ბიზნესისა და ტექნოლოგიების უნივერსიტეტი

ლექცია VIII

ლიდერობა

სასწავლო კურსი - **მენეჯმენტის საფუძვლები**

ხათუნა მურჯიკნელი

I am more afraid of an army of 100 sheep led by a lion than an army of 100 lions led by a sheep.

Charles Maurice de Talleyrand-Périgord
Former Minister of Foreign Affairs of the Kingdom of France

ხელმძღვანელობა (Leadership)

ხელმძღვანელობა – არის ქმედებათა ერთობლიობა, მიმართული იმისკენ, რომ ადამიანებმა იმუშაონ ეფექტურად და ხარისხიანად.

მენეჯერები თავის თანამშრომლებს აძლევენ დავალებებს, უჩვენებენ, თუ როგორ უნდა შეასრულონ სამუშაო, გასცემენ განკარგულებებს და ასწორებენ დაქვემდებარებულთა შეცდომებს.

ყველაზე ეფექტურ ლიდერს აქვს 2 ძირითადი თვისება :

დადებითი შეხედულებები და პროგრესული აზროვნება

ხელმძღვანელობა მოიცავს ორ ურთიერთდაკავშირებულ პროცესს –

მოტივაციას და დამრიგებლობას.

ფორმალური ლიდერობა.

არაფორმალური ლიდერობა.

ძალაუფლების 5 ძირითადი წყარო

I. კანონიერი ძალაუფლება. (ლეგიტიმური)

II. დაჯილდოებაზე დაფუძნებული ძალაუფლება.

III. იძულებაზე დამყარებული ძალაუფლება.

IV. ექსპერტული ძალაუფლება.

V.რეფერენტული ძალაუფლება.

*Nike CEO Mark Parker has **expert power**.*

Power is not revealed by striking hard or often, but by striking true.

Honoré de Balzac

PepsiCo - The **personal qualities and traits** of

ner a great leader.

ლიდერობის ავტოკრატული და დემოკრატული მეთოდები

ავტოკრატული ხელმძღვანელები მიისწრაფიან მთელი ძალაუფლების საკუთარ ხელში კონცენტრირებისკენ, რაც ეყრდნობა კანონზე, დაჯილდოებასა და იძულებაზე დამყარებულ ძალაუფლებას.

დემოკრატიული ლიდერი უფლებამოსილებას გადასცემს თანამშრომლებს, ხელს უწყობს მათ მონაწილეობას მართვაში და ხელქვეითებზე ზემოქმედებისთვის იყენებს რეფერენტულ და ექსპერტულ ძალაუფლებას.

დემოკრატია ყველაზე საშინელი ფორმაა მმართველობის, მაგრამ უკეთესი არ არსებობს.

უინსტონ ჩერჩილი (1874-1965) (ინგლისის პრემიერ მინისტრი)

ლიდერობის ძირითადი კონცეფციები

1. ტრადიციული კონცეფციები ლიდერების შესახებ (*რ. სტოგდილი, დ. მანი, დ. მაკგრეგორი*);

2. ლიდერობის ქცევათა კონცეფციები (*კ. ლევინი, ოჰაიოს შტატის უნივერსიტეტის გამოკვლევები, მიჩიგანის უნივერსიტეტის გამოკვლევები, რ. ლაიკერტი, რ. ბლეიკი და ჯ. მოუტონი*);(*ხელქვეითთა მიმართ ყურადღება და სტრუქტურის ინიცირება*)

3. სიტუაციური ლიდერობის კონცეფციები (*რ. ტანენბაუმი და უ. შმიდტი, ფ. ფიდლერი, ჰ. ჰერსეი და ლ. ბლანშარდი, რ. ჰაუსი და ტ. მიტჩელი, ჯ. სტინსონი და ტ. ჯონსონი, ვ. ვრუმ – პ. იეტონ – ა. იაგოს მოდელი*); (*თანამშრომელთა ურთიერთდამოკიდებულებაზე და წარმოებაზე ორიენტირებული*)

4. ლიდერობისადმი თანამედროვე მიდგომები (*აგრიბუტული, ქარიზმული და ტრანსფორმაციული ლიდერობის კონცეფციები*).

მოტივაციის ძირითადი მიდგომები

მოტივაცია – მიზნების მისაღწევად საკუთარი და სხვათა ქმედებების წაქეზებაა. ეს არის ფაქტორების ერთობლიობა, რომლებიც უბიძგებს ადამიანებს აირჩიოს ქცევის ესა თუ ის მოდელი.

ადამიანის ქცევაზე მოტივაციის ზეგავლენა დამოკიდებულია მრავალრიცხოვან ფაქტორზე; იგი ძალიან ინდივიდუალურია და შეიძლება შეიცვალოს სხვადასხვა მოტივების ზეგავლენით.

ტრადიციული მიდგომა.

ადამიანური ურთიერთობებიდან გამომდინარე მიდგომა.

ადამიანური რესურსებიდან გამომდინარე მიდგომა.

სამუშაო დავალებათა დიზაინი და მოტივაცია

სამუშაო დავალების მოტივაციურ ხასიათს განსაზღვრავს შემდეგი ხუთი ძირითადი მახასიათებელი:

1. დავალებათა მრავალსახეობა.
2. დავალებათა ინდივიდუალურობა.
3. დავალების მნიშვნელობა.
4. ავტონომია.
5. უკუკავშირი.

უკუკავშირის წესები

მიზანი - კრიტიკის კონსტრუქციულად მიწოდება და დადებით მხარეებზეც უკუკავშირის მიცემა.

- ✔ კონცენტრირდით ქცევაზე და არა პიროვნებაზე;
- ✔ აქცენტი გააკეთეთ ქმედების იმ ასპექტებზე, რისი შეცვლაც ადამიანს რეალურად შეუძლია;
- ✔ იყავით კოკნკრეტული;
- ✔ გამოიყენეთ და დაეყრდენით დაკვირვებას, დასკვნები არ გააკეთოთ;
- ✔ მიეცით უკუკავშირი დროულად, ფაქტის დადგომიდან რაც შეიძლება მალე;
- ✔ იყავით ცხადი თქვენს მოტივებში;
- ✔ მიეცით, როგორც დადებითი, ასევე უარყოფითი შეფასება;
- ✔ არ გადატვირთოთ ადამიანი ინფორმაციით. უკუკავშირის დროს გამოიყენეთ სენდვიჩის

პრინციპის სცენარი - დადებითი, უარყოფითი, დადებითი.

ბიზნესისა და ტექნოლოგიების უნივერსიტეტი

სასწავლო კურსი - მენეჯმენტის საფუძვლები

ლექცია VIII

ლიდერობა