

jeste da daju zadatke, da naređuju, koordiniraju i vrše kontrolu nad ljudima koji su im podređeni. U ovakvoj komunikaciji rukovodioci su navikli da drugima govore, a ne da druge slušaju, dok su podređeni navikli da slušaju, a ne da budu slušani. Međutim, da bi se uspostavili dobri odnosi u radnoj grupi, i lojalnost članova radne grupe, mora se uspostaviti otvorena i ravnopravna komunikacija među njenim članovima, tj. dvosmerna komunikacija odozdo nagore i obratno.

1.8.7. Rukovođenje

Rukovođenje u savremenim uslovima postaje sve više značajno. Priroda rukovođenja u teoriji ponašanja je da stimuliše, usmerava i motiviše napore podređenih, a u pravcu ostvarenja postavljenih zadataka i ciljeva. Herbert Džonson (Herbert J. Johnson) ukazuje na razliku između rukovođenja i upravljanja.³¹ “Distinkcija između rukovođenja i upravljanja može biti u tome, rukovođenje je mogućnost za oblikovanje stavova i ponašanja drugih, bilo u formalnoj ili neformalnoj situaciji. Upravljanje je formalni zadatak odlučivanja i naređivanja”.

U stvari, rukovođenje je vrlo kompleksna aktivnost. Veoma su brojni faktori koji utiču na uspeh ili neuspeh u rukovođenju. U ovom izlaganju zadržaćemo se samo na nekoliko faktora, i to: (1) rukovodilac, (2) podređeni, (3) teorije rukovođenja i (4) tipovi ili stilovi rukovođenja.

Rukovodilac

Po svojoj poziciji rukovodilac je taj koji dominira situacijom u toku vršenja svoje uloge u organizaciji. On raspolaže sa znanjem i snagom da utiče na svoje podređene i da ih aktivira u pravcu takvih ponašanja koja će dati najbolje radne rezultate. Njegov formalni autoritet potiče iz organizovanja, dok stvami dolazi od podređenih sa kojima saraduje. Međutim, treba imati u vidu da će on biti autoritet sve dotle dok ga njegovi ljudi prihvataju sa zadovoljstvom.

Radi boljeg shvatanja položaja rukovodilaca treba se osvrnuti na neke međuzavisnosti raznih faktora koji utiču na rukovođenje. Iako je svaki faktor celina za sebe među njima uvek postoji odgovarajuća interakcija, što opet može proizvesti nove procese i smetnje u rukovođenju. Ti faktori su zajednički, međuzavisne promenljive veličine. Tako, na primer, svaki podređeni u radnoj grupi faktor je za sebe, isto tako kao što je to i rukovodilac. Kada se tim faktorima pridodaju razni drugi, materijalni i organizacioni, tada se tek može uočiti složenost rukovodilačke situacije u organizaciji. Međutim, zadatak rukovodioca je da stvori takvu radnu atmosferu koja će obezbediti angažovanje svih raspoloživih snaga, kako rukovodilaca tako i podređenih na vršenju zadataka organizacije. U tom smislu Likert zaključuje: “Nadzor je uvek relativan proces. Da bi bio efikasan i da bi se komuniciralo kako je predviđeno rukovodilac mora uvek podešavati svoje ponašanje, uzevši u obzir očekivanja, vrednosti i interpersonalna iskustva onih sa kojima je u interakciji”³². Taj se zaključak može primeniti za sve odnose, rukovodioce i na podređene, kao i na kupce i dobavljače.