

Pregledni članak

DEMOKRATSKI STIL LIDERSTVA

Filip Stojanov

Student drugog ciklusa studija Fakulteta za pravne nauke, međunarodne odnose i diplomatiju
Univerziteta MIT - Skopje

Sažetak: kompanija je konkurentna onoliko, koliko je spremna brzo i originalno odgovoriti na promjene. Svjedoci smo da se kompanije u modernom poslovanju sve više suočavaju s novim izazovima na koje moraju odgovoriti na dinamičan i inventivan način, kako i mobilizirati sve raspoložive resurse kako bi zadržali konkurentsku prednost i pronašli načine da mobilišu koliko je to moguće kreativnog potencijala svakog pojedinca svog ekosistema. To podrazumijeva novi način vođenja i upravljanja kompanijama, pri čemu lider inspiriše svoje sljedbenike da slijede njegovu viziju. U piramidi uspeha kompanije, liderstvo i ideje zauzimaju najvišu lestvicu.

Ključne riječi: lider, menadžment, promjene, inovacija.

DEMOCRATIC LEADERSHIP STYLE

Abstract: A company is only as competitive as it is ready to respond quickly and originally to change. We are increasingly witnessing that companies in modern operations face new challenges to which they must respond dynamically and creatively, as well as mobilize all available resources to maintain a competitive advantage, but also find ways to mobilize them as much as possible the creative potential of each individual in their ecosystem. It implies a new way of leading and managing companies, whereby the leader inspires his followers to follow his vision. In the pyramid of a company's success, leadership and the leader occupy the top rung.

Key words: leader, management, change, innovation.

1. Pojam i definicija liderstva

Liderstvo je deo menadžmenta i predstavlja moć, znanje i sposobnosti čoveka da na različite načine utječe na druge ljude u pravcu realizacije poslovnih ideja. Prilikom vođenja posla neophodno je da lider unese određene promene. Lider treba da motiviše i aktivira zaposlene u kompaniji. Lider je osoba koja treba da obavlja određene liderske uloge.

Liderstvo podrazumeva stalan uticaj koji lider vrši na svoje sledbenike. Grupa pojedinaca na koju lider utiče treba da ima zajednički cilj. Važan je i način na koji se taj uticaj vrši. Liderstvo se dešava u grupi. Bez uticaja, nema vođstva. U stručnoj literaturi i praksi postoje različiti pristupi i definicije liderstva. Dakle, prema Juklu, liderstvo utiče na druge da shvate i dogovore se o tome šta i kako treba da se radi i kao proces za olakšavanje individualnih i kolektivnih napora za postizanje zajedničkih ciljeva. Dok Northaus definiše liderstvo kao proces kroz koji lider vrši uticaj na grupu ljudi radi postizanja zajedničkih ciljeva.

Prema Kotleru¹³², liderstvo je sposobnost da se mobilišu drugi koji žele da se bore za ostvarenje zajedničkih ciljeva.

Analizirajući definicije liderstva, mogu se istaći sledeće komponente:

¹³² Schermerhorn, Hunt, Osborn, Uhl-Bien, Organizational Behavior, 205

- liderstvo je proces
- uključuje uticaj na druge
- dešava se u kontekstu grupe
- podrazumeva postizanje cilja koji lideri dele sa zaposlenima.

2. Stilovi rukovođenja

Stil rukovođenja je ono što karakteriše svakog lidera i čini ga prepoznatljivim, kako unutar same organizacije, tako i van nje, u širem okruženju. Stilovi rukovođenja sadrže i međusobno povezuju mnoge složene i kompleksne aspekte nečije ličnosti, stručnosti i obuke za praktikovanje liderstva.¹³³

S tim u vezi, da bismo istakli stil liderstva visokih performansi, ukratko ćemo se osvrnuti na dva dobro poznata stila, i to:

- Klasičan stil i
- Savremeni stil

Klasični je stil povezan sa prvim studijama o liderstvu koje su ispitivale uticaje na ponašanje i performanse lidera, na osnovu tri tipa stilova liderstva, koji su istaknuti u celoj literaturi, i to:

2.1. Autokratski stil rukovođenja

Autokratski stil vođenja karakteriše činjenica da lider sam donosi odluke, ima svu moć u donošenju odluka i rešenja i preuzima odgovornost za posledice. Lider koji preferira ovaj stil ne veruje svojim kolegama, često koristi prinudu i njegov uticaj proizilazi iz formalnog autoriteta koji ima svojom pozicijom u organizaciji. Autokratski stil rukovođenja se obično koristi u malim organizacijama. Ovaj tip, odnosno stil vođenja, ne predstavlja vrednost lidera visokih performansi, što znači da lider visokog učinka nije lider koji ima autokratski stil ponašanja.

2.2. Demokratski stil rukovođenja

Definicija demokratskog liderstva sa organizacione tačke gledišta podrazumeva preraspodelu ovlašćenja i moći između menadžera i zaposlenih kako bi se obezbedilo uključivanje zaposlenih u proces donošenja odluka. Demokratski stil rukovođenja karakteriše veća uključenost podređenih u donošenje odluka, veće poverenje u podređene i veruje da oni mogu da preuzmu odgovornost u procesu donošenja odluka i ima za cilj uspostavljanje dobre klime saradnje. Donošenje odluka je participativno i decentralizovano, podređeni imaju mogućnost da aktivno učestvuju u procesu donošenja odluka i rešenja. Način komunikacije lidera sa podređenima je neformalna komunikacija, kojom se povećava poverenje podređenih prema lideru, a istovremeno se povećava lojalnost podređenih organizaciji i lideru.

Demokratski stil rukovođenja karakterističan je za srednje i velike organizacije.

2.3. Liberalni stil rukovođenja

Liberalni stil rukovođenja karakteriše veća uključenost svih zaposlenih, u koje lider ima puno poverenje, zaposleni se osećaju slobodnim da diskutuju, iznose svoja mišljenja, primedbe,

¹³³ Мицески, Лидерство, 192

sugestije u vezi sa nekih pitanja od interesa organizacije. Liberalni stil rukovođenja primenjuje se u organizacijama bez obzira na njihovu veličinu, ali samo u onim organizacijama u kojima organizacionu strukturu karakterišu timovi i radne grupe u kojima se odvijaju složene aktivnosti koje zahtevaju sofisticirano znanje i visokoobrazovano osoblje, koje ne podnosi ograničenja i unapred određene obrasce.¹³⁴

3. Demokratski stil liderstva

Demokratski stil rukovođenja karakteriše veća uključenost podređenih u donošenje odluka, veće poverenje u podređene i vera u spremnost podređenih da preuzmu odgovornost u procesu donošenja odluka. Liderstvo je usmereno na podređene, dok je lider sa ovim stilom rukovođenja usmeren na uspostavljanje dobre klime saradnje. Donošenje odluka je decentralizovano, što znači da se podređenima daje mogućnost da aktivno učestvuju u donošenju odluka i rešenja, pri čemu nema nametanja volje rukovodioca, ovlašćenja su delegirana na sve nivoe, čime se obezbeđuje učešće zaposlenih, fleksibilnost u organizaciji i stvaranju boljeg učinka. Lider je onaj koji pokreće i usmerava diskusije podređenih i dozvoljava slobodno izražavanje stavova i mišljenja, ali lider ipak ima poslednju reč prilikom donošenja odluka. Tokom sprovođenja odluke, lider dozvoljava podređenima u organizaciji značajan stepen autonomije. Lider koji ima demokratski stil rukovođenja usmerava svoje aktivnosti ka ostvarenju opštih ciljeva organizacije, a podređeni sami određuju svoje ciljeve, koje usklađuju sa opštim ciljevima organizacije, gde dominira podrška, a ne nadzor i kontrola. Osnovna karakteristika liderovog načina komuniciranja sa podređenima je neformalna komunikacija, koja povećava poverenje podređenih prema lideru, a istovremeno povećava lojalnost podređenih organizaciji i lideru. Demokratski stil rukovođenja karakterističan je za srednje i velike organizacije.¹³⁵

3.1. Osnovni elementi demokratskog stila rukovođenja

Uprkos izvesnoj definicijskoj dvosmislenosti, većina demokratskih teorija liderstva se slaže oko osnovnog skupa elemenata i funkcija. U ovom djelu (odjeljku) ćemo ispitati osnovne funkcije okvira i blokove koji su potrebni za stvaranje demokratske strukture upravljanja u svakoj situaciji. Jedan od najčešće korišćenih skupova funkcija za demokratsko vođstvo potiče iz Gastilovog članka iz 1994. godine.

U članku, Gastil¹³⁶ je naveo tri osnovna elementa koja su vam potrebna za radni okvir:

- Raspodela upravljanja
- Osnaživanje podređenih
- Pomoć za demokratsko donošenje odluka u razmatranjima

Raspodela upravljanja

Prva glavna funkcija okvira treba da bude distribucija energije. Demokratsko vođstvo zahteva jednako podeljenu strukturu moći, bez hijerarhije u donošenju odluka. Gastil je citirao Kreča i druge, koji su 1962. godine napisali da lider mora imati za cilj da „podstiče maksimalno

¹³⁴ Мицески, Лидерство, 195

¹³⁵ <http://www.speedupcareer.com/articles/democratic-leadership-style.html> (28.09.2022)

¹³⁶ <http://www.speedupcareer.com/articles/democratic-leadership-style.html> (28.09.2022)

uključivanje i učešće svakog člana u grupnim aktivnostima i postavljanju ciljeva“. Ali odgovornost za podjelu odgovornosti ne znači da se svaka odluka uvek mora donositi unutar grupe. U zavisnosti od specifičnih uloga i odgovornosti, određene odluke mogu biti u rukama samo vođe. Ovakav okvir se odnosi na funkcionalnost predstavničke demokratije. Na primer, članu nacionalnog parlamenta je dozvoljeno da donosi odluke na osnovu svoje najbolje procene, uz ovlašćenje koje mu daju birači. Svaka odluka mora biti doneta u skladu sa očekivanjima biračkog tela i član mora biti u stanju da obrazloži svoje odluke biračima. Slično tome, lider može imati moć da donosi određene odluke, osiguravajući da to može učiniti uz odobrenje svojih podređenih. Stoga organizacije moraju pažljivo definisati uloge i raspodeliti moć donošenja odluka prema ovim ulogama. Fokus organizacije mora biti na demokratskom okviru, gde niko nije koncentrisao moć nad drugima.

Oснаživanje podređenih

Još jedna vitalna funkcija liderstva je sposobnost da motiviše podređene. U svom najjednostavnijem obliku, to se dešava kroz raspodelu odgovornosti i moći donošenja odluka. Demokratsko rukovodstvo ne pretpostavlja da ljudi treba da učestvuju u donošenju odluka, ono aktivno traži od ljudi da doprinesu u tom smeru. Pored toga, radni okvir treba da se fokusira na osnaživanje podređenih razvijanjem njihovih veština. Pošto model liderstva zahteva od ljudi da budu deo procesa donošenja odluka, oni bi trebalo da nastoje da unaprede veštine ljudi. Ovo uključuje stvari poput javnog govora, logičkog razmišljanja i organizacionih veština, osim čistih profesionalnih sposobnosti potrebnih u određenoj industriji. Ohrabrenje takođe treba da ima za cilj da pomogne podređenima da razviju svoje psihološke sposobnosti. Ali to ne bi trebalo da se radi kroz tradicionalni model „velikog čoveka“, smatra Gastil. U svom članku, on je citirao Adornov članak iz 1950. godine, koji je rekao da demokratsko rukovodstvo nikada ne bi trebalo da „manipuliše masama oprezno iskorišćavajući njihov mentalitet“. To znači da umesto da se fokusira na očinski aspekt projektovanja sopstvenog imidža na podređene, demokratski lider treba da teži da istinski razvije svoje sposobnosti i sposobnosti podređenih. Pomoć za demokratsko donošenje odluka u razmatranjima

Konačna ključna funkcija modela demokratskog liderstva se vrti oko stvaranja struktura koje podržavaju i podstiču razmatranje i diskusiju. Prema Gastilu, to se može postići „kroz konstruktivno učešće, olakšavanje i održavanje zdravih odnosa i pozitivnog emocionalnog okruženja“. Ako se neguju, onda se gore navedene dve funkcije lakše ostvaruju. U suštini to zahteva rešavanje problema kroz analizu i grupno razmatranje. Rešenja moraju odražavati napore grupe i razumevanje situacije, sa zajedničkim interesom grupe u centru rešenja. U smislu facilitacije, uloga lidera nije da usmerava samu odluku, već da obezbedi da postoje strukture za proces donošenja odluka. U suštini, uloga je da nadgleda da li proces prati unapred postavljene smernice, što je važno za efikasno donošenje odluka. Organizacija treba da napravi raspored i proces donošenja odluka, pri čemu će grupa doći do rešenja. Stoga, lider neće pokušavati da utiče na ishod, ali će se pobrinuti da odluka bude doneta u pravom trenutku, na primer Gastil takođe naglašava važnost zdravih odnosa i pozitivnog okruženja, kao suštinskih aspekata okvira za demokratsko rukovodstvo. Uloga vođe je da obezbedi da novi podređeni budu asimilovani u organizaciju i tim. Takođe postoji jak zahtev da se deluje kao posrednik kako bi se osiguralo da se sva pitanja unutar podređenih rešavaju ekspeditivno.¹³⁷

¹³⁷ <http://www.speedupcareer.com/articles/democratic-leadership-style.html> (28.09.2022)

3.2. Građevinski blokovi

Da bi se uspostavio okvir za demokratsko vođstvo, postoje određeni aspekti na koje organizacija i lider treba da se fokusiraju. Glavni aspekt demokratskog rukovođenja, kao što smo već objasnili, je participativno okruženje. Da bi se to dogodilo, potrebno je usredsrediti se na četiri elementa.

Prvo, važno je angažovati ceo tim u smislu definisanja zadataka i drugih procesa. Demokratski okvir najbolje funkcioniše kada su uloge i odgovornosti jasno definisane i podeljene unutar grupe. Ako su svi svesni zadataka, onda nema potrebe da trošite vreme na otkrivanje šta i ko treba da uradi. Štaviše, različiti procesi treba da budu jasno definisani. To uglavnom znači stvaranje jasnog okvira za demokratski proces i način na koji se donose različite odluke unutar grupe. Želite da znate mehanizam za pokretanje procesa diskusije i postavite vremenski okvir za donošenje odluka. Okvir takođe treba da dozvoljava ideje i mišljenja podređenih. Trebalo bi da uspostavite okvir za pružanje i omogućavanje povratnih informacija. Demokratski okvir nije samo uključivanje u donošenje odluka, već stvaranje sistema u kome su diskusija i otvoreni dijalog deo strukture organizacije. Stoga je važno da se podređeni osećaju sposobnim da izraze svoje mišljenje u svakom trenutku. Konačno, okvir zahteva jasan i dobro uspostavljen sistem nagrađivanja kreativnosti i novih ideja. Demokratski okvir zahteva snažnu strukturu nagrađivanja. Nagrade mogu varirati od finansijskih bonusa do jednostavnog zvaničnog priznanja, ali je važno prepoznati rad podređenih. U mnogim organizacijama, stvari kao što je "Zaposlenik meseca" (Radnik meseca) su deo strukture kompanije.¹³⁸

4. Prednosti i mane demokratskog stila rukovođenja

4.1. Prednosti demokratskog vođstva

Tehnike koje se koriste u demokratskom liderstvu igraju značajnu ulogu u stvaranju zadovoljstva poslom, jer se u demokratskom stilu rukovođenja podstiče osećaj autonomije, kontrole i učešća. Veće učešće zaposlenih tokom procesa donošenja odluka takođe može rezultirati kreativnijim rešenjima i većom inovacijom za rešavanje problema i bolje služenje organizaciji. Ispod su neke specifične prednosti demokratskog vođstva:

I. Rešenje složenih problema

Demokratski lideri su obično odlični u rešavanju složenih pitanja. Oni imaju sposobnost da rade zajedno, koristeći konsenzus mišljenja da bi stvari ispravile. Demokratski lider često razmišlja inventivno i podstiče druge da učine isto, kako bi se pronašla rešenja za složene i strateške probleme.

II. Odgovara/odličan je za dobar posao

Rešenja koja dolaze iz demokratije uglavnom traju najduže. Demokratski proces osigurava da se rešenje razmatra kontinuirano. Pored toga, angažovanje članova tima omogućuje liderima da održavaju efikasne procese koji se dobro uklapaju u poslovanje. Demokratski lideri osiguravaju da članovi tima dobro rade sa drugim pojedincima, tako da su pogodni za funkcionisanje u velikim korporativnim okruženjima gde su saradnja i komunikacija ključni.

¹³⁸ <http://teamworkdefinition.com/democraticleadership/> (28.09.2022)

III. Snažne timove grade demokratski lideri

Članovi tima pod demokratskim vođstvom imaju tendenciju da pružaju podršku i budu jaki. Iskrenost cveta i timski se radi, jer se svačije mišljenje uzima u obzir. Demokratski lideri su obično popularni unutar organizacije. IV. Podsticanje/generisanje/ohrabrivanje kreativnog okruženja Demokratski lideri efikasno neguju kreativno okruženje jer podstiču doprinos i inovacije članova tima. Kreativni dizajneri napreduju pod demokratskim vođstvom zbog podrške i negovanja oličenih u ovom liderskom pristupu.¹³⁹

4.2. Nedostaci demokratskog vođstva

I. Može se pojaviti nesigurnost

Demokratsko vođstvo ponekad može izgledati kao neodlučno. U određenim situacijama, posebno tokom krize, lideri moraju biti veoma direktivni, a demokratski lideri ne funkcionišu dobro u autoritarnoj ulozi. U krizi obično nema dovoljno vremena da se obrati svim zainteresovanim stranama.

II. Potrebno je vreme

Proces konsultacija može dovesti do kašnjenja. Ako organizacija ima projekat ili problem koji je hitan, demokratski lideri obično ne mogu da rade u traženim rokovima. Potrebno je vreme da se razgovara sa velikim brojem pojedinaca i prikupi različita mišljenja, a mnogim demokratskim liderima je teško da smanje uglove.

III. Vođa se izvinjava

Demokratski lideri ponekad grade okruženje u kojem pojedinci očekuju da se njihove ideje implementiraju. Tamo gde u konkretnom projektu postoje različita rešenja, samo jedno se može primeniti, a demokratski lideri će morati da ulože vreme u izvinjenje i izgladivanje stvari sa ljudima čije se ideje ne koriste.

Zaključak

Dinamično i turbulentno kretanje u svim segmentima društva, koje izazivaju brojne i brze promene, nameće neophodnost vođenja organizacija uz pomoć kojih će se kvalitetnim promenama u cilju postizanja obezbediti opstanak, razvoj, kontinuitet i stabilnost organizacija. ciljevima organizacija. U zavisnosti od uspeha rukovodstva zavisice i uspeh organizacije, što znači da vođenje, vođstvo, od strane lidera koji se odlikuje izgrađenim sistemom vrednosti sa stvarnim, trajnim vrednostima, a to je lider sa visokim performansama, je neophodna.

Efikasna liderska dostignuća su rezultat visokih, stvarnih performansi koje su kao trajne vrednosti ugrađene u njegovu ličnost. Ove vrednosti se implementiraju u lidera visokih performansi pod čijim rukovodstvom se realizuju aktivnosti u organizaciji, bez obzira na vrstu i strukturu organizacije.

Svi uspešni lideri su samoaktualni ljudi sa mnogo samopouzdanja. Preuzimaju odgovornost za svoje postupke, podržavaju svoje timove i ne traže izgovore za neuspehe.

¹³⁹ <http://www.speedupcareer.com/articles/democratic-leadership-style.html> (28.09.2022)

Bibliografija

- [1] Miceski, T. Rukovodstvo, Štip: Ekonomski univerzitet – Ekonomski fakultet, 2009.
- [2] Petkovski, N.K. Menadžment u školi, Skoplje: Prosvetni radnik, 1998.
- [3] Petkovski, N.K. i Aleksova, A.M. Vođenje dinamične škole, Skoplje: Zavod za razvoj obrazovanja, 2004.
- [4] Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., Osborn, R. N., & Uhl-Bien, M. Organizaciono ponašanje. Džon Vajli i sinovi, 2010.
- [5] <https://vvv.cleverism.com/democratic-leadership-guide/> (posećeno 28.09.2022)
- [6] <http://vvv.speedupcareer.com/articles/democratic-leadership-stile.html> (posećeno 27.02.2018)
- [7] <http://teamvorkdefinition.com/democraticleadership/> (posećeno 28.09.2022)

