

Vpliv voditeljstva na poslovno uspešnost v proizvodni organizaciji

Patricija Franko

Fakulteta za organizacijske študije v Novem mestu, Ulica talcev 3, 8000 Novo mesto,
Slovenija
patricija.franko@fos.unm.si

Suzana Gorenc*

Fakulteta za organizacijske študije v Novem mestu, Ulica talcev 3, 8000 Novo mesto,
Slovenija
suzana.gorenc@fos.unm.si

Povzetek:

Raziskovalno vprašanje (RV): Kako ustrezno voditeljstvo vpliva na poslovno uspešnost v proizvodnji?

Namen: Namen in cilj je, da spoznamo kaj je voditeljstvo, kakšen vpliv ima na delovno uspešnost v proizvodnji in ugotoviti kako lahko vodenje še izboljšamo s pomočjo modela EFQM 2020.

Metoda: Za namen raziskave smo uporabili kvalitativno metodo. Naredili smo študijo strokovnih in znanstvenih referenc ter analizirali pridobljene podatke.

Rezultati: Raziskava je pokazala, da je voditeljstvo eden izmed meril modela EFQM 2020 in ključen faktor pri doseganju trajnostne odličnosti organizacije. Je tudi vedno pomembnejša funkcija menedžmenta, kjer so voditelji predani svojemu delu in veliko časa namenijo zaposlenim. Pomembno je tudi, da organizacije prepoznajo primerne osebe za to funkcijo.

Organizacija: Strateška izbira in razvoj vodje proizvodnje omogoča boljše poslovanje in večjo delovno uspešnost.

Družba: Organizacije lahko z vlaganjem v izobraževanja za vodje na področju dela z ljudmi in spoznavanjem samega sebe, prispeva k boljši delovni klimi in dolgoročnim pozitivnim rezultatom.

Originalnost: V raziskavi smo predstavili poleg voditeljstva tudi merila za izboljšanje poslovne uspešnosti v podjetju.

Omejitve/nadaljnje raziskovanje: V raziskavi smo se omejili na reference, ki smo jih izbrali in pregledali.

Ključne besede: voditeljstvo, organizacija, odličnost, EFQM, delo z ljudmi, spoštovanje, sodelovanje, trajnost.

1 Uvod

Voditeljstvo znotraj organizacije predstavlja ključni element v vseh delih organizacije. Krepi, prilagaja in navdihuje zaposlene in s tem vpliva na organizacijsko kulturo. Izjemna organizacija se lahko skozi kakovostno vodenje izkaže kot vodilna na svojem področju, ki dosega vrhunske rezultate in je osredotočena na izboljšanje delovanja znotraj organizacije. Poznavanje zaposlenih in njihovih ciljev z medsebojno komunikacijo omogoča dobro organizacijsko klimo. Dober vodja je torej najpomembnejši faktor vodenja in organizacijske kulture. (Hrovat, 2008)

Namen raziskave je, da skozi pregled različnih referenc spoznamo kako voditeljstvo v proizvodnji vpliva na delovanje zaposlenih in kako se lahko vodja še izboljšuje in s tem pripomore k uspehu celotne organizacije. Cilj raziskovanja je spoznati vlogo vodje v proizvodnji, korake za ustvarjanje izboljšav ter usmerjenost v načrtovanje prihodnosti s pomočjo modela EFQM 2020.

2 Teoretična izhodišča

Proizvodna oz. predelovalna industrija je organizacija, ki se ukvarja s proizvodnjo surovin in reprodukcijo materiala. Lahko vključuje mehansko delovno silo in človeško delovno silo, ki pa delujeta pod nadzorom vodje proizvodnje. Vodenje pa je sposobnost vplivanja, spodbujanja in usmerjanja sodelavcev k doseganju zelenih ciljev. Ni enkratno dejanje ampak je niz večjega števila dogodkov, ki se nanašajo na usmerjanje in spremljanje. Uspešen vodja sodeluje s sodelavci pri ustvarjanju ugodnega ozračja za doseganje ciljev (Možina et al., 2002 str. 499).

Voditeljstvo znotraj organizacije je ključni element v vseh delih organizacije. Krepi, prilagaja in navdihuje zaposlene in s tem vpliva na organizacijsko kulturo. Izjemna organizacija se lahko skozi kakovostno vodenje izkaže kot vodilna na svojem področju, ki dosega vrhunske rezultate in je osredotočena na izboljšanje delovanja znotraj organizacije. Poznavanje zaposlenih in njihovih ciljev z medsebojno komunikacijo omogoča dobro organizacijsko klimo. Dober vodja je torej najpomembnejši faktor vodenja in organizacijske kulture (Ivanko, 2019).

Miselnosti vodij je usmerjena v učenje, ustvarjalnost ter inovativnost dosedanjih rezultatov ter sprejemanje načinov za napredovanje. Ključne kompetence, ki jih vodja potrebuje so na področju (Ivanko, 2019):

- vodenje: usposabljanje, prepričevanje in motiviranje,
- komunikacije: komunikacija za izmenjavo tekočih informacij na področju dela te komunikacija za vzpostavitev večje samozavesti zaposlenih,
- sodelovanje: spodbujanje sodelovanja med zaposlenimi, kar pripomore k večji predanosti delu in organizaciji,
- upravljanje uspešnosti: koriščenje potencialov zaposlenih, zmanjševanje izgub ter zagotavljanje storilnosti,
- upravljanje sprememb: uvajanje in vodenje sprememb.

Po dosedanjih raziskavah kaže, da 60 % novoimenovanih vodij povečuje fluktuacijo že na začetku, kar pa je napačen pristop, saj zaposleni skozi določen čas pridobijo znanja, orodja in veščine ki pripomorejo k učinkovitemu vodenju, zato se izboljšša sodelovanje, uspešnost zaposlenih ter fluktuacija zmanjša. (Ivanko, 2019)

Pomembno je, da vodja dobro pozna svoje zaposlene in s tem njihovo kulturo delovanja. Dobro poznavanje osebnih in delovnih lastnosti zaposlenih lahko učinkovito pripomore k temu, da zna pri svojem delu uporabiti prave pristope za pozitivno sodelovanje vseh sodelujočih. Vodja raste s svojimi sodelavci in nadgrajuje svoje veščine voditeljstva, ki so zelo pomembne za skupno doseganje vedno boljših rezultatov. Dobro vzdušje v delovni skupini pa lahko ublaži negativno energijo, ki se rada pokaže pri uvajanju sprememb. (Škedelj, 2016)

Pri vodenju imamo štiri osnovne sestavine: vodja, skupina, člani in okolje. Kot prvo je potrebno zgraditi zaupanje med vodjo in člani, nato pa jim dati več samostojnosti za odločanje. Vodja mora ne le usposobiti svoje sodelavce, da dosežejo cilje, ampak jim mora predvsem pripraviti, da si to sami želijo. Tukaj lahko rečemo, da je to neka dodana vrednost vodenja, ki pa se kaže kot voditeljstvo. Dolgoročno voditeljstvo prinese proces izboljševanja k večji uspešnosti dela. Da pa lahko vodja doda vrednost, mora nujno razumeti situacijo v organizaciji in ustvariti vizijo za naprej in sprožiti procese sprememb. (Možina et al., 2002 str. 499-501)

Poznamo šest temeljnih sposobnosti vodenja in sicer (Možina et al., 2002 str. 499-501):

- delitev moči,
- vizija,
- skladnost vrednot,
- intuicija,
- poznavanje samega sebe in
- sposobnost vodenja.

Delitev moči je sposobnost vodje, da deli moč, vpliv in kontrolo s sodelavci. Vizija je sposobnost predstavljati si drugačno, boljše stanje in poti za doseganje le tega. Skladnost vrednot je sposobnost doseči primerno usklajenost med organizacijskimi načeli in vrednotami zaposlenih. Intuicija je neposredno notranje spoznanje potrebo po spremembah in ustreznih ukrepih. Poznavanje samega sebe je sposobnost poznati svoje prednosti in pomanjkljivosti. Sposobnost vodenja pa zajemajo vse spretnosti, ki so potrebne za vodenje. (Možina et al., 2002 str. 502-503)

Trajnostni vodja je tisti, ki je empatičen, odgovoren do okolja in svojih zaposlenih. Mora imeti jasno postavljene vrednote, se zavedati svojega poslanstva in imeti svojo integriteto. Lahko rečemo, da dela tisto kar govori in predvsem vodi z zgledom, kar pa ne pomeni, da postavlja sebe na prvo mesto. Svoje sodelavce mora navdihovati in jim pustiti proste roke pri realizaciji idej. Znati mora prisluhniti in upoštevati, da se dogajajo tudi napake. Zavedati se mora, da sam ne more doseči nič, če nima dobre in povezane ekipe. Če želimo kaj spremeniti, moramo

navdušiti ljudi, da v preobrazbo verjamejo in jih ni strah. Zato potrebujemo dobre zglede, ki podjetja potegnejo naprej. (Lukić, M. 2020)

Svoja ravnanja mora znati presojati iz različni zornih kotov. Pomembno je upoštevati štiri dejavnike, ki morajo biti v ravnovesju in sicer: ljudje, planet, dobiček in namen. Doseganje rezultata na škodo kateregakoli od teh dejavnikov v bistvu ni pravi rezultat. Pomembno vlogo ima tudi kultura, ki se vzpostavi v podjetju. Sigurno je, da v večjih podjetjih ali pa manjših, družinskih ni enaka kultura. Morda gre v manjših družbah lažje. Šteje namreč tvoja integriteta, saj ko prideš v stik s kupci, jo ti začutijo (Lukić, M. 2020).

Trajnost je kompleksen pojem. Če imamo jasno vizijo in če je skladna z vrednotami, bo poslovni model uspešen. Je pa za trajnostno preobrazbo potreben pogum. Pri trajnosti preprosto moraš biti iskren, ker nova generacija kupcev ne tolerira dvoličnosti. (Lukić, M. 2020)

Menedžment je planiranje, organiziranje, vodenje in kontroliranje dela v organizaciji. Je tudi usklajevanje nalog in dejavnosti za doseg postavljenih ciljev. Lahko ga opredelimo tudi kot ustvarjalno reševanje problemov, ki se pojavljajo. Pojem menedžer se nanaša na različne vrste menedžerjev in njihovih opravil. Povezuje in usmerja sodelavce v organizaciji. Nenehno pridobiva znanje in izkušnje in jih prenaša na sodelavce. (Možina et al., 2002 str. 15-16)

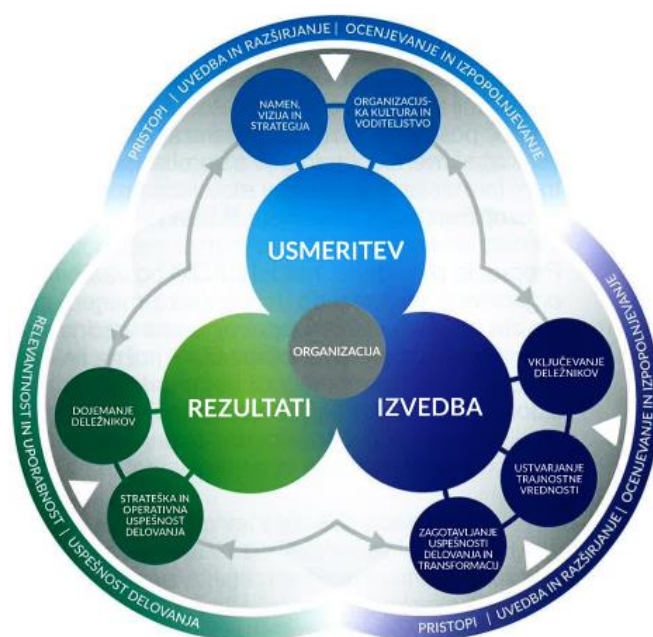
Po Mihaliču (2008) je enakopravno in aktivno sodelovanje med vodjo in zaposlenimi recept za uspeh delovne skupine. Vodja mora v svoje zaposlene verjeti in oni morajo verjeti v svojo vodjo. Čutiti morajo medsebojno zaveznitvo, ki se začne z nastajanjem ekipe, ki ni razdeljena na vodjo in zaposlene. Skupaj se trudijo za isti cilj, vodja pa ima vlogo motivatorja, ki usmerja. Če so zaposleni pod prevelikim vplivom vodje, ne razmišljajo samostojno. Zaradi tega ob nastopu težav niso sposobni ravnati pravilno po lastni presoji. Ob skupnih uspehih vodja ne prevzema zaslug, ob neuspehih pa ne krivi svojih zaposlenih. Prevzem odgovornosti mora biti kolektiven, prav tako nagrajevanje. Pravila so enaka za vse in se sprejmejo skupaj. Zaposlene moramo obravnavati objektivno saj s tem gradimo na zaupanju, njihovi samozavesti in zanesljivosti. Če zaposleni sodelujejo pri odločanju in imajo enake možnost za razvoj, to povečuje njihovo zadovoljstvo. (Možina et al., 2002 str. 22-24)

Zadovoljni zaposleni so v sodelovanju z dobro vodjo bolj predani svojemu delu ter splošno uspešnejši. Okolje dela postane pozitivno, vzpostavi se medsebojna harmonija, ki vpliva na večjo uspešno podjetja. (Peršič, 2013)

S pomočjo modela EFQM 2020, ki ponuja smernice za izboljšave in inovacije lahko svojo organizacijo z dobro vodjo pripeljemo še višje na lestvici uspešnosti znotraj podjetja. Ta model je izboljšava predhodnega modela odličnosti EFQM, ki nam je skozi merilo Vodenje z vizijo, navdihom in integriteto, ravno tako ponujal smernice za izboljšave na področju voditeljstva. Odlične organizacije imajo voditelje, ki oblikujejo in udejanjajo prihodnost ter so zgled vrednot in etičnih načel organizacije (Model odličnosti EFQM, 2013, str. 6).

Merilo modela EFQM 2020 nam pravi, da je voditeljstvo nabor vrednost in norm, ki so skupne vsem zaposlenim v organizaciji in sčasoma vplivajo na način, kako delujejo v medosebnih odnosih in do ključnih deležnikov zunaj organizacije. Voditeljsko vedenje se kaže na vseh ravneh organizacije in navdihuje, krepi in po potrebi prilagaja vrednote in s tem pomaga usmerjati kulturo organizacije (Model EFQM 2020).

V organizaciji je voditeljstvo dejavnost in ne vloga. Nanaša se na celotno organizacijo. Lahko pa organizacija prevzame vodilno vlogo in jo druge organizacije prepoznajo kot vzornika. Ni več tradicionalnega pogleda, da je vodenje zgolj obvladovanje organizacije s strani menedžmenta. (Model EFQM 2020) Na sliki 1 lahko vidimo glavna merila modela EFQM 2020.



Slika 1. Model EFQM 2020 (Model EFQM 2020, str. 14).

Model EFQM nas v začetku vodi z usmeritvami, da ugotovimo zakaj organizacija obstaja in kakšen namen izpolnjuje. Nadaljuje se z izvedbo, kjer ugotovimo in izvajamo uresničitev svojega namena oz. strategije. V tretji fazi pa ugotovimo, kaj smo dosegli in kakšne rezultate si še želimo doseči v prihodnosti.

Odlična organizacija z dobrimi voditelji upošteva sledeče smernice (Model EFQM, 2020, str. 14):

- **Ustvarjanje pogojev za uresničitev sprememb**

Izjemna organizacija mora ustvariti pogoj, da so spremembe pravilo, ustvariti kulturo v kateri je prostor tudi za napake.

- **Omogočanje ustvarjalnosti in inovativnosti**

Razumeti moramo pomen osredotočenosti na ustvarjalnost, inovativnosti in deskriptivno razmišljanje, postavljati ambiciozne cilje in kulturi omogočati takšno delovanje.

- **Usmerjanje kulture organizacije in negovanje vrednot**

Organizacija mora usmerjati kulturo z namenom usklajevanja in potrebami po prilagajanju, mora tudi negovati svoje vrednote.

- **Poenotenje in vključitev za uresničitev namena, vizije in strategije**

Pri tem merilu ima velik pomen organizacijska kultura in voditeljstvo. Izjemna organizacija mora učinkovito sporočati svoj namen, vizijo ter strategijo in tako z dobrim vodenjem vplivati na poslovno uspešnost v proizvodni organizaciji. Kultura organizacije in voditeljstvo se nanašata na celotno organizacijo, kjer je kultura skupek vrednot, voditeljstvo pa vloga, ki ne pomeni več zgolj tradicionalno vodenje s strani vrhnjega menedžmenta.

S pravilno izbiro voditeljev in ubranim pravim načinom vodenja lahko v velikem obsegu vplivamo na poslovno uspešnost vsake organizacije. Voditelji morajo imeti ključne kompetence s katerimi uspešno uvajajo spremembe in ustvarjajo dolgoročne pozitivne rezultate.

3 Metoda

V raziskavi je bila uporabljena kvalitativna metoda s pregledom strokovnih in znanstvenih referenc s področja vodenja ter povzemanje podatkov iz osebnega delovnega okolja. Na sliki 2 je predstavljeno 2. merilo modela EFQM 2020 organizacijska kultura in voditeljstvo s poudarkom na voditeljstvu.



Slika 1. Model raziskave glede na 2. merilo modela EFQM 2020 s poudarkom na voditeljstvu.

V tabeli 1. je podan seznam ključnih besed, ki smo jih iskali v bazi podatkov COBISS.

Tabela 1. Seznam ključnih besed in baze podatkov

Ključne besede iskanja v slovenskem jeziku	Ključne besede iskanja v angleškem jeziku	Baze podatkov
Voditeljstvo	Leadership	COBISS
Organizacija	Organization	
Odličnost	Excellence	
EFQM	EFQM	
Delo z ljudmi	Working with people	
Spoštovanje	Respect	
Sodelovanje	Cooperation	
Trajnost	Sustainability	

Seznam zbranih in pregledanih referenc s ključnimi ugotovitvami je predstavljen v tabeli 2. Analiza vključuje ključne ugotovitve iz pregledanih referenc.

Tabela 2. Seznam uporabljenih referenc

Avtor (letnica)	Naslov
Hrovat, S. (2008)	Vodenje in uspešnost podjetij
Ivanko, Š. (2019)	Vodenje v 21. stoletju
Janežič, D. & Pevec, N. (2020)	Vodenje z vizijo, navdihom in integriteto
Lubaj, T. (2014)	Vloga voditeljstva v delu managerjev
Lukić, M. (2020)	Trajnostno voditeljstvo: nazaj h koreninam
Možina et al. (2002)	Management: nova znanja za uspeh
Peršič, M. (2013)	Oblikovanje pozitivne organizacijske identitete pri umestitvi socialnega kapitala v učečo se organizacijo
Smogavc, C. A. (2005)	Model celovitega razvoja voditeljstva in učeče se organizacije
Urad RS za meroslovje (2013)	Model odličnosti EFQM
SPIRIT Slovenija, javna agencija (2020)	Model EFQM 2020
Škedelj, J. (2016)	Vodenje proizvodnje z uporabo modela odličnosti EFQM
Zakšek, R. & Krajnc, B. (2021)	Spodbujanje ustvarjalnosti in inovativnosti

Vodenje in menedžment se torej ne izključujeta. Sta med seboj tesno povezana in se prepletata. Nekateri vodilni delavci kažejo več lastnosti vodje, drugi več lastnosti tradicionalnega menedžerja. Rečemo lahko, da je menedžment pozicija, ki je bolj vezan na hierarhijo v organizaciji, vodenje pa naloga, ki je bolj vezana na posameznika oz. delo z ljudmi.

4 Rezultati in razprava

Vodenje je opredeljeno na različne načine in ga težko opredelimo z eno definicijo. Ni samo oseba ali skupina ljudi na visokem položaju. Razumevanje vodenja je tudi razumevanje odnosa

med vodjo in sodelavci. Vodja s svojim vplivom motivira ljudi, da se delo opravi tako, da se izpolnijo zastavljeni cilji. Cilji organizacije so tisti, za katere je vodja odgovoren, da jim skupaj s sodelavci sledi in izpolnjuje zastavljene naloge. Vodje z zgledom oziroma voditelji prevzamejo vodilno vlogo in lahko prepričajo svoje zaposlene, da si sprememb želijo in da so te potrebne za preživetje in pozitivne rezultate v prihodnosti. Ključne ugotovitve na temo voditeljstva smo povzeli v tabeli 3.

Tabela 3. Pregled referenc na temo voditeljstva v proizvodnih organizacijah

Avtor (letnica)	Ključne ugotovitve
Hrovat, S. (2008)	Glavni nosilci vodenja so vodje , ki igrajo pomembno in odločilno vlogo v slehernem podjetju
Ivanko, Š. (2019)	Vodje ustvarjajo vizijo, sprožajo spremembe, motivirajo zaposlene in jih navdušujejo , da so rezultati celotne organizacije pozitivni .
Janežič, D. & Pevec, N. (2020)	Vodja je simbol organizacije in oblikuje in udejanja vizijo. Uspešno vodi zaposlene z zgledom, poštenostjo, ob tem prevzema odgovornost in navdihuje zaposlene .
Lubaj, T. (2014)	Raven uspeha določajo voditeljske sposobnosti , ki niso privilegij le rojenih voditeljev, ampak jih moremo priučiti in jih razvijati .
Lukić, M. (2020)	Trajnostni vodja je je empatičen, odgovoren do okolja in svojih zaposlenih. Potrebujemo dobre zglede , ki organizacijo potegnejo naprej .
Možina et al. (2002)	Pri vodenju imamo štiri osnovne sestavine : vodja, skupina, člani in okolje. Moramo razumeti situacijo v organizaciji, ustvariti vizijo in sprožiti spremembe .
Peršič, M. (2013)	Voditeljstvo preko interaktivnega procesa vodenja zajema tako voditelje kot njihove sledilce za doseganje rezultatov.
Smogavc, C. A. (2005)	Organizacija preide na višjo raven potem, ko so se njeni voditelji osebno razvili in so sposobni prepoznati nove izzive, navdušiti in motivirati sodelavce. Ne sme biti stvar prisile .
Urad RS za meroslovje (2013)	Model odličnosti skrbi za mrežo najboljših organizacij in njihovih voditeljev , ki delijo strast do poslovne odličnosti Model EFQM 2020. Osredotočenost na merilo Voditeljstvo - Vodenje z vizijo, navdihom in integriteto: <ul style="list-style-type: none"> • Voditelji razvijajo poslanstvo, vizijo, vrednote in etiko ter dajejo zgled • Voditelji določajo, spremljajo, pregledujejo in vodijo izboljšave sistema managementa in delovanja organizacije • Voditelji sodelujejo z zunanjimi deležniki • Voditelji krepijo kulturo odličnosti skupaj z zaposlenimi v organizaciji • Voditelji zagotavljajo, da je organizacija fleksibilna in uspešno obvladuje spremembe
SPIRIT Slovenija, javna agencija (2020)	S pomočjo modela EFQM 2020 lahko organizacija prevzame vodilno vlogo v svojem okolju in jo lahko imajo ostale organizacije za vzor. Osredotočenost na merilo Organizacijska kultura in voditeljstvo , s poudarkom na voditeljstvu: <ul style="list-style-type: none"> • Ustvarjanje pogojev za uresničitev sprememb • Omogočanje ustvarjalnost in inovativnosti • Usmerjanje kulture organizacije in negovanje vrednot • Poenotenje in vključitev za uresničitev namena, vizije in strategije
Škedelj, J. (2016)	Vodenje proizvodnje lahko izboljšamo s pomočjo modela EFQM
Zakšek, R. & Krajnc, B. (2021)	Uporaba uspešnosti in inovativnosti je večplastna in vpliva na organizacijo. Vsi zaposleni v podjetju se morajo prizadevati na področju ustvarjalnosti in inovativnosti.

Skozi pregled referenc smo spoznali različne zapise avtorjev, ki nam s svojimi deli podajajo smernice za dobro vodenje.

Hrovat podaja smernice za dobro vodenje, Ivanko, Janežič in Pevec se osredotočajo na vizijo in vzpodbujanje zaposlenih, Lubaj izpostavlja voditeljske sposobnosti, Lukić podaja pomembnost vloge vodje, Možina in Peršič opredeljujeta osnovne smernice vodenja, Smogavc poudarja osebnostni razvoj vodij, urad RS za meroslovje opredeli model odličnosti, SPIRIT Slovenija, javna agencija povzame ključna merila modela EFQM 2020, Škedelj pojasni vlogo modela EFQM v vodstvu ter Zakšek in Krajnc izpostavljata vpliv uspešnosti in inovativnosti v podjetju.

Model EFQM 2020 s poudarkom na merilu voditeljstva je usmerjeno v prihodnost celotne organizacije, na čelu z dobro vodjo. Ta daje zgled, motivacijo in zagon svojim zaposlenim, da lahko skupaj dosežejo zastavljene cilje. Prilagodljivi vodja pravočasno predvidi spremembe, premisli in se hitro odzove na aktualna dogajanja. V modelu EFQM 2020 voditelj izbira fleksibilen način vodenja z prilagajanjem, saj je osebno energična oseba, zmožna nadzorovati več procesov v organizaciji, dinamična, podjetna, ter usmerjena v jasno zastavljen cilj. Odlična organizacija brez dobre vodje je samo organizacija, katere cilj ni stopnja višje od doseganjih rezultatov.

V organizacijah se zaposleni delijo na višje položaje (menedžerji) in vodje ter in zaposleni na nižjih nivojih (delavci), skupaj pa tvorijo celoto. Pojasnimo razliko med menedžerjem in vodjo. Menedžerji so upravljalci, ki zagotavljajo predvsem uresničevanje ciljev, programov in strategij. Na drugi strani pa imamo vodje oz. voditelje, ki so tesno povezani z ravnanjem z ljudmi, jih navdihujejo in motivirajo. Oba faktorja tako vodja kot menedžerji sta pomembna faktorja vsake organizacije. (Zakšek & Krajnc, 2021)

5 Zaključek

Iz izvedene raziskave lahko sklepamo, da je vodenje vedno pomembnejša funkcija menedžmenta. Sodobni voditelji so predani svojemu delu in spodbujajo dobre medosebne odnose v organizacijah. Morajo imeti jasno vizijo za prihodnost in veliko časa namenijo svojim zaposlenim. Vso znanje morajo prenesti na svoje zaposlene z namenom doseganja ciljev organizacije. Imeti enega močnega voditelja v organizaciji ni dovolj, potrebno ga je imeti v vsaki delovni enoti. Pomembno je tudi, da organizacija prepozna ljudi, ki so potencialni kandidati za takšno delovno mesto, kajti mnogokrat se lahko zgodi, da je nekdo odličen menedžer ampak precej slabši voditelj. Sigurno pa si lahko odličen menedžer priuči znanja iz področja ravnanja z ljudmi, nadgradi svoje voditeljske sposobnosti in zgradi integriteto, ki je temelj učinkovitega vodenja.

Skozi članek smo ugotovili, da je ključ do uspešne organizacije dobro vodenje znotraj podjetja. S pomočjo modela EFQM 2020 lahko sistem vodenja še izboljšamo saj se na podlagi modela vzpostavi sistem, ki meri delovanje zaposlenih, nadzira in vzpodbuja njihovo kreativnost.

Odličen vodja mora imeti sposobnost vodenja, pravilnega komuniciranja in jasno zastavljenega cilja, saj le na ta način lahko zaposleni delo opravljajo kakovostno z nenehnimi izboljšavami.

Omejitev znotraj raziskave se kaže v analizi le enega merila modela EFQM 2020, to je voditeljstvo in organizacijska kultura ter v omejenost v uporabljenih referencah. Uspešno podjetje potrebuje za svoje izboljšave razvoj tudi na ostalih področjih, ki so tudi pomembni faktorji v delovnem procesu. Strategija, vizija, namen organizacije, ustvarjanje trajne vrednosti, zagotavljanje uspešnosti delovanja in transformacij ter operativna uspešnost delovanja so le nekateri izmed ključnih elementov, ki veljajo za izjemno organizacijo.

Za nadaljnjo raziskavo predlagam priključitev večjih podjetij in uporabo tujih referenc, da se pridobi širši spekter znanja.

Članek je izdelan kot del obveznosti za potrebe študijskega programa Fakultete za organizacijske študije v Novem mestu.

Reference

1. Hrovat, S. (2008). *Vodenje in uspešnost podjetij*. Diplomsko delo. Kranj: B&B Višja strokovna šola.
2. Ivanko, Š. (2019). Vodenje v 21.stoletju. *Revija za univerzalno odličnost*, 8(4), 374-393.
3. Janežič, D. & Pevec, N. (2020). Vodenje z vizijo, navdihom in integriteto. *Revija za univerzalno odličnost*, 10(1), 41-56. doi: 10.37886/ruo.2021.027
4. Lubaj, T. (2014) *Vloga voditeljstva v delu managerjev* Magistrsko delo. Maribor: Univerza v Mariboru. Ekonomsko – poslovna fakulteta.
5. Lukić, M. (2020). Trajnostno voditeljstvo: nazaj h koreninam. *Revija MQ*, 47.
6. Model odličnosti EFQM (2013). Slovenski prevod brošure «EFQM Excellent model 2013». Ljubljana: Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, Urad RS za meroslovje (MIRS).
7. Model EFQM. (2019). SPIRIT Slovenija, javna agencija. Pridobljeno na https://www.spiritslovenia.si/resources-new/vsebine/SPIRIT/Razpisi/359/Model%20poslovne%20odli%20nosti%20EFQM_brezpla%20na%20skraj%20alana%20verzija.pdf
8. Možina, S., Rozman, R., Glas, M., Tavčar, M., Pučko, D., Kralj, J., Ivanko, Š., Lipičnik, B., Gričar, J., Tekavčič, M., Dimovski, V. & Kovač, B. (2002). *Management: nova znanja za uspeh*. Radovljica: Didakta.
9. Peršič, M. (2013) *Oblikovanje pozitivne organizacijske identitete pri umestitvi socialnega kapitala v učečo se organizacijo* Doktorska disertacija. Laško: Univerza v Mariboru. Ekonomsko – poslovna fakulteta.
10. Smogavc C. A. (2005) *Model celovitega razvoja voditeljstva in učeče se organizacije* Magistrsko delo. Ljubljana: Univerza v Ljubljani. Ekonomska fakulteta.
11. Škedelj, J. (2016). Vodenje proizvodnje z uporabo modela odličnosti EFQM. *Revija za univerzalno odličnost*, 5(3), 251-260.
12. Zakšek, R. & Krajnc, B. (2021). Spodbujanje ustvarjalnosti in inovativnosti. *Revija za univerzalno odličnost*, 10(1), 26-40. doi: 10.37886/ruo.2021.026

Patricija Franko je diplomirana inženirka kemijske tehnologije, zaposlena v farmacevtski industriji kjer opravlja delo analitika v laboratorijski kontroli. Pri delu je pridobila že veliko izkušenj iz samostojnega dela, komunikacije in timskega dela trenutno pa želi svoj spekter znanja razširiti z izrednim študijem na Fakulteti za organizacijske študije v Novem mestu, smer menedžment kakovosti.

Suzana Gorenc je diplomirana organizatorica. Zaposlena v farmacevtski industriji na področju proizvodnje. Izkušnje na tem področju si je pridobivala kot proizvodni tehnik nato pa kot vodja delovne enote. Največ izkušenj je dobila predvsem na področju komunikacije in dela z ljudmi, hkrati pa tudi strokovnih kompetenc in organizacije v proizvodnji.

Abstract:

The Influence of Leadership on Business Performance in a Production Organization

Research Question (RQ): How proper leadership influence on business success in production?

Purpose: The purpose and goal is to learn what leadership is, what impact it has on work performance in manufacturing and to find out how we can further improve leadership with the help of the EFQM 2020 model.

Method: For the purpose of the research, we used a qualitative method. We made a study of professional and scientific references and analyzed the obtained data.

Results: The research showed that leadership is one of the criteria of the EFQM 2020 model and an involves factor in achieving sustainable organizational excellence. It is also an always important function of management, where leaders are dedicated to their work and devote a lot of time to employees. It is also important that organizations identify the right people for this function.

Organization: The strategic choice and development of the production manager enables better business and greater job performance.

Society: Organizations can contribute to a better working climate and long-term positive results by investing in training for leaders in the field of human affairs and self-awareness.

Originality: In the research, we limited ourselves to the references that we selected and reviewed.

Limitations/Future Research: In the research, we limited ourselves to selected and reviewed references.

Keywords: leadership, organization, excellence, EFQM, working with people, respect, cooperation, sustainability.

Copyright (c) Patricija FRANKO, Suzana GORENC



Creative Commons License

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.