

ლიდერული მიღწევები ექსტრემალურ სიტუაციებში

დავით ფარესაშვილი
სტუდენტორი
datoparesashvili@gmail.com

რეზიუმე

ლიდერს ხშირად გამოიყენებენ ხელმძღვანელის სინონიმად, მაგრამ მათ აქვთ ერთი ძირითადი განმასხვავებელი. ხელმძღვანელობის გარდა ლიდერს უნდა ჰქონდეს ზეგავლენის მოხდენის უნარი. ლიდერად ჩამოყალიბება არის პასუხისმგებლობის აღება დასახული მიზნის განსახორციელებლად. შესაძლებელია, გამოჩენას შემთხვევებში, მენეჯერი კარგი ლიდერიც გამოდგეს და პირიქით. მენეჯერის ძირითადი ფუნქციას წესრიგისა და ერთიანობის შენარჩუნება წარმოადგენს, ის მთლიანად მართავს ორგანიზაციას, მაშინ, როცა ლიდერი ცვლილებებზე არის ორიენტირებული. კონკურენტულ გარემოში, რაც მეტია ცვლილების საჭიროება, მით უფრო მეტად ხდება ლიდერობის საკითხის წინ წამოწევა. ლიდერობა განსხვავდება მენეჯერობისაგან, მაგრამ ორივე საჭიროა ეკონომიკურ გარემოში მიზნის მისაღწევად. მენეჯმენტი იწყება დაგეგმვით და ბიუჯეტის განსაზღვრით.

საკვანძო სიტყვები: პროფესიული გამოცდილება, ტრანსფორმაციული ლიდერი, ლიდერული ინტერპრეტაციები, თამაშის ნორმები.

ძირითადი ნაწილი

საკითხი, რომელიც ლიდერობას უკავშირდება, არის მისი, როგორც ფენომენის წარმომავლობა. ლოგიკურად ჩნდება კითხვა: ადამიანები ლიდერებად იბადებიან თუ ლიდერები ხდებიან?

ორივე მოსაზრებას აქვს არსებობის უფლება, რომელიც შეიძლება მრავალი არგუმენტით გავამყაროთ. თეორია “ლიდერების თვისებების შესახებ” 1930-იან წლებში აღმოცენდა. ლიდერის თვისებების გამოსავლენად მიმართული კვლევები მოი-

ცავდა ადამიანის ფიზიკურობის, მენტალობისა და სოციალური ასპექტების შესწავლას. ცნობილი მკვლევარის, სტოგდილის მოსაზრებით ლიდერს უნდა ახასიათებდეს საკუთარი თავისადმი რწმენა, პასუხისმგებლობის გრძნობა, სტრესული სიტუაციების გადალახვის უნარი, თანამშრომლებისა და სიტუაციის ფლობის უნარი. თუ ამ ანალიზს დავეყრდნობით ნებისმიერი პიროვნება, რომელიც ლიდერისათვის დამახასიათებელ თვისებებს ფლობს, აუცილებლად უნდა იყოს ლიდერი, რაც რეალობას არ შეესაბამება ხშირ შემთხვევაში. თეორიის უზუსტობა უნდა მომდინარეობდეს იმ რელობიდან რომ, 30-იან წლებში, ერთი მხრივ, მეცნიერება ჯერ კიდევ არ ფლობდა ისეთ საშუალებებს, როგორსაც დღეს ფლობს და მეორე მხრივ, კვლევის ობიექტს არ წარმოდგენდნენ ყველა რგოლის ხელმძღვანელები. განსხვავებულ მოსაზრებათა მიუხედავად, შეიძლება შევთანხმდეთ, რომ არსებობს რამდენიმე თვისება, რომელიც ლიდერს უნდა ახასიათებდეს:

- საკუთარ თავში დარწმუნებულობა;
- გონიერება;
- პროფესიული გამოცდილება;
- სხვებზე ზეგავლენის მოხდენის უნარი;
- სანდოობა;
- ამბიციაცია;

ამ მხრივ საინტერესო იქნებოდა ე.წ. წოდებული ტრანზაქციული და ტრანსფორმაციული ლიდერის თვისებების განსხვავება.

ტრანზაქციული ლიდერის მახასიათებელ თვისებად ძირითადად მოლაპარაკების უნარს მიიჩნევენ, რადგანაც ის ხელქვეითებს სამუშაოს შესრულებას ყოველთვის რალაციის სანაცვლოდ სთავაზობს და ითანხმებს. ხშირ შემთხვევაში ხელქვეითების ინტერესები გათვალისწინებულია მოლაპარაკებების დროს. შესაბამისად, ხელქვეითებმა იციან, რას მოითხოვენ მათგან და რის სანაცვლოდ. ასეთი მიდგომა შეიძლება თანამდროვე ორგანიზაციების სტილადაც ჩაითვალოს. ამ შემთხვევაში ლიდერი კარგი ორგანიზატორიცაა, რომელიც სასურველი შედეგის მისაღწევად ცდილობს მოტივაცია გაზარდოს ხელქვეითებში. მას

შეუძლია დასაქმებულების, როგორც წახალისება, ასევე დასაჯა კანონით გათვალისწინებულ ფარგლებში. ლიდერობის ასეთ ფორმას ის დადებითი შედეგი აქვს, რომ განსაზღვრულია, როგორც შესასრულებელი სამუშაო, ასევე, ანაზღაურება. შედეგად ლიდერს შეუძლია ადვილად განსაზღვროს ხელქვეითის ქმედებები და ხელქვეითს ზუსტი წაროდგენა აქვს თავის პროფესიულ მომავლაზე. ასეთ შემთხვევაში ვიღებთ ეგრეთ წოდებულ "ჰომოეკონომიკუსს". ამ ტერმინს ავსტრიული ეკონომიკის სკოლა დაუპირისპირდა და არ ცნობს, თუმცა ჰყავს ბევრი მომხრე, რომელთაგან თვლასაჩინო წარმომდგენილი იყო მილტონ ფრიდმანი, ჩიკაგოს სკოლის წევრი.

ტრანსფორმაციული ლიდერი, მართალია, ზეგავლენას ახდენს ჯგუფის წევრებზე, მაგარამ მათ საშუალებას აძლევს, თავად გახდნენ ცვლილებების ორგანიზატორები. ტრანსფორმაციული ლიდერობა შეიძლება წარმოვიდგინოთ, როგორც მოსაზრებათა გაზიარების პროცესი, რომელიც მართველობის სხვადასხვა დონეზე იქნება შედეგის მომცემი. ტრანსფორმაციული ლიდერის ერთ-ერთ ძირითად თვისებად შეიძლება მივიჩნიოთ ქარიზმა, რომელსაც ჯგუფის წევრების დასარწმუნებლად იყენებენ. ასეთი ტიპის ლიდერი ყურადღებას ამახვილებს პოზიტიურ დასასრულზე, რომელსაც განსაკუთრებული სიმძაფრით აღწერს მეტაფორებისა და სიმბოლოების გამოყენებით. ტრანსფორმაციული ტიპის ლიდერისათვის დამახასიათებელია ინდივიდუალური მიდგომა, რაც ზოგჯერ პერსონალური რჩევებისა და მითითებების მიცემით გამოიხატება. ამასთანავე, ის აძლევს საშუალებას კოლეგებს გამოხატონ კრიტიკული შეხედულებები. მენეჯმენტის საკითხებზე მომუშავე საუკეთესო მეცნიერის, პეტერ დრუკერის აზრით, ლიდერი არის ადამიანი, რომელსაც ჰყავს მიმდევრები. ლიდერმა რომ თავისი როლი შეასრულოს, ამისთვის აუცილებელია ჯგუფის მიერ მისი აღიარება. ჯგუფად შეიძლება მოისაზრებოდეს ორი ან ორზე მეტ ადამიანთა ერთობა, რომელთაც დროის გარკვეული პერიოდის განმავლობაში აერთიანებთ საერთო მიზანი და აღიქმებიან როგორც ერთობა (ჩვენ).

ადამიანთა ნებისმიერი ერთობა ვერ შექმნის ჯგუფს. (მაგა-

ლითად, რაიმე პროდუქტის შესაძენად არსებული რიგები) ფსიქოლოგები და სოციოლოგები განმარტავენ, რომ ჯგუფი არის სოციალური ფენომენი, რომლის ჩამოყალიბებისას ადამიანებს უნდა აერთიანებდეთ შემდეგი კრიტერიუმები:

- საერთო მიზანი;
- ინტერპერსონალური ურთიერთობები;
- ურთიერთ ზეგავლენის მოხდენის უნარი;
- ორგანიზაციის შექმნის უნარი: სადაც თითოეულს აქვს

თავის როლი;

- სტატუსი და საერთო თამაშის ნორმები;

ნებისმიერი ადამიანის ქმდება, მიუხედავად სტატუსისა დამოკიდებულია მის პიროვნებაზე და იმ გარემო ფაქტორებზე, რომელშიც მას უწევს ყოფნა. თავად პიროვნების გარემოსთან დამოკიდებულებისას ცნობილია ე.წ. “დიდი ხუთიანი”, რომელიც განსაზღვრავს პიროვნების ევოლუციას გარემოსთან მიმართებით.

დიდი ხუთიანი შემდეგი ფაქტორებისაგან შედგება:

1. ემოციური სტაბილურობა (ექსტრემალურ სიტუაციებში შესაძლებელი ხდება თითოეული პიროვნების ემოციური სტაბილურობის დადგენა);

2. ექსტავერცია- ადამიანში არის ორი ურთიერთ გამომრიცხავი პოლუსი, როდესაც ისწრაფის საზოგადოებისაკენ და როდესაც განერიდება მას ავტონომიურობის გამო. ე.წ. ინტროვენტი და ექსტრავერტი;

3. გახსნილობა (ზოგი ახალი წესებისაკენ ისწარაფვის და მისი ადვილად მიმღებია, ადამიანთა ნაწილი კონსერვატორია ბუნებით);

4. გარემოს აღქმა (ადამიანთა ერთი ნაწილი მიმდობია და ლაბაზად აღიქვამს მოვლენებს, ნაწილი- კრიტიკული, ცინიკოსია);

5. მიხვედრილობა (ადამიანთა ნაწილს ადვილად შეუძლია საკუთარი იმპულსების კონტროლი, ნაწილი ადამიანებისა მოსაბეზრებელიც ხდება ურთიერთობებში);

ჯგუფის დახასიათებისას მნიშვნელოვანია მისი შექმნის მიზეზი, მიზანი, ზომა, არსებობის ხანგრძლივობა და ინდივიდების თავისუფლების ხარისხი. რაც მეტია ჯგუფში შემავალი წევრების

რაოდენობა, მით უფრო ნაკლებია წევრთა პირდაპირი ჩართულობა. საერთო მიზნის გამო, სხვადასხვა განათლების, ასაკის, სოციალური წრის წამრომადგენლები ხშირად ერთი ჯგუფის წევრებად მოიაზრებიან, რაც ბუნებრივ შეუთახმებლობას წარმოშობს. ადამიანები ჯგუფის წევრები შეიძლება სხვადასხვა მიზეზის გამო გახდნენ: საერთო დავალების შესრულებისთვის, საერთო ღირებულებების არსებობის გამო, ინფორმაციის გავცდის მიზნით, მატერიალური სიკეთის მიღების მოტივით და სხვა. ლუმანის “სისტემათა თეორიის”. ახსნისას ბიოლოგიიდან აღებულია აქვს “თვით შექმნის”, ავტო კრეაციის ცნება. იგი სოციალურ სიტემას აღწერს, როგორც ცოცხალ ორგანიზმს, რომელსაც არა მარტო შეუძლია გარემო პირობებთან ადაპტაცია, არამედ შიგნიითვე წარმოშობს ისეთ ელემენტებს, რომელიც დროის მოცემული მომენტისთვის არის საჭირო. მისთვის ჯგუფი არა მხოლოდ სხვადასხვა ელემენტთა ერთობლიობაა, არამედ ურთიერთობათა ერთობლიობა. ჯგუფის განწყობა დამოკიდებულია ფუნქციურ და ემოციურ ფაქტორებზე. ლიდერი შეიძლება შეირჩეს ფორმალურ თუ არაფორმალურ დონეზე. ფორმალურში იგულისხმება პიროვნებისათვის ლიდერის (ხელმძღვანელის) სტატუსის მინიჭება, არაფორმალურ დონეზე- ჯგუფის წევრებს შორის ლიდერის გამორჩევა, რომელსაც უმრავლესობა აღიარებს.

თითოეულ ჯგუფს აქვს თავისი ისტორია, რომელიც ხუთ ძირითად სტადიას გადის:

1. შეხვედრა-გაცნობა; პირველ ეტაპზე ენყოფა წევრთა გაცნობითი შეხვედრა, მიმდინარეობს დაკვირვება, თანაარსებობისათვის მომზადება, შეხედულებების ჩამოყალიბება.

2. პოზიციების დაკავება; მეორე ეტაპზე ხდება “რეალური სახის გამოჩენა” და როლების გადანაწილება. შესაბამისად, იბადება შეჯიბრობითობის და კონკურენციის განცდა ჯგუფის წევრთა შორის. ამ ეტაპზევე იკვეთება დომინანტი და დაქვემდებარებული პირები.

3. მოქმედების დასაწყისი; იკვეთება ჯგუფის ღირებულებები, წევრთა როლები და ხდება მობილიზაცია, ჯგუფის, როგორც ერთი ორგანიზმის ფუნქციონირებისათვის.

4. დაძაბულობის ეტაპი; ერთსახოვნება ჯგუფის წევრებს შორის დიდხანს არ გრძელდება და იწყება ინდივიდუალიზმის გამოვლინება. მათ უკვე აქვთ მოთხოვნილება რომ ერთმანეთი-საგან განსხვავდებოდნენ. შესაძლებელია, გამოიკვეთოს ახალი ლიდერები და შეიქმნას “ქვე ჯგუფები”, კლანები.

5. რეგულარიზაცია; მოლაპრაკების გზით ჯგუფის ხელმძღვანელები ცდილობენ პრობლემების გადაჭრას და საერთო მოსაზრებათა წინა პლანზე წამოწევენ.

თუ მოლაპრაკებები დადებითი შედეგით ვერ დამთავრდა, შეიძლება მივიღოთ ამ სამი ვერსიიდან ერთ-ერთი: ჯგუფი გაქრეს; დანაწევრდეს ან ერთ-ერთმა ქვეჯგუფმა გააგრძელოს მართვა. ასეთ დროს დიდი მნიშვნელობა ენიჭება ლიდერის გამოცდილებას, მის პიროვნებასა და თვით ხასიათსაც. ადამიანის ხასიათი მეხსიერების ერთგვარ ფორმად მიაჩნიათ ზოგიერთ მეცნიერს. მეხსიერება მოიცავს მთელ განვლილი ცხოვრებასაც (წარსული). ნობელის პრემიის ლაურიატის როჯერ სპრეის კვლევებმა, ცხადყო, რომ ადამიანის ტვინის მარცხენა და მარჯვენა ნახევარსფერო სხვადასხვა ფუნქციის შემსრულებელია. მარცხენა სფერო სემანტიკური, ფონეტიკური და ლოგიკური აღქმის და ახსნის სფეროა, მარჯვენა-ემოციური, სივრცული, ინტერპერსონალური.

კანადის ცნობილი ლიდერების სკოლაში „ ლიდერობა საზღვრებს გარეშე“ არსებობს სპეციალური პროგრამები სახელწოდებით “პოტენციური ლიდერად გადარქმნა – ლიდერის გონება”, რომელიც ადამიანის (ლიდერის) გონებას ეხმარება სტრესის დაძლევაში და არსებული რეალობიდან საუკეთესო გამოსავლის პოვნაში.

ამ სკოლის წარმომადგენლები განსაკუთრებით სამ თვისებას გამოყოფენ:

- ინტუიციას;
- კრეატიულობას ;
- ბრძოლისუნარიანობას.

თითოეული ორგანიზაცია (საჯარო თუ კერძო) მისთვის შესაფერის ლიდერს ირჩევს. ასევე შესაძლებელია სხვადასხვა ეტაპზე სხვადასხვა ლიდერის შერჩევა. ლიდერი არა მხოლოდ

მიმართულებას უნდა უჩვენებდეს ჯგუფს, არამედ ახალი გარემოებათა ადაპტაციაშიც უნდა ეხმარებოდეს ორგანიზაციის წევრებს. მიშელ გროზიეს და ფრედიბერგის “სტრატეგიული ანალიზის” თანახმად, ორგანიზაციული ქცევებზე საუბრისას მხოლოდ სისტემებზე და გარე თუ შინაგან ფაქტორებზე არ უნდა გაკეთდეს კონცენტრაცია, არამედ ორგანიზაციის წევრთა მოქმედების ინდივიდუალურ სტრატეგიას უნდა დაეთმოს დიდი ყურადღება. მათივე ანალიზის საფუძველზე, ინდივიდუალური სტრატეგია მჟღავნდება ინდივიდების მოქმედებაში და ამ მოქმედებათა რეგულარულ განმეორებაში. შესაბამისად, ლიდერობა და მისი ფენომენი განყენებულად არ უნდა იყოს განხილული. მას უნდა შეეხედოთ როგორც სოციუმის ერთ ერთ მამოძრავებელ ფაქტორს. როგორც უკვე აღვნიშნეთ, ორივე მოსაზრებას თავისი მიმდევრები ჰყავს ლოგიკურად ჩამოყალიბებული არგუმენტებით. მათთვის ვისთვის ლიდერობა თანდაყოლილი ნიჭია, კარგი მენეჯერი ლიდერი ვერასდროს გახდება. ლიდერს კი თავისათავად შეუძლია იყოს მენეჯერიც.

მეორე ვერსიის მომხრეებისთვის მენეჯერს ყოველთვის აქვს შესაძლებლობა გახდეს კარგი ლიდერიც. ლიდერისა და მენეჯერის ფენომენი ერთმანეთთან არ უნდა გავაიგიოთ.

ლიდერს ხშირად გამოიყენებენ ხელმძღვანელის სინონიმად, მაგრამ მათ აქვთ ერთი ძირითადი განმასხვავებელი. ხელმძღვანელობის გარდა ლიდერს უნდა ჰქონდეს ზეგავლენის მოხდენის უნარი. ლიდერად ჩამოყალიბება არის პასუხიმგებლობის აღება დასახული მიზნის განსახორციელებლად. შესაძლებელია, გამონაკლის შემთხვევებში, მენეჯერი კარგი ლიდერიც გამოდგეს და პირიქით. მენეჯერის ძირითად ფუნქციას წესრიგისა და ერთიანობის შენარჩუნება წარმოადგენს, ის მთლიანად მართავს ორგანიზაციას, მაშინ, როცა ლიდერი ცვლილებებზე არის ორიენტირებული. კონკურენტულ გარემოში, რაც მეტია ცვლილების საჭიროება, მით უფრო მეტად ხდება ლიდერობის საკითხის წინ წამოწევა. როდესაც ვუპირისპირებთ ერთმანეთს ლიდერს და მენეჯერს პიროვნულ თვისებებს ვხედავთ, რომ მენეჯერი ორგანიზაციული საკითხებისა და პრობლემის მოაგვა-

რებით არის დაკავებული. მას არ მოეთხოვება გმირობა და ორატორობა. რაც შეეხება ლიდერების ფორმაციას და შერჩევის პრინციპებს ლოგიკურ ახსნასთან ერთად სიტუაციურ შემთხვევითობასთანაც გვაქვს ხოლმე ხშირად კავშირი. მენეჯერების დამოკიდებულება დასახული მიზნებისკენ არაპეროსნალურია. საწარმოებში, სადაც ნაყოფიერი გარემოა წარმატებული მენეჯერების ჩამოსაყალიბებლად, შეიძლება ვერ განვითარდნენ ლიდერები. ორგანიზაციაში ლიდერი უმეტესწილად სათავეში მდგომნი წარმოგვიდგენია, მაგრამ რაც უფრო დიდია ორგანიზაცია, მით უფრო აქტუალურია საკითხი სხვადასხვა ერთეულებად მისი დაყოფისა და შესაბამისად რამდენიმე ლიდერი-მენეჯერის არსებობისა.

გამოყენებული ლიტერატურა/REFERENCES:

1. Transformational leadership is able to build long-term relationships between leaders and subordinates (Yukl, 2006). Where the leaders encourage and motivate the subordinates to boost their innovation skills. In modern technology, forcing leaders to think step ahead following the development of technology (A. H. Aldholay, Abdullah, Ramayah, Isaac, & Mutahar, 2018).
2. Abdullah, Ramayah, & Mutahar, 2018). In summary it has been shown by research that transformational leaders are more innovative and plant creativity in their staff or subordinates (Dumdum, 2014)
3. performance among students within public universities in Yemen. Int. J. Services and Standards, 12(2), 163–179.
4. McLean information system success model: The context of online learning usage in Yemen. Telematics and Informatics, 35(5), 1421–1437.
5. dynamically, it is appropriate if the leader of the organization relies on transformational leadership style (A. H. Aldholay, Isaac, Abdullah, Alrajawy, & Nusari, 2018; Abdulrab et al., 2017; Al-Tahitah et al., 2018).

LEADERSHIP ACHIEVEMENTS IN EXTREME SITUATIONS

David Paresashvili,

PhD Student of GTU

dataparesashvili@gmail.com

Resume

Organizational leadership requires developing an understanding of your own worldview as well as the worldviews of others. The worldview is a composite image created from the various lenses through which individuals view the world. It is not the same as the identity, political stance, or religious viewpoint, but does include these things. It incorporates everything an individual believes about the world, combining the tangible and the intangible. The individual's worldview is defined by that individual's attitudes, opinions, beliefs, and the outside forces the individual allows to influence them. The worldview is the "operating instructions" for how the individual interfaces with the world. One who does not take into consideration how individuals interface with the world is in a much weaker position to lead these individuals. Furthermore, the organizational leadership requires an understanding of the composite worldview of the organization, which consists of the many diverse and sometimes conflicting worldviews of the individuals within that organization.

Key words: Professional experience, transformational leader, leadership interpretations, game norms.