

ПРИКАЗИ

УДК 005.322(049.3)

Ђорђе Стојановић

Институт за политичке студије, Београд

**БИТИ ВОЂОМ -
ДЕЛОВАТИ У СКЛАДУ
СА КОНТЕКСТОМ**



Приказ књиге: Joseph S. Nye Jr. *The Powers to Lead*. Oxford University Press, . Oxford, 2008, 226 стр.

Чињеница је да је феномен вођства изражен преко читаве плејаде књига, како научне тако и популарне провенијенци-

је, које у коначном збиру више замагљују него што отварају простор за његово потпуно сагледавање. Такво стање ствари је довело до тога да вођство представља готово све, јер се свако осећа компетентним да га, и на нивоу садржаја и на нивоу умећа, како одреди тако и процени. Региструјући такву констелацију, а признајући да је вођство, због недетерминисаности и контингентности, више уметност него наука (стр 24.), угледни харвардски професор, експерт за међународне односе и човек са искуством у управљачким структурама, Џозеф Нај (Joseph Nye) је „испровоциран“ да напише књигу која би, са једне стране, представљала „букварску“ аналитичку пролегомену у проучавање вођства и моћи намењену његовим студентима, док би, са друге стране омогућила обичном грађанину да располаже са оруђем за избор и вредновање прошлих или садашњих, јавних или приватних вођа. Резултат такве намене или мотивације је, дакле, дело Моћи за вођење (The Powers to Lead).

Полазна премиса књиге је све израженије незадовољство

са вођством, које се може окарактерисати као глобални тренд (криза је превалентна перцепција стања вођства у многим земљама). Иако се таква дијагноза не може узети као посебно оригинална, незадовољство са вођењем овога или онога ранга је „историјска константа“, она је данас посебно интересантна и интригантна, јер се контекст вођења и моћи мења без одговарајућих пандана у стратегијама многих челника из политичке, друштвене или економске сфере најразвијенијих делове људске заједнице. Проузрокована информативном револуцијом, на делу је трансформација индустријских начела вођења са начелима вођења постиндустријског друштва знања, што резултује потребом за преиначењем неких конвенционалних приступа феномену вођења на нивоу новог разумевањем моћи, контекстуалне интелигенције, циљева и стилова вођства компатибилних са модерним демократском организацијама и модерним демократским друштвом *in toto*. С обзиром на ширину и комплексност теме, књига је релативно кратка (145 страна „чисто“ текста), што подразумева да су неки темати елаборирани „изражено“ лаконски зарад њене широко постављене комуникативности и академске базичности, те је подељена у пет делова и један додатком са следећим насловима: (1) Вођство; (2) Вођство и моћ;

(3) Врсте и вештине; (4) Контекстуална интелигенција; (5) Добре и лоше вође; и Додатак - Вођство: туце брзих савета.

По Нају, вођство је друштвени однос, који инволвира односе моћи унутар групе, са три кључне компоненте: вођама, следбеницима и контекстом одвијања њихове интеракције, док вођу дефинише као некога ко помаже групи у креирању и остварењу заједничких циљева, као некога ко има моћ усмеравања и мотивисања зарад реализације заједничких сврха или пројектованих постигнућа (стр. X-XI, 18, 19). Он одбацује како историјски заснован модел вођства са подтекстом војне моћи, манифестоване преко херојског или „алфа-мужјак“ приступа, то јест теорије Великог човека, тако и приступ вођству који вође одређује преко одређених инхерентних особина, као рођене а не као створене, апострофирајући флексибилност модерних теорија овога ранга, отклон према конзистентним обрасцима личности на уштрб урођених одлика, што отвара простор за стицање знања. Уместо тога, за Наја, вође и следбеници уче своје улоге и мењају их у зависности од виђења промене ситуације у којој се налазе. Идеја је да се учењем, које обезбеђује проучавању вођства статус валидне дисциплине, прошири обим сазнања који ће им омогућити ефикасност у широком

распону различитих ситуација (стр. 21).

Промене у схватању вођства повлаче за собом и нови приступ у концептуализацији моћи. Нај, што можемо сматрати типичним местом за његов опус, разликује „тврду“ од „меке“ моћи. Док тврда моћ почива на контроли следбеника преко подстицања или награда (шаргарепе) и претњи или застрашивања (штапа), дотле мека моћ подразумева инспирисање других, њихово привлачење и обликовања преференција на начин да желе оно што жели вођа (стр. 29). При томе мека моћ, која није боља *per se*, није идентична са утицањем, она је, као и тврда моћ, у крајњој инстанци, само један од извора утицања, док је однос између вође и следбеника далеко од једносмерног, већина људи су и следбеници и вође, вођство може постојати и без формалне и са формалном влашћу (стр. 31, 37). Међутим, мада „манипулативна“ димензија меке моћи наизглед оставља више простора за избор, ниједна од претходно идентификованих врста моћи није довољна за ефикасно вођство, већ је потребна способност њихова амалгамација, еклектичког спајања, у делотворну стратегију, способност коју Нај означава као „паметну моћ“ (стр. 43).

Најл анализира две парадигме вођства: неохаризматску и трансформациону. Он у сво-

ме приступу харизми полази од класичне Веберове дефиниције (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, и траје онолико дуго колико је признају следбеници), наглашавајући како дилема о томе да ли је харизма инхерентна особи или односу још увек није апсолвирана на адекватан начин. Харизма почива више на личним и инспирационим моћима вође, а мање на официјелној позицији неке управљачке номенклатуре, која, истине ради, понекад може створити привид харизме за иначе обичне службенике, харизматске вође су вичне у комуникацији, формулисању визија и поверења, оне служе као пример и управљају утисцима које су створили (стр. 58). Нај наглашава, у своме поприлично неубедљивом излагању ове парадигме, да харизма може бити употребљив концепт једина ако се у обзир узме да лични магнетизам може варирати од ситуације до ситуације (стр. 61).

Његово излагање које се тиче трансформационог и трансакционог вођства је далеко успешније. Док трансакционо вођство почива на специфичним

средствима: наградама, казнама и, уопште узев, личном интересу, а у смеру од стране вође постављеним циљевима, дотле трансформационо вођство подстиче следбенике да трансцидирају властите интересе зарад виших групних циљева, што резултује већим степеном ангажмана него у опозитној, „трансакционој ситуацији“. Поред харизме, трансакционо вођство обухвата и елементе интелектуалне стимулације и индивидуализоване подршке. У том контексту, трансформационо вођство се заснива на мекој моћи, док се трансакционо вођство базира на тврдој моћи (стр. 62-63). По Нају, трансформационо вођство се често користи да би се указало и на вођине циљеве, и на стилове које користи, и на резултате које продукује (стр. 64), без обзира на то што се ради о различитим димензијама (понекад вође трансформишу следбенике док свет остане исти или *vice versa*, а понекад упражњавају трансакциони стил за трансформационе циљеве). Услед тога, он сугерише да се појам трансформационо реферира на вођине циљеве, док се појам трансформативно реферира на трансформационе методе и њихове ефекте на следбенике.

Стил вође би требало да одреди како он користи вештине повезане са меком и тврдом моћи, да одреди пропорцију

инспиративне и трансакционе димензије вођства. Када се ради о вештинама повезаним са меком моћи, успешан вођа треба да располаже са: (1) емоционалном интелигенцијом- способношћу да се разумеју и регулишу емоције, обухвата самоконтролу, дисциплину и емпатијске капацитете који омогућавају вођи да каналише своје властите пасије и привуче следбенике, то јест емоционалну самоосвешћеност и контролу, те управљање односима и властитом харизмом у различитим контекстима (стр. 69-72); (2) комуникативношћу- умеће које инкорпорира персуазивне ораторске наступе, симболе или примере, те убедљивост како за „блиске“ тако и за дистанциране следбенике (стр. 72-74); (3) визијом- вештином артикулисања слике која даје смисао одређеној идеји и инспирише друге, која је емоционално евокативна и привлачна и која је ефикасна у смислу хармонизованости идеала и способности (стр. 74-77). Истовремено, када се ради о вештинама повезаним са тврдом моћи, успешан вођа треба да располаже и са: (1) организационим капацитетима- способношћу да се управља структуром, протоком информација и системом награђивања неке институције или групе, директно, преко њему одговорних, и индиректно, преко успостављања и одржавања система институције (стр. 77-80); и (2) макијавели-

стичким политичким вештинама - политичком интелигенцијом као способношћу да се туђе слабости, несигурности и склоности претворе у властити инструмент, као стратегијско притискање, способност погађања, те грађења и одржавања добитних коалиција (стр. 80-85).

Узајамно дејство меке и тврде моћи, те трансформационог и трансакционог вођства доводи до Најове поставке контекстуалне интелигенције. Контекстуално вођство (манифестација паметне моћи) представља способност одређивања најбоље размере (комбинације) вештина меке и тврде моћи у различитим ситуацијама. Он издваја пет релевантних димензија контекстуалне интелигенције: (1) култура је релевантна и на микро, и на националном и на глобалном плану, јер поставља критеријуме за вођство и одређује ко може а ко не може да буде вођа, па је разумевање културног контекста доста важно (стр. 92); (2) битан аспект контекстуалне интелигенције је и процена дистрибуције извора моћи, поред тога што вођа мора схватити политичка културу, као и формалну структуру и неписана правила, елементе који одређују расположиве изворе моћи, он се мора, у складу са тим параметрима, определити за трансакциони или трансформационални стил (то јест за њихову комбинацију) као најефикаснији ниво анга-

жмана (стр. 96, 97); (3) намеће се потреба и за регистрањем променљивих потреба и захтева следбеника од стране вође, на нивоу селекције аутократског или партиципативног доношења одлука (стр. 100); (4) кризе представљају нестабилну ситуацију у којој постоји претња базичним вредностима, при чему треба разликовати ургентне од дуготрајних криза, па ефикасно вођство обухвата и специфичне начине реаговања у таквим ситуацијама и припрему за такве ситуације (стр. 102, 103); и (5) обликовање формалног и неформалног протока информација, те познавање начина интерпретација информација од стране следбеника такође спадају у важне елементе ефикасног вођства (стр. 105, 106).

Проблем са квалификацијом некога као доброг вође је, по Нају, скопчан са употребом речи добар, које се понекад употребљава у етичком смислу, док се понекад употребљава да би означила ефикасност (стр. 111). Уважавајући такву констелацију, Нај предлаже да процена етичности и ефикасности обухвата: циљеве, средства и последице. Из угла ефикасности, добро вођство значи: (1) на нивоу циљева- уравнотеженост између реалног и ризика у визији; (2) на нивоу средстава- њихову ефикасност у смислу остварења циљева; и (3) на нивоу последица- успех у реализацији постављених групних циљева, док из етичког угла, добро вођ-

ство значи: (1) на нивоу циљева- вредност намера и циљева (2) на нивоу средстава- квалитет употребљених средстава; и (3) на нивоу последица- добре резултате за чланове групе и за оне који то нису (стр. 112). Нај оставља могућност да правично решење некада није најбоље решење (проблем „прљавих руку), и могуће решење види у форсирању процедуралних или институционалних правила. При томе, развијање интуиције о процесима и институцијама, помагање групи да одлучи како да одлучује, третира као једну од најважнијих моралних улога коју вођа има (стр. 120).

Џозеф Нај на крају своје књиге даје дванаест корисних савета који се тичу вођства и који представљају својеврсни концентровани преглед свега изнетог у књизи (стр. 147-148): (1) добро (ефикасно плус етичко) вођство је важно, елемент среће није довољан; (2) свако може бити вођа, вођство може да се научи и постоји на свим нивоима; (3) ефикасно вођство захтева и визију (креацију заједничких групних циљева) и интерперсоналне/организационе вештине (реализацију заједничких групних циљева); (4) паметне вође имају потребу и за вештинама повезаним са меком моћи и за вештинама повезаним са тврдом моћи, ниједан сет вештина није по неком аутоматизму бољи од другог; (5) вође зависе од следбени-

ка и делимично су обликоване атрибуцијом истих; (6) адекватан стил вођства зависи од контекста, адекватна процена или дијагноза потребе за променом представља супстрат контекстуалне интелигенције; (7) уколико се третира фактор времена, консултативни стил вођства је „скупљи“ али обезбеђује више информација, посвећеност остварењу заједничких циљева и оснажује следбенике; (8) менаџери нису нужно вође, али вође имају потребу и за менаџерским и организационим вештинама; (9) кризно вођство захтева додатне припреме, емоционалну зрелост и способност да се раздвоји оперативни, аналитички и политички ангажман; (10) информативна револуција и демократизација су резултате пост-модерним контекстом, заокретом од командног ка кооптивном стилу вођства; (11) за високе резултате вођства је потребна стална провера превалентних услова у датој реалности, прикупљање информација и припремање за евентуалне промене, где за процене емоционална интелигенција и практично знање значе више од чисте интелигенције; (12) мада етичне вође користе своју савест, заједничка морална правила и професионалне стандарде, често се дешава да конфликтне вредности доводе до феномена прљавих руку, етичке процене подразумевају усредсређеност на циљеве, средства и последи-

це за оне унутар и ван вођене групе.

Све у свему, користећи приступачан језик и прецизно понтиране примере, Нај је успео да створи књигу која представља јасан и кохерентан текст за студенте и оне који су заинтересовани за основно разумевање феномена вођства. Са друге стране, без обзира на одређене недостатке (какви су: неадекватна и недовољна егзегија неохаризматске парадигме, потпуног пренебрегавања парадигми вођства које нису базиране на моћи или занемаривање начина преношења релевантних вештина за вођство), Џозеф Нај успева да региструје и елаборира неке од најважнијих момената модерног приступа вођству (попут: превазилажења класичних дихотомија меке и тврде моћи, то јест априорног опредељења за трансформационо или трансакционо вођство, потенцирања чињенице да у модерном друштву човек често има улоге и вође и следбеника или констатовања све мање важности ригидне хијерархијске структуре, која је данас инкорпорирана у мреже контакта), отварајући тако инспиративни простор за даље анализе и проучавање промењене природе моћи и вођства, те метода и вештина потребних за вођење модерних демократских организација.

УДК 327:911.3(049.3)

Драган Траиловић

Институт за политичке студије, Београд

**ГЕОПОЛИТИКА
ЕНЕРГИЈЕ**



Приказ књиге: Зоран Петровић Пироћанац, „Геополитика енергије“, Институт за политичке студије, Центар „Југоисток“, Београд, октобар 2010. 477 стр.

Енергија у свим својим облицима у којима се испољава основ је функционисања и опстанка сваког живог бића. Такође, енергија је потребна и за покретање машина, самим тим и индустријске производње као и укупног привредног развоја једног друштва. О њеном значају говори и чињеница да су се готово све индустријске