

LIDERSTVO SLUŽENJEM

Katavić T.¹, Tomiša M.¹, Mrvac N.²

¹Veleučilište u Varaždinu, Varaždin, Hrvatska

²Grafički fakultet, Sveučilište u Zagrebu, Zagreb, Hrvatska

Sažetak: U ovom se radu obrađuje princip liderstva služenjem i odgovara se na nekoliko pitanja vezanih uz takav koncept vođenja. Kakvu ulogu ima lider u današnjem društvu, koja je razlika između menadžera i lidera, kakvi sve lideri mogu biti, koliko je koncept liderstva služenjem održiv i kakve karakteristike mora imati moderan vođa, to su sve pitanja na koja će ovaj rad odgovoriti. Razmatraju se i razni aspekti lidera i lidera koji služe. Također se ispituju prednosti i mane takvog pristupa, kao i njegove alternative.

Ključne riječi: liderstvo, služenje, lider, diktatura, demokracija

Abstract: This paper elaborates the principle of servant leadership and responds to several issues related to such concept of leadership. What is the leader's role in today's society? What is the difference between a manager and a leader? How many kinds of leaders are there? Is the concept of servant leadership sustainable? Which characteristics must a modern leader possess? The paper discusses the various aspects of a leader and a servant leader. It also examines the advantages and disadvantages of this kind of approach and its alternatives.

Key words: leadership, serving, leader, dictatorship, democracy

1. UVOD

Koncept liderstva ima dugu povijest. Iako ga je u današnjem obliku predstavio Robert Greenleaf 1970. godine, sama koncepcija liderstva služenjem pojavila se prije više tisuća godina. Negdje 600 godina p.n.e kineski mudrac Lao Tzu u svojoj knjizi „Tao Te Ching“ predstavio je stratešku raspravu o liderstvu služenjem. On naglašava: „Najveći lideri zaboravljaju na sebe i posvećuju se razvoju drugih. Dobri lideri podržavaju izvrsne zaposlenike. Veliki lideri podržavaju najgorih deset posto. Veliki lideri znaju da se „nebrušeni dijamanti uvijek pronalaze u neuglađenom stanju“. [6]

Nešto kasnije, 300 godina prije Krista u Indiji, Chanakya, savjetnik cara Chandragupta, pisao je o liderstvu služenjem u svojoj knjizi „Arthashastra“ gdje navodi: "U sreći svojih podanika leži sreća kralja, u njihovoj dobrobiti, njegova dobrobit. On neće smatrati dobrim

ono što ga zadovoljava nego smatrati korisnim ono što zadovoljava njegove podanike". Isto tako smatra da je "kralj (lider) zapravo plaćeni sluga koji uživa državne resurse zajedno s drugim ljudima koji žive u kraljevstvu." [6] Pojavom Isusa Krista i njegovog naučavanja prikazanog u Evanđelju po Marku, nailazimo na "zapadnjački" pristup ideji liderstva služenjem - starješine moraju biti sluge: "Znate da oni koji se priznaju vladarima nad narodima okrutno postupaju s njima i da se njihovi velikaši služe svojom vlašću protiv njih. Ali tako neka ne bude među vama! Naprotiv, tko bi želio biti najveći među vama, neka bude vaš poslužnik! A tko bi želio biti prvi među vama, neka bude rob svima jer Sin Čovječji nije došao da mu služe, nego da on služi i da dadne život svoj kao otkup umjesto svih!" [1] U ovom radu pokušat ćemo pojasniti i analizirati ideju teorije liderstva služenjem, prikazati prednosti i mane tog pristupa te obrazložiti održivost teorije liderstva služenjem.

2. TEORIJA LIDERSTVA SLUŽENJEM

Moderni koncept liderstva služenjem nastao je 1970. godine kada je Robert Greenleaf (1904.-1990.) objavio svoj esej "Sluga kao lider". Njegova ideja liderstva služenjem prikazana je detaljnije u njegovim kasnijim radovima kao i u radovima drugih autora, koji su posebno aktivni posljednjih godina.

Teorija liderstva služenjem može se smatrati oblikom evolucije demokracije ili približavanje onome što bi demokracija trebala biti. Liderstvo služenjem može ispraviti glavne mane demokracije i kao takvo se smatra jedinom pravom opcijom za napredak civiliziranog svijeta i za bolju budućnost. Odgovori na pitanja Roberta K. Greenleafa trebaju podsjetiti na to što je zapravo liderstvo služenjem. "Da li se ljudi koje služimo razvijaju i rastu; postaju li, dok ih se služi, zdraviji, mudriji, slobodniji, samostalniji? I da li će jednoga dana oni sami služiti druge ljude? Koji su efekti vodstva na najmanje privilegirane članove društva; imaju li oni ikakve koristi ili ih se, u najmanju ruku, barem neće dalje uskraćivati?" [5] Greenleaf je, pokušavajući dati odgovore na ova pitanja, ponovno "oživio" teoriju liderstva služenjem prema kojoj lider služi ljudima koje vodi. To podrazumijeva da su oni sami po sebi cilj, a ne sredstvo za postizanje organizacijskog cilja ili konačnog rezultata.

Prema Greenleafu lideri koji služe [2]:

- posvećuju se služenju potreba članova organizacije
- usredotočuju se na zadovoljavanje potreba onih koje vode
- razvijaju zaposlenike, tako da dolazi do izražaja ono u čemu su oni najbolji
- podučavaju druge i potiču na izražavanje njihove darovitosti
- potiču tijek osobnog rasta i razvoja svih s kojima surađuju
- slušaju i grade zajednicu

Lideri koji služe smatraju se vrlo učinkovitim budućim da brinu o zadovoljenju potreba svojih sljedbenika. Prednost ovakvog liderstva je u tome što ono smatra da lider treba više razmišljati kako poštivati i motivirati svoje podređene, a manje dominirati nad njima.

2.1. Prednosti i mane liderstva služenjem

Nužno je zapitati se ne bi li zamisao lidera i djelatnika kao partnera bila bolja od poimanja lidera kao sluga koji služi. Tretiranje djelatnika kao partnera je vrijedno poštovanja, dok služenje ljudima u zadovoljenju njihovih potreba stvara sliku "ropskog odnosa". U današnjoj modernoj privredi, prije zadovoljenja potreba djelatnika lideri trebaju zadovoljiti potrebe dioničara. Stoga je logičnije reći da lideri trebaju razmotriti potrebe djelatnika, a ne njima služiti. Pretvaranje lidera autokrata u lidera koji služi je prelazak iz jedne krajnosti u drugu. Načela liderstva služenjem su pohvalna, ali je slika sluga sa svojom "robovskom" konotacijom ta koja je problematična i obmanjujuća. [2] U liderstvu služenjem naglašava se nesebičnost i služenje djelatnicima, odnosno podređenima. Nesebičnost je dragocjena osobina, ali ne i osobina ekskluzivna liderstvu služenjem. Dobar primjer nesebičnosti je politički lider koji se bori za nepopularnu politiku zato što smatra da je to u interesu zemlje. Lider koji vodi kampanju temeljenu na populističkim porukama više je zainteresiran da bude izabran, a ne da čini ono što je najbolje za zemlju. Stoga se može zaključiti da on zapravo služi sebi, a ne drugima. Nesebičan lider je spreman riskirati svoju vlastitu sudbinu da bi učinio pravu stvar. Ima puno profesionalaca koji su također nesebični, a da nisu lideri. To su humanitarni radnici i liječnici. Nisu samo lideri koji služe nesebično. Nesebičnost je moguća i bez toga da se nekome služi. Menadžeri bi mogli bolje motivirati zaposlenike ukoliko služe zadovoljavanju potreba svojih podređenih. Lideri stvaraju ciljeve, a menadžeri izvršavaju ciljeve. Kod stvaranja novih ciljeva često dolazi do individualnih istupanja koja mogu biti suprotna potrebama sljedbenika. Menadžersko izvršavanje ciljeva zahtijeva odgajanje podređenih, ali to nije vođenje. Lideri ne mogu biti sluga. Oni su suviše usredotočeni na postizanje ciljeva koje smatraju vrijednima bez obzira na potrebe njihovih sljedbenika. Lideri bi mogli odgajati i razvijati zaposlenike, ali to je samo sredstvo koje vodi cilju. Služenje ljudima je samo po sebi cilj, a ne način za postizanje drugih ciljeva. Ova kritika liderstva služenjem temelji se na potpunom odvajanju vođenja od

upravljanja. Lider mora promijeniti status quo i pretvoriti ga u nove prilike i izazove, a da ne služi. [2]

Prema McCrimmonu [2] lideri:

- se ističu u mnoštvu
- čine neočekivane poteze
- mijenjaju status quo u nove prilike i izazove
- nastoje pronaći nove ciljeve
- usredotočuju se na uspjeh - da prvi postignu nešto novo
- potpuno su zaokupljeni i posvećeni postizanju uspjeha
- odbijaju poznato i time često dovode druge u "neugodnu situaciju"

Na brzo rastućim tržištima gdje se redovito traže novi ciljevi, rukovoditelji ne mogu spriječiti da se ljudi katkada neugodno osjećaju. Oni se prije svega moraju fokusirati na potrebe sljedbenika. Ukoliko je cilj organizacije više ili manje određen, vođenje je potrebno u maloj mjeri ili uopće nije potrebno. Ono što se traži je uglavnom dobar menadžment. Isto tako McCrimmon smatra da puno toga što menadžeri rade nije uopće vođenje. To može biti upravljanje, obučavanje, motiviranje, razvijanje. Te aktivnosti ne sačinjavaju vođenje. Menadžeri koji služe mogu biti prihvaćeni. Ako su lideri donekle i buntovnici, kakav to uzor u razvijanju i rastu lidera pruža menadžer koji odgaja druge. Opasnost koncepta liderstva služenjem je ta što svatko može biti lider i bez osobina lidera koji služi. Isto tako, da bi postali lideri dovoljno je da budemo konkurentni uspješni pojedinci, odlučni u nakani da budemo bolji i da se razlikujemo od drugih. Osobine lidera koji služi i slaganje s ljudima nisu ono čime se liderstvo doista bavi.

3. ALTERNATIVE

Povijest je iznjedrila nekoliko vrsta liderstva, s prednostima i manama. Diktatura, monarhija, komunizam i demokracija su osnovni "modeli" koji su se razvijali, mijenjali i opstali do danas u nekom obliku. Zašto onda tvrditi da je liderstvo služenjem najbolje? Najprije se moraju promotriti "opći" modeli vođenja te se moraju razmotriti njihove prednosti i mane. Budući da je njih mnogo, u ovom radu obrađena su samo dva primjera: diktatura i demokracija.

3.1. Diktatura

Diktatura (lat. dictatura) je riječ latinskog porijekla koja znači punomoć, vlast ili vrijeme vladanja jednog diktatora. S vremenom taj se pojam pretvorio u sinonim za ničim ograničenu, nikakvim zakonima stegnutu vlast koja se oslanja na silu. To je oblik vladavine kojoj je glavno svojstvo da jedna osoba (diktator) ili skupina ljudi (npr. partija ili vojska) može vladati neograničenom moći. Važno je pri tome reći da diktatura nikada nije utemeljena na pravu, već na nasilju. Diktatura je vjerojatno najstariji oblik vladanja i svodi se na to da (naj)snažni(ji) nameću svoju volju drugima i vode onako kako oni misle da treba. Diktatori odlučuju, a ostali se moraju pokoriti tome. Diktatura ima jasnu prednost, a to

je njena efikasnost kod donošenja i izvršavanja odluka. Zato je diktatura omiljen način upravljanja u vojskama svijeta. Diktatura ima i mnogo mana: veće šanse za pogreške; guši inicijativu, kreativnost i buduće lidere; ovisna je o jednoj osobi, nema mjera kontrole. Kod diktature neosporno je da apsolutna poslušnost u izvršavanju naredbi i manjak diskutiranja oko odluka vodi do iznimne brzine i efikasnosti u lancu naredbi. Diktator donese odluku, nitko je ne ospori i ne propitkuje i ona se brzo izvrši. Najveća snaga diktature je ujedno i njena najveća slabost. Činjenica da se o odlukama ne raspravlja znači da se problem ne može potpuno sagledati. Nema tinskog rada ni "brainstorminga" pa odluka ovisi o pojedincu, a kod pojedinca je veća šansa za pogrešku nego kod grupe. Kod diktature nema mjesta improviziranju ili kreativnosti. To je "rezervirano" za diktatora, što znači da sljedbenici možda odlično izvršavaju naredbe, ali loše funkcioniraju neovisno jer je i kreativnost i inicijativa ugušena. Stara je izreka barona Actona: "Power corrupts; absolute power corrupts absolutely" [3]. Ona se pokazala istinitom mnogo puta pa zato i postoje razni mehanizmi kontrole kako bi se to spriječilo. Diktatura nema takvu kontrolu jer diktatora se ne bira. On vlast drži silom.

3.2. Demokracija

Pojam demokracija je definiran kao "pluralistički oblik vlasti u kojem sve odluke neke države donosi izravno ili neizravno većina njenih građana kroz izbore. Kad su ti uvjeti ispunjeni, vlast se može opisati kao demokratska. To vrijedi za razne sustave upravljanja, jer se ti pojmovi mogu kombinirati i s drugim vrstama vlasti. S vremenom se pojam i ideja demokracije razvijala i mijenjala. Demokracija je trenutačno najprihvatljiviji način vođenja, smatra se najboljim načinom vladanja te zamjenjuje ostale oblike u modernom društvu. Prvi oblik demokracije se pojavio u staroj Ateni u 5. stoljeću prije Krista. Atenska se država smatra prvim primjerom sustava koji odgovara nekim današnjim predodžbama o demokratskoj vlasti. To je zapravo bila proto-demokracija jer je glasovanje bilo ograničeno. Samo je oko 16% ukupnog stanovništva imalo pravo glasa, pa je to bio jedan oblik elitizma.

Da bi odluke bile demokratske, moraju biti ispunjeni sljedeći uvjeti [4]:

1. ravnopravnost
2. sloboda
3. sloboda informacija
4. sloboda izražavanja
5. aktivno biračko pravo
6. alternativa

Winston Churchill je rekao: "Mnogi oblici vladavine bili su i bit će isprobani u ovom našem svijetu grijeha i jada. Nitko se ne zavarava da je demokracija savršena ili mudra. Štoviše, rečeno je da je demokracija najlošiji oblik državne vladavine izvan svih onih oblika koje su bili probani s vremenom." [3] Time je naglasio da nigdje ne postoji savršena demokracija. Usprkos svim sadašnjim kritikama, ona je najuspješniji postupak mirnog

rješavanja konflikata. Mane demokracije su populizam, manipulacija masama te neobrazovanost većine. Političari koji su u politici zbog vlastitih interesa govore masama ono što one žele čuti kako bi dobili glasove. Lažna obećanja, manipuliranje medijima te razne političke igre stranaka sve su to boljke demokracije, a veliki problem je nedovoljno obrazovanje. U demokraciji vlada većina, a većina je masa koja često nije dovoljno obrazovana da bi mogla donijeti kvalitetnu odluku. Zbog toga demokratski izbori često postaju prazna retorika i natjecanje u popularnosti. Demokracija nije stanje, već permanentni zadatak. Njenom uspjehu pridonose institucije i postupci, ali prije svega angažman građana. U svijetu sve počinje odnosom između birača i izabranog, tj. odnosom koji funkcionira. On je promjenjiv, tako da su grupe jedna drugoj potrebne. Problem je u tome da povremeno dolazi do toga da se izabrani ne pridržavaju zakona ili dogovora. Takvim ponašanjem razočarani su birači. Birači stječu dojam da nemaju nikakvog utjecaja na izabrane, a samim tim i nikakvog utjecaja na politiku, te da nema smisla sudjelovati u politici. Stoga je najveći problem demokracije apatija građana. Tako se može dogoditi da se dio stanovništva prestane zanimati za politiku, prestane ići na izbore i politički se angažirati. Demokracija ne može zadovoljavajuće funkcionirati ako u njoj ne sudjeluju građani. Iz toga ne proizlaze samo problemi za izabrane zastupnike, nego i za birače, odnosno za one koji nisu sudjelovali na izborima. Institucije i pravila u demokraciji moraju biti postavljeni tako da se građanima i omogući i olakša sudjelovanje u politici, pa građani sami moraju iskoristiti tu mogućnost.

4. ZAKLJUČAK

Može li lider istodobno postavljati nove ciljeve i biti lider koji služi? Prvo treba razmisliti što znači služiti, odnosno biti sluga. Sluga naravno mora izvršavati svaku gospodarevu želju. Ukoliko njegov gospodar želi sebi činiti loše, dužnost sluge je da izvrši ono što gospodar zahtijeva, bez obzira na to što je to loše za njegova gospodara. Razmislimo o drugom pristupu, pristupu mentora ili trenera. On će pritiskati svoga štíćenika i postavljati mu zahtjeve, testirat će njegove sposobnosti sve dok ga ne oblikuje onako kako želi, dok ne ostvari njegov potencijal. Koja od spomenutih osoba više odgovara ideji lidera? Ukoliko lider mora mijenjati status quo u nove prilike i izazove da bi bio lider, bilo bi nelogično zamisliti da mijenja i pojedince kako to čini i svaki dobar mentor. No, može li sluga mijenjati svoga gospodara? Ima li sluga moć suprotstaviti se svom gospodaru ili navesti ga da učini nešto što on ne želi? Ako ima, je li taj sluga još uvijek sluga? Ovdje je riječ o tome da čitava zamisao o lideru koji služi propada zbog sluge i gledišta koje povlači taj pojam. Pohvalna su načela liderstva služenjem da se djelatnika razvija i odgaja. Samo je "slika" sluge ta koja je pogrešna jer nije za očekivati da lideri služe svojim djelatnicima. Prihvatljiva je ideja liderstva odgajanjem ili mentorstvom. Velika je razlika između pokazivanja poštovanja prema potrebama djelatnika ili biti njihov sluga. Da bi lider bio dobar, on ne smije služiti volji

naroda već interesima naroda. Ako ignorira volju kako bi služio interesu, je li on stvarno lider koji služi? Problem je u tome da često volja naroda može biti u kratkoročnom interesu naroda, dok lider mora razmišljati i služiti dugoročnim interesima naroda. Takav lider mora ignorirati volju naroda i služiti svom pravom "gospodaru" - interesima naroda. Taj sukob interesa traje dok volja naroda ne prepozna dugoročni interes. To je jedina prava mana liderstva služenjem. Ideja je hvalevrijedna, ali je naziv nedovoljno jasan.

5. LITERATURA

1. Biblija - Evandjelje po Marku. Kršćanska sadašnjost : Zagreb, 1993.
2. Leaders Direct, <http://www.leadersdirect.com>, 2010.
3. The Quotations Page, <http://www.quotationspage.com>, 2010.
4. Wikipedia: Demokracija, <http://hr.wikipedia.org/wiki/Demokracija>, 2010.
5. Wikipedia: Robert K. Greenleaf, http://en.wikipedia.org/wiki/Robert_K._Greenleaf, 2010.
6. Wikipedija: Servant leadership, http://en.wikipedia.org/wiki/Servant_leadership