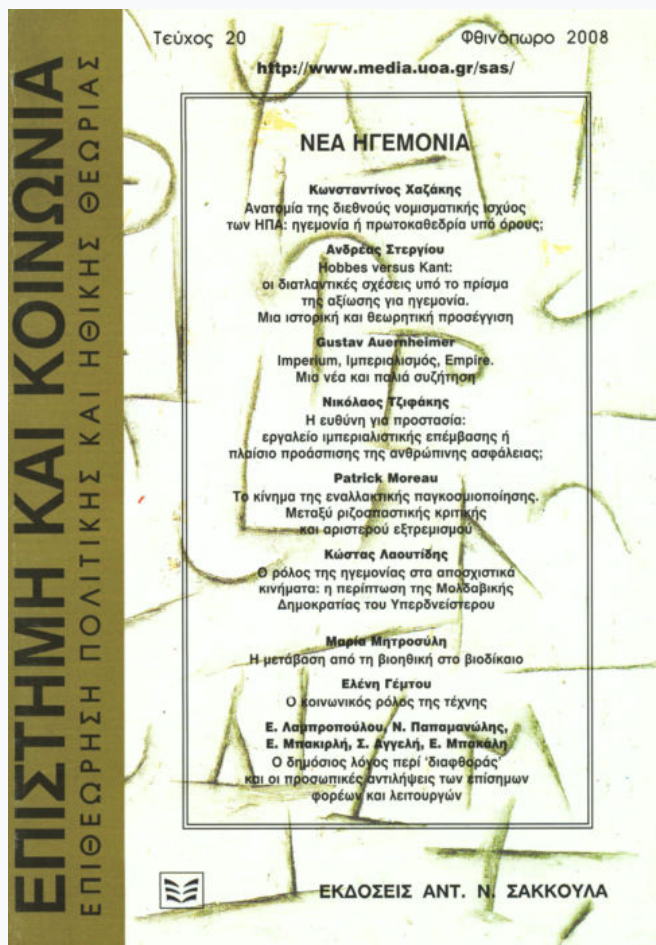


Επιστήμη και Κοινωνία: Επιθεώρηση Πολιτικής και Ηθικής Θεωρίας

Τόμ. 20 (2008)

Νέα ηγεμονία



Rajendra S. Sisodia, David B. Wolfe & Jagdish N. Sheth, *Firms of Endearment: How World-Class Companies Profit from Passion and Purpose*

Ιορδάνης Παπαδόπουλος

doi: [10.12681/sas.530](https://doi.org/10.12681/sas.530)

Copyright © 2015



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

Βιβλιογραφική αναφορά:

Παπαδόπουλος Ι. (2015). Rajendra S. Sisodia, David B. Wolfe & Jagdish N. Sheth, *Firms of Endearment: How World-Class Companies Profit from Passion and Purpose*. *Επιστήμη και Κοινωνία: Επιθεώρηση Πολιτικής και Ηθικής Θεωρίας*, 20, 279–284. <https://doi.org/10.12681/sas.530>

ΒΙΒΛΙΟΚΡΙΤΙΚΕΣ

Rajendra S. Sisodia, David B. Wolfe & Jagdish N. Sheth, *Firms of Endearment: How World-Class Companies Profit from Passion and Purpose*, Wharton School Publishing, Upper Saddle River, New Jersey, 2007, 284. σελ.

Οι συγγραφείς δίνουν με σαφήνεια το θεωρητικό τους στίγμα από το εξώφυλλο ακόμη του βιβλίου τους:

Εισερχόμαστε στην εποχή της μετάβασης, στην οποία ολοένα και περισσότεροι άνθρωποι αναζητούν ένα βαθύτερο νόημα στη ζωή τους και όχι απλώς την απόκτηση υλικών αγαθών. Το γεγονός αυτό επιφέρει τον μετασχηματισμό της αγοράς, της εργασίας, της ίδιας της ψυχής του καπιταλισμού. Κάθε μέρα όλο και πιο πολλές εταιρείες θέτουν στο κέντρο της επιχειρηματικής τους δραστηριότητας αρχές όπως η αγάπη, η χαρά, η αυθεντικότητα, η ανάπτυξη ψυχικών δεσμών, το συμπάσχειν. Αυτές οι εταιρείες αποσκοπούν στην πραγμάτωση συναισθηματικών και κοινωνικών αξιών αλλά και στη χαρά που παίρνει κανείς από τις ποικίλες εμπειρίες και τον πειραματισμό. Σε κάθε περίπτωση, ο στόχος τους δεν είναι απλώς τα κέρδη.

Στις σχολές διοίκησης επιχειρήσεων αλλά και στον πραγματικό κόσμο των επιχειρήσεων δινόταν, μέχρι πρόσφατα, λίγη σημασία σε τέτοιου είδους ανθρωπιστικές αρχές. Ο Sisodia, ο Wolfe και ο Sheth, με μεγάλη ακαδημαϊκή και επαγγελματική εμπειρία στα πεδία του marketing και του management, επιχειρούν να δείξουν ότι βρισκόμαστε ενώπιον 'ένος ιστορικού κοινωνικού μετασχηματισμού του καπιταλισμού'. Υιοθετούν μάλιστα το μοντέλο των 'τριών σταδίων', καθώς κάνουν λόγο για τρεις φάσεις-περιόδους ανάπτυξης του καπιταλιστικού συστήματος: την εποχή της ενδυνάμωσης, περίπου μέχρι το 1880' την εποχή της γνώσης, μέχρι το 1990' και τώρα την εποχή της μετάβασης στην οποία φαίνεται να προκρίνεται ένας

ολιστικός ή 'ενοποιητικός' τρόπος σκέψης που μπορεί να αποτελέσει πολύτιμη πηγή για δημιουργία και καινοτομία ['unitive thinking'].

Το εμπειρικό μέρος του επιχειρηματός τους βασίζεται στην ενδεδειγμένη καταγραφή και ανάλυση του στρατηγικού σχεδιασμού, της κοινωνικής συμπεριφοράς, της ηθικής στάσης και των οικονομικών επιδόσεων world-class εταιρειών, όπως η Whole Foods, η Costco, η Honda, η Harley-Davidson, η Trader Joe's, η Container Store's, η Southwest Airline's, η Wegmans Food Markets, η Commerce Bank, η Google, η JetBlue's, η Jordan's Furniture, η IKEA, η New Balance, η Timberland, η Toyota, η UPS. Επέλεξαν αυτές τις εταιρείες βάσει των προτιμήσεων του καταναλωτικού και επενδυτικού κοινού, των απόψεων των εργαζομένων σε αυτές αλλά και των οικονομικών τους αποδόσεων. Χαρακτηριστική είναι η περίπτωση της αεροπορικής εταιρείας Southwest Airlines, της μόνης που δεν προχώρησε σε περικοπές εργατικού δυναμικού ή πτήσεων μετά την 11^η Σεπτεμβρίου του 2001.

Αυτού του είδους οι πολιτικές θα πρέπει να θεωρηθούν ως 'παραδειγματα καλών πρακτικών' όλων εκείνων των οργανισμών που οι ίδιοι αποκαλούν 'στοργικές εταιρείες' [Firms of Endearment, FoEs]. Ο όρος θα έπρεπε να εκληφθεί κατά κυριολεξία, στον βαθμό που αυτές οι εταιρείες έχουν ενσωματώσει στην εταιρική τους κουλτούρα ανθρωπιστικές αρχές όπως οι προαναφερθείσες, εφαρμόζοντας στην πράξη ένα είδος 'απελευθερωτικής' ηγεσίας και διοίκησης -οι συγγραφείς αναφέρονται εδώ σε έναν όρο που πρωτοχρησιμοποίησε πριν από δέκα χρόνια, το 1997, ο David M. Noer στο βιβλίο του *Breaking Free: A Prescription for Personal and Organizational Change* που κυκλοφόρησε από τον εκδοτικό οίκο Jossey-Bass.

Οι 'στοργικές εταιρείες' όμως, είναι και μια μεταφορά που δηλώνει εκείνες τις εταιρείες που εφαρμόζουν πιστά το επιχειρηματικό μοντέλο Stakeholder Relationship Management [SRM]. Ακριβέστερα, οι συγγραφείς χρησιμοποιούν το ακρωνύμιο SPICE, για να δηλώσουν όλους τους φορείς των οποίων τα δικαιώματα και τα συμφέροντα διακυβεύονται [stakeholders]. Πρόκειται για τους: society, partners, investors, customers και employees.

Με την ανάλυση των παραδειγματικών περιπτώσεων και τα οικονομικά στοιχεία που τη συνοδεύουν, οι συγγραφείς αποσκοπούν αφενός να στοιχειοθετήσουν το 'οικοσύστημα' που συγκροτείται από την αλληλοσυσχέτιση μεταξύ της κοινωνίας, των συνταίρων, των επενδυτών, των πελατών, των εργαζομένων ακόμη και των ανταγωνιστών και αφετέρου να επι-

σημάνουν ότι οι 'στοργικές εταιρείες' έχουν σημαντικά καλύτερες οικονομικές επιδόσεις από όλες εκείνες που δεν ακολουθούν στον σχεδιασμό και την πρακτική τους το μοντέλο SRM και παραβιάζουν τις αρχές της επιχειρηματικής ηθικής και δεοντολογίας.

Θα πρέπει να επισημανθεί ότι η θεώρηση των Sisodia, Wolfe και Sheth θυμίζει σε πολλά σημεία τις αναλύσεις που είχαν γίνει κατά καιρούς, πριν από την τρέχουσα χρηματοπιστωτική κρίση, για δείκτες, όπως ο FTSE4Good ή ο Sustainable Index. Οι συγγραφείς έχουν στο στόχαστρό τους, πρωτίστως, αντίθετες θεωρήσεις στον χώρο της οικονομίας και της διοίκησης, όπως εκείνη που ανέπτυξε ο Jim Collins στο ευπώλητο βιβλίο του με τον χαρακτηριστικό τίτλο: *Good to Great: Why Some Companies Make the Leap...and Others Don't*, που κυκλοφόρησε το 2001 από τον εκδοτικό οίκο HarperCollins. Η δική τους οπτική συνάδει με τη λογική του 'συνειδητού' ή 'δημιουργικού' καπιταλισμού, για τον οποίο έκανε λόγο πριν από λίγο καιρό και συγκεκριμένα τον περασμένο Ιανουάριο, ο Bill Gates στο World Economic Forum στο Νταβός [conscious ή creative capitalism].

Στην πραγματικότητα, η επιχειρηματολογία των 'στοργικών εταιρειών' θα μπορούσε να συγκριθεί με εκείνη που ανέπτυξε πρώτος ο καθηγητής Edward R. Freeman στο κλασικό πλέον έργο του *Strategic Management: A Stakeholder Approach* (Pittman, 1984) ή να θεωρηθεί πως προεκτείνει εκείνη που έχει καταγραφεί σε βιβλία όπως το *Compassionate Capitalism: How Corporations Can Make Doing Good an Integral Part of Doing Well* των Marc Benioff και Karen Southwick (The Career Press, 2004).

Από τις αρχές βεβαίως της δεκαετίας του 1980 έχουμε διατρέξει πολύ δρόμο τόσο στη θεωρία και την έρευνα όσο δε και στην κοινωνική-οικονομική ζωή. Ειδικά στις μέρες μας, δεν θα μπορούσε να σταθεί εύκολα μιας 'φριντμανικής' προέλευσης επιχειρηματολογία, σύμφωνα με την οποία θα έπρεπε να προκρίνεται αποκλειστικώς και μόνο η μεγιστοποίηση των κερδών έναντι όλων των υπόλοιπων εσωτερικών και εξωτερικών κοινωνικών ευθυνών των επιχειρήσεων και των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων. Μάλιστα, η προβληματική των 'στοργικών εταιρειών' μας δίνει πληθώρα επιχειρημάτων έναντι της κοντόθωρης βραχυπρόθεσμης λογικής σχεδιασμού και κερδοφορίας που κυριαρχούσε -και πιθανότατα κυριαρχεί ακόμη- σε τέτοιες λογής οργανισμούς. Αντιθέτως, οι 'στοργικές εταιρείες' ως παραδειγματικές περιπτώσεις όχι μόνο συνδυάζουν τον μακροπρόθεσμο

στρατηγικό σχεδιασμό, τα καλά οικονομικά αποτελέσματα και την εταιρική κοινωνική ευθύνη αλλά και διεκδικούν τον ρόλο του εναλλακτικού μοντέλου ανάπτυξης και ηθικής στάσης ως πραγματικοί 'ηγέτες'.

Η επιχειρηματολογία των Sisodia, Wolfe και Sheth αναπτύσσεται σε ένδεκα κεφάλαια. Στο πρώτο, με τίτλο 'Prologue: A Whole New World', οι συγγραφείς παρουσιάζουν τους βασικούς άξονες της εταιρικής κουλτούρας και επιχειρηματικής φιλοσοφίας των 'στοργικών εταιρειών', επιχειρώντας έτσι να μας εισάγουν στη συνολική προβληματική. Στο δεύτερο κεφάλαιο, με τίτλο 'New Age, New Rules, New Capitalism', εκθέτουν την άποψή τους για την εποχή της μετάβασης και τους νέους κανόνες που φαίνεται να αναδύονται στο επιχειρηματικό παιχνίδι. Υποστηρίζουν ότι η μετάβαση συνοδεύεται από την ανάδειξη της σημασίας των αναγκών αυτοπραγμάτωσης στο επίπεδο των ατόμων, των ομάδων αλλά και των οργανισμών/εταιρειών (βλ., ενδεικτικά, την πολιτική της εταιρείας Costco για τις αμοιβές των εργαζομένων της). Στη συνέχεια, το τρίτο κεφάλαιο φέρει τον χαρακτηριστικό τίτλο 'The Chaotic Interregnum'. Οι συγγραφείς επιχειρούν εδώ να δείξουν πώς σε αυτήν την περίοδο της 'χαοτικής μεσοβασιλείας' οι 'στοργικές εταιρείες' και το επιχειρηματικό μοντέλο Stakeholder Relationship Management συμβάλλουν σε κρίσιμο βαθμό στον κοινωνικό μετασχηματισμό του καπιταλισμού.

Στα κεφάλαια 4 και 5, η προσοχή των συγγραφέων στρέφεται στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων. Τα κεφάλαια έχουν αντιστοίχως τους ακόλουθους χαρακτηριστικούς τίτλους: 'Employees-The Decline and Fall of Human Resources' και 'Customers-The Power of Love'. Στο τέταρτο κεφάλαιο, οι 'στοργικές εταιρείες' αναδεικνύονται πρωτοπόρες στους τρόπους με τους οποίους αντιμετωπίζουν το ανθρωπινό κεφάλαιό τους, το εργατικό τους δυναμικό, δημιουργώντας ένα φιλικό και παραγωγικό περιβάλλον εργασίας, στο οποίο προάχουν οι αξίες του σεβασμού προς το άτομο/εργαζόμενο, της διαφάνειας, της παρακίνησης και της ομαδικότητας αλλά και της δημοκρατικής διοίκησης. Στο πέμπτο πάλι κεφάλαιο γίνεται λόγος για το εξωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων και τις κοινωνικές ευθύνες που φέρουν έναντι αυτού. Πέραν των θεμιτών, ηθικά, πρακτικών στο μάρκετινγκ, οι 'στοργικές εταιρείες' προσπαθούν να τιμήσουν τόσο το 'νομικό' όσο και το 'συναισθηματικό συμβόλαιο' που συνάπτουν με τους πελάτες τους.

Τα Κεφάλαια 6 και 7 –με τίτλους ‘Investors-Reaping What FoEs Sow’ και ‘Partners-Elegant Harmonies’ αντίστοιχα– κατέχουν κεντρική θέση στο όλο εγχείρημα των Sisodia, Wolfe και Sheth, καθώς σε αυτά καταγράφεται και αναλύεται η οικονομική αποτελεσματικότητα των ‘στοργικών εταιρειών’. Είναι δε ιδιαιτέρως σημαντικά τα οικονομικά στοιχεία που παραθέτουν οι συγγραφείς στο κεφάλαιο 6. Ίσως όμως μπορούμε να κάνουμε ένα βήμα παραπέρα και να φανταστούμε το σύστημα μεταξύ εταιρειών, εταιρών, συνεργατών ακόμη-ακόμη και ανταγωνιστών ως ένα συνεργατικό σχήμα. Οι Sisodia, Wolfe και Sheth επιχειρούν αυτό το βήμα, φέροντας μάλιστα στη συζήτηση στοιχεία που θα μπορούσαν να αποτελέσουν, μαζί με άλλα βεβαίως, τεκμήρια για την αμοιβαία ωφέλεια και επίτευξη κερδοφορίας που θα μπορούσε να προσφέρει ένα τέτοιο σύστημα συνεργασίας.

Ασφαλώς, η πρόθεσή μας εδώ δεν είναι να μειώσουμε την αξία όλων των υπολοίπων κεφαλαίων του βιβλίου, κάθε άλλο. Δεν θα πρέπει όμως να διαφεύγει της προσοχής μας πως είναι ακόμη πολλοί εκείνοι που εμπνέονται από απόψεις παρόμοιες με του Milton Friedman και τη λογική της επικυριαρχίας, αποκλειστικώς και μόνο, των δικαιωμάτων των μετόχων μιας εταιρείας, παραβλέποντας το γεγονός πως κάθε εταιρεία είναι ένα υποσύστημα εντός ενός ευρύτερου κοινωνικού συστήματος.

Στα επόμενα δύο κεφάλαια, 8 και 9, οι συγγραφείς κορυφώνουν τη θεώρησή τους για την αμοιβαία σχέση μεταξύ των εταιρειών και όλων των stakeholders, όλων εκείνων των φορέων των οποίων τα δικαιώματα και τα συμφέροντα διακυβεύονται. Όπως προαναφέρθηκε πρόκειται για τους Society, Partners, Investors, Customers, Employees. Ίσως για αυτό αποδίδουν στο Κεφάλαιο 8 τον τίτλο ‘Society-The Ultimate Stakeholder’. Επισημαίνεται δε πως το παράδειγμα της εταιρείας Canon που αναλύουν στο συγκεκριμένο κεφάλαιο παρουσιάζει ξεχωριστό ενδιαφέρον. Στο κεφάλαιο 9, πάλι, με τίτλο ‘Culture-The Secret Ingredient’ θα πρέπει κανείς να εστιάσει την προσοχή του στις αρχές και τα παραδείγματα εταιρικής κουλτούρας που αναφέρονται.

Στα δύο τελευταία κεφάλαια οι συγγραφείς επιχειρούν να ανακεφαλαιώσουν τα συμπεράσματα των επιμέρους βημάτων της εργασίας τους και να αναδείξουν τις προκλήσεις της εποχής της μετάβασης. Το Κεφάλαιο 10, με τον εύλογο τίτλο ‘Lessons Learned’ έχει πρωτίστως ανακεφαλαιωτικό χαρακτήρα. Κομβικό σημείο, τέλος, του κεφαλαίου 11, που τιτλοφορείται:

‘Crossing Over the Other Side’ αποτελεί η πρόκληση και η αναγκαιότητα να υπερβούμε στον κόσμο των επιχειρήσεων, στην οικονομία και την κοινωνία γενικότερα, τη λογική των παιγνίων μηδενικού αθροίσματος.

Οι Sisodia, Wolfe και Sheth καταλήγουν στο συμπέρασμα πως πράγματι αναδύεται μια νέα εποχή και διαμορφώνονται οι προϋποθέσεις ώστε οι εταιρείες να υπερβούν την οργανωτική και χρηματοοικονομική ‘συνθετότητα’ και να μετασχηματιστούν σε ‘στοργικές εταιρείες’, ακολουθώντας το παράδειγμα των World-Class εταιρειών-ηγετών που ανέλυσαν στο έργο τους.

Ειδικώς στις σημερινές συνθήκες της γενικευμένης οικονομικής κρίσης, ασφαλώς και η επιχειρηματολογία τους θα πρέπει να ληφθεί σοβαρά υπόψη. Εντούτοις, θα μπορούσε κανείς να τους ασκήσει κριτική για την πληρότητα της θεώρησής τους από κοινωνιολογική ή ακόμη και οικονομική άποψη και, προπαντός, για το ότι δεν πρόβαλαν συστηματικά τη σχέση μεταξύ της βαθιάς ‘τάσης’, που φαίνεται όντως να μορφοποιείται και των χρονικών ορίων και αντοχών του παγκόσμιου οικοσυστήματος.

Ιορδάνης Παπαδόπουλος

Τάσος Γιαννίτσης (επιμ.), *Ελληνική οικονομία: κρίσιμα ζητήματα οικονομικής πολιτικής*, Έκδοση Ιστορικού Αρχείου Alpha Bank, Αθήνα 2008, 491 σελ.

Ο τόμος αυτός περιλαμβάνει δεκαοκτώ εισηγήσεις που παρουσιάστηκαν τον Ιούνιο του 2007 σε επιστημονική συνάντηση που πραγματοποιήθηκε στο Ναύπλιο με την υποστήριξη του Ιστορικού Αρχείου της Alpha Bank. Επιπροσθέτως, περιλαμβάνει και ένα εξαιρετικά κατατοπιστικό εισαγωγικό σημείωμα του επιμελητή του τόμου, Τάσου Γιαννίτση.

Οι συγγραφείς πραγματεύονται πληθώρα ζητημάτων που αφορούν την ελληνική οικονομία, αν και, φυσικά, ο κατάλογος δεν είναι εξαντλητικός (για παράδειγμα, δεν υπάρχουν ξεχωριστά κεφάλαια για σημαντικά ζητήματα όπως αυτά των οικονομικών πλευρών του κράτους πρόνοιας και της αγοράς εργασίας, της περιβαλλοντικής πολιτικής κ.λπ.). Η πλειονότητα των συγγραφέων είναι οικονομολόγοι, όμως υπάρχουν και συνεισφορές πολιτικών αλλά και φυσικών επιστημόνων. Σχηματικά, οι εισηγήσεις του τόμου καλύπτουν ζητήματα μακροοικονομικής πολιτικής και πολιτικής οικονομι-