

Јаков ЛАЗАРОВСКИ

ПСИХОСОЦИЈАЛНИ ОСОБИНИ НА ВОДАЧОТ

Многу од нас имаат силна субјективна импресија дека може лесно и брзо да се направи општа и точна листа на црти кои се бараат за ефикасен водач. Тоа субјективно чувство води кон верување дека карактеристиките на водачот се задржуваат исти во сите времиња и ситуации.

И најраните типологии (класификации) укажуваат дека лидерот мора да поседува некои т.н. "лидерски црти". Тоа е старата теорија како концепција на "роден водач", "голем човек", "гение". Тоа се типови на лидери како Исус, Мухамед, Кралица Елизабета, Хитлер, Ајнштајн, Робин Худ, Сталин, Рузвелт, Черчил ... сите значајни, забележителни и познати светски личности. За такви личности се зборува и како за каризматични лидери како и за месији, со натприродна сила (моќ).

Поимот "каризма" во социјалната психологија го вовел германскиот социолог М. Вебер (Max Weber) означувајќи ја со него специфичната сила на некоја личност со која таа успева да го наметне на другите луѓе своето влијание и својата волја. Самиот поим е изведен од Библијата каде со него се означува во прв ред од Бога дадена обдареност на поединецот да води, управува и да ги учи своите следбеници.

Вебер разликува лична каризма од каризма по положба (позиција) сметајќи дека личната каризма повеќе апелува на човековите емоции, додека каризмата по положба е повеќе рационална. Поради тоа првата бара апсолутна лојалност и препуштање на следбениците, додека другата бара само обична послушност. Така тој разликува каризматичен водач кој во очите на своите следбеници има, речиси, религиозно лојални (примери за такви водачи се Исус Христос и Мухамед). Од друга страна е типот на бирократски водач кој својата позиција ја гради главно врз основа на местото внатре во определена бирократска хиерархија толку карактеристична на модерниот свет на строга поделба на улоги, функции и задачи. Бирократскиот тип го гледа како контраст на каризматичниот, но за него Вебер дава многу пофлексибилна интерпретација отколку што обично е современата конотација за него.

Се разликуваат и други типови водачи:

- Символички лидер (Symbolic leader) со престиж но со мала моќ кој може да симболизира нација или институција (европските кралеви и кралици имаат таква симболична вредност или пак номиналните шефови на држави).

- Институционалниот лидер (Head man) или традиционална позиција тоа се по обичај или традиција со наследство (титула барон на пример) или со почесна функција личности но со мала или незначајна функција.

- Лидери - експерти во различни области, креативци, гении во уметноста и науката (како на пример: Дарвин, Ајнштајн, Бетовен, Леонардо, Шекспир) чие лидерство е стекнато единствено врз основа на значајно постигнување во определена област.

- Интелектуален лидер или теоретичар - во однос на експертот тој е тип на лидер кој има енормно влијание на филозофската мисла на неговото време (на пример: Галилео, Дарвин, или во политиката - Ленин)

- Администратор лидер - се издвојува врз основа на способноста за извршување (менаџер) - функционален шеф во бизнисот, власта и политиката (на пример: Бизмарк, Линколн, Рузвелт). Извршниот лидер може да биде демократ или автократ според методот на раководење.

- Агитатор или реформатор - лидер со перзуазивни или пропагандистички способности (повеќе отколку извршни) или со административни способности (на пример: Демостен, Гебелс, Хитлер). Некои перзуазивни и реформаторски лидери можат да имаат и административни способности (на пример: Линколн, Ленин, Черчил...).

- Авторитарен лидер - најчесто со ригидна структура на личноста и кој тендира кон догматизам, апсолутизам и нефлексибилна употреба на моќ. Тие можат да се одржуваат во група или социјален систем кој дозволува автократска контрола (на пример: Хитлер, Сталин...).

- Лидер-иноватор - презентира нови техники на контрола на интерперсонални односи кои се многу забележителни и со ненасилен отпор (на пример: Ганди, М.Л. Кинг, или Вагнер кој креирал нови музички форми).

Наспроти типолошкиот (синтетички) пристап аналитичкиот пристап во проучувањето на водачот се засновува врз истражување на разни црти на личноста на водачот. Но, врз основа на голем број психолошки студии кои ги утврдувале специфичните црти на личноста на водачот, произлегува дека тоа е многу сложена работа и дека постои голема разлика меѓу авторите околу самиот поим на цртите на личноста. Меѓу авторите постои несогласување и во поглед на улогата на цртите, ситуациите и следбениците. Така, сеуште е актуелно прашањето дали лидерите се раѓаат или се формираат. Според теоријата на "големи личности" цртите на личноста што ги поседуваат големите лидери нив ги разликуваат од другите; тие црти

се задржуваат стабилни низ време и низ групи, така што сите големи лидери поседуваат исти карактеристики без оглед каде и кога живеат.

Сепак многу способни и ингениозни истражувачи кои настојувале да ги откријат и утврдат тие круцијални карактеристики на лидерите морале да бидат разочарани, зашто не успеале да формулираат листа на карактеристики кои го одвојуваат лидерот од неговите следбеници на јасен и конзистентен начин. Тогаш што е тоа што лидерите ги прави посебни; како да се разреши оваа нејаснотија? Еден одговор е во ситуациониот пристап - инсистирање на фактот дека различни ситуации често бараат различни типови лидери (мешавина на способности и карактеристики блиски и порамнети со барањата на актуелната ситуација). Со таков поглед на определени црти им се припишува веројатност да можат да имаат определена улога во некој определен контекст. Некои автори поаѓаат од ставот дека способностите што се значајни за лидерот се нешто што го поседуваат сите други луѓе, само што лидерот нив ги поседува во поголем степен. Некои пак заклучуваат дека ниту теоријата на "голема личност" ниту теоријата на "масовно движење" ("mass- movement") се во право без да се земат предвид и поврзано способностите на лидерот и климата во која тој води (Sprott, 1963).

Некои понови пристапи повеќе ги нагласуваат ситуационите отколку персоналните детерминанти, прецизирајќи дека кој ќе стане лидер повеќе зависи од такви фактори како што е природата на задачите на групата и од општата ситуација во која работи групата отколку од персоналните квалитети на поединецот. Ситуационите фактори често можат да ги потиснат персоналните карактеристики во определувањето кој ќе биде водач во определена ситуација.

Има критичари кои во објаснувањето на феноменот водач укажуваат не само на влијанието на водачот туку и на влијанието што тој го трпи од неговите следбеници. Со тоа се сугерира дека лидерот и ситуацијата се посебни ентитети кои се во сооднос. За следбениците лидерот е многу значаен елемент во ситуацијата и истата тој може да ја промени или измени на значаен начин. Така станува јасно дека цртата (особината) и ситуацијата се различни делови од еден единствен процес и дека секоја значајна теорија за водството мора да посвети полно внимание на двете компоненти. Така доаѓаме и до трансакциониот (интеракциски) пристап според кој лидерот се гледа како реципрочен процес на социјално влијание во кој лидерот влијае врз следбениците како што тие, исто така, се под негово влијание. Значи лидерот и следбениците треба да се перцепираат како сооднос (следбениците ја перцепираат позицијата на лидерот како авторитет; перцепција на лидерот за степенот на поддршка што тој ја ужива од групата), како и различните карактеристики на лидерот и природата и барањата на групните задачи (Baron and Griffitt, 1974).

Затоа што трансакцискиот пристап ја нагласува социјалната природа на водството и обрнува внимание на комплексната интеракција меѓу лидерите, ситуациите и следбениците, се смета дека дава покомплексен одговор на прашањето кој може да биде лидер (Hollander, 1978). Добар пример на овој пристап е теоријата на ефективен лидер развиена од Фидлер (Fiedler, 1964, 1967).

Историјата нуди бројни примери на интеракција на човекот и неговото време. Времето и ситуацијата го прават лидерот, истакнуваат некои автори. На пример, лидерите во Втората светска војна - Черчил, Монтомери, Мек Артур, Ајзенхауер, Сталин, Тито, станале светски фигури токму во таа војна како Ленин по 1917 година. Годиците на депресија во САД создале ситуација што соодветствува на талентот на Рузвелт. Во Германија депресијата го произвела фанатичниот нацист Хитлер; отпорот против фашизмот го создал Де Гол. Кризата довела овие различни личности, од различни култури, со различни идеологии и за различни социо-економски реформи, со нивните лидерски способности да ја остварат нивната историска улога. Се разбира не можеме да знаеме дали Наполеон ќе бил голем лидер ако не се случела Француската револуција или пак дали Рузвелт ќе бил претседател на САД ако не била депресијата во 1929 година; ниту пак може да знаеме дали овие круцијални настани можеле да произведат други лидери со таква слава ако Наполеон или Рузвелт не биле родени.

Но, сепак и покрај наведените можни одговори, проблемот за улогата на цртите на личноста-водач останува отворен. Имено, многу студии за карактеристиките на водачот известуваат за евиденција дека атрибутите на личноста ја зголемуваат вредноста да се биде водач конзистентно во многу групи; дека определени карактеристики на личноста можат да бидат стабилно поврзани со ефикасноста на лидерот. Како што се укажува дека не постојат особини на личноста кои на недвосмислен начин ги карактеризираат способните водачи во сите ситуации, исто така постојат вредни докази дека извесни особини ги карактеризираат способните водачи во широка разновидност на ситуации.

Истражувањата покажуваат дека личностите кои поседуваат определен склоп на мотиви (висока потреба за моќ плус висок степен на самоконтрола) се повеќе успешни како менаџери (раководители на индустријата) отколку оние кои не поседуваат таков модел на мотивација. Политичките лидери се јавуваат како различни од другите кои тоа не се, на пример во поглед на високиот степен на самодоверба и доминантност. Успешните лидери веројатно се сензитивни на чувствата, ставовите и потребите на другите. Се чини дека личностите што поседуваат способност да се приспособуваат на изменети услови ги води кон раст на лидерството во широк ранг на различни услови. На пример, во некои студии поединците со високо изразена доминантност биле избирани за лидери повеќе отколку оние со ниска

доминантност. Се наведува и тоа дека водачите се поинтелигентни (но не премногу) од своите следбеници, дека се екстравертирани, помажествени, помалку конзервативни, со поголема јасност во изразувањето и со поправедни и покритични ставови. Студиите кои се концентрираат на социјалното однесување покажуваат дека лидерите се подготвени за интеракција (тендираат да даваат повеќе информации, да поставуваат прашања за повеќе информации) и да предничат во разгледувањето (резимирањето) или интерпретирањето на ситуацијата. Очигледно е (од примерите) дека за лидерот се наведуваат како посебни и физички и интелектуални и социјални карактеристики. Треба да се има предвид и тоа дека некои особини што се наведуваат како типични за лидерот веројатно можат делумно да се развиваат додека се дејствува како водач, што секако претставува и дополнително усложнување на прашањето кој вид луѓе се лидерите.

Посебно прашање е дали лидерството е општа или специфична особина. Оние автори кои сметаат дека лидерството е општа особина илустрираат дека водач во една ситуација ќе биде водач и во други ситуации. Второ гледиште лидерството го смета за специфична особина и е врзано за определена задача и за определена група и дека промената во задачата и во другите карактеристики на групата ќе го промени и водството. Студиите за општоста на водството сугерираат дека водството е општо за множества ситуации. На пример, некои поединци постојано покажуваат тенденција да преземат водење на групи кои работат на интелектуални задачи; други кога им се доделени "механички задачи". Дека лидерството е релативно општа црта се покажува и во тоа што во две повеќе слични ситуации едно исто лице ќе биде лидер.

Во истражувањата пак, кои се обидуваат да го објаснат видот на интеракцијата меѓу определено лице и определена ситуација покажуваат дека карактеристичните потреби за лидерство зависат од природата и функцијата на групата. Во социометриските студии е најдено дека персоналните разлики меѓу лидерите и другите членови на групата лежат не во возраста, интелигенцијата или емоционалната зрелост, туку во квалитетот на нивното интеракциско однесување. Односите меѓу членовите во групата стануваат матрица во која сето групно однесување има значајно место како групна варијабла.

Профил на водачот

Иако истражувањата го нагласуваат ситуациониот пристап во објаснувањето на лидерството тоа не ја исклучува личноста на лидерот како фактор. Иако повеќето автори се согласуваат дека нема некои универзални особини на водач и дека тие зависат од составот на членовите на групата и комплексната ситуација во која се наоѓа групата, како и од видот на задачите на групата, сепак постојат некои

општи категории психички особини како нужна рамка за успешно раководење и без кои не е веројатно дека поединецот ќе се развие во ефикасен водач. Некои особини можат да се издвојат како заеднички за водачот во повеќе ситуации. Како такви особини најчесто се испитувани: интелигенцијата (според некои автори разликата во степенот на интелигенцијата меѓу водачот и следбениците не смее да биде многу изразена), амбициозноста, доминантноста, екстравертираноста, честитоста, непристрасноста, одлучноста, способноста за посудување, компетентноста, способноста за интеракција, пријатен изглед, здравје. Кон овие се додаваат и следните: иницијативност, способност за насочување на други, самоверба, добра проценка на својот стручен и социо-економски статус, адаптивност (флексибилност). Фидлер (Fiedler, 1958) нашол висок степен на позитивна корелација меѓу водството и персоналните црти: интелигенција, доминантност, адаптивност, неконформизам и социјална дистанца (бројни студии покажуваат дека најефикасни лидери се оние кои се способни да задржат извесен степен на социјална или психолошка дистанца меѓу себе и другите членови на групата).

Секој водач не мора неизоставно да ги поседува сите наведувани карактеристики, но мора да ги поседува оние способности кои ги бараат определените задачи и ситуации; не само општи способности туку и специфични способности врзани со специфични ситуации. Определени задачи и ситуации покрај специфичните способности на водачот бараат и определен стил на раководење (автократско, демократско, *laissez-faire*).

Заземајќи став можеме да заклучиме дека извесни особини ги карактеризираат способните водачи во широка разновидност на ситуации; дека определени аtribute на личноста можат да бидат стабилно поврзани со улогата на водач и да ја зголемуваат веројатноста дека определени луѓе ќе ја вршат улогата на водач конзистентно во повеќе групи во кои тие припаѓаат.

Некои автори се обидуваат врз основа на повеќе истражувања да извлечат некои основни и доминантни заклучоци за особините и карактеристиките на лидерите (Shaw, 1981, според Kahn, 1984): 1. Лидерите тендираат кон супериорност во однос на членовите на групата во способностите кои се круцијални за групното одржување на напредокот. Се мисли на повеќе црти како што се интелигенцијата, способности за решавање на проблеми, искуство, вербални способности и способности за работа; 2. Лидерите тендираат кон добри способности за интерперсонални односи. Тоа вклучува такви фактори како популарност, способност за кооперирање и тенденција да се биде одговорен спрема другите; 3. Лидерите тендираат да имаат повисока од просечна амбиција и желба за водство. Тоа вклучува такви карактеристики како што е позитивна претстава за себе (Self image), иницијативност и упорност, истрајност.

Други автори пак го стеснуваат списокот на цртите на оние кои тендираат да станат лидери и почесто ги наведуваат: интелигенцијата, амбицијата, потребата за моќ, самодовербата и способноста за приспособување на промени (Kenny and Zaccaro 1983; Sorrentino and Field, 1986; Winter, 1987., според Brehn and Kassin 1993).

Во литературата веќе се издвојуваат посебна категорија лидери кои во XX век можеле да го променат Status Quo-to со поддржување на верувањето дека е нешто можно, а се именуваат како трансформационални лидери (лидери на промени) т.е. такви лидери кои ги мотивираат нивните следбеници да ги надминат нивните персонални потреби во интерес на заедничката кауза (какви што биле Ганди, Мартин Лутер Кинг или каков што е Мандела или пак Горбачов).

Кога од луѓето било побарано да ги опишат најдобрите лидери што ги познаваат, четири карактеристики биле најчесто цитирани: каризма, способност да ги инспирираат другите, интелектуална стимулација и индивидуализирано внимание (Bass and Avolio, 1990 според Brehn and Kassin, 1993).

ТРАНСФОРМАЦИОНАЛНИ ЛИДЕРИ

Карактеристики	Опис
Каризма	Има визија; го зголемува резектот, довербата и вербата, промовира силна идентификација на соработниците ("Има свест за мисијата која ми ја пренесува мене")
Инспирација	Создава ведрина во разговорите, го зголемува оптимизмот и ентузијазмот, ја зголемува емоционалноста во комуникацијата ("Употребува симболи и претстави во средиштето на нашите напори")
Интелектуална стимулација	Активно го охрабрува (поддржува) преиспитувањето на постојните вредности и претпоставки, ја поттикнува креативноста и употребата на интелигенцијата. ("Ме оспособува да мислам за старите проблеми на нови начини")
Индивидуализирано внимание	Посветува лично внимание на сите членови, делува како советник, покажува разбирање и се грижи за персонален развој ("Ми покажува, ме учи ако има потреба за тоа")

Но постои и гледање според кое водството е резултат на интеракција меѓу персоналните и ситуационите фактори. Според овој интеракционен модел, големите лидери се продукт на нивното време, место и прилики, како различни ситуации од кои зависат различните стилови на водство. Илустрација за интеракциониот пристап е контингентционалниот модел на водство развиен од Фидлер (Fiedler, 1967) кој ги зема предвид и цртите и ситуациите (персоналните и ситуационите компоненти) заедно.

Успешен водач

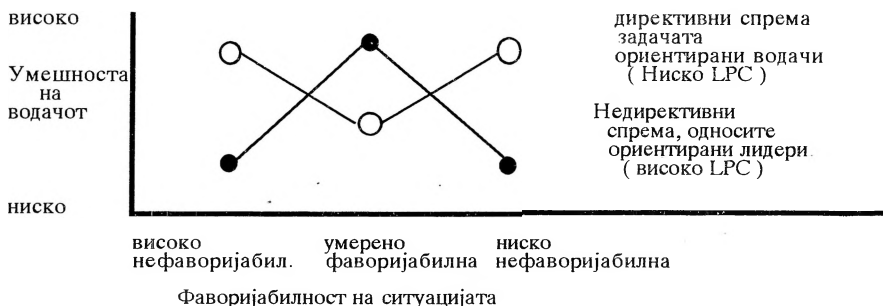
Сите водачи не се еднакво успешни. Некои се успешни и контрибутивни во висок степен на изведба и на моралот кај нивните следбеници. Други се помалку успешни во тоа. Зошто е тоа така? Кои фактори го определуваат степенот на успех на лидерот на групата? Тоа е едно од централните прашања во проучувањето на водството и на водачот.

Водството е следено со висок степен на непредвидливост под специфични услови на групната ситуација и затоа е тешко да се предвидува кој може да биде успешен водач или пак да се оспособува за таа улога. Таквите обиди преку извршените студии за време на Втората светска војна се покажале разочарувачки. Се покажало дека за предвидувањето кој може да биде успешен водач мора да се води сметка за многу широки и општи квалитети кои се прекршуваат низ ситуации, повеќе отколку дефинирање на специфични бихејвиорални црти. Најголема евиденција постои за флексибилноста во адаптирањето, односно за способноста за приспособување на променети барања од момент до момент. Така на однесувањето на лидерот се гледа како на проблем во интерперсоналната перцепција. Фидлер (Fiedler, 1963, 1967) со својот модел на контингенција со серии истражувања се концентрирал на идентификување на цртите на успешен лидер. Групната ефективност, според овој автор, нужно зависи од бројни фактори и независно од карактеристиките на личноста. Некои од нив се способностите на членовите на групата, природата на задачата и социјалниот контекст во кој групата работи, но, останува прашањето зошто и како некој се прифаќа како лидер, друг пак не. Концентрирање на вниманието на условите потребни за манифестирање на цртите на успешниот лидер е патот да се одговори на тоа прашање, кое е од посебен интерес за теоријата на водството. Три услови посебно влијаат врз природата и ефикасноста на однесувањето во лидерството: афективниот однос меѓу лидерот и неговите следбеници (рангирани од добри до слаби); структурата на задачата на групата (рангирана од структурирана до неструктурирана) и моќта на лидерот над другите членови на групата (рангирана од висока до ниска).

Износот на овие фактори (услови) во една група ќе го даде видот на водството кое веројатно ќе се јави. Меѓутоа кој веројатно ќе стане лидер и колку неговото водство ќе биде ефективно? Општо земено според фидлеровата теорија успешните водачи изгледа задржуваат умерен степен на интерперсонална дистанца меѓу себе и своите следбеници. Фидлеровите податоци сугерираат дека во добро структурирани и кон задача ориентирани групи, екстремната транспарентност и блискост меѓу лидерот и следбениците може да ја направи позицијата на лидерот повеќе ранлива со покажувањето на неговите слабости.

Фидлер забележува дека лидерите значајно варираат во однос на начинот на кој ги перцепираат членовите на нивните групи. Посебно, тие значајно се разликуваат во степенот на нивната оценка за членот во групата со кој најмалку сакаат да работат (нивно најмало преферирање на соработникот (LPC- least preferred coworker). Така, кога од нив ќе биде побарано да го опишат еден соработник на стандарден сет - скала (на пример: пријатен - непријатен, привлечен - одбивен, пријателски - непријателски) некои лидери го опишуваат во релативно фаворијабилна форма, додека други го претставуваат во екстремно неповолно светло. Оваа забележителна разлика во перцепцијата на лидерите на нивните најмалку преферирани соработници се однесува на контрастен стил на однесување. Поконкретно, лидерите кои ги опишуваат нивните најмалку преферирани соработници во релативно фаворијабилна форма (високо - LPC - лидери) општо земено ќе придонесуваат за воспоставување на топли и пријателски односи со другите членови на групата и ќе работат на начин кој ќе тендира како кон зголемување на задоволството на членовите така и за редукција на групната тензија. Спротивно, лидерите кои ги опишуваат нивните најмалку преферирани соработници во релативно нефаворијабилна форма (ниско - LPC - лидери) генерално земено ќе доведуваат до тензија, директивност и авторитарност и примарно се насочуваат на задачата, а помалку околу воспоставување добри односи со другите членови на групата. Според тоа, начинот на кој лидерите ги перцепираат нивните најмалку преферирани соработници е тесно поврзан со нивниот стил на раководење. Кој од овие два модели на раководење е поефикасен во поглед на фацилитацијата на групната перформанса? Изгледа еден стил на лидерство се покажува подобар во некои ситуации додека друг се покажува подобар во други ситуации.

Кога работите во групата одат добро, но и тогаш кога не одат добро, тогаш лидерите кои се претежно ориентирани кон задача и се со ниско LPC се покажуваат како најефикасни. Во првиот случај (кога работите одат добро) затоа што нема причина да бидат одбиени и во вториот случај (кога работите не одат добро) затоа што нивното директивно водство ја спасува групата од натамошен неуспех. Меѓутоа кога групната ситуација е умерено фаворијабилна (работите одат ниту многу добро, ниту многу лошо) групните очекувања треба да се третираат со повеќе внимание и веројатно пермисивниот, социјално ориентируваниот (со високо LPC) лидер ќе биде најефикасен.



Сл.1 Фидлерова предикација за поврзаноста на ефектот на личноста на лидерот (високо или ниско) и фаворијабилноста на ситуацијата за успешноста на лидерот.

Централна претпоставка на фидлеровиот модел е дека придонесот на лидерот за успех во изведбата на групата е определен како од цртите на лидерот така и од различните карактеристики на ситуацијата во која групата работи. Овие два вида фактори мора да се разгледуваат заедно. Во поглед на карактеристиките што ги поседува лидерот Фидлер ја идентификува оценката за најмалку префериран соработник (LPC) како најважна. Таа се однесува на лидеровата тенденција да се оцени личноста (соработник) со која има најмногу тешкотии за работа (фаворијабилна или нефаворијабилна). Лидерите кои ја перцепираат таа личност негативно (ниско LPC) изгледа примарно се концентрираат на постигнување успех во решавањето на задачата на групата. Спротивно, оние кои го оценуваат нивниот најмалку префериран соработник во позитивно светло (високо LPC) изгледа најмногу се концентрираат во воспоставувањето добри односи со нивните потчинети.

Кој од овие два вида (стилови, модели) на лидери е повеќе ефикасен? Фидлеровиот одговор е дека тоа зависи од неколку ситуациони фактори. Попрецизно, Фидлер сугерира дека ефикасноста зависи од степенот на кој ситуацијата е фаворијабилна за лидерот односно дали таа му дава можност за контрола над членовите на групата. Таа се обезбедува со дејството на три фактори: прво, природата на односите на лидерот со членовите на групата (каква е поддршката и лојалноста); второ, степенот на структурираност на задачата што треба да се решава (колку се целта на задачата и улогите јасно дефинирани); трето, позицијата на моќ на лидерот (неговата способност да се наметне над другите).

Според фидлеровата теорија оние лидери кои се примарно ориентираны спрема задача (со ниско LPC) се повеќе ефикасни под ниска ситуациона контрола (високо нефаворијабилни услови) и под висока ситуациона контрола (високо фаворијабилни услови). Поточно, лидерите со ниско LPC се поуспешни под услови кои се или екстремно фаворијабилни или екстремно нефаворијабилни за лидерот. Додека лидерите кои се примарно ориентираны спрема соработниците (со високо LPC) се повеќе ефикасни под умерена ситуациона контрола

под услови кои се само умерено фаворијабилни за лидерот. Но, за оваа оценка битно е да се идентификуваат и класифицираат дадените ситуации во поглед на нивната фаворијабилност за лидерот.

Лидер-членови
односи:

Структура на
задачата:

Позиција на
моќ на
лидерот:

добри				слаби			
структурирани		неструктурирани		структурирани		неструктурирани	
вис.	ниска	вис.	ниска	вис.	ниска	вис.	ниска

Сл 2 Фидлеров модел

Произлегува дека најфаворијабилна можна ситуација е онаа во која лидерот има екстремно добри односи со другите членови на групата, задачата на која групата работи да биде високо структурирана и кога позицијата на моќ на лидерот во групата е релативно висока. Спротивно, најнефаворијабилна можна ситуација е онаа во која односите на лидерот со другите членови на групата се многу сиромашни (слаби), задачата на која групата работи е неструктурирана и во која позицијата на моќ на лидерот над членовите на групата е ниска.

Критика на фидлеровиот модел

Тестирајќи ја точноста на предикцијата изведена од фидлеровиот модел на контингенција експерименталните наоди на некои автори сугерираат потреба од мала ревизија на оваа теорија. На пример (според Shaw and Blum 1966) структурираноста на задачата не придонесува за фаворијабилност на ситуацијата за лидерот во правец на начинот како го сугерира Фидлер. Поточно, структурираната задача може понекогаш да биде нефаворијабилна за лидерот (на пример, таа може да ги води членовите на групата кон заклучок дека присуството на лидерот е површно), додека неструктурираната задача може понекогаш да биде фаворијабилна (на пример, таа може да биде така двосмислена што членовите на групата се поттикнати да ги прифаќаат директивите на лидерот).

Иако Фидлер верува дека структурата на задачата, општо земено, е повеќе важна отколку степенот на моќ на лидерот во определувањето на фаворијабилноста на ситуацијата, последната евиденција (Hardy, 1971) сугерира дека е точно токму спротивното.

Модификацијата на моделот на контингенција, укажуваат некои автори, во поглед на наведените наоди ќе ја зголеми нејзината способност да прави точни предидувања за ефикасноста на лидерот и тоа во широк спектар на ситуации.

Некои автори наведуваат дури и спротивни наоди на овој модел. Конечно и најважно е што сеуште се разгледува степенот на двосмисленоста во однос на класификацијата на ситуациите како релативно фаворијабилни и нефаворијални за лидерот. Иако Фидлер предложил неколку фактори кои можат да се применат за таква класификација се покажало дека бројни други варијабли кои се вклучени во овој модел можат исто така да влијаат врз степенот на фаворијабилноста на лидерот (на пример, степенот со кој членовите на групата го гледаат авторитетот на лидерот како легитимен; степенот со кој тие го чувствуваат лидерот како компетентен во својата улога).

Различните ситуации долж континуумот на фаворијабилност за лидерот за овој модел сеуште се двосмислени, што предикцијата за типот на лидер кој би бил најефикасен во дадена ситуација ја прави многу зависна од таквата двосмисленост на ситуацијата како сериозен проблем на оваа теорија.

Покрај сето тоа јасно е дека моделот на контингенција на ефикасноста на лидерот како и другите понови истражувања за лидерството укажуваат дека треба многу да се направи (да се проучи и да се утврди) за да се разбере овој значаен и комплексен социјален феномен.

ЛИТЕРАТУРА

- Backman C, Secord P. (1966) Problems in social psuchology, New York: Mc Graw - Hill, 248-263
- Baron R., Byrne D, Griffitt W. (1974) Social psychology, Boston: Allyn and Bacon, INC, 452-460
- Baron R., Byrne D. (1987) Social psychology, Boston: Allyn and Bacon, INC, 403-413
- Brehm S., Kassir S. (1993) Social Psychology, Boston: Houghten Mifflin Company, 604-608
- Brighman J. (1986) Social psychology, Boston: Little Brown and Company, 435-4
- Hollander E., Hunt R. (1963) Curent Perspectives in Social psychology, London: Ohford University press, 463-486
- Kahn A. (1984) Social psychology, Dubuque Wn. C. Brown Publishers, 284-288
- Katz D., Kahn R. (1986) The Socioal psychology of organizations, New York: John Wiley and Sons, INC, 300-390
- Kreč D., Kračfeld R. Balaki I. (1972) Pojedinač u društvu, Beograd: Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, 429-461
- Lindgren H. (1972) Contemporari Research, New York: John Wiley and sons, 423-459
- Lindgren H. (1973) An Introduction to Social psychology, New York: John Willey and sons, 379-409
- Maccoby E., Newcomb T., Harttley E. (1950) Readings in Social psyhology, New York: Holt Rinehart and Winston, 483-532
- McDavid J., Hazari N. (1974) Psychology and social Behavior, New York: Harper and Row, Publishers, 295-306
- Newcomb T., Turner R., Converse P. (1965) Social psycholohy, New York: Holt Rinehart and Winston INC, 322-356
- Kot N. i sor. (1972): Socijalna psihologija, Beograd: Rad.195-231
- Rot N. (1983) Psihologija grupa, Beograd: Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, 207-250
- Sargent S., Williamson R. (1966) Social psuchology. New York: The Ronald Press company, 417-446
- Sprott W. (1963) Social psychology, London, Associated book publisher Limited, 70-86
- Zvonarevič M. (1976) Socijalna psihologija, Zagreb: Školska knjiga 459-503

PSYCHOSOCIAL CHARACTERISTICS OF A LEADER

(Summary)

From the review of the greater number of definitions used by many authors about the role-leader (typical or characteristic model of a leader) can be concluded, although a leader appears as individual centre of power and influence, that influence is still in two directions; he exerts influence on others, but also others exert influence on him. Identification between a leader and followers is important ingredient of leadership.

Typological (synthetic) approach is connected with research of different personality traits (analytic approach) by intention to find out psychosocial characteristics of a leader, that is, to determine the profile of a leader.

In spite of the acceptable model of contingency (Fiedler, 1963, 1967) as good example of the transactional approach - complex interaction between leaders, situations, and followers - the problem about the role of leader's personality traits remain unsolved.

Taking a position, we conclude that some traits characterize the capable leaders in many different situations; that some personal attributes can be stable related to the role-leader, and to increase probability that some people will play the role-leader consistently in many groups where they belong.