

TYÖRYHMÄ 5: AATEPOH- JAISTEN BYROKRATIOIDEN ONGELMAT

Keskeisiä kohtia aatteellisten byrokraatioiden ongelmia käsittelee työryhmän työstä.

Aatteellisten byrokraatioiden ongelma käsittelevässä ryhmässä käytettiin sekä teoreettista että käytännöllistä keskustelua alustusten pohjalta johtamisen muotoutumisesta. Tarkastelun kohteena olivat kirkolliset organisaatiot koko organisaation ja paikallisorganisaation tasoilla. Toisena kohteena olivat ammattijärjestöorganisaatiot samoin keskustelutasolla ja työpalkkatasolla. Kolmannen ryhmän muodostivat osuustoiminnalliset organisaatiot ja neljän ryhmän poliittiset puolueet ja muut puhtaat aatteelliset yhdistykset.

Yleistoteamuksena voitiin todeta, että erilaiset aatteelliset yhteisöt ovat

käyneet läpi hyvin samanlaisen muutosprosessin puhtaasti kevyistä aatteellisista yhteisöistä byrokratiksi tai liiketoiminnallisiksi "piilo-organisaatioiksi".

Jos tarkastellaan aatteellisten yhteisöjen teoreettisia lähtökohtia, ei ole hahmotettavissa puhdasta totaalista teoriaa niiden tarkastelun taustaksi. Kuitenkin samalla tavalla kuin yritysjohtamisen taustateorianä on klassinen ja

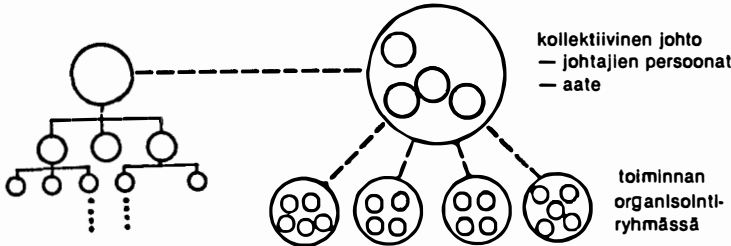
moderni liikkeenjohtotele ja julkisen hallinnon perusteorioina ovat Weberin byrokratiateoria ja sen neoweberiläiset versiot, on aatteellisten yhteisöjen perusteoria luokiteltavissa ihmissuhteiden koulukunnan perusideoiden mukaan. Tällöin organisaation tavoitteilla, organisatorikalsulla ja yleensäkin säädöstämiselä ei ole keskeistä merkitystä.

sytty johtosäännöissä selkeä toimitusjohtajan rooli.

Muutenkin aatteellisten yhteisöjen teorianmuodostusta ja uudistumista tulisi pikaisesti kehittää. Tutkimusalueena se on laiminlyöty, erityisesti teorianmuodostuksen tasolla.

Raimo Ikonen

* * *



Aatteellisen yhteisön johtamisen perusmekanismi on samaistuminen. Samaistuminen tapahtuu elävään aatteen (ohjelmaan) ja toisaalta esimiespersooniin. Toisin kuin yritys- ja julkisen hallinnon teorioissa aatteellisten yhteisöjen teorioissa on keskeisenä johtajan johtamistyyli ja persoona. Määräaikaisella johtajuudella taataan organisaation johtoon mahdollisimman monipuolinen "samaistumispinta" kansalaisille. Johtamisessa "satsataan" henkilöihin, johtajakombinaation vaihtelemiseen. Jatkuva ohjelman tarkistamiskeskustelu on toisaalta aatteen kautta samaistumisen pohja. Pyrkimyksenä on perimmäitään ollut organisaation keveys, ei selkeää linjaorganisaatiota vaan siiliorganisaatiomallia, jossa kullakin johtajalla on suora johtosuhde alaisiinsa. Esimiestasot on minimissään ja toiminta organisoidaan suoraan ryhmiin, joissa sosiaalinen kontrolli pitää yllä ryhmien kohensivistä vaikutusta. Työntekijän työrooli on hyvin pysyvä myös vapaa-ajan.

Tällainen puhdas malli toimii enää pienissä aatteellisissa yhdistyksissä. Mutta sen perusidea on löydettävissä kaikista tarkastelun alla olleista aatteellisista organisaatioryhmistä. 1960-luvulla alkoi puhdas aatteellisen yhteisön malli muuttua. Suurin muutos tapahtui rakenteiden jäykistymisessä ja sisäisen byrokratian lisääntymisessä. Aatteellisten yhteisöjen keskushallinto paisui. Samalla monipuolistui toimiala, mikä pakotti johtamisen välineiden mukauttamiseen. Samalstusmekanismi ei enää riittänyt. Valtafunktio tuli järjestölle merkittäväksi.

Näin aatteellisten yhteisöjen johtamisesta tuli dualistinen järjestelmä. Toisaalta toimi suora yhteys perusmekanismin kautta kenttään ja toisaalta luotiin normaali linjahallinto, jota oli johdettava modernein byrokratian tai liikkeenjohton välinein. Tällöin johtajien kannalta on ollut valkea omaksua ja erottaa mielipidejohtajan ja linjajohtajan rooleja. Jompi kumpi on selvästi karsinut.

Samalla organisaatioiden yläpää ovat valtavasti laajentuneet, paisuneet ja edelleen koliektivoituneet. On tullut monitasoisia päätöksentekomekanismeja, mikä ei enää edistä samaistumista vaan roolit ovat näissä institutionallistuneet ja toiminnan voima on keskittynyt monesti aseman säilyttämiseen ko. orgaaneissa. Kollektiivoimilla on pyritty toteuttamaan demokratian ideaalia ja luomaan auktoriteettia, missä ei ole onnistuttu.

Toisaalta ihmisten taloudellisen ja sosiaalisen riippumattomuuden lisääntyminen hyvinvointiyhteiskunnassa on aiheuttanut sen, että aatteellisten yhteisöjen toiminnallinen taso ei ole riittävän aktiivinen. Samalstusmekanismi ei riitä aktivoimaan ihmisiä, sillä siihen ei liity riittävästi henkilökohtaista kiinnostusta ja hyötyä. Toisaalta aatteellisessa yhteisössä työskentelevä ei integroi sosiaalinen kontrolli organisaatiossa yhtä voimakkaasti kuin vielä muutama vuosikymmen sitten. Yleisö on sisältäpäinkin muuttunut yleisten organisaatioiden malliseksi.

Yhteenvetona voidaan todeta, että byrokratialla ja institutionaalisuudella toimintoja on yritetty korvata aatteellisten yhteisöjen johtamisen ongelmia, mikä osaltaan korostuu ihmisten välinpitämättömyytenä. Joka tapauksessa monet aatteelliset yhteisöt ovat tehneet ratkaisuja, jotka velvoittavat aatteellista yhteisöä johtamaan. Esim. kirkon piirissä seurakunnan kirkkoherralle on kunnallishallinnon mallin pohjalta hyväk-