

УДК: 005.322:32
Примљено: 05. јануара 2011.
Прихваћено: 04. марта 2011.
Оригинални научни рад

Српска политичка мисао
број 1/2011.
год. 18. vol. 31.
стр. 11-38.

Ђорђе Стојановић

Институт за политичке студије, Београд

Дарко Гавриловић

*Природно-математички факултет,
Универзитет у Новом Саду, Нови Сад*

ОД МОДЕРНЕ ПАРАДИГМЕ ВОЋСТВА КА ПОСТ-МОДЕРНОЈ ПАРАДИГМИ ВОЋСТВА

Сажетак

Рад анализира различите теоретске приступе феномену вођстава. Констатује се да модерна парадигма нагиње ка томе да вођство схвати као добар менаџмент. Таква концептуална констелација, која је продукт индустријског друштва, његове културе и организације, у први план истиче различите стилове и мерење ефикасности као кардиналне квалитете смисленог вођства. У супротности са таквом позицијом, пост-модерна парадигма се одређује на више супстантиван начин, као интеракција између вође и следбеника, обележена намером за мењањем, и базирана на етичким претпоставкама и не-принудном активном утицају (персуазији). Нова парадигма артикулише и критичку димензију вођства, његове комуналне, социјалне и политичке аспекте и третира га као начин за превазилажење проблема колективног деловања.

Кључне речи: вођство, вође, следбеници, модерна парадигма вођства, пост-модерна парадигма вођства, капацитети, демократија.

На први поглед, комплексни социјални феномен вођства, који у српској академској заједници није ни издалека изучаван сразмерно његовом значају за српско друштво и екстра-истраживачком третману у светској литератури, представља један од оних универзалних појмова који би могли ући у неки „коначни мета-збир“ аутентичних, интринсичних карактеристика човека, то јест њего-

вих идеја и креираних институција. Онолико колико је могуће, па чак и пожељно, промишљати неку заједницу или организацију без „мета-фактора“ предестинираног вође (као поседовања „капитала“ инхерентних особина личности), толико је то на граници немогућег када се ради о „процесуално-дијалектичком фактору“ могућности да свако буде вођа и следбеник, то јест „сингуларно вођство“ је увек „плурално“ по својој природи и контексту, док је ситуација у којој су сви вође утопија *par excellence*. Без икакве потребе да се профилише стварни домет утицаја вође или поближе разјасне околности које су довеле до неког историјског дешавања, целокупна „свакодневна“ перцепција историје је препуна „фаталних историјских чворишта“ у оквиру којих вође из различитих области, у више или мање сличним ситуацијама, почев од политике, преко економије, па све до уметности и религије, постају цивилизацијски хероји или трагичари, што се може одредити и као културолошко-симболички фундамент мита о вођству. Тај, за потребе овога рада, само констатовани мит се заправо може двојачко интерпретирати, он не само што продукује идеју о немогућности организације без вођства „унапред датих“ вођа, него и читава људску историју редукује на појединачне херојске чинове вођства „вишим генотипским планом“ детерминисаних вођа. Ово имплицира да појам вође не треба идентификовати са позицијом вође, јер није нужно да позиционе вође воде, заузимати одређену (хијерархизовану или херидитарну) позицију не значи и аутоматски бити вођом (мада је бирократско-менаџерски модел вођства базиран на рангу изузетно присутан у савременој литератури¹⁾). Прелиминарно се може рећи да вођство подразумева одређено деловање у односу према формулисаној визији, партнерску мобилизацију (или организацију) других (превазилажење проблема колективног деловања) у смеру остварења одређених промена.

Идеја да је вођство у кризи већ дужи временски период представља лајтмотив у односним академским опсервацијама феномена, где преовлађује усредсређеност на (глорификоване или дифамиране) вође а не на вођство, које је тако доведено у позицију једне од најатрактивнијих, али најмање схваћених истраживачких појава, често пропуштене кроз аналитичку призму методолошки проблематичне дескрипције, са резултирајућом упрошћеношћу и наивношћу.²⁾ У том смислу, готово да не постоји аутор који се ба-

1) Foster, W. „Toward a Critical Practice of Leadership.“ у Smyth, J. (yp.) *Critical perspectives on educational leadership*. Routledge, London, 2005, стр. 30-31.

2) Упореди са Burns, J. M. *Leadership*. Harper & Row, New York, 1978, стр. 1-2.; Nye, J. S. *The Powers to Lead*. Oxford University Press, Oxford, New York, 2008, стр. 1.; Bennis, W. G. „Leadership theory and administrative behavior: the problem of authority.“ *Administrative Science Quarterly*, 4, 1959, стр. 259.; Watkins, P. „Leadership, power and symbols in educa-

вио вођством а да није дао властиту (овакву или онакву) дефиницију истог.³⁾ По Џозефу Росту (Joseph Rost) могу се регистровати три носећа проблема у проучавању вођства: (1) стављање нагласка на периферне квалитете вођства и форсирање идеја и информација које вођа и следбеници морају да знају у специфичној професији или организацији зарад међусобног утицања покривеног односом вођења; (2) немогућност прецизног и концизног дефинисања феномена вођства; и (3) непостојање препознатљиве школе вођства, која би интегрисала све постојеће информације о вођству и тако уобличила разумевање вођства потребно за његово изучавање и примену у организацијама и друштву.⁴⁾

Додајмо, када се ради о политичком вођству, због тога што јој је иманентан народни суверенитет, демократија и вођство се налазе у одређеном стању перманентне напетости.⁵⁾ Са једне стране, то је проблем демократског вођства по себи: демократија има потребу за добрим вођама, али, симултано, због посвећености једнакости, демократија инкорпорира и отклон према јаким вођама. Услед тога, демократску праксу карактеришу константне полагање наде у вође и, истовремено, пропитивање њиховог легитимитета. Са друге стране, због тога што у демократијама нико нема Богом или природом загарантовано право да води, свако се налази у једнакој позицији по питању постајања вођом. Таква конјункција резултује дисперзијом системски тачака где се вођство може упражњавати. Либерални страх од индивидуалне концентрације моћи је проширен и на концентрацију моћи грађана (људи или народа), па се њена расподела између различитих служби користи да би се ограничило потенцијално демократско владање без довољног уважавања права и потреба појединаца. Ова интринсична амбиваленција се може третирати као карактеристика која објашњава и снагу и слабости демократског вођства.

tional administration.“ у Smyth, J. (ур.) *Critical perspectives on educational leadership*. Routledge, London, 2005, стр. 20.; McCall, M. и Lombardo, M. (1978) ‘Where else can we go?’ у McCall, M. и Lombardo, M. (ур.), *Leadership: Where Else Can We Go?* Duke University Press, Durham, 1978, стр. 151.; Петровић, З. *Политички лидершип: огледи о пост-модерном вођству*. Институт за политичке студије, Београд, 2009, стр. 7.

- 3) Stogdill, R. *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*. Free Press, New York, 1974, стр. 7.
- 4) Rost, J. C. *Leadership for the Twenty-First Century*. Praeger, London, 1991, стр. 3, 6, 9.
- 5) Kane, J., Patapan, H. и Hart, P. „Dispersed Democratic Leadership.“ у Kane, J., Patapan, H. и Hart, P. (ур.) *Dispersed Democratic Leadership: Origins, Dynamics, and Implications*. Oxford University Press, New York, 2009, стр. 2-3.; као посебно интересантан по овоме питању може бити и концепт асоцијативне демократије, види Стојановић, Ђ. „Нео-корпоративну концепт “ваучерске-демократије.“ *Српска политичка мисао*, 29(3), 2010, стр. 11-40.

Главна интенција овога рада је да се кроз анализу различитих приступа феномену вођства (теорија „великог човека“, теорија црта личности, бихевиоралне теорије, ситуационе и контингентне теорије, теорија харизматског вођства, теорија визионарског вођства, теорија трансакционог вођства и теорија трансформационог вођства) направи што јаснија дистинкција између модерне или индустријске и пост-модерне или пост-индустријске парадигме вођства. Ерго, пратиће се метаморфоза линеарног (вођо-центричног) индустријског схватања вођства израженог преко: (1) повезаности вође и следбеника (који су заправо подређени) преко хијерархијски компонованог ланца командовања (наредби и извршења, награди и санкција); (2) формулисања групних или организацијских циљева од стране вође, где подређени прихватају тако промовисане циљеве и делују у смеру њиховог остварења; (3) примарно једносмерног комуникативног процеса; (4) позиционирања вође преко поседовања правих одговора и реакција, што га директно квалификује за предводништво, ка вишесмерном постиндустријском поимању вођства као неприсилног односа утицања између вођа и следбеника, који неспорном партиципацијом, граде однос вођства, симултано бивајући у различитим ситуацијама и вођени и вође, са намером мењања, а на са променом као продуктом, и са заједничком сврхом (превазилажење проблема колективног делања) обележеном критичким, едукативним и етичким (процесуалним и садржинским) аспектима.

ОСОБИНЕ, ПОНАШАЊЕ ИЛИ СИТУАЦИЈА

Збирно посматрано, можемо приметити две доминантне струје, два стајалишта, у анализи вођства: (1) ортодоксну перспективу, која је базирана на појму ефикасности, јер полази од претпоставке да се вођство одвија у рационално креираним институцијама, те да је фундаментална функција вођства мобилизација следбеника у смеру организационо-колективно пласираних циљева (као посебан недостатак овакве поставке може се констатовати одсуство везе између организационе политике и процедура вођства са ширим политичко-економским дискурсом неолиберализма); и (2) критичку перспективу, која обухвата различите социолошке концепте, укључујући друштвену структуру, процесе, културу и норме, оријентисане ка откривању начина путем којих моћ, контрола, конфликти и легитимност утичу на динамику одно-

са вођа-следбеник.⁶⁾ Као је већ у уводу сугерисано, вођству се, са једне стране, може приступити на начин да се вођа постави у сам центар истраживачке пажње. Таква усредсређеност обухвата квалитете, понашање и ситуационе реакције оних који се представљају као или су статусно-организационо (титуларно) одређени као вође, вођство је идентификовано са оним шта они јесу или шта чине, па вођа дефинише вођство, а главно аналитичко питање је: „Ко су вође?“ Са друге стране, вођству се може приступити и као нечему што је шире постављено у односу на симплификовану укупност квалитета, понашања и ситуационих реакција вођа, оно је, дакле, шире постављено од акционих и персоналних карактеристика вође и обухвата све оно што одређује ко може да буде вођа, те је главно аналитичко питање: „Шта је вођство?“ Вођство можемо третирати и као колективни процес који обухвата и вође и следбенике, те настаје у специфичном друштвеном и историјском контексту. При томе, нужно је направити начелну дистинкцију између управљања (менаџмента) и вођства: док је управљање фокусирано на личне проблеме и проблеме људских ресурса, организациону поставку и структуру, припрему одређених фондова (буџета) и њихово извршно ангажовање, ефикасност и утилитарност, то јест на унутрашња организациона питања, власт, тактичке циљеве и контролу, докле је вођство усмерено на визију, конструисање „велике слике“, промене, иновацију, стратегијске оријентире, сврху или сврхе и будућност.⁷⁾

Ту разлику можемо да формулишемо и преко следећих дистинкција: (1) за вођство је карактеристичан однос који се базира на утицају, док се управљање базира на власти (иницирање циљева и стратегија насупрот примене политике и процедура); (2) однос вођства карактеришу вође и следбеници, однос управљања менаџери и подређени (лична моћ насупрот позиционе моћи); (3) вођство је усмерено ка стварним променама, док се менаџерство заснива на продуковању и продаји добара и/или услуга (формирање културе на заједничким вредностима насупрот конзервације постојеће структуре); и (4) промене које су епицентар вођства манифестују узајамне циљеве, док добра и/или услуге резултирају из координираних активности (стварање емоционалне везе са следбе-

6) Види Bratton, J., Grint, K. и Nelson, D. L. *Organizational Leadership*. Thomson South-Western, Mason, 2005.

7) Kotter, J. P. „What Do Leaders Really Do.” у Gabarro, J. J. (уп.) *Managing People and Organizations*. Harvard Business School Publications, Boston, 1992, стр. 103.; и Ples, P. и Preece, D. „Developing Leaders, or Developing Leadership? The Academy of Chief Executives' Programmes in the North East of England.” *Leadership*, 2, 2006, стр. 319.

ницима насупрот дистанце зарад што веће објективности).⁸⁾ Да би се сачувала идеја разликовања између вођства и менаџмента треба анулирати претпапе једног појма у други на основу критеријума успешности, то јест нит је лоше вођство менаџмент, нит је добар менаџмент вођство.

Класично место у проучавања вођства представља и његово класификовање у неколико „временских кругова“ обележених доминацијом одређених теоријских приступа (који могу ауторски варирати по акумулацији концепција у оквиру једног циклуса): (1) на почетку XX века то је била „херојска“ теорија „великог човека“; (2) 30-те и 40-те године XX века су биле обележене теоријом групе; (3) 40-те и 50-те године су биле посвећене теорији особина личности; (4) 50-тих и 60-тих година је била превалентна бихевиорална теорија; (5) 60-тих и 70-тих година је била популарна контингенциона, то јест ситуациона теорија; (6) те после 80-тих година најатрактивнија је теорија изврности.⁹⁾ Међутим, без обзира на тенденцију да се успоставе јасне хронолошке границе између одређених периода, што би требало да сугерише аналитичку изнијансираност и еволуцију у апсолвирању проблема вођства, остаје чињеница да и данас постоје објашњење која спадају у „концептуалне периоде“ за које би се, уважавајући претходну класификацију, претпоставило да су напуштени као атрактивни и довољно експланаторни. У том контексту, приликом објашњења одређених теоретских приступа комбиноваће се коментарисање оригиналних поставки са каснијим варијантама.

Дакле, на почетку XX века вођство је било идентификовано са вођама као јединственим херојима, онима који су обдарени са посебном личношћу способном да, на нивоу утемељења и реализације, диктира, изражава и контролише идеје многих, онима који заповедају људима (масом) и чијој је вољи подређена наша воља са неподељеном и непропитујућом оданошћу, њихов статус се могао одредити као највиша (агрегатна) форма хероизма са позицијом најзначајнијих међу великим људима (пророцима, песницима-уметницима, духовницима-проповедницима и мислиоцима).¹⁰⁾ За теорију „великог човека“, која даје примат специфичним карактерним цртама над ситуационим елементима, се може рећи да је компатибилна са теоријама базираним или на неким селектованим

8) Rost, J. C. *Leadership for the Twenty-First Century*, op. cit., стр. 149.; и Nahavandi, A. *The Art and Science of Leadership*. Prentice Hall, Upper Saddle River, 2008, стр. 10.

9) Rost, J. C. *Leadership for the Twenty-First Century*, op. cit., стр. 17.

10) Carlyle, T. *On Heroes, Hero Worship and the Heroic in History*. [J. M. Dent & Sons] The Electric Book Company, London, [1908] 2001, стр. 225.

особинама личности или одређеној врсти личности, без обзира да ли су наслеђене или развијене, као предусловима за стварање доброг вође. Идеја је да се вођа разматра као одређени тип личности (укључујући и одређене телесне карактеристике), који гравитира ка томе да буде супериоран у било којој друштвеној ситуацији, па је задатак истраживача да открије критичне персоналне факторе који су заједнички именитељ таквих, доминацији склоних, појединаца. Пропонети оваквог теоретског приступа су се, дакле, највише бавили са успостављањем корелације између понашања карактеристичног за вођство и одређених физичких и персоналних одлика (попут: старости, изгледа, висине, говорничких способности, интелигенције, прилагодљивост, самопоуздање, интравертности или екстравертности, интегритета, емоционалне контроле и сл.).

Ралф Стогдил (Ralph Stogdill) је у своме чланку „Лични фактори повезани са вођством: преглед литературе (Personal factors associated with leadership: A survey of the literature)“ истражио 124 рада са намером да изврши евалуацију овога приступа у студијама које се баве вођама.¹¹⁾ Факторе који утичу на вођство је разврстао у 6 група. Првих 5 група обухватају: (1) капацитете (интелигенцију, снажљивост, вербалне могућности, оригиналност, расуђивање); (2) постигнућа (ученост, знање, атлетски успеси); (3) одговорност (поузданост, иницијативу, истрајност, агресивност, самопоуздање, жељу да се буде најбољи); (4) партиципацију (активитет, социјабилитет, кооперативност, прилагодљивост, духовитост), (5) статус (друштвено-економска позиција, популарност). Све претходно сугерише да вођа представља појединца који заузима позицију која подразумева одговорност за координацију активности чланова групе у смеру реализације заједничких циљева.¹²⁾ Ово се донекле поклапа са схватањем вођства као интеракције специфичних карактерних црта појединца са особинама многих на нивоу групних услова, на начин да се смер чињења многих мења или контролише од стране једног (што вођство детерминише и као друштвени процес).¹³⁾ Стогдилов увид је јасно показао постојање позитивне али ниске корелације са често контрадикторним налазима.

Шеста група фактора је означена као ситуација (обухвата: ментални ниво, статус, вештине, потребе и интереси следбеника, циљеви који треба да се досегну итд.). Појединац не постаје во-

11) Stogdill, R. „Personal factors associated with leadership: A survey of literature.“ *The Journal of Psychology*, 25, 1948, стр. 35-71.

12) Ibidem, стр. 64.

13) Bogardus, E. S. *Leaders and leadership*. Appleton-Century, New York, 1934, стр. 3, 5.

ђа због поседовања неке особине или комбинације особина, већ личне карактеристике морају обухватати и карактеристике, активности, те циљеве следбеника, вођство представља интеракцију варијабли које се налазе у сталном протоку и трансформацији.¹⁴⁾ Све то у стицају указује на то да је вођство однос између појединца и друштвене ситуације, то јест да бити вођа у једној ситуацији не значи бити универзални вођа: квалитети, карактеристике и вештине вође су у многоме детерминисане захтевима ситуације у којој неко функционише као вођа.¹⁵⁾ Поред свега, остаје нејасно да ли се лидерство реферира: (1) на понашање појединца означеног као вођа у интеракцији са другим члановима групе; (2) на понашање појединца означеног као вођа у смислу члана групе (са диференцираном улогом и њој следственим функцијама); (3) на понашање других чланова групе у интеракцији са појединцем означеним као вођа; (4) на друштвени однос који постоји између вође и других чланова групе; (5) на све претходно набројано; и (6) на нешто саввим друго од претходно набројаног.¹⁶⁾

Са немогућношћу да се идентификује универзални сет карактерних црта вође, дошло је до помака истраживачког тежишта са концентрисаности на то ко су вође на концентрисаност на то шта вође раде и зашто то раде, то јест за бихевиоралне теорије вођства можемо рећи да представљају екстраполацију утемељену на конкретним поступцима вођа и на разлозима за то чињење. Више или мање, није спорно да су ове теорије, с обзиром на чињеницу да стварно и опажљиво понашање служи као модел за појаву вођа, презентовале нову димензију у разумевању вођства, те да се, у крајњој консеквенци, парадигматски формулисале могућност идентификовања универзално делотворног понашања вођа.¹⁷⁾ Саобразно томе, жижа интересовања у оквиру ове парадигме су вође, а не следбеници, јер како ће се вође понашати према следбеницима (нпр. аутократски или демократски) је зависно од ефикасности или неефикасности вођства. Прихватљиво понашање је онда урачунато и измерено, те се претпоставља да ће увећавати ефикасност и продуктивност. Супротно теоријској концептуализацији која се бави истраживањем атрибута личности зарад разликовања доброг

14) Stogdill, R. „Personal factors associated with leadership: A survey of literature.“ *op. cit.*, стр. 64.

15) *Ibidem*, стр. 63, 65.

16) Janda, K. F. „Towards the Explication of the Concept of Leadership in Terms of the Concept of Power.“ *Human Relation*, 13, 1960, стр. 348-349.

17) Види House, R. J. и Aditya, R. „The Social Scientific Study of Leadership: Quo Vadis?“ *Journal of Management*, 23(3), 1997, стр. 409-473.

од лошег вође, могуће је, дакле, поставити модел у чијем су средишту бихевиоралне карактеристике које увећавају квалитет вођства (уколико је такво понашање одговарајуће и прихваћено): док је концептуална премиса првог исходишта да су вође „рођене“, у другом случају се индицира како се вођство може научити.¹⁸⁾

У складу са бихевиоралном концептуалним оквиром (неделотворност истраживања личних карактеристика као основе за дефинисање вође и отклон према вођству као корпусу динамичних функционалних односа између организационих сврха и потребе за задовољењем чланова организације),¹⁹⁾ класична парадигма Дагласа Мек Грегора (Douglas McGregor) претпоставља две врсте вођства.²⁰⁾ Прва врста, теорија X, је утемељена на претпоставци да су људи пасивни, да не воле свој посао, да се лењи и непоуздани, те да ће радити што мање могу мотивисани само надницом или платом, то јест на физиолошком и безбедносном нивоу (као посредну илустрацију ћу навести чувену самоуправно гесло: „Нико ме не може платити онолико мало колико ја могу мало да радим.“). Такво полазиште обично резултује аутократским вођама, оним који се ослањају на моћ принуде и легитимну позициону моћ и надзор, традиционалном формом директивно-контролног, централизованог вођства. Друга врста, теорија Y, полази од претпоставке да се људи у организацијама заинтересовани са посао који обављају и да су мотивисани са различитим факторима (поред физиолошког и безбедносног нивоа, укључује и ниво само-актуализације), да је рад природан као и игра уколико је „покривен“ адекватним условима, те да су креативно ангажовани у решавању одређених организационо профилисаних проблема. Као последица такве констелације, вођство тендира ка партиципативно-демократским одликама, његов главни задатак је да уреди организационе услове и операционе методе на начин да људи најбоље остварују властите циљеве преко усмеравања властитих напора ка организационо детерминисаним циљевима,²¹⁾ вође се ослањају на информациону и експертску моћ,

18) Види Heilbrunn, J. „Can leadership be studied?“ у Temes P. (yp.) Teaching leadership: Essays in theory and practice. Peter Lang Publishing, New York, 1996, стр. 1-12.; Ndoria, J. „Servant Leadership: A Natural Inclination or a Taught Behavior.“ Servant Leadership Roundtable Proceedings, 2004, доступно на: http://www.regent.edu/acad/sls/publications/conference_proceedings/servant_leadership_roundtable/2004pdf/ndoria_joyce_servant.pdf [приступљено: 19. 12. 2010.]

19) McGregor, D. „Leadership and the Conditions of Organizational Effectiveness.“ *Public Health Reports*, 67(1), 1952, стр. 42, 46.

20) Види McGregor, D. *The human side of enterprise*. McGraw-Hill, New York, 1960.

21) Ibidem, стр. 315.

донекле и на моћ зависности, са радикално смањеном потребом за контролом.

Ситуационе и контингенционе теорије вођства апострофирају круцијалну зависност понашања вођа од обележја ситуације, ситуационих варијабли (попут: природе и дистанце групних циљева, групне мотивације, формалног и неформалног ауторитета вође, нивоа подршке и поверења између вође и следбеника итд.), у којој се налазе, носеће истраживачко питање овога приступа је: „Где се вођство одвија?“ (како се споменути фактори разликују од ситуације до ситуације, тако се мења и вођство). Другим речима, под контингенционим приступом можемо да одредимо моделе који концептуализују и објашњавају однос између вође и ситуације. Критични идејна тачка овога приступа се, дакле, манифестује ставом да се вођство мења у сагласју са ситуационим променама, што имплицира да вође, пре него што се одределе за одређени стил вођства, располажу са одређеним дијагностичким вештинама које се тичу људске природе, да разумеју властито понашање, понашање подређених (или следбеника) и саму ситуацију.²²⁾ Дескрипција понашања вође се онда изражава као спој перцепције вође од стране следбеника и начина како сам вођа доживљава свој однос према властитој улози. Појам уважавања, обухвата степен двосмерне комуникације и консултације, узајамног поверења, поштовања и отворености које вођа испољава према својим следбеницима,²³⁾ и појам иницирања структуре, обухвата степен до кога вође дефинишу и организују однос међу члановима групе, успостављају поуздане канале комуникације и методе за реализацију групних циљева,²⁴⁾ су издвојени као две основне димензије понашања карактеристичног за вођство у формалним организацијама. При томе, уважавање и иницирање структуре представљају одвојене и концептуално независне димензије.

Стартне студије су показале да ситуациона контрола, предвидљивост и управљивост групне ситуације из перспективе вође, зависи од три варијабле: (1) степена до кога вође осећају прихваћеним, поштованим и подржаваним од старне следбеника (подређених); (2) јасноће, структуре и предвидљивости групних задатака;

22) Gibson, J., Ivancevich, J., Donnelly, J. и Konapaskе, R. *Organisations: Behavior, Structure, Processes* (12th ed.). McGraw-Hill Irwin, New York, 2006, стр. 321.

23) Jago, A. G. „Leadership: Perspectives in Theory and Research.“ *Management Science*, 28(3), 1982, стр. 319.

24) Loc. cit.

и (3) износа формалне власти или моћи дате вођи.²⁵⁾ Такође, показало се да директивне вође, вође усредсређене и оријентисане на задатке, најбоље функционишу у оним ситуацијама које су високо предвидљиве или нису уопште структуриране, док у ситуацијама које нису довољно профилисане стил вође гравитира ка бризи за следбенике и већој партиципацији, који повећавају креативност и сарадњу потребне за решавање сложених проблема.²⁶⁾ За разлику од тако постављених контингенционих теорија, које су концентрисане на вођу, постоје и контингенционе теорије у чијем фокусу су следбеници. Тако се теорија Роберта Хауса (Robert House) базира на тврдњи да је главна функција вођа да мотивише своје следбенике разјашњењем путање преко које следбеници могу да реализују своје циљеве, што имплицира постојање две врсте понашања вођа: (1) инструментално или директивно (усмерено ка разјашњењу очекивања произашлих на улози следбеника и одређивању награда) и подржавајуће (пријатељско и приступачно, усмерено ка уважавању потреба следбеника).²⁷⁾ Ово ће бити проширено и са: (1) партиципативним понашањем вође (подразумева уважавање сугестија следбеника приликом доношења одлука које их се тичу); и (2) понашањем оријентисаним ка постигнућу (вођа показује висок ниво поверења у капацитете следбеника и охрабрује их у смеру постављања високих циљева).²⁸⁾ Контингенциони модел је заправо ослободио истраживаче од промишљања вођства као ригидног изналажења једне најбоље солуције и сензибилизовао их за вишедимензионалне форме односа вођа, следбеника и ситуационих варијабли у смислу групног и организационог функционисања.

25) Chemers, M. M. „Contingency theories.“ у Goethals, G., Sorenson, G. и Burns, J. (yp.) *Encyclopedia of Leadership*. Sage, Thousand Oaks, 2004, стр. 277.; види и Fiedler, F. E. „A contingency model of leadership effectiveness.“ у Berkowitz, L. (yp.) *Advances In Experimental Social Psychology* (vol. 1). Academic Press, New York, 1964. стр. 149-190.; Суботић, Д. „Лидери и лидерство у политици.“ *Српска политичка мисао*, 21(3), 2008, стр. 35-38.

26) Chemers, M. M. „Contingency theories.“ у Goethals, G., Sorenson, G. и Burns, J. (yp.) *Encyclopedia of Leadership*. Sage, Thousand Oaks, 2004, стр. 278.

27) Ibidem, стр. 279.; House, R. J., и G. Dessler. „The Path-Goal Theory of Leadership: Some Post Hoc and A Priori Tests.“ у Hunt, J. G. и Larson, L. L. (yp.) *Contingency Approaches to Leadership*. Southern Illinois University Press, Carbondale, 1974, стр. 39-40.

28) Види House, R. J. и Mitchell, T. R. „Path-goal theory of leadership.“ *Journal of Contemporary Business*, 3, . 1974, стр. 81-97.

ХАРИЗМА, ВИЗИЈА, ТРАНСАКЦИЈА ИЛИ ТРАНСФОРМАЦИЈА

Употреба појма харизма, следствено и харизматског вођства, се креће у најмање три значењска круга, са нестандардизованом, магловитом и конфузном употребом у заинтересованим наукама: (1) класична веберовска варијанта²⁹⁾ се односи на надприродну обдареност вође, где је харизма вође природно непостојана и зависна од благостања које доноси следбеницима, што је благостања мање то је проблематичније вођино божанско послање; (2) харизма се употребљава и да укаже на квалитет група, улога и објеката, Макс Вебер (Max Weber) говори о њеној рутинизацији, то јест „канцеларијској“ институционализацији или институционализацији у службама (манифестовану и сродничким групама или „крвним“ линијама), док Едвард Шилс (Edward Shils) сматра³⁰⁾ да је харизма широко друштвено распрострањена у корпоративним телима, институцијама и стратификационом систему; те (3) секуларном и колоквијалном смислу, харизма се односи на личне особине вође, као ванредна, али не надприродна, снага неке талентима обдарене фигуре из јавне, економске или политичке сфере живота.³¹⁾ Додајмо овоме и дефиницију харизматског вођства као интерактивног процеса између вође и следбеника, у коме они прихватају вођино: (1) самопредстављања као њиховог судбоносног вође; (2) одређење њиховог заједничког света какав јесте и какав треба да буде; и (3) убеђење о властитој мисији и дужностима следбеника поводом мењања претходно дефинисаног света.³²⁾ За харизматске вође се, дакле, може рећи да свој утицај не базирају на позицији или формалном ауторитету, већ на харизматској личности и ефектима на следбенике, њихово вођство је повезано са визијом обележеном посвећеношћу, прихватањем промене и отвореношћу за паралелни лични развој.³³⁾

29) Види Weber, M. *Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology*. University of California Press, Berkeley, [1922] 1978.

30) Види Shils, E. „Charisma, Order, and Status.“ *American Sociological Review*, 30(2), 1965. стр. 199-213.

31) Spencer, M. E. „What Is Charisma?“ *The British Journal of Sociology*, 24(3), 1973, стр. 341-342.

32) Wilner, A. R. и Wilner, D. „The rise and role of charismatic leaders.“ *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 358, 1965, стр. 81.

33) Види House, R. J. „A 1976 theory of charismatic leadership.“ у Hunt J. и Larson L. (уп.), *Leadership: The cutting edge*. Southern Illinois University Press, Carbondale, 1977, стр. 189-207.

По Веберу, харизма представља термин који се односи на одређена својства личности (недоступна „обичним“ људима), у смислу посебне обдарености са надприродним, надљудским или („барем“) ванредним моћима или квалитетима, који представљају основу за третирање некога као вође.³⁴⁾ У своме идеалном облику, она је потпуно супротстављена бирократској организацији (она је ирационална), те је самоодређујућа и самоограничавајућа.³⁵⁾ Консеквентно, оваква дефиниција харизма се не бави природом и особинама харизме, већ само констатује да се ради о нечему личном и несвакидашњем. Вебер није ограничио употребу појма харизма на манифестације божанског, он није тежио ка есенцијалистичком констатовању располагања или обдарености са надприродним квалитетима неког индивидуума, оно што је релевантно јесте заправо да је сам индивидуум перципиран или одређен као неко ко располаже са таквим квалитетима. На тој линији, то је неко ко не верује нужно у своје божанско надахнуће и ко се захваљујући својим надпросечним моћима намеће својој околини путем вансеријске храбрости, одлучности, утицаја, проицљивости енергије итд. Парсонс ће приметити како код Вебера изворна харизма вође у процесу рутинизације харизме не нестаје, она бива објектификована као одлика поретка који има харизматске „корене“, оно што на једном нивоу карактерише специфичну врсту вође, на следећем постаје компонента система деловања *in toto*, што значи да и традиционални и рационално-легални ауторитет имају харизматску подлогу.³⁶⁾

Један од могућих парадокса у ишчитавању Веберове поставке харизме јесте што она, са једне стране, сасвим јасно представља одређење вођства преко његових психолошко-индивидуализованих димензија, те је резултат божанске милости који не захвата спољну верификацију, док, са друге стране, она без социјалне потврде уопште не постоји, то јест бива безначајном.³⁷⁾ Ако се овоме дода и идеја о перманентном присуству (генерисању) харизмитаика и њиховој пропорционално врло често не потврђеној харизматској признатости, отвара се простор за разматрање одлика њихове социјалне валидације. Наиме, само онда када је харизматска порука пренешена од стране харизматског индивидуума на друштвену

34) Weber, M. *Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology*. op. cit., стр. 241.

35) Ibidem, стр. 1112.; види и Стојановић, Ђ. „Однос харизматског политичког вођства и либералне демократије.“ *Национални интерес*, 9(3), 2010, стр. 401-426.

36) Parsons, T. „Introduction.“ у Parsons, T. (ур.) *Max Weber: The Theory of Social and Economic Organization*. Oxford University Press, New York, 1947, стр. 76.

37) Weber, M. *Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology*. op. cit., стр. 241-242.

групу можемо говорити о њеној смислености и важности унутар друштвеног рама где ауторитет (власт) настаје. Да би се истинска харизма могла схватити, то јест да би била призната и позиционирана ван бизарног и неурачунљивог, она мора бити посматрана у пољу друштвеног контекста деловања харизматика и одлика (садржаја) харизматске поруке, која се треба „доказати“ као релевантна за друштвену групу да била акцептирана и постала темељ за акцију, што повлачи за собом да не сме одступати од групно одређеног „колективног“ успеха.³⁸⁾

Не мање важна чињеница, карактеристична за Веберову поставку, јесте и да се ефективна и стабилна политичка доминација, пре задобијања легитимности (а подржана новим институционалном и легалном организацијом), прво треба преобразити у одређени аутентични симболички систем. У том смислу, харизматска политика претпоставља одређени вид супстанцијалних значења и етичких вредности, а постојање супротстављених симболичких склопова, то јест различитих харизматских покрета, резултује у конкурентским веровањима зарад оправдања успостављања новог поретка. Ово указује на то да, код Вебера, харизматски покрети нису примарно усмерени на реализацију економских или политичких циљева, нити да су харизматски искључиво због ванредних и надприродних квалитета својих вођа, оно што их чини харизматским јесте заправо борба за контролу симболичке подлоге власти преко креирања и рекреирања актуелних културолошких структура које одређују добру или лошу употребу моћи у одређеној историјској и просторној датости неке заједнице.³⁹⁾

Социјална психологија, остављајући простор да је харизма једним делом друштвени конструкт, наглашава супстантивну позицију индивидуалних и друштвених фактора који доприносе харизми вође.⁴⁰⁾ На тој линији могу се издвојити следећа обележја харизматског вођства: (1) прототипски чланови групе, они који изражавају групне норме вредности и убеђења, пре могу постати вође које су перципиране као харизматске; (2) кризна ситуација доприноси могућности појаве харизматског вође као и слаба групна или организациона структура; (3) харизматска перцепција може да се

38) Friedland, W. H. „For a Sociological Concept of Charisma.“ *Social Forces*, 43(1), 1964, стр. 25.

39) Kalyvas, A. „Charismatic Politics and Symbolic Foundations of Power in Max Weber.“ *New German Critique*, 85, 2002, стр. 79.

40) Riggio, R. E. и Riggio, H. R. „Social Psychology and Charismatic Leadership.“ у Hoyt, C. L., Goethals, G. R. и Forsyth, D. R. (уп.) *Leadership and Psychology*. Vol. I од *Leadership at the Crossroads*. London, Praeger, 2008, стр. 31.

повећа онда када је вођа директно супротстављен нехаризматском вођи; (4) харизматске вође граде однос са следбеницима на начин да потенцирају припадништво посебном друштвеном колективитету са изузетним вредностима; (5) харизматски вођа комуницира са својим следбеницима на нивоу позитивних осећања и охрабрења; (6) харизматске вође су склоне преузимању ризика, драматичном али и пријатељском ораторским стилу; (7) харизматске вође су емоционално осетљиве на властито друштвено окружење.⁴¹⁾

Ерго, као елементе харизматског вођства можемо одредити: (1) визију; (2) разумевање сврхе, идентитета или мисије групе или институције и посвећеност истим; (3) персуазивну артикулацију сврхе и визије институције; (4) рутинизацију визије и мисије у административним и организационим структурама, службама или надлештвима, те процедурама институција; и (5) коришћење маште (сликовитости), језика, прича и симбола у вези са институцијом која је основ поруке харизматског лидера.⁴²⁾ Харизматско вођство обухвата две врсте харизматских вођа: (1) визионарске харизматске вође (концентрисане на вођство у дужем временском периоду) и (2) кризне харизматске вође (концентрисане на вођство у краћем временском периоду).⁴³⁾ Из претходног је јасно да поред ванредних личних особина, истраживање харизматског вођства обухвата и варијабле попут: понашања харизматског вође, карактеристика следбеника и харизматског односа вођа-следбеник, те контекстуалног утицања и контекстуалних ограничења.

Вођство се може дефинисати и преко визије, емоционално постављене представе идеализоване будућности, која представља и јасно уочљиву спону са харизматским вођством.⁴⁴⁾ У оквиру таквог приступа, које се одређује као визионарско вођство, можемо регистровати харизматско и идеолошко вођство као његове засебне стилове.⁴⁵⁾ Идеолошко вођства, као на визији утемељеног (изузетног) вођство, се, за разлику од харизматске варијанте усмерене на „визионарство“ будућности, базира на формулисању (емоцио-

41) Ibidem, стр. 33-34, 36-37, 39-40.

42) Starratt, R. J. *The Drama of Leadership*. The Falmer Press, London, 1993, стр. 44.

43) Види House, R. J. и Shamir, B. „Toward the integration of transformational, charismatic and visionary theories.“ у Chermers, M и Ayman, R. (уп.) *Leadership Theory and Research: Perspectives and Directions*. Academic Press, San Diego, 1993, стр. 81-100.

44) Mumford, M. D. *Pathways to Outstanding Leadership: A Comparative Analysis of Charismatic, Ideological, and Pragmatic Leaders*, Lawrence Erlbaum Associates, London, 2006, стр. 6.

45) Strange, J. M. и Mumford, M. D. „The origins of vision: charismatic versus ideological leadership.“ *The Leadership Quarterly*, 13, 2002, стр. 344, 346.

нално евокативне) визије утемељене на вредностима (врлинама) и стандардима прошлости, граничним квалитетима потребним за изградњу праведног друштва.⁴⁶⁾ На тој линији, може се рећи да идеолошке вође стављају нагласак на лично профилисане вредности, стандарде које треба одржати и смисао (значење) који произилази из привржености тим стандардима, што, на пример, резултује са ограниченим бројем чврстих и постојаних убеђења, док чисте харизматске вође наглашавају перципиране друштвене потребе, промене и интерперсонални смисао (значење) „извучен“ из ефеката тих промена, што, на пример, резултује са поступцима проишавшим на визији која спецификује бољу будућност.⁴⁷⁾ Поставка оставља простор за постојање на садашњост оријентисаног прагматичног вођства, које се не заснива на постојању визије, већ на утицају који се остварује преко дубинског разумевања одређеног друштвеног система и каузалних варијабли које га обликују.⁴⁸⁾ У оним облицима вођства где је квалитет визије критеријум, идеолошкој и харизматској варијанти, остављена је могућност за осмозу различитих врста понашања и постојање комбинованог типа вођства.

За вођство концептуализовано преко визије важно је да се харизматске вође се могу поделити на (1) персонализоване („лоше“) харизматске вође, оне које карактерише јака жеља за моћи, ауторитарност, себичност, експлоатација и игнорисање права и осећања других, без обзира колико то може да кошта те друге и шири друштвени систем, то јест институције, и (2) социјализоване („добре“) харизматске вође, оне који су у служби колективних интереса, спремни за двосмерну комуникацију, који прате моралне стандарде следбеника, подржавају их и уважавају њихова права и осећања, те оснажују шири друштвени систем, то јест институције, грађењем капацитета других до нивоа својеврног „превазилажења“ вође, без обзира на личне последице.⁴⁹⁾ Генерализујући овај додатни (корективни) стандард, констатује се могућност да изузетно вођство може „флотирати“ између или на нивоу шест опција: (1) персонализованог харизматског вође; (2) социјализованог ха-

46) Mumford, M. D. *Pathways to Outstanding Leadership: A Comparative Analysis of Charismatic, Ideological, and Pragmatic Leaders*. op. cit., стр. 8.

47) Strange, J. M. и Mumford, M. D. „The origins of vision: charismatic versus ideological leadership.“ op. cit., стр. 346.; и Mumford, M. D. *Pathways to Outstanding Leadership: A Comparative Analysis of Charismatic, Ideological, and Pragmatic Leaders*, op. cit., стр. 8.

48) Mumford, M. D. *Pathways to Outstanding Leadership: A Comparative Analysis of Charismatic, Ideological, and Pragmatic Leaders*, op. cit., стр. 9.

49) House, R. J. и Howell, J. M. „Personality and charismatic leadership.“ *Leadership Quarterly*, 3(1), 1992, стр. 84.

ризматског вође; (3) персонализованог идеолошког вође; (4) социјализованог идеолошког вође; (5) персонализованог прагматичног вође; и (6) социјализованог прагматичног вође.⁵⁰⁾

Класификовање вођа у оквири овакве поставке су вршена преко селектовања одређених релевантних животних догађаја зарад одређивања садржаја и структуре аутобиографског наратива,⁵¹⁾ а у циљу одређивања типа изузетног вођства у складу са горе изнетим класификационим позицијама. Важан структурални момент за овакво полазиште је и елемент кризе, константе различитих теоретских приступа проучавању вођства, серије ланчано повезаних догађаја са негативним исходом у смислу претње постојању и ефикасном функционисању одређених друштвених институција.⁵²⁾ При свему томе, харизматски утицај, за разлику од идеолошког, се базира на креацији заједничког социјалног идентитета, то јест „визионарског“ консензуса базираног на више оперативних циљева за различите групе, који ствара изражен нормативни притисак зарад оснаживања прихватања артикулисане визије. За разлику од тога, идеолошко вођство је схваћено као оно које је упућено на трансцендентне циљеве, визија коју продукује се већ повезује са уверењима и вредностима одређених група, оно је заправо окренуто ка фундаменталним традиционалним вредностима.

Џејмс Мек Грегор Брнс (James MacGregor Burns) је идентификовао две врсте вођства: (1) трансакционо вођство - подразумева иницијативу неког појединца у смеру контакта са неким другим зарад размене нечег вредног (и следбеници и вођа добијају оно што желе); и (2) трансформационо вођство - подразумева не само сагласног следбеника, већ и промену њихових уверења, потреба и вредности, њихово узајамно подизање на виши мотивациони и морални ниво.⁵³⁾ По њему, вођство представља подстицање следбеника, од стране вођа, да делују зарад одређених циљева који представљају вредности и мотивацију (жеље и потребе, аспирације и очекивања) како вођа тако и следбеника, то јест вођство, и у трансакционој и у трансформационој варијанти, може да се одреди као реципрочни процес мобилизације од стране појединаца са одређеним мотивима и вредностима, те различитим економским, политичким и другим ресурсима, у контексту конкуренције и конфликта, зарад реализовања независних или узајамних циљева и

50) Mumford, M. D. *Pathways to Outstanding Leadership: A Comparative Analysis of Charismatic, Ideological, and Pragmatic Leaders*, op. cit., стр. 11.

51) *Ibidem*, стр. 23.

52) *Ibidem*, стр. 27.

53) Burns, J. M. *Leadership*. Harper & Row, New York, 1978, стр. 4, 20, 19.

вођа и следбеника.⁵⁴⁾ Трансакционе вође конституишу свој однос мутуалне зависности са следбеницима на начин да је допринос обе стране признат и награђен. Услед тога, успешно трансакционо вођство се базира на способностима вође да препозна и одговори на реакције и промењена очекивања својих следбеника.

Трансакције између вођа и следбеника могу бити очигледне (нпр. послови за гласове) или мање очигледне (нпр. размена поштовања или поверења). Овде је важно напоменути да Брнс разликује модалне вредности, моралне ресурсе (попут честитости, поштења, одговорности и сл.), од циљних (ултимативних) вредности, моралних (колективних) добара, попут правде, једнакости и људских права. Модалне вредности, карактеристичне за трансакционо вођство, подразумевају повезивање вође и следбенике у покушају да актуализују потребе обе стране, што значи како вођину контролу, обично материјалних, ресурса који су жељени од стране следбеника, тако и директно располагање са нематеријалним наградама и вредностима које су услов за одржавање перформанси следбеника. При томе, Брнс подразумева амалгамирање модалних и циљних вредности као одлику личног персоналног развоја, наглашавајући да је трансформационо вођство више окренуто ка разматрању ових других.⁵⁵⁾ Без обзира на ову констатацију, овде је важно напоменути како трансакционо вођство оставља простор да вођа и следбеници могу подржати неморалне промене уколико решавају организационе и друштвене проблеме- морално-етички атрибути представљају ексклузивну одлику трансформационог вођства.⁵⁶⁾

Трансформационе вође стимулише и инспиришу следбеника у смеру остварења ванредних резултата и развоја властитих капацитета за вођство. Трансформационо вођство, дакле, подиже морални и мотивациони ниво, то јест ниво људског понашања и етичких тежњи, на релацији вођа-вођени, те се стога може регистровати трансформишући ефекат у смеру и једних и других.⁵⁷⁾ Оно обухвата промене које користе и односу и ресурсима конституената односа, што резултује повећањем капацитета за реализацију узајамних сврха. За трансформационо вођство се може рећи да у неку руку представља екстензију трансакционог вођства.⁵⁸⁾ Док трансакционо вођство апострофира размену, са тачно специ-

54) Ibidem, стр. 19, 425.

55) Ibidem, стр. 426, 429-430.

56) Rost, J. C. *Leadership for the Twenty-First Century*, op. cit., стр. 164.

57) Burns, J. M. *Leadership*, op. cit., стр. 20.

58) Bass, B. M. и Riggio, R. E. *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, 2006, стр. 4.

фикованим захтевима, условима и наградама за оне који испуне захтеве, догле трансформационо вођство резултује надахнутим и иновативним следбеницима, посвећеним заједничким визијама и циљевима, те симултано подржаваним и стављеним у ситуацију нових изазова (трансформационо вођство је и директивно и партиципативно).

Разрада концепта трансформационог вођства обухвата и формулисање његових носећих компоненти: (1) уважавања индивидуалности- трансформационе вође поклањају посебну пажњу индивидуалним потребама следбеника, разлике су признате и на нивоу посебности и на нивоу њиховог мењања током времена; (2) интелектуалне стимулације- трансформационе вође потенцирају креативност, оригиналност и иновативност (грешке се толеришу и нису јавно критиковане, разликовање идеја следбеника у односу на идеје вође се не осуђује); (3) инспирационе мотивације - трансформационе вође се понашају на начин да мотивишу и инспиришу следбенике у смеру реализације високо постављених циљева, ово се реализује преко комуникације обележене високим очекивањима, употребом симбола зарад фокусирања напрезања и изражавањем важних циљева на једноставан начин (за ову компоненту се може рећи да је делимично реализована и преко синергије демонстриране са претходне две димензије); (4) идеализованог утицаја - трансформационе вође се постављају на начин да буду егземплари својим следбеницима, они су поштовани и уживају поверење, њихови следбеници верују да имају ванредне способности, истрајност и одлучност, што сугерише два аспекта - вођино понашање и елементе који су последица атрибуције следбеника (ова компонента, као кулминација претходне три са јаким емоционалним везама следбеника усмереним ка вођи, се може третирати као харизматска димензија трансформационог вођства).⁵⁹⁾ Побројане компоненте трансформационог вођства одступају од Брнсовог концепта у том смислу што су усмерене на промене које нису нужно етички профилисане. Било како било, за Брнса свако право вођство мора резултовати променом, оно мора као свој „продукт“ имати трансформацију ставова норми, институција и понашања, елемената који структурирају наш свакодневни живот, до унапред означеног нивоа, право вођство је, дакле, ефикасно вођство у смислу материјализације намераване промене.⁶⁰⁾

59) Ibidem, стр. 6-7.; Види и Bass, B. M. *Transformational leadership: Industry, military, and educational impact*. Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, 1998.

60) Burns, J. M. *Leadership*, op. cit., стр. 414, 461.

У својим каснијим разматрањима феномена трансформационог вођства Брнс се бави начинима који трансакционим вођама омогућавају да постану трансформационе вође. Као примарни недостатак свога исходишног рада наводи неадекватан третман психолошких момента, те држи да је за право разумевање вођства и промена потребно истражити људске потребе и друштвене промене. Ово укључује и схватање вођства као форме моћи утемељене не само на пуком располагању са ресурсима, већ и на динамичном односу потреба, жеља, мотива, вредности и капацитета потенцијалних вођа и следбеника, вође не могу бити ефективне уколико су само владари, они који располажу са моћи, већ морају да урачунају моралне и етичке импликације свога делања.⁶¹⁾ Као најважнији задатак глобалног вођства одређује одговор на светско сиромаштво, вођство идентификује као морално чињење усклађено са људским жељама израженим у људским вредностима, док трансформационо вођство мора да кулминира у проширењу социјалних опција за срећу. Брнс напомиње да, у једном дијалектичном односу, вођство као прво има „пропулзивну“ функцију да пробуди људске наде, те да испрати оснаживање и оспособљавање људи за реализацију властите среће, те да у том смислу промене нису резултат „великог човека“ креатора историје, већ да представљају колективно постигнуће „великог народа (или великих људи)“.⁶²⁾ За Брнсов приступ феномену вођству, и за приступ његових следбеника, се може рећи да је значајан на неколико нивоа: (1) он је интердисциплинаран; (2) он скреће пажњу на то да је вођство релационо и да мотивација вођа и следбеника представљају круцијалне моменте за његово разумевање; (3) он проширује нормативно дефинисање доброг вођства преко пуке ефикасности, укључујући моралну димензију и тежњу ка вредностима попут слободе, правде и једнакости; и (4) он са увођењем дихотомије трансакционог и трансформационог вођства пласира дистинкцију која представља један од кључних конструкта модерног изучавања вођства.⁶³⁾

Постоје и покушаји да се харизматско, визионарско и трансформационо вођство споје у нешто што се може означити као нео-харизматска парадигма вођства.⁶⁴⁾ И мада се међу њима могу

61) Burns, J. *Transforming Leadership: A New Pursuit of Happiness*. Grove Press, New York, 2003, стр. 16, 231.

62) Ibidem, стр. 240.

63) Christensen, K., Levinson, D., Goethals, G. и Sorenson, G. „Preface.“ у Goethals, G., Sorenson, G. и Burns, J. (уп.) *Encyclopedia of Leadership*. Sage, Thousand Oaks, 2004, стр. XXXIV

64) Види Fiol, C. M., Harris, D. и House, R. „Charismatic leadership: Strategies for effecting social change.“ *The Leadership Quarterly*, 10, 1999, стр. 449-482.

регистравати разлике, остаје као чињеница да постоји више разлога за њихово фузионисање у нову парадигму: (1) све оне имају доста заједничког с Веберовом концептуализацијом харизме, поставком у којој успешне вође артикулишу визију која се базира на нормативним идеолошким вредностима, нуде иновативна решења за главне друштвене проблеме, залажу се за неконзервативне, чак и, радикалне промене, те своју пуну ефикасност показују у тренуцима друштвене кризе; (2) харизматско вођство је имплицитно или експлицитно тежишно место свих теорија; (3) све теорије наглашавају независне варијабле које се односе на следбенике: симболично понашање вође, визионарске и инспирационе способности, идеолошке вредности и вођино очекивање саможртвовања следбеника и учинака који надилазе формат дужности; (4) све теорије су усредсређене пре на афективне него на когнитивне зависне варијабле: емоционалну приврженост следбеника мисији и вредностима пласираним од стране вође, (5) све теорије држе да вође одређене као харизматске, визионарске или трансформационе имају позитивне ефекте на следбенике и организације; (6) независне и зависне варијабле нео-харизматске парадигме су компатибилне са традиционалном харизматском литературом; (7) сличности међу теоријама су веће него разлике; (8) њихово груписање скреће пажњу на заједничке суштинске елементе; (9) сврставање у заједничку парадигму одваја инкорпорирани теорије од раније и традиционалније формулисаних задатака - на личност и когнитивно усмерених теорија вођства; (10) пласирање нове парадигме, која на најбољи начин изражава суштинске сличности обухваћених теорија, доприноси повећању кохерентности у постојећој литератури о вођству на смислен и начин.

*
* *

Имајући на уму изнете карактеристике у раду обрађених приступа, као суштинске елементе пост-индустријског (пост-модерног) вођства⁶⁵⁾ можемо да означимо: (1) вођство је вишесмерни однос који обухвата широки спектар интеракционих форми вође и следбеника, он је потпун по могућностима и није унапред задат, што никако не значи да је увек у потпуности и конзумиран; (2) вођство је однос утицања на друге у смеру промене понашања, где је персуазивно делање (понашање) искључиво и једино непри-

65) Као основа у („делимично мета-аналитичком“) класификовању карактеристика се користи теоретски предлог Џозефа Роста (Rost, J. C. Leadership for the Twenty-First Century, op. cit., стр. 105-123.), али уз додатна ауторска тумачења, корекције и проширења, по оцени аутора, проблематичних или недовољно разложених концепталних елемената.

силно (ослобођено директне или имплицитне претње принудом), сам убеђивачки гест се намеће као генерички принцип постмодерног вођства, али то не значи да је свака персуазивно испољавање вођство, персуазивни садржај је вредносне природе и није фиксиран, његово преобличавање је продукт интеракције са следбеницима (на статичком плану као израз одређене културолошке датости који условљава његову уверљивост и комуникативност, те на динамичком плану као израз следбеничких интервенција; (3) пошто лидер није менаџер, појам следбеника не треба изједначавати са појмом подређеног, позиција подређеног је увек трансакционе (инструменталне) природе; (4) чињеница да свако може бити вођа или следбеник никако не значи њихову једнакост, однос вођа-следбеник је нуклеус феномена вођства, однос самосвојности је овде потпуно сачуван: бити следбеник никако не значи не бити свој и неактуализован (при томе, партиципација у односу вођства никако се не може третирати као елитистички заснована предузимљивост); (5) следбеници су једино активни учесници односа вођа-следбеник, а њихов утицај на процес вођства ће варирати од интензитета ангажмана, овде се пасивност не може третирати као следбеничка тактика за промоцију одређених проблема, одсуство активности некога директно дисквалификује као следбеника; (6) вође могу постати следбеници, следбеници могу постати вође, и то без промене организационе позиције (хијерархијско-организациони статус не резултује по аутоматизму као предуслов вођству); (7) неко ко је следбеник у једној групи, може бити вођа у другој групи (бити вођом није једном за свагда дати „мета-положај“), али то што је неко симултано и вођа и следбеник; (8) за разлику од индустријске парадигме, у пост-индустријској парадигми се не може говорити о следбеништву, постоји само вођство засновано на мутуалном односу вође и следбеника у смеру промена (које се третирају као заједничка сврха); (9) вођство је однос више следбеника и више вођа (дијадна форма односа се не може третирати као довољна за вођство, као што и однос један вођа - више следбеника све више представља раритет у пост-модерном друштву); (10) однос између вође и следбеника је инхерентно неједнак, због тога што је матрица утицаја различита, утицај вође је превалентнији услед стављања у функцију већег износа извора моћи и вештине да ти извори постану оперативни када се ради о утицања на друге, што никако не значи да следбеници не могу да преузму иницијативу која их, накнадно, може промовисати у вође; (11) вође и следбеници намерно желе одређене промене у некој организацији или друштву, посматрано преко временског континуума намера је израз садашњости и, као таква, представља део вођства, реализоване промене су део будућности и нису нужно део односа вођства (могу бити узрокова-

не и факторима који не припадају односу вођства), намере није довољно декларисати, оне морају бити и манифестоване преко акта уверавања као подручја разоткривања намера (намера је непотпуна ако није персуазивна); (12) намераване промене требају да буду стварне у смислу супстантивности и трансформативности, оне су усмерене на промене повезане са појединчевим погледом на свет и на заокрете на нивоу група, организација и друштва (инсистирање на променама приближава пост-индустријски модел схватању харизматског вођства код Макса Вебера); (13) однос вођства се не базира на једној промени, он обично инкорпорира више промена, зато што - различити људи приступају односу са различитим разлозима (то јест сврхама), испуњење једне промене може иницирати активирање неке друге промене (неке промене подразумевају иницирање нових промена онда када су испуњене), праве промене подразумевају сет сродних промена различитог обима и на различитим нивоима, те саме промене нису имобилне категорије, већ су променљиве; (14) да би се промена позиционирала (што никако не мора да значи и остварила), сврховитост мора бити узајамна, промене морају да желе и вође и следбеници, различите сврхе (схваћене као шире квалитативне категорија у односу на циљеве, изражене преко квантитативних параметара) могу бити груписане око заједничке визије или мисије (промене се дакле могу тумачити и из симболичке равни); (15) пост-индустријско вођство представља однос у оквиру кога се циљеви изражавају, у индустријског парадигми се остварују, ово имплицира могућност промене у намерама и сугерише могућност прогресивне промене у сврхама; (16) узајамне сврхе вођа и следбеника се могу сматрати заједничким сврхама, таква констелација не почива само на произилажењу из неприсилног односа базираног на утицању или на вишесмерној природи односа, већ и на чињеници да вођство представља заједнички подухват вођа и следбеника (када узајамне сврхе досегну виши степен општости, тада вођство добија ново значење комуналног односа у заједници присталица; (17) уколико се људско деловање третира као конструисано у процесу реинтерпретације и поновног стварања, онда се вођство може третирати као истраживање претходних услова друштвеног живота и њихово критичко преиспитивање, оно је и едукативно у смислу што подиже праг освешћености вођа и следбеника о параметрима своје друштвене ситуације о могућим начинима за њено преуређење; (18) чињеница да вођство подразумева односе базиране на моћи, која може бити искоришћена за реализацију индивидуалних циљева, истиче у први план етичке карактеристике самог вође (његов однос према следбеницима и начин демонстрирања моралности), те, поред тога, потенцира и етичку посвећеност заједници следбеника (кон-

центрисаност на демократске вредности унутар заједнице: потрага за њеним добрим животом и разумевање различитих предлога за његово остварење); и (19) вођство не може да заобиђе одређени институционални контекст власти, легитимности и моћи, оно је усмерено ка превазилажењу проблема колективног делања, те је и процес (који се може схватити и као пласирање и заштита одређеног склопа вредности) и власништво (израз атрибутивних активности људи у смислу приписивања одређеног сета квалитета потребних да би се неко назвао вођом).

Djordje Stojanovic and Darko Gavrilovic

FROM MODERN PARADIGM OF LEADERSHIP TO POST-MODERN PARADIGM OF LEADERSHIP

Summary

The paper analyzes different theoretical approaches to the phenomenon of leadership. It is noted that the modern paradigm tends to understand leadership as good management. This conceptual constellation, which is a product of industrial society, its culture and organization, emphasizes different styles and performance (effectiveness) measurement as the cardinal qualities of meaningful leadership. In contrast to such position, post-modern paradigm is determined in more substantive way, as the interaction between leaders and followers, marked by the intention to change, and based on ethical assumptions and non-coercive influence (persuasion). The new paradigm articulates the critical dimension of leadership, its communal, social and political aspects, and treats it as a way to overcome collective action problems.

Key words: leadership, leaders, followers, the modern paradigm of leadership, the post-modern paradigm of leadership, capacity, democracy.

ЛИТЕРАТУРА

- Bass, B. M. *Transformational leadership: Industry, military, and educational impact*. Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, 1998.
- Bass, B. M. и Riggio, R. E. *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, 2006.
- Bennis, W. G. „Leadership theory and administrative behavior: the problem of authority.“ *Administrative Science Quarterly*, 4, 1959, стр. 259-301.
- Bogardus, E. S. *Leaders and leadership*. Appleton-Century-Crofts, New York, 1934.

- Bratton, J., Grint, K. и Nelson, D. L. *Organizational Leadership*. Thomson South-Western, Масон, 2005.
- Burns, J. *Leadership*. Harper & Row, New York, 1978.
- Burns, J. *Transforming Leadership: A New Pursuit of Happiness*. Grove Press, New York, 2003.
- Carlyle, T. *On Heroes, Hero Worship and the Heroic in History*. [J. M. Dent & Sons] The Electric Book Company, London, [1908] 2001, стр. 225.
- Fiedler, F. E. „A contingency model of leadership effectiveness.“ у Berkowitz, L. (уп.) *Advances In Experimental Social Psychology* (vol. 1). Academic Press, New York, 1964. стр. 149-190.
- Fiol, C. M., Harris, D. и House, R. „Charismatic leadership: Strategies for effecting social change.“ *The Leadership Quarterly*, 10, 1999, стр. 449-482.
- Foster, W. „Toward a Critical Practice of Leadership.“ у Smyth, J. (уп.) *Critical perspectives on educational leadership*. Routledge, London, 2005, стр. 27-43.
- Friedland, W. H. „For a Sociological Concept of Charisma.“ *Social Forces*, 43(1), 1964, стр. 18-26.
- Gibson, J., Ivancevich, J., Donnelly, J. и Konapasko, R. *Organisations: Behavior, Structure, Processes* (12th ed.). McGraw-Hill Irwin, New York, 2006.
- Goethals, G., Sorenson, G. и Burns, J. (уп.) *Encyclopedia of Leadership*. Sage, Thousand Oaks, 2004.
- Heilbrunn, J. „Can leadership be studied?“ у Temes P. (уп.) *Teaching leadership: Essays in theory and practice*. Peter Lang Publishing, New York, 1996, стр. 1-12.
- House, R. J., и G. Dessler. „The Path-Goal Theory of Leadership: Some Post Hoc and A Priori Tests.“ у Hunt, J. G. и Larson, L. L (уп.) *Contingency Approaches to Leadership*. Southern Illinois University Press, Carbondale, 1974, стр. 29-55.
- House, R. J. „A 1976 theory of charismatic leadership.“ у Hunt J. и Larson L. (уп.), *Leadership: The cutting edge*. Southern Illinois University Press, Carbondale, 1977, стр. 189-207.
- House, R. J. и Howell, J. M. „Personality and charismatic leadership.“ *Leadership Quarterly*, 3(1), 1992, стр. 81-108.
- House, R. J. и Shamir, B. „Toward the integration of transformational, charismatic and visionary theories.“ у Chemers, M и Ayman, R. (уп.) *Leadership Theory and Research: Perspectives and Directions*. Academic Press, San Diego, 1993, стр. 81-100.
- House, R. J. и Aditya, R. „The Social Scientific Study of Leadership: Quo Vadis?“ *Journal of Management*, 23(3), 1997, стр. 409-473.
- Hes, P. и Preece, D. „Developing Leaders, or Developing Leadership? The Academy of Chief Executives' Programmes in the North East of England.“ *Leadership*, 2, 2006, стр. 317-340.
- Kalyvas, A. „Charismatic Politics and Symbolic Foundations of Power in Max Weber.“ *New German Critique*, 85, 2002, стр. 67-103.
- Kane, J., Patapan, H. и Hart, P. „Dispersed Democratic Leadership.“ у Kane, J., Patapan, H. и Hart, P. (уп.) *Dispersed Democratic Leadership: Origins, Dynamics, and Implications*. Oxford University Press, New York, 2009, стр. 1-13.
- Kotter, J. P. „What Do Leaders Really Do.“ у Gabarro, J. J. (уп.) *Managing People and Organizations*. Harvard Business School Publications, Boston, 1992, стр. 102-114.

- Jago, A. G. „Leadership: Perspectives in Theory and Research.“ *Management Science*, 28(3), 1982, стр. 315-336.
- Janda, K. F. „Towards the Explication of the Concept of Leadership in Terms of the Concept of Power.“ *Human Relation*, 13, 1960, стр. 345-363.
- McCall, M. и Lombardo, M. (1978) ‘Where else can we go?’ у McCall, M. и Lombardo, M. (yp.), *Leadership: Where Else Can We Go?* Duke University Press, Durham, 1978, стр. 151-165.
- McGregor, D. *The human side of enterprise*. McGraw-Hill, New York, 1960.
- McGregor, D. „Leadership and the Conditions of Organizational Effectiveness.“ *Public Health Reports*, 67(1), 1952, стр. 42-46.
- Mumford, M. D. *Pathways to Outstanding Leadership: A Comparative Analysis of Charismatic, Ideological, and Pragmatic Leaders*. Lawrence Erlbaum Associates, London, 2006.
- Nahavandi, A. *The Art and Science of Leadership*. Prentice Hall, Upper Saddle River, 2008.
- Ndoria, J. „Servant Leadership: A Natural Inclination or a Taught Behavior.“ *Servant Leadership Roundtable Proceedings*, 2004, доступно на: http://www.regent.edu/acad/sls/publications/conference_proceedings/servant_leadership_roundtable/2004pdf/ndoria_joyce_servant.pdf [приступљено: 19. 12. 2010.]
- Nye, J. S. *The Powers to Lead*. Oxford University Press, Oxford, New York, 2008.
- Parsons, T. „Introduction.“ у Parsons, T. (yp.) *Max Weber: The Theory of Social and Economic Organization*. Oxford University Press, New York, 1947, стр. 3-87.
- Петровић, З. *Политички лидершип: огледи о пост-модерном вођству*. Институту за политичке студије, Београд, 2009.
- Riggio, R. E. и Riggio, H. R. „Social Psychology and Charismatic Leadership.“ у Hoyt, C. L., Goethals, G. R. и Forsyth, D. R. (yp.) *Leadership and Psychology*. Vol. I од *Leadership at the Crossroads*. London, Praeger, 2008, стр. 30-45.
- Rost, J. C. *Leadership for the Twenty-First Century*. Praeger, London, 1991.
- Shils, E. „Charisma, Order, and Status.“ *American Sociological Review*, 30(2), 1965. стр. 199-213.
- Spencer, M. E. „What Is Charisma?“ *The British Journal of Sociology*, 24(3), 1973, стр. 341-354.
- Starratt, R. J. *The Drama of Leadership*. The Falmer Press, London, 1993.
- Strange, J. M. и Mumford, M. D. „The origins of vision: charismatic versus ideological leadership.“ *The Leadership Quarterly*, 13, 2002, стр. 343-377.
- Stogdill, R. „Personal factors associated with leadership: A survey of literature.“ *The Journal of Psychology*, 25, 1948, стр. 35-71.
- Stogdill, R. *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*. Free Press, New York, 1974.
- Стојановић, Ђ. „Нео-корпоративну концепт “ваучерске-демократије.“ *Српска политичка мисао*, 29(3), 2010, стр. 11-40.
- Стојановић, Ђ. „Однос харизматског политичког вођства и либералне демократије.“ *Национални интерес*, 9(3), 2010, стр. 401-426.
- Суботић, Д. „Лидери и лидерство у политици.“ *Српска политичка мисао*, 21(3), 2008, стр. 31-50.

- Watkins, P. „Leadership, power and symbols in educational administration.“ у Smyth, J. (ур.) *Critical perspectives on educational leadership*. Routledge, London, 2005, стр. 7-27.
- Weber, M. *Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology*. University of California Press, Berkeley, [1922] 1978.
- Wilner, A. R. и Wilner, D. „The rise and role of charismatic leaders.“ *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 358, 1965, стр. 77-88.
- Yuki, G. *Leadership in Organizations* (7th ed.). Pearson, Upper Saddle River, 2006.

Abstract

At first glance, the complex social phenomenon of leadership is one of those universal concepts that might be part of the "final meta-sum" of genuine (intrinsic) characteristics of people, their ideas and created institutions. As much as possible, leadership of community or organization should be understood without of „meta-factor“ of predetermined leaders (as possession of "capital" of inherent personality traits). But, it can not be avoided „procedural-dialectical factor" of leadership understanding, the possibility that everyone can be a leader or follower, „singular leadership“ is always a "plural" in nature and by context, while the situation in which anyone can be a leader is utopia par excellence. The idea that leadership is in crisis for a long time is a leitmotif in the relevant academic observations of the phenomenon, where the predominant focus is on (glorified or disgraced) leaders not on leadership, which is brought into position as one of the most attractive but least understood research phenomenon (often transmitted through the lens of analytical and methodologically inadequate description, with simplified and naive results).

The main intention of this paper is to analyze different approaches to the phenomenon of leadership (Great Man theory, trait theory, behavioural theories, situational theory, contingency theory, charismatic leadership, visionatry leadership, transactional leadership and transformational leadership) and, on that basis, make clearer distinction between the modern or industrial paradigm of leadership and post-modern or post-industrial paradigm of leadership. Ergo, industrial, leader-centric and linear paradigm of leadership is expressed through: connection between leader and followers (who are actually subordinate) through a hierarchical chain of command and execution and through a system of rewards and sanctions; leaders formulating of the group goals, which subordinates accept and work towards their achievement; prevalence of one-way communicative process; and disposal of the leaders with the right answers and solutions to organizational problems, which qualifies him for leadership. This paper concludes with a preliminary definition of post-industrial paradigm of leadership as multidirectional and

noncoercive relationship of influencing between leaders and followers, connected with the intention of changing, and marked with a common purpose (overcoming the collective action problems) and with the critical, educational and (processual and substantial) ethical attributes.