

Mark Learmonth és Kevin Morrell

## Valóban (elég) kritikai a kritikai vezetéskutatás?

### Bevezetés

A „vezető” és „követő” kifejezések<sup>1</sup> egyre inkább helyettesítik manapság a „menedzser” és „munkás” szavakat, így válva a szervezeten belüli hierarchia rutinszerű meghatározóivá. Például az egykori „menedzsmentfejlesztésre” ma már egyre gyakrabban hivatkoznak „vezetőfejlesztésként”; a „felső vezetés” kifejezést sokszor felváltja a „leadership team”, a vezérigazgatók pedig – magától értetődően – intézményük „vezetőjeként” mutatkoznak be (és ugyan-ezen titullussal jelennek meg a médiában is). Sőt egy iskolai tanárt kereső álláshirdetésben is a „középvezető” kifejezésbe ütköztünk. Ahogyan Alvesson és Spicer érvelnek:

A vezetés fogalmának átvétele sok esetben nem jelent jelentős változást a gyakorlatban, inkább csupán érdekből szokták a menedzseri munkát „vezetésként” feltüntetni, sokkal divatosabbnak és lenyűgözőbbnek látva azt. A *vezetés* kifejezés csábító, retorikailag nagyon vonzó, és emiatt agyonhasznált (Alvesson és Spicer 2014: 40).

Azonban ez az eltérés a menedzser/vezető és munkás/követő között több, mint egyszerű márkafrissítés egy divatosabb címkével. Ez a váltás az egyenértékűség logikáján nyugszik: azon értelmezésen, miszerint a vezetés azonos egy bizonyos szereppel vagy munkával. A vál-

---

Forrás: Mark Learmonth és Kevin Morrell (2017): Is Critical Leadership Studies ‘Critical’? *Leadership* 13(3): 257–271. DOI: <https://doi.org/10.1177/1742715016649722>. Copyright 2016 © Mark Learmonth és Kevin Morrell. Hungarian translation © Replika. A fordítást az eredetivel egybevetette és lektorálta Berger Viktor.

1 Bár a magyar üzleti irodalomban a *leader* és a *follower* kifejezések is elterjedtek, részben az angol *management* korai hazai vezetés(tudomány)ként való fordítása okozta félreérthetőség elkerülése végett, ebben a cikkben a két kifejezést konzekvensen vezetőként és követőként fordítjuk. A *leadership* kifejezést viszont kontextustól függően többféleképp is visszaadjuk a magyarban: vezetéstudomány vagy vezetéselmélet (tudományos terület), vezetés (tevékenység), avagy felsővezetés és vezetők (pozíció). Vezetéskutatásként különböztetjük meg a *critical leadership studies* területét. A cikk marxista megközelítésével összhangban a *worker* szót munkásnak, míg az *employee* kifejezést munkavállalónak fordítjuk. (A szerk.)

tás, mely alapján a *vezetést* hangsúlyozzák, az egyenértékűség logikáján nyugszik – semmint az értelmezések kölcsönös megtermékenyülésén vagy a vezető/menedzser és követő/munkás kifejezések fokozatos porózusságán –, ami a diskurzus jelentős eltolódására utal. Eltűnően vannak olyan alapvető kategóriák, amelyek szükségesek a munka és a munkaviszony megértéséhez. Helyükre olyan címkék léptek, amelyek implicit módon unitárius perspektívából jelenítik meg a munkafolyamatot. A menedzser/munkás fogalompár nyilvánvalóvá teszi a hatalmi egyenlőtlenséget, és arra enged következtetni, hogy a két fél érdekei el fognak térni. A vezetőnek/követőnek ezzel szemben közös célja van. Ez a privilégiumok alapvető kérdéseit söpri a szőnyeg alá, hiszen míg a munkás megkérdőjelezheti a menedzseri előjogokat, addig nem sok értelme van, ha a „követő” megkérdőjelezi a vezetője alapvető autoritását.

Részben azért következett be az áttérés a vezetői diskurzusra, mert elburjázott a vezetés irodalma (Alvesson és Spicer 2014; Grint 2005; O'Reilly és Reed 2010; Tourish 2013). Azonban a vezetéselemletek uralkodó nézeteivel paradox módon ellentétes az a felfogás, amely alapján bárkit vezetőnek neveznek, aki bizonyos szerepet tölt be vagy bizonyos típusú munkát végez. A vezetéstudománnyal foglalkozó kortárs tudósok a vezető és követő kifejezéseket jellemzően olyan identitásokként értelmezik, amelyek egyrészt személyesek és egyénileg választottak, másrészt kapcsolatokban konstruálódnak és jutnak érvényre (míg ezen értelmezés első eleme összeegyeztethető a diszkurzív váltás szellemiségével, a második nem). A legtöbb vezetésről szóló elmélet szerint vezetőnek lenni nem csupán valamely szerep eljátszását jelenti, hanem azt is, hogy a szóban forgó szereplők vezetőként azonosítják magukat, és mások is ehhez az identitáshoz igazodnak, ezzel megerősítve azt (Grint 2010). Ennek az a jelentősége, hogy miközben a vezető/követő népszerű diskurzusa „cenzúrázza” azokat a kifejezéseket, amelyek az eltérő érdekekre utalhatnak (például menedzser/munkás), egyben el is fed minden beleegyezésre vagy kapcsolatra utaló mellékjelentést. Ha egy igazgató definíció szerint vezető is, akkor az alatta lévők mind automatikusan követők lesznek – akár tetszik nekik, akár nem.

Mindig is nyugtalanítóan tartottuk a bevett gyakorlatot, hogy embereket vezetőnek és követőnek hívnak, mintha ezek a menedzser és a munkás szinonimái lennének, mióta ez először feltűnt nekünk. Ez nem utolsósorban annak köszönhető, hogy egyikünk (Mark) menedzserként dolgozott az Egyesült Királyság Nemzeti Egészségügyi Szolgálatánál (NHS) az 1980-as és 90-es években. Sőt az NHS „menedzser” a korai 1980-as évek NHS-es kontextusában nem is egészen helyes kifejezés. Amikor Mark az NHS-nél kezdett, senki sem birtokolta ezt a hivatalos titulust; mindenki adminisztrátor volt. 1983-ban, miután egy kormányzati vizsgálat azt javasolta, hogy az NHS vezesse be a menedzsmentet, kitörő lelkesedés fogadta a változást. Hogy egészen pontosak legyünk, az újonnan kinevezett menedzserek (tehát korábbi adminisztrátorok) körében volt jellemző a kitörő lelkesedés; ez az átalakulás csak a Thatcher-kormány erős nyomására ment végbe, a klinikai orvosok erősen ellenezték (Strong és Robinson 1990). Az ellentétek dacára mindkét fél szinte ösztönösen érezte, hogy a munkakörök látszólag banális átnevezése – adminisztrátor helyett menedzser – valójában hatalmi eltolódást jelez (Bresnen et al. 2014; Learmonth 2005), ami csupán egyesek (az új menedzserek) érdekeit fogja szolgálni, míg másokét nem (például a klinikai orvosokét).

Egy generációval később egy ehhez hasonló eltolódást láthatunk minden ágazatban és iparágban. Csakhogy ma a menedzsereket nevezik át vezetőnek (Ford és Harding 2007; Martin és Learmonth 2012; O'Reilly és Reed 2011). Az eltolódás lépésről lépésre és informálisan történik, habár Parker (2004: 175) már tizenkét évvel ezelőtt felismerte, hogy

„a menedzsment maga kezd kimenni a divatból (diszkurzívan, valahogy úgy, mint az adminisztrátorok) és a vezetés [testesíti meg] az új csodaszert”.

E szöveggel az a célunk, hogy rámutassunk a problémákra, amelyek azáltal jönnek létre, hogy – különösen a kritikai vezetéskutatás (KVK) összefüggésében – túl gyakran alkalmaznak a vezető/követő retorikát, azaz a vezetés nyelvezetét. Nem áll szándékunkban arról vitázni, hogy mik a vezetők és követők, inkább azt szeretnénk bemutatni, hogy mit okoz ezen kifejezések használata; különösen ma, amikor rutinszerűen és többé-kevésbé reflektálatlanul alkalmazzák azokat szervezeteken belüli hierarchikus csoportok megjelölésére. A dolgok megnevezései megerősítik a tudás és a diskurzusok bizonyos formáit, míg más tudás- és létformákat diszkvalifikálnak. A KVK minden egyébként jelentős érdeme ellenére jellemzően ugyanúgy használja a vezető/követő párosát, mint a mainstream: e kifejezéseket csupán az elemzés építőköveinek tartja, ám szükségszerűnek, természetesnek és problémamentesnek fogadja el őket. A címkék sosem ártatlanok. A társadalomtudósok nemcsak egyszerűen leírják a világot, hanem alkotják is azt. Az emberek vezetőknek és követőknek hívása számos hatással járhat, amelyek arra bátorítanak minket, hogy bánjunk óvatosan e kifejezések használatával. Ahogy Alvesson és Kärreman (2016: 142) írják, a vezető és követő kifejezéseket elsősorban arra használják, hogy „felépítsék és fenntartsák a szervezeti kapcsolatok pozitív, ünneplendő, sőt elbűvölő képét, miközben ezzel naturalizálják és konzerválják a(z) (aszimmetrikus) viszonyokat”.

Az alapvető gondolatunk tehát az, hogy nagyon is számít, miként nevezzük meg az embereket, ami miatt szükséges reflektálni a névhasználati gyakorlataink hatásairól. Sajnálatos módon a KVK-ból hiányzik az olyasfajta reflexivitás, amely az olyan alapvető fogalmakat problematizálná, mint a vezető és követő. Collinson (2011: 181) szerint a „KVK arra törekszik, hogy bírálja azokat a hatalmi viszonyokat és identitáskonstrukciókat, amelyek alapján a vezetési dinamikák reprodukálódnak”. Ebben egyetértünk, viszont úgy véljük, hogy a vezetés nyelvének reflektálatlan adaptációjával a KVK azt kockáztatja, hogy belegabalyodik épp azokba a hatalmi viszonyokba, amelyeket kritizálni kíván.

Ennek az érvelésnek a kidolgozása érdekében tanulmányunk a kortárs KVK-tanulmányok kritikai olvasatát nyújtja. Ezáltal világossá fog válni, hogy:

1. Annak ellenére, hogy a KVK megkülönbözteti önmagát a kritikai menedzsmentkutatástól (KMK), valójában csak az önmeghatározás szintjén szól a vezetésről, mivel a vezető és követő kifejezéseket preferálja. Úgy tűnik, mintha a KVK-kutatók egyszerűen csak áthúzták volna a hagyományos megnevezéseket, a menedzsert és munkást, és a vezető/követő kifejezésekkel helyettesítették volna őket.
2. Sajnos a vezetés nyelvének preferálása kihatással van a KVK jellegére is – naturalizálja az elit érdekeit és elveszi a kritika életét. Bár a KVK próbál kritikus lenni, a vezetés nyelvének használata jó néhány esetben furcsa húrokat pendít meg.

### Kritikai vezetéskutatás

Szinte egy időben azzal, hogy előtérbe került a szervezeti vezetés fogalma, megjelentek a kritikusai is. A megközelítést sokféle nézőpontból bírálták, ezek teljes körű áttekintése túlmutat jelen cikk keretein (lásd ehhez Tourish 2013). Azonban a különösen értékes munkák útmutatóként szolgálnak számunkra: például Meindl és munkatársai (1985: 79) tanulmá-

nya, amely a vezetés romantikáját elemzi. A vezetés romantikájára „utalnak azon társadalom- és szervezettudósok megfigyelései, akik leírják, hogy a vezetés különböző formáihoz és fogalmihoz hogyan társulnak a megbecsülés, presztízs, karizma és hősiesség minőségei”. Ugyanígy példaértékű számunkra Smircich és Morgan kritikája a jelentésmenedzsment értelmében vett vezetésről:

A vezető csakis akkor válik valóban vezetővé, ha eléri, hogy mások előfeltételezzék, felajánlják vagy elfogadják azt a kötelességet, elvárását vagy jogát, hogy a tapasztalatokat értelmezze (...) Ez magában foglal valamiféle bűnrészességet vagy tárgyalási folyamatot, amelynek során egyes személyek – implicit vagy explicit módon – lemondanak a tapasztalataik értelmezésére vonatkozó hatalmukról mások javára. Valójában a vezetés olyan egyének létezésétől függ, akik hajlamosak vagy nyomásra hajlandóak, legalább részlegesen, feladni ama hatalmukat, hogy saját valóságukat alakítsák és meghatározzák (Smircich és Morgan 1982: 258).

Legkésőbb az 1980-as évektől kezdve láthattuk, hogy az, amit általában vezetésnek nevezünk, hajlamos szorosan összekapcsolódni a hatalom aszimmetriáinak alattomos formáival, a viszonyok túlzottan romantizáló ünneplésével, a rejtett bűnrészességgel és a cselekvés lehetőségének feladásával. Ezek azt jelzik, hogy *maga a vezetés problematikus*, ami nem igazán a főáramú nézet. A vezetés ilyen olvasata ritka, sőt expliciten sem az utóbbi években egyre inkább elterjedt vállalati tanfolyamokon, sem pedig a főáram területén használt távolról kitöltött kérdőívekre adott válaszokban nem jelennek meg. Valójában csak az utóbbi néhány évben vált a KVK a vezetés tanulmányozásával és kritikájával foglalkozó önmagában elkülöníthető megközelítéssé.

A KVK kialakulása szorosan összefügg azzal, hogy a szilárdabban megalapozott KMK egyre jobban felfut. Röviden, a KMK egy sokrétű elmélet, amely ahelyett, hogy elsősorban a növekvő szervezeti hatékonysággal foglalkozna, arra törekszik, hogy feltárja, provokálja és felborítsa a hatalmi viszonyokat a szervezeti életben (King és Learmonth 2015). Ez egy értékes vállalkozás, mert a mai ipari társadalmakban sok embert gyakran pontosan ilyen struktúrákon keresztül korlátoznak és uralnak. A KVK Collinson szerint nagymértékben vallja a KMK politikai céljait és osztozik a szellemi hagyományán, de megpróbálja kitágítani annak határait, mivel:

Világosan felismeri, hogy a vezetők és a vezetői dinamika (mint a vezetők, követők és kontextusok közti folyton változó aszimmetrikus kapcsolatok) jelentős hatalommal rendelkeznek a kortárs szervezeti és társadalmi folyamatok felett, és jó vagy rossz hatással vannak rájuk. [Ennek ellenére] számos KMK-s szerző nem tanulmányozza elég elmélyülten a vezetés, s helyette csupán a menedzsmentre és a szervezetre fókuszál (Collinson 2011: 182).

Fairhurst és Grant Collinsonhoz hasonlóan látják, hogy mik a KMK korlátai a vezetési kutatások kapcsán. Szerintük:

A KMK-kutatók hajlamosak kevésbé lelkesedni a vezetésért önmagáért (...) Ha a KMK-kutatók egyáltalán megemlítik a vezetés, azt pusztán uralmi mechanizmusként jelölik meg (...) gyanakodva tekintenek rá, mert túlzottan redukcionista (...) vagy az agnoszticizmus szükségességét hirdetik (Fairhurst és Grant 2010: 188).

Továbbá a kritikai vezetéskutatók közül sokan tudatában vannak annak, hogy veszélyes volna, ha a vezetés – esszencialista módon – a menedzsmenttől kategóriáisan eltérőként fogják fel. Mint Collinson és Tourish érvelnek:

A menedzsment felfogható úgy, mint ami – szemben a vezetéssel – inkább a mindennapi operatív tevékenységekhez kapcsolódik, [mégis] a vezetés kifejezés [a menedzsmenttel szemben] heurisztikus értékkel bír, mivel kifejezi a változatos szervezeti szereplők megközelítését, felfogását és interakciós dinamikáját, amikor bizonytalan környezetben, hatalommal bíró személyekkel és komplex stratégiai dilemmákkal találkozunk, amelyek során a vezetési kérdések kiemelkedően fontossá válnak. Azonban minden olyan kísérlet, mely abszolút értelemben szét akarja választani őket [a vezetéset a menedzsmenttől], a „dichotomizáló tendencia” újabb példájának tekinthető a vezetéstudományban (Collinson és Tourish 2015: 577).

A KVK másik jellemzője Collinson szerint, hogy azzal is foglalkozik, miként „alakul ki a vezetői dinamika informálisan az alárendelt vagy inkább »szétszórt« kapcsolatokban (...) valamint az olyan ellenzéki szervezeti formákban, mint a szakszervezetek (...) és forradalmi mozgalmak” (2011: 182). Az, hogy ekkora jelentőséget tulajdonítanak a KVK-ban ennek a szempontnak, mindenképp jelzi a megközelítés kritikai jellegét, mivel a hivatalosan fenntartott vállalati hierarchiák reprodukálása helyett megkérdőjelezi és aláássa azokat. Az olyan publikációk, mint Zoller és Fairhurst (2007: 1332) tanulmánya az ellenálló vezetésről – amely „a vezetés szerepével [foglalkozik] az elnyomó struktúrákkal szembeni ellenállásban és potenciális átalakításukban” –, jól illusztrálja azt a kritikai potenciált, amely az ilyen típusú munkákban rejlik. Az efféle írások számos példát szolgáltatnak arra, hogy miként jelenik meg a vezetés az ilyen „nem egyetértő” csoportokban, s közben „az észlelt igazságtalanságok és jogtalanságok szerepét” állítják a vizsgálódás középpontjába, mert ez „a szembenálló vélemények mobilizációjának kulcsfontosságú erőforrása” (2007: 1340). Vegyük azt a részletet, amely Laurie Graham (1995) egy amerikai autógyárban folytatott részvételi etnográfiajának az eredményeit használja fel. Ebben a környezetben Graham

az öngazgatás és az érvényben lévő szervezeti politika japán koncepciói körüli diskurzusokat használta fel, hogy leküzdje a [nemrégiben bevezetett és népszerűtlen] túlóra-követelményeket. Azonban tiltakozása népszerűvé vált a dolgozók körében, mivel artikulálta a forrongó haragjukat ezen probléma kapcsán. Az incidens előtt Graham dühös reakciókkal találkozott akkor, amikor a csapatvezető arra kérte a munkásokat, hogy műszak után maradjanak még elrakni az eszközöket; a harag magyarázata, hogy a szalag nem áll meg öt perccel korábban. A munkások egymás között panaszkodtak, s többek között ilyeneket mondogattak: „ez a fajta marhaság fog minket a szakszervezetbe beléptetni” és „ez a hely kezd túlságosan eljapánosodni”. Ezt követően azonban „mindig, amikor a szalag a munkaidő végéig futott, a csapatunkból mindenki eldobott mindent, bármit is csináltunk éppen, és azonnal kisértünk, hátrahagyva a csapatvezetőt, hogy elárja az eszközöket és megtisztítsa a területet” (...) Ugyanebben a hónapban, miután a harag még jobban megnőtt a kötelező túlórák miatt, amikor a szalag továbbra is futott a műszak után, „a részlegen közel mindenki fogta a kabátját és kisért”, habár a mozgásban lévő futószalag elhagyása kirúgási oknak számított, amivel „mindenki tisztában volt” (Zoller és Fairhurst 2007: 1350).

Zoller és Fairhurst szerint az aktivisták és a szakszervezeti tagok – más szembenálló csoportokhoz hasonlóan – képesek a vezetés néhány befolyásoló eszközét alkalmazni, hogy az elit érdekeivel ellentétes történéseket mozdítsanak elő. Nem meglepő tehát, hogy Zoller és Fairhurst (2007: 1354) arra a következtetésre jutnak, hogy egyre sürgetőbb a „gyakoribb párbeszéd a vezetéstudományi és kritikai kutatók között annak érdekében, hogy megértsük az ellenálló vezetést”.

Üdvözöljük a fenti törekvéseket, ám ellentétben az olyan szerzőkkel, mint Gemmill és Oakley (1992), mi nem amellet érvelünk, hogy számúzni kellene a vezetés fogalmát a szervezeti tudományokból. Bizonyos esetekben hasznos lehet ez a kifejezés, különösen, amikor

reflexíven és megfontoltan a vezetés főárambéli kutatásokban bevett használatának megkérdőjelezésére és felforgatására használjuk. Végül is olyan meghatározó kritikai gondolkodók, mint Weber vagy Gramsci is tárgyalják a vezetést és annak dinamikáját a munkáikban. El-lenezzük viszont azt a gyakorlatot, amikor a vezető és a követő kategóriáit a priori módon arra használják fel arra, hogy hierarchikus csoportokat nevezzenek meg, jelenítsenek meg velük, egyfajta végső fogalmi kettősként felfogva őket, amely alapján mindenféle társadalmi és szervezeti dinamika reprezentálható és megérthető. A KVK-nak sok erénye van, azonban – ahogy azt a következő részben bemutatjuk – ez az eljárás bevett gyakorlat e területen, ami viszont ellentmondásban áll néhány saját törekvésével.

A felmerülő kérdések tisztázásához részletesen megvizsgálunk három új keletű KVK-írást. Hangsúlyoznunk kell, hogy sok tekintetben mindháromat sikeresnek – és kritikainak – tekintjük. Viszont mindhárom egy fontos tekintetben szűk látókörű: a vezető és követő szemlátomást kritikátlan használatában. Az első cikk Hardingé (2014), amelynek segítségével feltérképezzük azt az állításunkat, hogy a kritikai *vezetéskutatás* csak annyiban különbözik a kritikai *menedzsmentkutatástól* – legalábbis szemantikailag –, hogy a vezető és követő kifejezéseket preferálja, illetve hogy ezek helyett a menedzser és munkás is tökéletesen megfelelőek lennének. A második Collinson 2014-es cikke, amelyet szembeállítunk Collinson korábbi (1988-as) munkájával, hogy bemutassuk, mennyire új keletű ez az eltolódás a menedzsertől a vezető felé – és hogy ez miért fontos. Végezetül Collinson és Tourish (2015) tanulmányát fogjuk elemezni, hogy bemutassuk a vezetés univerzális elterjedésének a vezető és követő fogalmainak körületekintés nélküli használata által előidézett veszélyét – ráadásul egy olyan cikkben, amelyik egyébként nagyon sikeresen kritizálja a fősodorbéli vezetéstudományt.

### Szemantikai csere: a menedzserek és munkások kihúzása

Kezdjük Harding írásával (2014). Hogy bemutassuk, mennyire egyforma a vezető és a menedzser, a követő és a munkás – legalábbis Harding használatában –, hadd idézzük a cikk egész absztraktját. A vezetés/vezető kifejezést mindenütt *menedzsmentre/menedzserre*, a követőt pedig *munkásra* cseréltük:

A cikk Hegel úr/szolga dialektikájának filozófiáját és annak újabb, Judith Butler általi interpretációját követve kibővíti a *vezető menedzser* szubjektivitásának elméletét. Ennek alapján elemzem egy férfi élettörténetét, aki a szegénységből kiemelkedve egy nagy cégnél *vezetői menedzseri* pozícióba került, majd saját sikeres vállalkozását irányította. A hegeli dialektika fundamentális jelentőségű a nyugati gondolkodás jelentős része számára, de ebben a cikkben aktualizálom azáltal, hogy beiktatom a *vezetőt menedzsert* az úr és a *követő munkás* közé – abban az értelemben, hogy a *vezetőnek menedzszernek* szüksége van az úr jóváhagyására ahhoz, hogy önazonosságát megtarthassa, s a *követő munkás* a *vezető menedzser* eszközévé válik ezen illékony jóváhagyás megszerzése érdekében. Az elemzés során a dialektika butleri olvasatának struktúráját követem, és feltárom ama normákat, amelyek irányítják, hogy a *vezetőnek menedzszernek* hogyan kell cselekednie és milyen embernek kell lennie. A kemény munka etikai parancsá vált a *vezetők menedzserek* között, akik viszont a feláldozott szabadidő miatt bánkódnak. Élvezik a mások feletti hatalom erotikus gyönyörének borzongató érzését, de büntudatuk van miatta. Igazolniuk kell saját *vezetési menedzseri* készségüket azzal, hogy felmutatják, a *követők munkásaik* tökéletes

munkavállalók, ugyanakkor azt is igazolniuk kell, hogy a követők munkásaik rossz dolgozók, akiknek továbbra is szükségük van rájuk mint vezetőkre menedzserekre. Mindebből arra a végső következtetésre jutok, hogy a vezető menedzser olyasvalaki, akinek egyszerre van és nincs hatalma. Az elemzéssel nem a vezetők menedzserek démonizálása a célom, hanem annak bemutatása, hogy milyen káros az, ha a vezetést menedzsmentet hangsúlyosan kívánatos és szükséges szervezeti funkcióként értelmezik (Harding 2014).

Ezek a változtatások nem torzítják el a szöveg értelmét vagy következtetéseit – ami jól mutatja, hogy menedzser és munkás itt egyértelmű szinonimái a vezető és követő kifejezéseknek. Sőt a cikk központi problematikájához semmi köze annak, hogy szerzője a vezető és követő fogalmait preferálja. A hegeli úr/szolga dialektika Judith Butler általi olvasata ugyanúgy működne a menedzser/munkás kifejezéssel, mint a vezető/követő párosával.

Valószínűleg a *Leadership* folyóiratban számos tanulmány esetében ugyanígy felcserélhetők lennének a szavak – különösen azoknál, amelyek a vezetést pozícióból eredő és/vagy egyéni jellemzőként tárgyalják –, de mi azért koncentráltunk Harding cikkére, mert a szövegben egyértelműen megfelelteti egymásnak a vezetőt és a menedzsert. Emellett arra is utal, hogy a vezető/menedzser identitása közvetlen viszonyban van a kapitalizmussal: „a kapitalizmus a »vezető«, »főnök« vagy »menedzser« testére írja rá magát,<sup>2</sup> és a vezetőn/főnökön/menedzseren keresztül szólal meg” (Harding 2014: 392). A „követő-szolga-munkás” (2014: 399) szintén szinonimái egymásnak a szövegben. Végeredményben eltűnődhetünk rajta, hogy a cikk csak azért szól-e a vezetésről, mert előfordul benne a vezető és követő szó.

Harding kétségtelenül használhatta volna túlnyomórészt a menedzser és munkás kifejezéseket, de ha így tesz, akkor írását feltehetően a KMK-hoz sorolták volna. Viszont ha a menedzser kifejezést preferálja, akkor a cikk bizonyosan nem jelenhetett volna meg a *Leadership*-ben. A vezetéselmélet nyelvezetének felfutása a szervezettudomány területén minden bizonnyal annak is köszönhető, hogy az elmúlt néhány évben felemelkedtek a *Leadership*-hez hasonló folyóiratok, amelyek hathatósan arra sarkallják a szerzőket, hogy munkájukat a vezetéselmélet nyelvén fogalmazzák meg (az 1990 óta megjelenő *The Leadership Quarterly* volt a szakterület első jelentős folyóirata). Ennek ellenére Harding cikkére már most is a KVK modelljéül szolgáló írásként hivatkoznak (Collinson és Tourish 2015; Tourish 2015).

### Hangsúly-áthelyeződés: az üzemi munkástól a követőig, a „menedzsmentől” a vezetőig

Annak illusztrálására, miért fontos a kérdés, hogy vezetőkről és követőkről vagy menedzserekről és munkásokról beszélünk, vegyük szemügyre az 1. táblázatot. Ez egy rövid kivonat David Collinson újabb írásaiból, amelyet szembesítünk a nagyjából huszonhat évvel ezelőtt megjelent munkájával.

---

2 Harding itt az „inscribed on the body” kifejezéssel egy fontos posztstrukturalista trópusra utal, amely a metaforikusan értett testet a különböző társadalmi diskurzusok és normarendszerek ütközésének színtereként értelmezi. Jelen esetben a kapitalizmus nem egyszerűen megtestesül vagy testet ölt a menedzserben/vezetőben, hanem az maga is a menedzser/vezető testére való ráíródással, annak mint identitáskategóriának a létrehozása révén jön létre és marad fenn. (A szerk.)

1. táblázat. Az üzemi munkástól a követőig, „a menedzsmenttől” a vezetőkig

Collinson (2014: 44)	Collinson (1988: 186/7)
<p>Saját szervezeti kutatásaimban az elmúlt 30 év során található egy visszaterő (...) mintázat. Mégpedig, hogy a szervezeti vezetők vagy nincsenek tudatában a szervezeti feszültségeknek és paradoxonoknak, vagy ha értesülnek ezekről, megpróbálják letagadni vagy elbagatellizálni azok természetét, mértékét és következményeit. Ez különösképpen igaz a vezetők kapcsolatára a követőkkel/munkavállalókkal. Mivel a vezetők a szervezeti hierarchia „tetején” helyezkednek el, könnyen meglehet, hogy eltávolodnak és elszakadnak azoktól a „frontoktól”, ahol a szervezeti feszültségek a legélesebben megjelennek (...) A követők szintűgy tetemes nehézségekbe ütközhetnek, amikor „kritikus hangvételű felfelé irányuló kommunikációt” akarnak folytatni a felsővezetői pozíciókban levőkkel (...) Következésképpen a vezetők nagyrészt nem lesznek tudatában a rutinszerű szervezeti gyakorlatokba beágyazott alapvető feszültségeknek és ellentmondásoknak.</p>	<p>A menedzserek ellen irányuló üzemi humor célja általában az volt, hogy elutasítsák őket, és távolságot hozzanak létre velük szemben (...) Ezzel szemben a menedzsment folyamatosan megpróbált a műhelyvezetőkkel humoros interakciókat kezdeményezni. A műhelyvezetők viszont tisztában voltak vele, hogy ez a fajta menedzserhumor a konfliktus elfedését célozta a személyessé tett kapcsolat révén, amely megpróbálta letagadni a státus és hatalom hierarchikus struktúráját (...) Hat évvel korábban a céget felvásárolta egy amerikai multi (...) Az amerikaiak által a munkaerő bizalmának megnyerésére folytatott kampány részeként elindították a cég belső magazinját. A lapot legtöbbször leírták, mint egy „Legyünk haverok lépést”, és elnevezték (...) <i>Goebbels Közlönynek</i> (...) A [közlönyben megjelenő] menedzseri humor a szándékával – a konfliktusok csökkentése és a szervezeti harmónia hangsúlyozása – ellenkező hatást váltott ki, és egyszerűen megerősítette a menedzsment és az üzem közötti polarizációt.</p>

Az összehasonlítás alapján először is szembeötlik Collinson radikális döntése, hogy korábbi munkáját a vezető/követő nyelvezetén reprezentálja. Azért reprezentálja, mert az 1988-as cikkben egyik kifejezést sem használta (sem a vezetőt, sem a követőt). Ez a váltás azonban a két idézet tónusának feltűnő megváltozását okozta. Míg az 1988-as cikk hangulatát a (konkrét és általános értelemben vett) menedzsment a műhely nyelvezetén megírt radikális kritikájának érzete határozza meg, addig a vezető/követő dualizmusa (bár a munkavállaló szó egyszer előfordul a cikkben) a 2014-es kivonatnak sokkal inkább békéltető, menedzseri irányultságú (vagy mondjuk inkább, vezetői orientációjú) színezetet ad. Olyan, mintha a 2014-es változat elsősorban az úgynevezett vezetőknek szólna és nekik íródott volna; vezetőknek, akik mintha – a priori – azonosak lennének az elittel. A cikk kritikai abban az értelemben, hogy kényelmetlen dolgokat mond ennek az elitnek: sokszor nem értik, mi történik körülöttük, tudatlanok avagy unszimpatikusak. Viszont az 1988-as idézet marxizmusba hajló retorikája (pl. a „konfliktus elfedése”, „a státus és hatalom hierarchikus struktúrája”, „a menedzsment és üzem közötti polarizáció” stb.) mintha elveszett volna – és vele együtt a menedzser és üzemi munkás kifejezések. Számunkra a változtatások végeredménye a 2014-es munka javarészt politikamentessé tétele. A változtatások a kritikát kevésbé élessé teszik a hatalmasok számára, amelyben a munkások hangja egyáltalán nem jön át.

A fenti táblázattal kapcsolatos másik fő észrevételünk azzal a gyakorlattal van összefüggésben, hogy az üzemi munkásokhoz hasonló embereket követőknek nevezik. A követő igen kevésbé tűnik részének annak, amit Collinson (1988: 185) maga a legtöbb hétköznapi



munkás „kulturális identitásának” nevez szerte a világon. Elképzelhető lenne, hogy „Dagadt Patkány”, „Balfasz Józsi”, „Nagy Hülye” és „a Kígyó” (néhány olyan ember beceneve, akikkel Collinson [1985: 185] a gyárüzemben folytatott etnográfiaja során találkozott) a követő kifejezéssel írják le az identitásukat? Semmiképp! Elég megnézni az 1960-as angol film, a *Szombat este, vasárnap reggel* nyitójelenetét. A kamera végigpásztáz egy forgalmas gyáron, mielőtt megállapodik a főszereplőn, Arthur Seatonon (akit Albert Finney játszik) a munkaasztalánál. Egyenesen a kamerába nézve Arthur ezt mondja a főnökeiről: „Ne hagyj, hogy a balfaszok eltiporjanak!” Vagy ott van Milton Warden őrmester (akit Burt Lancaster játszik) az 1953-as hollywoodi filmben, a *Most és mindörökké*ben. Bár a katonatiszt figuráját sokszor állítják be a tökéletes, archetipikus vezetőként, Warden emlékezetesen megjegyzi, hogy „Utálok a tiszteteket, mindig is utáltam a tisztetekt!”, és viszonyt kezd saját felettesének feleségével – részben talán, hogy bizonyítsa az igazát.

Láthatjuk, hogy talán lehetséges lenne ezeket az embereket követőnek hívni a többszörös szubjektivitás vagy identitás fogalmára építve. Mégis, miért érzi bárki szükségét a követő használatának – s különösképpen miért szükséges rutinszerűen az alacsonyabb hierarchikus pozícióban levő emberek leírására használni? Szerintünk azt képzelni, hogy az Arthur Seatonhoz vagy Warden őrmesterhez hasonló emberek követőként (bármiféle szervezeti elit követőjeként) reprezentálnák önmagukat, több mint félrevezető, inkább nevetséges, és valójában sértő azokra nézve, akik ma hasonlóan elitelő módon gondolkoznak a felettük hatalmat gyakorlókról. Hány akadémikus hivatkozna önmagára „követőként”? Mégis, sokan készen állunk rá, hogy másokat ezzel a kifejezéssel írjunk le, olyannyira, hogy a jelen Arthur Seatonjait és Warden őrmestereit visszatérően követőként reprezentálják a kritikai vezetéskutatásban. Mi magunk nehezen tudnánk elképzelni *bármilyen* szervezeti kontextust, amelyben a „követő” kifejezés megfelelő lenne (vö. Blom és Alvesson 2015; Ford és Harding 2018). A terminus használata éppannyira sértő és megalázó a munkásokra nézve, mint amennyire hízelgő a menedzseri egónak – ez káros kombináció!

### A tudományterület keretei: a vezetés alternatívái – a vezetés?

Fontos hangsúlyoznunk, hogy azok a kritikai vezetéskutatók, akik manapság inkább vezetőkről és követőkről beszélnek, nem hagynak kétséget afelől, hogy a szervezeti élet kritikai olvasatát kívánják adni. Collinson és Tourish nemrég radikálisan kritizálták a főáramú vezetéstudományi kutatást és oktatást. Tanulmányukban támogatják „azt a felfogást, hogy a vezetés társadalmilag konstruált és interpretált, és hogy nagyon különböző jelentéssel bírhat különböző szereplők számára különböző helyzetekben” (Collinson és Tourish 2015: 578). Olvasóikat emlékeztetik „a felhajtás és gőg kettős veszélyére” (uo. 580) a vezetéstudományi oktatásában, illetve annak szükségességére, hogy „a vezetéstudomány oktatása... túl lépjen a diszfunkcionalitás és korrupció »rohadt alma«-elméletén, és megvizsgálja a hordót is, amelyben az almák erjedtek” (uo. 586).<sup>3</sup> Örömmel üdvözljük az ilyesfajta felhívásokat, de úgy véljük, a szerzők ezzel kizárják egy még radikálisabb kritikai elemzés lehetőségét.

3 Az idézett szerzők az almabor készítéséből eredő angol *a rotten apple spoils the barrel* (egy rohadt alma az egész hordót tönkreteszi) közmondásra utalnak, vagyis a médiában és a politikusok által gyakran hangoztatott álláspont-ra, hogy valamely társadalmilag felelőtlen üzleti vagy politikai döntés egyetlen diszfunkcionális vagy korrump vezető miatt történt. (A szerk.)

Pusztán azzal, ahogy a kifejezéseket használják, úgy tesznek, mintha a vezetés és követés semleges, természetes és szükséges elemzési kategóriák lennének. Vagyis egyáltalán nem reflektálnak a saját reprezentációs gyakorlatukra.

Pedig fontos lenne, mert a fenti kritikájuk nagy részét könnyen magába olvaszthatja vagy más módon kihasználhatja a főáram (cikkekért, ahol pontosan ez történik, lásd pl. Dinh et al. 2014; Schyns és Schilling 2013). A főáram viszont sokkal kevésbé képes megbirkózni a gondolattal, hogy az általa használt alapvető kategóriák – vezető és követő – önmagukban is bizonyos érdekeket pártolnak. Sajnos ennek lehetőségét – amennyire ezt meg tudjuk ítélni – még Collinson és Tourish sem vetik fel. Viszont a vezető/követő fogalom pár használata számos problémával szembesíti Collinsont és Tourisht. Például jogosan aggódnak amiatt, hogy a főáramú vezetéstudományi kutatók és oktatók „általában feltételezik, hogy a vezetők és követők érdekei automatikusan összerendeződnek, hogy a vezetés a fölülről lefelé irányuló befolyás vitathatatlan formája, hogy a követők hozzájárulása ennek többé-kevésbé egyeneságú következménye, és hogy az ellenállás abnormális vagy irracionális” (2015: 577). Viszont mintha átsiklanának a felett, hogy a probléma gyökere magukban a kifejezésekben leledzhet: vagyis hogy vezető és követő szemantikailag a két egység összesimulásának képét hordozza. A vezetés általános felfogásához kultúránkban hozzákapcsolódik az a képzet, miszerint az „fölülről lefelé irányuló megkérdőjelezetlen befolyás”, s ennek alapján a követőt is úgy gondolják el, mint aki számára „az ellenállás abnormális vagy irracionális”.

Saját kifejezésük, a „követők ellenkezése és ellenállása” (Collinson és Tourish 2015: 576) magába sűríti a maguk által létrehozott diszkurzív problémát. Milyen értelemben lehet valakit továbbra is követőnek nevezni, ha ellenkezik és ellenáll? Aki ellenkezik és ellenáll, az bizonyára *nem* követő (a szavak bevett jelentése alapján). A megfogalmazásukban rejülő ellentmondást az olvasónak kell feloldania, aki feltehetően arra jut, hogy az *identitás* szintjén az adott személy követő, és hogy ellenkező és ellenálló *magatartása* csak időszakos eltérélyedés. Ez a konklúzió épp az ellenkezője a munkásidentitás kritikai felfogásának, mivel a vezető/követő fogalom pár azt sugallja, hogy a vezető és a követő végeredményben azonos cél érdekében cselekszenek. A problémát – melyet Collinson és Tourish maguk hoztak létre – könnyű lenne elkerülni, ha egyszerűen *munkások* ellenkezéséről és ellenállásáról beszélnének!

A vezetéstudomány nyelvzetének használatával Collinson és Tourish beleesnek az Alvesson és Kärreman által azonosított csapdába:

Sok kutató talál magának piacot a „vezetés” népszerű fogalmának használatára révén, mert (...) a főárambeli megközelítések divatosabbá tették a vezetés. Ezzel egyidejűleg az „alternatív” nézőpontok kidolgozására irányuló számos törekvés részben aláássa, részben megerősíti a „vezetés” dominanciáját (...) A „vezetés” átértékelésére irányuló törekvések finom árnyalatai könnyen elvesznek azzal, hogy az általuk használt keret megerősíti a domináns „megadiskurzust”, ezáltal elgyengítve másokat. Például megerősíti az elképzelést, hogy a vezetés alternatívája maga a vezetés, nem pedig a személyes kapcsolatok, hivatástudat, autonómia, közös munka, szervezési folyamatok vagy a kölcsönös egymáshoz igazodás, amelyek mind alternatíváját nyújtják a vezetéstudomány szótára által kialakított fogalmi keretnek és értelmezésnek (Alvesson és Kärreman 2016: 142).

Collinson és Tourish munkája megerősíti az elképzelést, hogy „a vezetés alternatívája a vezetés” például azáltal, hogy arra biztatja a diákokat, hogy „építsenek az őket iskolában, munkahelyen és családban ért saját vezetéssel és követéssel kapcsolatos élményeikre” (2015: 581).

Az efféle gyakorlatok támogatása helyeselni látszik e problematikus diskurzus használatát az élet olyan új területein is – a fiatalok iskolai és családi kapcsolataiban –, ahova tudomásunk szerint még a legelfogultabb főárambeli vezetéskutatók sem tették be a lábukat (bár Harms és Spain [2016] már majdnem). Vagyis Collinson és Tourish végeredményben arra biztatják a diákokat, hogy majdhogynem mindenhol vezetőket és követőket lássanak.

### Következtetések

A KVK reprezentációs gyakorlatainak e tanulmányban kifejtett kritikus olvasatát erősíti, ha figyelembe vesszük, hogy az az időszak, amelyben a vezetés vonzereje 1980 óta exponenciálisan növekszik, egyúttal a neoliberalizmus elterjedését és a szakszervezeti hatalom ebből következő széles körű visszaszorulását is magával hozta (Brown 2015). Sőt, ha tekintetbe vesszük, hogy e három tendenciában közös, hogy egységesítő és individualizáló impulzusokból indulnak ki, akár azt is mondhatjuk, a vezetés nyelvének mai népszerűsége a jelen neoliberális konszenzusának direkt analógiájaként is értelmezhető. A vezetőhöz és követőhöz hasonló kifejezések a priori használata éppen annyira hasznos a nagytőkések számára – és annyira kongruens az érdekeikkel –, mint a neoliberális retorika egyéb formái, például a bizonytalan munkahelyeknek a választás szabadságaként vagy a milliárdos nagytőkések egyszerű srácokként való beállítása. Ha a munkásokat a lehetőségeiken keresztül is kontrollálni lehet, akkor a kapitalizmus védelmezőinek nincs már szüksége a munkásellenállás megtörésére. Ha a kapitalizmus védelmezői képesek magukat vezetőként újradefiniálni (a munkásokat pedig követőként beállítani), az egy nagyon vonzó módját kínálja az efféle kontrollnak, annál is inkább, mivel ez általában kiüresíti a szervezeti politika klasszikus fogalomtárát azzal, hogy az elidegenedésről és kizsákmányolásról szóló vitát problémamegoldásra és csapatépítésre redukálja (Lears 2015).

Másképp fogalmazva, a vezető/követő dualizmust nehéz másképp olvasni, mint a marxista jellegű szervezetkutatás központi fogalmának – a tőke és munka közötti strukturális antagonizmusnak – a tagadásaként. A *Kommunista kiáltvány* az osztályharcot és konfliktust hangsúlyozó dualizmusok híres sorával kezdődik: „Minden eddigi társadalom története osztályharcok története. Szabad és rabszolga, patrícius és plebejus, báró és jobbágy, céhmester és mesterlegény, egyszóval: elnyomó és elnyomott folytonos ellentétben álltak egymással” (Marx és Engels 2004 [1848]). A vezető/követő dualizmus nem illik Marx és Engels ellentéteinek listájára – s néhány fontos kontextusban megszűnik annak a lehetősége, hogy mindkettő egyszerűen a menedzser és munkás kedvesebb vagy divatosabb szinonimája legyen. Ennek oka, hogy a vezetés nyelvezetéhez köthető kulturális kapcsolatokban nem jelenik meg sem a vezető és a követő közötti küzdelem, sem bármi más, ami különösképpen elnyomó vagy szembenálló lehetne. Ezek inkább arra utalnak, hogy a baráti kapcsolat a norma, és hogy az egyes emberek (azaz az úgynevezett követők) leginkább a vezetőjük felé tartoznak (vagy kellene tartozniuk) hűséggel – nem pedig a többi munkás felé szolidaritással. Ezzel szemben a szervezetelemzés egyik klasszikus fogalma, a munkás, sokak számára – a szakszervezeti mozgalmon belül és azon túl – még mindig az osztály-összetartozást szimbolizálja, ami miatt nagyon is valószínűtlen, hogy ugyanúgy természetessé tenné az aszimmetrikus társadalmi viszonyokat, ahogy talán a követő fogalma fogja. Vagyis az elemzés tradicionális dualizmusai – mint a menedzser/munkás vagy a tőke/munka – retorikai teret hagynak a

szolidaritásnak és a *radikális* ellenállásnak, szemben a vezető/követő párosával, így azok, akiket követőként kezdenek megkonstruálni, akár azt is feltételezhetik, hogy ők tényleg nem lehetnek képesek többre (az úgynevezett vezetőik szemszögéből nézve) „konstruktív ellenállás[nál]” (Uhl-Bien et al. 2014: 93).

Összefoglalva azt mondhatjuk, hogy a vezetés bármely „kritikai” elemzéséből, ami a vezető és követő fogalmakat mint a priori, általános kategóriákat használja, hiányozni fog egy bizonyos fajta kritikaiság lehetősége. Ez az elemzési keret kizárja a radikális ellenállás lehetőségét, és könnyebben asszimilálható a vezetéstudományi irodalom domináns, de megkérdőjelezetlen eszméi közé. Ha például a vezető/követő fogalmában gondolkozunk, az közelebb visz minket egy a hegemoniát fenntartó eszme felé, mely szerint a vezetők tevékenységének központi eleme a valóság értelmezési kereteinek kialakítása a „követők” számára. Szintúgy önálló autoritást kölcsönöz ama hegemon elgondolásnak, miszerint a „követők” készséggel adják fel a saját valóságuk alakítására vonatkozó hatalmukat. Collinson és Tourish (2015: 577) úgy gondolják, hogy a vezetés és követés fogalma „alapvetően a hatalom, autoritás és befolyás hatásos vagy hatástalan használatáról” szól, ehelyett szerintünk a vezetés és a követés fogalma már alapjukban performatívak (Gond et al. 2016). Ezalatt dióhéjban azt értjük, hogy ha valakit elég gyakran neveznek vezetőnek vagy követőnek, akkor maga ez a cselekedet előbb-utóbb előidézi, amit leír – általában a főnökök előnyére és a munkások kárára.

Ettől függetlenül a vezetéstudomány nyelvezte kétségtelenül fontos jelenség a mai társadalomban. Ez a retorika kezd immár annyira elterjedtté válni több szervezeti kontextusban, hogy – ahogy Morrell és Hewison (2013: 70) megjegyzik – „nehéz meglelni a »vezetés« alternatíváját... a vezetés, olybá tűnik, bármi és minden”. Brocklehursték (2010: 10) így helyesen állítják, hogy „a vezetés egyszerre felel meg annak és jelképezi azt, hogy manapság mit tekintenek az uralkodó értéknek egy szervezetben”. Ezért pedig szükség van a vezetés kritikai elemzésére – és ez önmagában magyarázza, hogy miért van szükség a kritikai vezetéskutatásra. Ahogy viszont azt már – többek között – sok feminista, posztkoloniális és queer gondolkodó is kifejtette (lásd pl. Hughes 2002; Seidman 1997; Smith 1999), nagyon nehéz, sokszor talán lehetetlen radikális kritikát megfogalmazni a hatalommal bírók nyelvén.

Ezért mi azt tanácsoljuk, hogy a KVK ne is próbálkozzon ezzel. Inkább vonjuk folyton kétségbe a vezetés nyelvezetét és mutassunk rá hatásaira – s beszéljünk alternatívákról –, semhogy rutinszerűen magunk is használjuk azt. Fentebb már idéztünk néhány lehetséges alternatívát Alvensson és Kärreman cikkéből: „személyes kapcsolatok, hivatástudat, autonómia, közös munka, szervezési folyamatok vagy a kölcsönös egymáshoz igazodás” (2016: 142). Azt is javasolnánk, hogy a követő helyett használjuk inkább az ellenszegülő vagy radikális fogalmakat. Ha az egyszerűség kedvéért – habár a fogalom pár egyáltalán nem mentes a problémáktól – visszatérnénk a menedzser és munkás nyelvezetéhez, az legalább egy jó irányba tett lépés lenne.

## Konklúzió

Belátjuk, hogy könnyebb azt mondani: ne beszéljünk vezetőkről, mint így is tenni. A nehézség egyik oka, hogy a vezetés nyelvezte egyre inkább intézményesül. Például egy üzleti iskola dékánhelyetteseként egyikünk (Mark) hivatalosan nem adminisztratív munkát végez és nem is menedzseri szerepköre van – hanem egyetemének hivatalos leírása szerint „vezetői

pozícióban” van. Az ilyen helyzetekben különösen nehéz szembeszegetni a vezetés nyelvezetével, többek között, mivel a gyakorlat mára egy újfajta common sense részévé vált, amit Brown (2015) a könyve címében a „neoliberalizmus titkos forradalmának” nevez. Sőt bármiféle szembenállást még nehezebbé tesz, ha sok kritikus kolléga látszólag boldogan követi ezeket a változásokat.

Ha már mindenképpen vezetésről akarunk beszélni, akkor az egyik lehetőség, hogy leginkább a nem megszokott szervezeti kontextusokra alkalmazzuk, amelyekben a közös meggyezés és a személyes kapcsolat világosan túlsúlyban van. A lényeg, hogy azokra a körülményekre koncentráljunk, amelyekben a vezetés szabadon és együttműködés révén alakul ki az emberek között, ne pedig azokra, amelyek között a „vezetést” rákényszerítik az emberekre – ahogy ez a legtöbb vállalatnál történik. Avagy korlátozhatjuk a vezetés használatát az annak értelmét egyértelműen felforgató helyzetekre. Az első lehetőség jó példáját adja Humphreys kutatása (Humphreys et al. 2012) a dzsesszenekarok vezetőiről. Azzal, hogy azt tárgyalják, hogy az olyan zenészek, mint Duke Ellington, Miles Davis, Art Blakey vagy Winton Marsalis mennyiben tekinthetők „vezetőnek”, a szerzők tudatosan elmozdulnak bármiféle vállalati környezettől egy olyan területre, ahol a vezetők általában zenésztársaik támogatásával és azok lelkesedése mellett emelkednek ki. Ahogy ők írják, „kutatásunkban a dzsesszre fókuszálunk, mert a többértelműség lényegi eleme a létének” (2012: 42). Részen talán annak köszönhetően, hogy a vezetés ennyire rezonál a vállalati léttel, a cikkükre érkezett néhány reakció mintha azt feltételezné, hogy a szerzők egyszerűen üzleti leckéket akarnak adni a dzsessz világából (Arnot 2012). A hasonló félreértések, sőt a direkt kisajátítás veszélye miatt mi inkább a második lehetőséget részesítjük előnyben, vagyis hogy a vezetést a lehető legegyszerűbben felforgató módon használjuk. Bár az elitek általi félreértés vagy kisajátítás lehetősége az összes vezetéssel foglalkozó munkát fenyegeti, egyikünk más kollégákkal együttműködve például a vezetést a queerelmélet segítségével térképezte fel (Ford et al. 2018; Harding et al. 2011).

Végezetül idézzük fel a korábban említett klasszikus filmeket (a *Szombat este, vasárnap reggel* és a *Most és mindörökké*), mivel a bennük szereplő karakterek ellentmondanak a követőkkel kapcsolatos diskurzus néhány alapfeltevésének. Sőt ott van a 2010-es angol film (és a filmet követő sikeres musical a londoni West Enden), a *Harc az egyenjogúságért*. Véleményünk szerint ez a film érdekesen ássa alá mind a vezető, mind a követő fősodorbeli fogalmát – miközben a vezetés fogalmát még össze is köti a kapitalizmussal és a patriarchátussal. A film az 1960-as évek nagy-britanniai munkásellenállásának történetét eleveníti fel, és központi figurája szintúgy a munkásosztály hőse, mint a másik két filmé – csak ezúttal egy nő, Rita O’Grady (akit Sally Hawkins játszik).

Rita magára vállalja a többi női kollégája bátorítását, hogy lépjenek fel a dagenhami Ford-gyár elnyomó menedzsmentjével szemben, akik elutasítják a női munkavállalók tisztességű bérezését. A többi nő képviselőjében Rita előbb azon kapja magát, hogy a férfiak által dominált szakszervezeti mozgalom ellen hadakozik, amely ellentmondásos pozíciót foglal el a nők egyenlő bérezésének kérdésében, majd egyszer csak az Egyesült Királyság kormányának Munkaügyi Államtitkára, Barbara Castle ellen. Rita és a kollégái végül győzedelmeskednek a vitában, és jelentős szerepet játszanak a törvényi változásban – az 1970-es Equal Pay Act<sup>4</sup> bevezetésében. Rita karaktere ezáltal felfogható úgy, mint Zoller és Fairhurst

4 Az egyenlő bérezésről szóló törvény. (A ford.)

(2007) ellenálló vezetőjének tökéletes példája. A filmben Rita férfi üzemvezető főnöke olyan vezetőnek nevezi őt, „aki inspirálja a többi lányt”. Elég valószínű, hogy egy üzemvezető (vagy bárki más) nem hívta volna Ritát vezetőnek az 1960-as években. Ez a mondat inkább reflektálja, hogy mi foglalkoztatott minket és milyen kulturális referenciáink voltak a huszonegyedik század elején, amikor a forgatókönyv íródott (bár az, hogy férfiak felnőtt nőkre „lányként” hivatkoztak, kétségtelenül inkább az 1960-as évekre volt jellemző). Mindazonáltal, ha Ritát van értelme vezetőként elképzelni, akkor ez csak amiatt van, mert a kollégái ebbe beleegyeztek, és nyíltan és lelkesen támogatták. Egy vállalati vezetővel szemben Rita semmilyen értelemben nem volt főnök. Nyilvánvalóan nem kapott több fizetést, mint a többiek, de semmiféle más jutalmat sem. Valójában nagy alázattal vette magára ezt a felelősséget, és jelentősen megfizetett érte a nyomással, amely ennek következtében a családjára és saját életére nehezedett.

Azonban Ritát bizonyára senki nem hívta volna követőnek sem – kérem, ne! Ahogy Arthur Seaton és Warden örmester, ő is világosan megvetette az olyanokat, mint Mr. Clarke – az egyik Ford-előljáró –, aki főnökösködött fölötte. Még a film előzetesébe is bekerült a következő mondat: „Mr. Clarke szerintem egy nagy fasz!”

Fordította Bognár Ádám és Rácz Márton

### Hivatkozott irodalom

- Alvesson, Mats és Dan Kärreman (2016): Intellectual Failure and Ideological Success in Organization Studies. The Case of Transformational Leadership. *Journal of Management Inquiry* 25(2): 139–152. DOI: <https://doi.org/10.1177/1056492615589974>.
- Alvesson, Mats és André Spicer (2014): Critical Perspectives on Leadership. In *The Oxford Handbook of Leadership and Organizations*. David V. Day (szerk.). Oxford: Oxford University Press, 40–56. DOI: <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199755615.013.002>.
- Arnot, Chris (2012): Business and All That Jazz. *Guardian* (2012. január 2). Interneten: <https://www.theguardian.com/education/2012/jan/02/jazz-leaders-lessons-for-business> (letöltve: 2016. április 8.).
- Blom, Martin és Mats Alvesson (2015): Less Followership, Less Leadership? An Inquiry into the Basic but Seemingly Forgotten Downsides of Leadership. *M@n@gement* 18(3): 266–282.
- Bresnen, Mike, Paula Hyde, Damian Hodgson, Simon Bailey és John Hassard (2014): Leadership Talk. From Managerialism to Leaderism in Health Care After the Crash. *Leadership* 11(4): 451–470. DOI: <https://doi.org/10.1177/1742715015587039>.
- Brocklehurst, Michael, Christopher Grey és Andrew Sturdy (2010): Management. The Work that Dare Not Speak its Name. *Management Learning* 41(1): 7–19. DOI: <https://doi.org/10.1177/1350507609347590>.
- Brown, Wendy (2015): *Undoing the Demos. Neoliberalism's Stealth Revolution*. New York: Zone Books.
- Collinson, David (1988): Engineering Humour. Masculinity, Joking and Conflict in Shop floor Relations. *Organization Studies* 9(2): 181–199. DOI: <https://doi.org/10.1177/017084068800900203>.
- Collinson, David (2011): Critical Leadership Studies. In *The Sage Handbook of Leadership*. Alan Bryman, David Collinson, Keith Grint, Brad Jackson és Mary Uhl-Bien (szerk.). London: Sage, 181–194.
- Collinson, David (2014): Dichotomies, Dialectics and Dilemmas. New Directions for Critical Leadership Studies. *Leadership* 10(1): 36–55. DOI: <https://doi.org/10.1177/1742715013510807>.
- Collinson, David és Dennis Tourish (2015): Teaching Leadership Critically. New Directions for Leadership Pedagogy. *Academy of Management Learning and Education* 14(4): 576–594. DOI: <https://doi.org/10.5465/aml.2014.0079>.

- Dinh, Jessica E., Robert G. Lord, William L. Gardner, Jeremy D. Meuser, Robert C. Liden és Jinyu Hu (2014): Leadership Theory and Research in the New Millennium. Current Theoretical Trends and Changing Perspectives. *The Leadership Quarterly* 25(1): 36–62. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.005>.
- Fairhurst, Gail T. és David Grant (2010): The Social Construction of Leadership. A Sailing Guide. *Management Communication Quarterly* 24(2): 171–210. DOI: <https://doi.org/10.1177/0893318909359697>.
- Ford, Jackie és Nancy Harding (2007): Move Over Management. We're All Leaders Now. *Management Learning* 38(5): 475–493. DOI: <https://doi.org/10.1177/1350507607083203>.
- Ford, Jackie és Nancy Harding (2018): Followers in Leadership Theory. Fiction, Fantasy and Illusion. *Leadership* 14(1): 3–24. DOI: <https://doi.org/10.1177/1742715015621372>.
- Ford, Jackie, Nancy Harding és Mark Learmonth (2008): *Leadership as Identity. Constructions and Deconstructions*. Houndmills: Palgrave Macmillan.
- Gemmill, Gary és Judith Oakley (1992): Leadership. An Alienating Social Myth? *Human Relations* 45(2): 113–129. DOI: <https://doi.org/10.1177/001872679204500201>.
- Gond, Jean-Pascal, Laure Cabantous, Nancy Harding és Mark Learmonth (2016): What Do We Mean by Performativity in Organizational and Management Theory? The Uses and Abuses of Performativity. *International Journal of Management Reviews* 18(4): 440–463. DOI: <https://doi.org/10.1111/ijmr.12074>.
- Graham, Laurie (1995): *On the Line at Subaru-Isuzu. The Japanese and the American Worker*. Ithaca: Cornell University Press.
- Grint, Keith (2005): *Leadership. Limits and Possibilities*. New York: Palgrave.
- Grint, Keith (2010): *Leadership. A Very Short Introduction*. Oxford: Oxford University Press.
- Harding, Nancy (2014): Reading Leadership through Hegel's Master/Slave Dialectic. Towards a Theory of the Powerlessness of the Powerful. *Leadership* 10(4): 391–411. DOI: <https://doi.org/10.1177/1742715014545143>.
- Harding, Nancy, Hugh Lee, Jackie Ford és Mark Learmonth (2011): Leadership and Charisma. A Desire that Cannot Speak its Name? *Human Relations* 64(7): 927–949. DOI: <https://doi.org/10.1177/0018726710393367>.
- Harms, Peter D. és Seth M. Spain (2016): Children's Stories as a Foundation for Leadership Schemas. More than Meets the Eye. In *Leadership Lessons from Compelling Contexts*. Claudia Peus, Susanne Braun és Birgit Schyns (szerk.). Monographs in Leadership and Management, 8. kötet. Bradford: Emerald, 301–325. DOI: <https://doi.org/10.1108/s1479-35712016000008010>.
- Hughes, Christina (2002): *Women's Contemporary Lives. Within and Beyond the Mirror*. London: Routledge. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780203451618>.
- Humphreys, Michael, Deniz Ucbasaran és Andy Lockett (2012): Sensemaking and Sensegiving Stories of Jazz Leadership. *Human Relations* 65(1): 41–62. DOI: <https://doi.org/10.1177/0018726711424320>.
- King, Daniel és Mark Learmonth (2015): Can Critical Management Studies Ever be 'Practical'? A Case Study in Engaged Scholarship. *Human Relations* 68(3): 353–375. DOI: <https://doi.org/10.1177/0018726714528254>.
- Learmonth, Mark (2005): Doing Things with Words. The Case of 'Management' and 'Administration'. *Public Administration* 83(3): 617–637. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.0033-3298.2005.00465.x>.
- Lears, Jackson (2015): The Long Con. *London Review of Books* 37(14): 28–30.
- Martin, Graham P. és Mark Learmonth (2012): A Critical Account of the Rise and Spread of 'Leadership'. The Case of UK Health Care. *Social Science and Medicine* 74(3): 281–288. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2010.12.002>.
- Marx, Karl és Friedrich Engels (2004 [1848]): *A Kommunista Párt kiáltványa*. Interneten: <https://www.marxists.org/magyar/archive/marx/1848/communist-manifesto/index.htm> (letöltve: 2018. március 22.)
- Meindl, James R., Sanford B. Ehrlich és Janet M. Dukerich (1985): The Romance of Leadership. *Administrative Science Quarterly* (30): 78–102. DOI: <https://doi.org/10.4135/9781412952392.n308>.
- Morrell, Kevin és Alistair Hewison (2013): Rhetoric in Policy Texts. The Role of Enthymeme in Darzi's Review of the NHS. *Policy and Politics* 41(1): 59–79. DOI: <https://doi.org/10.1332/030557312x645801>.
- O'Reilly, Dermot és Mike Reed (2010): Leaderism. An Evolution in Managerialism in UK Public Service Reform. *Public Administration* 88(4): 960–978. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2010.01864.x>.
- O'Reilly, Dermot és Mike Reed (2011): The Grit in the Oyster. Professionalism, Managerialism and Leaderism as Discourses of UK Public Services Modernization. *Organization Studies* 32(8): 1079–1101. DOI: <https://doi.org/10.1177/0170840611416742>.
- Parker, Martin (2004): Structure, Culture and Anarchy. Ordering the NHS. In *Unmasking Health Management. A Critical Text*. Mark Learmonth és Nancy Harding (szerk.). New York: Nova Science, 171–185.
- Schyns, Birgit és Jan Schilling (2013): How Bad are the Effects of Bad Leaders? A Meta-analysis of Destructive Leadership and its Outcomes. *The Leadership Quarterly* 24(1): 138–158. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2012.09.001>.

- Seidman, Steven (1999): *Difference Troubles. Queering Social Theory and Sexual Politics*. Cambridge: Cambridge University Press. DOI: <https://doi.org/10.1017/cbo9780511557910>.
- Smircich, Linda és Gareth Morgan (1982): Leadership. The Management of Meaning. *The Journal of Applied Behavioral Science* 18(3): 257–273. DOI: <https://doi.org/10.1177/002188638201800303>.
- Smith, Linda Tuhiwai (1999): *Decolonizing Methodologies. Research and Indigenous People*. London: Zed Books.
- Strong, Philip és Jane Robinson (1990): *The NHS Under New Management*. Milton Keynes: Open University Press.
- Tourish, Dennis (2013): *The Dark Side of Transformational Leadership. A Critical Perspective*. London: Routledge. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780203558119>.
- Tourish, Dennis (2015): Some Announcements, Reaffirming the Critical Ethos of Leadership, and what We Look for in Submissions. *Leadership* 11(2): 135–141. DOI: <https://doi.org/10.1177/1742715015577889>.
- Uhl-Bien, Mary, Ronald E. Riggio, Kevin B. Lowe és Melissa K. Carsten (2014): Followership Theory. A Review and Research Agenda. *The Leadership Quarterly* 25(1): 83–104. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.007>.
- Zoller, Heather M. és Gail T. Fairhurst (2007): Resistance Leadership. The Overlooked Potential in Critical and Leadership Studies. *Human Relations* 60(9): 1331–1360. DOI: <https://doi.org/10.1177/0018726707082850>.