



**LATVIJAS  
UNIVERSITĀTE**  
ANNO 1919

IEGULDĪJUMS TAVĀ NĀKOTNĒ



PROFESIONĀLAJĀ IZGLĪTĪBĀ IESAISTĪTO  
VISPĀRIZGLĪTOJOŠO MĀCĪBU PRIEKŠMETU PEDAGOGU  
KOMPETENCES PAAUGSTINĀŠANA

*Asoc.prof. Daina Celma-Zīda, Dr.oec.*

### 3.MODULIS

## VISAPTVEROŠĀ KVALITĀTES VADĪBA

**1.tēma.** Jaunās tendences un izaicinājumi profesionālajās izglītības iestādēs.

Materiāls izstrādāts

ESF Darbības programmas 2007. - 2013.gadam „Cilvēkresursi un nodarbinātība”  
prioritātes 1.2. „Izglītība un prasmes”  
pasākuma 1.2.1. „Profesionālās izglītības un vispārējo prasmju attīstība”  
aktivitātes 1.2.1.2. „Vispārējo zināšanu un prasmju uzlabošana”  
apakšaktivitātes 1.2.1.1.2. „Profesionālajā izglītībā iesaistīto pedagogu  
kompetences paaugstināšana”

**Latvijas Universitātes realizētā projekta**

**„Profesionālajā izglītībā iesaistīto vispārīzglītojošo mācību priekšmetu pedagogu  
kompetences paaugstināšana”**

(Vienošanās Nr.2009/0274/1DP/1.2.1.1.2/09/IPIA/VIAA/003,  
LU reģistrācijas Nr.ESS2009/88) īstenošanai.

Rīga, 2012

## **1. Tēma. Jaunā ekonomikas laikmeta ietekme uz organizācijas vadību. Haosa pārvaldība. Līdervadība.**

**Asoc.prof. D.Celma-Zīda**  
**Interaktīvā lekcija 1.st.**  
**Praktiskais darbs 1.st.**

Ziņojumā, ko Starptautiskā Komisija par izglītību divdesmitpirmajam gadsimtam sniegusi UNESCO uzsvērts, ka paredzot to, ka nākotnē būs jātiek galā ar daudziem pārbaudījumiem, cilvēce izglītībā saskata būtiski svarīgu kapitālu, kas var palīdzēt sasniegt miera, brīvības un sociālā taisnīguma ideālus.

Mūsdienās, dzīvojot pasaules ciematā (Global village), kurā neatkarīgi no tā, vai mums tas patīk vai nē, tiek ietekmēts katra cilvēka liktenis arvien vairāk nostiprinās saimnieciskā, zinātniskā, un arī kultūru atkarība visā pasaulē, to nosaka ekonomisko un finanšu robežu atvēršana brīvās tirdzniecības apstākļos un informācijas tehnoloģiju neaptveramais progress. Arvien plašāk cilvēki aptver starptautisko attiecību pašreizējo globalizētību. Ar šīm parādībām vadītājiem jāstāpjas ik dienas, tāpēc īpaši svarīgi izprast jaunā ekonomikas laikmeta būtību un tā ietekmi uz vadītās organizācijas darbību.

### Fragments no Dž. Rifkina grāmatas „Jaunās ekonomikas laikmets”

Patlaban sāk sairt modernās dzīves pamats. Institūcijas, kas kādreiz mudināja cilvēkus sākt ideoloģiskas cīņas, revolūcijas un karus, pakāpeniski izmirst, veidojoties jaunai ekonomiskās realitātes plejādei, kas liek sabiedrībai pārvērtēt saistības un ierobežojumus, kuri noteiks cilvēku attiecības mūsu gadsimtā.

Jaunajā laikmetā tirgus vietu ieņems tīkls un īpašuma tiesības aizstās piekļuve. Uzņēmumi un patērētāji sāk pamest mūsdienu ekonomikas galveno realitāti – tirgu, kas piedāvā pircējiem un pārdevējiem savstarpēji apmainīties ar īpašumu. Tas nenozīmē, ka jaunajā piekļuves laikmetā īpašums izzudīs, tieši pretēji. Īpašums turpinās pastāvēt, tomēr tas daudz retāk tiks pirkt un pārdots tirgū. Jaunajā ekonomikas sistēmā piegādātāji īpašumu paturēs sev, to izīrēs, iznomās, neņems ieejas maksu, abonēšanas maksu vai biedra naudu par tās īslaicīgu lietošanu. Īpašuma maiņa starp pircējiem un pārdevējiem, kas ir būtiskākā mūsdienu tirgus sistēmas iezīme, tiks aizstāta ar īslaicīgām pakalpojumu sniedzēju

un klientu attiecībām. Tirgus turpinās pastāvēt, tomēr tā loma darījumos pakāpeniski zaudē savu agrāko nozīmi.

Tīkla ekonomikā materiāli vai intelektuālais īpašums vairākumā gadījumu tiks iegūts komerciālu darbību rezultātā, nevis maiņas ceļā. Materiālam īpašumam, kas savulaik bija industriālās pasaules centrs, ekonomikā ar laiku tiks atvēlēta arvien mazsvarīgāka loma. Iespējams, ka uzņēmumi to vairs neuzskatīs par vērtību, bet vienkārši par operāciju veikšanas līdzekli, kuru ir izdevīgāk aizņemties nevis iegādāties. Taču intelektuālais kapitāls ir jaunā laikmeta dzinulis un mērķis. Jaunajā ekonomikas sistēmā par vērtībām tiks uzskatīti jēdzieni, idejas un veidoli, nevis lietas. Bagātības mērs vairs nebūs finansiāls kapitāls, bet cilvēka iztēle un radošās spējas. Turklāt jāpiebilst, ka intelektuālais kapitāls reti tiek mainīts. Piegādātāji to patur savā īpašumā un iznomā vai piešķir licenci tā ierobežotai lietošanai.

Jau tagad uzņēmumos notiek izmaiņas, kuru rezultātā īpašums tiek aizstāts ar piekļuvi. Uzņēmēji pārdod savus nekustamos īpašumus, samazina inventāra daudzumu, iznomā savu aprīkojumu un maksā par pakalpojumiem, lai tikai atbrīvotos no visa taustāmā materiālā īpašuma, kas traucē nežēlīgajā cīņā par panākumiem. Iegādāties un paturēt īpašumu vairs nav aktuāli un ir pat neizdevīgi mainīgajā un straujajā jaunā gadsimta ekonomikā. Mūsdienų komerciālajā pasaulē viss uzņēmējdarbībai nepieciešamais tiek nomāts.

Pircēji un pārdevēji bija tirgus ekonomikas lepnums, taču tagad arvien biežāk tiek runāts par piegādātājiem un lietotājiem. Tīkla ekonomikā tirgus darījumus aizstāj stratēģiski izdevīgas alianses, sadarbība un vienošanās par peļņas sadali. Daudzi uzņēmumi vairs nepārdod cits citam saražoto produkciju, bet gan veido kopīgus fondus un izmanto kopīgos resursus, lai veidotu plašus piegādātāju un patērētāju tīklus, un tādā veidā palīdz viens otram turpināt uzņēmējdarbību.

Tā kā mūsu politiskā iekārta un likumi ir veidojušies tirgus attiecību un īpašuma tiesību ietekmē, paredzams, ka, pārejot no īpašumtiesībām uz piekļuvi, tiks mainīta arī pārvaldes sistēma. Iespējams, vēl nozīmīgāks ir fakts, ka pasaulē, kurā īpašuma tiesības ilgu laiku ir paaugstinājušas vienus cilvēkus pār citiem un noteikušas "cilvēka vērtību", to nenozīmīgā loma biznesā būtiski mainīs nākamo paaudžu viedokli par cilvēka dabu. Patiesībā pasaule, kurā viss būs pakārtots piekļuvei, radīs citādu cilvēku.

Izmaiņas, kuras ietekmē ekonomiskās attiecības, ir tikai daļa no daudz lielākam izmaiņām, kas pārvērtīs kapitālisma sistēmu pašos tās pamatos. Mēs esam sākuši ilgstošu

pāreju no industriālajām precēm uz kultūras precēm. Nākotnē nozīmīgākie uzņēmumi paralēli tradicionālajām industriālajām precēm un pakalpojumiem arvien sekmīgāk piedāvās dažāda veida kultūras pieredzi. Iespēja ceļot un nodarboties ar tūrismu, tematiskās pilsētas un parki, izklaides centri, veselības aprūpe, mode un kulinārija, profesionālais sports un spēles, azartspēles, mūzika, filmas, televīzija, kibertelpas virtuālas pasaules un visa veida elektroniskā izklaide strauji kļūst par galveno vērtību hiperkapitālisma sistēmā, kas arvien biežāk piedāvā par naudu iegūt kultūras pieredzi.

Rūpnieciskajai ražošanai pārvēršoties kultūras kapitālismā, darba ētiku nomainīs spēles ētika. Industriālo laikmetu raksturoja darba patēriņš, taču jauno piekļuves laikmetu vislabāk raksturo spēles pārvēršana komerciālā precē. Tas nozīmē, ka kultūras resursi, piemēram: rituāli, dažādas mākslas formas, festivāli sabiedrisko kustību un garīgo brālību organizēti pasākumi un pilsoņu iesaistīšana individuālā maksas izklaidē, kļūs par tirgus daļu. Par jauna laikmeta būtiskāko iezīmi kļūs kultūras un komercijas cīņa par iespēju kontrolēt piekļuvi spēlei un noteikt tās saturu.

Transnacionālās mediju kompānijas, kurām piederošie komunikāciju tīkli ir burtiski apvijuši zemeslodi, sūknē vietējās kultūras resursus un pārvērš tos kultūras precēs un izklaidē. Piektā daļa vislabāk nodrošināto pasaules iedzīvotāju kultūras pieredzes iegādei tērē tikpat lielu savu ienākumu daļu kā par rūpnieciskajām precēm un vienkāršiem pakalpojumiem. Ekonomistu vārdiem runājot, mēs pārejam uz tā saucamo pieredzes ekonomiku - pasaules iekārtu, kura katra cilvēka dzīve kļūst par tirgu. Biznesa aprindās tiek lietots jauns termins - klienta "vērtība mūža garumā" (VMG). Tas ir teorētisks aprēķins, kas palīdz noteikt, cik vērti ir cilvēka dzīve, ja katrs viņa vai viņas dzīves mirklis tiktu pārvērsts vienā vai citā komercdarbības formā. Jaunajā laikmetā cilvēki pirks paši savu dzīvi, kas būs komerciāli sadalīta daļās.

Industriālajā laikmetā ekonomika galvenokārt balstījās uz ražošanu un īpašums bija nepieciešams, lai nodrošinātu fizisku izdzīvošanu un gūtu panākumus. Jaunajā laikmetā kultūras produkcija kļūst par dominējošo jomu ekonomikā un iespēja nodrošināt piekļuvi daudzveidīgajiem kultūras resursiem un pieredzei, kas garantē cilvēka psiholoģisko eksistenci, būs tikpat svarīga kā īpašuma iegāde.

Parēja no vecās ekonomikas sistēmas uz jauno ekonomisko sistēmu risinājās ilgākā laika posmā. Process sākās divdesmitā gadsimta sākumā, kad notika pārorientācija no preču ražošanas uz pakalpojumu sniegšanu. Pašlaik notiek ne mazāk būtiskas pārmaiņas, kuru

rezultātā komercijā par prioritāti tiek uzskatīta ne vairs pakalpojumu sniegšana, bet gan pieredzes piedāvāšana. Kultūras preču tirgošana ir kapitālisma attiecības beidzamā fāze, jo visa savas pastāvēšanas laikā kapitalistiskā iekārta ir centusies komercializēt visdažādākās cilvēka dzīves formas. Ekonomiskās prioritātes izgājušas attīstības ceļu, kura gaitā ražošanu aizstāja pakalpojumu sniegšana, savukārt pakalpojumu sniegšanu nomainīja cilvēku attiecību komercializēšana un, visbeidzot, kultūras pieredzes tirdzniecība, kas liecina par to, ka komercijas mērķis ir pārvērst visa veida attiecības par ekonomiskām attiecībām.

Kultūras pārvēršana precē mainīs nodarbinātības būtību. Industriālajā laikmetā cilvēka darbs bija nepieciešams, lai ražotu preces un sniegtu vajadzīgos pakalpojumus. Piekļuves laikmetā "gudrās" mašīnas, kam ir programmatūra un vēl nezin kas, arvien biežāk aizstāj cilvēka darbu lauksaimniecībā, rūpniecībā un pakalpojumu sfērā. Firmas, rūpnīcas un "balto apkaklīšu" pakalpojumu biroji ātri tie automatizēti. 21. gadsimtā arvien biežāk fizisku un intelektuālu darbu, sākot ar vienvēidīgu roku darbu un beidzot ar augsti profesionālu darbu, veiks "domājošas" mašīnas. Pasaulē „vislētākie” strādnieki nebūs tik lēti kā tehnoloģijas, kas stāsies viņu vietā.

Divdesmitā gadsimta 80. un 90. gados mainījās valdības funkcijas un pakalpojumi, un daudzos tas izraisīja sašutumu. Tomēr nepilnu divdesmit gadu laikā starptautiskais tirgus pārņēma lielu daļu no agrākajām valdības funkcijām, padarot sabiedrisko transportu, komunālos pakalpojumus un telekomunikācijas par komerciāliem pakalpojumiem. Pašlaik uzmanība ir pievērsta vienīgajai līdz šim neatkarīgajai cilvēku darbības sfērai - kultūrai. Kultūras rituāli notikumi sabiedrībā, saviesīgi pasākumi, dažādas mākslas formas, sports un spēles, sabiedriskas kustības un pilsētas rīkoti pasākumi tiek ieskaitīti komercijas jūrā. Tuvākajos gados plaši tiks diskutēts par to, vai cilvēce spēs izdzīvot, samazinot valdības pilnvaras un kultūras sfēru un ļaujot komercijai kļūt par galveno starpnieku cilvēku attiecībās.

Pāreja no industriālā kapitālisma uz kultūras kapitālismu jau ir atspēkojusi daudzus fundamentālus pieņēmumus par to, kā veidota cilvēku sabiedrība. Vecās organizācijas, kuru darbība bija atkarīga no īpašuma, naudas maiņas tirgū un materiālo vērtību uzkrāšanas, pamazām tiek iznīdētās, lai varētu sākties jauns laikmets, kura par vissvarīgāko resursu tiks uzskatīta kultūra, laiks un uzmanība - par visvērtīgāko īpašumu - un katra indivīda dzīve - par neatņemamu tirgus sastāvdaļu

Mēs sākam dzīvi jaunā laikmetā, kad arvien vairāk un vairāk cilvēku pieredze tiks pirkta, izmantojot piekļuvi daudzveidīgiem kibertelpas tīkliem. Šie elektroniskie tīkli, kuros daudzi cilvēki pavada lielu daļu savas ikdienas dzīves, atrodas dažu ietekmīgu transnacionālu mediju kompāniju pārziņā, kam pieder telekomunikāciju kabeļi, kuri nodrošina iespēju cilvēkiem sazināties, un šīs kompānijas lielā mērā kontrolē kultūras saturu, no kā sastāv postmodernas pasaules apmaksātā pieredze. Nekad visā vēstures gaitā cilvēku savstarpējā komunikācija nav kontrolēta tik daudz. Gigantiskie mediju konglomerāti un to satura piegādātāji kļūst par vārtiņiem, kuru izdotie likumi un noteikumi būs jāievēro sirmiem miljoniem cilvēku, kas nākotnē velēsies sazināties savā starpā. Tas ir jauns, globāls monopols, kas kontrolē lielas pasaules iedzīvotāju daļas reālo pieredzi. Pasaule, kura iespēja piekļūt cilvēces kultūrai tiek pārvērsta par precī un izplatīta ar pasaules mēroga korporāciju starpniecību, jautājumi par institūciju varu un brīvību kļūst svarīgāki nekā jebkad agrāk.

Kultūras jomas komercializēšana liecina par fundamentālām izmaiņām cilvēku attiecībās, kas nelabvēlīgi ietekmēs sabiedrības nākotni. Kopš civilizācijas pirmsākumiem līdz pat mūsdienām kultūra vienmēr ir pastāvējusi pirms tirgus. Cilvēki veido sabiedrību, rūpīgi izstrādā uzvedības normas, veido kopīgus jēdzienus un vērtības un rada sociālo kapitālu, kas ir viena no savstarpējas uzticēšanās formām. Tikai tad, kad sabiedrībā valda uzticēšanās un pastāv domu apmaiņa, tiek sākta komerciālā darbība un tirdzniecība. Svarīgākais ir tas, ka komercdarbība vienmēr ir bijusi atvasināta no kultūras un atkarīga no tās, jo kultūra ir avots, no kura nāk pieņemtās uzvedības normas. Uzvedības normas savukārt rada vidi, kurā valda savstarpēja uzticēšanās un kurā iespējama komerciāla darbība un tirdzniecība.

Atjaunot pareizu līdzsvaru starp kultūru un komerciju būs viens no grūtākajiem uzdevumiem piekļuves laikmetā. Komerciālās darbības rezultātā var tikt noplicināti un izsmelti kultūras resursi, tieši tāpat, kā tas notika ar dabas resursiem industriālajā laikmetā. Viens no galvenajiem politiķu uzdevumiem būs atrast pareizo veidu, kā saglabāt un veicināt daudzveidīgas kultūras pastāvēšanu, no kuras būs atkarīga civilizācijas pastāvēšana globālajā tīkla ekonomikā, kad arvien biežāk tiks piedāvāta iespēja par maksu piekļūt kultūras vērtībām.

Piekļuves laikmetā izveidosies arī jauns cilvēka tips. Jaunieši, kas pārstāv tā saucamo mainīgo personību paaudzi, jūtas daudz ērtāk, nodarbojoties ar uzņēmējdarbību vai iesaistoties sabiedriskās attiecībās, izmantojot elektroniskas komercijas un kibertelpas sniegtās iespējas, jo viņi viegli spēj pielāgoties daudzajām mākslīgajām pasaulēm, no kurām sastāv kultūras ekonomika. Viņu pasaule ir drīzāk teatrāla, nevis ideoloģiska, un tajā

galvenais uzsvars tiek likts uz spēli, nevis darbu. Piekļuve jau tagad ir viņu dzīvesveids, un, lai gan īpašums joprojām ir svarīgs, vēl svarīgāka ir iespēja sazināties ar citiem. Divdesmit pirmā gadsimta cilvēki sevi uzskatīs par mezgliem, kas pievienoti dažādu interešu tīkliem, vai par autonomiem aģentiem Darvina pasaulē, kurā izdzīvo stiprākais. Personīgā brīvība viņiem vairāk asociējas ar tiesībām atrasties tīmeklī un veidot savstarpējās attiecības ar citiem, nevis ar īpašumtiesībām un iespēju neļaut citiem tajā iekļūt. Viņi ir pirmā piekļuves laikmeta paaudze.

Līdzīgi kā iespiedmašīnas izgudrošana mainīja cilvēka apziņu vairāku gadsimtu garumā, daturs ietekmēs cilvēku apziņu nākamo divu gadsimtu laikā.

Psihologi un sociologi jau tagad pamana izmaiņas tā saucamās dot-com paaudzes jauniešu uztveres spēju attīstībā. Arvien lielāks skaits jauniešu aug pie datora ekrāna un pavada daudz laika tērzēšanas istabā un mākslīgi radītā vidē. Pēc psihologu domām, šādi jaunieši attīsta sevī daudzas personas – īslaicīgi pastāvošas apziņas formas, kas ir piedalījušās sarunās tajā virtuālās pasaules tīkla vietā, kur tās ir atradušās konkrētajā brīdī. Daži komentētāji uzskata, ka dot-com paaudzes pārstāvji var sākt uzskatīt realitāti par kaut ko tikai nedaudz nopietnāku nekā mainīgā stāsta motīvi un izklaide, turklāt viņiem var pietrūkt gan personiskās pieredzes attiecību veidošanā, gan spējas ilgstoši koncentrēties, kas nepieciešams, lai iegūtu loģisku skatījumu un dzīvi un spētu izprast apkārtējo pasauli, kā arī pielāgoties tai.

Citi progresu vērtē pozitīvāk, jo atbrīvojoties cilvēka apziņas kļūst rotaļīga, elastīga un spējīga ātri pārslēgties, lai pieskaņotos strauji mainīgajām realitātēm, ar kurām cilvēki saskaras. Viņi apgalvo, ka mūsdienu bērni aug tīklu un savienojumu pasaulē, kurā agresīvie jēdzieni „mans” un „tavs”, kas bija raksturīgi mantiskajai tirgus ekonomikai, tiek aizstāti ar savstarpēji atkarīgām un fiksētām realitātes uztveršanas iespējām, kas vairāk mudina cilvēkus sadarboties, nevis sacensties savā starpā, un daudz lielākā mērā saistītas ar līdzīgas domāšanas attīstīšanu un vienprātības veicināšanu.

Pastāvīgais darbs

- ✓ Individuāli iepazīties ar tekstu Rifkins Dž., „Jaunās ekonomikas laikmets”, izrakstīt galvenos atslēgvārdus (20 min.)
- ✓ Grupā definēt jēdzienu „jaunais ekonomikas laikmets” un prezentēt to pārējiem klausītājiem

- ✓ Grupā diskutēt par galvenajiem izaicinājumiem, ko šis jaunais ekonomikas laikmets rada profesionālajās izglītības iestādēs, prezentēt to pārējiem klausītājiem

Ziņojumā, ko Starptautiskā komisija par izglītību 21.gs. sniegusi UNESCO nosauktas arī spriedzes (problēmas), kuras būs jāpārvar izglītības sistēmā.

<p>Spriedze starp globālajām un vietējām parādībām: cilvēkiem pakāpeniski jāklūst par pasaules pilsoņiem, tajā pašā laikā nezaudējot saknes un aktīvi piedaloties tautas un vietējās sabiedrības dzīvē.</p> <p style="text-align: right;">Delors Ž., 2001.</p>
<p>Spriedze starp vispārējo un individuālo kultūrās nemitīgi globalizējas.... Nevar ignorēt to, ko sola globalizācija, ne arī draudus, ko tā slēpj, turklāt viens no būtiskākajiem draudiem ir iespēja aizmirst to, ka ikkatrs cilvēks ir unikāla būtne.</p> <p style="text-align: right;">Delors Ž., 2001.</p>
<p>Spriedze starp tradīcijām un modernajām parādībām: kā piemēroties pārmaiņām, nesākot ignorēt pagātņi, kā var iegūt patstāvību, kas sader ar citu cilvēku brīvu attīstību, kā dzīvot saskaņā ar zinātnes progresu?</p> <p style="text-align: right;">Delors Ž., 2001.</p>
<p>Spriedze starp tālākajiem un tuvākiem mērķiem: tā pastāvējusi vienmēr, bet mūsdienās to saasina informācijas pārbagātība un milzīga nebūtiskas informācijas gūzma, bet emocijas visu laiku koncentrējas uz konkrētā mirkļa problēmām. Sabiedriskā doma grib ātras atbildes un gatavus risinājumus, kaut gan daudzas problēmas prasa pacietīgu, saskaņotu, labi pārdomātu stratēģiju.</p> <p style="text-align: right;">Delors Ž., 2001.</p>
<p>Spriedze starp to, cik zināšanas ir plašas un cilvēku spējām tās aptvert. Tā kā mācību plāni ir ļoti piesātināti, visām reformu stratēģijām jāparedz, lai tajās saglabājas izvēles iespējas atstājot pamatizglītības galvenās iezīmes, kas māca skolēniem uzlabot dzīvi ar zināšanām, eksperimentiem un attīstīt pašam sevi.</p> <p style="text-align: right;">Delors Ž., 2001.</p>
<p>Spriedze starp garīgo un materiālo jomu. Pasaule ilgojas pēc ideāliem un vērtībām, ko dēvē par morālām. Izglītības uzdevums ir palīdzēt visiem attīstīt prātu un garu saskaņā ar viņu tradīcijām un pārlicību.</p> <p style="text-align: right;">Delors Ž., 2001.</p>

1. Diskusija. Kādas stratēģijas izglītības iestādēs tiek izmantotas darbā ar personālu un studentiem šo spriedžu mazināšanai.

Jaunais ekonomikas laikmets, ko apzīmē arī vienā vārdā globalizācija - visu pasauli aptverošs process cilvēces attīstībā, kura pamatā ir visu valstu ekonomiskie, kultūras sakari un atkarība dažādās dzīves jomās, arī izglītībā. Šis laiks rada iespēju izprast panākumus, to attīstību un nodrošinājumu, izvērtēt gadu tūkstošu mijā mainījušos izglītības mērķu redzesloku un ietekmējis organizācijas turpmāko attīstību un vadību (menedžmentu).



Izglītības iestāžu vadībā arvien biežāk nākas sastapties ar jaunām reformām, izglītības iestāžu reorganizāciju, apvienošanu, vadītāju maiņu utt., kas liek izvēlēties jaunas metodes un paņēmienus organizācijas darbības nodrošināšanai un viena no iespējām ir modernā menedžmenta teorijas haosa pārvaldības (chaos management) pielietošana. Ir jāatzīst, ka pārvaldība ir ne tikai kārtības iedibināšana un noturēšana, bet tā ir arī haotiska.

Pārvaldības subjekts un objekts – cilvēks – kā jūtu un institūcijas būtne ir juceklīgs. Cilvēka rīcība un lēmumi racionāli nav izskaidrojami līdz galam. Cilvēku savstarpējās attiecības ir tik komplicētas, ka tās nevar pakļaut totālai ietekmēšanai un vadīšanai. Tās pretojas likumu un noteikumu saku uzmaukšanai.

Klauss (2001)

Vērtības ir iespējams tikai tīri racionāli definēt, vērtību sistēmu konfliktus principā var regulēt, bet kultūras (arī organizācijas kultūra) savā evolūcijā galu galā izvairās no visiem kārtības likumiem, arī formāli teicami organizētā uzņēmumā pastāv neformālas struktūras, kas nepakļaujas disciplīnai un nereti reaģē haotiski.

Klauss (2001)

#### Ar ko haosa pārvaldība atšķiras no tradicionālās pārvaldības?

- Haosa pārvaldībā nozīmības ziņā process atrodas pirms struktūras. Procesa dalībnieki tā attīstības norisēs paši rada struktūru un sistēmu, nosaka noteikumus;
- Haosa pārvaldībā tiek meklēts dzinējspēks, kas virza un satur kopā veselumu. Notikumu iekšējo dinamiku nevar atsegt ar racionālās analīzes metodēm. Šo dinamiku process pats parāda kā acīmredzamu (evidenci), kas uztverama tikai ar intuīciju;
- Haosa pārvaldībā vienādā nozīmības rangā atrodas jūtas, noskaņojums, intuīcija un saprāts, iracionālais un racionālais. Te jūtas ir līdzeklis, lai no bezapziņas, t.i., ne no kā, smeltos risinājumu idejas. Bezapziņa ir kaut kas, kas nokļūst mūsu uzvedībā, sajūtās un sapņos, un pa reizei tas liek zināt par sevi arī virspusē;
- Haosa pārvaldībā stratēģiskais tiek uzskatīts par būtiskāku nekā operatīvais, konceptuālais vērtēts augstāk nekā empīriskais, sarežģītais tiek risināts pirms vienkāršā un nekad otrādi. (Klauss, 2001)

Īstenojot haosa pārvaldības vadītājam jāspēj noārdīt veco kārtību, izraisīt haosu un pēc tam radīt jaunu kārtību. Ideālā gadījumā pārvaldība nodrošina kārtības un haosa līdzpastāvēšanu.

Vadītājam jācenšas:

- ✓ Panākt, lai izjūtas, nojautas un intuīcija atraisītos ar pilnu spēku jebkurā izlemšanā
- ✓ Atlicināt pienācīgu laiku darbinieku attīstībai un spēju atraisīšanai
- ✓ Vākt ziņas par darbinieku noskaņojumu, uzņēmējdarbības kultūras situāciju un tendencēm;
- ✓ Veicināt motivāciju, indentifikāciju, diskusijas un konfliktu risināšanu

Klauss (2001)

Tik nozīmīgas pārmaiņas vadīšanā izvirza nepieciešamību pēc līdervadības (leadership).

Psiholoģijas zinātnes pētījumi apliecina to, ka neskaidrību vai neierastu un sarežģītu situāciju brīžos cilvēki cenšas noskaidrot, kas īsti notiek, kā rīkoties, ko darīt un ko – nē. Palīdzēt atrast noderīgas atbildes uz šiem jautājumiem ir līdera būtība.

### Kas ir līdervadība?

Šis ir viens no visbiežāk uzdotajiem jautājumiem, ko vaicā vadītāji. Pols Taffinders piedāvā trīs atbildes.

Spēja panākt, lai cilvēki darītu, to ko nekad nav iedomājušies darīt, netic, ka ir iespējams izdarīt, vai nevēlas to darīt.

(Taffinder, 2000)

Prasme iesaistīt darbiniekus tā, lai organizācijas mērķu sasniegšanā viņi dotu pēc iespējas lielāku ieguldījumu.

(Taffinder, 2000)

Par līdervadību var spriest tikai pēc tās sekām-tad, ja indivīds vai cilvēku grupa sāk izturēties kādā noteiktā veidā kādas citas personas darbības rezultātā.

(Taffinder, 2000)

Pēc definīcijas autora domām tieši pēdējā ir visprecīzākā atbilde. Dažiem cilvēkiem uzvedības veids ir tāds, kas padara viņu par „dzimušiem” līderiem, jo šāda izturēšanās viņiem ir ļoti brīva un dabiska.

**Īpašību teorijas**, kurās nedefinētas atšķirības starp līderi un cilvēkiem, kas nav līderi.

Galvenās īpašības:

- spēja sasniegt izvirzītos mērķus
- enerģija, neatlaidība, iniciatīva

- līdervadības motivācija (personificēta vai socializēta)
- godīgums un tiešums, pašpārliecinātība (arī emocionālā stabilitāte)
- kognitīvās spējas (spēja sakārtot un integrēt lielu informācijas daudzumu)

Kirpatiks, Loks (Kirpatic, Lock)

Citiem cilvēkiem pierastā un organizatoriskā uzvedība atšķiras no tās, kas padara indivīdu par līderi – viņiem ir vairāk jābūt par tādiem kļūt.

Pastāvīgais darbs. Tests. Esiet menedžeris vai līderis (Taffinder).

### Esiet menedžeris vai līderis

Kura izturēšanās vairāk atbilst jūsu pašreizējai uzvedībai (t.i. kuram no abiem variantiem jūs dodat priekšroku)? Katrā no desmit pāriem izvēlieties „a” vai „b”.	
1a. Koncentrējies lai veiktu uzdevumu	1b. Apšaubu, vai šis uzdevums ir jāveic
2a. Vispirms pieņemu lēmumu, tad uzklāsu citus	2b. Rūpīgi ieklausos citu spriedumos, tad izvēlētos vienu, kam piekrist
3a. Izvairos no riska vai minimizēju to	3b. Riskēju
4a. Kļūstu nepacietīgs, ja nav ātru panākumu	4b. Lēnām un pacietīgi tuvojos mērķim
5a. Vairāk koncentrējos uz uzdevumu	5b. Vairāk koncentrējos uz attiecībām ar cilvēkiem
6a. Raizējos par nenasiegtu	6b. Lepojos ar sasniegtu
7a. Sajūsmu par uzdevumu paturu pie sevis	7b. Sajūsmu par uzdevumu izpaužu uz āru
8a. Radu piedzīvojuma izjūtu	8b. Radu plānu, ko var kontrolēt
9a. Paturu savus uzskatus pie sevis	9b. Bieži veltu laiku, lai pārliecinātu citus par savu viedokli
10a. Bieži pārsteidzu citus	10b. Reti pārsteidzu citus
<p><b>Vērtējums</b></p> <p><u>Paskaitiet 1 punktu par katru no atzīmētajām atbildēm: 1a, 2b, 3a, 4b, 5a, 6b, 7a, 8b, 9a, 10b.</u></p> <p><u>Pieskaitiet 2 punktus par katru no atzīmētajām atbildēm: 1b, 2a, 3b, 4a, 5b, 6a, 7b, 8a, 9b, 10a.</u></p> <p><i>18 punkti un vairāk:</i> Jūs jūtaties labi līdera lomā un, iespējams, jums nepatīk daudzi ikdienas pienākumi, kas jāveic labam menedžerim. Bet ne esiet pašapmierināts: veikt ikdienas vadības uzdevumus ir tikpat svarīgi kā būt efektīgam līderim, tāpēc vai nu pildiet tos pats, vai arī uzticieties to darīt apkārtējiem. Neaizmirstiet arī, ka pat izcilākie līderi aizvien tiecas kļūt vēl labāki.</p> <p><i>13-17 punkti:</i> Jums ir līdera dotības, taču reizēm ir jāpacenšas vairāk un jānoslīpē vājās vietas.</p>	

Iegūto rezultātus izmantojiet ne tikai savas prioritātes noteikšanai, bet novērtējiet, kāda izturēšanās jums padodas

dabiskāk un kurā jomās jāpieliek lielākas pūles, lai veidotu sevi par līderi.

Visas cilvēces vēstures attīstības posmos politikā, komercdarbībā, militārajā u.c. jomās bijuši cilvēki, ko var dēvēt par harizmātiskiem.

**Harizmātiskā līdervadība**

Charisma (no grieķu valodas) – dieva svētība.

**Harizmātiska līdera personiskās iezīmes:**

- ticība saviem spēkiem, vēlme pēc varas.
- pārlicība par saviem uzskatiem

(Conger, Kanungo, 1998)

**Harizmātiska līdera uzvedība:**

- prasme parādīt savu kompetenci
- parauguzvedība
- prasme attēlot pievilcīgu nākotni
- prasme motivēt sekotājus
- netradicionālas sava redzējuma īstenošanas metodes
- rūpes par citiem

(Conger, Kanungo, 1998)

Kamēr vieni līderības fenomenu cenšas izskaidrot ar personības īpašībām, citi skaidrojumus meklē cilvēka emocionālajās kompetencēs, emocionālo noturību saistot ar plašāku jēdzienu – emocionālo inteliģenci. D.Golmens (Golman) ir analizējis kompetenču modeļus 200 kompānijās, mēģinot atrast efektīvam līderim raksturīgās iezīmes. Viņš ir atklājis to, ka izciliem līderiem raksturīga augsta emocionālā inteliģences pakāpe, kas ietver sešas pamatkompetences.

**Emocionālā inteliģences pamatkompetences:**

- Pašapziņa
- Ticība sev
- Pašregulācija
- Pašmotivācija
- Sociālās prasmes
- Empātija

Golman (1998)

Pētot iemeslus, kāpēc no darba atbrīvoti vadītāji, ASV zinātnieki atklājuši, ka galvenais iemesls bijušas sliktas cilvēciskās īpašības: augstprātība, egoisms, neiejūtība, nekritiskums, protams, minēti arī citi iemesli, galvenokārt saskarsmē ar personālu.

### **Kas raksturīgs neefektīvam līderim?**

- Veiksmi vai neveiksmi piedēvē laimīgam vai nelaimīgam gadījumam.
- Paši sevi neizvērtē.
- Reti piekrīt uzņemties atbildību par organizācijas nepilnībām vai savām kļūdām (Freize, 1976).
- Personāls izvairās no kontakta ar vadītāju.
- Personāls neierosina idejas (H.Robbins,1998).

Apkopojot dažādās līdervadības teorijas, jāsecina, ka tā ir māksla panākt, lai cilvēki sasniegtu ko jaunu, tā saistīta ar pārmaiņām – iedvesmot, palīdzēt, dažreiz piespiest cilvēkus mainīties.

Pols Taffinders (2004) nosaucis piecas kritiskās jomas, kas līderim jārealizē.

#### Līderi apzināti riskē

Kas	Kā	Kāpēc
Ja esat vadītājs, jums ir: Apzināti jāriskē...	... saprotot, kādas iespējas pastāv vai var tikt radītas, pēc tam pārvēršot tās rezultātā	... lai: <ul style="list-style-type: none"><li>•Apsteigtu apslēpto vai neparedzamo risku ietekmi, kas uzņēmumam var nodarīt zaudējumus</li><li>•Izmantotu iespējas gūt panākumus tagadnē vai nākotnē</li><li>•Radītu jaunus veidus, kā veikt izdevīgus, noderīgus vai ienesīgus darbus</li><li>•Radītu sev un saviem darbiniekiem jaunas situācijas, kas attīsta domāšanu un prasmes</li></ul>

Līderi ir cieši pārliecināti

Kas	Kā	Kāpēc
<p>Ja esat vadītājs, jums ir: Jābūt ar dziļu pārliecību....</p>	<p>...degot par to, ko vēlaties sasniegt...</p>	<p>lai:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Virzītu savus lēmumus Īstenošanai</li> <li>•Iedvesmotu cilvēkus jums sekot</li> <li>•Pārvarētu neizbēgamos kavēkļus un šķēršļus</li> <li>•Būtu drosmē palikt pie sava</li> <li>•Savos darbiniekos attīstītu ticību sev pašiem</li> </ul>

Līderiem jābūt neprognozējamiem

Kas	Kā	Kāpēc
<p>Ja esat vadītājs, jums ir: Jābūt neprognozējamam</p>	<p>eksperimentējot un uzdrošinoties</p>	<p>lai:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Piesaistītu cilvēku uzmanību</li> <li>•Aktivizētu savus sekotājus</li> <li>•Pārsteigtu konkurentus</li> <li>•Ik pa laikam izsīst savus darbiniekus no paraduma pieņemt lietas, kādas tās ir, tādējādi neļaujot pierastajam kļūt par, viņuprāt, vienīgi iespējamo</li> </ul>

Līderi uzspiež kontekstu

Kas	Kā	Kāpēc
Ja esat vadītājs, jums ir: <i>jāuzspiež</i> konteksts	Vēršot cilvēku uzmanību uz būtisko	lai: Virzītu viņus darboties vai teikties pēc kaut kā Parādītu indivīdiem viņu svarīgākos mērķus Panāktu, ka cilvēkiem vienmēr ir mēra sajūta un viņi ikdienā spēj salīdzināt un atšķirt svarīgo no mazsvarīgā

Līderi rada kritisko masu

Kas	Kā	Kāpēc
Ja esat vadītājs jums ir: jārada kritiskā masa...	...ietekmējot cilvēkus un pārvēršot zināšanas rīcībā...	Lai: •Ievirzītu jūsu darbinieku enerģiju piemērotā darbībā •Mobilizētu visus jūsu darbiniekus koordinētam kopīgam darbam (nevis strādāt individuāli, kā pagadās) •“Ietas notiktu”

Pastāvīgais darbs

Diskusija, kuru no līdervadības jomām Jums neizdodas vai ir grūti realizēt un kāpēc?

**Literatūra:**

Delors Ž., (2001.), Mācīšanās ir zelts. Ziņojums, ko Starptautiskā komisija par izglītību 21.gs. sniegusi UNESCO.

Golman D., (1998), Working with emotional intelligent. Batmann books, ISBN978-0553-383113

Klauss A., (2001), Zinības vadītājam. Rīga, Preses nams

Rifkins Dž., (2004.), Jaunās ekonomikas laikmets. Rīga:Jumava

Tafinders P., (2004), Intensīvais līdervadības kurss. Rīga., Pētergailis