

LEIDING AS FUNKSIE VAN DIE BEDRYFSLEIER

Deur D. C. U. CONRADIE



- Taakstelling
- Effektiewe uitvoering
- Vergoeding volgens werkprestasie
- Werkbevrediging
- Benut werknemerspotensiaal
- Opleiding en Ontwikkeling
- Kommunikasie

Mnr. D. C. U. Conradie is Personeelbestuurder van Yskor. Hy het die grade M. Com. en LL.B. behaal en is Seniorlid van die S. A. Vereniging vir Bedryfsleiding.

SYNOPSIS

Leadership is a fundamental function of management and deals exclusively with people. It includes the capacity to enlist enthusiasm, ability and energy of all employees toward a given objective.

Management can plan and organise but no tangible output is achieved until management implements the proposed and organised activities. This requires leadership.

DIE bedryfsleier se funksie van leiding gee bestaan daaruit dat hy persone moet beweeg om die doelstellings van die onderneming so effektief moontlik na te streef. Hierdeur word te kenne gegee dat die bedryfsleier vooraf duidelikheid moet hê oor die doelwitte van sy onderneming, dat hy moes beplan het hoe om daardie doelwitte te bereik en die verantwoordelikhede wat nagekom moet word gegroep het sodat dit tussen persone onderverdeel kan word.

Kronologies begin die funksie van leiding dus wanneer sekere verantwoordelikhede aan 'n persoon toegeken word. By hierdie eerste stap is dit belangrik om dié persoon te kies wie se kennis, ondervinding, vaardigheid en belangstelling die beste sal aanpas by die verantwoordelikhede wat aan hom opgedra word.

Vervolgens moet dit aan elke werknemer duidelik gestel word wat van hom verwag word

en hoe hy hom van sy verantwoordelikheid moet kwyt. Doelwitte, verantwoordelikheid, gesag en werkmethode wat sistematies op skrif gestel is, is 'n nuttige basis met die nodige verdere persoonlike verduideliking.

Op hierdie stadium kom die moeilikste aspekte van die leidingfunksie op die voorgrond, nl. hoe om die werknemer te beweeg om sy doelwitte die effektiwste na te streef.

Die voor die handliggende beweegmiddel is geld. Dit is vanselfsprekend dat enige onderneming wat die beste uit sy werknemers wil haal, minstens 'n mededingende vergoedingsbeleid moet hê. Daarby kom nog die aanwending van die vergoeding op so 'n wyse dat dit die nouste verband het met die werkprestasie van die werknemer.

Geldelike vergoedingsfaktore sal egter slegs 'n korttermyn bydrae lewer tot die bereiking van

doelwitte. Die nie-geldelike vergoedingsfaktore wat werknemers beweeg om hul beste te lewer ter bereiking van gestelde doelwitte is meer blywend van aard en dus op die lang termyn belangriker. Hierdie faktore is van tyd tot tyd verskillend benader en is 'n aktiewe veld van navorsing vir gedragswetenskaplikes.

Aan die eenkant is daar die benadering wat die hoogste werkbevrediging en hoë moraal by werknemers nastreef en daardeur die beste werkprestasië probeer verkry. Die idee van werknemers gelukkig te maak en daardeur te probeer verseker dat hul werkprestasië die beste is. Hierdie benadering kan maklik lei tot 'n toestand waar die werknemer se geluk voorop gestel word sonder genoeg klem op die bereiking van die gestelde doelwitte — 'n toestand waar die hoë moraal voorrang geniet bo die bereiking van doelwitte.

Aan die anderkant kan die benadering wees om die doelwitte steeds voorop te stel en die werknemer aan te spoor om hom met daardie doelwitte te vereenselwig. Dit kan verkry word deur die werknemer self te laat bydra tot die duidelike bepaling van sy doelwitte en dan erkenning van werkprestasië wat daardie doelwitte bereik. Werkbevrediging vir die werknemer word dus direk in verband gebring met die bevredigende werkprestasië.

Geldelike vergoeding kan 'n belangrike middel tot bevrediging wees, maar dit moet direk verband hou met werkprestasië om effektief te wees. Selfs dan kan dit slegs 'n deel van die werknemer se behoefte bevredig wat hom tot nog beter werkprestasië kan beweeg.

Afgesien van die bevrediging wat geldelike vergoeding meebring is daar die bevrediging wat voortspruit uit uitdagende verantwoordelikheid. Deur elke werknemer tot sy volle potensiaal te ontwikkel en aan hom toenemende verantwoordelikheid toe te ken namate sy potensiaal ontwikkel, word hy steeds tot beter werkprestasië aangemoedig.

Die volle ontwikkeling van werknemer-potensiaal vereis opregte en lewendige belangstelling in ondergeskiktes. 'n Belangstelling wat nie slegs gemik is daarop of hulle die gestelde onmiddellike doelwitte kan bereik nie maar ook in watter opsigte hulle ontwikkel kan word om

daardie doelwitte meer effektief te bereik en om breër en hoër doelwitte te bereik. Dit stel hoë eise aan bedryfsleiers wat bereid moet wees om voortdurend die prestasië van werknemers objektief te beoordeel en dit op te volg deur hulle te leer hoe om hulle swakhede te bowe te kom en hul sterk punte verder te versterk.

Hierdie voortdurende onderrig word die sterkste beklemtoon deur die voorbeeld wat die bedryfsleier self stel in die nakoming van sy eie verantwoordelikhede. Dit stel die hoogste eise maar kan ook die beste resultate lewer. Die bedryfsleier moet dus verseker dat hyself sy bestuursfunksie effektief kan beoefen sodat hy in die beste posisie verkeer om die nodige leiding aan sy ondergeskiktes te gee.

Slegs deur individuele benadering kan daar redelik seker gemaak word dat werknemers se potensiaal ten volle ontwikkel word en dat aan hulle verantwoordelikheid toegeken word wat tred hou met hul ontwikkeling. Die praktiese toepassing van hierdie beginsel vereis 'n dinamiese benadering teenoor werknemers en teenoor die organisasiestruktuur. Die eise van werknemers se potensiaal beïnvloed die poste-struktuur en andersom. Aan albei kante is aanpassing nodig. Veel kan bereik word deur die bestaande organisasiestruktuur van nuuts af te benader spesifiek om te bepaal of die onderverdeling van verantwoordelikhede tussen poste rekening hou met die vereistes wat aan die bekleërs gestel word. Verantwoordelikhede moet nie in poste oorweeg word net met verwysing na hul aard nie, maar ook met verwysing na die vereistes wat dit aan die bekleërs stel. So 'n indeling vergemaklik die keuse van geskikte bekleërs en hul verdere ontwikkeling.

So 'n toestand vereis dat die bedryfsleiers in 'n onderneming bereid moet wees om hul eie verantwoordelikheid na te kom teenoor ondergeskiktes om elkeen tot sy volle potensiaal te ontwikkel. Dit beteken nie alleen volle ontwikkeling van ondergeskiktes nie, maar ook dat daar steeds voorsiening gemaak word vir die uitbreiding van verantwoordelikheid om die werknemer se volle potensiaal te benut. Dit vereis 'n dinamiese leiding wat ook bereid is om organisatoriese veranderinge te maak en selfs die doelwitte van die onderneming wyer te maak,

d.w.s. selfs om die onderneming se ekonomiese doelwitte te verbreed om die werknemers-potensiaal ten volle te benut. Dit kan 'n belangrike faktor wees in die ontwikkeling van 'n onderneming se groeistrategie.

'n Algemene verskynsel is egter eerder dat die bestuursbenadering eng is en 'n geringe mate van ontwikkeling toelaat, wat werknemers laat neig om swak te presteer, selfs al sou die geldelike vergoeding mededingend wees.

Om werknemers voordurend te beweeg tot hul maksimum werkprestasie kan die bedryfs-leier nie eenmalig besluit oor die toepassing van sy benadering tot hierdie aspek van sy leiding-funksie nie. Die besonderse wyse waarop werknemers ontwikkel word, moet verander word om aan te pas by omstandighede, maar sonder om die erkende patroon te versteur wat die werknemer se bevrediging direk in verband bring met bevredigende werkprestasie. 'n Mate van afwisseling kan veel bydra om werknemers se belangstelling gaande te hou.

In die uitoefening van sy leidingfunksie moet die bedryfsleier sy werknemers kan verstaan en ook verseker dat hy deur hulle verstaan word. Hierdie kommunikasie-aspek van sy funksie is die medium tot sy beskikking om leiding aan sy ondergeskiktes te gee. Hoewel die beginsel van suksesvolle kommunikasie eintlik heel eenvoudig is, is dit tog bekend hoe dikwels gebrekkige kommunikasie die swak skakel kan wees in die bedryfsleier se uitvoering van sy taak — veral by die groot onderneming.

Geen bedryfsleier hoef dit egter toe te laat dat gebrekkige kommunikasie sy taak as bedryfs-leier verongeluk nie aangesien effektiewe kommunikasie, net soos die ander aspekte van sy taak, aangeleer kan word.

Die vaardige gebruik van die geskrewe en gesproke woord tesame met 'n konsekwente gedragpatroon is egter nie genoeg nie. Effektiewe kommunikasie vereis 'n doelbewuste begeerte by die mededeler om reg verstaan te word en aan die anderkant 'n ewe doelbewuste begeerte by die ontvanger van die mededeling om dit reg te verstaan. Dit is dus meer as die duidelike gebruik van taal — 'n wedersydse bereidheid om te verstaan is nodig. 'n Gesonde verstandhouding tussen die bedryfsleier en ondergeskiktes en die doelbewuste poging om wedersyds reg verstaan te word is dus voorvereistes vir effektiewe kommunikasie.

Opsommend kan gesê word dat die bedryfs-leier sy leidingfunksie effektief kan uitvoer deur sy ondergeskiktes se potensiaal te ken, dit verder te ontwikkel, hulle steeds toenemende verantwoordelikheid te gee namate hul potensiaal ontwikkel, hulle individueel te vergoed volgens hul werkprestasie en te sorg dat daar 'n gesonde verstandhouding tussen hom en sy ondergeskiktes bestaan om wedersydse effektiewe kommunikasie te verseker.

Om leiding te gee is maar een van die funksies van die bedryfsleier en sy uiteindelijke sukses word bepaal deur die mate waartoe hy hierdie funksie tesame met sy ander funksies van beplanning, organisasie en beheer kan uitvoer.

