



ΠΜΣ Φιλοσοφία και Διοίκηση

Μάθημα

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΗΘΙΚΗ & ΗΘΙΚΗ ΤΩΝ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΕΩΝ

Έκτη Ημέρα: Ψυχολογία της Ηθικής

Δρ. Σεραφείμ Βολιώτης

Φεβρουάριος – Μάιος 2024

philman@philosophy.uoa.gr



ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ

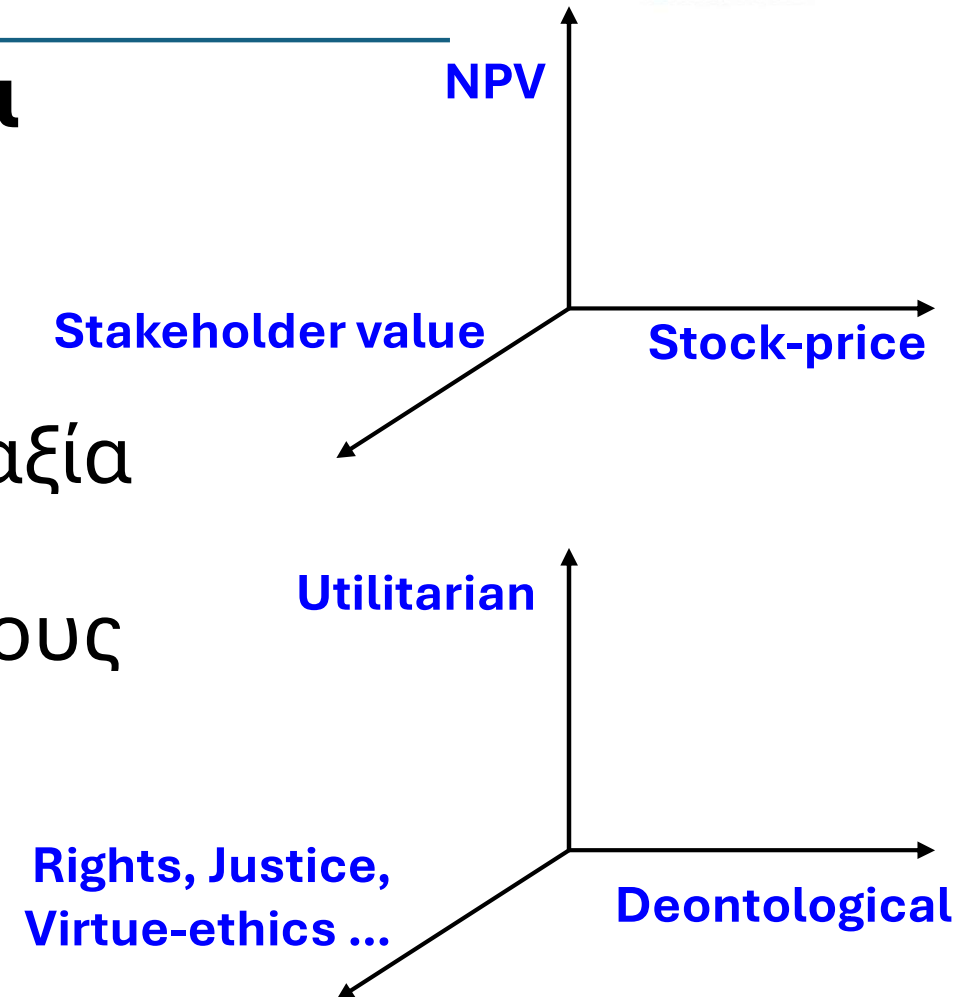
- **Ηθικό κλίμα**
 - ρητά ή άρρητα θέσμια/κανόνες
 - αυθεντικότητα
- **Διοίκηση - Ηγεσία**
 - οριοθετεί
 - παρακινεί
 - καθοδηγεί
 - υπηρετεί: servant leadership
- **Ήδη επιχειρήσεων**
 - κερδοσκοπικές
 - μη κερδοσκοπικές
 - κοινωνικές επιχειρήσεις
 - φιланθρωπικές
 - ΜΚΟ
 - εγκληματικές οργανώσεις





ΠΡΟΒΛΗΜΑ ΤΗΣ ΜΕΤΡΗΣΗΣ

- **Οικονομικά διλήμματα**
 - πωλήσεις
 - κέρδος
 - χρηματικές ροές
 - NPV (IRR): εσωτερική αξία
 - τιμή μετοχής
 - αξία για ενδιαφερόμενους
- **Ηθικά διλήμματα**
 - πολλαπλές θεωρίες
 - πολλαπλά κριτήρια
- **Πολλαπλές προθέσεις**





ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ?

- **Επιχείρηση → κέρδος αλλά**

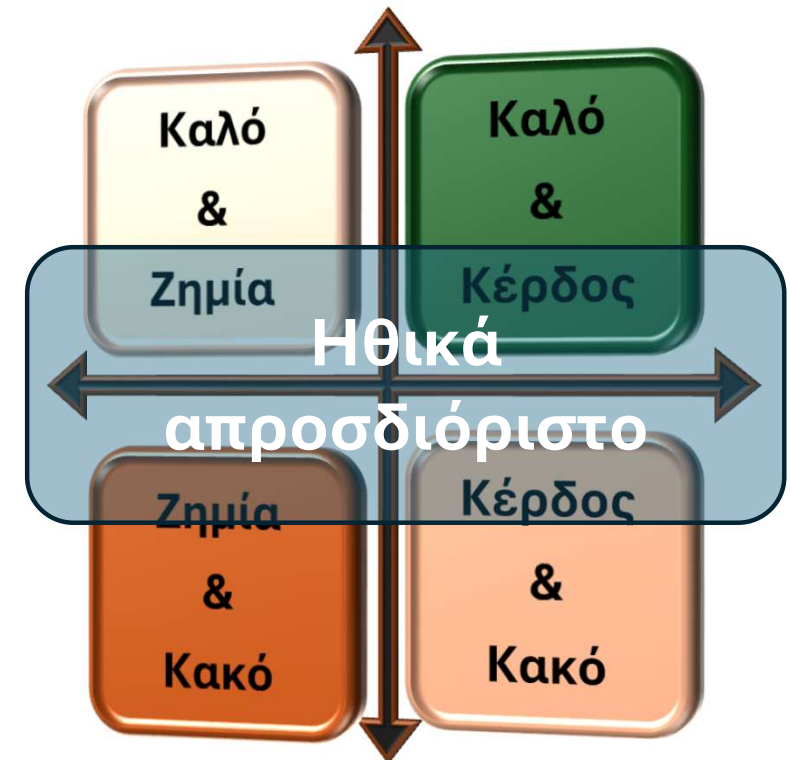
- όχι παράνομα
- όχι κακό

- **Καλό; (παράδοξο)**

- με μέγιστο κέρδος
- εις βάρος της κερδοφορίας
- με ζημία

- **ESG;**

- περιβάλλον
- κοινωνία (CSR)
- διακυβέρνηση & σύγκρουση συμφερόντων





ΟΝΤΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

• Άνθρωποι + Κεφάλαιο

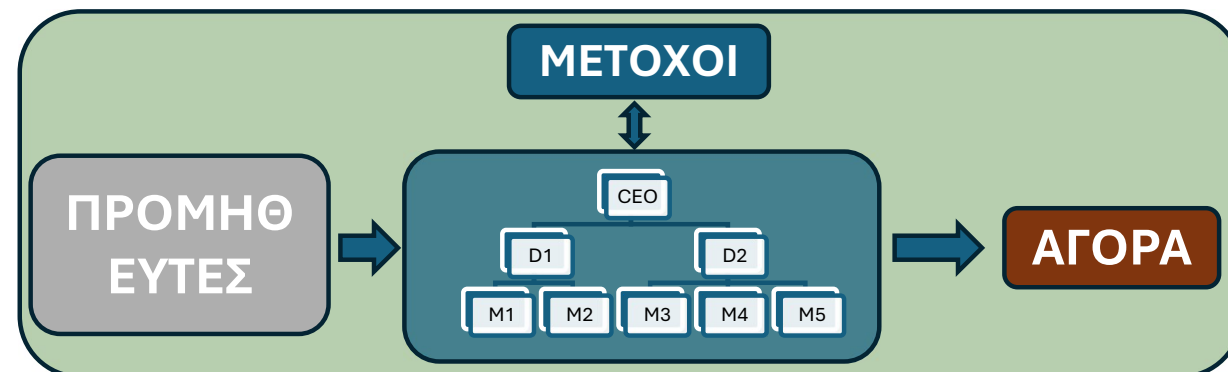
- μεγαλύτερα έργα (οργάνωση)
- διασπορά κεφαλαίων (κίνδυνοι)
- ανθρώπινες ανάγκες με χαμηλό κόστος
- προσφορά εργασίας

• Νομική Προσωπικότητα: πλάσμα δικαίου

- δικαιώματα: περιουσία, φήμη, συμβάσεις, δικονομία...
- υποχρεώσεις
 - νόμος
 - ηθική → προσφορά

• Προσφορά

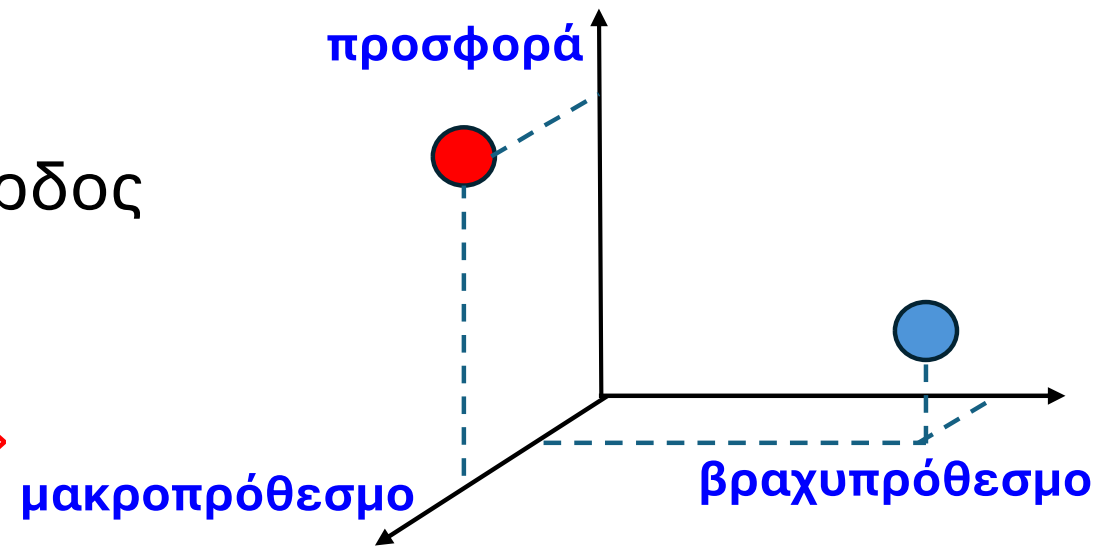
- σε ποιόν;





ΚΙΝΗΤΡΑ & CSR

- **Ηθική βάση**
 - Συνεπειοκρατισμός: το αποτέλεσμα μόνο
 - Δεοντολογία: κίνητρα, προθέσεις ...
- **Πολλαπλά κίνητρα**
 - βραχυπρόθεσμο κέρδος: **προώθηση**
 - μακροπρόθεσμο (πεφωτισμένο) κέρδος: **νομιμοποίηση**
 - **προσφορά**
- **Αποδοχή από κόσμο**
 - οικονομικό πλαίσιο → κέρδος
 - μικτά κίνητρα
- **Υποκρισία**
 - **αντίληψη – «επικοινωνία»**
 - **πραγματικότητα**





ΕΤΑΙΡΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ & ΑΞΙΕΣ

- **Εταιρεία**
 - site ή φυλλάδια
 - τμήματα compliance & επιτροπές
- **Κλάδος**
 - καταστατικά συλλογικών οργάνων
 - επιτροπές
- **Χώρα**
 - νόμοι
 - κίνητρα
- **Παγκόσμια: UN Global Compact**
 1. Δικαιώματα: δεν καταπατούν & υποστηρίζουν
 2. Εργασία:
 - συλλογικές διαπραγματεύσεις
 - όχι παιδική/εξαναγκαστική εργασία
 - όχι διακρίσεις
 3. Περιβάλλον: προληπτική & υπεύθυνη & φιλική
 4. Διαφθορά: σε όλες τις μορφές



ΗΘΙΚΗ ΥΠΟΣΤΑΣΗ

- Χαρά ή Μη-πόνος
- Ανθρώπους αδιάκριτα
- Ζώα;
 - όμορφα
 - άσχημα
 - αηδιαστικά
- Φυτά;
- Περιβάλλον;
- Ρομπότ κλπ...;
- Εταιρείες (νομικά πρόσωπα;)



ΧΡΟΝΟΣ: δυναμική ηθική

- **ποιοι άνθρωποι;**

- παρόντες
 - ανήλικοι ↓επίδραση ↑δικαιώματα
 - ενήλικοι ↑επίδραση ↑ευθύνες
 - υπερήλικοι ↓επίδραση ↑δικαιώματα
- μελλοντικοί
 - πεπερασμένοι γήινοι πόροι & περιβάλλον & σεληνιακοί πόροι
 - κλίμα
 - εποίκισμός πλανητών
- παρελθόντες
 - παράδοση
 - ιστορία

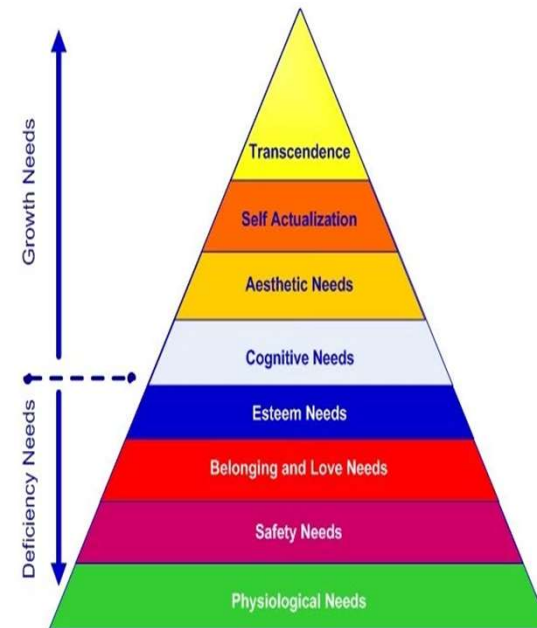
- **βιωσιμότητα (sustainability)**

- καλό (μη κακό) που να διαρκεί ...
- επιστασία (stewardship) και όχι ιδιοκτησία



ΒΙΩΣΙΜΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

- **Παραγωγή: υλικά και ενέργεια**
 - αποθέματα, αποθήκευση, απώλειες
 - έλεγχος παραγωγής & ανακύκλωση
- **Marketing**
 - ανάγκες
 - χαρακτηριστικά προϊόντος
 - διάκριση κατηγοριών πελατών (segmentation)
- **Πωλήσεις πέραν του δέοντος**
 - πτώχευση πελάτη ή/και θάνατος πελάτη
 - μείωση ποιότητας και απώλεια ελέγχου/εμπιστοσύνης
- **Οικονομικά - Χρηματοοικονομικά**
 - υπερ-δανεισμός & πτώχευση (τώρα ν. μετά – κατανάλωση ν. αποταμίευση)
 - εντολή/πρακτόρευση: ρίσκο (μεταβλητότητα) – stock options
- **Οργανωσιακή & Ανθρώπινη**
 - οργανωσιακή αδικία
 - εναλλαγή εργαζομένων & ευζωία (work-life balance)
- **Ψηφιακή**
 - πληροφοριακή υπερφόρτωση
 - έλλειμα συγκέντρωσης





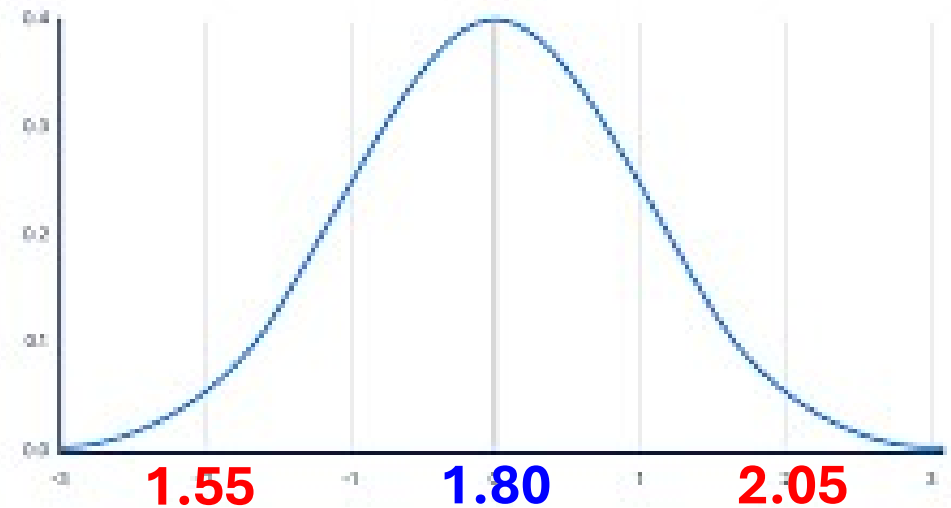
ΗΘΙΚΗ ΩΣ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑ

- **‘καλή ζωή’/ευδαιμονία είναι διαχρονική κατάσταση**
 - (οικονομική) ασφάλεια
 - περιβαλλοντολογική ισορροπία
 - τάξη και ειρήνη
 - κοινωνική δικαιοσύνη
- **Βιώσιμη ελευθερία, δικαιώματα & ανάπτυξη**
 - διαχρονικοί πόροι
 - διαχρονική διανομή πόρων
- **Μη-βιώσιμη πολιτική/οργανωσιακή οικονομία**
 - ανεξέλεγκτος φιλελευθερισμός
 - πλούτος → περισσότερος πλούτος
 - ανισότητα → κοινωνική/οργανωσιακή αναταραχή
 - παρεμβατισμός: συγκέντρωση & διανομή
 - έλλειψη κινήτρου & δημιουργικότητας
 - ελλιπής δημιουργία νέου πλούτου



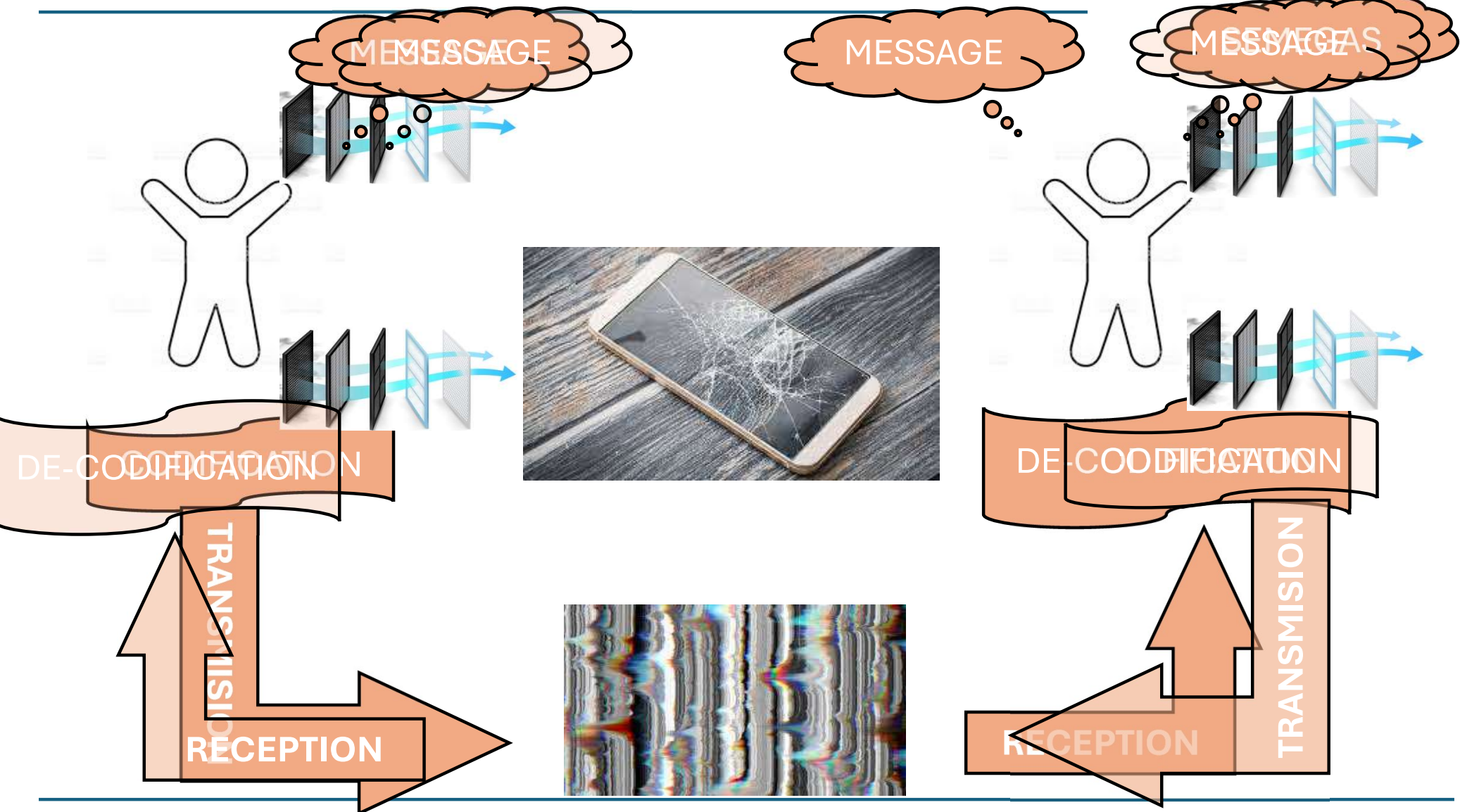
ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑ

- **Δεδομένα**
 - παρατήρηση
 - μέτρηση
- **Πληροφορία**
 - κατανομή
 - αβεβαιότητα
- **Γνώση**
 - πλαίσιο
 - σκοπός - νόημα





ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ





ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

- **Μεταφορά αλήθειας**
 - δεδομένων → ακρίβεια μέτρησης/παρατήρησης
 - πληροφορίας → στάθμιση αβεβαιότητας/ανασφάλειας
 - γνώσης → σκοπός νόημα
- **Ψεύδος**
- **Μπουρδολογία: εντυπωσιασμός – αδιαφορία για αλήθεια**
 - κοινωνική (name dropping)
 - ψευδοεπιστημονική
- **Αοριστία – αμφισημία**
- **Μπλόφα**
- **Επικοινωνιολόγος (?)**
 - βέλτιστο μέσο
 - χειραγώγηση λήπτη



ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

• Marketing

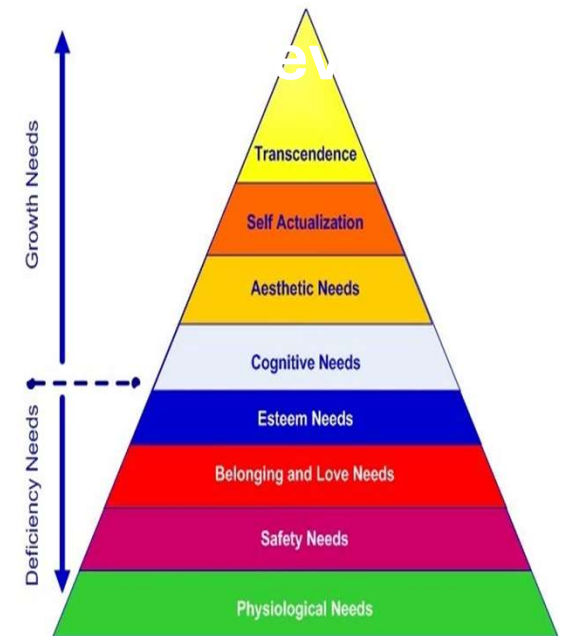
- αληθινά χαρακτηριστικά προϊόντος
- αληθινές ανθρώπινες ανάγκες
- κατάλληλη κατηγορία κοινού
- γενικευμένη διαπραγμάτευση

• Διαφήμιση (**επικοινωνία**)

- προϊόντα
- κατηγορία κοινού

• Πώληση (**συμβουλή**)

- εξειδικευμένο marketing
- προϊόν
- αγοραστής





ΠΑΡΑΛΕΙΨΗ

• Βούληση & Αποτέλεσμα **ΒΟΥΛΗΣΗ**

• Σε ‘φυσιολογικές συνθήκες’

- συνήθεια
- παράδοση
- σύμβαση
- υποχρέωση – ευθύνη - καθήκον
- δημιουργία κατάστασης
- σχέση (πίστης)



• Υποχρέωση πράξης – παροχή πληροφορίας



ΑΠΟΧΡΩΣΕΙΣ ΕΞΑΠΑΤΗΣΗΣ

1. ψευδή παράσταση γεγονότων
2. απόκρυψη: πράξη που εμποδίζει
3. παρασιώπηση
 - ορισμός **παράλειψης**
 - **ενημερωμένη συναίνεση**
 - πληροφορία δικαιούται
 - ουσιαστική πληροφορία

ΗΘΙΚΗ ΤΗΣ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΗΣ



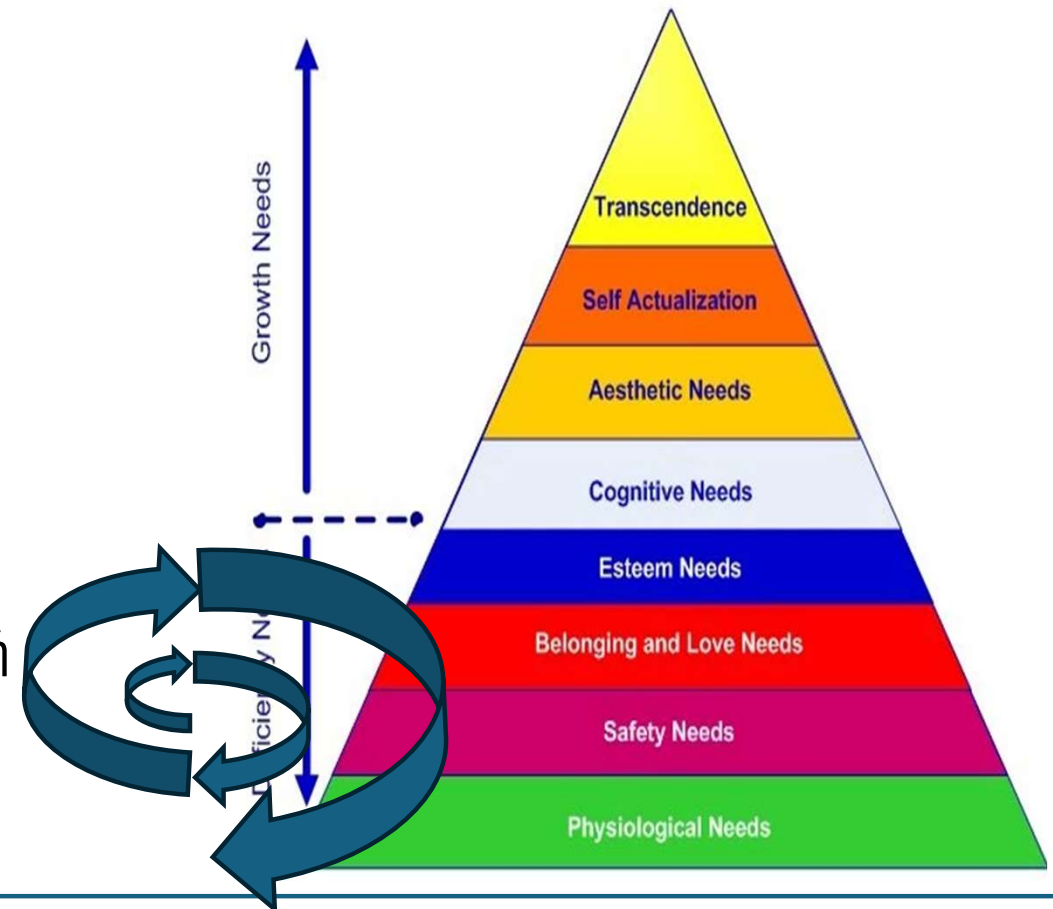
- **συναίνεση**
 - ελεύθερη: χωρίς βία ή απειλή
 - αυθεντική: χωρίς χειραγώγηση - ψεύδη
 - ενημερωμένη: με πληροφορίες που δικαιούσαι
- **διανομή πόρων: 3^η επιστημολογική**
 - διανεμητική ηθική
- **στρατηγική αλληλεπίδραση**
- **βέλτιστο αποτέλεσμα: παραγωγικότητα - διανομή**
 - όχι κακό
 - καλό
 - αλήθεια
 - ισορροπία – γαλήνη – σχέσεις
 - βιώσιμη παραγωγή – κοινωνικό «συμβόλαιο»
 - κοινωνική ειρήνη (επίλυση διαφορών)



ΗΘΙΚΗ ΤΗΣ ΠΡΟΣΟΧΗΣ - ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗΣ



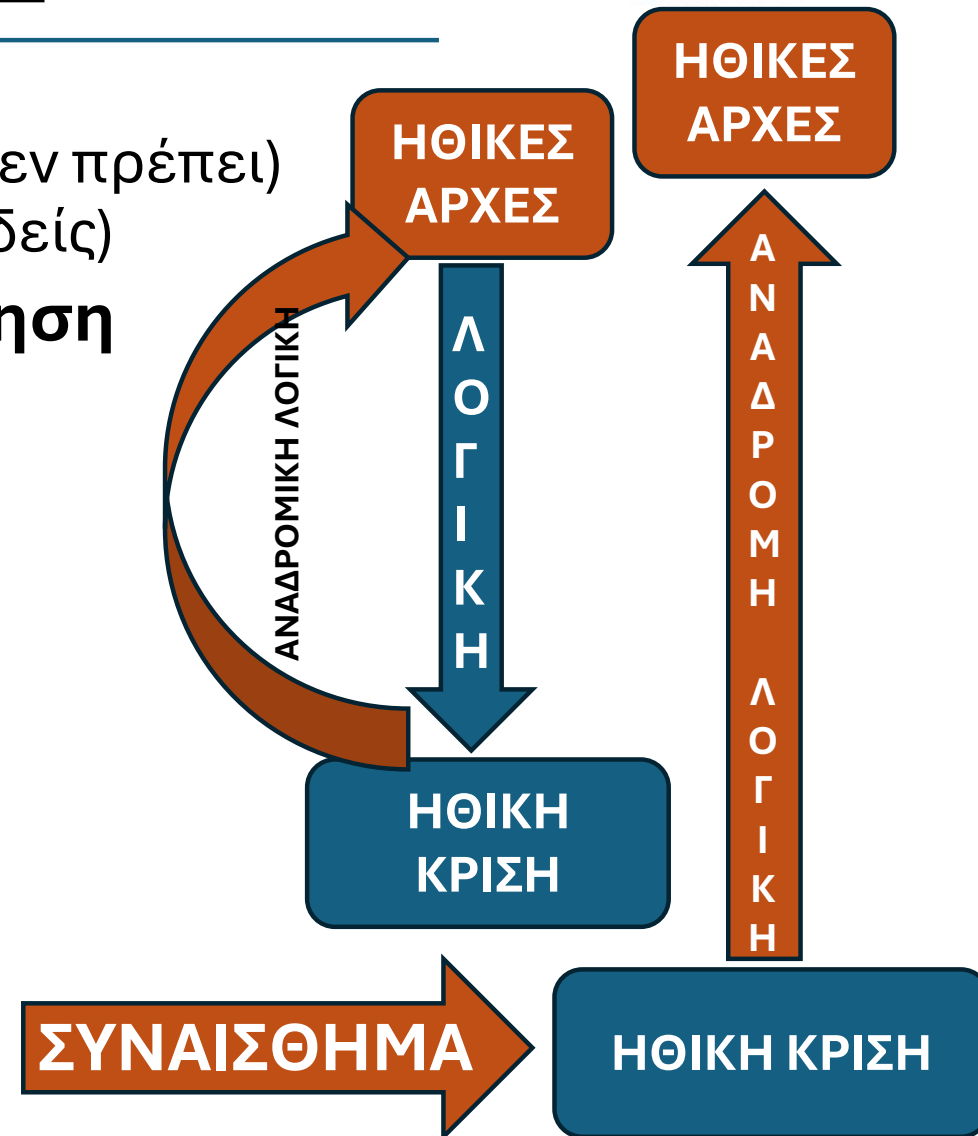
- Άμεση ικανοποίηση →
 - έλλειμα προσοχής
 - έλλειμα γνώσης & κρίσης
 - πόλωση
- Διακοπτόμενη ενίσχυση →
 - εθισμός & **ναρκισσισμός**
 - κλιμάκωση → εξάρτηση
- Διαφήμιση
 - πειρασμός & αντικειμενικοποίηση
 - ηδονισμός
 - χειραγώγηση
- Βιωσιμότητα
 - παιδιά – νέα γενιά
 - γνώση – νόημα – υπαρξιακή απειλή
- Αυτοεκτίμηση – Αυτοέλεγχος
 - συγκέντρωση – νόημα
 - προσπάθεια → ροή (flow)



ΗΘΙΚΟΣ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΣΜΟΣ



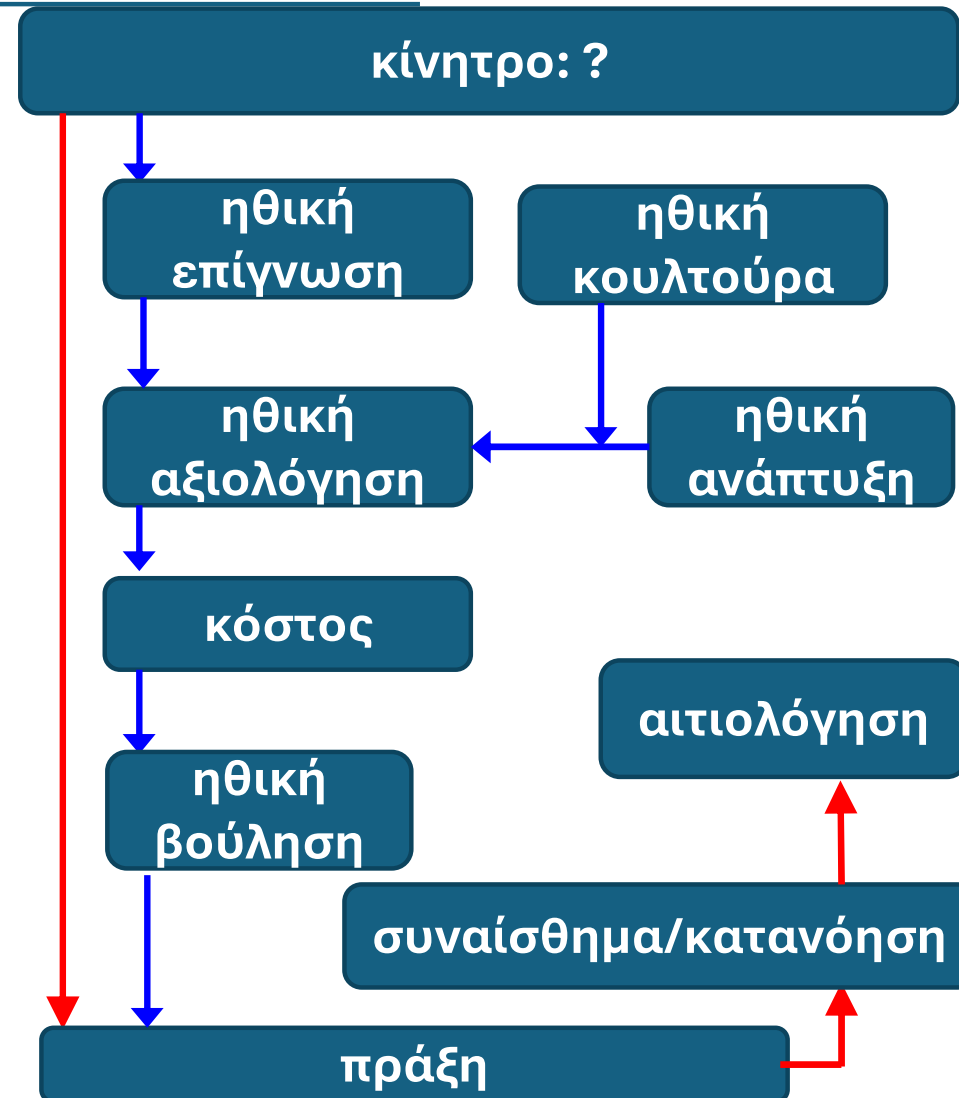
- **Hume: ηθικές αξιολογήσεις**
 - είναι «κανονιστικές» (Πρέπει / Δεν πρέπει)
 - όχι ορθολογικές (Αληθείς / Ψευδείς)
- **ηθικό συναίσθημα → αξιολόγηση**
 - αηδία - θυμός
 - ντροπή – καμάρι
 - ενοχή
 - ευγνωμοσύνη - συμπόνοια
- **συναίσθημα =**
 1. φυσιολογική αντίδραση
 2. γνωστική εκτίμηση
 - **γνωστική εκτίμηση θυμού**
 - εμπόδια στόχων
 - αδικία



ΛΗΨΗ ΗΘΙΚΩΝ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ



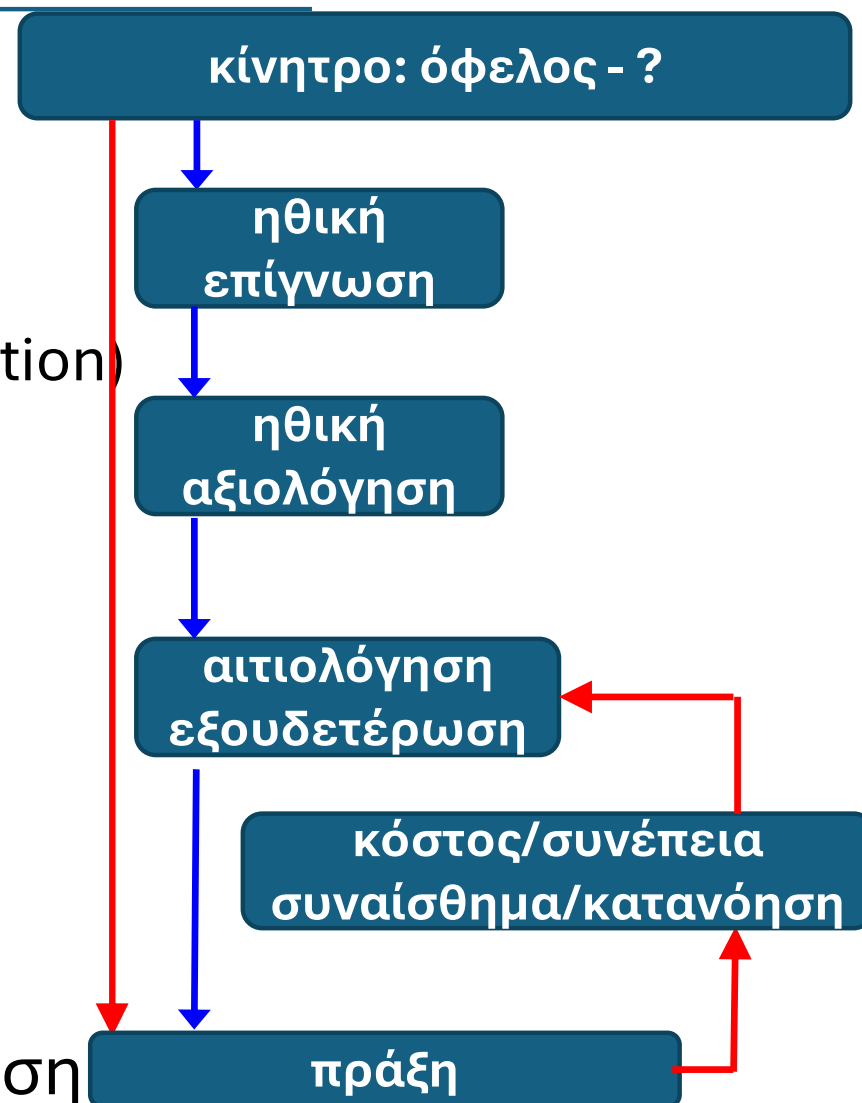
- **Διαισθητική/παρορμητική**
- **Ορθολογική**
 - ηθική επίγνωση: φορτίο
 - ηθική αξιολόγηση: ανάλυση
 - ηθική ανάπτυξη
 - προ-συμβατική
 - συμβατική
 - μετα-συμβατική
 - ηθική βούληση
 - ευθύνη
 - δυνατότητα (αυτοδυναμία)
 - θάρρος



ΛΗΨΗ ΑΝΗΘΙΚΩΝ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ



- **Κίνητρο Συμπεριφοράς**
 - ίδιο όφελος
 - ψυχολογία ισχύος
 - εγωκεντρισμός
 - απανθρωποποίηση (dehumanization)
- **Διαισθητική - Ωφελιμιστική**
 - επιπτώσεις
 - ενοχή - κατανόηση
 - καταλογισμός
 - αναδρομική αιτιολόγηση
- **Ορθολογική**
 - ηθική επίγνωση: φορτίο
 - ηθική αξιολόγηση: ανάλυση
 - ηθική αιτιολόγηση: εξουδετέρωση



ΗΘΙΚΗ ΕΞΟΥΔΕΤΕΡΩΣΗ & ΦΑΝΤΑΣΙΑ

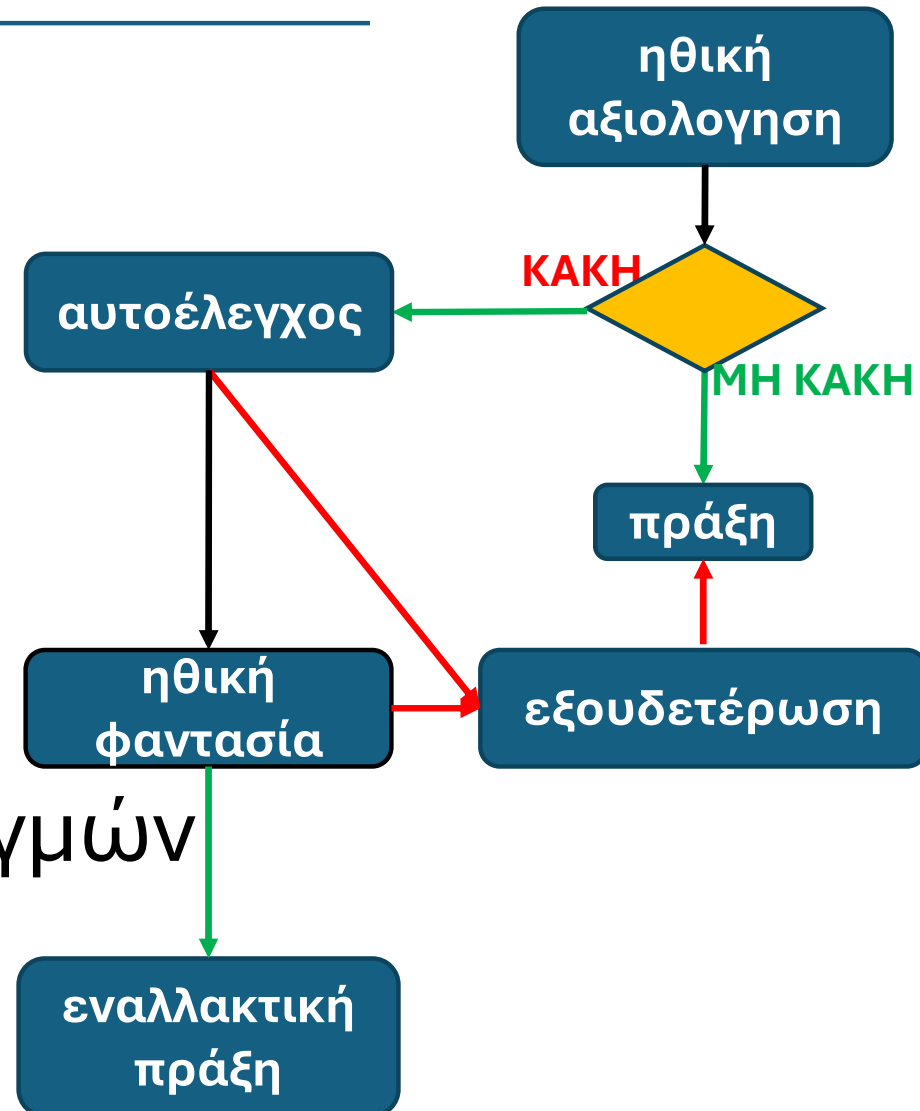


• Ηθική Εξουδετέρωση

- απεμπλοκή
- εκλογίκευση
- αιτιολόγηση

• Ηθική Φαντασία

- εναλλακτικές
- χαλάρωση ηθικών φραγμών



ΗΘΙΚΗ ΑΠΕΜΠΛΟΚΗ & ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ



- Εσωτερική v. Εξωτερική & *ex ante* v. *ex post*

1. Φύση της Πράξης

- η πράξη έχει ανώτερο ηθικό σκοπό (ο σκοπός αγιάζει τα μέσα ...)
- σύγκριση: καλύτερο από άλλες ανήθικες πράξεις «δεν σκότωσα και κανέναν ...»
- ευφημισμός: «δεν έκλεψα, τον απήλλαξα...»

2. Αποτελέσματα και αιτιώδεις σχέσεις

- ελαχιστοποίηση αποτελεσμάτων: δεν υπάρχει θύμα: π.χ. φοροδιαφυγή
- διάχυση ευθύνης: συλλογικές αποφάσεις: π.χ. διοικητικά/υπουργικά συμβούλια
- μετατόπιση ευθύνης: διαφοροποίηση αιτιών: π.χ. κοινωνική ανισότητα (για κλοπή)

3. Σχετικά με το «θύμα»

- απανθρωποποίηση: ηθική υπόσταση του θύματος: «αυτοί είναι κτήνη...»
- απόδοση ευθύνης: τους άξιζε, εκείνοι το άρχισαν, εκείνοι θα το άρχιζαν

4. Σχετικά με τον αξιολογητή

- «ο αναμάρτητος υμών πρώτος τον λίθον βαλέτω»

5. Σχετικά με τον «θύτη»

- άρνηση ευθύνης: είχα καλές προθέσεις - ατύχημα
- πέραν του ελέγχου μου: *I am only human after all...*



ΠΡΑΓΜΑΤΙΣΜΟΣ: ΕΛΕΓΧΟΙ

• Συμμετρία & Οικουμενικότητα

- **χρυσός/ασημένιος κανόνες:** (*μην*) κάνε ότι (*δεν*) θέλεις να σου κάνουν
- **κατηγορική προσταγή:** η λογική της συμπεριφοράς σου οικουμενικός κανόνας ...

• Περιορισμοί

- **ελευθερία:** η ελευθερία σου περιορίζεται από την ελευθερία του άλλου
- **δικαιώματα:** το δικαίωμά σου δημιουργεί ευθύνη για δικαιώματα άλλου

• Κοινωνία: διαφάνεια & σεβασμός/σοφία

- **πρωτοσέλιδο:** συμπεριφορά σου και λογική της στο πρωτοσέλιδο
- **σεβάσμιος 3ος:** συμβουλή από σοφό & αποστασιωποιημένο

• Σχέση: καθήκον

- **πρότυπο:** τι θα συμβούλευα έναν τρίτο που αναζητούσε τη σοφία μου
- **«γονιός» - θέση ευθύνης:** τι θα συμβούλευα το παιδί μου



ΠΡΑΓΜΑΤΙΣΜΟΣ: ΚΑΚΟ

- (μόνο) βραχυπρόθεσμα οφέλη:
 - εθισμός & κλιμάκωση: **μη βιώσιμα**
- τοξικός:
 - **προβολή** στους άλλους → καχυποψία → καταστροφή σχέσεων
- εκδίκηση: *live by the sword – die by the sword*
- κακή φήμη: κοινωνικό κεφάλαιο & διασύνδεση
- κοινωνική αναταραχή
- «εύκολες λύσεις»
 - αυτοεκτίμηση/επίδραση: εμείς (μόνοι που) γνωρίζουμε ...
 - imposter syndrome
- **κρύβει βαθύτερα προβλήματα, τραύματα κλπ...**
- **εμπόδιο στην αυτοεκπλήρωση**





ΠΡΑΓΜΑΤΙΣΜΟΣ: ΚΑΛΟ

- **Αυτοέλεγχος (αυτοεκτίμηση, αυτοδυναμία...)**
 - μειώνεται εντός της ημέρας
 - αιτίες ...
 - άγχος
 - έλλειψη ύπνου
 - κοινωνική επιρροή & συμμόρφωση
 - ουσίες
 - έλλειψη κατεύθυνσης-συγκέντρωσης-σκοπού-νοήματος
 - **φαύλοι κύκλοι ανατροφοδότηση των ανωτέρω**
- **Συμπόνοια (αυθεντική)**
 - αγχολυτική & οξυτοκίνη
 - συνείδηση & γαλήνη
 - νοηματοδότηση
 - ευδαιμονία
 - αυτοεκτίμηση
 - **ενάρετοι κύκλοι ανατροφοδότησης**





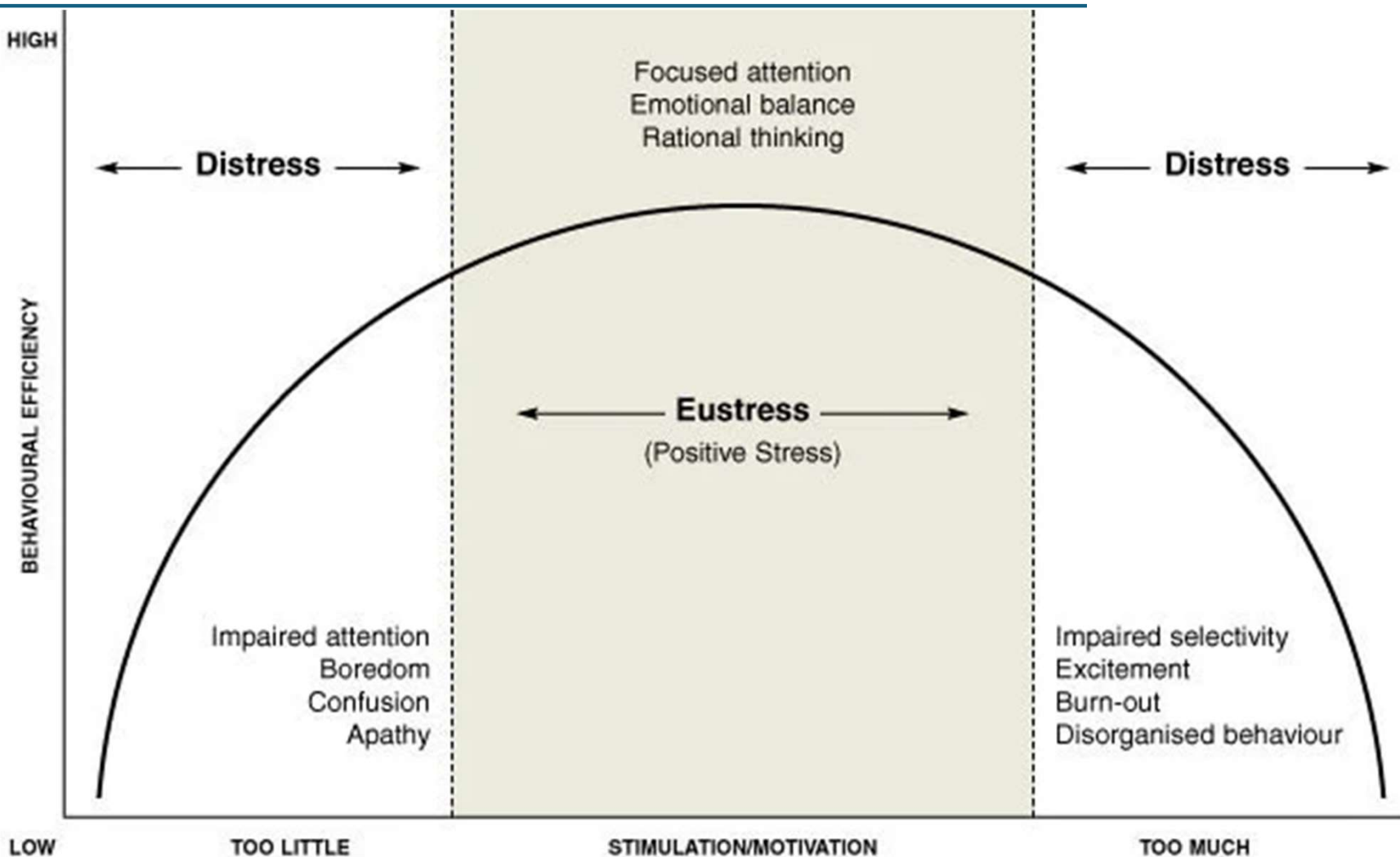
ΗΘΙΚΗ ΠΡΟΟΔΟΣ

- λίγο περισσότερο καλό από χθες
- λίγο λιγότερο κακό από χθες
- **επίπεδο**
 - άτομα
 - οικογένεια - κοινωνικός κύκλος – συλλογικότητες
 - εταιρεία – οργανισμοί
 - πόλη
 - χώρα
 - διεθνής κοινότητα

δικαίωμα + πόροι = καθήκον ⇒

⇒ αμοραλισμός = παράλειψη

ΑΓΧΟΣ



ΚΑΛΗ ΜΕΛΕΤΗ!