

LATVIJAS UNIVERSITĀTE
Pedagoģijas, psiholoģijas un mākslas fakultāte

Andžela Rožcenkova

**Komandiera transformatīvās līderības, emocionālā intelekta un karavīru
sociālās identifikācijas savstarpējās sakarības militārajās struktūrvienībās**

Promocijas darbs psiholoģijas doktora grāda iegūšanai
psiholoģijas zinātņu nozarē sociālās/organizāciju psiholoģijas apakšnozarē

Darba zinātniskais vadītājs:

Asoc. prof., *Ph.D.* Ģirts Dimdiņš

Rīga 2011

Saturs

Pateicība	4
Ievads	5
1. Teorētiskā daļa	13
1.1. Līderības pētījumi organizācijās	13
1.1.1. Transformatīvā līderība (TL)	14
1.1.2. Militārās līderības raksturojums	19
1.1.3. Militārās līderības pētījumu konteksta specifika	21
1.1.4. Transformatīvā līderība dažādos militārās vadības līmeņos	25
1.1.5. Komandieru līderības pašnovērtējums	27
1.2. Emocionālais intelekts (EI)	30
1.2.1. EI teorētiskie modeļi	31
1.2.2. EI pētījumi organizāciju kontekstā saistībā ar līderību	33
1.2.3. EI atšķirības militārās līderības specifikā	36
1.3. Sociālā identifikācija organizāciju kontekstā	38
1.3.1. Sociālā identifikācija kā multidimensionāla kategorija	40
1.3.2. Līderības un identifikācijas pētījumi	42
1.3.3. EI un sociālā identifikācija (SI)	45
1.4. TL, SI un EI mediatora modelis	47
1.5. Kopsavilkums	49
2. Metode	53
2.1. Pētījuma dalībnieki	53
2.2. Mērījumi	55
2.2.1. Daudzfaktoru līderības aptauja	55
2.2.2. Emocionālā intelekta aptauja	56
2.2.3. Sociālās identifikācijas aptaujas	57
2.3. Procedūra	58
2.4. Datu apstrāde un analīze	59
3. Rezultāti	59
3.1. Daudzfaktoru līderības atšķirības vadības līmeņos	59
3.2. Līderības pašnovērtējuma un citvērtējuma atšķirības NBS un SO karavīru izlasēs	61
3.3. EI atšķirības militārās vadības līmeņos	68
3.4. Sociālās identifikācijas mērījumi	72
3.4.1. Līderības un identifikācijas sakarības	72

3.4.2. EI un identifikācijas sakarības	73
3.5. Mediatora modeļa pārbaude	75
4. Iztirzājums	77
4.1. Secinājumi	85
4.2. Praktiskais izmantojums	86
Nobeigums	87
Izmantotās literatūras saraksts	91
Summary	106
Pielikumi	107
1. pielikums	107
2. pielikums	108
3. pielikums	109
4. pielikums	110
5. pielikums	111
6. pielikums	112
7. pielikums	113
8. pielikums	114
9. pielikums	116
10. pielikums	117
11. pielikums	118

Pateicība

Promocijas darbs izstrādāts Latvijas Universitātes Pedagoģijas, psiholoģijas un mākslas fakultātes Psiholoģijas nodaļā laika posmā no 2006. gada līdz 2011. gadam. Pētījums ir veikts Eiropas Sociālā fonda projekta ietvaros “Atbalsts doktora studijām Latvijas Universitātē” Nr.2009/0138/1DP/1.1.2.1.2/09/IPIA/VIAA/004.

Vēlos izteikt pateicību Psiholoģijas doktora studiju programmas direktorei prof., Dr. psych. Magdai Raščevskai par sekmīgu studiju procesa organizāciju un sniegto atbalstu studiju laikā. Īpaši vēlos akcentēt promocijas darba zinātniskā vadītāja asoc. prof., Ph. D. Ģirta Dimdiņa palīdzību un savstarpējo sadarbību darba izstrādes laikā. Pateicos promocijas darba konsultantam prof., Dr. psych. Viesturam Reņģem par atbalstu pētījuma projekta un teorētiskās daļas izstrādē. Lai gan promocijas darbs ir izstrādāts sociālās/organizāciju psiholoģijas apakšnozarē, darba autore centās atspoguļot sociālās/organizāciju un militārās psiholoģijas teoriju mijiedarbību, akcentējot militārās vides specifiku empīriskajā pētījumā, tādēļ jāuzsver PDP visu profesoru vēlme atbalstīt pētījuma realizāciju militārās vides kontekstā un zinātniskā pētījuma aktualitāti militārās psiholoģijas nozarē.

Realizējot pētījumu, datu ievākšanas procedūra noritēja divos posmos: autorei pildot dienesta pienākumus militārā konflikta reģionā (NATO Starptautiskie drošības atbalsta spēki (ISAF) Afganistānā) un Latvijas Nacionālo bruņoto spēku (NBS) struktūrvienībās. Lai gan militārā vide Afganistānā ir specifiska, pārsteidzošs bija daudzu NATO valstu bruņoto spēku komandieru atbalsts un karavīru izpratne par zinātniski pētnieciskā darba nepieciešamību, kas sekmēja darba autores iespējas veikt daudzu nāciju karavīru aptauju militārā konflikta reģionā. Ne mazāk svarīgs ir NBS struktūrvienību komandieru atbalsts pētījuma datu ievākšanas laikā Latvijā. Vēlos pateikties visiem karavīriem, kas piedalījās pētījumā, tādējādi sekmējot promocijas darba izstrādi.

Ievads

Transformatīvās līderības teorētiskie un empīriskie pētījumi (Bass, 1990, 1998; Burns, 1978) pašlaik ir aktuāli organizāciju psiholoģijā. Militārajās organizācijās pētnieki (Larsson et al., 2006) akcentē zinātnisko pētījumu aktualitāti transformatīvās līderības jautājumos saistībā ar globalizācijas un terorisma ietekmi uz pasaules drošības sistēmu, kas pieprasa jaunas līderības paradigmas, lai sagatavotu efektīvus militāros līderus atbilstoši modernajai karadarbībai (Moskoss, Williams, & Segal, 2000). Pamatojoties uz NATO valstu bruņoto spēku (turpmāk – BS) transformāciju, tiek arī pārveidota militārā līdera profesionālā kompetence, kas pieprasa līdera elastīgumu, kultūras atvērtību un spēju darboties kompleksā, jaunā vidē (Cafario, 2001; Snyder & Watkins, 2002).

Jaunākajos pētījumos (Nemanich & Keller, 2007) ir noskaidrots, ka transformatīvā līderība ietekmē padoto sniegumu un apmierinātību, tomēr vēl ir neatbildēti jautājumi, piemēram, kā transformatīvā līderība atšķiras dažādu grupu un organizāciju līmenī, pamatojoties uz sociālajām pārmaiņām un līdera morālajām vērtībām (Kark, Shamir, & Chen, 2003). Pašlaik militārajās organizācijās ir divas līderības pieejas: praktiskā realizācija, ko nosaka līderības doktrīnas un reglamenti, ko var definēt kā militāro līderību, un zinātniskā, kas attiecas uz teoriju empīrisko apstiprinājumu militāro organizāciju kontekstā. Autoru grupa (Wong, Bliese, & McGurk, 2003) atzīst, ka nepieciešams skaidri definēt militārās līderības pētniecības pieejas. Pirmajā pieejā līderības teorijas pārbauda, izmantojot militārās izlases, piemēram, transformatīvo līderību var testēt dažādās organizācijās, tai skaitā militārā kontekstā. Otrajā pieejā militārās līderības definēšana saistās ar unikālu militārās līderības raksturojumu, kas fokusējas uz daudzlīmeņu līderības modeļi, kur ir norādīti trīs līderības līmeņi: sistēmas, organizācijas un tiešais (Hunt, 1991). Metaanalīzē (Lowe, Kroeck, & Sivasubramaniam, 1996) secināts, ka transformatīvā līderība nav nozīmīgi atšķirīga organizācijas vadības līmeņos. Pētījumu rezultāti (Kane & Tremble, 2000) norāda, ka pastāv transformatīvās līderības atšķirības militārās līderības līmeņos garnizona apstākļos: transformatīvā līderība vairāk piemīt vecākiem virsniekiem nekā jaunākiem virsniekiem. Lai akcentētu militārā konteksta specifiku (Hunt, 1991; Wong, Bliese et al., 2003), atšķirībā no iepriekš veiktajiem pētījumiem (Kane & Tremble, 2000), kur militārā līderība dažādos vadības līmeņos ir pētīta garnizona apstākļos, šajā pētījumā līderības izpēte ir veikta arī operacionālos (kaujas) apstākļos. Ārvalstu BS transformatīvo līderību saista ar vienības kaujas spējām starptautiskajās operācijās (Bartone, 2006), jo tā nodrošina līderu operatīvo gatavību un padoto motivāciju (Eid, Johnsen, Brun, Nyhus, & Larsson, 2004; Chesser, 2006). Bass uzskata, ka militārajā vidē līderība var atšķirties, jo miera laikā līderim jāpakļaujas vadības racionalitātei, kas atzīst cilvēka dzīvību par augstāko vērtību. Kaujas līderība pieprasa

gatavību upurēt savu un padoto dzīvības mērķu sasniegšanai (Bass & Yammarino, 1991). Pētījumā ir pieņemts, ka līderu pašnovērtējums varētu atšķirties militārā konteksta specifiskā, ko raksturo karavīru dalība starptautiskajās operācijās (turpmāk tekstā – SO).

Pētījumos (Higgs & Aitken, 2003) ir konstatēts, ka emocionālais intelekts sekmē līdera darbības efektivitāti un profesionālo izaugsmi, kā arī uzlabo starppersonu attiecības darba vidē (Cann, 2004; Zeidner, Roberts, & Matthews, 2002). Empīriskie pētījumi par emocionālo intelektu un transformatīvo līderību apstiprina sakarību starp minētajiem konstruktiem, tomēr, izmantojot dažādus emocionālā intelekta teorētiskos modeļus un mērījuma metodes (Bar-On, 1996, 2005, Goleman, 1995; Mayer, Salovey, Caruso, 2000, 2002), EI mērījuma rezultāti ir atšķirīgi (Carson, Carson, & Birkenmeier, 2000). Pētījumā tiek izmantots Bar-On EI jauktais modelis. Emocionālā intelekta pētījumi ir pretrunīgi un plaši diskutēti, tomēr tiek norādīts, ka emocionālais intelekts sekmē līderiem nepieciešamās vadības iemaņas (Palmer, Walls, Burgess, & Stough, 2001). Pastāv uzskats, ka emocionāli un sociāli inteliģentu uzvedību nosaka darba vides ietekme, turklāt EI var attīstīt mācību procesā (Bar-On, 2005; Cherniss & Goleman, 2001). Militārās līderības literatūrā emocionālais intelekts ir minēts kā militārā līdera potenciāls, lai sekmētu komandieru un padoto mijiedarbību (Abrahams, 2007), taču empīriski pētījumi vēl nav veikti. Jaunākajos pētījumos (Antonakis, Ashkanasy, & Dasborough, 2009) ir diskutēts, vai EI ir prognozējošā validitāte līderības efektivitātei, norādot, ka EI un līderības saistībā ir vairāk teorētisko atziņu, nevis empīrisko pierādījumu. Vairums gadījumu, pētot EI atšķirības dažādos vadības līmeņos, izmantojot dažādas EI mērījuma metodes, fokusējas uz vidējā un augstākā līmeņa menedžeriem, neiekļaujot zemākā līmeņa vadītājus. Autori (Butler & Chinowsky, 2006) uzskata, ka EI pētījumos EI apakšskalu faktoriem ir stiprie un vājie komponenti, kas ir atšķirīgi vadības līmeņos dažādu organizāciju kontekstā. Pamatojoties uz pētījuma rezultātiem (Kane & Tremble, 2000), ka transformatīvā līderība militārajās struktūrvienībās ir izteiktāka augstākā vadības līmenī, un teorētiskās atziņas, ka emocionālais intelekts nosacīti būtu skatāms kā transformatīvās līderības potenciāls, svarīgi ir noteikt EI atšķirības vadības līmeņos, lai akcentētu pētījuma praktisko lietderību.

Pētījumos ir apstiprināta pozitīva korelācija starp EI un darba sniegumu, tomēr vairākos pētījumos EI prognozējošā validitāte ir atšķirīga (Zeidner, Matthews, & Roberts, 2004). Teorētiskajās atziņās ir norādīts, ka indivīdi ar augstāku EI ir sekmīgāki savu ideju, nodomu komunikēšanā, mērķu definēšanā, kas veicina darbinieku pozitīvāku funkcionēšanu darba vidē (Goleman, 1995), kas varētu sekmēt sociālo identifikāciju. Ir atzīts, ka emociju apzināšanās un pārvaldīšana sekmē līderu sociālo kompetenci (Elias, Arnold, & Steiger-Hussey, 2003; Weare, 2004). EI akcentē kā priekšnosacījumu efektīvai līderībai, jo spēja noteikt, kā jūtas padotie, sniedz iespēju līderim ietekmēt viņu emocijas, tādējādi padotie labprātīgi pilda līdera uzdevumus, palīdz sasniegt mērķus (George, 2000). Pastāv empīrisks apstiprinājums, ka EI prognozē

apmierinātību ar darbu (Bar-On, 1997). Turklāt dažādas nodarbinātības nozares ievieš atšķirīgus emocionālā intelekta komponentus, kas ir būtiski konkrētai profesijas izpildei (Zeidner et al., 2004). Analizējot literatūru, tika secināts, ka pašlaik nav pētītas EI un sociālās identifikācijas sakarības. Pētījumā tiek pieņemts, ka karavīru EI prognozē karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību.

Transformatīvās līderības teorijā ir minēts, ka līderis, sekmējot padoto kreativitāti un profesionālās attīstības iespējas, var ietekmēt padoto identifikāciju ar organizāciju (Avolio, 1999; Bass, 1997). Līderības pētījumi organizācijas kontekstā (Hogg & Terry, 2000) apstiprina, ka līderis, sekmējot darbinieku sociālo identifikāciju ar grupu, nodrošina grupas psiholoģisko saliedētību un līdera darbības efektivitāti. Pētījumi militārajās struktūrvienībās apstiprina, ka pastāv pozitīva korelācija starp komandiera transformatīvo līderību un karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību (Shamir, Zakay, Brainin, & Popper 2000). Ja pastāv līderības atšķirības militārās vadības līmeņos (Kane & Tremble, 2000), kā arī militāro organizāciju atšķirības (Larsson, 2006), tad ir svarīgi izpētīt līderības un padoto karavīru sociālās identifikācijas sakarības dažādu valstu karavīru populācijā. Pētnieki atzīst (Kark, Shamir, & Chen, 2003), ka karavīru sociālā identifikācija nav pietiekami empīriski pētīta militārajās organizācijās, kā arī izmantotas relatīvi mazas izlases. Šī pētījuma mērķis ir noteikt līderības faktoru un karavīru sociālās identifikācijas sakarības, pamatojoties uz karavīru vērtējumu par tiešo komandieru līderības uzvedību plašākā karavīru populācijā.

Pastāv atšķirīgi priekšstati par līderību ārvalstu BS, jo militāro organizāciju iekšējos procesus nosaka strukturālie faktori: BS skaitliskais lielums, spēku veidu un struktūrvienību hierarhija, kā arī militārā kultūra (Larsson, 2006). Pētījums ir **aktuāls un nozīmīgs**, jo atklāj transformatīvās līderības, emocionālā intelekta un sociālās identifikācijas sakarības militāro organizāciju kontekstā, akcentējot militārās vides specifiku: līderības realizāciju gan miera laika apstākļos, gan operacionālos (kaujas) apstākļos.

Analizējot teorētisko un empīrisko pētījumu atziņas par transformatīvo līderību, emocionālo intelektu un sociālo identifikāciju militāro organizāciju kontekstā, ir pamats uzskatam, ka visi minētie konstrukti ir savienojami mediatora modelī. Pētījumā tiek pieņemts, ka komandieru transformatīvās līderības un karavīru sociālās identifikācijas ar savu vienību sakarības netieši ietekmē karavīru EI, kur EI faktoriem ir mediatora loma.

Pētījuma zinātniskā novitāte ir jaunas hipotēzes izvirzīšana, kas ļauj skaidrot komandieru transformatīvās līderības un karavīru sociālās identifikācijas ar savu vienību savstarpējās sakarības caur karavīru EI kā starpnieka jeb mediatora mainīgo. Militārajā vidē šis ir pirmais pētījums, kur ir pētītas EI atšķirības dažādos vadības līmeņos, kā arī pārbaudīta jau izvirzītā hipotēze par transformatīvās līderības atšķirībām dažādos vadības līmeņos, akcentējot militārās vides konteksta specifiku – operatīvā kaujas situācija un miera laika/garnizona situācija. Kā

atsevišķa nozīmīga novitāte jāmin transformatīvās līderības izpēte starptautisko militāro operāciju reģionā, kas sniedz empīrisku apstiprinājumu Basa (Bass, 1991) atziņām par transformatīvās līderības atšķirībām miera un kara laika apstākļos.

Pētījuma praktiskā lietderība

Latvijā militārā zinātne ir attīstības stadijā, sociālie un psiholoģiskie jautājumi nav pietiekami pētīti. Pašlaik ir veikts pētījums par NBS karavīru personības satura izmaiņām SO apstākļos (Buls, 2010), bet uzmanība nav veltīta militārās līderības problemātikai. Aktuāls ir jautājums par pētnieciskā darba sākšanu militārās psiholoģijas nozarē, lai noteiktu, cik daudz militārās līderības teorētisko un empīrisku pētījumu atziņas ir izmantojamas, izstrādājot Latvijas BS militārās līderības koncepciju. Pētījuma rezultāti palīdz identificēt līderības profilus dažādos vadības līmeņos, kas sekmētu izstrādāt vienotu līderības apmācības programmu NBS. Līderības teorētisko atziņu empīriskais apstiprinājums Latvijas BS sniedz izpratni par līderību, norāda uz tās pilnveides iespējām, lai BS sekmīgi integrētos sabiedrībā un starptautiskajā militārajā vidē, jo vienota līderības izpratne ir svarīgs faktors NATO valstu starptautiskajai sadarbībai militārajā jomā. Pētījumā izmantotās EI un transformatīvās līderības aptaujas var izmantot karavīru karjeras izvērtēšanā. Šis ir pirmais pētījums, kas atspoguļo karavīru priekšstatus par līderību militārā konteksta specifiskā – operacionālos (kaujas) apstākļos. Pētījumā iegūtie rezultāti var tikt izmantoti turpmākos pētījumos, paplašinot militārās līderības izpēti starptautiskajā līmenī. Kopumā pētījums sniedz ieguldījumu ne tikai militārās psiholoģijas nozarē, bet arī izskaidro militārās līderības specifiku, kas var būt par pamatu organizāciju līderības pētniekiem, kuri izmanto militārās izlases.

Pētījuma mērķis

Pētījuma mērķis ir analizēt komandieru transformatīvās līderības, karavīru emocionālā intelekta un sociālās identifikācijas mijsakarības militārajās struktūrvienībās, noskaidrojot: 1) vai pastāv daudzfaktoru līderības un emocionālā intelekta atšķirības dažādos vadības līmeņos; 2) vai dažādos vadības līmeņos pastāv komandieru līderības pašnovērtējuma un viņu padoto karavīru līderības vērtējuma atšķirības, 3) vai pastāv līderības pašnovērtējuma atšķirības dažādos vadības līmeņos atkarībā no karavīru dalības starptautiskajās operācijās; 4) vai karavīru EI ir mediators sakarībai starp komandieru transformatīvo līderību un karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību.

Pētījuma priekšmets

Komandieru transformatīvā līderība, militārā līderība, karavīru emocionālais intelekts un karavīru sociālā identifikācija ar savu vienību.

Pētījuma jautājumi un hipotēzes:

Jautājums 1. Vai NBS dažādos vadības līmeņos pastāv komandieru līderības pašnovērtējuma un viņu padoto karavīru līderības vērtējuma atšķirības?

Jautājums 2. Vai pastāv līderības pašnovērtējuma atšķirības dažādos vadības līmeņos atkarībā no karavīru dalības starptautiskajās operācijās NBS karavīru un starptautiskā (SO) karavīru izlasē?

Jautājums 3. Vai karavīru EI prognozē karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību NBS un SO karavīru izlasēs?

Hipotēze 1. Pastāv statistiski nozīmīgas līderības faktoru atšķirības militārās vadības līmeņos, kur augstāka vadības līmeņa komandieriem ir izteiktāka transformatīvā līderība, savukārt zemākā vadības līmenī dominē transaktīvā līderība.

Hipotēze 2. Pastāv statistiski nozīmīgas atšķirības emocionālā intelekta faktoros atšķirīgos vadības līmeņos NBS un SO karavīru izlasēs, kur augstākas dienesta pakāpes karavīriem ir augstāki EI rādītāji.

Hipotēze 3. Komandieru transformatīvā un transaktīvā līderība pozitīvi korelē ar karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību, savukārt negatīva korelācija sagaidāma starp komandieru pasīvo līderību un karavīru sociālo identifikāciju.

Hipotēze 4. Karavīru emocionālais intelekts ir mediators sakarībai starp komandieru transformatīvo līderību un padoto karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību.

Pētījuma metode

Pētījuma jautājumu un hipotēžu pārbaudei ir izmantoti sakarību un vidējo atšķirību, kā arī mediators modeļa pētījuma dizaini NBS un SO karavīru izlasēs, izmantojot aprakstošās un secinošās statistiskas parametriskās analīzes metodes.

Pētījuma dalībnieki

Pētījuma izlase ir karavīri ($N = 947$), ko veido divas izlases grupas. Pirmo izlases grupu veido 203 karavīri (91 virsnieks, 89 instruktori un 23 kareivji) no NATO vadītajiem Starptautiskajiem drošības atbalsta spēkiem (ISAF) Afganistānā (turpmāk tekstā SO – starptautisko operāciju karavīri). 190 (94%) karavīri ir vīrieši un 13 (6%) karavīri ir sievietes. 103 (89%) karavīriem ir starptautisko militāro operāciju dienesta iepriekšēja pieredze. Starptautiskās karavīru izlases respondenti ir iedalīti četrās vecumgrupās: 1.grupa (20–30 gadi) – 40% SO karavīru; 2.grupa (31–40 gadi) – 37%; 3.grupa (41–50 gadi) – 19% un 4.grupa (vairāk par 50 gadiem) – 2% SO karavīru.

Otro izlases grupu veido 744 karavīri no Latvijas NBS dažādu spēku veidu vienībām. Latvijas karavīru izlasē 172 karavīri ir virsnieki (20 ir vecākie virsnieki un 152 – jaunākie virsnieki), 232 – instruktori, 301 – kareivis un 39 – kadeti. 586 (79%) karavīri ir vīrieši un 158 (21%) karavīri ir sievietes. 156 (21%) no NBS aptaujātajiem karavīriem ir starptautisko militāro operāciju dienesta iepriekšēja pieredze. Visi pētījuma respondenti ir iedalīti četrās vecumgrupās: 1.grupa (20–30 gadi) – 62% respondentu; 2.grupa (31–40 gadi) – 30%; 3.grupa (41–50 gadi) – 7% un 4.grupa (vairāk par 50 gadiem) – 1% respondentu. No 744 karavīriem 156 karavīri ir

komandieru/priekšnieku statusā (20 vecākie virsnieki, 60 jaunākie virsnieki un 76 instruktori), kurus kopumā vērtē 588 viņu pakļautībā esoši karavīri.

Mērījumi

Kopumā ir izmantotas piecas aptaujas. Līderības profila noteikšanai ir izmantota Daudzfaktoru līderības aptaujas līdera un vērtētāja formas – *Multifactor Leadership Questionnaire - MLQ Form 5X* (Bass & Avolio, 1991). Emocionālo intelektu mēra ar Emocionālā intelekta aptauju – *Bar-On Emotional Quotient Inventory - EQ-i* (Bar-On, 1997). Sociālās identifikācijas mērīšanai ir izmantotas divas aptaujas (Doosje, Ellemers & Spears, 1995; Mael & Ashforth, 1992). Aptaujas angļu valodā pildīja starptautiskās izlases karavīri, bet NBS karavīri – latviešu valodā. Latviešu valodā MLQ aptaujas adaptāciju veica Landratova (2006), savukārt EQ-i Gaitniece-Putāne un Raščevska (2006). Sociālās identifikācijas aptauju adaptācija ir veikta promocijas darba ietvaros.

Procedūra

Pētījums tika veikts divos posmos dažādās militārajās izlasēs: 1) starptautiskajā vidē militārā konflikta reģionā; 2) Latvijas NBS struktūrvienībās. Specifiskajā militārajā vidē pētījums veikts 2008.gadā, darba autorei piedaloties starptautiskajā militārajā operācijā ISAF sastāvā. Datu ievākšana bija individuāla un frontāla ar laika, drošības un vides ietekmes ierobežojumiem. Pamatojoties uz paaugstinātām drošības prasībām un dažādu nacionālo BS reglamentiem, kas nosaka papildus ierobežojumus karavīru aptauju veikšanā, pētījuma izlase tika veidota pēc pieejamības principa. Starptautiskās izlases karavīri pildīja MLQ līdera formas, EQ-i un sociālās identifikācijas aptaujas angļu valodā. Pētījuma otrā fāze tika realizēta Latvijā, NBS, no 2009. līdz 2011.gadam, aptaujājot karavīrus dažādās spēku veidu vienībās pēc pieejamības principa, bet saglabājot respondentu skaita proporcionalitāti atšķirīgos vadības līmeņos: 20 vecākie virsnieki, 60 jaunākie virsnieki un 76 instruktori, kopā 156 komandieri. Katru vecāko virsnieku vērtēja seši viņa pakļautībā esošie karavīri (kopējais vērtētāju skaits ir 120 karavīri), jaunāko virsnieku vērtēja četri padotie karavīri (kopā 240 vērtētāji) un katru instruktoru vērtēja trīs padotie karavīri (kopā 228 vērtētāji). Virsnieki un instruktori pildīja divas MLQ aptaujas formas: līderības pašnovērtējums un sava tiešā komandiera līderības novērtējums – vērtētāja forma, EQ-i un sociālās identifikācijas aptaujas. Komandieri, kurus vērtēja padotie, pildīja līderības pašnovērtējuma un EQ-i aptaujas. Kareivji pildīja par vienu aptauju mazāk – tikai MLQ aptaujas vērtētāja formu. Visi NBS karavīri pildīja aptaujas latviešu valodā.

Datu apstrāde un analīze

Datu apstrādei ir izmantota SPSS programmas 17.0 versija. Pētījumā ir izmantotas parametriskās statistiskās metodes. Pirmās un otrās hipotēzes pārbaudei NBS un SO karavīru izlasēs tiek izmantota vienfaktora dispersiju analīze (ANOVA). Pirmā pētījuma jautājuma pārbaudei tiek izmantots t kritērijs pāru izlasēm NBS karavīru izlasē. Otrā pētījuma jautājuma

pārbaudei tiek lietota faktoriālā dispersiju analīze (ANOVA) divām karavīru izlasēm. Trešā pētījuma jautājuma pārbaudei tiek izmantota multiplā regresiju analīze divās izlasēs, savukārt 3.hipotēzes pārbaudei NBS izlasē tiek lietots Pīrsona korelācijas koeficients. Lai pārbaudītu pētījuma 4.hipotēzi, NBS karavīru izlasē ir lietota mediatora efekta pārbaudes procedūra (Baron & Kenny, 1986) un veikts Sobela tests.

Pētījuma uzdevumi:

- Zinātniskās literatūras par pētījuma tēmu apzināšana un analīze.
- Pētījuma projekta izstrāde.
- Pētījuma metožu aprobācija pilotpētījumā.
- Datu vākšana, apstrāde un analīze.
- Rezultātu apzināšana un interpretācija, secinājumu izstrāde.
- Pētījuma rezultātu apkopošana un disertācijas noformēšana.

Aizstāvēšanai izvirzītās tēzes:

1. NBS karavīru izlasē jaunākiem virsniekiem piemīt izteiktāka transaktīvās līderības uz izņēmumiem fokusētā pasīvā vadība un pasīvā līderība nekā vecākiem virsniekiem un instruktoriem. Savukārt NBS trīs vadības līmeņos (vecākie virsnieki, jaunākie virsnieki un instruktori) līderības atšķirības netiek konstatētas transformatīvās līderības faktoros.
2. Dažādos militārās vadības līmeņos komandieru līderības pašnovērtējums atšķiras no viņam padoto karavīru līderības citvērtējuma. Komandieru transformatīvās līderības pašnovērtējums ir augstāks nekā citvērtējums. Padoto karavīru vērtējums norāda, ka komandieriem piemīt izteiktāka uz izņēmumiem fokusētā pasīvā līderība un pasīvā vadība nekā komandieru līderības pašnovērtējumā.
3. Militārās vadības līmeņos pastāv līderības pašnovērtējuma atšķirības atkarībā no karavīru dalības starptautiskajās operācijās, jo NBS karavīru izlasē līderu pašnovērtējuma atšķirības tiek konstatētas transformatīvā un transaktīvā līderībā. NBS karavīriem ar SO pieredzi raksturīga izteiktāka transformatīvā līderība. Starptautisko operāciju karavīriem bez iepriekšējas SO pieredzes piemīt izteiktāka pasīvā līderība.
4. Militārās vadības līmeņos pastāv NBS karavīru emocionālā intelekta faktoru un apakšskalu mērījumu atšķirības. Augstāku dienesta pakāpju karavīriem piemīt izteiktākas EI intrapersonālās un interpersonālās iezīmes, kā arī adaptācijas, stresa menedžmenta spējas. Starptautiskā karavīru izlasē dažādās dienesta pakāpju grupās pastāv atšķirības EI emociju apzināšanās, starppersonu attiecību un elastīguma skalās.
5. Pastāv pozitīva sakarība starp NBS komandieru transformatīvo, transaktīvo līderību un karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību. Savukārt komandieru pasīvā līderība negatīvi korelē ar padoto karavīru vidējo sociālo identifikāciju ar savu vienību.

6. Atšķirīgā militārās vides kontekstā (garnizona un kaujas vide) NBS un starptautiskajā (SO) karavīru izlasē atšķirīgi EI komponenti prognozē karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību. NBS karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību vislabāk prognozē pašaktualizācija, laimes izjūta, sociālā atbildība, stresa tolerance un elastīgums. SO karavīru sociālo identifikāciju vislabāk prognozē karavīru EI pašcieņa, sociālā atbildība un problēmu risināšana.
7. Pastāv komandieru transformatīvās līderības un karavīru sociālās identifikācijas ar savu vienību sakarības caur karavīru EI adaptācijas, stresa menedžmenta un vispārējā garastāvokļa faktoriem kā mediators mainīgiem.

Darba struktūra

Promocijas darbs sastāv no ievada, četrām nodaļām, nobeiguma, literatūras saraksta un pielikumiem. Pirmā nodaļā analizētas teorētiskās nostādnes transformatīvās līderības, militārās līderības konteksta specifikas, emocionālā intelekta un sociālās identifikācijas izpratnē un pamatotas pētījumā izvirzītās hipotēzes un jautājumi. Otrajā nodaļā ir atspoguļota pētījuma metode, raksturoti pētījuma dalībnieki, mērījumi, procedūra, datu analīzes un apstrādes metodes. Trešajā nodaļā ir veikta pētījuma rezultātu analīze. Pētījuma rezultātu iztirzājums, secinājumi un praktiskais pielietojums ir atspoguļots ceturtajā nodaļā. Darba apjoms sastāda 106 lapaspuses bez pielikumiem un 121 lapaspuses ar pielikumiem.

1. Teorētiskā daļa

1.1. Līderības pētījumi organizācijās

Nodaļas mērķis ir raksturot vispārējās līderības pētījumu tendences organizāciju kontekstā, akcentēt militārās līderības konteksta specifiku, kā arī analizēt transformatīvās līderības pētījumus un to izmantojumu militārajā vidē dažādos vadības līmeņos.

Līderība ir viens no galvenajiem pētījumu virzieniem organizāciju kontekstā. Lai gan ir daudz pētījumu, tēmas aktualitāte ir saglabāta. Līderība tiek definēta dažādi atkarībā no pētniecības pieejas, kuru pārstāv definīcijas autors. Vispārēji *līderība* ir definēta kā ietekmes process, kas maina citu uzvedību, lai sasniegtu grupas mērķus, tā raksturo līdera un viņa sekotāju mijiedarbību (Haslam, 2001). Līderības process tiek akcentēts kā viena indivīda pozitīva ietekme uz grupas dalībnieku uzvedību, tādējādi līderība tiek uzskatīta par organizācijas efektivitātes atslēgas faktoru un ir visplašāk pētītā tēma organizāciju kontekstā. Lai gan līderības jomā ir plašs pētījumu klāsts, galvenā problēma ir diskusijas par dažādām līderības formām, kur paliek neatbildēts jautājums, kas ir efektīvas līderības pamatā un kā to sasniegt (Haslam & Platow, 2001). Līderības efektivitāti var pētīt no vairākām pieejām: 1) sekmīgas līderības pamatā ir specifiskas līdera personības iezīmes – personības iezīmju pieeja; 2) līderību raksturo uzvedība un izturēšanās stils – biheiviorālā pieeja; 4) var pētīt līderības situācijas kontekstu – iespējamību pieeja; 3) iepriekšminēto pieeju kombinācija, ko izmanto līderu atlasē un stratēģiskajā apmācībā organizāciju līmenī (Haslam, 2001).

Personības iezīmju pieeja balstās uz pieņēmumu, ka līderi atšķiras no citiem ar kādām īpašām spējām un īpašībām. Šī pieeja bija populāra līdz pagājušā gadsimta 50.gadiem. 50. un 60.gados pētnieki galvenokārt pievērsās līderības stilu noteikšanai – biheiviorālā pieeja. Līderības stilu klasifikācija (autoritatīvais, demokrātiskais un liberālais (laissez-faire) līderības stils) ir pazīstama visvairāk, tomēr tā neizskaidro līderības efektivitāti dažādās situācijās. Iespējamību pieejas ietvaros mēģina noskaidrot, kādi faktori ietekmē līdera uzvedības uztveri un reakcijas uz šo uzvedību (Reņģe, 2002). Saskaņā ar iespējamību pieeju līderības efektivitāti nosaka situācijas konteksts, kurā līderis operē (Fiedler & House, 1994). Sociālās identitātes pieeja nosaka, ka līderība ir vairāk grupas fenomens nekā indivīdu ietekmes process, tādēļ līderības teoriju integrēšanai organizāciju kontekstā nepieciešams plašāks sociāli psiholoģisks skatījums (Haslam, 2001). Akcentējot atziņu, ka līderība ir viena no sociālās kontroles formām, ir sarežģīti analizēt līderību kā psiholoģisku fenomenu organizācijā, jo, pamatojoties uz dažādu līderības pieeju lietojumu, pastāv trīs konfrontējoši līderības izpētes jautājumi:

1. Vai līderības nozīme ir pārspīlēta? Ja līderu ietekme uz organizāciju darbības efektivitāti ir minimāla, tad, variējot līderības stratēģijas, organizācijas efektivitāte nepaaugstinās.
2. Vai var iemācīt līderim nepieciešamo uzvedību un iemaņas? Varbūt efektīvāk ir pētīt darbības pieredzi, jo apmācību rezultātus ietekmē indivīda starppersonu attiecības un apmierinātība ar dalību mācību grupā.
3. Kas ir specifisks efektīva līdera uzvedībā? Piemēram, vadības treniņi hierarhiskā sistēmā izpaužas kā lomu maiņa. Treniņu grupā, ko veido līderi, konkrētā uzdevuma izpildei viens grupas dalībnieks tiek iecelts par līderi. Šajā gadījumā grupas dalībnieku līderības iemaņas ir mazāk nozīmīgas nekā situatīvi ieceltā līdera spēja noteikt uzdevumu un koordinēt kolektīvo darbību, kur efektīvas līderības pamatā ir citu grupas dalībnieku – līderu – ietekmes samazināšana (Preffer, 1997).

Tomēr daudzu pētījumu rezultātā ir konstatēts, ka nepieciešams fokusēties uz transformatīvo līderību, kuras pamatā ir akcents uz pārveides un uzlabošanas procesiem, jo transformatīvie līderi ir spējīgāki motivēt padotos mērķu sasniegšanai, ko nosaka personīgā ieinteresētība pārveidot organizāciju darbību (Haslam & Platow, 2001).

1.1.1. Transformatīvā līderība (TL)

Transformatīvās līderības teorija kļuva populāra 80. gados kā atbildes reakcija uz iepriekšējiem līderības pētījumiem, apvienojot iezīmju un situatīvās līderības izpētes pieejas. Transformatīvās līderības konceptu formulējums ir attīstījies līderības pētījumu gaitā. Sākotnēji ir uzsvērts, ka pastāv atšķirība starp transaktīvo un transformatīvo līderības stilu. *Transaktīvā (mijiedarbības) līderība* pamatojas uz padoto ietekmēšanu, kas saistās ar līdera formālo varu un vadības funkcijām. Turpretī *transformatīvā (pārveidojošā) līderība* fokusējas uz padoto vajadzībām, ekspektācijām un potenciāla attīstīšanu (Burns, 1978). Bass (1996) definē transaktīvo līderību, pamatojoties uz Bernsa (Burns, 1978) teoriju: 1) līderis nosaka darba saturu un nepieciešamās pārmaiņas, stimulē padotos uzdevumu izpildei; 2) godprātīgi tur dotos solījumus padotajiem; 3) ja padoto interese zūd, līderis to uztur. Minētie faktori atbilst vairāk vadītāja funkcijām, kur galvenais uzdevums ir standarta procedūru ievērošana. Transaktīvā līderība var būt pasīva vai aktīva. Transaktīvi pasīvais līderis neiejaucas problēmu risināšanā līdz nav konstatēts negatīvs rezultāts. Transaktīvi aktīvais līderis cenšas risināt problēmas, konstatējot iespējamās sekas. Lai gan transaktīvajai līderībai var būt aktīva vai pasīva forma, tā ir fokusēta uz kļūdu konstatēšanu, vadīšanu un novēršanu (Avolio & Bass, 2007). Savukārt transformatīvais līderis: 1) veicina padoto morāli, mērķu sasniegšanas nozīmīgumu; 2) veicina efektīvu grupas darbību un komunikāciju grupas un individuālajā līmenī; 3) ir spējīgs intelektuāli

attīstīt padotajos vajadzību pēc izaugsmes (Bass, 1996). Tādējādi *transformatīvā līderība* ir process, kur līderiem piemīt lielāka ietekme uz padoto uzvedības un vērtīborientācijas maiņu, veicinot padoto izaugsmi un nodrošinot jaunu skatījumu uz problēmu risināšanu un pozitīvu pārmaiņu iespējām (Avolio & Bass, 2007).

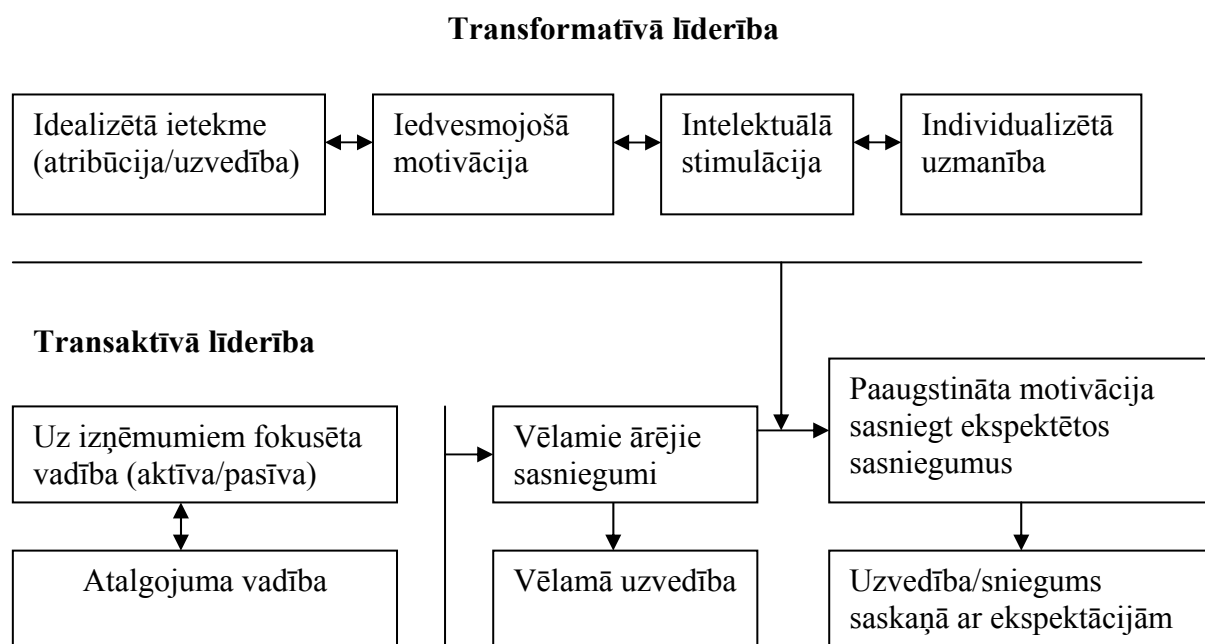
Analizējot literatūru, var konstatēt, ka transformatīvās līderības teorijas attīstības sākumā bija noteikti tikai trīs uzvedības stili, kas piemīt transformatīvajai līderībai: harisma, intelektuālā stimulācija un individualizētā uzmanība (Bass, 1985). Pētījumu gaitā ir pievienots ceturtais transformatīvās līderības faktors: iedvesmojošā motivācija (Bass & Avolio, 1990). Tālāk attīstot teoriju, termins „harisma” bija nomainīts ar idealizēto ietekmi (Antonakis, Avolio, & Sivasubramaniam, 2003). Transformatīvās līderības faktoru skaidrojums ir šāds:

- 1) idealizētā ietekme (atribūcija un uzvedība) – padotie ciena un identificē sevi ar savu līderi, savukārt līderis padoto vajadzības vērtē augstāk par savējām, ievēro profesionālās ētikas normas, spēj lietot leģitīmo varu, nezaudējot galveno darbības virzienu;
- 2) iedvesmojošā motivācija – līderis rada padotajos lielas ekspektācijas, motivē padotos mērķu sasniegšanai, skaidri nosakot uzdevumus, sekmē padoto profesionālo izaugsmi un grupas saliedētību;
- 3) intelektuālā stimulācija – līderis stimulē padotos būt kreatīviem, risinot problēmas, atbalsta padoto patstāvīgu domāšanu, iesaistīšanos problēmu risināšanā, kā arī līderis nodrošina atgriezenisko saiti visos vadības līmeņos;
- 4) individualizētā uzmanība – līderis ir pieejams padotajiem, uzklausa padoto vajadzības, darbojas kā konsultants un treneris, veicina labvēlīgu vienības klimatu (Avolio & Bass, 2007).

Transformatīvās līderības mērījumu aptauja (*Multifactor Leadership Questionnaire – MLQ*) iekļauj četrus iepriekš minētos faktoros, kā arī trīs transaktīvās līderības faktoros: nosacītā atalgojuma vadība, uz izņēmumiem fokusēta pasīvā un aktīvā vadība, kā arī pieļāvīgo (*laissez-faire*) vadīšanas stilu (Avolio, Bass, & Jung, 1996).

Bass (1998) norāda, ka kopumā līderiem jāvariē transformatīvās un transaktīvās līderības formas, turklāt vairums līderu izmanto abus stilus tikai atšķirīgās proporcijās. Transformatīvā līderība attīsta jaunu zinātnisku pieeju līderības izpratnē, uzsverot harismātisko līderību (sektāju ietekmēšana līdera personības un komunikācijas spēju dēļ) un skatot kopumā līdera darbību, grupu, organizāciju, kultūru. Transformatīvās līderības paradigmas pamatā ir humānistiskā menedžmenta virziens, kurā ir akcentēts personāla resursu nozīmīgums organizācijas darbības efektivitātē. Turklāt transformatīvā līderība ir efektīvāka par transaktīvo, jo transformatīvā līdera efektivitāti raksturo līdera uzvedība, kas nepieļauj pieļāvīgo vadīšanas stilu. Transformatīvs līderis prot izmantot organizācijas kultūru mērķu sasniegšanai (Bass, 1997). Bass uzskata, ka militāro operāciju pieredze liecina par karadarbības līderības atšķirību no miera laika līderības.

Tādējādi transformatīvā vai transaktīvā līderība izvirzās priekšplānā atkarībā no situācijas konteksta. Bass (1998) izsaka teorētisku pieņēmumu, ka augsta riska stāvoklī aktīvā izņēmuma vadība ir nepieciešamāka nekā transformatīvās līderības faktori. Tas iezīmē pretrunas ar militārās līderības teoriju (Headquarters, Department of the Army, 1990), kurā norādīts, ka kaujas situācijās līdera ietekme saistās ar padoto stimulēšanu un iedvesmošanu, kas atbilst transformatīvajai līderībai. Teorētisko atziņu pretrunas pašlaik nav empīriski pētītas. Bass transformatīvo līderību nedefinēja kā varas pozīciju hierarhiskā sistēmā, kur katrs komandieris ir autoritāte un vienlaikus arī līderis, bet noteica, ka transformatīvā līderība pastāv neatkarīgi no vadības līmeņa. Šajā skatījumā zemāka līmeņa komandieris var būt izteiktāks transformatīvais līderis. Bass atzīst, ka transformatīvā līderība iekļauj visus faktorus (uzticēšanās un idealizētā ietekme, iedvesmojošā motivācija, intelektuālā stimulācija, individualizētā uzmanība), kas nepieciešami, lai sasniegtu organizācijas mērķus un darbības efektivitāti (Bass 1997, 1998). Transformatīvās un transaktīvās līderības modelis shematiski attēlots 1. attēlā.



1. attēls. Transaktīvās un transformatīvās līderības modelis (Avolio & Bass, 2007)

Pētījumos militāro organizāciju kontekstā ir akcentēts, ka, pirmkārt, kaujas spēju paaugstināšanai jānosaka efektīvas līderības kritēriji, otrkārt, transformatīvās līderības teoriju nepieciešams ieviest visu NATO valstu BS militārās līderības doktrīnās, taču teoriju pamatā jābūt empīriskiem pētījumiem (Chesser, 2006; Elron, Shamir, & Ben-Ari, 2000; Krogars & Parikka, 2000; Papparone, 2002, 2004). Tiek uzsvērta transformatīvās līderības pētījumu nepieciešamība konkrētai militārajai videi, lai veidotu vienotu līderības izpratni (Larsson, 2006). Jaunākajos pētījumos (Jung, Yammarino, & Lee, 2009) ir norādīts, ka līderības izpēte koncentrējas uz zemāko analīzes līmeni – transformatīvās līderības individuālie efekti dažādās

populācijās. Tomēr transformatīvā līderība atšķiras augstākajā analīzes līmenī, ko raksturo organizāciju darbības specifika. Militārā līderība ietver daudzlīmeņu modeli (Hunt, 1991), tādēļ līdz šim veiktais pētījums par transformatīvās līderības atšķirībām ASV armijas vadības līmeņos (Kane & Tremble, 2000) nav uztverams kā neapšaubāms empīrisks apstiprinājums, jo nav pētījuma rezultātu atšķirīgās militārās sistēmās, kā arī jautājums netiek pētīts militārās vides konteksta specifikā, piemēram, transformatīvās līderības atšķirības starptautisko militāro operāciju reģionos. Minētie jautājumi ir aktuāli Latvijas BS, kas norāda uz transformatīvās līderības pētījumu aktualitāti, lai noteiktu militārās līderības kritērijus visos vadības līmeņos, akcentējot tās izmantošanas vidi un militāro struktūru atšķirības.

Daudzu valstu militārās vadības doktrīnās pastāv dažādi līderības definējumi, jo pastāv atšķirīgas prioritātes saistībā ar militāro kultūru, piemēram, komandiera ietekme uz padotajiem vai apstākļu radīšana, lai padotie sasniegtu mērķus. Tomēr tiek meklētas jaunas militārās līderības paradigmas, kas sekmētu starptautisko sadarbību militārajā jomā. 2004. gadā pēc kara Irākā ir veikts kvalitatīvi kvantitatīvs pētījums ASV Armijas apmācību un doktrīnu pārvaldē, lai noteiktu uzvedības kritērijus līderības efektivitātei. Pētījumā ir izmantotas kvalitatīvās metodes: intervijas un apraksti (raksturojiet sevi kā „labu un vāju līderi”), un aptaujas vienības klimata, motivācijas dienestam un operatīvās gatavības noskaidrošanai. Rezultāti apstiprināja, ka „laba līdera uzvedība” saskan ar transformatīvo līderību (Chesser, 2006), (sk. 2.attēlu).

Laba līdera uzvedība

Pārliecināšana: prezentē jaunas idejas tā, lai attīstītu padoto vēlmi iesaistīties to realizācijā
Pretimnākošs: palīdz citiem sasniegt vairāk nekā viņi ir domājuši sasniegt
Vadīšana: nodrošina nepieciešamās pārmaiņas
Uzticamība: indivīdu un grupas konfliktu situācijās ievēro taisnīguma principu
Labs treneris: sniedz konstruktīvu atgriezenisko saiti un indivīdu atbalgojumu
Labs skolotājs: sniedz nepieciešamo informāciju un kritiku, lai grupa darbotos atbilstoši
Aktīvi klausās: atvērtība un atbildes sniegšana uz citu izteiktajām idejām
Cienīgs: ticams, ētisks, uzticams, ir slēptā motivācija

Transformatīvā līderība

Idealizētā ietekme: līderis veicina apbrīnu, uzticēšanos, respektu
Iedvesmojošā motivācija: līderis nosaka vīziju un augstus standartus, pārliecina padotos par ekspektāciju sasniegšanu
Intelektuālā stimulācija: paaugstina padoto intelektuālo attīstību, iedrošina domāt kreatīvi, lietot participatīvo līderības stilu
Individualizēta uzmanība: izsaka padotajiem patiesus apsvērumus, izzina padoto vajadzības, ir treneris un konsultants

2.attēls. „Laba līdera” uzvedība un transformatīvā līderība (Chesser, 2006)

Pastāv atšķirības starp militārās un transformatīvās līderības teorijām, jo militārās līderības modelis ir orientēts uz līdera ietekmi organizācijā, akcentējot komandiera individuālās kvalitātes un vadības funkcijas (Headquarters, Department of the Army, 2007). Savukārt transformatīvā līderība ir process, kurā līderi veicina padoto izaugsmi un organizācijas darbības efektivitāti (Avolio & Bass, 2007). Var secināt, ka pašreizējā militārās līderības teorija vairāk atbilst transaktīvajai līderībai, kas pamatojas uz padoto ietekmēšanu, izmantojot līdera formālo varu (Burns, 1978). Lai gan praktiskās militārās līderības izpratne ir atšķirīga no transformatīvās līderības, Basa transformatīvās līderības teorija (Avolio, Bass, & Jung, 1996; Bass, 1996, 1997, 1998; Bass & Avolio, 1990, 1991, 1993; Bass & Yammarino, 1991; Hater & Bass 1998) ir jaunāko zinātnisko pētījumu pamatā militārajā sfērā ASV (Kane & Tremble, 2000; Siebold, 1994; Snyder & Watkins, 2002; Tremble, 1995), Izraēlā (Shamir & Ben-Ari, 1999, 2000; Shamir & Lapidot, 2003), Somijā (Nissinen, 2001), Norvēģijā (Olsen, Eid, & Johnsen, 2006). ASV armijā līderības stilu mēra ar Basa līderu Daudzfaktoru līderības aptauju (*Multifactor Leadership Questionnaire* – MLQ), kas pamatojas uz transformatīvās līderības teoriju (Avolio, Bass, & Jung, 1996; Bass & Avolio, 1990). Pētījumu rezultāti (Bycio, Hackett, & Joyce, 1995; Deluga, 1991; Hater & Bass, 1998; Kirby, Paradise, & King, 1992; Seltzer & Bass, 1990) atklāj, ka transformatīvo līderību visefektīvāk ir mērīt ar padoto atgriezenisko saiti, tomēr to nav viegli realizēt militārajā vidē, kur līdera ietekme un vara ir noteicošais faktors. Tādējādi padotie izvairās no objektīva augstāku komandieru vērtējuma. Situācijās, kad jāsauglabā absolūtā konfidencialitāte vai nav iespējams veikt daudzfaktoru līderības standarta procedūru organizāciju struktūras dēļ, var izmantot MLQ grupu līmenī, lai noteiktu konkrētā vadības līmeņa profilu vai vispārīgās līderības tendences organizācijā (Avolio, Jung, Murry, Sivasubramaniam & Garger, 2003). MLQ izmantošana grupu līmenī ir veikta pētījumā, kur dažāda vadības līmeņa karavīri vērtē savu tiešo/augstākas vai vienādas dienesta pakāpes komandieri. Šajā gadījumā netiek stingri fiksēts, lai katram līderim pakļautībā esošā personāla skaits būtu vienāds, turklāt pastāv varbūtība, ka vairāki karavīri vērtē vienu un to pašu komandieri vai katrs karavīrs vērtē atsevišķu līderi. Līderu vērtējumu analizē atbilstoši vadības līmeņiem, tādējādi nosakot vispārējās līderības tendences.

Pētījumi (Dvir, Eden, Avolio, & Shamir, 2002) militārajā vidē apstiprina tiešu cēloņsakarību starp transformatīvo līderību un padoto ārējiem sasniegumiem, jo militāro mācību laikā vienības, kuru komandieri bija pabeiguši iepriekšēju transformatīvās līderības uzvedības un iemaņu apmācību, nodrošināja augstāku padoto motivāciju uzdevuma izpildes laikā, kā arī kopējo rezultātu, salīdzinot ar vienībām, kuru komandieriem nebija veikti transformatīvās līderības treniņi. Tātad viņi darbojas atbilstoši vispārpieņemtām militāro standartu procedūrām. Autoru grupa (Antonakis et al., 2003) norāda, ka transformatīvās līderības pētījumos ir nepieciešams kontrolēt kontekstu, jo līderību ietekmē nacionālās kultūras ekspektācijas un

individuālās atšķirības – līdera hierarhiskais līmenis, dzimuma atšķirības. Būtisks situācijas konteksts ir katras organizācijas vides risku ietekme. Piemēram, augsta riska stāvoklī aktīvā izņēmuma vadība ir nepieciešamāka nekā transformatīvās līderības faktori (Bass, 1998). Tādēļ nevar apgalvot, ka pētījumi par transformatīvās līderības atšķirībām dažādos vadības līmeņos militārās vides kontekstā, kas attiecināmi uz zemu riska stāvokli miera laikā (Kane & Tremble, 2000), ir vienādi attiecināmi uz augstu riska stāvokli, ko raksturo daudzu valstu BS dalība militārajās operācijās. Var secināt, ka militāro līderību nosaka specifiska militārā vide, ko raksturo katras valsts militāro struktūru atšķirības.

1.1.2. Militārās līderības raksturojums

Līderībai ir speciāla un būtiska nozīme militārajās organizācijās. Prasības militārajai vadībai un zinātniski pētnieciskajam darbam šajā jomā ir augstākas nekā citur, jo līderis ir atbildīgs par militārās vadības efektivitāti, ko nosaka kaujas apstākļos (Headquarters, Department of the Army, 2006). Bruņoto spēku profesionalizācija atbilstoši mūsdienu karadarbības prasībām izvirza īpašas prasības militārās vadības pārveidei. Daudzu valstu BS reformas pieprasa pārskatīt vadības doktrīnas (Snyder & Watkins, 2002). Ārvalstu militārās vadības pētījumos akcentēts, ka militāro organizāciju galvenais uzdevums kā slēgtai videi ir spēja integrēties globalizētā organizāciju sistēmā, jo militārā sistēma ir komplicēta un neelastīga attiecībā pret jaunām attīstības tendencēm un pārmaiņām (Paparone, 2004). Militārās vadības pētnieki Krogars un Parika konstatē, ka BS attīstības problēmas nosaka liela plaisa starp militāro organizāciju darbības realitāti un sociālās vides izmaiņām, tādēļ grūti iezīmēt nākotnes attīstības tendences. „Globalizētie militārie spēki” pieprasa lielāku funkcionēšanas efektivitāti, no vienas puses, bet vienlaikus veicina militārās organizācijas globalizācijas negatīvās tendences: mazinās karavīru nacionālās identitātes apzināšanās, kā arī mainās katras valsts BS militārā kultūra (Krogars & Parikka, 2000). Militāro organizāciju attīstības tendences iezīmē hierarhisko sistēmu nomaiņu ar atvērta kultūras tipa organizāciju, jaunas pārmaiņas cilvēkresursu vadībā, nosaka jaunas profesionalizācijas tendences, kurās galvenā būs eksperta vara, īpaši apmācīts personāls.

Militāro līderību definē kā padoto tiešu un netiešu ietekmēšanu, izvirzot mērķi, darbības virzienu, lai nodrošinātu uzdevuma izpildi jebkuros apstākļos un uzlabotu organizācijas darbības efektivitāti (Headquarters, Department of the Army, 2007). Līderības efektivitāti nosaka komandiera spēja miera laikā sagatavot sevi un padoto vienību karam, aktivizējot profesionālo pašrealizāciju, militāro apmācību un pieredzi (Headquarters, Department of the Army, 1990). Līderības definēšana ASV Armijas profesionālās attīstības institūtā (Army Institute for Professional Development) pamatojas uz komandieru uzskatiem, kādam ir jābūt līderim. Militārās līderības reglaments (FM 22-100) nosaka tiešās vadības komandieru efektivitātes

kritērijus līderības modelī „Būt, zināt, darīt”. “Būt” militārajam līderim saskaņā ar militārās līderības modeli nozīmē būt personībai ar stipru raksturu, demonstrēt personīgo piemēru, parādot profesionālo kompetenci, ievērojot reglamentus un normas, un, pamatojoties uz vērtībām, būt spējīgam risināt vadības ētiskās dilemmas, kas saistītas ar profesionalitātes un personības izpausmēm. “Zināt” ietver šādas prasības: zināt līderības faktorus, armijas standartus, pašam sevi, humānos aspektus, savu darbu un vienību. “Darīt” nozīmē ietekmēt padoto vienību, norādot mērķi, virzienu, un akcentēt pozitīvu motivāciju uzdevuma izpildei (Headquarters, Department of the Army, 1990).

Kā uzsver Peparone, tad esošajā militārās līderības modelī iezīmējas būtiski trūkumi, jo tehnoloģiju attīstība nosaka jaunu domāšanas veidu un jaunu pētniecības metožu lietojumu atbilstoši zinātniskajām novitātēm līderības izpētē (Paparone, 2002). Pamatojoties uz mūsdienu karadarbības pieredzi, tiek ieteiktas divas militārās līderības pārmaiņu iespējas: pirmkārt, jāpastiprina pašreizējā armijas līderības doktrīna, lai paaugstinātu kaujas spējas, jāveido kvalitatīvi jaunievedumi problēmu risināšanā, panākot līderības efektivitāti, otrkārt, militārajai līderībai jābūt integrētai sociālajā vidē, akcentējot stratēģisko pieeju, ko pieprasa politiskās izmaiņas un mūsdienu karadarbība (Paparone, 2004).

Pētījumi apstiprina, ka hierarhijas augstāko līderu darbība galvenokārt nosaka padoto līdzīgu apmācību un kvalitāti, nevis darbības efektivitāti. Militārās līderības doktrīnas ir pretrunā ar zinātniskajām atziņām par līderības efektivitāti organizācijās, jo praksē militārā līdera darbības efektivitāti raksturo līdera varas pozīcija un informācijas pieejamība, pieņemot stratēģiskus lēmumus (Paparone, 2002). Taču līderības izpratnei jābūt plašākai, kompleksi vērtējot visas organizācijas darbības efektivitāti. Analizējot līderību kā ietekmi, atsevišķa līdera darbību un padoto uzvedību, mainās efektivitātes kategorijas, ja problēmu pēta kompleksi kā sociālās sistēmas procesu (Yukl, 2002). Piemēram, iepriekšminētā militārās līderības reglamentā (Headquarters, Department of the Army, 1990), kurā līderība definēta kā “būt, zināt, darīt”, ir noteikti līderības faktori, bet nav pietiekami analizēta militāro organizāciju darbības efektivitāte.

Pastāv uzskats, ka militārās līderības doktrīna pamatojas uz nepietiekamu zinātniskās pētniecības bāzi, nav piemērota laikposmam, kad armijai ir profesionālās identitātes krīze (Snyder & Watkins, 2002). Piemēram, esošā militārās līderības izpratne pamatojas uz līderu darbību karā, bet neiezīmē karavīru darbības specifiku starptautiskajās operācijās. Karavīru funkcionēšana SO būtiski saistīta ar jauno militāro konfliktu izpausmēm, kam pamatā ir cīņa ar terorismu. Līderība ir definēta virspusēji, pamatojoties vairāk uz varu, statusu, nevis ietekmi uz organizācijas darbību kopumā (mērķu sasniegšana, misijas sasniegšana, resursu izmantošana). Problēma pastāv, jo militārās līderības efektivitātes kritērijus nosaka pēc tā, ko augstākie komandieri paši atzinuši par līderiem nozīmīgākajiem faktoriem. Apgalvojums, ka visi virsnieki

ir autoritātes, ir pārāk vienkāršs, jo nevar noteikt, vai komandieris būs līderis reālā kaujas situācijā, kamēr padotie to neapliecina.

Ir uzskats, ka militārās līderības modelis ir egocentrisks, ko raksturo hierarhiska komandas un kontroles ķēde, kas metaforiski ir “lielā cilvēka” teorija par līderību ar monarhisku stilu un kontroles eksistenci (Rejai & Phillips, 1997). Mūsdienu dinamiskais karš Irākā un starptautiskās operācijas Afganistānā, Kosovā un Bosnijā apstiprināja, ka svarīgākais nav definēt līderības faktorus, bet kontekstu, kurā līderība pastāv. Noteikt šo vidi ir sarežģītāk nekā autoritāti (Paparone, 2002). Uzskati, ka līderība var atrisināt visas problēmas, ir maldīgi, jo netiek meklētas jaunas paradigmas ārpus esošām militārās līderības doktrīnām. Svarīgi ir jautājumi: kādam jābūt armijas līderim un kādai jābūt nākotnes armijai? Pirmais jautājums attiecas uz līderības pieeju – pietiek ar līderu apmācību, un tiks atrisinātas visas militārās problēmas; otrais pētījuma jautājums prasa noteikt armijas darbības efektivitātes kritērijus un problēmu kompleksāku risināšanu (Paparone, 2004). Var secināt, kamēr pastāv zinātniska diskusija par līderības nozīmi organizācijās (Preffer, 1997), tikmēr militārajā vidē līderības doktrīnas paliek nemainīgas, uzsverot komandieru vienpersonisku atbildību par līderības veiksmēm un neveiksmēm.

1.1.3. Militārās līderības pētījumu konteksta specifika

Neatkarīgi no pētījuma priekšmeta galvenā virziena kopš 90.gadiem līderības izpēte militārajā jomā ir vairāk precizēta, nosakot aktuālos izpētes virzienus saistībā ar militāro organizāciju pārmaiņām, apvienoto militāro spēku darbību starptautiskajās operācijās. Militārās vides pētnieki (Wong, Bliese et al., 2003) atzīst, ka nepieciešams skaidri definēt militārās līderības pētniecības pieejas. Pirmā militārās līderības izpētes pieeja nosaka, ka militārie pētnieki fokusējas uz līderības teorijām, kas pārbaudītas organizāciju kontekstā, izmantojot militārās izlases. Piemēram, transformatīvo līderību var pētīt dažādās organizācijās, tai skaitā arī militāro organizāciju kontekstā (Bass, 1998). Otrajā pieejā militārās līderības definēšana saistās ar unikālu militārās līderības raksturojumu, kas fokusējas uz līderības dziļāku izpratni šajā kontekstā, kam nepieciešamas padziļinātas zināšanas par militāro sistēmu. Autori (Blair & Hunt, 1986) pirmo pētniecības pieeju raksturo kā konteksta brīvu orientāciju, savukārt otro pieeju definē kā konteksta specifisko orientāciju. Ideālā situācijā, pētot militāro līderību, ir apvienotas šīs abas pieejas. Līderības teorijas, kas pārbaudītas militārajās izlasēs, var integrēt militārās līderības modelī, tomēr daudzas pētījumu atziņas zaudē aktualitāti, ja militārās līderības izpētē fokusējas uz konteksta specifisko orientāciju.

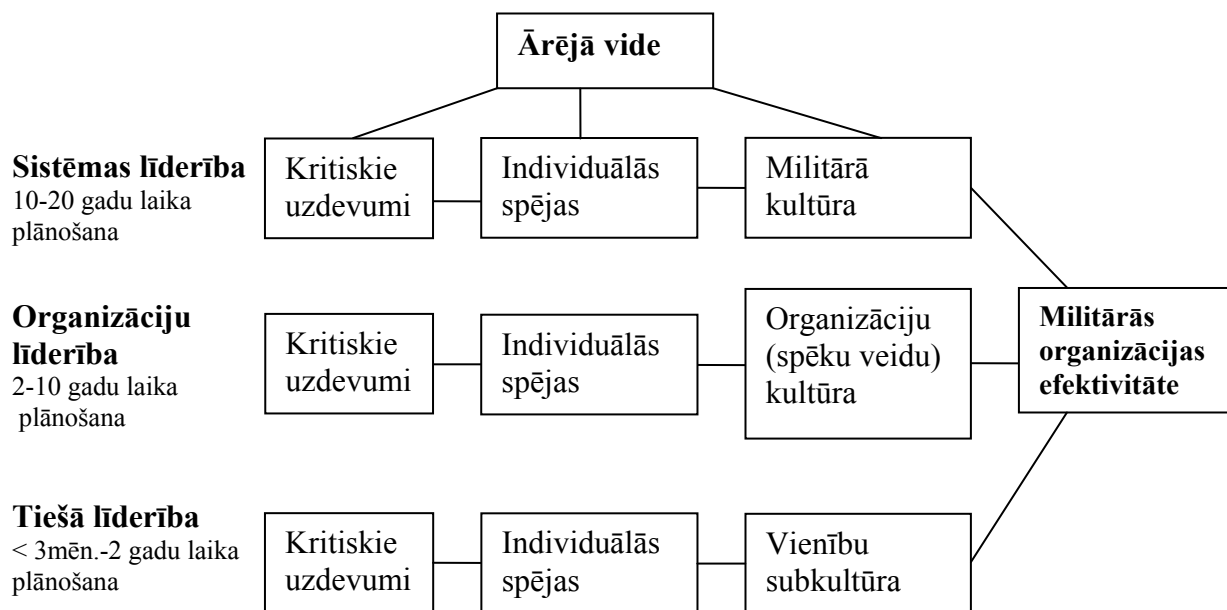
Autoru grupa (Wong, Bliese et al., 2003) norāda, ka, pētot militāro līderību, nepieciešams fokusēties uz daudzlīmeņu līderības modeļi, kur ir norādīti trīs līderības līmeņi: sistēmas,

organizācijas un tiešais (Hunt, 1991). Modelis nodrošina sistēmisku pētniecības pieeju, jo militārā sistēma sastāv no atšķirīgām organizācijām un profesionālām ievirzēm, piemēram, sauszemes, jūras un gaisa spēki. Hunta (1991) daudzlīmeņu līderības modelis tiek atzīts par visefektīvāko militārās līderības izpētē, jo: 1) vislabāk raksturo militārās vides kompleksumu dažādos līmeņos, kas sastāv no hierarhiskām organizācijām, atšķirīgām subkultūrām un mērķiem; 2) katrā vadības līmenī ir noteikti galvenie uzdevumi, līderiem nepieciešamās spējas un kompetences; 3) Hunta modelis palīdz kategorizēt iepriekš veiktos pētījumus militārās līderības jomā, kā arī noteikt jaunus pētījuma virzienus. Jāuzsver, ka daudzlīmeņu līderības izpētes līmeņi atbilst militārās līderības formālajam iedalījumam karalaika apstākļos: stratēģiskais militārās vadības līmenis – militāri politiskās kampaņas, operatīvais – galvenās militārās operācijas un taktiskais līmenis – atsevišķas kaujas un bruņotas sadursmes (U.S. Army, 2001). Atbilstoši katram militārās vadības līmenim ir noteikta līderim nepieciešamā profesionālā kompetence, kas realizējas trīs veidos: institucionālā izglītība, operatīvā rotācija un līdera pašattīstības sasniegumi atbilstoši vadības līmenim. Tiešais – taktiskais – vadības līmenis iekļauj militāros līderus, kas darbojas nodaļas, vadu, rotu un bataljonu sastāvā. Šim vadības līmenim raksturīga tieša komunikācija starp līderiem un padotajiem. Militārās līderības organizāciju vadības līmenis realizējas brigāžu, bataljonu līmenī, savukārt stratēģiskā līmeņa militārā līderība raksturo armijas augstāko vadību BS, iekļaujot līderus, kuri darbojas ne tikai nacionālajā līmenī, bet arī politiskā un starptautiskā vidē (Headquarters, Department of the Army, 2007).

Salīdzinot militārās struktūras ar civilajām organizācijām, atšķirības ir ļoti būtiskas, jo militārā sistēma iekļauj ārējās struktūrvienības un iekšējās organizācijas struktūras līmeņus (Gordon, 2002). Militārās sistēmas ārējās struktūras izpratne (Aizsardzības ministrija, NBS Apvienotais štābs) saistās ar politiskās varas realizāciju militārajā jomā: drošības uzturēšanu nacionālajā un pasaules līmenī. Iekšējās organizācijas struktūras līmenī (spēku veidi, militārās struktūrvienības) militārā līderība ir noteicošais faktors daudzu cilvēku dzīvei vai nāvei operatīvās un kaujas situācijās. Daudzlīmeņu līderības modelis atšķiras no citiem līderības modeļiem trīs veidos: 1) uzsver organizācijas hierarhiju pretējā virzienā – no apakšas uz augšu, pievēršot lielāku uzmanību tiešajam (face-to-face) vadības līmenim, fokusējoties uz līderu uzdevumiem un kompetencēm, kuri atbildīgi par liela skaita padoto vadīšanu, turklāt pieļaujama arī netieša kontakta vadība; 2) modelis nosaka plānošanas kritērijus laika aspektā atbilstoši vadības līmenim, kur īpaša uzmanība pievērsta līderības ilgtermiņa efektivitātei, 3) katrā vadības līmenī ir noteikti līderu kritiskie uzdevumi un nepieciešamās individuālās spējas, kas ir saistīti ar organizācijas dizaina elementiem, ārējo vidi, misiju, attīstības stratēģiju.

Daudzlīmeņu līderības modeļa lietojums militārās līderības izpētē atšķiras no civilajām organizācijām, jo militārās vadības organizācija ir stingri hierarhiska, turklāt pilnībā atkarīga no sociālpolitiskajiem procesiem. Atbilstoši vadības līmeņiem militārās līderības ietekme realizējas

tieši un netieši starp līderi un padotajiem. Turklāt ietekmes efekts ir nozīmīgāks nekā civilajās organizācijās, jo militārā līderība bieži pastāv ārpus militārām struktūrām, skarot sociālo un politisko vidi (Segal, 1988). Daudzlīmeņu līderības modelis ir norādīts 3. attēlā.



3.attēls. Daudzlīmeņu līderības modeļa integrācija militārā kontekstā

Pamatojoties uz daudzlīmeņu līderības modeli (Hunt, 1991), militārā līderība *sistēmas līmenī* ir kompleksa, kas realizējas nacionālajā drošības līmenī un saistās ar augstākā līmeņa politiskajām pamatnostādņēm pasaules drošības sistēmā. Šajā līmenī militārie līderi ir orientēti uz ārējo vidi, kas iekļauj sociālekonomiskos, politiskos un kultūras aspektus. Sistēmas līmeņa militārajiem līderiem ir izvirzītas galvenās prasības attiecībā uz līderības kompetenci: organizācijas vīzijas radīšana, militārās kultūras veicināšana dažādu BS spēku veidos nacionālajā un starptautiskajā līmenī (Wong, Bliese et al., 2003). Līderības galvenie izpētes virzieni psiholoģijas jomā, akcentējot sistēmas līmeni, ir civilmilitārās sadarbības problemātika, BS integrācija sabiedrībā, militāro organizāciju pārmaiņu vadīšana, militārā kultūra, dažādu valstu BS komunikācija starptautiskajās operācijās, kā arī morāles un ētiskie aspekti modernajā karadarbībā. Kā vienu no galvenajiem izpētes aspektiem militārās psiholoģijas jomā var minēt preterorisma un terorisma jautājumu izpēti, kam pamatā ir militārā spēka izmantojuma asimetrija.

Militārās līderības izpēte *organizācijas līmenī* saistās ar padoto vadīšanu netiešā kontaktā un operāciju plānošanu. Šajā vadības līmenī būtiska nozīme ir militāro līderu atlases procedūrai atbilstoši noteiktam vadības līmenim izvirzītajām prasībām. Vecākiem virsniekiem galvenās izvirzītās prasības ir būt sociāli adaptīvai un inovatīvai personībai, kam piemīt problēmu risināšanas un komunikācijas spējas, kā arī sociālās iemaņas (Schneider, Goldstein, & Smith, 1995; Mumford et al., 2000). Galvenais virziens militārās līderības izpētē organizāciju līmenī ir

subkultūru atšķirības, ņemot vērā militāro tehnoloģiju ietekmi uz līderības realizāciju. Ir konstatēts, ka militārās līderības stili būtiski atšķiras vienībās ar augstu mehanizēti tehnoloģisko nodrošinājumu, salīdzinot ar kājnieku vienībām. Pētījumu dati norāda, ka mehanizētos bruņutehnikas kājnieku bataljonos komandiera līderības stils ir distancēts un formāls, akcentējot plānošanu, pavēles un reglamentus. Savukārt kājnieku bataljonos līderības stils ir vairāk orientēts uz padotajiem (Shamir, Goldberg-Weill, Breinin, Zakay, & Popper, 2000). Var secināt, ka militārā līderība organizāciju līmenī izpaužas kā transaktīvā līderība vai transformatīvā līderība atkarībā no organizācijas subkultūras vai militārās vides konteksta specifikas.

Tiešās līderības līmenis militārā kontekstā ir visplašāk pētīts organizāciju psiholoģijā, izmantojot militārās pētījumu izlases. Militārās vadības izpratnē tas saistās ar bataljona līmeni un zemāk, kas ir pielīdzināms civilās organizācijas vadībai, neskatot to plašākā militārā kontekstā. Militārās vadības specifiku raksturo fakts, ka katrs vadības līmenis atbilst noteiktai dienesta pakāpju grupai, turklāt katras dienesta pakāpes saņemšanai ir izvirzītas profesionālās kompetences prasības, lai karavīrs varētu funkcionēt atbilstošā vadības līmenī. Salīdzinot ar civilajām organizācijām, kur noteikti zemākā, vidējā un augstākā vadītāja līmeņi, militārajā vidē instruktoru sastāvs ir zemākais vadības līmenis, jaunākie virsnieki – vidējais vadības līmenis, savukārt vecākie un augstākie virsnieki ir augstākais vadības līmenis (Headquarters, Department of the Army, 2007). Tiešās militārās līderības līmenī galvenie psiholoģijas izpētes virzieni saistībā ar līderības problemātiku militārajā vidē ir: motivācija, adaptācija, transformatīvā līderība, karavīru labklājība, līderības un vienību darbības efektivitāte. Var secināt, ka pētījumu virzienu aktualitātes ir līdzīgas līderības fenomena izpētei civilajās organizācijās. Tomēr jāņem vērā fakts, ka militārā kontekstā pastāv līderības iedalījums: vadība garnizona apstākļos, vadība mācību kaujas apstākļos un vadība reālos kaujas apstākļos. Militārās līderības vadības aspekti atbilstoši vides specifikai (Headquarters, Department of the Army, 2007) norādīti 4.attēlā.

Kaujas vide		Garnizona vide
Relatīvi vienkāršs, bet pastāv stingras prasības, kontrole	Fiziskais stāvoklis	Komplekss, daudzdimensiju sistēma, prasību stabilitāte, vīzija, sinhronizācija
Augstākā pakāpē komplicēti, ietver augstu stresu, bailes, pēkšņus draudus, letālas sekas	Emocionālie aspekti	Sakārtoti, satur mazāk stresa, ir prognozējami, nav letāla iznākuma un pēkšņu draudu
Vienkārši, loģiski pamata uzdevumi un pavēles	Likumi, reglamenti, normas	Kompleksi un sarežģīti uzdevumi
Trīsdimensiju: individuāla, taktiska un tehniska	Orientācija	Daži taktiski uzdevumi, pārsvarā operacionāli un stratēģiski
Mutiska, tieša un vienkārša, ko ierobežo vides trokšņi, distance, apvidus	Komunikācija	Rakstīta vai mutiska, hierarhiska, sarežģīta, pamatojas uz tehnoloģiju lietošanu
Tieša (atsevišķos gadījumos netieša) – nodaļas, vadi, rotas	Līderība	Tieša ietekme vienībās un netieša sistēmā – brigādes, divīzijas

4.attēls. Militārās līderības specifika garnizona un kaujas apstākļos

Civilajās organizācijās līderības izpēte robežojas ar tiešo vadību, kas pielīdzināma militārajai vadībai garnizona apstākļos. Jāatzīst, ka militārās līderības izpēte militāro operāciju veikšanas laikā ir ierobežota, turklāt līderības pētījumu rezultāti varētu būt neprognozējami gan pētniekiem, gan militārajiem līderiem, jo līderību nosaka militāro operāciju vides specifika kaujas un garnizona apstākļos (Wong, Kolditz, Millen, & Potter, 2003). Militārās līderības galvenais faktors tiešā vadības līmenī kaujas apstākļos ir līderības efektivitāte, kas saistās ar padoto gatavību uzdevuma izpildei, kad komandieris nodrošina padotajiem labvēlīgus apstākļus mērķa sasniegšanai. Tomēr atšķirībā no civilo organizāciju līderiem, ja to pieprasa militārā uzdevuma specifika, komandierim ir likumīgas tiesības sūtīt savus karavīrus nāvē. Nenoliedzami militārā līdera pamatuzdevums ir samazināt savu spēku zaudējumus, bet personāla zaudējums misijas izpildes laikā ir attaisnojams, jo to nosaka karavīra profesijas pamatbūtība (Wong, Bliese et al., 2003). Neatkarīgi no pētījumu ierobežojumiem militārajā vidē kaujas apstākļos militārās līderības izpēte garnizona apstākļos ir pielīdzināma civilajām organizācijām, kur kā galveno aktualitāti akcentē transformatīvo līderību.

1.1.4. Transformatīvā līderība dažādos militārās vadības līmeņos

Bass (1990) akcentē, ka transformatīvā līderība izpaužas visos vadības līmeņos, tomēr pētījumos ir atšķirīgi rezultāti dažādu organizāciju vidē. Piemēram, transaktīvajai līderībai ir ciešāka sakarība ar līderības efektivitāti nekā transformatīvajai līderībai, izmantojot pētījuma izlasi – audita komisijas dalībniekus, jo šajā līdera amata pozīcijā uz izņēmumu fokusētā vadība ir galvenā līdera darbības prioritāte (Spangler & Braiotta, 1990). Tādējādi aktīvā vadīšana izņēmuma situācijās prognozē uzvedību tikpat daudz kā transformatīvā līderība, kā arī atsevišķos gadījumos transaktīvās līderības skalas korelē ar transformatīvās līderības skalām. Turpretī ir norādīts, ka vadīšana izņēmuma gadījumos negatīvi asociējas ar vienības darbību un transformatīvo līderību (Howell & Avolio, 1993). Attiecības starp padotajiem un līderiem ir atšķirīgas organizācijas līmeņos, jo augstākā vadības līmenī līderi mazāk laika velta tiešajam kontaktam, padoto pārraudzīšanai, tāpat arī padotie atšķiras pēc statusa. Turklāt pieredze un apmācības organizācijā, kas ir atšķirīgas vadības līmeņos, var sekmēt atšķirīgas ekspektācijas jaunāko un vecāko komandieru, kā arī padoto sastāvā par vēlamo līderības formu.

Pētījumu rezultāti norāda, ka pastāv transformatīvās līderības atšķirības militārās vadības līmeņos (Kane & Tremble, 2000). Rezultāti ASV armijā apstiprina, ka transformatīvā līderība vairāk piemīt vecākiem virsniekiem (Bass, 1997), turpretī transaktīva uzvedība raksturoja kadetu sekmīgumu militāro mācību laikā. Metaanalīzē (Lowe et al., 1996) secināts, ka transformatīvā līderība nav nozīmīgi atšķirīga organizācijas vadības līmeņos. Dati apstiprina, ka armijas hierarhiskajā sistēmā lielāka diferenciācija ir starp vada komandieriem un rotas, bataljona

komandieriem (Kane & Tremble, 2000). Vada komandieriem izteiktāka ir transaktīvā līderība, vairāk raksturīga atalgojuma vadība un uz izņēmumiem fokusētā pasīvā vadība. Tas ir pretrunā ar Basa atziņām, ka transformatīvā līderība izpaužas visos vadības līmeņos (Bass, 1990), tomēr militārajā vidē var būt līderības atšķirības, pamatojoties uz vadības specifiku kaujas situācijās. Pētījumā (Bass, Avolio, Jung, & Berson, 2003), empīriski pārbaudot transformatīvo un transaktīvo līderību 72 kājnieku vados pirms kaujas mācībām, ir konstatēts, ka līderība ietekmē militāro vienību sasniegumus stresa situācijās, jo vada komandieru un seržantu transformatīvā līderība un transaktīvās līderības atalgojuma vadība prognozē vienību sasniegumus.

Pamatojoties uz militārās vides specifiku, pētījumā ir pieņemts, ka dienesta pakāpju iedalījums raksturo militārās vadības līmeņus, kur instruktoru sastāvs ir zemākais – tehniskais vadības līmenis, jaunākie virsnieki – vidējais, taktiski operatīvais līmenis, savukārt vecākie virsnieki – augstākais jeb stratēģiskais vadības līmenis (Headquarters, Department of the Army, 2007). Militārajā sistēmā dienesta pakāpes raksturo vadības līmeni, jo katras nākamās dienesta pakāpes iegūšanai ir noteiktas profesionālās kompetences prasības, kur viens no galvenajiem kritērijiem ir vadības/komandiera darba pieredze.

Militārajā vidē organizāciju kontekstā vada un rotas komandieris atbilst vidējam vadības līmenim, savukārt no bataljona komandiera sākas augstākais vadības līmenis. Tātad pētījumā (Kane & Tremble, 2000) ir konstatētas transformatīvās līderības atšķirības tikai vienā militārās vadības līmenī. Autoru grupa (Bommer, Rubin, & Baldwin, 2004), pētot transformatīvo līderību saistībā ar kolektīvo efektivitāti, norāda, ka transformatīvā līderība nedrīkst atšķirties vienā vadības līmenī, jo tas ietekmē pretestību organizācijas pārmaiņām. Militārajā kontekstā tas varētu būt kritisks jautājums kolektīvajai efektivitātei.

Jāatzīst, ka iepriekš veiktie pētījumi militārajā kontekstā skaidro transformatīvās līderības atšķirības dažādos vadības līmeņos militāro vienību garnizona situācijā, bet neakcentē militārās līderības specifisko kontekstu, ko raksturo operacionālā situācija militāro konfliktu reģionos (Wong, Bliese et al., 2003). Militārās līderības izpratnē pastāv komplicētāks daudzlīmeņu dalījums (Hunt, 1991): sistēmas (militāri politiskais līmenis), organizācijas (bruņoto spēku veidi: jūras, gaisa un sauszemes spēki) un tiešās līderības līmeņi (bruņoto spēku veidu vienības), jo militārā vide sastāv no dažādām organizācijām, kas atrodas hierarhiskā pakļautībā. Tas norāda uz teorijas un empīrisko pētījumu pretrunām, jo pastāv divas militārās līderības izpētes pieejas. Nav vēl atbildēts, kā transformatīvās līderības atšķirības prognozē līderu un padoto attiecības, jo līderības vērtēšanas rezultātu nosaka padoto atšķirības statusā, kā arī padoto – zemāka līmeņa komandieru – profesionālās iemaņas, spējas, kas ietekmē līderības izpratni. Piemēram, rezultāti būs atšķirīgi, ja komandieri vērtēs karavīrs, kurš ir līdzvērtīgā dienesta pakāpē, vai karavīrs ar zemāku dienesta pakāpi, jo līderības vērtēšanu ietekmē arī militārās izglītības līmenis. Esošajos pētījumos par transformatīvās līderības atšķirībām dažādos armijas vadības līmeņos pētījuma

izlasē nav iekļauts zemākais vadītāju līmenis – instruktori, tādēļ nevar apgalvot, ka dati attiecināmi uz militārajām struktūrvienībām kopumā.

Atgriežoties pie akadēmisko pētījumu atziņām (Berson & Avalio, 2004), ir norādīts, ka augstāka līmeņa vadītāju līderības stils atspoguļojas padoto vadītāju līderības uzvedībā. Tas nozīmē, ja augstākajā vadības līmenī ir izteiktāka transformatīvā līderība, tad augstāka līmeņa vadītāji pieprasa vidējā un zemākā līmeņa vadītājiem tādu pašu līderības stilu. Tāpat ir norādīts, ja augstākajā vadības līmenī vadītājam vairāk izpaužas transaktīvā līderība, tad tā pastāv izteiktāka arī zemākajos līmeņos. Raksturojot līderības augstāko līmeni organizācijās, ir minēts „domino efekts”, kas ietekmē līderības sniegumu zemākajos līmeņos (Bass, Waldman, Avolio, & Bebb, 1987). Fokusējoties uz transformatīvo līderību, Bass (1997) norāda, ka esošais līderības stils augstākajā vadības līmenī projicējas zemākajos vadības līmeņos. Tādējādi organizāciju vecākie līderi modelē jaunāko līderu līdzīgu līderības stilu, kā rezultātā, jo izteiktāka transformatīvā līderība augstākajā vadības līmenī, jo tai ir tendence piemist arī zemākajā līmenī. Turklāt, ja vecākie virsnieki demonstrē transaktīvo līderību, tad padotajiem līderiem tā piemīt augstākajā pakāpē, jo viņi cenšas atdarināt augstāku komandieru vadības stilu. Zemākā līmeņa līderi, kas cenšas sasniegt panākumus karjeras virzībā, vairāk demonstrē augstāko līderu pieņemto vadības stilu (Berson & Avolio, 2004). Minētie argumenti palīdz izskaidrot līderības efektivitāti un ieskicē turpmāko pētījumu virzienu (Hannah, Avalio, Luthans, & Harms, 2008). Tomēr tas neizskaidro militāro līderību specifiskā kontekstā – vienību mācību kaujas un kaujas stāvokļos, izmantojot transformatīvo līderības teoriju (Wong, Bliese et al., 2003). Akcentējot, ka pastāv dažādu valstu BS uzdevumu, struktūru, militārās apmācības sistēmas un dienesta gaitu atšķirības, šajā pētījumā tiek pārbaudīta iepriekš izvirzītā hipotēze par transformatīvās līderības atšķirībām dažādos vadības līmeņos.

Hipotēze 1. Pastāv statistiski nozīmīgas līderības faktoru atšķirības vadības līmeņos, jo augstāka vadības līmeņa komandieriem ir izteiktāka transformatīvā līderība, savukārt zemākā vadības līmenī dominē transaktīvā līderība.

1.1.5. Komandieru līderības pašnovērtējums

Pamatojoties uz mūsdienu organizāciju pārmaiņu prasībām, līderiem izvirza uzdevumu ne tikai pārmaiņu vadīšanā, bet arī spēju adaptēties ārējās vides prasībām. Šīs pārmaiņas nosaka ne tikai līderu zināšanas, prasmes un spējas, bet arī vienu no svarīgākajiem faktoriem – līderu paškonceptiju par viņu līderības realizācijas iespējamo uzvedību un personības psiholoģiskajiem resursiem (Avolio & Luthans, 2006). Līderības efektivitātes pētījumos ir norādīts, ka situācijās, kad līderiem un padotajiem ir vienoti priekšstati par līderību un līderim nepieciešamajām profesionālajām kompetencēm, realizējas konstruktīvs savstarpējās ietekmes process, tādējādi

veicinot pozitīvu sniegumu un unikālu organizācijas kultūru. Šādā aspektā līderības efektivitāte ir apstiprināta ne tikai situatīvi, bet arī laika aspektā (Hannah et al., 2008). Līdera priekšstati un pašnovērtējums par savu darbības efektivitāti hierarhiskā struktūrā saistās ar personības integrāciju un identitāti atbilstoši organizācijas prasībām. Līderi pieprasa padoto spējas, kas atbilst viņu priekšstatiem par nepieciešamo uzvedības kvalitāti konkrētā organizācijā (Wood, 2007). Turklāt līderu pārliecību par savu vadības efektivitāti ietekmē līdera pašnovērtējums (Chen & Bliese, 2001). Teorētiskajās atziņās ir minēti personības iekšējie resursi, kas nosaka līderu pašefektivitāti, iekļaujot līderu priekšstatus par zināšanām, pieredzi un prasmēm, kas nepieciešami efektīvai vadībai (Eden, 2001). Tādējādi var konstatēt, ka līderu pašnovērtējums attiecībā uz vēlamo līderības stilu izpaudīsies uzvedībā. Pastāv uzskats, ka līderu priekšstati par līderības efektivitāti un adekvāts uzvedības pašnovērtējums sekmē līdera adaptāciju konkrētās situācijās, kas palīdz aktivizēt personīgos resursus (Marion & Uhl-Bien, 2007). Līderu pārliecība par savas vadības efektivitāti ir īpaši nozīmīga paaugstināta stresa un kaujas apstākļos, tādēļ komandiera pašnovērtējums par savu līderības uzvedību ir cieši saistīts ar komandiera līderības realizāciju padoto skatījumā. Ir akcentēts, ka līderu pašnovērtējums saistās ar adaptīvu uzvedību, variējot transaktīvās un transformatīvās līderības stili atbilstoši situācijas dinamikai (Avolio, 2002). Turklāt, jo vairāk situatīvie faktori nav prognozējami, jo vairāk pamats attīstīties līdera transformatīvajām iemaņām (Avolio, 2005).

Militārā līdera uzvedības pašnovērtējumam jābūt nedaudz augstākam nekā to vērtē padotie, jo to nosaka formālā organizācijas hierarhija. Tomēr kardināli būtiskas atšķirības līderu pašnovērtējumā par savu līderības stilu un padoto līderības vērtējumā varētu norādīt vadības procesa neefektivitāti. Pastāv uzskats, jo adekvātāka līdera personības struktūra, kas izpaužas līderības pašnovērtējumā, jo ir pozitīvāka līdera uzvedība, kas saskan ar padoto uzskatiem par līderību (Woolfolk, Gara, Allen, & Beaver, 2004). Tādējādi ir atzīts, ka līderim jāpasniedz divas pozitīvas izpausmes, kur pirmā saistās ar personības briedumu, kas izsaka adekvātu līderības pašnovērtējumu, un, otrkārt, līdera pašnovērtējumam jāatbilst esošajam kontekstam, kas saskan ar padoto uzskatiem par organizācijā vēlamo līderības stilu (Hannah & Luthans, 2008). Vienoti priekšstati par līderību padoto un līderu skatījumā sekmē indivīdu adaptēšanos organizācijā (Eden, 2001), jo savstarpējā uzticēšanās un vienoti priekšstati par līderības efektivitātes iespējām paaugstina organizācijas darbības efektivitāti visos vadības līmeņos (Pearce, 2004). Tādējādi līdera uzvedības pašnovērtējums ir balstīts uz reālistisku vidi un aktuālajām līderības kompetencēm, ko pieprasa organizācijas konteksta specifika. Tādēļ līdera pašnovērtējuma un padoto vērtējuma atšķirības attiecībā uz līderības realizāciju palīdz līderim identificēt pilnveidojamās līderības iemaņas, lai sasniegtu organizācijas darbības efektivitāti (Lord & Hall, 1992).

Iepriekšējos līderības pētījumos līderība ir plaši analizēta, pamatojoties uz līderu pašnovērtējumu un viņu pakļautībā esošā personāla vērtējumu par vadītāja līderību. Tomēr pastāv visai maz pētījumu, kuros ir analizētas līderu pašnovērtējuma un padoto līderības vērtējuma atšķirības (Livi, Kenny, Albright, & Pierro, 2008; Paunonen, Lonngqvist, Verkasalo, Leikas, & Nissinen, 2006). Ir atzīts, ka pastāv subjektīvo faktoru ietekme līderu pašnovērtējumā, bet arī padotie, vērtējot līderi, daļēji ir subjektīvi, jo vērtējumu ietekmē personīgie priekšstati par līderību. Pētījumi apstiprina, ka nepastāv lielas atšķirības starp līderu pašnovērtējumu un padoto vērtējumu, jo abi vērtējumi ir subjektīvi (Livi et al, 2008; Uleman, 1991). Tādējādi var uzskatīt, ka līderības izpēte, izmantojot līdera pašnovērtējumu, ir pieļaujama un ticama, ņemot vērā militārā konteksta specifiku starptautisko operāciju reģionā. Starptautisko militāro operāciju vides specifiku raksturo paaugstināta riska stresori: izolācija, nenoteiktība, pārvietošanās ierobežojumi, reālas briesmas, draudi dzīvībai, kā arī paaugstināta fiziskā slodze, kas maina indivīda personības struktūru (Bartone, 2006). Tādējādi darbā tiek pieņemts, ka SO karavīru līderības pašnovērtējums vadības līmeņos varētu atšķirties salīdzinājumā ar līderu pašnovērtējumu garnizona apstākļos. Pamatojoties uz pētījuma praktisko nozīmīgumu militārajā vidē, ir izvirzīti papildu jautājumi, lai noskaidrotu līderības atšķirības līderu un padoto vērtētāju skatījumā tiešā vadības līmenī garnizona apstākļos, kā arī noteiktu līderu transformatīvās un transaktīvās līderības pašnovērtējuma atšķirības reālos kaujas apstākļos starptautiskā militārā pētījuma izlasē.

Jautājums 1. Vai dažādos vadības līmeņos pastāv komandieru līderības pašnovērtējuma un viņu padoto karavīru līderības vērtējuma atšķirības?

Jautājums 2. Vai pastāv līderības pašnovērtējuma atšķirības dažādos vadības līmeņos atkarībā no karavīru dalības starptautiskajās operācijās NBS un SO karavīru izlasēs?

Apkopojot teorētisko un empīrisko pētījumu atziņas par līderības pētījumiem civilo un militāro organizāciju kontekstā, akcentējot transformatīvās līderības pieeju, var secināt, ka līderības pētniecībā izmanto iezīmju, biheiviorālās, iespējamību pieejas un šo pieeju kombinācijas, tomēr nav viennozīmīgas atbildes par līderības efektivitāti organizāciju kontekstā. Pastāv atziņa, ka organizāciju kontekstā nepieciešams fokusēties uz transformatīvās līderības pieeju, kas daļēji apvieno iepriekš minētās līderības izpētes pieejas. Militārās līderības izpēti raksturo divas pieejas: līderības teoriju izmantošana, kas pārbaudīta civilo organizāciju kontekstā, izmantojot militārās izlases, un militārās līderības izpēte, kas fokusējas uz līderības dziļāku izpratni tieši militāro organizāciju kontekstā, kam nepieciešamas padziļinātas zināšanas par militāro sistēmu. Ideālā situācijā, pētot militāro līderību, ir nepieciešams apvienot šīs abas pieejas. Transformatīvās līderības teorija atklāj jaunu pieeju līderības izpratnei militārajās struktūrvienībās, jo iekļauj visus faktorus, kas nepieciešami, lai sasniegtu militārās organizācijas darbības efektivitāti, tomēr pastāv relatīvi maz empīrisku pētījumu militārās vides kontekstā.

Saskaņā ar transformatīvās līderības teorētiskajām atziņām transformatīvā vai transaktīvā līderība dažādos vadības līmeņos militārā vidē var dominēt atkarībā no miera vai kara laika situācijas, tādēļ pastāv zinātniska nepieciešamība to pārbaudīt empīriski. Militārās līderības izpēte operacionālos (kaujas) apstākļos ir komplicēta, tādēļ, lai noteiktu vispārējās līderības tendences specifiskā militārās vides kontekstā, var izmantot līdera pašnovērtējuma formu, kas papildina teorētiskās atziņas par līderības pašnovērtējuma un citvērtējuma atšķirībām.

1.2. Emocionālais intelekts (EI)

Nodaļas mērķis ir sniegt pārskatu par emocionālā intelekta (turpmāk tekstā – EI) jēdzienu, raugoties no iepriekšējo pētījumu perspektīvas, analizēt dažādu EI teorētisko modeļu izmantojumu pētījumos organizāciju kontekstā. Darbā tiks pamatota pētījuma hipotēze par EI atšķirībām dažādos vadības līmeņos, kā arī ieskicēta EI loma transformatīvās līderības un sociālās identifikācijas sakarībās.

Emocionālā intelekta pētījumu attīstību psiholoģijā sekmēja ASV un Lielbritānijas politiski sociālie mērķi, kas tika noteikti personības harmoniskai attīstībai sociālajā vidē: būt garīgi veselam, būt pasargātam no diskriminācijas, uzturēt drošību pret kriminālo un antisociālo uzvedību, sekmēt personības pašpārlicību un sociālo attīstību, paust pozitīvu attieksmi, kā arī sasniegt ekonomisko labklājību, sekmīgi pārvarot pārmaiņas dzīves gaitā (Grubb & McDaniel, 2007). Minēto mērķu realizācija nosaka sociālo un emocionālo spēju attīstīšanu, kas tieši atspoguļojas EI literatūrā. Psiholoģijā interese par EI saistās ar izglītības, organizāciju un veselības vides prasībām. EI ir saistīts ar vairākām psiholoģijas izpētes jomām: emociju neirozinātne, pašregulācijas teorija, metakognīciju pētījumi. Psiholoģijā vienmēr ir bijusi aktuāla personības izpēte. Lai gan pastāv EI teorētisko modeļu pretrunas, pētīt EI kā personības spēju kopumu ir aktuāli, jo:

1) EI sekmē sevis un citu izpratni. EI spēju teorijā norādīts, ka emocijas ir svarīgs informācijas resurss un emocionālās informācijas analizēšana sekmē lēmuma pieņemšanas procesu, indivīda spēju risināt ētiskās dilemmas;

2) EI maina izpratni par intelektu, jo sociālo un emocionālo spēju iekļaušana personības intelekta analīzē paplašina intelekta testēšanas iespējas. Turklāt EI var izmantot negatīvas uzvedības prognozēšanai;

3) EI izpratne sekmē indivīdu funkcionēšanu sociālajā vidē. EI tiek ieviests izglītības programmās, jo zināšanas par emocijām sekmē sociālo līdzāspastāvēšanu, kā arī organizāciju kontekstā pievērš uzmanību humānas vides radīšanai. Emociju pārzināšana nodrošina indivīdu labāku funkcionēšanu, tomēr arī sniedz iespējas izstrādāt stratēģijas, kā manipulēt ar citiem. Tādēļ būtiski, lai EI zināšanas tiktu lietotas pozitīvā aspektā (Mayer & Salovey, 1997).

1.2.1. EI teorētiskie modeļi

Lai gan pētījumu skaits EI jomā palielinās, turpinās zinātniskās diskusijas par EI definēšanu un mērīšanas instrumentāriju, kas noteiktu, cik lielā mērā EI statistiski nozīmīgi prognozē atšķirīgus psiholoģiskos konstruktus. Pastāv vairāki emocionālā intelekta teorētiskie modeļi (Bar-On, 1996, 2005; Goleman, 1995; Mayer, Salovey, Caruso, 2000, 2002). Studējot literatūru, aktuāls ir jautājums: par kuru EI modeli runā katrā konkrētā pētījumā. Atbilstoši atšķirīgiem EI modeļiem pastāv arī atšķirīgas EI definīcijas. Piemēram, Goulmena teorijā EI ir raksturots kā personības emocionālā kompetence. EI ietver paškontroli, centību (dedzību) un neatlaidību, kā arī spēju motivēt sevi. EI atklājas raksturā (Goleman, 1995).

Par dominējošām pētījuma pieejām tiek akcentētas divas: spēju EI un iezīmju EI (Petrides & Furnham, 2000, 2001). Spēju EI bieži ir raksturots kā kognitīvās spējas iesaistīt kognitīvos procesus emocionālās informācijas apstrādē, kas ievērojami atbilst tradicionālā intelekta pieejai un tiek mērīts ar EI spēju testu – MSCEIT (Mayer, Salovey & Caruso, 1999). Majers un Salovejs EI definē kā spēju kopu, kas atbild par to, kā cilvēka emociju uztvere un izpratne maina viņa darbības precizitāti. EI ir spēja uztvert un izpaust emocijas, asimilēt tās domās, saprast un spriest par tām, kā arī regulēt savas un citu emocijas (Mayer et al., 2000). Otra pieeja norāda, ka EI ir saistīts ar personības struktūru un indivīda emocionālajiem priekšstatiem par sevi (Petrides & Furnham, 2001), tātad vairāk atbilst personības iezīmju izpētes pieejai. Saskaņā ar EI iezīmju jeb jaukto modeli *emocionālais intelekts* ir definēts kā emocionālās kompetences un prasmes, kas ietekmē katra spējas pārvarēt vides prasības un grūtības (Bar-On, 1997). Pētījumos ir norādīts uz konceptuālām atšķirībām starp EI spēju un iezīmju jeb jaukto modeli, jo tie ietver atšķirīgu konceptuālo kontekstu, fokusu, dimensijas, mērījuma procedūras un psihometriskās iespējas. Piemēram, jauktajā modelī EI raksturo kā kompetenci, kas ir pamatā adaptīvai uzvedībai, stresa pārvarēšanai attiecībā pret darba vides prasībām. Tātad EI ietver pilnvērtīgas indivīda funkcionēšanas zināšanas, kas saistītas ar emocijām, papildus iekļaujot zināšanas par motivāciju, personības iezīmēm, temperamentu, raksturu un sociālām iemaņām. Savukārt spēju modelis EI ir konceptuāli saistīts ar kognitīvajām spējām, lai apstrādātu emocionālo informāciju un adaptīvi regulētu emocijas. Pastāv būtiskas EI modeļu atšķirības, jo EI jauktais modelis ir fokusēts uz afektīvajiem aspektiem, kas saistās ar personības psiholoģisko pašregulāciju. Turpretī EI spēju modelis ir fokusēts uz kognitīvajiem aspektiem un vairāk saistīts ar intelektu (Zeidner et al., 2004).

Norādot uz EI līdzību saistībā ar iepriekš veiktiem pētījumiem emocionālās attīstības sfērā un sociālās izziņas virzienā, aktuāla ir zinātniskā diskusija, no kādiem komponentiem sastāv spēju EI. Pašlaik nav neapšaubāma secinājuma, vai EI ir unikāls konstrukts, vai tikai jauns

jēdziens, kas izsaka iepriekš mērītus psiholoģiskos konstruktus tikai ar citu nosaukumu. EI jēdziena rašanās periodā Tomsons šo konstruktus raksturo kā psihofizioloģiskus procesus, kas atbild par emocionālām reakcijām, to atpazīšanu un vadīšanu. Turklāt emocionālo reakciju intensitāte un situatīvais konteksts nosaka indivīda mērķu sasniegšanu (Thompson, 1994). Šai skatījumā izteiktākās EI iemaņas (emociju reflektīvā regulācija) ir noteiktas EI spēju modelī (Mayer & Salovey, 1997). Sociāli kognitīvajā pētniecības pieejā ir akcentēts, ka indivīdam informācijas apstrādes procesā ir jāizprot kādu emocionālo un sociālo uzvedību var lietot konkrētā situācijā (Crick & Dodge, 1994). Turklāt indivīda uzvedību var raksturot kā atbildes reakciju uz citu emocionālajām izpausmēm. Tādējādi šī ideja ietver abas EI spēju un EI iezīmju pieejas, kur EI ir apvienoti kognitīvie un emocionālie procesi.

EI teorija ir kritizēta, norādot, ka EI ir pārveidota Personības piecu faktoru teorija, jo tās attīstību nosaka validitātes apstiprinājums empīriskajos pētījumos (Davies, Stankov, & Roberts, 1998). Kritizējot EI teorētiskās pamatnostādnes, pārskata publikācijās ir norādīts, ka EI ir kā vecs vīns (personības iezīmes), kas ieliets jaunā pudelē (EI) (Bowman, Markham, & Roberts, 2001). Lai gan pastāv kritika, ka EI nav nekas vairāk kā personības iezīmju teorijas pārveidojums, radot jaunu jēdzienu, pastāv viedoklis, ka tas ir stimuls turpmākiem empīriskiem pētījumiem, pievēršot uzmanību faktoru EI validitātes pārbaudei (Roberts, Zeidner, & Matthews, 2001). Pētnieku grupa (Saklofske, Austin, & Minski, 2003), analizējot trīs pētījumu rezultātus (Dawda & Hart, 2000; Petrides & Furnham, 2001; Schutte et al., 1998), apstiprina, ka pastāv EI statistiski nozīmīgas sakarības ar personības iezīmju teorijas „Big Five” faktoriem. Tomēr EI atšķirīgās mērījuma aptaujas Majera un Saloveja-Karuso Emocionālā intelekta tests MSCEIT (Mayer, Salovey & Caruso, 2002), Bar-On Emocionālā koeficienta aptauja EQ-i (Bar-On, 1997), Pašvērtējuma emocionālā intelekta tests SREIT (Schutte et al., 1998) uzrāda atšķirīgu pētījumu ticamību, jo aptaujas ietver atšķirīgas multifaktoriālas skalas (Brackett & Mayer, 2003).

Pētījumos (Brackett & Mayer, 2003; Gannon & Ranzjin, 2005; Livingstone & Day, 2005; Warwick & Nettelbeck, 2004), diskutējot par EI modeļu atšķirībām, ir norādīts uz nepastāvīgām statistiski nozīmīgām sakarībām starp EI jaukto un EI spēju modeli. Tas apstiprina, ka EI spēju un iezīmju modeļi satur psiholoģiskos komponentus, kas ir atšķirīgi no sociāli kognitīvās un personības iezīmju pētījuma pieejas. Pētījuma aktualitāti pastiprina teorētiskās atziņas, ka pastāv pretrunas starp EI spēju un iezīmju modeļiem (Petrides & Furnham, 2000, 2001). Empīriskajos pētījumos ir apstiprināts, ka EI spēju un iezīmju pieejas vairāk izpaužas kā atšķirīgi konstrukti, nevis kā atšķirīgas pieejas EI mērījumos (O'Connor & Little, 2003; Warwick & Nettelbeck, 2004). EI pētījumu ticamība var būt apšaubīta, ja skaidri netiek nodalīti EI izpētes modeļi (Perez, Petrides, & Furnham, 2005).

Iezīmju jeb jauktajā pieejā (Bar-On, 1997; Petrides & Furnham, 2001; Saklofske et al., 2003) ir norādīts uz statistiski vāji nozīmīgu saikni ar intelektu (Derksen, Kramer & Katzko, 2002;

Newsome, Day, & Catano, 2000; Zeng & Miller, 2003). Relatīvi vāja saikne ir apstiprināta starp spēju EI un vispārīgo intelektu (MacCann, Matthews, Zeidner, & Roberts, 2003; Mayer et al., 1999), un verbālo intelektu (Barchard & Hakstian, 2004). Problēmas EI izpētē iezīmē arī atziņa, ka EI ietver iezīmes, kas raksturo motivāciju, emocijas un labu raksturu (Mayer & Cobb, 2000). Var secināt, ka EI izpētes pieejas ir atšķirīgas un atšķirīgas no citiem iepriekš apstiprinātiem psiholoģijas konstruktiem, jo iezīmju EI atšķiras no personības iezīmju teorijas un spēju EI atšķiras no kognitīvā intelekta teorijām.

1.2.2. EI pētījumi organizāciju kontekstā saistībā ar līderību

Iepriekšējie transformatīvās līderības pētījumi galvenokārt ir fokusēti uz personības aspektiem (Atwater & Yammarino, 1993), dzīves pieredzi (Avolio, 1994), motivāciju (Barbuto, Fritz, & Marx, 2000) un situācijas konteksta aspektiem (Hunt, 1999). Pētnieki norāda (Bass & Avolio, 1990), ka transformatīvie līderi nodrošina simbolisku emocionālu spēku organizāciju pārmaiņu procesā, tātad līderu EI ir saistīts ar viņu transformatīvās līderības uzvedību. Pētījumos (Higgs & Aitken, 2003; Cann, 2004) ir konstatēts, ka emocionālais intelekts sekmē līdera darbības efektivitāti un profesionālo izaugsmi (Zeidner et al., 2004).

Jaunākajos pētījumos (Antonakis et al., 2009) ir diskutēts, vai EI piemīt prognozējošā validitāte līderības efektivitātei, norādot, ka EI un līderības saistībā ir vairāk teorētisko atziņu, nevis empīrisko pierādījumu. Tomēr nevar noliegt, ka EI ir būtisks faktors līdera lēmuma pieņemšanas procesā. Pētījumi par emocionālo intelektu un transformatīvo līderību apstiprina sakarību starp minētajiem konstruktiem (Barling, Slater, & Kelloway, 2000; Gardner & Stough, 2002; Sivanathan & Fekken, 2002). Tomēr citi dati (Carson, Carson, & Birkenmeier, 2000) apstiprina statistiski vāji nozīmīgas sakarības starp emocionālo intelektu un transformatīvās līderības intelektuālās stimulācijas un idealizētās ietekmes mērījumiem (Barbuto & Burbach, 2006).

Atziņās par emocionālā intelekta nozīmi armijas līderībā Abrahams norāda, ka militārajā vidē efektīva līderība saistās ar atgriezeniskās saites nodrošināšanu padotajās vienībās. Militārās vadības definīcijas galvenais atslēgas vārds ir ietekmēšana, ko raksturo mijiedarbības process starp komandieri un padotajiem, kur līdera uzdevums ir veidot saikni ar padoto uztveri un morāli. Ir skaidrs, ka līdera pašapziņa un emociju kontrole tieši ietekmē vienības efektivitāti kaujas situācijās. Līderim ir jāpārzina savas personības stiprās un vājās puses, jāspēj izteikt emocijas, lai iedvesmotu padotos, bet vēl svarīgāk ir tās kontrolēt un slēpt, kad jāpieņem ātri un noteikti lēmumi. Līdera emocijas un vispārējais garastāvoklis tieši ietekmē padoto karavīru kognitīvās spējas, starppersonu attiecības un vienības klimatu (Abrahams, 2007). Līderi ar

augstu EI ir atvērtāki atgriezeniskajai saitei, izprot padoto vajadzības un nosaka emocionālo atmosfēru vienībā.

Militārajās organizācijās personības iezīmēm ir būtiska nozīme līderības izpratnē, kas ir akcentētas militārās līderības reglamentā (Headquarters, Department of the Army, 1990), tomēr nav empīriski pamatotas pētījumos. Militārās līderības doktrīnu pamatā ir iezīmju teorijas, jo militāro līderu darbības efektivitāti vērtē, pamatojoties uz noteiktām līdera personības iezīmēm, profesionālajām kompetencēm un spējām. Līderim izvirzīto prasību kopums ir virsnieku ikgadējās atestācijas vērtējuma un karjeras virzības pamatā. Efektīvi militārie līderi atšķiras no karavīriem ar noteiktām personības īpašībām, kas ievērojami atbilst militārās līderības realizācijas prasībām: tā ir mērķtiecība, taisnīgums, ietekme, dominēšana, intelekts un gatavība riskēt, emocionālā stabilitāte, komunikācijas spējas, sociālā kompetence. Pamatojoties uz emocionālā intelekta pētījumiem darba vidē, par lietderīgāko atzīst Bar-On jaukto modeli, jo minētās kompetences – impulsu kontrole, sasniegumu motivācija, adaptācija, optimisms – ir būtiskas, strādājot darba grupās, risinot konfliktus, līderībā, komunikācijā, tomēr to lietojums ir atkarīgs no organizāciju vides (Zeidner et al., 2004). Turklāt EI jauktā modeļa komponenti saskan ar transformatīvajam līderim nepieciešamajām kvalitātēm.

Idealizētā ietekme jeb harisma (Bass, 1998) militārajā vidē saistās ar ētisku dilemmu risināšanu lēmuma pieņemšanas procesā (Headquarters, Department of the Army, 1990). Ētiski pareizu lēmuma risināšanu un pieņemšanu sekmē fakts, ka līderis valda pār savām emocijām un labi pārziņa citu emocijas. Komandiera ietekmi uz padotajiem ievērojami noteiks līdera EI intrapersonālie faktori: emocionālā pašapziņa, pašcieņa, neatkarība, pašvērtējums, pašaktualizācija (Bar-On, 1997).

Iedvesmojošā motivācija – militārās līderības reglamentā (FM) 22-100 norādīts, ka transformatīvie līderi izvērtē organizācijas iekšējo un ārējo vidi, attīstot vispusīgu skatījumu par ideālo rezultātu un, pamatojoties uz zināšanām, militārajām vērtībām un pieredzi, izstrādā unikālu organizācijas vīziju. Tas ir vairāk nekā vienības mērķi un uzdevumi, komandiera priekšstati par saiknes veidošanu starp komandieri un padotajiem. Tas norāda uz starppersonu attiecību svarīgumu un līdera sociālajām iemaņām, kas minētas EI atziņās (Bar-On, 1996, 2005; Goleman, 1995; Mayer et al., 2000, 2002).

Intelektuālā stimulācija – līderis stimulē padotos būt kreatīviem, jo militārajā vidē ir nepieciešama līderības situatīvā pieeja, kur padoto iesaistīšanai lēmuma pieņemšanas procesā lieto participatīvo līderības stilu, tādējādi attīstot padoto kognitīvās un sociālās spējas. No līdera tas pieprasa kreativitāti, realitātes apziņu, stresa toleranci un impulsu kontroli problēmu risināšanā. Minētās spējas ir uzskaitītas EI jauktajā modelī (Bar-On, 1996, 2005).

Individualizētā uzmanība – komandieris darbojas kā konsultants un treneris, veicina labvēlīgu vienības klimatu. Lai sekmētu minētās transformatīvās līderības faktoru, ir nozīmīgi EI faktori: empātija, garastāvokļa kontrole un starppersonu attiecības (Bar-On, 1997).

Pamatojoties uz to, ka transformatīvā līderība sekmē padoto augstāku motivācijas, vērtību un morāles līmeni, komandiera EI ir būtiska nozīme. Militārajā kontekstā ir veikti pētījumi par militāro līderu personības izturības un enerģiskuma nozīmi, akcentējot, ka ideāla militārā līdera psiholoģiskās sagatavotības spēks slēpjas emocionālajās spējās, kas veicina pašdisciplīnu, spriedumu stabilitāti, kultūras apzināšanos (Matthews, Eid, Kelly, Bailey, & Peterson, 2006). Pozitīvu psiholoģisko spēku līderim sniedz pašregulācija, atvērtība, sociālais intelekts (Petersen & Seligman, 2004). Daudzas no līdera personības iezīmēm, konceptuāli nepieciešamās iemaņas darbam ar personālu, kas minētas ārvalstu BS reglamentos (optimisms, kreativitāte, atvērtība, laipnība, attiecību vadīšana, realitātes apzināšanās) saskan ar emocionālā intelekta komponentiem. Pēdējo gadu pētījumi apstiprina, ka pastāv sakarība starp EI un darba sniegumu (Bar-On, 1997, 2005; Handley, 1997; Ruderman & Bar-On, 2003), ko apstiprina arī ASV Gaisa spēku kadetu EI un akadēmisko sekmju sakarību pētījumi (Bar-On, Handley, & Fund, 2005; Handley, 1997), kā rezultātā EI faktoros ņem vērā, veicot kadetu atlasu un vērtēšanu (United States General Accounting Office, 1998). Izraēlas BS pētījumos ir konstatēts, ka pastāv sakarība starp EI un karavīru darbības sniegumu specifiskā, apdraudētā vidē (Bar-On et al., 2005). Tāpat Izraēlas BS ir veikti pētījumi par līderības un EI sakarībām, norādot, ka EI piemīt prognozējošā validitāte līderības sekmīgumam (Bar-On et al., 2005).

Transformatīvās līderības izpausmes militārajās struktūrvienībās izteiktākas ir krīzes situācijās. Lai gan krīzes un kaujas apstākļos padoto vadības pamatā ir tiešas pavēles un direktīvas darbības, to efektivitāti noteiks līdera ieguldījums padoto garīgā un funkcionālā potenciāla attīstīšanā pirms krīzes. Efektīvs rezultāts sasniedzams līdera un padoto pozitīvā sadarbībā, veicinot padoto intelektuālo un garīgo izaugsmi (Nissinen, 2001), ko varētu sekmēt līdera emocionālais intelekts. Tā kā transformatīvā līderība ietver iedvesmojošās motivācijas un idealizētās ietekmes faktoros, kas apelē pie padoto emocijām (Antonakis et al., 2009), tad dažādu situāciju kontekstā EI ir būtiskāka nozīme nekā intelektam. Ir atzīts, ka intelekts prognozē līderības efektivitāti, kad līderi darbojas zemās stresa situācijās. Metaanalīzē norādīts, ka augstā stresa stāvoklī līderu kognitīvais intelekts ir mazāk nozīmīgs, jo līderi savu darbību galvenokārt balsta uz nekognitīvajām spējām (Judge, Colbert, & Ilies, 2004). Pamatojoties uz iepriekš minētajām teorētiskajām atziņām par EI saistību ar transformatīvo līderību civilās organizācijās un akcentējot militāro līderību konteksta specifiskā, var secināt, ka EI jauktais modelis ietver militārajam līderim nepieciešamās kompetences un spējas.

1.2.3. EI atšķirības militārās līderības specifikā

Pašlaik militārajā vidē nav pietiekami daudz empīrisku pētījumu EI jomā, turklāt nav pētītas militāro līderu emocionālā intelekta atšķirības dažādos vadības līmeņos militārajās struktūrvienībās. Šajā pētījumā tiek pieņemts, ka iezīmju jeb jauktais emocionālā intelekta modelis (Bar-On, 1997) ir visefektīvākais militārā līdera potenciāla noteikšanai, jo tā pieci faktori ir nozīmīgi komponenti komandiera darbības efektivitātei ar padoto personālu, ko apstiprina daudzu pētījumu atziņas militārās psiholoģijas jomā. Intrapersonālais faktors raksturo indivīda sevis apzināšanos un spēju atbilstoši situācijai paust savas emocijas, ietverot apakšskalu mērījumus – emociju apzināšanās, pašcieņa, neatkarība, pašpārliecināta uzvedība, pašaktualizācija. Interpersonālais faktors nosaka indivīda spējas atpazīt un saprast citu emocijas, veidot starppersonu attiecības, ko raksturo EI komponenti – empātija, sociālā atbildība, starppersonu attiecības. Stresa menedžmenta faktors raksturo indivīda psiholoģisko noturību stresa situācijās, spēju kontrolēt savas emocijas (stresa tolerance, impulsu kontrole). Savukārt adaptēšanās faktors ietver emociju elastīgumu un spējas adekvāti reaģēt negaidītās, jaunās dzīves situācijās – realitātes apziņa, problēmu risināšana. Piekto EI vispārējā garastāvokļa faktoru raksturo optimisms, laimes izjūta, indivīda pozitīvs un negatīvs iespaids citu skatījumā.

Pamatojoties uz militārās līderības konteksta specifiku, kuras izpētes pamatā ir daudzlīmeņu līderības modelis (Hunt, 1991; Wong, Bliese et al., 2003), daudzas militārajam līderim nepieciešamās īpašības un spējas saskan ar EI modeli. Piemēram, testējot stratēģiskās vadības līmeņa militāros līderus, ir konstatēts, ka efektīvu līderību nosaka problēmu risināšanas spējas (Lucas & Markessini, 1993), kas atbilst Bar-On EI adaptēšanās faktora problēmu risināšanas skalai. Turklāt stratēģisko līderu kompetence atšķiras garnizona vai kaujas apstākļos, kur līdera problēmu risināšanas elastīgumam ir noteicošais faktors (Hooijberg, Bullis, & Hunt, 1999). Lai gan izvirzītais kompetenču modelis attiecībā uz augstākajiem militārajiem līderiem ir pietiekami plašs, tiek noteiktas divas pamatkompetences: pašapzināšanās un adaptēšanās (Steele & Walters, 2001; U.S. Army, 2001). Jāuzsver, ka minētās kompetences ir iekļautas EI modelī.

Pamatojoties uz militārās līderības izpētes specifiku organizāciju līmenī, ir akcentēts, ka militārajiem līderiem jāpiemīt konkrētām predispozīcijām attiecībā uz līderības iemaņām, lai sekmīgi veidotu militāro karjeru. Veicot pētījumus militārajā vidē saistībā ar līderim nepieciešamajām iemaņām organizāciju līmenī, ir konstatēts, ka tās ir zināšanas, problēmu risināšanas iemaņas, sistēmas izpratnes un sociālās iemaņas (Mumford, Zaccarro et al., 2000), kas atbilst EI interpersonālajam faktoram, iekļaujot starppersonu attiecības un sociālo atbildību. Pētījumi civilo organizāciju kontekstā apstiprina, ka pastāv sakarība starp EI un transformatīvo līderību vidējā un augstākajā menedžmenta līmenī (Barling et al., 2000; Gardner & Stough, 2002; Palmer et al., 2001). Pētījumos izmantojot Bar-On EQ-i metodi vidējā un augstākajā vadītāju

līmenī, EI apakšskalu trīs komponenti – stresa tolerance, neatkarība, optimisms – pozitīvi korelē ar transformatīvo līderību, kā arī transaktīvā līderība korelē ar EI. Tādēļ ir būtiski noskaidrot, kā EI faktori realizējas militārās vadības līmeņos.

Savukārt militārās vadības tiešajā līmenī EI kompetenču sakritība ar militārajam līderim izvirzītajām prasībām nav tik neapšaubāma, jo līderis darbojas sistēmas iekšējā un ārējā vidē, ko raksturo garnizona, mācību kaujas un kaujas apstākļi. Piemēram, tādas personības iezīmes kā ekstraversija var sekmēt pozitīvu sniegumu padoto skatījumā garnizona apstākļos (Thomas, Dickson, & Bliese, 2001), tomēr negatīvi ietekmē līderības realizāciju aktuālo uzdevumu izpildē (McCormack & Mellor, 2002). Turklāt militārā līdera adaptēšanās kā EI komponents ir absolūti svarīga kaujas apstākļos. Tomēr nevar noliegt, ka adaptēšanās faktors ir arī nozīmīgs karavīru sekmīgai funkcionēšanai garnizona apstākļos (Wong, Bliese et al., 2003). Līderības izpētē civilajās organizācijās ir norādīts, ka līdera efektivitātes priekšnosacījums ir kognitīvo un sociālo problēmu risināšanas iemaņas (Yukl, 2002), kas atspoguļojas EI modelī. Līderības efektivitāte saistās ar tādiem psiholoģiskiem konstruktiem kā emocionālā stabilitāte, optimisms un izturība (Luthans, Avolio et al., 2007). Līdera darbības efektivitātes pamatā ir emocionāli kognitīvie aspekti, kur līderi pozitīvi komunicē ar padotajiem emociju līmenī, tādējādi nodrošinot līdera harisma pievilcību padoto skatījumā (Naidoo & Lord, 2008), kas apstiprina EI un transformatīvās līderības sakarības. Atbilstoši Hunta (1991) militārās līderības daudzlīmeņu izpētes modelim tiešajā vadības līmenī ir atzīts, ka sociālās iemaņas nodrošina līderības efektivitāti (Lord & Hall, 1992), kas saistās ar praktiskās inteliģences izpratni (Hedlund et al., 2003) un kas teorētiskajā jomā ir cieši saistīta ar EI izpausmi.

Daži autori (Butler & Chinowsky, 2006) uzskata, ka EI apakšskalu faktoriem ir stiprie un vājie komponenti, kas ir atšķirīgi vadības līmeņos dažādu organizāciju kontekstā. Minēto atziņu ir nepieciešams apstiprināt militārās vides kontekstā. Pamatojoties uz pētījuma rezultātiem, ka transformatīvā līderība militārajā struktūrvienībās ir izteiktāka augstākā vadības līmenī (Kane & Tremble, 2000), un teorētiskās atziņas, ka emocionālais intelekts nosacīti būtu skatāms kā transformatīvās līderības potenciāls, var prognozēt, ka dažādās dienesta pakāpju grupās EI atšķiras.

Hipotēze 2. Pastāv statistiski nozīmīgas atšķirības emocionālā intelekta faktoros atšķirīgos vadības līmeņos NBS un SO karavīru izlasēs, kur augstākas dienesta pakāpes karavīriem ir augstāki EI rādītāji.

Apkopojot teorētisko un empīrisko pētījumu atziņas par emocionālā intelekta lomu organizāciju kontekstā un militārās vides specifiskā, var secināt, ka EI teorijās akcentēti vairāki modeļi, tomēr EI izpētei militāro organizāciju kontekstā par atbilstošāku tiek izvēlēts Bar-On jauktais modelis, jo tas galvenokārt ietver militārā līdera un karavīru nepieciešamās emocionālā intelekta kompetences un spējas, kas saskan ar militārās līderības un karavīra profesijas

izvirzītajām kompetencēm. Pašlaik militārajā vidē ir tikai atsevišķi empīriski pētījumi EI jomā, turklāt nav pētītas militāro līderu emocionālā intelekta atšķirības dažādos vadības līmeņos militārajās struktūrvienībās, kas ļautu izskaidrot EI lomu militāro organizāciju kontekstā, jo atsevišķas EI kompetences var izvirzīties priekšplānā atkarībā no militārās vides specifikas (garnizona/kaujas stāvoklis). Līderu EI atšķirību pētījumi organizāciju kontekstā ir nepilnīgi, jo tiek izmantotas dažādas EI izpētes metodes, turklāt netiek analizēti visi vadības līmeņi. Tādējādi pētījumā izvirzītās hipotēzes pārbaude varētu papildināt empīrisko pētījumu atziņas par EI atšķirībām dažādos vadības līmeņos.

1.3. Sociālā identifikācija organizāciju kontekstā

Nodaļas mērķis ir raksturot sociālās identifikācijas konceptu sociālās identitātes pētījumu pieejas skatījumā, analizēt sociālās identitātes pētījumus organizāciju kontekstā, kā arī pētīt līderības un sociālās identifikācijas sakarības, apzinot pētījumu rezultātus militārās vides kontekstā.

Pēdējos gados populāra ir kļuvusi sociālās identitātes pētījumu pieeja organizāciju kontekstā, kur pievērš uzmanību sociālajai identifikācijai, lai izskaidrotu ar darbinieku attieksmi saistītu uzvedību organizāciju vidē. Pētniecībā lietotā sociālās identifikācijas koncepcija vēl nav pilnībā empīriski apstiprināta un dažkārt ir sarežģīti nodalāma no citiem psiholoģiskajiem konceptiem, tādiem kā darba ieinteresētība, organizācijas vide, uztveramais organizācijas atbalsts vai intensitāte. Sociālā identifikācija ir process, savukārt sociālā identitāte ir šī procesa rezultāts, turklāt konstrukti ir savstarpējā mijiedarbībā un viens papildina otru (McGarty et al., 1999; Haslam, 2001). Pētījumos (Van Dick, Wagner, Stellmacher, Christ, & Tissington, 2005) akcentēts, ka sociālā identifikācija ir multidimensionāla kategorija organizācijas situatīvajā kontekstā, kas variē atkarībā no atšķirīgiem mērķiem. *Sociālā identifikācija* organizāciju kontekstā ir relatīvi pastāvīgs stāvoklis, kas atspoguļo indivīda vēlmi definēt sevi par dalībnieku konkrētā organizācijā (Haslam, 2001). Augstāks darbinieku identifikācijas līmenis nodrošina darbības produktivitāti, pozitīvu attieksmi pret darbu. Organizāciju var raksturot kā iekšēji strukturētas grupas kompleksā darba vidē, kur starpgrupu attiecības nosaka vara, statuss, prestiža atšķirības (Hogg & Terry, 2001). Ja organizācija sastāv no savstarpēji mijiedarbībā esošām grupām vai sociālajām kategorijām, tad identifikācija ar organizāciju ir sociālās identifikācijas specifiska forma.

Sociālās identitātes pieeja sastāv no divām mijiedarbībā saistītām teorijām (Haslam, 2001): sociālās identitātes (Tajfel & Turner, 1979; 1986) un paškategorizācijas teorijas (Turner, Hogg, Oakes, Reicher, & Watherell, 1987). Sākotnēji sociālās identitātes teoriju organizāciju kontekstā izmantoja, lai izskaidrotu iekšgrupas attieksmi un veidotu grupai atbilstošu uzvedību

saistībā ar indivīdu pašnoteikšanos grupā. Šajā skatījumā dalība grupā definē tās dalībnieku identitāti, kas ir daļa no katra sociālās identitātes. Galvenās sociālās identitātes teorijas atziņas (Tajfel & Turner, 1979), kas ir pamatā sociālās identifikācijas koncepta izveidei, ir: 1) cilvēki cenšas nodibināt vai pastiprināt pozitīvu pašvērtējumu; 2) daļa no indivīda Es-koncepcijas nosaka viņa sociālo identitāti, ko veido indivīda pašraksturojums, pamatojoties uz savu piederību grupai; 3) lai uzturētu pozitīvu sociālo identitāti, indivīds cenšas pēc pozitīvas identifikācijas iekšgrupā, bet galvenokārt nozīmīga ir diferenciacija ar ārgrupām (Van Dick et al., 2005).

Nemot vērā sociālās identitātes mainīgumu atkarībā no sociālā konteksta, ir izveidota paškategorizācijas teorija, kas norāda uz specifiskiem procesiem grupās, veicinot sociālās identifikācijas koncepta ieviešanu (Turner et al., 1987). Atkarībā no situācijas konteksta mainās indivīdu ES-kategorizācijas abstrakcijas līmenis: 1) zemākajā līmenī cilvēks sevi raksturo, salīdzinot ar citiem; 2) vidējā līmenī indivīds sevi apzinās par grupas dalībnieku, salīdzinot savu dalību grupā ar ārgrupām; 3) augstākajā līmenī cilvēks apzinās sevi par daļu no cilvēces.

Sociālās identitātes un paškategorizācijas teoriju atziņu rezultātā tiek iezīmēts identifikācijas jēdziens kā atvasināts teoriju virziens, jo indivīds var apzināties sevi par noteiktas grupas dalībnieku, kas atbilstu noteiktajai paškategorizācijai, turklāt indivīds identificē sevi ar šo kategoriju, kas atbilst viņa identitātei (Van Dick et al., 2005). Pētnieki (Ashforth & Mael, 1989) sociālās identitātes pētījumu pieejā sāka fokusēties uz sociālās identifikācijas kognitīvo dimensiju, kas ievieša sociālās identifikācijas koncepta jaunu izpratni organizāciju līmenī. Indivīda sevis apzināšanās par organizācijas dalībnieku ir galvenais nosacījums sekmīgai dalībnieka funkcionēšanai, kas sniedz pozitīvu organizācijas darbības rezultātu kopumā. Turklāt, akcentējot sociālās identifikācijas kognitīvos aspektus, ir iezīmēta atšķirība ar līdzīgiem konceptiem: lojalitāte, iesaistīšanās, līdzdalība, saistības. Sociālās identitātes teorijas galvenais pieņēmums organizāciju kontekstā ir: jo vairāk indivīdi sevi apzinās par noteiktas grupas dalībniekiem (darba grupa, organizācija, profesija), jo spilgtāk viņu attieksme un uzvedība tiek regulēta un vadīta saistībā ar dalību grupā.

Ir noteikti četri galvenie principi identifikācijai ar grupu: 1) identifikācija ir uztveres – kognitīvs – koncepts, ko nav nepieciešams asociēt ar specifisku uzvedību vai emocionāliem stāvokļiem; 2) grupas identifikācija nozīmē indivīda personīgo pieredzi saistībā ar grupas veiksmēm un neveiksmēm; 3) identifikācija ir atšķirīga no internalizācijas. Identifikācija nozīmē sevis definēšanu sociālās kategorijās, bet internalizācija ir indivīda attieksme pret grupas vērtībām un normām, to pieņemšanu. Identifikācija ir specifiska katrai organizācijai, bet internalizācija varētu nebūt, jo vairākām organizācijām varētu būt vienādi mērķi, vērtības un uzvedības normas; 4) grupas identifikācija ir sociālās identifikācijas procesa sastāvdaļa, jo indivīds definē sevi sociālās kategorijās (Ashforth & Mael, 1989).

Organizācijas identifikācija ir relatīvi pastāvīgs stāvoklis, kas atspoguļo indivīda vēlmi definēt sevi par dalībnieku konkrētā organizācijā (Haslam, 2001). Organizācijai sociālā identifikācija nozīmē labāku darba sniegumu, zemākus darba kavējumu rādītājus, mazāku personāla mainību un darbinieku izcilāku darba sniegumu kopumā. Savukārt indivīdam augstāka sociālā identifikācija saistās ar lielāku apmierinātību ar darbu, augstāku motivāciju un augstāku psiholoģiskās un emocionālās labsajūtas līmeni (Haslam, 2001; Haslam, Van Knippenberg, Platow, & Ellemers, 2003; Hogg & Terry, 2001; Turner, 2001).

Analizējot teorētiskās atziņas par organizācijas identifikāciju, ir aktuāls diskusiju jautājums, vai identifikācijas jēdziens konceptuāli un empīriski atšķiras no citiem līdzīgiem konceptiem, kuru izpētei organizāciju kontekstā ir senas tradīcijas, piemēram, organizācijas lojalitāte. Atšķirības ir uzsvērtas saistībā ar atšķirīgām mērījumu metodēm, tomēr rezultāti tiek kritizēti, norādot uz metodoloģiskām problēmām (Allen & Mayer, 1990). Atbilde uz sociālās identifikācijas koncepta kritiku ir atziņa, ka atšķirības starp identifikāciju un lojalitāti organizācijai var pamatot ar diviem aspektiem (Van Knippenberg & Sleebos, 2006). Pirmkārt, saskaņā ar sociālās identitātes un paškategorizācijas teorijām identifikācija ir vairāk elastīgāka un tās ietekme uz grupas uzvedību atkarīga no indivīdu grupas nozīmīguma izpratnes un situatīvā konteksta (Pratt, 2001). Savukārt organizācijas dalībnieku lojalitāte ir attieksme, kas ir relatīvi stabila un ilgstoša. Otrkārt, identifikācijai un lojalitātei ir atšķirīgi pamata aspekti. Identifikācija pamatojas uz dalībnieku kopēju izpratni un darbību, lai sekmētu organizācijas pastāvēšanu un attīstību, kā arī saistās ar dalībnieku uztveri par piederību organizācijai (Mael & Ashforth, 1992). Savukārt lojalitāte parasti veidojas uz apmaiņas pamatprincipiem starp darbiniekiem un organizāciju, kur attiecību pamatā galvenokārt ir materiālo un garīgo vērtību ieguvums atbilstoši darbinieku ieguldītajām pūlēm (Tyler & Blader, 2000). Pamatojoties uz šīm atziņām, atšķirība starp identifikāciju un lojalitāti organizācijai ir apstiprināta arī empīriski (Mael & Tetrick, 1992; Van Knippenberg & Sleebos, 2006).

1.3.1. Sociālā identifikācija kā multidimensionāla kategorija

Analizējot sociālo identifikāciju organizāciju kontekstā, izšķir divas nosacīti atšķirīgas pieejas: identifikācijas dimensijas un identifikācijas fokusi. Tadžfels definēja sociālo identitāti kā daļu no indivīda Es-koncepcijas, kas izriet no viņa zināšanām par piederību sociālajai grupai, iekļaujot indivīda vērtību un emocionālo nozīmīgumu par piederību konkrētai grupai. Sociālās identitātes veidošanās procesā izšķir trīs savas identitātes apzināšanās posmus: sociālā kategorizācija (sociālās vides sistematizācija, izdalot tajā indivīdam nozīmīgus grupējumus), sociālā identifikācija (grupas piederības apzināšanās process) un sociālā identitāte kā sociālās identifikācijas rezultāts (Tajfel, 1978, 1982).

Ir norādītas sociālās identitātes atšķirīgas dimensijas: 1) kognitīvais komponents – zināšanas par piederību konkrētai grupai; 2) afektīvā dimensija – emocionālā pieķeršanās grupai; 3) novērtējošais aspekts, kas raksturo iekšgrupas vērtību nozīmi un atšķirības, salīdzinot ar ārgrupām (Van Dick, 2001, 2004). Citos pētījumos (Van Dick, Wagner, Stellmacher, & Christ, 2004; Van Dick et al., 2005) ir pievienota arī ceturtnā identifikācijas dimensija – uzvedības komponents. Pašlaik pētījumos vēl nav noteikts, kuram komponentam ir spēcīgāka ietekme uz identifikāciju. Saskaņā ar sociālās identitātes pieeju identifikācijas rezultāti ir atkarīgi no komponentu situatīvās nozīmības izpausmes grupā, salīdzinot ar citām grupām (Haslam, 2001; Pratt, 2001). Ņemot vērā identifikācijas dimensijas, ir nodalīti arī atšķirīgi identifikācijas fokusi. Saskaņā ar paškategorizācijas teoriju indivīds sevi kategorizē vairākos līmeņos, kas izriet no situatīvā konteksta: 1) kategorizācija kā unikāla individuāla iezīme – personīgais līmenis; 2) kategorizācija kā grupas dalībniekam atšķirībā no citām grupām – sociālais līmenis. Sociālā un personiskā identitāte nav atšķirīgi identitātes veidi. Identitāti var apskatīt kā konstrukt, kura vienā pusē ir sociālā identitāte un otrā – personīgā identitāte. Šie abi identitātes veidi viens otru pastiprina (Turner, 1982; Turner et al., 1987).

Integrējot paškategorizācijas teorijas atziņas organizācijas identifikācijas skatījumā, indivīdi var identificēt sevi ar: 1) savu karjeru – personiskās identifikācijas līmenis; 2) atšķirīgām organizācijas apakšvienībām (darba grupa, nodaļa, departaments) – sociālās identifikācijas līmenis; 3) organizāciju kopumā, kas ir augstākais līmenis – organizācijas identifikācija (Van Knippenberg & Van Schie, 2000). Pētījumos norādīts, ka indivīda personības identitātei esot priekšplānā, indivīds vairāk identificējas ar savu karjeru (Haslam, 2001). Tādējādi viņa uzvedība organizācijā ir virzīta, lai gūtu panākumus karjerā. Ja indivīdam nozīmīgāks ir grupas kategorizācijas līmenis, kas varbūt izteiktāks, ja pastāv starpgrupu sāncensība un konkurence, tad identifikācija ar grupu ir izteiktāka.

Pētījumos, salīdzinot organizācijas iekšgrupas, ir apstiprināts, ka identifikācija ar darba grupu ir izteiktāka nekā identifikācija ar organizāciju kopumā, jo cilvēkiem ir tendence identificēties ar grupām, kurās pavada vairāk laiku un ir vairāk pazīstami (Riketta & Van Dick, 2005). Tiek norādīts, ka sociālā identitāte ir nozīmīgāka organizācijas iekšgrupu līmenī nekā visā organizācijā kopumā, jo cilvēkiem piemīt tendence veikt sociālo salīdzināšanu starp atšķirīgām darba grupām, nevis starp atšķirīgām organizācijām. Turklāt identitāte organizāciju iekšgrupu līmenī pastiprina darbinieku sajūtu, ka viņi īpašā veidā ir atšķirīgi no citiem. Minētā atziņa tomēr nenozīmē, ka identifikācija ar grupu ir labāks uzvedības prognozētājs nekā identifikācija ar organizāciju kopumā (Van Knippenberg & Van Schie, 2000). Identifikācijas multidimensionālā pieejā ir dažādas mērījumu metodes, kas ietver atšķirīgus sociālās un organizāciju identifikācijas mērījumu komponentus, piemēram, personas emocionālā pieķeršanās grupai kā identifikācijas konstrukta apakšskala ir atšķirīga no personas apzināšanās par piederību grupai. Organizācijas

identifikācijas mērījumi ir daudzdimensionāli atkarībā no tā, kuru identifikācijas modeli izvirza priekšplānā, piemēram, identifikāciju kognitīvo pusi vai afektīvo, kas saistās ar indivīda pieķeršanos organizācijai (Boros, 2008). Mērījuma metožu izvēle ir atkarīga no teorētiskā un empīriskā pētījuma jautājuma, tomēr multikomponentu skalu lietojums ir atbilstošāks, ja nepieciešams pētīt specifiskus sociālās identitātes mehānismus. Dažas aptaujas mēra vienlaikus sociālo identifikāciju un sociālo identitāti, jo šie konstrukti pārklājas (Haslam, 2001).

1.3.2. Līderības un identifikācijas pētījumi

Transformatīvās līderības pētījumos ir vairāki neatbildēti jautājumi, jo pastāv līderības ietekmes procesa variācijas. Pirmkārt, kādi ir procesi, ar kuriem transformatīvais līderis var ietekmēt padotos?; otrkārt, kādi ir atšķirīgo ietekmes procesu efekti? (Yukl, 1998). Jaunākajos pētījumos ir norādīts, ka pastāv divi transformatīvās līderības ietekmes procesi: līderi ietekmē padotos, attīstot padoto personīgo identifikāciju ar līderi un sociālo identifikāciju ar vienību (Kark et al., 2003). Minētie procesi palīdz izskaidrot transformatīvās līderības ietekmes rezultātu. Pamatojoties uz atziņu, ka efektīvas līderības pamatā ir līdera spēja mainīt savu un padoto Es-koncepciju, nosakot grupas uzvedības normas un mērķus, līderis sasniedz labākus rezultātus, ja tiek pārveidota padoto attieksme un uzvedība (Shamir, Brainin, Zakay & Popper, 1998).

Paškategorizācijas teorijā pastāv atziņa, ka līderis kā grupas dalībnieks ir iekšgrupas prototips, kas nosaka divas pozīcijas: definēt sevi un būt definētam sociālajās kategorijās. Šajā kontekstā skaidrojot līderību, nozīmē, ka personai maksimāli jāreprezentē sociālā identitāte, kas atbilst grupai (Turner, 1991). Militāro organizāciju kontekstā līderim jāapzina sevi par vienības dalībnieku, nevis komandieri, kas lieto formālo varu. Profesionālo vērtību atspoguļošana līdera uzvedībā ir efektīvas sadarbības pamatā starp komandieri un padotajiem, vadot vienību uz mērķu sasniegšanu. Sociālās identitātes pētniecības pieejā, pamatojoties uz sociālās identitātes un paškategorizācijas teorijām, organizācijas identifikācijas saistībā ar līderību akcentē divus līmeņus: personisko identifikāciju un sociālo identifikāciju.

Personiskā identifikācija

Analizējot organizācijas identifikāciju, personīgā identifikācija ir acīmredzama, kad indivīdi pakļaujas, uzticas personai (līderim), ja līderis ir harismātisks. Saskaņā ar harismātiskās līderības atziņām harismātiskā līdera ietekme uz padotajiem balstās uz padoto personīgo identifikāciju ar līderi, ja līderis lieto referento varu. Lomu modelēšana ir viens no galvenajiem procesiem, ar ko harismātiskais līderis ietekmē padotos. Lomu modelēšanas process ir veids, kā ietekmēt padoto pārliecību, uzskatus un uzvedību saskaņā ar līdera uzskatiem (Shamir, House, & Arthur, 1993). Šajās teorijās personīgā identifikācija reprezentē divus identifikācijas veidus: 1)

ietekmēt padoto Es-koncepciju tādā veidā, ka viņiem veidojas vienādas vērtības ar līderi; 2) veicināt padoto vēlmi mainīt Es-koncepciju, lai viņu vērtību sistēma, uzskati būtu līdzīgi līdera vērtībām (Pratt, 1998). Pamatojoties uz to, ka transformatīvā līderība iekļauj harismātiskās līderības komponentus – idealizēto ietekmi un idealizēto motivāciju –, transformatīvais līderis var izraisīt padoto personīgo identifikāciju.

Sociālā identifikācija

Augstāka līmeņa transformatīvās līderības ietekme uz padoto uztveri un uzvedību ir sociālā identifikācija. Sociālā identifikācija norāda, ka indivīdiem ir pārliecība par piederību organizācijai, ko izsaka viņu paškategorizācija (Pratt, 1998). Kad indivīdi identificē sevi ar grupu, tad viņu Es-koncepcija un pašvērtējums daļēji ir veidots saistībā ar piederību noteiktai grupai, savukārt grupas panākumus, kā arī neveiksmes viņi uztver kā personīgus panākumus un neveiksmes. Pētnieki (Mael & Ashforth, 1992) uzskata, ka transformatīvā līderība varētu ietekmēt padoto sociālo identifikāciju. Identifikācija ar grupu ir saistīta ar līderības efektivitāti, jo, līderim ietekmējot sociālo identifikāciju, vienlaikus tiek paaugstināta arī grupas kolektīvā efektivitāte (Shamir et al., 2000).

Šamira atziņa, ka līderi ietekmē padoto sociālo identifikāciju, ir harismātiskās līderības motivācijas teorijas pamatā (Shamir et al., 1993). Viņš noteica, ka harismātisko un transformatīvo līderu ietekmes pamatā ir līderu panākumi vai sekmes apvienot padoto Es-koncepciju ar grupas misiju tādā veidā, lai padoto uzvedība un darbība grupā kļūtu par būtisku sevis izpausmi. Tā kā transformatīvā līderība ietver harismātiskās līderības aspektus, tad organizācijas identifikāciju mēra ar atšķirīgām transformatīvās un harismātiskās līderības aptaujām (Rowold & Heinitz, 2007). Nesenie pētījumi šajā jomā norāda, ka līderi, kuri sekmē padoto identifikāciju ar grupu, paaugstina padoto vēlmi sasniegt grupas mērķus (Shamir et al., 2000). Identifikācija ar līderi un grupu ir nozīmīga, jo tā ietver uztveres, motivācijas un uzvedības faktoros (Pratt, 1998), tomēr personīgajai un sociālajai identifikācijai var būt atšķirīgi rezultāti (Shamir, 1991). Pētījumā minēts (Kark et al., 2003), ka izteikta personīgā identifikācija ar līderi sekmē padoto atkarību no līdera, kas izpaužas kā komformitāte, lojalitāte, kā arī negatīvā aspektā – bezierunu pakļaušanās. Personīgās identifikācijas ietekme uz transformatīvo līderību izpaužas kā padoto atkarība, savukārt sociālā identifikācija ar grupu nav padoto atkarības no līdera rezultāts. Sociālā identifikācija ar grupu nodrošina augstāku grupas darbības potenciālu, sekmē padoto iespējas, pilnvaras. Tiek apstiprināts, ka transformatīvā līderība pozitīvi korelē ar personīgo identifikāciju ar līderi un sociālo identifikāciju ar organizāciju, turklāt transformatīvā līderība stingrāk saistās ar personīgo identifikāciju ar līderi nekā padoto sociālo identifikāciju, kas norāda, ka līdera ietekme uz padoto identifikāciju ir ierobežota vairākos faktoros: līdera personība, uzvedība, grupas sastāvs.

Var secināt, ka transformatīvās un harismātiskās līderības teorijās pastāv atziņa, ka līderības iedarbība saistās ar padoto identifikāciju ar līderi (personīgā identifikācija) un ar darba grupu (sociālā identifikācija) (Yukl, 1998). Analizējot personīgās un sociālās identifikācijas izpratni organizāciju kontekstā, individuālais/personīgais identifikācijas līmenis izriet no transformatīvās līderības, bet savukārt transformatīvā līderība ir grupas līmeņa konstrukts, tātad atspoguļo sociālo identifikācijas līmeni (Kark et al., 2003).

Transformatīvās līderības teorijā minēts, ka līderis, sekmējot padoto kreativitāti, profesionālās attīstības iespējas, var ietekmēt padoto identifikāciju (Avolio, 1999; Bass, 1997). Līderības pētījumi organizācijas kontekstā apstiprina, ka līdera identifikācija ar grupu nodrošina grupas psiholoģisko saliedētību un līdera darbības efektivitāti, ja grupa atzīst līdera sociālo identitāti četros aspektos: stereotipu, sociālās uzvedības, atribūcijas, informācijas aspektā (Hogg & Terry, 2000). Pētījumos (Mael & Alderks, 2002) norādīts, ka ietekmes process ietver līdera sociālo identifikāciju ar grupu, savukārt līderība ietekmē padoto sociālo identifikāciju (Atwater & Yammarino, 1993; Kark & Shamir, 2002, Shamir et al., 1998) un transformatīvās līderības pieņemšanu grupas līmenī (Feinberg, Ostroff, & Burke, 2005). Pētījumi par transformatīvās līderības saistību ar organizāciju identifikāciju un identifikāciju ar darba grupu ir ierobežoti, tomēr ir apstiprināts, ka transformatīvā līderība ietekmē organizācijas identifikāciju, un pētījumos jāņem vērā organizāciju atšķirības (Epitropaki & Martin, 2005). Jaunākajos pētījumos (Van Dick, Van Knippenberg, Kerschreiter, Hertel, & Wieseke, 2008) ir norādīts, ka augstāka identifikācija ar organizāciju sekmē identifikāciju ar darba grupu, tomēr identifikācijas līmenis atšķirīgi ietekmē apmierinātību ar darbu un darbinieku pozitīvu uzvedību.

Pētījumi militārajās struktūrvienībās apstiprina, ka pastāv pozitīva korelācija starp komandiera transformatīvo līderību un karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību (Shamir et al., 2000). Ja pastāv līderības atšķirības militārās vadības līmeņos (Kane & Tremble, 2000), kā arī militāro organizāciju strukturālo komponentu atšķirības (Larsson, 2006), tad ir svarīgi izpētīt līderības un padoto karavīru sociālās identifikācijas sakarības dažādu valstu karavīru populācijā, jo NATO bruņoto spēku efektīvas sadarbības pamatā ir vienota izpratne par militāro organizāciju psiholoģiskajiem aspektiem. Pētnieki atzīst (Kark et al., 2003), ka karavīru sociālā identifikācija nav pietiekami empīriski pētīta militārajās organizācijās. Pamatojoties uz to, ka militāro organizāciju darbība ir orientēta uz grupu/vienību savstarpēji atkarīgu sadarbību hierarhiskā sistēmā, kur līderim ir likumīga vara ietekmēt padotos, vienības darbības saskaņotība ir atkarīga no katra indivīda iekļaušanās vienībā (Bartone, 2006).

Karavīru identifikācija ar vienību pozitīvi korelē ar vienības kaujas gatavību un kolektīvo efektivitāti individuālajā un grupas līmenī. Turklāt process ir abpusējs: dalībnieki var piedēvēt kolektīvo efektivitāti grupai, ar kuru tie sevi identificē. Identifikācijas spēks ar vienību ir viens no faktoriem, uz ko balstās dalībnieku pārliecība par vienības efektivitāti, jo identifikācija

paaugstina karavīru pārliecību par kaujas gatavību. Pastāv teorētisko atziņu praktisks izmantojums militārā līdera darbībā, jo līderi var pastiprināt identifikāciju trīs veidos: 1) lietojot vienādus simbolus (karogi, emblēmas, forma, rituāli, ceremonijas), kas pastiprina identitāti; 2) nodrošināt, ka vienības mērķi atspoguļo grupas pārliecību, vērtības; 3) līdera atbalsts padotajiem, iesaistīšana lēmuma pieņemšanas procesā (Shamir et al., 2000). Tomēr identifikācijas pētījumos militārajā kontekstā ir lietota relatīvi maza izlase tikai rotas līmenī, kas attiecas uz tiešo militāro līderību, bet nav attiecināma uz militāro struktūrvienību visiem vadības līmeņiem. Jāatzīst, ka militārajā vidē karavīru identifikācija ar vienību ir būtisks faktors kolektīvai efektivitātei saistībā ar militārās līderības specifiku. Latvijas BS nav veikti pētījumi par līderības un sociālās identifikācijas sakarībām. Tādējādi pētījumā tiek pieņemts, ka transformatīvā līderība ir vadības procesa ārēja izpausme, kur viens no rezultātiem ir karavīru sociālā identifikācija ar savu vienību.

Hipotēze 3. NBS komandieru transformatīvā un transaktīvā līderība pozitīvi korelē ar karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību, savukārt negatīva korelācija sagaidāma starp pasīvo līderību un sociālo identifikāciju.

1.3.3. EI un sociālā identifikācija (SI)

Lai izvirzītu pieņēmumu par transformatīvās līderības, sociālās identifikācijas un EI mediatora modeli, sākotnēji ir analizētas teorētiskās atziņas, kas pamatotu EI un sociālās identifikācijas saistību iespējamību, jo pašlaik šādi pētījumi nav veikti. Pamatojoties uz pētījuma aktualitāti par EI mērījumu izmantošanu organizāciju līmenī, ir konstatēts, ka EI var lietot personāla atlasē un karjeras iespēju izvērtēšanā personāla apmācībā, kritiski vērtējot konkrētās organizācijas darbības specifiku (Zeidner et al., 2001). Turklāt teorētiskajās atziņās norādīts, ka EI piemīt prognozējošā validitāte attiecībā uz darba sniegumu un efektivitāti, akcentējot EI pašapzināšanās realitātes testēšanas un problēmu risināšanas faktoros un sociālās atbildības nozīmīgumu (Bar-On, 2000). Pētījumos ir apstiprināta pozitīva korelācija starp EI un darba sniegumu, izmantojot EI (MSCEIT) testu (Mayer et al., 2002), tomēr vairākos pētījumos EI prognozējošā validitāte ir atšķirīga. Pamatojoties uz atziņu, ka EI spēj mainīt darba sniegumu, kā arī EI ir atzīts par neatņemamu efektīvas līderības priekšnosacījumu, līdera spēja atpazīt un regulēt savas un padoto emociju izpausmes ir sekmīgu darba attiecību pamatā starp līderi un padotajiem. Pētījuma dati norāda, ka EI korelē ar grupas saliedētību caur transformatīvo līderību (Wang & Huang, 2009). EI jauktais modelis ietver sociālās iemaņas, kas nepieciešamas komandas darbā, jo EI palīdz izziņāt grupas dalībnieku vājos un stipros punktus, kā arī sekmē adaptācijas spēju atbilstoši organizācijas vides paaugstinātajām prasībām, kas ir īpaši nozīmīgi stresa situācijās (Bar-On, 1997).

Emociju atpazīšana un regulēšana, indivīdam funkcionējot darba vidē, var pastiprināt pozitīvu pašvērtējumu, kas sekmē sociālo identitāti, Es-koncepciju un spēju iekļauties organizācijas struktūrā, apzinoties piederību konkrētai grupai. Pamatojoties uz atziņu, ka sociālā identifikācija ietver ne tikai kognitīvo komponentu, bet arī afektīvo dimensiju, kas saistās ar emocionālo pieķeršanos grupai (Van Dick, 2004), ir pamats uzskatam, ka indivīda afektīvos jeb emocionālos aspektus saistībā ar piederību konkrētai organizācijai var saistīt ar emocionālo intelektu. Turklāt pastāv atšķirīgi sociālās identifikācijas mērījumi, piemēram, aptauja, kas koncentrēta uz sociālās identifikācijas afektīvajiem aspektiem, kas ietver emocionālos komponentus. Piemēram, identifikācijas aptauja (Mael & Ashforth, 1992) ietver afektīvos aspektus, kas vienlaikus arī raksturo vērtētāja emocionālo attieksmi pret organizāciju: „Ja kāds kritizē manu organizāciju, es jūtos personīgi aizskarts”, „Ja kāds slavē manu organizāciju, es to uztveru kā personīgu komplimentu”. Lai gan iepriekš minētā identifikācijas aptauja ir kritizēta (Bergami & Bagozzi, 2000), tiek norādīts, ka sociālās identitātes sākotnējā definēšana ir saistīta ar emocionālajiem komponentiem, kas virzīti uz neapzinātu indivīdu piederības sajūtas veidošanu konkrētai grupai (Haslam, 2001).

Akcentējot emociju regulēšanas aktualitāti sekmīga kaujas uzdevuma izpildes laikā militārajā vidē (Bartone, 2006), karavīru EI nodrošina sevis apzināšanās mehānismus, kas sekmē attieksmes maiņu attiecībā par piederību konkrētai profesijai vai organizācijai. Pētījumi militārajā vidē apstiprina, ka karavīri ar vāji izteiktu EI kompetenci parāda zemus rezultātus lojalitātē, komunikācijas iemaņās, humora izjūtā, aspektos, kas ietekmē vienības klimatu (Walter, Ulmer, & Shaler, 2004). Tādējādi karavīru EI varētu prognozēt arī karavīru sociālo identifikāciju. Pētījumos ir norādīts, ka sociālās identifikācijas afektīvie aspekti sekmē indivīda emocionālo piesaisti grupai, turklāt afektīvais komponents, kas saistās ar emocijām, ir galvenais determinants iekšgrupu līderībai. Pētījumi atklāj, ka emocionālā iesaistīšanās grupā, kas saistās ar savu emociju pašvērtējumu attiecīgās situācijās, izteiktāk nosaka identifikāciju nekā kognitīvie aspekti, jo paškategorizācija nodrošina kognitīvo bāzi atbilstošai uzvedībai, savukārt afektīvie faktori sekmē adekvātu pašvērtējumu grupas līmenī, veicinot darbības motivāciju un pastiprinot identifikācijas izpausmi (Ellemers et al., 1999).

Pašlaik organizāciju pētījumos nav empīriskā apstiprinājuma par emocionālā intelekta saistību ar sociālo identifikāciju. EI pētījumi darba vidē nosaka, ka dažādās nodarbinātības nozarēs ievieš atšķirīgus emocionālā intelekta komponentus, kas ir būtiski konkrētās profesijas izpildei (Zeidner et al., 2004). Turklāt EI tiek skatīts kā militārā līdera potenciāls (Abrahams, 2007). Šajā pētījumā tiek izvirzīts papildu jautājums par karavīru EI kā prognozējošo neatkarīgo mainīgo karavīru sociālajai identifikācijai, jo pastāv sakarības starp transformatīvo līderību un sociālo identifikāciju.

Analizējot sociālās identifikācijas pētījumus organizāciju kontekstā un to lietojumu saistībā ar militārās līderības izpēti, var secināt, ka sociālā identifikācija ir multidimensionāla kategorija organizācijas situatīvā kontekstā, kas pamatojas uz sociālās identitātes un paškategorizācijas teorijām. Pastāv uzskats, ka līderi ietekmē padotos, attīstot padoto personīgo identifikāciju ar līderi un sociālo identifikāciju ar organizāciju. Minētie procesi palīdz izskaidrot transformatīvās līderības ietekmes rezultātu. Militārās vides kontekstā ir veikti daži pētījumi par transformatīvās līderības sakarību ar padoto karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību, tomēr pētījuma izlases ir nelielas, turklāt pastāv atziņa, ka šos procesus var ietekmēt pastarpināti mainīgie psiholoģijas konstrukti. Tādēļ nepieciešama pētījuma atziņu apstiprināšana plašākā karavīru populācijā. Pašlaik organizāciju izpētē nav empīriskā apstiprinājuma, ka pastāv saikne starp EI un sociālo identifikāciju, tomēr minēto konstruktū analīze dažādu teorētisku un empīrisku pētījumu rakursā pieļauj izvirzīt pētījuma papildjautājumu, ka karavīru EI var prognozēt sociālo identifikāciju ar viņu vienību.

Jautājums 3. Vai karavīru EI prognozē karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību NBS un SO izlasēs?

1.4. TL, SI un EI mediatora modelis

Pamatojoties uz literatūras analīzi, var secināt, ka pastāv teorētiski pamatota sakarība starp transformatīvo līderību un sociālo identifikāciju, kā arī var pieņemt, ka emocionālais intelekts prognozē sociālo identifikāciju. Transformatīvās līderības un sociālās identifikācijas sakarību empīriskie pētījumi militārajā vidē ir ierobežoti, kā arī nav pētītas transformatīvās līderības un EI sakarības. Ir pamats uzskatīt, ka pastāv zinātniska nepieciešamība empīriski pārbaudīt EI lomu transformatīvās līderības un sociālās identifikācijas sakarībās, tādēļ pētījumā analizētie konstrukti tiek apvienoti mediatora modelī.

Pētījumi militāro organizāciju kontekstā apstiprina, ka pastāv transformatīvās līderības un karavīru sociālās identifikācijas savstarpējās sakarības (Shamir et al., 2000). Tomēr autori norāda, ka minētās sakarības var netieši ietekmēt padoto attieksme pret dienestu, kā arī līderu un padoto personības iezīmes un savstarpējo attiecību raksturojošie psiholoģiskie komponenti, kas dažādās vienībās var būt atšķirīgi. Šajā pētījumā ir pieņemts, ka transformatīvās līderības un sociālās identifikācijas mījsakarību var netieši ietekmēt karavīru EI. Transformatīvās līderības pētījumos ir norādīts, ka līderis veicina padoto intelektuālo izaugsmi (Bass, 1996), tādēļ ir pamats uzskatam, ka komandieru transformatīvā līderība varētu sekmēt karavīru EI, it īpaši karavīru sociālo atbildību, adaptāciju, starppersonu attiecības, problēmu risināšanu, kas ir noteiktas kā galvenās militārā līdera nepieciešamās ietekmes dimensijas (Hadquarters, Demaprtment of the Army, 2006). Pastāv teorētiskas atziņas, ka emocionālā intelekta komponentiem piemīt tendence

mainīties darba vides ietekmē, turklāt EI mainās atbilstoši indivīda vecumam un pieredzei (Boyatzis, 2006). Pētnieki (Bar-On, 2005; Cherniss & Goleman, 2001) izsaka pieņēmumu, ka sociāli un emocionāli inteligentu uzvedību var iemācīt un attīstīt, lai uzlabotu darba sniegumu. Pamatojoties uz pētījumu rezultātiem, var secināt, ka pastāv transformatīvās līderības un EI sakarības (Barling et al., 2000). Turklāt pētījumi militārajā vidē norāda, ka pastāv sakarības starp karavīru EI un psiholoģisko veselību, jo emociju regulācija sekmē stresa noturību (Bar-On, 1997). Savukārt militāro vienību kaujas spējas ievērojami ietekmē komandiera profesionālā kompetence un līderība (Bartone, 2006). EI akcentē kā priekšnosacījumu efektīvai līderībai, jo spēja noteikt, kā jūtas padotie, sniedz iespēju līderim ietekmēt viņu emocijas, tādējādi padotie labprātīgi pilda līdera uzdevumus un palīdz sasniegt organizācijas mērķus (George, 2000).

Pamatojot EI lomu organizāciju kontekstā, ir norādīts, ka indivīdi ar augstāku EI ir sekmīgāki savu ideju, nodomu komunikēšanā, mērķu definēšanā, kas sekmē darbinieku pozitīvāku pašsajūtu darba vidē (Goleman, 1995). Otrkārt, sociālās iemaņas ir nepieciešamas darbam komandās (Mayer & Salovey, 1997). Pētījumos ir diskutēts par EI lomu organizācijās, norādot, ka pastāv daudz teorētisku atziņu par EI kā līderu un darbinieku potenciālu, taču empīrisku apstiprinājumu ir maz (Arsenio, 2003; Matthews et al., 2003; Zeidner et al., 2002). Ir atzīts, ka, mācot emociju zināšanas un apgūstot sociālās iemaņas, tiek sekmēta sociālā kompetence (Elias et al., 2003; Weare, 2004). Ir pierādīts, ka cilvēki var lietot savas spējas, lai saprastu citus un manipulētu atbilstoši situācijai, savukārt citu cilvēku emociju uztveršanu parasti izmanto, lai sociāli izslēgtu ārpusreglamenta attiecības (Sutton & Keogh, 2000; Sutton, Smith, & Swettenham, 1999). Līderi var lietot emociju intensitāti un signālus, lai paustu savu attieksmi, pievērstu uzmanību problēmu jautājumiem, izteiktu mērķu prioritāti. Atbilstoši EI teorētiskajām atziņām līderi ģenerē jaunas idejas, ir entuziastiski un aizraujoši, optimistiski, kas rosina pozitīvu darba atmosfēru, veicina savstarpējo uzticēšanos un augstas kvalitātes starppersonu attiecības, tādējādi ietekmējot padoto EI. Diemžēl jaunākajos pētījumos (Antonakis et al., 2009) ir norādīts, ka EI un līderības saistībā ir vairāk teorētisko atziņu, nevis empīrisko pierādījumu. EI ietekmē indivīda stresa noturīgumu attiecībā uz organizācijas vides prasībām, nodrošina konstruktīvu uzvedību stresa situācijās (Bar-On, 1997). Pētījumi militārajā vidē apstiprina, ka regulārās un speciālo uzdevumu vienībās karavīru EI prognozē profesionālo sniegumu. Turklāt EI nosaka indivīda subjektīvo labklājību, kas ir viens no priekšnosacījumiem apmierinātībai ar profesiju (Bar-On et al., 2005). Pamatojoties uz iepriekš minētajiem argumentiem, var pieņemt, ka EI varētu prognozēt sociālo identifikāciju.

Pamatojoties uz Hunta (1991) daudzlīmeņu līderības modeļa izmantojumu militārās līderības izpētē, atbilstoši katram vadības līmenim ir noteiktas līderu galvenās kompetences: problēmu risināšanas spējas, adaptēšanās, izturība pret stresu, sociālā atbildība. Arī pētījumu rezultāti norāda, ka pastāv transformatīvās līderības atšķirības vadības līmeņos (Kane & Tremble,

2000) un EI atšķiras vadības līmeņos (Palmer et al., 2001). Tādēļ var prognozēt, ka empīriskajā pētījumā ir sagaidāma daļēja mediācija, kur EI atsevišķi faktori netieši mediē transformatīvās līderības un sociālās identifikācijas sakarības. Minēto pieņēmumu apstiprina iepriekšējo pētījumu rezultāti, jo EI vispārējā garstāvokļa faktors negatīvi korelē ar transformatīvās līderības faktoriem (Barbuto & Burbach, 2006). Savukārt EI interpersonālais faktors pozitīvi korelē ar transformatīvo līderību, turklāt pastāv atziņa, ka EI interpersonālās iemaņas sekmē transformatīvo līderību (Barling et al., 2000). Pamatojoties uz militārās līderības teoriju, kur viens no galvenajiem karavīru profesionālās kompetences kritērijiem ir psiholoģiskā noturība paaugstināta stresa situācijās, un faktu, ka militārais līderis atbild par karavīru psiholoģisko regulāciju kaujas situācijās (Headquarters, Department of the Army, 2007), var pieņemt, ka komandiera transformatīvās līderības uzvedība var ietekmēt pakļauto karavīru EI stresa menedžmenta un adaptācijas kompetences un caur to netiešā veidā identifikāciju ar savu vienību. Tādējādi var pieņemt, ka EI faktoriem būtu raksturīgs mediatora efekts.

Pašlaik BS nav vienotas profesionālās kompetences izpratnes un aktuāls ir jautājums par dienesta izpildes kvalitāti, ko ievērojami nosaka komandiera emocionālais intelekts un izpratne par līderības jautājumiem. Ne mazāk aktuāls jautājums ir karavīru sociālā identifikācija ar savu vienību, kas sekmētu optimālu mērķu sasniegšanu. Atbildot uz pētījuma jautājumu par EI un sociālās identifikācijas sakarībām, kā arī pamatojoties uz iepriekš veiktajiem pētījumiem par transformatīvās līderības un identifikācijas sakarībām militārajā vidē (Kark, Shamir, & Chen, 2003), darbā tiek izvirzīta jauna hipotēze, nosakot, ka EI faktoriem piemīt mediatora efekts transformatīvās līderības un identifikācijas sakarībās.

Hipotēze 4. Pastāv komandieru transformatīvās līderības un karavīru sociālās identifikācijas ar savu vienību sakarības caur karavīru EI faktoriem kā mediatora mainīgiem.

1.5. Kopsavilkums

Promocijas darba teorētiskajā daļā tika analizētas teorētiskās atziņas saistībā ar transformatīvo līderību, EI un sociālo identifikāciju, akcentējot militārās vides specifiku, salīdzinot militārās līderības izpēti kompleksumu saistībā ar līderības pētījumiem organizācijās. Pamatojoties uz literatūras analīzi, ir skaidra nepieciešamība zinātniski pārbaudīt minēto psiholoģisko konstruktu sakarību, apvienojot tos pētījuma mediatora modelī un ieskicējot jaunu pieeju līderības izpēti virzienā.

Analizējot teorētiskās atziņas par līderības metodoloģiju organizācijās un militārajās organizācijās, var secināt, ka līderības izpratnei militārajā vidē ir divas pieejas: līderības doktrīnas, kas neatbilst mūsdienu militārās darbības specifikai, un līderības izpratnes zinātniskais virziens, kas akcentē jaunāko teorētisko atziņu aktualitāti saistībā ar BS transformāciju atbilstoši

integrācijai sabiedrībā un mūsdienu karadarbību prasībām (Bartone, 2006; Krogars & Parikka, 2000; Papparone, 2004). Norādot uz militārās vides izpētes konteksta specifiku, ir atzīts, ka militārās līderības izpētei visefektīvāk izmantot daudzlīmeņu līderības modeli, kas precīzi raksturo militāro struktūrvienību kompleksumu, ietverot visus vadības līmeņus (Hunt, 1991; Wong, Bliese et al., 2003). Pašlaik militārā līderība pamatojas uz iepriekš izstrādātām līderības doktrīnām, turkāt jaunākās zinātnisko pētījumu atziņas militārās līderības jomā netiek laikus integrētas. Tomēr transformatīvās līderības teorija ieskicē jaunu pieeju līderības izpratnei militārajās struktūrvienībās, jo iekļauj visus faktoros, kas nepieciešami, lai sasniegtu militārās organizācijas darbības efektivitāti (Bass, 1996, 1997, 1998; Bass & Avolio, 1990).

Teorētisko un empīrisko pētījumu analīzes rezultātā ir konstatēts, ka pastāv transformatīvās līderības atšķirības dažādos vadības līmeņos atkarībā no organizāciju konteksta (Bass, 1990; Kane & Tremble, 2000). Pamatojoties uz teorētisko un empīrisko atziņu pretrunām par transformatīvās līderības atšķirībām dažādos vadības līmeņos, pētījumā tiek izvirzīta hipotēze par daudzfaktoru līderības atšķirībām militārās vadības līmeņos. Līdz šim nav veikti pētījumi par transformatīvo līderību militārajā vidē tiešajā vadības līmenī reālos kaujas apstākļos (Hunt, 1991), jo līderības izpēte militāro operāciju realizācijas laikā ir ierobežota. Turklāt līderības pētījumu rezultāti varētu būt neprognozējami gan pētniekiem, gan militārajiem līderiem, jo līderību nosaka militāro operāciju vides specifika (Wong, Kolditz et al., 2003) un transformatīvā vai transaktīvā līderība izvirzās priekšplānā atkarībā no situācijas (Bass, 1998). Pētījumā ir izvirzīti jautājumi, ka pastāv līderības atšķirības līdera pašnovērtējumā un padoto skatījumā, kā arī līdera pašnovērtējumu par savu līderības stilu var ietekmēt militārās vides konteksta specifika. Var secināt, ka iepriekšējos līderības pētījumos plaši ir analizēta līderība, pamatojoties uz līderu pašnovērtējumu un viņu pakļautībā esošā personāla vērtējumu par vadītāja līderību. Tomēr pastāv visai maz pētījumu, kuros ir analizētas līderu pašnovērtējuma un padoto līderības vērtējuma atšķirības (Livi et al., 2008; Paunonen, Lonqvist, Verkasalo, Leikas, & Nissinen, 2006).

Lai pamatotu pētījuma hipotēzi, ka pastāv transformatīvās līderības atšķirības vadības līmeņos militārajās struktūrvienībās, ir analizētas teorētiskās atziņas par EI modeļiem (Bar-On, 1996, 2005; Goleman, 1995; Mayer, Salovey, Caruso, 2000, 2002) un to lietojumu organizāciju kontekstā (Zeidner et al., 2004). Var secināt, ka organizāciju kontekstā visefektīvāk ir izmantot jaukto EI modeli, jo tas ietver kompetences, kas sekmē organizācijas un līderības efektivitāti (Bar-On, 1997). Tiek konstatēts, ka pastāv sakarība starp EI un transformatīvo līderību dažādu organizāciju kontekstā (Barling et al., 2000; Gardner & Stough, 2002; Sivanathan & Fekken, 2002), tomēr nav veikti pētījumi militārajās organizācijās. Militārās vides konteksta specifikā EI ir definēts kā efektīva līdera iekšējais potenciāls, jo ietekmēšana ir interaktīvs process starp komandieri un padotajiem (Abrahams, 2007). Pētījumos izmantojot Bar-On EQ-i metodi vidējā

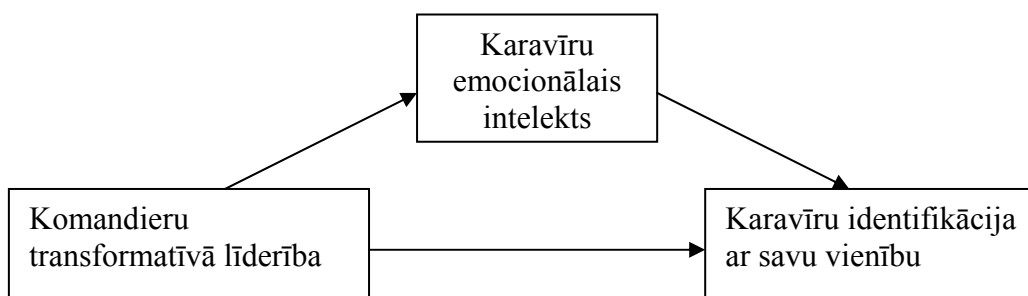
un augstākajā vadītāju līmenī, EI apakšskalu trīs komponenti – stresa tolerance, neatkarība, optimisms – pozitīvi korelē ar transformatīvo līderību, kā arī transaktīvā līderība korelē ar EI (Barling et al., 2000; Gardner & Stough, 2002; Palmer et al., 2001). Tādēļ ir būtiski noskaidrot, kā EI faktori realizējas militārās vadības līmeņos, jo autori (Butler & Chinowsky, 2006) uzskata, ka EI apakšskalu faktoriem ir stiprie un vājie komponenti, kas ir atšķirīgi vadības līmeņos dažādu organizāciju kontekstā.

Lai pamatotu pētījuma hipotēzi, ka pastāv sakarība starp līderību un karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību, ir analizētas teorētiskās atziņas par sociālo identifikāciju organizāciju kontekstā sociālās identitātes izpētes pieejā (Haslam, 2001). Teorētiskās pamatnostādnes nosaka, ka sociālā identifikācija ir multidimensionāla kategorija organizācijas situatīvajā kontekstā (Van Dick et al., 2005), kas pamatojas uz sociālās identitātes (Tajfel & Turner, 1979; 1986) un paškategorizācijas teorijām (Turner, Hogg, Oakes, Reicher, & Wetherell, 1987). Pētījumos militārajā vidē ir konstatēts, ka pastāv sakarība starp transformatīvo līderību un padoto karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību, tomēr pētnieki atzīst, ka lietojuši relatīvi mazu izlasi, kas attiecas uz tiešo militārās līderības realizāciju kājnietu vados (Kark et al., 2003). Turklāt pētījumu rezultāti ieskicē vispārējās identifikācijas tendences militārajā vidē, bet rezultātu interpretācija nav attiecināma uz militāro struktūrvienību visiem vadības līmeņiem. Pastāv uzskats, ka karavīru identifikācija ar vienību pozitīvi korelē ar vienības kaujas gatavību un kolektīvās efektivitātes izpratni individuālajā un grupas līmenī (Shamir et al., 2000).

Promocijas pētījumā attiecībā uz sociālās identifikācijas izpēti militārajā vidē tiek izvirzīts papildu jautājums, vai EI prognozē karavīru identifikāciju ar savu vienību. Jāatzīst, ka saistībā ar pētījuma jautājumu iepriekš nav veikti empīriski pētījumi šajā jomā, tādēļ jautājuma izvirzīšana pamatojas uz autores pieņēmumu par iespējamām sakarībām, jo, analizējot teorētiskās atziņas par EI, transformatīvo līderību un sociālo identifikāciju, iezīmējas teorētiskas sakarības starp minētajiem konstruktiem. Pastāv teorētiska atziņa, ka emociju atpazīšana un regulēšana, indivīdam funkcionējot darba vidē, var pastiprināt sociālo identifikāciju, kas nosaka piederību konkrētajai grupai. Turklāt emocionālais komponents raksturo sociālās identifikācijas afektīvo dimensiju (Van Dick, 2004), tādēļ ir pamats uzskatam, ka indivīda emocionālos aspektus saistībā ar piederību konkrētai organizācijai var mērīt arī ar EI modeli.

EI pētījumi darba vidē apstiprina, ka pastāv atšķirīgs EI komponentu nozīmīgums dažādās nodarbinātības nozarēs (Zeidner et al., 2004). Ir noskaidrots, ka pastāv transformatīvās līderības un līderu emocionālā intelekta sakarības, kā arī teorētiski izvirzīts pieņēmums, ka EI var iemācīt un pilnveidot (Cherniss & Goleman, 2001). Diemžēl jaunākajos pētījumos ir norādīts, ka EI un līderības saistībā ir vairāk teorētisko atziņu, nevis empīrisku pierādījumu (Antonakis et al., 2009). Pamatojoties uz literatūras analīzi par transformatīvās līderības sakarībām ar emocionālo intelektu un sociālo identifikāciju, var secināt, ka teorētiski ir pamatota

nepieciešamība empīriski pārbaudīt EI lomu komandieru transformatīvās līderības un karavīru sociālās identifikācijas savstarpējās sakarībās, izvirzot jaunu teorētisko mediators modeli. Kopumā teorētisko atziņu izklāsts saistībā ar pētījuma hipotēzēm un jautājumiem, ko apvieno konstruktīvu mediators modelis, shematiski attēlots 5. attēlā.



5. attēls. Komandiera transformatīvās līderības, emocionālā intelekta un karavīru sociālās identifikācijas savstarpējo sakarību shematisks attēlojums militārajās struktūrvienībās

Pamatojoties uz zinātniskās literatūras analīzi par pētījuma tematu, promocijas darbā tiek izvirzītas četras hipotēzes:

- H. 1. Pastāv statistiski nozīmīgas līderības faktoru atšķirības militārās vadības līmeņos, kur augstāka vadības līmeņa komandieriem ir izteiktāka transformatīvā līderība, savukārt zemākā vadības līmenī dominē transaktīvā līderība.
- H. 2. Pastāv statistiski nozīmīgas atšķirības emocionālā intelekta faktoros atšķirīgos vadības līmeņos NBS un SO karavīru izlasēs, kur augstākas dienesta pakāpes karavīriem ir augstāki EI rādītāji.
- H. 3. Komandieru transformatīvā un transaktīvā līderība pozitīvi korelē ar karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību, savukārt negatīva korelācija sagaidāma starp komandieru pasīvo līderību un karavīru sociālo identifikāciju.
- H. 4. Karavīru emocionālais intelekts ir mediators sakarībai starp komandieru transformatīvo līderību un padoto karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību.

Akcentējot pētījuma praktisko izmantojumu militārās līderības izpētē NBS, promocijas darbā tiek noskaidroti papildus trīs pētījuma jautājumi:

- 1. Vai NBS dažādos vadības līmeņos pastāv komandieru līderības pašnovērtējuma un viņu padoto karavīru līderības vērtējuma atšķirības?
- 2. Vai pastāv līderības pašnovērtējuma atšķirības dažādos vadības līmeņos atkarībā no karavīru dalības starptautiskajās operācijās NBS karavīru un starptautiskā (SO) karavīru izlasēs?
- 3. Vai karavīru EI prognozē karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību NBS un SO karavīru izlasēs?

2. Metode

2.1. Pētījuma dalībnieki

Pētījuma izlase ir karavīri ($N = 947$). *Karavīrs* ir Latvijas pilsonis, kas pilda profesionālo militāro dienestu un kam piešķirta militārā dienesta pakāpe. Atbilstoši dienesta pakāpēm karavīri (rezerves karavīri) iedalāmi virsnieku, instruktoru un kareivju sastāvā. Virsnieku sastāvu iedala jaunākajos, vecākajos un augstākajos virsniekos, kā arī instruktoru sastāvu iedala jaunākajos, vecākajos un augstākajos instruktoros. Analogisks dienesta pakāpju iedalījums pastāv NATO valstu bruņotajos spēkos. Pētījumā karavīri ir iedalīti šādās dienesta pakāpju grupās: vecākie virsnieki, jaunākie virsnieki, instruktori, kareivji un kadeti – karavīri, kas mācās militārā mācību iestādē.

Pētījuma dalībnieki veido divas izlases grupas. Pirmo izlases grupu veido 203 karavīri (turpmāk tekstā SO – starptautisko operāciju karavīri) no NATO vadītajiem Starptautiskajiem drošības atbalsta spēkiem (ISAF) Afganistānā. Izlasē pārstāvēti karavīri no deviņām dažādām valstīm (Horvātija, Vācija, Zviedrija, Somija, Latvija, Ungārija, Itālija, ASV, Francija). Starptautisko karavīru izlasē ir 91 virsnieks, 89 instruktori un 23 kareivji. 103 (89%) karavīriem ir starptautisko militāro operāciju dienesta iepriekšēja pieredze. 190 (94%) karavīri ir vīrieši un 13 (6%) karavīri ir sievietes. Starptautiskās karavīru izlases respondenti ir iedalīti četrās vecumgrupās: 1.grupa (20–30 gadi) – 40% SO karavīru; 2.grupa (31–40 gadi) – 37%; 3.grupa (41–50 gadi) – 19% un 4.grupa (vairāk par 50 gadiem) – 2% SO karavīru. Militārās izdienas stāžs ir diapazonā no 1 līdz 15 un vairāk par 16 gadiem: 1. izdienas grupa (1–5 gadi) – 24% SO respondentu; 2.grupa (6–10 gadi) – 28%; 3.grupa (11–15 gadi) – 21%; 4.grupa (vairāk par 16 gadiem) – 27% SO respondentu. Starptautiskās izlases karavīri pilda aptaujas angļu valodā.

Otro izlases grupu veido 744 karavīri no Latvijas NBS dažādu spēku veidu vienībām. Latvijas karavīru izlasē 172 karavīri ir virsnieki (20 ir vecākie virsnieki un 152 – jaunākie virsnieki), 232 – instruktori, 301 – kareivis un 39 – kadeti. 586 (79%) karavīri ir vīrieši un 158 (21%) karavīri ir sievietes. 156 (21%) no NBS aptaujātajiem karavīriem ir starptautisko militāro operāciju dienesta iepriekšēja pieredze. Visi pētījuma respondenti ir iedalīti četrās vecumgrupās: 1.grupa (20–30 gadi) – 62% respondentu; 2.grupa (31–40 gadi) – 30%; 3.grupa (41–50 gadi) – 7% un 4.grupa (vairāk par 50 gadiem) – 1% respondentu. Militārās izdienas stāžs ir diapazonā no 1 līdz 15 un vairāk par 16 gadiem: 1. izdienas grupa (1–5 gadi) – 49%; 2.grupa (6–10 gadi) – 16%; 3.grupa (11–15 gadi) – 27%; 4.grupa (vairāk par 16 gadiem) – 8% respondentu.

No 744 karavīriem 156 karavīri ir komandieru/priekšnieku statusā, savukārt 588 karavīri ir viņu padotie un veido vērtētāju grupas. Komandieris ir vadītājs militārajās organizācijās, kas vada un komandē apakšvienību, vienību, spēku veidus. Komandieru/priekšnieku grupā ir 20 vecākie virsnieki, 60 jaunākie virsnieki un 76 instruktori. Vecāko virsnieku iedalījums pēc

dzimuma – 17 (85%) vīrieši un 3 (15%) sievietes. 8 (40%) karavīriem no 20 vecākiem virsniekiem ir starptautisko operāciju pieredze. Līdzīgi kā starptautiskā karavīru izlasē, respondenti tiek iedalīti četrās vecuma grupās. Vecāko virsnieku vecuma iedalījums ir šāds: 2.grupa (31–40 gadi) – 55%; 3.grupa (41–50 gadi) – 25% un 4.grupa (vairāk par 50 gadiem) – 20% vecāko virsnieku. Militārās izdienas stāžs ir diapazonā no sešiem līdz vairāk par 16 gadiem, kur procentuāli visvairāk vecāko virsnieku pārstāv 4. izdienas grupu, jo 2. izdienas grupu (6–10 gadi) veido 10% vecāko virsnieku; 3.grupa (11–15 gadi) – 25% un 4.grupa (vairāk par 16 gadiem) – 65% vecāko virsnieku. Katru vecāko virsnieku vērtē seši viņa pakļautībā esoši karavīri, veidojot 20 vērtētāju grupas, kur kopējais vecāko virsnieku grupas vērtētāju skaits ir 120 karavīri. Vecāko virsnieku vērtētāju grupas veido 95 (79%) vīrieši un 25 (21%) sievietes. 34 (26%) karavīriem no 120 vērtētājiem ir starptautisko operāciju pieredze. Vērtētāju iedalījums atbilstoši noteiktajām vecuma grupām ir: 1.grupa – 44%; 2.grupa – 50% un 3.grupa – 6% karavīru. Militārās izdienas stāžs iedalīts četrās grupās, kur 1. izdienas grupa (1–5 gadi) – 27%; 2.grupa (6–10 gadi) – 16%; 3.grupa (11–15 gadi) – 45%; 4.grupa (vairāk par 16 gadiem) – 12% respondentu.

Komandieru/priekšnieku – 60 jaunāko virsnieku grupā – 49 (82%) karavīri ir vīrieši un 11 (18%) karavīri ir sievietes. Jaunāko virsnieku grupā 28 (47%) karavīriem ir starptautisko operāciju pieredze. Jaunāko virsnieku iedalījums pēc vecuma grupām ir: 1.grupa – 28%; 2.grupa – 67% un 3.grupa – 5%, savukārt respondentu iedalījums izdienas grupās ir: 1.grupa – 7%; 2.grupa – 13%; 3. grupa – 60% un 4. grupa – 20%. Katru jaunāko virsnieku vērtē viņa pakļautībā esoši četri karavīri, veidojot 60 vērtētāju grupas ar kopējo vērtētāju skaitu – 240 karavīri. Jaunāko virsnieku vērtētāju grupā 118 (78%) karavīri ir vīrieši un 34 (22%) karavīri ir sievietes. 112 (47%) karavīriem ir starptautisko operāciju pieredze. Vērtētāju iedalījums pēc vecuma grupām: 1. grupa – 40%; 2. grupa – 50%; 3. grupa – 9% un 4. grupa – 1%. Karavīru iedalījums pēc izdienas: 1. grupa – 30%; 2. grupa – 23%; 3. grupa – 40%; 4. grupa – 7%.

76 instruktoru/komandieru grupā 53 (70%) instruktori ir vīrieši un 23 (30%) instruktori ir sievietes. 19 (24%) instruktoriem ir starptautisko operāciju pieredze. Instruktoru iedalījums pēc vecuma grupām: 1. grupa – 38%; 2. grupa – 46%; 3. grupa – 13% un 4. grupa – 3% un pēc izdienas: 1. grupa – 21%; 2. grupa – 32%; 3. grupa – 39%; 4. grupa – 8%. Katru instruktoru vērtē trīs padotie karavīri, veidojot 76 vērtētāju grupas ar kopējo instruktoru grupas vērtētāju skaitu – 228 karavīri. Vērtētāju grupā 196 (86%) karavīri ir vīrieši un 32 (14%) karavīri ir sievietes. Starptautisko operāciju pieredze ir 21 (9%) karavīram. Instruktoru vērtētāju grupas karavīru iedalījums pēc vecuma grupām: 1. grupa – 92%; 2. grupa – 4%; 3. grupa – 3,5% un 4. grupa – 0,5% un pēc izdienas: 1. grupa – 86%; 2. grupa – 8%; 3. grupa – 4%; 4. grupa – 2%. NBS izlases karavīri pilda aptaujas latviešu valodā.

2.2. Mērījumi

2.2.1. Daudzfaktoru līderības aptauja

Līderības profila noteikšanai ir izmantota Daudzfaktoru līderības aptauja *Multifactor Leadership Questionnaire - MLQ Form 5X* (Bass & Avolio, 1991). Aptauja mēra transformatīvo līderību, kas sastāv no piecām apakšskalām: idealizētā ietekme (atribūcija), idealizētā ietekme (uzvedība), iedvesmojošā motivācija, intelektuālā stimulācija, individualizētā uzmanība. Transaktīvā līderība sastāv no trīs apakšskalām: nosacītā atalgojuma vadība, uz izņēmumiem fokusētā aktīvā un pasīvā vadība. Aptauja mēra arī pasīvo līderību (*laissez-faire leadership*) un līderības ārējos sasniegumus, efektivitāti un apmierinājumu. Aptauja sastāv no 60 apgalvojumiem. Katru testa jautājumu vērtē no subjektīvā svarīguma un aktualitātes pakāpes atbilžu skalā no 0 līdz 4, kur 0 apzīmē faktora neeksistenci, 1 – reti, 2 – dažreiz, 3 – bieži un 4 – ļoti bieži vai vienmēr. Katrā līderības faktoru skalā atbildes summē un iegūto skaitli daļa ar skalas jautājumu skaitu. Aptauju var lietot, lai noteiktu priekšnieka/komandiera līderības stilu – vērtētāja forma vai kā līdera pašnovērtējumu – līdera forma. Aptaujas adaptācija iepriekš ir veikta (Landratova, 2006). Pētījumā izmantotas divas aptauju versijas: angļu un latviešu valodā. Aptaujai angļu valodā atsevišķās skalās ir zemi ticamības rādītāji. To var pamatot ar starptautiskās izlases sastāvu, jo vairumam respondentu angļu valoda nav dzimtā valoda un katra respondenta valodas zināšanu līmenis ir atšķirīgs: jo zemāks vadības līmenis, jo attiecīgi angļu valodas zināšanu līmeņa prasības ir zemākas (sk. 1.tabulu).

1. tabula. Daudzfaktoru līderības aptaujas (MLQ) līdera un vērtētāja formu (angļu un latviešu valodā) ticamības rādītāji

Skalas	Kronbaha alfa						
	Līdera forma (angļu valodā) (n = 203)	Līdera forma (latviešu valodā) (n = 428)	Līdera forma (Landratova, 2006) (n = 103)	Līdera forma (oriģinālā aptauja) (n = 3755)	Vērtētāja forma (latviešu valodā) (n = 588)	Vērtētāja forma (oriģinālā aptauja) (n = 12118)	Vērtētāja forma (Landratova, 2006) (n = 103)
Idealizētā ietekme (atribūcija)	0,60	0,62	0,46	0,70	0,81	0,77	0,45
Idealizētā ietekme (uzvedība)	0,47	0,64	0,53	0,64	0,79	0,70	0,45
Idealizētā ietekme (kopējais)	0,69	0,75	–	–	0,89	–	–
Iedvesmojošā motivācija	0,58	0,64	0,42#	0,76	0,79	0,83	0,69
Intelektuālā stimulācija	0,65	0,67	0,60	0,64	0,82	0,75	0,55

1. tabulas turpinājums nākamajā lapā

1. tabulas turpinājums

Skalas	Kronbaha alfa						
	Līdera forma (angļu valodā) (n = 203)	Līdera forma (latviešu valodā) (n = 428)	Līdera forma (Landra-tova, 2006) (n = 103)	Līdera forma (oriģinālā aptauja) (n = 3755)	Vērtētāja forma (latviešu valodā) (n = 588)	Vērtētāja forma (oriģinālā aptauja) (n = 12118)	Vērtētāja forma (Landra-tova, 2006) (n = 103)
Individualizētā uzmanība	0,52	0,64	0,39#	0,62	0,82	0,80	0,47
Atalgojuma vadība	0,55	0,67	0,47	0,60	0,78	0,73	0,48
Uz izņēmumiem fokusētā aktīvā vadība	0,42#	0,63	0,40#	0,75	0,72	0,74	0,54
Uz izņēmumiem fokusētā pasīvā vadība	0,49	0,73	0,49	0,64	0,74	0,70	0,49
Pasīvā vadība (laissez-faire leadership)	0,71	0,60	0,58	0,60	0,70	0,74	0,66
Ārējie sasniegumi	0,72	0,73	–	0,79	0,86	0,84	–
Efektivitāte	0,70	0,74	–	0,67	0,90	0,84	–
Apmierinātība	0,72	0,47#	–	0,78	0,82	0,84	–

Piezīme. # zemi Kronbaha alfas rādītāji. „–”, aptaujā rezultāts nav norādīts.

2.2.2. Emocionālā intelekta aptauja

EI mēra ar Emocionālā intelekta aptauju *Bar-On Emotional Quotient Inventory - EQ-i* (Bar-On, 1997). Instruments sastāv no 133 jautājumiem, kas ir kategorizēti piecos faktoros un 15 apakšskalās: intrapersonālais faktors, ko veido savu emociju apzināšanās, pašpārliecības, pašcieņas, pašaktualizācijas un neatkarības skalas; interpersonālais faktors, ko veido empātijas, starppersonu attiecību un sociālās atbildības skalas; adaptācijas faktors, ko veido problēmu risināšanas, realitātes izjūtas un elastīguma skalas; stresa menedžmenta faktors, ko veido stresa tolerances un impulsu kontroles skalas, un vispārējā garastāvokļa faktors, ko veido optimisma un laimes izjūtas skalas. Katru aptaujas jautājumu vērtē atbilstoši skalā no 1 līdz 5, kur 1 apzīmē nekad vai ļoti reti, 2 – reti, 3 – dažreiz, 4 – bieži un 5 – ļoti bieži vai vienmēr. Iegūtie punkti tiek summēti, pirms tam veicot pārkodēšanu jautājumos ar negatīvu nozīmi, jo šajos jautājumos punkti tiek piešķirti apgrieztā kārtībā. Tādējādi, jo vairāk punktu respondents ieguvis, jo augstāki ir emocionālā intelekta rādītāji. Aptaujas adaptācija latviešu valodā ir veikta (Gaitniece-Putāne & Raščevska, 2006). Pētījumā aptauja ir lietota gan angļu, gan latviešu valodā. Aptaujai angļu valodā ir zems Kronbaha alfas rādītājs EI pašpārliecības skalā (sk. 2. tabulu).

2. tabula. Emocionālā intelekta aptaujas (angļu un latviešu valodā) ticamības rādītāji

Faktori un apakšskalas	Kronbaha alfa			
	Aptauja angļu valodā (n = 203)	Aptauja latviešu valodā (n = 744)	Gaitnieces-Putānes & Raščevskas (2006) aptauja (n = 381)	Originālā Bar-On aptauja (n = 8378)
I Intrapersonālais faktors	0,89	0,91	0,91	–
Emociju apzināšanās	0,73	0,66	0,74	0,79
Pašpārliecība	0,46#	0,68	0,69	0,76
Pašcieņa	0,85	0,83	0,83	0,86
Pašaktualizācija	0,71	0,79	0,76	0,76
Neatkarība	0,74	0,63	0,67	0,72
II Interpersonālais faktors	0,78	0,84	0,83	–
Empātija	0,71	0,68	0,66	0,74
Starppersonu attiecības	0,81	0,71	0,77	0,76
Sociālā atbildība	0,73	0,76	0,73	0,69
III Adaptācijas faktors	0,71	0,85	0,81	–
Problēmu risināšana	0,69	0,76	0,76	0,77
Realitātes izjūta	0,74	0,72	0,66	0,73
Elastīgums	0,62	0,64	0,75	0,70
IV Stresa menedžments	0,85	0,88	0,84	–
Stresa tolerance	0,82	0,77	0,76	0,80
Impulsu kontrole	0,81	0,87	0,81	0,80
V Vispārējā garastāvokļa faktors	0,69	0,73	0,85	–
Laiques izjūta	0,83	0,80	0,79	0,79
Optimisms	0,80	0,76	0,75	0,79

Piezīme. # zemi Kronbaha alfas rādītāji. „–”, oriģinālā aptaujā faktori nav norādīti.

2.2.3. Sociālās identifikācijas aptaujas

Sociālās identifikācijas mērīšanai ir izmantotas divas aptaujas. Pirmā aptauja sastāv no sešiem jautājumiem, kas fokusējas uz sociālās identifikācijas afektīvajiem aspektiem (Mael & Ashforth, 1992). Katru apgalvojumu vērtē atbilžu skalā no 1 līdz 5, kur 1 apzīmē pazīmes minimālu izpausmi (noteikti nepiekrītu) un 5 – maksimālo izpausmi (noteikti piekrītu). Otra aptauja sastāv no četriem jautājumiem, kas atļauj mērīt gan sociālo identifikāciju, gan sociālo identitāti (Doosje et al., 1995). Aptaujas atbilžu skala no 1 līdz 7, kur 1 nozīmē, ka respondents pilnībā nepiekrīt apgalvojumam, savukārt 7 nozīmē – pilnībā piekrītu. Pētījuma pirmajā posmā aptaujas ir izmantotas oriģinālvalodā – angļu valodā. Otrajā pētījuma daļā aptaujas ir adaptētas latviešu valodā. Pētījumā ir lietotas divas sociālās identifikācijas aptaujas, jo to mērījumi fokusējas uz atšķirīgiem aspektiem, kas ļaus noteikt, kuras aptaujas izmantošana ir efektīvāka turpmākajos pētījumos. Sociālās identifikācijas aptauju angļu un latviešu valodā ticamības rādītājus skatīt 3. tabulā.

3. tabula. Sociālās identifikācijas aptauju ticamības rādītāji

Aptauja	Kronbaha alfa	
	Angļu valodā (n = 203)	Latviešu valodā (n = 588)
Aptauja (Mael & Ashforth, 1992)	0,76	0,79
Aptauja (Doosje et al., 1995)	0,84	0,87

2.3. Procedūra

Pētījums ir veikts divos posmos dažādās militārajās izlasēs: 1) starptautiskajā vidē militārā konflikta reģionā; 2) Latvijas NBS struktūrvienībās. Empīriskā pētījuma pirmā fāze ir veikta 2008. gadā, savukārt otrā fāze – no 2009. līdz 2011. gadam.

Pirms datu ievākšanas militārā konflikta reģionā tika apstiprināta vienošanās ar Reģionālās virspavēlniecības komandieri par pētījuma veikšanu, izskaidrojot pētījuma mērķi. Pamatojoties uz to, ka pētījuma izlasi veidoja dažādu valstu BS karavīri, respondentu aptaujāšana bija jāaskaņo ar nacionālo kontingentu komandieriem. Pētījuma procedūru ierobežoja pastiprinātais drošības režīms militārā konflikta reģionā, kādēļ dažu valstu nacionālo kontingentu komandieri nedeva piekrišanu viņiem pakļauto karavīru dalībai pētījumā. Drošības režīms un atšķirīgi dažādu BS nacionālie noteikumi noteica, ka demogrāfiskajiem rādītājiem bija jābūt vispārēji klasificētiem. Datus tika atļauts prasīt tikai militāro pakāpju vispārējo iedalījumu: virsnieks, instruktors, kareivis, nenorādot konkrēto dienesta pakāpi, kā arī izglītību vai dienesta vietu. Tāpat arī respondentu vecums un militārās izdienas laiks iepriekš tika iedalīts četrās vecuma grupās. Pētījuma dati tika vākti specifiskā militārā vidē tiešā kontaktā ar respondentiem, grupās un individuāli. Pētījuma izlasē tika iekļautas gan mobilās kaujas vienības, gan štābu struktūrvienības no operāciju reģiona dažādām provincēm. Ņemot vērā operatīvo situāciju militārā konflikta reģionā, pētījumā tika izmantota tikai daudzfaktoru līderības aptaujas pašnovērtējuma forma: katrs karavīrs pildīja līderības aptaujas līdera formu. Pētījumā piedalījās ne tikai virsnieki un instruktori, bet arī kareivji, kuriem saskaņā ar operatīvajiem uzdevumiem misiju reģionā bija jāveic viena vadības līmeņa augstāki uzdevumi, tādēļ arī viņi pildīja līdera pašnovērtējuma formu. Visi starptautiskās izlases karavīri pildīja EI un sociālās identifikācijas aptaujas. Lai gan Starptautiskajiem bruņotajiem spēkiem ir internacionāls sastāvs, visas aptaujas karavīri pildīja angļu valodā, kas ir noteiktā darba valoda NATO bruņotajos spēkos.

Pētījuma otrā fāze tika realizēta Latvijā dažādu NBS spēku veidu vienībās. Ar katru struktūrvienības komandieri tika apstiprināta atļauja par karavīru iesaistīšanu pētījumā, saglabājot karavīriem izvēles iespēju piedalīties vai nepiedalīties šajā procesā. Dati tika ievākti tiešā kontaktā ar respondentiem, izskaidrojot pētījuma mērķi. Aptauju kopums veido četras aptaujas. *Virsnieki un instruktori pildīja divas daudzfaktoru līderības aptaujas formas: līderības*

pašnovērtējums – līdera forma, sava tiešā komandiera līderības novērtējums – vērtētāja forma, EI un sociālās identifikācijas aptaujas. Komandieri (vecākie un jaunākie virsnieki un instruktori), kurus vērtēja padotie, pildīja līderības pašnovērtējuma un emocionālā intelekta aptaujas. Kareivju aptaujā ir par vienu aptauju mazāk, jo viņi pildīja tikai daudzfaktoru līderības aptaujas līdera vērtētāja formu. Pētījumā NBS karavīru izlasē ir izdalīti trīs vadības līmeņi: vecāko virsnieku, jaunāko virsnieku un instruktoru grupa. Katru vecāko virsnieku vērtēja seši viņa pakļautībā esošie karavīri, savukārt katru jaunāko virsnieku vērtēja četri padotie karavīri un katru instruktoru vērtēja trīs padotie karavīri. Komandieru vērtētāju grupas karavīru skaits bija atšķirīgs, jo tas atbilst militārās vadības noteiktajai hierarhijai, kur zemāka līmeņa komandierim pakļautībā ir mazāks skaits padoto karavīru.

2.4. Datu apstrāde un analīze

Datu apstrādei ir izmantota SPSS programmas 17.0 versija. Pētījumā ir izmantotas parametriskās statistiskās metodes. Pirmās un otrās hipotēzes pārbaudei NBS un SO karavīru izlasēs tiek izmantota vienfaktora dispersiju analīze (ANOVA). Pirmā pētījuma jautājuma pārbaudei tiek izmantots *t* kritērijs pāru izlasēm NBS karavīru izlasē. Otrā pētījuma jautājuma pārbaudei tiek lietota faktoriālā dispersiju analīze (ANOVA) divām karavīru izlasēm. Trešā pētījuma jautājuma pārbaudei tiek izmantota multiplā regresiju analīze divās izlasēs, savukārt 3.hipotēzes pārbaudei NBS izlasē tiek lietots Pīrsona korelācijas koeficients. Lai pārbaudītu pētījuma 4.hipotēzi, NBS karavīru izlasē ir ievērota mediatora efekta pārbaudes procedūra (Baron & Kenny, 1986) un veikts Sobela tests.

3. Rezultāti

3.1. Daudzfaktoru līderības atšķirības vadības līmeņos

Pirmās hipotēzes pārbaudei, ka pastāv statistiski nozīmīgas līderības faktoru atšķirības militārās vadības līmeņos, jo augstāka vadības līmeņa komandieriem ir izteiktāka transformatīvā līderība, savukārt zemākā vadības līmenī dominē transaktīvā līderība, datu analīzei tiek lietota vienfaktora dispersiju analīze (ANOVA), analizējot katru līderības faktoru – atkarīgo mainīgo atsevišķi attiecībā pret neatkarīgo mainīgo – dienesta pakāpes: augstākais militārās vadības līmenis – vecākie virsnieki (SOF), vidējais vadības līmenis – jaunāko virsnieku sastāvs (JOF) un zemākais vadības līmenis – instruktoru sastāvs (NCO). Analīzē ir izmantoti MLQ vērtētāja formas dati. Lai noteiktu līderības tendences NBS, tiek analizētas trīs vadības līmeņu komandieru grupas: vecākie virsnieki ($N = 20$), jaunākie virsnieki ($N = 60$) un instruktori ($N = 76$). Katru vecāko virsnieku vērtē seši padotie karavīri (t.i., 20 virsniekus kopā vērtējuši 120 vērtētāji), katru jaunāko virsnieku – četri padotie (t.i., 60 jaunākos virsniekus kopā ir vērtējuši

240 vērtētāji) un katru instruktoru – trīs padotie (t.i., 76 instruktorus kopā ir vērtējuši 228 padotie). Katra komandiera līderība tiek aprēķināta, nosakot viņa citvērtējumu vidējo rādītāju. Katras vadības līmeņa grupas (SOF, JOF un NCO) vidējo līderību izsaka kā attiecīgās grupas vadītāju līderības citvērtējumu vidējo rādītāju. Komandieru grupu daudzfaktoru līderības citvērtējumu aprakstošās statistikas rādītāji ir norādīti 4. tabulā.

4. tabula. Daudzfaktoru līderības (MLQ vērtētāja forma) aprakstošās statistikas rādītāji militārās vadības līmeņos NBS karavīru izlasē ($N = 156$)

Līderības skalas	Vadības līmeņu vērtējums					
	Vecāko virsnieku vērtētāju grupu vidējais rādītājs ($n = 20$)		Jaunāko virsnieku vērtētāju grupu vidējais rādītājs ($n = 60$)		Instruktoru vērtētāju grupu vidējais rādītājs ($n = 76$)	
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>
Idealizētā ietekme (atribūcija)	2,62	0,39	2,53	0,64	2,44	0,57
Idealizētā ietekme (uzvedība)	2,61	0,35	2,53	0,54	2,45	0,57
Idealizētā ietekme (kopējais)	2,61	0,36	2,54	0,58	2,45	0,55
Iedvesmojošā motivācija	2,70	0,37	2,63	0,49	2,59	0,51
Intelektuālā stimulācija	2,58	0,36	2,47	0,62	2,37	0,60
Individualizētā uzmanība	2,51	0,37	2,47	0,61	2,28	0,60
Atalgojuma vadība	2,71	0,39	2,72	0,53	2,67	0,55
Uz izņēmumiem fokusētā aktīvā vadība	2,49	0,23	2,43	0,50	2,50	0,56
Uz izņēmumiem fokusētā pasīvā vadība	1,88	0,36	2,05	0,50	1,73	0,45
Pasīvā vadība (laissez-faire leadership)	1,50	0,44	1,88	0,48	1,39	0,54
Transaktīvā līderība	2,36	0,17	2,48	0,38	2,30	0,34
Transformatīvā līderība	2,60	0,34	2,56	0,60	2,42	0,53

Piezīme. Komandiera līderības mērījums balstīts uz padoto vērtējumu (vērtētāju grupas vidējais rādītājs). Vadības līmeņa grupu (vecākie, jaunākie virsnieki un instruktori) līderības mērījums – vērtētāju grupu vidējais rādītājs.

Vienfaktora dispersiju analīzes (ANOVA) rezultāti norāda (sk. 5. tabulu), ka pastāv statistiski nozīmīgas līderības faktoru atšķirības dažādos vadības līmeņos: vecākie virsnieki, jaunākie virsnieki un instruktori, jo pastāv transaktīvās līderības atšķirības, $F(2, 153) = 4,69, p < 0,05, \eta^2 = 0,09$. Statistiski nozīmīgas atšķirības tiek konstatētas transaktīvās līderības uz izņēmumiem fokusētās pasīvās vadības faktorā, $F(2,153) = 7,70, p < 0,001, \eta^2 = 0,06$. Dažādās dienesta pakāpju grupās pastāv atšķirības pasīvās līderības faktorā, $F(2,153) = 15,28, p < 0,001, \eta^2 = 0,10$. Lai izvēlētos Post Hoc testa aprēķina metodi, tiek veikts Levina tests, ar ko pārbauda salīdzināmo grupu dispersiju vienādību. Ja grupu dispersijas ir statistiski atšķirīgas ($p < 0,05$), tad, veicot Post Hoc testu, izmanto Games-Howell metodi, savukārt, ja $p > 0,05$, tad izvēlas Benferroni metodi, jo salīdzināmo grupu skaits ir neliels (3 grupas). Transaktīvās līderības kopējā faktorā Post Hoc tests (Games-Howell) parādīja, ka jaunākiem virsniekiem ($M = 2,48, SD = 0,38$) transaktīvā līderība ir izteiktāka nekā instruktoriem ($M = 2,30, SD = 0,34$), $p < 0,05$.

Analizējot transaktīvās līderības uz izņēmumiem fokusēto pasīvo vadību dažādos vadības līmeņos, saskaņā ar Post Hoc testa (Benferroni) rezultātiem jaunākiem virsniekiem ir augstāki uz izņēmumiem fokusētās pasīvās vadības rādītāji ($M = 2,05$, $SD = 0,50$), salīdzinot ar instruktoriem ($M = 1,73$, $SD = 0,45$), $p < 0,001$. Pasīvās līderības faktorā Post Hoc testa (Benferroni) rezultāti liecina, ka jaunākiem virsniekiem ($M = 1,88$, $SD = 0,48$) ir izteiktāka pasīvā līderība nekā vecākiem virsniekiem ($M = 1,50$, $SD = 0,44$), $p < 0,05$ un instruktoriem ($M = 1,39$, $SD = 0,54$), $p < 0,001$. Saskaņā ar vienfaktora dispersijas analīzes rezultātiem starp trim dienesta pakāpju grupām nebija novērojamas statistiski nozīmīgas transformatīvās līderības atšķirības, $F(2,153) = 1,43$, $p > 0,05$.

**5. tabula. Daudzfaktoru līderības (MLQ vērtējāja forma) ANOVA rezultāti vadības līmeņos
NBS karavīru izlasē (N = 156)**

<i>Dispersijas avots</i>	<i>Atkarīgais mainīgais</i>	<i>df</i>	<i>F</i>	<i>η^2</i>	<i>p</i>
Dienesta pakāpe	Idealizētā ietekme (atribūcija)	2	0,88	0,01	0,413
	Idealizētā ietekme (uzvedība)	2	0,82	0,01	0,441
	Idealizētā ietekme (kopējais)	2	0,93	0,01	0,393
	Iedvesmojošā motivācija	2	0,41	0,01	0,662
	Intelektuālā stimulācija	2	1,25	0,2	0,289
	Individualizētā uzmanība	2	2,19	0,3	0,115
	Atalgojuma vadība	2	0,15	0,00	0,855
	Uz izņēmumiem fokusētā aktīvā vadība	2	0,35	0,01	0,705
	Uz izņēmumiem fokusētā pasīvā vadība	2	7,70	0,09	0,001
	Pasīvā vadība (laissez-faire leadership)	2	15,28	0,16	0,000
	Transaktīvā līderība	2	4,69	0,06	0,010
	Transformatīvā līderība	2	1,43	0,02	0,243
	Kļūda		153		

* $p < 0,05$. ** $p < 0,01$.

Piezīme. Komandiera līderības mērījums balstīts uz padoto vērtējumu (vērtētāju grupas vidējais rādītājs). Dienesta pakāpju grupu (vecākie, jaunākie virsnieki un instruktori) līderības mērījums – vērtētāju grupu vidējais rādītājs.

3.2. Līderības pašnovērtējuma un citvērtējuma atšķirības NBS un SO karavīru izlasēs

Atbilde uz pētījuma **1. jautājumu**, vai dažādos vadības līmeņos pastāv komandieru līderības pašnovērtējuma un viņu padoto karavīru līderības vērtējuma atšķirības?, sniegs ieskatu par atšķirībām starp vadītāju līderību un viņu padoto priekštatiem par viņu komandieru līderību dažādos vadības līmeņos NBS. Datu pārbaudei tiek izmantots t kritērijs – pāru izlasēm. Rezultāti norāda (sk. 6. tabulu), ka statistiski nozīmīgi atšķiras vecāko virsnieku grupas līderības pašnovērtējums un viņu pakļautībā esošo karavīru grupu vērtējuma vidējais rādītājs transformatīvās līderības idealizētās ietekmes (uzvedības) faktorā, jo vecāko virsnieku

pašnovērtējums ir augstāks ($M = 3,13$, $SD = 0,62$) nekā citvērtējums ($M = 2,61$, $SD = 0,35$), $t(19) = 3,53$, $p < 0,001$. Vecāko virsnieku pašnovērtējums ($M = 2,94$, $SD = 0,51$) ir augstāks nekā padoto vērtējums ($M = 2,61$, $SD = 0,36$) idealizētās ietekmes (kopējais rezultāts) faktorā, $t(19) = 2,64$, $p < 0,05$. Pastāv statistiski nozīmīgas līderības pašnovērtējuma un citvērtējuma atšķirības intelektuālās stimulācijas faktorā, $t(19) = 4,02$, $p < 0,001$, kur vecākie virsnieki parādīja augstāku līderības pašnovērtējumu ($M = 3,08$, $SD = 0,38$) nekā viņu padotie karavīri ($M = 2,58$, $SD = 0,36$). Vecāko virsnieku augstāks pašnovērtējums ($M = 3,19$, $SD = 0,49$), salīdzinot ar citvērtējumu ($M = 2,51$, $SD = 0,37$), tiek konstatēts individualizētās uzmanības faktorā, $t(19) = 5,51$, $p < 0,001$. Statistiski nozīmīgas atšķirības tiek konstatētas transaktīvās līderības atalgojuma vadībā, $t(19) = 5,49$, $p < 0,001$, kur virsniekiem ir augstāks rezultāts ($M = 3,44$, $SD = 0,36$) nekā padoto vērtējums ($M = 2,71$, $SD = 0,39$).

Rezultāti norāda, ka vecāko virsnieku pašnovērtējums ($M = 2,95$, $SD = 0,39$) un citvērtējums ($M = 2,60$, $SD = 0,34$) statistiski nozīmīgi atšķiras transformatīvās līderības kopējā rezultātā, $t(19) = 3,21$, $p < 0,05$ un transaktīvās līderības kopējo rezultātā, $t(19) = 2,80$, $p < 0,05$, kur virsnieku līderības pašnovērtējums ($M = 2,55$, $SD = 0,35$) ir augstāks nekā citvērtējums ($M = 2,36$, $SD = 0,17$).

6. tabula. Daudzfaktoru līderības (vecāko virsnieku (SOF) pašnovērtējuma un SOF vērtētāju grupu) aprakstošās un secinošās statistikas rādītāji NBS karavīru izlasē ($N = 20$)

Līderības skalas	Vecākie virsnieki				t kritērijs pāru izlasēm
	Pašnovērt. ($n = 20$)		Vērtētāju grupu vidējais rādītājs ($n = 20$)		
	M	SD	M	SD	
Idealizētā ietekme (atribūcija)	2,82	0,66	2,62	0,39	1,26
Idealizētā ietekme (uzvedība)	3,13	0,62	2,61	0,35	3,53**
Idealizētā ietekme (kopējais)	2,94	0,51	2,61	0,36	2,64*
Iedvesmojošā motivācija	2,85	0,54	2,70	0,37	1,06
Intelektuālā stimulācija	3,08	0,38	2,58	0,36	4,02**
Individualizētā uzmanība	3,19	0,49	2,51	0,37	5,51**
Atalgojuma vadība	3,44	0,36	2,71	0,39	5,49**
Uz izņēmumiem fokusētā aktīvā vadība	2,58	0,70	2,49	0,23	0,61
Uz izņēmumiem fokusētā pasīvā vadība	1,78	0,82	1,88	0,36	-0,52
Pasīvā vadība (laissez-faire leadership)	1,29	0,70	1,50	0,44	-0,92
Transaktīvā līderība	2,55	0,35	2,36	0,17	2,80*
Transformatīvā līderība	2,95	0,39	2,60	0,34	3,21*

* $p < 0,05$. ** $p < 0,01$.

Piezīme. Kopā vecāko virsnieku vērtētāju 20 grupās ir 120 vērtētāji.

Analizējot jaunāko virsnieku līderības pašnovērtējuma un karavīru grupu vērtējumu par jaunākiem virsniekiem, t kritērijs – pāru izlasēm liecina, ka pastāv statistiski nozīmīgas

atšķirības transformatīvās līderības kopējā rādītājā, $t(59) = 3,77$, $p < 0,001$, kur jaunākiem virsniekiem ($M = 2,92$, $SD = 0,42$) ir augstāks līderības pašnovērtējums nekā citvērtējums ($M = 2,56$, $SD = 0,60$). Pastāv statistiski nozīmīgas jaunāko virsniņu pašnovērtējuma un citvērtējuma atšķirības visos transformatīvās līderības faktoros (sk. 7. tabulu). Rezultāti norāda, ka pastāv atšķirības jaunāko virsniņu pašnovērtējuma ($M = 1,70$, $SD = 0,73$) un viņu padoto karavīru līderības vērtējuma ($M = 2,05$, $SD = 0,50$) transaktīvās līderības uz izņēmumiem fokusētās pasīvās vadības faktorā, $t(59) = -2,93$, $p < 0,05$, kur virsniņu līderības pašnovērtējums ir zemāks nekā citvērtējums. Rezultāti norāda, ka jaunākiem virsniekiem ($M = 1,30$, $SD = 0,58$) ir zemāks pasīvās vadības pašnovērtējums nekā citvērtējums ($M = 1,88$, $SD = 0,48$), $t(59) = -5,91$, $p < 0,001$.

7. tabula. Daudzfaktoru līderības (jaunāko virsniņu (JOF) pašnovērtējuma un JOF vērtētāju grupu) aprakstošās un secinošās statistikas rādītāji NBS karavīru izlasē ($N = 60$)

Līderības skalas	Jaunākie virsnieki				<i>t</i> kritērijs pāru izlasēm
	Pašnovērt. ($n = 60$)		Vērtētāju grupu vidējais rādītājs ($n = 60$)		
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	
Idealizētā ietekme (atribūcija)	2,80	0,55	2,53	0,64	2,56*
Idealizētā ietekme (uzvedība)	3,00	0,55	2,53	0,54	4,75**
Idealizētā ietekme (kopējais)	2,90	0,49	2,54	0,58	3,71**
Iedvesmojošā motivācija	2,90	0,50	2,63	0,49	2,85*
Intelektuālā stimulācija	2,96	0,45	2,47	0,62	5,00**
Individualizētā uzmanība	2,97	0,53	2,47	0,61	4,58**
Atalgojuma vadība	3,20	0,53	2,72	0,53	4,89**
Uz izņēmumiem fokusētā aktīvā vadība	2,55	0,63	2,43	0,50	1,21
Uz izņēmumiem fokusētā pasīvā vadība	1,70	0,73	2,05	0,50	-2,93*
Pasīvā vadība (laissez-faire leadership)	1,30	0,58	1,88	0,48	-5,91**
Transaktīvā līderība	2,48	0,36	2,48	0,38	0,01
Transformatīvā līderība	2,92	0,42	2,56	0,60	3,77**

* $p < 0,05$. ** $p < 0,01$.

Piezīme. Kopā jaunāko virsniņu vērtētāju 60 grupās ir 240 vērtētāji.

Rezultāti norāda (sk. 8.tabulu), ka pastāv instruktoru līderības pašnovērtējuma un viņu pakļautībā esošo karavīru grupu līderības vērtējuma atšķirības transformatīvās līderības faktoros, izņemot iedvesmojošās motivācijas faktoru. Atšķirības netiek konstatētas transaktīvās līderības uz izņēmumiem fokusētā aktīvā vadībā, uz izņēmumiem fokusētā pasīvā vadībā un pasīvā līderībā. Statistiski nozīmīga atšķirība ir transformatīvās līderības individualizētās uzmanības faktorā, $t(75) = 8,54$, $p < 0,001$, kur instruktoru līderības pašnovērtējums ($M = 3,05$, $SD = 0,53$) ir augstāks, salīdzinot ar citvērtējumu ($M = 2,28$, $SD = 0,60$).

8. tabula. Daudzfaktoru līderības (instruktoru (NCO) pašnovērtējuma un NCO vērtētāju grupu) aprakstošās un secinošās statistikas rādītāji NBS karavīru izlasē ($N = 76$)

Līderības skalas	Instruktori				<i>t</i> kritērijs pāru izlasēm
	Pašnovērt. ($n = 76$)		Vērtētāju grupu vidējais rādītājs ($n = 76$)		
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	
Idealizētā ietekme (atribūcija)	2,74	0,51	2,44	0,57	3,37**
Idealizētā ietekme (uzvedība)	2,88	0,50	2,45	0,57	4,71**
Idealizētā ietekme (kopējais)	2,81	0,45	2,45	0,55	4,37**
Iedvesmojošā motivācija	2,72	0,59	2,59	0,51	1,56
Intelektuālā stimulācija	2,86	0,57	2,37	0,60	5,38**
Individualizētā uzmanība	3,05	0,53	2,28	0,60	8,54**
Atalgojuma vadība	3,12	0,55	2,67	0,55	5,62**
Uz izņēmumiem fokusētā aktīvā vadība	2,58	0,57	2,50	0,56	1,01
Uz izņēmumiem fokusētā pasīvā vadība	1,88	0,68	1,73	0,45	1,50
Pasīvā vadība (laissez-faire leadership)	1,48	0,67	1,39	0,54	0,78
Transaktīvā līderība	2,53	0,43	2,30	0,34	3,91**
Transformatīvā līderība	2,85	0,45	2,42	0,53	5,45**

* $p < 0,05$. ** $p < 0,01$.

Piezīme. Kopā instruktoru vērtētāju 76 grupās ir 228 vērtētāji.

Lai atbildētu uz pētījuma 2. jautājumu, vai pastāv līderības pašnovērtējuma atšķirības dažādos vadības līmeņos atkarībā no karavīru dalības starptautiskajās operācijās NBS karavīru un starptautiskā (SO) karavīru izlasē?, tiek veikta faktoriālā dispersiju analīze (ANOVA) divām karavīru izlasēm: NBS karavīru izlase ($N = 428$, ko veido vecākie virsnieki, jaunākie virsnieki, instruktori un kadeti) un SO karavīru izlase ($N = 203$), kur atsevišķi tiek analizēti atkarīgie mainīgie – līderības faktori (MLQ līdera forma) attiecībā pret neatkarīgiem mainīgiem – dienesta pakāpes un karavīru starptautisko operāciju pieredze (dalība SO). NBS karavīru izlasē līderības pašnovērtējuma formu pilda visi komandieri, kurus vērtē padotie, kā arī visi padotie karavīri, kuri vērtē savus tiešos komandierus, izņemot kareivjus. SO karavīru izlasē aptauju pilda virsnieki un instruktori, kā arī kareivji, kuri pilda instruktoru amatus.

Daudzfaktoru līderības pašnovērtējuma dienesta pakāpju un karavīru dalības SO mijiedarbības aprakstošās statistikas rādītāji NBS izlasē ir norādīti 1. pielikuma 1. tabulā. Daudzfaktoru līderības pašnovērtējuma aprakstošās statistikas rādītāji NBS karavīru izlasē dažādos militārās vadības līmeņos (vecākie virsnieki, jaunākie virsnieki, instruktori un kadeti) ir norādīti 2. pielikuma 2. tabulā. Aprakstošās statistikas rādītāji pēc respondentu dalības starptautiskajās operācijās NBS karavīru izlasē ir norādīti 3. pielikuma 3. tabulā.

Faktoriālā dispersijas analīze parādīja, ka NBS dienesta pakāpes un karavīru dalības SO mijiedarbības rezultāti liecina par līderu pašnovērtējuma transformatīvās līderības idealizētās

ietekmes (uzvedības), $F(2,424) = 4,14$, $p < 0,05$, $\eta^2 = 0,01$ un iedvesmojošās motivācijas atšķirībām dienesta pakāpju grupās, $F(2,424) = 4,59$, $p < 0,05$, $\eta^2 = 0,02$ (sk. 9.tabulu).

9. tabula. Daudzfaktoru līderības (līderu pašnovērtējuma) ANOVA (dienesta pakāpe x dalība SO) NBS karavīru izlasē ($N = 428$)

<i>Dispersijas avots</i>	<i>Atkarīgais mainīgais</i>	<i>df</i>	<i>F</i>	<i>η^2</i>	<i>p</i>
Dienesta pakāpe	Idealizētā ietekme (atribūcija)	3	0,22	0,00	0,883
	Idealizētā ietekme (uzvedība)	3	3,66	0,02	0,012
	Idealizētā ietekme (kopējais)	3	1,56	0,01	0,198
	Iedvesmojošā motivācija	3	1,25	0,01	0,288
	Intelektuālā stimulācija	3	2,96	0,02	0,032
	Individualizētā uzmanība	3	4,67	0,03	0,003
	Atalgojuma vadība	3	4,64	0,03	0,003
	Uz izņēmumiem fokusētā aktīvā vadība	3	1,65	0,01	0,175
	Uz izņēmumiem fokusētā pasīvā vadība	3	1,49	0,01	0,216
	Pasīvā vadība (laissez-faire leadership)	3	2,73	0,01	0,043
	Transaktīvā līderība	3	3,63	0,02	0,013
	Transformatīvā līderība	3	1,57	0,01	0,194
Dalība SO	Idealizētā ietekme (atribūcija)	1	17,04	0,03	0,000
	Idealizētā ietekme (uzvedība)	1	9,72	0,02	0,002
	Idealizētā ietekme (kopējais)	1	13,62	0,03	0,000
	Iedvesmojošā motivācija	1	11,62	0,02	0,001
	Intelektuālā stimulācija	1	0,88	0,00	0,347
	Individualizētā uzmanība	1	1,86	0,00	0,172
	Atalgojuma vadība	1	3,15	0,01	0,077
	Uz izņēmumiem fokusētā aktīvā vadība	1	0,49	0,00	0,483
	Uz izņēmumiem fokusētā pasīvā vadība	1	9,05	0,02	0,003
	Pasīvā vadība (laissez-faire leadership)	1	0,00	0,00	0,994
	Transaktīvā līderība	1	3,87	0,01	0,050
	Transformatīvā līderība	1	7,24	0,02	0,007
Pakāpe*dalība SO	Idealizētā ietekme (atribūcija)	2	1,83	0,01	0,161
	Idealizētā ietekme (uzvedība)	2	4,14	0,01	0,016
	Idealizētā ietekme (kopējais)	2	2,50	0,01	0,083
	Iedvesmojošā motivācija	2	4,59	0,02	0,011
	Intelektuālā stimulācija	2	0,03	0,00	0,963
	Individualizētā uzmanība	2	1,04	0,01	0,354
	Atalgojuma vadība	2	0,14	0,00	0,862
	Uz izņēmumiem fokusētā aktīvā vadība	2	0,71	0,00	0,492
	Uz izņēmumiem fokusētā pasīvā vadība	2	1,13	0,00	0,323
	Pasīvā vadība (laissez-faire leadership)	2	0,15	0,00	0,855
	Transaktīvā līderība	2	0,38	0,00	0,684
	Transformatīvā līderība	2	1,79	0,01	0,167
Kļūda		424			

* $p < 0,05$. ** $p < 0,01$.

Vecākie virsnieki ar starptautisko operāciju pieredzi vērtē savu transformatīvās līderības idealizēto ietekmi (uzvedību) augstāk ($M = 3,37$, $SD = 0,32$), salīdzinot ar vecākiem virsniekiem bez operāciju pieredzes ($M = 2,89$, $SD = 0,59$). Idealizētās ietekmes (uzvedības) pašnovērtējums

atšķiras instruktoru grupā, jo instruktori bez operāciju pieredzes vērtē sevi augstāk ($M = 3,84$, $SD = 0,46$) nekā instruktori ar dalību SO ($M = 3,06$, $SD = 0,41$). Vecākiem virsniekiem ar SO pieredzi ir augstāks iedvesmojošās motivācijas pašnovērtējums ($M = 3,21$, $SD = 0,38$), salīdzinot ar vecākiem virsniekiem bez SO pieredzes ($M = 2,58$, $SD = 0,43$). Līdzīgi instruktori ar SO pieredzi vērtē savu iedvesmojošo motivāciju augstāk ($M = 2,91$, $SD = 0,49$) nekā instruktori bez dalības SO ($M = 2,67$, $SD = 0,46$). Transformatīvās līderības idealizētās ietekmes (uzvedības) un iedvesmojošās motivācijas atšķirības atkarībā no dalības SO netiek konstatētas jaunāko virsnieku grupā (sk. 1. pielikuma 1. tabulu).

NBS līderu pašnovērtējums statistiski nozīmīgi atšķiras dažādās dienesta pakāpju grupās trīs transformatīvās līderības faktoros. Dažādās dienesta pakāpju grupās atšķiras idealizētās ietekmes (uzvedības) pašnovērtējums, $F(3,424) = 3,66$, $p < 0,05$, $\eta^2 = 0,02$. Lai izvēlētos Post Hoc testa aprēķina metodi, tiek veikts Levina tests, ar ko pārbauda salīdzināmo grupu dispersiju vienādību. Ja grupu dispersijas ir statistiski atšķirīgas, tad, veicot Post Hoc testu, izmanto Games-Howell metodi, savukārt, ja $p > 0,05$, tad izvēlas Tukey HSD metodi.

Saskaņā ar Post Hoc testa (Tukey HSD) rezultātiem kadetiem ($M = 2,62$, $SD = 0,08$) ir zemāks idealizētās ietekmes (uzvedības) pašnovērtējums, salīdzinot ar instruktoriem ($M = 2,91$, $SD = 0,04$), $p < 0,05$ un jaunākiem virsniekiem ($M = 3,01$, $SD = 0,11$), $p < 0,001$, kā arī vecākiem virsniekiem ($M = 3,13$, $SD = 0,62$), $p < 0,05$. Rezultāti norāda, ka pastāv transformatīvās līderības intelektuālās stimulācijas pašnovērtējuma atšķirības dienesta pakāpju grupās, $F(3,424) = 2,96$, $p < 0,05$, $\eta^2 = 0,02$. Post Hoc tests (Tukey HSD) parāda, ka kadetiem ($M = 2,67$, $SD = 0,08$) ir zemāks intelektuālās stimulācijas pašnovērtējums nekā instruktoriem ($M = 2,96$, $SD = 0,04$), $p < 0,05$ un jaunākiem virsniekiem ($M = 2,97$, $SD = 0,12$), $p < 0,05$, un vecākiem virsniekiem, ($M = 3,08$, $SD = 0,11$), $p < 0,05$.

Dažādu dienesta pakāpju līderu pašnovērtējums atšķiras transformatīvās līderības individualizētās uzmanības faktorā, $F(3,424) = 4,67$, $p < 0,05$, $\eta^2 = 0,03$. Saskaņā ar Post Hoc testa (Tukey HSD) rezultātiem kadetiem ($M = 2,72$, $SD = 0,08$) ir zemāks individualizētās uzmanības pašnovērtējums nekā instruktoriem ($M = 3,07$, $SD = 0,03$), $p < 0,001$ un jaunākiem virsniekiem ($M = 3,00$, $SD = 0,04$), $p < 0,05$, un vecākiem virsniekiem ($M = 3,19$, $SD = 0,11$), $p < 0,05$. Rezultāti norāda, ka pastāv statistiski nozīmīgas dažādu dienesta pakāpju līderu pašnovērtējuma atšķirības transaktīvās līderības atalgojuma vadībā, $F(3,424) = 4,64$, $p < 0,05$, $\eta^2 = 0,03$. Saskaņā ar Post Hoc testa (Games-Howell) rezultātiem kadetiem ($M = 2,90$, $SD = 0,07$) ir zemāks atalgojuma vadības pašnovērtējums nekā instruktoriem ($M = 3,15$, $SD = 0,03$), $p < 0,05$ un jaunākiem virsniekiem ($M = 3,22$, $SD = 0,04$), $p < 0,001$, kā arī vecākiem virsniekiem ($M = 3,44$, $SD = 0,11$), $p < 0,001$. Statistiski nozīmīgas atšķirības atalgojuma vadības pašnovērtējumā pastāv starp vecākiem virsniekiem un instruktoriem, $p < 0,05$.

Faktoriālā dispersijas analīze parāda, ka NBS līderu pašnovērtējums statistiski nozīmīgi atšķiras atkarībā no karavīru dalības starptautiskajās operācijās transformatīvajā līderībā, $F(1,424) = 7,24, p < 0,05, \eta^2 = 0,02$ un transaktīvajā līderībā $F(1,424) = 3,87, p < 0,05, \eta^2 = 0,01$ (sk. 9. tabulu). Atkarībā no karavīru dalības SO līderu pašnovērtējums ir augstāks transformatīvās līderības idealizētās ietekmes, $F(1,424) = 13,62, p < 0,001, \eta^2 = 0,03$ un iedvesmojošās motivācijas faktoros, $F(1,424) = 11,62, p < 0,001, \eta^2 = 0,02$, salīdzinot ar karavīriem, kuriem nav SO pieredzes (sk. 3. pielikuma 3. tabulu).

Lai noteiktu, vai pastāv līderības pašnovērtējuma atšķirības dažādos vadības līmeņos atkarībā no karavīru dalības starptautiskajās operācijās starptautiskā (SO) karavīru izlasē, tiek veikta dispersiju analīze. Daudzfaktoru līderības pašnovērtējuma dienesta pakāpju un karavīru dalības SO mijiedarbības aprakstošās statistikas rādītāji SO izlasē ir norādīti 3. pielikuma 4. tabulā. Daudzfaktoru līderības aprakstošās statistikas rādītāji SO karavīru izlasē dažādos militārās vadības līmeņos ir norādīti 4. pielikuma 5. tabulā. Aprakstošās statistikas rādītāji pēc respondentu dalības starptautiskajās operācijās starptautiskā karavīru izlasē ir norādīti 4. pielikuma 6. tabulā. Pamatojoties uz vienošanos ar ISAF vadību, ka pētījumā netiks analizētas starptautiskās karavīru izlases līderības atšķirības pēc nacionālās piederības, kā papildu informatīvais materiāls EI faktoru un apakšskalu ANOVA (dienesta pakāpe x tautība) rezultāti SO karavīru izlasē ir iekļauti darba pielikumos (sk. 5. pielikuma 7. tabulu).

Faktoriālā dispersiju analīze (ANOVA) norāda (sk. 10. tabulu), ka starptautiskās izlases pakāpju un karavīru starptautisko operāciju iepriekšējās dienesta pieredzes mijiedarbības efekts atšķirīgās dienesta pakāpju grupās ir statistiski nozīmīgs pasīvās līderības faktorā, $F(2,197) = 6,15, p < 0,05, \eta^2 = 0,06$. Rezultāti norāda, ka pastāv pasīvās līderības atšķirības instruktoru un kareivju grupās atkarībā no dalības SO. Instruktoriem ar starptautisko operāciju pieredzi ir zemāki pasīvās līderības rādītāji ($M = 0,75, SD = 0,60$), salīdzinot ar instruktoriem, kuriem nav SO pieredzes ($M = 1,10, SD = 0,80$). Savukārt kareivjiem ar SO pieredzi ir izteiktāka pasīvā līderība ($M = 1,35, SD = 1,13$), salīdzinot ar kareivjiem bez operāciju pieredzes ($M = 0,58, SD = 0,75$). Atkarībā no dalības SO atšķirības netiek konstatētas virsnieku grupā (sk. 3. pielikuma 4. tabulu).

Atšķirīgos militārās vadības līmeņos starptautiskā karavīru izlasē statistiski nozīmīgas līderības pašnovērtējuma atšķirības pastāv transaktīvās līderības atalgojuma vadībā, $F(2,197) = 5,26, p < 0,05, \eta^2 = 0,05$. Pamatojoties uz Post Hoc testa (Tukey HSD) rezultātiem, virsniekiem ($M = 2,87, SD = 0,60$) ir izteiktāka transaktīvās līderības atalgojuma vadība, salīdzinot ar instruktoriem ($M = 2,78, SD = 0,52$) un vadības amatos esošajiem kareivjiem ($M = 2,39, SD = 0,76$), $p < 0,05$.

10. tabula. Daudzfaktoru līderības (līderu pašnovērtējuma) ANOVA (dienesta pakāpe x dalība SO) rezultāti starptautiskā karavīru izlasē (N = 203)

<i>Dispersijas avots</i>	<i>Atkarīgais mainīgais</i>	<i>df</i>	<i>F</i>	<i>η²</i>	<i>p</i>
Dienesta pakāpe	Idealizētā ietekme (atribūcija)	2	0,83	0,01	0,436
	Idealizētā ietekme (uzvedība)	2	2,61	0,02	0,076
	Idealizētā ietekme (kopējais)	2	0,48	0,01	0,618
	Iedvesmojošā motivācija	2	0,38	0,00	0,682
	Intelektuālā stimulācija	2	1,40	0,01	0,242
	Individualizētā uzmanība	2	2,42	0,02	0,091
	Atalgojuma vadība	2	5,26	0,05	0,006
	Uz izņēmumiem fokusētā aktīvā vadība	2	1,70	0,01	0,185
	Uz izņēmumiem fokusētā pasīvā vadība	2	1,73	0,01	0,180
	Pasīvā vadība (laissez-faire leadership)	2	1,83	0,02	0,163
	Transaktīvā līderība	2	0,38	0,00	0,682
	Transformatīvā līderība	2	0,43	0,01	0,672
	Dalība SO	Idealizētā ietekme (atribūcija)	1	0,08	0,00
Idealizētā ietekme (uzvedība)		1	0,93	0,01	0,334
Idealizētā ietekme (kopējais)		1	0,51	0,00	0,473
Iedvesmojošā motivācija		1	0,05	0,00	0,824
Intelektuālā stimulācija		1	2,05	0,01	0,154
Individualizētā uzmanība		1	3,12	0,02	0,079
Atalgojuma vadība		1	2,72	0,01	0,100
Uz izņēmumiem fokusētā aktīvā vadība		1	1,42	0,01	0,232
Uz izņēmumiem fokusētā pasīvā vadība		1	0,68	0,00	0,410
Pasīvā vadība (laissez-faire leadership)		1	1,69	0,01	0,195
Transaktīvā līderība		1	0,84	0,00	0,361
Transformatīvā līderība		1	0,40	0,00	0,526
Pakāpe*dalība SO		Idealizētā ietekme (atribūcija)	2	0,08	0,00
	Idealizētā ietekme (uzvedība)	2	0,32	0,00	0,723
	Idealizētā ietekme (kopējais)	2	0,24	0,00	0,787
	Iedvesmojošā motivācija	2	0,71	0,01	0,492
	Intelektuālā stimulācija	2	2,83	0,03	0,154
	Individualizētā uzmanība	2	0,67	0,02	0,512
	Atalgojuma vadība	2	0,45	0,01	0,633
	Uz izņēmumiem fokusētā aktīvā vadība	2	0,05	0,00	0,946
	Uz izņēmumiem fokusētā pasīvā vadība	2	1,58	0,02	0,208
	Pasīvā vadība (laissez-faire leadership)	2	6,15	0,06	0,003
	Transaktīvā līderība	2	0,68	0,01	0,519
	Transformatīvā līderība	2	0,63	0,01	0,535
	Kļūda		197		

* $p < 0,05$. ** $p < 0,01$.

3.3. EI atšķirības militārās vadības līmeņos

Lai pārbaudītu pētījuma 2. hipotēzi, ka pastāv statistiski nozīmīgas atšķirības emocionālā intelekta faktoros atšķirīgos vadības līmeņos dažādās karavīru izlasēs, kur

augstākas dienesta pakāpes karavīriem ir augstāki EI rādītāji, tiek veikta vienfaktora dispersiju analīze (ANOVA) EI faktoriem un EI apakšskalu mērījumiem divās karavīru izlasēs: starptautiskā karavīru izlasē – SO ($N = 203$) un NBS karavīru izlasē ($N = 744$). Atkarīgie mainīgie ir EI pieci faktori un EI apakšskalu mērījumi, bet neatkarīgais mainīgais – vadības līmeņi, ko raksturo dienesta pakāpes. Angļu un latviešu versiju aptaujām ir veikti atsevišķi EI grupu salīdzināšanas aprēķini, ja nav pamatota šo instrumentu līdzība latviešu/angļu valodā latviešu bilingvālajā populācijā.

Emocionālā intelekta faktoru un apakšskalu aprakstošās statistikas rādītāji militārās vadības līmeņos NBS karavīru izlasē ir norādīti pielikumā (sk. 6. pielikuma 8. tabulu). Vienfaktora dispersiju analīze norāda, ka pastāv EI visu piecu faktoru statistiski nozīmīgas atšķirības karavīru dienesta pakāpju hierarhijā NBS karavīru izlasē. Statistiski nozīmīgas atšķirības tiek konstatēta EI stresa menedžmenta faktorā, $F(4,739) = 6,55$, $p < 0,001$, $\eta^2 = 0,03$ (sk. 11. tabulu). Saskaņā ar Post Hoc testa (Tukey HSD) rezultātiem kadetiem ($M = 3,56$, $SD = 0,55$) ir zemāki stresa menedžmenta rādītāji nekā kareivjiem ($M = 3,92$, $SD = 0,56$), $p < 0,05$ un jaunākiem virsniekiem ($M = 4,01$, $SD = 0,56$), $p < 0,001$. Post Hoc testa rezultāti parādīja, ka instruktoru ($M = 3,81$, $SD = 0,58$), $p < 0,05$ stresa menedžments statistiski nozīmīgi atšķiras no jaunāko virsnieku rādītājiem. Rezultāti norāda, ka pastāv EI atšķirības dažādās dienesta pakāpju grupās EI adaptācijas faktorā, $F(4, 739) = 5,61$, $p < 0,001$, $\eta^2 = 0,03$. Pamatojoties uz Post Hoc testa (Tukey HSD) rezultātiem, jaunākiem virsniekiem ($M = 3,73$, $SD = 0,44$) ir augstāki adaptēšanās rādītāji nekā kadetiem, ($M = 3,50$, $SD = 0,24$), $p < 0,05$, instruktoriem, ($M = 3,55$, $SD = 0,44$), $p < 0,001$ un kareivjiem ($M = 3,62$, $SD = 0,43$), $p < 0,05$. Statistiski nozīmīgas EI stresa menedžmenta un adaptācijas faktoru atšķirības netiek konstatētas starp NBS jaunākiem un vecākiem virsniekiem, kopumā virsnieku EI faktoru rādītāji ir augstāki nekā citu pakāpju karavīriem (sk. 6. pielikuma 8. tabulu).

11. tabula. EI faktoriālās dispersiju analīzes (ANOVA) rezultāti vadības līmeņos NBS karavīru izlasē ($N = 744$)

<i>Dispersijas avots</i>	<i>Atkarīgais mainīgais</i>	<i>df</i>	<i>F</i>	<i>η^2</i>	<i>p</i>
Dienesta pakāpe	Intrapersonālais faktors	4	2,30	0,01	0,057
	Interpersonālais faktors	4	4,43	0,02	0,002
	Adaptācijas faktors	4	5,61	0,03	0,000
	Stresa menedžments	4	6,55	0,03	0,000
	Vispārējā garastāvokļa faktors	4	3,04	0,02	0,017
Kļūda		739			

* $p < 0,05$. ** $p < 0,01$.

EI apakšskalu dispersiju analīze NBS karavīru izlasē norāda, ka dienesta pakāpju grupās statistiski nozīmīgas atšķirības tiek konstatētas 12 EI apakšskalu mērījumos (sk. 12. tabulu). Rezultāti parādīja, ka statistiski nozīmīga atšķirība dažādās dienesta pakāpju grupās ir EI vispārējā garastāvokļa optimisma skalā, $F(4, 739) = 5,61$, $p < 0,001$, $\eta^2 = 0,03$. Post Hoc testa

(Games-Howell) rezultāti parāda, ka jaunākiem virsniekiem ($M = 3,95$, $SD = 0,53$) piemīt izteiktāks optimisms nekā kareivjiem, ($M = 3,73$, $SD = 0,61$), $p < 0,001$ un instruktoriem, ($M = 3,63$, $SD = 0,57$), $p < 0,001$, savukārt instruktoriem ir zemāki optimisma rādītāji nekā un kadetiem, ($M = 3,91$, $SD = 0,59$), $p < 0,05$. Pastāv atšķirības EI interpersonālā faktora empātijas skalā, $F(4,739) = 6,60$, $p < 0,001$, $\eta^2 = 0,03$. Saskaņā ar Post Hoc testa (Tukey HSD) rezultātiem jaunākiem virsniekiem ($M = 3,72$, $SD = 0,68$) ir izteiktāka empātija nekā kareivjiem, ($M = 3,42$, $SD = 0,66$), $p < 0,001$. Interpersonālā faktora sociālās atbildības skalā, kur $F(4,739) = 5,86$, $p < 0,001$, $\eta^2 = 0,03$, pamatojoties uz Post Hoc testa (Tukey HSD) rezultātiem, kareivjiem ($M = 3,50$, $SD = 0,59$) ir zemāki sociālās atbildības rādītāji nekā instruktoriem, ($M = 3,64$, $SD = 0,49$), $p < 0,05$ un jaunākiem virsniekiem, ($M = 3,76$, $SD = 0,49$), $p < 0,001$. Vecāko virsnieku sociālās atbildības mērījumi statistiski nozīmīgi neatšķiras no jaunāko virsnieku mērījumiem (sk. 6. pielikuma 8. tabulu). Statistiski nozīmīga atšķirība EI apakšskalu mērījumos dažādās dienesta pakāpju grupās tiek konstatēta EI stresa menedžmenta impulsu kontroles skalā, $F(4, 739) = 5,81$, $p < 0,001$, $\eta^2 = 0,03$ un saskaņā ar Post Hoc testa (Tukey HSD) rezultātiem kadetiem ($M = 3,25$, $SD = 0,73$) ir zemāka impulsu kontrole nekā instruktoriem, ($M = 3,67$, $SD = 0,65$), $p < 0,05$, kareivjiem, ($M = 3,73$, $SD = 0,72$), $p < 0,05$ un jaunākiem virsniekiem, ($M = 3,83$, $SD = 0,63$), $p < 0,001$. Statistiski nozīmīgas atšķirības nepastāv starp jaunākiem un vecākiem virsniekiem.

12. tabula. EI apakšskalu dispersiju analīzes (ANOVA) rezultāti vadības līmeņos NBS karavīru izlasē ($N = 744$)

<i>Dispersijas avots</i>	<i>Atkarīgais mainīgais</i>	<i>df</i>	<i>F</i>	<i>η^2</i>	<i>p</i>
Dienesta pakāpe	Emociju apzināšanās	4	2,14	0,01	0,074
	Pašpārliecība	4	4,07	0,02	0,003
	Pašcieņa	4	1,39	0,01	0,233
	Pašaktualizācija	4	4,04	0,02	0,003
	Neatkarība	4	0,29	0,01	0,883
	Empātija	4	6,60	0,03	0,000
	Starppersonu attiecības	4	2,18	0,02	0,069
	Sociālā atbildība	4	5,86	0,03	0,000
	Problēmu risināšana	4	4,43	0,03	0,002
	Realitātes izjūta	4	3,42	0,02	0,009
	Elastīgums	4	4,79	0,02	0,001
	Stresa tolerance	4	4,54	0,02	0,001
	Impulsu kontrole	4	5,81	0,03	0,000
	Laires izjūta	4	4,19	0,02	0,002
	Optimisms	4	8,09	0,04	0,000
	Kļūda		739		

* $p < 0,05$. ** $p < 0,01$.

Emocionālā intelekta faktoru un apakšskalu aprakstošās statistikas rādītāji militārās vadības līmeņos starptautiskā (SO) karavīru izlasē ir norādīti pielikumā (sk. 7. pielikuma 9. tabulu). Pētījumā netiks analizētas starptautiskās karavīru izlases līderības atšķirības pēc

nacionālās piederības. Kā papildu informatīvais materiāls EI faktoru un apakšskalu ANOVA (dienesta pakāpe x tautība) rezultāti SO karavīru izlasē ir iekļauti darba pielikumos (sk. 8. pielikuma 11. tabulu un 8. pielikuma 12. tabulu).

Vienfaktoru dispersijas analīzes rezultāti starptautiskā karavīru izlasē norāda, ka nav statistiski nozīmīgu EI faktoru atšķirību dažādās dienesta pakāpju grupās (sk. 7. pielikuma 10. tabulu). EI apakšskalu dispersiju analīzes (ANOVA) rezultāti parādīja (sk. 13. tabulu), ka starptautiskā karavīru izlasē dažādās dienesta pakāpju grupās pastāv statistiski nozīmīgas atšķirības EI emociju apzināšanās skalā, starppersonu attiecību un elastīguma mērījumu skalās.

13. tabula. EI apakšskalu dispersiju analīzes (ANOVA) rezultāti vadības līmeņos SO karavīru izlasē (N = 203)

<i>Dispersijas avots</i>	<i>Atkarīgais mainīgais</i>	<i>df</i>	<i>F</i>	<i>η^2</i>	<i>p</i>
Dienesta pakāpe	Emociju apzināšanās	2	4,22	0,04	0,016
	Pašpārliecība	2	1,67	0,02	0,191
	Pašcieņa	2	1,61	0,02	0,202
	Pašaktualizācija	2	0,52	0,01	0,595
	Neatkarība	2	2,81	0,03	0,063
	Empātija	2	0,51	0,01	0,602
	Starppersonu attiecības	2	5,22	0,05	0,006
	Sociālā atbildība	2	0,22	0,00	0,803
	Problēmu risināšana	2	0,38	0,01	0,682
	Realitātes izjūta	2	1,78	0,02	0,172
	Elastīgums	2	5,78	0,06	0,004
	Stresa tolerance	2	2,73	0,03	0,068
	Impulsu kontrole	2	1,30	0,01	0,274
	Laiemes izjūta	2	1,71	0,02	0,184
	Optimisms	2	1,83	0,02	0,164
	Kļūda		200		

* $p < 0,05$. ** $p < 0,01$.

Dažādās dienesta pakāpju grupās statistiski nozīmīgas atšķirības pastāv EI emociju apzināšanās skalā, $F(2, 200) = 4,22$, $p < 0,05$, $\eta^2 = 0,04$. Post Hoc testa (Tukey HSD) rezultāti parādīja, ka SO kareivjiem EI intrapersonālā faktora emociju apzināšanās skalu mērījuma rezultāti ($M = 4,06$, $SD = 0,50$) ir augstāki nekā virsniekiem ($M = 3,71$, $SD = 0,56$), $p < 0,05$ un instruktoriem ($M = 3,67$, $SD = 0,57$), $p < 0,05$. EI interpersonālā faktora starppersonu attiecību skalā ir konstatētas statistiski nozīmīgas attiecības, $F(2, 200) = 5,22$, $p < 0,05$, $\eta^2 = 0,05$. Post Hoc testa (Tukey HSD) rezultāti parādīja, ka SO kareivjiem EI interpersonālā faktora starppersonu attiecību skalu mērījuma rezultāti ($M = 4,21$, $SD = 0,49$) ir augstāki nekā virsniekiem ($M = 3,81$, $SD = 0,49$), $p < 0,05$ un instruktoriem ($M = 3,87$, $SD = 0,54$), $p < 0,05$. Līdzīga EI apakšskalu mērījumu atšķirību tendence dažādās dienesta pakāpju grupās tiek konstatēta EI adaptēšanās faktora elastīguma skalā, kur $F(2, 200) = 5,78$, $p < 0,05$, $\eta^2 = 0,06$.

Post Hoc testa (Tukey HSD) rezultāti parāda, ka SO kareivjiem EI adaptācijas faktora elastīguma skalu mērījuma rezultāti ($M = 3,99$, $SD = 0,47$) ir augstāki nekā instruktoriem ($M = 3,65$, $SD = 0,44$), $p < 0,05$.

3.4. Sociālās identifikācijas mērījumi

3.4.1. Līderības un identifikācijas sakarības

Lai pārbaudītu pētījuma **3. hipotēzi**, ka *transformatīvā un transaktīvā līderība pozitīvi korelē ar karavīru sociālo identifikāciju (grupas vidējo) ar savu vienību, savukārt negatīva korelācija sagaidāma starp pasīvo līderību un sociālo identifikāciju*, ir izmantotas divas sociālās identifikācijas aptaujas un daudzfaktoru līderības (MLQ vērtētāja formas) aptauja. Pamatojoties uz pētījuma procedūru, kur katru vecāko virsnieku vērtē seši padotie karavīri, jaunāko virsnieku – četri padotie un katru instruktoru – trīs karavīri, katra komandiera līderību raksturo vērtētāju grupas vidējais rādītājs. Savukārt militārās vadības līmeņu (vecākie virsnieki, jaunākie virsnieki un instruktori) vidējo līderību izsaka vērtētāju grupu vidējais rādītājs. Līdzīgi datu analīzē tiek izmantoti sociālās identifikācijas līderu vērtētāju grupu vidējie rādītāji. Datu analīzē ir izmantota Pīrsona korelācija.

Izmantojot pirmo sociālās identifikācijas aptauju (Mael & Ashforth, 1992), rezultāti norāda, ka pastāv statistiski vājas sakarības starp līderības faktoriem un karavīru identifikāciju ar savu vienību, Pīrsona korelācijas koeficienti ir robežās no $r = 0,17$, $p < 0,05$ līdz $r = 0,28$, $p < 0,001$. Jo izteiktāka transaktīvās līderības uz izņēmumiem fokusētā pasīvā vadība, jo zemāka karavīru sociālā identifikācija, Pīrsona korelācijas koeficients norāda vidēji ciešu negatīvu sakarību, $r = -0,32$, $p < 0,001$ (sk. 14. tabulu). Var secināt, ka pastāv negatīva saistība starp transaktīvās līderības uz izņēmumiem fokusēto pasīvo vadību un karavīru sociālo identifikāciju.

Analizējot sociālās identifikācijas aptaujas (Doosje et al., 1995) rezultātus, var secināt, ka pastāv statistiski nozīmīgas sakarības starp visiem līderības faktoriem (izņemot uz izņēmumiem fokusētās pasīvās vadības faktoru) un karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību, Pīrsona korelācijas koeficienti ir robežās no $r = 0,21$, $p < 0,001$ līdz $r = 0,35$, $p < 0,001$. Statistiski visnozīmīgākā sakarība ir starp transaktīvās līderības atalgojuma vadību, $r = 0,37$, $p < 0,001$ un uz izņēmumiem fokusēto aktīvo vadību, $r = 0,35$, $p < 0,001$. Statistiski nozīmīga sakarība tiek konstatēta starp transformatīvās līderības intelektuālo stimulāciju un sociālo identifikāciju, $r = 0,31$, $p < 0,001$. Negatīva korelācija tiek uzrādīta starp pasīvo līderību un karavīru identifikāciju ar savu vienību, $r = -0,45$, $p < 0,001$ (sk. 14. tabulu). Jo izteiktāka pasīvā līderība, jo zemāka karavīru identifikācija ar savu vienību.

14. tabula. Vidējās vērtības, standartnovirzes un Pīrsona korelācijas koeficienti sociālajai identifikācijai (izmantojot divas aptaujas) un daudzfaktoru līderības (MLQ vērtētāja forma) faktoriem NBS karavīru izlasē ($N = 156$)

Mainīgais	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>Maela un Ašforta sociālās identifikācijas aptauja</i>	<i>Dosjē sociālās identifikācijas aptauja</i>
1. Maela un Ašforta sociālās identifikācijas aptauja	3,69	0,46	–	
2. Dosjē sociālās identifikācijas aptauja	5,33	0,76	–	–
Idealizētā ietekme (atribūcija)	2,49	0,58	0,28**	0,23**
Idealizētā ietekme (uzvedība)	2,50	0,53	0,21**	0,29**
Idealizētā ietekme (kopējais)	2,50	0,54	0,26**	0,25**
Iedvesmojošā motivācija	2,62	0,49	0,22**	0,24**
Intelektuālā stimulācija	2,43	0,58	0,14	0,31**
Individualizētā uzmanība	2,38	0,59	0,20*	0,21**
Atalgojuma vadība	2,69	0,52	0,24**	0,37**
Uz izņēmumiem fokusētā aktīvā vadība	2,47	0,50	0,04	0,35**
Uz izņēmumiem fokusētā pasīvā vadība	1,87	0,48	-0,32**	-0,01
Pasīvā vadība (laissez-faire leadership)	1,59	0,55	-0,13	-0,45**
Transaktīvā līderība	2,38	0,35	0,17*	0,18*
Transformatīvā līderība	2,50	0,54	0,28**	0,20*

* $p < 0,05$. ** $p < 0,01$.

Piezīme. Komandiera līderības mērījums balstīts uz padoto vērtējumu (vērtētāju grupas vidējais rādītājs). Vadības līmeņa grupu (vecākie, jaunākie virsnieki un instruktori) līderības mērījums – vērtētāju grupu vidējais rādītājs. Karavīru sociālā identifikācija ir vidējais rādītājs.

3.4.2. EI un identifikācijas sakarības

Lai noskaidrotu pētījuma **3. jautājumu**, vai karavīru EI prognozē karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību SO un NBS karavīru izlasēs, tiek izmantota multiplā regresiju analīze. NBS karavīru izlases ($N = 744$) un SO karavīru izlases ($N = 203$) aprakstošās statistikas rādītāji: vidējās vērtības, standartnovirzes un savstarpējās korelācijas atkarīgam mainīgam – sociālai identifikācijai, mērītai ar aptauju (Doosje et al., 1995), un prognozējošiem mainīgiem – EI aptaujas apakšskalu mērījumi ir norādīti pielikumos (sk. 9. pielikuma 13. tabulu un 10. pielikuma 14. tabulu).

Multiplā regresiju analīze (izmantojot Enter metodi) NBS karavīru izlasē ($N = 744$) norāda (sk. 15. tabulu), ka $R = 0,49$ ($R^2 = 0,24$), pielāgotais $R^2 = 0,23$. Var secināt, ka karavīru EI apakšskalu rādītāji izskaidro 23% no NBS karavīru sociālās identifikācijas ar savu vienību variācijas, $F(17,743) = 14,05$, $p < 0,001$. Vislabāk karavīru sociālo identifikāciju prognozē EI intrapersonālā faktora pašaktualizācija, $\beta = 0,41$, interpersonālā faktora sociālā atbildība, $\beta = 0,14$ un stresa menedžmenta faktora stresa tolerance, $\beta = 0,12$, kā arī vispārējā garastāvokļa laimes izjūta. Karavīru zems emociju apzināšanās līmenis, $\beta = -0,21$ un vāji izteiktas problēmu

risināšanas iemaņas, $\beta = -0,15$ negatīvi prognozē karavīru sociālo identifikāciju. Karavīru pazemināta pašcieņa negatīvi prognozē karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību, $\beta = -0,19$.

15. tabula. Multiplā regresijas analīze EI neatkarīgiem mainīgiem, prognozējot atkarīgo mainīgo – sociālo identifikāciju (2.ID aptauja) NBS karavīru izlasē ($N = 744$)

<i>Neatkarīgais mainīgais</i>	<i>B</i>	<i>SE B</i>	<i>β</i>
Emociju apzināšanās	-0,49	0,11	-0,21**
Pašpārliecība	-0,05	0,12	-0,02
Pašcieņa	-0,37	0,11	-0,19*
Pašaktualizācija	0,88	0,12	0,41**
Neatkarība	-0,22	0,10	-0,10*
Empātija	-0,07	0,12	-0,04
Starppersonu attiecības	-0,05	0,14	-0,02
Sociālā atbildība	0,32	0,13	0,14*
Problēmu risināšana	-0,34	0,12	-0,15*
Realitātes izjūta	0,10	0,14	0,04
Elastīgums	0,25	0,11	0,10*
Stresa tolerance	0,26	0,14	0,12*
Impulsu kontrole	0,09	0,09	0,05
Laires izjūta	0,35	0,13	0,17*
Optimisms	0,03	0,13	0,01
Konstante	2,52	0,77	

Piezīme. $R = 0,49$, $R^2 = 0,24$, $F(17,743) = 14,05$, $p < 0,001$

* $p < 0,05$. ** $p < 0,01$.

16. tabula. Multiplā regresijas analīze EI neatkarīgiem mainīgiem, prognozējot atkarīgo mainīgo – sociālo identifikāciju (2.ID aptauja) SO karavīru izlasē ($N = 203$)

<i>Neatkarīgais mainīgais</i>	<i>B</i>	<i>SE B</i>	<i>β</i>
Emociju apzināšanās	0,18	0,17	0,10
Pašpārliecība	-0,22	0,20	-0,09
Pašcieņa	0,48	0,21	0,28*
Pašaktualizācija	0,12	0,23	0,05
Neatkarība	-0,17	0,16	-0,09
Empātija	-0,35	0,20	-0,18
Starppersonu attiecības	0,17	0,24	0,09
Sociālā atbildība	0,51	0,22	0,25*
Problēmu risināšana	0,45	0,19	0,21*
Realitātes izjūta	-0,22	0,24	-0,11
Elastīgums	0,10	0,17	0,05
Stresa tolerance	-0,03	0,24	-0,02
Impulsu kontrole	0,07	0,14	0,04
Laires izjūta	-0,22	0,22	-0,12
Optimisms	-0,08	0,25	-0,04
Konstante	3,22	1,23	

Piezīme. $R = 0,53$, $R^2 = 0,25$, $F(17,184) = 4,21$, $p < 0,001$.

* $p < 0,05$. ** $p < 0,01$.

Multiplā regresiju analīze (Enter metode) SO karavīru izlasē (N = 203) norāda (sk. 16. tabulu), ka $R = 0,53$ ($R^2 = 0,28$), pielāgotais $R^2 = 0,21$. Var secināt, ka karavīru EI apakšskalu rādītāji izskaidro 21% no SO karavīru sociālās identifikācijas ar savu vienību variācijas, $F(17,184) = 4,21$, $p < 0,001$. Vislabāk karavīru sociālo identifikāciju prognozē EI intrapersonālā faktora pašcieņa, $\beta = 0,28$, interpersonālā faktora sociālā atbildība, $\beta = 0,25$ un adaptācijas faktora problēmu risināšana, $\beta = 0,21$.

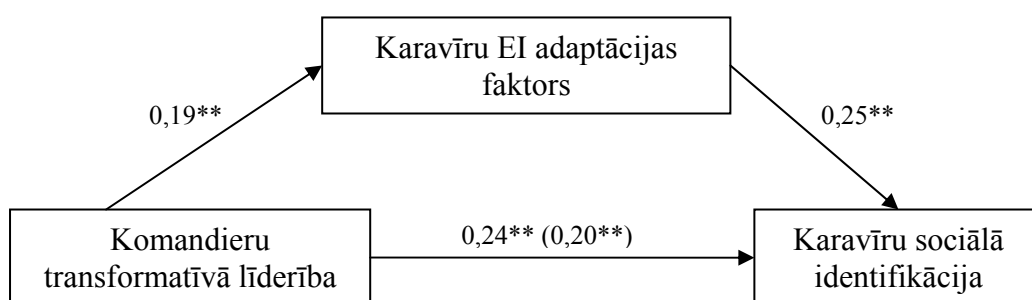
3.5. Mediatora modeļa pārbaude

Lai pārbaudītu pētījuma **4.hipotēzi** par EI lomu transformatīvās līderības un sociālās identifikācijas (izmantojot 2.ID aptauju, Doosje et al., 1995) savstarpējās sakarībās, izmatota Barona un Kenija (Baron & Kenny, 1986) ieteiktā procedūra: vispirms ir aprēķināti atsevišķi regresijas vienādojumi starp neatkarīgo mainīgo – transformatīvo līderību un atkarīgo mainīgo – sociālo identifikāciju (1. modelis). Nākamajā solī ir pārbaudīta regresija starp neatkarīgo mainīgo – transformatīvo līderību un mediatora mainīgo – EI. Tālāk ir aprēķināts vienādojums, kurā atkarīgā mainīgā prognozēšanai kā neatkarīgos mainīgos iekļauj transformatīvo līderību un emocionālo intelektu (2. modelis). Lai apstiprinātu mediatora efektu, transformatīvās līderības un sociālās identifikācijas sakarības ciešumam 2. modelī jābūt vājākam nekā 1. modelī. Mediatora efekts tiek pārbaudīts katram EI faktoram atsevišķi, izmantojot Sobela testu. Regresijas vienādojumu rezultātus skatīt 11. pielikumā no 15. līdz 27. tabulai.

Datu analīzē neatkarīgo mainīgo – transformatīvo līderību – izsaka komandieru/priekšnieku vērtētāju grupu vidējais rādītājs, mediatora mainīgo – karavīru EI vidējais rādītājs, kā arī atkarīgais mainīgais ir karavīru sociālās identifikācijas vidējais rādītājs. Kopumā 156 komandieru/priekšnieku (vecākie virsnieki, jaunākie viersnieki un instruktori) vērtētāju grupu veido viņu pakļautībā esošie 588 karavīri. Tiek konstatēts, ka nav statistiski nozīmīgas korelācijas starp transformatīvo līderību un EI interpersonālo faktoru, $p > 0,05$, tādēļ EI interpersonālais faktors mediatora modeļa pārbaudē netiek izmantots. Rezultāti norāda, ka transformatīvās līderības saistība ar identifikāciju kļūst vājāka, kad modelī tiek iekļauti EI intrapersonālais, adaptācijas, stresa menedžmenta un vispārējā garastāvokļa faktori. Tas nozīmē, ka transformatīvā līderība skaidro sociālo identifikāciju caur minētajiem EI faktoriem, kas liecina par mediatora efekta esamību.

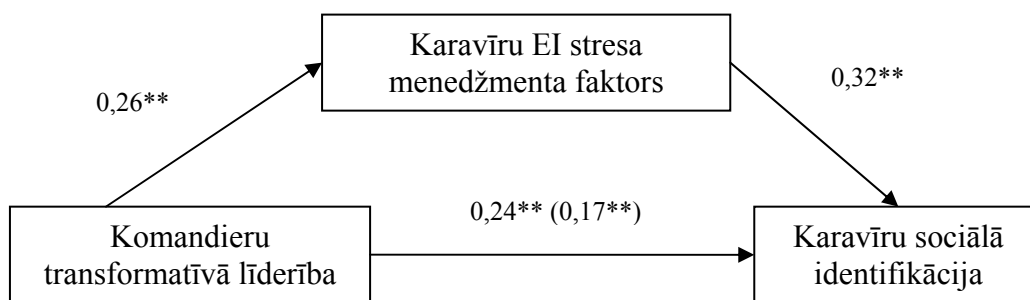
Transformatīvās līderības sakarība ar identifikāciju kļūst vājāka (1.modelī $\beta = 0,24$, $p < 0,001$ un 2. modelī $\beta = 0,22$, $p < 0,001$), bet saglabā statistiskās nozīmības līmeni, kad modelim tiek pievienots EI intrapersonālais faktors. Tomēr Sobela tests parāda, ka mediatora efekts nav statistiski nozīmīgs, jo $z = 1,41$, $p > 0,05$. Tas nozīmē, ka komandieru transformatīvā līderība veido statistiski nozīmīgu sakarību ar karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību tiešā veidā,

kur karavīru EI intrapersonālam faktoram nepiemīt statistiski nozīmīgs mediatora efekts. Mediatora modelis norāda, ka pastāv transformatīvās līderības statistiski nozīmīga sakarība ar identifikāciju caur EI adaptācijas faktoru, kur 1. modelī $\beta = 0,24$, $p < 0,001$ un 2. modelī $\beta = 0,20$, $p < 0,001$. Savukārt Sobela tests parāda, ka $z = 3,45$, $p < 0,001$ (sk. 6. attēlu). Rezultāti atklāj, ka pastāv transformatīvās līderības statistiski nozīmīga sakarība ar identifikāciju caur EI stresa menedžmenta faktoru, kur 1. modelī $\beta = 0,24$, $p < 0,001$ un 2. modelī $\beta = 0,17$, $p < 0,001$, Sobela tests – $z = 4,68$, $p < 0,001$ (sk. 7. attēlu) un EI vispārējā garastāvokļa faktoru, kur 1. modelī $\beta = 0,24$, $p < 0,001$ un 2. modelī $\beta = 0,21$, $p < 0,001$, Sobela tests parāda, ka $z = 2,75$, $p < 0,05$ (sk. 8. attēlu). Var secināt, ka trim EI faktoriem, izņemot intrapersonālo un interpersonālo faktoru, piemīt mediatora efekts uz transformatīvās līderības un sociālās identifikācijas savstarpējām sakarībām, kas liecina par daļēju mediāciju.



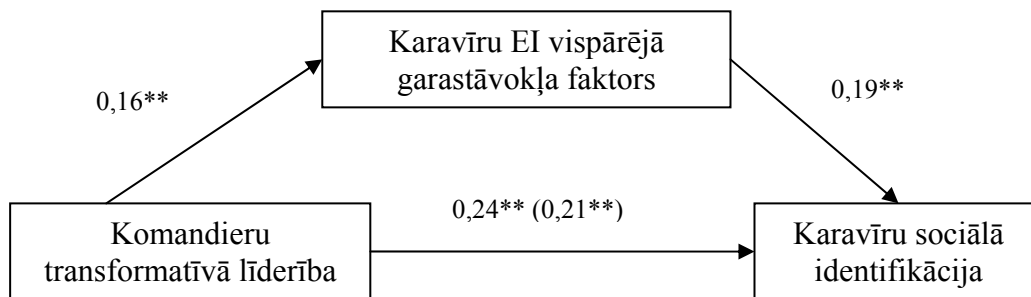
Piezīme. * $p < 0,05$. ** $p < 0,001$. Iekavās otrā modeļa rādītāji. Komandieru transformatīvā līderība – līderu vērtētāju grupu vidējais rādītājs, EI – karavīru vidējais rādītājs un sociālā identifikācija – karavīru vidējais rādītājs.

6. attēls. Standartizētie regresijas koeficienti (β) transformatīvās līderības, EI adaptēšanās faktora un sociālās identifikācijas savstarpējās sakarībās NBS karavīru izlasē ($N = 588$)



Piezīme. * $p < 0,05$. ** $p < 0,001$. Iekavās otrā modeļa rādītāji. Komandieru transformatīvā līderība – līderu vērtētāju grupu vidējais rādītājs, EI – karavīru vidējais rādītājs un sociālā identifikācija – karavīru vidējais rādītājs.

7. attēls. Standartizētie regresijas koeficienti (β) transformatīvās līderības, EI stresa menedžmenta faktora un sociālās identifikācijas savstarpējās sakarībās NBS karavīru izlasē ($N = 588$)



Piezīme. * $p < 0,05$. ** $p < 0,001$. Iekavās otrā modeļa rādītāji. Komandieru transformatīvā līderība – līderu vērtētāju grupu vidējais rādītājs, EI – karavīru vidējais rādītājs un sociālā identifikācija – karavīru vidējais rādītājs.

8. attēls. Standartizētie regresijas koeficienti (β) transformatīvās līderības, EI vispārējā garastāvokļa faktora un sociālās identifikācijas savstarpējās sakarībās NBS karavīru izlasē (N = 588)

4. Iztirzājums

Promocijas darbā ir analizēti psiholoģiskie konstrukti: transformatīvā līderība, militārā līderība, emocionālais intelekts, sociālā identifikācija. Pētījuma rezultāti norāda, ka darbā izvirzītās trīs hipotēzes apstiprinās un viena hipotēze apstiprinās daļēji, kā arī ir sniegtas atbildes uz pētījuma jautājumiem. Var secināt, ka pastāv līderības profilu atšķirības militārās vadības līmeņos, kā arī līderības atšķirības līderu pašnovērtējumā un viņu pakļautībā esošo karavīru līderības citvērtējumā. Turklāt līderības pašnovērtējums atkarīgs no militārā konteksta specifikas – militāri operatīvie kaujas apstākļi (karavīru dalība SO) vai miera laika (garnizona) situācija. Pētījuma rezultāti norāda, ka pastāv EI atšķirības dažādos vadības līmeņos. Pētījumā ir apstiprināta jauna hipotēze, kas ļauj skaidrot komandieru transformatīvās līderības un karavīru sociālās identifikācijas sakarības caur karavīru EI faktoriem kā mediatora mainīgiem.

Pētījuma rezultāti norāda, ka pastāv daudzfaktoru līderības atšķirības transaktīvās līderības, uz izņēmumiem fokusētās pasīvās vadības un pasīvās līderības faktoros dažādos vadības līmeņos NBS karavīru izlasē. Tomēr atšķirības netiek konstatētas transformatīvās līderības faktoros, salīdzinot ar iepriekš veiktajiem pētījumiem militārajā vidē (Kane & Tremble, 2000), kur ir norādīts, ka vecākie virsnieki garnizona apstākļos vairāk demonstrē transformatīvo līderību. Var secināt, ka pētījuma 1.hipotēze apstiprinās daļēji, bet pamato teorētiskās atziņas, ka atsevišķos gadījumos transaktīvā līderība izvirzās priekšplānā, jo to nosaka organizācijas darbības specifika un kultūrvide (Avolio & Bass, 2007). Var secināt, ka pašreizējā situācijā NBS militārā vadība vairāk pamatojas uz transaktīvās līderības izņēmumu vadību, kas galvenokārt orientēta uz kļūdu konstatēšanu un novēršanu. Rezultāti norāda, ka vecākiem virsniekiem piemīt mazāk izteikta transaktīvās līderības uz izņēmumiem fokusētā pasīvā vadība un pasīvā līderība,

salīdzinot ar jaunākiem virsniekiem un instruktoriem, kas pamato teorētiskās atziņas par vecāko virsnieku nepieciešamajām kompetencēm atbilstoši kritiskajiem uzdevumiem (Hunt, 1991). Instruktoriem, salīdzinot ar jaunākiem un vecākiem virsniekiem, ir mazāk izteikta transaktīvā līderība, kas izskaidro militārās vadības hierarhiju, kur zemākā līmeņa komandieri/instruktori strādā tiešā kontaktā (face-to-face) ar kareivjiem. Tādējādi instruktoriem nepieciešams vairāk izmantot transformatīvās līderības stilu. Var konstatēt, ka Latvijas BS līderības realizācijā dominē kritiskie faktori, kas saistās ar transaktīvo līderību, ko var pamatot ar militārās kultūras specifiku un ārējās vides ietekmi (Wong et al., 2003). Fakts, ka NBS struktūrvienībās dažādos vadības līmeņos netiek konstatētas transformatīvās līderības atšķirības, iespējams, ir pozitīvs rezultāts, jo pastāv teorētiskā atziņa, ka komplicētā sistēmā līderības pretrunas apdraud vadības efektivitāti (Bommer et al., 2004).

Ir relatīvi maz empīrisku līderības pētījumu, kuros ir analizētas līdera pašnovērtējuma un viņu pakļautībā esošo līderības vērtētāju atšķirības (Livi et al., 2008; Paunonen et al., 2006). Minētais pētījumu rakurss ir saistošs praktiskā militārā vidē, turklāt pētījums sniedz interesantus rezultātus. Līderības psiholoģijas atziņas liecina, ka efektīvam līderim ir jābūt nedaudz augstākam pašnovērtējumam nekā padoto vērtējumam, tomēr adekvātam, salīdzinot ar padoto vērtējumu (Chen & Bliese, 2001), jo kopējā realitātes apziņa un vienotie priekšstati par līderību nodrošina darbības efektivitāti (Hannah et al., 2008). Pētījuma rezultāti apliecina, ka pastāv komandieru līderības pašnovērtējuma un līderu uzvedības citvērtējuma atšķirības vadības līmeņos. Visnozīmīgākās līderības faktoru pašnovērtējuma un citvērtējuma atšķirības konstatētas jaunāko virsnieku grupā, jo tās ir visos līderības faktoros, izņemot transaktīvās līderības uz izņēmumiem fokusēto aktīvo vadību. Var pieņemt, ka jaunākie virsnieki skaidri apzinās nepieciešamību karjeras izaugsmē, tādēļ vēlas sevi idealizēt. Jāsecina, ka vidējā līmeņa komandieriem pastāv tendence pārvērtēt savu ieguldījumu dienestā, ko var izskaidrot ar līderības „domino efektu”, jo zemākā vadības līmenī līderiem piemīt tendence demonstrēt līderības kvalitātes, kas raksturīgas augstākam vadības līmenim, turklāt izteiktākā pakāpē, tādējādi jaunākiem virsniekiem piemīt tendence piedēvēt sev vecākiem virsniekiem noteiktās profesionālās kompetences (Bass et al., 1987). Savukārt vecākiem virsniekiem līderības pašnovērtējuma un līdera uzvedības citvērtējuma atšķirības tiek konstatētas transformatīvās līderības idealizētās ietekmes (uzvedības), intelektuālās stimulācijas, individualizētās uzmanības faktoros, kā arī transaktīvās līderības atalgojuma vadībā. Padotie karavīri uzskata, ka vecākie virsnieki pārvērtē savu idealizēto ietekmi (uzvedību), kā arī intelektuālo stimulāciju attiecībā uz padotajiem, kā dēļ augstākā vadības līmeņa līderu pakļautībā esošie karavīri ir ierobežoti karjeras izaugsmē. Diskutējami būtu transformatīvās līderības individuālās uzmanības faktora pašnovērtējuma un citvērtējuma pretrunīgie rezultāti, ko var izskaidrot ar situācijas kontekstu, jo militārajās organizācijās karavīru individuālajām vajadzībām ir sekundāra nozīme (Headquarters,

Department of the Army, 2006). Rezultāti liecina par vecāko virsnieku uzskatiem, ka atbilstoši varas pilnvarām var atalgot padotos par sekmīgu dienestu, tomēr padotie relatīvi zemu vērtē komandieru atalgojuma vadību. Rezultāti apstiprina, ka NBS vecākiem virsniekiem piemīt tendence sevi pārvērtēt, jo padotie karavīri vērtē augstāko vadības līmeni ar izteiktām pasīvās līderības iezīmēm. Līdzīga tendence pastāv līderības pašnovērtējumā instruktoru grupā, kur atšķirības tiek konstatētas transformatīvās un transaktīvās līderības faktoros. Var secināt, ka kopumā komandieri idealizē savu līderību, it īpaši transformatīvās līderības faktoros.

Akcentējot militārās līderības konteksta specifiku (Hunt, 1991; Wong, Bliese et al., 2003), pētījuma rezultāti norāda, ka pastāv līderības pašnovērtējuma atšķirības vadības līmeņos atkarībā no karavīru dalības starptautiskajās operācijās. NBS karavīru pētījuma izlasē, izmantojot MLQ aptaujas līdera formu, karavīriem dažādos militārās vadības līmeņos atkarībā no dalības starptautiskajās operācijās ir raksturīgas statistiski nozīmīgas pašnovērtējuma atšķirības transformatīvās līderības idealizētās ietekmes (atribūcijas un uzvedības) un iedvesmojošās motivācijas faktoros. Var secināt, ka karavīri, kuriem ir starptautisko operāciju (SO) pieredze, sevi uzskata par transformatīviem līderiem. Turklāt NBS karavīriem, kuriem ir SO pieredze, ir raksturīga izteiktāka transaktīvās līderības uz izņēmumiem fokusētā pasīvā vadība. Minēto faktu pamato atziņa, ka dienesta vide ir atšķirīga garnizona un militāro operāciju reģionos, tādējādi miera laika situācijā ir relatīvi maz izņēmuma situāciju, kur nepieciešama aktīva darbība, salīdzinot ar operatīvo (kaujas) situāciju. Var pieņemt, ka karavīri ar SO pieredzi citādi vērtē situācijas aktualitāti un vadības risku. Tas pamato teorētiskās atziņas, ka paaugstināta riska situācijās aktualizējas nestandarta lēmumu pieņemšanas procedūras, kas ir pamatā transformatīvās līderības attīstībai (Avolio & Bass, 2007), savukārt garnizona apstākļos ir pieļaujama izteiktāka transaktīvā līderība, kaut gan Bass (1998) ir izteicis pretēju pieņēmumu, ka karadarbības apstākļos transaktīvā līderība var dominēt pār transformatīvo līderību. Pamatojoties uz teorētisko atziņu un empīriskā pētījuma pretrunu, esošais pētījums ir papildināms un turpināms nākotnē, lai precizētu transformatīvās līderības realizācijas specifiku militārajā vidē. Rezultāti liecina, ka pastāv dienesta pakāpju un karavīru dalības SO mijiedarbības efekts, jo pašnovērtējuma atšķirības tiek konstatētas transformatīvās līderības idealizētās ietekmes (uzvedības) un iedvesmojošās motivācijas faktoros. Vecākie virsnieki un instruktori, kuriem ir SO pieredze, vērtē savu transformatīvās līderības iedvesmojošo motivāciju augstāk, salīdzinot ar vecākiem virsniekiem un instruktoriem bez SO pieredzes. Turklāt vecākiem virsniekiem ar SO pieredzi piemīt arī augstāks idealizētās ietekmes (uzvedības) pašnovērtējums. Kadetiem, kuriem nav SO pieredzes, kopumā ir zemāks transformatīvās līderības pašnovērtējums. Tas apstiprina atziņu, ka transformatīvai līderībai ir būtiska nozīme militāro vienību darbībai operatīvo uzdevumu izpildes laikā (Bass et al., 2003).

Analizējot līderības pašnovērtējuma atšķirības dažādās dienesta pakāpju grupās starptautiskā karavīru izlasē, var secināt, ka pastāv atšķirības transaktīvās līderības atalgojuma vadībā, jo karavīriem ar augstāku dienesta pakāpi piemīt augstāka disciplinārā vara, kas atbilst militārās vadības hierarhijai. Starptautiskā karavīru izlasē dienesta pakāpes un karavīru iepriekšējās dienesta pieredzes mijiedarbība liecina par pasīvās vadības atšķirībām dažādās dienesta pakāpju grupās, jo instruktoriem ar iepriekšēju starptautisko operāciju pieredzi ir zemāka pasīvā līderība, salīdzinot ar instruktoriem bez operāciju pieredzes. Savukārt kareivji ar operāciju pieredzi sevi raksturo ar izteiktāku pasīvo līderību, salīdzinot ar kareivjiem bez pieredzes. Atkarībā no starptautisko operāciju pieredzes pasīvās līderības atšķirības netiek konstatētas virsnieku grupā. Var izteikt pieņēmumu, ka karavīri ar zemāku dienesta pakāpi bez iepriekšējas starptautisko operāciju pieredzes ir nedrošāki un mazāk uzņemas līderu pozīciju misiju reģionos.

Pētījuma rezultāti norāda, ka pastāv karavīru līderības pašnovērtējuma atšķirības dažādos militārās vadības līmeņos atkarībā no karavīru dalības starptautiskajās operācijās. NBS karavīri ar starptautisko operāciju pieredzi vairāk realizē transformatīvo līderību, savukārt karavīriem bez starptautisko operāciju pieredzes ir raksturīga transaktīvā un pasīvā līderība. Pētījuma rezultāti apstiprina Basa teorētiskās atziņas par līderības atšķirībām miera un kaujas apstākļos, jo atkarībā no situācijas konteksta priekšplānā var izvirzīties nepieciešamība pēc transformatīvās vai transaktīvās līderības (Bass, 1990; Bass & Yammarino, 1991). Jāatzīst, ka līderības izpēte reālos kaujas apstākļos ir komplicēta un rezultāti var atšķirties atbilstoši konkrētajam kontekstam (Wong, Kolditz et al., 2003). Var secināt, ka NBS karavīru izlasē dažādos vadības līmeņos līderu pašnovērtējums, kuriem nav SO pieredzes, būtiski neatšķiras no līderības citvērtējuma, jo abos gadījumos līderības atšķirības ir konstatētas transaktīvās līderības faktoros, kā arī transformatīvās līderības faktoros atkarībā no karavīru starptautisko operāciju pieredzes. Pētījuma rezultāti apstiprina teorētisko atziņu, ka subjektīvo faktoru ietekme pastāv gan līderu pašnovērtējumā, gan līderības vērtētāju skatījumā (Livi et al., 2008; Uleman, 1991). Tādējādi līderības pašnovērtējuma rezultāti uzskatāmi par ticamiem.

Lai gan publikācijas par EI ir populāras, ir jāatzīst, ka EI izpētē organizāciju kontekstā ir vairāk teorētisko atziņu, nevis empīrisko pierādījumu (Antonakis et al., 2009), turklāt trūkst pētījumu militāro organizāciju kontekstā. Pētījuma rezultāti norāda, ka pastāv statistiski nozīmīgas atšķirības emocionālā intelekta faktoros militārās vadības līmeņos NBS karavīru izlasē. Turpretī starptautiskā karavīru izlasē nav vērojamas emocionālā intelekta atšķirības atkarībā no karavīra dienesta pakāpes. Pētījuma rezultātus izskaidro karavīru izlases internacionālais sastāvs, kur tautības un pakāpju mijiedarbībai ir lielāka nozīme EI atšķirībās nekā respondentu piederībai dažādām dienesta pakāpju grupām. NBS izlasē jaunākiem virsniekiem ir augstāki EI rādītāji nekā instruktoriem, kadeti un kareivjiem. Nav statistiski

nozīmīgu EI atšķirību starp jaunākiem un vecākiem virsniekiem. Virsnieku grupas EI augstākus rādītājus var pamatot ar ilgāku izdienas laiku, piederību vecuma grupai, salīdzinot ar kadetiem un kareivjiem, kuriem izdienas laiks profesionālajā dienestā ir relatīvi mazs, turklāt zemākas pakāpes karavīri pārsvarā ir gados jaunāki, salīdzinot ar virsniekiem. Pētījuma rezultātus var skaidrot EI teoriju kontekstā (Bar-On, 2005), ka EI kompetences ir mainīgas atbilstoši indivīdu vecumam, jo gados vecākiem cilvēkiem raksturīgāki augstāki EI kompetenču un sociālo iemaņu rādītāji. EI faktoru atšķirības dienesta pakāpju grupās, it īpaši EI adaptācijas un stresa menedžmenta faktoros, pamato teorētiskās atziņas par militārās vadības līmeņu iedalījumu, kur katrā vadības līmenī ir noteiktas profesionālās kompetences prasības (Wong, Bliese et al., 2003). Analizējot EI faktorus dažādos vadības līmeņos, var konstatēt, ka adaptācijas faktors ir kritisks aspekts sekmīgai karavīru funkcionēšanai visos vadības līmeņos, it īpaši augstākā vadības līmenī (Avolio & Luthans, 2006). Turklāt pētījuma rezultāti norāda, ka starptautisko operāciju karavīru EI faktoru mērījumu vidējie rādītāji ir augstāki, salīdzinot ar NBS karavīriem, it īpaši EI adaptācijas un stresa menedžmenta faktoros. Tādējādi rezultāti ieskicē militārā konteksta specifiku garnizona un kaujas apstākļos, kā arī apstiprina teorētisko atziņu, ka EI rādītāji variē atkarībā no situācijas konteksta un respondentu darbības konkrētā organizācijas vidē, jo atsevišķi EI komponenti var būt pastiprināti vai pavājināti (Butler & Chinowsky, 2006).

Analizējot EI atšķirības apakšskalu līmenī dažādās dienesta pakāpju grupās NBS karavīru izlasē, var konstatēt, ka atkarībā no karavīra dienesta pakāpes vērojamas EI pašpārlicības, pašaktualizācijas, empātijas, sociālās atbildības, problēmu risināšanas, realitātes izjūtas, elastīguma, stresa tolerances, impulsu kontroles, laimes izjūtas un optimisma atšķirības. Vērtējot karavīru EI vispārējā garstāvokļa izpausmi dažādās dienesta pakāpju grupās, var konstatēt, ka kadetiem piemīt izteiktāks optimisms, salīdzinot ar citu dienesta pakāju grupu karavīriem. Rezultātus izskaidro NBS dienesta gaitas nolikums, kur teikts, ka kadets ir profesionālā dienesta karavīrs, taču viņa dienesta pienākumi ir saistīti ar izglītības iegūšanu militārā mācību iestādē, tādējādi kadetu izpratne par militāro dienestu var būt virspusēja un optimistiskāka, salīdzinot ar citu pakāpju karavīriem, kuriem atbildības līmenis ir augstāks. Rezultāti norāda, ka jaunākiem virsniekiem piemīt izteiktāka empātija, salīdzinot ar citu pakāpju karavīriem. Var secināt, ka vidējā vadības līmenī komandieri strādā ciešākā kontaktā ar padotajiem karavīriem, kas saistās ar komandieru nepieciešamību veltīt individualizēto uzmanību padoto problēmu risināšanā, tādējādi akcentējot empātijas spējas (Headquarters, Department of the Army, 1990). Tiek konstatēts, ka kareivjiem ir zemāka sociālā atbildība, jo dienests ir saistīts ar pavēļu un rīkojumu izpildi, nevis individuālu lēmumu pieņemšanu. Turklāt vērojama tendence, ka zemākas pakāpes karavīri vājāk kontrolē impulsus, viņiem piemīt zemāka stresa tolerance, salīdzinot ar virsniekiem. Tas norāda uz līderu emocionālās kompetences atšķirībām dažādos vadības līmeņos militārā konteksta specifiskā, jo realitātes izjūta un stresa tolerance ir aktuālas emocionālās iemaņas karavīru

sekmīgai funkcionēšanai starptautiskajās operācijās, kā arī ir nepieciešamas komandieru/līderu profesionālās kompetences (Mumford et al., 2000; Steele & Walters, 2001).

Analizējot EI apakšskalu mērījumu atšķirības dažādās dienesta pakāpju grupās starptautiskā karavīru izlasē, var secināt, ka starptautisko operāciju kareivjiem, kuri pilda zemāka līmeņa komandieru pienākumus, ir augstāki rādītāji EI emociju apzināšanās un starppresonu attiecību komponentos. Turklāt kareivjiem ir izteiktāks elastīgums, salīdzinot ar instruktoriem un virsniekiem. Rezultātus var skaidrot ar minētās dienesta pakāpju grupas uzdevumu izpildes specifiku operāciju reģionā, jo tieši kareivji visvairāk ir iesaistīti drošības un kaujas patruļās. Kopumā dažādos vadības līmeņos starptautiskā karavīru izlasē var konstatēt mazāk izteiktas EI kompetenču un iemaņu atšķirības, salīdzinot ar NBS karavīru izlasi. Turklāt starptautiskā karavīru izlasē tautības un dienesta pakāpju mijiedarbība nosaka izteiktākas EI atšķirības. Jāuzsver, ka EI atšķirību analīze atkarībā no nacionālās piederības saskaņā ar pētījuma ierobežojumiem netiek interpretēta. NBS un starptautiskās karavīru izlases pētījuma rezultāti norāda, ka atšķirīgās organizācijās atsevišķi EI komponenti pastiprinās vai pavājinās atbilstoši profesionālajiem uzdevumiem un darbības videi (Bar-On, Handley et al., 2005). Var secināt, ka EI pētījums NBS un SO karavīru izlasēs apstiprina teorētiskās atziņas, ka organizāciju kontekstā visefektīvāk ir izmantot EI jaukto modeli (Zeidner et al., 2004), jo tas ietver kompetences, kas ir nozīmīgas karavīru profesionālajā vidē (Headquarters, Department of the Army, 2007) un militārās vides kontekstā līderu EI ir būtiska nozīme (Abrahams, 2007). Šis ir pirmais pētījums, kur tiek analizētas karavīru EI atšķirības militārās vides konteksta specifiskā, turkāt papildina iepriekš veikto pētījumu klāstu par EI atšķirībām vadības līmeņos organizāciju kontekstā, analizējot visus vadības līmeņus, salīdzinot ar citiem pētījumiem, kur netiek analizēts zemākais vadības līmenis.

Pētījuma novitāti nosaka EI lomas izpēte organizāciju kontekstā, jo rezultāti atklāj, ka pastāv sakarības starp EI un karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību abās pētījuma izlasēs. NBS karavīru izlasē vislabāk karavīru sociālo identifikāciju prognozē EI intrapersonālā faktora pašaktualizācija, interpersonālā faktora sociālā atbildība, adaptācijas faktora elastīgums, stresa menedžmenta faktora stresa tolerance un impulsu kontrole, kā arī vispārējā garastāvokļa laimes izjūta. Savukārt starptautiskā karavīru izlasē vislabāk karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību prognozē karavīru EI pašcieņa, sociālā atbildība un problēmu risināšana. Rezultāti apstiprina teorētiskās atziņas, ka afektīvajiem/emocionālajiem faktoriem ir būtiska nozīme sociālās identifikācijas izpausmē (Ellemers et al., 1999; Van Dick, 2004). Rezultāti ieskicē arī militārās vides specifiku, jo garnizona apstākļos (NBS izlase) un kaujas apstākļos (SO izlase) atšķirīgi EI komponenti prognozē karavīru sociālo identifikāciju.

Analizējot teorētisko un empīrisko pētījumu atziņas par sociālo identifikāciju, rezultāti norāda, ka pastāv sakarības starp līderības faktoriem un karavīru sociālo identifikāciju ar savu

vienību, izmantojot sociālās identifikācijas mērījumu (Doosje et al., 1995). Var secināt, ka sociālās identifikācijas Dosjē aptauja, kas virzīta arī uz sociālās identitātes testēšanu, ir efektīvāk izmantojama militārās organizācijās, salīdzinot ar rezultātiem, ko sniedz sociālās identifikācijas aptauja, kas orientēta uz sociālās identifikācijas afektīvajiem faktoriem (Mael & Ashforth, 1992). Pētījuma rezultāti NBS atklāj, ka, izņemot uz izņēmumiem fokusētās pasīvās vadības faktoru, visi līderības faktori korelē ar karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību. Jo izteiktāka pasīvā līderība, jo zemāka karavīru sociālā identifikācija. Pētījuma rezultāti apstiprina iepriekš veikto mērījumu rezultātus, ka pastāv pozitīva sakarība starp transformatīvo līderību un karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību (Shamir et al., 2000). Turklāt, pamatojoties uz atziņu (Kark et al., 2003), ka karavīru sociālā identifikācija nav pietiekami empīriski pētīta militārās organizācijās vai pētījumos izmantotas relatīvi mazas izlases, esošie rezultāti sniedz empīrisku apstiprinājumu par transformatīvās līderības un karavīru sociālās identifikācijas sakarībām plašākā karavīru populācijā.

Pētījumā analizētie psiholoģiskie konstrukti – transformatīvā līderība, sociālā identifikācija un emocionālais intelekts – ir apvienoti mediatora modelī. Rezultāti liecina, ka pastāv komandieru transformatīvās līderības un karavīru sociālās identifikācijas ar savu vienību sakarības caur karavīru EI adaptācijas, stresa menedžmenta un vispārējā garastāvokļa faktoriem kā mediatora mainīgiem, kas apstiprina daļēju mediāciju. Tas pamato teorētisko atziņu, ka transformatīvās līderības un sociālās identifikācijas sakarības pastarpināti var ietekmēt vairāki mainīgie lielumi (Shamir et al., 2000), kur EI ir tikai viens no iespējamiem mainīgajiem faktoriem. Var secināt, ka komandieru transformatīvā līderība ietekmē karavīru EI komponentus: problēmu risināšanu, realitātes izjūtu, elastīgumu, stresa toleranci un impulsu kontroli, kā arī laimes izjūtu un optimismu un caur to netiešā veidā identifikāciju ar savu vienību. Tādējādi empīriski ir apstiprinātas teorētiskās atziņas par līdera EI lomu militāro organizāciju kontekstā (Abrahams, 2007), jo pētījumā atklājas prioritārās EI kompetences dažādos vadības līmeņos, kā arī nosaka karavīru EI saistību ar sociālo identifikāciju. Pētījuma rezultāti ieskicē novitāti EI problemātikas izpētei organizāciju kontekstā, jo empīriski tiek apstiprinātas teorētiskās atziņas, ka EI ir attīstāms un mācāms (Boyatzis, 2006; Cherniss & Goleman, 2001). Pamatojoties uz EI pētījumiem darba vidē, ka dažādās nodarbinātības nozarēs ievieš atšķirīgus emocionālā intelekta komponentus, kas ir būtiski konkrētai profesijas izpildei (Zeidner et al., 2004), rezultāti norāda uz EI trim faktoriem – adaptācijas, stresa menedžmenta un vispārējā garastāvokļa –, kas ir pamatā karavīru sekmīgai profesionālajai darbībai un sociālajai identifikācijai ar savu vienību. Rezultāti apstiprina iepriekš veikto pētījumu atziņas, ka EI adaptācijas faktors pozitīvi korelē ar transformatīvo līderību (Barling et al., 2000), jo komandieru transformatīvā līderība ietekmē karavīru EI adaptāciju un caur to arī identifikāciju. Mediācijas modeļa analīzē karavīru EI stresa menedžmenta faktoram ir mediatora efekts, kas empīriski apstiprina teorētiskās atziņas, ka EI

ietekmē indivīda stresa noturīgumu attiecībā uz organizācijas vides prasībām, nodrošina konstruktīvu uzvedību stresa situācijās (Bar-On, 1997). Ja militāro vienību kaujas spējas ievērojami ietekmē komandiera profesionālā kompetence un līderība (Bartone, 2006) un turklāt transformatīvais līderis sekmē padoto intelektuālo izaugsmi un motivāciju (Bass, 1996), tad no pētījuma praktiskā izmantojuma ir svarīgi noskaidrot, kādus karavīru EI komponentus komandieris ir spējīgs ietekmēt, lai sekmētu karavīru sociālo identifikāciju, kas ir pamatā vienību darbības efektivitātei (Shamir & Ben-Ari, 2000). Mediācijas modeļa pārbaudes rezultāti norāda uz Hunta (1991) daudzlīmeņu līderības modeļa izmantojumu militārās līderības izpētē, kur atbilstoši katram vadības līmenim ir noteiktas līderu galvenās kompetences – problēmu risināšanas spējas, adaptēšanās, izturība pret stresu, sociālā atbildība, jo militāro līderu transformatīvās līderības stils ietekmē arī padoto karavīru EI faktorus, kas ietver iepriekš minētās kompetences un caur to arī karavīru sociālo identifikāciju.

Pētījuma ierobežojumi

Līderības izpēte organizāciju kontekstā ir kompleksa, ņemot vērā transformatīvās līderības MLQ izmantošanas 360° metodi (Avolio & Bass, 2007). Turklāt, akcentējot militārās vides izpētes specifiku, kas saistās ar struktūrvienību hierarhijas kompleksumu, pastāv papildu ierobežojumi saistībā ar konkrētās militārās vienības misijas realizāciju garnizona vai kaujas apstākļos. Pamatojoties uz to, ka pētījums tika veikts laika periodā, kad Latvijas BS darbību ietekmēja ārējie faktori, kas saistās ar militāro struktūrvienību reorganizāciju, pētījuma izlase ir veidota pēc pieejamības principa, izvēloties trīs vadības līmeņu komandierus, lai viņu pakļautībā būtu vienāds skaits padoto karavīru atbilstoši militārās vadības hierarhijas iedalījumam, kur zemāka līmeņa komandieriem ir mazāks skaits padoto karavīru. Lai gan pētījumam ir ierobežojumi, var atzīt, ka pētījuma validitāte pastāv, jo pētījuma empīriskie rezultāti apstiprina teorētisko pētījumu atziņas.

Būtiskākie pētījuma ierobežojumi ir konstatēti militāro operāciju reģionā, jo datu ievākšanu ietekmē militārās vides specifika, kuru raksturo operatīvās situācijas mainība un dinamika attiecībā uz drošības stabilitāti reālos kaujas apstākļos. Turklāt pētījuma veikšanu militāro operāciju reģionā ierobežo fakts, ka militārās darbības realizē starptautiskā līmenī, ietverot dažādus spēku veidus, kā arī militārā pētījuma izlase sastāv no dažādu nāciju BS pārstāvjiem. Tādējādi, pamatojoties uz līderības izpētes sarežģītības līmeni, misiju reģionā ir izmantots līderu pašnovērtējuma ziņojums, atkāpjoties no tradicionālās transformatīvās līderības izpētes procedūras. Kā papildu ierobežojuma faktoru militārās vides specifikā var minēt, ka pētījumā ir izmantotas transformatīvās līderības, EI un sociālās identifikācijas aptaujas angļu valodā. Apvienoto militāro spēku dienesta komunikācijas valoda ir angļu valoda, diemžēl starptautisko BS respondentu angļu valodas zināšanas ir atšķirīgas atbilstoši katras valsts BS izvirzītajām prasībām attiecībā uz svešvalodas zināšanu prasībām atbilstoši vadības līmenim.

4.1. Secinājumi

Līderības pētījumu problemātika organizāciju līmenī ir aktuāla, turklāt civilo organizāciju pētniekiem vienmēr ir saistoša militārās līderības specifika, jo pastāv vispārpieņemts uzskats, ka daudzās zinātnes nozarēs pētījumu novitātes aktualizējas saistībā ar atklājumiem militārās zinātnes jomās. Tādējādi psiholoģijas zinātnes nozare nav izņēmums, it īpaši, koncentrējot uzmanību uz līderības efektivitāti dažādu organizāciju kontekstā. Apkopojot teorētisko un empīrisko pētījumu atziņas saistībā ar pētījumā izvirzīto mērķi, var secināt, ka promocijas darbā izvirzītās hipotēzes apstiprinās un jautājumi ir atbildēti. Promocijas darba rezultāti par līderību daudzējādā ziņā apstiprina iepriekš veikto līderības pētījumu atziņas organizāciju psiholoģijas jomā, akcentē militārās līderības izpētes pieejas, turklāt skar problemātiku, kas iepriekš maz pētīta militāro organizāciju kontekstā. Pētījuma rezultāti par komandieru transformatīvās līderības, karavīru emocionālā intelekta un sociālās identifikācijas saistību ir labs pamats turpmākajiem pētījumiem, lai noteiktu cēloņsakarības starp minētajiem konstruktiem. Pētījuma rezultāti iezīmē empīrisku rezultātu pretrunas, jo NBS karavīru izlasē netiek konstatētas transformatīvās līderības atšķirības, dažādos vadības līmeņos analizējot komandieru līderības uzvedības citvērtējumu. Tomēr transformatīvās līderības pašnovērtējuma atšķirības pastāv, ja tiek kontrolēta karavīru dalība starptautiskajās operācijās. Tādējādi ir pamats turpināt transformatīvās līderības izpēti militārajās struktūrvienībās gan garnizona, gan operacionālā vidē. Rezultāti apstiprina, ka pastāv sakarība starp komandieru transformatīvo, transaktīvo līderību un karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību. Pētīt EI lomu militāro organizāciju kontekstā, var secināt, ka pastāv saistība starp karavīru emocionālo intelektu un sociālo identifikāciju ar savu vienību, turklāt NBS un starptautiskā karavīru izlasē atšķirīgi komponenti prognozē sociālo identifikāciju. Pētījuma rezultāti apstiprina, ka dažādu dienesta pakāpju grupās atšķirīgās karavīru izlasēs pastāv EI atšķirības. Turklāt literatūras analīzes rezultātā, izvirzot pētījuma jautājumus un hipotēzes, ir izstrādāts jauns mediators modelis, nosakot EI lomu transformatīvās līderības un sociālās identifikācijas sakarībās, kas ieskicē pētījuma zinātnisko novitāti. Tādējādi esošā pētījuma rezultātu apstiprinājumam vai noliegumam saistībā ar iepriekš pieņemtajām teorētiskajām atziņām organizāciju kontekstā pastāv jaunas iespējas pētījumu veikšanai militārās vides konteksta specifiskā.

Galvenie secinājumi

1. Dažādos militārās vadības līmeņos pastāv transaktīvās līderības uz izņēmumiem fokusētās pasīvās vadības un pasīvās līderības atšķirības, savukārt statistiski nozīmīgas atšķirības netiek konstatētas transformatīvās līderības faktoros.
2. Dažādos militārās vadības līmeņos komandieru transformatīvās līderības pašnovērtējums ir augstāks, salīdzinot ar viņu padoto karavīru vērtējumu par komandieriem.

3. Dažādos militārās vadības līmeņos atšķirīgās karavīru izlasēs līderības pašnovērtējuma atšķirības nosaka karavīru dalība starptautiskajās operācijās (SO), jo NBS karavīru izlasē līderu pašnovērtējuma atšķirības tiek konstatētas transformatīvās un transaktīvās līderības faktoros. Atkarībā no SO karavīru iepriekšējās dalības SO līderu pašnovērtējuma atšķirības tiek konstatētas arī pasīvās vadības faktorā.
4. Militārās vadības līmeņos pastāv NBS karavīru emocionālā intelekta faktoru un apakšskalu mērījumu atšķirības. Starptautiskā karavīru izlasē dažādās dienesta pakāpju grupās pastāv atšķirības EI emociju apzināšanās, starppersonu attiecību un elastīguma skalās.
5. Pastāv pozitīva sakarība starp NBS komandieru transformatīvo, transaktīvo līderību un karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību. Savukārt komandieru pasīvā līderība negatīvi korelē ar karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību.
6. Atšķirīgā militārās vides kontekstā (garnizona un kaujas vide) NBS un starptautiskajā (SO) karavīru izlasē atšķirīgi EI komponenti prognozē karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību. NBS karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību vislabāk prognozē pašaktualizācija, laimes izjūta, sociālā atbildība, stresa tolerance un elastīgums. SO karavīru sociālo identifikāciju vislabāk prognozē karavīru EI pašcieņa, sociālā atbildība un problēmu risināšana.
7. Pastāv komandieru transformatīvās līderības un karavīru sociālās identifikācijas ar savu vienību sakarības caur karavīru EI adaptācijas, stresa menedžmenta un vispārējā garastāvokļa faktoriem kā mediators mainīgiem.

4.2. Praktiskais izmantojums

Pētījumā apkopota plaša teorētisko atziņu analīze, pamatojoties uz līderības izpēti organizāciju kontekstā, turklāt pētījuma rezultāti norāda uz militārās līderības specifisko realizāciju bruņotajos spēkos, kā arī skar vēl nepētītu jomu – militāro līderu testēšanu reālos kaujas apstākļos militāro operāciju reģionā. Tādējādi pētījuma teorētisko un empīrisku atziņu apkopojums ieskicē jaunu pieeju līderības izpētei organizāciju kontekstā, izmantojot militārās pētījuma izlases, kā arī līderības pētniekiem sniedz padziļinātu izpratni par militārās līderības specifiku. Turklāt pētījumā iegūtie dati izmantojami līderības izpētei starptautiskās militārās vides kontekstā, veicot turpmākos pētījumus militāro operāciju reģionos Starptautiskajos bruņotajos spēkos (Joint Force), lai analizētu militārās kultūras atšķirības, sekmētu vienotu līderības izpratni un taktisko operacionalitāti misiju reģionos. Pamatojoties uz autores pētījuma mērķi aktualizēt militārās psiholoģijas praktisko izmantošanu, pētījuma rezultāti ieskicē militārās psiholoģijas pētniecības nozares aizsākumus Latvijā psiholoģijas nozarē.

Transformatīvā līderība ir jauns konstrukts militārās līderības izpētē Latvijas BS, turklāt atzīts un popularizēts NATO BS. Tādēļ fakta konstatācija par NBS līderības realizāciju, salīdzinot ar starptautisko militāro pieredzi, būtu pamats līderības koncepcijas izstrādei NBS, lai sekmīgi integrētos starptautisko militāro operāciju vidē. Pētījuma rezultāti par komandieru līderības pašnovērtējuma un citvērtējuma atšķirībām apstiprina faktu par līderības realizācijas pretrunām dažādās NBS vienībās, norāda uz vienotas militārās līderības apmācības ieviešanas nepieciešamību Latvijas BS, kas nodrošinātu vienotu līderības izpratni visos vadības līmeņos, sākot no kareivja ekspektācijām par līderību līdz augstāko virsnieku līderības realizācijai. Pētījuma rezultāti apstiprina, ka emocionālais intelekts būtu vērtējams kā militāro līderu transformatīvās uzvedības potenciāls. Tādējādi metodikas izmantošana ir ieteicama karavīru atlasē, izvērtēšanā nosūtīšanai uz misiju reģioniem, it īpaši komandējošā sastāva amatos. Lai līdzsvarotu līderu apmācību ar praktisko komandieru vadības stilu, transformatīvās līderības testēšanas metodika ir izmantojama, testējot topošos virsniekus – kadetus, kā arī virsniekus ar dienesta pieredzi, kuri plānoti iecelšanai komandējošā sastāva amatos garnizonā, gan arī plānoti rotācijai starptautiskajās misijās. Latvijas ekonomiskās krīzes situācijā, kad cilvēkiem ir tendence pieņemt jebkuru profesiju, jo to nosaka izvēles ierobežojums, kā arī atalgojuma iespēja konkrētajā profesijā, salīdzinot ar citu profesiju klāstu, būtiska nozīme ir noteikt potenciālā karavīra atbilstību profesijai – līderības nepieciešamajām prasmēm militārās organizācijas kontekstā, kā arī spēju identificēties ar karavīra profesiju.

Kopumā pētījums sniedz zinātnisku informāciju par militārās līderības specifiku, daudzfaktoru līderības realizāciju NBS, tādējādi pētījuma rezultāti ir izvērsami ne tikai Latvijas militārajā vidē, bet ir aktuāli starptautiskajā militārajā vidē, kas ietver praktiskās militārās psiholoģijas zinātnes pētījumu virzienus.

Nobeigums

Lai gan transformatīvās līderības problemātika ir plaši pētīta organizāciju psiholoģijā, pastāv nenoskaidroti jautājumi par līderības efektivitāti dažādu organizāciju kontekstā, jo transformatīvā līderība ir empīriski maz pētīta militārajā vidē. Darba mērķis saistās ar jaunu izaicinājumu, jo pētījumā ir apvienoti trīs konstrukti – transformatīvā līderība, emocionālais intelekts un sociālā identifikācija –, noskaidrot to mijsakarības, kā arī akcentējot militārās vides konteksta specifiku: garnizona un militāri operacionālā situācija. Pētījuma hipotēzes un jautājumi pamatojas uz transformatīvās līderības, emocionālā intelekta un sociālās identifikācijas teorijām un empīrisko pētījumu atziņām. Papildus promocijas darbā ir raksturota militārās līderības specifika un analizētas līderības izpētes pieejas militāro organizāciju kontekstā. Pētījuma novitāti akcentē izvirzīto hipotēžu un pētījuma jautājumu pārbaude divās dažādās karavīru izlasēs: NBS

un starptautiskā karavīru izlase, kas ļauj raksturot komandieru transformatīvās līderības un karavīru emocionālā intelekta un sociālās identifikācijas izpētes problemātiku atšķirīgās militārajās struktūrvienībās gan garnizona, gan militāri operacionālās vides kontekstā. Pamatojoties uz zinātniskās literatūras analīzi tēmas aktualitātes kontekstā, promocijas darbā izvirzītas četras hipotēzes un uzdoti trīs papildu jautājumi:

- H. 1. Pastāv statistiski nozīmīgas līderības faktoru atšķirības militārās vadības līmeņos, kur augstāka vadības līmeņa komandieriem ir izteiktāka transformatīvā līderība, savukārt zemākā vadības līmenī dominē transaktīvā līderība.
 - H. 2. Pastāv statistiski nozīmīgas atšķirības emocionālā intelekta faktoros atšķirīgos vadības līmeņos NBS un SO karavīru izlasēs, kur augstākas dienesta pakāpes karavīriem ir augstāki EI rādītāji.
 - H. 3. Komandieru transformatīvā un transaktīvā līderība pozitīvi korelē ar karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību, savukārt negatīva korelācija sagaidāma starp komandieru pasīvo līderību un karavīru sociālo identifikāciju.
 - H. 4. Karavīru emocionālais intelekts ir mediators sakarībai starp komandieru transformatīvo līderību un padoto karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību.
1. Vai NBS dažādos vadības līmeņos pastāv komandieru līderības pašnovērtējuma un viņu padoto karavīru līderības vērtējuma atšķirības?
 2. Vai pastāv līderības pašnovērtējuma atšķirības dažādos vadības līmeņos atkarībā no karavīru dalības starptautiskajās operācijās NBS karavīru un starptautiskā (SO) karavīru izlasē?
 3. Vai karavīru EI prognozē karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību NBS un SO karavīru izlasēs?

Pētījuma jautājumu un hipotēžu pārbaudei ir izmantoti sakarību un vidējo atšķirību, kā arī mediators modeļa pētījuma dizaini NBS un SO karavīru izlasēs, izmantojot aprakstošās un secinošās statistiskas parametriskās analīzes metodes. Kopumā ir izmantotas piecas aptaujas. Līderības profila noteikšanai ir izmantota Daudzfaktoru līderības aptaujas līdera un vērtētāja formas (MLQ Form 5X, Bass & Avolio, 1991). Emocionālo intelektu mēra ar Emocionālā intelekta aptauju (EQ-i, Bar-On, 1997). Sociālās identifikācijas mērīšanai ir izmantotas divas aptaujas (Mael & Ashforth, 1992; Doosje et al., 1995). Aptaujas angļu valodā pildīja starptautiskās izlases karavīri, bet NBS karavīri – latviešu valodā. Pētījums ir veikts divos posmos dažādās militārajās izlasēs: 1) starptautiskajā vidē militārā konflikta reģionā 2008.gadā; 2) Latvijas NBS struktūrvienībās no 2009. līdz 2011.gadam. Pētījuma izlase ir 947 karavīri, ko veido divas izlases grupas. Pirmo izlases grupu sastāda 203 karavīri no NATO vadītajiem Starptautiskajiem drošības atbalsta spēkiem (ISAF) Afganistānā, savukārt otro izlases grupu sastāda 744 karavīri no Latvijas NBS dažādu spēku veidu vienībām. No 744 NBS karavīriem

156 karavīri ir komandieru statusā, kurus kopumā vērtē 588 viņu pakļautībā esoši karavīri, veidojot vērtētāju apakšgrupas.

Pētījuma rezultāti norāda, ka 1. hipotēze apstiprinās daļēji, jo dažādos militārās vadības līmeņos pastāv transaktīvās līderības atšķirības, savukārt atšķirības netiek konstatētas transformatīvās līderības faktoros. Tas norāda uz rezultātu pretrunām, salīdzinot ar iepriekš veiktajiem pētījumiem militārajā vidē, kas ir pamats turmāko pētījumu veikšanai, lai noskaidrotu transformatīvās līderības realizācijas specifiku dažādu militāro organizāciju kontekstā, salīdzinot ar civilajām organizācijām. Atbildot uz pētījuma papildjautājumiem, var secināt, ka NBS dažāda līmeņa komandieru līderības uzvedības pašnovērtējums ir augstāks, salīdzinot ar viņu pakļautībā esošo karavīru līderības citvērtējumu. Turklāt dažādos vadības līmeņos atšķirīgās karavīru izlasēs: NBS un starptautiskā karavīru izlasē līderības pašnovērtējums atšķiras atkarībā no karavīru iepriekšējās militāro operāciju pieredzes. Karavīri, kuriem ir operāciju pieredze, uzskata sevi par transformatīviem līderiem. Pētījuma rezultāti par transformatīvās līderības atšķirībām gan pašnovērtējuma, gan citvērtējuma rakursā ir saistoši militāro organizāciju pētniekiem, jo sniedz padziļinātu izpratni par līderības praktisko realizāciju dažādā militārās vides kontekstā. Pētījuma rezultāti apstiprina 2.hipotēzi, jo pastāv pozitīva sakarība starp komandieru transformatīvo, transaktīvo līderību un karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību NBS struktūrvienībās. Savukārt komandieru pasīvā līderība negatīvi korelē ar karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību. Rezultāti papildina iepriekš veikto pētījumu atziņas par transformatīvās līderības un sociālās identifikācijas sakarību militārajā vidē, turklāt pētījums veikts plašākā karavīru izlasē, analizējot pētījuma problemātiku militāro struktūrvienību līmenī. Pētījuma rezultāti attiecībā uz izvirzīto 3.hipotēzi norāda, ka NBS militārās vadības līmeņos pastāv karavīru emocionālā intelekta atšķirības, savukārt starptautiskā karavīru izlasē dažādās dienesta pakāpju grupās pastāv atšķirības EI emociju apzināšanās, starppersonu attiecību un elastīguma skalās. Pētījuma rezultāti par EI atšķirībām papildina iepriekš veiktos pētījumus organizāciju kontekstā, turklāt iekļauj visus vadības līmeņus, ieskaitot zemāko vadības līmeni, kas līdz šim netika pētīts. Turklāt šis ir pirmais pētījums par EI atšķirībām militāro organizāciju kontekstā. No praktiskā izmantojuma ir svarīgi noteikt, kādi EI komponenti ir dominējošie konkrētos vadības līmeņos militārā konteksta specifiskā un vai tie atbilst iepriekš noteiktajiem teorētiskajiem pieņēmumiem saistībā ar militārās līderības realizāciju. Pamatojoties uz teorētiskajām atziņām par EI lomu organizāciju kontekstā, promocijas darbā ir noteikts vēl nepētīts jautājums par EI un sociālās identifikācijas sakarībām. Atbildot uz pētījuma jautājumu, var secināt, ka NBS un starptautiskā karavīru izlasē EI komponenti prognozē karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību. Turklāt atšķirīgās pētījuma izlasēs atšķirīgi EI komponenti pozitīvi vai negatīvi ietekmē karavīru sociālo identifikāciju. Tiek apstiprināts teorētisks pieņēmums, ka dažādās organizācijās atkarībā no nodarbinātības nozares pastāv aktuālie EI komponenti, kas

sekmē indivīdu darbības efektivitāti un var ietekmēt psiholoģiskos procesus organizācijā. Rezultāti militārajā vidē apstiprina EI lomu saistībā ar transformatīvo līderību un karavīru sociālo identifikāciju ar savu vienību. Tādējādi EI mērījuma aptaujas ir izmantojamas militārā līdera potenciāla noteikšanai, kā arī izmantojamas personāla atlasē, lai noteiktu profesionālās kompetences. Pētījuma zinātniskā novitāte ir jaunas hipotēzes izvirzīšana, kas ļauj skaidrot komandieru transformatīvās līderības un karavīru sociālās identifikācijas ar savu vienību savstarpējās sakarības caur karavīru EI kā starpnieka jeb mediatora mainīgo. Pētījuma rezultāti apstiprina, ka pastāv transformatīvās līderības un karavīru sociālās identifikācijas ar savu vienību savstarpējās sakarības caur karavīru EI adaptācijas, stresa menedžmenta un vispārējā garastāvokļa faktoriem. Tādējādi empīriski tiek apstiprinātas teorētiskās atziņas, ka EI kompetences un iemaņas ir pilnveidojamas un mācāmas atkarībā no organizāciju konteksta un profesionālās nepieciešamības, jo mediatora modeļa rezultāti norāda, ka pastāv sakarība starp komandieru transformatīvo līderību un karavīru emocionālā intelekta komponentiem. Konstatētā saistība ir labs pamats turpmākajiem pētījumiem, lai noskaidrotu, kādas cēloņsakarības pastāv starp šiem mainīgajiem.

Nobeigumā var secināt, ka pētījuma izvēlētais virziens ir aktuāls ne tikai Latvijas BS, bet arī sekmē militārās līderības izpratni starptautiskajā vidē. Pētījuma dizaina izvēle ir pamatota ar daudzu līderības teorētisko un empīrisko pētījumu atziņu analīzi organizāciju un militārās vides kontekstā, tādējādi promocijas darba empīriskā pētījuma rezultāti norāda uz NBS militārās līderības kritiskajiem aspektiem, kas būtu uzlabojami saskaņā ar vispārpieņemtām militārās līderības attīstības tendencēm starptautiskajā militārajā vidē, nodrošinot Latvijas militāro līderu integrācijas iespējas sabiedrībā un starptautiskajās militārajās operācijās. Kopumā pētījums sniedz ieguldījumu ne tikai militārās psiholoģijas nozarē, bet arī izskaidro militārās līderības specifiku, kas var būt par pamatu organizāciju līderības pētniekiem, kuri izmanto militārās izlases.

Izmantotās literatūras saraksts

- Abrahams, D. S. (2007). Emotional Intelligence and Army Leadership: Give it to me straight! *Military review*, 2, 86-93.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Antonakis, J., Ashkanasy, N. M., & Dasborough M. T. (2009). Does leadership need emotional intelligence? *The Leadership Quarterly*, 20, 247-261.
- Antonakis, J., Avolio, B. J., & Sivasubramaniam N. (2003). Context and leadership: an examination of the nine-factor full-range leadership theory using the Multifactor Leadership Questionnaire. *The Leadership Quarterly*, 14, 261-295.
- Arsenio, W. F. (2003). Emotional Intelligence and the Intelligence of Emotions: A Developmental Perspective on Mixed EI Models. *Human Development*, 46, 97-103.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social Identity Theory and the organization. *Academy of Management Journal*, 14, 20-39.
- Atwater, L. A., & Yammarino, F. J. (1993). Personal attributes as predictors of superior's and subordinates' perceptions of military academy leadership. *Human Relations*, 46, 645-669.
- Avolio, B. J. (1994). The "natural": Some antecedents to transformational leadership. *International Journal of Public Administration*, 17, 1559-1581.
- Avolio, B. J. (1999). *Full leadership development: Building the vital forces in organizations*. Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Avolio, B. J. (2002). Examining the full range model of leadership: Looking back to transform forward. In D. Day & S. Zaccarro (Eds.), *Leadership development for transforming organizations*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Avolio, B. J. (2005). *Leadership in balance: Made/Born*. NJ: Erlbaum.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2007). *Multifactor Leadership Questionnaire. 3rd ed. Manual and Sampler Set*. SUNY Binghamton, University of Nebraska: Mind Garden.
- Avolio, B. J., Bass, B. M. & Jung, D. J. (1996). *Construct validation of the Multifactor Leadership Questionnaire MLQ Form 5X* (CLS Rep. No. 96-1). Binghamton, NY: Center for Leadership Studies.
- Avolio, B. J., Jung, D. I., Murry, W., Sivasubramaniam, N., & Garger, J. (2003). Assessing shared leadership: Development of a Team Multifactor Leadership Questionnaire. In C. L. Pearce & J. A. Conger (Eds.), *Shared leadership: Reframing the hows and whys of leadership*. (pp. 143-172). Thousand Oaks: Sage.
- Avolio, B., & Luthans, F. (2006). *The high impact leader*. New York: McGraw-Hill.

- Barbuto, J. E., Fritz, S. M., & Marx, D. (2000). A field study of two measures of work motivation for predicting leader's transformational behaviors. *Psychological Reports, 86*, 295-300.
- Barbuto, Jr. J. E., & Burbach, M. E. (2006). The Emotional Intelligence of Transformational Leaders: A Field Study of Elected Officials. *The Journal of Social Psychology, 146* (1), 51-64.
- Barchard, K., & Hakstian, A. R. (2004). The Nature and Measurement of Emotional Intelligence Abilities: Basic Dimensions and Their Relationships with Other Cognitive Ability and Personality Variables. *Educational and Psychological Measurement, 64*, 437-462.
- Barling, J., Slater, F., & Kelloway, E. K. (2000). Transformational leadership and emotional intelligence: An exploratory study. *Leadership & Organization Development Journal, 21* (3), 157-161.
- Bar-On, R. (1996). The emotional quotient inventory (EQ-I): *A test of emotional intelligence*. Toronto, Ontario, Canada: Multi-Health Systems.
- Bar-On, R. (1997). *Bar-On Emotional Quotient Inventory (EQ-i): Technical manual*. Toronto, Canada: Multi-Health Systems.
- Bar-On, R. (2000). Emotional and social intelligence: Insights from the emotional Quotient inventory. In R. Bar-On & J. D. A. Parker (Eds.), *The handbook of emotional intelligence*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Bar-On, R. (2005). The Bar-On model of emotional-social intelligence. In P. Fernandez-Berrocal and N. Extremera, Special Issue on Emotional Intelligence. *Psicothema, 17*.
- Bar-On, R., Handley, R., & Fund, S. (2005). The impact of emotional and social intelligence on performance. In V. Druskat, F. Sala & G. Mount (Eds.), *Linking Emotional intelligence and Performance at Work: Current research evidence*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology, 51*, 1173-1182.
- Bartone, P. T. (2006). Resilience Under Military Operational Stress: Can leaders Influence Hardiness? *Military Psychology, 18*, 131-148.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1990). *Bass's and Stodgill's Handbook of Leadership: Theory, Research and Managerial Applications*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1996). *A new paradigm of leadership: An inquiry into transformational leadership*. Alexandria, VA: U.S. Army Research institute Behavioral and Social Sciences.
- Bass, B. M. (1997). Does the Transactional – Transformational Leadership Paradigm Transcend Organization and National Boundaries? *American Psychologist, 52*, 130-139.

- Bass, B. M. (1998). *Transformation Leadership. Industry, Military and Educational Impact*. Mahwah, New Jersey: Erlbaum.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). Developing transformational leadership: 1992 and beyond. *Journal of European Industrial Training, 14*, 21-27.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1991). *Multifactor leadership questionnaire (MLQ 5x)*. Binghamton, NY: Center for Leadership Studies.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformation leadership: A response to critiques. In M. M. Chemers & R. A. Ayman (Eds.), *Leadership theory and research: Perspectives and directions*. (pp.49-80). London: Academic.
- Bass, B. M., Avolio B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology, 88* (2), 207-218.
- Bass, B. M., Waldman, D. A., Avolio, B. J., & Bebb, M. (1987). Transformational leaders: The falling dominoes effect. *Group and Organization Studies, 12*, 73-87.
- Bass, B. M., & Yammarino, F. J. (1991). Congruence of self and others' leadership ratings of Naval officers for understanding successful performance. *Applied Psychology: An International Review, 40*, 437-454.
- Bergami, M., & Bagozzi, R. P. (2000). Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization. *British Journal of Social Psychology, 39*, 555-577.
- Berson, Y., & Avolio, B. (2004). Transformational leadership and the dissemination of organizational goals: A case study of a telecommunication firm. *The Leadership Quarterly, 15*, 625-646.
- Blair, J. D., & Hunt J. G. (1986). Getting inside the head of the management researcher one more time: Context-free and context-specific orientations in research. *Yearly Review of Management, 12* (2), 147-166.
- Bommer, W. H., Rubin, R. S., & Baldwin, T. T. (2004). Setting the stage for effective leadership: Antecedents of transformational leadership behaviour. *The Leadership Quarterly, 15*, 195-210.
- Boros, S. (2008). Organizational Identification: Theoretical and Empirical Analyses of Competing Conceptualizations. *Cognition, Brain & Behavior, 1*, 1-27.
- Bowman, D. B., Markham, P. M., & Roberts, R. D. (2001). Expanding the Frontier on Human Cognitive Ability: So Much More than (plain) g! *Learning and Individual Differences, 13*, 127-158.

- Boyatzis, R. E. (2006). Developing emotional intelligence competencies. In J. Ciarrochi & J. Mayer (Eds.), *Improving Emotional Intelligence: A Practitioners Guide*. New York: Psychology Press/Taylor & Francis, 28-52.
- Brackett, M. A., & Mayer, J. D. (2003). Convergent, Discriminant, and Incremental Validity of Competing Measures of Emotional Intelligence. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 29, 1147-1158.
- Buls, A. (2010). *Nacionālo Bruņoto spēku karavīru personības saturs izmaiņas starptautisko misiju apstākļos (Promocijas darbs)*. Daugavpils Universitāte. [Transforming of NAF soldiers' personality in the international operation theatre. Unpublished Doctoral Thesis, University of Daugavpils].
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Butler, C. J., & Chinowsky P. S. (2006). Emotional intelligence and leadership behaviour in construction executives. *Journal of Management in Engineering*, 22 (3), 119-125.
- Bycio, P., Hackett, R. D, & Joyce, S. A. (1995). Further Assessments of Bass's (1985) Conceptualization of Transactional and Transformational Leadership. *Journal of Applied Psychology*, 80, 468-478.
- Cafario, G. (Ed.). (2001). *The flexible officer*. Rome: Artistic & Publishing Company.
- Cann, A. (2004). Rated importance of personal qualities across four relationships. *The Journal of Social Psychology*, 144, 322-335.
- Carson, K. D., Carson, P. P. & Birkenmeier, B. J. (2000). Measuring emotional intelligence: development and validation of an instrument. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 2(1), 32-44.
- Chen, G., & Bliese, P. (2001). The role of different levels of leadership in predicting self- and collective efficacy: Evidence for discontinuity. *Journal of Applied Psychology*, 87, 549-556.
- Cherniss, C., & Goleman, D. (2001). Training for emotional intelligence: A model. In C. Cherniss & D. Goleman (Eds.), *The emotionally intelligent workplace*, (pp.209 – 203). San Francisco: Jossey-Bass.
- Chesser, D. E. (2006). *Transformational Leadership: An Imperative for Army Reserve Readiness in the 21st Century*. Pennsylvania: U.S. Army War College.
- Crick, N. R., & Dodge, K. A. (1994). A Review and Reformulation of Social Informational Processing Mechanisms in Children's Social Adjustment. *Psychological Bulletin*, 115, 74-101.
- Davies, M., Stankov, L., & Roberts, R. D. (1998). Emotional Intelligence: In Search of an Elusive Construct. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75, 989-1015.

- Dawda, D., & Hart, S. D. (2000). Assessing Emotional Intelligence: Reliability and Validity of the Bar-On Emotional Quotient Inventory (EQ-i) in University Students. *Personality and Individual Differences*, 28, 797-812.
- Deluga, R. J. (1991). The effects of transformational and transactional leaders styles on the influencing behavior of subordinate police officers. *Journal of Occupational Psychology*, 64, 49-55.
- Derksen, J., Kramer, I., & Katzko, M. (2002). Does a Self-Report Measure of Emotional Intelligence Assess Something Different from General Intelligence? *Personality and Individual Differences*, 32, 37-48.
- Doosje, B., Ellemers, N., & Spears, R. (1995). Perceived intragroup variability as a function of group status and identification. *Journal of Experimental Social Psychology*, 31, 410-436.
- Dvir, T., Eden, D., Ayalio, B. J., & Shamir, B. (2002). Impact of transformational leadership on follower development and performance: A field experiment. *Academy of Management Journal*, 45, 735-744.
- Eden, D. (2001). Means efficacy: External sources of general and specific subjective efficacy. In M. Erez, U. Kleinbeck & H. Thierry (Eds.), *Work motivation in the context of a globalizing economy* (pp. 65-77). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Eid, J., Johnsen, B. H., Brun, W., Nyhus, J. K., & Larsson, G. (2004). Situation Awareness and Transformational Leadership in Senior Military Leaders: An Exploratory Study. *Military Psychology*, 16 (3), 203-209.
- Elias, M. J., Arnold, H., & Steiger-Hussey, C. (2003). *EQ+IQ= Best Leadership Practices for Caring and Successful Schools*. California: Corwin Press Inc.
- Ellemers, N., Kortekaas, P., & Ouwerkerk, J. W. (1999). Self-categorisation, commitment to the group and group self-esteem as related but distinct aspects of social identity. *European Journal of Social Psychology*, 29, 371-389.
- Elron, E., Shamir, B., & Ben Ari, E. (2000). *Why don't they fight each other? Cultural diversity and operational unity in multinational forces*. In Cohen, S. (Ed.), *Democratic societies and their armed forces: Israel in a comparative perspective*, Frank Cass & Co. Ltd., 107-134.
- Epitropaki, O., & Martin, R. (2005). The moderating role of individual differences in the relation between transformational/transactional leadership perceptions and organizational identification. *The Leadership Quarterly*, 16, 569-589.
- Feinberg, B. J., Ostroff, C., & Burke, W. W. (2005). The role of within-group agreement in understanding transformational leadership. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 471-488.

- Fiedler, F. E., & House, R. J. (1994). Leadership theory and research: a report of progress. In C. L. Cooper & I.T. Robertson (Eds.), *Key Reviews in Managerial Psychology*. New York: Wiley, 97-116.
- Gaitniece-Putāne, A., & Raščevska, M. (2006). Gender and age differences in emotional intelligence, stoicism and aggression. *Baltic Journal of Psychology*, 7(2), 26-42.
- Gannon, N., & Ranzijn, R. (2005). Does Emotional Intelligence Predict Unique Variance in Life Satisfaction Beyond IQ and Personality? *Personality and Individual Differences*, 38, 1353-1364.
- Gardner, L., & Stough, C. (2002). Examining the relationship between leadership and emotional intelligence in senior level managers. *Leadership and Organization Development Journal*, 23, 68-78.
- George, J. M. (2000). Emotions and leadership: The role of emotional intelligence. *Human Relations*, 53, 1027-1055.
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence*. New York: Bantam.
- Gordon, R. D. (2002). Conceptualizing leadership with respect to its historical-contextual antecedents to power. *The Leadership Quarterly*, 13, 151-167.
- Grubb, W. Lee, & McDaniel M. A. (2007). The Fakability of Bar-On's Emotional Quotient Inventory Short Form: Catch Me if You Can. *Human Performance*, 20 (1), 43-59.
- Handley, R. (1997). AFRS rates emotional intelligence. *Air Force Recruiter News*.
- Hannah, S. T, Avolio, B. J., Luthans, F., & Harms P. D. (2008). Leadership efficacy: Review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 19, 669-692.
- Hannah, S. T., & Luthans, F. (2008). A cognitive affective processing explanation of positive leadership: Toward theoretical understanding of the role of psychological capital. In R. H. Humphrey (Ed.), *Affect and emotion: new directions in management theory and research, volume 7 of research in management* : Information Age Publishing.
- Haslam, S. A. (2001). *Psychology in organizations: The social identity approach*. London: Sage.
- Haslam, S. A., & Platow, M. J. (2001). The link between leadership and followership: how affirming a social identity translates vision into action. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27, 1469-79.
- Haslam, S. A., Van Knippenberg, D., Platow, M. J., & Ellemers, N., (Eds.), (2003). *Social identity at work: Developing theory for organizational practice*. New York: Taylor & Francis.
- Hater, J., & Bass, B. M. (1998). Superior's Evaluations and Subordinates' Perceptions of Transformational and Transactional Leadership. *Journal of Applied Psychology*, 73, 695-702.

- Headquarters, Department of the Army. (1990). *Field Manual (FM) 22-100 Military Leadership*. Washington, DC: Government Printing Office, 31 August 1999.
- Headquarters, Department of the Army. (2006). *Army Leadership. FM 6-22*. Washington, DC: Government Printing Office.
- Headquarters, Department of the Army. (2007). *Military Leadership. Army Regulations 600-100*. Washington, DC: Government Printing Office.
- Hedlund, J., Forsythe, G. B., Horvath, J. A., Williams, W. M., Snook, S., & Sternberg, R. J. (2003). Identifying and assessing tacit knowledge: Understanding the practical intelligence of military leaders. *Leadership Quarterly, 14*, 117-140.
- Higgs, M., & Aitken, P. (2003). An exploration of the relationship Between emotional intelligence and leadership potential. *Journal of Managerial Psychology, 18*, 814-823.
- Hogg, M. A., & Terry, D. J. (2000). Social identity and self-categorization processes in organizational contexts. *Academy of Management Review, 25*, 121-140.
- Hogg, M. A., & Terry, D. J., (Eds.), (2001). *Social identity processes in organizational contexts*. Philadelphia: Psychology Press.
- Hooijberg, R., Bullis, R. C., & Hunt, J. G. (1999). Behavioral complexity and the development of military leadership for the twenty-first century. In J. G. Hunt, G. E. Dodge & L. Wong (Eds.), *Out-of-the-box leadership: Transforming the twenty-first-century army and other top performing organizations* (pp. 111-130). Greenwich, CT: JAI Press.
- Howell, J. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership, transactional leadership, locus of control, and support for innovation: Key predictors of consolidated business unit performance. *Journal of Applied Psychology, 78*, 891-902.
- Hunt, J. G. (1991). *Leadership: A new synthesis*. Newbury Park, CA: Sage.
- Hunt, J. G. (1999). Transformational/charismatic leadership's transformation of the field: An historical essay. *The Leadership Quarterly, 10*, 129-144.
- Judge, T., Colbert, A. E., & Ilies, R. (2004). Intelligence and leadership: A quantitative review and test of theoretical propositions. *Journal of Applied Psychology, 89*, 542-552.
- Jung, D., Yammarino, F. J., & Lee, J. K. (2009). Moderating role of subordinates' attitudes on transformational leadership and effectiveness: A multi-cultural and multi-level perspective. *The Leadership Quarterly, 20*, 586-603.
- Kane, T. D., & Tremble, T. R. (2000). Transformational Leadership Effects at Different Level the Army. *Military Psychology, 12* (2), 137-160.
- Kark, R., & Shamir, B. (2002). *The dual effect of transformational leadership: Priming relational and collective selves and further effects on followers*. In B. Avolio & F. Yammarino (Eds.), *Transformational leadership: The road ahead*. Stamford, CT: JAI Press.

- Kark, R., Shamir, B., & Chen, G. (2003). The Two Faces of Transformational Leadership: Empowerment and Dependency. *Journal of Applied Psychology, 88* (2), 246-255.
- Kirby, P. C., Paradise, L. V., & King, M. I. (1992). Extraordinary leaders in education: Understanding transformational leadership. *Journal of Education Research, 85*, 303-311.
- Krogars, M., & Parikka, E. (2000). *To be a Soldier in a Globalizing World*. Finland: Finnish National Defence College, Department of Management and Leadership.
- Landratova, S. (2006). *B. Basa un B. Avolio multifaktorālās līderības aptaujas adaptācija (Maģistra darbs)*. LU PPF: Psiholoģijas nodaļa. [*Adaptation of Multifactor Leadership Questionnaire of B. Bass and B. Avolio*. Unpublished Master's Thesis, Department of Psychology, University of Latvia].
- Larsson, G. (2006). Implementation of Developmental Leadership in the Swedish Armed Forces. *Military psychology, 18*, 103-109.
- Larsson, G., Bartone, P. T., Bos-Bakx, M., Danielsson, E., Jelusic, L., Johansson, E., & Moelker, R. (2006). Leader Development in Natural Context: A Grounded Theory Approach to Discovering how Military leaders Grow. *Military psychology, 18*, 69-81.
- Livi, S., Kenny, D. A., Albright, L., & Pierro, A. (2008). A social relations analysis of leadership. *The Leadership Quarterly, 19*, 235-248.
- Livingstone, H. A., & Day, A. L. (2005). Comparing the Construct and Criterion-Related Validity of Ability-Based and Mixed-Model Measures of Emotional Intelligence. *Educational and Psychological Measurement, 65*, 757-779.
- Lord, R. G., & Hall, R. J. (1992). Contemporary views of leadership and individual differences. *Leadership Quarterly, 3*, 137-157.
- Lowe, K. B., Kroeck, K. G., & Sivasubramaniam, N. (1996). Effectiveness correlates of transformational and transactional leadership: A meta-analytic review of the MLQ literature. *The Leadership Quarterly, 7*, 385-425.
- Lucas, K. W., & Markessini, J. (1993). *Senior leadership in a changing world order: Requisite skills for U.S. army one- and two-star generals*. Alexandria, VA: U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology, 60*, 541-572.
- MacCann, C., Matthews, G., Zeidner, M., & Roberts, R. D. (2003). Psychological Assessment of Emotional Intelligence: A Review of Self-Report and Performance-Based Testing. *The International Journal of Organisational Analysis, 11*, 247-274.
- Mael, F. A., & Alderks, C. E. (2002). Leadership Team Cohesion and Subordinate Work Unit Morale and Performance. *Military psychology, 5* (3), 141-158.

- Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma matter: A partial test of reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, *13*, 103-123.
- Mael, F., & Tetrick, L. E. (1992). Identifying organizational identification. *Educational and Psychological Measurement*, *52*, 813-824.
- Marion, R., & Uhl-Bien, M. (2007). Complexity and strategic leadership. In R. Hooijberg, J. Hunt, K. Boal & J. Antonakis (Eds.), *Being there even when you are not: Leading through strategy, structures, and systems. Monographs in Leadership and Management*, *4*. (pp. 273-287). Amsterdam: Elsevier.
- Matthews, G., Roberts, R. D., & Zeidner, M. (2003). Development of Emotional Intelligence: A Sceptical – but not Dismissive – Perspective. *Human Development*, *46*, 109-114.
- Matthews, M. D., Eid, J., Kelly, D., Bailey, J. K. S., & Peterson, C. (2006). Character Strengths and Virtues of Developing Military Leaders: An International Comparison. *Military Psychology*, *18*, 57-68.
- Mayer, J. D., & Cobb, C. D. (2000). Education Policy on Emotional Intelligence: Does it Make Sense? *Educational Psychology Review*, *12*, 163-183.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is Emotional Intelligence? In P. Salovey and D. Sluyter (Eds.), *Emotional Development and Emotional Intelligence: Educational Implications*, 3-31. New York: Basic Books.
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (1999). Models of Emotional Intelligence. In R. Sternberg (Ed.), *Handbook of Human Intelligence* (2nd ed., pp. 396-420). New York: Cambridge.
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2000). Models of emotional intelligence. In R. J. Sternberg (Ed.), *Handbook of intelligence*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2002). *Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT)*. Toronto, Canada: Multi-Health Systems, Inc.
- McCormack, L., & Mellor, D. (2002). The role of personality in leadership: An application of the five-factor model in the Australian military. *Military Psychology*, *14*, 179-197.
- McGarty, C., Reynolds, K. J., Haslam, S. A., Turner, J. C., & Ryan, M. K. (1999). On the enduring and contextual aspects of social identity: specifying and testing the inter-relationship between social identification and social identity salience. Unpublished manuscript: The Australian National University.
- Moskos, C. C., Williams, J. A., & Segal, D. R. (2000). *The postmodern military: Armed forces after the Cold War*. New York: Oxford University Press.
- Mumford, M. D., Zaccarro, S. J., Johnson, J. F., Diana, M., Gilbert, J. A., & Threlfall, K. V. (2000). Pattern of leader characteristics: Implications for performance and development. *Leadership Quarterly*, *11*, 115-133.

- Naidoo, L. J., & Lord, R. G. (2008). Speech imagery and perceptions of charisma: The mediating role of positive affect. *The Leadership Quarterly, 19*, 283-296.
- Nemanich, L. A., & Keller, R. T. (2007). Transformational leadership in an acquisition: A field study of employees. *The Leadership Quarterly, 18*, 49-68.
- Newsome, S., Day, A. L., & Catano, V. M. (2000). Assessing the Predictive Validity of Emotional Intelligence. *Personality and Individual Differences, 29*, 1016-1055.
- Nissinen, V. (2001). *Military Leadership Training. Development of Leadership Behavior in the Finnish Defence Forces*. Helsinki: National Defence College, Department of Management and Leadership.
- O'Connor, R. Jr., & Little, I. S. (2003). Revisiting the Predictive Validity of Emotional Intelligence: Self-Report Versus Ability-Based Measures. *Personality and Individual Differences, 34*, 1-10.
- Olsen, O. K., Eid, J., & Johnsen, B. H. (2006). Moral Behavior and Transformational Leadership in Norwegian Naval cadets. *Military Psychology, 18*, 37-56.
- Palmer, B., Walls, M., Burgess, Z., & Stough, C. (2001). Emotional intelligence and effective leadership. *Leadership & Organization Development Journal, 22* (1), 5-10.
- Paparone, R. (2002). The Nature of Soldierly Trust. *Military Review, 12*, 45-53.
- Paparone, R. (2004). Deconstructing Army Leadership. *Military Review, 1*, 36-51.
- Paunonen, S. V., Lonqvist, J.-E., Verkasalo, M., Leikas, S., & Nissinen, V. (2006). Narcissism and emergent leadership in military cadets. *The Leadership Quarterly, 17*, 475-486.
- Pearce, C. L. (2004). The future of leadership: Combining vertical and shared leadership to transform knowledge work. *Academy of Management Executive, 18*, 47-57.
- Perez, J. C., Petrides, K. V., & Furnham, A. (2005). Measuring Trait Emotional Intelligence. In R. Schulze and R. D. Roberts (Eds.), *International Handbook of Emotional Intelligence*. Cambridge, MA: Hogrefe & Huber.
- Petersen, C., & Seligman, M. E. P. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. New York: Oxford University Press.
- Petrides, K. V., & Furnham, A. (2000). On the Dimensional Structure of Emotional Intelligence. *Personality and Individual Differences, 33*, 1091-1100.
- Petrides, K. V., & Furnham, A. (2001). Trait Emotional Intelligence: Psychometric Investigation with Reference to Established Trait Taxonomies. *European Journal of Personality, 15*, 425-448.
- Pratt, M. G. (1998). To be or not to be: Central questions in organizational identification. In D. A. Whetten & P. C. Godfrey (Eds.), *Identity in organizations: Building theory through conversation*, (pp. 171-207). Thousand Oaks, CA: Sage.

- Pratt, M. G. (2001). Social identity dynamics in modern organizations: An organizational psychology/organizational behavior perspective. In M. A. Hogg & D. J. Terry (Eds.), *Social identity processes in organizational contexts*. Philadelphia: Psychology Press.
- Preffer, J. (1997). *New Directions for Organization Theory: Problems and Prospects*. New York: Oxford University.
- Rejai, M., & Phillips, K. (1997). *Leaders and Leadership: An Appraisal of Theory and Research*. (pp.87.). Westport, CT: Praeger.
- Reņģe, V. (2002). *Sociālā psiholoģija*. Rīga: Zvaigzne ABC., pp. 140-141.
- Riketta, M., & Van Dick, R. (2005). Foci of attachment in organizations: A meta-analysis comparison of the strength and correlates of work-group versus organizational commitment and identification. *Journal of Vocational Behavior*, *67*, 490-510.
- Roberts, R. D., Zeidner, M., & Matthews, G. (2001). Does Emotional Intelligence Meet Traditional Standards for an Intelligence? Some New Data and Conclusions. *Emotion*, *1*, 196-231.
- Rowold, J., & Heinitz K. (2007). Transformational and charismatic leadership: Assessing the convergent, divergent and criterion validity of the MLQ and the CKS. *The Leadership Quarterly*, *18*, 121-133.
- Ruderman, M., & Bar-On, R. (2003). The impact of emotional intelligence on leadership. Unpublished manuscript.
- Saklofske, D. H., Austin, E. J., & Minski, P. (2003). Factor Structure and Validity of a Trait Emotional Intelligence Measure. *Personality and Individual Differences*, *34*, 707-721.
- Schneider, B., Goldstein, H. W., & Smith, D. B. (1995). The ASA framework: An update. *Personnel Psychology*, *48*, 747-773.
- Schutte, N. S., Malouff, J. M., Hall, L. E., Haggerty, D. J., Cooper, J. T., Golden, C. J., & Dornheim, L. (1998). Development and Validation of a Measure of Emotional Intelligence. *Personality and Individual Differences*, *25*, 167-177.
- Segal, M. W. (1988). The military and the family as greedy institutions. In C. C. Moskos & F. R. Woods (Eds.), *The military: More than just a job?* (pp. 79-97). Washington, DC: Pergamon-Brassey.
- Seltzer, J., & Bass, B. M. (1990). Transformational Leadership: Beyond initiation and consideration. *Journal of Management*, *16*, 693-703.
- Shamir, B. (1991). The charismatic relationship: Alternative explanations and predictions. *Leadership Quarterly*, *2*, 81-104.
- Shamir, B., & Ben-Ari, E. (1999). *Leadership in an open army: civilian connections, interorganizational frameworks, and changes in military leadership*. In J. G. Hunt, G. E. Dodge & L. Wong (Eds.), *Out-of-the-box leadership: Transforming the 21st century army*

- and other top-performing organizations. Stamford, CT: JAI Press, 15-40. (Translated and reprinted in I. Gonen & E. Zakay (Eds.), *Leadership and leadership development*. Ministry of Defense Publishing, Israel, 1999, pp. 257-282, Hebrew).
- Shamir, B., & Ben-Ari, E. (2000). Challenges of military leadership in changing armies. *Journal of Political and Military Sociology*, 28 (1), 43-59.
- Shamir, B., Brainin, E., Zakay, E., & Popper, M. (1998). Correlates of charismatic leader behavior in military units: Subordinates' attitudes, unit characteristics, and superiors' appraisals of leader performance. *Academy of Management Journal*, 41, 387-409.
- Shamir, B., Brainin, E., Zakay, E., & Popper, M. (2000). Perceived combat readiness as collective efficacy: Individual and group-level analysis. *Military Psychology*, 12 (2), 105-120.
- Shamir, B., Goldberg-Weill, B., Brainin, E., Zakay E., & Popper, M. (2000). Differences in company leadership between infantry and armor units in the Israel defense forces. *Military Psychology*, 12, 51-72.
- Shamir, B., House, R. J., & Arthur, M. B. (1993). The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory. *Organization Science*, 4, 577-593.
- Shamir, B. & Lapidot, Y. (2003). *Shared leadership in the management of group boundaries: A study of expulsions from officers' training courses*. In J. Conger & C. Pearce (Eds.), *Shared Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Shamir, B., Zakay, E., Brainin, E., & Popper, M. (1998). Correlates of charismatic leader behavior in military units: Subordinates' attitudes, unit characteristics, and superiors' appraisals of leader performance. *Academy of Management Journal*, 41, 387-409.
- Shamir, B., Zakay, E., Brainin, E., & Popper, M. (2000). Leadership and social identification in military units: Direct and indirect effects. *Journal of Applied Social Psychology*, 30 (3), 612-640.
- Siebold, G. L. (1994). The relation between soldier motivation, leadership, small unit performance. In H. F. O'Neil, Jr. & M. Drillings (Eds.), *Motivation Theory and Research* (pp.171-190). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Association Inc.
- Sivanathan, N., & Fekken, G. C. (2002). Emotional Intelligence and Transformational Leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 23, 198-204.
- Snyder, M., & Watkins, G. L. (2002). Introduction. In L. J. Mathews (Ed.), *The Future of the Army Profession*. (pp. 3-18). Boston: McGraw-Hill Primis.
- Spangler, W. D., & Braiotta, L. Jr. (1990). Leadership and corporate audit committee effectiveness. *Group and Organization Studies*, 15, 134-157.
- Steele, W. M., & Walters, Jr. R. P. (2001). 21st century leadership competencies. *Army*, 51, 29-32.

- Sutton, J., & Keogh, E. (2000). Social Competition in School: Relationships with Bullying, Machiavellianism and Personality. *British Journal of Educational Psychology*, 70, 443-456.
- Sutton, J., Smith, P. K., & Swettenham, J. (1999). Social Cognition and Bullying Social Inadequacy or Skilled Manipulation? *British Journal of Developmental Psychology*, 17, 435-450.
- Tajfel, H. (Ed.). (1978). *Differentiation between social groups: Studies in the social psychology of intergroup relations*. London: Academic Press.
- Tajfel, H. (1982). Social psychology of intergroup relations. *Annual Review of Psychology*, 33, 1-39.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations* (pp. 33-47). Monterey: Brooks/Cole.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. In S. Worchel & W. G. Austin (Eds.), *Psychology of intergroup relations* (pp. 7-24). Chicago: Nelson.
- Thomas, J. L., Dickson, M. W., & Bliese, P. D. (2001). Using personal values and motives to predict success as a leader in the US Army Reserve Officer Training Corps. *Leadership Quarterly*, 12, 181-196.
- Thompson, R. (1994). Emotion Regulation: A Theme in Search of Definition. In N. Fox (Ed.), *The Development of Emotion Regulation: Biological and Behavioural Considerations*. Monographs of the Society for Research in Child Development, 59. Serial No. 240.
- Tremble, T. R. (1995). *Relationships of leadership competence with leaders performance effectiveness*. Alexandria, VA: U.S. Research Institute for the Behavioral and Social Sciences.
- Turner, J. C. (1982). Toward a cognitive redefinition of the social group. In H. Tajfel (Ed.), *Social identity and intergroup relations* (pp. 15-40). Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Turner, J. C. (1991). *Social Influence*. Milton Keynes: Open University press.
- Turner, M. E. (2001). Groups at work: Integrating organizational and social psychological perspectives. In M. E. Turner (Ed.), *Groups at Work: Theory and Research*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum and Associates.
- Turner, J. C., Hogg, M. A., Oakes, P. J., Reicher, S. D., & Wetherell, M. S. (1987). *Rediscovering the social group*. Oxford, England: Blackwell.
- Tyler, T. R., & Blader, S. L. (2000). *Cooperation groups: Procedural justice, social identity and behavioral engagement*. Philadelphia: Psychology Press.

- Uleman, J. S. (1991). Leadership ratings: Toward focusing more on specific behaviours. *The Leadership Quarterly*, 2, 175-187.
- United States general accounting Office (1998) military recruiting: the department of defence could improve its recruiter selection and incentive systems. A United States Congressional report submitted to the Committee on armed services in the United States senate on the 30th of January, 1998 (GAO/NSIAD-98-58).
- U.S. Army (2001). Field Manual 3, operations. Washington, DC: U.S. Government Printing Office.
- Van Dick, R. (2001). Identification and self-categorization processes in organizational contexts: Linking theory and research from social and organizational psychology. *International Journal of Management Reviews*, 3, 265-283.
- Van Dick, R. (2004). My job is my castle: Identification in organizational contexts. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 19, pp. 171-203). Chichester, England: Wiley.
- Van Dick, R., Van Knippenberg, D., Kerschreiter, R., Hertel, G., & Wieseke J. (2008). Interactive effects of work group and organizational identification on job satisfaction and extra-role behaviour. *Journal of Vocational Behavior*, 72, 388-399.
- Van Dick, R., Wagner, U., Stellmacher, J., & Christ, O. (2004). The Utility of broader conceptualization of organizational identification: Which aspects really matter? *Journal of Occupation and Organizational Psychology*, 77, 171-191.
- Van Dick, R., Wagner, U., Stellmacher, J., Christ, O., & Tissington, P. A. (2005). To Be(long) or Not to Be(long): Social Identification in Organizational Contexts. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 131 (3), 189-218.
- Van Knippenberg, D., & Sleebos, E. (2006). Organizational identification versus organizational commitment: Self-definition, social exchange, and job attitudes. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 571-584.
- Van Knippenberg, D., & Van Schie, E. C. M. (2000). Foci and correlates of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 137-147.
- Walter, F. Ulmer, Jr., Michael, D. Shaler, et. al. (2004). *Leadership Lessons at the Division Command Level*. Carlisle Barracks, PA: U.S. Army War College Research Study, 19-24.
- Wang, Y. S., Huang, T. C. (2009) The relationship of transformational leadership with group cohesiveness and emotional intelligence. *Social Behavior and Personality*, 37 (3), 379-392.
- Warwick, J., & Nettelbeck, T. (2004). Emotional Intelligence is...? *Personality and Individual Differences*, 37, 1091-1100.
- Weare, K. (2004). *Developing the Emotionally Literate School*. UK: Paul Chapman Publishing.

- Wong, L., Bliese, P., & McGurk D. (2003). Military leadership: A context specific review. *The Leadership Quarterly, 14*, 657-692.
- Wong, L., Kolditz, T. A., Millen, R. A., & Potter, T. M. (2003). Why they fight: Combat motivation in the Iraq War. Carlisle, PA: Strategic Studies Institute.
- Wood, D. (2007). Using PRISM to compare the explanatory value of general and role-contextualized trait ratings. *Journal of Personality, 75*, 1103-1126.
- Woolfolk, R. L., Gara, M. A., Allen, L. A., & Beaver, J. D. (2004). Self-complexity: An assessment of construct validity. *Journal of Social and Clinical Psychology, 23*, 463-474.
- Yukl, G. (1998). *Leadership in Organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Yukl, G. (2002). *Leadership in Organizations*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Zeidner, M., Matthews, G. M., & Roberts, R. (2001). Slow down, you move too fast: Emotional intelligence remains an „elusive”intelligence. *Emotions, 1*, 265-275.
- Zeidner, M., Matthews, G., & Roberts, R.D. (2004). Emotional intelligence in the workplace: A Critical review. *Applied Psychology: An International Review, 53*, 371-399.
- Zeidner, M., Roberts, R. D., & Matthews, G. (2002). Can Emotional Intelligence be Schooled? A Critical Review. *Educational Psychologist, 37* (4), 215-231.
- Zeng, X., & Miller, C. E. (2003). Examinations of Measurements of Emotional Intelligence. *Ergometrika, 3*, 38-49.

Summary

The aim of this study is to investigate the relationship between commanders' transformational leadership, emotional intelligence and soldiers' social identification with their unit in military. The research is carried out based on transformational leadership, emotional intelligence and social identification theories and previous empirical research. The scientific novelty of the study is mediation model, where soldiers' emotional intelligence is as a mediator between commanders' transformational leadership and soldiers' social identification with their unit. The approaches of military leadership have been discussed according the specific military context. The research was conducted in the International Security Assistance Force (ISAF) in Afghanistan and the National Armed Forces (NAF) in Latvia. Participants chosen for research are 947 soldiers (203 ISAF soldiers and 744 NAF soldiers). Bar-On's Emotional Quotient Inventory- EQ-i (1997), Bass and Avolio's (1995) Multifactor Leadership Questionnaire (Leader and Rater Form, MLQ 5X-Short) and two social identification measures (Doosje et al., 1995; Mael & Ashforth, 1992) were used for testing hypotheses and research questions. The results show the differences of multifactor leadership and emotional intelligence among military hierarchy. The self-report of transformational leadership of commanders is higher and more expressive than the evaluation of their leadership by subordinates. The results show the differences among military ranks in self-reported leadership behavior depending on soldiers' operational experience. Commanders' transformational and transactional leadership behavior and soldiers' emotional intelligence are linked to soldiers' social identification with their unit. The results prove that the relationship between transformational leadership and soldiers' social identification through soldiers' emotional intelligence as a mediator. The findings suggest that transformational leaders may have impact on soldiers' adaptation, stress management, and general mood. To sum up, the study contributes not only to military psychology, but also explains the nature of military leadership context, which may be the basis for leadership researchers in the organization context who use the military samples.

Key words: transformational leadership, emotional intelligence, social identification, military.

Pielikumi

1. pielikums

1. tabula. Daudzfaktoru līderības (MLQ līdera forma) aprakstošās statistikas rādītāji dažādu militāro pakāpju grupās atkarībā no karavīru dalības starptautiskajās operācijās (SO) NBS karavīru izlasē (N = 428)

<i>Līderības skalas</i>	<i>Pakāpes</i>							
	<i>Vecākie virsnieki (n = 20)</i>		<i>Jaunākie virsnieki (n = 152)</i>		<i>Instruktori (n = 217)</i>		<i>Kadeti (n = 39)</i>	
	<i>Ir SO (n = 8)</i>	<i>Nav SO (n = 12)</i>	<i>Ir SO (n = 60)</i>	<i>Nav SO (n = 92)</i>	<i>Ir SO (n = 61)</i>	<i>Nav SO (n = 156)</i>	<i>Ir SO (n = 0)</i>	<i>Nav SO (n = 39)</i>
	<i>M (SD)</i>	<i>M (SD)</i>	<i>M (SD)</i>	<i>M (SD)</i>	<i>M (SD)</i>	<i>M (SD)</i>	<i>M (SD)</i>	<i>M (SD)</i>
Idealizētā ietekme (atribūcija)	3,12 (0,51)	2,54 (0,56)	2,94 (0,47)	2,74 (0,60)	2,96 (0,46)	2,73 (0,55)	-	2,58 (0,57)
Idealizētā ietekme (uzvedība)	3,37 (0,32)	2,89 (0,59)	3,00 (0,52)	3,02 (0,57)	3,06 (0,41)	3,84 (0,46)	-	2,62 (0,51)
Idealizētā ietekme (kopējais)	3,25 (0,37)	2,71 (0,48)	2,97 (0,45)	2,88(0,53)	3,01 (0,40)	2,79 (0,46)	-	2,60 (0,48)
Iedvesmojošā motivācija	3,21 (0,38)	2,58 (0,43)	2,89 (0,40)	2,89 (0,59)	2,91 (0,49)	2,67 (0,54)	-	2,76 (0,51)
Intelektuālā stimulācija	3,18 (0,51)	3,04 (0,27)	3,01 (0,45)	2,95 (0,52)	3,02 (0,68)	2,93 (0,51)	-	2,67 (0,51)
Individualizētā uzmanība	3,28 (0,54)	3,08 (0,37)	2,99 (0,51)	3,01 (0,54)	3,14 (0,47)	3,04 (0,48)	-	2,72 (0,60)
Atalgojuma vadība	3,65 (0,18)	3,35 (0,40)	3,28 (0,53)	3,17 (0,55)	3,22 (0,36)	3,12 (0,50)	-	2,90 (0,40)
Uz izņēmumiem fokusētā aktīvā vadība	2,43 (0,69)	2,54 (0,57)	2,56 (0,50)	2,58 (0,68)	2,70 (0,53)	2,57 (0,55)	-	2,36 (0,42)
Uz izņēmumiem fokusētā pasīvā vadība	1,87 (0,65)	1,56 (0,55)	1,77 (0,79)	1,60 (0,76)	2,04 (0,62)	1,67 (0,73)	-	1,62 (0,53)
Pasīvā vadība (laissez-faire leadership)	1,03 (0,47)	1,25 (0,54)	1,27 (0,60)	1,34 (0,70)	1,49 (0,52)	1,53 (0,77)	-	1,42 (0,49)
Transaktīvā līderība	2,66 (0,41)	2,48 (0,30)	2,54 (0,29)	2,46 (0,40)	2,65 (0,44)	2,51 (0,41)	-	2,29 (0,31)
Transformatīvā līderība	3,14 (0,43)	2,82 (0,31)	2,97 (0,38)	2,91 (0,47)	3,02 (0,44)	2,80 (0,39)	-	2,67 (0,47)

2. pielikums

2. tabula. Daudzfaktoru līderības (MLQ līdera forma) aprakstošās statistikas rādītāji dažādu militāro pakāpju grupās NBS karavīru izlasē ($N = 428$)

Līderības skalas	Pakāpes							
	Vecākie virsnieki ($n = 20$)		Jaunākie virsnieki ($n = 152$)		Instruktori ($n = 217$)		Kadeti ($n = 39$)	
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>
Idealizētā ietekme (atribūcija)	2,82	0,66	2,82	0,56	2,79	0,53	2,58	0,57
Idealizētā ietekme (uzvedība)	3,13	0,62	3,01	0,55	2,90	0,46	2,62	0,51
Idealizētā ietekme (kopējais)	2,94	0,51	2,92	0,50	2,85	0,45	2,60	0,48
Iedvesmojošā motivācija	2,85	0,54	2,89	0,52	2,74	0,54	2,76	0,51
Intelektuālā stimulācija	3,08	0,38	2,97	0,49	2,96	0,56	2,67	0,51
Individualizētā uzmanība	3,19	0,49	3,00	0,53	3,07	0,48	2,72	0,60
Atalgojuma vadība	3,45	0,36	3,21	0,54	3,15	0,47	2,90	0,40
Uz izņēmumiem fokusētā aktīvā vadība	2,58	0,70	2,57	0,61	2,61	0,55	2,36	0,42
Uz izņēmumiem fokusētā pasīvā vadība	1,78	0,82	1,67	0,77	1,77	0,72	1,62	0,53
Pasīvā vadība (laissez-faire leadership)	1,29	0,70	1,31	0,66	1,52	0,70	1,42	0,49
Transaktīvā līderība	2,55	0,35	2,49	0,36	2,55	0,43	2,29	0,31
Transformatīvā līderība	2,95	0,39	2,93	0,44	2,86	0,42	2,67	0,47

3. pielikums

3. tabula. Daudzfaktoru līderības (MLQ līdera forma) aprakstošās statistikas rādītāji pēc respondentu dalības starptautiskajās operācijās NBS karavīru izlasē (N = 428)

<i>Līderības skalas</i>	<i>Ir dalība SO (n = 129)</i>		<i>Nav dalības SO (n = 299)</i>	
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>
Idealizētā ietekme (atribūcija)	2,97	0,48	2,70	0,57
Idealizētā ietekme (uzvedība)	3,06	0,47	2,87	0,52
Idealizētā ietekme (kopējais)	3,01	0,43	2,79	0,49
Iedvesmojošā motivācija	2,92	0,45	2,75	0,56
Intelektuālā stimulācija	3,02	0,57	2,91	0,51
Individualizētā uzmanība	3,08	0,51	2,99	0,52
Atalgojuma vadība	3,27	0,45	3,12	0,51
Uz izņēmumiem fokusētā aktīvā vadība	2,63	0,54	2,54	0,58
Uz izņēmumiem fokusētā pasīvā vadība	1,92	0,74	1,64	0,71
Pasīvā vadība (laissez-faire leadership)	1,38	0,59	1,45	0,71
Transaktīvā līderība	2,60	0,38	2,47	0,40
Transformatīvā līderība	3,00	0,42	2,82	0,43

4. tabula. Daudzfaktoru līderības (MLQ līdera forma) aprakstošās statistikas rādītāji dažādu militāro pakāpju grupās atkarībā no karavīru dalības starptautiskajās operācijās SO karavīru izlasē (N = 203)

<i>Līderības skalas</i>	<i>Pakāpes</i>					
	<i>Virsnieki (n = 91)</i>		<i>Instruktori (n = 89)</i>		<i>Kareivji (n = 23)</i>	
	<i>Ir SO (n = 55)</i>	<i>Nav SO (n = 36)</i>	<i>Ir SO (n = 39)</i>	<i>Nav SO (n = 50)</i>	<i>Ir SO (n = 9)</i>	<i>Nav SO (n = 14)</i>
	<i>M(SD)</i>	<i>M(SD)</i>	<i>M(SD)</i>	<i>M(SD)</i>	<i>M(SD)</i>	<i>M(SD)</i>
Idealizētā ietekme (atribūcija)	2,69 (0,62)	2,69 (0,57)	2,75 (0,60)	2,68 (0,57)	2,85 (0,47)	2,85 (0,73)
Idealizētā ietekme (uzvedība)	2,91 (0,58)	2,74 (0,49)	2,71 (0,66)	2,55 (0,56)	2,67 (0,42)	2,73 (0,44)
Idealizētā ietekme (kopējais)	2,80 (0,54)	2,68 (0,44)	2,73 (0,58)	2,62 (0,49)	2,76 (0,49)	2,79 (0,49)
Iedvesmojošā motivācija	2,79 (0,59)	2,83 (0,60)	2,83 (0,54)	2,68 (0,57)	2,85 (0,42)	2,89 (0,48)
Intelektuālā stimulācija	2,91 (0,49)	2,90 (0,58)	2,96 (0,48)	2,90 (0,65)	2,50 (0,54)	2,98 (0,60)
Individualizētā uzmanība	3,04 (0,57)	2,87 (0,53)	2,98 (0,50)	2,64 (0,76)	2,71 (0,41)	2,62 (0,61)
Atalgojuma vadība	2,94 (0,62)	2,75 (0,55)	2,87 (0,46)	2,59 (0,53)	2,42 (0,60)	2,37 (0,85)
Uz izņēmumiem fokusētā aktīvā vadība	2,06 (0,77)	2,24 (0,74)	2,08 (0,81)	2,19 (0,78)	2,39 (0,89)	2,60 (1,03)
Uz izņēmumiem fokusētā pasīvā vadība	1,09 (0,66)	1,13 (0,62)	1,07 (0,62)	1,20 (0,56)	1,57 (1,14)	1,19 (0,42)
Pasīvā vadība (laissez-faire leadership)	0,74 (0,60)	0,74 (0,64)	0,75 (0,60)	1,10 (0,80)	1,35 (1,13)	0,58 (0,75)
Transaktīvā līderība	2,14 (0,46)	2,17 (0,31)	2,11 (0,43)	2,10 (0,42)	2,25 (0,60)	2,03 (0,60)
Transformatīvā līderība	2,87 (0,45)	2,78 (0,37)	2,85 (0,45)	2,69 (0,50)	2,72 (0,27)	2,81 (0,32)

4. pielikums

5. tabula. Daudzfaktoru līderības (MLQ līdera forma) aprakstošās statistikas rādītāji dažādu militāro pakāpju grupās SO karavīru izlasē (N = 203)

Līderības skalas	Pakāpes					
	Virsnieki (n = 91)		Instruktori (n = 89)		Kareivji (n = 23)	
	M	SD	M	SD	M	SD
Idealizētā ietekme (atribūcija)	2,66	0,60	2,71	0,59	2,85	0,64
Idealizētā ietekme (uzvedība)	2,84	0,55	2,62	0,61	2,71	0,42
Idealizētā ietekme (kopējais)	2,75	0,51	2,67	0,53	2,78	0,42
Iedvesmojošā motivācija	2,81	0,60	2,75	0,56	2,88	0,45
Intelektuālā stimulācija	2,90	0,47	2,92	0,59	2,82	0,61
Individualizētā uzmanība	2,97	0,56	2,78	0,68	2,65	0,54
Atalgojuma vadība	2,87	0,60	2,71	0,52	2,39	0,76
Uz izņēmumiem fokusētā aktīvā vadība	2,14	0,76	2,16	0,79	2,53	0,97
Uz izņēmumiem fokusētā pasīvā vadība	1,11	0,64	1,15	0,59	1,32	0,73
Pasīvā vadība (laissez-faire leadership)	0,75	0,61	0,95	0,73	0,84	0,94
Transaktīvā līderība	2,15	0,40	2,11	0,42	2,11	0,59
Transformatīvā līderība	2,83	0,42	2,76	0,49	2,78	0,30

6. tabula. Daudzfaktoru līderības (MLQ līdera forma) aprakstošās statistikas rādītāji pēc respondentu dalības starptautiskajās operācijās SO karavīru izlasē (N = 203)

Līderības skalas	Ir dalība SO (n = 103)		Nav dalība SO (n = 100)	
	M	SD	M	SD
Idealizētā ietekme (atribūcija)	2,79	0,60	2,68	0,59
Idealizētā ietekme (uzvedība)	2,89	0,61	2,64	0,53
Idealizētā ietekme (kopējais)	2,77	0,54	2,66	0,47
Iedvesmojošā motivācija	2,81	0,56	2,76	0,57
Intelektuālā stimulācija	2,91	0,49	2,90	0,58
Individualizētā uzmanība	3,00	0,54	2,72	0,66
Atalgojuma vadība	2,88	0,57	2,62	0,59
Uz izņēmumiem fokusētā aktīvā vadība	2,09	0,79	2,26	0,81
Uz izņēmumiem fokusētā pasīvā vadība	1,11	0,69	1,17	0,56
Pasīvā vadība (laissez-faire leadership)	0,79	0,66	0,90	0,76
Transaktīvā līderība	2,14	0,41	2,12	0,41
Transformatīvā līderība	2,85	0,43	2,74	0,44

5. pielikums

7. tabula. Daudzfaktoru līderības (līderu pašnovērtējuma) ANOVA (dienesta pakāpe x tautība) SO karavīru izlasē (N = 203)

<i>Dispersijas avots</i>	<i>Atkarīgais mainīgais</i>	<i>df</i>	<i>F</i>	<i>η²</i>	<i>p</i>
Dienesta pakāpe	Idealizētā ietekme (atribūcija)	2	0,91	0,01	0,404
	Idealizētā ietekme (uzvedība)	2	3,34	0,04	0,037
	Idealizētā ietekme (kopējais)	2	0,78	0,01	0,458
	Iedvesmojošā motivācija	2	0,58	0,01	0,560
	Intelektuālā stimulācija	2	0,34	0,00	0,711
	Individualizētā uzmanība	2	3,21	0,03	0,042
	Atalgojuma vadība	2	5,84	0,06	0,003
	Uz izņēmumiem fokusētā aktīvā vadība	2	2,26	0,02	0,107
	Uz izņēmumiem fokusētā pasīvā vadība	2	0,38	0,01	0,386
	Pasīvā vadība (laissez-faire leadership)	2	0,94	0,02	0,157
Tautība	Idealizētā ietekme (atribūcija)	8	1,45	0,06	0,177
	Idealizētā ietekme (uzvedība)	8	1,60	0,06	0,126
	Idealizētā ietekme (kopējais)	8	1,88	0,07	0,065
	Iedvesmojošā motivācija	8	1,16	0,04	0,326
	Intelektuālā stimulācija	8	3,19	0,12	0,002
	Individualizētā uzmanība	8	2,52	0,10	0,013
	Atalgojuma vadība	8	2,08	0,08	0,039
	Uz izņēmumiem fokusētā aktīvā vadība	8	3,07	0,12	0,003
	Uz izņēmumiem fokusētā pasīvā vadība	8	5,19	0,18	0,000
	Pasīvā vadība (laissez-faire leadership)	8	3,24	0,12	0,002
Pakāpe*tautība	Idealizētā ietekme (atribūcija)	10	0,27	0,02	0,986
	Idealizētā ietekme (uzvedība)	10	0,22	0,01	0,995
	Idealizētā ietekme (kopējais)	10	0,19	0,01	0,997
	Iedvesmojošā motivācija	10	0,56	0,03	0,846
	Intelektuālā stimulācija	10	1,01	0,05	0,436
	Individualizētā uzmanība	10	1,09	0,06	0,367
	Atalgojuma vadība	10	0,77	0,04	0,657
	Uz izņēmumiem fokusētā aktīvā vadība	10	2,93	0,05	0,056
	Uz izņēmumiem fokusētā pasīvā vadība	10	1,64	0,08	0,098
	Pasīvā vadība (laissez-faire leadership)	10	0,95	0,05	0,482
Kļūda		199			

* $p < 0,05$. ** $p < 0,01$.

6. pielikums

8. tabula. EI aprakstošās statistikas rādītāji dažādu militāro pakāpju grupās NBS karavīru izlasē (N = 744)

EI faktori/apakšskalas	Pakāpe									
	SOF (n = 20)		JOF (n = 151)		NCO (n = 232)		KAD (n = 39)		OR (n = 301)	
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
I Intrapersonālais faktors	3,67	0,45	3,72	0,43	3,58	0,40	3,63	0,31	3,64	0,44
Emociju apzināšanās	3,56	0,47	3,64	0,52	3,48	0,47	3,53	0,51	3,54	0,52
Pašpārliecība	3,65	0,61	3,66	0,54	3,48	0,51	3,57	0,45	3,64	0,53
Pašcieņa	3,83	0,64	3,92	0,53	3,77	0,62	3,91	0,33	3,81	0,69
Pašaktualizācija	3,88	0,56	3,90	0,58	3,68	0,53	3,69	0,52	3,76	0,56
Neatkarība	3,37	0,48	3,32	0,47	3,33	0,58	3,37	0,45	3,37	0,52
II Interpersonālais faktors	3,59	0,44	3,77	0,48	3,65	0,39	3,72	0,46	3,58	0,53
Empātija	3,53	0,60	3,72	0,68	3,55	0,57	3,71	0,61	3,42	0,66
Starppersonu attiecības	3,57	0,41	3,82	0,58	3,70	0,46	3,81	0,55	3,71	0,54
Sociālā atbildība	3,59	0,65	3,76	0,49	3,64	0,49	3,57	0,49	3,50	0,59
III Adaptēšanās	3,70	0,46	3,73	0,44	3,55	0,38	3,50	0,24	3,62	0,43
Problēmu risināšana	3,81	0,74	3,81	0,55	3,67	0,41	3,69	0,32	3,60	0,58
Realitātes testēšana	3,63	0,59	3,73	0,52	3,61	0,51	3,44	0,33	3,70	0,53
Lokanība	3,45	0,69	3,62	0,47	3,43	0,49	3,34	0,47	3,53	0,47
IV Stresa menedžments	3,97	0,68	4,02	0,56	3,81	0,58	3,56	0,55	3,92	0,56
Izturība pret stresu	3,55	0,87	3,78	0,55	3,57	0,55	3,48	0,38	3,67	0,51
Paškontrolē	3,81	0,89	3,83	0,63	3,67	0,65	3,25	0,73	3,72	0,72
V Vispārējā garastāvokļa faktors	3,26	0,29	3,32	0,28	3,22	0,24	3,23	0,22	3,21	0,37
Laimīgums	3,81	0,65	4,07	0,52	3,84	0,53	3,88	0,54	3,90	0,62
Optimisms	3,76	0,84	3,95	0,53	3,63	0,57	3,91	0,28	3,72	0,61
Pozitīvs iespaids	3,10	0,52	2,91	0,49	2,96	0,51	2,70	0,44	2,88	0,51
Negatīvs iespaids	2,03	0,50	2,05	0,59	2,18	0,66	2,44	0,39	2,13	0,65

Piezīme. Militārās pakāpes: SOF – vecākais virsnieks, JOF – jaunākais virsnieks, NCO – instruktors, KAD – kadets, OR – kareivis.

7. pielikums

9. tabula. Emocionālā intelekta aprakstošās statistikas rādītāji dažādu militāro pakāpju grupās SO karavīru izlasē ($N = 203$)

<i>EI faktori/apakšskalas</i>	<i>Pakāpe</i>					
	<i>OF</i>		<i>NCO</i>		<i>OR</i>	
	<i>(n = 91)</i>		<i>(n = 89)</i>		<i>(n = 23)</i>	
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>
I Intrapersonālais faktors	3,91	0,35	3,85	0,44	4,01	0,40
Emociju apzināšanās	3,72	0,55	3,67	0,57	4,06	0,50
Pašpārliecība	3,60	0,42	3,51	0,45	3,67	0,47
Pašcieņa	4,08	0,54	4,05	0,63	4,29	0,51
Pašaktualizācija	4,15	0,40	4,11	0,51	4,21	0,39
Neatkarība	3,95	0,56	3,80	0,56	3,68	0,45
II Interpersonālais faktors	3,87	0,35	3,86	0,47	4,02	0,50
Empātija	3,84	0,40	3,77	0,56	3,74	0,77
Starppersonu attiecības	3,82	0,49	3,87	0,54	4,21	0,49
Sociālā atbildība	3,90	0,43	3,94	0,52	3,98	0,61
III Adaptācijas faktors	3,94	0,33	3,87	0,38	4,04	0,51
Problēmu risināšana	3,94	0,41	3,97	0,49	4,03	0,61
Realitātes izjūta	4,06	0,43	3,95	0,49	4,12	0,63
Elastīgums	3,80	0,46	3,65	0,44	3,99	0,47
IV Stresa menedžments	4,19	0,47	4,13	0,49	4,38	0,59
Stresa tolerance	4,04	0,51	3,93	0,52	4,20	0,55
Impulsu kontrole	3,86	0,61	3,87	0,56	4,09	0,70
V Vispārējā garastāvokļa faktors	3,26	0,25	3,28	0,30	3,36	0,26
Laimīgums	4,18	0,56	4,14	0,57	4,38	0,45
Optimisms	4,09	0,44	3,97	0,56	4,17	0,58

Piezīme. Militārās pakāpes: OF – virsnieki, NCO – instruktori, OR – kareivji.

10. tabula. EI faktoru dispersiju analīzes (*ANOVA*) rezultāti vadības līmeņos SO karavīru izlasē ($N = 203$)

<i>Dispersijas avots</i>	<i>Atkarīgais mainīgais</i>	<i>df</i>	<i>F</i>	η^2	<i>p</i>
Dienesta pakāpe	Intrapersonālais faktors	2	1,493	0,02	0,227
	Interpersonālais faktors	2	1,220	0,01	0,297
	Adaptācijas faktors	2	2,024	0,02	0,135
	Stresa menedžments	2	2,164	0,02	0,118
	Vispārējā garastāvokļa faktors	2	1,064	0,01	0,347
Kļūda		199			

* $p < 0,05$. ** $p < 0,01$.

8. pielikums

11. tabula. EI faktoru dispersiju analīzes (ANOVA) rezultāti (dienesta pakāpe x tautība) vadības līmeņos SO karavīru izlasē (N = 203)

<i>Dispersijas avots</i>	<i>Atkarīgais mainīgais</i>	<i>df</i>	<i>F</i>	<i>η²</i>	<i>p</i>
Dienesta pakāpe	Intrapersonālais faktors	2	0,42	0,01	0,657
	Interpersonālais faktors	2	0,82	0,01	0,443
	Adaptācijas faktors	2	1,07	0,01	0,345
	Stresa menedžments	2	1,58	0,02	0,208
	Vispārējā garastāvokļa faktors	2	0,81	0,01	0,447
Tautība	Intrapersonālais faktors	8	0,98	0,04	0,449
	Interpersonālais faktors	8	2,75	0,11	0,007
	Adaptācijas faktors	8	3,10	0,12	0,003
	Stresa menedžments	8	3,39	0,13	0,001
	Vispārējā garastāvokļa faktors	8	0,51	0,02	0,844
Pakāpe *tautība	Intrapersonālais faktors	10	0,83	0,04	0,603
	Interpersonālais faktors	10	1,06	0,06	0,391
	Adaptācijas faktors	10	1,67	0,08	0,091
	Stresa menedžments	10	1,21	0,06	0,289
	Vispārējā garastāvokļa faktors	10	0,83	0,04	0,598
Kļūda		180			

* $p < 0,05$. ** $p < 0,01$.

12. tabula. EI apakšskalu dispersiju analīzes (ANOVA) rezultāti (dienesta pakāpe x tautība) vadības līmeņos SO karavīru izlasē (N = 203)

<i>Dispersijas avots</i>	<i>Atkarīgais mainīgais</i>	<i>df</i>	<i>F</i>	<i>η²</i>	<i>p</i>
Dienesta pakāpe	Emociju apzināšanās	2	1,32	0,01	0,269
	Pašpārliecība	2	0,02	0,00	0,984
	Pašcieņa	2	0,83	0,01	0,439
	Pašaktualizācija	2	0,77	0,01	0,463
	Neatkarība	2	1,73	0,02	0,179
	Empātija	2	1,43	0,02	0,242
	Starppersonu attiecības	2	3,82	0,04	0,024
	Sociālā atbildība	2	0,41	0,01	0,665
	Problēmu risināšana	2	2,62	0,03	0,076
	Realitātes izjūta	2	1,54	0,02	0,217
	Elastīgums	2	1,03	0,01	0,359
	Stresa tolerance	2	0,63	0,01	0,531
	Impulsu kontrole	2	2,39	0,03	0,094
	Laires izjūta	2	2,52	0,03	0,083
	Optimisms	2	0,51	0,01	0,603

12. tabulas turpinājums nākamajā lapā

12. tabulas turpinājums

<i>Dispersijas avots</i>	<i>Atkarīgais mainīgais</i>	<i>df</i>	<i>F</i>	<i>η²</i>	<i>p</i>	
Tautība	Emociju apzināšanās	8	0,80	0,04	0,601	
	Pašpārliecība	8	0,96	0,04	0,469	
	Pašcieņa	8	1,97	0,08	0,053	
	Pašaktualizācija	8	0,43	0,02	0,900	
	Neatkarība	8	2,22	0,09	0,028	
	Empātija	8	3,90	0,15	0,000	
	Starppersonu attiecības	8	0,69	0,03	0,700	
	Sociālā atbildība	8	3,56	0,14	0,001	
	Problēmu risināšana	8	2,15	0,09	0,033	
	Realitātes izjūta	8	3,43	0,14	0,001	
	Elastīgums	8	0,79	0,03	0,613	
	Stresa tolerance	8	1,11	0,05	0,357	
	Impulsu kontrole	8	4,44	0,17	0,000	
	Laires izjūta	8	0,10	0,01	0,999	
	Optimisms	8	1,15	0,05	0,333	
	Pakāpe *tautība	Emociju apzināšanās	10	1,33	0,07	0,220
		Pašpārliecība	10	0,87	0,05	0,557
Pašcieņa		10	0,74	0,04	0,685	
Pašaktualizācija		10	1,01	0,05	0,444	
Neatkarība		10	0,55	0,03	0,855	
Empātija		10	1,82	0,09	0,060	
Starppersonu attiecības		10	0,97	0,05	0,471	
Sociālā atbildība		10	1,18	0,06	0,308	
Problēmu risināšana		10	2,76	0,14	0,004	
Realitātes izjūta		10	1,64	0,08	0,100	
Elastīgums		10	0,74	0,04	0,689	
Stresa tolerance		10	0,93	0,05	0,511	
Impulsu kontrole		10	1,44	0,07	0,167	
Laires izjūta		10	0,88	0,04	0,548	
Optimisms		10	1,08	0,05	0,375	
Kļūda			173			

* $p < 0,05$. ** $p < 0,01$.

9. pielikums

13. tabula. Vidējās vērtības, standartnovirzes un savstarpējās korelācijas sociālajai identifikācijai, mērītai ar 2.ID aptauju un prognozējošiem mainīgiem: EI apakšskalām NBS karavīru izlasē ($N = 744$)

<i>Mainīgais</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Sociālā identifikācija	5,38	1,23	0,06	0,09*	0,14**	0,37**	-0,05	0,09*	0,13**	0,21**	0,10**	0,19**	0,25**	0,30**	0,24**	0,25**	0,27**
<i>Prognozējošie mainīgie</i>																	
Emociju apzināšanās	3,54	0,51	–	0,55**	0,56**	0,57**	0,26**	0,25**	0,62**	0,31**	0,52**	0,55**	0,45**	0,47**	0,27**	0,55**	0,43**
Pašpārlicība	3,59	0,53	–	–	0,57**	0,55**	0,42**	0,13**	0,46**	0,19**	0,55**	0,61**	0,39**	0,58**	0,27**	0,46**	0,48**
Pašcieņa	3,83	0,62	–	–	–	0,63**	0,26**	0,26**	0,65**	0,35**	0,63**	0,59**	0,44**	0,61**	0,39**	0,77**	0,58**
Pašaktualizācija	3,77	0,56	–	–	–	–	0,21**	0,25**	0,51**	0,42**	0,55**	0,62**	0,53**	0,66**	0,44**	0,63**	0,64**
Neatkarība	3,35	0,52	–	–	–	–	–	-0,22**	0,13**	-0,17**	0,26**	0,46**	0,38**	0,25**	0,35**	0,21**	-0,03
Empātija	3,54	0,64	–	–	–	–	–	–	0,56**	0,77**	0,37**	0,07*	0,03	0,10**	-0,09*	0,26**	0,36**
Starppersonu attiecības	3,73	0,52	–	–	–	–	–	–	–	0,49**	0,46**	0,41**	0,39**	0,45**	0,22**	0,66**	0,51**
Sociālā atbildība	3,60	0,54	–	–	–	–	–	–	–	–	0,48**	0,26**	0,15**	0,26**	0,13**	0,35**	0,43**
Problēmu risināšana	3,67	0,52	–	–	–	–	–	–	–	–	–	0,60**	0,41**	0,52**	0,32**	0,57**	0,54**
Realitātes izjūta	3,66	0,52	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	0,58**	0,58**	0,61**	0,56**	0,39**
Elastīgums	3,50	0,49	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	0,55**	0,57**	0,56**	0,38**
Stresa tolerance	3,65	0,54	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	0,53**	0,66**	0,73**
Impulsu kontrole	3,71	0,70	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	0,42**	0,18**
Laires izjūta	3,91	0,57	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	0,64**
Optimisms	3,75	0,59	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–

* $p < 0,05$. ** $p < 0,01$.

10. pielikums

14. tabula. Vidējās vērtības, standartnovirzes un savstarpējās korelācijas sociālajai identifikācijai, mērītai ar 2.ID aptauju un prognozējošiem mainīgiem: EI apakšskalām SO karavīru izlasē (N = 744)

<i>Mainīgais</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Sociālā identifikācija	5,79	1,02	0,34**	0,15*	0,40**	0,33**	0,13	0,21**	0,35**	0,32**	0,36**	0,31**	0,22**	0,27**	0,29**	0,29**	0,27**
<i>Prognozējošie mainīgie</i>																	
Emociju apzināšanās	3,73	0,57	–	0,38**	0,60**	0,48**	0,25**	0,35**	0,71**	0,40**	0,42**	0,52**	0,47**	0,51**	0,31**	0,60**	0,51**
Pašpārlicība	3,56	0,43	–	–	0,56**	0,49**	0,46**	0,28**	0,44**	0,30**	0,43**	0,53**	0,37**	0,60**	0,26**	0,51**	0,64**
Pašcieņa	4,09	0,58	–	–	–	0,61**	0,45**	0,30**	0,70**	0,38**	0,48**	0,63**	0,47**	0,65**	0,47**	0,74**	0,71**
Pašaktualizācija	4,14	0,45	–	–	–	–	0,43**	0,33**	0,60**	0,39**	0,54**	0,58**	0,42**	0,64**	0,27**	0,62**	0,65**
Neatkarība	3,85	0,55	–	–	–	–	–	0,23**	0,30**	0,26**	0,42**	0,49**	0,32**	0,64**	0,29**	0,36**	0,50**
Empātija	3,80	0,52	–	–	–	–	–	–	0,43**	0,78**	0,45**	0,30**	0,25**	0,34**	0,22**	0,27**	0,41**
Starppersonu attiecības	3,88	0,52	–	–	–	–	–	–	–	0,45**	0,44**	0,52**	0,46**	0,52**	0,36**	0,79**	0,57**
Sociālā atbildība	3,93	0,49	–	–	–	–	–	–	–	–	0,46**	0,40**	0,23**	0,40**	0,27**	0,32**	0,45**
Problēmu risināšana	3,96	0,46	–	–	–	–	–	–	–	–	–	0,55**	0,39**	0,61**	0,40**	0,41**	0,63**
Realitātes izjūta	4,01	0,48	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	0,43**	0,68**	0,59**	0,48**	0,57**
Elastīgums	3,75	0,46	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	0,48**	0,38**	0,50**	0,47**
Stresa tolerance	4,01	0,52	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	0,40**	0,58**	0,77**
Impulsu kontrole	3,89	0,60	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	0,36**	0,30**
Laires izjūta	4,18	0,56	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	0,63**
Optimisms	4,04	0,52	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–

* $p < 0,05$. ** $p < 0,01$.

11. pielikums

15. tabula. Regresijas analīze neatkarīgam mainīgam – transformatīvai līderībai, prognozējot atkarīgo mainīgo – sociālo identifikāciju (2.ID aptauja) NBS karavīru izlasē ($N = 588$)

<i>Neatkarīgais mainīgais</i>	<i>B</i>	<i>SE B</i>	<i>β</i>	<i>t kritērijs</i>
Transformatīvā līderība	0,38	0,06	0,24**	5,96**
Konstante	4,40	0,16		

Piezīme. $R = 0,24$, $R^2 = 0,06$, $F(1,606) = 35,51$, $p < 0,001$.

* $p < 0,05$. ** $p < 0,001$.

16. tabula. Regresijas analīze neatkarīgam mainīgam – transformatīvai līderībai un mediatora mainīgam – EI intrapersonālam faktoram NBS karavīru izlasē ($N = 588$)

<i>Neatkarīgais mainīgais</i>	<i>B</i>	<i>SE B</i>	<i>β</i>	<i>t kritērijs</i>
Transformatīvā līderība	0,16	0,02	0,29**	7,47**
Konstante	3,25	0,05		

Piezīme. $R = 0,29$, $R^2 = 0,08$, $F(1,606) = 55,78$, $p < 0,001$.

* $p < 0,05$. ** $p < 0,001$.

17. tabula. Regresijas analīze neatkarīgam mainīgam (mediatora mainīgam) – EI intrapersonālam faktoram, prognozējot atkarīgo mainīgo – sociālo identifikāciju (2.ID aptauja) NBS karavīru izlasē ($N = 588$)

<i>Neatkarīgais mainīgais</i>	<i>B</i>	<i>SE B</i>	<i>β</i>	<i>t kritērijs</i>
EI intrapersonālais faktors	0,44	0,10	0,15**	4,16**
Konstante	3,78	0,38		

Piezīme. $R = 0,15$, $R^2 = 0,02$, $F(1,742) = 17,32$, $p < 0,001$.

* $p < 0,05$. ** $p < 0,001$.

18. tabula. Regresijas analīze neatkarīgiem mainīgiem – transformatīvai līderībai un EI intrapersonālam faktoram, prognozējot atkarīgo mainīgo – sociālo identifikāciju (2.ID aptauja) NBS karavīru izlasē ($N = 588$)

<i>Neatkarīgais mainīgais</i>	<i>B</i>	<i>SE B</i>	<i>β</i>	<i>t kritērijs</i>
EI intrapersonālais faktors	0,17	0,10	0,10*	2,45*
Transformatīvā līderība	0,35	0,06	0,22**	5,58**
Konstante	3,84	0,42		

Piezīme. $R = 0,24$, $R^2 = 0,06$, $F(2,605) = 18,84$, $p < 0,001$.

* $p < 0,05$. ** $p < 0,001$.

19. tabula. Regresijas analīze neatkarīgam mainīgam – transformatīvai līderībai un mediatora mainīgam – EI adaptācijas faktoram NBS karavīru izlasē ($N = 588$)

<i>Neatkarīgais mainīgais</i>	<i>B</i>	<i>SE B</i>	<i>β</i>	<i>t kritērijs</i>
Transformatīvā līderība	0,11	0,02	0,19**	4,87**
Konstante	3,35	0,05		

Piezīme. $R = 0,19$, $R^2 = 0,04$, $F(1,605) = 23,78$, $p < 0,001$.

* $p < 0,05$. ** $p < 0,001$.

20. tabula. Regresijas analīze neatkarīgam mainīgam (mediatora mainīgam) – EI adaptācijas faktoram, prognozējot atkarīgo mainīgo – sociālo identifikāciju (2.ID aptauja) NBS karavīru izlasē ($N = 588$)

<i>Neatkarīgais mainīgais</i>	<i>B</i>	<i>SE B</i>	<i>β</i>	<i>t kritērijs</i>
EI adaptācijas faktors	0,73	0,10	0,25**	6,97**
Konstante	2,74	0,38		

Piezīme. $R = 0,25$, $R^2 = 0,06$, $F(1,741) = 48,62$, $p < 0,001$.

* $p < 0,05$. ** $p < 0,001$.

21. tabula. Regresijas analīze neatkarīgajiem mainīgiem – transformatīvai līderībai un EI adaptācijas faktoram, prognozējot atkarīgo mainīgo – sociālo identifikāciju (2.ID aptauja) NBS karavīru izlasē ($N = 588$)

<i>Neatkarīgais mainīgais</i>	<i>B</i>	<i>SE B</i>	<i>β</i>	<i>t kritērijs</i>
EI adaptācijas faktors	0,59	0,11	0,20**	5,01**
Transformatīvā līderība	0,32	0,06	0,20**	4,99**
Konstante	2,43	0,42		

Piezīme. $R = 0,31$, $R^2 = 0,09$, $F(2,604) = 30,97$, $p < 0,001$.

* $p < 0,05$. ** $p < 0,001$.

22. tabula. Regresijas analīze neatkarīgam mainīgam – transformatīvai līderībai un mediatora mainīgam – EI stresa menedžmenta faktoram NBS karavīru izlasē ($N = 588$)

<i>Neatkarīgais mainīgais</i>	<i>B</i>	<i>SE B</i>	<i>β</i>	<i>t kritērijs</i>
Transformatīvā līderība	0,19	0,03	0,26**	6,49**
Konstante	3,41	0,07		

Piezīme. $R = 0,26$, $R^2 = 0,06$, $F(1,606) = 42,16$, $p < 0,001$.

* $p < 0,05$. ** $p < 0,001$.

23. tabula. Regresijas analīze neatkarīgam mainīgam (mediatora mainīgam) – EI stresa menedžmenta faktoram, prognozējot atkarīgo mainīgo – sociālo identifikāciju (2.ID aptauja) NBS karavīru izlasē ($N = 588$)

<i>Neatkarīgais mainīgais</i>	<i>B</i>	<i>SE B</i>	<i>β</i>	<i>t kritērijs</i>
EI stresa menedžmenta faktors	0,67	0,07	0,36**	9,05**
Konstante	2,77	0,29		

Piezīme. $R = 0,36$, $R^2 = 0,10$, $F(1,742) = 81,91$, $p < 0,001$
 $*p < 0,05$. $**p < 0,001$.

24. tabula. Regresijas analīze neatkarīgiem mainīgiem – transformatīvai līderībai un EI stresa menedžmenta faktoram, prognozējot atkarīgo mainīgo – sociālo identifikāciju (2.ID aptauja) NBS karavīru izlasē ($N = 588$)

<i>Neatkarīgais mainīgais</i>	<i>B</i>	<i>SE B</i>	<i>β</i>	<i>t kritērijs</i>
EI stresa menedžmenta faktors	0,58	0,08	0,27**	6,85**
Transformatīvā līderība	0,27	0,06	0,17**	4,22**
Konstante	2,42	0,33		

Piezīme. $R = 0,35$, $R^2 = 0,12$, $F(2,605) = 42,59$, $p < 0,001$
 $*p < 0,05$. $**p < 0,001$.

25. tabula. Regresijas analīze neatkarīgam mainīgam – transformatīvai līderībai un mediatora mainīgam – EI vispārējā garastāvokļa faktoram NBS karavīru izlasē ($N = 588$)

<i>Neatkarīgais mainīgais</i>	<i>B</i>	<i>SE B</i>	<i>β</i>	<i>t kritērijs</i>
Transformatīvā līderība	0,07	0,02	0,16**	4,04**
Konstante	3,06	0,04		

Piezīme. $R = 0,16$, $R^2 = 0,03$, $F(1,606) = 16,37$, $p < 0,001$

26. tabula. Regresijas analīze neatkarīgam mainīgam (mediatora mainīgam) – EI vispārējā garastāvokļa faktoram, prognozējot atkarīgo mainīgo – sociālo identifikāciju (2.ID aptauja) NBS karavīru izlasē ($N = 588$)

<i>Neatkarīgais mainīgais</i>	<i>B</i>	<i>SE B</i>	<i>β</i>	<i>t kritērijs</i>
EI vispārējā garastāvokļa faktors	0,76	0,14	0,19**	5,39**
Konstante	2,90	0,46		

Piezīme. $R = 0,19$, $R^2 = 0,04$, $F(1,742) = 29,14$, $p < 0,001$
 $*p < 0,05$. $**p < 0,001$.

27. tabula. Regresijas analīze neatkarīgiem mainīgiem – transformatīvai līderībai un EI vispārējā garastāvokļa faktoram, prognozējot atkarīgo mainīgo – sociālo identifikāciju (2.ID aptauja) NBS karavīru izlasē ($N = 588$)

<i>Neatkarīgais mainīgais</i>	<i>B</i>	<i>SE B</i>	<i>β</i>	<i>t kritērijs</i>
EI vispārējā garastāvokļa faktors	0,58	0,15	0,15**	4,16**
Transformatīvā līderība	0,34	0,06	0,21**	3,85**
Konstante	2,62	0,49		

Piezīme. $R = 0,28$, $R^2 = 0,08$, $F(2,605) = 25,57$, $p < 0,001$

* $p < 0,05$. ** $p < 0,001$.