



ΧΑΡΟΚΟΠΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

**ΣΧΟΛΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ, ΓΕΩΓΡΑΦΙΑΣ ΚΑΙ
ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ**

ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΙΑΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΛΟΓΙΑΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

«ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ»

ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

**«Ηθική Ηγεσία και Ηθική Θεωρία της Αρετής: Διδάγματα από τον Πλάτωνα και
τον Αριστοτέλη για το σύγχρονο κοινωνικό και οργανωσιακό περιβάλλον»**

Διπλωματική Εργασία

Αντώνιος Καπετανάκης

Αθήνα, 2020



ΧΑΡΟΚΟΠΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

**ΣΧΟΛΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ, ΓΕΩΓΡΑΦΙΑΣ ΚΑΙ
ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΙΑΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΛΟΓΙΑΣ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ»**

ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

Τριμελής Εξεταστική Επιτροπή

Κέφης Βασίλειος. Καθηγητής, Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης, Πάντειο Πανεπιστήμιο

Μαλινδρέτος Γεώργιος. Αναπληρωτής Καθηγητής, Τμήμα Οικιακής Οικονομίας και Οικολογίας, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο

Κουτρούμπα Κωνσταντίνα. Αναπληρώτρια Καθηγήτρια, Τμήμα Οικιακής Οικονομίας και Οικολογίας, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο

Ο Αντώνιος Καπετανάκης

δηλώνω υπεύθυνα ότι:

- 1) Είμαι η κάτοχος των πνευματικών δικαιωμάτων της πρωτότυπης αυτής εργασίας και από όσο γνωρίζω η εργασία μου δε συκοφαντεί πρόσωπα, ούτε προσβάλλει τα πνευματικά δικαιώματα τρίτων.
- 2) Αποδέχομαι ότι η ΒΚΠ μπορεί, χωρίς να αλλάξει το περιεχόμενο της εργασίας μου, να τη διαθέσει σε ηλεκτρονική μορφή μέσα από τη ψηφιακή Βιβλιοθήκη της, να την αντιγράψει σε οποιοδήποτε μέσο ή/και σε οποιοδήποτε μορφότυπο καθώς και να κρατά περισσότερα από ένα αντίγραφα για λόγους συντήρησης και ασφάλειας.

Ευχαριστίες

Ευχαριστώ θερμά τον επιβλέποντα Καθηγητή κ. Κέφη για την αποδοχή της ευθύνης επίβλεψης, τις πολύτιμες συμβουλές και προτάσεις του ως προς την επιλογή του θέματος, την επιστημονική υποστήριξη, την ενθάρρυνση και την εμπιστοσύνη με την οποία με περιέβαλλε σε όλα τα στάδια εκπόνησης της διπλωματικής εργασίας. Ευχαριστώ επίσης και τα μέλη της τριμελούς επιτροπής, τον αν.Καθηγητή κ.Μαλινδρέτο που με τις παρατηρήσεις και τις υποδείξεις του συνέβαλε ουσιαστικά στην τελική διαμόρφωση της εργασίας, καθώς και την αν.Καθηγήτρια κα Κουτρούμπα για τη στήριξη, το αμείωτο ενδιαφέρον της και την προθυμία παροχής κάθε βοήθειας.

Το πόνημα αφιερώνεται στο γιο μου Νικόλα Καπετανάκη (5 ετών), ο οποίος περίμενε υπομονετικά να σταματήσω κάποια στιγμή να κάθομαι συνεχώς μπροστά στον υπολογιστή.

Η ηθική ηγεσία και η ηθική θεωρία της αρετής: διδάγματα από τον Πλάτωνα και τον Αριστοτέλη για το σύγχρονο κοινωνικό και οργανωσιακό περιβάλλον

Καπετανάκης Αντώνιος

Περιεχόμενα

Περίληψη.....	7
Abstract.....	8
Εισαγωγή.....	9
1. Η ηγεσία, η ηθική και η αρετή	
1.1 Προς την έννοια της ηγεσίας.....	11
1.2 Η θεωρία της αρετής	12
1.3 Οι καταβολές της αρετής: η ομηρική κοινωνία.....	14
1.4 Η αρχαία αθηναϊκή πόλις.....	15
1.5 Σωκράτης.....	16
2. Νόμος, ηγεσία και ηθικές υποχρεώσεις	
2.1 Το κοινωνικό συμβόλαιο.....	17
2.2 Η υπακοή στον Νόμο.....	19
2.3 Νομιμότητα, ηθικότητα και κοινωνική υπευθυνότητα.....	21
2.4 Νόμος και ηθική κοινωνική οργάνωση.....	27
3. Ο Ηγέτης-Φιλόσοφος και η αρετή της δικαιοσύνης	
3.1 Οι αρετές του Βασιλέα-Φιλοσόφου.....	29
3.2 Η κοινωνική δικαιοσύνη.....	32
3.3 Η παραγωγή του πλούτου και η διανομή του.....	34
4. Ο Αριστοτέλης και οι αρετές	
4.1 Η αρετή της γενναιοδωρίας.....	40
4.2 Η αρετή της μεγαλοπρέπειας.....	43
4.3 Η ηδονή και η έξη.....	45
4.4 Η πρόθεση.....	48
4.5 Τα συναισθήματα και το έθος	49
4.6 Το ήθος.....	51
4.7 Το ήθος και τα συναισθήματα.....	54
4.8 Η αρετή της φρόνησης.....	55

5. Φρόνηση και ηγεσία	
5.1 Η φρόνηση και η θεωρία των ενδιαφερόμενων μερών.....	57
5.2 Η φρόνηση και η παγίδα του χρόνου.....	59
5.3 Η φρόνηση και η ηθική πράξη.....	61
5.4 Η φρόνηση και το μοντέλο μάθησης διπλού βρόχου.....	63
5.5 Η φρόνηση και η ακρασία.....	65
5.6 Η φρόνηση και ο σύνθετος ρόλος του σχολικού ηγέτη.....	67
Συμπεράσματα.....	71
Βιβλιογραφία.....	76

Περίληψη

Οι ιδέες του Πλάτωνα και του Αριστοτέλη, αν και γεννήθηκαν σε πολύ διαφορετικές κοινωνικοοικονομικές συνθήκες από τις σημερινές, εξακολουθούν να εμπνέουν πάνω σε ζητήματα ηγεσίας και αποτελεσματικής διοίκησης. Κάθε ηγέτης συχνά έρχεται αντιμέτωπος με ηθικά διλήμματα. Οι κατευθυντήριες γραμμές που χαράσσονται από τους δύο κλασικούς φιλοσόφους μπορούν να συνεισφέρουν σε μια ηθική ανασυγκρότηση, πολύ περισσότερο αναγκαία σε εποχές όπου υπάρχουν φαινόμενα κακοδιοίκησης, έλλειψης διαφάνειας, διαφθοράς και αρνητικών ηθικών προτύπων. Το ηθικό μοντέλο που προτείνουν ο Πλάτων και ο Αριστοτέλης βασίζεται στις ηθικές αρετές και στην ηθική διδασκαλία δια του παραδείγματος.

Κατά την άσκηση της αρετής οι ηγέτες έχουν μια γενική αρχή βάσει της οποίας ενεργούν, όταν πρέπει, όπως πρέπει, γι' αυτά που πρέπει, σε αυτούς που πρέπει. Δρουν δηλαδή περιπτωσιολογικά. Στον Πλάτωνα ωστόσο ο ρόλος του Νόμου ως ηθικής συνισταμένης μιας κοινωνίας είναι σημαντικός. Η εταιρική κοινωνική ευθύνη μπορεί να νοηθεί ως άσκηση της αρετής της δικαιοσύνης και της γενναιοδωρίας. Το πλατωνικό αρεταϊκό ηγετικό μοντέλο προσομοιάζει με το μοντέλο της χαρισματικής ηγεσίας, αν και η κατοχή της αρετής στον Πλάτωνα θεωρείται αποτέλεσμα μακροχρόνιας άσκησης. Στον Αριστοτέλη η αρετή είναι η στόχευση του μέσου, της μεσότητας, μέσα από ένα σχήμα υπερβολής και έλλειψης. Ως εσκεμμένη ενέργεια είναι αυτόνομη και ελεύθερη αλλά ταυτόχρονα συνιστά έθος. Το έθος διαμορφώνει την ηθική κουλτούρα σε επίπεδο οργανισμού. Η αριστοτελική φρόνηση είναι η αρετή-κλειδί για κάθε ηθική αρετή. Ο φρόνιμος ηγέτης δεν διαχωρίζει το καλό του οργανισμού από το καλό των ανθρώπων του. Οι αποφάσεις του βασίζονται σε αξίες και όχι σε απόλυτες ηθικές εντολές που υπάρχουν ανεξάρτητα από συγκεκριμένες περιστάσεις. Η επίλυση των προβλημάτων απαιτεί πρακτική σοφία. Με οδηγό βιωμένες αξίες και σκοπούς που έχουν προκύψει από αναστοχασμό ο ηγέτης αντιμετωπίζει και επιλύει πρακτικά ζητήματα της καθημερινότητας φανερώνοντας την ίδια στιγμή τις ηθικές του δεσμεύσεις.

Abstract

The ideas of Plato and Aristotle, although born in very different socio-economic conditions than today, still inspire us in issues of leadership and effective management. Every leader is often confronted with moral dilemmas. The guidelines adopted by the two classical philosophers can contribute to a moral reconstruction, much more necessary in times of mismanagement, lack of transparency, corruption and negative moral standards. The moral model proposed by Plato and Aristotle is based on moral virtues and moral teaching by example.

In the exercise of virtue, leaders have a general principle according to which they act, when they should, as they should, for what they should, on who they should. In other words, they act on a case by case basis. In Plato, however, the role of the Law as the moral component of a society is important. Corporate social responsibility can be understood as the exercise of the virtue of Justice and Generosity. The Platonic virtues leadership model resembles the model of charismatic leadership, although the possession of virtue in Plato is considered as a result of long-term practice. In Aristotle, virtue is the goal of the medium, of mediocrity, through a pattern of excess and deficiency. An intentional action is autonomous and free but at the same time constitutes ethos. Ethos shapes moral culture at the organizational level. Aristotelian phronesis is the key virtue for every moral virtue. The phronetic leader does not separate the good of the organization from the good of its people. His decisions are based on values and not on absolute moral orders that exist regardless of specific circumstances. Problem solving requires practical wisdom. Guided by lived values and goals that have emerged from reflection, the leader addresses and solves practical issues of everyday life while at the same time revealing his moral commitments.

Εισαγωγή

Κάθε φορά που εξετάζουμε τα ηθικά ζητήματα που προκύπτουν στο χώρο των οργανισμών, των συνενώσεων δηλαδή ανθρώπων που εργάζονται από κοινού για ένα σημαντικό σκοπό μέσα σ' ένα δεδομένο θεσμικό πλαίσιο που ορίζεται από την ευρύτερη κοινωνική οργάνωση, βρισκόμαστε στο ερευνητικό πεδίο της Εφαρμοσμένης Ηθικής. Η φιλοσοφία περιλαμβάνει τρεις βασικούς κλάδους: τη Μεταφυσική, την Γνωσιολογία και την Αξιολογία. Ο κλάδος της Αξιολογίας χωρίζεται στην Αισθητική και την Ηθική, καθώς και οι δύο έχουν στον πυρήνα των ερευνών τους τις αξίες, αισθητικές και ηθικές αντιστοίχως. Ειδικότερα στο κλάδο της Ηθικής διακρίνουμε δύο υποκλάδους που έχουν οργανική σχέση μεταξύ τους: τη Θεωρητική Ηθική και την Εφαρμοσμένη Ηθική.

Κατά τη διερεύνηση στο πεδίο της Ηθικής καθορίζονται γενικές αρχές και έννοιες που αφορούν κάθε τομέα της ανθρώπινης δραστηριότητας. Πολλές φορές μάλιστα ακολουθείται η επαγωγική μέθοδος μέσω της οποίας γίνεται ο καθορισμός των γενικών ηθικών αρχών και εννοιών. Γι' αυτό το λόγο στα έργα τους οι ηθικοί φιλόσοφοι συχνά παραθέτουν συγκεκριμένα παραδείγματα από την καθημερινότητα της κοινωνικής ζωής. Στα έργα του Αριστοτέλη, για παράδειγμα, συναντάμε πλήθος παραδειγμάτων από την ιστορική και κοινωνική ζωή της πόλης-κράτους. Εντούτοις στο πεδίο της Εφαρμοσμένης Ηθικής η έρευνα επικεντρώνεται σε συγκεκριμένους τομείς της ανθρώπινης δράσης, όπως είναι οι οργανισμοί. Εν προκειμένω έρχεται αντιμέτωπη με ζητήματα και διλήμματα ηθικής φύσεως που προκύπτουν σε σχέση με τη δραστηριότητα των οργανισμών, όπως θέματα σχετικά με την κοινωνική υπευθυνότητα, τον ανταγωνισμό, την αφοσίωση, την αλληλεγγύη κτλ. (Πελεγρίνης 2009).

Τα ηθικά αυτά ζητήματα έχουν συγκεντρώσει το ενδιαφέρον των ερευνητών, οι οποίοι επιχειρούν να λάβουν κατευθυντήριες γραμμές από την ηθική θεωρία, για να δώσουν πειστικές απαντήσεις σε απτά συγκεκριμένα προβλήματα. Η προσφυγή στην αρχαία ελληνική ηθική φιλοσοφία, παρόλο που αυτή γεννήθηκε σ' ένα αρκετά διαφορετικό κοινωνικοοικονομικό σύστημα (Hadreas 2002), έχει αποδειχθεί ότι

είναι πολύ γόνιμη για το εν λόγω ερευνητικό πεδίο. Ειδικότερα για το θέμα της ηγεσίας που διαδραματίζει καταλυτικό ρόλο στη λειτουργία των οργανισμών και σε οποιοδήποτε άλλου είδους συνένωσης ανθρώπων που στοχεύει προς ένα κοινό σκοπό οι αρχαίες πηγές αποτελούν βασικές πηγές έμπνευσης και στοχασμού. Η κλασική φιλοσοφία, όπως αυτή δημιουργήθηκε και αναπτύχθηκε από τους δύο σημαντικότερους φιλοσόφους της αρχαιότητας και της οικουμένης, τον Πλάτωνα και τον Αριστοτέλη, προσφέρει έναν πλούτο ιδεών και κατευθυντήριων γραμμών για το πώς πρέπει να αντιμετωπίζουμε τα ζητήματα της ηγεσίας, η σωστή λειτουργία της οποίας είναι απαραίτητη για την δόμηση ενός αποτελεσματικού οργανισμού (Prastacos et al 2012). Τα διδάγματα και τα μαθήματα που μπορούμε να λάβουμε από την αρχαία ελληνική κλασική φιλοσοφία είναι πολλά και σημαντικά, όπως φαίνεται από το πλήθος των ερευνητικών άρθρων που τελευταία προσπαθούν να φέρουν το στοχασμό του Πλάτωνα και του Αριστοτέλη στο φως της σύγχρονης εποχής. Η αρετολογία (ηθική θεωρία της αρετής - virtue ethics), η οποία εκφράστηκε τόσο εύγλωττα από τους δύο αρχαίους Έλληνες φιλοσόφους, είναι μια από τις βασικότερες ηθικές θεωρίες του κλάδου της Ηθικής και μπορεί να αποτελέσει ένα θεμελιώδες θεωρητικό υπόβαθρο για τη διαχείριση όλων των κρίσιμων ηθικών ζητημάτων που συσχετίζονται με την ηγεσία.

1. Η ηγεσία, η ηθική και η αρετή

1.1 Προς την έννοια της ηγεσίας

Η ηγεσία είναι ένα κοινωνικό φαινόμενο. Πρόκειται για ένα ρόλο που αναδύεται στο πλαίσιο της δυναμικής της ομάδας αμέσως σχεδόν μόλις της ανατεθεί ένα έργο ή καθοριστεί γι' αυτήν ένας κοινός σκοπός (Γεώργας 1999). Δεδομένου ότι υπάρχουν αναρίθμητοι ορισμοί για την ηγεσία, εύλογα συμπεραίνεται ότι οι μελετητές και οι ερευνητές του φαινομένου δυσκολεύονται να συμφωνήσουν σ' ένα κοινά αποδεκτό ορισμό (Antonakis & Day 2018). Στην έννοια της ηγεσίας συχνά αποδίδεται θετικό πρόσημο σε αντιπαράβολή με το μάνατζμεντ στη βάση ότι η ηγεσία συσχετίζεται με το όραμα, την στρατηγική, την κατεύθυνση, την κινητοποίηση και την έμπνευση ενώ το μάνατζμεντ με τις συνθήκες, προβλέψιμες διαδικασίες του σχεδιασμού, της οργάνωσης και του ελέγχου (Κέφης 2005). Η σύγκριση αυτή ωστόσο δεν αναιρεί τις δυσκολίες που υπάρχουν στην οριοθέτηση της έννοιας της ηγεσίας. Οι Grint, Smolivic-Jones & Holt (2017) εστιάζουν σε πέντε εννοιολογικά πεδία που μπορούν να βοηθήσουν στην κατανόηση της και που εξηγούν σε κάποιο βαθμό τους λόγους της ασυμφωνίας μεταξύ των ορισμών που προτείνονται. Το πρώτο πεδίο συσχετίζεται με την προσωπικότητα του ηγέτη και τα χαρακτηριστικά του γνωρίσματα (person-based leadership), το δεύτερο με τα αποτελέσματα που επιφέρει ο ηγέτης (result-based leadership), το τρίτο με τη θέση που κατέχει ο ηγέτης σ' ένα κράτος ή σ' ένα οργανισμό (position-based leadership), το τέταρτο με τους στόχους που επιδιώκει ο ηγέτης (purpose-based leadership) και το πέμπτο με το τρόπο που συμπεριφέρονται και δρουν οι ηγέτες σε αντίθεση με τους μη-ηγέτες (process-based leadership).

Τα πέντε εννοιολογικά πεδία των Grint, Smolivic-Jones & Holt στην ουσία κατηγοριοποιούν τα σημεία που δίνουν έμφαση οι πολυάριθμοι ορισμοί που έχουν προταθεί στη σχετική με την ηγεσία βιβλιογραφία, η οποία ιδιαίτερα την τελευταία δεκαετία βαίνει διαρκώς διογκούμενη (Sergi, Denis & Langlely 2017). Ωστόσο υπάρχει ένα στοιχείο που εντοπίζεται συχνά στους ορισμούς αλλά και που υποδηλώνεται στα ανωτέρω πέντε εννοιολογικά πεδία. Είναι το στοιχείο της επιρροής. Η ηγεσία είναι ένας κοινωνικός ρόλος που έχει μεγάλη σημασία,

ανεξάρτητα αν ο ηγέτης είναι θετική ή σκοτεινή προσωπικότητα, αν επιφέρει καλά ή καλά αποτελέσματα, αν επιδιώκει υψηλούς και ευγενείς σκοπούς ή έχει ποταπά κίνητρα και ούτω καθεξής. Ο ηγέτης με τον ένα ή με τον άλλο τρόπο έχει την ευθύνη και επηρεάζει ανθρώπους και καταστάσεις. Οι αποφάσεις του ή η αδράνεια του καθορίζουν την πορεία και τον τρόπο λειτουργίας οργανισμών και επιχειρήσεων ακόμη και ολόκληρων κρατών.

Η τεράστια βαρύτητα που έχει η ηγεσία στην κοινωνική ζωή ώθησε τον Πλάτωνα και τον Αριστοτέλη να ασχοληθούν με όλα εκείνα τα εφόδια που κατά την κρίση τους θα κάνουν ένα ηγέτη καλό ηγέτη. Μάλιστα, επειδή η φιλοσοφική σκέψη του Αριστοτέλη ήταν κατά βάση τελολογική, θεωρήθηκε λανθασμένα για πολλούς αιώνες ότι ο Σταγειρίτης φιλόσοφος είχε την άποψη ότι οι ηγέτες γεννιούνται, δεν γίνονται (Γεώργας 1999). Στην πραγματικότητα όμως και ο Πλάτων και ο Αριστοτέλης θεωρούσαν ότι οι καλοί ηγέτες είναι οι ηθικοί ηγέτες που διακατέχονται από αρετές, οι οποίες είναι απόρροια, όπως θα φανεί στην παρούσα έρευνα, εθισμού και φροντισμένης εκπαίδευσης. Η αρετή είναι μια έννοια που κατέχει σημαντική θέση στην κλασική αρχαία ελληνική φιλοσοφία του Πλάτωνα και του Αριστοτέλη και συνδέεται άρρηκτα με το κοινωνικό φαινόμενο της ηγεσίας.

1.2 Η θεωρία της αρετής (virtue theory)

Η ηθική είναι ο κλάδος της φιλοσοφίας που ασχολείται με την ανθρώπινη πράξη. Ο άνθρωπος είναι ηθικό ον. Κάθε πράξη του την αξιολογεί, την εκτιμά, την δικαιολογεί, την υποστηρίζει, τη συγκρίνει και τη θαυμάζει (Blackburn 2001). Μέσω του ηθικού στοχασμού γίνεται προσπάθεια να αντιληφθούμε σωστά όλες τις διαστάσεις των ηθικών ζητημάτων που προκύπτουν και συνοδεύουν την ανθρώπινη πράξη (Warburton 1999). Το βασικό ερώτημα στην ηθική είναι τι είναι καλό ή τι πρέπει να πράττουμε. Απάντηση σ' αυτό το ερώτημα γίνεται προσπάθεια να δοθεί από τις λεγόμενες πρωτογενείς ηθικές θεωρίες (Πελεγρίνης 2010) όπως η δεοντολογική θεωρία (deontological theory) ή θεωρία του καθήκοντος, η ωφελιμιστική θεωρία (utilitarian theory) και η αρετολογία ή θεωρία της αρετής

(virtue theory)¹. Η θεωρία της αρετής (virtue theory) έχει ως βασικό άξονα τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα του ανθρώπου, όπως αυτά φαίνονται μέσα από συγκεκριμένες πράξεις σε συγκεκριμένες συνθήκες. Δεν έχουν τόσο σημασία οι ηθικές αρχές ή οι συνέπειες των πράξεων των ηθικών παραγόντων όσο οι αρετές που επιδεικνύονται εν τοις πράγμασι (Solomon 1999).

Οι αρετές είναι κάτι διάφορο και δεν ταυτίζονται με τις ηθικές αρχές. Είναι εξαιρετικά γνωρίσματα του χαρακτήρα που έχουν μόνιμες ιδιότητες. Πρόκειται δηλαδή για ψυχικές καταστάσεις και συνήθειες. Στην αρχαία φιλοσοφία θεωρούνταν έξεις. Όλα τα γνωρίσματα, εξαιρετικά ή μη, καλά ή κακά, διαμορφώνουν τον ηθικό χαρακτήρα (moral character) που οδηγεί στον ηθικό βίο (moral life). Και ο ηθικός βίος δεν έχει να κάνει μόνο με τις συνέπειες των πράξεων ή με τις πράξεις καθεαυτές αλλά ακόμη και με τα κίνητρα (Adams 2006). Μπορεί να έχεις κάνει μια σωστή πράξη ή η πράξη σου να έχει ευεργετικά αποτελέσματα για τους άλλους όμως τα κίνητρά σου να είναι ιδιοτελή. Μια θεωρία της αρετής θα εστιάζει στην τάση που υπάρχει στο χαρακτήρα σου να κάνεις μια ηθική πράξη με ηθικό τρόπο για ηθικό σκοπό με ηθικό κίνητρο. Όλες αυτές οι διαστάσεις του ζητήματος εντοπίστηκαν ήδη από τις απαρχές της ηθικής συζήτησης που ξεκίνησε στην αρχαία Ελλάδα παρόλο που τα ηθικά προβλήματα είναι από τα τελευταία που έθεσε ιστορικά η φιλοσοφική σκέψη στο πλαίσιο της αρχαίας φιλοσοφίας το 5^ο αιώνα (Παπανούτσος 1995). Η έννοια ωστόσο της αρετής έχει μεγαλύτερη ιστορία.

¹ Οι δευτερογενείς θεωρίες ασχολούνται με ζητήματα ανάλυσης του νοήματος της ηθικής γλώσσας (Πελεγρίνης, 2010).

1.3 Οι καταβολές της αρετής: η ομηρική κοινωνία

Η αρετή είναι ένας όρος που συναντάται ήδη στον Όμηρο, στην επική ποίηση δηλαδή του 8^{ου} π.Χ αιώνα. Τι σημαίνει όμως ο όρος αρετή; Ετυμολογικά προέρχεται από τα παραθετικά (συγκριτικός και υπερθετικός βαθμός) *αρείων* και *άριστος* (ρίζα αρ-) του επιθέτου αγαθός. Αρχικά δεν είχε ηθικό νόημα. Στον Όμηρο η αρετή αποτελούσε ένα σύνολο χαρακτηριστικών που συνδεόταν με την τιμή και την αναγνώριση, χωρίς όμως αυτό το σύνολο χαρακτηριστικών να αφορά τα ίδια πράγματα (Κάλφας&Ζωγραφίδης 2006). Η αρετή του πολεμιστή ήταν να ασκεί καλά την πολεμική τέχνη με γενναιότητα, η αρετή του τεχνίτη ήταν να εκτελεί καλά το έργο του ενώ αρετή αναγνωριζόταν ακόμα και στα ζώα όπως, για παράδειγμα, στα άλογα σχετικά με τη γρηγοράδα των ποδιών τους.

Κάθε είδους υπεροχή ήταν αρετή (Liddell&Scott 1996). Η αρετή ωστόσο δεν ανήκε σε όλους και δεν μπορούσε να αποτελέσει κτήμα όλων ιδιαίτερα στον πολιτικό τομέα. Οι άριστοι, οι αριστοκράτες με τη μεγάλη ακίνητη περιουσία, είχαν συμφέρον να ισχυρίζονται ότι κατείχαν την αρετή εκ γενετής. Ήταν οι *καλοί κάγαθοί*, οι οποίοι είχαν ικανότητες που ο απλός κόσμος δεν μπορούσε να επιδείξει, όπως *η ανδρεία στη μάχη, η φιλοκέρδεια, η ηπιότητα προς τους φίλους και η αυστηρότητα προς τους εχθρούς* κτλ. (Κάλφας&Ζωγραφίδης 2006). Σύμφωνα με τον Adkins (1960) η αρετή ανήκε στο σύνολο των ομηρικών αξιών που χαρακτηρίζονται κυρίως από τον ανταγωνισμό (competitive values) και που διαφοροποιούνταν από τις μετέπειτα αξίες της κλασικής αρχαιότητας και της αθηναϊκής δημοκρατίας, οι οποίες μπορούν να προσδιοριστούν ως συνεργατικές (cooperative values). Είναι πασίγνωστη, εξάλλου, η φράση της Ιλιάδας που δίνει απόλυτη αξιακή προτεραιότητα στην υπεροχή έναντι των άλλων: *πάντα να αριστεύεις, να ξεπερνάς τους άλλους*² (Ιλιάδα Ζ' 208). Η επιδίωξη της αρετής ήταν ο μηχανισμός που θα οδηγούσε τους "άριστους" μέσω ενός αμοιβαίου μιμητισμού

² *αἰὲν ἀριστεύειν καὶ ὑπείροχον ἔμμεναι ἄλλων*

να κατακτήσουν την τελειότητα σε πράξεις που ήταν εξόχως σημαντικές για την ομηρική κοινωνία (Finkelberg 1998).

1.4 Η αρχαία αθηναϊκή πόλις

Φυσικά το δικαίωμα της κατοχής της αρετής ανήκε κατά κύριο λόγο στους κοινωνικά ίσους *άριστους*. Δεδομένου όμως ότι η γενικότητα της έννοιας της αρετής ως υπεροχής αναγνωρίστηκε και για τον απλό κόσμο σε άλλους τομείς εκτός από τον πολιτικό, τότε ήταν ζήτημα χρόνου, αργά ή γρήγορα να επεκταθεί και στον πολιτικό επίπεδο. Με την έλευση της δημοκρατίας διαμορφώνεται ένα νέο πλαίσιο. Η πολιτική αρετή μπορούσε να γίνει κτήμα οποιουδήποτε, αρκεί να εκπαιδευτεί. Εδώ ο ρόλος των σοφιστών ήταν καταλυτικός, παρόλο που λοιδορήθηκαν για φιλοχρηματία, καθώς η αρεταϊκή εκπαίδευση που παρείχαν είχε υψηλό κόστος. Για τους σοφιστές η αρετή μπορούσε να διδαχθεί (Πλάτων Πρωταγόρας). Το ενδιαφέρον είναι ότι η συγκεκριμένη άποψη έγινε αποδεκτή από τους πρώην αριστοκράτες οι οποίοι ξόδευαν μεγάλα ποσά για την εκπαίδευσή τους, προκειμένου να καταρτιστούν και να καταστούν άριστοι στην πολιτική αρένα. Ποια είναι όμως η πολιτική αρετή στο πλαίσιο της δημοκρατίας; Στη δημοκρατία το σπουδαιότερο ρόλο παίζει η πειθώ. Επομένως η αρετή στην ρητορική, στην νομομάθεια και στην ιστορική γνώση αποτελούσε το διαβατήριο για μια πετυχημένη πολιτική καριέρα.

Το δημοκρατικό πλαίσιο επηρέασε βαθύτατα τη φύση της αρετής που πρέπει να επιδιωχθεί. Φυσικά η δημοκρατική μεταρρύθμιση που συντελέστηκε στην πόλη της Αθήνας έπαιξε καταλυτικό ρόλο σ' αυτήν τη μεταβολή. Δεν ήταν όμως μόνο αυτό. Η αθηναϊκή Αγορά υπήρξε ο στίβος μέσα στον οποίο οι δημοκρατικές μεταρρυθμίσεις πήραν σάρκα και οστά. Η αθηναϊκή αγορά δεν ήταν απλώς μια αγορά αλλά κάτι πολύ ευρύτερο. Στον χώρο της αγοράς, εκεί όπου πραγματοποιούνταν οι εμπορικές συναλλαγές και καταστρώνονταν τα επιχειρηματικά σχέδια, εκεί δηλαδή όπου χτυπούσε η καρδιά της οικονομίας, στον

ίδιο χώρο οι Αθηναίοι συζητούσαν για τις πολιτικές εξελίξεις και αντάλλασσαν πολιτικές και φιλοσοφικές ιδέες, οι σοφιστές δίδασκαν την αρετή και ο Σωκράτης διερευνούσε τη σχέση της δικαιοσύνης με τις άλλες αρετές. Με αυτόν τον τρόπο, αναφέρει ο Cragg (2012), υποβλήθηκε η βασική ιδέα ότι ο χώρος της αγοράς όπου παίρνονται αποφάσεις σημαντικές που επηρεάζουν τη ζωή των χιλιάδων πολιτών δεν μπορεί να είναι ξέχωρος από την κοινωνική δραστηριότητα, τις πολιτικές αποφάσεις, τον έλεγχο, τη διαφάνεια, ώστε να δημιουργηθεί και να διατηρηθεί μια υγιής, βιώσιμη και δίκαιη κοινωνία. Επομένως η αρετή σε όλες τις μορφές της εμφιλοχωρούσε σε κάθε πτυχή της ζωής μιας κοινότητας ανθρώπων προηγμένης και σύνθετης όπως η αθηναϊκή, οι αποφάσεις της οποίας, περίπλοκες και πολυπαραγοντικές, επηρέαζαν όχι μόνο την ίδια την κοινωνία της αρχαίας Αθήνας, αλλά και το ρου της παγκόσμιας ιστορίας και πολιτισμού.

1.5 Σωκράτης

Με το Σωκράτη συντελέστηκε μια σημαντική στροφή στον τρόπο που προσδιορίζεται η έννοια της αρετής. Πλέον η αρετή δεν ήταν η αναγκαία συνθήκη για την επίτευξη στόχων εξωτερικής φύσης, όπως ο επηρεασμός των πολιτών, η τιμή, ο πλούτος ή ακόμη η ίδια η ευτυχία με τη συμβατική έννοια που της δίνουν οι πολλοί. Κάθε άνθρωπος έχει ψυχή η οποία είναι του ιδίου είδους. Η αξία της ψυχής έγκειται στην ηθική της διάσταση και η καλή της η λειτουργία επιφέρει ηθική ευημερία (Hall 1963). Μια ψυχή, δηλαδή, λειτουργεί σωστά, όταν φέρει την ηθική αρετή και αυτό είναι εφικτό για οποιονδήποτε, καθώς όλοι μας έχουμε ψυχή που είναι φτιαγμένη από το ίδιο “υλικό”. Η αρετή είναι μια μορφή αριστείας της ψυχής, η οποία επιδιώκεται καθεαυτή και όχι για τις επωφελείς της συνέπειες (Hall 1963). Η ελληνική φιλοσοφική παράδοση δεν μπήκε καθόλου στη λογική του ωφελισμού, του καθορισμού δηλαδή των συνεπειών των πράξεων των ανθρώπων, προκειμένου να εκτιμηθεί η ηθική τους διάσταση. Ο φιλόσοφος άνθρωπος στοχεύει στην αρετή για χάρη της ίδιας της αρετής. Γι αυτό το λόγο η ευδαιμονία του δεν εξαρτάται από την επίτευξη στόχων, ούτε από εξωτερικούς

παράγοντες όπως η τύχη, αλλά στηρίζεται στις δικές τους προσπάθειες. Ξεκινώντας λοιπόν όλοι από την ίδια αφετηρία είναι όλοι ίσοι, διότι μπορούν να φτάσουν στην αρετή ανεξάρτητα από την κοινωνικό και οικονομικό τους status.

2. Νόμος, Ηγεσία και ηθικές υποχρεώσεις

2.1 Το κοινωνικό Συμβόλαιο

Η αθηναϊκή δημοκρατία, όπως και κάθε γνήσια δημοκρατία, βασίστηκε στο νόμο. Η πρωτοκαθεδρία του Νόμου αντικατέστησε για πρώτη φορά στην ιστορία της ανθρώπινης πολιτικής οργάνωσης την αυθεντία του βασιλέα ή των αρχόντων υπό την προϋπόθεση ότι η ισχύς του θα είναι ίδια προς όλους, ανεξαρτήτως καταγωγής και εισοδήματος. Ένας βασικός θεσμός που υπηρετεί και διασφαλίζει τη λειτουργία του Νόμου είναι η δικαστική εξουσία. Στην αυγή του 4^{ου} αιώνα δυστυχώς η αθηναϊκή δημοκρατία καταδίκασε σε θάνατο το Σωκράτη, το άνθρωπο που αναζητούσε με τους συνομιλητές του στην Αγορά, αλλά και σε διάφορα άλλα μέρη της Αθήνας, την αρετή της δικαιοσύνης. Στον πλατωνικό διάλογο *Κρίτων* (Gallor 1997) ο Σωκράτης στη φυλακή καταδικασμένος σε θάνατο, σύμφωνα με την απόφαση του δικαστηρίου της Ηλιαίας (399 π.Χ), και αναμένοντας την ημέρα της καταδίκης του, συζητά με τον εύπορο και στενό φίλο του Κρίωνα το ενδεχόμενο να δραπετεύσει, προκειμένου να αποφύγει την καταδίκη, καθώς η ετυμηγορία του δικαστηρίου ήταν παντελώς άδικη. Εκεί ο Σωκράτης θα διαπραγματευθεί το θέμα συνομιλώντας νοερά με μια προσωποποίηση των Νόμων σχετικά με τις ηθικές υποχρεώσεις του πολίτη απέναντι σε αυτούς. Ο συλλογισμός του και η επιχειρηματολογία του σχετικά με την ηθική υποχρέωση που έχει ο κάθε πολίτης στην τήρηση της νομοθεσίας της πόλης θα τον οδηγήσει στο συμπέρασμα του ότι δεν έχει το ηθικό δικαίωμα να καταστρατηγήσει την απόφαση του δικαστηρίου και

τις διατάξεις του Νόμου όπου ορίζεται ότι οι αποφάσεις των δικαστηρίων πρέπει να γίνονται σεβαστές (Κρίτων 50c). Επομένως δε θα δραπετεύσει και θα υπομείνει τη θανατική ποινή.

Μέσα σε αυτόν το συλλογισμό που εκτίθεται στο νοερό διάλογο ανάμεσα στο Σωκράτη και στους Νόμους αναδύεται μια εξαιρετικά σημαντική ιδέα που θα επηρεάσει βαθύτατα τη σκέψη πολιτικών και κοινωνικών στοχαστών: η έννοια του κοινωνικού συμβολαίου. Η persona των Νόμων επισημαίνει χαρακτηριστικά στον δήθεν διερωτώμενο Σωκράτη πως υπάρχει μια συμφωνία ανάμεσα στον πολίτη και στην πολιτεία³. Ο πολίτης οφείλει να υπακούει του Νόμους απεμπολώντας ένα μέρος της ελευθερίας του και η Πολιτεία σε αντάλλαγμα να διαμορφώνει όλες εκείνες τις συνθήκες που μπορούν να του προσφέρουν πρόοδο και ευημερία. Η επίδραση αυτής της ιδέας υπήρξε τεράστια και αναβίωσε τη νεότερη εποχή με τον Hobbes (1651) να διατυπώνει τη θεωρία του κοινωνικού συμβολαίου ολοκληρωμένα και με σαφήνεια στη βάση συμβατικών υποχρεώσεων εντός ενός νομικού πλαισίου. Βέβαια ο διανοητής που κατεзоχήν συνδέθηκε με την ιδέα του κοινωνικού συμβολαίου είναι ο Jean Jacques Rousseau, ο οποίος ανέπτυξε και ανέλυσε την εν λόγω ιδέα εισαγάγοντας την παράμετρο της λαϊκής κυριαρχίας στο σημαντικότερο και το πιο διάσημο έργο του με τον ταυτόσημο τίτλο *Du Contrat social* (1762).

Οι ηθικές και πολιτικές υποχρεώσεις του πολίτη απορρέουν από το συμβόλαιο το οποίο έχει συνάψει με το κράτος. Η τήρηση του εναπόκειται και εξαρτάται από το κατά πόσο διακατέχεται από την αρετή της δικαιοσύνης. Ένας δίκαιος άνθρωπος δεν μπορεί και δεν πρέπει να παραβιάζει τους όρους του συμβολαίου. Αν το κάνει, τότε με την πράξη του αυτή στρέφεται εναντίον της κρατικής οργάνωσης υπονομεύοντάς την βαθύτατα και οδηγώντας την στη διάλυση. “Γιατί πράγμα μας εγκαλείς και πας να μας καταστρέψεις;” (Κρίτων 50c-d)⁴. Έτσι απευθύνεται σχεδόν με δραματικό τόνο η προσωποποίηση των Νόμων προς το Σωκράτη στο νοερό τους διάλογο. Η παραβίαση των όρων του συμβολαίου γίνεται στο πλαίσιο ενός βραχυχρόνιου και κοντόφθαλμου συμφέροντος, το οποίο στην ουσία στρέφεται

³ Ὡς Σώκρατες, ἥ καὶ ταῦτα ὡμολόγητο ἡμῖν τε καὶ σοί, ἡ ἐμμενεῖν ταῖς δίκαις αἷς ἂν ἡ πόλις δικάζη;

⁴ φέρε γάρ, τί ἐγκαλῶν ἡμῖν καὶ τῇ πόλει ἐπιχειρεῖς ἡμᾶς ἀπολλύναι

εναντίον του παραβάτη. Η κατάλυση του κράτους, που πλέον δε θα μπορεί να υφίσταται χωρίς τη στήριξη των νόμων, θα αποβεί μοιραία και για το δεύτερο συμβαλλόμενο μέρος του συμβολαίου, τον πολίτη, ο οποίος θα απολέσει την ιδιότητα του, καθώς η πολιτεία δεν θα μπορεί να σταθεί.

2.2 Η Υπακοή στο Νόμο

Η δικαιοσύνη είναι η μόνη εγγυήτρια δύναμη για τη διατήρηση ενός έννομου πολιτικού περιβάλλοντος που θα επιτρέψει σε κάθε ιδιώτη, αλλά και σε κάθε ομάδα ιδιωτών, σε κάθε οργανισμό δηλαδή να συσταθεί, να αναπτυχθεί και να προοδεύσει συμβάλλοντας με τη σειρά του στην εξασφάλιση του κοινού αγαθού. Ο Cragg (2002) επισημαίνει ότι κάθε οργανισμός στην πραγματικότητα ένα νομικό τεχνούργημα (legal artifact) και ως τέτοιο έχει την υποχρέωση στην απόλυτη και άνευ όρων συμμόρφωση προς το Νόμο, διότι μόνο ο Νόμος έχει τη δυνατότητα να δημιουργεί τις προϋποθέσεις που θα εξασφαλίσουν την ύπαρξη και τη λειτουργία του. Η υπακοή στο Νόμο αποτελεί το πρώτο βήμα στο δέντρο αποφάσεων του ηθικού ηγέτη (ethical leader's decision tree), όπως καθορίστηκε από την Bagley (2003) ως εργαλείο, για να βοηθήσει πρακτικά τους διευθυντές/μάνατζερς να διαχειρίζονται υποθέσεις με ηθικό τρόπο και να λαμβάνουν σε σύντομο χρονικό διάστημα τις σωστές αποφάσεις. Για να απαντηθεί το βασικό ερώτημα *“Ποιο είναι το σωστό που πρέπει να κάνω;”* η Bagley (2003) προτείνει πρώτα απ’όλα να αναρωτηθεί κανείς που έχει την ευθύνη των σημαντικών αποφάσεων για ένα οργανισμό *“αν είναι αυτό νόμιμο”*. Το τελευταίο αυτό ερώτημα μοιάζει να είναι αυτονόητο, όμως πρέπει να υπενθυμίζεται συνέχεια και υπάρχουν συγκεκριμένες αιτίες γι’ αυτό.

Πολλές φορές οι περιορισμοί που επιβάλλουν οι Νόμοι φαίνεται πως αναχαιτίζουν την προσπάθεια για την αύξηση της κερδοφορίας ενός οργανισμού. Οι μάνατζερς συχνά βρίσκονται μπροστά σ’ ένα δίλημμα με συγκρουόμενους φαινομενικά στόχους: από τη μία πλευρά να υπηρετήσουν το βασικό σκοπό για τον

οποίο βρίσκονται σε αυτή τη θέση, να μεγιστοποιήσουν δηλαδή την αξία του οργανισμού μέσω της κερδοφορίας και να ικανοποιήσουν τους μετόχους, από την άλλη πλευρά όμως να ακολουθούν πιστά τη νομοθεσία της πολιτικής οργάνωσης μέσα στην οποία επιχειρούν λαμβάνοντας τις σωστές αποφάσεις. Το δίλημμα αυτό είναι ιδιαίτερα σκληρό, όταν, μιλώντας με πλατωνικούς όρους, τα ηνία της ψυχής τα έχει αναλάβει το “επιθυμητικόν”. Το “επιθυμητικόν” είναι κατά τον Πλάτωνα το μέρος της ψυχής που συνδέεται με τις υλικές απολαύσεις και τις ηδονές στις οποίες την ωθεί (Πολιτεία 439d). Εν προκειμένω για έναν μάνατζερ είναι η συνεχής και η επίμονη επιδίωξη της μεγιστοποίησης του κέρδους και του ολοένα αυξανόμενου πλούτου που καθοδηγείται από ένα αίσθημα της πλεονεξίας (Cragg 2012). Ο Πλάτων παρομοιάζει την τάση της ανθρώπινης ψυχής προς την άλογη επιθυμία με ένα τέρας ποικιλόχρωμο, με πολλά κεφάλια ενωμένα σε ένα σώμα, όπως τα μυθικά τέρατα του Κέρβερου, της Χίμαιρας και της Σκύλλας (Πολιτεία 588c). Το τέρας αυτό έχει πολύ μεγάλες δυνάμεις, τα κεφάλια αντιμάχονται μεταξύ τους, έχουν ωστόσο κοινό στόχο, την ικανοποίηση των ορέξεων και των ενστίκτων. Για τον Cragg (2012) η εικόνα της κυριαρχίας του επιθυμητικού στους ανθρώπους, του τέρατος με τα πολλά κεφάλια όπως το παρομοιάζει ο Πλάτων, αντικατοπτρίζει εύλογα την οικονομική συμπεριφορά στο σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο.

Κάθε οικονομική δραστηριότητα έχει ως αρχικό και τελικό κίνητρο το κέρδος. Οι μάνατζερς είναι επιφορτισμένοι με την ευθύνη να βρουν τρόπους με τους οποίους θα μεγιστοποιήσουν τα κέρδη προς όφελος των μετόχων της επιχείρησης και των ιδίων φυσικά, καθώς θα λάβουν σε περίπτωση επιτυχίας και τις ανάλογες προσόδους. Όταν στην προσπάθεια αυτή ο υπεύθυνος του οργανισμού ο οποίος λαμβάνει τις σημαντικές αποφάσεις προσκρούει σε διατάξεις του Νόμου που εμποδίζουν την αύξηση της κερδοφορίας, τότε ο πειρασμός της παράκαμψης αυτών των διατάξεων είναι έντονος και μεγάλος. Πολύ περισσότερο, όταν υπάρχει μια κουλτούρα οικονομικής δραστηριότητας που αντιμετωπίζει το Νόμο όχι ως ένα δυναμικό πλαίσιο που την καθιστά δυνατή και την αναπτύσσει αλλά ως κάτι που της επιβάλλει ανεπιθύμητους περιορισμούς (Cragg 2012).

2.3 Νομιμότητα, ηθικότητα και κοινωνική υπευθυνότητα

Στη διαμόρφωση της κουλτούρας που εκλαμβάνει το Νόμο ως περιορισμό στην οικονομική δραστηριότητα έχει συμβάλλει σημαντικά η θεωρητική προσέγγιση του Milton Friedman (1970). Σ' ένα ιστορικό άρθρο το οποίο άσκησε μεγάλη επιρροή ο Friedman διατύπωσε τις απόψεις του και επιχειρηματολόγησε σχετικά με την έννοια και την ανάγκη ύπαρξης της κοινωνικής υπευθυνότητας των εταιρειών. Θα μπορούσε να ιδωθεί ως μια σύγχρονη επανάληψη του διαλόγου μεταξύ του Σωκράτη και του σοφιστή Καλλικλή στο έργο του Πλάτωνα "*Γοργίας*". Εκεί ο σοφιστής Καλλικλής εξέφρασε την άποψη ότι ο νόμος είναι απλώς ένας περιορισμός που αντιστρατεύεται τη φύση και έχει επιβληθεί στους δυνατούς, στους άξιους και σε αυτούς που έχουν την ικανότητα να πλεονεκτούν, προκειμένου να ανακοπεί η δραστηριότητα τους και να μειωθούν τα οφέλη και τα κέρδη που μπορούν να αποκομίσουν από την εν λόγω δραστηριότητα (Γοργίας 483a-484a).

Ο Friedman θεωρούσε ότι η ηθική των οργανισμών και των επιχειρήσεων είναι κάτι εντελώς διαφορετικό από την προσωπική ηθική (Moorse 1999). Ως κάθετα αντίθετος με την υπηρετήση κοινωνικών σκοπών και τη σφυρηλάτηση κοινωνικής συνείδησης εκ μέρους του επιχειρείν δήλωνε ότι όποιος διευθύνων σύμβουλος επιδεικνύει κοινωνικές ευαισθησίες στο πλαίσιο των καθηκόντων του είναι ένας ιδανικός αυτόχειρας του συστήματος της ελεύθερης αγοράς που τον θρέφει (Friedman 1970). Το μόνο καθήκον που του αναγνωρίζεται και στο οποίο οφείλει να είναι επικεντρωμένος είναι να δημιουργεί κέρδη για τους εργοδότες του, δηλαδή για τους μετόχους του οργανισμού που ηγείται, και αυτή είναι η μοναδική κοινωνική ευαισθησία που οφείλει να επιδείξει.

Κάθε κοινωνική δράση έχει κόστος. Αν ένας διευθύνων σύμβουλος χρησιμοποιεί τους πόρους της επιχείρησης για τέτοιους σκοπούς είναι σαν να επιβάλλει φόρους στους μετόχους, κάτι το οποίο δεν έχει κανένα δικαίωμα να διαπράξει, καθώς ξοδεύει τα χρήματα άλλων χωρίς να έχει τη δικαιοδοσία να το

κάνει. Στην πραγματικότητα η μόνη υποχρέωση που έχει μια εταιρεία που στοχεύει στο κέρδος είναι να προσαρμόζεται στους κανόνες του παιχνιδιού, όπως αυτοί εκάστοτε ισχύουν στην κοινωνία που δραστηριοποιείται. Αυτό βέβαια σημαίνει ότι η πολιτική της ελεύθερης αγοράς, όπου η μόνη κοινωνική ευαισθησία των εταιρειών είναι η επιδίωξη του κέρδους, μπορεί να εφαρμόζεται σε οποιοδήποτε κοινωνικό και πολιτικό σύστημα, όπως για παράδειγμα μια δικτατορία. Και πράγματι αυτό συνέβη, καθώς τρία χρόνια μετά τη δημοσίευση του άρθρου, το 1973, στη Χιλή της δικτατορίας του Πινοσέτ εφαρμόστηκαν οι οικονομικές πολιτικές του Friedman. Η μη πρόθυμη ωστόσο προσαρμογή στα κανονιστικά πλαίσια των κοινωνιών εγείρει σοβαρά ηθικά ζητήματα σαν αυτά που έθεσε ο Καλλικλής στον Σωκράτη λέγοντάς του ότι ο Νόμος των ανθρώπινων κοινωνιών στην πραγματικότητα αδικεί και αντιστρατεύεται το Νόμο της φύσης (Γοργίας 683d). Αν η δραστηριότητα μιας εταιρείας μολύνει σημαντικά το περιβάλλον, προκειμένου να ρίξει το κόστος είναι πολύ πιθανόν να απευθυνθεί σε χώρες με αδύναμο κανονιστικό πλαίσιο, ή σε χώρες με διεφθαρμένες αρχές, ή όπως συνήθως συμβαίνει σε χώρες και με τα δύο, διότι εκεί ενδεχομένως λόγω της κατάστασης έχει μεγαλύτερη πολιτική δύναμη. Εφόσον η απόλυτη προτεραιότητα είναι το κέρδος και η μόνη προϋπόθεση είναι να παίζει με τους κανόνες του παιχνιδιού⁵-έκφραση με την οποία υποδηλώνεται όχι μόνο η συμμόρφωση με το Νόμο αλλά και με τις συνήθεις πολιτικές πρακτικές μιας χώρας – τότε η εταιρεία θα δοκιμάσει να εκμεταλλευθεί κάθε περιθώριο που αφήνει ένα αδύναμο κανονιστικό πλαίσιο ή θα αποπειραθεί να χρηματίσει διεφθαρμένους αξιωματούχους, αφού αυτό αποτελεί καθιερωμένη πρακτική σε μία χώρα. Δεν θα υπάρχει δηλαδή κανένας ηθικός φραγμός στην επιλογή οποιασδήποτε πρακτικής ή μεθόδου στην επιδίωξη του κέρδους, εφόσον αυτή συμμορφώνεται με τους λεγόμενους κανόνες του παιχνιδιού οι οποίοι ουσιαστικά ορίζουν και επιτρέπουν την παντοδυναμία του ισχυρού παράγοντα. Με αυτόν τον τρόπο στο παραπάνω παράδειγμα η εταιρεία, προκειμένου να ελαττώσει το κόστος, πράγμα που συνεπάγεται μεγαλύτερα κέρδη, θα μολύνει το περιβάλλον σε μια χώρα όπου αυτό επιτρέπεται, αδιαφορώντας αν

⁵ *Rules of the game* είναι η έκφραση την οποία ο Friedman (1970, 126) χρησιμοποιεί στην τελευταία περίοδο του άρθρου του η οποία είναι δανεισμένη από το βιβλίο του Friedman M. (2002 {1962}) *Capitalism and Freedom*.

αυτή η μόλυνση υπονομεύει το μέλλον ολόκληρου του πλανήτη. Βέβαια αυτές οι πρακτικές εκτός από ανήθικες είναι και κοντόφθαλμες, καθώς οι μακροπρόθεσμες συνέπειες μιας σημαντικής περιβαλλοντικής μόλυνσης ή καταστροφής, όπως η αποψίλωση των δασών του Αμαζονίου που θα εντείνει το πρόβλημα της κλιματικής αλλαγής, θα έχουν πολύ σοβαρές επιπτώσεις για κάθε μελλοντική ανθρώπινη δραστηριότητα και θα επιφέρουν τελικά τεράστιο κόστος.

Ο Friedman (1970) απορρίπτει κάθε δραστηριότητα κοινωνικής ευθύνης από μέρους των εταιρειών την οποία αποκαλεί και υποκριτική. Θεωρεί ότι με αυτόν τον τρόπο οι ίδιες οι εταιρείες υποσκάπτουν τα θεμέλια της ελεύθερης κοινωνίας στην οποία ανήκουν και ότι κάθε ρητορική υπέρ της από τους ίδιους τους μάνατζερ αποτελεί μια ανοησία (nonsense). Μάλιστα χαρακτηρίζει σχιζοφρενική την τάση που έχουν οι επικεφαλής των εταιρειών από τη μία πλευρά να επιχειρηματολογούν υπέρ των δράσεων κοινωνικής ευθύνης και από την άλλη να έχουν την ικανότητα να ηγούνται επιχειρήσεων με στρατηγικές που θα επιφέρουν θαυμάσια αποτελέσματα στον τομέα της αύξησης του κέρδους και της ανάπτυξης.

Φυσικά αυτές οι απόψεις του Friedman, αν και είχαν τεράστια επιρροή, υπέστησαν σφοδρή κριτική. Το κυριότερο επιχείρημά του, προκειμένου να δικαιολογήσει τη θέση του ότι δεν θα πρέπει οι εταιρείες να εμπλέκονται με δράσεις κοινωνικού χαρακτήρα, είναι η προσέγγιση που θέλει να προσομοιάζει σε αυτήν τη περίπτωση τον μάνατζερ μ' ένα δημόσιο παράγοντα που από τη μία επιβάλλει φόρους και από την άλλη ταυτόχρονα αποφασίζει πώς και πού αυτοί οι πόροι θα διοχετευθούν. Μια τέτοια πρακτική θεωρείται από τον ίδιο αντιδημοκρατική, καθώς σε μια ευνομούμενη δημοκρατική κοινωνία άλλοι είναι αυτοί που αποφασίζουν για τους φόρους που πρέπει να επιβληθούν (νομοθετική εξουσία) και άλλοι αυτοί που αποφασίζουν για τη διάθεσή τους (εκτελεστική εξουσία). Το κύριο επιχείρημά του όμως, κατά τον Muligan (1986), είναι αλυσιτελές. Η συνήθης πρακτική των εταιρειών δεν επιβεβαιώνει ότι ο μάνατζερ είναι ένα πρόσωπο στο οποίο έχουν δοθεί εν λευκώ οι πρωτοβουλίες των επιχειρηματικών κινήσεων από τους μετόχους, οι οποίοι δεν έχουν καμία συμμετοχή στη στρατηγική της εταιρείας και η μόνη τους ασχολία είναι να κρίνουν στο τέλος αποκλειστικά με κριτήριο την αύξηση της κερδοφορίας. Μια επιχείρηση είναι ένα συλλογικό

εγχείρημα και το σύστημα επιτρέπει σε κάθε μέτοχο κάποιο βαθμό συμμετοχής αντίστοιχο με το μέγεθος του μεριδίου που κατέχει (Mulligan 1986). Έτσι, όταν ένας μάνατζερ ενσωματώνει στην ατζέντα του δράσεις κοινωνικής ευθύνης, τότε το κάνει στη βάση της ευθυγράμμισης των ενεργειών του με την αποστολή και τους γενικούς σκοπούς της εταιρείας, οι οποίοι έχουν καθοριστεί από την πλειοψηφία των μετόχων. Συνεπώς ο μάνατζερ δεν επιβάλλει φόρους σε κανένα και δεν κινδυνεύει να απολέσει τη στήριξη και την εμπιστοσύνη των μετόχων, αν προβαίνει σε δράσεις κοινωνικής ευθύνης, καθώς ουσιαστικά εκτελεί εντολές του γενικού συμβουλίου, δηλαδή των εργοδοτών του.

Ο Mulligan (1986) παρατηρεί επίσης ότι ο Friedman εμμέσως αναγνωρίζει τις ηθικές υποχρεώσεις των επιχειρήσεων καθώς και την κοινωνική τους ευθύνη υπό την ευρεία έννοια, διότι στην ακροτελεύτια φράση του διάσημου άρθρου του, η οποία είναι δανεισμένη από το έργο του *Καπιταλισμός και Ελευθερία* (Capitalism and Freedom 1962), αναφέρεται στον *“ανοικτό και ελεύθερο ανταγωνισμό χωρίς εξαπάτηση και καταδολίευση”*⁶. Βέβαια, αν ο ίδιος ο Friedman δεν λογίζει αυτούς του όρους στις ηθικές υποχρεώσεις και στην κοινωνική ευθύνη των εταιρειών, τότε σύμφωνα με τον Mulligan (1986) έχει υποπέσει σε αβλεψία. Το ερώτημα ωστόσο που τίθεται είναι, όπως επισημάνθηκε παραπάνω, τι συμβαίνει, όταν σ’ ένα κράτος με σαθρό κανονιστικό πλαίσιο η καταδολίευση είναι συνήθης πρακτική και ο μόνος τρόπος για να παραχθεί κέδρος. Με λίγα λόγια, αν μέσα στους “κανόνες του παιχνιδιού” συμπεριλαμβάνονται και οι “παράνομες” τακτικές, οι οποίες επιτρέπονται de facto ή ακόμα de jure σε διάφορες περιοχές του κόσμου, όταν δηλαδή κάτι που θεωρείται παράνομο και ανήθικο στην πλειοψηφία των κρατών, επιτρέπεται σε κάποια άλλα. Για παράδειγμα, αν σε κάποια χώρα το έλλειμμα διαδικασιών, νομοθεσίας και ελέγχων που επιτρέπει τη δημιουργία νεκροταφείων πλοίων μπορεί να προσελκύσει εταιρείες που θα επιθυμούσαν να απαλλαγούν από γερασμένα πλοία με το χαμηλότερο δυνατό κόστος μην υπολογίζοντας την περιβαλλοντική ζημιά που θα επέφεραν στις εκεί περιοχές. Η ακόμη χειρότερα, όταν εταιρείες εκμεταλλεύονται για λόγους κόστους την παιδική εργασία, η οποία σε κάποια κράτη είναι ανεκτή κατά παράβαση της χάρτας των δικαιωμάτων του

⁶ *Open and free competition without deception and fraud.*

παιδιού, όπως πολύ πρόσφατα έρευνες αποκάλυψαν τι συμβαίνει στις φάρμες καφέ στη Γουατεμάλα⁷.

Ο Friedman γι' αυτές του τις απόψεις, οι οποίες ουσιαστικά διέδωσαν στο ευρύ κοινό τις θέσεις που είχαν εκφραστεί από τους F. A. Hayek και Ludwig von Mises, κατηγορήθηκε για αναισθησία και σκληρότητα (Friedman 2007). Ανεξάρτητα από αυτούς του χαρακτηρισμούς όμως που κατά καιρούς αντικρούονται από μελετητές που υποστηρίζουν τις θέσεις του (Saw 1988, Orlitzky 2015) το ζήτημα της σχέσης μεταξύ από τη μία πλευρά του νόμου και των ηθικών εθίμων (ethical customs) (Friedman 1970) και από την άλλη της ηθικής με την ευρύτερη έννοια που δεν περιορίζεται στα έθιμα και τους κανόνες μιας συγκεκριμένης περιοχής του πλανήτη είναι ουσιώδες. Ο Saw (1988) θεωρεί ότι η αναφορά του Friedman στη συμμόρφωση και στην τήρηση των "ηθικών εθίμων" (ethical customs) είναι δεσμευτική για τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται σε διάφορες κοινωνίες και κράτη και συνιστά ένα ηθικό minimum που περιλαμβάνει οικουμενικές αξίες όπως η φιλαλήθεια, η τήρηση των υποσχέσεων, η εμπιστοσύνη, η ευθύτητα και το non nocere (η μη βλάβη). Μάλιστα υπογραμμίζει ότι αυτές οι θεμελιώδεις ηθικές αξίες υποστηρίζουν στην ουσία την οικονομία της αγοράς. Η πραγματικότητα όμως σχετικά με τη δραστηριοποίηση των πολυεθνικών εταιρειών σε διαφορετικές χώρες φαίνεται ότι είναι διαφορετική. Η επίκληση της τήρησης των ηθικών εθίμων, έστω και αν περιλαμβάνουν ένα minimum ηθικών αξιών, είναι ασαφής και δεν παρουσιάζεται στην πράξη δεσμευτική κυρίως, όταν εμποδίζουν την αύξηση των κερδών. Ο μόνος τρόπος να δεσμευτούν οι δραστηριότητες των εταιρειών σε κανόνες είναι ο Νόμος. Εντούτοις και εδώ εντοπίζεται ένα σημαντικό πρόβλημα. Οι πολυεθνικές εταιρείες έχουν τέτοια πολιτική δύναμη - ακόμη περισσότερη σε υποανάπτυκτες περιοχές - όπου μπορούν να επηρεάζουν ή και να καθορίζουν τις διατάξεις των Νόμων και τις κρατικές πολιτικές προς όφελός τους (Friedman 2007). Πολύ συχνά δηλαδή διαμορφώνουν οι ίδιες το πλαίσιο των κανόνων με τους οποίους θα παίξουν, συνήθως προς το συμφέρον τους. Είναι μια κατάσταση για την οποία ο σοφιστής Καλλικλής θα ήταν πολύ ικανοποιημένος. Ο Friedman (2007)

<https://www.capital.gr/diethni/3414155/sokarismenos-o-tz-klounei-me-ti-nespresso-gia-tis-katigories-gia-paidiki-ergasia>

αναρωτιέται αν θα μπορούσαν αυτές οι εταιρείες να επιδείξουν το ηθικό μέγεθος που απαιτείται, για να μην μεταβιβάζουν στους πολίτες δικά τους κόστη, αν και έχουν την πολιτική δύναμη να το διαπράξουν.

Ο διαχωρισμός, κατά τον Friedman (1970) ανάμεσα στα κέρδη και στην κοινωνική εταιρική υπευθυνότητα υπό την έννοια ότι πρόκειται για δύο αλληλοαποκλειόμενες πρακτικές είναι εντελώς τεχνητή (Friedman 2007). Αποτελεί πλέον συνηθισμένη πρακτική οι εταιρείες και οι οργανισμοί μέσω της εταιρικής υπευθυνότητας να επιδιώκουν να εδραιώσουν τη φήμη τους και να επηρεάζουν θετικά τους καταναλωτές και αγοραστές. Με αυτόν τον τρόπο, αν και επιβαρύνονται με βραχυπρόθεσμα κόστη, τελικά επιτυγχάνουν μακροπρόθεσμα κέρδη ενισχύοντας το μερίδιό τους στην αγορά. Με άλλα λόγια δαπάνες για δράσεις εταιρικής υπευθυνότητας δεν σημαίνει αποκλειστικά κόστος. Τουναντίον, επιφέρουν κέρδη σε ορίζοντα χρόνου, καθώς η εταιρεία αποκτά αποδοχή και καλό όνομα στην κοινωνία όπου δραστηριοποιείται. Επομένως ο διαχωρισμός αυτών των δύο, της επιδίωξης του κέρδους δηλαδή και των δαπανών της εταιρικής υπευθυνότητας ως ένα δίπολο αλληλοαποκλειόμενων ενεργειών, δεν ανταποκρίνεται στην πραγματικότητα. Στην πράξη πολλές φορές αποδεικνύονται αλληλοσυμπληρώμενα. Το ίδιο φαίνεται ότι αναγνωρίζει εμμέσως και ο Friedman (1970), όταν κατηγορεί αυτούς που επιδίδονται σε τέτοιου είδους δαπάνες για υποκρισία και απάτη ενώ στην ουσία κυνηγούν το κέρδος. Φυσικά εδώ προκύπτει και τίθεται το ζήτημα αν είναι ηθικό να προβαίνει κανείς είτε ατομικά είτε ως νομικό πρόσωπο σε πράξεις κοινωνικού οφέλους με σκοπό να εξυπηρετήσει εν τέλει το ιδιοτελές του συμφέρον. Η απάντηση που θα μπορούσε να δοθεί στο πλαίσιο της ηθικής θεωρίας της αρετής είναι ότι πρέπει να ασκείς την αρετή χωρίς να υπολογίζεις τις συνέπειες, ανεξάρτητα αν είναι θετικές ή αρνητικές. Έτσι δεν έχει ιδιαίτερη σημασία αν οι δαπάνες της εταιρικής κοινωνικής υπευθυνότητας θεωρούνται ως βραχυπρόθεσμο ή μακροπρόθεσμο κόστος ή κέρδος, για να ασκήσεις την αρετή πχ της γενναιοδωρίας απέναντι στο κοινωνικό σύνολο.

Ο φόβος του Friedman εστιαζόταν κυρίως στην εκτίμηση ότι ο χαρακτηρισμένος από τον ίδιο “φόρος” των ενεργειών κοινωνικής υπευθυνότητας στις οποίες προβαίνουν εθελοντικά οι εταιρείες, σύντομα θα γινόταν υποχρεωτικός

και θα περνούσε στη νομοθεσία. Γι' αυτό το λόγο θεωρούσε ότι με αυτόν τον τρόπο υποσκάπτονται τα θεμέλια της οικονομίας της ελεύθερης αγοράς. Ο νόμος όμως αποτελεί μια ηθική έκφραση της κοινωνίας πάνω σε αξίες τις οποίες ενστερνίζεται και πρεσβεύει. Δεν είναι μόνο ένα κανονιστικό πλαίσιο το οποίο ορίζει τους όρους του παιχνιδιού. Στην πραγματικότητα είναι κάτι πολύ ευρύτερο και σημαντικό περιλαμβάνοντας τους όρους του κοινωνικού συμβολαίου που έχει συνάψει ο πολίτης με την πολιτεία. Ο πολίτης από τη μία πλευρά είναι υποχρεωμένος να υπακούει στον Νόμο και από την άλλη η πολιτεία να του παρέχει όλες εκείνες τις συνθήκες που θα του επιτρέψουν το ζην και το ευ ζην.

2.4 Νόμος και ηθική κοινωνική οργάνωση

Ο διάλογος μεταξύ του προσωποποιημένου Νόμου και του Σωκράτη στο έργο του Πλάτωνα "Κρίτων" δραματοποιεί μια υπόρρητη διαδικασία που στοιχειοθετεί τη σχέση μεταξύ πολίτη και πολιτείας η οποία εξασφαλίζει και εγγυάται τα θεμέλια της κοινωνικής οργάνωσης. Πρόκειται για μια σχέση που, όπως έχει αναφερθεί, βασίζεται σ' ένα κοινωνικό συμβόλαιο το οποίο είναι μεν σιωπηρό, χρειάζεται όμως διαρκώς ανανέωση προϋούσης της ιστορικής πορείας. Έτσι ο Cragg (1999) εντοπίζει ένα νέο κοινωνικό συμβόλαιο που "συνήφθη" μεταξύ των οργανισμών/εταιρειών και των κυβερνήσεων μετά το Δεύτερο Παγκόσμιο πόλεμο και το οποίο οδήγησε στη σημαντική βελτίωση της ποιότητας ζωής που σημειώθηκε στις μεταπολεμικές δεκαετίες ενώ ταυτόχρονα αναγνωρίζει την ανάγκη σύναψης ενός ακόμη νεότερου κοινωνικού συμβολαίου στη νέα παγκοσμιοποιημένη κατάσταση.

Ο Νόμος αποτελεί την ηθική έκφραση μιας κοινωνικής οργάνωσης. Παράλληλα όμως συνιστά και εργαλείο, για να επιτευχθεί μια κοινωνική οργάνωση. Για τον Πλάτωνα {50d-50e} ο Νόμος είναι αυτός που εξασφαλίζει δικαιώματα που σε διαφορετική περίπτωση δεν θα ήταν εφικτό να πραγματοποιηθούν. Η ζωή, η ασφάλεια, η ανατροφή, η μόρφωση συνιστούν καταστάσεις που δεν είναι δεδομένες με

φυσικό τρόπο. Μπορεί να συνιστούν φυσικά δικαιώματα, όπως διακήρυττε ο Locke (1952{1689}) αλλά δεν είναι αυτονόητα και έχουν ανάγκη μιας διακυβέρνησης που θα τα εγγυηθεί, μιας τεχνητής δηλαδή κατάστασης. Συνεπώς ο Νόμος είναι ένα τεχνητό μέσο που θα παρέχει αγαθά, τα οποία μόνο μέσα σε μια κοινωνική οργάνωση μπορούν να επιτευχθούν. Επιπλέον ο Νόμος μπορεί να παράσχει και εργαλεία που θα συντελέσουν στην επίτευξη αγαθών και στην πραγμάτωση δικαιωμάτων. Ο Cragg (2012) αναφέρει το παράδειγμα των κανονιστικών ρυθμιστικών πλαισίων που επιτρέπουν τη σύσταση εταιρειών περιορισμένης ευθύνης (limited liability). Η ιδέα της περιορισμένης ευθύνης είναι ένα νομικό εργαλείο που επιτρέπει σε οργανισμούς και επιχειρήσεις τη συγκέντρωση επενδυτικών κεφαλαίων μειώνοντας σημαντικά το επενδυτικό ρίσκο. Ο επενδυτής μπορεί να χρηματοδοτήσει εταιρείες, αγοράζοντας για παράδειγμα μετοχές, περιορίζοντας το ρίσκο του μόνο στα χρήματα που έχει επενδύσει. Δεν κινδυνεύει δηλαδή να χάσει άλλα χρήματα ή κάποιο άλλο περιουσιακό του στοιχείο παρά μόνο ό,τι έχει επενδύσει. Αυτή τη δυνατότητα του τη δίνει η νομοθεσία. Με αυτόν τον τρόπο πολύ πιο πρόθυμα θα διαθέσει τα χρήματά του σε οικονομικές δραστηριότητες που θα αυξήσουν το πλούτο επ'ωφελεία του ιδίου αλλά και εν γένει του κοινωνικού συνόλου. Τέτοιου είδους τεχνητά εργαλεία και εξασφαλίσεις μπορεί να του παρέχει μόνο ένα νομικό σύστημα μιας οργανωμένης κρατικής υπόστασης με αντάλλαγμα την ηθική υποχρέωση, όπως αναφέρει ο Πλάτων στον διάλογο "Κρίτων", της υπακοής στους Νόμους της Πατρίδας.

Η διασφάλιση των θεμελιωδών φυσικών δικαιωμάτων της ζωής και της περιουσίας (Locke 1952{1689}) είναι δυνατή μέσω των τεχνητών δημιουργημάτων της διακυβέρνησης και της νομοθεσίας (Cragg 2012). Υπό αυτήν την έννοια ο Πλάτων στο ίδιο διάλογο διατύπωσε την περίφημη φράση *μητρός τε καὶ πατρός καὶ τῶν ἄλλων προγόνων ἀπάντων τιμιώτερόν ἐστιν πατρίς καὶ σεμνότερον καὶ ἁγιώτερον*⁸ (Κρίτων 51a). Χωρίς το Νόμο και την αμοιβαία σχέση που έχει μαζί του, με όρους κοινωνικού συμβολαίου, ο κάθε πολίτης ή η κάθε ομάδα πολιτών που επιθυμεί να συστήσει έναν οργανισμό ή μια εταιρεία δεν θα ήταν δυνατή καμία

⁸ από τη μητέρα και από τον πατέρα κι απ' όλους τους άλλους προγόνους το πιο πολύτιμο, το πιο σεβαστό, το πιο ιερό, το ανώτερο αγαθό είναι η Πατρίδα

οικονομική δραστηριότητα αυτής της κλίμακας. Ο Νόμος διαμορφώνει τις συνθήκες δημιουργίας όλων αυτών των δραστηριοτήτων και αυτός είναι ο πρώτος γενικός όρος του συμβολαίου. Ο δεύτερος όρος από την πλευρά του πολίτη ή της ομάδας των πολιτών είναι η ηθική και πολιτική υποχρέωση της υπακοής και του σεβασμού στη νομοθεσία του κράτους.

Η προσκόλληση στο Νόμο είναι αυτή που θα διαφυλάξει μια πολιτεία από την έριδα και τις συγκρούσεις στοχεύοντας προς το γενικό καλό και εξασφαλίζοντας την ειρηνική και αρμονική συνύπαρξη όλων των ομάδων που απαρτίζουν ένα κοινωνικό σύνολο. Ο Νόμος αποτελεί την ηθική συνισταμένη μιας κοινωνίας και σύμφωνα με τον Πλάτωνα στο έργο του “Πολιτεία” οι άνθρωποι που είναι επιφορτισμένοι με την σύνταξή του πρέπει να διακατέχονται από το αίσθημα και την αρετή της δικαιοσύνης. Είναι η ηθική ηγεσία που εργάζεται, για να διοικεί καλά την πόλη, ώστε *η καθεμία τάξη να απολαμβάνει το μερτικό της ευτυχίας που η φύση ορίζει γι’ αυτήν* (μτφ. Σκουτερόπουλος, Πολιτεία 421a)⁹. Είναι η ηθική ηγεσία που επιδιώκει το κοινό καλό και πείθει όλες τις κοινωνικές ομάδες να επιτελούν όσο το δυνατόν καλύτερα το έργο που τους αναλογεί.

3. Ο Νόμος, η αρετή της δικαιοσύνης και ο Ηγέτης-Φιλόσοφος

3.1 Οι αρετές του Βασιλέα-Φιλοσόφου και οι αρετές του Νόμου

Η αρετή της δικαιοσύνης με την οποία εμφορείται η ηθική ηγεσία την οδηγεί στο να εστιάζει και να προωθεί το γενικό καλό. Το γενικό καλό επιβάλλει την αρμονική συνύπαρξη όλων των μερών που απαρτίζουν το κοινωνικό σύνολο. Στις σημερινές περίπλοκες κοινωνίες όπου οι ρόλοι και οι λειτουργίες είναι πολλές, περισσότερες από ό,τι στο παρελθόν, η κοινωνική συνύφανση που θα επιφέρει μια αρμονική ενσωμάτωση συνιστά πρόκληση και ζητούμενο. Εδώ ο ρόλος μιας ηθικής

⁹ *ὅπως ἐκάστοις τοῖς ἔθνεσιν ἡ φύσις ἀποδίδωσι τοῦ μεταλαμβάνειν εὐδαιμονίας.*

ηγεσίας, που είναι σοφή, τολμηρή και πειθαρχημένη, είναι καθοριστικός. Το εργαλείο με το οποίο θα επιτύχει στο δύσκολο έργο της είναι ο Νόμος.

Δεν είναι τυχαίο που ο Πλάτων ονομάζει το εκτεταμένο έργο της ώριμης περιόδου του “Νόμοι” το οποίο αποτελεί συνέχεια του πιο διάσημου μεγάλου του έργου “Πολιτεία”. Οι “Νόμοι” ανήκουν στην τρίτη ώριμη περίοδο της συγγραφικής δραστηριότητας του Πλάτωνα και μάλιστα αποτελούν το τελευταίο και εκτενέστερο έργο του. Στην “Πολιτεία”, όπου η έννοια της ηγεσίας έχει κεντρικότατο ρόλο (Philippoussis 1999), η ηθική ηγεσία πραγματώνεται με το πρότυπο του Βασιλέα-Φιλοσόφου, ο οποίος με σοφία και ανιδιοτέλεια κυβερνά στοχεύοντας στην ευημερία ολόκληρης της πόλης. Διοικεί δηλαδή με γνώμονα όχι το προσωπικό του συμφέρον αλλά την εμβάθυνση και ενδυνάμωση της ενότητας του κοινωνικού συνόλου. Για το Πλάτωνα της “Πολιτείας” ο Βασιλέας-Φιλόσοφος, αν και φύσει απρόθυμος για εξουσία, με την ανάληψη της ευθύνης της διακυβέρνησης εκτελεί το ηθικό του καθήκον συνδυάζοντας την πολιτική δύναμη με τη γνώση (Avramidou 2012). Εμφορεύεται από τις αρετές της σωφροσύνης – δεν υποκύπτει στο χρήμα – της ανδρείας, της καλής μνήμης, της μεγαλοπρέπειας, της ευπρέπειας, της φιλαλήθειας και της φιλομάθειας (Πολιτεία 487a). Πάνω απ’ όλα όμως διακατέχεται από την αρετή της δικαιοσύνης της πιο σημαντικής αρετής για τη διακυβέρνηση μιας πολιτείας που μπορεί να καταστεί ιδανική. Άλλωστε αυτό είναι το κύριο ζητούμενο του πλατωνικού έργου “Πολιτεία”: η δικαιοσύνη (Avramidou 2012).

Οι αρετές των ηγετών ωστόσο δεν αποτελούν κανονιστικές γενικές αρχές. Η αρετή της φιλαλήθειας, για παράδειγμα, δεν συνιστά μια απόλυτη αρχή. Ο Πλάτων αναγνωρίζει το δικαίωμα στους ηγέτες να ψεύδονται και να εξαπατούν, και μάλιστα συχνά (Πολιτεία 450a)¹⁰, όταν αυτό είναι αναγκαίο και ωφέλιμο για την πόλη. Είναι ένα δικαίωμα που ο Πλάτων το δίνει αποκλειστικά και μόνο στους άρχοντες, διότι είναι χρήσιμο σαν φάρμακο για τους πολίτες (Πολιτεία 389b). Αυτό ο Takala (1998) το αποκαλεί “μανατζμεντ με ψέματα” (management by lying). Επομένως η χρήση του ψέματος από τους “φιλαλήθεις” ηγέτες, και μόνο για αυτούς, είναι αποδεκτή κατά περίπτωση, εφόσον πρόκειται για το καλό της πόλης. Αυτή είναι μια ιδέα που

¹⁰ *συχνῶ τῷ ψεύδει καὶ τῇ ἀπάτῃ κινδυνεύει ἡμῖν δεήσειν χρῆσθαι τοὺς ἄρχοντας ἐπ’ ὠφελίᾳ*

θα χρησιμοποιήσει και θα εξελίξει ο Αριστοτέλης ο οποίος θα συνδέσει την άσκηση της αρετής όχι με απaráβατους ηθικούς κανόνες αλλά με τις συγκεκριμένες περιστάσεις που αντιμετωπίζει ο παράγων της ηθικής πράξης που έχει κατά νου και στοχεύει στο γενικό καλό.

Σε καμία περίπτωση σύμφωνα με τα παραπάνω δεν μπορούμε να οδηγηθούμε στο συμπέρασμα ότι ο πλατωνικός ηγέτης είναι μόνο κατ' επίφαση φιλαληθής και ειλικρινής. Ο Φιλόσοφος-Βασιλέας είναι ένας ηγέτης που υπερέχει έναντι όλων σε αρετή και σοφία. Αγαπάει και αναζητεί την αλήθεια στην απόλυτη της μορφή (475e)¹¹. Σύγχρονοι ερευνητές (Takala 1998, Papalexandris&Galanaki 2012) τον συνδέουν με το μοντέλο της χαρισματικής ηγεσίας (charismatic leadership). Μάλιστα η κλίση του φανερώνεται από μικρή ηλικία και γι' αυτό λαμβάνει στην ιδανική πολιτεία την ιδανική εκπαίδευση (Πολιτεία 486b, 487a). Πέρα από την θεωρητική εκπαίδευση ο πλατωνικός ηγέτης δοκιμάζεται για χρόνια (δεκαπέντε) σε διοικητικές θέσεις ευθύνης, ώστε να φανεί, αν θα μπορεί να αντέξει τις πιέσεις που θα δέχεται από παντού ή τελικά θα κλονιστεί (Πολιτεία 539e-540a, Philipprousis 1999). Αυτό σημαίνει ότι δεν πρόκειται για τον αιθεροβάμονα φιλόσοφο που λίγη σχέση έχει με την πραγματική ζωή. Ο Bauman (2018) από τη σύγχρονη εμπειρία δίνει δύο παραδείγματα: Ο ενάρτεος φιλαληθής και σώφρων CEO ποτέ δεν θα προσπαθήσει να εξαπατήσει τους πελάτες, ώστε να αυξήσει τις προσόδους της εταιρείας του και ποτέ δε θα προτείνει στους μετόχους να κρύψουν κέρδη ή χρέη σε offshore εταιρείες για το καλό τους. Ο φιλόσοφος CEO θα αναρωτηθεί τι είναι πραγματικά καλό για τους μετόχους αλλά και για όσους εμπλέκονται στη δραστηριότητα και στον κύκλο εργασιών της εταιρείας που διευθύνει. Επομένως ο πλατωνικός φιλόσοφος-ηγέτης είναι σταθερά προσανατολισμένος στον κόσμο και έχει τα πόδια του καλά προσγειωμένα στη γη.

Ο Boone (2011) θεωρεί ότι ανάμεσα στις αρετές, διανοητικές (πχ καλή μνήμη) και ηθικές, που είναι απαραίτητες για τον ενάρτεο Φιλόσοφο-Βασιλέα υπάρχουν τέσσερις που είναι θεμελιώδεις: η σοφία, η ανδρεία, η σωφροσύνη και η δικαιοσύνη. Διακρίνει μια οργανική ενότητα ανάμεσα σ' αυτές τις τέσσερις που, αν

¹¹ *τούς τῆς ἀληθείας, ἧν δ' ἐγώ, φιλοθεάμονας.*

διασπαστεί, τότε οδηγούμαστε σε εκφυλισμό. Ο συνδετικός κρίκος και των τεσσάρων είναι η σοφία. Αν εκλείψει η σοφία, τότε οι υπόλοιπες αρετές είναι ασταθής και ατελής και θα οδηγηθούν με μαθηματική ακρίβεια σε μαρασμό. Και πάλι αυτή είναι μια ιδέα που θα χρησιμοποιήσει και θα εξελίξει ο Αριστοτέλης, όπως θα δούμε παρακάτω στην ανάλυση της αρετής της φρόνησης.

Ο Πλάτων (Πολιτεία βιβλίο Η΄) θεωρεί βέβαιο ότι κάποια στιγμή στο βίο της ιδανικής πολιτείας η έκπτωση του πολιτεύματος θα συμβεί αναπόφευκτα. Ίσως γι’ αυτό το λόγο στους μεταγενέστερους “Νόμους” του στη θέση του Φιλοσόφου-Βασιλέα, του απόλυτου εκπαιδευμένου γνώστη της διακυβέρνησης μιας πολιτείας, θα βάλει τις γραπτές διατάξεις του Νόμου. Ο Νόμος εγγυάται την αμεροληψία και εξασφαλίζει την πολιτεία από τον αστάθμητο ανθρώπινο παράγοντα. Με αυτόν τον τρόπο περνάμε από την ηθική του επαΐοντα Βασιλέα-Φιλοσόφου στην ηθική έκφραση του γραπτού Νόμου.

3.2. Η κοινωνική δικαιοσύνη

Η ευθύνη της διακυβέρνησης, είτε στηρίζεται περισσότερο σε επαΐοντες που εμφορούνται από την αρετή της Δικαιοσύνης (Πολιτεία), είτε στο γραπτό Νόμο που συνιστά πραγμάτωση της έννοιας της Δικαιοσύνης (Νόμοι), αποβλέπει στην αρμονική σύνδεση όλων των μερών του κοινωνικού συνόλου. Σε μια ελεύθερη κοινωνία, όπως η σημερινή, αλλά και όπως αυτή που επικρατούσε στην αρχαία Αθήνα, όσοι είναι επιφορτισμένοι με την παραγωγή πλούτου – οι “παραγωγοί” της πλατωνικής “Πολιτείας” – έχουν την ηθική υποχρέωση να συνεργάζονται με μια διακυβέρνηση που φροντίζει να διαμορφώσει το πλαίσιο μέσα στο οποίο όλες οι κοινωνικές ομάδες θα εργάζονται, η κάθε μία από τη δική της θέση, για το κοινό καλό. Σε αντίθετη περίπτωση αν οι οργανισμοί και οι εταιρείες που στοχεύουν στο ιδιωτικό και εταιρικό τους συμφέρον έχουν πρόσβαση και καθορίζουν προς όφελός του το Νόμο είναι παραπάνω από βέβαιο ότι η κατάσταση που θα δημιουργηθεί θα προκαλέσει κοινωνική δυσαρμονία και σύγκρουση. Αν οι διατάξεις του Νόμου

γράφονται από “Παραγωγούς” και όχι από όσους έχουν την ευθύνη του συνόλου μιας κοινωνίας, τότε διαμορφώνονται συνθήκες ρήξης μεταξύ των μελών και τυραννίας, μιας κατάστασης δηλαδή αδικίας και ελλειμματικής διαχείρισης και διακυβέρνησης.

Ο πλέον βέβαιος τρόπος ώστε να αποφευχθούν καταστάσεις κοινωνικής δυσαρμονίας είναι η μέσω Νόμου εξασφάλιση της κοινωνικής δικαιοσύνης (social justice). Αυτό είναι κάτι που οι ηγέτες οφείλουν να διασφαλίσουν. Οι προϋποθέσεις για την επίτευξη της κοινωνικής δικαιοσύνης, είναι δύο: πρώτον η δέσμευση στη διαμόρφωση σχέσεων δικαιοσύνης με τους άλλους και δεύτερον η ανάληψη της ευθύνης των δικών μας πράξεων και των συνεπειών που επιφέρουν στους άλλους (Giovanola&Fermani 2012). Οι σχέσεις δικαιοσύνης για τον Πλάτωνα (Πολιτεία) είναι σχέσεις αμοιβαιότητας, αλληλοεξάρτησης και αλληλοϋποστήριξης, καθώς η δικαιοσύνη δεν είναι μόνο το μέσο με το οποίο θα προστατευθεί ο αδύναμος από τον ισχυρό αλλά κυρίως συνδέεται με τις αρχές της επικουρικότητας (subsidiarity) και της αλληλεγγύης (solidarity), προκειμένου η ίδια να επιτευχθεί και να διατηρηθεί (Chibuikem 2017). Η κάθε τάξη, η κάθε κοινωνική ομάδα έχει ένα συγκεκριμένο ρόλο να επιτελέσει. Αν ο καθένας επικεντρώνεται στο αντικείμενο της εργασίας που γνωρίζει, τότε αυτός ο καταμερισμός της εργασίας θα αποβεί προς όφελος όλων των κοινωνικών ομάδων, συνεπώς ολόκληρης της κοινωνίας. Η αρμονική συνεργασία αποφέρει αρμονική συνύπαρξη άρα κοινωνική δικαιοσύνη. Ο καθένας οφείλει να κάνει το καθήκον του, *τὸ τὰ αὐτοῦ πράττειν*, σύμφωνα με τη φύση του (Πολιτεία 433a)¹². Είναι ο κυριότερος τρόπος, για να να προωθηθεί η ευημερία της “πόλης”.

Η πλατωνική ιδέα της κοινωνικής δικαιοσύνης, σύμφωνα με τον Vlastos (1995), διέπεται από την Αρχή της Λειτουργικής Αμοιβαιότητας (Principle of Functional Reciprocity). Σύμφωνα με την αρχή αυτή *όλα τα μέλη της πόλεως έχουν ίσο δικαίωμα σε αυτά και μόνο σε αυτά τα οφέλη που απαιτούνται για τη βέλτιστη απόδοση της λειτουργίας τους στην πόλη*. Η έννοια της λειτουργίας στον Πλάτωνα, η οποία αποδίδεται στα κείμενά του κυρίως με τα ρήματα *ἐργάζεσθαι* και

¹² ἕνα ἕκαστον ἔν δέοι ἐπιτηδεύειν τῶν περὶ τὴν πόλιν, εἰς ὃ αὐτοῦ ἡ φύσις ἐπιτηδειοτάτη πεφυκυῖα εἴη

ἐπιτηδεύειν, αποτελεί κύριο συστατικό βάσει του οποίου επιθυμεί να ορίσει τη δικαιοσύνη. Δικαιοσύνη είναι να λαμβάνει ο καθένας όλα όσα χρειάζεται, για να φέρει σε πέρας το έργο που του αναλογεί. Ταυτόχρονα η δραστηριότητά του και τα οφέλη που μπορεί να απολαμβάνει από αυτήν δεν πρέπει να γίνονται εμπόδιο και να βλάπτουν την ικανότητα άλλων να *λειτουργούν* (Heinaman 1998). Με αυτόν τον τρόπο εξασφαλίζεται η αρμονική συνύπαρξη και όλοι αποκτούν το μερίδιό τους στην ευδαιμονία στο πλαίσιο πάντα της πόλης, όπου μόνο εκεί είναι εφικτό να συντελεσθεί. Η ιδανική πολιτεία, αντικείμενο των ερευνών του Πλάτωνα στα μνημειώδη έργα του Πολιτεία και Νόμοι, έχει μόνο ένα σκοπό: την εξασφάλιση της ευημερίας και της ευτυχίας όλων των μελών μιας κοινωνίας, μιας πόλεως.

3.3 Η παραγωγή του πλούτου και η διανομή του

Η δικαιοσύνη λοιπόν για τον Πλάτωνα είναι να απασχολείται ο καθένας με τον καλύτερο τρόπο και αποκλειστικά με ό,τι του έχει ανατεθεί από την πολιτεία σύμφωνα με τις κλίσεις του και την εκπαίδευσή του, προκειμένου να συμβάλλει τα μέγιστα στην αριστεία της πόλης του (Vlastos 1995). Για παράδειγμα, οι *φύλακες* (οι ηγέτες) της πόλης θα πρέπει να είναι απαλλαγμένοι από οποιαδήποτε άλλη ενασχόληση εκτός από την εξασφάλιση της ελευθερίας της πόλης (Πολιτεία 395 b-c). Η κοινωνική δικαιοσύνη όμως συνδέεται με τον τρόπο κατανομής των αγαθών. Σύμφωνα με την αρχή της λειτουργικής αμοιβαιότητας (Vlastos 1995) ο πολίτης πρέπει να έχει πρόσβαση σε όλα εκείνα που του είναι απαραίτητα για να επιτελέσει με το βέλτιστο τρόπο το έργο που του αναλογεί και του έχει αναθέσει η πόλη. Επομένως οι *παραγωγοί* της πλατωνικής πολιτείας έχουν ανάγκη οτιδήποτε χρειάζεται, για να επιτελέσουν το έργο τους που είναι η παραγωγή πλούτου. Αντιστοίχως στις σύγχρονες κοινωνίες η αγορά θα πρέπει να έχει στη διάθεσή της όλα όσα χρειάζεται, για να ανταποκριθεί καλύτερα στο έργο της υπό την προϋπόθεση ότι οι ενέργειές της αποσκοπούν στο γενικό καλό, στην ευημερία ολόκληρης της κοινωνίας. Έτσι η παραγωγή πλούτου είναι αυτή που θα δώσει τη

δυνατότητα σε κοινωνικές ομάδες να ασχοληθούν απερίσπαστες με τα δικά τους καθήκοντα, τα οποία σε καμία περίπτωση δεν αφορούν σε παραγωγικές διεργασίες και δράσεις.

Ο τρόπος κατανομής αγαθών σε μία πολιτεία αλλά και σ'ένα οργανισμό είναι πολύ σημαντικός και αποτελεί προϋπόθεση για τη διαμόρφωση ενός εμπεδωμένου αισθήματος κοινωνικής δικαιοσύνης. Χωρίς αυτήν οδηγούμαστε σε καταστάσεις δυσαρμονίας και αγανάκτησης. Ο Αριστοτέλης θεωρεί θεμελιακό κακό τη διάθεση αδικίας (την πονηρίαν) αυτού που διεκδικεί για τον εαυτό του το πιο μεγάλο μερίδιο, εκείνου δηλαδή που *πλεονεκτεί* (1130a), καθώς από εκεί πηγάζουν όλες οι διαμάχες και όλα τα *έγκλήματα* λόγω των άνισων κατανομών (1131a). Αυτό οι ηγέτες πρέπει να το έχουν πολύ σοβαρά υπόψη τους. Η πλεονεξία είναι η κυριότερη αιτία συγκρούσεων ανάμεσα στα μέλη μιας ομάδας, μιας κοινότητας και ανάμεσα στα κράτη (Düring 1994). Για τον Αριστοτέλη η πλεονεξία έχει δύο όψεις: η μία είναι η απληστία, το να θέλει κανείς για τον εαυτό του όσο το δυνατόν περισσότερα, κι η άλλη συσχετίζεται με την άδικη κατανομή των αγαθών συμπεριλαμβανομένων και των τιμών (Balot 2001). Φυσικά το πρώτο αποτελεί προϋπόθεση του δευτέρου. Πρόκειται για την τάση απόκτησης ολοένα και περισσότερων που οδηγεί στην πρακτική των αδικιών της κατανομής σε μια ομάδα ανθρώπων ή μια κοινότητα. Είναι ένα από τα κυριότερα κίνητρα που δημιουργούν καταστάσεις αδικίας.

Ο Αριστοτέλης καταδικάζει αυτές τις πρακτικές οι οποίες κατά τη γνώμη του οδηγούν σε παθολογία πολιτευμάτων και στο φαινόμενο της, όπως πλέον ονομάζεται στη σύγχρονη εποχή, της *οικονομίας κλεψύδρας* (hourglass economy), στην τάση δηλαδή ενός κοινωνικοοικονομικού συστήματος να δημιουργεί ανώτερες και κατώτερες οικονομικές τάξεις με παράλληλη εξασθένιση της μεσαίας τάξης (Gottlieb 2018). *Τα πολιτεύματα υπόκεινται σε αλλαγή, όταν τα μέρη της πόλης που θεωρούνται ότι είναι αντίπαλα γίνονται ισοδύναμα, όπως οι πλούσιοι και ο λαός ενώ το μέσον (η μεσαία τάξη) δεν υπάρχει καθόλου ή είναι μικρό... Γενικά για όλα τα πολιτεύματα οι αρχές και οι αιτίες των συγκρούσεων και των αλλαγών είναι αυτού του είδους* (Πολιτικά Ε' 1304a-b). Οι κοινωνίες θεμελιώνονται στη φιλία

(Πολιτικά Δ 1295b)¹³ που σημαίνει ότι, για να σταθούν, πρέπει να στηρίζονται στα αισθήματα φιλίας και κοινωνικής δικαιοσύνης. *Οί μέσοι*, η μεσαία τάξη δηλαδή, για τον Αριστοτέλη είναι το ανάχωμα για τις συγκρούσεις που μπορεί να προκύψουν ανάμεσα στις δύο ακραίες κοινωνικές τάξεις (Gottlieb 2018). Είναι η φωνή της λογικής ανάμεσα στην υπερβολή και την αποστέρηση¹⁴. Όσο πιο δυνατή είναι η μεσαία τάξη σε ένα κράτος, τόσο πιο σταθερά είναι τα θεμέλιά του. *Χάρη στη μεσαία τάξη οι δημοκρατίες είναι ασφαλέστερες και διαρκούν περισσότερο* (Πολιτικά Δ' 1296a 12-14)¹⁵. Αυτή η πολιτική προσέγγιση του Αριστοτέλη έρχεται σε απόλυτη συμφωνία με την ηθική του θεωρία που ευνοεί την μεσότητα ως το άριστο λογικό στοιχείο, ως την αρετή δηλαδή που βρίσκεται ανάμεσα στο υπερβάλλον και στην έλλειψη.

Το λογικό στοιχείο που επισημαίνει ο Αριστοτέλης δεν συσχετίζεται μόνο με μια ισομερή κατανομή των αγαθών – τα αγαθά δεν είναι μόνο υλικά – αλλά κυρίως με το αίσθημα του μέτρου που πρέπει να διακατέχει το συναισθηματικό και ψυχικό κόσμο των πολιτών. Σε μια κριτική απέναντι στην αναδιανεμητική θεωρία του Φαλέα του Χαλκηδόνιου, ο οποίος πρότεινε τη διανομή των κλήρων της γης σε ίσα μερίδια σε όλους τους κατοίκους μιας πόλης ο Αριστοτέλης αντέταξε την εξισορρόπηση της επιθυμίας των πολιτών για απόκτηση αγαθών και την αποφυγή της πλεονεξίας μέσω κυρίως μιας παιδείας που θα στοχεύει στην καλλιέργεια του μέτρου (Πολιτικά Β' 1267b). Δεν ήταν αντίθετος σε ένα περιορισμό της δύναμης του πλούτου, ούτε εντελώς αρνητικός στην αναδιανεμητική λογική του Φαλέα την οποία αντιμετώπιζε με συμπάθεια (Balot 2001). Θεωρούσε όμως ανέφικτο τον απόλυτο εξισωτισμό και για τον απλούστατο λόγο ότι τα αγαθά, υλικά και μη, δεν είναι δυνατόν να μετρηθούν με ακρίβεια και να μοιραστούν, καθώς εμπεριέχουν το υποκειμενικό στοιχείο. Αυτό που θεωρώ εγώ αγαθό δεν το βλέπει με τον ίδιο τρόπο και δεν του αποδίδει την ίδια αξία ένας άλλος. Επομένως η ενδεδειγμένη λύση στο

¹³ *ή γάρ κοινωνία φιλικόν*

¹⁴ Είναι οι άνθρωποι που πειθαρχούν περισσότερο στη λογική (*ρόστη γάρ τῷ λόγῳ πειθαρχεῖν* Πολιτικά Δ' 1295b 5-6) σε αντίθεση με τους πλούσιους που κλίνουν προς την αλαζονεία (*ὑβριν*) και τους φτωχούς που ρέπουν προς την κακότητα (*κακουργίαν*). Γι' αυτό το λόγο είναι δύσκολο και οι δύο να ακολουθήσουν τη λογική (*χαλεπὸν τῷ λόγῳ ἀκολουθεῖν*) καθώς οι μὲν είναι ικανοί για μεγάλες απάτες ενώ οι δεύτεροι για μικρές απάτες (Πολιτικά Δ' 1295b 8-12) .

¹⁵ *καὶ αἱ δημοκρατίαι δὲ ἀσφαλέστεραι τῶν ὀλιγαρχιῶν εἰσὶ καὶ πολυχρονιώτεραι διὰ τοὺς μέσους*

πρόβλημα της κοινωνικής δικαιοσύνης που εξασφαλίζει την ηρεμία και την ασφάλεια της πόλης, δημιουργώντας με αυτόν τον τρόπο τις προϋποθέσεις για την επίτευξη του ευτυχισμένου (εὐδαίμονα) βίου, είναι η ύπαρξη και η ενίσχυση μιας πολυάριθμης μεσαίας τάξης. Είναι μεγάλη ευτυχία, γράφει ο Σταγειρίτης φιλόσοφος, οι πολίτες να έχουν μεσαίες περιουσίες, επαρκείς για τις ανάγκες τους (Πολιτικά Δ' 1295b¹⁶) εξυφαίνοντας με αυτόν τον τρόπο έναν ύμνο στην πολιτική του θεωρία προς τη μεσαία τάξη, τους *μέσους*. Στις κοινωνίες και οικονομίες της κλεψύδρας όπου τα δύο άκρα στο σχήμα είναι υπερμεγέθη σε σχέση με το μέσο αντιπαραβάλλονται οι κοινωνίες και οι οικονομίες της μεσαίας τάξης που σχηματικά αποτυπώνονται με μια κωδωνοειδή καμπύλη (bell curve), το ακριβώς αντίθετο δηλαδή σχήμα της κλεψύδρας. Σε γράφημα η κωδωνοειδής καμπύλη προκύπτει, αν ο οριζόντιος άξονας x (άξονας τετμημένων) δηλώνει τον αριθμό των πολιτών και ο κατακόρυφος άξονας y (άξονας τεταγμένων) δηλώνει το ποσό των αγαθών που έχουν στην κατοχή τους (Gottlieb 2018).

Η πολιτική θεωρία του Αριστοτέλη, όπως προαναφέραμε, είναι απόλυτα εναρμονισμένη με την ηθική του θεωρία. *Η ευτυχία (ὁ εὐδαίμονας βίος) είναι αυτή που ασκείται σύμφωνα με την αρετή ανεμπόδιστα* (Πολιτικά Δ' 1295a 37-38)¹⁷. Εδώ στη φράση αυτή το "ανεμπόδιστα" έχει τη μεγαλύτερη σημασία. *Οι μέσοι (η μεσαία τάξη) πειθαρχούν ευκολότερα στην λογική*¹⁸, άρα έχουν τις περισσότερες πιθανότητες να είναι ενάρετοι. Για να φτάσουν εντούτοις στην άσκηση της αρετής, πρέπει να μην εμποδίζονται από εξωτερικές αιτίες. Η πιο βασική προϋπόθεση, για να έχουν τη δυνατότητα οι πολίτες να είναι ενάρετοι, είναι η κατοχή μιας μεσαίας περιουσίας, ώστε να καλύπτουν τις ανάγκες τους, προστατεύοντας έτσι τους εαυτούς τους από τη φτώχεια που με τη σειρά της οδηγεί στην φαυλότητα και την κακία. Οι ηθικοί ηγέτες οφείλουν να εξασφαλίζουν αυτές τις συνθήκες που είναι απαραίτητες για την ανάπτυξη της μεσαίας τάξης και να βάζουν ένα όριο στην υπερσυγκέντρωση του πλούτου. Οι επαινετικές αναφορές του Αριστοτέλη σε αρχαίους νομοθέτες όπως ο Σόλων, ο Λυκούργος και ο Χαρώνδας οι οποίοι προέρχονταν από τη μεσαία τάξη και συνέβαλαν αποφασιστικά στον μετριασμό της

¹⁶ Διόπερ εὐτυχία μεγίστη τους πολιτευομένους οὐσίαν ἔχειν μέσῃν καὶ ἱκανήν

¹⁷ εἰ γὰρ καλῶς ἐν τοῖς ἠθικοῖς εἴρηται τὸν εὐδαίμονα βίον εἶναι τὸν κατ' ἀρετὴν ἀνεμπόδιστον

¹⁸ Βλ σημείωση 33.

συσσώρευσης του πλούτου στα χέρια των λίγων αναδεικνύουν τις αρετές μιας ηθικής ηγεσίας (Πολιτικά Δ' 1296a 19-22). Είναι ευρέως γνωστή η σεισάχθεια του Σόλωνα που προστάτευε τη μεσαία τάξη από τα χρέη και τη μεταβίβαση της περιουσίας τους σ' ένα μικρό αριθμό συμπολιτών τους. Και στο επίπεδο της οικίας (οικιακής οικονομίας) και στο επίπεδο της πόλης (πολιτικής οικονομίας) ο πλούτος δεν μπορεί να είναι απεριόριστος. Είναι αληθινός, δηλαδή πραγματικός, μόνον όταν αποτελείται από υλικά αγαθά που είναι αναγκαία και χρήσιμα για τον οίκο και την πόλη (Πολιτικά Α' 1256b 29-31)¹⁹. Ό,τι περισσεύει υπερβολικά μπορεί να οδηγήσει σε εγκλήματα, γι' αυτό πιο σημαντικός είναι ο μέσω της παιδείας μετριασμός της επιθυμίας των πολιτών και της ροπής τους προς την πλεονεξία. *Οι άνθρωποι αδικούν στο μεγαλύτερο βαθμό εξαιτίας των υπερβολικών τους επιθυμιών και απαιτήσεων και όχι γιατί έχουν στερηθεί τα αναγκαία. Για παράδειγμα δεν γίνεται κάποιος τύραννος, επειδή κρυώνει...* (Πολιτικά Β' 1267a 13-15). Σε ανάλογες παρατηρήσεις για τη σύγχρονη εποχή προβαίνουν και οι Judge & Robbins (2017) επισημαίνοντας το κίνητρο του πρώην τραπεζίτη Lee Farkas, ο οποίος ιδιοποιήθηκε εκατομμύρια δολάρια, για να χρηματοδοτήσει έναν υπερπολυτελή τρόπο ζωής ενώ θα μπορούσε κάλλιστα να έχει τον άνετο βίο ενός έντιμου επιτυχημένου αυτοδημιούργητου επιχειρηματία στην αγορά των ενυπόθηκων δανείων.

Η παραγωγή πλούτου δεν είναι απορριπτέα ούτε από τον Πλάτωνα ούτε από τον Αριστοτέλη. Εν γένει στην αρχαία Ελλάδα, ήδη από την εποχή του Σόλωνα και του Θεόγνη και πολύ περισσότερο από την εποχή των Σοφιστών, του Πλάτωνα και του Αριστοτέλη, όσοι ηθικολογούσαν σε σχέση με τον πλούτο δεν είχαν αρνητική στάση απέναντί του (Finley 1974) με εξαίρεση το μετέπειτα κίνημα του Κυνισμού της ελληνιστικής περιόδου. Ηθικά ερωτήματα που ετίθεντο στην αρχαία Ελλάδα ήταν, αν πρέπει ο πλούτος να συσσωρεύεται απεριόριστα, ή αν είναι δυνατόν να ασκηθεί η αρετή σε μια κατάσταση απουσίας υλικών αγαθών (Finley 1974). Κυρίως όμως η ηθική στάση απέναντι στο πλούτο είχε να κάνει τη χρήση του (χρήσις), πόσο δηλαδή σημαντική θα ήταν μια σωστή ή λάθος χρήση του, πολύ πιο σημαντική από

¹⁹ ὥν ἔστι θησαυρισμός χρημάτων πρὸς ζωὴν ἀναγκαίων, καὶ χρησίμων εἰς κοινωνίαν πόλεως ἢ οἰκίας. καὶ ἔοικεν ὁ γ' ἀληθινὸς πλοῦτος ἐκ τούτων εἶναι.

την ίδια την κτήση του (κτῆσις) (Ηθικά Νικομάχεια Δ'1 1120a, Giovanola& Fermani 2012).

Ο Πλάτων στους *Νόμους* δηλώνει emphaticά ότι ο πλούτος ανάμεσα σε άλλα, όπως η υγεία και η ομορφιά, είναι *ἄριστα κτήματα*, μπορούν δηλαδή να θεωρηθούν αγαθά, μόνο αν ανήκουν σε δίκαιους και ενάρετους ανθρώπους. Το αντίθετο συμβαίνει με τα ίδια αγαθά, ακόμη και με αυτό της υγείας, το οποίο μπορεί να θεωρηθεί ως κάκιστο, αν συσχετίζεται με άδικους ανθρώπους (661a-b). Σε άλλο σημείο ο Πλάτων διακρίνει ανάμεσα στον τυφλό πλούτο και στον οξυδερκή (ὀξύ βλέπων) πλούτο, ο οποίος συνοδεύεται από την αρετή της σωφροσύνης (631c). Για τον Αριστοτέλη το ζήτημα είναι πολύ πιο σαφές. Παρόλο που η επίτευξη της ευδαιμονίας εναπόκειται στην άσκηση της αρετής, η οποία εκκινεί από μια εσωτερική διαδικασία, τη *ἔξη*, θεωρεί πως το να είναι κάποιος ευδαίμων, εξαρτάται και από εξωτερικούς παράγοντες ανάμεσα στους οποίους είναι και μια δεδομένη οικονομική άνεση. *Ο ευδαίμων άνθρωπος χρειάζεται επίσης... και τα εξωτερικά αγαθά... για να μην εμποδίζεται από την έλλειψή τους* ²⁰ (Ηθικά Νικομάχεια Η'13, 1153b 20-22). Αυτό δεν σημαίνει ότι πρέπει κανείς να είναι πλούσιος, ώστε να καταστεί ευδαίμων. Από την άλλη μεριά το αντίθετο του πλούσιου είναι ο φτωχός και η φτώχεια σύμφωνα με τον Αριστοτέλη είναι ένα δεινό κακό που συγκαταλέγεται ανάμεσα σε άλλα, όπως ο θάνατος, η αρρώστια, η έλλειψη φίλων (Ηθικά Νικομάχεια Γ'6 1115a). Δεν θεωρεί όμως που πρόκειται για ένα κακό που προέρχεται από μας τους ίδιους, δεν είναι ευθύνη του ιδίου δηλαδή αν κάποιος είναι φτωχός και σε καμία περίπτωση δεν πρέπει να αισθάνεται ντροπή. Είναι το αποτέλεσμα μιας κακής στροφής της τύχης, είναι *δυστυχία* (Hadreas 2002). Παρολαυτά το κακό της φτώχειας είναι εξωτερικός παράγοντας που δυσκολεύει πολύ τον τελικό σκοπό του κάθε ανθρώπου που είναι η κατάκτηση της ευδαιμονίας.

²⁰ προσδεῖται ὁ εὐδαίμων... καὶ τῶν ἐκτὸς (ἀγαθῶν), ὅπως μὴ ἐμποδίζεται ταῦτα.

4. Ο Αριστοτέλης και οι αρετές.

4.1 Η αρετή της γενναιοδωρίας

Ο Αριστοτέλης εξέτασε το ζήτημα του πλούτου και της παραγωγής του κυρίως στο πλαίσιο της έρευνάς του και της ανάλυσής του πάνω στο ζήτημα των αρετών και πιο συγκεκριμένα στη διαπραγμάτευση του θέματος της αρετής της γενναιοδωρίας (έλευθεριότητας). Γενικά στην αριστοτελική ηθική η έννοια της αρετής κατέχει τον κεντρικότερο ρόλο. Μόνο ένας τρόπος υπάρχει να γίνει κάποιος ενάρετος: να κάνει ενάρετες πράξεις. *Οι επιχειρηματίες γίνονται καλοί επιχειρηματίες κάνοντας επιχειρηματικές δραστηριότητες καλά* (Slegers 2012 33), όταν δηλαδή ασκούν την αρετή. Μία από τις αρετές που έχει τη δυνατότητα να επιδείξει ένας διευθύνων σύμβουλος οργανισμού είναι η γενναιοδωρία.

Η γενναιοδωρία, όπως κάθε αρετή, είναι μια μεσότητα ανάμεσα σε δύο άκρα, τη σπατάλη (άσωτία) και τη φιλαργυρία (άνελευθερία) (Ηθικά Νικομάχεια Δ'1). Είναι η κατεξοχήν αρετή που συσχετίζεται με τα χρήματα με την τρέχουσα έννοια, καθώς και με τα χρήματα με την αρχαία έννοια, αυτά δηλαδή που χρησιμοποιούμε, γιατί είναι χρήσιμα, τα υλικά αγαθά εν γένει. Η αρετή της γενναιοδωρίας αφορά στο τρόπο με τον οποίο κάποιος δίνει και λαμβάνει χρήματα και κυρίως με τον τρόπο με τον οποίο δίνει (Ηθικά Νικομάχεια Δ'1 1119b 25-26)²¹. Τον καθιστά ικανό μάλιστα να δίνει με τον σωστό τρόπο, *τουτέστιν σ' αυτούς που πρέπει, όσο πρέπει, όποτε πρέπει καθώς και όλα τα άλλα που συνεπάγονται το σωστό τρόπο της πράξης της δόσης* (Ηθικά Νικομάχεια Δ'1 1120a 25-26)²². Εδώ τίθεται ένα ζήτημα κομβικό για την αριστοτελική αρετολογία: είναι το νόημα του μέσου. Ανάλογες φράσεις με την παραπάνω υπάρχουν διάσπαρτες στο αριστοτελικό ηθικό έργο (Hadreas 2002) και συνεκφράζουν μια κεντρική ιδέα που διέπει την ηθική του θεωρία. *Για παράδειγμα μπορεί κάποιος να φοβηθεί ή να δείξει θάρρος, να επιθυμήσει, να οργισθεί ή να*

²¹ *ἀλλὰ περὶ δόσιν χρημάτων καὶ λῆψιν, μᾶλλον δ' ἐν τῇ δόσει.*

²² *δώσει...καὶ ὀρθῶς· οἷς γὰρ δεῖ καὶ ὅσα καὶ ὅτε, καὶ τᾶλλα ὅσα ἔπεται τῇ ὀρθῇ δόσει.*

σπλαχνισθεί, γενικά να νιώσει ευχαρίστηση ή δυσαρέσκεια...να τα αισθανθεί όμως όλα αυτά όποτε πρέπει, γι' αυτά που πρέπει, σε σχέση με αυτούς που πρέπει, για το λόγο που πρέπει και όπως πρέπει, αυτό είναι το μέσο και το άριστο το οποίο ακριβώς ανήκει στην αρετή (Ηθικά Νικομάχεια Β' 6 1106b 16-24) ²³. Το νόημα του μέσου στην αριστοτελική ηθική δεν συσχετίζεται με την μέση τιμή, την ανεύρεση δηλαδή της μέσης απόστασης μεταξύ δύο αριθμών που μπορούν να θεωρηθούν ως άκρα. Μάλιστα ο Αριστοτέλης δίνει συγκεκριμένο παράδειγμα. Το έξι είναι το μέσο ανάμεσα στο δύο και στο δέκα. Αυτό είναι το μέσο ως προς το πράγμα (τὸ τοῦ μὲν πράγματος μέσον). Υπάρχει και το μέσο ως προς εμάς (τὸ πρὸς ἡμᾶς μέσον). Αυτό το μέσο είναι εντελώς διάφορο του αριθμητικού μέσου. Για ένα αθλητή ενδέχεται το να φάει δέκα μερίδες να είναι πολύ και οι δύο μερίδες να είναι λίγες. Οι έξι μερίδες όμως, ως αριθμητικός μέσος, για ένα πεπειραμένο αθλητή (όπως ο Μίλων²⁴) ενδέχεται να εξακολουθούν να είναι λίγες, αλλά για έναν αρχάριο αθλητή να είναι πολλές. Επομένως το μέσο σε σχέση με την υπερβολή και την έλλειψη είναι κάτι που βρίσκεται σε απόλυτη συνάρτηση μ' εμάς ανάλογα την περίπτωση (Ηθικά Νικομάχεια Β' 1106a-b).

Η ηθική του Αριστοτέλη δεν είναι ηθική των απόλυτων ηθικών αρχών. Η αρετολογική ηθική θεωρία του Αριστοτέλη προσεγγίζει εντελώς διαφορετικά τα ηθικά ζητήματα από τις ηθικές θεωρίες που βασίζονται σε απαρέγκλιτες ηθικές αρχές, όπως η ηθική θεωρία του καθήκοντος του Kant ({1788}2004), ή οι ηθικές που απορρέουν από θρησκευτικά δόγματα. Μάλιστα ο Koehn (2017) διακρίνει και μια αισθητική διάσταση στην ηθική συμπεριφορά ενός ηγέτη αριστοτελικού τύπου που δρα πέρα από δεδομένες κατευθυντήριες ηθικές γραμμές. Ο ενάρτεος αριστοτελικός ηγέτης εμπνέει με την ευγένεια, τη γενναιοδωρία και τη μεγαλοπρέπεια του, όπως για παράδειγμα, αναφέρει ο Koehn (2017), ο CEO Aaron Feuerstein, ο οποίος, όταν καταστράφηκε από πυρκαγιά η εταιρεία του, δεν

²³ οἷον καὶ φοβηθῆναι καὶ θαρρῆσαι καὶ ἐπιθυμῆσαι καὶ ὀργισθῆναι καὶ ἐλεῆσαι καὶ ὅλως ἡσθῆναι καὶ λυπηθῆναι...τὸ δ' ὅτε δεῖ καὶ ἐφ' οἷς καὶ πρὸς οὓς καὶ οὗ ἕνεκα καὶ ὥς δεῖ, μέσον τε καὶ ἄριστον, ὅπερ ἐστὶ τῆς ἀρετῆς.

²⁴ Ο Μίλων ο Κροτωνιάτης 6^{ος} αιώνας π.Χ ήταν ένας πολύ φημισμένος παλαιστής ο οποίος κέρδισε πολλές φορές σε όλους του σημαντικούς αγώνες της εποχής του (Ολύμπια, Πύθια, Νέμεα, Ίσθμια). Ήταν πασίγνωστος επίσης για τις τεράστιες ποσότητες φαγητού και ποτού που καταλάλωνε (Αθήναιος Δειπνοσοφισταί Βιβλίο Ι' 370)

αποχώρησε λαμβάνοντας τα λεφτά της ασφάλειας, αλλά συνεχίζοντας να πληρώνει τους εργαζόμενους δούλεψε μαζί τους ακατάπαυστα, για να την ξαναφτιάξει.

Η προσέγγιση του Αριστοτέλη είναι περιπτωσιολογική. Οι φράσεις που διανθίζουν το έργο του και αναφέρονται στο όταν πρέπει, όπως πρέπει, αυτό που πρέπει, σε αυτούς που πρέπει και ούτω κάθε εξής, δηλώνουν την ανάγκη, προκειμένου να λαμβάνονται ηθικές κρίσεις και αποφάσεις για δράση, να συνεκτιμώνται οι ιδιαίτερες συνθήκες της κάθε περίπτωσης. Μάλιστα αυτές οι θέσεις υπήρξαν οι απαρχές της περιπτωσιολογικής μεθόδου (*casuistic method*) της οποίας έκανε ευρέως χρήση τα νεώτερα χρόνια η δικαστική πρακτική στο δυτικό κόσμο: αφηρημένες ηθικές και νομικές αρχές πλέον στη δικαστική συλλογιστική (*judicial reasoning*) συνδυάζονται με τη δέουσα προσοχή στις παραμέτρους της υπό εξέταση περίπτωσης (Shytov 2001). Η αριστοτελική εστίαση στην κάθε συγκεκριμένη περίπτωση σχετικά με ηθικά ζητήματα είχε καταλυτική επίδραση στη διαμόρφωση του δυτικού νομικού πολιτισμού, όπως, για παράδειγμα, η εισαγωγή του κριτηρίου της επιείκειας (Shytov 2001, Handreas 2002). Βέβαια η αρετή που συνδέθηκε με την πρακτική των δικαστικών αποφάσεων είναι η φρόνηση (Ηθικά Νικομάχεια Ζ' 5 1140a-b), δηλαδή η πρακτική σοφία. Η περιπτωσιολογία όμως (το όπως, όταν, πώς, για ποιους κτλ.) στο ηθικό σύστημα του Αριστοτέλη αφορά σε όλες τις αρετές. Για να φτάσεις στο μέσο που είναι το συστατικό στοιχείο κάθε αρετής, πρέπει να εστιάζεις την προσοχή σου στις παραμέτρους κάθε περίπτωσης. Και για να πάρεις τις σωστές αποφάσεις, ενεργώντας σύμφωνα με την αρετή σου, πρέπει να έχεις μια ολική εικόνα και κατανόηση των περίπλοκων και πολυπαραγοντικών περιστάσεων που συνθέτουν μια ηθική κατάσταση (Handreas 2002) και επηρεάζουν την ηθική σου κρίση και δράση.

Ο φιλοσοφικός στοχασμός πάνω σε μια ηθική περίπτωση θα οδηγήσει σε αποφάσεις που στοχεύουν στην υπέρβαση ηθικών προβλημάτων ή διλημμάτων, τέτοιων που προκύπτουν από συγκρούσεις αντιτιθέμενων αγαθών ή από το βαθμό και το εύρος των αρνητικών συνεπειών. Δεν αναφερόμαστε όμως σε μια ανάλυση οφέλους/κόστους, όπως επιβάλλει η ηθική θεωρία του ωφελιμισμού των Mill (1863) και Bentham (1948 {1789}), η οποία αποτελεί και αυτή κανονιστική ηθική θεωρία. Η αρετολογία του Αριστοτέλη δεν ενδιαφέρεται για την άσκηση των ηθικών

κανόνων αλλά για την άσκηση της αρετής, το πώς θα γίνουν τα πράγματα σωστά. Οι κανόνες πολλές φορές δημιουργούν συγκρούσεις και η ανάλυση οφέλους/κόστους είναι συχνά αδύνατη. Οι συνήθειες επαγγελματικές πρακτικές, δηλαδή οι άγραφοι επαγγελματικοί κανόνες και συνήθειες (π.χ γιατρών, δικηγόρων, δημοσιογράφων, λογιστών) σε ορισμένες περιπτώσεις είναι ανεπαρκείς, όπως και οι προβλέψεις της νομοθεσίας. Επομένως ενίοτε υφίσταται η ανάγκη υπέρβασης του πλαισίου και των κανόνων μέσα από μια διαδικασία λογισμού που θα ενεργοποιήσει την έξη, δηλαδή την αρετή, θα φωτίσει και θα τοποθετήσει σε νέο πλαίσιο το πρόβλημα (May 1980) υποβάλλοντας ταυτόχρονα σχέδιο δράσης.

4.2 Η αρετή της μεγαλοπρέπειας

Μια φυσική συνέχεια της αρετής της γενναιοδωρίας, καθώς και αυτή συσχετίζεται με τα χρήματα, είναι, σύμφωνα με τον Αριστοτέλη, η αρετή της μεγαλοπρέπειας (Ηθικά Νικομάχεια Δ'2 1122a-b). *Οι κάτοχοι αυτής της αρετής διαθέτουν μεγάλα ποσά για δημόσιο όφελος κατά τον πρέποντα τρόπο*²⁵. Ο πρέπων τρόπος πρέπει να νοηθεί, όπως αναφέρθηκε παραπάνω, στο πλαίσιο της αριστοτελικής περιπτωσιολογίας. Θα πρέπει δηλαδή ο κάτοχος αυτής της αρετής να πραγματοποιήσει τις δαπάνες του στοχεύοντας στο κοινό καλό, χωρίς επίδειξη και χωρίς μικροπρέπεια, με ευχαρίστηση και γενναιοδωρία, αλλά και χωρίς να ξοδεύει πέρα από τις οικονομικές του δυνατότητες, να πραγματοποιεί δηλαδή μεγάλα έργα σε σωστή αναλογική σχέση με τη δαπάνη (*κατ' άξίαν τοῦ δαπανήματος*). Κάθε δαπάνη ο μεγαλοπρεπής την κάνει με τρόπο καλαίσθητο (*έμμελῶς*) (Ηθικά Νικομάχεια Δ'2 1122b 1) *για χάρη της (ηθικής) ομορφιάς, γιατί αυτό είναι το κοινό χαρακτηριστικό στις αρετές* (Ηθικά Νικομάχεια Δ'2 1122b 8-9)²⁶. Εδώ ο Αριστοτέλης προσθέτει πάλι την αισθητική διάσταση στην άσκηση της αρετής (βλ. Kohen 2017) η οποία είναι δύσκολα επιτεύξιμη καθώς, όπως αναφέρθηκε, το πρέπον εξασφαλίζεται μόνο με ένα ικανό αριθμό προϋποθέσεων που οφείλουν να

²⁵ Ηθικά Νικομάχεια Δ'2 1122b 2, *αἱ δὲ τοῦ μεγαλοπρεποῦς δαπάναι μεγάλαί καὶ πρέπουσαι*

²⁶ *τοῦ καλοῦ ἕνεκα· κοινὸν γὰρ τοῦτο ταῖς ἀρεταῖς.*

εκπληρωθούν, ώστε να πετύχουμε το μέσον. Το επίρρημα *έμμελῶς* έχει τη ρίζα του στο μέλος, δηλαδή στην μουσική, στην αρμονία: σε μια μεγάλη δαπάνη προς όφελος του κοινωνικού συνόλου είναι σημαντικό να αποφευχθεί η κακογουστιά, ακαλαισθησία και η χυδαιότητα. Επίσης οι εν λόγω δαπάνες, κατά τον Αριστοτέλη, είναι “τίμιες” (Ηθικά Νικομάχεια Δ’2 1122b 23)²⁷. Αυτό σημαίνει ότι είναι άξιες τιμής και περιλαμβάνουν δράσεις που μπορούν να συσχετίζονται με την δημόσια ζωή της πόλης, όπως η χρηματοδότηση του εξοπλισμού μιας τριήρους (πολεμικό πλοίο με τρεις σειρές κωπηλατών), των εξόδων του χορού μιας θεατρικής παράστασης ή δημόσια γεύματα για όλους του πολίτες ή οτιδήποτε συσχετίζεται με τη δημόσια θρησκευτική λατρεία κτλ.

Η πρακτική του αθηναϊκού κράτους να αναθέτει ανάλογες δαπάνες και δράσεις σε πλούσιους πολίτες με το θεσμό, τη *λειτουργία*, της *χορηγίας* είναι επιβεβαιωμένη ιστορικά (Καλογεροπούλου 1972). Η αναλογία με τους σύγχρονους οργανισμούς και εταιρείες είναι σε αυτήν την περίπτωση προφανής. Τα τμήματα της κοινωνικής εταιρικής υπευθυνότητας οργανισμών και εταιρειών έχουν να ωφεληθούν αρκετά από την προσέγγιση του Αριστοτέλη κυρίως σε σχέση με τον τρόπο που θα πραγματοποιούν τις χορηγίες τους. Έτσι ένας οργανισμός ή μια εταιρεία, προτού προβεί σε μια χορηγία, πρέπει αφενός να διεξαγάγει ενδελεχή έρευνα για το πού θα κατευθυνθούν τα χρήματά της, για την αξιοπιστία του φορέα που θα τα δεχθεί και το πώς θα εξασφαλισθεί η συμμετοχή των ωφελουμένων σ’ αυτήν, ποιοι θα είναι οι ωφελούμενοι και ποια χρονική στιγμή, αφετέρου όλες οι ενέργειες να γίνουν με τρόπο που δεν θα προσβάλουν την αξιοπρέπεια των ωφελουμένων, διακριτικά, χωρίς επιδεικτική αφ’ υψηλού συμπεριφορά με γνώμονα το σεβασμό στις ιδιαιτερότητες κάθε περίπτωσης και στις ανάγκες των ωφελουμένων. Θα μπορούσε να ειπωθεί ότι η αριστοτελική αρετή της μεγαλοπρέπειας είναι ένας κώδικας δεοντολογίας ευεργεσιών που δεν αποτελείται από απόλυτους κανόνες, αλλά οφείλει να προσαρμόζεται στις ιδιαίτερες περιστάσεις και να λαμβάνει υπόψη όλες τις παραμέτρους μιας δεδομένης ηθικής κατάστασης.

²⁷ ἔστι δὲ τῶν δαπανημάτων οἷα λέγομεν τὰ τίμια

Ο Hadreas (2012), αφορμώμενος από τον Αριστοτέλη, αναφέρει ένα συγκεκριμένο παράδειγμα για το πώς πρέπει να πραγματοποιείται μια χορηγία. Προς ένα οργανισμό που δραστηριοποιείται π.χ. στο πεδίο της διαφύλαξης των ατομικών ελευθεριών θα πρέπει να έχει προηγηθεί μια εξοικείωση με αυτόν τον οργανισμό, ένας έλεγχος του ιστορικού του και των προηγούμενων δράσεών του, ακόμη και ένας λογιστικός έλεγχος, μια σειρά δηλαδή ενεργειών που θα διαπιστώσουν, αν ο συγκεκριμένος οργανισμός διαχειρίζεται τα κονδύλια με διαφάνεια και σε ποιο βαθμό έχει συμβάλει στην επίτευξη των θεμελιωδών στόχων του, εν προκειμένω την προώθηση της ιδέας της κοινωνικής δικαιοσύνης. Δεν είναι όμως αρκετό αυτό, για να “πετύχουμε” το αριστοτελικό μέσον (η ηθική αρετή είναι στοχαστική {στοχεύει} τοῦ μέσου, Ηθικά Νικομάχεια Β΄6 1106b, Λυπουρλής 2006). Ο ευεργέτης πρέπει να στραφεί και προς τον ίδιο του τον εαυτό σε μια άσκηση αυτογνωσίας. Πρέπει δηλαδή να εμβαθύνει εσωτερικά αναρωτώμενος για τα κίνητρά του και τις εμπειρίες του, για το αν επηρεάζεται ψυχικά από εξωγενείς παράγοντες, αν είναι υπερευαίσθητος, αν κλίνει προς προκαταλήψεις και μεροληπτικές προδιαθέσεις. Έτσι θα μπορέσει να αντισταθμίσει τα μειονεκτήματά του λαμβάνοντας τις αποφάσεις που πρέπει και να προχωρήσει στην χορηγία ενός ποσού που θα είναι αυτό που πρέπει, ούτε δηλαδή λιγότερο, ούτε περισσότερο σε σχέση με τη δράση αλλά και την οικονομική δυνατότητα του οργανισμού.

4.3 Η ηδονή και η έξη

Ο Αριστοτέλης αναλύοντας την αρετή της μεγαλοπρέπειας προσθέτει ένα στοιχείο πολύ σημαντικό για την ηθική του θεωρία. Ο ευεργέτης, ο μεγαλοπρεπής, θα κάνει την προσφορά του με ευχαρίστηση/ηδονή και γενναιοδωρία (*ἡδέως καὶ προετικῶς*, Ηθικά Νικομάχεια Δ΄2 1122b 9-10). Η ηδονή διαδραματίζει πολύ σημαντικό ρόλο στο ηθικό σύστημα του Αριστοτέλη. Ο τελικός σκοπός της ηθικής του Σταγειρίτη φιλοσόφου είναι η ευδαιμονία και η ευδαιμονία εμπεριέχει την ηδονή. Όταν ασκείται η ενέργεια μιας αρετής, πάντοτε αυτή συνοδεύεται από την

ευχαρίστηση, την ηδονή. Η αρετή αποτελεί μία ἔξιν, όπως αναφέρει ο διάσημος ορισμός της στα Ηθικά Νικομάχεια (Β'6 1107a)²⁸, μια δηλαδή επίκτητη κλίση και ικανότητα που δεν την έχουμε εξ αρχής αλλά την αποκτούμε με την άσκηση. Σε άλλο χωρίο όμως ο Αριστοτέλης (Α'8 1098b)²⁹ προβαίνει σε μια διάκριση που συμπληρώνει και διαφωτίζει τον παραπάνω ορισμό: η ἔξις (προέρχεται από το ρήμα ἔχω) είναι κτήση ενώ το ὑψιστο αγαθό, η ευδαιμονία ως ενάρετη ενέργεια, είναι χρήση. Για να είναι δηλαδή κάποιος ευτυχισμένος, πρέπει να ενεργεί, να χρησιμοποιεί την αρετή ακολουθώντας τις επιταγές της (κατ'αυτήν {ἀρετήν} ἐνέργεια). Όταν ενεργεί σύμφωνα με την αρετή, τότε φανερώνεται, προστίθεται μια ηδονή, μια ευχαρίστηση. Ο ενάρετος άνθρωπος τη στιγμή που ασκεί την αρετή του αισθάνεται ευχαρίστηση, η άσκηση δηλαδή της αρετής συνοδεύεται από την ευχαρίστηση/ηδονή. Μάλιστα ο Αριστοτέλης γράφει ότι η ηδονή εμφανιζόμενη τελειοποιεί την πράξη της αρετής, όπως η ομορφιά εμφανίζεται στους νέους ανθρώπους την ώρα της ακμής τους (Ηθικά Νικομάχεια Κ'4)³⁰.

Μια συνέπεια της εμφάνισης της ηδονής, όταν ο ενάρετος πραγματοποιεί μια ενάρετη πράξη, είναι να δίδεται στον ίδιο ένα σοβαρό κίνητρο να συνεχίζει να επαναλαμβάνει την ίδια πράξη απαράλλαχτη με την ίδια ένταση και επιθυμία. *Η ευχαρίστηση είναι μια ψυχική κατάσταση και στον καθένα μας είναι ευχάριστο αυτό που αγαπάει ... και γενικά οι ενάρετες πράξεις σε αυτόν που αγαπάει την αρετή* (Ηθικά Νικομάχεια Α'8, 9-10,13)³¹. Μάλιστα, ενώ στην πλειονότητα των ανθρώπων τα ευχάριστα γι' αυτούς πράγματα βρίσκονται σε σύγκρουση μεταξύ τους, δεν είναι δηλαδή φύσει καθαρές ηδονές, για τους ενάρετους δεν ισχύει αυτό· η ευχαρίστηση, καθώς εκτελούν τις ενάρετες πράξεις τους, δεν είναι σαν ένα είδος πρόσθετου κοσμήματος (ὥσπερ περιάπτου τινός) αλλά κάτι το οποίο ενυπάρχει στη ζωή τους (Ηθικά Νικομάχεια Α'8). Επομένως, όταν ο ενάρετος μεγαλοπρεπής/ευεργέτης προβαίνει σε μια χορηγία που βοηθά ουσιαστικά κάποιον οργανισμό να πραγματοποιήσει τον κοινωνοφελή σκοπό του εμφανίζεται ένα ηθικό συναίσθημα,

²⁸ ἡ ἀρετὴ ἔξις προαιρετική, ἐν μεσότητι οὖσα τῇ πρὸς ἡμᾶς, ὠρισμένη λόγω καὶ ὧ ἄν ὁ φρόνιμος ὀρίσειεν.

²⁹ Τοῖς μὲν οὖν λέγουσι τὴν ἀρετὴν ἢ ἀρετὴν τινα συνωδός ἐστιν ὁ λόγος· ταύτης γάρ ἐστιν ἡ κατ' αὐτὴν ἐνέργεια. διαφέρει δὲ ἴσως οὐ μικρὸν ἐν κτήσει ἢ χρήσει τὸ ἄριστον ὑπολαμβάνειν, καὶ ἐν ἔξει ἢ ἐνεργείᾳ.

³⁰ τελειοῖ δὲ τὴν ἐνέργειαν ἢ ἡδονή... ὡς ἐπιγινόμενόν τι τέλος, οἷον τοῖς ἀκμαίοις ἡ ὥρα

³¹ τὸ μὲν γὰρ ἡδεσθαι τῶν ψυχικῶν, ἐκάστω δ' ἐστὶν ἡδὺ... καὶ ὅλως τὰ κατ' ἀρετὴν τῷ φιλαρέτῳ.

μια ευχαρίστηση που αυξάνει την εμπειρία του αποτελώντας σημαντικό κίνητρο, για να επαναλάβει μια παρόμοια ενέργεια με τις προϋποθέσεις πάντοτε που αναφέρθηκαν παραπάνω. Αποτελεί το σωστό συναίσθημα που είναι θεμελιώδες για τον άνθρωπο που είναι επιφορτισμένος με τη λήψη αποφάσεων εκ μέρους ενός οργανισμού/εταιρείας μέσα σ' ένα ηθικό πλαίσιο. Και η ηθική λήψη αποφάσεων συσχετίζεται αδιαλείπτως με το κίνητρο. Αν τα κίνητρα είναι διαφορετικά από την πράξη καθεαυτή, τότε αλλοιώνουν το χαρακτήρα της και είναι βέβαιο πως θα παρεκκλίνουν κάθε ενέργεια προς στα άκρα απομακρύνοντάς την από το μέσον. Με αυτόν τον τρόπο ο γιατρός αντί να έχει στόχο την υγεία του ασθενούς επιδιώκει την άντληση όσο δυνατόν περισσότερου κέρδους, ενδεχομένως εκτελώντας αχρείαστες ιατρικές πράξεις εις βάρος του ασθενούς, ο πολιτικός δε θα εκπληρώνει το καθήκον του αλλά θα στοχεύει στον προσωπικό πλουτισμό υπεξαιρώντας δημόσιο χρήμα ή ευνοώντας ημέτερους επιχειρηματίες, ο δημόσιο λειτουργός το ίδιο και ούτω καθεξής.

Δεν υπάρχουν όμως μόνο οι περιπτώσεις ατομικής διαφθοράς. Υπό το γενικότερο πνεύμα μιας στόχευσης προς την παραγωγή πλούτου και όχι της προώθησης του γενικού καλού και της γενικής ευδαιμονίας, για παράδειγμα, σε μια κοινωνία το υγειονομικό σύστημα μπορεί να στηριχθεί σε κερδοσκοπικές επιχειρήσεις που θα επιδιώκουν να αυξάνουν τα κέρδη ιδιωτών ιδιοκτητών νοσοκομείων και όχι να προάγουν τη δημόσια υγεία (Hadreas 2002). Με αυτόν τον τρόπο θα υπονομεύεται κάθε προσπάθεια αναδιοργάνωσης ενός δημόσιου συστήματος υγείας που δεν ενδιαφέρεται για την επίτευξη ιδιωτικών κερδών αλλά για την προάσπιση της δημόσιας υγείας. Στην ιδιαίτερη περίοδο της Άνοιξης του 2020, κάτω από το κράτος της πανδημίας του κορωνοϊού γίνεται προφανές ότι μια τέτοια παρέκκλιση από το μέσον φέρνει ολέθρια αποτελέσματα στις κοινωνίες. Διότι η αρετή δεν ασκείται μόνο ατομικά αλλά και συλλογικά καθορίζοντας το πνεύμα της πόλης. Όταν η γενική στόχευση είναι η παραγωγή πλούτου καθεαυτή ως τελικό αγαθό και όχι ως μέσο για το υπέρτατο αγαθό, την επίτευξη δηλαδή μιας γενικής ευδαιμονίας, τότε εν μέσω εκατόμβης νεκρών θα εμφανίζονται επιχειρήσεις που θα κάνουν ανατιμήσεις σε προϊόντα που συσχετίζονται με την αντιμετώπιση της νόσου, υγειονομικά συστήματα και νοσοκομεία δεν θα εξυπηρετούν τους

ασθενείς είτε γιατί οι ίδιοι δεν θα μπορούν να καλύψουν τα νοσήλια είτε διότι έχει αποφασιστεί η μέθοδος της ανοσίας της αγέλης, προκειμένου να μην ανακοπεί η οικονομική δραστηριότητα.

4.4 Η πρόθεση

Ο Αριστοτέλης αναφέρει ότι σε μια ενάρετη πράξη το ίδιο σημαντικό με την πράξη καθεαυτή, προκειμένου να είναι τέλεια, είναι η πρόθεση (*προαίρεσις*) (Ηθικά Νικομάχεια Κ'8 1178b). Τα σωστά κίνητρα για τις ηθικές πράξεις είναι κεφαλαιώδους σημασίας για τον Αριστοτέλη. Στο διάσημο ορισμό της αρετής³² υπάρχει η έκφραση *ἔξις προαιρετική*. Εδώ το προαιρετική δεν υποδηλώνει μόνο την δυνατότητα ελεύθερης επιλογής αλλά και τη δέσμευση ότι αυτή η επιλογή θα γίνει με τη λογική, όπως θα έκανε κάθε ενάρετος άνθρωπος, σύμφωνα με το πνεύμα της αρετής. Είναι δηλαδή μια απόφαση να κάνει κανείς ενάρετες πράξεις. Έτσι το κίνητρο μιας απόφασης καθορίζεται από την ίδια τη φύση της αρετής. Αν ο ευεργέτης δαπανά ένα αξιοσημείωτο ποσό για μια αγαθοεργία προς όφελος του κοινωνικού συνόλου, αυτό πρέπει να γίνεται με στόχο την πράξη καθεαυτή και όχι για λόγους επίδειξης ή ιδιοτέλειας με σκοπό να αποκομιστούν ίδια οφέλη. Αν ο στόχος είναι η επίδειξη, τότε η πράξη δεν είναι ενάρετη, καθώς δεν είναι *προαιρετική* σύμφωνα με την αρετή, δεν είναι ελεύθερη, αυτόνομη ηθικά αλλά λογίζεται ως ετερόνομη, υπαγορευμένη από διαφορετικές επιδιώξεις. Αυτό σημαίνει ότι δεν έχει ηθική αξία και φυσικά δεν πρόκειται να συνοδεύεται από ένα ηθικό συναίσθημα ευχαρίστησης, διότι η πηγή του κινήτρου δεν είναι η πράξη καθεαυτή, η ενεργοποίηση δηλαδή της έξεως σύμφωνα με τον λόγο. Η *προαίρεσις*, σύμφωνα με τον Αριστοτέλη, δεν μπορεί να αποτελεί κτήμα και χαρακτηριστικό όντων που δεν είναι έλλογα (Ηθικά Νικομάχεια Γ'2 1111b, Chappell 1995). Συνυφαίνεται με τον λόγο, είναι επιθυμία που κατευθύνεται από τον λόγο, την

³² Βλ. Σημείωση 28.

σκέψη, και αποτελεί την αρχή της ενάρετης πράξεως (Ηθικά Νικομάχεια Ζ'2 1139a)³³.

Η λογική, ο λόγος, είναι αυτός που, όπως αναφέρθηκε παραπάνω, θα εντοπίσει το μέσον μέσα στις ιδιαίτερες συνθήκες κάθε περίπτωσης. Είναι αυτός που θα ανιχνεύσει το πεδίο μιας δεδομένης ηθικής κατάστασης. Αυτή όμως η λογική διεργασία του νου, της διάνοιας, δεν είναι ξεχωριστή από το συναίσθημα. Το ἔλλογον είναι χαρακτηριστικό του ανθρώπου ομοίως όμως και το συναίσθημα. Και μια βασική λειτουργία του λόγου στον Αριστοτέλη στο πλαίσιο της ηθικής είναι η ρύθμιση του συναισθηματικού κόσμου του ανθρώπου. Όλες οι αρετές συνοδεύονται από συναισθήματα και κάποιες από αυτές στην ουσία συνιστούν ρυθμισμένα συναισθήματα. Έτσι, για παράδειγμα, η αρετή της ανδρείας³⁴ που είναι το μέσον μεταξύ της θρασύτητας και της δειλίας εμπεριέχει το ρυθμισμένο συναίσθημα του θάρρους που βρίσκεται ανάμεσα στον υπερβολικό φόβο και στην ανυπαρξία φόβου. Σε καμία περίπτωση, σύμφωνα με την αριστοτελική περιπτωσιολογία, ανδρεία δεν σημαίνει *άλλοτε να φοβάται κάτι που δεν πρέπει να φοβάται, άλλοτε να φοβάται όχι με τον σωστό τρόπο, άλλοτε να φοβάται σε στιγμή που δεν θα έπρεπε να φοβάται και ούτω καθεξής* (μτφ Λυπουρλής, Ηθικά Νικομάχεια Γ'7 1115b 17-19).

4.5 Τα συναισθήματα και το έθος

Τα ρυθμισμένα συναισθήματα είναι απόρροια του αριστοτελικού μέσου. *Μπορεί κανείς να φοβηθεί ή να δείξει θάρρος, να επιθυμήσει, να οργισθεί ή να σπλαχνισθεί, γενικά να νιώσει ευχαρίστηση ή δυσαρέσκεια και σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό και ούτε το ένα ούτε το άλλο από τα δύο αυτά να είναι καλό*

³³ ὥστ' ἐπειδὴ ἡ ἠθικὴ ἀρετὴ ἔστι προαιρετικὴ, ἡ δὲ προαίρεσις ὁρεξὶς βουλευτικὴ...πράξεως μὲν οὖν ἀρχὴ προαίρεσις

³⁴ Για μια ολοκληρωμένη λίστα των αρετών που έχει συνταχθεί από τον ίδιο τον Αριστοτέλη βλ. Ηθικά Ευδήμεια 1220b - 1221a.

(Ηθικά Νικομάχεια Β'6 1106b 19-22)³⁵. Το αριστοτελικό μέσον και ἄριστον θα υποδείξει πότε και πώς το οποιοδήποτε συναίσθημα είναι χρήσιμο για πράξεις που συνελούνται βάσει του ενάρτετου ήθους. Διότι ο έλεγχος του συναισθήματος είναι μια διαδικασία εφικτή, όχι μόνο μέσω της ασκήσεως του λόγου, αλλά και του εθισμού. Κατά τον Αριστοτέλη η αρετή δεν ενυπάρχει στον άνθρωπο από τη φύση του (Ηθικά Νικομάχεια Β'1 1-3). Δεν γεννιέται κανείς ενάρτετος έχοντας την αρετή μέσα του εκ γενετής. Γεννιέται ωστόσο με τη δυνατότητα να δεχθεί την αρετή, γεννιέται δηλαδή εν δυνάμει ενάρτετος. Αυτό σημαίνει ότι ο άνθρωπος μπορεί να αποκτήσει και να αναπτύξει μέσα του την αρετή μέσω μιας συγκεκριμένης διαδικασίας, του έθους. Είναι το γνωστό αριστοτελικό σχήμα του εν δυνάμει και του εν ενεργεία. Έθος είναι η συνήθεια και η συνήθεια δημιουργείται με την πρακτική εξάσκηση. Επομένως *η ηθική αρετή είναι συνέπεια του έθους* (Ηθικά Νικομάχεια Β'1 1103a 17-18)³⁶.

Ο εθισμός είναι ο μηχανισμός που θα εδραιώσει την έξη της ηθικής αρετής. Μέσω δηλαδή του έθους, του εθισμού, εγκαθίσταται, παγιώνεται και ενισχύεται η κλίση του ανθρώπου προς την αρετή διαμορφώνοντας το ήθος του, το σταθερό και μόνιμο χαρακτήρα του. Γι' αυτό το λόγο, αναφέρει ο Αριστοτέλης, η λέξη ἥθος διαφέρει μόνο ένα γράμμα από τη λέξη ἔθος (Ηθικά Νικομάχεια Β'1 1103a)³⁷ Εδώ ο φιλόσοφος προβαίνει σε μια ετυμολόγηση, η οποία είναι ορθή³⁸: η λέξη ἥθος όντως έχει ετυμολογική προέλευση από τη λέξη ἔθος (Liddell&Scott 1996,766)³⁹, η οποία σημαίνει συνήθεια (Liddell&Scott 1996,480)⁴⁰. Πρόκειται για εκτεταμένο τύπο, καθώς το έθος συνδέεται ετυμολογικά με το ήθος και το μακρόχρονο η ισούται με δύο εε (έθος > εεθος > ήθος).

³⁵ *οἷον καὶ φοβηθῆναι καὶ θαρρῆσαι καὶ ἐπιθυμῆσαι καὶ ὀργισθῆναι καὶ ἐλεῆσαι καὶ ὄλως ἡσθῆναι καὶ λυπηθῆναι ἔστι καὶ μᾶλλον καὶ ἥττον, καὶ ἀμφοτέρω οὐκ εὖ*

³⁶ *ἢ δ' ἡθικὴ ἐξ ἔθους περιγίνεται*

³⁷ *ὅθεν καὶ τοῦνομα ἔσχηκε μικρὸν παρεκκλίνον ἀπὸ τοῦ ἔθους*

³⁸ Ο Αριστοτέλης συχνά στο έργο του προβαίνει σε ετυμολογήσεις για να δείξει την κοινή προέλευση και τη συγγένεια των εννοιών. Στις περισσότερες από αυτές βέβαια έκανε λάθος. Ωστόσο αυτή δεν είναι μια τέτοια περίπτωση. Εδώ ο Αριστοτέλης είχε δίκιο (Λυπουρλής 2006).

³⁹ λήμμα ἥθος. Βλ. Liddell & Scott (1996).

⁴⁰ λήμμα ἔθος. Βλ. ανωτ.

Η σύνδεση του ήθους/χαρακτήρα και του έθους/εθισμού έχει γίνει ήδη από τον Πλάτωνα. Στους Νόμους (792e)⁴¹ υποστηρίζει ότι ο ήθος όλης μας της ζωής δια έθος εμφυτεύεται κυρίως σε όλους από πολύ μικρή ηλικία, μια θέση την οποία έχει ασπαστεί και ο Αριστοτέλης (Ηθικά Νικομάχεια Β'3 1104b 13-16). Επίσης κοινή θέση διατυπώνουν και οι δύο φιλόσοφοι για το ότι οι αρετές δεν προϋπάρχουν στη ψυχή εκ φύσεως, δεν είναι φυσικές ιδιότητες, αλλά αποκτούνται με τον εθισμό, την άσκηση και την παιδεία (Πλάτων Πολιτεία 518c, Αριστοτέλης Ηθικά Νικομάχεια Β'1 11103a). *Είμαστε εκ φύσεως επιδεκτικοί των αρετών* (Ηθικά Νικομάχεια Β'1 1103a 26-27)⁴², γι' αυτό το λόγο και μπορούμε να τις αποκτήσουμε μέσα από μια παιδευτική διαδικασία.

4.6 Το ήθος

Σε όλους τους οργανισμούς, σε κάθε δηλαδή ομάδα ανθρώπων που συνεργάζονται για ένα κοινό σκοπό μέσω καθορισμένων θεσμών σε μια πολιτεία, πραγματοποιούνται τρεις λειτουργίες προς στα μέλη τους: α) ικανοποιούνται ανάγκες β) συντονίζονται συμπεριφορές και γ) παρέχονται νόρμες και αξίες (Aranzadi 2012). Με άλλα λόγια, ως προς το β και το γ, σε κάθε οργανισμό επικρατεί ένα ήθος. Αυτό το ήθος μπορεί να θεωρηθεί ως συνισταμένη των χαρακτηριστικών γνωρισμάτων και της συμπεριφοράς των μελών ενός οργανισμού. Ωστόσο το ήθος όσων κατέχουν επιτελική θέση μέσα στον οργανισμό έχει πολύ μεγαλύτερη επιρροή στη συμπεριφορά όλων και στον τρόπο που λειτουργεί ο οργανισμός. Η διαμόρφωση της εξαρτάται σε πολύ μεγάλο βαθμό από αυτούς που έχουν την ευθύνη της διοίκησής της. Αυτή είναι η λεγόμενη εταιρική κουλτούρα. Μέσα σε τέτοιες συνθήκες οι αρετές μπορούν να εμφυτευθούν και να ευδοκιμήσουν (Beck 2012). Το εταιρικό ήθος δηλαδή μπορεί να εθίσει όλα τα μέλη του οργανισμού να

⁴¹ κυριώτατον γάρ οὖν ἐμφύεται πᾶσι τότε τὸ πᾶν ἥθος διὰ ἔθος.

⁴² πεφυκόσι μὲν ἡμῖν δέξασθαι αὐτάς.

συμπεριφέρονται με αρετή, σύμφωνα δηλαδή με τις αξίες που έχει αποδεχθεί και έχει επιλέξει ως προαίρεση. Πρόκειται για μια προαίρεση συλλογική στην οποία αφενός ο καθένας είναι ελεύθερος να συμμετάσχει, αφετέρου ο οργανισμός σε αυτό το πλαίσιο της κουλτούρας του μπορεί να “προσελκύσει” εργαζόμενους που ενστερνίζονται και μοιράζονται τις ίδιες αξίες. Η εταιρική κουλτούρα έχει παιδευτική επιρροή στην καθημερινότητα της λειτουργίας ενός οργανισμού και εθίζει σε συγκεκριμένες συμπεριφορές από τα μέλη του. Δημιουργεί κάποιες ηθικές προδιαγραφές (standards) μέσα στις οποίες τα πάντα (στόχοι, μέσα, σχέσεις, συμπεριφορές) σχεδιάζονται και προγραμματίζονται. Ένας οργανισμός μπορεί να καλλιεργήσει αρετές πλατωνικού και αριστοτελικού τύπου στους εργαζομένους του, όπως την αυτοκυριαρχία, το θάρρος, τη γενναιοδωρία και τη διάθεση προσφορά στο κοινό καλό, εδραιώνοντας με αυτόν τον τρόπο εν τω συνόλω την καλή φήμη και υπόληψή του (Beck 2012).

Ο εθισμός μέσα σ’ ένα εργασιακό περιβάλλον που ευνοεί την άσκηση της αρετής είναι μια παιδευτική διαδικασία. Στην ουσία πρόκειται για μια ηθική διδασκαλία που προκαλεί ξις, επίκτητη κλίση, συνήθεια, η οποία είναι προαιρετική, βασίζεται δηλαδή, όπως αναφέρθηκε παραπάνω, στην προτίμηση και στην επιλογή. Ο εργαζόμενος προτιμά να εργάζεται μέσα σε αυτήν την ηθική ατμόσφαιρα, επιλέγει κατά την εργασία του να συμπεριφέρεται ηθικά ή επιλέγει τον οργανισμό που φημίζεται ότι διέπεται από τέτοιο ηθικό καθεστώς. Ο Καστοριάδης (2011) εντοπίζει εδώ ένα “γλυκό μαρτύριο”, μια αντινομία, η οποία προκύπτει από τη σύζευξη δύο αντιφατικών όρων, της συνήθειας και της προαίρεσης. Πρέπει η συνήθεια να μην είναι τέτοια, ώστε να καταργεί τη δυνατότητα της σωστής επιλογής σε διάφορες περιστάσεις, να δρούμε δηλαδή κατά αρετήν με αυτονομία. Δεν πρέπει να είναι κανείς υπόδουλος στη συνήθεια, όταν συμπεριφέρεται ενάρετα. Πώς μπορεί να επιτευχθεί αυτό; Με ανάλογους τρόπους που χρησιμοποιεί ή θα έπρεπε να χρησιμοποιεί η εγκύκλια εκπαίδευση. Η ηθική διδασκαλία συντελείται με τον εθισμό και τον ηθικό λόγο, τη λογική. Ο άνθρωπος, και επομένως και ο εργαζόμενος σ’ ένα οργανισμό, μ’ αυτούς τους δύο τρόπους είναι αναγκαίο να εφοδιάζεται με εργαλεία που θα τον βοηθήσουν να ζει ορθολογικά κατανοώντας τις ηθικές του επιλογές. Να κάνει το σωστό και να

κατανοεί γιατί και πώς να κάνει το σωστό. Να συνειδητοποιεί ότι είναι υπεύθυνος για τις επιλογές του, αλλά και να κατανοεί τι είναι σημαντικό στη ζωή και ποιος είναι ο τελικός σκοπός των πράξεών μας. Να μειώνει, αναφέρει η Beck (2012), το χάσμα μεταξύ ανάμεσα σε αυτό που κατανοεί και σε αυτό για το οποίο είναι υπεύθυνος. Γιατί πολλές φορές, ενώ είμαστε κατά βάση υπεύθυνοι για ό,τι κάνουμε, συχνά δεν έχουμε ξεκαθαρισμένο μέσα μας αυτό που κάνουμε και αυτό που στοχεύουμε. Δεν υπάρχει, με άλλα λόγια, πλήρης κατανόηση, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι οι πράξεις μας δεν είναι εκούσιες. Όπως γράφει και ο Αριστοτέλης *είμαστε συναίτιοι οι ίδιοι για τις έξεις μας* (Ηθικά Νικομάχεια Γ' 7 1114b5 25-26)⁴³.

Το ηθικό εργασιακό περιβάλλον συμβάλλει και βοηθά τα μέλη του σε μια τέτοια κατανόηση. Είναι η κατανόηση των ηθικών παραμέτρων κάθε κατάστασης, την οποία αντιμετωπίζουμε, και κάθε περίπτωσης που εμφανίζεται στο πεδίο όρασής μας. Για να πάρουμε σωστές ηθικές αποφάσεις, αποφεύγοντας την ασάφεια και την μεροληψία θα πρέπει να ασκήσουμε τη λογική μας και να στοχαστούμε πάνω σε κάθε ιδιαίτερη περίπτωση (Hadreas 2002). Πρέπει να αποκτήσουμε μέσω του εθισμού ικανότητα να αναλύουμε τις ιδιαίτερες συνθήκες που ισχύουν κατά περίπτωση, ευελιξία και ταχεία απόκριση στις προκλήσεις και στη πρόσληψη ερεθισμάτων από το περιβάλλον, διότι ο ενάρετος άνθρωπος δεν συμπεριφέρεται βάσει θεσφάτων και απαράβατων κανόνων ανεξαρτήτων από συγκεκριμένους όρους και καταστάσεις. Αυτή είναι μια ικανότητα που αποκτάται κυρίως μέσω εμπειρίας ταυτόχρονα με τη χρήση του λόγου και προσομοιάζει με την ικανότητα που έχει κανείς να αυτοσχεδιάζει σ' ένα θεατρικό ή μουσικό παιχνίδι (Τσούκας 2004).

⁴³ καὶ γὰρ τῶν ἔξεων συναίτιοί πως αὐτοὶ ἔσμεν.

4.7 Το ήθος και τα συναισθήματα

Η άσκηση του εμπειρικού λόγου και στοχασμού δεν είναι μια διάφορη ενέργεια από τη λειτουργία των συνοδευόμενων συναισθημάτων. Η λειτουργία του συναισθήματος είναι καταλυτική για την ηθική πρακτική. Πέρα από το γεγονός ότι τα συναισθήματα ρυθμίζονται, καθώς υπόκεινται σε άσκηση και σε εκπαίδευση, όπως αναφέρθηκε παραπάνω, συνεισφέρουν αποφασιστικά στην κατανόηση κάθε ηθικής κατάστασης. Ρυθμίζοντας δηλαδή τα συναισθήματα με το μέτρο του αριστοτελικού μέσου έχουμε μια πιο πλήρη εικόνα της ηθικής πραγματικότητας. Τα συναισθήματα αποτελούν σημαντικό μέρος της αρετής για δύο λόγους (Τσούκας 2004). Ο πρώτος είναι ότι έχουν πληροφοριακή αξία και για εμάς και για τους άλλους, καθώς με αυτά φανερώνουμε τι μας ενδιαφέρει πραγματικά. Ο Τσούκας (2004) αναφέρει το παράδειγμα του διευθύνοντα συμβούλου που ενώ επιφανειακά ενθαρρύνει την ανάληψη πρωτοβουλιών από τους εργαζόμενους, στην πράξη όταν συμβαίνει αυτό αισθάνεται και δείχνει ότι απειλείται η θέση του. Ο δεύτερος λόγος είναι ότι αποκαλύπτει την πραγματική ιεράρχηση των αξιών, το τι εκτιμούμε στη ζωή, το οποίο με τη σειρά του μας υποδεικνύει στην ουσία το δρόμο που θέλουμε να ακολουθήσουμε. Ένας υπουργός οικονομικών θα πρέπει να αντιλαμβάνεται τις αγωνίες των ανέργων, ένας προϊστάμενος δημόσιας υπηρεσίας θα πρέπει να αισθάνεται συμπόνοια για τους πολίτες που ταλαιπωρούνται σε ουρές, ένας διοικητής νοσοκομείου να οργίζεται με το χρηματισμό επίορκων γιατρών ή ένας αστυνομικός διευθυντής να κατανοεί να νιώθει πόνο και θυμό με τον εξευτελισμό, ηθικό και υλικό, των μεταναστών (Τσούκας 2004). Τα συναισθήματα αυτό ωστόσο πρέπει να είναι ρυθμισμένα σύμφωνα με το αριστοτελικό μέσο, όπως αναφέρθηκε παραπάνω. Αν κάποιος μάντζερ είναι υπερβολικά υποχωρητικός σε αιτήματα αδειών για οποιοδήποτε λόγο, τότε ενδέχεται να ενθαρρύνει ακούσια την κατά συνήθεια απουσία (absenteeism) και να θέτει σε κίνδυνο τη λειτουργία του οργανισμού του οποίου ηγείται. Στην αντίθετη πλευρά η παντελής έλλειψη συναισθήματος μπορεί να οδηγήσει ακόμη και σε ακραίες αποφάσεις, όπως έχει αποδειχθεί, και ιστορικά με τις τελειοποιημένες τεχνικές της βιομηχανίας της εξόντωσης των κρεματορίων και των θαλάμων αερίων την εποχή της ναζιστικής

θηριωδίας του Β' Παγκοσμίου Πολέμου. Τα συστήματα αυτά ήταν πολύ "λογικά" από την άποψη του σχεδιασμού-προγραμματισμού και της οργάνωσης, εντελώς όμως αποκρουστικά, διότι έπασχαν από την πλήρη απουσία συναισθημάτων συμπόνιας και ενσυναίσθησης.

Η ρύθμιση των συναισθημάτων στο πλαίσιο της άσκησης της αρετής έχει και μια επιπλέον σημαντική συνέπεια. Οδηγεί στην αυτογνωσία. Διότι τακτοποιώντας τον συναισθηματικό μας κόσμο αναγνωρίζουμε τις παρορμήσεις μας και τις συναισθηματικές μας τάσεις. Με αυτόν τον τρόπο μπορούμε να αποφασίζουμε αντισταθμίζοντας τα ελαττώματά μας, τα οποία θα πρέπει να συνεκτιμούμε, όταν έρχεται εκείνη η στιγμή που οφείλουμε να λάβουμε αποφάσεις (Hadreas 2002, Τσούκας 2004).

4.8 Η φρόνηση

Σύμφωνα με τον Αριστοτέλη η επίτευξη του μέσου που είναι κοινό στοιχείο σε όλες τις αρετές πραγματοποιείται με τη συνδρομή μιας αρετής που διαδραματίζει ουσιώδη ρόλο στην άσκηση της ηθικής συμπεριφοράς: τη φρόνηση. Πρόκειται για μια διανοητική αρετή, η οποία δεν ανήκει στη σφαίρα των ηθικών αρετών. Ο Αριστοτέλης διαχωρίζει τις ηθικές από τις διανοητικές αρετές και θεωρεί ότι οι πρώτες έχουν σχέση με το χαρακτήρα του ανθρώπου (ἦθος) ενώ οι δεύτερες με το νου (Ἡθικά Νικομάχεια Ζ' 1 1139a)⁴⁴. Αυτό δεν σημαίνει ότι αυτές οι δύο κατηγορίες είναι δύο διαφορετικά τμήματα της ανθρώπινης ψυχής που δεν επικοινωνούν μεταξύ τους. Το ακριβώς αντίθετο. Για τον Αριστοτέλη *η αρετή είναι η ἔξη που όχι μόνο βρίσκεται σε συμφωνία με τον ορθό λόγο αλλά είναι ένα με τον ορθό λόγο. Και ο ορθός λόγος στα ζητήματα αυτά είναι η φρόνηση* (Ἡθικά Νικομάχεια Ζ' 13 29-31)⁴⁵. Δεν είναι καν δυνατή η ύπαρξη και η ενεργοποίηση όλων των άλλων ηθικών αρετών αν δεν υφίσταται η μία, η φρόνηση (Ἡθικά Νικομάχεια Ζ' 13). Επομένως μια βασική

⁴⁴ τὰς δὲ τῆς ψυχῆς ἀρετὰς διελόμενοι τὰς μὲν εἶναι τοῦ ἥθους ἔφαμεν τὰς δὲ τῆς διανοίας.

⁴⁵ ἔστι γὰρ οὐ μόνον ἡ κατὰ τὸν ὀρθὸν λόγον, ἀλλ' ἡ μετὰ τοῦ ὀρθοῦ λόγου ἕξις ἀρετῆς ἐστίν· ὀρθὸς δὲ λόγος περὶ τῶν τοιούτων ἡ φρόνησις ἐστίν.

προϋπόθεση για την στοιχειοθέτηση του ηθικού προσώπου και την υιοθέτηση της ηθικής συμπεριφοράς είναι η παρουσία της διανοητικής αρετής της φρόνησης που ταυτίζεται με τον ορθό λόγο γι' αυτές τις περιπτώσεις. Με ποιον τρόπο ωστόσο συμβάλλει η φρόνηση στην ανάδυση των ηθικών αρετών, στο πέρασμα δηλαδή από το αριστοτελικό εν δυνάμει στο εν ενεργεία⁴⁶;

Η φρόνηση είναι η αρετή που μας μαθαίνει μεταξύ άλλων με ποιον τρόπο, με ποια μέσα θα μπορέσουμε να πετύχουμε τους επί μέρους σκοπούς μας και τον ανώτατο σκοπό μας που είναι η ευδαιμονία. Ο ίδιος ο σκοπός της φρόνησης ως διανοητικής αρετής είναι η αλήθεια και η αλήθεια, που σημαίνει γνώση, επιτυγχάνεται με τη διαδικασία του ορθού λόγου. Ο Αριστοτέλης δίνει σχετικά ένα παράδειγμα. Αν ένας άνθρωπος γνωρίζει ότι τα ελαφριά κρέατα είναι πιο υγιεινά αλλά δεν γνωρίζει ποια είναι τα ελαφριά κρέατα, τότε η γνώση της πρώτης παραμέτρου δεν θα προσφέρει τίποτα στην υγεία του. Πρέπει οπωσδήποτε να γνωρίζει και ποια κρέατα είναι τα ελαφριά (Ηθικά Νικομάχεια Ζ' 7 1141b). Αυτή ακριβώς είναι μια λειτουργία που επιτελεί η διανοητική αρετή της φρόνησης, η οποία ασχολείται με τα *καθ'έκαστα*, γνωρίζει δηλαδή τα επιμέρους. Η γνώση που προσφέρει η φρόνηση αντιπαραβάλλεται με μια γνώση που ο Αριστοτέλης ονομάζει επιστημονική και αφορά αντικείμενα που δεν επιδέχονται μεταβολή, όπως τα μαθηματικά αντικείμενα.

Ο άνθρωπος που σκέφτεται φρόνιμα, ο "φρόνιμος" δηλαδή, είναι αυτός που έχει ως οδηγό τους κανόνες της λογικής και *δεν γνωρίζει μόνο τα γενικά και καθολικά αλλά και τα επιμέρους, τα καθ'έκαστα* (Ηθικά Νικομάχεια Ζ' 7 1141b)⁴⁷. Για να φτάσει κανείς στα επιμέρους ωστόσο δεν θα το κάνει μέσω μιας στοχαστικής διαδικασίας πάνω σε αφηρημένα αντικείμενα, όπως τα μαθηματικά, αλλά θα κατευθυνθεί στην εμπειρία (έξ εμπειρίας). Μέσω της εμπειρίας συγχρόνως με την άσκηση του ορθού λόγου η φρόνηση θα εργαστεί πάνω στα επιμέρους, τα καθ'έκαστα ή το ἔσχατον που αναφέρει ο Αριστοτέλης. Δεν αρκείται όμως αυτή η αρετή στην ενασχόληση με τα επιμέρους, με τις ειδικές συνθήκες και τις

⁴⁶ Το αριστοτελικό δίπολο "εν δυνάμει" και "εν ενεργεία" που δηλώνει τη μετάβαση ενός όντος από την κατάσταση της δυνατότητας στην κατάσταση της πραγματικότητας είναι θεμελιώδης ιδέα που διατρέχει ολόκληρη την αριστοτελική φιλοσοφία βλ. Αριστοτέλης *Μετά τα Φυσικά*.

⁴⁷ οὐδ' ἐστὶν ἡ φρόνησις τῶν καθόλου μόνον, ἀλλὰ δεῖ καὶ τὰ καθ' ἕκαστα γνωρίζειν

συγκεκριμένες μεταβλητές που επικρατούν σε κάθε ηθική κατάσταση για την οποία πρέπει να πάρουμε αποφάσεις. Η φρόνηση έχει και ένα ορεκτικό στοιχείο το οποίο θα κατευθύνει την άσκηση της ηθικής αρετής. Αυτό σημαίνει ότι η φρόνηση οδηγεί την επιθυμία εκεί που πρέπει να οδηγηθεί (Ηθικά Νικομάχεια Ζ'2 1139a). Διότι μπορεί κανείς να έχει την εμπειρία και τον ορθό λόγο, για να ενεργήσει όμως σύμφωνα με την ηθική αρετή πρέπει και να το επιθυμήσει. Πρέπει να επιλέξει και να προτιμήσει να πραγματοποιήσει την ηθική αρετή, καθώς στην ουσία η προαίρεσις προς την ηθική πράξη *είναι μια επιθυμούσα σκέψη ή μια σκεπτόμενη επιθυμία* (Ηθικά Νικομάχεια Ζ'2 1139b 5-6)⁴⁸. Και όχι μόνον. Για τον Αριστοτέλη φρόνιμος είναι αυτός που τελικά θα πραγματοποιήσει την ηθική πράξη.

5. Φρόνηση και Ηγεσία

5.1. Η Φρόνηση και η θεωρία των Ενδιαφερόμενων Μερών

Αν θα έπρεπε να πούμε με δύο λόγια ποιο είναι το βασικό χαρακτηριστικό του φρόνιμου ανθρώπου που κατέχει αυτήν τη έλλογη έξη που ονομάζεται φρόνηση, είναι το ότι μπορεί και *βλέπει τι είναι καλό για τον εαυτό του αλλά και γενικά για τους ανθρώπους* (Ηθικά Νικομάχεια Ζ'5 1140b 9-11)⁴⁹. Αυτή είναι στην πραγματικότητα η ηθική ηγεσία και ο Αριστοτέλης ονοματίζει ως τον κατεξοχήν φρόνιμο άνδρα τον Περικλή. Οι ηθικοί ηγέτες είναι όσοι μέσω του ορθού λόγου και της εμπειρίας έχουν αποκτήσει ένα “μάτι” (ὄμμα), ώστε να βλέπουν τα πράγματα σωστά (Ηθικά Νικομάχεια Ζ'11 1143b 14-15)⁵⁰. Μέσα σε αυτά τα όρια ο φρόνιμος δεν εντοπίζει μόνο τα σωστά μέσα για να υλοποιήσει τους σκοπούς του αλλά εκτιμά

⁴⁸ διὸ ἡ ὀρεκτικὸς νοῦς ἢ προαίρεσις ἢ ὄρεξις διανοητική

⁴⁹ διὰ τοῦτο Περικλέα καὶ τοὺς τοιοῦτους φρονίμους οἰόμεθα εἶναι, ὅτι τὰ αὐτοῖς ἀγαθὰ καὶ τὰ τοῖς ἀνθρώποις δύνανται θεωρεῖν

⁵⁰ διὰ γὰρ τὸ ἔχειν ἐκ τῆς ἐμπειρίας ὄμμα ὁρῶσιν ὀρθῶς

και τους σωστούς σκοπούς (Ηθικά Νικομάχεια Ζ'5 1140a 33-34)⁵¹, έχοντας πάντοτε υπόψη τον ανώτερο τελικό σκοπό της ανθρώπινης ζωής που είναι η ευδαιμονία.

Η δυνατότητα του να διακρίνει κανείς μέσα στην καθημερινότητα και τις διαρκώς μεταβαλλόμενες συνθήκες τι είναι καλό για τον ίδιο και για τους άλλους καθιστά τον αριστοτελικό φρόνιμο ηθικό ηγέτη. Το τι είναι καλό για τον ίδιο ωστόσο δεν αντίκειται στο τι είναι καλό για τους πολλούς. Μάλιστα για τον Αριστοτέλη είναι αδύνατο το ατομικό καλό να υπάρχει ανεξάρτητα από το καλό του οίκου του και της πόλης του (Ηθικά Νικομάχεια Ζ'8 1142a 9-10)⁵².

Σε μια πολιτεία ο ηγέτης θα ιεραρχήσει τους σκοπούς ανάλογα και τις ιδιαίτερες συνθήκες που επικρατούν καθώς και τα χαρακτηριστικά της. Θα λάβει υπόψη για παράδειγμα τη γεωγραφική θέση της, το χαρακτήρα και τις συνήθειες των πολιτών της, το ευρύτερο οικονομικό περιβάλλον, το τι έχει επιτευχθεί έως εκείνη τη στιγμή και ούτω κάθε εξής. Ανάλογα σε έναν οργανισμό ο ηθικός ηγέτης δεν θα επιδιώξει το ατομικό του συμφέρον (π.χ για έναν διευθύνοντα σύμβουλο η απολαβή ενός μεγαλύτερου μπόνους) αλλά το συμφέρον όλων όσων εργάζονται τον οργανισμό. Και όχι μόνο. Ο φρόνιμος ηγέτης θα εργάζεται με πρακτική σοφία έχοντας κατά νου το καλό όλων των εμπλεκομένων και όλης της κοινωνίας στην οποία δραστηριοποιείται ο οργανισμός που ηγείται.

Όπως έχει αναφερθεί παραπάνω κατά το δόγμα Friedman (Friedman Doctrine) ή αλλιώς θεωρία των μετόχων (Shareholder Theory) ένας μάνατζερ οφείλει να εργάζεται αποκλειστικά προς όφελος των μετόχων της εταιρείας στην οποία οι δεύτεροι του έχουν εμπιστευθεί τη διοίκηση. Αυτός είναι ο ηγέτης του Friedman. Σε αντίθεση ο ηθικός φρόνιμος αριστοτελικός ηγέτης δραστηριοποιείται στο πλαίσιο της ονομαζόμενης θεωρίας των ενδιαφερομένων μερών (Stakeholder Theory, Freeman et al. 2010). Τα ενδιαφερόμενα μέρη είναι όλοι όσοι εμπλέκονται και επηρεάζονται από τη λειτουργία ενός οργανισμού. Αυτοί, εκτός από τους μετόχους μπορεί να είναι οι εργαζόμενοι, οι προμηθευτές, το κράτος που λαμβάνει φόρους ή το κοινωνικό σύνολο, τοπικό ή ευρύτερο, που απολαμβάνει τα προϊόντα ή τις

⁵¹ *Όταν πρὸς τέλος τι σπουδαῖον εὖ λογίσωνται*

⁵² *καίτοι ἴσως οὐκ ἔστι τὸ αὐτοῦ εὖ ἄνευ οἰκονομίας οὐδ' ἄνευ πολιτείας.*

υπηρεσίες του οργανισμού, δικαιωματικά ή όχι, π.χ αν πρόκειται για δημόσιο ή ιδιωτικό νοσοκομείο ή σχολείο. Ο “φρόνιμος” ηγέτης θα κατευθύνει τις εργασίες του οργανισμού με τέτοιο τρόπο, ώστε να βελτιώσει την ευημερία όλων των ενδιαφερόμενων μερών (stakeholders) ισορροπώντας τα συμφέροντά τους στο καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα (Gibson 2012). Είναι η επίτευξη του αριστοτελικού μέσου που στη σύγχρονη οικονομική θεωρία προσομοιάζει με τη γνωστή ως βέλτιστη λύση κατά Pareto (Pareto Optimum)(Baumrin 1982, Hadreas 2002). Πρόκειται δηλαδή για το ανώτατο σημείο βελτίωσης της ευημερίας όλων των ενδιαφερόμενων μερών ως μια ισορροπία που οποιαδήποτε άλλη μεταβολή σε μια ομάδα δεν θα πρέπει να χειροτερεύει τη θέση μιας άλλης. Ο “φρόνιμος” μάνατζερ θα διαχειριστεί τα συμφέροντα κάθε ομάδας με τέτοιο τρόπο, ώστε να τα οδηγήσει προς μια κοινή κατεύθυνση επ’ αμοιβαία ωφελεία. Με μια τέτοια προσέγγιση θα υπερβεί και θα επιλύσει την οποιαδήποτε σύγκρουση ενδεχομένως προκύψει ανάμεσα στις ομάδες ενώνοντάς τις προς ένα κοινό σκοπό. Έτσι προάγοντας το κοινό καλό θα υπάρχει μια οργανική σύνδεση μεταξύ όλων χωρίς να υπάρχει ο κίνδυνος αθέτησης της συμφωνίας από κάποιο ενδιαφερόμενο μέρος (Freeman et al. 2004).

5.2 Η Φρόνηση και η παγίδα του χρόνου

Το εγχείρημα της συνένωσης των ομάδων προς ένα κοινό σκοπό δεν είναι καθόλου εύκολο. Η φρόνηση ως αρετή παρέχει τη δυνατότητα στον ηγέτη να διακρίνει τα επιμέρους ζητήματα μέσα σε μια κατάσταση και κατά πόσο αυτά αλληλοεξαρτώνται και αλληλοεπηρεάζονται, την ίδια στιγμή που θα έχει κατά νου με σαφή τρόπο την γενική της εικόνα. Με αυτόν τον τρόπο δεν θα πέσει σε παγίδες όπως είναι η “παγίδα του χρόνου” ή η “κοινωνική παγίδα” (temporal trap/social trap), σύμφωνα με την οποία οι διάφορες κοινωνικές ομάδες τείνουν να ενεργούν επιλέγοντας άμεσα ατομικά βραχυπρόθεσμα οφέλη, τα οποία όμως θα αποβούν ζημιογόνα για όλους σε μακροπρόθεσμο επίπεδο. Ο όρος προήλθε από την εικόνα

της παγίδευσης κοπαδιών ψαριών που ως σύνολο προχωρούν προς μια συγκεκριμένη κατεύθυνση καταλήγοντας στα δίκτυα των ψαράδων και χάνοντας έτσι τη δυνατότητα απεγκλωβισμού (Platt 1973).

Ο Gibson (2012) θεωρεί ότι αυτό το φαινόμενο που επισυμβαίνει κατά κόρον, όταν πρόκειται για διαχείριση κοινών πόρων, αφορά το ζήτημα της κοινωνικής και περιβαλλοντικής βιωσιμότητας. Σύγκρουση συμφερόντων ενδέχεται να εμφανιστούν ανάμεσα στα ενδιαφερόμενα μέρη ενός οργανισμού. Αποφάσεις που ανατρέπουν την οικολογική ισορροπία και θεωρούνται μη βιώσιμες μπορεί να επιφέρουν βραχυπρόθεσμο όφελος στους μετόχους (shareholders) σε αντίθεση με μια τοπική κοινότητα ή και πολύ ευρύτερα στο κοινωνικό σύνολο (stakeholders). Πολύ περισσότερο μπορεί να οδηγήσουν σε σύγκρουση συμφερόντων εντός της ίδιας ομάδας όπως της ομάδας των μετόχων, οι οποίοι, ενώ αποκομίζουν βραχυπρόθεσμο όφελος, ταυτόχρονα ενδέχεται να διαμαρτύρονται για περιβαλλοντικά ζητήματα μόλυνσης, κλιματικής αλλαγής κτλ. Αυτό συμβαίνει, γιατί οι μέτοχοι (shareholders) είναι την ίδια στιγμή και ενδιαφερόμενο μέρος που επηρεάζεται ποικιλοτρόπως από τις αποφάσεις που λαμβάνονται.

Ο “φρόνιμος” ηγέτης έχει την ικανότητα να αναγνωρίζει τις ιδιαίτερες συνθήκες, να προβλέπει πού οδηγούν οι διάφορες αποφάσεις και να προστατεύει όλα τα εμπλεκόμενα μέρη αποφεύγοντας παγίδες, όπως οι χρονικές/κοινωνικές παγίδες (temporal/social traps). Απαραίτητη προϋπόθεση για την αποφυγή των παγίδων είναι η αντίληψη της κατάστασης, η πρόνοια και η πρόβλεψη καθώς και η ικανότητα πειθούς σχετικά με τις αποφάσεις που λαμβάνονται για λογαριασμό των οργανισμών προς όλους και κυρίως προς αυτούς που θα πρέπει να παραμερίσουν τα βραχυπρόθεσμα οφέλη υπέρ των μακροπρόθεσμων και του κοινού καλού. Όλες αυτές οι επιμέρους δεξιότητες συνδέονται με την ικανότητα του ηγέτη να μπορεί να αναπτύσσει νοητικά μοντέλα που του παρέχουν τη γενική εικόνα μιας κατάστασης πραγμάτων λαμβάνοντας την ίδια στιγμή αποφάσεις που βασίζονται σε αξίες, όχι όμως σε απaráβατες ηθικές εντολές που υπάρχουν ανεξάρτητα απο συγκεκριμένες περιστάσεις. Και όχι μόνο. Για τον Αριστοτέλη φρόνιμος είναι αυτός που θα προχωρήσει σε πράξη και δεν θα μείνει στο εν δυνάμει. Διότι πολλοί βρίσκουν καταφύγιο στις θεωρίες και φαντάζονται ότι φιλοσοφούν νομίζοντας ότι έτσι θα

γίνουν ενάρετοι κάνουν το ίδιο με τους αρρώστους που ακούν με επιμέλεια τους γιατρούς αλλά δεν εκτελούν καμία από τις εντολές τους (Ηθικά Νικομάχεια Β'4, 1105b 14-18)⁵³

5.3. Η Φρόνηση και η ηθική πράξη

Η ηθική πράξη γίνεται για χάρη της ίδιας της πράξης (Ηθικά Νικομάχεια Β'4, 1105a 35-36)⁵⁴. Για παράδειγμα μια ομάδα ανθρώπων που πηγαίνει για ψάρεμα προβαίνει σε πράξη, *πράττει* δηλαδή, εφόσον ο σκοπός της είναι η ίδια καθεαυτή πράξη χάριν της φιλίας και της ευχαρίστησης που μπορεί να τους προσφέρει. Αν όμως η ομάδα των ανθρώπων ψαρεύουν, για να βγάλουν χρήματα από αυτήν την ενασχόληση, τότε δεν έχουμε *πράξη* αλλά *ποίησης* (Hartman 2017). Η δραστηριότητα εκπίπτει από σκοπό σε μέσο για έναν άλλο σκοπό. Για τον Αριστοτέλη, όπως έχουμε δει, αρετή σημαίνει να κάνεις το έργο που εναπόκειται να κάνεις με τον τελειότερο τρόπο. Αυτός είναι και ο ασφαλέστερος τρόπος για να οδηγηθεί κανείς στην ευδαιμονία. Ότι ισχύει για τους ανθρώπους, ισχύει και για τις ομάδες ανθρώπων που εργάζονται για ένα κοινό σκοπό. Ο αυλητής θα είναι ευτυχής, αν παίζει με τον τελειότερο τρόπο μουσική με τον αυλό (Ηθικά Νικομάχεια Α'7). Ομοίως η ομάδα των ανθρώπων που απαρτίζουν μια εταιρεία προσπαθούν συνεργαζόμενοι να εκτελέσουν το έργο για το οποίο δημιουργήθηκε αυτή η συνένωση των ανθρώπων. Μια φαρμακευτική εταιρεία δεν φτιάχνει απλώς φάρμακα αλλά στην πραγματικότητα προάγει την κοινωνική ευτυχία. Για παράδειγμα η παραγωγή ενός εμβολίου για την καταπολέμηση μολυσματικών ασθενειών όπως ο κορωνοϊός δεν αποτελεί απλώς μια δραστηριότητα της εταιρείας που θα αποφέρει κέρδη κυρίως στους μετόχους της. Τα κέρδη που αποκομίζει μια εταιρεία είναι το μέσο που θα εξασφαλίσει τη βιωσιμότητά και την ανάπτυξή της. Ο σκοπός είναι να κάνει τη δουλειά που της αντιστοιχεί με τον καλύτερο δυνατό

⁵³ *οἱ πολλοὶ ταῦτα μὲν οὐ πράττουσιν, ἐπὶ δὲ τὸν λόγον καταφεύγοντες οἴονται φιλοσοφεῖν καὶ οὕτως ἔσεσθαι σπουδαῖοι, ὁμοίον τι ποιοῦντες τοῖς κάμνουσιν, οἳ τῶν ἰατρῶν ἀκούουσι μὲν ἐπιμελῶς, ποιοῦσι δ' οὐδὲν τῶν προσταττομένων.*

⁵⁴ *προαιρούμενος δι' αὐτά*

τρόπο συνεισφέροντας στο κοινό καλό όλων των ενδιαφερόμενων μερών. Εν προκειμένω στην περίπτωση της φαρμακευτικής εταιρείας που διεξάγει έρευνα για την παραγωγή εμβολίου τα ενδιαφερόμενα μέρη είναι τόσο διευρυμένα που καλύπτουν ένα τεράστιο αριθμό ανθρώπων.

Το κέρδος είναι ο δρόμος που θα οδηγήσει στον αληθινό σκοπό. Κι ο σκοπός είναι η κοινωνική ευδαιμονία μέσω της βελτίωσης της ανθρώπινης υγείας. Αυτό επιτυγχάνεται με το να κάνει κανείς ό,τι προορίζεται να κάνει. Αν κάποιος επιδιώκει αποκλειστικά το κέρδος, πολύ περισσότερο και με αθέμιτα μέσα, χάνει την ιδιότητα και τον ιδιαίτερο προορισμό του. Για παράδειγμα, ο οδηγός ταξί που υπερχρεώνει για την μεταφορά των επιβατών του παύει να είναι στην πραγματικότητα οδηγός ταξί (Τσούκας 2004). Ένα ιδιωτικό σχολείο που έχει αποκλειστικά ως απώτερο σκοπό τη συλλογή των διδάκτρων και όχι τη μορφωτική βελτίωση των μαθητών του παύει να είναι στην πραγματικότητα σχολείο. Το ιδιαίτερο έργο των οργανισμών που παράγουν αξίες και αγαθά είναι αυτό που αφορά κυρίως το κοινωνικό σύνολο. Γι' αυτό το λόγο πολλές διαφημίσεις προβάλλουν και υπογραμμίζουν τις κοινωνικές συνέπειες της δραστηριότητας των εταιρειών. Η εταιρεία Nokia έδινε έμφαση στο γεγονός ότι συνδέει ανθρώπους (connecting people) (Τσούκας 2004). Η μπύρα Amstel στις ημέρες της απαγόρευσης κυκλοφορίας (lockdown) και της κοινωνικής αποστασιοποίησης λόγω της πανδημίας του κορωνοϊού εμφυσούσε αισιοδοξία στους καταναλωτές πως μια μέρα σύντομα ξανά όλοι θα κάθονται γύρω από το τραπέζι συντροφικά απολαμβάνοντας μια μπύρα χωρίς να έχει σημασία ποια μάρκα θα είναι η μπύρα αυτή. Το τελικό κριτήριο για την επιτυχία μιας εταιρείας είναι η συμβολή της στην ανθρώπινη ευτυχία. Οι ηθικοί “φρόνιμοι” ηγέτες έχουν την ικανότητα να θέτουν τους σωστούς σκοπούς, να τους επιθυμούν (το ορεκτικό στοιχείο), να βρίσκουν τα μέσα για να τους πετύχουν, δίνοντας οι ίδιοι το καλό παράδειγμα να παρακινούν όλους προς αυτήν την κατεύθυνση και εν τέλει προβαίνοντας σε κατάλληλες ενέργειες να φτάνουν σε αυτούς προάγοντας την κοινωνική ευδαιμονία.

5.4 Η Φρόνηση και το μοντέλο μάθησης διπλού βρόχου

Ο Gibson (2012) συνδέει την αρετή της φρόνησης για την αντιμετώπιση των προκλήσεων της καθημερινής πρακτικής με το μοντέλο μάθησης διπλού βρόχου (double loop learning), όπως αυτό αναπτύχθηκε από τους Argyris και Schön (1978). Το μοντέλο αυτό αντιδιαστέλλεται από το μοντέλο μάθησης του απλού βρόχου (single loop learning) το οποίο βασίζεται στην εξής διαδικασία: όταν εμφανίζεται κάποιο λάθος και παρουσιάζεται μια ασυμφωνία ανάμεσα στις προσδοκίες και στα αποτελέσματα, τότε συχνά αναζητείται μια αλλαγή στη στρατηγική και μια μεταβολή στα μέσα που χρησιμοποιούνται, προκειμένου να επιλεγούν άλλα που είναι πιο αποτελεσματικά. Είναι ένας στοχασμός που συσχετίζεται και αναθεωρεί τα μέσα που καλούνται να εκπληρώσουν ένα σκοπό. Το μοντέλο μάθησης απλού βρόχου δηλαδή αφορά το τμήμα αυτό της αριστοτελικής φρόνησης που αφορά την επιλογή των μέσων. Αντιθέτως το μοντέλο μάθησης διπλού βρόχου αναφέρεται στο τμήμα της αριστοτελικής φρόνησης που αφορά το στοχασμό πάνω στους σκοπούς. Σύμφωνα με αυτό το μοντέλο η προσπάθεια επίλυσης ασυμφωνιών δεν στηρίζεται στην αλλαγή των μέσων αλλά στην αναθεώρηση όλου του συστήματος πεποιθήσεων, αξιών, στόχων που συνήθως βρίσκονται πίσω από συγκεκριμένες ενέργειες και πράξεις. Πρόκειται για ένα κριτικό στοχασμό που επιλύει προβλήματα όχι με το να αλλάζει τρόπους δράσης μέσα σε ένα δεδομένο πλαίσιο αλλά με το να αλλάζει το ίδιο το πλαίσιο. Στην πρώτη περίπτωση έχουμε ερωτήματα του είδους πώς θα μπορούσα να φτάσω εκεί. Στη δεύτερη περίπτωση αναρωτιόμαστε αν αξίζει να φτάσω εκεί ή είναι καλύτερα αλλού. Στο πρώτο μοντέλο καθορίζουμε τις αξίες και έπειτα προσδιορίζουμε τα μέσα. Σε τρίτο βήμα, αν τα αποτελέσματα δεν είναι ικανοποιητικά, τότε επιστρέφουμε ένα βήμα πίσω (single loop) και αναστοχαζόμαστε τα μέσα, ώστε να τα βελτιώσουμε, να τα αλλάξουμε ή να τα ενισχύσουμε. Στο δεύτερο μοντέλο καθορίζουμε τις αξίες, έπειτα προσδιορίζουμε τα μέσα και, εφόσον τα αποτελέσματα απέχουν πολύ από τις προσδοκίες μας, επιστρέφουμε δύο βήματα πίσω (double loop) και αναστοχαζόμαστε στο επίπεδο των αξιών και των πεποιθήσεών μας. Όταν πηγαίνει κάτι λάθος, με το μοντέλο μάθησης απλού βρόχου μπορούμε να γίνουμε πιο αποτελεσματικοί βελτιώνοντας

τις τεχνικές μας. Ωστόσο με το μοντέλο του διπλού βρόχου βρισκόμαστε σε ένα ασφαλή δρόμο, για να κρατήσουμε μέσω της περισυλλογής τις δράσεις και τις αποφάσεις μας σε ένα πιο ανθρώπινο επίπεδο (Greenwood 1998).

Ο καθορισμός των σκοπών και ο προσδιορισμός των μέσων, δύο σημαντικά τμήματα της αριστοτελικής φρόνησης, συνιστούν νοητικά μοντέλα που βρίσκονται πίσω από κάθε πράξη, το πιο σημαντικό τμήμα της φρόνησης. Ο Argyris (1974) αποκαλεί αυτά τα νοητικά μοντέλα ενστερνισμένες θεωρίες (*espoused theories*) οι οποίες αποκαλύπτονται, όταν ο ανθρώπινος παράγοντας (*human agent*) ρωτηθεί για το πώς θα συμπεριφερθεί σε κάποιες δεδομένες συνθήκες. Πολύ συχνά όμως υπάρχει σημαντική διάσταση ανάμεσα στις ενστερνισμένες θεωρίες (*espoused theories*) και σε αυτό που ισχύει στην πραγματικότητα. Για παράδειγμα, ένας διευθυντής ενδέχεται, όταν ερωτηθεί σχετικά με τις σχέσεις του με τους συνεργάτες του, να δηλώσει ότι ακολουθεί το δημοκρατικό μοντέλο, ενώ στην πράξη να αποδεικνύεται ότι φέρεται αυταρχικά (Argyris 1974). Σε πολλές περιπτώσεις δεν έχουμε να κάνουμε απλώς με καταστάσεις ανειλικρινών δηλώσεων διευθυντών που δεν πιστεύουν αυτά που λένε. Ο Argyris (1974) λαμβάνοντας ως δεδομένο ότι κάθε πράξη είναι σχεδιασμένη από τον ανθρώπινο παράγοντα ο οποίος έχει την ευθύνη, ισχυρίζεται ότι η ίδια η πράξη έχει ως προϋπόθεση μια θεωρία σε χρήση (*theory in use*). Ποτέ δεν υπάρχει ασυμφωνία ανάμεσα σε μια θεωρία σε χρήση (*theory in use*) η οποία ενδέχεται να είναι ασυνείδητη και στην καθεαυτή πράξη η οποία πάντοτε είναι σχεδιασμένη και ποτέ ακούσια και τυχαία (Greenwood 1998). Εκεί που παρατηρείται η ασυμφωνία είναι μεταξύ της ενστερνισμένης θεωρίας (*espoused theory*) και της θεωρίας σε χρήση (*theory in use*). Ο Argyris (1974) πιστεύει ότι αυτό οφείλεται στην έλλειψη ανατροφοδότησης και κριτικής στοχαστικής επεξεργασίας των ανθρώπων που λαμβάνουν αποφάσεις τόσο των πράξεων στις οποίες προβαίνουν κάτω από συγκεκριμένες περιστάσεις όσο και της συνειδητοποίησης της διάστασης ανάμεσα στην ενστερνισμένη θεωρία τους και στην θεωρία σε χρήση που τελικά υιοθετούν.

5.5 Η Φρόνηση και η Ακρασία

Ο Αριστοτέλης έχει κάνει αναφορές και παρατηρήσεις σχετικά με το φαινόμενο της ασυμφωνίας μεταξύ των ιδεών και των αξιών που πιστεύουμε και ενστερνιζόμαστε και αυτών που τελικά πράττουμε. Είναι το περιβόητο στην αρχαιότητα φαινόμενο της ακρασίας. Είναι μια ιδιότητα του χαρακτήρα, του ήθους, που πρέπει να αποφεύγεται, διότι υπονομεύει τη λειτουργία της φρόνησης (Ηθικά Νικομάχεια Η'1 1145a, Λυπουρλής, 2006). Η εξήγηση που δίνει ο Αριστοτέλης γι' αυτό το υπαρκτό φαινόμενο που επιβεβαιώνεται από την εμπειρία (Ηθικά Νικομάχεια Η'2 1145b 32-33)⁵⁵ είναι ότι ο "ακρατής" άνθρωπος βρίσκεται κάτω από την επήρεια του πάθους (Ηθικά Νικομάχεια Η'3 1147a).

Η έμφαση που δίνει ο Αριστοτέλης στα εμπειρικά δεδομένα σχετικά με την ακρασία οφείλεται στο γεγονός της ύπαρξης, εκείνη την περίοδο, της διαδεδομένης άποψης που συναντάται στο έργο του Πλάτωνα σύμφωνα με την οποία κανείς δεν επιλέγει το κακό εν γνώσει του. Αυτή την ιδέα ο Πλάτων την απέδιδε κυρίως στον Σωκράτη (Πρωταγόρας 358c-d⁵⁶, Πολιτεία 589c⁵⁷) αλλά και στον Τίμαιο (Τίμαιος 86d-e). Με λίγα λόγια ο Πλάτων υποστήριζε ότι το φαινόμενο της ακρασίας δεν υπάρχει στην πραγματικότητα, διότι αν κάποιος δεν επιλέγει το καλύτερο, τότε δεν γνωρίζει ποιο είναι το καλύτερο. Ο Αριστοτέλης δεν συμφώνησε ποτέ με το δάσκαλό του τον Πλάτωνα σε αυτό το ζήτημα. Γι' αυτόν ο ακρατής είναι φανερό πως δεν θεωρεί ότι πρέπει να κάνει αυτά που κάνει, προτού βρεθεί κάτω από την επήρεια του πάθους⁵⁸ (Ηθικά Νικομάχεια Η'2 1145b 34-36).

Το φαινόμενο είναι υπαρκτό. Όλοι μας έχουμε δοκιμάσει την εμπειρία να ξέρουμε ποιο είναι το σωστό και τελικά να κάνουμε κάτι διαφορετικό. Και όχι μόνο στο επίπεδο των προσωπικών μας επιλογών αλλά και στην επαγγελματική μας δραστηριότητα. Ένας ακρατής πολιτικός ενδέχεται να αναγνωρίζει την ανάγκη

⁵⁵ οὗτος μὲν οὖν ὁ λόγος ἀμφισβητεῖ τοῖς φαινομένοις ἐναργῶς

⁵⁶ οὐδ' ἔστι τοῦτο, ὡς ἔοικεν, ἐν ἀνθρώπου φύσει, ἐπὶ ᾧ οἴεται κακὰ εἶναι ἐθέλειν ἰέναι ἀντὶ τῶν ἀγαθῶν

⁵⁷ οὐ γὰρ ἐκὼν ἀμαρτάνει

⁵⁸ ὅτι γὰρ οὐκ οἴεται γε ὁ ἀκρατευόμενος πρὶν ἐν τῷ πάθει γενέσθαι, φανερόν

ριζικών μεταρρυθμίσεων στη δημόσια διοίκηση η οποία είναι διεφθαρμένη αλλά τελικά να ενδίδει ο ίδιος στον πειρασμό της ευνοιοκρατίας και της εξυπηρέτησης, ένας διευθύνων σύμβουλος να θεωρεί ότι η εταιρεία πρέπει να έχει μια στρατηγική που να στοχεύει στη διασφάλιση της ποιότητας αλλά στην πραγματικότητα να μην προβαίνει σε καμιά ενέργεια προς αυτήν την κατεύθυνση (Τσούκας 2004), ένας διευθυντής σχολείου να θεωρεί ότι οι εισαγωγικές εξετάσεις μαθητών πρέπει να είναι αδιάβλητες αλλά τελικά να υποκύπτει σε εξωτερικές πιέσεις πολιτικών και υπηρεσιακών παραγόντων. Ωστόσο για όλες αυτές τις περιπτώσεις η θεωρία του Πλάτωνα έχει ένα μέρος αλήθειας. Σ' ένα βαθμό υπάρχει άγνοια και αφορά κυρίως στο ζήτημα της αυτογνωσίας. Ο ακρατής δε γνωρίζει τις τάσεις και τις διαθέσεις του. *Η ακρασία είναι ένδειξη της έλλειψης αυτογνωσίας* (Τσούκας 2004 40). Στο πλαίσιο των αναλύσεων του Argyris το φαινόμενο αυτό θα μπορούσε να αποδοθεί στην ασυμφωνία εντός του ανθρώπινου παράγοντα μεταξύ μιας ενστερνισμένης θεωρίας και μιας αντίστοιχης θεωρίας σε χρήση. Για παράδειγμα, παραδεχόμαστε ότι το κάπνισμα κάνει κακό στην υγεία μας και πιστεύουμε ότι στο αξιακό μας σύστημα έχουμε την υγεία σε απόλυτη προτεραιότητα, στην πραγματικότητα όμως αξιολογούμε την απόλαυση του τσιγάρου ως ένα πιο σημαντικό χαρακτηριστικό στοιχείο της πράξης μας από τη βλάβη της υγείας μας (Hartman 2017). Εν προκειμένω πέφτουμε ταυτόχρονα στην παγίδα του χρόνου και στη μεγάλη απόσταση ανάμεσα στην ενστερνισμένη θεωρία και στη θεωρία σε χρήση.

Η λύση για την ακρασία είναι η αυτογνωσία. Γι' αυτό το λόγο ο αναστοχασμός της δράσης και ο εσωτερικός διάλογος που προτείνει ο Argyris είναι η κύρια διαδικασία που θα οδηγήσει μακριά από την έλλειψη αυτογνωσίας. Ο στοχασμός έχει τη δυνατότητα να επανασχεδιάσει τη δράση. Μέσα από αυτήν την πορεία οι πράξεις που θα επιλέγονται θα έρχονται ολοένα και πιο κοντά στην ενστερνισμένη θεωρία. Ο στοχασμός μπορεί να επισυμβαίνει μετά την πράξη, κατά την διάρκεια της πράξης και φυσικά πριν από την πράξη (Greenwood 1997). Η επιστροφή στην εμπειρία πρέπει να είναι όσο το δυνατόν πιο λεπτομερειακή και να περιλαμβάνει τα βιωμένα συναισθήματα. Όλη αυτή η διαδικασία είναι μια πορεία προς τη γνώση. Ο φρόνιμος αξιολογεί, βρίσκει τα μέσα, επιθυμεί και δρα. Η κατάκτηση της γνώσης διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην άσκηση αυτής της αρετής. Ο φρόνιμος είναι

γνώστης που μαθαίνει από τις εμπειρίες του αλλά και από τις εμπειρίες των άλλων ανθρώπων που ενδεχομένως συναντούν παρόμοια προβλήματα. Η ετερογνωσία είναι ένας τρόπος για να εμβαθύνει κανείς στη δική του αυτογνωσία (Τσούκας 2004).

5.6 Η φρόνηση και ο σύνθετος ρόλος του σχολικού ηγέτη

Ο Αριστοτέλης συγκαταλέγει τη φρόνηση στις διανοητικές αρετές χωρίς την οποία ωστόσο δεν μπορούν να σταθούν και να υπάρξουν οι ηθικές αρετές. *Είναι η αρετή-κλειδί και το κλειδί για την αρετή* (Benetatou 2012 135). Η κατάκτηση της φρόνησης είναι μια πολύ δύσκολη υπόθεση, διότι πρόκειται για μια αρετή που από τη φύση της είναι πολύ σύνθετη. Σύμφωνα με τον Σταγειρίτη φιλόσοφο ανήκει σε αυτό το μέρος της ψυχής που ονομάζει λογιστικών και καλείται να εκπληρώσει πέντε λειτουργίες: πρώτον να ορίζει τους σκοπούς και τι αυτοί θα περιλαμβάνουν, προκειμένου να οδηγηθούμε στον ανώτατο άλλων σκοπό που είναι η ευδαιμονία, δεύτερον να προσδιορίσει τα μέσα και τους τρόπους με τους οποίους θα προσεγγίσουμε τους σκοπούς που οι ίδιοι έχουμε θέσει, τρίτον να μας παρέχει την ικανότητα να εκτιμούμε τις συγκεκριμένες περιστάσεις αναπροσαρμόζοντας συνεχώς τη στάση μας αναλόγως καθημερινά, τέταρτον να μας δημιουργεί και να κατευθύνει την επιθυμία μας προς όλα αυτά που έχουν καθοριστεί, προσδιοριστεί και εκτιμηθεί και τέλος πέμπτον να κατοχυρώσει και να επιτύχει την εν τοις πράγμασι τέλεση της ηθικής πράξης, η οποία είναι εκ των ουκ άνευ προϋπόθεση για την κατάκτηση της ευδαιμονίας. Συνεπώς ο ρόλος της αρετής της φρόνησης είναι εξαιρετικά δύσκολος περίπλοκος και απαιτητικός, όπως ακριβώς απαιτείται να είναι ο ρόλος ενός ηγέτη του οποίου η δράση και οι αποφάσεις επηρεάζουν σημαντικά τα ενδιαφερόμενα μέρη γύρω από ένα οργανισμό.

Ο Halverson (2004) θεωρεί ότι ένας τέτοιος τύπος ηγέτη, κάτοχος της αριστοτελικής φρόνησης, είναι απόλυτα αναγκαίος στην διεύθυνση ενός σχολείου. Ο διευθυντής σχολείου έχει ένα εξαιρετικά πολυδιάστατο ρόλο στον οποίο, για να

ανταποκριθεί, πρέπει να αντιμετωπίζει όλα τα ζητήματα με πρακτική σοφία. Ο ρόλος αυτός απαιτεί υψηλούς στόχους, γνώση για το πώς μπορούμε να φτάσουμε εκεί, εκτίμηση των καθ'εκάστων, των ειδικών περιστάσεων που προκύπτουν καθημερινά αλλά και της αλληλέπιδρασης με συγκεκριμένες ομάδες ατόμων που παρουσιάζουν ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και δυναμικές, τη διάθεση, την προθυμία και τις συναισθηματικές αντοχές, για να κινηθεί προς την κατεύθυνση της υλοποίησης των στόχων και τέλος την καθεαυτή υλοποίηση των αποφάσεων και των δράσεων που οφείλουν να γίνονται. Και όλα αυτά για την πραγματοποίηση του κοινού καλού και τους συμφέροντος όλων όσων εμπλέκονται με έναν σχολικό οργανισμό.

Πρόκειται για ένα μοντέλο ευρείας και περιεκτικής ηγεσίας που καλύπτει κάθε πτυχή της σχολικής ζωής. Ο διευθυντής του σχολείου θα διαγνώσει ανάμεσα σε ένα πολυάριθμο εκπαιδευτικό και όχι μόνο προσωπικό ποιος μπορεί και έχει την εμπειρία να αναλάβει συγκεκριμένες ευθύνες, όπως, για παράδειγμα, τη συμβουλευτική στο πλαίσιο του εκπαιδευτικού εμπιστοσύνης, πώς μπορούν να αξιοποιηθούν οι ψηφιακές δεξιότητες των νέων εκπαιδευτικών, ποιες ομάδες εργασίας μπορούν να συσταθούν και με ποια σύνθεση, προκειμένου να αποδώσουν καλύτερα, ποιες εργασίες εντός του σχολικού πλαισίου ταιριάζουν καλύτερα με την ιδιοσυγκρασία του καθενός από το προσωπικό, πώς πρέπει να ρυθμίζονται τα σχολικά ζητήματα, για να αποφεύγονται οι συγκρούσεις κτλ. Ταυτόχρονα θα πρέπει να έχει συλλέξει πληροφορίες για το οικογενειακό υπόβαθρο των μαθητών, ώστε να μπορεί να εκτιμήσει, να εξηγήσει αλλά και να προβλέψει συμπεριφορές μέσα στο σχολικό περιβάλλον. Επίσης να γνωρίζει τις τοπικές ιδιαιτερότητες και συνήθειες αλλά και το οικονομικό περιβάλλον μέσα στο οποίο καλείται να εφαρμόσει συγκεκριμένες πολιτικές. Είναι ο λεγόμενος προσδιορισμός των μέσων, όπως αναφέρθηκε παραπάνω, και η εκτίμηση των περιστάσεων που θα τον κάνουν να επιλέξει ή και ακόμη και να αγνοήσει πολιτικές που θα ακολουθήσει (Halverson 2004).

Η ερμηνεία των συγκυριακών παραγόντων είναι αναγκαία, ώστε να σχεδιαστούν προσαρμοσμένες δράσεις που δεν θα στηρίζονται απλά σ' ένα εγχειρίδιο κανόνων και γενικών αρχών που πρέπει να ακολουθηθούν. Η καινοτομία

αλλά και η ενόραση εδώ διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο, πάντοτε όμως σε συνδυασμό με την εμπειρία. Τα χαρακτηριστικά, κρυφά ή φανερά, κάθε κατάστασης στην οποία βρίσκεται ένας σχολικός ηγέτης πρέπει να εντοπίζονται, να γίνονται αντιληπτά στη σωστή τους διάσταση και όσα είναι άξια προσοχής, διερεύνησης και στοχασμού, να τυγχάνουν την ανάλογη αντιμετώπιση βάσει κανόνων που προσαρμόζονται με οδηγό ενστερνισμένες και βιωμένες αξίες. Ο Halverson (2004) δίνει έμφαση στο γεγονός ότι ένας από τους πιο σημαντικούς ρόλους της σχολικής ηγεσίας είναι επίλυση προβλημάτων. Και για την επίλυση των προβλημάτων χρειάζεται πρακτική σοφία. Η διάγνωση των πολλαπλών διαστάσεων μιας κατάστασης είναι ένα βασικό χαρακτηριστικό που ξεχωρίζει τον έμπειρο από τον μη έμπειρο ηγέτη ο οποίος θα αναγνωρίσει και αδράξει ευκαιρίες που του παρουσιάζονται, προκειμένου να φτάσει στην επίλυση προβλημάτων μέσα από διαδικασίες και ορθολογικά σχέδια δράσης προσαρμοσμένα σε κάθε περίπτωση (Halverson 2004).

Ο έμπειρος και ηθικός διευθυντής σχολείου που ερχόμενος σε επαφή με τα ζητήματα που προκύπτουν αναλογίζεται πρωτίστως τις συνέπειες που αυτά έχουν πάνω στο σχολείο, στην ποιότητα των σχολικών προγραμμάτων και στην ανάπτυξη των μαθητών του και δευτερευόντως στον εαυτό του, υιοθετεί μια στάση σθεναρής αντιμετώπισης απέναντι στις δυσκολίες χωρίς φοβικά σύνδρομα αλλά με την πεποίθηση ότι με προσεκτικούς συλλογισμούς είναι διαχειρίσιμες, συλλέγει πληροφορίες και ερμηνεύει διεξοδικά και ολοκληρωμένα καταστάσεις αντί να κάνει υποθέσεις και να συνδέει ασύνδετα μεταξύ τους πράγματα, παρέχει στα ενδιαφερόμενα μέρη γνώση αντί να επιδιώκει να τους έχει απλά ευχαριστημένους, παρακάμπει ή αξιοποιεί τους όποιους περιορισμούς προς όφελος της σχολικής κοινότητας και στη διαδικασία επίλυσης των προβλημάτων ακολουθεί σαφή και λεπτομερή βήματα ενώ παράλληλα συμβουλευέται εκτεταμένα, προκειμένου να λάβει ειδικές και συγκεκριμένες πληροφορίες (Leithwood and Stager 1989). Όλες αυτές οι ενέργειες αφορούν τμήματα της φρόνησης που με οδηγό τις βιωμένες αξίες και τους προκαθορισμένους σκοπούς θα προσδιορίσουν τα μέσα επίτευξης, θα λάβουν υπόψη και θα ερμηνεύσουν σωστά τις δεδομένες περιστάσεις. Παράλληλα στο συναισθηματικό τομέα η βούληση θα εξασφαλίσει την υπέρβαση

των εμποδίων και των δυσκολιών φτάνοντας εν τέλει στην ίδια την πράξη εκπλήρωσης των στόχων, οι οποίοι σε κάθε περίπτωση είναι μακροπρόθεσμοι. Παρολαυτά οι πρακτικές αντιμετώπισης και επίλυσης των άμεσων χρονικά ζητημάτων που προκύπτουν στην καθημερινότητα είναι ένας ασφαλής τρόπος που αποκαλύπτει πώς οι βιωμένες αξίες εκφράζονται στην πράξη και πώς υπηρετούνται οι ανώτατοι και οι μακροπρόθεσμοι σκοποί, πώς δηλαδή φανερώνουν οι ηγέτες τις ηθικές τους δεσμεύσεις μέσα από την καθημερινή πρακτική (Halverson 2004).

Ο Αριστοτέλης θεωρεί ότι κάθε είδος δεξιοτήτων τελειοποιείται μέσω της πρακτικής εξάσκησης. Το ίδιο συμβαίνει και με την αρετή. Η αριστοτελική ηθική είναι σταθερά προσανατολισμένη στην πράξη. Και η πράξη για να καταστεί ηθική, έχει ανάγκη πάνω απ' όλα μιας διανοητικής αρετής μέσω της οποίας και μόνο θα εκπληρωθεί. Είναι η αριστοτελική φρόνηση, η κατεξοχήν αρετή των ηγετών. Κάθε ηθική πράξη που πραγματώνεται από ένα άτομο – πολύ περισσότερο από έναν ηγέτη - είναι ταυτόχρονα και κοινωνική. Κάθε ηθική πράξη πάντοτε έχει σημαντικό κοινωνικό αντίκτυπο (Aranzandi 2012). Η σύνθετη αρετή της φρόνησης μπορεί να καταστεί ισχυρή αρκετά, ώστε να ανταποκριθεί σε περίπλοκους και απαιτητικούς κοινωνικούς ρόλους, όπως είναι η ηγεσία οργανισμών, δηλαδή συνενώσεων ανθρώπων που σε τελευταία ανάλυση εργάζονται από κοινού για τον απώτατο, το πιο σαφή και βασικό σκοπό της ύπαρξης, την κατάκτηση της ευτυχίας.

Συμπεράσματα

Οι ιδέες του Πλάτωνα και του Αριστοτέλη, των δυο κορυφαίων φιλοσόφων της αρχαίας κλασικής φιλοσοφίας, αποτελούν σημαντική πρόκληση για στοχασμό πάνω σε ζητήματα που αφορούν στην ηγεσία και την διοίκηση. Αν και τα έργα τους, μέσω των οποίων γνωρίζουμε τη σκέψη τους, γράφτηκαν σε πολύ διαφορετικές κοινωνικοοικονομικές συνθήκες, οι ιδέες τους εμπνέουν, ασκούν επιρροή και δίνουν ερεθίσματα σε σύγχρονες προσεγγίσεις για το πώς πρέπει να διοικούνται αποτελεσματικά οργανισμοί προς όφελος του κοινωνικού συνόλου.

Κάθε ηγέτης πολύ συχνά καλείται να λάβει αποφάσεις για ζητήματα που εμπεριέχουν ηθικές διαστάσεις. Οι κατευθυντήριες γραμμές που λαμβάνονται από τα φιλοσοφικά έργα του Πλάτωνα και του Αριστοτέλη είναι δυνατόν να αποτελέσουν το έδαφος πάνω στο οποίο ο σύγχρονος ηγέτης μπορεί να στηριχθεί, ώστε να υπερβεί ηθικά διλήμματα και να οδηγήσει τον οργανισμό που διοικεί στον επιθυμητό στόχο. Ο απώτερος επιθυμητός στόχος ωστόσο δεν είναι τα οικονομικά αποτελέσματα αλλά η ανθρώπινη ευδαιμονία. Σε εποχές όπου παρατηρούνται φαινόμενα κακοδιοίκησης, έλλειψης διαφάνειας, διαφθοράς και αρνητικών ηθικών προτύπων οι ιδέες των δύο φιλοσόφων είναι πάντοτε επίκαιρες και μπορούν να αποτελέσουν τη βάση για μια ηθική ανασυγκρότηση (Anramidou 2012).

Το ηθικό μοντέλο που προτείνουν ο Πλάτων και ο Αριστοτέλης βασίζεται στις ηθικές αρετές και εστιάζει στον ηθικό χαρακτήρα. Η ηθική θεωρία της αρετής είναι η πρώτη ηθική θεωρία που εμφανίστηκε ιστορικά και η ισχύς και η επιρροή της στην ηθική φιλοσοφία είναι καταλυτική. Ο κοινωνικός ρόλος της ηγεσίας θεμελιώνεται ηθικά μέσω της ηθικής αρετής. Οι αρετές όμως δεν συνιστούν απαρέγκλιτες γενικές κανονιστικές αρχές, όπως συμβαίνει στην καντιανή ηθική του καθήκοντος. Στον Αριστοτέλη η ηθική προσέγγιση είναι περιπτωσιολογική (casuistic) και δεν συσχετίζεται μόνο με το να κάνει κανείς τα σωστά πράγματα αλλά κυρίως με το σωστό τρόπο. Υπάρχει δηλαδή οργανική σχέση ανάμεσα σ' αυτό που πρέπει να γίνει και στον τρόπο που πρέπει να γίνει. Κατά την άσκηση της αρετής οι ενέργειες των ηγετών πραγματοποιούνται, όταν πρέπει, όπως πρέπει, στο μέτρο που πρέπει, γι' αυτά που πρέπει, σε αυτούς που πρέπει. Αυτή είναι και η μοναδική

γενική αρχή που διέπει όλες τις αρετές που απαριθμούνται και αναλύονται, πολλές από τις οποίες είναι κοινές και στους δύο φιλοσόφους. Ωστόσο στον Πλάτωνα βλέπουμε μια σαφέστατη προσκόλληση στο Νόμο κάθε οργανωμένης πολιτείας, η οποία συνδέεται με την αρετή της δικαιοσύνης.

Στον Πλάτωνα ο Νόμος προσωποποιημένος, ο οποίος αποτελεί την ηθική συνισταμένη μιας πολιτείας, είναι το δεύτερο νοερό μέρος μια συμφωνίας, ενός κοινωνικού συμβολαίου, που έχει συναφθεί με τον πολίτη. Ο Νόμος διαμορφώνει όλες εκείνες τις συνθήκες για την ασφάλεια, πρόοδο και την ευημερία των πολιτών αλλά και καθιστά δυνατή οποιαδήποτε συνένωση πολιτών, όπως είναι οι οργανισμοί, σε αντάλλαγμα την απεμπόληση ενός τμήματος της ελευθερίας τους. Αυτή όμως η απεμπόληση στην πραγματικότητα είναι η απαραίτητη προϋπόθεση για την ύπαρξη της ίδιας της ελευθερίας. Γι' αυτό θεωρίες που αντιμετωπίζουν τον Νόμο ως κάτι που απλώς περιορίζει την ελεύθερη δραστηριότητα πολιτών και οργανισμών υπονομεύουν την νομιμότητα, την ηθική ακεραιότητα, τις οικουμενικές αξίες αλλά και την μακροπρόθεσμη δραστηριότητα των ιδίων των οργανισμών. Οι δράσεις κοινωνικής ευθύνης εκ μέρους των εταιρειών, ανεξάρτητα των θετικών συνεπειών που έχουν όσον αφορά τη φήμη τους ή τα μακροπρόθεσμα οικονομικά αποτελέσματά τους, αποτελούν πράξεις άσκησης τη αρετής της δικαιοσύνης, καθώς επιστρέφουν μέρος αυτών που τους παρέχει η Πολιτεία, αλλά και άσκησης των αριστοτελικών αρετών της γενναιοδωρίας και της μεγαλοπρέπειας. Μέσω αυτών εξασφαλίζεται η αρμονική συνύπαρξη όλων των κοινωνικών ομάδων που απαρτίζουν ένα κοινωνικό σύνολο και η δίκαιη κατανομή των αγαθών που εδραιώνει την κοινωνική ηρεμία.

Ο Πλάτων δίδασκε ότι οι Πολιτείες, είτε πρέπει να κυβερνώνται από φιλοσόφους, είτε οι κυβερνήτες να φιλοσοφούν γνήσια και ικανά (Πολιτεία 473c-d). Ο πλατωνικός Ηγέτης-Φιλόσοφος εμφορείται από διανοητικές και ηθικές αρετές όπως η δικαιοσύνη, η σοφία, η σωφροσύνη, η ανδρεία, η φιλαλήθεια, η ευπρέπεια, η καλή μνήμη. Το πλατωνικό ηγετικό μοντέλο προσομοιάζει με το μοντέλο της χαρισματικής ηγεσίας. Η κατοχή της αρετής ωστόσο και στον Πλάτωνα και στον Αριστοτέλη δεν αποτελούν ένα χάρισμα αλλά αποτέλεσμα μακρόχρονης εντατικής άσκησης και εκπαίδευσης, οι οποίες εν τέλει θα οδηγήσουν τον ηγέτη σε μια σωκρατικού τύπου κατάσταση αυτογνωσίας (Αλκιβιάδης Α' 119a-120c)

Για τον Αριστοτέλη η μεσότητα, το μέσον δηλαδή ανάμεσα στην υπερβολή και την έλλειψη, αποτελεί το στόχο κάθε είδους αρετής και βρίσκεται σε απόλυτη συνάρτηση με τον φορέα της αρετής. Η μεγαλοπρέπεια, για παράδειγμα, που σημαίνει δαπάνες για μεγάλα έργα προς το κοινό καλό, μια κατεξοχήν αριστοτελική αρετή που μπορεί να ασκηθεί από οργανισμούς, βρίσκεται ανάμεσα στην μικροπρέπεια και την επίδειξη. Ο Αριστοτέλης εντοπίζει μια αισθητική διάσταση κατά την άσκηση της αρετής. Ο ασκών την αρετή παρουσιάζει μια ωραία εικόνα και την ίδια στιγμή ο ίδιος αισθάνεται ένα ηθικό συναίσθημα ευχαρίστησης μόνο και μόνο από την πράξη καθεαυτή και όχι για κάποιο άλλο όφελος που ενδεχομένως θα προκύψει. Αυτό είναι το κατεξοχήν κίνητρο για μια συνεχιζόμενη ηθική λήψη αποφάσεων που θα οδηγήσει στην έξη. Η αρετή είναι μια εσκεμμένη, προθετική ενέργεια, διότι πρέπει να είναι αυτόνομη και ελεύθερη αλλιώς δεν είναι αρετή. Ταυτόχρονα είναι συνήθεια, εθισμός (έθος). Δεν γεννιέται κανείς ενάρετος, έχει ωστόσο μέσα του τη δυνατότητα της αρετής, πράγμα που συμφωνεί με το κλασικό σχήμα του εν δυνάμει και του εν ενεργεία που διέπει όλη τη φιλοσοφία του Αριστοτέλη.

Το έθος οδηγεί στη διαμόρφωση του ήθους. Το ήθος του ηγέτη ασκεί σημαντική επιρροή στη συμπεριφορά όλων και στον τρόπο που λειτουργεί ένας οργανισμός. Δημιουργεί τις ηθικές προδιαγραφές βάσει των οποίων τα πάντα (στόχοι, μέσα, σχέσεις, συμπεριφορές) σχεδιάζονται και προγραμματίζονται. Η διαμόρφωση ενός εργασιακού περιβάλλοντος που ευνοεί την άσκηση της αρετής λειτουργεί παιδευτικά για όσους συσχετίζονται με αυτό. Η ενάρετη συμπεριφορά είναι ορθολογική. Δεν αρκεί κάποιος να κάνει το σωστό αλλά είναι απαραίτητο να γνωρίζει και για ποιο λόγο το κάνει και ποιος είναι ο τελικός σκοπός των πράξεών του. Εκτός όμως της ορθολογικής προσέγγισης η λειτουργία του συναισθήματος για την ηθική πρακτική είναι καταλυτική. Η ρύθμιση των συναισθημάτων στον Αριστοτέλη είναι προϋπόθεση για την άσκηση της αρετής. Αυτό επιτυγχάνεται με τη στόχευση του μέσου σύμφωνα με το αριστοτελικό σχήμα υπερβολή-έλλειψη. Έτσι θα έχουμε μια πιο πλήρη εικόνα της ηθικής πραγματικότητας και της ιεράρχησης των αξιών μας.

Η αριστοτελική αρετή της φρόνησης είναι αρετή-κλειδί και διαδραματίζει ουσιώδη ρόλο στην άσκηση της ηθικής συμπεριφοράς. Είναι η μια διανοητική αρετή

που εκπροσωπεί τον ορθό λόγο όχι σε θεωρητικό αλλά σε πρακτικό επίπεδο. Ο φρόνιμος ηγέτης δε στοχάζεται πάνω σε αφηρημένα αντικείμενα, αναστοχάζεται πάνω στην εμπειρία που αποκτά στην καθημερινή τριβή. Ως έλλογη έξη έχει τη δυνατότητα να διακρίνει το καλό μέσα στις διαρκώς μεταβαλλόμενες συνθήκες. Πάντοτε ωστόσο στη σκέψη του Αριστοτέλη αλλά και του Πλάτωνα το ατομικό καλό δεν αντίκειται στο συλλογικό. Το καλό ενός οργανισμού δεν μπορεί να είναι αντίθετο από το καλό των ανθρώπων του, οι οποίοι δεν περιορίζονται στους μετόχους αλλά συνιστούν τα ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders). Ο φρόνιμος ηγέτης θα εργαστεί επ'ωφελεία όλων ενώνοντας κάθε ομάδα ανθρώπων προς ένα κοινό σκοπό αποφεύγοντας τις χρονικές και κοινωνικές παγίδες (temporal/social traps) (Platt 1973) που ενδεχομένως θα φέρουν βραχυπρόθεσμα οφέλη. Οι αποφάσεις του θα βασίζονται σε αξίες και όχι σε απαράβατες ηθικές εντολές που υπάρχουν ανεξάρτητα από συγκεκριμένες περιστάσεις.

Η αριστοτελική φρόνηση επιτελεί πέντε λειτουργίες: θέτει τους σκοπούς που θα οδηγήσουν στον ανώτερο όλων που είναι η ευδαιμονία, προσδιορίζει τα μέσα με τα οποία αυτοί θα επιτευχθούν, εκτιμά τις συγκεκριμένες περιστάσεις, κατευθύνει την επιθυμία μας προς το αγαθό και τελικά πραγματοποιεί την ηθική πράξη. Η ηθική πράξη γίνεται για χάρη της ίδιας της πράξης. Ο φρόνιμος ηγέτης ηγείται με το παράδειγμα του παρακινώντας όλα τα μέλη ενός οργανισμού προς την ίδια κατεύθυνση. Κάθε οργανισμός προάγει την κοινωνική ευτυχία, όταν επιτελεί το έργο για το οποίο προορίζεται, ενώ τα οικονομικά αποτελέσματα δεν αποτελούν παρά το μέσο για τη συνέχιση του έργου αυτού. Η επιλογή των μέσων σε σχέση με τους σκοπούς ως τμήμα της αριστοτελικής φρόνησης συσχετίζεται με το μοντέλο μάθησης του απλού βρόχου (single loop learning) των Argyris και Schön (1978), όπου αναζητούνται αλλαγές στη στρατηγική και μεταβολές στα μέσα, προκειμένου να επιλεγούν άλλα πιο αποτελεσματικά. Όταν όμως αναζητούνται αλλαγές πάνω στους σκοπούς και αναθεωρείται όλο το σύστημα των πεποιθήσεων και αξιών που βρίσκονται πίσω από πράξεις ανθρώπων σε ατομικό ή σε συλλογικό επίπεδο, τότε η αριστοτελική φρόνηση συσχετίζεται με το μοντέλο εκμάθησης διπλού βρόχου (double loop learning). Το σύστημα αξιών και πεποιθήσεων ωστόσο δε βρίσκεται πάντοτε σε συμφωνία με την ίδια την πράξη. Υπάρχουν οι ενστερνισμένες θεωρίες (espoused theories) και οι θεωρίες στην πράξη (theory in use) (Argyris 1974)

ανάμεσα στις οποίες εντοπίζεται συχνά ασυμφωνία. Πρόκειται για το φαινόμενο της ακρασίας, το οποίο οφείλεται κυρίως στην έλλειψη αυτογνωσίας. Ο αναστοχασμός, η επιστροφή στην εμπειρία αλλά και ο στοχασμός πάνω στις εμπειρίες των άλλων (ετερογνωσία) είναι τρόποι, για να εμβαθύνει κανείς στην αυτογνωσία.

Δεδομένου ότι η αρετή της φρόνησης είναι από τη φύση της πολύ σύνθετη, ο ρόλος της είναι εξαιρετικά πολύπλοκος και απαιτητικός. Ένας ηγέτης που έχει κατεξοχήν την ανάγκη της φρόνησης είναι ο σχολικός ηγέτης. Οι υψηλοί στόχοι, η εκτίμηση των ειδικών περιστάσεων που προκύπτουν καθημερινά, η διαχείριση της δυναμικής των ομάδων, οι συναισθηματικές αντοχές και η υλοποίηση των αποφάσεων και των δράσεων που πρέπει να γίνονται απαιτούν ένα μοντέλο ευρείας, περιεκτικής και πολυδιάστατης ηγεσίας. Κάθε σχεδιασμός και κάθε δράση δεν στηρίζεται απλά σ'ένα εγχειρίδιο κανόνων και γενικών αρχών που πρέπει να ακολουθηθούν. Η επίλυση των προβλημάτων απαιτεί πρακτική σοφία. Με οδηγό βιωμένες αξίες και σκοπούς που έχουν προκύψει από αναστοχασμό ο ηγέτης αντιμετωπίζει και επιλύει πρακτικά ζητήματα της καθημερινότητας φανερώνοντας την ίδια στιγμή τις ηθικές του δεσμεύσεις. Σε κάθε περίπτωση η αριστοτελική αρετή που είναι σταθερά προσανατολισμένη στην πράξη παρουσιάζεται σαν μια δεξιότητα που τελειοποιείται μέσω της πρακτικής εξάσκησης.

Αρχαία Κείμενα

Αθήναιος (1927), *Δειπνοσοφισταί*, ed. C. B. Gulick, London: William Heinemann

Αριστοτέλης (1884), *Ηθικά Ευδήμεια*, ed. F. Susemihl, Leipzig: Teubner

Αριστοτέλης (1894), *Ηθικά Νικομάχεια*, ed. J. Bywater, Oxford: Clarendon Press

Αριστοτέλης (1924), *Μετά τα Φυσικά*, ed. W.D. Ross, Oxford: Clarendon Press

Αριστοτέλης (1957), *Πολιτικά*, ed. W. D. Ross, Oxford: Clarendon Press

Πλάτων (1903), *Αλκιβιάδης Α΄*, ed. J. Burnet, Oxford: Clarendon Press

Πλάτων (1903), *Γοργίας*, ed. J. Burnet, Oxford: Clarendon Press

Πλάτων (1900), *Κρίτων*, ed. J. Burnet, Oxford: Clarendon Press

Πλάτων (1903), *Νόμοι*, ed. J. Burnet, Oxford: Clarendon Press

Πλάτων (1903), *Πολιτεία*, ed. J. Burnet, Oxford: Clarendon Press

Πλάτων (1903), *Πρωταγόρας*, ed. J. Burnet, Oxford: Clarendon Press

Πλάτων (1902), *Τίμαιος*, ed. J. Burnet, Oxford: Clarendon Press

(Ομήρου) (1920), *Ίλιάς*, ed. D. B. Monro/Thomas W. Allen, Oxford: Oxford University Press

Βιβλιογραφία

Adams R. M. (2006), *A theory of virtue – Excellence in Being for the Good*, Oxford: Clarendon Press

Adkins A. W. H. (1960), *Merit and Responsibility. A Study in Greek Values*, Oxford: Clarendon Press

Antonakis J. & Day D.V.(2018), *Leadership: Past, Present, and Future* in J. Antonakis & D.V. Day, *The nature of Leadership* Third Edition, Los Angeles/London/New Delhi/Singapore/Washington DC/Melbourne: Sage Publications, Inc.

Aranzadi J. (2012), *The Social Role of the Firm: The Aristotelian Acting Person Approach* In G.P. Prastacos et al. (eds), *Leadership through the Classics: Learning*

management and leadership from ancient East and West philosophy. Berlin/Heidelberg: Springer

Argyris C. (1974), Conversation... with Chris Argyris, *Organizational Dynamics*, Elsevier, 3 (1) 45-62

Argyris, C. & Schön, D. (1978), *Organizational learning*, Reading: MA Addison-Wesley.
Platt J., (1973) Social Traps, *American Psychologist* 28, 8, 641- 651

Avramidou E. (2012), Sage-King and Philosopher-King: A Political and Moral Approach to Confucius' and Plato's Leadership in Prastacos et al. *Leadership through Classics: Learning management and leadership from ancient East and West philosophy*, Berlin-Heidelberg: Springer

Bagley C.E. (2003), Ethical Leader's Decision Tree, *Harvard business review* 81(2), 18-19

Balot R. (2001), Aristotle's critique of Phaleas: Justice, equality and pleonexia. *Hermes* 129(1) 32-44

Bauman D.C. (2018), Plato on Virtuous Leadership: An Ancient Model for Modern Business, *Business Ethics Quarterly* 28 (3), 251-274

Baumrin B. H. (1982), The two concepts of Justice in French P.A., Uehling T. E., Wettstein H. K., (eds) *Midwest Studies in Philosophy Volume VII Social and Political Philosophy*, Minneapolis: University of Minnesota Press

Beck M.C. (2012), Aristotle's Theory of the Virtues of Temperance, Courage, and Generosity as Part of a Universal Model for Leadership Practices Today, in Prastacos G.P. et al. (eds), *Leadership through the Classics: Learning management and leadership from ancient East and West philosophy*, Berlin- Heidelberg: Springer-Verlag

Benetatou M. (2012), Confucian and Aristotelian ethics: A global model for leadership. In G.P. Prastacos et al. (eds), *Leadership through the Classics: Learning management and leadership from ancient East and West philosophy*. Berlin/Heidelberg: Springer

Bentham J.(1948 {1789}), *An introduction to the Principles of Morals and Legislation* in Harrison W. (ed.) A fragment of government and an introduction to the principles of morals and legislation. Oxford: Basil Blackwell, 113–435

Blackburn S. (2001), *Ethics - A very short introduction*, Oxford: Oxford University Press

Boone M. (2011), The unity of the virtues and the degeneration of the kallipolis. *Apeiron*, 44(2), 131–146

- Γεώργας Δ. (1999), *Κοινωνική Ψυχολογία*, τόμος Β', Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα
- Chappell T.D.J. (1995), *Aristotle and Augustine on freedom - Two Theories of Freedom Voluntary Action and Akrasia*, London: Macmillan Press Ltd
- Chibuikem O.N. (2017), *An Insight into the Notion of Social Justice Following Plato and Rawls*, *International Journal of Advances in Philosophy* 1(2): 25-30
- Cragg W. (2012), "Plato, Business and Moral Leadership" in Prastacos et al.(eds.) *Leadership through Classics: Learning management and leadership from ancient East and West philosophy*, Berlin-Heidelberg: Springer
- Cragg A. W. (2002), Business ethics and stakeholder theory, *Business Ethics Quarterly* 12(2), 113-143
- Cragg A. W.(2000), Human rights and business ethics: Fashioning a new social contract. *Journal of Business Ethics*, 27 (1-2), 205-214
- Düring I. (1994), *Ο Αριστοτέλης - Παρουσίαση και Ερμηνεία της σκέψης του* τόμος Β' Αθήνα: Μορφωτικό Ίδρυμα Εθνικής Τραπέζης
- Finkelberg M. (1998), Timē and Aretē in Homer, *Classical Quarterly* 48 (1), 14-28
- Finley M.I. (1973), *The ancient economy*. Berkley and Los Angeles: University of California Press
- Fledman G. (2007), Putting Uncle Friedman in bed - Reexamining Milton Friedman 's Essay on the Social Responsibility of Business, *Labor Studies Journal* 32 (2) 125-141
- Freeman R.E., Harrison J., Wicks A., Parmar B.& De Colle S. (2010), *Stakeholder theory: The state of the art*. Cambridge: Cambridge University Press
- Freeman R.E., Wicks A., Parmar B. (2004), Stakeholder theory and "the corporate objective revisited", *Organization Science*, 15, 3, 364-369
- Friedman M. (2002 {1962}) *Capitalism and Freedom* 40th Anniversary Edition, Chicago and London: The University of Chicago Press
- Friedman M. (1970), The social responsibility of business is to increase its profits, *The New York Times Magazine*, 13 September 1970, 122-126
- Gallop D. (1997), *Plato/ Defence of Socrate; Euthyphro; Crito*, New York: Oxford University Press
- Gibson K. (2012), Stakeholder Management, Sustainability and Phronesis in Prastacos et al. (eds) *Leadership through the Classics: Learning management and*

leadership from ancient East and West philosophy, Heidelberg-New York- Dordrecht-London: Springer

Giovanola B./ Fermani A. (2012), Ethics, Economic Organizations, and Human Flourishing: Lessons from Plato and Aristotle in G.P. Prastacos et al. *Leadership through Classics: Learning management and leadership from ancient East and West philosophy*, Berlin-Heidelberg: Springer

Greenwood J. (1998), The role of reflection in single and double loop learning, *Journal of Advanced Nursing*, 27 1048-1053

Grint K., Smolovic Jones O. & Holt C. (2017), What is leadership. Person, Result, Position, Purpose or Process, or All or None of These? In J. Storey, J. Hartley, J-L Denis, Paul 't Hart & D. Ulrich, *The Routledge Companion to Leadership*, New York & London: Routledge

Gottlieb P. (2018), Aristotle on Inequality of Wealth in Apostolopoulos G. & Santas G. (eds) *Democracy, Justice and Equality in Ancient Greece: Historical and Philosophical Perspectives* Springer 257-68

Hall R.W.(1963), *Plato and the Individual*, The Hague: Martinus Nijhoff

Halverson R. (2004), Accessing Documenting, and Communicating Practical Wisdom: The Phronesis of School Leadership Practice, *American Journal of Education* 111, 90-121

Hadreas P. (2002), Aristotle on the Vices and Virtue of Wealth, *Journal of Business Ethics* 39, 361-376

Hartman E. (2017), Aristotle's Virtue Ethics and Virtuous Business in A.J. Sison, G.R.Beabout& I. Ferrero (eds), *Handbook of Virtue Ethics in Business and Management*, Dordrecht: Springer Netherlands

Hobbes T. (1651), *Leviathan*, London: Andrew Crooke

Κάλφας Β. & Ζωγραφίδης Γ.(2011), *Αρχαίοι Έλληνες Φιλόσοφοι*, Θεσσαλονίκη: Ινστιτούτο Νοελληνικών Σπουδών. Ίδρυμα Μανόλη Τριανταφυλλίδη

Heinaman R. (1998), Social Justice in Plato's Republic, *Polis:The Journal for Ancient Greek and Roman Political Thought*, 15 1- 2, 23-43

Καλογεροπούλου Α. - Συλλογικό Έργο (1972), *Ιστορία του Ελληνικού Έθνους*, τόμος Γ1- Κλασσικός Ελληνισμός, Εκδοτική Αθηνών Α.Ε., 82-120

Καντ. Ε. (2004), *Η Κριτική του Πρακτικού Λόγου* μτφ. Ανδρουλιδάκης, Αθήνα: Βιβλιοπωλείον της Εστίας

Καστοριάδης Κ. (2011), *Η ελληνική ιδιαιτερότητα*- Τόμος Γ΄, μτφ. Καστοριάδη Ζ. Αθήνα: εκδόσεις Κριτική

Κέφης Β. (2005), *Ολοκληρωμένο μάνατζμεντ*- Βασικές αρχές για σύγχρονες οικονομικές μονάδες, Αθήνα: Κριτική

Koehn D. (2017), Aesthetic Dimensions of Virtue Ethics: Implications for Business Ethics in A.J. Sison, G.R.Beabout& I. Ferrero (eds), *Handbook of Virtue Ethics in Business and Management*, Dordrecht: Springer Netherlands

Leithwood K.A.&Stager M. (1989), Expertise in principals' problem solving, *Educational Administration Quarterly*, 25 2 126-161

Liddell H.G.& Scott R. (1996), *A Greek- English Lexicon*, Oxford: Clarendon Press

Locke J. (1952{1689}), *The Second Treatise of Government*. Indianapolis: Bobbs-Merrill

Λυπουρλής Δ. (2006), *Αριστοτέλης-Ηθικά Νικομάχεια Εισαγωγή-Μετάφραση-Σχόλια*, Θεσσαλονίκη: εκδόσεις Ζήτρος

May W.F. (1980), Professional Ethics: Setting, Terrain, and Teacher in Callahan D. & Bok S. (eds) *Ethics Teaching in Higher Education*, New York: Plenum

Mill J.S. (1863), *Utilitarianism*, London: Parker, Son&Bourn, West Strand

Moorse J. (1999), The missing link between Virtue Theory and Business Ethics, *Journal of Applied Philosophy* 16 (1) 47-58

Mulligan T. (1986), A Critique of Milton Friedman's Essay "The Social Responsibility of Business is to increase its profits", *Journal of Business Ethics* 5 (4), 265-269

Orlitzky M. (2015), The politics of corporate social responsibility or: why Milton Friedman has been right all along, *Annals in Social Responsibility* 1 (1), 5-29

Papalexandris N. & Galanaki E. (2012), Connecting Desired Leadership Styles with Ancient Greek Philosophy: Results from the Globe Research in Greece,1995-2010 in Prastacos et al. *Leadership through Classics: Learning management and leadership from ancient East and West philosophy*, Berlin-Heidelberg: Springer

Παπανούτσου Ε.Π. (1995), *Ο Κόσμος του Πνεύματος-Ηθική*, πέμπτη έκδοση τόμος Ι΄, Αθήνα-Γιάννινα: εκδόσεις Δωδώνη

Philippoussis J. (1999), The question of Plato's notion of 'leadership' in the *Republic*, *Phronimon* 1 (1) 109-143.

Πελεγρίνης Θ. (2010), *Εισαγωγή στη φιλοσοφία*, Αθήνα:Πεδίο

Πελεργίνης Θ. (2009), *Λεξικό Φιλοσοφίας*, Αθήνα: Πεδίο

Prastacos G. P., Wang F. Soderquist K.E. (2012), *Leadership through Classics: Learning management and leadership from ancient East and West philosophy*, Berlin-Heidelberg: Springer

Robbins, S.P & Judge T.A. (2017), *Organizational Behavior* (17th global edition), Boston et al: Pearson Education Limited,

Rousseau J-J. (1762), *Du Contrat social ou principes du droit politique*, Amsterdam: Marc Michel Rey

Saw B. (1988), A reply to Thomas Mulligan's critique of Milton Friedman 's essay "The Social Responsibility of Business to Increase its Profits", *Journal of Business Ethics* 7 (7) 537-543

Sergi V., Denis J-J. & Langley A. (2017), Beyond the Hero-Leader-Leadership by Collectives in J. Storey, J. Hartley, J-L Denis, Paul 't Hart & D. Ulrich, *The Routledge Companion to Leadership*, New York & London: Routledge

Shytov A.N. (2001), *Conscience and Love in making Judicial Decisions*, Law and Philosophy Library V.54 Dordrecht: Springer Science+Business Media

Σκουτερόπουλος Ν. (2002), Πλάτων - *Πολιτεία* μτφ. σχόλια, Αθήνα: Πόλις

Slegers R. (2012), A virtue-based approach to Business Ethics: Insights from Aristotle and Sociobiology in G.P. Prastacos et al. *Leadership through Classics: Learning management and leadership from ancient East and West philosophy*, Berlin-Heidelberg: Springer

Solomon R. (1999), Business ethics and virtue in R.E. Frederick *A Companion to Business Ethics*, Malden Massachusetts: Blackwell Publishers Inc.

Takala T. (1998), Plato on leadership, *Journal of Business Ethics*, 17 (7), 785-798

Τσούκας Χ.Κ. (2004), *Αν ο Αριστοτέλης ήταν διευθύνων σύμβουλος*, Αθήνα: εκδόσεις Καστανιώτη

Vlastos G. (1995), The Rights of Persons in Plato's Conception of the Foundation of Justice in *Studies in Greek Philosophy II*, New Jersey: Princeton University Press, pp. 104 -125

Warburton N. (1999), *Philosophy- The basics*, 3ed edition, NY: Routledge