

# LĪDERĪBAS ĪPAŠĪBU UN STILU KOPSAKARĪBU ANALĪZE

## LEADERSHIP CHARACTERISTICS AND STYLE ENLISTING ANALYSIS

**Kaspars Melnis**

Rēzeknes Tehnoloģiju akadēmija,

kaspars.melnis@gmail.com, +371 26396570, Rēzekne, Latvija  
Zinātniskā vadītāja: **Iluta Arbidāne**, Dr.oec., asociētā profesore

**Abstract.** Article aim is to explore what is leadership, what are the differences between managers and leaders. Leadership has always been an area of interest since time immemorial. The difference between about managers and leaders, he wrote, lies in the conceptions. They hold, deep in their psyches, of chaos and order. Managers embrace process, seek stability and control, and instinctively try to resolve Problems quickly-sometimes before they fully understand a problem's significance. Leaders, in contrast, tolerate chaos and lack of structure and are willing to delay closure in order to understand the issues more fully.

**Keywords:** leadership, motivation, personality, manager

### Ievads

Līderis ir cilvēks, kurš spēj vadīt cilvēkus, pārliecinot un iedvesmojot tos sasniegt grupas mērķus, savukārt, līderība ir process, kurā viena persona ietekmē citas personas un vada tās tādā veidā, lai tās spētu vienoties un saskanīgi darboties, lai sasniegtu organizācijas mērķi. Vadītāju līderības stils un personības iezīmes tieši ietekmē darbinieku darba rezultātus un apmierinātību ar darbu. Tāpēc vadības un līderības stili, kā arī personības iezīmes un padoto darba rezultāti pēdējos gados tiek īpaši pētīti.

Raksta mērķis ir izpētīt līderību raksturojošo īpašību un stilu kopsakarības

Lai izvirzītais mērķis tiktu izpildīts autoram nepieciešams veikt šādus uzdevumus:

1. izpētīt līderības stilus raksturojošās pazīmes;
2. analizēt līderu galvenās rakstura īpašības;
3. izvērtēt kopsakarības starp līderības stilu un īpašībām
4. izdarīt secinājumus un priekšlikumus

Pētījuma objekts: līderība.

Pētījuma priekšmets: līderības stilu un īpašību kopsakarības

Hipotēze: Katram līderības stilam ir atšķirīgas īpašības.

### 1.Līderības stili

**Līderis ir cilvēks, kurš ietekmē citus pārliecinot, nevis piespiežot.**(1.)

**Līderi ir tādi cilvēki, kas panākumus guvuši pašu spēkiem.** Viņi pastāvīgi pilnveido sevi, mācās un aug, tāpēc ar gadiem viņu profesionālisms un kompetence tikai palielinās(5.)

Džons Bernss 1978. gadā (Burns, 1978) prezentēja līderības teoriju. Viņš klasificēja divus līderības stilus – transaktīvo (mijiedarbības) un transformatīvo (pārveidojošo) līderību.

**Transformatīvā līderība** ir vadības veids, kas koncentrējas uz darbinieku stimulēšanu, padarīt savu darbu izcili, atstumjot darbinieku privātos mērķus un velmes, tā vietā koncentrējoties uz uzņēmuma mērķiem un interesēm, nostādot tos par prioritātēm.

Transformatīvie līderības pazīmes:

**Idealizētā ietekme** attiecas uz vadītājiem, kuru padotie atzīst sava vadītāja uzskatus. Idealizētā ietekme, jeb harisma ir personīga pievilcība vai ieinteresētība, kas ietekmē vadītāja padotos. Vadītājs izmanto savu harismu un sociālās prasmes, lai vērstos pie saviem padotajiem un nostiprinātu viņu lojalitāti, un viņi pakļautos vadītājam, jo ciena un paļaujas uz viņu. Vadītāji ir populāri un iedvesmo darbiniekus, viņi spēj gandarīt darbinieka emocionālās vajadzības, un tādā veidā tos motivēt. Transformatīvā vadītāja veiksmē ir viņa harisma. Transformatīvajam vadītājam ir liela vara un ietekme. Viņi iedvesmo un aizrauj savus darbiniekus.

**Iedvesmojošā motivācija** attiecas uz vadītājiem, kuri motivē un iedvesmo savus padotos ar spēcīgu iztēli, pārliecinošu runu un optimistisku entuziasmu. Vadītājam ir spēja pievērst darbinieku uzmanību uz viņu problēmām. Vadītāji izmanto saukļus un piemērus, lai mudinātu

padotos atklāt problēmu citā aspektā, saskatīt jaunas vīzijas. Darbinieki notic un vēlas mainīties, lai sasniegtu jaunu, aizraujošu mērķi, un nesavtīgi darbojas organizācijas labā.

**Intelektuālā stimulēšana** attiecas uz vadītājiem, kuri apstrīd padoto pieņēmumus un veicina viņus domāt radoši un alternatīvi. Intelektuāli motivējoši vadītāji atklāj saviem darbiniekiem jaunu domāšanas veidu un palīdz atrast racionālus risinājumus. Vadītāji palīdz saviem darbiniekiem ieviest novitātes, domājot par esošajām problēmām. Piemēram, vadītājs var lūgt padotos padomāt par neapšaubāmiem procesiem. Tas padotajiem attīsta domāšanas prasmes, lai viņiem rastos idejas sarežģītu problēmu risinājumam.

**Individualizētā uzmanība** attiecas uz vadītājiem, kuri respektē padoto vajadzības. Transformatīvie vadītāji izmanto individuālo pieeju, viņi respektē darbinieku individualitāti un ir padomdevēji tiem, kuriem nepieciešama palīdzība. Vadītājs atbalstīs, motivēs un iedrošinās. Ja darbiniekam ir problēmas adaptēties jaunajā darba vidē, piemēram, jaunai darba sistēmai organizācijā, vadītājs palīdzēs darbiniekam. Turklāt vadītājs uzklausa darbinieka vajadzības un pamācīs, kā attīstīties (2.).

**Transakcionālā līderība** ir bez personiska vadība, kad starp padoto un vadītāju neveidojas personiskā saite. Šīs līderības ideja balstās uz finansiālo atalgojumu, darbiniekam par padarīto darbu pienākas konkrēts atalgojums, par neizdarītiem darbiem vai kavētiem tiek uzlikts sods, par plānoto rezultātu pārsniegšanu saņem prēmiju.

Transakcionālajai līderības pazīmes:

**Nosacītais atalgojums** - tiek izmantoti stimuli, lai pārliecinātu darbiniekus izpildīt uzdevumu. Piemēram, ja organizācijas vadītājs apsola personālam, ka par papildu pūlēm organizācijas interesēs tiks piešķirta prēmija, darbinieki strādā vairāk un saņem prēmijas

**Izņēmuma vadība (pasīvā)** - vadītājs padotos var ietekmēt, piedraudot, ka sodīs darbiniekus par neizpildītu uzdevumu. Piemēram, ja nesamazinās klientu sūdzību skaits, ka darbinieks nespēj izpildīt klienta prasības, tad vadītājs tajā gadā nepiešķirs prēmiju

**Izņēmuma vadība (aktīvā)** - vadītājs izvērtēs darbinieku veikumu, lai atklātu pārmaiņas izpildījumā. Vadītājs kontrolēs darbinieku veikumu, un viņi par organizācijas mērķu sasniegšanu saņems apbalvojumus. Ja uzdevumus netiks izpildīts, tiks veikti uzlabošanas pasākumi. Piemēram, ja darbinieki nespēj uzlabot produkta kvalitāti, vadītājs norīkos darbiniekus uz mācībām, lai uzlabotu viņu iemaņas. Ja darbinieki sekmīgi uzlabo produktu kvalitāti un paaugstina klientu apmierinātības līmeni, vadītājs apbalvos viņus, lai novērtētu pūles.

**Pasīvi izvairīgajai vadībai** piemīt "bezvadības" faktors, t.i., vadītājs nevada darbiniekus, bet deleģē viņus, neņemot vērā radušās problēmas. Šāds vadītājs darbiniekiem neatklāj skaidru vīziju un mērķus, bet ļauj darbiniekiem pašiem pieņemt lēmumus. Piemēram, vadītājs atbalsta visas darbinieku aktivitātes un pieņemtos lēmumus (2.).

Šie divi stili tika definēti jau 1978. gadā, tālu pirms, kāds sāka padziļināti pētīt vai izmantot līderības fenomenu uzņēmējdarbībā. 1978. gadā jau tika definētas tās īpašības, kas ir nepieciešamas un vajadzīgas līderim, lai spētu motivēt savus darbiniekus, lai sasniegtu izvirzītos mērķus. Pat pie straujās attīstības mēs varam redzēt, ka pamat iezīmes nemainās, jo cilvēku īpašības paliek tās pašas būtībā. Transformatīvā līderība, kas ir vadības veids, kas koncentrējas uz darbinieku stimulēšanu, atstumjot darbinieku privātos mērķus un velmes, tā vietā koncentrējoties uz uzņēmuma mērķiem un interesēm, nostādot tos par prioritātēm. Būtiski atšķiras no Transakcionālās līderības, kas ir bez personiska vadība, kad starp padoto un vadītāju neveidojas personiskā saite. Šīs līderības ideja balstās uz finansiālo atalgojumu, darbiniekam par padarīto darbu pienākas konkrēts atalgojums, par neizdarītiem darbiem vai kavētiem tiek uzlikts sods, par plānoto rezultātu pārsniegšanu saņem prēmiju.

### **Līderības iezīmes**

**Līderības iezīmes** ir svarīgs faktors, jo pateicoties līderības iezīmēm var atpazīt esošu līderi. Par līderi var noteikti kļūt, un lai kļūtu nepieciešams pilveidot sevī noteiktas līderu iezīmes, kas ir iespējams izdarīt ar lielu darbu ar sevīm.

**vadība** – līderim ir jāmeklē un jāatrod ceļš, pa kuru var doties. Vadība ietver sevī jaunu mērķu konstatēšanu un izvirzīšanu, jaunu pakalpojumu vai produktu izveidi un jaunu tirgu apzināšanu;

**iedvesma** – līderim ir jābūt iedvesmojošam, jāspēj „ieslēgt” komandā, individuāli un uzņēmumā „snaudošo” motivāciju, lai panāktu vēlamus rezultātus;

**komandas veidošana** – līderim jādomā komandas terminos. Šim cilvēkam – līderim no grupām vai indivīdiem jāizveido lieliskas komandas. Gluži kā līderi veido komandas, tā arī komandas meklē līderus, kuri (līderi) viņus(komandu) vadīs nevis priekšniekus;

**piemērs** – līderis ir piemērs savai komandai, tāpēc līderiem ir jāsniedz un jāpiedalās ar savu ieguldījumu, daļu kopīgajā uzdevumā;

**pieņemšana** – par vadītāju var tikt iecelts un to lielāka daļa pieņems un akceptēs. Līderi arī var iecelt, bet par līderi kļūst tikai tad, ja to akceptē un pieņem jūsu komanda, ar kuru jums jāstrādā.(2.)

### Līderu galvenās rakstura īpašības

Lai kļūtu par īstenu līderi, jābūt profesionālim noteiktā darbības jomā ar pietiekami plašu redzesloku. Lai praktiski realizētu savu redzējumu, topošajam līderim nepieciešams izveidot savu atbalstītāju grupu, sagatavot to mērķu sasniegšanai, atrast labāko lietojumu katra grupas dalībnieka iemaņām un enerģijai (3.).

Galvenās rakstura īpašības, kurām būtu jāpiemīt līderim:

- 1. Prasme saskatīt perspektīvu – līdera svarīgākā īpašība.** Līderi spēj saskatīt perspektīvu, ielūkoties nākotnē. Viņiem ir skaidrs un bieži vien arī nestandarta priekšstats par to, kurp viņi iet un ko mēģina sasniegt. Šī īpašība atšķir viņus no vienkārša menedžera. Skaidrs nākotnes redzējums – lūk, kas ir raksturīgs šiem izcilajiem cilvēkiem! Pateicoties tālredzībai, darījumus pavadošais menedžeris kļūst par reorganizācijas līderi. Parasts menedžeris cenšas tikai izpildīt uzdevumu, bet īstens līderis iedvesmo savus sekotājus.
- 2. Drosme-**Būt drosmīgam nozīmē būt gatavam riskēt, lai sasniegtu savus mērķus, kaut arī veiksmē nav garantēta. Ne dzīvē, ne arī biznesā nav pilnīgas noteiktības, katrs jūsu pienākums un katra darbība ietver arī noteiktu risku. Tāpēc drosme ir pati spilgtākā lieliska līdera īpašība. Visiem zināms, ka nākotne pieder tiem, kas riskē, nevis tiecas pēc drošības. Tā pieder līderiem, kas ir gatavi pamest komforta zonu un riskēt, lai viņu kompānija dzīvotu un zeltu jebkurā ekonomiskajā situācijā (4.).
- 3. Godīgums-** tā ir īpašība, kas liek cilvēkiem jums uzticēties. Uzticība ir ļoti svarīga visās personiskajās attiecībās. Tā pasaka, ka tiek ievēroti vispārējie standarti, vai vērtības, īpaši taisnīgums (5.).
- 4. Fiziska un emocionāla izturība-** tādēļ, ka līderim ir saspringts darbs.
- 5. Draudzīgums un pieķeršanās padotajiem,** kas atvieglo efektīvu ietekmēšanu.
- 6. Pārlicība par sevi.**
- 7. Plašs interešu loks un saskarsmes prasme (6.).**

Ja vispār ir iespējams atrast kādu īpašību, kas piemistu visiem efektīviem līderiem, tad tā ir motivācija. Viņi strādā vēloties sasniegt kaut ko vairāk, nekā no viņiem gaida apkārtējie, gan viņi paši- un šajā teikumā atslēgas vārds ir sasniegt. Daudzus cilvēkus darboties mudina ārējie faktori, piemēram, lielāka alga vai sabiedriskais statuss, ko nodrošina iespaidīgs amata nosaukums vai darbs prestižā kompānijā. Taču tos, kuriem šūpulī ielikts līderības potenciāls, motivē dziļi sirdī sakņojusies vēlēšanās kaut ko sasniegt tieši sasnieguma dēļ (7.).

### Secinājumi un priekšlikumi

Secinājumi:

1. Līderībai tika apskatīti divi būtiski atšķirīgi stili, kas ļoti spēcīgi evolucionē un pielāgojas atkarībā no uzņēmumā valdošās vides;
2. Līderim ir jāprot ietekmēt grupas uzvedību, neizmantojot piespiešanas metodes, jāspēj ietekmēt sekotāju darbību ar komunikācijas palīdzību noteikta mērķa vai mērķu

sasniegšanai, diemžēl līderim ir jāspēj arī piespiest indivīdi, kas nepakļaujas grupas uzvedībai;

3. Par izcilu līderi nepiedzimst, bet nepieciešamās īpašības iemācās un izkopj laika gaitā, taču tas ir grūts un sarežģīts darbs, kas prasa ilgu laiku un pacietību.
4. Motivācija- īpašība, kura piemīt visiem līderiem ir svarīgākā, jo palīdz pilnveidoties gan līderim gan citiem, kas ir apkārt līderim.

Priekšlikumi:

1. Uzņēmumos rīkot seminārus par līderību, tas ļaus sekmēt uzņēmuma darbinieku rezultātus, kā arī uzņēmuma kopējos rezultātus.
2. Uzņēmuma vadītājam-līderim, cik vien tas iespējams, motivēt cilvēkus individuāli, nevis piemērojot vienu aptverošu motivēšanas pieeju visiem.

#### Izmantotā literatūra un avoti

1. Khan, I., Nawaz, A., (2016). THE LEADERSHIP STYLES AND THE EMPLOYEES PERFORMANCE: A REVIEW. *Gomal University Journal of Research*. Vol. 32 Issue 2, p144-150. 7p. 1 Diagram. Retrieved May10,2017,from<http://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?sid=29f0f2de-9c62-416e-be3b-8388c7937948%40sessionmgr4007&vid=0&hid=4206&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#chor=AN0122049165-9&AN=122049165&db=a9h>
2. Līderības stili un personības iezīmes VP struktūrvienību vadītājiem. [http://www.policijas.koledza.gov.lv/faili/images/lideribas\\_petijums.pdf](http://www.policijas.koledza.gov.lv/faili/images/lideribas_petijums.pdf)
3. Vadība un līderība. <https://mail.google.com/mail/u/0/#inbox/15c10adf12ef7311?projec=tor1>, sk.10.05.2017.
4. Vladimirs Ukolovs, Aleksandrs Mass, Igors Bistrjakovs, "Vadības teorija", Apgāds "Jumava", 2006, 149.lpp.
5. Kā vada labākie līderi. <http://forbes.lv/online/braiens-treisajs-ka-vada-labakie-lideri/>, sk. 10.05.2017.
6. Džons Edeirs, "Nevis priekšnieki, bet līderi", Rīga 2008, 17.lpp.
7. Harris-Keith, Colleen S. (2016). What Academic Library **Leadership** Lacks: **Leadership Skills** Directors Are Least Likely to Develop, and Which Positions Offer Development Opportunity. *Journal of Academic Librarianship*. Vol. 42 Issue 4, p313-318. 6p. Retrieved May12, <http://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=4&sid=b7d39104-7153-432e-912a-1846f73e8731%40sessionmgr4009&hid=4206&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#AN=116781241&db=a9h>
8. Harvard Business Review on, "Kā kļūt par līderi", Rīga 2008

#### Summary

To successfully carry out research author explored literature sources and analyzed them. Using previously defined method author gained information about what exactly is a leader and how do different styles of leadership differs.

Four tasks were nominated for the research work, which author successfully examined and executed.

Tasks of the research:

1. Explore how differ leaderships styles;
2. Describe leadership traits;
3. Analyze main characteristics of the leaders
4. Draw conclusions and come up with proposals regarding leadership.

**Hypothesis:** Every leadership style has different characteristics.

**Confirmation of the hypothesis:** Viewed leadership styles differ significantly by their very nature and also their style adopters have different character traits. Despite the diversity of styles their progress is focused on goal achievements.