2003*).

γ) Η τρίτη άποψη υποστηρίζει ότι η Διεθνής Επιχειρηματικότητα βρίσκεται ριζωμένη μέσα στην οργανωσιακή κουλτούρα. Επομένως, για να κατανοηθεί εδώ η διαδικασία της Διεθνούς Επιχειρηματικότητας, θα πρέπει να εξεταστεί το ευρύτερο εξωτερικό οργανωσιακό πλαίσιο μέσα στο οποίο βρίσκεται. Η οργανωσιακή κουλτούρα σχετίζεται με τον βαθμό ανταπόκρισης ενός/μιας οργανισμού/επιχείρησης σε διεθνή επιχειρησιακά κίνητρα (*Dimitratos, Plakoyiannaki, 2003*). (βλ. το παρακάτω σχεδιάγραμμα).

ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ



δ) Η τέταρτη άποψη θεωρεί ότι η Διεθνής Επιχειρηματικότητα είναι ο κύριος παράγοντας ο οποίος οδηγεί στην αναγνώριση νέων ευκαιριών μέσα στην διεθνή αγορά. Οι καινούριες αυτές ευκαιρίες μπορούν να εκμεταλλευτούν μέσω της δημιουργίας νέων επιχειρήσεων και δίνοντας βάση στην οργάνωση, στον συνδυασμό των πηγών-πόρων και στην είσοδο σε νέες αγορές ή σε νέα τμήματα της αγοράς (Dimitratos, Plakoyiannaki, 2003).

ε) Τέλος, η πέμπτη άποψη υποστηρίζει ότι οι διεθνείς επιχειρηματικές πρακτικές της εταιρείας στοχεύουν στην δημιουργία αξίας. Η επιχειρηματικότητα οδηγεί σε σημαντικά επιτεύγματα για την

εταιρεία καθώς προσφέρει ευδαιμονία στους μετόχους της (*Dimitratos, Plakoyiannaki, 2003*).

8. Οι έξι διαστάσεις της διεθνούς επιχειρηματικής κουλτούρας

Η Διεθνής Επιχειρηματική κουλτούρα εμφανίζεται ως μια πολυδιάστατη έννοια.

Συγκεκριμένα έξι είναι οι διαστάσεις της:

- ο προσανατολισμός στην Διεθνή αγορά
- ο προσανατολισμός στην Διεθνή γνώση
- η τάση της Διεθνούς Καινοτομίας
- η Διεθνής ανάληψη ρίσκου
- ο προσανατολισμός στο Διεθνές δίκτυο
- η Διεθνής παρακίνηση (κίνητρα)

Ο προσανατολισμός στην Διεθνή αγορά αναφέρεται στη στάση και τη συμπεριφορά της ίδιας του οργανισμού/της επιχείρησης, προκειμένου να δημιουργήσει τη μέγιστη αξία για τους πελάτες του/της, σε ξένες αγορές. Ο προσανατολισμός στην Διεθνή αγορά μπορεί να προκύψει από τρεις παράγοντες:

- τον προσανατολισμό στους πελάτες αναφορικά με: τις απαιτήσεις – ανάγκες τους, την ικανοποίησή τους και την παροχή υψηλότερων υπηρεσιών
- τον υπερλειτουργικό συντονισμό της επιχείρησης, αναφορικά με την στρατηγική της και την ευθυγράμμιση όλων των λειτουργιών της, με σκοπό την δημιουργία μιας υπεύθυνης επιχείρησης και

- **τον προσανατολισμό στον ανταγωνισμό**, από όπου η εταιρεία μπορεί να καταλάβει τα μειονεκτήματα και τα πλεονεκτήματα του ανταγωνισμού της αγοράς.

Στη συνέχεια ο προσανατολισμός στην Διεθνή μάθηση αναφέρεται στην τάση του οργανισμού/της επιχείρησης να χρησιμοποιεί το πλεονέκτημα της νοημοσύνης του/της, σε ξένες αγορές. Η μάθηση-ενημέρωση (απόκτηση, διάδοση και χρήση της πληροφορίας) σχετίζεται με τις τάσεις και τις ανάγκες της αγοράς.

Μια άλλη ερμηνεία για την τάση της Διεθνούς καινοτομίας ως την τάση μιας εταιρείας να υιοθετεί δημιουργικές ιδέες, καινούρια προϊόντα και σχεδιασμένες διαδικασίες για την εξυπηρέτηση διάφορων ξένων αγορών. Η διάσταση της καινοτομίας είναι σημαντική για την οργανωσιακή κουλτούρα ενός οργανισμού/μιας επιχείρησης και επιπλέον συνδέεται με την διάσταση της γνώσης. Ο ρόλος της οργανωσιακής κουλτούρας είναι η προώθηση καινοτομίας μέσω κανόνων, πεποιθήσεων, αξιών των μελών ενός οργανισμού/μιας επιχείρησης. Στην διεθνή αγορά, η τάση καινοτομίας του οργανισμού/της επιχείρησης συνδέεται με την επέκταση αυτού/ής σε ξένες αγορές.

Τέλος, σημαντικός παράγοντας νοείται η γεωγραφική θέση ενός οργανισμού/μιας επιχείρησης αναφορικά με τις παγκόσμιες συνδεδεμένες διαδικασίες (*Dimitratos, Plakoyiannaki, 2003*).

Η διεθνής ανάληψη ρίσκου αναφέρεται στον βαθμό στον οποίο ο οργανισμός/η επιχείρηση είναι προετοιμασμένη να αναλάβει σημαντικές και επικίνδυνες δεσμεύσεις σε ξένες αγορές, ώστε να ανακαλύψουν δυνατότητες στη διεθνή αγορά. Έτσι, η ανάληψη ρίσκου είναι στενά συνδεδεμένη με την τάση καινοτομίας και μπορεί να οδηγήσει σε υψηλή επίδοση (*Dimitratos, Plakoyiannaki, 2003*).

Ο προσανατολισμός στο διεθνές δίκτυο, αναφέρεται στο βαθμό στον οποίο ο οργανισμός/η επιχείρηση χρησιμοποιεί πόρους από το περιβάλλον του/της, μέσω δημιουργίας συμμαχιών και κοινωνικής εμπάθυνας για να τους χρησιμοποιήσει στις δραστηριότητές της σε διάφορες αγορές. Ο προσανατολισμός στο δίκτυο είναι σημαντική διάσταση της οργανωσιακής κουλτούρας. Έτσι, η κουλτούρα της κάθε οργανισμού/επιχείρησης βασίζεται σε ένα σύστημα σχέσεων. Αναγνωρίζοντας και εκτιμώντας αυτό το σύστημα σχέσεων, προσφέρεται μία σε βάθος εικόνα της επιχειρηματικής κουλτούρας, κατανοώντας μέσω των δομών της επιχείρησης τις οργανωσιακές αξίες. Ο/Η κάθε οργανισμός/επιχείρησης κερδίζοντας περισσότερες εμπειρίες, συνεργαζόμενος/η με άλλους οργανισμούς/επιχειρήσεις του εξωτερικού, μπορεί έτσι να προσδίδει περισσότερη αξία στην σχέση. Εν κατακλείδι, η αποτελεσματική διεθνοποίηση των επιχειρήσεων εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το σύνολο των σχέσεων του οργανισμού/επιχείρησης (*Dimitratos, Plakoyiannaki, 2003*).

Η διεθνής παρακίνηση αναφέρεται στην διαδικασία έναρξης, κατεύθυνσης, ενεργοποίησης της ανθρώπινης συμπεριφοράς των μελών ενός οργανισμού/μιας επιχείρησης αφορώντας οργανισμούς/επιχειρήσεις σε ξένες αγορές. Η διεθνής παρακίνηση είναι στενά συνδεδεμένη με τον προσανατολισμό στην διεθνή αγορά. Οι εσωτερικές διαδικασίες σε οργανισμούς/επιχειρήσεις και η εξωτερική αγορά, το ανθρώπινο κεφάλαιο και η οργανωσιακή κουλτούρα, μπορούν να επηρεάσουν τις πεποιθήσεις και τις πρακτικές των μελών ενός οργανισμού/μιας επιχείρησης σε πιθανές επιχειρηματικές ευκαιρίες στο εξωτερικό (*Dimitratos, Plakoyiannaki, 2003*).

Η διεθνής επιχειρηματική κουλτούρα περιλαμβάνει: το παγκόσμιο όραμα, τον επιχειρηματικό προσανατολισμό και το επιχειρηματικό και διοικητικό δίκτυο πολυεθνικών οργανισμών/επιχειρήσεων.

Ως παγκόσμιο όραμα νοείται η στρατηγική συμπεριφορά της επιχείρησης ή του οργανισμού. Ο επιχειρηματικός προσανατολισμός είναι συνδεδεμένος με τις δραστηριότητες του οργανισμού/της επιχείρησης που διαπραγματεύονται θέματα καινοτομίας, προ-δρασης και ανάληψης ρίσκου. Τέλος, όσον αφορά το επιχειρηματικό και διοικητικό δίκτυο πολυεθνικών οργανισμών/επιχειρήσεων, σχετίζεται με θέματα ομαδικής εργασίας και μάθησης σε πλαίσια συνεργασίας με τα δίκτυα πολυεθνικών οργανισμών (*Dimitratos, Plakoyiannaki, 2003*).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ

1. Γενικά

Οι σύγχρονες μορφές επιχειρήσεων (ή οργανισμών) οφείλουν να ευαισθητοποιήσουν στον τρόπο σκέψης και το ρυθμό ζωής του κοινωνικού περιβάλλοντος, στο οποίο αποτείνεται και να προσαρμόζει τον τρόπο ενεργειών της ανάλογα με τις γενικά αποδεκτές αρχές του χώρου όπου δραστηριοποιούνται. Το αντίθετο, δηλαδή η μη προσαρμογή του επιχειρησιακού τους σκέπτεσθαι, θα μπορούσε να δημιουργήσει κοινωνικές αντιδράσεις που θα είχαν σαν συνέπεια χαμηλότερη αποτελεσματικότητα, υψηλότερο κόστος, προβλήματα αγοράς κλπ. είμαστε, λοιπόν προ ενός σχετικά νέου φαινομένου όπου οι επιχειρήσεις/οι οργανισμοί συνειδητά αναλαμβάνουν κοινωνικούς ρόλους, κάτω από τον ευρύτερο όρο εταιρική κοινωνική ευθύνη (Στυλιάδη, 2010).

2. Νέα ηθικά θεμέλια στην επιχειρηματική δραστηριότητα

Η σύγχρονη άποψη για τις δόμηση των οργανισμών/επιχειρήσεων, δημιουργείται η ανάγκη επανεξέτασης των ηθικών θεμελίων των οικονομιών της αγοράς και των σχετικών ευθυνών του ιδιωτικού και δημόσιου τομέα, ώστε η επιχειρηματική δραστηριότητα να οδηγήσει σε δίκαιη και ίση οικονομική ανάπτυξη.

Γεγονός αποτελεί η αναθεώρηση ιδεών στην οποία προέβησαν αρκετές επιχειρήσεις ή οργανισμοί, στα τελευταία 30 χρόνια, όταν ήρθαν αντιμέτωπες με ηθικές κρίσεις εξαιτίας ηθικά αμφίβολης κυβερνητικής και εταιρικής διαγωγής. Ακόμη, και η πρόσφατη περίπτωση στο Seattle (Η.Π.Α.), κατά την οποία δημιουργήθηκε αντίδραση για τις διασκέψεις του Παγκόσμιου Οργανισμού Εμπορίου, που είχαν σκοπό να διευκολύνουν ακόμη περισσότερο την οικονομική παγκοσμιοποίηση, προκάλεσε αιτήματα για την επανεκτίμηση των αξιών που κατευθύνουν τη νέα οικονομία. Τα γεγονότων λοιπόν των τελευταίων 50 χρόνων δημιούργησαν τους κατάλληλους πόρους, εμπειρία και κατανόηση για την διαδικασία της επανεξέτασης ή ακόμη και ανάπτυξης νέων προτύπων για την επιχειρηματική δεοντολογία και κουλτούρα των σύγχρονων επιχειρήσεων/οργανισμών.

Μερικοί λοιπόν από τους ισχυρούς διεθνείς οικονομικούς οργανισμούς, όπως, η Παγκόσμια τράπεζα, το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο, η Ασιατική Τράπεζα Ανάπτυξης, αρχίζουν σιγά-σιγά να κατανοούν και παράλληλα να παραδέχονται ότι η ηθική και τα οικονομικά είναι αναπόσπαστα συνδεδεμένα. Μία ήδη υπάρχουσα συνέπεια αυτής της επανεξέτασης αποτελεί η πρόσφατη συναφθείσα συνθήκη, στα πλαίσια του ΟΟΣΑ, η οποία καλεί τα κράτη-μέλη να ποινικοποιήσουν τη δωροδοκία ξένων δημόσιων λειτουργών. Αυτή η συνθήκη προέκυψε από τη συνειδητοποίηση εκ μέρους μερικών ισχυρών πολυεθνικών εταιριών ότι η διαφθορά δεν είναι συμβατή με την οικονομία της ελεύθερης αγοράς.

Εξίσου σημαντική ήταν η συνειδητοποίηση ότι το πρόβλημα της διαφθοράς είναι αδύνατον να λυθεί από τις εταιρίες, ή από τον ιδιωτικό, από τον δημόσιο τομέα, αν ενεργούν μεμονωμένα, ο καθένας μόνος του.

Τέλος, τα γεγονότα που οδήγησαν στη σύναψη αυτής της συνθήκης απέδειξαν τον αντίκτυπο που μπορούν να έχουν η μη-Κυβερνητικοί Οργανισμοί- στη συγκεκριμένη περίπτωση ο Διεθνής Οργανισμός Διαφάνειας- με το να προκαλούν συγκεκριμένες ενέργειες από εθνικές κυβερνήσεις και διεθνείς οργανισμούς για την επίλυση παγκόσμιων προβλημάτων αυτού του είδους.

Ο ΟΟΣΑ και τα κράτη μέλη του έχουν επίσης αναπτύξει κατευθυντήριες γραμμές για τη Διοίκηση επιχειρήσεων/οργανισμών και κυρίως για πολυεθνικές εταιρίες. Για την περίπτωση αυτή, υπάρχουν ενδείξεις ότι τα εκβιομηχανισμένα έθνη και οι διεθνείς οργανισμοί/επιχειρήσεις τους τείνουν να υπερβούν τις αντιλήψεις ως προς τις εταιρικές κοινωνικές ευθύνες που ισχύουν από το β' παγκόσμιο πόλεμο έως τώρα.

Γεγονός είναι επίσης ο σχηματισμός συνασπισμών ηγετικών στελεχών του επιχειρηματικού χώρου, θρησκευτικών ταγών και άλλων μελών της κοινωνίας, με σκοπό τη διατύπωση προτύπων διεθνών κωδικών συμπεριφοράς. Δύο αντιπροσωπευτικά παραδείγματα αποτελούν οι Αρχές της Στρογγυλής Τραπέζης CHAUX για τις επιχειρήσεις και μία διαθρησκευτική Διακήρυξη Χριστιανών, Μουσουλμάνων και Εβραίων. Οι Αρχές της Στρογγυλής Τραπέζης CHAUX βασίζονται σε δύο ηθικές έννοιες:

- Στην ιαπωνική έννοια “kyosei” που σημαίνει να ζεις και εργάζεσαι συγχρόνως, για το κοινό καλό
- Στην έννοια της ανθρώπινης αξιοπρέπειας

Η διαθρησκευτική Διακήρυξη Χριστιανών, Μουσουλμάνων και Εβραίων βασίζεται στις αξίες της δικαιοσύνης, αμοιβαίου σεβασμού, επιμελούς διαχείρισης και εντιμότητας. Και οι δύο διακηρύξεις αρχών δίνουν τον

κεντρικό ρόλο στην ηθική και στο σεβασμό των ανθρώπινων δικαιωμάτων κατά την επιχειρηματική δραστηριότητα.

Επιπλέον, μερικές κυβερνήσεις έχουν αρχίσει να καταρτίζουν κώδικες συμπεριφοράς επιχειρήσεων διεθνώς. Ένα καλό παράδειγμα είναι το «Πρότυπο Αρχών για τις Καναδικές χώρες». Αυτός ο κώδικας τονίζει τον σεβασμό στα ανθρώπινα δικαιώματα και την κοινωνική δικαιοσύνη. Και η Αμερικάνικη κυβέρνηση έχει δημοσιεύσει μία δήλωση Προτύπων Επιχειρηματικών Αρχών, το λεγόμενο “Model Business Principles” και έχει αρχίσει εκτεταμένες διαπραγματεύσεις με αμερικάνικες Πολυεθνικές κυρίως στον κλάδο ειδών ένδυσης. Μολονότι οι προσπάθειες αυτές δεν έχουν μεγάλη επιρροή μέχρι στιγμής, αποπνέουν μία αυξανόμενη επίγνωση στο ότι η ηθική μπορεί παίξει σοβαρό ρόλο στον ιδιωτικό τομέα.

Μία ακόμα αξιοσημείωτη τροπή, αποτελεί η αντιμετώπιση των πολυεθνικών οργανισμών/επιχειρήσεων όσον αφορά την επιχειρηματική τους κουλτούρα. Συγκεκριμένα αναγνωρίζουν ότι αυτή η παλιά επιχειρηματική κουλτούρα δεν αντιπροσωπεύει το επιχειρησιακό σκέπτεσθαι και τίθεται εκτός ισχύος. Ένδειξη αυτού αποτελεί η ανάπτυξη επιχειρησιακών κωδίκων οι οποίοι αναγνωρίζουν ότι μία από τις σημαντικότερες ηθικές υποχρεώσεις των επιχειρήσεων/οργανισμών είναι η εγγύηση για τον σεβασμό ανθρώπινων δικαιωμάτων, κατά τη διάρκεια των δραστηριοτήτων τους.

Αντιπροσωπευτικό παράδειγμα αποτελεί ο κώδικας συμπεριφοράς της καναδικής πολυεθνικής εταιρίας στον κλάδο του αλουμινίου, Alcan Aluminum Ltd. Ο κώδικας προβλέπει ότι η συγκεκριμένη πολυεθνική εταιρία, κατευθύνεται από αρχές μη- διακρίσεων και σεβασμό για τις ανθρώπινες ελευθερίες και δικαιώματα. Η Placer Dome, καναδική

Μεταλλευτική εταιρία, είναι ένα δεύτερο παράδειγμα πολυεθνικής που πρόσφατα δεσμεύτηκε δημοσίως να επιχειρεί σε όλο τον κόσμο, σύμφωνα με τις αρχές διαρκούς και φιλικής προς το περιβάλλον ανάπτυξης, στις οποίες για ακόμα μία φορά περιλαμβάνεται ο σεβασμός των ανθρώπινων δικαιωμάτων.

Οι αστικές- μη εμπορικές οργανώσεις/επιχειρήσεις μπαίνουν και αυτές στη διαδικασία της συνειδητοποίησης ότι ο σεβασμός των ανθρώπινων δικαιωμάτων είναι ευθύνη όχι μόνο του δημοσίου αλλά και του ιδιωτικού τομέα. Διεθνείς συνασπισμοί άρχισαν να δημιουργούν νέους γνώμονες για την αξιολόγηση των κοινωνικών επιδόσεων των εταιριών.

Μία πρώτη προσπάθεια για την κατάρτιση διεθνούς αναγνωρισμένου προτύπου λογιστικού ελέγχου, αποτελεί ο AA1000, που καταρτίστηκε από το Ινστιτούτο Επιβολής της Κοινωνικής και Ηθικής Λογοδοσίας. Ο SA8000, επίσης, είναι ένα πρότυπο εργατικών δικαιωμάτων που προορίζεται να παίξει παρόμοιο ρόλο για την κοινωνική λογοδοσία, με εκείνων των προτύπων διαχείρισης του περιβάλλοντος του ISO. Τα πρότυπα διαχείρισης του περιβάλλοντος του ISO χρησιμοποιούνται ευρέως για την ενθάρρυνση της εφαρμογής περιβαλλοντικών υπεύθυνων επιχειρηματικών πρακτικών. Σιγά- σιγά, αυτές οι πρωτοβουλίες γίνονται παράγοντες επιρροής για τη δημιουργία νέων δημοσίων και εταιρικών αντιλήψεων περί των ευθυνών των εταιριών, που λειτουργούν εκτός εθνικών συνόρων.

Τέλος, ίσως ακόμη μεγαλύτερη σημασία έχει η δέσμευση των πολυεθνικών εταιριών να επιτρέπουν την ανεξάρτητη αξιολόγηση, έλεγχο και παρακολούθηση του αντίκτυπου των κωδίκων τους, κατά τη

διάρκεια των δραστηριοτήτων τους. Εξαιρετικό πρόσφατο παράδειγμα είναι μία απόφαση της Levi Strauss, μεγάλης πολυεθνικής εταιρίας, στο κλάδο της ένδυσης. Η Strauss διαθέτει έναν κώδικα συμπεριφοράς, οποίος προβλέπει όρους προσλήψεως για τους προμηθευτές τους που απαιτούν σεβασμό για τα ανθρώπινα και εργατικά δικαιώματα των εργαζομένων. Η εταιρία αποφάσισε λοιπόν να γίνει ανεξάρτητη αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας των όρων συνεργασίας, επί των δραστηριοτήτων της, στην Δομινικανή Δημοκρατία. Γι αυτό το σκοπό αυτό, ανέθεσε σε μία ομάδα τεσσάρων μη- κυβερνητικών οργανισμών να προβούν σε ανεξάρτητη μελέτη. Η μελέτη αφού ολοκληρώθηκε, διέθεσε τα αποτελέσματα της στο κοινό. Αυτό το μοντέλο συνεργασίας μεταξύ του ιδιωτικού τομέα και των αστικών οργανώσεων διερευνάται τώρα και από άλλες βιομηχανικές και εξορυκτικές εταιρίες σε όλο τον κόσμο, ως ένας τρόπος εισαγωγής της ηθικής στην παγκοσμιοποιημένη αγορά.

Όλες αυτές οι εξελίξεις λοιπόν, έρχονται να αποδείξουν ότι μέλη της επιχειρηματικής κοινότητας συνειδητοποιούν όλο και περισσότερο ότι η ηθική και η οικονομολογία συνδέονται στενά.

Έτσι, ο χάρτης του Οικονομικού Συμβουλίου της Pacific Basin, ως προς τα πρότυπα συναλλαγών μεταξύ επιχειρήσεων και Κυβέρνησης συνδέει την καλή διακυβέρνηση με την οικονομική ανάπτυξη και απαιτεί εντιμότητα, ακεραιότητα, διαφάνεια και υποχρέωση λογοδοσίας στις επιχειρηματικές συναλλαγές ως το κλειδί για την οικοδόμηση εμπιστοσύνης του κοινού προς τις επιχειρήσεις και την κυβέρνηση.

Οι παλαιότερες αλλά και οι πιο πρόσφατες εξελίξεις υποδεικνύουν ότι:

- Είναι αναγκαία η εισαγωγή νέου κοινωνικού συμβολαίου σχετικά με την επιχειρηματική δραστηριότητα, στην ήδη αναφαινόμενη παγκοσμιοποιημένη αγορά.
- Η ευρέως εξαπλωμένη άποψη του ιδιωτικού τομέα, ότι η προστασία των ανθρώπινων δικαιωμάτων είναι ευθύνη μόνο της κυβέρνησης και όχι των εταιριών, δεν ευσταθεί, ούτε μπορεί να υποστηριχθεί, σε μία παγκοσμιοποιημένη οικονομία. Όπως το Pacific Basin Economic Council επισημαίνει στον καταστατικό του χάρτη, ο σκοπός της απελευθέρωσης του εμπορίου είναι να προαγάγει την οικονομική ανάπτυξη, βελτιώνοντας έτσι και το βιοτικό επίπεδο. Και η παραδοσιακή και η πρόσφατη εμπειρία δείχνουν ότι οι εσωτερικές ή παγκόσμιες αγορές οι οποίες αγνοούν του διεθνώς αναγνωρισμένους ηθικούς κανόνες δεν προάγουν την οικονομική ανάπτυξη και δεν βελτιώνουν τις συνθήκες ζωής, παρά μόνο βοηθούν στην ανακατανομή πλούτου από εκείνους που είναι ήδη φτωχοί σε εκείνους που είναι ήδη πλούσιοι.
- Η νέα επιχειρηματική δεοντολογία πρέπει να περιλαμβάνει εκ μέρους της επιχειρηματικής κοινότητας, την αναγνώριση της υποχρέωσης να λειτουργούν σε όλο το μήκος και πλάτος των δραστηριοτήτων τους, εντός του πλαισίου κωδικών που περιλαμβάνουν το σεβασμό για τα ανθρώπινα δικαιώματα κι άλλες αξίες με θεμελιώδη ανθρώπινη σημασία, όπως η προστασία του περιβάλλοντος.
- Η νέα επιχειρηματική δεοντολογία πρέπει να αναγνωρίζει ότι η οικοδόμηση σεβασμού για τις θεμελιώδεις ανθρώπινες αξίες στον ιδιωτικό τομέα απαιτεί τον συνεταιρισμό επιχειρήσεων και κυβέρνησης. Είναι σαφές ότι οι εθνικές κυβερνητικές και διεθνείς

ρυθμίσεις είναι ουσιώδους σημασίας για τη δημιουργία ίσου οικονομικού πεδίου για τη διεξαγωγή του διεθνούς εμπορίου. Θα έπρεπε όμως, να ήταν εξίσου σαφές, ότι οι κυβερνητικές και διεθνείς ρυθμίσεις απαιτείται να προστατεύουν την αγορά από τα ελαττώματα μίας ξεπερασμένης επιχειρηματικής κουλτούρας, που είναι διατεθειμένη να ανέχεται, ακόμα και να ενθαρρύνει την απληστία.

- Η νέα επιχειρηματική δεοντολογία εγγυάται σημαντικό ρόλο στις αστικές οργανώσεις για τον έλεγχο συμμόρφωσης των οργανισμών/επιχειρήσεων με τους κώδικες που οι ίδιες υιοθετούν. Αυτό θα έπρεπε γίνεται βάσει συνεργασίας μεταξύ ιδιωτικού τομέα και αστικών οργανώσεων.
- Τέλος, η υπενθύμιση ότι το εμπόριο χωρίς συνείδηση είναι όπλο για την ανθρώπινη εκμετάλλευση και όχι για την ανθρώπινη ανάπτυξη(Στυλιάδη, 2010).

3. Η Επιχειρηματική δεοντολογία και κουλτούρα σε σχέση με το ανθρώπινο δυναμικό των επιχειρήσεων/οργανισμών

Η Επιχειρηματική δεοντολογία και κουλτούρα κάθε επιχείρησης ή και η σχέση της με το Ανθρώπινο Δυναμικό, συνήθως, αφορά τον τρόπο με τον οποίο εφαρμόζει πολιτικές κυρίως, με το σεβασμό των ανθρώπινων δικαιωμάτων και την επιχειρηματική ηθική.

Το ζήτημα των ανθρώπινων δικαιωμάτων αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο μία επιχείρηση εφαρμόζει πολιτικές που επιτρέπουν συνήθως, την αποφυγή της παιδικής εργασίας, τη μη συμμετοχή σε

ενέργειες που περιορίζουν τις βασικές αστικές ελευθερίες των ανθρώπων, την αποφυγή της εξαναγκαστικής εργασίας των φυλακισμένων κ.α.

Ήδη από το τέλος του Ψυχρού Πολέμου καθώς και τη γρήγορη ανάπτυξης της παγκόσμιας οικονομίας, η αναγνώριση της σχέσης ανάμεσα στην επιχειρηματική λειτουργία και τα ανθρώπινα δικαιώματα ενισχύθηκε μέσα από:

- την καθιέρωση εταιρικών κωδικών συμπεριφοράς για την προστασία των ανθρώπινων και εργασιακών δικαιωμάτων
- την ένταξη των ανθρώπινων δικαιωμάτων στις βασικές επιχειρηματικές αρχές παγκοσμίως
- την εκτεταμένη προσοχή των οργανισμών ανθρωπίνων δικαιωμάτων, των καταναλωτών και των Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης στην επίδραση της επιχειρηματικής λειτουργίας στα ανθρώπινα δικαιώματα και τις εμπορικές κυρώσεις που επιβάλλονται ευρέως στα έθνη που αγνοούν τα κριτήρια για τα ανθρώπινα δικαιώματα,
- ή διακηρύξεις και αποφάσεις των μετόχων που απαιτούν από τις
- επιχειρήσεις να εξασφαλίζουν ότι οι πράξεις τους διενεργούνται
- σύμφωνα με τα κριτήρια αυτά.

Τα ανθρώπινα δικαιώματα λοιπόν, που μπορεί να αφορούν σήμερα μία επιχείρηση είναι η παιδική εργασία, οι κώδικες συμπεριφοράς, οι διακρίσεις, η εξαναγκαστική εργασία, η ελευθερία του «συνεταιρίζεσθαι», η υγεία και η ασφάλεια, η εργασία των μεταναστών, οι μισθοί που εξασφαλίζουν το προς το ζην, το ωράριο εργασίας, τα δικαιώματα των ανθρώπων που ζουν στις περιοχές της επιχειρηματικής λειτουργίας, είναι μόνο μερικά από τα θεμελιώδη ανθρώπινα δικαιώματα για τα οποία οι επιχειρήσεις αξιολογούνται «θετικά» ή «αρνητικά».

Πέρα από τη διάσταση των ανθρώπινων δικαιωμάτων που φαίνεται να αγγίζει τη Διεύθυνση ανθρώπινου δυναμικού αλλά και τη Γενική Διεύθυνση μίας επιχείρησης, υπάρχει και μία νέα διάσταση που αφορά τη σημασία που αφορά η εταιρική κοινωνική ευθύνη μίας επιχείρησης στην προσέλκυση σημαντικού ανθρώπινου δυναμικού.

Ήδη από το 2002, η έρευνα Fast Forward είχε δείξει ότι οι Chief Executives σε ολόκληρη την Ευρώπη εκτιμούσαν ότι η αναζήτηση για ένα ταλαντούχο και διαφορετικό εργατικό δυναμικό ήταν βασικό ζήτημα που πιθανόν να επηρεάσει την επιχείρησή τους κατά τη διάρκεια των επόμενων ετών (Στυλιάδη, 2010).

Έρευνα του 2003, περισσότερο διευρυμένη, εξετάζει πως η πρακτική της κοινωνικής ευθύνης μίας επιχείρησης μπορεί να προσελκύσει, να διατηρήσει και να παρακινήσει τους εργαζόμενους περισσότερο, δημιουργώντας μία νέα πρόκληση για την επιχείρηση, καθώς αγγίζει όχι μόνο το υπάρχον ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης αλλά και πιθανούς εργαζόμενους καθώς και σπουδαστές του management. Η έρευνα επιβεβαιώνει ότι οι κοινωνικά υπεύθυνες επιχειρήσεις θα πρέπει να δρουν στην κατεύθυνση της απόκτησης προστιθέμενης αξίας μέσα από τις εργασιακές σχέσεις. Ένας κοινωνικά υπεύθυνος εργοδότης μπορεί να ενδυναμώνει τους εργαζομένους του, έτσι ώστε να μεταβάλλονται σε ένθερμους υποστηρικτές της επιχείρησης, ενώ οι εργαζόμενοι συμμετέχουν ταυτόχρονα στην πρακτική της κοινωνικής ευθύνης θεωρώντας ότι είναι εξίσου υπεύθυνοι. Η έρευνα προτείνει στις οργανώσεις και τις επιχειρήσεις να τοποθετούν τις ανησυχίες των εργαζομένων τους σχετικά με την κοινωνική ευθύνη του εργοδότη στο επίκεντρο της στρατηγικής τους προκειμένου να

προσελκύσουν και να διατηρήσουν ένα ταλαντούχο και δυναμικό ανθρώπινο δυναμικό.

3. Επιχειρηματική δεοντολογία και κουλτούρα και η επίδρασή τους στις δημόσιες σχέσεις

Η κοινή γνώμη αποτελεί ένα από τα λίγα αποτελεσματικά εμπόδια στην παρόρμηση των γραφειοκρατιών να μετατρέπουν όλα τα ηθικά ζητήματα σε πρακτικά ζητήματα. Τα διευθυντικά στελέχη έρχονται αντιμέτωπα όχι μόνο με τις εξαιρετικά συγκεκριμένες και συνήθως ιδεολογικές απόψεις διαφόρων ομάδων «ειδικών συμφερόντων» αλλά και με την ασαφή, κακώς ενημερωμένη, διάχυτη, εξαιρετικά ευμετάβλητη και συχνά παράλογη κοινή γνώμη, η οποία είναι ο στόχος των ομάδων ειδικών συμφερόντων και η ψυχή των μέσων ενημέρωσης. Έτσι όσο είναι διαποτισμένοι με το γραφειοκρατικό ήθος κάνουν κάθε δυνατή προσπάθεια να επηρεάσουν την κοινή γνώμη με τέτοιο τρόπο ώστε να συνεχίσει απρόσκοπτη η λειτουργία των επιχειρήσεων και να ανοίξει ο δρόμος για την επίτευξη των στόχων τους, στην κερδοφορία.

Επιπλέον εφόσον η κοινή γνώμη επηρεάζει αναπόφευκτα σε κάποιο βαθμό τον τρόπο με τον οποίο τα διευθυντικά στελέχη αντιλαμβάνονται όχι μόνο τη δουλειά τους αλλά και τους εαυτούς τους, η καλή θέληση του κοινού, ακόμα και όταν διαπλάθεται από τα ίδια τα διευθυντικά στελέχη, γίνεται σημαντικό μέρος της εικόνας που δημιουργούν για τον εαυτό τους τα ίδια τα διευθυντικά στελέχη. Υπό αυτήν την άποψη, τόσο τα ηθικά ζητήματα όσο και οι κοινωνικές ταυτότητες γίνονται ζητήματα δημοσίων σχέσεων.

Το ουσιαστικό καθήκον των δημοσίων σχέσεων σε όλες τις λειτουργίες του είναι η επινόηση καλύτερων τρόπων και ιδίως καλύτερων εξηγήσεων και περιγραφών για το τι πρέπει να γίνει. Με λίγα λόγια, ο ρόλος τους είναι να μετασχηματίζουν την σκοπιμότητα σε αλτρουισμό ή ακόμα και σε πολιτική ικανότητα.

Επιπλέον η ιδιοφυΐα των ανθρώπων των δημοσίων σχέσεων, χάρισμα που έχουν επίσης και οι διαφημιστές, έγκειται σε μεγάλο βαθμό στη δεξιότητά τους να αντιστρέφουν σύμβολα και εικόνες. Είτε προβάλλουν προϊόντα, είτε επηρεάζουν τη νομοθεσία, είτε μεταβάλλουν φήμες, είτε εξαλείφουν κάποιο στίγμα, οι δημόσιες σχέσεις προσπαθούν να μετασχηματίσουν πραγματικές αδυναμίες των επιχειρήσεων σε δυνατές πλευρές και να ανατρέψουν και να αμφισβητήσουν τις δυνατές πλευρές των ανταγωνιστών.

Παράλληλα, εξυπηρετούν πολλές φορές, διαφορετικές και ενίοτε αλληλοτεμνόμενες λειτουργίες. Μεταξύ των πιο σημαντικών λειτουργιών είναι: η συστηματική προβολή των θεσμικών στόχων, προϊόντων, δημόσιων εικόνων, ήθους και ιδεολογιών που στους κύκλους των διευθυντικών στελεχών αποκαλούνται “υπέρ”.

Ειδικότερα, οι δημόσιες σχέσεις προβάλλουν τις επιχειρήσεις ως κοινωνικά υπεύθυνες με σκοπό να βελτιώσουν την εικόνα τους σε σημαντικά ακροατήρια κ με αυτόν τον τρόπο να προσπαθήσουν να διαμορφώσουν και να ελέγξουν τις κύριες διαστάσεις της κοινής γνώμης σε μια άστατη κοινωνική τάξη πραγμάτων. Οι ειδικευμένοι στις δημόσιες σχέσεις μπορεί να θεωρηθούν ότι αποτελούν εκλεπτυσμένους πληρεξούσιους εκείνων των διευθυντικών στελεχών που χαρακτηρίζονται από την ευαισθητοποίηση τους σε θέματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης επηρεάζοντας σε μεγάλο βαθμό την κοινή γνώμη. Η

εργασία τους λοιπόν έγκειται στο να δημιουργούν , να πλάθουν και να διαδίδουν ποικίλες ιδεολογίες, ηθικές και δεοντολογίες αποδίδοντας τον τρόπο με τον οποίο τα ηθικά ζητήματα μετατρέπονται σε ζητήματα δημοσίων σχέσεων.

Οι δημοσιοσχετίστες λοιπόν σφυρηλατούν και προσφέρουν στο κοινό τις συνήθως μελιστάλακτες και λεπτοδουλεμένες εκδοχές της πραγματικότητας , οι οποίες θεωρούνται αναγκαίες για να καταπραΰνουν την οργή του κοινού ή τουλάχιστον για να κρατήσουν σε απόσταση τις ομάδες ειδικών συμφερόντων ενώ παράλληλα οι διοικούντες των επιχειρήσεων/οργανισμών να καταπιάνονται για την επίλυση των προβλημάτων που προκύπτουν.

Εντούτοις ο ίδιος ο ρυθμός των γεγονότων και οι επιλογές-εναλλακτικές που προκύπτουν από τα ίδια τα γεγονότα υποχρεώνουν τους ειδικούς των δημοσίων σχέσεων των εταιριών να παλεύουν για να επινοήσουν τους κατάλληλους τρόπους προκειμένου να εξηγήσουν τι πρέπει να γίνει. Με αυτόν τον τρόπο καλλιεργείται λοιπόν μία ιδιαίζουσα νοοτροπία, η οποία καθορίζει το ήθος των δημοσίων σχέσεων και μέσω τις επίδρασης αυτών, το ήθος των επιχειρήσεων (Στυλιάδη, 2010).

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η ανάπτυξη του καπιταλιστικού συστήματος επιτάχυνε την πρόοδο της επιχειρηματικής δραστηριότητας και κουλτούρας. Άρχισαν να εμφανίζονται χρηματοοικονομικοί θεσμοί και νέα επαγγέλματα σχετικά με τις επιχειρήσεις αλλά υπήρχε και η αρνητική πλευρά αυτής της προόδου και ανάπτυξης. Άκμασαν τα εγκλήματα στο χώρο του εμπορίου και οι ανήθικες επιχειρηματικές πρακτικές.

Στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον, λοιπόν, των γρήγορων αλλαγών και της παγκοσμιοποίησης, η κοινωνία έχει αντικαταστήσει την εμπιστοσύνη με την απαίτηση απόδειξης. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να αποδεικνύουν διαρκώς ότι είναι κοινωνικά υπεύθυνες και ότι προωθούν την ανάπτυξη. Αυστηρότεροι νόμοι και κανονισμοί, καθώς και κοινωνικές πιέσεις, ανάγκασαν τις επιχειρήσεις/οργανισμοί να αναθεωρήσουν τη συμπεριφορά τους, να δημιουργήσουν κανόνες ηθικής και να προσπαθούν να τους τηρήσουν. Το πολυμήχανο της ανθρώπινης σκέψης, όμως, πολλές φορές, οδηγεί σε νέες πολυπλοκότητες που δεν είναι δυνατό να προβλέπονται από το κανονιστικό πλαίσιο. Άλλωστε όσο πιο πολύπλοκο είναι το κανονιστικό πλαίσιο, τόσο ευκολότερη είναι η παραβίαση των ορίων που θέτει.

Επιπλέον, οι επιχειρήσεις/οργανισμοί άρχισαν να συνειδητοποιούν ότι η ηθική αποτυχία, τις περισσότερες φορές, είναι και εμπορική. Συγκεκριμένα, οι ιδιωτικές πληροφορίες μίας επιχείρησης/ενός οργανισμού πρέπει να προστατεύονται για να διατηρηθεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Αντίθετα, η αποκάλυψη τους μπορεί να μειώσει την παρούσα αξία των εισροών και εκροών αυτής της

επιχείρησης/του οργανισμού, στιγματίζοντας και την ηθική της, αλλά και την εμπορική της ανάπτυξη.

Παράλληλα, συχνά, οι επιχειρήσεις/οργανισμοί φροντίζουν για τη βελτίωση της κοινωνικής τους ευθύνης με σκοπό τις δημόσιες σχέσεις και τη διατήρηση της εικόνας τους.

Η προσαρμογή ή ακόμα και ο συμβιβασμός της επιχείρησης/του οργανισμού με την ισχύουσα κοινωνική- επιχειρηματική κουλτούρα θα της επιφέρουν συγκεκριμένα οφέλη όπως τη βελτίωση της εικόνας της επιχείρησης/του οργανισμού, την αποφυγή αντιδράσεων και την καλλιέργεια καλών σχέσεων με τους εν δυνάμει καταναλωτές, όπως ακόμα και τη προσέλκυση κεφαλαίων από κοινωνικά υπεύθυνους επενδυτές που απαιτούν από τις επιχειρήσεις να δεσμεύονται στην προώθηση της αειφόρου ανάπτυξης.

Παρά ταύτα, οι ηθικές αξίες και οι αρχές, συμμετέχουν στη διοίκηση των επιχειρήσεων, στο μέτρο που εξυπηρετείται η ανάπτυξη τους, με αποτέλεσμα, πολύ συχνά, οι διοικούντες και όσοι συμμετέχουν στη λήψη αποφάσεων, να βρίσκονται ενώπιον ηθικών διλημμάτων. Στην περίπτωση αυτή, συχνά η συμπεριφορά των επιχειρήσεων/οργανισμών χαρακτηρίζεται από έλλειψη διάθεσης για ανάληψη της κοινωνικής ευθύνης, ενώ παράλληλα επικεντρώνεται στη μεγιστοποίηση των κερδών και μόνον. Άλλες φορές η δεοντολογία των εταιριών εφαρμόζεται σπασμωδικά, χωρίς συνοχή, δείχνοντας προσήλωση στην οικονομική και εμπορική της ανάπτυξη.

Παράλληλα, συχνά, οι επιχειρήσεις/οργανισμοί φροντίζουν για τη βελτίωση της κοινωνικής τους ευθύνης με σκοπό της δημόσιες σχέσεις και τη διατήρηση της εικόνα τους.

Η προσαρμογή ή ακόμα και ο συμβιβασμός της επιχείρησης/οργανισμού με την ισχύουσα κοινωνική-επιχειρηματική ηθική θα της επιφέρουν συγκεκριμένα οφέλη όπως την βελτίωση της εικόνας της επιχείρησης, την αποφυγή αντιδράσεων και την καλλιέργεια καλών σχέσεων με τους εν δυνάμει καταναλωτές, όπως ακόμα και τη προσέλκυση κεφαλαίων από κοινωνικά υπεύθυνους επενδυτές που απαιτούν από τις επιχειρήσεις να δεσμεύονται στην προώθηση της αειφόρου ανάπτυξης.

Παρά ταύτα, οι ηθικές αξίες και οι αρχές, συμμετέχουν στη διοίκηση των επιχειρήσεων/οργανισμών, στο μέτρο που εξυπηρετείται η ανάπτυξη τους, με αποτέλεσμα, πολύ συχνά, οι διοικητές και όσοι συμμετέχουν στη λήψη αποφάσεων, να βρίσκονται ενώπιον ηθικών διλημμάτων. Στην περίπτωση αυτή, συχνά η συμπεριφορά των επιχειρήσεων/οργανισμών χαρακτηρίζεται από έλλειψη διάθεσης για ανάληψη της κοινωνικής ευθύνης, ενώ παράλληλα επικεντρώνεται στη μεγιστοποίηση των κερδών και μόνον. Άλλες φορές η δεοντολογία των επιχειρήσεων/οργανισμών εφαρμόζεται σπασμωδικά, χωρίς συνοχή, δείχνοντας προσήλωση στην οικονομική και εμπορική της ανάπτυξη.

Αναλυτικότερα, η κύρια υποχρέωση της είναι η μεγιστοποίηση του πλούτου και η τήρηση νομοθεσίας, ηθικών εθίμων και οι καλές δημόσιες σχέσεις. Το να υπερβεί κανείς αυτόν τον στόχο αποτελεί κακή χρήση εξουσίας που είναι καταδικασμένη σε αποτυχία και η οποία στη διαδρομή της θα παρεμποδίσει την άσκηση εκ μέρους των κρατικών αρχών, των ευθυνών που ανήκουν στη δική τους αρμοδιότητα. Οι επιχειρήσεις/οργανισμοί, λοιπόν, που βλέπουν ως κύρια υποχρέωση τους τη κερδοφορία, ορίζουν στενά τις κοινωνικές και ηθικές υποχρεώσεις, τις

λεγόμενες άτυπες υποχρεώσεις, οι οποίες πηγάζουν από τοπικές κοινωνικές συμβάσεις και από την αντίστοιχη κουλτούρα. Οι άτυπες υποχρεώσεις περιλαμβάνουν όλες αυτές τις υποχρεώσεις που οφείλει η επιχείρηση/ο οργανισμός στους εργαζομένους και τις αμοιβαίες υποχρεώσεις των τελευταίων προς την επιχείρηση/οργανισμός. Επιπλέον προκύπτουν και οι λεγόμενες τυπικές υποχρεώσεις, από συμβάσεις με τους εργαζομένους, με τους προμηθευτές, τους πελάτες κ.ο.κ. Όλες μαζί, άτυπες στις χρηματοοικονομικές συναλλαγές, σεβασμό της εταιρικής παρουσίας, αποφυγή συγκρούσεων των συμφερόντων, τήρηση της νομοθεσίας και των βασικών κανόνων ευγένειας. Θα ήταν επίσης άξιο να σημειωθεί, ότι οι επιχειρήσεις/οργανισμοί, πολλές φορές, πηγαίνουν πιο πέρα από αυτές τις υποχρεώσεις, για σαφώς προδιαγραμμένους σκοπούς δημοσίων σχέσεων, διεπομένων από διαφωτισμένο ιδιοτελές συμφέρον.

Η ηθική και οι ηθικοί κώδικες, λοιπόν έχουν σαφή θέση στη διοίκηση επιχειρήσεων/οργανισμών με στόχο τη μεγιστοποίηση κέρδους. Όμως αυτές οι ηθικές αξίες πρέπει να συνδέονται άμεσα ή έμμεσα με την αύξηση του τελικού οικονομικού αποτελέσματος. Οι επιχειρήσεις/οργανισμοί βέβαια, που υπερβαίνουν αυτές τις ηθικές παραμέτρους οφείλουν να δημοσιοποιούν το κοινωνικό τους πρόγραμμα. Δηλαδή, στην έκθεση αυτή, υποδηλώνεται η σιωπηρή συμφωνία ότι η πρωταρχική υποχρέωση των σύγχρονων επιχειρήσεων/οργανισμών είναι η μεγιστοποίηση του κέρδους εντός των ορίων που επιβάλλει ο νόμος. Αυτή η άποψη έχει κυριαρχήσει στη σκέψη όχι μόνο των επιχειρήσεων/οργανισμών αλλά και των κυβερνήσεων και των διεθνών οικονομικών θεσμών, και ιδρυμάτων που ασχολούνται με την αύξηση του διεθνούς εμπορίου.

Το αποτέλεσμα όλων αυτών είναι ο διαχωρισμός της οικονομολογίας, η οποία στο νου πολλών σημαίνει «επιστήμη μεγιστοποίησης κερδών», ενώ η άλλη εκδοχή αναφέρεται σε ηθικές αξίες πέρα των όσων απαιτούνται για την εξασφάλιση του στόχου της κερδοφορίας των εταιριών.

Στην σύγχρονη παγκοσμιοποιημένη αγορά, οι εταιρίες έχουν μεγάλη ελευθερία να αποφασίζουν που θα δραστηριοποιηθούν, να διαλέγουν τις χώρες τους επενδυτές τους, τους προμηθευτές τους. Το αποτέλεσμα όλων αυτών των εξελίξεων είναι η απεριόριστη ελευθερία των επιχειρήσεων/οργανισμών ως προς την επιλογή του νομικού συστήματος που θα διέπει τις δραστηριότητες τους. Οι εταιρίες δηλαδή, είναι πλέον ελεύθερες να αναζητήσουν εκείνο το περιβάλλον όπου οι ισχύοντες νόμοι παρέχουν τις πιο ευνοϊκές συνθήκες για τη μεγιστοποίηση των κερδών. Το γεγονός αυτό έχει δώσει με τη σειρά του, στις επιχειρήσεις/στους οργανισμούς ένα ισχυρό εργαλείο για να πείθουν τις χώρες όπου δραστηριοποιούνται να δημιουργήσουν ένα ευνοϊκό νομικό περιβάλλον, δηλαδή περιβάλλον που επιβάλλει τους λιγότερο δυνατούς ρυθμιστικούς περιορισμούς στη διεξαγωγή των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Μ' αυτόν τον τρόπο λοιπόν, πολλές χώρες έχουν μετατραπεί σε καταφύγια για επιχειρήσεις/οργανισμούς που προσπαθούν να αποφύγουν φόρους και τραπεζικούς περιορισμούς, δημοσίευση εταιρικών στοιχείων- πληροφοριών και άλλες υποχρεωτικές ρυθμίσεις που ισχύουν στην χώρα όπου εδρεύουν.

Ενώ η παγκοσμιοποίηση ισχυροποίησε τη δυνατότητα των πολυεθνικών να επιλέγουν και να διαμορφώνουν κατά το δοκούν το νομικό- ρυθμιστικό περιβάλλον των δραστηριοτήτων τους, έχει εξασθενήσει την ικανότητα των εθνικών κρατών να ρυθμίζουν την

επιχειρηματική δραστηριότητα και κατ' επέκταση την επιχειρηματική ηθική.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- **Γεωργαντά Ζωή**, *Επιχειρηματικότητα και Καινοτομίες*, Ανικούλα, 2003
- **Επιχειρηματικότητα & Καινοτομία**, Τ.Ε.Ι. Λάρισας, *Μονάδα Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας*, ΕΣΠΑ 2007-2013)
- **Ιωαννίδης Σταύρος**, *Επιχείρηση και Επιχειρηματικότητα*, Εκδόσεις Παπαζήση, 2001
- **Καραγιάννης Αναστάσιος Δ.**, *Επιχειρηματικότητα και Οικονομία*, Interbooks, 1999
- **Μουρδουκούτας Π., Παπαδημητρίου Σ., Ιωαννίδης Α.**, *Επιχειρηματικότητα, Θεσμοί και Πολιτικές*, Κλειδάριθμος, 2004
- **Στυλιάδη Στέλλα**, Οικονομολόγος, *Επιχειρηματικότητα και Δεοντολογία*, ΤΕΙ Πάτρας, 2010

ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- **Barrow Colin, Barrow Paul & Barrow Robert**, *The Business Plan Workbook*, Kogan Page, 2005
- **Carasco E.F.**, *The content and focus of the Codes of Ethics of the World's Largest Transnational Corporations*. Business and Society Review (2003), 71-94
- **Daf Richard**, *Οργανωσιακή θεωρία και σχεδιασμός*, εκδ. Κλειδάριθμος, Αθήνα, 2004
- **Daniel R Denison, Stephanie Haaland, Paulo Goelzer**, *Corporate culture and organizational effectiveness*, 2003

- **Dimitratos P. & E. Plakoyiannaki**, *Theoretical Foundations of an International Entrepreneurial Culture*. Journal of International Entrepreneurship: 1(2), 187-215, (2003).
- **Donaldson T. and Dunfee T.**, *Ties that Bind: A Social Contracts Approach to Business Ethics* (Harvard Business School Press, Boston), 1999
- **Drucker F. Peter**, *Innovation and Entrepreneurship: Paperback*, 2006
- **Farrel B., Cobbin D.M. and Farell H.**: Codes of Ethics: Their Evolution, Development and other controversies, The Journal of Management Development 21 (2), 2002
- **Fullen Sharon L. & Podmoroff Dianna**, *How to write a Great Business Plan for your Small Business in 60 Min or Less*, Atlantic Publishing Group Inc., 2006
- **Ryan J.D. & Hiduke P. Gail**, *Small Business: An Entrepreneur's Business Plan*, Thomson South Western, 2006
- **Timmons Jeffry A. & Spinelli Stephen**, *New Venture Creation: Entrepreneurship for thw 21st Century*, McGraw Hill Higher Education, 2007

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ

www.el.wikipedia.org