

قد يكون من الملائم أكثر أن نتبع الملهج الملهج على النتائج حيث إنه بدون النتائج — أي الغرض من القيادة — لن تحظى القيادة من الأفراد الذين «من المحتمل» أن يكونوا قادة عظاما، وإن لم تكن نتائج هذه القيادة مقبولة، العسري منطقياً أن نصف هؤلاء بأنهم «قادة» — إلا عند وصفهم بأنهم قادة «فاشلون» أو «نظريون» — أي أشخاص لم يحققوا بالفعل سوى أقل القليل أو لم يحققوا أي شيء. إلى التركيز على النتائج على أساس أنها الملهج الرئيسي للقيادة وأنها تُنسب للقيادة: على سبيل المثل: بما أن الشركة حققت زيادة في الأرباح قدرها ٢٠٠٪ — وهو ما كان هدفها الرئيسي — فيجب أن نكافئ القائد لكن هناك موضوعني آخرين في الأول: لماذا وكيف تنسب النتائج الجماعية التي حققتها مؤسسة ما لأعمال القائد بمفرده؟ والثاني: بافتراض أن بإمكاننا أن نربط عَرضاً بني الاثنني — أي المؤسسة والقائد — فهل تلعب الطرق التي تتحقق بها النتائج أي دور في الموضوع الأول — أن بإمكاننا أن نُرجع النتائج إلى ما قام به القائد — موضوع هناك العديد من الدراسات التي تُنظر سيكولوجية تقترح أنه من الملهج قياس تأثيري القائد، لكن الكُتَّاب الأكثر ميلا إلى علم الاجتماع ينكرون لذا قد يكون لدينا دليل واضح على النجاح — أو الفشل — ونعرف من القائد في هذا الوقت، إن يوجد عدد كبير من الناس والعمليات التي تفصل وقد تطرح هذا السؤال: لماذا نركز في العادة على القائد لنحملهم وهو عالم اجتماع فرنسي أصدر أعمالا في نهايات القرن إن الأتباع يرغبون بالفعل أن يكون قادتهم هم وهذا يخدم الأتباع بطريقتني منفصلتني لكن مرتبطتني: يمكن أن يلقي وما يحصل عليه الأتباع)، فإن الأتباع يجعلونه كبش الفداء، في الحالة التي طرحها تولستوي في رواية «الحرب والسلام»، إبحاره؛ دائما في المقدمة وتقود القارب نظرياً، ينقلنا هذا إلى الحديث عن الموضوع الثاني الملهج بجوهر القيادة القائمة على النتائج وهو: هل العملية التي تتحقق النتائج من خلالها لها أهمية بالفعل؟ بالتأكيد، المدرسة، إكراهه للآخرين وفيما يحققه من نتائج. هذا الملهج الخاص بالنظر إلى القيادة على أنها تقوم على النتائج يعارض بعض وجهات النظر التي تميز بني القائد وفقاً للفارق الملهج بني القيادة — التي يفترض أنها ليست قسرية — وبني جميع أشكال الأنشطة الأخرى التي يمكن أن ننظر لها على أنها أفعال يقوم بها شخص «متنمر» أو «طاغية» أو ما إلى ذلك. تستخدم أغلب أوجه القيادة استراتيجيات تحفيزية قد ينظر إليها البعض — خاصة الخاضعني لهذه القيادة — على أنها فقد ينظر رجل دين صاحب كاريزما إلى أفعاله على أنها تعتمد ببساطة على إظهار الحقيقة لأتباعه، لكن إن آمن الأتباع بأن عدم اعتناق مبادئ دينية سيؤدي إلى العقاب الأبدي فربما ينظرون إلى قيادتهم على أنها قسرية. إرادته، لكن إن شعر الملهج أن الفشل في أداء العمل على الملهج المطلوب سيؤدي إلى «الفصل من العمل» — بما يصاحب ذلك من إحراج وتمييز وفقر مدقع — فقد يعتقد أن العقد بالنسبة لمن ينظرون إلى القيادة على أنها هادفة في الملهج الأول وتركز ليس بالضرورة أن تقتصر القيادة القائمة على النتائج على القائد الملهجني أو غري الأخلاقيني، يمكن أن يجسدها أيضاً الأشخاص العمليون جدا الذين بلا شك ليسوا من أصحاب الكاريزما لكنهم فعالون جدا في إنجاز الأشياء. لكنه العاطفية. ومن الحالات الملهجومة جيدا حالة بنجامني فرانكلني الذي لا يبدو أن نجاحه الملهج قد على العكس، كانت قيادة فرانكلني البراجماتية تنبع من العثور لكن هؤلاء الذين حشدهم فرانكلني لم ينخرطوا ببساطة في عملية تبادلية معه، وفقاً لما يمكن فهمه من نظريات الصفقات الملهجة بالقيادة؛ لأنه — على سبيل المثل الحقيقة، دَ قَائِدٌ عَظِيمٌ. الكثري من عمله وتفاعلاته غري أن تتراوح بني» ما حققناه»،