

Μοχθώντας για την αριστεία: «Η Ιατρική χρειάζεται ανθρώπους που παθιάζουν με αυτή» (*)

Χαρίδημος Κ. Τσούκας (**)

Στο δοκίμιό του για τον ζωγράφο Πολ Σεζάν, ο φιλόσοφος Μορίς Μερλώ-Ποντύ αναφέρει ότι αν ζωή του Σεζάν μας φαίνεται ότι «εμπεριέχει τους σπόρους του έργου του», είναι επειδή πρώτα γνωρίζουμε το έργο του και κατόπιν βλέπουμε τις περιστάσεις εντός των οποίων παρήχθη. «Η ζωή δεν εξηγεί το έργο», υπογραμμίζει ο φιλόσοφος (δηλαδή, αν ζούσε κάποιος τη ζωή του Σεζάν δεν θα γινόταν απαραίτητα ο Σεζάν), αλλά είναι το έργο αυτό που, για να παραχθεί, «απαίτησε αυτή τη ζωή» (οι υπογραμμίσεις είναι του Μερλώ-Ποντύ) [1].

Το αυτοβιογραφικό βιβλίο του Ακαδημαϊκού Χαράλαμπου Μουτσόπουλου «Πάθος για την Αριστεία: Το Οδοιπορικό μου στην Ιατρική και το Δημόσιο Βίο» [2] μας παρέχει και τα δύο: σύνοψη του έργου και, συγχρόνως, εξιστόρηση της ζωής του συγγραφέα. Αντικρίζοντας το έργο, μπορούμε αναδρομικά να επισκοπήσουμε τη ζωή που το δημιούργησε – να εντοπίσουμε τους σπόρους που το παρήγαγαν.

Το έργο του Χ. Μουτσόπουλου είναι γνωστό: περιλαμβάνει υψηλού κύρους και διεθνούς απήχησης ιατροβιολογική έρευνα, βραβευμένη διδασκαλία, τεράστια συμβολή στη δημιουργία και/ή ανάπτυξη ιατρικών Τμημάτων σε ελληνικά πανεπιστήμια, και αφιλοκερδή προσφορά στο δημόσιο βίο από θέσεις ευθύνης. Με βάση την παρατήρηση του Μερλώ-Ποντύ, τι είδους ζωή *απαίτησε* η παραγωγή αυτού του έργου;

Η απάντηση δίνεται ήδη στον τίτλο: «πάθος για αριστεία». Και οι δύο λέξεις είναι σημαντικές. Χωρίς *πάθος* δεν επιτυγχάνεται *αριστεία*. Ένα από τα στοιχεία της αυτοβιογραφίας είναι ακριβώς η ανάδειξη του πάθους σε όλη τη ζωή του Χ. Μουτσόπουλου. Πάθος για τον τόπο που γεννήθηκε και μεγάλωσε (πρωτίστως για την αγαπημένη του Ήπειρο και τα Γιάννενα), πάθος με την Ιατρική σε όλες της τις εκφάνσεις (έρευνα, κλινική πρακτική, διδασκαλία), πάθος με την καλή διοίκηση, πάθος προσφοράς στα δημόσια αγαθά της υγείας και της παιδείας.

Όπως είπε ο ίδιος στην πρώτη συνάντηση που είχε, ως καθηγητής Εσωτερικής Παθολογίας, με τους φοιτητές της νεότευκτης τότε Ιατρικής Σχολής του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων, το μακρινό 1980, «Η Ιατρική απαιτεί υπηρέτες με άπειρη προδιάθεση για σκληρή εργασία, υπευθυνότητα, συμπόνια για τους ασθενείς, γενναιοδωρία, αγαθοεργία, αυταπάρνηση και αμέτρητο σεβασμό για τους ασθενείς. Πάνω απ' όλα ωστόσο, το επάγγελμά μας απαιτεί, εξαιτίας των συνεχών εξελίξεων, να είστε ενημερωμένοι και να μελετάτε σκληρά έτσι ώστε να μπορείτε να παρέχετε την πιο ενημερωμένη διάγνωση και θεραπεία. [...] Η Ιατρική χρειάζεται ανθρώπους που παθιάζουν με αυτή» (σ.84).

Μόνο ένας άνθρωπος με πάθος μπορεί να καταβάλλει τον τεράστιο μόχθο που απαιτεί η ιατρική εκπαίδευση και εργασία, να θέλει να βελτιώνεται διαρκώς, να συγκρούεται με ισχυρά συμφέροντα όταν απαιτείται, να μην ενδίδει σε πιέσεις. Χωρίς πάθος δεν γίνεσαι *καλός* γιατρός, δεν γίνεται *καλός* επαγγελματίας γενικότερα, ούτε υπηρετείς με θάρρος, ανιδιοτέλεια, και ευθυκρισία τις θέσεις ευθύνης που αναλαμβάνεις.

Θα προσέξατε ότι, περιγράφοντας το προφίλ του *καλού* γιατρού, ο Χ. Μουτσόπουλος χρησιμοποιεί τη γλώσσα των αρετών: *γενναιοδωρία, αυταπάρνηση, συμπόνια, αγαθοεργία, υπευθυνότητα*. Δεν μπορείς να είσαι καλός στη δουλειά σου, λέει στους φοιτητές του, αν δεν έχεις αυτές τις αρετές. Ο Αριστοτέλης θα συμφωνούσε [3]. Οι αρετές είναι καταστάσεις της ψυχής, παρατηρεί ο φιλόσοφος, και η απόκτησή τους θα καταστήσει τον άνθρωπο ικανό να βιώσει την ευδαιμονία – να ξεδιπλώσει το ταλέντο του, να αναπτυχθεί, να αντλήσει ικανοποίηση από την άσκηση του επαγγέλματός του.

Τι είναι η αρετή; Η αναζήτηση της αριστείας σε μια δραστηριότητα. «Η αρετή», γράφει ο Αριστοτέλης, «είναι έξη [η οποία] κάνει το πράγμα του οποίου είναι αρετή (α) να βρίσκεται στην τελειότερη κατάστασή του, και (β) να εκτελεί καλά το έργο του» [4]. Πιο απλά, ο γιατρός γίνεται καλός γιατρός μέσα από την ενάρτη άσκηση του έργου του. Πώς συμβάλλει σε αυτή τη διαδικασία η αρετή; Η αρετή μάς βοηθά να αντιμετωπίσουμε ό,τι μας δυσκολεύει, παρατηρεί ο Θωμάς Ακινάτης [5]. Αρκεί να διαβάσει κανείς συνεντεύξεις διακεκριμένων αθλητών, καλλιτεχνών και επιστημόνων και θα καταλάβει ότι το ατομικό ταλέντο δεν αρκεί. Χρειάζονται αρετές (π.χ. μόχθος, αυτοπειθαρχία, επιμονή, υπομονή, τόλμη), οι οποίες καλλιεργούνται στο εσωτερικό μια μαθησιακής κοινότητας και χάρη στις οποίες αναπτύσσονται οι δεξιότητες και ξεδιπλώνεται το ταλέντο του μαθητευόμενου.

«Ο πατέρας μου», λέει σε συνέντευξή του ο Λεωνίδας Καβάκος, «μου αγόρασε ως δώρο το πρώτο βιολί και ήταν αρκετά επίμονος τις στιγμές που το έβαζα κάτω. Όχι γιατί ήθελε να διακριθώ αλλά για να είμαι συνεπής και να προοδεύω. Με τα έγχορδα αργείς να αποζημιωθείς με ωραίο ήχο, οπότε τα πρώτα χρόνια είναι βασανιστικά. (...) Όμως η παιδεία είναι μια τριβή που πρέπει να υποστείς». Το ταλέντο του Λ. Καβάκου θα έμεινε αναξιοποίητο αν δεν υποβαλλόταν στη «βασανιστική τριβή» της επίμοχθης μάθησης με τη βοήθεια άλλων. Χωρίς τις αρετές της επιμονής και της υπομονής κανένα ταλέντο δεν μπορεί να αναπτυχθεί. Οι αρετές είναι σημαντικές ακριβώς γιατί μας επιτρέπουν να αντιμετωπίσουμε αδυναμίες του ανθρώπινου χαρακτήρα.

Πώς αποκτούμε τις αρετές; Κοινωνικοποιούμενοι από τους δασκάλους μας στις πρακτικές δραστηριότητες που ασκούμε. Πρώτα μαθαίνουμε *τι* να κάνουμε και, κατόπιν, *γιατί* το κάνουμε [6]. Μέσα από τη μύηση και την πρακτική άσκησή μας *εθιζόμαστε* στις ηθικές αρετές – λ.χ. να αναπτύσσουμε την επιμονή, να δουλεύουμε ευσυνείδητα, να είμαστε γενναιοδωροί και βοηθητικοί στους άλλους. «Γινόμαστε δίκαιοι κάνοντας δίκαιες πράξεις, σώφρονες κάνοντας σώφρονες πράξεις, ανδρείοι κάνοντας ανδρείες πράξεις», παρατηρεί ο Αριστοτέλης [7]. Μετέχοντας στην πρακτική δραστηριότητα, αρχίζουν, βαθμιαία, να μεταλλάσσονται τα κίνητρά μας και τα ηθικά συναισθήματά μας.

Ας υποθέσουμε, γράφει ο Αλασντερ ΜάκΙνταϊρ, ο σημαντικότερος εν ζωή ηθικός φιλόσοφος, ότι μαθαίνεις σε ένα παιδί να παίζει σκάκι. Στην αρχή, η ανταμοιβή του για την προσπάθεια είναι, ας πούμε, γλυκίσματα. Μυείται, λοιπόν, στην πρακτική του σκακιστικού παιγνίου και ακολουθεί τους κανόνες του, αποβλέποντας σε ένα «εξωγενές αγαθό» (γλυκίσμα). Με την πάροδο του χρόνου, όσο περισσότερο το παιδί ασκείται, επέρχεται μια μετατόπιση στα κίνητρά του: αρχίζει να απολαμβάνει το σκάκι κυρίως γι' αυτό που μοναδικά του προσφέρει (και όχι για το «εξωγενές αγαθό» που θα του αποφέρει). Βαθμιαία, ένα «ενδογενές αγαθό» αναδύεται: το παιδί θέλει να γίνει *καλός σκακιστής*! Θα το πετύχει, στο μέτρο που εξασκείται στο παιχνίδι και βελτιώνει τις δεξιότητές του, υπάγοντας τον εαυτό του στα «κριτήρια αριστείας» που έχουν ήδη αναπτυχθεί στο σκακιστικό πεδίο [8].

Η υψηλή ατομική επίδοση δεν είναι αποτέλεσμα ατομικής προσπάθειας μόνον. Η επιστημονική, καλλιτεχνική ή αθλητική δραστηριότητα είναι βαθιά κοινωνική: πρόκειται για μια θεσμοποιημένη διαδικασία η οποία έχει συλλογικά τεθειμένους κανόνες, αποβλέπει σε κάποιο αγαθό (ενδογενές γι' αυτούς που την ασκούν) και υπάγεται σε συλλογικούς προσδιοριζόμενα κριτήρια αριστείας. Ο γιατρός, για παράδειγμα, δεν ορίζει ο ίδιος τα κριτήρια αριστείας του επαγγέλματός του (υπάρχουν πολύ πριν από αυτόν). Καθοδηγείται, όμως, από αυτά πασχίζοντας να βελτιώνει διαρκώς τις επιδόσεις του. Όπως παρατηρεί ο ΜακΙνταϊρ, αν και τα κριτήρια αριστείας είναι ιστορικά (άρα μεταβλητά στον χρόνο), αν δεν αποδεχθείς τα εκάστοτε ισχύοντα κριτήρια αριστείας και την ανεπάρκεια των επιδόσεών σου έναντι αυτών, δεν θα μπορέσεις να τελειοποιηθείς [9].

Παρά τα κοινώς νομιζόμενα, η αριστεία δεν ταυτίζεται με κορυφαίες επιδόσεις (οι οποίες, άλλωστε, ουδέποτε είναι τελικές – «το καλύτερο σήμερα· καλύτερα αύριο» έλεγε ο θρυλικός διευθυντής της «Ουάσιγκτον Ποστ» Μπεν Μπράντλι), αλλά συνιστά μια ατέρμονη διαδικασία – μια διαρκή ασυμπτωτική κίνηση για την επίτευξη της τελειότητας σε ένα πεδίο. Η αριστεία ως διαδικασία δεν αφορά μόνο τους λίγους «άριστους», αλλά τους πολλούς του «μέσου όρου» που λειτουργούν με κριτήρια αριστείας – αυτό είναι το σημαντικό. Ότι λίγοι παίρνουν το «άριστα» δεν σημαίνει ότι οι πολλοί δεν παρωθούν να γίνουν καλύτεροι. Στο μέτρο που τα κριτήρια αριστείας παρέχουν στα άτομα μια πυξίδα συμπεριφοράς, οι πλείστοι, κατ' αρχήν, μοχθούν, σε ποικίλους βαθμούς, για την αριστεία – αυτό μετράει. Οι ατομικιστές βλέπουν μόνο λίγα «άριστα» άτομα που φτάνουν στην κορυφή. Οι αριστοτελικοί, αντιθέτως, βλέπουν συνήθειες και συλλογικές πρακτικές εντός των οποίων τα άτομα επιδιώκουν τη διαρκή βελτίωση [10].

Στην αυτοβιογραφία του, περιγράφοντας τις προσωπικές εμπειρίες του, ο Χ. Μουτσόπουλος μας βοηθά να καταλάβουμε καλύτερα τη διαδικασία μύησης στην ιατρική αριστεία – την απόκτηση διαρκώς βελτιούμενης ιατρικής εμπειρογνωμοσύνης. Η εμπειρία που τον σφράγισε ήταν, αναμφίβολα, η θητεία του σε αμερικανικά πανεπιστημιακά νοσοκομεία και ερευνητικά ιδρύματα. Από πολύ νωρίς – από τα παιδικά χρόνια – συνειδητοποίησε την αγάπη του για την ιατρική και έθεσε καλές βάσεις στη γνώση του με προσωπική μελέτη και καλές σπουδές στο Πανεπιστήμιο Αθηνών. Η Αμερική, όμως, τον δια-μόρφωσε επιστημονικά, όπως η οικογένειά του τον διέπλασε ηθικά. Σε αμερικανικά ιδρύματα μυήθηκε στην τέχνη της ιατρικής πρακτικής – απέκτησε συνήθειες, την αριστοτελική «έξιν».

Έφθασε στην Ουάσιγκτον «γεμάτος ενθουσιασμό» (σ.37) να μάθει - να αποκτήσει την ειδικότητα του παθολόγου. Δεν τον είχε δεχθεί κάποιο πανεπιστημιακό νοσοκομείο – έπρεπε να το βρει ο ίδιος. Μετά από αρκετά τηλεφωνήματα, βρήκε ένα – το Πανεπιστημιακό Νοσοκομείο του Πανεπιστημίου Τζωρτζτάουν. Ο καθηγητής Τζάκσον τον βρίσκει ενδιαφέροντα «στα χαρτιά» (σ.41), αλλά τα αγγλικά του είναι φτωχά. «Σας παρακαλώ δώστε μου την ευκαιρία, δοκιμάστε με», του λέει ο Μουτσόπουλος. Ο Τζάκσον ενδίδει και δεν το μετανιώνει. Ο νεαρός ειδικευόμενος στρώνεται στη δουλειά. Η πρώτη του εκπαίδευση είναι σε μονάδα εντατικής. «Δεν είχα ξαναδεί κάτι παρόμοιο», λέει (σ.42). Ο διευθυντής, ωστόσο, δεν πολυσυμπαθεί τους ξένους, ιδιαίτερα αν δεν μιλούν καλά αγγλικά.

Απτόητος, ο ειδικευόμενος ιατρός Μουτσόπουλος δουλεύει ατελείωτες ώρες, βελτιώνει τα αγγλικά του, προάγει τις γνώσεις του στη βιβλιοθήκη τού νοσοκομείου, ρουφά σαν σφουγγάρι τη γνώση γιατρών και νοσοκόμων, μαθαίνει κλινικές χειρωνακτικές δεξιότητες, μελετά σε διάφορα εργαστήρια προκειμένου να αποκτήσει εποπτική γνώση του ασθενούς, συμμετέχει σε

όλες τις εκπαιδευτικές δραστηριότητες – εβδομαδιαίες συζητήσεις περιπτώσεων ασθενών επιμέρους ειδικοτήτων. Μαθαίνει πώς να κάνει διαφορική διάγνωση (η βάση κάθε θεραπείας), τότε και τι είδους ιατρικές εξετάσεις να ζητά, ποια φάρμακα να χορηγεί και τότε.

Φυσικά δεν μαθαίνεις αν δεν κάνεις λάθη, και ο Χ. Μουτσόπουλος δεν αποφεύγει να αναφερθεί σε αυτά. Περιγράφει, χαρακτηριστικά, την περίπτωση αφροαμερικανού ασθενούς, με πυρετό και πόνο στο στήθος, με δυσκολία στην αναπνοή του. Με «μεγάλη αυτοπεποίθηση» (σ.45), ο Χ. Μουτσόπουλος ανέφερε τη διάγνωσή του στον καθηγητή – περικαρδίτιδα, οφειλόμενη σε ιική μόλυνση. Με δυο ερωτήσεις, ο καθηγητής μαθαίνει ότι ο αφροαμερικανός ασθενής είναι και άνεργος και αλκοολικός. Η διάγνωση του είναι διαφορετική από αυτή του Μουτσόπουλου - ο ασθενής, πιθανότατα, πάσχει από φυματίωση. Οι επιπλέον εξετάσεις επιβεβαιώνουν τη διάγνωση του καθηγητή. Ήταν ένα μάθημα ολιστικής ιατρικής: το ευρύτερο κοινωνικό υπόβαθρο του ασθενούς είναι σημαντικό για την καλή διαφορική διάγνωση. «Το λάθος μου», λέει ο Χ. Μουτσόπουλος, «παραμένει ανεξίτηλο στη μνήμη μου» (σ.45).

Με την άσκησή του στο πανεπιστημιακό νοσοκομείο, εκτός από «δηλωτική» γνώση (declarative knowledge, know-why), αποκτά και κρίσιμη «διαδικαστική» - άρρητη - γνώση (procedural/tacit knowledge, know-how) [11]. Αναπτύσσει έτσι, δια της επαναλήψεως, «ιατρικές συνήθειες» (σ.47, 48), χτίζοντας, βαθμιαία, μια ευρύτερη αίσθηση και ταυτότητα γιατρού – πώς να προσεγγίζει ασθενείς, πώς να σχετίζεται με τους μέντορες καθηγητές και το υπόλοιπο νοσοκομειακό προσωπικό, σε τι να δίνει προτεραιότητα στη διαφορική διάγνωση, πώς να χρησιμοποιεί τις διαγνωστικές εξετάσεις, πώς να αναλύει ιστορικά συγκεκριμένων ασθενών και να τα εντάσσει στους γενικούς παθογενετικούς μηχανισμούς της ασθένειας, πώς να σκέφτεται ιατρικά – να θέτει τις σωστές ερωτήσεις, να αναζητά απαντήσεις, και να αναπτύσσει την ιατρική φαντασία (σ.58, 70).

Όπως αναφέρει, το περιβάλλον στο πανεπιστημιακό νοσοκομείο του Τζωρτζτάουν ήταν άκρως απαιτητικό, αλλά «ασύγκριτο» (σ.47). «Βομβαρδίζομαι με γνώση από διακεκριμένους καθηγητές. Χρειαζόταν να έχεις κεραίες για να λαμβάνεις όλα τα μηνύματα. Τους θυμάμαι όλους με ευγνωμοσύνη» (σ.47). Σε ένα τέτοιο απαιτητικό περιβάλλον, η πιο ορθολογική επιλογή για έναν ειδικευόμενο είναι να πασχίσει να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις του – έτσι χτίζεται, βαθμιαία, η οργανωσιακή αριστεία. Πρόθυμος πάντα να μάθει, ο νεαρός Μουτσόπουλος προσαρμόζεται και αναπτύσσεται. Τη δεύτερη χρονιά, «το πάθος μου για την έρευνα φούντωσε», γράφει. Είχα ξεπεράσει πλέον το εμπόδιο της γλώσσας. Οι ιατρικές μου δεξιότητες είναι τώρα αποδεκτές και αναγνωρίζονται από τους συναδέλφους και τους καθηγητές μου. [...] Ήμουν τώρα έτοιμος να εστιάσω την ενέργειά μου να αποκτήσω καινούρια γνώση» (σ.49). Ακόμη κι ο ξενόφοβος καθηγητής τον καλεί σπίτι του για γεύμα!

Με αριστοτελικούς όρους, ο νεαρός ειδικευόμενος γιατρός ανθίζει, αποκτά δεξιότητες και καλλιεργεί το ταλέντο του, μαθαίνει να λατρεύει το λειτούργημά του όπως το παιδί που παίζει σκάκι [12]. Δεν αποσκοπεί μόνο στην απόκτηση νέας γνώσης αλλά εσωτερικεύει και καλλιεργεί την επιθυμία να γίνει καλός κλινικός γιατρός και ερευνητής. Καλλιεργώντας τις αρετές της σκληρής εργασίας, της επιμονής, της υπομονής και της προσαρμοστικότητας, με τη βοήθεια αξιοθαύμαστων καθηγητών, υπάγει τον εαυτό του σε απαιτητικά κριτήρια αριστείας και προσεγγίζει τον ευδαίμονα βίο.

Η αναζήτηση νέας γνώσης στην κλινική ανοσολογία τον οδηγεί, για δύο χρόνια, στο Σαν Φρανσίσκο και, αργότερα, πίσω στην Ουάσιγκτον στα National Institutes of Health (NIH). Η σταδιοδρομική του εξέλιξη εξακολουθεί να συνοδεύεται από την ίδια επιθυμία για διαρκή

μάθηση και βελτίωση. Όταν γίνεται επικεφαλής της έρευνας για το σύνδρομο Sjogren στα NIH, συνειδητοποιεί την ευθύνη του να ανταποκριθεί στο ρόλο του από τη θέση, πλέον, του δασκάλου και του ανώτερη ερευνητή, όχι του απλού ειδικευόμενου. Ο χθεσινός ειδικευόμενος ιατρός βαθμιαία μετακινείται στη θέση που παλαιότερα είχαν οι καθηγητές του – οι άλλοι, τώρα, προσβλέπουν σε αυτόν. Ο κύκλος της επαγγελματικής ανέλιξης συνεχίζεται. Όσα έμαθε από τους διακεκριμένους καθηγητές του θα τα προσφέρει τώρα στους άλλους (ασθενείς, ερευνητές, φοιτητές, κλπ.) από διάφορες θέσεις ευθύνης [13].

Ο νόστος για την πατρίδα δεν τον εγκατέλειψε ποτέ. Δεν πήγε στην Αμερική για να σταδιοδρομήσει αλλά για να μάθει. Όταν, λοιπόν, παρουσιάζεται η ευκαιρία του επαναπατρισμού, στα τέλη της δεκαετίας του 1970, στη νεότευκτη Ιατρική Σχολή του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων, δεν έχει δεύτερες σκέψεις: θέλει να επιστρέψει. Η ιδέα της προσφοράς στον γενέθλιο τόπο τον γεμίζει «χαρά, ευτυχία και ελπίδα» (σ.79). Δεν είναι η απλή χαρά του μετανάστη που επιστρέφει στην πατρίδα, αλλά η φιλοδοξία της προσφοράς – να κάνει τον τόπο του καλύτερο, να βάλει την Ιατρική Σχολή στον παγκόσμιο χάρτη, όπως λέει. Τα ρήματα που χρησιμοποιεί για το νέο ρόλο του είναι ενδεικτικά: «φαντάζομαι», «οραματίζομαι», «είμαι πεπεισμένος» (σ.79). Νοιώθεις την ορμή, τη ζωντάνια, τη φιλοδοξία και την ευθύνη του νεαρού καθηγητή (ήταν 36 ετών) να ενοφθαλμίσει, τόσο στη νέα Σχολή όσο και στο πανεπιστημιακό νοσοκομείο, ό,τι καλύτερο έμαθε στην πιο προηγμένη ιατρικώς χώρα του κόσμου. «Ήθελα να μάθω στο προσωπικό να πασχίζουν για την αριστεία» (σ.85), γράφει.

Η χαρά τού να χτίζεις ένα καινούριο πανεπιστημιακό Τμήμα είναι ότι έχεις τη δυνατότητα να του προσδώσεις στοιχεία από τη νοοτροπία των αντίστοιχων άριστων Τμημάτων του εξωτερικού. Αυτό έκανε ο Μουτσόπουλος, με κόπο και προσωπικό κόστος, αλλά με επιτυχία. Οι αρχές του ήταν σαφείς και αδιαπραγμάτευτες: επιδίωξη της αριστείας, τίποτε λιγότερο από αξιοκρατία, ευρύτητα πνεύματος, υπεύθυνη και αποτελεσματική διοίκηση. Κατάλαβε ότι ως νέος καθηγητής Εσωτερικής Παθολογίας και επικεφαλής του αντίστοιχου Τμήματος στο πανεπιστημιακό νοσοκομείο, σε μια νεότευκτη Ιατρική Σχολή, ήταν σημαντικό για τον κάτοχο θέσης ευθύνης η ικανότητα να εμπνέει: φοιτητές, ειδικευόμενους γιατρούς, νεότερους καθηγητές. Να τους εμπνέει για τί; Η γλώσσα του συγγραφέα είναι αξιοσημείωτα αισθητική και ηθική: «να εκτιμήσουν την ομορφιά του επαγγέλματος [και] να παρέχουν φροντίδα με ενσυναίσθηση στους ασθενείς [...]» (σ.88). Ο επικεφαλής δίνει τον τόνο σε έναν οργανισμό και ο Μουτσόπουλος το ξέρει. Η πανεπιστημιακή Εσωτερική Παθολογία στα Γιάννενα αναπτύσσεται, συνεισφέρει στην τοπική κοινωνία και γίνεται πανελληνίως γνωστή, αφήνοντας ευδιάκριτο αποτύπωμα στη διεθνή επιστημονική κοινότητα.

Βεβαίως, η διαβόητη ελληνική πραγματικότητα τον προλαβαίνει. «Παρά τη σκληρή δουλειά στο NIH», γράφει, «ποτέ δεν ένοιωσα τη συναισθηματική εξάντληση που βρήκα τόσο εξουθενωτική στα Ιωάννινα για να γίνει ακόμα και το πιο απλό πράγμα» (σ.103). Η Ελλάδα δεν απο-γοητεύει, μόνο· εξαντλεί. Διαβάζοντας το βιβλίο συνειδητοποιεί κανείς, μελαγχολικά, τη θεσμική υστέρηση της χώρας: σαράντα και πλέον χρόνια μετά, μας απασχολούν τα ίδια προβλήματα - λες και δεν πέρασε μια μέρα!

Ένα μείζον θέμα είναι ότι η διοίκηση δημόσιων οργανισμών στην Ελλάδα, καθότι λεπτομερώς ρυθμιζόμενη από πληθώρα νόμων, ενίοτε αλληλοαντικρουόμενων και πρόχειρα, φωτογραφικά ή συγκυριακά σχεδιασμένων, συνιστά μια διαρκή ακροβασία μεταξύ νομιμότητας και θεμιτής μη νομιμότητας. Για την ακρίβεια, πρέπει ο επικεφαλής, αν θέλει να είναι υπεύθυνος και

αποτελεσματικός, ασκώντας την ευθυκρισία του σε συγκεκριμένα συμφραζόμενα, να κινείται συχνά στην επικράτεια του παράδοξου [14]. Όπως παρατηρεί ο Μουτσόπουλος, «αν δεν είσαι προσεκτικός, η διοίκηση δημόσιων οργανισμών στην Ελλάδα συνεπάγεται ρίσκα. Αν θέλεις μια ήσυχη ζωή, θα συμπεριφέρεσαι σαν ξέπνοος γραφειοκράτης. Αν θέλεις να προσφέρεις, διακινδυνεύεις» (σ.95). Αντιλαμβάνεστε, φυσικά, ότι οι πλείστοι, εύλογα, υιοθετούν την ήσυχη ζωή – είναι η πιο ορθολογική επιλογή. Καταλαβαίνετε, βέβαια, γιατί, επιλέγοντας οι διοικούντες την ήσυχη ζωή, αναπαράγουν τα παράδοξα που παγιδεύουν κάθε δημιουργική δραστηριότητα. Δεν βγαίνεις εύκολα από φαύλους κύκλους.

Ένα δεύτερο σημαντικό θέμα είναι η άκρατη κομματικοποίηση των πανεπιστημίων και η υιοθέτηση της βίας, εκ μέρους φοιτητικών οργανώσεων, ως τρόπου διευθέτησης διαφωνιών. Αυτή η εμπειρία συγκλόνισε τον αμερικανόφερτο νεαρό καθηγητή. Η συνεδρίαση καθηγητών της Ιατρικής, προκειμένου να συζητηθεί ο πρωτοποριακός νόμος του τότε υπουργού Υγείας Σπύρου Δοξιάδη, διακόπηκε βιαίως από φοιτητική μειοψηφία. Θυμίζω ότι βρισκόμαστε στο 1980 – εποχή πολιτικού τζιχαντισμού στα ελληνικά πανεπιστήμια. Μάταια προσπαθεί ο Μουτσόπουλος να εξηγήσει στους έξαλλους εισβολείς ότι ενεργούν «φασιστικά» (σ.97) και αντιδεοντολογικά. Η πολιτικά-θεσμικά υπανάπτυκτη σκέψη τους δεν αναγνωρίζει κανόνες αλλά «δικαιώματα» που οι ίδιοι έχουν χορηγήσει στον εαυτό τους. Όταν, μάλιστα, κατά τα αμερικανικά ήθη, ο Μουτσόπουλος ζητά από τον Κοσμήτορα να καλέσει την αστυνομία, το πλήθος εξαγριώνεται. Την επομένη, το μάθημά του διακόπτεται βιαίως από ένα τσούρμο εισβολέων, με το σύνθημα «Σήμερα κάλεσε την Αστυνομία. Αύριο θα φέρει τα τανκς» (σ.96). Τόσα ξέρουν, τόσο τον ξέρουν!

Ένα τρίτο θέμα, επίσης διαρκώς επίκαιρο, είναι η διακυβέρνηση των πανεπιστημίων. Ο ερχομός του Χ. Μουτσόπουλου στην Ελλάδα συνέπεσε με τη μεταρρύθμιση των πανεπιστημίων από την πρώτη κυβέρνηση του ΠΑΣΟΚ, με το νόμο 1268/1982. Έχοντας εκπαιδευθεί και εργασθεί σε πολύ απαιτητικά περιβάλλοντα με διαρκή εποπτεία, αξιολόγηση και λογοδοσία, ο Μουτσόπουλος αδυνατεί να αντιληφθεί πώς είναι δυνατόν οι υφιστάμενοι να εκλέγουν αυτούς οι οποίοι θα κρίνουν το έργο τους. Όταν ο κρινόμενος εκλέγει τον κριτή του, καλλιεργείται το έδαφος της διαπλοκής και της διεφθαρμένης συναλλαγής. Πανεπιστημιακοί καθηγητές υψηλών προσόντων αποτρέπονται από την εμπλοκή τους σε ένα παίγνιο συναλλαγών, με συνέπεια να αναρριχώνται στα ανώτατα πανεπιστημιακά αξιώματα «άτομα με μη σημαντική συμμετοχή στη διεθνή ακαδημαϊκή κοινότητα» (σ.110), οι οποίοι, στη συνέχεια, θα είναι ανεκτικοί σε μειωμένες ακαδημαϊκές επιδόσεις των συναδέλφων τους. Διαβάζοντας το βιβλίο καταλαβαίνει κανείς πώς παράγεται και διαιωνίζεται η αναξιοκρατία.

Όταν μετά από 14 χρόνια στα Γιάννενα, ο Μουτσόπουλος μετακινείται στην Ιατρική Σχολή του Πανεπιστημίου Αθηνών, έχει ήδη διοικητική εμπειρία στην Ελλάδα. Ενώ στη νεότευκτη Ιατρική των Ιωαννίνων το ζητούμενο ήταν η έμπνευση, στην «κατεστημένη» Ιατρική Αθηνών απαιτείται πυγμή. Αναδιοργανώνει εκ βάθρων το Τμήμα Παθολογίας και διατυπώνει στα μέλη τους τις αρχές με τις οποίες θα διοικήσει: αξιοκρατία, μηδενική ανοχή σε παράνομες πρακτικές όπως το «φακελάκι», υποδειγματική προσήλωση στον ασθενή και στη διδασκαλία φοιτητών και ειδικευομένων, και παραγωγή νέας γνώσης μέσω της έρευνας. Ξέρει ότι τα πρώτα δείγματα γραφής θα είναι καθοριστικά για να εμπεδωθεί η νοοτροπία που επεδίωκε. Όταν ένας επίκουρος καθηγητής τού ανακοίνωσε ότι δεν διδάσκει, ούτε κάνει βραδινή βάρδια στην πανεπιστημιακή κλινική, ο Χ. Μουτσόπουλος, παρά τι πιέσεις που δέχεται, τον εξώθησε σε παραίτηση.

Στην Αθήνα, συναντά ακόμη πιο σκληρές εκδοχές του νεοελληνικού νεποτισμού. «Η πιθανότητα ο συγγενής ενός καθηγητή [της Ιατρικής Σχολής] να γίνει μέλος της Σχολής είναι 2:1» (σ.152), ενώ, αντιθέτως η πιθανότητα για παιδιά με γονείς που δεν έχουν σχέση με την Ιατρική Σχολή είναι απειροελάχιστη. Κλειστά κυκλώματα κρατούν θέσεις για ευνοούμενους, σε ένα περιβάλλον συναλλαγών. Εκδοχή του προβλήματος αυτού διαπιστώνει, αργότερα, και στην Ακαδημία Αθηνών. Η διαφορά με τη θεσμική ζωή στην Αμερική είναι εντυπωσιακή. Αντί για συνεργατικό διανοητικό περιβάλλον, στη Ακαδημία βρίσκει συχνά ανοίκειες συμπεριφορές (βλ. σ.179), αταίριαστες με την αποστολή του ιδρύματος. Όπως στα πανεπιστήμια, έτσι και στην Ακαδημία η αξιοκρατία παραμένει το ζητούμενο. Πολιτικές και/η εκκλησιαστικές πιέσεις υπέρ υποψηφίων νοθεύουν συχνά τα κριτήρια επιλογής (βλ. σ.179). Η συναλλαγή συναντάται κι εδώ. Δεν εκπλήσσει, φυσικά: η περί των θεσμών νοοτροπία μιας χώρας έχει φρακταλική δομή· αναπαράγεται, σε ποικίλους βαθμούς και εκδοχές, σε όλους τους θεσμούς [15].

Το βιβλίο περιγράφει και μια άλλη ιδιότητα του συγγραφέα – αυτή του διαμορφωτή πολιτικής (policy maker). Ο Χ. Μουτσόπουλος γνωρίζει καλά τον τομέα της υγείας. Κατά καιρούς, του ζητείται από κυβερνήσεις να συνεισφέρει την εμπειρογνωμοσύνη του σε συναφή θέματα δημόσιας πολιτικής. Το 1996, η κυβέρνηση Σημίτη τον τοποθετεί πρόεδρο της επιτροπής για την καθιέρωση Εθνικής Λίστας Συνταγογραφούμενων Φαρμάκων. Η επιτροπή έκανε υποδειγματικά τη δουλειά της και κατάρτισε τη λίστα. Φυσικά, τα οργανωμένα συμφέροντα αντέδρασαν. Διάφοροι δήθεν ειδικοί αρθρογράφησαν κατά της λίστας. Διαπλεκόμενοι δημοσιογράφοι έσπειραν αμφιβολίες για το περιεχόμενό της. Ο εκπρόσωπος της φαρμακοβιομηχανίας επέκρινε τη λίστα ότι περιθωριοποιεί την εγχώρια παραγωγή και θα οδηγήσει εκατοντάδες οικογένειες στην ανεργία (βλ. σ.159).

Σε συνάντηση στο γραφείο του υφυπουργού Υγείας, ο εκπρόσωπος παρουσίασε διάφορα άρθρα από ελληνικά περιοδικά, ασήμαντης επιστημονικής αξίας, για να υποστηρίξει τις θέσεις του. Ο Χ. Μουτσόπουλος, κλασικά αντισυμβατικός, τον ακούει, παίρνει τα άρθρα, και παρουσία όλων, με μια θεατρική χειρονομία, τα πετάει στον κάλαθο σκουπιδιών! Η πολιτική ηγεσία του Υπουργείου Υγείας ενέδωσε στις πιέσεις. Ο Μουτσόπουλος, φυσικά, παραιτήθηκε. Η λίστα καταργήθηκε. Τη συνέχεια την ξέρετε: η φαρμακευτική δαπάνη αυξήθηκε κατά 100% και, λίγα χρόνια μετά, η χώρα οδηγήθηκε στη χρεοκοπία. Μόνο χάρη στα Μνημόνια επήλθε ο εξορθολογισμός της φαρμακευτικής δαπάνης.

Η θητεία του Μουτσόπουλου στην προεδρία του Εθνικού Οργανισμού Φαρμάκων (ΕΟΦ) περιγράφεται αποκαλυπτικά στο βιβλίο. Ο αναγνώστης βλέπει, από το μια μεριά, το αξιόλογο επιστημονικό δυναμικό της χώρας και, από την άλλη, πόσο δύσκολο είναι να επικρατήσει η ορθολογική πολιτική έναντι επιμέρους οργανωμένων συμφερόντων. Υπό την ηγεσία Μουτσόπουλου, δεκάδες επιστήμονες έκαναν εξαιρετική δουλειά στον ΕΟΦ για: τον έλεγχο της βιο-ισοδυναμίας πρωτότυπων και γενόσημων φαρμάκων, τη φαρμακοεπιτήρηση, την εκπαίδευση των γιατρών, την ανάδειξη φαινομένων καταστρατήγησης τους ανταγωνισμού από φαρμακευτικές εταιρίες, και άλλα πολλά. Ο ΕΟΦ γινόταν ιδιαίτερος ενοχλητικός για συγκεκριμένα συμφέροντα. Όταν ένας βιομήχανος δυσχεραίνεται γιατί μια απόφαση του ΕΟΦ θίγει τα εμπορικά συμφέροντά του επιδιώκει να ‘συνετίσει’ τον ΕΟΦ. Όταν δεν τα καταφέρνει, προσφεύγει σε απειλές: «Αν δεν ικανοποιήσετε το αίτημά μου κ. Πρόεδρε», λέει στον Μουτσόπουλο, «μέχρι τα τέλη Αυγούστου θα είστε παρελθόν» (σ.168).

Όπερ και εγένετο. Το 2000, το Υπουργείο Παιδείας αποφάνθηκε ότι ένας από του πλέον καταξιωμένους διεθνώς καθηγητής Ιατρικής, δεν μπορούσε να είναι άνευ αμοιβής πρόεδρος του ΕΟΦ! Αν στα Γιάννενα διαπίστωσε την παραδοξότητα, στην Αθήνα ο Μουτσόπουλος βίωσε το παράλογο. Όποιος παίρνει στα σοβαρά και είναι αποφασισμένος να κάνει καλά τη δουλειά του δεν θα βρει απλώς εμπόδια. Θα βρεθεί αντιμέτωπος με τον ανορθολογισμό, με χτυπήματα κάτω από τη μέση, με την οργανωμένη ιδιοτέλεια. Τα φαύλα κυκλώματα κομμάτων, διαπλεκόμενων πανεπιστημιακών καθηγητών, ΜΜΕ, και εμπορικών συμφερόντων επικρατούν (β. σ.168). Η αυτοβιογραφία του Χ. Μουτσόπουλου είναι η ακτινογραφία της κακοδαιμονίας των θεσμών της χώρας μας.

Τελειώνω με το ερώτημα με το οποίο ξεκίνησα: τι είδους ζωή *απαίτησε* η παραγωγή αυτού του σημαντικού έργου; Η αυτοβιογραφία του Χ. Μουτσόπουλου μας επιτρέπει να δούμε το *ύφος* με τον οποίο πορεύτηκε στο οδοιπορικό της ζωής του. Το ύφος δεν είναι κάτι που το επιλέγουμε ενσυνείδητα, όπως ο Βαν Γκόχ ή ο Καραβάτζιο δεν επέλεξαν να είναι αυτό που ήταν. Το ύφος *αναδύεται* εν πολλοίς απροσχεδίαστα, δεν είναι προϊόν εσκεμμένης δράσης, αλλά εκδήλωση αυθόρμητης αυτο-εκφραστικότητας. Το ύφος του Μουτσόπουλου, αυτό που κυρίως τον χαρακτηρίζει, είναι, νομίζω, η νιτσεϊκή «υπερχείλιση» - η υπερχείλιση της γενναιοδωρίας, η υπερχείλιση της αλήθειας, η υπερχείλιση του πάθους [16].

Για τον Νίτσε η «υπερχείλιση» είναι ο πυρήνας όλων των αρετών που θεωρεί σημαντικές. Δεν ορίζεται αφηρημένα, αλλά πάντα σε συγκεκριμένα συμφραζόμενα: είναι ο ενθουσιασμός για ό,τι είναι πολύτιμο, το πάθος για τα σωστά πράγματα, γι αυτό και απαιτεί πειθαρχία στην εκδήλωσή της. Ο Νίτσε θα μας έλεγε, προκλητικά, ότι τίποτα μεγάλο δεν έχει προέλθει από τη μετριοπάθεια και την ταπεινοφροσύνη – η υπερβολή δημιουργεί. Ο καθηγητής που υπερχειλίζει από ενθουσιασμό στην αίθουσα διδασκαλίας, θέλοντας να μοιραστεί τη γνώση του και την εμπειρία του με τους φοιτητές του. Ο ερευνητής που υπερχειλίζει από έρωτα για την επιστημονική ανακάλυψη. Ο πολίτης που υπερχειλίζει από παρρησία - την ανάγκη να πει την αλήθεια, έστω και με κίνδυνο να υπερβάλλει ή να παρεξηγηθεί.

Ο Χ. Μουτσόπουλος ανήκει, εκ των πραγμάτων, στο «κατεστημένο»: είναι μέλος της κοινωνικής ελίτ, «μεγαλογιατρός», με ισχυρούς φίλους. Δεν είναι τυχαίο ότι οι περισσότεροι σαν κι αυτόν σιωπούν. Καρπώνεσαι τα οφέλη από τη συμμετοχή σου στο «κατεστημένο» όταν ξέρεις να σιωπάς – η «διακριτικότητα» εκτιμάται. Ο Χ. Μουτσόπουλος, αντιθέτως, αδιαφορεί γι αυτό: η εσωτερική ανάγκη του να είναι *καλός* γιατρός, *καλός* ερευνητής, *καλός* δάσκαλος, *καλός* πολίτης ήταν πάντοτε μεγαλύτερη από την εύλογη ανθρώπινη ανάγκη να είναι αρεστός, ιδιαίτερα στους κύκλους της «καλής κοινωνίας». Στην αγαπημένη του Αμερική εμπέδωσε τις αρετές που απαιτούνται προκειμένου, τόσο οι θεσμοί, όσο και τα άτομα σε αυτούς, να εξελίσσονται, να βελτιώνονται, να αριστεύουν, προάγοντας το κοινό καλό.

Έχοντας μεγαλώσει σε μια ηθικά στιβαρή οικογένεια, τη ζωή της οποίας περιγράφει με τρυφερότητα, δεν ξέχασε ποτέ, όταν πήρε το πτυχίο της Ιατρικής, τα λόγια του πατέρα του, τον οποίο τόσο θαύμαζε για την ηθική ποιότητα και τη μόρφωσή του: «Ο Θεός να σου δίνει υγεία, δύναμη και την υπομονή να απαλύνεις τον ανθρώπινο πόνο» (σ.26). Το πατρικό σπίτι στα Γιάννενα, που τόσο ωραία περιγράφει (βλ. σ. 7-8), παραμένει γι αυτόν ηθικό κέντρο αναφοράς – «ήταν εκεί που εσωτερίκευσα το νόημα της αγάπης, της αλήθειας και της εντιμότητας», γράφει (σ.8). Κοσμοπολίτης Έλληνας, έμαθε από τους καλύτερους διεθνώς, έχοντας πάντα επίγνωση ποιος είναι κι από που προέρχεται. Η ζωή του είναι ένα μάθημα εθνικά ριζωμένου κοσμοπολιτισμού. Η αυτοβιογραφία του είναι ένας ύμνος στους δασκάλους

του, εξόφληση χρέους στους γονείς του, αναγνώριση της συνεισφοράς των πολυάριθμων συνεργατών του, παρακαταθήκη στους φοιτητές του. Και για μας τους αναγνώστες είναι η διαφωτιστική και, σε σημεία, συγκινητική σύνοψη μιας αξιομίμητης ζωής.

Παραπομπές

- [1] Merleau-Ponty, M. (1964), Cézanne's doubt. Στο M. Merleau-Ponty, *Sense and Non-Sense*, Μετάφραση: H. L. Dreyfus και P. Allen Dreyfus, Northwestern University Press, σ. 20
- [2] Moutsopoulos, H.M. (2022) *Passion for Excellence: My Lifelong Journey into Medicine and Public Service*, Springer
- [3] Αριστοτέλης, *Ηθικά Νικομάχεια*, Βιβλία Α'-Δ', Μετάφραση: Δ. Λυπουρλής, Ζήτρος, Θεσσαλονίκη. Βλ. επίσης Κόντος, Π. (2018), *Τα Δύο Εν της Ευτυχίας: Εισαγωγή στα Ηθικά Νικομάχεια του Αριστοτέλη*, Πανεπιστημιακές Εκδόσεις Κρήτης
- [4] Αριστοτέλης, ο.π., 1106α
- [5] Thomas Aquinas, αναφέρεται στο Chappel, T. (2009), *Ethics and Experience*, Durham, UK: Acumen, σ. 100
- [6] Polanyi, M. (1962) *Personal Knowledge*, Chicago, IL: Chicago University Press. Polanyi, M. & Prosch, H. (1975), *Meaning*, Chicago, IL: Chicago University Press
- [7] Αριστοτέλης, ο.π., 1103β
- [8] MacIntyre, A. (1985) *After Virtue: A Study in Moral Theory*, London: Duckworth, 2^η έκδοση, σ. 188
- [9] MacIntyre, σ. 190
- [10] Τσούκας, Χ. (2004), *Αν ο Αριστοτέλης Ήταν Διευθύνων Σύμβουλος*, Αθήνα: Καστανιώτης. Tsoukas, H. (2018α) Strategy and virtue: Developing strategy-as-practice through virtue ethics, *Strategic Organization*, 16: 323-351. Tsoukas, H. (2018β) Praxis, character, and competence: From a behavioral to a communitarian view of the firm. Στο M. Augier, C. Fang, & V. P. Rindova (Επιμ.), *Behavioral Strategy in Perspective* (Advances in Strategic Management, volume 39), Emerald Publishing, σ. 181-194. Shoter, J. & Tsoukas, H. (2014). In search of phronesis: Leadership and the art of judgment, *Academy of Management Learning & Education*, 13(2), 224-243.
- [11] Ο Πολάνι αναφέρει το παράδειγμα της εκπαίδευσης φοιτητών της ιατρικής, οι οποίοι μαθαίνουν να διαβάζουν ακτινογραφίες ασθενών, ως ένα παράδειγμα απόκτησης «άρρητης γνώσης» ("tacit knowledge") (Polanyi, 1962: 101). Βλ. επίσης Polanyi & Prosch (1975: 39-42), και Tsoukas H. (2005) Do we really understand tacit knowledge? Στο H. Tsoukas, *Complex Knowledge: Studies in Organizational Epistemology*, Oxford: Oxford University Press, 2005, σ.143-161.
- [12] Tsoukas (2018α). Tsoukas, H. (2019) *Philosophical Organization Theory*, Oxford: Oxford University Press, Κεφ. 9.

[13] Lave, J. & Wenger, E. (1991) *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation*, Cambridge: Cambridge University Press

[14] Tsoukas (2005), σ. 75-76

[15] Τσούκας (2004), Χάος, πολυπλοκότητα και μάνατζμεντ. Στο Τσούκας (2004), σ.145-146

[16] Solomon, R.C. (2003) *Living With Nietzsche*, Oxford: Oxford University Press, σ. 153, 159

(*) Κείμενο ομιλίας που εκφωνήθηκε στην παρουσίαση του βιβλίου του Χ. Μουτσόπουλου, *Πάθος για την Αριστεία: Το Οδοιπορικό μου στην Ιατρική και το Δημόσιο Βίο* (H.M. Moutsopoulos, *Passion for Excellence: My Lifelong Journey into Medicine and Public Service*), Springer, 2022, στην Ακαδημία Αθηνών, 22 Νοεμβρίου 2022, Αθήνα.

(**) Καθηγητής Στρατηγικής Διοίκησης στην Έδρα Columbia Ship Management και Κοσμήτορας της Σχολής Μεταπτυχιακών Σπουδών στο Πανεπιστήμιο Κύπρου, Αντεπιστέλλον Μέλος της Κυπριακής Ακαδημίας Επιστημών, Γραμμάτων και Τεχνών (www.htsoukas.com)