

UDC 005.7

SCOPUS CODE 1407

<https://doi.org/10.36073/1512-0996-2024-2-94-100>

ლიდერობის სტილი ორგანიზაციის მართვაში

ნათია კილაძე საჯარო მმართველობისა და ელექტრონული ბიზნესის დეპარტამენტი, საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი, საქართველო, 0160, თბილისი, მ. კოსტავას 77
E-mail: kiladze.natia@gtu.ge

რეცენზენტები:

ნ. ჩიკვილაძე, სტუ-ის ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტის ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის ხელმძღვანელი, ასოცირებული პროფესორი

E-mail: n.chikviladze@gtu.ge

თ. დევიძე, ქუთაისის აკაკი წერეთლის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ქართული ფილოლოგიის დეპარტამენტის ქართული ენის მიმართულების მოწვეული სპეციალისტი, ფილოლოგიის დოქტორი

E-mail: tamaz.devidze@schoolprogress.ge

ანოტაცია. ორგანიზაციის მართვაში ლიდერს მნიშვნელოვანი როლი აკისრია და ორგანიზაციულ კულტურასა და მიმზიდველ სამუშაო გარემოს დიდწილად საკუთარი მმართველობითი სტილით ქმნის, ამიტომ საინტერესოა ლიდერობის სტილის შესწავლა კერძო და საჯარო სექტორის ორგანიზაციების გამოკითხვაზე დაყრდნობით. ქვემოთ წარმოდგენილია კვლევის შედეგები ლიდერობის სტილის ტესტის შედეგების საფუძველზე, რომლითაც განისაზღვრება ლიდერობის რომელ სტილს მიეკუთვნება მონაწილე. მნიშვნელოვანია გამოვიკვლიოთ, რა როლი აკისრია ლიდერს ორგანიზაციის წარმატებაში, რადგან ცნობილია, რომ კარგი ლიდერი გუნდის ერთიანობისა და სიმღიერის საფუძ-

ველია; კარგ ლიდერზე დამოკიდებული სწორი სტრატეგიის განსაზღვრა და გუნდთან ერთად წარმატებული ნაბიჯები. ორგანიზაციის პროგრესი ხშირად უკავშირდება ლიდერის როლს, მისი მართვის სტილს. თუმცა, ცხადია, მის უკან ყოველთვის დგას გუნდი, რომელიც ხორცს ასხამს ლიდერის ხედვებს და მიღწეულ შედეგებში ასახავს ამ ყველაფერს.

თემის აქტუალურობას განაპირობებს, როგორი ლიდერობის სტილი არსებობს ქართულ ორგანიზაციებში, სადაც ხშირად არის რამდენიმე დეპარტამენტი და ჰყავთ გუნდის ლიდერები. ეს მოითხოვს, რომ ლიდერებმა განიხილონ მართვის ის სტილი, რომლის გამოყენებაც სურთ. ამიტომ, ორგანიზაციული ლიდერობის შესახებ მეტის ცოდნამ შეიძლება გააუმჯობესოს ორგანიზაციის მუშაობა. ის შეიძლე-

ბა განსხვავებული იყოს, მაგრამ ყოველთვის აქვს მნიშვნელოვანი გავლენა ორგანიზაციის კულტურაზე. ლიდერობის სხვადასხვა სტილის გააზრება და იმის გაგება, თუ როდის რომელი სტილი უნდა გამოვიყენოთ, კომპანიის კულტურის გაუმჯობესების წინაპირობაა.

საკვანძო სიტყვები: ლიდერობის სტილი; მართვის სტილი; ორგანიზაცია.

შესავალი

ლიდერობა დიდი ხანია იწვევს ადამიანთა ინტერესს და ეს ინტერესი თანდათან იზრდება. ლიდერობის შესახებ მეცნიერული კვლევა მეოცე საუკუნემდე არ დაწყებულა.

ლიდერობა კომპლექსური საკითხია და მისი დახასიათებისას აუცილებლად უამრავი კომპონენტი უნდა გავითვალისწინოთ. ბევრად მარტივია, მსჯელობა დავიწყოთ იმით, რომ ლიდერობა თავისთავად არ გულისხმობს ორგანიზაციაში მაღალ თანამდებობას და მაღალ სოციალურ სტატუსს. ადამიანების უმრავლესობას მიაჩნია, რომ ლიდერობა ადამიანის თვისებაა და მას არ უცქერიან, როგორც ლიდერად გახდომის პროცესს (ირინა ადაპიშვილი, თამარ გურუშიძე, მაია დვალიშვილი, დავით გუნაშვილი. 2020. გვ. 13 [1]). გუნდის ლიდერები ზოგჯერ შუამავლები არიან სხვა თანამშრომლებსა და ორგანიზაციის ხელმძღვანელებს შორის. ისინი ასრულებენ როგორც თანამშრომლის, ისე მენეჯერის როლს, ზოგჯერ ორივე ქუდს ატარებენ ყოველდღიურ სამუშაოში.

ლიდერობა მიზნად ისახავს გუნდის წევრების გაძლიერებას, რათა გააუმჯობესონ თავიანთი უნარების ნაკრები და ლიდერობის ნიჭი. როგორც გუნდის ცალკეულ წევრებს, ისე გუნდების ლიდერებს შეუძლიათ ისარგებლონ ლიდერობის სტრატეგიით. გარდა ამისა, ძლიერი ლიდერობის სტრატეგიას შეუძლია გააძლიეროს თანამშრომლების ნდობა და საქმისადმი მოტივაცია. ლიდერობის ბევრი განმარტება არსებობს, რამდენიმე უკვე არსებული განმარტების კომბინირებით. ლიდერობა არ არის ცალმხრივი პროცესი, არამედ ინტერაქციური მოვლენაა.

ძირითადი ნაწილი

კარგ ლიდერზეა დამოკიდებული სწორი სტრატეგიისა და მართვის სტილის განსაზღვრა და გუნდთან ერთად წარმატებული ნაბიჯები.

ორგანიზაციის წარმატებულ მუშაობას განაპირობებს მასში ლიდერის სწორად შერჩეული მართვის სტილი. ლიდერობის როლი და პასუხისმგებლობა იწყება ორგანიზაციული ხედვის ჩამოყალიბებით და ამ ხედვის მიხედვით თანამშრომლებთან კომუნიკაციით. ლიდერი უნდა იყოს ადამიანი, რომელიც მკაფიოდ და ნათლად განსაზღვრავს ორგანიზაციის განვითარების ხედვას და სწორი კომუნიკაციით თანამშრომლებს ინფორმაციას მიაწოდებს იმაზე, თუ რა გეზი აქვს ორგანიზაციას, რისი მიღწევა სურს გრძელვადიან პერსპექტივაში, რა როლი და დანიშნულება აქვს.

ლევინი იყო სოციალური ფსიქოლოგიის პიონერი და მნიშვნელოვანი წვლილი შეიტანა ლიდერობის სტილის განვითარებაში. მან განასხვავა ავტორიტარული, დემოკრატიული და laissez-faire ლიდერობა. მეორე მხრივ, ცნობილმა სოციოლოგმა

მაქს ვებერმა ბიუროკრატიული ლიდერობის იდეა შემოიტანა, რომელიც დღესაც მნიშვნელოვან ადგილს იკავებს ორგანიზაციულ კვლევებში.

არსებობს სხვადასხვა ლიდერობის სტილი, როგორც უამრავი შერეული ფორმა. მისი ყველაზე მნიშვნელოვანი ძირითადი ფორმებია:

- დემოკრატიული ლიდერობა;
- ავტოკრატიული ლიდერობა;
- Laissez-Faire-ის ლიდერობა;
- სტრატეგიული ლიდერობა;
- ტრანსფორმაციული ლიდერობა;
- ტრანზაქციული ლიდერობა;
- ქოუჩინგის ლიდერობა;
- ბიუროკრატიული ხელმძღვანელობა;
- ვიზუალური ლიდერობა;
- Pacesetter ლიდერობა;
- სიტუაციური ლიდერობა.

დემოკრატიული ლიდერობა

დემოკრატიული ლიდერი გადაწყვეტილებებს იღებს გუნდის თითოეული წევრის შეფასებით. დემოკრატიული ლიდერის მახასიათებლებია: ინკლუზიური, თანამშრომლობითი, ეფექტური კომუნიკატორი, მხარდამჭერი და თანამგრძობი, ნდობა, ემოციურად ინტელექტუალური.

ლიდერობის ეს სტილი გვამცნობს, როგორ იღებენ ლიდერები გადაწყვეტილებებს გუნდთან ერთად, რატომ არის კარგი ეს სტილი გუნდისთვის.

დემოკრატიული ლიდერობის სტილი ეფექტურია, რადგან ის ყველას მოუწოდებს მონაწილეობა მიიღონ პროცესებში, გაიზიარონ ერთმანეთის მოსაზრებები და იცოდნენ, რომ მათ მოუსმენენ. ეს ასევე ხელს უწყობს თანამშრომლებს ჩართულობისკენ.

ავტოკრატიული ლიდერობა

ავტორიტარული, იძულებითი ლიდერობა დემოკრატიული ლიდერობის საპირისპიროა. ხელმძღვანელობის ამ სტილში ლიდერი იღებს გადაწყვეტილებას იმ შემთხვევისგან, ვინც მათ ანგარიშს უწევს. ავტოკრატიული ლიდერობა, როგორც წესი, ხასიათდება:

- ცენტრალიზებული გადაწყვეტილების მიღებით;
- პირდაპირი და ზემოდან ქვემოთ კომუნიკაციით;
- შეზღუდული ავტონომია გუნდის წევრებისთვის;
- აქცენტი იერარქიასა და სტატუსზე;
- მდგრადია უკუკავშირის ან კრიტიკის მიმართ.

ეს სტილი ყველაზე გამოსადეგია, როდესაც ბიზნესს სჭირდება კონკრეტული სიტუაციების კონტროლი და არა როგორც დამოუკიდებელი ლიდერობის სტილი. მაგალითად, ის შეიძლება ეფექტური იყოს საგანგებო ან კრიზისულ სიტუაციებში, სადაც საჭიროა სწრაფი და გამაძვრეტი მოქმედება.

რატომ მუშაობს ლიდერობის ეს სტილი ბიზნესისთვის?

ავტოკრატიული ლიდერები ახორციელებენ სტრატეგიებსა და დირექტივებს აბსოლუტური აქცენტით. ასე რომ, როდესაც სიტუაცია მოითხოვს, ავტორიტეტულ ლიდერს შეუძლია მიიღოს სწრაფი გადაწყვეტილება ბიზნესისთვის, დამატებითი ინფორმაციის მიღების საჭიროების გარეშე

Laissez-Faire-ის ლიდერობა – დელეგატიური ლიდერობა

ამ ტიპის ლიდერები თითქმის მთელ უფლებამოსილებას აძლევენ თავიანთ თანამშრომლებს და ხშირად არ ერევიან თუ სიტუაცია არ მოითხოვს.

laissez-faire ლიდერობის ზოგიერთი ძირითადი მახასიათებელი მოიცავს:

შეზღუდული ხელმძღვანელობა, მიმართულება და გამომხმარებლობა;

- მინიმალური ჩარევა და კონტროლი;
- მაღალი ავტონომია და თავისუფლება;
- გამლიერება და ნდობა.

სტრატეგიული ლიდერობა

ლიდერობის ეს ფორმა მოითხოვს ხედვას, კონკურენტუნარიანობასა და ადაპტირებას. ლიდერები იღებენ, უზრუნველყოფენ სამუშაო პირობების სტაბილურობას ყველა დანარჩენისთვის.

ტრანსფორმაციული ლიდერობა

ტრანსფორმაციული ლიდერები იძენენ გუნდების ნდობას, ახალსებენ მათ და ხელმძღვანელობენ კომპანიის მიზნების მისაღწევად.

ტრანსფორმაციული ლიდერობა ხელს უწყობს თანამშრომლებს განავითარონ უნარები.

საბოლოო ჯამში, ტრანსფორმაციული ლიდერის მიზანია შექმნას გრძელვადიანი დადებითი გავლენა, აამაღლოს თავისი გუნდი სრული პოტენციალის და ასევე ორგანიზაციის წარმატების მისაღწევად.

ტრანზაქციული ლიდერობა

ტრანზაქციული ლიდერები მნიშვნელობას ანიჭებენ კონკრეტულ წესებსა და სტანდარტებს და ყურადღებით აკვირდებიან თანამშრომლების მუშაობას. თანამშრომლებს ეუბნებიან, რომ მიზნის მიღწევის შემთხვევაში შეუძლიათ ჯილდო მიიღონ.

ქოუჩინგის ლიდერობა

ლიდერი ფოკუსირებულია გუნდის თითოეული წევრის ინდივიდუალური, ძლიერი მხარეების იდენტიფიკაციასა და აღზრდაზე, სტრატეგიების

შემუშავებაზე, რაც გუნდებს ერთად უკეთ მუშაობის საშუალებას მისცემს.

ბიუროკრატიული ლიდერობა

ბიუროკრატიული ლიდერები იცავენ წესებს. ავტორიტარული ხელმძღვანელობისგან განსხვავებით, შეიძლება მოუსმინონ და განიხილონ თანამშრომლების შენიშვნები, მაგრამ შეიძლება უარყონ ის ინფორმაცია, რომელიც არ შეესაბამება კომპანიის პოლიტიკას ან წარსულ პრაქტიკას.

მისი ზოგიერთი ძირითადი მახასიათებელია:

- ცენტრალიზებული გადაწყვეტილების მიღება;
- წესებისა და პროცედურების მკაცრი დაცვა.

ვიზუალური ლიდერობა

ვიზუალური ლიდერობა ორიენტირებულია სამომავლო და გრძელვადიან მიზნებზე. მათი მიზანია შთააგონონ და წარმართონ გუნდი საერთო ხედვის მისაღწევად. ამ ტიპის ლიდერი ხელს უწყობს თანამშრომლობას, ემოციურ ინტელექტს და გუნდურ მუშაობას.

Pacesetter ლიდერობა

ამ სტილის ლიდერები თანამშრომლებისგან ელიან პროდუქტიულობას და მაღალხარისხიან შედეგებს. რატომ არის კარგი ლიდერობის ეს სტილი გუნდისთვის? ამ სტილის ლიდერები მოტივაციას თანამშრომლებზე აკეთებენ.

ისმის კითხვა, ნამდვილად შეიძლება არსებობდეს ერთიანი ლიდერობის სტილი? სამწუხაროდ ასე არ არის. ყველა ლიდერი უნიკალური პიროვნებაა სხვადასხვა მახასიათებლით, აღქმით, ქცევით და ღირებულებით. რა თქმა უნდა, ეს იწვევს ლიდერობის სხვადასხვა სტილს. ლიდერობის სტილის დიაპაზონი ძალიან დიდია.

სიტუაციური ლიდერობა

სიტუაციური ლიდერები ცვლიან მართვის სტილს სიტუაციის ან გუნდის საჭიროების მიხედვით.

მნიშვნელოვანია, რომ ეფექტურმა ლიდერებმა ლიდერობის სტილი უნდა მოარგონ გუნდის წევრების მზადყოფნასა და განვითარების დონეებს. შეგიძლიათ შეცვალოთ ლიდერობის სტილი? დიახ, ყოველთვის შეგიძლია შეცვალოთ და გავაუმჯობესოთ მიდგომები, მთავარია ვადიაროთ ცვლილების საჭიროება.

ლიდერის სტილი დიდ გავლენას ახდენს ორგანიზაციის სამუშაო ატმოსფეროზე, დინამიკასა და კონფლიქტების მოგვარებაზე. ლიდერი აძლიერებს და არეგულირებს კონფლიქტს პრობლემების გადასაჭრელად და გუნდს აჩვენებს, რამდენად ძლიერი და შედეგიანი შეიძლება იყოს კონსტრუქციული კონფლიქტი. იმისათვის, რომ უთანხმოება არ იყოს დამლელი და დესტრუქციული, ლიდერმა უნდა ჩამოაყალიბოს ნდობა და ურთიერთპატივისცემა გუნდში.

საკითხის უკეთ შესასწავლად ჩატარდა სხვადასხვა ორგანიზაციის დასაქმებულთა კვლევა, სადაც გამოყენებულ იქნა ლიდერობის სტილის დასადგენი ონლაინტესტი: როგორი სტილის ლიდერი ხარ? ტესტი გუგლფორმის გამოყენებით გადაეგზავნა 50-ზე მეტ საჯარო და კერძო სექტორში დასაქმებულ პირს. ეს ტესტი დაფუძნებულია ლიდერობის ოთხ ძირითად სტილზე: ავტოკრატიული, დემოკრატიული, დელეგატიური და ტრანსფორმაციული. ისინი იმ კვლევის შედეგად დამკვიდრდა, რომელსაც ფსიქოლოგი კურტ ლევინი ხელმძღვანელობდა.

წყარო:<https://www.verywellmind.com/whats-your-leadership-style-3866929#toc-the-leadership-style-quiz>

კვლევის სამიზნე ჯგუფი: სხვადასხვა ორგანი-

ზაციაში დასაქმებული პირები და ლიდერები. ტესტი ანონიმურად შეივსო და მისი კონფიდენციალურობა დაცულია.

ვისთვის არის ლიდერობის ეს ტესტი? ეს ტესტი განკუთვნილია მათთვის, ვისაც აინტერესებს გაარკვიოს, როგორია მათი ლიდერობის სტილი და მათი მიდგომა გუნდთან. მათ ასევე შეიძლება აინტერესებდეთ მენეჯერის იდენტიფიცირება ან ავტორიტეტის ფიგურის ხელმძღვანელობის სტილი და როგორ გამოიყენონ ეს ცოდნა მათი ქცევების უკეთ გასაგებად.

ტესტის ძირითადი კითხვები იყო:

როგორ მიიღება გადაწყვეტილებები თქვენს ჯგუფში? ჯგუფში განიხილავთ თუ არა სხვების მიერ მიღებულ წინადადებებს? როგორ გსურთ, რომ თქვენს ჯგუფში მყოფმა ადამიანებმა იგრძნონ თავიანთი როლი? როცა რამე არასწორად მიდის, როგორ რეაგირებთ? ჯგუფის წევრები ყველაზე მეტად მოტივირებული არიან..., რომელი უფრო კარგად აღწერს თქვენს მიდგომას გუნდის წევრების მოტივაციისადმი? რომელია იდეალური ნაბიჯი, როდესაც ჯგუფის წევრი შეცდომას უშვებს?

გამოკითხულ რესპოდენტთა ტესტის შედეგებიდან გამომდინარე, ქართულ ორგანიზაციებში ძირითადად ტრანსფორმაციული ლიდერობის სტილია, რომელიც ცნობილია, როგორც ყველაზე ეფექტური. ტრანსფორმაციული ლიდერები თავიანთ ორგანიზაციებს მიზნების მიღწევაში ეხმარებიან.

ამავდროულად, სხვადასხვა სიტუაციამ და საბოლოო მიზანმა შეიძლება განსხვავებული ლიდერობის სტილი მოითხოვოს.

დასკვნა

ქართულ ორგანიზაციებში დასაქმებული ლიდერები არიან თავდაჯერებულები, პასუხისმგებლობის მქონენი, ყურადღებას აქცევენ თანამშრომლებთან ურთიერთობას, სარგებლობენ ნდობის მაღალი ფაქტორით.

ასევე შეგვიძლია ვთქვათ, რომ თანამედროვე ლიდერს შეუძლია ჩამოაყალიბოს თავისი ორგანიზაციისთვის სასურველი მართვის სტილი და მიაღწიოს იმას, რომ თანამშრომლებმა ხარისხიანად იმუშაონ, ერთმანეთთან შეთანხმებული პრინციპების საფუძველზე. ყველაზე ეფექტური ლიდერები არიან ისინი, რომელთაც შეუძლიათ კონკრეტულ ამოცანას მართვის კონკრეტული სტილი შეურჩიონ. თუმცა, ნამდვილად ღირს იმის გაანალიზება, თუ რომელი სტილი ახდენს დადებით ან უარყოფით გავლენას ორგანიზაციასა და მის თანამშრომლებზე.

დასასრულ, არ არსებობს ერთი ხელმძღვანელობის სტილი და ლიდერობის ტიპი, მკაცრი იერარქიიდან თანამედროვე ტრანსფორმაციული ლიდერობის სტილამდე ყველაფერმა შეიძლება იმუშაოს. როდესაც განვიხილავთ საკუთარი ხელმძღვანელობის სტილს და გუნდს, ყოველთვის უნდა ვკითხოთ საკუთარ თავს, სად ვართ ახლა და სად ვიქნებით მომავალში. ლიდერობის სხვადასხვა სტილის ეფექტების ცოდნით, შეგვიძლია განვაფასოთ საკუთარი სტილი, რომელიც ყველა შესაძლებლობიდან აერთიანებს იმას, რომელიც საუკეთესოდ მოერგება ჩვენს გუნდს. არც ერთ სხვა ფაქტორს არ მოაქვს ისეთი დიდი სარგებელი ორგანიზაციისათვის, რომელიც მიიღწევა თანამედროვე უნარებით აღჭურვილი ლიდერის და მისი მართვის სწორად შერჩეული სტილის დახმარებით.

ლიტერატურა

1. Agapishvili, I., Gunashvili, D., Gureshidze, T., Dvalishvili, M. (2020). *Management and leadership in public service.*;
2. Schein, E. H. (2017). *Organizational Culture and Leadership.*;
3. Chkheidze, N. (2016). *Leadership and Organizational Culture in the Management System.* (In Georgian);
4. Northhouse, P. (2010). *Leadership, theory and practice.*;
5. Benfari, R. C. (2013). *Understanding and Changing Your Management Style: Assessments and Tools for Self-Development.*;
6. Monstein, D. (2020). *Leadership in a changing economic and social context.*;
7. Greßer, K., Freisler, R. (2017). *Lead agilely and successfully. New leadership skills: Develop your leadership personality with an agile mindset and methods.* (In German);
8. Hölzl, R. (2019). *Crash course in employee management.* Germany, Freiburg: Haufe. (In German);
9. Scandura, T. A. (2017). *Leader-Member Exchange (LMX 7).* Retrieved from: <https://terriscandura.com/redesign/wp-content/uploads/2017/08/LMX7-SLMX-Measures.pdf>
10. Toliashvili, P. (2009). *Three peculiarities of the Georgian strategy.* Retrieved from: <http://strategy.ge/2009/03/31/georgian-strategy/> (In Georgian);
11. Carlyle, T. (1840). *Great Man Theory.* Retrieved from: <https://www.leadership-central.com/great-man-theory.html#%20axzz45WsUM4MA>

UDC 005.7

SCOPUS CODE 1407

<https://doi.org/10.36073/1512-0996-2024-2-94-100>

Leadership Style in Managing the Organization

Natia Kiladze

Department of Public Administration and Electronic Business, Georgian Technical University, Georgia, 0160, Tbilisi, 77, M. Kostava str.

E-mail: kiladze.natia@gtu.ge

Reviewers:

N. Chikviladze, Associate Professor, Head of the Quality Assurance Service, Faculty of Business Technologies, GTU

E-mail: n.chikviladze@gtu.ge

T. Devidze, Doctor of Philology, Invited Specialist of the Georgian language, Department of Georgian Philology, Akaki Tsereteli Kutaisi State University

E-mail: tamaz.devidze@schoolprogress.ge

Abstract. The leader has an important role in managing the organization. Since a strong leader forms the cornerstone of a cohesive and effective team, it is critical to analyze the leader's role in the organization's performance.

It is a good leader's job to determine the right strategy and to take successful steps together with the team. The progress of the organization is very often related to the role of the leader, his management style, however, it is clear that behind the one there is always a team that flashes out the visions of the leader and reflects all this in the achieved results.

It is fascinating to examine leadership styles based on a survey of commercial and public sector organizations because leaders with their individual management styles are mostly responsible for creating organizational culture and a desirable work environment. The research helped to identify leadership styles the participants belong to.

The topic is relevant because it is interesting to research what kind of leadership styles exist in Georgian organizations. Organizations often have several departments and several team leaders. This requires leaders to consider different management styles. Therefore, knowing more about organizational leadership can improve the performance of the organization. Leadership management styles can be very different, but they always have a significant impact on the culture of the organization. Understanding the different leadership styles and understanding when to use which style is a prerequisite for improving the company's culture.

Keywords: leadership style; management style; organization.

განხილვის თარიღი 28.02.2024

შემოსვლის თარიღი 28.02.2024

ხელმოწერილია დასაბეჭდად 10.06.2024