

A vezető mint a szervezet meghatározó eleme: management vagy leadership?

A „*menedzsmen*” és a „*leadership*” kategóriái inkább az angol nyelvből, semmint a vezetés napi gyakorlatából adódnak. A „**manager**” elsősorban *zárt folyamatrendszerekben* gondolkodik, ezeket könnyebb *tervezni-szervezni-irányítani-ellenőrizni*, ezekhez lehet *statisztikai-analitikai* módszerekkel közelíteni. A „**leader**” elsősorban *nyílt rendszerekben* él – az emberek, tudásuk, tetteik, bonyolult egymásra hatásaik világában. A „manager” a folyamat beállításához *matematikai-technológiai eszköztárat* keres – a „leader” *valakit, akiben megbízhat, mert be tudja állítani*. A „menedzser” fő eszköze a *papír-ceruza* (vagy a modern változat: a számítógép), a „leader” fő eszköze a *kapcsolatrendszere*. A menedzser *ellenőrzi*, hogy minden úgy történik-e, ahogy szerinte kell, a „leader” mindent úgy csinál, ahogyan kell, és ezzel *példát mutat*. A „menedzser” jelszava: „*Előre!*” ... a „leader” jelszava: „*Utánam!*”

A dichotómia tulajdonképpen mesterséges. **Taylor** két vezetési elve is „védi” a munkásokat a vezetőtől és a szervezettől ... **Fayol** egyenesen az emberekkel való bánásmód művészetének tartja a vezetést. Utódaik – mérnöki szakmai kultúrájukra jellemző zártrendszeres gondolkodásukból, a mechanisztikus modellek alkalmazásából adódó – félreértései, torzításai vezetnek ide. Taylor 3. és 4. elvét, a *kooperáció* és *motiváció*, valamint a *felelősség-megosztás* elveit a taylorista gyakorlat gyakorlatilag figyelmen kívül hagyja. Fayol vezetési elveinek logikáját angol követői nem értik, *a franciás idealizmusnak tulajdonított „emberies” elveket egyszerűen kihagyják*.

A 2. világháború után merült föl egyáltalán, hogy a vezetőnek mint mintának, a vezetői példamutatásnak mekkora szerepe van a szervezetek életében, például a motiváció terén. A „*személyes vezetést*” *először a menedzser tevékenységei közé próbálták integrálni* – a tervezés-szervezés-irányítás-ellenőrzés folyamat-központú tevékenységcsoportjai közé felvették azt is, *mint külön vezetési funkciót*. Az alsó szintű operatív vezetők felkészítésében mind a mai napig ez az uralkodó modell.

A kutatások azonban egyre bonyolultabbá tették a „**személyes vezetés**” fogalmát. A *személyes vezetői funkciók* elkülönültek a *menedzser funkcióktól*. Az elmélet is lassan, de követte a felismerést – a hetvenes-nyolcvanas évek „**két kerék**” hasonlata ezt tükrözi. Eszerint a „leadership” (*kiválasztás, felkészítés-fejlesztés, motiválás, kihívásokkal szembesítés*) és a „menedzsmen” (*tervezés, szervezés, összehangolás, ellenőrzés*) két párhuzamos, egymástól független tevékenységi kör, a szervezet „szekere” azonban csak akkor halad rendesen, ha ez a két kerék együtt, párhuzamosan, összhangban működik. Ez a modell a középszintű vezetői tréningeken ma is kedvelt.

Ma már egyre elterjedtebb **az integrált modellek** alkalmazása – ezek egyszerre tükrözik az alsó szintű vezetők menedzser-hozzáállását, a középszintűek kettős gondolkodását, és a felsővezetők „leadership” szemléletét. Ez utóbbi már a „leader”, a *példamutató vezéregyéniség egyik részfeladatköreként tartalmazza a menedzsmen-funkciókat*.

A leadership-modellek azonban alkalmazhatók a szervezet alsó és középszintjein is. A brigádvezető ugyanis ugyanúgy mintaadója, képviselője, integratív és karizmatikus egyénisége lehet a brigádnak, mint a vezérigazgató a vállalatnak. A fő különbség közöttük nem annyira ez, mint inkább az *időhorizontok*, amelyekben gondolkodnak. A brigádvezető számára az év végi prémium januárban pl. stratégiai cél – a horizontja 1 év. A vezérigazgató stratégiai horizontja nyugodtan lehet akár 25 év is, vagy több. A japán államnak pl vannak 100 éves stratégiai projektjei.

[A „búgócsiga” modell ismertetése.]

KP