

Evolucijska perspektiva teorije vodstva

JELENA MARIJA POLJAK

Moderni čovjek u mnogim aspektima nije prilagođen okolini u kojoj živi, što uzrokuje teškoće u suočavanju sa svakodnevnim zadacima. Primjerice, vođenje suvremenih organizacija, poput velikih tvrtki, zahtijeva drukčiji komplet vještina od vođenja grupe pretpovijesnih ljudi. Evolucijska teorija navodi razna objašnjenja za postojanje ovog nesklada, a jedno od njih je i evolucijska teorija vodstva. Prema toj teoriji prepreke uspješnom vodstvu u današnjem svijetu su: nesklad između modernog okoliša i okoliša naših predaka, specifične sklonosti pri donošenju odluka i evoluirani psihološki mehanizmi dominantnosti. U ovom radu ukratko su objašnjene te tri prepreke.

Ključne riječi: evolucija, maladaptacija, vodstvo

Uvod

Kroz proces evolucije organizmi razvijaju svojstva koja im omogućuju veću stopu preživljavanja i bolji reproduktivni uspjeh u okolini u kojoj se nalaze. Takva svojstva nazivaju se adaptacijama. Međutim, proces evolucije vrlo je spor, a drastične promjene u okolini u kojoj organizam živi mogu nastupiti vrlo rapidno. Organizam tada ne raspolaže s adaptacijama prilagođenima životu u takvoj okolini te mora preživljavati u novoj okolini sa starim sustavom adaptacija, od kojih neke mogu biti štetne. Primjerice, u evolucijskoj povijesti ljudi razvijaju sklonost masnoj hrani koja im pomaže preživjeti u uvjetima izrazite oskudice hrane. Međutim, u modernom je svijetu masna hrana široko dostupna, a urođene preferencije za masnim mogu uzrokovati njen prekomjeren unos te posljedično i zdravstvene probleme. Takva se svojstva nazivaju maladaptacijama.

Svi selekcijski pritisci koji se javljaju u razdoblju evolucije neke adaptacije i koji su odgovorni za razvoj te adaptacije nazivaju se okolina evolucijske adaptivnosti (Bowlby, 1969). Današnji čovjek živi s evoluiranim fizičkim i psihološkim adaptacijama u okolini koja se uvelike razlikuje od one u kojoj je evoluirao. Jedna od novijih evolucijskih teorija koja se bavi neskladom (*engl.* mismatch) evoluiranog čovjeka i njegove trenutne okoline, a dolazi iz socijalne psihologije, je evolucijska teorija vodstva (Buss, 2015). Prema toj teoriji vodstvo je evoluirana adaptacija čija je svrha riješiti probleme koordinacije u grupi. Ova teorija smatra da se vodstvo pojavilo i prije razvoja čovjeka te se može opažati i kod subhumanih

vrsta (Ahuja i Van Vugt, 2010). Naravno, nemaju samo evolucijski utjecaji učinke na procese vodstva. Primjerice, postoje kulturalne razlike u definiranju dobrog vodstva i vođe (Van Vugt i Ronay, 2014)

Socijalni odnosi

Ljudi su socijalna bića s neproporcionalno velikim i razvijenim mozgom koji im omogućava da žive u socijalno kompleksnim grupama. Istraživanjima je utvrđeno kognitivno ograničenje broja osoba s kojima pojedinac može funkcionalno održati stabilni socijalni odnos. Ono je u vezi s relativnom veličinom neokorteksa i iznosi oko 150 ljudi (Dunbar, 1992). Ovaj broj nam se može činiti premalim ako uzmemo u obzir da ljudi danas žive u milijunskim gradovima, no mozak modernog čovjeka jednak je mozgu naših predaka koji su živjeli 250,000 godina prije nas (Buss, 2015). Ovdje dolazi do „*mismatcha*“ jer su prema nekim nalazima oni živjeli u lovačko-sakupljačkim skupinama koje su se sastojale od otprilike 150 pojedinaca koji su se međusobno poznavali. Problem modernog čovjeka je što društvo nije toliko kompaktno i integrirano.

Evolucijska teorija vodstva

Evolucija se temelji na razvoju adaptacija koje nam pomažu u preživljavanju i reprodukciji. Tako je i vodstvo proizašlo iz potrebe da se koordiniraju grupne aktivnosti koje će omogućiti opstanak. Našim predcima je bio potreban pojedinac koji će voditi grupno kretanje – preuzeti inicijativu i znati kada i gdje treba krenuti. Nadalje, bilo je potrebno imati nekoga tko će rješavati sukobe u grupi, upravljati unutargrupnim odnosima, voditi akcije lova i dijeljenja hrane i sl. (Van Vugt i Ronay, 2014). Na primjer, ukoliko nismo dovoljno fizički jaki, a prijeti nam neka opasnost, pratit ćemo fizički jačeg pojedinca.

U današnjem svijetu uloga vodstva poprimila je drugačiji smisao. Dobro vodstvo ključno je za „preživljavanje“ i uspjeh organizacija kao što su razne tvrtke, banke, državne ustanove i sl. (Day i Antonakis, 2012; prema Van Vugt i Ronay, 2014). Usprkos njegovoj važnosti, velikom je broju organizacija teško postaviti kvalitetno vodstvo. Zaposlenici u velikoj mjeri (60-70% njih) izjavljuju da im je najstresniji aspekt posla interakcija s nadređenima (Hogan, 2006). Evolucijska psihologija nudi jedinstveno gledište o prevladavanju prepreka kako bi se postiglo efikasno vodstvo i na taj način unaprijedilo zadovoljstvo zaposlenika, a time i uspješnost same organizacije. Tri glavne prepreke uspješnog vodstva u organizacijama koje navode istraživači u ovom području su a) nesklad između modernog i okoliša naših predaka, b) specifične sklonosti pri donošenju odluka i c) evoluirani psihološki mehanizmi dominantnosti (Van Vugt i Ronay, 2014).

Prepreke uspješnom vodstvu

Nesklad između modernog okoliša i okoliša naših predaka

Moderno radno okruženje dovelo je do mnogih dobrobiti za ljude. Bolje zdravlje, socijalno stanje, kvalitetnije obrazovanje i tehnologija – sve su to produkti razvoja rada i općenitog napretka u tehnološkom smislu. No, zbog različite brzine evoluiranja ljudskog tijela i okoliša u kojem se ono nalazi došlo je i do brojnih nepodudarnosti između onog što je bilo adaptivno nekada i što je adaptivno danas. Vodstvo naših predaka bilo je situacijsko; pojedinac koji je najsposobniji obaviti neki zadatak i koji je imao velik utjecaj na druge izdvojio bi se kao vođa aktivnosti vezanih uz neki specifični zadatak. Grupa je spontano birala vođu ukoliko je posjedovao vještine koje su njima potrebne te nije bilo vođa koji su koordinirali sve aktivnosti i donosili sve grupne odluke. Današnje vodstvo je strukturalno; pojedinac koji ima ulogu vođe odgovoran je za upravljanje svim funkcijama (Van Vugt i Ronay, 2014). Stoga je i uspješnost vođe u pozitivnoj korelaciji s njegovom svestranošću. Problem se javlja jer postoji vrlo mali broj vođa koji imaju sve vještine potrebne za ispunjavanje svih ciljeva organizacije (Kaiser i Kaplan, 2006). Stoga ne čudi veliko nezadovoljstvo podređenih kao ni loša efikasnost u rješavanju organizacijskih problema. Danas se vođe biraju procesom odozgo prema dolje, gdje nadređeni biraju među svojim podređenima. Tako izabrane vođe često nemaju potrebne vještine, kao što su, primjerice, integritet, ustrajnost, kompetentnost ili poniznost, što nije bio slučaj u prošlosti kada

su vođe birane upravo na temelju tih vještina (Hogan i Kaiser, 2005).

Kao rješenje ovog problema neka istraživanja su predložila strukturu dijeljenog vodstva u organizacijama. To je oblik vodstva kojeg karakterizira dinamični proces utjecaja među pojedincima unutar grupe, koji usmjeravaju jedni druge kako bi se postigli određeni grupni ciljevi (Pearce i Conger, 2003). Pokazali su da dijeljeno vodstvo i „mudrost mase“ (Surowiecki, 2004) može poboljšati zadovoljstvo zaposlenika, produktivnost i prosocijalno ponašanje (Wassenaar i Pearce, 2012). Organizacije koje imaju takvu strukturu povlače informacije iz mnogih umova. Također osiguravaju i da ekstremna mišljenja ne budu prihvaćena i na taj način sprječavaju grupnu zaslijepljenost (Janis, 1972).

Specifične sklonosti pri donošenju odluka

U podlozi ove prepreke uspješnom vodstvu nalazi se evolucijska prednost donošenja lažno pozitivnih odluka u odnosu na lažno negativne. Evolucijski psiholozi nazvali su to teorija upravljanja pogreškama. Naime, za naše pretke je puno manja greška bila zamijeniti štap za zmiju nego ne prepoznati zmiju kada im je bila u blizini te su ljudi evoluirali da rade više lažno pozitivnih nego lažno negativnih pogrešaka (Buss, 2015). Istraživači evolucijske teorije vodstva navode da teorija upravljanja pogreškama ima bitnog utjecaja pri izboru vođa i tipu odluka koje su isti skloni donositi. Kako u prošlosti, tako je i danas ključno prepoznati dobrog vođu. Primjerice, ljudi su iznimno osjetljivi na dojam o samopouzdanju. Ukoliko osoba ima jako izraženo samopouzdanje postoji velika vjerojatnost da postane vođa, zbog visokog socijalnog statusa koji ima i popularnosti među društvom radi svog čvrstog stava. Međutim, često se događa da osoba može biti iznimno samopouzdana, ali nedovoljno kompetentna. Zbog ljudske tendencije donošenju lažno pozitivnih odluka izabrana je za vođu iako nije sposobna obavljati tu ulogu i može donijeti velik broj pogrešnih odluka (Van Vugt i Ronay, 2014). U prošlosti ovo nije bio velik problem jer bi ljudi jednostavno prestali slijediti vođu koji radi previše grešaka. No, kako se danas vođe nalaze na vrhu hijerarhije i kontroliraju sve ispod njih, njihovo ponašanje se teže i kasnije regulira. Moguće je da rade velik broj grešaka zbog manjka samosvijesti, nerealnih samoprocjena, nepriznavanja učinjenih grešaka i nedostatka učenja iz pogrešaka (Hogan, Hogan i Kaiser, 2010).

Evoluirani psihološki mehanizmi dominantnosti

Treća prepreka uspješnom vodstvu, prema evolucijskoj teoriji vodstva, proizlazi iz natjecanja koje je temeljan proces u prirodnoj selekciji. Pojedinci imaju za cilj osigurati svoj opstanak i reprodukciju, pa čak i na štetu drugih. Posjeduju mehanizme stvorene kako bi se dominiralo i iskoristilo druge te tako stvorila prednost tih po jedinaca u procesu prirodne selekcije (Van Vugt i Ronay, 2014). Kako su ljudi bili lovačko-sakupljačka društva koja su kooperacijom dolazila do svojih ciljeva, ovaj mehanizam nije bio toliko izražen, no ipak je dominacija dio našeg nasljeđa. Velik broj dokaza, kako iz tradicionalnih, tako i iz modernih društava, potvrđuje da će vođe iskoristiti podređene ukoliko misle da mogu proći nekažnjeno. Pojedinci mogu postići i održati vodstvo kroz korupciju, mito ili nepotizam. Nadalje, vođe mogu osigurati svoj položaj kroz davanje raznih povlastica svojim „sljedbenicima“ kako bi se pokazali boljim izborom od konkurencije, što se naziva kompetitivnim altruizmom (Hardy i van Vugt, 2006). To je kratkoročna strategija za pridobivanje sljedbenika koja na kraju može smanjiti učinkovitost organizacije. Još jedan problem vezan uz dominaciju je i taj što vođe mogu kontrolirati protok informacija unutar organizacije, čime se brane od kritika. Kada ih se ne kritizira mogu činiti krive odluke, a da ih nisu ni svjesni; također, podređeni koji ne smije iznijeti kritike u manjoj se mjeri osjeća dijelom organizacije (Van Vugt i Ronay, 2014). Ovo su samo neki od primjera koji ilustriraju kako ljudska adaptacija dominacije u ekstremno izraženoj mjeri može biti otežavajući faktor za uspješno vodstvo. Naše urođene sklonosti dominiranju čine nas podložnima korupciji, zlouporabi moći, agresiji i sukobima, jednom kada se nađemo u ulozi vođe.

Zaključak

Proizašla iz evolucijskog pristupa, evolucijska teorija vodstva govori da je vodstvo evoluiralo kao adaptacija za rješavanje problema koordinacije u grupama organizama kojima je bilo važno biti u interakciji i živjeti skupa kako bi preživjeli. Ističe važnost sagledavanja evolucijskih mehanizama koji su u podlozi uspješnog ili neuspješnog vodstva. No, treba naglasiti kako osim evolucije postoje i mnogi drugi čimbenici koji utječu na kvalitetu vodstva, kao npr. kulturalne razlike u definiranju dobrog vodstva i vođe. Evolucijska teorija vodstva je samo jedan od prozora kroz koje treba gledati kako bi uspješno definirali vodstvo.

Literatura

- Bowlby, J. (1969). *Attachment and loss: Attachment* (vol. 1). New York, NY: Basic Books.
- Buss, D. (2015). *Evolutionary psychology: The new science of the mind*. London, UK: Psychology Press.
- Dunbar, R. I. (1992). Neocortex size as a constraint on group size in primates. *Journal of human evolution*, 22(6), 469-493.
- Hardy, C., i van Vugt, M. (2006). Nice guys finish first: The competitive altruism hypothesis. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 32, 1402-1413.
- Hogan, R. (2006). *Personality and the fate of organizations*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Hogan, J., Hogan, R., i Kaiser, R. B. (2010). Management derailment. *APA handbook of industrial and organizational psychology*, 3, 555-575.
- Hogan, R., i Kaiser, R. (2005). What we know about leadership. *Review of General Psychology*, 9, 169-180.
- Kaiser, R. B., i Kaplan, R. E. (2007). *Leadership Versatility Index: Facilitator's guide*. Greensboro, NC: Kaplan DeVries Inc.
- Machery, E. (2010). Explaining why experimental behavior varies across cultures: A missing step in "The weirdest people in the world?". *Behavioral and brain sciences*, 33(2-3), 101-102.
- Pearce, C. L., i Conger, J. A. (2003). *Shared leadership: Reframing the hows and whys of leadership*. Thousand Oaks: Sage.
- Surowiecki, J. (2004). *The wisdom of crowds*. New York, NY: Anchor Books.
- Van Vugt, M. i Ahuja, A. (2010). *Why some people lead, why others follow, and why it matters*. London, UK: Profile Books.
- Van Vugt, M. i Ronay, R. (2014). The evolutionary psychology of leadership: Theory, review, and roadmap. *Organizational Psychology Review*, 4(1), 74-95.

Wassenaar, C. L., i Pearce, C. L. (2012). *The nature of shared leadership*. U D. Day i J. Antonakis (Ur.), *The nature of leadership* 363–392, London, UK: Sage.

Abstract

The modern man is, in many aspects, not adapted to the environment in which he lives. For example, leading a modern organisation, such as a big company, requires a different set of skills than leading a group of prehistoric humans. The theory of evolution states various explanations for that mismatch, one of which is the evolutionary theory of leadership. According to that theory, obstacles to successful leadership in today's world are: a mismatch between modern and ancestral environments, specific decision-making tendencies and evolved psychological mechanisms of dominance. This article briefly explains these three obstacles.

Keywords: evolution, maladaptation, leadership