

THE VALUES OF THE LEADER AND THE RELATIONSHIP OF LEADERSHIP AND MANAGEMENT

Ali Hajro

Faculty of Public Administration and Political, South East European University, Republic of North Macedonia, alihajro@hotmail.com

Abstract: The word leader by itself thoroughly has a philosophical paradigm where everyone must understand the leaders vision regardless of him being supervisor or submissive. For that purpose in this study case we will see how a leaders values should be and the differences between a leader and a manager. To be on a appropriate high level, every organization must have and produce its own quads with a leaders behavior. There should be people who will be abled to follow and understand his vision on all levels of the hierarchy. The true power of acting derives from the recognition of the concept of change, and requesting opportunities. In such a environment, the leaders must have a lot of competence to survive. The goal of this study case was to explore i.e. gain a clearer picture of the leaders position-leader and manager, its values and knowing the difference. The leader and the manager at first glance might seem as one function, but when we take a look at their characteristics, values and their use of techniques of acting, we will see two diametral differences. Without good managers the organization is at risk to go down in chaos, but without an effective leader the organization becomes lethargic and stops growing. Very often the people in charge are said to be leaders only because of them having a defined position,even though they are in charge of the management, the results in the best case are indirect. One leader can constantly affect the organization through setting strategic ideas and longterm goals.

Key words: leader,leadership,manager,values,techniques.

ВРЕДНОСТИТЕ НА ЛИДЕРОТ И ОДНОСИТЕ НА ЛИДЕРСТВОТО И МЕНАЏМЕНТОТ

Али Хајро

Факултетот за јавна администрација и политички науки, Универзитет на Југоисточна Европа, Република Северна Македонија, alihajro@hotmail.com

Резиме: Самиот збор лидер во својата внатрешност има една филозовска парадигма каде секој треба да ја сфати визијата на лидерот без разлика дали е претпоставен или потчинет. За таа цел во овој научен труд е да видиме како треба да бидат вредностите и разликите на лидерот и менаџерот. Да се биде на соодветно високо ниво потребно е секоја организација да има и да продуцира свои кадри со лидерско однесување односно треба да има и лица кои сето тоа ќе можат да го следат и да ја разбираат неговата визија на сите нивоа во хиерархијата. Вистинската моќ за дејствување потекнува од признавањето на концептот на промената и барањето на можности. Во ваква средина на лидерите им се потребни многу компетенции за да опстанат. Целта на овој труд беше да се истражат односно да се добие појасна слика за позицијата лидер и менаџер неговите вредности и да се направи разликата помеѓу лидерот и менаџерот. Лидерот и менаџерот можеби на прв поглед изгледаат како една функција но од кога ќе ги видиме нивните карактеристики, вредности и употребата на техниките за дејствување ќе видиме две дијаметрални разлики. Без добри менаџери организацијата ризикува да потпадне во хаос, но без ефикасни лидери организацијата станува летаргична и престанува да се развива. Многу често за раководните лица се вели дека се лидери само поради тоа што завземаат определена позиција, иако тие луѓе менаџираат со менаџментот, резултатите во најдобар случај се посредни. Еден лидер може постојано да влијае врз организацијата низ поставување стратегиски идеи и долгорочни цели.

Клучни зборови: лидер, лидерство, менаџер, вредности, техники

1.ВОВЕД

Лидерството во својот систем односно во својта филозофија има длабоки корења и е испреплетен и влезен во сите области на човечекото живеење и е неодминлив дел од истото. Согласно со тоа лидерството е влезен во сите системи без разлика дали тоа е некоја политичка, економска, воена или невладина

организација секогаш мора да има некој кој ќе ја води таа организација. За таа цел да се биде на соодветно високо ниво потребно е секоја организација да има и да продуцира свои кадри со лидерско однесување односно треба да има и лица кои сето тоа ќе можат да го следат и да ја разбираат неговата визија на сите нивоа во хиерархијата. Тоа е потребно за да може да се справи со промените кои ги носи динамичниот односно современиот начин на работа и живот. Потребата на Балканот од успешно и правилно инкорпорирање на водењето во организациите и едукацијата на лидерите односно кадри со лидерско однесување во раководењето на организациите е повеќе од неопходно. Тоа е потребно од два аспекти и тоа: на национално ниво и на глобално ниво за изградба на систем кој ќе одговори успешно на предизвиците. Целта на овој научен труд е да се покаже дека лидерството во себе е клуч за успех на секоја организација согласно нејзините расположливи ресурси и можности и со нивна правилна искористеност и поставеност за да обезбеди најдобри резултати како и остварување на стратешката цел која сме ја дале односно која ни била нашата визија. Заедничките вредности, задачите и принципите во една организациска структура претставуваат потсистем на водењето и контролниот систем, без кој не може да опстои ниту еден лидер, ниту некоја организација. Поставената цел во овој труд е денешните лидери во секојдневниот процес на водење и контрола во една организација, од најраните години на нивното работење, да ги исполнуваат очекувањата на сите свои потчинети и претпоставени преку својата стручност, да служат за пример, во развивањето на меѓучовечките вештини и третирајќи ги луѓето со достоинство и почит.

2. ВРЕДНОСТИ НА ЛИДЕРОТ

Со текот на годините, големите лидери се ставени во центарот на вести и книги од нашата секојдневна историја, оставајќи свој белег во светот. Но, кога ќе погледнеме назад и ќе го набљудуваме, ќе разбереме дека повеќето од овие херојски фигури ги делат истите вредности на лидерство во суштина, ја откриле формулата за успешно лидерство. Главните вредности на лидерот се³⁰⁵:

- Визија,
- Храброст,
- Интегритет,
- Стратешко планирање,
- Фокусот,
- Соработката.

• Визија. Големите лидери имаат јасна и ентузијастичка идеја за тоа каде одат и што се поскакуваат да постигнат. Оваа вредност ги разликува од менаџерите. Визијата што ја имаат лидерите им овозможува да влијаат врз емоциите на нивните вработени.

• Храброст. Од овие вредности на лидерство, храброста е најпрепознатливата карактеристика. Храброста значи дека ќе ризикувате да ги постигнете своите цели, без да имате гаранција дека ќе бидете успешни. Секоја одлука што ќе ја донесете во вашиот личен и деловен живот ќе се состои од превземање на ризик исто така добрите лидери знаат да го пресметаат ризикот. Во САД и еден од најбитните елементи на вредноста покрај храброста ја ценат и работата под стрес.

• Интегритет. Клучната вредност која сите лидери се согласуваат дека секоја организација мора да ја има е интегритет. Интегритетот бара секогаш да ја кажуваш вистината, на сите луѓе, во секоја ситуација. Интегритетот се гради со години но може да се изгуби за една минута.

• Скромност. Големи лидери се оние кои се силни и решени, но и скромни. Скромноста е да има доверба и да биде свесен за вредностите на другите без да им се закани. Ова значи дека сте подготвени да признаете дека можете да направите грешка и да знаете дека ги немате сите одговори. Но затоа треба да се има секогаш добар тим покрај водачот, водачот треба да ги препознае нивните вредности кога ќе го соедини тимот. Со добар тим може да биде и добар лидер едното со другото е тесно поврзано.

• Стратешко планирање. Големите лидери се истакнати во стратешкото планирање. Тие имаат способност да гледаат напред и да обезбедат точни информации за тоа каде се движи политиката и економијата односно организацијата која ја водат. Лидерите имаат способност да ги предвидат трендовите на политиката, економијата, индустријата, иновациите итн. Со растот на конкуренцијата, само лидери и организации кои можат да ја предвидат иднината ќе имаат можност да преживеат но затоа треба да имаат добра визија и макотрпна работа.

³⁰⁵ FM 22-100, ARMY LEADERSHIP, BE, KNOW, DO, Juni, 1999, Chapter 2, Chapter 2, 2-5

- Фокусот. Способноста на лидерите да се осигураат дека сите вработени се фокусирани во работењето и работат, за да ја постигнат целта која ја има дадено. Рационално користење на своето време е од суштинско значење за брилијантни перформанси. Секојпат една третина на времето лидерите треба да го потрошат на себе а две третини да остават за своите потчинети. Лидерите се фокусираат на резултатите кои сакаат да ги постигнат. Се фокусираат и ги анализираат резултатите во текот и по добивање на продуктот. Големите лидери се фокусираат на сопствената моќ и моќта на другите за да ја постигнат целта.
- Соработка. Лидерство е способност за да ги натераш луѓето да работат за вас но не поради страв, туку затоа што сакаат да работат со вас. Стекнување на доверба и соработка со вашите потчинети треба секојдневно да биде и со искреност да се соработува со нив. Ова е затоа што немате уверување дека за време на вашиот живот или бизнис, секоја посветеност што ќе ја преземете ќе вклучи превземање на ризик.

3. ОДНОСОТ НА ЛИДЕРСТВОТО И МЕНАЏМЕНТОТ И НИВНИТЕ РАЗЛИКИ

Лидерството се однесува на работата на менаџерот во однос на луѓето во организацијата. Тоа е процес во насочување на групните активности и влијае врз другите за остварување на општите цели. Менаџментот е извршување на работата со помош на вложување напор од други луѓе, за преку ефективно и ефикасно искористување на ресурсите да се остваруваат целите на организацијата. Менаџментот е поширок поим од лидерството, затоа што подразбира и користење на ресурсите, а не само влијание врз луѓето.³⁰⁶

Во литературата за менаџментот одделни автори потенцираат, дека лидерството претставува функција на менаџментот, заедно со функциите на планирање, организирање и контролирање. Лидерството притоа се јавува како процес на поттикнување ентузијазам кај луѓето, за да ги поддржат целите на организацијата и напорно да работат во остварувањето на важни планови.³⁰⁷

Во оваа смисла лидерството подразбира градење чувство на обврзност, охрабрување за напорното работење и влијание врз другите да го вложат својот труд во интерес на организацијата. Лидерството често се објаснува како способност на менаџментот да креира такво опкружување што поттикнува обврзување на вработените да учествуваат во извршувањето на стратегијата на организацијата. Тоа вклучува комплетни трансакции меѓу лидерството и менаџментот.

Лидерот е личност која спроведува влијание без принуда спрема вработените во извршувањето на неговите задачи. Тој поттикнува промени и за да биде ефективен треба да биде способен своите идеи да ги пренесе на другите луѓе. Со оглед на фактот дека лидерот ги води другите без принуда, тој треба, пред се, да се познава самиот себе. Во преносна смисла кажано, лидерот е архитект кој ја оформува културата односно задачите кои ги има организацијата.

Менаџерот, пак, е секој оној што, на кое било ниво во организацијата, го насочува напорот на другите луѓе кон остварување на целите, а кој е истовремено одговорен за нивната работа.

Лидерот и менаџерот имаат фундаментално различни погледи во работењето на организацијата. Овие разлики може да се согледаат од аспект на нивната ориентација кон целите, работата, човечките односи и самите себе.³⁰⁸

Лидерството понекогаш е прашање на балансирање на времето и на расположливите ресурси. Можностите лесно може да се претворат во очекување на идеални услови. Ефикасниот лидер е склон да го привлече вниманието кон своите предлози и иницијативи. Тој умее точно да ги препознае луѓето кои треба да бидат потпомогнати во соодветните етапи на организациската програма за промени.

Лидерството е напочно различно од менаџирањето. Ефикасниот лидер ја користи положбата при која е неопходна промената. Тој ги „врши правилните работи“ и дејствува, и го искористува личното влијание. Тој е силен со „идеите“ а често пати и со „инспирацијата“. Ефикасниот менаџер ги предизвикува промените. Тој ги „врши правилно работите“ и не се потпира во целост на позицијата. Неговиот силен инструмент е импулсот и многу е убаво кога тој може и да инспирира.

Сите организации имаат потреба како од менаџери така и од лидери. Без добри менаџери организацијата ризикува да потпадне во хаос, но без ефикасни лидери организацијата станува летаргична и престанува да се развива. Многу често за раководните лица се вели дека се лидери само поради тоа што заземаат определена позиција, иако тие луѓе менаџираат со менаџментот. По пластично кажано, лидерот е премиерот на

³⁰⁶ FM 6-22, Army Leadership – Competent, Confident and Agile; October 2006, page: 277.

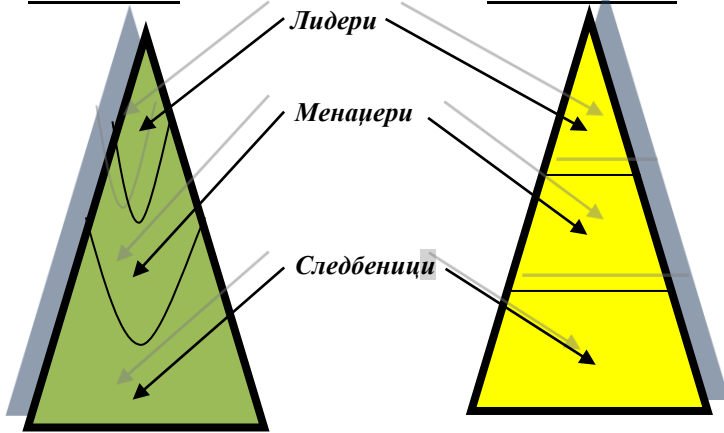
³⁰⁷ Business Leadership: Jossey – Bass reader, Jossey–Bass Business & Management Series, Jossey – Bass, Wiley Imprint, 2003, page: 81.

³⁰⁸ A.Fearless Leader-Twice a Hero: James: http://www.newyorker.com/fact/content?0202_FACT1.

државата, а министрите на владата се менаџери. Има и други функции кои го разликуваат менаџерот со лидерот (слика 3)³⁰⁹:

РЕАЛНОСТ

СТЕРЕОТИПИ



Слика 1. Реалност и стереотипи во една хиерархиска организација.

Лидерите се разликуваат од менаџерите по начинот на кој развиваат една идеја, како што е истакнато подолу(табела 1, табела 2)³¹⁰.

Табела 1. Различност во однос на идејата

Менаџер	Лидер
Ги прави работите правилно	Ги прави правилните работи
Бара ред	Склон е кон промени
Избегнува ризици	Презема ризици
Се потпира повеќе на разумот	Се потпира како на интуицијата (чувството) така и на разумот
отколку на интуицијата (чувството)	

Табела 2. Различност во однос на инспирацијата.

Менаџер	Лидер
Врши контрола	Се залага за доверба
Изградува екипа и ја организира	Ги ангажира луѓето и ги поведува во нов предизвик
Дава стимулација	Инспирира
Се придржува кон „службениот дел“	Се повикува на општата кауза
Ги контролира структурата, тактиките и системите	Се придржува кон основните вредности, поделената корист и на позитивната филозофија

4. ПРИВЛЕКУВАЊЕ НА ПРИВРЗАНИЦИ

Никој не следи никого без да биде мотивиран да го прави тоа. Ако се разгледа секоја ситуација во која луѓето следат определен лидер ќе се разберат причините за тоа. Свое значење може да има и среќата или необичните ситуации, но најчесто тоа се случува во содејство со определени дејства на лидерот. Постојат повеќе методи за да се натераат другите да го следат лидерот. Најсилниот мотивирачки фактор на човечкото поведение е да ги натераш луѓето да се чувствуваат важни. Секој сака да се чувствува важен - пред се од најмалите деца па се до бабите и дедовците. Според оценките, тоа е една од најсилните човечки потреби, а често пати тоа е и вистинската причина за раздрзнетост на децата, па и на возрасните. Овој мотивирачки фактор може да има исклучително силен ефект. Да се направи некој човек да се чувствува важен е посилен мотивирачки фактор од парите, од зголемувањето на платата, од добрите

³⁰⁹ Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2008) Emotional intelligence: New ability or eclectic traits? American Psychologist, 63, p. 503-517.

³¹⁰ FM 6-22, Army Leadership – Competet, Confident and Agile; October 2006.p.73.

работни услови и од се друго. Луѓето не ги прават потребните работи за да ги натераат другите да се чувствуваат важни. Докажувањето на способностите меѓу двајца луѓе, кои преминуваат и се насочуваат во несакана насока, во насока на игра, на наградување се среќаваат насекаде. Ако лидерот поседува повеќе власт од другиот човек, тој таа власт сигурно ќе ја искористи. Потчинет ќе се потчини и нема да се спротивстави. Прашањето е која е цената што треба да се плати за тоа.

Научниците овој стил на измамничко лидерство го нарекуваат „менаџерска надмоќност“. Во оваа ситуација лидерите не раководат, туку тие се конфронтираат и доминираат со помошта на „менаџерската надмоќност“. Кога лидерот раководи на овој начин тој може да постигне успех, но може и да „изгори“. Човекот заради кој се прави тоа, не може да го оцени. Лидерот не може да смета дека тој човек ќе ги следи целите или неговите намери, ако не е постојано до него. Постојат и ситуации кога лидерот треба да покаже на некогаш дека не е задоволен од нешто што не е направено како што треба. Ако лидерот сака да раководи со луѓето и да влијае врз нив, тогаш тој треба да не ја омаловажува нивната гордост и да не допушта можност луѓето да ја загубат својата гордост и самоувереност. Внимателните и искусни лидери знаат дека од исклучителна важност е да ги натераат луѓето да се чувствуваат самоуверени и горди.

Претставување на идеите. Лидерите не се чувари, тие треба да знаат што сакаат да постигнат. Нема значење дали е тоа лидер на голема организација, на фудбалски тим или на мала неформална група. Ако лидерот нема претстава каде треба да оди, тој не може да стигне таму. Ако се нема јасна претстава каде треба да се оди, лидерот никој нема да го следи, наместо тоа групата ќе му ја преземе некој што знае каде сака да оди, да се движи, целта на лидерот треба да биде јасна. Луѓето се привлечени од идеите и од идните цели на лидерот, затоа што разбираат дека со него тие и нивната организација ќе постигнат нешто подобро. Еден лидер може постојано да влијае врз организацијата низ поставување стратески идеи и долгорочни цели. Идејата е најважниот фактор на развојот. Ако лидерот има претстава каде сака да оди организацијата, половина работа е завршена. Другата половина е да се увери дека другите исто ја знаат неговата цел. Преку изнесување на идеите лидерот треба да постигне консензус меѓу луѓето со кои раководи. Луѓето не ги следат спонтано лидерите кои не се задоволни од нивното однесување кон нив. Повеќето лидери знаат дека за лидерството е важно да се посвети внимание на семејните прашања како и на стратеските бизнис-прашања и да и се даде приоритет на благосостојбата на семејствата на работниците.

Преземање на одговорноста за дејствата и признавање на грешките. Лидерот треба да ја преземе одговорноста за исполнувањето на одредената цел.

Целта може да биде поставена од организацијата во која тој се наоѓа или да биде поставена од луѓето кои ги раководи или пак која што самиот ја поставил. Кој точно ќе ја постави целта не е толку важно. Големината на групата не е важна. Кога лидерот ќе го преземе лидерството во групата, единствено тој е одговорен за постигнувањето на целта. Лидерот може да го отстапи правото за извршување определени задачи на луѓето, но не може да им ја отстапи одговорноста. Нема значење дали потчинетите добро се справуваат со работата или не, или дали добро ги извршуваат инструкциите на лидерот за работата. Правилна постапка е лидерот да ја преземе одговорноста и да си ги признае грешките. Покрај тоа што е правилно, тоа е и единствениот начин по кој треба да постапува лидерот, ако сака да биде лидер. Ако се постапува на тој начин следбениците ќе му веруваат и ќе го следат насекаде. Дај им го на луѓето она што го сакаат, а потоа ќе можеш да раководиш со нивната душа како сакаш. Признавањето на грешките е знак на сила, зрелост и чесност. Се поставува прашањето: Како да ги привлечеме следбениците?

Првиот начин за привлекување следбеници е лидерот јавно да ги пофалува работниците, а насамо да ги критикува. Да гледа добро и да биде виден од сите, конкурирањето како и мотивација се две техники без кои не може да се води добро. Овие техники на лидерот ќе му помогнат во настојувањето другите да го следат, како и во развојот на неговата харизматичност. Секоја личност не сака да и се кажува дека нешто згрешила. Секој обично мисли дека постапува правилно, дури и кога греша. Кога ќе се направи нешто погрешно, луѓето стануваат уште почувствителни. Дури и да нема други луѓе наоколу, човекот кој критикува треба да биде внимателен, во спротивно критиката може да доведе до силна негативна реакција.

Лидерот има понекогаш потреба да му каже на некој дека згрешил. Пред да се направи тоа, треба добро да се промисли. Потребно е лидерот да контактира со своите потчинети. Тоа влијае на нивниот морал, верба, чесност. Тоа ќе биде од корист за сите. Како што кажува генерал Ајзенхауер, тоа води до взаемна доверба и чувство на партнерство, кое е основата на солидарноста. Кога лидерот ќе види со свои очи како стојат работите со оние со кои што раководи, тој ќе биде виден, а со тоа значително ја зголеми ефикасноста на работата и комуникацијата по хиерархиска линија. Лидерот треба добро да ги познава луѓето со кои раководи, затоа што тие сепак се само луѓе како што е и тој, треба да ги познава како личности.

Кога лидерот гледа и е виден тој може:

- да разбере како стојат работите во организацијата;
- да им помогне на тие кои имаат потреба од помош;
- да ја искористи помошта од тие кои можат да му помогнат;
- да ги открие вистинските проблеми;
- да ги разбере можностите за кои не знаел;
- да ги пофали тие кои го заслужуваат тоа;
- да ги поправи или да ги дисциплинира тие кои имаат потреба од тоа;
- да го изрази своето мислење најбрзо што може;
- да ги изнесе идеите за организацијата;
- да се увери дека сите ги разбираат неговите цели и намери.

Претворање на работата во натпревар и игра. Добриот лидер треба работата едноставно да ја претвори во натпревар и игра меѓу работниците кои води. Натпреварувачкиот дух во работата придонесува за поголема ефективност меѓу луѓето. Тоа е поради фактот што луѓето повеќе се залагаат и работат ако се натпреваруваат, со некого и кога знаат дека треба да излезат победници, дури ако и тој со кого се натпреваруваат е нивен пријател.

Дејствата што секој лидер треба да ги применува се следните:

- лидерот мора да фали јавно и да критикува насамо;
- лидерот мора да најде време да ја надгледува работата и да биде виден;
- лидерот мора да ги натера луѓето да го искористат натпреварот за да ја добијат играта, луѓето во суштина сакаат да се докажуваат, да се натпреваруваат со другите, а со тоа се зголемува нивната ангажираност во работата и нивната ефективност.

ЗАКЛУЧОК

Во трудот ги потенцираме вредностите на лидерот колку се важни за да ги поседува но сепак треба и да се надградува секојдневно преку учење и читање на различни начини ако сака да биде лидер за да ја води организацијата која му е доверена. Се поставуваат многу прашања како на пример: Но дали постојат совршени лидери или менаџери?, Ако лидерот не е одговорен за организацијата, тогаш кој е? Лидерите треба да бидат обучени да превземаат лична одговорност за постигнувањето на општите цели и успехот на организацијата. Луѓето ќе го следат лидерот кога тој ќе ги натера нив, а не себеси, да се чувствуваат горди. Лидерот треба да ги претстави идеите. Никој нема да го следи лидерот само затоа што решил дека сака да раководи. Тој треба да има јасна претстава, каде сака да ја носи групата и сето тоа да им го каже на луѓето, да ги убеди дека неговата цел е добра. Лидерот треба да се однесува кон другите онака како што се однесува кон самиот себе. Ако лидерот сака навистина да биде лидер, тој треба да ја превземе одговорноста за постапките на своите луѓе, односно на луѓето со кои тој води. Совршени или идеални луѓе не постојат, што значи не може да постојат ни совршени лидери. Заради тоа што никој не може да биде совршен лидер, треба да бараме лидери кои ги исполнуваат повеќето позитивни лидерски вредности и лица кои се искрени кон себеси и кон останатите. Да бидат самокритични не вината да ја префрлаат на другите туку успехите да ги подели со останатите а грешките да ги препише на самиот себеси. Со добар тим и добро поставеност на лицата кои ги водиме и контролата во сите ниво додека тече процесот ќе имаме добри резултати во целиот систем.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] A.Fearless Leader-Twice a Hero: James: http://www.newyorker.com/fact/content?0202_FACT1.
- [2] Bruce Newsome, MADE, NOT BORN Why Some Soldiers Are Better Than Others 2010, page 78.
- [3] Business Leadership: Jossey – Bass reader, Jossey–Bass Business & Management Series, Jossey – Bass, Wiley Imprint, 2003.
- [4] Lester Bittel, „The Key to Managment Succes" Aleksander Hamilton Institute Incorporated, 1984.
- [5] Рудолф В. „Лидерство“ САД, 2009 година.
- [6] FM 6-22, Army Leadership – Competet, Confident and Agile; October 2006.
- [7] FM 6-22, Army Leadership – Competent, Confident and Agile; October 2006,.
- [8] FM 22-100, ARMY LEADERSHIP, BE, KNOW, DO, Juni, 1999, Chapter 2, 2-5.
- [9] Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2008).
- [10] Norman Rich – Great Power diplomacy, 1814-1914, McGraw-Hill, New York 1992.