

ESSENCE AND CHARACTERISTICS OF LEADERSHIP

Zlatko Jakovlev

Faculty of Tourism and Business Logistics, Goce Delcev University, Stip, North Macedonia,
zlatko.jakovlev@ugd.edu.mk

Abstract: Leadership is a mobile activity of group action, in which the subject, in a determined tense, and organizational connotation, acts with the other subjects who are part of the group work, with their own will to devote themselves to the realization of the team's mission. Leadership is a dynamic process and is correlated with the different tasks and demands that are set, the team and the team entities. Leadership as a process involves the leader and all employees, who should be allowed to participate in goal creation and understand that they are important in achieving them. Leadership is based on establishing relationships within the enterprise. Leadership is about change. Managers and employees are responsible for leadership. The most studied factors of leadership are: personal characteristics of the individual who prefers leadership, traits – characteristics of subordinates, characteristics of the environment, and in leadership, classical and modern styles are distinguished. Because of the relevance of leadership, and the success of global companies, we have decided on this project to look at the concept, essence and characteristics of leadership. Particular attention is paid to leadership styles, which are classified differently depending on the literature used. We decided on the classification of classical and contemporary leadership styles – through the examples of world-renowned companies. Leadership involves influencing, without coercing, employees to perform activities related to the strategy. The quality of leadership is based on the personal characteristics of managers, including those that are general to effective leaders and characteristics of the environment in which leadership is performed. Leadership is a dynamic process that is influenced by the changing demands of the task, the group itself, and individual members. It follows that there is no best way to lead, and leaders need to exhibit different behaviors in order to perform their role successfully. Leadership is not limited to just one person. Usually the appointed leader (manager) formally takes care of the group, but he does not necessarily in practice be the leader of the group. Leadership implies respect and belief in teamwork; in the words of one prominent manager, "to lead is to have someone to follow you." That is, leadership implies two sides: a capable manager-leader, who creates a vision, and followers, who embrace the vision and follow the leader's ideas and values.

Keywords: power, influence, group work, teamwork, management, companies

СУШТИНА И КАРАКТЕРИСТИКИ НА ЛИДЕРСТВОТО

Златко Јаковлев

Факултет за туризам и бизнис логистика, Универзитет Гоце Делчев, Штип, Северна
Македонија, zlatko.jakovlev@ugd.edu.mk

Апстракт: Лидерството – водството претставува мобилна активност на групно делување, во кој субјектот во детерминирано време, и организациска конотација, делува на останатите субјекти кои се дел од групната работа, со своја волја да се посветат на реализација на мисијата на тимот. Водството е динамичен процес и е во корелација со диферентните задачи и барањата кои се поставуваат, тимот и субјектите на тимот. Водството има неколку свои карактеристики: Лидерството како процес ги вклучува водачот и сите вработени, и тие треба да учествуваат во креирањето на целите, и да сватат дека се значајни во остварувањето. Водањето е базирано на создавање релации во претпријатието. Водството се врзува за промени. Како носители на водството се јавуваат менаџерите и вработените. Најмногу истражувани фактори на водство се: личните карактеристики на поединецот кој преферира лидерство, особините – карактеристиките на подредените, карактеристиките на средината и кај лидерството се разликуваат класични и современи стилови. Поради актуелноста на лидерството, а за кое укажува успехот на светските компании, се одлучивме за овој проект, да се согледа поимот, суштината и карактеристиките на лидерството. Посебен осврт се посветува на стиловите на лидерство, кои во зависност од литературата која се користи се класифицираат на различен начин. Се одлучивме за класификацијата на класични и современи стилови на лидерство – преку примерите на светски познати компании. Водањето инкорпорира делување на членовите на тимот без притисок, вработените да ги реализираат целите и мисијата на претпријатието. Квалитетното водството се базира на делувањето и особините на лидерите, инкорпорирајќи карактеристики кои се базични за водачи кои се ефикасни како и опкружувањето и неговите карактеристики

како и лидерството кое се реализира. Од ова произлегува дека не постои најдобар начин на водство и лидерите да ја извршат успешно нивната улога треба да искажат различно однесување. Лидерството не е ограничено само на еден субјект. Формалниот лидер, има грижа за тимот, но во пракса не мора да биде и негов лидер. Водешето подразбира почитување и верба во тимската работа, според зборовите на еден истакнат менаџер, “да се води значи да имате некој кој ќе ве следи“. Тоа значи дека водството подразбира две страни: способен менаџер - водач, кој креира визија и следбеници, кои ја прифаќаат визијата и ја следат идејата и вредностите на лидерот.

Клучни зборови: моќ, влијание, групна работа, тимска работа, менаџмент, компании

1. ВОВЕД

Водството, е феномен кој е могу експлоатиран и истражуван, но истовремено е најмалку познат поим за тимовите и претпријатијата и нивните однесувања. Водството е истражувано кон крајот на 30 - те години на XX век, кога се појавуваат првите студии за водство. Новото сеќавање на поимот водство е врзан со бихејвористичкиот пристап во менаџментот, насочен кон однесувањето на луѓето во работната средина. Интересно е тоа што претпријатијата го отфрлаат називот менаџер, а го заменуваат со нов назив: водач на тимот, координатор на проект, водечки партнер или претседател. Па така водството се јавува како нов израз во менаџментот. Водешето подразбира почитување и верба во тимската работа, според зборовите на еден истакнат менаџер, “да се води значи да имате некој кој ќе ве следи“. Тоа значи дека водството подразбира две страни: способен менаџер - водач, кој креира визија и следбеници, кои ја прифаќаат визијата и ја следат идејата и вредностите на водачот.

Лидерството вклучува влијание без принуда на субјектите, тие да ги реализираат задачите кои се во тесна корелација со целите. Квалитетот на водството се базира на особините на лидерите, инкорпорирајќи лични особини кои се фундаментални за лидери кои се ефикасни и особините на делокругот во кое лидерството се реализира. Од ова произлегува дека не постои најдобар начин на водство и лидерите да ја извршат успешно нивната улога треба да искажат различно однесување. Постојат речиси толку различни дефиниции на водството колку што постојат автори кои се обиделе да го дефинираат концептот на водството.

2. СУШТИНА НА ЛИДЕРСТВОТО

Како што е погоре истакнато, постојат бројни дивергентни дефиниции за лидерството. Во тој контекст, една од најзначајните е следнава: лидерството е мобилна активност во тим, во којшто субјектот во еден период е лидер на групата, а останатите субјекти самостојно се посветени на реализирање на стратегијата или мисијата на тимот.

Суштината на лидерството е да се придобијат луѓе, кои би поддржале една иста идеја, да ја насочат креативната енергија, знаењето и способностите во правец на реализација на целите на претпријатието. За да се разбере лидерството како менаџерска активност, може да биде од корист следнава изјава на претседателот на EPL-а, кој во една прилика на регрутирање на менаџери за својата компанија рекол: „ Ние бараме луѓе кои се тренери, кои ќе обезбедат елитна соработка, раст, развој и слично, а не оние кои само ќе ги контролираат работниците. Менаџерот го гледаме во нова улога. Тој е тренер, учител и менаџер.

Лидерството е процес кој го вклучува лидерот и следбениците, односно вработените во организацијата. За да постои лидерство, потребно е барем да има два члена во една група, лидер и следбеник. Затоа лидерството се поврзува со колективни активности, каде поединците се собираат околу определна идеја или заедничка визија. Притоа, водството не се исцрпува само на врвното ниво на организацијата туку се однесува на сите нивоа на менаџменти на сите групи во кои има поединци кои имаат визија за групата (помала или поголема, формална или неформална). Притоа лидерите се тие кои предлагаат стратегии и начини на однесување на таквата визија со што од следбениците добиваат поддршка за остварување на таквите цели. Пожелно е сите подредени или поголемиот дел од нив да учествуваат во оваа поддршка, затоа што со тоа се добива лојалност од вработените и нивна поголема инволвираност во остварувањето на на таквата визија. Лидерството е активност на обликување на однесувањето на вработените и креирање на организациската култура.

3. КАРАКТЕРИСТИКИ НА ЛИДЕРСТВОТО

Лидерството како процес ги вклучува водачот и сите вработени и ним треба да им се даде шанса да учествуваат во креирањето на целите, и да сватат дека се значајни во остварувањето. Водството не е индивидуална, туку е колективна активност, водена од заедничката визија или идеја, која се остварува на различни нивоа во организациската структура, а не групно.

Водството се базира на креирање насоки конекции внатре во претпријатието. Интерните односи, кои се карактеризираат со грижа на поединецот, признавање на допринос, давање на награда, се темели на ефикасно водство. Во современи услови, кога технолошкиот развој е над човечкиот, силата на претпријатието е во способноста на сите вработени. Лидерството се врзува за промени. Лидерството е однесување на поединецот во услови на пролагодување на претпријатието кон промените во средината. На претпријатието му се потребни водачи, кога се менува ситуацијата, заради прилагодување во окружувањето.

4. НОСИТЕЛИ НА ЛИДЕРСТВОТО

Носители на лидерството во претпријатието се менаџерите и вработените. Водач – лидер е поединец во претпријатието кој е во состојба да обликува визија и стратегија т.е да согледа раст и развој на претпријатието и да ги придобие другите вработени, да бидат верни следбеници. Успешниот менаџер – раководител, станува лидер, кој во работа та се докажал како човек кој има способности на имажинација, талент и моќ да влијае на др. луѓе, за да го следат. Водачот може да биде поставен или избран од страна на определена група. Водството – лидерството се учи. Луѓето се образуваат низ школување и стекнуваат искуство, па се оспособуваат за водачи. Школувањето на лидерските профили за менаџери, на универзитетот во САД и Европа, се покажало како добар начин за оспособување на раководители од земјите во развој да го превземат водството. Покрај тоа што учат водство, го научуваат јазикот, ја запознаваат културата, условите за водење на одреден пазар, склопуваат и пријателства и врски, кои се пресудни за влез на претпријатието на одреден пазар.

Носители на лидерството во претпријатието се менаџерите и вработените во претпријатието. Лидерот (водачот) е поединец во претпријатието кој делува без притисок на членовите во реализирање на активностите. Водачот иницира нови ситуации и да е ефикасен мора да има таква способност неговите размислувања да ги пренесе на други членови. Водачот не врши притисок на членовите, но тој најнапред мора да ја познава својата личност. Преносно, водачот е градител кој ја креира организационата култура на претпријатието. Менаџерот е на било кое менаџерско ниво ги мотивира другите членови за реализација на активностите, и одговара работата што ја реализираат. Лидерот и менаџерот може да се истакне дека имаат диферентни гледишта на работењето на претпријатието. Таквите разлики можат да се констатираат од гледиште на ориентираност кон стратегијата и самите себе.

5. ОБЛИЦИ СТИЛОВИ НА ВОДСТВО

Обликот на лидерството е однос во процесот на управување во претпријатието, помеѓу водачот и следбениците. Се разликуваат класични и современи стилови на водство.

6. КЛАСИЧНИ СТИЛОВИ - ОБЛИЦИ НА ВОДСТВО

Што се однесува на процесот на одлучување, автократскиот лидер одлуките ги донесува самостојно, додека членовите не можат да делуваат во активностите на донесување на одлуките. Автократскиот лидер не се грижи за мислењето на вработените. Овој тип на лидер, одејќи од озгора надолу по хиерархиската пирамида, преку процесто на комуницирање, им делегира задачи за реализирање без нивна дискусија. Автократскиот лидер членовите на групата не го преферираат. Има таков авторитет со кој ги принудува вработените да ги реализираат активностите. Менаџерот, лидерот сам ги донесува одлуките, нема доверба во другите, користи принуда како средство за обликување на однесувањето на вработените е нефлексибилен. Се применува во мали претпријатија, во кои основачите се и сопственици. Примената на овој стил го ограничува развојот, претпријатието мора да го промени стилот. Во литературата најчести примери се: Хенри Форд Мотор компани.

Демократскиот или партиципативниот водач е теков кој ги вклучува членовите во процесот на донесување на одлуки, и членовите ги перцепира со голема почит. Демократскиот водач, најнапред ќе комуницира со вработениот за активноста и за други работи, ја детерминира деловната активност на вработениот. Овој лидер реализира повисок степен на задоволни вработендени. Вработените кои учествуваат во креирањето одлуки се задоволни и промените полесно ги апсорбираат, се идентификуваат со претпријатието и реализираат голема ефективност во активностите. За ова лидерство е карактеристично поголемо вклучување на членовите во одлучувањето, поголема доверба во подредените и верба подредените да ги вклучуваат во процесот на одлучувањето. Одлучувањето е децентрализирано, генералниот менаџер се одрекува од дел од моќта и користи пониски раководители и специјалисти за одредени проблеми. Карактеристичен стил за средни и големи претпријатија.

Карактеристично за *Leissez – Faire* лидерот е тоа што им дава голема слобода на членовите при креирање на одлуките и и при реализирање на активностите. Овој тип лидер вработените не ги опсервира често, и

членовите слободно ги носат одлуките. Задоволството и степенот на извршување од страна на подредените е помал кај менаџерите со *laissez – faire* стил во однос на лидер со партиципативен стил. Либералниот стил ги вклучува сите вработени во одлучувањето, во кои менаџерот има доверба, а тие се чувствуваат потполно слободни да дискутираат. Се применува како во мали така и во големи претпријатија, со примена на структура по тимови и групи со сложени процеси, кои поседуваат високи знаења и се високо образовани луѓе. Во овој случај, лидерот е само прв меѓу еднаквите.

7. СОВРЕМЕНИ СТИЛОВИ - ОБЛИЦИ НА ВОДСТВО

Пристап на групна динамика поаѓа од ставот дека претпријатието е составено од група која е организирана и водена. Во основа на овој пристап на групна динамика се промените и развојот на претпријатието. Тежиштето е на поединците, кои имаат големо влијание во претпријатието, на однесувањето и особините.

Контингентен пристап - според ова гледиште, различните стилови на лидерството се различно ефикасни во различни ситуации. Ниту еден стил на водство не е ефикасен во сите ситуации. Во рамките на овој пристап се развиле повеќе модели на водство: Херси-Бланшаров модел, Фидлеров модел, модел „пат – цел“ и Врум-Јетов модел.

Бихејвиористички пристап се базира на учењето на личните особини. Современите автори се занимаваат со прашањето; Што успешните водачи прават, како се однесуваат во претпријатието, како го организираат претпријатието, како донесуваат одлуки, како комуницираат и ги мотивираат вработените.

Концепт на поделено водство - современiot лидер е спремен да води и следи, да биде централен и маргинален, да биде хиерархиски над и под, да биде индивидуалец и тимски играч, а над се да биде вечен ученик“. Лидерството и водачите стануваат променливи категории. Менаџерите остваруваат влијанието на однесувањето на др. членови, кои со својот углед допринеле за успехот на претпријатието. Кога другите ќе постигнат подобри резултати и заслужен авторитет, ќе ја превземат улогата на „капетан“ или „тренер“.

Вируелно лидерство - информатичката технологија, современите комуникациски системи и глобалната комуникациска мрежа (интернет и интарајнет), се базични фактори, кои го менуваат изгледот на претпријатието. Традиционалните претпријатија се креирани по концептот на: место – простор за одредени активности, луѓе групирани по видот на работата, по погони, менаџерски надзор и контрола. Денес во ера на висока технологија, учење, информации, промени, се доживува метаморфоза (преобразба), претпријатијата се транс-формираат во виртуелни организации, врз концептот на активност.

Смислата на идејата за виртуелност се брзината и квалитетот. По пат на електронска пошта, мобилен телефон и видео конференција, се надминува канцеларијата, како старомодна и скап облик на работење. Активностите многу успешно се остваруваат, иако вработените не се во исто време и на исто место.

Виртуелната организација-компанија е компанија без место. Па се поставува прашањето: како да се управува со луѓе кои не ги гледаме?

Одговорот гласи: така што им веруваме. Довербата е основа на виртуелната организација и феномен кој отвора ново поглавје во водството.

За да се изгради доверба во голема компанија, Јапонците изградиле специфичен стил на развојна кариера по принципот „хоризонтална брза лента“. Секој вработен „шета“ низ компанијата без „врзување“ за одреден сектор, шифра или титула. Организацијата базирана на доверба бара лидерски тим. Водечките задачи не можат да се извршуваат од страна на еден човек, без разлика на неговиот капацитет.

8. ЗАКЛУЧОК

Водството не претставува сегмент на менаџментот. Лидерството е всушност активност на мотивирање и креирање на таков ентузијазам кај членовите за да ги реализираат активностите на претпријатието и вредно да се осврнат на реализирање на стратегиите не само за опстанок туку и за раст и развој. Во тој контекст, лидерството е креирање на сенс за одговорност, напорна работа и делување врз другите членови, за тие да го имплементираат целокупниот интелектуален капитал во најдобар интерес на претпријатието. За да биде ефективен, лидерот треба да биде успешен во сите олати, како што е: поттикнувањето, комуникацијата, меѓучовечки односи, тимска и групна работа. Формалниот лидер паушално се грижи за тимот, но тој во практичните активности не мора да биде лидер на групата.

Водството се реализира и под дејство на други специфични активности кои се во контекст на опкружувањето во кое се наоѓа претпријатието. Тоа е важно за детерминирање на нивото на сила што ја поседува лидерот.

Водството често може да се протолкува како способност на лидерот да креира такво опкружување што мотивира обврска на членовите да партиципираат во реализацијата на мисијата на претпријатието. Тоа инкорпорира сложени врски меѓу лидерите и членовите.

ЛИТЕРАТУРА

- Андриќ, Н. (1978): Како продаваме и дали успеваме низ продажба да ги валоризираме нашите туристички можности, Хотелска куќа 78, Опатија;
- Ацковска, М., Ангеловска, Петроска, Н., Методијески, Д., Филипошки, О. (2012): Економијата на туризмот и нејзиното изучување на додипломските студии на факултетите за туризам во Република Македонија, Предизвиците на науката во економија базирана на знаења – состојби и перспективи, Економски Институт – Скопје, по повод 60 годишнината од своето постоење, Скопје;
- Ацковска, М., Ангеловска, Петроска, Н., Методијески, Д., Филипошки, О. (2017): Економика и организација на угостителството, Скопје;
- Јаковлев, З. (2022): Современ менаџмент, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за туризам и бизнис логистика – Гевгелија;
- Милановиќ, Р. (1976): Привредна пропаганда у макро и микро систему маркетинга, Сарајево;
- Милисављевиќ, М. (1975): „Маркетинг“, III издание, Београд;
- Образ, Р. (1975): Сувремена продаја, Загреб;
- Роко, Ф. (1974): Основе тржишног пословања“, Загреб;
- Судар Ј. (1979): Промотивне активности – комуницирање са тржиштем, Загреб;
- Andreaski, C., Petrevska, B. (2023): Regional Economic Environment: Insights from North Macedonia's Agricultural Sector. *European Countryside*, 15 (4). pp. 494-507. ISSN 1803-8417
- Bardarova, S., Serafimova, M., Atanasoski, D., (2019): The role of measures for support of SMEs on employment in the Republic of Macedonia. *Knowledge - International Journal, Scientific Papers*, 30 (1). pp. 73-80. ISSN 2545-4439
- Bardarova, S., Serafimova, M., (2020): The role of the principle of economics in business operation of the enterprises. *Knowledge International Journal* vol.38.1.
- Butler, W. A., Gustavo, G., James, P. W. (2005): Can Managers Forecast Aggregate Market Returns?, *Journal of Finance* 60, April;
- Cerović, S. (2009): Strategijski menadzment u turizmu, Univerzitet u Singidunum, Fakultet za turisticke i hotelske menadzment, Beograd;
- Cerović, Z. (2003): Hotelski menadzment, Fakultet za turisticke i hotelske menadzment, Opatija;
- Cerović, Z. (2008): Animacija u turizmu, Fakultet za turisticke i hotelske menadzment, Opatija;
- Fry, J. N., Killing, J. P. (2000): Strategic Analysis and Action, Prentice Hall, Ontario;
- Moehrle, G. M. (2006): Exploring Problems with function analysis, *Expirimental Insights for team management Journal compilation Blackwell Publishing*;
- Petrevska, B., Nestoroska, I., Matlievska, M. (2023): Tourism-Induced Transformations of Cities: Insights from the Old Bazaar in Skopje, North Macedonia. *International Society for the Study of Vernacular Settlements*, 10 (11). pp. 390-404. ISSN 2738-2222
- Petrevska, B., Nestoroska, I. (2023): Reviving the Past and Inspiring the Future: Exploring Rural Architecture and Tourism in North Macedonia. *Journal of the International Society for the Study of Vernacular Settlements*, 10 (6). pp. 1-14. ISSN 2738-2222
- Petrevska, B., Mihalic, T., Andreaski, C. (2023): Tourism Sustainability Model for a World Heritage Destination: The Case of Residents' Perception of Ohrid. *European Journal of Tourism Research*, 34. ISSN 1314-0817
- Petrevska, B. (2022): Open Balkan initiative: Prospects for tourism development. *UTMS Journal of Economics*, 13 (2). pp. 214-220. ISSN 1857-6982
- Stoner, D., Fridman, E., Gilbert, D. (2000): Menadzment, (prevod), NB Srbije, Beograd;
- Serafimova, M., Bardarova, S., Atanasoski, D., (2023): The labor market in Macedonia and the region – situations and analysis. *International Journal of Economics, Management and Tourism(IJEMT)*, 3 (1). pp. 56-64. ISSN 2671-3810
- Stefanoska, B., Serafimova, M., (2022): Rights and obligations of employees in the world, in the N. Macedonia and during the Covid-19 crisis. *International Journal of Information, Business and Management*, 14 (3). pp. 67-78. ISSN 2076-9202
- Serafimova, M., Stefanoska, B., (2022): Trends and challenges for strategic human resources management in 21st century. *International Journal of Economics, Management and Tourism*, 2 (1). pp. 40-56. ISSN 2671-3810

- Serafimova, M., Stefanoska, B., (2021): OPERATIONS STRATEGY AND COMPETITIVENESS - CASE STUDY AND ANALYSIS. YEARBOOK OF FACULTY OF TOURISM AND BUSINESS LOGISTICS 2021, 1. pp. 31-38. ISSN 2671-3969
- Serafimova, M., (2020): Factors and conditions of the labor market in Macedonia and the region - condition and analyses. International Journal of Information, business and management , Vol.12 (No 4). pp. 88-99. ISSN ISSN 2076-9202
- Serafimova, M., Bardarova, S., (2019): Supply of the labor market with labor force - Condition in Macedonia. International Journal of Business and Management Invention (IJBMI), 7 (8). ISSN 2319-8028/2319-801X (print)
- Serafimova, M., (2019): Development of the labor market in the Republic of Macedonia. International Journal of Information, Business and Management. ISSN 2076-9202