

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ  
ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΟΥ  
ΤΜΗΜΑ ΙΣΤΟΡΙΑΣ ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΑΣ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ  
ΑΝΘΡΩΠΟΛΟΓΙΑΣ

Μεταπτυχιακή

Διπλωματική

Εργασία:

**Διαμορφώνοντας τους «ηγέτες του  
μέλλοντος» : ο ρόλος της AIESEC στη  
δημιουργία παγκόσμιου ανθρώπινου  
κεφαλαίου**

Μεταπτυχιακή

Φοιτήτρια:

**Μπελιά Δήμητρα**

Επόπτρια: **Δέλτσου Ελευθερία**

Α' Επιβλέπουσα: **Λαλιώτου Ιωάννα**

Β' Επιβλέπων: **Μπιλάλης Μήτσος**

**Φεβρουάριος, 2014**



*Παραδομένοι στον εαυτό τους,  
χωρίς δυνατότητα προσφυγής στη θεία δύναμη,  
οι άνθρωποι μπορούν από δω και στο εξής να αντιλαμβάνονται  
τους εαυτούς τους μονίμως εγκλωβισμένους σ' έναν αέναο ανταγωνισμό, τις  
θέσεις τους να αλλάζουν ανάλογα με τις ατομικές ικανότητες και τους  
πόρους τους και μόνο,  
τη δύναμή τους ανάλογα με τα γυρίσματα της τύχης.  
Αυτή η αντίληψη, που τόσο βίαια και αποφασιστικά  
την εισήγαγε ο Μακιαβέλι  
στον πολιτικό ορίζοντα της νεωτερικότητας,  
σκιαγραφεί μια σκοτεινή εικόνα  
του τρόπου με τον οποίο  
η ανθρώπινη φύση πραγματώνεται  
μέσω της δράσης.*

- Βαρίκα Ελένη<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Φυσικοποίηση της κυριαρχίας και νόμιμη εξουσίας, στο Α. Αθανασίου (επιμ.), Φεμινιστική Θεωρία και Πολιτισμική Κριτική. Αθήνα: Νήσος, σελ 513

# 1. Περιεχόμενα

1.	Περιεχόμενα.....	4
1.	Εισαγωγή.....	6
1.1	Η πρώτη γνωριμία με την AIESEC .....	6
1.2	Η AIESEC σήμερα.. .....	9
1.3	Επιστημονικά ερωτήματα. ....	10
1.4	Σκοπός.....	10
1.5	«Significance» .....	11
2.	Μεθοδολογία .....	13
2.1	Επιστρέφοντας στο Πεδίο .....	14
2.1.1	Γεωγραφικές και «φοιτητικές» συνθήκες.....	14
2.1.2	Καθημερινότητα του γραφείου .....	15
2.2	Μέθοδοι συλλογής στοιχείων.....	16
2.3	«Αντανακλάσεις» μιας αυτοβιογραφίας .....	18
2.3.1	Ανασταχισμός και αυτοεθνογραφία .....	18
2.3.2	Προβληματισμοί .....	19
3.	Η εξελικτική πορεία του οργανισμού από την ίδρυσή του μέχρι σήμερα.....	21
3.1	Και εγένετο ... η AIESEC.....	22
3.2	Εδραιώνοντας «στενές και φιλικές σχέσεις».....	24
3.3	Εστιάζοντας στο επιχειρηματικό περιβάλλον .....	27
3.4	<i>Impact on society</i> .....	31
3.5	Δομώντας «Οργανωσιακή Κουλτούρα» .....	35
3.6	Η «κουλτούρα» του μελλοντικού ηγέτη .....	37
4.	Introduction to AIESEC .....	46
4.1	Ταυτότητα του οργανισμού .....	47
4.2	Αξίες .....	49
4.3	Το δίκτυο / «Our Network».....	51
4.4	«Hall of Fame» : Heroes' Stories .....	53
4.5	<i>Impact</i> .....	54
5.	Στο πεδίο: (Συν-)μέτεχοντας στην υλοποίηση της <i>Culture of Excellence</i> .....	57
5.1	«Εκλέγοντας εκπροσώπους...» .....	58
5.2	Επιτελώντας τον λόγο;.....	63
5.2.1	Σε ποια «γλώσσα» μιλάτε;.....	64

5.2.2. Υπόλογοι του εθνικού εσωτερικού κανονισμού: morality vs policy .....	66
5.3 Η επάνδρωση – «People Recruitment» .....	69
5.3.1. Αναζητώντας το <i>high-potential</i> .....	72
5.3.2. Επιλέγοντας τους <i>high potential</i> στην LC PANAIG.....	75
6. Επί-Λογος.....	77
7. Βιβλιογραφία.....	81

# 1. Εισαγωγή

## **Θέλεις να ταξιδέψεις σε όλο τον κόσμο;**

*... να αποκτήσεις δεξιότητες που θα σε βοηθήσουν στο μέλλον να συνεργαστείς για την δημιουργία ενός κόσμου που θα αντιλαμβάνεται τη διαφορετικότητα ως ευκαιρία για συνεργασία και όχι ως λόγο για σύγκρουση;*

*- Η AIESEC είναι ένας εκπαιδευτικός, μη κερδοσκοπικός, εθελοντικός και μη κομματικός οργανισμός, αποκλειστικά διοικούμενος από φοιτητές.*

*- Η AIESEC δίνει την ευκαιρία στα μέλη της και στους φοιτητές που συμμετέχουν στα προγράμματα ανταλλαγής της, να γνωρίζουν ανθρώπους από διαφορετικές χώρες και πολιτισμούς...*

## 1.1 Η πρώτη γνωριμία με την AIESEC

Οι παραπάνω πληροφορίες αποτέλεσαν το βασικό σχεδιάγραμμα της παρουσίασης του οργανισμού AIESEC, για το ακαδημαϊκό έτος 2003-4. Την περίοδο αυτή συνέπιπτε να παρακολουθώ και εγώ, ως νεοεισαχθείσα φοιτήτρια του τμήματος Μηχανικών Οικονομίας και Διοίκησης, τα πρώτα μου μαθήματα στο Πανεπιστήμιο Αιγαίου, στη Χίο. Η γνωριμία μου με τον οργανισμό συνέβη τυχαία στα μέσα του Οκτώβρη, μετά από την «επίσκεψη» ενός εκπροσώπου της AIESEC, στην αρχή μίας εκ των πρώτων διαλέξεων. Σκοπός της επίσκεψης ήταν η παρουσίαση του οργανισμού στους πρωτοετείς φοιτητές, μέσω ενός ευσύνοπου και αρκετά εντυπωσιακού βίντεο, πλαισιωμένου με φωτογραφίες πλημμυρισμένες από νεανική χαρά και ενέργεια. Οι εικόνες, το δυναμικό μουσικό κομμάτι, που είχε επιλεγεί για αναπαραγωγή, σε συνδυασμό με κάποιες εμφατικά δοσμένες φράσεις, όπως «θες να ταξιδέψεις», «να γνωρίσεις διαφορετικούς ανθρώπους και πολιτισμούς» κέντρισαν το ενδιαφέρον μου<sup>2</sup>. Στο τέλος της παρουσίασης σημείωσα τη διεύθυνση και με την πρώτη ευκαιρία πήγα στο γραφείο της «κυρίας» AIESEC. Αυτή ήταν η αρχή της γνωριμίας μου με τον οργανισμό, μιας γνωριμίας που εξελίχθηκε σε μια *σχέση*, η οποία διήρκεσε τέσσερα χρόνια.

Την επομένη της παρουσίασης επισκέφτηκα το γραφείο του οργανισμού στο πανεπιστήμιο. Φεύγοντας από εκεί δύο ήταν τα κύρια πράγματα που συγκράτησα. Πρώτον, το ομαδικό κλίμα, και το δεύτερον και κυριότερο, το επικείμενο διεθνές συνέδριο νέων μελών του οργανισμού *MMS 2004* («Mediterranean Motivation Seminar»), το οποίο θα λάμβανε χώρα το Φεβρουάριο του 2004 στο Μαρόκο. Στη διεθνή αυτή συνάντηση μπορούσαν να λάβουν μέρος όλα τα νέα μέλη με την εγγραφή

<sup>2</sup> Η AIESEC, ως οργανισμός, δίνει πολύ προσοχή στον τρόπο που προωθεί τον εαυτό της για να έχει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

τους. Επιδιώκοντας να μάθω περισσότερα για το συνέδριο της AIESEC παρακολούθησα τις πρώτες εισαγωγικές συναντήσεις. Καθώς, όμως ο χαρακτήρας τους ήταν ενημερωτικός, και ελλείπει κάποιας «πρακτικής» χρησιμότητας, απομακρύνθηκα σχετικά σύντομα. Επέλεξα να διατηρήσω μόνο το μέρος που με ενδιέφερε, αυτό της ταξιδιωτικής εμπειρίας, παραγνωρίζοντας τις συναντήσεις ομάδας, παρά τις φιλότιμες προσπάθειες του διοικητικού συμβουλίου να με ενημερώνει τακτικά.

Το συνέδριο ήταν μια αποκάλυψη! Νέοι από τις χώρες της Μεσογείου, αλλά και από όλη την Ευρώπη και την Αμερική άδραξαν την ευκαιρία να εξερευνήσουν «ασυνόδευτοι» μια «εξωτική» χώρα. Η συμμετοχή σε ένα διεθνές συνέδριο είναι, ίσως, το καλύτερο κίνητρο που μπορεί να προσφέρει η AIESEC στα νέα της μέλη της, προκειμένου να τη «γνωρίσουν». Στα συνέδρια αναδεικνύεται ο διεθνής χαρακτήρας του οργανισμού, απαλλαγμένος από το σύννεφο των καθημερινών υποχρεώσεων και δεσμεύσεων, και νέοι διαφόρων εθνικοτήτων έχουν την ευκαιρία να γνωριστούν, να ανταλλάξουν ιδέες, γνώσεις και αντιλήψεις και να ζήσουν μια «πρωτόγνωρη» εμπειρία<sup>3</sup>. Το πρακτικό μέρος του συνεδρίου αποτελούνταν από θεματικές για τις κύριες δραστηριότητες του οργανισμού, *workshop* και *simulation* των καθημερινών δράσεων των μελών. Κατά τη διάρκεια των εργασιών του ήρθα αντιμέτωπη με μια σειρά άγνωστων και ακατανόητων εννοιών και ακρωνυμίων όπως *SN*, *TN*, *raise* κ.ά. Η αδυναμία άμεσης αντίδρασης σε αυτή τη «διάλεκτο», οφείλονταν φυσικά και στις «απουσίες» που είχα σημειώσει σε τοπικό επίπεδο, οι οποίες αποτελέσουν και τα ένα τρόπο και μια προετοιμασία για τον «κόσμο της AIESEC».

Επιστρέφοντας από το συνέδριο, δραστηριοποιήθηκα πιο ενεργά με τον οργανισμό και σύντομα εκλέχθηκα μέλος του ΔΣ της τοπικής επιτροπής μου. Εξαιτίας της θέσης μου ως υπεύθυνης *Ανθρώπινου Δυναμικού* («Human Resources») και *Εξερχόμενων ανταλλαγών* («Student Nominee») ασχολήθηκα πολύ με τα *οφέλη* που δύνανται να αποκομίσουν οι νέοι μέσα από τη δράση τους σε αυτόν, τον επίσημο λόγο του, καθώς και, τον τρόπο με τον οποίο επιδίωκε να αυτοπροσδιορίζεται. Στη θητεία

<sup>3</sup> Θυμάμαι χαρακτηριστικά πως, εισερχόμενη για πρώτη φορά στην αίθουσα εργασιών του συνεδρίου παρατηρούσα εντυπωσιασμένη την αποτελούμενη από δεκαπέντε τουλάχιστον διαφορετικών εθνικοτήτων σύσταση των συμμετεχόντων. Οι ώρες περνούσαν και εγώ προσπαθούσα να ρουφήξω όλα αυτά τα νέα δεδομένα. Σαν μικρό παιδί που βρίσκεται σε ένα λούνα-παρκ γεμάτο έκπληξη και απορία μαζί. Σαν ποντικάκι που καταφέρνει να μπει στο ψυγείο των τυριών ενός *delicatessen*, και αντί να αρχίσει να τρώει με μανία τα τυριά παραμένει ακίνητο, στρέφοντας έκπληκτο το βλέμμα του σε όλα τα κίτρινα κεφάλια, προσπαθώντας να αποτυπώσει την εικόνα της ευχαρίστησης πρώτα στο μυαλό του και έπειτα στο στομάχι του. Έτσι και εγώ, μετά το πρώτο ξάφνισμα, γεύτηκα μετά χαράς αυτή την πολυεθνικότητα μέσω συζητήσεων στα διαλείμματα, συνεργασίας στα *working groups*. Βέβαια, το απαύγασμα του διεθνισμού των συνεδρίων είναι πάντα το *global village*. Ένα *event*, στο οποίο οι ομάδες χωρισμένες ανά χώρα παρουσιάζουν παραδοσιακά προϊόντα του τόπου τους, αλλά και, σύγχρονα διαφημιστικά φυλλάδια με τα πιο τουριστικά σημεία της χώρας τους, ενδεδυμένες με την τοπική τους φορεσιά. Εμείς ως ελληνική αποστολή είχαμε φέρει ούζο, ελιές και άλλα τυποποιημένα ελληνικά κονσερβοειδή, τα οποία εξαφανίστηκαν από το οπτικό πεδίο μας σε χρόνο ρεκόρ, και φορούσαμε ένα μπλουζάκι, το οποίο αιτούνταν στην αγγλική γλώσσα την επιστροφή των μαρμάρων του Παρθενώνα.

2003-2004, την περίοδο της ένταξής μου, το *positioning*, η θέση και η εικόνα που ήθελε να προβάλλει στο πανεπιστήμιο και στους φοιτητές ήταν η εξής:

«Η AIESEC είναι ο μεγαλύτερος Μη Κυβερνητικός Οργανισμός αποκλειστικά διοικούμενος από φοιτητές και δίνει την ευκαιρία σε φοιτητές να ζήσουν και να εργαστούν σε μια από τις 84 χώρες του δικτύου της.

Είναι μη κερδοσκοπική, ανεξάρτητη, μη κομματική, εθελοντική! Τα μέλη της AIESEC δραστηριοποιούνται σε ομάδες, κερδίζουν εμπειρίες μέσω επαφής τους με διαφορετικές κουλτούρες και ανθρώπους από όλο τον κόσμο και διοργανώνουν δραστηριότητες για το Πρόγραμμα Διεθνούς Πρακτικής Άσκησης».

Στόχος της AIESEC την εποχή εκείνη ήταν να περάσει το μήνυμα ότι, «δουλεύουμε εθελοντικά έτσι ώστε Έλληνες φοιτητές να μπορούν να φύγουν στο εξωτερικό και φοιτητές από άλλες χώρες να έρθουν στην Ελλάδα!». Βάσει αυτού του μηνύματος και της προαναφερθείσας εμπειρίας συμμετείχα στον οργανισμό και εγώ.

Οι προβληματισμοί προέκυψαν, όταν κατά τη διάρκεια των τεσσάρων χρόνων της συμμετοχής μου, το *positioning* της AIESEC μετουσιώθηκε σημαντικά. Η μεταβλητότητα και ο αναπροσδιορισμός των πολιτικών και τακτικών της AIESEC, ευνοούνται εξαιτίας της ίδιας της δομής της, η οποία ορίζει ως ετήσια τη θητεία της πλειονότητας των διοικητικών θέσεων<sup>4</sup>. Ωστόσο, η αναθεώρηση βασικών θέσεων του ισχυροποιούσαν ένα άλλο *ιδανικό*, το οποίο απέιχε παρασάγγας από τους αρχικούς λόγους που με οδήγησαν στη συμμετοχή μου στον οργανισμό. Κυριότερο αποτέλεσμα της μεταστροφής αυτής ήταν η νέα στρατηγική που αποφασίστηκε το 2005, μετά από το παγκόσμιο συνέδριο στην Ινδία. Έχοντας ως στόχο την αύξηση της «ανταγωνιστικότητάς» της, η AIESEC είχε σχεδιάσει ένα νέο *marketing plan*, βάσει του οποίου ανασύστησε ολόκληρη την ταυτότητά της. Συμφώνα με το νέο *Branding*, ως πρωταρχικό στοιχείο του οργανισμού οριζόταν πλέον το *leadership*, η *ηγετικότητα*<sup>5</sup>.

Στις αλλαγές αυτές, εγώ, από τη θέση του προέδρου, και τα μέλη του ΔΣ της τοπικής επιτροπής, αποφασίσαμε να εμπλακούμε στον ελάχιστον δυνατό βαθμό, καθότι, ούτε μας εξέφραζαν, και, ούτε θέλαμε να τις ενστερνιστούμε. Το *leadership* ως έννοια ερχόταν σε αντίθεση με τον τρόπο που δρούσαμε και σκεφτόμασταν. Έτσι, θεωρώντας, ή καλύτερα ελπίζοντας, ότι η νέα στρατηγική συνιστούσε μέρος μιας μόδας που αργά ή γρήγορα να παρέλθει<sup>6</sup>, την παραγνωρίσαμε. Στη συνέχεια της ιστορίας, οι

<sup>4</sup> Κάθε νέα θητεία, απαρτίζεται από νέους ανθρώπους με διαφορετικές αρμοδιότητες, με δικαίωμα διαμόρφωσης νέων κατευθύνσεων.

<sup>5</sup> Η ακριβέστερη απόδοση του «leadership» στα ελληνικά είναι η «ηγεσία». Ωστόσο, τα μέλη του οργανισμού στην Ελλάδα στα πλαίσια της προώθησης του νέου «προϊόντος», επέλεξαν να χρησιμοποιήσουν την πιο «εύπεπτη» και λιγότερο συνδεδεμένη με τις κυρίαρχες νοηματοδοτήσεις της «ηγεσίας» σε σχέση με την πολιτική και την εξουσία, έννοια της «ηγετικότητας», η οποία ερμηνευτικά είναι λιγότερο ορθή.

<sup>6</sup> Η διοίκηση του οργανισμού αλλάζει κάθε χρόνο. Κάθε νέα θητεία έχει δική της «οπτική» και δικούς της στόχους για τον οργανισμό. Οι στόχοι αυτοί δεν αποτελούν πάντα συνέχεια της προηγούμενης στοχοθεσίας, αλλά πιθανά να αλλάζουν την κατεύθυνση πλεύσης του οργανισμού. Αυτό έχει ως συχνό φαινόμενο κάποιες ιδέες να υλοποιούνται κατά τη διάρκεια μιας θητείας,



ελπίδες μας βέβαια αποδείχθηκαν φρούδες, καθώς έως σήμερα, η AIESEC όχι μόνο δεν εγκατέλειψε αυτού του είδους το «marketing», αλλά αντιθέτως, επέλεξε να οργανώσει όλες τις δραστηριότητες της γύρω από την έννοια της *ηγετικότητας* και της *διαμόρφωσης των ηγετών του μέλλοντος!*

Αντικρίζοντας τις λειτουργίες, τους ανθρώπους και τις θέσεις του οργανισμού διαπιστώσαμε κάποιες αλλαγές που χρόνο με το χρόνο έπαυαν να είναι γνώριμες, οικείες και αποδεκτές για εμάς. Αγγίζοντας το σημείο να εκπροσωπούμε κάτι το οποίο δεν πρεσβεύαμε, κλυδωνίστηκε η ισορροπία μεταξύ των επιθυμιών και των όσων έπρεπε «πράξουμε» βάσει των αρμοδιοτήτων μας. Μεταπηδώντας στο χώρο της κοινωνικής Ανθρωπολογίας, θέλησα να επανέλθω στο θέμα από μια άλλη σκοπιά, με σκοπό τον επαναπροσδιορισμό ενός οργανισμού, που από ένα χρονικό διάστημα και έπειτα στηρίζα μόνο τυπικά.

## 1.2 Η AIESEC σήμερα..

Σύμφωνα με αρχεία του 2004, ο οργανισμός την εποχή εκείνη υποστήριζε ότι «μέσα από την AIESEC κερδίζεις έντονες εμπειρίες όπως, εργασία στο εξωτερικό, επαφή με το διεθνές περιβάλλον, γνωριμία με νέους ανθρώπους από την Ελλάδα και το εξωτερικό, συμμετοχή σε ομάδες με κοινούς στόχους, δυνατότητα να γίνεις ομαδάρχης, επαφή με τον εθελοντισμό». Σήμερα, εν έτει 2013 στην ηλεκτρονική της σελίδα<sup>7</sup> η AIESEC διατείνεται ότι:

«Η AIESEC είναι το παγκόσμιο δίκτυο των νέων που επηρεάζει τον κόσμο διαμέσου ηγετικών εμπειριών ανάπτυξης. Η AIESEC διευκολύνει τις ηγετικές δραστηριότητες των νέων, όπως τη διεθνή πρακτική άσκηση και τις εθελοντικές εμπειρίες, για πάνω από 65 χρόνια, αναπτύσσοντας ένα παγκόσμιο μαθησιακό περιβάλλον σε 124 χώρες και επικράτειες»<sup>8</sup>.

Ο επίσημος λόγος της AIESEC του 2013, εν συγκρίσει με τον οργανισμό που πριν από δέκα χρόνια εγώ συνάντησα, διαθέτει το ίδιο όραμα, αυτό της «ειρήνης και της μεγιστοποίησης των ανθρώπινων δυνατοτήτων», αλλά παρόλα αυτά προσέγγιση τού έχει μεταβληθεί σημαντικά. Στο σύνολό του εμφανίζεται πιο συμπαγής, προβάλλοντας μια αίσθηση σταθερότητας, εν αντιθέσει, με τον λιγότερο επίσημο, νεανικό και ρηματικό λόγο του 2004. Επιπλέον, σύμφωνα με όσα διατείνεται, η AIESEC του 2013 αναζητά για την εκπλήρωση του οράματός της ανθρώπους με *υψηλό δυναμικό* («high potential»). Σκοπός της είναι η παροχή της κατάλληλης εμπειρίας, της *AIESEC Experience*, που θα επιτρέψει στους νέους αυτούς να γίνουν *φορείς αλλαγής* («change agents»), δηλαδή, άτομα με «θετική επίδραση στην

---

και, να καταργούνται από την επόμενη, και αντιστρόφως. Βέβαια, προς έκλειψη του φαινομένου τα τελευταία χρόνια, ο οργανισμός άρχισε να θέτει και μεσοπρόθεσμους στόχους διάρκειας πέντε ετών, όπως το Vision 2010 και το Vision 2015.

<sup>7</sup> Πηγή: <https://www.aiesec.org/>

<sup>8</sup> Πηγή: <https://www.aiesec.org/#/about>

κοινωνία τους» και να αναδεικτούν ως *ηγέτες του μέλλοντος* («leaders of the future»).

Ο *ηγέτης*, η *διάκριση* και η *υπεροχή* είναι ιδέες που εδραιώνονται ολοένα και περισσότερο εντός του ΑΙΕSECικού πλαισίου. Ο οργανισμός περιγράφει σχηματικά στο λογότυπό του την *ΑΙΕSEC Experience* (Εικόνα 1).



**Εικόνα 1: Significance**

Η εικόνα παρουσιάζει πώς, οι νέοι φοιτητές εισέρχονται στον οργανισμό ως μια ενιαία μάζα, βιώνουν την *εμπειρία* της ΑΙΕSEC, η οποία τους προσφέρεται μέσα από την «πλατφόρμα ευκαιριών», και εξέρχονται κινούμενοι προς το μέλλον έχοντας αποκτήσει συγκεκριμένα χαρακτηριστικά και αξίες, τα οποία του καθιστούν «ολοκληρωμένα» και «διακριτά» άτομα.

### 1.3 Επιστημονικά ερωτήματα.

Αν υποκειμενικότητα σημαίνει το σύνολο των τρόπων αντίληψης, επιρροής, σκέψης, επιθυμίας, φόβου, και όλων αυτών που εμπνέουν τα ενεργά υποκείμενα, αλλά, και τους πολιτισμικούς και κοινωνικούς σχηματισμούς που διαμορφώνουν, οργανώνουν και προκαλούν αυτούς τύπους επιρροής, σκέψης και ούτω καθεξής, τότε μπορούμε να διαπιστώσουμε μετά βεβαιότητας πως η ΑΙΕSEC είναι ένας οργανισμός που επιχειρεί και επιδιώκει τη διάπλαση ενός συγκεκριμένου υποκειμένου.

Ένα από τα κύρια ερωτήματα της παρούσας εργασίας αφορά στη διερεύνηση του πρότυπου του υποκειμένου που αναπαράγεται ή ενισχύεται μέσω του οργανισμού. Εφόσον, η ΑΙΕSEC έχει ως βασικό της ρόλο την ανάπτυξη *δυνατοτήτων ηγεσίας*, τι μπορεί να περιλαμβάνει ο όρος *ηγέτης* για τον οργανισμό, και τι πιθανά να υποκρύπτει ή να αποκλείει;

Ένα δεύτερο ζήτημα αφορά τις πρακτικές μέσω των οποίων επιτυγχάνει την «ανάπτυξη των ηγετικών ικανοτήτων»<sup>9</sup>. Μέσω ποιών διαδικασιών τα υποκείμενα αποκτούν τις «ιδιότητες» του *ηγέτη*; Ποιά είναι τα αποτελέσματα των διαδικασιών αυτών;

### 1.4 Σκοπός

Αποβλέποντας στη μελέτη της υποκειμενικότητας του *ηγέτη του μέλλοντος* («future leader»), διερευνάται ο επίσημος λόγος του οργανισμού και οι πρακτικές του. Για το σκοπό αυτό, αρχικά, αναζητούνται οι ιστορικές προϋποθέσεις για την εμφάνιση του

<sup>9</sup> «develop leadership potential»

αντικειμένου του λόγου του οργανισμού. Εγκύπτοντας αναδρομικά στον επίσημο λόγο του, από την ίδρυσή του έως σήμερα, και, στα οικονομικά, πολιτικά και κοινωνικά συμφραζόμενα της παράλληλης ιστορίας του, αποπειρόμαστε να ανιχνεύσουμε το δίκτυο σχέσεων που επέτρεψε την ανάδυση του όρου του *ηγέτη* (Κεφάλαιο 3). Εν συνεχεία, προκειμένου να συλλάβουμε το περιεχόμενο της σημερινής ταυτότητας του οργανισμού και των αντικειμένων του λόγου του, επιχειρούμε να ανασυστήσουμε το σημερινό επίσημο λόγο του ή, όπως αναφέρει ο Φουκώ, να τον «από-παρουσιάσουμε» (Φουκώ, 1987, 75) (Κεφάλαιο 4). Τέλος, εστιάζοντας στην επί-τέλεση του λόγου του οργανισμού, μέσα από την καθημερινή γλώσσα, την «εκτέλεση» οδηγιών, τις λειτουργίες της «μύηση» και της «επιτήρηση» των μελών, και τα αποτελέσματα αυτής της επιτέλεσης, μελετούμε τα σημεία εφαρμογής της εξουσίας του λόγου του οργανισμού στα μέλη του οργανισμού (Κεφάλαιο 5).

## 1.5 «Significance»

Οι ΜΚΟ προσφέρουν ένα ιδανικό πεδίο εντός του οποίου μπορεί να μελετηθεί η παραγωγή υποκειμενικοτήτων του σύγχρονου κόσμου. Η δυνατότητα αυτή προσφέρεται κυρίως, εξαιτίας, της ικανότητάς τους να συγκεντρώνουν μέσα τους ιδέες, ανθρώπους και πόρους προερχόμενους από διαφορετικές πηγές του παγκόσμιου συστήματος (Delcore, 2003). Πέραν της δημιουργίας των νέων συνδέσεων για τη ροή ιδεών, γνώσεων, ανθρώπων και χρηματοδότησης, η θεματική αυτή αποτελεί πρόσφορο έδαφος για έρευνα σε σχέση με τις φουκωικές θεωρίες της κυβερνησιμότητας<sup>10</sup> («governmentality») και των *τεχνολογιών του εαυτού* (Fisher, 1997).

Η πλειονότητα των μελετών γύρω από τους ΜΚΟ πραγματεύονται ζητήματα συμμετοχής, χρηματοδότησης, ανάπτυξης, δημοκρατίας, νεοφιλελευθερισμού, παγκοσμιοποίησης κ.ά. Μελέτες όπως, το «NGOs in a global future: marrying local delivery to worldwide leverage» των Michael Edwards, David Hulme και Tina Wallace, έχουν ασχοληθεί με το ρόλο των ΜΚΟ στη διαδικασία αναδιοργάνωσης του εξελισσόμενου παγκόσμιου καπιταλισμού, δημιουργώντας μια τάση επανασχεδιασμού της καταναλωτικής ζήτησης, διερευνώντας πολυεθνικούς κώδικες συμπεριφοράς και επανασχεδιάζοντας την εταιρική ευθύνη (Edwards, Hulme & Wallace, 1999). Επιπλέον, ένα μεγάλο μέρος αναπτυξιακών ΜΚΟ, έχουν ως αντικείμενο την υποστήριξη ατόμων-υποκειμένων, τα οποία χρήζουν βοήθειας, προστασίας και παροχής υπηρεσιών.

Το ενδιαφέρον με την περίπτωση της παρούσας μελέτης είναι πως επιχειρεί να ξετυλίξει το μίτο ενός εκ των λίγων οργανισμών, που διατείνεται καταφανώς την ανάπτυξη ενός υποκειμένου *ηγέτη*, «ιδανικού» για την «κάλυψη» και, ή δυνατόν, την

<sup>10</sup> Υπάρχει μια μεγάλη συζήτηση σε σχέση με την ελληνική απόδοση της έννοιας «governmentality» του Φουκώ. Κυριότερα έχει επικρατήσει ο όρος «κυβερνησιμότητα», ο οποίος χρησιμοποιείται στη μελέτη αυτή, ενώ λιγότερο συχνά εμφανίζεται ο όρος «κυβερνητικότητα» κ.ά.

αναδιαμόρφωση των αναγκών της σύγχρονης καπιταλιστικής κοινωνίας. Έναν οργανισμό, ο οποίος όχι μόνο οικοδομεί το λόγο του γύρω από το υποκείμενο του ηγέτη, αλλά εγκαθιδρύει και τις *πρακτικές* προϋποθέσεις για την υλοποίηση αυτής της υπόσχεσης. Διαμορφώνοντας ένα λόγο περί ηγεσίας, η AIESEC, επιδιώκει να συστήσει μια *γενιά νέων ηγετών*, η οποία ως *φορέας αλλαγής* θα έχει *θετική επίδραση στην κοινωνία*.

## 2. Μεθοδολογία

*«The real voyage of discovery begins  
not with visiting new places  
but in seeing familiar landscapes  
with new eyes».-  
Marcel Proust*

Η περίπτωση που εξετάζεται στην παρούσα εργασία, όπως έχει ήδη αναφερθεί στην εισαγωγή, δεν είναι αποτέλεσμα μιας εκ προοιμίου σχεδιασμένης έρευνας πεδίου. Αντίθετα, το μεγαλύτερο μέρος του πεδίου της έρευνας αυτής εκπορεύεται από την προσωπική εμπειρία, που ανακλήθηκε με τη μορφή αυτοεθνογραφίας ή αυτοβιογραφικού σημειώματος από τα συρτάρια της μνήμης μου για τις ανάγκες της μελέτης. Μια νοερή επιστροφή σε τόπους, όπου στο παρελθόν μαζί με άλλους νέους της ηλικίας μου κοινωνήσαμε αξίες, στόχους και όνειρα και αντιμετωπίσαμε δυσκολίες σε ατομικό και συλλογικό επίπεδο.

Η θεμελίωση μιας τέτοιας αυτοεθνογραφίας βάσει της ανθρωπολογικής προσέγγισης, δεν μπορεί παρά να *«περιλαμβάνει τον αναστοχασμό του πεδίου και τη διαδικασία της αυτοβιογραφικής κατασκευής»* (Okely & Callaway, 1992, σ. 8). Η αυτοεθνογραφία, όπως και κάθε εθνογραφία, συνιστώντας μια αναπαράσταση της πραγματικότητας, και όχι την πραγματικότητα την ίδια (Μαδιανού, 1998, σ. 15), υπαγορεύεται από τις θέσεις του ανθρωπολόγου. Ως *«υποκείμενο τοποθετημένο/καθορισμένο»*<sup>11</sup> (*«positioned»*), ο ανθρωπολόγος έχει σμιλευτεί από τις εγγραφές του κοινωνικοοικονομικού του status, την ηλικία, το φύλο, την εθνικότητα, αλλά επίσης από τη βιωμένη εμπειρία του, η οποία *«ενδυναμώνει ή αναχαιτίζει συγκεκριμένα είδη γνώσης»* (Okely & Callaway, 1992, σ. 119).

Στην ενότητα που ακολουθεί, με διάθεση αναστοχαστική, επιχειρείται η σκιαγράφιση της *«καθορισμένης»* θέσης μου ως ερευνήτριας κατά την περίοδο της ενεργής συμμετοχής μου στον οργανισμό. Έχοντας ήδη θέσει τα κύρια ερωτήματα αυτού του πονήματος στην προηγούμενη ενότητα, εστιάζω στη συνέχεια στο πεδίο και την κατεύθυνση της έρευνας, αναδεικνύοντας τη διαδικασία ανάλυσης του προβλήματος από την οπτική του ερευνητή, στις μεθόδους και τις πηγές που χρησιμοποιήθηκαν, καθώς και στις δυσκολίες και τα διλήμματα που προέκυψαν κατά τη διαδικασία της συγκέντρωσης και, κυρίως, της καταγραφής των δεδομένων.

<sup>11</sup> Όπως ο Rosaldo χαρακτηρίζει τον ανθρωπολόγο, (Okely & Callaway, 1992, σ. 119)

## 2.1 Επιστρέφοντας στο Πεδίο

Η έρευνα πεδίου είναι μια δυνατή συναισθηματική εμπειρία (Okely & Callaway, 1992, σ. 9) και συνάμα μια ιστορία που γράφεται με τους όρους του συγγραφέα. Ένα διήγημα που αφηγείται την περιπλάνηση στους δρόμους της μνήμης, του νου και του σώματος, αποκαλύπτοντας την αποκτηθείσα γνώση του παρελθόντος μέσω μιας αυτοβιογραφικής μεθόδου. Σε αυτό το σημείο θα παρουσιάσω την «πραγματικότητα» εντός της οποίας βίωνα τη συμμετοχή μου στον οργανισμό.

### 2.1.1 Γεωγραφικές και «φοιτητικές» συνθήκες

Η Χίος, ακριτικό νησί του Ανατολικού Αιγαίου, απέχει μόλις 3,5 ναυτικά μίλια από τις ακτές της Μικράς Ασίας και 187 ναυτικά μίλια από την πρωτεύουσα της Ελλάδας. Οι γεωγραφικοί περιορισμοί των ορίων της θάλασσας και τα κοινωνικοπολιτισμικά όρια μιας μικρής επαρχιακής πόλης δεν μπορούσαν να προσφέρουν στους φοιτητές των σχολών της Διοίκησης μεγάλες συγκινήσεις. Από τον πρώτο κιόλας μήνα στο νησί, συνειδητοποίησα πως η εικόνα του πρωτοετούς φοιτητή στη Χίο προσεγγίζει το ακόλουθο μοτίβο.

Δεκαοκτώ χρόνων, σε έναν τόπο όπου οι εγκαταστάσεις για αθλητικές, μουσικές, θεατρικές, πολιτιστικές δραστηριότητες είναι μετρημένες στα δάχτυλα του ενός χεριού. Η μόνη «αλληλεπίδραση» μεταξύ φοιτητών και τοπικής κοινωνίας αναπτύσσεται κατά τη βραδινή διασκέδαση. Ενώ, σε ακαδημαϊκό επίπεδο, οι περισσότεροι διδάσκοντες είναι καθηγητές της «μιας μέρας», που έρχονται το πρωί για να φύγουν πάλι το βράδυ από το νησί. Ένας υπέροχος τόπος, με πολλές φυσικές ομορφιές και ιστορία, ο οποίος, όμως, ως παραμεθόριος, υπολείπεται των ερεθισμάτων, των ευκαιριών και των ευκολιών μιας μεγάλης αστικής πόλης, που οι περισσότεροι νέοι αναζητούσαμε για να ανακαλύψουμε τον δικό μας κόσμο. Στην πορεία του πανεπιστημιακού βίου, αυτό, για κάποιους, κατέληξε να αποτελεί επίφαση για τη ραστώνη από την οποία είχαν καταληφθεί, ενώ, για κάποιους άλλους, συνέχισε να είναι μια πραγματικότητα την οποία πάσχιζαν να αντιπαρέλθουν.

Στη δική μου περίπτωση, η «καταπολέμηση» αυτού του «περιορισμού» ήταν η δράση: Ταξίδια, μελέτη και αναζήτηση ευκαιριών και εμπειριών. Κατ' αυτόν τον τρόπο, ξεκίνησε και η γνωριμία μου με την AIESEC, σχεδόν άμα τη αφίξει μου στο νησί το φθινόπωρο του 2003, περίπου παράλληλα με την εισαγωγή μου στο πανεπιστήμιο. Μετά τη συμμετοχή μου στο διεθνές συνέδριο νέων μελών της AIESEC, ήμουν γοητευμένη από το μεγάλο δίκτυο νέων δραστήριων ανθρώπων, των διεθνών ταξιδιών και του μεγάλου εύρους δραστηριοτήτων που προσέφερε. Η AIESEC άρχισε να αποτελεί για μένα ένα παράθυρο στον κόσμο, που επέκτεινε τα ασφυκτικά σύνορα του νησιού. Συντροφευοντάς με στο μεγαλύτερο μέρος του φοιτητικού μου βίου, ως την άνοιξη του 2007, ο οργανισμός αυτός βιώθηκε ως μέρος της καθημερινότητάς μου σε

μια περίοδο εκπαίδευσης, αποτελώντας για μένα τρόπον τινά ένα δεύτερο πανεπιστήμιο. Η πορεία μου στον οργανισμό ξεκίνησε στα τέλη του 2003, με την εγγραφή μου ως μέλος. Στη συνέχεια, από τον Ιούνιο του 2004, εκλέχτηκα μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου της τοπικής επιτροπής του ΠΑΝΑΙΓ, όπως ονομάζεται σε συντομία η τοπική επιτροπή του Πανεπιστημίου Αιγαίου, και τον επόμενο χρόνο ανέλαβα τη θέση του προέδρου της τοπικής, όπου παρέμεινα για δύο χρόνια.

Σε αντίθεση βέβαια με όσα με «κέρδισαν» στο συνέδριο, η εικόνα της τοπικής επιτροπής του πανεπιστημίου μου ήταν παρακαμάζουσα. Μια *LC*,<sup>12</sup> *Local Committee* κατά την ΑΙΕΣΕCική αργκό, σε ένα τμήμα ενός πολυνησιωτικού πανεπιστημίου, με λίγους φοιτητές. Ωστόσο, παρά τον περιορισμένο αριθμό φοιτητών της, η θέση της τοπικής εντός του τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων, στο νησί της Χίου όπου είναι τοποθετημένη η σχολή της Διοίκησης του Πανεπιστημίου Αιγαίου, προσέφερε ένα έδαφος αρκετά εύφορο για ανάπτυξη. Αυτή η σκέψη αποτέλεσε τον προσωπικό μου στόχο των χρόνων της θητείας μου.

## 2.1.2 Καθημερινότητα του γραφείου

Μετά την απόφαση της δέσμευσής μου στον οργανισμό και την ανάληψη μιας διοικητικής θέσης, άρχισα να αποκτώ πολλές υποχρεώσεις, και ταυτόχρονα να γνωρίζω τα οφέλη και τη χαρά της συνεργασίας προς έναν ομαδικό και λιγότερο ιδιοτελή στόχο. Η εργασία για την παροχή της δυνατότητας στους φοιτητές «να κάνουν πρακτική άσκηση σε όλον τον κόσμο», παρείχε ένα αίσθημα ικανοποίησης και προσφοράς. Σιγά-σιγά άρχισα να ανακαλύπτω ότι η καθημερινή συνεισφορά στον οργανισμό μου έδινε ευκαιρίες να δοκιμάσω νέα πράγματα, να ανακαλύψω δυνατότητες που δεν είχα καν σκεφτεί να τις αξιοποιήσω. Επικοινωνία με φοιτητές, καθηγητές, επιχειρηματίες και τα μέλη της ομάδας, η οργάνωση δραστηριοτήτων και εκδηλώσεων κ.ά., η πρακτική εμπειρία σε θέματα διαχείρισης ομάδας και μια ευρύτερη εξέλιξη και κατανόηση σε ζητήματα μανάτζμεντ, ήταν το αναπόφευκτο αποτέλεσμα. Η εξοικείωση με όλα αυτά τα αντικείμενα ενίσχυε την αντίληψή μου περί των δυνατοτήτων μου. Και συνάμα, όταν οι γνώσεις και οι εμπειρίες που αποκόμιζα προσέγγιζαν σε σημαντικό βαθμό τις ακαδημαϊκές μου σπουδές και τους τομείς της διοίκησης, ενίσχυαν την αυτοπεποίθησή μου ως προς τα επαγγελματικά μου βήματα. Σαφώς, η εξοικείωση με τον εταιρικό κόσμο, τη στοχοθεσία και την οργάνωση, παρείχε σε μια φοιτήτρια του τμήματος Μηχανικών Οικονομίας και Διοίκησης μια πρώτης τάξεως πρακτική εμπειρία. Σε προσωπικό επίπεδο, η συμμετοχή μου στον οργανισμό με βοήθησε ταυτόχρονα να οργανώσω και άλλους τομείς της ζωής μου, κυρίως τις σπουδές μου και τη σωστή διαχείριση του χρόνου μου, καθώς παράλληλα εργαζόμουν για να εξοικονομώ επιπλέον χρήματα.

<sup>12</sup> LC, στο εξής η τοπική επιτροπή

Η τοπική επιτροπή του Πανεπιστημίου Αιγαίου, «AIESEC PANAIG» σύμφωνα με τη «γλώσσα» του οργανισμού, έδρευε στο υπόγειο μπουντρούμακι του τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων. Θεωρητικά ήταν ανοιχτό από τις 11 το πρωί ως τις 3 το μεσημέρι ή άλλοτε ως τις 5 το απόγευμα. Πρακτικά, όταν το «μαγαζί» δεν είχε κόσμο και είχαν τελειώσει οι δουλειές της ημέρας ή υπήρχαν εξωτερικές δουλειές και κανείς δεν μπορούσε να καλύψει τη θέση, το ωράριο αυτόματα μειωνόταν. Ο χώρος του γραφείου είχε παραχωρηθεί από το πανεπιστήμιο για να στεγάσει τις δραστηριότητες του οργανισμού. Με επιπλέον παροχές το ηλεκτρικό ρεύμα και την τηλεφωνική σύνδεση, η τοπική του Αιγαίου θεωρούνταν από τις πιο προνομιούχες τοπικές, δεδομένου ότι οι περισσότερες LCs δεν είχαν αυτή τη δυνατότητα και ξόδευαν μεγάλο μέρος των οικονομιών τους στην ενοικίαση του γραφείου τους.

Ως προς το κομμάτι της δικτύωσης, κατά την περίοδο της συμμετοχής μου είχα την ευκαιρία μέσα από αυτό το μικρό γραφειάκι να επικοινωνήσω με πολλούς ανθρώπους από την Ελλάδα και το εξωτερικό, αλλά και να παρατηρήσω τον τρόπο με τον οποίο διαφορετικοί νέοι στην ηλικία μου βίωναν τον οργανισμό. Στις τέσσερις θητείες μου στον οργανισμό συνεργάστηκα με τέσσερις μεγάλες και διαφορετικές ομάδες ανθρώπων, καθώς στην AIESEC η θητεία της πλειονότητας των διοικητικών θέσεων είναι ετήσια. Τα «μαθησιακά περιβάλλοντα» ή τα περιβάλλοντα επικοινωνίας των μελών του οργανισμού, θα μπορούσαν να διακριθούν από την οπτική ενός μέλους ΔΣ μιας τοπικής επιτροπής στα εξής τρία: Πρώτο και κυριότερο, κατά σειρά εγγύτητας, περιβάλλον διαμέσου του οποίου γίνεται η επικοινωνία με τα άλλα μέλη του ΔΣ και τον Πρόεδρο είναι αυτό της τοπικής επιτροπής, όπου η επικοινωνία είναι συνήθως καθημερινή και η παρουσία στο γραφείο ως ένα βαθμό υποχρεωτική. Σε δεύτερο επίπεδο, βρίσκεται επικοινωνία με τα μέλη άλλων τοπικών, καθώς και με την Εθνική Επιτροπή, στο εξής MC,<sup>13</sup> δηλαδή την κεντρική διοίκηση της AIESEC στην Ελλάδα. Η επικοινωνία σε εθνικό επίπεδο, στο βαθμό που ήταν φυσικά δυνατό, πραγματοποιούνταν μέσω διαδικτύου και μέσω επίσημα καθορισμένων συναντήσεων, για τα EB<sup>14</sup> («Executive Board») και τους Προέδρους των LCs, στο εξής LCPs. Τέλος, σε ένα ευρύτερο επίπεδο τοποθετούνται τα συνέδρια, στα οποία θα αναφερθούμε εκτενέστερα στη συνέχεια, και εθνικά και διεθνή συνέδρια προσέφεραν ευκαιρίες για άμεση αλληλεπίδραση με τα μέλη του οργανισμού σε εθνική και παγκόσμια κλίμακα.

## 2.2 Μέθοδοι συλλογής στοιχείων

Η συλλογή των στοιχείων της έρευνας θεμελιώθηκε στο προσωπικό μου αρχείο, τη διαδικτυακή έρευνα και τις λίγες προσωπικές συζητήσεις με φίλους-πρώην μέλη του οργανισμού, και κυρίως στην προσωπική καταγραφή όσων βίωσα συμμετέχοντας στον οργανισμό κατά την περίοδο φθινόπωρο 2003–Μάιος 2007. Για τον τρόπο με τον οποίο

<sup>13</sup> Member Committee

<sup>14</sup> στο εξής τα μέλη Διοικητικού Συμβουλίου



ενεργοποιήθηκε και διαφοροποιήθηκε η μνήμη μου μέσω της διεργασίας ανάκλησης για τους σκοπούς της εργασίας αυτής κάνω εκτενή αναφορά στην επόμενη ενότητα (2.3).

Το προσωπικό αρχείο περιλαμβάνει όλα τα έγγραφα που δόθηκαν από τον οργανισμό κατά την περίοδο των θητειών μου ως μέλους του Διοικητικού Συμβουλίου και κυρίως ως Προέδρου της τοπικής επιτροπής. Ο κύριος όγκος τους συνίσταται οδηγίες και κατευθύνσεις για τον τρόπο δράσης, οργάνωσης και λειτουργίας της τοπικής επιτροπής, κυρίως κατά τη διάρκεια της προεδρίας μου, στο διάστημα 2005-2007. Μεγάλο μέρος των εγγράφων αποτελείται από τα «εργαλεία», δηλαδή τα *tools* ή *toolkits*, που εκδίδουν τα κεντρικά γραφεία του οργανισμού. Τα *εργαλεία* αυτά απευθύνονται σε όλο το εύρος του δικτύου της AIESEC και για το λόγο αυτό είναι γραμμένα στα αγγλικά. Τα υπόλοιπα έγγραφα είναι προϊόντα των εθνικών κεντρικών γραφείων του οργανισμού στην Ελλάδα, τα οποία άλλοτε, αφορούν σε *guidelines* προσαρμοσμένα στις τοπικές συνθήκες, και άλλοτε, αποφάσεις των συμβουλίων για νέα πλαίσια δράσεων. Συνιστώντας εσωτερικά αρχεία του οργανισμού, τα έγγραφα αυτά αφορούν μόνο τα σχετικά ενδιαφερόμενα μέλη και πέραν αυτών δεν είναι προσβάσιμα<sup>15</sup>. Το υλικό αυτό σε συνδυασμό με την προσωπική μου συμμετοχή στον οργανισμό, χρησιμεύει στην ανάλυση των πρακτικών του οργανισμού (κεφάλαιο 5) και στην ερμηνεία των σημερινών του θέσεων.

Οι πληροφορίες για τον επίσημο λόγο του οργανισμού σήμερα (κεφάλαιο 4) είναι αποτέλεσμα διαδικτυακής έρευνας στην ιστοσελίδα του οργανισμού [www.aiesec.org](http://www.aiesec.org). Ο ιστότοπος αυτός, εκτός λοιπών πληροφοριών, στην καρτέλα «Publication» περιέχει αρχειοθετημένους τους ετήσιους απολογισμούς κάθε θητείας. Δηλαδή, ένα μικρό αρχειακό υλικό των τελευταίων χρόνων. Εντός του πεδίου αυτού εντόπισα και μία εκ των κυριότερων πηγών πάνω στην οποία θεμελίωσα την ιστορική αναφορά στον οργανισμό (κεφάλαιο 3), το βιβλίο των «60 χρόνων του οργανισμού», με τίτλο «60 years of activating youth leadership». Μια πιο ενδελεχής εξέταση στα ιστορικά στοιχεία του οργανισμού θα μπορούσε να γίνει με τη μελέτη του αρχειακού υλικού, των καταστατικών και των βιβλίων-πρακτικών του οργανισμού στην Ελλάδα. Ωστόσο, μια τέτοια έρευνα ξεφεύγει από τις βασικές επιδιώξεις της παρούσας εργασίας, καθώς ο στόχος της είναι η παρουσίαση μιας γενεαλογίας του οργανισμού για την ανάδειξη της κουλτούρας του ηγέτη. Επιπλέον, κατά τη διαδικτυακή αναζήτηση εντόπισα βίντεο του οργανισμού, αναρτημένα στο [www.youtube.com](http://www.youtube.com), σχετικά με τη δράση και την ταυτότητά του, τα οποία συνέβαλαν στην ολοκλήρωση της εικόνας που προωθεί η AIESEC στο εξωτερικό περιβάλλον.

Τέλος, στο πλαίσιο του προσωπικού μου αναστοχασμού για τη διεξαγωγή της συγκεκριμένης έρευνας, συνομίλησα με κάποιους φίλους πρώην συνεργάτες-«AIESECers». Οι συνομιλίες αυτές δεν αποσκοπούσαν τόσο στη συλλογή στοιχείων όσο

---

<sup>15</sup> Κατά συνέπεια, δεν τέθηκε καν ζήτημα αναζήτησης των αντίστοιχων σημερινών αρχείων.

σε μια εκ νέου αφήγηση της κοινής μας ιστορίας. Μέσω των διαλόγων, επανερχόμενη ανακλητικά στο βίωμα, διαπίστωσα τις διαφορετικές θεάσεις διά των οποίων μπορεί να ιδωθεί η εμπειρία της AIESEC.

## 2.3 «Αντανακλάσεις» μιας αυτοβιογραφίας

Σημείο εκκίνησης της έρευνας του πεδίου είναι η αναδρομή στο παρελθόν. Μια αναδρομή όχι ακροθιγής, αλλά, τουναντίον, λεπτομερώς επικεντρωμένη στον χώρο, τους ανθρώπους, τις συνθήκες υπό τις οποίες συνδιαλεγόμουν και επικοινωνούσα, και, φυσικά, στον ίδιο μου τον εαυτό και προσωπικό τρόπο ανταπόκρισης σε όλα αυτά τα ερεθίσματα. Τούτο «το ταξίδι στο χώρο της αυτοβιογραφίας και της ανθρωπολογίας», όπως υποστηρίζει η Kirsten Hastrup (Hastrup, 1992, 119), αιτείται μιας βασικής προϋπόθεσης: της ανάδειξης του πλαισίου γνωριμίας και συμμετοχής σε αυτό.

### 2.3.1 Ανασταχοσμός και αυτοεθνογραφία

Η επιστροφή στο πεδίο, «τόπο» προσωπικών και μεγάλης έντασης εμπειριών, δεν θα μπορούσε παρά να αποτελεί μια περιπέτεια ανάμεσα στη μνήμη και το σήμερα, την οικειότητα και την «απόσταση», την καθημερινότητα και τον αναστοχασμό. Η *«αναστοχαστική γνώση του πεδίου αποκτάται όχι μόνο από την εξέταση των εξωτερικών κατηγοριών, αλλά επίσης από την πιο ανέγγιχτη εσωτερική εμπειρία»*, αναφέρει η Judith Okely, στο βιβλίο της *Anthropology & Autobiography* (Okely & Callaway, 1992, 16). Η διαδικασία ορισμού του πεδίου και της συγκέντρωσης των πληροφοριών αναδεικνύει στην ουσία την πολύ προσωπική μου εμπειρία μέσα στον οργανισμό. Η εσωτερικότητα αυτής της εμπειρίας, σύμφωνα με τα δικά μου συμπεράσματα, δεν είναι παρά η συνύφανση των προσωπικών καθορισμένων ή εμποδωμένων θέσεων του ερευνητή με τους ρυθμούς και τα μοτίβα της καθημερινότητας του πεδίου, εν προκειμένω του οργανισμού, μέρος των οποίων είτε οικειοποιείται είτε παραγνωρίζει ή απορρίπτει, συνειδητά ή μη.

Μεθοδολογικό εργαλείο για την κατανόηση της πολιτισμικής αυτής εμπειρίας, που ταλαντεύεται μεταξύ αυτοβιογραφίας και αυτοεθνογραφίας, συνιστά η περιγραφή και η συστηματική ανάλυση του προσωπικού βιώματος (McLean, 2011, 5). Αναδεικνύοντας τα ποιοτικά στοιχεία του βαθμού εκπροσώπησης του εαυτού, στο συγκεκριμένο πεδίο εγκύπτω σε ένα προσωπικό βίωμα, μια εμπειρία ολιστική με πολιτισμική, συναισθηματική, κοινωνική και οικονομική βάση, η οποία βάδισε χέρι-χέρι με την πανεπιστημιακή μου εκπαίδευση, και, μέσω των αλληλεπιδράσεων με ανθρώπους-«συνεργάτες», λειτουργίες και κανόνες, αποτέλεσε για μένα ένα είδος «σχολείου» ή μιας πιο διευρυμένης «οικογένειας».

Συνιστώντας τον πυρήνα μιας κοινωνικής ομάδας, η οποία σε ένα ευρύτερο πλαίσιο υπήρξε για κάποιο χρονικό διάστημα μέρος του πολύ στενού περιβάλλοντός

μου, η AIESEC σίγουρα αποτελεί για εμένα «οικείο πολιτισμό». Βαδίζοντας πέρα από την όποια φιλόδοξη διάθεση ταξινόμησης και κατηγοριοποίησης, απαντάται το ερώτημα σχετικά με την αποποίηση ή αποδοχή του χαρακτηρισμού μιας τέτοιας έρευνας ως ανθρωπολογίας οίκου. Αναφερόμενη στην ανθρωπολογία οίκου, η Γκέφου-Μαδιανού υπογραμμίζει το γεγονός πως «ο ανθρωπολόγος εκπροσωπεί ως ένα βαθμό και τον ίδιο του τον εαυτό» (Μαδιανού, 1998, σ. 368). Η «εξοικείωση» με την υπό μελέτη ομάδα, δηλαδή το πρώτο μέρος της έρευνας, παρουσίαζε μικρό βαθμό δυσκολίας, εξαιτίας της εύκολης πρόσβασης στην απόκτηση της «εντόπιας» γνώσης και της πολιτισμικής και γλωσσικής εγγύτητας. Τόσο η κατανόηση και η ταύτιση όσο και η συναισθηματική εμπλοκή μου επέτρεψαν να εμβαθύνω και να «βυθισθώ» περισσότερο στο πεδίο, καθώς καλούμουν να αναπαραστήσω μια «εκ των έσω» διάσταση της ομάδας.

Αν το πρώτο μέρος της αυτοεθνογραφίας σχετίζεται με την εξοικείωση, την «από τα μέσα θέαση της ομάδας» (Μαδιανού, 1998, σ. 395), το δεύτερο καταπιάνεται με την καταγραφή του πεδίου. Εδώ ο ερευνητής, ισοσταθμίζοντας, ίσως, την ευκολία της αρχικής συλλογής δεδομένων, καλείται να μεταβεί «έξω από το συλλογικό του εαυτό» και να παρατηρήσει από απόσταση τόσο τον πολιτισμό όσο και τον εαυτό του (Μαδιανού, 1998, σ. 394). Η εθνογραφική παρατήρηση δεν μπορεί να αντικειμενικοποιηθεί κατά τη διαδικασία της έρευνας (Μαδιανού, 1998, σ. 400). Η αντικειμενικοποίηση επιτυγχάνεται μόνο αργότερα και κυρίως κατά την τελευταία φάση της εθνογραφικής διαδικασίας, στο εθνογραφικό κείμενο. Η καταγραφή των πρακτικών εμπειριών, των αισθήσεων, της καθημερινής ρουτίνας, των συναισθηματικών και ψυχολογικών διαστάσεων της συμπεριφοράς, απαιτεί από την πλευρά του ερευνητή την εξασφάλιση της «απόστασης που χρειάζεται για να αντικειμενικοποιηθεί ως ένα βαθμό τη γνώση του» (Μαδιανού, 1998, σ. 395). Αυτή ακριβώς η ικανότητα του «εαυτού» να καθρεφτίζει μέσω των «άλλων» τον δικό του συλλογικό εαυτό και πολιτισμό, άπτεται της έννοιας του «αναστοχασμού» (Μαδιανού, 1998, 398). Στην προκειμένη περίπτωση, η απόπειρα ανάλυσης του λόγου και των πρακτικών του εν λόγω οργανισμού πραγματοποιείται μέσω ενός άλλου εννοιολογικού και αξιακού συστήματος, ιδωμένο από τα δικά μου μάτια με έναν καινούριο μυωπικό φακό. Παίρνοντας απόσταση και αντικειμενοποιώντας τον ίδιο τον «εαυτό», αναζήτησα έναν τρόπο γραφής της αυτοβιογραφικής μου αφήγησης δυνάμενο να ιδωθεί και από τους ανθρώπους με τους οποίους συνεργάστηκα, έζησα μαζί και αποτέλεσαν άθελά τους πηγή των προβληματισμών μου.

### 2.3.2 Προβληματισμοί

Κατά τη διάρκεια της βιβλιογραφικής μου έρευνας, συνδυάζοντας τις νέες μου γνώσεις και την εμπειρία μου στον οργανισμό, με μια κριτική διάθεση, προέκυψε μια άλλη προβληματική που με απασχόλησε για σύντομο χρονικό διάστημα. Το ζήτημα αφορούσε τη δική μου ταλάντευση μεταξύ ενός νοσταλγικού παρελθόντος και μιας επανεκτιμημένης και υπό άλλου πρίσματος πραγματικότητας του οργανισμού, η οποία

θα έπρεπε κάποια στιγμή να αποτυπωθεί στο χαρτί και, πιθανώς, να αναγνωσθεί από κάποια μέλη του οργανισμού. Διέκρινα μια αμφιθυμία, η οποία, σε συνδυασμό με την αναγκαιότητα έκθεσης της προσωπικής μου εμπειρίας, μου προκαλούσε προβληματισμό. Από τη μια, κυριαρχούσε η γλυκιά νοσταλγία, οι αναμνήσεις των ομαδικών επιχειρήσεων εκπλήρωσης στόχων, οι δυσκολίες, η διασκέδαση και φυσικά τα πρόσωπα όλων των ανθρώπων που για μένα σήμαιναν «AIESEC», από την άλλη η «ανώμαλη» προσγείωση στην πραγματικότητα του σημερινού φιλόδοξου τεχνοκρατικού λόγου του οργανισμού, προσανατολισμένου στα αποτελέσματα και τη διαμόρφωση ενός, στην πραγματικότητα, «ανώτερου» υποκειμένου. «Εθνογραφία δεν είναι ο αδιαμεσολάβητος κόσμος των άλλων, αλλά ο κόσμος ανάμεσα σε εμάς και τους άλλους», αναφέρει η Hastrup στο άρθρο της «Anthropology and Autobiography» (Hastrup 1992, σ. 116). Ωστόσο, η αίσθηση της αποκάλυψης των βιωμάτων, των διαθέσεων και των προθέσεων ήταν μια διαδικασία ανοίκεια και πρωτόγνωρη για εμένα. Προβληματοποιώντας αυτή μου την εμπειρία, οδηγήθηκα στην προβληματοποίηση της ίδιας μου της ζωής και της μέχρι τώρα αποκτηθείσας γνώσης μου. Η εγκαθιδρυμένη, «σιωπηρή γνώση» (McLean, 2011, σ. 2) μπορεί να φανερώσει κρυφές δομές που κατευθύνουν τις αυξημένες μας επιθυμίες σε διάφορους τομείς. Ο βαθμός αυτής της αποκάλυψης αναλογεί στον βαθμό επιθυμίας του ερευνητή για αυτο-εξερεύνηση, ενώ τα αποτελέσματά της ανακινούν τόσο τις πολιτισμικές όσο και τις κοινωνικές πειθαρχίες βάσει των οποίων έχουμε γαλουχηθεί.

Ένα δεύτερο μεθοδολογικό ζήτημα που προέκυψε ήταν αυτό που οι Annette Leibing και Athena McLean ονομάζουν «μετρημένη οικονομία της αποκάλυψης» («measured economy of disclosure») (McLean, 2011, σ. 7). Μέχρι ποιο σημείο μπορώ να αποκαλύψω τις «σκοτεινές πλευρές» του πεδίου, δηλαδή τις σχέσεις, τις εμπειρίες που επηρέασαν και μορφοποίησαν την έρευνά μου; Μέχρι ποιο βαθμό μπορώ να εκθέσω τον εαυτό μου και μια ενασχόληση στην οποία είχα αφιερώσει πολύ χρόνο και ενέργεια στο παρελθόν; Τα προσωπικά δεδομένα του εθνογράφου που βγαίνουν στο φως είναι τα σχετικά με τον σκοπό της προώθησης της εθνογραφικής γνώσης (McLean, 2011, σ. 7). Μια απάντηση που σήμερα φαίνεται τόσο προφανής, ωστόσο μέχρι πρότινος μου προκαλούσε νευρικότητα και ανησυχία. Άλλωστε, η γνώση, ιστορική, κοινωνική και πολιτισμική, παράγεται από τις σχέσεις του ερευνητή με τους άλλους και δεν μπορεί παρά να έχει χαρακτήρα διυποκειμενικό (Μαδιανού, 1998, σ. 400).

### 3. Η εξελικτική πορεία του οργανισμού από την ίδρυσή του μέχρι σήμερα

Έχοντας χαρτογραφήσει τη μεθοδολογία του πεδίου και επισημάνει τους κυριότερους ερευνητικούς προβληματισμούς, στο προηγούμενο κεφάλαιο, προχωρούμε κατόπιν στην ανάλυση των προβληματικών. Διατηρώντας ως βασικό μέλημα την ανάδειξη της έννοιας του «ηγέτη», όπως τίθεται από τον επίσημο λόγο του οργανισμού, θα επιχειρήσουμε σε αυτή την ενότητα να ανιχνεύσουμε τις συνθήκες νοηματοδότησης της εν λόγω έννοιας διαμέσου της ιστορικής του διαδρομής. Σε αντίθεση με την προσήλωση των σύγχρονων διοικητικών μοντέλων στα «οράματα» του αύριο, η σύγχρονη ανθρωπολογία φέρνει το «παρελθόν» στο προσκήνιο, με σκοπό να ερμηνεύσει το παρόν.

Στη λογική αυτή, τοποθετείται μια συνοπτική ιστορική ανασκόπηση του οργανισμού σε παραλληλία με τις πιο σημαίνουσες μεταβολές του παγκόσμιου οικονομικού πλαισίου και τις εξελίξεις της διοικητικής και της ανθρωπολογικής επιστήμης. Καταγράφοντας την ιστορική τροχιά και καταδεικνύοντας τους νομιμοποιητικούς παράγοντες του σημερινού προωθητικού μοντέλου του οργανισμού, καθώς και την αντίληψη περί εκπλήρωσης του οράματός του, επιχειρείται μια πρώτη κατανόηση των σημερινών θέσεων της AIESEC. Σε μια αναζήτηση της γενεαλογίας του λόγου της AIESEC για τον ηγέτη, ακολουθώντας τη φουκωική σκέψη, θα ανατρέξουμε στις ιστορικές προϋποθέσεις που επέτρεψαν την ανάδυση αυτού του όρου. Όπως αναφέρεται στην «Αρχαιολογία της γνώσης», το αντικείμενο του λόγου «...υπάρχει μέσα στις θετικές προϋποθέσεις ενός περίπλοκου δικτύου σχέσεων» (Φουκώ, 1987, σ. 70–1). Ζητούμενο της ενότητας αυτής είναι η ανάδειξη των εγκαθιδρυμένων σχέσεων, καθώς και ο εντοπισμός των οικονομικών και κοινωνικοπολιτικών διαδικασιών, των συνθηκών και των δικτύων σχέσεων που επέτρεψε ή υπέβαλε τη διαμόρφωση αυτού του όρου του «ηγέτη».

Κυριότερο αρχειακό έρεισμα για την καταγραφή των καταβολών και των μετασχηματισμών του οργανισμού κατά τη διάρκεια της πάνω από μισό αιώνα λειτουργίας του, συνιστά η έκδοση του οργανισμού «60 years of activating youth leadership». Το κείμενο αυτό εκδόθηκε από την AIESEC το 2008, ενόψει του εορτασμού των εξηκοστών γενεθλίων του, προκειμένου να παρουσιάσει ευσύνοπτα την εξελικτική πορεία του οργανισμού, τις δράσεις και τις επιδιώξεις του, καθώς, και αφηγήσεις παλαιότερων μελών (alumnus) του, από την αυγή του έως το σήμερα. Όπως αναφέρεται, σκοπός της έκδοσης είναι «να αιχμαλωτίσει τη διαφορετικότητα και την έμπνευση από τα 60 χρόνια της ανάπτυξης της ηγεσίας της νεολαίας».<sup>16</sup>

<sup>16</sup> Πηγή: <http://www.aiesec.org/cms/aiesec/AI/partners/publications.html>

### 3.1 Και εγένετο ... η AIESEC

Η ικνογράφηση των κεντρικών ιδεών, δράσης και προσανατολισμού της AIESEC, ορμάται από το ακόλουθο απόσπασμα, για την περιγραφή της ανάδυσης της ιδέας του οργανισμού διά στόματος AIESEC.

*«Ερήμωση, αναταραχή, θυμός και απόγνωση. Ο κόσμος στον οποίο άρχισαν όλα δεν ήταν πια ευχάριστος. Παρ' όλα αυτά, υπήρχε μια ασίγαστη επιθυμία να γεφυρωθεί το χάσμα μεταξύ ανθρώπων και πολιτισμών, καθώς επίσης και η πίεση των επιχειρηματικών σχολών να παράγουν άτομα ικανά να ξαναχτίσουν την οικονομία. Αυτό έφερε άτομα μαζί στη Λιέγη, τον Αύγουστο 1946, και αργότερα, στη Στοκχόλμη κατά τη διάρκεια των τελευταίων μηνών του 1948, με αποτέλεσμα τελικά το πρώτο Διεθνές Συνέδριο (IC), Μάρτιος του 1949, καταλήγοντας σε αυτό που όλοι πλέον ξέρουμε και αγαπάμε, AIESEC.»<sup>17</sup>*

Η «Association Internationale des Etudiants en Sciences Economiques et Commerciales», γνωστή με το ακρωνύμιο AIESEC, επιδίωξε εν τη γενέσει της την ενθάρρυνση της συνεργασίας των φοιτητών μεταξύ των γειτονικών χωρών.<sup>18</sup> Η εμφάνιση και εντατικοποίηση δραστηριοτήτων περί «ανοικοδόμησης της μεταπολεμικής Ευρώπης», σε συνδυασμό με την «ανάγκη της εκπαίδευσης για τη σαφή κατανόηση των διεθνών σχέσεων», έδρασε καταλυτικά στην προώθηση των διεθνών ανταλλαγών του οργανισμού. Αρχικά, οι ανταλλαγές περιελάμβαναν πρακτική άσκηση, εκπαιδευτικά ταξίδια και μελέτες μεταξύ των γειτονικών χωρών, υπό ένα γενικότερο πλαίσιο εκπαίδευσης κινούμενο γύρω από την κατανόηση των διεθνών σχέσεων και τη συνεργασία. Οι πρώτες χώρες-μέλη του οργανισμού ήταν: Βέλγιο, Νορβηγία, Φινλανδία, Δανία, Ολλανδία, Σουηδία και Γαλλία. Ο οργανισμός, το 1948, όριζε τη θέση του ως εξής:

*«Η AIESEC είναι μία ανεξάρτητη, μη πολιτική και διεθνής ένωση, η οποία έχει ως σκοπό τη δημιουργία και την προώθηση των φιλικών σχέσεων μεταξύ των μελών. Η λειτουργία των μελών είναι να παρέχουν πληροφορίες των συνθηκών μελέτης, να οργανώνουν ανταλλαγές ασκούμενων, να παρέχουν επαφές και άλλες διευκολύνσεις για τους σπουδαστές-επισκέπτες και να αναλαμβάνουν ανταλλαγές επισκέψεων για φοιτητές»<sup>19</sup>.*

Αναφερόμενος στην αίσθηση των μελών κατά τη διάρκεια της πρώτης δεκαετίας της AIESEC, ο Kaj Verner Slot, ένα από τα ιδρυτικά μέλη του οργανισμού από τη Δανία,

<sup>17</sup> Πηγή: Προσωπικό Αρχείο: «60 years of activating youth leadership», 2008, AIESEC International, σελ 6 – Στο εξής: Π.Α.: «60 years..», 2008, ΑΙ, σελ. 9

<sup>18</sup> Π.Α.: «60 years..», 2008, ΑΙ, σελ. 8

<sup>19</sup> «AIESEC is an independent, non-political and international association, which has as its purpose to establish and promote friendly relations between the members. The function of the members is to supply information of study conditions, arrange trainee exchanges, provide contacts and other facilities for students' visitors and undertake exchange visits for students». Πηγή: Προσωπικό Αρχείο: «AIESEC Identity Toolkit 2005», 2005, AIESEC International, 13 – Στο εξής: Π.Α.: «AIESEC Identity Toolkit 2005», σελ. 13

σημειώνει πως «η διεθνής ανταλλαγή φοιτητών έδινε τη δυνατότητα για διεθνείς φιλίες καθώς και για την απόκτηση πολιτιστικής κατανόησης».<sup>20</sup> Στόχος ήταν «η δημιουργία αρμονίας στον κόσμο, δίνοντας έμφαση στην πρωτοπορία της φοιτητικής οργάνωσης κατά τη μεταπολεμική εποχή».<sup>21</sup>

Εξετάζοντας τις εξελίξεις που πιθανώς ευνόησαν ή ενέπνευσαν τη δημιουργία αυτού του οργανισμού, παρατηρούμε στον διεθνή χώρο πως, ενόσω η Ευρώπη ανασυντασσόταν από τα συντρίμμια του πολέμου, στην άλλη όχθη του Ατλαντικού οι ΗΠΑ είχαν ήδη μετατραπεί σε μια, άνευ προηγουμένου, ακατάπαυτη παραγωγική μηχανή, έχοντας καταλάβει ήδη τον τίτλο της κυρίαρχης βιομηχανικής, οικονομικής και στρατιωτικής δύναμης του κόσμου (Sachs, 1992, σ. 6· Michel, 1987, σ. 304). Η ανάπτυξη της αμερικανικής βιομηχανίας προκάλεσε αλυσιδωτές αντιδράσεις, κινητοποιώντας πολλούς τομείς της επιστήμης. Οι ανάγκες για έλεγχο και επανασχεδιασμό της εργασίας και των εργαλείων είχαν από το 1911 γεννήσει την «Επιστημονική Διοίκηση», με πρωτεργάτη τον Frederick Taylor (Wright, 1994). Οι θεωρίες του Taylor πυροδότησαν το κίνημα της επιστημονικής διοίκησης, που ακολουθήθηκε και από άλλους Αμερικανούς, αλλά και Ευρωπαίους, όπως τον Γάλλο Henri Fayol, ο οποίος εξέδωσε την πρώτη συνολική θεωρία της διοίκησης (Λυμπερόπουλος, 2005, σ. 40). Το 1914 εγκαινιάστηκε και ο φορντισμός, με την εισαγωγή της οκτάωρης εργασίας και πολλών τεχνολογικών και οργανωτικών νεωτερισμών (Harvey, 2007). Το ξεχωριστό με τον Henry Ford -και αυτό που διαχωρίζει τελικά τον φορντισμό από τον τείλορισμό- ήταν το όραμά του για ένα νέο σύστημα παραγωγής την εργατικής δύναμη, νέες πολιτικές για τον έλεγχο και τη διεύθυνση της εργασίας, νέα αισθητική και ψυχολογία, με λίγα λόγια αυτό που ο Harvey περιγράφει ως «ένα νέο είδος ορθολογικά οργανωμένης μοντερνιστικής και λαϊκιστικής δημοκρατικής κοινωνίας» (Harvey 2007, σ. 177). Ο Ford πίστευε μέσα από τη σωστή εφαρμογή της δύναμης των εταιρειών θα μπορούσε να οικοδομηθεί ένα νέο είδος κοινωνίας, και, όπως σημείωνε ο Antonio Gramsci, «ένας νέος τύπος εργάτη και ένας νέος τύπος ανθρώπου» (Harvey 2007, σ. 177). Σύμφωνα με τον Gramsci, ο αμερικανισμός και ο φορντισμός εισήγαγαν νέες μεθόδους εργασίας «αδιαχώριστες» από ένα συγκεκριμένο τρόπο σκέψης και αντίληψης αυτού που λέμε ζωή (Harvey 2007, σ. 177).

Μια άλλη σημαντική παράμετρος που διαμόρφωσε τις εξελίξεις στην αμερικανική βιομηχανία ήταν η πραγματοποίηση σειράς μελετών για τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας της εργασίας σε σχέση με τις μεταβολές των ανθρώπινων και τεχνολογικών μεταβλητών, κατά την περίοδο 1924-1932, από μια ομάδα ερευνητών καθοδηγούμενη από τον Elton Mayo, καθηγητή βιομηχανικής διοίκησης του Πανεπιστημίου Harvard, σε συνεργασία με το Εθνικό Συμβούλιο Ερευνών της Αμερικής (Wright, 1994· Λυμπερόπουλος, 2005· Caulkins & Jordan, 2012).

<sup>20</sup> Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 9

<sup>21</sup> Πηγή: Π.Α.: "60 years...", 2008, ΑΙ, σελ. 9

Συγκεκριμένα, στο εργοστάσιο Hawthorne της εταιρίας Western Electric στο Σικάγο ξεκίνησαν έρευνες με αφορμή να εξαχθούν συμπεράσματα σχετικά με τον φωτισμό. Οι έρευνες γρήγορα επεκτάθηκαν και έφεραν στο προσκήνιο την ιδέα ότι η παραγωγικότητα δεν επηρεάζεται μόνον από την τεχνολογία, αλλά, και από την παροχή κινήτρων στους εργάτες.<sup>22</sup> Στα πειράματα του Hawthorne συμμετείχαν και κοινωνικοί επιστήμονες, όπως και ο Αμερικανός ανθρωπολόγος W. Lloyd Warner. Ο Warner μελετώντας την κοινωνική οργάνωση των εργατικών ομάδων, αποσκοπούσε στην κατανόηση της λειτουργίας τόσο της ανεπίσημης (informal) οργάνωσης των εργαζομένων, όσο και της σχέσης της με την επίσημη (formal) οργάνωση της εργασίας (Wright, 1994, σ. 7).

Οι μελέτες Hawthorne και η ανθρωπολογική συμμετοχή του Warner βοήθησε τους επιστήμονες της οργάνωσης να κατανοήσουν πως η σημασία των ανθρώπινων σχέσεων ήταν καίρια για την πληρέστερη αντίληψη των οργανισμών και της εργατικής παραγωγής. Αυτή η συνειδητοποίηση οδήγησε στη δημιουργία των «ανθρωπίνων σχέσεων» («human relations»), ως πεδίου μελέτης των ερευνητών της βιομηχανίας και των ανθρωπολόγων των σύγχρονων οργανισμών (Caulkins & Jordan, 2012, σ. 2· Corsin, 2007, σ. 8). Πολύ σύντομα ιδρύθηκε η Σχολή των Ανθρώπινων Σχέσεων («Human Relations School») από τον G. Elton Mayo και τους συναδέλφους του στο Harvard Business School, η οποία και κυριάρχησε στον χώρο των οργανωτικών σπουδών τα επόμενα είκοσι πέντε χρόνια (Wright, 1994, σ. 5). Τα γεγονότα αυτά έδωσαν το εναρκτήριο λάκτισμα για τη διάδοση της κατεύθυνσης της βιομηχανικής ανθρωπολογίας στα αμερικανικά πανεπιστήμια (Jordan, 2010, σ. 11). Κατά τις δεκαετίες 1940-1950, πολλές εθνογραφίες σχετίζονται με την τεχνολογική αλλαγή, την κοινωνική οργάνωση και τα κίνητρα της παραγωγικότητας των εργαζομένων (Wright, 1994, σ. 9).

## 3.2 Εδραιώνοντας «στενές και φιλικές σχέσεις»

Έχοντας ως σύμβολα την ανταλλαγή γνώσης, εμπειριών και δεξιοτήτων, η AIESEC προωθούσε (και προωθεί έως σήμερα) έναν λόγο περί ανάπτυξης των ικανοτήτων των νέων και δημιουργίας σχέσεων και συνδέσεων μεταξύ των μελών της και του οικονομικού κόσμου. Αποτελούμενη, κατά τις πρώτες κυρίως δεκαετίες της ύπαρξής της, αποκλειστικά από φοιτητές οικονομικών και εμπορικών σχολών, η AIESEC κινείται πάντα συνειδητά σε ένα περιβάλλον που χρωματιζόταν από τις οικονομικές συνθήκες, μαχόμενη υπέρ της προάσπισης των διεθνών σχέσεων μιας προνομιούχας, για τα δεδομένα της εποχής, φοιτητικής κοινότητας, νεανικής ελίτ. Διαθέτοντας φιλόδοξο βλέμμα προς τον διεθνή επιχειρηματικό χώρο, μέρος της κοινότητας αυτής, όπως

<sup>22</sup> Πηγή: <http://aode.gr/articles/73-to-kinima-anthropinon-sxeseon>



διαφαίνεται και στη συνέχεια της ιστορίας, συμμετείχε στη συγκρότηση ενός νέου καπιταλιστικού συστήματος, αυτό της νεοφιλελεύθερης παγκοσμιοποιημένης οικονομίας. Τα ερείσματα του νέου «κόσμου» της AIESEC αφορούσαν την ανάπτυξη των κοινωνικών σχέσεων και την εδραίωση οικονομικών δεσμών μεταξύ των χωρών αυτών.

Εξερευνώντας τις εξελίξεις στον τομέα της διοίκησης στελεχών στο άρθρο «Διοίκηση παραγωγής: Ιστορική αναδρομή με αναφορά στις σύγχρονες τάσεις και στις μελλοντικές προοπτικές» του Γ. Λυμπερόπουλου, πληροφορούμαστε για τις σημαντικές αλλαγές που συντελέστηκαν κατά την περίοδο αυτή. Όπως παρατηρείται, τη δεκαετία του 1950 η ραγδαία ανάπτυξη της βιομηχανίας, κυρίως των ΗΠΑ, είχε ως συνέπεια τη σύσταση συστημάτων παραγωγής πολύ μεγάλων για να μπορούν να διοικηθούν από τους ιδιοκτήτες τους γεγονός που επέφερε σημαντικές εξελίξεις στον τομέα της διοίκησης. Τα ηνία της λήψης των αποφάσεων άρχισαν να αναλαμβάνουν πλέον τα ανώτερα και μεσαία διοικητικά στελέχη, η πλειονότητα των οποίων ήταν απόφοιτοι παραδοσιακών σχολών μηχανικής (μηχανολόγοι, ηλεκτρολόγοι, χημικοί κ.ά.) (Λυμπερόπουλος, 2005, σ. 40). Μερικοί εξ αυτών είχαν αρχίσει να επανεκπαιδευόταν στις νεοσύστατες σχολές της διοίκησης (Λυμπερόπουλος, 2005, σ. 40). Ήδη από τη θεωρία του Taylor ο ρόλος των διευθυντών, ως υπεύθυνων για την παροχή μεθόδων, εργαλείων και κινήτρων για την εργασία και την εκπαίδευση των εργαζομένων, είχε γίνει διακριτός (Λυμπερόπουλος, 2005, σ. 39). Εκ παραλλήλου, κατά τις δύο πρώτες μεταπολεμικές δεκαετίες, ιδρύθηκαν και πολλοί μη-κερδοσκοπικοί οργανισμοί, που αποσκοπούσαν στην προαγωγή της επιστήμης των μηχανικών βιομηχανίας, της επιχειρησιακής έρευνας και της διοικητικής επιστήμης (Λυμπερόπουλος, 2005, σ. 42). Ο Λυμπερόπουλος παρατηρεί στις ΗΠΑ την περίοδο 1950-1960 μια στροφή του ενδιαφέροντος της βιομηχανίας στους τομείς των πωλήσεων και των οικονομικών, παραγκωνίζοντας λίγο την παραγωγή. Αυτό το γεγονός αντίστοιχα οδήγησε σε μια ραγδαία επικέντρωση των εργαζομένων της διοίκησης στους τομείς του μάρκετινγκ και των χρηματοοικονομικών (Λυμπερόπουλος, 2005, σ. 39). Την περίοδο αυτή, σύμφωνα με τους Horp και Spearman, εξαιτίας της γοργής ανάπτυξης διαπιστώνεται στις ΗΠΑ μια επιταχυνόμενη διαδικασία προαγωγής των διευθυντών. Η αξιολόγηση κινείται πια βάσει των βραχυπρόθεσμων αποτελεσμάτων, καταργώντας ταυτόχρονα την «αποκλειστική διά βίου αφοσίωση» σε μια εταιρεία (Λυμπερόπουλος, 2005, σ. 42). Αντίθετα από αυτή την κατεύθυνση, Γερμανία και Ιαπωνία παρέμεναν προσηλωμένες στην παραγωγή, την ποιότητα και τη μακροχρόνια αποτελεσματικότητα των στελεχών.

Τα αιτήματα για διαχείριση της παραγωγής και των εργασιακών σχέσεων της αναπτυσσόμενης βιομηχανίας δεν αφορούν πλέον μόνο τους ιδιοκτήτες των εταιρειών, αλλά βαραινούν τα νέα διευθυντικά στελέχη που καλούνται να αντεπεξέλθουν στο ραγδαία εξελισσόμενο οικονομικό περιβάλλον. Η AIESEC στο πλαίσιο αυτό, επιδιώκοντας να αναδείξει την ανταπόκρισή της στις εκάστοτε οικονομικές συνθήκες και ανάγκες της εποχής, παρουσιάζει στο βιβλίο των εξήντα χρόνων του οργανισμού

ένα χαρακτηριστικό δείγμα του «εξαγόμενου-τελικού προϊόντος» της, τη δεκαετία του 1950, την περίπτωση Bernd M. Thomas. Ο Γερμανός Bernd μετά από κάποια χρόνια συμμετοχής στον οργανισμό έκανε πρακτική σε χώρες όπως Γαλλία, ΗΠΑ, Νιγηρία και Ιαπωνία. Μια εμπειρία που, όπως τονίζεται στο κείμενο, έπαιξε πρωτεύοντα ρόλο στην άσκηση «της προσωπικής ηγεσίας [personal leadership] και της πολιτικής ευθύνης [civic responsibility], τον προσανατόλισε σε μια διεθνή επαγγελματική και ιδιωτική ζωή και του παρείχε δεξιότητες για την εξαιρετική καριέρα στις πωλήσεις και το μάρκετινγκ στην αυτοκινητοβιομηχανία».<sup>23</sup> Η σταδιοδρομία του εξελίχθηκε ως εξής: πληρεξούσιος του Διοικητικού Συμβουλίου της BMW Group στην Ευρωπαϊκή Ένωση, Γενικός Γραμματέας στο European Industry Association στις Βρυξέλλες, και πρόσφατα Σύμβουλος ΔΣ στο Ινστιτούτο Ανταγωνιστικότητας [Competitiveness Institute].<sup>24</sup> Έχοντας κατακτήσει υψηλόβαθμες θέσεις στην ευρωπαϊκή βιομηχανία, ο Bernd διέθετε τα κατάλληλα εφόδια για να καταλάβει μια θέση στο «Hall of Fame» του οργανισμού. Το παράδειγμα αυτό, όπως και αντίστοιχα παραδείγματα πρώην μελών του οργανισμού που παρουσιάζονται ανά δεκαετία, φωτογραφίζουν τα ιδανικά και τα πρότυπα του οργανισμού.

Η AIESEC, έχοντας ως ιδρυτικό της στόχο την ανάπτυξη των σχέσεων μεταξύ των φοιτητών, από τη «φύση» της δεν παραμένει στατική. Σε ολόκληρη τη διάρκεια της πορείας της αναπτύσσει το πρόγραμμά της και επεκτείνεται σε όλα τα γεωγραφικά μήκη και πλάτη του πλανήτη. Περί τα τέλη του 1950, σχεδόν κάθε χρόνο διπλασίαζε τις ανταλλαγές της, ενώ, ταυτόχρονα, επεκτεινόταν από τη Δυτική προς την υπόλοιπη Ευρώπη, κινούμενη παράλληλα προς την Αφρική και την Αμερική. Ο οργανισμός, έχοντας αρχίσει να καθιερώνεται στον τομέα των ανταλλαγών, έστρεψε το ενδιαφέρον του προς τα σεμινάρια, ως νέα μέσα διεξαγωγής συστηματικής και επίσημης μελέτης θεμάτων σχετικών με την τοπική κοινωνία.<sup>25</sup>

Στις οικονομικές εξελίξεις κατά τις δεκαετίες 1950-1960, μια νέα ώθηση του καπιταλισμού σε παγκόσμια κλίμακα δόθηκε με τη διεθνοποίηση του κεφαλαίου, την ανοικοδόμηση, την αποαποικιοποίηση, τη γέννηση του Τρίτου Κόσμου και τις προσπάθειες για την εκβιομηχάνισή του, χαρακτηρίζοντας την περίοδο που ακολούθησε το 2<sup>ο</sup> Π.Π. (Michel, 1987, σ. 308). Η παραγωγικότητα εντάθηκε, ως αποτέλεσμα μιας πολυπολυποίκιλης διαδικασίας επιβολής της υπερεργασίας και μιας σημαντικής προώθησης της συσσώρευσης, και η βιομηχανία και το εμπόριο βρέθηκαν στο απόγειό τους (Michel, 1987, σ. 307-312). Στη διάρκεια αυτής της περιόδου, ο καπιταλισμός στις προηγμένες καπιταλιστικές χώρες πέτυχε υψηλά και σχετικά σταθερά ποσοστά οικονομικής ανάπτυξης και «επιδόθηκε σε μια επίδειξη διεθνιστικών παγκόσμιων επεκτάσεων, οι οποίες έφεραν στα νερά του πολλά έθνη που είχαν πάψει να είναι αποικιοκρατούμενα» (Harvey 2007, σ. 185).

<sup>23</sup> Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 11

<sup>24</sup> Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 11

<sup>25</sup> Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 10

Ο οργανισμός, στη δεκαετία του 1960, φανερά επηρεασμένος από την περιρρέουσα ατμόσφαιρα της διεθνοποίησης του εμπορίου, των αγορών και την αναγκαιότητα ενός νέου μοντέλου στελεχών, όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, υλοποίησε ένα από τα πιο επιτυχημένα και φιλόδοξα σχέδια της εποχής, τη *Διεθνή Μεταφορά των Διοικητικών Ικανοτήτων* [International Transfer of Management Skills (ITOMS)]. Φορέας της «διεθνούς μεταφοράς δεξιοτήτων» της AIESEC και γέφυρα μεταξύ της ακαδημαϊκής και επιχειρηματικής κοινότητας, το πρόγραμμα αυτό αποτέλεσε μια σύνθεση ιδεών, εμπειριών, προβλημάτων, πιθανών λύσεων και δυνατοτήτων μεταφοράς διοικητικών δεξιοτήτων τα συνέδρια αυτά διελάμβαναν διεθνή θέματα παρέχοντας μια αίσθηση κατεύθυνσης του οργανισμού.<sup>26</sup> Την ίδια περίοδο εμφανίστηκαν και οι πρώτες αναφορές στην AIESEC για ανάληψη διοικητικών θέσεων από γυναίκες. Ταυτόχρονα συνεχίστηκε η ανοδική της πορεία στον τομέα των ανταλλαγών, επεκτείνοντας το δίκτυό της στον αποαποικιοποιημένο Τρίτο Κόσμο, στη Λατινική Αμερική, την Ασία και την Αφρική. Η επέκταση παρουσιάστηκε και στο πρόγραμμα ανταλλαγών, εισάγοντας την κατάρτιση επιλεγμένων εκπαιδευόμενων («trainees») σε συγκεκριμένα πεδία ή θεματικές.<sup>27</sup> Η ταυτότητα του οργανισμού από την εποχή της σύστασής του έως τη δεκαετία του 1960 εμφάνιζε, σύμφωνα με τα επίσημα έγγραφα του, τα ίδια χαρακτηριστικά και αποσκοπούσε στην προώθηση φιλικών σχέσεων μεταξύ των μελών του οργανισμού, μέσω της διεθνούς πρακτικής άσκησης. Συγκεκριμένα, το 1961 η ταυτότητα της AIESEC οριζόταν ως εξής:

«Η AIESEC είναι μια ανεξάρτητη μη πολιτική, διεθνής φοιτητική οργάνωση, η οποία έχει ως σκοπό τη δημιουργία και την προώθηση στενών και φιλικών σχέσεων μεταξύ των μελών, ανεξάρτητα από θρησκεία ή φυλή.» – AIESEC International Compendium 1961.<sup>28</sup>

### 3.3 Εστιάζοντας στο επιχειρηματικό περιβάλλον

Από τα τέλη της δεκαετίας του 1960 και έπειτα, οι κοινωνικοπολιτικές εξελίξεις αναδιαμόρφωσαν το ευρύτερο τοπίο: Μάης του '68, φεμινισμός και μια τεράστια οικονομική κρίση, με γιγάντιες διαστάσεις διεθνούς χρέους, εθνικών ανταγωνισμών και πολυεθνικής κερδοσκοπίας. Ταυτόχρονα, η υιοθέτηση της τεχνολογίας προκάλεσε αναμφισβήτητα βαθύτερες μεταβολές στις διαδικασίες της παραγωγής, της οργάνωσης εργασίας και της καθημερινής ζωής (Lewellen, 2009, σ. 346- 375).<sup>29</sup>

<sup>26</sup> Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 20

<sup>27</sup> Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 16

<sup>28</sup> Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 14

<sup>29</sup> Την περίοδο 1970-1977 η βιομηχανική ανάπτυξη παρουσιάζει σημαντική άνοδο σε χώρες της Ανατολικής και Νοτιο-Ανατολικής Ασίας και σε διάφορες χώρες της Λατινικής Αμερικής και της κεντρικής Αφρικής (Lewellen, 2009, σ. 346)

Στις κοινωνικές επιστήμες και την ανθρωπολογία, οι αλλαγές αυτές ανέδειξαν την παρωπιδική θέαση της θεωρίας των Ανθρώπινων Σχέσεων, καθώς το παράδειγμα του λειτουργισμού αδυνατούσε να αντιληφθεί και να εξηγήσει όσα συνέβαιναν εκτός του οργανωτικού πλαισίου (Jimenez, 2007, σ. xviii). Οι ανθρωπολόγοι φάνηκαν να παραμένουν πιστοί στον λειτουργισμό, παρά το γεγονός πως άφηνε άθικτα τα «τρέχοντα» επιχειρησιακά ζητήματα, που αφορούσαν απεργίες, εργατικές κινητοποιήσεις και την ανάπτυξη των σωματείων, που λάμβαναν χώρα την περίοδο αυτή (Caulkins & Jordan, 2012, σ. 3), και, εξαιτίας της εκ των άνω προς τα κάτω («top-down») θεώρησής του, δεν παρήγε αποτελέσματα προς όφελος των εργαζομένων (Wright, 1994, σ. 9).

Τη δεκαετία του 1960, η επιρροή της σχολής των Ανθρώπινων Σχέσεων άρχισε να παρακμάζει. Ήδη από τη δεκαετία του 1950, στην Αγγλία, η σχολή του Manchester διεξήγαγε μια σειρά ανθρωπολογικών μελετών επικεντρωμένες στην παραγωγή, και συγκεκριμένα στις διαμάχες και τα προβλήματα του πεδίου ανάλυσης (Wright, 1994, σ. 10). Η σχολή του Manchester επηρεάστηκε από την εργασία του κοινωνικού ανθρωπολόγου Max Gluckman για την κοινωνική διαμάχη. Εστίασε στα διαφορετικά επίπεδα της διάρθρωσης μεταξύ του χώρου εργασίας και της εξωτερικής κοινωνικής δομής, σε αντίθεση με το Harvard, που εξέταζε το χώρο εργασίας ως μία ενότητα (Caulkins & Jordan, 2012, σ. 4). Προς το τέλος της δεκαετίας του 1960 ακολούθησε ένα κενό στο ανθρωπολογικό έργο των οργανισμών έως τα τέλη της δεκαετίας 1970 (Caulkins & Jordan, 2012, σ. 4).

Η AIESEC, στη δεκαετία του 1970, ανταποκρινόμενη στα κοινωνικά προβλήματα και τις εργασιακές συγκρούσεις μεταξύ των εργαζομένων και των στελεχών, σύστησε τα *Industrial Relations Traineeships*. Σκοπός αυτού του προγράμματος ανταλλαγών ήταν η εκτίμηση, από πλευράς των εκπαιδευομένων, της σπουδαιότητας των ανθρώπινων σχέσεων, μέσω της προσωπικής έκθεσης στις συνθήκες εργασίας του εργατικού δυναμικού, της ζωής των εργαζομένων, καθώς και των εργασιακών συγκρούσεων.<sup>30</sup> Σημαντικό εφόδιο για τη διευκόλυνση των ανταλλαγών αποτέλεσε η έκρηξη των τηλεπικοινωνιών.

Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1970, οι αναταραχές στην παγκόσμια οικονομία συνεχίστηκαν. Έχοντας ανακάμψει από τις αρχικές φάσεις της αποβιομηχάνισης μέσω της προαγωγής της αρχικής κινητικότητας του κεφαλαίου σε πραγματικά διεθνή διάσταση, οι εταιρείες «έπρεπε στη συνέχεια να διευθετήσουν τον δικό τους κατακερματισμό» (Gordon, 1995, σ. 5). Ο επιχειρηματικός κόσμος, ειδικότερα στις ΗΠΑ, ήρθε «αντιμέτωπος με μια σειρά συγκρουόμενων και αντιφατικών αλλαγών σε μια από τις περιόδους βαθιάς αποδιοργάνωσης του καπιταλισμού» (Gordon, 1995, σ. 5). Ο Geert Hofstede, καθηγητής Οργανωσιακής Ανθρωπολογίας και Διεθνούς Διοίκησης στο Πανεπιστήμιο του Maastricht, θεωρεί πως η κρίση των επιχειρήσεων των ΗΠΑ και η αναμφισβήτητη επιτυχία της Ιαπωνίας και των ασιατικών

<sup>30</sup> Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σ. 26

κωρών εις βάρος των Αμερικανών «στο δικό τους παιχνίδι, παίζοντας με διαφορετικούς διοικητικούς κανόνες» κλυδώνισαν τις μέχρι τότε ισορροπίες (Hofstede, 1986, σ. 253). Σύμφωνα με τον Harvey, αυτή η κατάσταση ώθησε τις εταιρείες σε μια περίοδο «ορθολογικής οργάνωσης, αναδιάρθρωσεων και εντατικοποίησης του ελέγχου των εργατών» (Harvey 2007, σ. 203). Στο προσκήνιο των στρατηγικών τους για επιβίωση εμφανίστηκαν η τεχνολογική αλλαγή, ο αυτοματισμός, η αναζήτηση νέων ομάδων προϊόντων και νέων θέσεων στην αγορά, ο γεωπολιτικός διασκορπισμός σε ζώνες στις οποίες ο έλεγχος των εργατών ήταν ευκολότερος, οι συγκωνεύσεις και τα βήματα για να επιταχυνθεί ο χρόνος ανακύκλωσης του κεφαλαίου (Harvey, 2007, σ. 203). Σε αυτή την περίοδο οικονομικών διαρθρώσεων και κοινωνικοπολιτικής αναπροσαρμογής, άρχισαν να διαμορφώνονται καινοφανείς «πειραματισμοί» τόσο στο πεδίο της βιομηχανικής οργάνωσης όσο και στην πολιτική και κοινωνική ζωή (Harvey, 2007, σ. 206). Ο Harvey πιθανολογεί πως αυτοί οι πειραματισμοί σηματοδότησαν το πέρασμα σε ένα εξολοκλήρου νέο καθεστώς συσσώρευσης σε συνδιασμό με ένα πολύ διαφορετικό σύστημα πολιτικής και κοινωνικής ρύθμισης (Harvey, 2007, σ. 206). Οι συνθήκες αυτές, υπό γενικότερο πλαίσιο συμπίεσης του χρόνου και του χώρου στο καπιταλιστικό κόσμο, επέτρεψαν στους εργοδότες την ευελιξία σε σχέση με τις εργασιακές διαδικασίες, τις αγορές εργασίας, τα προϊόντα και τα πρότυπα καταλάνωσης, θεμελιώνοντας αυτό που ο ίδιος αποκάλεσε «ευέλικτη συσσώρευση» (Harvey, 2007, σ. 206). Η ευέλικτη συσσώρευση φαίνεται να συνεπάγεται «άσκηση περισσότερων πιέσεων εργασιακού ελέγχου σ'ένα εργατικό δυναμικό» (Harvey, 2007, σ. 206) ήδη κλονισμένο από την αποδυνάμωση των συνδικάτων και το πλεονάζον εργατικό δυναμικό. Η αγορά εργασίας σε μια διαδικασία αναδιάρθρωσης απομάκρυνθηκε από την μόνιμη και πλήρη απασχόληση μετατοπιζόμενη προς την μερική, την προσωρινή απασχόληση και την υπερεργολαβική εργασία (Harvey, 2007, σ. 207). Ο μετασχηματισμός της αγοράς εργασίας, η αύξηση της δύναμης ορισμένων προνομιούχων στρωμάτων εξαιτίας των νέων τεχνολογιών και τα εναλλακτικά συστήματα παραγωγής ελέγχου της εργασίας άνοιξαν το δρόμο για τις «υψηλές αμοιβές των «τεχνικών, διευθυντικών και επιχειρηματικών δεξιοτήτων» (Harvey 2007, σ. 262). Τάση που επιτάθηκε περαιτέρω, εξαιτίας της μετατόπισης προς τον τομέα των υπηρεσιών και η διεύρυνση της «καλλιεργημένης μάζας», προμηνύοντας την άνοδο μιας «νέας εργατικής αριστοκρατίας» (Harvey 2007, σ. 262).

Τα γεγονότα αυτά κυοφόρησαν και την νεοαναδυόμενη ροπή του οργανισμού για *προπαρασκευή-εκγύμναση* των νέων μελών της AIESEC για τον επιχειρηματικό κόσμο. Έχοντας εκφράσει την ανησυχία της για τη «χαμηλή οικονομική απόδοση»<sup>31</sup> του «κόσμου», η AIESEC, στο τέλος της δεκαετίας του 1970, προέβη σε ριζική μετατόπιση της εστίασής της. Το ενδιαφέρον της, στο εξής, επικεντρώθηκε στην προετοιμασία των μελών μέσω της εκπαίδευσης και της ανάπτυξης των δεξιοτήτων τους για «ένα μέλλον

<sup>31</sup> Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 24

στο επιχειρηματικό περιβάλλον».<sup>32</sup> Ο οργανισμός, το 1978, ανασύνθεσε την ταυτότητά του:

«Η AIESEC είναι μια ανεξάρτητη, μη πολιτική, μη κερδοσκοπική διεθνής ένωση επιστημονικού χαρακτήρα, της οποίας ο σκοπός είναι η διεθνής ανάπτυξη εκπαιδευτικού μάναιτζμεντ, το οποίο μπορεί να επηρεάσει διάφορα οικονομικά περιβάλλοντα»<sup>33</sup>.

Στοχεύοντας στη διεθνή διοικητική εκπαίδευση των μελών της, ώστε να μπορέσουν αυτά να επηρεάσουν ποικίλα οικονομικά περιβάλλοντα, η AIESEC σε αναφορές<sup>34</sup> του 1978, διατεινόταν ότι: «πιστεύει σε μια καλύτερη ποιότητα ως μια προσέγγιση για όλες τις δραστηριότητές της», «οφείλει» «να χτίσει γέφυρες μεταξύ των διοικητικών, των ακαδημαϊκών και των φοιτητικών κοινοτήτων» και «να προωθήσει τη διεθνή κατανόηση, την καλή θέληση και συμπάθεια για διαφορετικές στάσεις διοίκησης». Επίσης, όπως αναφέρει, «οφείλει» να:

«συμπληρώσει ένα σύστημα διοίκησης και οικονομικής εκπαίδευσης με διεθνή εκπαιδευτικά προγράμματα, τα οποία θα παρέχουν πρακτική εμπειρία στη διοίκηση, χωρίς διακρίσεις, και γνώσεις σχετικά με το οικονομικό, πολιτικό και κοινωνικό περιβάλλον στο οποίο λειτουργεί η διοίκηση»<sup>35</sup>.

Στο σημείο αυτό διακρίνεται πως ο οργανισμός, στη συν τω χρόνω ανάπτυξή του, απομακρύνθηκε από την αρχική του ταυτότητα αυτή της «δημιουργίας και προώθησης στενών και φιλικών σχέσεων», και προσανατολίστηκε σε μια πιο συγκεκριμένη «επιστημονική», όπως την ονόμασε, κατεύθυνση. Ταυτόχρονα, σε μια απόπειρα να ευθυγραμμιστεί ως σύνολο με τις προαναφερθείσες εξελίξεις ο οργανισμός σύστησε τα *Προγράμματα Διεθνών Θεμάτων* («International Theme Programmes»). Η πρωτοβουλία αυτή επιχειρούσε να συνδέσει τα μέλη της AIESEC, και κατ' επέκταση τα έθνη τα οποία εκπροσωπούσαν με θέματα όπως τη «Διαχείριση της Εκπαίδευσης του '80» («Management Education in the 80's») (1976-1978) και το «Διεθνές Εμπόριο» («International Trade») (1978-1980). Στο εγχείρημά του για αναγνώριση και ευαισθητοποίηση του συνεχώς μεταβαλλόμενου κόσμου, ο οργανισμός υποστήριξε μια «ομπρέλα» διεθνών θεμάτων, η οποία λειτούργησε ανεξάρτητα τόσο σε τοπικό και εθνικό όσο και σε περιφερειακό επίπεδο.<sup>36</sup> Επιπλέον, όπως σημειώνεται στο ίδιο κείμενο, η AIESEC, την εποχή αυτή, επιδίωξε ακόμη «να προσφέρει μια πρόκληση στα μέλη της για την ανάπτυξη των σκοπών του οργανισμού» και «να παρέχει στους

<sup>32</sup> Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 27

<sup>33</sup> «AIESEC shall be an independent, non-political, non-profit international association of scientific character, whose purpose shall be to develop internationally educated management which can effect various economic environments». Πηγή: Π.Α.: «AIESEC Identity Toolkit 2005», σελ. 13

<sup>34</sup> Πηγή: Π.Α.: «AIESEC Identity Toolkit 2005», σελ. 13

<sup>35</sup> Πηγή: Π.Α.: «AIESEC Identity Toolkit 2005», σελ. 13

<sup>36</sup> Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 27

φοιτητές μια καλύτερη κατανόηση των πραγματικών προβλημάτων των κοινωνιών μέσω προγραμμάτων που πραγματοποιούνται σε εθνικό και διεθνές επίπεδο»<sup>37</sup>

### 3.4 *Impact on society*

Στο πρώτο μισό της δεκαετίας του 1980, το διεθνές πρόγραμμα ανταλλαγών για πρακτική άσκηση παρέμεινε στο κέντρο του ενδιαφέροντος της AIESEC. Στη θητεία 1985-6, ο Πρόεδρος της AIESEC International, Athos M. Staub, έκανε μια δήλωση-«τομή» για τις θέσεις του οργανισμού: «Απλά προσπαθήστε να κλείσετε τα μάτια σας και φανταστείτε πώς θα μοιάζουν οι χώρες αυτές χωρίς την AIESEC – δυστυχώς, δεν θα ήταν διαφορετικές».<sup>38</sup> Σύμφωνα με αυτή την άποψη, το βασικό έργο του οργανισμού, οι ανταλλαγές και τα σεμινάρια, έμοιαζε ανίκανο να επιδράσει ουσιαστικά στην κοινωνία. Η φωνή του Staub αποτέλεσε κάλεσμα για την αντιμετώπιση των προκλήσεων του μέλλοντος, και οδοδείκτη που, σύμφωνα με το επίσημο κείμενο, κατηύθυνε τον οργανισμό στη νέα πορεία του, ως φορέα αλλαγής.<sup>39</sup>

Το 1988, ως έμπρακτη υλοποίηση αυτής της ιδέας, εγκαινιάστηκαν τα AIESEC Global Seminar Series (AGSS). Αντικείμενο αυτής της σειράς σεμιναρίων αποτέλεσε η επιμόρφωση των νέων και η συνάντηση των απόψεων σε θεματικές γύρω από την αειφόρο ανάπτυξη. Η προσδοκία του οργανισμού ήταν η δημιουργία αντίκτυπου στην κοινωνία για τα ζητήματα αυτά, τόσο στο παρόν, μέσω του συνδυασμού των διαφορετικών φωνών των ατόμων-μελών, όσο «και στη μελλοντική τους ζωή ως ηγέτες [leaders]».<sup>40</sup> Αυτή είναι η πρώτη φορά στο κείμενο του βιβλίου των εξήντα χρόνων του οργανισμού που απαντάται ο όρος *leader*, στο εξής «ηγέτης».

Η ρητορική για τον ηγέτη εμφανίζεται σε μια περίοδο «μετάβασης από το φορντισμό στην ευέλικτη συσσώρευση», όπως την αποκαλεί ο Harvey. Στο διάστημα αυτό ο «ακαλίνωτος» ανταγωνισμός αναδεικνύεται ως «αναγκαία συνθήκη» της ολοένα και πιο ευέλικτης και παγκοσμιοποιημένης κίνησης του κεφάλαιο, των προσπαθειών για ενισχυμένο έλεγχο της εργασίας, της ανόδου του νεοσυντηρητισμού, και της ταυτόχρονης δημιουργίας πολλών νέων συστημάτων, κυρίως, μετά από την έκρηξη του σχηματισμού νέων επιχειρήσεων, του νεωτερισμού και της επιχειρηματικότητας, (Harvey, 2007, σ. 236). Σε μια περίοδο χαρακτηριζόμενη από τη μετατόπιση των γενικότερων συλλογικών κανόνων και αξιών -που ήταν κυρίαρχοι τουλάχιστον στις οργανώσεις της εργατικής τάξης και σε άλλα κοινωνικά κινήματα τις δεκαετίες του 1960 και 1970- και από την εμφάνιση ενός πολύ πιο ανταγωνιστικού ατομικισμού που εισέδουσε ως την κεντρική αξία σε μιας επαγγελματικής *κουλτούρας* πολλών επαγγελμάτων (Harvey 2007, σ. 237).

<sup>37</sup> Πηγή: Π.Α.: «AIESEC Identity Toolkit 2005», σελ. 13

<sup>38</sup> «Just try to close your eyes and imagine what these countries would look like without AIESEC – unfortunately, it would not be different», Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 39

<sup>39</sup> Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 39

<sup>40</sup> Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 39

Η *κουλτούρα* ως έννοια είχε αρχίσει ήδη να αναδεικνύεται σταδιακά σε σημαντικό εργαλείο του εταιρικού λόγου. Κατά τον Martin Parker, καθηγητή Οργάνωσης και Πολιτισμού στο University of Leicester School of Management, οι πρώτες αναφορές στις έννοιες «culture» και «symbolism» σε περιοδικά και βιβλία διοίκησης των ΗΠΑ είχαν αρχίσει ήδη από τα μέσα του '70 και έως τα τέλη της δεκαετίας έτυχαν ευρύτερης διάδοσης (Parker, 2000, σ. 10). Ο όρος *κουλτούρα*, όπως αποδόθηκε στα ελληνικά το «culture», μετατράπηκε σε εργαλείο ανάλυσης των εταιρικών φαινομένων των ταχώς παγκοσμιοποιούμενων μετα-βιομηχανικών κοινωνιών (Caulkins, 2012, σ. 4-5· Hamada, 1998, σ. 1).

Ο Hofstede θεωρεί ότι η επιτυχία των Ιαπώνων στη διοίκηση των σύγχρονων βιομηχανιών είναι απόρροια της συνθετικής τους σκέψης και εστίασης στο σύνολο, παρά αναλυτική και επικεντρωμένη στα στοιχεία, πιθανολογώντας πως αυτός ήταν ο λόγος της έκρηξης γύρω από αυτό που ονομάζουμε «οργανωσιακή κουλτούρα» («organizational culture») (Hofstede, 1986). Ειδικότερα, μετά την απροσδόκητα εκτεταμένη δημοσιοποίηση και αποδοχή των βιβλίων περί εταιρικής κουλτούρας, με χαρακτηριστικότερα τα «Corporate Cultures» των Deal και Kennedy (1982) και «In Search Of Excellence» των Peters και Waterman (1982), ο επιχειρηματικός κόσμος και τα μέσα<sup>41</sup> στράφηκαν σε θεματικές γύρω από τον πολιτισμό επωφελούμενοι από την ανθρωπολογική εμπειρία (Caulkins, 2012, σσ. 4-5· Hamada, 1998, σ. 1· Batteau, 2013, σ. 64). Η έννοια της «οργανωτικής κουλτούρας» εισήχθη και εδραιώθηκε στην παροχή συμβουλών και στην ακαδημαϊκή κοινότητα για τη μελέτη των οργανώσεων (Caulkins, 2012, σ. 5). Ενώ ο όρος «εταιρική κουλτούρα» («corporate culture»), έχοντας βιώσει μια αρχική περίοδο προτίμησης από τον τύπο, έμελλε να συνυφανθεί με το μοντέλο των επιτυχημένων επιχειρήσεων.

Επιρροές ήλθαν και από τον χώρο της πολιτικής, και συγκεκριμένα από τη Μ. Βρετανία, κατά την περίοδο της νεοφιλελεύθερης πρωθυπουργίας της Margaret Thatcher, οπότεν τέθηκε για πρώτη φορά στο τραπέζι το θέμα της «επιχειρησιακής κουλτούρας» («Enterprise Culture») (Caulkins & Jordan, 2012, σ. 4). Οι μεταρρυθμίσεις ιδιωτικοποίησης της Μ. Thatcher και του R. Reagan σε συνδυασμό με την οικονομική και πολιτισμική απειλή από την Ιαπωνία παρείχαν πρόσφορο έδαφος για τη δημιουργία μιας προνομιακής εικόνας των εταιρικών αξιών και την εξύψωση των μάναιτζερ σε ήρωες, σημειώνει ο Martin Parker (Parker, 2000, σ. 10).

Στις ΗΠΑ, τη δεκαετία του 1980, ένας σημαντικός αριθμός ανθρωπολόγων εργαζόταν ήδη σε εφαρμοσμένα πεδία γύρω από ένα μεγάλο εύρος θεμάτων. Η πολιτισμική προσέγγιση στους οργανισμούς αφορούσε περισσότερο τους ερευνητές των επιχειρηματικών σχολών παρά τα ακαδημαϊκά ιδρύματα. Ωστόσο, η σχέση της διοικητικής πρακτικής με την ακαδημαϊκή έρευνα για τη μελέτη των επιχειρήσεων, των οργανισμών και τη σκέψη των εν ενεργεία μάναιτζερ, ήταν ανέκαθεν τόσο στενή, ώστε ο

<sup>41</sup> Το 1983, δύο κύρια περιοδικά της διοίκησης, *Administrative Science Quarterly* και *Organizational Dynamics*, εκδίδουν ειδικά αφιερώματα στην ιδέα της «εταιρικής κουλτούρας» («corporate culture») (Hamada, 1998, σ. 1).



ρόλος των ερευνητών να είναι κεντρικός στη «συγκρότηση» των οργανισμών (Wright, 1998, σ. 92-3).

Η προαγωγή της εταιρικής κουλτούρας, στις αρχές του 1980, αφύπνισε την ανθρωπολογική κοινότητα και στην Ευρώπη, όπου οι αναφορές προς αυτή την κατεύθυνση μετά το 1950 είχαν περιοριστεί κατά πολύ (Van Marrewijk, 2010, σ. 3). Τα πανεπιστημιακά ιδρύματα ενέταξαν την επιχειρησιακή ανθρωπολογία («business anthropology») στα υπό μελέτη αντικείμενά τους. Παράλληλα, στη Μ. Βρετανία υπήρξε μια πιο έντονη στροφή προς τη μελέτη της επιχειρηματικότητας με έμφαση στις εθνογραφικές μελέτες γύρω από τις πρωτοβουλίες των ανθρώπων για κοινωνική αλλαγή (D. Douglas Caulkins & Ann T. Jordan, 2012, σ. 4).

Λαμβάνοντας υπόψη το δίκτυο εντός του οποίου η AIESEC φιλοδοξούσε και φιλοδοξεί ακόμη να εντάσσεται, χτίζοντας «γέφυρες μεταξύ των διοικητικών, των ακαδημαϊκών και των φοιτητικών κοινοτήτων»<sup>42</sup> και προετοιμάζοντας τα μέλη της για τον επιχειρηματικό κόσμο, και σύμφωνα με όσα αναφέρθηκαν πιθανολογούμε πως ο όρος «ηγέτης» ήταν απόρροια των νέων κατευθύνσεων, που όπως αναφέρθηκαν, δόθηκαν στον τομέα της οικονομίας και της διοίκησης την περίοδο αυτή.

Ενστερνιζόμενη τα πρότυπα της εταιρικής κουλτούρας, το 1989, η AIESEC άλλαξε τον τρόπο με τον οποίο προέβαλλε τον εαυτό της. Στην ταυτότητά της συμπεριέλαβε τους όρους *Vision*, *Purpose* και *Means*. Το όραμά της, *Vision*, ορίστηκε τότε ως «Peace and fulfilment of humankind's potential» και παραμένει έως σήμερα το ίδιο. Ο σκοπός της, *Purpose*, τέθηκε ως εξής: «να συμβάλει στην ανάπτυξη των χωρών μας και των ανθρώπων τους με μια βασική δέσμευση στη διεθνή κατανόηση και συνεργασία»<sup>43</sup>. Τέλος, τα μέσα, *Means*, για την επιτυχία του σκοπού της ήταν τα ακόλουθα:

- «Δημιουργώντας ευκαιρίες για την έκθεση και την αλληλεπίδραση μεταξύ των νέων ανθρώπων από διαφορετικούς πολιτισμούς και έθνη.
- Παρέχοντας βοήθειας στους ανθρώπους για την απόκτηση δεξιοτήτων και γνώσης μέσω της εκπαίδευσης στο μάνατζμεντ και της πρακτικής εμπειρίας.
- Προσφέροντας στους ανθρώπους την ευκαιρία για αλληλεπίδραση με το κοινωνικό και οικονομικό τους περιβάλλον σε εθνικό και διεθνές επίπεδο.
- Προσφέροντας μια πρόκληση για τα μέλη της AIESEC για την επίτευξη των σκοπών της ενώσεως.»<sup>44</sup>

<sup>42</sup> Πηγή: Π.Α.: «AIESEC Identity Toolkit 2005», σελ. 13

<sup>43</sup> «to contribute to the development of our countries and their people with an overriding commitment to international understanding and co-operation», Πηγή: Π.Α.: «AIESEC Identity Toolkit 2005», σελ. 13

<sup>44</sup> Πηγή: Π.Α.: «AIESEC Identity Toolkit 2005», σελ. 13

- «Creating opportunities for exposure and interaction between young people of different cultures and nations.
- Assisting people in acquiring skills and knowledge through management education practical experience.
- Offering people the opportunity to interact with their social and economic environment national and inter-national level.

Όπως παρατηρούμε, η AIESEC εγκαταλείπει τον «επιστημονικό» και αμιγώς οικονομικό χαρακτήρα της προηγούμενης δεκαετίας και στρέφεται περισσότερο στη «διεθνή κατανόηση και συνεργασία». Η «ανάπτυξη του διεθνούς εκπαιδευτικού μάνατζμεντ»<sup>45</sup> δεν αποτελεί πια στοιχείο του σκοπού της, αλλά μέσω για την επίτευξή του. Σταθερή, ωστόσο, παρέμεινε η διάθεση του οργανισμού για την «παροχή»/«προσφορά» στα μέλη του της «πρόκλησης» να «πετύχουν τους σκοπούς του».

Τη δεκαετία του 1980, στο «Hall of Fame» της AIESEC συμπεριλήφθηκε ο Ισραηλινός David Bassa και ο Ινδός Arjun Bhagat. Σε μια περίοδο πολιτικής αστάθειας στο Ισραήλ, όπου η εξερχόμενη επικοινωνία ήταν περιορισμένη, ο David ξεκίνησε την καριέρα του στον οργανισμό. Εξαιτίας της αδυναμίας πραγματοποίησης διεθνών ανταλλαγών, σύμφωνα με τα επίσημα κείμενα του οργανισμού, ο David άρχισε να οργανώνει εθνικές πολιτισμικές ανταλλαγές, εκπαιδευτικές εκδρομές στο Ισραήλ και να προωθεί τον εθνική του κουλτούρα στις ευρωπαϊκές χώρες, γεφυρώνοντας το «πολιτισμικό κενό».<sup>46</sup> Κατόπιν, μετά την ολοκλήρωση των σπουδών του, σύστησε μια ιδιωτική εταιρεία, στην οποία εφάρμοσε την κουλτούρα του οργανισμού. Το επιμύθιο της ιστορίας του David, ο οποίος σήμερα χαρακτηρίζεται από την AIESEC ως «επιτυχημένος επιχειρηματίας», βρίσκεται στη φράση του «Η AIESEC είναι το καλύτερο σχολείο για τις επιχειρήσεις».

Αντίστοιχα με τον Ισραηλινό David, η ιστορία του Ινδού Arjun, αν και λίγο διαφορετική, αναδεικνύει, επίσης, τις δυνατότητες του οργανισμού για προσφορά ευκαιριών οργάνωσης και διοίκησης. Μετά την ίδρυση του οργανισμού στην Ινδία, η επιτροπή έκλεισε.<sup>47</sup> Επιστρέφοντας από την πρακτική του στον Καναδά, όπου ενεπλάκη περισσότερο με τον οργανισμό, ο Arjun μαζί με κάποιους συμφοιτητές του επικείμενη την επανίδρυση της AIESEC στη χώρα του. Όπως περιγράφεται στο κείμενο, η διαδικασία αυτή δεν ήταν καθόλου εύκολη για έναν άνθρωπο που δεν διέθετε επιχειρηματικό υπόβαθρο και δεν είχε ιδέα πώς μπορεί να λειτουργήσει ένας οργανισμός. Συλλέγοντας, όμως, ανθρώπους διαφορετικών ικανοτήτων, ο Arjun σύστησε μια ικανή ομάδα. Δημιουργώντας ένα όραμα, κοινωνώντας το στην ομάδα και συνδυάζοντάς το με τη χαρά της εργασίας και της κοινής κοινωνικοποίησης, ο Arjun τελικά πέτυχε τον στόχο του. Σημερινός επενδυτής και έχοντας διατελέσει Πρόεδρος και Διευθύνων Σύμβουλος του Calibrated Group, ο Arjun αφηγείται: «Η AIESEC δεν μου δίδαξε τις δεξιότητες της διαχείρισης ταλέντων. Εντούτοις, και το πιο σημαντικό, η AIESEC μου έδωσε την ευκαιρία να μάθω».<sup>48</sup> Όπως παρατηρούμε, τα πρότυπα των μελών του οργανισμού αφορούν σταθερά την εδραίωση ευκαιριών ανάπτυξης διοικητικών ικανοτήτων και ηγεσίας και τον διεθνισμό.

- 
- Shall offer a challenge to AIESEC members to achieve the aims of the association.»

<sup>45</sup> Πηγή: Π.Α.: «AIESEC Identity Toolkit 2005», σελ. 13

<sup>46</sup> Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 38

<sup>47</sup> Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ

<sup>48</sup> Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 41

### 3.5 Δομώντας «Οργανωσιακή Κουλτούρα»

Στις αρχές της δεκαετίας του 1990, οι έννοιες της «κουλτούρας» και της «ηγεσίας» συνέχισαν να διαδίδονται εμφαντικά και να γίνονται αποδεκτές και αναγκαίες από τη σύγχρονη οικονομία. Στις επιστήμες της διοίκησης, η δημιουργία της κουλτούρας έγινε αντικείμενο μελέτης και σχετίστηκε όχι με την άποψη των εργατών-υπαλλήλων, αλλά, σχεδόν κατεξοχήν, με την οπτική των μάντζερ. Οι μάντζερ, και ειδικότερα η νέα μορφή υποκειμενικότητας, οι *ηγέτες* (leaders), «επωμίστηκαν» τον ρόλο για την ανάπτυξη, τη διατήρηση ή την αναδιαμόρφωση της κουλτούρας (Willcoxson & Millett, 2000, σ. 94). Επιφορτισμένος με τον ρόλο του προικισμένου με την ικανότητα να δημιουργήσει τον δρόμο, ο *ηγέτης* υποδεικνύει την κατεύθυνση ενός οργανισμού. Ο Charles Hampden-Turner, σύμβουλος σε θέματα διοίκησης, αποδίδει το διοικητικό αυτό μοντέλο ως εξής: «οι ηγέτες βοηθούν στη διαμόρφωση της κουλτούρας. Η κουλτούρα βοηθά στη διαμόρφωση των μελών της... η κουλτούρα, τότε, στέκεται στην κορυφή της ιεραρχίας της ευθύνης του ηγέτη»<sup>49</sup> (Willcoxson & Millett, 2000, σ. 94).

Η εδραίωση της κουλτούρας στους κλάδους της διοίκησης δεν άφησε αδιάφορο έναν οργανισμό που είχε, έως τότε, στόχο του την προετοιμασία των νέων για το επιχειρηματικό περιβάλλον. Τα πρώτα σημάδια αλλαγής του τρόπου δράσης του οργανισμού φάνηκαν, ίσως και λίγο καθυστερημένα, τη δεκαετία του 1990. Ενδεικτική ήταν η επιστολή ενός μέλους του οργανισμού, του Vic Macasaet Jr., προς τον Πρόεδρο της AIESEC International:

«Ας είμαστε συνεργατικοί γι 'αυτό, συνδυάζοντας δοκιμασμένες μεθόδους του παλαιού με την υπόσχεση του καινούριου. Την ίδια στιγμή, αν θέλουμε αλλαγές στον άνθρωπο, τότε ας αντιμετωπίσουμε, το θέμα της Οργανωσιακής Κουλτούρας. Με αυτόν τον τρόπο, παρέχουμε την απόλυτη ευκαιρία που μπορούμε να δώσουμε – αυτή του να δώσουμε στις χώρες μας ηγέτες τόσο με γνώσεις όσο και με αξίες». <sup>50</sup>

Παρεμβάσεις όπως αυτή είχαν ως παρεπόμενο να τεθεί το πρόγραμμα διεθνούς ανταλλαγής για πρακτική άσκηση σε δεύτερη μοίρα. Ώθηση δόθηκε πρωτίστως στην οργάνωση εκδηλώσεων «οι οποίες μπορούν να προκαλέσουν αλλαγή στο περιβάλλον τους».<sup>51</sup> Ο κύριος θεματικός οδηγός με τον οποίο τα μέλη μπορούσαν να ασχοληθούν αφορούσε την εταιρική κοινωνική ευθύνη, την κοινωνία και την πληροφορία, την ανώτατη εκπαίδευση και τη μάθηση, την πολιτισμική κατανόηση και την επιχειρηματικότητα. Η θεματική πανσπερμία και η ανικανοποίητη επιταγή για

<sup>49</sup> «leaders help to shape the culture. The culture helps to shape its members ... culture, then, stands at the apex of the leader's responsibility hierarchy»

<sup>50</sup> "Let us be synergistic about this, combining proven methods of the old with the promise of the new. At the same time, if we want changes in man then let us tackle instead the issue of Organisational Culture. In doing so, we provide for the ultimate opportunity we can give – that of giving our countries leaders with both knowledge and values." Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 44

<sup>51</sup> Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 50

αναδιάρθρωση των υφιστάμενων διοικητικών δομών είχαν ως αποτέλεσμα τη διάσπαση της ενότητας του οργανισμού, καθώς και τη μείωση των μεγεθών του.<sup>52</sup>

Από το δεύτερο μισό της δεκαετίας του 1990 αποφασίστηκε η επανένωση των δραστηριοτήτων του οργανισμού προς μια κοινή κατεύθυνση, την ανταλλαγή, τοποθετώντας στο επίκεντρο την ανάπτυξη των ατόμων.<sup>53</sup> Η διαδικασία των ανταλλαγών («exchange»<sup>54</sup>) μετασχηματίστηκε. Άμεση επιδίωξη ήταν η συμμετοχή των μελών στον οργανισμό να μη συνεπάγεται μόνο τη διοικητική εμπειρία και την πολιτιστική έκθεση, αλλά και την εμπλοκή των μελών του στην τοπική και την παγκόσμια κοινότητα.<sup>55</sup> Η επιστροφή του κέντρου βάρους του οργανισμού στις ανταλλαγές και στην έμμεση επίδραση των μελών του στο περιβάλλον αποπροσανατόλισε τον οργανισμό. Πολλά μέλη και συνεργάτες απομακρύνθηκαν τότε, αδυνατώντας να αντιληφθούν τον τρόπο με τον οποίο η AIESEC θα επέφερε «αλλαγή στην κοινωνία» μέσω του προγράμματος διεθνούς πρακτικής άσκησης.

Η AIESEC, σε μια προσπάθεια ένταξης των νέων επιχειρησιακών προτύπων, αναζητεί την «κουλτούρα» της και επιχειρεί να αναπροσδιορίσει την ταυτότητα και τη δράση της. Ερμηνεύοντας την κουλτούρα ως γνώση και αξίες, επένδυσε στην ενασχόληση των μελών της σε θέματα σχετικά με την κοινωνία, την εκπαίδευση και τον επιχειρηματικό κόσμο, τα οποία θα μπορούσαν να φέρουν την «αλλαγή». Μια αλλαγή που ποτέ δεν συγκεκριμενοποιείται στον λόγο του οργανισμού επαρκώς, και αφήνεται στη γενική απροσδιοριστία της. Εντούτοις, παραγκωνίζοντας τη χρόνια πρακτική του προγράμματος διεθνών ανταλλαγών, ο οργανισμός κατέληξε να χάνει τον χαρακτήρα του. Επιστρέφοντας στην «παραδοσιακή» του λειτουργία, τις ανταλλαγές, επιδίωξε να ενσωματώσει σε αυτές παγκόσμιες και τοπικές θεματικές, αντιστρέφοντας τους όρους. Η ταλάντευση του οργανισμού μεταξύ της «οργάνωσης εκδηλώσεων για παγκόσμια ζητήματα» και των διεθνών ανταλλαγών κλόνισε την πίστη πολλών μελών και οδήγησε στην αποστοίχησή τους.

Μια από τις ιστορίες μελών του οργανισμού που διακρίνονται στο βιβλίο της AIESEC είναι αυτή του Κροάτη Ante Stjepan Glavas. Σε μια περίοδο πολιτικής αστάθειας των Ανατολικών χωρών της Ευρώπης, και ενώ ο πόλεμος στην Κροατία είχε αποκαρδίώσει πολλούς ανθρώπους, η ιδέα της ειρήνης και της ολοκλήρωσης των ανθρώπινων δυνατοτήτων του οργανισμού φάνηκε να προσφέρει ελπίδα σε πολλούς νέους. Ο Ante ήταν μάρτυρας και μέτοχος μιας μεγάλης προσπάθειας που, παρά την έλλειψη των οικονομικών πόρων, είχε ως αποτέλεσμα την πραγματοποίηση ενός σημαντικού αριθμού ανταλλαγών και προγραμμάτων στην χώρα του. Στη σχετική αναφορά σημειώνεται πως, τα μέλη της AIESEC, «πραγματικά οδηγούσαν το κίνημα

<sup>52</sup> Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 46

<sup>53</sup> Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 46

<sup>54</sup> Ανταλλαγές που αφορούν πάντα την πρακτική άσκηση σε κάποια επιχείρηση ή φορέα.

<sup>55</sup> Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 46

της νεολαίας σε μια χώρα σε απεγνωσμένη ανάγκη για ηγεσία»<sup>56</sup>. Η AIESEC έδωσε στον Ante μια αίσθηση ελπίδας για το μέλλον, και την πίστη πως «όλα είναι δυνατά, πιστέψτε αυτό που κάνετε και μπορείτε να τα καταφέρετε». Η ιστορία αυτή τελειώνει, όπως και η πλειονότητα των ιστοριών του βιβλίου, ως εξής:

«Ο Ante, έχοντας βιώσει την εμπειρία της δύναμης της AIESEC, έχτισε την καριέρα του βοηθώντας ανθρώπους με ανθρώπινο πάθος και αξίες. Σήμερα είναι ο Εκτελεστικός Διευθυντής των Επιχειρήσεων ως εκπρόσωπος της World Benefit στο Case Weatherhead School of Management στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής...»<sup>57</sup>

### 3.6 Η «κουλτούρα» του μελλοντικού ηγέτη

Στο πεδίο των επιχειρησιακών εξελίξεων από τη δεκαετία του 1980 και έπειτα, οι νέες μορφές προσωρινής απασχόλησης, η μείωση της ενότητας των διευθυντικών σχέσεων, ο αυξανόμενος συμβολικός και πολιτιστικός χαρακτήρας των οικονομικών προϊόντων, και η συνακόλουθη διάσπαση μεταξύ του υψηλόμισθου και του χαμηλόμισθου εργατικού δυναμικού δημιούργησαν τις προϋποθέσεις για μια σοβαρή κρίση της εξουσίας στο εσωτερικό της επιχείρησης (Gordon, 1995, σ. 5).

Ήταν «η ώρα που ο “study engineer” έπρεπε να αντικατασταθεί με έναν οργανωσιακό ανθρωπολόγο» («organizational anthropologist») (Parker, 2000, σ. 1). Σε μια περίοδο όπου, όπως περιγράφει η κοινωνιολόγος Avery Gordon, εξερευνώντας το ζήτημα της κουλτούρας:

«... η ενότητα του φυσικού και ανθρώπινου κεφαλαίου, του αριθμού των επιχειρήσεων και του ποσοστού της εταιρικής απασχόλησης μειώνονται καθώς η εταιρεία αντιμετωπίζει την πολύπλοκη διαδικασία της αντιμετώπισης της δικής της “κοινωνικής απορρύθμισης”». (Gordon, 1995, σ. 5).

Οι επιχειρηματικοί οργανισμοί πρέπει να είναι έτοιμοι να προλαμβάνουν τις καταστάσεις, συμβάλλοντας την προαγωγή νέων ισορροπιών μεταξύ τοπικών ταυτοτήτων και παγκόσμιων σχέσεων, αυτονομίας και ανεξαρτησίας, πολιτισμών και αγορών, και να είναι ικανά να επωφεληθούν των διαθέσιμων ευκαιριών (Weber & Schweiger, 1992, σ. 9). Οι νέες επιχειρήσεις πρέπει να λάβουν υπόψιν, τόσο τους τοπικούς, όσο και τους παγκόσμιους παράγοντες.

Από την πλευρά της ανθρωπολογίας, η Susan Wright, στο άρθρο της «Η πολιτικοποίηση της Κουλτούρας», διαπιστώνει την εντατικοποίηση της σχέσης μεταξύ ακαδημαϊκών και εργαζομένων, από τη δεκαετία του 1990 και μετά, με σκοπό την

<sup>56</sup> «They were truly leading the youth movement in a country in desperate need of leadership», Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 51

<sup>57</sup> «Executive Director of Business as an Agent of World Benefit at Case Weatherhead School of Management in the United States of America», Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 51

παροχή «κατάρτισης» στους μάντζερ (Wright, 1998). Το προσωπικό εκπαιδεύεται. Παρακολουθώντας σεμινάρια σεμιναρίων, αποκτά επαφή με ανθρωπολογικές έννοιες, διευρύνοντας το «ρεπερτόριο του μεταφορικού» του «λόγου για την οργάνωση και τη διοίκηση», σημειώνει η ίδια (Wright, 1998, σ. 93). Η «ισχυρή εταιρική κουλτούρα» έγινε εκ των ων ουκ άνευ στον ιδιωτικό τομέα και το *mission* (ή *vision*) *statement* σήμερα δεν λείπει από κανέναν οργανισμό, εθελοντικό ή μη (Wright, 1994, σ. 2). Η Wright, μελετώντας την εταιρική κουλτούρα, διακρίνει δύο κατηγορίες. Από τη μια πλευρά, εντοπίζει τις κουλτούρες που ενδυναμώνουν τον φορντισμό, και από την άλλη αυτές που τον απορρίπτουν. Όπως υποστηρίζει, στην πρώτη περίπτωση η «κουλτούρα» του οργανισμού τροποποιείται βάσει του *mission statement* και αναλύεται σε πρακτικές και σε ολοένα και λεπτομερέστερες εργασίες, προσδιορίζοντας πώς ακριβώς πρέπει αυτές να γίνουν. Οι πρακτικές αυτές επιβάλλονται στο εργατικό δυναμικό μέσω της εκπαίδευσης και της πειθαρχημένης επιτήρησης («disciplined supervision») (Wright, 1994, σ. 2).<sup>58</sup> Στις υπόλοιπες περιπτώσεις οργανισμών εισάγεται μια πιο «ευέλικτη» κουλτούρα. Αντί, οι εργαζόμενοι να λειτουργούν βοηθητικά σε μια μηχανή ή να εκτελούν μια συγκεκριμένη ακολουθία εντολών, «εξουσιοδοτούνται» με τη λήψη πρωτοβουλιών και την εξασφάλιση της συνεχούς βελτίωσης των εργασιών τους κοινοποιώντας τις ιδέες άμεσα στη διοίκηση (Wright, 1994, σ. 2). Κατ' αυτόν τον τρόπο, η καλλιεργούμενη γνώση των εργαζομένων αφορά στην ευέλικτη ανταπόκριση ταχέως μεταβαλλόμενων περιβαλλόντων και σε νέες ή υψηλού επιπέδου απαιτήσεις από την πλευρά των πελατών (Wright, 1994, σ. 2). Αντλώντας από τις θέσεις της Wright, εξετάζετε στη συνέχεια ο τρόπος με τον οποίο η AIESEC σχηματοποίησε την κουλτούρα της κατά τη διάρκεια των τελευταίων δεκαπέντε χρόνων.

Λίγο πριν από το κατώφλι της νέας χιλιετίας, ο οργανισμός δήλωσε έτοιμος να «υπερβεί τα εμπόδια του παρελθόντος»,<sup>59</sup> εναρμονίζοντας τον μέχρι τότε ασαφή βηματισμό του με τα σύγχρονα πρότυπα των επιχειρησιακών κανόνων. Ήδη από το 1999, έχει ανασυστήσει την ταυτότητά του διατυπώνοντας το *όραμα*, τον *ρόλο*, το *core work* και τα *μέσα* υλοποίησης των επιδιώξεών του. Διατηρώντας το *όραμα* και τον *ρόλο*-σκοπό του σταθερό, όρισε ως «core work», δηλαδή ως «πυρήνα» των δραστηριοτήτων του, την εποχή εκείνη, τη «διευκόλυνση» και την «υποστήριξη των δραστηριοτήτων των διεθνών ανταλλαγών για πρακτική άσκηση» και τη «διευκόλυνση της μάθησης των μελών και άλλων ενδιαφερομένων».<sup>60</sup> Ολοκληρώνοντας τη νέα της ταυτότητα, την οποία διατήρησε ως το 2005, η AIESEC κατηγοριοποίησε τα «μέσα» πραγμάτωσης του ρόλου της ως εξής, όπως σημειώνονται στο εσωτερικό έγγραφο «AIESEC Identity Toolkit 2005»:<sup>61</sup>

<sup>58</sup> «Η πρακτική ενίσχυση του φορντικού στυλ διαχείρισης της εποχής του εκσυγχρονισμού κατά την οποία το μάντζιμεντ διαχωρίστηκε από το εργατικό δυναμικό, που διαιρούνταν ανάλογα με σαφώς οριοθετημένες επαναλαμβανόμενες εργασίες» (Wright, 1994, σ. 2).

<sup>59</sup> Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 54

<sup>60</sup> Πηγή: Π.Α.: AIESEC Identity Toolkit 2005

<sup>61</sup> Πηγή: Π.Α.: AIESEC Identity Toolkit 2005

- «Η AIESEC παρέχει το Πρόγραμμα Διεθνούς Πρακτικής Άσκησης», στο εξής ΠΔΠΑ, που υποστηρίζεται από τις μαθησιακές δραστηριότητες με την εξής ροή: πρόσληψη / επιλογή, προετοιμασία, υποδοχή / ένταξη και επανένταξη».
- «Τα μέλη της AIESEC εκτελούν τη διαδικασία κυρίως για άλλους φοιτητές. Λίγα μέλη της AIESEC συμμετέχουν στο ΠΔΠΑ».
- Οι εκπαιδευόμενοι («trainees»), συμμετέχοντες του ΠΔΠΑ, «θεωρούνται από την οργάνωση ως το κύριο παραδοτέο [as the main delivery] στις κοινότητές μας, προκειμένου να επιτύχουμε το όραμά μας».
- «Τα μέλη μας είναι μόνο η μηχανή, που κάνει τη διαδικασία να συμβεί, και όχι απαραίτητα συμμετέχοντες της ίδιας της διαδικασίας».

Με βάση τα ως άνω στοιχεία, παρατηρούμε την εργαλειοποίηση του ρόλου των μελών στην διαδικασία της «παροχής» του ΠΔΠΑ της AIESEC στους υπόλοιπους φοιτητές. Το μέλος καλείται να προσφέρει έργο, να παράγει υπηρεσία, χωρίς να χρειάζεται απαραίτητα να εμπλέκεται άμεσα με αυτό, συνιστώντας μια «μηχανή», έναν «διεκπεραιωτή», που «εκτελεί τη διαδικασία» προς όφελος των λοιπών κυρίως ενδιαφερομένων. Σε επίπεδο προσωπικής εμπειρίας μπορώ να καταθέσω ότι την εποχή 2003-4, οπότε γνώρισα τον οργανισμό, το κίνητρο για τα νέα μέλη ήταν η δικτύωση και η εθελοντική εργασία για την παροχή του προγράμματος διεθνούς πρακτικής άσκησης. Τα μέλη που αναλάμβαναν διοικητικές θέσεις αποκτούσαν συγκεκριμένες αρμοδιότητες και υποχρεώσεις που σχετιζόνταν με την ολοκλήρωση του προγράμματος ανταλλαγών. Επομένως, ακολουθώντας την κατηγοριοποίηση της Wright, την περίοδο εκείνη θα τοποθετούσαμε την «κουλτούρα» της AIESEC εγγύτερα στη φορντική προσέγγισή της.

Η κουλτούρα της AIESEC δεν παρέμεινε όμως αμετάβλητη. Κατά τη διάρκεια της συμμετοχής μου στον οργανισμό, η ταυτότητά της αναδιαμορφώθηκε. Όπως είχε γίνει και στο παρελθόν, κατά τη δεκαετία του 1970, ο οργανισμός στράφηκε εκ νέου στην ανάπτυξη των μελών του, παρουσιάζοντας την πλατφόρμα μάθησης, ανταλλαγής και ηγετικών ευκαιριών, «*AIESEC Experience*».<sup>62</sup> Η AIESEC Experience παρουσιάστηκε επίσημα το 2005 στο Διεθνές Συνέδριο, στην Άγρα της Ινδίας.

Η «εμπειρία της AIESEC», στο εξής *AIESEC Experience*, τοποθετείται στο κέντρο του πεδίου δράσης του οργανισμού επίσημα από το 2005. Σκοπός της, «η προοδευμένη ανάπτυξη των μελών», ώστε αυτά να αποφέρουν περισσότερα αποτελέσματα και «αντίκτυπο στις κοινότητες/κοινωνίες [«communities»]».<sup>63</sup> Όπως υποστηρίζει η AIESEC, αυτό επιτυγχάνεται μέσω της ολοένα και περισσότερης ενεργής συμμετοχής των εκπαιδευομένων στο πρόγραμμα της πρακτικής άσκησης («interns»), και μέσω της αύξησης του αριθμού των μελών-κατόχων ηγετικών θέσεων («leaders») που συμμετέχουν στην πρακτική άσκηση, πριν ή μετά τον ηγετικό τους ρόλο. Ο οργανισμός υπογραμμίζει πως, μέσω της AIESEC Experience, υπάρχει διπλό όφελος.

<sup>62</sup> Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 54

<sup>63</sup> Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 56

Διότι, κατά πρώτον, τα μέλη αναγνωρίζουν τους προσωπικούς τους στόχους και τους συνδέουν-«ευθυγραμμίζουν» με τους στόχους της AIESEC, και, κατά δεύτερον, τα μέλη ανακαλύπτουν τα «κοινά οφέλη» με «ενδιαφερόμενα μέρη» («stakeholders»), έχοντας έτσι αμφότεροι τη δυνατότητα να «εξυπηρετήσουν τα συμφέροντά τους». Τέλος, η AIESEC τονίζει πως μέσω αυτής της νέας στρατηγικής τα μέλη του οργανισμού «αυτοκαθοδηγούνται» («self-driven») ώστε να μετατραπούν σε «ενεργούς φορείς αλλαγής» («active change agents»).<sup>64</sup>

Η νέα εκδοχή της «ταυτότητας»-«κουλτούρας» του οργανισμού «προάγει» τον μέχρι πρότινος διεκπεραιωτικό ρόλο των μελών, προτρέποντας στην ανάληψη πρωτοβουλιών εντός του περιβάλλοντός του. Ενεργοποιεί τον ανθρώπινο παράγοντα δίνοντάς του την ευκαιρία να «εξυπηρετήσει τα συμφέροντά του». Υποβάλλει την «αυτοκαθοδήγηση» προς μια προσωπική και συλλογική «αλλαγή». Πώς επιτυγχάνεται αυτό; Μέσω της «AIESEC Experience».

Η «εμπειρία της AIESEC» συνιστά για τον οργανισμό «ένα ολοκληρωμένο ταξίδι ευκαιριών ηγεσίας, διεθνών ανταλλαγών και ενός παγκόσμιου περιβάλλοντος μάθησης».<sup>65</sup> Συγκεκριμένα, όπως διακηρύττει, «μέσα από αυτές τις μαθησιακές εμπειρίες, στοχεύουμε να δημιουργήσουμε ένα μεγαλύτερο αντίκτυπο στον κόσμο, παρέχοντας ηγεσία ικανή να έχει θετικό αντίκτυπο στην κοινωνία, όπως αναφέρεται στη δήλωση του ρόλου μας [«role statement»]<sup>66</sup>! Η μαθησιακή διαδικασία του οργανισμού, δηλαδή η «AIESEC Experience», περιλαμβάνει τα πέντε στάδια της πορείας ενός μέλους στον οργανισμό, και σχηματίζεται όπως στην εικόνα 2: «Εισαγωγή στον οργανισμό» («Introduction to AIESEC»), «Ανάληψη Ευθυνών» («Taking Responsibility»), και, στη συνέχεια, τη λήψη «Ηγετικού Ρόλου» («Leadership Role») και την «Ανταλλαγή» για πρακτική άσκηση στο εξωτερικό («Exchange»), με αυτή ή την αντίστροφη σειρά, καταλήγοντας στο τελικό στάδιο στην «Πορεία προς το Μέλλον» («Heading for the Future»). Η ρητορική του οργανισμού υποστηρίζει πως ένα μέλος έχοντας περάσει από όλα αυτά τα στάδια λαμβάνει την ολοκληρωμένη εμπειρία της AIESEC,<sup>67</sup> που αποτελεί και το ουσιαστικό του όφελος από τον οργανισμό. Στη συνέχεια, σημειώνεται αναλυτικότερα τι ακριβώς περιλαμβάνει αυτή η «εμπειρία».

## Ο ΚΥΚΛΟΣ ΤΗΣ AIESEC EXPERIENCE

Το πρώτο στάδιο, «Introduction to AIESEC», αποτελεί τη γνωριμία με τον οργανισμό, τις αξίες του, τον σκοπό και την αποστολή του. Στο επίπεδο αυτό, το άτομο έρχεται σε επαφή με την επιτροπή της AIESEC του πανεπιστημίου του, όπου του δίνεται η δυνατότητα να πάρει μέρος σε διάφορες δραστηριότητες και να γνωρίσει μέλη από

<sup>64</sup> Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 56

<sup>65</sup> Πηγή: Π.Α: Annual, σελ. 10

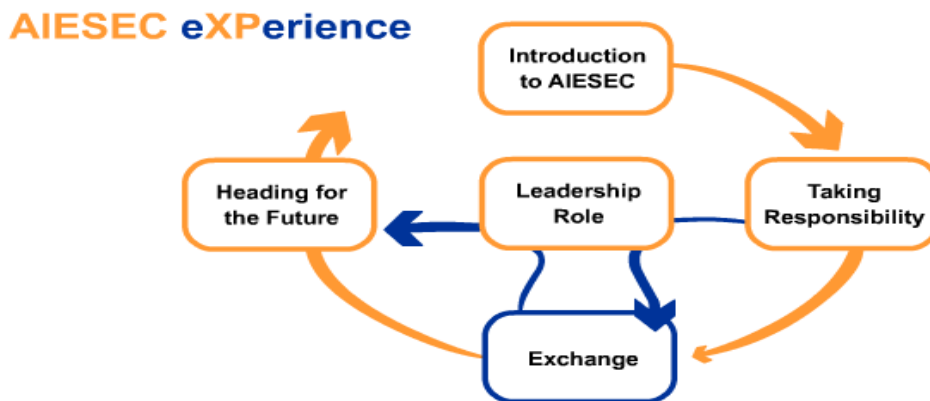
<sup>66</sup> «through these learning experiences we aim to create a larger impact on the world by providing leadership able to make positive impact in society as stated in our role statement!». Πηγή: Π.Α.: AIESEC Identity Toolkit 2005

<sup>67</sup> Πηγή: <http://www.aiesec.org/cms/aiesec/AI/about/who-we-are.html>



άλλα πανεπιστήμια της Ελλάδας και του κόσμου, καθώς μπορεί από την αρχή της ένταξής του να πάρει μέρος σε διεθνή συνέδρια.

Στο δεύτερο στάδιο, «Taking Responsibility», το μέλος συνεργαζόμενο με άλλα μέλη αναλαμβάνει ευθύνες για τη δημιουργία κάποιας δραστηριότητας ή κάποιου σχεδίου, όπως να συμμετάσχει σε οργανωτικές επιτροπές συνεδρίων ή άλλων προγραμμάτων, να γίνει μέλος ομάδων κ.ά. Στη συνέχεια μπορεί να αποφασίσει αν θέλει να κάνει πρακτική στο εξωτερικό (Exchange) ή να αναλάβει κάποια διοικητική θέση (Leadership Role).



AIESEC Experience

**Εικόνα 2: Η «εμπειρία» της AIESEC**

Αν το μέλος επιλέξει την πρακτική άσκηση, αρχικά περνάει από τις απαραίτητες διαδικασίες συνέντευξης και επιλογής. Στη συνέχεια, αν επιτύχει, καταγράφεται στο σύστημα του οργανισμού, όπου και αναζητείται η κατάλληλη πρακτική γι' αυτόν. Σκοπός του «exchange» είναι η εμπειρία ενός διαφορετικού πολιτισμού από τη σκοπιά του εργαζομένου. Σύμφωνα με τον οργανισμό, το «exchange» αποτελεί ίσως την πιο σημαντική δραστηριότητα ενός μέλους της AIESEC, καθώς έρχεται αντιμέτωπο με ένα εξολοκλήρου νέο περιβάλλον, έναν νέο πολιτισμό, τον οποίο μπορεί πλέον από κοντά να γνωρίσει, να εργαστεί σε αυτόν και να γίνει για κάποιο διάστημα (από 2 μέχρι 18 μήνες) μέλος του. Ως εκ τούτου, γίνεται μέτοχος (participant) της χώρας αυτής και όχι απλώς επισκέπτης. Μοιράζεται τη δική του οπτική για τον κόσμο και αφουγκράζεται νέες απόψεις.

Στο στάδιο της ηγεσίας, «Leadership Role», δίνεται η δυνατότητα ανάληψης μιας εκ των ηγετικών θέσεων του οργανισμού. Για παράδειγμα, υπεύθυνος για τον επιχειρηματικό τομέα, σε επίπεδο πανεπιστημίου, χώρας ή της AIESEC διεθνώς. Στο στάδιο αυτό βασικές αρμοδιότητες είναι η ηγεσία συγκεκριμένων ομάδων, η στοχοθεσία και η υλοποίηση των στόχων, για τους οποίους λογοδοτεί στα υπόλοιπα μέλη και στα ανώτερα διοικητικά όργανα, κ.ά.

Τέλος, το καταληκτικό στάδιο, «Heading for the Future», είναι η πορεία προς το μέλλον. Οι συμμετέχοντες στην εμπειρία της AIESEC, μέσα από όλα αυτά τα στάδια

που αναφέραμε, είναι άνθρωποι που μπορούν να πορευτούν έχοντας υιοθετήσει τις βασικές αξίες της.

«Πρέπει να καταλάβουμε ότι η «AIESEC Experience» είναι το εργαλείο μας, παραδοτέο μας στους νέους· δεν είναι το τελικό αποτέλεσμα»,<sup>68</sup> τονίζει ο οργανισμός στα εσωτερικά κείμενά του. Τη στιγμή της δημιουργίας συγκεκριμένων στρατηγικών, η AIESEC ορίζει το «προϊόν» («product») ως κύρια στρατηγική της. Προσδιορίζει την ηγεσία («leadership») ως προϊόν της, ως τελικό της αποτέλεσμα, και την AIESEC Experience ως διαδικασία για την «παραγωγή» του προϊόντος της.<sup>69</sup> Μέσω της εφαρμογή της AIESEC Experience, η νέα οργανωτική στρατηγική φιλοδοξεί να φτάσει το μεσοπρόθεσμο όραμά της «AIESEC 2010».<sup>70</sup>

«AIESEC 2010 είναι ένα όραμα που πρέπει να επιτευχθεί από ΜΙΑ ενωμένη AIESEC - το μεγαλύτερο δίκτυο φωτεινών μυαλών νέων ηγέτων [«bright minded young leaders»] που είναι σε θέση να δημιουργήσουν την πραγματικότητα έξω από τα όνειρά τους και να επηρεάσουν τον κόσμο, μέσω της συμβολής τους στη θετική ηγεσία.»<sup>71</sup>

Σε πρακτικό επίπεδο, οι κατευθύνσεις που δόθηκαν για την «κατάκτηση» του οράματος «AIESEC 2010» περιελάμβαναν μια σειρά από νέους αριθμητικούς στόχους για ανταλλαγές, και την παροχή πιο διευρυμένης ποικιλίας ευκαιριών ηγετικής ανάπτυξης. Σύμφωνα με όσα αναφέρθηκαν, αυτό που προωθείται είναι η ενότητα του οργανισμού, ως ενός δικτύου «φωτεινών μυαλών» με έναν κοινό σκοπό. Η AIESEC, ως ένας νέος φυλετικός πολιτισμός, αποτελείται από διακεκριμένα μέλη, τους *bright minded young leaders*, διαθέτει συγκεκριμένο όραμα – *create reality out of their dreams and impact the world through their contribution of positive leadership*– και ζει και συμπεριφέρεται με βάση την εμπειρία και τις αξίες<sup>72</sup> της «AIESEC Experience».

Παρατηρώντας συνολικά τις αλλαγές του οργανισμού την τελευταία δεκαετία, διαπιστώνουμε πως το επίκεντρο του οργανισμού παύει να είναι το Πρόγραμμα Διεθνούς Πρακτικής Άσκησης. Το νέο εργαλείο, η νέα «υπηρεσία» του οργανισμού είναι η AIESEC Experience και τα αποτελέσματά της, τα οποία συνίσταται σε «ευκαιρίες για ηγεσία, διεθνή πρακτική άσκηση και συμμετοχή στο παγκόσμιο μαθησιακό περιβάλλον». Κατά συνέπεια, ο ρόλος των μελών μετασχηματίζεται ολοκληρωτικά, καθώς τα μέλη όχι μόνο διατηρούν τη θέση τους ως «εργαλεία», ως μέσα της «παραγωγικής διαδικασίας», αλλά γίνονται ταυτόχρονα προϊόντα και αποδέκτες της διαδικασίας αυτής.

<sup>68</sup> «We must understand that the “AIESEC Experience” is our tool, our deliverable to young people; it is not the final result», Πηγή: Π.Α.: AIESEC Identity Toolkit 2005, σελ. 10

<sup>69</sup> Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 56

<sup>70</sup> Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 54

<sup>71</sup> «AIESEC 2010 is a vision to be achieved by a united ONE AIESEC – the largest network of bright minded young leaders that are able to create reality out of their dreams and impact the world through their contribution of positive leadership.» Πηγή: Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 62

<sup>72</sup> Οι αξίες του οργανισμού παρουσιάζονται αναλυτικά στην επόμενη ενότητα.

Φυσικά, μια τέτοια μετουσίωση του ρόλου του οργανισμού δεν θα μπορούσε να μην έχει ως επακόλουθο μεταβολές σε όλους τους τομείς οργάνωσης της AIESEC. Η AIESEC Experience, μαζί με τα δύο νέα εργαλεία στρατηγικού μάρκετινγκ του οργανισμού το *Branding* και το *Culture of Excellence* σχηματίζουν τη *Winning Strategy* του οργανισμού. Το «Στρατηγικό Τρίγωνο» («Strategic Triangle»), όπως ονομάστηκε από την AIESEC, σχεδιάστηκε στοχεύοντας στην αύξηση της αποτελεσματικότητάς της.

Η ταυτότητα του οργανισμού μετεξελίχθηκε. Το 1999, ο οργανισμός σαφέστατα είχε εγκόλπωσε βασικά στοιχεία του μοντέλου της εταιρικής κουλτούρας. Καθόρισε τις αξίες, τον «πυρήνα», τον ρόλο και τα μέσα με τα οποία υλοποιεί το όραμά του, χαράζοντας έτσι τα όρια της οντότητάς του με μια σειρά χαρακτηριστικών για την εφαρμογή ενός συστήματος κεντρικού ελέγχου. Το μοντέλο αυτής της κουλτούρας είχε ακολουθήσει περισσότερο πρότυπα της «Επιστημονική Διοίκησης». Στη συνέχεια, μετά το 2005, στρέφοντας την προσοχή του περισσότερο στην «ανάπτυξη των ηγετικών ικανοτήτων των μελών», καλλιέργησε συμπεριφοριστικά πρότυπα, από τα οποία προέκυψαν πεποιθήσεις όπως η πίστη στην ενότητα, η ηγεσία κ.λπ. Στα σημερινά του κείμενα ο οργανισμός κάνει σαφές πως η «ταυτότητα ΔΕΝ είναι ένα μάτσο ωραία δηλώσεις ... Η ταυτότητα μας λέει τι πρέπει να ΚΑΝΟΥΜΕ.. Πώς να ΣΥΜΠΕΡΙΦΕΡΟΜΑΣΤΕ». <sup>73</sup> «Ως εκ τούτου, δεν είναι απλά ένα υλικό για ανάγνωση, δίνει την κατεύθυνση τις πράξεις μας. <sup>74</sup> Η νέα εκδοχή της κουλτούρας αυτής παραπέμπει σε αυτό που ο Parker αναφέρει στο βιβλίο του «Organizational Culture and Identity»:

«Όπως οι φυλετικοί πολιτισμοί έχουν τοτέμ και ταμπού για να διατάζουν πώς κάθε μέλος θα συμπεριφέρεται απέναντι στα άλλα μέλη και τους ξένους, έτσι και η εταιρική κουλτούρα επηρεάζει τις δράσεις των υπαλλήλων απέναντι στους πελάτες, στους ανταγωνιστές, τους προμηθευτές και μεταξύ τους.»

(Parker, Organizational Culture and Identity, 2000, 1)

Ο οργανισμός προτείνει, μέσα από τα κείμενά του, ότι τα μέλη του θα πρέπει «συνεχώς» να «θυμίζουν στον εαυτό τους την ταυτότητά τους» και να συνδέουν «τις καθημερινές τους εργασίες με το όραμα και τον σκοπό της AIESEC». <sup>75</sup>

Η νέα ταυτότητα του οργανισμού δεν μένει μόνο στις ιστορίες, τις δηλώσεις για τους στόχους και τα οράματά του, αλλά περνά σε ένα «βαθύτερο» επίπεδο. Μεταβαίνει στη ζωή του «μέλους» με τρόπο συστηματικό, επιδιώκοντας να διαπεράσει όλες τις πτυχές της καθημερινής ζωής, με εμμονή στο «συνεχές» του χρόνου και τις κοινές αντιλήψεις (Wright, 1994, σ. 3). Η κουλτούρα είναι ένας τρόπος εσωτερίκευσης («internalization») στόχων, κανόνων, διαδικασιών και ρόλων, που άλλαξε τη θέαση των προσεγγίσεων του ελέγχου, ισχυρίζονται οι Lebas και Weicenstein στο άρθρο τους

<sup>73</sup> «Identity is NOT a bunch of nice statements... Identity tells us what to DO.. how to BEHAVE», Πηγή: Π.Α.: AIESEC Identity Toolkit 2005, σελ. 4

<sup>74</sup> «Therefore it is not just a reading material, it gives direction to our actions», Πηγή: Π.Α.: AIESEC Identity Toolkit 2005, σελ. 4

<sup>75</sup> Πηγή: Π.Α.: AIESEC Identity Toolkit 2005, σελ. 4

«Management Control: The Roles Of Rules, Markets And Culture» (Lebas & Weicenstein, 1986, σ. 264). Όπως παρατηρούμε, στην περίπτωση της AIESEC θεσπίζεται ένα σύστημα προτύπων και ανεπίσημων κανόνων που υποδεικνύει τη συμπεριφορά των ανθρώπων και επιτρέπει τη γρήγορη δράση ακόμη και σε νέες καταστάσεις, καθώς οι αξίες υποδεικνύουν σαφώς συγκεκριμένες δράσεις. Η κουλτούρα «καταργεί την ανάγκη για άμεση επίβλεψη [personal supervision]» και ο έλεγχος της συμπεριφοράς μπορεί να λειτουργήσει και να επεκταθεί σε ολόκληρο τον οργανισμό και σε όλα τα συμμετέχοντα μέλη (Lebas & Weicenstein, 1986, σ. 265).

Στα μέλη, μέσω της ηγεσίας, εκχωρούνται εξουσίες. Για να ενεργούν «σωστά», θα πρέπει να ακολουθούν το γράμμα του οργανισμού, να το ενστερνιστούν, ενσωματώνοντας την κουλτούρα του οργανισμού στη σκέψη και τη δράση τους. Αυτή η εκδοχή της ταυτότητας του οργανισμού, που εφαρμόστηκε μετά το 2005, κατατάσσεται στη δεύτερη κατηγορία κουλτούρας, που αναφέρει η Wright, αυτή της «ευέλικτης». Σύμφωνα με την άποψη που υιοθετούν οι Lebas και Weicenstein:

«Η κουλτούρα είναι έτσι μια ιδιαίτερα επιθυμητή προσέγγιση ελέγχου, της οποίας το αιτιώδες μοντέλο είναι ασαφές, η αβεβαιότητα είναι υψηλή, η επικοινωνία είναι δύσκολη με τους άλλους φορείς, και ο κύκλος της δράσης και το αποτέλεσμα συμπιέζονται.» (Lebas & Weicenstein, 1986, σ. 265)

Σχετικά με την ιστορικές προϋποθέσεις που ευνόησαν τη στροφή στην έννοια της «κουλτούρας», μεγάλο ενδιαφέρον έχει και η θέση του Allen W. Batteau, στο άρθρο του «The Changing Rhetoric of Corporate Culture», όπου υποστηρίζει ότι:

«η ανακάλυψη και το ενδιαφέρον για την εταιρική κουλτούρα στα 1980 και 1990 είναι λιγότερο μια ανθρωπιστική στροφή της διοίκησης και περισσότερο ένας εκφυλισμός της καπιταλιστικής επέκτασης, όπου η ανάπτυξη επιτυγχάνεται πολύ περισσότερο μέσω της ενιατικής εκμετάλλευσης των υφιστάμενων πόρων και όχι μέσω της απόκτησης νέων πόρων (Geertz, 1966). Οι «υπάρχοντες πόροι» εδώ είναι οι άνθρωποι και κοινωνικοί σχηματισμοί που αγκαλιάζονται ήδη από το καπιταλιστικό καθεστώς.» (Batteau, 2013, σ. 69)

Το δομικό επιχείρημα του Batteau είναι, σε αντίθεση με την ιστορική θέση των Barley και Kunda, που σχετίζουν τον κανονιστικό έλεγχο (όπως εκπροσωπείται από την ιδεολογία της εταιρικής κουλτούρας) με τις περιόδους οικονομικής συρρίκνωσης, ότι οι επενδύσεις στην εταιρική κουλτούρα, που ξεκίνησαν στη δεκαετία του 1980, ήταν μέρος μιας εσωτερικής στροφή προς την «παραγωγή των σχέσεων και της συνείδησης» («the production of relationships and consciousness») (Batteau, 2013, σ. 69). Ο Batteau πιστεύει ότι η συρρίκνωση της υλικής οικονομίας συνυπήρχε με την επέκταση της ανθρώπινης και της κοινωνικής οικονομίας, καθώς η γνώση έγινε «ανθρώπινο κεφάλαιο», οι σχέσεις έγιναν «κοινωνικό κεφάλαιο», και οι εργαζόμενοι «ανθρώπινοι πόροι» (Batteau, 2013, σ. 69).

Ολοκληρώνοντας την ενότητα της ιστορικής επισκόπησης του οργανισμού από τη σύστασή του έως σήμερα, επιχειρήσαμε να διακρίνουμε, μέσω των αλληλεπιδράσεων του οργανισμού, τις συνθήκες ανάδυσης του αντικειμένου του λόγου του. Διαμέσου των δεκαετιών, παρακολουθήσαμε πώς ο λόγος του οργανισμού εξελισσόταν, ανάλογα με τα κοινωνικά και τα οικονομικά συμφραζόμενα. Σύμφωνα με όσα αναφέρθηκαν, συμπεραίνουμε ότι η AIESEC τα πρώτα χρόνια της ύπαρξής της διατήρησε έναν σταθερό χαρακτήρα. Ωστόσο, μετά τη δεκαετία του 1970, τόσο η πρακτική του λόγου της όσο και η ίδια της η δράση φάνηκαν να ταλαντεύονται. Αποκτώντας μια πιο «ρευστή» διάσταση, άρχισε να πλέει ακολουθώντας τα ρεύματα και τις «επιχειρησιακές» τάσεις της εκάστοτε περιόδου, καταλήγοντας σήμερα σε έναν λόγο περί «ηγεσίας». Ο «ηγέτης», το σημερινό αντικείμενο, και ταυτοχρόνως υποκείμενο και αντικείμενο του λόγου του οργανισμού, δεν είναι παρά απόρροια ενός ιστορικού συστήματος κανόνων το οποίο σε μια συγκεκριμένη εποχή επέτρεψε ή υπαγόρευσε στους ανθρώπους του οργανισμού να λένε και να κάνουν πράγματα, που σε προηγούμενη χρονική συγκυρία δεν δύναντο να κάνουν, σε σχέση με αυτό.

## 4. Introduction to AIESEC

Το ζητούμενο και η δυσκολία με τα οποία ήρθα αντιμέτωπη στο αυτοεθνογραφικό αυτό εγχείρημα αφορά περισσότερο την αναγνώριση των εννοιολογικών σχημάτων εντός των οποίων λειτουργούσα εγώ η ίδια, ως μέλος του οργανισμού. Στόχος μου ήταν να γίνουν ορατές οι δομές του κόσμου στον οποίο κατοικούσα. Κάτι τέτοιο δεν θα μπορούσε παρά να εμπεριέχει την αποσύνδεση και την επανατοποθέτηση του εαυτού αρκετά μακριά από τις νόρμες και τις κατηγορίες της σκέψης που νοηματοδοτούν την ηθική σφαίρα της κοινωνίας στην οποία αυτός εδρεύει, αποσκοπώντας στη διερώτηση για την υποτιθέμενη φυσική ή αξιωματική «σειρά των πραγμάτων» (Shore & Wright, 1997, σ. 13).

Πρόθεσή μου ήταν να αντιληφθώ πώς σχηματίζονται τα αντικείμενα του λόγου της AIESEC εντός των κανονιστικών γνωσιακών δομών, να διακρίνω αυτό που ο Graham Burchell περιγράφει γλαφυρά ως «το περίγραμμα της γυάλας με τα χρυσόψαρα» (Shore, Cris, Wright, Susan, 1997, σ. 13), εντός της οποίας κατοικούσα. Η οπτική του Burchell, όπως παραθέεται στο «Anthropology of policy», προτείνει μια λύση βασισμένη στις «φουκωικές μεθόδους ανάλυσης» (Shore & Wright, 1997, σ. 13). Αρχικά, περιλαμβάνει την εξέταση των ιστορικών συνθηκών εντός των οποίων αναδύθηκαν οι «νέοι τρόποι αντικειμενοποίησης των εαυτών μας ως υποκειμένων νέων πρακτικών διακυβέρνησης» (Shore & Wright, 1997, σ. 13), και εν συνεχεία, την επαναπροβληματοποίηση του «πεδίου» για τη διάγνωση των ορθολογικοτήτων και των νοοτροπιών που το διέπουν. Ερειζόμενη στην οπτική αυτή, στην προηγούμενη ενότητα, στο πλαίσιο ιστορικοποίησης του αντικειμένου μελέτης, φώτισα η διαδρομή του οργανισμού από τη σύστασή του έως σήμερα, καθώς και μέρος των πολιτικών, οικονομικών και διοικητικών συνθηκών που την περιστοιχίζαν και είχαν ως απόρροια την ανάδυση ενός λόγου περί ηγεσίας. Στην ενότητα αυτή ακολουθεί η επαναεθνοολόγηση του πεδίου. Στο επίκεντρό της βρίσκεται η παρούσα πραγματικότητα του οργανισμού, μέσω του επίσημου λόγου που ασκεί, σε συσχετισμό με τα προσωπικά βιώματα της ιστορίας μου σε αυτόν, κατά την περίοδο 2003-7. Έχοντας απελευθερωθεί βαθμιαία από το άλλοτε οικείο σύστημα γνώσης και μέσω της αποτύπωσης της εξωτερικής εικόνας και της καταγραφής του αυτοπροσδιοριστικού λόγου του οργανισμού, όπως διατίθεται στην παγκόσμια ιστοσελίδα του,<sup>76</sup> επιχειρείται δυνατότητα κατανόησης του τρόπου με τον οποίο η ίδια η πειθαρχία τοποθετείται και συμβάλλει στην εκλογίκευση της διακυβέρνησης και στη φυσικοποίηση της εξουσίας.

Επιδιώκοντας «να διαταράξουμε και να αποκολλήσουμε τις βεβαιότητες και τις ορθοδοξίες που κυβερνούν το παρόν» (Shore & Wright, 1997, σ. 13), μέσω της ανάλυσης του λόγου του οργανισμού, διακρίνουμε το σώμα των γνώσεων και τους

<sup>76</sup> [www.aiesec.org](http://www.aiesec.org)

τρόπους με τους οποίους αυτό παρέχεται στα υποκείμενα (Γκέφου-Μαδιανού, 1999, σ. 175). Όπως διατυπώνει ο Φουκώ, «το ζήτημα δεν είναι να εξουδετερώσουμε το λόγο», αντίθετα «είναι να τον συγκρατήσουμε μέσα στην ευστάθειά του, να τον κάνουμε να εμφανιστεί μέσα στην ιδιάζουσα πολυπλοκότητά του» (Φουκώ, 1987, σ. 75). Η σύστασή του είναι να μην «αντιμετωπίζουμε –πλέον– τους λόγους ως σύνολα σημείων αλλά ως πρακτικές που σχηματίζουν συστηματικά τα αντικείμενα για το οποία μιλάνε» (Φουκώ 1987, σ. 77).

Επί τη βάσει αυτή προσεγγίζονται οι τρόποι μέσω των οποίων ο λόγος του οργανισμού νομιμοποιεί την «αλήθεια» για την αναγκαιότητα της «ανάπτυξης» του ηγέτη. Ακόμη, εξετάζεται πώς ο επίσημος λόγος της AIESEC «καλουπώνει» τον «μύθο», τις αξίες και τα χαρακτηριστικά της, και αναζητείται η ιδεολογική πλατφόρμα στην οποία «ακουμπούν» τις κοινωνικές και τις α-πολιτικές δομές τους. Τέλος, ανιχνεύεται το στυλ και το είδος της γλώσσας που υιοθετούν για να εκφράζουν τα επιχειρήματά τους.

## 4.1 Ταυτότητα του οργανισμού

Στην πρώτη σελίδα του ιστολογίου του οργανισμού <https://www.aiesec.org/>, για το έτος 2013, σημειώνεται η αποστολή του οργανισμού:

«Η AIESEC είναι το παγκόσμιο δίκτυο των νέων που επηρεάζει τον κόσμο διαμέσου ηγετικών εμπειριών ανάπτυξης. Η AIESEC διευκολύνει τις ηγετικές δραστηριότητες των νέων, όπως τη διεθνή πρακτική άσκηση και τις εθελοντικές εμπειρίες, για πάνω από 65 χρόνια, αναπτύσσοντας ένα παγκόσμιο μαθησιακό περιβάλλον σε 124 χώρες και επικράτειες.»<sup>77</sup>

Ως σκοπός (scope) του οργανισμού της AIESEC, αναφέρεται:

«Η AIESEC είναι μια παγκόσμια, μη πολιτική, ανεξάρτητη, μη κερδοσκοπική οργάνωση, που διοικείται από φοιτητές και πρόσφατους πτυχιούχους των ιδρυμάτων της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. Τα μέλη μας ενδιαφέρονται για τα παγκόσμια ζητήματα, την ηγεσία και τη διοίκηση.

Η AIESEC δεν κάνει διακρίσεις με βάση τη φυλή, το χρώμα, το φύλο, τον σεξουαλικό προσανατολισμό, τη θρησκεία, την εθνική, εθνοτική ή κοινωνική προέλευση».<sup>78</sup>

Ο οργανισμός προσφέρει ηγετικές ευκαιρίες και εργασιακή εμπειρία σε ένα διεθνές περιβάλλον, έχοντας ως όραμα την «ειρήνη και την ολοκλήρωση των ανθρώπινων δυνατοτήτων».<sup>79</sup> Το όραμα αυτό, όπως αποκαλύπτεται, φαίνεται να οικοδομείται πάνω στις βασικές θέσεις του ενάντια σε διακρίσεις φυλής, φύλου κ.ά. Ωστόσο, παρά των πολιτικό χαρακτήρα των θέσεών του, ο οργανισμός τοποθετείται εξαρχής εκτός

<sup>77</sup> <https://www.aiesec.org/#/about> 14\_1\_2014

<sup>78</sup> <https://www.aiesec.org/#/about> 14\_1\_2014

<sup>79</sup> <https://www.aiesec.org/#/about>

πολιτικής διάστασης. Τα ερωτήματα που τίθενται είναι σε σχέση με τα παραπάνω είναι: Τι ακριβώς εμπεριέχει η *ολοκλήρωση των ανθρώπινων δυνατοτήτων*; Πώς ο οργανισμός εκπληρώνει το όραμά του; Πώς συνδέει το περί *ειρήνης* όραμα με την αποστολή του για την ανάπτυξη της ηγετικότητας και τις διεθνείς εμπειρίες;

Εντός των μελών του οργανισμού η επιχειρηματολογία για την προέλευση του οράματος συσχετίζεται πάντα με την ιστορία και την αιτία της σύστασής του. Η συνήθης απάντηση είναι πως η *ειρήνη* προκύπτει *φυσικά*, λόγω της χρονικής συγκυρίας κατά την οποία ιδρύθηκε ο οργανισμός, δηλαδή στον απόηχο του Β'Π.Π. Αυτό που έχει περισσότερο ενδιαφέρον είναι ο τρόπος με τον οποίο ο οργανισμός ερμηνεύει αυτή τη σχέση, στα συνέδρια για τα νέα μέλη, όπου λαμβάνονταν οι πρώτες πληροφορίες για τον οργανισμό.

Κατά τη διάρκεια των χρόνων της παρατήρησης, στα συνέδρια αυτά, ο οργανισμός συνέδεε το όραμά του με την ηγεσία μέσω ενός οπτικοακουστικού «ευρήματος». Δηλαδή, ενός βίντεο που παραδοσιακά είχε τον τίτλο «State of the world».<sup>80</sup> Στο πρώτο μέρος του βίντεο ειθιστά να προβάλλονται μερικές από τις πιο σπαρακτικές εικόνες του σημερινού κόσμου σχετικά με τη φτώχεια, τις φυσικές καταστροφές, τη μόλυνση, πλαισιωμένες με την ανάλογη μουσική επένδυση,<sup>81</sup> προκαλώντας συναισθήματα λύπης, αγανάκτησης και ενίοτε αντίδρασης. Στο δεύτερο μέρος του ακολουθούν συνήθως φράσεις που προτρέπουν σε δράση, όπως «ήθελες ποτέ να αλλάξεις τον κόσμο;», «το μέλλον είναι στα χέρια σου», και κατευθύνουν προς μια επιλογή: «κάνε μια επιλογή», «lead it or leave it». Με την ολοκλήρωση του βίντεο, ακολουθεί λίγος χρόνος για να σκεφτεί, να γράψει ή και να ζωγραφίσει ο καθένας πώς οραματίζεται τον κόσμο του.

Τα ερωτήματα των προβληματικών που θέτει το βίντεο δεν εκφράζονται άμεσα. Τα αίτια της κατάστασης δεν προβληματοποιούνται περαιτέρω. Όπως ερμηνεύει ο Φουκώ, «στο κέντρο αυτών των οριακών εμπειριών του δυτικού κόσμου εκρήγνυται βεβαίως η εμπειρία του ίδιου του τραγικού – με τον Νίτσε να έχει δείξει ότι η τραγική δομή στην οποία βασίζεται η ιστορία του δυτικού κόσμου δεν είναι τίποτε άλλο από την άρνηση, τη λησμοσύνη και τη σιωπηλή εξαφάνιση της τραγωδίας.»<sup>82</sup>

Ο στόχος του οργανισμού, απομακρυνόμενος από την ανάδειξη οποιοσδήποτε πολιτικού χαρακτήρα, παραμένει η επιλογή της ηγεσίας ως φορέα θετικής δράσης στο παγκόσμιο περιβάλλον. Η AIESEC προτείνει την αλλαγή μέσω της ατομικής δράσης στο πλαίσιο μιας συλλογικής προσπάθειας για θετική επίδραση, αφήνοντας στην ευχέρεια του καθενός να σκεφτεί τους τρόπους αντιμετώπισης της ζοφερής πραγματικότητας μέσω της ηγεσίας. Το ερώτημα που τίθεται είναι τι είδους λύσεις

<sup>80</sup> Το βίντεο της περιόδου δεν υπάρχει στο διαδίκτυο, ωστόσο στον ακόλουθο σύνδεσμο υπάρχει μια νεότερη εκδοχή του 2008, χωρίς πραγματικές φωτογραφίες, με ζωγραφίες <http://www.youtube.com/watch?v=ROd7k7HPi0g>

<sup>81</sup> <http://www.youtube.com/watch?v=ROd7k7HPi0g>

<sup>82</sup> [http://www.theseis.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=859&Itemid=29](http://www.theseis.com/index.php?option=com_content&task=view&id=859&Itemid=29)



μπορεί να δώσει ο μη πολιτικοποιημένος ηγέτης σε θέματα που έχουν πολιτικές διαστάσεις.

Ένα ακόμη γεγονός που δεν πρέπει να παραγνωρίσουμε είναι πως ο ηγέτης, στο συγκεκριμένο σύστημα, αναδεικνύεται ως η *μόνη* δυνατή λύση στο πρόβλημα. Οι κανονιστικοί ισχυρισμοί αποσιωπούν οποιονδήποτε άλλο τρόπο σκέψης ή συζήτησης. Ο λόγος, πέρα από οποιονδήποτε πολιτικό διάλογο, γίνεται αναμφοσιβήτητος, ηγεμονικός. Μετατρέπεται σε κοινό συναινετικό τόπο, όπου αβίαστα φυσικοποιείται η έννοια του ηγέτη, καθώς γίνεται αποδεκτή ως ιδεολογία (Shore & Wright, 1997, σ. 16).

Αν και στην AIESEC δεν υπάρχουν πολιτικές συζητήσεις, ο οργανισμός εμπεριέχει στο πρόγραμμά του την ενασχόληση με παγκόσμια ζητήματα, εφιστώντας την προσοχή σε θεματικές όπως τα οικονομικά, την εκπαίδευση, το HIV/AIDS, την εταιρική κοινωνική ευθύνη και την επιχειρηματικότητα. Τα ζητήματα αυτά έρχονται στο τραπέζι μέσω των προγραμμάτων Issue-Based Experiences (IBXPs), στα οποία, όπως τονίζεται, «οι συμμετέχοντες θα έχουν έτσι την ευκαιρία μιας εμπειρίας που τους επιτρέπει όχι μόνο να αποκτήσουν γενικές δεξιότητες ηγεσίας, αλλά και εμπειρογνωμοσύνη σχετικά με ένα συγκεκριμένο θέμα.»<sup>83</sup> Όπως παρατηρούμε, η ρητορική του οργανισμού ανάγει προβληματικές, όπως η επιχειρηματικότητα και η εταιρική κοινωνική ευθύνη, σε παγκόσμια ζητήματα, παραβλέποντας, ωστόσο, «βασικά» προβλήματα όπως η φτώχεια, η ανισότητα και η ανθρώπινη εκμετάλλευση. Από την τετραετή και στο μεγαλύτερο μέρος της καθημερινή και συστηματική συμμετοχή μου στον οργανισμό, μπορώ να υποστηρίξω ότι ακόμα και τα χαρακτηριζόμενα από τον οργανισμό «παγκόσμια ζητήματα» τον απασχολούν κυρίως σε επίπεδο ρητορικής, καθώς δεν να αναλαμβάνονται ουσιαστικές δράσεις.

## 4.2 Αξίες

«Οι αξίες μας αποτελούν το θεμέλιο του οργανισμού μας, που καθοδηγεί την ατομική και την οργανωσιακή μας συμπεριφορά, τις δράσεις και τις αποφάσεις – τις βασικές πεποιθήσεις που έχουμε στην κατοχή μας ως οργάνωση, και υπαγορεύει τον τρόπο με τον οποίο επιτελούμε την ταυτότητα».<sup>84</sup>

Οι αξίες αποτελούν πεποιθήσεις που πρεσβεύονται από την AIESEC σε όλα τα επίπεδα, αρχικά μέσω της διαδικασίας της κοινωνικοποίησης, και στη συνέχεια, μέσω της κατάρτισης και της ανάπτυξης, διά των επίσημων και ανεπίσημων καναλιών επικοινωνίας. Μέσω των αξιών και του λόγου της η AIESEC εγκαθιδρύει το δικό της «καθεστώς αλήθειας». Δηλαδή, μια γενική πολιτική βάσει της οποίας αυτό το είδος λόγου γίνεται αποδεκτό ως αληθινό (Zulficar, 2005, σ. 19). Η «αλήθεια» του λόγου της

<sup>83</sup> Πηγή: <http://www.aiesec.org/cms/aiesec/AI/about/History.html>, 12-03-2012

<sup>84</sup> «Our VALUES form the foundation of our organisation, guiding our individual and organisational behaviour, actions, and decisions– the core beliefs that we hold as an organisation and dictates how we act identity».

ΑΙΕSEC θεμελιώνεται δυνάμει των επιχειρηματικών και οικονομικών συστημάτων, και σύμφωνα με αυτή κατασκευάζεται η «πραγματικότητα» της.

Αποτελώντας τους κυριότερους «ιδεολογικούς» πυλώνες της οργανωτικής κουλτούρας, οι αξίες της ΑΙΕSEC γνωστοποιούνται εξαρχής σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέλη και είναι οι ακόλουθες<sup>85</sup>:

- «Living Diversity: Προσπαθούμε να μάθουμε από τους διαφορετικούς τρόπους ζωής και τις απόψεις που εκπροσωπούνται στο πολυπολιτισμικό περιβάλλον μας. Σεβόμαστε και ενθαρρύνουμε ενεργά τη συμβολή του κάθε ατόμου.»
- «Activating Leadership: Ηγούμαστε παραδειγματικά και εμπνέουμε την ηγεσία μέσω των δραστηριοτήτων μας. Αναλαμβάνουμε πλήρως την ευθύνη για την ανάπτυξη του νεανικού ηγετικού δυναμικού των μελών μας.»
- «Demonstrating Integrity: Είμαστε συνεπείς και διάφανοι στις αποφάσεις και τις δράσεις μας. Εκπληρώνουμε τις δεσμεύσεις μας και συμπεριφερόμαστε ακολουθώντας τα ιδανικά μας.»
- «Enjoying Participation: Δημιουργούμε ένα δυναμικό περιβάλλον από την ενεργή και ενθουσιώδη συμμετοχή μας. Απολαμβάνουμε τη συμμετοχή μας στην ΑΙΕSEC.»
- «Striving for Excellence: Στόχος, η υψηλής ποιότητας απόδοση σε οτιδήποτε κάνουμε. Μέσω της δημιουργικότητας και της καινοτομίας αναζητούμε τη συνεχή βελτίωση.»
- «Acting Sustainably: Παίρνουμε αποφάσεις βιώσιμες για τον οργανισμό μας και την κοινωνία, λαμβάνοντας υπόψη τις ανάγκες των μελλοντικών γενεών.»

Από τα παραπάνω προκύπτει πως, ενώ προτάσσεται ένας λόγος υπέρ της αξίας της διαφορετικότητας και ενάντια σε «παραδοσιακές» διακρίσεις που αφορούν το χρώμα, τη φυλή, την εθνικότητα, τελικά υποστηρίζεται ένας ομογενοποιητικός λόγος που έχει σκοπό να κατευθύνει τους συμμετέχοντες προς μια καθορισμένη τροχιά με αυτόν τον τρόπο, δημιουργείται ταυτοχρόνως μια νέα διάκριση μεταξύ αυτών που ενστερνίζονται αυτήν την πολιτική του λόγου και όλων των υπολοίπων.

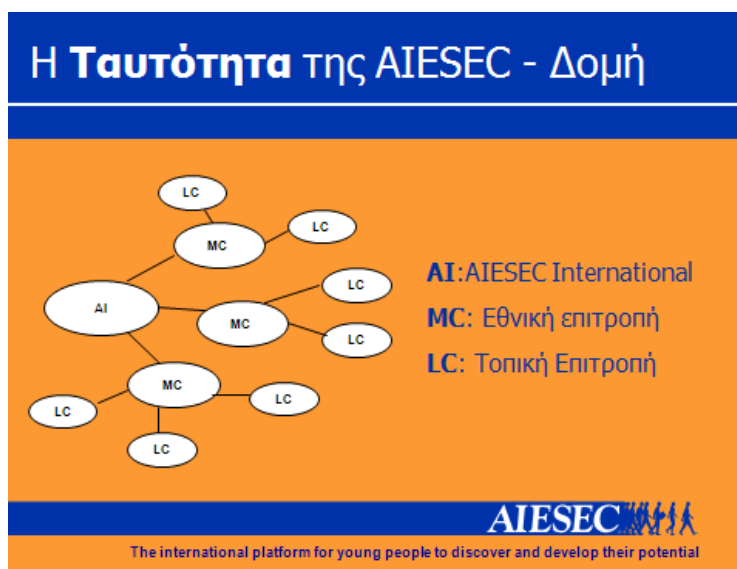
Με μια πιο λεπτομερή εξέταση διαφαίνεται πως η ακεραιότητα και η συνέπεια των αποφάσεων, η βιωσιμότητα των ενεργειών, συνιστούν κανόνες που κωδικοποιούν τη συμπεριφορά των μελών. Επιπλέον, οι αξίες που αναφέρονται στην «επιθυμία για τελειότητα», την «ηγετική δράση» και την «απόλαυση της συμμετοχής» υποβάλλουν τόσο τη συμπεριφορά όσο και τα συναισθήματα. Ο λόγος περί των αξιών του οργανισμού λειτουργεί ως είδος εξουσίας, καθώς μέλημά του δεν είναι μόνο να πληροφορήσει, μα περισσότερο να πείσει και να καθοδηγήσει (Arthorpe, 1997, σ. 34). Η εργαλειοποίηση του λόγου λειτουργεί ως πολιτική υποβολής μιας ταυτότητας, ως οδηγός συμπεριφοράς, ένας, κατά τον Malinowski (Shore & Wright, 1997, σ. 6), «χάρτης για την ανάληψη δράσης». Η επιδίωξη του οργανισμού είναι η εσωτερικευση των άνωθεν χαρακτηριστικών για τη σύσταση μιας ομοιόμορφης, τόσο σε επίπεδο συλλογικότητας

<sup>85</sup> Πηγή: [https://www.aiesec.org/#/learnmore/14\\_1\\_2014](https://www.aiesec.org/#/learnmore/14_1_2014)

όσο και σε επίπεδο ατομικότητας, ταυτότητας των μελών του. Ο λόγος της AIESEC σχετιζόμενος με ένα παγκόσμιο φαινόμενο, αυτό της αλλαγής προτύπων διακυβέρνησης, κωδικοποιεί νόρμες και αξίες, αναδεικνύοντας ένα νέο κοινωνικό μοντέλο, που συμβαδίζει με τον σύγχρονο οικονομικό κόσμο (Shore & Wright, 1997, σ. 6).

### 4.3 Το δίκτυο / «Our Network»

Εξετάζοντας το αρχειακό υλικό της περιόδου κατά την οποία διετέλεσα υπεύθυνη ανθρώπινου δυναμικού της τοπικής μου, αναζήτησα τις πληροφορίες που δίνανε στα νέα μέλη του οργανισμού για τη λειτουργία και την οργάνωσή του. Στο αρχείο της παρουσίασης της πρώτη συνάντησης των νέων μελών, εντόπισα την ακόλουθη εικόνα, που χρησιμοποιείται διεθνώς για την επεξήγηση της δομής του οργανισμού:



Εικόνα 3: Η δομή του οργανισμού (Πηγή: AIESEC Hellas 2004)

Όπως φαίνεται, η εσωτερική δομή του οργανισμού συνίστατο, και συνίσταται ακόμη, στα εξής μέρη: την *AIESEC International* («AI»), τις *Εθνικές Επιτροπές* («MC») και τις *Τοπικές Επιτροπές* («LC»). Αυτή η ιεραρχική δομή αντανακλά το παγκόσμιο, το εθνικό και το τοπικό επίπεδο λειτουργίας του οργανισμού. Όπως διατυπώνεται από την AIESEC πιο συγκεκριμένα:

Τα *Παγκόσμια Γραφεία* της AIESEC, *AIESEC International*, βρίσκονται στην Ολλανδία. Σήμερα, εν έτει 2013, η παγκόσμια έδρα της AIESEC απασχολεί 21 νέους από 15 διαφορετικές εθνικότητες. Έχοντας ετήσια θητεία, οι άνθρωποι αυτοί «σχηματίζουν στρατηγικές, καθοδηγούν, και σύμφωνα με το πλαίσιο του οργανισμού, ηγούνται και εργάζονται για το τι οραματίζεται η AIESEC για τον κόσμο και βοηθούν τον οργανισμό να επιτύχει την ενδιάμεση φιλοδοξία για το 2015».<sup>86 87</sup>

<sup>86</sup> Πηγή: <https://www.aiesec.org/#/about/team>

Τα *Εθνικά Γραφεία* («AIESEC National Offices»), η *Εθνική Επιτροπή* ή *MC* («Member Committee») είναι οι ομάδες διοίκησης που εποπτεύουν και συντονίζουν τις εργασίες της AIESEC σε μια συγκεκριμένη χώρα ή εδαφική περιοχή. Οι περισσότερες χώρες/περιοχές έχουν πολλαπλές τοπικές επιτροπές, οι οποίες απαιτούν ένα κεντρικό όργανο για τον συντονισμό τους. Οι εθνικές επιτροπές υποστηρίζουν «την πραγματοποίηση/παράδοση [the delivery] περισσότερων από 500 συνεδρίων για την επιμόρφωση της ηγεσίας, που η AIESEC οργανώνει κάθε χρόνο».<sup>88</sup> Σύμφωνα με τα δεδομένα, «υπάρχουν πάνω από 1000 νέοι που εργάζονται με πλήρη ή μερική απασχόληση που βοηθούν τις κινούμενες από μέλη επιτροπές σε όλο τον κόσμο μεταξύ των 124 οντοτήτων της AIESEC»<sup>89</sup>.

Στα *Τοπικά Γραφεία*, τις *Τοπικές Επιτροπές* ή *LCs* («Local Committees»), βρίσκεται η πλειονότητα των εθελοντών-μελών του οργανισμού και πραγματοποιούνται τα βασικά προγράμματα του οργανισμού. Τοποθετημένες κοντά σε κάποιο Πανεπιστήμιο (στην περίπτωση μου το γραφείο βρισκόταν εντός του Πανεπιστημίου), οι τοπικές διευκολύνουν την επάνδρωση, τη διαχείριση των προγραμμάτων και την υλοποίηση των ανταλλαγών του οργανισμού.

Στην ουσία το σύστημα συνίσταται σε μια παγκόσμια κεντρική επιτροπή, την *AIESEC International*, η οποία κατευθύνει και σχεδιάζει, στις *εθνικές επιτροπές* («MCs»), που έχουν ρόλο διαμεσολαβητικό και συντονιστικό, και από τις *τοπικές επιτροπές* («LCs»), οι οποίες λειτουργούν εκτελεστικά προσαρμόζοντας τις άνωθεν οδηγίες στο τοπικό τους περιβάλλον. Μια τέτοια δομή αποτελεί μια πολύ καλή προσομοίωση μιας αντίστοιχης πολυεθνικής εταιρείας, η οποία κατ'αντιστοιχία δρα σε αυτά τα τρία επίπεδα, παγκόσμιο-εθνικό-τοπικό.

Το ενδιαφέρον είναι ότι ο οργανισμός έχει πλέον αποσύρει αυτή τη δομή και έχει δημιουργήσει έναν διαφορετικό τρόπο παρουσίασης, κάνοντας λόγο για το «δίκτυο» του («Network»). Ένα *δίκτυο* στο οποίο οι προαναφερθείσες επιτροπές βρίσκονται σε παράταξη. Στον ιστό του *δικτύου* εμπλέκεται μια νέα κατηγορία, η οποία περιλαμβάνει τους *Παγκόσμιους Εταίρους & Υποστηρικτές* («Global Partners & Supporters»). Η ομάδα αυτή για την AIESEC αποτελείται από «εταιρείες, πολυεθνικές, Διεθνείς Κυβερνητικούς Οργανισμούς (IGOs) και ΜΚΟς που υποστηρίζουν την αποστολή και το μοντέλο της ανάπτυξης ηγεσίας της νεολαίας μας»<sup>90</sup>.

Ο οργανισμός, μέσω της προσθήκης ενός νέου «όρου», του «Network», επιδεικνύει την επέκτασή του σε ένα ευρύτερο, όπως διατείνεται, παγκόσμιο υπερσύνολο. Καθότι, όχι μόνο καταδεικνύει πλέον άμεσα τη σύνδεσή του με τους *Παγκόσμιους Οργανισμούς*, αλλά εντοπίζει και ένα μέρος της ύπαρξης και της υπόστασής του σε αυτούς. Επίσης, υπερτονίζει τον *παγκόσμιο* χαρακτήρα των εταίρων του, ενώ στην πραγματικότητα μεγάλο μέρος των φορέων με τους οποίους συνεργάζεται

<sup>87</sup> «Vision 2015»: Ο νέος μεσοπρόθεσμος στόχος του οργανισμού, κάτι αντίστοιχο του 2010

<sup>88</sup> Πηγή: <https://www.aiesec.org/#/home>

<sup>89</sup> Πηγή: <https://www.aiesec.org/#/home>

<sup>90</sup> Πηγή: <https://www.aiesec.org/#/home>

σε τοπικό και εθνικό επίπεδο έχουν μικρής εμβέλειας, εθνικό ή τοπικό χαρακτήρα. Ως εκ τούτου, το μήνυμα στο οποίο εστιάζει αυτή η νέα γλωσσική εκφορά είναι η ύπαρξη ενός *παγκόσμιου δικτύου*, στο οποίο εντάσσονται οι εμπλεκόμενοι με τον οργανισμό. Χαρακτηριστικό είναι το ακόλουθο απόσπασμα:

«Η AIESEC εμπλέκεται με χιλιάδες επιχειρήσεις και οργανισμούς για να υποστηρίξει την άκρως ανταγωνιστική διεθνή αγορά ταλέντων και την παγκόσμια συνέπεια του εμπορικού σήματος των εργοδοτών της».<sup>91</sup>

Ο οργανισμός προωθεί μια αμφίδρομη σύνδεση, αλλά και αλληλοϋποστήριξη μεταξύ της ανταγωνιστικής παγκόσμιας αγοράς και των ταλαντούχων μελών του. Μέσω αυτού του σύντομου μηνύματος η AIESEC παρουσιάζει τη δυνατότητα σύνδεσης των μελών της με τον εταιρικό κόσμο, αναδεικνύοντας τον ρόλο της ως ενδιάμεσου αξιόπιστου μεσολαβητή. Παρόλη τη μη εμφάνιση στην επίσημη ρητορική του οργανισμού οποιασδήποτε πολιτικής τοποθέτησης, η AIESEC ασπάζεται την πολιτική μιας παγκόσμια οικονομία του ανταγωνισμού και της αγοράς. Αρνείται μεν τις ταξικές ή φυλετικές διακρίσεις, διακρίνει δε τα «ταλέντα», τους ηγέτες, από τη συμπληρωματική της λανθάνουσα κατηγορία των μη ηγετών, δηλαδή των ακολούθων (κατά το follower).

## 4.4 «Hall of Fame» : Heroes' Stories

Η «κουλτούρα» της AIESEC σωματοποιείται από τους ήρωές της, οι οποίοι προσωποποιούν τις αξίες της και λειτουργούν ως πρότυπα, στέλνοντας ένα σαφές μήνυμα στα υπόλοιπα μέλη για την «επιθυμητή συμπεριφορά». Στο βιβλίο των εξήντα χρόνων του οργανισμού, καθώς και σε όλους τους ετήσιους απολογισμούς που εκδίδονται από τον οργανισμό, υπάρχουν πολλές σελίδες αφιερωμένες σε μέλη του. Μιλώντας οι ίδιοι, ή διά στόματος του οργανισμού, εκφράζουν προσωπικές ιστορίες, εμπειρίες και επιτεύγματα. Κάποιες από τις ιστορίες, όπως αυτές που αναφέρθηκαν στην προηγούμενη ενότητα, συγκαταλέγονται από την AIESEC στην κατηγορία «Hall of Fame». Στο σύνολό τους οι ιστορίες αυτές αναδεικνύουν τις ικανότητες των «ηγετών» και τις επιτυχίες τους μέσω των αξιών που πρεσβεύουν, πολυπολιτισμικότητα, προσαρμοστικότητα, επιχειρηματικότητα κλπ., και καταλήγουν με μια επιτυχημένη επαγγελματική καριέρα σε κάποιον επιχειρηματικό τομέα.

Τα παραδείγματα αυτά θα μπορούσαν να είναι κάτι σαν τους «ήρωες του γένους» μιας εθνικής κουλτούρας, που όλοι τους γνωρίζουν ή ακούνε ιστορίες γι' αυτούς και μέσω αυτών τους θαυμάζουν. Στην AIESEC αυτό συχνά αποκαλείται «role model»<sup>92</sup> και αναφέρεται στα χαρακτηριστικά ενός ατόμου που λειτουργούν ως

<sup>91</sup> Πηγή: <https://www.aiesec.org/#/about/team>: «AIESEC engages with thousands of companies and organisations to support their highly competitive international talent acquisition and consistent global employer branding.»

<sup>92</sup> Η έννοια αποτελεί δάνειο από τον κοινωνιολόγο Robert K. Merton, ο οποίος υπέθεσε ότι το άτομο συγκρίνει το εαυτό του με ομάδες αναφοράς ανθρώπων, που καταλαμβάνουν τον κοινωνικό ρόλο που τα άτομα επιδιώκουν. Πηγή: [http://en.wikipedia.org/wiki/Role\\_model](http://en.wikipedia.org/wiki/Role_model)

πρότυπο σύγκρισης και μίμησης για τους υπόλοιπους. Ως ένας όρος ευρέως καθιερωμένος από τη Διαχείριση της Απόδοσης («Performance Management») το *role model* συνιστά πλέον κανόνα συμπεριφοράς των επιτυχημένων μάνατζερ στη σύγχρονη διοίκηση. Επομένως, από τον λόγο της AIESEC, του οργανισμού των εν δυνάμει «επιτυχημένων μάνατζερ», δεν θα μπορούσε να απουσιάζουν ούτε τα «ηρωικά»/ηγετικά πρότυπα ούτε οι αφηγήσεις τους, καθώς αφενός δικαιολογούν την παρούσα εκπαιδευτική διαδικασία του οργανισμού και αφετέρου ενδυναμώνουν τα μέλη του ώστε να εργαστούν περισσότερο, δίνοντάς τους το κίνητρο της επιτυχίας (Shore & Wright, 1997, σ. 6). Οι άνθρωποι αυτοί και οι ιστορίες δεν είναι παρά τα ζωντανά παραδείγματα της ιστορίας και της κουλτούρας της κοινωνίας η οποία τα γέννησε.

## 4.5 *Impact*<sup>93</sup>

Εντός του σύγχρονου κοινωνικού, πολιτικού και οικονομικού πλαισίου, οι πολιτικές ενός οργανισμού, με ιστορία στην εδραίωση των εμπορικών και οικονομικών σχέσεων, δεν μπορεί παρά να είναι όργανα προώθησης της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας (Shore & Wright, 1997, σ. 7). Ακολουθώντας ένα εταιρικό, επίσημο και επαγγελματικό μοντέλο, η AIESEC παρουσιάζει το έργο της σύμφωνα με το δικό της αξιολογικό σύστημα. Η επιρροή της στο περιβάλλον, «*impact*», συνιστά το μέτρο της αποδοτικότητάς της, και στην περίπτωση που αναφέρουμε, είναι εκφρασμένο με αριθμητικά δεδομένα. Τα δεδομένα αυτά βρίσκονται στην επίσημη ιστοσελίδα του οργανισμού και θα μπορούσαν να κατηγοριοποιηθούν ευσύννοπτα ως εξής:

- Βάσει του δικτύου του οργανισμού, δηλαδή της παρουσίας του σε 124 χώρες και εδάφη και «μια συνεχή επέκταση του δικτύου του», σε 780 Τοπικές Επιτροπές, σε περισσότερες από 500 πόλεις και κωμοπόλεις, σε 5 ηπείρους, και σε 2400 από «τα κορυφαία πανεπιστήμια του κόσμου», «επιτρέποντας στους μαθητές να συμπληρώσουν την πανεπιστημιακή τους εκπαίδευση με την πρακτική ηγεσία και ομαδικές εμπειρίες».
- Βάσει των μελών του: «η AIESEC διαθέτει σήμερα 100.000 νέους που λαμβάνουν μέρος σε ομαδικές εμπειρίες που σου αλλάζουν τη ζωή [in life changing team experiences]», έχει περισσότερους από ένα εκατομμύριο αποφοίτους («*Alumni*») σε νέες και ανώτερες επαγγελματικά θέσεις «που στοχεύουν να έχουν θετικό αντίκτυπο σε οργανισμούς και κοινότητες σε όλο τον κόσμο».
- Βάσει του προγράμματος ανταλλαγής: Πάνω από «22.500 φοιτητές συμμετέχουν σε εθελοντικά προγράμματα βασισμένα σε εμπειρίες, σε μεγάλα τμήματα του ανεπτυγμένου και αναπτυσσόμενου κόσμου». Η AIESEC τοποθετεί πάνω από 5000 φοιτητές και πρόσφατους πτυχιούχους σε «επαγγελματική

<sup>93</sup> <https://www.aiesec.org/#/about/impact>, ημερομηνία πρόσβασης: 14-01-2014

πρακτική άσκηση σε οργανισμούς που κυμαίνονται από πολυεθνικές εταιρείες έως νεοσύστατες επιχειρήσεις και επιχειρήσεις με κοινωνικό αντίκτυπο». «Κάθε πρακτική έχει ως στόχο να εκπαιδεύσει τους εθελοντές μας σε παγκόσμια ζητήματα, ανάπτυξη της κοινωνίας και στην κατανόηση νέων πολιτισμών».

- Βάσει του αριθμού των ηγετικών εμπειριών που προσφέρει «ετησίως σε 27.500 νέους».
- Βάσει των συνεδρίων που πραγματοποιεί ετησίως: συντονίζοντας περισσότερα από 500 συνέδρια για να εκπαιδεύσει τα μέλη της και τις τοπικές κοινότητες σχετικά με θέματα όπως το μάρκετινγκ, τα παγκόσμια ζητήματα, την ηγεσία της νεολαίας, τη διοίκηση και τη διαπολιτισμική κατανόηση.
- Τέλος, βάσει των συνεργασιών της «με περισσότερους από 8000 οργανισμούς σε παγκόσμιο επίπεδο». Οι οργανώσεις αυτές κυμαίνονται από ΜΚΟ, πανεπιστήμια, δίκτυα νεολαίας έως «μερικές από τις πιο προοδευτικές εταιρείες του κόσμου».

### **Stories**

Σερφάροντας στην ιστοσελίδα του οργανισμού, μπορούμε να εντοπίσουμε με ευκολία κάποια από τα στοιχεία του μοντέλου της εταιρικής κουλτούρας που αναφέρθηκαν προηγουμένως. Για παράδειγμα, στο «NEWSROOM» συναντούμε:<sup>94</sup> την καρτέλα «impact stories», με ενδεικτικούς τίτλους: «Discover the voice of a generation: Youth Speak 2015 report», «Survey: Tomorrow's Leaders on Climate Change», «Prime Minister Monti' s support of AIESEC and our collective alumni potential» και «AIESEC gave me an eye-opening experience».<sup>95</sup> Όπως αποκαλύπτουν ο τίτλος και τα παραδείγματα, αφορά αυτό που έχει αναφερθεί ως ιστορίες για τα επιτεύγματα του οργανισμού ή, όπως συχνά αναφέρεται στον κόσμο της διοίκησης, ως «success stories». Μια δεύτερη ετικέτα αφορά, φυσικά, τον τομέα «Companies & Partners», όπου παρουσιάζονται τα επιτεύγματα του οργανισμού σε σχέση με το επιχειρηματικό, το κοινωνικό και το πολιτικό περιβάλλον, παραδείγματος χάριν «AIESEC and ING run Campaign for the future of Banking» και «Prime Minister Monti' s support of AIESEC and our collective alumni potential». Άλλες ετικέτες είναι οι εξής: «Awards», «Press Releases» και, φυσικά, «Publications». Η AIESEC μέσω του λόγου της για το *impact* διατείνεται πως επιδρά με «θετικό τρόπο» στην κοινωνία μέσω των συνεργασιών με εταιρικούς φορείς και πρόσωπα της πολιτικής, μέσω της επέκτασής της κλπ. Ωστόσο, αυτό που δεν αποκρυσταλλώνει ο λόγος αυτός είναι γιατί αυτή η επίδραση αξιολογείται ως θετική και πως ποιος τελικά την ορίζει ως τέτοια.

Έχοντας αναλύσει τον «επίσημο» λόγο του οργανισμού, παρατηρούμε πως αυτός λειτουργεί ως καθεστώς παραγωγής «αλήθειας». Μιας αλήθειας που συνδέεται με τα συστήματα εξουσίας που την παράγουν και τη συντηρούν (Zulfiqar, 2005, σ. 19).

<sup>94</sup> <https://www.aiesec.org/#/learnmore>

<sup>95</sup> [https://www.aiesec.org/#/news/impact\\_stories](https://www.aiesec.org/#/news/impact_stories)

Βάσει αυτής ορίζει τις σχέσεις και τους ανθρώπους της. Ωστόσο, μια τέτοια αλήθεια δεν μπορεί να είναι διαχωρίσιμη από την πολιτική και την εξουσία που τη διέπουν, και αντίστροφα (Zulfiqar 2005, σ. 25). Σύμφωνα με τον Φουκώ, η αλήθεια είναι «αφ' εαυτής στο εσωτερικό των σχέσεων εξουσίας» (Zulfiqar 2005, σ. 20). Η παραγωγή της δεν ανταποκρίνεται μόνο στις επιστημονικές επιταγές μιας δεδομένης στιγμής, αλλά υποβάλλεται από την πολιτική, κοινωνική και οικονομική διαδικασία της κοινωνίας. Αυτό που προτείνεται για την ανάλυσή της είναι η έκθεση των αποτελεσμάτων της (Zulfiqar, 2005, σ. 20).

Ολοκληρώνοντας τη μελέτη του λόγου της αλήθειας του οργανισμού προχωρούμε στη διερεύνηση των πολιτικών, των μηχανισμών που υποβάλλουν και ταυτόχρονα υποκρύπτουν ένα μέρος της εξουσίας ώστε να την καταστήσουν ανεκτή. Η επιτυχία της εξουσίας, όπως αναφέρει η Martin, έγκειται στην ικανότητά της να κρύψει τους ίδιους τους μηχανισμούς της (Martin, 1997, σ. 185). Πώς μπορεί άλλωστε η εξουσία να γίνει ανεκτή αν δεν «μασκαρέψει» με έναν τρόπο ένα κομμάτι του εαυτού της; Πώς ένα μέλος μπορεί να αφιερώσει χρόνο, φαιά ουσία, άμισθη (ως επί το πλείστον) προσωπική εργασία για να έχει το «impact» που χρειάζεται ο οργανισμός, χωρίς να έχει πειστεί για τα οφέλη που θα αποκομίσει;



## 5. Στο πεδίο: (Συν-)μέτεχοντας στην υλοποίηση της *Culture of Excellence*

Επιδιώκοντας την κατανόηση των μεθόδων νομιμοποίησης της αλήθειας, για τον σωτηριακό χαρακτήρα του ηγέτη, σε σχέση με το όραμα του οργανισμού, στο προηγούμενο κεφάλαιο εγκύψαμε στον επίσημο λόγο του. Ως «ιθαγενής» αυτής της «φυλής», χρειάστηκε η καταβολή σημαντικής προσπάθειας, από πλευράς μου ως ερευνήτριας, για να «αποχωριστώ» τα οικεία διανοητικά σχήματα, τις μεταφορές και τους κανόνες της γλώσσας που αποτελούσαν μέρος των γνωσιακών δομών διαμορφώνοντας την πραγματικότητά μου (Shore & Wright, 1997, σ. 13).

Η αλήθεια του οργανισμού, όμως, δεν κοινωνείται μόνο διαμέσου ενός επίσημου στόματος, αλλά μεταλαμβάνεται από τα εν δυνάμει αντικείμενά της μέσω της καθημερινής επιτέλεσης του λόγου και των πολιτικών του. Μελετώντας τον τρόπο με τον οποίο ο λόγος της αλήθειας είναι ικανός να θέσει όρια στα δικαιώματα εξουσίας, ο Φουκώ καταπιάνεται με «το σημείο που η εξουσία υπερπηδά τους κανόνες δικαίου, που την οργανώνουν και την περιορίζουν και επεκτείνεται πέρα από αυτούς, επενδύει τον εαυτό της σε θεσμούς, ενσαρκώνεται σε τεχνικές και εξοπλίζεται με εργαλεία» (Φουκώ, 1991, σ. 105). Η ανάλυση που προτείνει άπτεται της εξουσίας στο σημείο όπου η πρόσθεσή της, «αν έχει κάποια, είναι ολοκληρωτικά επενδυμένη στις πραγματικές και αποτελεσματικές πρακτικές της» (Φουκώ, 1991, σ. 105). Υποδεικνύει τη μελέτη του εξωτερικού προσώπου της, «στο σημείο που βρίσκεται σε ευθεία και άμεση σχέση με αυτό που προσωρινά μπορούμε να ονομάσουμε αντικείμενό της, στόχο της, πεδίο εφαρμογής της, εκεί δηλαδή που εγκαθίσταται και παράγει τα πραγματικά της αποτελέσματα» (Φουκώ, 1991, σ. 106). Τέλος, συστήνει μια «ανοδική» ανάλυση της εξουσίας, η οποία ξεκινά από τους «απειροελάχιστους μηχανισμούς της» και τις τεχνικές και τις τακτικές των μηχανισμών αυτών, και καταλήγει σε ολοένα πιο γενικούς μηχανισμούς και «μορφές σφαιρικής κυριαρχίας» (Φουκώ, 1991, σ. 108).

Εδράζοντας στην ανάλυση της «μικροφυσικής της εξουσίας», στην ενότητα αυτή διερευνώνται αφενός μεν οι τεχνικές και οι πρακτικές μέσω των οποίων ο λόγος του οργανισμού επιτελείται παρέχοντας μια τυπική οροθέτηση της εξουσίας, αφετέρου δε τα αποτελέσματα της αλήθειας που αυτή η εξουσία «παράγει και μεταβιβάζει, και τα οποία με τη σειρά τους παράγουν την εξουσία» (Φουκώ, 1991, σ. 101). Τελετουργίες «εγκατάστασης», καθημερινές «εφαρμογές» του λόγου, θεσμοθετημένοι κανόνες δικαίου και «εργαλεία οδηγίων» συνιστούν ένα μικρό δείγμα μιας ολόκληρης σειράς διαδικασιών διαμέσου των οποίων η εξουσία εφαρμόζεται στα άτομα του οργανισμού, για να τα επιβραβεύσει ή να τα τιμωρήσει, να τα κατευθύνει, να τους δώσει κύρος ή απλώς να τα επιτηρήσει.

## 5.1. «Εκλέγοντας εκπροσώπους...»

Η παραγωγή των «ηγετών» και η εξουσία τους νομιμοποιούνται με πολιτισμικά μέσα και σύμβολα, όπως είναι οι ιστορίες-«μύθοι» των «ηρώων» του οργανισμού -που αναφέρθηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο-, η «γλώσσα», την οποία θα εξετάσουμε εν συνεχεία, και οι τελετουργίες. Στην ενότητα αυτή, η προσοχή επικεντρώνεται στο «τελετουργικό» του οργανισμού για την ανάδειξη των νόμιμων εκπροσώπων του. Ακολουθώντας, μέσω της προσωπικής μου εμπειρίας περιγράφεται η σειρά των διαδικασιών που ακολουθείται, βάσει των υποδείξεων του Εσωτερικού Κανονισμού των επιτροπών, για την εκλογή των νέων μελών του ΔΣ και των Προέδρων των τοπικών επιτροπών.

Επιστρέφοντας από το πρώτο συνέδριο της AIESEC στο εξωτερικό, είχα σχηματίσει μια κάπως πιο καθαρή εικόνα για το αντικείμενο του οργανισμού. Από τα όσα είχα αντιληφθεί, οι δραστηριότητες του οργανισμού περιλάμβαναν επαφές με φοιτητές, καθηγητές και επιχειρήσεις, αντικείμενα με τα οποία είχα τη δυνατότητα και το ενδιαφέρον να ασχοληθώ, κυρίως στο πλαίσιο μιας επικουρικής πρακτικής, συγγενή με τις ακαδημαϊκές μου σπουδές. Η ουσιαστικότερη αιτία της συμμετοχής μου, όμως, σχετιζόταν περισσότερο με την επιθυμία και την προσδοκία μου για μια ευχάριστη και δημιουργική συνεργασία με νέους ανθρώπους, προς τον σχεδιασμό και την υλοποίηση ιδεών που συνδέονταν με αυτό που εγώ, από τη μικρή μου διεθνή συνεδριακή εμπειρία, κατανοούσα ως το αντικείμενο του οργανισμού. Με αυτό το σκεπτικό, είχα αποκτήσει αρκετά κίνητρα ώστε να γνέψω καταφατικά στην πρόταση των μελών του ΔΣ της επιτροπής του πανεπιστημίου μου για την υποψηφιότητά μου στο διοικητικό συμβούλιο της επόμενης θητείας. Η επιδίωξή μου ήταν να μεταφέρω την πρωτόγνωρη, πολυδιάστατη και φυσικά ευχάριστη εμπειρία που είχα γευτεί στο μικρό τοπικό περιβάλλον όπου ζούσα.

Οι εκλογές των μελών του διοικητικού συμβουλίου διενεργήθηκαν έναν-δύο μήνες μετά το συνέδριο στο οποίο μετείχα. Μετά την υποβολή των αιτήσεων από τους ενδιαφερομένους, η διαδικασία περιλάμβανε την «επιλογή», («*selection*» στο εξής), και, σε περίπτωση επιτυχίας, οι υποψήφιοι ζητούσαν τη συγκατάθεση της Γενικής Συνέλευσης (στο εξής, ΓΣ), μέσω της «ψήφου εμπιστοσύνης». Τα ερωτήματα που τίθενται και αναλύονται στη συνέχεια είναι *τι ακριβώς περιλαμβάνει η διαδικασία του *selection* των υποψηφίων για την ανάληψη μια διοικητικής θέσης στον οργανισμό, και ποια είναι τα κριτήρια και οι προϋποθέσεις για την ένταξη των μελών στο μέρος αυτής της «εκπαιδευτικής» διαδικασίας του οργανισμού και την ανάδειξή τους ως «ηγετών».*

Το *selection* είναι ενός είδους συνέντευξη που διενεργείται από τριμελή επιτροπή, με σκοπό την επιλογή ή μη, και ανάδειξη, του υποψηφίου στη ΓΣ. Η τριμελής επιτροπή, που αφορά την επιλογή των μελών του ΔΣ, αποτελείται από τον νέο πρόεδρο της εν λόγω τοπικής επιτροπής, τον νυν πρόεδρο και ένα ακόμη μέλος του ΔΣ της τοπικής. Στην περίπτωση «επιλογής» νέου προέδρου, η επιτροπή αποτελείται από τους

δύο κατά σειρά τέως προέδρους και το μέλος της εθνικής επιτροπής που είναι υπεύθυνο για την τοπική επιτροπή. Η διαδικασία, σύμφωνα με τον εσωτερικό κανονισμό των τοπικών επιτροπών, αποτελεί μια τελετουργία, στην οποία η αξιολογική επιτροπή εξετάζει τον υποψήφιο βάσει συγκεκριμένων κριτηρίων.

Τα κριτήρια είναι ανάλογα της διοικητικής θέσης. Η τριμελής επιτροπή αποτελείται από άτομα που έχουν διατελέσει στο παρελθόν, ή διατελούν στο παρόν, σε αυτή τη διοικητική θέση, και τα οποία, βάσει των εμπειριών και των υποδείξεων της εθνικής επιτροπής, διαμορφώνουν τα κριτήρια για την επιτυχία του υποψηφίου, καθώς και τις ερωτήσεις που του υποβάλλουν. Επί παραδείγματι, για τα υποψήφια μέλη του ΔΣ, τα κριτήρια αφορούν την ικανότητα και την εμπειρία τους στις δράσεις του οργανισμού, την κατανόηση του ρόλου και των υποχρεώσεών τους και τη διαβεβαίωση της δέσμευσής τους για τη θέση που επιθυμούν να αναλάβουν. Οι ερωτήσεις έχουν, κυρίως, χαρακτήρα διερευνητικό και σχετίζονται με τις προηγούμενες επιδόσεις τους, τα ενδιαφέροντά τους, το όραμα και τις φιλοδοξίες τους για τον ρόλο που ενδιαφέρονται να αναλάβουν, καθώς και τον τρόπο με τον οποίο αντιλαμβάνονται πώς λειτουργεί η ομάδα των μελών του ΔΣ, ο ρόλος του προέδρου της τοπικής κλπ.

Στην περίπτωση της «επιλογής» προέδρου, τα κριτήρια είναι πιο σύνθετα και οι ερωτήσεις πιο στοχευόμενες. Θίγονται ζητήματα αφοσίωσης και πίστης στην ομάδα, αξιώνεται η παροχή διαβεβαιώσεων από την πλευρά του υποψηφίου για την αντιμετώπιση οποιουδήποτε ζητήματος μπορεί, ενδεχομένως, να προκύψει κατά τη διάρκεια της θητείας, εντός του πλαισίου της ομάδας, καθώς και η διατήρηση των αρμοδιοτήτων και της «θέσης» του σε κάθε περίπτωση ανεξάρτητων συνθηκών. Επίσης, ζητούνται οι απόψεις του υποψηφίου για ζητήματα διαχείρισης της ομάδας σε περιόδους ενδεχόμενης κρίσης, τον τρόπο με τον οποίο θα πράξει όταν υπάρχουν συγκρούσεις ή όταν η αποτελεσματικότητα της ομάδας μειώνεται και δεν εκπληρώνονται οι στόχοι. Φυσικά, θέτονται ερωτήσεις για το όραμα, τα σχέδια, το πρόγραμμα και τους στόχους του για τη θητεία. Τα ζητούμενα και τα κριτήρια που εξετάζονται εμπίπτουν κυρίως στις κατηγορίες στόχοι-όραμα, δυναμικό-ικανότητα (επικοινωνίας, διαχείρισης ομάδας, επίλυσης προβλημάτων, αντίληψης κλπ.), φιλοδοξία και δέσμευση.

Η τελετουργία της «επιλογής», ως προδιαγεγραμμένη από την AIESEC δράση, είναι «κλειστού τύπου», με μοναδικούς παρισταμένους την επιτροπή και τον υποψήφιο. Πραγματοποιείται κεκλεισμένων των θυρών από τα «ανώτερα» διοικητικά στελέχη της τοπικής επιτροπής. Γεγονός που της προσθέτει περισσότερο κύρος, και κατά έναν βαθμό περισσότερη δυσκολία, διότι, στη μορφή που τη βίωσα εγώ και οι παρακείμενοί μου, έχει τη μορφή «εξέτασης» και «ξεψαχνίσματος» του υποψηφίου. Η «εξέταση» συνιστά έναν έλεγχο καταλληλότητας και ικανότητας των μελών σε σχέση με το κοινωνικό περιβάλλον όπου αυτές εμπίπτουν. Αυτή η «εξέταση» με την έννοια του ελέγχου, ωστόσο, καταρρίπτει την ενάντια στις διακρίσεις «φύση» του οργανισμού και αποκαλύπτει της σχέσεις εξουσίας που ενυπάρχουν σε αυτή. Μέσα από το δίκτυο των

συμβολισμών της τελετουργίας αυτής, δηλαδή την «εξέταση» ή «συνέντευξη», όπως ενίοτε αποκαλείται στον οργανισμό, τα ανώτερα διοικητικά μέλη-«εξεταστές» και τον υποψήφιο-«εξεταζόμενο», περικαλύπτονται οι σχέσεις ιεραρχίας που είναι εγκαθιδρυμένες στον κόσμο του οργανισμού (Kertzer, 1988, σ. 48). Η τελετουργία, ως μορφή συμβολικής αναπαράστασης, υποκρύπτει μερικώς το πρόσωπο της εξουσίας, επιτρέποντάς της να γίνει ανεκτή από τα υποκείμενα και τα αντικείμενά της. Ακόμη περισσότερο σε αυτή την «κλειστού» τύπου τελετουργία, η εξουσία μυστικοποιείται και αποκτά περισσότερο «χώρο».

Ιδιαίτερα για την επιλογή του προέδρου, όπου ο συμβολικός του ρόλος τον καθιστά «αρχηγό», «καπετάνιο» ακόμα και «πατέρα» της «οικογένειας της τοπικής» κοινότητας, οι ερωτήσεις που τίθενται έχουν σκοπό να ασκήσουν πίεση στον υποψήφιο. Σκοπός είναι η αποκάλυψη του ψυχολογικού κινήτρου και των ορίων της αφοσίωσης και της προσήλωσής του. Για τον λόγο αυτόν, μερικές φορές, οι επιτροπές καταστρώνουν «στρατηγικές» και απονέμουν συγκεκριμένους ρόλους μεταξύ τους για καλύτερα αποτελέσματα. Για παράδειγμα, στην περίπτωση της δική μου εκλογής, ο πρόεδρος μου είχε τον ρόλο του «συγκαταβατικού», ο παλαιότερος πρόεδρος είχε τον ρόλο του «απαιτητικού», του αρνητικά προδιατεθειμένου και δύσπιστου, και η εκπρόσωπος της εθνικής επιτροπής είχε έναν ρόλο «αντικειμενικό» και πιο «επίσημο».

Κατά το selection, μια διαδικασία διάρκειας από μία έως και τρεις ώρες<sup>96</sup>, οι «εξεταστές» συχνά επιθυμούν να οδηγήσουν τους υποψηφίους σε οριακά σημεία, μέσω πολλών υποθετικών ερωτήσεων και ασκώντας τους ψυχολογική πίεση, για να ελέγξουν τις «αντοχές» τους. Φυσικά, αυτό δεν συνιστά την επίσημη και κοινώς αποδεκτή πρακτική. Διότι εξαρτάται πάντα από τη σύσταση των ατόμων και τις σχέσεις εξουσίας, κυρίως μεταξύ του νυν προέδρου-εξεταστή» και νυν μέλους του ΔΣ-υποψηφίου προέδρου. Ωστόσο, πέραν προσωπικού, ακόμα και στο επίπεδο των «επίσημων» οδηγιών του οργανισμού σχετικά με τη διαδικασία «επιλογής», υπογραμμίζεται πως το selection «δεν πρέπει να είναι πολύ εύκολο, αλλά ούτε και υπερβολικά δύσκολο για τον υποψήφιο». Υποβάλλοντας ένα αίσθημα πίεσης και «δυσκολίας», γιατί περί αισθήματος πρόκειται, η τελετουργία δομεί την κατανόηση της πραγματικότητας του οργανισμού στους υποψηφίους (Kertzer, 1988, σ. 10) και υποκινεί συναισθήματα. Η «αφύπνιση» των συναισθημάτων εντός της πολιτισμικής εμπειρίας του οργανισμού, έχει σκοπό όχι μόνο «να επηρεάσει το πεδίο της δράσης» τους, «αλλά και την ίδια τη συγκρότηση» των δρώντων υποκειμένων (Μαδιανού, 1998, σ. 204). Σε αυτή τη λογική θεμελιώνεται η στάση πολλών «εξεταστών», οι οποίοι γίνονται «απαιτητικοί» προκειμένου να σωφρονίσουν τα «παιδιά» τους και να τα «προετοιμάσουν» για τη θητεία που τους περιμένει.

Από την πλευρά του υποψηφίου, η διαδικασία της επιλογής μπορεί να έχει διαφορετικές ερμηνείες, ανάλογα με τη θέση την οποία διεκδικεί και τον τρόπο με τον

<sup>96</sup> Η διαδικασία της επιλογής στην περίπτωση πολλών υποψηφίων έχει μεγάλη βαρύτητα, καθώς μόνο ένας υποψήφιος επιλέγεται και αποκτά τη δυνατότητα να προχωρήσει στη διαδικασία της έγκρισης της ΓΣ, γεγονός που κάποιες φορές την καθιστά αρκετά χρονοβόρα.

οποίο κάθε υποψήφιος την ερμηνεύει. Κατά τη διάρκεια της συμμετοχής μου στον οργανισμό υπήρξα υποψήφια για τη θέση του μέλους ΔΣ και για τη θέση του προέδρου. Από τη μια, ως υποψήφιο μέλος ΔΣ, χωρίς εμπειρία πρότερης διοικητικής θέσης, η ίδια η διαδικασία της «επιλογής» ήταν καταρχήν πρωτόγνωρη. Δεν είχα καμία αίσθηση του τι μπορεί να περιλαμβάνει και προχώρησα σε αυτή χωρίς καμία προσδοκία και προετοιμασία. Κατά τη διάρκεια της «συνέντευξης» αντιλήφθηκα ότι ήταν σημαντικό να επιδείξω την πίστη μου και την επιθυμία, και, εν μέρει, την ικανότητά μου για την πλήρωση των υποχρεώσεων που διαθέτει μια τέτοια θέση. Χωρίς την ύπαρξη σημαντικού «ανταγωνισμού» και εφόσον η υποψηφιότητά μου έγινε με παρότρυνση των ιδίων των μελών της τοπικής, δεν αισθάνθηκα καμία αγωνία, κανέναν φόβο απόρριψης ή αποτυχίας. Το selection μου ως υποψήφιου μέλους του ΔΣ ήταν ουσιαστικά η «επισημοποίηση» της γνωριμίας μου με τον πρόεδρο, τις αρμοδιότητες και τις συνθήκες με τις οποίες θα συνεργαζόμασταν για την επόμενη χρόνια, και η «επιτυχία» της επιλογής μου συνιστούσε μιας μορφής συμβούλιο για την εκατέρωθεν αποδοχή της μεταξύ μας ιεραρχικής σχέσης.

Από την άλλη, διεκδικώντας τη μετάβαση από τη θέση του μέλους του ΔΣ σε αυτή του προέδρου, κατά τη διαδικασία του selection, οι ερωτήσεις που δέχτηκα ήταν πιο συγκεκριμένες. Έχοντας ήδη στη διάθεσή της ένα ιστορικό του τρόπου εργασίας μου, της αποτελεσματικότητας και των αδύνατων σημείων μου, η επιτροπή προσάρμοσε τα κριτήριά της με κάποιον τρόπο στα «δικά» μου δεδομένα. Ως η μοναδική υποψήφια δεν ένιωσα ότι απειλούμαι από άλλους ίσως «καλύτερους». Εντούτοις, αυτό δεν έκανε τη διαδικασία λιγότερο «απαιτητική». Το σημαντικότερο για το οποίο καλούμουν να απαντήσω και να πείσω, ήταν το γεγονός ότι οτιδήποτε και να συνέβαινε εγώ, ως πρόεδρος, θα ήμουν για έναν ολόκληρο χρόνο δεσμευμένη στον οργανισμό, δεν θα εγκατέλειπα, δεν θα παραιτούμουν από τη θέση και θα στήριζα την τοπική επιτροπή, ακόμη και αν έμενα μόνη μου στο ΔΣ, σε περίπτωση που δεν είχα άλλη βοήθεια. Το selection, στην πραγματικότητα, δεν είναι παρά το είδος της δοκιμασίας την οποία οι ενδιαφερόμενοι πρέπει να περάσουν για να μεταβούν από έναν «κοινωνικό κόσμο σε έναν άλλο» (Hendry, 2011, σ. 146). Η δοκιμασία χαρακτηρίζει πολλές τελετουργίες μύησης, αναφέρει η Joy Hendry (Hendry, 2011, σ. 56).

Στην περίπτωση της διαδικασίας εκλογής εκπροσώπων της AIESEC, η δοκιμασία ολοκληρώνεται μέσω της ΓΣ. Στη ΓΣ, οι υποψήφιοι έχουν αρχικά λίγο χρόνο να «βγάλουν το λόγο τους», να μιλήσουν για τους στόχους και τις επιδιώξεις τους για τη νέα θητεία, και στη συνέχεια, υποβάλλονται σε ερωτήσεις από τα μέλη της ΓΣ. Ακολουθεί η ψηφοφορία, όπου δίνεται ψήφος εμπιστοσύνης στους «επιλεγμένους» υποψηφίους. Πριν από την ανακοίνωση των αποτελεσμάτων, οι υποψήφιοι αποχωρούν από την αίθουσα και εισέρχονται εκ νέου για την ανακοίνωση των αποτελεσμάτων.

Τόσο η τελετουργία του selection όσο και η διαδικασία της ΓΣ για την εκλογή των νέων αντιπροσώπων, υπό τον επιφανειακά απρόσωπο χαρακτήρα του, είναι άκρως

«προσωπικές» για τους υποψηφίους (Bourdieu, 1997, σ. 20). Καθόσον οι τελευταίοι θα πρέπει να επιστρατεύσουν την αφοσίωσή τους και να την ομολογήσουν τόσο ενώπιον της τριμελούς επιτροπής όσο και ενώπιον ολόκληρης της ΓΣ. Θα πρέπει με το σύνολο της στάσης και των λόγων τους να προσφέρουν την πίστη τους ως ενέχυρο στη λειτουργία και την ομάδα, που τους απονέμει τη «διαβεβαίωση» του νέου τους αξιώματος «μόνο υπό την προϋπόθεση ότι, εις αντάλλαγμα, εξασφαλίζεται και εκείνη με τη σειρά της πλήρως», αναφέρει ο Bourdieu. Η εγγύηση της νέας ταυτότητας του εκλεγμένου μέλους επιβάλλει να δοθούν ως αντάλλαγμα «εγγυήσεις συμμόρφωσης»<sup>97</sup> (Bourdieu, 1997).

Μέσω αυτής της τελετουργίας το μέλος και η ίδια η ομάδα προσδιορίζονται κοινωνικά και εξασφαλίζουν την ύπαρξή τους. Τα αποτελέσματα της τελετουργίας αυτής νομιμοποιούν το υπάρχον σύστημα στους κατόχους της εξουσίας αυτής (Kertzer, 1988, σ. 37), καθώς και τη διαιώνισή του. Χαρακτηριστικό αυτού, στην περίπτωση μου, ήταν ότι για κάποιο διάστημα μετά την εκλογή μου ως προέδρου, πολλοί συμφοιτητές μου που είχαν παραστεί στη ΓΣ, χάριν αστείου κάθε φορά που με συναντούσαν, με προσφωνούσαν «Πρόεδρο». Η δημόσια ανάληψη της εξουσίας είναι μέρος μιας γενικότερης πρακτικής ενδυνάμωσης του κύρους των ατόμων που αναλαμβάνουν την «ηγεσία» του οργανισμού. Διά της συμβολικής, τυποποιημένης και επαναλαμβανόμενης (με ετήσια περιοδικότητα) αυτής διαδικασίας, η AIESEC νομιμοποιεί και θεσμοποιεί την εξουσία της (Kertzer, 1988). Η εκλογή των υποψηφίων καθιστά τα μέλη ικανά να μεταβούν από την προηγούμενη κοινωνική τους θέση στη νέα, εν γνώσει τους όμως ότι δεν καθίστανται «ιδιοκτήτες» της εξουσίας αυτής που λαμβάνουν. Τη «δανείζονται» και την ασκούν για έναν χρόνο και έπειτα τη μεταβιβάζουν μέσω της ίδιας τελετουργίας στους επόμενους, και οι επόμενοι στους μεθεπόμενους κλπ. Η «παράδοση» του οργανισμού επιβάλλει πως, κατά τη στιγμή της ανακοίνωσης του ονόματος του νεοεκλεγέντος, το μέλος που ήδη κατέχει αυτή τη διοικητική θέση τον περιλούζει με νερό. Η ψυχρολουσία αποτελεί ενός είδους βάπτισμα, μια κατά τον Bourdieu «πράξη επιτελεστικής μαγείας» (Bourdieu, 1997, σ. 20), που επιτρέπει και ταυτοχρόνως επιβάλλει στον αποδέκτη

«να γίνει εκείνο που είναι, δηλαδή εκείνο που οφείλει να είναι ψυχή τε και σώματι, στη λειτουργία του, δηλαδή στην κοινωνική μυθοπλασία του, να προσλάβει την κοινωνική εικόνα ή ουσία που του απονέμεται υπό τη μορφή ονομάτων, τίτλων, διπλωμάτων, θέσεων ή τιμών και να την ενσαρκώσει ως ηθικό πρόσωπο, ως κανονικό ή εξαιρετικό μέλος μια ομάδας, στην ύπαρξη της οποίας συμβάλλει και εκείνος με τη σειρά του, προσφέροντάς της μια παραδειγματική ενσάρκωση» (Bourdieu, 1997, σ. 20).

<sup>97</sup> Αυτή η εγγυημένη ταυτότητα επιβάλλει να δοθούν ως αντάλλαγμα εγγυήσεις ταυτότητας, εγγυήσεις συμμόρφωσης με το είναι που υποτίθεται πως παράγει ο κοινωνικός προσδιορισμός, και το οποίο πρέπει να συντηρείται από μια ατομική και συλλογική εργασία αναπαράστασης, προορισμένης, να εξασφαλίζει την ύπαρξη της ομάδας ως ομάδας, να την παράγει κάνοντάς την να γνωρίζει και να αναγνωρίζει (Bourdieu, 1997, σ. 20).

Μέσω της συμβολικής συμπεριφοράς εκφράζεται και ισχυροποιείται η κοινωνική εξάρτηση των μελών με τον οργανισμό (Kertzer, 1988, σ. 9). Η αναπαράσταση, μέσω της οποίας η νεο-εκλεγείσα ομάδα του οργανισμού παράγεται, στηρίζεται στα δρώοντα υποκείμενα, τα οποία είναι επιφορτισμένα να συμβολίζουν την ομάδα που αναπαριστούν με τη «θεατρική» (Bourdieu, 1997, σ. 20), αλλά και με τη νομική έννοια, ως «εντολοδόχοι» (Bourdieu, 1997, σ. 20). Σύμφωνα με τον Bourdieu, η θεατρικότητα της έγκειται στην προσπάθεια ιδιοποίησης της τελετουργίας από τον αποδέκτη, και αντίστροφα, της ιδιοποίησης του αποδέκτη από τη λειτουργία. Ο υποψήφιος δεν μπορεί να αποκτήσει το αξίωμα αν δεν υιοθετήσει συγκεκριμένη ενδυμασία, συγκεκριμένη γλώσσα και ένα στυλ σε μια τελετή, η οποία επιβάλλοντάς του τα συγκεκριμένα χαρακτηριστικά δύναται να τον προσδέσει «σε έναν απρόσωπο τρόπο ύπαρξης και να δηλώσει με αυτή την οιονεί ανωνυμοποίηση ότι αυτός αποδέχεται την, ενίοτε υπέρμετρη, θυσία του ιδιωτικού προσώπου» (Bourdieu, 1997, σ. 20). Όπως επισημαίνει ο Bourdieu, οι «τελετές εγκατάστασης» ως συμπύκνωση όλων, των ορατών και αοράτων, των μικροσκοπικών και συχνά απειροελάχιστων, των πράξεων και των λόγων της ομάδας, τείνουν να «ανακαλούν τον καθένα στην τάξη» και να εξασφαλίζουν κατ' αυτόν τον τρόπο τη «διατήρηση της συμβολικής τάξεως» (Bourdieu, 1997, σ. 20).

Ο Kertzer, στο βιβλίο του *Ritual, Politics and Power*, ισχυρίζεται ότι ένας λόγος για τον οποίον η τελετουργία αποτελεί ισχυρό μέσο νομιμοποίησης είναι γιατί προσφέρει «έναν τρόπο ενοποίησης μιας συγκεκριμένης εικόνας του συγκεκριμένου κόσμου με μια δυνατή συναισθηματική σύνδεση με αυτή την εικόνα» (Kertzer, 1988, σ. 40). Τα σύμβολα επί των οποίων θεμελιώνονται οι τελετουργίες ενσωματώνουν συγκεκριμένες οπτικές του κατασκευασμένου κόσμου. Ταυτοχρόνως, οι τελετουργίες, μέσω της «δέσμευσης των ανθρώπων σε μια τυποποιημένη, και συχνά συναισθηματικά φορτισμένη, κοινωνική δράση» (Kertzer, 1988, σ. 40), καθιστούν αυτά τα σύμβολα περίοπτα και προωθούν τη σύνδεση με αυτά. Φέρνοντας τις «ηθικές» και τις «δικαιικές» νόρμες του οργανισμού σε στενή σχέση με το ισχυρό συναισθηματικό κίνητρο, η τελετουργία της εκλογής αντιπροσώπων της AIESEC λειτουργεί, όπως ορίζει ο Victor Turner, ως μηχανισμός μετατροπής «του υποχρεωτικού σε επιθυμητό» (Kertzer, 1988, σ. 40).

## 5.2 Επιτελώντας τον λόγο;

Σύμφωνα με τον Φουκώ, ο όρος «λόγος» περιλαμβάνει ταυτόχρονα τρία πράγματα: τη διατύπωση της ομιλίας, ένα σώμα γνώσεων, καθώς και τους τρόπους ή τις στρατηγικές με τις οποίες τα άτομα επικοινωνούν και επομένως χρησιμοποιούν κατάλληλα αυτές τις γνώσεις (Μαδιανού 1998, σ. 402). Έτσι ο όρος εμπεριέχει τόσο την έννοια της γνώσης όσο και τη δύναμη επιβολής αυτής της γνώσης. Ο Φουκώ χρησιμοποίησε τον λόγο με ακριβώς αυτή την έννοια – επιδιώκοντας να συσχετίσει τα συμβάντα του λόγου και την επικοινωνιακή τάξη με τη γνώση και την εξουσία (Μαδιανού 1998, σ. 402). Το

ενδιαφέρον του επικεντρώθηκε όχι μόνο στη μετάδοση του νοήματος, αλλά και στις ιεραρχικές σχέσεις που τα νοήματα εμπεριέχουν, και ακόμη στον τρόπο με τον οποίο μέσω αυτών παράγεται η γνώση (Μαδιανού 1998, σ. 209).

Στο προηγούμενο κεφάλαιο, έχοντας εξετάσει τον επίσημο λόγο του οργανισμού, τη διατύπωση δηλαδή της ομιλίας και σε έναν βαθμό το σώμα γνώσεων που αυτός παράγει, θα προχωρήσουμε στη συνέχεια στην καταγραφή των τρόπων με τους οποίους χρησιμοποιείται και έως έναν βαθμό επιτελείται ο λόγος του οργανισμού από τα μέλη του. Κατά πρώτον, περιγράφεται η «γλώσσα» της AIESEC ως ένα σύμβολο του πολιτισμού της, και οι ιδιομορφίες της που χαρακτηρίζουν αυτόν τον πολιτισμό. Το ερώτημα που απαντάται είναι μέσω ποιας γλωσσικής εκφοράς ο οργανισμός γνωρίζει στα μέλη τον κόσμο του, κάτι το οποίο έχει ήδη απαντηθεί μερικώς, και πώς τα μέλη που τον χρησιμοποιούν «γνωρίζουν, ανα-γνωρίζουν και ανα-παράγουν τις σχέσεις δύναμης και εξουσίας μεταξύ τους» (Μαδιανού 1998, σ. 209). Κατά δεύτερον, αναλύεται πώς ο «επίσημος» καταστατικός λόγος του οργανισμού κατευθύνει τις ενέργειες των μελών του οργανισμού μέσω μιας αξιολογικής διαδικασίας, κρίνοντας τα αποτελέσματα των ενεργειών τους και την αποδοτικότητά τους.

### **5.2.1. Σε ποια «γλώσσα» μιλάτε;**

Από την πρώτη κιόλας επαφή ενός νέου ή εν δυνάμει μέλους με τα υπόλοιπα μέλη και τις δραστηριότητες του οργανισμού, μπορεί να διαπιστώσει την ύπαρξη μιας «εσωτερικής» και αρχικά ακατανόητης γλώσσας. Μιας γλώσσας που ομιλείται από τους AIESECers σε όλο το μήκος δικτύου του οργανισμού. Τα χαρακτηριστικά της είναι η αγγλική καταγωγή της, οι πολυάριθμες συντομογραφίες της, τα ολόγκαν και τα κατά περιόδους «χιτ» της, και τέλος το στυλ και η «managerial» υφολογία της. Όπως διακρίνει κανείς, αυτά τα χαρακτηριστικά της γλώσσας χρησιμοποιούνται και σε αυτόν τον κειμενικό λόγο, και ιδιαίτερα σε αυτή την ενότητα, δίνοντας σαφέστερη εικόνα στον αναγνώστη της τέλεσης της γλώσσας του οργανισμού.

#### **Θέμα πρώτο:**

#### **Ομιλείτε την αγγλική;**

Η AIESEC είναι ένας διεθνής οργανισμός που προωθεί την παγκόσμια δυναμική του και τη δυνατότητα επικοινωνίας των μελών του σε όλο τον κόσμο. Χρειάζεται, λοιπόν, μια κοινή γλώσσα ως έρεισμα του παγκόσμιου δικτύου της. Αυτή δεν θα μπορούσε να είναι άλλη από την αγγλική. Φυσικά, δεν τίθεται ως απαραίτητη προϋπόθεση για την ένταξη των μελών στον οργανισμό να τη γνωρίζουν. Πλην όμως, όσοι ενδιαφέρονται να αναλάβουν μια ανώτερη διοικητικά θέση –όπως αυτή του Προέδρου της Τοπικής Επιτροπής ή του μέλους της Εθνικής Επιτροπής, ή για τη συμμετοχή στο Πρόγραμμα Διεθνούς Πρακτικής Άσκησης–, η χρήση των αγγλικών σε γραπτό και προφορικό λόγο, τουλάχιστον σε βασικό επίπεδο, αποτελεί προαπαιτούμενο. Στην αντίθετη περίπτωση, η έλλειψη γνώσης περιορίζει τα μέλη, καθώς δεν είναι μόνο καταστατικά αλλά και



πρακτικά απαραίτητη, καθότι συχνά τα άτομα σε αυτές τις θέσεις πρέπει να επικοινωνούν ή να μελετούν και να εφαρμόζουν οδηγίες στην αγγλική.

### **Θέμα Δεύτερο:**

#### **Όταν λες «Headco», «EBVP-ER» τι ακριβώς εννοείς;**

Την εποχή που ήμουν νέο μέλος υπήρχε στο γραφείο της τοπική μας επιτροπής ένας επεξηγηματικός πίνακας για τα κυριότερα ακρωνύμια που χρησιμοποιούνται στον οργανισμό, με σκοπό την ευκολότερη εμπέδωσή τους. Για παράδειγμα, όπως έχει αναφερθεί, οι τοπικές επιτροπές αποκαλούνται LCs (Local Committees), η εθνική επιτροπή MC (Member Committee) κλπ. Τα μέλη της τοπικής που έδειχναν ενδιαφέρον μετά τον πρώτο-δεύτερο μήνα είχαν ήδη μάθει τη γλώσσα, την είχαν εσωτερικεύσει και με τη σειρά τους τη χρησιμοποιούσαν και αυτοί.

Πέραν της αρχικής δυσκολίας για την εμπέδωση αυτών των ακρωνυμίων, ένα ακόμα ζήτημα είναι η μεταβλητότητά της. Εφόσον, κατά τη μετάβαση από τη μια θητεία στην άλλη, οι διαδικασίες και οι στρατηγικές του οργανισμού επανεξετάζονται και κάποιες θέσεις και λειτουργίες του οργανισμού μεταβάλλονται ή ανανοηματοδοτούνται σύμφωνα με τις νέες αποφάσεις, επηρεάζεται και η «αργκό» που χρησιμοποιείται από τα μέλη. Το αποτέλεσμα είναι πως εν έτει 2013, συνομιλώντας με διοικητικά μέλη) του οργανισμού, έξι χρόνια μετά την αποχώρησή μου, μπορώ να κατανοήσω το νόημα κάποιων ήδη γνωστών εννοιών, αλλά, ταυτόχρονα, συνειδητοποιώ ότι υπάρχει πληθώρα νέων όρων που δεν μπορούσα να παρακολουθήσω.

### **Θέμα τρίτο:**

#### **Η γλώσσα των leaders**

Ο καθημερινός λόγος και το στυλ της γλώσσας που χρησιμοποιείται μπορεί να αντανakλά αξίες και συστήματα ηθικής (Apthorpe, 1997, σ. 41). Ένα από τα χαρακτηριστικά της γλώσσας του οργανισμού είναι, αδιαμφισβήτητα, η επιχειρησιακή ορολογία. Στην ιστοσελίδα του οργανισμού εντοπίζουμε λέξεις όπως: «Mission and values», «Entrepreneurial Spirit», «Tomorrow's Leaders». Εκτός του διαδικτυακού επίσημου λόγου, κάτι αντίστοιχο εντοπίζεται και στα γραπτά κείμενα του οργανισμού, τόσο τα επίσημα, εκδόσεις κ.ά., όσο και τα ανεπίσημα. Ιδιαίτερως στα ανεπίσημα κείμενα που προωθούνται εντός του εσωτερικού δικτύου του οργανισμού, κείμενα τα οποία κυρίως συνιστούν οδηγίες, «guidelines», για τη διοίκηση του οργανισμού, μερικές από τις λέξεις-φράσεις που απαντούν συνεχώς είναι: «Team Management», «Effectiveness», «Education», «Evaluation», «Delegation», «Recognition and Praise», «Feedback», «Flexibility», «Goal Setting», «Activity Report», «Commitment» και φυσικά «Leadership». Οι φράσεις αυτές δεν αποτελούν απλώς μέρος ενός κειμένου. Κοινωνούνται από τα μέλη μέσω των συνεδρίων, των συναντήσεων ομάδας, μέσω των κειμένων που τα ίδια τα μέλη της ομάδας στέλνουν επικοινωνώντας με τις άλλες επιτροπές. Συστήνουν μέρος της γλώσσας του οργανισμού, και κατ' επέκταση της γλώσσας του μάνατζμεντ, και εντάσσονται στο καθημερινό λεξιλόγιο των «AIESECers»,

οι οποίοι χρησιμοποιούν περήφανα τις φράσεις αυτές κάθε φορά που θέλουν να επιχειρηματολογήσουν σε προφορικό ή γραπτό λόγο.

### **Θέμα τέταρτο:**

#### **Εμείς ως «future leaders» έχουμε το «potential» να..**

Η καθημερινή γλώσσα του οργανισμού εξελίσσεται και μεταβάλλεται ανάλογα με το ποιοι τη χρησιμοποιούν, από πού παραδειγματίζονται, ποιους και τι μιμούνται, πού αποσκοπούν, σε ποιους και πώς τη μεταδίδουν. Στην AIESEC, όπως και στην ευρύτερη κοινωνία, υπάρχουν ανά περιόδους κάποια σλόγκαν, κάποιες λέξεις και φράσεις που χρησιμοποιούνται ευρέως. Αυτές προέρχονται κυρίως από τις νέες προωθητικές καμπάνιες του οργανισμού, κάτι αντίστοιχο των διαφημίσεων στην τηλεόραση, και γενικότερα από τα κείμενα οδηγίων που στέλνουν τα Παγκόσμια Γραφεία του οργανισμού (AIESEC International) στις Εθνικές και Τοπικές Επιτροπές. Οι λέξεις-κλειδιά χρησιμοποιούνται από τα μέλη σε προτάσεις του καθημερινού λόγου, ακόμη και εκτός γραφείου της AIESEC, όταν απλώς τα μέλη κοινωνικοποιούνται μεταξύ τους. Μερικά παραδείγματα είναι φράσεις όπως: «έχουμε το motivation», «εμείς ως leaders», «υπάρχει το potential». Οι φράσεις αυτές, ανάλογα και με το συμφραζόμενο όπου εντάσσονται, την οπτική και τον σκοπό, συνιστούν συνήθως θετικές, αισιόδοξες ή και «νικηφόρες» εκφράσεις (Arthorpe 1997, σ. 35). Στο πλαίσιο εντός του οποίου συνήθως εμπεριέχονται καταφέρνουν να εμπνεύσουν, να ξεσηκώσουν, να πείσουν, να ορίσουν παραμέτρους και να υποστηρίξουν, συνιστώντας μέρη μιας γλώσσας που προτείνει, υποβάλλει και θεμελιώνει μια ιδεολογία. Είτε στο θετικό είτε στο αρνητικό τους πλαίσιο, οι λέξεις-κλειδιά επηρεάζουν ηθικά και πολιτικά όσους τις εκφέρουν. (Arthorpe 1997, σ. 35).

Η «κοινή γλώσσα», δηλαδή η ορολογία και οι τρόποι έκφρασής της, «βοηθούν τους εργαζομένους να μπουν στο ρόλο», αναφέρουν οι Deal και Kennedy, γκουρού της Corporate Culture. Το «managerial» ύφος, σε συνδυασμό με τις λέξεις-κλειδιά, θεμελιώνει έναν «επιστημονικού» τύπου ορθολογισμό συνιστώντας μέρος της «κυρίαρχης γλώσσας της “αναπτυξιολαγνείας”» («developmentalism») (Arthorpe 1997, σ. 40). Μέσω της καθημερινής επιτέλεσής της, η γλώσσα των μάντζερ εσωτερικεύεται και φυσικοποιείται από τα μέλη του οργανισμού. Τα μέλη χρησιμοποιώντας τον λόγο, για να πείσουν για τις ικανότητες του οργανισμού, και τις δικές τους, κεφαλαιοποιούν το σύστημα ηθικής του, τις πολιτισμικές και κοινωνικές του αξίες και γίνονται ταυτοχρόνως υποκείμενα και αντικείμενα του ίδιου τους του λόγου.

## **5.2.2. Υπόλογοι του εθνικού εσωτερικού κανονισμού: morality vs policy**

Η άποψη του Φουκώ για τον λόγο ως όχημα δύναμης και εξουσίας προβάλλει την αντίληψη ότι η γλώσσα και ο πολιτισμός εμπεριέχονται σε ένα ενιαίο σύνολο

προτάσεων και σχέσεων εξουσίας (Μαδιανού 1998, σ. 209). Ο ίδιος υποστηρίζει ότι η γλώσσα δεν αντανακλά απλώς τις ιεραρχικές σχέσεις οι οποίες εμπεριέχονται σε άλλες μη λεκτικές μορφές επικοινωνίας, αλλά ότι η ίδια η γλώσσα παράγει ιεραρχικές δομές και υποτάσσει, «τελεί, επιτελεί και ελέγχει» (Μαδιανού 1998, σ. 209). Ο λόγος αναπαράγει και επεκτείνει τις σχέσεις εξουσίας από τις οποίες εκπορεύεται. Θέτοντας την ερώτηση πώς ασκείται η εξουσία μέσω του λόγου του οργανισμού θα αναφέρω ένα σχετικό παράδειγμα σε σχέση με τον τρόπο με τον οποίο ο έγγραφος λόγος συνιστώντας ένα ρυθμιστικό σύστημα «κυβερνά» την εσωτερική ζωή, τον χαρακτήρα και τις δραστηριότητες που οργανώνονται στην ΑΙΕSEC.

Τη χρονιά κατά την οποία εκλέχθηκα μέλος του ΔΣ, η τοπική επιτροπή αντιμετώπιζε πρόβλημα στελέχωσης (θα αναφερθώ στη συνέχεια σε αυτό). Ο νέος πρόεδρος, καθότι τον προηγούμενο χρόνο είχε απορριφθεί για τη θέση του μέλους του ΔΣ (παράδοξο, όντως, πως ενώ δεν πληρούσε τα «κριτήρια» για να εκλεγεί μέλος του ΔΣ, την επόμενη χρονιά εξελέγη κατευθείαν πρόεδρος), δεν είχε προηγούμενη εμπειρία. Επιπλέον, δεν υπήρχαν άλλα ενδιαφερόμενα μέλη να στελεχώσουν το ΔΣ. Ως εκ τούτου, οι δυο μας αποτελούσαμε τον πυρήνα της τοπικής επιτροπής, και παρά τις δυσκολίες εργαστήκαμε με ζήλο για να αναζωογονήσουμε το γραφείο μας. Αποτέλεσμα ήταν, σε διάστημα έξι μηνών, να φέρουμε νέα μέλη στον οργανισμό, να αναδιαμορφώσουμε το γραφείο και να οργανώσουμε σεμινάρια και πάρτι, επιδιώκοντας μια ανανοηματοδότηση, σύμφωνα με τα δικά μας δεδομένα, του τι μπορεί να σημαίνει ΑΙΕSEC.

Ωστόσο, παρά τη δική μας αρχική ικανοποίηση και τη θετική ανταπόκριση που είχαμε εκ των υπολοίπων επιτροπών στην Ελλάδα, περί τα μέσα της θητείας πληροφορηθήκαμε ότι σύντομα θα βρισκόμασταν υπόλογοι του εσωτερικού του οργανισμού. Διότι, ως τοπική, δεν εκπληρώναμε τα «Membership Criteria». Τα Membership Criteria είναι το μίνιμουμ των στόχων που μια τοπική επιτροπή πρέπει να πληροί, δηλαδή το ελάχιστο των εισερχομένων και εξερχομένων ανταλλαγών κατ' έτος. Στη δική μας περίπτωση, ανεξαρτήτως της αναγνωρισμένης από τον υπόλοιπο οργανισμό επιτυχημένης μας προσπάθειας για την αντιμετώπιση του δομικότερου προβλήματος της επιτροπής μας, της έλλειψης μελών, τα «βασικά» για τον οργανισμό «κριτήρια» δεν είχαν εκπληρωθεί. Επομένως, βάσει του εσωτερικού κανονισμού, τίθετο αυτομάτως θέμα υποβιβασμού της τοπικής επιτροπής, στη ΓΣ του Ετήσιου Τακτικού Συνεδρίου<sup>98</sup>.

Η κοινοποίηση της πρότασης προκάλεσε την αντίδραση του προέδρου μου, ο οποίος, ενόψει του συνεδρίου και σε ανταπάντηση της «ανώτερης οδηγίας», απέστειλε έναν απολογισμό δράσεων της μέχρι τότε θητείας μας σε όλα τα μέλη των ΔΣ όλων των τοπικών επιτροπών στην Ελλάδα, τα οποία συνιστούσαν βέβαια και το σύνολο του

<sup>98</sup> Το Ετήσιο Τακτικό Συνέδριο πραγματοποιείται κάθε Δεκέμβρη. Στο πλαίσιο αυτού, η Γενική Συνέλευση του Οργανισμού της ΑΙΕSEC στην Ελλάδα εκλέγει τον νέο της Πρόεδρο και τα μέλη της Εθνική Επιτροπής, αναθεωρεί τον Εσωτερικό Κανονισμό και, επίσης, εξετάζει αν οι τοπικές πληρούν τα Membership Criteria.

εκλογικού σώματος για την υπερψήφιση ή μη της πρότασης. Η πράξη αυτή του προέδρου επικρίθηκε από πολλούς. Διότι θεωρήθηκε ότι έδινε έκταση σε ένα ζήτημα που θα κρινόταν εντός της ΓΣ και, με δεδομένο ότι η πρόταση υποβιβασμού τίθεται «αυτομάτως» βάσει του «επίσημου κανονισμού», δεν συνέτρεχαν λόγοι, κατά την άποψή τους, για αντιπαράθεση. Κατά τη διάρκεια του συνεδρίου, η πρόεδρος της Εθνικής Επιτροπής ανακοίνωσε το θέμα στη Γενική Συνέλευση και κατόπιν έδωσε τον λόγο στον εκπρόσωπο της τοπικής. Μέσω της τελετουργίας αυτής, ο έγγραφος λόγος του οργανισμού, με τη μορφή του καταστατικού, ασκεί εξουσία διά στόματος του ιεραρχικώς «ανώτερου» εκπροσώπου του. Πέραν του αντίλογου του προέδρου, δεν υπήρξε κάποια πρόταση διαμαρτυρίας για το σχετικό άρθρο. Η συναίνεση και η αποδοχή του κανονισμού από το σύνολο των μελών νομιμοποίησε το υπάρχον σύστημα του οργανισμού.

Τελικώς, η ψηφοφορία ομόφωνα απέρριψε το αίτημα. Αυτό που έγινε αντιληπτό από μέρους μας, κατά τη διάρκεια του Ετήσιου Τακτικού Συνεδρίου, ήταν πως, παρά το δικό μας «σοκ» στο άκουσμα αυτής της ανακοίνωσης, για τους πιο «έμπειρους» ήταν σχεδόν εκ των προτέρων δεδομένη η απαλλαγή μας. Η συνήθης πρακτική σε αυτά τα ζητήματα και το «τυπικό» παρά τον κανονισμό «έλεγαν» ότι οι επιτροπές αλληλοϋποστηρίζονται. Ωστόσο, για εμάς, και ιδιαίτερα για εμένα, που είχα ήδη εκλεγεί πρόεδρος της τοπικής για την επόμενη θητεία, η διαδικασία που υπέστην αποτέλεσε παράδειγμα προς αποφυγή. Ταυτοχρόνως, ήταν και μια αφορμή να συνειδητοποιήσω πως ενώ ακόμα, την εποχή εκείνη, οι τοπικές ενθαρρύνονταν να διατηρήσουν τα στοιχεία της τοπικότητάς τους και του «χαρακτήρα» τους, θα «έπρεπε» στο «σχέδιο της δράσης» τους «αναγκαστικά» να εστιάζουν περισσότερο στον τομέα των ανταλλαγών.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, ένα ζήτημα που τίθεται, καταρχάς, ποιος ορίζει τα κριτήρια βάσει των οποίων αξιολογείται και κρίνεται η συμμετοχή μας σε έναν *εθελοντικό* οργανισμό. Σε μια προσπάθεια αντικειμενοποίησης του ζητήματος, οι δύο πλευρές επικαλούνται δύο διαφορετικά «πολιτισμικά» ιδανικά. Από τη μια, ο πρόεδρος τοπικής επικαλείται την *ηθική* ως αξιολογική δύναμη, και, από την άλλη, η πρόεδρος της εθνικής επιτροπής, ακολουθώντας το θεσμοθετημένο σύστημα του οργανισμού, επικαλείται τον *εσωτερικό κανονισμό* ως μια *πολιτική* του οργανισμού (αναφέρομαι στην «πολιτική» με την έννοια του «policy» όπως χρησιμοποιείται από τους Shore και Wright). Και ενώ η ηθική είναι εγκατεστημένη στο σύνολο των καθιερωμένων κανόνων μιας κοινωνίας, η πολιτική φέρεται να είναι πιο ρεαλιστική, λειτουργική και προσανατολισμένη στην αποτελεσματικότητα. Προσιδιάζοντας με εργαλείο που διαχωρίζει την τάξη από το χάος, η πολιτική φαίνεται να επιτυγχάνει τον στόχο της, υπερτερώντας της ηθικής, αντικειμενοποιώντας τις πολιτικές της λήψης αποφάσεων<sup>99</sup> (Shore & Wright, 1997, σ. 8).

<sup>99</sup> Η αντικειμενοποίηση της λήψης αποφάσεων εξυπηρετεί τη συλλογική οργάνωση της ευθύνης για τις αποφάσεις που υιοθετήθηκαν.

Ενδεχομένως, τόσο κάποια από τα μέλη των ΔΣ όσο και η ίδια η πρόεδρος να αντιλήφθηκαν την προβληματικότητα της κατάστασης, παρόλα ταύτα κανείς δεν εξέφρασε κάποιον (αντι-)λόγο σχετικά. Πιθανότατα γιατί πίστευαν ότι δεν είχαν εναλλακτική επιλογή. Το κείμενο του εσωτερικού κανονισμού στον οργανισμό μέσω αυτού του τελετουργικού αποτελεί τεκμηρίωση («documentation») και κύριο κριτήριο των πράξεών τους, εκφράζοντας την «αλήθεια» του λόγου του οργανισμού. Στην περίπτωση αυτή, ο έγγραφος λόγος του οργανισμού, λαμβάνοντας τη μορφή της εξουσίας, στέκεται πάνω από τα υποκείμενά του, παρατηρώντας τον τρόπο με τον οποίο αυτά εγκλωβίζονται ενώπιον μερικών σελίδων εκτυπωμένου χαρτιού, αδύναμα να αντιδράσουν. Ενδεχομένη αντίδραση πιθανόν να έχει ως αποτέλεσμα αρνητικές συνέπειες γι' αυτούς.

Στο εν λόγω σύστημα ελέγχου ο κειμενικός λόγος φαίνεται να είναι ο λιγότερο σοβαρός και ταυτοχρόνως ο πιο «εκλεπτυσμένος». Εδώ, ο έγγραφος λόγος, ως τεκμηρίωση, «κυβερνά τα άτομα περισσότερο από οποιαδήποτε άλλης μορφής εξουσία» (Zulfiqar, 2005, σ. 27). Η διατήρηση των αξιών του οργανισμού πραγματοποιείται μέσω της πειθαρχίας στον κανονισμό. Σε αυτή τη σχέση εξουσίας, η διαφοροποίηση του αξιολογικού κριτηρίου για τον υποβιβασμό της τοπικής επιτροπής είναι συγχρόνως συνθήκη και αποτέλεσμα γι' αυτήν (Φουκώ, 1991).

Για τον Φουκώ, «η εξουσία είναι κάτι που επιφέρει αλλαγή ή μετατροπή στη συμπεριφορά και τη σκέψη των ατόμων» (Zulfiqar 2005, σ. 15). Στην περίπτωση αυτή, η άσκηση της θεσμοθετημένης εξουσίας του λόγου «καθοδήγησε» και καθόρισε την περαιτέρω «διαγωγή» μου στον οργανισμό. Αποτελώντας μια πολιτική «διακυβέρνησης», με τη φουκωική έννοια του όρου, καθορίζει τον τρόπο «διεύθυνσης της διαγωγής» των μελών του οργανισμού (Φουκώ, 1991, σ. 92). «Το να κυβερνάς, μ' αυτή την έννοια, σημαίνει να δομείς το ενδεχόμενο πεδίο δράσης των άλλων» (Φουκώ, 1991, σ. 93).

Το περιστατικό αυτό καταδεικνύει τον τρόπο με τον οποίο οι τεχνικές της εξουσίας μπαίνουν στο παιχνίδι στα πιο βασικά επίπεδα. Ο κανονισμός, ως τεκμήριο, συνιστά ένα «απειροελάχιστο» στοιχείο της εξουσίας, το οποίο την επεκτείνει κατευθύνοντας συμπεριφορές και την επενδύει σε πιο «σφαιρικά» φαινόμενα (Φουκώ, 1991).

## 5.3 Η επάνδρωση – «People Recruitment»

Στο Harvard Business Review του 2003, με τίτλο «Για την Ηγεσία», ο John P. Kotter στο άρθρο του «Τα πραγματικά καθήκοντα των ηγετών» αναφέρει:

«Οι επιτυχημένες εταιρείες δεν περιμένουν να εμφανιστούν μόνοι τους οι ηγέτες. Αναζητούν με πάθος άτομα που έχουν δυνατότητες να ηγηθούν και τα εκθέτουν σε εμπειρίες καριέρας που έχουν σχεδιαστεί να αναπτύξουν αυτές τις δυνατότητες. Πράγματι, σε προσεκτική επιλογή, υποβοήθηση και

ενθάρρυνση, δεκάδες άτομα μπορούν να παίξουν σημαντικούς ηγετικούς ρόλους σε μια επιχείρηση.» (Kotter, 2003, σ. 44).

Αυτοπροσδιοριζόμενη ως ένας οργανισμός ευκαιριών για την ανάπτυξη της ηγετικότητας, η AIESEC συνιστά μια «διαδικασία εκπαίδευσης» και βιωματικής εμπειρίας των νέων. Ο ρόλος της, όπως υποστηρίζει καταφανώς από το 2005 και έπειτα, είναι να συνδέσει τα «εκπαιδευμένα» μέλη της με τους «παγκόσμιους συνεργάτες» της, λειτουργώντας επικουρικά στα «συμφέροντα», όπως αναφέρει, και των δύο μερών. Σχετικά παραδείγματα συνεργασιών με «αμοιβαία οφέλη» αναφέρονται πάντα στα κείμενα των ετήσιων απολογισμών του οργανισμού και σε λοιπές δημοσιεύσεις.

Ένα τέτοιο παράδειγμα είναι η περίπτωση της DHL. Στο βιβλίο των εξήντα χρόνων του οργανισμού αναφέρεται πως, το 1996, ένα πρώην μέλος της AIESEC και πρώην Διευθύνων σύμβουλος της DHL καταχωρήθηκε στη λίστα των Δέκα Πιο Επιτυχημένων Μάνατζερ της Γερμανίας. Την ίδια χρονιά, ο ίδιος, ως προσκεκλημένος ομιλητής σε ένα από τα διεθνή συνέδρια της AIESEC στη Δυτική Ευρώπη, έδωσε την ευκαιρία σε δέκα συνέδρους να «αναπτύξουν τον εαυτό τους» προσφέροντάς τους την ευκαιρία να «περιστραφούν» («rotate») στις εταιρίες των υπόλοιπων «επιτυχημένων» συναδέλφων του. Το γεγονός αυτό σηματοδότησε της αρχή της συνεργασίας της AIESEC με την DHL. Η AIESEC αναφέρει πως η DHL «ως ένας δυναμικός ηγέτης της αγοράς με παγκόσμια εμβέλεια, πολύ παρόμοια με αυτή της AIESEC, θα εξασφάλιζε μια αμοιβαία επωφελή εταιρική σχέση σε ένα μεταβαλλόμενο περιβάλλον<sup>100</sup>. «Πιστεύουμε ότι η συνεργασία των DPWN/DHL-AIESEC είναι επιτυχής», συνεχίζει, διότι οι εργασίες των ασκούμενων μάνατζερ («manager-intern assignments») αντιμετωπίζουν αξιόλογες προκλήσεις σε μια ταχέως αναπτυσσόμενη βιομηχανία των logistics. «Οι ασκούμενοι της AIESEC έρχονται να συνεισφέρουν τις γνώσεις, την ευελιξία και την όρεξή τους για μάθηση προς την επίτευξη των οργανωσιακών στόχων». «Ως ευφυείς, πολυπολιτισμικοί, ανοιχτοί και δραστήριοι νέοι άνθρωποι πρόθυμοι να αποκτήσουν πρακτική εμπειρία, υπήρξαν πολύτιμοι πόροι για τον οργανισμό μας».

Για την AIESEC η «ευφυΐα», η «πολυπολιτισμικότητα» και το «ανοιχτό του χαρακτήρα» («openness»), όπως ακριβώς σημειώνει, συνιστούν τα κριτήρια, τις συνθήκες, τις οποίες τα σύγχρονα οικονομικά υποκείμενα του νεοφιλελευθερισμού πρέπει να προσεγγίσουν για να μπορέσουν να αντεπεξέλθουν στο κυνήγι της σύγχρονης αγοράς εργασίας που κυριαρχείται από τον ανταγωνισμό. Οι συνθήκες και τα αποτελέσματα του νεοφιλελευθερισμού μέσω της καθημερινής ζωής και της συμμετοχής στον οργανισμό φτάνουν στην κοινωνική σφαίρα και γίνονται η εικόνα της κοινωνίας (Read, 2009). Στη μετάβαση από τον φιλελευθερισμό στον νεοφιλελευθερισμό, ο «homo economicus», το κοινό υποκείμενο των πολιτικών αυτών,

<sup>100</sup> «As the dynamic market leader with a global reach, very similar to that of AIESEC, a mutually beneficial partnership in a changing environment is ensured». Π.Α.: «60 years...», 2008, ΑΙ, σελ. 48

μετασχηματίζεται. Από ένα πλάσμα που θεμελιώνει τη σχέση του με την κοινωνία στην ανταλλαγή, στρέφεται προς τον ανταγωνισμό και την υποκειμενοποίηση του εαυτού (Read, 2009) Επιπλέον, η μετάβαση αυτή συνεπάγεται και τον επαναπροσδιορισμό της έννοιας του «εργαζομένου», ο οποίος μετατρέπεται σε «ανθρώπινο κεφάλαιο», σε «ανθρώπινο πόρο». Οι σημερινές εταιρίες επενδύουν στις ικανότητες, τις δεξιότητες, το μυαλό, το σώμα, ακόμα και τη φυλή ή την εθνικότητα του ανθρώπινου κεφαλαίου. Οι αποδοχές γίνονται τα έσοδα που έχουν κερδίσει από μια αρχική επένδυση στις δεξιότητες ή ικανότητες ενός ατόμου (Read, 2009)

Η AIESEC, επιθυμώντας να ανταποκριθεί στις ανάγκες της σύγχρονης καπιταλιστικής αγοράς εργασίας το 2005, εισήγαγε νέες στρατηγικές εφοδιάζοντας με νέα «εργαλεία» τις εθνικές και τις τοπικές επιτροπές της, έχοντας ως σκοπό τη «βελτιστοποίηση» του προϊόντος, δηλαδή της ηγεσίας. Για τον λόγο αυτό, ο οργανισμός συγκρότησε τη «διαδικασία ανάπτυξης των ηγετικών ικανοτήτων» των μελών σε ένα μοντέλο, το οποίο αποκάλεσε «Structure Learning Process». Το «Implementation of Structured Learning Process»<sup>101</sup> αποτέλεσε ένα από τα πολυάριθμα εργαλεία που δόθηκαν στους προέδρους των τοπικών επιτροπών για την εφαρμογή της δομημένης διαδικασίας μάθησης. Το εργαλείο αυτό, συνιστώντας μέρος μιας σειράς εκδόσεων με τίτλο «The AIESEC university», όριζε τη «Structure Learning Process» ως «μια λογική αλληλουχία στόχων, δραστηριοτήτων και ευκαιριών διαμέσου των οποίων τα μέλη του οργανισμού θα μπορούσαν να μεταβούν από το ένα εμπειρικό επίπεδο της AIESEC στο άλλο».<sup>102</sup> Η Structured Learning Process, όπως σημειώνεται στην έκδοση αυτή, «επιτρέπει στον οργανισμό να ικανοποιήσει το όραμά του, παρέχοντας στους ανθρώπους τις σωστές ικανότητες για να γίνουν φορείς αλλαγής»<sup>103</sup> Τόσο οι οδηγίες του «Implementation of Structured Learning Process» όσο και τα «guidelines» του «Culture of Excellence» έχουν ως σημείο εκκίνησης την ενότητα «What type of people is AIESEC looking for?», όπου περιγράφεται ο τύπος των ανθρώπων που ενδιαφέρουν τον οργανισμό.<sup>104</sup> Εξετάζοντας ένα ακόμη έγγραφο-«κειμενικό» λόγο του οργανισμού, εν προκειμένω ένα «εργαλείο» του, στην ενότητα αυτή θα μελετήσουμε τον τρόπο με τον οποίο ο οργανισμός νοσηματοδοτεί τις «ηγετικές ικανότητες» των ατόμων θέτοντάς τις ως κριτήρια για την ένταξή τους στον οργανισμό.

---

<sup>101</sup> Πηγή: Π. Α. : Implementation of Structured Learning Process, AIESEC University, AIESEC International, 2005

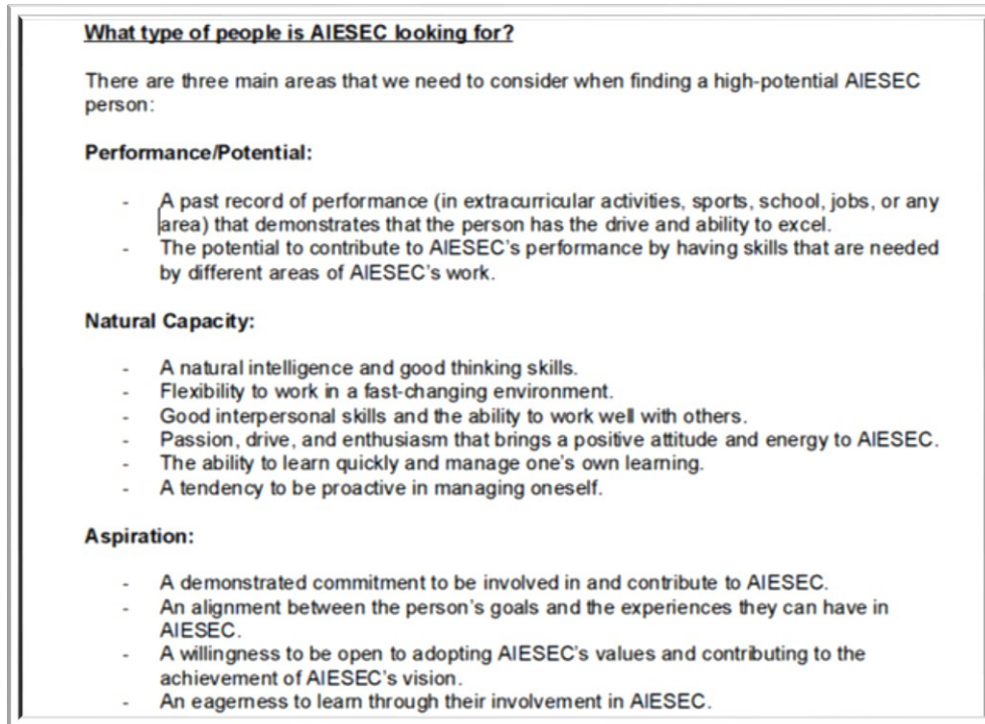
<sup>102</sup> Πηγή: Π. Α.: Implementation of Structured Learning Process, AIESEC University, AIESEC International, 2005, σελ. 2

<sup>103</sup> Σύμφωνα με το Implementation of Structured Learning Process, «change agents are people that have the desire and drive to have a positive impact on our world and are equipped to drive change in society», πηγή: Π. Α.: Implementation of Structured Learning Process, AIESEC University, AIESEC International, 2005, σελ. 2

<sup>104</sup> Πηγή: Π. Α.: Implementation of Structured Learning Process, AIESEC University, AIESEC International, 2005, σελ. 4

### 5.3.1. Αναζητώντας το *high-potential*

Η ενότητα αυτή απαντά στη σχετική ερώτηση παραθέτοντας τρεις βασικές περιοχές στις οποίες θα πρέπει να εστιάζεται η προσοχή των έμπειρων μελών, όταν αναζητούν υψηλού δυναμικού («high potential») άτομα για τον οργανισμό.<sup>105</sup> Οι τρεις κύριες κατευθύνσεις αφορούν: την Απόδοση/Δυναμικό («Performance/Potential»), τη Φυσική Ικανότητα («Natural Capacity») και τη Φιλοδοξία («Aspiration») (εικόνα 4).



**Εικόνα 4: «Τι τύπους ανθρώπων αναζητά η AIESEC?»**

Στην πρώτη κατεύθυνση, επισημαίνονται η «Απόδοση» και η «Δυναμική» των ατόμων («Performance/Potential»). Με την έννοια της Απόδοσης («Performance»), ο οργανισμός αναφέρεται σε παρελθούσες επιδόσεις που μπορεί να αφορούν συμμετοχή σε σχολικές όπως και εξωσχολικές δραστηριότητες, στον αθλητισμό, τη δουλειά ή άλλα πεδία «που αποδεικνύουν πως το άτομο έχει κίνητρο [drive] και την ικανότητα να υπερτερεί [excel]». Επίσης, η Δυναμική («Potential») των πιθανών νέων μελών για τη συνεισφορά στο έργο της AIESEC μέσω των ικανοτήτων τους είναι σημαντικό στοιχείο για την αξιολόγηση των μελών, ώστε να έχουν τη δυνατότητα να καλύψουν τις ανάγκες του οργανισμού σε διαφορετικές περιοχές εργασίας.

Η δεύτερη κατεύθυνση, που αναφέρεται στη «Φυσική Ικανότητα» («Natural Capacity») των ατόμων, περιλαμβάνει, σύμφωνα με τον χάρτη του οργανισμού, ένα σύνολο ικανοτήτων. Συγκεκριμένα, ένα μέρος του συνόλου αφορά τη «φυσική ευφυΐα» («natural intelligence»), τις «καλές ικανότητες σκέψης» («good thinking skills»), την

<sup>105</sup> Πηγή: Π. Α.: Implementation of Structured Learning Process, AIESEC University, AIESEC International, 2005, σελ. 4



ευελιξία στην εργασία σε περιβάλλοντα συνεχώς μεταβαλλόμενα, και το συνεργατικό πνεύμα. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στις καλές διαπροσωπικές ικανότητες και τη δυνατότητα αποτελεσματικής εργασίας με άλλους. Έχοντας ως προσανατολισμό την προώθηση των ηγετικών δεξιοτήτων των μελών του, ο οργανισμός ενδιαφέρεται για ανθρώπους με «πάθος, κίνητρο [drive] και ενθουσιασμό», που θα φέρουν θετική νοοτροπία και ενέργεια στην AIESEC. Η ικανότητα για γρήγορη μάθηση και διαχείριση της ατομικής γνώσης είναι επίσης ζητούμενα, καθώς τα άτομα εντός του οργανισμού πρέπει να είναι ικανά να επεξεργάζονται με ευκολία τις πληροφορίες από διαφορετικά περιβάλλοντα και να ανταποκρίνονται στις προκλήσεις. Τέλος, η τάση για την πρόληψη καταστάσεων, δηλαδή η έννοια του «proactive», η εκ των προτέρων γνώση του τρόπου αντιμετώπισης των δυσκολιών, αποτελεί σημαντικό ζητούμενο για ανθρώπους που θα αναλάβουν διοικητικές και ηγετικές θέσεις.

Η απαρίθμηση των επιθυμητών ανθρώπινων χαρακτηριστικών από την οργάνωση ολοκληρώνεται με το ουσιαστικότερο, ίσως, σημείο, την τρίτη κατεύθυνση, που ορίζεται ως «Φιλοδοξία» («Aspiration»). Η έννοια της φιλοδοξίας συνδέεται (και με έναν τρόπο συγχέεται και ταυτίζεται) με την «αποδεδειγμένη δέσμευση» («demonstrated commitment») για εμπλοκή και συνεισφορά στην AIESEC, τη συμμόρφωση των προσωπικών στόχων και των εμπειριών με τις ευκαιρίες που τους προσφέρει ο οργανισμός, και την ανοικτή διάθεση τόσο για την υιοθέτηση των αξιών της AIESEC όσο και για τη συνεισφορά στην επιτέλεση του οράματος της AIESEC. Τέλος, φυσική συνέπεια των παραπάνω είναι και η προθυμία για μάθηση μέσα από το περιβάλλον της AIESEC.

Έχοντας θέσει τα βασικά κριτήρια των «επιθυμητών» μελών, το «Implementation of Structured Learning Process» παρέχει στη συνέχεια προτάσεις για τη σωστή διαχείρισή τους. Σύμφωνα με την «οδηγία», αυτές περιλαμβάνουν ιδέες για το «χτίσιμο» και τη δημιουργία ελκυστικών εμπειριών και διαδικασιών «επάνδρωσης» («recruitment») γι' αυτό το είδος των ανθρώπων, την εξασφάλιση πως οι διαδικασίες «επιλογής» («selection») διαλέγουν τους «high potential people», την ενίσχυση μιας κουλτούρας που «απελευθερώνει» το δυναμικό των ανθρώπων (την απελευθερώνει με έναν τρόπο περιοριστικό, όπως φαίνεται) και τη δημιουργία μιας «μόχλευσης» («leverage») μεταξύ των εξωτερικών ενδιαφερόμενων μερών («stakeholders») και των ανθρώπων αυτών κλπ. Σύμφωνα με το εργαλείο αυτό, τα άτομα με υψηλό δυναμικό διακρίνονται από<sup>106</sup>: δημιουργικότητα, ευρύτητα πνεύματος (open-mindedness), επικοινωνιακότητα, επιθυμία για το διεθνές περιβάλλον, ενδιαφέρον για ηγετική δράση, ανεκτικότητα («tolerance»), ευελιξία και επιθυμία για μάθηση. Ο οργανισμός επιδιώκει να αποσαφηνίσει, κατά το δυνατόν, τα κριτήρια που χαρακτηρίζουν ένα άτομο *high potential* ώστε να γίνει ηγέτης. Επιχειρώντας μια ανάλυση του συγκεκριμένου λόγου, ερχόμαστε αντιμέτωποι με μια σειρά ζητημάτων.

<sup>106</sup> Ο τίτλος της ενότητας αυτής είναι «What differentiates someone with high potential for AIESEC versus something else?», Πηγή: Π. Α. High potential people

Εν πρώτοις, ένα ζήτημα εντοπίζεται στη γενικότητα και την ασάφεια των, κατά τα άλλα πολύ συγκεκριμένων, κατηγοριών στις οποίες ο οργανισμός ταξινομεί τις ανθρώπινες ικανότητες. Έννοιες όπως η «φυσική ευφυΐα» («natural intelligence»), η ανεκτικότητα και η ευελιξία αναφέρονται χωρίς περαιτέρω αιτιολογία. Τι νοσηματοδοτήσεις έχουν, τι εμπεριέχεται σε αυτές τις ικανότητες και ποιος τις καθορίζει είναι ερωτήματα που παραμένουν αναπάντητα από τον οργανισμό.

Εν συνεχεία, παρατηρούμε ότι ακόμη ένα κείμενο του οργανισμού σχετίζεται με «κριτήρια», με άλλα λόγια με μια σειρά από νόρμες και κανονικοποιήσεις που καθορίζουν το σύστημα, τη γνώση και την ίδια την ύπαρξη του οργανισμού. Όπως και στα προηγούμενα παραδείγματα του κεφαλαίου αυτού, ο λόγος του οργανισμού ορίζει, και κυρίως περιορίζει, τη δράση των μελών του. Έχοντας προηγουμένως έλθει σε επαφή με τα «κριτήρια» της «αποτελεσματικότητας» της εργασίας που επιδεικνύουν τα μέλη στον οργανισμό, καθώς και τα «κριτήρια» που μπορεί να καταστήσουν ικανά κάποια μέλη για την ανάληψη «ηγητικού ρόλου» εντός του οργανισμού, η AIESEC, με το αρχείο αυτό, μας «εξέπληξε» (εμένα και τα μέλη του ΔΣ μου την εποχή της έκδοσής του) όχι και τόσο ευχάριστα με την «πρότασή» της για την ύπαρξη, και μόνο, *κριτηρίων* για συμμετοχή στον οργανισμό. Αυτό που γίνεται κατανοητό είναι ότι ο οργανισμός επιθυμεί να συστήνεται *μόνο* από τους «ικανούς», τους ανθρώπους, δηλαδή, που θα θέλουν και θα δύνανται να «ευθυγραμμιστούν» τόσο με τους στόχους του οργανισμού όσο και με τους στόχους των παγκόσμιων εταιρικών συνεργατών του. Φυσικοποιώντας την *ικανότητα* και το *high potential*, η AIESEC επεκτείνει την ιδέα της αγοράς στην πραγματικότητα και την ανθρώπινη φύση. Η διαδικασία της κανονικοποίησης βρίσκεται, όπως φαίνεται, στην καρδιά της σύγχρονης εξουσίας (Parker, 2000). Η AIESEC μέσω της κουλτούρας επιβάλλει το «high potential» ως τον ηγεμονικό πυρήνα της. Η ταυτότητά της ορίζεται ως το αίσθημα πίστης και αλληλεγγύης σε άτομα υψηλών ικανοτήτων, τα οποία μπορούν να στελεχώσουν τις απαιτητικές θέσεις του σημερινού top management σε κάθε γωνία της γης.

Τα κριτήρια των «μελλοντικών ηγετικών», σύμφωνα με την αλήθεια του οργανισμού, καθίστανται εφελκυστήρια για την είσοδο στον κόσμο της ελίτ των επαγγελματικά «επιτυχημένων», των υψηλά αμειβόμενων διευθυντικών στελεχών. Ο οργανισμός με τον λόγο του δημιουργεί μια νέα διάκριση, μεταξύ των ηγετών και των «άλλων». Των «άλλων» που δεν ονοματίζονται ποτέ. Μια διάκριση μεταξύ των «ικανών» και των «ανίκανων»; Θα μπορούσαμε να συμπληρώσουμε, απλώς καταγράφοντας το αντίθετο του όρου. Η ετερότητα στην περίπτωση αυτή υποκρύπτεται εσκεμμένα, ωστόσο δεν παύει να ανιχνεύεται εντός των καταστασιακών συνθηκών που την παράγουν. Από το σημείο αυτό προκύπτει και αντίφαση μεταξύ του ειρηνοποιητικού οράματος και του σωστικού χαρακτήρα του οργανισμού -ο οποίος εναντιώνεται σε μια πληθώρα «παραδοσιακών», αν θα μπορούσαμε να τις χαρακτηρίσουμε έτσι, διακρίσεων (φυλετικών, σεξιστικών, θρησκευτικών κ.ά.)- και των σαφών οδηγιών προς τα διοικητικά

όργανα των τοπικών επιτροπών για τη σήμανση των ορίων σχετικά με την ικανότητα και τις δυνατότητες των νέων για την ένταξή τους στον οργανισμό.

Προσμετρώντας τα «επαγγελματικά» τους προσόντα, τα μέλη της AIESEC τοποθετούνται σε ένα πλαίσιο αυτο-ανάλυσης και σύγκρισης, καθιστώντας τον εαυτό αντικείμενο. Το άτομο μετατρέπεται σε «πόρο» προς εκμετάλλευση, που ενυπάρχει μόνο στις ικανότητές του, σε ένα «δυναμικό» προς υλοποίηση (Martin, 1997, σ. 188).

### 5.3.2. Επιλέγοντας τους *high potential* στην LC PANAIG<sup>107</sup>

Σκιαγραφώντας το πλαίσιο της δικής μου περίπτωσης, πρέπει να σημειωθούν καταρχάς δύο σημαντικά στοιχεία για την καλύτερη αντίληψη των δεδομένων του πεδίου στο οποίο αναφέρομαι. Πρώτον, ο αριθμός των σπουδαστών, στο σύνολο τριών τμημάτων που εδρεύουν στο νησί της Χίου, αντιστοιχεί σε 50-100 φοιτητές ανά τμήμα κάθε έτος, αριθμός ιδιαίτερος χαμηλός συγκριτικά με ελληνικά και διεθνή κεντρικά πανεπιστήμια. Δεύτερον, το περιορισμένο ενδιαφέρον των φοιτητών για δραστηριότητες, εκτός αλλά και εντός του πανεπιστημίου, κατά την περίοδο της φοίτησής μου. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτού είναι οι ελάχιστες αιτήσεις ενδιαφέροντος των φοιτητών για το πρόγραμμα Erasmus, μερικώς επιδοτούμενη ανταλλαγή σε κάποιο άλλο πανεπιστήμιο της Ευρώπης. Στο τμήμα μου συγκεκριμένα, ήμουν η δεύτερη ή τρίτη φοιτήτρια που μετείχε σε αυτό από τη στιγμή της σύστασής του, το 2000.

Η τοπική επιτροπή της AIESEC της Χίου, στην περίοδο 2003-7 της συμμετοχής μου, αλλά και καθ' όλη τη διάρκεια της μέχρι τότε πορείας από την ίδρυσή της το 1995, φλέρταρε συχνά, ή κάποιες φορές ερχόταν άμεσα αντιμέτωπη, με το δομικό της πρόβλημα, την έλλειψη ανθρώπινου δυναμικού. Πέρα από τις συνθήκες που ήδη αναφέρθηκαν, το ζήτημα αυτό μπορεί να ιδωθεί και ως μια αδυναμία του ίδιου του λόγου και της δράσης του οργανισμού να διαπεράσει την τοπική φοιτητική κοινότητα. Διότι, παρά τη συγγενή φύση της AIESEC με το πρόγραμμα σπουδών της σχολής του νησιού<sup>108</sup>, αδιαμφισβήτητα κρίνοντας εκ του αποτελέσματος υπήρχαν χαρακτηριστικά της συγκεκριμένης φοιτητικής κοινότητας τα οποία αντιστρατεύονταν τις ιδέες της AIESEC για ανάπτυξη των ικανοτήτων, τη δικτύωση, την ηγετική δράση κλπ. Τα χαρακτηριστικά αυτά αφορούν κυρίως τις στενές και μικρής κλίμακας σχέσεις, των οποίων τον σχηματισμό ευνοούσε το μέγεθος του νησιού, και την περιορισμένη ανταγωνιστικότητα εντός του πλαισίου της εκπαιδευτικής διαδικασίας, καθώς η «πρωτιά» και η «διάκριση» ήταν ζητήματα που δεν απασχολούσαν ιδιαίτερα τους συμφοιτητές μου. Αντίθετα, αν κάτι χαρακτήριζε τις πανεπιστημιακές μας σχέσεις ήταν η ενότητα και η αλληλοϋποστήριξη απέναντι στον «κοινό αγώνα για την απόκτηση του

<sup>107</sup> LC PANAIG, ονομάζεται η τοπική επιτροπή του ΠΑΝεπιστημίου ΑΙΓαίου.

<sup>108</sup> Σχολή της Διοίκησης

πτυχίου». Το στοιχείο της προσωπικής εξέλιξης ή της ανταγωνιστικότητας δεν μπορούσε να ιδωθεί με τον ίδιο τρόπο από τη φοιτητική κοινωνία της Χίου, εν συγκρίσει με εκείνες των άλλων μεγαλύτερων αστικών κέντρων, των οποίων τα μεγέθη επέτρεπαν την εγκαθίδρυση διαφορετικών μορφών σχέσεων. Κρίνοντας εκ των αποτελεσμάτων και των συχνών παραιτήσεων των μελών της AIESEC PANAIG από διοικητικές θέσεις, οι απαιτητικοί ρυθμοί της AIESEC σε καθημερινή βάση δεν μπορούσαν να συμβαδίσουν εύκολα με τη «χαλαρή» ζωή της Χίου.

Σε σύνδεση με τις οδηγίες για τη διαδικασία επιλογής ηγετικών φυσιογνωμιών μεταξύ των νέων μελών, την περίοδο εκείνη, διαπιστώνεται μια αδυναμία υλοποίησής τους, τόσο σε τοπικό όσο και σε εθνικό επίπεδο. Άλλωστε, όχι μόνο η *τοπική* πραγματικότητα της Χίου, αλλά και των υπόλοιπων τοπικών της Ελλάδας, αδυνατούσε να υποστηρίξει τη νέα προσέγγιση μετασχηματισμού των διαδικασιών του οργανισμού. Ενδιαφέροντα ήταν τα σχόλια των μελών του ΔΣ της τοπικής μου, τη στιγμή που ως πρόεδρος της επιτροπής τούς παρουσίαζα τη νέα κατεύθυνση του οργανισμού για την αναζήτηση των «high potential». Αγνοώντας τις τοπικές εκφάνσεις, η οδηγία κρίθηκε ουτοπική, προκάλεσε τον σαρκασμό των μελών του ΔΣ και πρακτικά «παραγράφτηκε» από όλους μας. Θεωρήσαμε σημαντικό μην πάρουμε πολύ σοβαρά τη «ονομαστική αξία» των οδηγιών αυτών, γιατί δεν αφορούσαν αυτό που είναι στην ουσία ο οργανισμός, αλλά περισσότερο αυτό που θα ήθελε να είναι. Μια οδηγία περισσότερο καθοδηγητική παρά περιγραφική. Όπως διατυπώνει ο Parker, «τα περισσότερα από αυτά τα έργα είναι ένα αμάλγαμα μυθοποίησης και μυστικισμού διατυπωμένου με εμπορεύσιμη /αγοραία [«marketable»] ψευδοανθρωπολογική γλώσσα» (Parker, 2000, σ. 25). Επιπρόσθετα, πολιτισμικές «εξηγήσεις» για την επιτυχία ή την αποτυχία είναι γενικές και μη ελεγμένες.

Παρά την αδιαφορία που επιδείξαμε, αυτό που κατάφερε το εργαλείο αυτό είναι όχι μόνο να μας πληροφορήσει για το «ιδανικό» ζητούμενο υποκείμενο, αλλά, τουλάχιστον αναφερόμενη σε προσωπικό επίπεδο, να καλλιεργήσει το έδαφος για μια σύγκριση του εαυτού με το «ιδανικό» και να αποτελέσει μια νουθεσία για τη διάτλαση τόσο των μελών όσο και των εαυτών μας. Αυτές οι πολιτικές, χαρακτηριστικό των προηγμένων καπιταλιστικών κανόνων, στοχεύουν όχι μόνο στην αλλαγή συνείδησης των ανθρώπων, αλλά και τη μετατροπή «του πολιτικού, οικονομικού, θεσμικού καθεστώτος της παραγωγής της αλήθειας τους» (Shore & Wright, 1997, σ. 178) αναφέρει ο Φουκώ, εντοπίζοντας εκεί το μεγαλύτερο πρόβλημά τους.

## 6. Επί-Λογος

Τις τελευταίες δεκαετίες οι μη-κυβερνητικοί οργανισμοί (ΜΚΟ) έχουν αναδειχθεί σε σημαντικούς παίκτες στο πεδίο της διεθνούς ανάπτυξης, αυξάνοντας τη δημοτικότητα τους σε τοπικό, εθνικό και παγκόσμιο επίπεδο (Lewis & Kanji, 2009, σ. 1). Πολυεθνικοί ή τοπικοί, επίσημοι ή ανεπίσημοι, χρηματοδοτούμενοι ή βασισμένοι σε τοπικούς πόρους, στελεχωμένοι από επαγγελματίες ή βασισμένοι αποκλειστικά σε εθελοντές, οι υπό μελέτη οργανισμοί περιλαμβάνονται σε μια ενιαία ομπρέλα υπό τον τίτλο «μη-κυβερνητικοί». Αποτελούν, κατά τον David Lewis, «ενός είδους *tabula rasa*» (Lewis & Kanji, 2009, σ. 4), πάνω στην οποία προβάλλονται μια σειρά από σύγχρονες ιδέες, προσδοκίες και ανησυχίες για την ανάπτυξη. Για κάποιους, όπως οι Edwards και Hulme<sup>109</sup>, οι ΜΚΟ θεωρούνται «αναπόσπαστο συστατικό μιας ακμάζουσας κοινωνίας των πολιτών και ουσιαστικό αντίβαρο στην κρατική εξουσία, ανοίγοντας διαύλους επικοινωνίας και συμμετοχής, παρέχοντας εκπαιδευτικά ερείσματα σε ακτιβιστές και προωθώντας την πολυφωνία» (Edwards & Hulme, 1996, σ. 2). Ειδικότερα, τις τελευταίες δεκαετίες έγιναν το «αγαπημένο παιδί» των επίσημων φορέων ανάπτυξης, αναγνωρίστηκαν ως πανάκεια για τη «θεραπεία» των δεινών της «αναπτυξιακής» διαδικασίας και χαιρέτιστηκαν ως η «μαγική σφαίρα» («magic bullet»), η οποία αποτελεσματικά, αλλά μυστηριωδώς έβρισκε το στόχο της (Fisher 1997, σ. 442). Από κάποιους άλλους, όμως, όπως ο Lewis, θεωρείται ότι η άνοδος των ΜΚΟ έχει πραγματοποιηθεί, κυρίως εξαιτίας του υψηλού βαθμού ευελιξίας και του ευρέως φάσματος των διαφορετικών αξιών που διαθέτουν, με φόντο την επικράτηση των «νεοφιλελεύθερων» πολιτικών διατάξεων που έχουν έρθει για να κυριαρχήσουν μεγάλο μέρος του κόσμου (Lewis, 1998, σ. 2). Είτε εάν ιδωθούν ως ένας προοδευτικός μοχλός μιας ακαταμάχητης πορείας προς τον νεοφιλελευθερισμό και μιας επέκτασης της ώθησης για ιδιωτικοποίηση, είτε, ως μέσα αντίστασης για την επιβολή των δυτικών αξιών γνώσης, είτε, ως μέσα εγκαθίδρυσης της Νέας Πολιτικής Ατζέντας («New Policy Agenda»<sup>110</sup>), οι ΜΚΟ συνιστούν θεσμικά όργανα σχηματισμού του πολιτικού λόγου και κινητοποίησης των συλλογικών ενδιαφερόντων (Μαδιανού, 1998, σ. 176), εγκαθιστώντας, εν δυνάμει, λόγους ηγεμονικούς.

Τα νοήματα, οι εμπειρίες και οι πρακτικές των ΜΚΟ αποτελούν τη βάση για τη θεμελίωση και την ενσωμάτωση εννοιών που αναφέρονται όχι μόνο στη δύναμη, την εξουσία και την ιδιοκτησία, αλλά και στην εμπειρία και τη φαντασία των ανθρώπων, «σε όσα οι άνθρωποι σκέφτονται και αισθάνονται» σε αυτό που ορίζεται ως «βιούμενος

<sup>109</sup> Καθηγητής και Διευθύνων του Professor and Head Institute for Development στο Πανεπιστήμιο του Manchester

<sup>110</sup> Η «New Policy Agenda» αποτελείται από «ένα ετερογενές σύνολο των πολιτικών που βασίζονται στην πίστη δύο βασικών αξιών -της νεοφιλελεύθερης οικονομίας και της φιλελεύθερης δημοκρατικής θεωρίας (Fisher 1997, σ. 444)

πολιτισμός», ως σύστημα, δηλαδή όχι μόνο εμπειριών αλλά και αξιών (Μαδιανού, 1998, σ. 176).

Εστιάζοντας πέρα από λόγους για τον πολιτισμό, ο Φουκώ στρέφει την προσοχή και στους τρόπους με τους οποίους τα προτεινόμενα μορφώματα συχνά υπηρετούν τα συμφέροντα ορισμένων μόνο κοινωνικών ομάδων. Διότι, σύμφωνα με τον ίδιο, τα θεσμικά όργανα, όπως οι σχολές της διοίκησης, δεν μεταδίδουν απλά γνώση, αλλά μέσω των πρακτικών τους αλλάζουν τη συμπεριφορά και της αντιλήψεις των φοιτητών και των υπαλλήλων τους εξίσου (Zulficar 2005).

Η περίπτωση της AIESEC, που εξετάζουμε, συνδυάζει τις «ιδιότητες» ενός μη-κυβερνητικού οργανισμού και ενός είδους «σχολείου του μάναιζμεντ», που «εκπαιδεύει» τα μέλη του σε συγκεκριμένα πεδία. Ανατρέχοντας στην ιστορία του διαπιστώσαμε ότι ο οργανισμός, απομακρυνόμενος από την αρχική στατική κατάστασή του, κατά τις δύο πρώτες δεκαετίες από την ίδρυσή του, πέρασε σε μια συνεχή διαδικασία οργάνωσης και αναπροσδιορισμού της ταυτότητάς του. Όπως αναφέρει ο ίδιος ο οργανισμός, η ιστορία της AIESEC χαρακτηρίζεται από μια «συνεχής αλλαγή», αλλά και «μια σταθερή και συνεχή σαφήνεια του αντικειμένου της». Ωστόσο, οι αλληπάλληλοι επαναπροσδιορισμοί των θέσεων και κατευθύνσεων του οργανισμού, που φαίνεται να μεταβάλλονται σύμφωνα με τις εκάστοτε συνθήκες δεν εκφράζουν την «σαφήνεια του αντικειμένου της». Αντίθετα, στους κατά περιόδους λόγους και στόχους της τα αντικείμενα του λόγου της AIESEC είναι ρευστά και «ευέλικτα». Μοιάζουν να προσαρμόζονται στις απαιτήσεις των σχέσεων από τις οποίες ορμούνται. Οι αρχικές «φιλικές σχέσεις» γίνονται ανάγκη για «επιρροή στο επιχειρηματικό περιβάλλον», έπειτα μέσω των *leaders* και των *change agents* γίνονται «επίδραση στην κοινωνία», και έπειτα πάλι δομούν μια «κουλτούρα της υπεροχής» («culture of excellence»), και έπειτα ποιος ξέρει...

Ο σκοπός του οργανισμού ορίζεται από μη στατικές, συνεχώς μεταβαλλόμενες σχέσεις και κανονικότητες. Η AIESEC μέσω των πολιτικών τεχνολογιών της καθορίζει το *κανονικό* και το *επιθυμητό*, απομονώνοντας διαμέσου των *πολιτικών*, των καταστατικών της, τις *ανωμαλίες* που μπορεί να προκύψουν. Τα άτομα μέσω καθημερινών διαδικασιών και του *λόγου* εσωτερικεύουν την ανάγκη για *προετοιμασία, εκπαίδευση και πειθαρχία* στις *πολιτικές*. Μέσω των *ηρώων* και των *ιστοριών τους* εμπνέουν την ανάγκη για προσαρμογή στους ταχύτατους ρυθμούς της βιομηχανίας και της οικονομίας, κατανοούν το βαθμό του ανταγωνισμού της αγοράς εργασίας και αρματώνονται με ικανότητες για προλάβουν το βήμα. Μέσω της ηγετικής εμπειρίας που προσφέρει ο οργανισμός αποκτούν επαφή με τον «επαγγελματισμό», την αποδοτικότητα, την αποτελεσματικότητα, την ευελιξία, τον ανταγωνισμό και τη «χαρά της επιτυχίας». Μαθαίνουν πώς να ανταποκρίνονται στους βραχυπρόθεσμα στόχους και στη «μικρή διοικητική θητεία». Δοκιμάζονται σε ένα περιβάλλον που επιδιώκει να λειτουργεί προσομοιωτικά στις συνθήκες έντασης και το φρενήρη τρόπο ζωής των στελεχών που ασχολούνται με τις δραστηριότητες χρηματοπιστωτικής και νομισματικής

αγοράς ή της «κοσμοπολίτικης» επαγγελματικής κουλτούρας ενός διευθυντή πωλήσεων. Άλλωστε, όπως αναφέρει και ο ίδιος ο οργανισμός στο εταιρικό του βίντεο, δια στόματος ενός εκ των προέδρου της AIESEC παγκοσμίως:

«Τι περισσότερο μπορεί να θέλει μια επιχείρηση από έναν νέο απόφοιτο, που έρχεται στην επιχείρηση, που έχει ένα όραμα για την επιχείρηση ... που έχει μια ηγετική εμπειρία, και αυτά τα πράγματα είναι σπάνια. Άνθρωποι που έχουν στόχους, που είναι αυτό-καθοδηγούμενοι, που είναι προνοητικοί, που έχουν μια ηγετική εμπειρία πίσω τους, που ξέρουν πώς να δουλεύουν και να ηγούνται μιας ομάδας, και αυτό είναι το είδος των ανθρώπων που παρέχουμε σε κάθε εταιρεία που αναλαμβάνει μια πρακτική άσκηση.»<sup>111</sup>

Στα κείμενα του οργανισμού συναντούμε το «όραμα» του οργανισμού για το σχεδιασμό και την υλοποίησή της *Culture of Excellence*:

«Έχουμε μια κουλτούρα που προσελκύει, καλλιεργεί, διατηρεί, αναγνωρίζει και ενδυναμώνει κορυφαία ταλέντα. Τα μέλη μας αποτελούνται από υψηλής απόδοσης και αφοσιωμένους ανθρώπους, που έχουν δεσμευτεί για την υπεροχή [«excellence»], την εξαιρετική ποιότητα των εργασιών και τη συνεχή βελτίωση των διαδικασιών μας.»<sup>112</sup>

Αυτή η «μετάφραση» και η «αξιοποίηση» της κουλτούρας, δηλαδή του πολιτισμού, τόσο από τον οργανισμό, όσο και γενικότερα από τον επιχειρηματικό κόσμο, αντιστοιχεί στο χαρακτήρα της ύστερης καπιταλιστικής οικονομίας, για την οποία η συνείδηση είναι πλέον ένα εμπόρευμα (Batteau, 2013). Η νέα επιχειρηματική σκέψη δίνει έμφαση στην πολιτισμική γνώση και τις διαπολιτισμικές ικανότητες (Weber & Schweiger, 1992, σ. 8). Όπως διατείνεται ο Batteau, ειδικότερα στις συγχωνεύσεις, τις εξαγορές, την αναδιάρθρωση και την αναδιοργάνωση που έχουν αναδειχθεί ως κεντρικοί κλάδοι της διοίκησης, η θεμελιώδης αξία της διοίκησης έγινε, όχι τόσο οι πόροι, τα υλικά και οι εγκαταστάσεις, όσο, η διαχείριση των σχέσεων και της συνείδησης (Batteau, 2013, σ. 69). Σύμφωνα με τη λογική αυτή, η αγορά συνείδησης άρχισε να επισκιάζει την αγορά αγαθών, κάνοντας «τεράστια τμήματα εργατικού δυναμικού να γίνουν εργατές συνείδησης» και την *εταιρική κουλτούρα* μια «μορφή διαχείρισης της συνείδησης» (Batteau, 2013, σ.69). Στην ίδια λογική ο Parker σημειώνει χαριτολογώντας πως η πολιτισμικότητα αποτέλεσε την απάντηση στις προσευχές το μάνατζερ – για την επίλυση προβλημάτων των οργανισμών τους χειραγωγώντας τα πιστεύω, τα έθιμα και τη γλώσσα των υπάλληλων τους (Parker, 2000, 2). Διότι, κατά αυτό τον τρόπο τα υποκείμενα μαθαίνουν να ανταποκρίνονται ταχέως στα μεταβαλλόμενο περιβάλλοντα και σε νέες ή υψηλού επιπέδου απαιτήσεις από τους πελάτες.

Συμπερασματικά, η χρήση τεχνικών διακυβέρνησης υποβάλλει την παραγωγή αυτό-πειθαρχούμενων υποκειμένων, τα οποία θα είναι προσοδοφόρα από την οπτική του

<sup>111</sup> Πηγή: <http://www.youtube.com/watch?v=QWeRrs8UBGQ>

<sup>112</sup> Πηγή: Π. Α. : «Steering Team Meeting 7 th – 11 th December 2005»

καπιταλιστικού συστήματος, καθότι δεν θα βασίζονται στον άμεσο έλεγχο (Parker, 2000, σ. 25). Η επιδίωξη του οργανισμού για τη σχηματοποίηση της *κουλτούρας υπεροχής των ηγετών του μέλλοντος*, αποτελεί μια προσπάθεια παρέμβασης στην ταυτότητα των μελών του. Με όρους επιτέλεσης, ο *ηγέτης* δεν αποτελεί την ουσία ή την ταυτότητα που προηγείται της κοινωνικής έκφρασης, αλλά ένα κοινωνικό, οικονομικό και πολιτισμικό τέχνημα που παράγεται, μέσω της επαναλαμβανόμενης προσομοίωσης του *ιδεώδους* μιας «αναγκαίας» ταυτότητας (Αθανασίου, 2007, σ. 36).



## 7. Βιβλιογραφία

Apthorpe, Raymond. «Writing development policy and policy analysis.» Στο *Anthropology of Policy*, Cris Shore και Susan Wright, 34-45. London: Routledge, 1997.

Aubut, Julie. «The Good Governance Agenda: Who Wins and Who Loses.» *Development Studies Institute*, 2004, στο <http://www.lse.ac.uk/internationalDevelopment/pdf/WP/WP48.pdf>.

Bate, S. P. «Whatever Happened to Organizational Anthropology? A Review of the Field of Organizational Ethnography and Anthropological Studies.» *Human Relations*, Vol. 50, No. 9 1997: 1147-1175.

Batteau, Allen W. «Negations and Ambiguities in the Cultures of Organization.» *American Anthropologist*, 2001: 102(4):726-740.

Batteau, Allen W. «The Changing Rhetoric of Corporate Culture.» Στο *A Companion to Organizational Anthropology*, D. Douglas Caulkins και Ann T. Jordan. Chichester, UK.: John Wiley & Sons, 2013.

Bourdieu, Pierre. *Σύγχρονα Θέματα*  
— . *Meditation Pasceliennes*. Παρίσι: Seuil, 1997.

Caulkins, D. Douglas και Jordan, Ann T. «Expanding the Field of Organizational Anthropology for the Twenty-first Century.» Στο *A Companion to Organizational Anthropology*, D. Douglas Caulkins και Ann T. Jordan, 1–23. Chichester, UK: John Wiley & Sons, 2012.

Colleyn, Jean-Paul. *Στοιχεία Κοινωνικής και Πολιτισμικής Ανθρωπολογίας*. Αθήνα: Πλέθρον, 2005.

Caulkins, D. Douglas και Jordan, Ann T. *A Companion to Organizational Anthropology*. google: Wiley Blackwell, 2012.

Delcore, Henry D. «Nongovernmental Organizations and the Work of Memory in Northern Thailand.» *American Ethnologist* 30(1), 2003: 61-84.

Edwards, Michael; Hulme, David και Wallace, Tina. «NGOs in a global future: marrying local delivery to worldwide leverage.» *Third International NGO Conference*. University of Birmingham, 1999.

Edwards, Michael και Hulme, David. «Too close for comfort? The impact of official aid on non governmental organizations.» *World Development*, 1996.

Ferguson, James. *The Anti-Politics Machine: "Development," Depoliticization, and Bureaucratic Power in Lesotho*. Minneapolis : University of Minnesota Press, 1994.

Fisher, William F. «Doing Good? The Politics and Antipolitics of NGO Practices.» *Annual Review of Anthropology* 26, 1997: 441-2.

- Gordon, Avery. «The Work of Corporate Culture: Diversity Management.» *Social Text*, No. 44, 1995: 3-30.
- Hamada, Jomoko. «The Anthropology of Business Organization.» *Anthropology of Work Review*, Winter & Spring 1998.
- Harvey, David. *Η κατάσταση της Μετανεωτερικότητας*. Αθήνα: Μεταίχμιο, 2007.
- Hastrup, Kirsten. «Writing ethnography.» Στο *Anthropology and Autobiography*, Judith Okely και Hellen Callaway. London; New York: Routledge, 1992.
- Hendry, Joy. *Οι κόσμοι που μοιραζόμαστε*. Αθήνα: Κριτική, 2011.
- Hofstede, Geert. «Editorial: The usefulness of the 'organizational culture' concept.» *Journal of Management Studies*, 1986 doi: 10.1111/j.1467-6486.1986.tb00952.x: 23:3 May .
- International Journal of Business Anthropology*. «Editorial Commentary.» Vol. 1(1) 2010.
- Jimenez, Alberto Corsin. «Introduction. In The anthropology of organisations.» Στο *The Anthropology of Organisations*, Alberto Corsin Jimenez. United Kingdom: Ashgate Publishing Group, 2007.
- . *The anthropology of organisations*. Manchester: Ashgate, 2007.
- Jordan, Ann T. «The Importance of Business Anthropology:Its Unique Contributions.» *International Journal of Business Anthropology*, Vol. 1(1) 2010.
- Joshua, Laurie C. «Mainstreaming alternative strategies into structural adjustment: what's really going on between the state, non-government actors and donors in Uganda?» *eBooks – at www.eBookstore.tandf.co.uk*. eBooks , 1999, www.eBookstore.tandf.co.uk.
- Kertzer, David I. *Ritual, Politics and Power*. New Haven: Yale University Press, 1988.
- Kotter, John P. «Τα πραγματικά καθήκοντα των ηγετών.» Στο *Harvard Business Review για την ηγεσία*, Joseph L. Badaracco. Αθήνα: Κλειδάριθμος, 2003.
- Lebas, Michel και Weicenstein, Jane. «Management Control: The Roles of Rules, Markets, and Culture.» *Journal Of Management Studies*, May 23:3 1986: 259–272.
- Lesley, Willcoxson και Millett, Bruce;. «The Management of Organisational Culture.» *Australian Journal of Management & Organisational Behaviour*, 3(2) 2000: 91-99.
- Lewellen, Ted C. *Πολιτική ανθρωπολογία*. Αθήνα: Κριτική, 2009.
- Lewis, David και Kanji, Nazneen. *Non-Governmental Organizations and Development*. London: Routledge, 2009.
- Lewis, David. «Development Policy and Development NGOs: the Changing.» *Social Policy & Administration*, 32 (5) , Δεκέμβριος 1998: 501–512.
- Lewis, David. «Development Policy and Development NGOs: the Changing Relationship, σελ 2,» *Social Policy and Administration*, 32 (5) , 1998.

- Lewis, David και Kanji, Nazneen. *Non-Governmental Organizations and Development*. London: Routledge, 2009.
- Linstead, Stephen. «Organizational Culture in a Wider Field: Is There a Post Post-Culture?» Στο *The Handbook of Organizational Culture and Climate, Second Edition*, Neal M. Ashkanasy & Celeste P. M. Wilderom & Mark F. Peterson, 323-40. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc., 2010.
- Linstead, Stephen. «Organizational Culture in a Wider Field: Is There a Post Post-Culture?» Στο *The Handbook of Organizational Culture and Climate, Second Edition*, Neal M. Ashkanasy & Celeste P. M. Wilderom & Mark F. Peterson. SAGE Publications, Inc., 2010.
- Marrewijk, Alfons van. «European Developments in Business Anthropology.» *International Journal of Business Anthropology, Vol. 1, Iss. 1*, 2010: 26 - 44.
- Martin, Emily. «Managing Americans.» Στο *Anthropology of Policy*, Cris Shore και Susan Wright, 183-197. London: Routledge, 1997.
- McLean, Athena (με τη Annette Leibing). «Ethnography and self-exploration.» *Medische Antropologie 23 (1)*, 2011: 183-202.
- Michel, Beaud. *Η ιστορία του καπιταλισμού 1500-1981*. Θεσσαλονίκη: Μαλλιάρης, 1987.
- Okely, Judith και Callaway, Helen. «Anthropology and Autobiography.» Στο *Anthropology and Autobiography*, Helen Callaway Judith Okely. Λονδίνο & Νέα Υόρκη: Routledge, 1992.
- Pant, Dipak R. και Alberti, Fernando. «Anthropology and business: Reflections on the business applications of cultural anthropology.» *Liuc Papers n. 42, Serie Economia e Impresa 11*, Ιούνιος 1997.
- Parker, Martin. «Managers in Search of Culture.» Στο *Organizational Culture and Identity. Unity and Division at Work*, Martin Parker, 113-121. Thousand Oaks, California: Sage, 2000. —. *Organizational Culture and Identity*. London: SAGE, 2000.
- Pearce, Jenny. *Development, NGOs and Civil Society*. Oxford, UK: Oxfam GB, 2000.
- Price, Alan. *Human Resource Management*. United Kingdom: Cengage Learning EMEA, 2011.
- Read, Jason. «A Genealogy of Homo-Economicus: Neoliberalism and the Production of Subjectivity.» *Foucault Studies*, 2009: 25-36.
- Robbins, Bruce. «Comparative Cosmopolitanism.» Στο *Cosmopolitanism*, Pollock et al., <http://www.jstor.org/stable/466224>: Duke University Press, 2002: 169-186.
- Sachs, Wolfgang. «Introduction.» Στο *The Development Dictionary: A Guide to Knowledge as Power*, Wolfgang Sachs, 417-420. London: Zed Books Ltd, 1992.
- Schein, Edgar H. *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass, 2004 .
- Shore, Cris και Wright, Susan. *Anthropology of Policy: Critical Perspectives on Governance and Power*. Λονδίνο: Taylor & Francis, 1997.

—. *Anthropology of Policy: Perspectives on Governance and Power*. Taylor & Francis, 1997.

Stackman, Richard W., Craig C. Pinder, και Patrick E. Connor. «Values Lost: Redirecting Research on Values in the Workplace.» Στο *Handbook of Organizational Culture and Climate*, Neal M. Ashkanasy, Celeste P.M. Wilderom και Mark F. Peterson, <http://www.gbv.de/dms/hbz/toc/ht012742217.pdf>. SAGE Publications Inc, 2000.

Stirrat, R. L. «Cultures of Consultancy.» *Critique of Anthropology* 20(1), 2000: 31-46.

Van Marrewijk, Alfons. «European Developments in Business Anthropology.» *International Journal of Business Anthropology*, 1 (1) 2010: 26 - 44.

Weber, Yaakov; Schweiger, David M. . «Top management culture conflict in mergers and acquisitions: A lesson from anthropology.» *The International Journal of Conflict Management* 3(4), 1992: 285-302.

Wright, Susan. *Anthropology Of Organizations*. New York & London: Routledge, 1994.

Wright, Susan. «Η πολιτικοποίηση της κουλτούρας.» Στο *Ετερότητες* 1, Μ. Σπυριδάκης και Χ. Δερμεντζόπουλος, 73-107. Αθήνα: Μεταίχμιο, 1998.

Weber, Yaakov και Schweiger, David M. «Top management culture conflict in mergers and acquisitions: A lesson from anthropology.» *The International Journal of Conflict Management*, 3(4) Οκτώβριος 1992,: 285-302.

Zulfiqar, Ali. «Birth and Rise of Management Science Power and Knowledge Nexus.» *The Dialogue, Volume VII Number 1*, 2005: 15-34.

Αθανασίου, Αθηνά. *Ζωή στο όριο: Δοκίμια για το σώμα, το φύλο και τη βιοπολιτική*. Αθήνα: Εκκρεμές, 2007.

Λυμπερόπουλος, Γ. «Διοίκηση παραγωγής: Ιστορική αναδρομή με αναφορά στις σύγχρονες τάσεις και στις μελλοντικές προοπτικές.» *Δελτίο Πανελληνίου Συλλόγου Διπλωματούχων Μηχανολόγων-Ηλεκτρολόγων*, 374 2005: 34-47.

Μαδιανού, Δήμητρα Γκέφου. «Αναστοχασμός, ετερότητα και ανθρωπολογία οίκοι : διλήμματα και αντιπαραθέσεις.» Στο *Ανθρωπολογική θεωρία και εθνογραφία*, Δήμητρα Γκέφου Μαδιανού. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα, 1998.

Φουκώ, Μισέλ. *Η Αρχαιολογία της γνώσης*. Αθήνα: Εξάντας, 1987.

Φουκώ, Μισέλ. *Η μικροφυσική της εξουσίας*. Αθήνα: Ύψιλον, 1991.

#### Ηλεκτρονική βιβλιογραφία

AIESEC. AIESEC. 2013 . <https://www.aiesec.org/#/about> (πρόσβαση 1 14, 2014).

—. AIESEC. 2013. <https://www.aiesec.org/#/learnmore> (πρόσβαση 1 14, 2014).

Global, AIESEC. <http://www.youtube.com>. 19 01, 2006.

<http://www.youtube.com/watch?v=QWeRrs8UBGQ> (πρόσβαση 02 22, 2013).

Πολιτική, Κοινωνική. *Κοινωνική Πολιτική Κοινωνική Θεωρία*. 2013.

<http://socialpolicy.gr/2012/08/%CF%80%CF%81%CE%BF%CF%83%CE%B5%CE%B3%CE%B3%CE%AF%CE%B6%CE%BF%CE%BD%CF%84%CE%B1%CF%82-%CF%84%CE%B7%CE%BD-%CE%B8%CE%B5%CF%89%CF%81%CE%AF%CE%B1-%CF%84%CE%BF%CF%85-%CE%BB%CF%8C%CE%B3%CE%BF%CF%85.html> (πρόσβαση 01 20, 2014).