

## Επιστήμη και Κοινωνία: Επιθεώρηση Πολιτικής και Ηθικής Θεωρίας

Τόμ. 17 (2007)

Τόμ. 17-18 (2007): Μετανάστες και Εκπαίδευση



Robert Jackall, Ηθικοί λαβύρινθοι: ηθική, επιχειρήσεις και ο κόσμος των μάντζερ, Σειρά: Διοίκηση, υπεύθυνος: Χαρίδημος Κ. Τσούκας, μτφρ. από τα αγγλικά: Ελένη Αστεριού

Ιορδάνης Κ. Παπαδόπουλος

doi: [10.12681/sas.517](https://doi.org/10.12681/sas.517)

Copyright © 2015, Ιορδάνης Κ. Παπαδόπουλος



Άδεια χρήσης [Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

### Βιβλιογραφική αναφορά:

Παπαδόπουλος Ι. Κ. (2015). Robert Jackall, Ηθικοί λαβύρινθοι: ηθική, επιχειρήσεις και ο κόσμος των μάντζερ, Σειρά: Διοίκηση, υπεύθυνος: Χαρίδημος Κ. Τσούκας, μτφρ. από τα αγγλικά: Ελένη Αστεριού. *Επιστήμη και Κοινωνία: Επιθεώρηση Πολιτικής και Ηθικής Θεωρίας*, 17, 415–419. <https://doi.org/10.12681/sas.517>

σθενούς με την κριτική σκέψη: την εκδήλωση της ασθένειας με την τυχαιότητα, τη συγκάλυψή της με τον φόβο του στιγματισμού, τη μάχη εναντίον της με όρους επιστημονικούς αλλά και ατομικούς, την κατανόησή της ως στοιχείο των αναπότρεπτων αβεβαιοτήτων που αποτελούν τον κανόνα στις 'κοινωνίες του ρίσκου'.

Επειδή, πάντως, οι αμφισημίες και η συνθετότητα είναι συνοδευτικά στοιχεία όλων των κοινωνικών φαινομένων, όπως και όλων των στιγμών της προσωπικής ζωής, ο Dubiel δεν διστάζει να πει: 'Εάν είχα την επιλογή μεταξύ μιας ζωής σε ένα σώμα και στη συνείδηση ενός άλλου (υγιούς) προσώπου και της συνέχισης της δικής μου ζωής μέσα σ' εμένα τον ίδιο, δεν θα δίσταζα λεπτό να αποφασίσω υπέρ της δεύτερης επιλογής'.

Το βιβλίο σημειώνει εκδοτική επιτυχία στη Γερμανία και από το περιοδικό *Der Spiegel* αξιολογήθηκε ως ένα από τα καλύτερα βιβλία της περασμένης χρονιάς.

Βασιλική Γεωργιάδου

**Robert Jackall, *Ηθικοί λαβύρινθοι: ηθική, επιχειρήσεις και ο κόσμος των μάνατζερ*, Σειρά: Διοίκηση, υπεύθυνος: Χαρίδημος Κ. Τσούκας, μτφρ. από τα αγγλικά: Ελένη Αστερίου, Καστανιώτης, Αθήνα 2005, 363 σελ.**

Η μελέτη του Jackall δημοσιεύθηκε πριν από είκοσι σχεδόν χρόνια από το Oxford University Press (1988) και λογίζεται ως κλασική στη θεωρία των οργανώσεων και στην κοινωνιολογία των επιχειρήσεων. Μολονότι η οργάνωση και η διοίκηση των επιχειρήσεων στην παρακοσμοποιημένη οικονομία έχει κατά τι διαφοροποιηθεί, η εμπειρική προσανατολισμένη έρευνα του Jackall μπορεί, ακόμη και σήμερα, να μας καθοδηγήσει με ασφάλεια στην προσπάθειά μας να διεισδύσουμε στον κόσμο των επιχειρήσεων και τους ηθικούς κώδικες συμπεριφοράς που διαπερνούν την εργασία των διοικητικών και διευθυντικών στελεχών τους προπαντός δε εκείνων που δραστηριοποιούνται σε οικονομίες κλίμακας.

Ο Jackall, καθηγητής κοινωνιολογίας στο Williams College της Massachusetts, απευθύνθηκε για την έρευνά του αρχικά σε 36 εταιρείες. Προσπάθησε να έρθει σε επαφή με στελέχη ανώτερων διευθυντικών κλιμακίων για να αποκτήσει καλύτερη εποπτεία τόσο της ποικιλίας μεθόδων στρατηγικού σχεδιασμού και λήψης αποφάσεων όσο και των αρχών και μεθόδων με βά-

ση τις οποίες οργανώνεται σε καθημερινό επίπεδο η εταιρική ζωή και κουλτούρα. Οι μισές σχεδόν εταιρείες αντιμετώπισαν με καχυποψία το εγχείρημά του. Στις υπόλοιπες κατόρθωσε να αποκτήσει πρόσβαση μόνον σταδιακά· εντέλει όμως είχε την ευκαιρία να συζητήσει με σειρά στελεχών σε διαφορετικά επίπεδα ιεραρχίας. Βάσισε την έρευνά του στη συμμετοχική και μη παρατήρηση των διαφορετικών πτυχών οργάνωσης και λειτουργίας των υπό μελέτη εταιρειών. Στα στοιχεία που συγκέντρωσε συγκαταλέγονται και εκείνα από επτά εμπεριστατωμένες και 143 ημιδιαρθρωμένες συνεντεύξεις. Διεξήγαγε την έρευνά του σε διαφορετικές χρονικές περιόδους, οι οποίες διήρκεσαν συνολικά σχεδόν πέντε χρόνια, από το 1980 έως το 1985.

Ο Jackall οργάνωσε τη μελέτη του βάσει συγκεκριμένων θεωρητικών αξόνων και επιχείρησε να διαπιστώσει αν τα εμπειρικά δεδομένα που συγκέντρωσε επαλήθευαν τις αρχικές του υποθέσεις. Το όλο εγχείρημα θα μπορούσε να αποδοθεί με το ακόλουθο θεωρητικό περίγραμμα: η σύγχρονη εταιρεία αποτελεί μια καλά οργανωμένη γραφειοκρατική δομή, όχι μόνο με την τεχνική σημασία του όρου αλλά και με εκείνη που δηλώνει ένα σύστημα εξουσίας, προνομίων και κυριαρχίας. Η λειτουργία της εταιρείας ως κοινωνικής δομής κατατείνει στη συσσώρευση και την αναπαραγωγή του 'πολιτικού' κεφαλαίου των διευθυντικών στελεχών, τα οποία εμφορούνται στις πράξεις τους από το ίδιο όφελος και τη 'θεσμική λογική' που δηλώνει τη διαδικαστική ορθολογικότητα αλλά και τη σχετικότητα ή και 'ευελιξία' στο επίπεδο της ηθικής/επαγγελματικής δεοντολογίας. Η γραφειοκρατικοποίηση της σύγχρονης επιχείρησης αλλά και της εργασίας αποδυνάμωσε σταδιακά την προτεσταντική ηθική και το συνακόλουθο εργασιακό ήθος στην Αμερική μέσω του οποίου αποδιδόταν σωτηριολογική διάσταση στις έννοιες της εργασίας, της ατομικής προόδου και κοινωνικής καταξίωσης.

Αξίζει, όμως, να παρουσιάσουμε κάπως λεπτομερέστερα τη θεώρηση του Jackall. Κατ' αυτόν, η εργασιακή εμπειρία έχει πλέον 'ρουτινοποιηθεί'. Αυτή η συνθήκη οδηγεί τα στελέχη των επιχειρήσεων να αναισθητοποιούνται ως προς τις συνέπειες των αποφάσεων και των ενεργειών τους. Η οργανωτική δομή των εταιρειών συγκροτείται με τέτοιο τρόπο, ώστε να προκρίνεται μια στενή μορφή εργαλειακής ορθολογικότητας, αυστηρά προσηλωμένη στην υλοποίηση πλάνων/σχεδίων, στην επίτευξη λειτουργικών στόχων οι οποίοι ασφαλώς θα πρέπει να είναι απολύτως μετρήσιμοι. Τα

διοικητικά/διευθυντικά στελέχη βιώνουν καθημερινά το ευμετάβλητο του πυραμιδικού σχήματος της εταιρείας στην οποία εργάζονται και υποχρεώνουν τον εαυτό τους σε διαρκή αυτοπεριορισμό και αυτοέλεγχο. Έτσι μόνο μπορούν να βελτιώσουν –ή να φαίνεται, τουλάχιστον, πως βελτιώνουν– τις επιδόσεις τους.

Βασικό κίνητρο πίσω από τις αποφάσεις και τις ενέργειές τους είναι –αν καταστεί κάτι τέτοιο αναγκαίο– να διατηρήσουν ένα περιθώριο ελιγμών, για να αντιμετωπίσουν είτε ένα άλλο στέλεχος που ελίσσεται αποτελεσματικότερα και άρα έχει περισσότερες πιθανότητες να ανέλθει ταχύτερα στην ιεραρχία, είτε αυτές που αποκαλούνται ‘αποφάσεις στομαχικού τύπου’ –αποφάσεις, δηλαδή, που έχουν να κάνουν με μεγάλα χρηματικά ποσά, με τη δημόσια έκθεσή τους ή με σημαντικές επιπτώσεις στην εταιρεία. Πρόκειται για έναν αβυσσαλέο αγώνα κατίσχυσης, για ένα κατ’ ουσίαν πολιτικό παίγνιο ανάμεσα στα στελέχη μιας εταιρείας. Η ενδεχομενικότητα που επικρατεί στο εταιρικό περιβάλλον υποχρεώνει τα στελέχη να διατυπώνουν μια άκρως ‘ρεαλιστική’ αντιμετώπιση των ηθικών διλημμάτων στην καθημερινότητά τους. Το ροθό στην εταιρεία ταυτίζεται με αυτό που ζητά από εσένα ο τύπος που βρίσκεται πάνω από εσένα στην ιεραρχία. Αυτό είναι η ηθική στην εταιρεία’.

Επιπλέον, στη χαρτογράφηση του σύγχρονου εταιρικού περιβάλλοντος που επιχειρεί ο Jackall, μπορούμε να ξεχωρίσουμε και τις ακόλουθες χαρακτηριστικές πτυχές: συγκεντρωτισμός αλλά και κατ’ επίφασιν αποκέντρωση, αναγκαστικός ιδρυματισμός, παραγωγή εταιρικής μυθολογίας, επιφανόμενη συνοχή και κοινωνικότητα, επίκληση με ρητό ή άρητο τρόπο εννοιών/αρχών, όπως ο όρος ‘οικογένεια’ για την περιγραφή της εταιρείας, διαδικασίες/τελετουργίες κοινωνικής μύησης/προσχώρησης στους διευθυντικούς κύκλους κ.ο.κ. (Κεφάλαιο 2: Η κοινωνική δομή της διευθυντικής εργασίας).

Στον εταιρικό κόσμο, η αναζήτηση της επιτυχίας, η διαρκής άνοδος στην ιεραρχία συνιστούν ηθική επιταγή που επιβάλλει θυσίες στον προσωπικό χρόνο ή στο χρόνο που διαθέτει κανείς για την πραγματική του οικογένεια. Στο κατ’ ευφημισμόν ομαδικό παιχνίδι, που τόσο ευφυνώς επικαλούνται οι προϊστάμενοι τμημάτων ή τα ανώτερα διευθυντικά στελέχη και που δεν είναι άλλο από την απόλυτη ευθυγράμμιση με την ‘ιδεολογία’ της στιγμής, όλοι ‘κνηγούν’ την ‘κύρια ευκαιρία’ (βλ. το ομότιτλο Κεφάλαιο

3), χωρίς ηθικούς ή ‘πολιτικούς’ ενδοιασμούς και μέσα από σχήματα πατρωνίας, ευνοιοκρατίας και συμμαχιών τα οποία ασφαλώς ουδεμία σχέση έχουν με συστήματα αντικειμενικής αξιολόγησης και ύπαρξης αξιοκρατικών κριτηρίων. Το ομαδικό εταιρικό παιχνίδι επιτάσσει να ξέρει κανείς να ‘πουλάει’ αποτελεσματικά τον εαυτό του στις κατάλληλες περιστάσεις και να αποφεύγει να εκτίθεται ή να πέφτει σε κρίσιμα ‘πολιτικά’ λάθη στους ‘λαβύρινθους’ της εταιρείας (Κεφάλαιο 8: Ριψοκίνδυνες προσκλήσεις).

Τα διευθυντικά στελέχη ή όσοι αποβλέπουν σε μια τέτοια καριέρα λειτουργούν στο πλαίσιο ενός τυπικού ή λειτουργικού ορθολογισμού ‘κοιτάζοντας προς τα πάνω και γύρω’, όπως περιγράφεται στο ομότιτλο κεφάλαιο 4. Ο λειτουργικός ορθολογισμός επιβάλλει τη χρήση των εταιρικών ‘γνωστικών χαρτών ... που κατασκευάζουν τα ίδια τα διευθυντικά στελέχη για τον κόσμο τους, οι οποίοι γνωστικοί χάρτες μεταβάλλονται συνεχώς και υπόκεινται σε αναδρομική ερμηνεία και επανερμηνεία’. Οι γνωστικοί αυτοί χάρτες συγκροτούν εντέλει το πλαίσιο μέσα στο οποίο καλούνται να λειτουργήσουν όλοι οι εργαζόμενοι στην εταιρεία.

Οι γνωστικοί αυτοί χάρτες παίρνουν σάρκα και οστά με ποικίλους τρόπους, ανάμεσα στους οποίους και η συστηματική χρήση μιας ‘εμφημιστικής’ εταιρικής γλώσσας, γεμάτη από στερεοτυπικές εκφράσεις και σύμβολα. Έτσι, η εταιρική γραφειοκρατία καταφέρνει να μετασχηματίζει όλα τα ηθικά ζητήματα που αφορούν είτε το εσωτερικό της επιχείρησης είτε τη σχέση της με το σύνολο των stakeholders σε άμεσα πρακτικά ζητήματα: σε ζητήματα ‘αντιστάθμισης’ μεταξύ αρχών και σκοπιμότητας. Η δεοντολογία τείνει να ταυτισθεί με τις κατευθυντήριες γραμμές και πολιτικές της εταιρείας, η ηθική με το πρωτόκολλο, οι αξίες με τις προσωπικές προτιμήσεις, την επιδεξιότητα και την αξιοπιστία εντός της επιχείρησης.

Ο Jackall είναι απόλυτος στο συμπέρασμά του: ‘Στην πραγματικότητα, και εξαιτίας του κεντρικού ρόλου που παίζουν στην εποχή μας τα διευθυντικά στελέχη, συμβάλλουν –ακούσια και ως αποτέλεσμα του προσωπικού τους αγώνα για επιβίωση– στη δημιουργία και στην αναδημιουργία μιας κοινωνίας στην οποία η ηθική ταυτίζεται με την αναζήτηση της προσωπικής επιβίωσης και του προσωπικού οφέλους’.

Όπως παρατηρεί και ο Χαρίδημος Τσούκας –επιμελητής αυτής της ιδιαίτερα αξιόλογης σειράς για τη ‘Διοίκηση’ από τις εκδόσεις Καστανιώτη– στον πρόλογό του, ο Jackall: ‘...καταρρίπτει ένα θεμελιακό μύθο του σύγ-

χρονου μάνατζμεντ -την αντικειμενική ορθολογικότητα. Υποτίθεται ότι οι μάνατζερ οργανώνουν, σχεδιάζουν, ηγούνται, εκπροσωπούν προσπαθώντας να βελτιστοποιήσουν το αφηρημένο γενικό καλό της επιχείρησης. Ο Jackall μας δείχνει έναν κόσμο διαφορετικό'.

Θεωρούμε αναγκαίο να σημειώσουμε ότι υπάρχουν πτυχές στη μελέτη του Jackall με τις οποίες μπορεί κανείς να διαφωνήσει βάσει και εμπειρικών δεδομένων. Κάτι τέτοιο, βεβαίως, δεν ανήκει στους στόχους αυτής της παρουσίασης. Μπορούμε όμως να επισημάνουμε ενδεικτικά ότι οι λαβύρινθοι των σύγχρονων επιχειρήσεων και της οικονομίας γενικότερα καθιστούν αναγκαία τη διεπιστημονική προσέγγιση στα ζητήματα οργάνωσης και διοίκησης αλλά και επιχειρηματικής ηθικής. Η Επιθεώρηση *Επιστήμη και Κοινωνία* έχει θέσει ως κεντρική της θεματική για το επόμενο τεύχος (Χειμώνας 2007) τη διερεύνηση αυτών ακριβώς των ζητημάτων.

Ιορδάνης Κ. Παπαδόπουλος