

Etica e organizzazione

Quando pensiamo all'etica, intuitivamente pensiamo:

- ad azioni più o meno giuste, che possiamo condurre, nei confronti di una collettività di persone;
- come consumatori potremmo decidere di non comprare prodotti da una determinata azienda, perchè non rispetta i nostri valori etici (pensiamo, ad esempio, allo sfruttamento del lavoro minorile oppure alla questione ambientale).

Capiamo, allora, che non esiste un'unica definizione univoca di etica. In particolare, il libro *The definition of morality* (La definizione della moralità) fornisce un'ampia gamma di definizioni, che suggeriscono che le persone hanno una visione molto diversa su cosa sia la moralità → nonostante questa diversità, focalizziamoci sul significato delle due parole:

- la parola "etica" deriva dal greco antico e significa 'carattere, natura morale';
- la parola "morale" deriva dal tardo latino e significa 'modo, caratteristico, carattere' e dal latino che significa 'relativo ai costumi o alla morale'.



Da notare, che entrambe le parole riconducono al concetto del carattere di una persona, ovvero qualcosa che si forma nel tempo e da cui dipenderanno le future azioni della persona.

Anche se vengono utilizzati come sinonimi (nel senso che la parola 'etica' e la parola 'morale' vengono utilizzate come sinonimi), alcune volte si fa la distinzione che:

- la 'morale' fa riferimento ai costumi, ovvero il modo di comportarsi di una società e di conseguenza, la morale va a definire un insieme di valori sociali, i quali vanno a definire il modo di comportarsi della società → questo per dire, che la morale alcune volte, va a definire ciò che viene definito all'interno di una società;

- l'etica invece fa riferimento a qualcosa che trascendo i costumi definiti all'interno della società, ovvero sia l'etica è un concetto più universale che riguarda il singolo individuo.

Continuiamo il discorso, dicendo che l'etica fa parte della nostra vita quotidiana, ovvero ogni giorno ci troviamo di fronte a decisioni etiche. Per esempio: *Devo comprare o non comprare il caffè in una tazza usa e getta?* Mi piace il caffè, ma sono preoccupata di contribuire ai rifiuti in una discarica... ...La classe trarrà vantaggio dalla mia attenzione grazie al caffè e non vedranno i miei rifiuti...la discarica è lontana...Ma se tutte le persone prendessero la stessa decisione?...Anche se per me personalmente sembra andare bene non sembra essere la cosa giusta da fare...



Vediamo, allora, che una semplice azione comporta una serie di domande e conflitti etici.

Chiaramente anche a livello organizzativo vi sono delle scelte etiche che dovremmo condurre. Pensiamo ad esempio: Un dirigente di un'azienda sta valutando se installare un sistema di sicurezza migliore nella fabbrica dell'azienda in una località all'estero, che ridurrà l'inquinamento atmosferico all'interno dei locali e ridurrà anche le emissioni. I fattori che deve considerare sono:

- economici → redditività;
- finanziari → prendere in prestito può essere un'opzione, ma i benefici dovrebbero superare i costi;
- legali → il paese ospitante ha/non ha una legislazione sulla sicurezza;
- etici → la decisione di installare un sistema di sicurezza migliore incide sulla vita dei dipendenti, della comunità locale e dei clienti; l'inquinamento può avere implicazioni sulla salute a lungo termine, così come impatti ambientali, che possono andare oltre le comunità immediate.

Quindi, se dovessimo dare delle definizioni più chiare e formali di 'etica' sarebbero principalmente due:

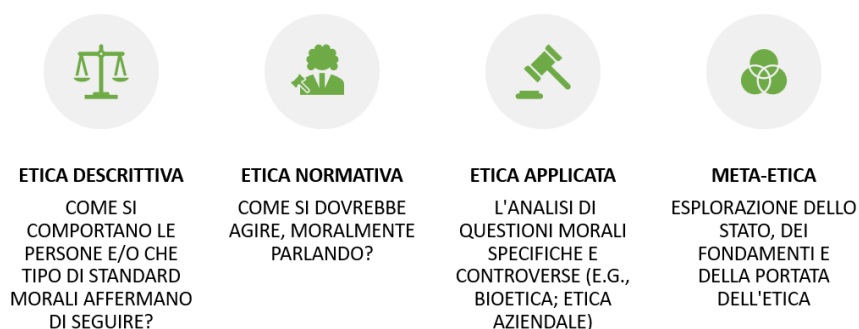
1. proposta da Moore ed è: L'etica riguarda senza dubbio la questione di cosa sia una buona condotta;

2. il filosofo morale Adam Smith ha sostenuto che nel trattare i principi della morale, queste sono le due questioni da considerare:

- In che cosa consiste la virtù?
- Qual è il tipo di condotta che costituisce il carattere eccellente e lodevole?

Quindi l'etica è la risposta alla domanda: 'Come dovremmo vivere?'.

L'idea alla base dell'etica è che noi svolgiamo determinate azioni condotti da determinati valori, ovverosia attribuiamo importanza a determinati aspetti. La domanda spontanea allora è: **"Chi definisce questi valori?"** Storicamente, i valori morali e immorali sono stati definiti dalla religione. Al giorno d'oggi, in alcuni contesti (della società) la **religione** influenza ancora l'etica, ma al giorno d'oggi vi sono anche altre fonti dell'etica, come ad esempio la **società** stessa in cui viviamo → il fatto che vi sono molteplici fonti dell'etica e che vi sia la possibilità di ridefinire i valori sociali, fa sì che vi sia un campo molto vasto sullo studio dell'etica, il quale (ovvero il campo dello studio dell'etica) può essere classificato nel seguente modo:



L'etica descrittiva cerca di capire quali sono i valori che guidano un'organizzazioni e una società, ovverosia descrive come si comportano le persone.

L'etica normativa, invece, va oltre alla descrizione e cerca di capire quali **devono** essere i valori della nostra vita.

In relazione all'etica descrittiva e all'etica normativa, abbiamo l'etica applicata , la quale si focalizza sull'analisi delle questioni morali all'interno delle organizzazioni e devono rendere i dati e le informazioni raccolte disponibili alla società.

Noi ci focalizziamo sull'etica applicata, nella quale troviamo appunto l'etica aziendale (chiamata anche **business ethics**) → il processo decisionale organizzativo non avviene in un contesto privo di valori. Infatti, l'etica organizzativa consiste in principi che guidano le decisioni e i comportamenti degli attori organizzativi in merito al fatto che essi siano giusti o sbagliati sotto

l'aspetto morale → quindi, **l'etica organizzativa si concentra sugli obiettivi dell'organizzazione, sui suoi valori e sul suo comportamento** e chiaramente, quando facciamo riferimento a multi-nazionali, abbiamo la necessità di considerare i fattori globali e locali (culturali, legali, politici) che modellano le strutture e il comportamento organizzativo. Quando parliamo di business ethics, allora, ci interroghiamo su una serie di questioni etiche, come ad esempio:

Lavoro migrante	i migranti stranieri sono i più vulnerabili e le organizzazioni si confrontano sempre di più con le sfide dell'"integrazione".
Privacy, protezione dei dati e sorveglianza	le modalità di acquisizione dei dati, le modalità di utilizzo e le tipologie di dati raccolti sollevano nuove questioni etiche.
Cambiamento climatico	le attività economiche e gli stili di vita dei consumatori poco attenti agli impatti ambientali sono sempre più riconosciute come insostenibili.
Crisi finanziaria	la fiducia nel libero mercato è stata scossa e così anche la capacità del governo di regolamentare.
Disuguaglianza	la concentrazione della ricchezza è accompagnata dalla concentrazione del potere economico e politico che consente alle élite ricche di perpetuare un sistema che radica le disuguaglianze.

Quando parliamo di business ethics entrano in gioco una serie di attori, in quanto a noi interessa il singolo individuo all'interno dell'organizzazione, ma quest'ultima opera in contesti geografici definiti e di conseguenza, i **Governi** hanno un ruolo rispetto alle azioni dell'organizzazione. Oltre ai Governi, anche le **multi-nazioni** presenti nel contesto geografico influenzano le azioni dell'organizzazione.

L'etica e la legge non sempre coincidono:

- L'**etica** è l'insieme di principi e di valori morali che governa i comportamenti di una persona o di un gruppo in riferimento a ciò che è giusto o sbagliato. I valori etici stabiliscono degli standard riguardo a ciò che è considerato buono o cattivo nella condotta e nella presa di decisioni → gli **standard etici** si applicano per lo più ad aspetti del comportamento non regolati dalla legge, mentre una **norma di legge** riguarda comportamenti non necessariamente regolati da standard etici;
- Una **norma di legge** nasce da una serie di principi codificati che descrivono il modo in cui una persona dovrebbe comportarsi, principi che sono generalmente accettati dalla società e che possono essere fatti valere in tribunale → le leggi vigenti spesso riflettono un insieme di giudizi morali, ma non tutti i giudizi morali sono codificati da leggi.

Un dilemma etico si presenta in una situazione in cui occorre stabilire cosa è giusto e cosa è sbagliato, ma è impossibile farlo con chiarezza perché si è in un conflitto di valori. Un esempio di dilemma etico è il seguente: *Un carrello sta perdendo il controllo lungo un binario...Sul suo cammino ci sono cinque persone che sono state legate alla pista da un filosofo pazzo...Fortunatamente, potresti premere un interruttore, che porterà il carrello lungo un binario diverso verso la sicurezza. Sfortunatamente, c'è una sola persona legata a quella traccia. Dovresti premere l'interruttore o non fare nulla?*

Da questo esempio si vuole fare emergere un certo tipo di approccio etico, il quale rappresenta un possibile approccio etico (tra quelli possibili) ed in particolare, tale approccio prende il nome di **approccio utilitarista** → tale approccio si basa su un calcolo dell'utile, in quanto l'utilitarismo si basa su un'analisi costi-benefici, visto che:

- considera qualsiasi azione;
- calcola i benefici e i danni delle conseguenze per tutti gli interessati;
- se l'azione porta più felicità totale che infelicità a più persone, è giustificata. Se provoca infelicità morale totale a più persone, è sbagliato.



L'approccio utilitarista prende anche il nome di **conseguenzialismo** → la cui idea di base è che **sono le buone conseguenze a fare un'azione buona**. Quindi, l'etica di un'azione non viene definita guardando l'azione stessa, bensì si guarda le sue conseguenze che produce.

L'approccio opposto al consequenzialismo prende il nome di **approccio kantiano** (approccio teorizzato da Immanuel Kant), secondo il quale non si guardano le conseguenze dell'azione per decidere se un'azione è buona o meno, ovvero l'azione è sbagliata a prescindere dalle conseguenze (esempio: uccidere è sempre sbagliato).

Chiaramente, ogni singolo individuo può incarnare approcci etici differenti e di conseguenza, approcci diversi sollevano questioni etiche differenti:

- **Punto di vista morale** → *una decisione o un comportamento mantiene i diritti fondamentali di tutti gli esseri umani?*

- **Visione dell'individualismo** → una decisione o un comportamento promuove il proprio interesse personale a lungo termine?
- **Punto di vista della giustizia** → una decisione o un comportamento mostrano lungimiranza e imparzialità?
- **Visione utilitaristica** → una decisione o un comportamento fa il massimo bene per la maggior parte delle persone?



Essendo che ogni individuo può incarnare approcci etici differenti, allora anche ogni gruppo di persone (dove per gruppo di persone intendiamo il concetto di organizzazione) può incarnare approcci etici differenti ed in alcuni casi, il consequenzialismo viene utilizzato nella pratica per prendere determinate decisioni → un esempio di ciò, è il caso di Ford che riportiamo sotto:

- Nel maggio del 1968, la Ford Motor Company decise di introdurre un'utilitaria e di produrla a livello nazionale. La Ford Pinto è apparsa sul mercato nel 1970.
- La morte di tre donne il 10 agosto 1978, quando la loro auto fu investita da un altro veicolo che viaggiava a una velocità relativamente bassa, diede inizio alle cause e agli scandali incentrati sul difetto di progettazione del serbatoio del gas.
- Sono emerse prove che i dirigenti della Ford Motor Company erano consapevoli e riconoscevano che il design era imperfetto e potenzialmente pericoloso. Una revisione dell'analisi costi-benefici è stata ritenuta insufficiente e Ford ha deciso di non modificare il design del serbatoio del carburante.

Quando parliamo di etica, la quale è molto vasta, ci possiamo focalizzare su tre diversi livelli dell'etica:

- **livello micro** → in cui andiamo ad analizzare le regole per uno scambio equo tra due individui;
- **livello meso** → in cui andiamo ad analizzare il ruolo dell'individuo nell'organizzazione e il ruolo dell'organizzazione nella società;
- **livello macro** → in cui andiamo ad analizzare le regole istituzionali o culturali del mercato (regolamento commerciale e governativo).

Ruolo dell'individuo nelle organizzazioni

Il **whistleblowing** è l'azione di chi decide di rivelare pratiche illegali, irregolari, pericolose, immorali o illegittime che avvengono all'interno dell'organizzazione.

I 4 principali motivi di mancata denuncia sono:

1. la convinzione che nessuna azione correttiva sarebbe avvenuta;
2. la paura di ritorsioni (per esempio: licenziamento, demansionamento);
3. la paura di non rimanere anonimi;
4. il presupposto che qualcun altro l'avrebbe fatto → in questo senso, è stata sviluppata la teoria del Triangolo della frode, secondo la quale affinché si verifichi una frode, devono essere presenti tutti e tre i seguenti elementi:
 - a. pressione;
 - b. opportunità;
 - c. razionalizzazione.

Pensiamo ad un esempio di frode: Sono un insegnante e all'inizio del corso avevo detto che l'esame era in una certa data. A fine corso, invece, dico che l'esame si terrà settimana prossima e vertirà su argomenti differenti (questo equivale alla pressione). Il giorno dell'esame, arrivo in aula e consegno l'esame agli studenti. Dopo un po' esco dall'aula e rientro a fine esame (questo rappresenta l'opportunità). Gli studenti, allora, copiano per superare l'esame, al fine di potersi laureare e/o per avere la borsa di studio (questo rappresenta la razionalizzazione) e quindi (gli studenti) stanno commettendo una frode.

Un esempio di whistleblowing è il seguente: Il 29enne informatico Edward Snowden ha lavorato come consulente per diversi "fornitori" della National Security Agency, l'agenzia americana che si occupa della sicurezza nazionale, e l'ultimo di questi "fornitori" è stato Booz Allen Hamilton. In questo ruolo, Snowden ha potuto vedere dal vivo tutto il meccanismo messo in piedi dall'agenzia americana e, rompendo i vincoli della riservatezza professionale, li ha svelati al mondo intero.



Il whistleblowing, quindi, è una pratica che le organizzazioni decidono pro-attivamente di adottare, al fine di riuscire a tutelare l'etica aziendale → il whistleblowing, quindi, è un meccanismo di denuncia, attraverso il quale i dipendenti possono comunicare i loro sospetti in merito ad attività illegali, immorali o illegittime tramite numeri verdi etici.

Oltre al whistleblowing, altri strumenti che le organizzazioni possono utilizzare per definire i valori culturali ed etici (dell'organizzazione) sono:

- il **codice etico** → dichiarazione formale dei valori aziendali che riguardano l'etica e la responsabilità sociale;
- le **strutture** → ad esempio il comitato etico, un gruppo inter-funzionale di dirigenti che si occupa dell'etica aziendale. Il problema di queste strutture è che vi sono dei propri interessi, nel senso che non vi è nessuno che controlla il gruppo di dirigenti;
- il **responsabile della conformità etica (chief ethics officer)** → un alto dirigente aziendale che supervisiona tutti gli aspetti etici.



L'insieme di questi quattro strumenti (ovvero il whistleblowing, il codice etico, il responsabile della conformità dell'etica e le strutture) rappresentano la **struttura** e i **sistemi formali** dell'organizzazione.