

## ZVEZA MED MANAGEMENTOM IN VODSTVOM

### Izvleček

V zvezi z raziskavo o vodstvu se pojavljata dva glavna problema, ki razdeljujeta raziskovalce v svojih mnenjih. Prvi problem, ki se pojavi je odnos med ravnanjem in vodenjem ter med ravnateljem in vodjo. Drugi problem pa se pojavi v odnosi med vodilnim in njegovimi zasledovalci, zakaj mu le ti sledijo. Avtor skuša dokazati, da je vodenje del ravnanja, še več, da je vodenje izvedba in pogon planirane organizacije. Da bi to dokazal, skratka razvije posebno razumevanje organizacije kot sistem dinamičnih racionalnih in prepričljivih povezav. Upravljalni proces je najbolj izdelan proces zagotavljanja racionalnega dosežka ciljev v organizacijah. Pristop ni opisan do podrobnosti, poudarek je dan razmerju med upravljalnimi funkcijami, posebej med odnos med ravnanjem in vodenjem.

Glavne besede: organizacija, ravnanje, posel, upravljalne funkcije, vodenje.

### UVOD

Razprave o vodenje so bile vedno v velikem interesu učenjakov, predvsem v odnosu med ravnanjem in vodenjem. Čeprav sklicujoč se na Stogdilla, ki pravi, da obstaja toliko definicij vodstva kolikor je ljudi, ki so hoteli razložiti ta koncept, jaz verjamem, da ni veliko razlik v osnovni definiciji vprašanja med odnosom vodenja in ravnanja. Še vedno pa obstaja pa nesoglasje v debati ali se vodenje razlikuje od ravnanja.

Med odnosom ravnanjem in vodstva je veliko še nerešenih vprašanj. Ali sta ravnanja in vodenje dve različni funkciji? Ali so ravnatelji in vodilni v podjetju dve različni osebi? Ali je vodenje nadomestilo za ravnanje? Ali se ti dve funkciji med seboj prekrivata? Ali je vodenje del upravljalne funkcije? Nastala vprašanja so še vedno predmet diskusij, katerih odgovori niso enotni.

V tem članku se želim predvsem skoncentrirati na problem med odnosom ravnanja in vodenja. Moj cilj dodati nekatere nove ideje. Začel bom z definicijami in potem v nadaljevanju nepristransko razlago različni pogledov na obravnavano temu in podati svoje mnenje o postopkih.

Kar se tiče mojega mnenja o odnosu ravnanje-vodenje, temelji predvsem na razumevanju organizacij, katero hočem izvzeti iz razprave, predvsem zato, da bi lažje definiral poslovni proces in organizacijo kot posebnost organizacijskega procesa in organizacije. Če nadaljujem, bom poseben poudarek naredil na upravljalnem procesu, ki je najbolj pravilno izdelan proces in je sestavljen iz dveh povezanih procesov: planiranje in kontroliranje.

Pokazal bom tudi, da je vodenje potemtakem eden od upravljalnih funkcij kot pogon planirane organizacije.

## VODENJE IN RAVNANJE DEFINIRANA POSAMIČNO

Večina razlag pravi, da je vodenje vpliv vodij na posameznike ali skupine, da bi dosegli cilje in dosežke podane od vodij. Vendar se razlage o vodenju razlikujejo, ampak samo o malenkostih. Če citiram nekaj avtorjev: » Vodenje je proces, kjer ena oseba vpliva na druge, da dosežejo zastavljen cilj« (Yukl) kakor sem že omenil, je večina definicij v osnovi enakih, razlikujejo se samo v malenkostih. Če naredimo kratek povzetek definicij bi rekli takole, vodenje je proces vplivanja drugih, da bi dosegli zastavljen cilj, ki ga je zastavil vodja.

Tudi definicija ravnanja, doseganje ciljev skozi druge ljudi in delitev upravljaljskega procesa v planiranje, organiziranje, vodenje in kontroliranje je zelo sprejeta. Pa poglejmo kako so definirali ravnanje nekateri avtorji: ravnanje definirajo kot planiranje, organiziranje, vodenje in kontroliranje ljudi, ki delajo v organizaciji ter njihove naloge in aktivnosti, ki so jim zadane (Socum&Hellriegel). Bolj ali manj so si vse definicije med seboj podobne.

## ODNOS MED RAVNANJEM IN VODENJEM

Obe funkciji sta različni, vendar pa se dopolnjujeta, vodenje pa ne nadomesti ravnanja. Ravnatelji delajo stvari pravilno in učinkovito, vodje pa delajo pravilne stvari in sledijo učinkovitosti. Vodje so bolj strategji na drugi strani pa ravnatelji, kateri pa so bolj kratkoročni. Ravnatelji izvršujejo, vodje pa vpeljujejo nove koncepte, raziskujejo in navdihujejo, medtem ko so ravnatelji bolj stabilne narave in so posnemovalci. Ravnanje zagotavlja stabilnost, medtem ko pa vodenje spremembe. Obe funkciji sta zelo pomembni, vendar pa so dandanes vodje boljši in potiskajo ravnatelje iz organizacije. No zato nimamo veliko dokaz, zato ne moremo reči, da bo vodenje izrinilo ravnateljstvo.

Kot že rečeno sta funkciji vodje in ravnatelja zelo povezani in se velikokrat tudi prekrivata, kar pomeni, da so nekatere funkcije iste, nekatere pa malo drugačne. Iz širše perspektive ravnanje vsebuje večino funkcij vodenja. Vendar niso vsi ravnatelji dobri v vodenju in vsekakor niso vsi voditelji dobri ravnatelji.

Vodenje je tudi ena izmed štirih funkcij, ki sestavljajo ravnateljstvo. Planiranje, organiziranje, vodenje in kontroliranje so osnovne funkcije ravnanja.

## POSLOVANJE IN UPRAVLJAVSKI PROCES

Sam upravljaljski proces se ne odseva v končnih produktih in storitvah. Njegov namen je predvsem racionalizacija procesa in doseči zastavljene cilje. Definicija upravljaljskega procesa je sestavljena iz planiranja, organiziranja, vodenja in kontroliranja in temelji na svojem namenu, da doseže racionalizacijo v najširšem pomenu. Za nekatere avtorje je tudi odločanje upravljaljski proces. Opredeliti moramo tudi posamezne funkcije procesa. Planiranje vsi avtorji uvrščajo na prvo mesto, saj z svojimi analizami in napovedmi za prihodnost postavljajo vizijo in cilje organizaciji. Planiranje kot proces hoče podati najboljšo rešitev za poslovanje. Ravnatelji organizirajo v tej smeri, da je plan, ki so ga naredili sprejet od zaposlenih. Neravnatelji ne morejo še začeti delati, ker jim še nihče ni povedal kaj morajo narediti. To pa opisuje proces vodenja. Ravnatelji prav tako kontrolirajo organizacijo, ali so bile vse dolžnosti in odgovornosti izpolnjene pa planu in kontrolo poslovanja.

## ORGANIZACIJA

Organizacija je zmes ali sistem odnosov med ljudmi, kateri skozi odnose postanejo člani socialne združbe. Ta jim daje svojo identiteto, obstoj, samorazvoj in posebne značilnosti v organizaciji in skušajo na najbolj učinkovit način doseči dane cilje.

## VODENJE IN RAVNANJE

Kot smo že govorili je vodenje vplivanje na druge ljudi preko komunikacije, da bi dosegli zastavljene cilje. Ravnatelji skušajo prepričati, da bi se ravnali plana v organizacijo, katerega so sestavili oni. Vodenje predstavlja izvršitev plana organizacije. To izvršujejo neravnatelji in strokovnjaki in je zelo pomemben del upravljalvskega procesa. Ampak, upravljalvski proces je lahko voden prav tako brez vodenja, samo z ukazovanjem, Vendar vodenje naredi proces mnogo lažji. Ravnateljjevanje je zato mnogo bolj zapleten proces kakor pa vodenje. Očitno je, da je vodenje funkcija ravnanja. Prav izvršitev planiranja v organizaciji je vodena od samih ravnateljev. Je del upravljalvskega procesa in je nenadomestljivo ali prekrivajoče se z ravnanjem. Z vodenje pridejo na dan ideje ravnateljev. V tem koraku je osnovan odnos med ravnateljem in vodjo.

Dandanes je vodenje postala zelo izdelane funkcija. Ravnatelji ne morejo več poveljevati, saj delajo z izobraženimi ljudmi, katerih motivacija je popolnoma drugačna ko včasih. Umetnost vodenja je predvsem v tem, da prepričaš druge in da jih prepričaš da delajo kar ti hočeš. Prav tako je zelo narasla pomembnost in vplivnost vodenja v primerjavi z drugimi funkcijami.