

DEMOKRATIKUS VEZETÉS MINT „BÁLVÁNYFOGALOM”?*

Metz Rudolf

(TK Politikatudományi Intézet,
Budapesti Corvinus Egyetem)

*A tanulmány beérkezett: 2019. július 2. – opponálás: 2019. július 9. –
augusztus 31. – véglegesítve: 2019. október 31.*

ÖSSZEFOGLALÓ

A demokrácia és a politikai vezetés közötti feszültség a politikaelmélet és a vezetéskutatás egyik nagy paradoxonja. Az ellentmondás a vezetőikkel szemben támasztott olyan elvárásokban mutatkozik meg, minthogy a vezetők – bármilyen áron akár, de – hatékonyan oldják meg a közösség problémáit és érvényesítsék a közakaratot, ugyanakkor tartásuk tiszteletben a demokrácia játékszabályait, tegyék lehetővé, s ne veszélyeztessék a nép önkormányzását és az állampolgári részvételt. A szakirodalom arra mutat rá, hogy aligha lehet az a kérdés, hogy a vezetés szükséges-e a demokrácia működéséhez, hanem valójában az, hogy miként kapcsolhatók össze ezek a fogalmak és gyakorlatok. Ennek megfelelően jelen tanulmányban abból az előfeltevésekből indulok ki, hogy a demokrácia és a vezetés fogalmilag kapcsolódnak, sőt függnek is egymástól. A tanulmány azzal a szerény ambícióval íródott, hogy a vezetés oldaláról mutassa be a fogalmi kapcsolódás szükségességét. Az írás a politikai és generikus vezetéskutatás irodalmára támaszkodva feltárja a vezetés stabil denotációját, kötött határait és normatív konnotációját, amelyek alapján a demokratikus vezetés nemhogy nem tekinthető oximoronnak, de még maga is „bálványfogalom” válik.

Kulcsszavak: vezetéselmélet ■ vezetés ■ demokratikus
vezetés ■ hatalom ■ interakcionista paradigma

* A tanulmány egy korábban *Demokratikus vezetés: oximoron vagy bálványfogalom?* címen megjelent konferencia-előadásom javított változata (*SEMPER AEQUUM – Tízéves a politikatudományi szak a Pázmány Péter Katolikus Egyetemen*, Typotex Kiadó, 2019: 51–70.). A tanulmány jelen formájában nem születhetett volna meg az NKFIH K 128139. számú, *A weberi vezetők visszatérése* című projektjének támogatása nélkül. Továbbá köszönettel tartozom a két névtelen bírálóknak, akik hasznos megjegyzéseikkel és kritikai észrevételeikkel segítették a tanulmány elkészültét és a gondolatmenet tökéletesítését. Mint mindig, a tanulmány minden hiányossága természetesen engem terhel.

„A politikai vezetés olyan jelentőségre tett szert korunkban, mintha a politikának és annak vezetőinek be kellene tölteniük azt a teret, amelyet Isten és a vallás hagyott maga után. A pártvezetők, a miniszterelnökök vagy az elnökök a szimbólumává váltak annak, akik vagyunk: megszemélyesítik életmódunkat és legmélyebb hiedelmeinket.” (LITTLE, 1988: 2. – ford. M. R.)

A demokratikus vezetés inkoherens fogalomként, oximoronként vagy egyenesen paradoxonként jelenik meg a tudományos diskurzusban (Beerbohm, 2015; Kane–Patapan, 2012; Keohane, 2010: 155–193.; 2016; Ruscio, 2008; Teles, 2012). A politikai vezetés ambivalens helyzete elsősorban abban rejlik, hogy a demokrácia ideája nem tűri meg a vezetés gyakorlatát. Pontosabban: amíg a demokrácia fogalma egybeforrt az önkormányzás, a népszuverenitás és az egyenlőség ethoszával, addig a vezetés gyakorta úgy jelenik meg, mint a hatalom, a hierarchia, a manipuláció és így az egyenlőtlenség valamilyen letéteményese. Leegyszerűsítve: az erős – a politikai folyamatokat döntő módon befolyásoló – vezetés gyenge demokráciát eredményez, vagy épp annak a következménye, s fordítva: az erős demokrácia korlátozott, gyenge és így kevésbé hatékony vezetést kíván meg.

Noha a demokratikus vezetés problémája nem teljesen ismeretlen a politikaelmélet számára, (*ambiguity of leadership*: Dahl, 1961; *ambivalence of executive power*: Mansfield, 1989) és a vezetés kutatás (*problem of democratic leadership*: Kane–Patapan, 2012; *conundrum of democratic leadership*: Keohane, 2010: 155–193.) mégis erőteljes gyanakvás és „félelem” övezi, ezért nem, vagy csak igen ritkán jelenik meg az elméleti diskurzusban (Kane–Patapan, 2012: 10–30.; Ruscio, 2008: ix.). Ez a félelem két oldalról is megközelíthető. Egyfelől a vezetőtől való félelem kielégítő és legitim igazolása lehet a demokratikus kormányformának, intézményeknek és procedúráknak, ugyanis könnyen bebizonyosodhatnak azon félelmek, hogy a vezetők visszaélnek a hatalmukkal. Ennélfogva szükségesnek tűnik a vezetésnek bizonyos elvek és intézményi keretek mentén történő korlátozása és az állandó legitimációs igény fenntartása. Másfelől ugyancsak komoly veszélyt jelent, ha a népszuverenitás gyakorlata vagy az intézményi vétőpontok, a hatalommegosztás, a fékek és ellensúlyok ellehetetlenítik a vezetést, a kormányzást. A vezető számára nehézkessé, vagy akár lehetetlenné válik, hogy a közösség, a csoport többsége által kívánatosnak tartott célokat elérje és a közakaratot érvényesítse. A demokratikus vezetésnek tehát egyszerre kell rendelkeznie nagy befolyással, hatalommal és ezzel egy időben kell mások – a nép, a többség, vagy épp a törvényhozás – akaratát is szolgálnia. Másképpen fogalmazva: a vezetőknek a demokráciában egyszerre kell vezetniük és követniük. A demokratikus vezetés tehát egyszerre erős és

gyenge, ugyanis a vezetőt a legitimációs igénye egyszerre ruházza fel hatalommal, és korlátozza is abban, hogy elérje céljait.

A probléma az állampolgárok szintjén sem ismeretlen. Stephen K. Medvic (2013) rámutatott arra, hogy a választók gyakran ellentmondásos elvárásokat fogalmaznak meg a politikusokkal szemben (*expectations trap*). Elvárják tőlük, hogy kivételes tehetséggel rendelkezzenek, morális értelemben kiválóbbak legyenek náluk, s így képesek legyenek jól kormányozni, de mégis legyenek ugyanolyanok, mint ők, azért, hogy megértsék és átérezzék a problémáikat. Továbbá a vezetőknek egyszerre kell szigorúan tartaniuk magukat a közösség meggyőződéséhez és értékeihez, hisz a választók megkérdőjelezzik az öncélú opportunistát, és pragmatista módon – kompromisszumokat keresve – fel kell adniuk azokat annak érdekében, hogy megoldják a közösség problémáit. Mindezen túl az állampolgárok azt is megkívánják a politikusoktól, hogy legyenek vezetők és használják hatalmukat, amennyiben nem így tesznek a vezetés hiányát (*lack of leadership*) róják fel számukra, miközben azt is szeretnék, hogy vegyék figyelembe a preferenciájukat, érdekeiket a döntéshozatal során. Leegyszerűsítve: a politikusoknak szimultán kell vezetniük és követniük. Ugyancsak erősítik ezt az ellentmondást a túl magas elvárások, amelyek abban mutatkoznak meg, hogy eltérés tapasztalható aközött, amit a politikusoknak teljesíteniük kellene morális és hatékonysági értelemben, és amire valójában képesek (*expectation gap*: Flinders, 2012). A várakozásokat persze a vezetők – különösképp a populista vezetők – is emelhetik (vö. Flinders–Wood, 2015): a meghatározott demokratikus elvek vagy a közakarat elvárásainak eleget téve olyan ígéretek tesznek, amelyeket valójában nem képesek vagy nem akarnak teljesíteni.

A demokratikus vezetésben rejlő ellentmondás – ahogy azt számtalan munka (lásd például: Beerbohm, 2015; Kane–Patapan, 2012; 2014; Kane et al., 2009; Keohane, 2016; Körösi, 2005; Metz, 2017; Ruscio, 2008; Teles, 2012; 2015; E. T. Weber, 2010; Wren, 2007) aláhúzza – nem kérdőjelezheti meg a politikai vezetés létjogosultságát a demokráciában. Így nem az a kérdés, hogy a vezetés szükséges-e a demokrácia működéséhez, hanem a vezetés mely formája lehet-e összeegyeztethető a demokrácia egy adott ideájával. Azonban a vezetésről alkotott kép erősen függ attól, hogy a demokrácia mely ideáját kívánja az elemző impliciten vagy expliciten védeni és érvényesíteni (Ruscio, 2008: 4–6.), s fordítva a demokrácia mely meghatározása fér össze a politikai vezetés szükségszerűségével. Az ellentmondás így feloldhatónak látszik, amennyiben a vezetés és a demokrácia koncepcióját megfelelőképpen szabjuk egymáshoz (Beerbohm, 2015: 639; Metz, 2017). Ennek megfelelően a jelen tanulmányban abból az előfeltevésekből indulok ki, hogy a demokrácia és a vezetés nem csak fogalmilag kapcsolódnak, de függnek is egymástól.

A tanulmány célja korlátozott: a vezetés fogalmának oldaláról kívánja bemutatni a kapcsolódás lehetőségét és szükségszerűségét. Amellett fogok ér-

velni, hogy a demokratikus vezetés – segítségül hívva Koselleck és munkatársai (Brunner et al., 1999) demokráciára használt kifejezését – „bálványfogalomnak” (*Idolbegriff*) tekinthető, nem pedig oximoronnak. Azaz: a demokratikus vezetés magában rejt az „ideális” vezetésre valamint a vezetők és követők közötti „ideális” viszonyra vonatkozó elvárásokat illetve hitet, függetlenül annak tényleges tartalmától. Másképpen fogalmazva: itt a vezetés, mint cselekvés, folyamat, vezetők és követők közötti kapcsolat, összefonódik a demokrácia egy bizonyos ideájával. Ehelyütt nem fontos, hogy a demokráciát procedurális vagy épp normatív értelemben használjuk,¹ csupán az, hogy a vezetés fogalmilag szükségszerűen kötődik hozzá. Ennek értelmében az írásban a politikai – és a generikus vezetéskutatás irodalmára támaszkodva feltárom a vezetés stabil denotációját, kötött határait és normatív konnotációját, amelyek rámutatnak a vezetés fogalmában rejlő demokratikus igazolás igényére.

Az elkövetkező vezetéselméleti fejtegetés három részre tagolódik. Először kifejtem, hogy miként írható le a demokratikus vezetés bálványfogalomként. Másodszor a tézisemet három érveléssel támasztom alá, amellyel rámutatok a vezetés fogalmának a stabil denotációjára, a hatáira és a normatív konnotációjára. Végezetül, összegzem a tanulmány főbb gondolatait és lehetséges következményeit.

A DEMOKRATIKUS VEZETÉS: FIKCIÓN ÉS BÁLVÁNY

Tézisem szerint a demokratikus vezetés egy bálványfogalom, amely összekapcsolja a vezetés aktusát a demokrácia egy bizonyos ideájával. Mindezzel a demokráciát, mint „a nép uralmát” elemeire bontom, és az utóbbira helyezem a hangsúlyt, követve J. Thomas Wren (2007) *„Inventing Leadership. The Challenge of Democracy”* (A vezetés feltalálása. A demokrácia kihívása) című kötetének gondolatmenetét, amely tudatosan reflektál Edmund S. Morgan (1989) eszmetörténész *„Inventing the People”* (A nép feltalálása) című munkájára. Wren mellett érvel, hogy a vezetésről és a modern demokráciáról való gondolkodás és diskurzus fejlődése párhuzamos. S bár az eszmetörténeti fejtegetésére ehelyütt nincs lehetőség kitérni, fontos aláhúzni a szerző alapgondolatát, amely szerint a vezetés a kormányzók és a kormányzottak kapcsolatának, és annak rendezésének egy új módját jelöli. Wren többször idézi Morgan (1989: 306.) szavait: „A »vezető« szó régi, de a »vezetés« olyan kifejezés, amelyet úgy tűnik senki sem érzett szükségesnek mindaddig, amíg az általa jelölt minőség a társadalmi felsőbbrendűség hozadéka maradt. A vezetőket övező tisztelet hanyatlása és a vezetés megjelenése nemcsak egy új retorikának a kezdetét jelentette, hanem a társadalmi kapcsolatok és annak meghatározásának az új módját, hogy ki tartozzon a sokakat kormányzó kevesek közé.” (ford., kiemelés tőlem – idézi: Wren, 2007: xii.; 3.; 132.). Másképpen fogalmazva: a vezetés fogalmában a fókusz érezhetően a vezetőről potenciálisan a politikai rendszer összes tagjára kiter-

jed. Ezzel megteremtődik lényegében az igény a demokratikus igazolásra, hiszen – ahogy a szerzők is kiemelik – a vezetés koncepciója csak a demokratikus kontextusban vált és válik igazán fontossá.

A vezetéskutatásban a vezetés és a demokrácia közötti kapcsolat nem jelent természetesen új felfedezést, ahogy arra Wren (2007: 133–134.) is emlékeztet. Például Alvin W. Gouldner (1950: 4.) értelmezése szerint a vezetés jelensége egyenesen a demokratikus világ terméke. Másképpen fogalmazva a szerző állítását: a vezetés olyan jelenség, amelyet a modern demokratikus értékek kondicionáltak. Olyan elgondolások kapcsolhatók hozzá, amelyeket számos manapság divatos, bár sokszor közhelyes motivációs és „önfejlesztő” könyv (vö. Foley, 2013: 165–169.; Kellerman, 2012) is sugalmaz: „vezetni bárki tud”, vagy „a vezetés tanulható”, azaz ahhoz, hogy vezetők legyünk, nem szükséges „kiváltságosnak” lennünk, vagy akár „jó helyre” születnünk. James MacGregor Burns (1978: 25.) összeköti a vezetésről folyó diskurzust a hierarchikus világ hanyatlásával. Értelmezésében a vezetés a kormányzók és kormányozottak kapcsolatának egy merőben új módját jelöli, amely már nem fér össze a régi világ merev hierarchikus felépítésével. Így pontosabb megfogalmazásnak tűnik, a vezető és követők kategóriájának használata, amely dinamikusabb és nem kizárólagos, állandósult és statikus kapcsolatot feltételez.

A fogalmi kapcsolódás és „egymásrautaltság” részben azon alapszik, hogy mindkét fogalom tartalmát tekintve igen bizonytalan és mint társadalmi konstrukciók függnek az adott tudományos diskurzustól és politikai kontextustól. A megannyi értelmezés jól példázza a fogalmak bizonytalanságát. Amíg Joseph C. Rost (1991) az 1900 és 1990 között publikált 587 vezetéssel foglalkozó munkát áttekintve összesen 221 különböző definíciót talált, addig Jean-Paul Gagnon és kollégái (2014; ld. még erről: Collier–Levitsky, 1997) a demokráciának nem kevesebb, mint 507 különböző formáját, fajtáját gyűjtötték össze. Mindez arra mutat rá, hogy mindkét fogalom „*lényegüket tekintve vitatott koncepció*” (*essentially contested concept*: Gallie, 1955/56). Mind a demokrácia (Gallie, 1955/56; ld. még erről: Collier et al., 2006), mind a vezetés (Grint, 2005a: 17–19.) fogalma természetüknél fogva elkerülhetetlenül és elválaszthatatlanul magukban hordozzák azokat a vég nélküli vitákat, amelyek középpontjában a használatuk helyessége áll. Az ilyen fogalmak igen összetettek és különbözőképp ragadhatók meg. Jelentésüket tekintve nyitottak, amelynél fogva periodikusan revízió tárgyává válhatnak, a kontextustól és annak változásától függően. A fogalmakat övező konfliktusban a különböző jelentésváltozatok rivalizálnak és versenyeznek egymással azt illetően, melyik a helyes értelmezés. Ehhez igen hasonló képet jelenítettek meg Koselleck és munkatársai (Brunner et al., 1999), mikor a demokráciát az egyetlen „jó” politikai rendszert leíró „univerzális bálványfogalomként” határozzák meg. Értelmezésükben a koncepció története során egy olyan „mindent jelölő fogalommá”, „üres formulává” vált, amely: „mindenkor telíthető különböző, sőt ellentétes tartalmakkal

is, oly módon, hogy belőle vagy különféle megvalósulásainak pluralizmusa vezethető le, vagy az az igény, hogy mint »igazi« avagy [...] »magasabb típusú« demokráciát, abszolút módon tétélezzék és kizárólagosan képviseljék.” (Brunner et al., 1999: 156.)

A demokratikus vezetés maga is bálványfogalommá válik azzal, hogy megtestesíti a demokrácia központi dinamikáját. Wren (2007) rámutatott arra, hogy amíg a demokrácia széles értelemben olyan rendszerként definiálható, amely a kormányzók és kormányzottak kapcsolatát egyedi módon szervezi meg (Schmitter–Karl, 1991: 76–77.), addig a vezetés egy olyan befolyásolási pálya a vezetők és követők között, amely meghatározott célok eléréseért jött létre. A vezetés a demokrácia gyakorlatává válik (Wren, 2007: 2.) egy igazolási és legitímációs folyamatot megtestesítve.

A vezetés képes megteremteni azt a hitet, amelyen – Max Weber (1987: 222.) követve – a demokratikus uralom legitimitása nyugszik. Morgan és Wren amellet érvelnek, hogy a demokrácia és a vezetés olyan egymással szorosan összefüggő társadalmi és történeti konstrukciók, amelyek megkívánják, hogy az állampolgárok bizonyos ideákban, „fikciókban” higgyenek: a megválasztott vezetők bölcssek és erényesek, vagy épp az állampolgári részvétel elengedhetetlen és valós hatással van a politikára. Annak érdekében tehát, hogy a vezetők azt a benyomást keltsék, hogy érdemes őket követni, meg kell testesíteniük bizonyos elvárásokat és ideákat (vö. Edelman, 1988: 37–40.; *kreativitás paradoxonja*: Schabert, 2013: 187–188.).² Morgan értelmezésében: „[m]inden kormányzás a kormányzottak hozzájárulásán nyugszik [...] A kormányzás sikere tehát megköveteli a fikciók elfogadását, megköveteli a gyanakvás szándékos felfüggesztését, megköveteli, hogy higgyünk abban, hogy a császár fel van öltözve, bár láthatjuk, hogy ez nincs így.” Később még pontosabban fogalmaz: „A kormányzás megköveteli a látszatot. [...] a látszatot, hogy a nép hangja Isten hangja [...] a látszatot, hogy a nép képviselői maga a nép. A látszatot, hogy a kormányzók a nép szolgálói.” (Morgan, 1989: 13.). Ezen gondolatot követve kijelenthető, hogy a demokratikus vezetés elkerülhetetlenül azon elgondolásokat és hitet sűríti magában, amelyeket egy adott politikai közösség a legjobb kormányformáról és a jó kormányzásról vall adott helyen és időben. Természetesen nem feltételezhető, hogy ezeket illetően mindenki határozott és részletekbe menő meggyőződéssel rendelkezik, azonban több mint valószínű, hogy a legtöbb embernek van arról véleménye, hogy miként kellene a közösség ügyeit rendezni, a közösség életét vezetni, illetőleg kire kellene bízni.

Mindazonáltal fontos aláhúzni, hogy az ideáknak és a fikcióknak bizonyos fokig meg kell felelniük a valós tapasztalatokkal. „Annak érdekében, hogy életképesse váljon és célját szolgálja, bármi legyen is a cél, a fikciónak valamilyen hasonlóságot kell mutatnia a tényekkel.” (Morgan, 1989: 13.). Amennyiben a fikció túlságosan eltávolodik a tényektől, az óhatatlanul összeomlik. Ez

azt jelenti, hogy a fikciókat a tényekhez kell igazítani. Azonban Morgan (1989: 13.) aláhúzza: „[m]ivel a fikciók szükségesek és nem élhetünk nélkülük, gyakran igyekszünk megakadályozni azok összeomlását azáltal, hogy a tényeket a fikcióhoz igazítjuk, világunkat jobban ahhoz közelítve, amire vágyunk.”

A demokratikus vezetés, mint egy társadalmi konstrukció, igazolja létét, feloldva ezzel saját belső ellenmondását. Wren egyenesen úgy fogalmaz, hogy: „*a helyesen felfogott* vezetés kibékíti a demokráciában azt a feszültséget, amely az erős és látnoki vezetők iránti vágy és a részvétel, egyenlőség és sokszínűség értékeit illető mély elköteleződés között húzódik. Röviden: a vezetés, mint egy konstrukció és egy valóság azt ígéri, hogy ő jelenti a kulcsot egy életképes és működő demokráciához ebben a posztmodern világunkban.” (ford., kiemelés tőlem) (Wren, 2007: 1.).

A demokratikus politika legitimitásigénye rákényszeríti a vezetőket erre az állandó alkotásra. Ez két dolgot is jelent: egyrészt az, hogy a demokrácia állandó igazolásának kívánalmát (s így lényegében a demokrácia belső dinamikáját) kizárólag a vezetés képes megteremteni, másrészt azt, hogy a vezetést a népuralomból, a népszuverenitásból fakadó konstans legitimitásigény maga is formálja. Ez a legitimitásigény egymással versengő válaszokat és mobilizációt gerjeszt, az adott politikai közösség élete javulásának ígértét és „megváltásának” reményét megfogalmazva (*redemptive politics*: Canovan, 1999).³

A megfogalmazott tézist a vezetés fogalma felől kívánom alátámasztani három érvet megfogalmazva. Az *első érvem* szerint a konceptuális sokszínűség ellenére a vezetés rendelkezik egy stabil denotációval. Ennek értelmében a vezetés folyamatként átöleli a politikai rendszert és lehetséges szereplőit, hiszen nem lehet leválasztani róla a hatásgyakorlást (cselekvést), a vezetők és a követők közötti kapcsolatot és interakcióikat, valamint az adott politikai kontextust. A *második érvemmel* arra mutatok rá, hogy a vezetés korántsem egy kizáró, hanem sokkal inkább egy integráló kategória annál az oknál fogva, hogy nem feleltethető meg egy adott pozíció betöltésével (formális autoritással), a kormányzással és az elit kizárólagos cselekvésével. A *harmadik érvem* szerint a vezetés konnotációjában erős normatív igény fogalmazódik meg az „ideális” vezetéssel kapcsolatban, amely igazolni kívánja a vezetésben rejlő hatalmi kapcsolatot.

Az első érv: a fogalom stabil denotációja

Közhelynek tűnik, de igaz lehet az az állítás, hogy a vezetést könnyebb felismerni, mint definiálni. Az általános fogalmi keret hiánya és a versengő definíciók a vezetéskutatásban állandó problémaként jelennek meg. Egyes szerzők (Burns, 1978; Gardner, 1990; Rost, 1991) úgy gondolják, hogy kizárólag csak egy általános fogalmi meghatározással lehetséges a vezetés mélyebb megér-

tése. Ez a vállalkozás azonban nem tűnik lehetségesnek és szükségesnek. Joanne B. Ciulla (2014: 12–16.) rámutatott, hogy a vezetés szó használata és az arról való gondolkodás meghatározza annak jelentését. A szó denotációja – legalábbis az angol nyelvben – stabil, így annak ellenére, hogy a szerzők eltérőképp használják a fogalmat, tudják mit jelent és mire utal. Mindazonáltal társadalmi konstrukcióként a vezetés a különböző értékek, elvárások és politikai és történeti kontextusok (paradigmák) lenyomatait magán viseli. Egy történeti perspektívából szemlélve – ahogy Joanne B. Ciulla (2014: 12–16.) is teszi – a definíciók követik a korszellem elvárásait a vezetés szerepét, célját és eszközeit illetően, mégis a megfogalmazások között wittgensteini családi hasonlóságok (*family resemblances*: Ciulla, 2014: 13–14.; Shapiro, 2014: 128.) fedezhetők fel. A különböző definíciók számos jellegzetességet felsorakoztathatnak, de nem szükséges egy meghatározó közös pont, annak elfogadásához, hogy azok egyazon cselekvési körre mutatnak rá.

Áttekintve néhány példát a politikai vezetés definíciójára mindez szembevetünk. Lewis J. Edinger (1967: 15.) például igen átfogóan fogalmaz: „A vezetés egy olyan pozíció a társadalomban, amely az alapján rögzül, hogy az inkumbens mennyire képes *irányítani, strukturálni* a kollektív cselekvési mintákat [...] [A vezetés] minden esetben *relacionális, interperszonális*; és azon – a vezető és a követők közötti – befolyásbéli egyenlőtlenségen alapul, amelyben a vezető a követők magatartását úgy akarja módosítani, hogy illeszkedjen saját személyes *céljaihoz*.” (ford., kiemelés tőlem). Glenn D. Paige (1977: 1.) hasonló képet fest a vezetésről, amely értelmezésében a „*hatalmi pozíciót* betöltő személyek és vetélytársaik viselkedése és *interakciói* egymással és a társadalom többi tagjával” (ford., kiemelés tőlem). Robert C. Tucker (1995: 11.) szerint „[a] vezetés emberi *interakciók* folyamata, amelyben néhány egyén meghatározó *befolyást gyakorol*, vagy gyakorolni próbál mások felett” (ford., kiemelés tőlem). Hasonlóképpen látja Barbara Kellerman (1984: 70.) is a vezetését, amely akkor nyilvánul meg, ha „egy személy konzisztens módon *nagyobb hatást gyakorol*, mint mások a csoportaktivitás természetére és irányára” (ford., kiemelés tőlem). John W. Gardner (1990: 1.) értelmezésében a vezetés olyan „*meggyőzőési folyamat* vagy példamutatás, amellyel egy egyén (vagy vezetői csoport) egy csoportot arra készítet, hogy elérjék a vezető által felvállalt, vagy a vezetők és a követők által közösen osztott *célokat*.” (ford., kiemelés tőlem). Ebből az irányból közelítve Joseph S Nye (2008: 18.) a vezetőket azon személyekben határozza meg, „akik egy *csoportot segítenek* közös *céljaik* megkreálásában és elérésében” (ford., kiemelés tőlem). Burns (1978: 18.) szerint a vezetés akkor jön létre, amikor egyes határozott motivációkkal és célokkal rendelkező személyek mobilizálnak bizonyos intézményi, politikai, pszichológiai vagy más forrásokat egy versenyhelyzetben vagy konfliktusszituációban, azzal a szándékkal, hogy felkeltsék, majd ki is elégtésük követőik igényeit, ezzel bevonva őket a folyamat(ok)

ba. Később (425.) pontosítja megfogalmazását: „[a] vezetés egy *reciprok folyamat*, amelyet verseny- és konfliktusszituációban bizonyos motivációkkal, értekekkel, különböző gazdasági, politikai és más forrásokkal rendelkező személyek kezdeményeznek annak érdekében, hogy a vezetők és a követők közösen, vagy egymástól függetlenül realizálják *céljaikat*.” (ford., kiemelés tőlem). A burnsi gondolatot követve Rost (1991: 102.) úgy fogalmaz, hogy a „vezetés egy *befolyásolási kapcsolat* a vezetők és követők között, akik valódi változást kívánnak elérni *közös céljaik* érvényesítéséért” (ford., kiemelés tőlem).

A definíciók kiugró mértékben nem térnek el egymástól annak ellenére, hogy a megfogalmazások különböző elemeket hangsúlyoznak – mint például a hatalmi pozíciót, az interakciókat, befolyásgyakorlást vagy a közös célokat –, ugyanis mindegyik egy olyan folyamatként, cselekvésként írja le a vezetést, amely kíváltja, hogy a követők bizonyos módon cselekedjenek.

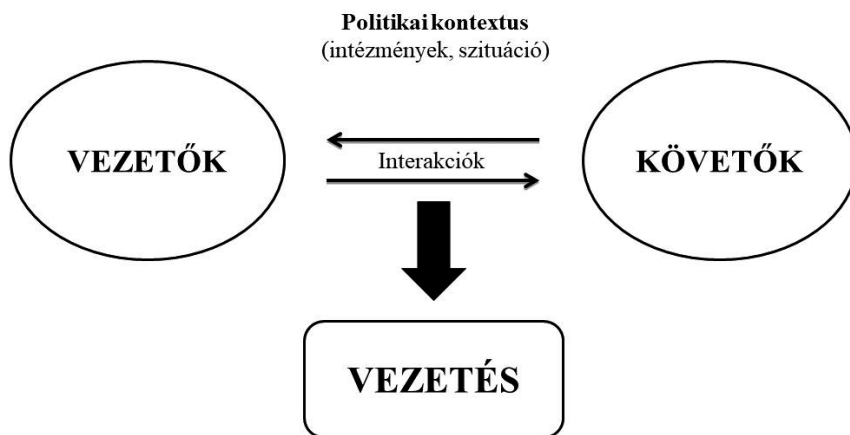
Korábban úgy fogalmaztam Wren nyomán, hogy a vezetés egy olyan befolyásolási pálya a vezetők és követők között, amely meghatározott célok eléréséért jött létre. Ez azt jelenti, hogy a vezetés a politikai folyamatokban bizonyos hatást és változást implikál és interperszonális kapcsolatokon alapszik. Ennek fényében a politikai vezető olyan formális vagy informális politikai pozícióban lévő személy:

- aki nélkül bizonyos események nem, vagy legalábbis másképp történének meg (Blondel, 1987: 3.; McFarland, 1969: 155.), vagy pontosabban fogalmazva: aki hat valamilyen formában a politika kimeneteli oldalára (Edinger, 1975: 257.; Kellerman, 1984: 71.), illetőleg
- aki interakciókon keresztül befolyásolja, motiválja és mobilizálja követőit egy specifikus irányba, azaz egy kívánt cél eléréséért (Burns, 1978: 18.; Kellerman, 1984: 70.; Paige, 1977: 1.; Rost, 1991: 102.; Tucker, 1995: 11.).

A politikai vezetéskutatás ebből az ún. „interakcionista” paradigma (Elgie, 2015: 1–23.) keretéből logikailag nem képes kilépni (*1. ábra*). Ezen alapul a fogalom kötöttsége és a viszonylag stabil denotáció is. Elképzelhetetlen, hogy a vezető ne fejtsen ki valamilyen hatást; vagy, hogy mindezt a követők bevonása nélkül érje el; de az sem lehetséges, hogy a vezetés a politikai kontextus nélkül értelmezhető legyen. Másképpen fogalmazva: a vezetés fogalma elválaszthatatlan a politikai vezető személyétől, a követőkkel kialakított kapcsolatától és magától a politikai kontextustól és így olyan folyamatot ír le, amely átöleli az összes politikai szereplőt és egész politikai rendszert. Ezek az elemek (a vezető, a követők, a kontextus) a cselekvés tartalmát tekintve kölcsönösen egymáshoz igazodnak, s a kölcsönös alkalmazkodás adja a vezetés irányát.⁴ Fontos kiemelni, hogy itt nem a vezetés egyes elemeinek szembeállításáról van szó, hanem sokkal inkább azok kapcsolódásairól és kölcsönös függésükről. Ebből fakadóan az eltérő intézményi és kulturális környezet eltérő központi vezetési dinamikának adhat teret.⁵ Sőt, a vezetők szintjén is elmosódnak ha-

tárok: a vezetés számára egyszerre lehet külső kihívás vagy épp tudatosan generált egy-egy politikai helyzet (például válságszituáció) (vö. Körösenyi et al., 2016). Összességében elhelyezkedik mindegy, hogy milyen tartalommal bírnak az egyes elemek, illetőleg milyen irányú a cselekvés, ugyanis az erősen függ a (demokratikus) politikáról alkotott elképzelésektől.

1. ábra. Az interakcionista paradigma fényében a vezetés fogalma



Forrás: Elgie, 1995: 8. adaptációja

A második érv: a fogalom kötött határai

Amennyiben a vezetést interakciók által meghatározott folyamatként és az érintettek közös cselekvéseként írjuk le, akkor a vezetés semmiképp sem tekinthető egyoldalú kapcsolatnak vagy kizáró kategóriának. Ehhez azonban elengedhetetlennek tűnik, hogy analitikusan leválasszuk azt olyan fogalmaktól, mint a formális hatalomgyakorlásról, a kormányzásról és az elittről, amelyekkel jelentésében sokszor összemosódik a tudományos diskurzusban és közbeszédben, egyaránt erősítve a demokratikus vezetésben rejlő feszültséget.

A nyelvi kontextus meghatározza, hogy miként merül fel a vezetés problématikája. A vezetés kutatásban – ahogy jellemzően a társadalomtudomány más területein is – az angol nyelv a domináns, s más nyelveken csak elvétve jelennek meg publikációk.⁶ Ennek az egyik, s talán legfontosabb oka abban rejlik, hogy az angol vezetés (*leadership*) kifejezésnek nincs tökéletes párja az újlatin nyelvekben, ebből kifolyólag ez a kifejezés honosodott meg a tudományos és a politikai köznyelvben (a francia nyelvvel kapcsolatban ld.: Blondel, 1987: 12–

13). Amíg az angol vezetés szó elsősorban egyfajta cselekvésre utal, addig, bár hasonló kifejezések megtalálhatók a latin eredetű nyelvekben is, mégis azok elsősorban főséget (ld. a francia *chef* és *dirigeant* vagy az olasz *capo* és *dirigente* főnevet) jelentenek, illetőleg magát a cselekvést a döntéshozatalra és a parancsolás aktusára szűkíti le (ld. a francia *diriger* vagy az olasz *dirigere* igét). Ezt láttatja a politikai gondolkodásra igen nagy hatást kifejtő ógörög és latin nyelv, amelyben a vezetést jelölő igék (az ógörög ἄγω, ἄρχω, ἡγέομαι és a latin *agere*, *gerere*, *ducere*) katonai vagy politikai pozíció betöltésére és az uralkodásra utaltak. Ezzel szemben az angol ige az óangol *leden* vagy *loedan* szóból származik és „késztetni”, „irányítani” és „irányt mutatni” igéket jelöli. Érdekes, hogy a német *führen* ige jelentésében közel áll az angol megfelelőjéhez, ugyanis egyszerre foglalja magában a latin *ducere* – kormányozni, igazgatni; *vehere* – járművet vezetni, járművel szállítani; *gerere* – vinni, viselni, birtokolni ige jelentéstartalmát (Grimm és Grimm, 1999), mégis a *Führer* szót normatív értelemben terheli a Harmadik Birodalom vezérével (*Führerprinzip*). A mellette használt negatív jelentéstartalmat nélkülöző *Leiter* főnév és *leiten* ige viszont már elsősorban egy vezetői pozíció betöltéséből indul ki. A magyar nyelvi kontextusban nincsenek ilyen torzító körülmények, így a vezetés lényegi megragadása sem ütközik komolyabb akadályba. A magyar „vezetni” finnugor eredetű ige elsődleges jelentése „kalauzol, kísér” (*begleiten*), és csak a másodlagos az „irányít, igazgat” (*führen*), amely csak később rakódott rá. Az azonos szótőből származó vezényel (*führen*, *kommandieren*) ige vált katonai műszóvá. A vezér (*Führer*), mint társadalmi és katonai vezető, valamint a vezérel kifejezés jelöli a vezetés ellentmondást nem tűrő „kemény” árnyalatát (Juhász és Pusztai, 2003). Ilyen értelemben a vezér kifejezés nem feleltethető meg egy az egyben a vezetővel, bár gyakran szinonimaként kezelik (ld. például Kiss, 2016; Körösenyi, 2005; Metz, 2014). Halmazokban gondolkodva: nem minden vezető vezér, de minden vezér vezető. A magyar nyelv így lehetőséget ad a kisebb változást ígérő, s talán kevésbé hatékony hétköznapi vezető és a hősként feltűnő, nagy vezető: a vezér megkülönböztetésére.⁷

Mindebből a vezetés kifejezés két oldala rajzolódik ki: a vezetés az egyikben egy pozíció betöltését (*headship/statesmanship*), a másikban egy cselekvést (*leadership*) jelöl (Edinger, 1975: 255–256.; J. W. Gardner, 1990: 2–3.; Heifetz, 1994; Kellerman, 1984: 70–71.; Tucker, 1995: 1–30.). A formális pozíció betöltésének kiemelésével a vezetés bizonyos hatalmi apparátus, formális autoritás birtoklásával és használatával azonosítható. Ezzel szemben a cselekvés felől szemlélve a vezetés interperszonális jellege kerül kihangsúlyozásra, amely nem feltétlenül igényel formális autoritást. A cselekvésként felfogott vezetés egy általánosabb, szélesebb és nyitottabb folyamatot ír le, amelyben nagyobb hangsúly helyeződik a követőkre mint a formálisabb intézményi keretekre és szereplőkre.

Ezzel lényegében láthatóvá válik a kormányzás (governance) és vezetés közötti különbség is. Általánosságban a kormányzás a közös ügyek intézéseként határozható meg, amely az állami- és magánszereplők közötti formális kapcsolaton, kölcsönös függőségen alapul. Ludger Helms (2012a: 496–498.) három fontos különbségre hívja fel a figyelmet. Egyrészt, a vezetés definíció szerint tartalmazza a követés mozzanatát, míg a kormányzás tekintetében ritkán differenciálódnak a szereplők ilyen módon. Másrészt, a vezetés egyének cselekvését jelöli kihangsúlyozva interakciójukat, döntéseiket és percepcióikat. Végül, harmadszor a vezetés koncepciójában a hatalom hangsúlyosabb szerepet kap, amely a követők mobilizálásában és nem a (köz)politikai problémamegoldásban mutatkozik meg. A vezetés problémája tehát a kormányzásnál specifikusabb cselekvést ír le, mégpedig azt: hogy miként kapcsolódnak a vezetők és követők a közös cselekvésben egy meghatározott politikai kontextusban.

Ugyancsak fontos a vezetésről leválasztani az elit kifejezést is, amelyet a hétköznapi és tudományos diskurzusban gyakorta összemosnak vele (Zuba, 2016). Ezzel kapcsolatban két fundamentális különbséget kell látni. Egyrészt, noha mindkét fogalom a politikai cselekvés egy kollektív formáját jelöli, viszont amíg az elit egy kiemelt társadalmi és politikai pozícióban lévő szereplők kizárólagosan horizontális kapcsolatát jelenti, addig a vezetés a vezetők és a követők közötti horizontális és vertikális kapcsolatát is jelölheti attól függően, hogy mit értünk pontosan a vezetők és követők „ideális” kapcsolódásán. Másrészt, némiképp a következő érvemre előre mutatva, amíg a vezetés pozitív, addig az elit elsősorban negatív konnotációval rendelkezik (Blondel, 2018; Zuba, 2016). A vezetés esetében a vezetők és a követők közötti kapcsolat kétirányú és önkéntes. Ezzel szemben az elit esetén mindig egy szervezett kisebbség gyakorol hatalmat a szervezetlen többség, a tömeg fölött. A fogalmi elválasztás tétje abban mutatkozik meg, hogy amennyiben az elit fogalmának alárendelődik a vezetés, azaz az elit fogalmilag meghatározza a vezetés tartalmát és irányát, akkor a vezetésről alkotott kép torzul: egyes elemek kihangsúlyozásra, míg mások kizárára kerülnek.

Összességében az említett fogalmak (formális pozíció betöltése, kormányzás, elit) közel állhatnak a vezetés koncepciójához, sőt sokan szinonimaként is kezelik őket, mégis éles kontrasztot mutathatnak normatív és empirikus síkon egyaránt.

A harmadik érv: a fogalom normatív konnotációja

A vezetés fogalma egyfajta „nyelvi játékot” vagy politikai versenyt generál, ahogy arra Murray Edelman (1988: 64.) is rámutat. Ennek tétje egy adott politikai kontextusban a „jó vezetés” és elvárt kimenetelének és következményeinek meghatározásában áll. „A vezetés terminusa [...] maga is politikai

fegyverré válik.” (Edelman, 1988: 64.). A vezetésnek van tehát egy normatív jelentésrétege (Ciulla, 2014), amely óhatatlanul viták tárgyát képezi. Itt semmiképpen sem egy univerzális normatív tartalomra kell gondolni, hanem arra az attribúciós folyamatra, amelyben a fogalmat meghatározó kutatók és a gyakorlatot értelmező vezetők, követők és elemzők értelemmel töltik fel a vezetést („*leadership in the eye of the beholder*”). Mindez természetesen függ az adott közösség történeti tapasztalatától és a politikai környezettől (Blondel, 2014: 706–708.) valamint a követők percepcióitól (Meindl, 1995).

A fogalom igénye a normatív jelentéssíkra különösen látványos az angolszász, főként az amerikai angol nyelv kontextusában. Joanne B. Ciulla és Donelson Forsyth (2011: 230.) nyomatékosan alá is húzzák: „a vezető szónak az amerikai használata arra reflektál, hogy mit gondolnak az emberek egy adott helyen és időben arról, hogy milyennek kellene lenniük a vezetőknek [...] Így a »Mi a vezetés?« kérdése valójában azt takarja, hogy »Milyen a jó vezetés?«.” (ford. tőlem). Ellentétben akár az olasz vagy a német nyelvvel (*duce, Führer*), ahol egy negatív jelentéstartalom kapcsolódik a szóhoz, ebben a kontextusban a vezetés több az egyszerű leírásnál, pozitív értékelés és dicséret. Pontosítva: az amerikaiak elismerik a bátor, erőskezű és akár autokratikus vezetőt, de csak akkor dolgoznának szívesen alatta, ha morális értelemben is el tudják őt fogadni.

Mit jelent ez az igény a normativitásra pontosan? Ha azt mondja valaki, hogy egy bizonyos személy jó vezető, akkor két dolgot állít: ő morálisan és technikailag, azaz hatékonyságot illetően is jó. Ebből az következik, hogy a vezetés fogalma egyszerre magában rejti az etikusság (*do the right thing*) és a hatékonyság (*get things done*) igényét és elismerését, függetlenül annak tényleges tartalmától. A jó vezetés két aspektusa így teljesen összemosódik (Ciulla, 2018: 446–449.). Az etikus vezetéstől elvárható, hogy hatékony politikával elérje céljait, legyőzze (immorális) ellenfeleit. Mindazonáltal a hatékonyság sem bizonyul elégségesnek önmagában, ugyanis a követők számára meg kell indokolni a közös vállalkozást, a cselekvés okát, módját, és várható következményeit. Ilyen értelemben a vezetők minden esetben jó vezetést ígérnek, amelynek hatékonynak és morálisnak is kell lennie egyszerre. A morális- és a hatékony vezetés közötti ellentét feloldódik abban, hogy a vezetők és a követők azoknak konkrét jelentést adnak, pontosabban: azokkal szemben konkrét elvárásokat fogalmaznak meg. Ebből következően a vezetés fogalmához impliciten kötődik az engedély (*mit lehet megtenni*), a kötelesség (*mit kell megtenni*) és a tiltás (*mit nem lehet megtenni*) mozzanata, amelynek pontos tartalmát változó súllyal, de a vezetők és a követők egyszerre alakítják.

A vezetés *fogalmilag* „legitim” cselekvésre és kapcsolatra utal, hiszen az a követők „önkéntes” beleegyezésén nyugszik (*önkéntesség kitétele*). A vezetés szempontjából ez a mozzanat megkerülhetetlen. Ebből a tekintetből különösen megvilágító Kort (2008) a szimfonikus zenekarok koncertmestereiről szóló

példája. A koncertmestert formális pozíciója (*headship*) miatt követni fogják a zenészek annak ellenére is, hogy tudják, hogy az utasítások rosszak is lehetnek. Így a koncertmester – Kort értelmezésében legalábbis – valójában csak „állítólagos” vezető, ugyanis kizárólag a pozíciójából, a parancsból, az utasításból fakadóan tudja az elvárt követői cselekvést kikényszeríteni. Azaz: az állítólagos vezető csak a szervezet egyszerű, általános működésében bízhat. Ellenben azok, akiket az állampolgárok, a potenciális követők egy csoportja választ meg arra, hogy vezessenek, kompetensnek és etikusnak kell *tűnniük*. Másképpen fogalmazva: a követőknek (legalábbis formálisan) szabadon kell dönteniük arról, hogy etikusnak és hatékonynak ítélik-e meg és követik-e a vezetőt. Ehelyütt lényegtelen, hogy az etikusság a követők, a többség akaratának teljesítéséből, vagy valamilyen abszolút értékből, univerzális mércéből fakad, illetőleg, hogy a hatékonyság alatt a vezető saját ambícióit vagy épp követőinek a céljait realizálja. Ugyanis mindez a vezető és a követők közötti egyedi kapcsolaton és igazodáson, alkalmazkodáson múlik.

A vezetés normatív korlátai az önkéntesség kitételében ragadhatók meg. Mind a hatékonyság, mind az etikusság szempontjából kritikus pont, hogy a követőknek szabadságukban áll – legalábbis formálisan – másképpen cselekedni, a kapcsolatot felbontani, azaz a vezető hatékonytát vagy etikusságát megkérdőjelezni. Ha erre nincs lehetőség, nemcsak a morális alap tűnik el, hanem a hatékonyság sem értelmezhető, hiszen a kapcsolat fenntartása nem igényel személyes (politikai) teljesítményt és valódi követői elköteleződést. Ilyen értelemben a vezető követőiket ugyan meg kívánják győzni a vezetés normatív tartalmáról, de mégis a vezetés azon múlik, hogy a követők elfogadják-e azt. Az ok könnyen belátható: követők nélkül nem lehet vezetőkről sem beszélni. Azaz: a vezetés minden esetben „*plurális cselekvés*” (Beerbohm, 2015: 642.; Kort, 2008). Megfordítva: abban a pillanatban, amikor a követés teljesen megszűnik, azaz a követők nem tekintik már a vezetőt elég morálisnak és/vagy hatékonynak, akkor a vezetés véget ér, és annak hiánya (*lack of leadership*) rőható fel.

Az inherens normatív tartalom abból a szempontból válik különösen kritikussá, hogy a vezetés és a hatalom fogalma szorosan összekapcsolódik (Ciulla, 2018; Kort 2008). A vezetés fogalmilag meg kell különböztetni az egyszerű, nyers hatalomgyakorlástól (ld. erről: Boda, 2013; Burns, 1978: 9–28.), amely az akarat keresztülvitelét, parancsolást, vagy az erőszak, a kényszer tiszta és kizárólagos alkalmazását jelenti. Itt a hatalommal nem rendelkező fél kizárólag passzív befogadó: vagy elfogadja a másik hatalmát és engedelmeskedik, vagy nem és vállalja annak következményeit. Könnyen beláthatónak tűnik, hogy szükségszerű elválasztani a vezetés a pusztá hatalommal való rendelkezéstől, hiszen ennek hiányában a vezetéselmélet egyszerű hatalomelméletté, a hatalommal rendelkezők „akaratátvitelének”, cselekvésének vizsgálatává válna.

Gondoljunk csak bele, hogy egy katonai parancsnok megrovásban részeseíti azt, aki nem teljesíti a parancsot, még ha a parancsmegtagadás morálisan igazolható is lenne. Ilyenkor a „követők” véleménye a parancsról, utasításról és azok helyességéről teljesen irreleváns, hiszen attól függetlenül engedelmeskedniük kell. Egy totalitárius, autoriter rendszer kizárja azon személyeket a politikai cselekvésből, a politikai élet formálásából, akiktől nem várható el az engedelmisség vagy ellenállást tanúsítanak. Így legitim, intézményesített alternatívák nélkül az engedelmeskedőknek látszólag nincs más választásuk, mint hogy a hatalmat gyakorló akaratának eleget tegyenek. Természetesen még egy lehetőség nyitva áll: az érintettek maguk is vezetést gyakorolhatnak és kezdeményezhetnek (például dezertálnak, ellenállnak vagy fellázadnak), de ez az adott intézményi, szervezeti struktúrára kívülre tereli a cselekvőket, hiszen azok belső logikája nem tűr meg egy rivális vezetési dinamika megjelenését. Összességében világossá válik, hogy a meggyőzés és befolyásolás helyét átveszi a fegyelem és a nyers erőszak. Ennélfogva nem is lehet vezetői teljesítményről beszélni: nem kell igazolni a cselekvést, nem szükséges meggyőzni a többséget a vezetés helyességéről.⁸

Mindez azt jelenti, hogy a vezetés elkerülhetetlenül nehezebb, körülményesebb az egyszerű hatalomgyakorlásnál, amely révén a vezető igazságát parancsosztogatás nyomán viszi keresztül, vagy épp az ügyintézésnél, amely már meglévő eszközökre, procedúrákra támaszkodva teljesíti a tőle elvártakat, azaz végrehajt. Ebben rejlik a „vezetés iróniája” (*irony of leadership*) – állítja Keith Grint (2005b). A vezetésben nincsenek biztos pontok (igazságok vagy eszközök), ugyanis az minden esetben a vezetők és követők közötti esetleges és viszonylagos kapcsolaton nyugszik. A vezetés létrehozása és fenntartása állandó kihívás, legyen szó akár az általa nyújtott válaszokról, az elfogadott szerepekről vagy a cselekvés irányáról és tartalmáról. A vezető rákényszerül arra, hogy alkosson, azaz cselekvését indokolja és elfogadtassa. Így nem csoda, hogy a vezetői pozícióban lévők gyakran elkerülik a vezetést, s inkább parancsokat osztanak, vagy épp egyszerűen végrehajtják saját vagy mások döntéseit.

Mindazonáltal azt is látni kell, hogy a vezetés elválaszthatatlan a hatalomtól. Jean Blondel (1987: 15–16.) úgy fogalmaz, hogy a „[p]olitikai vezetés majdnem biztosan az egyik legmagasabb szintű és legáltalánosabb formája a hatalomnak” (ford. tőlem). Nye (2008: 27) még erősebben fogalmaz: “[h]a nincs hatalmad, nem vagy képes vezetni” (ford. tőlem). A hatalom – a vezetés denotációjának fényében – a hatás kifejtésében mutatkozik meg. Blondel (1987: 3.) szerint a vezetés „... nyilvánvalóan és lényegében a hatalom megnyilvánulása [...] hiszen az magában foglalja azt a képességet, amellyel egyvalaki, vagy kevesek másokat olyan cselekvésre tudnak készíteni, amelyet máskülönben nem tennének meg” (ford. tőlem). Andrew S. McFarland (1969: 155.) is hasonlóképpen érvel, mikor úgy definiálja a vezetést, mint egyfajta képességet, kapacitást olyan dolgok megvalósítására, amelyek máskülönben nem következtek volna be.

A vezetés ugyanakkor a hatalmat egy merőben más megvilágításba helyezi azzal, hogy a követőket nem téveszti szem elől. Burns (1978: 11.) a következőképp fogalmaz: „Szükséges, hogy a hatalmat – és a vezetést – ne dolgokként [...] hanem kapcsolatokként értelmezzük. A hatalmat emberi motivációk és fizikai korlátok kontextusában kell elemeznünk. Ha meg tudjuk ragadni a hatalom ezen aspektusait, reménykedhetünk abban, hogy megértjük a vezetés igazi természetét” (ford. tőlem).

A vezetés voltaképpen a hatalom egy speciális formája: egy olyan hatalmi kapcsolat (Burns, 1978: 11.; Nye, 2008: 25., 27.), amelyben a követőknek hatalmukban áll ellenállni, s akár maguk is vezetést gyakorolhatnak és kezdeményezhetnek (Nye, 2008: 34.). Mivel a hatalmi kapcsolat a követők oldaláról szemlélve (formálisan legalábbis) önkéntes, a vezetésben rejlő hatalom használata sem lehet öncélú vagy önkényes. A követők nem az utasításban rejlő parancs, kényszer és erőszak miatt engedelmeskednek, hanem azért, mert megvannak győzve és győződve az utasítás tartalmának helyességéről. Ez azt feltételezi, hogy a vezetők és követők kapcsolata és szerepelosztása megfelelő (ideális) módon rendeződött. A vezetés és a hatalmi kapcsolat tehát állandó igazolásra szorul, amelynek pontos tartalmát a vezetők és a követők közötti interakciók alakítják ki. Összegezve: a vezetés normatív oldala a hatalom morálisan helyes (legitim) és hatékony használatára utal, amelynek gátja és mérceje a követők hozzájárulása és cselekvése.

KONKLÚZIÓ

Túl a demokratikus vezetésben rejlő elméleti és gyakorlati szinten is megjelenő ellentmondáson, a tanulmány abból az előfeltevésből indult ki, hogy a demokrácia és vezetés nem csak fogalmilag kapcsolódnak, de függnek is egymástól. Amellett érveltem, hogy a demokratikus vezetés olyan bálványfogalommá vált, amely a vezetést összeköti a demokrácia valamely ideájával. Ez azt jelenti, hogy a demokratikus vezetés magába sűríti azon hiedelmeket, hitet, ideákat (Schabert, 2013:187–188.; Weber, 1987: 222.), fikciókat és látszatot (Edelman, 1988: 37–64., 2004: 59–74.; Morgan, 1989; Wren, 2007), amelyek meghatározzák az ideális politikai folyamatot a demokráciában. Így a vezetés a demokrácia gyakorlataként képes igazolni saját létét és magát a demokratikus politikai folyamatot és ezzel lényegében megteremti a demokráciában rejlő központi dinamikát és rugalmasságot. A generikus és politikai vezetés kutatás irodalmára támaszkodva ezt kívánta a tanulmány alátámasztani a vezetés fogalmából kiindulva.

Három érvt fogalmaztam meg. Az első érvt szerint a vezetés rendelkezik egy stabil denotációval, amely magában foglalja a vezetőket, a követőket, a cselekvésüket és kapcsolatukat, valamint az adott politikai kontextust (in-

tézményeket, szituációkat). A vezetés tehát folyamatként átöleli a demokratikus politikai rendszereket és a politikai folyamat összes, lehetséges szereplőit. A második érvemben a fogalom határait hangsúlyoztam, megkülönböztetve a vezetést egy adott pozíció betöltésétől (formális autoritástól), a kormányzástól és az elit kizárólagos cselekvésétől. Ezen fogalmakat ugyan a szakmai diskurzus gyakorta összemosza, mégis használatuk komoly normatív és empirikus következményekkel jár. Mindezzel arra kívántam rámutatni, hogy mivel a vezetés interakciók által meghatározott folyamat és a vezetők, illetve a követők közös cselekvése, semmiképp sem lehet ellentétes a demokrácia valamely ideájával. A harmadik érvem a vezetés normatív konnotációjára vonatkozott. A követők szemében a vezetés minden esetben rendelkezik egy normatív elvárással. Szabad döntésükkel és önkéntes cselekvésükkel megerősítik a vezetést és ítéletet alkotnak annak etikusságáról és hatékonyságáról. Ez adja a vezetés belső normatív magját, rendezve a fogalom viszonyát a hatalommal. S bár a vezetést meg kell különböztetni a kizárólagos és kényszerítő jellegű hatalomgyakorlástól, de elválaszthatatlan tőle a hatalom, mint a vezetők és követők közötti (legalábbis formálisan) önkéntes kapcsolat. Összességében a vezetés fogalma nem feltétlenül ellentétes a demokrácia ideájával (vagy pontosabban ideáival), sőt igényli azt, hiszen igazolnia kell magát.

A vezetés ilyesformán történő megfogalmazása komoly következménnyel jár a politikai vezetéskutatás számára. Olyan kérdések merülhetnek fel, mint-hogy: Miképpen lehet a demokratikus vezetésről gondolkodni? (Metz, 2017) Miképpen jön létre a demokratikus vezetés a vezetők és követők interakciói, percepciói, értelmező és attribúciós tevékenysége nyomán? Miért válnak egyes vezetők a demokrácia megtestesítőivé saját követőik szemében és saját kontextusukban, míg más környezetben elítélik tevékenységüket? Mindezen kérdések megválaszolása további elméleti, de legfőképpen empirikus kutatást igényel, annak érdekében, hogy átfogóbb képet kaphassunk a demokratikus vezetésről, s aktuális gyakorlatától és tartalmáról. Edelmant (2004: 15.) követve a vizsgálódásnak két síkon kell haladnia. Egyfelől meg kell vizsgálni, hogy a politikai vezetők cselekvésükkel és értelmező, jelentésalkotó tevékenységükkel miként konstruálják meg a demokratikus vezetés egy bizonyos ideálját, igazolva ezzel politikájukat. Másfelől fel kell tárni, hogy a követők miként reflektálnak erre és miként járulnak hozzá ehhez a folyamathoz. Talán az egyik legfontosabb lépés a politikai vezetéskutatás számára – ahogy Jean Hartley (2018) is előrevetíti – épp ez utóbbi: a követők elemzésének bevonása a politikai vezetés tanulmányozásába. Elvégre a politikusokat követőik avatják vezetővé, „s vezetői minősége követőinek az ő tetteire és szavaira adott reakcióiból ismerszik meg. Ha a hívek reagálása kedvező, sőt vele is tartanak, akkor emberünk „vezér” [helyesebben: „vezető” – a szerző], ellenkező esetben nem az.” (Edelman, 2004: 60.). Mindez önmagában nem lenne újszerű igény a generi-

kus vezetéskutatásban megjelenő trendeket figyelve (Uhl-Bien et al., 2014), de szükségszerű a követői percepciók feltárása különösen akkor, amikor megosztó, de erős támogatottságot élvező vezetők megválasztása és tevékenysége nyomán a demokratikus vezetés körüli aggályok újra és újra megerősödnek.

JEGYZETEK

- ¹ A különböző demokráciafelfogások politika- és vezetésképpét egy korábbi munkámban részletebben tárgyalom (Metz, 2017).
- ² Tilo Schabert (2013: 188.) a következőképp fogalmaz: „Mindenki, aki kormányozni szeretne és megakarja választatni magát erre, vagy egyéb formában akar egyfajta hozzájárulást kapni a kormányzandók részéről, „jó” kormányzást és – ebből következően – igaztalan dolgokat fog ígérni. [...] A „jó” víziója nem felel meg annak a realitásnak, amelyért artikulálták [...]. Mégis, az a személy, aki kormányozni akar, keveset ér el, ha előzőleg nem ajánlgatja magát a kormányzandóknak a saját víziójával – híres választási kampányígéretekkel. Igaztalan dolgokat fog mondani. Ha nem ezt teszi, akkor nem valódi jelölt.”
- ³ Canovan (1999) a megváltó demokratikus politika gondolatát Michael Oakeshott a hit politikájának fogalmára alapozta (ld. erről: Canovan, 1999: 8–9.).
- ⁴ Itt felmerülhet akár az ágencia és struktúra klasszikus ontológiai problémája (Hay, 2002: 89–134.) is, amely a vezetéskutatásban is széles körben felismert (Burns, 2003: 215–16.; Hargrove, 2004; 't Hart–Rhodes, 2014; Jones, 1989) dilemma. Arra mutat rá, hogy a vezetés folyamatát, irányát és kimenetelét illetően a vezető tevékenysége, vagy a cselekvés kontextusa (intézmények, követők) tekinthető a meghatározóbb elemnek. Erre azonban itt nincs módom részletebben kitérni.
- ⁵ Érdemes megnézni, hogy az Amerikai Egyesült Államokban a „modern elnökség” (Greenstein, 1995) fogalmával illetik a végrehajtói vezetés alkotmányos kereteket feszegető hatalmi koncentrációját. Nagy-Britanniában a miniszterelnöki és kabinetkormány között rajzolódik ki hasonló hatalmi dinamika (Elgie, 2011; Heffernan, 2005). Németországban viszont a kancellár- és koordinációdemokrácia (*Kanzlerdemokratie*, *Koordinationsdemokratie*) közötti dilemma kerül előtérbe (Helms, 2012b). Magyarországon a „vezéresedés” tendenciájában (Körösényi, 2019; Illés et al., 2018) ragadható meg talán legjobban a politikai rendszert átható dinamika, amely ugyancsak az intézményi kereteken túlnyúló hatalmi koncentrációban mutatkozik meg.
- ⁶ Például: a *Presidential Studies Quarterly* című vezető amerikai folyóirat egyedül több cikket publikál a végrehajtói vezetésről évente, mint az összes német politikatudományi folyóirat együttevve az elmúlt negyed évszázadban (Helms, 2012a: 493. 4. láb.).
- ⁷ Fontos szem előtt tartani ezt az árnyalatnyi jelentésbéli különbséget, ugyanis az kihathat a vezetés társadalmilag konstruált koncepciójára. A vezér kifejezést a későbbiekben kizárólag a vezérdemokrácia keretében, a karizmatikus vezető szinonimájaként fogom használni.
- ⁸ Erre a problémára Max Weber (2009: 406.; 417.) is felhívja a figyelmet, mikor rámutat arra, hogy a fegyvelmezés (erőszak) gyengíti és felülírja a karizmatikus kapcsolatot és érzelmi elköteleződést

IRODALOM

- Beerbohm, Eric (2015): Is Democratic Leadership Possible? *American Political Science Review* 109(4): 639–652. <https://doi.org/10.1017/S0003055415000398>.
- Blondel, Jean (1987): *Political leadership: towards a general analysis*. London, SAGE.
- Blondel, Jean (2014): What Have We Learned? In: R. A. W. Rhodes–Paul ‘t Hart (eds.): *The Oxford Handbook of Political Leadership*. Oxford–New York, Oxford University Press.
- Blondel, Jean (2018): Elites or Leadership? Opposite or Complementary Paradigms? In: Heinrich Best–John Higley (eds.): *The Palgrave handbook of political elites*. London, Palgrave Macmillan.
- Boda Zsolt (2013) Politikai vezetés és kollektív cselekvés. *Politikatudományi Szemle*, 22 (2): 73–89.
- Brunner, Otto–Conze, Werner–Koselleck, Reinhart (1999): *A demokrácia*. Budapest, József Műhely.
- Burns, James MacGregor (1978): *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Burns, James MacGregor (2003): *Transforming Leadership: A New Pursuit of Happiness*. New York, Grove Press.
- Canovan, Margaret (1999) Trust the People! Populism and the Two Faces of Democracy. *Political Studies*, 47 (1): 2–16. <https://doi.org/10.1111/1467-9248.00184>
- Ciulla, Joanne B. (2014): Leadership Ethics: Expanding the Territory. In: Joanne B. Ciulla (eds.): *Ethics, the Heart of Leadership*. ABC-CLIO.
- Ciulla, Joanne B. (2018): Ethics Effectiveness: The Nature of Good Leadership. In: John Antonakis–David V. Day (eds.): *The nature of leadership*. Los Angeles: SAGE.
- Ciulla, Joanne B.–Forsyth, Donelson R. (2011): Leadership ethics. In: Alan Bryman et al. (eds): *The SAGE handbook of leadership*. London, Thousand Oaks, SAGE.
- Collier, David–Hidalgo, Fernando Daniel–Maciuceanu, Andra Olivia (2006): Essentially Contested Concepts: Debates and Applications. *Journal of Political Ideologies*, 11 (3): 211–246. <https://doi.org/10.1080/13569310600923782>.
- Collier, David–Levitsky, Steven (1997): Democracy with Adjectives: Conceptual Innovation in Comparative Research. *World Politics*, 49 (3), 430–451. <https://doi.org/10.1353/wp.1997.0009>.
- Dahl, Robert A. (1961): *Who governs? Democracy and power in an American city*. New Haven, Yale University Press.
- Edelman, Murray (1988): *Constructing the political spectacle*. Chicago, University of Chicago Press.
- Edelman, Murray (2004): *A politika szimbolikus valósága*. Budapest, L’Harmattan.
- Edinger, Lewis J. (1967): Editor’s introduction In: Lewis J. Edinger (ed.): *Political leadership in industrialized societies*. New York, Wiley
- Edinger, Lewis J. (1975): The Comparative Analysis of Political Leadership. *Comparative Politics*, 7 (2): 253–269. <https://doi.org/10.2307/421551>
- Elgie, Robert (1995): *Political Leadership in Liberal Democracies*. Houndsmills, Palgrave Macmillan.
- Elgie, Robert (2011): Core Executive Studies Two Decades On. *Public Administration* 89 (1): 64–77. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2011.01899.x>
- Elgie, Robert (2015): *Studying political leadership: foundations and contending accounts*. Houndsmills–Basingstoke–Hampshire, Palgrave Macmillan.

- Flinders, Matthew (2012): *Defending politics: why democracy matters in the twenty-first century*. Oxford–New York, Oxford University Press.
- Flinders, Matthew - Wood, Matthew (2015): From Folk Devils to Folk Heroes: Rethinking the Theory of Moral Panics. *Deviant Behavior* 36 (8): 640–56. <https://doi.org/10.1080/01639625.2014.951579>
- Foley, Michael (2013): *Political leadership: themes, contexts, and critiques*. Oxford–New York, Oxford University Press.
- Gagnon, Jean-Paul–Chou, Mark–Ercan, Selen–Navarria, Giovanni (2014): „Democratic Theories Database. Five Hundred and Seven Theories of Democracy”. Database, Australian Catholic University Research Note in the Sydney Democracy Network. <http://sydneydemocracynetwork.org/wp-content/uploads/2014/11/Democratic-Theories-Database.pdf> (letöltve: 2019. 07. 01.)
- Gallie, W. B. (1955/56): Essentially Contested Concepts. *Proceedings of the Aristotelian Society*, 56(1): 167–98. <https://doi.org/10.1093/aristotelian/56.1.167>
- Gardner, John W. (1990): *On Leadership*. New York; Toronto, Free Press
- Gouldner, Alvin W. (1950): *Studies in Leadership: Leadership and Democratic Action*. New York, Harper and Brothers.
- Greenstein, Fred I. (ed.) (1995): *Leadership in the Modern Presidency*, Cambridge, Harvard University Press,
- Grimm, Jacob–Grimm, Wilhelm (1999): *Deutsches Wörterbuch*. München, Deutscher Taschenbuch Verlag.
- Grint, Keith. (2005a): *Leadership: Limits and Possibilities*. Houndmills–Basingstoke–Hampshire, Palgrave Macmillan.
- Grint, Keith. (2005b): Problems, Problems, Problems: The Social Construction of ‘Leadership’. *Human Relations*, 58(11): 1467–94. <https://doi.org/10.1177/0018726705061314>
- Heffernan, Richard (2005): Exploring (and Explaining) the British Prime Minister. *The British Journal of Politics and International Relations* 7 (4), 605–620. <https://doi.org/10.1111/j.1467-856x.2005.00203.x>
- Hargrove, Erwin C. (2004): History, Political Science and the Study of Leadership. *Polity*, 36 (4): 579–93. <https://doi.org/10.1086/polv36n4ms3235403>
- ’t Hart, Paul–Rhodes, R. A. W. (2014): Puzzles of Political Leadership. In: R. A. W. Rhodes–Paul ’t Hart (eds.): *The Oxford Handbook of Political Leadership*. Oxford, Oxford University Press.
- Hartley, Jean. (2018): Ten Propositions about Public Leadership. *International Journal of Public Leadership* 14(4): 202–217. <https://doi.org/10.1108/ijpl-09-2018-0048>
- Hay, Colin (2002): *Political analysis*. Houndmills–Basingstoke–Hampshire, Palgrave.
- Heifetz, Ronald A. (1994): *Leadership without easy answers*. Cambridge, Belknap Press of Harvard University Press.
- Helms, Ludger (2012a): Beyond the Great and Glorious: Researching Poor Leadership and Bad Governance in Liberal Democracies. *Zeitschrift für Staats- und Europawissenschaften / Journal of Comparative Government and European Policy*, 10 (4): 492–509. <https://doi.org/10.5771/1610-7780-2012-4-492>
- Helms, Ludger (2012b): Revisiting the German chancellorship: leadership weakness and democratic autocracy in the Federal Republic. In: Ludger Helms (ed.): *Poor leadership and bad governance*:

- reassessing presidents and prime ministers in North America, Europe and Japan*, New horizons in leadership studies, Cheltenham; Northampton, Edward Elgar
- Illés, Gábor–Körösényi, András–Metz, Rudolf. 2018. „Broadening the Limits of Reconstructive Leadership: Constructivist Elements of Viktor Orbán’s Regime-Building Politics”. *The British Journal of Politics and International Relations* 20 (4): 790–808. <https://doi.org/10.1177/1369148118775043>
- Jones, Bryan D. (1989): Causation, Constraint and Political Leadership. In: Bryan D. Jones (ed.): *Leadership and Politics. New Perspectives in Political Science*. Lawrence, University Press of Kansas.
- Juhász József–Pusztai Ferenc (2003): *Magyar értelmező kéziszótár*. Budapest, Akadémiai Kiadó.
- Kane, John–Patapan, Haig (2012): *The democratic leader: how democracy defines, empowers, and limits its leaders*. Oxford, Oxford University Press.
- Kane, John–Patapan, Haig (eds.) (2014): *Good democratic leadership: on prudence and judgment in modern democracies*. Oxford, Oxford University Press.
- Kane, John–Patapan, Haig–t Hart, Paul (eds.) (2009): *Dispersed democratic leadership: origins, dynamics, and implications*. Oxford, Oxford University Press.
- Kellerman, Barbara (1984) „Leadership as a political act”. In: Barbara Kellerman (ed.): *Leadership: Multidisciplinary perspectives*. Englewood Cliffs, Prentice-Hall.
- Kellerman, Barbara (2012): *The end of leadership*. New York, Harper & Row.
- Keohane, Nannerl O. (2010): *Thinking about leadership*. Princeton, Princeton University Press.
- Keohane, Nannerl O. (2016): Leadership, Equality & Democracy. *Daedalus* 145 (3): 8–20. https://doi.org/10.1162/daed_a_00393
- Kiss Balázs (2016): Orbán, Vona, Gyurcsány. Politikai vezetők integrációs tevékenysége a migrációs válság idején. *Politikatudományi Szemle*, 25 (3): 10–32.
- Kort, E. D. (2008): What, after all, is leadership? ‘Leadership’ and plural action. *The Leadership Quarterly*, 19(4): 409–25. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.05.003>
- Körösényi András (2005): *Vezér és demokrácia: politikaelméleti tanulmányok*. Budapest, L’Harmattan.
- Körösényi, András (2019): The Theory and Practice of Plebiscitary Leadership: Weber and the Orbán Regime. *East European Politics and Societies: and Cultures*: 2 (33): 280–301. <https://doi.org/10.1177/0888325418796929>.
- Körösényi, András–Illés, Gábor–Metz, Rudolf (2016): Contingency and Political Action: The Role of Leadership in Endogenously Created Crises. *Politics and Governance* 4 (2): 91–103. <https://doi.org/10.17645/pag.v4i2.530>
- Little, Graham (1988): *Strong leadership: Thatcher, Reagan, and an eminent person*. Melbourne–New York, Oxford University Press.
- Mansfield, Harvey Claflin (1989): *Taming the prince: the ambivalence of modern executive power*. New York–London, Free Press
- McFarland, Andrew S. (1969): *Power and Leadership in Pluralist Systems*. Stanford, Stanford University Press. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(95\)90012-8](https://doi.org/10.1016/1048-9843(95)90012-8)
- Medvic, Stephen K. (2013): *In defense of politicians: the expectations trap and its threat to democracy*. New York, Routledge.
- Meindl, James R. (1995): The Romance of Leadership as a Follower-Centric Theory: A Social Constructionist Approach. *The Leadership Quarterly*, 6 (3): 329–341.

- Metz Rudolf (2014): A vezérek „rég-új” eszköze. A politikai mozgalmak funkciója a demokráciában. *Politikatudományi Szemle*, 23 (3): 105–130.
- Metz Rudolf (2017): A politikai vezetés három arca: A vezetés értelmezési lehetőségei a demokráciában. *Századvég*, 85 (3): 69–90.
- Morgan, Edmund S. (1989): *Inventing the People: The Rise of Popular Sovereignty in England and America*. New York, Norton.
- Nye, Joseph S. (2008): *The Powers to Lead*. Paperback ed. New York–Oxford, Oxford University Press.
- Paige, Glenn D. (1977): *The scientific study of political leadership*. New York, Free Press.
- Rost, Joseph C. (1991): *Leadership for the twenty-first century*. New York, Praeger.
- Ruscio, Kenneth Patrick (2008): *The leadership dilemma in modern democracy*. Cheltenham–Northampton, Edward Elgar.
- Schabert, Tilo. (2013): *A politika méltóságáról és jelentőségéről*. Budapest, Századvég.
- Schmitter, Philippe C.–Karl, Terry Lynn (1991): What democracy is... and is not. *Journal of Democracy*, 2 (3): 75–88. <https://doi.org/10.1353/jod.1991.0033>
- Shapiro, Ian (2014): Judgement and Democratic Leadership. In: John Kane–Haig Patapan (eds.): *Good democratic leadership: on prudence and judgment in modern democracies*. Oxford, Oxford University Press
- Teles, Filipe (2012): Political leaders: the paradox of freedom and democracy. *Revista enfoques (Santiago)*, 10 (16): 113–131.
- Teles, Filipe (2015): The Distinctiveness of Democratic Political Leadership. *Political Studies Review* 13 (1): 22–36. <https://doi.org/10.1111/1478-9302.12029>
- Tucker, Robert C. (1995): *Politics as leadership*. Columbia, University of Missouri Press.
- Uhl-Bien, Mary–Riggio, Ronald E.–Lowe, Kevin B.–Carsten, Melissa K. (2014): Followership theory: A review and research agenda. *The Leadership Quarterly*, 25 (1): 83–104. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.007>
- Weber, Eric Thomas (2010): Democratic Political Leadership. In: Richard A. Couto (ed.): *Political and civic leadership: a reference handbook*. Thousand Oaks, SAGE.
- Weber, Max (1987): *Gazdaság és Társadalom. A megértő szociológia alaponaljai*. Budapest, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó.
- Weber, Max (2009) *Politikai szociológia: politikai közösségek, az uralom*. Budapest, Helikon
- Wren, J. Thomas (2007): *Inventing Leadership: The Challenge of Democracy*. Cheltenham–Northampton, Edward Elgar.
- Zuba, Krzysztof (2016): Power Holders: One versus Many. Leadership and Elite Theories. *Journal of Political Power*, 9 (2): 269–287. <https://doi.org/10.1080/2158379x.2016.1191221>