

Ηθική και Δεοντολογία: Η μεγαλύτερη πρόκληση για το Πανεπιστήμιο Κύπρου



Τρίτη, 23 Οκτωβρίου 2012

Knowledge

Training & Consulting

Εκπαιδευτής: Ανδρέας Αγγελή

- BA in Marketing, CMC, CIA, CCSA, CRMA
- CMC - Certified Management Consultant
- CIA - Certified Internal Auditor
- CCSA - Certified Control Self-Assessment
- CRMA - Certified in Risk Management Assurance
- Ενεργό Μέλος: IIA, CICMC
- Εγκεκριμένος Σύμβουλος Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων ΑνΑΔ

Βασικές αξίες και κανόνες

Συμμετοχή

Σεβασμός

Συνεργασία

Εμπιστευτικό
τητα

Συγκέντρωση

Χρόνος

Ομαδικότητα

Θετικότητα

Parking lot

Knowledge

Οι στόχοι του προγράμματος



- Ν' αναγνωρίσουμε την σημασία και το σφάλη της ηθικής και δεοντολογίας τόσο για μας τους ίδιους προσωπικά όσο και για το πανεπιστήμιο
- Ν' αντιληφθούμε για το πώς επηρεάζονται οι ενέργειες και η συμπεριφορά μας ως προσωπικό και ως πανεπιστήμιο από ένα καθορισμένο πλαίσιο ηθικής και δεοντολογίας
- Να συνειδητοποιήσουμε καλύτερα τον ρόλο μας και την δική μας ευθύνη στην εφαρμογή των κανόνων ηθικής και δεοντολογίας του πανεπιστημίου
- Ν' αναπτύξουμε την ικανότητα μας στο να χειρίζεστε και αποφασίζετε πιο αποτελεσματικά για τα ηθικά διλήμματα που θ' αντιμετωπίζουμε.
- Να μπορούμε να προσδιορίσουμε ποιες είναι οι κατάλληλες ηθικές αρχές και αξίες για την κουλτούρα του πανεπιστημίου
- Ν' αναπτύξουμε και ευαισθητοποιήσουμε περισσότερο την συνείδηση μας για ζητήματα ηθικής και δεοντολογίας, επαρκής και κοινωνικής ευθύνης

Ηθική

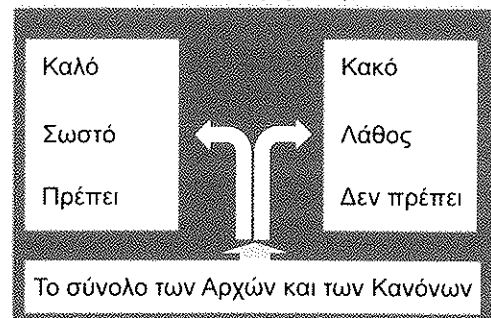
«Η ηθική είναι η ατομική ευθύνη, η οποία βασίζεται στην αυτονομία της βούλησης και εκφράζεται μέσω μιας διαρκούς αναζήτησης.»

Christian Vegetarian

Πως θέλουμε να αντιλαμβάνονται την Διοίκηση του Πανεπιστημίου

- | | |
|--|---|
| * Αντικειμενική | * Υπεύθυνη |
| * Διαφανή | * Δίκαιη |
| * Σύγχρονη | * Ευαίσθητη στην τήρηση της νομιμότητας |
| * Αξιοκρατική | * Εκπληρώνει την αποστολή της |
| * Ποιοτική στην εφαρμογή των πολιτικών | * Πετυχαίνει τους στόχους της |

Τι είναι η ηθική;



Οι δύο παράγοντες που δεν κοστίζουν τίποτε αλλά αξίζουν πολλά, ιδιαίτερα την δύσκολη αυτή περίοδο!!!


Ηθική

Δεοντολογία

Δεοντολογία


Η δεοντολογία είναι ο σεβασμός με τον οποίο πρέπει όλοι να αντιμετωπίζουμε τους έχοντας έννομο ενδιαφέρον / stakeholders (φοιτητές, προσωπικό, συνεργάτες, κανονιστικό καθεστώς, κοινωνία, προμηθευτές, κ.α.) κατά την παροχή των υπηρεσιών μας στο να διασφαλίσουμε τα συμφέροντα τους και παράλληλα να εκπληρώσουμε την αποστολή μας.

Ιστορική αναδρομή




(384 BC – 322 BC)

Aristotle's mean involves the correct quantity, the correct thing, the correct people, the correct motives, and the correct manner.




(Confucius 551 BCE – 479 BCE)

"Moral virtue is the appropriate location between two extremes"



(Immanuel Kant 22 April 1724 – 12 February 1804)

"Act only on that maxim whereby you can at the same time will that it should become a universal law"



(20 May 1806 – 8 May 1873)

John Stuart Mill's Principle of Utility "Seek the greatest happiness for the greatest number"

Οι 3 επιτακτικές αρχές της Διοίκησης (Δημόσιας & Ιδιωτικής)

1. Είμαστε μισθωτοί, γι αυτό οφείλουμε να σεβόμαστε το νόμο.
2. Οφείλουμε να είμαστε έντιμοι έναντι του εργοδότη μας.
3. Οφείλουμε να δουλεύουμε με επαγγελματισμό, αποτελεσματικότητα και υπευθυνότητα.

Γιατί η συζήτηση για την ηθική και τη δεοντολογία;

Ο κίνδυνος της Διοίκησης να χαλάσει τις σχέσεις της με την ευρύτερη κοινωνία

Ανάγκη της διατήρησης και ανάπτυξης ενός υγιούς διοικητικό σύστημα


Τι είναι κουλτούρα;

«Κουλτούρα είναι ένα δομημένο σύνολο από βασικές παραδοχές, που έχουν ανακαλυφθεί - εφευρεθεί ή αναπτυχθεί από μια διεθνή ομάδα καθώς αυτή μαθαίνει να αντιμετωπίζει προβλήματα εξωτερικής προσαρμογής ή εσωτερικής ολοκλήρωσης - οι οποίες έχουν αποδώσει καινοπονητικό στα παρήλθον ώστε να θεωρούνται ότι ισχύουν γενικά και επαιμένως μπορούν να διδαχθούν σε νέα μέλη ως ο σωστός τρόπος αντίληψης, σκέψης, αισθησης σχετικά με τα προβλήματα αυτά.»

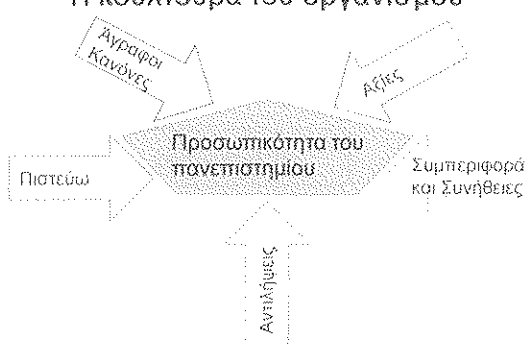
Η συνείδηση αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο, χωρίς αυτήν όλα καταρρέουν

Το κτίσιμο της εμπιστοσύνης

Η διαφάνεια είναι μέρος της εμπιστοσύνης. Δεν αρκεί, με άλλα λόγια, να σεβόμαστε τις ηθικές αρχές ή να εφαρμόζουμε τους δεοντολογικούς κανόνες, πρέπει επιπλέον να είμαστε σε θέση να το αποδείξουμε.



Η κουλτούρα του οργανισμού



Προσωπικότητα του πανεπιστημίου

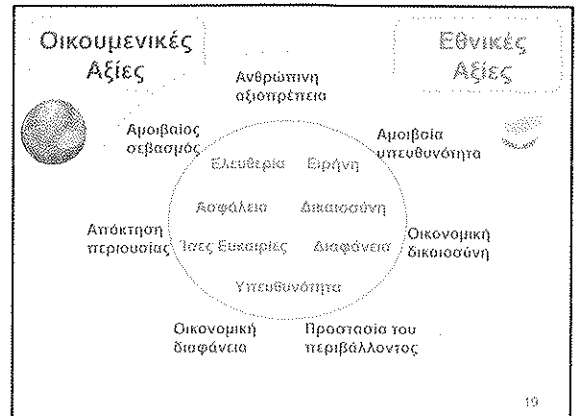
Το κλίμα του οργανισμού

Κλίμα - Είναι πιο εμφανής και αντικατοπτρίζει:

Αντιλήψεις

Συναισθήματα

Προσωρινή Στάση



Αξίες

Κρίση

Αναστροφή

«Οι αξίες καθορίζουν τις παραμέτρους για τη λήψη αποφάσεων».

Kouzes and Posner



Από πού πηγάζουν οι αξίες;

- Οικογένεια
- Οικείους
- Μόρφωση
- Θρησκεία
- ΜΜΕ
- Τεχνολογία

Άντληση ηθικών αρχών και προτύπων μέσα από τις αξίες

ΑΞΙΑ

Αληθινά

Μην λες ψέμματα

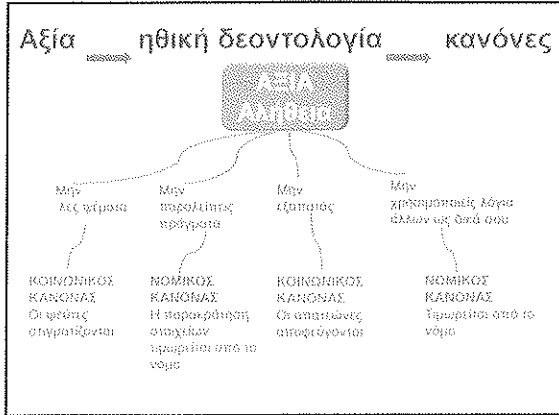
Μην πορλαίπεις πράγματα

Μην εξαπατάς

Μην χρησιμοποιείς λόγια άλλων ως δικό σου

* Η ηθική δεοντολογία είναι αξίες

- στην πράξη
- που εφαρμόζονται σε συγκεκριμένες περιπτώσεις



Εταιρική Διακυβέρνηση
Corporate Governance Framework

«Το σύστημα διοίκησης και εσωτερικής οργάνωσης του οργανισμού, για την διασφάλιση των συμφερόντων των μετόχων και άλλων μερών που έχουν έννομο ενδιαφέρον (stakeholders - πελάτες, προσωπικό, συνεργάτες, κοινωνία κ.α.) για την διατήρηση και ανάπτυξη της αξίας.»

Οργανισμός Εταιρικής Διακυβέρνησης και Διαφάνειας

«Εφικτοί» κανόνες

Ένας κανόνας είναι εφικτός εάν:

Υποστηρίζει αξία που κάποιος νοιάζεται	Αξιοπistes και προβλέψιμες συνέπειες
Είναι ευρέως γνωστός	Αντανακλά τις αξίες
Εφαρμόζεται για όλους	Αντικατοπτρίζει τη πραγματικότητα

Η ευθύνη του Πανεπιστημίου

- ✓ Να εκτελεί την αποστολή του
- ✓ Να δημιουργεί αξία
- ✓ Να διεξάγει εργασίες μέσα σε ηθικό πλαίσιο

- Φοιτητές
- Ακαδημαϊκοί
- Προσωπικό
- Προμηθευτές
- Συνεργάτες
- Τράπεζες
- Κανονιστικό καθεστώς
- Κοινωνία
- Άλλα κράτη
- Περιβάλλον


Γενικός κανόνας για τους κανόνες

Οι κανόνες να ικανοποιούν περισσότερες από μία σειρά αξιών	⇒	Λιγότερες συγκρουόμενες αξίες
Λιγότερα ηθικά διλήμματα	⇒	Λιγότερα εμπόδια στην συνεχή ανάπτυξη

«Ο άνθρωπος είναι το άριστο από τα ζώα, αν όμως του λείπουν ο νόμος και η δικαιοσύνη, είναι το χειρότερο από όλα.»

Αριστοτέλης 384 BC - 322 BC

Το κανονιστικό καθεστώς του Πανεπιστημίου




Νομοθεσία, κανονισμοί και ρυθμιστικά όργανα

- Ο Πικρί Πανεπιστημίου Κύπρου Νόμος
- Ευρωπαϊκή Ένωση - Ο Ευρωπαϊκός Κώδικας Ορθής Διοικητικής Συμπεριφοράς
- Κανονισμοί και Κανόνες που εγκρίθηκαν από τη Βουλή, την Προσωρινή Διοικούσα Επιτροπή και το Συμβούλιο του Πανεπιστημίου Κανόνες
 - Αποσφάλξης Διοικητικού Προσωπικού
 - Κανόνες Ασφάλειας και Υγείας για τα Εργαστήρια
 - Κανόνες για Έγκριση Δαπανών και Προσφορών
 - Κανόνες Προσφορών

Η ανάγκη τήρησης της νομιμότητας και της δεοντολογίας

- Κοινωνικές αλλαγές
- Οικονομικές αλλαγές
- Οι αναθεσεις από το Δημόσιο Έργον στον ιδιωτικό τομέα
- Η υπέρμετρη χρήση της διακριτικής ευχέριας της Διοίκησης και του Προσωπικού
- Η δυνατότητα ανάπτυξης πρωτοβουλίας, ενέργειας πέραν της συμμόρφωσης
- Η κάλυψη θέσεων ευθύνες σε τομείς του δημοσίου από υπαλλήλους του ιδιωτικού τομέα
- Η παγκοσμιοποίηση και η επαφή του προσωπικού με άλλες αντιλήψεις περί ηθικής
- Οι νέες αντιλήψεις - Νέο Δημόσιο Μάντζιμιεντ), αλλαγές στον τρόπο διοίκησης

Το κανονιστικό καθεστώς του Πανεπιστημίου (συν)



Αυτόνομα όργανα

- Εσωτερικοί ελεγκτές, Ελεγκτική Υπηρεσία, εξωτερικοί συνεργάτες

Εσωτερικοί κανόνες του οργανισμού

- Μηχανισμοί λήψης αποφάσεων, πολιτικές, εγχειρίδιο για το διοικητικό προσωπικό


Ανεπίσημες πολιτικές

- Εγκέκλιση, εσωτερικά σημειώματα, προφορικές ενημερώσεις

Αρχές ως 'κανόνες'

- Απαστολή, όραμα, αξίες

Εσείς θα κάνετε το σωστό;



Έχετε μια δύσκολη απόφαση να πάρετε – μία απόφαση που δεν επηρεάζει μόνο εσάς, αλλά το σύνολο του πανεπιστημίου;

Τι μπορεί να περιμένει ο εργοδότης σας να κάνετε;

Θα έχετε την ανάλογη κρίση και το θάρρος να κάνετε το σωστό;

Σοφά λόγια

«Αλλά πρέπει να θυμόμαστε ότι οι καλοί νόμοι, εάν δεν τηρηθούν, δεν αποτελούν καλή διακυβέρνηση. Γι' αυτό, υπάρχουν δύο μέρη της καλής διακυβέρνησης. Το ένα μέρος είναι η πραγματική υπακοή των πολιτών στους νόμους, και το άλλο μέρος είναι πόσο καλοί είναι οι νόμοι τους οποίους υπακούουν...»

Λορέντζος, Ρόμπερτ 129465-8

Ποια προβλήματα και ανησυχίες ηθικής και δεοντολογίας αντιμετωπίζετε και σας προβληματίζουν;

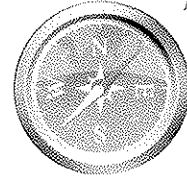


Κώδικας Ηθικής Δεοντολογίας

- Επικοινωνεί τις αξίες του οργανισμού
- Δημιουργεί ένα κλίμα ηθικής
- Καθορίζει τον τόνο και ύφος της διοίκησης
- Πρωθει υψηλά πρότυπα πρακτικής
- Αποτελεί σημείο αναφοράς στην αυτοαξιολόγηση

Ο προσανατολισμός των σκέψεων, των συμπεριφορών και των διαδικασιών λήψης αποφάσεων

Ηθική και Δεοντολογία



Κώδικας Ηθικής Δεοντολογίας

- Δημιουργεί πλαίσιο επαγγελματικής συμπεριφοράς και ευθυνών
- Είναι μέσο δημιουργίας και ανάπτυξης επαγγελματικής ταυτότητας
- Είναι ένδειξη επαγγελματικής ωριμότητας
- Δημιουργεί και αναπτύσσει εμπιστοσύνη
- Παρέχει μια κρίσιμη βάση για την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου

«Οι δημόσιοι λειτουργοί, λάμβαναν τέτοιου μόρφωση, ώστε, αφενός, να μην ξεχνούν το ίδιο όφελος, το οποίο ωστόσο ήταν εσωστρεφές και το όφελος όλων των υπόλοιπων πολιτών και, αφετέρου, να μη φρονιζούν τις δικές τους υποθέσεις εις βάρος του κράτους. Για αυτούς, διαν κάποιος υπηρετούσε το κράτος, δεν έπρεπε να έχει ως σκοπό το κέρδος, έκανε ένα δημόσιο λειτουργήμα.»



Αριστοτέλης
(430 π.Χ. - 322 π.Χ.)

Διάλειμμα



Η σύγκρουση συμφερόντων

Ως σύγκρουση συμφερόντων ορίζεται μια κατάσταση, η οποία παρεμβάλλει ανάμεσα στην αποστολή της δημόσιας υπηρεσίας και στο ίδιο συμφέρον ενός ατόμου που συμμετέχει σε αυτήν την αποστολή, υπό την προϋπόθεση ότι το συγκεκριμένο ιδιωτικό συμφέρον, λόγω της φύσης και της βαρύτητας του, μπορεί εύλογα να θεωρηθεί ικανό να επηρεάσει ή να φαίνεται ότι επηρεάζει την ανεξάρτητη, αμερόληπτη και αντικειμενική άσκηση του δημοσίου λειτουργήματος.

Η σύγκρουση συμφερόντων

Οι ποινικά αξιόποινες συμπεριφορές

- * Πρώτη πτυχή - διαφθορά, η άσκηση πολιτικής επιρροής
- * Δεύτερη πτυχή – 'η αρχή της κατιούσας' – η σύγκρουση συμφερόντων

Η σύγκρουση συμφερόντων

Οι ποινικά αξιόποινες συμπεριφορές ^(αυτο)

- * 'Παράνομη ανάληψη συμφέροντος', δηλαδή όταν ένας δημόσιος λειτουργός ενεργεί για ίδιον συμφέρον όντας επικεφαλής ενός έργου λόγω της θέσης του

Η σύγκρουση συμφερόντων

Οι ποινικά αξιόποινες συμπεριφορές

- * Εξαναγκασμός. Διοικητικοί υπάλληλοι απαιτούν να λάβουν χρήματα, τα οποία δεν τους οφείλονται, στα πλαίσια εκτέλεσης των καθηκόντων τους. Πρόκειται, προφανώς, για αδικήματα εκ προθέσεως.
- * Άσκηση επιρροής - 'λάδωμα' έχει τη μορφή εκδούλευσης, πραγματικής ή υποθετικής

Άσκηση

Παράδειγμα 1

Εάν έχοντας κατά νου τις αρμοδιότητές σας, ορίζετε τις αμοιβές του διοικητικού προσωπικού και συμμετέχετε στον προσδιορισμό ενός μπόνους για το σύνολο της Διοίκησης, θα είχατε και εσείς οι ίδιοι ως διοικητικό προσωπικό κάποιο όφελος.

Υπάρχει σύγκρουση συμφερόντων;

Η σύγκρουση συμφερόντων

Οι ποινικά αξιόποινες συμπεριφορές ^(αυτο)

- * Διαφθορά – χρηματισμός. Είτε το άτομο δέχεται χρήματα, είτε τα απαιτεί - προκειμένου να παρασχεθούν κάποιες υπηρεσίες, ή, η παθητική αποδοχή της πράξης αυτής ή άλλου αφέλους (συνήθως οικονομικό), το οποίο καρπώνεται το ίδιο το άτομο ή για λογαριασμό άλλου, οποιαδήποτε και αν είναι η φύση της πράξης αυτής.

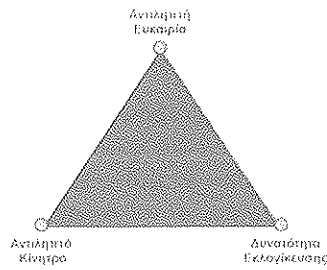
Άσκηση

Παράδειγμα 2

Εάν έχοντας κατά νου τις αρμοδιότητές σας, σας καλούσαν να καθορίσετε τα πειθαρχικά και ποινικά μέτρα για τις παράτυπες πράξεις μελών της Διοίκησης, θα είχατε και εσείς οι ίδιοι ως διοικητικό προσωπικό την ίδια αντιμετώπιση.

Υπάρχει σύγκρουση συμφερόντων;

Το τρίγωνο διάπραξης παράτυπων ενεργειών



ΠΡΟΣ ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ

Οι κύριες αιτίες παράτυπων ενεργειών

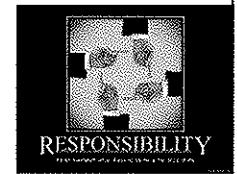
- * «Η εξάσκηση πίεσης να κάνουν ότι είναι δυνατόν για να πετύχουν στόχους» – 81%
- * «Η αναζήτηση προσωπικού κέρδους» – 72%
- * «Η μη θεώρηση της πράξης τους ως δόλια» – 40%

Κατηγορίες προβλημάτων που δεν «μοιράζονται» μεταξύ των ατόμων

- * Αντιμέτωπος/η με την προοπτική να αδυνατεί να πληρώσει τα χρέη του
- * Προσωπική αποτυχία: π.χ. τζόγος, αλκοόλ, ναρκωτικά
- * Οικογενειακές ανατροπές - κίνδυνος διάλυσης
- * Η φυσική απομόνωση
- * Αναβάθμιση κοινωνικού επιπέδου
- * Σχέση εργοδότη-εργαζόμενου

Ποιος έχει την ευθύνη για την πρόληψη και αντιμετώπιση των παράτυπων ενεργειών;

- * Η Ανώτατη Διοίκηση
- * Όλα τα επίπεδα Διοίκησης
- * Όλο το διοικητικό προσωπικό
- * Εσωτερικοί ελεγκτές
- * Εξωτερικοί ελεγκτές
- * Κράτος
- * Η Ευρωπαϊκή Ένωση



Οι πιο κοινές εκλογικεύσεις

- * «Απλά δανειζόμουν χρήματα η εξασφάλισή θα τα επέστρεφα όλα πίσω»
- * «Το έκανα λόγω ασυνήθιστων καταστάσεων, κανονικά δεν θα έπαιρνα τα χρήματα»
- * «Το έκανα για να βοηθήσω την οικογένειά μου (λογαριασμοί, προβλήματα υγείας κ.α.)»
- * «Ο εργοδότης μου με κακομεταχειριζόταν και με σκόρασε, το έκανα για να πατοίσω»
- * «Μετά από όλα αυτά που έχω κάνει για τον οργανισμό μου τα δικαιούμουν»
- * «Ο εργοδότης μου είναι άδικος, «γδέρνει» τους πελάτες / συνεργάτες και του αξίζει να τον γδερνουμε και εμείς»
- * «Είμαι, ηθικά υποχρεωμένος»
- * «Το έκανα κατόπιν μεγάλης ανάγκης»
- * «Πήρα την εκδίκηση που ήθελα»
- * «Όλοι το κάνουν»

Οι επιπτώσεις των παράτυπων ενεργειών – οι 3 διαστάσεις

Κοινωνική

Πολιτική

Οικονομική

Πως ν' αντιμετωπιστούν αποτελεσματικά οι πιο κάτω κίνδυνοι – τριονικά ή μέσω της διοικητικής κουλτούρας

- Η υπεροχή ή η εμπλοκή συγκεκριμένων συμφερόντων
- Η καταχρηστική αντιμετώπιση της αποστολής και των μέσων του δημοσίου
- Ο κίνδυνος δημιουργίας κλίματος καχυποψίας και δυσπιστίας

8 συμβουλές για την διαχείριση της ηθικής δεοντολογίας

- 1. Αναγνώριση ότι η διαχείριση της ηθικής δεοντολογίας είναι μια διαδικασία
- 2. Η ουσία του προγράμματος ηθικής δεοντολογίας είναι να επιτευχθούν επιθυμητές συμπεριφορές εντός και εκτός χώρου εργασίας
- 3. Ενσωμάτωση της διαχείρισης της δεοντολογίας με άλλες πρακτικές διαχείρισης
- 4. Χρήση ομάδων από πολλαπλές λειτουργίες κατά την ανάπτυξη και την εφαρμογή του προγράμματος διαχείρισης της δεοντολογίας

2 κακοδαιμονίες ενάντια στην αποτελεσματικότητα


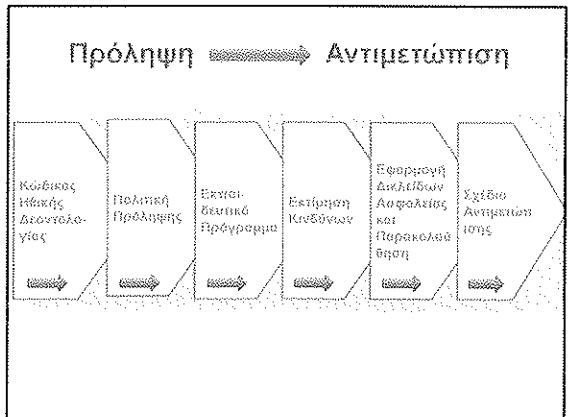
- Καχυποψία
- Αμφισβήτηση

8 συμβουλές για την διαχείριση της ηθικής δεοντολογίας (συν)

- 5. Ο καλύτερος τρόπος για την αντιμετώπιση ηθικών διλημάτων είναι να αποφευχθεί ή περιοριστεί η εμφάνισή τους από την αρχή
- 6. Οι αποφάσεις δεοντολογίας θα πρέπει να λαμβάνονται σε ομαδικό επίπεδο και να δημοσιοποιούνται ανάλογα
- 7. Όταν προσπαθεί κάποιος να λειτουργήσει δεοντολογικά και κάνει λίγα λάθη είναι καλύτερο από το να μην προσπαθεί καθόλου
- 8. Αξία «Συγχώρεση»

Τι περιλαμβάνει ένα πρόγραμμα πρόληψης

- ✓ Κουλτούρα
- ✓ Κώδικας δεοντολογίας
- ✓ Ειδικές πολιτικές
- ✓ Πολιτικές και διαδικασίες
- ✓ Διαχείριση Κινδύνων
- ✓ Σύστημα ελέγχου
- ✓ Σύστημα διαχείρισης περιστατικών
- ✓ Επικοινωνία
 - * Συναντήσεις, Ενημερωτικά δελτία, προσωπικές υπενθυμίσεις και υποδείξεις
- ✓ Εκπαίδευση
- ✓ Νόμοι και κανονισμοί

Οφέλη από την διαχείριση προγράμματος ηθικής δεοντολογίας

Πρωτεύει την δημόσια εικόνα του οργανισμού

Συνολικά οφέλη

Αναπτύσσει την συναισθηματική νοημοσύνη

Η προσοχή στην ηθική δεοντολογία στην εργασία είναι το σωστό πράγμα που πρέπει να γίνεται

Το αίσθημα της αδικίας – αλήθεια, πόσο μας επηρεάζει;

Οφέλη από την διαχείριση προγράμματος ηθικής δεοντολογίας (συν)

Βελτιώνουν σημαντικά την κοινωνία

Διατήρηση της ηθικής κατάστασης κατά την διάρκεια δύσκολων καιρών

Καλλιεργείται μια δυνατή ομαδική εργασία και η παραγωγικότητα

Στηρίζουν την ανάπτυξη του προσωπικού και δίνουν νόημα στην εργασία του

Η σημασία του ν' αγαπάς αυτό που κάνεις

- * Πάθος
- * Ενθουσιασμός
- * Η ανάγκη της δημιουργίας
- * Η ανάγκη του να προσφέρεις
- * Η ανάγκη της ασφάλειας
- * Η ανάγκη της αναγνώρισης, εκτίμησης και σεβασμού
- * Η ανάγκη του 'κοινωνικού γίνεσθαι'
- * Η ανάγκη της αυτοπραγμάτωσης

Οφέλη από την διαχείριση προγράμματος ηθικής δεοντολογίας (συν)

Είναι ένα ασφαλιστικό συμβόλαιο - διασφαλίζει την αποδοχή των πολιτικών

Βοηθά στην αποφυγή των εγκληματικών πράξεων ή «παραλείψεων» και τυχόν πρόστιμα να είναι μειωμένα

Βοηθά στην διαχείριση των αξιών που συνδέονται με την διαχείριση ποιότητας, τον στρατηγικό σχεδιασμό και τη διαχείριση της πολυμορφίας ***

Η δύναμη της αυτοκριτικής

- * Πόσο καλά κάνω την δουλειά μου;
- * Πόσο πεπεισμένος είμαι ότι κάνω το σωστό;
- * Πόσο εξωστρεφής είναι η αποστολή που επιτελώ;
- * Πόσο δεσμευμένος και αφοσιωμένος είμαι;
- * Πως φαίνομαι να λειτουργώ στα μάτια τρίτων;
- * Πόσο πρόθυμος είμαι να κάνω προσωπικές αλλαγές;

Διάλειμμα



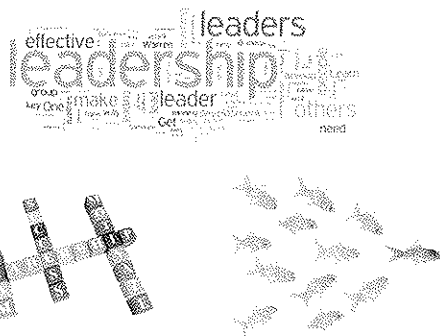
Προώθηση της διαδικασίας λήψης ηθικών αποφάσεων στην καθημερινή ζωή του οργανισμού

Η διοίκηση και η διεύθυνση να δεσμευτεί και να αποτελέσει παράδειγμα ηθικής συμπεριφοράς

Ανάπτυξη και εφαρμογή κώδικα ηθικής δεοντολογίας

Στις συζητήσεις θεμάτων ηθικής δεοντολογίας να συμμετέχουν άτομα απ' όλες τις βαθμίδες

Να ζητείται από όλους υπεύθυνα δήλωση ότι έχουν διαβάσει και κατανοήσει το περιεχόμενο του κώδικα



Προώθηση της διαδικασίας λήψης ηθικών αποφάσεων στην καθημερινή ζωή του οργανισμού (συν)

Ενσωμάτωση του κώδικα στο σύστημα αξιολόγησης

Αναγνώριση και επιβράβευση ηθικής συμπεριφοράς

Να υπάρχουν διαδικασίες για την αναφορά ανηθικών συμπεριφορών

Λειτουργία εμπιστευτικής «ανοικτής γραμμής»

Ηγεσία

«Αποτελεσματική Ηγεσία σημαίνει άσκηση θετικής επιρροής στους γύρω μας σε όλα τα επίπεδα, ώστε να αναπτυχθούν οι δεξιότητες των στελεχών για την αύξηση της παραγωγικότητας, την ποιοτικότερη εργασία, την καινοτομία σκέψης, την πελατοκεντρική συμπεριφορά και άρα την αναβάθμιση ανταγωνιστικότητας και την υπεροχή της Εταιρείας / Οργανισμού.»

Δημόσιος Οργανισμός

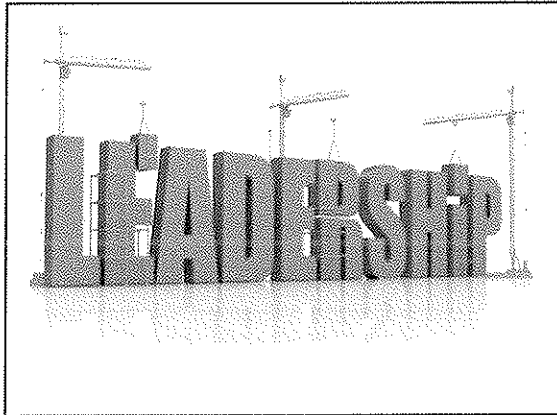
Προώθηση της διαδικασίας λήψης ηθικών αποφάσεων στην καθημερινή ζωή του οργανισμού (συν)

Να συμπεριλαμβάνονται ερωτήσεις για ζητήματα ηθικής στις εσωτερικές έρευνες, αξιολογήσεις

Προβολή και συζήτηση ταινιών με περιεχόμενο ηθικά διλήμματα

Να συμπεριλαμβάνονται θέματα ηθικής στις διάφορες εγκυκλίους και άλλα μέσα εσωτερικής ενημέρωσης

Να δημιουργηθεί κατάσταση με τις πιο συχνές ερωτήσεις - απαντήσεις για τα πιο σημαντικά θέματα ηθικής δεοντολογίας



Παράδειγμα συμπεριφορών που αντικατοπτρίζουν την Αποτελεσματικότητα

- Εργαζόμαστε σκληρά
- Εστιάζουμε πάντα τις προσπάθειές μας στο αποτέλεσμα
- Θέτουμε υψηλούς στόχους και τους επιτυγχάνουμε
- Κάνουμε τα σωστά πράγματα

Οι Αξίες του Πανεπιστημίου Κύπρου



Παράδειγμα συμπεριφορών που αντικατοπτρίζουν την Επικοινωνία

- Επικοινωνούμε συχνά και θετικά
- Είμαστε ορατοί στους χώρους εργασίας
- Ενημερώνουμε τακτικά
- Η πόρτα μας είναι πάντα ανοικτή

Παράδειγμα συμπεριφορών που αντικατοπτρίζουν την Ακεραιότητα

- Είμαστε δίκαιοι και σωστοί
- Ενεργούμε και αποφασίζουμε αμερόληπτα
- Διακρινόμαστε για την αφοσίωσή μας
- Αποτελούμε πρότυπο

Παράδειγμα συμπεριφορών που αντικατοπτρίζουν την Εξυπηρέτηση

- Πρώτα ο πελάτης
- Χαμογελούμε συχνά
- Οι αποφάσεις μας παίρνονται πάντα με βάση τις προτεραιότητες του πελάτη
- Όπως πολύ εύστοχα έχει ειπωθεί, «ο πελάτης είναι και ο εργοδότης»

Οι εργαζόμενοι μαθαίνουν μέσα από την παρατήρηση

- ✓ Δίνουν προσοχή στους ηγέτες τους
- ✓ Βλέπουν τι έχουν κάνει οι συνάδελφοι τους και τι τους έχει συμβεί
- ✓ Βλέπουν αν επιβραβεύονται και ανταμείβονται οι συνάδελφοι τους
- ✓ Αναγνωρίζουν την δέσμευση και αφοσίωση που έχουν οι υπεύθυνοι σε όλα τα επίπεδα προς τον οργανισμό

Η μεγαλύτερη πρόκληση του ηγέτη

Να ενεργεί ηθικά και δεοντολογικά σε όλους τους τομείς της ζωής του



Τα 2 στοιχεία κλειδιά της Καθοδήγησης - Coaching



- * Αύξηση της επίγνωσης = εστιασμένη προσοχή, συγκέντρωση και σαφήνεια
 - Το να βλέπεις και να ακούς μέσα στο περιβάλλον
 - Συγκέντρωση και σαφή αντίληψη των γεγονότων και πληροφοριών
 - Πότε και πως τα συναισθήματα σου επηρεάζουν την αντίληψη
 - Ανατροφοδότηση από το περιβάλλον, το μυαλό σου, τις ενέργειες σου και από άλλους

Διάλειμμα



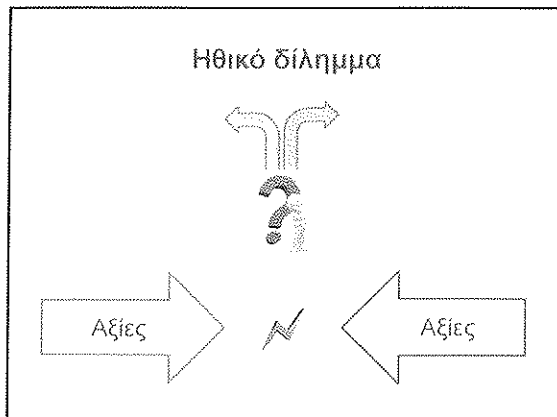
Τα 2 στοιχεία κλειδιά της Καθοδήγησης - Coaching



- * Δημιουργία υπευθυνότητας
 - Η πλήρης αποδοχή ή επιλογή ανάληψης της υπευθυνότητας για τις σκέψεις και τις πράξεις μας αυξάνει την δέσμευση και αφοσίωση μας
 - Η απειλή και ο εκφοβισμός δεν αποδίδουν
 - Το να μας πουν ή δώσουν εντολή για να είμαστε υπεύθυνοι δεν αποδίδει

Η ηθική και δεοντολογία στην πράξη





Αρχές ηθικής δεοντολογίας (ΑΗΔ)

- * Για την δικαιολόγηση συμπεριφορών και αποφάσεων αυτό-εξυπηρέτησης
- * Που εστιάζουν την εξισορρόπηση πολλαπλών συμφερόντων
- * Που λαμβάνουν υπόψη τα επηρεαζόμενα εμπλεκόμενα μέρη και το κοινό

Τι θα κάνετε αν ο προϊστάμενος σας ζητήσει κάτι που δεν είναι ηθικά σωστό;

- ✓ Εξετάστε προσεκτικά τα γεγονότα
- ✓ Γυρίστε το αίτημα σε ηθική ανταπόκριση
- ✓ Ποτέ μην φανείτε φαρισαίος
- ✓ Δείξτε την προσωπική σας ευαισθησία
- ✓ Να θυμάστε ότι έχει την εξουσία
- ✓ Να είστε επαγγελματίας και ηθικός
- ✓ Να είστε φιλικός και μη απειλητικός

ΑΗΔ – Δικαιολόγηση συμπεριφορών και αποφάσεων αυτό-εξυπηρέτησης

- ✗ Αρχή της προσωπικής ευχαρίστησης
– Κάνει οτιδήποτε είναι για το δικό του συμφέρον
- ✗ Αρχή του αν έχει δύναμη έχει και το δικαίωμα
– Κάνει οτιδήποτε έχει την δύναμη να το επιβάλει χωρίς να λάβει υπόψη τις κοινωνικές και επαγγελματικές αποδεκτές συμπεριφορές
- ✗ Αρχή με βάση το συμφέρον του οργανισμού
– Ενεργεί με βάση τι είναι καλό για τον οργανισμό




Παραδείγματα ηθικού διλήμματος

Παράρτημα

ΑΗΔ – Εστίαση στην εξισορρόπηση πολλαπλών συμφερόντων

- ✗ Αρχή χρήσης ως μέσο για επιδίωξη ενός άλλου σκοπού
– Ενεργεί με βάση τι είναι για το καλό του συνόλου δικαιολογώντας οποιαδήποτε υπέρβαση της ηθικής
- ✗ Αρχή του ωφελιμισμού
– Ενεργεί με βάση ότι οποιαδήποτε ζημιά προκύψει από μια απόφαση αντισταθμίζεται από το συνολικό όφελος
- ✗ Αρχή εφαρμογής επαγγελματικών προτύπων
– Ενεργεί με βάση κατά πόσο η απόφαση μπορεί να εξηγηθεί πριν από ένα σύνολο οικείων προσώπων

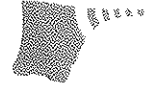
ΑΗΔ – Λαμβάνουν υπόψη τα επηρεαζόμενα εμπλεκόμενα μέρη και το κοινό

-  Αρχή της γνωστοποίησης
 - Ενεργεί με βάση τον τρόπο με τον οποίο το ευρύ κοινό θα ανταποκρινόταν σε περίπτωση αποκάλυψης της λογικής και των γεγονότων που σχετίζονται με την απόφαση
-  Αρχή της κατανομής δικαιοσύνης
 - Ενεργεί με βάση τη δίκαιη μεταχείριση ενός ατόμου ή μιας ομάδας και όχι με χαρακτηριστικά που καθορίστηκαν αυθαίρετα
-  Αρχή του χρυσού κανόνα
 - Ενεργεί με βάση της τοποθέτησης του εαυτού του στην θέση του ατόμου που θα επηρεαστεί από την απόφαση προσπαθώντας να προσδιορίσει για το πως νιώθει το επηρεαζόμενο πρόσωπο




Εμπόδια στην δημιουργική σκέψη κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων

Αντίληψη

- * Η αδυναμία στην χρησιμοποίηση όλων των αισθήσεων κατά την παρατήρηση
- * Η αποτυχία να διερευνηθεί το προφανές
- * Η δυσκολία στο να βλέπουμε απομακρυσμένες σχέσεις
- * Η αποτυχία να γίνει διάκριση μεταξύ αιτίου και αιτιατού



ΑΗΔ - Πολιτικό μοντέλο λήψης αποφάσεων

-  Τα αποτελέσματα επηρεάζονται από την κατανομή της εξουσίας
-  Οι διαδικασίες λήψης αποφάσεων τροχοδρομούν τις αποφάσεις προς όφελος των ατόμων που αποφασίζουν
-  Δεν λαμβάνει ξεκάθαρα τα ηθικά διλήμματα, αλλά συχνά εφαρμόζεται η αρχή της προσωπικής ευχαρίστησης και της αρχής «αν έχεις δύναμη έχεις και το δικαίωμα»

Εμπόδια στην δημιουργική σκέψη κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων (συν)

Κουλτούρα

- * Η επιθυμία συμμόρφωσης με τους κανόνες που καθορίζονται
- * Η υπέρμετρη έμφαση στον ανταγωνισμό ή αποφυγή συγκρούσεων
- * Η τάση για πρακτικότητα και εξοικονόμηση
- * Η δυσπιστία στην αξία της ελεύθερης και διευρυμένης εξερεύνησης



Λήψη αποφάσεων ηθικής δεοντολογίας

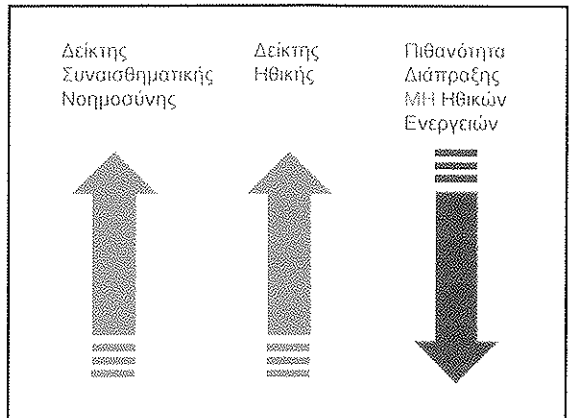
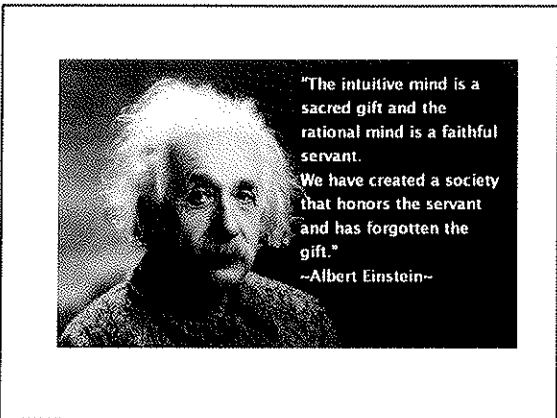
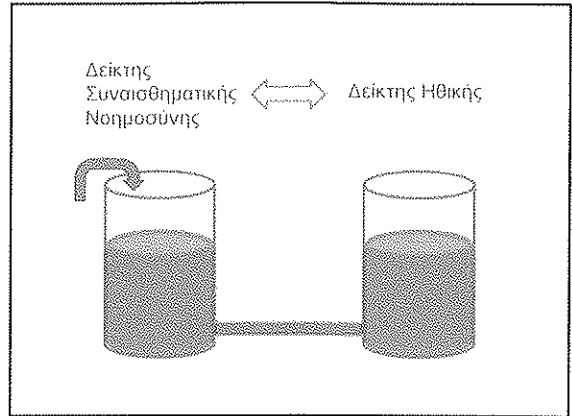


Εμπόδια στην δημιουργική σκέψη κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων (συν)

Συναισθήματα

- * Ο φόβος να κάνουμε λάθος
- * Ο φόβος που έχουμε για κάποιους άλλους
- * Η δυσπιστία για που έχουμε για κάποιους άλλους
- * Το «κλείδωμα» της πρώτης ιδέας

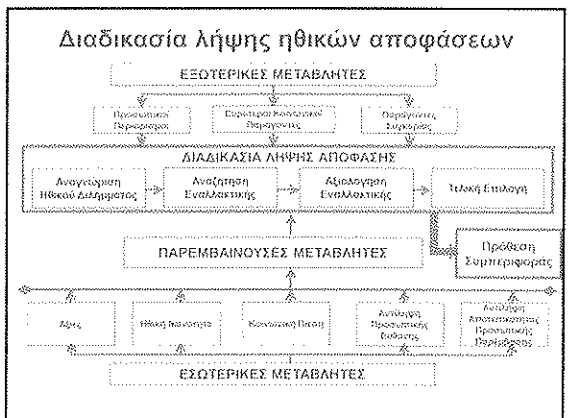




Συναισθηματική νοημοσύνη και ηθική

«Είναι η ικανότητα που έχει ένα άτομο να αντιλαμβάνεται και να εκφράζει τα συναισθήματα του, να το προσαρμόζει στην σκέψη του, να κατονομάει την αιτία πρόκλησής τους και να ρυθμίζει τις επιπτώσεις τους τόσο στον εαυτό του όσο και στους γύρω του».
Salovey & Sluyter

«Είναι ένα σύνθετο σετ ικανοτήτων οι οποίες επιτρέπουν στο άτομο να οργανώσει τα συναισθήματα του εαυτού του και των γύρω του, προκειμένου να διαχωριστεί και να ελέγξει αποτελεσματικά τα συναισθήματα του στις σχέσεις του με τους υπόλοιπους».
Goleman



Σενάριο ηθικού διλήμματος

Παράρτημα

Ανάλυση σεναρίου διλήμματος

Εμπλεκόμενοι & Δεδομένα	Συμμετέχοντες #1	Συμμετέχοντες #2	Συμμετέχοντες #3	Συμμετέχοντες #4
Ποια πρόσωπα συμμετέχουν;	Εργαζόμενος	Άλλος εργαζόμενος	Διευθυντής	Επίτιμο
Ρόλος: Ποιος είναι ο ρόλος της εργασίας που; Η θέση της εργασίας του έχει εθνοτικές;	Εργάζεται στον οργανισμό. Χαμηλή θέση χαμηλόμισθος.	Οι εργαζόμενοι στα συστήματα έργου / εργασία.	Εφαρμόζει τους νόμους και αντιπροσωπεύει τα συμφέροντα της κοινότητας.	Συμβάλλει αλλά σε φιλότερες θέσεις της δευτερεύουσας.
Επιθυμητό αποτέλεσμα: Τι προσπαθεί να πετύχει;	Οικονομική επιβίωση της οικογένειας.	??	Σφάλματα και ημικραία όλων κλάδων.	??
Δικαιολογία: Πως αρχή ακολουθείται;	Μεταπολίωση βασικών ανθρώπινων αναγκών.		Κανονισμοί της νομοθεσίας.	Είστε σε διλήμμα.

- ### Ανατομία ηθικού διλήμματος
- A. Εμπλεκόμενοι και δεδομένα
 - B. Γεγονότα – Facts
 - Γ. Κανόνες - Rules
 - Δ. Υποθέσεις – Assumptions
 - E. Αξίες - Values

- ### B. Γεγονότα
- | | |
|---|---|
| <p>Ποια είναι όλα εκείνα τα πράγματα που όλα τα εμπλεκόμενα πρόσωπα συμφωνούν ότι είναι αλήθεια, έστω και αν δεν συμφωνήσουν για κάποια πράγματα αν είναι σχετικά με την περίπτωση;</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Τα έργα βοηθούν στην ανάπτυξη της περιοχής. (Η αποστολή του οργανισμού είναι καλή.) • Οι μισθοί διαφέρουν μεταξύ των εργαζομένων μέσα στον οργανισμό. • Το κόστος ζωής διαφέρει μεταξύ των κοινοτήτων όπου βρίσκονται τα γραφεία του οργανισμού. • Υπάρχουν άλλα γεγονότα που λείπουν. |
|---|---|

- ### A. Εμπλεκόμενοι και δεδομένα
- * Ποια είναι τα εμπλεκόμενα πρόσωπα;
 - * Ποιος είναι ο ρόλος ή εργασία του κάθε προσώπου; Βρίσκεται σε θέση με ισχύ;
 - * Ποιο είναι το αποτέλεσμα που επιδιώκει το κάθε πρόσωπο και τι υποστηρίζει / συνηγορεί;
 - * Ποια είναι η δικαιολογία του κάθε προσώπου; Ποια αρχή / κανόνα έχει ακολουθήσει;

- ### Γ. Κανόνες που μπορεί να εμπλέκονται στο σενάριο
- | | |
|--|--|
| <p>Ποιοι είναι οι κανόνες που τα εμπλεκόμενα μέρη ακολουθούν ή προσπαθούν να κάνουν άλλους να τους ακολουθήσουν;</p> | <p>Εργαζόμενος</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ένας οικογενειάρχης κάνει ότι χρειαστεί για να παρέχει στην οικογένειά του τα απαραίτητα για την βιωσιμότητα και οικονομική σταθερότητα. <p>Αστυνόμος</p> <ul style="list-style-type: none"> • Η κλοπή τιμωρείται. |
|--|--|

Δ. Υποθέσεις του σεναρίου - Assumptions

- * Υποθέσεις που θεωρούμε ότι κάθε συμμετέχοντας έχει κάνει, συνήθως σχετίζονται με τα πιο κάτω:
- Την απλότητα - τι προκαλεί τι
 - Τις μελλοντικές συνέπειες - τι θα γίνει αν ...
 - Την ανθρώπινη φύση
 - Τον σκοπό της ανθρώπινης κοινωνίας
 - Την φύση της ίδιας της φύσης

Προσοχή!!! Μερικές από τις πιο σημαντικές υποθέσεις δεν εκδηλώνονται ξεκάθαρα.

Δώστε φως στις επιλογές δράσης

Αναφορά στην ανατομία του διλήμματος.

- Γεγονότα – Ποια είναι τα πιο σημαντικά γεγονότα της υπόθεσης;
- Κανόνες – Ποιοι είναι οι κανόνες; Είναι εφικτοί;
- Αξίες – Ποιες αξίες διασφαλίζει ο κάθε κανόνας;

Δ. Υποθέσεις

Τι υποθέτουν τα εμπλεκόμενα μέρη;

Εργαζόμενος

- Η οικογένεια μου χρειάζεται περισσότερα χρήματα
- Δεν έχω άλλες πηγές εισοδήματος.
- Το μικρό φάρμακο των ελθόντων μου δεν απειλεί την οικονομική υγεία του οργανισμού και έτσι δεν απειλούν την ικανότητα του οργανισμού να μου δώσει δουλειά.
- Όλοι το κάνουν.

Αστυνόμος

- Η κοινωνία δεν λειτουργεί καλά όταν οι άνθρωποι κλέβουν.
- Το μικρό φάρμακο ελθόντων μειώνει κλοπή χρημάτων από τον οργανισμό
- Ο καλύτερος τρόπος να σταματήσεις τους ανθρώπους να κλέβουν είναι η εφαρμογή του νόμου χωρίς εξαιρέσεις

Οι δικές σας υποθέσεις;

Σύνοψη του σεναρίου

Γεγονότα – Σύνοψη της περίπτωσης.

Ένας από τους χαμηλόμισθους συναδέλφους σας επανειλημμένα κάνει δόλιες απατηλές εξόδων. Στην πραγματικότητα είναι κλοπή.

Κανόνες – Ποιοι είναι οι κανόνες; Είναι εφικτοί;

1 – Η κλοπή τιμωρείται;

- Είναι ευρέως γνωστός. *Ναι*
- Εφαρμόζεται για όλους. *Σε αυτή την πόλη, ναι*
- Αξιοπίστες και προβλέψιμες συνέπειες. *Σε αυτή την πόλη, ναι.*

2 – Κάνε όπi χρειάζεται για να παρέχεις στην οικογένεια τα απαραίτητα και οικονομική σταθερότητα;

- Είναι ευρέως γνωστός. *Ναι*
- Εφαρμόζεται για όλους. *Ναι, όλοι το κάνουν*
- Αξιοπίστες και προβλέψιμες συνέπειες. *Δεν είναι σίγουρος.*

Ε. Αξίες

Ποιες αξίες βρίσκονται πίσω από τους κανόνες και τις υποθέσεις που κάνουν τα εμπλεκόμενα πρόσωπα;

Σε ποια σειρά προτεραιότητας είναι οι αξίες;

- Αυτό-συντήρηση – η ανάγκη του εργαζόμενου να παρέχει για τον εαυτό του και την οικογένειά του.
 - Δικαιοσύνη - Δεν μπορούν όλοι οι εργαζόμενοι να συμπεριφέρονται με «αυτόν» τον τρόπο.
 - Τιμιότητα – Όχι στην κλοπή.
 - Συμπόνια - για συναδέλφους σε στιγμές ανάγκης.
- Εργαζόμενος κατατάσσει την αυτοσυντήρηση ψηλά.
Οι άλλοι στον οργανισμό κατατάσσουν την δικαιοσύνη ψηλά.
Αστυνόμος κατατάσσει την τιμιότητα ψηλά.
Εσείς;

Σύνοψη του σεναρίου

Αξίες – Ποιες αξίες υποστηρίζει ο κάθε κανόνας;

1 – Η κλοπή τιμωρείται.

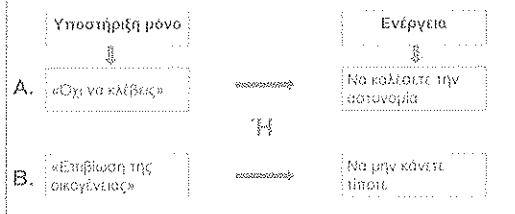
- Δικαιοσύνη
- Τιμιότητα

2 – Κάνε όπi χρειάζεται για να παρέχεις στην οικογένεια τα απαραίτητα και οικονομική σταθερότητα;

- Αυτό-συντήρηση
- Συμπόνια

Επιλογή ενέργειας - σενάριο

Θέλετε να υποστηρίξετε και να διατηρήσετε ένα σημερινό κράτος, διότι είναι μια καλή επένδυση των προτεραιοτήτων των κοινών αξιών.



Σας ευχαριστώ πολύ και σας εύχομαι κάθε επιτυχία!!!



Ανδρέας Αγγελή
 CMC, CIA, CCSA, CRMA
 Τηλ. 70004886

Προέκταση ενεργειών επιλογής

Γ. Πιστεύετε ότι η τρέχουσα κατάσταση μπορεί να βελτιωθεί με την εξεύρεση τρόπων για να διατηρηθούν και τα δύο είδη των αξιών, χωρίς να παραβιαστεί οποιασδήποτε κανόνας;

H

Δ. Θεωρείτε ότι το υφιστάμενο σύστημα στο οποίο οι συμμετέχοντες εργάζονται μπορεί να βελτιωθεί ή να επανασχεδιαστεί ώστε να περιλαμβάνει περισσότερες αξίες ή μια διαφορετική προτεραιοποίηση των αξιών;

Προέκταση ενεργειών επιλογής

Γ. Υποστήριξη και των δύο αξιών μέσα στους ίδιους κανόνες
 Ενέργεια: βοηθήσει τον εργαζόμενο να βρει μια δεύτερη δουλειά στην πόλη
 Ενέργεια: βοηθήσει τον εργαζόμενο να μειώσει τα έξοδα της οικογένειάς του
 Ενέργεια

H

Δ. Υποστήριξη και των δύο αξιών αλλάζοντας το σύστημα
 Ενέργεια: να εργαστείς με την διεύθυνση του οργανισμού και να αλλάξει η κλίμακα μισθοδοσίας ούτως ώστε οι χαμηλόμισθοι να παίρνουν ένα μισθό που να μπορούν να ζήσουν
 Ενέργεια