



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΡΗΤΗΣ
ΤΜΗΜΑ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΘΕΩΡΙΑ»

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΕΙΔΙΚΕΥΣΗΣ

ΤΟΥ

ΜΑΥΡΟΖΑΧΑΡΑΚΗ ΕΜΜΑΝΟΥΗΛ
ΑΜ. 47 ΈΤΟΣ ΕΓΓΡΑΦΗΣ 2005

ΜΕ ΤΙΤΛΟ

Οργανώσεις και εξουσία στον Phillip Selznick

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ

ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ ΛΑΒΔΑΣ

ΡΕΘΥΜΝΟ

ΜΑΡΤΙΟΣ 2007

ΑΞΙΟΛΟΓΗΤΕΣ

1. ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ ΛΑΒΔΑΣ

2. ΜΑΡΙΑ ΜΕΝΔΤΙΝΟΥ

3. ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ ΚΟΤΡΟΓΙΑΝΝΟΣ

Ημερομηνία Αξιολόγησης: 22/5/2007

ΣΥΝΤΟΜΟ ΒΙΟΓΡΑΦΙΚΟ ΣΗΜΕΙΩΜΑ

ΟΝΟΜΑ: Μαυροζαχαράκης, Εμμανουήλ
Ημερ.γεννήσεως: 23.07.62 στις Κορφές Μαλεβυζίου

1974-1981

Γυμνάσιο και Λύκειο στο Ηράκλειο Κρήτης.

1981-1983

Εισαγωγή στο τμήμα Οικονομικών του πανεπιστημίου PHILLIPS MARBURG (Δυτικής Γερμανίας) μετά από επιτυχή παρακολούθηση μαθημάτων γερμανικής γλώσσας για προχωρημένους και υποψηφίους φοιτητές.

Παρακολούθηση μαθημάτων κορμού οικονομικής (μικροοικονομική, μικροοικονομική, οικονομία επιχειρήσεων, λογιστική, μαθηματικά , θεωρία πολιτικής οικονομίας, βιομηχανική οικονομία , δημόσιο δίκαιο κλπ).

1983-1991

Μετεγγραφή στο τμήμα κοινωνιολογίας και πολιτικής επιστήμης του ομώνυμου πανεπιστημίου. Παράλληλες σπουδές εθνολογίας και οικονομικής ιστορίας.

Πτυχίο κοινωνιολογίας με ενδοπανεπιστημιακή δημοσίευση διπλωματικής εργασίας.

Εργασία ως μεταφραστής σε μεταφραστικό γραφείο και δημοσιεύσεις άρθρων σε φοιτητικά περιοδικά.

1991-2002

Εισαγωγή στο τμήμα διδακτορικών του ομώνυμου πανεπιστημίου.

Μεταφορά επιστημονικής βιβλιογραφίας στη γερμανική για εμπάθунση του διδακτορικού, εκπόνηση σχεδίου έρευνας και ερωτηματολογίου.

Ενασχόληση ως διερμηνέας με εξειδικευμένες μεταφράσεις(επιχειρήσεις, νομικά, ιατρικά κλπ.).

Επιστημονικός βοηθός στο τμήμα πολιτικών επιστημών για δύο διαφορετικά εξάμηνα.

Εκπόνηση πλήθους επιστημονικών εργασιών στην γερμανική και ελληνική γλώσσα.

Παρακολούθηση πλήθους σεμιναρίων και συνεδρίων.

2002-2006

Εργασία σε φροντιστήριο στο Ηράκλειο.

Διδασκαλία γερμανικών ως ξένη γλώσσα, αρθρογραφία και έρευνα πάνω στο ελληνικό πολιτικό σύστημα. και δημοσιεύσεις σε τοπικές και εθνικές εφημερίδες.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

1. Εισαγωγή
2. Οι οργανώσεις
 - 2.1. Γενικό πλαίσιο
 - 2.2 . Δομές εξουσίας, νομιμοποίηση και οργάνωση
3. Οι Mosca, Pareto, Michels και ο Selznick. Από την ολιγαρχία στην μετάθεση στόχων
 - 3.1. Η θεωρία των Ελίτ στο στόχαστρο.
 - 3.2. Ο Gaetano Mosca και η πολιτική τάξη
 - 3.3. Ο Vilfredo Pareto και η πολιτική ελίτ
 - 3.4. Ο Robert Michels και ο σιδηρούς νόμος της ολιγαρχίας
 - 3.5. Ο Phillip Selznick και η αυτονομία των ελίτ
4. T V A and The Grass Roots
 4. 1. Γενική αναφορά
 4. 2. Η T V A και το New Deal
 4. 3. Η ιδεολογία της T V A και το εγχείρημα αποκεντρωμένης-συμμετοχικής αυτοδιοίκησης.
 4. 4. Λειτουργίες και διλήμματα της επίσημης ιδεολογικής πρότασης της T V A
 4. 5. Πρόσκτηση: Τυπική και άτυπη
 4. 6. Το μεταφυσικό πάθος : Η κριτική του Gouldner στον Selznick

4.7. Διδάγματα από την T V A και αξιώματα οργανωσιακής ανάλυσης

5. Παλαιοθεσμισμός (Old Institutionalism) και νεοθεσμισμός (New Institutionalism)

5.1. Οι βασικές θέσεις

5.2. Οργανωσιακή μεταβολή

5.3. Συγκλίσεις και αποκλίσεις

5.4. Ένα συνθετικό μοντέλο οργάνωσης – περιβάλλοντος με την εξουσία στο επίκεντρο: Η προσέγγιση του Charles Perrow.

6. Συμπεράσματα

7. Βιβλιογραφικές αναφορές

« οπς σςσ σςσςσςσςσς σςσ σςσ σςσς σςσ σ σςσςσςσς σςσ σςσς σςσςσς
σςσςσςσςσςσς. Δςσ σςσςσςσςσςσςσςσς πςσς, σςσςσς μςσς σςσς σςσςσςσςσς.
σςσς σςσςσςσςσς σςσ σςσς σςσς σς σςσς σς πςσςσς μπςσςσς σς
σςσςσςσςσςσς μς σςσς Δςσςσςσςσς: πςσςσςπςσςσς σς σςμςσςσς μς σςσς
σςσςπςσς πςσςσςσς. σ πςσςσς σςσς σςσςσς σςσςσς σς σςσςσςσςσςσς
πςσςσςσςσςμς σςσς σςμςσςσςσςσςσς σςσςσςσς σςσςσςσςσςσς σς σπςσς σςσς
σςσςσς σςσς σςσςσςσς σςσςσςσςσςσςσςσςσς σς «πςσςσςσςσςσς» .
σςσς σς πςσςσςσςσςσς σπςσςσςσςσςσς σςσς σςσςσςσςσςσς σςσς μςσςσς - σςσς
σςσς σς μςσςσς, σ σςσςσς σςσςσςσςσς, σ « σςμςσςσςσςσςσςσςσςσς » σςσςσςσς σςσς
σςσςσςσςσςσς σπς σςσς σςσςσςσς σςμςσςσς σςσς σςσςσςσς σςσς σςσςσςσςσςσς
σςμςσςσςσς σςσς, σπςσςσς σςσς σς σςσςσςσς σςσς σςσς, σςσς σπςσςσςσςσς
πςσς σς σςσς σςσς σςσςσς σςμςσς , σςσςσς σςσςσςσςσς σςσς σςσςσςσςσς
σςσς σςσςσςσςσςσς».

σςσςσς σςσςσςσςσς.

«σς μςσςσς σςσς σςσςσςσςσς , σςσς. 107-08»

.....σς σςσςσςσς πςσς μς σςσςσςσςσς !!!

Περίληψη/ Abstract

Η ηγεσία συνιστά ένα συντεταγμένο σύστημα διανομής εξουσίας μεταξύ θεσμών και περιβάλλοντος το οποίο μέσω της ενσωμάτωσης θεσπισμένων ή κοινωνικά καθιερωμένων στόχων, αξιών και πεποιθήσεων επιτυγχάνει η διατηρεί την ισορροπία ισχύος μεταξύ κοινωνίας και οργάνωσης.

Επιφορτισμένες με την ευθύνη διαχείρισης της σχέσης μεταξύ οργάνωσης και περιβάλλοντος οι ηγετικές ελίτ φροντίζουν για τον έλεγχο των ζωνών αβεβαιότητας όσον αφορά την κατανομή και ανακατανομή εξουσίας.

Εάν οι παραπάνω διαπιστώσεις ισχύουν τότε κάθε οργάνωση στο μικροεπίπεδο αποτελεί ένα είδος πολιτικού συστήματος αναπόφευκτα συνδεδεμένο με την «τέχνη του κυβερνάν».

Η διευθυντική ελίτ αναλαμβάνει ένα είδος κυβερνητικού ρόλου (role of statesman), διευθετώντας εσωτερικές συγκρούσεις, αποκρούοντας η αφομοιώνοντας εξωτερικές πιέσεις και επενδύοντας παράλληλα μεγάλη προσοχή στις επιπτώσεις που έχει η διαδικασία προσαρμογής μίας οργάνωσης στο περιβάλλον.

Ηγετικές ομάδες, με άλλα λόγια εκτός από συνταγές αποτελεσματικότητας, χρειάζονται μία στρατηγική διαχείρισης εσωτερικών και εξωτερικών μονάδων συνδυασμένη με έναν συγκεκριμένο στρατηγικό προγραμματισμό ο οποίος παράγει και αναπαράγει συνοχή μεταξύ διοικητικής συμπεριφοράς και οργανωσιακού αποτελέσματος. Το μείζον επομένως διακύβευμα σε σχέση με στρατηγικές προγραμματικές επιλογές δεν είναι αποκλειστικά η λήψη αποτελεσματικών αποφάσεων αλλά ταυτόχρονα η νομιμοποίηση τους εντός και εκτός οργανώσεων.

Εκτός από το άμεσο επίπεδο ηγετικών ρόλων και ευθυνών, ένα δεύτερο επίπεδο διανομής εξουσίας εδράζεται γύρω από τον μηχανισμό εξουσιοδότησης, με την έννοια ότι η εξουσία διανέμεται μεταξύ των δοσμένων μελών μίας οργάνωσης σε διαφορετικά πεδία αρμοδιοτήτων. Η αρμοδιότητα ως μορφή εξειδίκευσης όμως, φέρει εγγενώς την δυνατότητα καταναγκασμού ή επιβολής μέσω απειλής κυρώσεων.

Πέραν των αθροιστικών ορθολογικών παραμέτρων, συγκαλύπτονται πίσω από την εξειδίκευση σε υπολανθάνουσα πολλές φορές μορφή, τάσεις ολιγαρχίας οι οποίες επιβάλουν δικούς τους αυτενεργούς τυπικούς και άτυπους κανόνες. Απαιτούνται επομένως αντισταθμιστικά μέτρα και κανόνες έναντι εκείνων των αυτόβουλων ιδιοτελών συμφερόντων με μη συγκλίνουσα προοπτική προς την συλλογική ευημερία οργανώσεων.

Ένα τρίτο πεδίο κατανομής εξουσίας αφορά την δεξιότητα πρόσβασης σε πόρους. Πόροι διανέμονται ως μέρη του τεχνικού συστήματος υπό μορφή προσωπικού, κεφαλαίων, πληροφοριών, συμπεριλαμβάνουν όμως επίσης και παραμέτρους εκπορευόμενους εκ του κοινωνικού συστήματος όπως μεταξύ άλλων την πρόσβαση σε ειδικές εγκαταστάσεις, ειδικές δεξιότητες, προνόμια, κοινωνική επιρροή και κύρος.

Η δυνατότητα κινητοποίησης πόρων αποτελεί ιδιαίτερα διακριτό χαρακτηριστικό της ηγεσίας, διότι όχι μόνο εξασφαλίζει την επιβίωση μιας οργάνωσης αλλά διευρύνει και το πεδίο δράσης της. Με την έννοια αυτή λειτουργεί ως ιδιαίτερα ισχυρός νομιμοποιητικός μηχανισμός για την ηγεσία.

Οι μελέτες του Selznick, συγκαταλέγονται αναμφίβολα μεταξύ των πλέον ενδιαφερόντων και πρωτότυπων συγγραμμάτων των κοινωνικών επιστημών, προσφέροντας μία πολύ εποπτική εικόνα για το πόσο λεπτά και πολυσύνθετα είναι θεσμικά ζητήματα, ιδιαίτερα όταν άπτονται του ζητήματος δημοκρατικής διαχείρισης προτύπων οργάνωσης.

1. Εισαγωγή

Ενίοτε η έννοια της εξουσίας εν γένει και εν είδη, όταν συνδυάζεται με το φαινόμενο των οργανώσεων, προάγει αρνητικά φορτισμένους συνειρμούς. Η ατομική και συλλογική μνήμη τότε, ανατροφοδοτείται από παραστάσεις οι οποίες συνδέουν την ιεραρχική σταθεροποίηση ή την άνοδο στην κοινωνική, πολιτική, διοικητική πυραμίδα με ίντριγκες, μάχες χαρακωμάτων, σκιώδης ομαδοποιήσεις, κρυφές συμφωνίες, σκοτεινές συμμαχίες και ποικίλους καταναγκασμούς .

Χαρακτηριστική είναι άλλωστε και η παραστατικότητα με την οποία απεικονίζεται το φαινόμενο της εξουσίας στην βιβλιογραφία :

« Στις εικόνες του Lorenzotti, η κακή διακυβέρνηση την οποία εκπροσωπεί η Τυραννία, καθισμένη μπροστά από ένα μισοερειπωμένο τείχος περιτριγυρίζεται από μία σειρά ελαττώματα : την ωμότητα, την προδοσία, την απάτη, τον παροξυσμό, το διχασμό, τον πόλεμο, τη φιλοχρηματία, την περηφάνια και την ματαιοδοξία . Οι κατονομαζόμενες μορφέςπεριβάλλονται από σκηνές διαφόρων λεηλασιών, πολέμων εγκλημάτων και εξευτελισμού της δικαιοσύνης. Αντιθέτως στο δεξιό τοίχο, μια μεγάλη μορφή που αντιπροσωπεύει το Κοινό Καλό δεσπόζει στις επιπτώσεις της καλής διακυβέρνησης στις οποίες περιλαμβάνονται η σωφροσύνη, η ειρήνη , η δικαιοσύνη, η πίστη, η ευσπλαχνία, η μεγαλοθυμία και η ομόνοια» . (Caldwell: 1999, XXVI).

Εάν αντιθέτως η έννοια της εξουσίας ως έμπρακτη εκδήλωση, απογυμνωθεί πραγματολογικά από συναισθηματικούς συσχετισμούς, τότε εκφράζει την ικανότητα παραγωγής μίας συγκεκριμένης συμπεριφοράς σε δρώντες την οποία αυθόρμητα ή εθελοντικά δεν θα εξωτέρικευαν (Kühl/ Schnelle: 2001, 3; Κουτσούκης:2001, 41).

Επί του πολιτικού γίνεσθαι η έννοια εκφράζει την νόμιμη ισχύ ενός πολιτικού συστήματος να επηρεάζει ή να απαιτεί προς μία επιθυμητή κατεύθυνση την συμπεριφορά των μελών του (Nonet/ Selznick:1978,31; Selznick: 1992,266; Κουτσούκης: 2001, 39).

Προσιδιάζουσα βαρύτητα σε σχέση με την εφαρμογή της νόμιμης ισχύος έχει, εάν αυτή συγκεντρώνει έναν ορισμένο βαθμό απαιτούμενης συναίνεσης ή αν ασκείται μέσω της απειλής συγκεκριμένων κυρώσεων, δηλαδή μέτρων καταναγκασμού (Nonet/ Selznick:1978, 29). Η εξουσία επομένως αποκτά νόημα όταν διαφοροποιείται από την γυμνή δύναμη, ένα νόημα δικαιωματικής άσκησης στηριγμένης στην ευρύτερη εθελοντική πειθαρχία αλλά και σε έναν διάχυτο κοινωνικό σεβασμό (Selznick: 1992, 266). Εν προκειμένω σημασία έχει η αναλογία μεταξύ «εξαναγκασμού» και «πειθώς», η οποία ως επί τω πλείστον είναι εξαρτώμενη από την μορφή πολιτεύματος, την μορφή οργάνωσης και θεσμού. (Κουτσούκης: 2001, 40; Van Oosterhout: 2001, 6).

Εν παραλληλία όμως , οι κυρώσεις έως έναν βαθμό είναι σύμφυτες με το κύρος της εξουσίας ως απόθεμα βίας που χρησιμοποιείται από θεσμούς ή πολιτικά συστήματα όταν απειλούνται αξίες και αγαθά που εκπροσωπούν (Nonet/ Selznick: 1978, 30; Κουτσούκης: 2001,40; Ψυχοπαίδης: 2001,166-167; Fleming/ Spicer: 2007,9).

Στην ιστορία των πολιτικών ιδεών θα μπορούσαν να κατονομαστούν δύο κυρίαρχες κατευθύνσεις οι οποίες αντιπαρατίθενται μεταξύ τους, όσον αφορά την προσέγγιση της σχέσης πολιτικής, εξουσίας-κυριαρχίας και βίας. Από την μία μεριά, κανονιστική προσέγγιση και από την άλλη η ρεαλιστική.

Ενώ η πρώτη κατεύθυνση αξιολογεί την πολιτική από την σκοπιά της υλοποίησης του «γενικού καλού» και θεωρεί αντικείμενο και στόχο της πολιτικής την πραγμάτωση της ειρήνης, η δεύτερη σε εγγύτητα με τους Clausewitz, Machiavelli και Hobbes θεωρεί τον εσωτερικό και εξωτερικό πόλεμο ως «σοβαρή περίπτωση» πολιτικής (Deppe: 1999, 16; Fleming/Spicer: 2007, 70-72).

Η μία κατεύθυνση προκρίνει χωρίς περιστροφές μία αντίληψη βάση της οποίας «άσκηση της αρχής» δεν αποτελεί τίποτα άλλο από μία εκδήλωση ισχύος, η οποία εργάζεται μέσω της διανομής αμοιβών ή κυρώσεων, ενώ η άλλη κατεύθυνση, πιο μετριασμένη θεωρεί ότι η «άσκηση της αρχής» και η «ισχύς» αποκλείονται αμοιβαία ή όπως το διατύπωσε η Hannah Arendt « όπου χρησιμοποιείται η βία, η αρχή έχει αποτύχει» (Van Osterhout: 2001, 5; Fleming/Spicer: 2007, 77).

Για την λεγόμενη ρεαλιστική κατεύθυνση (Realpolitik), πολιτική σημαίνει πρωταρχικά αγώνας για την κατανομή, κατάκτηση και διατήρηση της εξουσίας . Ο αγώνας αυτός σε ορισμένες περιπτώσεις (εμφύλιος πόλεμος, επανάσταση) διεξάγεται με μέσα φυσικής βίας . Το κράτος έχει ως αποστολή την επικράτηση του « μονοπωλίου φυσικής βίας» που διαθέτει (Weber: 1926, 9).

Η σύλληψη της πολιτικής και του δημόσιου χώρου ως σφαίρες εξουσίας-κυριαρχίας ανάγεται ήδη στον von Rochau, ο οποίος καθιέρωσε έννοιες κλειδιά όπως «πραγματική πολιτική» (Realpolitik) και « πολιτική ισχύος» (Machtpolitik). Με τις προαναφερθείσες έννοιες συνδέθηκαν εξ αρχής οι κατηγορίες της «εξουσίας», της «κυριαρχίας» και της «βίας» (Goldschmidt: 1999, 1282) .

Ο von Rochau¹ (1972/1835, 25-26) έθεσε το ζήτημα ως εξής:
« Η διαπραγμάτευση του ερωτήματος ποιος πρέπει να κυριαρχήσει εδώ, είτε το δίκαιο, η αρετή, μεμονωμένος, οι λίγοι είτε οι πολλοί, ανήκει στο χώρο φιλοσοφικής εικασίας. Στην πραγματική πολιτική το ερώτημα έχει να κάνει με το απλό γεγονός, ότι μόνο η ισχύς είναι αυτή που μπορεί να επικρατήσει . Κυριαρχία σημαίνει άσκηση ισχύος και ισχύ μπορεί να ασκήσει μόνο εκείνος που κατέχει ισχύ. Αυτή η άμεση αλληλουχία μεταξύ ισχύος και κυριαρχίας αποτελεί την ουσιαστική αλήθεια ολάκερης της πολιτικής και το κλειδί ολάκερης της ιστορίας».

Μία γενιά αργότερα επιχείρησε ο Max Weber να ορίσει « με επιστημονική αντικειμενικότητα και αξιακή ουδετερότητα» την πολιτική ως « επιδίωξη μεριδίου εξουσίας ή επιρροής επί της κατανομής εξουσίας , είτε μεταξύ κρατών, είτε εντός κρατών μεταξύ των ανθρώπινων ομάδων που αυτό συμπεριλαμβάνει [...] .Εάν ειπωθεί για ένα ερώτημα ότι είναι πολιτικό , [...] τότε αυτό σημαίνει , ότι συμφέροντα κατανομής , διατήρησης ή μετατόπισης εξουσίας είναι καθοριστικά για την απάντηση του εν λόγω ερωτήματος [...] Όποιος ασκεί πολιτική , επιδιώκει εξουσία ; εξουσία ως μέσον στην υπηρεσία άλλων σκοπών, ιδανικών η εγωιστικών, ή ως αυτοσκοπό : για απόλαυση του κύρους που αυτή προσφέρει» (Weber: 1926 , 8-9).

¹ Όλες οι μεταφράσεις ξενόγλωσσων χωρίων έγιναν από τον συγγραφέα της παρούσας εργασίας.

Ο Weber εφαρμόζει τον παραπάνω ορισμό στο θεωρητικό περίγραμμα του, το οποίο θα μπορούσε να συνοψιστεί πολύ επιφανειακά στις ακόλουθες θέσεις.

Κατά τον Weber η πρόοδο της καπιταλιστικής ανάπτυξης είναι συνυφασμένη με την επικράτηση «νομικών –ορθολογικών» κανόνων τόσο σε επίπεδο παραγωγής όσο σε επίπεδο διοίκησης των γραφειοκρατικών οργανισμών (Giddens: 1993, 105). Η εξουσία πλέον από παραδοσιακή και χαρισματική, για λόγους αποτελεσματικότητας μετεξελίσσεται σε νομική-ορθολογική κάτι που αντανακλάται σε όλους τους θεσμούς και στην παραγωγική διαδικασία (Phidd: 2007, 179).

Εξορθολογισμός όμως και αποτελεσματικότητα επιτυγχάνονται μόνο μέσω εύρυθμων, τυποποιημένων και απρόσωπων θεσμικών πλαισίων και διαδικασιών, επάγεται λοιπόν η ραγδαία επέκταση της γραφειοκρατίας ως προϋπόθεσης ταχύρρυθμης εξάπλωσης του καπιταλισμού (Giddens: 1993, 106; Phidd:2007, 180; Μακρυδημήτρης:2004, 64-65).

«Κατά τον Weber , η γραφειοκρατία αναπτύχθηκε εξαιτίας της ορθολογικής και τεχνικής υπεροχής της, λόγω της οποίας κατέστη το καταλληλότερο εργαλείο χειρισμού των υποχρεώσεων και προβλημάτων της πολύπλοκης σύγχρονης κοινωνίας. Αυτή η υπεροχή όμως επρόκειτο να περιοριστεί και να αποκτήσει περισσότερη διαφάνεια, κάτι που στο μέλλον την ενίσχυσε ακόμη περισσότερο» (Phidd : 2007, 180).

Επειδή από την φύση της η γραφειοκρατία προάγει την συγκέντρωση της εξουσίας στα χέρια των ανώτερων χειριστών της, δηλαδή μίας μειοψηφίας στην κορυφή κάθε οργάνωσης, ο Weber υποστηρίζει ότι δημοκρατία και γραφειοκρατία έχουν αντιστρόφως ανάλογη σχέση (Giddens: 1993, 106).

Οι εργαζόμενοι μεταβάλλονται κατά τον Weber σε γρανάζια μίας μηχανής χωρίς δυνατότητες συμμετοχής ενώ η εργασία τους καταντά στερεότυπη λειτουργία . Το μοντέλο αυτό καταλαμβάνει όλο το φάσμα της κοινωνίας από την σφαίρα βιομηχανικής παραγωγής , την σφαίρα της γραφειοκρατικής οργάνωσης έως και την ίδια την κυβέρνηση (Giddens: 1993, 107).

Στα πλαίσια κοινωνικών διαδικασιών ο Weber ορίζει την έννοια της εξουσίας ως «συγκεκριμένη ευκαιρία που παρέχεται σε έναν δρώντα, ώστε να είναι σε θέση να επιβάλει την βούληση ή τα συμφέροντα του απέναντι στην βούληση και τα συμφέροντα κάποιου άλλου, ακόμη και τότε ή ακριβώς τότε , όταν αυτός ο άλλος θα προτιμούσε να επιλέξει μια διαφορετική εκδήλωση βούλησης, και για τον λόγο αυτό αναμένεται η αντίσταση του» (Weber : 1972, ,28).

Ο παραπάνω ορισμός κοινωνικής εξουσίας καθιερώθηκε και με ορισμένες τροποποιήσεις εισέβαλε και στις σύγχρονες θεωρήσεις.

Καθοριστική ήταν η επιρροή των Lasswell/ Kaplan (Rödgers : 2002, 19) οι οποίοι ερμηνεύοντας τον Weber, αναπαρίσταναν κοινωνικές διαδικασίες με έντονες επιδράσεις εξουσίας ως διαδικασίες λήψης αποφάσεων. Συνακόλουθα η έννοια καθιερώθηκε ενταγμένη στην παράδοση του λειτουργισμού, στην πολιτική ανάλυση.

Στην σύγχρονη θεωρία οργανώσεων η έννοια της εξουσίας ερμηνεύεται λιγότερο ή περισσότερο ως δυνατότητα και ικανότητα άσκησης επιρροής ή επιβολής επί ατόμων και ομάδων, επομένως δεν νοείται αποκλειστικά ως εγγενή χαρακτηριστικό δρώντων ούτε ως αυτοσκοπός αλλά ως σχέση με διαδραστικό και διαπραγματευτικό χαρακτήρα που περιορίζεται από συγκεκριμένους όρους και συνθήκες, εξυπηρετώντας την λειτουργία επίτευξης στόχων (Crozier/Friedberg:1993,39-40; Fleming/Spicer: 2007, 21-23).

Εν προκειμένω η εξουσία δύναται να μεταφραστεί ως επέκταση των δυνατοτήτων πρόσβασης ενός ατόμου σε πόρους (χρήμα , ελεύθερος χρόνος, ικανοποιητική θέση εργασίας) καθώς επίσης σε διαδικασίες λήψης αποφάσεων μέσω συμμετοχής σε κρίσιμα σώματα όπως η βουλή , το νομοθετικό σώμα ή το διευθυντικό συμβούλιο μίας μεγάλης εταιρείας ή ενός διοικητικού οργανισμού (Butt: 1995, 82).

Η εξουσία επομένως αφορά μία σχέση ανάμεσα σε «συμπαίκτες» δηλαδή ένα σύνολο δράσεων που επάγουν η μία την άλλη και απαντούν η μία στην άλλη (Φουκό:1991,89). Οι στόχοι είναι αυτοί που εξηγούν τους λόγους για τους οποίους οι δρώντες κινητοποιούν μέσα και πόρους , φανερώνουν δηλαδή τα κίνητρα δράσης.

Ως σχέση ανταλλαγής το φαινόμενο της εξουσίας, εγκλωβίζει όλες τις μερίδες συμμετεχόντων, οι όροι όμως ανταλλαγής πριμοδοτούν συνήθως κάποιον εκ των δρώντων με πλεονεκτήματα. Συνεπώς η σχέση ανταλλαγής αφορά έναν συσχετισμό δυνάμεων, από τον οποίο προκύπτουν για την μία πλευρά περισσότερα οφέλη από την άλλη, χωρίς κανέναν από τους ανταλλασσόμενους να καθίσταται απόλυτα εκτεθειμένος στον αντίπαλο του κατά την διάρκεια και κατόπιν της συναλλαγής (Crozier/Friedberg: 1993, 41).

«Η εξουσία, εφόσον ασκείται, είναι στρατηγική και τα αποτελέσματα της οφείλονται σε τεχνικές (ή πρακτικές) που ισοδυναμούν με πολιτικές τακτικές. Η στρατηγική είναι οι γενικοί κανόνες που καθοδηγούν την συμπεριφορά των ανθρώπων, είναι η κατάρτιση και η επιβολή ενός σχεδίου δράσης, ενός διαγράμματος δράσης» (Τρουλινού : 1991, 171).

Πέραν τούτου η εξουσία έχει μη-μεταφορικό χαρακτήρα και μη επίκτητο, δηλαδή δεν μεταβιβάζεται κατά απλό τρόπο από άτομο σε άτομο ή από ομάδα σε ομάδα.

Η κτήση ιδιοτήτων εξουσίας εξαρτάται από « ζώνες αβεβαιότητας» δηλαδή πεδία δράσης στα οποία κάποιος δρών κινείται μεν με μία σχετική διακριτική ευχέρεια, τα οποία όμως δύναται να εκτεθούν στην επιρροή ή στον έλεγχο ενός αντίπαλου δρώντος (Watson: 2005, 281).

Η εξουσία λοιπόν σε υποστασιακή ή επίκτητη μορφή δεν υφίσταται, πολύ περισσότερο συγκροτεί ένα πολυσύνθετο πεδίο σχέσεων « μία πολύ οργανωμένη , ιεραρχική, συντονισμένη συστάδα σχέσεων» (Φουκό : 1991 , 136).

Κανένας δρών δεν δύναται κατά απόλυτο τρόπο να προκαθορίσει την συγκεκριμένη συμπεριφορά του αντιπάλου του σε μια ορισμένη χρονική στιγμή, δύναται όμως να την επηρεάσει λόγω του ότι η ελευθερία δράσης των εμπλεκόμενων εξαρτάται ή ορίζεται από δεσμεύσεις και δράσεις που εν αλλάξει οι δρώντες εξωτερικεύουν.

Η εξουσία ορίζεται τότε ως λειτουργία του μεγέθους της ζώνης αβεβαιότητας που μία πλευρά δύναται να θέσει υπό έλεγχο (Crozier/ Friedberg: 1993, 43-48, Φουκό: 1991,97-100).

« Τόσο το ποσοστό όσο και το ακριβές σημείο απορρόφησης της αβεβαιότητας επηρεάζει την δομή της επιρροής στο πλαίσιο της οργάνωσης . Λόγω του γεγονότος αυτού η απορρόφηση της αβεβαιότητας συχνά χρησιμοποιείται ενσυνείδητα , ως τεχνική για την απόκτηση και την άσκηση εξουσίας» (March/Simon: 2003, 279-80).

Συν τούτοις είναι προφανές ότι ο ανταγωνισμός για εξουσία μεταξύ δρώντων αναδεικνύει μεν κάποιον χαμένο και κάποιον κερδισμένο (εις βάρος του χαμένου), ωστόσο όμως όλοι οι εμπλεκόμενοι ενδυναμώνονται προσπαθώντας να κατακτήσουν πλεονεκτήματα έναντι του ανταγωνιστή τους . Τελικά αποκρυσταλλώνεται μια σχέση αλληλεξάρτησης η οποία κατά τον πολλαπλασιασμό της παράγει δίκτυα ισχύος . Πάνω στην δυνατότητα αυτή στηρίζονται οι λεγόμενες συμμαχίες εξουσίας (Thompson: 1967, 30-32).

«Εξαιτίας της εξάρτησης μεταξύ δύο οργανώσεων, για να υπάρξει εφοδιασμός με ισχύ μίας οργάνωσης έναντι της άλλης, πρέπει να υπάρχει ασυμμετρία στην σχέση ανταλλαγής .Εάν μία οργάνωση X προωθεί πωλήσεις σε μία οργάνωση Y και αυτή η οργάνωση Y αγοράζει από την X τότε η Y εξαρτάται από την X για να εξασφαλίσει ορισμένες αναγκαίες εισροές. Ασυμμετρία υφίσταται στην σχέση εάν η ανταλλαγή δεν έχει την ίδια βαρύτητα για τις δύο οργανώσεις» (Pfeffer/ Salancik: 1978, 53).

Με την προοπτική της εξουσίας ως μηχανισμού διάδρασης, ο Selznick ασχολήθηκε ενδελεχώς στα πλαίσια οργανώσεων και θεσμών, εξετάζοντας ήδη στο πρώιμο έργο του τον τρόπο κατά τον οποίο δρώντες περιορίζονται δομικά στην εμβέλεια και στις εναλλακτικές λύσεις που διαθέτουν (Selznick: 1984, V, 252).

Όμως ο συγγραφέας δεν περιορίστηκε στην σύλληψη της εξουσίας ως καταναγκαστικού μηχανισμού επιβολής αλλά την συνέδεσε αφενός με το φυσικό και θετικό δίκαιο και με λειτουργικά χαρακτηριστικά αφετέρου.

Αυτό που διαχωρίζει την εξουσία από την ισχύ υπό μορφή κυριαρχίας είναι το εθιμικό και νομικό δίκαιο, με άλλα λόγια η σωρευμένη και πολλές φορές θεσμοποιημένη ελλογικότητα ως ικανότητας που αναπτύσσεται παράλληλα με την άνθηση του ανθρώπινου όντος ,η οποία το οδηγεί στην αναζήτηση και υπακοή στην δικαιολογημένη και υπεύθυνη καθοδήγηση (Nonet: 2002, 50). Η εκπολιτισμένη κοινωνία και η εμποτισμένη από αρχές οργάνωση δεν χαρακτηρίζονται από την κυριαρχία της ισχύος , αλλά από την κυριαρχία του δικαίου (rule of Law- Herrschaft des Rechts) (Nonet/Selznick :1978, 4-8 ; Nonet : 2002, 54).

Η κυριαρχία του δικαίου περιορίζει την αυθαίρετη και καταπιεστική άσκηση εξουσίας καθιστώντας την υπόλογη σε κανόνες, άρα προβλέψιμη (Selznick : 1978, 53-54; 1992, 289).

Ο Selznick κατατάσσεται στην κανονιστική σχολή της κοινωνικής θεωρίας , εφόσον συνδυάζει την πολιτικό-κοινωνιολογική ανάλυση με την ηθική φιλοσοφία και πιστεύει ότι πίσω από κάθε «ανθρωπιστικό» ενδιαφέρον των κοινωνικών επιστημών κρύβεται μια αντίληψη φυσικού δικαίου ή ένα σύστημα κυρίαρχων ιδανικών.

Οι κοινωνικοί επιστήμονες με ηθικά ενδιαφέροντα οφείλουν να αναζητήσουν κατά την άποψη του, τις αιώνιες αλήθειες και ηθικές αρχές από τις οποίες μπορεί να δημιουργηθεί μία συστηματική ηθική κοινωνική φιλοσοφία (Selznick:1992, 115; Timasheff/ Theodorson: 2001, 594-95; Krygier: 2002, 8-11; Krygier:2002 b, 21).

Δεν εκπλήσσει λοιπόν ότι ο συγγραφέας αντιμετωπίζει την εξουσία ως έννοια και πραγματικότητα με τις αρνητικές αλλά και θετικές τις εκφάνσεις εφαρμόζοντας αφενός ένα αυστηρό επιστημονικό, διαφοροποιημένο και εμπειρικά επαληθεύσιμο πρόγραμμα, χωρίς να εγκαταλείπει αφετέρου την προσπάθεια, να διατυπώσει ηθικές αξιώσεις.

Κατά μία διατύπωση, ο ανθρωπισμός που στηρίζεται στην πνευματική αντικειμενικότητα (Timasheff/ Theodorson : 2001, 597; Krygier : 2002, 8), διακρίνει το έργο του Selznick.

Ομοίως του Durkheim ο συγγραφέας ενδιαφέρεται για πραγματολογικά στοιχεία, εξίσου όμως για κανόνες και αξίες ως ουσία της κοινωνικής πραγματικότητας.

Η κοινωνιολογία είναι ηθική επιστήμη που εξετάζει το ζήτημα των αξιών όχι μόνο στην υποκειμενική του διάσταση, αλλά ως ενδογενή χαρακτηριστικό του κόσμου (Krygier :2002 b, 22).

Εντούτοις όμως οι αξίες δεν θεμελιώνονται κατά τον Selznick μεταφυσικά αλλά υλικά, εφόσον εκπορεύονται από άμεσες υπαρξιακές ανάγκες, αναζητήσεις και συγκρούσεις (Selznick : 1952 α, 285 ; 1992, 19-20 ; Krygier; 2002, b , 22).

Επηρεασμένος μεταξύ άλλων, και από την «σχολή ανθρωπίνων σχέσεων» ο στοχαστής αφιερώθηκε μαζί με τον Chester Barnard , στους τρόπους με τους οποίους οι ηγέτες επιδρούν συγκεκριμένα πάνω στις αξίες και τους κανόνες των οργανώσεων τους (Γαβριήλ:1995, 205).

Ο ρυθμιστικός ρόλος τον οποίο καλείται να παίζει η εξουσία, προσωποποιημένη πάνω στις πολυποίκιλες μορφές ηγεσίας, εξαρτάται αφενός από τους συσχετισμούς δυνάμεων και το κοινωνικό πεδίο αναφοράς και αφετέρου από ικανότητες κοινωνικής και οργανωτικής φύσεως, δεξιότητες κινητοποίησης πόρων, γνωστικής καταλληλότητας, διαχειριστικής εμβέλειας παράλληλα με έναν εξοπλισμό σε ηθικές αξίες αντίστοιχο προς το δημοκρατικό πολίτευμα.

Αναγνωρίζοντας ότι εμπλεκόμενοι δράντες σε οργανώσεις έχουν κοινωνικά ριζωμένες επιθυμίες, αξιώσεις και αξίες, ο Selznick υιοθετεί την θέση του Pareto ότι οι άνθρωποι δεν διαθέτουν πάντοτε ορθολογικά κίνητρα δράσης αντιστοιχισμένα προς προκαθορισμένες τυπικές δομές. Αντιθέτως πρωτογενής κοινωνικές ομάδες (φίλοι , οικογένεια) επηρεάζουν σε σημαντικό βαθμό την ανθρώπινη συμπεριφορά με αποτέλεσμα οι άτυπες δραστηριότητες να αποτελούν έναν απροσπέλαστο και συγχρόνως απρόβλεπτο παράγοντα οργανωσιακής συμπεριφοράς (Silverman: 1972, 28).

Οι άτυπες σχέσεις, ο κοινωνικός χαρακτήρας των δράντων και οι σχέσεις εξουσίας στο σύνολο τους αποτελούν συμπληρωματικούς παράγοντες που τελικά προάγουν την διαδικασία σταθεροποίησης συστημάτων (Silverman: 1972, 48).

Το κρίσιμο ζήτημα για την δημοκρατία δεν είναι μόνο η ουσία των διεκδικούμενων στόχων, αλλά των μέσων και μεθόδων υλοποίησης. Η εκτελεστική διαχείριση επομένως αποτελεί κεντρικό ζήτημα πολιτικής με πιθανές βαρυσήμαντες μακροπρόθεσμες επιπτώσεις επί του κοινωνικού γίνεσθαι και επί της ουσίας της δημοκρατίας ως αξίας (Selznick: 1984,7).

Τα εργαλεία και μέσα άσκησης πολιτικής προσδιορίζουν σε μεγάλο βαθμό τη σχέση μεταξύ «αρχής» και ατόμου (Selznick: 1984, 3).

Πολιτικές απαιτούν αποφάσεις γύρω από τον τρόπο διεκπεραίωσης ή εκτέλεσης στόχων. Η εκτελεστική λειτουργία από την πλευρά της, απαιτεί μία τεχνολογία σχετική με την δημιουργία, υπεράσπιση ή επανένταξη αξιών όπως αυτής της δημοκρατίας .

Συγκροτημένες οργανώσεις είτε υπό την μορφή μηχανισμού προπαγάνδας, μαζικού κόμματος, ή συνδικάτου, είτε υπό την μορφή εκπαιδευτικού συστήματος, εκκλησίας η κυβερνητικού θεσμού έχουν μεταξύ άλλων, ως κοινό σημείο αναφοράς ότι επιδρώντας μέσω αξιών, κατά κάποιον τρόπο και σε ορισμένο βαθμό ασκούν άμεση επιρροή πάνω στο αξιακό σύστημα της εποχής τους (Selznick: 1984, 8).

Οργανώσεις και θεσμοί όπως και ολόκληρη η κοινωνία χαρακτηρίζονται από μία, καταστατική ή συνταγματική τάξη η οποία θέτει περιορισμούς όσον αφορά την άσκηση και άντληση εξουσίας, εξασφαλίζοντας έτσι ότι ο πολιτικός ανταγωνισμός εντός και εκτός οργανώσεων δεν θα υποσκάψει της κυρίαρχες αξίες της κοινωνίας και την ακεραιότητα των θεσμών της.

Ωστόσο όμως ο αγώνας για την εξουσία λαμβάνει συχνά ανατρεπτική μορφή, όταν συνδυάζεται με χρήση μεθόδων που δεν υποβάλλονται σε κανόνες της έννομης τάξης γενικότερα και της καταστατικής τάξης οργανώσεων ειδικότερα.

Στην περίπτωση αυτή, η οργάνωση μετατρέπεται σε όπλο μίας εξουσιαστικής ελίτ, δηλαδή αποσπάται από το κανονικό της συγκείμενο, χάνει την κοινωνική της νομιμοποίηση και λαμβάνει δεσποτική μορφή, υποτάσσοντας τα μέλη της σε μία μοναδική σκοπιμότητα : το προσωπικό και πολιτικό πλεονέκτημα μίας διευθύνουσας ελίτ (Selznick : 1952 α, 2).

Κανονιστικές αναφορές επομένως είναι ενδημικές σε οργανώσεις που σχετίζονται έμμεσα ή άμεσα με τον δημόσιο χώρο, κυρίως διότι εμπλέκονται με αυτό που ο Easton αποκαλούσε ως « εξουσιαστική κατανομή αγαθών και αξιών», για να περιγράψει την διαδικασία εκείνη μέσω της οποίας ο τεράστιος κρατικός μηχανισμός επιβάλλει τις επιλογές του σε περιπτώσεις ακραίων αντιθέσεων, οι οποίες αγγίζουν όχι μόνο τους στόχους κάποιας κυβέρνησης αλλά και τα μέσα διεκπεραίωσης που θα χρησιμοποιήσει (La Palombara: 2001, 557-558; Κουτσούκης : 2001, 50,93; Schwartzberg:1977, 168-183).

Με άλλα λόγια ένας ορισμένος βαθμός καταναγκασμού επιβάλλεται στα μέλη της κοινωνίας μέσα από τους θεσμούς ως αναγκαίο και συγκροτησιακό στοιχείο μίας έλλογης σχέσης μεταξύ θεσμών και πολιτών (Ψυχοπαίδης : 2001, 36).

Η αναγκαιότητα ενός ορισμένου βαθμού πειθαρχίας και καταναγκασμού ανάγεται από τον Selznick στην πολυπλοκότητα σύγχρονων κοινωνιών.

Επειδή η Δημοκρατία δεν δύναται να ανθίσει εάν οι πολίτες της δεν ενταχθούν σε ένα περίπλοκο και πολυδιάστατο δίκτυο κοινωνικών σχέσεων, οι οποίες τους επιτρέπουν να ενταχθούν κοινωνικά, ο άνθρωπος αναπτύσσει διαφοροποιημένους ρόλους. Οι δραστηριότητες του σε έναν τομέα της κοινωνικής ζωής, ελέγχονται και εξισορροπούνται από τις επιπτώσεις που ενδεχομένως έχουν πάνω σε άλλες κοινωνικές σχέσεις (Pinner/ Jacobs/ Selznick: 1959, 2).

Εξαιτίας της πληθώρας κοινωνικών επαφών με άλλους, των διαφοροποιημένων συμφερόντων που μοιράζεται μαζί τους και εξαιτίας της αναγκαιότητας αναζήτησης μίας κάποιας εξισορρόπησης των δικών του αντιφατικών συχνά συμφερόντων, ο πολίτης, απέχει συνήθως από την ένταξη σε μονολιθικές και ασυμβίβαστες ομάδες.

Το πνεύμα της Δημοκρατίας επομένως στηρίζεται πάνω στην διαφοροποίηση και αλληλεξάρτηση κοινωνικών ομάδων, ένα φαινόμενο το οποίο λειτουργεί ως σύστημα ελέγχων και εξισορροπήσεων πάνω σε κάθε ομάδα και κάθε άτομο.

Όταν ωστόσο νέες κοινωνικές ομάδες και οργανώσεις εισέρχονται στο πολιτικοκοινωνικό σκηνικό, συνήθως τα μέλη τους δεν διαθέτουν διαφοροποιημένους και πολυσύνθετους κοινωνικούς δεσμούς.

Είτε πρόκειται για εργάτες σε μία νέα βιομηχανία, είτε για μετανάστες που μόλις έφτασαν στην χώρα προορισμού, οι πιθανότητες στενών κοινωνικών αναφορών είναι ελάχιστες (Pinner/ Jacobs/ Selznick : 1959, 2) . Συνεπώς αναδύεται η υποψία ότι οι νέες αυτές κοινωνικές ομάδες θα αναπτύξουν ανεξέλεγκτες διεκδικήσεις και επιδιώξεις, επειδή τα μέλη τους χρειάζονται ένα μέρος εξουσίας για να προσανατολιστούν.

Όσο διαρκεί η κοινωνική απομόνωση μίας συλλογικής οντότητας, τόσο βαθαίνει η προαναφερθείσα υποψία ενώ κατά καιρούς δεν αποκλείεται η συγκεκριμένη οντότητα να καταστεί διαθέσιμη για ανεύθυνες πολιτικές δράσεις .

Πελατειακές σχέσεις και ένα είδος αστικού πατερναλισμού αποτελούν κλασσικές περιπτώσεις διαφθοράς δημοκρατικών διαδικασιών, εκπορευόμενων από την εκμετάλλευση του πολιτικού δυναμικού περιθωριοποιημένων, αδύναμων, και τελικά απείθαρχων συλλογικών οντοτήτων.

Υπό το πρίσμα κοινωνικής αναφοράς και περιπλοκής, ο Selznick εξετάζει όλες τις εμπειρικές περιπτώσεις οργανώσεων. Οι σχέσεις εξουσίας, οι συγκρούσεις συμφερόντων, οι μεταβολές στόχων, ο τελικός προορισμός οργανώσεων εξετάζονται πάντοτε βάση ενός συγκεκριμένου περιγύρου. Αυτό η ισχύει για όλες του τις εμπειρικές έρευνες .

Οι εξωτερικές απειλές, η ανάγκη επιβίωσης, η αξίωση συλλογικής ευημερίας και τελικά η προτεραιότητα θεσμοποίησης, επενδύουν οργανώσεις μαζί με τις αντίστοιχες ηγεσίες τους με «ισχύ», προς την συνεχή αναπαραγωγή της οποίας απαιτείται ένας ορισμένος βαθμός πειθαρχίας και ευσυνειδησίας των μελών, ο οποίος αποκαθίσταται μέσω μίας διατεταγμένης τεχνολογίας, που ο Selznick ορίζει ως

«ιδεολογία» ή «επίσημο δόγμα» . Η ιδεολογία ως αξιακά φορτισμένη μέθοδο τίθεται προς δημόσια κατανάλωση υπό μορφή ενός τυπικού προγράμματος, μίας δέσμης στόχων της οργάνωσης συμπεριλαμβανομένων και των μεθόδων υλοποίησής τους.

Για λόγους ελάχιστης δυνατής αποτελεσματικότητας στο περιβάλλον τους, οι οργανώσεις, ειδικά του δημόσιου/ πολιτικού τομέα, επιχειρούν να ανιχνεύσουν μέσα και μονοπάτια για να ξεπεράσουν κάθε λογής εμπόδιο σχετικό με την νομιμοποίηση των πολιτικών τους.

Η λειτουργικότητα των αυθεντικών ιδρυτικών στόχων αποτελεί συχνά σημείο αμφισβήτησης και προστριβών. Τις περισσότερες φορές οι αυθεντικοί στόχοι μετατίθενται και διατηρούν την αξία τους μόνο ως σύμβολα νομιμοποίησης με την , έννοια δοξαστικής ή μυθοπλαστικής αυτοαναφοράς , για την προσποίηση συναίνεσης και την αποφυγή φυγόκεντρων τάσεων ή επιθέσεων.

Μία ραγδαία τάση υποκατάστασης παραδοσιακών στόχων από νέους και αναπροσαρμοσμένους εκτυλίσσεται ως διαδικασία νομιμοποιούμενη , εκτός των άλλων, από το επιχείρημα του συνολικού οφέλους για την οργάνωση (Silverman: 1972, 27-28).

Ως προς το παραπάνω, η καθαρά τεχνική οργανωτική αποτελεσματικότητα είναι πολλές φορές δευτερεύουσα, πολύ περισσότερο μετράει το κατά πόσον οι δρώντες μαθαίνουν να επιβιώνουν σε έναν περιβαλλοντολογικό περίγυρο, υποκείμενο συχνών και ριζοσπαστικών μεταβολών φορτισμένο με επικίνδυνες εκπλήξεις (La Palombara: 2001: 561-62).

Μέσω της ιδεολογίας επιχειρεί η ηγεσία να συγκροτήσει και να αναπαράγει αφενός εσωτερική οργανωσιακή συνοχή και ενσωμάτωση (Selznick: 1957, 151) και αφετέρου να εξωτερικεύσει την εικόνα αυτής της συνοχής, καλλιεργώντας την πεποίθηση αντιστοιχίας των συλλήψεων της με το εγχειρήματα που πραγματεύεται η οργάνωση.

Εν κατακλείδι « η ιδεολογία για να μεταφραστεί σε εξουσία απαιτεί οργάνωση, αποτελεσματική οργάνωση πάλι απαιτεί ιδεολογία» (Selznick: 1952 α, 10).

Οι ιδεολογίες εξυπηρετούν άμεσες ανάγκες νομιμοποίησης της ηγεσίας και εσωτερικής συνοχής ή ασφάλειας για την οργάνωση, υποστηρίζοντας όμως ταυτόχρονα σκιώδης πτυχές οργανωσιακών λειτουργιών οι οποίες από την σκοπιά του ερευνητή χρήζουν βαθύτερης διερεύνησης ιδιαίτερα εάν συνυπολογιστεί το βαθύ χάσμα μεταξύ διακήρυξης και πράξης το οποίο ενίοτε εφάπτεται των οργανωσιακών προκείμενων.

Υπό συνθήκες μάλιστα έντονου ανταγωνισμού και κρίσης, η ιδεολογία λαμβάνει την μορφή προπαγάνδας και παραπλανητικής δημαγωγίας, υποταγμένης στις ανάγκες της οργάνωσης (Selznick: 1952 α, 8-9) ενώ το ιδεολογικό πάθος συνδυασμένο με μαζικές οργανώσεις και συγκεκριμένες κοινωνικοοικονομικές συνθήκες οδηγούν στη τυραννία (Selznick: 1961, 3) .

Ιδεολογίες λοιπόν, δεν κρίνονται μόνο βάση του περιεχομένου και των στόχων που εκπροσωπούν, αλλά πολύ περισσότερο από τις πρακτικές εφαρμογές εργαλείων πολιτικής που ενεργοποιούν.

Η αντιστοιχία εργαλείων πολιτικής και διακηρυγμένων στόχων αποτελεί κεντρικό ζήτημα για την δημοκρατία ως μεθόδου κοινωνικής δράσης, κάτι που απαιτεί ενισχυμένη υπευθυνότητα από την ηγεσία ή γραφειοκρατία λόγω του ότι η εμπιστοσύνη στην πλειοψηφία δεν ακυρώνει την ανάγκη διακυβέρνησης από μια διακεκριμένη μειοψηφία. (Selznick: 1984, 9) :

« Οπουδήποτε υπάρχει οργάνωση , είτε τυπικά δημοκρατική είτε όχι, υπάρχει σχίσμα μεταξύ ηγέτη και καθοδηγούμενου , μεταξύ φορέα και καθοδηγητή .Το φαινόμενο της παράδοσης σε γραφειοκρατικά διευθυντήρια σε εταιρείες , εμπορικές ενώσεις , κόμματα και συνδικάτα είναι τόσο διαδεδομένο ώστε αποτελεί ένδειξη αδυναμίας της δημοκρατίας. Από την εν λόγω τάση προκύπτει ως συνέπεια η ώθηση ζητημάτων που θεωρητικά εγκύπτουν στο πεδίο αποφάσεων της πολιτείας, στο πεδίο γραφειοκρατικής διαχείρισης » (Selznick: 1984, 9).

Την παράδοση της κοινωνίας και των μαζικών οργανώσεων σε γραφειοκρατικά διευθυντήρια ή ολιγαρχίες ως εγγενή χαρακτηριστικό πολύπλοκων συστημάτων και όχι όπως υποστηρίζει κυρίως η μαρξιστική θεωρία ως αποτέλεσμα οικονομικής ανάπτυξης, ακατάλληλης εκπαίδευσης ή απόλυτου ελέγχου της κοινής γνώμης και άλλων πηγών ισχύος εκ μέρους της καπιταλιστικής τάξης , είχε επισημάνει με τον πιο συστηματικό τρόπο πρώτος ο Robert Michels (Lipset: 1961, 15).

Σύγχρονες κοινωνίες αντιμετωπίζουν κατά τον Michels το αδιέξοδο δίλλημα, ότι δεν δύνανται να συγκροτηθούν στα πλαίσια πολύπλοκων θεσμών όπως το εθνικό κράτος , τα συνδικάτα , πολιτικά κόμματα ή τις εκκλησίες, χωρίς να μεταβιβάσουν την ουσιαστική εξουσία σε εκείνη την μικρή Ολιγαρχία που βρίσκεται στην κορυφή αυτών των θεσμών. Δημοκρατία και μαζικές πολύπλοκες οργανώσεις είναι επομένως μεταξύ τους ασύμβατα φαινόμενα σε αντίθεση με την θεωρία άμεσης λαϊκής συμμετοχής του Rousseau (Lipset: 1961, 15).

Ο όρος «γραφειοκρατία», παραμένοντας συνδυασμένος με φαινόμενα αυθαίρετης εξουσίας , ατέρμονων διαδικαστικών και διοικητικών διεκπεραιώσεων, αφορά όλα τα μέλη της ιεραρχικής πυραμίδας άρα δεν σχετίζεται με τις προσωπικές ικανότητες ή τα κίνητρα των εμπλεκομένων. Όπως όλοι οι άνθρωποι, έτσι και οι γραφειοκράτες προσλαμβάνουν με μεγάλη προσοχή τους όρους ύπαρξης τους, οι οποίοι όμως στην συγκεκριμένη περίπτωση είναι οργανωτικής φύσεως. Στην προσπάθεια ελέγχου του εργασιακού τους περιβάλλοντος, προσφέρονται στην δυνατότητα χειραγώγησης προσωπικού, πόρων και συμβόλων. Μεταξύ των πολυποίκιλων συνεπειών της αναφερθείσας χειραγώγησης, η αναποτελεσματικότητα και αυθαιρεσία είναι οι λιγότερο σημαντικές.

Ανεξάρτητα από την ηθική ποιότητα μίας εξουσίας, είτε δηλαδή χρησιμοποιείται ως μέσον υποταγής ή χειραγώγησης ανθρώπινων πόρων από εκείνους που ελέγχουν τους θεσμούς , είτε κατά χρηστό και υπεύθυνο τρόπο η υπακοή σε αυτήν έχει συχνά μία πολύ πρακτική σημασία (Selznick: 1992, 265). Υπακούοντας σε άλλους, οι άνθρωποι έως έναν βαθμό απαλλάσσονται της ευθύνης κρίσιμων αποφάσεων και δύνανται να αφοσιωθούν σε εργασίες που αντιστοιχούν καλύτερα προς τις πραγματικές του

ικανότητες. Η υπαγωγή σε μία διατεταγμένη ιεραρχική αλυσίδα αποτελεί επομένως μία αξιόπιστη πηγή ασφάλειας και ενίσχυσης.

Η Ολιγαρχία επιβάλλεται της πλειονότητας λόγω μίας ιδιαίτερης ιδιότητας η οποία ερμηνεύεται από τον Selznick με την κατηγορία της πρόσβασης (access) :

« Η διαφορά μεταξύ ηγετικών και κανονικών μελών μιας οργανωμένης ομάδας, είναι ότι τα πρώτα έχουν έναν ειδικό τρόπο πρόσβασης προς έναν μηχανισμό της οργάνωσης και εξουσία πάνω σε αυτόν, ενώ αυτοί εκτός των γραφειοκρατικών κλιμακίων έχουν έλλειμμα πρόσβασης και εξουσίας» (Selznick: 1984, 10).

Η επισήμανση του Selznick αναφέρεται στον Michels ο οποίος τόνισε το δυσανάλογο πλεονέκτημα της ηγεσίας λόγω γνωστικής υπεροχής, ελέγχου των τυπικών μέσων επικοινωνίας, δεξιάτητας στην άσκηση πολιτικής και στην διαχείριση της διαδικασίας λήψης αποφάσεων. Τα πλεονεκτήματα της ηγεσίας ενισχύονται κατά τον Michels ακόμη περισσότερο λόγω της γενικότερης αδυναμίας ή αναρμοδιότητας των μαζών η οποία εκπορεύεται μεταξύ άλλων και από τον διαφοροποιημένο καταμερισμό εργασίας σύγχρονων κοινωνιών (Lipset: 1961, 17).

Οι «ειδικοί» του Selznick όμως δεν διακρίνονται μόνο από πραγματογνωμοσύνη αλλά και από αξίες . Εξειδικευμένες οργανώσεις αποτελούν στρατηγική μείωσης αβεβαιότητας γύρω από εφαρμογή « αυτού που δύναται να γίνει» (χρήση ειδικότητας/ γνώσης) και «αυτού που πρέπει να γίνει (χρήση αξιών) (Weick/ Mc Daniels: 1989, 333).

Οι αξίες και οι δεξιότητες αποτελούν κινητήριες δυνάμεις σε επαγγελματικές οργανώσεις.

Στη πλειοψηφία μη κυβερνητικών οργανώσεων οι μετέχοντες δρουν όχι βάση ρητών προδιαγραφών του νόμου , ενώ στις περισσότερες κυβερνητικές οργανώσεις οφείλουν να κάνουν αυτό που ο νόμος προβλέπει.

Η αναζήτηση, εύρεση, εφαρμογή, αμφισβήτηση και αναθεώρηση κανόνων αποτελεί θεμέλιο λίθο όχι μόνο των οργανώσεων αλλά ολόκληρου του κοινωνικού βίου (Lacey: 2002, 69, 73).

Εφόσον λοιπόν η κοινωνία χρειάζεται κάποιον μη νομικό τρόπο για να ανακτήσει τον έλεγχο επί σημαντικών δραστηριοτήτων, συγκροτεί εξειδικευμένες οργανώσεις εντός των οποίων προστατεύονται ευρύτερες κοινωνικές αξίες μέσω του παρεμβαλλόμενου στην « ειδικευση ή επάγγελμα» αξιακού συστήματος . Αναμένεται ο επαγγελματίας να κατέχει εξειδικευμένη γνώση που απέκτησε μέσα από διαχρονική κατάρτιση και να έχει εσωτερικεύσει τις ευρύτερες κοινωνικές αξίες .

Ο Selznick ορίζει τους « ειδικούς » ως Ελίτ .δηλαδή μία κοινωνική ομάδα που είναι υπεύθυνη για την προστασία μιας κοινωνικής αξίας (Selznick : 1957, 120; Weick/ Mc Daniels: 1989, 120).Όταν επομένως γίνεται αναφορά πάνω σε ισχυρές ομάδες και την εξουσία, τότε πρωτανική σημασία έχει ο συγκεκριμένος τρόπος άσκησης εξουσίας και τα χρησιμοποιούμενα μέσα, ανεξάρτητα αν είναι τυποποιημένα ή θεσμοποιημένα και ανεξάρτητα από την ένταση τους .

Η έννοια της ηγεσίας δηλαδή μίας ηγετικής μειοψηφίας, αναφέρεται σημασιολογικά στο γεγονός ότι η «διαταγή» ως μέσον επιβολής χρησιμοποιείται με ήπια μορφή και χαμηλή ένταση. Άλλωστε η ιδιότητα αυτή, να διακατέχονται από ένα είδος ήπιου «πατερναλισμού», ο οποίος βέβαια πολλές φορές συνοδεύεται από την απειλή κυρώσεων ή ακόμη από την εφαρμογή βίας (Χατζής :2005, 1), σχετίζεται με την ευθύνη που φέρουν ηγέτες αλλά και με την απρόσκλητη προστασία που καλούνται να προσφέρουν.

Αντιθέτως η έννοια της εξουσίας και κατά επέκταση της κυριαρχίας σηματοδοτεί μία πιο σκληρή και έντονη χρήση της «διαταγής» και συμπεριλαμβάνει επίσης την χρήση του κρατικού μηχανισμού εξουσίας (Sartori: 1992, 152).

Όταν η εξουσία ασκείται από επίλεκτους ειδικούς, δηλαδή από την Ελίτ παίρνει την μορφή ηγεσίας και διαφοροποιείται από φαινόμενα αυταρχικής αυθαιρεσίας, εφόσον βέβαια οι απαραίτητες αντισταθμιστικές προϋποθέσεις είναι διασφαλισμένες. Ηγεσία του τύπου αυτού έχει ομοιότητα με τους φύλακες του Πλάτωνα οι οποίοι αποτελούν μία μικρή ελίτ , ιδιαίτερα προικισμένη , επιλεγμένη να κυβερνήσει τους πολλούς (Χατζής : 2005, 3-4), μόνο που στον Selznick οι ιδιότητες αυτές ούτε κληρονομημένες ούτε έμφυτες θεωρούνται. Με αυτήν την έννοια, η ελίτ του Selznick αναλαμβάνει πέραν των τεχνικών υποχρεώσεων, να πλοηγήσει μία οργάνωση σε μία διαδικασία θεσμοποίησης κάτι που σχετίζεται απαραίτητα με την ενστάλαξη με αξίες.

Εισάγοντας την διάκριση μεταξύ οργάνωσης ως χειροπιαστού εργαλείου για την υλοποίηση μίας εργασίας με ορθολογικό, προβλέψιμο τρόπο και θεσμού ως αντικείμενο αξίας το οποίο τυγχάνει της αφοσίωσης , της αγάπης , του σεβασμού και εκτίμησης των ανθρώπων, ο συγγραφέας επενδύει την ηγεσία με μία κεντρική λειτουργία η οποία δεν συνίσταται μόνο στην αποτελεσματική διαχείριση μίας οργάνωσης αλλά στην έμπνευση της με νοήματα και αξίες (Γαβριήλ :1995, 206).

Η ηγεσία δίνει στην οργάνωση «προορισμό» και «αποστολή» , κάτι που σημαίνει ότι η αποτελεσματικότητα είναι πλέον παράγωγο μιας σωστά διοικούμενης οργάνωσης της οποίας τα μέλη συμμερίζονται αρχές και ηθικές προστακτικές της , αντλώντας νοήματα από την σχέση τους με αυτήν (Γαβριήλ: 1995, 207).

Η άποψη αυτή δεν στερείται ομοιότητας με τον λεγόμενο κοινωνιολογικό κονστρουκτιβισμό των Μπέρκερ /Λούκμαν (2003, 179) οι οποίοι επισημαίνουν ότι οι θεσμοί ως κατασκευές ανθρώπινης διάδρασης (2003, 112-113,116-117) παράγουν προβλεψιμότητα , ενισχύοντας τον έλεγχο της ανθρώπινης συμπεριφοράς (124-125) χρειάζονται όμως συνεχή νομιμοποίηση δηλαδή τρόπους ερμηνείας και δικαιολόγησης η οποία αφενός στηρίζεται σε αξίες και αφετέρου στην γνώση:

« Η νομιμοποίηση «εξηγεί» τη θεσμική τάξη προσδίδοντας γνωστική εγκυρότητα στα συντικειμενοποιημένα νοήματα της. Η νομιμοποίηση δικαιολογεί την θεσμική τάξη προσδίδοντας κανονιστική αξιοπρέπεια στις πρακτικές της επιταγές. Είναι σημαντικό να κατανοηθεί ότι η νομιμοποίηση έχει τόσο ένα γνωστικό όσο και ένα κανονιστικό στοιχείο . Με άλλα λόγια , η νομιμοποίηση δεν είναι απλώς ένα ζήτημα «αξιών» (2003, 179)...Η νομιμοποίηση δεν λέει στο άτομο μόνο γιατί θα πρέπει να επιτελεί την τάδε πράξη και όχι την δείνα , του λέει επίσης και γιατί τα πράγματα είναι όπως είναι. Μ ε άλλα λόγια , η «γνώση» προηγείται των αξιών» (2003, 180).

Η διαφορά προς τους Μπέργκερ/ Λούκμαν είναι ότι η γνωστική διάσταση της θεσμολογικής διαδικασίας κατά τον Selznick μεταφέρεται από την ηγεσία λόγω των δεξιοτήτων της.

Πέραν όμως των άλλων πτυχών της θεσμολογίας, όπως την δημιουργία μιας τυπικής δομής και άτυπων κανόνων, την επιλεκτική στρατολόγηση μελών ή τις διοικητικές τελετουργίες και ιδεολογίες οι οποίες προκύπτουν μέσα από την διακριτή ιστορία κάθε οργάνωσης, η ενστάλαξη με αξίες αποτελεί για τον συγγραφέα την σημαντικότερη παράμετρο (Köllner: 2006, 12).

Μια οργάνωση θεσμολογείται όταν τα μέλη της δεν την αντιλαμβάνονται πλέον ως απλό εργαλείο για την υλοποίηση κάποιων στόχων αλλά την δίνουν μία υπερβατική αξία και ενδιαφέρονται για την αξιοπρεπή διατήρησή της, κάτι που εν συνεχεία μειώνει σημαντικά τον βαθμό αναλωσιμότητας της (Köllner: 2006, 12).

Σημαντική ωστόσο, παραμένει η αναζήτηση του τρόπου με τον οποίο μια οργάνωση υιοθετεί τα κυρίαρχα εκείνα χαρακτηριστικά μίας κοινωνικά θεσπισμένης κουλτούρας ώστε να αντλήσουν την απαραίτητη νομιμοποίηση άρα μια συλλογικά αποδεκτή αίσθηση της πραγματικότητας (Γαβριήλ : 2005, 207).

Όπως κάθε τομέας όμως του κοινωνικού βίου έτσι και ο κόσμος των οργανώσεων αντιμετωπίζει μία σειρά προβλημάτων και προστριβών.

Οι ειδικοί καθοδηγούν την οργάνωση μεν, στην κατεύθυνση εξομάλυνσης και εξισορρόπησης των αντιθέσεων, υπό συνθήκες όμως ραγδαίων τεχνολογικών αλλαγών η αναδιοργάνωση του καταμερισμού εργασίας είναι αναπόφευκτη. Ως συνέπεια αυτού προκύπτουν σημαντικές μετατοπίσεις εντός της οργάνωσης αλλά και σοβαρά πλήγματα προερχόμενα από το τοπικό περιβάλλον αναφοράς.

Το φαινόμενο αυτό αναδεικνύεται από τον Selznick παραστατικά στην περίφημη εμπειρική του μελέτη «TVA and the Grass Roots» η οποία διεξήχθη το 1942-43. Στην ίδια μελέτη ο συγγραφέας επισημαίνει το αξίωμα, που οι Τσούκας / Παπούλιας (1996) διεκδικούν για την ελληνική περίπτωση ως εξής:

« Προκειμένου οι κρατικοί θεσμοί (οργανισμοί, υπηρεσίες, αρχές) να επιβεβαιώνουν στην πράξη τον λόγο της ύπαρξής τους, να είναι δηλαδή αποτελεσματικοί απαιτείται μια συστηματική πολιτική διαχείριση τους, με διάρκεια και συνέχεια. Όταν αυτό δεν συμβαίνει, τότε οι θεσμοί τείνουν προς την (δια)φθορά και την αταξία, εξυπηρετούν σκοπούς διαφορετικούς από αυτούς για τους οποίους δημιουργήθηκαν Η οργάνωση, « τοπική νησίδα στο ρεύμα του αυξανόμενου χάους», όπως τόνιζε ο θεμελιωτής της Κυβερνητικής Νόρμπερτ Βίνερ, είναι ένα επίτευγμα το οποίο απαιτεί την διαρκή προσπάθεια διαχείρισης ενός θεσμού από εκείνους οι οποίοι είναι επιφορτισμένοι με την ευθύνη της λειτουργίας του».

Σε αντίθεση δηλαδή με θεωρητικούς όπως πχ ο Foucault, ο οποίος υποστηρίζει στην ανάλυση ότι η εξουσία σε συνεχή βάση διαμορφώνει, αναδιαμορφώνει, ανατρέπει και καταστρέφει γνωστικά πρότυπα, και σχέσεις, ή του Marx ο οποίος εντάσσει το συγκεκριμένο στα πλαίσια ενός αδιάκοπου ταξικού αγώνα (Selznick: 1992,250-257), ο Selznick χρησιμοποιεί ένα πιο απλοποιημένο, μοντέλο ισορροπίας-ανισορροπίας (Mullberg-Joergensen: 2000, 19).

Η άσκηση εξουσίας αποφορτίζεται από τον Selznick από την « αρνητική της χροιά» , προσεγγίζοντας όχι μόνο τις αρνητικές τις εκδοχές ,αλλά και τις θετικές :

« Ως όπλο επαναστατικού αγώνα το μαρξιστικό² δόγμα μετατρέπεται σε ψυχρή άσκηση απονομής κατηγοριών και στιγματοποίησης. Οι θεσμοί καταδικάζονται δεν αναλύονται, ενώ η διαφοροποιημένη κρίση αποθαρρύνεται ...Ο Foucault ακολουθεί μία όμοια στρατηγική. Χρησιμοποιεί ζωηρές μεταφορές και μεροληπτικές κατηγορίες. “Οι πειθαρχίες” – η δική του έννοια για την πανουργία την οποία με πανούργο τρόπο ανέπτυξε- συνδέουν κάθε τύπο πειθαρχίας με εξειδικευμένες τεχνικές στενής παρακολούθησης .Ως αποτέλεσμα δεν μπορεί να διαφοροποιήσει, μεταξύ πειθαρχίας που συνεισφέρει στην συνοχή του κοινωνικού βίου και στηρίζει αυτόνομες πρωτοβουλίες και μεταξύ τεχνικών ελέγχου που επιβάλλουν , αφοπλίζουν, και υποβιβάζουν» (Selznick : 1992, 257-58).

Η θέση ότι η ανάλυση σχέσεων εξουσίας, βοηθάει στην κατανόηση της διαφοράς μεταξύ τυπικών και άτυπων της αποκρυσταλλώσεων, τελικώς δηλαδή στην ανάγνωση των πραγματικών σχέσεων εξουσίας οι οποίες εντοπίζονται σε άτυπες κατά ουσία δομές και σχέσεις που από την μεριά τους συμπληρώνουν, επιδιορθώνουν ή ανατρέπουν τυπικές προδιαγραφές και εντολές συνθέτοντας έτσι το πραγματικό οργανόγραμμα οργανώσεων (Crozier/ Friedberg: 1993, 55) προέρχεται από τον Selznick.

Μολονότι διατάξεις, διακηρύξεις και θεωρήσεις διαθέτουν απαράβατη σημαντικότητα στην μελέτη οργανώσεων, ο Selznick επισημαίνει ότι δεν πρέπει να αποπροσανατολίζουν τον ερευνητή από τις λιγότερο εμφανής αλλά ζωτικές εκφάνσεις άτυπης συμπεριφοράς των κεντρικών δρώντων (Selznick: 1984, 9).

Προσεγγίζοντας οργανώσεις ως δυναμικό ρυθμιστικό πεδίο το οποίο διαμορφώνει την συμπεριφορά εκείνων που θέλουν να παραμείνουν στην ηγεσία, διατηρώντας την όποια εξουσία διαθέτουν, προσεγγίζει την συμπεριφορά ηγετικών στελεχών αντιπαραθέτοντας την με τις ανάγκες και την δομή οργανώσεων ως ζωντανών κοινωνικών θεσμών (Selznick :1984,10).

« Το κρίσιμο σημείο γύρω από οργανώσεις είναι , ότι μολονότι αποτελούν εργαλεία , καμιάς εξαιρουμένης έχουν δική τους ζωή. Μολονότι υποτάσσονται σε κάποια εξωτερική εξουσία , ανθίστανται καθολικά ενάντια στο ολοκληρωτικό έλεγχο .Η χρήση οργανωσιακών εργαλείων είναι πάντοτε ως έναν βαθμό προβληματική , εφόσον ουσιαστικά δεν επιτυγχάνει την υποκίνηση αυτόματης ανταπόκρισης στις επιθυμίες και διαταγές εκείνων που πρέπει να κάνουν την χρήση αυτή. Η εν λόγω γενική δυστροπία αναγνωρίζεται από όλους όσους συμμετέχουν στην οργανωσιακή διαδικασία . Ακριβώς αυτή η δυστροπία , με την συνακόλουθη αστάθεια που παράγει , είναι σε μεγάλο βαθμό υπεύθυνη για τον πελώριο βαθμό συνεχούς προσοχής που απαιτούν οργανωσιακοί μηχανισμοί.» (Selznick: 1984, 10).

² Ο Selznick βέβαια τονίζει ότι η προσφορά του μαρξισμού στην συζήτηση για την εξουσία είναι σημαντική , ανεξάρτητα εάν πολλές θέσεις είναι περιορισμένης εμβέλειας και χρήζουν διόρθωσης. Συνολικά οι μαρξιστικές θεωρίες έχουν σημαντική διανοητική αξία (Selznick: 1992, 258,υποσημείωση 64).

Ενώ εσωτερικά οργανώσεις τείνουν να μετασχηματιστούν σε κλειστά συστήματα , δεν το επιτυγχάνουν ποτέ. Έρχεται η στιγμή στη οποία συγκεκριμένα εσωτερικά προβλήματα όπως η ανάγκη πολιτικής και ηγετικής συνέχειας , η ανάγκη ενιαίας έκφρασης, η ανάγκη επίτευξης απρόσκοπτης συναίνεσης και συμμετοχής του προσωπικού ωθούν την ηγεσία στην εσωστρέφεια. Συγχρόνως όμως καμιά οργάνωση δεν συγκροτείται στο κενό, αλλά αντιθέτως καλείται να αξιολογήσει τις επιδράσεις των δράσεων της πάνω σε άλλες ομάδες και δυνάμεις του τοπικού περιγύρου ή της κοινότητας αναφοράς .

Οι εξωτερικές αυτές δυνάμεις διεκδικούν λογοδοσία ή ακόμη, ενδεχομένως σε αυτοάμυνα , συμμετοχή στην χάραξη πολιτικής.

Λόγω των εξωτερικών πιέσεων, από πολυποίκιλες πηγές η προσοχή της γραφειοκρατίας ή της ηγεσίας κάθε οργάνωσης στρέφεται προς τον εξωτερικό περίγυρο με αμυντικό στόχο την αντιμετώπιση κινδύνων ή επιθέσεων που προέρχονται από αυτόν (Selznick: 1984, 11; La Palombara: 2001).

Από τα παραπάνω γίνεται σαφές, ότι ο ρόλος της εξουσίας σε σχέση με οργανώσεις κατά τον Selznick δεν έχει ως αυτοσκοπό την κυριαρχία, τον έλεγχο ή την επιβολή , αλλά έχει χαρακτηριστικά που σχετίζονται αφενός με την εύρυθμη λειτουργία και αφετέρου με την επιβίωση ή αυτοάμυνα μίας οργάνωσης. Ο έλεγχος εσωτερικών και εξωτερικών ζωνών αβεβαιότητας αποτελούν απαραίτητο όρο αναπαραγωγής .

Ο Phillip Selznick κατατάσσεται σε εκείνους τους ερευνητές οργανώσεων οι οποίοι ενταγμένοι στην παράδοση του Max Weber, κατέχονταν από μία στενή εγγύτητα προς την πολιτική κοινωνιολογία, επικεντρώνοντας τις μελέτες τους στην προβληματική της εξουσίας , της επιβολής , και του ελέγχου γύρω από το συγκεκριμένο των οργανώσεων και των θεσμών.

Όπως ο Weber, έτσι και ο Selznick δεν ενδιαφέρεται μονοδιάστατα για την αναλυτική έρευνα αποτελεσματικών οργανωσιακών διαδικασιών, για το πως ο λειτουργικός εξορθολογισμός θεσμών και οργανώσεων δύναται να οδηγήσει στην υλοποίηση στόχων, ούτε για τους τρόπους τελειοποίησης μηχανισμών εξουσίας και ελέγχου. Πολύ περισσότερο το ενδιαφέρον στρέφεται στο ερώτημα των κοινωνικοπολιτικών επιπτώσεων των οργανώσεων και θεσμών ως συγκροτησιακών δομικών χαρακτηριστικών σύγχρονων κοινωνιών, σε συνδυασμό με φαινόμενα διαμόρφωσης αξιών, ιδεολογιών, πεποιθήσεων και δι-επικοινωνιακής ανταλλαγής δρώντων (Senge/Hellmann: 2005, 3-7; Hinnings/Greenwood : 2002, 411).

Ταυτόχρονα όμως, μαζί με άλλους θεωρητικούς όπως οι Merton, Blau , Gouldner, αποκλίνει από τον Weber με την έννοια ότι εστιάζεται περισσότερο πάνω στις σκιώδης πτυχές οργανώσεων (Hinnings/Greenwood: 2002, 411-12), πάνω στις απροσδόκητες αντιδράσεις των μελών της οργάνωσης, αναδεικνύοντας την ύπαρξη σημαντικών δυσλειτουργικών επιδράσεων της γραφειοκρατίας (March/Simon: 2003, 112).

Η γραφειοκρατία παραμένει μεν για τους παραπάνω στοχαστές αποτελεσματικότερη μορφή οργάνωσης όσον αφορά την επιτυχημένη υλοποίηση τυπικών ιεραρχικών στόχων, μέσω χρήσης οργανωσιακών διαδικασιών ελέγχου των μελών, όπως το διέγινε πρώτος ο Weber και οι ηγέτες εξουδετερώνουν εκ των προτέρων τυχόν

αρνητικές επιπτώσεις, χωρίς αυτό όμως να σημαίνει ότι παύουν να αναπαράγονται άλλες απρόθετες και απροσδόκητες επιπτώσεις . Ως συνέπεια ενισχύεται η τάση ενεργοποίησης περιοριστικών ελεγκτικών μηχανισμών (March/Simon: 2003,113) και η συνεχή αναζήτηση διαδικασιών και τεχνικών πρόβλεψης και υπαγωγής σχετικών εσωτερικών και εξωτερικών παραμέτρων αβεβαιότητας σε έλεγχο (Σπανού: 1992, 24-27).

Η κατασκευή του «σιδηρού κλουβιού» της γραφειοκρατίας ως θεσμοποιημένης μορφής οργάνωσης κατά τον Selznick, γίνεται κατανοητή μόνον εφόσον η δημιουργία του ενταχτεί σε ένα συγκείμενο, το οποίο συμπεριλαμβάνει διενέξεις, συγκρούσεις , εξουσία και συμφέροντα γύρω από εναλλακτικούς τρόπους οργάνωσης και κοσμοαντίληψης (Jennings/Greenwood: 2003, 195).

Η παραπάνω θέση του Selznick γύρω από την δυναμική συγκρούσεων στο μικρο-επίπεδο, εντός τυπικών οργανώσεων (Hasse/Krücken: 1999, 20) διατυπώνεται για πρώτη φορά σε άρθρα του στο περιοδικό Enquiry (1942-43), όταν ήταν ακόμη τροτσικιστής . Αργότερα θα αποσαφηνίσει τις απόψεις του στα άρθρα «An Approach to a Theory of Bureaucracy» το 1943 και « Foundations of a Theory of Organizations» το 1948, ενώ ήδη το 1942 είχε ξεκινήσει την περίφημη περιπτώσιολογική μελέτη του « T V A and the Grass Roots».

Εκ των υστέρων συγγραφέας χρήστηκε ως ιδρυτής της θεσμικής προσέγγισης οργανώσεων (old institutionalism/ classic institutionalism/ historical institutionalism).

Η παρούσα εργασία φιλοδοξεί να παρουσιάσει εισαγωγικά το έργο του Phillip Selznick με επίκεντρο την σχέση εξουσίας και οργάνωσης, προσφέροντας έτσι μία πρώτη προσέγγιση εντός του ολοκληρωτικού ελλείμματος που υφίσταται γύρω από τον συγκεκριμένο στοχαστή εντός της ελληνικής βιβλιογραφίας.

Η επιλογή του θέματος σχετίζεται αφενός με το γεγονός ότι η εγγύτητα του με την πολιτική επιστήμη όχι μόνο προφανής είναι, αλλά αγγίζει το πυρηνικό της αντικείμενο , δηλαδή αυτό της εξουσίας .

Ασφαλώς το ενδιαφέρον της πολιτικής επιστήμης με το συγκεκριμένο δεν σχετίζεται μόνο με την διερεύνηση τύπων νομιμοποιημένης εξουσίας , αλλά και με την ανασφάλεια , αταξία , των συνεχών συγκρούσεων και του αγώνα γύρω από την κατανομή της (La Palombara: 2001, 562).

Στο δεύτερο κεφάλαιο της παρούσης εργασίας επιχειρείται μία γενική εισαγωγή στην θεωρία οργανώσεων του Selznick , βασισμένης στο πρώιμο έργο του.

Οργανώσεις ως ζωντανοί οργανισμοί που διαδρούν με το απειλητικό εξωτερικό περιβάλλον τους και πραγματεύονται τις εσωτερικές αντιθέσεις τους εκτίθενται σε μεταβαλλόμενες συνθήκες ισορροπίας και ανισορροπίας, όμως τελικά επιβιώνουν εφόσον οι ηγέτες τους πετύχουν τους κατάλληλους εσωτερικούς και εξωτερικούς διακανονισμούς.

Η διαφορά μεταξύ οργάνωσης και θεσμού και οι κυρίαρχες μεταβλητές οργανωσιακής ανάλυσης θα αποτελέσουν αντικείμενο ανάλυσης συνδυασμένο όμως το συγκείμενο της εξουσίας στην γενικότερη του κοινωνική μορφή καθώς επίσης στην ειδικότερη του έκφανση στο πεδίο οργανώσεων.

Ο κλασικός θεσμισμός του Selznick προσεγγίζει θεσμικά πρότυπα κατά διττό τρόπο, αφενός ως προϊόντα δράσης και αφετέρου ως φορείς πολιτισμικών παραδόσεων και νοητικών κατασκευών της διανοητικής ελίτ η οποία καθ'αυτού δεν δρα αποκλειστικά με γνώμονα το συμφέρον της (Meyer: 1999,9).

Ως εκ τούτου οι θεσμοί αποτελούν όχι μόνο αποτέλεσμα διαπραγματευτικών διαδικασιών μεταξύ δρώντων , αλλά ακολουθούν μία δική τους φυσική ιστορία η οποία περιέχει μια λειτουργική λογική έτσι ώστε όσοι θεσμοί επιβιώνουν, να διαθέτουν χαρακτηριστικά οικονομικής και πολιτικής αποτελεσματικότητας (Meyer: 1999, 9). Επιπλέον, οι θεσμοί δεν επιδρούν μόνο πάνω σε δρώντες θέτοντας κίνητρα και όρια ορθολογικής συμπεριφοράς, αλλά ταυτόχρονα επηρεάζοντας τους κύριους στόχους και αξίες τους.

Η πρόσληψη του Selznick των δομών εξουσίας στην Αμερική, οι έννοιες της νομιμοποίησης , της κυριαρχίας και της ισχύος και οι εφαρμογές τους στο οργανωσιακό πεδίο , θα μας βοηθήσουν να κατανοήσουμε την διαφοροποιημένη και ταυτόχρονα συνθετική προσέγγιση του συγγραφέα σε σχέση με το συγκεκριμένο.

Αναζητώντας τις στοχαστικές καταβολές του Selznick , θα εξετάσουμε στο τρίτο κεφάλαιο τις προσεγγίσεις των κλασικών θεωρητικών των Ελίτ Gaetano Mosca , Vilfredo Pareto και Robert Michels οι οποίοι άσκησαν σημαντική επιρροή στο έργο του, εστιάζοντας κυρίως στον τελευταίο λόγω της μεγαλύτερης βαρύτητας του όσον αφορά το εννοιολογικό-θεωρητικό πλαίσιο που υιοθέτησε ο Selznick.

Σε αντίθεση βέβαια με τους κλασικούς θεωρητικούς των Ελίτ, οι οποίοι προσέγγιζαν από ένα ακραίο πεσιμιστικό πρίσμα την οργανωσιακή διαδικασία υποστηρίζοντας μία τάση προς μία παντοκρατορία της «ολιγαρχίας», ο Selznick προσφέρει μία πολύ πιο αισιόδοξη προοπτική . Εν προκειμένω ο τελευταίος δεν δίνει στον όρο «ολιγαρχίας» καν πρωτεύοντα ρόλο αλλά χρησιμοποιεί τον όρο «ηγεσία» για να χαρακτηρίσει εκείνη την κοινωνική ομάδα που διαθέτει νομιμοποιημένη ισχύ και εξουσία στις οργανώσεις.

Ήδη στην μελέτη για την T V A ο Selznick διακρίνει μεταξύ μηχανιστικής αντίληψης για την οργάνωση και της σύλληψης του θεσμού που αναδύεται μέσα από την κουλτούρα .

Στο περίφημο βιβλίο του «Leadership in Administration» (1957) ο Selznick εξετάζει τις οικονομικές επιχειρήσεις και εταιρίες ως θεσμούς , μία καινοτομία για την εποχή του , διαφοροποιώντας μεταξύ οργανώσεων οι οποίες είναι τεχνικά εργαλεία εξειδικευμένα πάνω σε μηχανικά μοντέλα ανθρώπινης συμπεριφοράς και προορίζονται προς την επίτευξη ορισμένων στόχων και θεσμούς οι οποίοι είναι εντευκτήρια και υποδοχείς συλλογικού ιδεαλισμού, είναι ευαίσθητοι στις αντιδράσεις τους και κοινωνικά προσαρμοσμένοι (Perrow: 1979, 186; Selznick: 1957, 1-7; Watson: 2005, 299).

Ο ρόλος του ηγέτη είναι να μεταβάλλει μία οργάνωση σε θεσμό ενσταλάζοντας την με αξίες, να βοηθήσει στην ολοκλήρωση της ταυτότητας της οργάνωσης, έναν διακριτό χαρακτήρα με συλλογικό νόημα (Davel/ Machado : 2001 , 349).

Οι ηγέτες είναι λοιπόν προικισμένα άτομα που καθορίζουν καταστάσεις για τους άλλους , διαμορφώνουν δηλαδή τις εντυπώσεις , τις πεποιθήσεις και τις ηθικές προστακτικές των υφισταμένων τους . Αυτό λοιπόν που τους διακρίνει από τα απλά διοικητικά στελέχη είναι η ικανότητα τους να διαπλάθουν το ανθρώπινο δυναμικό , να προκαλούν συναισθηματικές διεγέρσεις και να εμπνέουν προορισμούς.

Εν κατακλείδι , η κυρίαρχη αποστολή του ηγέτη είναι η διαχείριση και η παραγωγή νοημάτων (Γαβριήλ:1995, 208; Davel/ Machado: 2001 , 348-49).

« Η διαχείριση του νοήματος αναδεικνύεται σε κρίσιμο στοιχείο της διοικητικής διαδικασίας . Με τον επιδέξιο χειρισμό του οργανωσιακού συμβολισμού , ταλαντούχοι ηγέτες επενεργούν ουσιαστικά στις αντιλήψεις των ατόμων , τα σύμβολα και κυρίως οι λέξεις αποκτούν τεράστια δυναμικότητα . Μια οργανωτική αντιξοότητα μεταμορφώνεται από ζημιά σε παράγοντα συσπείρωσης» (Γαβριήλ: 1995, 210).

Το παραδοσιακό αυταρχικό είδωλο του ηγέτη ως αφεντικό που προστάζει» δεν γίνεται αποδεκτό από τον Selznick και θεωρείται πεπερασμένο . Η ηγεσία έχει αντιθέτως τον προορισμό να διαμορφώσει , να δομήσει και να υλοποιήσει την κουλτούρα μίας οργάνωσης θεσμοποιώντας την (Senge : 1990,8-9).

Κατά τον τρόπο αυτό οι οργανώσεις αποκτούν μία σαφή αποστολή , δηλαδή ένα σαφές αισθητήριο του σκοπού και της κατευθύνσεως δράσης τους. Αυτό από την μεριά του βοηθάει στην αποσαφήνιση των γενικών στόχων και στρατηγικών επιλογών και εκφράζει ένα όραμα για τον μελλοντικό προσανατολισμό της οργάνωσης.

Η αποστολή επενδύει μία οργάνωση με νοήματα και στόχους ορίζοντας έναν κοινωνικό ρόλο που καλείται να παίξει (Denison :2006, 16).

Θεσμοποιημένες οργανώσεις είναι συστήματα συνεργασίας τα οποία παράγουν αξία ,χάρη στην συνεργατική συμπεριφορά των μελών τους.

« Η συνεργασία , βέβαια δεν είναι κάτι το αυτονόητο, ούτε δεδομένο : πρέπει διαρκώς να καλλιεργείται , και να εκλεπτύνεται. Αν και σε ένα ιεραρχικά οργανωμένο σύστημα , όπως η επιχείρηση, η τυπική συνεργασία σε ένα βαθμό επιβάλλεται , εν τούτοις η αυθόρμητη (αυτό-υποκινούμενη) συνεργασία – η οποία τελικά, αυτή είναι που μετράει –πρέπει να αναδυθεί, να προκύψει από τα κάτω , δεν μπορεί να επιβληθεί από τα πάνω. Με άλλα λόγια , η επίτευξη της αυθόρμητης συνεργασίας είναι το πρώτιστο μέλημα του ηγέτη και αυτό με την σειρά του μας παραπέμπει στο ερώτημα: πως πρέπει να συμπεριφέρεται ένας ηγέτης για να επιτύχει την αυθόρμητη συνεργασία των εργαζομένων και την προσήλωση τους στην επιχείρηση» (Τσούκας: 2004, 3) .

Πέραν τούτου ο ηγέτης οφείλει σε δημοκρατικά θεσπισμένα πολιτικοκοινωνικά συστήματα να λαμβάνει τέτοιες αποφάσεις, οι οποίες θα εξασφαλίζουν την ενεργό αποδοχή της κοινής γνώμης .

Στο μεταγενέστερο έργο του « The Moral Commonwealth» (1992), ο Selznick ολοκληρώνει τις προγενέστερες σκέψεις του δίνοντας τους μία βαθιά αριστοτελική απόληξη.

Οι οργανώσεις από ένα σημείο και μετά δεν εξυπηρετούν μόνο εργαλειακές σχέσεις, αλλά συνιστούν ως έναν βαθμό « ηθικές κοινοπολιτείες» , παύουν να είναι απλά μηχανές παραγωγής προϊόντων και υπηρεσιών και καθίστανται θεσμοί . Αυτό σημαίνει ότι εμποτίζονται με αξίες οι οποίες τροφοδοτούν τον ενάρετο βίο των μελών τους . (Τσούκας : 2004, 11). Η μέριμνα όμως για το κοινό καλό προϋποθέτει ότι τα υποκείμενα αυτό-προσδιορίζονται ως μέλη μιας κοινότητας και αισθάνονται ως αυτονόητο το καθήκον να συμβάλουν προς το κοινό καλό , θεωρώντας ότι η ατομική τους ευημερία είναι άρρηκτα δεμένη με αυτήν της κοινότητας αναφοράς. Με τον τρόπο αυτό τα άτομα αποκτούν αξίες , γίνονται φρόνιμα «διότι συμμετέχουν στην ενάρετη ζωή της κοινότητας τους, και αντιστρόφως η κοινότητα γίνεται ενάρετη γιατί απαρτίζεται από ενάρετους ανθρώπους» (Τσούκας: 2004, 10; Selznick: 1992, 477-538 ; 1994, 16-28).

Οι συλλογισμοί του Selznick πάνω στην επιχειρησιακή κουλτούρα , εάν και δεν χρησιμοποιεί ρητά τον όρο επηρέασαν μία ολόκληρη σειρά στοχαστών της νεότερης θεσμικής ανάλυσης και οι ιδέες του διαχύθηκαν στην « διοίκηση επιχειρήσεων , έτσι ώστε , μέχρι τα μέσα της δεκαετίας του 90 κατέστη σχεδόν κανόνας για τις διοικήσεις των μεγαλύτερων οργανισμών στην Βρετανία και τις Η. Π .Α, να διαρθρώνουν τις αναδομητικές τους δραστηριότητες υπό το πρίσμα της «μεταβαλλόμενης κουλτούρας « ή της διεύθυνσης μέσω αξιών» (Watson: 2005, 300). Ωστόσο όμως δεν πρέπει να διαφεύγει της προσοχής ότι δόμηση οργανισμών βάση του παραπάνω σκεπτικού εκτυλίσσεται πάντοτε υπό το πρίσμα των συμφερόντων των ανώτερων οργανωτικών στελεχών και συγκρούεται συχνά με διαφορετικούς σχεδιασμούς επιχειρηματικών συμφερόντων των οποίων μέλημα μεταξύ άλλων είναι επιχειρησιακός και οικονομικός έλεγχος.

« Οι προοδευτικές , θεμελιωμένες στην έννοια της κουλτούρας ,ιδέες επέβησαν στην πραγματικότητα αντιπαραγωγικές , καθώς οι προσδοκίες που δημιουργούσαν υπονομεύονταν από επιχειρηματικές πολιτικές που οδηγούσαν για παράδειγμα σε τακτικές απολύσεις πλεονάζοντος προσωπικού» (Watson: 2005, 300).

Ο Selznick ενταγμένος στην παράδοση της θεωρίας των ελίτ επισημαίνει αφενός τις ολιγαρχικές τάσεις εντός οργανώσεων και αναπροσαρμόζει κατά κάποιον τρόπο και ως ένα βαθμό τον σιδηρούν νόμο της ολιγαρχίας του Michels, την κυκλοφορία των ελίτ του Pareto και τον πολιτικό κανόνα του Mosca στο ενδοοργανωσιακό περιβάλλον, εμπλουτίζοντας τις ταυτόχρονα με πραγματιστικές ηθικές προστακτικές.

Στο κεφάλαιο 3 της παρούσης εργασίας υποστηρίζεται η θέση ότι ο ρόλος των ολιγαρχιών προσεγγίζεται από τον Selznick κατά τον ποιο σύγχρονο δηλαδή διαφοροποιημένο και πολυσύνθετο τρόπο και με πολύ μικρότερο σκεπτικισμό από ότι στις κλασσικές θεωρίες των ελίτ . Ταυτόχρονα επισημαίνεται στο ίδιο κεφάλαιο ότι ο συγγραφέας διαφοροποιείται από το ρεαλιστικό μοντέλο εξουσίας του Weber , τείνοντας προς έναν πραγματολογικό ιδεαλισμό .

Στο μέτρο του δυνατού καταβάλλεται η προσπάθεια ενσωματωμένης παρουσίασης του εννοιολογικού πλαισίου και των σημαντικών εμπειρικών μελετών του συγγραφέα. Για τον σκοπό αυτό επιλέξαμε στο κεφάλαιο 4 την αναλυτικότερη παρουσίαση της διάσημης έρευνας του συγγραφέα γύρω από την T V A προσπαθώντας μέσα από αυτή να αναδείξουμε συγκεκριμένα τον ρόλο των ελίτ και την τάση προς την ολιγαρχία καθώς και την λειτουργία της νομιμοποίησης ως πολιτικού κανόνα.

Στα πλαίσια του ίδιου κεφαλαίου επιχειρείται επίσης η ανάλυση του ρόλου των ιδεολογιών για την αναπαραγωγή ηγεσιών και την σταθεροποίηση οργανώσεων .

Στον απόηχο του κεφαλαίου συμπεριλάβαμε ως κριτική διάσταση απέναντι στο έργο του Selznick , την κριτική που του ασκήθηκε από τον Gouldner και επιχειρήσαμε να αποσαφηνίσουμε κατά πόσο αυτή ισχύει.

Στο προτελευταίο κεφάλαιο 5 της παρούσας εργασίας παρουσιάζουμε συνοπτικά την νέα θεσμική σχολή στα πλαίσια μίας συγκριτικής και συνθετικής προσέγγισης.

Μολονότι ο ίδιος ο Selznick θεωρεί τον νεοθεσμικισμό ως συνέχεια της παράδοσης που ο ίδιος εγκαινίασε, δεν είναι λίγοι αυτοί ,θιασώτες και αντίπαλοι της ίδιας σχολής που διαπιστώνουν μία ρωγή μεταξύ κλασσικού και νεότερου θεσμικισμού (Hasse/Krücken: 2005, 106).

Η αναζήτηση συνέχειας και τομής , αναφορικά με το ερώτημα εάν η νεοθεσμική προσέγγιση εντάσσει το ζήτημα της εξουσίας ως κεντρικό ή δευτερεύον ζήτημα στο ερευνητικό της πρόγραμμα και ποιες διαφοροποιήσεις υπάρχουν σε σχέση με τον ιδρυτή του πεδίου έρευνας αυτού συμπεριλαμβάνεται στο μέτρο του δυνατού στο αναλυτικό πεδίο όπου αυτό θεωρείται σκόπιμο ή αναγκαίο.

Ως συνθετική διέξοδο μεταξύ παραδοσιακής και νεότερης θεσμικής προσέγγισης παρουσιάζουμε στο τέλος του κεφαλαίου την άκρως ενδιαφέρουσα προσέγγιση του Perrow.

2. Οι Οργανώσεις

2.1 Γενικό πλαίσιο

Οι πρώιμες εργασίες του Selznick συνιστούν την πρώτη προσπάθεια συστηματικής ανάλυσης οργανώσεων από την σκοπιά της σχολής του λειτουργισμού.

Ο ίδιος συμφωνεί ρητά με μία δομική-λειτουργική ανάλυση , όταν γράφει:

« Αυτό σημαίνει , ότι οφείλουμε να υποθέσουμε ότι ένα εμπειρικό σύστημα έχει ορισμένες βασικές ανάγκες, προ πάντων σε σχέση με την αυτοσυντήρηση; το σύστημα αναπτύσσει πάντοτε νέα μέσα αυτοάμυνας και η καθημερινή δραστηριότητα αξιολογείται βάσει της λειτουργίας που έχει για την διατήρηση και υπεράσπιση του συστήματος» (Selznick: 1948, 29).

Υπέρτατη ανάγκη όλων των συστημάτων είναι η « εξασφάλιση της ακεραιότητας και συνέχειας του συστήματος καθαυτού» κάτι το οποίο αναπόφευκτα συνδέεται με προστακτικές όπως η ασφάλεια της οργάνωσης ολικά σε σχέση με το περιβάλλον, σταθερότητα των δομών ισχύος και επικοινωνίας, σταθερότητα των άτυπων ενδοοργανωσιακών σχέσεων και τελικά μια ομοιογενή πρόσληψη της σημασίας και λειτουργίας της οργάνωσης (Selznick: 1948, 29-30).

Οργάνωση ορίζεται ως «τακτικός διακανονισμός προσωπικού για την διευκόλυνση της υλοποίησης ορισμένων συμφωνηθέντων επιδιώξεων εν μέσω της κατανομής λειτουργιών και αρμοδιοτήτων ...ένα σύστημα συνειδητά συντονισμένων δραστηριοτήτων ή δυνάμεων δυο ή περισσότερων προσώπων» (Selznick: 1948, 25; 1943, 48).

Με την έννοια αυτή η οργάνωση εκδηλώνεται μέσω ενός πλαισίου σταθερών και εσκεμμένων κοινωνικών σχέσεων οι οποίες αποσκοπούν ρητά και κατηγορηματικά στην υλοποίηση επιδιώξεων ή στόχων , εξαιρουμένων βεβαίως βραχυπρόθεσμων στόχων που αφορούν ιδιωτικά κοινωνικά πεδία (π χ. οικογένεια).

Ως καθαρά τεχνικά εργαλεία οι οργανώσεις παρουσιάζουν έναν σχετικά υψηλό βαθμό αναλωσιμότητας , εκτός εάν θεσμοποιηθούν οπότε στην καθαρά μηχανική τους υπόσταση προστίθεται μία φυσική, η οποία τις καθιστά παράγωγα διάδρασης και προσαρμογής ενώ παράλληλα γίνονται αποδέκτες του συλλογικού ιδεαλισμού με πολύ μικρότερο βαθμό αναλωσιμότητας (Selznick: 1957, 20-21).

Η οργάνωση εξετάζεται ως συνολικός δρών ο οποίος λειτουργεί ενσωματωμένος σε ένα ευρύτερο σύστημα σχέσεων (Scott: 1986, 33). Οργανώσεις με την έννοια αυτή αποτελούν κοινωνικά συστήματα τα οποία οφείλουν να ανταποκριθούν σε πολυσύνθετες απαιτήσεις, μεταξύ των οποίων η υλοποίηση θετών στόχων αποτελεί μόνο μία . Ως αυτοσυντηρούμενα συστήματα οι οργανώσεις ανταποκρίνονται αφενός σε μία δέσμη εσωτερικών απαιτήσεων και αφετέρου διαχειρίζονται τις εξωτερικές επιρροές οι οποίες ασκούνται επάνω τους (Scott: 1986, 120).

Η οργανωσιακή δομή επομένως αποτελεί έναν μηχανισμό συνεχούς αναπροσαρμογής ο οποίος αναδύεται πάνω στην αντίδραση στις ιδιομορφίες και πεποιθήσεις των εμπλεκόμενων και στις εξωτερικές επιρροές (Scott: 1984, 135).

Σημείο εκκίνησης της ανάλυσης αποτελούν οι ζωτικές ανάγκες ενός συστήματος, όπως η ανάγκη σταθερής πολιτικής και ηγεσίας, η ανάγκη ομογενοποιημένων αξιώσεων και η ανάγκη συνεχούς συναίνεσης και συμμετοχής των μελών (Selznick: 1984, 10).

Μεταξύ των θεωρητικών που αντιμετωπίζουν οργανώσεις ως ζωντανούς οργανισμούς επίτευξης συλλογικών στόχων, ο Selznick κατατάσσεται σε εκείνους που τις ορίζουν ως φυσικά συστήματα με την έννοια συλλογικών οργανώσεων που επιδιώκουν την επιβίωση και αυτοσυντήρηση τους. Η άποψη αυτή διαφοροποιείται από τις θεωρητικές κατευθύνσεις που είτε προσεγγίζουν οργανώσεις ως ορθολογικά συστήματα υψηλά τυποποιημένα και προσανατολισμένα σε εξειδικευμένους στόχους, είτε ως ανοικτά συστήματα συμμαχιών ομάδων συμφερόντων με υψηλή επιρροή από το περιβάλλον τους (Scott:1981, 26; Selznick:1943, 47-54; 1948, 25-35).

Αντίθετα η προσέγγιση του Selznick αγγίζει την θεώρηση του Michels ο οποίος αντιμετωπίζει οργανώσεις, όπως κόμματα και συνδικάτα ως «ζωντανές μορφές κοινωνικού βίου» (που) αντιτίθενται ...στο έπακρο προς κάθε ανάλυση του είναι τους, την οποία αισθάνονται σαν ζωοτομία» (Μιχελς : 1997, 544).

Κατά επιστημονικά διαφοροποιημένο και απολύτως πειστικό τρόπο, ο Selznick αναπαριστάνει το επιχείρημα ότι δι-οργανωσιακοί δεσμοί δεν επιτρέπουν μόνο την πρόσβαση σε πόρους μέσω κατάλληλων αγωγών, αλλά λειτουργούν παράλληλα ως δι-οργανωσιακά πρίσματα και επηρεάζουν την νομιμοποίηση μίας οργάνωσης.

Πολλές φορές η δράση υπέρ της αναβάθμισης του βιοτικού επιπέδου, του κύρους συγκεκριμένων κοινωνικών ομάδων λειτουργεί αναδραστικά με την έννοια ότι η δρούσα οργάνωση μεταβάλλεται προγραμματικά (Dalziel: 2006, 8).

Σε σύγκριση με την σύγχρονη θεσμική ανάλυση ο Selznick δεν διερωτάται αποκλειστικά για το πώς θεσπισμένα περιβάλλοντα και κανόνες επιδρούν πάνω σε οργανώσεις, αλλά για το πώς οργανώσεις γίνονται θεσμοί εξετάζοντας π.χ εκείνη την διαδικασία η οποία οδήγησε οργανισμούς όπως την T V A να συνάψει δεσμούς με τοπικά συμφέροντα και παράγοντες αναβαθμίζοντας μεν το βιοτικό τους επίπεδο αλλά ταυτόχρονα αλλάζοντας στόχους (Strang/ Sine: 2000, 1, 5; Scott: 1981, 64; Dobbin: 2004, 3; Senge/Hellmann: 2005, 6).

Το θεωρητικό επιχείρημα πάνω στο οποίο στηρίζεται η παραπάνω θέση είναι ότι οργανώσεις διαμορφώνουν κανονιστικά συστήματα (normative systems) βασιζόμενα πάνω σε αξίες και ηγεσίες που εκδηλώνονται εντός τους. Τα εν λόγω συστήματα όμως στη συνέχεια διαμορφώνονται υπό επιρροή της διάδρασης με τοπικά στοιχεία, ειδικά από τα συμφέροντα και την ισχύ των διάφορων παικτών (Greenwood/Jennings: 2003, 197).

Με την έννοια της θεσμοποίησης ο Selznick υπονοεί ότι σύντομα νέες τεχνικές, πρακτικές και μέθοδοι διεκπεραίωσης επενδύονται με αξίες οι οποίες υπερβαίνουν τις τεχνικές απαιτήσεις των ασκούμενων καθηκόντων. Οι οργανώσεις υιοθετούν νέες πρακτικές, τεχνικές και μεθόδους δράσης όχι μόνον επειδή αναμένεται από αυτές αυξημένη αποτελεσματικότητα αλλά λόγω του ότι επενδύονται πάνω τους ένα υπερβατολογικό κύρος και κοινωνική αναγνώριση (Walgenbach: 1998, 137).

Ρόλοι, κανόνες και αξίες μειώνουν την πολυπλοκότητα της ατομικής δράσης δίδοντας της νόημα και κατεύθυνση. Από την στιγμή εισροής και διάχυσης αξιών εντός μίας συλλογικής ενότητας (Selznick :1957, 16-17), η καθημερινή δραστηριότητα στα πλαίσια συγκεκριμένων ρόλων, κανόνων και αξιών λαμβάνει την μορφή μίας αυτενεργούς κανονιστικής πραγματικότητας.

Το γεγονός ότι η επένδυση με αξίες αποτελεί μία σημαντική παράμετρο της θεσμικής συγκρότησης αναπαριστάνεται εξ άλλου εύκολα στο παράδειγμα της δυναμικής και καθολικής υπεράσπισης της δημοκρατίας και του κράτους δικαίου ενάντια σε κάθε κριτική .

Η εν λόγω δυναμική αποτελεί ισχυρή ένδειξη ότι υπάρχει κάτι υπεράνω της τυπικής αναγκαιότητας έννομου περιορισμού της κυβερνητικής δραστηριότητας ή της θέσπισης ενός συστήματος διακυβέρνησης στο οποίο κυβερνήσεις αναλαμβάνουν την θητεία τους κατόπιν γενικών και ανταγωνιστικών εκλογών. Πολύ περισσότερο η δημοκρατία και το κράτος δικαίου απέκτησαν το νόημα καθαυτού αυτοτελών αξιών (Van Oosterhout: 2001, 129).

Υψηλά θεσμοποιημένες οργανώσεις έχουν δύο κυρίαρχα χαρακτηριστικά :

Αφενός διαθέτουν μια διακριτή ταυτότητα , έναν συγκεκριμένο τρόπο εργασίας , έναν συγκεκριμένο τρόπο διεκπεραίωσης καθημερινών καθηκόντων και αφετέρου διαθέτουν έναν υψηλό βαθμό νομιμοποίησης .

Εν προκειμένω προσλαμβάνεται όχι μόνο η συγκεκριμένη δραστηριότητα τους αλλά και η οργάνωση καθαυτού ως επιθυμητή, αξιοπρεπής, ή αρμόζουσα εντός κάποιου κοινωνικά κατασκευασμένου συστήματος κανόνων, αξιών, πεποιθήσεων και σταθερών (Suchman : 1995, 574).

Η διαδικασία θεσμοποίησης επομένως συμπεριλαμβάνει την διαμόρφωση μιας ελκυστικής διακριτής ταυτότητας την οποία σέβονται, αποδέχονται και εμπιστεύονται ηγεσία και μέλη.

Η αποτελεσματική διαδικασία θεσμοποίησης δεν επιτυγχάνεται με αναξιόπιστες μεμονωμένες αναλαμπές ισχύος οι οποίες δεν τυγχάνουν καμίας συναίνεσης, αλλά μέσα από την δέσμευση σε συγκεκριμένους τρόπους δράσης και απόκρισης κάτι που κατά τον Selznick αποτελεί σύστοιχο στοιχείο του χαρακτήρα οργανώσεων (Selznick: 1957, 67; Μιντζμπεργκ/Αλστραντ/ Λάμπελ :2004, 45).

Η επιτυχία ή αποτυχία εξαρτάται κατά πολύ από την δυνατότητα χάραξης στρατηγικής που διαθέτει μια οργάνωση.

Από τους πλέον σημαντικούς παράγοντες για την χάραξη στρατηγικής « ο ένας είναι οι αξίες της διοίκησης –τα πιστεύω και οι προτιμήσεις αυτών που επισήμως ηγούνται της οργάνωσης –και ο άλλος είναι η κοινωνική ευθύνη –συγκεκριμένα η δεοντολογία της κοινωνίας στα πλαίσια της οποίας λειτουργεί η οργάνωση , όπως τουλάχιστον αυτή γίνεται αντιληπτή από τα διοικητικά στελέχη . Ωστόσο με εξαίρεση την αξιοπρόσεκτη περίπτωση του Selznick , οι περισσότεροι συγγραφείς που συνδέονται με αυτήν την σχολή δεν δίνουν ιδιαίτερα μεγάλο βάρος στις αξίες και στην δεοντολογία» (Μιντζμπεργκ/ Αλστραντ/ Λάμπελ: 2004, 45-46).

Εύλογα λοιπόν η διαδικασία μορφοποίησης οργανώσεων όπως λόγω χάρη της T V A ως πολύπλοκου , ομοσπονδιακού γραφειοκρατικού θεσμού προσεγγίζεται από την σκοπιά της διάδρασης μελών και ηγετικών στοιχείων της, κυβερνητικών επιτροπών και τοπικής κοινωνίας, στα πλαίσια δηλαδή ενός πεδίου αλληλουχίας αξιών και επιρροών με μακροπρόθεσμες εξελικτικές επιδράσεις πρωτογενώς πάνω στην οργανισμό και δευτερογενώς πάνω στην τοπική κοινωνία αναφοράς.

Η αποστολή και τα μέσα της T V A απομακρυνθήκανε από τις αξίες και τα συμφέροντα των διάφορων ομάδων συμφερόντων , εν συνεχεία νομιμοποιήθηκαν αναδρομικά περισσότερο ως ορθολογικά μέσα οργάνωσης παρά ως κανονιστικός / πολιτικός συμβιβασμός (Greenwood/ Jennings : 2003,197).

Η προσπάθεια κατανόησης του τρόπου και της μορφής συγκρότησης γραφειοκρατικών οργανώσεων επιχειρείται από τον Selznick με βάση ένα πλαίσιο το οποίο απαραίτητα συμπεριλαμβάνει τους παράγοντες της ισχύος, των συμφερόντων καθώς επίσης των συγκρούσεων γύρω από εναλλακτικούς τρόπους οργάνωσης ή γύρω από κοσμοθεωρήσεις (Greenwood/ Jennings: 2003, 195).

« Η εσωτερική λειτουργία μιας οργάνωσης εκπροσώπησης συμφερόντων οδηγεί συχνά σε ανακατατάξεις και συμβιβασμούς που δεν είναι δυνατόν να αναχθούν με ευκολία στους επίσημα διακηρυγμένους στόχους της. Συχνά η διατύπωση βραχυπρόθεσμων ή και ενδιάμεσων στόχων εξυπηρετεί περισσότερο τις στρατηγικές εσωτερικής ενδυνάμωσης στοιχείων από την ηγετική ομάδα της οργάνωσης» (Λάβδας: 2004, 67).

Η θεσμοποίηση μίας οργάνωσης συλλαμβάνεται από τον Selznick ως διαχρονική διαδικασία μέσω της οποίας αναπτύσσει τα ιδιαίτερα της δομικά χαρακτηριστικά και τις αντίστοιχες αρμοδιότητες (Scott: 1981, 66). Η εν λόγω διαδικασία διαδραματίζεται μέσω της σταδιακής ανάληψης θεσμικών υποχρεώσεων και δεσμεύσεων ως προσπάθεια διαχείρισης εξωτερικών περιορισμών και πιέσεων, αλλαγών στην σύνθεση του προσωπικού, των συμφερόντων και των άτυπων σχέσεων τους.

Με την γενική έννοια η θεσμοποίηση ορίζεται από τον Selznick ως « ανάδυση τακτοποιημένων, σταθερών προτύπων κοινωνικής ενσωμάτωσης μέσα από ασταθής , χαλαρά οργανωμένες ή μονοδιάστατες τεχνικές δραστηριότητες» (Broom/Selznick : 1955, 238; Selznick :1957,139) .

Η θεσμοποίηση είναι κάτι « που συμβαίνει σε μία οργάνωση συν τω χρόνο , αντανακλώντας την καθαυτού ιστορική ιδιαιτερότητα της οργάνωσης, των ανθρώπων που συμμετάσχουν σε αυτήν, των ομάδων που εκπροσωπεί και των εσωτερικών συμφερόντων που αυτές διαμόρφωσαν καθώς επίσης και την πορεία προσαρμογής προς το περιβάλλον που η οργάνωση επέλεξε.

Το σημείο το οποίο ενδεχομένως είναι το σημαντικότερο κατά την διαδικασία θεσμοποίησης είναι η ενστάλαξη με αξίες πέραν των τεχνικών απαιτήσεων επιχειρησιακής δράσης» (Selznick:1957, 16-17;Akselsen: 1997, 8).

Αξιοσημείωτο είναι ότι ενώ ο συγγραφέας εντοπίζει γενικές πτυχές θεσμοποίησης όπως την διαμόρφωση μίας τυπικής δομής, την ανάπτυξη άτυπων κανόνων, την επιλεκτική στρατολόγηση μελών ή την επιρροή διοικητικών τελετουργιών και ιδεολογιών που προκύπτουν μέσα από την ιδιαίτερη ιστορία μίας οργάνωσης, δίνει πρυτανική έμφαση στην «ενστάλαξη» μίας οργάνωσης με αξίες. Μία οργάνωση έχει μόνο τότε θεσμοποιηθεί όταν τα μέλη της δεν την βλέπουν πλέον ως καθαρό εργαλείο για την επίτευξη ορισμένων σκοπών, αλλά επενδύουν πάνω της αξίες που υπερβαίνουν την τεχνική/διαχειριστική σκοπιμότητα. Πέραν των στόχων τα μέλη ενδιαφέρονται για την διατήρηση και αναπαραγωγή της οργάνωσης και των διαδικασιών της. Με την έννοια αυτή η ενστάλαξη με αξίες, ερμηνεύεται ως εκτίμηση αξιών η οποία εκφράζεται σε ένα μακροπρόθεσμο « καθήκον» (commitment) των μελών απέναντι στην οργάνωση .

Το κρίσιμο τεστ για την ωριμότητα θεσμοποίησης μίας οργάνωσης εντοπίζεται κατά τον Selznick στην «αναλωσιμότητα» (expendability) της, δηλαδή στην ετοιμότητα με την οποία μία οργάνωση η πρακτική εγκαταλείπεται ή μεταβάλλεται σε αντίδραση απέναντι σε νέες συνθήκες και απαιτήσεις (Selznick:1957,18-20; Selznick: 1996, 2).

Αξίζει να σημειώσουμε στο σημείο αυτό ότι ο Samuel Huntington στο διάσημο του έργο « Political Order in Changing Societies» (1968, 12) υιοθέτησε την προσέγγιση του Selznick όσον αφορά την θεσμοποίηση και την όρισε ως « διαδικασία στην οποία οργανώσεις και τελετουργίες αποκτούν αξία και σταθερότητα » ενώ ένας υψηλός βαθμός θεσμοποίησης χαρακτηρίζεται από « υψηλό βαθμό προσαρμογής , πολυπλοκότητα, αυτονομία και συνοχή» . Βέβαια σε αντίθεση με τον Selznick ο Huntington τονίζει περισσότερο τις καθαυτού ιδιότητες και τελετουργίες οργανώσεων παρά την εκτίμηση αξιών εκ μέρους ηγετικών ομάδων και μελών (Huntington: 1968,15).

Με βάση τις παραπάνω επισημάνσεις ο Selznick εξετάζει οργανώσεις όπως την TVA αναζητώντας τον διαχρονικό βαθμό αναλωσιμότητας τους με το ερευνητικό ενδιαφέρον στραμμένο στην ανάπτυξη μίας θεωρίας οργανώσεων και θεσμών , ενδεχομένως επίσης και ορισμένων πρακτικών οδηγιών για την ορθότερη σύλληψη των ανυπέβλητων διλημάτων που προκύπτουν από την αλληλουχία εξουσίας, ιδεολογίας και οργάνωσης (Selznick: 1984, vii).

Ο Selznick υπογραμμίζει την σημασία της εξουσιοδότησης ως τεχνικής ελέγχου και ερευνά πως αυτή επιφέρει μια σειρά απροσδόκητων επιδράσεων οι οποίες συνδέονται με την διατήρηση δικτύων διαπροσωπικών σχέσεων (March/Simon: 2003, 118; Selznick: 1948, 26- 27).

Συνδικάτα , κυβερνήσεις , πολιτικά κόμματα και άλλοι θεσμοί αποτελούν τυπικές δομές με την έννοια ότι εκπροσωπούν ορθολογικά διατεταγμένα εργαλεία για την επίτευξη στόχων, κάτι που μόνο μέσω της συστηματικής κατανομής ρόλων, καθηκόντων και δράσεων μπορεί να συμβεί λόγω του ότι έτσι επιτυγχάνεται η θεσμική ενσωμάτωση εξειδικευμένων λειτουργιών (Selznick: 1948,25).

Οι ανάγκες ασφάλειας του όλου συστήματος, δημιουργούν μία συνεχή πίεση προς την θεσμοποίηση όλων των σχέσεων ώστε να μην υπόκεινται στην ανασφάλεια υποκειμενικών αισθημάτων και εκτιμήσεων.

Πέραν τούτου είναι αναγκαία μία ενδοθεσμική διαρρύθμιση των σχέσεων, με τέτοιον τρόπο ώστε τα άτομα να είναι εναλλάξιμα και μετατοπίσιμα με στόχο την αποφυγή εξαρτήσεων της οργάνωσης από προσωπικές δεξιότητες.

Ωστόσο όμως, η ορθολογική διαρρύθμιση τυπικών δομών δεν αναιρεί ποτέ ολοσχερώς τα διλήμματα, τις συγκρούσεις και τις αμφιβολίες που προκύπτουν από τις μη ορθολογικές διαστάσεις οργανωσιακής συμπεριφοράς .

Στην προσπάθεια ικανοποίησης βασικών αναγκών η οργάνωση συγκρούεται με την τάση μερίδων να αντιστέκονται σε οτιδήποτε αντιτίθεται στα στενά δικά τους συμφέροντα (Silverman: 1972, 47).

Η διατυπωμένη αξίωση για έλεγχο της ανώτερης διοικητικής ιεραρχίας συνδέεται με την θεσμοθέτηση αυξημένων εξουσιοδοτήσεων οι οποίες αφενός μεγιστοποιούν την αποτελεσματικότητα (εμπειρία και γνώση σε εξειδικευμένους τομείς) αλλά αυξάνουν αφετέρου την διάσταση συμφερόντων μεταξύ των υποομάδων της οργάνωσης (March / Simon: 2003,118; Selznick :1948, 27).

Στο σημείο αυτό ο Selznick συμφωνεί με την θέση του Michels ότι μέσα από τις διοικητικές ανάγκες πολύπλοκων οργανώσεων προκύπτει μία μορφή προβλέψιμης, ορθολογικής συγκρότησης, ιεραρχικά διατεταγμένης υπό μορφή μίας γραφειοκρατίας κάτι που αναπόφευκτα έχει ως αντίτιμο την συγκέντρωση εξουσιών στη κορυφή (Lipset: 196, 16) αλλά εστιάζεται με μεγαλύτερη έμφαση στις προκαλούμενες από την τμηματοποίηση αντιφάσεις.

« Είναι συνεπώς εμφανές, ότι η εξουσιοδότηση έχει τόσο λειτουργικές όσο και δυσλειτουργικές επιπτώσεις στην επίτευξη οργανωσιακών στόχων. Συμβάλει τόσο στην υλοποίηση όσο και στην παραποίηση τους» (March/Simon: 2003, 121).

Με μεθοδικό και ταυτόχρονα πρωτότυπο τρόπο ο συγγραφέας αναπαριστάνει διεξοδικά, πάντοτε εμπειρικά εμπειριστατωμένα πως « οι σχέσεις μεταξύ των αναγκών της λειτουργίας και προσαρμογής μιας οργάνωσης , αφενός, και των στόχων και σκοπών που δημιουργήθηκε για να εφαρμόσει , αφετέρου, διέρχονται μέσα από δύσκολες διαδικασίες εξισορρόπησης , διαδικασίες που ενδεχομένως οδηγούν στην χρήση των αρχικά διακηρυγμένων σκοπών ως μέσων για την νομιμοποίηση της αναπαραγωγής της οργάνωσης , η οποία καθίσταται η ίδια αυτοσκοπός» (Λάβδας: 2004, 219).

Ο συγγραφέας, ενταγμένος στην παράδοση του κοινωνιολογικού θεσμικισμού, αντιλαμβάνεται την κουλτούρα και τους κανόνες συμπεριφοράς (norms) ως άτυπους θεσμούς και επιχειρεί μέσα από την έμφαση τους να κατανοήσει την δομή οικονομικών , πολιτικών και κοινωνικών διαδράσεων αναδεικνύοντας έτσι την σχέση μεταξύ τυπικών οργανώσεων με την δομή προτύπων πεποιθήσεων και συμπεριφορών (Steinmo: 2001,7557). Θεωρεί δε ότι οι άτυποι θεσμοί αποτελούν κρίσιμο σημείο για την κατανόηση των ανορθολογικών διαστάσεων ανθρώπινης επικοινωνίας και ανταλλαγής (Steinmo: 2001, 7558).

Η μελέτη του Selznick (1949) , μαζί με τις μελέτες των Merton (1948), Blau (1955), Gouldner (1950) και March / Simon (1958, 1976) κατατάσσονται στην περίοδο ακμής της κοινωνιολογίας των οργανώσεων, η οποία χαρακτηρίστηκε από εκτενή

αντιπαράθεση με το μοντέλο γραφειοκρατίας του Weber κατά το οποίο η νόμιμη κυριαρχία εκφράζεται μέσω της γραφειοκρατίας και με τον δομολειτουργισμό (Gmor: 1993, 7; Tolbert/ Zucker: 1994, 3-4).

Μοταταύτα ο Selznick όμως υιοθετεί από τον Weber την θέση ότι οργανωσιακοί δρώντες παρουσιάζουν έναν υψηλό βαθμό πολιτικοποίησης κάτι που σχετίζεται με το γεγονός ότι έχουν αυτοτελή δικά τους συμφέροντα, επομένως τείνουν να χρησιμοποιούν τις οργανώσεις για δικούς τους σκοπούς συγχρόνως όμως εργάζονται για την επιβίωση των οργανώσεων τους (Filigstein: 2001, 12).

Ο κοινωνιολογικός θεσμικισμός ορίζει τους θεσμούς με την ευρεία έννοια, σε αντίθεση με τις θεωρίες της ορθολογικής επιλογής, έτσι ώστε δεν συμπεριλαμβάνουν μόνο εξωτερικά θεσπισμένους και ελεγχόμενους (κυρώσιμους) κανόνες, αλλά ταυτόχρονα καθιερωμένες διαδικασίες λειτουργίας, το σημαντικότερο όμως κοινωνικά κατασκευασμένες, πολιτισμικά υιοθετημένες κοσμοθεωρήσεις και κοινές κανονιστικές αντιλήψεις (Scharpf: 2000, 7).

Οι επιρροές του Selznick, πέραν του Weber και Michels είναι σύνθετες:

Ο συμπεριφορισμός του Selznick (Waldo:1956, 76-77) εκφράζεται από την θέση του ότι σε κάθε δέσμη ιδεών και στόχων (set) ενυπάρχει ένα εγγενές χάσμα (gap) μεταξύ προσδοκίας και πράξης η με άλλα λόγια, μία απόκλιση μεταξύ εκφρασμένης πεποίθησης και συγκεκριμένης πρακτικής εφαρμογής. Επομένως η εστίαση σε αυτό που ο άνθρωπος πραγματικά κάνει σε σχέση με αυτό που με βεβαιότητα δηλώνει ότι θα κάνει ως ιδέα, είναι πάρα πολύ σημαντική αφού επιδρά άμεσα πάνω στην εξέλιξη δομών και αξιών(Selznick : 1984, 7-8).

Ο δομολειτουργισμός του Selznick εκφράζεται από την θέση ότι οι οργανώσεις είναι αναλώσιμα εργαλεία τα οποία όμως έχουν δική τους ζωή, είναι ζωντανό οργανισμό που προσαρμόζονται στο περιβάλλον τους (Selznick: 1984, 10, 20), διαπερνώνται από τον ορθολογικό προορισμό να επιτελέσουν ένα έργο, άρα πρέπει να εξετάζονται ως θεσμοί, δηλαδή ως φυσικές συνέπειες κοινωνικών αναγκών και πιέσεων(Σπανού: 1992, 23).

Οι οργανώσεις συλλαμβάνονται ως κοινωνίες σε έναν μικρόκοσμο ο οποίος προσφέρεται για συγκριτικές και εμπειρικές έρευνες (Tolbert/ Zucker: 1994, 4; Langlois: 2005, 38). Μολονότι τυπικά υφιστάμενες σε κάποια εξωτερική εξουσία, γενικά ανθίστανται στην ολοκληρωτική τους υποταγή, διατηρώντας με άλλα λόγια έναν σχετικό βαθμό αυτονομίας σε σχέση με το εξωτερικό τους περιβάλλον χωρίς όμως ποτέ να απολήξουν σε κλειστά συστήματα παρόλο που η τάση προς αυτήν την κατεύθυνση υφίσταται.

Ειδικά οι γραφειοκρατίες ως θεσμοί συγκροτούνται για να εφαρμόζουν την επαγγελματική τους πραγματογνωμοσύνη και εμπειρία, διασαφηνίζοντας όλες τις πτυχές δημόσιας πολιτικής και μεταφέροντας όλη την αλήθεια προς την εξουσία.

Ταυτόχρονα έχουν εξουσιοδότηση διατήρησης αυτοτέλειας κατά την υλοποίηση του νόμου σε συγκεκριμένες περιπτώσεις άνευ εμπλοκής εκλεγμένων πολιτικών και οργανωμένων συμφερόντων.

Ως σχετικά αυτόνομος θεσμός, η γραφειοκρατία διαθέτει νόμιμα μέσα ανυπακοής σε ηγέτες, διαταγές και περιβαλλοντικές αξιώσεις (Olsen: 2004, 2).

Οι τεχνικές και τα εργαλεία παραγωγής προβλεψιμότητας που υποθάλπουν την αντίληψη χρήσης τους ως μέσα διατήρησης ή ενίσχυσης της εξουσίας μίας ισχυρής ομάδας έναντι άλλων που δρουν είτε στο άμεσο περιβάλλον της, είτε εντός της ίδιας της οργάνωσης έχουν εκ των πραγμάτων προσωρινή και περιορισμένη αποτελεσματικότητα, λόγω του ότι είναι πρακτικά ανέφικτο να επιβάλουν αυτόματα συμμόρφωση στις αντίστοιχες επιθυμίες ή εντολές (Σπανού:1992, 55; Selznick: 1984,10; Scott: 1981, 64).

Η αντίσταση στον πλήρη έλεγχο και η ενδεχομένως συνακόλουθη αστάθεια που προκύπτει από αυτήν, είναι έκφραση μίας δυστροπίας/δυσλειτουργίας που γενικώς χαρακτηρίζει οργανώσεις και επιβάλλει την συνεχή και αναπόσπαστη προσοχή εκ μέρους των εμπλεκομένων αλλά και της κοινωνίας.

Η διαδικασία ανάδυσης δυσλειτουργιών σχετίζεται με το γεγονός ότι η αρχικά καθιερωμένη προσκόλληση στελεχών στους κανόνες (κοινονομισμός) ως μέσον αποτελεσματικότητας, σταδιακά μετεξελίσσεται σε αυτοσκοπό υπό μορφή τυπολατρίας ως σχολαστικής εμμονής σε τυποποιημένες διαδικασίες η οποία εμποδίζει την ουσιαστική υλοποίηση στόχων (ατέρμονες γραφειοκρατικές διατυπώσεις υποκαθιστούν την παραγωγικότητα) (Σεραφετινίδου: 2003, 76-92; March/Simon: 2003,119; Selznick :1948, 27).

Συγκεκριμένα « η διαμάχη ως προς το ζήτημα του εσωτερικού ελέγχου δεν επηρεάζει απλώς άμεσα το περιεχόμενο των αποφάσεων, αλλά οδηγεί σε περαιτέρω ανάπτυξη των ιδεολογιών των υποομάδων.

Στόχος κάθε υποομάδας είναι να επιτύχει προσαρμόζοντας την πολιτική που ακολουθεί στο επίσημο δόγμα της ευρύτερης οργάνωσης προκειμένου να νομιμοποιήσει της διεκδικήσεις της. Η συγκεκριμένη τακτική αυξάνει την εσωτερική των υποστόχων από τους συμμετέχοντες μέσα στις υποομάδες» (March/Simon : 2003, 119).

Ο Downs συγκρίνει την παραπάνω θέση του Selznick με την λογική του Schumpeter περί «ανταγωνιστικής πάλης για την εξουσία»(Downs: 1990, 53).

Κατά τον Schumpeter η κοινωνική αποστολή της κοινοβουλευτικής δραστηριότητας που συνίσταται εν γένει στην σύνταξη νόμων και εν μέρει στην λήψη διοικητικών μέτρων επιτυγχάνεται συμπωματικά ως αποτέλεσμα ανταγωνισμού για την εξουσία.

Ομοίως στο πεδίο της οικονομίας η παραγωγή προκύπτει ως παρεπόμενο αποτέλεσμα της επιδίωξης κέρδους.

Ο Downs ισχυρίζεται ότι η δυαδική ανάλυση οργανώσεων του Selznick, δηλαδή ο συνδυασμός των παραμέτρων του τυπικού πεδίου (ορθολογικά συγκροτημένες δομές και επίσημα διακηρυγμένοι στόχοι) και του άτυπου (δομή που συγκροτείται γύρω από τα προσωπικά κίνητρα ηγετικών στελεχών) είναι ανάλογη.

Προς απόδειξη παραπέμπει στο ακόλουθο χωρίο από άρθρο του Selznick :

« Όλες οι οργανώσεις διαμορφώνονται από δυνάμεις που εφάπτονται με τις ορθολογικά συγκροτημένες δομές και τους διακηρυγμένους σκοπούς τους. Κάθε τυπική οργάνωση – εμπορική ένωση, πολιτικό κόμμα, εταιρία κλπ- προσπαθεί να κινητοποιήσει ανθρώπινους και τεχνικούς πόρους σαν μέσο επίτευξης των σκοπών της. Ωστόσο, οι άνθρωποι που ανήκουν στο σύστημα έχουν την τάση να αντιστέκονται σε κάθε μεταχείριση τους σαν μέσων. Αλληλεπιδρούν σαν συνολικές υπάρξεις που έχουν τα δικά τους ιδιαίτερα προβλήματα και τους δικούς τους στόχους. Επιπλέον, η οργάνωση είναι εγκατεστημένη μέσα σε ένα θεσμικό πλαίσιο, είναι επομένως υποκείμενο πιέσεων προερχόμενων από τον περίγυρο της, με τον οποίο πρέπει να διακανονίσουν κάποια προσαρμογή Από εδώ συνάγεται ότι θα αναπτυχθεί μία άτυπη δομή μέσα στην οργάνωση –μια δομή που θα αντανάκλα τις αυθόρμητες προσπάθειες των ατόμων και των υποομάδων να ελέγξουν τις συνθήκες ύπαρξής τους.....Η άτυπη αυτή δομή θα είναι ταυτόχρονα αναπόσπαστο μέρος και παρεπόμενο του ίδιου του τυπικού συστήματος αντιπροσώπευσης και ελέγχου».

Βέβαια ο Downs προτιμά μια ισοζυγισμένη ανάλυση τυπικών και άτυπων δομών, σε αντίθεση με τον Selznick ο οποίος θεωρεί τις άτυπες κυρίαρχες (Downs: 1990: 55; Selznick: 1952 c, 196-197).

Η ανυποταξία των ανθρώπινων εργαλείων και η αντίσταση τους στις ορθολογικές προστακτικές των οργάνωσεων, η οποία οφείλεται στην καταβολή των ανθρώπινων προδιαθέσεων από ένα άλλο πολιτισμικό σύστημα εξω-οργανωσιακό το οποίο όμως εισρέει ταυτόχρονα με τα μέλη, αποτελεί ταυτόχρονα μία εξήγηση του φαινομένου διαφοροποιημένης προσαρμογής οργάνωσεων στον κοινωνικό τους περίγυρο. (Silverman: 1972, 36).

Ως μέλη της κοινωνίας τα μέλη μίας οργάνωσης εισάγουν ορισμένες κοινές προσλήψεις και ορισμένες αντίθετες αντιλήψεις εντός των οργάνωσεων.

Ενώ λόγου χάρη υπάρχει συμφωνία όσον αφορά την αναγκαιότητα αποτελεσματικής ηγεσίας, υπάρχουν ταυτόχρονα διαφορετικές ερμηνείες όσον αφορά την άσκηση των καθηκόντων της. Αυτό που ένας διευθυντής θεωρεί εύλογη και έννομη άσκηση του καθήκοντος του, ερμηνεύεται συχνά από τους εργαζόμενους ως κατάχρηση εξουσίας.

Ενώ οι αξίες εντός της οργάνωσης δεν αποτελούν τίποτα άλλο από μία αντανάκλαση του αξιακού καταμερισμού εντός των ευρύτερων κοινωνικών ρόλων, τα μέλη οργάνωσεων αντιλαμβάνονται συχνά το κοινωνικό περιβάλλον της οργάνωσης ως εχθρικό. Για τον λόγο αυτό οι ηγεσίες θεσμών και οργάνωσεων συμπεριλαμβάνουν άτυπα ισχυρούς τοπικούς παράγοντες στην διοίκηση τους, επειδή τους θεωρούν επικίνδυνους (Silverman: 1972, 37). Η κίνηση αυτή πρόσκτησης δεν βασίζεται απαραίτητα σε αμοιβαίες σχέσεις συγκατάθεσης των μελών, αλλά αντιθέτως γίνεται εις βάρος των συμφερόντων μίας μερίδας (Silverman: 1972, 47).

Έτσι η ηγεσία περιορίζεται πάντα στο έργο του συμβιβασμού των ασυμφωνιών –των ασυμφωνιών μεταξύ αυτού που έπρεπε να γίνει και αυτού που γίνεται, μεταξύ των στόχων και των επιτεύξεων, μεταξύ των οργανωτικών αναγκών και των διαθέσιμων πηγών, μεταξύ των αναγκών των μελών και των απαιτήσεων της οργάνωσης, μεταξύ των επίσημων γραμμών συνεργασίας και των ανεπίσημων» (Stogdil: 1969, 50; Selznick: 1984, 20 -21). Το εγχείρημα συμβιβασμού συνδέεται πολλές φορές με μεταθέσεις στόχων ηθικά κολάσιμων.

Από τα παραπάνω καθίσταται σαφές ότι τα κριτήρια επιστημονικής και ηθικής αξιολόγησης θεσμών που καθορίζει ο Selznick είναι ιδιαίτερος αυστηρά και δεν υποκύπτουν σε πραγματολογικές αναγκαιότητες περιβαλλοντολογικής προσαρμογής, χωρίς όμως να χάνουν τον ρεαλισμό τους, αφού το συγκεκριμένο κρίνεται με βάση την στρατηγική και προγραμματική λογική που μία οργάνωση από μόνη της έχει θέσει.

Πέραν του προβλήματος ανυποταξίας και εσωτερικής συνοχής ο Selznick επισημαίνει, ότι ανακύπτει ταυτόχρονα το ζήτημα της νομιμοποίησης έναντι του εξωτερικού περιβάλλοντος και τυχόν επιδράσεων επί άλλων ομάδων και δυνάμεων οι οποίες ζητώντας λογοδοσία από θέση αυτοάμυνας, συνκαθορίζουν εμμέσως πλην σαφώς την πολιτική μίας οργάνωσης. Η τελευταία πάλι λόγω των εξωτερικών πιέσεων από πολλές πλευρές, στρέφει όλη της την προσοχή προς τα έξω για να αμυνθεί έναντι επιθέσεων (Selznick: 1984, 11).

Η πρωταρχική ανάγκη μίας οργάνωσης ως σύστημα είναι η διατήρηση της ακεραιότητας και της συνέχειας της ως τέτοιας. Προκύπτουν επομένως τρεις βασικές προστακτικές (Scott:1981, 65) που οφείλει μία οργάνωση να ακολουθήσει:

- α) Λεπτομερή εξερεύνηση του εσωτερικού περιβάλλοντος μίας οργάνωσης.
- β) Σταθερότητα άτυπων σχέσεων εντός της οργάνωσης.
- γ) Ομοιογένεια του εξωτερικού προφίλ σε σχέση με το νόημα και τον ρόλο μίας οργάνωσης.

Η ηγεσία έχει ουσιαστικό ρόλο πάνω στην εξελικτική διαμόρφωση των ειδικών χαρακτηριστικών μίας οργάνωσης, εφόσον οφείλει να καθορίσει την αποστολή επιχειρησιακής δράσης της και να προστατεύσει την κοινωνική δομή μαζί με τις αξίες της. Κρίσιμο σημεία ως προς αυτό είναι η επιλογή της κοινωνικής βάσης (σε τι κοινό απευθύνεται, σε ποια αγορά) , η επιλογή κεντρικού διοικητικού προσωπικού και ο καθορισμός της φύσης και του χρόνου επισημοποίησης/ συγκεκριμενοποίησης των δομών και διαδικασιών (Scott:1981, 68-69).

Η δόμηση της κουλτούρας ενός θεσμού και η υλοποίηση της εξέλιξης της είναι λοιπόν για τον Selznick κρίσιμο εάν όχι μοναδικό μέλημα της ηγεσίας (Senge: 2002, 3; Langlois:2005,38).

Κοντολογίς, η προσέγγιση του Selznick ,εξετάζει τις οργανώσεις ως ανοικτά φυσικά συστήματα τα οποία δέχονται εισροές , τις επεξεργάζονται και παράγουν εκροές προς κατανάλωση. Οι εκροές αυτές θα πρέπει να είναι αποδεκτές από το περιβάλλον, εάν η οργάνωση θέλει να επιβιώσει.(Richardson/Tepperman: 1999, 36). Ακριβώς αυτή η έννοια της επιβίωσης ενός συστήματος έχει μεγάλη σημασία στην θεωρία των συστημάτων η οποία βλέπει τις οργανώσεις και τους στόχους τους ως διαμορφούμενα στοιχεία των μελών και του περιβάλλοντος τους (Richardson/Tepperman: 1999, 37).

Η θεωρία συστημάτων επίσης προσεγγίζει τις οργανώσεις ως ζωντανούς οργανισμούς δηλαδή ως πολύπλοκο ανεξάρτητο σύστημα λειτουργικών τμημάτων.

Η συγγένεια λοιπόν του Selznick με τον δομολειτουργισμό είναι εμφανής.

Στην θεωρητική προσέγγιση του Selznick οργανώσεις είναι συμπραξιακά (cooperative) και ευπροσάρμοστα (adaptive) συστήματα, τα οποία συμπεριλαμβάνουν τυπικές παράλληλα με άτυπες σχέσεις και έχουν ανάγκη από έναν ορισμένο βαθμό ευκαμψίας λόγω αναγκών σταθερότητας ή αυτοσυντήρησης. Ταυτόχρονα έχουν συμβολικές λειτουργίες οι οποίες εξυπηρετούνται από δηλώσεις που καθορίζουν την αποστολή τους, από δομικές ρυθμίσεις και τα υψηλόβαθμα στελέχη τους (Tolbert/ Zucker: 1994, 7).

Οργανώσεις δεν δύνανται να υπάρξουν άνευ ενός επικοδομήματος αξιών και δεσμεύσεων το οποίο τους δίνει θεσμοποιημένη υπόσταση (Janczak: 2005, 60; Peters, 2000: 7-8). Με την έννοια αυτή η διαδικασία θεσμοποίησης αντανακλά κατά τον Selznick ένα υπόβαθρο κοινωνικών κανόνων και εσωτερικευμένων αξιώσεων από την μεριά των οργανωμένων δρώντων (Selznick: 1996, 270-277).

Γίνεται σαφές, ότι οι παράμετροι που εισάγει ο Selznick είναι κατά πολύ συνθετότεροι από τη απλή διαπίστωση ότι « μία οργάνωση πρέπει να ορισθεί σαν μια κοινωνική ομάδα στην οποία τα μέλη διαφοροποιούνται ως προς τις ευθυνότητες τους για την επιτυχία ενός κοινού σκοπού» (Stogdil: 1969, 43).

Ταυτόχρονα ο Selznick συμφωνεί με τους Barnard και Simon στην θέση ότι «η οργάνωση δεν είναι μεμονωμένη μονάδα- ή σαν κράτος εν κράτη . Η λειτουργία των οργανώσεων είναι η δημιουργία κοινωνικών αξιών ή αγαθών για τα μέλη της και οι αξίες αυτές έχουν μία σημαντική σχέση με τις αξίες μίας κοινωνίας εν γένει» και ότι η ηγεσία στην προσπάθεια καθοδήγησης και επίδρασης επί της εφαρμογής στόχων « οφείλει να λαμβάνει υπόψη συγκεκριμένες αξίες , όχι μόνο σχετικά με τα μέλη , αλλά και γενικά προς την κοινωνία . Εάν αγνοεί την ευημερία της κοινωνίας θα οδηγήσει την οργάνωση σε δυσχέρειες» (Stogdil: 1969, 54 ; Langlois: 2005,38).

Η επιρροή του Selznick από τον Parsons φαίνεται από τις αναφορές του στην αξιακή ενστάλαξη των οργανώσεων, η οποία αφορά κυρίως τους ηγέτες που αντιστοιχίζουν τις λειτουργικές δράσεις των οργανώσεων τους με τις μακροπρόθεσμες αξιώσεις, στοχοθεσίες και ελπίδες της κοινωνίας (Nollmann: 1993, 84-87).

Ο Selznick αποτελεί όμως πέραν των άλλων θεωρητικών του καταβολών συγχρόνως πρόδρομο της θεωρίας των δικτύων.

Έχοντας επισημάνει ότι η ενσωμάτωση οργανώσεων αναφέρεται στην διοχέτευση κανόνων και δομών σε ένα συγκεκριμένο πλαίσιο αναφοράς, διαπιστώνει στην συνέχεια ότι υφίσταται αλληλοεισδοχή μεταξύ οργανώσεων και του περιβάλλοντος τους. Ορισμένες οργανώσεις ή κοινωνικά κινήματα πχ οριοθετούνται ελάχιστα από άτυπα κοινωνικά δίκτυα .

Από την άλλη μεριά όμως, η γραφειοκρατική επέκταση και η εξειδίκευση (εξουσιοδότηση) επιδρά ενδεχομένως διαχωριστικά απέναντι στον περίγυρο . Με την σκλήρυνση των οριογραμμών η αυτονομία οργανώσεων από τα κοινωνικά τους συγκείμενα αυξάνει (Ansell : 2000, 5).

Θεσμοί όπως η T V A μπορούν να αποτελέσουν κατά τον Selznick, μορφές συλλογικής συναλλαγής με καθοριστικό χαρακτήρα όσον αφορά την διαμόρφωση νέων μορφών καθηκόντων και μεταμόρφωσης της νόμιμης υποχρέωσης έντιμης και έμπιστης συναλλαγής σε ένα «modus operandi» που εκτείνεται σε ολόκληρο το φάσμα συμφωνιών και διαπερνά τις σχέσεις σε βάθος (Elkin/Soltan: 1993, 123).

Ως εκ τούτου, θεσμοί αποτελούν κάτι παραπάνω από κληροδοτήματα που περιορίζουν την πολιτική εξουσία ή απλά μορφές ενώσεων για την επίλυση κοινωνικών προβλημάτων. Αποτελούν ταυτόχρονα εργαλεία διαμόρφωσης της ατομικής προσωπικότητας (Elkin/Soltan: 1993, 123) τα οποία είναι επενδυμένα με νοήματα προωθούν την αλληλεγγύη και την συνείδηση καθήκοντος (Russ: 1999, 232).

Λόγω της πολυσύνθετων διαστάσεων και επιπλοκών του θέματος ο Selznick προτείνει μία ολιστική ανάλυση διοικητικών θεσμών σε τρεις κατευθύνσεις εργασίας οι οποίες εστιάζονται περισσότερο στην διαχρονική έρευνα των άτυπων διαδράσεων για τον εντοπισμό ανάρμοστων αναγκών εντός μίας οργάνωσης καθώς και εκείνων των καθοριστικών αποφάσεων που ενδεχομένως μεταβάλλουν την δομή τους (Scott:1981, 66; Selznick : 1984,11-12):

1. Διερεύνηση των επιδράσεων της επίσημης ιδεολογίας ενός θεσμού, εάν υπάρχει. Ιδεολογίες είναι ταυτόχρονα διαχυτικές αλλά και ασαφής και αντιστοιχίζονται συνήθως με ανάγκες της ηγεσίας αλλά και της οργανωσιακής συνοχής και σταθερότητας.
2. Αποφυγή ενός περιορισμού της έρευνας στην τυπική διάσταση της οργάνωσης όπως αυτή εξωτερικεύεται μέσω των καταστατικών κανονισμών, διοικητικών εντολών και οργανωτικών δομών της. Η άτυπη συμπεριφορά είναι σημαντική στον βαθμό που θεσμοί είναι κοινωνικά εργαλεία ή διατεταγμένα σύνολα εργαζομένων (ζωντανός θεσμός). Η τροποποίηση στόχων (παρέκκλιση) διεκπεραιώνεται μέσω άτυπων δομών/σχέσεων.
3. Παρακολούθηση της διάδρασης ενός οργανισμού με άλλους θεσμούς στο πεδίο δράσης. Σχεδόν απόλυτο ενδιαφέρον για την έρευνα έχουν εκείνα τα στοιχεία που αναπαριστάνουν την εσωτερική οργανωτική συμπεριφορά ιδιαίτερα εάν σχετίζεται με ανάγκες αυτοάμυνας.

Ήδη στο προγενέστερο άρθρο του « Foundations of the Theory of Organisation» (1948, 25) προσεγγίζει τυπικές οργανώσεις ως μέσα κινητοποίησης τεχνικών και διαχειριστικών/επιχειρησιακών δεξιοτήτων που απαιτούν πρότυπα συντονισμού, μία συστηματικά διατεταγμένη κατανομή θέσεων και υποχρεώσεων η οποία από την μεριά της καθορίζει μία αλυσίδα διοικητικών εντολών και καθιστά δυνατή την διοικητική ενσωμάτωση εξειδικευμένων λειτουργιών.

Η διαρκής τελειοποίηση τυπικών και άτυπων μηχανισμών ελέγχου και συντονισμού αποτελεί διαδικασία θεσμοποίησης η οποία σύντομα λαμβάνει χώρα.

Τα τυπικά κριτήρια που χαρακτηρίζουν μία οργάνωση από την αφετηρία είναι η **ιεραρχία** (διάταξη θέσεων και καθηκόντων που προσδιορίζουν την διοικητική αλυσίδα), **εξουσιοδότηση** αρμοδιοτήτων (διοχέτευση /κατανομή λειτουργικών δράσεων) την ποικιλότητα **επένδρωσης** (τεχνικές και επιχειρησιακές/διαχειριστικές ικανότητες, κλαδική εκπροσώπηση) και το **μέγεθος** μιας οργάνωσης (σε μεγάλες οργανώσεις οι παρεκκλίσεις από το τυπικό σύστημα τείνουν προς την θεσμοποίηση τους).

Τα παραπάνω κριτήρια χαρακτηρίζουν την εσωτερική τυποποίηση του συντονισμού και ελέγχου .

Ο Selznick εστιάζει επίσης την σχέση μίας οργάνωσης με το περιβάλλον της (συγκείμενο) μόνο από την σκοπιά της ικανότητας της να το «προσκτήσει» εντός των τυπικών και άτυπων δομών της.

Με άλλα λόγια ο συγγραφέας εξετάζει το κατά πόσον μία οργάνωση εσωτερικεύει το περιβάλλον της και καταλήγει σε έναν αριθμό δομικών χαρακτηριστικών που προσδιορίζουν τις εξωτερικές σχέσεις των καθηκόντων της: Η πολιτική **υποστήριξη**, η ύπαρξη όμοιων οργανώσεων (ισομορφισμός) ως αντίθεση στην πιθανή **καινοτομία** μίας οργάνωσης, η ύπαρξη **ανταγωνισμού** (για πόρους και επιχορηγήσεις) , η τυπική **αυτονομία** και η **οικονομική εξάρτηση**.

2.2 Δομές εξουσίας , νομιμοποίηση και οργάνωση .

Ο Selznick διαφοροποιεί μεταξύ εξουσίας σε τοπικό/ κοινοτικό και σε εθνικό επίπεδο, τονίζοντας ότι για πρακτικούς λόγους οι αντίστοιχες μελέτες στην Αμερική επικεντρώθηκαν στο τοπικό πεδίο λόγω του ότι η διαπραγμάτευση με εθνικά συστήματα εξουσίας παρουσιάζει πολύ μεγαλύτερες δυσκολίες (Broom/Selznick: 1968, 168-70).

Ο Selznick παραπέμπει σε εκείνες τις έρευνες που σε τοπικό επίπεδο αναγνωρίζουν μία μικρή ομάδα επιχειρηματιών οι οποίοι χωρίς να καταλαμβάνουν τυπικές πολιτικές θέσεις έχουν έστω συγκαλυμμένα , καθοριστική επίδραση επί όλων των τοπικών αποφάσεων. Μολονότι οι απλοί πολίτες δεν γνωρίζουν την σύνθετη δομή εξουσίας, τα μέλη της αποκαλύπτονται μέσω της φημολογίας , απορρέουσα από την τοποθέτηση στρατηγικών πληροφοριοδοτών.

Οι τοπικές κοινότητες κατά τον συγγραφέα διαφοροποιούνται όσον αφορά την ορατότητα των ηγετών τους .

Ορισμένες κοινότητες έχουν ορατούς ηγέτες με μεγάλη επιρροή οι οποίοι κατά γενική ομολογία αναγνωρίζονται ως τέτοιοι, ενώ άλλες πάλι διαθέτουν απόκρυφους επικεφαλής, γνωστούς μόνο στους στρατηγικά τοποθετημένους ειδικούς όχι όμως στο ευρύ κοινό.

Παράλληλα υπάρχουν κοινότητες με συμβολικούς ηγέτες με φημολογούμενη όχι όμως πραγματική εξουσία , ενώ δεν λείπουν περιπτώσεις στις οποίες παρουσιάζονται όλες οι μορφές.

Επίσης υφίσταται διαφοροποίηση όσον αφορά το εύρος της επιρροής που ασκούν οι ηγεσίες, στον βαθμό δηλαδή που επηρεάζουν την έκβαση συγκεκριμένων ζητημάτων και τον βαθμό ομοιογένειας τους.

Ορισμένες ηγεσίες συγκροτούν μια κοινωνική ομάδα με ενιαία άσκημη επιρροής , ενώ άλλες λειτουργούν λιγότερο ή περισσότερο ως ανεξάρτητες και μεμονωμένες οντότητες.

Κατά τον Selznick υπάρχουνε σοβαρές, εάν και μη καταληκτικές ενδείξεις, ότι η κατανομή εξουσίας στις αμερικανικές κοινότητες είναι περισσότερο πλουραλιστική και άμορφη, δηλαδή ότι η εξουσία κατανέμεται σε ένα ευρύτερο φάσμα, ανταγωνιζόμενων ατόμων και συγκροτημάτων, εκ των οποίων κανένα δεν έχει την δυνατότητα η το κίνητρο να επηρεάσει σε ευρύτερη κλίμακα τις τοπικές αποφάσεις.

Η εξασθένιση διακριτών, σαφώς οριοθετημένων μονολιθικών δομών εξουσίας σε τοπικό επίπεδο αποτελεί μία λειτουργία που απορρέει από την συγκέντρωση των διαδικασιών λήψης αποφάσεων σε εθνικό επίπεδο.

Όταν ελάχιστες σημαντικές αποφάσεις λαμβάνονται τοπικά, τότε αντίστοιχα οι τοπικές ελίτ έχουν ελάχιστους λόγους ύπαρξης και μηδαμινά κίνητρα μονοπώλησης της τοπικής εξουσίας.

Η εξασθένιση όμως της εξουσίας τοπικών επιχειρησιακών συμφερόντων δεν σημαίνει κάτι αντίστοιχο και σε εθνικό επίπεδο, ούτε σημαίνει την διάθεση παραίτησης από την εξουσία σε κοινοτικό επίπεδο.

Ενώ ορισμένες θεωρίες επισημαίνουν μία τάση συγκέντρωσης εξουσίας στα χέρια μίας ομοιογενούς εθνικής ελίτ, άλλες επιμένουν στην τάση μίας ευρύτερης κατανομής εξουσίας μεταξύ πολυποίκιλων ομάδων συμφερόντων που δρουν σε εθνικό επίπεδο.

Ο C. Wright Mills (1956, ελληνική έκδοση 1991: 371-409) λόγω χάρη θεωρεί ότι, οι καθοριστικές αποφάσεις λαμβάνονται από 200-300 άτομα που συγκροτούν μία συνεκτική ελίτ αποτελούμενη (1) από την επιχειρησιακή ελίτ, δηλαδή το διευθυντικό προσωπικό και την ηγεσία μεγάλων επιχειρήσεων, (2) από την στρατιωτική ελίτ, δηλαδή υψηλόβαθμους ναυάρχους και στρατηγούς και (3) την πολιτική ελίτ συγκροτημένη από τον πρόεδρο και τα πλέον ισχυρά μέλη της εκτελεστικής εξουσίας του ομοσπονδιακού κράτους.

«Για να καταλάβει κανείς το σχήμα και την σημασία της αριστοκρατίας της εξουσίας σήμερα, είναι απαραίτητο να δει αυτά τα οργανικά δομικά στοιχεία της στο σημείο σύμπτωσης τους : υπάρχει ένας στρατιωτικός καπιταλισμός ιδιωτικών εταιρειών μέσα σε ένα εξασθενημένο, τυπικά δημοκρατικό σύστημα, που περιέχει έναν οργανισμό ενόπλων δυνάμεων με χαρακτήρα ολότελα πολιτικό πια στις προοπτικές και στην συμπεριφορά του. Άρα στην κορυφή αυτής της δομής, η αριστοκρατία της εξουσίας διαμορφώθηκε από την σύμπτωση συμφερόντων ανάμεσα σε εκείνους που διευθύνουν τα κύρια μέσα παραγωγής και σε εκείνους που διευθύνουν τα νέα και ισχυρότερα μέσα βίας, από την κατάπτωση του επαγγελματία πολιτικού και την απροκάλυπτη άνοδο των εταιρικών φυλάρχων και των επαγγελματιών πολεμάρχων στις ηγετικές πολιτικές θέσεις και από την έλλειψη κάθε γνήσιας δημοσιούπαλληλικής υπηρεσίας με ειδικές ικανότητες, ακέραιης και ανεξάρτητης από το πλέγμα των συμφερόντων. Η καθιερωμένη αριστοκρατία της εξουσίας αποτελείται από επίλεκτους της πολιτικής , της οικονομίας και των ενόπλων δυνάμεων ανάμεσα στους οποίους αναπτύσσεται συχνά κάποια ένταση» (Μίλς: 1991, 381).

Τα μέλη της ελίτ εξουσίας κατά τον Mills έχουν κοινά σημεία αναφοράς και συμφέροντα κάτι που τους δίνει την δυνατότητα να ξεπερνούν αντιθέσεις και να δρύνε ενιαία. Διαθέτουν συνεπώς κοινά πολιτικά, οικονομικά, ιδεολογικά, πατρογονικά, συντεχνιακά , συναισθηματικά συμφέροντα και έναν ορισμένο βαθμό ισχύος, πράγμα που τους επιτρέπει να στα πλαίσια μίας διαδραστικής σχέσης με τους θεσμούς να προωθήσουν τα συμφέροντα τους σε όλους τους τομείς.

Επί αυτού ο Mills αναφέρει:

« Τα συνυφασμένα και συμπίπτοντα συμφέροντα τους, οι πολύπλοκες και βασικές επιδράσεις από την καταγωγή και την παιδεία τους, καθώς και οι σταδιοδρομίες και οι σχέσεις τους βοηθούν να επικρατήσουν ανάμεσα τους οι ψυχολογικές εκείνες συγγένειες, που τους κάνουν να λένε ο ένας για τον άλλο : είναι, φυσικά ένας από μας. Και όλα αυτά δείχνουν την βασική, ψυχολογική σημασία τους : την ταξική συνείδηση. Πουθενά στην Αμερική δεν υπάρχει τόσο έντονη ταξική συνείδηση όσο στην αριστοκρατία. Και πουθενά δεν είναι τόσο αποδοτικά οργανωμένη όσο στην αριστοκρατία της εξουσίας» (Μίλς :1991, 390).

Σε αντίθεση με τις θέσεις του Mills, ο David Riesman, ισχυρίζεται ότι οι σημαντικότερες αποφάσεις προκύπτουν ως αποτέλεσμα συμβιβασμού μεταξύ των διάφορων ομάδων συμφερόντων, έκαστη εκ των οποίων διαθέτει μία εξουσία αρνησικυρίας (veto) η οποία προσφέρει προστασία αποτρέποντας την τάση λήψης αποφάσεων ολοσχερώς αντίθετων με τα συμφέροντα της (Broom/Selznick : 1965, 169). Οι θιασώτες αυτής της προσέγγισης διαπιστώνουν μία ρευστοποίηση της εξουσίας στην σύγχρονη Αμερική ως αποτέλεσμα της εξάπλωσης ομάδων συμφερόντων, μεταβολών του καπιταλιστικού συστήματος και διαφοροποίησης επιχειρησιακών συμφερόντων.

Κατά τον Selznick καμία εκ άνω απόψεων δεν ευσταθεί απολύτως, η καθεμία όμως φωτίζει με τον τρόπο της σημαντικές πτυχές της πραγματικότητας.

Η θέση του Mill πιθανότατα ευσταθεί όσον αφορά την περιορισμένη ενεργή συμμετοχή του δημόσιου κοινού στο πεδίο κυρίαρχων εθνικών αποφάσεων. Μόνο λίγοι θα συμφωνήσουν λόγου χάρη στην άποψη ότι η απόφαση στρατιωτικής επέμβασης στο Vietnam ελήφθη από ένα ενημερωμένο και ενεργό δημόσιο κοινό .

Από την στιγμή που το πλήθος των πολιτών δεν διαθέτουν σαφώς αποκρυσταλλωμένη άποψη και έλλειμμα πληροφόρησης πάνω σε μείζονα εθνικά ζητήματα, δεν δύνανται οπωσδήποτε να ελέγξουν ενημερωμένα και ενεργά αντίστοιχες πολιτικές.

Ωστόσο όμως σημαντική είναι η διάσταση που λαμβάνει η διαδικασία λήψης αποφάσεων στο λεγόμενο « μεσαίο επίπεδο εξουσίας», στο οποίο μάλιστα ο Mills κατατάσσει το Κογκρέσο θεωρώντας ότι ο ρόλος του είναι υποβαθμισμένος.

Η ευρύτερη διάχυση πλούτου και ισχύος καθιστά το μεσαίο πεδίο εξουσίας ιδιαίτερα σημαντικό, αυτό όμως δεν σημαίνει ότι δεν υφίσταται ένα υψηλότερο πεδίο λήψης αποφάσεων το οποίο υπερβαίνει τα όρια του δημόσιου ελέγχου (Broom/Selznick: 1965, 170).

Ο Selznick διαφοροποιεί μεταξύ των εννοιών της ισχύος (power) και της νομιμοποιημένης εξουσίας (authority). Όταν η ισχύ δικαιολογείται με αναφορά σε γενικότερα αποδεκτές αξίες τότε λαμβάνει την νομιμοποιημένη της μορφή και αποκαλείται εξουσία (Broom / Selznick : 1965, 522; 1952,242-244; 1969,11-14; 1984, 13-16; 1992, 267-73). Μέσω της νομιμοποίησης αποσπάται η αναγκαία συναίνεση για τη άσκηση ισχύος και η διακυβέρνηση απελευθερώνεται από την αρχική της εξάρτηση από την γυμνή βία.

Η έννοια authority (αρχή) την οποία ο Selznick χρησιμοποιεί για να ορίσει την νομιμοποιημένη εξουσία , σημαίνει «αυθεντία» « δηλαδή εκείνη την εξουσία η οποία περιβάλλεται από ένα ηθικό κύρος , ένα κύρος αληθείας , και για αυτόν ακριβώς τον λόγο εσωτερικεύεται από τα άτομα και γίνεται ευκόλως αποδεκτή. Η εσωτερικοποίηση της «αυθεντίας» πραγματοποιείται σε τέτοιο βαθμό που σπάνια συνοδεύεται από αντίσταση» (Τσιβάκου : 1995, 75). Αυθεντία κατέχουν τα άτομα εκείνα τα οποία είναι γενικώς σεβαστά όχι μόνο λόγω της θέσης τους στην κοινωνική ιεραρχία όσο λόγω της ιδιότητας τους ως «φύλακες» των ηθικών προστακτικών και κανονιστικών αρχών πάνω στις οποίες θεμελιώθηκε η κοινωνική οργάνωση (Τσιβάκου: 1995, 75).

Ιδιότητες του τύπου αυτού έχουν κατά τον Selznick οι ηγέτες οργανώσεων.

Ενώ η αναζήτηση νομιμοποίησης αποτελεί καθολική ανάγκη , οι αρχές εφαρμογής της διαφέρουν.

Ομοίως του Mosca, υποστηρίζει και ο Selznick ότι κάθε πολιτισμός δικαιολογεί την εξουσία σε αντιστοιχία με τις εγγενής του αξίες.

Εάν λόγου χάρη ως κανόνας νομιμοποίησης έχει καθιερωθεί η εκτέλεση εκλογών, τότε η άρχουσα ελίτ δεν μπορεί να διορίσει αυτεπάγγελτα τους υποστηρικτές της, αλλά οφείλει να διεξάγει εκλογές για να εξασφαλίσει την συνέχεια της ισχύος της. Σε μοναρχικά καθεστάτα αντίστοιχα, η νομιμοποίηση της πρόσβασης στον θρόνο καθορίζεται από κανόνες όπως της κληρονομικότητας ή την εκλογή από το σώμα βαρόνων ,κάτι που περιορίζει τις διαμάχες μεταξύ των φεουδαρχικών λόρδων.

Η αρχή της νομιμοποίησης υποστηρίζει την ευρύτερη ιδέα ενός περιοριστικού νόμου, ο οποίος τίθεται υπεράνω αυτών που άρχουν και τους υποχρεώνει να κυβερνούν στο πνεύμα του και να είναι υπόλογοι του.

Η συνεισφορά της νομιμοποίησης στην ελευθερία εξαρτάται από τις ένθετες αρχές που υποστηρίζει :

« Όταν ο Χίτλερ δικαιολογεί το καθεστώς του με το επιχείρημα ότι εκπροσωπεί το ιστορικό πνεύμα του γερμανικού λαού ή όταν γίνεται προσφυγή στην παράδοση ως βάση της εξουσίας, είναι δύσκολο η αρχή (της νομιμοποίησης) να αποκτήσει ουσιαστική βάση κριτικής και περιορισμού της ασκούμενης εξουσίας. Όταν η νομιμοποίηση στηρίζεται είτε σε εξειδικευμένη εξουσιοδότηση ισχύος, είτε σε συγκεκριμένες αρμοδιότητες, οι πιθανότητες κριτικής προσέγγισης επαυξάνονται» (Broom/ Selznick: 1965, 523).

Σε σχέση με την αποσπασματική και μεμονωμένη ατομική δράση η δυνατότητα ελέγχου της εξουσίας αφενός και αντίστασης κατά αυθαίρετων περιορισμών της ελευθερίας αφετέρου είναι σαφώς μεγαλύτερη μέσα από συλλογικές οργανώσεις. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν τα εργατικά συνδικάτα, τα οποία αποτρέπουν την διεύθυνση των επιχειρήσεων από τον αυθαίρετο χειρισμό εργασιακών θεμάτων κάτι που ταυτόχρονα εξηγεί και τον ραγδαίο πολλαπλασιασμό τους. Συλλογικές οργανώσεις , συγκροτούν ένα είδος κοινωνικής ισχύος η οποία προστατεύει το άτομο διαμεσολαβώντας μεταξύ αυτού και άλλων αντίπαλων δυνάμεων.

Τα ακόλουθα πρότυπα εξουσίας εμποδίζουν η προωθούν κατά τους Broom/Selznick (1965 , 524) την πολιτική ελευθερία :

Συγκέντρωση εξουσίας .

Όταν η εξουσία συγκεντρώνεται μονόπλευρα στα χέρια ολίγων κάθε αντιπολιτευτική τάση εύκολα απομονώνεται και σταδιακά εξοντώνεται. Το εν λόγω φαινόμενο λαμβάνει χώρα όταν μία ομάδα η οργάνωση κυριαρχούν μία κοινότητα ή όταν μια χώρα κυριαρχεί μία ήπειρο .

Κατακερματισμός της εξουσίας.

Όταν η εξουσία διανέμεται σε τόσο ευρεία κλίμακα μεταξύ ανταγωνιζόμενων ομάδων με αποτέλεσμα καμία από αυτές να μην είναι σε θέση να οργανώσει μία κοινότητα και να καθιερώσει ουσιαστικό κοινωνικό έλεγχο, τότε η ελευθερία εκτίθεται επίσης σε ανασταλτικούς κινδύνους. Εκτός από την ανάδυση μιας μετωπικής κοινωνίας στην οποία ο καθένας παίρνει τον νόμο επάνω του, υφίσταται και ο κίνδυνος εύκολου εκβιασμού από κάθε ισχυρή ομάδα που κάποια χρονική στιγμή αναπτύσσεται.

Αντισταθμιστική εξουσία.

Η ελευθερία προστατεύεται κατά τον καλύτερο τρόπο όταν υπάρχει μια σειρά αρκετά ισχυρών ομάδων, ώστε να τους προσφέρεται αφενός η δυνατότητα αλληλοελέγχου και αφετέρου η δυνατότητα διατήρησης της κοινωνικής ευταξίας και οργάνωσης των κύριων κοινωνικών δραστηριοτήτων. Το πρότυπο αυτό κοινωνικής οργάνωσης ονομάζεται πλουραλιστικό.

Εδώ ο Selznick προφανώς αναφέρεται στον πλουραλισμό ομάδων πίεσης και συμφερόντων. Έχοντας υπόψη ότι οι ομάδες συμφερόντων δρουν έως ένα βαθμό ορθολογικά και οργανωμένα επιζητώντας την διείσδυση σε εκείνο το σημείο της πολιτικής διαδικασίας το οποίο θα τους εξασφαλίσει μεγαλύτερη παρεμβατική ικανότητα, οι Broom / Selznick ζητούν διαδικασίες συνεχούς εξισορρόπησης για την αποφυγή ολιγαρχικών τάσεων.

Εάν υποθέσει κανείς ότι τα κριτήρια αποτελεσματικότητας μίας συγκεκριμένης ομάδας συμφερόντων, όπως η υφιστάμενη ιδεολογική συγγένεια με την εκάστοτε εξουσία, η επιτελική στρατηγική, οι διαθέσιμοι πόροι, ο βαθμός ταύτισης με τις κυβερνητικές προτεραιότητες, ο βαθμός ταύτισης με το υποκείμενο σύστημα λειτουργίας τους, είναι αρκετά ανεπτυγμένα τότε η τάση προς την ολιγαρχία είναι δεδομένη.

Συμφωνώντας με τους Dahl / Lindblom οι Broom / Selznick διαπιστώνουν ότι ο πλουραλισμός περιορίζει την ισχύ ομάδων προσφέροντας ένα σύστημα κοινωνικών ελέγχων και εξισορροπήσεων (checks and balances) :

- Ενισχύει τον ανταγωνισμό μεταξύ ομάδων και ηγετών, επομένως περιορίζει τα μονοπώλια εξουσίας.
- Περιορίζει την ισχύ της ηγεσίας δίνοντας την δυνατότητα στα μέλη ομάδων να ανήκουν σε πολυποίκιλες και διαφορετικές μεταξύ τους οργανώσεις. Κάθε ομάδα μετριάξει την επιθετικότητα της έναντι άλλων για να μην χάσει την συνεργασία εκείνων των μελών που ανήκουν σε άλλες οργανώσεις.
- Η συμμετοχή σε πλουραλιστικές κοινωνίες ενισχύει δεξιότητες δημοκρατικής πολιτικής όπως την χρήση τεχνικών συναλλαγής και διαπραγμάτευσης.
- Ο πλουραλισμός αυξάνει την πρόσβαση σε πηγές πληροφοριών ανεξάρτητων από την κυβέρνηση, την εκκλησία ή από άλλες μεμονωμένες οργανώσεις. Αυτό επιτρέπει στους πολίτες να προσεγγίζουν κριτικά την πολιτική και τους ηγέτες και να λαμβάνουν εναλλακτικές λύσεις υπόψη.

Εν συμφωνία με τις σύγχρονες θεωρίες των ελίτ οι οποίες επισημαίνουν μία ανισότητα πρόσβασης των ομάδων συμφερόντων στα κέντρα εξουσίας, απορρέουσα από την διαφορετική δυναμική τους και από την ασύμμετρα κατανομημένη εύνοια που τους παρέχει το κράτος (Dahl : 1979, 170-80) οι Selznick / Broom

επισημαίνουν το ενδεχόμενο « κορπορατιστικής» επικράτησης συγκεκριμένων ισχυρών αμάδων με αποτέλεσμα τον αποκλεισμό άλλων ποιο αδύναμων οντοτήτων συλλογικής εκπροσώπησης συμφερόντων. Ως άμεση συνέπεια ενδέχεται η ανάπτυξη ενός ολιγοπωλιακού συστήματος, επικερδούς όχι μόνο για τις συγκεκριμένες ομάδες συμφερόντων όσο και για την εκάστοτε κυβέρνηση που εξασφαλίζει την ομαλότητα και την συναίνεση. Η γνήσια αντιπροσωπευτικότητα των ομάδων νοθεύεται εις βάρος του δημοσίου συμφέροντος.

Ο Dahl διατυπώνει το ζήτημα ως εξής:

« Τα υπάρχοντα δημοκρατικά πολιτεύματα δεν φτάνουν το δημοκρατικό ιδεώδες που πρέπει να επιδιώκουν. Είναι όμως ενδεχόμενο να κινδυνεύουν από την διατήρηση των ακραίων ανισοτήτων στην κατανομή των πολιτικών μέσων γιατί οι ανισότητες αυτές προκαλούν ευρύτερες διαφοροποιήσεις στο δυναμικό καταπιεστικής εξουσίας που διαθέτουν οι διάφοροι πολίτες Μολονότι οι πολιτικοί πόροι χάνουν το σωρευτικό χαρακτήρα τους και μονοπωλούνται όλο και λιγότερο από μία περιορισμένη ελίτ , η ένταση των συγκρούσεων αυξάνει στο μέτρο που διάφορες αδρανείς μέχρι τότε κατηγορίες ανθρώπων αναπτύσσουν νέες προσδοκίες...Συνοπτικά όσο αναπτύσσονται οι συνθήκες που ευνοούν την ανταγωνιστική πολιτική και την πολυαρχία , τόσο αυξάνει ο αριθμός και η ένταση των συγκρούσεων . Επομένως , είναι ενδεχόμενο την στιγμή που αναπτύσσεται ένα ανταγωνιστικό πολιτικό σύστημα να καταποντιστεί από συγκρούσεις που αδυνατεί να χειραγωγήσει» (Dahl: 1979, 173, 176).

Ο πλουραλισμός επομένως για να λειτουργήσει ως πρότυπο απαιτεί μία βασική συναίνεση των ομάδων εκείνων που ασκούν κοινωνική και πολιτική επιρροή.

Σε σχέση με παραδοσιακές κοινωνίες οι οποίες στηρίζονται σε συγγενικούς δεσμούς, έθιμα και παραδοσιακές πεποιθήσεις, οι πλουραλιστικές κοινωνίες χαρακτηρίζονται από μία πολύ ευρύτερη διαφοροποίηση αξιών και συμφερόντων , από πολύ πιο απρόσωπες κοινωνικές σχέσεις και επομένως από συγκρουόμενες πεποιθήσεις (Broom/Selznick : 1965, 525).

Ως εκ τούτου η επίτευξη συναίνεσης αποτελεί μία επίπονη πολλές φορές και χρονοβόρα προσπάθεια, εξίσου όμως αναγκαία, διότι χωρίς συμφωνία στις βασικές αρχές, η πλουραλιστική κοινωνική οργάνωση δεν έχει σταθερά θεμέλια.

Η διαδικασία απόσπασης συναίνεσης, δηλαδή νομιμοποίησης αποτελεί κεντρικό θέμα όχι μόνο για τον Selznick αλλά για ολόκληρη την θεσμική σχολή της οποίας θεωρείται ιδρυτής .

Οι θεσμιστές, προσπαθώντας να εξηγήσουν γιατί οι οργανώσεις με το πέρασμα του χρόνου εξομοιώνονται (ισομορφισμός), διατείνονται ότι οι οργανώσεις στην προσπάθεια τους να αντλήσουν την απαραίτητη εσωτερική συνοχή και κοινωνική αποδοχή , απορροφούν το κανονιστικό πλαίσιο, τις πρακτικές και τις δομές της περιβάλλουσας κοινωνίας , ενισχύοντας έτσι τις πιθανότητες επιβίωσης τους .

Οι νέες πρακτικές και καινοτομίες που αφετηριακά εξυπηρετούν την αυξημένη επίδοση με την διάχυση τους προσδίδουν πέραν της αποτελεσματικότητας επιπρόσθετο κύρος στην οργάνωση , άρα αυξημένη νομιμοποίηση (Τσούκας: 1995, 306).

Νέες πρακτικές λοιπόν ,ακόμη και οι πιο προωθημένες δεν οφείλουν την εφαρμογή τους μόνο στην αύξηση της αποδοτικότητας , όσο στο εγχείρημα των οργανώσεων να ενισχύσουν την νομιμοποίηση τους ενσαρκώνοντας, αξίες και πρακτικές της ευρύτερης κοινωνίας στην οποία λειτουργούν.

Η κατά κάποιο τρόπο κομφορμιστική σύλληψη της οργανωσιακής συμπεριφοράς οδηγεί συχνά στην αίσθηση που ευστόχως διατυπώνεται από τον Τσούκα ως εξής:

« Με άλλα λόγια σύμφωνα με τους θεσμιστές , οι οργανώσεις για να επιβιώσουν φορούν τα ρούχα τους που κάθε φορά η τρέχουσα μόδα υποδεικνύει. Όπως όταν κανείς προσκαλείται σε συνέντευξη από τον υποψήφιο εργοδότη του είναι απίθανο να εμφανιστεί με αθλητική φόρμα αλλά με κοστούμι έτσι και οι οργανώσεις υιοθετούν συμπεριφορές και πρακτικές γιατί έτσι «πρέπει» , συμπεριφέροντε δηλαδή σύμφωνα με τις προσδοκίες και τις νόρμες που είναι θεσπισμένες στην ευρύτερη κοινωνία» (Τσούκας : 1995, 306).

Ωστόσο όμως η παραπάνω προσέγγιση είναι απλουστευτική διότι η αναφορά του Selznick στην νομιμοποίηση και στις αξίες δεν εστιάζεται μόνο στο πεδίο επιβίωσης και προσαρμογής οργανώσεων αλλά κυρίως στις παραμορφωτικές τους επιδράσεις.

Δεν είναι τυχαίο ότι ο Selznick παραπέμπει αναφορικά με την θεωρία της νομιμοποίησης και την σημασία ιδεολογιών και συμβόλων στον πολιτικό κανόνα του Mosca ο οποίος αποτέλεσε και κατευθυντήριο νήμα όσον αφορά την αποκάλυψη των εξωτερικών και εσωτερικών λειτουργιών μυθολογιών και ηθικών προστακτικών για την περίπτωση της T V A (Selznick: 1996, 274).

Το κεντρικό ενδιαφέρον του Selznick παρέμεινε διαχρονικά επικεντρωμένο στους παράγοντες εκείνους οι οποίοι προωθούν ή μπλοκάρουν την υλοποίηση αξιών και ιδανικών και ιδιαίτερα στην ηθική ικανότητα (moral competence) των θεσμών (Krygier: 2002, 7).

Η σημασία όμως των αξιών πέραν των παραμορφωτικών τους ενδεχομένως λειτουργιών αναδεικνύεται από τον Selznick ευκρινώς σε ένα από τα μεταγενέστερα έργα του.

Στο Law, Society and Industrial Justice (1969) ο συγγραφέας δείχνει πως ο γραφειοκρατικός χαρακτήρας μεγάλων εταιρειών δρα ενισχύοντας τον διευθυντικό αυτοπεριορισμό και την αναγνώριση των δικαιωμάτων των εργαζομένων.

Το ενδιαφέρον του στρέφεται στις αξίες οι οποίες υποθάλπονται στους κανόνες του δικαίου και στην επέκταση των κανόνων αυτών πάνω στους όρους εργασίας στην σύγχρονη βιομηχανία (Selznick : 1969,3).

Στην συγκεκριμένη περίπτωση η θεσμοποίηση λαμβάνει την μορφή « έννομης θεώρησης» ή δικαιοποίησης (legalization), την οποία ο συγγραφέας ερμηνεύει ως ενστάλαξη ενός τύπου διοίκησης ή διακυβέρνησης με τους περιορισμούς και τις επιδιώξεις μίας συγκεκριμένης έννομης τάξης (Selznick: 1969, 8; 1996, 271).

Εξετάζοντας την ανάδυση πειθαρχικών ακροάσεων και άλλων νομικών διαδικασιών στο χώρο εργασίας, ο Selznick διαπιστώνει ότι διοικητικές και πολιτικές πιέσεις οδηγούν οργανώσεις στην ανάπτυξη εσωτερικών πρακτικών οι οποίες έλκονται από μοντέλα δικαιοσύνης και αντικειμενικότητας όπως αυτά εκφράζονται μέσα από την δημόσια νομοταξία. Σταδιακά αυτή η ενδοπροβολή νομιμότητας θεσμοποιείται εντός οργανώσεων υπό μορφή πολιτικών και διαδικασιών και εξωτερικά ως δόγματα και καταστατικά που προστατεύουν τα δικαιώματα των εργαζομένων. Η δικαιοποίηση του είδους αυτού εν δυνάμει μετασχηματίζει οργανώσεις από αυταρχικές ιεραρχίες σε κανονιστικά οριοθετημένες συλλογικότητες, περιορίζοντας την εξουσία της ηγεσίας και διασφαλίζοντας τα θεμελιακά πολιτικά δικαιώματα των κατώτερων μελών.

Η διαδικασία δικαιοποίησης έχει διαφοροποιημένες επιδράσεις πάνω στα υποκείμενα αναλόγως της θέσης τους στην επιχείρηση .

Ασφαλώς η επιχειρησιακή δικαιοσύνη εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το ύψος των αμοιβών και αποζημιώσεων που έχουν καθιερωθεί. Αναλόγως του ύψους οικονομικών πλεονεκτημάτων καθώς επίσης του απορρέοντος από αυτά κοινωνικού κύρους, τα υποκείμενα αξιολογούν την κλίμακα ισότητας στην επιχείρηση που εργάζονται.

Ο Selznick αποδεικνύει ότι η διεύρυνση της συμμετοχής σε κρίσιμες αποφάσεις όσον αφορά την εκμίσθωση και την αποζημίωση μπορούν κάλλιστα να συνεισφέρουν στην αναβάθμιση του αισθήματος ισότητας εντός επιχειρήσεων.

Η αρχή της δικαιοσύνης μεταβάλλεται κατά ριζικό τρόπο εναρμονιζόμενη με τον αριθμό εκείνων που λαμβάνουν αποφάσεις στο ίδιο ιεραρχικό επίπεδο. Όταν ο αριθμός τους αυξάνεται, τότε η δικαιοσύνη μεταφράζεται σε κανόνες ισονομίας. Όταν συμβεί το αντίθετο, ο κανόνας δικαιοσύνης είναι αυτός της διαφοράς (Keramidis: 2006, 6).

Από την στιγμή πάντως που η δικαιοποίηση αρχίζει να εκφράζεται μέσα από τυπικά πλέον θεσπισμένες διαδικασίες, οι εργαζόμενοι αρχίζουν να απαιτούν περαιτέρω εξειδίκευση των δικαιωμάτων τους εντός των νεοθεσπισμένων διαδικασιών.

Οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται συνήθως την θεσμοποίηση διαδικασιών δικαίου ως περαιτέρω δέσμευση της ηγεσίας να λειτουργήσει κατά δίκαιο και ηθικό τρόπο. Ως εκ τούτου η αναζήτηση δικαίου οδηγεί τους εργαζομένους στο « να διεκδικήσουν την νομιμοποίηση των κανόνων, όχι μόνο όπως εκπορεύονται από την καθιερωμένη ηγεσία αλλά επίσης βάση της δικής τους διατύπωσης των τρόπων εφαρμογής και βάση των δικών τους πεποιθήσεων σε σχέση με ισχύοντες θεσμικούς σκοπούς» (Selznick: 1969, 29).

Ωστόσο όμως , επισημαίνεται από τον Selznick η εγγενής αντίθεση της παραδοσιακής λογικής των συμβάσεων με την σύγχρονη πραγματικότητα οικονομικών οργανώσεων. Οργανώσεις του ιδιωτικού τομέα ανταποκρίνονται επομένως στην θεσμική μεταφορά αρχών διακυβέρνησης δημοσίου δικαίου και προκείμενων του πολιτικού συντάγματος (Selznick : 1969, 52-54).

Ως αποτέλεσμα προκύπτει ένα είδος «ιδιωτικής διακυβέρνησης» (private government) και μαζί με αυτήν μία συνάφεια με κανόνες του δικαίου.

Η δικαιοποίηση μπορεί βεβαίως να οδηγήσει και σε ένα είδος «νομικισμό» (legalism), που σημαίνει την μηχανική ακολουθία κανόνων και διαδικασιών άνευ συνυπολογισμού προθέσεων και επιδράσεων (Selznick: 1996, 272; Μακρυδημήτρης: 2004, 325-327).

Όμως λόγω ομορτυνιστικών τάσεων των εταιρικών δρώντων, το εταιρικό δίκαιο μεταβάλλεται συνεχώς κάτι που σημαίνει ότι το όλο ζήτημα της θεσμικής δικαιοποίησης πρέπει να τεθεί εκ νέου στην ημερήσια διάταξη εφόσον υπάρχει έλλειμμα συγκειμενικής ετοιμότητας του έννομου συστήματος σε σχέση με της δομές δυνατοτήτων των νέων οικονομικών δικτύων (Teubner: 2002, 312).

Εάν εργασιακές συμβάσεις αποτελούν μακροπρόθεσμες σχέσεις οι οποίες όμως μεταβάλλονται λόγω απρόβλεπτων τεχνολογικών και οικονομικών εξελίξεων, τότε αυτές εξασφαλίζουν μόνο προσωρινή φερεγγυότητα και αμοιβαία εμπιστοσύνη.

Τίθεται επομένως το πρόβλημα κατά πόσο εξωτερικές θεσμικές επιρροές δύνανται να μειώσουν τον βαθμό αβεβαιότητας των συμβάσεων. Το εργασιακό δίκαιο, μεταξύ άλλων έχει την αρμοδιότητα να μειώσει τις παθογένειες ευέλικτων συμβάσεων .

Ο Selznick σχετικοποιεί την παντοδυναμία του δικαίου και βλέπει την νομιμότητα ως βεμπεριανό ιδεότυπο, τον οποίο προσεγγίζει το δίκαιο και προς τον οποίο κατευθύνεται. Ως εκ τούτου περιγράφει την νομιμότητα ως ένα κοινωνικά κατασκευασμένο ιδανικό, ελλιπώς θεσμοποιημένο το οποίο προορίζεται να περιορίσει την αυθαιρεσία στις κοινωνικές οργανώσεις και την ανθρώπινη συμπεριφορά (Selznick: 1969, 13).

Η νομιμότητα συνιστά πρακτικό κανόνα , εμπειρικά παραγμένο και διαφοροποιημένα θεσμικά εγκατεστημένο:

«Εάν ένα μέρος του δικαίου αποτυγχάνει να ανταποκριθεί στα πρότυπα που το ιδανικό έθεσε, αυτή είναι μία διάσταση ένδειας που ενυπάρχει στην νομιμότητα . Δεν παύει όμως να αποτελεί δίκαιο» (Selznick : 1961, 97).

Το κίνητρο δημιουργίας ενός καθεστώτος κανόνων εκπορεύεται από την πρακτικές ανάγκες οργανώσεων συμπεριλαμβανομένης της αποτελεσματικής αξιοποίησης ανθρώπινου δυναμικού. Όμως οι πρακτικές αυτές ανάγκες δεν οδηγούν από μόνες τους την δικαιοποίηση του βιομηχανικού βίου, αλλά συνδυάζονται με μία πολιτική διάσταση, δηλαδή την ανάγκη δημιουργίας νέων οργανώσεων, τον αγώνα για αναγνώριση και εξουσία, την ανάγκη νέων θεμελίων νομιμοποιημένης εξουσίας και την αξίωση για νέες μορφές συμμετοχής (Selznick: 1969, 121; 1996, 272).

Μία έκφανση δικαιοποίησης αποτελεί ο θεσμός συλλογικής διαπραγματεύσεως και οι νέοι θεσμοί διαμεσολάβησης και διαδικασίες διενέργειας αντιρρήσεων που προέκυψαν μέσα από αυτόν . Μέσα από το σύστημα συλλογικών διαπραγματεύσεων και διαιτησίας, διοχετεύεται η συμμετοχή των εργαζομένων, η οποία κατά τον Selznick πρέπει να επιδιώκεται από επιχειρήσεις ,όχι μόνο επειδή συνεισφέρει στην αυτοπραγμάτωση των εργαζομένων αλλά και επειδή αυξάνει την νομιμοποίηση της επιχείρησης και προστατεύει τους εργαζομένους από ευκαιριακές επιδιώξεις.

Η θεσμοποίηση κανόνων δικαίου σε επιχειρήσεις, επιφέρει κατά τον Selznick την συμπίκνωση τυπικών σχέσεων ανταλλαγής σε υλικές δεσμεύσεις και παράγει κανόνες πέραν των συμβάσεων μέσα από την συνεχή διάδραση προ πάντων όμως μέσα από την ουσιαστική συνεργασία των διάφορων ομάδων.

Με την έννοια αυτή η διακοιοποίηση συγκροτεί ένα είδος συμβολαίου αμοιβαιότητας (relational contract), το οποίο υπερβαίνει τις μονοδιάστατες οικονομικές απαιτήσεις και συμπεριλαμβάνει την αμοιβαία τυπική προσαρμογή, την συλλογική ερμηνεία νέων εξελίξεων και μία διαδραστική ηθική (Teubner: 1998, 243-44).

Συνολικά οι δρώντες, κυρίως όμως η πλειονότητα της κατώτερης επιχειρησιακής ιεραρχίας επενδύονται με την δυνατότητα αλλά και με την υποχρέωση να επανεξισοροπήσουν τις υποκειμενικές διαφορές μέσα από διϋποκειμενικούς συμβιβασμούς (Keramidis: 2006, 4).

Στην πραγματικότητα όμως υπάρχει ακόμη σημαντική απόκλιση μεταξύ νόμου και οργανωσιακής πραγματικότητας η οποία φαίνεται κυρίως μέσα από τα διλήμματα σύγχρονων επιχειρήσεων.

Η προσέγγιση μίας επιχείρησης ως θεσμού, σημαίνει την αντιμετώπιση μέσα από ένα πρίσμα συνυπολογισμού των αντίστοιχων κοινωνιών, οι οποίοι διακατέχονται από μακροπρόθεσμα συμφέροντα, καθώς επίσης μίας εξέχουσας ευαισθησίας απέναντι στην λειτουργική δομή της διοικητικής εξουσίας .

Η οπτική αυτή αντιτίθεται, στην κυρίαρχη προσέγγιση η οποία αντιμετωπίζει επιχειρήσεις ως εθελοντικές ενώσεις μετόχων οι οποίοι αποκτούν την ιδιοκτησία τους και έχουν επομένως αποκλειστικά τον έλεγχο.

Η τελευταία προσέγγιση κατά τον Selznick αποπροσανατολίζει από την πραγματικότητα , θολώνοντας τις σχέσεις εξουσίας , υποταγής και αρμοδιότητας .

Ο συγγραφέας παραπέμπει σε ένα χωρίο του « Moral Commonwealth» προς ενίσχυση της θέσης του (Selznick : 1996, 272; 1992, 347):

« Ενδεχομένως ποιο δραστικά , η πρωτοκαθεδρία του μετόχου επιδρά κατά ολέθριο τρόπο σε αυτό που συλλαμβάνουμε ως εταιρική ορθολογικότητα. Εάν η εταιρική κάθετη διάταξη, επιστρέφει στον επενδυτή υπό μορφή μετοχικών μερισμάτων ή σωρευμένων χρηματιστηριακών αξιών, τότε είναι εύκολο να υποθέσουμε ότι ορθολογικότητα συνίσταται στην μεγιστοποίηση μετοχικού κέρδους. Πιθανώς αυτό είναι που επιθυμούν οι ατομικοί επενδυτές. Τα συμφέροντα τους δεν επεκτείνονται περαιτέρω...Όταν υπάρξει μία πρόταση ανάληψης της εταιρικής διεύθυνσης, συμβουλευόνται τα αυτοτελή τους συμφέροντα και το κάνουν με ήσυχη συνείδηση. Ότι όμως είναι ορθολογικό για αυτούς, δεν είναι απαραίτητα ορθολογικό για όλη την επιχείρηση, η οποία επιβαρύνεται ενδεχομένως της δυσφημίσεως που προκύπτει ως αποτέλεσμα της εταιρικής μεταβίβασης, του κατακερματισμού ή ακόμη της λεηλασίας».

Συνοψίζοντας θα μπορούσε να διαπιστώσει κανείς ότι ο Selznick εξετάζει την συμμετοχή των εργαζομένων στην εταιρική διαδικασία λήψης αποφάσεων από την κοινωνικά ευαίσθητη σκοπιά της επίτευξης βιομηχανικής δικαιοσύνης.

Η θεσμική θεώρηση της επιχείρησης αποτελεί εν κατακλείδι μία φωνή αντίστασης στην κουλτούρα επιχειρησιακού κατακερματισμού, προσφέρει κατευθυντήριες γραμμές εταιρικής υπευθυνότητας και αμφισβητεί τον στόχο μεγιστοποίησης κέρδους και μετοχικού κεφαλαίου (Selznick : 1994, 347-50, 58-59; 1996, 272).

Με την έννοια αυτή η θεσμική θεωρία διακατέχεται από κοινωνική ευαισθησία , δεν αποδέχεται τα συμβατικά μοντέλα οργάνωσης ούτε τις αλόγιστες προκείμενες του Management.

Με όμοια ευαισθησία αλλά ταυτόχρονα με κριτική διάθεση αντιμετωπίζονται οι δημόσιοι διοικητικοί θεσμοί.

Οι σύγχρονες διοικήσεις υπό συνθήκες δημοκρατίας αποτελούν σώματα δικαίου τα οποία χρεώνονται με την υλοποίηση δημόσιων πολιτικών ενσαρκωμένων στην νομοθεσία (Kagan : 2006, 3). Νομοθετικά θεσπίσματα και ρυθμίσεις καθιερώνουν και οριοθετούν τις διοικητικές εξουσίες, προσδιορίζουν την αποστολή των διοικητικών φορέων, εγκαθιστούν τις θεμελιακές αρχές και τα πρότυπα που καθοδηγούν τις αποφάσεις ηγεσιών, προδιαγράφουν απαραίτητες τελετουργίες τις οποίες η ηγεσία οφείλει να ακολουθήσει καθώς επίσης τα πλεονεκτήματα και τις ενδεχόμενες κυρώσεις που την περιμένουν, καθορίζουν τα δικαιώματα των εμπλεκόμενων πολιτών και οργανώσεων και προβλέπουν επανορθώσεις για συγκεκριμένες κατηγορίες πολιτών οι οργανώσεις των οποίων τα δικαιώματα τραυματίστηκαν.

Ενίοτε όμως το καθαρό γεγονός εξουσιοδότησης διοικητικών φορέων με την υλοποίηση κυβερνητικών πολιτικών παραπέμπει σε μία δέσμη λιγότερο νομοθετικών αξιών.

Μια από τις κοινωνικές λειτουργίες διοικήσεων - ίσως η σημαντικότερη- δεν είναι να καθορίσει τις νομικές συντεταγμένες μίας κατάστασης πραγμάτων, βάση είδη εγκατεστημένων κανόνων, αλλά να διεκπεραιώσει εργασίες κοινωνικά απαραίτητες, να διαρθρώσει ανθρώπινους και άλλους πόρους με τέτοιο τρόπο ώστε να επιτευχθεί ένα συγκεκριμένο αποτέλεσμα (Selznick: 1969, 14-16).

Όπως αναφέρει ο Kagan (2006, 3-4), διοίκηση υπό το παραπάνω πρίσμα απαιτεί εξειδίκευση, σώρευση εμπειρίας και την εφαρμογή πραγματογνωμοσύνης πάνω σε συνεχώς μεταβαλλόμενα συγκείμενα, ακριβώς επειδή τα τελευταία διαφέρουν μεταξύ τους τόσο πολύ ώστε δύσκολα εγκλωβίζονται από τις γενικεύσεις οι οποίες είναι ενσωματωμένες στους παγιωμένους κανόνες δικαίου.

Η διοικητική διαδικασία λήψης αποφάσεων απαιτεί επομένως ευθυκρισία ή με τα λόγια του Weber ορθολογισμό . Διοικητικά στελέχη τα οποία εξασκούν εξουσία πάνω σε έναν φορέα και την πελατεία του ή καθοδηγούν κόμματα χρειάζονται μία ορισμένη αυτονομία για να προσαρμόσουν την δραστηριότητα του φορέα που διοικούν στις εκάστοτε συνθήκες και περιπτώσεις (Pfeffer:1996, 360-61).

Εάν και θα μπορούσε να υποθέσει κανείς ότι η εξειδικευμένη εκπαίδευση και γνώση των διοικητών, καθοδηγεί, περιορίζει και νομιμοποιεί την άσκηση της αυτονομίας τους, ο Selznick όπως θα δούμε στα παρακάτω κεφάλαια αποκαλύπτει μία ολόκληρη σειρά παρεκτροπών και αυθαιρεσιών που εκπορεύονται από την αυτονομία αυτή.

3. Οι Mosca, Pareto, Michels και ο Selznick.

Από την ολιγαρχία στην μετατόπιση στόχων.

3.1 Η θεωρία των ελίτ στο στόχαστρο

Η λεγόμενη ρεαλιστική σχολή των πολιτικών επιστημών αμφισβητεί την θέση ότι η Δημοκρατία αποτελεί μέθοδο επίτευξης πολιτικών αποφάσεων μέσω ενός ανταγωνισμού για ηγετικές θέσεις.

Κυρίως οι θεωρίες των ελίτ που ανέπτυξαν οι Gaetano Mosca , ο Vilfredo Pareto και ο Robert Michels αντιτίθενται στον κλασσικό και μάλλον εξιδανικευμένο ιδεότυπο της Δημοκρατίας, ισχυριζόμενες ότι οι ελίτ είναι αυτές που κατευθύνουν τις πολιτικοκοινωνικές εξελίξεις κάτι που αναπόφευκτα οδηγεί στο συμπέρασμα, ότι οι αρχές του διαφωτισμού της ισότητας, της ελευθερίας και της δικαιοσύνης δεν αποτελούν παρά μόνο μία πλάνη μη αντίστοιχη με την εμπειρική πραγματικότητα .

Η θεωρία των ελίτ στηρίζεται στον συνδυασμό της αντίληψης περί φυσικής ανισότητας των ατόμων με τον κοινωνικό καταμερισμό εργασίας , που συντελούν στην συγκρότηση μικρών ομάδων « επιτυχημένων ατόμων» , με την έννοια πλούτου, κύρους, κοινωνικής αναγνώρισης, , κοινωνικής θέσης κ.ο.κ. , εκπροσωπώντας μία ευρύτερη κοινωνική ελίτ . Αιχμή του δόρατος της ευρύτερης αυτής ελίτ αποτελεί ή άρχουσα ελίτ, αποτελούμενη από εκείνα τα άτομα που διαθέτουν πλούτο και ισχυρό κοινωνικό στάτους και ταυτόχρονα καταλαμβάνουν θέσεις ισχύος ή επιρροής εντός του πολιτικού συστήματος με αποτέλεσμα την δυνατότητα επιβολής επιθυμητών μετατοπίσεων ή αλλαγών εντός της κοινωνίας (Κουτσούκης: 2001,84).

Προσεγγίζοντας το πολιτικοκοινωνικό φαινόμενο με έναν αυστηρό ρεαλισμό απογυμνωμένο από κάθε αυταπάτη, οι τρεις στοχαστές κατευθύνονται από ένα κεντρικό ερευνητικό κίνητρο το οποίο θέτει καθαρά το ζήτημα της λειτουργίας πολιτικών θεσμών (κομμάτων, εκλογικών αποφάσεων, κοινοβούλιο) στο επίκεντρο. Κανονιστικές θεωρητικές απαιτήσεις απορρίπτονται εξ ολοκλήρου χάριν στην επικράτηση μίας εμπειρικής θεωρίας της Δημοκρατίας (Jonas: 1991,112).

Λόγω της εκφρασμένης και εφαρμοσμένης πρόθεσης εμπειρικής ανάδειξης των πολιτικών διαδικασιών η προσέγγιση των τριών αναλυτών απέσπασε τον τίτλο « ρεαλιστική θεωρία της Δημοκρατίας», μολονότι υποκινείται από την κεντρική υπόθεση εργασίας ότι η Δημοκρατία ως τέτοια δεν δύναται να λειτουργήσει (Eberle: 1987, 156-157; Möcklin: 1997, 11; Bottomore: 1966, 16).

Εν προκειμένω άξονας αναφοράς της θεωρίας αποτελεί η θέση ότι υπολανθάνουσες ελαττωματικές εξελίξεις προκαθορίζουν δομικά ως πραγματικότητα και ως χαρακτηριστικό την Δημοκρατία και δεν αποτελούν επομένως απλώς αποκλίσεις από το πρότυπο ή ιδανικό του δημοκρατικού πολιτεύματος .

Ενώ οι Mosca και Pareto σκιαγράφησαν το κοινωνικό πρότυπο της θεωρίας και ανέπτυξαν την έννοια της ελίτ, ο Michels επικεντρώθηκε στην κοινωνιολογία πολιτικών κομμάτων, κατευθυνόμενος από την θέση ότι ακόμη και στα καθιερωμένα πολιτικά κόμματα η πλειοψηφία των μελών παραμένει αποκλεισμένη από την διαδικασία διαμόρφωσης πολιτικής βούλησης και λήψης αποφάσεων (Eberle: 1987, 160).

Βέβαια εκτός των σημαντικών θεωρητικών συγκλίσεων μεταξύ των θεωρητικών, υπάρχουν σημαντικές αποκλίσεις μεταξύ τους όσον αφορά την ορολογία και την ουσία των θέσεων τους (Bottomore: 1966, 10).

Ενώ ο Mosca χρησιμοποιεί τον όρο « πολιτική τάξη», ο Pareto προτιμά αυτόν της «πολιτικής ελίτ», ενώ ο πρώτος αναπτύσσει την θεώρηση του με βάση τον πολιτισμικό βίο εντός του πολιτικο-θεσμικού πλαισίου και του κράτους δικαίου, ο δεύτερος εντάσσει την θεωρία του εντός οικονομικών και κοινωνιολογικών διαδικασιών .

Λόγω της κληροδοτημένης ρευστότητας των εννοιών από τους δημιουργούς τους, οι δύο όροι χρησιμοποιούνται σχεδόν ως συνώνυμοι, χωρίς σαφή διαφοροποίηση κάτι που πολλές φορές δεν επιτρέπει μια σαφή νοηματοδότηση τους και οδηγεί σε ρηγματικούς αυτοσχεδιασμούς και εν τέλει μια πρακτικά αμφίβολη χρησιμότητα τους (Beyme K von : 1993, 9) .

Χρήσιμη ενδεχομένως ως προς το παραπάνω, είναι η ερευνητική πρόταση του Putnam (1976) ο οποίος προτείνει την ανάλυση πολιτικών ελίτ μέσω τριών στρατηγικών :

α) την ανάλυση της θέσης που κατέχει ένα πολιτικό κόμμα εντός των τυπικών θεσμών και της κυβέρνησης. Όσο ισχυρότερη η θέση ενός πολιτικού κόμματος εντός των πολιτικών θεσμών τόσο πιο δυνατή η θέση του κόμματος εντός των πολιτικών ελίτ.

β) την ανάλυση της υποκειμενικής υπόληψης εντός άτυπων σχέσεων εξουσίας , εστιασμένη στο ερώτημα ποιος κατέχει de facto την εξουσία εντός οργανώσεων.

γ) την ανάλυση αποφάσεων, εστιασμένη στο ερώτημα ποιος παίζει κυρίαρχο ρόλο στην διαδικασία λήψης αποφάσεων εντός πολιτικών κομμάτων.

Συμφωνία υπάρχει μεταξύ Pareto και Mosca όσον αφορά την θέση ότι από κάθε μορφή κοινωνικοποίησης , αναδύονται και συγκροτούνται ελίτ .

Αξιοσημείωτο είναι ότι οι θεωρίες των ελίτ έγιναν αποδεκτές στην πολιτική επιστήμη με μεγάλη περίσκεψη , ενώ η θεωρία των τάξεων του Marx ως αντίπαλο δέος, έγινε αποδεκτή με πολύ μεγαλύτερη ευκολία.

Η αναγνώριση της επιστημονικής αξιοπιστίας των θεωριών ελίτ καθυστέρησε έως το βάθος του 20^{ου} αιώνα .

Όπως επισημαίνεται από την Etzioni- Halevy (1993, 28) η θεωρία των τάξεων θεωρήθηκε «ως προοδευτική, ισονομιστική και δημοκρατική ενώ η θεωρία των ελίτ έγινε αποδεκτή ως συντηρητική, ελιτιστική , αντι –ισονομιστική και μη δημοκρατική. Για πολλούς διανοητές η θεωρία των ελίτ, όχι λιγότερο από τον ελιτισμό απέκτησε υποτιμητικό νόημα. Λόγω αυτού η κάθε άλλο παρά λαμπρή καριέρα του όρου «ελίτ» και της θεωρίας των ελίτ διαιωνίστηκε έως το παρόν, ενώ και οι δύο εν μέρει απονομιμοποιήθηκαν και περιθωριοποιήθηκαν στις κοινωνικές επιστήμες σήμερα ».

Η προκατάληψη με την οποία αντιμετωπίστηκαν οι θεωρίες των ελίτ συμπυκνώνεται περίπου στην ακόλουθη πρόταση:

« Σε αντιπαράθεση με τον Μάρξ και τη θεωρία του, ήρθαν πρώτοι από όλους οι στοχαστές που προέβησαν στην θεωρία των ελίτ. Αρχικά οι στοχαστές αυτοί ήταν έντονα συντηρητικοί και θεωρούσαν μέχρι και την φιλελεύθερη δημοκρατία επικίνδυνη καθώς αντιπροσώπευε την τάση για ολοένα μεγαλύτερη συμμετοχή των μαζών στα πολιτικά πράγματα» (Τσακίρης:2003, 1).

Στις κριτικές του είδους αυτού διαφεύγει ότι οι θεωρίες των ελίτ, στην συντηρητική και προοδευτική τους εκδοχή αποκάλυψαν σημαντικές παθολογίες δημοκρατικής και σοσιαλιστικής διακυβέρνησης, οι οποίες διαχρονικά επικυρώθηκαν μέσα από σωρεία εμπειρικών ερευνών.

Συν τούτοις βασίζονται και αυτές όπως και η μαρξιστική θεωρία σε ένα διχοτομικό μοντέλο, διαφοροποιούνται όμως αφενός όσον αφορά την θέση του Marx ότι η κατοχή των μέσων παραγωγής είναι αυτή που καθορίζει την κυριαρχία της άρχουσας τάξης επί της εργατικής , επιμένοντας στην άποψη ότι η κυριαρχία μίας ελίτ δεν έχει ως απαραίτητο προαπαιτούμενο την κατοχή των παραγωγικών μέσων και αφετέρου όσον αφορά την θέση ότι τεχνολογικές ή οικονομικές αλλαγές είναι αυτές που μεταβάλλουν τις κοινωνικές δυνάμεις προτάσσοντας την θέση ότι οι κοινωνίες μεταμορφώνονται μέσα από τον κυκλοφορία των ελίτ (Κουτσούκης : 2001, 84-85; Lipset: 1961, 25-27) .

Όπως ισχυρίζεται ο Lipset(1961,34-35) η αναφορά των ελιτιστών και ειδικότερα του Michels πάνω στο ζήτημα της εξουσίας, στηρίζεται στην υπόθεση ότι οι ισχυρές μειονότητες σε κοινωνικό ή οργανωσιακό επίπεδο ακολουθούν μία λογική του αυτό-συμφέροντος ή εκμετάλλευσης των μαζών για την διατήρηση ή επέκταση των προνομίων καθώς επίσης της εξουσίας τους . Η αναφορά αυτή δεν διαφέρει με την μαρξιστική σύλληψη της ιστορίας αλλά αντίθετα την συμπληρώνει και την ενισχύει.

Κατά τον Lipset δεν υφίσταται ουσιαστική αντίθεση μεταξύ του μαρξιστικού δόγματος της ιστορίας ως καταγραφής μιας συνεχούς σειράς ταξικών αγώνων και του δόγματος ότι οι ταξικοί αγώνες αμετάβλητα καταλήγουν στην διαμόρφωση νέων ολιγαρχιών οι οποίες υφίστανται συγχώνευση με τις παλιές.

Η ύπαρξη μιας πολιτικής τάξης δεν συγκρούεται με το θεμελιακό περιεχόμενο του μαρξισμού όχι ως οικονομικού δόγματος , αλλά ως φιλοσοφίας της ιστορίας .

Ο μαρξισμός και η θεωρία των ελίτ με την έννοια αυτή έχουν ως κοινό σημείο αναφοράς την θέση ότι μόνο η εξουσία καθορίζει το κοινωνικό γίνεσθαι.

Πέραν τούτου δεν αποδίδουν όλοι οι θεωρητικοί των ελίτ την ίδια βαρύτητα στην διάσπαση μεταξύ ελίτ και μαζών . Ο Mosca λόγου χάρη, σε αντίθεση με τον Pareto αναγνωρίζει ότι το αντιπροσωπευτικό σύστημα επιτρέπει σε πολυποικίλες κοινωνικές δυνάμεις την συμμετοχή στην κυβέρνηση περιορίζοντας έτσι την εξουσία της γραφειοκρατίας .

Σημαντική απόκλιση μεταξύ των δύο στοχαστών υπάρχει και στην ερμηνεία της εξέλιξης πολιτικών συστημάτων. Ο Pareto δεν τονίζει μόνο την ριζική αντίθεση μεταξύ κυβερνώσας ελίτ και μάζας αλλά αντιμετωπίζει συγχρόνως υποτιμητικά έννοιες όπως «δημοκρατία», «πρόοδος», «ανθρωπισμός» . Αντιθέτως στο ύστερο έργο του ο Mosca αποδέχεται υπό προϋποθέσεις τα ειδικά χαρακτηριστικά της σύγχρονης δημοκρατίας, επισημαίνοντας ότι η πλειοψηφία μέσω των εκπροσώπων της ελέγχει ως έναν βαθμό την κυβερνητική πολιτική (Bottomore:1966, 11).

Μολονότι εμπειρικά οι θεωρίες των ελίτ θεωρούνται πλέον απροσπέλαστες, θεωρητικά κληρονόμησαν μία κακοφημία .

Όπως πολύ εύστοχα παρατηρεί ο Κουτσούκης (2001, 93) « και αν ακόμη γίνει δεκτό ότι η αρχική ελιτίστικη θεωρία χρησίμευε στο παρελθόν σαν έρεισμα μιας αντιδημοκρατικής ιδεολογίας , όπως διαμορφώνεται σήμερα μπορεί να θεωρηθεί σαν μία από τις πολλές προσεγγίσεις που διαθέτει η πολιτική επιστήμη για την ανάλυση του πολιτικού φαινομένου. Διότι στοχεύει στην καρδιά του πολιτικού συστήματος , δηλ. αυτούς που αποφασίζουν και όσους επηρεάζουν την λήψη των αποφάσεων».

Η αναγκαιότητα αναδρομικής επιστράτευσης τους πάντως, προέκυψε μεταξύ άλλων αφότου όλο και περισσότεροι ερευνητές διαπίστωσαν ότι ακόμη και στην σύγχρονη Δημοκρατία οι δυνατότητες ελέγχου της πολιτικής εξουσίας και των διαχειριστών της από τα απλά μέλη των κομμάτων , συνδικάτων και άλλων οργανώσεων είναι εξαιρετικά περιορισμένες.

Οι παραπάνω διαμεσολαβητικές οργανώσεις, όπως παρατηρούν οι Stammer/ Weingart (1972, 95), είναι από την δική τους σκοπιά όπως και ο κεντρικός μηχανισμός εξουσίας, εκτεθειμένες σε ολιγαρχικές τάσεις, δηλαδή μία διαδικασία συνένωσης μικρών ηγετικών ομάδων και την τάση μονοπώλησης των αποφάσεων παράλληλα με τον αποκλεισμό της πλειοψηφίας των μελών οργανώσεων.

«Η ολιγαρχική τάση προ πάντων των κομμάτων και των οργανώσεων συμφερόντων , η οποία νομιμοποιείται μέσω του επιχειρήματος της πολυπλοκότητας των αποφάσεων ή της αποτελεσματικότητας της οργάνωσης, προωθεί την απάθεια και αποπολιτικοποίηση της κοινωνίας» (Stammer/ Weingart: 1972, 96).

Οι Mosca και Pareto υποστήριξαν την θέση ότι οι κυρίαρχες ελίτ αναλαμβάνουν πολιτική δράση με στόχο την σταδιακή ανέλιξη τους εντός των κοινωνικών θεσμών και τελικά την απόκτηση του ελέγχου επί αυτών. Η κυριαρχία των ελίτ εδραιώνεται αφενός λόγω του φυσικού νόμου της επικράτησης του ισχυρού επί του αδύναμου και αφετέρου λόγω της απάθειας των αριθμητικά πλειοψηφούντων μαζών (Ober: 2003, 38).

Ασφαλώς οι θεωρίες των ελίτ διαπνέονται από μία ρεαλιστική προσέγγιση της πολιτικής η οποία δεν αποστασιοποιείται διόλου από την απαισιοδοξία και τον κυνισμό. Η συγκεκριμένη διαπίστωση όμως δεν δικαιολογεί μία πραγμάτευση των θεωριών αυτών τύπου Schwartzberg (1984, 292):

« Μέσα σε ολόκληρη την κοινωνία , η ανισότητα είναι ο κανόνας: η δημοκρατία δεν είναι παρά φενάκη ή μια μυστικοποίηση, μιας και είναι αδύνατη. Παντού και πάντοτε , η εξουσία ασκείται από μια περιορισμένη μειοψηφία που επιβάλλεται στις μάζες . Η μακιαβελική σχολή θεωρεί σαν θεμελιακή και αναπόφευκτη αυτή την διάκριση ανάμεσα στο μικρό αριθμό των ισχυρών και στην μάζα . Αυτοί οι ελιτιστές ανάγουν την ιστορία των κοινωνιών στον αγώνα των ελίτ για εξουσία . Αλλά η προσέγγιση είναι άλλοτε ψυχολογική και άλλοτε οργανωτική».

Η απάντηση στα επιχειρήματα του Schwartzberg εάν δινόταν από τον Michels (1997, 23) θα μπορούσε να ήταν η εξής :

« Γενικά , όλοι οι υπέρμαχοι της δημοκρατίας, αδιάφορο αν εκπροσωπούν την αστική τάξη ή το προλεταριάτο, αντιμετωπίζουν την διερεύνηση του προβλήματος της ηγεσίας με την ίδια καχυποψία, ευθιξία και δυσφορία που συνηθίζει να δείχνει ο αστός προκειμένου για την διερεύνηση του προβλήματος της ιδιοκτησίας ή του επιχειρηματικού κέρδους . Κατά αυτούς ισχύει για το εν λόγω θέμα ότι λένε στην Κίνα για την αψεγάδιαστη γυναίκα , πως δηλαδή για αυτήν δεν ακούγεται τίποτα».

Ο Michels (1997, 13) από την σκοπιά του προτιμά μολονότι αφιέρωσε όπως γράφει ο ίδιος τα καλύτερα του χρόνια στον αγώνα υπέρ της Δημοκρατίας να την βάλει στο ανατομικό τραπέζι.

« Μέλημα μας είναι να δοκιμάσουμε να λύσουμε κριτικά το πρόβλημα της δημοκρατίας . Έχουμε πράγματι την εντύπωση ότι η δημοκρατία, τόσο ως κίνημα όσο και ως ιδεολογία, διέρχεται σήμερα μια κρίση από την οποία αποκλείεται να βγει αλώβητη. Όχι μόνο εμπρός της αλλά και εντός της συνάντησε φραγμούς και ανασχές που δεν θα κατορθώσει να μάλλον να ξεπεράσει εντελώς» (Michels: 1997,15).

3.2.) Ο Gaetano Mosca και η «πολιτική τάξη».

Από το 1884 ο Mosca διατύπωσε μία νομοτέλεια την οποία θεωρούσε αμετάβλητη: «Μεταξύ των σταθερών δεδομένων και τάσεων του κρατικού βίου, ένα είναι προφανές: Σε όλες τις κοινωνίες, από τις πιο πρωτόγονες κατά την ανάδυση του πολιτισμού, έως τις πλέον προοδευμένες και ισχυρότερες, υπάρχουν δύο τάξεις, η μία που κυριαρχεί και η άλλη που κυριαρχείται. Η πρώτη είναι ολιγάριθμη, καταλαμβάνει όλες τις πολιτικές λειτουργίες, μονοπωλεί την εξουσία και απολαμβάνει όλα τα πλεονεκτήματα της, ενώ η δεύτερη, η πολυάριθμη, διατάσσεται και κατευθύνεται από την πρώτη. Η καθοδήγηση είναι λιγότερο ή περισσότερο νόμιμη, λιγότερο ή περισσότερο αυθαίρετη η βίαια και εξυπηρετεί τον σκοπό να προμηθεύσει στους κυρίαρχους όλα τα μέσα αυτοσυντήρησης και όλα τα μέσα ηγεσίας του κράτους» (Mosca: 1966, 191; Wassner: 2004, 36-37 ; Albrow: 1972, 36; Schwartzberg: 1984, 296).

Η γενική ισχύ του παραπάνω κανόνα δεν αναιρείται κατά τον Mosca από το καθολικό δικαίωμα ψήφου ,ούτε από τον κοινοβουλευτισμό των αντιπροσωπευτικών συστημάτων διότι όπως και σε κάθε άλλη μορφή καθεστώτος μία οργανωμένη μειοψηφία επιβάλλει και σε αυτά την βούληση της στην ανοργάνωτη πλειοψηφία. Οι εκλεγμένοι κατά κανόνα δεν είναι εκπρόσωποι μίας πλειοψηφίας η οποία τους επενδύει με εξουσία για ένα περιορισμένο χρονικό διάστημα , αλλά είναι μέλη της κυρίαρχης μειοψηφίας . Επομένως δεν μπορεί να γίνεται λόγος περί κυβέρνησης της πλειοψηφίας (Hartmann: 2004, 20).

Κατά τον Mosca οι άνθρωποι χαρακτηρίζονται από ένα έμφυτο ένστικτο να συγκροτούν αγέλες και να ανταγωνίζονται άλλες αγέλες. Το εν λόγω ένστικτο αποτελεί για τον Mosca την βάση ανάδυσης και εδραίωσης όλων των διαιρέσεων και υποδιαιρέσεων που ανακύπτουν σε συγκεκριμένα κοινωνικά μορφώματα και ταυτόχρονα πηγή ηθικών και σπανιότερα φυσικών συγκρούσεων (Jonas: 1981, 113-14; Olson: 1991 , 33).

Η εξομάλυνση συγκρούσεων, η κοινωνική ενσωμάτωση και η επίτευξη τάξης επιτυγχάνεται μόνο όταν υπάρχει μία ιεραρχία η οποία ρυθμίζει ποια συμφέροντα προηγούνται και ποια υποτάσσονται . Η ιεραρχία ως προϋπόθεση κάθε οργάνωσης, απαιτεί την ύπαρξη κάποιων που διατάζουν και κάποιων που υπακούνε, δηλαδή κάποιων που κυριαρχούν και κάποιων που κυριαρχούνται (Jonas:1991, 114).

Εφόσον λοιπόν τα κράτη κυριαρχούνται από μειοψηφίες, η Δημοκρατία που υποτίθεται ότι στηρίζεται στην βούληση της πλειοψηφίας δεν αποτελεί παρά επικίνδυνη χίμαιρα που τελικά οδηγεί στον χαμό.

Η μάζα των φτωχών και αμαθών είναι αδύνατον να επικρατήσει της μειονότητας των επίλεκτων πλουσίων και μορφωμένων επομένως, ακόμη και η Δικτατορία του προλεταριάτου την οποία ως θεωρία θεμελίωσε ο Marx , δεν μπορεί να είναι τίποτα άλλο από την δικτατορία μίας επίλεκτης μειοψηφίας στο όνομα του προλεταριάτου.

Οι παραπάνω σκέψεις του Mosca που προηγήθηκαν του Pareto και τον επηρέασαν σε μεγάλο βαθμό φαίνεται να επιβεβαιώθηκαν με την εμπειρία των λεγόμενων καθεστώτων «υπαρκτού σοσιαλισμού».

Κάθε μορφή κοινωνικοποίησης σχετίζεται για τον Mosca με την κυριαρχία μίας μειοψηφίας επί της πλειοψηφίας. Η ηγεσία με την ευρύτερη έννοια δηλαδή στην διοίκηση, στον στρατό, στην θρησκεία, στην οικονομία και σε ηθικές υποθέσεις εναποτίθεται στην ευθύνη μίας επίλεκτης, οργανωμένης μειοψηφίας. Πολιτική ηγεσία εδώ σημαίνει, καθολική κοινωνική καθοδήγηση ενώ η κυρίαρχη τάξη ενσωματώνει όλα εκείνα τα στοιχεία που διαθέτουν καταλληλότητα ως προς την ιδιότητα της ηγεσίας, χαρακτηρίζεται δηλαδή από διαστρωματικότητα και ποικιλομορφία..

Χαρακτηριστική είναι η σημασία που αποδίδει ο Mosca στα μεσαία στρώματα συνδυάζοντας την κοινωνικοοικονομική άνοδο τους με την περίοδο ακμής της Δημοκρατίας.

Αναλύοντας την πτώση του αντιπροσωπευτικού συστήματος μετά την οικονομική και ηθική καταστροφή του πρώτου παγκοσμίου πολέμου, θεώρησε την οικονομική παρακμή εκείνων των μεσαίων στρωμάτων με μικρά εισοδήματα , μικρή ιδιοκτησία και κυρίως με κάποιον βαθμό μόρφωσης , υπεύθυνη .

Η πολιτική κρίση συλλαμβάνεται από τον στοχαστή ως κρίση των μικροαστών διανοουμένων. Το στρώμα αυτό παίζει ουσιαστικό ρόλο στην οργάνωση της εξουσίας., αφού από την σύνθεση η λειτουργία του εξαρτάται η δομή και ισχύ της κοινωνίας (Deppe: 1987, 393) .

Η σύγχρονη ελίτ δεν ανυψώνεται ανυπέρβλητα πάνω από την υπόλοιπη κοινωνία, αλλά συνδέεται στενά με αυτήν, μέσω μίας πληθυσμιακά ισχυρής υπό-ελίτ μεσαίων στρωμάτων, αποτελούμενης από κρατικούς υπαλλήλους, διαχειριστές, επιστήμονες, διανοούμενους, σχεδιαστές, δασκάλους κ.ο.κ. Η υπό-ελίτ αυτή προσφέρεται ως πολύτιμος προμηθευτής ανθρώπινου δυναμικού, πολύτιμου για την ανανέωση της πολιτικής τάξης και την διακυβέρνηση.

Η παραπάνω προσέγγιση βέβαια έδωσε κίνητρο για κριτική εκ μέρους μαρξιστών στοχαστών όπως του Gramsci που τονίζει:

« Η πολιτική τάξη του Mosca ...αποτελεί ένα αίνιγμα. Η έννοια είναι τόσο ευμετάβλητη και ελαστική, ώστε δεν καθίσταται σαφές τι εννοεί με αυτήν. Μερικές φορές φαίνεται να αναφέρεται στην μεσοία τάξη, μερικές φορές στην τάξη των ιδιοκτητών γενικότερα και ξαφνικά πάλι σε εκείνους που χαρακτηρίζουν τους εαυτούς τους ως μορφωμένους. Σε κάποιες άλλες περιπτώσεις φαίνεται ο Mosca να έχει το πολιτικό προσωπικό κατά νου» (Bottomore:1966, 12).

Κάθε πολιτική εξουσία κατά τον Mosca έχει ανάγκη ειδικών οι οποίοι χειρίζονται την κρατική μηχανή , είναι προσαρτημένοι της κυρίαρχης τάξης , οργανώνουν και διευθύνουν τις μάζες.

Η γραφειοκρατική οργάνωση είναι μεν απαραίτητο μέσο διεύθυνσης πολύπλοκων κοινωνιών από την άποψη σύμπτυξης πλουτοπαραγωγικών πόρων και πνευματικών ικανοτήτων σε μία ενιαία κατεύθυνση (Mosca : 1966, 218), ωστόσο η ιστορία δεν ανέδειξε κανένα παράδειγμα μίας μεγάλης κοινωνίας , στην οποία όλες οι ανθρώπινες δραστηριότητες έχουν γραφειοκρατικοποιηθεί (1966, 219).

Όμως ο Mosca δεν περιορίζεται στην διαπίστωση της εγγενούς διαχειριστικής ανάγκης πολιτικών συστημάτων αλλά εστιάζει στο ζήτημα των μετατοπίσεων πολιτικών ισορροπιών οι οποίες οδηγούν σε αλλαγές στην σύνθεση της πολιτικής τάξης . Από αλλαγές στην πολιτική ισορροπία συνεπάγεται η απορρύθμιση των καθιερωμένων παραμέτρων και δεξιοτήτων ηγεσίας του κράτους και η ζήτηση αντίστοιχων νέων ποιοτικών στοιχείων επικρατεί.

Οικονομικές, θρησκευτικές, γνωστικές μεταβολές και η διάχυση νέων ιδεών επιβάλουν δομικές μετατοπίσεις εντός της πολιτικής τάξης. Οι μετατοπίσεις αυτές είναι συνυφασμένες με συγκρούσεις για την εξουσία. (Hartmann: 2004, 22-24).

Η ιστορία της ανθρωπότητας θα μπορούσε κατά τον στοχαστή να συνοψιστεί « στην σύγκρουση μεταξύ της επιδίωξης των κυρίαρχων για μονοπώληση και κληρονομιά της πολιτικής εξουσίας και της επιδίωξης νέων δυνάμεων να αλλάξουν τις σχέσεις εξουσίας. Η σύγκρουση αυτή παράγει μία μόνιμη αλληλοδιείσδυση μεταξύ του ανώτερου στρώματος και ενός μεριδίου του κατώτερου στρώματος. Πολιτικές τάξεις ξεπέφτουν αναπότρεπτα , εάν δεν υπάρχει πλέον χώρος για εκείνες τις ιδιότητες μέσω των οποίων έφτασαν στην εξουσία, εάν δηλαδή χάσουν την κοινωνική σημασία τους για το σύνολο, εάν χαθεί η σημασία των προτερημάτων και επιδόσεων τους στα πλαίσια ενός κοινωνικού περιγύρου» (Mosca: 1966,203).

Αναπαριστώνοντας τον Mosca, ο Agnoli (1967, 31,36) τονίζει ότι εντός ενός συστήματος λαμβάνουν χώρα μόνο ηγετικές συγκρούσεις οι οποίες αποτελούν στην ουσία ανταγωνιστικούς αγώνες για την αντικατάσταση μίας καθιερωμένης ηγετικής ομάδας και εξυπηρετούν επιμέρους ανακατατάξεις εντός ενός ολιγαρχικού κύκλου.

Η μείωση της σύγκρουσης για την εξουσία, σε μία σύγκρουση για την ηγεσία αναπαράγει σε πολιτικό και κρατικό επίπεδο αφενός την επιβίωση του συστήματος συνεισφέροντας στην αναπροσαρμογή των ελίτ και διαλύει αφετέρου την πιθανότητα μίας ενδεχόμενης ανάδυσης ανταγωνιστικών συνειδήσεων ενάντια στην ολιγαρχία. Εξελίσσεται τότε σταδιακά ένας νέος μηχανισμός εξουσίας ο οποίος χαρακτηρίζεται από την συνεργασία των ηγετικών κομματικών κλιμακίων .

Εργαλειοποιημένα, εξουσιοκρατικά κέντρα μπαίνουν σε μία σχέση ανταγωνισμού εσωτερικής ανακύκλωσης. Ενώ πρόκειται περί κομμάτων διαφορετικής κατεύθυνσης στην ουσία είναι ιδίου τύπου. Είναι κόμματα έννομης τάξης που διαφέρουν κατά τον Modus operandi όχι όμως επί της ουσίας από μία συντηρητική εκδοχή πολιτικής. .

Η θεωρία του Mosca περί κυριαρχίας μιας επίλεκτης ελίτ στηρίζεται σε μία πολιτική, οργανωτική ερμηνεία. Η οργάνωση μίας συγκεκριμένης ομάδας εδράζεται κατά την άποψη του στη κατηγορηματική βούληση των υποκειμένων η οποία είναι σαφώς αποτελεσματικότερη σε μικρά αθροίσματα παρά σε μεγάλα :

«Πράγματι η κυριαρχία μίας οργανωμένης , από ένα ενιαίο κίνητρο υποκινούμενης μειοψηφίας, επί της ανοργάνωτης πλειοψηφίας είναι αναπότρεπτη. Η εξουσία της μειοψηφίας είναι για κάθε άτομο ασυγκράτητα ελκυστική, διότι βλέπει τον εαυτό του απομονωμένο απέναντι στο σύνολο της οργανωμένης μειοψηφίας. Από την άλλη πλευρά η μειοψηφία είναι οργανωμένη διότι είναι μειοψηφία. Εκατό άνθρωποι που δρουν από κοινού, βάση κοινών σχεδίων , θα νικήσουν χίλιους ανθρώπους που δεν συμφωνούν και οποίοι για τον λόγο αυτόν μπορούν να αντιμετωπιστούν μεμονωμένα.

Και η πρώτη ομάδα έχει μεγαλύτερη ευκολία επειδή ακριβώς αποτελείται από εκατό άτομα και όχι από χίλια. Έπεται λοιπόν ότι όσο μεγαλύτερη μία πολιτική κοινότητα, τόσο μικρότερη η κυβερνούσα μειοψηφία σε σχέση με την κυβερνώμενη πλειοψηφία ; τόσο πιο δύσκολο είναι τότε για την πλειοψηφία , να οργανωθεί για την αντίσταση ενάντια στην μειοψηφία» (Mosca : 1960, 193).

Με άλλα λόγια αυτό που προσδίδει ισχύ και διατηρεί στην εξουσία την κυρίαρχη τάξη είναι η οργάνωση της, η δόμηση καθώς επίσης οι πολυσύνθετοι δεσμοί που ενώνουν τα μέλη της (συγγένεια, κουλτούρα, συμφέροντα κ λ π) . Μέσω των δεσμών η ελίτ αποκτά ενότητα και ομαδική συνοχή, στοιχεία χαρακτηριστικά για μία τάξη (Schwartzberg: 1984, 297).

Στη σύγχρονη κοινωνική επιστήμη το ζήτημα διατυπώνεται από τον Mancur Olson (1991, 83,89) ως εξής:

«Όσο μεγαλύτερη είναι η ομάδα τόσο λιγότερες είναι οι πιθανότητες να εξασφαλιστεί μία άριστη ποσότητα εκ του συλλογικού αγαθού, ενώ συνήθως οι πολύ μεγάλες ομάδες δεν είναι σε θέση, εν απουσία εξαναγκασμού ή ξεχωριστών εξωτερικών κινήτρων, να εξασφαλίσει για τον εαυτό της ούτε κα ελάχιστες ποσότητες ενός συλλογικού αγαθού»...Σε κάθε περίπτωση το μέγεθος αποτελεί έναν από τους προσδιοριστικούς παράγοντες προκειμένου να αποφασιστεί εάν ή όχι είναι δυνατό η εκούσια , ορθολογική επιδίωξη του ατομικού συμφέροντος να καταλήξει σε ομαδικό πράττειν. Οι μικρές ομάδες είναι σε θέση να προωθήσουν τα κοινά τους συμφέροντα καλύτερα από τις μεγάλες».

Αφού μόνο οι μειοψηφίες δύνανται κατά τον Mosca να οργανωθούν αποτελεσματικά, αυτές είναι που έχουν πραγματική ισχύ κάτι που ενισχύεται ακόμη περισσότερο από το γεγονός ότι συγκεντρώνουν και στρατολογούν άτομα με ιδιαίτερα χαρίσματα, πολυποίκιλες δεξιότητες και διακριτή μόρφωση (Mosca: 1966, 194; Jonas: 1981, 115-116; Hartmann:2004, 21).

Σε προχωρημένα κοινωνικά σχήματα τονίζει ο στοχαστής την κυρίαρχη σημασία του πλούτου ως χαρακτηριστικό της κυρίαρχης τάξης , σε αντιπαράθεση με την πολεμική ετοιμότητα που χαρακτηρίζει λιγότερο εξελιγμένες κοινωνίες .

Η κινητή περιουσία υπερέχει έναντι της ακίνητης διότι οργανώνεται πιο εύκολα . Με σχετική ευκολία σωρεύονται μεγάλα κεφάλαια στα χέρια ολίγων, έτσι ώστε αυτοί να δύνανται να ελέγχουν όλες τις μεγάλες τράπεζες, τις μεταφορικές εταιρείες ή άλλες μετοχικές επιχειρήσεις. Η πλουτοκρατία αυτή ως υλικά ισχυρότερη δύναμη δύναται να κερδίσει για δικό της λογαριασμό την εύνοια πολυποίκιλων οικονομικών ομάδων συμφερόντων, αλλά και να εκβιάσει ή να διαφθείρει , υπουργεία, νομοθετικά σώματα και εφημερίδες (Hartmann:2004, 21-22).

Όσον αφορά την πνευματική υπεροχή αυτή δεν προκύπτει από μία βιολογική κληρονομική διαδικασία, αλλά από εκπαίδευση, διαπαιδαγώγηση, οικογενειακή κληρονομιά τρόπων συμπεριφοράς και άλλων επιρροών του κοινωνικού περιγύρου . Στο σημείο αυτό ο Mosca χωρίς να υποτιμάει εντελώς την σημασία βιολογικών διαφορών, προλαβαίνει σύγχρονους συγγραφείς όπως πχ τον Bourdieu οι οποίοι επισήμαναν την σχέση κοινωνικού κεφαλαίου και περιγύρου (Milieu).

Η διαδικασία ανάδυσης της πολιτικής τάξης έχει αμιγώς πολιτικά χαρακτηριστικά με την έννοια ότι στηρίζεται σε μία νέα πολιτική διδαχή γύρω από την οποία σχηματίζεται ένας οργανωτικός πυρήνας ο οποίος συνεχώς ανανεώνεται μέσω πρόσκτησης (cooptation) και ο οποίος αναλαμβάνει την μελλοντική διαχείριση . Πρόσκτηση και συστηματική αφομοίωση , δηλαδή επιλογή και προσέλκυση κατάλληλων ατόμων διατηρούν τον πυρήνα της πολιτικής τάξης. (Jonas: 1981,117).

Η κυρίαρχη τάξη οφείλει να φροντίζει για την συστηματική διαχρονική της ανανέωση και αναπαραγωγή μέσω πρόσληψης και αφομοίωσης νέων μελών, διότι η φθορά ή ανατροπή της άνευ υποκατάστασης σημαίνει ολική κοινωνική κατάρρευση (Jonas: 1981, 115).

Από την στιγμή εδραίωσης της η πολιτική τάξη χρησιμοποιεί μεν όλα τα αναγκαία και ενδεχομένως ανήθικα σταθεροποιητικά μέσα, όπως η βία , η πειθώ και η δημαγωγία χωρίς όμως να χάνει την αίσθηση των ορίων και αναλογιών.

Σε αντίθεση με τον Machiavelli ο οποίος «περιγράφει με πλήρη αδιαφορία , τους τρόπους και τα μέσα με τους οποίους πρέπει να αποκτάται και να διατηρείται η εξουσία ...(και) δεν περιορίζει την χρήση (της) με βάση κάποιες σκέψεις αναφερόμενες στην πολιτική κοινότητα» (Κασίρερ: 1991, 199-200), ο Mosca προβάλλει ορισμένους βασικούς περιορισμούς της ελευθερίας δράσης των κυρίαρχων που τις διατυπώνει υπό μορφή ενός «πολιτικού κανόνα».

Υπαρξη και συνέχεια των ελίτ εξασφαλίζεται μέσω μίας πολιτικής φόρμουλας (πολιτικός κανόνας) η οποία συμπεριλαμβάνει τις κοινά αποδεκτές αξίες, αρχές, πεποιθήσεις και ηθικές προσλήψεις της εποχής, για λόγους νομιμοποίησης της αυθεντίας τους έναντι των «υποταγμένων» και εξασφάλισης της υπακοής η ανοχής τους (Mosca :1966, 206; Schwartzenberg: 1984, 297).

Παραπέμποντας στον Mosca, ο Selznick επιχειρεί να καταδείξει τις διαφορετικές αρχές πάνω στις οποίες νομιμοποιείται η ισχύς σε διάφορες ομάδες (Broom/Selznick: 1965, 523). Συγκεκριμένα ο Mosca αναφέρει:

«...κυβερνώσες τάξεις δεν δικαιολογούν την ισχύ τους αποκλειστικά μέσω της de facto ιδιοκτησίας της , αλλά προσπαθούν να βρουν μία ηθική και νόμιμη βάση για αυτήν, παρουσιάζοντας την ως λογική και αναγκαία συνέπεια δογμάτων και πεποιθήσεων που γενικότερα αναγνωρίζουν και αποδέχονται. Σε μία κοινωνία που διακατέχεται από χριστιανικό πνεύμα η κυρίαρχη τάξη θα κυβερνήσει στο όνομα ενός κυρίαρχου ο οποίος θεωρείται χρισμένος από τον θεό. Σε ισλαμικές κοινωνίες η πολιτική εξουσία ασκείται στο όνομα του χαλίφη δηλαδή του ιερέως του προφήτη ή στο όνομα κάποιου άλλου κυρίαρχου ο οποίος κατέχει την ρητή η ανομολόγητη απονομή αξιώματος εκ μέρους του χαλίφη. Οι κινέζικοι μανδαρίνοι κυβερνούν ως κήρυκες της βούλησης του υιού του ουρανού, ο οποίος έλαβε από τον ίδιο τον ουρανό την εντολή να κυβερνήσει πατρικά και σε συμφωνία με την κομφουκιανή ηθική όπως αυτή εκφράστηκε « στον λαό των εκατό οικογενειών».....Στην Αμερική η εξουσία όλων των νομοθετών, δικαστών και υπαλλήλων στηρίζεται άμεσα ή έμμεσα πάνω στην ψήφο των πολιτών ως έκφραση της κυρίαρχης λαϊκής βούλησης» (Mosca: 1966, 206; Broom/ Selznick : 1965, 523).

Ο Selznick συμφωνεί με τον Mosca ότι επειδή η νομιμοποίηση δικαιολογεί ένα σύστημα ισχύος αυτό δεν σημαίνει ότι χρησιμοποιείται ως τεχνική αποπλάνησης μόνο για να επιτευχτεί η υπακοή των μαζών. Πολύ περισσότερο η νομιμοποίηση στηρίζεται σε αρχές κοινά αποδεκτές από εκείνους που άρχουν και άρχονται .

Με άλλα λόγια η νομιμοποιημένη εξουσία αποτελεί περιορισμένη εξουσία με την έννοια ότι υπάρχουν κανόνες οι οποίοι προβλέπουν τι μπορούν και τι δεν μπορούν να κάνουν οι ασκούντες την εξουσία (Broom/Selznick: 1965,523).

Άλλωστε , η πολιτική τάξη επηρεάζεται και περιορίζεται από μία ολόκληρη σειρά κοινωνικών δυνάμεων, οι οποίες εκπροσωπούν πολυποίκιλα διαφοροποιημένα συμφέροντα καθώς επίσης και από την ηθική συναίνεση της κοινωνία ως όλου.

« Και όμως πολιτικές φόρμουλες δεν αποτελούν απλά αποπλανητικά μαγικά φίλτρα που εφευρέθηκαν για να διευκολύνουν την υποταγή των μαζών. Μία τέτοια αντίληψη θα ήτανε μεγάλο λάθος. Εκπληρώνουν μία πραγματική ανάγκη της κοινωνικής φύσης του ανθρώπου. Η καθολική ανάγκη διακυβέρνησης και αναζήτησης συναίνεσης όχι στην βάση υλικής και πνευματικής υπεροχής, αλλά στην βάση μίας ηθικής αρχής έχει αναμφίβολα μια άμεση πρακτική σημασία» (Mosca :1966, 207).

Για τον λόγο αυτό η κυριαρχία του λαού αποτελεί μόνο «πολιτική φόρμουλα» η οποία νομιμοποιεί την εξουσία, πράγμα που σημαίνει ότι μια θεωρία της Δημοκρατίας δεν έχει επιστημονική εγκυρότητα.

« Ασφαλώς δεν έχει παραδώσει κανένας ακόμη εκείνο το αυθεντικό έγγραφο βάση του οποίου ο Κύριος εξουσιοδότησε ορισμένα προνομιούχα άτομα και οικογένειες , να κυβερνήσουν στο όνομα του τον λαό του, εξίσου όμως ελάχιστα αντανακλούν οι λαϊκές εκλογές, όσο ευρύ και αν είναι το δικαίωμα ψήφου, κατά κανόνα την βούληση της πλειοψηφίας» (Mosca: 1966, 207).

Ο σκεπτικισμός του Mosca απέναντι στην λειτουργία του κοινοβουλευτικού πολιτεύματος, επικυρώνεται και από θεωρητικούς οι οποίοι κατατάσσονται στην «αριστερά» του πολιτικού φάσματος. Ο Agnoli (1967, 69-63) λόγου χάρη, επισημαίνει ότι τι κοινοβούλιο ως νομοθετικό σώμα στο οποίο υποτίθεται βρίσκουν την νομική έκφραση τους τα συμφέροντα του λαού , έχει εκπέσει σε σημασία έναντι της εκτελεστικής εξουσίας λόγω του ότι αυτοδύναμα δεν είναι σε θέση να λάβει αποφάσεις, αφού στην ολότητα του δεν συμμετάσχει στην συγκεκριμένη προετοιμασία των νόμων και στην επεξεργασία του υλικού.

Ακόμη και εντός κοινοβουλίου σχηματίζονται ολιγαρχικά κέντρα, τα οποία αποκλείουν το μεγαλύτερο μέρος των βουλευτών από τον στενό κύκλο ανταλλαγής πληροφοριών εμποδίζοντας επομένως την είσοδο στον ουσιαστικό μηχανισμό λήψης αποφάσεων.

Παντού στον δυτικό κόσμο παρατηρείται κατά τον Agnoli , πίσω από την επιφάνεια του συνταγματικά εξισορροπημένου διαχωρισμού εξουσιών και καθηκόντων, μία συμβίωση της κοινοβουλευτικής ηγεσίας με τις κορυφές του εκτελεστικού μηχανισμού η οποία τείνει να υπερβεί τα όρια δημοσιονομικού χώρου και επεκτείνεται μέχρι τα ηγετικά κλιμάκια της παραγωγικής μηχανής, εν μέρει μέσω

πρόσκτησης. Όμως ο «σκληρός πυρήνας» του κοινοβουλίου δεν απογυμνώνεται της εξουσίας του. Ένα μέρος των αποφάσεων δεν λαμβάνεται εκτός κοινοβουλίου λόγω του ότι ένα μέρος των αποφασιστικών ομάδων δρουν εντός του, βέβαια όχι πάντοτε θεσμικά.

Ακριβώς αυτό, συνιστά απαραίτητο στοιχείο για μία αποτελεσματική μέθοδο εξουσίας, το ότι δηλαδή ένα μέρος των πολιτικών και κοινωνικών ολιγαρχιών δρα φανερά στο κοινοβούλιο, φαινομενικά δηλαδή δημόσια ελεγχόμενο, φανερά εκλεγμένο από τον λαό ως εκ τούτου επενδυμένο με την νομιμοποίηση για την άσκηση εξουσίας και τελικά φανερά φορέας εξουσίας δηλαδή σε θέση να ικανοποιήσει ηθικά δεσμευτικές επιθυμίες των εκλογέων. Εάν τα πράγματα ήταν διαφορετικά, κατά τον Agnoli ο πληθυσμός ενδεχομένως δεν θα συμμετείχε καν στο κοινοβουλευτικό παιχνίδι και δεν θα θεωρούσε τις εκλογές πλέον ως ουσιαστική έκφραση της ελευθερίας του. Με άλλα λόγια, κυρίαρχα η παρουσία της εξουσίας εντός του κοινοβουλίου και όχι η εξουσία του κοινοβουλίου εκπληρώνει τα καθήκοντα που του αντιστοιχούν ως θεσμός.

Οι παρατηρήσεις του Agnoli συνιστούν πιθανότατα μία πολιτική φόρμουλα της πολιτικής ελίτ όπως την διατύπωσε ο Mosca, χωρίς όμως να δίδουν απάντηση στο ερώτημα ποιοι θεσμοί και κάτω από ποιες προϋποθέσεις είναι σε θέση να εκφράσουν ουσιαστικότερα την βούληση των πολιτών.

Σαφώς ο Mosca διακατέχεται από μία δυσπιστία όσον αφορά την δυνατότητα άσκησης απόλυτης ελευθερίας, διότι τα υποκείμενα συγγέουν πολλές φορές την ελευθερία με την δυνατότητα που διαθέτουν να εναλλάσσουν μία ελίτ με μία άλλη πολιτική τάξη, κάτι που οδηγεί στον θρίαμβο της τελευταίας άρα στο διάνοιγμα του εδάφους για την τυραννία (Deppe: 1987, 395-396).

Όμως για αυτόν η πολιτική σε αντίθεση με τον Machiavelli δεν είναι μόνο παιχνίδι που « ουδέποτε είχε παιχτεί χωρίς απάτη, δόλο προδοσία και έγκλημα» και βασίζεται μόνο στην διάγνωση « που πρέπει να θεωρεί προκαταβολικά πως όλοι οι άνθρωποι είναι από την φύση τους κακοί και πως δεν θα παραλείψουν να φανερώσουν μια φυσική αχρειότητα της ψυχής, όποτε βρουν μια καλή ευκαιρία» και πως η « αχρειότητα δεν θεραπεύεται με νόμους, πρέπει να θεραπευτεί με την βία» (Κασίριερ: 1991, 201, 208). Πολύ περισσότερο η πολιτική είναι τέχνη νομιμοποίησης άρα οφείλει να εδράζεται έστω φαινομενικά σε κάποια κοινωνικά επικυρωμένη ή απαραβίαστη ηθική βάση και να φροντίζει έστω κατά επίφαση να είναι σύμφωνη με κάποιες αρχές δικαιοσύνης. Αυτό όμως σημαίνει ότι εκ των πραγμάτων η συμπεριφορά της πολιτικής τάξης περιορίζεται από εξωτερικές συνιστώσες.

Σχολιάζοντας τον πρίγκιπα του Machiavelli ο Mosca αναφέρει :

« Ο πρίγκιπας δεν είναι έργο της πολιτικής επιστήμης. Αναμφίβολα υπερτιμήθηκε όσον αφορά την σημασία του. Ένα προσευχητάρι για τα κόλπα της σώρευσης πλούτου μέσω χρηματιστηριακής κερδοσκοπίας ενδεχομένως ενδιαφέρει καυτά εκείνον που θέλει να εντριφτεί στην τέχνη της πλουτοκρατίας. Ταυτόχρονα όμως ένα τέτοιο έργο δεν αποτελεί συνεισφορά στην οικονομική επιστήμη. Εξίσου η τέχνη κατάκτησης και υπεράσπισης της εξουσίας, κάτω από ορισμένες προϋποθέσεις, δεν ανήκει στην επιστήμη της πολιτικής» (Deppe: 1987, 396).

Παρά τις κριτικές παρατηρήσεις όσον αφορά το έργο του Machiavelli η επιρροή που άσκησε πάνω στον Mosca δεν είναι καθόλου ασήμαντη . Αξίζει να αναφερθεί μόνο η θεωρητική πρόταση περί « κυκλοφορίας των ελίτ» η οποία είναι δανεισμένη από την σύλληψη του Machiavelli περί κύκλου (ακμή-παρακμή- ακμή) γύρω από τον οποίο περιστρέφονται όλα τα κρατικά μορφώματα (Jonas: 1981, 120).

Η κυκλοφορία των ελίτ στηρίζεται στην γενική αρχή κοινωνικής οργάνωσης την οποία διατύπωσε ο Mosca και η οποία συνίσταται στην επιδίωξη των κυρίαρχων να μονοπωλήσουν και να κληροδοτήσουν την πολιτική εξουσία και την αντίστοιχη επιδίωξη νέων δυνάμεων να μετατρέψουν τις σχέσεις κυριαρχίας .

Η κυκλοφορία των ελίτ λαμβάνει γοργούς ρυθμούς υπό συνθήκες Δημοκρατίας, κάτι που σημαίνει ότι η διάρθρωση ενός κυρίαρχου στρώματος εμποδίζεται. Το αντίθετο συμβαίνει υπό συνθήκες αριστοκρατικής διακυβέρνησης. Από την στιγμή που η πολιτική τάξη καθιερώνει ένα αυστηρά ιεραρχημένο διοικητικό σύστημα , αντίστοιχο των συμφερόντων της η μονοπώληση της πολιτικής εξουσίας είναι δεδομένη. Ταυτόχρονα όμως διανοίγονται κανάλια παρακμής , διότι η επαφή της ελίτ με την πραγματικότητα χάνεται .

Το «άνοιγμα» με άλλα λόγια της άρχουσας τάξης αντιστοιχεί στην δημοκρατική αρχή , ενώ το κλείσιμο της στην αριστοκρατική. Η διαδικασία ανοίγματος έχει μόνον τότε θετικά αποτελέσματα όταν τα στοιχεία των κατωτέρων στρωμάτων που εισχωρούν στην άρχουσα τάξη είναι σε θέση να υιοθετήσουν τα καλύτερα χαρακτηριστικά των παραδοσιακών κυρίαρχων , ενώ η έκβαση της διαδικασίας αυτής επιφέρει αρνητικά αποτελέσματα εάν οι παραδοσιακοί κυρίαρχοι αφομοιωθούν με τα νέα εισερχόμενα στρώματα , και υποστούν αντί για ανανέωση εξομοίωση . (Hartman: 2004,24).

Ως λύση από τα παραπάνω διλήμματα ο Mosca προτείνει ένα σύνθετο, καλοζυγισμένο πολίτευμα το οποίο συνδυάζει την δημοκρατική και αριστοκρατική αρχή με σκοπό αφενός την αποφυγή της αποξένωσης των πολιτικών ελίτ και αφετέρου μία ελεγχόμενη κυκλοφορία των ελίτ (Jonas: 1981, 121-122).

Συνοπτικά ο Mosca στην πρώτη φάση του έργου του θεωρεί ότι « κάθε πολιτική ελίτ χαρακτηρίζεται από έναν τύπο διακυβέρνησης που ισοδυναμεί σχεδόν με ότι ονομάζουμε ιδεολογία της νομιμοποίησης .Ο τύπος διακυβέρνησης ή πολιτικός τύπος είναι η ιδέα, στο όνομα της οποίας μία κυβερνώσα μειοψηφία δικαιολογεί την κυριαρχία της και προσπαθεί να πείσει τους πολίτες για την νομιμοποίηση της εξουσίας της» (Αρόν :1991, 219-220).

Υπό την επιρροή των καταστροφικών επιπτώσεων του φασισμού, ο Mosca μετατοπίστηκε θεωρητικά ολοένα περισσότερο στην κατεύθυνση δημοκρατικών αρχών.

Στην τελευταία έκδοση του βιβλίου του «Elementi di Scienza politica» του 1923 τον απασχολεί πλέον κυρίαρχα το ερώτημα εάν το έθνος αποδέχεται την συμβίωση και συνεργασία μεταξύ δημοκρατίας και γραφειοκρατίας (Jacoby: 1969, 318). Η υπεροχή και δύναμη των σύγχρονων δημοκρατικών πολιτικών καθεστώτων εντοπίζεται πλέον στην συνεργασία των αρχών του φιλελευθερισμού οι οποίες υλοποιούνται στα κοινοβουλευτικά σώματα και τις τοπικές εκπροσωπήσεις και της αυτοκρατορικής αρχής , την οποία εκπροσωπεί η μόνιμη γραφειοκρατία.

Η συνεργασία αυτή είναι απαραίτητη αφενός για την ενεργοποίηση της μέγιστης δυνατής συμμετοχής όλων των πολιτικών δυνάμεων και ικανοτήτων στην δημόσια ζωή και αφετέρου για την διευκόλυνση εκείνων των αλληπάληλων περιορισμών και ελέγχων των κυριαρχικών εξουσιών πάνω στις οποίες στηρίζεται η πολιτική ελευθερία και άνευ των οποίων θα ήταν κενή περιεχομένου.

Η ελευθερία του τύπου και όλα τα άλλα δικαιώματα ελευθερίας του ατόμου, όλες οι εγγυήσεις που προστατεύουν τον πολίτη ενάντια στην αυθαιρεσία των αρχών και των υπαλλήλων τους, θα έχαναν το νόημα τους εάν εξαφανιζόταν ή έπεφταν από την εξουσία οι εκλεγμένοι εκπρόσωποι (Jacoby: 1969, 319).

Ο Mosca κλείνει το έργο του έχοντας αφενός αναλύσει τις ποιοτικές διαφορές στις σχέσεις εξουσίας και εκφράζοντας αφετέρου την προσδοκία ηθικού εμπλουτισμού τους. Σε κάθε γενιά υπάρχει κατά την άποψη του ένας ποσοστό ανθρώπων με υψηλό φρόνημα οι οποίοι δραστηριοποιούνται ενεργά κατά της κοινωνικής παρακμής.

Η μικρή ομάδα αυτή είναι η ηθική και πνευματική αριστοκρατία «που εμποδίζει την ανθρωπότητα να σαπίσει μέσα στον βούρκο του εγωισμού και της υλικής απληστίας» (Jonas: 1981, 122) . Προς αυτήν την κατεύθυνση οφείλει να κινείται η συγκρότηση και η εκπαίδευση της άρχουσας τάξης δηλαδή η κυριαρχία της που στηρίζεται σαφώς στην ισχύ να είναι εμπλουτισμένη με ήθος.

Σε αντίθεση με τον Pareto ο οποίος ενεπλάκη με τον φασισμό και αναγορεύτηκε γερουσιαστής το 1923 , ο Mosca κρατήθηκε μακριά από το βάνουσο καθεστώς.

Η διαπίστωση ωστόσο ότι ο Mosca δεν ήταν αφοσιωμένος στον Machiavelli, επομένως δεν ήταν απόλυτος αντίπαλος της δημοκρατίας δεν σημαίνει ότι ήτανε και θαυμαστής της.

Όπως επισημαίνει ο Sartori (1992: 55-56) οι θέσεις του Mosca, πιθανώς ευσταθούν, πιθανώς όχι, δεν μπορούν όμως να χαρακτηριστούν ούτε φασιστικές, ούτε ως προκλητικές. Για να αποδειχτεί το αντίθετο τους, πρέπει να αποδειχτεί ότι στα σύγχρονα πολιτικά συστήματα δεν υπάρχουν πολιτικές τάξεις με σχετική ομοιογένεια και συνεκτικό προσανατολισμό.

Ο Mosca όπως και οι Pareto , Michels αντλούν και δικαιολογούν την απέχθεια τους κατά της δημοκρατίας μέσα από τα ερευνητικά τους συμπεράσματα. Οι τρεις στοχαστές από κοινού υποβαθμίζουν τον ρόλο ιδανικών και παραγνωρίζουν ότι αξιακές αποφάσεις είναι ανεξάρτητες από πραγματολογικές διαπιστώσεις και όχι παρεκτάσεις τους. Εάν όμως αυτό είναι το λάθος , δηλαδή ότι η αντιδημοκρατική τάση των θεωριών τους ανάγεται στον «κακό ρεαλισμό» τους, τότε θα πρέπει να λάβουμε υπόψη ότι ο ρεαλισμός αυτός είχε και μία γνωστική διάσταση η οποία ήταν συνδεδεμένη με την αναζήτηση και ανεύρεση νομοτελειών οι οποίες συζητούνται, αναδιατυπώνονται και εξετάζονται έως σήμερα. (Sartori: 1992, 56-57).

3.3) Ο Vifredo Pareto και η «πολιτική ελίτ».

Ο Pareto και η οικογένεια του ήταν δηλωμένοι αντίπαλοι της μοναρχίας και μάλιστα ορισμένοι συγγενείς, όπως ο πατέρας του εξορίστηκαν λόγω του ότι έλαβαν μέρος στον αγώνα υπέρ της ιταλικής Republik.

Το ρεπουμπλικανό παρελθόν της οικογένειας του υπήρξε καθοριστικό για συνακόλουθες αντιλήψεις που με έμφαση διατρέχουν. Μολονότι υπάγονταν ταξικά στην αριστοκρατία είχε μία αυστηρά κριτική στάση απέναντι της, υποστηρίζοντας ότι οι ελίτ δεν ορίζονται εκ γενετής ως τέτοιες, αλλά μόνο μέσα από τις πραγματικές επιδόσεις τους (Möcklin: 1997,11). Η αξίωση της ισότητας βάση απόδοσης ήταν μία αντίληψη που τον, διαφοροποιούσε εξίσου από τους αριστοκράτες καθώς επίσης από τους δημοκράτες όπως ο Rousseau.

Η ενδεχομένως πολυτιμότερη επιστημονική συμβολή του Pareto είναι η σύλληψη της κοινωνίας ως σύστημα που αποτελείται από αλληλοεξαρτώμενα μέρη με συνέπεια η μεταβολή ενός μέρους να επηρεάζει και τα άλλα μέρη ή το σύνολο (Timasheff/ Theodorson: 2001, 228-229).

Η κοινωνία ως σύστημα σε κατάσταση ισορροπίας διατηρείται ή μεταβάλλεται αδιάκοπα και ομαλά από δυνάμεις που ανθίστανται συναισθηματικά σε καθετί που διαταράσσει την εσωτερική ισορροπία κάτι που ενδεικτικά φαίνεται κατά τον Pareto, από την σχετική προσωρινότητα κοινωνικών αναταραχών και την αντίστοιχη σχετική σταθερότητα βασικών κοινωνικών ρυθμίσεων (Timasheff/Theodorson : 2001, 230;Schwartzenberg: 1984, 295).

Σχεδόν παράλληλα με τον Mosca ανέπτυξε ο Vilfredo Pareto (1848-1923) την θεωρία του για τη ελίτ με το επίκεντρο του ενδιαφέροντος στραμμένο στα μέσα που αυτές χρησιμοποιούν για την διατήρηση της εξουσίας τους και των παραμέτρων σταθερότητας ή αστάθειας ενός καθεστώτος.

Κεντρική θέση του ήταν ότι μόνο ο συνδυασμός καταναγκασμού και συνεργασίας ως στρατηγικών κοινωνικού ελέγχου δύνανται να εξασφαλίσουν την σταθερότητα.

Επιπλέον η θεωρία « κυκλοφορίας των ελίτ» βασιζότανε στην υπόθεση ότι από τη στιγμή που μία ελίτ ανέλθει στην εξουσία, χρησιμοποιεί μόνο μία από της δύο στρατηγικές πράγμα που αναπόφευκτα με την πάροδο του χρόνου οδηγεί στην αντικατάσταση της από νέες ελίτ. Η εν λόγω τάση αναπτύσσεται διότι οι ηγέτες είτε προσπαθούν να εκμεταλλευτούν την θέση ισχύος τους για δικό τους λογαριασμό, επομένως αποφεύγουν την συνεργασία, είτε καθίστανται ανίκανοι να εφαρμόσουν την βία ως μέσον χάνοντας έτσι τον έλεγχο (Möcklin: 1997,11; Schwartzenberg:1984, 295-96). Η μονομέρεια άσκησης κοινωνικού ελέγχου οδηγεί στην αστάθεια της εξουσίας, ανοίγοντας τον δρόμο για την άνοδο νέων, ικανών ανθρώπων. Η κυκλοφορία των ελίτ είναι επιθυμητή διαδικασία με την έννοια ότι ευνοεί την συνεχή αντικατάσταση ή ανανέωση ανίκανων για την ηγεσία του κράτους ομάδων (Hartman: 2004, 28).

Εγγενές στοιχείο της Δημοκρατίας είναι κατά τον Pareto ο κίνδυνος , υποκατάστασης της εκλεγμένης κυβέρνησης από πολυποικίλες ομάδες συμφερόντων οι οποίες διανέμουν μεταξύ τους την εξουσία παρακμάζοντας το πολίτευμα σε μια δημαγωγική πλουτοκρατία που ως βάση κατάκτησης εξουσίας έχει την χειραγώγηση των μαζών συνδυασμένη με τους αναγκαίους προς αυτήν την κατεύθυνση πόρους (Möcklin: 1997,12).

Μία κεντρική έννοια στην θεωρία του στοχαστή είναι αυτή της ετερογένειας η οποία σε ατομικό επίπεδο υποδηλώνει τις υποκειμενικές διαφοροποιήσεις αξιών, στάσεων και πεποιθήσεων, ενώ σε κοινωνικό επίπεδο τον διαχωρισμό ή την αντίθεση ανάμεσα στην μάζα των κυβερνωμένων και την ελίτ των κυβερνώντων (Pareto:1966, 261; Αρόν: 1991, 214; Jonas:1981,129-30).

Με την ευρεία έννοια η ελίτ εμφανίζεται διάχυτη σε όλα τα κοινωνικά πεδία αναφοράς συμπεριλαμβάνοντας τα αντικειμενικά συλληπτά εκείνα άτομα που στον τομέα δραστηριότητας τους καταλαμβάνουν υψηλή ιεραρχική θέση ή έχουν μεγάλο βαθμό επιτυχίας (μη κυβερνητική ελίτ/ κοινωνική ελίτ) ενώ με την στενή έννοια όλα εκείνα τα μέλη της κοινωνικής ελίτ που έμμεσα ή άμεσα ασκούν πολιτικά ή κοινωνικά ηγετικά/διευθυντικά λειτουργήματα (κυβερνητική ελίτ) (Pareto:1966, 262-263; Αρόν: 1991, 214-216; Hartman: 2004, 26; Bottomore: 1966, 7; Timasheff/Theodorson: 2001, 236).

Κατά τον Sartori (1992, 151) ο Pareto αναλυτικότερα προσδιορίζει την ελίτ ή αριστοκρατία ως σύνθεση ατόμων διατεταγμένων αναλόγως του βαθμού επιρροής και της πολιτικής ή κοινωνικής ισχύος που διαθέτουν. Όσο υπάρχει σταθερή κοινωνική ισορροπία, η πλειοψηφία της ελίτ φαίνεται να είναι εφοδιασμένη σε υψηλό βαθμό με ιδιότητες (καλές ή κακές) που συνοδεύουν την εξουσία..

Ο Pareto χρησιμοποιεί την έννοια συνδυασμένη με την έννοια της επιλογής (eligere) και έμμεσα με την έννοια των αρίστων, δηλαδή των καλύτερων βάση ικανότητας και όχι βάση κληρονομιάς. Συνεπώς η ελίτ στον Pareto έχει ποιοτικά χαρακτηριστικά από τα οποία ακολούθως προκύπτει κάθετη διάταξη. Το κλειδί λοιπόν για την κυκλοφορία των ελίτ είναι :

« Όσο η απόδοση και η εξουσία παραμένουν ενσωματωμένες, υπάρχει σταθερή κοινωνική ισορροπία. Εφόσον αποσυνδεθούν, παρουσιάζεται ανισορροπία η οποία οδηγεί στην αλλαγή: οι κάθετες de facto ελίτ αντικαθίστανται από τις «ικανές», δηλαδή πραγματικές ελίτ. Θα μπορούσε λοιπόν κανείς να διαπιστώσει ότι η ορολογία του Pareto είναι ταυτόχρονα αξιολογική και κάθετη, ακριβώς σε αυτή την σειρά και ότι στην αντίθετη. Στην ιστορία κερδίζει τελικά πάντα η ικανή ελίτ και όχι η εξουσιαστική» (Sartori: 1992, 151).

Το συνολικό κοινωνικό μόρφωμα διαιρείται λοιπόν από την μία πλευρά στα κατώτερα στρώματα και την ελίτ με τις υποδιαίρεσεις της (Pareto: 1966, 264).

Η κυβερνητική ελίτ ως τέτοια δεν είναι ομοιογενής με την έννοια ότι δεν διακατέχεται από ενιαία βούληση και δράση (Αρόν:1991, 217), ούτε διαθέτει στην σύνθεση της εξ ολοκλήρου άτομα που βάση της πραγματικής τους αξίας ή απόδοσης εντάχτηκαν σε αυτήν (Pareto: 1966, 264).

Αυτό συμβαίνει διότι η ένταξη στην κυβερνητική ελίτ λαμβάνει χώρα βάση ενός τίτλου, μίας ετικέτας που σε πάρα πολλές περιπτώσεις υποκαθιστά την ουσιαστική αξιολόγηση.

Σε αντίθεση με πολλές επαγγελματικές ομάδες οι οποίες τις περισσότερες φορές οφείλουν συστηματικά να αποδείξουν την αξία του τίτλου τους, στην πολιτική ελίτ πολλοί τίτλοι κληρονομούνται. Όλα αυτά συντείνουν προς την άποψη ότι εντός της κυβερνώσας ελίτ υφίστανται σημαντικές ποιοτικές αποκλίσεις. (Pareto : 1966, 265; Hartman: 2004, 27).

Η αναπαραγωγή της κοινωνικής σταθερότητας επιβάλλει την ταυτόχρονη χρήση δύο επιλογών σε διαφορετικές ανά την συγκυρία αναλογίες, δηλαδή την εξουδετέρωση εκείνων των αξιών και προικισμένων άρα αναγκαία επαναστατικών στοιχείων, εντός της αρχόμενης μάζας ή την απορρόφηση τους (Αρόν :1991 , 225).

Όλα τα κοινωνικά μορφώματα χαρακτηρίζονται από ανισοκατανομή υλικών και ηθικών αγαθών, δηλαδή πλούτου και ακόμη περισσότερο κύρους, δύναμης και τιμών, πράγμα που συμβαίνει διότι οι ολιγάριθμοι κυβερνώντες προσφεύγουν στην βία και στον δόλο ενώ η μάζα υποτάσσεται είτε μέσω καταναγκασμού , είτε λόγω του ότι πείθεται ή εξαπατάται (Αρόν : 1991, 217).

Όπως και ο Machiavelli , ο Pareto υποδιαιρεί την κυβερνητική ελίτ στην ομάδα των λιονταριών η οποία χαρακτηρίζεται από μία προτίμηση της βίας και στην ομάδα των αλεπούδων η οποία προτιμά την πανουργία.

Οι αλεπούδες είναι προικισμένες με «ένστικτα συνδυασμού», δηλαδή σταθερά κατάλοιπα της ανθρώπινης φύσης (Residuals) συνδεδεμένα με συναισθήματα από τα οποία εξαρτάται η διαρρύθμιση των ανορθολογικών πτυχών της ανθρώπινης δράσης , στην κατεύθυνση καινοτομίας , κερδοσκοπίας και την ανάγκη λογικών αναπτύξεων . Ένστικτα της μορφής αυτής επικρατούν κυρίως σε πολύπλοκες κοινωνίες (δημοκρατίες), όχι ιδιαίτερα ηθικές αλλά με σημαντική πνευματική και πολιτισμική πρόοδο(Αρόν : 1991, 174-179; Hartmann: 2004, 28-29; Jonas: 1981 , 132-35; Timasheff/Theodorson:2001, 237).

Με δόλο, ευλυγισία , λογικό συνυπολογισμό συμφερόντων οι αλεπούδες των ελίτ διατηρούν την εξουσία τους μέσω της προπαγάνδας, πολλαπλασιάζοντας τους πολιτικοοικονομικούς συνδυασμούς (Αρόν : 1991,220). Η ελίτ του τύπου αυτού δεν είναι ποτέ αδρανής ή στατική, αλλά αναζητά ακατάπαυτα την ανανέωση της γνώσης και των πεποιθήσεων.

Τα λιοντάρια ως μέρος των ελίτ κατευθύνονται περισσότερο με βάση του καταλοίπου της «διατήρησης των αθροισμάτων», το οποίο αποτελεί αντίβαρο στο ένστικτο συνδυασμού με την έννοια ότι αντιστοιχεί στην « ανθρώπινη τάση για την διατήρηση όσων συνδυασμών σχηματίστηκαν, την απόρριψη των αλλαγών και την οριστική αποδοχή όλων των επιταγών» (Αρόν:1991, 180). Η σταθερότητα και η συντήρηση αποτελούν κεντρικές παραμέτρους αυτής της τάσης.

Η ιστορία δηλώνει ο Pareto είναι νεκροταφείο των αριστοκρατιών ,εννοώντας την άνοδο και κάθοδο των ελίτ στην εξουσία ή την κυκλοφορία των ελίτ.(Pareto: 1966, 267).

Η κυκλοφορία των ελίτ αποτελεί διαδικασία κατά την οποία μεμονωμένα άτομα ή τμήματα της κυρίαρχης ελίτ αντικαθίστανται από ανερχόμενα στοιχεία προερχόμενα από τα κατώτερα στρώματα ή στην ακραία περίπτωση ή κυρίαρχη ελίτ απομακρύνεται εξ ολοκλήρου από την εξουσία από μία νέα, ανερχόμενη ελίτ.

Η συγκεκριμένη μορφή που θα λάβει η κυκλοφορία των ελίτ εξαρτάται από την σύνθεση που μια κυρίαρχη ελίτ διαθέτει, δηλαδή από την αναλογία ικανών και ανίκανων στοιχείων στην σύνθεση της. Η όλη διαδικασία λαμβάνει χώρα χωρίς μεγάλες κοινωνικές αναταραχές μόνον εφόσον η κυρίαρχη τάξη φροντίζει την συνεχή της ανανέωση με ικανά άτομα από τα κατώτερα στρώματα και ταυτόχρονα αποβάλλει μέσω κοινωνικής καθόδου εκείνα τα παραδοσιακά στοιχεία που έχουν υποστεί φθορά (Hartmann: 2004, 28; Pareto: 1966, 267; Broom/Selznick: 1965, 511).

Εάν στην αντίθετη περίπτωση η συνεχής αυτή άνοδο/ κάθοδο αναχαιτιστεί και υπάρξει δυσανάλογη σώρευση ικανών ατόμων στα κατώτερα στρώματα τότε η πτώση της άρχουσας ελίτ μέσω επανάστασης είναι αναπόφευκτη (Pareto:1966,268).

Στην συγκεκριμένη φάση μεγάλη σημασία έχει κατά πόσον η ελίτ ή τα κατώτερα στρώματα διαθέτουν ευνοϊκούς συσχετισμούς ατόμων με ετοιμότητα στη χρήση βίας (Pareto: 1966,268).

Εφόσον όμως γενικότερα παρατηρείται μια σταδιακή αποδυνάμωση των λιονταριών σε σχέση με τις αλεπούδες, θρησκευτικά αισθήματα, ηθικές σταθερές, η τάση αποταμίευσης αλλά και η ετοιμότητα βίαιης αντίδρασης φθίνουν ως συμπεριφορές και ιδανικά μακράς πνοής, προς όφελος βραχυπρόθεσμων υλικών ή καιροσκοπικών στόχων, ενώ τα ιδεολογικά ιδανικά υποκαθίστανται από τον επιστημονικό σκεπτικισμό (Pareto:1966, 272; Hartmann: 1991, 29).

Οι μετατοπίσεις αυτές αρχικά ευνοούν την σταθεροποίηση της εξουσίας των κυρίαρχων, πόσο μάλλον εφόσον κατορθώσουν να απορροφήσουν την πλειοψηφία εκείνων των ανθρώπων της κυριαρχούμενης μάζας που διαθέτουν «ένστικτα συνδυασμού», αποστερώντας την από εν δυνάμει ηγετικά κλιμάκια με εμβέλεια μακράς πνοής (Pareto: 1966,273).

Όμως τελικά η πορεία παρακμής είναι αναπότρεπτη εάν δεν υφίστανται δυνατότητες μάχιμης, δυναμικής παρεμβολής στις εξελίξεις:

« Όποια ελίτ δεν είναι έτοιμη να δώσει μάχη για να υπερασπιστεί τις θέσεις της βρίσκεται σε πλήρη παρακμή. Δεν της απομένει πια παρά να παραχωρήσει τη θέση της σε μία άλλη ελίτ που να έχει τις ανδροπρεπείς ιδιότητες που λείπουν από την πρώτη. Ονειροπολεί, αν νομίζει ότι οι ανθρωπιστικές αρχές που διακήρυξε θα εφαρμοστούν και σε αυτή: στα αυτιά της θα αντηχήσει το ανελέητο *vae victis* των νικητών» (Pareto κατά Αρόν: 1991, 224).

Στην οικονομία η ενίσχυση των καινοτόμων μεν, καιροσκοπικών δε στοιχείων έχει όμοιες επιδράσεις. Αφενός μεν εισέρχονται εντός της κυρίαρχης τάξης άτομα τα οποία καταστρέφουν πλούτο, παράγουν όμως ακόμη περισσότερο όπως εξ άλλου αποδεικνύεται και από τη οικονομική ευρωστία των πολιτισμένων δυτικών εθνών (Hartman:2004,30).

Η ισχυρή οικονομική μεγέθυνση από την άλλη πλευρά αποτελεί καθοριστικό όρο για εκείνες τις κυβερνήσεις που παραιτούνται της χρήσης βίας και αντί αυτής χρησιμοποιούν τον δόλο, την εξαπάτηση ή εντελώς γενικά μία τακτική συμπεριφορά .

Αφενός απαιτεί η κοντόφθαλμη τους πολιτική δημόσιας υπερχρέωσης την συνεχή οικονομική μεγέθυνση , αφετέρου είναι πιο επιρρεπής σε οικονομικές κρίσεις απότι κυβερνήσεις που στηρίζονται κυρίαρχα στην βία (Pareto:1966,284-289).

Ο θετικός απόηχος των παραπάνω μετατοπίσεων είναι λοιπόν παροδικός και δεν δύναται να εμποδίσει την πρόκληση, κάμψη και τελική πτώση της εξουσίας μίας κατεστημένης ελίτ καθώς επίσης την αντικατάσταση της από μία άλλη.

Ο κύριος λόγος που τελικά οδηγεί σε αυτήν την εξέλιξη είναι η αδυναμία χρήσης βίας, γεγονός που από την μεριά του οφείλεται στην σταδιακή φθορά εκείνων των στοιχείων που διαθέτουν κατάλοιπα εμμονής η σταθερότητας.

Η εν λόγω φθορά πάλι ερμηνεύεται από τον Pareto με την τάση της κυρίαρχης τάξης στις σύγχρονες κοινωνίες να εμποδίζει την κυκλοφορία των ελίτ με αποτέλεσμα να μην ενσωματώνει τα ικανά εκείνα στοιχεία των κατώτερων στρωμάτων που θα αποτελούσαν πολύτιμη πηγή αναζωογόνησης.

Αντιστρόφως παρατηρείται από την πλευρά κατώτερων στρωμάτων μία συγκέντρωση στοιχείων με « ένστικτα εμμονής» άρα και διαθεσιμότητας στην βία. Αναπόφευκτα αντικαθιστούν την παλαιά ελίτ και συγκροτούν μία νέα , οπότε η διαδικασία κυκλοφορίας των ελίτ ξεκινάει εκ νέου.

Τελικά η επιτυχία ή αποτυχία κυβερνητικών ελίτ κρίνεται από το κατά πόσο είναι σε θέση να αξιοποιήσει υπαρκτά κατάλοιπα (Pareto:1966,281).

Η χρησιμοποίηση κοινωνικά διάχυτων αισθημάτων για την επίτευξη ενός σκοπού της ελίτ δεν σημαίνει απαραίτητα ότι η κυριαρχούμενη μάζα θα υποστεί τις αρνητικές επιπτώσεις. Αντιθέτως υπάρχουν πάρα πολλά παραδείγματα κατά τα οποία η κυρίαρχη τάξη ακολουθεί αποκλειστικά την λογική του συμφέροντος της και ταυτόχρονα ικανοποιεί πολλές ανάγκες των αρχόμενων(Pareto: 1966, 282).

Εκτός λοιπόν των καταλοίπων, συγκαταλέγονται και τα συμφέροντα στα μέσα κυριαρχίας. Πολλές φορές τα συμφέροντα αποτελούν μοναδικό μέσο τροποποίησης των καταλοίπων.

Σημασία έχει επίσης ότι συναισθηματικά ουδέτερα συμφέροντα, δηλαδή ορθολογικά προκαθορισμένα έχουν ισχυρή επίδραση στο τμήμα εκείνο της ελίτ που δρα καθοδηγούμενη από το «ένστικτο των συνδυασμών».

Όσον αφορά όμως την επιρροή που ασκούν τα συμφέροντα στην μάζα που καθοδηγείται πλειοψηφικά από ένστικτα εμμονής είναι περιορισμένη όταν δεν συνδυάζεται με συναισθήματα.

Ο Pareto ως προς το παραπάνω αναφέρει:

« Γενικά θα μπορούσε να επισημανθεί πολύ χονδρικά, ότι η κυρίαρχη τάξη υλοποιεί τα συμφέροντα της καλύτερα διότι το πέπλο συναισθημάτων της είναι αραιότερο και ότι η κυριαρχούμενη τάξη τα υλοποιεί λιγότερο διότι το πέπλο συναισθημάτων της είναι πυκνότερο. Θα μπορούσε επίσης να ειπωθεί ότι στο τελικό αποτέλεσμα η κυρίαρχη τάξη κατορθώνει να αποπλανά την κυριαρχούμενη, οδηγώντας την στο σημείο να εξυπηρετεί τα συμφέροντα της. Εντούτοις όμως τα συμφέροντα αυτά δεν είναι αναγκαία αντίθετα με αυτά της κυριαρχούμενης τάξης. Συχνά τα συμφέροντα ταυτίζονται σε τέτοιον βαθμό, ώστε η αποπλάνηση τελικά να μετατρέπεται σε πλεονέκτημα της αρχόμενης τάξης» (Pareto: 1966, 283).

Μία πάρα πολύ καίρια παρατήρηση του Pareto η οποία έως σήμερα δεν έχει χάσει την σημασία της , είναι η αντίθεση μεταξύ ατομικής πρωτοβουλίας και κρατικίστικης γραφειοκρατικής οργάνωσης.

Η τάση παρέμβασης του κράτους στην οικονομία μέσω εθνικοποιήσεων ή αναδιανεμητικών μέτρων, αντικαθιστά κατά τον Pareto σταδιακά τον ανταγωνισμό και τις συνακόλουθες ευνοϊκές επιδράσεις του επί της ατομικής πρωτοβουλίας, με συνέπεια την αποκρυστάλλωση μίας γραφειοκρατικής δόμησης της κοινωνίας (Αρόν: 1991, 229).

Η κεντρική διάγνωση του Pareto για τις δημοκρατικές κοινωνίες, που ο ίδιος χαρακτηρίζει ως πλουτοδημοκρατικές , είναι η διασύνδεση ανάμεσα στην πολιτική τάξη ή την ελίτ με την στενή έννοια με και τα ηγετικά στελέχη της βιομηχανίας και των τραπεζών. Οι κυρίαρχες ελίτ στις δημοκρατίες προτιμούν τον δόλο από την βία κάτι που συνδυασμένο με την υπέρμετρη εξάπλωση ανθρωπιστικών ιδεωδών μπορεί να οδηγήσει σε ανατροπές στην κοινωνική ισορροπία (Αρόν: 1991, 230).

3.4) Ο Robert Michels και ο « σιδηρούς νόμος της ολιγαρχίας».

Η συζήτηση στις πολιτικές επιστήμες για την σχέση μεταξύ οργανώσεων και κυριαρχίας ξεκίνησε το 1911 με τις έρευνες του Robert Michels , ο οποίος ήταν επηρεασμένος από τους Gaetano Mosca και Vilfredo Pareto.

Στην μελέτη του η «Κοινωνιολογία των πολιτικών κομμάτων στην σύγχρονη Δημοκρατία» ισχυρίστηκε ο Michels, ότι κάθε μορφή οργάνωσης, ανεξάρτητα από τις συνθήκες διαμόρφωσης της και την ιδεολογική της νομιμοποίηση έχει μία τάση προς την ολιγαρχία (Λάβδας: 2004, 64;Κουτσούκης: 2001, 85-86; Ober: 2003, 38).

Ο σιδηρούς νόμος της ολιγαρχίας όπως διατυπώνεται από τον στοχαστή αμφισβητεί γενικότερα τις λειτουργίες της δημοκρατίας (Sartori:1992, 156). Για να αποδείξει την θέση αυτή εμπειρικά ανέλυσε την ανάπτυξη σοσιαλιστικών κομμάτων των οποίων σαφής στόχος ήταν η κατάργηση κάθε μορφής εξωτερικής κυριαρχίας :

«Ένεκα ωστόσο της δημοκρατικής εξωτερικής μορφής της πολυκομματικής ζωής, επιπόλαιοι παρατηρητές εύκολα παραβλέπουν την ροπή προς την αριστοκρατία ή μάλλον προς την ολιγαρχία, στην οποία υπόκεινται κάθε κομματική οργάνωση .Το περισσότερο και λυσιτελέστερο πεδίο για να φωτίσουμε την ροπή αυτήν , δεν είναι άλλο από την εσωτερική υφή των δημοκρατικών κομμάτων , ιδιαίτερα μάλιστα των επαναστατικών εργατικών μεταξύ τουςκαθότι τα επαναστατικά κόμματα ως εκ της γένεσης του προσανατολισμού και των βλέψεων τους , τοποθετούνται στους αντίποδες των ολιγαρχικών τάσεων και δεν γεννήθηκαν παρά από την εναντιότητα προς αυτές . Η ανάδυση των εν λόγω τάσεων ακόμη και στους κόλπους των επαναστατικών κομμάτων αποτελεί λοιπόν ιδιαίτερα ισχυρό τεκμήριο υπέρ της ύπαρξης εγγενών ολιγαρχικών ροπών σε κάθε ανθρώπινη οργάνωση συμπεπηγμένη προς επίτευξη ορισμένων σκοπών» (Μίχελς: 1997, 46-47).

Στη πορεία της έρευνας του ο Michels τεκμηριώνει στην βάση πολυποικίλων εμπειρικών ευρημάτων την ολιγαρχική ροπή στα εν λόγω κόμματα και εντοπίζει τα αίτια αυτής της ροπής γύρω από την μορφή της ανθρώπινης φύσης, την φύση του πολιτικού αγώνα και της οργάνωσης (Albrow: 1972,39-40).

Με την επισήμανση ότι ο πραγματικός τόπος γύρω από τον οποίο ξετυλίγονται οι λειτουργίες της εξουσίας είναι τα κόμματα και ότι οι ηγεσίες τους συγκεντρώνουν, μακράν του κοινοβουλίου και της κυβέρνησης το μεγάλο μερίδιο της, επισήμανε ένα στρατηγικό σημείο που θίγει τα θεμέλια σύγχρονων πολιτευμάτων (Sartori: 1992, 156).

Κοινωνικές ομάδες οργανώνονται σε πολιτικά κόμματα για να προωθήσουν αποτελεσματικότερα στην πολιτική διαδικασία τα εν γένει συμφέροντα τους. Μ ε την πάροδο του χρόνου ο βαθμός πολυπλοκότητας οργανωτικών διεκπεραιώσεων αυξάνει πράγμα που πολλαπλασιάζει παράλληλα την εξουσία και την δυνατότητα άσκησης ελέγχου των επαγγελματικών στελεχών (Jacoby:1969,162-163; Broom /Selznick:1965, 218).

Μέσω της σταδιακής αυτονόμησης γραφειοκρατικών μηχανισμών (Jacoby:1969, 157), αναδύεται μία ηγετική ελίτ η οποία προσανατολίζεται περισσότερο προς διατήρηση και αναπαραγωγή της εξουσίας της και την επιβίωση της κομματικής

οργάνωσης την οποία κυριαρχεί. Αυτομάτως οι αυθεντικοί ή πρωτογενής στόχοι του κομματικού χώρου περνούν από την άποψη ιεράρχησης προτεραιοτήτων σε δεύτερη θέση(Lipset: 1961, 18).

Παράλληλα με υποκειμενικές ψυχολογικές πτυχές των ηγετών, οι οποίοι αυτοπροβάλλονται και ξεχωρίζουν απέναντι στο πλήθος λόγω στρατηγικής – επικοινωνιακής ικανότητας και τις αντίστοιχες ψυχολογικές πτυχές των καθοδηγούμενων, οι οποίοι διακατέχονται από στρατηγική αδυναμία και ανάγκη καθοδήγησης, ο Michels προβάλλει κυρίως τις οργανωτικές αναγκαιότητες που συνάδουν με το μέγεθος του κόμματος και τεχνικών καθοδήγησης για την εσπευσμένη, αποτελεσματική και ευέλικτη δράση στον πολιτικό αγώνα, ως αίτια αναπότρεπτης ανάδυσης ολιγαρχιών (Μίχελς: 1997, 541-42).

Στην πορεία οργανωτικής εξέλιξης τονίζει ο Michels « παραμερίζεται ο αγώνας γύρω από υψηλές αρχές» και «η πολιτική της συγκάλυψης αποτελεί το αναπόφευκτο επακόλουθο μίας οργάνωσης προσανατολισμένης προς τον γραφειοκρατισμό και μιας αγκιτάτσιας που αποσκοπεί πρωτίστως να κερδίσει τον μεγαλύτερο δυνατό αριθμό νέων μελών , θεωρώντας ως εκ τούτου κάθε εσωκομματική ιδεολογική διαμάχη ως ενοχλητική δυσχέραση του σπουδαιότερου έργου της και θέλοντας να τη αποφύγει όσο γίνεται » (Μίχελς, 1997, 503)..... «Ακόμη και η θεωρία , δηλαδή η επιστήμη αμβλύνεται αν χρειαστεί, όταν το απαιτούν οι τύχες της εξωτερικής οργάνωσης. Μόνο η οργάνωση γίνεται ψυχή και νεύρο των πάντων» (Μίχελς: 1997, 507)..... « Η οργάνωση γίνεται έτσι από μέσο αυτοσκοπός. Το όργανο επιβάλλεται στον οργανισμό» (Μίχελς: 1997, 511).

Οι θεσμοί μίας οργάνωσης πού αρχικά εξυπηρετούσαν την εύρυθμη λειτουργία της (υποταγή, ομόθυμη συνεργασία των επιμέρους οργάνων, ιεραρχική κλίμακα, διακριτικότητα, τυπικά άψογη ενέργεια) αναβαθμίζονται και εκτοπίζουν την ουσιαστική παραγωγικότητα της οργάνωσης ως αρχή.

Μέσα από την επαφή τους με την πραγματικότητα διαπιστώνει ο Michels, οι οργανώσεις (κόμματα) παραμερίζουν τα ιδανικά τους, μετατοπίζουν τους στόχους τους εξυπηρετώντας πλέον τις ανάγκες ηγεσιών/ ολιγαρχιών ως αυτοσκοπό.

Οργανώσεις που ενδεχομένως ενοχλούν τους μηχανισμούς εξουσίας θεσμοποιούνται μέσω συμμετοχής, συμπερίληψης η ενσωμάτωσης των ηγετικών τους κλιμακίων στους θεσμούς άσκησης εξουσίας. Ως προς αυτό αντιτίθεται βέβαια η τάση των ηγετικών κλιμακίων τα οποία επιζητούν την ένταξη τους στο σύστημα εξουσίας υπό τον περίγυρο της μαζικής βάσης των αντίστοιχων οργανώσεων τους. Το φαινόμενο αυτό αποκαλύπτεται από τον Michels ως αυτονομία συμφερόντων των ενώσεων (Agnoli: 1967, 15). Από την όλη διαδικασία αυτή προκύπτουν ολιγαρχικές ενώσεις οι οποίες εργαλειοποιούν τα μέλη τους στην υπηρεσία των συμφερόντων και σχεδίων των ηγετικών κλιμακίων(Schwartzenberg:1984, 299). Η τάση ενεργής πολιτικής συμμετοχής με τον τρόπο αυτό σταδιακά εξουδετερώνεται (Jacoby: 1969,155) .

Σε σχέση με μέλη και φίλους, το ολιγαρχικό πολιτικό κόμμα επιδιώκει πλέον ως μόνο στόχο την αύξηση του αριθμού τους και με τον τρόπο αυτό να πολλαπλασιάσει, να διευρύνει ή να σταθεροποιήσει την θέση ισχύος του στον δημόσιο χώρο και στα θεσμικά όργανα. Η συγκατάθεση των αποκλεισμένων από την διαδικασία αποφάσεων

μαζών καθορίζει τον βαθμό συμμετοχής του ίδιου του κόμματος στην κατανομή θέσεων εξουσίας (κοινοβουλευτικές θέσεις, υπουργεία , θέσεις διοίκησης).

Σε αντιπαράθεση με τον Weber, ο Michels δεν ενδιαφέρεται για την επίδραση των γραφειοκρατών στην πολιτική δομή της κοινωνίας συνολικά, αλλά πολύ περισσότερο για την εσωτερική πολιτική ζωή μεγάλων οργανώσεων (Μουζέλης: 1991, 65).

« Πολύ συνοπτικά , ο περίφημος «σιδηρός νόμος της ολιγαρχίας» του Michels ορίζει ότι οι σύγχρονες μεγάλες οργανώσεις, εξαιτίας της ίδιας της δομής τους, είναι αναγκαστικά ολιγαρχικές. Αυτό συμβαίνει ακόμα κι αν αυτή η ολιγαρχία αντιβαίνει στα ιδεώδη και τις προθέσεις τόσο των ηγετών όσο και των αρχομένων» (Μουζέλης: 1991, 66-67).

Οι αυξημένες οργανωσιακές ανάγκες είναι αυτές που καθοδηγούν στην ολιγαρχία, λόγω του ότι αναβαθμίζουν τον ρόλο των ηγετών απεριόριστα , αντιστρέφοντας έτσι την σχέση τους προς τις μάζες. Επιδιώκοντας την συνεχή διεύρυνση με μέλη τα κόμματα αλλοτριώνουν βαθμιαία τον προγραμματικό τους λόγο. Ο χαρακτήρας τους ως πεδία ανταλλαγής απόψεων φθίνει έναντι της επικράτησης μίας καθαρά οργανωτικής-γραφειοκρατικής μορφολογίας.(Sartori: 1992, 157; Schwartzberg: 1984, 300).

Ο Michels ενδεχομένως παρέλειψε να διαφοροποιήσει με σαφήνεια την πολιτική δημοκρατία από τις δημοκρατικές οργανώσεις(Sartori: 1992, 157-58) θεωρώντας όμως ότι η καθολική ισχύ του σιδηρού νόμου της ολιγαρχίας η οποία μεταβάλλει τυπικά δημοκρατικές οργανώσεις και θεσμούς σε ολιγαρχικά συστήματα, ανοίγοντας δυνατότητες κυριαρχίας των εκλεγμένων επί των εκλεκτόρων, των εκπροσώπων επί των εκπροσωπούμενων, αντιτίθεται στις καθαυτούς πολιτικές διακηρύξεις της Δημοκρατίας (Μίχελς: 1997, 546-551) αφήνει περιθώρια επιδιορθωτικών κινήσεων:

« Η ιστορική αναγκαιότητα της εξέλιξης προς την ολιγαρχία διόλου δεν απαλλάσσει τον δημόκρτη από την αναγκαιότητα να την καταπολεμήσει. Οι παλιοί σύντροφοι γίνονται μοιραία ηγέτες με την κοινωνιολογική έννοια του όρου. Όποιος όμως θα άφηνε τους τελευταίους ανεξέλεγκτους και θα αποσυρόταν λυπημένος και χολωμένος από κάθε πολιτική δραστηριότητα όχι μόνο θα ζημίωνε την ιδέα της οργάνωσης, δίχως την οποία, όπως σημειώσαμε είδη στην αρχή, δεν μπορεί να κάμει σήμερα κανένα κοινωνικό στρώμα, λιγότερο δε από όλα το οικονομικά ασθενέστερο, αλλά θα συντελούσε και στο να επαυξηθεί σε αφάνταστο ακόμα βαθμό η ισχύς των ιδίων των ηγετικών στελεχών. Από την άλλη, μόνο η εναργής και απροκάλυπτη σύλληψη των ολιγαρχικών κινδύνων της δημοκρατίας θα μπορούσε, αν όχι να τους αποσοβήσει, τουλάχιστον να τους μετριάσει» (Μίχελς: 1997, 549). Εξάλλου «η δημοκρατία αποτελεί ως πολίτευμα το μη χείρον. Το ιδανικό θα ήταν μία αριστοκρατία ηθικά χρηστών και τεχνικά άξιων ανθρώπων . Αλλά που να βρεθεί;» (Μίχελς:1997, 550).

Κατά τον Μίχελς λοιπόν η Δημοκρατία είναι αδιανόητη χωρίς οργάνωση . Η οργάνωση πάλι παράγει ιεραρχικές γραφειοκρατίες, αποτελεί επομένως πηγή συντηρητικών τάσεων οι οποίες εισρέουν στο πεδίο δημοκρατικών θεσμών , διαδικασιών και δράσεων ασκώντας παραμορφωτικές επιδράσεις (Ober: 2003, 38).

Λόγω φυσικών παραγόντων όπως η πολυπλοκότητα σύγχρονων κοινωνιών και η πληθυσμιακή τους έκρηξη καθώς επίσης της αδυναμίας συλλογικών οργάνων να

διευθετήσουν εσωτερικές διενέξεις, ο τύπος άμεσης δημοκρατίας αποδείχτηκε συν τω χρόνο ανέφικτος. Ανέκαθεν λοιπόν ο αντιπροσωπευτικός ρόλος μιας ομάδας μορφωμένων και ικανών ανθρώπων ήταν σημαντικός, άρα συνδεδεμένος με την μετεξέλιξη της ομάδας αυτής σε μία άρχουσα ελίτ εφόσον θα ήλεγχε τους πολύπλοκους γραφειοκρατικούς μηχανισμούς (Ober: 2003, 39).

Εκτός από τον Selznick οποίος μέσα από τις εμπειρικές και θεωρητικές του μελέτες καταλήγει σε όμοια συμπεράσματα με τους Mosca, Pareto και κυρίως με τον Michels διεξήχθησαν μία σειρά πιο σύγχρονων ερευνών οι οποίες επίσης επικυρώνουν με κάποιες αποκλίσεις την ισχύ του σιδηρούν νόμου της ολιγαρχίας .

Σε έρευνα τους λόγου χάρη γύρω από τα αμερικανικά συνδικάτα οι Lipset/Trow/Coleman (1965, 459) διαπιστώνουν ότι οι περισσότερες οργανώσεις αδυνατούν να διατηρήσουν ταυτόχρονα τις δημοκρατικές διαδικασίες και την αποτελεσματική υλοποίηση ζωτικών στόχων αφού τα οργανωμένα μέλη έχουν ελάχιστη επιρροή επί των αποφάσεων. Οι λειτουργικές απαιτήσεις δημοκρατικών διαδικασιών δεν τηρούνται διαχρονικά από τις περισσότερες επαγγελματικές και εθελοντικές οργανώσεις(Lipset/Trow/Coleman: 1965, 403).

Οι συγγραφείς περιγράφουν την δυναμική μέσω της οποίας παράγεται μία κατάσταση στην οποία η ηγεσία αναλαμβάνει κυριαρχικό ρόλο έναντι των μελών. Η επιθυμητή δυνατότητα διατήρησης και αναπαραγωγής της εξουσίας ηγετικών ομάδων, προσφέρεται σε μεγάλες οργανώσεις άφθονα λόγω της πολυπλοκότητας τους.

Στην φυσική πολυπλοκότητα οργανώσεων μεγάλου μεγέθους, οι ελίτ προσθέτουν ένα είδος μύθου ή πλάνης που τις εμφανίζει ως μοναδικούς ικανούς διαχειριστές των οργανωσιακών καθηκόντων .

Εξετάζοντας ένα από τα ελάχιστα αμερικανικά συνδικάτα (International Typographical Union) με πλούσιο δημοκρατικό ενδοοργανωσιακό βίο, διαπιστώνουν ότι σε ένα μεγάλο μέρος οι αντιλήψεις του Μίχελς ισχύουν. Εσωτερική δημοκρατία φαίνεται να επικρατεί μόνο σε σπάνιες περιπτώσεις στις οποίες η επίσημη και καταναγκαστική διοίκηση δεν κρατεί το μονοπώλιο των πόρων της πολιτικής (Lipset/ Trow/Coleman :1965, 464).

Οι συγγραφείς κλείνουν την μελέτη τους με την φράση: « οι συνέπειες της ανάλυσης μας για την οργανωσιακή πολιτική είναι σχεδόν εξίσου απαισιόδοξες όπως αυτές που διατρανώθηκαν από τον Μιχελς» (Lipset/Trow/ Coleman: 1965, 454).

Οι συγγραφείς μελέτησαν μία σειρά χαρακτηριστικών τα οποία κατά την άποψη τους επιδρούν ευεργετικά στην συνδικαλιστική δημοκρατία. Τρεις παράγοντες θεωρήθηκαν ότι επηρεάζουν τον τρόπο διανομής πόρων εντός του συνδικάτου.

Κατά πρώτον, όσο περισσότερες δυνατότητες προσφέρονται στα μέλη να αποκτήσουν πολιτικές δεξιότητες, τόσο πιο μεγάλη πιθανότητα υπάρχει το συνδικάτο να είναι δημοκρατικό.

Κατά δεύτερον, όσο πιο πολλά ανεξάρτητα κανάλια επικοινωνίας υπάρχουν, προσιτά προς την αντιπολίτευση, τόσο πιθανότερη είναι η αποτελεσματικότητα της δημοκρατικής διαδικασίας.

Και τέλος, όσο μεγαλύτερο ελεύθερο χρόνο και εισόδημα διαθέτουν τα μέλη, τόσο μεγαλύτερη η πιθανότητα άνθησης της δημοκρατίας.(Lipset/Trow/Coleman: 1965, 467).

Κατά κανόνα όμως η ηγεσία διατηρεί το μονοπώλιο πολιτικών δεξιοτήτων, ελέγχει τα κανάλια επικοινωνίας και τους πόρους. Συν τω χρόνο η τακτική αυτή οδηγεί στην μείωση της συμμετοχής των μελών κάτι που ενισχύει ακόμη περισσότερο το υφιστάμενο πρότυπο ελέγχου(Osterman: 2006, 636).

Η επιχειρηματολογία συνοψίζεται στην θέση ότι ένας αναγκαίος όρος για την σταθερότητα ενός πολιτικού συστήματος εντός μίας επαγγελματικής ομάδας ή ένωσης είναι η ομοιογένεια, η οποία επιτρέπει μεν διαιρέσεις γύρω από ιδεολογικά ζητήματα καθιστά όμως αδύνατες τις δυναμικά υποκινούμενες διαιρέσεις γύρω από ζητήματα αυτοτελών συμφερόντων (Lipset/ Trow/Coleman: 1965, 347).

Άλλοι ερευνητές όπως οι μαθητές του Selznick , Zald και Ash τόνισαν όπως και ο Michels, την διαδικασία απενεργοποίησης της οργανωμένης βάσης κάνοντας μάλιστα λόγο για θεώρημα Weber-Michels (Zald/Ash :1966, 327-29) .

Η απάθεια (becalming) κυριεύει μία οργάνωση όταν οι οργανώσεις φωλιάζουν σε κάποιο βολικό για αυτές πεδίο εντός του οργανωσιακού σύμπαντος αλλά η μεγέθυνση τους επιβραδύνεται ή σταματάει. Ως εκ τούτου δεν αναμένεται από τα μέλη μία επιτυχή επίτευξη των άμεσων στόχων στο εγγύς μέλλον, οπότε το συναισθηματικό πάθος που επενδύεται στην οργάνωση εξουδετερώνεται (Zald/ Ash: 1966; Osterman: 2006, 636).

Οργανώσεις αποτελούν συχνά μεικτά εργαλεία με σύνθετες παράλληλες λειτουργίες. Δύνανται δηλαδή να εκφράζουν προσδοκίες και να είναι ταυτόχρονα λειτουργικές, να συμπεριλαμβάνουν τα μέλη ενεργά ή να τα αποκλείουν .

Η συνύπαρξη πολυποίκιλων συντεταγμένων δεν οδηγεί απαραίτητα σε εσωτερικές συγκρούσεις ή σε διασπάσεις ακόμη και εάν ένα τέτοιο δυναμικό υποβόσκει συγκαλυμμένα . Η σύνθετη μορφοποίηση διευκολύνει αντιθέτως την υποδιαίρεση των στόχων ή την ικανοποίηση μεμονομένων μελών (Zald/ Ash: 1966, 332).

Εάν πρόκειται περί κοινωνικού κινήματος, η οργάνωση του είναι σχετικά ρευστή επειδή δεν δύναται να ελέγξει κατά απόλυτο τρόπο τα μέσα παροχής κινήτρων και να εφαρμόσει τυποποιημένες διαδικασίες λειτουργίας. Η επιτυχία επομένως ενός κινήματος εξαρτάται από την ποιότητα, την ενεργητικότητα και την τακτική των ηγετικών του κλιμακίων (Zald/Ash: 1966, 338).

Οι επιπτώσεις μίας αλλαγής ηγεσίας εξαρτώνται από τον βαθμό γραφειοκρατικοποίησης μίας οργάνωσης. Όσο πιο γραφειοκρατικοποιημένη είναι τόσο πιθανότερο είναι η αλλαγή της χαρακτηριστικής ηγεσίας, να μην επιφέρει τον συνολικό μετασχηματισμό της οργάνωσης. Οι γραφειοκρατικές οργανώσεις είναι σε θέση να απορροφήσουν κραδασμούς επειδή διαθέτουν κανόνες και κατευθυντήριες γραμμές βάση των οποίων οφείλει να προσανατολιστεί και η νέα ηγεσία.

Σε μη γραφειοκρατικές οργανώσεις/ κινήματα υπάρχουν τρεις προοπτικές:

1. Μείωση του αριθμού των μελών και οπαδών , εάν η σύνδεση με τον ηγέτη ήταν μεγαλύτερη από ότι με το κίνημα .
- 2 Διάσπαση σε υποομάδες , εάν προκύψουν διαφοροποιήσεις όσον αφορά την ερμηνεία των ιδεολογικών προκείμενων του αποχωρήσαντα ηγέτη ή εάν τα πρωτότερα καταπιεσμένα μέλη διεκδικήσουν επανόρθωση .
- 3 Εξορθολογισμός του εκτελεστικού μηχανισμού και της διοικητικής δομής ως ένδειξη διακεκριμένης διαδοχής .

Οι Zald/ Ash όχι μόνον την τάση προς την ολιγαρχία επισημαίνουν αλλά και την απόλυτη αναγκαιότητα της σε πολλές περιπτώσεις.

Εάν ένα κίνημα δεν κατορθώσει να θεσμοποιήσει την αποχώρηση ενός χαρισματικού ηγέτη ακόμη και ο κίνδυνος διάλυσης δεν είναι απίθανος, εφόσον δεν υπάρξει ανάλογη διαδοχή (Zald/Ash : 1966, 338-340).

Ένα επίσης πολύ ενδιαφέρον παράδειγμα όσον αφορά την ισχύ των διαπιστώσεων του Μίχελς αναφέρεται από τον Μουζέλη (2003) για την ελληνική περίπτωση και σχετίζεται με την μετάθεση στόχων.

Κατά τον Μουζέλη κάθε μορφή μεταρρύθμισης στην Ελλάδα προχωρά μόνο στον βαθμό που δεν θίγει τα κομματικά κεκτημένα με αποτέλεσμα οι μεταρρυθμιστικοί στόχοι να απεμπολούν τον στόχο της προώθησης του γενικού συμφέροντος και να μεταβάλλονται σε μέσα προώθησης των κομματικών συμφερόντων, στα πλαίσια μιας αντιστροφής μεταξύ σκοπών και μέσων . Η μετάθεση στόχων αυτή νομιμοποιείται με το σκεπτικό ότι το κόμμα που εκάστοτε κατέχει την εξουσία σε αντίθεση με τα άλλα κόμματα προωθεί ούτως ή άλλως το γενικό καλό άρα κάθε πρακτική η οποία ευνοεί το κυβερνητικό κόμμα και εμποδίζει τον κομματικό αντίπαλο αποτελεί κοινωνικά ωφέλιμη και πολιτικά αναγκαία τακτική . Τα σύνδρομο της μετάθεσης στόχων κατά τον Μουζέλη λαμβάνει εξαιρετικά αντιδημοκρατικές διαστάσεις σε κοινωνίες όπου τα ενδιάμεσα στρώματα μεταξύ κρατικοκομματικού συστήματος και πολιτών είναι καχεκτικά, άρα δεν υφίστανται σοβαροί περιορισμοί του κομματικοκρατικού επεκτατισμού και της κομματικής ασυδοσίας.

3.5) Ο Phillip Selznick και η αυτονομία των ελίτ

Σε ένα από τα μεταγενέστερα άρθρα του ο Selznick (1995, 2) τονίζει ότι τα μοντέλα εκείνα πολιτικής ανάλυσης που εστιάζονται γύρω από την «χαμηλή πολιτική» δηλαδή τον ρόλο της εξουσίας και αυτοτελών συμφερόντων μπορούν να αποτελέσουν πολύτιμα εργαλεία για την διάγνωση παθολογιών της δημοκρατίας, ακόμη και αν αποτυγχάνουν όσον αφορά την ερμηνεία της λειτουργίας του συστήματος.

Συνεπώς θα ήταν κατά τον Selznick αδιανόητο να αγνοηθεί ο περίφημος σιδηρούς νόμος της ολιγαρχίας στην πολιτική ανάλυση προσπαθώντας να αποδείξουμε ότι οι πιο πολλές οργανώσεις διατηρούν αποτελεσματική αυτοδιοίκηση αντίθετη με τον κυριαρχία της ηγεσίας. Ασφαλώς τονίζει ο Selznick δεν κυριαρχεί ο σιδηρούς νόμος σε όλες τις εκφάνσεις του οργανωσιακού βίου , όμως αυτό που ονομάζουμε απήχηση του Michels (Michels Effect) είναι αισθητό και ίσως αναθεωρημένο και εξειδικευμένο συνεχίζει να αποτελεί μια σταθερή προσφορά στην κοινωνική θεωρία. (Selznick: 1992, 244-48).

Η επιρροή του Selznick από τις θεωρίες των ελίτ γίνεται ιδιαίτερος εμφανής στο άρθρο του « An approach to a theory of bureaucracy» (1943, 47-57).

Στο συγκεκριμένο άρθρο ο συγγραφέας επιχειρεί να επανατοποθετήσει την θεωρία του Michels, αμφισβητώντας ορισμένες αμφίβολες ψυχολογικές προκείμενες της.

Εξετάζοντας το φαινόμενο της γραφειοκρατίας και της επέκτασης της , το θέτει εντός του ευρύτερου πλαισίου της κοινωνιολογίας της οργάνωσης και εστιάζεται στις παραμέτρους υποστασιακής διατήρησης παρά στις κατηγορίες της αποτελεσματικότητας και ολοκλήρωσης των σκοπών του Weber.

Ανερχόμενες άτυπες ομάδες εντός οργανώσεων βρίσκονται κατά τον Selznick, σε αλληλουχία με το φαινόμενο διαμόρφωσης ολιγαρχιών. Αυτό συμβαίνει διότι οι άτυπες ομάδες χαρακτηρίζονται από αυτοτελής αξιώσεις και πεποιθήσεις , αυτόχθονη δομή επικοινωνίας , δικού τους τύπου κυρώσεις και τελικά αυτενεργούς στόχους.

Η ανάδυση άτυπων ομάδων με αυτενεργούς στόχους είναι σημαντική για την διατήρηση της υπόστασης μίας οργάνωσης, διότι τα αυθεντικά ιδρυτικά κίνητρα οργανώσεων είναι πάρα πολύ γενικά, ώστε να μπορούν να αποτελέσουν οδηγό δράσης. Άτυπες ομάδες διαμορφώνουν καθαυτού αυτοτελή συμφέροντα, διαφοροποιούνται από τους αυθεντικούς, τυπικά ισχύοντες στόχους και τους αντικαθιστούν σταδιακά με δικούς τους.

Ο παραπάνω μηχανισμός περιγράφεται από τον Selznick ως διαδικασία εκγραφειοκρατισμού, η οποία ξεκινάει με την αντικατάσταση των ιδρυτικών στόχων από το ενδιαφέρον αυτοσυντήρησης της οργάνωσης ως τέτοιου. Φορείς αυτής της εξέλιξης είναι οι ιδιοκτήτες ηγετικών θέσεων οι οποίοι τελικά διαμορφώνουν την ολιγαρχία της οργάνωσης.

Η ανάδυση της ολιγαρχίας και η συνακόλουθη μετάθεση στόχων που ο Michels περιέγραψε ως «σιδηρούς νόμο της ολιγαρχίας» , μεταφέρεται από τον Selznick πέραν του κομματικού φαινομένου και αναλύεται ως γενικός κανόνας οργανωσιακού βίου.

Το ενδιαφέρον ολιγαρχιών στρέφεται κλιμακωτά στην κατεύθυνση αυτοσυντηρητικών βλέψεων ως κινήτρου δράσης και υποβιβάζει τους αυθεντικούς στόχους σε αυτήν την διαδικασία. Εντούτοις ο τρόπος δράσης και διαχείρισης των αποφασιστικών φορέων στερείται από την σκοπιά της ευρείας βάσης της οργάνωσης όλο και περισσότερο της απαιτούμενης ευλογοφάνειας.

Ομοίως και η οργάνωση αντιπολιτευτικών συμφερόντων υπόκειται στον ίδιο νόμο ενώ η πολιτική με την ευρεία έννοια του όρου ως διαδικασία λήψης αποφάσεων λαμβάνει χώρα μεταξύ ολιγαρχιών. Ο Selznick συμφωνεί κατά κανόνα με τον μηχανισμό που προσδιορίστηκε από τον Pareto ως κυκλοφορία των ελίτ, θεωρεί όμως ότι πρέπει να εξετάζεται ανά μεμονωμένη περίπτωση χωριστά και σε εξάρτηση από τον βαθμό στον οποίο η διαδικασία εκγραφειοκρατισμού έχει προχωρήσει (Selznick: 1957, 112).

Ο Selznick συμφωνεί με τον Michels όσον αφορά το επιχείρημα ότι ο σιδηρούς νόμος της ολιγαρχίας επικρατεί , λόγω του ότι οι ηγέτες επιδιώκουν την διατήρηση των θέσεων εξουσίας τους, είτε για ψυχολογικούς λόγους, είτε διότι αποκομίζουν από αυτές σημαντικά οικονομικά οφέλη η κοινωνικό κύρος, τα οποία θα τα έχαναν εάν επέστρεφαν στην σειρά των κανονικών μελών. Αναδιατυπώνοντας το επιχείρημα του Michels ο Selznick (1943, 51) αναφέρει :

« Συμπραξιακή προσπάθεια ...απαιτεί την εξουσιοδότηση λειτουργιών ...αποτελέσματα γίνονται δράσεις μέσω αγωγών ...η χρήση αγωγών δημιουργεί έναν διχασμό συμφερόντων μεταξύ του ιδρυτικού φορέα της δράσης και του επαγγελματία αγωγού....Ο χαρακτήρας των νεοεισαχθέντων αξιών του αγωγού έχει τέτοια μορφή ώστε παράγει δραστηριότητες, οι αντικειμενικές συνέπειες των οποίων υποδαυλίζουν τους διακηρυγμένους στόχους της οργάνωσης... Αυτός ο διχασμός συμφερόντων καθιστά το ζήτημα του ελέγχου .. κυρίαρχο».

Η αξίωση για έλεγχο διατυπώνεται φυσικά από την ανώτατη διοικητική ιεραρχία. Η αυξημένη εξουσιοδότηση καλείται να καλύψει ακριβώς αυτήν την αξίωση (March/Olsen: 2003,118).

Η εξουσιοδότηση καθηκόντων και εξουσιών σε ηγέτες απολήγει σε μία συγκέντρωση δεξιοτήτων και άτυπων προνομίων στα χέρια τους, κάτι που ενισχύεται ακόμη περισσότερο από το γεγονός ότι όχι όλα τα μέλη έχουν την ικανότητα να ασκήσουν εκείνες τις εξειδικευμένες λειτουργίες ηγεσίας οι οποίες προαπαιτούν εμπειρία, γνώση και ατομική κλίση. Αφενός απαιτούνται διοικητικές δεξιότητες για την εξασφάλιση της ομαλής οργανωσιακής λειτουργίας και αφετέρου τεχνικές δεξιότητες σχετικές με δημόσιες σχέσεις , διπλωματία και συλλογική διαπραγμάτευση για την διαρρύθμιση των σχέσεων της οργάνωσης με το εξωτερικό περιβάλλον.

Επειδή οι παραπάνω δεξιότητες κατέχονται σχεδόν αποκλειστικά από ηγέτες εκείνοι σταδιακά διακρίνονται από το υπόλοιπο ανθρώπινο δυναμικό και μία διαδικασία κοινωνικής διαφοροποίησης ξεκινάει .

Η κλιμακωτή εξειδίκευση είναι συνυφασμένη με μία διαδικασία εξάρτησης των μελών από την ηγεσία η οποία είναι πλέον η μόνη που δύναται να εξασφαλίσει την συνέχεια λειτουργιών και καθηκόντων . Ακριβώς όμως η εξάρτηση αυτή καθιστά την ηγεσία αναντικατάστατη.

Από την στιγμή εγκατάστασης μίας κλειστής ηγετικής ομάδας στην εξουσία, κατασκευάζει μια γραφειοκρατική μηχανή για να ενισχύσει την θέση ισχύος της, ενώ παράλληλα ελέγχει τους διαδρόμους επικοινωνίας, πληροφοριών και τους ζωτικούς πόρους. Παράλληλα η ηγεσία διαμορφώνει αυτοτελής δικές της δεξιότητες και δεν προσφέρει δυνατότητες στην βάση για την ανάπτυξη αντιστοίχων δεξιοτήτων (Lipset/Trow/Coleman : 1965, 8-10, 452; Broom/Selznick : 1965, 219).

Η εν λόγω τάση ενισχύεται ακόμη περισσότερο από την γενικότερη πολιτική αδιαφορία των μελών και το αίσθημα υπακοής σε εκείνους που καθοδηγούν.

Τα κανονικά μέλη συνήθως δεν διαθέτουν την κλίση ή τον χρόνο να συμμετάσχουν σε απαιτητικές και πολύπλοκες λειτουργίες μίας οργάνωσης, ώστε πολλές φορές μένουν ευχαριστημένα εάν κάποιος άλλος ασχοληθούν με αυτές. Αναγνωρίζοντας πολλές φορές τα ελλείμματα τους σε σχέση με τις ικανότητες ηγετικών στελεχών, τα μέλη συνεισφέρουν εθελοντικά στην διεύρυνση της εξουσίας των αξιωματούχων. Η συγκέντρωση δεξιοτήτων και προνομίων εκ μέρους της ηγεσίας και η εθελοντική υποταγή του ανθρώπινου δυναμικού συνθέτουν την δυνατότητα αυτό-διαίωσης της ηγεσίας .

Ως αδύναμο σημείο στην επιχειρηματολογία του Μίχελς οι Broom / Selznick (1965, 219) εντοπίζουν την θέση του ότι οι ηγέτες προσπαθούν να διατηρήσουν την εξουσία τους λόγω του ότι είναι εγγενές στοιχείο της ανθρώπινης φύσης η αναζήτηση και διατήρηση εξουσίας .

Πιο πειστικά φαίνονται στους συγγραφείς τα αμυντικά επιχειρήματα που αναφέρει ο Μίχελς, όπως λόγου χάρη η αναφορά στο αίσθημα ανασφάλειας που διακατέχει ηγετικούς παράγοντες το οποίο ικανοποιούν μέσω ενός διακριτού κοινωνικού ρόλου και διάχυτων προνομίων καθώς επίσης η αναφορά στην διάχυτη πίστη πολλές φορές της ηγεσίας ότι υπηρετεί την οργάνωση προς συνολικό συμφέρον θεωρώντας επομένως ότι μία αμφισβήτηση της θα αποτελούσε κίνδυνο για όλη την συλλογικότητα.

Η καθολικά ισχύουσα αυτό-διαίωση της ολιγαρχίας εντός οργανώσεων ενισχύεται ή αποδυναμώνεται από τις ακόλουθες τάσεις οργανώσεων (Broom/Selznick :1965, 220):

1. Τα μέλη πολλών οργανώσεων παραχωρούν το τυπικό τους δικαίωμα να λαμβάνουν αποφάσεις στην ηγεσία υπό την προϋπόθεση ότι τα ειδικά τους συμφέροντα δεν θα θιγούν. Όταν η παραχώρηση συμβεί σε ομαλές περιόδους χωρίς αναταραχές , η ηγεσία βρίσκει την ευκαιρία να σταθεροποιήσει την θέση της με αποτέλεσμα οι διεκδικήσεις των μελών σε συνακόλουθες περιόδους κρίσεις δύσκολα καρποφορούν.

2 .Η θέση των μελών καλυτερεύει, εάν αυτά ενορχηστρωθούν εντός οργανωμένων υποομάδων. Εάν από την διαδικασία αυτή αναδυθούν νέα ισχυρά κέντρα εξουσίας εντός της οργάνωσης, η ηγεσία θα ζητήσει λογοδοσία για τις δραστηριότητες των κέντρων αυτών. Κάτι ανάλογο συμβαίνει σε ομάδες πίεσης ή σε πολιτικά κόμματα στα πλαίσια δημοκρατικών καθεστώτων.

Σε οργανώσεις με εξειδικευμένη στοχοθεσία όμως, η σχετική πυκνότητα των συμφερόντων δεν ευνοεί την σύσταση μόνιμων αντιπολιτευτικών ομάδων με δυνατότητα κινητοποίησης των μελών και διάθεσης εναλλακτικής ηγεσίας.

3. Μολονότι υφίσταται η τάση αυτό-διαίωσης της ηγεσίας εντός μεγάλων οργανώσεων, όπως την επισήμανε ο Μίχελς, δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις σε συνεταιρισμούς και συνδικάτα στις οποίες η ηγεσία αμφισβητείται και κατόπιν αντικαθίσταται. Εσωτερικές συγκρούσεις ωστόσο αποτελούν εξαίρεση, διότι η αντιπολίτευση πρέπει να είναι καλά οργανωμένη και να διαθέτει οικονομικούς πόρους ώστε να προσελκύσει αποτελεσματικά ανώτερα στελέχη και να αναλάβει τον έλεγχο.

Η δεύτερη συνέπεια του σιδηρού νόμου της ολιγαρχίας, δηλαδή η μετάθεση στόχων μέσω πρόσκτησης (Osterman: 2006, 637) μελετήθηκε αναλυτικά από τον Selznick στην έρευνα του για την T V A .

Όπως ο Μίχελς ο οποίος διαπίστωσε ότι σε περιπτώσεις κατά τις οποίες η ηγεσία λειτουργεί ανεξέλεγκτα από το ανθρώπινο δυναμικό τείνει να χρησιμοποιεί τον οργανωτικό μηχανισμό για την ικανοποίηση αυτοτελών δικών της συμφερόντων, έτσι και ο Selznick διαπιστώνει ότι « υπάρχει μία αντίθεση συμφερόντων μεταξύ εκείνων που άρχουν και εκείνων που άρχονται και εν απουσία αποτελεσματικού δημοκρατικού ελέγχου, οι ηγέτες ακολουθούν πολιτικές οι οποίες δεν εξυπηρετούν τον σκοπό για τον οποίο μία οργάνωση ιδρύθηκε» (Selznick : 1984, 15-16; Broom/Selznick : 1965, 219).

Ομοίως του Michels, ο Selznick προβάλλει την κριτική στην ιδεολογία της T V A ότι ήταν ένα πλαίσιο συγκαλυμμένης καιροσκοπικής προσαρμογής αλλά σε διαφοροποίηση από τον Michels εστιάζεται πιο διαβαθμισμένα στο ζήτημα των ολιγαρχιών/ηγεσιών.

Με τα λόγια του Mosca ,θα μπορούσε να ερμηνεύσει κανείς τον προγραμματικό λόγο του θεσμού ως ένα είδος «πολιτικού κανόνα» που αποσκοπούσε στην νομιμοποίηση συγκεκριμένων δράσεων διαφορετικών των διακηρυγμένων.

Πίσω από το εν λόγω πρόγραμμα επικαλύφτηκε μία διαδικασία κυκλοφορίας των ελίτ όπως την περιέγραψε ο Pareto, που τελικά ωφέλησε την βιοσιμότητα του θεσμού, σαφώς όμως δεν εξυπνέτησε κατά τον προσδοκούμενο βαθμό την αναβάθμιση του βιοτικού επιπέδου κοινωνικά ανίσχυρων στρωμάτων.

Κατά την εκτίμηση του συγγραφέα οι θεσμοποιημένες διαπλοκές μεταξύ διοίκησης και ομάδων συμφερόντων δεν εξασφαλίζει αναγκαία τη αυτονομία της πρώτης ,ενώ το φαινόμενο της μετάθεσης στόχων που ο Michels είχε επισημάνει πρώτος, ισχύει κατά το Selznick γενικότερα και ειδικά όσον αφορά το ζήτημα εμπλοκής και επιλογής στον θεσμικό ή κοινωνικό περίγυρο.

Η αποστολή οργανώσεων , η διάταξη ,η σύνθεση, ή αριθμητική παρουσία των μελών της, οι διαθέσιμοι λειτουργικοί της πόροι, οι απειλές και οι κυρώσεις και συνολικά η όλη επιβίωση τους αποτελούν συχνά ζητήματα άμεσα εξαρτημένα από το εξωτερικό περιβάλλον τους . Για τον λόγο αυτό οι ηγετικές ομάδες πριν πάρουν πρωτοβουλίες

συχνά φροντίζουν για την επίτευξη εσωτερικών και εξωτερικών διακανονισμών (La Palombara: 2001, 560).

Το συνολικό ζήτημα εφάπτεται του προβλήματος της κρατικής εξουσίας και των ανώτερων λειτουργιών της, αλλά και γενικότερα διοικητικών θεσμών, να βρουν αξιόπιστους ηγετικούς συνομιλητές ή συνεργάτες εντός κοινωνικών ομάδων στόχου ή εντός συγκεκριμένων πεδίων αναφοράς. Αμφότερες πλευρές αναλόγως της συγκυρίας συνεργάζονται για λόγους αποτελεσματικότητας και αναπαραγωγής της νομιμοποίησής τους.

Από την αμοιβαία αυτή εξάρτηση ανώτερων κρατικών /θεσμικών λειτουργιών και ηγετικών στελεχών οργανώσεων προκύπτουν συχνά όροι σύγκρουσης με τις αντίστοιχες ομάδες βάσης συλλογικών οργανώσεων.

Η βάση μίας οργάνωσης βιώνει συχνά την αναπόφευκτη, ενδεχομένως αναγκαία συνεργασία της ηγεσίας της με κρατικούς μηχανισμούς, όχι ως πρόοδο, αλλά ως έλλειμμα ακεραιότητας, πολλές φορές ακόμη ως προδοσία των αυθεντικών στόχων και πεποιθήσεων της. :

« Καθώς αποσπώνται από την μάζα, οι ηγέτες εκδηλώνουν συνάμα την ροπή να μην επικαλούνται τη λαϊκή ετυμηγορία, αλλά να αποφασίζουν αφ' εαυτών, μεταχειριζόμενοι τη μέθοδο της κοοπτάσιας για να συμπληρώσουν τα δημιουργημένα στον κύκλο τους κενά ή να ευρύνουν τον ίδιο κύκλο, αν η χροιά το καλέσει. Οι ηγέτες κυριεύονται από την τάση να απομονωθούν και να συμπράξουν με άλλους για να κατασκευάσουν ολόγυρα τους ένα τείχος υπερβατό μόνο από τα αρεστά τους άτομα. Αντί να αφήσουν τις μάζες να αναδείξουν τους διαδόχους των δια μέσω των εκλογών, πασχίζουν να τους επιλέγουν οι ίδιοι και να συμπληρώνουν αυτόβουλα τον κύκλο τους άμεσα ή έμμεσα» (Μιχελς: 1997, 242).

Η εν λόγω τάση αποξένωσης της ηγεσίας οργανώσεων από την βάση τους, δεν είναι κατά τον Μίχελς διόλου συμπτωματική αλλά αναπόφευκτη και αγγίζει την υποστασιακή φύση κάθε οργάνωσης εν γένει και εν είδη. Χαρακτηριστικά ο Μίχελς αναφέρει:

« Αναλλοίωτος κοινωνικός νόμος είναι ότι κάθε απότοκο του καταμερισμού εργασίας όργανο του συνόλου, ευθύς μόλις εδραιωθεί, αποκτά ίδια συμφέροντα αυτοφυή και αυτοτελή, όμως η ύπαρξη ίδιων συμφερόντων μέσα στο σύνολο συνεπάγεται προστριβές και αντιθέσεις προς το γενικό συμφέρον. Και ακόμα παραπέρα: κοινωνικά στρώματα, τα οποία ως προς την κοινωνική τους λειτουργία, συσπειρώνονται και συγκροτούν όργανα που εκπροσωπούν τα δικά τους συμφέροντα»(Μιχελς : 1997, 538).

Τελική κατάληξη της αναγκαίας διαδικασίας σύγκρουσης συμφερόντων είναι ο « σιδηρούς νόμος της Ολιγαρχίας» ο οποίος για σοσιαλιστικά κόμματα που υποτίθεται ότι αγωνίζονται για την έλευση του σοσιαλισμού σημαίνει :

« Ως εκ τούτου, θα ήταν μεν δυνατόν να επικρατήσουν οι σοσιαλιστές, όχι όμως ο σοσιαλισμός, ο οποίος σβήνει τη στιγμή ακριβώς όπου επικρατούν οι υπέρμαχοι του» (Μιχελς : 1997, 539).

Η πολιτική τάξη ή πολιτική ελίτ έχει αναπτύξει διαχρονικά σωρευμένα αντανακλαστικά επιβίωσης προσελκύνοντας και απορροφώντας τους όποιους αντιπάλους της . Οι ηγέτες λαϊκών κινήσεων « Ξεκόβουν βαθμηδόν...από τις μάζες , για να απορροφηθούν από την πολιτική τάξη την οποία ανανεώνουν στο διηνεκές , κομίζοντας της μεν λίγες ίσως νέες ιδέες , αλλά άφθονη δημιουργικότητα και πρακτική νοημοσύνη» (Μίχελς : 1997, 539) .

Το πρωτότυπο και βαθυστόχαστο επιχείρημα του Μίχελς περί « σιδηρού νόμου της ολιγαρχίας» δεν έγκειται στην ανάδειξη της δράσης μίας ενδεχομένως πρόσκαιρης , εγωκεντρικής ή αστόχαστης ηγεσίας, αλλά στο ότι « η θεωρία (από την κοινωνιολογική της περισσότερο παρά από την ψυχολογική) της πτυχής , στηρίζεται ή πέφτει με την έννοια της διαρκούς σημασίας της, από την πιθανότητα εδραίωσης (της θέσης) ότι υφίστανται τέτοιες εγγενής και εσωτερικές των οργανώσεων διαδικασίες που τείνουν να ματαιώσουν την δράση στην κατεύθυνση διακηρυγμένων στόχων» (Selznick: 1943, 49).

Από την σκοπιά αυτή η επιρροή που άσκησε ο Michels στο Selznick αφορούσε κυρίως το φαινόμενο και την διαδικασία μετατόπισης στόχων, δηλαδή την τάση οργανώσεων να εκτοπίζουν ή να συμβιβάζουν τις αυθεντικές αρχές τους υπό την πίεση εσωτερικών ή εξωτερικών παραμέτρων και λιγότερο την ολιγαρχική κυριαρχία καθ'αυτού (Ansell:2001, 10854; Lipset: 1961, 23) .

Ο Selznick (1950, 162-63) αξιολογεί εξ άλλου την θεωρία του Michels ως εξής:

« Την θεωρία του Michels για τις δημοκρατικές οργανώσεις μπορούμε να την δούμε ως εξαιρετική περίπτωση της ανυποταξίας ανθρώπινων εργαλείων δράσης. Η μετάθεση στόχων μέσα από την ανάδυση νέων κέντρων συμφερόντων και κινήτρων, είναι ενδογενής σε όλες τις οργανώσεις. Ο Μίχελς ασφαλώς ευαισθητοποίησε τους μελετητές οργανώσεων να προσέξουν τις αποκλίσεις από διακηρυγμένους στόχους και ορθολογικά συστήματα».

Κατά την επανατοποθέτηση της θεωρίας ο Selznick εκλαμβάνει τις μετατοπίσεις ως αναγκαίες προσαρμοστικές προσπάθειες οργανώσεων στα πλαίσια ενός περιβάλλοντος διάδρασης με αντιφατικές αξιώσεις.

Προσπαθώντας να μειώσουν τον βαθμό υπαρξιακής αβεβαιότητας τους, οι οργανώσεις επιχειρούν να υλοποιήσουν μία σειρά στόχων.

Οι αποκλίσεις από τους αφηρητικούς δεσμευτικούς στόχους εμφανίζονται όταν οι εμπλεκόμενοι διοικητικοί γραφειοκράτες εκτιμήσουν ότι η παραβίαση τους είναι αναγκαία είτε για λόγους αυτοσυντήρησης , είτε λόγω δικού τους συμφέροντος. Η προδοσία θεσμικών και ιδεολογικών δεσμεύσεων όπως λόγου χάρη εκφράζεται μέσα από τις παραβιάσεις δημοκρατικών κανόνων από ηγέτες σοσιαλδημοκρατικών κομμάτων ή συνδικάτων, ερμηνεύεται από τον Selznick με αναφορά στην διαπίστωση ότι οι γραφειοκράτες είναι αξιωματούχοι οι οποίοι συγκεντρώνουν εξουσία στα χέρια τους και λειτουργούν καθοδηγούμενοι από δικά τους συμφέροντα (Lipset: 1961, 24).

Το πρόβλημα συγκέντρωσης εξουσιών εξετάζεται από τον Selznick συσχετισμένο με δυσλειτουργίες της γραφειοκρατίας. Ενώ υπάρχει η γενική τάση εκχώρησης αρμοδιοτήτων σε αποκεντρωμένες λειτουργικές υποομάδες της γραφειοκρατικής οργάνωσης, οι ηγεσίες των τελευταίων υποκαθιστούν σταδιακά τους κεντρικούς σκοπούς της οργάνωσης με τις επιμέρους επιδιώξεις τους .

Το πρόβλημα συνήθως αντιμετωπίζεται με μια εκ νέου ενίσχυση του συγκεντρωτισμού, ώστε να αποκατασταθεί η ενότητα και ενιαία έκφραση στόχων , ό έλεγχος όμως καθίσταται ταυτόχρονα δυσκολότερος και η ανάγκη για νέα αποκέντρωση αρμοδιοτήτων ξαναπαίρνει στην ατζέντα προτεραιότητας (Τύπας /Κατσαρός : 2003, 258-59).

Ιδανικά εξανεμίζονται σύντομα στο όνομα οργανωτικών προστακτικών ακόμη και αν μία κυριαρχία των ελίτ δεν υφίσταται.

Ενώ οι στόχοι της T V A ήταν εξ αρχής προκαθορισμένοι, ο μεγάλος βαθμός ανεξαρτησίας που της είχε παραχωρηθεί, ιδεολογικές σκοπιμότητες και το πρόταγμα μεγαλύτερης αποτελεσματικότητας την ώθησαν σε συνεργασία με θεσμοποιημένες περιφερειακές δυνάμεις . Για την επιτυχία του εν λόγω εγχειρήματος ο Οργανισμός επιχείρησε μία « πρόσκτηση» (cooptation) αναγνωρισμένων ηγετών τοπικών συμφερόντων πχ στον αγροτικό τομέα. Οι ηγέτες όμως αυτοί διαφώνησαν με τους αυθεντικούς στόχους της υπηρεσίας και έδρασαν μέσω του δικαιώματος συμμετοχής στις διαδικασίες αποφάσεων που τους είχε παραχωρηθεί με τέτοιο τρόπο ώστε η T V A άλλαξε τις πολιτικές προγραμματισμού της π χ στον τομέα συντήρησης γης.

Οι γραφειοκρατία της T V A συμβιβάστηκε με συντηρητικά συμφέροντα , κάτι που απρόσμενα άλλαξε όλο τον χαρακτήρα του οργανισμού (Selznick : 1950, 163-64).

Η θέση του Selznick ότι οι συντηρητικοί συμβιβασμοί στην πολιτική επιβλήθηκαν μέσα από την ανάγκη ενός θεσμού να εξασφαλίσει υποστήριξη για να επιβιώσει, αντιστοιχεί στην προειδοποίηση του Michels ότι οργανώσεις ως κοινωνική αναγκαιότητα φέρουν άλλους κινδύνους, διότι αποτελούν κύρια πηγή συντηρητικών βλέψεων η οποία τελικά παραμορφώνει την δημοκρατία (Lipset: 1961, 25).

Από την διαδικασία αυτήν ο Selznick εξάγει το συμπέρασμα ότι σε οργανώσεις υφίσταται γενικώς η πιθανότητα μετάθεσης στόχων ειδικά όταν ακολουθούν μία κοινωνική πολιτική συνδυασμένη με δημοκρατικές διαδικασίες (Selznick:1984, 13-16).

Όπως επισημαίνει η Renate Mayntz στην περίπτωση της T VA γίνεται λόγος για μετάθεση στόχων επειδή αυτοί υπήρξαν προκαθορισμένοι .Τουναντίον εάν οι στόχοι ήταν πολλοί γενικοί η ακαθόριστοι θα γινότανε λόγος περί σταδιακής συγκεκριμενοποίησης στόχων (Mayntz: 1963,67-68) .

Ο Selznick θεωρεί ότι η «συμμετοχική δημοκρατία» όπως την υλοποιούσε η T V A , θα μπορούσε να είναι, ένα ιδιαίτερα αποτελεσματικό μέσον πρόσκτησης εάν διέχεε στην αντιπολίτευση την ψευδαίσθηση ότι έχει λόγο και ψήφο ενώ συμβαίνει το αντίθετο. Ο αναγκαιότητα αλλαγής πολιτικής δεν θα υπήρχε διόλου, εάν δεν συνέτρεχαν και άλλοι παράγοντες .

Πιθανοί πρωτεργάτες μεταβολών θα μπορούσαν να πάρουν το μήνυμα από τους θιασώτες του Status Quo, ότι το επικείμενο εγχείρημα τους υπόκειται σε πιθανές κυρώσεις όπως πχ η απόρριψη δανείων, η ακύρωση παρατάσεων πληρωμών, απόλυση κλπ, εάν συνεχίσουν να αμφισβητούν την καθιερωμένη κατανομή αξιών (Bachrach/Baratz: 1977, 79).

Στην περίπτωση της TVA όμως ο Seznick διαπιστώνει ότι η σχετικά μεγάλη αυτονομία που διέθετε η οργάνωση ως λογική προσανατολισμού, διάδρασης, συναλλαγής και ανταλλαγής δεν λειτούργησε αναγκαία στην κατεύθυνση προσφοράς καθολικών υπηρεσιών στο όνομα του γενικού συμφέροντος. (Lembruch: 1987, 32).

Απεναντίας η συνεργασία της με το «κατεστημένο» με την έννοια που το όρισε ο Michels ως παγιωμένου συνασπισμού των ελίτ « μίας συμμαχίας των ηγετικών ομάδων απέναντι στους αρχόμενους» στην οποία « μετέχουν σε ηγεμονικές θέσεις τα ισχυρά οικονομικά στοιχεία και παράγοντες» (Λάβδας: 2004, 64) στα πλαίσια σύναψης σχέσεων περιβαλλοντολογικής προσαρμογής οδήγησαν στην λογική πρόσκτησης νέων ηγετικών στοιχείων (Λάβδας: 2004, 65) μέσα από τις κατεστημένες ελίτ κάτι που αναπόφευκτα κατέληξε στην μετάθεση στόχων υπέρ του κατεστημένου και εις βάρος των κοινωνικά ευαίσθητων ομάδων.

Εξάγει επομένως το γενικό συμπέρασμα ότι η αυτονομία είναι αντιφατική στον βαθμό που τα ισχύοντα θεσμικά περιβάλλοντα μεταβάλλονται (Lembruch: 1987, 12).

Η θεσμοποιημένη διαπλοκή μεταξύ διοίκησης και ομάδων συμφερόντων δεν σταθεροποιεί ή αυξάνει αναγκαία την αυτονομία της πρώτης εφόσον υφίσταται η πιθανότητα μετάθεσης στόχων .

Εάν μία διοικητική μονάδα επιδιώξει αυτονομία σε σχέση με ομάδες συμφερόντων ή την κεντρική εξουσία, ή εναλλακτικά επιλέξει ανταγωνιστικές σχέσεις με άλλες μονάδες, εξαρτάται επί τω πλείστον από τους πολυσύνθετους όρους προσανατολισμού/ προσαρμογής της στο ανάλογο πεδίο δράσης. Με την έννοια αυτή π. χ η επιλογή πελατειακών σχέσεων και η λογική διοικητικής διαπλοκής δεν αποκλείονται μεταξύ τους (Lembruch :1987, 33).

Η εφαρμοσμένη λογική της T V A της επιλεκτικής υλοποίησης στόχων και « πρόσκτησης» ήταν μεταξύ άλλων μία στρατηγική επιδίωξης διοικητικής αυτονομίας από ορισμένες ομάδες συμφερόντων αλλά οδήγησε ταυτόχρονα σε εξάρτηση από άλλες.

Η πελατειακή σχέση χαρακτηρίζει μία σχέση ανταλλαγής μίας διοικητικής μονάδας η οποία προωθεί τα ειδικά συμφέροντα μίας ομάδας και ως αντάλλαγμα αποσπά από αυτήν την υποστήριξη της απέναντι στην κεντρική εξουσία ή σε ενδοδιοικητικές διαμάχες.

Σε συστήματα με έντονο κρατικό παρεμβατισμό (πχ New Deal) διοικητικές μονάδες που δεν διαθέτουν δική τους πελατεία συνήθως είναι πιο αδύναμες από εκείνες που έχουν πελατειακή υποστήριξη. Υφίσταται λοιπόν εκ των πραγμάτων ο πειρασμός κατασκευής πελατείας μέσω διαδικασιών «πρόσκτησης» ομάδων συμφερόντων (Selznick:1984, 13-14).

Το πελατειακό θεώρημα δεν υποθέτει μόνο την διαπίστωση εξωτερικής πλοήγησης της διοίκησης , αλλά συγχρόνως την περιορισμένη αυτονομία της, με την έννοια ότι η διοίκηση ανταποκρίνεται σε μεγάλο βαθμό στους στόχους/αξιώσεις ομάδων συμφερόντων (Lembruch: 1987, 11).

Ιδιαίτερα στις Η Π Α , διοικητικοί θεσμοί όπως η Τ V Α διαθέτουν σημαντική ανεξαρτησία από την κεντρική εξουσία κάτι που, τους καθιστά αυτοτελείς και ουσιαστικούς στόχους για τις ομάδες πίεσης , ενώ από την σκοπιά των διοικητικών θεσμών οι ομάδες συμφερόντων χρησιμεύουν ως προς την επίτευξη γρηγορότερων και ουσιαστικότερων αποτελεσμάτων καθώς επίσης, ως προς την πολιτική διαφοροποίηση ή αντίσταση σε σχέση με άλλους ενδεχομένως ανταγωνιστικούς θεσμούς ή ακόμη και το Κογκρέσο. Ως εκ τούτου διαμορφώνονται σύνθετες συμμαχίες μεταξύ επιμέρους κρατικών θεσμών και των ομάδων πελατών τους.

Οι ανταγωνιζόμενες ομάδες συμφερόντων και οι αντίστοιχες συμμαχίες τους μέσα στην κοινωνία επιδιώκουν την ανάκτηση ελέγχου και κυριαρχίας κάτι που σε περιόδους κρίσης αντανακλάται σε σοβαρές μετατοπίσεις ισχύος και ανακατανομές εξουσίας .

Χαρακτηριστική είναι η πχ η σχέση μεταξύ υπουργείου γεωργίας και του American Farm Federation , μίας οργάνωσης συμφερόντων που εκπροσωπεί τους ευκατάστατους αγρότες (Selznick: 1957, 43-44; Λάβδας: 2004, 220).

Η ίδια φυσιολογική διαδικασία αναπαράγεται εντός οργανώσεων . Οι ανταγωνισμοί για τον έλεγχο της εσωτερικής διοικητικής διαδικασίας είναι συνυφασμένοι με την ανάδυση φατριών οι οποίες τέμνονται κατά μήκος των επίσημων γραμμών επικοινωνίας και ιεραρχικών κανόνων (Selznick : 1957, 15).

Οι καθημερινοί ενδοοργανωσιακοί ανταγωνισμοί σε συνδυασμό με το εγχείρημα κάθε ομάδας να επικρατήσει ως κυρίαρχη αντιστοιχούν σε παραδείγματα όπου λόγω χάρη το γραφείο προσωπικού αντικαθιστά ένα αρμόδιο τμήμα στρατολόγησης γενικών διευθυντών ή όπου ένα τμήμα πωλήσεων μιας επιχείρησης επιβάλλει στο τμήμα παραγωγής τον σχεδιασμό των παραγόμενων προϊόντων. Οι παραπάνω μεταβολές δεν συνιστούν ωστόσο απλούς γραφειοκρατικούς χειρισμούς, αλλά αποτελούν ένδειξη, ότι σωρευμένες εσωτερικές συγκρούσεις αποτελούν ένα διάυλο μέσω του οποίου συμπυκνωμένες πιέσεις πάνω στην οργάνωση αφομοιώνονται . (Selznick: 1957, 15).

Προσεγγίζοντας τον Michels, ο Selznick (1984, iv-v) διαπιστώνει ότι είναι δύσκολο ακόμη και για τους μεγαλύτερους ιδεαλιστές να αποφύγουν την τυραννία των μέσων . Τα μέσα όμως καταπιέζουν όταν οι υποχρεώσεις που δομούν , διαφοροποιούνται από τους διακηρυγμένους στόχους οι οποίοι βέβαια από την μεριά τους είναι αδύναμοι όταν είναι ασαφής ,άρα δεν προσφέρουν σημεία πρόσβασης και κριτικής .

Ιδανικά και στόχοι για να αποκτήσουν ενδιαφέρον οφείλουν να διαθέτουν πλεονεκτήματα πρακτικής εφαρμογής και ενσωμάτωσης στην καθημερινότητα της θεσμικής ζωής .

Ως αξιακές γνωματεύσεις πάνω στον ανθρώπινο βίο τα ιδανικά , δεν υποκαθιστούν λειτουργικούς στόχους οι οποίοι έχουν ασφαλώς πλεονεκτήματα πρακτικής εφαρμογής, πάσχουν όμως από το γεγονός ότι λειτουργούν συνειδησιακά ως μετριοπαθές αντιστάθμισμα ιδεολογιών.

Ομοίως του Pareto, που διέκρινε μεταξύ λογικών και μη λογικών δράσεων θεωρώντας ως λογικές εκείνες των οποίων ο σκοπός είναι αντικειμενικά εφικτός, τα μέσα επίτευξης είναι αντικειμενικά συνδεδεμένα με αυτούς τους σκοπούς και τα υποκείμενα έχουν επίγνωση της αντικειμενικής σχέσης των μέσων προς τους σκοπούς (Timasheff/Theodorson:2001, 230) ο Selznick προσεγγίζει τον προγραμματικό λόγο της T V A για να επισημάνει ότι πολλές φορές η μη λογική δράση είναι αυτή που υπερισχύει στην κοινωνική ζωή.

Τα συμφέροντα που επικρατούν σε μία δεδομένη χρονική στιγμή, τυχαία και απρόβλεπτα γεγονότα αλλά και τα προσωπικά συναισθήματα ασφάλειας / ανασφάλειας των δρώντων είναι αυτά που καθορίζουν τις εξελίξεις και όχι οι ιδεολογικοί κώδικες οι θετοί κανόνες.

Άλλωστε οι ιδεολογίες σχετίζονται κατά τον Pareto με συναισθήματα που «παρωθούν τους ανθρώπους να δικαιολογήσουν τις πράξεις τους διατυπώνοντας ή λογικές θεωρίες, τις οποίες όμως οι υποστηρικτές τους θεωρούν εξαιρετικά λογικές» (Timasheff/ Theodorson: 2001, 232).

Η προσέγγιση της υποστασιακής φύσης της εξουσίας από τον Selznick αναφορικά με την άσκηση της από επίλεκτους ειδικούς, δηλαδή μία « γνωστική» Ελίτ, είναι όμοια με αυτήν του Mancur Olson (2000, 11) ο οποίος επισημαίνει ότι «η εξουσία ασκείται από ανθρώπινα όντα τα οποία είναι φυσικά εξαιρετικά περίπλοκα ... (και) σπάνια δρύνε με αμιγή κίνητρα. Στην ανθρώπινη φύση δεν υπάρχει μόνο το ατομικό συμφέρον αλλά και το γενναιόδωρο- καθώς και μία κακόβουλη χροιά. Τα ιστορικά αποτελέσματα βεβαίως, δεν εξαρτώνται μόνο από τα κίνητρα και το ατομικό συμφέρον όσων έχουν εξουσία αλλά και από την ηθική και το ταμπεραμέντο τους».

Σε αντίθεση με του θεωρητικούς των ελίτ οι οποίοι λιγότερο ή περισσότερο θεωρούν το «άρχειν» ως αυτοσκοπό των ελίτ, στον Selznick αυτές αναλαμβάνουν έναν ιδιαίτερα ζωτικό ρόλο για το συλλογικό συμφέρον. Οι ελίτ αποτελούν δημιουργούς και θεματοφύλακες αξιών ιδιαίτερα σε οργανώσεις οι οποίες πασχίζουν να αποκτήσουν μια διακριτή ταυτότητα. (Selznick :1957 , 14).

Οι ελίτ συνεισφέρουν στην διαμόρφωση διοικητικών ιδεολογιών ως συνειδητών ή μη συνειδητών συνταγών επικοινωνίας και αυτοάμυνας.

Όπως σε φυσικές κοινότητες οι ιδεολογίες εξυπηρετούν την διαφύλαξη της κοινωνικής τάξης, έτσι σε οργανώσεις τεχνικά προγράμματα ή διαδικασίες ενσωματώνονται εντός μίας επίσημης φιλοσοφίας η οποία προάγει την ομοιογένεια αι διασφαλίζει την θεσμική συνέχεια (Selznick: 1957, 13).

Μολονότι διοικητικές ιδεολογίες αναδύονται αυθόρμητα ως φυσικά στηρίγματα οργανωσιακής ασφάλειας, όταν είναι ευστόχως διατυπωμένες ενισχύουν την εσωτερική ηθική, καθιστούν την επικοινωνία βάση αποφάσεων και αντικρούουν εξωτερικές πιέσεις και κριτικές .

Για να διατηρήσουν και να αναπαράγουν οι ηγεσίες και ελίτ την εν δυνάμει υπεροχή τους προσπαθούν μέσω πολυποίκιλων συνταγών (πχ εκπαιδευτικές ακαδημίες , επιλεκτική στρατολόγηση) να τονώσουν την αυτοπεποίθηση και αυτοσυνείδηση τους.

Ωστόσο όμως караδοκούν φυγόκεντρες πιέσεις και δυνάμεις οι οποίες εργάζονται στην κατεύθυνση ανοίγματος αυτών των ελίτ και διασποράς της αυτοσυνείδησης τους.

Οι ελίτ είναι πάντως αυτές που σε κάθε περίπτωση μαζί με τις αντίστοιχες ιδεολογίες τους καθορίζουν τα καθήκοντα και τις υποχρεώσεις οργανώσεων προικίζοντας τις με μία διακριτή ταυτότητα (Selznick: 1957, 16):

«Με άλλα λόγια, στον βαθμό στον οποίο οργανώσεις αποτελούν φυσικές συλλογικότητες, έχουν μία ιστορία και αυτή η ιστορία συμπυκνώνεται μέσα από τα ευδιάκριτα και επαναλαμβανόμενα πρότυπα ανταπόκρισης σε εσωτερικές και εξωτερικές πιέσεις. Καθόσον οι ανταποκρίσεις αυτές αποκρυσταλλώνονται σε τελεσιδικούς κανόνες, μία κοινωνική δομή αναδύεται. Όσο πιο ανεπτυγμένη η κοινωνική δομή της, τόσο περισσότερο μια οργάνωση επενδύεται με αυτοτελής αξίες που δεν λειτουργούν ως εργαλείο αλλά ως θεσμικό ολοκλήρωμα της ομαδικής ακεραιότητας και επιδίωξης» (Selznick : 1957, 17).

Η υπεράσπιση της θεσμικής ακεραιότητας, δηλαδή της διάρκειας και συνέχειας των διακριτών αξιών, δεξιοτήτων και ρόλων μίας οργάνωσης αποτελεί κυρίαρχο μέλημα της ηγεσίας.

Η ακεραιότητα μίας οργάνωσης είναι ιδιαίτερα ευπρόσβλητη όταν εκτεθεί σε μεγάλες πιέσεις και παράλληλα δεν διαθέτει σταθερές, σαφείς και ασφαλείς αξίες (Selznick: 1957, 119).

Στην πορεία εξέλιξης και τμηματοποίησης οργανώσεων καθορίζονται μεν βάση κάποιων πολιτικών οι συλλογικές αρμοδιότητες και τα καθήκοντα τους, πράγμα όμως που δεν σημαίνει ότι οι στόχοι τους έχουν κατάλληλα προσδιοριστεί ή ότι κοινωνικές συντεταγμένες δεν επιδρούν επί της φύσης τους.

Στο σημείο αυτό αναδύεται το κρίσιμο ερώτημα της σχέσης αποφασιστικών αξιών με τους «ειδικούς» ή της «αυτονομίας των ελίτ» (Selznick: 1957, 120).

Ο Selznick διευκρινίζει ότι ως ελίτ ορίζονται εκείνες οι ομάδες που είναι υπεύθυνες για την προστασία αξιών , κάτι που υποδηλώνεται εξίσου και με τις έννοιες των «ειδικών» , « αρμοδίων» ή « ομάδων ειδικών» (Selznick : 1957, 121).

Ως «κοινωνικές αξίες» ο Selznick, ορίζει εκείνα τα αντικείμενα προσδοκιών που είναι καθοριστικά για την διατήρηση της ομαδικής ταυτότητας, συμπεριλαμβανομένων εκείνων των σωρευμένων στόχων ή προτύπων, που καθορίζουν την συλλογική προοπτική και το ομαδικό αίσθημα.

Ως αυτονομία ο Selznick αντιλαμβάνεται την αναγκαία εκείνη ανεξαρτησία που επιτρέπει σε μία επίλεκτη ομάδα να επεξεργαστεί και να διατηρήσει μια διακριτή ταυτότητα. (Selznick: 1957, 121).

Η βασική θέση που διατυπώνεται από τον συγγραφέα είναι ότι η διατήρηση κοινωνικών αξιών εξαρτάται από την αυτονομία των ελίτ .

Προς απόδειξη της θέσης του ο συγγραφέας εξετάζει την συμπεριφορά της αυτονομίας των ελίτ σε τρεις διαφορετικές περιπτώσεις :

1).Αυτονομία των ελίτ και πολιτισμική βιοσιμότητα .

Για πολυποίκιλους λόγους οι κοινωνικοί θεσμοί στις σύγχρονες κοινωνίες συγκροτήθηκαν για να προσφέρουν βραχυπρόθεσμα οφέλη σε ένα ευρύ κοινό. Εκπαιδευτικοί και πολιτικοί οργανισμοί χαρακτήθηκαν από την διαδικασία αυτή και προσαρμόστηκαν στις μάζες, επιτρέποντας την πλατιά συμμετοχή στην βάση χαμηλών γνωστικών και συμπεριφορικών προτύπων.

Η εν λόγω προσαρμογή καθιστά δύσκολο το έργο των «ομάδων ειδικών» ή των ελίτ όσον αφορά την διατήρηση των αυτοτελών τους προτύπων καθώς επίσης της διακριτής τους ταυτότητας και λειτουργίας. Τείνουν επομένως να χάσουν την αποκλειστικότητα τους, δηλαδή εκείνη την ιδιότητα απομόνωσης ή στεγανοποίησης από τις καθημερινές πιέσεις, η οποία επέτρεπε την ωρίμανση νέων ιδεών και δεξιοτήτων (Selznick:1952 a, 275-314).

Η απώλεια αυτονομίας καθιστά πλέον δύσκολη την διαδικασία ωρίμανσης και προστασίας αξιών.

Αντίθετα με κάθε δημόσιο θεσμό, ιδιωτικά πανεπιστήμια λόγω χάρη με μεγάλες προσόδους στεγανοποιούνται αποτελεσματικότερα από τις καθημερινές πιέσεις, ενισχύοντας την αυτονομία των καθηγητών και ερευνητών τους (Selznick : 1957, 122). Ομοίως τα νομικά και ιατρικά επαγγέλματα διαθέτουν σχετικά υψηλό βαθμό στεγανοποίησης.

Σε αντιπαράθεση με τα παραπάνω στρώματα, οι πνευματικές ελίτ στο χώρο της λογοτεχνίας υπόκεινται σε ισχυρές πιέσεις λόγω του υψηλού εκδοτικού κόστους και την εξάρτηση των εκδοτικών οίκων από την μαζική αγορά.

Εκείνοι που ενδιαφέρονται για την προστασία πολιτικών, εκπαιδευτικών , αισθητικών και θρησκευτικών αξιών οφείλουν να αναζητήσουν διεξόδους για την ενίσχυση της αυτονομίας των ελίτ που παράγουν πολιτισμό.

2)Πολιτική απομόνωση και το μάχιμο κόμμα. (Selznick : 1957: 122-126).

Στην ανάλυση του για τον μπολσεβικισμό (1952a: 2-4, 80,81,276-81, 321-27,292-96), ο στοχαστής καταγράφει τον ρόλο των ελίτ με ιδιαίτερη έμφαση στον διακριτό τους ρόλο ως προσαρμοσμένη πρωτοπορία ενός συγκεκριμένου ιδεολογικού προτάγματος.

Οι μπολσεβίκοι συγκρότησαν ένα ηγετικό σώμα , αποτελούμενο από «επαγγελματίες επαναστάτες», αφοσιωμένους στους στόχους του κομμουνισμού και ενεργά στρατευμένους στον αγώνα για την κατάκτηση και αναπαραγωγή της εξουσίας .

Κάθε ελίτ για λόγους αυτοπροστασίας, λαμβάνει μέτρα οριοθέτησης η ταυτοποίησης για την διατήρηση της ακεραιότητας της. Μεταξύ αυτών , τα πιο συνηθισμένα είναι η επιλεκτική στρατολόγηση , η εξειδικευμένη εκπαίδευση, και η αποστασιοποίηση από την καθημερινότητα πρόσκαιρων ανθρώπινων επιδιώξεων.

Οι συγκεκριμένες αυτές συνταγές προάγουν την απομόνωση των ελίτ, δηλαδή την ικανότητα της να διαμορφώσει την αυτοτελή της ταυτότητα ελεύθερη από εξωτερικές πιέσεις .

Το πολιτικό και οργανωσιακό εγχείρημα του μπολσεβικισμού τις χρησιμοποίησε όλες, πολλές φορές με περισσό ζήλο.

Μία σημαντική φάση της πολιτικής ιστορίας του μπολσεβικισμού ήταν η περίοδο της «ακροαριστερής» απομόνωσης (1924-1935).

Κατά το διάστημα αυτό, όλα τα κομμουνιστικά κόμματα διεθνώς προέβησαν ρητορικά και πρακτικά σε μία στρατηγική ακραίας πολιτικής επιθετικότητας ενάντια σε όλες τις δημοκρατικές και σοσιαλιστικές δυνάμεις. Οι τελευταίες μάλιστα στιγματίστηκαν από τους κομμουνιστές ως «σοσιαλφασιστικές» δυνάμεις ενάντια στις οποίες κάθε μέσον ήταν επιτρεπτό ακόμη και η βία.

Κατά την περίοδο αυτή οι κομμουνιστές ακολούθησαν μία τακτική «δυναδικού συνδικαλισμού», με την οποία απαξίωναν αφενός την συμμετοχή εντός των έννομων συνδικάτων (κίτρινα συνδικάτα) και ίδρυναν αφετέρου δικά τους «κόκκινα» συνδικάτα στα οποία συμμετείχαν μόνο μέλη και οπαδοί των κομμουνιστικών κομμάτων. Τα κόκκινα συνδικάτα αποτέλεσαν την βάση για την μεταγενέστερη διείσδυση των κομμουνιστών μέσα στα έννομα μαζικά συνδικάτα.

Η απομόνωση ως αποτέλεσμα της ακροαριστερής δράσης φαινομενικά ήταν αυτοκαταστροφική, ενώ η συνακόλουθη αναθεώρηση της μπορεί να προσληφτεί ως επιδιορθωτική κίνηση.

Πράγματι κατά την περίοδο αναφοράς , οι κομμουνιστές απομονώθηκαν από το κύριο σώμα των εργατών και αποκόπηκαν εντελώς από κάθε σημαντική επιρροή εντός της κοινωνίας. Μολαταύτα η μακρά περίοδο απομόνωσης εξυπηρέτησε τη σταθεροποίηση του ΚΚΣΕ, την επικράτηση του στην Διεθνή, την εκπαίδευση επαγγελματικών στελεχών (cadres), και την εντατικοποίηση μεθόδων συνομοσίας.

Μετά το πέρας της περιόδου ακροαριστερής φρασεολογίας, επαναστατικών περιπετειών, εντατικής χειραγώγησης και εντατικής ιδεολογικής αλλοτρίωσης, αναδύθηκε ένα ισχυρό πολιτικό κίνημα.

Η όλη εξέλιξη δεν αποτέλεσε απαραίτητα αποτέλεσμα επιδέξιου σχεδιασμού της κομματικής ηγεσίας, αλλά πολύ περισσότερο ιστορικό παρεπόμενο μιας συγκεκριμένης φυσικής πορείας η οποία συμπεριλάμβανε στοιχεία ισχύος και αδυναμίας, μιας ανορθολογικής αλλά διαμορφωτικής περιόδου η οποία προετοίμασε το κόμμα για την επόμενη φάση οργανωσιακού ανοίγματος και πολιτικής προπαγάνδας.

Μετά το 1935 η απομόνωση εγκαταλείφθηκε οριστικά και αντί της επιθετικής προπαγάνδας, επικράτησαν συνθήματα ενότητας, ειρήνης, αλληλεγγύης κ λ π , τα οποία έδιναν δυνατότητα πρόσβασης σε ένα ευρύτερο ακροατήριο .

Ομοίως εγκαταλείφθηκαν αφενός τα «κόκκινα» συνδικάτα και το κόμμα εντάχθηκε εντός των έννομων ενώ χαλαρώθηκαν αφετέρου οι επιθετικές εκφράσεις ενάντια στους «αστούς πολιτικούς».

Το σοβιετικό κομμουνιστικό κόμμα μάλιστα , έφτασε στο σημείο να υποστηρίξει τον Franklin Roosevelt, όταν αυτό φάνηκε προσοδοφόρο.

Στο οργανωσιακό μέτωπο η μετατόπιση επέτρεψε την εκπόνηση μίας ολόκληρης σειράς νέων στόχων, τον πολλαπλασιασμό νέων συνταγών και κινήσεων, απεριόριστων από την ανάγκη συνεχούς επανάληψης της επαναστατικής φρασεολογίας.

Οι ευέλικτες ιδεολογικές συνταγές και οργανωτικές πρακτικές επικράτησαν των ορθόδοξων, ανοίγοντας νέες προοπτικές κομματικής παρέμβασης, οδηγώντας όμως ταυτόχρονα σε σοβαρές μετατοπίσεις της κομματικής γραμμής.

Η περίοδο ακραιφνούς προπαγάνδας και απομόνωσης αποτέλεσε μία φάση εσωστρέφειας αφιερωμένη στην προετοιμασία ενός όπλου το οποίο θα διατηρούσε την ακεραιότητα του όταν ερχόταν η ώρα εμπλοκής στον ενεργό πολιτικό αγώνα. Άλλωστε την περίοδο αυτή σοβαρών συγκρούσεων, αυστηρής πειθαρχίας, ορθοδοξίας και εντατικής χειραγώγησης διαμορφώθηκε ο σκληρός πυρήνας του κόμματος των « επαγγελματιών επαναστατών».

Εν κατακλείδι το κομμουνιστικό κόμμα υιοθετώντας μια ακροαριστερή στάση προπαγάνδας , προστάτευσε την αυτονομία του ως ελίτ, κρατώντας απόσταση από τις πιέσεις του πολιτικού πεδίου έως την στιγμή που ήταν έτοιμο να αντισταθεί σε αυτές τις πιέσεις.

Με άλλα λόγια οι μπολσεβίκοι συγκρότησαν έναν θεσμό οποίος εκπροσωπούσε μία ανακλητή αξία, δηλαδή ένα κόμμα ικανό να κινητοποιεί μέλη ως πειθαρχημένους φορείς. Μια περίοδο απομόνωσης συνδυασμένης με ακραιφνή ιδεολογικά προτάγματα βοήθησε στην ενίσχυση των απαραίτητων υποστηρικτικών κοινωνικών προϋποθέσεων.

Το παράδειγμα επομένως των μπολσεβίκων επιβεβαιώνει κατά χαρακτηριστικό τρόπο ότι η διατήρηση αξιών εξαρτάται από την αυτονομία των ελίτ.

3. Διοικητική αυτονομία και ανακλητές αξίες (Selznick: 1957, 126-30)

Οι αρχιτέκτονες οργανώσεων καλούνται να αντιμετωπίσουν μία σειρά κρίσιμων ζητημάτων σε σχέση με την διοικητική αυτονομία, μεταξύ των οποίων την θέσπιση διακριτών δραστηριοτήτων οι οποίες θα επιτρέψουν μια ανεξάρτητη οργανωσιακή εξέλιξη .

Βάσει της θεωρίας της αυτονομίας των ελίτ το πρόβλημα διατυπώνεται ως εξής:

1.) Όταν μία οργάνωση αναδύεται και ιδιαίτερα όταν διαθέτει το κατάλληλο μέγεθος για την συγκρότηση δικών της διοικητικών μονάδων προσωπικού, δημιουργείται μία ελίτ η οποία αναλαμβάνει πλέον επαγγελματικά το καθήκον να προστατεύσει μία κοινωνική αξία. Αυτή η λειτουργία των ελίτ αποτελεί ενδεχομένως την πηγή των περισσότερων οργανωσιακών συγκρούσεων

2.) Κατά την περίοδο επώασης και ωρίμανσης οργανώσεων η διαδικασία απομόνωσης είναι ενδεχομένως αναγκαία, δύναται όμως να τροποποιηθεί όταν η περίοδο διαμόρφωσης ολοκληρωθεί.

Όσο πιο ευπρόσβλητη απέναντι σε εξωτερικές πιέσεις είναι μία δοσμένη αξία, τόσο πιο αναγκαία είναι η απομόνωση. Αυτό σημαίνει ότι όσο πιο τεχνική είναι μία λειτουργία τόσο περιττή είναι οργανωσιακή απομόνωση.

3) Τα παραπάνω βοηθούν στην λήψη αποφάσεων γύρω από την διοικητική αυτονομία, με την έννοια συνεκτίμησης δοσμένων αξιών και αξιολόγησης εάν η λειτουργία της ελίτ όσον αφορά την προστασία αξιών είναι απαραίτητη ή εάν ειδικά μέτρα προστασίας ενάντια σε εξωτερικές πιέσεις είναι αναγκαία.

Οι παρατηρήσεις αυτές οδηγούν ενδεχομένως στο συμπέρασμα ότι ένα νέο τμήμα προσωπικού τουλάχιστον κατά την περίοδο διαμόρφωσης των βασικών του προοπτικών και της διακριτής του αποστολής πρέπει να λαμβάνει τις εντολές του κατευθείαν από την ανώτατη διεύθυνση. Πιθανότατα όμως εκτιμηθεί ότι το ίδιο τμήμα πρέπει να συνδεθεί με μία εντελώς διαφορετική στην λειτουργία της, αλλά θεσμικά ισχυρή διεύθυνση για τον κατηγορηματικό λόγο ότι το τμήμα αυτό χρεώνεται με την υπεράσπιση ή ανάπτυξη μιας ανακλητής αξίας. Ισχυρές ομάδες με όμοιες αρμοδιότητες οι οποίες αισθάνονται ότι απειλούνται από την νέα μονάδα θα διστάσουν να της επιτεθούν κατά πολύ άμεσο τρόπο.

Μία προσέγγιση της αυτονομίας με την παραπάνω έννοια, απομακρύνεται ριζικά από την συγκρότηση οργανώσεων βάση μίας ορθολογικής σύνδεσης λειτουργιών. Η αρχή της ορθολογικότητας παραβιάζεται όταν οι αξίες έχουν άνιση ισχύ, δηλαδή όταν κατά τον οργανωσιακό προγραμματισμό δεν λαμβάνεται υπόψη η διαφοροποιημένη ικανότητα των διάφορων υπομονάδων στην υπεράσπιση της ακεραιότητας των λειτουργιών της.

Το πρόβλημα αναπαριστάνεται εύκολα βάση των διλημάτων που προκύπτουν μεταξύ κεντρικών γραφείων και τμημάτων πεδίου μίας οργάνωσης.

Τίθεται το ερώτημα ποιος θα αναλάβει κρίσιμες αποφάσεις πχ στην επιλογή προσωπικού ή την διαμόρφωση καταμερισμού εργασίας, η τεχνική διεύθυνση προσωπικού των κεντρικών γραφείων ή το διευθυντικό τμήμα της οργάνωσης πεδίου. Το δίλλημα είναι ότι τα κεντρικά γραφεία ενδιαφέρονται για το επαγγελματικό ήθος, δηλαδή για την διατήρηση αξιών όπως λόγου χάρι την χρηστή διαχείριση των λογιστικών ή την ποιοτική προσφορά υπηρεσιών, ενώ η εκτελεστική διεύθυνση στο πεδίο δράσης βρίσκεται υπό πίεση επίτευξης άμεσων αποτελεσμάτων κάτι που ενδεχομένως την εμποδίζει να λάβει τις μακροπρόθεσμες συνέπειες των αποφάσεων της υπόψη.

Το ζήτημα των ανακλητών αξιών όπως πχ χάρη ένα πρόγραμμα εκπαίδευσης ή πληροφοριών η ακόμη μία δράση της πολιτικής διανοήσης , σχετίζεται άμεσα με το πρόβλημα της αυτονομίας των ελίτ.

Εν προκειμένω μία στενή σχέση μεταξύ κεντρικών γραφείων και προσωπικού πεδίου δικαιολογείται λόγω της ανάγκης εντατικής επικοινωνίας κατά την περίοδο συγκρότησης του χαρακτήρα μίας οργάνωσης . Η περίοδο αυτή απαιτεί επίσης, ειδικά μέτρα προστασίας ενάντια στην εν δυνάμει διαφθορά που υποβόσκει λόγω εξωτερικών πιέσεων , πράγμα που σημαίνει ότι η διαμόρφωση ενός υψηλού επαγγελματικού φρονήματος είναι ιδιαίτερα σημαντική .

Στην ιδρυτική φάση οργανισμών μία συγκεντρωτική διοίκηση είναι ενδεχομένως απαραίτητη, χάριν της αυτόνομης ωρίμανσης αξιών. Όταν αργότερα οι επιθυμητές πολιτικές έχουν καθιερωθεί, ένας μεγαλύτερος βαθμός αποκέντρωσης είναι ενδεχομένως επιβεβλημένος.

Κατά κανόνα ο κεντρικός στόλος προσωπικού επιτελεί λειτουργίες ελίτ εφόσον διαθέτει υψηλή αυτοπεποίθηση γύρω από τις αξίες για τις οποίες ανέλαβε ευθύνη. Αυτός είναι και ο λόγος για τον οποίο πολλές φορές η συνεργασία μεταξύ εκπροσώπων πεδίου επιτυγχάνεται ευκολότερα παρά η συνεργασία μεταξύ κεντρικών στόλων.

Αυτοί οι κεντρικοί στόλοι πιέζουν τους υφισταμένους τους στο πεδίο δράσης να αποφεύγουν συνεργασίες οι οποίες ενδεχομένως ζημιώνουν την διακριτή ταυτότητα της οργάνωσης.

Ενδοοργανωσιακές αντιθέσεις δεν αποτελούν πάντοτε αποτέλεσμα εγωιστικών βλέψεων αλλά αφορούν πολλές ζητήματα οργανωσιακής ακεραιότητας σχετικά με την νομιμοποιημένη προσπάθεια της ηγεσίας να υπερασπιστεί αξίες που της έχουν εμπιστευτεί (Selznick: 1957, 130-131).

Η αναγκαιότητα αναγνώρισης εκείνων των συνθηκών οι οποίες σταθεροποιούν την ακεραιότητα αφορά όλες τις οργανώσεις και διοικητικές μονάδες οι οποίες αναλαμβάνουν έως έναν βαθμό ρόλο θεματοφύλακα πολιτικών (Selznick: 1957, 132).

Παράλληλα, η υπεράσπιση της ακεραιότητας δεν αποτελεί ζήτημα καθαρής οργανωσιακής επιβίωσης αλλά αφορά περισσότερο την πολιτική, την αποστολή την ειδική ικανότητα, με άλλα λόγια την ταυτότητα μίας ομάδας.

Η βασική πρόβλεψη της σύγχρονης κοινωνίας για την προστασία θεσμικής ακεραιότητας συμπυκνώνεται στην έννοια του « επαγγελματισμού», ένα φαινόμενο γνωστό από την εποχή του Πλάτωνα , που όμως επενδύεται με ελάχιστη προσοχή όσον αφορά την πρακτική του λειτουργία εντός οργανώσεων πόσο μάλλον εντός της ευρύτερης κοινωνίας (Selznick: 1957, 133).

Η διακριτή ταυτότητα αποτελεί λοιπόν κατά τον Selznick κρίσιμο ζήτημα για την προστασία της ακεραιότητας οργανώσεων. Οι ελίτ κατά τον στοχαστή είναι αυτές που επενδύουν μία οργάνωση με την ικανότητα αυτή .

Ο Selznick εισάγει την έννοια της διακριτής ικανότητας (distinctive competence) αναφερόμενος στις δεσμεύσεις και πεποιθήσεις που υιοθετεί μια οργάνωση κατά την διάρκεια προσαρμογής της σε πιέσεις του εξωτερικού περιβάλλοντος (Selznick: 1957, 42).

Η διαμόρφωση και λειτουργία της διακριτής ικανότητας σκιαγραφείται από τον συγγραφέα πάνω στα οργανωσιακά παραδείγματα της T V A (Selznick: 1957, 42-45) και του ΚΚΣΕ (1957 , 45-48).

Η περίπτωση της T V A η οποία εξετάζεται αναλυτικότερα στο κεφ. 4 της παρούσης εργασίας, αποτέλεσε παράδειγμα συμβιβασμού και μετεξέλιξης αυθεντικών οργανωσιακών αξιών και στόχων στα πλαίσια μίας περιβαλλοντολογικής προσαρμογής υπό πίεση ισχυρών τοπικών δυνάμεων .

Ειδικά οι αναπτυξιακές δραστηριότητες στον αγροτικό τομέα υπήρξαν αποτέλεσμα συνεργασίας μεταξύ T V A και των αναπτυξιακών υπηρεσιών (Extension Services) των ισχυρών αγροτικών κολλεγίων (land grant colleges).

Οι αναπτυξιακές υπηρεσίες των κολλεγίων υπήρξαν μάλιστα καθοριστικός λειτουργικός μοχλός της T V A στο συγκεκριμένο πεδίο δράσης.

Ο χαρακτήρας των εν λόγω αναπτυξιακών υπηρεσιών ήταν χαραγμένος από μία σειρά δεσμεύσεων τις οποίες διαχρονικά είχαν αναλάβει. Μεταξύ άλλων είχαν εμπλοκή στην δικαστηριακή πολιτική, καλλιεργούσαν εντατικές σχέσεις με την συντηρητική, αλλά ισχυρή Αμερικανική Συνομοσπονδία Αγροτικών Υπηρεσιών (American Farm Bureau Federation), προτιμούσαν την συνεργασία με τα ποιο εύπορα στοιχεία του αγροτικού πληθυσμού προκρίνοντας αντίστοιχες αξιώσεις και τελικά απεμπόλησαν την αφετηριακά καθαρά εκπαιδευτική τους λειτουργία υπέρ μίας πιο άμεσης ενασχόλησης με τεχνικά και πρακτικά προγράμματα.

Οι παραπάνω δεσμεύσεις , περιόρισαν σημαντικά την δυνατότητα της T V A να υλοποιήσει τα αγροτικά τις προγράμματα χωρίς ανασταλτικές πιέσεις. Οι υποχρεώσεις που ανέλαβε ο Οργανισμός έναντι των αναπτυξιακών υπηρεσιών των κολλεγίων τον ανάγκασαν να εμπλακεί στην εθνική σύγκρουση γύρω από τον έλεγχο των αμερικανικών αγροτικών προγραμμάτων και μάλιστα με το μέρος της Αγροτικής Συνομοσπονδίας. Πέραν τούτου αναπτύχθηκε μία ομάδα εντός της T V A η οποία υπερασπιζόταν τα συμφέροντα των ισχυρών αγροτών και άσκησε με επιτυχία πιέσεις για την τροποποίηση άλλων προγραμμάτων του οργανισμού με κοινωφελή εμβέλεια.

Από την άλλη πλευρά όμως , οι σημαντικές αυτές παραχωρήσεις προσέφεραν στην T V A , μία σειρά άλλων πλεονεκτημάτων όπως την υποστήριξη ισχυρών τοπικών και εθνικών συμφερόντων τα οποία δεν υπερασπίστηκαν μόνο τα αγροτικά προγράμματα της , αλλά τον Οργανισμό ως ολότητα.

Μέσα από την τροποποίηση κάποιων αγροτικών προγραμμάτων και κοινωφελών πολιτικών , η T V A προστατεύτηκε έναντι ενός επικίνδυνου κατακερματισμού και κέρδισε χρόνο για την επιτυχή ανάπτυξη της κυρίαρχης στρατηγικής της δραστηριότητας , δηλαδή την επέκταση των εγκαταστάσεων ηλεκτροδότησης.

Οι κρίσιμες αποφάσεις οι οποίες εν προκειμένω πάρθηκαν , δεν αφορούσαν καθαντού την αποτελεσματική λειτουργία αλλά ήταν στενά συνδεδεμένες με τα πλεονεκτήματα που έφερε μαζί της η βαθιά ριζωμένη θεσμοποίηση των αγροτικών κολλεγίων μέσω της οποίας είχαν αφομοιώσει δεσμεύσεις έναντι του προσωπικού , συγκεκριμένες πρακτικές και διάφορες ομάδες συμφερόντων.

Σωρευμένες όλες οι δεσμεύσεις αυτές διαμόρφωσαν τον συγκεκριμένο χαρακτήρα των αναπτυξιακών κολλεγιακών υπηρεσιών , ο οποίος τους έδινε την δυνατότητα να υποστηρίξουν την προσαρμογή της T V A στο πεδίο δράσης της.

Η συνεργασία όμως αυτή πήρε διαστάσεις συνενοχής όσον αφορά την τροποποιημένη εφαρμογή και διαχείριση συγκεκριμένων τεχνικών προγραμμάτων εις βάρος των άπορων αγροτών και προς όφελος των εύπορων.

Ασφαλώς οι ελίτ της T V A οι οποίες την πλοήγησαν σε μία πορεία κατάκτησης διακριτών ικανοτήτων, λειτούργησαν ολιγαρχικά με την έννοια αποστασιοποίησης από την μαζική βάση. Όμως η εν λόγω ολιγαρχική λειτουργία στο σύνολο της προσέφερε στην μαζική βάση αυτή μετατοπισμένα πλεονεκτήματα ευημερίας αναμφισβήτητα. Η συνολική ανάπτυξη του λεκανοπεδίου μέσα από την δραστηριότητα της T V A, οι σημαντικές εκπαιδευτικές τις λειτουργίες και η ηλεκτροδότηση όχι μόνο την φτώχεια μείωσαν αλλά προσέφεραν στον τοπικό πληθυσμό αναβαθμισμένη αξιοπρέπεια και κύρος.

Η ελίτ με άλλα λόγια, μέσα από την πορεία παραγωγής και μετάδοσης διακριτών ικανοτήτων επιτελεί συνολικό κοινωνικό έργο εντός οργανώσεων ανεξάρτητα εάν αυτό διεκπεραιώνεται μέσα από μετατοπίσεις στόχων και ολιγαρχικές διαδικασίες .

Ως εκ τούτου ο σιδηρούς νόμος της ολιγαρχίας του Μιχελς μόνο εν μέρει επιβεβαιώνεται , ενώ ο κανόνας νομιμοποίησης του Mosca φαίνεται επικρατέστερος.

Ομοίως η κυκλοφορία των ελίτ του Pareto λαμβάνει μεν χώρα έως ένα βαθμό φιλτράρεται όμως μέσα από πολυσύνθετες σχέσεις και συμμαχίες και δεν εκτυλίσσεται μηχανικά αλλά εξελικτικά βάση μιας πορείας προσαρμογής και αναπροσαρμογής σε εξωτερικές και εσωτερικές πιέσεις .

Το ζήτημα των συμμαχιών εκφράστηκε στην περίπτωση της T V A , μέσα από την διάδραση της με ισχυρές τοπικές και εθνικές δυνάμεις η οποία τελικά χάραξε τον χαρακτήρα της ωθώντας την να υιοθετήσει ιδεολογικές και θεσμικές δεσμεύσεις οι οποίες συνακολούθως τροποποίησαν τον χαρακτήρα της ως υπηρεσία του N e w Deal.

Η δεύτερη οργανωσιακή περίπτωση πάνω στην οποία εξετάζεται το ζήτημα της διακριτής ικανότητας αφορά το μάχιμο κόμμα των μπολσεβίκων το οποίο είχε την ιδιαίτερη οργανωσιακή ικανότητα να μεταβάλλει εθελοντικά μέλη του σε πειθαρχημένους και στρατευμένους φορείς.

Η ιδιότητα αυτή προϋποθέτει μία οργάνωση η οποία προσανατολίζεται προς την διεκδίκηση εξουσίας σε όλα τα πεδία του κοινωνικού βίου .

Ως προς την κατεύθυνση αυτή, η ρητορική φρασεολογία δεν επαρκεί. Πολύ περισσότερο απαιτείται μία θεμελίωση των δεσμεύσεων σε επίπεδο δομής, προσωπικού και ιδεολογίας με τέτοιο ακλόνητο τρόπο ώστε να είναι ουσιαστικά αμετάκλητες .

Επί σειράς ετών τα κομμουνιστικά κόμματα απαξίωναν τις μεθόδους οργάνωσης και δράσης των σοσιαλιστικών κομμάτων, ως παραφυάδες των οποίων αναδύθηκαν. Η συγκεκριμένη σοσιαλδημοκρατική παράδοση επρόκειτο να εκμηδενιστεί, υπέρ της επικράτησης ενός νέου τύπου οργάνωσης εξοικειωμένου με τον καθημερινό αγώνα για εξουσία ειδικά στο βιομηχανικό και λιγότερο στο εκλογικό επίπεδο. Παρεπομένως η μετατροπή του κομματικού σχήματος συμπεριλάμβανε την αναθεώρηση της κομματικής δομής από έναν εδαφικά καταμερισμένο εκλογικό μηχανισμό σε ένα ποιο ευέλικτο σχήμα ικανό να διεκδικήσει τον έλεγχο πάνω στις εργατικές μάζες των στρατηγικών βιομηχανιών.

Συνολικά τα σοσιαλδημοκρατικά πρότυπα ηγεσίας αναθεωρήθηκαν, ο ρόλος των επαγγελματικών στελεχών ενισχύθηκε, ενώ ενεργοποιήθηκαν μέτρα για τον έλεγχο εκείνων των ηγετών της μεσαίας τάξης των οποίων η φερεγγυότητα απέναντι στο κόμμα δεν είχε ακόμη εξασφαλιστεί.

Ο συνολικός οργανωσιακός αναπροσανατολισμός συνδέθηκε με την μακροπρόθεσμη αναδόμηση της δραστηριότητας και δράσης της οργανωμένης βάσης και την συστηματική αναβάθμιση αρμοδιοτήτων των επαγγελματικών στελεχών ώστε να αποκτήσει μη ανατρέψιμη μακρά πνοή.

Η νέα δομή ηγεσίας μαζί με μία ενδεδειγμένη αναπροσαρμογή των κομματικών εργασιών έμελε να προσδιορίσει μακροπρόθεσμα τον χαρακτήρα της οργάνωσης ως ολότητας.

Μία άλλη πτυχή του νέου οργανωτικού χαρακτήρα υπήρξε ο έλεγχος της κοινωνικής σύνθεσης της οργανωμένης βάσης για να τεθούν υπό έλεγχο οι απρόβλεπτες εκείνες επιδράσεις επί της διαδικασίας λήψης αποφάσεων, οι οποίες είναι σύμφυτες της ανεξέλεγκτης ταξικής, οικογενειακής, εθνικής και τοπικής καταγωγής των οργανωμένων μελών.

Οργανώσεις με υψηλή αυτοσυνείδηση του χαρακτήρα τους ελέγχουν την σύνθεση τους μέσω επιλογής ατόμων με την κατάλληλη καταγωγή.

Οι κομμουνιστές ομοίως προσπάθησαν να ελέγξουν την κοινωνική σύνθεση, όμως δεν υπήρξαν σε θέση να καθιερώσουν την πλήρη επιλεκτικότητα. Συνεπώς αναγκάστηκαν να λάβουν μέτρα όσον αφορά την μερίδα εκείνη του προσωπικού, της καταγωγής του οποίου εφάπτονταν αμφιβολίες χρησιμότητας.

Αντίστοιχες αμφιβολίες αφορούσαν κυρίως επαγγελματικά στελέχη στρατολογημένα από τον χώρο της διανοής (ιατροί, συγγραφείς , δάσκαλοι κλπ).

Το κόμμα αντιμετώπισε το ζήτημα της κοινωνικής σύνθεσης, στρατολογώντας επιλεκτικά επιστήμονες καθιερώνοντας πολύ αυστηρότερα κριτήρια πρόσληψης από αυτά που ίσχυαν για τον χώρο των εργατών.

Συν τούτοις, οι διανοούμενοι υποβλήθηκαν σε μία εντατική διαδικασία κομματικής εκπαίδευσης, ιδεολογικής χειραγώγησης και πρακτικής εξάσκησης εντός των συνδικάτων.

Οι παραπάνω πρακτικές εκφράζανε την ανάγκη διαμόρφωσης συνειδήσεων και δεσμευτικών πεποιθήσεων μεταξύ εκείνων των ομάδων προσωπικού, οι οποίες δεν είχαν εκ παραδόσεως και εμπειρίας συνδεθεί με τον κομμουνισμό.

Η συμμετοχή μελών και στελεχών στα κομμουνιστικά κόμματα θα μπορούσε να ξεταστεί και από την σκοπιά της θεωρίας «θεμελιακής συμμετοχής» (core participation) την οποία εισάγει ο συγγραφέας στο άρθρο του «Institutional Vulnerability in Mass Society» (1951, 325-26) και στο « Organizational Weapon» (1952, 286-288)και αποσαφηνίζει στο μεταγενέστερο έργο του « The Moral Commonwealth» (1992, 184-193).

Στον σύγχρονο κόσμο κατά τον Selznick οι άνθρωποι συμμετάσχουν κοινωνικά κατά δύο τρόπους . Ο ένας τρόπος συμμετοχής είναι αποσπασματικός (segmental) με την έννοια ότι το άτομο επενδύει μόνο ένα μέρος του εαυτού του σε συνεργασιακά σχήματα με άλλους . Συμβάσεις όλων των ειδών (πχ απασχόλησης) αποτελούν τυπικό παράδειγμα. Τμηματική συμμετοχή κατά κάποιον τρόπο σημαίνει περιορισμένη δέσμευση και ψυχολογική η ηθική απόσταση από άλλους .

Η ουσιαστική συμμετοχή αντίθετα , εμπλέκει το άτομο ως ολότητα και σχετίζεται με σχέσεις στενής συνεργασίας. Οι δεσμεύσεις έναντι άλλων δεν λαμβάνουν μεν απόλυτη μορφή, είναι όμως βαθύτερες και πιο αξιόπιστες από ότι στην τμηματική μορφή.

Για να σκιαγραφήσει την ουσιαστική συμμετοχή ο Selznick παραπέμπει στην κοινωνιολογική θεωρία πρωτογενών σχέσεων. Στην ιδανική τους μορφή πρωτογενής σχέσεις είναι εκείνες στις οποίες τα άτομα γνωρίζονται καλά μεταξύ τους, αλληλοεκτιμούνται για αυτό που είναι, διαθέτουν αμοιβαία εμπιστοσύνη, δραστηριοποιούνται στα πλαίσια αμοιβαίων και ανοικτών υποχρεώσεων και μοιράζονται κοινή ταυτότητα .

Ο Selznick(1992, 192) , αναγνωρίζει ότι στην πραγματική ζωή σχέσεις του είδους αυτού δεν είναι πάντοτε θετικές. Αυτές « υπόκειται σε πλήθος αντιφατικών πιέσεων και παραπλανήσεων, είναι τρωτές έναντι καταστροφικών επιδράσεων ανοικτά εκφρασμένων αισθημάτων και συναισθηματικών αξιώσεων, ενώ κατά την δυναμική διάδραση εμποδίζουν την επικοινωνία , εμποδίζουν την ανάπτυξη και εξαντλούν το καθήκον. Μολαταύτα, πρωτογενής σχέσεις είναι ουσιαστικές για την ανθρώπινη ανάπτυξη. Προσφέρουν την αναγνώριση που βοηθά το άτομο να διαμορφώσει μια συνεκτική ταυτότητα και μια υγιή μορφή υπευθυνότητας απέναντι σε άλλους».

Στην μαζική κοινωνία η ριζική συμμετοχή φθίνει λόγω της επικράτησης τμηματικών ταυτοτήτων.

Η απαίτηση κομμουνιστικών κομμάτων πειθαρχημένης, ενεργής και συνειδητής συμμετοχής και απεμπόλησης του ατομικού έναντι του συλλογικού κεντρικά ελεγχόμενου συμφέροντος συντείνει στην υποκατάσταση του μοντέλου «ουσιαστικής συμμετοχής», με την έννοια μίας τουλάχιστον φαινομενικά

συνολικής, στην ουσία όμως μη θεμιτής, αφοσίωσης που τελικά καταλήγει σε καταπιεστικές αντιδράσεις και την εύκολη χειραγώγηση εν μέσω συμβολικών ή οργανωσιακών συνταγών (Selznick: 1952, 299).

Τουναντίον, η περίπτωση της T V A ή των κοινοβουλευτικών κομμάτων συντείνει προς το αποσπασματικό μοντέλο συμμετοχής.

Τα παραδείγματα της T V A και των μπολσεβίκων έχουν ως κοινό σημείο αναφοράς την λειτουργία τους ως αναδυόμενα θεσμικά πρότυπα τα οποία καθόρισαν κατά αποφασιστικό τρόπο την ικανότητα συγκεκριμένων οργανώσεων στην κατεύθυνση πλαισίωσης και εκτέλεσης επιθυμητών πολιτικών.

Η θέσπιση δεσμεύσεων για την διοχέτευση δράσεων και αντιδράσεων όταν αφομοιωθεί εγγενώς από οργανώσεις, προσδιορίζει καθοριστικά τον χαρακτήρα τους.

Και οι δύο μορφές οργανώσεων διαμόρφωσαν έναν ιδιαίτερα ισχυρό χαρακτήρα ο οποίος συνέβαλε στην ισχυρή ταύτιση μελών και πελατείας.

Τα μέλη είχαν την δυνατότητα να λειτουργήσουν στην βάση κοινών αξιών κάτι που τελικά μεταφράστηκε έναν αποτελεσματικό τρόπο εργασίας (Boin/ Kofman-Bos: 2003, 6).

Οργανώσεις του είδους αυτού διαθέτουν αυξημένο βαθμό φερεγγυότητας και πειστικότητας ενώ απέκτησαν θεσμικό ρόλο μέσα από κρίσιμες πολιτικές αποφάσεις και λειτουργίες των ηγεσιών τους.

Οι κρίσιμες πολιτικές αποφάσεις (Selznick : 1957, 57-61) αφορούσαν την στρατολόγηση προσωπικού, την εκπαίδευση του, την καθιέρωση ενός συστήματος εκπροσώπησης εσωτερικών ομάδων συμφερόντων και την συνεργασία με άλλες οργανώσεις.

Οι κρίσιμες λειτουργίες της ηγεσία υπήρξαν ο προσδιορισμός του θεσμικού ρόλου και της αποστολής της οργάνωσης, η θεσμική ενσάρκωση της αποστολής, η υπεράσπιση της θεσμικής ακεραιότητας και ο διακανονισμός εσωτερικών συγκρούσεων (Selznick: 1957, 61-64; Boin/ Kofman –Bos :2003, 7, 11).

Συγκρίνοντας τις δύο οργανωσιακές περιπτώσεις, αυτή των μπολσεβίκων παρουσιάζει μεγαλύτερη τυπολογική διακριτότητα με την έννοια ότι έλαβε καθολική μορφή και αποτέλεσε ιστορική πρωτοτυπία. Ως νέος τύπος μάχικου κόμματος κινητοποίησε την βάση του στα πλαίσια μιας πειθαρχημένης καθώς επίσης μακρόπνοης διεκδίκησης εξουσίας.

Το ζήτημα της διακριτής ικανότητας γίνεται πιο κατανοητό εάν συγκρίνουμε το Δημοκρατικό κόμμα με το Ρεπουμπλικάνικο στην Αμερική.

Τα δύο κόμματα έχουν ιστορικά διαμορφωμένες διαφορές, μοιράζονται όμως ταυτόχρονα μία σειρά κοινών ικανοτήτων και περιορισμών (Selznick: 1957, 48).

Πρόκειται για κόμματα ιδίου τύπου, δεσμευμένα από την άμεση εκλογική επιτυχία, αποκεντρωμένα, ικανά να αφομοιώσουν νέες ιδέες και δυνάμεις, μη δυνάμενα όμως να αξιώσουν μεγάλη ενεργή συνεισφορά από την χαλαρά ενταγμένη βάση τους.

Στις συγκεκριμένες αυτές περιπτώσεις δέσμευση σημαίνει περισσότερο ρητορική συγκατάθεση ή ιδεολογική συνάρτηση της βάσης με τα συμφέροντα εκείνων που κατά μία συγκεκριμένη συγκυρία επανδρώνουν την κομματική οργάνωση.

Μία μακρά περίοδο εκτός εξουσίας, σηματοδοτεί για κοινοβουλευτικά κόμματα πιθανές μετατοπίσεις ισχύος υπέρ μίας μερίδας στελεχών τα οποία ενδιαφέρονται για την ενδυνάμωση της αγνής κομματικής ηγεσίας και των αρχών της, αγνοώντας την εκλογική επιτυχία.

Μετατοπίσεις του είδους αυτού, σε τοπικό επίπεδο τείνουν να μεταβάλουν την φύση ενός κόμματος από πλειοψηφικό φορέα εξουσίας, σε ένα στενό ιδεολογικό εργαλείο. Εν αντιπαράβολή το μάχιμο κόμμα των μπολσεβίκων δεν έλκεται από την άμεση εκλογική επιτυχία, ανακτά άμεσο έλεγχο πάνω στα μέλη του, κινητοποιεί την κομματική βάση σε όλα τα επίπεδα της κοινωνίας, επιτυγχάνει στενή ιδεολογική ενότητα και δεν προσαρμόζεται σε τακτικούς συμβιβασμούς.

Μολονότι κάθε πολιτική οργάνωση επιδιώκει την κατάκτηση της εξουσίας, η ταξινόμηση των κομμουνιστικών κομμάτων και των κοινοβουλευτικών κομμάτων στην ίδια κατηγορία είναι αδύνατη, εφόσον υπάρχουνε σημαντικές διαφοροποιήσεις μεταξύ τους όσον αφορά τις ικανότητες και τους περιορισμούς που αναδύθηκαν κατά την διάρκεια θεσμοποίησης τους (Selznick: 1957, 49).

Η διακριτή ικανότητα δεν περιορίζεται αναγκαία στο αποτέλεσμα της προσιδιάζουσας ανάπλασης των προγραμμάτων και αποστολών μίας οργάνωσης, αλλά πολύ γενικά σε εκείνο το πεδίο ή εκείνη την διάσταση που αυτή η οργάνωση παρουσιάζει ισχυρά πλεονεκτήματα.

Η θέση αυτή σημαίνει στην πρακτική της προέκταση, ότι η ικανότητα μίας οργάνωσης κρίνεται εν τέλει από την δυνατότητα της να εκφράσει και να υλοποιήσει νέα συγκεκριμένο πρόγραμμα δράσης (Selznick : 1957, 50).

Η εν λόγω ιδιότητα πάλι, δεν έχει να κάνει κυρίως με την τυποποιημένη διοικητική αποτελεσματικότητα, αλλά αντανάκλα τον γενικότερο προσανατολισμό του προσωπικού, την ευελιξία οργανωσιακών δομών και την φύση του θεσμικού περιβάλλοντος από το οποίο δεσμεύεται μία οργάνωση (Selznick: 1957, 50-51).

Η συγκρότηση ενός θεσμού χαρακτηρίζεται από αξιακές δεσμεύσεις, δηλαδή επιλογές οι οποίες σταθεροποιούν τις προσλήψεις των ηγετικών ομάδων όσον αφορά την φύση της οργάνωσης, των διακριτών ρόλων, στόχων και μεθόδων της μέσα στην κοινότητα (Selznick : 1957, 55) .

Οι ηγεσίες σε κάθε περίπτωση αναλαμβάνουν έναν πολιτικό ρόλο επιλέγοντας τις δεσμεύσεις που μία οργάνωση οφείλει να αναλάβει και την απαραίτητη κατανομή εξουσίας για τη διαμόρφωση και υλοποίηση των αντίστοιχων αξιών (Selznick : 1957, 56-57).

Μέσα από την διαφοροποιημένη και λεπτομερή έρευνα των επιδράσεων που έχουν οι διάφορες παραλλαγές ηγεσίας πάνω στην οργανωσιακή συμπεριφορά, το «Leadership in Administration», αποτελεί απόδειξη ότι η κατηγορία του « ντετερμινισμού», δηλαδή της μονοδιάστατης προσέγγισης ανασταλτικών επιδράσεων της γραφειοκρατίας και παράλειψης των θετικών της πτυχών , η οποία επισυνάφθηκε του Michels , σε καμία περίπτωση δεν ισχύει για τον Selznick .

Όπως θα επιχειρήσουμε να δείξουμε στο επόμενο υποκεφάλαιο η προσέγγιση του Selznick υπερβαίνει τα στενά όρια ορθολογικών προσεγγίσεων και είναι περισσότερο πολυσύνθετη ώστε να μπορέσει κανείς να την κατατάξει σε αυστηρά οριοθετημένες επιστημονικές κατηγορίες.

Η εξουσία ως αντικείμενο κριτικής αντιμετώπισης παραμένει ωστόσο πάντοτε το καθοδηγητικό νήμα της θεωρίας.

3.6) Η Κριτική στον Max Weber.

Η απλούστερη κριτική που θα μπορούσε να ασκήσει κανείς στον Weber, είναι ότι με την ορολογία του περί γραφειοκρατίας δημιούργησε αδικαιολόγητη σύγχυση.

Η χρήση των όρων « Γραφειοκρατία» / « γραφειοκρατικό» αφενός μεν περιγράφει την ομαλή λειτουργία της σύγχρονης διοικητικής μηχανής(Luhmann: 1971, 36), αφετέρου όμως, εκκείνες τις αναπάντεχες εκφάνσεις της, που είναι αρνητικά επιφορτισμένες στην συνείδηση των πολιτών και όχι μόνο.

Συνεπώς η «Γραφειοκρατία» ως όρος έχει διττή σημασία που προκαλεί σύγχυση. (Merton: 1971, 267).

Μία πολύ ουσιαστική κριτική στον Weber άσκησε ο Robert Merton, ο οποίος αμφισβήτησε το κατά πόσον η «ορθολογική γραφειοκρατία», ο ιδεότυπος του Weber περιέχει πράγματι το στοιχείο της ορθολογικότητας (Albrow: 1972, 62; Μουζελής: 1991, 94-95).

Ο Merton αμφισβητεί την θέση του λειτουργισμού, ότι κάθε κοινωνικό και πολιτισμικό στοιχείο επιτελεί μία αναγκαία λειτουργία και θεωρεί ότι υπάρχει μία ολόκληρη σειρά στοιχείων τα οποία είναι δυσλειτουργικά με την έννοια ότι παρακωλύουν την προσαρμογή ή συναρμογή ενός συστήματος (Schwartzberg: 1984, 190-91). Ο Merton διακρίνει μεταξύ έκδηλων λειτουργιών (συνειδητών και ηθελημένων) οι οποίες συντελούν συνειδητά στην προσαρμογή η συναρμογή ενός συστήματος και λανθανόντων λειτουργιών οι οποίες επιφέρουν όμοια αποτελέσματα αλλά ασυνείδητα και αθέλητα , συν τοις τούτοις όμως έχουν και μία δυσλειτουργική ,ανυπολόγιστη και δυσλειτουργική πτυχή η οποία δεν είναι αντιληπτή ως αντικείμενο έρευνας (Schwartzberg: 1984, 192).

Κατά τον Merton η υπερεκτίμηση μορφών συμπεριφοράς όπως η «συνέπεια» ή «ακρίβεια» σε σχέση με την λειτουργία διοικητικών θεσμών είναι λαθεμένη .

Κανόνες οι οποίοι θεσπίζονται ως μέσον προς έναν σκοπό, εύκολα καταντούν σε αυτοσκοπό, με συνέπεια μία διαδικασία μετάθεσης στόχων κατά την οποία μία «λειτουργική αξία» καταντάει «τελική αξία»» (Merton: 1971, 268-269; Μουζελής: 1991,96-97; Scott: 1984,396).

Η ευρυθμία συμπεριφοράς και η συμμόρφωση σε διατεταγμένους κανόνες μπορεί να μεταβάλει τους γραφειοκράτες σε άκαμπτα υποκείμενα, ανίκανα για ταχεία προσαρμογή έτσι ώστε τελικά οι συνέπειες όσον αφορά την οργανωτική ευκαμψία είναι μάλλον αρνητικές (Lallament: 2004, 287).

Η διατεταγμένη πορεία της γραφειοκρατικής καριέρας πιθανότατα οδηγεί τον γραφειοκράτη στην υπερβολική καλλιέργεια τέτοιων αρετών τις οποίες υποτίθεται ότι εκπροσωπεί , όπως « προσοχή», «πειθαρχία» , « μεθοδικότητα».

Εφόσον οι προϋποθέσεις και συνθήκες εργασίας για όλους τους διοικητικούς υπαλλήλους είναι όμοιες , εύκολα αναπτύσσουν τύπους ομαδικής αλληλεγγύης με αποτέλεσμα την αντίσταση σε όλες τις αλλαγές ακόμη και στις αναγκαίες.

Ο δημόσιος υπάλληλος έρχεται σε σύγκρουση με τον μεμονωμένο πολίτη λόγω της πραγματολογικής συμπεριφοράς του η οποία υποτίθεται κατευθύνει την δράση του (Merton, 1971, 269-271; Häußermann: 1977,72-73).

Το παραπάνω ενισχύεται ακόμη περισσότερο λόγω του ότι ο κανόνας προαγωγής κατά αρχαιότητα, δεν ευνοεί τον ανταγωνισμό μεταξύ των υπαλλήλων που εργάζονται μαζί. Κατά ακολουθία αναπτύσσουν ένα πνεύμα σώματος άρα προβολής και προώθησης των δικών τους συμφερόντων πριν από αυτά του πελάτη ή της ιεραρχικής διεύθυνσης (Lallament : 2004, 287).

Ο συγκεκριμένος τύπος κορπορατισμού σε γραφειοκρατίες προάγει την προσωποποίηση των διαπροσωπικών συναλλαγών , επιβαρύνοντας τις επαφές με ένα πελατειακό δίκτυο το οποίο στην περίπτωση μονοπωλιακών γραφειοκρατιών δεν δύναται να προσφύγει σε ανταγωνιστικούς θεσμούς .

Εν κατακλείδι ο Merton συμπεράνει ότι το «ορθολογικό γραφειοκρατικό μοντέλο» του Weber εύκολα οδηγεί σε αναπάντεχες ακόμη και αρνητικές για τους σκοπούς μίας οργάνωσης συνέπειες.

Μία όμοια παραλλαγή του μοντέλου των «λειτουργικών παρενεργειών της γραφειοκρατίας» του Merton εκφράζει και ο Selznick στην ανάλυση του για την T V A (Albrow: 1972, 63, 162; Lallament: 2004, 287).

Ο Selznick εστιάζεται περισσότερο στον λειτουργικό καταμερισμό εντός μίας οργάνωσης και καταδεικνύει πώς οι υποενοότητες της θέτουν δικούς τους αυτοτελής στόχους οι οποίοι σαφώς δύναται να αντιταχτούν στους προσανατολισμούς της κυρίας οργάνωσης. Με την συγκρότηση νέων διοικητικών μονάδων οι οποίες προορίζονται για να αντικρουστούν με τις τάσεις των ήδη υπαρκτών, τα προβλήματα όχι μόνον δεν λύνονται, αλλά αντιθέτως νέες υποενοότητες και νέοι στόχοι αναδύονται

Εφόσον οι σχέσεις οργανώσεων με τα μέλη τους είναι καθορισμένες μόνον μέσω γενικών κανόνων, δεν αντιστοιχούν σε κάθε πραγματική στιγμή και δεν αντιμετωπίζουν τις συνεχήs μεταβολές που τεκμαίρονται στο οργανωσιακό περιβάλλον. Οι σταθεροί και αμετάβλητοι κανόνες αποτελούν κατά τον Selznick, σε αντίθεση με τον Weber μόνο φαινομενικά την κατάλληλη βάση νομιμοποίησης (Silverman: 1972, 47).

Η εξουσιοδότηση λοιπόν ως καθημερινή δραστηριότητα επικεντρωμένη στην διαχείριση ειδικών θεμάτων και ικανοποίηση επιμέρους αναγκών οδηγεί στην τμηματοποίηση, ταυτόχρονα με την απορρόφηση του χρόνου και της σκέψης των στελεχών της οργάνωσης. Ταυτόχρονα αναπαράγει μία μορφή διοικητικής ιεραρχίας η οποία ως οργανωσιακό χαρακτηριστικό προάγει πολυσύνθετες δυσλειτουργίες και ευθύνεται για πολλές παθολογικές εκφάνσεις του διοικητικού βίου (Σπανού : 1992, 117-141).

Σταδιακά οι σκοποί υποκαθίστανται από τα μέσα , τα οποία μετατρέπονται πλέον σε αυτοτελής σκοπούς, με τους γραφειοκράτες να ασχολούνται σχεδόν αποκλειστικά με διαδικαστικά ζητήματα. Οι σκοποί παραμερίζονται και η απραγμία της οργάνωσης είναι το αποτέλεσμα (March/Simon: 2003, 118-119).

Η ως ανυποταξία των ανθρώπινων εργαλείων εκφρασμένες δυστροπίες/δυσλειτουργίες αυτές, οδηγούν σε άτυπες δομές και δίκτυα διαπροσωπικών σχέσεων (March/ Simon: 2003,118). Στελέχη π χ γραφειοκρατικών οργανώσεων δεν πειθαρχούν αυτόματα στους τυπικούς κανόνες αλλά αντίθετα η συμμόρφωση τους είναι προβληματική και απρόβλεπτη, κάτι που κατά τον Selznick οφείλεται στο γεγονός ότι υποκειμένα αντιστέκονται στην αποπροσωποποίηση τους (Σεραφετινίδου: 2003, 95).

Γίνεται σαφές από τα παραπάνω πόσο μεγάλη σημασία έδινε ο Selznick , σε αντίθεση με τον Weber και τον γραφειοκρατικό του ορθολογισμό, στην διάδραση ανθρώπινου παράγοντα- θεσμού.

Ενώ ο Weber υπεξείρεσε από την ανάλυση του εντελώς τις διαπροσωπικές σχέσεις (πχ φιλίες), ο Selznick θεωρεί ότι η τυπική διάσταση αποτελεί μόνο μία πτυχή της κοινωνικής δομής θεσμών και οργανώσεων και έδωσε έμφαση στις δυσλειτουργίες, σε συγκρούσεις μεταξύ των δομικών χαρακτηριστικών ενός διοικητικού θεσμού (γνώση, θέση στη διοικητική ιεραρχία) και υποκειμενικών παρεκκλίσεων από αυτές (Bader/ Berger et al: 1993, 454; Πατέλης: 1995, 4;Σεραφετινίδου: 93-94).

Επισήμανε μάλιστα emphaticά ότι σε μεγάλες οργανώσεις οι παρεκκλίσεις από το τυπικό σύστημα τείνουν προς την θεσμοποίηση, η οποία σημαίνει απεξάρτηση των παρεκκλίσεων από τις προσωπικότητες των στελεχών, ώστε αναφύονται άγραφοι νόμοι και άτυπες ομαδοποιήσεις ως μόνιμη πλέον δομική πτυχή τυπικών οργανώσεων (Selznick: 1984, 29; Σεραφετινίδου:2003, 93).

Με άλλα λόγια: « Η ανεπίσημη οργάνωση προκύπτει ως αποτέλεσμα της αναπτύξεως ασυμφωνίας (α) μεταξύ της εκτελέσεως της εργασίας και των καθορισμένων υπευθυνοτήτων , και (β) μεταξύ των ανεπίσημων και των επισήμως καθορισμένων αλληλεπιδράσεων.

Ούτε ο Merton αλλά ούτε και ο Selznick προσπαθούν να απορρίψουν εξ ολοκλήρου τις παρατηρήσεις του Weber σε σχέση με την ορθολογική γραφειοκρατία , αλλά πολύ περισσότερο να επισημάνουν ότι ο τυπικός καθορισμός των λειτουργιών μίας οργάνωσης δεν προσδιορίζει διόλου την πραγματική συμπεριφορά των υπαλλήλων επειδή, οι τελευταίοι δεν έχουν μόνο ιδιότητες πηγάζουσες από τον διοικητικό κώδικα αλλά και ιδιότητες ως κοινωνικά όντα (Albrow:1972, 63; Silverman:1972, 47). Όπως κάθε άνθρωπος ο υπάλληλος έχει συμφέροντα, είναι όμηρος προκαταλήψεων , διακατέχεται από φοβίες, συνάπτει φιλίες και συμμετέχει σε κλίκες.

« Ο γραφειοκράτης σε αυτή την περίπτωση, αντιμετωπίζεται σαν ένα ανθρώπινο όν . που έχει αισθήματα , πιστεύω , φιλοδοξίες και προσωπικούς στόχους, οι οποίοι δεν ταυτίζονται πάντα με τους γενικούς οργανωτικούς σκοπούς. Αυτές οι όψεις της συμπεριφοράς του ενδέχεται να επηρεάσουν την δομή και τις λειτουργίες ολόκληρης της οργάνωσης. Δεν πρέπει συνεπώς να αγνοούνται η να εκλαμβάνονται ως σταθερές μεταβλητές και να παραμερίζονται με ευκολία. Όταν αυτές οι μεταβλητές λαμβάνονται σοβαρά υπόψη, ανακύπτει ταυτόχρονα και η ανάγκη ανεύρεσης των κατάλληλων εννοιολογικών εργαλείων που θα τις εκφράσουν. Είναι επίσης απαραίτητο και ένα νοητικό σχήμα που θα συσχετίσει με έλλογο τρόπο τις διάφορες όψεις της οργανωτικής πραγματικότητας που θεωρούνται σχετικές» (Μουζέλης: 1991, 96).

Οι Merton και Selznick μεταφέρουν με την προσέγγιση τους τις εμπειρικές διαγνώσεις της σύγχρονης κοινωνιολογίας των επιχειρήσεων η οποία μέσα από άφθονες έρευνες είχε επισημάνει πόσο σημαντικές είναι οι διαδράσεις εντός άτυπων ομάδων για την εργασιακή ηθική και παραγωγικότητα στην βιομηχανία, πάνω στο συγκείμενο της διοίκησης. (Albrow: 1972, 74).

Η κριτική των Merton/ Selznick αντιμετωπίζει τον ιδεότυπο του Weber ως εμπειρικό μοντέλο που προσπαθεί να προσεγγίσει την πραγματικότητα. Ο Weber όμως προσπάθησε να εντοπίσει τα διοικητικά χαρακτηριστικά που προσδιορίζουν την γραφειοκρατία ως τύπο οργάνωσης άρα δεν συμπεριέλαβε όλα τα οργανωτικά χαρακτηριστικά που ενδεχομένως παρουσιάζουν άλλοι διοικητικοί τύποι (Μουζέλης: 1991, 82-83).

Ο Weber κατασκευάζει τους ιδεότυπους του όχι μέσω μίας θεωρητικά διασφαλισμένης κατηγοριοποίησης αλλά μέσω ελεύθερης χρήσης της αντιπαραβολής μεταξύ παραδοσιακού (συναισθηματικού) και ορθολογικού προσανατολισμού. Βεβαίως εισρέουν στο μοντέλο του κατά αυτόν τον τρόπο ορισμένες υποθέσεις περί ορθολογικότητας της δράσης ως αυτονόητες, οι οποίες υποβοηθούν στην αιτίαση του επιχειρήματος της ορθολογικής γραφειοκρατίας και κατευθύνουν την ανάλυση σε κάποιον προορισμό (Luhmann: 1971,36).

Πέραν τούτου όμως ο Weber , διαφοροποιεί μεταξύ «ορθολογικότητας του σκοπού» (Zweckrationalität) και «ορθολογικότητας της αξίας» (Wertrationalität) .

Η πρώτη ορίζεται ως μορφή δράσης και ως μέσον που ως κίνητρο έχει την επίτευξη επιθυμητών και καλοζυγιασμένων αποτελεσμάτων. Η δεύτερη ορίζεται ως συμπεριφορά η οποία ως τέτοια χαιρεί εκτιμήσεως ανεξαρτήτως του αποτελέσματος.

Ο Weber ταυτόχρονα όμως τονίζει ότι ακόμη και η απόφαση για έναν ορθολογικό σκοπό περικλείει ενδεχομένως αξιακές διαστάσεις λόγω του ότι ο ορθολογικός σκοπός πιθανόν θεωρείται ως αξία καθαυτού.

Οι διαφοροποιήσεις αυτές , καθιστούν σαφές ότι ο Weber δεν πίστευε ότι καθολικά η δράση προσανατολίζεται βάση ορθολογικών σκοπών και ότι όχι όλοι οι σκοποί είναι αξιακά ορθολογικοί αλλά ότι πολλοί σκοποί επηρεάζονται από συναισθηματικές παραμέτρους (παραδοσιακή διάσταση). Αυτό σημαίνει ότι ο ανθρώπινος παράγοντας ήταν συνυπολογισμένος στο σκεπτικό του Weber, αλλά δεν λάμβανε κυρίαρχη θέση στον « ορθολογικό ιδεότυπο» του, λόγω του ότι το ενδιαφέρον υπήρξε εστιασμένο στο γεγονός ότι ο δρών κατευθύνει η ερμηνεύει την δράση του αιτιακά, δηλαδή την κατανοεί ως επίτευξη μίας συγκεκριμένης επίδρασης και επιλέγει είτε το αίτιο (η δράση καθαυτού) , είτε την επίδραση (αποτέλεσμα, ως επιθυμητός σκοπός) βάση αξιακών κριτηρίων .

Αιτιακή ερμηνεία και αξιακός ορίζοντας αλληλοσυμπληρώνονται χωρίς να καθορίζουν ως αντιθετικοί τύποι την ορθολογική δομή της δράσης. (Luhmann: 1971, 37).

Ανεξάρτητα πάντως από το γεγονός εάν η κριτική του Selznick και του Merton στον Weber ήταν πραγματολογικά εμπειρισταωμένη, αυτή μετατόπισε το κέντρο του ενδιαφέροντος σε μία πάρα πολύ σημαντική και έως τότε ανεξερεύνητη διάσταση που ήταν η άτυπες μορφές ανθρώπινης συμπεριφοράς και οι ανυπολόγιστες επιδράσεις τους εντός οργανώσεων και θεσμών.

Η αυστηρή ακολουθία του Βεμπεριανού ιδεότυπου δεν είχε επιτρέψει έως τότε μία τέτοια εξερεύνηση, μίας και το κέντρο ενδιαφέροντος της ήταν εστιασμένο στη τυπική/ ορθολογική διάσταση.

Στην γενικότερη προσέγγιση της γραφειοκρατίας σε επιχειρήσεις δεν υφίστανται μεγάλες διαφοροποιήσεις μεταξύ Weber και Selznick.

Η ιεραρχική διευθέτηση της εξουσίας και της εξειδίκευσης, δηλαδή ο κάθετος καταμερισμός εργασιών (top-down) πηγάζει από την φύση της διοικητικής διαδικασίας. «Εκείνοι που βρίσκονται ψηλότερα στην ιεραρχία γνωρίζουν περισσότερα από εκείνους που βρίσκονται χαμηλότερα και έτσι τοποθετούνται επικεφαλής» (Τσούκας: 1999, 8).

Η εξουσία των ανώτερων νομιμοποιείται στο μέτρο που οι γνώσεις τους ουσιαστικά ή φαινομενικά περικλείουν τις γνώσεις των υφισταμένων τους. Επομένως η επιχειρησιακή οργάνωση συνιστά κατά κύριο λόγο μια γνωσιακή ιεραρχία, επακόλουθο της οποίας είναι η διοικητική ιεραρχία. Η τελευταία αντλεί την νομιμοποίηση της, από την πρώτη.

Η Ελίτ του Selznick όμως σε αντίθεση με αυτή του Weber έχει περισσότερο αξιακά γνωρίσματα και θεμελιώνεται στην βάση κοινοτικών προτύπων και αναφορών.

Η ορθολογική αποτελεσματικότητα ως διαχειριστικό ιδανικό, δεν αμφισβητείται από τον Selznick, θεωρεί όμως ότι ως προϋπόθεση της πρέπει οι στόχοι να έχουν προσδιοριστεί και οι απαραίτητοι πόροι να είναι διαθέσιμοι. Εφόσον υπάρχουν όμως πολυποίκιλες περιπτώσεις στις οποίες οι στόχοι παραμένουν απροσδιόριστοι και τα μέσα ανύπαρκτα, η οριοθέτηση στόχων και η δημιουργία των μέσων δεν αποτελούν αμιγώς τεχνικά ζητήματα αλλά συμπεριλαμβάνουν την συγκρότηση του κοινωνικού χαρακτήρα ενός θεσμού (Heyman: 2004, 5).

Η ηγεσία υπερβαίνει κατά πολύ την ορθολογική διάσταση της αποτελεσματικότητας όταν προσδιορίζει την θεμελιώδη αποστολή του θεσμού και παράλληλα συγκροτεί το κατάλληλο εκείνο κοινωνικό σώμα για την υλοποίηση της θεμελιωμένης αποστολής (Selznick: 1957, 135-36; Γαβριήλ : 1995, 206-207).

Η οργανωσιακή προσέγγιση του Selznick υπερβαίνει την ορθολογικό ιδεότυπο του Weber αναζητώντας τα αίτια ανάδυσης πολυποίκιλων και μεταξύ τους διαφοροποιημένων οργανωσιακών μορφών και μεγεθών καθώς επίσης ερευνώντας την διαφορά μεταξύ τυπικής ορθολογικότητας και άτυπης οργάνωσης .

Η παράδοση της «εξωτερικής ανάλυσης της γραφειοκρατίας» την οποία μεταξύ άλλων ο Selznick εγκαθίδρυσε αναλύει την γραφειοκρατία βάση δύο προοπτικών . Αφενός διερευνά το πολιτικοκοινωνικό πλαίσιο που ενθαρρύνει η κυρώνει οργανώσεις για τις συγκεκριμένες δραστηριότητες τους επηρεάζοντας έτσι άμεσα τις πραγματικές και όχι τις επίσημα διακηρυγμένες πολιτικές τους και αφετέρου διερευνά τις συνέπειες γραφειοκρατικής δραστηριότητας, ειδικά στον βαθμό που παράγει και χειρίζεται καταναγκαστικές, υλικές και ιδεολογικές μορφές εξουσίας, για εμπλεκόμενα υποκείμενα και κοινωνικές ομάδες (Heyman : 2004, 3).

Βέβαια και ο Weber χρησιμοποιούσε τον όρο « καταναγκαστικό συντονισμό» (imperative coordination) για να υποδηλώσει ότι ορισμένες ομάδες εντός οργανώσεων έχουν το δικαίωμα να συντονίζουν, να ελέγχουν και να διευθύνουν λόγω του ότι έχουν αποκτήσει ευρύτερη κοινωνική νομιμοποίηση. Όμως για τον Weber τα προνόμια εντός οργανώσεων κατανέμονται βάση ορθολογικών κριτηρίων (Greenwood/ Hinnings: 1996, 412).

Ο Selznick κατευθύνεται βάση των ίδιων ερωτημάτων που έθεσε ο Weber, εστιάζεται όμως κατά κάποιον τρόπο στην σκοτεινή πλευρά οργανώσεων αποδεικνύοντας ότι τυπικές, ορθολογικές αρχές ανατρέπονται από άτυπα, μη νομιμοποιημένα πρότυπα άσκησης εξουσίας και λήψης αποφάσεων κάτι που ανάγεται στο αγώνα εξωτερικών ομάδων συμφερόντων να ελέγξουν την οργάνωση.

Κατά τον συγγραφέα ο ερευνητής μαθαίνει πολλά και ενδιαφέροντα πράγματα για οργανώσεις από την στιγμή που στραφεί σε εκείνες τις ανάγκες οι οποίες δεν ικανοποιούνται εντός των νομιμοποιημένων δομών και διαδικασιών αλλά μέσα από αντικανονικές, παρασκηνακές και ασυνήθιστες συμπεριφορές (Selznick: 1948, 32 ; Scott: 1984, 135). Οι τελευταίες συμπεριλαμβάνουν άτυπες δομές, ιδεολογίες ,και διαδικασίες πρόσκτησης.

Η προώθηση επομένως νέων πολιτικών εκ μέρους της δημόσιας διοίκησης ή αντίστοιχων οργανισμών, εξαρτάται από την ένταση των παρεμβάσεων των οργανωμένων ομάδων πίεσης οι οποίες φροντίζουν να διατηρούν ανοικτούς διαύλους επικοινωνίας και διείσδυσης (Φαναριώτης: 2000, 53).

Οι γραφειοκρατίες βάση αυτής της προσέγγισης αποτελούν εργαλεία ισχύος και εξουσίας με δική τους ζωή. Το μήνυμα πιθανόν δεν εκπέμπεται κατά αυστηρό και μηχανιστικό τρόπο, με την έννοια μίας προσταγής εκ των άνωθεν και πιθανώς επίσης να παραμένει περιορισμένο λόγω των σχέσεων και πολιτισμών που αναπτύσσονται εντός οργανώσεων. Οι εν λόγω περιορισμοί όμως αποτελούν μόνο ένδειξη της πολυπλοκότητας και ατέλειας εργαλείων εξουσίας.

Η πολυεπίπεδη δράση γραφειοκρατιών ως εργαλείων ισχύος επεκτείνεται από την ποινική δίωξη και άρση σχέσεων απασχόλησης έως την περικοπή προγραμμάτων και προνομίων, ενώ ασκείται από πολυσύνθετους , συχνά μεταξύ τους ανταγωνιζόμενους οργανισμούς σε διαφοροποιημένα οργανωσιακά περιβάλλοντα. Αντιστοίχως και οι γραφειοκράτες διαμορφώνουν δικά τους αυτοτελή συμφέροντα και προοπτικές, πολλές φορές με την συγκατάθεση συγκεκριμένων ισχυρών εξωτερικών συμφερόντων ή ιδρυμάτων (Heyman: 2004, 4).

Η μεγάλη και αναμφισβήτητη προσφορά του Selznick μέσα από την έρευνα του για τον οργανισμό T V A , είναι η διαπίστωση ότι γραφειοκρατίες δεν υπακούνε απλά σε πολιτικές, αλλά πολλές φορές τις προκαλούν, τις εισάγουν και τις διοχετεύουν σε διάφορες κατευθύνσεις. Γραφειοκρατίες προωθούν, ρυθμίζουν και περιορίζουν συγκρούσεις, χρησιμοποιούν και προσφέρουν πεδία νομιμοποίησης, κατανέμουν ή περιορίζουν πόρους, λειτουργούν ως πολιτικοί δρώντες, αναπτύσσουν συμμαχίες και σώματα ακολούθων (Heyman : 2004, 10).

Η παράδοση του Selznick στην ανάλυση οργανώσεων συνεχίστηκε από τον Perrow ο οποίος κατά όμοιο τρόπο θέτει το ερώτημα της ακανόνιστης και ανεπαίσθητης εξουσίας που ασκούν γραφειοκρατικές οργανώσεις κυριαρχώντας την καθημερινότητα και τον τομέα ανθρώπινης εργασίας.

Όπως και ο Μιχελς, ο Perrow διερωτάται εάν υπάρχουν δρόμοι διαφυγής από την αναγκαστική επικράτηση της γραφειοκρατίας που η δημοκρατία ως παράγωγο της επιφέρει (Perrow: 1979, 7).

Ο Perrow επίσης αμφισβητεί την ορθολογικότητα της σύγχρονης γραφειοκρατίας και τονίζει ότι « η γραφειοκρατία έγινε μέσον συγκέντρωσης εξουσίας στην κοινωνία και νομιμοποίησης ή μεταμφίεσης αυτής της συγκέντρωσης, ταυτόχρονα σε καπιταλιστικές και σοσιαλιστικές χώρες» (Perrow: 1979, 7).

Ο Perrow ασκεί κριτική στους σύγχρονους κοινωνικούς ερευνητές διότι παραμέρισαν κατά την άποψη του την διάσταση της εξουσίας από την οργανωσιακή ανάλυση.

Ο Perrow, στην παράδοση των Gouldner, Selznick αλλά και March/ Simon προσεγγίζει την γραφειοκρατία και τις οργανώσεις κριτικά διαπιστώνοντας ότι συμπεριφορά των μελών οργανώσεων καθορίζεται περισσότερο από τις συγκρούσεις μεταξύ αντίπαλων επιμέρους συμφερόντων εντός οργανώσεων ή μεταξύ των ιδίων ομάδων και άλλων αντίστοιχων εκτός οργανώσεων, παρά από κάποιους υπερβατολογικούς στόχους ή κάποιες νομιμοποιημένες ενοποιητικές δομές.

Πράγματι, στόχοι και δομές αποτελούν συγκείμενο που διαμορφώνεται από ισχυρά οργανωμένα μέλη που διαθέτουν την ικανότητα να συνθέτουν δομές και συστήματα και να χειραγωγούν συστήματα κινήτρων ή επιδοτήσεων .

Οργανώσεις αποτελούν πεδία συγκρούσεων στα οποία οι επιτελικοί διαχειριστές διαθέτουν την ικανότητα κυριαρχίας (Greenwood/Hinnings : 2002, 418-19).

Η θεσμική προσέγγιση του Selznick , επομένως αναγνωρίζει την λειτουργία τυπικών οργανώσεων ως τυπικών, ορθολογικά διατεταγμένων εργαλείων τα οποία όμως δεν δύνανται να θέσουν υπό έλεγχο της μη ορθολογικές διαστάσεις οργανωσιακής συμπεριφοράς .

Ο Scott (1986, 134) συγκρίνοντας τον Selznick και τον Weber με παραστατικό τρόπο αναφέρει:

« Εάν η οργάνωση που κατασκεύασε ο Weber , έχει ομοιότητα με μία επαγγελματική ποδοσφαιρική ομάδα, η οποία λειτουργεί χωρίς προστριβές, τότε η εικόνα του Selznick για τις οργανώσεις ανταποκρίνεται στις προσπάθειες της Αλίκης των θαυμάτων στο Κρόκετ, όταν ξεκινάει με τα εργαλεία που της έδωσε η Βασίλισσα της καρδιάς (Queen of Hearts) σε έναν αγώνα που η τελευταία κυρία διοργάνωσε. Η Αλίκη κραδαίνει την ρακέτα της, αλλά το πουλί μαζεύει το κεφάλι του, πριν αυτή χτυπήσει την μπάλα. Όμοια συμβαίνουν στον διευθυντή, ο οποίος δίνει εντολές τις οποίες όμως οι υφιστάμενοι του ούτε καταλαβαίνουν , ούτε εκτελούν».

4. T V A and the Grass Roots

4.1 Γενική αναφορά

Τυπικές οργανώσεις χαρακτηρίζονται από τον συνειδητό και εκτεταμένο τους προσανατολισμό στην κατεύθυνση συγκεκριμένων στόχων. Η συνεργασία των μελών τους συνήθως διαμορφώνεται πάνω στην προοπτική των στόχων. Οι τελευταίοι είναι συνήθως προφανής, αποσαφηνισμένοι και διακριτοί .

Ο Perrow (1969, 66-70) μάλιστα διακρίνει τέσσερεις τύπους στόχων οργανώσεων: γενικοί , επίσημοι , ορθολογικά λειτουργικοί και ανορθολογικοί λειτουργικοί στόχοι.

Οι γενικοί στόχοι αντικατοπτρίζουν το αποφασιστικό εκείνο κίνητρο που οδήγησε στην ίδρυση και συνέχεια μίας οργάνωσης. Οι επίσημοι στόχοι αντιστοιχούν στις καταστατικές θέσεις μίας οργάνωσης και στις δημόσιες τοποθετήσεις του ηγετικού της προσωπικού.

Γενικοί και επίσημοι στόχοι δεν είναι πάντοτε ταυτόσημοι, εφόσον πρέπει να υποθέσει κανείς ότι για λόγους πλεονεκτικής αυτοπαρουσίας και για λόγους πολλαπλασιασμού νομιμοποίησης, οι οργανώσεις εκδηλώνουν δημόσια μόνο τις θετικές πτυχές των προγραμμάτων τους.

Αναλόγως του υπαρκτού βαθμού νομιμοποίησης απέναντι στους γενικούς στόχους, γίνεται πολλές φορές ακόμη και προσπάθεια απόκρυψης του πραγματικού στόχου, πίσω από αντίθετες επίσημες διακηρύξεις.

Κατά κανόνα όμως οι γενικές αρχές οργανώσεων είναι οφθαλμοφανής, παραμένοντας εξ άλλου τόσο γενικά διατυπωμένες και αφαιρετικές ώστε δεν προσφέρονται για την δημιουργία σαφούς εικόνας των δραστηριοτήτων και εσωτερικών διαδικασιών που λαμβάνουν χώρα εντός οργανώσεων.

Απεναντίας οι λειτουργικοί στόχοι αφορούν τα συγκεκριμένα εγχειρήματα που προωθεί μία οργάνωση, έχοντας με σαφήνεια και αμεσότητα οριοθετήσει ποιους στόχους θα επιδιώξει μέσα από τις αποφάσεις και δράσεις της .

Αναλόγως του βαθμού στον οποίο οι λειτουργικοί στόχοι αντιστοιχούν ή είναι αντίθετες προς τις γενικές αρχές, γίνεται λόγος περί ορθολογικών ή ανορθολογικών λειτουργικών στόχων .

Ορθολογικοί λειτουργικοί στόχοι είναι εκείνοι που αναφέρονται στους ουσιαστικούς γενικούς σκοπούς μίας οργάνωσης οι οποίοι είναι αόριστα διατυπωμένοι και περιγράφουν συγκεκριμένα τον δρόμο που οδηγεί στην υλοποίησή τους. Οι ορθολογικοί λειτουργικοί στόχοι συμπεριλαμβάνουν αποφάσεις γύρω από ανταγωνιστικές επιλογές για την υλοποίηση των γενικών αρχών.

Αντίθετα οι ανορθολογικοί λειτουργικοί στόχοι είναι ασύμβατοι με τις γενικές αρχές και αντανάκλουν μεμονωμένα συμφέροντα ή αντιλήψεις ορισμένων φορέων αποφάσεων ή κυρίαρχων ομάδων.

Κλασικό παράδειγμα ως προς αυτό είναι η διανομή δημόσιων παραγγελιών ή θέσεων στη βάση πελατειακών σχέσεων μεταξύ κυβερνητικών αξιωματούχων ή ηγετικών στελεχών κρατικών θεσμών και συγγενών ή κομματικών φίλων .
Οι ανορθολογικοί λειτουργικοί στόχοι επομένως δεν αφορούν καθαυτού την οργάνωση , αλλά καταχρηστικές μεμονωμένες επιδιώξεις ατόμων οι ομάδων εντός της οργάνωσης.

Ποιους ορθολογικούς λειτουργικούς στόχους θα επιλέξει μία οργάνωση εξαρτάται από το πεδίο δραστηριοποίησης της , από τα καθήκοντα που καλείται να εκπληρώσει και από την γενικότερη σύνθεση του εσωτερικού/ εξωτερικού περιβάλλοντος.

Ο Perrow (1969, 68) αναφέρει βάση των παραπάνω τέσσερα βασικά καθήκοντα (tasks) τα οποία συνήθως αναλαμβάνουν οργανώσεις από κοινού:

« (1) την εξασφάλιση των εισροών υπό μορφή επαρκούς κεφαλαίου για την ίδρυση, λειτουργία και εάν χρειαστεί για την επέκταση (2) την εξασφάλιση της αναγκαίας αποδοχής υπό μορφή θεμελιακής νομιμοποίησης των δραστηριοτήτων (3) την διάθεση των αναγκαίων δεξιοτήτων (skills) και (4) τον συντονισμό των δραστηριοτήτων των μελών καθώς επίσης των σχέσεων με πελάτες και καταναλωτές».

Σε αντίθεση με τυπικές οργανώσεις , άτυπα μορφώματα όπως λόγου χάριν η οικογένεια, η κοινωνική ομάδα ή το κοινωνικό στρώμα δεν διαθέτουν αποσαφηνισμένους και οριοθετημένους στόχους μολονότι τα μέλη τους έχουν κοινά συμφέροντα και οικεία σημεία αναφοράς. Επιπρόσθετα, είναι τα κίνητρα δράσης τους μάλλον συγκεκριμένα, πολυσύνθετα με αναφορά περισσότερο στο άτομα παρά στην συλλογικότητα ,δεν υφίσταται δηλαδή μία σωματειακή/ συντεχνιακή ταυτότητα στόχων ως αιτιακό στοιχείο της ομαδικής ενοποίησης και συνεργασίας.

Από την άλλη πλευρά, τουλάχιστον κατά πρόθεση οι οργανώσεις αντιστοιχίζονται ορθολογικά , έχοντας ορισμένους κανόνες συμπεριφοράς και τυπικές δομές κύρους , ταυτόχρονα με σαφώς οριοθετημένες γραμμές επικοινωνίας και ιεραρχικής διάταξης.

Ασφαλώς υπάρχουν και σε άτυπα σχήματα όπως η οικογένεια πρότυπα εξουσίας που εκφράζονται εξ άλλου μέσω των διανθρώπινων σχέσεων (πχ πατέρας-γυναίκα-παιδί) αυτά όμως δεν αντιστοιχούν διόλου σε μία στοχολειτουργική και ορθολογικά σχεδιασμένη δομή μέσα στην οποία κάθε μέλος έχει συγκεκριμένες λειτουργίες στα πλαίσια μιας διαδικασίας καταμερισμού εργασίας.

Από την ορθολογικά σχεδιασμένη, σαφώς καταμερισμένη δομή λειτουργιών και εξουσιών προκύπτει ένα άλλο προσδιοριστικό χαρακτηριστικό οργανώσεων, δηλαδή η πολυπλοκότητα τους. Μία μικρή επιχείρηση λόγου χάρι με πολύ λίγους συνεργάτες έχει μεν σαφή προσανατολισμό όσον αφορά τους στόχους της και τον λειτουργικό καταμερισμό εργασιών, από την σκοπιά της θεωρίας οργανώσεων όμως δεν κατατάσσεται ως οργάνωση λόγω το ότι παρουσιάζει έλλειμμα πολυπλοκότητας, αφού οι διαδράσεις που λαμβάνουν χώρα είναι περιορισμένες.

Από τα παραπάνω γίνεται σαφές ότι δεν υπάρχει σαφή διαχωριστική γραμμή μεταξύ τυπικών οργανώσεων και άλλων κοινωνικών σχημάτων. Πρόκειται μάλλον για ένα συνεχές (Continuum) στο οποίο οι τυπικές οργανώσεις τείνουν προς το ένα τέλος και τα άλλα κοινωνικά μορφώματα προς το άλλο (Silverman : 1972, 12).

Συνεπώς ο βαθμός ανάπτυξης οργανώσεων διαφοροποιείται αναλόγως του βαθμού εκπλήρωσης των κριτηρίων πολυπλοκότητας, εσωτερικής ορθολογικότητας και στοχολειτουργικής αποτελεσματικότητας. Ιδιαίτερη σημασία ως προς τα αναφερθέντα κριτήρια έχει ο βαθμός ελέγχου επιμέρους συμφερόντων και επιδιώξεων που τυχόν αποκλίνουν από το γενικότερο σχήμα.

Σε οργανώσεις με ανεπαρκώς διατυπωμένους λειτουργικούς στόχους, ασαφής διαδικασίες λήψης αποφάσεων και ελλειμματικό καταμερισμό εργασιών είναι επόμενο να επικρατήσουν πολλές φορές ανορθολογικοί, υποκειμενικοί στόχοι μεμονωμένων δρώντων, έως το σημείο που η οργάνωση μεταβάλλεται σε μέσον για την διεκπεραίωση μεμονωμένων συμφερόντων. Αντίστοιχα η διαδικασία λήψης αποφάσεων κατά ασυντόνιστο και υποκειμενικό τρόπο κατατρίβεται γύρω από μία ατζέντα καθημερινότητας και ελλείπει στρατηγικού προγραμματισμού δεν ενσωματώνει τα επιμέρους τμήματα της οργάνωσης με αποτέλεσμα τον σταδιακό μαρasmus της εσωτερικής οργανωσιακής λειτουργίας και της διαβούλευσης γύρω από ζητήματα περιεχομένου σε σχέση με την συλλογική δράση προσανατολισμένη σε κοινούς στόχους. Ο τύπος αυτός ιδεολογικής-προγραμματικής αμορφίας και εσωτερικής οργανωσιακής ληθαργίας χαρακτηρίζει ιδιαίτερος πολιτικά κόμματα και συντεχνίες με καιροσκοπικό χαρακτήρα.

Τι συμβαίνει όμως με τυπικές οργανώσεις οι οποίες διαθέτουν ορθολογικά σχεδιασμένη ιεραρχία , συμπεριφορά και επικοινωνία ;

Κοινός τόπος είναι πλέον ότι ο εξορθολογισμός των δομών εξυπηρετεί μεν την απρόστριβη ένταξη των μελών οργανώσεων, τον αποτελεσματικό καταμερισμό εργασιών και την λειτουργική υλοποίηση στόχων που προκύπτουν μέσα από αποφάσεις,

Αποφάσεις όμως δεν υποβάλλονται πάντοτε και υπό οιαδήποτε συνθήκες σε αυστηρό έλεγχο ή ανάλυση, μολονότι οι συνέπειες τους ενίοτε καθορίζουν πιθανόν οριστικά την έκβαση του συνολικού τους αποτελέσματος.

Αποφάσεις με αμυδρές επιδράσεις επί άλλων, συνήθως περνούν απαρατήρητες , ενώ όσες επιφέρουν δυσμενή αποτελέσματα στους ίδιους, συχνά πυροδοτούν πολλαπλασιαστικές αντιδράσεις, αφού στην προκειμένη περίπτωση οι φορείς των αποφάσεων (initiators), υποβάλλονται σε υποκειμενικές (intern) η αντικειμενικές (extern) πιέσεις, να παραθέσουν αναλυτικά τους λόγους που οδήγησαν σε αυτήν την ενδεχομένως άστοχη ενέργεια.

Εάν επομένως ο βαθμός ανεξαρτησίας ενός φορέα αποφάσεων δεν είναι απερίοριστος, κάτι που ούτως ή άλλως σε πλουραλιστικές και δημοκρατικές θεσπισμένες κοινωνίες μόνο περιορισμένα συμβαίνει, τουλάχιστον σε επίπεδο δημόσιων θεσμών (Heywood: 2006, 495-522; Duverger: 1985, 165-184), τότε ανά πάσα στιγμή η διαδικασία λήψης αποφάσεων μπορεί να υποβληθεί σε έλεγχο και οι δρώντες σε απολογία (διαδικασία νομιμοποίησης μίας δράσης).

Δεδομένου ότι αποφάσεις αξιώνουν και εφαρμόζουν «νοήματα» (Luhmann³: 1984, 400, 194; 1989, 278), δηλαδή διατυπώνουν αξιώσεις που απευθύνονται σε δρώντες (Baecker: 1988, 168), η εφαρμογή νοημάτων αφορά τρεις σημαντικές διαστάσεις (Baecker:1988, 59 -60) :

A) Η πραγματολογική διάσταση: Η επιλογή μεταξύ διαφορετικών εναλλακτικών λύσεων (πρόκριση της μίας έναντι της άλλης, τρόπος εφαρμογής) επιχειρείται να αποδειχτεί με πραγματολογικά επιχειρήματα.

Η λειτουργικότητα μίας επιλογής οριοθετείται με τέτοιον τρόπο, ώστε να αντιστοιχεί πραγματολογικά στην ουσία των περιεχομένων της. Στόχος είναι η αποφυγή ανοικτής και ενδεχομένως απρόβλεπτης εκδήλωσης μίας πιθανόν ακόμη σε υπολανθάνουσα κατάσταση ευρισκόμενης παρερμηνείας. Το περί τίνος πρόκειται, δηλαδή μίας απόφασης υποβάλλεται σε αποσαφήνιση (Πρόκειται πχ περί ισχυρισμού αλήθειας, περί ερωτικής εξομολόγησης, περί θρησκευτικής τοποθέτησης, περί νομικής απαίτησης ή περί μίας πληροφορίας για τιμές αγοράς;).

B) Η κοινωνική διάσταση: Μία απόφαση αντιμετωπίζει συχνά άρνηση ή αποδοχή. Αυτό σημαίνει ότι πολλές αντίθετες απόψεις μπορεί να υποκινηθούν ή ακόμη να εκδηλωθούν .

Η αντιπαράθεση γύρω από μία απόφαση σε ορισμένες περιπτώσεις φτάνει έως τον βαθμό συγκρουσιακής απονομιμοποίησης της. Επομένως απαιτείται η εφαρμογή στρατηγικών κοινωνικής νομιμοποίησης προς αποτροπή κοινωνικής δυσαρέσκειας.

Γ) Η χρονική διάσταση: Μία απόφαση οφείλει να παραμένει δικαιολογημένη πέραν του επίκαιρου διαστήματος επικοινωνιακής διαπραγμάτευσης της.

Ακόμη και υπό το ρίσκο, πιθανής μελλοντικής απογοήτευσης της αξιωματικής απαίτησης που συνδέεται με μία απόφαση, ανά πάσα στιγμή η δυνατότητα πραγματολογικής νομιμοποίησης της, οφείλει να παραμένει ακέραια για να αποδεικνύεται σε συστηματική συνέχεια αξία εμπιστοσύνης και να διατηρεί την δυνατότητα επικοινωνιακής διάρκειας.

Η νομιμοποίηση δεν εξαρτάται μόνο από την αποδεδειγμένη πραγμάτωση ορθολογικών στόχων, αλλά και από το κατά πόσον οι δρώντες συμπεριφέρονται σε ακολουθία με καθιερωμένες διαδικασίες, βαθιά ριζωμένες σε μία κουλτούρα (March/Olsen: 2005, 12-13). Με την έννοια αυτή η νομιμοποίηση δομών, διαδικασιών και η ουσιαστική αποτελεσματικότητά τους, δεν βρίσκονται αναγκαία σε σύμπτωση. Υπάρχουν μη νομιμοποιημένα μέσα, αλλά αποτελεσματικά όπως και νομιμοποιημένα μέσα με ελάχιστη αποδοτικότητα (March/Olsen:2005, 13).

Γεγονός είναι ότι κάθε οργάνωση οφείλει σε συνεχή βάση να νομιμοποιεί τις δραστηριότητες της απέναντι στα μέλη της και απέναντι σε ένα περιβάλλον όχι πάντοτε φιλικό. Ο τρόπος με τον οποίο μια οργάνωση λύνει προβλήματα, διαχειρίζεται απειλές και ικανοποιεί απαιτήσεις δεν υπόκειται σε κάποιο πολιτισμικά

³ Κατά τον Luhmann το «νόημα» επενδύει δράσεις ψυχικής και επικοινωνιακής φύσης ,με πολυποικίλες πλεονεκτικές δυνατότητες .

δεδομένο πρότυπο, είναι όμως για την λειτουργία κάθε οργάνωσης εξαιρετικά σημαντικός. Στρατηγικές που ενδεχομένως πρόσκαιρα επιφέρουν θετικά αποτελέσματα, όπως πχ η παραχώρηση μεριδίου εξουσίας σε αντίπαλες ομάδες με σκοπό την συνεργασία τους σε ορισμένους τομείς οδηγούν ενδεχομένως σε άλλα προβλήματα ίσως μεγαλύτερα, για την λύση των οποίων τυπικά νομιμοποιημένα μέσα δεν αρκούν πλέον (Silverman: 1972, 47).

Εν κατακλείδι, η κατανόηση των κινήτρων, των διαδικασιών και του περιεχομένου μίας απόφασης είναι ζωτικά θέματα, συνδυασμένα με το ερώτημα εάν η διαδρομή, η κατεύθυνση δράσης της υπόκεινται σε κάποιο σχέδιο ή υπολογισμό ή εάν στηρίχτηκε μόνο στην σύλληψη κάποιας περιστασιακής ανάγκης εκ μέρους κάποιου φορέα δράσης, ο οποίος τράπηκε σε έναν τύπο διαχείρισης αυθόρμητο, με ελάχιστη περίσκεψη και προγραμματισμό (Luhmann : 2000, 224-250; Janczak: 2005, 64-65).

Πέραν τούτου σημαντικό είναι κατά πόσον μία απόφαση στηρίζεται σε διαδικασίες διαβούλευσης οι οποίες, όπως υποστηρίζει ο Selznick εάν ληφθούν σοβαρά υπόψη ως κατευθυντήριες γραμμές δύνανται να θέσουν υπό έλεγχο λαϊκιστικές παρορμήσεις αφού αποτελούν προσφυγές στον Λόγο και όχι στην βούληση, συμπεριλαμβανομένης της λαϊκής βούλησης. (Pinner/ Jacobs/ Selznick:1959, 265; Ετζιόνι: 1999, 204).

Ο οργανισμός του Tennessee Valley (TVA) βρέθηκε εγκλωβισμένος στα παραπάνω διλήμματα και κατέστη αντικείμενο διερεύνησης, με τους παρατηρητές να επαναπαύονται στον συλλογισμό ότι στον διοικητικό βίο ότι παραμένει ανεξέταστο, μεταβάλλεται σε ανεξέλεγκτο. Και ότι είναι ανεξέλεγκτο συχνά έχει κόστος (Selznick: 1984, vii) . Η διαπίστωση αυτή ισχύει ακόμη περισσότερο όταν ιδεολογικές μεταβλητές αναδειχθούν ως εργαλείο για την διεκδίκηση εξουσίας.

Εν προκειμένω το κόστος αναφέρεται σε ζητήματα ηθικών συμβιβασμών, ιδεολογικών αγκυλώσεων και προσαρμογών ή ακόμη στην ακεραιότητα δημοκρατικών διαδικασιών.

Μέσα από την έρευνα του ο Selznick αναδεικνύει την διαδικασία συνεχών εναλλαγών μεταξύ πιέσεων και προσαρμογών , μέσα στην οποία η δράση των συστημάτων διαπλέκεται στα πλαίσια ενός αμοιβαίου συμβιβασμού με το περιβάλλον.

Οι ανάγκες μιας οργάνωσης δεν ικανοποιούνται απλά και μόνο μέσα από συνειδητές δράσεις των υποκειμένων αλλά και από τις μη συνειδητές συνέπειες των δράσεων τους (Selznick: 1984,253, 259).

Από την σκοπιά ενός ηθικού πραγματισμού (Selznick : 1984, vi) ο Selznick προβάλλει το ζήτημα ήθους, υπευθυνότητας και δεοντολογίας ως μείζονος σημασίας, ιδιαίτερα όταν αφορά διαδικασίες και τεχνικές λήψης αποφάσεων. Μ ε την έννοια αυτή εξετάζεται κατά πρώτον, με ποιόν τρόπο ένας οργανισμός όπως η T V A εξειδίκευσε προς πρακτική εφαρμογή τις γενικές αρχές του, δηλαδή πως αναπαραστάθηκαν αυτές στην άμεση διαδικασία λήψης αποφάσεων και κατά δεύτερον τι επιδράσεις είχε η σε λειτουργική διαχείριση αυτή για την ηθική υπόσταση και αποστολή του θεσμού (Selznick: 1984, vi).

Ο ηθικός πραγματισμός του Selznick πηγάζει στις κοινοτιστικές του στοχαστικές καταβολές οι οποίες συνδυάζουν όχι μόνο την έμφαση στο κοινό καλό και στους κοινωνικούς δεσμούς « αλλά επίσης και την έννοια της ισορροπίας μεταξύ του κοινοτικού και προσωπικού , μεταξύ των ατομικών δικαιωμάτων και των κοινωνικών ευθυνών. Καθώς επίσης και την έννοια του πλουραλισμού του οριοθετημένου όμως από έναν πυρήνα κοινών αξιών» (Ετζιόνι:1999,119) .

Σε αντίθεση με τους φιλελευθεριστές και τους φιλελεύθερους ατομιστές οι οποίοι «γυρεύουν να περιορίσουν την κοινωνική τάξη σε κάτι το οποίο προέρχεται και νομιμοποιείται από άτομα τα οποία λειτουργούν ως ελεύθερα υποκείμενα» οι κοινοτιστές « διακρίνουν μία ανάγκη για κοινωνική τάξη η οποία περιέχει ένα σύνολο κοινών αξιών προς τις οποίες τα άτομα διδάσκονται ότι είναι υποχρεωμένα».

Ο Selznick μάλιστα τονίζει την πιθανότητα εκ των υστέρων αμφισβήτησης ή ανατροπής μίας δεδομένης κοινωνικής τάξης εκ μέρους των ατόμων, αλλά το κοινό σημείο αναφοράς τους παραμένει ένα κοινό σύνολο ορισμών του τι είναι καλό και τι κακό (Ετζιόνι: 1999, 76).

Η έρευνα «TVA and the Grass Roots» εστιάζεται κατά κύριο λόγο στην ανάλυση της ιδεολογίας (δόγμα) της TVA και την εφαρμογή της σχετικά με το πρότυπα δημοκρατικού προγραμματισμού και της πολιτικής αποκεντρωμένης αυτοδιοίκησης που ως θεσμός πρόταξε ως συνεισφορά στην δημοκρατία, επιχειρώντας στην συνέχεια με βάση μια εμπειριστικά εμπειρική ανάλυση να εξετάσει κατά πόσον υφίστανται αποκλίσεις μεταξύ προσδοκίας και πράξης και κατά πόσον τίθενται αυτοδύναμες δυναμικές σε λειτουργία οι οποίες δεν ήταν ενταγμένες στους υπολογισμούς και τις προθέσεις των κύριων δρώντων (Selznick: 1984, iii-vii, 3-4).

Η T V A χρηματοδοτήθηκε με άφθονους δημόσιους πόρους για να διευθετήσει μία σειρά αναπτυξιακών προβλημάτων σε μία οικονομικά αδύναμη περιοχή.

Υψηλόβαθμα στελέχη της δημόσιας διοίκησης εγκαταστάθηκαν στον άμεσο τόπο δράσης για να επεξεργαστούν μαζί με τους ντόπιους πολίτες αναγκαία έργα ανάπτυξης .

4.2. Η TVA και το New Deal.

Η T V A θεσπίστηκε ως οργανισμός από το Αμερικανικό Κογκρέσο τον Μάη του 1933 δια νόμου (Tennessee Valley Act) , ως αντίδραση σε μία μεγάλη περίοδο πείσεων για την διάθεση δημόσιας περιουσίας στο Muscle Schoals της Alabama. (Selznick: 1984,4) .

Η αντιπαράθεση (Selznick:1984, 4-7) αφορούσε το ζήτημα εάν η παραγωγή και διάθεση λιπασμάτων και ηλεκτρικής ενέργειας υπόκειντο σε δημόσια –κυβερνητική η αντίθετα σε ιδιωτική –επιχειρησιακή διαχείριση.

Οι καταρράκτες του Tennessee River ξεκινούν στο Muscle Schoals της Alabama και σε μήκος 50 χιλιομέτρων έχουν μία κλίση 50 μέτρων. Εδώ αποφάσισε η κυβέρνηση να κατασκευάσει το 1916 ένα φράγμα. Είχε σχεδιαστεί επίσης η κατασκευή ενός εργοστασίου ηλεκτροδότησης το οποίο θα διέθετε την ηλεκτρική ενέργεια σε πολεμικές βιομηχανίες. Η κατασκευή αποπερατώθηκε όμως μετά τον πόλεμο κάτι που δεν επέτρεψε την άμεση λειτουργία της. Η κρατική επένδυση καταγράφηκε προσωρινά ως αποτυχημένο εγχείρημα.

Όταν το 1933 ο Roosevelt στα πλαίσια της πολιτικής του New Deal(Selznick: 1984,74-85) υπέγραψε την νομοθετική πράξη ίδρυσης της T V A και το σχέδιο κατασκευής φραγμάτων στον ποταμό Tennessee επανήλθε στην ημερήσια διάταξη η διαμάχη, οι ιδιωτικές επιχειρήσεις αντιστάθηκαν από φόβο ότι η δημόσια παροχή φτηνού ηλεκτρικού ρεύματος θα τους δημιουργούσε αφόρητο ανταγωνισμό. Υπό την αιγίδα της εταιρείας « Commonwealth and Co.» η κυβέρνηση μνηύθηκε για αθέμιτο ανταγωνισμό λόγω της συμμετοχής του κράτους στο νέο εργοστάσιο. Η T V A κέρδισε την δίκη και πήρε το «Go».

Αρχικά η κυβέρνηση Roosevelt ίδρυσε την T V A όχι μόνον ως οργανισμό συντονισμού της παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας αλλά και μίας συνολικής αναπτυξιακής προσπάθειας που συμπεριλάμβανε την ανάπτυξη της ναυσιπλοΐας, την προστασία κατά της πλημμύρας, την προώθηση της ευημερίας και την παραγωγή πυρίτιδας(Selznick: 1984, 5-16).

Ενώ ο ευρύς πληθυσμός ,ειδικά των φτωχότερων νότιων ομοσπονδιακών κρατών μέσα από το οποία περνάει ο ποταμός Tennessee, τάχτηκε απερίφραστα υπέρ της κατασκευής φραγμάτων οι επιχειρήσεις αντιτάχτηκαν φοβούμενες ότι θα χάσουν την μονοπωλιακή τους θέση και επομένως θα αναγκαστούν να χαμηλώσουν τις υψηλές τιμές ηλεκτρικού ρεύματος που από την θέση τους είχαν επιβάλει (Friedman / Gray/Hofstadter:1954, 129-138).

Υπό την αιγίδα της T V A κατασκευάστηκαν έως το 1944, 16 φράγματα για τα οποία δούλεψαν πάνω από 9.000 άτομα.

Με την ίδρυση της T V A η κυβέρνηση είχε αποφασίσει να ανοίξει νέους και άβατους δρόμους κοινωνικοοικονομικής ανάπτυξης οι οποίοι θα διέχεαν την κοινωνική ευημερία στο σύνολο του πληθυσμού (Selznick: 1984,19).

Η T V A έκφρασε την νέα πολιτική περιορισμού της ισχύος των μεγάλων επιχειρήσεων μέσω της ανάπτυξης μίας οργανωμένης και αποκεντρωμένης γραφειοκρατίας.

Ο νέος κυβερνητικός θεσμός έλαβε μια ανατρεπτική για τα δεδομένα της εποχής μορφή, δηλαδή αυτήν ενός αυτόνομου δημόσιου συνεταιρισμού ελεύθερου από τους τακτικούς οικονομικούς και διοικητικούς ελέγχους των ομοσπονδιακών οργάνων.

Για να διευκολυνθεί η υλοποίηση του μεγαλεπίβολου οράματος ολοκληρωμένης περιφερειακής ανάπτυξης πόρων, ο Roosevelt υποκίνησε τους νομοθέτες να θεσπίσουν την T V A ως συνεταιρισμό ή συντεχνία « ενδεδυμένη με την εξουσία του κράτους, αλλά ταυτόχρονα με την ευελιξία και πρωτοβουλία ιδιωτικών επιχειρήσεων» (Selznick: 1984, 5).

Λόγω της βαρυσήμαντης αναπτυξιακής ευθύνης που ανέλαβε η T V A, πρόκυψε το πρωτεύον ζήτημα ενός τύπου οικονομικού και κοινωνικού προγραμματισμού /σχεδιασμού το οποίο αντιμετωπίστηκε με το πρότυπο του « δημοκρατικού προγραμματισμού», ως προσπάθεια ενστάλαξης των ειδικών καθηκόντων με μία ποιοτική νοοτροπία κοινωνικής υπευθυνότητας.

Η ιδιαίτερη εστίαση και ευρεία εμβέλεια διάδρασης του υπό υλοποίηση Project έδινε στην T V A μοναδικότητα και βαρύτητα ως θεσμού η οποία προβλήθηκε ως συνεισφορά στην προσπάθεια συμφιλίωσης ενός ολοκληρωμένου τεχνο-οικονομικού σχεδιασμού με τις αξίες της Δημοκρατίας .

Η έμφαση ωστόσο στην « δημοκρατική διάσταση» διαχείρισης οικονομικών πόρων η οποία εκφράστηκε κατά τον καλύτερο τρόπο από την T V A, παράλληλα με την διεύρυνση των συνδικαλιστικών δικαιωμάτων και την αναδιανεμητική πολιτική του New Deal δεν έμεινε χωρίς συνέπειες:

« Κατά την περίοδο του Roosevelt ξεπλάγησαν οι πάντες για την δραστική αντίδραση του επιχειρηματικού κόσμου ενάντια στην επέκταση του δημόσιου τομέα. Τελικά όλα αυτά εξυπηρετούσαν την σταθεροποίηση και καλυτέρευση της δικής τους δυνατότητας κερδοφορίας. Η αιτία ενδεχομένως (της αντίστασης) ήταν ότι η εξέχουσα θέση του Big Business και η συνείδηση ισχύος του προκλήθηκαν. Και αυτή η στάση υπάρχει ακόμη σήμερα, αφού τα αφεντικά της οικονομίας, πιστεύουν βαθύτατα , ότι πρέπει να παραμείνουν η αποφασιστική δύναμη στην οικονομική ζωή» (Galbraith, John κατά Krysmanski: 2003, 7).

Πράγματι με τις παρεμβάσεις της T V A όσον αφορά την περιφέρεια του Tennessee σύντομα οι τιμές ηλεκτρικού ρεύματος έπεσαν και η ζήτηση αυξήθηκε δραστικά, με κύριο υποδοχέα τις κοινότητες της περιοχής.

Τα φράγματα αναχαίτισαν τις πλημμύρες που έπλητταν την περιοχή, ενώ διευκολύνθηκε η παραγωγή αζώτου.

Η T V A επέβλεψε και διαχειρίστηκε τα συνολικά έργα και τα αντίστοιχα δάνεια χρηματοδότησης τους.

Όσον αφορά την αγροτική ανάπτυξη (Selznick: 1984,85-150) οι προοπτικές της οποίας ήταν περιορισμένες λόγω υπερκορεσμένων χωραφιών, η T V A συντέλεσε ουσιαστικά στην ανάκαμψη, αποποιώντας την μη παραγωγική γη και βοηθώντας τους ιδιοκτήτες στην απόκτηση νέας, προωθώντας την παραγωγή νέων φωσφορικών λιπασμάτων, βελτιώνοντας την ιατροφαρμακευτική περίθαλψη του πληθυσμού και ιδρύοντας κέντρα αναψυχής (Friedmann: 1954, 127-128). Συγχρόνως η T V A έπαιξε ουσιαστικό ρόλο στην εκπαίδευση και κατάρτιση των αγροτών ιδιαίτερα όσον αφορά την χρήση λιπασμάτων για την επίτευξη μεγαλύτερης αποδοτικότητας της γης.

Αναβαθμίζοντας σταδιακά ολόκληρη την περιοχή ο Οργανισμός καθιερώθηκε και έμελε να παίζει σημαντικό ρόλο στο αναπτυξιακό όραμα της κυβέρνησης Roosevelt.

Κατά την διάρκεια του 2^{ου} παγκοσμίου πολέμου συμμετείχε στο μεγαλύτερο πρόγραμμα κατασκευής εργοστασίων ηλεκτροδότησης, επεκτάθηκε στον τομέα εκμετάλλευσης άνθρακα και Αλουμινίου, ενώ κατά την δεκαετία του 1950 εξελίχθηκε στον μεγαλύτερο προμηθευτή ηλεκτρικού ρεύματος στις Η Π Α.

Το 1959 η T V A εξέδωσε δικές της μετοχές με επικύρωση του κράτους για να καλύψει την κατάργηση των κρατικών επιχορηγήσεων.

Το 1960 ο Οργανισμός στράφηκε προς την πυρηνική ενέργεια όμως λόγω υπερδιόγκωσης χρέους το αντίστοιχο πρόγραμμα σταμάτησε την δεκαετία του 1970.

Από την δεκαετία του 1990 και μετά συνολικά η αμερικανική βιομηχανία ρεύματος επιχείρησε να αναπροσαρμοστεί στις σύγχρονες τεχνολογικές, οικονομικές και κοινωνικοπολιτικές απαιτήσεις της εποχής κάτι που για την T V A σήμανε την απόλυση περίπου του μισού της εργατικού δυναμικού.

Ενώ ο Οργανισμός ξεκίνησε με το εγχείρημα επίλυσης τοπικών προβλημάτων λιπάσματος και ενέργειας, εξελίχθηκε σταδιακά σε θεσμό ευρύτερης σημασίας εκφράζοντας ένα σύγχρονο όραμα ολοκληρωμένης και ενσωματωμένης περιφερειακής ανάπτυξης το οποίο εφάρμοσε στο λεκανοπέδιο του Tennessee αρχικά με μεγάλη επιτυχία.

Η νέα αναπτυξιακή σύλληψη ήταν ενταγμένη στην ευρύτερη επιδίωξη αναβάθμισης όλου του λεκανοπεδίου του Tennessee συμπεριλαμβάνοντας πολλές ζωές και την ευημερία εκατομμυρίων ανθρώπων.

Το εγχείρημα που εκφράστηκε και εν μέρει υλοποιήθηκε από την T V A δεν γίνεται κατανοητό εάν δεν ενταχτεί στο ευρύτερο πλαίσιο των πολιτικών του New Deal κατά την διάρκεια του οποίου τέθηκαν οι νομοθετικές και κοινωνικές προϋποθέσεις για την άνθηση νέων οργανώσεων και την αναβάθμιση του ρόλου τους (Λάβδας: 2004, 218).

Ο Roosevelt , εάν και εξισοροπιστής και κεντρώος αντιμετώπισε συγκρουσιακά την επίθεση των μεγάλων οικονομικών συμφερόντων και την αντίσταση του Ανώτατου Δικαστηρίου ενάντια στην προοδευτική νομοθεσία του (Βερέμης : 2003, 84-85) προωθώντας μέσω κρατικού παρεμβατισμού τόσο νέες ισοροπίες στις εργασιακές σχέσεις (φιλεργατικός νόμος του 1935, κίνητρα συμμετοχής στα συνδικάτα) όσο και την δημιουργία νέων δημοσίων θεσμών σε τοπικό και περιφερειακό επίπεδο όπως η T V A (Λάβδας: 2004, 218 ; Βερέμης:2003, 86) .

Μετά την οριστική επικύρωση του National Relations Act από το συνταγματικό δικαστήριο, το 1937, τα συνδικάτα είχαν ουσιαστικά κίνητρα για την διεύρυνση της οργανωμένης βάσης τους και την σκλήρυνση των διαπραγματευτικών τους τακτικών . Ο νόμος αυτός ήταν η απαρχή αυτού που στις Η Π Α ονομάστηκε «εργασιακή οικονομία» (Kindelberger: 1973, 241-243) .

Ο πυρήνας της πολιτικής του New Deal ήταν η επέκταση του ρόλου του κράτους αφενός για την καταπολέμηση της ανεργίας και μαζί με αυτήν της κατάφορης ριζοσπαστικοποίησης της αμερικανικής κοινωνίας λόγω των συνεπειών της ύφεσης και της οικονομικής κρίσης που είχε ξεκινήσει με την κατάρρευση του χρηματιστηρίου το 1929 και αφετέρου για τον προγραμματισμό και ανάπτυξη της οικονομίας (Krysmanski: 2003, 8; Βερέμης: 2003, 86; Λάβδας: 2004, 218; Friedmann/Gray /Hoftadter: 1954, 132-34; Πετρουλάκος:1990, 16; Παπασωτηρίου: 2003: 21, 24; Bernstein: 2001, 261-262) .

« Βρισκόμαστε λοιπόν μπροστά όχι σε μια καθαρή και απλή παλινόρθωση του προπολεμικού φιλελεύθερου καπιταλισμού αλλά στην ανάπτυξη ενός νέου σχήματος του καπιταλισμού, που διατηρεί τις βασικές αρχές του φιλελευθερισμού, αλλά παραχωρεί σημαντική θέση στην κρατική παρέμβαση και στις συμβατικές σχέσεις ανάμεσα στην μεγάλη επιχείρηση και στον οργανωμένο συνδικαλισμό. Στις περισσότερες περιπτώσεις ο νεοκαπιταλισμός αυτός αποκλείει την σοσιαλιστική λύση και δίνει μία απάντηση στις κριτικές της τελευταίας κατά του φιλελεύθερου καπιταλισμού. Ανάλογα με τη μικρή η πολύ μεγάλη προσοχή που δίνεται στα κοινωνικά προβλήματα, δύο διαφορετικές προτάσεις, που τις χωρίζουν σημαντικές διαφορές αντιτίθενται στο πλαίσιο αυτής της οικονομικής και κοινωνικής οργάνωσης της φιλελεύθερης δημοκρατίας : η φιλελεύθερη και η σοσιαλδημοκρατική πρόταση. Η σύγκρουση τους θα τροφοδοτήσει επί μία εικοσιπενταετία τις βασικότερες συζητήσεις στον κόσμο των δημοκρατιών» (Bernstein: 2001, 262).

Ο νεοκαπιταλισμός όπως τον αποκαλεί ο Bernstein κατά την πρώτη περίοδο του New Deal στηρίχτηκε σε ad hoc παρεμβάσεις ειδικά στο πεδίο βιομηχανικής οργάνωσης, της διενέργειας έργων υποδομής , στην περιφερειακή ανάπτυξη και στην προστασία της αγροτικής παραγωγής (Ψαλιδόπουλος: 2006, 3,5). Στην συνέχεια κατά το δεύτερο στάδιο του New Deal (Galbraith: 2003,2) αποσαφηνίστηκαν και εν τέλει κυριάρχησαν οι κείνσιανές πολιτικές :

« Τέλος πρέπει να σημειωθεί ότι οι θεμελιώδεις αρχές του κείνσιανισμού καθοδηγούν de facto την αμερικανική οικονομική πολιτική στο εσωτερικό, και, μάλιστα χωρίς διακοπή. Η επιρροή τους εντοπίζεται σε τρία επίπεδα: την πραγματιστική στάση της κυβέρνησης και του κογκρέσου σε περιόδους επιβράδυνσης (περικοπή φορολογίας), την εξίσου πραγματιστική, τακτική της αμερικανικής κεντρικής τράπεζας όταν αντιμετωπίζει παρόμοιες καταστάσεις (η οποία μειώνει τα επιτόκια χωρίς να ανησυχεί ιδιαίτερα για τις επιπτώσεις στις τιμές) και τέλος , την ύπαρξη ενός σημαντικού συστήματος κρατικών βοηθημάτων, που έχει κυρίως την μορφή διακριτικών εγγυήσεων αγοράς και φοροενισχύσεων , με στόχο την τόνωση της κατανάλωσης των νοικοκυριών (και ειδικά στους τομείς της στέγασης, της ιατρικής περίθαλψης , της εκπαίδευσης και των συντάξεων)» (Galbraith: 2003,5).

Η αναδιανομή εισοδήματος είχε για το New Deal άμεση προτεραιότητα ως εργαλείο αναχαίτισης της πτωτικής τάσης των τιμών και την επάνοδο της οικονομίας σε κύκλους ανάκαμψης (Ψαλιδόπουλος: 2006, 5).

Πέραν της επιρροής που άσκησε ο Κεϊνς πάνω στο New Deal, σημαντική ήταν επίσης η επίδραση των Berle / Means οι οποίοι συνηγορούσαν υπέρ ενός κοινωνικού ελέγχου των επιχειρήσεων χωρίς όμως παρεμπόδιση της ανενόχλητης λειτουργίας τους.

Η μεγάλη επιχείρηση με δεσπόζουσα θέση στην αγορά προσεγγίστηκε ως ικανή να εφαρμόσει καινοτομίες και να αναβαθμίσει τεχνολογικά και ποιοτικά την παραγωγή . Ο προγραμματισμός της δράσης των μεγάλων επιχειρήσεων και ο συντονισμός της δράσης τους από το κράτος θεωρήθηκε ως κλειδί αποφυγής κρίσεων / υφέσεων όπως αυτή του 1929 (Ψαλιδόπουλος: 2006, 4).

Επιρροή άσκησαν επίσης οι Foster/ Catchings οι οποίοι υποστήριζαν πολιτικές μακρόπνοων δημόσιων έργων υποδομής και ο Hansen ο οποίος υποστήριξε την θέση ότι η απώλεια δυναμισμού της αμερικανικής οικονομίας πρέπει να αναζητηθεί στην εξάντληση των δυνατοτήτων ανάπτυξης της χώρας μετά την εξάπλωση των εσωτερικών συνόρων έως τον Ειρηνικό , υποκινώντας έτσι συζητήσεις περί παρεμβατικότητας του κράτους (Ψαλιδόπουλος: 2006, 4).

Όπως αναφέρει ο Ψαλιδόπουλος (2006, 4-5) οί σύμβουλοι του Roosevelt, Tugwell και Morley επίσης δεν πίστευαν στην αυτορρύθμιση της αγοράς και προωθούσαν προωθημένες ιδέες οικονομικού προγραμματισμού και αναδιάρθρωσης της οικονομίας μέσω μηχανισμών ελέγχου, παρακολούθησης και παρέμβασης της παραγωγικής διαδικασίας.

Οι οικονομικές Ελίτ δεν προβληματίστηκαν τόσο με την εκσυγχρονιστική, εξορθολογιστική πτυχή των πολιτικών του New Deal και την επακόλουθη ανάδυση ενός νέου κοινωνικού στρώματος προγραμματιστών, διαχειριστών , ειδικών δηλαδή μίας νέας τεχνοκρατικής Ελίτ (Burnham: 321-323) σε συνεργασία με την οποία το μεγάλο κεφάλαιο όφειλε να διαβεί την είσοδο στην εποχή της σύγχρονης βιομηχανικής κοινωνίας. Πολύ περισσότερο ενόχλησαν τα συμμετοχικά δικαιώματα που παραχώρησε η κυβέρνηση Roosevelt στους εργαζομένους, η πολιτική εισοδηματικής ανακατανομής βασισμένης στο κεϋνσιανό μοντέλο οικονομικής διαχείρισης και η επέκταση της επιχειρησιακής εμβέλειας του δημόσιου τομέα (Krysmanski: 2003, 9; Kindelberger: 287-89; Παπασωτηρίου: 2003, 30-31; Bernstein:2001,262).

Το N e w D e a l είχε επιτυχώς συγκροτήσει μία συμμαχία εξουσίας και συμφερόντων την οποία συνέθεταν τα πολυπληθή ευπαθή κοινωνικά στρώματα και μειονοτικές (καθολικοί, Εβραίοι) και μεταναστευτικές ομάδες (Πολωνοαμερικανοί, , Ιταλοαμερικανοί κ λ π) του βορρά , οι αφροαμερικανοί του βορρά ,οι οποίοι κατά την μεγάλη οικονομική κρίση εγκατέλειψαν το κόμμα του Λίνκολν και φυσικά οι μεγάλες εργατικές συνομοσπονδίες οι οποίες σχεδόν είχαν μετατραπεί σε παράρτημα του δημοκρατικού κόμματος (Παπασωτηρίου: 2003, 27).

Προβληματικός κρίκος της παραπάνω συμμαχίας ήταν ωστόσο ο Νότος ο οποίος με τις συντηρητικές καταβολές του, προσπαθούσε να διοχετεύσει τα προοδευτικά ή αριστερόστροφα Project του New Deal σε συντηρητικότερες κατευθύνσεις.

Μέσω συμμαχιών με τους συντηρητικούς και λόγω του θεσμικού πλεονεκτήματος της αρχαιότητας (κατοχή προεδρίας επιτροπών της Γερουσίας και της βουλής πήγαινε στα αρχαιότερα μέλη του πλειοψηφούντος κόμματος) οι Νότιοι στο Κογκρέσο συχνά ήταν σε θέση να αναστείλουν νομοσχέδια του Ρούσβελτ (Παπασωτηρίου : 2003, 28).

Έτσι ο Ρούσβελτ συχνά επιχείρησε να « εκκαθαρίσει» τους ισχυρότερους δημοκρατικούς αντιπάλους μέσω άμεσης παρέμβασης στις τοπικές προκριματικές εκλογές του Νότου και μέσω αποκάλυπτης επίθεσης εναντίον τους (Παπασωτηρίου: 2004,28).

Τελικά η « εκκαθάριση» απέτυχε αφού οι δημοκρατικοί ψηφοφόροι του Νότου βοήθησαν στην διατήρηση της ισχύος είδη υπαρκτών Γερουσιαστών και Βουλευτών του Δημοκρατικού Κόμματος.

Μέσα σε αυτά τα πλαίσια η ομοσπονδιακή κυβέρνηση προσπάθησε μέσω της T V A να τοποθετήσει αποκεντρωμένους ηγέτες μονόπλευρα στον αγροτικό Νότο για να διεισδύσει σε μία « καχύποπτη και συντηρητική περιοχή».

Αυτό όμως, όπως παραστατικά αποδεικνύει ο Selznick, οδήγησε σε νέες τοπικές συμμαχίες συμφερόντων οι οποίες τελικά ανέτρεψαν στην υπηρεσία ιδιωτικών προσδοκιών τους αρχικά « καθολικούς κοινωνικοοικονομικούς» στόχους της T V A.

Συνολικά οι πολιτικές του New Deal αποτελούν έως σήμερα ιστορικό παράδειγμα συνδυασμού Δημοκρατίας και εκσυγχρονισμού. Το εγχείρημα της T V A έκφρασε τουλάχιστον κατά την εκκίνηση του και τις δύο αυτές συνιστώσες .

Ωστόσο όμως το New Deal αποτέλεσε συγχρόνως για ένα μεγάλο κομμάτι της συντηρητικής δεξιάς στόχο ανάκλησης (rollback):

« Μέσα στα εξήντα χρόνια από τον θάνατο του Ρούσβελτ το 1945 έως το ξεκίνημα της δεύτερης θητείας του Τζορτζ Μπους το 2005, η μόνη, αμείωτη, ασυμβίβαστη, άκαμπτη και εντελώς έμμονη ιδέα στα μυαλά των ιδεολόγων της αμερικανικής δεξιάς ήταν η «ανάκληση» του « New Deal» και ότι προέκυψε από αυτό και ότι ακολούθησε.. Δεν ήταν τυχαίο –απεναντίας το αντίθετο, ήταν συνειδητά αλλά απρόσεκτα σχεδιασμένο –ότι μόλις ορκίστηκε για την δεύτερη θητεία του ως πρόεδρος, ο Τζόρτζ Μπους επιχείρησε να « μεταρρυθμίσει» ριζοσπαστικά την Κοινωνική Ασφάλιση, το υπόστρωμα ολόκληρης της αμερικανικής κοινωνικής νομοθεσίας. Απέτυχε την πρώτη φορά .Ωστόσο, αυτό που ήταν αληθινά εκπληκτικό ήταν ότι το επιχείρησε» (Βασιλάκης/Πάπας: 2006,5).

Η παραπάνω άποψη υποστηρίζεται και από τον Λάφαμ (2006, 4) ο οποίος επισημαίνει μία υποχώρηση της αξίας του «δημοσίου» ως κοινού καλού προς όφελος του ιδιωτικού από την δεκαετία του 50 και μετά κάτι που είχε επίσης ως συνέπεια την αξιολογική επικράτηση της αγοράς έναντι της πολιτικής .

« Εν τω μεταξύ η κοινή γνώμη στη χώρα μετατοπίζεται σταδιακά προς τα δεξιάΕντούτοις , η φιλελεύθερη ιδέα , η φιλελεύθερη πλευρά της σύγκρουσης δεν είχε να προτείνει καμία ουσιώδη λύση, είτε στον πόλεμο στο Βιετνάμ, είτε στην οικονομική στενότητα του 70, όταν τα επιτόκια έφτασαν στο 20% και ο χρυσός πουλιόταν στα 800 δολάρια η ουγγιά. Η κρίσιμη μάζα της φιλελεύθερης σκέψης άρχισε να διαιρείται σε ειδικά συμφέροντα – φυλετικά ή τόπου διαμονής ή σε ανθρώπινα δικαιώματα . Άρχισε να διαλύεται».

Όσον αφορά τον πρόεδρο Roosevelt, του οποίου η ιστορική παρακαταθήκη από πολλούς στοχαστές αντιμετωπίζεται νοσταλγικά, αξιοσημείωτο είναι μεταξύ άλλων, ότι είχε συγκεντρώσει πολλές εξουσίες πάνω του και είχε εκλεγεί επί τέσσερις συνεχείς φορές πρόεδρος, κάτι που οδήγησε μετά τον θάνατο του στην ψήφιση της 22^{ης} τροπολογίας του αμερικανικού συντάγματος η οποία θέτει ως ανώτερο όριο θητείας δύο πλήρεις τετραετίες (Πετρουλάκος: 1990, 139-40).

4.3 Η ιδεολογία της TVA και το εγχείρημα αποκεντρωμένης-συμμετοχικής αυτοδιοίκησης (Grass roots)⁴.

Η T V A ως περιφερειακά εστιασμένος και νέος θεσμός αντιμετώπιζε εξ αρχής ένα δραστικό πρόβλημα προσαρμογής, διότι δεν μπορούσε να αγνοήσει τις έντονα εκφρασμένες αξιώσεις τοπικών δυνάμεων.

Ως μέθοδο αντιμετώπισης του προβλήματος προσαρμογής η διοικητική ηγεσία επέλεξε να αναζητήσει την συνεργασία τοπικών θεσμών ,καθώς επίσης να αναπτύξει ομαλές σχέσεις ειρηνικής συνύπαρξης ή συμβιβασμού μαζί τους και με το ιδιαίτερο περιβάλλον της.

Οι ακόλουθες συνιστώσες συγκροτούσαν το δόγμα της T V A όπως αυτό εκφράστηκε από τα στελέχη της:

1. Η ανάγκη αποκέντρωσης της διοίκησης.

Η ιδεολογία της T V A ενθάρρυνε την διεύρυνση των αρμοδιοτήτων και του πεδίου παρέμβασης της κεντρικής κυβέρνησης, συμπεριλαμβανόμενης της ίδρυσης περιφερειακών γραφείων ή διοικητικών πυρήνων.

Νόμοι και ψηφίσματα τέθηκαν σε πράξη που απέδιδαν νέες υποχρεώσεις στην εθνική κυβέρνηση, μολονότι η διοίκηση εξουσιοδοτήθηκε σε είδη υφιστάμενα παραρτήματα και υπηρεσίες του Οργανισμού.

Ως κύρια συνέπεια προέκυψε ο εγγενής αποκλεισμός της υπερσυγκεντρωτικής κυβέρνησης από την συμμετοχή στα αναπτυξιακά προγράμματα και έργα , δηλαδή στην πλήρη ενασχόληση με την ευημερία των πολιτών.

2. Θεμελιακές αρχές : Επιχειρησιακή αυτονομία, συνεργασία με τον λαό, αποκέντρωση και περιφερειακή ολοκλήρωση.

A) Επιχειρησιακή αυτονομία:

Η υπεύθυνη υπηρεσία στο λειτουργικό πεδίο δράσης έχει την ελευθερία να λαμβάνει σημαντικές αποφάσεις για λογαριασμό της.

Οι ακόλουθες προϋποθέσεις αποτελούν εγγύηση για την ολοκλήρωση της επιχειρησιακής αυτονομίας:

- Απαλλαγή από τους ελέγχους των δημοσιονομικών αρχών (Civil Service Commission) για την διευκόλυνση μίας αυτόνομης πολιτικής προσωπικού, συναντημένης με την πρόσληψη ατόμων εξοικειωμένων στα συγκεκριμένα προβλήματα και τα αντικείμενα διαπραγμάτευσης καθώς επίσης και την διευκόλυνση λήψης επιχειρησιακών αποφάσεων εντός του λεκανοπεδίου όπου οι ανάλογες εργασίες εκτελούνται και όχι στην Washington.

⁴ Το παρών υποκεφάλαιο στηρίζεται στο Selznick :1985. 19-45.

-Αποδέσμευση από τον έλεγχο του γενικού λογιστηρίου του κράτους (General Accounting Office).Εξυπηρετείται με την αξίωση αυτή η απελευθέρωση από νόμους που λειτουργούν ως κριτήρια ελέγχου της νομιμότητας οικονομικών συναλλαγών .

Πράγματι η T V A υπόκειντο εν μέρει σε περιορισμούς και περιστολές , είχε όμως συγχρόνως την ανεξαρτησία να δρα και να παίρνει αποφάσεις στην βάση μίας επιχείρησης.

-Ελευθερία διάθεσης εισοδημάτων και πόρων για την κάλυψη τρεχουσών λειτουργικών αναγκών.

Θέση της T V A ήταν ότι η ανεξαρτησία από τις επιχορηγήσεις και πιστώσεις του Κογκρέσου , θα της επέτρεπε να κάνει στην διοίκηση της αναπροσαρμογές, αναλόγως των μεταβαλλόμενων περιστάσεων ή αναγκών με το βλέμμα επικεντρωμένο περισσότερο στην συνολική αποτελεσματικότητα παρά σε όρους ισοζυγίου.

B) Συνεργασία με τους κοινωνικούς θεσμούς

Η T V A επένδυε με ηθικό κύρος το πρόγραμμα της, δίδοντας στους πολίτες δυνατότητα και μέσα συμμετοχής σε ένα ολοκληρωμένο αναπτυξιακό εγχείρημα. Αυτό το όραμα ενεργών συνεργασιών φαίνεται ουσιαστικά να προσδιορίζει την δημοκρατική πτυχή του προτάγματος λαϊκής βάσης (grass roots) εν δράσει .

Προϋπόθεση βέβαια υλοποίησης αποτελεί μία ηγεσία η οποία θα επιτρέπει στους πολίτες να επιλέγουν μεταξύ εναλλακτικών λύσεων , παρά να τους εξαναγκάζει σε επιλογές. Μία τέτοια ηγεσίας βεβαίως θα ήταν σε αντίθεση με εκείνη που προσδιόρισε ο Michels ευκρινώς και δικαίωθηκε εμπειρικά στην έρευνα του.

Επιπρόσθετα υπήρχε στο πρόγραμμα της T V A η πρόβλεψη ενίσχυσης των τοπικών θεσμών μέσω τόνωσης τοπικών συνεργατικών πρωτοβουλιών μεταξύ αρχών και ενώσεων συμφερόντων.

Γ) Αποκέντρωση και περιφερειακή ολοκλήρωση

Η ιδέα εξουσιοδοτημένης κυβερνητικής πρωτοβουλίας, στη βάση ενός περιφερειακού θεσμού ο οποίος αναλαμβάνει πρωτοβουλίες ενσωματωμένης ανάπτυξης, επιτρέπει την άμεση αξιολόγηση συγκυριών, προβλημάτων και δυνατοτήτων όπως αναδύονται επιτόπου στο συγκεκριμένο πεδίο αναφοράς.

Το εν λόγω σχέδιο εκτιμήθηκε ως ουσιαστικό για την αποτελεσματική ανάπτυξη περιφερειακών πόρων και προνοητικό για ειδικά προβλήματα που στην συγκεκριμένη περιοχή στόχου ανακύπτουν.

Ο αποκεντρωμένος θεσμός προσφερόταν ως μέσον δημιουργίας ενός κέντρου τοπικών πρωτοβουλιών, προγραμματισμού καθώς επίσης συντονισμού εντός των ορίων του καθιερωμένου ομοσπονδιακού συστήματος.

Έχοντας αναλύσει την προγραμματική πρόταση της T V A ο Selznick στην συνέχεια στρέφεται στην εξέταση των λειτουργικών αποτελεσμάτων της, επί και εν μέσω των θεσμών στην περιοχή εφαρμογής.

4.4 Λειτουργίες και διλλήματα της επίσημης ιδεολογικής πρότασης της T V A⁵.

Οι βασικές λειτουργίες του προγραμματικού λόγου της T V A θα μπορούσαν να συνοψιστούν ως ακολούθως:

1. Εσωτερική λειτουργία : Ικανοποίηση αναγκών αποτελεσματικής επικοινωνίας και πειθαρχίας δηλαδή εξασφάλιση της εσωτερικής ενότητας και ομοιογένειας.

2. Προσαρμογή στο πεδίο δράσης : Περιέχει την πλαισίωση του προγράμματος εντός του υπάρχοντος προτύπου διακυβέρνησης εξυπηρετώντας κυρίως την διάλυση πιθανής καχυποψίας ή αντίστασης προερχόμενης από το πεδίο δράσης.

Το επίσημο δόγμα ενεργοποιεί την προβολή μίας αίσθησης ασφάλειας και σταθερότητας επιδρώντας καθησυχαστικά προς εξωτερικά στοιχεία ενώ συγχρόνως διευκολύνει την διενέργεια τυπικών εσωτερικών ελέγχων και τον συντονισμό των απόψεων που εκφέρουν οι εμπειρογνώμονες. Δημιουργούνται επομένως ευνοϊκές συνθήκες προβολής οργανωτικής συνοχής κατά την διαδικασία οργανωσιακής δραστηριοποίησης /κινητοποίησης.

Ένα εγγενές δίλλημα σχετικά με την ιδεολογική ταύτιση, ανακύπτει από το γεγονός ότι η πραγματική διακήρυξη και η αντίστοιχη πρόθεση υλοποίησης της, δημιουργούν ένα ρήγμα μεταξύ ιδέας και πρακτικής εφαρμογής.

Ιδεολογικοί συμβολισμοί πιθανόν προσφέρονται ως προς την διευκόλυνση επικοινωνιακών διαδράσεων και ανάπτυξης αντανακλαστικών αυτοάμυνας, δεν περιέχουν όμως αποτελεσματικά , πρακτικά εφαρμόσιμα κριτήρια για την εκπόνηση αποφάσεων.

Ιδεολογικοί στόχοι , ωστόσο αποτελούν κατά τον Selznick όπλα με την βοήθεια των οποίων δύναται μία οργάνωση να νικήσει αντιπάλους και να υποκινήσει το περιβάλλον στην διάθεση πόρων (Scott: 1984, 348).

Παρεπομένως συνάγεται ότι οργανώσεις με ιδεολογική αναφορά , διαθέτουν επαρκώς εγγενή κίνητρα υπέρβασης εκείνων των αυθεντικών πολιτικών τους αρχών που αρχικά είχαν υιοθετήσει με αποτέλεσμα οι αποφάσεις να λαμβάνονται από την ηγεσία η οποία έχει εξουσιοδοτηθεί με επαρκής δυνατότητες αυτονομίας.

Συνεπώς η άσκηση της εξουσιοδότησης ή αυτονομίας στο επίκεντρο ενός συγκεκριμένου κοινωνικού συγκείμενου και υπό την πίεση οργανωτικών αναγκών δημιουργεί προβλήματα εκπροσώπησης συμφερόντων τα οποία εν δράσει εκφράζονται από μία σύνθετη κατάσταση αντιθέσεων μεταξύ ομάδων και θεσμών.

Στο βαθμό που εγκύπτει υπερβολική ιδεολογική ασάφεια σε συνάρτηση με τις τεχνικές εργασίας καθιερωμένων θεσμών, του συντονισμού και της συμμετοχής των πολιτών, οι εκπονημένες αποφάσεις φέρουν σε κίνδυνο την αρχική ιδέα (αποκέντρωση για την T V A) καθαυτού, ενώ ταυτόχρονα επαυξάνουν τα προβλήματα οργανωτικής υφής και έχουν συνέπειες πάνω στον χαρακτήρα της οργάνωσης .

⁵ Το παρόν υποκεφάλαιο στηρίζεται στο Selznick: 1984, 47-82

Ως ελαφρυντικό στοιχείο για την T V A ο Selznick επισημαίνει βέβαια , ότι υπήρξε μία ασυγχρονία μεταξύ ιδεολογίας και αφετηριακής οργανωτικής συγκρότησης του θεσμού. Η Ιδεολογία του εν λόγω θεσμού αναπτύχθηκε μεταγενέστερα της οργανωτικής ίδρυσης του, κάτι που οφείλεται στην σύνθεση της πολιτικής πραγματικότητας την στιγμή της αφετηρίας του. Συν τούτοις , προήλθε η συγκεκριμένη διοίκηση του Οργανισμού μέσα από τις περιστάσεις εγκαθίδρυσης του New Deal.

Η T V A εκπροσωπούσε αφετηριακά μία πολιτική πρόκληση όσον αφορά την άσκηση ομοσπονδιακής εξουσίας στον τομέα προώθησης της καθολικής κοινωνικής ευημερίας κάτι που ενισχύεται από την πρόκριση του ολοκληρωμένου προγραμματισμού ως μέσον χρηστής διαχείρισης και ανάπτυξης πόρων, συντήρησης για καλλιέργειας αγροτικής γης και εκπαίδευσης ή κατάρτισης του πληθυσμού στο λεκανοπέδιο του Tennessee ως ενσωματωμένης ολότητας με στόχο την καθολική κοινωνικοοικονομική ευμάρεια του έθνους. Συνεπώς ο Οργανισμός στην αφετηρία του υπερασπίστηκε την νομιμοποίηση και την συναγόμενη επιχειρησιακή αυτονομία του με πολιτικούς όρους, δηλαδή στην βάση του προγράμματος του και όχι στην βάση της μεθόδου συμμετοχικής διοίκησης (grass roots).

Ως αυτόνομη υπηρεσία με διευρυμένες εξουσίες αυτοδιοίκησης η T V A ήταν το κατάλληλο εργαλείο για μία επιτυχή ρήξη με τα ιδιωτικά ηλεκτροπαραγωγικά συμφέροντα. Το θεμελιακό στοιχείο για την δικαιολόγηση της αναγκαιότητας ενός ανεξάρτητου θεσμού ήταν ο αγώνας γύρω από την δημόσιους ενεργειακούς πόρους καθώς επίσης ο πειραματικός χαρακτήρας του ως μορφή επιχειρησιακού προγραμματισμού. Μεταξύ άλλων η T V A εκπροσώπησε ακόμη και στο πρόγραμμα ενέργειας την κεντρική εθνική πολιτική υλοποιώντας την χωρίς υπολογισμό των τοπικών συμφερόντων. Παρά ταύτα η διοικητική της δομή εκτιμήθηκε ως χρήσιμη μέθοδο για το μέλλον της ομοσπονδιακής αυτοδιοίκησης και ως βιώσιμο εργαλείο εξουσιοδότησης ομοσπονδιακών λειτουργιών.

Στον βαθμό που η υπηρεσία αντιμετώπισε συγκεκριμένα προβλήματα προσαρμογής, προέκυψε πρόβλημα εξειδίκευσης των σχέσεων της με ορισμένους τοπικούς θεσμούς και ισχυρά τοπικά συμφέροντα.

4.5 Πρόσκτηση : τυπική και άτυπη⁶.

Μέσα από την έρευνα του για την T V A ο Selznick αποκάλυψε ότι ενώ ο Οργανισμός δημιουργήθηκε με σκοπό να προωθήσει την ανάπτυξη στο λεκανοπέδιο του Tennessee και να διανέμει την γη στους κατεστραμμένους αγρότες από την μεγάλη κρίση εκείνης της περιόδου , μόνο εν μέρει εκπλήρωσε την αποστολή της. Η δραστηριότητα του κρατικού θεσμού είχε σημαντικές αναδραστικές επιδράσεις πάνω του.

Προσπαθώντας να ερμηνεύσει λογικά πως η T V A προσαρμόστηκε στον περίγυρο της, ο Selznick εισήγαγε την έννοια της «πρόσκτησης», τυπικής και άτυπης.

Οι ομοσπονδιακοί υπάλληλοι χρησιμοποίησαν την πρόσκτηση ως στρατηγική νομιμοποίησης και πολιτικής συναίνεσης (Scott: 1984, 136).

Η πρόσκτηση έχει ως πλαίσιο αναφοράς την αρχή της ασφάλειας μίας οργάνωσης ως ολότητας σε σχέση με κοινωνικές δυνάμεις στον περίγυρο της .(Selznick: 1952 c, 135). Η έννοια ορίζεται ως «διαδικασία με την οποία απορροφώνται νέα στοιχεία στην ηγεσία ή την κυρίαρχη δομή λήψης αποφάσεων μιας οργάνωσης , ως μέσον αποφυγής απειλών στη σταθερότητα η και την ύπαρξη της» (Selznick: 1984, 13, 259-264; Λάβδας: 2004, 65).

Η πρόσκτηση ως διαδικασία εσωτερίκευσης αποτελεί οργανωτικό μηχανισμό προσαρμογής σε ένα δυναμικά απειλητικό περιβάλλον. Η προσπάθεια εξουδετέρωσης εν δυνάμει εξωτερικών απειλών, περατώνεται μέσω ένταξης εχθρικών προσώπων ή δυνάμεων στην διοίκηση. Ως στρατηγική αυτοάμυνας η πρόσκτηση αποτέλεσε πρόσκαιρη αναγκαιότητα, διότι η T V A ως εγχείρημα δεν αποτέλεσε αυτοτελή αίτημα των τοπικών πολιτών, δεν έλαβε επομένως την στήριξη που ανέμενε εκ μέρους τους (Silverman: 1972, 157). Η ένταξη επικίνδυνων στοιχείων βοήθησε αφενός την οργάνωση να προσαρμοστεί και να επιτύχει ορισμένους βασικούς στόχους , και παρότρυνε αφετέρου το περιβάλλον να προσαρμοστεί στην T V A .

Ωστόσο η διαδικασία αυτή αμοιβαίας προσαρμογής είχε μόνο πρόσκαιρο χαρακτήρα, εφόσον οι ισορροπίες που εξασφάλισε πυροδότησαν απρόβλεπτες συνέπειες . Οι δεσμεύσεις που ανέλαβε ο οργανισμός έναντι τοπικών παραγόντων δημιούργησαν αφενός εσωτερική αστάθεια και αφετέρου ρήξη με την κεντρική κρατική διοίκηση (Silverman:1972, 48).

« Πρόσκτηση στην διοίκηση είναι μια διαδικασία μέσω της οποίας η εξουσία ή ευθύνες εξουσίας κατανέμονται .Από την μία μεριά τα υπαρκτά κέντρα εξουσίας και αποφάσεων πιθανώς μετατοπίζονται ή ανοίγονται με ή άνευ δημόσια αποδοχή αυτής της μεταβολής ; από την άλλη μεριά η δημόσια ευθύνη συμμετοχής και άσκησης εξουσίας ενδεχομένως μοιράζεται, με ή δίχως πραγματική ανακατανομή της ισχύος καθ'αυτού» (Selznick: 1952 c, 136).

⁶ Βλ. Selznick, 1984 , 13-14, 95-99, 143-147, 153, 155-157,182-185, 217- 219, 249-265

Η επίσημη /τυπική πρόσκτηση «είναι δημόσια θέσπιση μίας συγκεκριμένης σχέσης μεταξύ του νέου στοιχείου και της οργάνωσης , ενίοτε με την μορφή της πρόσληψης (appointment)»(Λάβδας: 2004, 65) .

Μέσω τυπικής πρόσκτησης ενσωματώνονται συνήθως στην ηγεσία άτομα τα οποία κατά κάποιον τρόπο διαθέτουν γενικότερο δημόσιο κύρος και επενδύουν με αυτό τα όργανα των θεσμών αναφοράς προσθέτοντας τους σεβασμό και νομιμοποιητική υπόσταση, σταθεροποιώντας έτσι την επίσημη εξουσία.

Συνήθως τα άτομα αυτά έχουν αμφισβητήσει μία οργάνωση ή έναν θεσμό με τον πλέον ηχηρό και επιθετικό τρόπο, οπότε η ενσωμάτωσή τους θεωρείται σκόπιμη για την κάμψη της αντίστασης αλλά και για λόγους ευρύτερης νομιμοποίησης (Silverman: 1972, 157-58).

Η εν λόγω παραλλαγή της πρόσκτησης είναι σημαντική όταν μία ομάδα η οργάνωση προσπαθεί να αποκτήσει τον έλεγχο και έχει ανάγκη ως προς αυτό την συναίνεση των υφισταμένων της.

Η τυπική πρόσκτηση ουσιαστικά δεν μεταθέτει ισχύ κατανέμοντας την σε επιπρόσθετους νέους πόλους.

Πολύ περισσότερο ενισχύεται μία ρητορική συμμετοχής αλλά οι πραγματικές δράσεις διοχετεύονται κατά επικουρικό προς τις διοικητικές λειτουργίες τρόπο, ενώ παράλληλα διατηρείται η κύρια διαδικασία λήψης αποφάσεων στα χέρια της κυρίαρχης ομάδας πρωτοβουλίας εντός της οργάνωσης.

Ενίοτε η μορφή αυτή εσωτερίκευσης νέων στοιχείων αποτελεί αντίδραση σε αρρυθμίες/ ανισορροπίες , με το βλέμμα στραμμένο στο σύνολο του πληθυσμού .

Η άλλη μορφή πρόσκτησης, η άτυπη , αποτελεί συνήθως αντίδραση αποφυγής πιέσεων που ασκούνται από συγκεκριμένες ομάδες συμφερόντων ή ισχυρά υποκείμενα που βρίσκονται σε θέση να διεκδικούν τις αξιώσεις τους.

Αυτό σημαίνει ότι σε περιπτώσεις στις οποίες η τυπική εξουσία ακτινοβολεί πραγματική κοινωνική ισχύ , η σταθερότητα της είναι εξασφαλισμένη στο βαθμό που δεν υπολανθάνουν ανέκφραστες φυγόκεντρες τάσεις υποομάδων .

Η άτυπη πρόσκτηση αφορά την δημιουργία μιας συχνά ανομολόγητης σχέσης συνεργασίας μεταξύ του νέου στοιχείου και της οργάνωσης (Λάβδας: 2004, 65). Η διοίκηση συνήθως προσφέρει ορισμένα κρυφά ανταλλάγματα για την εξαγορά της μελλοντικής υποστήριξης ορισμένων ομάδων πίεσης .

Έτσι η T V A εξαγόρασε την κρυφή υποστήριξη τοπικών κοινοτικών παραγόντων όσον αφορά το πρόγραμμα εξηλεκτρισμού , παραχωρώντας σε αυτούς άτυπα δικαιώματα ελέγχου σε άλλους αγροτικούς τομείς (Silverman: 1972, 158).

Η σπουδαιότητα των προαναφερθέντων μηχανισμών απορρόφησης , δεν συνίσταται μόνο στην διεύρυνση της ηγεσίας ως αντανakλαστικό προσαρμογής , αλλά ταυτόχρονα στο ότι η συντελούμενη αλλαγή στην ηγεσία επιφέρει μετατοπίσεις στον χαρακτήρα ή ρόλο μιας οργάνωσης η ενός κυβερνητικού θεσμού.

Η άτυπη πρόσκτηση καταλήγει προφανώς σε μια πραγματική ανακατανομή εξουσίας κάτι που αντισταθμίζεται μόνο από την αντίδραση των μελών μίας οργάνωσης ενάντια σε μεταβολές (Silverman: 1972, 158).

Ο μηχανισμός δράσης –αντίδρασης-αντίδρασης αναφορικά με γραφειοκρατικούς οργανισμούς λειτουργεί ως πεδίο αλληλοπροσαρμογής των κύριων δρώντων και τελικά ως μηχανισμός κατασκευής εκούσιας θεσμικής ισομορφίας. Η πρόσκτηση αποτελεί πολύτιμο εργαλείο σε αυτή την κατεύθυνση.

Η γραφειοκρατικοποίηση της μία ομάδας, οδηγεί σε μια όμοια τάση και στον αντίπαλο της. Το παράδειγμα της T V A αναπαρέστησε αναλυτικά το δίλημμα οργάνωσης οι οποίες ξεκινούν και συγκροτούνται ως αποκεντρωμένο εγχείρημα και μέσα από την αντιπαράθεση με τοπικούς και περιφερειακούς αντιπάλους αναγκάζονται να υιοθετήσουν συγκεντρωτικές πρακτικές όπως εφαρμόζονται από μεγάλες οργανώσεις όπως η American Farmers Organization. Εν προκειμένω αυτό συμβαίνει, διότι μεγάλες γραφειοκρατικές οργανώσεις προτιμούν την διαπραγμάτευση με άλλες ομόλογες οργανώσεις κατά την διάρκεια συγκρούσεων αλλά και μετέπειτα κατά την περίοδο προσαρμογής (Coser: 1972, 157).

Η ισομορφία όσον αφορά βέβαια πολιτικά κόμματα και οργανώσεις επιδιώκεται συνήθως από τους δρώντες σε περιόδους ισορροπίας δυνάμεων μεταξύ τους .

Η συντηρητική πτέρυγα πχ του αμερικανικού επιχειρηματικού κόσμου, αναγνωρίζοντας την ισχύ των συνδικάτων, αποδέχτηκε την αναγκαιότητα συμβίωσης μαζί τους και προσπάθησε κατόπιν να ασκήσει επιρροή στην κατεύθυνση αναπροσαρμογής των δομών τους, βάση των δικών της δεδομένων.

Σκοπός ήταν η συγκρότηση ενός κοινού συστήματος κανόνων συμπεριφοράς και συνεννόησης (Coser:1972,19) .

Όσον αφορά την T V A πρέπει να σημειωθεί ότι εάν πράγματι ισχύει ότι αφομοίωσε ισχυρούς τοπικούς παράγοντες (πολιτικούς, επιχειρηματίες , διοικητικές υπηρεσίες) εντός της δομής λήψης αποφάσεων, τότε αυτή η διαδικασία δεν μπορεί παρά να είχε σαφείς επιδράσεις πάνω στην εξέλιξη της . Επιδράσεις που ενδεχομένως δεν έγιναν καν αντιληπτές.

Η οργάνωση κέρδισε μεν την υποστήριξη ισχυρών δυνάμεων στην υλοποίηση των προγραμμάτων της κάτι όμως που είχε ως αντίτιμο την παραχώρηση σημαντικών μεριδίων επιρροής εις βάρος της κεντρικής διοίκησης στην Washington (Scott: 1984, 137). Έργα γενικότερου δημόσιου συμφέροντος τροποποιήθηκαν προς όφελος ισχυρών ιδιωτικών συμφερόντων .

Έτσι ο Selznick αποκαλύπτει ότι μόνο το 35% των υπό διανομή γαιών απέβει προς όφελος των αδύναμων ή άπορων αγροτών ενώ τα υδρευόμενα χωράφια τα οποία προοριζόταν προς κοινωφελή χρήση και των οποίων η αξία είχε εκτοξευτεί πλέον στα ύψη, έπεσαν στα χέρια ιδιωτών. Αναδασωμένες εκτάσεις πάλι οι οποίες προοριζόταν ως χωρίσματα μεταξύ υδάτινων πόρων, έγιναν αντικείμενο εκμετάλλευσης ξυλοπαραγωγών.

Η ερμηνεία του φαινομένου κατά την άποψη του σχετίζεται με το γεγονός ότι οι εν λόγω παράγοντες εκμεταλλεύτηκαν δεόντως την συμμετοχή τους στον οργανισμό διευκόλυναν την υλοποίηση ορισμένων σημαντικών προγραμμάτων (εξηλεκτρισμός, πώληση λιπασμάτων...) διότι αντιστοιχούσαν με τα εν δυνάμει συμφέροντα τους , από την άλλη μεριά όμως οδήγησαν σε μαρασμό άλλα προγράμματα ,όπως η ενίσχυση των φτωχών αγροτών (Lallament: 2004, 287).

Τα ερευνητικά αποτελέσματα του Selznick επιβεβαιώθηκαν και από άλλες μελέτες. Χαρακτηριστική είναι έρευνα του La Palombara (1964) για την πολιτική των ομάδων συμφερόντων στην Ιταλία, στην οποία αποδείχτηκε ότι μακροπρόθεσμα η ικανότητα των ομάδων συμφερόντων να διανοίγουν και να διατηρούν κανάλια άσκησης επιρροής πάνω στην γραφειοκρατία (position –orientation), έχει μεγαλύτερη βαρύτητα από την προσπάθεια άσκησης πίεσης μέσω άλλων θεσμών (issue – orientation). Η άσκηση επιρροής εξασφαλίζει μόνιμη παρουσία , άρα σταθερά αποτελέσματα ενώ η άσκηση πίεσης πρέπει κάθε φορά και ανά περίπτωση να αναπαραχθεί. Ασφαλώς η πελατειακή σχέση και ακόμη ή καλύτερα η πρόσκτηση προσφέρουν μακροπρόθεσμα την μόνιμη δυνατότητα εκπροσώπησης συμφερόντων .(Häuβermann: 1977, 73- 75).

Με άλλα λόγια, ισχυρές τοπικές δυνάμεις ασκούν πάντοτε επιρροή και εξουσία πάνω σε νέους , ειδικά αυτοδιοίκητους δημόσιους θεσμούς ή γραφειοκρατίες . Ο βαθμός επιρροής εξαρτάται από τον βαθμό αβεβαιότητας προσαρμογής και εγκλιματισμού στον οποίο βρίσκονται οι εν λόγω οργανώσεις σε μεταβατικές περιόδους ή σε περιόδους αστάθειας.

Μέσω της πρόσκτησης ως μορφής εσωτερίκευσης συμφερόντων εντός των θεσμών, δίδεται η δυνατότητα ακόμη και σε λιγότερο οργανωμένες ομάδες πίεσης να εκπροσωπηθούν στην διαδικασία λήψης αποφάσεων.

Οι οργανώσεις ανταλλάσσουν μέσω της πρόσκτησης ένα μέρος της κυριαρχίας ή ακεραιότητας τους έναντι υποστήριξης (Scott: 1984, 266).

Επιπλέον , αναλόγως της δομής μίας διοικητικής γραφειοκρατίας , μπορούν μέσω του παραπάνω μηχανισμού να εκπροσωπηθούν τομείς συμφερόντων οι οποίοι δεν δύνανται ανοικτά να εμφανιστούν ως ομάδα συμφερόντων. Μέσω της εξουσιοδότησης κάποιου ειδικού στον τομέα υπευθυνότητας μίας οργάνωσης εκπροσωπούνται στην διαδικασία λήψης αποφάσεων (Häuβermann: 1977, 76).

Μία συγκεκριμένη περίπτωση στην οποία η πολιτική λαϊκής βάσης (grass roots) ενσάρκωσε την τυπική πρόσκτηση ήταν το πρόγραμμα διανομής λιπασμάτων.

Ισχυρές πελατειακές σχέσεις μεταξύ του «land grant colleges system» από την μία και του «Agricultural Relations Department» από την άλλη πλευρά είχαν σταδιακά παγιωθεί με πολύ δραστικές συνέπειες .

Το πρόγραμμα πχ αγροτικής ανάπτυξης εξουσιοδοτήθηκε σε αυτό τον ισχυρό συνασπισμό πελατειακών σχέσεων. Η πελατειακή σχέση αυτής της μορφής μπορεί να χαρακτηριστεί ως περίπτωση άτυπης πρόσκτησης , κατά την οποία ισχυρά κέντρα επιρροής του Valley συμπεριλήφθηκαν ανομολόγητα και κρυφά στην δομή λήψης αποφάσεων της T V A .

Το Agricultural Department της T V A απέκτησε καθοριστικό χαρακτήρα για τις μελλοντικές εξελίξεις, προωθώντας μία νοοτροπία υπερεκτίμησης των « land grant colleges» και αποδεχόμενο την αποστολή υπεράσπισης τους εντός της T V A.

Ενισχύοντας αυτού του είδους εξουσιοδοτήσεις τα αγροτικά στελέχη της T V A εφάρμοζαν κατά έναν τρόπο, έναν τύπο δικής τους αυτοδιοίκησης (αυτοτέλειας/αυτονομίας) πάντα στα πλαίσια της δικής τους εντεταλμένης δικαιοδοσίας . Ακριβώς όμως αυτήν την δικαιοδοσία χρησιμοποιούσαν για την άσκηση πιέσεων πάνω στην εξέλιξη της συνολικής πορείας της T V A.

Η ομάδα αγροτικής ανάπτυξης περιόρισε την ακτίνα δράσης των νέγων και αδύναμων αγροτών εντός του θεσμού και ανέπτυξε ισχυρές σχέσεις με το συντηρητικό American Farm Bureau Federation.

Προς όφελος λοιπόν συντηρητικών δυνάμεων η σταθερότητα της T V A ενισχύθηκε και η κινητοποίηση υποστήριξης υπό συνθήκες κρίσης εξασφαλίστηκε κατά αυτόν τον τρόπο.

Συνοψίζοντας την αναφορά για την πρόσκτηση μπορούμε να συμπεράνουμε ότι η T V A απεμπόλησε τις φιλελεύθερες και φιλολαϊκές καταβολές που αφετηριακά από το New Deal είχε υιοθετήσει και υποστηρίχτηκε από μία στιγμή και μετά σε ομοσπονδιακό επίπεδο από εκείνες τις δυνάμεις που φρονούσαν να διατηρήσουν τις εξουσίες τους μέσω σύναψης πελατειακών σχέσεων με τον Οργανισμό.

Επειδή για μεγάλες περιφερειακές οργανώσεις είναι δύσκολο να δημιουργήσουν ένα φάσμα οικείων κοινωνικών δικτύων, αναγκάζονται συνήθως να συνεργαστούν με τοπικές οργανώσεις και ομάδες συμφερόντων , προσπαθώντας να αξιοποιήσουν είδη υπάρχοντα κοινωνικά δίκτυα .

Αυτό ακριβώς προτίμησαν να κάνουν και οι ανώτεροι ομοσπονδιακοί διαχειριστές (σχεδιαστές) της T V A προκρίνοντας μία στρατηγική αξιοποίησης παραδοσιακών τοπικών δικτύων.

Σε τοπικό επίπεδο η T V A διαπραγματεύτηκε με τα στελέχη των « land grant colleges system » τυπικές και άτυπες συμφωνίες.

Τι συνέπειες είχε αυτό για την T V A;

Ιστορικά τα « land Grant Colleges» είχαν πάντοτε ισχυρούς δεσμούς με τα συμφέροντα των εύπορων αγροτών, κάτι για το οποίο υπήρχε μία σειρά λόγων. Το σύστημα των κολλεγίων εκπαίδευε παραδοσιακά περισσότερο τα παιδιά των εύπορων αγροτών λόγω του ότι αυτά ήταν τα μόνα που διέθεταν την οικονομική δυνατότητα να καταταχτούν στις πρώτες θέσεις των κολλεγίων.

Παράλληλα το εν λόγω στρώμα βρισκόταν σε πλεονεκτική θέση όσον αφορά τον πειραματισμό και την υιοθέτηση νέων τεχνικών παραγωγής που τα κολλέγια είχαν εφεύρει.

Τα κολλέγια ήταν επίσης συνδεδεμένα με άλλα ισχυρά τοπικά πολιτικά και οικονομικά συμφέροντα, λόγω του ότι οι εξωτερικοί συνεργάτες τους εκμισθωνόταν από τοπικούς πόρους.

Για λόγους αποτελεσματικότερης λειτουργίας καθιερώθηκε στον οργανισμό μία ελίτ επαγγελματιών διαχειριστών/ ειδικών που ανέλαβαν την διοίκηση του. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα τα απλά μέλη της αυτοδιοίκησης να χάσουν την όποια συγκριτική θέση ισχύος που κατείχαν, επομένως και την βαρύτητα στην εκπροσώπηση των συμφερόντων τους.

Σε παρόμοια συμπεράσματα καταλήγουν οι White/Whyte (1988) εξετάζοντας τον περίφημο συνεταιρισμό του Mondragon στην χώρα των Βάσκων. Οι Ελίτ των ειδικών φέρει συνήθως τον τίτλο των Managers πλήρους απασχόλησης, ενώ τα απλά μέλη τον τίτλο του ερασιτεχνικού στελέχους.

Ο Claus Offe (1973, 95) επιχειρώντας να ερμηνεύσει την έννοια της πρόσκτησης του Selznick την παρουσιάζει ως μοντέλο επιχειρημάτων το οποίο ισχυρίζεται ότι ταξικά προσδιορισμένες πολιτικές λειτουργίες ολοκληρώνονται μόνο όταν είναι ενσωματωμένες σε τυπικές τελετουργίες και διαδικασίες οι οποίες επισήμως διαψεύδουν ή χειρίζονται αφαιρετικά την ταξική διάσταση. Η πρόκτηση ως τέτοια αφορά αφενός μία πραγματική μετατόπιση εξουσίας και αφετέρου ένα σκέτο συμβολικό καμουφλάρισμα εξουσιών και γενίκευση καθηκόντων.

Κατά τον Selznick το δεύτερο σενάριο είναι τόσο πιθανότερο όσο περισσότερο η πρόσκτηση διοχετεύεται και πραγματώνεται μέσω τυπικών δημοκρατικών διαδικασιών και είναι εκτεθειμένη σε δημοσιότητα.

Η ταξική διάσταση με την έννοια «ομάδων συμφερόντων» έπαιξε σαφέστατα έναν καθοριστικό ρόλο κατά την πορεία μετεξέλιξης της TVA, εφόσον η ηγεσία και οι διαχειριστές του οργανισμού ως ένας τύπος ελίτ ή ολιγαρχίας ενεπλάκησαν σε πολύμορφες συμμαχίες στρατηγικής και τακτικής φύσεως με τοπικές ομάδες πίεσης και συμφερόντων. Αυτό όμως δεν σημαίνει ότι υπήρξε μία διαδικασία ταύτισης συμφερόντων μεταξύ ηγεσίας του θεσμού και άλλων κοινωνικών ομάδων εκτός του.

Πολύ περισσότερο η εν λόγω ηγεσία φρόντισε να πλοηγήσει τον θεσμό μέσω συμμαχιών εκτός των ζωνών αβεβαιότητας που σε κρίσιμες συγκυρίες έτειναν να θέσουν τον θεσμό σε κίνδυνο. Με τον τρόπο αυτό ισχυροποιήθηκε και νομιμοποιήθηκε η θέση της. Επομένως η ελίτ της TVA έδρασε υποκινούμενη από αυτόχθονα και αυτοτελή δικά της συμφέροντα και όχι για να εξυπηρετήσει κάποια ταξική συμμαχία.

Η έννοια της «ταξικά προσδιορισμένης πολιτικής» όπως την θέτει ο Offe είναι για την περίπτωση τουλάχιστον της TVA άστοχη. Πολύ περισσότερο επρόκειτο περί μίας ολιγαρχικά κατευθυνόμενης δράσης αυτοσυντήρησης όπως την έθεσε ο Μίχελς.

Η θεσμική προσέγγιση του Selznick επηρέασε τις εργασίες μίας ολόκληρης σειράς ερευνητών (Scott: 1984,137). Μεταξύ αυτών ο Clark, διαπιστώνει σε έρευνα του για μία πρωτοβουλία επιμόρφωσης ενηλίκων στο Los Angeles, ότι δεν υλοποίησε τους στόχους της λόγω θεσμικής και οργανωσιακής αδυναμίας.

Λόγω ελλείμματος νομιμοποίησης, είχαν μόνο εκείνα τα προγράμματα επιτυχία τα οποία προσέλκυαν υψηλό αριθμό φοιτητών , ενώ άλλα προγράμματα υψηλής ακαδημαϊκής ποιότητας με λιγότερη όμως αποδοχή δεν πραγματοποιήθηκαν για λόγους οικονομίας.

Ο Messinger (1955) αναλύει το κίνημα Townsend , μία ομάδα πίεσης του 1930 η οποία διεκδικούσε οικονομικά συμφέροντα ενηλίκων και διαπιστώνει ότι η συγκεκριμένη οργάνωση προσπάθησε να επιβιώσει μετασχηματίζοντας τους αφετηριακά ριζοσπαστικούς πολιτικούς στόχους της σε προγράμματα ελεύθερου χρόνου μη συγκρουσιακού χαρακτήρα .

Και τέλος οι Zald/ Denton (1963) περιγράφουν τον μετασχηματισμό της Y M CA , από θρησκευτική οργάνωση η οποία προσέφερε βοήθεια στον άπορο αστικό πληθυσμό, σε ένα κέντρο ελεύθερου χρόνου για μεσοαστούς νέους.

4.6 Το μεταφυσικό πάθος: Η κριτική του Gouldner στον Selznick.

Στο άρθρο του «Metaphysical Pathos and the Theory of Bureaucracy»(1955) ο Alvin Gouldner, καταπιάνεται με μία κριτική των θεωριών της γραφειοκρατίας στην παράδοση του Max Weber και του Michels.

Για να χαρακτηρίσει το στίγμα των εν λόγω θεωριών ο Gouldner (1955, 498), δανείζεται από τον Arthur Lovejoy την φράση «μεταφυσικό πάθος».

Το πάθος αυτό κατά τον Lovejoy υποβόσκει τόσο στην θεωρία όσο και στην ποίηση και εκφράζεται μέσω της διάθεσης, του τόνου ή της συναισθηματικής φόρτισης που μεταφέρουν οι λέξεις, είτε εν γνώσει του συγγραφέα και του κοινού, είτε όχι.

Κατά τον Gouldner λοιπόν, οι θεωρίες της γραφειοκρατίας κατά παράδοξο τρόπο μεταφέρουν το μεταφυσικό πάθος του πεσιμισμού και φαναλισμού, υπαινισσόμενες ότι κατά την πορεία νέων εκσυγχρονιστικών εξελίξεων όλες οι κατακτήσεις χάνονται, ενώ παράλληλα υπόσχονται ότι η ανάλυση τους θα καταστήσει την ανθρώπινη εργασία πιο κατανοητή και υπεύθυνη για τους εμπλεκόμενους.

Αξιοσημείωτο είναι ότι ο Gouldner(1952, 504-507) εστιάζεται ιδιαίτερα στον Selznick και την έρευνα του για την T V A, προσάπτοντας του ότι ομοίως του Michels που καταπιάστηκε με ένα καταφανώς δημοκρατικό κόμμα, έτσι και αυτός ερεύνησε την T V A η οποία στα μάτια των Αμερικανών αποτέλεσε για ένα μεγάλο χρονικό διάστημα μία έκφραση δημοκρατικών αξιών για να καταλήξει στο συμπέρασμα ότι ο σιδηρούς νόμος της ολιγαρχίας επικρατεί παντού και κάθε προσπάθεια αντίστασης είναι μάταιη.

Προς απόδειξη της θέσης του ο Gouldner παραπέμπει στις ακόλουθες επισημάνσεις του Selznick:

-Ο ισχυρισμός ότι το εγχείρημα αποκέντρωσης αποτέλεσε για την T V A απλή αναγκαιότητα προσαρμογής σε ένα αμφίβολο κοινοτικό περιβάλλον και επιβίωσης στον ανταγωνισμό με παλαιότερους κυβερνητικούς θεσμούς με έδρα στην Washington.

Ο Gouldner παραπέμπει στο ακόλουθο χωρίο του Selznick (1984, 220):
« Είναι αρκετά εύκολο για διοικητικές προστακτικές που διεκδικούν αποκέντρωση, να περιβληθούν με ένα φωτοστέφανο, κάτι που είναι ιδιαίτερα χρήσιμο σε χώρες στις οποίες δημοκρατικά σύμβολα χαίρουν εκτίμησης. Μία κριτική ανάλυση όμως δεν μπορεί να παραβλέψει εκείνο το πρότυπο το οποίο αποκαλείται “ Δημοκρατία”, αλλά απλά μετασηματίζει μία ανοργάνωτη μάζα πολιτών σε ένα αξιόπιστο εργαλείο για την επιδίωξη διοικητικών στόχων».

-Ο ισχυρισμός ομοιότητας οργανωτικών επιταγών σε δημοκρατικές και αυταρχικές οργανώσεις :

« Φαίνεται συνεπώς να υφίσταται ένα συνεχές μεταξύ των εθελοντικών ενώσεων-όπως λόγου χάρη αγροτικών συμβουλίων για προώθηση και τον έλεγχο της παραγωγής- που εγκαθίστανται από το δημοκρατικό μαζικό κράτος και των ενώσεων

πολιτών του αυταρχικού μαζικού κράτους. Πράγματι οι επιταγές του κορπορατισμού αναδύονται ως σχετικά εύκολες αντιδράσεις στην αναγκαιότητα χειρισμού των μαζών, και σε εποχές πολέμου μάλιστα οι διοικητικές τεχνικές δηλωμένων δημοκρατικών κρατών και δηλωμένων αυταρχικών κρατών τείνουν προς την σύγκλιση» (Selznick:1984, 220).

Οι παραπάνω ισχυρισμοί του Selznick σε συνδυασμό με την επισήμανση ενδογενών κινδύνων για την δημοκρατία χωρίς τον εντοπισμό των οποίων η δημοκρατία μετατρέπεται σε ουτοπική ιδέα ανίκανη να αντισταθεί (Selznick : 1984, 252), οδηγούν τον Gouldner (1952, 505) στο σημείο να ταυτίσει την προσέγγιση του Selznick με « όλες τις συντηρητικές ή πεσιμιστικές κριτικές ...οι οποίες επισκιάζουν με αμφιβολία την πιθανότητα δημοκρατικής ολοκλήρωσης».

Επιχειρήματα του είδους αυτού κατά τον Gouldner δεν είναι καθόλου αυταπόδεικτα και γίνονται αποδεκτά μόνο από εκείνους που εθίζονται από το μεταφυσικό πάθος τους.

«Για κάποιον λόγο ο Selznick, επιλέγει να εστιάσει –κάτι που από τα πραγματολογικά στοιχεία δεν του επιβάλλεται- σε εκείνα τα ζητήματα που ταράζουν και παρεμποδίζουν τις δημοκρατικές επιδιώξεις, παρά σε εκείνα που τις ενισχύουν και τις ζωογονούν....Ο Selznick επιλέγει να επικεντρωθεί σε εκείνους τους περιορισμούς που ανατρέπουν την δημοκρατία, αποφεύγει όμως να εξετάσει εκείνους τους περιορισμούς που της επιτρέπουν να ολοκληρωθεί και ενισχύουν την θετική βούληση και την νοημοσύνη».

Αντί αυτού ο Selznick προτιμά να επαναλαμβάνει την κινδυνολογία του Michels περί δομικών περιορισμών της δημοκρατίας και περί ασύλληπτων συνεπειών ανθρώπινης δράσης, χωρίς να εξηγεί γιατί αυτές πρέπει οπωσδήποτε να έχουν πάντοτε αρνητική έκβαση για τις δημοκρατικές αρχές. Η αμφισβήτηση θετικής έκβασης μόνο με την ύπαρξη ενός παραμορφωμένου πάθους εξηγούνται και όχι με τις υποχρεώσεις που επιβάλλει μια αυστηρή επιστημονική ανάλυση.

Μία ανάλυση η οποία επιμένει στην θέση ότι οργανωσιακοί περιορισμοί και οι συνακόλουθες τάσεις τους μπλοκάρουν την δημοκρατική εξέλιξη θα μπορούσε εξίσου να ισχυριστεί ότι όμοιοι περιορισμοί εξασθενίζουν και τον αυταρχικό τύπο εξουσίας (Gouldner: 1952, 506).

« Μόνο υπό το φως ενός πεσιμιστικού πάθους θα μπορούσε να υποθέσει κανείς την πιθανότητα κατάπτωσης δημοκρατικών αξιών και να προσεγγίσει την επικράτηση τους ως απίθανο ζήτημα, με ευπαθή συγκρότηση και ασταθή ισορροπία. Όταν για παράδειγμα ο Michels αναφερόταν στον σιδηρού νόμο της ολιγαρχίας, εξέταζε μόνο τους τρόπους με τους οποίους οργανωσιακές ανάγκες περιορίζουν δημοκρατικά ενδεχόμενα .Οι ίδιες όμως ενδείξεις στις οποίες είχε στρέψει την προσοχή του , μας προσφέρουν την δυνατότητα να διατυπώσουμε ακριβώς το αντίθετο θεώρημα – τον σιδηρούν νόμο της δημοκρατίας.».

Ομοίως του Michels και ο Selznick εστιάζεται μονοδιάστατα σε ορισμένες πτυχές οργανωσιακής συμπεριφοράς χωρίς να λαμβάνει υπόψη ότι δεν δύναται να υπάρξει σιδηρούς νόμος της ολιγαρχίας εάν δεν υπάρχει ένας σιδηρούς νόμος της δημοκρατίας.

Στις οργανωσιακές ανάγκες που εντοπίζει ο Selznick όπως η ασφάλεια , οι σταθερές γραμμές εξουσίας και επικοινωνίας, οι σταθερές άτυπες σχέσεις, θα μπορούσε εξίσου κανείς να αντιπαραβάλει τα ακριβή τους αντίπολα και να θεωρήσει ότι είναι ομοίως αναγκαία για την επιβίωση μιας οργάνωσης. Ενδεικτική είναι η επισήμανση του Toynebe ότι υπερβολική ασφάλεια μπορεί να οδηγήσει στη αδράνεια και να έχει διαβρωτικές συνέπειες, κάτι που σημαίνει ότι μία διαβαθμισμένη ανασφάλεια θα μπορούσε ως μεταβλητή να ανατρέψει την μεταβλητή της ασφάλειας του Selznick .

Ομοίως θα μπορούσε κανείς να απορρίψει το επιχείρημα του Selznick περί αναγκαιότητας ομοιογενούς αντίληψης μέσω και ρόλων εντός οργανώσεων, διότι εάν αυτή η ομοιογένεια όντως υφίσταται τότε τίθεται το ερώτημα που θα αναζητήσει μία οργάνωση εκείνα τα απαραίτητα εργαλεία και την αναγκαία ευελιξία για να προσαρμοστεί σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον.

Πέραν των παραπάνω κάπως πολεμικών επισημάνσεων κατά του Selznick ο Gouldner καταλήγει τελικά στο συμπέρασμα ότι η ανάγκη ομοιογένειας οργανώσεων συνδυάζεται στον Selznick με την ανάγκη ενός ορισμένου βαθμού συναίνεσης των υφισταμένων προς τους προϊστάμενους κάτι που κατά την γνώμη του αποτελεί τον πυρήνα της ανάλυσης για την T V A , το οποίο όμως θολώνεται μέσα από την υπέρμετρη προσπάθεια θεωρητικής ανάδειξης των οργανωσιακών αναγκών.

Εάν όμως η συναίνεση αποτελεί βασική οργανωσιακή προστακτική, τότε εντός του ουσιαστικού πυρήνα οργανώσεων υπάρχει ένα σημαντικό δημοκρατικό στοιχείο το οποίο περιορίζει τις ολιγαρχίες και αποτρέπει τον διαχωρισμό των ηγεσιών από τους κοινωνούς.

Η έμφαση που δίνει ο Selznick σε έννοιες κλειδιά όπως στην ασφάλεια , συνέχεια και σταθερότητα οδηγούν στην υπόθεση, ότι επιβίωση οργανώσεων είναι δυνατή μόνο εντός μίας αδρανούς ή ισορροπημένης κατάστασης, ενώ οι αντίθετες μεταβλητές προσανατολίζονται σε οργανωσιακά συγκείμενα εκτεθειμένα στην συνεχή μεταβολή, ανάπτυξη, σύγκρουση και πρόκληση.

Όπως όμως κατά την πορεία της παρούσας εργασίας επισημάναμε και όπως πολύ ορθά ο Krygier (2002 β, 26) τονίζει , όσοι είναι γνώστες του μεταγενέστερου έργου του Selznick θα θεωρήσουν ότι η κριτική του Gouldner απευθύνεται σε ακατάλληλο παραλήπτη .

Όσον αφορά τις συγκλίσεις και αποκλίσεις των Selznick και Michels, παραπέμπουμε στο κεφάλαιο 3 της παρούσας εργασίας. Προς περαιτέρω αποσαφήνιση όμως θεωρούμε την εξής αναφορά του Selznick (1992, 246) αποκαλυπτική:

« Ο Michels νόμιζε ότι ανακάλυψε έναν σιδηρούν νόμο. Όποιος μιλάει για οργάνωση έγραφε, μιλάει για ολιγαρχία. Είναι όμως προφανές ότι σε πολλές οργανώσεις η δημοκρατία επιβιώνει η ακόμη ανθίζει . Πραγματολογικά μπορούμε να επισημάνουμε μία προδιάθεση προς την ολιγαρχία μεταξύ διάφορων ειδών οργανώσεων. Μαθαίνουμε τι μπορεί να συμβεί εν απουσία αντισταθμιστικών δυνάμεων και αποφασιστικών κοινωνικών ελέγχων. Ασφαλώς δεν υπάρχει σιδηρούς νόμος . Η απήχηση του Michels ωστόσο αποκάλυψε μια θεμελιακή κοινωνική διαδικασία η οποία ευθύνεται για ένα μεγάλο μέρος της εμπειρίας οργανώσεων, ειδικά όπου τυπικά

δημοκρατικές ενώσεις με εξειδικευμένους σκοπούς συνδέονται με συλλογική δράση και επομένως με διοικητικό προσωπικό».

Πράγματι παρατηρείται μία στροφή του Selznick, από τον πεσιμισμό των πρώιμων έργων του σε έναν πραγματολογικό οπτιμισμό των μεταγενέστερων έργων του.

Η έρευνα για την T V A και το Organizational Weapon έχουν ένα πολύ σκοτεινότερο τόνο, εξετάζοντας χωρίς μεγάλες υποσχέσεις τις παθολογίες οργανώσεων προσφέροντας ελάχιστες συνταγές θεραπείας. Χαρακτηριστικό είναι ότι ο ίδιος παραδέχεται την πέραν του δέοντος έμφαση που κατά καιρούς έδωσε στον Michels, κάτι που όμως θεώρησε αναγκαίο λόγω της ουτοπικής αυταπάτης που διακατέχει μαρξιστές και ευαίσθητους δημοκράτες οι οποίοι από κοινού ανθίστανται στην παραδοχή των δυσκολιών που επιβάλλονται από εξωτερικές πιέσεις (Selznick : 1950, 159, 1984, v-iv).

Σκοπός της αντι-ουτοπικής κριτικής δεν είναι η υποβάθμιση ιδανικών αλλά η τοποθέτηση τους στην κατάλληλη θέση. Ιδανικά όπως η αυτοδιοίκηση αποτελούν κρίσεις οι οποίες προσδιορίζουν ανθρώπινες επιδιώξεις, δεν αποτελούν όμως υποκατάστατα λειτουργικών στόχων οι οποίοι έχουν εξειδικευμένο πνεύμα επιφορτισμένο με την δοκιμασία αναζήτησης υπεύθυνης έκφρασης του ηθικού ιδανικού λαμβάνοντας τις συγκεκριμένες συνθήκες και το ιστορικό συγκεκριμένο υπόψη:

« Ένας πρακτικός στόχος που δεν ανταποκρίνεται των περιστάσεων δεν έχει αξία , ένας όμως που αγνοεί τους περιορισμούς προκαλεί την δική του διάβρωση» (Selznick:1984, v).

Η τάση αυτή πεσιμισμού αποτέλεσε περισσότερο ζήτημα περιστασιακό και όχι ζήτημα αρχής. Την εποχή του δεύτερου παγκοσμίου πολέμου και κατόπιν του ψυχρού πολέμου υπήρχαν ελάχιστοι λόγοι περισσής αισιοδοξίας σε όλα τα μέτωπα, κάτι που ισχύει ακόμη περισσότερο για έναν μειωποιηφούντα σοσιαλιστή –τροτσκιστή όπως τον Selznick , ο οποίος είχε δυσανασχετήσει με έλλειμμα ρεαλισμού των συντρόφων του (Krygier: 2002 b , 27) .

Μολονότι ο Selznick εντάχθηκε στο γενικότερο διανοητικό ρεύμα της εποχής του, το οποίο εξέταζε τους όρους και τις διαδικασίες που καταστρέφουν ιδανικά και όχι εκείνες τις προϋποθέσεις που τους δίνουν ελπίδα, αυτό δεν εξυπηρετούσε την προάσπιση ενός συντηρητικού ή αντιδραστικού θεωρητικού προτύπου το οποίο στρεφόταν κατά της επικράτησης ιδανικών. Αντιθέτως σε όλα τα έργα ο Selznick υπερασπίστηκε έναν ηθικό πραγματισμό και την σημαντικότητα ιδανικών επισημαίνοντας όμως την ανυποταξία εργαλείων δράσης , την τυραννία των μέσων η οποία μέσω άτυπων δομών καταλήγει στην μετάθεση αφετηριακών στόχων και επομένως στην ανατροπή ιδανικών.

Οι συγκεκριμένες πεποιθήσεις υπήρξαν ήδη αντικείμενο μελέτης του συγγραφέα κατά την εποχή που ως μέλος του τροτσκιστικού κινήματος δίδασκε οργανωσιακό ρεαλισμό στα άλλα μέλη μέσω του περιοδικού Enquiry .

Στόχος των σοσιαλιστικών του κειμένων δεν ήταν να αποθαρρύνει το κίνημα αλλά να εκφράσει εκείνες τους διοικητικούς, οργανωτικούς και πολιτικούς περιορισμούς που

να τίθενται από εξωτερικές και εσωτερικές δυνάμεις και οδηγούν στην ανατροπή ιδανικών (Krygier: 2002, 29).

Το 1942 ο Selznick γράφει (Enquiry Vol, 1 βλ. Krygier: 2002 b, 30-31):

« Η γενικότερη αυτή τάση δεν αποτελεί σιδηρούν νόμο μολονότι ο Michels τον προσδιόρισε ως τέτοιο. Αποτελεί περισσότερο τον τρόπο με τον οποίο οργανώσεις αναπτύσσονται υπό τις παρούσες κοινωνικές συνθήκες εάν τους επιτραπεί να πάρουν τον δρόμο της μικρότερης αντίστασης. Η τάση αυτή δύναται να παρεμποδιστεί όχι όμως να τεθεί υπό απόλυτο έλεγχο, εάν το σώμα των κοινωνιών δεν φτάσει σε ένα πολιτισμικά πολύ υψηλότερο επίπεδο από αυτό που γνωρίζουμε σήμερα. Για να εμποδίσουμε την κυρίαρχη τάση, είναι αναγκαίο να θεσπίσουμε διαδικασίες αντίστασης, επίμονου και συνεχούς αγώνα από κάτω... Η τραγωδία οργανώσεων επενδύει από την αφετηρία την οργανωμένη σκόπιμη προσπάθεια με ιταμότητα νοσηρής επίδρασης. Το αποτέλεσμα αναγκαία λοιπόν είναι μία έμφαση στους περιορισμούς της πολιτικής δράσης, παρά μια αδικαιολόγητη αισιοδοξία. Μία τέτοια προσέγγιση δεν θυσιάζει την ηθική ενεργητικότητα ούτε την προστακτική της δράσης, αρκεί οι ανασταλτικοί παράγοντες να ενταχτούν ρεαλιστικά εντός του προσδιορισμού μέσων και στόχων...».

Το 1943 ο Selznick (Enquiry, vol 5, βλ Krygier: 2002, 28) επαναλαμβάνεται τονίζοντας την ανάγκη εναρμόνισης της οργάνωσης με το δημοκρατικό πνεύμα μέσω της επεξεργασίας μεθόδων δημοκρατικού ελέγχου παράλληλα με την αποφυγή στρατηγικών καλλιέργειας αυταπάτης σε μέλη και εργάτες. Με τον τρόπο αυτό ο συγγραφέας ευελπιστεί να βοηθήσει την οργάνωση ώστε να γεφυρώσει το χάσμα μεταξύ ελπίδας και πραγματικότητας, να δώσει ρεαλιστικές απαντήσεις στα τρέχοντα πολιτικοκοινωνικά ζητήματα χωρίς να θυσιάζει πολιτικές αξίες και να περιορίσει την χρήση προπαγάνδας.

Ο πραγματιστικός ιδεαλισμός του Selznick φαίνεται να τον υποκινεί σε συνεχής προτροπές ταυτόχρονης αποφυγής του πεσιμισμού και του ουτοπισμού:

« Θα ήθελα να προσθέσω επίσης την σκέψη ότι μολονότι η ελλογικότητα, η ελευθερία και η ανιδιοτέλεια αποτελούν επισφαλής ιδανικά είναι ταυτόχρονα προσδιορισμένα. Εμφανίζονται δηλαδή ποιο εύκολα και πορεύονται ποιο ευοίωνα κάτω υπό ορισμένες συνθήκες. Επειδή ακριβώς συμβαίνει αυτό, μπορούμε να εξοπλιστούμε εναντίον γνωστών κινδύνων και να στραφούμε με αισιοδοξία προς το μέλλον αναζητώντας ιδανικές προϋποθέσεις» (Selznick: 1984, v).

Συνοψίζοντας την ανάγνωση που παρουσιάζει ο Selznick για το σημαντικό ασφαλώς έργο του Michels , θα μπορούσαμε να πούμε ότι αυτή εστιάζεται στην ανάδειξη των πολυποίκιλων ενδογενών κινδύνων της δημοκρατικής οργάνωσης δηλαδή την διάγνωση ότι με την τυπική εγκαθίδρυση της Δημοκρατίας δεν υλοποιούνται αυτόματα η ιδέα και το περιεχόμενο που την συνοδεύουν.

Από την σκοπιά των πολιτικών επιστημών εξ άλλου κάθε κοινωνικό σύστημα, κάθε πολιτικό καθεστώς και κάθε μορφή οργάνωσης αποτελούν συγκείμενα εκτεθειμένα σε ολιγαρχικές τάσεις και λανθάνουσες εξελίξεις .

Χρησιμοποιώντας την σύγχρονη ορολογία οι ολιγαρχικές οργανώσεις τιτλοφορούνται ως λόμπυ και ομάδες συμφερόντων οι οποίες διεκδικούν εξουσία και προνόμια.

Η σημασία των επισημάνσεων του Selznick, ότι η ορθή λειτουργία της Δημοκρατίας προϋποθέτει την αναγνώριση, πρόληψη, αντιστάθμιση ή τουλάχιστον τον περιορισμό των συγκαλυμμένων κινδύνων και όχι την αμφισβήτηση τους, φαίνεται σήμερα γενικότερα στον δυτικό κόσμο, ιδιαίτερα όμως στις Η Π Α από την παρουσία και δράση ισχυρών χρηματικών και οικονομικών ολιγαρχιών ενδεδυμένων με δημοκρατική επικάλυψη.

Συγχρόνως όμως είναι άστοχη μία δραματοποίηση των παθογενειών της Δημοκρατίας, έχοντας μάλιστα την ρήση του Churchill υπόψη ότι αποτελεί το δεύτερο καλύτερο πολίτευμα , ενώ το καλύτερο είναι ανύπαρκτο.

Εξίσου σημαντική είναι η διάγνωση ότι ηγεσία επενδυμένη με αρχές και αξίες και αντίστοιχες οργανώσεις αποτελούν απαραίτητα στοιχεία πολιτευμάτων και κοινωνιών που στοχεύουν στην ευημερία και στην πρόοδο.

Ως συνέπεια της παραπάνω θέσης προκύπτει η εγκατάσταση ουσιαστικών ελεγκτικών μηχανισμών και αποτελεσματικών εξισορροπητικών μέτρων όπου παρατηρούνται ολιγαρχικές τάσεις ηγετών και οργανώσεων.

Η κριτική του Gouldner επομένως ορθά διέγινε έναν άκρατο πεσιμισμό στην έρευνα του Selznick, παρέλειψε όμως την σημαντικότερη παράμετρο η οποία είναι ότι ο τελευταίος φαίνεται να συνδυάζει την βαθιά γνώση του «κακού» με μία πρόθεση αγώνα για το « καλό» (Krygier: 2002 b , 30).

4.7 Διδάγματα από την T V A και αξιώματα οργανωσιακής ανάλυσης ⁷

Η κύρια λειτουργία του δόγματος κοινωνικής βάσης (grass roots) συνίσταται στην ενίσχυση αποδοχής της T V A στο πεδίο δράσης της και εξυπηρετούσε την ανάγκη καθολικής νομιμοποίησης της ως νέο τύπο κυβερνητικής υπηρεσίας .

Όμως η τυφλή αφοσίωση σε ιδεολογικές προστακτικές και ο τρόπος μετάφρασης τους σε πρακτικά πολιτικά εργαλεία , δημιούργησαν σοβαρές επιπλοκές μεταξύ υπηρεσίας και παραρτημάτων της κυβέρνησης όπως το υπουργείο γεωργίας και εσωτερικών.

Τα δύο υπουργεία αντιτάχθηκαν σθεναρά στην επέκταση υπηρεσιών τύπου T V A σε άλλες περιοχές των Η Π Α.

Η εμπλοκή της T V A σε πελατειακές σχέσεις, κατέληξε σε μια φατριακή μορφή διαπλοκής , με απρόβλεπτες συνέπειες για τον ρόλο της υπηρεσίας σε εθνικό επίπεδο.

Υπό την πίεση των αγροτικών στελεχών της, η T V A δεν αναγνώρισε τους αγροτικούς θεσμούς του N e w Deal όπως την Farm Security Administration και την Soil Conservation Service τις οποίες προσπαθούσε να αποκλείσει από το πεδίο δράσης. Οι υπηρεσίες αυτές του N e w D e a l υποβλήθηκαν στην επίθεση της Farm Bureau Federation διότι τις θεώρησε επικίνδυνες και ανταγωνιστικές για την διατήρηση της δικής λεωφόρου αθροιστικής πρόσβασης στον αγροτικό πληθυσμό.

Το παράδοξο είναι ότι η T V A παρέκαμψε την συνεργασία με υπηρεσίες με τις οποίες είχε κοινή πολιτική αποστολή και συνδέθηκε με τους εχθρούς τους.

Μείζονος σημασίας για τον χαρακτήρα της T V A ήταν η πίεση των αγροτικών στελεχών της η οποία μετέλλαξε την κυρίαρχη όψη της ως υπηρεσίας συντήρησης.

Η ομάδα αγροκαλλιέργειας της T V A έκφραζε παραδοσιακές τοπικές αξίες και συμφέροντα ,ταγμένη κάθετα ενάντια στην πολιτική αξιοποίησης δημόσιας γεωκτησίας ως μέσον συντήρησης , συμβάλλοντας με τον τρόπο αυτό ουσιαστικά στην μετατόπιση της αφετηριακής πολιτικής γραμμής της T V A. Τελικώς η συγκεκριμένη ομάδα , οδήγησε την T V A σε ρήξη με το υπουργείο εσωτερικών για ζητήματα διαχείρισης της γεωργικής ιδιοκτησίας της T V A.

Τα διδάγματα για τον δημοκρατικό προγραμματισμό που επιχείρησε να εκφράσει η T V A συνοψίζονται ως εξής:

1. Ιδεολογίες πρέπει να εξετάζονται με βάση το συγκείμενο αναγκών που εξυπηρετούν. Ασαφής έννοιες πρέπει να αποφεύγονται η ενδεχομένως να αποσαφηνίζονται.
2. Οργανώσεις οφείλουν να αντιληφθούν ότι η ισχύς σε μία συλλογικότητα κατανέμεται μεταξύ υποκειμένων ικανών στην κινητοποίηση πόρων (resources) , κάτι που δύναται να χαράξει αποτελεσματικά τον χαρακτήρα και τον ρόλο μίας οργάνωσης και των εργαλείων της.
3. Η τάση αποσύνθεσης της δημοκρατικής συμμετοχής πρέπει να αντιμετωπίζεται με μεγάλη και συνεχή προσοχή.

⁷ Βλ. Selznick: 1984, 249-267

Κλείνοντας την μελέτη του ο Selznick καταλήγει στα ακόλουθα αξιώματα:

Όλες οι τυπικές οργανώσεις:

α) είναι συσχετισμένες με εκείνες τις δυνάμεις που εφάπτονται στις ορθολογικά διατεταγμένες δομές και τις διακηρυγμένες αρχές τους.

β) διαμορφώνουν άτυπες εσωτερικές δομές, οι οποίες αντανακλούν την αυθόρμητη προσπάθεια ατόμων ή υποομάδων να ελέγξουν το οργανωσιακό περιβάλλον.

γ) Τυπικές δομές είναι απαραίτητες για την εξουσιοδότηση και την διαδικασία θεσμικού /οργανωσιακού ελέγχου.

δ) Η συμπεριφορά εντός οργανώσεων ,αναφέρεται σε ένα πιθανώς σταθερό σύστημα αναγκών και μηχανισμών. Αυτό σημαίνει ότι η μεταβλητή της συμπεριφοράς πρέπει να αναλύονται με δομολειτουργικούς όρους.

Κάθε δομή του είδους αυτού για λόγους αυτοσυντήρησης αναπτύσσει συστηματικά μέσα αυτοάμυνας.

ε) Η ανάλυση οφείλει να εστιάζεται στην εσωτερική πτυχή οργανωσιακής συμπεριφοράς . Η εκτέλεση πολιτικής εξετάζεται βάση των επιδράσεων της επί της οργάνωσης καθαυτού και σε σχέση με άλλους δρώντες.

ζ) Προσοχή πρέπει να δίνεται στους δομικούς όρους που επηρεάζουν την συμπεριφορά και να εντοπίζει τα εμπόδια και τους περιορισμούς που επιβάλλει ένα σύστημα επί των υπηκόων του.

η). Η πιθανόν πιο σημαντική πηγή εντάσεων είναι η δυσλειτουργία /ανυπακοή των εργαλείων δράσης. Η κοινωνική δράση διαμεσολαβείται πάντοτε από υποκειμενικές δομές οι οποίες παράγουν νέα κέντρα αναγκών και ισχύος θέτοντας τον εαυτό τους μεταξύ του δρώντος και του στόχου.

5. Παλαιοθεσμισμός (Old Institutionalism) και Νεοθεσμισμός (Neoinstitutionalism).

5.1 Οι βασικές θέσεις

Προς το τέλος της δεκαετίας του 1970 επανήλθε στη επιστημονική συζήτηση ενισχυμένα το ζήτημα της σημαντικότητας και επιρροής που ασκούν οι θεσμοί πάνω στις πολιτικές αποφάσεις και κοινωνικές διαδικασίες.

Με κοινό παρονομαστή την διαφοροποίηση, από τις προσεγγίσεις εκείνες οι οποίες θέτουν την υποκειμενική συμπεριφορά στο επίκεντρο πολιτικοκοινωνικής ανάλυσης (Behaviorism), αναπτύχθηκε μία ευρύτατη σε έκταση σειρά θεωρητικών και εμπειρικών ερευνών που ταξινομήθηκαν ως «νεοθεσμική σχολή».

Μολονότι οι προσεγγίσεις αυτές παρουσιάζουν σημαντικές αποκλίσεις μεταξύ τους ή έχουν εντελώς διαφορετικά συγκείμενα ερευνητικής αναφοράς, συμφωνούν όσον αφορά την θέση ότι δεν είναι η εμπειρικά παρατηρούμενη συμπεριφορά εκείνη που καθορίζει από μόνη της την πολιτική ή κοινωνική διαδικασία. Εντούτοις η συμπεριφορά εντάσσεται πάντοτε σε θεσμικά πλαίσια, εξ ου δύναται μόνο εντός τους να κατανοηθεί.

Οι εργασίες του Selznick, προσέφεραν κατά γενική ομολογία την πρώτη συγκροτημένη θεωρητική βάση από την οποία ερεθίστηκαν ή επηρεάστηκαν οι μεταγενέστεροι νεοθεσμικοί μελετητές. Εν προκειμένω η θέση του συγγραφέα, ότι οργανώσεις συν τω χρόνο ενταγμένες σε μία πορεία εκκοινωνισμού μεταβάλλονται σε θεσμούς εφόσον εμποτίζονται με αξίες και κανόνες με αποτέλεσμα την αποκρυστάλλωση ενός διακριτού χαρακτήρα κοινώς αποδεκτού από την ηγεσία και τους κοινωνούς, υπήρξε καθοριστική.

Ο παλαιοθεμισμός του Selznick εστιάζεται, σε αντίθεση με πολλούς νεοθεσμιστές, στην ουσία της πολιτικής διαδικασίας θεσμοποίησης, με την έννοια ότι παρατηρεί την σημαντικότητα που έχουν παράμετροι όπως η επιρροή, οι συμμαχίες, ανταγωνιζόμενα συμφέροντα και ιδεολογικές ή αξιακές αντιθέσεις. Δομές εξουσίας και οι άτυπες εκφάνσεις τους αποτελούν κεντρικούς παράγοντες στην ανάλυση του, ενώ επιπλέον δεν αγνοεί την σημασία που έχει για την πρόοδο της διαδικασίας θεσμοποίησης η εσωτερική δυναμική οργανώσεων εκφρασμένη εν μέσω της κλίμακας εξειδίκευσης και τεχνικού σχεδιασμού. Παράλληλα δεν νοείται διαδικασία θεσμικής αποκρυστάλλωσης, εάν οι κατέχοντες θέσεις εξουσίας εντός οργανώσεων (ηγεσία) δεν αναλάβουν τον ρόλο ενός «θεσμοποιητικού φορέα», φροντίζοντας, προτρέποντας και ενισχύοντας την διαδικασία ενσωμάτωσης αξιών καθώς επίσης συντονίζοντας ή περιορίζοντας την δράση και συμπεριφορά των μελών (Selznick : 1957, 27; Peters:2005, 110).

Η ηγεσία έχει την σαφή ευθύνη να προσδιορίζει και να υπερασπιστεί το οργανωσιακό κανονιστικό/αξιακό πλαίσιο, φροντίζοντας παράλληλα για την συμβατότητα του με εκείνο της φυσικής κοινότητας αναφοράς.

Η ηγεσία οργανώσεων επιδιώκει μεν την κατάκτηση και αναπαραγωγή ισχύος διότι έτσι διατηρεί τον έλεγχο επί της διάθεσης πόρων, επί της κατανομής καταναγκαστικών μέτρων και επί της διαρρύθμισης του κανονιστικού πλαισίου. Για να υλοποιήσει ωστόσο τον στόχο εξουσίας οφείλει να τον συνδέσει με τις ευρύτερες οργανωσιακές επιδιώξεις οι οποίες είναι περισσότερο αποδεκτές από το προσωπικό και ποιο νομιμοποιημένες στα μάτια του δημοσίου χώρου (Selznick: 1952 b, 2-4; Etzioni : 1975, 107-108).

Ο Selznick δεν διαφωνεί με τους Marx /Engels όσον αφορά τον κεντρικό και συχνά παραγωγικό ρόλο αντιθέσεων και εντάσεων στην ιστορική διαδικασία, διαφωνεί όμως κάθετα όσον αφορά την θέση τελεολογικής κατάληξης την ιστορίας (Selznick: 1952 a, 40, 87-88, 91; 1992, 67,134-167,257). Κατά την δική του άποψη οι αντιθέσεις παραμένουν μονίμως ανεκρίζωτες, κάτι που σημαίνει ότι πρέπει να μάθει κανείς να συμβιώνει με αυτές και να τις διαπραγματεύεται (Krygier:2002 b, 33).

Ο νεοθεσμισμός ωστόσο στηρίχτηκε περισσότερο στον κονστρουκτιβισμό των Berger /Luckmann(1967, ελλ. έκδοση, 2003) επηρεαζόμενος από την θέση ότι δεδομένες αξίες και κανονιστικές αρχές συγκροτούνται κυρίως εκτός του στενού οργανωσιακού πλαισίου κατασκευάζοντας μία κοινώς αποδεκτή κοινωνική πραγματικότητα ισχύουσα για όλη την κοινωνία. Ακολουθώντας την ερμηνεία αυτή, οι νεοθεσμιστές επικεντρώνονται στα θεσμικά περιβάλλοντα (institutional environments) και τον τρόπο με τον οποίο φαλκιδεύουν οργανώσεις εντός σιδηρών κλουβιών (Di Maggio/ Powell :1983). Τα θεσμικά περιβάλλοντα αναπαρίστανται εν μέσω αυστηρών περιορισμών πάνω σε διαδικασίες μεταβολής, οπότε σταθερότητα, αδράνεια και αναπαραγωγή προκύπτουν ως αποτέλεσμα (Tolbert/ Zucker: 1983; Di Maggio /Powell:1991,13-14), εξαναγκάζοντας οργανώσεις για λόγους νομιμοποίησης και επιβίωσης να αποδεσμεύσουν τις οργανωσιακές πρακτικές από την οργανωτική δομή (Meyer/Rowan : 1977).

Ο νεοθεσμισμός στρέφει το ερευνητικό του ενδιαφέρον προς την επάρκεια οργανώσεων, εξετάζοντας πως δρουν για να επιτύχουν την νομιμοποίηση του περιβάλλοντος τους (March/Olsen: 1989) . Αναγνωρίζοντας όμως, ότι κατά την πορεία έρευνας κάτι σημαντικό έχει χαθεί, οι Di Maggio / Powell (1991, 27) προβλέπουν ως μελλοντική πρόκληση για τον νεοθεσμικισμό την ισχυρότερη συμπερίληψη ζητημάτων μεταβολής, εξουσίας και αποτελεσματικότητας στο ερευνητικό του πρόγραμμα, κάτι που βεβαίως ο παλαιοθεσμισμός του Selznick ήδη είχε κάνει .

Η ενδεχομένως σημαντικότερη θέση του νεοθεσμισμού συμπυκνώνεται στη διαπίστωση ότι οργανώσεις για να επιβιώσουν αναγκάζονται να αποδείξουν την κοινωνική τους αξία απέναντι στο περιβάλλον από το οποίο εξαρτώνται (Oliver: 1991, 147). Οργανωσιακή ανταπόκριση σε εξωτερικές απαιτήσεις και προσδοκίες είναι επομένως ζωτικό πρόβλημα το οποίο επάγει την αποτυχία οργανώσεων εάν αποκλίνουν από τις προδιαγραφές θεσμοποιητικών μύθων (Meyer/Rowan: 1977).

Η σχέση μεταξύ οργάνωσης και του θεσμοποιημένου περιβάλλοντος ορίζεται κατά την νεοθεσμική ανάλυση από τους παρακάτω παράγοντες:

1. Οργανώσεις αντανακλούν πρότυπα ή περιγράμματα καθιερωμένα εντός ενός ευρύτερου συστήματος, μέσω της απομίμησης του ορατού μέρους αυτών των προτύπων και περιγραμμάτων. Αναπόφευκτα έπεται ότι πολλές οργανωσιακές δομές αποτελούν αντιγραφές (Di Maggio/ Powell : 1983).
Αναλόγως της έντασης των εξωτερικών πιέσεων, η απομίμηση μπορεί να είναι είτε μιμητική (mimetic), ως συνέπεια πενιχρής ή επισφαλούς σύλληψης των σχέσεων μεταξύ μέσων και στόχων, κανονιστική (normative) ως συνέπεια της επιρροής που ασκεί η εκπαίδευση ή το επαγγελματικό ήθος ή καταναγκαστική ως αποτέλεσμα πιέσεων πολιτικών ή δημόσιων φορέων.
2. Η απομίμηση επιδρά στην κατεύθυνση ανάπτυξης μίας λιγότερο ή περισσότερο χαλαρά ενσωματωμένης ή αποσυζευγμένης οργανωσιακής μορφής, της οποίας η δομή είναι αποσυνδεδεμένη από τις τεχνικές εργασίες ή δραστηριότητες και οι δραστηριότητες είναι αποσυνδεδεμένες από τα αποτελέσματα τους (Meyer/Rowan : 1977).
3. Τα περιβαλλοντικά πρότυπα τρέπουν τις οργανώσεις σε έναν τρόπο εργασίας σχετικό με διαύλους και ενέργειες, πέραν του άμεσου ελέγχου μέσω ρυθμιστικών παρεμβάσεων, καταστατικών ή νομικών κανόνων και διαχείρισης πόρων (Scott/Meyer: 1994). Αντιθέτως τα περιβαλλοντικά πρότυπα αυτά αποτελούν συστήματα νοημάτων κατασκευασμένα από κοινωνικά και πολιτισμικά πλαίσια συμπεριφοράς, θεμελιακούς καταστατικούς και κανονιστικούς κώδικες και καθιερωμένες διαδικασίες (Scott: 1994).
4. Το περιεχόμενο των συστημάτων νοήματος , δηλαδή το μήνυμα το οποίο μεταφέρουν περιέχει και παράγει ορθολογισμό (Meyer/ Boli / Thomas : 1994). Το συγκεκριμένο μήνυμα αποτελεί αποτέλεσμα της καθολικής επιρροής που ασκεί η δυτική συνταγματική και έννομη τάξη .
« Η δόμηση της καθημερινότητας εντός τυποποιημένων απρόσωπων κανόνων συγκροτεί την κοινωνική οργάνωση ως μέσον προς το συλλογικό καθήκον» (Meyer/ Boli/ Thomas :1994, 20).

Εντός της διαδικασίας αυτής, το εθνικό κράτος, οι οργανώσεις, η επιστήμη και τα επαγγέλματα αποτελούν σημαντικά οχήματα τα οποία πιέζουν το υποκείμενο να λειτουργεί κάτω από ορθολογικούς κανόνες.

Αποτέλεσμα αυτών των ιστορικά ορθολογικοποιημένων οχημάτων (rationalized drivers) είναι η ανάδυση στενότερων και ευρύτερων θεσμοποιημένων περιβαλλόντων (Scott :1994, 84) αποτελούμενων από «οργανώσεις που αθροισμένες συγκροτούν ένα αναγνωρισμένο πεδίο θεσμικού βίου : στρατηγικοί προμηθευτές, καταναλωτές αγαθών και πόρων, ελεγκτικοί διοικητικοί φορείς και άλλες οργανώσεις που παράγουν όμοια αγαθά και υπηρεσίες» (Di Maggio/ Powell: 1983, 143). Σε άλλες παραλλαγές της νεοθεσμικής θεωρίας οι παραπάνω διαμεσολαβητικές δομές αποκαλούνται κοινωνιακοί τομείς (societal sectors) (Scott/Meyer: 1983) ή οργανωσιακά πεδία (organizational fields) (Di Maggio /Powell : 1983).

Εάν αποδεχτούμε ότι οι διαμεσολαβητικές δομές αυτές πράγματι επιδρούν καθοριστικά επί των κοινωνικών προτύπων και περιγραμμάτων, παραμένει ωστόσο το ερώτημα ανοικτό με ποιόν συγκεκριμένο τρόπο επιδρούν.

Προκύπτει επομένως ένα πρόβλημα προσδιορισμού των ιδιοτήτων και της πραγματικής επιρροής αυτών των δομών (Meyer/Scott: 1992, 2).

Πέραν τούτου προκύπτει σημαντικό πρόβλημα εμπειρικής επαλήθευσης της υπόθεσης ότι οι οργανώσεις μιμούνται πάντοτε μεταξύ τους ή ότι αποσυνδέουν πάντοτε την οργανωσιακή τους δομή από τις πυρηνικές τους δραστηριότητες.

5.2 Οργανωσιακή μεταβολή

Αφετηριακά οι νεοθεσμιστές αντιμετώπισαν το ζήτημα οργανωσιακών μεταβολών ενταγμένο σε μία διαδικασία ενισχυμένης εξομοίωσης οργανώσεων (Di Maggio/Powell: 1983) η οποία διαδραματίζεται σε δύο στάδια. Κατά το πρώτο στάδιο εγκαθίδρυσης των οργανωσιακών πεδίων, υπερισχύουν απαιτήσεις τεχνικής αποτελεσματικότητας, ενώ κατά το δεύτερο στάδιο επικρατούν πιέσεις θεσμοποίησης και σύγκλισης (Tolbert/Zucker: 1983).

Κατά την πορεία ωρίμανσης ή δόμησης, η μεταβολή εξελίσσεται επομένως μόνο εντός των παραμέτρων που προβλέπονται από τα οργανωσιακά πεδία, δημιουργώντας συνθήκες σταθερής αναπαραγωγής ή ενίσχυσης υπαρκτών προτύπων σκέψης και οργάνωσης (Greenwood/Hinnings: 1996, 1027).

Μεταγενέστερες θεωρήσεις μετέφεραν ωστόσο το ερμηνευτικό κέντρο βάρους σε μία διαφορετική προοπτική (Zucker: 1988; Di Maggio/Powell: 1991; Filigstein 1991; Oliver: 1991; Brunson/Olson: 1993; Greenwood/Hinnings: 1996).

Μία σχολή σκέψης εστιάστηκε στην διαδικασία δόμησης του οργανωσιακού πεδίου, δηλαδή στην πυκνότητα σύζευξης ή διάχυσης του.

Ενδεικτική είναι η θεώρηση του Filigstein (1991, 316) ο οποίος επισήμανε την τάση μη συγκλητικής συμπεριφοράς χαλαρά συζευγμένων πεδίων, λόγω ελλείψεως μηχανισμών παρακολούθησης ή ελέγχου των παραμέτρων συναίνεσης και υπακοής.

Σε πεδία άλλωστε με υψηλό βαθμό διάχυσης, με χαμηλό βαθμό ωρίμανσης (φάση ανάδυσης) ή σε πεδία εκτός κρατικού ελέγχου η μεταβολή εκτυλίσσεται ως αποτέλεσμα ελλείψεως ηγετικών στρατηγικών οργανώσεων ή ελεγκτικών διοικητικών αρχών. Εντούτοις όμως και το αντίθετο μπορεί να συμβεί. Πεδία με πυκνή σύζευξη, με ικανοποιητική ελεγκτική διαρρύθμιση και υψηλό βαθμό ωρίμανσης προσφέρονται εξίσου για αλλαγές. Εάν το θεσμικό περιβάλλον τροποποιήσει κατά δραματικό τρόπο τις γενικότερες προδιαγραφές, μεταξύ άλλων λόγω μίας κρίσης ή λόγω οικονομικών προβλημάτων, πυκνά συζευγμένες οργανώσεις εκτίθενται απολύτως στο ενδεχόμενο ριζικών αλλαγών (Di Maggio/Powell: 1991).

Εξετάζοντας το περιεχόμενο των εξωτερικών συστημάτων νοηματοδότησης μία μερίδα αναλυτών της νέας θεσμικής σχολής, επισήμανε το ενδεχόμενο αποπομπής αντιφατικών ή ασαφών μηνυμάτων ακόμη και εκ μέρους οργανωσιακών πεδίων που προάγουν συνήθως ορθολογικές προδιαγραφές αποδεκτής συμπεριφοράς και δόμησης (Di Maggio/Powell: 1991). Συμπληρώνοντας οι Greenwood/Hinnings (1996: 1029) υποστήριξαν ότι στην πραγματικότητα η ασάφεια προδιαγραφών δεν είναι ασυνήθιστο φαινόμενο εντός δοσμένων οργανωσιακών πεδίων και έχει ως αποτέλεσμα την ιδιοσυγκρασιακή ερμηνεία τους, είτε εν γνώσει, είτε εν αγνοία των παρεκκλίσεων και αντιφάσεων που κατά την πρακτική υλοποίηση προκύπτουν (Greenwood/Hinnings: 1996, 1029).

Οι Brunson/Olson (1993) ακολουθώντας μία διαφορετική ερμηνεία, απέφυγαν την πραγμάτευση του οργανωσιακού πεδίου ως ανεξάρτητης μεταβλητής και εστίασαν στην διαδικασία διάδρασης μεταξύ περιβάλλοντος και οργάνωσης μέσα από την οποία προκύπτει ένα αυτοδύναμο δυναμικό πρότυπο που σε ορισμένες πτυχές

συμπεριλαμβάνει την διάσταση της μεταβολής. Εν προκειμένω η μεταβολή αφορά την σχέση οργάνωσης και ενός περιβάλλοντος υποκείμενου σε πολιτικές μετατοπίσεις. Κατά την άποψη των αναλυτών η διάδραση οργάνωσης-περιβάλλοντος παράγει μία κατάσταση στην οποία οργανωσιακές μεταρρυθμίσεις και αλλαγές αποτελούν τον κανόνα και όχι την εξαίρεση εντός του πλαισίου μίας απολύτου σταθερής διαδικασίας. Λόγω υψηλού βαθμού διακινδύνευσης, και χαμηλού βαθμού δυνατοτήτων οι οργανώσεις αποφεύγουν την απόλυτη προσαρμογή σε νέους κανόνες κάτι που τις καθιστά έως έναν βαθμό ανυπότακτες και εκ περιτροπής δίνει την δυνατότητα στο περιβάλλον να επεξεργαστεί και να προσφέρει πάλι νέες μεταρρυθμιστικές ιδέες, νέους κανόνες και πλαίσια (Brunson : 1989 , 206).

Οργανώσεις δεν έχουν κατά τον Brunson την ικανότητα να ικανοποιήσουν ταυτόχρονα αφενός την ζήτηση των πελατών τους και αφετέρου ενός ετερόκλητου κοινού το οποίο ως θεατής προσθέτει ή αίρει νομιμοποίηση. Εξαιτίας των ετερογενών περιβαλλοντικών αξιώσεων, είτε αυτές είναι οικονομικές, οικολογικές ή κοινωνικές, οι οργανώσεις δεν δύνανται να τις ενσωματώσουν χωρίς αντιφάσεις στο πρόγραμμα δράσης τους και ταυτόχρονα να τις υλοποιήσουν.

Εν κατακλείδι ο Brunson υπαινίσσεται ότι σε έναν κόσμο γεμάτο από ασαφείς απαιτήσεις, οι οργανώσεις εξασφαλίζουν νομιμοποίηση εφόσον υποκρίνονται κάτι που σημαίνει « να μιλάς με κάποιον τρόπο ώστε να ικανοποιείς την μία απαίτηση, να αποφασίζεις με έναν τρόπο που ικανοποιεί μία άλλη και να προσφέρεις αγαθά με έναν τρόπο που να ικανοποιείς μία τρίτη» (Brunson : 1989, 27).

Με την προσέγγιση του ο Brunson επανέφερε και τροποποίησε το γνωστό επιχείρημα των Meyer/ Rowan (1977) περί ορθολογικών μύθων.

Οι Meyer / Rowan υποστήριξαν την θέση ότι οι οργανώσεις για λόγους νομιμοποίησης συλλαμβάνουν τους ορθολογικούς μύθους του περιβάλλοντος τους και τους ενσωματώνουν εντός της τυπικής τους δομής. Εξαιτίας όμως ουσιαστικής αποσύζευξης των επιφανειακών συμβολικών δομών από τις λειτουργικές δομές βάθους (decoupling), οι πραγματικές δραστηριότητες οργανώσεων παραμένουν ανεπηρέαστες από την υιοθέτηση των ορθολογικών μύθων.

Ο Brunson συμπλήρωσε τους Meyer /Rowan εισάγοντας την διαφοροποίηση μεταξύ συζήτησης (Talk), απόφασης (Decision) και δράσης (Action).

Ο Brunson ωστόσο θεωρεί την διαδικασία λήψης αποφάσεων και την επικοινωνιακή της διάσταση ως σημαντικότερη πτυχή δράσης και αναπαραγωγής οργανώσεων. Συζητήσεις και δράσεις διαμεσολαβούνται από αποφάσεις, αποκτώντας μόνο λόγω αυτής της διαμεσολάβησης διακριτό χαρακτήρα ως μορφές οργανωσιακής επικοινωνίας (Brunson: 2003, 201).

Ασφαλώς οι προσεγγίσεις τύπου Brunson εισήγαγαν μία νέα δυναμική στο ερευνητικό πρόγραμμα της νεότερης θεσμικής θεωρίας. Στο σύνολο της όμως η εν λόγω σχολή παρουσιάζει αρκετές ανεπάρκειες όσον αφορά την έρευνα της ιδιοτέλειας συμφερόντων την οποία συνήθως παρουσιάζουν οργανώσεις εκ της οποίας εκπορεύεται μία στάση αυτενεργού και δυναμικού πολλές φορές φορέα.

Κοινό χαρακτηριστικό των περισσότερων θεωρήσεων που παρουσιάσαμε παραπάνω, είναι ότι πραγματεύονται σημαντικά φαινόμενα όπως αυτό της εξουσίας, της θεσμικής διαμεσολάβησης, της αυτενέργειας οργανώσεων και της αποτελεσματικότητας, ως υπαγόμενα και προσδιοριζόμενα από ένα οργανωσιακό πεδίο . Το επιχείρημα είναι ότι ακόμη και τα ποιο θεσμοποιημένα πεδία , πρέπει να υπάρχει ένας βαθμός διαφοροποίησης και αντίθεσης στις οργανωσιακές μορφές , για να διευκολύνεται η διαδικασία αλλαγής.Με άλλα λόγια τα οργανωσιακά πεδία τα οποία κατευθύνουν την θεσμοποίηση, κατευθύνουν επίσης την αποθεσμοποίηση (Oliver: 1992, 577).

Από την παραπάνω διαπίστωση δεν εξαιρείται η λεγόμενη σχολή της πληθυσμιακής οικολογίας (population ecology) η οποία αποτέλεσε κατά κάποιον τρόπο μία αλλαγή παραδείγματος εντός της νεοθεσμικής θεωρίας (Di Maggio/Powell : 1991, 32).

Η περιβαλλοντική σχολή επίσης αμφισβητεί την ενδοοργανωσιακή δυναμική, υποστηρίζοντας ότι μεταβολές διαδραματίζονται περισσότερο εν μέσω διαδικασιών επιλογής παρά ως αποτέλεσμα προσαρμογής.

Οι κύριοι εκφραστές της σχολής εκφράζουν « αμφιβολίες για το κατά πόσο τα πλέον σημαντικά χαρακτηριστικά του κόσμου των οργανώσεων προκύπτουν από την μάθηση ή την προσαρμογή» (Hannan/Freeman : 1977 , 957).

Αλλαγές οι οποίες παρατηρούνται σε οργανώσεις θεωρούνται από την περιβαλλοντική σχολή επιφανειακές, ενώ η βασική δομή και ο χαρακτήρας τους παγιώνεται λίγο μετά την γέννηση τους (Μίντζμπερργκ/ Άλστραντ /Λαμπέλ: 2004, 339). Μετά την αφετηρία τους οι οργανώσεις προβαίνουν σε μία σειρά ανορθολογικών ενεργειών οι οποίες τις καθιστούν άκαμπτες και ανίκανες για στρατηγικές αποφάσεις. Μη αποσβέσιμα έξοδα (κατασκευή μονάδων, αγορά εξοπλισμού, πρόσληψη εξειδικευμένου προσωπικού), περιορισμός της ροής πληροφοριών πρόσβαση στις οποίες έχουν μόνο οι λήπτες αποφάσεων και η ανάπτυξη εσωτερικών πολιτικών δυνάμεων οι οποίες αντιδρούν στην αναδιοργάνωση είναι το αποτέλεσμα . Εξωτερικές πιέσεις (νομικοί και δημοσιονομικοί φραγμοί), περιορισμοί πρόσβασης σε εξωτερικές πληροφορίες, αντίσταση κατά των αλλαγών εν μέσω εδραιωμένων μορφών νομιμότητας και ο αμοιβαίος εγκλωβισμός οργανώσεων σε παγιωμένα πρότυπα συμπεριφοράς , ενισχύουν ακόμη περισσότερο την αδράνεια (Μίντζμπερργκ/ Άλστραντ /Λαμπέλ: 2004: 339).

Μέσα από καινοτομίες επιχειρούν οι οργανώσεις να επιτύχουν πλεονεκτήματα, η επιβίωση τους εξαρτάται από την ικανότητα εξασφάλισης πόρων εντός ενός δύσκολου περιβάλλοντος με πεπερασμένους πόρους. Οι οργανώσεις που δεν ανταποκρίνονται περιθωριοποιούνται . Ο ανταγωνισμός για πόρους στην συγκεκριμένη περίπτωση δεν αφορά άμεσες συγκρουσιακές διαδικασίες μεταξύ οργανώσεων . Το περιβάλλον προσδιορίζει τα κριτήρια επιβίωσης και οι οργανώσεις που τα πληρούν επιβιώνουν. (Μίντζμπερργκ/ Άλστραντ /Λαμπέλ: 2004: 340).

Στις μεταγενέστερες νεοθεσμικές θεωρίες προσάπτεται η κριτική ενός μονοδιάστατου ντετερμινισμού με την έννοια ότι αναγνωρίζουν μόνο περιορισμένες δυνατότητες δομημένης δράσης ή τρόπου ζωής πέραν των κοινωνικά κατασκευασμένων οργανωσιακών πεδίων (Sewell:1992, 2-4).

Δεν είναι λοιπόν τυχαίο ότι μεταχειρίζονται ενδοοργανωσιακά χαρακτηριστικά όπως τα ζωτικά συμφέροντα, την ιστορία μίας συλλογικής οντότητας και τους μεμονωμένους στόχους ως ένα μαύρο κουτί (Black Box).

Ορθολογική δράση για την επίτευξη ενός αυτοπροσδιόριστου σκοπού μίας οργάνωσης αγνοείται, τα πάντα θεωρούνται μύθοι, σύμβολα, οικειοποίηση του περιβάλλοντος (Perrow: 1986: 266). Επίσης οι νεοθεσμιστές δεν εξετάζουν εάν ή κατά ποιο τρόπο το περιβάλλον προσαρμόζεται στις οργανώσεις (Perrow:1986, 177):

« Έχω εκφράσει το επιχείρημα ότι η σχολή αυτή μας παραπλανεί. . Βλέπει τις οργανώσεις ως προσαρμοσμένες στο περιβάλλον και εξαρτημένες από αυτό. Δεν εξετάζει όμως την αντίθετη περίπτωση, η οποία τουλάχιστον όσον αφορά τις σημαντικές οργανώσεις της κοινωνίας μας είναι εξίσου πιθανή: ότι το περιβάλλον πρέπει να προσαρμοστεί στην οργάνωση. Η κύρια πτυχή του περιβάλλοντος οργανώσεων είναι άλλες οργανώσεις ; ο πολίτης και η κοινότητα πέφτουν στο κενό»

Ένα άλλο πρόβλημα του νεοθεσμισμού είναι η διαπραγμάτευση μύθων και συμβόλων ως πολιτικά ουδέτερων φαινομένων.

Πειστικότερο όμως φαίνεται το επιχείρημα του Perrow (1986, 269) ότι πίσω από τις διαστρεβλώσεις των μύθων κρύβονται συνήθως ισχυρά συμφέροντα .

Στο ίδιο πνεύμα με τον Perrow, ο Abrahamson (1996) υποστηρίζει ότι η εφήμερη μόδα και ο συρμός του σύγχρονου μανάτζμεντ δεν αποτελούν απλά θεσμοποιημένα πρότυπα και πλαίσια που προέκυψαν ως αποτέλεσμα μίας δημοκρατικής κοινοπραξίας, αλλά συμβουλές οργανωσιακής συμπεριφοράς προερχόμενες από πολιτικές και οικονομικές ελίτ συμβουλευτικών εταιρειών , επιχειρησιακών κολεγίων και πολυεθνικών εταιρειών.

Ο Selznick (1957) προσφέρει μία κανονιστική λύση στα παραπάνω προβλήματα περιγράφοντας την δυνατότητα μεταβολής θεσμικών ηγετών σε πολιτικούς. Πέραν τούτου επιχειρεί να αναζητήσει ηθικές λύσεις στα ζητήματα καταναγκασμού και εξισορρόπησης συμφερόντων και αντιθέσεων θέτοντας την υπεύθυνη θεσμική διακυβέρνηση στο επίκεντρο αξιακά επενδυσμένων θεσμών (Selznick : 1969, 1978, 1992).

Ανεξάρτητα από την διαπίστωση ύπαρξης δυνάμεων καταναγκασμού (Di Maggio / Powell: 1983), ο νεοθεσμισμός υποτιμάει το συνολικότερο ζήτημα της εξουσίας στο εσωτερικό και εξωτερικό πεδίο οργανώσεων.

Εκτός από τα θεωρητικά προβλήματα, ο νεοθεσμισμός αντιμετωπίζει ορισμένα βασικά μεθοδολογικά προβλήματα.

Για την μελέτη της διαδικασίας ανάδυσης πολιτικών, ιδεών κα θεσμοποιημένων δράσεων οι μεταβλητές που χρησιμοποιούνται για τον προσδιορισμό του κατά πόσον μία προσαρμογή, μία μεταβολή ή μία απομίμηση πραγματοποιήθηκε, αφορούν σχεδόν αποκλειστικά στα πεδία λήψης τυπικών αποφάσεων και οργανωσιακών δομών. Ασφαλώς εάν επιχειρήσει κανείς να διαφοροποιήσει διαβαθμισμένα μεταξύ εκείνων που προσαρμόζονται και εκείνων που αποκλίνουν, κατά την υιοθέτηση αποφάσεων ενδείκνυται η χρήση τυπικών αποφάσεων ως κριτήριο μέτρησης.

Για την κατανόηση όμως της πολυπλοκότητας διαδικασιών προσαρμογής, μεταβολής ή απομίμησης και των πολυποίκιλων εκφάνσεων τους το κριτήριο τυπικών αποφάσεων είναι ανεπαρκής (Westphal/ Gulati /Schortell : 1977, 366).

Όπως κατέγραψε εξ άλλου η μελέτη του Selznick για την T V A η προσαρμογή, μεταβολή και η απομίμηση ως φαινόμενα διαδραματίζονται εν μέσω μίας πολύπλοκης διαδικασίας η οποία μεταβάλει εξίσου τα εγχειρήματα καινοτομίας οργανώσεων καθώς επίσης τα εμπλεκόμενα συμφέροντα που συμμετέχουν στην υλοποίηση.

5.3 Συγκλίσεις και αποκλίσεις

Αποτιμώντας αναδρομικά τις εξελίξεις εντός της θεσμικής σχολής ο Selznick (1996) , αμφισβητεί την γνωστική προσφορά της νέας θεσμικής σχολής , χαράσσοντας μία διαχωριστική γραμμή μεταξύ παλαιοθεσμισμού και νεοθεσμισμού.

Ο Selznick (1996, 273-74) υποστηρίζει ότι πολλά από τα νέα στοιχεία της θεσμικής σχολής υπήρξαν ήδη σημαντικά και ενσωματωμένα στην παλαιότερη της εκδοχή.

Μεταξύ άλλων ο συγγραφέας αναφέρεται στην μεγάλη έμφαση που ο ίδιος είχε δώσει στις μελέτες του, στην διαδικασία νομιμοποίησης, στον ρόλο μύθων και συμβόλων (ιδεολογίες) καθώς επίσης στην σημασία οργανωσιακής μάθησης για την κάλυψη οργανωσιακής ανασφάλειας.

Κατά την άποψη του Selznick, ο επιχειρούμενος διαχωρισμός μεταξύ παλαιάς και νέας θεσμικής σχολής λαμβάνει πολλές φορές την μορφή ενός μη αναγκαίου κατασκευάσματος το οποίο ατυχώς δεν λαμβάνει την θεωρητική και εμπειρική συνέχεια εντός της θεσμικής σχολής υπόψη.

Ομοίως ο Scott (1984, 78) ισχυρίζεται ότι υπάρχουν σαφείς ενδείξεις σύγκλισης εντός της θεσμικής σχολής, εφόσον οι περισσότερες προσεγγίσεις από κοινού ασπάζονται την σημασία των συστημάτων νοηματοδότησης, συμβολικών στοιχείων , ρυθμιστικών-ελεγκτικών διαδικασιών και διοικητικών συστημάτων.

Αργότερα ο Scott (1995: 129) θα ισχυριστεί ότι η θέση της νέας θεσμικής σχολής περί αποσύζευξης θα μπορούσε αναθεωρημένη να αποτελέσει σύνδεσμο μεταξύ παλαιάς και νέας θεσμικής σχολής :

« Οι Mayer/ Rowan υπαινίσσονται ότι οι (οργανωσιακές) αντιδράσεις είναι κυρίως συμβολικές, δηλαδή τα οργανωσιακά αντίστοιχα της αυταπάτης. Διαφωνώ. Κατά πρώτον αυτή η ιδιότητα από μόνη της δεν ανταποκρίνεται επαρκώς στις ουσιαστικές λειτουργίες του συμβολικού. Συμβολισμοί, οι μηχανισμοί μέσω των οποίων διαμορφώνονται νοήματα, ασκούν μεγάλη κοινωνική εξουσία. Κατά δεύτερον υποστηρίζεται από πολυποίκιλες μελέτες ότι μολονότι οι οργανώσεις πολλές φορές για συμβολικούς λόγους δημιουργούν οριοθετημένες μονάδες , αυτές οι δομές έχουν δική τους μορφή».

Με άλλα λόγια θα μπορούσε κανείς να πει ότι συμβολικές δράσεις έχουν στην πραγματικότητα λειτουργικές επιδράσεις .

Με αφετηρία το ίδιο σκεπτικό εξαπλώθηκαν προσεγγίσεις οι οποίες επιχειρήσαν να ερμηνεύσουν πώς εξωτερικά περιβάλλοντα και ενδοοργανωσιακοί παράγοντες διαδρούν δημιουργώντας οργανωσιακή μεταβολή, γεφυρώνοντας με τον τρόπο αυτό την παλιά και την νέα θεσμική σχολή στα πλαίσια μίας νεοθεσμικής προοπτικής (Greenwood/Hinnings: 1996, 1023).

Το κεντρικό επιχείρημα της κατεύθυνσης αυτής είναι ότι οργανώσεις αντιδρούν στρατηγικά σε θεσμικές πιέσεις κατά πολύπλευρους τρόπους (Oliver: 1991) πάντοτε στα πλαίσια μίας διάδρασης μεταξύ περιβάλλοντος και ενδοοργανωσιακών

παραμέτρων (Greenwood/Hinnings: 1996). Με τα λόγια του Scott (1995, 32) αναδύεται λοιπόν ένα ερευνητικό πλαίσιο στο οποίο «οργανώσεις αποτελούν πλάσματα του θεσμικού τους περιβάλλοντος, αλλά οι περισσότερες σύγχρονες οργανώσεις , συγκροτούνται ως ενεργοί παίκτες και όχι ως παθητικές μαριονέτες».

Η ιστορική θεσμική προσέγγιση του Selznick ανέδειξε πολλά στοιχεία τα οποία συναινούν με ένα ενεργό προφίλ οργανώσεων. Κατά πρώτον ο συγγραφέας ερμήνευσε την θεσμοποίηση ως οργανική διαδικασία. Η διαδικασία αυτή εκτυλίσσεται εντός της οργάνωσης ως ζωντανού οργανισμού. Καθιερώνοντας αυτήν την βιολογική μεταφορά πάνω στην διαδικασία μεταβολής συλλογικών οντοτήτων (Czarniawska-Joerges: 1992, 82) ο συγγραφέας άνοιξε το μαύρο κουτί της θεσμοποίησης ως διαδικασίας και ως παράγωγο. Η διαδικασία θεσμικής εξέλιξης για αυτόν χαρακτηρίζεται από κοινωνικές ανάγκες , εσωτερικές και εξωτερικές πιέσεις, από την στρατολόγηση και επιλογή προσωπικού και από αυτό που αποκαλεί οικοδόμηση της οργάνωσης (organization building), δηλαδή την διαδικασία κατά την οποία διαπραγματεύονται και διαμορφώνονται οι αξίες, οι παράμετροι ισχύος , και οι οργανωσιακές πρακτικές (Selznick: 1957, 58) .

Εξαιτίας λοιπόν μίας ενεργής, δυναμικής και όχι απαραίτητα στερούμενης τριβών εξέλιξης η οργάνωση αποκτά χαρακτηριστικά ενός θεσμού ο οποίος εκφράζει αξίες αντανακλώσες έναν συγκεκριμένο τρόπο ικανοποίησης ατομικών και συλλογικών αναγκών (Selznick: 1957, 17).

Ένα δεύτερο σημείο σαφούς αναφοράς στην ενεργή στάση οργανώσεων αποτελεί η θέση του Selznick περί καθοριστικού ρόλου τυπικής και άτυπης ηγεσίας κατά την πορεία θεσμικής διαμόρφωσης. Ηγέτες κατά την άποψη του έχουν πολυποικίλη χρησιμότητα . Χρειάζονται για την διαπραγμάτευση των διαφορετικών συμφερόντων εντός της οργάνωσης και μεταξύ οργάνωσης και περιβάλλοντος. Συνεισφέρουν επίσης στην διαμόρφωση, συγκεκριμενοποίηση και εκτέλεση της τυπικής αποστολής, την διαφοροποίηση ρόλων, την πρόσθεση σκοπιμότητας και την ακεραιότητα της οργάνωσης (Selznick: 1957, 61-63).

Ο ηγέτης δεν χαρακτηρίζεται από την κληρονομική κτήση ιδιοτήτων αλλά από την συνεισφορά του στην οργανωσιακή προοπτική .

Κατά μία διαφορετική, αλλά στο περιεχόμενο της εύστοχη διατύπωση ο ηγέτης του Selznick έχει το εξής ιδιαίτερο χαρακτηριστικό:

« Στο βαθμό που η συνεισφορά του οιονδήποτε μέλους είναι ιδιαίτερος απαραίτητη , θεωρείται ηγετικού τύπου. Και στον βαθμό που το οιονδήποτε μέλος αναγνωρίζεται από τα άλλα ως μία πηγή εξαρτήσεως για ανάλογες συνεισφορές, θεωρείται ως ηγέτης» (Newcomb/Turner/ Converse: 1969, 349).

Επισημαίνοντας την αποστολή της ηγεσίας ο Selznick, θεωρήθηκε προάγγελος του συμβολισμού στην θεωρία οργανώσεων (Czarniawska-Joerges : 1982, 81).

Οι ηγέτες κατά κάποιον τόπο αποτελούν προμηθευτές νοήματος για τους συμμετέχοντες στην οργάνωση αλλά και την κοινωνία από την οποία η οργάνωση εξαρτάται.

Όσοι ασφαλώς προτιμούν τα πλεονεκτήματα της νέας θεσμικής σχολής, εύκολα θα προβάλλουν το επιχείρημα ότι ο Selznick υπερεκτιμά τις ενδογενείς διαδικασίες οργανώσεων προβάλλοντας μόνο τις πολιτικές πτυχές οργανωσιακού βίου, την θεσμοθέτηση συμφερόντων ως αποτέλεσμα πολιτικού παζαριού, συμμαχιών και συγκρούσεων εξουσίας. Όσοι όμως επιθυμούν να συνθέσουν τις δύο σχολές οφείλουν να εξετάσουν αναλυτικότερα πώς οι αποκλίσεις τους δύναται να σχετιστούν για την μελέτη της μεταβολής της οργανωσιακής ταυτότητας.

Συγκριτικά παραθέτουμε τον ακόλουθο πίνακα, προς ένδειξη των δυσκολιών που προκύπτουν κατά την απόπειρα συνδυασμού των συμπερασμάτων που εξάγουν οι δύο σχολές, για να προχωρήσουμε ακολούθως σε μία συγκριτική τους ανάλυση.

Πίνακας Α: Σύγκριση παλαιού και νέου θεσμισμού

	ΠΑΛΑΙΟΣ	ΝΕΟΣ
Σύγκρουση συμφερόντων	Κεντρικό ζήτημα	Περιφερειακό ζήτημα
Πηγές αδράνειας	Θεσμοθετημένα συμφέροντα	Περιβαλλοντική νομιμοποίηση
Επίπεδο ανάλυσης	Εντοπισμένες οργανώσεις	Πεδία
Τόπος θεσμοποίησης	Οργάνωση	Περιβάλλον
Συμπεριφορική έμφαση	Καθήκον/δέσμευση	Συνήθειες, κανόνες
Οργανωσιακή δυναμική	Μεταβολή	Στασιμότητα
Δομική έμφαση	Άτυπα δίκτυα	Τυπική οργάνωση
Γνωστικές μορφές	Αξίες, κανόνες, προσδοκίες	Ταξινομήσεις, κώδικες, σχέδια, τακτικές διαδικασίες
Κοινωνική Ψυχολογία	Εκκοινωνισμός	Απόδοση
Στόχοι	Διαπραγματεύσιμοι	Συμβολικοί

(Πηγή: Di Maggio/Powell: 1991, 13 – Hirsch/ Lounsbury: 1997: 408)

Χαρακτηριστικό είναι ότι ο Selznick τονίζει την σημασία άτυπων δομών και πώς αυτές αποκλίνουν από τις τυπική οργάνωση. Αντίθετα οι νεοθεσμιστές υποβαθμίζουν την σύγκρουση συμφερόντων εντός και εκτός οργανώσεων, εξετάζοντας την προσπάθεια οργανώσεων να επιλύσουν τέτοιου είδους προβλήματα εντός των διοικητικών τους δομών (Di Maggio / Powell: 1991, 12).

Στο επίπεδο αυτό εντοπίζεται ένας ανορθολογισμός εντός της τυπικής δομής ως σημάδι πολιτικού αντίτιμου για ισχυρές πολιτισμικές υποχρεώσεις απέναντι στην κοινωνία.

Ωστόσο υπάρχει και κάποια συνέχεια μεταξύ των δύο προσεγγίσεων.

Κατά τους Di Maggio /Powell (1991: 12) και οι δύο σχολές σκέψης μοιράζονται τον σκεπτικισμό απέναντι στα μοντέλα ορθολογικών δρώντων, συμφωνώντας ότι η θεσμοποίηση περιορίζει τον ορθολογισμό οργανώσεων.

Επίσης υφίσταται συμφωνία στην θέση ότι η θεσμική εξέλιξη αποτελεί μία κρατικά εξαρτώμενη διαδικασία, μειώνοντας τον λειτουργικό ορθολογισμό οργανώσεων αφού περιορίζει το εύρος εναλλακτικών επιλογών .

Πέραν τούτου όμως, οι δύο σχολές σαφέστατα διαφωνούν όσον αφορά τον τρόπο ένταξης οργανώσεων στο περιβάλλον τους, συμφωνούν ωστόσο ότι εξαρτώνται από την απήχηση τους.

Κατά την παλαιά θεσμική προσέγγιση το περιβάλλον είναι τοπικό και κλειστό για οργανώσεις, επομένως η πρόσκτηση αποτελεί φυσική εξέλιξη αφού οι ανθρώπινες σχέσεις, χαρακτηρίζονται από διαδράσεις πρόσωπό με πρόσωπο.

Ο νεοθεσμισμός συλλαμβάνει το περιβάλλον πολύ ευρύτερα, εστιάζοντας σε επαγγέλματα, έθνη-κράτη και βιομηχανικούς τομείς οι οποίοι πολλές φορές επεκτείνονται πέραν των εθνικών συνόρων. Συνεπώς η πρόσκτηση καθίσταται ως διαδικασία πολύ δυσκολότερη. Στην νέα θεσμική θεωρία το περιβάλλον διεισδύει στις οργανώσεις κατασκευάζοντας σιδηρά κλουβιά μέσα από τα οποία οι οργανώσεις ατενίζουν τις επιλογές δράσης που διαθέτουν (Di Maggio /Powell: 1991, 13).

Εάν ανατρέξουμε επίσης στην παρατήρηση του Selznick (1957, 19-20) ότι «οι οργανώσεις δεν παράγουν τόσο πολύ τις αξίες όσο τις ενσαρκώνουν» και ότι οι «οργανώσεις συμβολίζουν τις επιδιώξεις της κοινωνίας, την αίσθηση ταυτότητας της», τότε είναι πιθανό να υποθέσουμε ότι το χάσμα μεταξύ νέας και παλαιάς θεσμικής θεωρίας δεν είναι αγεφύρωτο.

Εξίσου όμως θα μπορούσε να υποθέσει κανείς ότι η θεωρία του Selznick παρουσιάζει αντιφάσεις, οι οποίες κατά έναν τρόπο την φέρουν κοντά στον νεοθεσμισμό.

Ο τελευταίος βλέπει την οργανωσιακή ταυτότητα ως παράγωγο εξωτερικά υποκινούμενης, παθητικής και μιμητικής προσαρμογής – ένα σύμβολο περιβαλλοντικών επιδιώξεων ενσαρκωμένων από την οργάνωση (Scott: 1995, 44-45). Οργανωσιακές ταυτότητες επομένως προκύπτουν ως εξωτερικό αποτέλεσμα τυποποιήσεων, κωδικοποιήσεων και αρχετύπων (Greenwood/Hinnings : 1996).

Η αντίθεση με τον παλαιοθεσμισμό εδράζεται στην πάγια θέση του τελευταίου ότι η οργανωσιακή ταυτότητα προκύπτει ως αποτέλεσμα της σχέσης ισορροπίας – ανισορροπίας μεταξύ των διαφορετικών δυνάμεων, δρώντων και ομάδων που ανταγωνίζονται για απόκτηση επιρροής και ισχύος :

« Ανεξάρτητα από τις διαφορές τους, αυτές οι δυνάμεις έχουν μία ενοποιητική επίδραση. Κατά την λειτουργική δράση τους, βλέπουμε πώς διαμορφώνονται συλλογικές αξίες που αθροισμένες προσδιορίζουν τα καθήκοντα μίας οργάνωσης και της προσδίδουν την διακριτή της ταυτότητα» (Selznick : 1986, 55).

Σχετίζοντας το συγκείμενο της ταυτοποίησης με το αποτέλεσμα συγκρουσιακών κοινωνικών διαδικασιών εντός της οργάνωσης, ο Selznick κατόρθωσε να υπεκφύγει της κατηγορίας ότι είναι αφελές και μη ρεαλιστικό να πιστεύει κανείς σε μία ομοιόμορφη και ενιαία οργανωσιακή ταυτότητα (Czarniawska/ Joerges : 1992, 185).

Η ζωή εντός οργανώσεων είναι κατά την άποψη του δεμένη με την κοινωνική διάδραση, με πολυποίκιλες ταυτότητες, συγκρούσεις και διαπραγματεύσεις συμφερόντων. Το αποτέλεσμα διαπραγμάτευσης είναι αυτό που καθορίζει τον διακριτό θεσμό και την κυρίαρχη ταυτότητα της οργάνωσης.

Με άλλα λόγια θα μπορούσαμε να πούμε ότι οργανώσεις διαθέτουν πολλές ταυτότητες οι οποίες φιλτράρονται εν μέσω μίας διαδικασίας συναλλαγών και διαπραγματεύσεων μέχρι να προκύψει ποιες θα κυριαρχήσουν. Επειδή όμως διαπραγματευτική δύναμη σε αντίστοιχες διαδικασίες είναι απαραίτητη η θεσμοποίηση του Selznick αποτελεί ταυτόχρονα έναν αδυσώπητο αγώνα για εξουσία.

Η συμπερίληψη παραμέτρων εξουσίας προσέδωσε κατά τον Stichcombe (1997, 17) , στην παλιά θεσμική σχολή εκείνο το πνεύμα το οποίο οδήγησε ολόκληρη την θεσμική σχολή στην πρόοδο. Από την δική του σκοπιά ο νεοθεσμισμός , δεν εσωτερικεύει το βαθύτερο περιεχόμενο των θεσμών, το οποίο είναι ότι «κάποιος και κάπου φροντίζει να κρατά μία οργάνωση στα δικά του πρότυπα και συχνά πληρώνεται για αυτό».

Συνεπαγωγή της παραπάνω οπτικής είναι ότι εξουσία και συμφέροντα αποτελούν ζωτικές μεταβλητές για την κατανόηση διαδικασιών συγκρότησης και αλλαγής οργανωσιακής ταυτότητας.

Ακόμη και εάν μία συγκεκριμένη θεσμική ηγεσία έχει ελάχιστη άμεση επιρροή επί του κώδικα ταυτότητας, δύναται ωστόσο να επηρεάσει τον τρόπο ερμηνείας του. Εάν λόγου χάρι μία οργάνωση φέρει την ετικέτα «έξοχου θεσμού» η ηγεσία δύναται να διατηρήσει τον τίτλο, αλλάζοντας όμως σταδιακά άλλες παραμέτρους (πχ αλλαγή ομάδας αναφοράς) άγνωστες για το προσωπικό.

Συγκρούσεις συμφερόντων αποτελούν στη νεοθεσμική προσέγγιση ένα περιφερειακό φαινόμενο, το οποίο σχετίζεται με το αναλυτικό πεδίο, δεν έχει όμως πραγματική υπόσταση αφού αποτελεί εργαλείο εξωτερικής νομιμοποίησης.

Καθιερωμένες σχέσεις εξουσίας αποτελούν στην παλαιά θεσμική προσέγγιση επίσης πηγή σταθερότητας και έναυσμα αδράνειας. Η οργάνωση προσανατολίζεται στην κατεύθυνση της καθιερωμένης τάξης πραγμάτων λόγω θεσμοθετημένων ενδογενών συμφερόντων. Η νεοθεσμική σχολή βλέπει αντίθετα στην εξωτερική νομιμοποίηση την πηγή ασφάλειας.

Για το ζήτημα σταθερής οργανωσιακής ταυτότητας υπάρχει βέβαια και μία διαφορετική ερμηνεία , που δεν εδράζεται σε εσωτερικές οι εξωτερικές παραμέτρους των οργανώσεων, αλλά στην άμεση σχέση οργάνωσης και περιβάλλοντος.

Το συγκεκριμένο επιχείρημα επισημαίνει την ύπαρξη στενής σχέσεως μεταξύ οργανωσιακής ταυτότητας (ενδογενής διάσταση) και οργανωσιακής εικόνας (εξωγενής διάσταση).

Τα μέλη οργανώσεων προσλαμβάνουν κατά έναν συγκεκριμένο, πολλές φορές διαστρεβλωμένο τρόπο την εικόνα που έχουν άλλοι για την οργάνωση τους. Μία οργανωσιακή εικόνα , με σχετική αντιστοιχία προς την οργανωσιακή ταυτότητα, προσφέρει σταθερότητα και αδράνεια (March/ Olsen : 1989; Gioia et al : 2000, 67). Μία δοσμένη ταυτότητα καθίσταται προβληματική από την στιγμή που το περιβάλλον σηματοδοτεί μία αλλαγή στην σχέση μεταξύ οργάνωσης και εξωτερικού κόσμου. Εάν προκύψει ένα δυσανάλογο χάσμα μεταξύ ταυτότητας και περιβάλλοντος μία κρίση ταυτότητας της οργάνωσης δεν είναι πλέον απίθανη.

Στην συγκεκριμένη περίπτωση υψηλού χάσματος εικόνας – ταυτότητας, τα διακριτά χαρακτηριστικά συλλογικών οντοτήτων αρχίζουν να διαστρεβλώνονται και η δυνατότητα ανταπόκρισης σε περιβαλλοντικές ανάγκες μειώνεται.

Από αυτή την στιγμή και μετά κάθε θεσμική ηγεσία επιχειρεί στον βαθμό του δυνατού να κλείσει το χάσμα μεταξύ εικόνας – ταυτότητας .

Όσοι έχουν θεσμοθετημένα συμφέροντα εντός της οργάνωσης εκτίθενται στην πρόκληση επανερμηνείας της υπαρκτής ταυτότητας (κώδικες –ετικέτες), χωρίς να χάσουν την επιρροή τους. Επειδή όμως όπως επισήμανε παραστατικά ο Selznick (1949, 1952, 1957), όσοι διαθέτουν δύναμη επιχειρούν να καθιερώσουν μοντέλα ταυτότητας που εξυπηρετούν τα συμφέροντα τους, μία ρήξη με τα ήδη υπάρχοντα πρότυπα σκέψης και νοοτροπίας δεν αναμένεται, αφού τα ίδια χρησιμοποιούνται ως βάση για μία υποτιθέμενη επανερμηνεία.

Δεδομένου επίσης ότι το πιθανόν ισχυρότερο μοντέλο νοοτροπίας είναι το φάσμα πεποιθήσεων που διαθέτουν τα μέλη για την τρέχουσα οργανωσιακή ταυτότητα, το αποτέλεσμα τελικά είναι ότι η παλιά οργανωσιακή ταυτότητα παραμένει κυρίαρχη ενώ παράλληλα μία νέα είναι υπό κατασκευή (Gioia et al. 1994, 365).

Ενώ η συλλογική εικόνα μίας οργάνωσης αλλάζει πολλές φορές ριζικά λόγω δραματικών μεταβολών του περιβάλλοντος, η οργανωσιακή ταυτότητα εντούτοις αλλάζει κλιμακωτά, ενώ παράλληλα διατηρούνται κώδικες και ετικέτες όμως με ανασκευασμένη και ανασυγκροτημένη μορφή νοημάτων.

Όσον αφορά τα πεδία ανάλυσης, ο παλαιοθεσμισμός εστιάζεται στο μικροεπίπεδο ενώ ο νεοθεσμισμός στο μακροεπίπεδο.

Η νέα θεσμική θεωρία επιμένει στην τάση εξομοίωσης οργανώσεων μέσω μηχανισμών απομίμησης. Η θέση αυτή ωστόσο δεν αποκρίνεται στην τάση « εγωκεντρισμού οργανώσεων ».

« Μία οργάνωση βλέπει τον εαυτό της ως αποκομμένο, αντιλαμβάνεται το περιβάλλον της έχοντας στο μυαλό της την ιδέα του διαχωρισμού, ενεργεί με τρόπο ώστε να συντηρήσει την διαχωριστικότητα της, ερμηνεύει τις αντιδράσεις που προκαλούν αυτές από μία διαχωριστική σκοπιά κι ου τω καθεξήςΟι εγωκεντρικές οργανώσεις τείνουν να αντιλαμβάνονται την επιβίωση ως προσκόλληση στη διατήρηση της δικής τους σταθερής ταυτότητας, παρά στην εξέλιξη μιας περισσότερο ανοικτής και ρευστής ταυτότητας του συστήματος στο οποίο ανήκουν» (Μόργκαν: 2000: 308-09) .

Εάν πράγματι ισχύει ότι ένα ορισμένο ποσοστό οργανώσεων έχουν εγωκεντρικές τάσεις με την έννοια ότι οριοθετούνται και προάγουν τα στενά τους συμφέροντα, εγκαταλείποντας μόνο πολύ δύσκολα στρατηγικές και ταυτότητες, τότε η διαδικασία απομίμησης και περιβαλλοντικής εξομοίωσης καθίσταται μία εξαιρετικά δύσκολη υπόθεση που μόνο βαθμιαία εκτυλίσσεται και μόνο στον βαθμό που εξυπηρετεί την επιβίωση της οργάνωσης (Μόργκαν :2002, 309).

Ασφαλώς υφίσταται ένας μεγάλος βαθμός αλληλεξάρτησης μεταξύ περιβάλλοντος και οργάνωσης διότι « μακροπρόθεσμα , η επιβίωση μπορεί να είναι επιβίωση μόνο

μαζί , και ποτέ επιβίωση ενάντια στο περιβάλλον ή το πλαίσιο στο οποίο λειτουργεί κάποιος» (Μόργκαν: 2000 , 309), ωστόσο είναι παρακινδυνευμένο να υποθέσει κανείς μία μονόπλευρη και ολοκληρωτική εξομοίωση οργανώσεων με το θεσμικό και κοινωνικό τους περίγυρο.

Ενδεχομένως ενδείκνυται η απόπειρα σύνθεσης παλαιάς και νέας θεσμικής θεωρίας, εξετάζοντας την πιθανότητα οι οργανωσιακές ταυτότητες να χαράσσονται ενδιάμεσα μεταξύ περιβάλλοντος και οργάνωσης.

Αναγνωρίζοντας αφενός έναν ορισμένο βαθμό αυτενεργείας και ιδιοτέλειας οργανώσεων, οφείλουμε ταυτόχρονα να παραδεχτούμε ότι τα χαρακτηριστικά οργανώσεων δεν αναδύονται στο κενό αλλά επηρεάζονται από κυρίαρχες ιδεολογίες, μόδες , πρότυπα του θεσμικού και κοινωνικού περιγύρου (Czarniwska /Joerges : 1996, 24 ; Hatch/ Schultz: 2000, 22).

Ο σαφής διαχωρισμός επομένως, μεταξύ των πεδίων ανάλυσης δεν συνιστάται, ακόμη και εάν η έρευνα εστιάζεται σε μεμονωμένες οργανώσεις.

Εξαιτίας των διαφορετικών πεδίων ανάλυσης, ο παλαιοθεσμισμός ανάγει την διαδικασία θεσμικής ανάδυσης εντός της οργάνωσης ενώ ο νεοθεσμισμός στο περιβάλλον.

Ως ενδιάμεσο πεδίο θεσμοποίησης θα μπορούσε να θεωρηθεί η ταυτότητα της οργάνωσης και τα συγκεκριμένα χαρακτηριστικά της (Gioia et al: 2000,75).

Τα τελευταία ενδέχεται όμως να παρουσιάζουν μεγάλο βαθμό ασάφειας και γενικότητας λόγω του ότι προέκυψαν ως αποτέλεσμα διαπραγματεύσεων μεταξύ διάφορων ισχυρών ομάδων. Στην συγκεκριμένη περίπτωση αναμένεται τα στοιχεία ταυτότητας να αφήνουν μεγάλα περιθώρια ερμηνείας και αμοιβαίων διακανονισμών μεταξύ ατόμων και ομάδων. Συμμετέχοντες στην οργάνωση με διαφορετικά υπόβαθρα και συμφέροντα εξακολουθούν όμως να αναφέρονται σε μία δοσμένη οργανωσιακή ταυτότητα .

Ανεξάρτητα εάν η μία διακριτή συλλογική ταυτότητα πράγματι υπάρχει, σημασία έχει ότι τα μέλη οργανώσεων συχνά πιστεύουν στην διακριτή τους υπόσταση με αποτέλεσμα να δραστηριοποιούνται έως έναν βαθμό, για την ενίσχυση της κοινά αποδεκτής αντίληψης περί διακριτής συλλογικής ταυτότητας (Di Maggio : 1977, 275). Η θέση αυτή δεν είναι ασύμβατη με την βασική διαδικασία εκείνη στην οποία κατά τον Selznick (1949, 181) οργανώσεις αναζητούν σαν να ήταν συγκεκριμένα υποκείμενα ένα ενιαίο πρότυπο απόκρισης .

Οι θεσμοί έως έναν βαθμό αναπτύσσουν μία « ιδεολογική ομπρέλα» κάτω από την οποία συνυπάρχουν διαφοροποιημένες πολιτισμικές οντότητες και εξειδικευμένες ταυτότητες, μία θέση η οποία ταυτόχρονα διευκρινίζει ότι μολονότι υπάρχουν εντός οργανώσεων κοινός παρανομαστές συλλογικότητας και νοοτροπίας, οι διαφορές μεταξύ ατομικών δρώντων δεν απαλείφονται (Hatch/ Schultz: 2000, 26 ; Fiol et al: 1998, 57).

Ενώ λοιπόν η οργανωσιακή ταυτότητα αναφέρεται σε μία δέσμη μύθων, πεποιθήσεων και συμβόλων οι προσαρτημένες σε αυτές κανόνες, αξίες και συμπεριφορές δεν γίνονται κοινώς αποδεκτοί στην ίδια έκταση (Alvesson / Berg: 1992, 101).

Μα άλλα λόγια, οι μύθοι, οι πεποιθήσεις και τα σύμβολα μπορεί να είναι κοινά για όλους, οι ανακλύπτουσες όμως παράμετροι νοηματικής σύλληψης και συμπεριφοράς διαφέρουν.

Εάν η οργάνωση ως κοινωνική κατασκευή, απειλείται συστηματικά στην συνοχή και στον συντονισμό της από «κεντρόφυγες και άλλες διαλυτικές τάσεις που διακυβεύουν τον τεχνητό της χαρακτήρα» (Μακρυδημήτρης : 2004, 383) τότε οι ιδεολογίες προσφέρουν στοιχεία συνοχής και οι κανόνες στοιχεία προβλεψιμότητας αφήνοντας όμως πάντοτε ελεύθερα πεδία ερμηνείας και συμπεριφοράς. Αυτό όμως σημαίνει ότι η άσκηση θεσμοθετημένης ή άτυπης εξουσίας σε οργανώσεις, βρίσκεται πάντοτε αντιμέτωπη με έναν βαθμό ανυποταξίας.

Ο Μόργκαν (2000, 100) θέτει το ζήτημα ως εξής:

« Τα διαφορετικά στοιχεία μίας οργάνωσης είναι συνήθως ικανά να ζούνε την ζωή τους ξεχωριστά και συνήθως αυτό κάνουν. Παρότι οργανώσεις μπορεί κατά καιρούς να παρουσιάζουν υψηλό βαθμό ενοποίησης και οι άνθρωποι στα διαφορετικά τμήματα να εργάζονται αλτρουιστικά για το καλό του συνόλου της οργάνωσης, εντούτοις σε άλλες περιπτώσεις, είναι πιθανόν να παρουσιαστούν ακόμη και σχίσματα και σημαντικότερες συγκρούσεις».

Η παραδοσιακή θεσμική προσέγγιση του Selznick έχει σαφή πλεονεκτήματα όσον αφορά την σύλληψη της θεσμοποίησης, διότι ενώ λαμβάνει παραμέτρους εξουσίας, συμφερόντων και ιδεολογίας υπόψη τονίζει παράλληλα την ανυποταξία ανθρωπίνων εργαλείων. Ωστόσο όμως θα μπορούσε να διευρυνθεί με ορισμένες παραμέτρους που η νεοθεσμική θεωρία έχει θέσει ειδικά όσον αφορά την κοινωνική κατασκευή οργανώσεων.

Ασφαλώς η προσέγγιση του Selznick δίνει έμφαση σε διαστάσεις εκκοινωνισμού οργανώσεων, θεωρώντας ότι συντείνουν προς μία συμπεριφορά προσανατολισμένη σε κυρίαρχους κοινωνικούς κανόνες, αμελεί όμως κάπως τις διαδικασίες εκμάθησης. Ο νεοθεσμισμός αντίθετα εστιάζει στην γνωστική/ μαθησιακή διαδικασία εξετάζοντας συνήθειες, προσλήψεις και τον εθισμό στην ακολουθία κανόνων.

Ο διαχωρισμός της θεσμικής θεωρίας σε μία «κανονιστική» και μία «γνωστική» κατεύθυνση, αναδείχτηκε σε σταθερό σημείο αναφοράς (Scott: 1995, 55).

Ο Oliver (1997) επισημαίνει ότι ο κανονιστικός ορθολογισμός, δηλαδή η αφοσίωση σε ένα αυτοπροσδιορισμένο πλαίσιο αξιών και σε μια καθιερωμένη οργανωσιακή ταυτότητα, περιορίζει ενδεχομένως τις δυνατότητες προσαρμογής και μεταβολής.

Οι δύο εκδοχές του θεσμιισμού με τις διαφορετικές τους ερμηνείες των μηχανισμών συμμόρφωσης αποτελούν ενδεχομένως αναλυτικά διαφοροποιημένες κατηγορίες, είναι ωστόσο δύσκολο να αποδειχτεί εμπειρικά εάν η συμμόρφωση εδράζεται στην ακολουθία εξωτερικών πολιτισμικών προδιαγραφών (πρέπουσα συμπεριφορά) ή εάν προκύπτει ως συνέπεια εσωτερικών λειτουργικών κανόνων ή εάν είναι αποτέλεσμα και των δύο σε διαφορετικό βαθμό (Hirsch: 1997, 1720).

Εάν λάβουμε πάντως υπόψη το γεγονός , ότι ο ορθολογισμός και η λειτουργικότητα αποτελούν ισχυρές ιδεολογίες στις περισσότερες δυτικές κοινωνίες, πολιτισμικά πρόπευσα συμπεριφορά συχνά σημαίνει απόδειξη λειτουργικότητας.

Η ανάλυση του Selznick πάντως, δίνει μεν έμφαση σε λειτουργικούς κανόνες, εστιάζοντας όμως παράλληλα στον διαμεσολαβητικό ρόλο της ηγεσίας μεταξύ κοινωνίας και οργάνωσης, εισάγοντας κατά κάποιον τρόπο την περιβαλλοντική γνωστική διαδικασία από την πίσω πόρτα.

Στην πραγματικότητα θα μπορούσε να υποθέσει κανείς ότι η ταυτότητα οργανώσεων χαράσσεται από πολυποίκιλους παράγοντες και ότι κανονιστικές και γνωστικές διαστάσεις διαδρούν κατά πολυσύνθετους τρόπους.

Αναλύοντας προσεκτικά πώς ερμηνεύονται οργανωσιακά χαρακτηριστικά ταυτότητας ανά οργανωσιακό συγκείμενο, θα μπορούσε κανείς να διασαφηνίσει το συγκεκριμένο ζήτημα παραπέρα.

Ένα άλλο σημαντικό ζήτημα διαφοροποίησης μεταξύ των θεσμικών σχολών είναι η οργανωσιακή δυναμική.

Η παραδοσιακή θεώρηση, όπως έχουμε ήδη επισημάνει, θέτει στο επίκεντρο της ανάλυσης την ενδοοργανωσιακή δυναμική, μηχανισμούς επιρροής, συμμαχίες συμφερόντων, ανταγωνιστικές αξίες ως συστατικά ενός αγώνα εξουσίας ο οποίος εν εξαρτήσε από την ενεργητικότητα της θεσμικής ηγεσίας μπορεί να καταλήξει σε ριζική οργανωσιακή αλλαγή.

Στον νεοθεσμικό αντιθέτως η αλλαγή διεκπεραιώνεται παθητικά στα πλαίσια μίας σταθερής αναπαραγωγής και ενίσχυσης υπαρκτών προτύπων σκέψης. Αλλαγή εδώ σημαίνει συγκλητική αλλαγή , που οδηγεί στην οργανωσιακή διάρκεια και σταθερότητα μέσω απομίμησης (Greenwood/Hinnings : 1996, 1022, 1027).

Πράγματι πολλοί θεωρητικοί (Czarniwska /Joerges : 1996; Sahlin-Anderson : 1996) αναγνωρίζουν ότι η απομίμηση αποτελεί βασικό παράγοντα διαμόρφωσης και εξέλιξης της οργανωσιακής ταυτότητας, εάν σε αντίθεση με τον νεοθεσμισμό δεν εκληφθεί ως παθητική διαδικασία, αλλά ως ενεργητική.

Αυτό όμως σημαίνει συμπερίληψη συγκρουσιακών συμφεροντικών παραμέτρων εάν μάλιστα λάβουμε υπόψη ότι πολλές οργανώσεις δεν επιθυμούν να ταυτιστούν με άλλες, κάτι που σημαίνει ότι η απομίμηση δεν αποτελεί μόνο ζήτημα εξομίωσης αλλά και διαφοράς .

Οργανώσεις απαρτίζουν ταυτόχρονα ορθολογικά και πολιτικά μοντέλα (Daft: 2005, 536-37; Μόργκαν: 2000, 196) . Αφενός οι σχέσεις εντός τους και μεταξύ τους διακατέχονται από ένα είδος ορθολογισμού , κάτι που σημαίνει ότι η συμπεριφορά τους δεν είναι τυχαία και συμπτωματική αφετέρου όμως έχουν πολιτικά χαρακτηριστικά, με την έννοια ότι υπάρχουν συγκρούσεις και αντιθέσεις εντός και μεταξύ τους οι οποίες απαιτούν διαπραγματεύσεις.

Η εσωτερική και εξωτερική εξομοίωση οργανώσεων (ισομορφισμός), δεν είναι λοιπόν καθόλου αυτονόητη υπόθεση ιδιαίτερα όσον αφορά οργανώσεις με δημοκρατικά χαρακτηριστικά ή οργανώσεις που μαθαίνουν (Daft:2005, 537).

Σημαντική διαφοροποίηση μεταξύ των θεσμικών προσεγγίσεων υπάρχει γύρω από τα δομικά χαρακτηριστικά οργανώσεων.

Ο παραδοσιακός θεσμισμός δίνει διαλεκτική έμφαση στα δομικά αποτελέσματα της θεσμιοποιητικής διαδικασίας, τα οποία τοποθετεί συγκεκριμένα στη βάση καθιερωμένων συμφερόντων, άτυπων δικτύων και αξιακών εισροών εντός της οργάνωσης. Ως εκ τούτου οι βασικές συνιστώσες της οργανωσιακής δομής, δηλαδή οι επίσημες σχέσεις αναφοράς (σχέσεις προϊσταμένων- υφισταμένων), η ομαδοποίηση των ατόμων σε τμήματα, και τα συστήματα αποτελεσματικής επικοινωνίας, συντονισμού και ενοποίησης, εν κατακλείδι οι μηχανισμοί κάθετης και οριζόντιας διασύνδεσης και οι τύποι αλληλεπιδράσεων των εμπλεκόμενων ατόμων (Daft: 2005, 110) δεν θεωρούνται δεδομένα αλλά ενταγμένα σε μία διαδικασία συνεχούς μορφοποίησης.

Στην νεοθεσμική προσέγγιση η οργανωσιακή δομή αποτελεί την κυρίαρχη εξαρτημένη μεταβλητή, εφόσον η οργάνωση αποτελεί τον στόχο της θεσμιοποίησης. Αυτό σημαίνει όμως, ότι προσμετρώνται κυρίως τα αποτελέσματα της θεσμιοποιητικής διαδικασίας και όχι εκείνες οι ιστορικές διαδικασίες που τα ανέδειξαν. Οι τελευταίες όμως είναι ιδιαίτερες σημαντικές δεδομένου ότι η ταυτοποιητική εξέλιξη οργανώσεων συλλαμβάνεται συνήθως ως τρέχουσα διαδικασία (Weick : 1995, 43).

Η ιστορική διαδικαστική προσέγγιση του παραδοσιακού θεσμισμού υπερέχει και ως προς αυτό το σημείο, ιδιαίτερα εάν δεν περιοριστεί στις ενδοοργανωσιακές διαδικασίες που οδηγούν στην αξιακή ενστάλαξη και συμπεριλάβει εξωτερικές παραμέτρους που επηρεάζουν την οργανωσιακή ταυτότητα .

Οι Czarniawska /Joerges (1996,23) χρησιμοποιούν τον όρο «μετάφραση», για να περιγράψουν εκείνη την διαδικασία κατά την οποία ιδεολογίες ταξιδεύουν και κάποια στιγμή υιοθετούνται από οργανώσεις και μετουσιώνονται. Συνεπώς, οι ιδέες δεν διαχέονται μέσω τεχνικών συστημάτων, αλλά μεταφράζονται από ανθρώπινες ανάγκες :

« Η εξάπλωση των πάντων στο χρόνο και στον χώρο, δηλαδή επιδιώξεων, κανονισμών, τεχνών , αγαθών εναπόκειται στα χέρια των ανθρώπων, κάθε άνθρωπος μπορεί να τα μεταχειριστεί με πολλούς διαφορετικούς την ποσότητα που κατέχει...» (Latour , στους Czarniawska/ Joerges : 1996, 23) .

Ερμηνεύοντας τον Latour θα μπορούσαμε να πούμε, ότι η προσαρμογή δεν αποτελεί απλή υπόθεση αντιγραφής όπως το υπαινίσσεται ο νεοθεσμισμός με την θέση ότι υπάρχει πάντοτε απόκριση στις δημοφιλής ιδέες που κυκλοφορούν, ενώ η απόρριψη τους είναι δύσκολη. Ιδέες μεταφέρονται από το περιβάλλον στην οργάνωση μέσω μίας αλυσίδας μεταφραστών οι οποίοι τροποποιούν και εκδίδουν με τον τρόπο τους την αυθεντική ιδέα (Sahlin-Anderson: 1996, 82). Η συγκεκριμένη διαδικασία περνάει μέσα από πολλά μονοπάτια .

Μία πιθανή περίπτωση είναι, δημιουργικές ερμηνείες της αυθεντικής ιδέας να εκπορεύονται από την πενιχρή κατανόηση της εκ μέρους των μεταφραστών πράγμα που τελικά οδηγεί σε αθέμιτες παραλλαγές (March/Olsen: 1976).

Οι μηχανιστικές λόγου χάρη μεταφορές που χρησιμοποιεί συχνά το μανάτζμεντ επιχειρήσεων, καταντούν ιδεολογίες. Τότε η ιδέα ότι μία οργάνωση είναι μηχανή, μεταφράζεται ότι πρέπει να λειτουργεί και ως μηχανή (Μόργκαν: 2000, 101).

Μία άλλη πιθανότητα είναι η δημιουργική ή ελεύθερη απόδοση μία ιδέας, να είναι αποτέλεσμα συγκρούσεων για την εξουσία ή της δράσης ενός ενεργού φορέα εντός της οργάνωσης. Τότε η ιδέα αποδίδεται από ηγέτες οι οποίοι χρησιμοποιούν εξωτερικές ιδεολογίες για να ενισχύσουν ή να μετασχηματίσουν μία οργάνωση, όπως το περιέγραψε ο Selznick. Στην συγκεκριμένη περίπτωση βέβαια, η μετάφραση διεκπεραιώνεται ή γίνεται αποδεκτή από ομάδες ή δρώντες που έχουν σημαντική δύναμη αναγνωρισμένη από άλλες ομάδες και δρώντες εκτός και εντός της οργάνωσης. Πρόκειται δηλαδή περί μεταφράσεως κοινωνικά επικυρωμένης στηριγμένης όμως σε μία ορισμένη κλίση του συσχετισμού δυνάμεων. Στην συγκεκριμένη περίπτωση η μετάφραση δεν πρέπει να μεροληπτεί άμεσα υπέρ η κατά ορισμένων δρώντων, ειδικά των ισχυρών. Μία αίσθηση αρμονίας πρέπει να μεταδίδεται . Η μετάφραση πρέπει να είναι τέτοια ώστε οι ομάδες οι δρώντες να την συλλάβουν ως κάτι που εν δυνάμει , ενισχύει ή αναβαθμίζει την πιθανότητα της δικής τους ανέλιξης . Εν κατακλείδι η μετάφραση πρέπει να είναι εξατομικευμένη .

Εάν θέσουμε όμως το ερώτημα ποιος διαθέτει τα μεγαλύτερα συγκριτικά πλεονεκτήματα στην μετάφραση, είναι προφανές ότι πάλι στις ηγετικές ελίτ θα καταλήξουμε, οπότε το κεντρικό μοτίβο της νομιμοποιημένης, όχι όμως απαραίτητα ορθολογικής εξουσίας στο οποίο ο Selznick επέμεινε αναδεικνύεται ως επικρατέστερο.

Μεταβαίνοντας στο γνωστικό συγκείμενο η παλαιά θεσμική σχολή αναγνωρίζει τοπικές κυρίως αξίες, κανόνες και παραδόσεις ως σημαντικότερα στοιχεία της γνωστικής διαδικασίας, ενώ η νέα θεσμική προσέγγιση ταξινομήσεις, προδιαγραφές, σχήματα και πρότυπα του εξωτερικού περιβάλλοντος.

Και οι δύο προσεγγίσεις ωστόσο, περιβλήθηκαν με την κριτική ότι δεν απέδωσαν αναλυτικά πως πραγματικά εκτυλλίσεται η γνωστική διαδικασία , δηλαδή με ποιο συγκεκριμένο τρόπο γίνεται αντιληπτό το περιβάλλον.

Ο Weick (1995, 30), υποστηρίζει ότι το περιβάλλον δεν αυτοεπιβάλλεται στις οργανώσεις, αλλά κατασκευάζεται από την στιγμή εκείνη που η οργάνωση αρχίζει να συλλέγει και να αναλύει πληροφορίες για τον περίγυρο της. Κατά την άποψη του δεν υπάρχει ένα μονολιθικό, μοναδικό και πάγιο εξωτερικό περιβάλλον της οργάνωσης, πολύ περισσότερο αυτό θεσπίζεται και επικυρώνεται από την ίδια την οργάνωση. Η διαδικασία θέσπισης δεν αφορά μόνο την κατασκευή του περιβάλλοντος . Κατά την πορεία εξερεύνησης του περιγυρου της η οργάνωση αποφασίζει επίσης αν αξίζει να δραστηριοποιηθεί γύρω από αυτό που εξερευνά (Weick : 1995, 32).

Η διαδικασία θέσπισης του περιβάλλοντος, σημαίνει την δημιουργία ενός σημείου αναφοράς εναντίον του οποίου , αναπτύσσεται ένα αίσθημα συλλογικής οργάνωσης και προσανατολισμού.

Ομοίως και οι Czarniawska /Joerges (1996, 26) υποστηρίζουν, ότι εφόσον μία ιδέα προερχόμενη από το περιβάλλον πρέπει πρώτα να αντικειμενοποιηθεί από την οργάνωση πριν αποτελέσει χαρακτηριστικό ταυτότητας, αυτό σηματοδοτεί μία δραστηριότητα ενεργητικών συλλογικών φορέων και όχι παθητικών όπως επιμένει ο νεοθεσμισμός .

Εφόσον οι άνθρωποι προσεγγίζουν νέες ιδέες με βάση αυτά που είδη γνωρίζουν, οι παραδόσεις και εμπειρίες έχουν σημαντική σημασία κατά την διαδικασία θεσμικής κατασκευής. Ταυτόχρονα όμως κάποια περιβαλλοντικά πρότυπα και ιδέες του περιβάλλοντος επιβάλλονται στις οργανώσεις , διότι « πρέπει να αντιμετωπίσουν (το περιβάλλον), έτσι ώστε να μπορούν να αυτοοργανωθούν για να ανταπεξέλθουν στις απαιτήσεις που πιθανώς θα συναντήσουν» (Μόργκαν: 2000, 146).

Ένα ακόμη κριτήριο διαφοροποίησης μεταξύ παλαιού και νέου θεσμισμού αποτελεί η διάσταση της κοινωνικής ψυχολογίας. Ενώ η παραδοσιακή σχολή επιμένει στην ιστορική διαδικασία κοινωνικοποίησης οργανωσιακών μελών, η νεότερη σχολή εστιάζει στην απόδοση ως συνδετικού στοιχείου με τον θεσμικό περίγυρο.

Εάν αποδεχτούμε την παραδοχή ότι η οργανωσιακή ταυτότητα χαράσσεται μέσα από ιστορικές εμπειρίες καθώς επίσης μέσα από την διάδραση μεταξύ περιβάλλοντος και οργάνωσης, τότε κάθε εγχείρημα οργανωσιακής μεταβολής ενσωματώνει την παράμετρο ιστορικών εμπειριών κατά την πορεία ερμηνείας νέων ιδεών (Czarniawska : 2000, 274). Η θέση όμως αυτή είναι συμβατή με την άποψη του Selznick (1957, 38-39) ότι διαδικασίες αυτό-ανασχηματισμού είναι μεν θεμελιακές για την συγκρότηση ταυτότητας οργανώσεων παραμένουν όμως πάντοτε συνδεδεμένες με την ιστορία και τις παραδόσεις για να καταλήξουν σε ένα ενσωματωμένο προϊόν.

Μία ρήξη με το παρελθόν αποτελεί μία άκρως λεπτή διαδικασία η οποία απαιτεί πολύ πειστική αιτιολόγηση .

Πέραν τούτου η επιμονή των περισσότερων νεοθεσμιστών στο ορθολογικό κριτήριο της απόδοσης, δεν λαμβάνει υπόψη ότι αυτή συχνά χρησιμοποιείται ως συνταγή νομιμοποίησης (Meyer: 1996: 251).

Ένα τελικό σημείο διαφοροποίησης μεταξύ των δύο σχολών αποτελούν οι οργανωσιακοί στόχοι.

Στην παραδοσιακή προσέγγιση στόχοι είναι αποτέλεσμα αγώνων για την εξουσία και θεσμοτημένων συμφερόντων, ως εκ τούτου προϊόν διαπραγμάτευσης. Ο νεοθεσμισμός τουναντίον αντιλαμβάνεται τους στόχους ως συμβολική έκφραση νομιμοποίησης της οργάνωσης απέναντι στο περιβάλλον.

Θα μπορούσε κανείς να υποθέσει, ότι οι δύο απόψεις δεν αποκλείονται μεταξύ τους. Ακόμη και αν οι στόχοι προκύπτουν ως αποτέλεσμα εσωτερικών αγώνων για την εξουσία , οι συμμετέχοντες στην οργάνωση πρέπει να τους θεωρούν κατάλληλους και νομιμοποιημένους.

Με άλλα λόγια οι στόχοι έχουν ταυτόχρονα εκφραστικές και λειτουργικές επιδράσεις, κάτι που από τον Selznick αναγνωρίζεται όταν τονίζει ότι η συναισθηματική ταύτιση των μελών με την οργάνωση απελευθερώνει ενέργειες οι οποίες συνακολούθως πολλαπλασιάζουν την καθημερινή ενεργητικότητα (Selznick: 1957, 18).

Δεν αρκεί επομένως το επιχείρημα του νεοθεσμισμού ότι οι στόχοι της οργάνωσης πρέπει να προσλαμβάνονται ως κατάλληλοι και σημαντικοί από το περιβάλλον, διότι εξίσου σημαντικό είναι ότι προσφέρουν συναισθηματική κάλυψη και υπερηφάνεια στα μέλη. Μολονότι βέβαια τα μέλη ενδιαφέρονται για τους στόχους και συχνά συγκρούονται γύρω από την ερμηνεία τους, δεν εκπλήσσει ενδεχομένως η ασάφεια στόχων πολλών θεσμών , δεδομένου ότι αποτελούν προϊόντα συμβιβασμών και μακρών συζητήσεων (Mintzberg : 1979, 197).

Ορατά τεχνικά εργαλεία οργάνωσης όπως οι στόχοι, οι στρατηγικές, οι οργανωσιακές δομές, οι ηγεσίες κοκ, αποτελούν σημαντικές εκφράσεις γύρω από το «ποιόν» , την απόδοση και την προοπτική οργάνωσης (Meyer: 1977).

Η ιστορική διαδικασία ανάδυσης τους ωστόσο, εκτυλίσσεται λιγότερο ορατά στα πλαίσια ενός αγώνα για εξουσία μεταξύ πολυεπίπεδων συμφερόντων.

5.4 Ένα συνθετικό μοντέλο οργάνωσης -περιβάλλοντος με την εξουσία στο επίκεντρο : Η προσέγγιση του Charles Perrow.

Στο βιβλίο του «Complex Organizations», ο Charles Perrow (1979, 174-199) αφιερώνει ένα κεφάλαιο στην θεσμική ανάλυση, εστιάζοντας ιδιαίτερα στον Selznick.

Κατά τον Perrow το πλαίσιο ανάλυσης του παραδοσιακού θεσμισμού εκπορεύεται από τον δομολειτουργισμό διότι υποστηρίζει την θέση, ότι οι δομές οργανώσεων καθορίζονται και ερμηνεύονται μέσω λειτουργιών (Perrow: 1979, 175).

Οι προκείμενες αρχές ανάλυσης επιβάλλουν επομένως την προσέγγιση της οργάνωσης ως μίας ολότητας μέσα στην οποία φωλιάζουν συγκεκριμένες διαδικασίες οι οποίες επενδύουν με νόημα την ολότητα αυτή . Εν προκειμένω η έμφαση δίδεται στον τρόπο με τον οποίο μία συγκεκριμένη λειτουργία στην αυθεντική της μορφή συνδέεται οργανικά με την υπόλοιπη οργάνωση. Επάγεται ως σημείο αναλυτικής εστίασης το ενδοοργανωσιακό περιβάλλον. Επειδή η ανταλλαγή μεταξύ λειτουργίας και δομής αποτελεί ζήτημα χρονικής εξέλιξης, μία φυσική ιστορία οργανώσεων θεωρείται από τον θεσμισμό επιβεβλημένη.

« Δεν μπορούμε να κατανοήσουμε τρέχουσες κρίσεις ή δυνατότητες , εάν δεν γνωρίζουμε πώς αυτές σχηματίστηκαν ...Ένθετοι του παρελθόντος, δομικοί περιορισμοί κάθε είδους , μειώνουν την ελευθερία. Από την φυσική ιστορία προκύπτουν φυσικές δυνάμεις: οργανώσεις ως ζωντανές οντότητες αναπτύσσονται κατά φυσικό τρόπο» (Perrow:1979, 176).

Η συγκειμενοποίηση της οργανωσιακής εξέλιξης ή πτώσης στα πλαίσια μίας οργανικής φυσικής ιστορίας, αναδεικνύει την σημασία και ταυτόχρονα τον κίνδυνο μη προγραμματισμένων προσαρμογών και μεταβολών.

« Απρογραμματίστες πτυχές οργανώσεων είναι εκείνες, οι οποίες είναι υποκείμενα ελάχιστου διοικητικού ελέγχου, πολλές φορές ούτε καν σημειώνονται, έως ώτου οι επιδράσεις τους γίνουν προφανής ..» (Perrow :1979, 176).

Η θεσμική σχολή του Selznick, κατά τον Perrow εξερευνά κάτω από την επιφάνεια, πέραν της τυπικής δομής για να εξάγει την πραγματική εικόνα. Πρόκειται για μία αποκαλυπτική κοινωνιολογική παράδοση (expose tradition), η οποία επισημαίνει ότι τα φαινόμενα εξαπατούν. Ως εκ τούτου « η διερεύνηση οργανωσιακής συμπεριφοράς δεν εντοπίζεται κυρίως με βάση αναφοράς την τυπική δομή, την διακήρυξη στόχων και επιδιώξεων, την εκροή αγαθών και υπηρεσιών. Εντοπίζεται ταυτόχρονα στις μυριάδες διαδικασιών που εκτυλλίσονται μεταξύ άτυπων ομάδων, στις συγκρούσεις μεταξύ ομάδων, στις πολιτικές στρατολόγησης, στις εξαρτήσεις από εξωτερικές ομάδες και πελατείες, στον αγώνα για κύρος, στις κοινωνικές αξίες, στην δομή εξουσίας της τοπικής κοινότητας, και στους έννομους θεσμούς» (Perrow: 1979, 177).

Κύριος στόχος της σχολής είναι η αποκάλυψη πολιτικών ζητημάτων όπως η εμπλοκή οργανώσεων σε δίκτυα σχέσεων τα οποία τις εμποδίζουν να υλοποιήσουν τους πραγματικούς στόχους τους. Μέσω της ανάλυσης των αντίστοιχων δικτύων αποκαλύπτεται ο βαθμός απόκλισης, αποδυνάμωσης η παραποίησης αυθεντικών αξιών .

Η βασική συνεισφορά του ιστορικού θεσμισμού συνίσταται κατά τον Perrow (1979, 183-186) κατά πρώτον στην έμφαση που έδωσε σε οργανώσεις ως ολότητες με διακριτά χαρακτηριστικά κάτι που οδηγεί στο συμπέρασμα ποικιλομορφίας οργανώσεων , κατά δεύτερον στην επισήμανση οργανώσεων ως φυσικά συστήματα με δική τους ζωή και κατά τρίτον στην έμφαση του περιβάλλοντος τους. Ειδικά η έμφαση που έδωσε ο θεσμισμός στο περιβάλλον οργανώσεων αποτελεί την μεγαλύτερη συνεισφορά :

« Κανένα άλλο μοντέλο οργανώσεων δεν έλαβε το περιβάλλον τόσο πολύ υπόψη όσο το θεσμικό μοντέλο. Ασφαλώς ο Weber έβλεπε τις οργανώσεις βαθιά ριζωμένες στην κοινωνική δομή και ως ένα μέρος της κοινωνίας, το οποίο δεν μπορεί να παρέμβει αλλά είναι ριζωμένο κατά τέτοιον τρόπο. Ο βαθμιαίος εξορθολογισμός της ζωής, η επικυριαρχία της ορθολογικής –νόμιμης εξουσίας επί της παραδοσιακής αποτελούν αποτελέσματα του καπιταλισμού και των γραφειοκρατικών του οργανώσεων, της κρατικής γραφειοκρατίας και των γραφειοκρατικών πολιτικών , εκπαιδευτικών και εθελοντικών ενώσεων. Η θεσμική σχολή όμως ανέπτυξε λεπτομερώς, για συγκεκριμένες οργανώσεις και της πρόσφατης ιστορίας τους, την στενή διάδραση μεταξύ οργανώσεων και περιβάλλοντος» (Perrow: 1979, 186).

Ωστόσο ο Perrow (1979, 186-194) προχωράει ένα βήμα παραπέρα διατυπώνοντας ορισμένες κριτικές παρατηρήσεις ειδικά για το έργο του Selznick.

Κατά αρχάς επισημαίνει ότι ο παλαιός θεσμισμός δεν λαμβάνει υπόψη, ότι το περιβάλλον προσαρμόζεται εξίσου στην οργάνωση όπως και η οργάνωση στο περιβάλλον, υπάρχει δηλαδή ένα είδος αμοιβαίας εξάρτησης. Δεδομένο λοιπόν είναι ένα έλλειμμα αναφοράς του θεσμισμού στο κατά πόσον και πώς το περιβάλλον προσαρμόζεται στις οργανώσεις.

Κατά τον Perrow η διάκριση μεταξύ οργανώσεων και θεσμών είναι μεν άκρως ελκυστική αλλά στην ουσία άτοπη, διότι στην πραγματικότητα ο Selznick πέραν της προηγούμενης διάκρισης, διακρίνει επίσης μεταξύ ευέλικτης και άκαμπτης οργάνωσης.

Η άκαμπτη , προσηλωμένη , ακλόνητη οργάνωση αντλεί τους στόχους της από τους συμμετέχοντες, ενώ η ευέλικτη, ευπροσάρμοστη, εξωστρεφής οργάνωση επηρεάζεται από το κοινωνικό πεδίο αναφοράς της.

Ωστόσο όμως είναι σαφές ότι και οι θεσμοί διαθέτουν ακαμψία.

Όταν ο Selznick επισημαίνει ότι ένα βασικό καθήκον του ηγέτη είναι να ενώσει τα μέλη της οργάνωσης σε ένα δεσμευτικό καθεστώς, με υψηλή αίσθηση ταυτότητας, αποφασιστικότητας και καθήκοντος τότε η ομοιότητα με την άκαμπτη οργάνωση η οποία κινείται γύρω από τις εσωτερικές διεκδικήσεις των ομάδων της, για να διαμορφώσει τις διακριτές δεξιότητες της είναι προφανής.

Από την άλλη πλευρά, η ευέλικτη , εξωστρεφής οργάνωση δεν είναι απαραίτητο να ανταποκρίνεται σε πραγματικές ανάγκες, αλλά πιθανόν μόνο σε καιροσκοπικές πιέσεις. Μπορεί δηλαδή να είναι οπορτουνιστική , να παρασύρεται εύκολα και να βιώνει ένα κενό ηγεσίας και σαφούς προσανατολισμού.

Είτε λοιπόν γίνεται λόγος για θεσμό είτε για οργάνωση το μοντέλο του Selznick παρουσιάζει δύο αντιφατικούς τύπους θεσμοποίησης , δέσμευσης και ανταπόκρισης.

Προβληματικό επίσης μέγεθος για το Perrow , στην προσέγγιση του Selznick είναι η παράμετρος του δεσμού ή καθήκοντος .

Ο Selznick θεωρεί έναν σχετικά υψηλό βαθμό δέσμευσης των μελών στην οργάνωση απαραίτητο όχι μόνο για την διασφάλιση της ακεραιότητας ή των στόχων της οργάνωσης αλλά και για την ουσιαστική προστασία των δικαιωμάτων των μελών (Selznick: 1969, 43).

Το αντεπιχείρημα του Perrow είναι (1979, 188):

« δικαιώματα χρήζουν προστασίας ανεξάρτητα από την μορφή οργάνωσης ή μορφή δέσμευσης. Εάν μπορούμε να έχουμε μόνο δικαιώματα μέσω των οποίων αποδεχόμαστε στόχους και αξίες της οργάνωσης, αυτά τα δικαιώματα έχουν ελάχιστο νόημα».

Το επιχείρημα του Selznick ότι μέσω ουσιαστικής συμμετοχής σε συμπραξιακές ομάδες, επεκτείνεται και εμπλουτίζεται η σχέση του ατόμου προς την ευρύτερη κοινοπολιτεία, ισχύει κατά τον Perrow μόνο εάν είναι διασφαλισμένο ότι οι συλλογικές ομάδες αυτές υπηρετούν τα συμφέροντα των ατόμων και εάν ελέγχονται πράγματι από αυτά .

« Ακριβώς επειδή η πλήρη δέσμευση δεν αποτελεί κίνδυνο για αυτούς που κατέχουν την εξουσία, γιατί εμπλουτίζουν ανενόχλητα τις σχέσεις τους με την ευρύτερη κοινωνία. Όμως αυτά τα πλεονεκτήματα περιορίζονται σε αυτούς που βρίσκονται στο ύψος της πυραμίδας» (Perrow: 1979, 188).

Ένας ορισμένος βαθμός δέσμευσης επιβάλλεται μεν κατά τον Perrow για κάθε περίπτωση για να διευκολύνει την πρόσβαση σε κοινωνικές υπηρεσίες, σε καμιά όμως περίπτωση αυτό δεν σημαίνει ότι η σχέση των απλών οργανωσιακών μελών με την ευρύτερη κοινωνία αναβαθμίζεται.

Ποιο σοβαρό πρόβλημα ακόμη από την αντίθεση των θεσμικών τύπων και από την ελιτιστική προσέγγιση της δέσμευσης, αποτελεί κατά τον Perrow το ζήτημα της προέλευσης των αξιών προς υλοποίηση (Perrow : 1979, 189).

Κατά τον Selznick πηγή και φύλακας των αξιών είναι η ηγεσία, η οποία όμως έχει την δυνατότητα να χρησιμοποιήσει την οργάνωση ως εργαλείο. Η ηγεσία επομένως έχει την δυνατότητα να υλοποιήσει τους δικούς της στόχους και αξίες και όχι αυτούς των μελών ή του περιβάλλοντος.

Ενώ λοιπόν ο Selznick αναγνωρίζει ότι για την εξέλιξη της T V A , καθοριστικές δεν ήταν οι κοινωνικές αξίες αλλά οι συγκρούσεις συμφερόντων, το συμπέρασμα του δεν είναι ότι υπήρξε μία αποτελεσματική ηγεσία η οποία επέλεξε ορισμένα συμφέροντα με τα οποία ευθυγραμμίστηκε για να υλοποιήσει τους στόχους της (Perrow: 1979, 189-90). Το συμπέρασμα του αντί αυτού είναι ότι υπήρξε ένα έλλειμμα ηγεσίας και η μελαγχολική μοίρα αφηρημένων στόχων στις οργανώσεις.

Για τον λόγο αυτό ο Selznick προκρίνει μία δημιουργική ηγεσία η οποία θα μετασχηματίσει ένα ουδέτερο σώμα ανθρώπων, σε ένα δεσμευτικό καθεστώς. Η επαγγελία αυτής της ηγεσίας είναι η πολιτική (Selznick: 1957, 61).

Ο Perrow αντιτείνει ότι οι άνδρες που χάραξαν την πορεία της T V A στα μέτρα της πολιτικής τους, είχαν μεγάλο βαθμό δημιουργικότητας.

Το σφάλμα του Selznick είναι ότι δεν χρεώνει την μετατόπιση της T V A στην ηγεσία αλλά στο έλλειμμα της : « Αυτό όμως σημαίνει ότι όταν έχουμε αποτελέσματα και ευημερούμε, τότε έχουμε ηγεσία, όταν συμβαίνει το αντίθετο τότε έχουμε μετατόπιση στόχων» (Perrow: 1986, 190).

Ο Perrow (1979, 190) παραπέμπει στην ορθότητα των διαπιστώσεων του Michels, ο οποίος κατά την άποψη του έδειξε « πως άνδρες με καλή βούληση και φιλελεύθερες αξίες μεταλλάσσονται μέσω θεσμικών διαδικασιών... σε άνδρες που διακυβεύουν τους αυθεντικούς στόχους τους μαζί με εκείνους των οργανώσεων των οποίων είναι επικεφαλής, για χάριν του συμφέροντος να διατηρήσουν τις θέσεις τους ως ηγέτες. Κατά τον Michels το κάνουν ακούσια και όχι απαραίτητα με συνειδητό δόλο. Πράγματι αυτό συμβαίνει. Εξίσου πιθανόν όμως είναι , να μην μπορούμε να θεωρήσουμε αυθαίρετα την καλή βούληση από την μεριά της ηγεσίας ως δεδομένη. Αυτό που ορισμένοι κοινωνιολόγοι αρέσκονται να θεωρούν ως «μετάθεση στόχων» μπορεί να αναφέρεται μονάχα σε στόχους που από την ηγεσία ποτέ δεν καλλιεργήθηκαν . Οι εκροές επομένως της οργάνωσης ενδέχεται να αντιστοιχούν σε αυτό που είχαν προγραμματίσει » .

Κατά τον Perrow πολλοί θεωρητικοί όπως ο Selznick, θεωρούν ότι μέσω της σωστής πληροφόρησης, της επισήμανσης λαθών και καλών συμβουλών ,οι ηγεσίες λόγω της καλής τους βούλησης δύνανται να κάνουν επιδιορθωτικές κινήσεις σε οργανώσεις με συγκεκριμένες παθογένειες. Ο Perrow συμφωνεί ότι οι άνθρωποι σε πολλές περιπτώσεις οργανώσεων συμπεριφέρονται λαθεμένα και αναποτελεσματικά, κάτι που προφανώς οφείλεται σε δομικές αδυναμίες. Αντίστοιχα υπάρχουν όμως και πολυποικίλες περιπτώσεις οργανώσεων οι οποίες δεν πάσχουν από τέτοιου είδους παθογένειες, διαθέτουν καλή ροή πληροφοριών και δεν διαθέτουν κενά νοημοσύνης. Στις συγκεκριμένες περιπτώσεις υπάρχει άνετη πρόσβαση σε πληροφορίες, δεν είναι όμως προς το συμφέρον της ηγεσίας να κάνει χρήση τους. Εν προκειμένω η αλλαγή της δομής, η μείωση του βαθμού διοικητικής ιεράρχησης , η εξουδετέρωση των παθογενειών της γραφειοκρατίας, δεν σημαίνουν τίποτα εάν παράλληλα δεν αλλάξουν οι στόχοι, οι προδιαγραφές και οι προοπτικές των ελίτ. (Perrow: 1979, 191).

Ως προς τις δυνατότητες δομικών μεταβολών ο Perrow στο βιβλίο του « The Radical Attack on Business» (1972, 266) γράφει:

« οικονομική εξουσία αποτελεί την δύναμη η οποία οργανώνει την κοινωνία μας, και ωθεί το έθνος μας στην παρούσα κατάσταση. Η εξουσία αυτή ασκείται μέσω ελίτ, οι οποίες αντλούν την ισχύ και τους πόρους τους από επιχειρησιακή δραστηριότητα, ελέγχουν όμως επίσης ή καταλαμβάνουν την κυβέρνηση, τον στρατιωτικό και διανοητικό μηχανισμό, την εκπαίδευση και άλλους στρατηγικούς θεσμούς. Τα συμφέροντα τους είναι παγκόσμια. Το σύστημα παρουσιάζει ελαστικότητα, επειδή οι ελίτ αποφεύγουν ακραίες πολιτικές οι οποίες θα μπορούσαν να επιταχύνουν επαναστατικές κατ οίκον μεταβολές».

Η κοινωνία επομένως επιτρέπει μόνο ασήμαντες αλλαγές και μόνο στον βαθμό που μειώνουν ορισμένους περιορισμούς χωρίς να αναταράσσουν το όλο σύστημα. Εκείνοι που συνεισφέρουν στην συγκεκριμένη προσπάθεια στην ουσία συντηρούν το σύστημα ακόμη και όταν επιφέρουν ορισμένες φιλελεύθερες μεταρρυθμίσεις (1979, 191,υπος. 43).

Μολονότι οι ηγεσίες δεν έχουν απεριόριστη δυνατότητα χρήσης των οργανώσεων ως εργαλείων και υπόκεινται σε μία σειρά δομικών και άλλων περιορισμών⁸, αυτό δεν σημαίνει ότι δεν δύνανται να μετασχηματίσουν ένα ουδέτερο σώμα ανθρώπων σε ένα καθεστώς περισσότερο δεσμευμένο σε αυτό που αυτοί θεωρούν σημαντικό παρά σε αυτό που προκρίνουν τα ατομικά μέλη ή οι ποικίλες ομάδες του περιβάλλοντος.

« Οργανώσεις αποτελούν ατελή εργαλεία , αλλά οι ισχυρότερες μεταξύ τους φαίνεται να ικανοποιούν επαρκώς τα αφεντικά τους. Ο Selznick έχει δίκιο, η ηγεσία είναι κρίσιμος παράγοντας. Το βάσανο μας μαζί του προάγεται από την θέση του, ότι οι ηγεσίες έχουν αποφασιστικό ρόλο στην υλοποίηση στόχων των μελών και του περιβάλλοντος , παρά των στόχων της ηγεσίας» (Perrow: 1979, 192).

Από τις παραπάνω παρατηρήσεις του Perrow γίνεται προφανές ότι εστιάζει στον βαθμό εξουσίας που συγκεντρώνουν τα διάφορα τμήματα της οργάνωσης.

Η εξουσία ορίζεται ως « δυνατότητα προσώπων ή ομάδων να αποσπάσουν επενδυμένες με αξία εκροές από ένα σύστημα στο οποίο άλλα άτομα και ομάδες είτε αναζητούν τις ίδιες εκροές για τον εαυτό τους, είτε προτιμούν να επενδύσουν τις προσπάθειες τους στην κατεύθυνση άλλων εκροών» (Perrow : 1972, 259).

Συγκριτικά με την κάθετη ιεραρχική διάσταση, ο Perrow αντιλαμβάνεται την δομική διάσταση της εξουσίας ως κυρίαρχη. Η εξουσία είναι δομικό φαινόμενο, που δημιουργείται από τον καταμερισμό εργασίας και την κατάτμηση των λειτουργιών (Pfeffer: 1996, 360) :

« Έχω την εντύπωση ότι στην όλη συζήτηση και έρευνα γύρω από την εξουσία στις οργανώσεις, η εμμονή στην διϋποκειμενική διάσταση της εξουσίας μας οδήγησε στο σημείο να αμφισβητήσουμε μία από τις πιο προφανής πτυχές του αντικειμένου : σε πολύπλοκες οργανώσεις, οι αρμοδιότητες και εργασίες διαιρούνται μεταξύ ορισμένων κύριων τμημάτων ή υποομάδων και όλες αυτές οι υπομονάδες είναι απίθανο να είναι εξίσου ισχυρές» (Perrow : 1970 a, 59).

Η οργάνωση είναι εργαλείο. Εάν κάποιος καταφέρει να ελέγξει αυτό το εργαλείο ή έστω ορισμένες πτυχές του, μπορεί να το χρησιμοποιήσει στην επιθυμητή κατεύθυνση κάτι που τον επενδύει με εξουσία . Η εργαλειακή χρήση οργανώσεων από τα αφεντικά τους , τις απομακρύνει συχνά από ονομαστικούς στόχους (Perrow: 2005, 1). Πρόκειται εδώ περί εσωτερικής οργανωσιακής οπτικής η οποία πραγματεύεται κατά κάποιον τρόπο το είδος της πίτας και την κατανομή της, παρά το μέγεθος της.

⁸ Ο Perrow αναφέρει μεταξύ άλλων την υψηλή εκμίσθωση και καλές προϋποθέσεις εργασίας ως κίνητρα μεγαλύτερης παραγωγικότητας, προμήθειες διευθυντών, περιορισμούς αυθαίρετης εξουσίας, τεχνολογικούς περιορισμούς , εσωτερικές συγκρούσεις στόχων, γνωστικά όρια ορθολογικότητας.

Οργανώσεις περικλείουν συγκρούσεις για τον έλεγχο της εξουσίας και το πρόβλημα που προκύπτει είναι αυτό της διαρροής ή διείσδυσης με την έννοια ότι ένας δρών δύναται να προωθήσει την ατζέντα κάποιου άλλου με αναπόφευκτο αποτέλεσμα την ανάδυση εσωτερικών δικτύων συμφερόντων.

Ωστόσο ο Perrow δεν περιορίζεται στην διερεύνηση της εσωτερικής κατανομής εξουσίας. Διαφωνώντας με την προσέγγιση του Weber επειδή δεν εξηγεί επαρκώς πως η εξουσία ατόμων και ομάδων εντός και εκτός της οργάνωσης επηρεάζει την δομή της, και πώς η εξουσία μίας οργάνωσης επηρεάζει το περιβάλλον (Perrow : 1970 a : 67-68, 72, 74, 82-83, 85) ανέπτυξε ένα οργανωσιακό μοντέλο το οποίο επικεντρώθηκε σχεδόν αποκλειστικά στο ζήτημα της εξουσίας (Perrow: 1977: 97, 101).

« Κάποτε πίστευα ότι εάν μία οργάνωση διέθετε μία καλύτερη προσαρμογή μεταξύ της τεχνολογίας και της δομής της, θα ήταν αποτελεσματικότερη και επομένως πιο κερδοφόρα» (Perrow: 1977: 97).

Θεωρώντας προφανώς ότι το μοντέλο οργανωσιακής αποτελεσματικότητας δεν επαρκεί ο Perrow (1977: 101; 1979, 1-57) εισάγει το βασισμένο στην εξουσία μοντέλο ερμηνείας οργανώσεων το οποίο « προσεγγίζει οργανώσεις ως εσκεμμένες ανθρώπινες κατασκευές, όχι όμως απαραίτητα ορθολογικά συστήματα κατευθυνόμενα από επίσημους στόχους. Οργανώσεις είναι περισσότερο πεδία διαπραγματεύσεων παρά συμπραξιακά συστήματα, συστήματα εξουσίας παρά καταναγκαστικοί θεσμοί που αντανakλούν πολιτισμικούς κανόνες, περισσότερο πηγές πόρων για άλλες οργανώσεις και ομάδες παρά κλειστά συστήματα. Εάν ορίσουμε οργανώσεις όμως ως εσκεμμένες κοινωνικές κατασκευές μέσα στις οποίες πρόσωπα και ομάδες εντός και εκτός τους ανταγωνίζονται για συμφέροντες εκροές υπό άνισους όρους , τότε έχουμε θέσει το ζήτημα της αποτελεσματικότητας εντελώς διαφορετικά».

Ως πεδίο συγκρούσεων ο Perrow εντοπίζει τους στόχους οργανώσεων .

Υπάρχουν πτυχές του τυπικού οργανωσιακού βίου , τις οποίες δύνανται άτομα και ομάδες να χρησιμοποιήσουν επεκτείνοντας τα προσωπικά τους οφέλη με αποτέλεσμα την σύγκρουση στόχων και κατά επέκταση την μετάθεση στόχων.

Από την στιγμή εκκίνησης η οργάνωση δραστηριοποιείται προς έναν σκοπό , προκύπτουν επομένως στόχοι, άλλοι υπονοούμενοι και άλλοι εκφρασμένοι (Perrow 1970, 133) .

Επειδή κατά τον Perrow οι οργανώσεις δεν περιορίζονται σε έναν μόνο στόχο, αλλά ακολουθούν ποικίλους, οι οποίοι δεν συμπληρώνονται πάντοτε αμοιβαία οι στόχοι αυτοί βρίσκονται σε μία συνεχή σύγκρουση (Perrow: 1970, 136, 161, 173-74).

Λόγω της μονιμότητας σύγκρουσης στόχων, πολλές εταιρείες εγκαθιστούν μηχανισμούς εξομάλυνσης.

Ο Perrow διαφωνεί με την αντίληψη η οποία θεωρεί ότι οι διευθυντές είναι πάντοτε σε θέση να ιεραρχήσουν στόχους , άρα να δώσουν σειρά προτεραιότητας οπότε το ζήτημα της εξομάλυνσης επιλύεται . Κατά την δική του άποψη οι στόχοι προκύπτουν εν μέσω μίας διαπραγματευτικής διαδικασίας μεταξύ ομάδων και μόνο ορισμένοι συγκρούόμενοι στόχοι δύνανται να εξομαλυνθούν (Perrow : 1979, 154-55).

Ο Perrow υιοθετεί τις θέσεις των March / Simon οι οποίοι διεύρυναν το βεμπεριανό γραφειοκρατικό μοντέλο συνυπολογίζοντας διαστάσεις περιορισμένης ορθολογικότητας (bounded rationality), αναγόμενες στην εμπλοκή του ατομικού παράγοντα.

Οι March / Simon (2003 {1958}, 241-384; 1988; Perrow: 1979, 143-153) υποστήριξαν την θέση, ότι το υποκείμενο λόγω νοητικών περιορισμών δεν μεγιστοποιεί τα οφέλη τα οποία δύναται κατά μία δράση να αποσπάσει, αλλά ικανοποιείται με την πρώτη καλύτερη λύση ενός προβλήματος.

Θεσμοί, θεσμικοί διακανονισμοί και οργανωσιακές δομές αναλαμβάνουν κατά τους March /Simon τον ρόλο μείωσης της περιπλοκότητας, δομώντας το περιορισμένο ορθολογικά υποκείμενο και προσφέροντας του προτάσεις αποφάσεων.

Ο Perrow ωστόσο υπερβαίνει την ατομική διάσταση και αναλύει οργανώσεις βάση δομών, ανεξάρτητων από το υποκείμενο (Perrow: 1979, 143).

Θεσμοί και οργανώσεις χρησιμοποιούν διαβαθμισμένους ελέγχους για την μείωση της περιπλοκότητας ή την μείωση ανασφάλειας μέσω της διάχυσης μίας εντύπωσης ελευθερίας και ευθύνης (Perrow: 1977 a):

Πρωτοβάθμιοι έλεγχοι, είναι άμεσες επιθεωρήσεις, εντολές, κανόνες και ρυθμίσεις. Το συγκεκριμένο είδος ελέγχων επικρατεί κυρίως στο τεχνοκρατικό σύστημα, όμως η υπερβολική χρήση τους οδηγεί ακριβώς στην εντύπωση αναστολής της ελευθερίας και υπευθυνότητας. Η εξάπλωση κανόνων και ρυθμίσεων οδηγεί επίσης σε λάθη, λόγω του ότι οι άνθρωποι επιλέγουν τον λιγότερο ασυνήθιστο κανόνα συμπεριφοράς παρά τον πλέον κατάλληλο.

Δευτεροβάθμιοι έλεγχοι, αποτελούνται κυρίως από διαδικασίες τυποποίησης και εξειδίκευσης, περιέχουν όμως κατά τον Perrow και την ιεραρχία. Πλαίσια ελέγχου του τύπου αυτού έχουν «τεχνική και ορθολογική προέλευση», είναι δηλαδή τεχνικές (Perrow: 1977 a, 7). Μειώνοντας τον αριθμό ερεθισμάτων στον οποίο οι άνθρωποι πρέπει να ανταποκριθούν, οι τεχνικές αυτές ασκούν έλεγχο, διοχετεύοντας την συμπεριφορά κατά συγκεκριμένο προσχεδιασμένο τρόπο. Εάν δε, είναι σωστά κατασκευασμένες αυξάνουν τον βαθμό προβλεψιμότητας και αποτελεσματικότητας(Perrow: 1977a , 8) . Μολονότι μειώνουν τον βαθμό άμεσης επιστασίας οι δευτεροβάθμιοι έλεγχοι δημιουργούν στο υποκείμενο την εντύπωση ότι ελέγχεται σε πολύ υψηλό βαθμό.

Το τεχνοκρατικό επομένως σύστημα αφαιρεί υπευθυνότητα .

Όταν το υποκείμενο είναι εκτεθειμένο σε έναν υψηλό βαθμό αντιθέσεων και ανασφάλειας, παράγει άγχος και φοβίες. Ο φόβος μπροστά στο ενδεχόμενο λάθος με τις συνακόλουθες συνέπειες που αυτό μπορεί να έχει, ωθεί το υποκείμενο να εναποθέσει όλες του τις ευθύνες, ειδικά τις ηθικές, στους ειδικούς.

Οι ηθικές κρίσεις περικλείουν συγκεκριμένα με υψηλή αντιφατικότητα και ανασφάλεια. Αναπόφευκτα αναδύεται ένα είδος εξάρτησης από τους ειδικούς ή από τυποποιημένες διαδικασίες, για την λήψη εκείνων των αποφάσεων που το άτομο πλέον αδυνατεί να πάρει.

Τριτοβάθμιοι έλεγχοι, αλλάζουν ή ελέγχουν τις προκείμενες και τους συλλογισμούς των υποκειμένων ώστε η προσοχή τους να καθοδηγείται προς ορισμένα ερεθίσματα και να αποστρέφεται από άλλα. Αυτό μπορεί να γίνει μέσω της μείωσης του σωρού πληροφοριών σε έναν τομέα και την αύξηση του σε έναν άλλο.

Η χρήση της συγκεκριμένης μορφής ελέγχου μειώνει αντίστοιχα τις άλλες δύο μορφές που προαναφέραμε παραπάνω.

Η μεταβολή των υποκειμενικών προκείμενων, δημιουργεί στο άτομο την αίσθηση ότι βρίσκεται ακόμη περισσότερο υπό έλεγχο κάτι που συχνά συνδυάζεται με μία αίσθηση απελευθέρωσης.

Ορισμένοι τρόποι με τους οποίους η προσοχή του ατόμου κατευθύνεται η ανακατευθύνεται, είναι σύμβολα , αφίσες , ομιλίες και εκθέσεις αποδοτικότητας. Άλλοι τρόποι είναι φιλοφρονήσεις και χαμόγελα στις καθημερινές συναλλαγές.

Συγκριτικά σημαντικότερη είναι όμως, ή επαναληπτική χρήση στρατηγικών λέξεων, ο περιορισμός των εκφράσεων και η θετική παρότρυνση ή ενίσχυση (Perrow : 1977 a, 11-13).

Οι τρεις τύποι ελέγχου είναι δόκιμοι για οργανώσεις και συμπραξιακές οντότητες, ωστόσο, όμως εφαρμόζονται στην κοινωνία ευρύτερα και υποστηρίζουν το τεχνοκρατικό σύστημα.

Ρωγμές στη γραφειοκρατική δομή των θεσμών (Perrow: 1979, 7-10; Courpason: 2000, 11) προκύπτουν κατά την άποψη του συγγραφέα ως πολιτικό ζήτημα, λόγω του ότι η γραφειοκρατία αποτελεί μέσον συγκέντρωσης εξουσίας και ταυτόχρονα μέσον νομιμοποίησης της . Η γραφειοκρατία είναι κοινωνικό εργαλείο νομιμοποίησης του ελέγχου των ολίγων επί των πολλών, ανεξάρτητα από την δημοκρατική της εμφάνιση. Ο έλεγχος αυτός παράγει μία κοινωνική εξουσία μη ελεγχόμενη και μη αντιληπτή (Perrow: 1979, 6).

Η γραφειοκρατία στοχεύει στην απελευθέρωση από την καταπιεστική μεροληπτικότητα (Perrow: 1979, 7-10). Οι διευθυντές ή διοικητές όμως επιλέγουν συχνά την μεροληπτικότητα για λόγους ευκολίας, κάτι που ενδεχομένως έχει δυσοίωνες επιπτώσεις , όπως την επικράτηση σχέσεων νεποτισμού, την συνέργεια και την δύναμη του κύρους ως καθολικό διοικητικό κριτήριο .

Ωστόσο όμως η γραφειοκρατία επιχειρεί να διασφαλίσει την νομιμοποιημένη χρήση διοικητικών κριτηρίων προς συμφέρον της οργάνωσης, κάτι που αναμφίβολα αποτελεί στοιχείο προόδου.

Γραφειοκρατικοί κανόνες μειώνουν κατά κάποιον τρόπο την απεριόριστη εξουσία που έχουν κάποιοι άνθρωποι επί άλλων και αποτελούν ταυτόχρονα τρόπο προστασίας ενάντια σε κυρώσεις και μομφές.

Κανόνες δεν είναι καλοί ή κακοί ως τέτοιοι :

« Οι κανόνες εκπληρούν ποικίλες λειτουργίες στις οργανώσεις : μας προστατεύουν και μας περιορίζουν εξίσου, συντονίζουν και μπλοκάρουν, διοχετεύουν ενέργειες και τις περιορίζουν, διευκολύνουν την καθολικότητα και προσφέρουν καταφύγιο στους ανόητους, προσφέρουν σταθερότητα και επιβραδύνουν ταυτόχρονα την μεταβολή, προάγουν την ποικιλία και την περιορίζουν ταυτόχρονα. Κανόνες συγκροτούν την οργανωσιακή μνήμη και είναι ταυτόχρονα μέσον μεταβολής (Perrow: 1979, 30).... Συνολικά επομένως οι κανόνες προστατεύουν εκείνους που υπόκεινται σε αυτούς. Κανόνες είναι μέσα προστασίας της συλλογικής αυτονομίας και ελευθερίας. Η μείωση του αριθμού των κανόνων σε μία οργάνωση την καθιστά ποιο απρόσωπη, ποιο άκαμπτη, ποιο τυποποιημένη ... Το πρόβλημα δεν είναι οι κανόνες συνολικά αλλά συγκεκριμένοι κανόνες που θέλουν αλλαγή» (Perrow: 1979, 28).

Το ίδιο επιχείρημα ισχύει και για την ιεραρχία . Ορισμένοι κριτικοί ισχυρίζονται ότι η διαδικασία λήψης αποφάσεων σε ιεραρχικά δομημένες οργανώσεις δεν διακατέχεται από διαφάνεια, δημοκρατική λειτουργία και ελεγχιμότητα λόγω του δικτατορικής ουσίας της ιεραρχίας (Perrow:1979, 34). Ανεξάρτητα από τις επιτυχίες που ενδεχομένως ανάγονται στην ιεραρχία « όταν τα πράγματα πάνε καλά , γίνεται λόγος περί συνεργασίας, ενώ όταν πάνε στραβά η ευθύνη αποδίδεται στην ιεραρχία» (Perrow: 1979, 42; Courpasson: 2000, 12).

Προσπαθώντας να ανιχνεύσει κριτήρια διαφοροποίησης μεταξύ των οργανωσιακών δομών ο Perrow πραγματεύεται το ερώτημα των τρόπων αναγνώρισης σοβαρών βλαβών σε περίπλοκα συστήματα.

Ο Perrow (1987, 124-131) διαφοροποιεί μεταξύ γραμμικών συστημάτων και περίπλοκων συστημάτων.

Γραμμικά συστήματα χαρακτηρίζονται από χωρικό διαχωρισμό δραστηριοτήτων, προκαθορισμένες συζεύξεις λειτουργιών, διαχωρισμένα υποσυστήματα, εύκολη υποκατάσταση τεχνολογίας και εξαρτημάτων, ελάχιστες γραμμές ανάδρασης, ατομικούς ελέγχους, άμεση πληροφόρηση, ευρεία γνώση της διαδικασίας παραγωγής.

Παραδείγματα γραμμικής οργάνωσης είναι η διαχείριση φραγμάτων, οι σιδηροδρομικές μεταφορές, η παραγωγή με γραμμή συναρμολόγησης, οι χειροτεχνίες και υπηρεσίες ή ιδιωτικές επιχειρήσεις με συγκεκριμένη δραστηριότητα (πχ ταχυδρομεία , μικρές επιχειρήσεις).

Περίπλοκα συστήματα χαρακτηρίζονται από στενή γεινίαση δραστηριοτήτων, δόκιμες συζεύξεις, διαπλεκόμενα υποσυστήματα, περιορισμένη δυνατότητα υποκατάστασης τεχνολογίας και εξαρτημάτων, διαδραστικούς και πολυλειτουργικούς ελέγχους, έμμεση πληροφόρηση και περιορισμένη γνώση της παραγωγικής διαδικασίας.

Παραδείγματα περίπλοκης οργάνωσης είναι πυρηνικά και χημικά εργοστάσια, η κατασκευή αεροπλάνων, οι διαστημικές αποστολές, οι στρατιωτικές ασκήσεις, ή έρευνα και ανάπτυξη, υπηρεσίες με πολυσύνθετες δραστηριότητες (πχ πρόνοια, υπουργείο ενέργειας) και πανεπιστήμια.

Δομική περιπλοκότητα και διαφοροποίηση αναμένεται γενικότερα σε όλες τις οργανώσεις που χρησιμοποιούν περίπλοκες τεχνολογίες ή που αντιστοιχίζονται εν μέσω πολύπλοκων δομών στον θεσμικό τους περίγυρο κάτι που ισχύει ιδιαίτερα για δημόσιες υπηρεσίες (Dooley: 2002, 5018-9).

Ο Perrow εξετάζει διάφορες μορφές ατυχημάτων και βλαβών ειδικά σε περίπλοκα συστήματα και διαπιστώνει σημαντικές διαφοροποιήσεις.

Ένα πανεπιστήμιο λόγου χάρη ως πολύπλοκο σύστημα αντιμετωπίζει ατυχήματα με σχετική ευκολία επειδή διαθέτει ένα σχετικά ελεύθερο πεδίο δράσης και χρόνο αντιμετώπισης του.

Εάν όμως ένα σύστημα εκτός από περιπλοκότητα διαθέτει και στενή σύζευξη, πράγμα που σημαίνει ότι οι διαδικασίες του τρέχουν σε πυκνό χρόνο και δεν διακόπτονται εύκολα , τότε η επιστροφή στην κανονική κατάσταση είναι δύσκολη.

Σε αυτήν την περίπτωση ο βαθμός διάχυσης της βλάβης είναι πολύ μεγάλος ακόμη και αν οι επιδράσεις της δεν γίνονται άμεσα αντιληπτές (Perrow: 1987, 17).

Παρεμβάσεις του λειτουργικού προσωπικού και η ενεργοποίηση συστημάτων ασφαλείας χειροτερεύουν την κατάσταση ακόμη περισσότερο, εφόσον η αιτία της βλάβης δεν είναι γνωστή.

Όταν η περιπλοκότητα και η στενή σύζευξη ως συστημικές ιδιότητες ευθύνονται για την δημιουργία ατυχημάτων τότε ο Perrow κάνει λόγο για κανονικό ατύχημα ή συστημικό ατύχημα θέλοντας να τονίσει την ενδογενή ροπή περίπλοκων/συζευγμένων συστημάτων προς το ατύχημα (Perrow: 1987, 18).

Ο Perrow εφαρμόζει το παραπάνω μοντέλο πάνω σε διάφορα ερευνητικά πεδία με εντυπωσιακά αποτελέσματα. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον ωστόσο έχουν τα συμπεράσματα του όσον αφορά τους θεσμούς .

Ακολούθως θα παρουσιάσουμε συνοπτικά την περίπτωση της «υπηρεσίας αντιμετώπισης έκτακτων αναγκών» (FEMA – Federal Emergency Management Agency) αναφορικά με τους τυφώνες Ρίτα και Κατρίνα στην Νέα Ορλεάνη.

Η FEMA κατηγορήθηκε ότι διέπραξε σειρά λαθών στην περίπτωση του τυφώνα πράγμα που και ο διευθυντής της υπηρεσίας παραδέχθηκε δημοσίως.

Ο Perrow (2005, 1) τονίζει ότι ενώ επί προέδρου Clinton η αρμοδιότητα της υπηρεσίας εστιαζόταν στην πρόβλεψη και αντιμετώπιση φυσικών καταστροφών, η στοχοθεσία της επί προέδρου Bush μετατοπίστηκε προς την καταπολέμηση της τρομοκρατίας, κάτι που την άφησε απροετοίμαστη για τους τυφώνες Katrina και Rita.

Παγιδευμένοι από τον τυφώνα και φυγάδες έμειναν χωρίς νερό, χωρίς τροφή, χωρίς φάρμακα και ιατρική περίθαλψη, εκτεθειμένοι στο ήλιο και στην καταστροφή.

Η FEMA δυσκόλεψε το έργο του ερυθρού σταυρού στην προμήθεια υλικών με το επιχείρημα ότι η επάρκεια αγαθών δεν θα έδινε κίνητρα φυγής στον πληθυσμό.

Πέραν τούτου δυσκόλεψε την αερομεταφορά αγαθών γενικότερα, απαιτώντας πολύ αυστηρές προδιαγραφές ασφαλείας.

Μεταλλικά κιβώτια με τροφές κατασχέθηκαν από την FEMA με την δικαιολογία ότι ενδεχομένως περιέχουν εκρηκτικές ύλες. Ενώ όλη η περιοχή έπασχε από ηλεκτρικό για την κάλυψη βασικών αναγκών, οι έλεγχοι στα αεροδρόμια με ηλεκτρονικά μέσα εντατικοποιήθηκαν. Σε εθελοντές γιατρούς δόθηκε απαγορευτικό, με το επιχείρημα ότι δεν είχαν την άδεια της κυβέρνησης .

Χωρίς έγγραφη αίτηση μέσω Φαξ, η υπηρεσία δεν έστελνε την βοήθεια που αξιωματούχοι ανά περιοχές ζητούσαν .

Περίπου το 20 % της αστυνομικής δύναμης απενεργοποιήθηκε διότι κινδύνευε από τα πυρά διάφορων ομάδων λεηλασίας, ενώ μία ισχυρή εθνική φρουρά παρέμεινε κλεισμένη πίσω από τις πόρτες του συνεδριακού κέντρου με το επιχείρημα ότι ήταν απροετοίμαστη να βοηθήσει.

Μόλις πέντε μέρες μετά τον τυφώνα Rita η Νέα Ορλεάνη είχε αποκλειστεί από τον έξω κόσμο, ενώ οι μόνοι άνθρωποι που πλησίαζαν την περιοχή ήταν δημοσιογράφοι με τις κάμερες τους.

Ο Perrow ισχυρίζεται ότι τα αίτια της αποτυχίας δεν ανάγονται στην συνήθη ανικανότητα οργανώσεων υπό ακραίες και πιεστικές συνθήκες αλλά πρέπει να αναζητηθούν στην μετατόπιση στόχων. Για τον λόγο αυτό ανατρέχει σε μία σύντομη ιστορία της υπηρεσίας όπως εξάλλου είχε κάνει και ο Selznick ποιο αναλυτικά για την περίπτωση της T V A.

Επί κυβέρνησης Clinton διαπιστώνει ο συγγραφέας ότι η υπηρεσία είχε μεν κατηγορηθεί για κακοδιαχείριση πόρων, αλλά απέδειξε μεγάλη αποτελεσματικότητα στην αντιμετώπιση πέντε τυφώνων που χτυπήσαν στη σειρά την περιοχή της Φλόριντας .

Όταν η υπηρεσία ιδρύθηκε από τον Jimmy Carter το 1979 επενδύθηκε με δύο βασικούς στόχους. Αφενός την πρόβλεψη και αντιμετώπιση καταστροφών ως κυρίαρχο στόχο και αφετέρου την αντιμετώπιση μίας ενδεχόμενης πυρηνικής απειλής και άλλων περιορισμένων εθνικών απειλών ως δευτεροβάθμιο στόχο.

Υπό την κυβέρνηση Reagan ο πρώτος στόχος υποβαθμίστηκε και στερήθηκε πόρων ενώ το αντίστροφο ισχύει για τον δεύτερο (Perrow : 2005, 2).

Το αποτέλεσμα ήταν η κατασκευή στρατιωτικών εγκαταστάσεων, η πρόσληψη ενός μεγάλου αριθμού προσωπικού ασφαλείας για την αντιμετώπιση εξωτερικών απειλών, η εγκατάσταση αρχείου αριστερών ακτιβιστών, ο προγραμματισμός στρατοπέδου κράτησης , η κρυφή σύνδεση με τον στρατό και με το εθνικό συμβούλιο ασφαλείας (NSC) , η ίδρυση κέντρου πληροφορικής και επικοινωνιών για πυρηνικές απειλές.

Βαθμιαία η FEMA ανέπτυξε ένα από τα ποιο προχωρημένα δικτυακά συστήματα για την αντιμετώπιση καταστροφών στον κόσμο, το οποίο όμως ήταν ακατάλληλο για την πολιτική προστασία έναντι φυσικών καταστροφών.

Έτσι η υπηρεσία απέτυχε να προβλέψει μία σειρά καταστροφών (τυφώνας Hugo 1989, τυφώνες στην Καλιφόρνια 1990, τυφώνας Andrew 1992).

Η υπηρεσία συνήλθε μετά το 1993 υπό νέα διεύθυνση που διόρισε ο Clinton και απέδωσε τα αναμενόμενα στην πρόβλεψη και αντιμετώπιση φυσικών καταστροφών, εκπαιδεύοντας το προσωπικό κατάλληλα και λαμβάνοντας μελλοντικά μέτρα πρόληψης. Χαρακτηριστικό για την περίοδο αυτή είναι ότι δεν έγιναν πολιτικοί διορισμοί (Perrow: 2005, 3).

Όταν ανέλαβε η κυβέρνηση Bush εστίασε στην ιδιωτικοποίηση των υπηρεσιών φυσικής προστασίας, μετατόπισε τους στόχους της FEMA προς την αντιτρομοκρατία, περιέκοψε στο ήμισυ τους πόρους για την πρόβλεψη και πρόληψη φυσικών καταστροφών και αύξησε τα κονδύλια για αντιτρομοκρατικές προκείμενες του θεσμού.

Όμως η FEMA δεν κατηγορήθηκε μόνο για την παραπάνω μετατόπιση αλλά και για πολιτικό φαβοριτισμό και πελατειακές σχέσεις.

Η αποτυχία της FEMA ανάγεται από τον Perrow στην καθαρά εργαλειακή χρήση του θεσμού για ιδιοτελή πολιτικά συμφέροντα.

Η μετατόπιση στόχων οδήγησε στην απόλυση ειδικευμένου και στην πρόσληψη ανειδίκευτου προσωπικού στην αντιμετώπιση φυσικών καταστροφών. Αυτό δεν αντέδρασε ευέλικτα και καινοτόμα, επέστρεψε στις τακτικές ασκήσεις, επέδειξε μία επιμονή στην ακολουθία ακατάλληλων κανόνων και έναν ασυνήθη φόβο δράσης χωρίς επίσημη άδεια.

Η ίδια μετατόπιση συνέβη και με τους πόρους οι οποίοι πλέον διοχετεύτηκαν σε οικονομικά και πολιτικά πιο ελκυστικές κατευθύνσεις.

Ένας επιπλέον παράγοντας υπήρξε η οργανωσιακή δυναμική :

« Υπαινίσσομαι ότι στον βαθμό που η κορυφή της υπηρεσίας στερήθηκε του έμπειρου προσωπικού με υψηλή ηθική και αφοσίωση, το οποίο εκτοπίστηκε λόγω πολιτικών διορισμών, ήταν επόμενο στο χαμηλότερο ιεραρχικά επίπεδο να χαθεί η εμπιστοσύνη προς τους ανώτερους ενώ το ηθικό σθένος χάθηκε. Δεν γνωρίζω στατιστικές σχετικά με την FEMA, ξέρω όμως ότι σε εθνικό επίπεδο η κυβέρνηση Bush αύξησε τους πολιτικούς διορισμούς σε κυβερνητικές υπηρεσίες περίπου κατά 50% από το 2000 και μετάΗ FEMA διέθετε πάντοτε πολλούς πολιτικά διορισμένους , εάν αυτοί όμως αυξήθηκαν κατά 50% αυτό ασφαλώς έχει επιδράσεις»(Perrow: 2005, 6).

Κατά καιρούς η χαμηλή ηθική ανώτερων διευθυντών που δεν είναι πολιτικά διορισμένοι διαδίδεται και στα κατώτερες βαθμίδες της διοίκησης και εντέλει σε όλους τους εργαζομένους. Σε οργανώσεις όμως με χαμηλή ηθική αναδύεται μία αμυντική συμπεριφορά συνδυασμένη με την επιμονή σε άτοπους κανόνες οι οποίοι όμως προστατεύουν την καριέρα. Η εν λόγω αμυντική στάση διαδίδεται πολύ σύντομα σε συγγενικούς θεσμούς. Ανυπολόγιστες αλυσίδες αντιδράσεων και αναδράσεων είναι το αποτέλεσμα (Perrow:2005, 6).

Όταν δυναμική, αυτοσχεδιασμός και καινοτομία οργανώσεων υποβαθμίζονται το αναδραστικό αποτέλεσμα είναι συχνά ανεπανόρθωτο, όπως στην περίπτωση περίπλοκων συστημάτων με πυκνή σύζευξη στα οποία εισχωρεί μία ασύλληπτη βλάβη.

Στην περίπτωση της FEMA η βλάβη ανάγεται στην χρήση της για σκοπούς αλλότριους, από αυτούς για τους οποίους σχεδιάστηκε.

Η οργάνωση χρησιμοποιήθηκε για να ικανοποιήσει πολιτικούς φίλους και θιασώτες, για να συμβάλλει στην προβολή του κυβερνητικού αντιτρομοκρατικού προφίλ και για να δικαιολογηθούν δαπάνες υπέρ ιδιωτικών και πολιτικών πελατειών εις βάρος των πρώτων αναγκών και της ουσιαστικής κατάρτισης (Perrow: 2005, 7).

Η θεσμική ανάλυση του Perrow εντάσσει την οργάνωση σε ένα περίπλοκο πλέγμα εσωτερικών και εξωτερικών σχέσεων στο επίκεντρο του οποίου βρίσκεται η εξουσία κάποιας υπερδομής η οποία καθορίζει τα τεκταινόμενα . Όταν η συγκεκριμένη υπερδομή ενσαρκώνεται από το κράτος το οποίο υποτίθεται ότι είναι διαμεσολαβητής μεταξύ των τάξεων και συμφερόντων με δική του όμως αντενεργή λογική , τότε οι προστατευτικές δικλίδες των θεσμών αναιρούνται .

Μοναδικό αντισταθμιστικό μέτρο ξαφνικά είναι η ηθική στάση διευθυντών και προσωπικού.

Ακριβώς όμως αυτήν την θέση είχε απορρίψει ο Perrow στον Selznick επειδή χρέωσε τις αδυναμίες της TVA σε ένα έλλειμμα ηγεσίας και όχι στην ηγεσία καθαυτού. Ο Selznick προφανώς όταν υπαινίσσεται έλλειμμα ηγεσίας εννοεί, έλλειμμα ήθους και αξιών με όλες τις συνακόλουθες εκτροπές. Ηγεσία στον Selznick σημαίνει πρωτίστως υπέρβαση της στενής συμφεροντικής λογικής και ένταξη στην λογική της συλλογικής συμφεροντικής οπτικής. Η ηγεσία νομιμοποιείται και αποκτά δικαίωμα αυτοαναφοράς και αυτοσυμφέροντος προσφέροντας στο σύνολο, ειδάλλως αποτελεί φάρσα όπως θα έλεγε ο Marx και όχι πρότυπο.

Ενδεχομένως αυτή η κριτική αποτελεί ένα αδύναμο σημείο στον Perrow.

Η αναφορά στην FEMA αποδίδει πάντως παραστατικά την σημασία που ο Perrow συγκειμενικά απέδιδε στους στόχους.

Για την κατανόηση της οργανωσιακής συμπεριφοράς οι επίσημα διακηρυγμένοι και καταστατικά κατοχυρωμένοι στόχοι δεν είναι τόσο σημαντικοί όσο οι λειτουργικοί στόχοι οι οποίοι συνδέονται περισσότερο με συγκεκριμένες ομάδες συμφερόντων .

« Οι λειτουργικοί στόχοι χαράσσονται από την κυρίαρχη ομάδα αντανακλώντας τις πιο κρίσιμες προστακτικές της για κάθε σφαίρα αρμοδιότητας, τα αυτοτελή χαρακτηριστικά του υπόβαθρου της (διακριτές προοπτικές βασισμένες στην κατάρτιση, πεδία δεξιοτήτων, επαγγελματική σταδιοδρομία) και την ανεπίσημες χρησιμότητες πάνω στις οποίες τοποθετεί την οργάνωση για δικές της ανάγκες» (Perrow: 1969, 69) .

Η διασφάλιση εκροών, η διασφάλιση νομιμοποίησης και αποδοχής, η ταξινόμηση δεξιοτήτων και ο συντονισμός εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος αποτελούν τα βασικά καθήκοντα κάθε οργάνωσης.

Εκείνη η ομάδα με την μεγαλύτερη συγκρότηση για την εκτέλεση των παραπάνω καθηκόντων είναι φυσικό ότι θα επικρατήσει ενώ θα χειραγωγήσει την οργάνωση για να διευρύνει τα συμφέροντα της. Η μετάθεση στόχων στον Perrow είναι μία κατάσταση κατά την οποία χρησιμοποιούνται τυπικοί κανόνες από συμμετέχοντες στην οργάνωση για να διευρύνουν τα δικά τους συμφέροντα εις βάρος των επίσημων στόχων.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον έχει η προσέγγιση του Perrow σχετικά με το περιβάλλον οργανώσεων .

Κατηριάζοντας την ενασχόληση της θεσμικής σχολής με σχετικά κοινότοπες έως ασήμαντες οργανώσεις (trivial organizations) οι οποίες εκ των πραγμάτων παρουσιάζουν μία σειρά κοινωνικών, οικονομικών και άλλων προβλημάτων, διαπιστώνει δυσκολίες στην ερευνητική πρόσβαση στις ισχυρές και κυρίαρχες οργανωσιακές οντότητες (π χ επιχειρησιακά συγκροτήματα) αφενός λόγω του μεγέθους τους και αφετέρου λόγω ερευνητικής ορατότητας εκείνων των θεσμών που εξωτερικεύουν τις εσωτερικές παθολογίες τους.

« Οι θεσμοί που ανταπεξέρχονται στα παραμορφωμένα παράγωγα της κοινωνίας μας, διαθέτουν μεγαλύτερη ορατότητα ως κοινωνικά προβλήματα, από εκείνες τις οργανώσεις που συνεισφέρουν στην παραμόρφωση και συμπτώματα ερευνώνται με μεγαλύτερη σιγουριά σε σχέση με τα αίτια» (Perrow: 1979, 193).

Μεταξύ των σημαντικότερων αιτών οι οποίες ευθύνονται για την προσκόλληση της θεσμικής θεωρίας ειδικότερα και της θεωρίας οργανώσεων γενικότερα σε κοινότοπες οργανώσεις, ένα από τα σημαντικότερα είναι η παράλειψη του γεγονότος ότι η κοινωνία παρουσιάζει έναν ορισμένο βαθμό προσαρμοστικότητας στις οργανώσεις.

Μολονότι η θεσμική σχολή επικεντρώνεται ποιο πολύ από όλες τις σχολές στην σημασία του περιβάλλοντος, παρέλειψε να προσεγγίσει τις καθοριστικές και ευμετάβλητες δυνατότητες που διαθέτουν οι οργανώσεις στην διαμόρφωση της κοινωνίας κάτι που αυτόματα θα την οδηγούσε στην μελέτη ισχυρών οργανώσεων και στην συλλογή αντίστοιχων στοιχείων.

Η αποτυχία σύνδεσης περιβάλλοντος και κοινωνίας, οφείλεται στην θέση του θεσμισμού ότι στοιχεία του περιβάλλοντος επικαθορίζουν τον χαρακτήρα οργανώσεων, ενώ η αντίστροφη προοπτική ότι ενδεχομένως οι οργανώσεις δημιουργούν, καθορίζουν και χαράσσουν το περιβάλλον τους παρακάμπτεται.

« Ζούμε σε μια οργανωσιακή κοινωνία διακηρύττουν συνήθως οι θεσμιστές . Όμως το περιβάλλον οργανώσεων δεν είναι η κοινωνία καθαυτού. Οι θεσμιστές δεν αντιλαμβάνονται ότι υφίστανται άλλες οργανώσεις οι οποίες κατά κανόνα μοιράζονται ίδια συμφέροντα , κοινή σύλληψη της πραγματικότητας και εξουσία. Η κοινωνία προσαρμόζεται στις οργανώσεις, στις μεγάλες, ισχυρές οργανώσεις οι οποίες ελέγχονται από ελάχιστους, πολλές φορές ταυτιζόμενους ηγέτες. Να προσεγγίσει κανείς αυτές τις οργανώσεις ως προσαρμοστικές σε ένα ταραχώδες,

δυναμικό συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον είναι σαν να ικανοποιεί την φαντασία του.. Το περιβάλλον ισχυρών οργανώσεων ελέγχεται από αυτές πολύ καλά, παρουσιάζει αρκετή σταθερότητα και συγκροτείται από ένα σύνολο άλλων οργανώσεων με όμοια συμφέροντα ή από οργανώσεις οι οποίες είναι ελεγχόμενες» (Perrow : 1979, 194).

Ως παράδειγμα ο Perrow αναφέρει την Standard Oil και την Schell οι οποίες ανταγωνίζονται μεταξύ τους σε πολλούς τομείς, δεν ανταγωνίζονται όμως σε τομείς που είναι κρίσιμοι για τα συμφέροντα τους, όπως την εξωτερική πολιτική, την φορολογική νομοθεσία, τους περιορισμούς εισαγωγών, τους δημόσιους πόρους και τις κρατικές επιδοτήσεις για έρευνα και ανάπτυξη, την επέκταση, τον περιορισμό του πληθωρισμού κλπ. (Perrow: 1979. 195).

Επίσης δεν έχουν οι εταιρείες αυτές διαταραγμένη σχέση με άλλες ισχυρές οργανώσεις όπως οι βιομηχανίες αυτοκινήτων, οι εργολαβικές εταιρείες, το υπουργείο αμύνης, το υπουργείο μεταφορών και άλλα κυβερνητικά κέντρα καθώς επίσης τις ισχυρότερες τράπεζες.

Ο λόγος για τον οποίο η σχέση οργανώσεων και περιβάλλοντος αντιστρέφεται από τους θεσμιστές είναι κατά τον Perrow η λειτουργική θεωρητική τους επιρροή.

Ο λειτουργισμός αντιλαμβάνεται την ασφάλεια και αυτοάμυνα ως βασικότερη ανάγκη όλων των συστημάτων, ενώ η εξουσία ακολουθεί ακριβώς αυτή την λειτουργία και νομιμοποιείται. Η προσαρμογή λοιπόν στον περίγυρο αποτελεί ανάγκη αυτοάμυνας.

Στην πραγματικότητα όμως οι έχοντες την εξουσία φροντίζουν ώστε οι δεξιότητες τους να αποτελούν απροσπέλαστες αναγκαιότητας για το σύστημα και με τον τρόπο αυτό καθορίζουν τα χαρακτηριστικά του περιβάλλοντος. Με την έννοια αυτή η μετάθεση στόχων όπως την είχε επισημάνει ο Selznick αμφισβητείται από τον Perrow.

Οι κυρίαρχες οργανώσεις ή θεσμοί δεν μετατοπίζουν τους στόχους τους και έχουν την ικανότητα να θεσμοποιούνται με δικούς τους όρους, να δημιουργούν νέα επιθυμητά περιβάλλοντα, να διαμορφώνουν τα υπάρχοντα και να ορίζουν με ποια τμήματα τους θα σχετιστούν (Perrow : 1979, 196).

Εν κατακλείδι οι ανταγωνιζόμενοι για υψηλόβαθμες ηγετικές θέσεις στις μεγάλες εθελοντικές και οικονομικές οργανώσεις είναι εκείνοι που ασπάζονται από κοινού τις κυρίαρχες προοπτικές των οργανωσιακών ελίτ, ειδάλλως δεν θα ήταν ανταγωνιστές.

Ο Perrow (1979, 200-247) συγκειμενοποιεί το περιβάλλον οργανώσεων με όρους δικτύων, ως υποσυστήματα διοργανωσιακών σχέσεων. Τα δίκτυα ωστόσο δεν είναι ο μόνος τύπος διοργανωσιακής ανταλλαγής.

Ο συγγραφέας δεν προσφέρει έναν αναλυτικό ορισμό του όρου « περιβάλλοντος», αναφέρεται όμως αναλυτικότερα σε διάφορες θεωρίες οι οποίες το συλλαμβάνουν ως ένα σύμπλεγμα δικτύων το οποίο συγκροτείται από την διαπλοκή οργανώσεων μεταξύ τους και πολιτικοκοινωνικών συστημάτων.

Περιγραφικά αποδίδει το περιβάλλον ως ένα σύστημα «ένθετων κιβωτίων» (nested boxes) .

« Εντός κάθε κιβωτίου βρίσκεται ένα άλλο κιβώτιο οι διαστάσεις του οποίου περιορίζονται, από το μεγαλύτερο κιβώτιο που το περιβάλλει. Κάθε κιβώτιο είναι έως έναν βαθμό ανεξάρτητο από τα μεγαλύτερα γύρω του (και από τα μικρότερα μέσα του) και δύναται να διερευνηθεί ως τέτοιο. Ταυτόχρονα όμως είναι εξαρτημένο από την διάπλαση εκείνων εκτός και εντός του. Επεκτείνοντας το παράδειγμα στην κοινωνική οργάνωση, κατά κανόνα λαμβάνουμε την αντίστοιχη ιεραρχία μορφών με τα αντίστοιχα προβλήματα άπειρων υποτροπών και άπειρων προόδων. Η ομάδα συγκροτείται από άτομα και τα άτομα από όργανα και αυτά πάλι από κύτταρα, εδώ έχουμε την υποτροπή. Η ομάδα όμως μπορεί να λειτουργεί εντός ενός τμήματος και το τμήμα εντός ενός παραρτήματος, το παράρτημα εντός μίας οργάνωσης, η οργάνωση εντός μίας βιομηχανίας, η βιομηχανία εντός μίας περιφέρειας, η περιφέρεια εντός ενός έθνους κοκ έως να φτάσουμε στο ηλιακό σύστημα» (Perrow: 1979, 217-18).

Τα ποικίλα περιβάλλοντα λοιπόν αλληλοσχετίζονται και αλληλοεξαρτώνται, διατηρούν όμως ταυτόχρονα έναν ορισμένο βαθμό ανεξαρτησίας.

Τα διαπλεκόμενα δίκτυα οργανώσεων, συστημάτων και περιβαλλοντικών περιγυρών είναι ρευστά, δεν περιορίζονται στην ροή πληροφοριών και πόρων αλλά επεκτείνονται στο σύνολο της κοινωνίας αναλαμβάνοντας επομένως μία όμοια του κράτους ρυθμιστική λειτουργία.

Ο έλεγχος των διαδικτυωμένων περιβαλλόντων καθίσταται εξαιρετικά δύσκολος .

« Η εξουσία του κράτους να ρυθμίζει και να διανέμει δικαιώματα αποτελεί ενδεχομένως το μοναδικό σημαντικότερο μέσον ελέγχου ενός περιβάλλοντος. Ανεξάρτητα από αυτό, το κράτος δύναται να μπλοκάρει προσπάθειες δρώντων να ελέγξουν περιβάλλοντα, όπως λόγου χάρη μέσω νόμων εναντίον των μονοπωλίων, εναντίον της ψευδούς διαφήμισης, υπέρ της προστασίας των συνδικάτων, υπέρ της ρύθμισης συντάξεων, υπέρ της ανταμοιβής και αποζημίωσης των εργατών κοκ» (Perrow : 1979, 215).

Τα δίκτυα διακατέχονται μεν από έναν ορισμένο βαθμό πλουραλισμού όσον αφορά τους στόχους αλλά ταυτόχρονα μία ορισμένη σύγκλιση όσον αφορά τους στρατηγικούς στόχους.

Ο συγγραφέας υπαινίσσεται ότι οι διασυνδέσεις μεταξύ οργανώσεων δεν είναι πάντοτε οφθαλμοφανής (Perrow: 1979, 226-233).

Η εξουσία αποτελεί κεντρική παράμετρο μίας περιβαλλοντικής θεωρίας οργανώσεων, πόσο μάλλον που οι οργανώσεις προσπαθούν πάντοτε να ανιχνεύσουν πόση εξουσία έχουν ή πόση μπορούν να αποκτήσουν πάνω στο περιβάλλον τους και αντίστροφα έως ποιόν βαθμό ελέγχονται από αυτό.

Ενώ ο Selznick προβάλλει ενδοοργανωσιακές κανονιστικές προστακτικές, όπως μεταξύ άλλων την εσωτερική του δικαίου συνδυασμένες με ηθικές αρχές της

ηγεσίας (ηθική της ευθύνης , αξίες , προορισμός κοκ) ο Perrow εμπιστεύεται τον ρόλο του κράτους ως αντισταθμιστική εξουσία στην δύναμη των οργανώσεων.

Έτσι διαφωνεί με την στενή μαρξιστική λογική η οποία βλέπει στο κράτος ένα εργαλείο της καπιταλιστικής τάξης, έναν διαιτητή ο οποίος εξομαλύνει τις διάφορες συγκρούσεις συμφερόντων εντός των σειρών της, με σκοπό να διαφυλάξει την ηγεμονία της.

Συμφωνεί αντίθετα με την αντίληψη η οποία βλέπει στο κράτος μια ανεξάρτητη οντότητα με αυτοτελής οργανωσιακές ανάγκες, η οποία επομένως υπηρετεί τον ρόλο του διαμεσολαβητή μεταξύ καπιταλιστικής τάξης και άλλων τάξεων ανταποκρινόμενη έτσι στην δική της ανάγκη για μεγέθυνση και εξουσία στα πλαίσια της συνολικής διαδικασίας (Perrow: 1979, 215).

Ο Perrow συνδύασε με εξαιρετικό τρόπο τα επίπεδα ανάλυσης (μικρο /μάκρο) προκρίνοντας την εξουσία στο επίκεντρο.

Η προσέγγιση του είναι καθόλα ρεαλιστική χωρίς κανένα πεσιμισμό, εφόσον προβλέπει συγκεκριμένα αντισταθμιστικά μέτρα και τους αντίστοιχους φορείς υλοποίησης . Οι άνθρωποι και οι οργανώσεις τους υπόκεινται σε θετικούς και αρνητικούς περιορισμούς και επενδύονται με δικαιώματα από τον θεσμό που οι ίδιοι δημιούργησαν, δηλαδή το κράτος.

6 . Συμπεράσματα

Η ηγεσία γενικότερα και εμπειρικά αποδεδειγμένα στην περίπτωση της TVA αποτελεί μέσον διανομής εξουσίας μεταξύ θεσμού και περιβάλλοντος .

Μέσω της ενσωμάτωσης θεσμικών , κοινωνικά καθιερωμένων στόχων, αξιών και πεποιθήσεων επιτυγχάνεται η διατηρείται η ισορροπία εξουσίας μεταξύ κοινωνίας και οργάνωσης (Selznick: 1957).

Η ηγεσία είναι υπεύθυνη για την διαχείριση της σχέσης μεταξύ οργάνωσης και περιβάλλοντος, επομένως ευθύνεται για τον έλεγχο ζωνών αβεβαιότητας όσον αφορά την κατανομή και ανακατανομή εξουσίας.

Εάν όμως αυτό ισχύει τότε κάθε οργάνωση αποτελεί στο μικροεπίπεδο, ένα είδος πολιτικού συστήματος που σχετίζεται με την «τέχνη του κυβερνάν».

Οργανώσεις είναι μεν πολιτισμικά προϊόντα που εμποτίζονται με αξίες, παράγονται και αναπαράγονται με τον ίδιο τρόπο με τον οποίο τα άτομα εμπλέκονται στην κατασκευή της θεσμικής πραγματικότητας τους, είναι δηλαδή προϊόν μιας πολιτισμικής «πρώτης ύλης» που συγκροτεί την κοινωνία είναι όμως ταυτόχρονα «μικροκοινωνίες» με τις δικές τους ιδιαιτερότητες κανόνες παραδόσεις, πολιτισμικά χαρακτηριστικά που λειτουργούν μέσα στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο (Παναγιωτόπουλου: 1997, 329-330). Η ηγεσία τους αναλαμβάνει ένα είδος κυβερνητικού ρόλου (statesman) εξομαλύνει εσωτερικές συγκρούσεις και εξωτερικές πιέσεις, επενδύοντας παράλληλα μεγάλη προσοχή στις επιπτώσεις που έχει η διαδικασία προσαρμογής στο περιβάλλον (Selznick: 1957, 162). Στην ηγεσία με άλλα λόγια εκτός από συνταγές αποτελεσματικότητας επιβάλλεται μία στρατηγική διαχείρισης εσωτερικών και εξωτερικών μονάδων, καθώς επίσης ένας στρατηγικός προγραμματισμός ο οποίος θα αναπαράγει μία στενή σχέση μεταξύ διοικητικής συμπεριφοράς και οργανωσιακού αποτελέσματος (Russ: 1999, 220).

Εκτός του άμεσο πεδίο ηγετικών ρόλων, ένα δεύτερο επίπεδο διανομής εξουσίας είναι ο μηχανισμός εξουσιοδότησης, με την έννοια ότι η εξουσία διανέμεται μεταξύ των δοσμένων μελών μίας οργάνωσης σε διαφορετικά πεδία αρμοδιοτήτων. Η αρμοδιότητα όμως φέρει εγγενώς την δυνατότητα καταναγκασμού ή επιβολής μέσω απειλής κυρώσεων.

Τα άτομα που καταλαμβάνουν εξουσιοδοτημένους ρόλους είναι επιπρόσθετα επενδυμένα με πηγές εξουσίας βασισμένες στο κοινωνικό σύστημα, στις αυτοτελείς τους πεποιθήσεις, σε άλλους κοινωνικούς ρόλους που παίζουν, καθώς επίσης στις διαφοροποιημένες ικανότητες και δεξιότητες που διαθέτουν.

Ένα τρίτο πεδίο κατανομής εξουσίας αποτελεί η δυνατότητα ελέγχου πόρων. Πόροι διανέμονται ως μέρη του τεχνικού συστήματος υπό μορφή προσωπικού, κεφαλαίων, πληροφοριών, συμπεριλαμβάνουν όμως επίσης και παραμέτρους που προέχονται από το κοινωνικό σύστημα όπως μεταξύ άλλων η πρόσβαση σε ειδικές εγκαταστάσεις, ειδικές δεξιότητες , προνόμια , κοινωνική επιρροή και κύρος.

Η δυνατότητα κινητοποίησης πόρων τονίζεται από τον Selznick ως ιδιαίτερα διακριτό χαρακτηριστικό της ηγεσίας, διότι όχι μόνο εξασφαλίζει την επιβίωση μιας οργάνωσης αλλά διευρύνει και το πεδίο δράσης της. Με την έννοια αυτή λειτουργεί ως ιδιαίτερα ισχυρός νομιμοποιητικός μηχανισμός.

Αναμφίβολα συγκαταλέγονται οι μελέτες του Selznick στα πιο ενδιαφέροντα και πρωτότυπα συγγράμματα των κοινωνικών επιστημών, προσφέροντας μία πολύ εποπτική εικόνα για το πόσο λεπτά και πολυσύνθετα είναι θεσμικά ζητήματα, ιδιαίτερα όταν άπτονται του ζητήματος δημοκρατικής διαχείρισης προτύπων οργάνωσης.

Η αναλυτική πορεία των μελετών παρουσιάζει μεγάλη συνοχή, επιτυγχάνοντας συγχρόνως να προσφέρει λεπτομερή και βαθιά επιχειρήματα, εμπεριστατωμένα με αντίστοιχα εμπειρικά στοιχεία.

Για την περίπτωση της T V A η οποία ως δημόσιο εργαλείο προσεγγίζεται με αντικρουόμενα επιχειρήματα, ο Selznick παρουσιάζει την διαδικασία μετεξέλιξης της κατά ρεαλιστικό και θετικό τρόπο επισημαίνοντας ότι ενώ η υπηρεσία βρέθηκε σε ένα ξένο και δυνητικά εχθρικό περιβάλλον, παρήγαγε ένα πολύ σημαντικό και πρωτοποριακό για την εποχή της έργο.

Ο Selznick θεωρεί πολύ σημαντικό ότι υφίσταται συχνά μία διάσταση μεταξύ αυτού που λέγεται και αυτού που μετουσιώνεται σε πράξη.

Δόγματα και ιδεολογίες παράγονται για να προβάλλουν στόχους και να καθοδηγήσουν τα υποκείμενα στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων.

Επειδή όμως οι ανθρώπινες ανάγκες είναι διαφοροποιημένες, η διάσταση μεταξύ ιδεολογίας και πράξης συχνά γίνεται εμφανής, πόσο μάλλον όταν το συγκεκριμένο αφορά δημόσιες υπηρεσίες και πολιτικές. Δεν συνάγεται βέβαια ότι ηθικοί συμβιβασμοί και λανθασμένες συμπεριφορές δικαιολογούνται, αλλά πολύ περισσότερο ότι στο βαθμό που οι θεσμοί έρχονται αντιμέτωποι με μεταβαλλόμενα καθήκοντα, παρεκκλίσεις δεν είναι απίθανες.

Ενδεικτική επί αυτού, είναι η συμφωνία του Luhmann (1971, 40, 53) με την θέση του Selznick ότι δεν είναι όλοι οι στόχοι σε τέτοιο βαθμό καθοδηγητικού/διδασκτικού ώστε να συνάγονται από αυτούς τα κατάλληλα μέσα υλοποίησης, πόσον μάλλον το μοναδικό μέσον υλοποίησης. Κάθε στόχος αποτελεί σε διαφορετικό βαθμό κατευθυντήρια γραμμή για την λήψη αποφάσεων. Κανένας στόχος όμως δεν δεσμεύεται οριστικά όσον αφορά τα μέσα υλοποίησης.

Αυτό που ρηματικά προφέρεται ως στόχος μίας οργάνωσης, συχνά δεν είναι τίποτα διαφορετικό από μία αόριστη καθώς επίσης πολυσήμαντη αντίληψη δικαιολόγησης η οποία αφήνει στις μεμονωμένες δράσεις μεγάλα περιθώρια εφαρμογής.

Προγραμματικοί στόχοι συνδέουν συνήθως μία πραγματολογικά γενικευμένη αντίληψη επιδράσεων με μία καθορισμένη χρονική στιγμή. Εάν η χρονική αντίληψη είναι ανύπαρκτη, τονίζει ο Luhmann, (1971 b, 326) τότε δεν έχουμε να κάνουμε με πραγματικούς στόχους, δηλαδή την επιδίωξη συγκεκριμένων επιδράσεων αλλά με

«ιδέες σκοπιμότητας» (Zweckideen) , δηλαδή αξίες οι οποίες δεν εξυπηρετούν τον προγραμματισμό αποφάσεων , αλλά την νομιμοποίηση του συστήματος .

Άνευ συγκεκριμένης αναφοράς σε χρόνο και συγκεκριμένο, οι στόχοι χάνουν το οδηγητικό τους έρεισμα και γίνονται ακατάλληλοι ως νήμα για την εξεύρεση και αξιολόγηση μέσων.

Τα πρότυπα που εκπροσωπούνε λοιπόν θεσμοί και οργανώσεις ρηματικά, έχουν την τάση να αποκλίνουν από εκείνα που εφαρμόζουν στην πράξη τους. Αυτό ερμηνεύεται από τον Selznick ως εξής:

« Το αφηρημένο δόγμα παραμένει σαφώς υπολογισμένα επιλεκτικό και δύναται στο πλαίσιο ρηματικής συζήτησης να τροποποιηθεί κατά βούληση, μολονότι υποτάσσεται μόνο στους περιορισμούς της νόησης και λογικής. Δράση όμως είναι κάτι συγκεκριμένο. Παράγει επιδράσεις οι οποίες καθορίζουν ένα πεδίο συμφερόντων και εξουσιών (ευθυνών) και ταυτόχρονα μία αλυσίδα καθηκόντων. Στην ουσία προκύπτει μία απόκλιση μεταξύ δόγματος και καθήκοντος από την θεμελιακή διαφορά μεταξύ της αλληλουχίας των ιδεών και της αλληλουχίας των φαινόμενων» (Selznick: 1984, 70)

Όπως επισημαίνει ο Scott , οι Οργανώσεις υλοποιούν τα προγράμματα τους σε μία αρένα στην οποία λόγω κληροδοτημένων υποχρεώσεων και επίκαιρων πιέσεων, εξαρτώνται συγχρόνως από εσωτερικές και εξωτερικές ομάδες συμφερόντων κάτι που περιορίζει σοβαρότατα την ικανότητα τους να λαμβάνουν τα ιδανικά και τα πρότυπα συγκεκριμένων επαγγελματικών ομάδων υπόψη (Scott:1971, 208).

Από την σκοπιά αυτή ο Selznick επισημαίνει τουναντίον την θέση ορισμένων κατηγοριών ειδικών ως προνομιούχων ομάδων, στον βαθμό που η εργασία τους δεν προδιαγράφεται με ακρίβεια και δεν υπόκειται σε λεπτομερή διακανονισμούς.

Οι ομάδες αυτές αποκτούν έναν μεγάλο βαθμό αυτονομίας με την έννοια ενός « διαβολικού κύκλου (Circulus viciosus) εξειδίκευσης/ εξουσιοδότησης κάτι που τελικά είναι ένθετο στοιχείο στον διοικητικό συγκεντρωτισμό.

Η συνύπαρξη εξειδίκευσης/εξουσιοδότησης και αυτονομίας καθώς επίσης διοικητικού συγκεντρωτισμού, όπως τονίζει ο Crozier (1971, 282), δεν είναι τόσο αντιφατική όσο εκ πρώτης όψεως φαίνεται, ούτε είναι τυχαία και παράδοξη.

Εντός του γενικού πλαισίου του απρόσωπου και συγκεντρωτικού γραφειοκρατικού συστήματος αλλά και λόγω της ακαμψίας του, τα προνόμια των ειδικών μπορούν να εξελίσσονται και να διατηρούνται. Δυσκολίες, άσχημα αποτελέσματα και απογοητεύσεις παράγουν εκ νέου πιέσεις προς όφελος ακριβώς αυτού του απρόσωπου κλίματος και εκείνου του συγκεντρωτισμού που υπήρξε πηγή τους.

Με άλλα λόγια , το γραφειοκρατικό οργανωτικό σύστημα χαρακτηρίζεται πρωταρχικά από την ύπαρξη σχετικά σταθερών «Circuli vitiosi» που έχουν ως πηγή την απροσωπία και τον συγκεντρωτισμό (Crozier:1971,283). Οι γραφειοκρατικές ηγεσίες χαρακτηρίζονται από μία τάση παράκαμψης των αυτοτελών κανόνων οργανώσεων εάν το απαιτούν οι περιστάσεις και χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες τους προς ίδιον όφελος ή τις θέτουν στην υπηρεσία εκείνων των κοινωνικών ομάδων από τις οποίες προσδοκούν οφέλη ή ταυτίζονται μαζί τους.

Συνεπώς όχι μόνο αποξενώνονται συχνά από την αυτόχθονη κοινωνική βάση αλλά γίνονται και επιζήμιες ως προς αυτή. Με άλλα λόγια μεταθέτουν τους στόχους, υποτίθεται για να εξυπηρετήσουν τους σκοπούς της οργάνωσης αλλά στην ουσία εξυπηρετώντας το δικό τους συμφέρον και την δική τους ανύψωση (Eisenstadt: 1971, 367-68, 371-73, 377).

Πρακτικά η παραπάνω θέση δύναται να εκφραστεί στην ροπή γραφειοκρατιών να αποτρέψουν ή να καθυστερήσουν μεταρρυθμίσεις και αλλαγές (Linz: 1996, 18).

Στο ευρύτερο πολιτικό πεδίο η γραφειοκρατία πολλές φορές ανατρέπει εγκεκριμένες μεταρρυθμίσεις από το εκλογικό σώμα επειδή τα συμφέροντα τις θίγονται ή επειδή δεν είναι ικανή να τις εφαρμόσει (Σωτηρόπουλος: 1996, 28).

Ο Linz θέτει το δίλημμα σύγχρονων δημοκρατιών ως εξής:

« Οι σύγχρονες δημοκρατίες αντιμετωπίζουν ένα δύσκολο δίλημμα: έχουν να επιλέξουν ανάμεσα στην σχετική ανεξαρτησία μιας γραφειοκρατίας που χαρακτηρίζεται από ελιτισμό , υψηλό επαγγελματισμό, καλή μόρφωση, ταύτιση με το κράτος και ικανότητα εξυπηρέτησης κυβερνήσεων διαφορετικών κομμάτων και στην προσπάθεια εκδημοκρατισμού της γραφειοκρατίας που περιλαμβάνει τον περιορισμό των επαγγελματιών, την υιοθέτηση πολιτικών κριτηρίων στους διορισμούς και την απόδοση εμπιστοσύνης στα πολιτικά στελέχη και τους ειδικούς που συνδέονται με το εκάστοτε κυβερνών κόμμα» (Linz: 1996, 17-18).

Ειδικά το ζήτημα της συναλλαγής της γραφειοκρατίας με ομάδες συμφερόντων και η προώθηση ιδιοτελών συμφερόντων στηρίζεται στην αποτελεσματική της οργάνωση, την ευρεία της τεχνογνωσία και την και την συνέχεια της, δηλαδή σε όλες εκείνες τις δεξιότητες που συνιστούν την τεχνική της ανωτερότητα.

Η συμβατότητα της γραφειοκρατίας με την δημοκρατία καθίσταται προβληματική από την στιγμή υπέρβασης του καθαρά εργαλειακού της ρόλου λόγω παρέμβασης στην διαμόρφωση δημόσιων πολιτικών.

Όπως το διατυπώνει η Καλλιόπη Σπανού (2000, 157) παραφράζοντας τον Selznick η τάση αυτή αυτονόμησης «επιτείνεται στο πλαίσιο της διοικητικής κατάτμησης, πράγμα το οποίο σημαίνει λειτουργία στη βάση τομεακών πιέσεων και λογικών και παραγωγή κανόνων χωρίς δημοκρατική νομιμοποίηση. Με άλλα λόγια, η αυτονόμηση επιτείνει το δημοκρατικό έλλειμμα της γραφειοκρατίας».

Κατά μία έννοια λοιπόν η γραφειοκρατία εκπληρώνει τον ρόλο μίας συγκαλυμμένης ή απροκάλυπτης εκπροσώπησης των ισχυρών κοινωνικών ομάδων στο εσωτερικό του διοικητικού μηχανισμού, με την έννοια ότι αποτελεί τον αποδέκτη των πολυποίκιλων αιτημάτων και έως ένα σημείο οι δράσεις της καθορίζονται από τις ομάδες πίεσης (Φαναριώτης: 2000, 53). Οι κατά αυτόν τον τρόπο αναδύμενες συμμαχίες συμφερόντων ανταλλάσσουν νομιμοποίηση και υποστήριξη και όταν αποκτήσουν ιδιαίτερα ισχυρή μορφή υπαγορεύουν τις πολιτικές τις οποίες οφείλουν να ακολουθήσουν οι ενδιαφερόμενες κοινωνικές ομάδες (Σπανού : 2000, 217).

Μία γραφειοκρατική μονάδα συνήθως αποδέχεται ως αξιόπιστους συνομιλητές εκείνες τις κοινωνικές ομάδες που διαθέτουν ένα ελάχιστο επίπεδο λειτουργικής συγκρότησης και οργάνωσης καθώς επίσης αποσαφηνισμένους στόχους και συγκεκριμένα συμφέροντα.

Ακριβώς το αντίθετο συμβαίνει με ανίσχυρες, ανοργάνωτες κοινωνικές ομάδες με ασαφείς στόχους και συμφέροντα. Αυτές συνήθως υφίστανται κατά τρόπο δραστικό τις συνέπειες πολιτικών και αποκλείονται από το προνόμιο διαπραγμάτευσης με την διοίκηση.

Η άνιση ικανότητα οργάνωσης, κινητοποίησης και εκπροσώπησης κοινωνικών ομάδων, λειτουργεί συνεπώς υπέρ εκείνων που δύνανται να κάνουν αισθητή την παρουσία τους (Σπανού: 2000, 217-220).

Οι ισχυρές ομάδες συμφερόντων στην περιφέρεια της γραφειοκρατίας αποτέλεσαν στην περίπτωση της T V A πηγή μετατόπισης οργανωσιακών στόχων.

Ο Selznick δείχνει πως η T V A στη προσπάθεια της να συμβιβάσει και να προσαρμοστεί στα τοπικά συμφέροντα ανέλαβε σωρευμένες υποχρεώσεις ανταπόκρισης που σταδιακά την αλλοτρίωσαν από τις αρχικές προοδευτικές της πολιτικές (Μουζέλης: 1991,236) .

Η έρευνα για την T V A αποδεικνύει ότι οργανώσεις δεν παίρνουν τις αποφάσεις τους στο κενό αλλά συνδέονται ως κοινωνικοί οργανισμοί μέσω ενός πυκνού δικτύου θεσμικών σχέσεων με άλλες τυπικές και άτυπες ομάδες. Δημιουργείται λοιπόν μία εξουσία τεχνοκρατικής υποστήριξης η οποία συναντά από την πλευρά του περιβάλλοντος έναν ορισμένο βαθμό στήριξης η απόρριψης (Nashold:1971,56).

Όταν μία οργάνωση κατευθύνει τις αποφάσεις βάση μίας στρατηγικής επιβίωσης απέναντι σε ένα εχθρικό περιβάλλον το φάσμα ελεύθερων επιλογών της αυτόματα περιορίζεται και οι διαθέσιμες εναλλακτικές λύσεις σε σημαντικό βαθμό τίθενται σε εξάρτηση (Naschold: 1971,57).

Η μελέτη του Selznick όχι μόνο προώθησε την «θεσμική σχολή», αλλά με την άποψη ότι οι ηγεσία οργανώσεων έχει ανάγκη προσδιορισμού και υπεράσπισης του ιδιαίτερου οργανωσιακού χαρακτήρα, έστρεψε τα βλέμματα των μελλοντικών ερευνητών στις διαδικασίες λήψης στρατηγικών αποφάσεων και διαμόρφωσης οργανωσιακής κουλτούρας (Scott: 1981, 68).

Ο Selznick ανέδειξε τον ρόλο της εξουσίας στις οργανώσεις καταγράφοντας θεωρητικά και εμπειρικά την σημασία που έχουν ηγεσίες με τις επιλογές τους στην διαμόρφωση του ιδιαίτερου οργανωσιακού χαρακτήρα στα πλαίσια μίας ιστορικής εξέλιξης (Παναγιωτόπουλου : 1997, 362).

Μία όμοια κριτική με αυτήν του Perrow από τους Meyer/Rowan (1992, 29-30) στην οποία υποβλήθηκε η θεώρηση περί μετάθεσης στόχων είναι ότι είναι αποπροσανατολιστική, διότι οργανώσεις δεν προσαρμόζονται μόνον στον θεσμικό τους περίγυρο αλλά έχουν ταυτόχρονα ενεργό ρόλο στην διαμόρφωση του.

Πολλές οργανώσεις επιβάλλουν την θέσπιση επιθυμητών κανόνων στις δημόσιες αρχές, και καταφέρνουν με τον τρόπο αυτό να μεταφέρουν τις δομές και τους στόχους τους εντός αυτών των κανόνων.

Οι προσπάθειες διαμόρφωσης θεσμικών περιγύρων κινούνται κατά τους Meyer/Rowan σε δύο κατευθύνσεις .

Πρώτον πιέζουν ισχυρές οργανώσεις τα δίκτυα αναφοράς τους προς απομίμηση δομών και σχέσεων που οι πρώτες καλλιέργησαν.

Οι βιομηχανίες αυτοκινήτων λόγω χάρη υποκινούν την ανάδυση αξιώσεων σχετικά με συγκεκριμένους δρόμους, αποδοτικά συστήματα μεταφοράς και την εκροή τέτοιων ερεθισμάτων που καθιστούν τα αυτοκίνητα άμεση αναγκαιότητα.

Δεύτερον προσπαθούν ισχυρές οργανώσεις να εμφυτεύσουν τους στόχους και τις διαδικασίες τους εντός της κοινωνίας ως θεσμικούς κανόνες.

Κατασκευαστές αυτοκινήτων λόγω χάρη διαμορφώνουν τα πρότυπα ζήτησης , επηρεάζουν νομικές προδιαγραφές και πιέζουν τους μεσάζοντες να πουλάνε μόνο τα δικά τους αυτοκίνητα .

Οι ανταγωνιστές αντίστοιχα προσπαθούν να ανταπεξέλθουν επηρεάζοντας δίκτυα και αγορές καθώς επίσης θεσμικούς κανόνες .

Με τον τρόπο αυτό οργανωσιακές μορφές αυτοσυντηρούνται μετασηματιζόμενες σε θεσμικούς κανόνες .

Η άνωθεν κριτική ωστόσο δεν αποκρίνεται απόλυτα στον διαφοροποιημένο τρόπο προσέγγισης του Selznick. Σαφώς ο συγγραφέας προσέγγισε την ενδοοργανωσιακή διαδικασία για να καταδείξει αλλαγές στους στόχους οργανώσεων και μάλιστα όχι μόνο των διακηρυγμένων αλλά εκείνων που πρακτικά εφαρμόζονται. Δεν απέκλεισε ωστόσο το ενδεχόμενο οργανώσεις να ασκούν σημαντική επιρροή στο περιβάλλον τους. Απεναντίας τονίζοντας ότι οι οργανώσεις οφείλουν να αποκομίζουν νομιμοποίηση εκ του θεσμικού τους περιγύρου και να συμβαδίζουν με αρχές και κανόνες του, επισήμανε σημαντικές παραμέτρους ενεργητικής διάδρασης.

Το γενικό πρότυπο ερμηνείας του συγγραφέα ασφαλώς έχει ομοιότητα με εκείνο που προσφέρεται από τον Michels. (Scott: 1984, 138) ο οποίος πρώτος διατύπωσε την θέση ότι οι οργανώσεις για να πολλαπλασιάσουν την ασφάλεια τους κυρίως μέσω των ελίτ τους, είναι σε θέση να τροποποιήσουν συγκρουσιακούς στόχους ή ενδεχομένως και ολόκληρη την φυσιογνωμία τους, αναπροσαρμοζόμενες σε ένα δυνητικά εχθρικό περιβάλλον.

Όπως παρατηρεί ο Perrow το κεντρικό μήνυμα της θεσμικής θεωρίας, η οποία κατά την άποψη του έχει αποκαλυπτικό χαρακτήρα, συνοψίζεται στο μήνυμα « ότι οργανώσεις πούλησαν τους στόχους τους για να επιβιώσουν ή για να μεγαλώσουν» (Perrow: 1979 ; Scott: 1984, 138).

Πέραν του Michels εκείνος που επηρέασε ιδιαίτερα τον Selznick ήταν ο Mosca. , με τον κανόνα νομιμοποίησης, τον οποίο οι ελίτ σε κάθε περίπτωση χρησιμοποιούν όχι

μόνο για να αναπαράγουν την εξουσία τους και να επιβιώσουν αλλά και για να ηγηθούν κατά χρηστό τρόπο οργανώσεων και θεσμών .

Με την έννοια αυτή , η εξουσία δεν αποστασιοποιείται ηθικών προστακτικών αλλά αντιθέτως είναι εξαρτημένη από αυτές .

Ανεξάρτητα εάν η κυκλοφορία των ελίτ του Pareto , στον Selznick προσλαμβάνει την μορφή τυπικής και άτυπης πρόσκτησης , λαμβάνει δηλαδή σκιώδης ή ακόμη ηθικά κολάσιμες μορφές, οι ηθικές προστακτικές ή αξίες παραμένουν φάρος προσανατολισμού, του οποίου το φως τότε χάνεται, τότε επανέρχεται αλλά ποτέ δεν σβήνει.

Ο ιστορικός θεσμισμός του Selznick προσδιορίζει θεσμούς ως τυπικές και άτυπες διαδικασίες, ρουτίνες , κανόνες και συμβάσεις , οι οποίες είναι ενταγμένες σε μία οργανωσιακή δομή της πολιτικής νομοταξίας (Hall / Taylor: 1996, 938).

Τα τέσσερα κυρίαρχα χαρακτηριστικά του ιστορικού θεσμισμού θα μπορούσαν να συνοψιστούν ως εξής:

Το πρώτο χαρακτηριστικό είναι η ευρύχωρη σύλληψη της σχέσης ατόμου και θεσμού. Για την ανάλυση της σχέσης αυτής ο θεσμισμός χρησιμοποιεί αφενός το ορθολογικό μοντέλο το οποίο υποθέτει ότι οι δρώντες υπολογίζουν την δράση τους με βάση την απόσπαση του μέγιστου αποτελέσματος και αφετέρου την πολιτισμική προσέγγιση η οποία επικεντρώνεται σε κοσμοθεωρήσεις, συνήθειες, παραδόσεις, αξίες κλπ. οι οποίες περιορίζουν την ορθολογική διάσταση (Hall /Taylor: 1996, 939; Colignon: 1989, 86, 89-92).

Από την ταυτόχρονη εφαρμογή ορθολογικού και πολιτισμικού μοντέλου προκύπτει η διαφοροποίηση μεταξύ οργάνωσης ως δομικής έκφρασης ορθολογικής δράσης και θεσμού ως οργάνωσης προσαρμοσμένης στο περιβάλλον με κανονιστική δομή .

Η οργάνωση είναι κατά κάποιο τρόπο ένα συμβατικό σχήμα στο οποία τα άτομα συμμετέχουν για την επίτευξη προσωπικών στόχων, ενώ ο θεσμός εκφράζει μία «λογική του πρέποντος» η οποία ενσαρκώνεται στην δέσμευση στους οργανωσιακούς στόχους ή τουλάχιστον στην αποδοχή της οργανωσιακής αξίωσης για ατομική δέσμευση (Peters: 2005, 27, 109-110).

Το δεύτερο χαρακτηριστικό του ιστορικού θεσμισμού είναι ότι τονίζει τις ασυμμετρίες στις σχέσεις εξουσίας. Δεν ενδιαφέρει μόνον η συλλογική ευημερία αλλά επίσης ποιες ομάδες απέσπασαν μεγαλύτερα πλεονεκτήματα εις βάρος των άλλων (Hall/ Taylor: 1996, 937).

Ο Selznick εδώ συνεχίζει την παράδοση του Michels, τονίζοντας ότι η οργάνωση διαθέτει διακριτά δικά της συμφέροντα , εσωτερικά κατανεμημένα με όρους ισχύος .

Η επικράτηση μίας ομάδας συμφερόντων ενδέχεται να μετατοπίσει συνολικά όλη την οργάνωση στα πλαίσια μίας τουλάχιστον βραχυπρόθεσμα ασύλληπτης διαδικασίας (Brint / Karabel: 1991, 344, 355; Colignon: 1989, 88; Perrow: 1970,113).

Η αποκαλυπτική διάθεση του Selznick είναι προφανής (Perrow: 1979, 177-183).

Οι σχέσεις μεταξύ ατόμων και οργάνωσης, και μεταξύ οργάνωσης και περιβάλλοντος αποτελούν πηγές γραφειοκρατικής δυσλειτουργίας. Η γραφειοκρατική δυσλειτουργία σχετίζεται με πρότυπα διωποκειμενικής διαπλοκής και διαπραγμάτευσης μεταξύ υποκειμένων με διαφοροποιημένα συμφέροντα, πολυποίκιλες αντιθέσεις, και ασύμμετρες βάσεις ισχύος που αναπτύσσονται συν τω χρόνο (Colignon: 1989, 94) .

Τα άτομα συμμετάσχουν ως ολοκληρωμένες οντότητες και καταλαμβάνουν ποικίλους ρόλους. Ο Selznick καταγράφει πως η εξουσιοδότηση αρμοδιοτήτων εντός της οργάνωσης οδηγεί στην εξειδίκευση εντός ενός περιορισμένου πεδίου δραστηριότητας και τον προσανατολισμό, λόγω συνήθειας και δεσμών , προς εξωοργανωσιακά συμφέροντα (Colignon: 1989, 92).

Υπογραμμίζοντας τις εξωτερικές υποχρεώσεις προς συγκεκριμένες ομάδες συμφερόντων αποκαλύπτει την υπέρβαση τού επαγγελματικού προορισμού και των θεσμικών καταβολών της ηγεσίας (Colignon: 1989, 93).

Συγκεκριμένα εξωτερικά κέντρα εξουσίας απειλούν την ενδοοργανωσιακή τυπική εξουσία και προσπαθούν να ελέγξουν την δομή και πολιτική της οργάνωσης στο σύνολο της.

Περαιτέρω ο Selznick υπαινίσσεται ότι εν μέσω της καθημερινής ενασχόλησης των οργανωσιακών υποομάδων με συγκεκριμένα πρακτικά ζητήματα στους διάφορους τομείς αρμοδιότητάς τους, προκύπτουν συγκρουόμενα κλαδικά συμφέροντα εντός της οργάνωσης , πράγμα που ενισχύει την γραφειοκρατική δυσλειτουργία (Colignon: 1989, 94). Ωστόσο όμως η συγκεκριμένη μορφή αντιθέσεων δεν συγκροτεί ακόμη μία ποιοτική σύγκρουση συμφερόντων αλλά αποτελεί μία μορφή παρωχημένων δεσμεύσεων εκπορευόμενη από διαφορετικές συνήθειες , παραδόσεις και προσανατολισμούς. Η ποιοτική σύγκρουση συμφερόντων και εξουσίας μεταξύ εσωτερικών ομάδων αναδύεται από την στιγμή που αυτές συνδέονται με εξωτερικές δεσμεύσεις προς διάφορα κέντρα εξουσίας .

Το τρίτο χαρακτηριστικό αναφέρεται στο συγκεκριμένο μονοπάτι που ακολουθεί ένας θεσμός κατά την εξέλιξη του. Η παραδοσιακή θέση η οποία υποστηρίζει ότι κάτω από όμοιες λειτουργικές συνθήκες αναδύονται όμοιοι θεσμοί απορρίπτεται, υπέρ της θέσης ότι οι συγκεκριμένες ιστορικές ιδιαιτερότητες είναι αυτές που καθορίζουν το αποτέλεσμα .

Το τέταρτο χαρακτηριστικό είναι η προσπάθεια αναλυτικής συμπερίληψης εκτός των θεσμικών παραμέτρων και άλλων σημαντικών συντεταγμένων όπως λόγου χάρη οι ιδέες (Colignon: 1989, 96).

Ο θεσμισμός του Selznick επιχειρεί να εντάξει τους θεσμούς σε μία αιτιακή αλυσίδα η οποία αφήνει χώρο για κοινωνικοοικονομικές εξελίξεις και ιδεολογίες (Hall/Taylor: 1996, 938-45). Με τον τρόπο αυτό η θεσμική προσέγγιση κατορθώνει όχι μόνο να καταγράψει την παραμόρφωση των αυθεντικών επιλογών των δρώντων αλλά να εξετάσει συγχρόνως την ορθότητα τους (Immergut: 1997, 332).

Μέσω αναδρομικής ανάλυσης αναδεικνύονται οι αντιφάσεις μεταξύ πραγματικών και εκδηλωμένων επιλογών και ο ρόλος της ηγεσίας στην διαμόρφωση και μετατόπιση τους.

Σε αντίθεση λοιπόν με τον συμπεριφορισμό ο οποίος διακηρύττει ότι τα πραγματικά συμφέροντα και επιδιώξεις των υποκειμένων δεν δύνανται να εντοπιστούν παρά μόνο στην εκδηλωμένη συμπεριφορά των ατόμων ο θεσμισμός του Selznick θεωρεί ότι ο καθορισμός συμφερόντων προηγείται της εκδήλωσης τους .

Ο ορισμός του συμφέροντος καθαυτού είναι αποτέλεσμα μίας πολιτικής διαδικασίας η οποία χρίζει βαθύτερης αναλυτικής προσέγγισης (Immergut: 1997, 326).

Μετά από αναλυτική ενασχόληση με το έργο του Selznick, χαράσσεται στην μνήμη μία τελευταία εντύπωση.

Θα μπορούσε να συγκεφαλαιώσει κανείς την εντύπωση αυτή με τα λόγια ενός μεγάλου Έλληνα ερευνητή της γραφειοκρατίας , του Αντώνη Μακρυδημήτρη (2004, 69):

« Οργάνωση λοιπόν, ναι. Δίχως όμως συμμετοχή, δίχως άνοιγμα στην κοινωνία, δίχως δημοκρατικό έλεγχο και επικοινωνία, δίχως αποσυγκέντρωση και εκχώρηση εξουσίας, δύσκολα μπορεί να γίνει ανεκτή και πολύ λιγότερο αποδεκτή. Αντίθετα, η συμπλήρωση της οργανωτικής και της διοικητικής συμπεριφοράς με αυτά και άλλα συναφή γνωρίσματα μοιάζει να είναι σήμερα περισσότερο ίσως από ποτέ αναγκαία. Εξ ου και ο λόγος που αποδίδεται ολοένα και περισσότερο έμφαση στα δίκτυα σχέσεων και στα ανοικτά συστήματα οργάνωσης, τα οποία έχουν την δυνατότητα να αξιοποιούν την γνώση και την τεχνολογία δίχως να εκφυλίζονται σε κλειστά συστήματα και αυταρχικές δομές που δεν αντιστοιχούν σε σύγχρονες αξίες και αιτήματα».

7. Βιβλιογραφικές αναφορές

Ξενόγλωσσες

Abrahamson, E (1991): Managerial Fads and Fashions: The Diffusion and Rejection of Innovation, in: *Academy of Management Review* 3, pp. 586-612.

Agnoli, Johannes (1967): *Die Transformation der Demokratie*, Berlin. Voltaire Verlag,.

Akselsen, Sigmund (1997): *Networks Organizations and Information Systems: Challenges and Relevant Theories*. Unveröffentlichtes Manuskript (zitierbar).

Albrow, Martin(1972): *Bürokratie*, München 1972, List Verlag.

Alveson, M/ Berg, P. O (1992): *Corporate Culture and Organizational Symbolism*, New York, Walter de Gruyter.

Ansell, Chris. K (2000): *Community Embeddedness and collaborative Governance*. Preliminary Draft Prepared for the Conference on Social Movements Analysis: The Network Perspektive, Ross Priory. Loch Lomond, Scotland, 22-25 June.

Ansell, Chris .K (2001): *Oligarchy (Iron Law)*. In: *Palsy International Encyclopaedia of Social and Behavioural Sciences*. Elsevier Science Ltd.

Bachrach, Peter/ Baratz, Morton (1977): *Macht und Armut. Eine theoretisch –empirische Untersuchung*, Frankfurt/ M .Suhrkamp Verlag.

Bader, Michael/ Berger, Johannes/ Ganssmann, Heiner / V. D Knesebeck, Jost (1983) : *Einführung in die Gesellschaftstheorie .Gesellschaft, Wirtschaft und Staat bei Marx und Weber*, Fankfurt/M, Campus Verlag,

Baecker, Dirk (1988) : *Informationen und Risiko in der Marktwirtschaft*, Frankfurt/Main, Suhrkamp

Beyme Klaus .von (1993): *Die politische Klasse im Parteienstaat*, Frankfurt/Main, Verlag Piper

Boin, Arjen/ Kofman-Bos, Celesta (2003): *The Emergence of Public Institutions: Toward a dynamic theory of institutional birth and*

development, Paper prepared for the E C P R Conference, Edinburgh, 31 March – 2 April, Workshop 5.

Bottomore, T. B (1966): Elite und Gesellschaft . Ein Überblick über die Entwicklung des Eliteproblems, München, Verlag C.H Beck

Brint, Steven/ Karabel, Jerome (1991): Institutional Origins and Transformations: The case of American Community Colleges, in: Di Maggio, Paul/ Powell, Walter, W {eds.}: New Institutionalism in Organizational Analysis, Chicago, University of Chicago Press, pp. 337-360.

Broom, Leonard/ Selznick, Phillip (1955): Sociology: A Text with Adapted Readings, New York, Row and Peterson.

Brunson, Nils (2003): Organized Hypocrisy, in: Czarniawska, B/ Sevon, G (Eds): The Northern Lights. Organization Theory in Scandinavia. Malmö/ Oslo, Liber/AB, pp. 201-222.

Burr, V (1995): What does it mean to have Power? , In: Burr, V: An Introduction to Social Constructivism, New York- London Routledge, and pp. 62-78

Colignon, Richard A (1989): Reification: The Holistic and Individualistic View of Organizations, in: Theory and Society, Vol. 18, Nr. 1 (Jan.), pp. 83-123.

Coser, Lewis A. (1972) : Theorie sozialer Konflikte, Sammlung Luchterhand, Neuwied und Berlin.

Courpasson, David (2000): Managerial Strategies of Domination. Power in Soft Bureaucracies, in: Organizations Studies, winter.
(http://www.findarticles.com/p/articles/mi_m4339/is_1_21/ai_63510119/print)

Crozier, Michel (1971): Der bürokratische Circulus vitiosus und das Problem des Wandels. In: Renate , Mayntz : Bürokratische Organisation . Neue Wissenschaftliche Bibliothek: Soziologie, Köln-Berlin, Kiepenheuer und Witsch, pp. 277-288.

Crozier, M / Friedberg, E (1993): Macht als Grundlage organisierten Handelns. In Crozier, M/ Friedberg, E (Hrsg.) : Die Zwänge kollektiven Handelns, Frankfurt/M, A. Hain Verlag , pp. 39-55.

Czarniawska- Joerges, B (1992): Exploring complex Organizations: A critical perspective, Newbury Park CA, Sage Publications.

Czarniawska, B / Sevon, G (1996): Translating Organizational Change, New York, Walter de Gruyter.

Czarniawska, B/ Joerges, B (1996): Travel of Ideas, in: Czarniawska, B / Sevon, G Translating Organizational Change, New York, Walter de Gruyter.

Dalziel, Margaret (2006): The Attributes of Effective Innovation Enables. Paper presented at the SPRU 40 “Anniversary Conference 11-13. September, Brighton, U K.

Davel, Eduardo/Machado, Hilka Vier (2001): Leadership and identification dynamic. Integrating cognition, emotion and power in the study of influence in contemporary organizations, in: Arkander, R/Dimon, D/Anderson, J B: The Business Association of Latin American Studies Proceedings, pp. 347-354.

Denison , Daniel R. (2006): Verbindung von Organisationskultur und unternehmerischen Erfolg : Ein kurzer Überblick. In: Lampe, Monique/ Schöler, Gabriele (Hrsg.): Messen, werten, optimieren .Erfolg durch Unternehmenskultur. Ein Leitfaden für die Praxis . Bertelsmann Stiftung, Gütersloh, pp. 14-19

Deppe, Frank (1987) : Niccoló Machiavelli. Zur Kritik der reinen Politik, Pahl Rugenstein Verlag, Köln.

Deppe, Frank (1999): Politisches Denken im 20. Jahrhundert. Die Anfänge, Hamburg.

Di Maggio, Paul, J/ Powell, Walter, W (1983): The iron Cage revisted: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational Fields, American Sociological Review, 48, pp. 147-160.

Di Maggio, Paul/ Powell, Walter, W {eds.} (1991): New Institutionalism in Organizational Analysis, Chicago, University of Chicago Press.

Di Maggio, Paul (1997): Culture and Cognition, Annual Review of Sociology 23, pp. 263-287.

Dobbin, Frank (2004): The Sociological View of the Economy.

In: Dobbin, Frank (Ed.): The new Economic Sociology. Princeton, University Press.

Dooley, Kevin (2002): Organizational Complexity, in: Warner M. (Ed.): International Encyclopaedia of Business and Management, London, Thompson Learning, pp. 5013- 5022

Eberle, Friedrich (1987): Die Ursprünge der realistischen Demokratietheorie: Mosca , Pareto, Michels und Schumpeter, in Fetscher, Irwing/ Münkler Herfried (Ed.): Pipers Handbuch der politischen Ideen , Bd. 5 , Neuzeit : Vom Zeitalter des Imperialismus bis zu den neuen sozialen Bewegungen , München, pp. 156-163.

Elkin, Stephen/ Soltan, Karol Edward (1993): A new Constitutionalism. Designing Political Institutions for a Good Society, London and Chicago, the University of Chicago Press.

Eisenstadt, S. N (1971) : Die politischen Orientierungen historischer Bürokratien. In: Renate , Mayntz : Bürokratische Organisation . Neue Wissenschaftliche Bibliothek : Soziologie. Köln-Berlin, Kiepenheuer und Witsch, pp. 366-378.

Etzioni, Amitai (1975): A Comparative Analysis of Complex Organizations, New York, London, the Free Press

Etzioni-Halevy, E (1993): The Elite Connection. Problems and Potential of Western Democracy, Cambridge, Polity Press.

Fiol, C.M/ Hatch, M .J / Golden-Biddle, K (1998): Organizational Culture and Identity: What's the difference anyway? In: Whetten, D. A/ Godfrey, P.C (eds.): Identity in Organizations .Building theory through conservations, London, Sage publications.

Filigstein, Neil (1991): The structural transformations of American industry: An institutional account on the causes of diversification in the largest firms 1919-1979. In: Di Maggio, P / Powell, W (Ends): New Institutionalism in Organizational Analysis, Chicago, University of Chicago Press, pp. 311-336

Filigstein, Neil (2001): Organizations: Theoretical Debates and the Scope of Organisational Theory. Paper prepared for the Handbook of Sociology (Ed. Graig Calhoun/ Chris Rojek /Bryan Turner). University of California , Berkeley.

Flemming, Peter/ Spicer, Andre' (2007): Contesting the Corporation. Struggle, Power and Resistance in Organizations, Cambridge University Press.

Friedland , Roger/ Alfort, Robert R. (1991): Bringing Society Back In: Symbols, Practises, and Institutional Contradictions .In: Di Maggio, P / Powell, W (Eds): New Institutionalism in Organizational Analysis, Chicago, University of Chicago Press, pp. 232-265.

Friedman, Francis/Gray, Wood/ Hofstadter, Richard (1954): Grundriss der Geschichte der der Vereinigten Staaten von Amerika. Informationsdienst der Vereinigten Staaten.
(<http://odur.let.rug.nl/~usa/H/1954/chap1.htm>)

Gioia, D. A/ Thomas, J.B/ Clark, S.M/ Chittipeldi, K (1994): Symbolism and strategic Change in academia –the dynamic of sense making and influence, in: Organizational Science 5, pp. 363-383.

Gioia, D. A/ Schultz, M/ Corley, K.G (2000): Organizational Identity, Image and Adaptive Instability, Academy of Management Review, 25, pp. 63-81.

Gmor, Markus (1993): Organisationstheorien. Entwicklungslinien-Systematik –Kritik. In: Management Forschung und Praxis, Diskussionsbeitrag Nr.7 .
(<http://www.ub.uni-konstanz.de/kops/volltexte/1999/336/html/klim07a.html>)

Goldschmidt, Werner (1988): Zur politischen Soziologie der Demokratie in der Französischen Revolution , in Goldschmidt, Werner/ Lambrecht ,Lars (Hrsg): Dialektik, Vernunft und Politik, Köln, pp. 172-197

Gouldner, Alvin (1955): Metaphysical Pathos and the Theory of Bureaucracy, in: The American Political Science Review, Vol, 49, No.2, pp. 496-507

Greenwood, Royston / Hinnings, C.R (1996): Understanding Radical Organizational Change: bringing together the old and the new institutionalism, Academy of Management Review, 21, pp. 1022-1054

Greenwood, Royston/ Hinnings, C. R (2002): Disconnects and Consequences in Organization Theory? In: Administrative Science Quarterly, September, Nr. 47, pp. 411-421

Greenwood, Royston/ Jennings, Devereaux P. (2003): Constructing the Iron Cage: Institutional Theory and Enactment. In: Robert Westwood/ Blackwell Publishing Ltd. Malden-USA/Oxford-UK, pp .195-207.

Hall, Peter/ Taylor, Rosemary (1996): Political Science and the Three New Institutionalisms, in: Political Studies, 44, pp. 936-957.

Hannan, M.T/Freemann (1977): The population ecology of organizations. American Journal of Sociology, 82, pp.929-964.

Hasse, Raimund/ Krücken, Georg (2005): Neoinstitutionalismus. Bielefeld, Transscript Verlag .

Hatch, M J / Schultz, M (2000): Scaling the tower of Babel: relational differences between identity, image and culture in organizations. In: Schultz, M / Hatch, M/ Larsen, M J / Holten Larsen, M (Eds): The Expressive Organization .Linking Identity, Reputation and the Corporate Brand .Oxford, Oxford University Press.

Hartmann, Michael (2004) : Elitesoziologie. Eine Einführung. Frankfurt/M, Campus Verlag,

Häußermann, Hartmut (1977) : Die Politik der Bürokratie. Einführung in die Soziologie öffentlicher Verwaltung, Frankfurt/New York. Campus Verlag,

Herrmann, Peter (1993) : Die Organisation . Eine Analyse der modernen Gesellschaft . Dissertation, Bremen

Heyman, Josiah (2004): The Anthropology of Power-Wielding Bureaucracies, in Human Organization, winter.
(http://www.findarticles.com/p/articles/mi_qa3800/is_200401/ai_n9466396/print)

Hirsch, P.N (1997): Sociology without social structure: neoinstitutional theory meets brave new world. Review essay. American Journal of Sociology, 102, pp. 1702-1723.

Hirsch, P.N/Lounsbury, M (1997): Ending the family quarrel. Towards a recognition of old and new institutionalisms, American Behavioural Scientist, 40 (4), pp. 406-418.

Huntington, Samuel P. (1968): Political Order in Changing Societies .New Haven: Yale University Press.

Immergut, Ellen M (1997): The Normative Roots of the New Institutionalism: Historical Institutionalism and Comparative Political Studies, in: Benz, A/Seibel, W: Theoriesentwicklung in der Politikwissenschaft, Baden-Baden, and pp. 325-355.

Jacoby, Henry (1969): Die Bürokratisierung der Welt. Neuwied und Köln. Luchterhand Verlag,

Janczak, Sergio (2005): The Strategic Decision- Making Process in Organizations, in: Probleme und Perspektiven in Management, 3, pp. 58-70.

Jonas , Friedrich(1981): Geschichte der Soziologie, Band 2 .Von der Jahrhundertwende bis zur Gegenwart – Mit Quellentexten. Opladen. Westdeutscher Verlag.

Kagan, Robert (2006): The Organization of Administrative Justice Systems. Center for the Study of Law and Society Jurisprudence and Social Policy Program / JSP, Working Papers, Paper 38, University of California, Berkeley.
(<http://repositories.cdlib.org/cslls/fwp/38>)

Keramidas, Olivier (2006): Equity Trajectories: A strategic management for equity in public organizations .The case of a French territorial decision process: CSDU Valensole, in EPGA/ ASPA: A Performing Public Sector: The Second Transatlantic Dialogue, Leuven 1st June

Kindelberger, Charles P (1973) : Die Weltwirtschaftskrise.
Dtv Wissenschaftliche Reihe: Geschichte der Weltwirtschaft im 20. Jahrhundert. Band. 4. München, dtv Verlag

Köllner, Patrick (2006): Die Institutionalisierung politischer Parteien in außereuropäischen Regionen, in KAS –Auslandsinformationen, Heft 11, pp. 6-24.

Krygier, Martin (2002): Selznicks Subjects, in: Robert Kagan/Kenneth Wilson (eds.): Legality and Community. On the Intellectual Legacy of Phillip Selznick, Rowman and Littlefield Publishers Inc., Oxford, Berkeley Public Policy Press, Berkeley, , Berkeley, Rowman and Littlefield Publishers Inc., Oxford, Berkeley Public Policy Press pp. 3-16.

Krygier, Martin (2002 b): Normative Theory and the Rule of Law, in: Robert Kagan/Kenneth Wilson (eds.): Legality and Community. On the Intellectual Legacy of Phillip Selznick, Berkeley, Rowman and Littlefield Publishers Inc., Oxford, Berkeley Public Policy Press, pp. 19-48

Krysmanski, H J (2003): Treatment und wie die Geld- und Machteliten der U S A sich die Welt aufteilen. Ein Forschungsbericht. Universität Münster.

Kühl, Stefan/ Schnelle, Wolfgang (2001): Macht gehört zur Organisation wie die Luft zum Leben. Macht und Machtspiele in Veränderungsprozessen. Metaplan, Quickborn, Chatou and Princeton.

Lacey, Michael (2002): Taking Ideals Seriously: Phillip Selznick and the Natural-Law Tradition, in: Robert Kagan/Kenneth Wilson (eds.): Legality and Community. On the Intellectual Legacy of Phillip Selznick, Rowman and Littlefield Publishers Inc., Berkeley, Oxford, Berkeley Public Policy Press, pp. 67-81.

Langlois, Richard (2005): The Dynamics of Industrial Capitalism. The Graz Schumpeter Lectures, Routledge

La Palombara, Joseph (2001): Power and Politics in Organizations: Public and Private Sector Comparisons, in: Dierkes, Meinolf/ Antal, Ariane Berthoin/ Child, John/ Nonaka, Ikujiro (Ed.): Handbook of Organizational Learning and Knowledge. Oxford, Oxford University Press , pp. 557-581.

Lembruch, Gerhard (1987): Administrative Interessenvermittlung. In: Windhoff- Heritier, Adrienne (Ed.): Verwaltung und ihre Umwelt. Festschrift für Thomas Ellwein, Opladen, Westdeutscher Verlag, pp. 11-43

Lipset, Seymour Martin (1961) : Introduction , in : Robert, Michels : Political Parties .A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy, London, the Free Press New York- Collier – Macmillan, , pp.15-39.

Lipset, Seymour Martin/ Trow, Martin A. / Coleman, James S. (1956): Union Democracy: The internal politics of the International Typographical Union, New York, Free Press.

Luhmann, Niklas (1971): Zweck- Herrschaft – System . Grundbegriffe und Prämissen Max Webers. In: Renate , Mayntz : Bürokratische Organisation . Neue Wissenschaftliche Bibliothek : Soziologie, Köln-Berlin, Kiepenheuer und Witsch, pp. 36-55.

Luhmann, Niklas (1971 b) : Die Programmierung von Entscheidungen und das Problem der Flexibilität. In: Renate, Mayntz: Bürokratische Organisation, Neue Wissenschaftliche Bibliothek: Soziologie, Köln-Berlin, Kiepenheuer und Witsch, pp. 321-341.

Luhmann, Niklas (1984) : Soziale Systeme. Grundriss einer Theorie. Frankfurt/ M , Suhrkamp.

Luhmann, Niklas (1989): Die Wirtschaft der Gesellschaft, . 2.Auflage, Frankfurt/M. Suhrkamp.

Luhmann, Niklas (2000): Organisation und Entscheidung Opladen und Wiesbaden. Westdeutscher Verlag.

March, James G/ Olsen, Johann, P (1976): Ambiguity and Choice in Organizations, Bergen, Universit tsvorlage.

March, James (1988): Bounded Rationality, Ambiguity and the Engineering of Choice, in: March, James: Decisions and Organizations, New York, Basil Blackwell, pp. 266-293.

March, James G /Olsen, Johann, P (1989): Rediscovering Institutions-The Organizational Basis of Politics, New York, the Free Press.

March, James G. / Olsen, Johann, P (2005): Elaborating “New Institutionalism”. Working Paper, Nr.11 (<http://www.arena.uio.no>)

Mayntz, Renate (1963): Soziologie der Organisation .Reinbek bei Hamburg, Rowohlt Verlag

Merton, Robert (1971) : Bürokratische Struktur und Persönlichkeit. In: Renate , Mayntz : Bürokratische Organisation . Neue Wissenschaftliche Bibliothek : Soziologie. Köln-Berlin, Kiepenheuer und Witsch, pp. 266-276.

Meyer, John W/ Rowan, Brian (1977): Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83, pp. 340-363.

Meyer, John W/ Rowan, Brian (1992): Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony, in: Meyer, John W/Scott, Richard W (Eds.): *Organizational Environments. Ritual and Rationality*, Newbury Park, London, New Delhi Sage Publications, pp. 21-44.

Meyer, J. W/ Boli, J/ Thomas, G.M (1994): Ontology and rationalization in the Western Cultural Account. In: Scott, W. R / Meyer, J W and associates: *Institutional Environments and Organizations .Structural Complexity and Institutionalism*, London, Sage Publications.

Meyer, John (1996): Otherhood: The promulgation and transmission of Ideas in the Modern Organizational Environment. In: Czarniawska, B/ Sevon, G (eds.): *Translating Organizational Change*, Berlin, Walter de Gruyter.

Meyer, John (1999): Vorwort, in: Hasse, Raimund/Krücken, Neo-Institutionalismus. Bielefeld, Transcript Verlag , pp. 5-12.

Meyer, Marschall (1979): Organizational Structure as Signalling. *Pacific Sociological Review*, 22, pp. 481-500.

Mintzberg, Henry (1979): *The structure of Organizations*, Prentice Hall, NJ, Englewood Cliffs.

Mosca , Gaetano (1966): Die herrschende Klasse [Teoria dei governi e governo parlamentare , κεφ.1 1884] In: C. Wright Mills : *Klassik der Soziologie. Eine polemische Auslese*. Frankfurt/M ,S. Fischer Verlag , pp. 191-231.

Möcklin, Emanuel (1997): *Demokratietheorie. Eine vergleichende Analyse verschiedener Demokratietheorien*. Soziologisches Institut der Universität Zürich . ([http:// www. Socio.ch/demo/t_emoeck1.htm](http://www.Socio.ch/demo/t_emoeck1.htm))

Mulbjerg-Jorgensen, Kenneth (2000): *Power, knowledge and organizing*. Centre for the International Study of Learning, Aalborg University, Working Paper.

Naschold, Frieder (1971) : Systemsteuerung. Einführung in die moderne politische Theorie. Band II .Stuttgart/Berlin/ Köln /Mainz. Verlag W. Kohlhammer.

Nonet, Phillip/Selznick, Phillip (1978): Law and Society in Transition: Toward a Responsive Law, New York, Hagerstown, San Francisco, London, Harper and Row.

Nonet, Philippe (2002): Technique of Law, in: Robert Kagan/Kenneth Wilson (eds.): Legality and Community. On the Intellectual Legacy of Phillip Selznick, Berkeley, Rowman and Littlefield Publishers Inc., Oxford, Berkeley Public Policy Press, pp. 49-66.

Offe, Claus (1973): Strukturprobleme des kapitalistischen Staates. Aufsätze zur politischen Soziologie. Frankfurt/M , Suhrkamp Verlag.

Oliver, C (1991): Strategic Responses to Institutional Processes. Academy of Management Review, 16, pp. 145-179.

Oliver, C (1992): The Antecedents of Deinstitutionalisation .Organizational Studies, 13, pp. 563-588.

Olsen, Johann (2004): Maybe it is time to rediscover bureaucracy. Paper for IX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y del Administracion Publica, Madrid, Espana, 2-5Nov. 2004.

Osterman, Paul (2006): Community Organizing and Employee Representation, in: British Journal of Industrial Relations, 44 / 4, December, pp. 629-649.

Pareto, Vilfredo (1966): Eliten, Gewalt, Regierungsformen .In C. Wright, Mills : Klassik der Soziologie .Eine polemische Auslese. Frankfurt/M, S. Fischer Verlag, pp. 261-294.

Perrow, Charles (1969): The Analysis of Goals in Complex Organizations, in: Etzioni, Amitai (Ed.): Readings on Modern Organizations, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, pp. 66-88.

Perrow, Charles (1970a): Departmental Power and Perspective in Industrial Firms, in: Zald, M.N (Ed): Power in Organizations, Nashville, Vanderbilt University Press, pp. 59-89.

Perrow, Charles (1970): *Organizational Analysis: A Sociological View*, Monterey/ London, Brooks/ Cole Publishing Company/Tavistock Publications.

Perrow, Charles (1972): *The radical attack on business .A critical Analysis*, New York/Chicago/ San Francisco / Atlanta, Harcourt.

Perrow, Charles (1977 a): *The Bureaucratic Paradox: The Efficient Organization. Centralizes in order to decentralizes, Organizational Dynamics*, spring 1977, pp.2-14.

Perrow, Charles (1977): *Three Types of Effectiveness Studies*, in: Goodmann, P.S/ Pennings, J M et al (Eds): *New Perspectives on Organizational Effectiveness*, San Francisco, Jossey –Bass, pp. 96-106.

Perrow, Charles (1979): *Complex Organizations. A Critical Essay*, Dallas/Oakland/Palo Alto/London, Scott Foresman and Company.

Perrow, Charles (1986): *Complex Organizations. A Critical Essay*, New York, Mc Graw Hill.

Perrow, Charles (1987) : *Normale Katastrophen. Die unvermeidlichen Risiken der Grosstechnik*, Frankfurt/New York, Campus Verlag

Perrow, Charles (2005): *Using Organizations: the Case of FEMA, Homeland Security Affairs*, Vol. 1, and Iss. 2, Article 4, CHDS, Yale University.

Peters, Guy (2000): *Institutional Theory: Problems and Prospects*. Institute for Advanced Studies. Wien, Political Sciences Series Nr.69.

Peters, Guy (2005): *Institutional Theory in Political Science. The New Institutionalism*, London, New York, Continuum.

Pfeffer, Jeffrey/ Salancik, Gerald (1978): *The External Control of Organizations*, New York, Hagerstown, San Francisco, London, Harper and Row.

Pfeffer, Jeffrey (1996): *Understanding the Role of Power in Decision Making*, in: Shafritz, Jay M/ Ott, Steven J (eds): *Classics of Organization Theory* ,Fourth Edition, Belmont/Albany etc., Waldsworth Publishing Company, pp. 359-374.

Phidd, Richard (2007): The Profession of Government and Theories of Bureaucracy in the 20th Century, in: CSL Leadership Review, winter, pp. 176-199 (www.csl.uoguelph).

Pinner, Frank A/Jacobs, Paul/ Selznick, Phillip (1959); Old Age and Political Behaviour. A Case Study, Berkeley and Los Angeles, University of California Press.

Putman, Robert (1976): The Comparative Study of Elites, New Jersey: Prentice Hall, Englewood-Cliffs.

Richardson, Jack/ Tepperman, Lorne (1999): Groups, Cliques and Bureaucracies. A Reader. University of Toronto.

Rochau, Ludwig August von (1992/1853): Grundsätze der Realpolitik .Angewendet auf die staatlichen Zustände Deutschlands, (hrsg) von Hans-Ulrich Wehler, Frankfurt/Main und Berlin.

Rödgers, Kurt (2002) : Spuren der Macht. Hagen.

Russ, Marion (1999): The Edge of Organization . Chaos and Complexity .Theories of Formal Social Systems. , London, New Delhi, Thousand Oaks, Sage Publications

Sartori, Giovanni (1992): Demokratietheorie. Darmstadt Wissenschaftliche Buchgesellschaft.

Sahlin- Andersson, K (1996): Imitating by Editing Success: The construction of organizational Fields .In: Czarniawska, B / Seven, G (eds.): (1996): Translating Organizational Change, Berlin, Walter de Gruyter.

Scharpf, Fritz (2000): Institutions in Compararative Policy Research. In MPIfG Working Paper 00/3 March.
(<http://www.mpi-fg-koeln.mpg.de/pu/workpap/wp00-3/wp00-3.html>)

Scott, Reinhard (1971) : Konflikte zwischen Spezialisten und bürokratischen Organisationen. In: Renate , Mayntz : Bürokratische Organisation . Neue Wissenschaftliche Bibliothek : Soziologie. Köln-Berlin, Kiepenheuer und Witsch, pp. 201-216.

Scott, Reinhard (1981): Rational, Natural and Open Systems. , Upper Saddle River New Jersey, Pearson Education, Inc.

Scott, Richard (1984): Grundlagen der Organisationstheorie. Frankfurt-New York, Campus Verlag.

Scott, Reinhard/ Mayer, John and associates (1994): Institutional Environments and Organizations. Structural Complexity and Individualism, London, Sage Publications.

Scott, Reinhard (1995): Institutions and Organizations. First Edition, London, Sage Publications.

Selznick, Phillip (1943) : An Approach to a Theory of Bureaucracy , in : American Sociological Review , Vol. VIII , pp. 47-54.

Selznick, Phillip (1948): Foundations of the Theory of Organization, in , American Sociological Review, Vol. 13, No. 1, pp. 25-35.

Selznick, Phillip (1950): The Iron Law of Bureaucracy, in: Modern Review. Three, pp. 157-165.

Selznick, Phillip (1951): Institutional Vulnerability in Mass Society, in: American Journal of Sociology, Vol.56, No. 4, pp. 320-331.

Selznick, Phillip (1952 a): The Organizational Weapon. A Study of Bolshevik Strategy and Tactics. Santa Monica, The Rand Corporation.

Selznick, Phillip (1952 b): Cooptation .A Mechanism for organizational Stability. In: Merton, Robert K. / Gray Alisa P. /Hockey, Barbara/ Selvin, Hanan C (Ed.): Reader in Bureaucracy. The Free Press. A Division of Macmillan Publishing Co. Inc, New York, pp. 135-139.

Selznick, Phillip (1952 c): A Theory of Organizational Commitments .In: Merton, Robert K. / Gray Alisa P. /Hockey, Barbara/ Selvin, Hanan C (Ed.): Reader in Bureaucracy. New York .The Free Press. A Division of Macmillan Publishing Co. Inc, pp. 194-202.

Selznick, Phillip (1957): Leadership in Administration, Harper and Row, New York.

Selznick, Phillip (1961): Sociology and Natural Law, in Natural Law Forum 6, pp. 84-108.

Selznick, Phillip (1969): Law, Society and Industrial Justice, New York, Russell Sage, New York.

Selznick, Phillip (1976): Preface, in: Raab, Earl: The Anatomy of Nazism, New York, pp.3.

Selznick, Phillip (1984): T V A and the Grass Roots. A Study of Politics and Organizations. University of California Press. Berkeley, Los Angeles, London.

Selznick, Phillip (1992): The Moral Commonwealth .Social Theory and the Promise of Community. Berkeley, Los Angeles, London. University of California Press.

Selznick, Phillip (1994): Foundations of Communitarian Liberalism. In: Responsive Community, Fall, pp. 16-28.

Selznick, Phillip (1995): The Mild Voice of Reason: Deliberative Democracy and American National Government- Book Review, in: Public Interest, Spring.

(http://www.Findarticles.com/p/articles/mi_m0377/is_n119/ai_17002028/print)

Selznick, Phillip (1996): Institutionalism “old” and “new”, Administrative Science Quarterly 41, pp. 270-277.

Senge, Peter M. (1999): The Leaders new Work: Building Learning Organization .In: Sloan Management Review, Fall 1990, pp. 7-23.

Senge, Konstanze/ Hellmann Kai-Uwe (2005) : Einführung in den Neo-Institutionalismus, Wiesbaden , Verlag für Sozialwissenschaften.

Sewell, William, H (1992): A Theory of Structure .Duality, Agency and Transformation, in: American Journal of Sociology 98, pp. 1-28.

Silvermann, David (1972): Theorie der Organisationen. Soziologische Aspekte zu System , Bürokratie und Management. Graz und Wien, Böhlau Wissenschaftliche Bibliothek.

Stammer, Otto/ Weingart, Peter (1972): Politische Soziologie, München Juventa Verlag .

Steinmo, Sven (2001): Institutionalism. In: Smelser, Neil /Baltes, Paul (Eds): International Encyclopaedia of the Social and Behavioural Sciences, Amsterdam, Elsevier Science, pp. 7554-7558.

Stichcombe, A (1997): On the Virtues of old institutionalism .Annual review of Sociology, 23(1), pp. 1-18.

Strang, David/ Sine, Wesley (2000): Inter- Organizational Institutions. Paper prepared for J. A, C Baum (ed): Companion to Organisations. Blackwell.

Suchman, M.C (1995): Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches, Academy of Management Review, Vol. 20, Nr. 3, pp. 571-610.

Teubner, Günther (1998): Vertragswelten : Das Recht in der Fragmentierung von private governance Regimes, in: Rechtshistorisches Journal 17, pp. 234-265.

Teubner, Günther (2002): Hybrid Laws: Constitutionalising Private Governance Regimes, in: Robert Kagan/Kenneth Wilson (eds.): Legality and Community. On the Intellectual Legacy of Phillip Selznick, Rowman and Littlefield Publishers Inc., Berkeley Oxford, Berkeley Public Policy Press, pp. 311-331.

Thompson, J .D (1967): Organizations in Action: Social Science Bases of Administrative Theory, New York, McGraw-Hill.

Tolbert, Pamela / Zucker, Lynne (1983): Institutional sources of change in the formal structure of organizations. The diffusion of civil service reform 1880-1935, Administrative Science Quarterly, 30, pp. 22-39.

Tolbert, Pamela/ Zucker, Lynne (1994): Institutional Analyses of Organizations: Legitimate but not institutionalized, ISSR Working Papers into Social Sciences, Vol. 6, Nr. 5, University of California, Los Angeles.

Van Oosterhout, Johannes (2001): The Quest for Legitimacy: On Authority and Responsibility in Governance, Erasmus Research Institute of Management (ERIM) , ERIM PhD Series Research in Management 12, Erasmus University Rotterdam.

Waldo, Dwight (1956): Political Science in the United States of America. Documentation in the Social Sciences. A Trend Report, Paris, UNESCO Library.

Walgenbach, Peter (1998): Zwischen Showbusiness und Galeere . Zum Einsatz der DIN EN ISO 9000er Normen in Unternehmen, in :Industrielle Beziehungen , 5 Jg. Heft 2, pp. 135-163.

Wassner, B (2004) : Eliten in Europa, Wiesbaden,

Weber , Max (1926) : Politik als Beruf , München und Leipzig. Reclam .

Weber, Max (1972) : Wirtschaft und Gesellschaft. Tübingen, Mohr.

Weick, Karl E. / McDaniel Reuben R. (1989): How Professional Organizations Work: Implications for School Organization and Management. In: Sergiovanni, Thomas J. / Moore, John H (Ed.): Schooling for Tomorrow. Directing Reforms to Issues that Count. Boston, London, Sydney, Toronto, Allyn and Bacon.

Weick, Karl E (1995): Suspending in Organizations, London, Sage Publications.

Westphal, J.D/ Gulati, R/ Shortell, S.M (1997): Customization or Conformity ? An institutional and network perspective on the content and consequences of TQM adaptation. Administrative Science Quarterly, 42, pp. 366-394.

White, W. F / Whyte, K .K (1988): Making Mondragon: The Growth and Dynamics of Worker Cooperative Complex, Ithaca, N.Y, ILR Press.

Zald, M .N / Ash, R (1966): Social movement Organizations: growth, decay and change, in: Social Forces, 44, pp. 327-341.

Zucker, Lynne, G (ed): Institutional Patterns and Organizations: Culture and Environment .Cambridge MA, Ballinger.

Ελληνόγλωσσες

Αρόν, Ραϋμον (1991) : Η εξέλιξη της κοινωνιολογικής σκέψης , τόμος Β (Ντυρκέμ, Παρέτο, Βέμπερ), Αθήνα , εκδόσεις «Γνώση»,.

Βασιλάκης, Στέλιος/Πάπας, Πίτερ (2006) : Αναζητώντας την χαμένη ήπειρο, Καθημερινή 26/02.
([http://www.kathimerini .gr](http://www.kathimerini.gr))

Bernstein, Serge (2001): Δημοκρατίες, αυταρχικά και ολοκληρωτικά καθεστώτα στον 20ό αιώνα, Αθήνα., εκδόσεις Ποιότητα- Hachette.

Burnham, J (1941⁹) :Η επανάσταση των διευθυντών, Αθήνα, εκδόσεις Κάλβος.

Βερέμης, Θάνος (2003):Η Π Α :Από το 1776 έως σήμερα. Η εκδοχή ενός ταξιδιώτη, Αθήνα ,εκδόσεις Ι. Σιδέρης/ ΕΛΙΑΜΕΠ.

Γαβριήλ, Γιάννης (1995): Πολιτισμική θεώρηση των οργανώσεων, στο: Τσιβάκου, Ιωάννα (Επιμ.) : Δράση και σύστημα .Σύγχρονες προσεγγίσεις στη θεωρία οργανώσεων, Αθήνα, εκδόσεις θεμέλιο, , σελ. 185-265.

Caldwell, Charles (2000): Πρόλογος, στο: Olson, Mancur: Εξουσία και Ευημερία, εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα, σελ. Xxv- xxiv.

Daft, Richard (2005): Οργανωσιακή θεωρία και σχεδιασμός, Αθήνα, εκδόσεις Κλειδάριθμος.

Dahl, R (1979): Σύγχρονη πολιτική ανάλυση, Αθήνα, εκδόσεις Παπαζήση.

Duverger, Maurice (1985): Εισαγωγή στην Πολιτική, Αθήνα, εκδόσεις Παπαζήση.

Ετζιόνι, Αμιταϊ (1999) :Η κοινωνία της υπευθυνότητας, Αθήνα, εκδόσεις Καστανιώτη.

Φαναριώτης , Π (2000): Δημόσια Γραφειοκρατία. Προβλήματα, επιπτώσεις , προοπτικές, Αθήνα, εκδόσεις Αθ.Σταμούλης.

1.Έτος αυθεντικής αμερικανικής έκδοσης. Η ελληνική μετάφραση δεν αναφέρει ημερομηνία

Φουκό , Μισέλ (1991): Η μικροφυσική της εξουσίας, Αθήνα, εκδόσεις ύψιλον.

Galbraith, James K (2003): Η παγκόσμια τάξη κατά τον Τζον Μείναρντ Κέινς. Κυριακάτικη Ελευθεροτυπία 25/03. Αναδημοσίευση από την Le Monde 25/05/2003.

Giddens, Anthony (1993): Εισαγωγή στην κοινωνιολογία, Αθήνα, εκδόσεις «Οδυσσέας».

Heywood, Andrew (2006): Εισαγωγή στην πολιτική, Αθήνα ,εκδόσεις Πόλις.

Κασίρερ, Ερνστ (1991): Ο μύθος του κράτους, Αθήνα, εκδόσεις «Γνώση».

Κουτσούκης, Κλεομένης (2001): Πολιτική Ηγεσία –Ηγέτες : Ταυτότητα-Προσωπικότητα-Συμπεριφορά. Εισαγωγή στη θεωρία , τις μεθοδολογικές προσεγγίσεις και την εμπειρική έρευνα, β Έκδοση, Αθήνα, εκδόσεις Ε.Α Αναστασίου.

Λάβδας, Κώστας (2004) : Συμφέροντα και πολιτική. Οργάνωση Συμφερόντων και Πρότυπα Διακυβέρνησης, Αθήνα, εκδόσεις Παπαζήση.

Λαφάμ , Λιούις (2006) : Η Δημοκρατία είναι πράξη πίστης (I) . Καθημερινή 26/02. (<http://www.kathimerini.gr>)

Lallament, Michel (2004): Ιστορία των κοινωνιολογικών ιδεών, Αθήνα, εκδόσεις Μεταίχμιο.

Linz, Juan (1996): Πρόλογος, στο: Σωτηρόπουλος, Δημήτρης: Γραφειοκρατία και πολιτική εξουσία, Αθήνα, εκδόσεις Σάκκουλα, σελ. 17-22.

Μακρυδημήτρης , Αντώνης (2004): Προσεγγίσεις στην θεωρία οργανώσεων, Αθήνα , εκδόσεις Καστανιώτης.

March, James/ Simon, Herbert (2003): Οργανώσεις, Αθήνα, εκδόσεις Κριτική.

Μίλς, Σ. Ρ (1991) : Η αριστοκρατία της εξουσίας στις Η . Π. Α, Αθήνα, εκδόσεις Αρσενίδη.

Μίντζμπεργκ, Χένρυ/ Αλστραντ, Μπρούς / Λαμπελ, Τσόζεφ (2004): Το σαφάρι στρατηγικής . Εισαγωγή στη στρατηγική διοίκηση επιχειρήσεων, Αθήνα, εκδόσεις Καστανιώτη .

Μίχελς, Ρόμπερτ (1997):Κοινωνιολογία των πολιτικών κομμάτων στη σύγχρονη Δημοκρατία . έρευνες γύρω από τις ολιγαρχικές τάσεις του ομαδικού βίου, Αθήνα, εκδόσεις Γνώση.

Μόργκαν , Γκάρεθ (2000) : Οι όψεις της οργάνωσης . Εισαγωγή στην θεωρία οργανώσεων, Αθήνα , εκδόσεις Καστανιώτη .

Μουζέλης , Νίκος (1991) :Οργάνωση και Γραφειοκρατία. Ανάλυση των σύγχρονων θεωριών. Αναθεωρημένη έκδοση. Αθήνα , εκδόσεις Α. Μαθιουδάκη / Π. Ανδρονόπουλου.

Μουζέλης, Νίκος (2003): Γιατί αποτυγχάνουν οι μεταρρυθμίσεις, το Βήμα 29.06.

Ober, Josiah (2003): Μάζες και Ελίτ στη Δημοκρατική Αθήνα. Ρητορική, Ιδεολογία και Ισχύς του λαού, Αθήνα, εκδόσεις Πολύτροπον.

Μπέρκερ, Πέτερ Λ/ Λούκμαν , Τόμας (2003): Η κοινωνική κατασκευή της πραγματικότητας. 2^η έκδοση , Αθήνα, εκδόσεις νήσος .

Newcomb, T.M/ Turner, R. H / Converse, P.E (1969¹⁰): Οι ηγετικοί ρόλοι και η επίτευξη στόχων. Στον συλλογικό τόμο :Ηγεσία . Το πρόβλημα της ηγεσίας από κοινωνιολογική και ψυχολογική άποψη. Μετάφραση : Σ. Ροζάνη, Αθήνα , εκδόσεις « Αρίων», σελ. 349-370.

Olson, Mancur (1991): Η λογική της συλλογικής δράσης, Αθήνα, εκδόσεις Παπαζήση.

Olson, Mancur (2003): Εξουσία και Ευημερία, Αθήνα, εκδόσεις Παπαζήση.

Παναγιωτόπουλου, Ρόη (1997): Η επικοινωνία στις οργανώσεις , Αθήνα, εκδόσεις Κριτική.

Παπασωτηρίου, Χαράλαμπος(2003) : Αμερικανικό πολιτικό σύστημα και εξωτερική πολιτική, Αθήνα 2003, εκδόσεις Ποιότητα.

¹⁰ Έτος αυθεντικής αμερικανικής έκδοσης. Στην ελληνική μετάφραση δεν αναφέρεται έτος εκδόσεως

Παπούλιας Δ. Β / Τσούκας Χ. (1999): Οδηγός για εκσυγχρονιστές .Κατευθύνσεις για την αλλαγή του κράτους, το Βήμα 03/11.Σελ. D 14.

Πατέλης, Δημήτρης (1995) : Λήμματα στο φιλοσοφικό – κοινωνιολογικό λεξικό; Γραφειοκρατία.
(<http://www.politikokafeneio.com/leksiko/111.htm>)

Πετρουλάκος , Π. Α (1990) : Το πολίτευμα των Η Π Α, Αθήνα, εκδόσεις Κριτική.

Σερεφετινίδου, Μελίνα(2003) : Το φαινόμενο της Γραφειοκρατίας. Τόμος Ι . Η θεωρητική συζήτηση, Αθήνα, Gutenberg.

Σπανού , Καλλιόπη (1992): Οργάνωση και εξουσία . Προβλεψιμότητα και Διαφάνεια στην Δημόσια Διοίκηση, Αθήνα, εκδόσεις Παπαζήση.

Σπανού , Καλλιόπη (2000): Διοίκηση . Πολίτες και Δημοκρατία , Αθήνα, εκδόσεις Παπαζήση .

Σωτηρόπουλος, Δημήτρης (1996): Γραφειοκρατία και πολιτική εξουσία , Αθήνα, εκδόσεις Σάκκουλα.

Schwartzenberg, R.G (1984): Πολιτική κοινωνιολογία Τόμος Ι και ΙΙ, τρίτη έκδοση, Αθήνα. εκδοτικός οίκος «Παρατηρητής».

Stogdil, R M (1969¹¹): Ηγεσία: Συναδελφότης, Οργάνωση. Στον συλλογικό Τόμο: Ηγεσία. Το πρόβλημα της ηγεσίας από κοινωνιολογική και ψυχολογική άποψη. Μετάφραση : Σ. Ροζάνη. Αθήνα , εκδόσεις « Αρίων», σελ . 41-60.

Timasheff N. S./ Theodorson G. A (2001): Ιστορία των κοινωνιολογικών θεωριών, Αθήνα, Gutenberg.

Τσακίρης, Θανάσης (2003): Τάξεις εναντίον ελίτ, αλεπούδων και λιονταριών . Κλασσικές θεωρίες της πολιτικής κοινωνιολογίας.
(http://www.epohi.gr/tsakiris_elit_issues_2262003.htm)

Τσιβάκου, Ιωάννα (1995): Οργάνωση και εξουσία: Μια πορεία διάσπασης και επανασυγκρότησης του συλλογικού, στο: Τσιβάκου, Ιωάννα (Επιμ.): Δράση και σύστημα. Σύγχρονες προσεγγίσεις στην θεωρία οργανώσεων, Αθήνα ,εκδόσεις Θεμέλιο, σελ. 75-184.

¹¹Έτος αυθεντικής αμερικανικής έκδοσης. Στην ελληνική μετάφραση δεν αναφέρεται έτος εκδόσεως.

Τσούκας, Χαρίδημος (1995): Τύχη και αναγκαιότητα στις οργανώσεις: Νέο-εξελικτικές προσεγγίσεις στη θεωρία των οργανώσεων, στο : Τσιβάκου, Ιωάννα (Επιμ.): Δράση και σύστημα. Σύγχρονες προσεγγίσεις στην θεωρία οργανώσεων, Αθήνα, εκδόσεις Θεμέλιο, σελ. 267-323.

Τσούκας, Χαρίδημος (1999): Η επίδραση των τεχνολογιών πληροφοριών και επικοινωνιών στη διαχείριση των ανθρωπίνων πόρων και τις οργανωτικές δομές, στο: Plant Επενδύσεις, έντυπη έκδοση. (http://www.plant-management.gr/invest/pop_artprint.asp?vol=1999&articleid=8)

Τσούκας, Χαρίδημος Κ. (2004): Αν ο Αριστοτέλης ήταν Διευθύνων Σύμβουλος. Κείμενο ομιλίας σε εκδήλωση της Εταιρείας Ανωτάτων Στελεχών Επιχειρήσεων (Ε Α Σ Ε), 29 Μαρτίου, Αθήνα.

Τρουλινού , Λίλα (1991) : Εξουσία και δίκαιο στον Φουκό. Στο : Φουκό ,Μισέλ : Η μικροφυσική της εξουσίας, Αθήνα, εκδόσεις ύψιλον, σελ. 170-182.

Τύπας . Γ/ Κατσαρός . Γ (2003): Εισαγωγή στην διοικητική επιστήμη . Από την γραφειοκρατία και την επιστημονική διοίκηση στην σύγχρονη οργανωτική θεωρία, Αθήνα, Gutenberg.

Χατζής, Αριστείδης, Ν (2005): Νομικός Πατερναλισμός, Ορθολογικότητα και Γνωστικοί Περιορισμοί. Διάλεξη στην Ελληνική Φιλοσοφική Εταιρία 10/2, Αθήνα.

Watson, Tony J. (2005): Κοινωνιολογία, Εργασία και Βιομηχανία, Αθήνα, εκδόσεις Αλεξάνδρεια.

Ψαλιδόπουλος, Μιχάλης (2006): Η έκθεση Porter στο ιστορικό της πλαίσιο : Όψεις της οικονομικής σκέψης και των εξελίξεων της εποχής (1944-1947). Παρουσίαση- Εισαγωγή στο: Paul A. Porter: Ζητείται ένα θαύμα για την Ελλάδα .Ημερολόγιο ενός προεδρικού απεσταλμένου, 20 Ιανουαρίου- 27 Φεβρουαρίου. (www.econ.uoa.gr/UA/files/1314616363.pdf)

Ψυχοπαίδης, Κοσμάς (2001): Κριτική φιλοσοφία και λογική των θεσμών. Έρευνες για την πολιτική φιλοσοφία του Κάντ, Αθήνα, βιβλιοπωλείο της Εστίας , Ι. Δ Κολλάρου και Σια Α Ε.