



VYTAUTO DIDŽIOJO UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VADYBOS FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA

Lina Krakauskaitė

**ANTREPRENERIŠKO VERSLO KŪRIMAS IR VALDYMAS
TRANSFORMACINĖS LYDERYSTĖS ASPEKTU**

Magistro baigiamasis darbas

Firmų organizavimo ir vadybos studijų programa, valstybinis kodas 62603S111
Vadybos ir verslo administravimo studijų kryptis

Vadovas: doc. dr. Vytautas Liesionis

(Parašas)

(Data)

Apginta

(Fakulteto dekanas)

(Parašas)

(Data)

Kaunas, 2011

TURINYS

PAGRINDINĖS DARBO SAŲOKOS IR TERMINAI	5
ĮVADAS	7
1. ANTREPRENERIŠKO VERSLO IR TRANSFORMACINĖS LYDERYSTĖS TEORINIAI ASPEKTAI.....	10
1.1. Antreprenerystės samprata ir esmė.....	10
1.2. Lyderystės ir antrepreneriškumo sąsajos.....	21
1.3. Dvasingumo aspektas transformacinėje – charizmatinėje lyderystėje	28
1.4. Tikėjimo kaip socialinio fenomeno svarba antrepreneriškam verslui	38
2. TRANSFORMACINĖS LYDERYSTĖS IR ANTREPRENERIŠKO VERSLO SĄSAJŲ TYRIMAS	42
2.1. Tyrimo organizavimas.....	42
2.2. Tyrimo rezultatai	45
2.3. Tyrimo išvados	55
3. ANTREPRENERIŠKO VERSLO KŪRIMO IR VALDYMO TRANSFORMACINĖS LYDERYSTĖS ASPEKTU PRIELAIDOS	57
IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS.....	70
LITERATŪRA	73
PRIEDAI	75

SANTRAUKA

Baigiamojo darbo autorius:	Lina Krakauskaitė
Pilnas baigiamojo darbo pavadinimas:	Antrepreneriško verslo kūrimas ir valdymas transformacinės lyderystės aspektu
Baigiamojo darbo vadovas:	Doc. dr. Vytautas Liesionis
Baigiamojo darbo atlikimo vieta ir metai:	Vytauto Didžiojo universitetas, Ekonomikos ir vadybos fakultetas, Kaunas, 2011
Puslapių skaičius:	74
Lentelių skaičius:	31
Paveikslų skaičius:	4
Priedų skaičius:	1

Požiūryje į verslininkystės procesą, vyksta daug pokyčių. Verslo organizacijos susiduria su daugeliu iššūkių. Todėl tokios tendencijos iš verslo žmonių reikalauja tam tikro elgesio būdo, kuris apibrėžiamas kaip antrepreneriškumas.

Šio darbo tikslas, suformuluoti antrepreneriško verslo kūrimo ir valdymo transformacinės lyderystės pagrindu prielaidas.

Darbe nagrinėjama antrepreneriškumo sąsaja su lyderyste bei tikėjimu. Analizuojama, kodėl antrepreneriai veikia, kokie bruožai jiems būdingi, kokiais būdais jie reiškiasi, kokia veiklos vystymo strategija jiems būdinga. Taip pat atskleidžiami transformacinės lyderystės teoriniai aspektai.

Antroje darbo dalyje pristatomas tyrimas, kuriuo siekiama išsiaiškinti tikėjimo ir antrepreneriško verslo sąsajas. Organizuojama respondentų anketinė apklausa internetu, taikomas pokalbio (interviu) metodas. Pagrindiniai tyrimo rezultatai patvirtina iškeltas hipotezes, kad tikėjimas skatina lyderystę ir yra moralumo aspektas antrepreneriškam verslui.

Prieita išvados, kad tikėjimas ir mokslininkai aiškina tuos pačius reiškinius, todėl viskas dera tarpusavy. Tikėjimas skatina kūrybiškumą, kūrybiškumas inovacijas. Inovacijos naujus procesus, antreprenerišką verslininkystę.

Projektinėje dalyje pateikiamas antrepreneriško verslo kūrimo ir valdymo transformacinės lyderystės aspektu prielaidos.

ABSTRACT

Author of diploma paper:	Lina Krakauskaitė
Full title of diploma paper:	Antrepreneurial Business Creating and Ruling by Aspect of Transformation Leadership
Diploma paper advisor:	Doc. dr. Vytautas Liesionis
Presented at:	Vytautas Magnus University, Faculty of Economics and Management, Kaunas, 2011
Number of pages:	74
Number of tables:	31
Number of figures:	4
Number of appendixes:	1

There are many changes in the understanding of entrepreneurship. These trends require a specific behaviour which is called entrepreneurship.

The main goal of this thesis is to give premises of antrepreneurial business creation and management on transformation leadership basis.

The relationship among antrepreneurship, leadership and faith is analyzed. The author finding the answer why antrepreneurs act, what distinctive features they have, in which ways these features show up, what kind of business development strategyis common for them. Also the theoretical aspects of transformation leadership are analyzed.

The results of empirical research are presented in the second part of thesis. The purpose of the research was to find out the relations between faith and entrepreneurship. The research was performed as an interview. The questionnaire was placed on the Internet (<http://www.apklausa.lt>) Main results of the research proof hypothesis, that faith reinforces leadership and there is a moral aspect for the antrepreneurial business. The decision was made that faith and science are analyzing the same phenomenons so the fit each other. Faith reinforces creativity, creativity reinforces innovation.

Premises of antrepreneurial business creation and management on transformation leadership basis are being presented in the third part of the thesis.

PAGRINDINĖS DARBO SĄVOKOS IR TERMINAI

Antreprenerystė – vienas iš pagrindinių šalies inovatyvumo, konkurencingumo ir ekonominio augimo užtikrinimo veiksnių.

Antrepreneriškas – reiškia siekį ir sugebėjimą aptikti ir naudoti galimybes (Jucevičius, 1998).

Antrepreneris – asmuo, aktyviai ieškantis galimybių nuolat kintančioje aplinkoje, gebantis jas atpažinti ir įgyvendinti, inicijuojant ir valdant pokyčius (Stripeikis, 2008).

Antrepreneriška organizacija – organizacija, kurioje ekonominiai, socialiniai, vadybiniai mechanizmai veikia taip, kad yra visos galimybės integruoti darbuotojų inovacines, kūrybines, vadybines idėjas, mobilizuoti juos ir kitus resursus šių idėjų įgyvendinimui (Stripeikis, 2010).

Antrepreneriška kultūra – vertybių ir nuostatų rinkinys, kuris būdingas organizacijoms, pasižyminčioms rizikos tolerancija, kūrybiškumo skatinimu, gebėjimu spręsti broblemas, išskylančių pokyčių akivaizdoje (Stripeikis, 2008).

Autentiškas lyderis – lyderis su natūraliu autoritetu. Save priima tokiu koks yra ir kitiems save pateikia tokiu koks yra.

Asmeninės nuostatos, savęs suvokimas – šiai kategorijai priklauso asmeninių individo vertybių sistema. Pavyzdžiui, pasitikėjimas savimi, tikėjimas, kad gali efektyviai veikti beveik visose situacijose, yra sudėtinė savęs suvokimo dalis (Sudnickas, 2008).

Charizma – ypatinga asmenybės savybė, suteikianti viršžmogiškas ir išskirtines galias, skirta išrinktiesiems, esanti dieviškosios kilmės ir paverčianti žmogų lyderiu (Weberis, 1947).¹

Dvasingumas – žmogaus santykis su Dievu. Ko pasekoje, gyvenimas ir žmonės, darbai, santykiai ir pareigos vertinami aukščiausiais vidiniais matais.

Ekstravertiškumas – atvirumas, bendravimas orientuotas į išorę.

Galimybės – tai gebėjimai ir ištekliai įgyvendinti viziją (Sudnickas, 2008).

Intrapreneris – tai individas, kuris stambioje organizacijoje veikia kaip antrepreneris (Stripeikis, 2010).

Išmintis – dvasinis intelektas (Barvydienė, Katilienė, 2009).

Igūdžiai – sugebėjimas atlikti protinio arba fizinio pobūdžio užduotį (Sudnickas, 2008).

Kompetencijos – tai esminės individo charakteristikos, priežasties ir pasekmės ryšiais susijusios su efektyvia (puikia), kriterijais apibrėžta veikla darbe arba kokioje nors situacijoje (Sudnickas, 2008).

Lyderis – tai tikslumo meistras, sugebantis apčiuopti sėkmę (Kvedaravičius, 2005).

Lyderystė – tai strategijos ir charakterio derinys (Schwarzkopf)²

¹ Northouse, P. G. (2009) Lyderystė.

² Masiulis, Sudnickas (2008) Elitas ir lyderystė.

Motyvacija – pagrindinė emocija motyvuojanti veiklai – susidomėjimas – susižavėjimas (Stripeikis, 2010).

Misija – tai organizacijos meta tikslas (aukščiausias), organizacijos paskirtis (Kvedaravičius, 2010).

Novatoriškumas – eksperimentavimas ir idėjų kūrimas (Sudnickas, 2008).

Ontologija – tai filosofijos dalis, nagrinėjanti logikos ir Būties charakteristikas (Kvedaravičius, 2005).

Pro-aktyvumas – tai aktyvi individo ar organizacijos pozicija aplinkos atžvilgiu, sugebėjimas keisti supančioje aplinkoje nusistovėjusią tvarką (Bateman, Crant 1993).

Protestantizmas – krikščionybės atšaka, kuri paskatino XVI a. reformacinį judėjimą, kuris pasisakė už žmogaus sąžinės ir moralinius principus, jo individualumą, – bet tuo pačiu žmogaus veiklą susiejo su tiesiogine atsakomybe prieš Dievą (Kašelionytė, 1997).

Neribotas racionalumas – kai sprendimai ir tiesa sukuriama iš dvasingumo – sąmonei patiriant vienumą (Shakun, 2000).³

Savybės, bruožai – fizinės charakteristikos, reakcija į įvairias situacijas, emocinės reakcijos (Sudnickas, 2008).

Strategija – sprendimai ir veiksmai kaip pasiekti savo tikslą.

Tikėjimas – iš klausymo, klausymas – iš Dievo žodžio (Rom. 10, 17). Tikėjimas visada susijęs su Dievo žodžiu – Biblija. / Tai ne religija, kuri yra žmogiškos idėjos apie tai, kaip pasiekti Dievą, įvairūs nuostatai, postulatai ir ritualai, kuriais tikimasi priartėti prie Dievo. Tačiau jie yra bergždi ir beverčiai, nes kyla ne iš to ką pats Dievas pasakė savo žodyje / (Eidiejus, 1997).

Tikslas – planavimo pagrindas, būseną ar sąlygą, kurias organizacija nori pasiekti (Stripeikis, 2010).

Transformacinė lyderystė – suprantama kaip procesas, apimantis charizmatinę ir vizijų lyderystę (Stripeikis, 2010).

Verlininkystė – tai naujos vertės kūrimo procesas, kuriam verlininkas skiria reikalingą laiką bei pastangas, prisiimdamas galimą finansinę, psichologinę ar socialinę riziką, ir už tai gauna piniginę naudą ir asmeninį pasitenkinimą.

Verlininkas – individas, kuris įkuria savo įmonę ir jai pats vadovauja, siekdamas savų asmeninių tikslų.

Vizija – įsivaizdavimas kaip organizacija turės atrodyti ateityje (Kvedaravičius, 2010).

Žinios – informacija apie konkrečią veiklos sritį (Sudnickas, 2008).

³ Krančiukaitė (2010). Religija ir dvasingumas versle, tyrimų kryptys.

IVADAS

Temos aktualumas. Mokslininkai nurodo, kad požiūryje į verslininkystės procesą vyksta daug pokyčių. Verslo organizacijoms tenka susidurti su naujais iššūkiais, kuriuos lemia bendros rinkos tendencijos: verslo globalizacija, konkurencija, sparti technologijų kaita, žinių ir informacinės visuomenės formavimasis. Minėti verslo aplinkos bruožai iš organizacijų bei jose dirbančių žmonių, reikalauja tam tikro elgesio būdo, kurį apibūdina tokios savybės kaip: novatoriškumas, tolerancija rizikai, proaktyvumas, gebėjimas atpažinti galimybes ir jas įgyvendinti. Šį elgesio bei savybių rinkinį mokslininkai vadina antrepreneriškumu.

Pasak Kirby (2000) antreprenerystė siejama ne su verslo kūrimu, bet greičiau su tam tikru elgesio modeliu. Pagal P. Drucker: visuomenei reikia prisiderinti ne tik prie pokyčių, bet ir nujausti, ir kas svarbiausia – inicijuoti juos. Pro-aktyvumas pasak Bateman, Crant (1993) tai aktyvus individo bandymas keisti jį supančią aplinką. Verslininkystė pasak R. Hisrich (1992) – tai naujos vertės kūrimo procesas, kuriam verslininkas skiria reikalingą laiką bei pastangas, prisiimdamas galimą finansinę, psichologinę ar socialinę riziką, ir už tai gauna piniginę naudą ir asmeninį pasitenkinimą. Sėkmingas verslas, pasak F. Knight (1885-1972) daug priklauso nuo gebėjimų veikti esant netikrumo sąlygoms. Tam reikia tokių savybių kaip pasitikėjimas savimi, gebėjimas įvertinti savo galimybes ir kompetencijas. Verslininkas veikia netikrumo sąlygomis ir daro sprendimus už kuriuos yra atsakingas. Pagal I. Kirzner (1973) verslininko pagrindinės savybės – nuolatinis budrumas bei sugebėjimas mokytis iš klaidų. Timmons (1989) verslininkystę apibrėžia kaip sugebėjimą sukurti kažką iš nieko.

Šiuolaikinėje visuomenėje antreprenieris laikomas kūrėju, išradėju, netgi maištininku, kuriančiu naujus produktus bei diegiančiu naujas paslaugas. Antreprenieris kaip revoliucionierius ir naujovių kūrėjas. Pasak J. Schumpeterio (1883-1950) antreprenerystė yra spontaniška, impulsyvi individo veikla. Tokio verslo organizacijų struktūrą galima apibūdinti kaip bendradarbiavimo tinklą, kai tuo tarpu tradicinio verslo struktūra yra labiau administracinė – hierarchinė. H. H. Stevensonas ir C. J. Jarillo (1995) antreprenerystę apibrėžia kaip procesą, kurio metu asmenys siekia įgyvendinti galimybę įsteigti verslą netgi neatsižvelgdami, ar jie turi pakankamai išteklių tai įvykdyti (Židonis, 2008).

Galimybės yra ne tik versle, kur svarbiausia – siekti pelno, bet ir viešajame sektoriuje, kur antreprenieriai sprendžia socialines ir kitas problemas.

Antreprenerystė neatsiejama nuo lyderystės. Lyderis, kuris siekia įtakos visų pirma turi būti nusipelnęs moralinės pagarbos, privalo sugebėti skleisti organizacijoje pasitikėjimo ir

vertybinio lojalumo atmosferą, padedančią pavaldiniams pasiekti prasmingų tikslų (Gudauskas, 2011).

Lyderystė susijusi su pokyčiais. Tokiu perversmų laiku, kokiam gyvename šiandien, permainos, pasikeitimai yra norma. Todėl organizacija turi siekti valdyti pokyčius. Permainų lyderis pasikeitimus vertina kaip galimybes. Jis ieško permainų, ir žino, kaip padaryti, kad jos būtų efektyvios tiek už organizacijos ribų, tiek organizacijos viduje (Drucker, 1999).⁴

Organizacijų vadybos moksle yra nagrinėjamos tokios vadovavimo ir lyderystės teorijos: įgūdžių teorija, bruožų teorija, stiliaus ir situacijų teorijos, transformacinės lyderystės teorija, lyderio – nario mainų teorija. Išskiriant transformacinę lyderystę akcentuotina, jog transformaciniai lyderiai yra charizmatinės asmenybės. Charizmatiniai lyderiai sugeba patraukti paskui save daugybę žmonių, paprastai jų misija nėra kurti pelno siekiančią organizaciją, bet suteikti viziją ir misijos pojūtį savo pasekėjams. Jie daro didelę įtaką savo pasekėjams, kurdami ryšį didinantį lyderio ir sekėjo motyvaciją ir moralumą. Tai ypač būdinga asmenybėms, kurios suvokdamos savo pašaukimą gali keisti ne tik savo, bet ir kitų žmonių bei nacijų gyvenimus. Šį procesą galima būtų traktuoti ir kaip organizacijų paremtų tikėjimu kūrimą.

Nagrinėjama problema: Antrepreneriškumas yra nagrinėtas ir apibrėžtas daugelio mokslininkų. Stevenson, Roberts, Grousbeck (1985) antrepreneriškumą aiškina kaip strateginę orientaciją, kurios varomoji jėga suvokta galimybė. Nuostata į galimybę revoliucinė (trumpalaikė). Cornwall ir Perlman (1990) antrepreneriškumą apibrėžė kaip naujų veiklos sričių ieškojimą. Pokytis suprantamas kaip galimybė. Skatinamas kūrybiškumas. Žmonės laikomi vertingais ištekliais. Chandler ir Hanks (1994) siūlo formuluoti strategijas teikiant pirmenybę galimybei.

Mokslininkai ištyrė kuo reiškiasi antreprenerystė organizacijoje ir kad tai pageidautinas reiškinys XXI amžiuje. Už tai aciū jiems. Tačiau mažai žinoma apie vidinius motyvus skatinančius šį procesą. Kaip jį inicijuoti. Kokia vidinė paskata veikia antreprenerystės reiškinį. Kokia dvasia įkvepia antrepreneri.

Manau, kad antreprenerystę galima būtų sieti ir su tikėjimu. Nes pokyčiai, neapibrėžtos situacijos, aplinkybės žmones gali „išmušti iš vėžių“, ir jei neturi vizijos, tai kaip gali priimti tokius gyvenimo iššūkius. Todėl šiame darbe nagrinėsiu tokius dalykus kaip tikėjimas vizija, kuris inspiruoja antrepreneriškumą ir gali būti šio reiškinio varomoji jėga. Nes antrepreneriškumą kaip ir kiekvieną reiškinį veikia kokia nors paskata. Darbe analizuojami vidiniai antreprenerystę skatinantys motyvai, suteikiant moralumo aspektą šiam reiškiniui, atskleidžiami dvasingumo principai kuriant ir vystant verslą.

Darbe remiuosi moksline literatūros analize, bei į antreprenerystės reiškinį žvelgiu iš krikščioniško - protestantiško požiūrio perspektyvos. Pagrindinę darbo problemą formuluočiau

⁴ Katilienė, 2010. Autentiška lyderystė veiksnyms lemiantis pokyčius.

sekančiai: Per transformacinę lyderystę išryškinti dvasingumo aspektą, kuriant ir valdant antreprenerišką verslą, kurio taip pasigendama šiuolaikinėse organizacijose.

Darbo objektas: Transformacinės lyderystės ir antrepreneriškumo sąsajos.

Darbo tikslas: Suformuluoti antrepreneriško verslo kūrimo ir valdymo transformacinės lyderystės aspektu prielaidas.

Darbo uždaviniai:

1. Atskleisti antrepreneriško verslo sampratą ir esmę;
2. Atskleisti transformacinės lyderystės sampratą ir esmę;
3. Nustatyti transformacinės lyderystės ir antreprenerystės sąsajas;
4. Suformuluoti antrepreneriško verslo kūrimo ir valdymo transformacinės lyderystės

aspektu prielaidas.

Tyrimo metodai:

1. Mokslinės literatūros sisteminė analizė ir apibendrinimas;
2. Anketinė apklausa;
3. Pokalbio (interviu) metodas.

Darbo struktūra: Siekiant išsikelti tikslo ir sprendžiant suformuotus uždavinius, buvo laikomasi tokio tyrimo logiško nuoseklumo. Pirmoje darbo dalyje „Antrepreneriško verslo ir transformacinės lyderystės teoriniai aspektai“ atliekama nuosekli antreprenerystės reiškinių analizė, tiek individualiu lygiu, tiek organizaciniu. Apibrėžiama antreprenerystės sąvoka, jos istorinė raida. Taip pat gilinamasi į lyderystės sampratą, išskiriama transformacinė lyderystė, atskleidžiami jos dvasingumo aspektai. Pateikiami mokslinėje literatūroje siūlomi teoriniai problemos tyrimo ir sprendimo būdai.

Remiantis mokslinėje literatūroje siūlomais problemos tyrimo būdais, organizuojamas tyrimas, kuriuo siekiama nustatyti kaip tikėjimas įtakoja antreprenerišką veiklą. Tuo siekiama spręsti suformuluotą problemą, dėl dvasingumo aspekto šiuolaikinėse organizacijose stokos.

Remiantis mokslinių autorių siūlomais teoriniais problemos sprendimo būdais ir gautų tyrimo rezultatų išvadomis, formuluojamos antrepreneriško verslo kūrimo transformacinės lyderystės aspektu prielaidos.

1. ANTREPRENERIŠKO VERSLO IR TRANSFORMACINĖS LYDERYSTĖS TEORINIAI ASPEKTAI

Nagrinėjama antrepreneriškumo sąvoka, pateikiamas mokslininkų požiūris į antreprenerystės reiškinį, antrepreneriškai organizacijai būdingus bruožus. Išskiriamas antrepreneriškų organizacijų pranašumas prieš tradicines organizacijas.

Pateikiamos lyderiams būdingos charakteristikos, vadovavimui žmonėms skirtos moralinės tiesos, įgalinančios priimti teisingus sprendimus ir veikti.

Nagrinėjamas transformacinės lyderystės reiškinys. Pristatomas dvasingumo aspektas kaip charizmatinės lyderystės pasireiškimo veiksnys. Iškeliama tikėjimo kaip socialinio fenomeno svarba antrepreneriškam verslui. Pristatomi mokslinėje literatūroje siūlomi teoriniai problemos tyrimo ir sprendimo būdai.

1.1. Antreprenerystės samprata ir esmė

Antreprenerystės ir antreprenerio samprata yra žymiai platesnė ir išsamesnė, nei ta, kurią mes įdedame į žodžius „verslininkystė” ir „verslininkas”. Antreprenerystė yra nuolat besikeičiantis fenomenas, kuris organizacijai teikia lankstumą ir pranašumą prieš organizacijas, kuriose šis reiškinys nėra pastebimas.

Organizacijų antrepreneriškumas yra vienas svarbių modernios organizacijos bruožų. Antreprenerinei veiklai yra priskiriama ir atsakomybė už ekonominės visuomenės gerovės sukūrimą. Mokslininkai bando tirti antreprenerystės reiškinio priežastis, tai yra suprasti, kodėl antrepreneriai veikia. Pirma jie bando pagrįsti antreprenerio elgseną įvairiais psichologiniais aspektais, tokiais kaip individo siekis kurti, noras drąsiai imtis veiklos rizikos ar tiesiog noras daryti tai, ką jis mano ęsant prasminga. Tai Collins ir Moore (1964), pirmieji deklaravo antreprenerių troškimą būti nepriklausomiems. Brockhaus (1975, 1980) nagrinėjo antreprenerių nenorą būti kontroliuojamiems, jų siekį patiems imtis rizikos. Asmeninė antreprenerystės motyvacija vertinama per aplinkos charakteristikas ir jos įtaką. Šios krypties pradininku laikytinas McClelland (1961), kuris savo tyrimų pagrindu iškėlė klausimą, kodėl atskiroms visuomenėms kai kuriais jų raidos laikotarpiais buvo būdinga sparti ekonominė ir socialinė plėtra. Tyrimai parodė, kad didžiajai šių visuomenių narių daliai tuo metu buvo būdingas „pasiekimo poreikis”. Jis taip pat atskleidė aplinkos įtaką antreprenerio elgsenai, aplinkos, kaip aplinkos motyvatoriaus, vaidmenį.

Kaip išlikti sėkmingu antrepneriu? Ar kūrybiškumas ir novatoriškumas yra tinkamiausi parametrai apibūdinti antrepnerius? Tai aktualios pastaruoju metu nagrinėjamos antrepnerystės temos, kadangi vis labiau ryškėja organizacijų antrepneriškumo svarba, būtinybė suteikti joms dinamiką. Yra daug kūrybingų asmenybių, kurios nieko realaus nenuveikė. Šiuo atveju skiriamasis bruožas būtų antrepnerio nusiteikimas veikti. Jis nuolat ieško ne tik naujų galimybių, bet dar dažniau – galimybių esamoje veikloje. Antrepneriai gali ir linkę veikti radikalčiai.

Svarbu kuo aiškiau apibrėžti, kas yra antrepneris. Stevenson, Roberts ir Grousbeck (1989) pateikia savo antrepnerystės reiškinio apibrėžimą, kuris gana tiksliai atspindi šio reiškinio esmę. *Antrepnerystė, pasak jų, tai procesas, kurio pagalba individai (tiek turintys savo įmones, tiek veikiančios organizacijos viduje) siekia panaudoti galimybes, netgi jei tam esamuoju momentu neturi reikiamų resursų.* Galimybė jie laiko būsimąją, bet realiai pasiekiamą situaciją. Be abejo, pati galimybės sąvoka gana reliatyvi – ji priklauso nuo individų, kadangi pastarieji turi skirtingus siekius ir vertinimo standartus. Jų pasiekiamumas taip pat reliatyvi sąvoka, nes tai nemažai lemia esama subjektų padėtis ir ateities lūkesčiai. Tačiau visais atvejais antrepneriškumas neatsiejamas nuo pastangų panaudoti galimybes, netgi jei tam, kaip jau minėta, ir neturima pakankamai resursų. Vadinasi, galimybių pasireikšti antrepnerystei esama visur (Jucevičius, 2008).

Pritariant bendrai Stevenson (1990) antrepnerystės apibūdinimo idėjai, vertinant iš šiuolaikinių pozicijų, tikslinga ją kiek pakoreguoti. *Antrepnerystė reikėtų laikyti sieki panaudoti išorinės organizacijos aplinkos galimybes, o analogiškas novatoriškumas jos viduje galėtų būti apibūdinamas intraprenerystės terminu.* Be abejo, galima į antrepnerystę žiūrėti plačiai, įtraukti čia ir intraprenerystę, kaip savitą antrepneriškumo pasireiškimą.

Sudarytoje lentelėje pateikiama susisteminta įvairių mokslinių autorių antrepnerystės sąvokos istorinė raida.

1.1.1. lentelė

Antrepnerystės sąvokos istorinė raida

Antrepnerystės apibrėžimas	Metai	Autorius
• <i>Antrepnerystė</i> – spontaniška, impulsyvi individo veikla. Organizacijų struktūra kaip bendradarbiavimo tinklas.	1883 - 1950	Schumpeter
• <i>Antrepnerystė</i> – išskiriamas bruožas „pasiekimo poreikis“.	1961	McClelland
• Pirmieji deklaravo <i>antrepnerių</i> norą būti nepriklausomiems.	1964	Collins, Moore
• Nagrinėjo <i>antrepnerių</i> nenorą būti kontroliuojamiems, jų sieki patiems imtis rizikos.	1975, 1980	Brockhaus

Antreprenerystės apibrėžimas	Metai	Autorius
<ul style="list-style-type: none"> • Organizacijos <i>antrepreneriškumas</i> priklauso nuo vadovo vertybinių orientacijų, vizijos. 	1983	Kanter
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Antrepreneriškumą</i> aiškina kaip strateginę orientaciją, kurios varomoji jėga suvokta galimybė. 	1985	Stevenson, Roberts, Grousbeck
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Antrepreneriškos</i> įmonės geba geriau prisitaikyti prie inovacijų, labiau atsiliepia į rinkos poreikius. 	1987	Peters
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Antreprenerystė</i> – tai procesas, kurio pagalba individai siekia panaudoti galimybes, netgi jei tam esamuojų momentu neturi reikiamų resursų. • Individualus <i>antrepreneriškumas</i> reiškiasi laisve ir galėjimu eksperimentuoti. • <i>Antrepreneriškos</i> organizacijos yra pasirengusios, nori ir sugeba adaptuotis prie pasikeitusios išorinės aplinkos ir netgi ją keisti, inicijuoja tokius pasikeitimus. 	1989	Stevenson, Roberts, Grousbeck Handy Nitt
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Antrepreneriškumą</i> apibrėžė kaip naujų veiklos sričių ieškojimą. • <i>Antrepreneryste</i> laikomas siekis panaudoti išorinės organizacijos aplinkos galimybes, o analogiškas novatoriškumas jos viduje apibūdinamas intraprenerystės terminu. 	1990	Cornwall, Perlman Stevenson
<ul style="list-style-type: none"> • Organizacijoje deklaruojamos bendros vertybės bei lūkesčiai, žymia dalimi lemiantys strategijos pasirinkimą. 		Guth, Ginsberg
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Antreprenerystę</i> apibrėžia kaip individų siekį įgyvendinti galimybę įsteigti verslą, neatsižvelgiant į tai ar jie turi pakankamai išteklių tai įvykdyti. 	1995	Stevenson, Jarillo
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Antreprenerystė</i> siejama ne su verslo kūrimu, bet greičiau su tam tikru elgesio modeliu. 	2000	Kirby

Pastaba: lentelė sudaryta autorės, remiantis mokslininkų: Stripeikio (2008), Jucevičiaus (2008) ir kt. darbais.

Antreprenerinės organizacijos svarbiausias tikslas laikytinas veiklos plėtojimas bei pelningumas, to siekiant per strateginius inovacinius veiksmus. Analogiškai – verslininku ar mažos įmonės savininku laikytinas individas, kuris įkuria įmonę ir jai pats vadovauja, siekdamas savų asmeninių tikslų. Jam tai pagrindinis pajamų šaltinis, o veiklai jis skiria didžiąją savo resursų ir laiko dalį. Tuo tarpu antrepreneriu laikytinas individas, steigiantis įmonę su tikslu gauti pelną ir plėsti veiklą, pasižymintis novatoriškumu ir taikantis strateginio valdymo elementus.

Antreprenerinės organizacijos strategiją lemia trys pagrindiniai veiksniai: asmeninė antreprenerio vizija, veiklos sąlygų analizė ir asmeniniai antreprenerio bruožai. Vienas svarbių antrepreneriškos organizacijos privalumų yra gana aiški ir vientisa jos misija. Nedidelėje organizacijoje nesunku pasiekti, kad visi darbuotojai ją vienodai traktuotų (Jucevičius, 2008).

Antreprenerinė veikla pasižymi didele įvairove ir rizika, todėl ir veiklos metodai yra labai įvairūs. Vienas labai svarbių bet kurios organizacijos potencialių resursų yra jos produktų, paslaugų ar veiklos kokybė. Visuminė organizacijos veiklos kokybė, kartu su jos veiklos antreprenerišku, dažnai laikoma vienu pagrindinių XXI amžiaus pradžios organizacijų strateginių prioritetų. Kokybės strategija gana efektyvi, kai siekiama įgyti esminį konkurencinį pranašumą, kadangi ją sunku įdiegti ar kopijuoti, be to, ne kiekvienas sugeba ją efektyviai palaikyti.

Nagrinėjant organizacijų antrepreneriško, kaip, beje, ir antreprenerystės reiškinio apskritai, problemas, ypač vertinant jo mokslinį pagrindą, neretai kyla neaiškumų ir kontroversiškumų. Studijuojant antreprenerystės reiškinį, taip pat nesunku pastebėti, kad mokslinių straipsnių ir knygų dalis skirta analizuoti antreprenerinių ar antrepreneriškų organizacijų patirtį, pateikiant tam tikrus mokslinę vertę turinčius apibendrinimus.

Mokslininkai išskiria penkis bendrus organizacijų antrepreneriško požymius:

- *Pro-aktyvumas* tai aktyvi organizacijų pozicija aplinkos atžvilgiu. Individualus antrepreneriškas reiškiasi laisve ir galėjimu eksperimentuoti (Handy, 1989). Visos organizacijos sėkmingo eksperimentavimo rezultatas yra jos sugebėjimas keisti savo veiklos aplinkoje nusistovėjusią tvarką (Hisrich ir Peters, 1986). Aktyvumas dažnai siejamas ar netgi iš dalies tapatinamas su rizikingumu.

- *Siekiai, viršijantys pačių turimas galimybes ir resursus*, stengiantis tam surasti trūkstamus resursus ir juos geriau panaudoti. Tokios organizacijos, kaip ir individualūs antrepreneriai, savo veiklos planų ir strategijų nekuria esamųjų resursų pagrindu (Stevenson ir Jarillo, 1990; Hamel ir Prahalad, 1989). Tai labai svarbus požymis, būdingas organizacijoms, siekiančioms tapti savo srities lyderiais ir keisti savo aplinką.

- *Komandinio ir grupinio darbo kultūra* taip pat yra vienas iš bendrų antrepreneriškos organizacijos bruožų, skiriančių ją nuo kitų organizacijų. Komandinis darbas būdingas įvairiems valdymo lygiams ir jungtinėms įvairių lygių vadybininkų grupėms, formuojant koalicijas naujų idėjų ir novacijų palaikymui. Integruotos komandos labai padeda priimti efektyvius valdymo sprendimus ir juos lengviau realizuoti (Wooldridge ir Floyd, 1990), stiprina bendros veiklos narių socialinį tarpusavio įsipareigojimą (Starr ir Mac Millan, 1990), padeda per integruotą veiklą sukurti naują veiklą (Kanter, 1983). Tačiau, kaip teigia Janis (1982), per didelis grupinio ir komandinio darbo akcentavimas gali pradėti slopinti novacijas, sukelti grupinių interesų ir organizacijos supriešinimą.

- *Sugebėjimas mokytis* – svarbi novatoriškumo prielaida. Antrepreneriškos organizacijos yra neatsiejamas moderniosios visuomenės subjektas.

- *Sugebėjimas spręsti problemines situacijas*. Tokios organizacijos sugeba susidoroti su problemomis, kurios iki tol atrodė neišsprendžiamos.

Organizacijų antrepreneriškumas, kaip rodo įvairūs tyrimai (Kanter, 1983; Bantel ir Jackson, 1989; Stevenson, 1990 ir kt.), labai priklauso nuo jos vadovų pozicijos. Jų vertybinės orientacijos, stiliaus, vizijos dažnai turi lemiamą įtaką visos organizacijos antrepreneriškai elgsenai. Pastaruoju metu įsigali požiūris, kad svarbų vaidmenį vaidina organizacijoje deklaruojamos bendros vertybės bei lūkesčiai, žymia dalimi lemiantys strategijos pasirinkimą (Guth ir Ginsberg, 1990 ir kt.).

Biurokratinės struktūros ir formalizuoti valdymo procesai sunkina organizacijų antrepreneriškumą. Nitt (1989) tyrimai rodo, kad organizacijos, savo augimui naudojančios įsigijimo ir susijungimo strategijas, ne tokios novatoriškos kaip besiremiančios prioritetiškai vidinio augimo ir vystymosi strategija. Antrepreneriškos organizacijos yra pasirengusios, nori ir sugeba adaptuotis prie pasikeitusios išorinės aplinkos ir netgi ją keisti, inicijuoja tokius pasikeitimus. Jos supranta, kad seni veiklos metodai nebetinka, todėl novacijas antrepreneriškos organizacijos laiko naujomis galimybėmis, o ne grėsme. *Organizacijos antrepreneriškumas – tai nebūtinai pelno siekio ypatumas, o daugiau veiklos stilius, kultūra.*

Dalis antrepreneriškumo tyrėjų (Antonic ir Hisrich, 2001; Ireland, Hitt ir Sirmon, 2003 ir kt.) teigia, kad greitai kintančioje ir kompleksinėje verslo aplinkoje firmos, kurios nenaudoja antrepreneriškų veiklų, sumažina savo sėkmingos konkurencijos rinkoje tikimybę.

1.1.2. lentelė

Antrepreneriškos ir tradicinės organizacijų palyginimas

Požymis	Organizacijos tipas	
	Tradicinė	Antrepreneriška
Tikslas	Stabilumas	Galimybių panaudojimas
Sėkmė	Stabilumas	Kūryba, naujovės
Mąstymo būdas	Adaptyvumas	Kūrybinis
Požiūris į naujoves	„Nesiūbuoti valties“	Pagrindinė sėkmės sąlyga
Požiūris į riziką	Vengti	Sąmoninga rizika
Valdymo struktūra	Stabili	Lanksti
Įgaliojimų struktūra	Centralizuota	Decentralizuota
Iniciatyva	Netoleruojama	Pripažįstama ir skatinama
Veiklos orientacija	Į firmos vidų	Į išorinę aplinką
Veiksnyms verčiantis keistis	Krizė	Galimybės ir iššūkiai
Svarbiausios funkcijos	Pagrindinė veikla ir finansai	Naujovės ir rinkotyra
Perspektyva laiko atžvilgiu	Praeitis	Ateities vizija

Šaltinis: Stripeikis (2010)

Stopford ir Baden-Fuller (1994) išryškina tris organizacijos antrepreneriškumo formavimosi etapus:

1. Intraprenerystę;
2. Organizacijos keitimąsi, atsinaujinimą;
3. Savos veiklos rėmų ir nusistovėjusios konkurencijos „taisyklių“ keitimą.

Organizacija transformuodamasi į antreprenerišką turi sugebėti greitai suformuoti savyje naują tvarką, naujas sistemas. Jos kultūra realizuojama žmonių ir per žmones. Kultūra tiesiogiai priklauso nuo žmonių intelekto, žinių, vertybinių orientacijų, motyvų sistemos. Per pastaruosius dešimtmečius pasikeitė visa visuomenė, organizacijos, taip pasikeitė ir individai. Kaip atsakas į šiuos fundamentalius pasikeitimus, formuojantis poindustrinei, žinių visuomenei, pastebima „tylioji valdymo revoliucija“ (Ansoff, 1984), kurios esmė – organizacijų transformavimasis į atviro tipo socialines sistemas. Siekiant išskirti modernioje organizacijoje žmones, kurie kuria ir yra joje varomoji jėga, Pinchot (1985) įvedė naują terminą – „intraprenneris“. Intraprenneris – tai individas, kuris stambioje organizacijoje veikia kaip antrepreneris. Intraprenneriai kuria naujas idėjas, inicijuoja procesus, kuria naujus produktus ir paslaugas, kurios suteikia organizacijai galimybes augti ir tobulėti, imasi šias idėjas realizuoti, rasdami tam reikiamus resursus (Burgelman, 1984; Alterowitz, 1988). Modernioje organizacijoje individai turi galimybes būti antrepreneriškais, kaip ir tie, kurie pradeda savo veiklą. Antrepreneriai, intraprenneriai ir antrepreneriškos organizacijos save vertina ne pagal praeities standartus, bet pagal ateities viziją. Antrepreneris retai kada būna patenkintas pasiektu, o jei ir būna, tai trumpai, nes jau galvoja apie ateitį, o pasiektasis lygis mažai bedomina. Kadangi intraprenneriai viduje visuomet yra laisvi individai, nepripažįstantys formalių autoritetų, tai kelia papildomą įtampą tarp jų vadovų, siekiančių administruoti jų veiklą, pageidaujančių, kad individas galvotų panašiai kaip vadovas. Antreprenerinė (intraprennerinė) veikla gali reikštis bet kurioje socialinėje sistemoje. Pelno siekiančios ir jo nesiekiančios organizacijos turi savų svarbių skirtumų, tačiau metodologiniu požiūriu jas galima nagrinėti kartu. Tuo nesunkiai galima įsitikinti, nagrinėjant antrepreneriškos organizacijos kultūrą.

Mokslininkai pateikia lyginamuosius antrepreneriškumo apibrėžimus (bandydami apibrėžti antrepreneriškumą lygina su ne – antrepreneriškumu).

Antrepreneriškumo ir ne-antrepreneriškumo sričių palyginimas

	Antrepreneriškumo sritis	Ne – antrepreneriškumo sritis
Stevenson, Roberts ir Grousbeck (1985)	<ul style="list-style-type: none"> • Strateginė orientacija, kurios varomoji ašis yra – suvokta galimybė greitų pokyčių aplinkoje. • Nuostata į galimybę yra revoliucinė. Trumpalaikė su būdingu rizikos valdymu. • Plokščia valdymo struktūra su neformaliais tinklais. 	<ul style="list-style-type: none"> • Strateginė orientacija, kurios varomoji ašis yra – šiuo metu valdomi ištekliai. • Nuostata į galimybę yra evoliucinė. Ilgalaikė su būdingu rizikos mažinimu. • Formali hierarchinė struktūra.
Cornwall ir Perlman (1990)	<ul style="list-style-type: none"> • Naujų veiklos sričių ieškojimas. • Pokytis suprantamas kaip galimybė ir priemonė ilgalaikiam išlikimui. • Vyrauja lanksti kultūra. • „Top-down“ ir „Bottom-up“ nuostata į sprendimų priėmimą. • Žmonės suprantami kaip reti ir vertingi ištekliai. • Kūrybiškumas skatinamas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gynybinė pozicija su būdingu nišos gynimu. • Pokytis suprantamas kaip grėsmė. • Kontrolė sutelkta į trumpalaikius tikslus su rizikos minimizavimu. • Vyrauja kultūra siekianti apsaugoti „Status quo“. • Formalizuotos bendravimo grandinės, kur sprendimų priėmimas apspręstas „viršūnėje“. • Žmonės suprantami kaip gausūs ir lengvai pakeičiami ištekliai. • Kūrybiškumas toleruojamas.
Chandler ir Hanks (1994)	<ul style="list-style-type: none"> • Skenuoti aplinką ieškant galimybių. • Formuluoti atitinkamas strategijas teikiant pirmenybę galimybėms. 	<ul style="list-style-type: none"> • Įgyti ir panaudoti išteklius. • Sukurti, plėtoti programas ir procedūras.
Kirby (2000)	<ul style="list-style-type: none"> • Tolerancija nesėkmėms. • Tolerancija rizikai. • Dėmesys inovacijoms. 	<ul style="list-style-type: none"> • Būdingas rizikos vengimas. • Stabilumo siekis.

Šaltinis: Stripeikis (2008)

Antrepreneriško verslo pagrindiniai bruožai pagal Schumpeter (1934) yra:

- inovatyvumas;
- proaktyvumas;
- polinkis rizikuoti;
- sugebėjimas mokytis;
- sugebėjimas spręsti problemines situacijas;
- komandinio ir grupinio darbo kultūros svarba.

Peters (1987) teigia, kad antrepreneriškos įmonės geba greičiau prisitaikyti prie inovacijų, labiau atsiliepia į rinkos poreikius.

Antrepreneriškoje organizacijoje iš pagrindinių darbuotojų tikimasi antrepreneriškos elgsenos, pokyčių toleravimo. Ne visi darbuotojai tam yra pasiruošę. Tam kad veiktų kūrybiškai, darbuotojai turi organizacijoje įgyti tam tikrą autonomiją, savarankiškumą bei tam tikras kompetencijas ir gebėjimus. Organizacijos viduje turi vykti nuolatinis mokymasis ir dalyvavimas antrepreneriškos kultūros kūrime.

Cornwal ir Perlman (1990) išskiria 10 pagrindinių tokios kompanijos kultūros aspektų:

1. *Rizikos tolerancija*. Palaikomos novacijų ir galimybių paieška.
2. *Pagarba savo veikai*. Tai suvokimas, kad tai ko siekia, ką ir kaip daro organizacija yra labai reikalinga ir nusipelno rimčiausio visų dirbančiųjų požiūrio.
3. *Pasitikėjimo ir atsakomybės etika*. Tai žmonių įsipareigojimas organizacijoje elgtis teisingai vienas kito atžvilgiu.
4. *Žmonės*. Tai žmonių įtraukimas į visa tai, kas svarbu organizacijai.
5. *Emocinis pripažinimas*. Tai žmonių asmeninio indėlio pripažinimas.
6. *Pasitenkinimas darbu*. Kai darai kas patinka ir kaip patinka.
7. *Lyderiavimas*. Galimybė žmonėms imtis iniciatyvos, realizuoti savo sumanymus.
8. *Orientacija į vartotojų vertes*. Visa, ko imasi organizacija, turi būti vertinga jos vartotojams ir darbuotojams.
9. *Dėmesys detalėms ir išbaigtumui*. “Jei darbas atliekamas gerai, vadinasi, jis gali būti atliekamas dar geriau”.
10. *Efektyvumas ir veiksmingumas*. Kad organizacija būtų efektyvi, ji ne tik turi kurti savo ateitį, bet ir tinkamai vykdyti kasdienę savo veiklą.

Organizacijos vertybių aiškumas skatina jos narių didesnę susitapatinimą su pačia organizacija bei jos misija. Aišku, kad kiekviena kultūra yra įtakojama verslo steigėjo vertybių. Antrepreneriška kultūra skatina organizacijos antrepreneriškumo raišką. Chell (2000) išvardija kultūros požymius, kurie antreprenerišką organizaciją atskiria nuo neantrepreneriškos:

- Orientacija į užduotį;
- Rizikuojanti;
- Dėmesys individualumui;
- Sprendimų priėmimas decentralizuotas;
- Inovacija;
- Neformalumas;
- Įsipareigojimas misijai;
- Vertinamos žinios.

Jucevičius (1998) pateikia suformuluotas prielaidas, kurios lemia organizacijos kultūros formavimąsi:

1. *Organizacijos sąveika su aplinka.* Analizuodami įvairius žmonių sąveikos su aplinka aspektus, galime pastebėti, ar organizacijos vadovų santykis su aplinka harmoningas, leidžiantis ar neleidžiantis rasti nišas savo veiklai.

2. *Supratimas apie realybės ir tiesos prigimtį.* Tai itin svarbi ir nelengva metodologinė problema, kuri iš pirmo žvilgsnio atrodo paprasčiausia. Dažnai manoma, kad realybė ir tiesa gali būti tik viena, ir individas šiuos reiškinius supranta teisingai, taip pat kaip ir visi kiti. Deja, taip anaiptol nėra. Svarbu suformuoti bendrą mąstymo logiką, kuri leistų pakankamai vienodai vertinti tai, kas yra “realu”, o kas ne, kas “tiesa”.

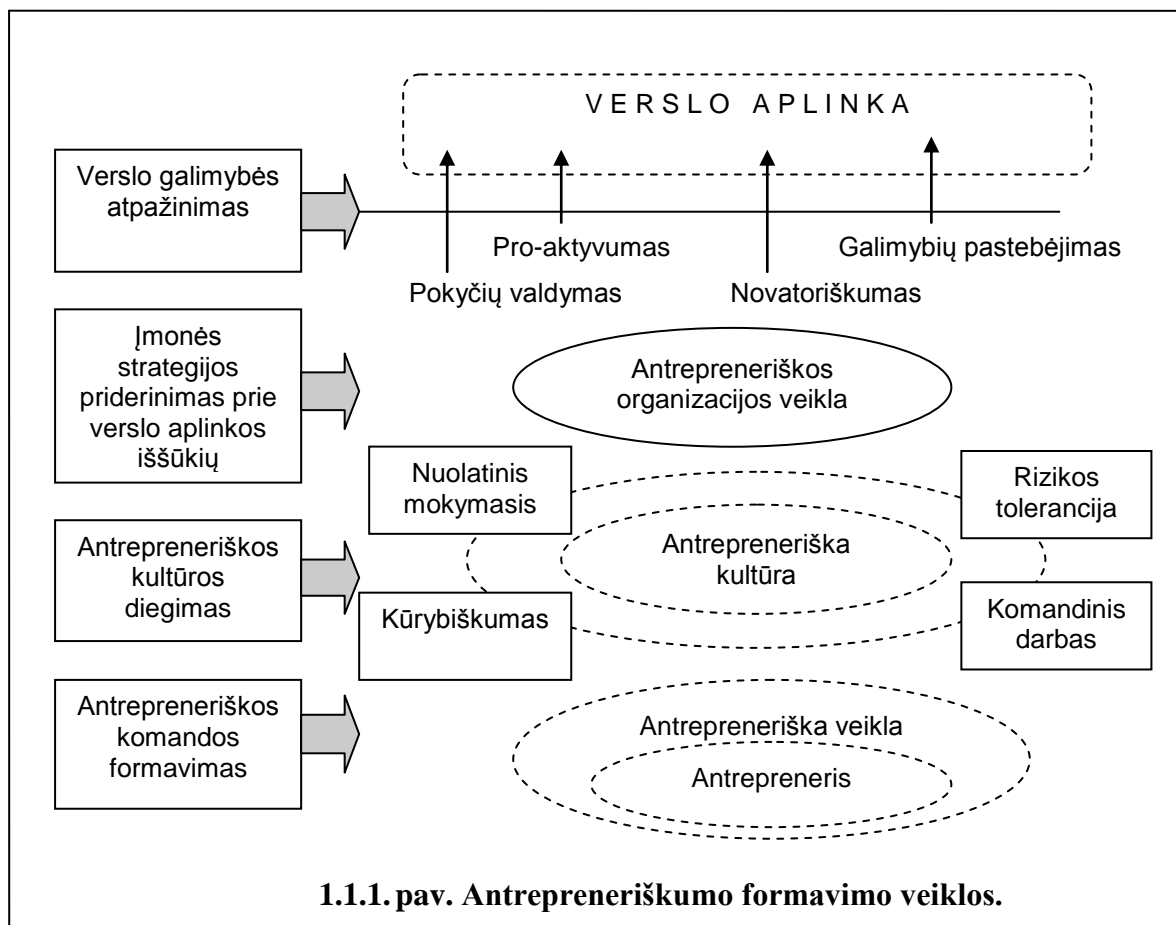
3. *Požiūrio į žmogaus prigimtį pagrindas.* Ką reiškia “žmogaus” sąvoka, kas čia pirminis ir kas išvestinis. Ar žmogus iš prigimties yra geras, ar blogas, ar neutralus?

4. *Žmonių veiklos ir ją inicijuojančių veiksnių prigimtis.* Ką, vadovaudamiesi aptartaisiais realybės, aplinkos ir žmogaus prigimties suvokimų aspektais, šie žmonės laiko esant teisinga daryti? Kas lemia jų aktyvumą, pasyvumą, fatališkumą, norą tobulėti ir panašiai?

5. *Žmonių tarpusavio santykių prigimtis.* Koks žmonių bendravimo būdas, įgaliojimų bei atsakomybės įgijimo ir delegavimo būdas laikomas teisingas? Ar bendradarbiavimas apskritai ir organizacijos viduje yra daugiau bendradarbiavimo, ar komunikacinio, individualistinio, grupinio ar bendruomeninio pobūdžio?

Organizacijos kultūros formavimą žymia dalimi lemia vadovo, o antrepreneriškoje organizacijoje – antreprenerio asmenybė ir pastangos; kiekvienas vadovas turi savo viziją ir supratimą, kaip kuriant produktą ir organizuojant bendrą veiklą, siekiant galutinio veiklos tikslo, turi būti koncentruojamos jo ir kitų žmonių pastangos. Tipinis antrepreneris turi savo pasaulio supratimą, įvaizdį, ką ir kaip organizacijoje turi daryti žmonės, kokį vaidmenį aplinkoje turi vaidinti jo organizacija, kokia yra žmonių prigimtis, ir daugelį kitų momentų, žymia dalimi lemiančių organizacijos kultūros formavimąsi. Kultūrą galima pradėti formuoti nuo organizacijos filosofijos, organizacijos struktūros projektavimo, komunikavimo ir informavimo sistemos kūrimo, veiklos organizavimo sistemų ir procedūrų sukūrimo. Kas nors turi pasiūlyti būdą ir jų visumą, kas padėtų organizacijai spręsti iškilusią problemą. Jei tai pavyksta ir įgyjamas kitų narių pasitikėjimas, tai tampa tam tikra norma, su kuria supažindinami ir kiti, naujai į organizaciją priimti žmonės. Formuojant antrepreneriškų organizacijų kultūrą, nepriklausomai nuo to, kokia konkrečiai ji būtų, reikia pasiekti, jog ji pasižymėtų tam tikromis savybėmis, garantuojančiomis organizacijos antreprenerišką elgseną. Vienas bendriausių ir antrepreneriškai organizacijai būdingiausių akcentų, kurio realizavimui būtina atitinkama kultūra, – tai orientacija į aplinką, ieškant joje galimybių.

Organizacijoje, kuri ilgą laiką veikė sėkmingai, daugelis darbuotojų gali būti jau realizavę svarbiausius savo lūkesčius, ir įprastiniai motyvatoriai gali būti nebeefektyvūs. Jie saugos savo padėtį, vengs pakitimų. Viena iš galimybių jas suaktyvinti yra esamosios padėties pakeitimas. Bet tai padaryti organizacijos viduje, esant tokiai padėčiai nėra lengva, todėl, kaip rodo įvairiose organizacijose atliktų tyrimo duomenys (Casson, 1982; Cooper ir Dunckelberg, 1986 ir kt.), organizacijos, siekiančios apsisaugoti nuo neigiamų pasekmių, galinčių iškilti galimybę realizavus, labiau motyvuoja savo darbuotojus būti intrapreneriais.



Šaltinis: Stripeikis (2010)

Antrepreneriškumas – tai naujos krypties ir impulso suteikimas organizacijai. Antreprenerystė ir antrepreneriškumas pamažu tampa vienu sėkmingos individų ir organizacijos veiklos veiksmų. Trimis pagrindinėmis sėkmingos veiklos prielaidomis tampa – galimybių identifikavimas, noras jas panaudoti ir prielaidų tai padaryti sukūrimas.

Antrepreneriškos komandos formavimo veikla siejama su antrepreneriškos kultūros diegimo veikla. Tam kad susiformuotų kultūra, turi būti remiamasi visa eile nuostatų ir vertybių, kurias galėtume įvardinti kaip kūrybiškumo skatinimas, rizikos ir nesėkmės tolerancija, gebėjimu spręsti sudėtingas situacijas ir valdyti pokyčius. Atsižvelgiant į atrepreneriškų veiklų pobūdį,

kūrybiškumas glaudžiai siejasi su netradiciniais problemų sprendimo būdais bei galimybių atpažinimu ir jų įgyvendinimu kuriant inovacijas.

Kad organizacijoms sektųsi, joms reikia vadovų, galinčių pateikti save tokius, kokie jie yra, kurie ne tik pasitiki savo jėgomis, bet gali būti ir kuklūs, kuriuos kiti laiko sąžiningais ir vertais pasitikėjimo. Kad būtų tokiais vadovais, žmonės turi pasitikėti savo motyvais, jausmais ir troškimais, atpažinti savo stipriąsias ir silpnąsias puses, suprasti savo asmenybės bruožus ir emocines būsenas, žinoti, kaip jų jausmai veikia jų elgesį.

1.1.4. lentelė

Efektyvaus vadovo charakteristikos

Efektyvus XXI amžiaus vadovas (Drucker 1999)	Pageidaujamos vadovų charakteristikos (Kouzes, Posner 2002)
<ul style="list-style-type: none"> • Pateikia save tokiu koks yra. • Pasitiki savo jėgomis, bet gali būti ir kuklus, todėl kiti jį laikys sąžiningu ir vertu pasitikėjimo. • Pasitiki savo motyvais. • Supranta savo asmenybės bruožus ir emocines būsenas. • Žino, kaip jo pasąmonė, jausmai veikia elgesį. • Prisiima atsakomybę už savo veiksmus. • Gyvena pagal savo principus. • Gali pripažinti tikrovę tokią, kokia ji yra, o ne tokią, kokios norėtų. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sąžiningumas • Numatantis ateitį • Kompetetingas • Įkvepiantis

Šaltinis: (Katilienė, 2010).

Pasak autorės, autentiškumas yra privaloma ir bene svarbiausia, tačiau nepakankama sąlyga. XXI amžiaus vadovas turėtų būti ne tik autentiškas lyderis, bet ir turėti kompetencijų įvairiose srityse. Žinios, įgūdžiai ir kompetencija yra privalomi, jų reikia ne tik norint efektyviai valdyti organizacijoje vykstančius procesus, bet ir skatinant pokyčius.

Antreneriai yra reikalingi ir svarbūs vystant ir valdant organizacijas (Muhanna, 2006).⁵ Vadovas turintis antreneriškų savybių, imasi iniciatyvos įgyvendinant naujas galimybes. Toks vadovas sugeba išnaudoti rizikos elementus valdant ir vystant organizaciją.

⁵ Jesevičienė-Ufartienė (2007). Vadybininko vystymosi svarba organizacijoje.

1.2. Lyderystės ir antrepreneriškumo sąsajos

Lyderis – tai žmogus, kuris remdamasis savo patirtimi ir pasaulėžiūra, randa ir suteikia veiksmui funkcionaliai teisingą sprendimą socialinio geštalo (kurio dalis ir pats yra) atžvilgiu ir už tai gauna moralinį atlygį, savą dvasinę raišką. Lyderis siekia gėrio ne tik sau, bet ir aplinkiniams – bendruomenei, visuomenei, partneriams ir bendradarbiams. Lyderis turi ontinį pašaukimą pasaulio gerinimui ir gražinimui. Lyderiui būdinga išlikti savimi. Lyderis pasaulį mato erdviškai ir integruotai. Jis sugeba apčiuopti sėkmę. Tikras vadas tas, kuris moka aptarnauti, tai kitoks protas, kitoks intelektas ir mentalitetas. Pasak Menegheti, intuicija priklauso lyderio sielai, ji parodo nuo ko reikia susilaikyti ir kokį padaryti žingsnį (Kvedaravičius, 2005).

Lyderio gyvenimo stilius – tai suderintas kryptingumas į visa tai, kas padeda istoriškai prioritetinio tikslo įgyvendinimui. Jo funkcija – nuolat priiminėti sprendimus, nesustojant ties pasiektu lygiu. Lyderis gali nuspėti problemą, matyti jos detales ir laiku pasirengti. Lyderis pats turi interesą, ambicijas, jo niekas neverčia veikti ir kažką daryti. Jis yra vertės kūrėjas. Vertė – tai toks dalykas, kuris bet ką daro didesnę, atneša daugiau Būties. Lyderis yra apdovanotas talentu, ši savybė nepaveldima.⁶

Efektyvūs lyderiai turi dominuojantį tikslo pojūtį kartu su pakankamu savo potencialių lyderio savybių pažinimu. Sugebėjimas stebėti ir suprasti esamas situacijas, tai, kas vadinama *situacijos jautimu*, lyderiui yra pats svarbiausias dalykas. Tai yra jutimo ir pažinimo gebėjimų derinys. Autentiški lyderiai demonstruoja *žodžių ir darbų atitikimą*. Sugebėjimas užmegsti ryšį su šalininkais, juos įkvėpti, sužadinti yra svarbiausias lyderiavimo požymis. Autentiški lyderiai yra pasirengę išeiti iš savo komforto zonos ribų. Pasitenkinimas savo kilme yra vienas bruožų, būdingų žmonėms, savęs suvokimą suderinantiems su sugebėjimu atsiskleisti. Savęs pažinimas, buvimas savimi ir savęs atskleidimas yra svarbios efektyvaus lyderio sudėtinės dalys⁷. Patekę į įvairias sunkias situacijas, lyderiai rizikuoja, prisiima asmeninę riziką. Rizikuodami asmeniškai jie nusipelno pagarbos. Lyderis žino savo tikslą ir savo vertybes, daro tai kas jam iš tikrųjų rūpi.

Tikri lyderiai turi turėti viziją. Efektyvi vizija sukuria patrauklų ateities vaizdą ir traukia žmones prisidėti prie jos pasiekimo. Lyderiai gali sukurti susidomėjimo ja jausmą, pasitelkdami asmenines vertybes ir viziją.

Lyderiams organizacijose ir socialumas, ir solidarumas teikia tam tikrų pranašumų. Didelio socialumo kultūrose žmonės mėgsta savo darbą. Labai senai žinoma, kad kai žmonėms patinka jų darbas, didėja ir jų darbo našumas (Katilienė, 2010). Antra, socialumas padeda inovavimo procese. Individai susiburia, kad draugiškoje, vienas kitą palaikančioje aplinkoje galėtų

⁶ Kvedaravičius, J. (2005). Organizacijų vystymosi vadyba.

⁷ Goffee, R. ir Jones, G. (2007) Vadovavimas ir lyderystė.

keistis idėjomis. Efektyvūs lyderiai sugeba sukelti didelį emocinį atsaką, lojalumą, meilę. Jie gali įsijausti į padėtį tų, kuriuos veda. Asmeninių patirčių naudojimas gali padėti sekėjams susitapatinti su lyderiais. Asmeninė patirtis yra svarbios priemonės socialiniam atstumui mažinti ir autentiškai biografijai atskleisti.

Vadovavimas ir lyderiavimas – tai gyvenimo filosofija. Viskas prasideda iš vidaus, puoselėjant vidinį organizuotumą, lyderiavimo nuostatą. Suprantant, kad gyvenimo esmė yra būti lyderiu, Stivensonas kartą pasakė: „Būti tuo, kas esame, ir tapti tuo, kas galime būti – štai vienintelis vertas gyvenimo tikslas”.⁸

Tikrai išmintingi žmonės siekia išmokti vadovauti, ir ne tik savo verslui, bet pačiam gyvenimui. Kuklumas – yra tikro vadovo savybė, kuri tokia reta dabar. Daugumos protai yra perpildyti jų pačių nuomonių, idėjų ir šališkumo, kad nieko nauja ten nebetelpa. O mūsų greitai besikeičiančiame pasaulyje, kur lyderiai turi nuolatos susipažinti su naujomis koncepcijomis ir žiniomis, tai bausis trūkumas. Jie privalo būti imlūs naujoms žinioms. Visą gyvenimą būti studentai. Jiems reikia turėti nuostatą, kuri vadinama *naujoko protu*. Toks požiūris yra būtinas kiekvienam vadovui nusiteikusiam sėkmei. Jie turi tapti kuklūs.

Vadovavimas sau yra svarbiau nei vadovavimas kitiems, tad prieš perprantant vadovavimo kitiems taisykles, reikia suvokti, kaip vadovauti sau pačiam. Bet kokia nesėkmė verslo reikaluose ar asmeniniame gyvenime kyla dėl netinkamo vadovavimo. Įmonės nedirba visu pajėgumu, jeigu jų vadovai yra nepakankamai profesionalūs ir stokoja išminties. O žmonių veikla nebūna sėkminga, jei jie nevaldo savo gyvenimo aplinkybių.

Įtakingi ir pripažinti lyderiai savo vadovavimo nuostatas sujungė su tam tikrais senaisiais – amžiniais dėsniais. Išmintingi ir veiklūs lyderiai pasižymi viena savybe, kurios neturi silpniesni vadovai. Tai apibūdinsim pateikiant pavyzdį. Profesionalus golfo žaidėjas Niklosas apgalvodamas būsimo žaidimo eigą, suplanuodavo smūgius ir šimtus kartų „peržiūrėdavo“ juos savo vaizduotėje. Taip jis įgydavo pranašumą prieš varžovus. Taip elgiasi ir didieji verslo lyderiai. Jie mintimis aiškiai mato savo būsimus veiksmus. Jie pasigamina krikščionybės tyrumo atspaudą, kaip jų kompanijos atrodys ateityje. Lyderiai yra puikiai išstudijavę tikslą, kurio jie ir jų komanda siekia. Ir kiekvienas jų žingsnis būna numatytas taip, kad vis labiau artintų juos prie aiškiai įsivaizduojamos ateities. Jie turi viziją, kuri įkvepia juos siekti žvaigždžių.

Gera organizacija prasideda nuo gero vadovo, o kiekvienas geras vadovas drąsiai svajoja. Tikrieji lyderiai yra aiškieriagai, meistriškai kuriantys detalias savo firmų ateities vizijas ir susiejantys jas su dabartine darbuotojų veikla. Todėl visi veiksmai turi tikslą: artinti organizaciją prie rezultato, kurį įsivaizduoja lyderis. Vilsonas V. yra pasakęs: „Tu čia ne tam, kad tik gyventum. Tu čia tam, kad padėtum pasauliui gyventi erdviau, su didesne vizija, su stipresne vilties ir

⁸ Sharma, R. (2007). Vienuolio, kuris pardavė „Ferrari“, lyderiavimo išmintis.

išsipildymo dvasia”.⁸ Jeigu paklusi savo vizijai, tau pradės sektis. Iš tikrųjų tu negali vyti sėkmės, sėkmė eina iš paskos. Ji yra tarsi šalutinis tikslingų veiksmų produktas.

Išmintis yra grįsta senosiomis vadovavimo tiesomis, perduodamomis per amžius. Šias tiesas galima apibūdinti kaip nekintamus dėsnius, nes jie, kaip ir gamtos dėsniai, yra amžini. Dabar verslo pasaulį krečia pokyčiai, bet tiesos skirtos vadovams ir lyderiams nesikeičia. Šiuolaikiniame verslo pasaulyje daugelis vadovų yra senų įpročių vergai. Kiekvieną dieną su tais pačiais žmonėmis jie dirba tuos pačius darbus. Jiems retai kyla naujų minčių, nenoriai priima pasiūlymus ar išdrįsta rizikuoti. Daro tuos pačius dalykus tais pačiais metodais. Jie nenori matyti didžiulių galimybių, kurias dabar siūlo sparčiai besikeičianti rinka. Ir akivaizdu, kad, nenaudodami savo įgimto motyvo, jie praranda jį. *Geriausias būdas padaryti ateitį sėkmingą – tai sukurti ją tokią.*

Talentingi ir veiklūs vadovai turi turėti ateities vizijas. Vadovavimas – tai kryptinga veikla einant tikslo link; tai suvokimas, jog neįmanomų dalykų nėra, reikia tik turėti drąsos bandyti. Vadovavimas – tai ne pareigos, o veikla. Vadovauti – tai uždegti, sužadinti energiją ir daryti įtaką. Vadovavimas nėra reikalų tvarkymas, tai žmonių ugdymas. Geri lyderiai yra tie, kurie supranta, kad tikroji vertybė, tikrasis kiekvienos organizacijos turtas – žmonės. Vadovauti – tai reiškia padėti žmonėms visiškai atskleisti jų talentus, padėti jiems įgyvendinti tą viziją, kurią pats jiems įkvėpei kaip vertą ir reikšmingą. Tikrieji lyderiai suvokia, kad vadovavimas – tai amatas, o ne talentas. Jie nuolat plūša, tobulindami savo įgūdžius. Didieji lyderiai yra įvaldę du gebėjimus: tvarkyti dabartį ir kurti ateitį. Jie turi gyventi dabartyje, vadovauti organizacijai, gerinti darbo kokybę, diegti naujas technologijas, rūpintis klientais. Tačiau tuo pat metu jie turi kurti, tiksliai apibrėžti ir subrandinti ryškų ateities vaizdą. Vizijos vedamas lyderis – tai tas, kuris moka sutelkti mintis į viršūnę, tuo pat metu valydamas taką jos link. Firma, kuri fanatiškai netobulina savo veiklos, greitai bus pralenkta konkurentų. O firma, kuri dirba neturėdama aiškaus idealo, greitai visai iškris iš verslo.

Nėra didesnio smagumo gyvenime, kaip nugalėti sunkumus kopiant nuo vieno sėkmės laiptelio ant kito, o paskui nustatyti naujus siekius ir rėgėti, kaip jie išsipildo. Kas dirba didžius ir garbingus darbus, to jėgas iš pradžių palaiko viltis, o vėliau – džiaugsmas (Samuel Johnson).⁸

Nepakanka vadovui turėti daug žinių. 90 proc. vadovavimo sėkmės priklauso nuo surinktų žinių pritaikymo. Jėga ir konkurencija atsiranda tik tada, kai gauta informacija yra ryžtingai pritaikoma. Geri vadovai turi puikią vaizduotę ir sugeba iki smulkmenų vizualizuoti savo organizacijos ateitį. Tačiau vien tik turėti viziją nepakanka.

Vienas iš didžiausių žmogaus troškimų, yra poreikis keisti kitų gyvenimą. Žmonės tiesiog nori būti dalimi kažko didesnio, nei kad yra jie patys. Kiekvienam būtina jausti, kad jis darbuojasi bendram labui. Didieji lyderiai pripažįsta ir brangina šį troškimą, todėl nuolat pabrėžia savo sekėjams, koks didelis yra šių indėlis ir kokią teigiamą įtaką turi jų kasdienis darbas viso pasaulio raidai.

Vadovas supranta, kad geriausias motyvas kurti inovacijas ir puikiai dirbti yra prasmingas tikslas. Tikslas yra galingiausia paskata pasaulyje. Verslininkas Napoleonas Hilas⁹ gražiai pasakė: „Puoselėkite savo viziją ir svajones, nes tai jūsų dvasios vaikai, jūsų aukščiausių laimėjimų projektai“. O sėkmės mokslo žinovas Orisas Suetas Mardenas rašė: „Nėra vaistų, prilygstančių vilčiai, nėra kitokio tokio didžiulio stimulo nei tikėjimas, kad rytoj bus geriau“. Rask viziją į kurią galėtum investuoti visą save ir kuri taptų tavo viso gyvenimo darbo priežastimi. Tada tavo veržlumas ir energija pasklis po visą organizaciją. Nereikia sutelkti minčių į tai, ką gausite, kai realizuosite savo viziją, bet reikia kreipti dėmesį į tai, kodėl jūs jos siekiate. Skirdami savo energiją vertam tikslui, dėl kurio dirbate, ir nesureikšmindami atlygio, kur kas greičiau pasieksite, ko norite. Tikri lyderiai turi išlikti sutelkę dėmesį į didįjį vaizdą – į svarų veiklos motyvą, glūdinį pačioje jų vizijos esmėje. Žmonės ims sekti tavimi tada, kai pamatys, kad tikrai paisai jų interesų, kai tavo darbuotojai žinos, kad tu rūpiniesi jais, kai darbuotojai taps svarbesni už pelną, tada gali laukti, kad jie ims tavimi pasitikėti. Įrodyk jiems, kad kompanijos vizijos įgyvendinimas padės ir jiems pasiekti gerovę – tokiu būdu parodysi žmonėms, kad rūpiniesi jų vilčių bei svajonių išsipildymu.

Sąžiningumas yra vienas iš pačių svarbiausių vadovavimo principų. Pasitikėjimą gimdo tiesa. Tikriems lyderiams kur kas labiau rūpi elgtis teisingai, negu atrodyti protingai. Ne populiarumas svarbu vadovui. Svarbu yra sąžiningumas. Vizijos vedami lyderiai yra išlaisvintojai, o ne žmogiškųjų talentų ribotojai. Kiekvieno vadovo užduotis yra darbo vietą paversti realizavusio savo galimybes genijaus erdve. Labai svarbus žmogaus poreikis yra tobulėti ir realizuoti save. Todėl vizijos vedami lyderiai patenkina šį poreikį padėdami išlaisvinti žmonėms jų vidines jėgas. Padeda išlaisvinti žmonių talentus, o ne slopina, susilaukia didelio žmonių lojalumo, produktyvumo, pažadina jų kūrybingumą, jie atsiduoda tavo vizijai.

Pagrindinis ir svarbiausias vizijos vedamo lyderio uždavinys yra pripažinti ir gerbti pavaldinių dvasinės evoliucijos galimybę, leisti jiems per darbą realizuoti visą savo vidinį potencialą. Skleist tiesą apie jų gebėjimus, kad jie sužinotų, kas iš tikrųjų yra ir ko gali siekti. Niekas geriau nesutelkia minčių, kaip širdį uždegantis idealas. Tai žinojo Linkolnas, Gandis, Mandela, Motina Teresė. Jeigu tavo vizija uždeganti, tai išvysi kelią, kurį tau reikės nužygiuoti. O tame kelyje rutuliosis tavo veiksmų strategija. Viena tikro lyderio savybių yra mokėjimas aiškius tikslus paversti apčiuopiamais rezultatais. Todėl, vizijos vedami lyderiai yra veiklūs žmonės. Jie nuolatos ieško geresnių ir greitesnių būdų, kaip paversti dabartį ateitimi ir realizuoti savo viziją.

Tikslas niekuomet nepateisina priemonių. Tikslas diktuoja priemones. Tikriems lyderiams labiau rūpi veikti teisingai, negu atrodyti teisingiems. Vadovavimo jie nelaiko populiarumo varžybomis. Jie turi labai aiškų ateities tikslą ir nuolat juda link jo, atsižvelgdami į visų reikmes. Jų vizija jiems kaip švyturys, nušviečiantis kelią, kuriuo reikia eiti tarp įvairiausių aplink vykstančių

⁹ Sharma, R. (2007). Vienuolio, kuris pardavė „Ferrari“, lyderiavimo išmintis.

neramumų. Jų vadovavimas grįstas giliais šaknis turinčiais principais, kurie tik pakursto vidinę liepsną. Jų darbai neprieštaruoja jų žodžiams – visiškai dera tarpusavyje. Principingo lyderio lūpos niekada neišduoda širdies, ir principai visuomet lemia jo veiksmus.

Dauguma mokslininkų pripažįsta, kad tikri lyderiai yra paprasti žmonės, todėl jiems nėra svetimos tokios vertybės kaip: darbštumas, kantrybė, atkaklumas, ištikimybė, drąsa ir kuklumas. Kai vadovavimas taps tiek pat moralus kiek ir įžvalgus, tai organizacija įgis inkarą, saugantį nuo neramių verslo jūros bangų ir povandeninių srovių. Jeigu jums tada imtų grėsti krizė, jūs ramiai ir konstruktyviai galėtumėte susitvarkyti su situacija. Karlosas Realsas taikliai pasakė: „Principai žmonėms yra tas pat kas šaknys medžiams. Medžiai be šaknų virsta, kai juos daužo vėjai. Žmonės be principų neatsilaiko, kai juos papurto gyvenimo audros”.

Pažadų tęsėjimas, įdėmus klausymasis, nuolatinė atjauta, tiesos kalbėjimas – tai kiekvienu gerų santykių kertiniai akmenys. Versle nepaprastai svarbus mandagumas. Piteris Druckeris⁹ tvirtino, jog maloni elgsena palengvina įstaigos bendravimą. Getė tai puikiai suvokė, kai sakė: „Elkis su žmonėmis taip, lyg jie būtų tokie, kokie ir turi būti, ir padėk jiems tapti tokiais, kokie jie būti gali”.

Diktatoriškas valdymo stilius turi dvi baigtis: arba žmonės ima bijoti, arba jie pradeda maištauti. Einant bet kuriuo iš šių kelių, kompaniją netrukus pralenkia konkurentai. Nesakau, kad tikrieji lyderiai nėra tvirti. Jie griežti kai tas būtina. Iš tikro jie yra tvirčiausi iš visų vadovų, kadangi reikia didelės drąsos likti ištikimiems savo vizijai ir visuomet daryti tai, kas tuo metu būtiniausia.

Darbo našumą didina ne baimė, bausmė ar griežta drausmė. Darbuotojus reikia motyvuoti. Juk verslo sėkmė priklauso nuo darbuotojų noro, pasiryžimo ir pastangų dirbti geriau. Jei pastebėjote, kad jūsų įmonėje vyrauja netinkamos nuostatos, trūksta iniciatyvos ar plečiate veiklą ir laukia nauji iššūkiai, – aistringa, uždegančia kalba įkvėpkite savo komandą (Polačenkienė, 2007).

Visi vizijos vedami lyderiai yra artimai susiję su savo sekėjais. Jie geba išaiškinti savo viziją taip, kad sudomintų žmones ir paskatintų juos veikti – tai yra tikras menas. Tokie lyderiai sujaudina komandos narių širdis ir pelno ilgalaikį jų pasitikėjimą. Paprastai tariant, kai praturtini tarpusavio santykius, sustiprini vadovavimą.

Dabar kai daugybė kompanijų kenčia nuo dvasingumo ir motyvacijos stokos, lyderiai turi tapti kvalifikuotais treneriais, gebančiais garantuoti savo komandos pergales. Tikrieji lyderiai dirba rizikuodami. Jie taip pat suteikia savo žmonėms laisvę rizikuoti ir netgi patirti nesėkmę.

Kai eini didelio tikslo link, tavo mintys netelpa galvoje, protas neišsitenka rėmuose, sąmonė plečiasi visomis kryptimis, ir tu atsirandi naujame, didingame ir nuostabiame pasaulyje. Snaudusios jėgos, sugebėjimai ir talentai atbunda, pasijunti esąs kur kas didesnis, nei kadanors apie save buvai pagalvojęs.

Sėkmę garantuoja keturios būdo savybės: drausmė, dėmesys, kantrybė ir atkaklumas. Tikras lyderis su pokyčiais nekovoja, bet atsiduoda jiems. Vienintelis būdas tvarkytis su pokyčiais – mokėti elgtis netikėtose situacijose. Norėdamas klestėti šiuolaikinėmis gamybos sąlygomis, kai intelektualinis kapitalas svarbesnis nei materialinis, lyderis privalo būti lankstus, pokyčių akivaizdoje elgtis apsiukriai ir greitai. Reikia mąstyti naujoviškai ir drąsiau, kad susitvarkyti su tais pokyčiais, kurie šiais sumaištingais laikais plūsta kaip lavina. Vizijos vedami lyderiai – atsiduoda pokyčiams ir stengiasi pelnyti iš jų naudą (Sharma, 2007).

Geriausias būdas įveikti pokyčių baimę yra tiksli informacija apie tuos pokyčius. Norint sėkmingai konkuruoti reikia be perstojo mokytis. Būti nuolat trokštančiais žinių mokiniais. Kompanijos augimas yra tiesiogiai proporcingas darbuotojų augimui. Žinios, kurios lieka nepritaikytos yra bevertės. Sėkmę lemia ne žinios, o veiksmai, atlikti remiantis tomis žiniomis. Dabartinėje, naujojoje verslo eroje, kurioje turime laimės gyventi, sėkmės variklis yra idėjos. Kaip toli nueisi, priklausys nuo to, kaip giliai mąstysi.

Vizijos vedami lyderiai atskleidžia savo sekėjams, aukštesnę, įkvepiančią tikrovę, nors visas likęs pasaulis toje vietoje mato tik tamsą. Garsusis psichologas Viljamas Džeimsas pasakė: „Tikėjimas kuria faktus“. Vizijos vedami lyderiai kuo puikiau žino, koks yra jų tikslas, jie taip pat žino, ką reikia daryti, kad tas tikslas būtų pasiektas. Kai žinai, kur link nukreipti jėgas, ir turi pakankamai vidinės drausmės, kad taip ir veiktum, štai tada realizuoji visą savo, kaip vizijos vedamo lyderio, potencialą. Norėdamas sutelkti dėmesį į reikšmingus dalykus, pirmučiausia privalai suprasti, o kas gi tau yra reikšminga. Jei skirsi laiko ir imsi ugdyti strateginį mąstymą bei plėsi savo žinias, tavo sprendimai taps išmintingesni.

Nuovokūs vadovai moka planuoti savo laiką. Todėl jie sugeba susitvarkyti su begale jų nuolat laukiančių pasirinkimų. Asmeninė drausmė – tai bruožas, būdingas geriausiems iš geriausių. Asmeninio veiksmingumo paslaptis susitelkimas į tikslą. Šimtmečius tikri lyderiai žino, kad veiksmingumas priklauso nuo dvasios. Meistriškumas kyla iš vidinės nuostatos. Tikri lyderiai yra savo likimo šeimininkai.

Didieji lyderiai vadovaujami idėjomis. Lyderiavimas – tai sėkmė kiekviename darbe. Yra trys svarbūs dalykai: įsitikinimų formavimas, jų perdavimas, veikimas. Lyderis turi turėti požiūrį, kuriuo vadovaujas gyvenime, veikti iš įsitikinimų. Lyderis turi ne tik nustatyti kryptį, bet ir vesti ta kryptimi. Visi apžvelgti autoriai vieningai skelbia, kad lyderio žodžiai neturi skirtis nuo jo darbų. Nes kiekvienas lyderis yra tiek vertas, kiek vertas jo žodis.¹⁰ Lyderis turi būti savimi, rodyti pavyzdį, nepasiduoti kitų spaudimui.

Nuolatiniai apmąstymai – tikriausias kelias į išmintį. Jie padeda suprasti, kodėl darai tai, ką darai, ir parodo tobulėjimo kelią. Tuomet sprendimai tampa prasmingesni, pradedi jausti ne kas

¹⁰ Giuliani, R.W., Kurson, K. (2006). Lyderis.

vyksta aplink tave organizacijoj, bet kodėl tai vyksta, todėl imi geriau numatyti kiekvieno savo pasirinkimo rezultatus – sprendimai tampa veiksmingesni.

Lyderiavimas yra viena svarbiausių vadovavimo funkcijos sudėtinių dalių, taigi, formaliai žiūrint, sugebėjimas lyderiauti yra viena iš daugelio savybių, reikalingų vadovui. Tačiau tuo pat metu lyderystė ir vadovavimas yra visiškai skirtingi žmonių organizavimo būdai, pagrįsti skirtingais principais (žr. 2.1 lentelę). Lyderiui būdingi įkvėpimas, aistra, emocijos yra vadybininko racionalumo, formalumo, sistemingumo priešprieša. Vadovo užduotis – vykdyti organizacijos misiją susutelkiant į pagrindines vadovavimo funkcijas bei užtikrinti veiksmingą darbą pabrėžiant kontrolę, o lyderio – sukurti tinkamą aplinką, kurioje atskiri individai arba komandos patys imasi iniciatyvos tam, kad būtų įgyvendinta organizacijos vizija. Vedami lyderio, veikiami jo pavyzdžio žmonės patys sau nusistato didelius reikalavimus, neretai aukoja savo interesus siekdami bendros vizijos.

2.1. lentelė

Vadovavimo ir lyderystės principai

Vadovas	Lyderis
Nustato aiškius ir išmatuojamus tikslus	Nustato didelius lūkesčius
Užtikrina veiklos standartus	Nustato vertybes ir principus, leidžiančius geriau suvokti prioritetus
Nustato procedūras ir sistemas, leidžiančias veiksmingai dirbti	Ieško galimybių tikslui pasiekti
Sėkmingai sprendžia iškilusias problemas	Ruošiasi spręsti ateityje iškiliančias problemas
Naudojasi praeities patirtimi	Žvelgia iš naujų ir skirtingų perspektyvų
Imasi veiksmų	Numato ateities poreikius

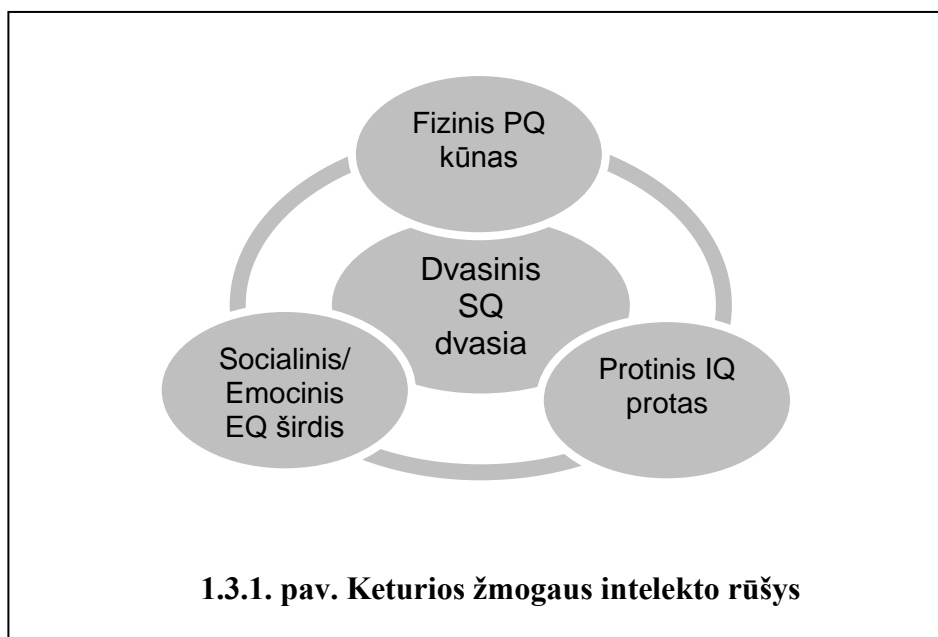
Šaltinis: Sudnickas (2008).

W. Bennisas teigė, kad:

- vadovas administruoja, o lyderis kuria inovacijas;
- vadovas yra kopija, o lyderis – originalas;
- vadovas tik palaiko esamą lygį, o lyderis tobulina jį;
- vadovui yra svarbiausia sistemos ir struktūros, o lyderiui – žmonės;
- vadovas remiasi kontrole, o lyderis – pasitikėjimu;
- vadovas mato trumpalaikę perspektyvą, o lyderis – ilgalaikę;
- vadovas stebi ribą, žemiau kurios negalima nusileisti, lyderis – horizontą, kurio link einama;
- vadovas priima esamą padėtį, lyderis niekada nepasitenkina ja;
- vadovas yra klasikinis geras kareivis, lyderis – asmenybė;
- vadovas viską atlieka taip, kaip reikia, lyderis daro tai, ką reikia (Sudnickas, 2008).

1.3. Dvasingumo aspektas transformacinėje – charizmatinėje lyderystėje

Dvasinis intelektas tikroji – lyderio galia. Šiandien mūsų visuomenėje jaučiamas moralios lyderystės, kurios vertybės ir dorybės žinomos daugiau kaip 2000 metų, poreikis. Nors kiekvienas intuityviai suvokiame „dvasingumo“, „lyderio“, „išminties“ žodžių prasmę, tačiau skirtingiems žmonėms jie reiškia skirtingus dalykus.¹¹



Šaltinis: Barvydienė, Katilienė (2009).

Dvasinis intelektas svarbiausias iš visų intelekto rūšių, nes nulemia kitus tris. Jis atspindi žmogaus gyvenimo prasmės ieškojimą ir ryšį su amžinybe. Dvasinis intelektas taip pat padeda atskirti tikruosius mūsų sąžinės principus. Pasak vadybos teoretikės D. Zohar (2006), dvasiniu intelektu lyderis gali daryti sąmoningumo šuolį. Žmonės, kurių gyvenimą valdo „naujo kūrimas“ ar dar didingesnės paskatos, kaip antai „tarnavimas aukštesniems tikslams“, gali pasiekti tą lygmenį.¹¹

1.3.1. lentelė

Gyvenimo dėsnis

Visapusiškas žmogus	4 poreikiai	4 intelekto/gebėjimų rūšys	4 savybės	Pašaukimas
KŪNAS	Gyventi	Fizinis intelektas	Disciplina	Poreikis (matyti kylančius poreikius)
PROTAS	Mokytis	Protinis intelektas	Vizija	Talantas (valingas dėmesio sutelkimas)

¹¹ Barvydienė, Katilienė (2009). Organizacijų vadyba. Sisteminiai tyrimai.

1.3.1. lentelės tęsinys

Visapusiškas žmogus	4 poreikiai	4 intelekto/gebėjimų rūšys	4 savybės	Pašaukimas
ŠIRDIS	Mylėti	Emocinis intelektas	Entuziazmas	Entuziazmas (pasitenkinimas darbu)
DVASIA	Palikti pėdsaką	Dvasinis intelektas	Sąžinė	Sąžinė (daryti tai kas teisinga)

Šaltinis: Barvydienė, Katilienė, (2009).

Gerbdami, ugdydami, jungdami ir derindami šiuos intelektus bei išraiškas patiriame sinergiją, kuri uždega mumyse ugnį ir padeda rasti savo pašaukimą. Dvasinė išmintis leidžia pamatyti platesnį įvykių kontekstą ir susidaryti išsamesnį vaizdą. Ji padeda atskleisti savo gyvenimo prasmės, misijos ir esminių vertybių suvokimą.

Nagrinėjant įvairius mokslininkų požiūrius į lyderystę, išskiriamos tokios lyderystės sampratos: lyderystė laikoma *dėmesio sutelktimi į grupių procesus*. Lyderis yra grupės pokyčių bei veiklos centras ir įkūnija grupės valią. Kitas požiūris nusakantis lyderystės sampratą formuluojamas iš *asmenybės perspektyvos*, teigiančios, jog lyderystė yra žmogaus ypatingų bruožų arba savybių derinys, skatinantis kitus įvykdyti užduotį. Be to, lyderystę apibrėžia *valdžios santykiai* tarp lyderių ir sekėjų¹².

Viena šiuolaikinių lyderystės teorijų – tai transformacinės lyderystės teorija. Nors transformacinis lyderis vaidina svarbiausią vaidmenį spartinant pokyčius, šiame transformaciniame procese sekėjai ir lyderiai yra neatskiriama susiję. Organizacijų pasaulyje transformacinio lyderio pavyzdys būtų vadovas, mėginantis pakeisti savo bendrovės vertybes, kad jos atspindėtų žmogiškesnį teisingumo bei teisėtumo standartą. Transformacinė lyderystė yra socializuota, jai rūpi kolektyvinė gerovė.

1.3.2. lentelė

Charizmatinio lyderio asmeninės savybės

ASMENINĖS SAVYBĖS	ELGESYS	POVEIKIS SEKĖJAMS
<ul style="list-style-type: none"> • Polinkis dominuoti • Troškimas daryti įtaką • Pasitikėjimas savimi • Tvirtos vertybės 	<ul style="list-style-type: none"> • Rodo paveikų pavyzdį • Rodo kompetetingumą • Aiškiai reiškia tikslus • Perteikia aukštus lūkesčius • Reiškia pasitikėjimą savimi • Sužadina motyvus 	<ul style="list-style-type: none"> • Pasitikėjimas lyderio ideologija • Tikėjimas, jog lyderis ir sekėjas yra panašūs • Visiškas pritarimas • Prisirišimas prie lyderio • Klusnumas • Tapatinimasis su lyderiu • Aukštesni tikslai • Išaugęs pasitikėjimas savimi

Šaltinis: Northouse (2009).

¹² Northouse, P.G. (2009). Lyderystė.

Charizmatiniai lyderiai rodo paveikų pavyzdį savo įsitikinimais bei vertybėmis ir nori, kad pavaldiniai šiuos įsitikinimus bei vertybes perimtų. Jie aiškiai formuluoja ideologinius tikslus, turinčius moralinę potekstę. Charizmatiniai lyderiai sekėjams perteikia aukštus lūkesčius, rodydami pasitikėjimą sekėjų gebėjimais šiuos lūkesčius pateisinti. Jie sužadina sekėjų su užduotimi susijusius motyvus, kurie gali būti priklausymo pojūtis, galia ar savivertė. Pasak House charizmatinės teorijos charizmatinė lyderystė sukelia tiesiogines pasekmes. Tai – sekėjo pasitikėjimas lyderio ideologija, sekėjų ir lyderių įsitikinimų panašumas, visiškas pritarimas lyderiui, šilumos lyderiui reiškimas, emocinis domėjimasis lyderio tikslais, aukštesni sekėjų uždaviniai ir pasitikėjimas, kad pavyks įgyvendinti tikslą. Charizmatiniai lyderiai sukuria ryšį, pabrėždami vidinį ir neišryškindami išorinio darbo atpildo. Jie viliasi, kad sekėjai darbą laikys saviraiškos priemone.

Transformacinė lyderystė, pasak jos tyrinėtojų, akcentuoja charizmatinius ir jausminius lyderystės aspektus. Burns (1978), Hous (1976), Bass (1985) transformacinę lyderystę apibrėžia kaip procesą, keičiantį ir transformuojantį žmones. Tai procesas, apimantis charizmatinę ir vizijų lyderystę. Sociologas Burns transformacinę lyderystę aiškina kaip procesą, kurio metu asmuo sukuria ryšį, didinantį lyderio ir sekėjo motyvaciją ir moralumą. Išskiriami sekantys transformaciniai veiksniai:

- **Idealizuotoji įtaka** (charizma) – lyderis rodo įtaigų pavyzdį sekėjams. Jis suteikia viziją ir misijos pojūtį savo pasekėjams.
- **Įkvepiantis motyvavimas.** Lyderiai įkvepia sekėjus įsipareigoti organizacijai ir tapti jos bendrosios vizijos dalimi.
- **Intelektualusis skatinimas.** Lyderiai skatina sekėjus būti kūrybingais, nebijoti imtis naujovių.
- **Individualus dėmesys.** Lyderiai elgiasi kaip patarėjai, kad padėtų sekėjams realizuoti save.
- **Skatinimas pagal nuopelnus.** Tai – mainų tarp lyderių ir sekėjų procesas, kurio metu sekėjų pastangos išmainomos į konkretų paskatinimą.
- **Vadovavimas reaguojant į išimtis.** Tai – lyderystė, kurią sudaro klaidas ištaisanti kritika. Aktyvus vadovavimas pasireiškia stebint pavaldinius ir ištaisant jų klaidas, pasyvus – nesikišant, ar reaguojant tik kai pažeidžiami reikalavimai.

Jim Kouzes, Barry Posner (1987) atskleidžia 5 dalykus, leidžiančius lyderiams pasiekti nepaprastų rezultatų: rodyti pavyzdį; įteigti bendrą viziją; sudaryti galimybes kitiems veikti; mesti iššūkį procesui; drąsinti. Transformacinė lyderystė laikoma procesu, kuris vyksta tarp sekėjų ir lyderių. Pabrėžiami sekėjų poreikiai, vertybės ir moralė (Stripeikis, 2010).

Bassas (1985) įrodinėja, kad transformacinė lyderystė motyvuoja sekėjus padaryti daugiau nei tikimasi, a) gerindama sekėjų konkrečių ir idealizuotų tikslų svarbos bei vertės suvokimą, b)

ragindama juos atsisakyti asmeninių tikslų dėl komandos ar organizacijos, c) skatindama sekėjus atsižvelgti į aukštesnius poreikius.

Charizma dažniau priskiriama tiems lyderiams, kurių vizija labai smarkiai skiriasi nuo esamos tikrovės, tačiau kartu neperžengia pasekėjams priimtinių ribų. Charizmatiškumas labiau priskiriamas tiems lyderiams, kurie yra linkę pasiaukoti, prisiimti didelę asmeninę riziką, sumokėti didelę kainą tam, kad pasiektų savo propaguojamą viziją arba tikslus. Pasitikėjimas yra labai svarbi komponentė, o pasekėjai labiau tiki žmogumi, kuriam bendri reikalavimai yra aukščiau už asmeninius interesus. Labiau tikėtina, kad lyderis bus laikomas charizmatiniu, jei keliamą viziją jis siūlys pasiekti netradiciniu būdu. Ne tik vizijos išskirtinumas, bet ir strategijos savitumas leidžia pasekėjams lyderį suvokti kaip neeilinę ir unikalią asmenybę. Lyderiai, kurie demonstruoja pasitikėjimą savimi, yra laikomi charizmatiškesniais negu tie, kurie abejoja savo jėgomis. Labiau tikėtina, kad charizmatiniais bus laikomi tie radikalius pokyčius raginantys vykdyti lyderiai, kurie darydami įtaką pasekėjams pasitelkia savo ekspertines arba draugiškumo galias ir demonstruoja savo atsidavimą pasekėjų reikmėms (Sudnickas, 2008).

Aiški ir patraukli ateities vizija atlieka kelias funkcijas:

- Įkvepia lyderio pasekėjus suteikdama jų veiklai prasmę, tenkina pagrindinį kiekvieno žmogaus poreikį būti svarbiam ir reikalingam kitiems, taip pat būti organizacijos arba judėjimo dalimi.
- Vizija palengvina sprendimų priėmimo procesą, išlaisvina žmonių iniciatyvą. Aiškiai žinodami galutinius tikslus žmonės gali atskirti, kas yra naudinga bendram reikalui ir kas nenaudinga, kas svarbu ir kas nesvarbu.

Vien tik aiškios vizijos nėra pakankama organizacijos sėkmės sąlyga. Vizija turi būti tinkamai pateikta ir priderinta prie organizacijos kultūros. Visi pokyčiai organizacijoje turi būti atliekami pagal priimtą viziją ir deklaruojamas vertybes. Pasiuokojimas dėl vizijos yra glaudžiai susijęs su pasitikėjimu pačiu lyderiu.

Pasak kitų nagrinėtų autorių darbų, motyvuoti žmonės įgauna didelę energiją. Charizmatinis žmogus turi valdžią. Tai žmogus su natūraliu autoritetu. Charizma tvirtai susijusi su gyvenimo prasme. Sėkmė yra įprotis eiti teisingu keliu, link savo tikslo.

Charizmatiniam žmogui priskiriami bruožai:

- ekstravertiškumas;
- empatija – įsijautimas į kitą; tarnystė kitiems.
- erudicija – kompetencija (Enkelmann, 2010).

Nagrinėjant mokslininkų monografijas apie dvasingumą, atskleidžiami tokie faktai, kad dvasingumas gali reikštis įvairiais aspektais. Akcentuojama, jog dvasingumas gali reikštis per kūrybinę patirtį, kad dvasinis pradas kyla iš Dievo. Žmogaus ir Dievo ryšys, žadinantis

pasitikėjimą savimi, jautrumą kitiems, atsakomybę prieš Dievą, kaip ramybės iniciatorius bei šaltinis. Kad žmogaus dvasinis pradai neatsiejamas nuo krikščioniškų vertybių supratimo, tikėjimo jomis ir gyvenimo pagal jas: šių vertybių pažinimas, tikėjimas jomis ir praktinis jų įgyvendinimas dedamas į krikščioniško dvasingumo pamatą.¹³ Žmogus negali plėtoti savo dvasingumo be santykio su Dievu.

Toliau plačiau nagrinėsiu dvasines krikščioniško moralumo vertybes, kurios yra transformacinės lyderystės charizma. Kurios pasireiškia per tikėjimą Dievu puoselėjant šį ryšį asmeniškai. Kas yra tikėjimas, kur jis prasideda?

Šventasis Raštas yra tikėjimo knyga ir ji mokina žmogų tikėti gyvu Dievu. Tikėjimas yra didžiulė jėga. Tikinčiam žmogui nėra nieko nepasiekiamo, nes būtent tikėjimu jis susijungia su visa galinčiu Dievu. Net ir netikintys žmonės kažką pasiekia savo gyvenime, jeigu turi aišką, užsibrėžtą, konkretų tikslą, nukreipia į jį visą savo proto ir valios jėgą, visus sugebėjimus. Tad ką kalbėti apie krikščionis, kurie turi neišsenkamų rezervų šaltinį.

Krikščioniškas požiūris atskleidžia tikėjimo Dievu esmę. Dievas yra viską sugebantis ir viską galintis Asmuo. Ir Jis trokšta, kad Jo žmonės, Jo tauta naudotųsi Jo jėgos, sveikatos, išminties, drąsos lobynais. Kad visa tai pasiektų žmogų, Dievas davė jam tikėjimą. Su jo pagalba iš dangaus į žemę ateina dvasinės dovanos ir Dievo pasireiškimai. Tikėjimu žmogus susijungia su savo Kūrėju ir jam nebelieka nieko neįmanomo. Tikinčio žmogaus gyvenimas yra pergalingas.

Daugybė žmonių šiandien elgiasi visiškai gėdingai Dievo ir net žmonių akyse todėl, kad jie nepažysta Dievo, o Jį galima pažinti tik per Jo Žodį. Pats Dievas stovi už savo žodžio, nes Žodis ir yra paties Dievo noras ir valia.

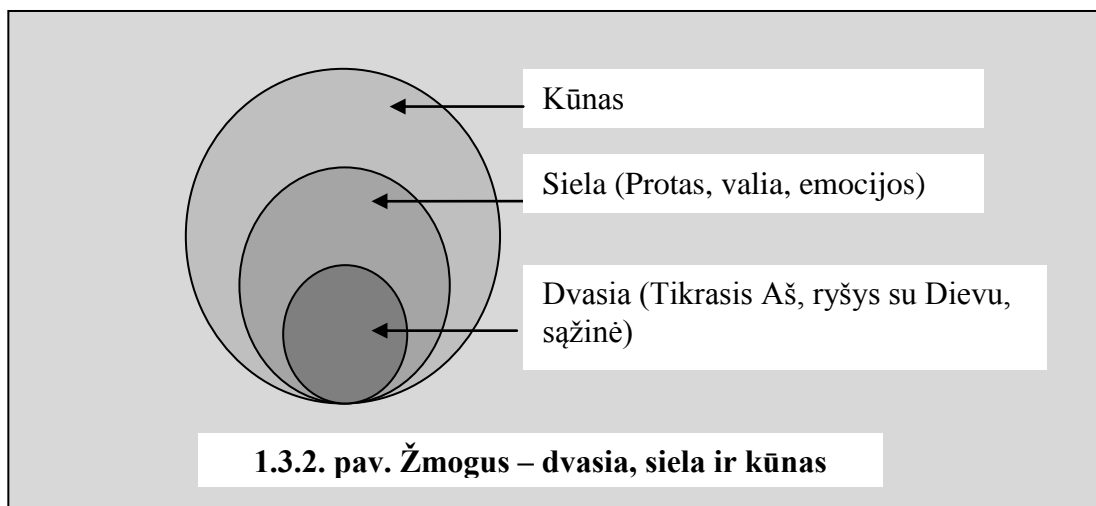
Aplinkinis pasaulis, jo sistema formuoja žmonių mąstymą, skonį, moralę. Bet Dievas iš esmės skiriasi nuo pasaulio taisyklių ir normatyvų. Jei yra kažkas gero pasaulyje, tai nėra tame nieko, kas nebūtų atėję iš Dievo (Eidiejus, 1996).

„Nes mano mintys – ne jūsų mintys, ir mano keliai – ne jūsų keliai” – Viešpaties žodis. Kaip aukštai dangūs viršum žemės, taip mano keliai viršija jūsų kelius ir mano mintys jūsų mintis“. (Iz. 55, 8-9).¹⁴ Štai koks skirtumas tarp Dievo išminties ir žmogaus išminties. Todėl reikalinga leisti Dievo žodžiui atnaujinti protą ir įrašyti į jį naujus – Dievo įstatymus, kurie veda į ramybę, pergales ir gyvenimą.

Vienas krikščionių autorius Lesteris Samrelas, mokslų daktaras 30 savo gyvenimo metų paskyrė tam, kad nagrinėtų, ką Dievo žodis (Biblija) sako kas yra žmogus. Remiantis biblijiniais mokymais: Žmogus yra dvasia, turinti sielą ir gyvenanti kūne.

¹³ Aramavičiūtė, Martišauskienė (2011). Dvasingumas žmogaus pasaulyje.

¹⁴ Eidiejus, S. (1996). Tavo naujas gyvenimas Kristuje.



Dvasios poreikis – bendrauti su Dievu. Potencialas kūrybiškumui. Žmogus yra asmenybė, kuri sudaryta iš trijų dalių, kurios tarpusavy glaudžiai susijusios. Sielos emocinės reikmės: paguodos, meilės. Intelektualūs poreikiai: mokytis, tobulėti. Valios poreikiai, turi motyvų kur judi. Fiziniai poreikiai – kūno poreikiai. Socialiniai – bendravimo. Finansiniai – saugumo (Mickūnaitė, 1997).

Požiūris, kad pasaulis vystėsi atsitiktinai per milijonus metų yra ne biblijinis ir moksliskai abejotinas. Evoliucijos teorija neparemta faktais. Jos tikslas atmesti žmogaus sukūrimą. Todėl, kad jei žmogus sukurtas Dievo, reiškia, kad jis turi būti moraliai atsakingas prieš Dievą už savo gyvenimą (Ekmanas, 1995).

Tačiau jei žmogus nepripažįsta sukūrimo fakto, jis pateisina savo amoralumą. Jis mano kad gali elgtis bet kaip šiame chaotiškame pasaulyje, nes jį atsitiktinai tokį sukūrė evoliucija. Evoliucija neigia žmogaus nuopolį prieš Dievą ir taip pateisina jo amoralų elgesį. Tačiau Biblija mus moko, jog mes turime susitaikyti su Dievu ir vėl sugrįžti į jo artumą, nurodydama kelią t. y. tikėjimu per Jėzų Kristų. Toje paprastoje, kai kam gal banalioje, kai kuriems gal – „tik žvejams skirtoje“ Evangelijoje yra milžiniška atgamtinė Dievo jėga! Ji atsiveria ten, kur ja patikima. O patikėti gali kiekviena nuolanki širdis. „Dievas panorėjo skelbimo kvailumu išgelbėti tuos, kurie tiki“ (1 Kor. 1,21)¹⁴

Įvairių religijų idėjos apie tai, kaip pasiekti Dievą, įvairūs nuostatai, postulatai ir ritualai, kuriais tikimasi priartėti prie Dievo, dažnai atbaido žmones nuo Dievo, nes jie yra bergždi ir beverčiai, nes kyla ne iš to ką pats Dievas pasakė savo žodyje. Dievas teikia gyvenimą, Jis visuomet tik kelia, išlaisvina ir pagerbia.

Ar Dievo valia kad žmogus klestėtų? Be jokios abejonės taip. Pateiksiu ką Dievas savo Šventajame Rašte kalba apie tai: „Kai tu būsi sočiai pavalgęs, būsi pasistatęs gerus namus ir juose gyvensi; kai tavo galvijų bandos ir gyvulių kaimenės bus padaugėjusios, tavo sidabras ir auksas bus

pagausėjęs, ir visa, kas tau priklauso, bus suklestėję, tuomet saugokis, kad tavo širdis neišpuiktų, užmiršdama Viešpatį, savo Dievą“ (Įst. 8, 12-14)¹⁴.

Nesakyk savo širdyje: ‘Mano paties galybė ir mano paties rankos jėga sukrovė man šiuos turtus’. Atsimink tad, kad Viešpats, tavo Dievas, yra tas, kuris tau duoda galybę būti turtingam, idant patvirtintų savo Sandorą, kuria jis prisiekė tavo protėviams, kaip yra ir šiandien (Įst. 8, 17-18).¹⁴

Visa ateina iš Dievo. Turtai ateina iš Dievo. Bet turtai negali būti pirma Dievo. “Pasakyk Izraelio sūnams, kad Viešpats, jūsų tėvų Dievas, Abraomo, Izaoko ir Jokūbo Dievas, atsiuntė mane pas jus ir tai yra mano amžinasis vardas, kuriuo mane turėsite atsiminti per amžius” (Iš. 3, 15)¹⁴. Mes šiandien tikime tą patį Dievą ir atsimename jį tuo vardu, kuriuo jis prisistatė savo tautai Egipte.

Žiūrint ir nagrinėjant žmonių gyvenimus Biblijoje, į pirmą planą iškyla jų išmintis, drąsa, ryžtas, nuolankumas ir paklusnumas, tvirtas tikėjimas ir pasitikėjimas, Jo įsakymų vykdymas ir noras išpildyti Dievo valią. Bet šalia to matomas ir kitas ryškiai pastebimas jų bruožas – turtingumas. Jie buvo labai turtingi, pasiturintys.

Žmogus neturi į pirmą planą statyti turto – moralinė krikščionių nuostata. “Šio pasaulio turtuoliams sakyk, kad nesididžiuotų ir nesudėtų vilčių į nepatikimus turtus, bet viltųsi Dievu, kuris apščiau visko mums teikia mūsų džiaugsmui” (1Tim. 6, 17)¹⁴. Materializmas veda į pražūtį. Godumas gali nuvesti į mirtį. Nes jei sieki greit pralobti – neapsieisi be nusikaltimų: apgavinėjant, apeinant įstatymus, nemokant mokesčių, slepiant pelną, duodant kyšius, naudojant pažintis ir t.t.

Būti turtingam – nėra nuodėmė, bet tarnauti turtams – yra stabmeldystė. Ne pinigai yra blogybė, bet godumas jiems. Biblija kalba, kad Dievas neširsta ant pinigų, Jis jokiū būdu neatstumia turtingųjų, bet atvirksčiai, – laimina teisiuosius ir pats daro juos pasiturinčius. Vienas turtingiausių karalių Saliamonas praturtėjo ne prašydamas iš Dievo turtų bet išminties. O Dievas palaimino jį ir turtu. „Jūs pirmiausia ieškokite Dievo karalystės ir Jo teismo, o visa kita bus jums pridėta” (Mt. 6, 33)¹⁴. Ši krikščioniška nuostata yra kertinis pamatas krikščionio gyvenimui, jo gyvenimo orientyras.

Koks Dievo požiūris į žmogaus ir turto santykį galima nusakyti ir pateikiant pavyzdį, kurį patyrė vienas garsus JAV pamokslininkas R. Lardonas, būdamas aštuonerių metų turėjęs dvasinį išgyvenimą, kurį vėliau aprašė savo knygoje: „Aš mačiau dangų”. Pateiksiu ištrauką iš šios knygos: „Pirmiausia danguje aš pamačiau auksines gatves. Jos buvo apsodintos visų vaivorykštės spalvų gėlėmis.

Aš pagalvojau, kad jeigu tai dangus, tuomet aš stoviu auksinėse gatvėse! Pasižiūrėjau po kojomis ir puoliau į pievą. Jėzus pasisuko, norėdamas kažką pasakyti, bet manęs jau nebebuvo. Aš iš nuostabos išsprogusiomis akimis ir pražiota burna jau stovėjau žolėje.

Jėzus paklausė: „Ką tu ten darai?“

Aš atsakiau dviem žodžiais: „Aukštinės gatvės“. (Kai kurios gatvių dalys atrodė kaip auksas žemėje, bet kitos dalys buvo skaidrios kaip krištolas, aš galėjau žvelgti pro jas).

Jėzus juokėsi ir juokėsi. Jis taip stipriai kvatojo, jog aš pagalvojau, kad jis niekada nesustos. Jėzus tarė: „Ateik čia“. Aš atsakiau: „Ne, šitos gatvės aukštinės. Negaliu jomis vaikščioti! Aš tik vieną kartą mačiau auksą – tai buvo žiedas. Aš negaliu vaikščioti šiomis gatvėmis“.

Bet Jėzus mostelėjo ranka: „Eime“. Jis juokėsi dar garsiau, kai priėjo prie manęs, kad nusivestų į gatvę. Jėzus pasakė: „Šios gatvės padarytos mano broliams ir seserims. Tu – mano brolis, taigi mėgaukis jomis“.

Vienas iš gyvojo tikėjimo skleidėjų, dvasinių vertybių diegėjų mūsų epochoje buvo XVI amžiuje pasižymėjęs reformatorius, protestantizmo pradininkas Martynas Liuteris. Jis kiekvieną, kuris prieštaravo Biblijai, sakydamas, kad žmogaus vertė priklauso nuo jo atliktų darbų, Liuteris puldavo su šventu įniršiu. Jo ginklas buvo Geroji Naujiena, kad žmogaus vertė visiškai nepriklauso nuo pasiekto tikslo – ar tai būtų pasaulio gėrybių atsisakymas, ar jų įsigijimas. Todėl Liuteris drąsiai, ryžtingai kovojo ir prieš vienuolišką asketizmą, ir prieš kyšininkavimą.

Viduramžių vienuolija iškreipė ankstyvosios bažnyčios dvasinio asketizmo sampratą, paversdama ją atsiribojimu nuo pasaulio. Skurdas buvo išaukštintas ir buvo laikomas didžiule dvasine vertybe. Vargšai buvo pakeliui į išgelbėjimą, o turtingieji užsitarnaudavo išgelbėjimą duodami išmaldas. Žymiausias skurdo propaguotojas viduramžiais buvo Pranciškus Asyžietis. Jis daug pasitarnavo skiepydamas krikščionių sąmonėse neturto teologiją.

Liuteris apie tai yra pasakęs: „Daugybė žmonių iš įvairių visuomenės sluoksnių ir apskritai visas pasaulis buvo apgauti šios melagingos doktrinos. Žmonės ant jos užkibo galvodami: „O tai kažkas ypatingo! Šventieji tėvai gyvena asketišką gyvenimą...“

Liuteris apibūdino ir Pranciškų Asyžietį: „Aš nemanau, kad Pranciškus – blogas žmogus, bet faktai rodo, kad jis buvo naivus arba, teisingiau, kvailas. Jis samprotavo, jog pinigai iš esmės yra blogis, ir pakeitė laisvą nuodėmių atleidimą per Kristų nauju atsižadėjimo įstatymu. Čia ir buvo jo kvailumas. Jei sidabras ir auksas yra blogi iš esmės, tai tie, kurie jų atsisako, užsitarnauja išaukštinimą. Bet jeigu pinigai yra geri Dievo kūriniai, kuriuos galima naudoti savo artimo poreikiams patenkinti ir Dievo šlovei, ar nesi kvailas ir net nedėkingas Dievui, jei susilaikai nuo jų, lyg tai būtų blogis? Jie nėra blogis, nors gali vesti į tuštybę ir blogį. Jei Dievas davė jums turtą, dėkokite Dievui ir žiūrėkite, kad teisingai jį naudotumėte. Problema ne pinigai, bet jų panaudojimas. Godieji piktnaudžiauja pinigais, norėdami laimėti pasaulį, vienuoliai stengiasi pinigų išsižadėti. Galiausiai ir vieni, ir kiti ramybės ir pasitenkinimo nepasiekia, nes pasitiki savo darbais, o ne Dievu“.

Pranašas Izaijas pasakė: „...mūsų teisumas yra kaip purvini skarmalai” (Iz. 64, 6)¹⁴. Dievas nori, kad suprastume esmę – kiekvienas žmogus yra Dievo sukurtas, kad gyventų Jo gyvenimo būdą, įvykdytų Jo tikslą šioje žemėje. Tai suteikia gyvenimui kilnumo, atskleidžia jo tikslą ir vertę. Tai pakylėja į karališkumo kilmingumo ir savigarbos lygį. Kai supranti jog atstovauji Dievą, visa tavo vertybių sistema ir požiūris stipriai pasikeičia.

Be Dievo žmogus yra „niekas“. Tik juslinis žmogus, tuomet jį galima tapatinti su gyvūnu ir teorija, kad jis kilo iš beždžionės tampa paranki. Jam reikia daug kaukių, nes reikia apsimetinėti, prisitaikyti, jis negali būti savimi. Jis net nežino kas yra.

Didžiausias atradimas kurį žmogus gali padaryti – tai suvokti savo tapatumą su Dievu. Dievas sukūrė tave turėdamas tau nuostabų planą, kurį įvykdyti gali tik tu. Tavo širdy yra likimo nuojauta, nes tu esi Dievo idėja, Jo svajonė. T. L. Osborn (1998) savo knygoje „Tu esi Dievo geriausias” rašo: Aš esu sukurtas pagal Dievo atvaizdą, kad būčiau kaip Jis, kad savo kūne atspindėčiau Jį. Aš esu sukurtas: gyvenimui ir meilei; jėgai ir klestėjimui; sėkmei ir pažangai; orumui ir dieviškumui. Esu sukurtas tam, kad Dievas gyventų manyje ir reikštųsi per mane. Mes su Juo esame bendradarbiai.

Krikščionybė tai durys į naujos rūšies gyvenimą – gyvenimą su pertekliumi. Krikščionis tiki tuo kas amžina. Jis jau būdamas žemėje gyvena amžinybės perspektyvoje. Teisinga yra gerbti tai ką gerbia Dievas, ir vertinti tai, ką vertina Dievas. Dievo tau suteikta vertė nepriklauso nuo tavo tėvų, kad ir pačių geriausių genų. Tavo vertė Dievo akyse nepriklauso nuo turto, odos spalvos, didelio intelekto arba išsilavinimo.

Tikėjimas, kuris veikia meile. Tai didžiausia jėga žemėje, „nes tai Dievas jumyse, suteikia ir troškimą ir darbą iš savo palankumo” (Fil. 2, 13).¹⁴ Ir dabar gali išpažinti, kad Jo naujos svajonės, idėjos ir samprata bei vertybės nubrėžė tau naujo gyvenimo standartus. Gyvenant amžinybės perspektyvoje, laikas nebetenka reikšmės.

Pamokslininkas ir misionierius, garbės daktaro vardą turintis T. L. Osborn, apie žmogaus vertę rašo taip: Aš esu vertingas, nes esu dieviškos klasės žmogus. Aš labai svarbus, nes esu įtrauktas į Dievo planą. Mano palikimas yra turėti tai, ką Dievas turi geriausio, džiaugtis draugyste su Juo ir naudotis Jo suteiktais turtais bei jėga savo ir kitų gerovei. Aš esu sukurtas gyvenimui, meilei, jėgai ir klestėjimui, sėkmei ir kilnumui. Didingumo sėklos yra manyje. Dievas nesukūrė manęs, kad būčiau niekas, bet sukūrė mane būti asmenybe. Todėl pripažįstu savo vertę, pripažįstu, kad Dievas numatė mane Jo gyvenimui, ir dabar žinau, kad jis suplanavo man, kaip savo vaikui, turėti gyvenime visa, kas geriausia. Daugiau aš neniekinsiu, nežeminsiu ir nenaikinsiu to, ką Dievas sukūrė pagal savo atvaizdą ir taip stipriai brangina. Aš atsiveriu draugiškam Dievo balsui. Jis primena man mano dievišką kilmę, mano aukštus tikslus ir apie jo meilės planą, padėsiantį man pasiekti, džiaugtis ir būti Jo geriausio gyvenimo dalininku.

Ar tai ne pagrindas įsikvėpti? Štai ta ugnis, ir pagrindinis motyvas, gyvenimo esmė ir prasmė, kuri skatina gyventi, kurti ir veikti. Dvasingumas reiškia ir ypatingą idealią realybę.

Lietuvos edukologijoje išskiriama tendencija dvasingumą išreikšti per adekvačius asmens santykius su pasauliu, grindžiamus dvasinėmis, arba aukščiausiomis vertybėmis ir padedančius įsilieti į globalizuotos kultūros erdvę.

1.3.3. lentelė

Dvasingumo sampratos paieškos Lietuvos edukologijoje

Autoriai	Dvasingumo sampratos paieškos
L. Jovaiša (2001)	Dvasingumas – tai <i>vertybinės sąmonės pirmumas prieš biologinius ir materialinius poreikius, tai praktinis gyvenimas tiesos, gėrio, grožio šventumu, tai prasmingo sąlyčio su pasauliu ir metapasauliu išgyvenimas.</i>
B. Bitinas (2000)	Dvasingumas – <i>ne tik žmonijos kultūros pasisavinimas, bet ir sekimas istoriškai patikrintais jos modeliais, tapusiais vidiniu kategoriškuoju imperatyvu.</i>
E. Martišauskienė (2004, 2008)	Dvasingumas – tai <i>autentiški asmens santykiai su pasauliu, kurie su meile, tiesa, gėriu ir grožiu persmelkia visą būtį ir nusidriekia Kūrėjo link.</i>
D. Verbylaitė (2006)	Dvasingumas – <i>asmens santykis su transcendencija (Dievu) ir žmonėmis, grindžiamas aukščiausiomis, arba dvasinėmis, vertybėmis.</i>
V. Aramavičiūtė (2005)	Dvasingumas – <i>ypatingas asmens santykis su pasauliu, grindžiamas aukščiausiomis vertybėmis ir išreiškiantis jo asmenybiškumą.</i>

Šaltinis: Aramavičiūtė, Martišauskienė (2011)

Šveicerio (1989) teigimu, dvasinės vertybės gali tikslingai formuoti individo tikrovę ir sudaryti sąlygas visaverčiam individo gyvenimui. Tai rodo, jog dvasingumas formuoja ir materialius dalykus, arba nuostatos lemia žmogaus gyvenimą.

Tokias mintis patvirtina ir Beržinskas (2006), dvasią apibrėždamas kaip moralines jėgas. Anot jo, „dvasios turinį nulemia moralės pobūdis“ <...> „pasirėmus egzistencialistais, dvasia yra iš dorybės kylantis ryžtas ir tvirtumas“. Jei dvasia yra iš dorybės kylantis ryžtas ir tvirtumas, tai dvasingumas yra šių savybių dominavimas žmoguje (Krančiukaitė, 2007).

1.4. Tikėjimo kaip socialinio fenomeno svarba antrepreneriškam verslui

Tikėjimas ir mokslas nėra konkurentai, bet vienas kitam padeda. Tikėjimas interpretuoja pasaulio tvarką, o inteligencija ir laisve apdovanotą žmogų – kaip Dievo kūrinį; tikslieji mokslai analizuoja, kaip ši kūryba atrodo, padeda žmogui, ir dėl to reikia dėkoti Kūrėjui (Lothar, 2011)¹⁵ Dvasingumas yra viena svarbiausių žmogaus tapimo asmenybe sąlygų (Mureika, 2011).

Lietuvos mokslininkai kaip Kriščiūnas, K., Staniškis, J. K., Tričys, V. (2008) savo knygoje „Mokslinė veikla: šiuolaikinės tendencijos“, apie išmintį pateikia tokius faktus ir manau, kad tame yra racijos.

Tarp asmenų, turinčių daug žinių, ir išmintingųjų asmenų esama skirtumo. Daug žinių turintis asmuo kaupia įvairias nuomones bei joms pagrįsti reikalingus faktus. Būti išmintingam kur kas daugiau nei turėti daug žinių. Išminties sąvoka yra daug platesnė nei mokslo žinių. Mokslo žinios gali „įgalinti ir patarti“, kaip atlikti tam tikrus veiksmus, tačiau negali „patarti“, kurie veiksmai turėtų būti padaryti. Žinios yra racionalaus tyrinėjimo, dažniausiai mokslinio, ir studijų bei suvokimo rezultatas, tuo tarpu išmintis – apima ne tik žinias ir žinojimą, bet ir tradicijas, moralines ir etines vertybes. Patyrusias socialinės komunikacijos transformacijas.

Išmintis padeda priimti teisingiausius sprendimus per trumpiausią laiką. Kitaip tariant, žinios – tai teisingi atsakymai, o išmintis – į veiksmą orientuota samprata, teisingų klausimų uždavimas, teisingų veiksmų atlikimas, sugebėjimas efektyviai panaudoti žinias, patirtį bei suvokti darant gerus sprendimus. Žinios būtinos, tačiau nepakankamos, norint tapti išmintingam (Kriščiūnas ir kt., 2008).

Išmintis – tai ne tik sukauptos individo žinios, kaip išsilavinimas ir patirtis. Išminties kokybė priklauso ir nuo religinių / etinių, metafizinių bei analitinių / mokslo žinių. Pastarosios socialinės komunikacijos metu transformuojasi į išmintį, kurios siekimas susideda iš dviejų etapų:

Pirmasis – intuicijos ir vidinės pilnatvės ugdymo – etapas yra įgyvendinamas kaupiant ir panaudojant transcendentines žinias. Pastarųjų studijavimo, apmąstymo bei kultūvacijos rezultatas yra aukštoji išmintis. Norėdamas pasiekti aukštosios išminties ribą, individas privalo laikytis moralės bei etikos taisyklių, siekti metafizinių bei mokslo žinių ir skleisti jas visuomenėje. Tik tuomet įgytoji aukštoji išmintis sukurs pridėtinę vertę;

Antrasis – mokslinio išsilavinimo ir praktinės kompetencijos vystymo – etapas yra įgyvendinamas kaupiant gyvenimiškąją patirtį, mokslo (išsilavinimo) ir praktines žinias. Tokiu būdu įgyjama pasaulietiškoji išmintis, kuri padeda orientotis visuomenės ir ekonomikos veiklose bei tinkamai reaguoti į jų keliamus iššūkius Z. M. Rhea ir B. A. Teasdale (2000).

¹⁵ Monografijos (2011). Dvasingumas žmogaus gyvenime.

Pasaulietiška išmintis priklauso nuo gyvenimiškos patirties, mokslo bei veiklos žinių lygio. Aukštajai išminčiai, kaip teigia mokslininkai, tobulinti reikšmingas transcendentinių žinių kaupimas. Individualiai išminčiai priskiriama patirtis, tikėjimas, intuicija, vertybės. Organizacijos: gebėjimas lyderiauti, sava kultūra ir specifinė struktūra, savitos žinių perdavimo sistemos.

Individualios išminties siekimas šiuo atveju gali būti tapatinamas su aukštosios išminties siekiu, kai individas kaupia transcendentines žinias. Tuo tarpu organizacijos išmintis koreliuoja su pasaulietiškos išminties siekimu, kai individų aukščiausia išmintis panaudojama žinioms grįstai ekonominei veiklai. Remiantis išmintimi, galima įžvelgti skirtumą tarp to, kas gali būti, ir to, kas turėtų būti padaryta. R. L. Ackoff (1999) supratimo ir išminties skirtumą iliustruoja dviem tezėmis: daryti dalykus teisingai (supratimo kategorija) ir daryti teisingus dalykus (išminties kategorija). Teigiama, kad žinių samprata siejama su tuo, kas jau egzistuoja ir kas jau atlikta (praeitis), o išminties – kas galėtų ir turėtų būti padaryta (ateitis).

Žodis „jėga“ yra graikiškas žodis dunamis. Jį galima versti „sugebėjimas“. Jei tikėjimas yra jėga, tai sugebėjimus galima sieti su tikėjimu. Toliau, kalbant apie tikėjimo fenomeną, norėčiau sugrįžti prie protestantizmo kaip tikėjimo jėgos, kuri veikė ir XVI amžiuje sukėlusį reformaciją, o taipogi paskatinus daug reformų ir socialiniame gyvenime. Reformacija protestantišku vertinimu:

1. Reformacija nulėmė Naujųjų amžių užgimimą.
2. Reformacija nepasitenkino dalinėmis evangelijų tiesomis, bet iki galo atskleidė Kristų, per kurį žmogus tegali gauti visišką laisvę ir kūrybinių jėgų.
3. Reformacija pasisakė už žmogaus sąžinės ir moralinius principus, jo individualumą, bet tuo pačiu žmogaus veiklą susiejo su tiesiogine atsakomybe prieš Dievą.
4. Reformacija atmetė bažnytinės autokratijos viešpatavimo principą ir priešpastatė demokratinę valdymo sistemą, tuo pačiu Naujųjų amžių demokratijoms padeda dvasinius pagrindus.
5. Reformacija atmetė katalikų bažnyčios skelbiamą kosmopolitizmą ir pasisakė už tautinį integralumą, tuo prisidėdama prie tautinių kultūrų suklestėjimo.
6. Reformacija padėjo dvasinius pagrindus, kad suklestėtų mokslas ir jo laimėjimai būtų pritaikyti žmogaus gyvenime.
7. Reformacija pasisakė už visapusišką žmogų, kuris turi vadovautis savo proto galia ir Kristaus apreišktais tiesomis (Kašelionytė, 1997).

Iš visų nuostabių tiesų, priklausančių sielai, atgaivintai ir atvestai į šviesą šiame amžiuje, nėra geresnio ar vaisingesnio dieviškojo pažado nei slėpinio kaip šis – kad tu esi savo minčių šeimininkas, savo charakterio formuotojas, sąlygų, aplinkos ir likimo kūrėjas (James Allen).

Kad sukeltų pokyčius, transformaciniai lyderiai tampa įtaigiu pavyzdžiu savo sekėjams. Jie pasitiki savimi, išmano reikalus, aiškiai reiškia mintis ir propaguoja tvirtus idealus. Transformacinės lyderystės teorija teigia, jog lyderis priekinėse gretose kitiems propaguoja pokyčius, ir ši sąvoka sutampa su populiaria visuomenės nuomone apie lyderystę. Burns (1978) teigia, kad transformacinė lyderystė yra susijusi su lyderių mėginimais įdiegti žmonėms aukštesnius moralinės atsakomybės reikalavimus.

Šių dienų Lietuvos organizacijose yra pasigendama aukštesnių moralinių vertybinių normų. Mokslininkai bando nagrinėti šią problemą ir siūlo jos sprendimo būdus. Viena iš mokslininkų siūlomų problemos sprendimo būdų tai ugdyti organizacijoms autentiškus lyderius. Šiais laikais yra labai svarbus lyderių vaidmuo skatinant naujus pokyčius. „... nėra jokio subtilesnio dalyko, nieko pavojingesnio ar keliančio daugiau abejonių sėkme, kaip lyderio vaidmuo skatinant naujus pokyčius. Lyderiui, kuris siekia naujovių, netrūks priešų, nepageidaujančių keisti egzistuojančios tvarkos, ir jį lydės tik nedaugelis abejingų pasekėjų, kuriems nauja tvarka galbūt atrodys patrauklesnė” (Machiavelli, 1469-1527).¹⁶

Autentiška lyderystė laikoma tokia, kuri sugrąžins organizacijai pasitikėjimą ir viltį. Tikėjimas, kad lyderiai, kurie atviri sau ir atviri kitiems, gali sugrąžinti moralines nuostatas į organizacijas. Autentiškos lyderystės teorijoje asmenybė yra viena iš analizės objektų. Asmenybė – tai žmogus, pasiekęs pakankamai aukštą fizinio, psichologinio ir socialinio išsivystymo lygį, kuris leidžia jam elgtis neatsižvelgiant į tiesioginius poveikius ir situacijas, vadovaujantis esminiais gyvenimo principais ir įsitikinimais (Pikūnas, 2010). Autentiški lyderiai orientuojasi į ateitį ir siekia bendrai diegti savo vertybes ir elgseną (Luthans, Avolio, 2003). Autentiškas elgesys yra reakcija į vidinį troškimą elgtis sąžiningai, o ne į visuomenės spaudimą atitikti tam tikrus standartus (Erickson, 1995). Tikrosios savasties pajautimas, gera savijauta, autentiškumo potyris yra absoliučiai būtinas efektyviam, tvariam vadovavimui. Lyderiai, norintys atskleisti geriausias savo žmonių savybes, privalo turėti šią savybę (Kets de Vries, 2007).

Organizacijos ir jų žmonės negyvena atskirtos nuo socialinės aplinkos. Visuomenė turi tam tikrus poreikius ir veikia organizaciją. Kai kurie organizacijos aspektai, kaip struktūra, pasidalinimas funkcijomis yra universalūs, o kai kurios sritys labiau priklauso nuo kultūros. Religija gali veikti tiek įmonės klientus, tiek vartotojus, tiek pačią įmonės kultūrą, t.y. veikti kaip išorinis organizacijos veiksnys. A.R. Anderston ir kt. (2000) straipsnyje „*Religion as an environmental influence on enterprise culture*“ analizuoja kokią įtaką religija turi organizacijos kultūros formavimui naudojant antrepreneristinę teoriją, kuri buvo akcentuojama tuo metu premjerės pareigas ėjusios M. Thatcher. Knygoje „*Protestantizmo etika*“ Weber (1904) teigė, kad

¹⁶ Katilienė, (2010). Autentiška lyderystė – veiksnys lemiantis pokyčius.

pokyčiai sociologinėje teologinėje sistemoje įgalino ir paskatino antrepreneristinius veiksmus, kurie buvo pavadinti racionalių kapitalizmu (Krančiukaitė, 2007).

Šiuo metu verslas turi didelės įtakos visuomenės ekonominio bei socialinio gyvenimo pažangai, jos narių gerovei. Visuomenėje verslininkas realizuoja savo norus, todėl ir turi prie visuomenės priartinti savo tikslus. Tikras verslininkas turi mylėti ne pinigus, šlovę ar pripažinimą, o patį verslumo procesą, sužadinantį visuomenę, aplinkinius, įkvėpiantį gyvybės jėgą. Tai energijos generatorius, kuris dvasinei gerovei kurti instrumentu pasirenka materialinės gerovės kūrimo priemones. Jeigu džiūgauji nuo savo paties išradinimo sukkelto virsmo, vadinasi eini teisingu keliu, vedančiu tikėjimo dvasia į sėkmę.

Organizacijoje darbo esmė – ne valdymo mechanizmai siekiant didesnio pelno, bet pelnas dėl kuo tobulesnės tvarkos, žmonių santykių gerinimas, dėl darbuotojų sąmoningumo ir harmoningos vienybės. Stenkimės išnaudoti verslą kaip instrumentą, kuriuo siekdami ekonominių rezultatų, siekiame žinoti, kas buvo vakar, kas vyksta dabar, kas bus rytoj. Nuoširdžiai tai darydami mes įgauname savybių, kurios mūsų pasiektais kūrybingumo rezultatais pradeda reikštis aukščiausiosios pasaulio sąmonės lygmenyje. Žmogaus kūrybingumas yra nuostabiausia savybė. Neleiskime jai užgesti. Plėskime jos ribas ir išnaudokime verslo dirvą savo sielos kūrybingumui didinti. Plėtodami verslą iš visų jėgų stenkimės tvirtinti organizacijos dvasią, kad ji ne tik kauptų turtus, bet ir skleistų gėrį. Gyvenimas demokratijoje – tai menas. Būti laisvam – tai nuolatos keistis, tobulėti, skatinamam vidinio poreikio analizuoti save, šalia esančius ir bendrais veiksmais įgyvendinti vizijas (Rakauskas, 1996). „Verslo dvasingumas susijęs su tuo, kad individas gali dirbti ir pilnai įgyvendinti savo pripažįstamas vertybes versle” (Neal, 1997).

Mokslininkai siūlo įvairius tyrimo metodus iškeltom problemom ar hipotezėm nagrinėti, tai ir mokslinis kasdienis stebėjimas, eksperimentas, apklausa, testavimas ir kiti tyrimo metodai. Socialiniuose moksluose apklausa yra plačiai paplitęs tyrimo metodas. Jis susijęs su klausimyno sudarymu, tiriamųjų grupės parinkimu, tyrimo procedūrų vykdymu, bei matematinės analizės atlikimu. Todėl sekančioje darbo dalyje ir bus organizuojamas tyrimas iškeltai šiame darbe problemai spręsti (Kardelis, 2005).

2. TRANSFORMACINĖS LYDERYSTĖS IR ANTREPRENERIŠKO VERSLO SĄSAJŲ TYRIMAS

Šioje darbo dalyje aprašomas tyrimo organizavimas, pasirinkti metodai ir priemonės tyrimui atlikti. Pateikiamas rezultatų apibendrinimas, teikiamos išvados. Tyrimas atliekamas tikslu nustatyti tikėjimo ir antrepreneriško verslo sąsajas, pagrindžiant moralumo, pasireiškiančio per tikėjimą, reikalingumą antrepreneriškam verslui.

2.1. Tyrimo organizavimas

Tyrimas susijęs su tikslu nustatyti antrepreneriško verslo kūrimo dvasiniu pagrindu naudą. Tyrimas - tai sistemingas, valdomas bei kritiškas, paremtas praktika iškelto hipotezės apie spėjamus ryšius tarp reiškinių įvertinimas. Tyrimu norima padėti pažinti reiškinių kilmę, vidinius jų ypatumus (Kardelis, 2005).

Viena pagrindinių mokslo funkcijų – naujų dėsnių ar dėsningumo atradimas, kurie vienaip ar kitaip galėtų būti panaudoti praktinėje veikloje.

Tyrimo objektas – antreprenerystės ir tikėjimo sąsajos.

Tyrimo tikslas – nustatyti tikėjimo naudingumą antrepreneriškam verslui.

Tyrimu siekiama išsiaiškinti (patikrinti) šias hipotezes:

1. Tikėjimas skatina lyderystę;
2. Tikėjimas ir antrepreneriškumas dera tarpusavy.
3. Tikėjimas yra sėkmingo – moralaus verslo pagrindas.

Tyrimo imties tūrio nustatymas: Remiantis Lietuvos statistikos departamento (2010) duomenimis, Kauno mieste gyvena 253 659 pilnametystės sulaukusių gyventojų. Planuojant duomenų rinkimą, svarbu nustatyti reikalingą minimalų tiriamųjų skaičių, kad būtų galima padaryti statistiškai pagrįstas išvadas. Atliekant apklausą svarbu nustatyti atrankos imtį, kad būtų pakankamas apklausos rezultatų patikimumas. Tais atvejais kada generalinė aibė yra baigtinė, tuomet atvejų skaičius yra apskaičiuojamas pagal formulę:

$$n = \frac{N * t^2 * \sigma_0^2}{\Delta * N + t^2 * \sigma_0^2} * 100 \quad (1)$$

čia: n – atrankos imtis;
 N – gyventojų skaičius;
 t – patikimumo koeficientas;
 Δ – didžiausia atrankos paklaida;
 σ_0 – variacinio požymio dispersija.

Nustačius pilnamečių gyventojų skaičių Kauno mieste N , kuriuos reikėtų apklausti ir priimant atrankos paklaidą – 5 proc., o variacijos požymio maksimalią dispersiją – 0,5, bei esant patikimumo koeficientui $t = 2,5$, pagal 1 formulę apskaičiuosime minimalų užpildytų anketų skaičių, kurios savo duomenimis 5 proc. tikslumu atspindės tyrinėjamos visumos charakteristikas (Kardelis, 2005).

$$n = \frac{253659 * 2.5^2 * 0.5^2}{5 * 253659 + 2.5^2 * 0.5^2} * 100 = 158.03 \quad (2)$$

Vadinasi reikia apklausti 159 gyventojus. Atlikti skaičiavimai parodė, kad esant ribenei atrankos paklaidai 5 proc., patikimumo koeficientui 2,5 ir variacinio požymio dispersijai lygiai 0,5 užtenka apklausti 159 gyventojus, kad jų atsakymai atspindėtų visos populiacijos duomenis.

Imtis paprastoji atsitiktinė, kiekvienas generalinės visumos atstovas turėjo vienodą galimybę patekti į imtį ir remiantis tikimybinėmis charakteristikomis galima pagrįsti gaunamų rezultatų tikslumą.

Tikslinė grupė – Kauno gyventojai.

Tyrimo atlikimo laikas: 2011 05 24 – 27d.

Tyrimo dalyvavusiųjų respondentų skaičius – buvo išsiuntinėta elektroniniu paštu 1000-iui adresatų anketos nuoroda, atsakė 47 respondentai.

Tyrimo proceso organizavimas. Pasirinkti tyrimo metodai apklausa ir pokalbis (interviu). Socialiniuose moksluose apklausa yra plačiai paplitęs tyrimo metodas. Viena vertus, tai gali rodyti metodo patikimumą, o antra – jo populiarumą dėl tariamo paprastumo. Buvo paruošta anketa (1 priedas), kuri buvo pateikta respondentams viešai internete adresu: Publika.lt.¹⁷

Anketa buvo sudaryta, siekiant išsiaiškinti tikėjimo naudą antrepreneriškam verslui. Anketa yra aiški, nedviprasmiška, patikima. Klausimai sudaryti nesudėtinga forma, kas turėtų paskatinti respondento bendradarbiavimą ir norą atsakyti į anketos klausimus. Viso anketą sudaro 24 klausimai. Uždarais klausimais respondentas skatinamas pasirinkti vieną ar kelis iš pateiktų atsakymo variantų. Kai atsakymai tiriamajam pateikti, lengviau padaryti sprendimą, nes nereikia pačiam formuluoti atsakymo.

¹⁷ <http://www.publika.lt/apklausa-15-4ddb49819ffd4.html>

Tyrimo instrumentarijaus pagrindimas

Transformacinės lyderystės ir antrepreneriškumo sąsajos	Klausimai	Pagrindimas
1. LYDERYSTĖ IR ANTREPRENERIŠKUMAS	Ar tikite, kad lyderystė yra svarbi verslo sėkmei? (anketa)	Klausimu siekiama nustatyti respondentų nuomonę apie lyderystės įtaką sėkmingam verslui.
2. SAVYBĖS LEMIANČIOS ASMENINĘ SĖKMĘ	Kokias savybes laikote svarbias savo asmeninių tikslų siekime? (anketa)	Klausimu siekiama išsiaiškinti asmeninę sėkmę lemiančias savybes.
3. LYDERIO SAVYBĖS	Kokiomis savybėmis pasižymi lyderis? Ar turi lyderis turėti viziją? (anketa)	Klausimais siekiama išsiaiškinti, kokios savybės būdingos lyderiui.
4. TIKĖJIMO ĮTAKA VERSLUI	Ar sutinkate, kad tikėjimas lyderį jungia su jo vizija? Ar tikėjimas skatina tikslo pojūtį? Ar tikėjimas skatina antrepreneriškumą? Ar tikėjimas skatina intelektą? Ar tikėjimas padeda verslininkui siekti tikslų? Ar tikėjimas gali būti kūrybiškumo pagrindas? Ar tikėjimas padeda plėtotis ryšiams? Ar tikėjimas daro teigiamą įtaką pasitikint asmeniu? Ar tikėjimas skatina gebėjimą ikvėpti, daryti įtaką aplinkiniams? Ar tikėjimas prisideda prie autoriteto formavimo? Ar tikėjimas prisideda prie atsakingumo, įsipareigojimų vykdymo? Ar tikėjimas skatina ryžtingumą? Ar tikėjimas skatina rizikos prisiėmimą? Ar tikėjimas skatina garbingumą? Ar tikėjimas skatina pavyzdžio rodymą? (anketa), (interviu).	Klausimais siekiama nustatyti tikėjimo įtaką antrepreneriškam verslui, bei vertybių formavimui.
5. DEMOGRAFINIAI DUOMENYS	Jūsų pajamos? Jūsų lytis? Veiklos sritis? (anketa)	Klausimais siekiama nustatyti respondentų demografinius duomenis.

Kitas pasirinktas tyrimo metodas buvo pokalbio (interviu) metodas. Tiriamasis interviu apibrėžiamas kaip tyrėjo inicijuotas dviejų asmenų pokalbis, kurio tikslas – gauti būtiną tyrimo uždaviniams informaciją. Šiuo atveju informaciją apie tikėjimo ir verslininkystės galimą suderinamumą. Pokalbis vyksta su Kauno tikinčiųjų bendruomenės „Tikėjimo žodis“ vadovu, pastoriumi, kurio prašoma pasidalinti dvasine išmintimi ir patarti kaip galima jungti tokius, mūsų dienomis, sunkiai suderinamus dalykus kaip tikėjimą ir verslininkystę.

Būdingas tiriamojo interviu bruožas yra tas, kad visa informacija gaunama žodžiu. Tuo jis iš esmės skiriasi nuo anketinės apklausos. Interviu tipas yra nestrūktūrizuotas (be detalaus plano, klausinėjama laisva forma, situacija atvira).

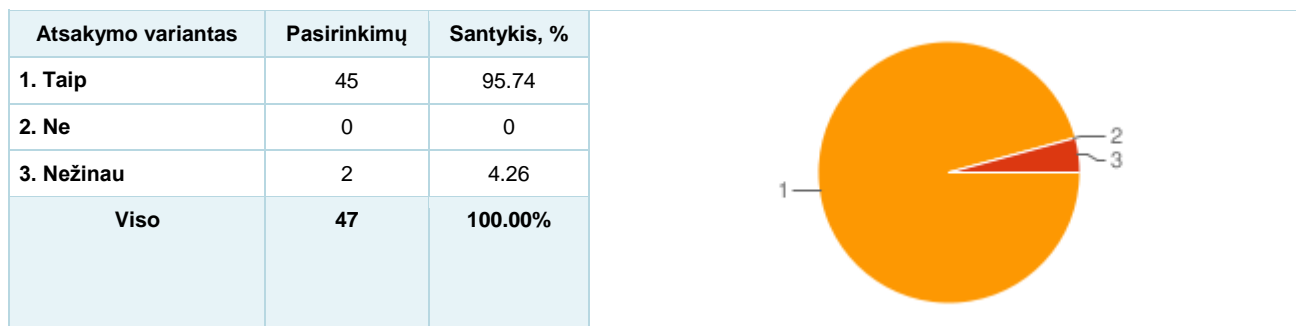
2.2. Tyrimo rezultatai

Empiriniai duomenys nėra galutiniai duomenys. Kur kas svarbiau juos sugrupuoti ir interpretuoti. Socialiniuose moksluose duomenys yra kaupiami įvairiais būdais: per apklausas, stebėjimus, eksperimentus, įvairių duomenų analizę. Tie duomenys, kurie yra sukaupti, prisilaikant visų metodologinių reikalavimų, gali būti priskiriami faktams, kuriuos galima panaudoti, tiriant įvairias hipotezes (Kardelis, 2005).

Toliau pateikiami apibendrinti tyrimo rezultatai. Pirminiai anketavimo duomenys pateikiami 2 priede.

2.1.1. lentelė

Ar tikite, kad lyderystė yra svarbi verslo sėkmei?



Į klausimą ar lyderystė svarbi verslo sėkmei beveik visi respondentai vieningai atsakė kad taip. Tai patvirtina ir mokslinėje literatūroje skelbiami faktai, kad verslo sėkmė didele dalimi priklauso ir nuo lyderio, organizacijos vadovo, jo asmeninių savybių, gebėjimų.

Savybės būdingiausios lyderiams, respondentų nuomone, pateikiamos sekančioje lentelėje.

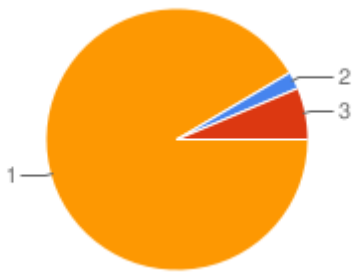
Kokiomis savybėmis pasižymi lyderis?

Atsakymo variantas	Pasirinkimų	Santykis, %
1. Dominuojantis tikslo pojūtis	10	7.63
2. Sugebėjimas suprasti situacijas jautimu	4	3.05
3. Pasitikėjimas savimi	24	18.32
4. Intelektas	16	12.21
5. Ryžtingumas	13	9.92
6. Poveikio kitiems darymas	27	20.61
7. Rizikos prisiėmimas	17	12.98
8. Garbingumas	4	3.05
9. Pavyzdžio rodymas	15	11.45
10. Kita	1	0.76
Viso	131	100.00%

Kaip dominuojanti lyderio savybė išskiriama poveikio kitiems darymas. Toliau, kaip nemažiau svarbios yra nurodomos tokios savybės kaip: pasitikėjimas savimi, rizikos prisiėmimas, intelektas bei moralinei kategorijai priskiriama savybė pavyzdžio rodymas. Vienas respondentas pareiškė savo nuomonę ir nurodė, kad lyderis turi mokėti deleguoti užduotis. Lyginant respondentų atsakymus su atsakymais į klausimą kokios jiems savybės būdingos asmeninei sėkmei užtikrinti, dominavo tokios savybės kaip pasitikėjimas savimi ir ryžtingumas.

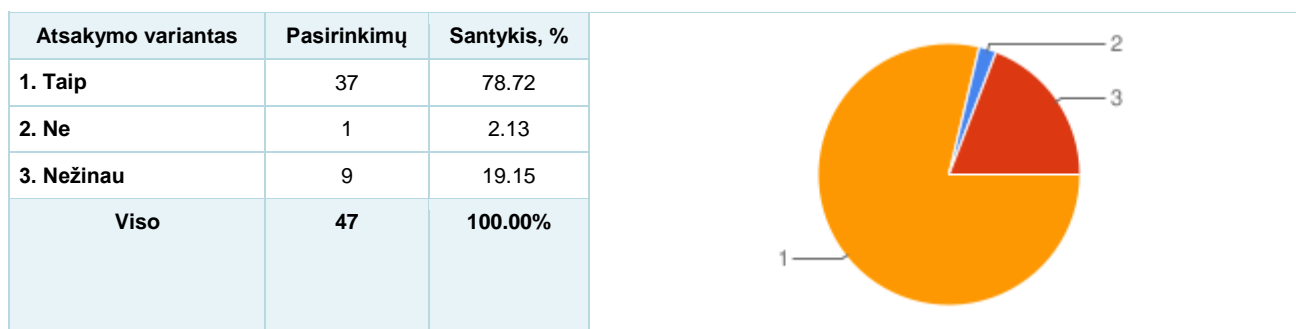
Ar turi lyderis turėti viziją?

Atsakymo variantas	Pasirinkimų	Santykis, %
1. Taip	43	91.49
2. Ne	1	2.13
3. Nežinau	3	6.38
Viso	47	100.00%



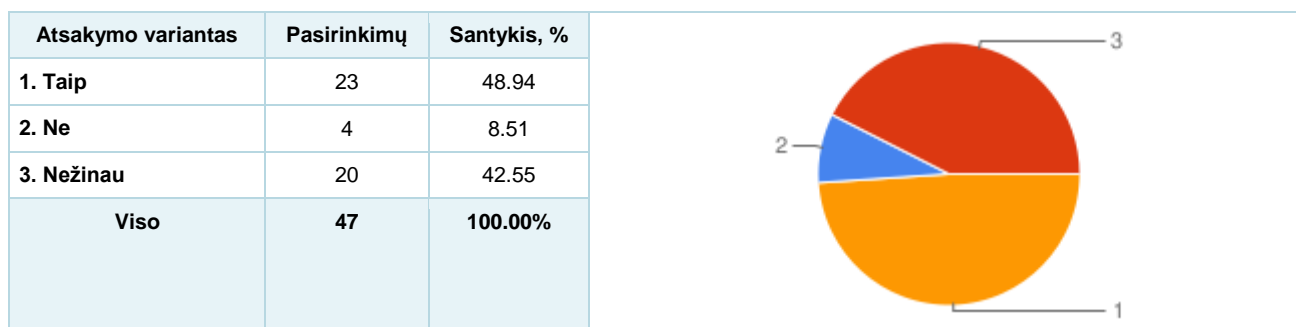
Į klausimą ar turi lyderis turėti viziją? Taip atsakė 91,49 proc. apklaustųjų. Todėl galima daryti prielaidą, kad ir versle veikia dvasingumas. Nes vizija nėra materialus dalykas, tai yra tikėjimas tuo ko viliamės. Geras vadovas turi turėti viziją. Nes organizacijos kuriamos tam kad būtų siekiamas tam tikras bendras tikslas, todėl vizija parodo organizacijos veiklos kryptį.

Ar sutinkate, kad tikėjimas lyderį jungia su jo vizija?



Kad tikėjimas lyderį jungia su jo vizija sutinka 78,72 proc. respondentų. Tai patvirtina faktą, kad tikėjimas versle turi savo vietą. Nes kita vertus kas daugiau galėtų jungti lyderį su jo vizija, kaip tikėjimas tuo ką jis daro ir ko siekia. 19,15 proc. respondentų nežino kas lyderį jungia su jo vizija arba tai gali būti dalis tų, kurie nemano, kad lyderiui reikalinga vizija. Čia gali būti ir kitas požiūris ir šie skirtumai taip pat yra nagrinėjami ir logiškai paaiškinami šiame darbe, darant išvadas iš apibendrintų rezultatų.

Ar tikėjimas skatina antrepreneriškumą?

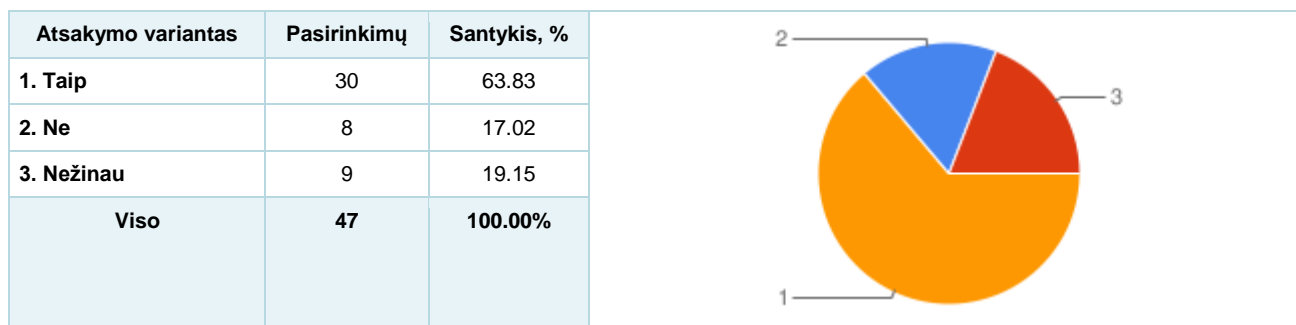


Į klausimą ar tikėjimas skatina antrepreneriškumą, respondentų atsakymai, tarp manančių kad tikėjimas skatina antrepreneriškumą ir nežinančių ar tikėjimas skatina šį reiškinį, pasiskirstė beveik po lygiai. Nors daugiau, visgi, buvo manančių, kad tikėjimas skatina antrepreneriškumą. Tai paneigusių mažuma. Tikėjimas skatina kūrybiškumą, kūrybiškumas inovacijas. Tikėjimas ir pasitikėjimas reikalingas valdant pokyčius. Visomis šiomis savybėmis pasižymi ir antrepreneriai. Todėl tikėjimas ir antrepreneriškumas dera tarpusavy. Inicijuoti pokyčius gali tikintis žmogus, nes jo tikėjimas, kuris pasireiškia per dvasią jį skatina tobulėti ir vystytis, o tai reiškia ir trumpalaikį pasitenkinimą pasiekta padėtimi. Be to, kaip pripažįsta ir mokslininkai, teisingi sprendimai padaromi iš dvasingumo.

Respondentai taip pat išreiškė nuomonę, kad tikėjimas skatina rizikos prisiėmimą, rezultatai pateikiami lentelėje:

2.1.6. lentelė

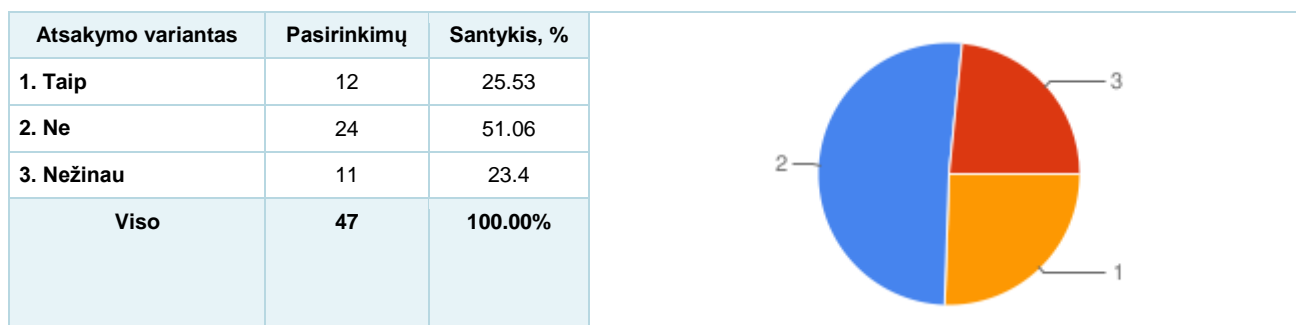
Ar tikėjimas skatina rizikos prisiėmimą?



63,83 proc. respondentų mano, kad tikėjimas skatina rizikos prisiėmimą. Antrepreneriškas verslas yra tiesiogiai susijęs su rizika, nes antrepreneriai dažnai veikia netikrumo sąlygomis. Tam tikrai reikalingas tikėjimas ir pasitikėjimas. Prisiimdami asmeninę riziką verslininkai įgyja ir aplinkinių pagarbą.

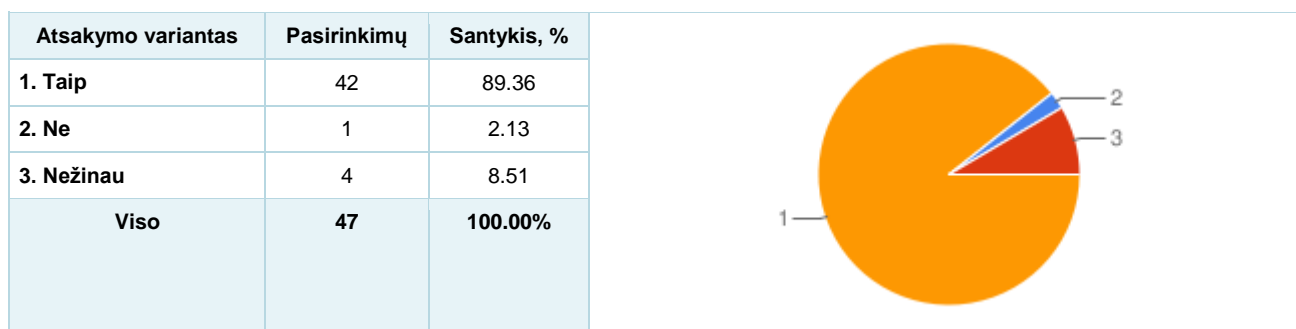
2.1.7. lentelė

Ar tikėjimas skatina intelektą?



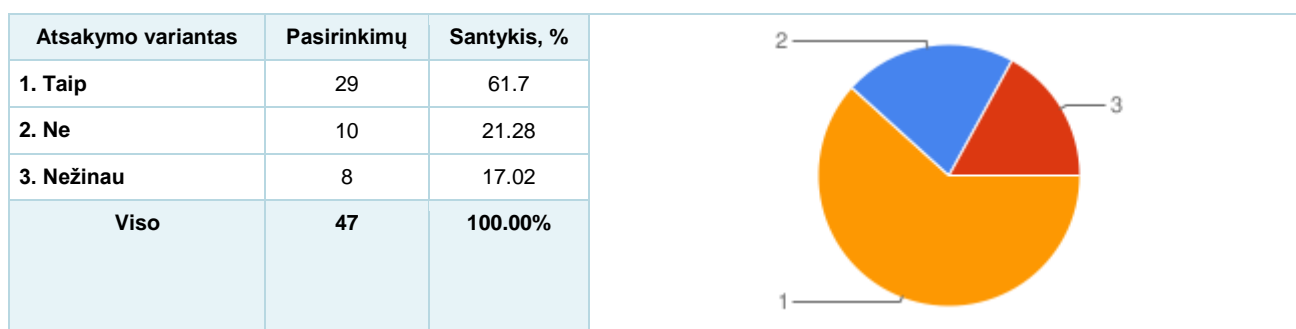
Ar tikėjimas skatina intelektą? Dauguma respondentų šiuo klausimu pasisakė neigiamai. Jie nemano, kad tikėjimas skatina intelektą. Tačiau šioje vietoje drįsčiau prieštarauti. Nes dvasingumas paremtas tikėjimu, aukščiausiais moraliniais standartais visuomet pasisako už visapusišką žmogaus tobulėjimą. Tuomet, jei gyveni pagal tokias vertybes, kurias deklaruoja tikėjimas, tai intelekto vystymas yra neatsiejama žmogaus gyvenimo dalis, o versle lyderio vadovavimo dalis. Verslininkas ir ypač antrepreneris turi būti pasiruošęs nuolat mokytis, nes neturint pakankamai žinių, sunku būtų susidoroti su pokyčiais, vystyti organizacijos veiklą. Intelektas arba protiniai sugebėjimai yra tiesiogiai susiję su lyderyste. Lyderis taip pat turi skatinti savo pasekėjų intelektą, ragindamas juos būti kūrybingais, nebijoti naujovių. Tikėjimas įkvepia trokšti aukščiausių rezultatų visose gyvenimo srityse. Tarp apklaustųjų yra ir palaikančių faktą, kad tikėjimas skatina intelektą, su tuo sutinka ketvirtadalis respondentų.

Ar tikėjimas padeda verslininkui siekti tikslų?



Beveik 90 proc. respondentų sutinka, kad tikėjimas padeda verslininkui siekti jo tikslų. Dauguma respondentų taip pat sutiko, kad tikėjimas skatina ir tikslo pojūtį. O tai reiškia kad tikėjimas arba dvasingumas yra pripažįstamas kaip asmens, lyderio saviraiškos motyvatorius, iniciatorius, siekiant užsibrėžtų tikslų. Dvasingumas susijęs su žmogaus vidumi, jis ne formalus, tačiau turi savo išraišką. Tikėjimas skatina atlikti tam tikrus veiksmus, pasireiškia konkrečiais darbais. Dvasingumas atspindi tam tikrus principus ir tiesas, kurios pasireiškia per moralumo aspektą versle. Dvasingumas formuoja ir materialius dalykus, nes nuostatos lemia žmogaus gyvenimą. Mokslininkai apibrėžia dvasią kaip moralines jėgas. Jei dvasia yra iš dorybės kylantis ryžtas ir tvirtumas, tai dvasingumas yra šių savybių dominavimas žmoguje, teigia Beržinskas (2006).

Ar tikėjimas gali būti kūrybiškumo pagrindas?

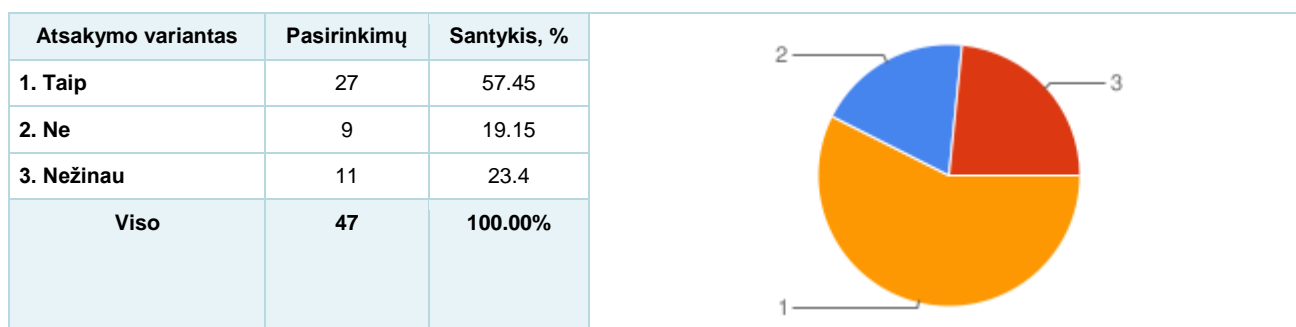


Kad tikėjimas gali būti kūrybiškumo pagrindas sutinka 61,7 proc. respondentų, 21,28 proc. nesutinka, ir 17,02 proc. nežino ar tikėjimas gali būti kūrybiškumo pagrindas. Teigiamų atsakymų gausa patvirtina mokslinę teoriją, kad tikėjimas gali būti kūrybiškumo pagrindas. Ypač toks požiūris yra paplitęs tarp tikinčiųjų žmonių. Jie suvokia, kad dvasingumas, tikėjimas Dievu yra ir kūrybingumo pradas. Nes dieviška būtis siejama su dvasine laisve, kūrybiškumu, gyvenimo prasmės paieška, savo individualumo atskleidimu, o tai reiškia ir vystymusi bei vystymu.

Dvasingumas – gebėjimas neprieštarauti kuriamosioms galioms (Kondratienė, 2011). Dvasingumas yra asmenybės esmė ir žmoniškumo pradai, kuris sklaidžiasi per kūrybos prasmę.

2.1.10. lentelė

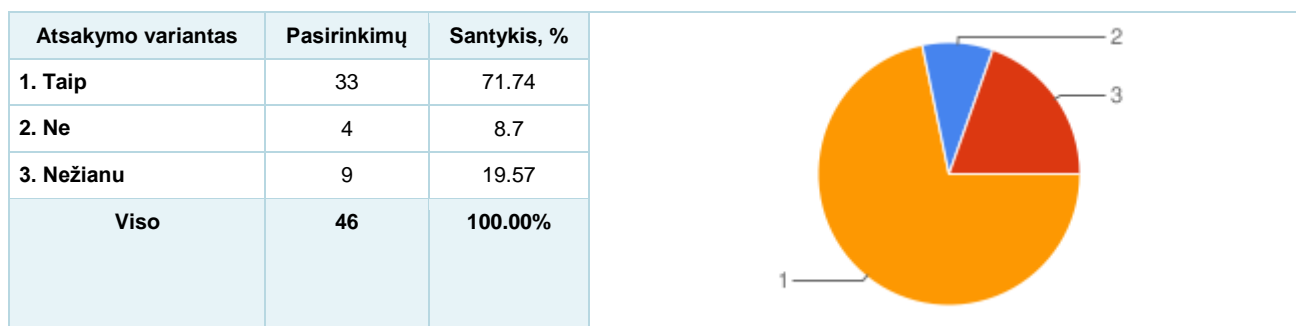
Ar tikėjimas padeda plėtoti ryšiams?



Tikėjimas padeda plėtoti ryšiams, su tuo sutinka 57,45 proc. respondentų. Taip nemano 19,15 proc. ir 23,4 proc. apklaustųjų šiuo klausimu neturi nuomonės. Kadangi didesnė dauguma sutinka kad tikėjimas padeda plėtoti ryšiams, reiškia galim priimti tendenciją kad tikėjimas padeda plėtoti ryšiams. Versle būtina sukurti ir palaikyti tam tikrus ryšius, geras verslininko vardas gali pasitarnauti plėtojant ir palaikant verslo dalykinius ryšius.

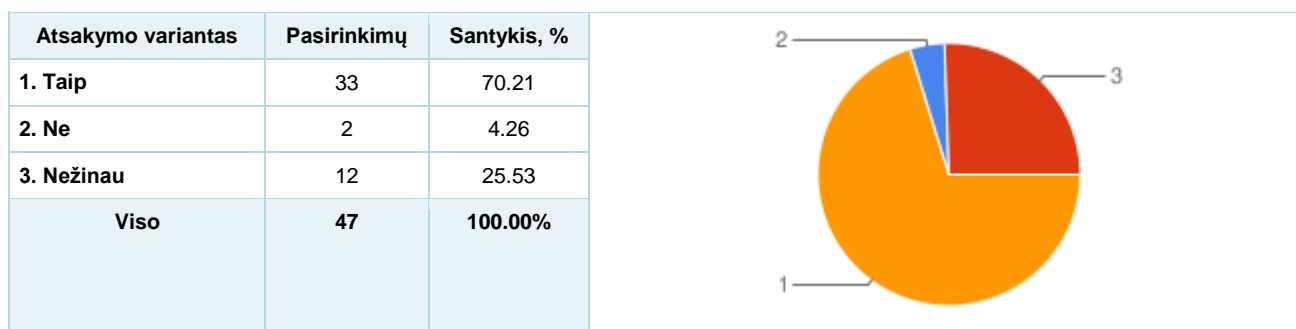
2.1.11. lentelė

Ar tikėjimas daro teigiamą įtaką pasitikint asmeniui?



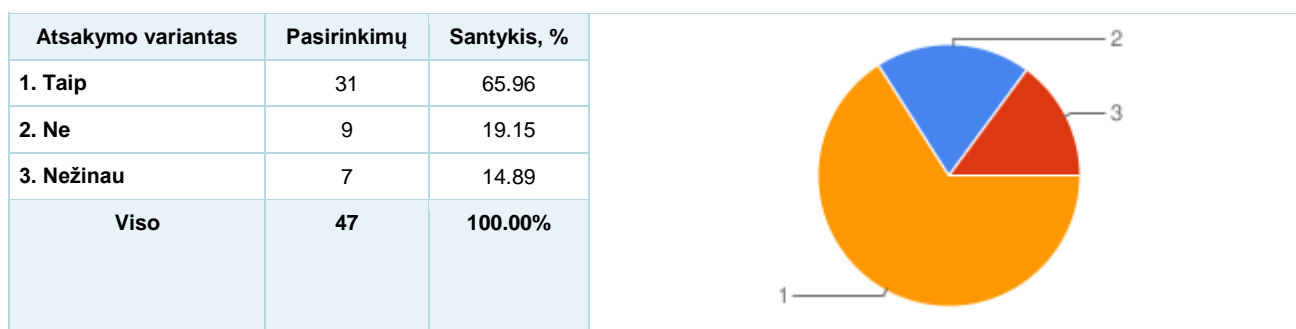
Į klausimą ar tikėjimas daro teigiamą įtaką pasitikint asmeniui 71,74 proc. apklaustųjų su šiuo teiginiu sutinka. Tikėjimas/religija siejami su tam tikromis vertybėmis, kurios paprastai būna susiję su aukštesnių idealų siekimu, ir tai padaro žmogų geresniu. Tikintis žmogus vertins kitą asmenį pagal savo aukštesnius moralumo standartus, kurie įpareigoja jį gerbti kitus žmones. Tai jis išreikš per pasitikėjimą kitu. Atvirkščias variantas gali pasireikšti netikinčio žmogaus pasitikėjime vertinant tikintį asmenį. Egzistuoja ir tokia prielaida, kad žmogus nepasitikintis kitu, pats nėra vertas pasitikėjimo.

Ar tikėjimas skatina gebėjimą įkvėpti, daryti įtaką aplinkiniams?



Respondentai pritaria, kad tikėjimas skatina gebėjimą įkvėpti, daryti įtaką aplinkiniams. Už tai pasisako 70,21 proc. apklaustųjų. Transformacinė lyderystė kaip tik aiškina apie idealizuotos įtakos poveikį pasekėjams. Pati transformacinės lyderystės esmė susijusi su charizma. Dievo dovanotomis žmogui ypatingomis dvasinėmis savybėmis ir gebėjimais, kuriuos lyderis perteikia savo pasekėjams. Lyderiai su sekėjais dalinasi savo vizija, dideliais lūkesčiais susijusiais su jos įgyvendinimu. Sugebėjimas įkvėpti, uždegti, motyvuoti yra viena pagrindinių lyderiui būdingų savybių. Lyderiai drąsina savo pavaldinius, o žmonės laukia paramos ir nori būti pripažinti.

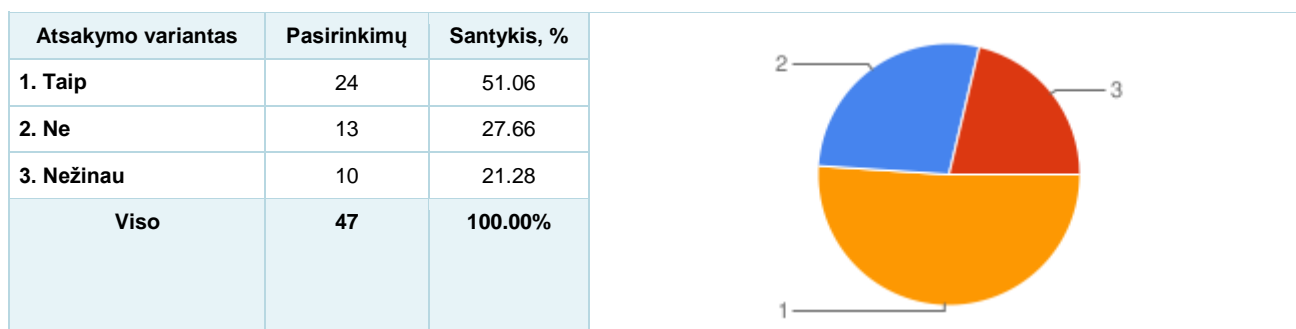
Ar tikėjimas prisideda prie autoriteto formavimo?



Daugiau kaip pusė apklaustųjų respondentų sutinka, kad tikėjimas prisideda prie autoriteto formavimo. Sekėjai nori būti vedami asmenybės, todėl labai svarbus veiksnys yra vadovo autoritetas. Ir jeigu autoritetas formuojamas dvasingumu grindžiamais principais, tai jis ilgainiui tampa teigiamu vadovo ir net visos organizacijos įvaizdžio atributu. Vadovo autoriteto svarba ypač pabrėžiama transformacine lyderyste pasižyminčiuose asmenyse.

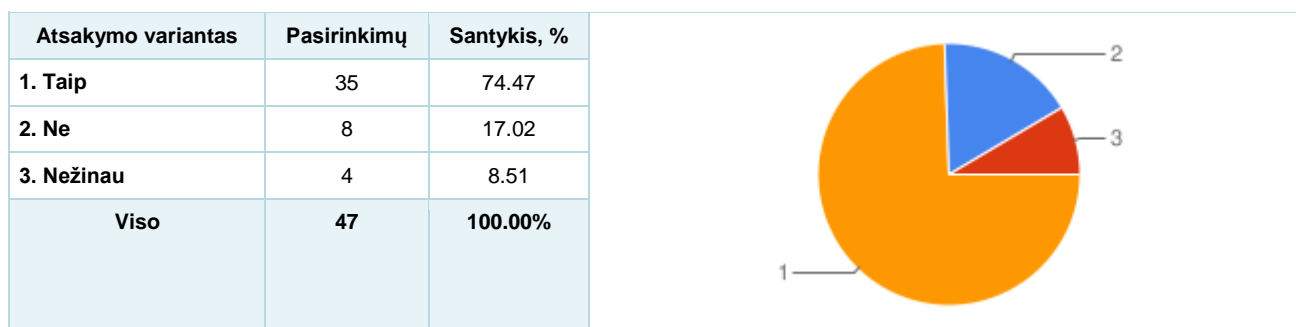
Šio amžiaus iššūkis yra ugdyti autentiškus lyderius, nes autentiškumas padidina lyderio ir organizacijos vertę, suteikia konkurencinį pranašumą. Autentiškas lyderis pateikia save tokiu koks yra, jis turi natūralų autoritetą.

Ar tikėjimas prisideda prie atsakingumo, įsipareigojimų vykdymo?



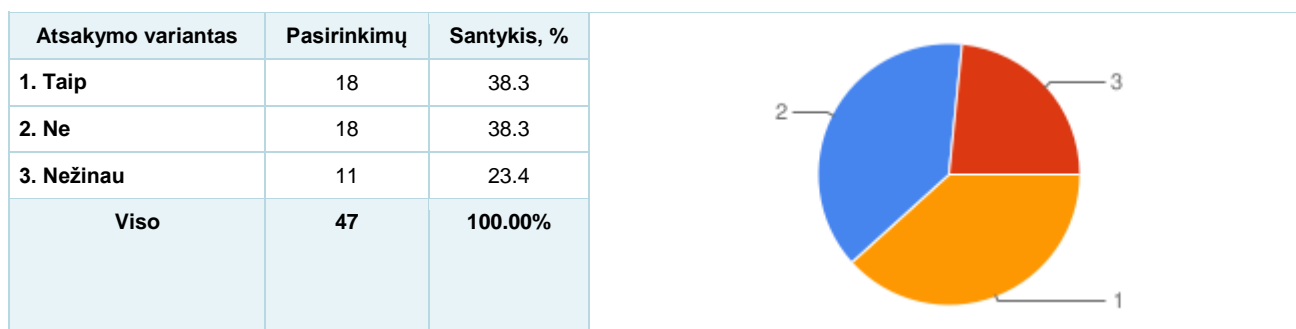
51.06 proc. respondentų mano, kad tikėjimas prisideda prie atsakingumo, įsipareigojimų vykdymo. 21,28 proc. apklaustųjų nežino ar tikėjimas įtakoja atsakingumo didinimą ir įsipareigojimų vykdymo kokybę. Nemaža dalis respondentų 27,66 proc. nepritaria šiam teiginiui. Dvasingumas, kuris pasireiškia per tikėjimą turi savyje tobulumo savybę. O tai kas tobula, tai ir skatina tobulumą. Todėl atsakingumas ir atsakingas įsipareigojimų vykdymas yra šio poveikio pasekmės. Moksliniuose veikaluose atrandamas ir toks išsireiškimas kaip „protestantizmo etika“. O protestantizmas akcentuoja asmeninę žmogaus atsakomybę prieš Dievą. Todėl dievobaimingas žmogus, tikintis ir elgsis atitinkamai prisiimdamas atsakomybę bei įsipareigojimus. Dvasingumas moralė ir tikėjimas yra sinonimai.

Ar tikėjimas skatina ryžtingumą?



Ryžtingumas išskiriama kaip viena pagrindinių lyderių savybių. Šiam teiginiui pritaria ir beveik trys ketvirtadaliai apklaustųjų. Ryžtingumas – tai troškimas atlikti darbą, ir jam būdingos tokios savybės, kaip iniciatyvumas, atkaklumas, dominavimas ir veržlumas. Ryžtingi žmonės nori save atskleisti, yra energingi, geba išstvermingai įveikti kliūtis ir veikti toliau. Būti ryžtingam – reiškia nenuleisti rankų, dominuoti tada ir tokiomis aplinkybėmis, kai sekėjams reikia rodyti pavyzdį.

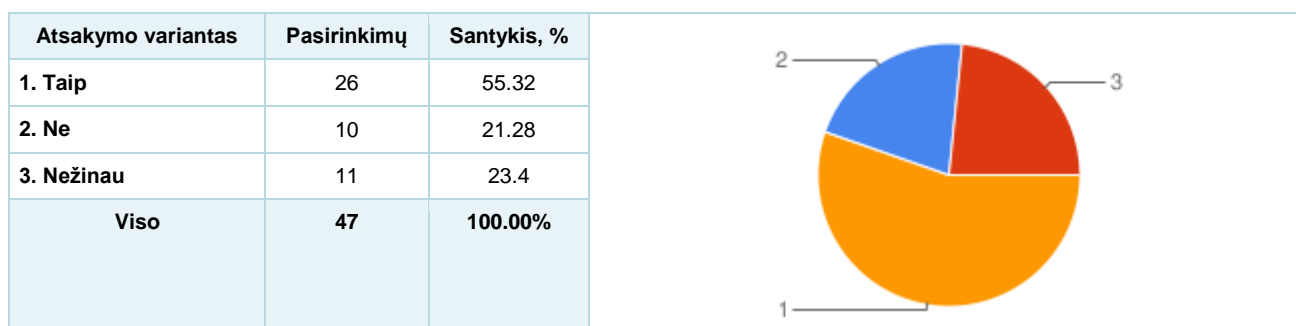
Ar tikėjimas skatina garbingumą?



Iš tyrimo rezultatų matyti, kad respondentai sudvejojo dėl tikėjimo įtakos garbingumui. Balsai pasiskirstė po lygiai palaikantys tokį požiūrį ir nepalaikantys tokio požiūrio. Garbingumas yra labai svarbi lyderio savybė. Ji gali prisidėti prie lyderio autoriteto formavimo, pasitikėjimo juo, sekimo jo demonstruojamu pavyzdžiu. Ji apima sąžiningumą ir patikimumą, o sąžiningumas kaip tik yra viena iš aukščiausių moralinių normų, kurias skatina tikėjimas. Garbingų lyderių veiksmai nesiskiria nuo jų žodžių. Jie vadovaujasi tvirtais moraliniais principais ir įsitikinimais.

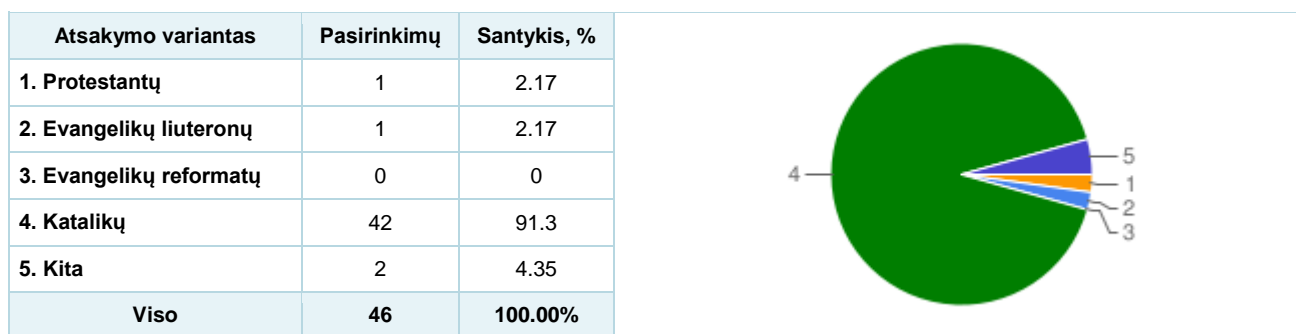
Garbingumą galima sieti ir su lyderių socialumu. Tai lyderio polinkis ieškoti draugiškų socialinių santykių. Socialūs lyderiai yra palankiai nusiteikę, mėgsta bendrauti, yra mandagūs, taktiški ir diplomatiški. Jie jautriai reaguoja į kitų žmonių poreikius ir rūpinasi jų gerove. Jie pasižymi gerais su žmonėmis bendravimo įgūdžiais ir su savo sekėjais sukuria bendradarbiavimą skatinančius santykius.

Ar tikėjimas skatina pavyzdžio rodyimą?



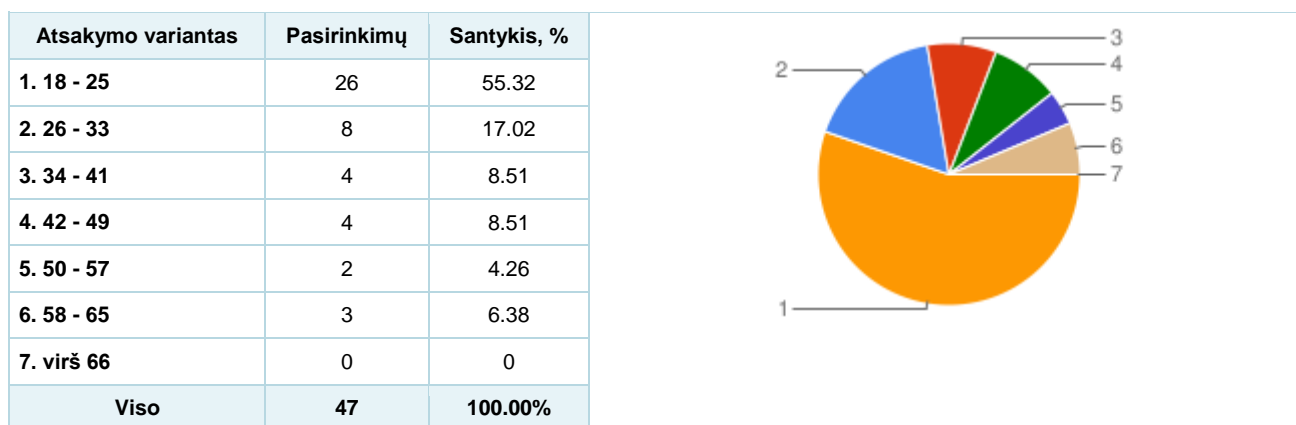
Dauguma respondentų pritaria teiginiui, kad tikėjimas skatina pavyzdžio rodyimą, su tuo sutinka 55,32 proc. respondentų. Kad rodytų pavyzdį lyderiai turi aiškiai suvokti savo vertybes ir filosofiją. Jie turi atrasti savo nuomonę ir išdėstyti ją kitiems. Pavyzdiniai lyderiai savo elgesiu rodo kitiems asmeninį pavyzdį, tęsi savo pažadus bei įsipareigojimus ir įtvirtina bendrąsias vertybes.

Kokį tikėjimą išpažįstate?



Dauguma dalyvavusių apklausoje žmonių save laiko katalikais. Katalikai žino apie tikėjimą Dievu, apie vertybes kurias išpažįsta katalikų religija. Tačiau turbūt nepaneigsime fakto, kad jų tikėjimas grindžiamas daugiau tradicijų laikymusi, dalyvavimu įvairiose religinėse šventėse, o ne tiek tiesioginiu bendravimu su Dievu. Katalikai su Dievu bendrauja per atstumą, jiems reikia tarpininko, t.y. kunigo. Priešingai, protestantų ir evangelikų liuteronų tikėjimas, tikintį asmenį susieja tiesiogiai su Dievu. O tiesioginis ryšys su Dievu teikia tam tikrų privalumų prieš bendraujantį su Dievu per tarpininką. Katalikas Dievui bando įtikti savo darbais, o protestantas gauna jėgą iš Dievo gyventi tikėjimu. Todėl galima daryti tokią išvadą, kad žmogus savo darbais norintis patikti Dievui negalės daryti didelių pokyčių, nes remiasi kūno jėga ir protu. Tuo tarpu protestantas, turintis Dievo jėgos, gali inicijuoti didžiulius pokyčius, tiek savo gyvenime, tiek organizacijos viduje, tiek ir už jos ribų.

Jūsų amžius?



Didžioji dalis respondentų jaunieji visuomenės atstovai, kurių amžius nuo 18 iki 25 metų. Jie sudarė 55,32 proc. apklaustųjų. Toliau dominuoja amžiaus grupė nuo 26 iki 33 metų. Jie sudaro nuo 17,02 proc. apklaustųjų. Malonu kad savo nuomonę išreiškė tikėjimo ir antrepreneriško verslo sąsajų tyrime ir vyresnės kartos atstovai. Jie sudaro 27,66 proc. respondentų.

Kadangi respondentų gausa buvo jauni savo amžiumi, tai natūralu, kad ir jų veiklos sritis įvardijama kaip studentai, jie sudarė 53,85 proc. apklausoje dalyvavusių asmenų. Antroje pagal gausą vietoje išskiriami samdomi darbuotojai, jie sudaro 28,85 proc. apklaustųjų. Savo požiūrį į tiriamą klausimą taip pat išsakė ir verslininkai 13,46 proc., ir valstybės tarnautojai 1,92 proc. Respondentų skirtingumai padeda pasiekti objektyvesnių tyrimo rezultatų išvadų.

2.3. Tyrimo išvados

Tyrimo pagrindinis tikslas buvo nustatyti tikėjimo ir antrepreneriškumo sąsajas, pagrindžiant moralumo pasireiškiančio per tikėjimą reikalingumą antrepreneriškam verslui. Taip pat patvirtinti arba paneigti iškeltas hipotezes kad:

Tikėjimas skatina lyderystę;

Tikėjimas ir antrepreneriškas verslas dera tarpusavy;

Tikėjimas yra sėkmingo - moralaus verslo pagrindas.

Apibendrinus tyrimo rezultatus galima teikti tokias išvadas:

Tikėjimas yra sietinas su antreprenerišku verslu. Tikėjimas pasireiškia per polinkį rizikuoti, kūrybiškumo skatinimą, inovacijų diegimą, tuo suteikdamas antrepreneriškam verslui pranašumą prieš neantreprenerišką verslą. Tikėjimas antrepreneriškam verslui suteikia moralumo aspektą.

Kaip pagrindinė lyderio savybė išskiriama gebėjimas daryti poveikį aplinkiniams, t.y. savo pasekėjams. Tikras lyderis turi viziją su kuria jį jungia jo tikėjimas. Turėdamas tikėjimą savo vizija jis priima atitinkamus sprendimus einant savo tikslo link ir gali patraukti paskui save kitus.

To tikėjimo įkvėptas jis gali daryti teigiamą poveikį savo pasekėjams, taip kartu formuodamas ir savo natūralų autoritetą. Antreprenerio autoritetą formuoja moralumo aspektas, kuris jam suteikiamas per tikėjimą. Vadovaujantis krikščioniškomis vertybėmis jis suformuoja teigiamą savo autoritetą. Todėl jis pasitiki savimi ir demonstruoja įtaigų pavyzdį kitiems.

Lyginant tikinčiam žmogui ir antrepreneriui būdingas savybes galim pamatyti daug panašumų. Todėl dvasingumas antreprenerinėje aplinkoje tikrai yra pageidaujamas reiškinys.

Dvasingumas, tikėjimas ir moralė yra sinonimai. Dvasingumas tai aukščiausia moralė, kuri pasireiškia per tikėjimą ir gali sėkmingai tarpti versle. Tikėjimas padeda verslininkui siekti tikslų. Tikėjimas padeda plėtotis ryšiams, daro teigiamą įtaką pasitikint asmeniui. Tikėjimas besiremiantis aukščiausiomis moralinėmis vertybėmis prisideda prie atsakingumo ir įsipareigojimų vykdymo. Tikėjimas skatina ryžtingumą ir garbingumą. Tikėjimas skatina intelektą.

Apklausa buvo siekta išsiaiškinti tikėjimo, lyderystės ir antrepreneriško verslo sąsajas. Apklaustieji nuoširdžiai pasidalino savo mintimis ir už tai jiems esu dėkinga. Tačiau buvo ir kitas

pasirinktas tyrimo metodas tai pokalbis (interviu) su tikėjimo reikalus geriau išmanančiu žmogumi. Teko bendrauti su Kauno bažnyčios „Tikėjimo žodis“ pastoriumi, kuris man padėjo suvokti esmę, kurią aš norėjau atskleisti šiame savo darbe. Pokalbis vyko šiltoje draugiškoje atmosferoje, kalbėjomės apie valandą laiko.

Pagrindinis dalykas, kurį jis man padėjo suvokti buvo tai, kad jei verslas yra „daromas“ tik iš savanaudiškų paskatų, tai jame tikrai nebus tikėjimo. Toks verslas yra tik tam, kad „gamintų“ pinigus. Kaip daugelis dabar deklaruoja, kad verslo pagrindinis tikslas yra pelnas. Todėl tokiam versle nebus vietos moralei. Tai tarnavimas pinigams ir tai iš esmės yra blogas reiškinys, ir tas kuris „daro“ tokį verslą iš tiesų net kenkia pats sau.

Tačiau, jei žmogus turi viziją, jei jis negalvoja tik apie save, jis mato visumą, svajoja būti naudingu ir prisidėti prie kitų gerovės, jei jis kuria verslą ne iš savanaudiškų paskatų, bet turėdamas kilnesnių tikslų, tai verslas yra geras reiškinys. Tokiame versle atsiras vietos ir moralei ir žmonės bus gerbiami, bus siekiama aukštesnių tikslų ir tai bus daroma ne be tikėjimo.

Supratau, kad nereikia jungti prie verslo, kuris daromas tik dėl pelno iš savanaudiškų paskatų kokių nors moralinių normų, nes tai paprasčiausia nesuderinama.

Viskas priklauso nuo požiūrio, jei tu ką nors darai turėdamas gerą idėją, svajonę, viziją tai ir verslas tame turi savo vietą, ir tuomet verslas yra geras reiškinys nes tu pasitarnausi žmonijai, neši šlovę Dievui, ir, be abejo, tai neš pelną.

Tokiomis mintimis apie tikėjimą ir verslininkystę pasidalino protestantų bažnyčios pastorius Gabrielius Lukošius.

Darant tyrimo išvadas įžvelgiu tokį aspektą, kad antrepreneriškas verslas nuo neantrepreneriško skiriasi tuo, kad jis savyje turi tikėjimui būdingų savybių. Jis pasižymi kūrybiškumu, naujovių ieškojimu, rizikos prisiėmimu, vizijų lyderyste, ryžtingumu, iniciatyvumu, žmonių kaip išteklių vertinimu, žinių troškimu. Antrepreneriškas verslas yra dinamiškas, antrepreneris ieškantis naujų galimybių trokštanta tobulėti ir realizuoti save.

3. ANTREPRENERIŠKO VERSLO KŪRIMO IR VALDYMO TRANSFORMACINĖS LYDERYSTĖS ASPEKTU PRIELAIDOS

Remiantis mokslinių autorių siūlomais teoriniais problemos sprendimo būdais ir gautų tyrimo rezultatų išvadomis, bei asmeniniu protestantišku požiūriu į problemas ir reiškinius, pateikiamos antrepreneriško verslo kūrimo transformacinės lyderystės aspektu prielaidos.

Pagrindinė formuluojama problema šiame darbe yra susijusi su Lietuvos verslo organizacijose dvasingumo bei motyvacijos stoka, aukštesnių moralinių normų bei etiško verslo atstovų elgesio trūkumu.

Transformacinė lyderystė nėra modelis, pasakantis lyderiams, ką reikia daryti, o pateikia platų rinkinį apibendrinimų, kas yra būdinga transformuojantiems arba veikiantiems transformuojančiame kontekste. Kitaip nei kitos lyderystės teorijos, transformacinė lyderystė nepateikia aiškiai apibrėžtų prielaidų apie tai, kaip lyderiai turėtų elgtis konkrečioje situacijoje, kad sulauktų sėkmės. Priešingai, ji pateikia bendrąjį mąstymo apie lyderystę būdą ir pabrėžia idealus, įkvėpimą, naujoves ir individualius rūpesčius. Transformacinė lyderystė reikalauja, kad lyderiai suvoktų, kaip jų elgesys yra susijęs su pavaldinių poreikiais ir su besikeičiančia jų organizacijos dinamika (Northouse, 2009).

Kitais žodžiais tariant, transformacinė lyderystė perteikia požiūrį apie lyderystę, naują mąstymo ir to mąstymo sąlygotą elgesio būdą. Formuoja dvasinės sėkmės principus, kurie paremti aukščiausiomis moralinėmis normomis ir vertybėmis ir turi tarpti tiek žmogaus asmenyje tiek organizacijoje. Ši lyderystė traktuojama kaip elitinė. Ją galima priimti tik tikėjimu. Tai dvasinis mokymas. Ji tapatinama su dieviškumo intervencija į žmogaus gyvenimą. Todėl siūlant spręsti darbe suformuluotą problemą dėl dvasingumo ir motyvacijos stokos organizacijose, siūlau remtis šiuo charizmatiniu požiūriu į lyderystę ir atnaujinti savo mąstymą. Charizmatinis mąstymas paremtas dvasiniais idealais ir ateina iš paties Dievo. Šį požiūrį ir pristato charizmatinė lyderystė.

Pritariu minčiai, kad viskas prasideda nuo troškimo. Tikėjimą, kurį, beje, duoda Dievas. Dievas pats išsirenka žmones, įdėdamas į jų širdį troškimą ieškoti Jo, – taip gimsta tikėjimas. Taip tikėjimas padaro žmogų dvasingą. Tikėjimas – tai asmeninis ryšys su Dievu. Tai savo tapatumo su Dievu suvokimas. Tai gyvenimo prasmės suvokimas. Savo kilmingumo pajautimas. Tikro orumo atpažinimas. Savo vertės ir pašaukimo atradimas.

Lyderystės etikos ir efektyvumo problema sugretina deontologinę ir teleologinę teorijas etikoje. Teleologiniu požiūriu svarbiausias dalykas yra tai, jog lyderio veiksmai lemia moralumą, deontologinės teorijos labiau susitelkia į moralines lyderio veiksmų paskatas, jo ketinimus ir intencijas. Dar Platonas užsiminė, kad lyderystė reikalauja iš asmens paaukoti kai kuriuos savo asmeninius interesus, tačiau Kanungo ir Mendonca savo 1996 m. išleistoje knygoje „Etinė lyderystės dimensija“ pabrėžia altruizmą kaip vieną svarbiausių lyderystės bruožų ir formuluoja griežtesnę teiginį – „organizaciniai lyderiai iš tikrųjų efektyviai veikia tik tuomet, kai jie savo veiksmais siekia suteikti naudos kitiems, net jeigu tai gali atnešti asmeninės žalos ir prieštarauti asmeniniams jų interesams“. Machiavelli teigimu, tikslas pateisina priemones tik jei siekiama aukščiausių vertybių.

Moksliniai autoriai antrepreneriškumą traktuoja kaip elgesio būdą, veiklos stilių. Išryškinamas antreprenierių laisvės ir nepriklausomybės troškimas. Minimasi galimybių ieškojimas ir jų realizavimas, kaip antrepreneriško verslo bruožas. Tai ir yra kūrybiškumo pagrindas, kai žmogus savo viduje yra laisvas, jis turi svajonių, jis turi viziją, tuomet jam nesvarbu kuo jis užsiims kelyje į savo tikslą. Jam yra svarbiau teisingai pasirinkti, teisingai nuspręsti. Jis tai turi savo viduje, tai Dievo dovana tikėjimas, tai ir išmintis, dvasinis intelektas, kuris įgalina daryti teisingus dalykus. „Siek aukštai, nes tavo sieloje slypi žvaigždės. Svajok giliai, nes kiekviena svajonė ateina pirmiau už tikslą“ (P. Vaul Starr). „Niekas taip nepadedą kurti ateities kaip drąsios svajonės. Šiandien utopija, rytoj – kūnas ir kraujas“ (V. Hugo).

Atsiranda troškimas tarnauti kitiems, tu pakyli į karališkumo lygį. Tu nustoji vadovautis savanaudiškumo ir trumparegiškumo principais, kurie skatina tik savanaudiškumą. Sakoma, jog išmintis ateina su amžiumi, bet, kartais amžius lieka vienišas. Kai tiki Dievu tavo požiūris pasikeičia, nes suvoki, jog veikia dvasiniai dėsniai. Ir tarnauji ir duodi netrokšdamas naudos, atlygio, nes vadovaujiesi dėsniu: ką sėji tą pajausi. Niekas neišnyks be pėdsako, viskas grįžta bumerangu. Tuomet nereikia būti įsitempus, nes tu pasitiki Dievu. Dievu, kuris nori veikti per tave, tarnaudamas kitiems per tave. Tokią lyderystę aš ir įvardiju kaip charizmatinę. Kai žmogus leidžia per save veikti Dievui. Tai gali būti sunku suvokti žmogui, kuris nori viską paaiškinti protu. Tačiau tiesa yra tokia, kad juslinis žmogus negali spręsti apie dvasinius dalykus, ir atvirkščiai dvasinis žmogus gali spręsti apie viską. Dievas priešinasi išdidiesiems ir teikia malonę nuolankiesiems. Tai patvirtina ir didžiųjų lyderių savybių pavyzdžiai, kuriuos minėjau šiame darbe.

Jeigu turi tokią puikią gyvenimo nuostatą, tuomet tau atsiveria neribotos galimybės. Tu gali mąstyti vaizdais, įgauni kūrybiškumo galią, nes Dievas yra kūrėjas. Tavo žodžiai pradeda nesiskirti nuo tavo darbų, taip jie įgauna svorį. Tu gali įgyti pasitikėjimą, daryti įtaką rodydamas pavyzdį, ir jei gyvensi su tikslu būti naudingu žmonėms tu tapsi gerbiamas. Tu vertinsi žmones ir taip atsiskleis jų kūrybinės galios. Vienoje knygoje perskaičiau mintį kad: „vienintelis būdas klestėti, tai

padėti klestėti kitiems“.¹⁸ Štai kokia charizmatinės lyderystės logika, koks gyvenimo grožis, kuriam Dievas šiandien tave šaukia.

Verslui kurti reikalingos žinios, nes charizmatinis lyderis nėra koks burtininkas, kuriam mostelėjus paklūsta visos gyvenimo aplinkybės. Dievo dovanos kaip išmintis, dvasinis lyderiavimas yra dvasiniai reiškiniai ir tai yra tvirtas pagrindas žmogaus sėkmei. Tačiau žmogus turi rūpintis ir savo sielos poreikiais. Jei dvasia maitinama Dievo žodžiu, tai sielos lygmenyje protui reikia žinių, jis turi būti lavinamas. Kaip jau minėjau, kai asmeniškai susitinki su Dievu pasikeičia visos tavo vertybės. Pradedi vertinti viską kas gera ir teisinga. Žinai kam reikia skirti dėmesį ir laiką.

Aš sutikau žmogų, kuris buvo labai turtingas savo gyvenime, bet jis jau gyveno tik praeitimi, jo gyvenimas buvo kaip pasaka, bet dabar jis beveik nemato ir serga parkinsono liga. Koks liūdnas gyvenimo galas. Ar nedaug žmonių šiandieną aukoja save pinigams, o gyvenimo gale jaučiasi vieniši ir nereikalingi, - jie greičiausiai nebuvo susimąstę apie gyvenimo prasmę. Kiek žmonių pasiekusių didžiulės sėkmės finansinėje srityje baigia savo gyvenimą savižudybe.

Dievas nori, kad tu žiūrėtum plačiau, matytum visumą, matytum tuos, kuriems reikia tavo pagalbos. Tarnaudamas artimui tu tarnausi Dievui. Niekindamas Dievo kūrinį niekinsi jo Kūrėją.

Turint tokias nuostatas į gyvenimą galima sėkmingai kurti ir vystyti verslą, pasitelkiant žinias, išbandytas ir patvirtintas mokslines verslo valdymo teorijas. Dievas nėra prieš intelektą kaip ir ne prieš žmogaus klestėjimą, jis nori mums visko kas geriausia, tuo reikia tik patikėt.

Tikėjimas yra moralumo aspektas charizmatinėje lyderystėje. Turėdamas viziją, ja gali uždekti žmones. Bendradarbiavimas su Dievu reiškia gyvenimo dalinimo tarnystę.¹⁸ Žmonės klauso tavęs ir pasikeičia jų nuostatos, tu uždegi jų širdis jie tampa lojalūs, jie perima tavo skleidžiamas vertybes. Jei gyvenime nori turėti tai kas geriausia turi ir dalintis su kitais tuo ką turi geriausio. Tokie yra dvasiniai dėsniai, tokia yra Dievo išmintis, bet daugelis labiau myli pinigus už Dievą ir gyvena šia diena.

Antrepreneriškas verslas tai iššūkis. Tai neapibrėžtumas, veikimas netikrumo sąlygomis. Tai kūryba ir inovacijos, tai destruktivus kūrybiškumas. Skaitydama tokius antreprenerystės apibrėžimus analizuoju vidinius antreprenerystės reiškinio motyvus ir manau, kad tokį verslą tikrai gali skatinti tik tikėjimas.

Antrepreneriškas verslas puiki tikėjimo pasireiškimo terpė. Nes deklaruojamos tokios vertybės kaip vizijos turėjimas, darbuotojai traktuojami kaip vertingi organizacijos ištekliai, skatinamas kūrybiškumas, toleruojama rizika. Tokiame versle moralumas gali būti kaip dominuojanti kultūra. Darbas aukščiausios kokybės, nes žmonės dirba ne iš baimės prarasti darbą. Vadovaujamosi nuostata elkis su kitais taip kaip norėtum kad su tavim būtų elgiamasi.

¹⁸ Osborn (1998). Tu esi Dievo geriausias.

Galim palyginti charizmatinio lyderio savybes su antreprenerio savybėmis ir pamatysim, kad jos yra beveik identiškos.

3.1. lentelė

Tikinčiojo (protestanto) Dievu ir antreprenerio savybių palyginimas

Tikintysis	Antrepreneris
Kūrybinis pradas per tikėjimą Dievu	Novatoriškumas, naujo kūrimas
Besąlygiškas pasitikėjimas, protinga rizika	Tolerancija rizikai
Nuojauta, intuicija	Gebėjimas atpažinti galimybes
Noras ir siekis aukštesnių tikslų	Pro-aktyvumas
Gyvenimas tikėjimu	Veikimas netikrumo sąlygomis
Elgdamasis pagal tikėjimą keičia aplinkybes	Sukuria kažką iš nieko
Veikia pasitikint Dievu	Veikia neturėdamas pakankamai išteklių
Veikia iš kilnių paskatų	Antreprenerinei veiklai priskiriama atsakomybė už ekonominės visuomenės gerovę.
Gimęs laisvei, nepasiduoda manipuliacijai	Troškimas būti nepriklausomu
Saviraiškos, tobulėjimo poreikis	„Pasiiekimo poreikis“
Amžinybės perspektyva	Strateginė orientacija
Savęs nesmerkia, pasitiki Dievo meile	Eksperimentuoja, toleruoja nesėkmes
Nugali sunkumus	Bando ir keičia aplinką
Mato begalines galimybes, svajoja	Turi viziją
Orientacija į tobulumą	Veiklos kokybė kaip konkurencinis pranašumas
Siekiai žymiai viršijantys galimybes ir resursus	Siekiai viršijantys galimybes ir resursus
Orientuojasi į dvasinius dalykus	Strategijų nekuria galimų resursų pagrindu.
Nori ir geba mokytis	Sugeba mokytis
Suvokia problemų priežastis ir žino kaip elgtis	Sugeba spręsti problemines situacijas.
Priima iššūkius	Priima iššūkius
Žmones gerbia, nes jie yra Dievo kūriniai	Žmones laiko vertingais ištekliais
Tiki savo pašaukimu ir siekia jį įvykdyti tobulai	Pagarba savo veiklai
Atstovavimas Dievui	Lyderiavimas
Ėjimas į „dešimtuką“	Efektyvumas ir veiksmingumas
Tapatybės suvokimas, asmenybės formavimasis	Dėmesys individualumui
Pokyčių inicijavimas	Pokyčių valdymas
Vizija ir idėjos	Idėjos

Nuo seniausių laikų lyderiams būdavo priskiriamos tokios savybės kaip neišsenkanti energija, sugebėjimas įtikinti kitus arba aiškiaregio intuicija. Dar prieš Kristų Laotzu efektyviai dirbantį lyderį apibūdino kaip nesavanaudišką, darbštą, sąžiningą, mokantį spręsti konfliktus, pasirinkti tinkamą laiką veikti, sugebantį „įgalinti“ kitus.

Mokslininkai ištyrė, kad tam tikros savybės padidina tikimybę, kad jomis pasižymintis asmuo gali tapti veiksmingai dirbančiu lyderiu.

3.2. lentelė

Bruožai ir gebėjimai būdingi veiksmingai lyderystei

BRUOŽAI	GEBĖJIMAS
Prisitaikymas prie situacijos	Intelektualiniai gebėjimai
Budrumas socialinės aplinkos atžvilgiu	Konceptualus mąstymas
Ambicingumas ir orientavimasis į laimėjimus	Kūrybingumas
Savęs įvertinimas	Takto jausmas ir diplomatiškumas
Polinkis į bendradarbiavimą	Iškalba
Ryžtingumas	Grupei keliamų užduočių suvokimas
Patikimumas	Organizuotumas
Polinkis vyrauti	Sugebėjimas įtikinti kitus
Energingumas	Visuomeniškumas
Užsispyrimas	
Pasitikėjimas savimi	
Streso toleravimas	
Noras prisiimti atsakomybę	

Šaltinis: Sudnickas (2008).

Lyderio bruožai gali būti įgimti, tačiau geras vadovavimas pasiekiamas tikrai per tam tikrą laiko tarpą. Pasiruošimas yra sėkmės pagrindas. Lyderiuose reikia ieškoti charakterio, o Dievas suteiks sugebėjimus.

Lyderių kompetencijai būdingas tarpasmeninis supratimas, kuris suvokiamas kaip noras suprasti kitus žmones. Tai sugebėjimas suvokti neatskleistus arba iš dalies atskleistus kitų žmonių rūpesčius, jausmus ir mintis. Čia turimas omenyje ir atskirų individų, ir žmonių grupių, kurių narius sieja bendri jausmai arba rūpesčiai, supratimas. Tarpasmeninis supratimas dar vadinamas: empatija; klausymusi; jautrumu kitiems; kitų jausmų suvokimu.

Vienas pirmųjų bandęs charizmatinę lyderystę paaiškinti racionaliai, o ne remdamasis vien mistika, buvo R. J. House'as. 1977 m. jis pasiūlė savo teoriją nurodydamas keletą veiknių, kuriuos galima laikyti rodikliais, lemiančiais lyderio charizmatiškumą:

1. Tikėjimas lyderio įsitikinimų teisingumu;
2. Pasekėjų įsitikinimai panašūs į lyderio įsitikinimus;
3. Besąlygiškas lyderio pripažinimas;
4. Prisišimas prie lyderio;
5. Noras paklusti lyderiui;
6. Tikėjimas organizacijos misija;
7. Keliami labai dideli tikslai pasekėjams;
8. Pasekėjų tikėjimas, kad jie gali prisidėti prie sėkmingo savo misijos įvykdymo.

Charizmatiniai lyderiai yra asmenys, kurie turi stiprų valdžios poreikį, labai pasitiki savimi ir tvirtai įsitikinę savo vertybių ir idealų teisingumu. Charizmatinė lyderystė pagrįsta idealais ir viltimi. Labai svarbi sėkmės sąlyga yra suformuluoti pasekėjams užduotis taip, kad jos taptų patrauklios pasekėjams.

Charizmatiniai lyderiai turi asmeninį ryšį su Dievu. Svajoja kaip pagerinti pasaulį. O svajonės yra kiekvieno didelio pasiekimo pagrindas. Svajotojai stato didelius miestus, kuria naujas valstybes ir rašo konstitucijas. Nežiūrint į pasipriešinimą, pajuokas, sunkumus ar persekiojimus, jie lieka ištikimi savo svajonėms. Tie, kurie niekada jų nepameta, tampa įžymūs šiame pasaulyje, svajones paversdami realybe (Cole, 1994).

Pasirengimas tokios rūšies lyderystei yra ypatingai ilgas ir sunkus procesas. Pradžioje jų niekas nepripažįsta, nes jie mąsto išskirtinai, kaip niekas kitas taip nemąsto, o jei nemąstai kaip dauguma, tai gali būti nesuprastas, nepriimtinas ar net juodinamas. Dievas turi paruošti jų širdį tarnystei, ne kiekvienas nori ir gali mokėti didžiulę kainą ir paklusti Dievo pašaukimui būti charizmatine asmenybe, paklusti Dievo vedimui, gyventi tikėjimu. Gyventi tikėjimu tai neturėti jokių atramų gyvenime kaip tik tikėjimą Dievu, tikėjimą savo vertybėmis, idealais, principais.

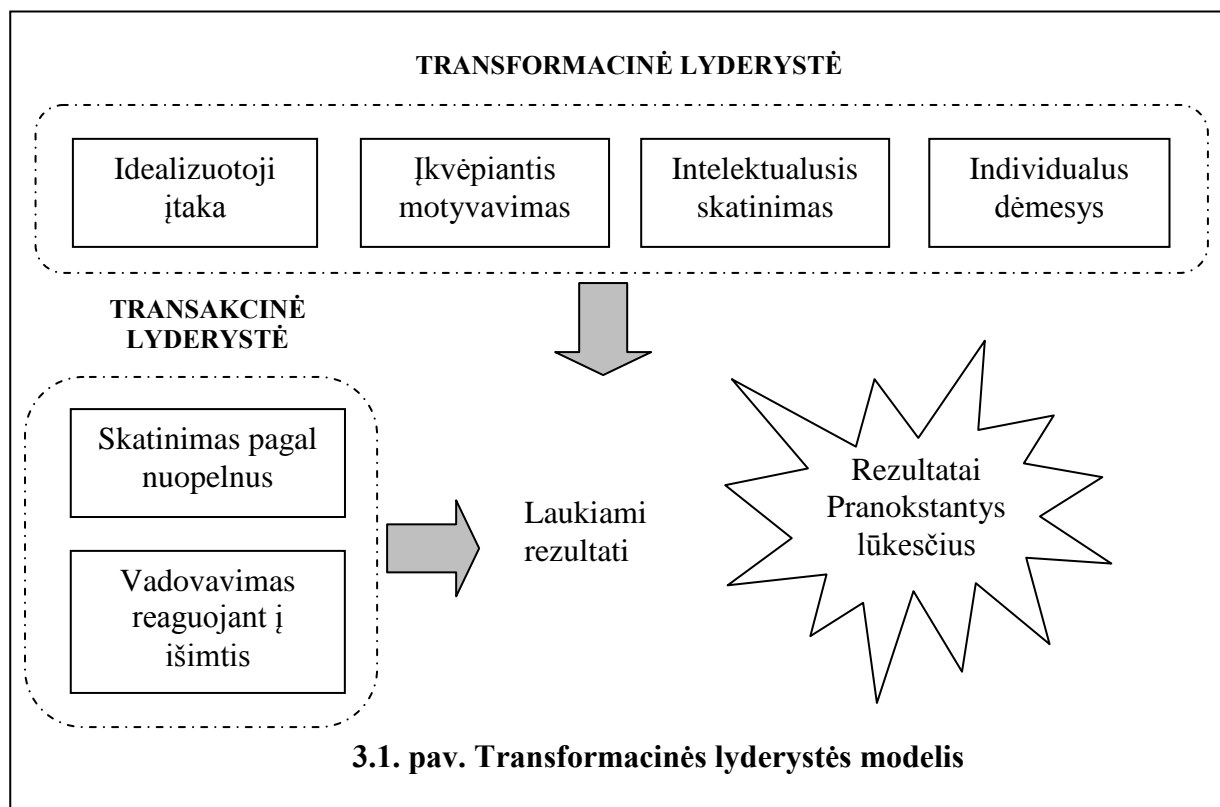
Transformacinė lyderystė prasideda nuo dvasinės lyderystės. Ji turi savyje Dievo galią kurti. Transformaciniai – charizmatiniai lyderiai turi asmeninį ryšį su Dievu. Jie turi viziją, skleidžia idealus, kuriuos žmonės priima ir jais tiki. Taip tos tiesos transformuoja jų mąstymą.

Teikiant antrepreneriško verslo transformacinės lyderystės aspektu prielaidas siūloma jungti tikėjimą, kuris verslą statydins ant dvasingumo pagrindo, su mokslo žiniomis, kurios yra verslo vystymo ir valdymo instrukcijos. Taip antrepreneriškumo reiškinyje įgauna motyvaciją paremtą morale, kuri yra tikėjimo pagrindas.

Viziją turintis lyderis organizuoja verslą, perteikdamas savo viziją organizacijos nariams. Jis transformuoja jų mąstymą perteikdamas tikėjimo tiesas ir įkvėpdamas jiems misijos pojūtį. Kitaip tariant, antreprenerišką verslą kurti ir valdyti transformacinės lyderystės aspektu gali tik charizmatinė asmenybė.

Verslininkas pasižymintis antrepreneriui būdingomis savybėmis, turintis tikėjimą Dievu, naudodamas žinias vysto verslą su motyvacija tarnauti, būti naudingu visuomenei. Prisidėti prie ekonominio šalies augimo. Jis turi teisingą požiūrį į gyvenimą ir į verslą. Tuomet kaip pasakė Watsonas „Verslas yra įdomus žaidimas, pats įdomiausias žaidimas pasaulyje. Jei tik moki jį žaisti“.¹⁹

Antrepreneriškos organizacijos valdymas – tai improvizacija. Charizmatiniai lyderiai žino kaip daryti teisingus dalykus. Mokslininkai pateikia transformacinės lyderystės modelį.



Šaltinis: Stripeikis (2010).

Transformacinė lyderystė kuriama tikėjimo pagrindu. Valdoma tarnavimu žmonėms ir aukštesnių idealų siekimu. Valdoma įkvėpiant ir motyvuojant žmones aukščiausiomis moralinėmis vertybėmis, todėl ir rezultatai pranoksta lūkesčius.

Idealizuotoji įtaka pasireiškia per transformacinių lyderių pavyzdinį elgesį. Tokiais lyderiais žavimasi, jais pasitikima, jie yra gerbiami. Šie lyderiai laikosi griežtų etiškumo ir moralės reikalavimų vengdami panaudoti savo galias asmeniniams interesams tenkinti.

Savo elgesiu transformaciniai lyderiai įkvėpia savo pasekėjus ir šie jaučiasi atliekantys vertingą ir prasmingą darbą. Jie įkvėpia aplinkiniams dvasią, komandiškumo jausmą.

Pasekėjai skatinami būti inovatyvūs, kūrybingi. Lyderiai vengia viešai kritikuoti už padarytas klaidas. Ypatingą svarbą lyderiai teikia individo poreikiui pasiekti ir tobulėti. Pasekėjams ir kolegoms sukuriamos kuo palankesnės sąlygos tobulėti.

¹⁹ Stripeikis (2010) Metodinė medžiaga.

Transakciniams veiksams priskiriami lyderystės lygiai kaip: skatinimas pagal nuopelnus ir vadovavimas reaguojant į išimtis. Lyderiai aiškiai nustato lūkesčius, kaip bus atsilyginta už tam tikrą veiklą ir pasiektus rezultatus.

Kuriant antreprenerišką organizaciją transformacinės lyderystės aspektu išskirtinę reikšmę turi lyderio savybės. Transformacinis lyderis savyje apjungia tikėjimą ir kompetenciją.

Išskiriamos tokios lyderio asmeninės galios:

- *Kompetencija (eksperto galios)* reikiamas kompetencijos lygis gali būti pasiekiamas nuolat mokantis ir kaupiant praktinę patirtį. Eksperto galios padidėja, jei asmuo pasižymi retais įgūdžiais ir jį sunku pakeisti kitu.
- *Draugiškumas/lojalumas.* Žmonės linkę būti palankesni tiems, su kuriais juos sieja draugiškumas ir bičiulystė.
- *Charizma.* Graikiškos kilmės žodis, reiškiantis dievų įkvėptą dovaną kurti stebuklus arba nuspėti ateitį. Lyderystės prasme charizma nėra lengvai apibrėžiama, tačiau charizmatinis lyderis turėtų pasižymėti tokiomis savybėmis kaip asmeninis patrauklumas, magnetizmas, įtikinamas kalbėjimas, didelis entuziazmas (Sudnickas, 2008).

Tiriant mokslininkų aprašytą transformacinės lyderystės teoriją matau, jog tai toli gražu nebaigtas tyrinėti laukas. Vieni mokslininkai aiškina transformacinę lyderystę kaip mistinį, antgamišką reiškinį. Kiti bando ją moksliskai apibrėžti. Tai, jog kai kurie mokslininkai mato transformacinėje – charizmatinėje lyderystėje antgamtinius reiškinius tik patvirtina, kad tikėjimas veikia. Per tikėjimą, prie kurio šiek tiek prisiliečiau šiame savo darbe, žmogus gali gauti antgamtinių galių. Apie tai aiškiai rašoma biblijoje.

Mokslas apibūdindamas transformacinių lyderių charakteristikas išskiria tai, kad lyderiai nenaudoja savo galių asmeniniams interesams tenkinti. Tai irgi atspindi aukščiausią moralės normą, nes lyderis rūpinasi savo pasekėjų gerove, o jo pasekėjai rūpinasi lyderio gerove.

Lyderis įkvepia savo pasekėjams idealą, kurį visi priima, jo siekia, už jį kovoja. Jie įsitikinę, kad tame yra prasmė ir tai juos uždega „versti kalnus“. Tokius santykius tarp lyderių ir pasekėjų sukuria tikėjimas.

Pasitikėjimas lyderiu gimsta ir iš jo darbų, jo rodomo pavyzdžio. Pasekėjai mato kaip lyderis elgiasi, jie supranta ar lyderio žodžiai skiriasi nuo jo darbų ar ne. Nes niekas neseks lyderiu, kurio žodžiai ir darbai nedera tarpusavy. Charizmatinis lyderis autoritetą formuoja rodydamas įtaigų pavyzdį, dalinasi su savo pasekėjais vertybėmis, kurios atitinka aukščiausius moralės standartus. Tikėjimas ugdo garbingumą, nes jei tiki aukščiausiais idealais, tai atitinkamai ir elgiesi ir priimi atitinkamus sprendimus. Tokiose organizacijose žmonės daugiau motyvuojami dirbti ne dėl atlygio, o iš idėjos, kuri teikia veiklai prasmę, leidžia save realizuoti, pajaušti savo vertę, džiaugtis, kad darai darbą, kuriuo prisidėsi ir prie kitų gerovės.

Tikėjimas skatina ryžtą kovoti už savo įsitikinimus, garbingus tikslus. Charizmatinis lyderis turi tikėjimą Dievu, todėl jo tikėjimas suteikia jam jėgų, neišsenkamos energijos. Mokslininkai pastebi, kad charizmatiniai lyderiai sugeba aplinkiniams įkvėpti entuziazmą ir optimizmą. Tačiau entuziazmas ir optimizmas yra emocijos ir jos gali būti trupalaikės. Todėl siūlau šias emocijas transformuoti ir įvertinti kaip tikėjimą. Tikėjimas nėra laikinas dalykas, nes jis kyla ne iš žmogaus. Jis yra iš Dievo. Todėl tikėjimas yra neišsenkantis energijos, džiaugsmo ir optimizmo šaltinis. Problema yra ta, kad žmogus, kuris neturi Dievo dvasios, dvasinius reiškinius tegali įvardinti kaip emocijas.

Transformacinis lyderis turi viziją ir ją uždega savo pasekėjus. Žmogaus niekas neprivers tikėti tuo, kuo jis tikėti nenori. Tačiau jei jis supranta, kad vizija protinga, jis gali ją priimti, jei lyderis gali įtaigiai perteikti savo viziją, nuolat apie ją priminti, ją detalizuoti, tai ir pasekėjai netrukus įtikės ja. Nes tikėjimas ateina per klausymą. Jei viziją skelbia autentiškas lyderis, ja patikėti bus dar lengviau. Nes šis žmogus yra įrodęs savo elgesiu, kad jo veiksmai nesiskiria nuo jo darbų. Kad jis gyvena taip kaip kalba. Jo vertybės tokios kokias jis deklaruoja. Charizmatiniai lyderiai yra kompetetingi, nes jų tikėjimas skatina juos tobulėti. R. Lardono knygoje „*Dvasios šauksmas*“ aprašoma istorija apie charizmatinio lyderio gyvenimą ir jo tarnystę Dievui. Jis pripažįstamas kaip vienas iš unikaliausių šio šimtmečio dvasinių lyderių, tai Smitas Vigelsvortas (1859-1947). Mokslininkų tyrimai patvirtina faktą, kad charizmatiniai lyderiai neieško sau naudos, darydami įtaką aplinkiniams. Knygos autorius herojų apibūdina kaip žmogų, kuris skelbė gyvenimo žodžius, o ne savo nuomonę ar pažiūras. Vigelsfortas gimė neturtingoje šeimoje, jau nuo 6 metų dirbo fermoj, nuo septynerių su tėvu fabrike. Vėliau pateko į metodistų bažnyčią, kurioje įtikėjo Dievu. Vėliau su tėvais persikėlė į kitą miestą, ten pasisamdė dirbti santechniku. Ten irgi prisišliejo prie tikinčiųjų bendruomenės. Tarnavo bažnyčioje vaikams. Labai norėjo pamokslauti, bet mikčiojo. Kai kelis kartus bandė pamokslauti susijaudindavo, sutrikdavo ir palikdavo sceną, todėl nutarė daugiau gyvenime nepamokslauti. Kurį laiką atitolo nuo Dievo. Jautė didelį Dievo žodžio alkį, bet nemokėjo skaityti. Padedant antgamtei Dievo jėgai ir žmonai Vigelsvortas išmoko skaityti. Jis nuolat skaitė Dievo žodį. Vėliau jis susirgo ir labai nusilpo, gydytojai dvejojo dėl jo gyvybės. Už jį pasimeldė tikintys žmonės ir jis stebuklingai pagijo. Būdamas 48-erių metų amžiaus jis anglikonų bažnyčioje gavo Šventosios Dvasios krikštą. Ir iki tol jis mikčiojęs savo kalboje pradėjo laisvai kalbėti. Jis akimirksniu tapo garsiu pamokslininku. Jis pamokslaudavo ir žodžiai liejosi kaip upė, nes ant jo nužengdavo Šventosios Dvasios patepimas.. Tai štai kaip tampama charizmatiniais lyderiais. Beraštis, mikčiojantis santechnikas → transformacinis - charizmatinis šimtmečio žmogus, dvasinis lyderis.

Charizmatiniai lyderiai yra išskirtinės asmenybės, ir tą jų unikalumą jiems suteikia Dievas. Charizma – Dievo dovana. Tai ne iš smegenų, tai iš širdies iš dvasios. Charizmatiniai lyderiai gali

prikelti mirusiuosius. Aš kalbu tai kuo tikiu, ir žinau, kad tai yra tiesa. Yra tikintys ir netikintys žmonės, yra žmonės, kurie žino apie tikėjimą. Darbo vadovas mane baro, kad rašau apie širdį, bet kaip kitaip išaiškinti tikėjimą. Tikėjimas yra širdyje. Kai aš įtikėjau Dievu, patekau į protestantų bendruomenę, klausiau pamokslų ir protas man sakė: „su tuo tai jau negaliu sutinku..“, bet kažkas mane laikė toje bažnyčioje, kažkokia nepaaiškinama antgamtinė jėga, mane traukte traukė į tą bažnyčią, ir aš supratau, kad turiu valdyti savo protą, jam reikalingas atnaujinimas, jis turi būti atnaujintas Dievo žodžiu. Dvasia turi valdyti emocijas, dvasia turi vadovauti protui ir kūnui. Kai dvasia valdai save tampa dvasiniu žmogumi. Tuomet dvasia susijungia su Dievu ir Dievas per savo dvasią lieja savo gyvenimą į mano dvasią.

Aš kalbu kaip yra, šią temą galima rutulioti ir plėsti, nes tai aktuali tema ir mokslininkų mažai išnagrinėta. Pateikdama šiuos faktus apie tikėjimą aš metu iššūkį mokslininkams tyrinėti transformacinę – charizmatinę lyderystę.

Mano galva, jos negalima sudėti į rėmus ar kokius modelius, nes charizma eina iš Dievo, iš Gyvenimo šaltinio, iš Kūrėjo, kuris kuria nauja, dėl to negali būti modelio. Tikėjimas atveria širdį Dievui ir Jis apreiškia žmogui savo tobulą valią. Pasakysiu dar daugiau, Jis gali reikštis tik per žmogų, kuris sau miršta. Tuomet gyvybę teikianti Dievo dvasia jo gyvenimą atgaivina ir prikelia jį su nauja jėga, įprasmindamas jį, ir tuomet į žmogaus širdį patalpinama amžinybė. Ir tuomet į žmogaus gyvenimą viskas ateina per tikėjimą. Tuomet jis pradeda gyventi savo gyvenimą, tokį kokiam ir buvo sukurtas.

Mokslinėse monografijose „*Dvasingumas žmogaus pasaulyje*“ (2011) apie tikėjimą – dvasingumą galime skaityti tokius dalykus:

Dvasingumas yra asmenybės esmė ir žmoniškumo pradai, kuris skleidžiasi per kūrybos prasmę. Pajauta yra viena svarbiausių asmens dvasinių galių, kuri per vaizduotę ir fantaziją užtikrina kūrybiškumą. Kiekvieno žmogaus dvasinis gyvenimas yra kvietimo į šventumą realizavimas. Žmogaus ir Dievo ryšys, žadinantis pasitikėjimą savimi, jautrumą kitiems, atsakomybę prieš Dievą, kaip ramybės iniciatorių ir šaltinį (Cully ir kt.).

Žmogaus dvasios išskleidimas neatsiejamas nuo krikščioniškų vertybių supratimo, tikėjimo jomis ir gyvenimo pagal jas: šių vertybių pažinimas, tikėjimas jomis ir praktinis jų įgyvendinimas dedamas į krikščioniško dvasingumo pamatą.

T. Williams, „dvasingumas – tai mokėjimas savyje įkurdinti Visatos gausą“, neatsiejama nuo Dievo atradimo.

Shedrake'o „krikščioniško dvasingumo esmę atskleidžia sąmoningas žmogaus santykis su Dievu, pasireiškiantis ne vien tikėjimu, bet ir garbingu ir šlovingu gyvenimo būdu“.

Dievo pažinimas yra aukščiausias žmogaus tikslas. Ši dorinį žmogaus tikslą T. Akviniėtis susieja su paties žmogaus laime. Šitaip žmogus pasidaro laimingiausias.

Dvasingumas sklinda aplinkoje ir yra įtvirtinamas kultūros modeliais. Ši dėmė ypač ryški, kai žmogus kuria visuomenės požiūriu prasmingą aplinką, remdamasis individualia kultūra, patirtimi, gebėjimais, poreikiais. Skleisti dvasingumą reiškia kurti, pačiam dalyvauti kūrybos procese.

Remiantis kūrybiniu ir dvasiniu potencialu žmogui svarbu įprasti, norėti ir gebėti skleisti dvasingumą – stengtis įprasinti kuriamą aplinką, savo pasaulį ir gyvenimą. Vadinasi, kūrybos prasmė žymi dvasingumo pasireiškimą ir sklaidą ir yra prielaida įgyvendinti žmogaus kuriamo pasaulio funkciją dvasingumo sklaidos atžvilgiu bei dvasingumo funkciją žmogaus pasaulio atžvilgiu.

Dvasinė lyderystė, (Fry, 2003) laikoma reikalinga, tačiau nepakankama sąlyga, kad organizacijos būtų sėkmingos šių dienų itin nuspėjamoje, itin greitoje, internetinėje aplinkoje.

Norėdami įsitikinti anksčiau išdėstytų sampratų realumu, nagrinėjome mokslinę literatūrą, atlikome tyrimą. Atliktų darbų apibendrinimą galima konceptualizuoti ir rezultatus pateikti lentelėje.

3.3. lentelė

Dvasinės antreprenerio transformacijos matrica

Lyderystė	Tikėjimas	Antrepreneriškumas	Vadovavimas
Vizijos turėjimas	Jungia lyderį su jo vizija	Atsakomybė už ekonominę gerovę	Įkvėpiantis motyvavimas
Intuicija	Atsiskleidžia per pajautos galią	Įžvelgia pokyčius	Pasitikint savimi
Dominuojantis tikslo pojūtis	Skatina tikslų siekimą	Kuriamos strategijos neatsižvelgiant į turimus išteklius	Numato veiklos standartus
Nepasitenkina pasiektu lygiu	Pasireiškia per troškimą tobulėti	Ieško naujų galimybių	Sprendžia problemas
Sugebėjimas suprasti situacijas	Išminties pasitelkimas	Įžvalga	Kompetencija
Erdvinis mąstymas	Pasireiškia per dvasingumą	Antreprenerio savybės, bruožai	Kuriama strategija
Asmens autentiškumas	Atsiskleidžia per dvasingumą	Aiškios vertybės	Pateikia save koks yra
Sugebėjimas įkvėpti	Tikėjimas uždega	„Pasiiekimų poreikis“	Numato ateitį
Pasitikėjimas	Tikėjimas tuo ką darai	Ryžtingi veiksmai	Viską atlieka kaip reikia
Autoritetas	Formuoja vertybes	Gerbia veiklą	Prisiima atsakomybę už savo veiksmus
Savikontrolė	Dvasia valdo jusles	Dėmesys individualumui	Pasitikima savo motyvais
Veiklumas	Įkvepia troškimus	Eksperimentuoja	Orientacija į užduotį

Enciklopedija „*Britannica*“ žodį „motyvacija“ apibrėžia kaip galią, veikiančią asmenį iš išorės arba kylančią iš jo paties ir lemiančią vienokią ar kitokią asmens elgseną. Motyvavimas yra procesas, nuo kurio priklauso asmens pastangų intensyvumas ir tų pastangų kryptis siekiant norimo tikslo. Kalbėdami apie motyvaciją mes dažnai pabrėžiame pastangų intensyvumą, arba kitaip sakant, kaip labai žmogus stengiasi. Tačiau nemažiau svarbu yra pastangų kryptis.

Lyderystės pagrindas – specialios, arba techninės, žinios. Antrasis lyderystės lygis – valdymo procesas. Dar aukščiau – lyderystės veiksmas ir asmenybė (Sudnickas, 2008).

Sprendžiant dvasingumo ir motyvacijos stoką organizacijose pasitelkiamos tokios galimos priemonės kaip:

Organizacijos mokymosi ir tobulėjimo skatinimas. Labai svarbus sėkmingos lyderystės veiksnys, kaip teigia Bennisas ir Nanusas, yra nuolatinis individualus ir visos organizacijos mokymasis. Lyderiai, kuriems buvo būdingas šis bruožas, daromas klaidas laikydavo natūraliu ir neišvengiamu dalyku, jie nagrinėdavo jas ir iš jų mokydavosi. Sėkmingi lyderiai diegdavo nuolatinio mokymosi ir tobulėjimo praktiką savo organizacijose, skatindavo savo pavaldinius kurti ilgalaikius savęs tobulinimo planus.

W. Bennisas išskyrė 4 lyderio kompetencijas:

- Dėmesio valdymas (*management of attention*) pritraukiant susidomėjimą aiškia vizija.
- Prasmės valdymas (*management of meaning*), metaforų, žmonėms aiškių vaizdinių naudojimas perteikiant savo viziją.
- Pasitikėjimo valdymas (*management of trust*). Pagrindinė pasitikėjimo komponentė yra patikimumas, kuris neatskiriamas nuo pastovumo. Tyrimai parodė, kad žmonės mieliau seka tais, kuriais jie pasitiki, net ir tada, jei jie nevysiškai sutinka su jų pasiūlymais, negu tais, kurie dažnai keičia savo požiūrį.
- Savęs valdymas (*management of self*). Ši kompetencija yra kritiškai svarbi. Neturintys jos vadovai ir juo labiau lyderiai gali atnešti daugiau žalos negu naudos. Geri lyderiai pažįsta save, savo pranašumus ir trūkumus ir sugeba išgauti naudos iš kiekvienos nesėkmės ir iš kiekvieno savo pralaimėjimo.

Lyderio buvimas organizacijoje yra gerai jaučiamas. Vykdomi darbai įgauna pagreitį ir energiją. Tai vyksta dėl to, kad darbuotojai yra įgalinami. Įgalinimas pasireiškia šiais požymiais:

- ***Žmonės jaučiasi esą svarbūs.*** Tai kyla iš jausmo, kad kiekvienas prisideda prie bendros sėkmės.
- ***Vertinami kompetencija ir tobulėjimas.*** Leidžiama aiškiai suprasti, kad nebūna nesėkmių, o tik klaidos, kurios moko kaip elgtis ateityje.
- ***Žmonės yra bendruomenės dalis.*** Net ir nelabai vieni kitus mėgstantys žmonės jaučiasi esantys tos pačios komandos, tos pačios šeimos nariais.

- ***Darbas teikia malonumą.*** Organizacijose, vadovaujamose lyderio, darbas yra patrauklus, skatinantis ir kupinas iššūkių. Lyderiai nestumia prie darbų, o traukia prie jų.

Lyderis prisideda prie saugios, pasitikėjimu grįstos aplinkos sukūrimo, jei jis:

- Skatina ir palaiko iniciatyvą, pamatuotą riziką ir nebijojimą klysti.
- Būna atviras su savo komandos nariais ir leidžia jiems laisvai išsakyti savo nuomonę.
- Reaguodamas į kritiką savo adresu išlieka pozityvus ir atviras. Vengia teisinti, pagrįsti arba racionalizuoti savo veiksmus, nebent yra įsitikinęs, kad kritikos pagrindas yra ne jo veiksmi, o susiklosčiusios aplinkybės.
- Suteikia galimybę kiekvienam kolektyvo nariui būti išgirstam, leidžia kiekvienam išsakyti savo nuomonę, kai to reikia.
- Apsaugo ir paremia, jei reikia, savo komandos narius. Lojalumas gimdo lojalumą.
- Nesieltgia su savo darbuotojais grąšinamai, naudojami tinkamu vadovavimo stiliumi.
- Jei deklaruoja „atvirų durų“ politiką, užtikrina, kad taip iš tiesų ir elgiasi.
- Susitikimuose su darbuotojais skiria ganėtinai laiko tam, kad žmonės galėtų išsakyti savo nuomonę.
- Vengia atšaukti numatytus susirinkimus, nes dėl to žmonės gali pasijusti nelabai svarbūs, lyderio prioritetų sąrašė.
- Įsitikina, kad jo pavaduotojai laikosi anksčiau išvardintų rekomendacijų.

Pasitikėjimas organizacijoje yra labai svarbus organizacijai ir nuo lyderio priklauso, ar bus joje sukurta pasitikėjimo atmosfera. Mokslininkai Galfordas ir Drapeau išskiria 3 skirtingas pasitikėjimo kategorijas:

- Strateginis pasitikėjimas – tai pasitikėjimas organizacijos vizija, misija, strategija ir jos galimybėmis sėkmingai egzistuoti.
- Organizacinis pasitikėjimas – pasitikėjimas, kad organizacijos politika bus garbingai įgyvendinta, bus laikomasi deklaruojamų nuostatų.
- Asmeninis pasitikėjimas – pasitikėjimas, kurį pavaldiniai rodo savo vadovui tikėdamiesi iš jo sąžiningumo ir jų interesų paisymo.

Organizacijos kultūra yra viena pagrindinių jėgų, lemiančių kiekvieno verslo ypatybes. Paprastai ji atsispindi elgesio taisyklėse, įsitikinimuose, kas organizacijos atžvilgiu yra svarbu ir gerai. Todėl organizacijos kultūra turi būti formuojama atitinkamai organizacijoje deklaruojamoms, nariams priimtinomis vertybėmis.

Transformacinė lyderystė kuriama tikėjimo pagrindu. Valdoma tarnavimu žmonėms ir aukštesnių idealų siekimu. Valdoma įkvėpiant ir motyvuojant žmones aukščiausiomis moralinėmis vertybėmis, todėl ir rezultatai pranoksta lūkesčius.

IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

Transformacinė lyderystės teorija – tai platų pagrindą turinti perspektyva, apimanti daugybę lyderystės proceso aspektų. Apskritai, ji apibūdina, kaip lyderiai gali sužadinti, sukurti ir įgyvendinti reikšmingus pokyčius organizacijose.

Transformaciniai lyderiai užsimoję kelti žmonių sąmoningumą ir paskatinti atsisakyti asmeninių interesų dėl kitų. Mokslininkai pastebi, kad transformacinė lyderystė tiesiogiai susijusi su organizacijų inovatyvumu. Transformacinė lyderystė sukūrė kultūrą, kurioje darbuotojai jautėsi turį įgaliojimų ir esą skatinami laisvai aptarinėti ir išbandyti naujoves.

XXI amžiaus iššūkis vadovams – ugdyti autentiškus lyderius ir darbuotojus, kurti autentiškas organizacijas, nes tokia veikla padidina organizacijų ir jos darbuotojų vertę ir konkurencinį pranašumą. Autentiškos organizacijos narius sieja efektyvumo bei kompetencijos, autonomijos, iniciatyvumo, kūrybiškumo, verslumo ir darbštumo jausmas. Šios savybės labai svarbios vykdant pokyčius organizacijoje.

Atlikus mokslinės literatūros, kurioje aptariama dvasinio intelekto/išminties tema, galima daryti išvadas:

1. Šiais dinamiškais laikais reikalingi nauji lyderiai, kurie motyvuojami aukštesniųjų paskatų, vadovaujasi vizija ir vertybėmis, geba padėti tobulėti kitiems žmonėms, atskleisti geriausias jų savybes ir padeda sekėjams rasti darbinio gyvenimo prasmę.

2. Daugelis empirinių tyrimų patvirtina, kad tiek vadovai, tiek darbuotojai pripažįsta dvasinio intelekto/išminties (SQ) svarbą lyderystei.

3. Lyderis turintis dvasinį intelektą įgyja konkurencinį pranašumą: jis kartu su sekėjais galės siekti tokių tikslų, kuriuos įgyvendinti pajėgi tik entuziastinga, pakylėta ir ryžtinga žmogaus dvasia. Sekėjai pajus įkvepiančią darnos galią, pamatys galimybes ir patys trokš tapti geresni moraline ir profesine prasme.

4. Lyderis, turintis dvasinę išmintį gali būti laisvas ir turėti dvasios ramybę. Dvasinės laisvės ir atsakomybės darna leidžia jausti sąžinės pritarimą ir vidinį pasitenkinimą.

5. Žinojimo apie dvasinį intelektą/išmintį lyderiui nepakanka – jis turi būti ugdomas kartu su kitais intelektais ir realizuojamas kasdieniame gyvenime gyvenant dorai (vertybės, įsitikinimai, sąžinė), prasmingai ir savo darbą derinant su išskirtiniais savo gabumais (pašaukimu).

6. Dvasinis intelektas verčia jaustis nepatenkintais tuo, kas jau pasiekta, skatina siekti aukštesnių tikslų.

7. Lyderis brandus tik tada, kai sąmoningai ugdo visas keturias intelekto rūšis.

Charizmatinė lyderystė yra veiksminga todėl, kad ji susieja sekėjus bei jų sampratą apie save su organizacijos tapatumu.

Viena iš pagrindinių išvadų apibendrinant baigiamąjį magistrantės darbą, būtų:

Mokslininkai ir tikėjimas aiškina tuos pačius reiškinius, todėl viskas harmoningai dera tarpusavy.

Žvelgiant iš vidinių nuostatų į reiškinius: tikėjimas skatina pokyčius, kūrybiškumą, kūrybiškumas inovacijas. Inovacijos naujus procesus, antreprenerišką verslą.

Mokslo požiūriu: pokyčiai skatina kūrybiškumą ir inovacijas. Galimybių ieškojimas antreprenerišką verslą.

Išanalizavus antrepreneriškumo teorinius aspektus, darytinios tokios išvados:

- Antrepreneriškas verslas dažnai kuriamas ir veikiama netikrumo sąlygomis, todėl jam būdingos tokios charakteristikos kaip tolerancija rizikai, pasitikėjimas, kūrybiškumas, gebėjimas spręsti problemines situacijas, sugebėjimas mokytis.

- Antrepreneriai pasižymi tokiomis savybėmis kaip vidinė laisvė, nepriklausomybės siekis, nenoras būti kontroliuojamiems, noras eksperimentuoti.

- Antreprenerių studijos (Cornwall, 1990; Hisrich ir Peters, 1989) rodo, kad daugeliu atvejų antrepreneriais tampama dėl nepasitenkinimo esamąja padėtimi.

- Antrepreneriško verslo kūrimas remiasi prioritetiškai vidinio augimo ir vystimosi strategija. Organizacijos, besivadovaujančios antrepreneriškumo nuostata, gali sėkmingiau priimti šiuolaikinės verslo aplinkos iššūkius. Aplinka verčia organizacijas priimti strateginę orientaciją, kuriai būdingas novatoriškumas, autonomija, rizikavimas, proaktyvumas, galimybių paieška bei lankstumas.

- Organizacijos antrepreneriškumas – tai nebūtinai pelno siekio ypatumas, o daugiau veiklos stilius, kultūra.

Atlikus magistrantės parengto tyrimo metu surinktų duomenų analizę, nustatčius tikėjimo ir antrepreneriškumo sąsajas daroma tokia pagrindinė išvada:

Verslas gali būti kuriamas iš savanaudiškų paskatų, tuomet jame nebus vietos moralumui bei tikėjimui. Jo kūrimo tikslas kuo didesnis pelnas.

Tačiau verslas gali būti kuriamas ir turint idėją, viziją, norą pasitarnauti žmonijai. Tokiame versle moralė ir tikėjimas užima pagrindinę vietą. Tokiame versle žmonėms sudaromos sąlygos saviraiškai ir savirealizacijai.

Išanalizavus krikščionišką - protestantišką požiūrį į tikėjimą, kaip charizmatinės lyderystės aspektą, darytinios tokios išvados:

- Charizmatinėje lyderystėje moralumo aspektas pasireiškia per tikėjimą Dievu. Protestantiškas požiūris atskleidžia tikėjimo esmę. Aiškina tiesioginį tikinčiojo santykį su Dievu.

- Žmogui, kuris turi tiesioginį ryšį su Dievu nėra nieko neįmanomo. Jo gyvenimas pergalingas. Jis suvokia savo gyvenimo prasmę, atranda tikrus dalykus. Įgauna kūrybinių jėgų. Dievas sukūrė žmogų būti asmenybe.

Išanalizavus žinių, tikėjimo ir lyderystės sąsajas, darytinios tokios išvados:

- Tikėjimas yra dvasinis maistas, žinios reikalingos žmogaus intelektui. Ir viena ir kita žmogui būtina norint turėti pilnavertį gyvenimą.

- Žinių samprata siejama su tuo, kas jau egzistuoja ir kas jau atlikta (praetis), o išminties – kas galėtų ir turėtų būti padaryta (ateitis).

- Vizijų vedami lyderiai nepraleidžia savo galimybių, jie nuolat bando nauja. Tai yra jų įprotis. Kiekvienas geras vadovas drąsiai svajoja. Vizija yra susijusi su gyvenimo esme. Tikėjimas lyderį jungia su jo vizija.

- Tikrieji lyderiai aiškiaregiai. Jie mato ir apmąsto būsimus savo veiksmus. Vizijų vedami lyderiai yra išlaisvintojai, o ne žmogiškų talentų ribotojai. Jie padeda žmonėms atskleisti jų vertę, uždega širdis idealu, ir žmonės, kurie gerai jaučiasi pasiekia gerų rezultatų. Viena tikro lyderio savybių yra mokėjimas aiškius tikslus paversti aiškiais rezultatais. Sėkmę lemia ne žinios, o veiksmai atlikti remiantis tomis žiniomis. Sėkmės variklis yra idėjos.

Taip pat teikiamos rekomendacijos:

Darbe išdėstytas požiūris savo esme suteikia antreneriškam verlui dvasingumo aspektą, kuris pasireiškia per tikėjimą Dievu. Kai žmonės tiki, jog dirba dėl savo ir kitų gerovės, tiki aukštesniais idealais, nesijaučia išnaudojami, tai ir darbo rezultatai pranoksta lūkesčius.

- Antreneriškam verslui priskiriama atsakomybė už ekonominės visuomenės gerovės kūrimą, todėl verslas turi būti kuriamas iš kilnių paskatų, turint teisingą požiūrį į dalykus. Norint išsaugoti antreneriškumą turi būti vykdomas nuolatinis organizacijos atsinaujinimo – nuolatinių adaptyvių pasikeitimų palaikymas, kadangi pati antreneriškumo esmė yra naujų galimybių paieška ir naudojimas.

- Formuojant atitinkamą kultūrą bei veiklos filosofiją organizacijoje, svarbu žinoti, kaip suvokiama misija, tikslai, būdai šiems tikslams pasiekti, kokios pasitelkiamos rezultatų vertinimo sistemos ir kriterijai.

- Kaip sukurti kompetetingą, kūrybingą, atsakingą, savarankišką ir lankstų personalą (vadybininką). Personalo strategijoje siūloma visoje organizacijoje adaptuoti „dalinimosi filosofija“: dalinimosi žiniomis, galia, rezultatais. Šios filosofijos pagrindas yra teiginys, kad žmogus yra svarbiausias organizacijos išteklius. Ši filosofija organizacijoje pasireiškia tuo, kad kiekvienas darbuotojas turi galimybę dalyvauti organizacijos gyvenime ir jos vystyme.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. Auškalnytė, R. (1998). Lietuvos aukštųjų mokyklų vadybos jaunųjų mokslininkų Konferencijų darbai. // Sudarytojas Zigmas Lydeka, gegužės 15 d. Kaunas: VDU.
2. Cole, E. L. (1994). Gyvenimo potencialas. JAV, bestseleris.
3. Dvasingumas žmogaus pasaulyje (2011). Kolektyvinė monografija / Gaižutis, A., Avdijevskis, A., Aramavičiūtė, V., Jakoniukas, V., Kievišas, J., Kondratienė, R., Mureika, J. Vilnius: Vilniaus pedagoginio universiteto leidykla.
4. Enkelmann, B. N. (2010). Charizma. Į asmeninę ir profesinę sėkmę per asmenybę. Vilnius: Algarvė.
5. Eidiejus, S. (1996). Tavo naujas gyvenimas Kristuje. Kaunas: Edenas.
6. Ekmanas, U. (1995). Доктрины. Основы христианского учения. Москва. Слово жизни.
7. Gudauskas, R. (2011). Sun Tsu strategija Karo menas versle, politikoje, gyvenime. Prieiga per Internetą: <<http://www.suntzu.lt/2011/02/lyderis-ir-atsakomybe/>>, (prisijungta 2011 03 23).
8. Giuliani, R.W., Kurson, K. (2006). Lyderis. Vilnius: Eugrimas.
9. Goffe, R., Jones, G. (2007). Vadovavimas ir lyderystė. Vilnius: Alma littera.
10. Gineitienė, Z. (2005). Verslo kūrimas ir valdymas. Rosma.
11. Jesevičiūtė – Ufartienė, L. (2007). Vadybininko vystymosi svarba organizacijoje. Krančiukaitė, E. Religija ir dvasingumas versle, tyrimų kryptys. Lietuvos aukštųjų mokyklų vadybos jaunųjų mokslininkų Konferencijų darbai. // Pirmininkas Žukauskas, P., Pukelienė, V. Kaunas: VDU.
12. Jucevičius, R. (1998). Strateginis organizacijų vystymas. Pasaulio lietuvių kultūros, mokslo ir švietimo centras.
13. Katilienė, R., (2010). Autentiška lyderystė – veiksnys, lemiantis pokyčius. Lietuvos aukštųjų mokyklų vadybos jaunųjų mokslininkų Konferencijų darbai. // Pirmininkas Žukauskas, P., Pukelienė, V. Kaunas: VDU.
14. Kašelionytė, J. (1997). Keturi požūriai į Reformaciją // Ganytojas, birželio 26.
15. Kardelis, K. (2005). Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. Šiauliai: Lucilijus.
16. Kvedaravičius, J. (2005). Organizacijų vystymosi vadyba. Kaunas: VDU.
17. Kriščiūnas, K., Staniškis, J. K., Tričys, V. (2008). Mokslinė veikla: šiuolaikinės tendencijos. VŠĮ Šiaulių universiteto leidykla.
18. Mickūnaitė, E. (1997). Biblijos studijos. Paskaitų konspektai.

19. Masiulis, K., Sudnickas, T. (2008). Elitas ir lyderystė. Vilnius. Mykolo Romerio universitetas.
20. Northouse, P.G. (2009). Lyderystė. UAB „Poligrafija ir informatika“.
21. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai (2009). Kaunas: VDU.
22. Osborn, T. L. (1998). Tu esi Dievo geriausias. Kaunas: „Tikėjimo žodis“.
23. Polačėnienė, L. (2007). Lyderio vizijos. Kaunas: AB „Aušra“
24. Rakauskas, A. Verslumo dvasia. Prieiga per Internetą:
<http://www.senukai.lt/verslumas/verslumo_dvasia.asp>, (prisijungta 2011 04 12).
25. Sharma, R. (2007). Vienuolio, kuris pardavė „*Ferrari*“, lyderiavimo išmintis. Kaunas: „Luceo“.
26. Stripeikis, O. (2008). Antrepreneriškumo formavimas Lietuvos smulkaus ir vidutinio verslo įmonėse. Daktaro disertacija. Kaunas: VDU.
27. Stripeikis, O. (2010). Smulkaus ir vidutinio verslo vystymas. Metodinė medžiaga. Kaunas: VDU.
28. Verbylaitė, D. (2006). Dvasingumas ir jo ugdymo galimybės universitete. Monografija. Šiaulių universiteto leidykla.
29. Židonis, Ž. (2008). Verslumo skatinimo politika Lietuvoje. Vilnius. Mykolo Romerio universitetas. Prieiga per Internetą: [PDF] produktyvi, neproduktyvi ir destruktivi antreprenerystė, (prisijungta 2011 03 23).

PRIEDAI

Atliekamas tyrimas, kuriuo siekiama nustatyti transformacinės lyderystės įtaką antrepreneriško verslo sėkmei. Tyrimo rezultatų konfidencialumas garantuojamas.

ANKETA

1. Ar tikite, kad lyderystė yra svarbi verslo sėkmei?

- Taip* *Ne* *Nežinau*

2. Kokias savybes laikote svarbias savo asmeninių tikslų siekime?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> <i>Dominuojantis tikslo pojūtis</i> | <input type="checkbox"/> <i>Poveikio kitiems darymas</i> |
| <input type="checkbox"/> <i>Sugebėjimas suprasti situacijas jautimu</i> | <input type="checkbox"/> <i>Rizikos prisiėmimas</i> |
| <input type="checkbox"/> <i>Pasitikėjimas savimi</i> | <input type="checkbox"/> <i>Garbingumas</i> |
| <input type="checkbox"/> <i>Intelektas</i> | <input type="checkbox"/> <i>Pavyzdžio rodymas</i> |
| <input type="checkbox"/> <i>Ryžtingumas</i> | <input type="checkbox"/> <i>Kita _____</i> |

3. Kokiomis savybėmis pasižymi lyderis?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> <i>Dominuojantis tikslo pojūtis</i> | <input type="checkbox"/> <i>Poveikio kitiems darymas</i> |
| <input type="checkbox"/> <i>Sugebėjimas suprasti situacijas intuicija</i> | <input type="checkbox"/> <i>Rizikos prisiėmimas</i> |
| <input type="checkbox"/> <i>Pasitikėjimas savimi</i> | <input type="checkbox"/> <i>Garbingumas</i> |
| <input type="checkbox"/> <i>Intelektas</i> | <input type="checkbox"/> <i>Pavyzdžio rodymas</i> |
| <input type="checkbox"/> <i>Ryžtingumas</i> | <input type="checkbox"/> <i>Kita _____</i> |

4. Ar turi lyderis turėti viziją?

- Taip* *Ne* *Nežinau*

5. Ar sutinkate, kad tikėjimas lyderį jungia su jo vizija?

- Taip* *Ne* *Nežinau*

6. Ar tikėjimas skatina tikslo pojūtį?

- Taip* *Ne* *Nežinau*

7. Ar tikėjimas skatina antrepreneriškumą?

- Taip* *Ne* *Nežinau*

8. Ar tikėjimas skatina intelektą?

- Taip* *Ne* *Nežinau*

9. Ar tikėjimas padeda verslininkui siekti tikslų?

- Taip* *Ne* *Nežinau*

10. Ar tikėjimas gali būti kūrybiškumo pagrindas?

- Taip* *Ne* *Nežinau*

11. Ar tikėjimas padeda plėtotis ryšiams?

- Taip* *Ne* *Nežinau*

12. Ar tikėjimas daro teigiamą įtaką pasitikint asmeniu?
 Taip *Ne* *Nežinau*
13. Ar tikėjimas skatina gebėjimą ikvėpti, daryti įtaką aplinkiniams?
 Taip *Ne* *Nežinau*
14. Ar tikėjimas prisideda prie autoriteto formavimo?
 Taip *Ne* *Nežinau*
15. Ar tikėjimas prisideda prie atsakingumo, įsipareigojimų vykdymo?
 Taip *Ne* *Nežinau*
16. Ar tikėjimas skatina ryžtingumą?
 Taip *Ne* *Nežinau*
17. Ar tikėjimas skatina rizikos prisiėmimą?
 Taip *Ne* *Nežinau*
18. Ar tikėjimas skatina garbingumą?
 Taip *Ne* *Nežinau*
19. Ar tikėjimas skatina pavyzdžio rodymą?
 Taip *Ne* *Nežinau*
20. Kokį tikėjimą išpažįstate?
 Protestantų *Evangelikų reformatų*
 Katalikų *Kita _____*
 Evangelikų liuterų
21. Jūsų amžius?
 18 – 25 *26 – 33* *34 – 41* *42 – 49* *50 – 57* *58 – 65* *virš 66.*
22. Kokios Jūsų pajamos?
 iki 1000 *nuo 2000 iki 3000*
 nuo 1000 iki 2000 *virš 3000*
23. Jūsų lytis?
 Moteris *Vyras*
24. Veiklos sritis?
 Studentas *Valstybės tarnautojas*
 Verslininkas *Bedarbis*
 Samdomas darbuotojas *Kita _____*

Anketą parengė ir apklausą atliko VDU tęstinių magistrantūros studijų studentė Lina Krakauskaitė. Dėkoju už atsakymus ir linkiu didžiausios sėkmės.