

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. დ. ჩარკვანი, „ფსიქოლოგია ინდუსტრიულ ორგანიზაციებში“, თბილისი, 2001 წ.
2. Д. Кори, «теория и практика группового консультирования», Москва, 2003
3. Personality in the workplace – David Fontana; 2000, London.
4. Citation: Huitt, W. (2001). Motivation to learn: An overview. Educational Psychology Interactive. Valdosta, GA: Valdosta State University. Retrieved, from <http://www.edpsycinteractive.org/col/motivation/motivate.html>
5. Кей Торн Девид Маккей Тренинг настольная книга Тренераб 2001
6. Лукьянченко Н.В. Взаимосвязь профессионально значимых качеств личности и рабочей мотивации руководителей с их психологическим благополучием . Сибирский психологический журнал. 2016. №62. С.153–169.
7. Лукьянченко Н.В. Психологическое просвещение в контексте кризиса идентичности: противоречия и перспективы. Социальная психология и общество. 2013. №3. С. 28–42.
8. Павлоцкая Я.И. Соотношение психологического благополучия и социально-психологических характеристик личности: Дисс. канд. психол. наук. —Волгоград, 2015.
9. Why Leadership Training Fails and What to Do About It by Michael Beer, Magnus Innström and Derek Schrader From the October 2016 Issue, Harvard Business Review

ლიდერობა და მართვის სტილი თანამედროვე მენეჯმენტში, მართვის იაპონური მოდელი

Leadership and Modern Management Style, Japanese Model of Management

თათა ფილიპიდის - აკადემიური დოქტორი, ასისტ. პროფესორი,
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი

Tata Filippidis, Academic doctor,
Assistant Professor of GTU

აბსტრაქტი. სტატია ასახავს ტერმინ „ხელმძღვანელობის/ლიდერობის სტილი“-ს გამოყენების ანალიზს, რომელიც ბოლო წლების განმავლობაში გახდა მეტად გავრცელებული და ჩანაცვლა ტერმინი „მენეჯმენტის სტილი“. ხშირ შემთხვევაში, არ არსებობს მკაფიო განსხვავება ამ ორ ტერმინს შორის. თუმცა, მიმდინარეობს კამათი, მენეჯმენტსა და ლიდერობის/ხელმძღვანელობის კონცეფციაზე. ამასთან, ერთი განიხილავენ, როგორც ერთმანეთისგან დამოუკიდებელ და განსხვავებულ ცნებებს, ხოლო მეორე ლიდერობას/ხელმძღვანელობას მიიჩნევენ, როგორც მმართველობის ასპექტს, რომელიც არ გახლავთ მხოლოდ ტოპ-ხელმძღვანელების პრეროგატივა და ის შეუძლია მთლიანად თავის დარგში პასუხიმგებელმა ნებისმიერმა პირმა. ლიდერობა/ხელმძღვანელობა, ეს არის ადამიანებზე ზეგავლენის მოხდენის უნარი, სადაც ისინი ძალდატანების გარეშე და ენთუზიაზმით აღწევენ დასახულ მიზნებს. არ შეიძლება ის გავავიგოთ მენეჯმენტთან, ვინაიდან ლიდერობა/ხელმძღვანელობა, წარმოადგენს მენეჯმენტის ერთერთ ძირითად ელემენტს. მენეჯმენტი ეს არის ობიექტების საუკეთესო ხერხით მართვის დისციპლინა. ეს

გახლავთ ხელოვნება თუ ნიჭი, სადაც ხდება სამუშაოს შესრულება სხვების მეშვეობით. მენეჯერებს ტენდენცია აქვთ დაიკავონ პასიური პოზიცია მიზნებისკენ მიმავალ გზაზე. ყველაზე ხშირად ისინი აუცილებლობიდან გამომდინარე ორიენტირდებიან სხვის მიერ დასახულ მიზნებზე და პრაქტიკულად არ იყენებენ მათ შემდგომი ცვლილებების გატარებისთვის. ლიდერები პირიქით, თვითონ განსაზღვრავენ მიზანს და იყენებენ მას ადამიანების საქმიანობისადმი დამოკიდებულების ცვლილებას.

საკვანძო სიტყვები: ლიდერობა და მართვის სტილი მენეჯმენტში, ლიდერობის ცნება, მენეჯერი და ლიდერი, ლიდერობის სიტუაციური ანალიზი, მმართველი და ხელმძღვანელი.

Abstract. The article presents an analysis about the use of the term „leadership style” which has become much more common in recent years and has largely replaced the term „management style” in the work of management thinkers. Often the distinction between the two is unclear. There is an ongoing debate about the concepts of management and leadership with some seeing them as different and distinct and others seeing leadership as an aspect of management which is not just the prerogative of senior managers but can be exercised by everyone in their area of responsibility. Leadership is a quality of influencing people, so that the objectives are attained willingly and enthusiastically. It is not exactly same as management, as leadership is one of the major element of management. Management is a discipline of managing things in the best possible manner. It is the art or skill of getting the work done through and with others.

Keywords: Leadership and management style in management, the notion of leadership. Manager and leader, Situational analysis of leadership, manager and chief.

შესავალი. ლიდერობა არის მმართველობითი ურთიერთდამოკიდებულების ტიპი ლიდერსა და მიმდევარს შორის, რომელიც მიმართულია ადამიანების დარწმუნებაზე, რომ მიაღწიონ დასახულ საერთო მიზანს. ლიდერობა (ორგანიზაციული ქცევის კონტექსტში) - წარმოადგენს შესაძლებლობას მოახდინო ზეგავლენა სხვა ადამიანებზე, მათ ქცევაზე, მიმართო მათი ძალისხმევა ორგანიზაციის მიზნების მიღწევაზე. ლიდერები იყენებენ ძალაუფლებას, როგორც მიზნის მიღწევის საშუალებას. ლიდერობის ეფექტურობა დამოკიდებულია ძალაუფლების ტიპსა და გავლენის არეალზე.

ლიდერობა ორგანიზაციაში - პროცესია, რომელიც უკავშირდება ლიდერის საქმიანობას, ფლობს იურიდიულ ან/და ფაქტიურ მმართველობას ჯგუფში, ორგანიზაციაში. ორგანიზაციაში (ჯგუფში) ლიდერი ასრულებს შემდეგ ფუნქციებს: - მიზნების დასახვა საერთო საქმიანობის დანარჩენ მონაწილეებს შორის (ურთიერთქმედების პროცესში);

- მიზნის მიღწევის საშუალებების მონახვა.
- მოტივაციის გაღვიძება, ქცევის განსაზღვრული მეთოდების ჩამოყალიბება და მათი მოდიფიცირება.
- ლიდერობას განასხვავებებია:
- ფორმალური - ადამიანებზე გავლენის პროცესი დაკავებული თანამდებობრივი პოზიციიდან გამომდინარე;
- არაფორმალური - ზეგავლენის პროცესი შესაძლებლობებით და უნარებით ან იმ სხვა რესურსებით, რომელიც აუცილებელია ადამიანების მართვისთვის.

გუნდის საქმიანობის კუთხიდან, არაფორმალური ლიდერის ფუნქციები ერთიანდება ორ ძირითად სპექტრში: პირველ რიგში, ის აწესებს და მისდევს მისაღები ჯგუფური ქმედების ეტალონს. მეორეც, არაფორმალური ლიდერი მოტივაციას აძლევს ჯგუფის თითოეული წევრის ქცევის მოტივაციას, აიძულებს მიჰყვნენ ჯგუფური ქცევის მოდელს. თუმცა უნდა აღინიშნოს, რომ ჯგუფური მიზნებიდან გამომდინარე ლიდერობა შესაძლოა იყოს როგორც პოზიტიური, ასევე ნეგატიური ზეგავლენის მქონე. გამოყოფენ ლიდერობის ორ პოლარულ ტიპს - ინტრუმენტალურს და ემოციურს. ხანდახან ემოიური ლიდერობის პოზიციას ეძახიან ემოციური კონქატების ეპიცენტრს. პოზიტიური კუთხით ემოციური ლიდერი ისწრაფვის გააფრთხილოს და ჩააწყნაროს კონფლიქტური სიტუაციები, განტვირთოს ემოციური დაძაბულობა, და ამით აღწევს ჯგუფური მიზნების მიღწევას და ჯგუფური საქმიანობის ეფექტურობის ამაღლებას. ნეგატიური კუთხით ემოციური ლიდერი წარუმატებლობის და სიძნელეების ზეწოლის ქვეშ შესაძლოა გადაიქცეს პანიკის, უკმაყოფილების, ჯგუფის ასოციალური ქმედების ეპიცენტრად.

მენეჯერი ლიდერისგან განსხვავდება, იმით, რომ მენეჯერი - ესაა ადამიანი, რომელიც მართავს სხვის მუშაობას და იღებს პერსონალურ პასუხისმგებლობას მიღებულ შედეგზე. ლიდერი - ესაა ადამიანი, რომელიც შთააგონებს ადამიანებს და ენთუზიაზმს უღვიძებს მომუშავეებს (შეუძლია არ აიღოს პასუხისმგებლობა თავის თავზე მუშაობის შედეგზე - რეზულტატზე).

ფუნქციურად მენეჯერის და ლიდერის მახასიათებლები წარმოდგენილია ცხრილის სახით (ცხრილი N1):

მენეჯერი	ლიდერი
უნდა დანიშნოს პოზიციები ორგანიზაციის შიგნით როლების ფართო სპექტრი ფუნქციები, პასუხისმგებლობა და ვალდებულებები კონტროლი, გადაწყვეტილების მიღება, ანალიზი და შედეგები პიროვნული მანიპულაცია მიმდევრების პირდაპირი თანხმობა უფრო მეტად ფორმალური პასუხისმგებლობა და ანგარიშვალდებულება	ხშირად არ დელეგირებს ძალაუფლებით ძალაუფლება აქვს პირად საფუძველზე ნაწილობრივ არ წარმოადგენს ფორმალური ორგანიზაციის ნაწილს ჯგუფური პროცესი, ინფორმაციის შეგროვება, უკუკავშირი და დელეგირება პიროვნებათშორისი ურთიერთობები პირდაპირი შეთანხმება და სუბორდინაციის აუცილებლობის უქონლობა მიზნები შეიძლება არ შეესაბამებოდეს ორგანიზაციის მიზნებს

აუცილებელია აღვნიშნოთ, რომ მმართველობითი თანამდებობის არსებობა არ გულისხმობს ავტომატურ ლიდერობას. 80-იან წლებში განსაკუთრებული ინტერესის საგანი მენეჯმენტის თეორიაში გახდა

ლიდერის „მიმზიდველობის“ ეფექტის შესწავლა - ანუ ეგრედ წოდებული ქარიზმის. ეს ფენომენი უკავშირდება პიროვნების თვისებებს, რომელიც იწვევს ქედის მოხრას და ბრმად სჯერა მისი შესაძლებლობების. რიგი სპეციალისტების მიიჩნევს, რომ ზოგიერთმა ლიდერმა, მაგალითად როგორც იყვნენ რეიგანი და ლი იაკოკა უმეტესწილად წარმატებას მიაღწიეს რთულად განსაზღვრული პრივენული თვისებების ხარჯზე, როგორიცაა მომხიბველობა, მიზიდულობის და მაგნეტიზმი.

გამოყოფენ ლიდერობის შემდეგ თეორიებს: ლიდერული ნიშნები („დიდი ადამიანი“); ლიდერული სტილი (ადამიანების მართვა); ლიდერობის სიტუაციური თეორიები; ფსიქოანალიტიკური; პიროვნულ-სიტუაციური; ატრიბუტული; გაცვლის თეორია და ა.შ.

ლიდერული თვისებების თეორია (მოიხსენება ხოლმე კიდევ როგორც „დიდი ადამიანი“) დომინირებდა 1940 წლებში. გამომდინარეობდა წარმოდგენიდან, რომ ყველა წარმატებული ხელმძღვანელი ფლობდა რაღაც უნივერსალური თვისებების ნაკრებს, რომელიც განასხვავებდა მათ სხვა დანარჩენი ადამიანებისგან. „დიდი ადამიანის“ თეორია (ე.ბორგატი) ვარაუდობს, რომ ერთიადიმავე ჯგუფური ამოცანის შესრულებისას, ერთი იმავე მიზნის მისაღწევად, ერთი და იგივე გარემო პირობებში, უმაღლეს ქულებს ჯგუფის წევრებიდან ღებულობს ინდივიდი, რომელაც გააჩნია უმაღლესი ინტელექტუალური მაჩვენებელი. დღემდე არ არსებობს ერთიანი მოსაზრება იმის შესახებ, თუ რა თვისებებს უნდა ფლობდეს ლიდერი, თუმცა არავინ უარყოფს, რომ მას უნდა ახასიათებდეს ინიციატივანობა, საკუთარ თავში დარწმუნება, პატიოსნება, ინტელექტი. ამ მიდგომის მნიშვნელობა მდგომარეობს იმაში, რომ ეს თეორია მეტნაკლებად ბუნებრივია აღქმისთვის, რამდენადაც ადამიანები ყოველთვის აღიქვამენ ლიდერებს როგორც გამონაკლისად ტალანტურ, ნიჭიერ ადამიანებს.

ლიდერული სტილის თეორია ეფუძნება ქცევით მიდგომას მართვისადმი. ამ მიდგომის თანახმად, მართვის ეფექტიანობა განისაზღვრება არა ხელმძღვანელის პიროვნული თვისებებით, არამედ მისი ქცევის მანერით დაქვემდებარებაში მყოფთა მიმართ. სტილი გადმოტანილია ბერძნულიდან - „ცვილის დაფაზე დასაწერი კალამი“, უფრო შემდგომში კი გამოიყენებოდა მნიშვნელობა როგორც „ხელწერა“. აქედან გამომდინარე, ხელმძღვანელობის სტილი - თავისებური ხელწერაა, რომელიც ჩანს ხელმძღვანელის მოქმედებაში. ხელმძღვანელობის სტილი - მართვის თავისებური მეთოდების ერთობლიობაა, ხელმძღვანელის ყოვლდღიური ქცევის მანერა დაქვემდებარებულებთან მიმართებაში. მართვის სტილი მნიშვნელოვანწილად განსაზღვრავს ორგანიზაციის საქმიანობის შედეგებს. არსებობს მრავალი მაგალითი, როდესაც ხელმძღვანელი, უდგება რა სათავეში ნაკლებად წარმატებულ ჯგუფს, გარდაქმნის მათ, უღვიძებს

შემოქმედებით ძალას და ენერგიას თანამშრომლებს. და პირიქით, სხვაგვარი მოქმედებისას შეუძლია დაანგრის იქამდე ეფექტურად ფუნქციონირებადი ორგანიზაცია. ხელმძღვანელობის სტილი განისაზღვრება: ამოცანის ხასიათით, რომლის წინაშეც დგას სამსახური, მისი განვითარების დონით, ლიდერის პიროვნულობით: ხელმძღვანელის ინდივიდუალური მახასიათებლებია: - ფიზიოლოგიური (ასაკი, ჯანმრთელობა, სქესი);- ფსიქოლოგიური (ემოციურობა, სითამამე, გავლენა, სიჯიუტე, გუნდურობა, ქარიზმა); - ინტელექტუალური (განათლება, ინოვაციურობა, აზროვნების მოქნილობა, საქმის ცოდნა, ჩაწვდომის უნარი); - საქმიანი (მწარმოებლური, მეტყველების განვითარება, პატიოსნება, პასუხისმგებლობა, შრომისუნარიანობა, ტაქტი, თავდაჯერებულობა). სტილი, რომელიც ამართლებს ერთ პირობებში, შესაძლოა სრულიად მიუღებელი გახდეს მეორე გარემოებებისთვის. სტილი არ გამოდის კონკრეტული სახით. გარემოებებზე დამოკიდებულებით შესაძლოა სხვადასხვა შერწყმა, ვარირება, მაგრამ ერთერთი ამ სახეობიდან მაინც იქნება დომინირებული. ეფექტური გამოდის ის მენეჯერი, რომელსაც შეუძლია აუცილებლობიდან გამომდინარე დააკორექტიროს თავისი მმართველობის სტილი, ანუ ორიენტირებული გახდეს წარმოების რეალურ პირობებზე და გარემოზე. ასეთ მიდგომას ეწოდება ადაპტირებული ხელმძღვანელობა. არსებობს სტილების შესწავლის ორი მიდგომა: ტრადიციული და თანამედროვე. ტრადიციულ მიდგომას მიეკუთვნება „ერთგანზომილებიანი“ მართვის სტილი, რომლისთვისაც დამახასიათებელია ერთი რომელიღაც ფაქტორი, რომელსაც მიეკუთვნება: ავტორიტარული, დემოკრატიული და ლიბერალურ-მაკავშირებელი.

ხელმძღვანელობის სტილის გადახედვისთვის აუცილებელია გავეცნოთ დუგლას მაკრეგორის სისტემას. დუგლას მაკრეგორის X-თეორია ემყარება მოსაზრებას, რომლის თანახმად:

1. საშუალო სტატისტიკურ მოქალაქეს არ მოსწონს მუშაობა;
2. ადამიანთა უმრავლესობა უნდა აიძულო ან დააშინო, რათა ადეკვატური ძალისხმევა ჩადოს სამუშაოში;
3. ადამიანებს ურჩევნიათ მართულნი იყვნენ და გაურბიან პასუხისმგებლობას.

ამ თვალსაზრისით, X-თეორია ტრადიციულ სამხედრო ორგანიზაციას უფრო აღწერს და ასეცაა (მისი ფესვები სწორედ სამხედრო ტიპის ორგანიზაციების შესწავლის საფუძველზეა მიღებული). მენეჯმენტისადმი უფრო რეალისტური მიდგომა ასახა მან თეორიაში Y. ამ თეორიის არსი მდგომარეობს ადამიანთა შესაძლებლობების გამოყენებაში. ორგანიზაციები, რომლებიც იყენებენ საკუთარი მუშაკების ცოდნას და ინტელექტს, აღწევენ უფრო მაღალ შედეგებს, ვიდრე სხვა ორგანიზაციები, როგორი სტრუქტურაც არ უნდა გააჩნდეთ მათ. (Shafritz, 2004).

Y-თეორია ამტკიცებს შემდეგს:

1. სამუშაოსათვის ფიზიკური და გონებრივი ძლისხმევის დახარჯვა ისეთივე ბუნებრივია, როგორც თამაში ან დასვენება;
2. ადამიანები გამოიმუშავებენ თვითმართვისა და თვითკონტროლის უნარებს ისეთი მიზნების სასახურში, რომლის მიმართაც ერთგულნი არიან;
3. პასუხისმგებლობის თავიდან არიდება, ამბიციის ნაკლებობა და უსაფრთხოებაზე ხაზგასმა, ძირითადად, გამოცდილების შედეგია და არა ადამიანური ჩვევების;
4. უნარი რითიც შეგიძლია მაღალი დოზით გამოიყენო წარმოსახვა, გონებამახვილობა და კრეატიულობა, ორგანიზაციული პრობლემების გადაწყვეტისას, ფართოდაა გავრცელებული საზოგადოებაში.

მნიშვნელოვანია, რომ დუგლას მაკგრეგორის მიერ შემოთავაზებული თეორიული მიდგომები, დღესაც, აქტიურად გამოიყენება პრაქტიკაში. თითოეული მათგანის ეფექტურობის შესწავლა კი, დღემდე, საჯარო ადმინისტრირების კვლევაში ერთ-ერთი სერიოზული მიმართულებაა.

რითი განსხვავდება იაპონური მართვის მეთოდები მეთოდებისგან, რომლებიც გამოიყენება ამერიკისა და ევროპის ქვეყნებში? უპირველეს ყოვლისა თავისი მიმართულებით: ძირითად მართვის საგანს იაპონიაში წარმოადგენს სამუშაო რესურსი.

მიზანი, რომელსაც ისახავს იაპონელი მმართველი - აამაღლოს საწარმოს მუშაობის ეფექტურობა, თანამშრომელთა მწარმოებლურობის ამაღლების ხარჯზე. მათ შორის ევროპულ და ამერიკულ მენეჯმენტში ძირითად მიზანს წარმოადგენს მოგების მაქსიმალიზაცია, ანუ ნაკლები დანახარჯით მეტი მოგების მიღება.

მართვის თანამედროვე მეთოდები იაპონიაში ჩამოყალიბდა ომის შემდგომ პერიოდში, რომელმაც დააყენა ხელმძღვანელობის წინაშე ამოცანა, აღედგინათ სოციალური, პოლიტიკური და ეკონომიკური ცხოვრების დონე. ამერიკული ოკუპაციური ადმინისტრაციის გავლენის ქვეშ მომავალი იაპონელი მენეჯერებისთვის ცნობილი გახდა ამერიკული იდეოლოგიის ბიზნსეის მართვის მეთოდები. სწორედ ამ პერიოდში იაპონელმა ბიზნეს ლიდერებმა დაიწყეს სოციალური და საქმიანობის პასუხისმგებლობის საკუთარ თავზე აღება.

მართვის იაპონური სისტემის ძირითადი ნიშნები განსაზღვრავს რიგ კონცეფციებს, რომელიც არ არსებობს ამერიკულ მოდელებში. მათ შორის მნიშვნელოვანს წარმოადგენს სამსახურში დაქირავება მთელი ცხოვრების მანძილზე და გადაწყვეტილების მიღების კოლექტიური პროცესი. იაპონელები ყოველთვის ფიქრობენ ჯგუფის სახელით. პიროვნება აცნობიერებს საკუთარ თავს, უპირველეს ყოვლის, როგორც ჯგუფის წევრი,

ხოლო თავის ინდივიდუალობას - როგორც მთლიანის ინდივიდუალურ ნაწილს.

იაპონური მენეჯმენტის სახელმძღვანელო პრინციპი მდგომარეობს შემდეგში - სამუშაო არის ჯგუფური ორგანიზებული საქმიანობა.

მართვის მეთოდების ცვლილება იაპონიაში დღეისათვის ხასიათდება კონცეფციის თავისუფლების ხარისხის ზრდით, ოპტიმალური სისტემების შესაქმნელად, თუმცა ეს არ ნიშნავს, რომ ტრადიციული მეთოდები დავიწყებას მიეცა. ცვლილებისადმი სწრაფვა, რომელიც ეფუძნება ეროვნულ სულიერ ღირებულებებს, - ეს არის ის ძირითადი პრინციპი, რომლითაც ხელმძღვანელობენ იაპონელები.

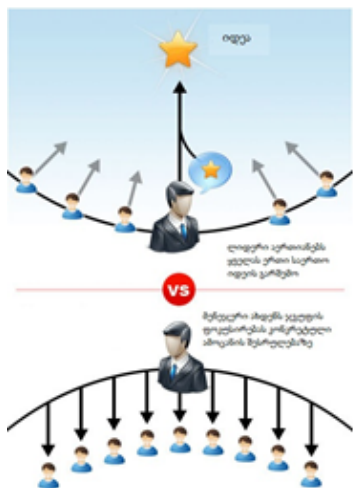
შემდეგი მნიშვნელოვან განსხვავებულებად იაპონურ მენეჯმენტში ითვლება უწყვეტი სწავლების კონცეფცია. იაპონელები დარწმუნებულები არიან, რომ უწყვეტი სწავლებას მიეყვართ პროფესიონალიზმის მუდმივ ზრდასთან. ნებისმიერ ადამიანს უწყვეტი სწავლების გზით შეუძლია გაიუმჯობესოს თავისი საქმის შესრულების დონე. ამას მიეყვართ თვითგანვითარებასთან, ხოლო მიღებულ შედეგებს მორალურ კმაყოფილებასთან. სხვა მხრივ, სწავლების მიზნად ითვლება შემდგომი მომზადება უფრო საპასუხისმგებლო სამუშაოსთვის და სამსახურში დაწინაურების პერსპექტიულობისთვის. თუმცა, უნდა აღინიშნოს, რომ მართვის დასავლური მიდგომებისგან განსხვავებით, იაპონელები განსაკუთრებულ მნიშვნელობას ანიჭებენ პასუხისმგებლობას პროფესიონალიზმის გაუმჯობესებაში, ყველაწიერი მატერიალური სარგებლიანობის მოლოდინის გარეშე. იაპონელები დარწმუნებულები არიან, რომ პროფესიონალიზმის ამაღლებას მოაქვს ადამიანისთვის უზარმაზარი კმაყოფილების შეგრძნება.

იაპონელები მგრძნობიარენი არიან ახალ იდეებისადმი. უყვართ, როდესაც სხვის შეცომაზე სწავლობენ, და მარტივად გამოაქვთ სარგებელი სხვისი გამოცდილების მიხედვით. ისინი ყურადღებით აკვირდებიან მსოფლიოში მიმდინარე მოვლენებს და სისტემატურად ივსებენ ინფორმაციას საზღვარგარეთიდან. ისინი სესხულობენ და სწრაფად ითვისებენ ახალ ტექნოლოგიურ მეთოდებს და პროცესებს. ინოვაცია - ეკონომიკური ზრდის საფუძველია და მას ერთგულად იცავენ.

მენეჯმენტის იაპონელი სპეციალისტის ზიდეკი იოსიხარას აზრით, არსებობს იაპონური მართვის ექვსი მახასიათებელი ნიშანი:

- გარანტირებული დასაქმება და ნდობის აღდგენა;
- კორპორაციის სახელი და ღირებულებები;
- ინფორმაციაზე დაფუძნებული მართვა;
- ხარისხზე ორიენტირებული მართვა;
- სისუფთავისა და წესრიგის დაცვა.

და მაინც რითი განსხვავდება ლიდერი მენეჯერისგან?



ლიდერებს შემოაქვთ ცვლილებები. იქ სადაც შესაძლოა ცვლილებების გვერდის ავლა, საკმარისია მენეჯერის გამოყენება. თუმცა, უნდა აღინიშნოს, რომ თანამედროვე სწრაფ და დაჩქარებულ ეპოქაში სტატიკური ბიზნეს გარემო წარმოდგენილია თანდათან უფრო მცირე რაოდენობით.

ძირითადი განსხვავება მენეჯერსა და ლიდერს შორის წარმოადგენს მათ ღრმა წარმოდგენას ქაოსსა და წესრიგზე. ლიდერი ადვილად ეგუება წესრიგის არქონას. მენეჯერები პირიქით, ესწრაფვიან სტაბილურობას და კონტროლს.

ლიდერობა - ეს არაა მართვა. მართვას კონცენტრირებული აქვს ყურადღება იმაზე, რომ ადამიანებმა შეასრულონ სამუშაო სწორად და სამართლიანად, ხოლო ლიდერობა - იმაზე, რომ ადამიანებმა შეასრულონ სწორი და სამართლიანი სამუშაო.

განსხვავება ლიდერსა და მენეჯერს შორის გამომდინარეობს მრავალი პოზიციიდან (ცხრ. 2). ეფექტური მენეჯერი აუცილებელი არ არის იყოს ეფექტური ლიდერი და პირიქით. მათი ძირითადი მახასიათებლები მდებარეობს ასე ვთქვათ, სხვადასხვა განზომილებაში.

მენეჯერი	ლიდერი
ადმინისტრატორი	ინოვატორი
ავალეს	შთაბგონებს
მუშაობს სხვისი მიზნებისთვის	მუშაობს საკუთარი მიზნებისთვის
გეგმა- მოქმედების საფუძველია	ხედვა - მოქმედების საფუძველი
ეყრდნობა სისტემას	ეყრდნობა ადამიანებს
იყენებს შედეგებს	იყენებს ემოციებს
აკონტროლებს	ენდობა
მხარს უჭერს მოქმედებებს	იმპულსს აძლევს მოქმედებას
პროფესიონალია	ენტუზიაზმისტი
იღებს გადაწყვეტილებას	გარდაქმნის გადაწყვეტილებას რეალობაში
ასრულებს სამუშაოს სწორად	ასრულებს სწორ სამუშაოს
პატივს სცემენ	აღიარებენ