

Софийски университет „Св. Климент Охридски“

Философски факултет

Катедра по социална трудова и педагогическа психология



Виктория Светломирова Гацова

**ВРЕМЕНА ПЕРСПЕКТИВА И УПРАВЛЕНСКИ
СТИЛ НА ОРГАНИЗАЦИОННИЯ ЛИДЕР**

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т

**на дисертация за присъждане на образователна и научна степен
„доктор“**

Професионално направление 3.2. Психология

**Научна специалност: 050621 - Психология на дейността (Организациона
психология)**

Рецензенти:

Проф. д.пс.н. Снежана Илиева

Проф. д-р Маргарита Атанасова

Научен ръководител:

Проф. д.ф.н. Крум Крумов

СОФИЯ

2017

Дисертационният труд е обсъден в Катедрата по социална, трудова и педагогическа психология при Софийски университет „Св. Климент Охридски” и е насочен за защита пред специализирано жури в състав:

Председател: Проф. д.пс.н. Снежана Илиева

Членове: Проф. д-р Маргарита Атанасова

Проф. д.ф.н. Крум Крумов

Проф. д.пс.н. Толя Стоицова

Проф. д.пс.н. Сава Джонев

Обем:	227 страници
Литература:	188 източника
Таблицы:	35
Графики:	6
Приложения:	1

Защитата на дисертацията ще се състои на **6 юли от 10:30 часа в зала 63**, Философски факултет, СУ “Св. Климент Охридски” – Ректорат.

Материалите по защитата са публикувани в интернет на страницата на Софийски университет „Св. Климент Охридски” и са на разположение на интересуващите се в Деканата на Философски факултет.

СЪДЪРЖАНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

УВОД	4
------------	---

Първа глава

ЛИДЕРСТВО И УПРАВЛЕНСКИ СТИЛОВЕ

1. Понятие за лидерство и лидерски стил.....	7
1.1. Дефиниране на лидерството.....	7
1.2. Дефиниране на понятието „лидерски стил“.....	9
1.3. Разграничение между понятията „лидерство“ и „мениджмънт“.....	10
2. Видове власт на организационния лидер.....	12
3. Характеристики на организационния лидер.....	13
4. Теории за лидерството.....	14
4.1. Универсалистки теории.....	14
4.2. Поведенчески теории.....	17
4.3. Ситуационни теории.....	23
4.4. Допълнителни перспективи за лидерството.....	34

Втора глава

ТРАНСФОРМАЦИОННО И ТРАНЗАКЦИОННО ЛИДЕРСТВО

1.Транзакционното лидерство: същност и основни характеристики.....	38
2. Същност и дименсии на трансформационното лидерство.....	40
3. Емпирични данни за трансформационния и транзакционния лидерски стил в различна социокултурна среда.....	44
4. Морално-етични измерения на трансформационния и транзакционния лидерски стил.....	46
5. Връзка на трансформационния и транзакционния лидерски стил с ефективността на служителите.....	49
6. Връзка на транзакционното и трансформационното лидерство с личностните дименсии по модела на „Голямата петорка“ (Big Five).....	51
7. Междуполови различия при лидерските стилове.....	54

Трета глава

ВРЕМЕВАТА ПЕРСПЕКТИВА КАТО ТЕОРЕТИЧЕН КОНСТРУКТ

1. Въведение в проблема за времето	60
2. Времева перспектива: дефиниране на понятието и основни характеристики.....	62
3. Връзка на времевата перспектива с възрастта и пола.....	67
4. Видове времева перспектива.....	68
4.1. Минало.....	68
4.2. Настояще.....	71
4.3. Бъдеще.....	75
5. Оптимална времева перспектива.....	79
6. Изследвания на времевата ориентация.....	80
7. Връзка на времевата перспектива с основни конструкти.....	83
8. Взаимовръзка между лидерството и ориентацията към минало, настояще и бъдеще.....	85
8.1. Времеви умения на организационния лидер.....	88
8.2. Модел на взаимовръзката между времева перспектива и лидерство.....	92

Четвърта глава

ДИЗАЙН НА ЕМПИРИЧНОТО ИЗСЛЕДВАНЕ

1. Теоретична постановка на проблема.....	97
2. Цели и задачи на емпиричното изследване.....	99
2.1. Цел и подцели на изследването.....	99
2.2. Задачи на емпиричното изследване.....	100
3. Изследователски хипотези.....	101
4. Изследователски инструменти.....	108
4.1. Многофакторен въпросник за лидерство (MLQ 5X).....	109
4.2. Въпросник за времева перспектива (ZTPI).....	111
4.3. Въпросник за измерване на личностните характеристики по модела на „Големите пет“ (Mini-IPIP).....	112
5. Процедура на изследване.....	114
6. Обект на изследването: кратко описание на изследваните лица	115
7. Пилотно изследване.....	120

П е т а г л а в а

ВРЕМЕВИ ОРИЕНТАЦИИ И ЛИДЕРСКИ СТИЛОВЕ: ЕМПИРИЧНО ИЗСЛЕДВАНЕ

1. Надеждност на субскалите и профил на извадката.....	123
1.1. Анализ на надеждността на използваните субскали в основното изследване....	123
1.2. Описание на профила на извадката по основните изследователски конструкти	129
2. Междуполови и възрастови различия.....	134
2.1. Междуполови различия по измеренията на лидерските стилове.....	134
2.2. Възрастови различия по дименсиите на лидерските стилове.....	138
2.3. Междуполови различия по дименсиите на времевата перспектива.....	141
2.4. Възрастови различия при времевите ориентации.....	144
3. Представяне и анализ на разкритите взаимовръзки.....	145
3.1. Взаимовръзки между дименсиите на лидерските стилове и демографските характеристики.....	145
3.2. Взаимовръзки между времевите ориентации и демографските характеристики	152
3.3. Взаимовръзки между личностните характеристики по модела на „Големите пет“ и дименсиите на лидерските стилове.....	156
3.4. Взаимовръзки между личностните характеристики по модела на „Големите пет“ и дименсиите на конструкта „времева перспектива“.....	167
3.5. Взаимовръзки между дименсиите на лидерските стилове и времевите ориентации.....	174
3.6. Предиктори на дименсиите на лидерските стилове.....	180
4. Ограничения на изследването.....	196
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	198
БИБЛИОГРАФИЯ.....	206
ПРИЛОЖЕНИЕ.....	220

УВОД

Лидерството е широко изследван конструкт, привличащ интереса на изследователи от различни научни области, между които е и психологията. Този нарастващ интерес се материализира под формата на редица теоретични постановки и емпирични данни, свързани с проблема за лидерството и лидерските стилове. В специализираната литература са налице множество изследвания, проведени както от чуждестранни (Stogdill, 1974, цит. по Zaccaro & Klimoski, 2001; Burns, 1978, цит. по Judge & Bono, 2000; Bennis, 1984; Kotter, 1990; Bass, 1990, 1997; Zaleznik, 1993; Mintzberg, 1998; Bas & Avolio, 1999; Judge & Bono, 2000; Zaccaro & Klimoski, 2001, etc.), така и от български (Илиева, 1993; Крумов и Илиева 1997; Русинова, Стоицова, Пенчева, Василева, Христова и Жильова, 2002; Карабельова, 2004; Илиева и Трънкова, 2005; Паунов, 2006; Христова, 2007, Димитров и Карастоянов, 2012; Карастоянов, 2015 и др.) изследователи, част от които са цитирани в настоящия дисертационен труд. Въпреки богатата база от емпирични данни, подкрепящи анализа на различни аспекти на проблема за лидерството, са необходими още изследвания, които да разширят и задълбочат изучаваната проблематика и да разкрият наличието на взаимовръзки с неизследвани до момента конструкти.

За да бъде организационният лидер успешен в съвременния динамичен свят, от голямо значение е той да се справя с всекидневните дейности, включващи упражняване на контрол, санкциониране, координиране, изготвяне на детайлни планове, осигуряване на възнаграждения в замяна на добро трудово представяне, разрешаване на проблеми (Kotter, 1990; Mintzberg, 1998). В същото време той трябва да е способен да създава визия за бъдещето, да вдъхновява организационните членове, да ги мотивира за развитие и постигане на поставените цели (Robbins & Judge, 2013). Следователно съвременните организации се нуждаят от ръководители, които да упражняват не само транзакционно лидерство, насочено към контрол, санкции и осигуряване на материални възнаграждения, но и да се ангажират в трансформационно лидерско поведение, ориентирано към развиване и вдъхновяване на последователите и стимулиране на тяхното нетрадиционно и иновативно мислене.

Благодарение на редица умения и личностни характеристики, представени подробно в специализираната литература, лидерът успява ефективно да ръководи организацията и да стимулира нейния просперитет.

В настоящия дисертационен труд е поставен акцент върху една личностна предиспозиция – „времева ориентация“ (Thoms, 2004, Zimbardo & Boyd, 2008), която допълва психологическия профил на успешния лидер, но за съжаление тя по-скоро остава в периферията на научно-изследователския интерес.. Не би следвало това да е така, тъй като ориентацията на лидера към една от трите времеви перспективи – минало, настояще и бъдеще, играе много важна роля при ефективното управление на организацията (Thoms & Greenberger, 1995; Thoms, 2004). Всеки индивид категоризира своите преживявания, като ги поставя в три времеви рамки – минало, настояще и бъдеще (Zimbardo & Boyd, 2008). По този начин той изгражда своята времева перспектива. Лидерите притежават в различна степен отделните времеви ориентации, като при всеки конкретен лидер доминира една от тях. Само едно от трите времеви измерения е водещо и именно през неговата призма лидерът пречупва своите преживявания, действия, решения и оценки.

За да бъде лидерът ефективен в своята ръководна функция, е необходимо да познава добре времевата зона, която се оказва водеща за него и през чиято призма взема всички управленски решения. Само когато е наясно с нейните силни и слаби страни, той може да съсредоточи усилията си за редуциране и преодоляване на дефицита в своето управление. Също така познаването на ситуациите, при които една или друга доминираща времева ориентация води до ефективност или неефективност, би позволило на заемащия управленска позиция успешно да използва потенциала си за утвърждаване или корекция на своите ръководни функции.

Настоящият дисертационен труд е посветен на проблемите за лидерството и времевата насоченост на организационния лидер, като фокусът е поставен върху изследване на взаимовръзката между посочените конструкти и установяване на конкретните времеви ориентации – „негативно минало“, „позитивно минало“, „хедонистично настояще“, „фаталистично настояще“ и „бъдеще“ (Zimbardo & Boyd, 2008), които в ролята си на предиктори детерминират трансформационните и транзакционните лидерски поведения. Резултатите от проведеното емпирично изследване биха послужили за по-задълбоченото разбиране на недостатъчно изследвания конструкт „времева перспектива“ и връзката му с другите личностни феномени, а също така биха дообогатили психологическия профил на организационния лидер.

Първа глава

ЛИДЕРСТВО И УПРАВЛЕНСКИ СТИЛОВЕ

1. Понятие за лидерство и лидерски стил

Проблемът за лидерството е обект на постоянен научен интерес и в продължение на почти век на него са посвещавани хиляди емпирични и концептуални изследвания (Zaccaro & Klimoski, 2001). Според Дж. Бърнс (Burns, 1978) лидерството е един от най-изследваните и в същото време най-малко разбрани феномени. В научната литература съществуват множество дефиниции на понятието „лидерство“. Р. Стогдил (Stogdill, 1974) е на мнение, че са налице толкова дефиниции на лидерството, колкото са хората, които се стремят да дефинират това понятие, а според У. Беннис съществуват над 350 определения (Bennis, 1984). Важно е да се отбележи, че въпреки наличието на множество дефиниции на лидерството, се обособяват няколко общи елемента, които са приети с консенсус в научната литература (Zaccaro & Klimoski, 2001; Kreitner & Kinicki, 2007; Jex and Britt, 2008), а именно: 1) лидерството е процес, протичащ между лидера и последователите; 2) лидерството включва в себе си социално влияние и по-конкретно повлияване на нагласите, вярванията, поведението и чувствата на другите хора (Spector, 2000); 3) то се проявява на различни нива – на нивото на индивида (менторство, коучинг, мотивиране); на групово равнище (изграждане на екипи, осигуряване на висока групова кохезия) и на организационно равнище (създаване на организационна култура, инициране на организационни промени); 4) лидерството е свързано с постигане на поставените цели. В дисертационния труд са представени редица дефиниции на лидерството (Yukl & Van Fleet, 1991; Yukl, 1994; Chemers, 1997; Andriessen & Drenth, 1998; Alvesson & Sveningsson, 2003; Winston & Patterson, 2006; Kreitner & Kinicki, 2007; Robbins & Judge, 2013), но тук вниманието ще бъде насочено предимно към две от най-често срещаните, които ясно и точно представят същността на разглеждания феномен. М. Чемърс (Chemers, 1997) разглежда лидерството като процес на социално влияние, при което индивидът може да спечели помощта и подкрепата на другите при изпълнението на обща задача, а според С. Робинс и Т. Джъдж (Robbins & Judge, 2013) лидерството е способността да се повлиява дадена група с цел постигането на визия или набор от цели.

В дисертацията са разгледани дефиниции не само на лидерството, но и на термина „лидерски стил“ (Русинова, Стоицова, Пенчева, Василева, Христова и Жильова, 2002; Перакис, 2006; Law, 2009; Eagly, Johannesen-Schmidt, & van Engen, 2003; Köhne & Whittaker, 2010). Най-общо лидерският стил се дефинира като съвкупност от черти, поведенчески тенденции и характерни методи на даден индивид, който заема лидерска позиция (Law, 2009).

Множество автори правят сравнение между понятията „лидер“ и „мениджър“ (Barker, 1997; Fagiano, 1997; Kotter, 1990; Mintzberg, 1998; Zaleznik, 1993), тъй като не всички лидери са мениджъри, както и не всички мениджъри са лидери (Robbins & Judge, 2013). Въпреки че лидерът и мениджърът биха могли да се припокриват, двете понятия са свързани с различен набор от функции (Kreitner & Kinicki, 2007). Х. Минтсбърг (Mintzberg, 1998) описва мениджмънта като процес на контролиране, координиране и ръководене. За разлика от мениджмънта, лидерството е свързано в по-голяма степен с човешката страна на организационния феномен (Kreitner & Kinicki, 2007). Най-важните различия между двете управленски роли биха могли да се обобщят по следния начин: мениджърите поддържат, лидерите развиват; мениджърите контролират, лидерите мотивират; мениджърите са насочени към по-краткосрочната перспектива, докато лидерите са ориентирани към по-дългосрочното; мениджърите приемат статуквото, а лидерите го поставят под съмнение (Паунов, 2006). Въпреки различията между лидерство и мениджмънт, препоръчително е един ръководител да съчетава лидерската и мениджърската функция, тъй като те представляват „двете лица на една и съща монета“ (Паунов, 2006, стр. 221).

2. Видове власт на организационния лидер

Дж. Френч и Б. Рейвън посочват източниците на влияние и власт, които един индивид упражнява над друг (French & Raven, 1959). Те обособяват пет типа власт: *експертна власт*, *референтна власт*, *легитимна власт*, *власт чрез награди* и *власт чрез принуда*.

Експертната власт е резултат от знанията, уменията, компетентностите и опита на лидера. *Референтната власт* се основава на уважението и възхищението, които подчинените изпитват към своя ръководител, както и на желанието им да се идентифицират с него. *Легитимната власт* е свързана с авторитета и формалните права, които са

предоставени на ръководителя в резултат от заеманата от него позиция в организацията. *Властта чрез награди (възнаграждаваща власт)* се отнася до възможността на ръководителя да възнаграждава подчинените с бонуси, желани назначения, повишения, увеличение на заплащането, похвали, положителна обратна връзка, социално одобрение, грамоти и т.н. Последният тип власт е *властта чрез принуда (принудителна власт)*, която се разглежда като възможност на ръководителя да наказва подчинените чрез отправяне на заплахи за уволнение, разпределяне на неприятни трудови задачи на даден служител, глоби, удръжки от удръжки от заплатата, понижение, уволнение и т.н.

Ръководителите обикновено упражняват един от посочените видове или съчетание от няколко типа власт (Крумов, Илиева и Андонова, 1994). Използваните видове власт заедно с личностните характеристики на мениджърите създават индивидуален властови профил на всеки ръководител (Крумов и Илиева, 1997).

3. Характеристики на организационния лидер

В научната литература са налице редица характеристики, които изграждат образа на ефективния лидер. В настоящия дисертационен труд се посочват тези качества, които се разглеждат от повечето изследователи като необходима предпоставка за лидерска ефективност - интелигентност, отговорност, постоянство, инициативност, самоувереност, склонност към поемане на риск, креативност, енергичност, доминантност, решителност, проникателност, общителност, упоритост, кооперативност, амбициозност, толерантност, асертивност, устойчивост на стрес (Stogdill, 1974), адаптивност, мъжественост, консерватизъм (Mann, 1959), мотивация за постижение, мотивация за власт, социална интелигентност, емоционална интелигентност, вътрешен локус на контрол, агресивност и независимост (Judge, Bono, Ilies, & Gerhardt, 2002; Zaccaro, Kemp, & Bader, 2004).

Т. Джъдж и колеги (Judge et al., 2002) установяват с помощта на проведен от тях метаанализ силна връзка между лидерството и петте личностни дименсии по модела на „Голямата петорка“ (Big Five). Екстраверсията е факторът, който най-силно се свързва с лидерството и се разглежда като най-важната черта на ефективния лидер. След този фактор се подреждат „съзнателност“, „отвореност към нов опит“ и ниски нива на „невротизъм“. Дименсията „насоченост към другите“ слабо се свързва с лидерството.

4. Теории за лидерството

С оглед по-ясното представяне на проблема за лидерството в първа глава от дисертационния труд детайлно са разгледани основните лидерски теории.

Универсалистките теории са насочени към откриване на основното качество или на съвкупността от ключови характеристики, които са присъщи на ефективните лидери. В научната литература се представят два типа универсалистски теории – теорията за „великия мъж/великата жена“ и теорията за чертите (Ригио, 2006). Втората основна група теории са *поведенческите теории*, които разкриват ефективните лидерски поведения (Robbins, 1991). Към тази група теории спадат теорията на Курт Левин за лидерските стилове, Лидерската решетка на Р. Блейк и Дж. Моутън, както и две емблематични проучвания, проведени в края на 40-те години на XX век в Щатския университет на Охайо и в Университета на Мичиган. *Ситуационните теории* за лидерството поставят акцент върху взаимодействието между характеристиките на лидера, от една страна, и характеристиките на ситуацията, от друга (Kreitner & Kinicki, 2007; Jex & Brit, 2008). Към тази категория теории се включват ситуационният модел на Фидлър, теорията за пътя-целта, моделът на размяната лидер-член, теория за лидерството на Хърси-Бланшар, моделът за вземането на решения. В дисертацията са посочени няколко допълнителни перспективи за лидерството, които допълват представата за лидера, а именно – обслужващо лидерство (Kreitner & Kinicki, 2007; Spears, 1995), теория за заместителите на лидерството (Kerr & Jermier, 1978), теория за суперлидерството (Manz, 1991), лидерство от пето ниво (Collins, 2001) и теория за харизматичното лидерство (Conger & Canungo, 1998).

Втора глава

ТРАНЗАКЦИОННО И ТРАНСФОРМАЦИОННО ЛИДЕРСТВО

Тъй като трансформационният, транзакционният и либералният лидерски стил са в основата на проведеното емпирично изследване, те са подробно представени във втора глава на дисертационния труд. Концепцията за трансформационното лидерство първоначално се свързва с името на Дж. Бърнс (Burns, 1978), който разграничава два типа лидери – трансформационни и транзакционни. Според него първите получават

подкрепата на последователите си, като ги вдъхновяват да се идентифицират с визия, надхвърляща собствените им моментни интереси. Вторият тип лидери получават сътрудничеството на последователите си, като изграждат с тях отношения, основани на размяна. Дж. Бърнс (Burns, 1978) разглежда трансформационното и транзакционното лидерство като противоположности. По-късно Б. Бас (Bass, 1985) развива свой възглед за двата лидерски стила, като създава модел за пълния обхват на лидерството. Той определя двата ръководни стила за взаимно допълващи се, като трансформационното се основава на транзакционното лидерство. Според него лидерите могат да бъдат едновременно и трансформационни, и транзакционни, както и да не притежават характеристиките на нито един от двата стила.

1. Транзакционното лидерство: същност и основни характеристики

Според Б. Бас (Bass, 1997) повечето лидери упражняват транзакционен стил на управление, като водещ за този тип лидерство е принципът на „моркова и тоягата“. Отношенията на размяна обаче не създават силна и стабилна връзка между лидер и служители (Bass, 1990). Изследователят обособява четири дименсии на транзакционното лидерство (Bass, 1990; 1997), изредени от най-активната към най-пасивната форма: 1) *„ситуационни награди“* – осигуряване на адекватен обмен на ценни ресурси между лидер и служители; 2) *„управление по изключение – активна форма“*, свързана с активно наблюдение на изпълнението, оказване на контрол и предприемане на коригиращи дейности при необходимост; 3) *„управление по изключение – пасивно“*, което се характеризира с намеса от страна на лидера само когато проблемите станат сериозни и 4) *либерално лидерство*, което представлява липса на лидерство, избягване на лидерските задължения и отговорности и отказ от ангажиране в процеса на вземане на решение. Въз основа на анализа на научната литература (Robbins, 1991; Robbins & Judge, 2013) в дисертацията либералното лидерство е разгледано като самостоятелен стил на ръководство, а не като дименсия на транзакционното лидерство.

2. Същност и дименсии на трансформационното лидерство

Терминът „трансформационно лидерство“, введен от Дж. Бърнс (Burns, 1978), се изразява в способността на лидера да променя набора от ценности, убеждения и нагласи на своите последователи. Според теорията на Б. Бас (Bass, 1990; 1997) за пълния обхват на лидерството трансформационният лидерски стил надгражда транзакционния и се изразява чрез четири типа лидерско поведение: 1) *„идеализирано поведение“* или *„харизма“* – този тип лидери говорят за най-важните си ценности и вярвания, разглеждат моралните и етичните последствия от взетите решения, предизвикват възхищение, доверие, уважение; 2) *„вдъхновяване и мотивиране“* – тази дименсия включва създаването на ясна и вдъхновяваща визия за бъдещето и мотивиране на подчинените посредством изграждането на увереност, ентузиазъм и групов дух; 3) *„интелектуална стимулация“* – изразява се в стимулиране на креативността на последователите чрез проблематизиране на приетите допускания и предизвикване на установеното статукво; 4) *„уважение и внимание“* – включва създаването на подкрепяща атмосфера, загрижеността на лидера и склонността му да обръща специално внимание на индивидуалните потребности на служителите си като потребност от растеж, развитие и израстване в организацията.

Емпирично е установено, че четирите дименсии на трансформационното лидерство – *„уважение и внимание“*, *„интелектуална стимулация“*, *„вдъхновяване и мотивиране“* и *„идеализирано поведение“*, са свързани с по-висока продуктивност, по-висока удовлетвореност, по-висока организационна ефективност, по-ниски нива на текучество, по-малко отсъствия и по-висока организационна адаптивност. Лидерите са по-ефективни, когато редовно прилагат всеки от четирите типа трансформационно поведение (Robbins & Judge, 2013).

3. Емпирични данни за трансформационния и транзакционния лидерски стил в различна социокултурна среда

В дисертационния труд се разглеждат резултати от изследвания на трансформационния и транзакционния лидерски стил, проведени в различна социокултурна среда. Емпирични данни разкриват, че руските ръководители по-често упражняват транзакционен лидерски стил (Elenkov, 2002). Изследваните мениджъри от Великобритания, независимо от сферата, в която работят, показват високи стойности по транзакционната

дименсия „ситуационни награди“ и по дименсията на трансформационното лидерство „уважение и внимание“ (Oshagbemi & Ocholi, 2006). Съгласно резултати от изследвания на лидерските стилове в Грузия, Казахстан и Русия активната форма на транзакционната дименсия „управление по изключение“, както и либералното лидерство са по-често упражнявани от лидерите в посочените държави в сравнение с ръководителите в САЩ (Ardichvili & Gasparishvili, 2001).

В изследване за разкриване на предпочитания от българските мениджъри лидерски стил се установява, че те нямат ясно разграничимо предпочитание към упражняването на един от двата лидерски стила, а по-скоро си служат и с двата типа лидерство. Оказва се, че трансформационната дименсия „идеализирано влияние“, както и транзакционното измерение „управление по изключение – активно“ са най-използваните лидерски стилове от българските мениджъри. Налице са високи стойности и по отношение на либералното лидерство (Петкова-Гурбалова, 2015).

В български условия са изследвани лидерските стилове и в банковия сектор (Алтимирска, Драгова-Колева, Гърков, 2015). Установено е, че либералният лидерски стил се характеризира с най-ниски средни стойности, а дименсията на транзакционното лидерство „вдъхновяване и мотивиране“ е най-предпочитаното лидерско поведение, следвано от дименсията „интелектуална стимулация“ и „идеализирано влияние“. Изводът от проучването е, че в изследваните банки ръководителите по-често се ангажират в трансформационни лидерски поведения.

Представеният в дисертационния труд сравнителен анализ между български и гръцки мениджъри показва, че гръцките ръководители в по-висока степен от българските мениджъри се ангажират в лидерско поведение, ориентирано към интелектуално стимулиране на служителите и насърчаване на иновативността и креативността им при изпълнение на задачите. Оказва се, че при българските ръководители доминиращото лидерско поведение е ориентирано към уважение на служителите, зачитане на техните индивидуални потребности и оказване на емоционална подкрепа. И при двете изследвани групи мениджъри либералното лидерство е най-малко подрепяното лидерско поведение (Перакис, 2006).

Към изследванията на лидерските стилове за българската популация се причисляват и емпиричните данни, представени от С. Илиева и Н. Трънкова (2005). Резултатите от проучването на лидерските стилове в

армейска среда, показват, че подчинените приписват най-високи стойности на измеренията на трансформационното лидерство, като се придава голямо значение на „интелектуалната стимулация“, следвана от харизматичността на лидера. На трето място се ранжира измерението „уважение и внимание“, а на последно – „вдъхновяване и мотивиране“. Транзакционният лидерски стил се подрежда веднага след четирите компонента на трансформационното лидерство, а най-ниски стойности подчинените приписват на либералното лидерство.

4. Морално-етични измерения на трансформационния и транзакционния лидерски стил

Ролята на морала в лидерското поведение е проблем, който заслужава внимание, тъй като без етично лидерство организациите губят своята дългосрочна ефективност и се превръщат в бездушни структури (Kanungo, 2001).

Според Дж. Бърнс трансформационното лидерство е морално, тъй като повишава нивото на хуманно поведение и етични стремежи както при лидера, така и при последователите му, а транзакционното лидерство не е морално, тъй като лидерите са егоцентрични и манипулативни (Burns, 1978). При трансформационното лидерство целта на лидера е да промени нагласите и ценностите на последователите по такъв начин, че те да съответстват на вижданията му за бъдещето на организацията. Лидерът не налага насила своята визия, а се стреми да създаде среда, в която последователите сами да решат дали ще подкрепят тази визия (Kanungo & Mendonca, 1996). Трансформационният лидер възприема последователите си като цел, а не като средство (Bass & Steidlmeier, 1999) и насърчава честността, лоялността, справедливостта и равенството. Трансформационното лидерство се разглежда като етично, тъй като управленската стратегия на този тип лидери включва делегирането на права и отговорности на служителите вместо непрекъснат контрол върху всичко.

Р. Канунго и М. Мендонса (Kanungo & Mendonca, 1996), също като Дж. Бърнс, твърдят, че транзакционният лидерски стил е лишен от всякаква морална легитимност. Транзакционният лидер не предизвиква промяна в ценностите и нагласите на последователите си и не улеснява идентификацията с организацията или интернализацията на нейните норми и мисия. Също така този тип лидер не се стреми да насърчава развитието и

израстването на своите служители и ги възприема като средство, а не като цел. При това основната цел на лидера е да обслужва собствените си интереси, като използва стратегии за упражняване на контрол над служителите.

Въз основа на направения анализ логично се налага обобщението, че една от основните разлики между транзакционните и трансформационните лидери е, че вторите се стремят към промяна на статуквото, за да постигат по-висшите цели на организацията, а не своите лични (Kanungo & Mendonca, 1996). Разбира се, по отношение на моралния характер на трансформационното и транзакционното лидерство не липсват противоречиви мнения, които са отразени в дисертационния труд. За разлика от Дж. Бърнс (Burns, 1978), Р. Канунго и М. Мендонса (Kanungo & Mendonca, 1996), изследователите Б. Бас и П. Стайделмейер (Bass & Steidlmeier, 1999) твърдят, че транзакционното лидерство е морално и дискутират неговите морални компоненти. Друг изследовател (Keeley, 1995) посочва, че етичният характер на трансформационното лидерство не е напълно ясен, като също така оспорва твърдението, че транзакционното лидерство е лишено от морална основа.

5. Връзка на трансформационния и транзакционния лидерски стил с ефективността на служителите

При изследването на трансформационното и транзакционното лидерство изследователският интерес обикновено е насочен към установяване на това кой от двата лидерски стила е свързан в по-голяма степен с ефективността на служителите. Според Б. Бас (Bass, 1990) организации, чиито лидери са транзакционни, са по-малко ефективни в сравнение с тези, управлявани от трансформационни лидери особено когато става въпрос за пасивната форма на дименсията на транзакционното лидерство – „управление по изключение“, при която лидерът се намесва единствено в случаите, в които не са спазени стандартите. Доказан е и поголемият принос на трансформационните лидери към организацията в сравнение с транзакционните. К. Лоу, К. Кроек и Н. Сивасубраманиам (Lowe, Kroeck, & Sivasubramaniam, 1996) правят метаанализ на данните, получени от 39 изследвания, и разкриват наличието на позитивна взаимовръзка между ефективността на лидера и всички компоненти на трансформационното лидерство. Авторите на метаанализа достигат до заключението, че трансформационното лидерство е свързано с

ефективността на служителите в по-висока степен от транзакционното. Важно е да се отбележи, че резултатите от всички тези изследвания свидетелстват за по-висока ефективност на служителите, чийто лидер е трансформационен, но това не означава, че транзакционният стил на ръководителя също не показва позитивна корелация с тази организационна променлива. Емпирично се установява, че ефективността корелира положително с една от дименсиите на транзакционното лидерство, а именно със „ситуационните награди“.

6. Връзка на транзакционното и трансформационното лидерство с личностните дименсии по модела на „Голямата петорка“

Една от основните изследователски цели на дисертационния труд се отнася до изясняване на взаимовръзката между транзакционното и трансформационното лидерство и личностните дименсии на „Голямата петорка“. Съобразно тази цел е представен метаанализът на Т. Джъдж и Дж. Боно (Judge & Bono, 2004), който се основава на 26 независими изследвания. Въз основа на проучените 384 корелации изследователите установяват, че факторите „екстраверсия“, „отвореност към нов опит“ и „насоченост към другите“ са в положителна корелационна взаимовръзка с дименсиите „харизма“, „интелектуална стимулация“ и „уважение и внимание“. Факторът „невротизъм“ корелира отрицателно с посочените измерения на трансформационното лидерство. По отношение на личностните черти от „Голямата петорка“ и транзакционното лидерство емпирично се установява, че съществува положителна взаимовръзка между дименсията „ситуационни награди“ и двата фактора „насоченост към другите“ и „екстраверсия“. Невротизмът е негативно свързан със „ситуационните награди“. Също така се установява, че четирите личностни дименсии без „невротизъм“ са в негативна взаимовръзка с фактора „управление по изключение - активно“. Емпиричните данни показват, че личностните дименсии „екстраверсия“, „насоченост към другите“ и „съзнателност“ са негативно свързани с пасивната форма на „управление по изключение“.

7. Междуполови различия при лидерските стилове

Проблемът за различията между двата пола по отношение на упражнявания лидерски стил привлича изследователския интерес на учените, тъй като все по-често жените заемат управленски позиции в

организациите (Moran, 1992). Изследователите, проучващи този проблем, се разделят в две категории – автори, според които не съществуват различия между мъжете и жените лидери (Kanter, 1977; Powell, 1990; Bass, 1990; Foels, Driskell, Mullen, & Salas, 2000), и такива, които емпирично установяват наличието на междуполови различия (Eagly & Johnson, 1990; Rosener, 1990; Bass & Avolio, 1994; Eagly & Karau, 2002).

Р. Фоулс и колеги (Foels, Driskell, Mullen, & Salas, 2000) и Р. Кантър (Kanter, 1977) посочват, че нито един от двата пола не е по-добър и по-подходящ за дадена лидерска позиция, тъй като ефективността на лидерския стил зависи от различни характеристики на групата и организационната среда. Лидерът адаптира своя стил на ръководство към ситуацията и се съобразява с това, което се очаква от него при изпълнението на мениджърската роля, като пренебрегва влиянието на своя пол върху упражнявания лидерски стил.

А. Игли, М. Йоханесен-Шмидт и М. ван Енген (Eagly, Johannesen-Schmidt, & Engen, 2003) провеждат метаанализ, в който включват 45 изследвания на трансформационното и транзакционното лидерство. Получените резултати разкриват, че жените лидери са по-склонни от мъжете да упражняват трансформационен лидерски стил. Те показват по-високи стойности по отношение на всички дименсии на трансформационния лидерски стил в сравнение с мъжете, както и по отношение на една от дименсиите на транзакционното лидерство, а именно „ситуационни награди“. Мъжете лидери се характеризират с по-високи показатели по други аспекти на транзакционното лидерство, като например активна и пасивна форма на „управление по изключение“ и либерално лидерство.

Налице са още емпирични изследвания, разкриващи наличие или липса на междуполови различия при лидерските стилове, които са посочени в дисертацията.

Трета глава

ВРЕМЕВАТА ПЕРСПЕКТИВА КАТО ТЕОРЕТИЧЕН КОНСТРУКТ

1. Въведение в проблема за времето

Феноменът „време“ се изследва от различни науки като философия, физика, психология и др. На психологическо равнище той привлича вниманието на много учени (Вилхелм Вундт, Уилям Джеймс, Курт Левин, Филип Зимбардо, Джон Бойд и др.), но всеки един от тях го интерпретира по свой собствен начин и обръща внимание на различни негови страни (Zimbardo & Boyd, 2008). Тези различия се дължат на факта, че времето е абстрактно понятие и трудно би могло да се дефинира ясно и точно. То се разглежда като нещо, което преживяваме, което перманентно ни съпътства във всекидневния живот и с чиято помощ изграждаме своята идентичност (Ricci Bitti & Rossi, 1988; D'Alessio, Guarino, De Pascalis, & Zimbardo, 2003). Трудовете на Св. Аврелий Августин (2006) и У. Джеймс (James, 1890), които са цитирани в дисертационния труд, разглеждат времето през философско-психологическата призма и спомагат за по-задълбоченото изследване на проблема.

2. Времева перспектива: дефиниране на понятието и основни характеристики

Ф. Зимбардо въвежда идеята за конструкта „*времева перспектива*“ (Zimbardo & Boyd, 1999; 2008). След повече от десет години изследователска работа той обобщава, че нагласата на индивида към времето е също толкова определяща, колкото и другите ключови личностни характеристики. Изследователят подчертава, че *ориентацията на индивида към минало, настояще и бъдеще* оказва изключително силно влияние върху човешкото поведение (Zimbardo, 2012).

На психологическо равнище изследванията на проблема за времето обикновено се асоциират с общия термин „времева перспектива“, но в настоящия труд, поради емпиричния характер на анализа и съобразно концептуалната рамка на Ф. Зимбардо и Дж. Бойд (Zimbardo & Boyd, 1999; Zimbardo & Boyd, 2008), терминът е използван в неговия по-тесен смисъл като ориентация на индивида към времевите измерения – *минало, настояще и бъдеще*. Фокусът е върху това как индивидът взема решения, прави преценки и действа „през призмата“ и „от гледна точка“ на едно от

трите времеви измерения (минало, настояще и бъдеще), което е негова доминираща личностна предиспозиция.

В специализираната литература са налице редица дефиниции на понятието „времева перспектива“ (Lewin, 1951; Nuttin, 1964, 1985; Zimbardo & Boyd, 1997, 1999, 2008; Mello & Worrell, 2015). Според дефиницията на Ф. Зимбардо и Дж. Бойд (Zimbardo & Boyd, 1999) тя представлява предразположеност към определена времева зона (*минало, настояще и бъдеще*), която се разглежда като диспозиционен стил, подсказващ как индивидът ще реагира по отношение на множеството всекидневни житейски избори. Времевата насоченост влияе върху оценките, решенията и действията на индивидите (Zimbardo & Boyd, 1999).

Времевата перспектива се разглежда като мултидименсионален конструктор, състоящ се от следните измерения (Mello & Worrell, 2015): *нагласи към времето* (позитивни и негативни чувства към миналото, настоящето и бъдещето); *времева ориентация* (ударението, което индивидът поставя върху миналото, настоящето и/или бъдещето); *времева свързаност* (степената, до която индивидите възприемат, че миналото, настоящето и бъдещето са свързани едно с друго); *времева честота* (степената, до която индивидите споделят, че мислят за миналото, настоящето и бъдещето) и *значение на времето* (отнася се до това как индивидите дефинират миналото, настоящето и бъдещето).

3. Връзка на времевата перспектива с възрастта и пола

В научната литература са налице емпирични изследвания, проучващи връзката между времевата перспектива и факторите „пол“ (Trommsdorff, Lamm, & Schmidt, 1979; Trommsdorff, 1983; Cartron-Guerin & Levy, 1980; Zimbardo et al., 1997; Bowles, 1999; McCabe & Barnett, 2000) и „възраст“ (Cottle, 1967; Verstraeten, 1980; Tismar, 1987; Bowles, 1999; Wessman & Gorman, 1977). Макар изследванията да са цитирани подробно в дисертационния труд, данните, чрез които се разкрива тази връзка, са твърде противоречиви.

4. Видове времева перспектива

Налице са следните пет типа времева перспектива, идентифицирани от Ф. Зимбардо и Дж. Бойд (Zimbardo & Boyd, 2008): „*позитивно минало*“ (разкрива положително и сантиментално отношение към миналото), „*негативно минало*“ (отразява основно отрицателна и песимистична

нагласа към миналото), „*хедонистично настояще*“ (активно търсене на преживявания, свързани с удоволствие и стимулация, и избягване на тези, които причиняват болка), „*фаталистично настояще*“ (индивидите с фаталистични житейски възгледи вярват, че животът им е контролиран от сили, на които не могат да повлияят, и всичко, което се случва, е предопределено) и „*бъдеще*“ (насоченост към мислене в перспектива, създаване на визия и поставяне на цели). Времевите ориентации са разгледани детайлно в дисертацията, като са посочени техните позитивни и негативни страни, както и характеристиките на индивидите, на които съответства всяка една от тях.

5. Оптимална времева перспектива

Балансираната гъвкава времева перспектива дава възможност на индивида да избира най-подходящата времева зона, през призмата на която да разгледа конкретната ситуация. В зависимост от изискванията на ситуацията, в която се намира, дадена времева ориентация може да излезе на преден план, а другите временно да отстъпят назад.

Ф. Зимбардо и Дж. Бойд (Zimbardo & Boyd, 2008) предлагат въз основа на проведено от тях изследване оптималния профил на индивида по отношение на времевата перспектива – високи стойности по „*позитивно минало*“; умерено високи стойности по времевата зона „*бъдеще*“; умерено високи стойности по „*хедонистично настояще*“; ниски стойности по „*негативно минало*“; ниски стойности по времевата ориентация „*фаталистично настояще*“.

6. Изследвания на времевата ориентация

Прегледът на специализираната литература, посветена на проблема за времевата перспектива, показва, че сред основните изследвания в тази област се откроява това на Т. Котъл за времевата ориентация и времевата свързаност (Cottle, 1967). Авторът създава проективна методика, с чиято помощ проучва доминирането на определена времева зона при индивидите, както и степента, в която те възприемат времевите периоди като свързани помежду си.

За по-задълбоченото анализиране на проблема за времевата перспектива в процеса на управление са разгледани няколко модела на национални култури, които са широко използвани в организационните изследвания. Ф. Клъкхон и Ф. Стродбек (Kluckhohn & Strodtbeck, 1961)

обособяват пет ценностни дименсии, по които според тях се различават културите, като една от тях е *отношението към времето*. Това ценностно измерение се дефинира като степента, в която миналото, настоящето и бъдещето оказват влияние върху вземането на решения. При вземането на решения индивидите могат да се повлияят от миналите събития и традиции (*ориентация към миналото*), от настоящите обстоятелства (*ориентация към настоящето*) или от бъдещата перспектива (*ориентация към бъдещето*). Е. Хол (Hall, 1989) също представя нагласата към времето като ключов фактор за межкултурни различия. В зависимост от начина, по който различните култури структурират времето си, са налице *монохромна времева ориентация* (индивидите предпочитат да планират, да съставят и следват графици и да правят по едно нещо, а не да извършват по няколко дейности едновременно) и *полихромна времева ориентация* (индивидите често правят няколко неща наведнъж и предпочитат да не се придържат към графици). Според Е. Хол западните общества са по-скоро монохромни, докато за хората от Латинска Америка и Средиземноморието е характерна полихромната времева ориентация. Ф. Тромпенаарс и Ч. Хампдън-Гърнър (2004) обръщат внимание на ценностната дименсия, която се отнася до нагласите към протичане на времето. Изследователите обособяват два типа време – *последователно* и *синхронно*. Културите, характеризиращи се с *последователно време*, оценяват точността и предпочитат събитията да се случват според установения ред, да се следват графици и да се планира. Американската, холандската, шведската и немската са примери за култури, които са ориентирани към последователното време. *Синхронното време* включва едновременно миналото, настоящето и бъдещето. За културите, характеризиращи се с насоченост към този тип време, като Япония и Аржентина, е обичайно да се работи по няколко проекта едновременно и плановите и ангажиментите да се разглеждат като гъвкави. Важно е да се отбележи, че синхронното и последователното време отразяват не само межкултурни различия, но също така характеризират организационната култура и процесите, протичащи в организацията. Х. Хофстеде (2001) извежда ценностното измерение *дългосрочна спрямо краткосрочна ориентация* под влияние на кроскултурни изследвания на ценностите на М. Бонд. *Дългосрочната перспектива* включва ценности, ориентирани към бъдещето, като например постоянство, пестеливост, съблюдаване на реда и отношения, изградени въз основа на статуса. *Краткосрочната ориентация* се

характеризира със спазване на традициите, зачитане на статусните задължения, стремеж към запазване на репутацията. Тези ценности са ориентирани към миналото и настоящето и описват характерната за западния тип общества краткосрочна ориентация.

7. Връзка на времевата перспектива с основни конструкти

Емпирични изследвания разкриват, че времевата перспектива е във взаимовръзка с редица психологически конструкти (D'Alessio, Guarino, De Pascalis, & Zimbardo, 2003; Thoms, 2005; Horstmanshof & Zimitat, 2007; Díaz-Morales et al., 2008; Kruger, Reischl, & Zimmerman, 2008; Desmyter & De Raedt, 2012).

Ф. Зимбардо и Дж. Бойд (Zimbardo & Boyd, 1999) и К. Дънкъл и Дж. Уебър (Dunkel & Weber, 2010) установяват взаимовръзки между петте времеви ориентации и петте фактора на личността („Големите пет“). *Невротизмът* корелира положително с „*негативно минало*“, „*хедонистично настояще*“ и „*фаталистично настояще*“. Установява се, че факторът „*екстраверсия*“ е в положителна корелационна връзка с „*позитивно минало*“, „*хедонистично настояще*“, „*бъдеще*“ и в отрицателна взаимовръзка с „*негативно минало*“ и „*фаталистично настояще*“. Дименсията „*насоченост към другите*“ корелира положително с „*позитивно минало*“ и отрицателно с „*негативно минало*“. Времевите ориентации „*негативно минало*“, „*хедонистично настояще*“ и „*фаталистично настояще*“ корелират негативно със „*съзнателност*“, а времевата зона „*бъдеще*“ е в позитивна взаимовръзка с посочената дименсия. Факторът „*отвореност към нов опит*“ е в положителна корелационна връзка с времевата перспектива „*бъдеще*“ и в отрицателна с „*фаталистично настояще*“.

Проведени са изследвания, които разкриват връзката между времевата перспектива и субективното благополучие (Desmyter & De Raedt, 2012), както и връзката между времевата перспектива и употребата на алкохол, цигари и наркотици (Keough, Zimbardo, & Boyd, 1999). Емпиричните данни показват, че времевите ориентации са предиктори на академичния успех (Horstmanshof & Zimitat, 2007), на отлагането (Díaz-Morales et al., 2008), както и на антисоциалното поведение (Kruger, Reischl, & Zimmerman, 2008).

8. Взаимовръзка между ориентацията към минало, настояще и бъдеще и лидерството

В дисертационния труд анализът е фокусиран върху проблема за организационния лидер и ориентацията му към определена времева зона. Във връзка с това се обръща особено внимание на въпроса за мястото на времето в основните лидерски теории (Thoms & Greenberger, 1995) и се представя идеята на П. Томс и Д. Грийнбергер (Thoms & Greenberger, 1995), съгласно която към набора от лидерски умения трябва да се добавят т.нар. „времеви умения“ – умения, свързани с миналото, настоящето и бъдещето, които са необходими на лидерите при справяне с редица задачи и ситуации. Те са ключови за постигане на ефективност и е необходимо организациите да преосмислят критериите за подбор на мениджъри. Изследователите разглеждат подробно следните умения, свързани с времето: *изкривяване на времето, създаване на визия, групиране на времеви единици, предвиждане, повторно изживяване на миналото.*

В научната литература е налице модел, който разкрива връзката между двата конструкта – *лидерство* и *времева перспектива* (Thoms, 2004). Този модел, разгледан детайлно в дисертацията, представя положителните и отрицателните аспекти на трите ориентации към времето, както и съответствието и несъответствието на всяка една от тях с дадената ситуация.

Лидерите, ориентирани към миналото, са загрижени за влиянието, което то има върху настоящата ситуация, и за отражението му в бъдещето. Основните им притеснения са свързани с това как се е случила съответната грешка и по какъв начин тя може да се предотврати в бъдеще. Също така за ръководителите, насочени към миналото, е важно да разсъждават по какъв начин са се променили нещата в положителен и отрицателен план през последните десет години. Този тип лидери са най-подходящи за стабилни организации с дълга история, които функционират в стабилен отрасъл. Фокусираните върху настоящето лидери отдават голямо значение на ежедневните дейности, интересуват се какво правят хората от тяхното обкръжение и подчинените им в днешния ден. Те са ефективни в стабилни отрасли и организации и се чувстват комфортно в ситуации, изискващи справяне с текущи и конкретни задачи. Лидерите, ориентирани към бъдещето, са загрижени за това, което ще се случи с организацията в краткосрочна и дългосрочна перспектива. Те са насочени към създаване на вдъхновяваща организационна визия, интересуват се как да мотивират

последователите си да мислят за бъдещето и най-важният въпрос, който силно ги вълнува, е как организацията може да стане по-успешна. За тях са подходящи гъвкави и динамични организации, в които креативността се възнаграждава и последователите участват във вземането на решения.

Четвърта глава

ДИЗАЙН НА ЕМПИРИЧНОТО ИЗСЛЕДВАНЕ

1. Теоретична постановка на проблема

Управлението на организацията предполага ангажирането на ръководителя в различен тип поведения, характеризиращи трансформационния, транзакционния и либералния лидерски стил. Моделът за пълния обхват на лидерството на Б. Бас (Bass, 1990) разкрива необходимостта не само от лидерски поведения, насочени към упражняване на контрол, прилагане на санкции, осигуряване на материални възнаграждения в замяна на добро трудово изпълнение, но и от поведения, ориентирани към зачитане на индивидуалността и потребностите на всеки служител, развиване и вдъхновяване на последователите и стимулиране на тяхното нетрадиционно и иновативно мислене. Трансформационното лидерство се разглежда като естествено продължение и надграждане на транзакционния лидерски стил (Bass, 1985, цит. по Patrick, 2000), което означава, че двата ръководни стила не си противоречат, а се допълват и допринасят за ефективността на управлението.

Акцентът в дисертационния труд е поставен върху ориентацията на индивида към минало, настояще и бъдеще, която за съжаление не е обект на задоволителен брой изследвания, макар на практика да е свързана с успешното и ефективно управление на организацията. Важно е да се отбележи, че всеки индивид основава поведението, решенията и оценките си на водещата за него времева ориентация (Thoms, 2004; Zimbardo & Boyd, 2008). Следователно лидерът пречупва действията и управленските решения през призмата на тази времева зона, която е доминираща за него. Времевата ориентация, в качеството си на личностна предиспозиция (Thoms, 2004; Zimbardo & Boyd, 2008), оказва влияние върху избора на ръководителя да упражнява трансформационни или транзакционни лидерски поведения. Ето защо при подбора на ръководни кадри е важно да се вземе под внимание времевата насоченост на потенциалния

ръководител и да се избере такъв, чиято времева ориентация отговаря на потребностите и изискванията на организацията и е съобразена с нейния размер, визия, цели, план за стратегическо развитие и т.н.

Получените резултати от изследването на съществуващите взаимозависимости между дименсиите на лидерските стилове и времевите ориентации, както и установяването на конкретните времеви зони, детерминиращи ангажирането на лидера в поведението, характерни за трансформационното и транзакционното лидерство, дообогатяват и разширяват наличните до момента емпирични данни за лидерството и очертават тенденции, валидни за българската популация.

2. Цели и задачи на емпиричното изследване

Основна цел на настоящата работа е проучване на емпирично равнище на двата конструкта - стил на ръководство на организационния лидер (трансформационен, транзакционен и либерален) и ориентация на лидера към една от времевите зони – „негативно минало“, „позитивно минало“, „хедонистично настояще“, „фаталистично настояще“ и „бъдеще“. Посочената цел се разделя на *шест подцели*:

1/ Да се направи профил на извадката по трите изследователски конструкта – лидерски стил, времева ориентация и личностни характеристики по модела на „Големите пет“.

2/ Да се установи дали полът и възрастта са диференциращи фактори по отношение на дименсиите на лидерските стилове и на ориентацията на лидера към минало, настояще и бъдеще.

3/ Да се провери дали са налице статистически значими взаимовръзки между демографските характеристики: общ трудов стаж, стаж на мениджърска позиция, брой служители в организацията, размер на ръководения екип, и дименсиите на двата конструкта - ръководен стил и времевата перспектива.

4/ Чрез емпирична проверка да се установи дали измеренията на лидерските стилове и времевите ориентации са във взаимовръзка с личностните характеристики по модела на „Големите пет“.

5/ Да се провери емпирично дали са налице взаимовръзки между времевите ориентации и дименсиите на лидерските стилове.

6/ Да се установи дали дименсиите на времевата перспектива детерминират измеренията на управленските стилове.

За осъществяване на изследователските цели и проверяване на издигнатите хипотези са формулирани *шест изследователски задачи*, които са описани детайлно в дисертационния труд.

3. Изследователски хипотези

Във връзка с поставените цели и задачи на настоящия дисертационен труд и въз основа на направения обзор на теоретични и емпирични сведения в областта се издигат 5 основни хипотези. С цел по-прецизното потвърждаване или отхвърляне на научните допускания към всяка основна хипотеза са формулирани и допълнителни работни хипотези (подхипотези). Издигането на хипотезите и подхипотезите е подробно обосновано в текста на дисертацията.

Първа основна хипотеза: Факторите пол и възраст оказват статистически значимо диференциращо влияние върху дименсиите на транзакционния и трансформационния стил, както и върху либералното лидерство.

Подхипотеза 1.1. Допуска се, че ще се установят статистически значими междуполови различия по отношение на дименсиите на транзакционния и трансформационния лидерски стил, както и при либералното лидерство.

Подхипотеза 1.2. По отношение на дименсиите на транзакционния и трансформационния лидерски стил, както и при либералното лидерство се предполага, че ще се наблюдават статистически значими възрастови различия.

Втора основна хипотеза: Полът и възрастта са диференциращи фактори по отношение на времевите ориентации на лидерите.

Подхипотеза 2.1. Допуска се, че ще се наблюдават статистически значими междуполови различия по отношение на времевите ориентации.

Подхипотеза 2.2. Допуска се, че ще се установят статистически значими различия между отделните възрастови групи по отношение на времевите ориентации.

Трета основна хипотеза: Съществува взаимовръзка между основни демографски характеристики, от една страна, и времевите ориентации и видовете лидерски поведения, от друга страна.

Подхипотеза 3.1. Предполага се, че ще се наблюдават статистически значими взаимовръзки между транзакционните, трансформационните и либералните лидерски поведения и

демографските характеристики: общ трудов стаж, трудов стаж на мениджърска позиция, брой служители в организацията и размер на ръководения екип.

Подхипотеза 3.2. Допуска се наличието на статистически значими корелации между времевите ориентации и демографските характеристики: общ трудов стаж, трудов стаж на мениджърска позиция, брой служители в организацията и размер на ръководения екип.

Четвърта основна хипотеза: Съществува статистически значима взаимовръзка между дименсиите на лидерските стилове и времевите дименсии, от една страна, и личностните характеристики по модела на „Големите пет“, от друга страна.

Подхипотеза 4.1. Предполага се, че ще се установят статистически значими взаимовръзки между личностните характеристики по модела на „Големите пет“ и дименсиите на лидерските стилове.

Подхипотеза 4.2. Допуска се, че ще бъдат налице статистически значими корелационни връзки между личностните дименсии по модела на „Големите пет“ и времевите дименсии.

Пета основна хипотеза: Съществува взаимовръзка и зависимост между времевите ориентации и транзакционните, трансформационните и либералните модели на лидерско поведение.

Подхипотеза 5.1. Допуска се, че ще се установят статистически значими взаимовръзки между времевите ориентации и транзакционните, трансформационните и либералните лидерски поведения.

Подхипотеза 5.2. Допуска се, че времевите ориентации детерминират дименсиите на транзакционния и трансформационния лидерски стил, както и либералното лидерство.

4. Изследователски инструменти

За постигането на поставените изследователски цели и задачи и с оглед проверката на издигнатите в настоящата дисертация хипотези се използват следните методики: Многофакторен въпросник за лидерство на Б. Бас и Б. Аволио (Multifactor Leadership Questionnaire, MLQ 5X - Short, Leader Form), Въпросник за времева перспектива на Зимбардо (The Zimbardo Time Perspective Inventory, ZTPI) и Въпросник за измерване на личностните характеристики по модела на „Големите пет“ на Донелан и колеги (Mini-IPIP).

Въпросник 1: Многофакторен въпросник за лидерство (MLQ 5X)

Въпросникът е разработен от Б. Бас и Б. Аволио (Avolio & Bas, 2004) и е насочен към проучване на трите лидерски стила – транзакционен, трансформационен и либерален. Прегледът на специализираната литература показва, че Многофакторният въпросник за лидерство е адаптиран за българска военна среда от Д. Димитров и Г. Карастоянов (2012). За целите на настоящия дисертационен труд се използва изследователският инструмент, който е адаптиран за българския социокултурен контекст от К. Крумов и колеги (2016). Използвана е версията на въпросника, предназначена за лидери, въз основа на официално получено разрешение от Б. Аволио и Mind Garden, Inc., която държи авторските права. Въпросникът включва 45 твърдения, обособени в 12 субскали. Дименсиите на транзакционния лидерски стил се разпределят в следните 3 подскали – „*ситуационни награди*“, „*управление по изключение – активно*“, „*управление по изключение – пасивно*“. Трансформационният лидерски стил се характеризира със следните 5 дименсии – „*идеализирано влияние като качество*“, „*идеализирано влияние като поведение*“, „*уважение и внимание*“, „*вдъхновяване и мотивиране*“ и „*интелектуална стимулация*“. Налице е и трети лидерски стил, наречен от авторите „*либерален*“ (laissez-faire). Въпросникът включва още три субскали, които са насочени към резултатите от лидерското въздействие – „*допълнителни усилия*“, „*ефективност*“ и „*удовлетвореност*“. Тъй като тези субскали не отговарят на целите и хипотезите на настоящото изследване, те не са подробно описани и не са използвани при статистическите анализи. Скалата за отговори е 5-степенна от Ликертов тип. Стойностите на коефициентите на надеждност, установени при адаптацията на изследователския инструмент, варират от добри до много високи стойности – от $\alpha = 0,73$ до $\alpha = 0,92$.

Въпросник 2: Въпросник за времева перспектива (ZTPI)

Въпросникът за времева перспектива на Зимбардо е разработен от Ф. Зимбардо и Дж. Бойд (Zimbardo & Boyd, 1999) и измерва ориентацията на индивидите към минало, настояще и бъдеще. Методиката не е стандартизирана за българския социокултурен контекст. Айтемите, които са 56 на брой, се обособяват в 5 субскали - „*негативно минало*“, „*позитивно минало*“, „*хедонистично настояще*“, „*фаталистично настояще*“ и „*бъдеще*“. Твърденията в скалата се оценяват от респондентите по скала от Ликертов тип с пет степени. Въпросникът се

характеризира с много добри психометрични стойности – от $\alpha = 0,74$ до $\alpha = 0,82$.

Въпросник 3: Въпросник за измерване на личностните характеристики по модела на „Големите пет“ (Mini-IPIP)

Изследователският инструмент е разработен от М. Донелан и колеги (Donellan, Oswald, Baird, & Lucas, 2006). Той се състои от 20 айтема и е кратка версия на въпросник от 50 айтема, основан на модела на „Големите пет“. Въпросникът е адаптиран за български условия от проф. С. Карабелъова и колеги (Karabeliova, Petrov, Milanov, & Ivanova, 2012). Петфакторната структура на въпросника и високата вътрешна консистентност на всяка една субскала напълно се потвърждават в българския социокултурен контекст. Налице са 5 субскали – „емоционална стабилност-невротизъм“, „интроверсия-екстраверсия“, „конкурентност-сътрудничество“, „нецеленасоченост-целенасоченост“, „закритост-откритост към нов опит“. Изследваните лица оценяват твърденията по 5-степенна скала от Ликертов тип. Въпросникът има добра надеждност (от $\alpha = 0,65$ до $\alpha = 0,74$).

5. Процедура на изследване

Тъй като от трите методики единствено Въпросникът за времева перспектива на Зимбардо не е адаптиран за българския социокултурен контекст, беше проведено пилотно изследване, чиято цел е проверка на психометричните характеристики на въпросника. Осъществени са три независими превода на айтемите от английски на български език, като окончателният вариант е обсъден в по-широк професионален кръг. Преводът е съобразен със стилистиката на българския език, като същевременно се запазва психологическият и съдържателният аспект на оригиналните твърдения.

Използваните изследователски инструменти са обединени в общ въпросник и заедно с включените въпроси за демографски данни формират тестова батерия. Събирането на данни се проведе в периода септември 2015 – март 2016 г. Една част от изследваните лица попълниха въпросника по метода молив-хартия, а останалите – по електронен път. Статистическата обработка на данните е извършена посредством статистическия пакет SPSS версия 16.0.

6. Обект на изследването: кратко описание на изследваните лица

В настоящото изследване взеха участие 219 лица. Основен критерий за подбор на респондентите е заемането на ръководни позиции, тъй като на емпирична проверка се подлагат управленският стил и времевата ориентация на организационните лидери. За описание на извадката е проведено честотно разпределение на демографските характеристики на изследваните лица: *пол, възраст, образование, местоживееене, общ трудов стаж, трудов стаж на мениджърска позиция, брой на служителите в организацията, размер на ръководения екип*. Честотното разпределение на лицата по *пол* показва, че жените са 129 (58,9 %), а мъжете – 90 (41,1 %). *Възrastовият диапазон* на респондентите варира от 25 до 69 години. Съгласно данните от честотния анализ 79 (36,1%) от изследваните мениджъри са на възраст до 35 години, 69 (31,5 %) от тях попадат в категорията „36-45 години“ и 71 (32,4 %) са между 46 и 69 години.

Резултатите от честотния анализ показват, че извадката е силно небалансирана по отношение на следните демографски характеристики – общ трудов стаж, трудов стаж на мениджърска позиция, брой служители в организацията и размер на ръководения екип. По тази причина представянето на демографските фактори в силно небалансирани категории се прави единствено с цел описание на извадката. В проведеното изследване посочените фактори са включени в корелационни анализи, но не и в еднофакторен дисперсионен анализ, чиято цел е установяване на различия между отделните нива на дадена променлива, тъй като в случая лицата, попадащи в различните нива на променливите, не са балансирано разпределени. Изследваните лица попадат в четири категории по отношение на фактора „*общ трудов стаж*“. Установява се, че 9,1 % от респондентите имат трудов стаж между 1 и 5 години, 18,7 % попадат в категорията „6-10 години“, 16,9 % са посочили, че общият им трудов стаж е между 11 и 15 години, 22,4 % се включват в категорията „16-20 години“, а лицата с над 20 години трудов опит са 32,9 %. По отношение на демографската характеристика „*трудова стаж на мениджърска позиция*“ данните от проведения честотен анализ показват, че 29,7 % от изследваните мениджъри имат 1-2 години опит на ръководна позиция, най-голям процент от лицата (37,4 %) посочват, че между 3 и 6 години изпълняват мениджърски функции, 26,5 % попадат в категорията „7-13 години“, а най-малък е процентът на мениджърите с трудов стаж на ръководна позиция между 14 и 38 години (6,4 %). В дисертационния труд

за описание на *броя на служителите в организацията* се използва стандартната класификация на предприятията според броя на работещите в тях. Съгласно резултатите от честотното разпределение 47 % от изследваните лица са мениджъри в малки организации с брой на служителите от 1 до 50 човека. В организации от среден тип (51-250 служители) работят 24,2 % от респондентите, а 28,8 % от изследваните лица са в големи предприятия с над 250 служители. Участниците в изследването се разпределят в четири категории по отношение на демографската характеристика *„размер на ръководения екип“*. Данните показват, че 26 % от лицата ръководят между един и трима служители, 27,4 % са мениджъри на екип, чиито членове са между 4 и 6 човека, 23,3 % управляват екипи с размер между 7 и 11 служители, а екипи от над 12 човека са ръководени от 23,3 % от изследваните мениджъри. По отношение на фактора *„висше образование“* – извадката е хомогенна, тъй като всички изследвани лица (N = 219) са с висше образование. Събрани са данни и за *местоживеенето* на респондентите, като живеещите в столицата са най-многобройната група (88,6 %), а 11,4 % от изследваните лица посочват, че живеят в голям град.

7. Пилотно изследване

Пилотното изследване е проведено с цел проверка на надеждността на Въпросника за времева перспектива, който не е адаптиран за българския социокултурен контекст. В пилотното изследване взеха участие 80 лица на възраст от 25 до 69 години, като 47 от тях са жени, а останалите 33 – мъже. Резултатите от проведения анализ показват, че и петте субскали имат много добри психометрични характеристики. Субскалите *„хедонистично настояще“* ($\alpha = 0,86$), *„фаталистично настояще“* ($\alpha = 0,86$) и *„негативно минало“* ($\alpha = 0,85$) се характеризират с висока вътрешна консистентност. Факторът *„бъдеще“* показва много добра надеждност ($\alpha = 0,75$), а субскалата *„позитивно минало“* се характеризира с добра вътрешна консистентност ($\alpha = 0,67$).

Пета глава

ВРЕМЕВИ ОРИЕНТАЦИИ И ЛИДЕРСКИ СТИЛОВЕ: ЕМПИРИЧНО ИЗСЛЕДВАНЕ

1. Надеждност на субскалите и профил на извадката

1.1. Анализ на надеждността на използваните субскали в основното изследване

Направена е проверка на вътрешната консистентност и нивото на свързаност между айтемите в субскалите на трите въпросника, използвани в основното изследване. Резултатите от проведеня анализ на надеждността са подробно описани в дисертацията.

Всички субскали на Многофакторния въпросник за лидерство имат много добри психометрични характеристики. Коефициентът α на Кронбах на различните субскали варира от $\alpha = 0,71$ до $\alpha = 0,82$. Съпоставката с коефициентите на надеждност, установени при адаптацията на въпросника (от $\alpha = 0,73$ до $\alpha = 0,92$, Крумов и колеги, 2016), показва, че субскалите на MLQ се характеризират с много добра надеждност.

Анализът на надеждността на Въпросника за времева перспектива разкрива, че субскалите имат много добра вътрешна консистентност. Коефициентът α на Кронбах на различните субскали варира от $\alpha = 0,70$ до $\alpha = 0,83$. При съпоставка с коефициентите на надеждност, посочени от авторите на методиката (от $\alpha = 0,74$ до $\alpha = 0,82$, Zimbardo & Boyd, 1999), се установява, че субскалите на Въпросника за времева перспектива показват висока надеждност.

Установи се, че коефициентът α на Кронбах при субскалите на Въпросника за измерване на личностните характеристики по модела на „Големите пет“ се разполага в диапазон от $\alpha = 0,66$ до $\alpha = 0,74$. Съпоставката с коефициентите на надеждност, установени при адаптацията на въпросника (от $\alpha = 0,65$ до $\alpha = 0,74$, Karabeliova, Petrov, Milanov, & Ivanova, 2012), показва, че субскалите на MLQ се характеризират с много добра надеждност. Прави впечатление, че субскалите „сътрудничество“ ($\alpha = 0,69$) и „целенасоченост“ ($\alpha = 0,66$) показват по-ниска, но все пак приемлива надеждност, каквато е установена и при адаптацията на въпросника, а именно - „сътрудничество“ ($\alpha = 0,65$) и „целенасоченост“ ($\alpha = 0,66$).

1.2. Описание на профила на извадката по основните изследователски конструкти

Една от целите на настоящото изследване е да се представи профилът на извадката, като се установят преобладаващите за лицата лидерски поведения, доминиращите времеви ориентации и водещите характеристики на личността. За постигане на поставената цел беше проведен анализ на средните стойности и стандартните отклонения.

Дескриптивната статистика на лидерските стилове показва високи стойности и по петте измерения на трансформационното лидерство, като най-значима се откроява дименсията „уважение и внимание“ ($M = 4,33$; $SD = 0,50$). На второ място се ранжира дименсията на транзакционния лидерски стил „ситуационни награди“ ($M = 4,17$; $SD = 0,56$). Почти сходни средни стойности демонстрират две от дименсиите на трансформационното лидерство, които заемат трето и четвърто място, а именно – „интелектуална стимулация“ ($M = 4,13$; $SD = 0,52$) и „вдъхновяване и мотивиране“ ($M = 4,12$; $SD = 0,68$). Харизматичният компонент на лидера е изразен чрез дименсиите „идеализирано влияние като поведение“ ($M = 4,05$; $SD = 0,55$) и „идеализирано влияние като качество“ ($M = 3,85$; $SD = 0,55$), които показват сравнително по-ниски средни стойности от останалите измерения на трансформационното лидерство. Дименсиите на транзакционното лидерство, с изключение на „ситуационни награди“, се ранжират след измеренията на трансформационния стил, тъй като показват значително по-ниски стойности от тях. Съгласно резултатите изследваните ръководители прилагат повече активната форма на „управление по изключение“ ($M = 3,20$; $SD = 0,80$), отколкото пасивната ($M = 1,94$; $SD = 0,63$). Не е изненадващо, че либералният стил има най-ниски средни стойности ($M = 1,72$; $SD = 0,55$), тъй като той се разглежда като отказ от лидерски функции и всъщност представлява липса на лидерство.

Изводът, който може да се направи, е, че изследваните лидери в по-висока степен се ангажират в поведения, характерни за трансформационния лидерски стил. Би могло да се допусне, че за преобладаваща част от ръководителите на организации в България са важни не просто отношенията ръководител-подчинен, основани на санкции и възнаграждения, а уважението и вниманието към отделния служител, неговото мотивиране чрез представяне на вдъхновяваща визия

за бъдещето, стимулирането на креативността и нетрадиционното мислене в процеса на трудовото изпълнение, както и активното участие на подчинените в управлението.

Описателната статистика на петте типа времева перспектива разкрива, че лидерите от извадката в най-висока степен са ориентирани към бъдещето ($M = 3,84$; $SD = 0,50$). Значителна част от лицата се характеризират с ориентация към „позитивно минало“ ($M = 3,60$; $SD = 0,60$). На трето място се ранжира времевата ориентация „хедонистично настояще“ ($M = 3,17$; $SD = 0,62$), а предпоследна позиция заема факторът „негативно минало“ ($M = 2,62$; $SD = 0,73$). Най-ниски са средните стойности на времевата ориентация „фаталистично настояще“ ($M = 2,40$; $SD = 0,70$).

По отношение на характеристиките на личността проведенният анализ показва, че най-голям брой изследвани лидери определят себе си като целенасочени ($M = 3,93$; $SD = 0,79$) и ориентирани към сътрудничество ($M = 3,90$; $SD = 0,78$). Изследваните лидери заемат средна позиция по отношение на характеристиката „отвореност към нов опит“ ($M = 3,66$; $SD = 0,79$). Съгласно данните от анализа се установява, че ръководителите от извадката се определят по-скоро като екстраверти ($M = 3,28$; $SD = 0,92$), а в най-ниска степен респондентите определят себе си чрез дименсията „невротизъм“ ($M = 2,81$; $SD = 0,83$).

2. Междуполови и възрастови различия

2.1. Междуполови различия по измеренията на лидерските стилове

Първата основна изследователска хипотеза се разделя на две подхипотези, като **подхипотеза 1.1.** беше проверена с помощта на еднофакторен дисперсионен анализ (ANOVA). Резултатите от анализа са представени в Таблица 1.

Таблица 1 Резултати от еднофакторен дисперсионен анализ (ANOVA) на измеренията на лидерските стилове по фактора „пол“

Име на субскалата	Пол	Средна стойност	Стандартно отклонение	F	Ст. значимост (p)
Идеализирано влияние като поведение	Мъже	3,95	0,56	6,02	0,02
	Жени	4,13	0,53		
Вдъхновяване и мотивиране	Мъже	4,01	0,76	4,19	0,04
	Жени	4,20	0,61		
Интелектуална стимулация	Мъже	4,04	0,51	5,17	0,02
	Жени	4,20	0,51		
Уважение и внимание	Мъже	4,24	0,52	4,16	0,04
	Жени	4,36	0,50		

Съгласно емпиричните данни от проведения еднофакторен дисперсионен анализ се установява, че полът оказва диференциращо влияние върху четири от общо девет дименсии на лидерските стилове – „идеализирано влияние като поведение“ ($F = 6,02$; $p = 0,02$); „вдъхновяване и мотивиране“ ($F = 4,19$; $p = 4,04$); „интелектуална стимулация“ ($F = 5,17$; $p = 0,02$) и „уважение и внимание“ ($F = 4,19$; $p = 4,04$). Оказва се, че жените се характеризират с по-високи средни стойности от мъжете и по четирите субскали на трансформационното лидерство. Прави впечатление, че не се установяват междуполови различия по дименсиите на транзакционния лидерски стил, както и при либералното лидерство. Подхипотеза 1.1. се потвърждава частично, тъй като са налице междуполови различия единствено по четири дименсии на трансформационното лидерство, а по дименсиите на транзакционния лидерски стил, както и при либералното лидерство разлики не са открити.

Получените резултати могат да бъдат подкрепени и от вече съществуващи емпирични данни. Съгласно проведен метаанализ на множество изследвания за лидерските стилове (Eagly, Johannesen-Schmidt, & Engen, 2003) се установява, че жените, заемащи ръководни позиции, са по-склонни от представителите на мъжкия пол да се ангажират в поведения, характерни за трансформационното лидерство. Оказва се, че жените имат по-високи стойности по всички дименсии на трансформационния лидерски стил в сравнение с мъжете. Едно възможно обяснение на резултатите от настоящото изследване се основава на идеята за стереотипите и очакванията към половете. Образът на жената стереотипно се свързва с оказване на подкрепа, загриженост за другия,

съпричастност към нуждите на индивида, докато мъжете по-скоро се асоциират с ясни и категорични действия, разрешаване на проблеми, фокусиране върху конкретни задачи. Обществото изисква от мъжете да бъдат състезателни, издръжливи, решителни и контролиращи, докато от жените се очаква да бъдат кооперативни, емоционални и подкрепящи (Rosener, 1990). Посочените характеристики, които обществото асоциира с представителите на женския пол, са характеристики на дименсиите на трансформационното лидерство. Поради тази причина не са неочаквани получените в настоящото изследване резултати, според които жените са по-склонни да се ангажират в поведението, описващи трансформационното лидерство.

2.2. Възрастови различия по дименсиите на лидерските стилове

Проверката на подхипотеза 1.2. се извърши чрез еднофакторен дисперсионен анализ. Резултатите от анализа са представени в Таблица 2.

Таблица 2 Резултати от еднофакторен дисперсионен анализ (ANOVA) на измеренията на лидерските стилове по фактора „възраст“

Име на субскалата	Възраст	Средна стойност (M)	Стандартно отклонение (SD)	F	Ст. значимост (p)
Идеализирано влияние като поведение	25-35 г.	3,94	0,50	3,26	0,04
	36-45 г.	4,07	0,47		
Ситуационни награди	25-35 г.	4,02	0,61	4,86	0,01
	36-45г.	4,27	0,58		
	46-69 г.	4,25	0,46		

Налице са статистически значими възрастови различия по една дименсия на трансформационното лидерство - „идеализирано влияние като поведение“ ($F = 3,26$; $p = 0,04$), и по едно от измеренията на транзакционното лидерство - „ситуационни награди“ ($F = 4,86$; $p = 0,01$). Тестът Tukey HSD демонстрира, че по отношение на субскалата „идеализирано влияние като поведение“ при равнище $p < 0,05$ съществуват статистически значими различия между възрастовата група „25-35 г.“ и групата на попадащите в диапазона „36-45 г.“, като изследваните лидери на възраст между 36 и 45 години ($M = 4,07$; $SD = 0,47$) в по-висока степен са склонни в сравнение с лидерите между 25 и 35 години ($M = 3,94$; $SD =$

0,50) да говорят за най-важните си ценности и вярвания и да насърчават доверието между хората в организацията. По отношение на дименсията на транзакционното лидерство „*ситуационни награди*“ тестът Tukey HSD свидетелства, че при равнище $p < 0,05$ са налице значими различия между възрастовата категория „25-35 г.“ и категорията „36-45 г.“, както и между групата „25-35 г.“ и групата на най-възрастните лидери, попадащи в диапазона „46-69 г.“. Средните стойности за тези групи показват, че респондентите, които попадат във възрастовите категории „36-45 г.“ ($M = 4,27$; $SD = 0,58$) и „46-69 г.“ ($M = 4,25$; $SD = 0,46$), в по-висока степен са ориентирани към предоставяне на ценни ресурси в замяна на добро трудово представяне на служителя в сравнение с лицата, които са на възраст между 25 и 35 години ($M = 4,02$; $SD = 0,61$). Подхипотеза 1.2. се потвърждава частично, тъй като само по две от общо девет дименсии на лидерските стилове се наблюдават различия между отделните възрастови групи, в които са разпределени лидерите. Полученият в настоящото изследване резултат за дименсията „*идеализирано влияние като поведение*“ може да бъде обяснен с авторитета и опита на по-зрелите ръководители. Поведението на лидера между 36 и 45 години, който говори за най-важните си ценности и вярвания и разглежда моралните и етичните последствия от взетите решения, е много вероятно да се възприеме от служителите като модел за подражание. Резултатите, отнасящи се до дименсията „*ситуационни награди*“ биха могли да се дължат на факта, че лидерите, които са на възраст от 36 години нагоре (в случая до 69 години), основават ръководството си на натрупания до момента немалък опит и водени именно от него, осъзнават важността на адекватния обмен между двете страни на трудово-правното отношение. Важно условие за удовлетворяващо и качествено трудово изпълнение е наличието на релевантно възнаграждение. По-младите мениджъри също осигуряват ценни ресурси и награди в замяна на доброто трудово представяне на своите подчинени, но по-възрастните от тях въз основа на опита, който вече са натрупали на заеманата от тях управленска позиция, осъзнават в по-висока степен необходимостта и значението на адекватния обмен между двете страни.

2.3. Междуполови различия по димензиите на времевата перспектива

Втората изследователска хипотеза се разделя на две подхипотези, като за проверката на **подхипотеза 2.1.** се проведе еднофакторен дисперсионен анализ. Резултатите от него са представени в Таблица 3.

Таблица 3 Резултати от еднофакторен дисперсионен анализ (ANOVA) на измеренията на времевата перспектива по фактора „пол“

Име на субскалата	Пол	Средна стойност (M)	Стандартно отклонение (SD)	F	Ст. значимост (p)
Хедонистично настояще	Мъже	3,30	0,59	14,14	0,00
	Жени	2,99	0,62		
Бъдеще	Мъже	4,95	0,51	5,20	0,02
	Жени	3,77	0,53		

Емпирично се установяват статистически значими междуполови различия по времевите ориентации „*хедонистично настояще*“ ($F = 14,14$; $p = 0,00$) и „*бъдеще*“ ($F = 5,20$; $p = 0,02$). Средните стойности на мъжете са по-високи от тези на жените, което означава, че представителите на мъжкия пол в настоящата извадка в по-голяма степен в сравнение с жените са ориентирани към удоволствието от настоящия момент и към бъдещата времева зона. Издигнатата подхипотеза 2.1. се потвърждава частично, тъй като са налице междуполови различия само по две от пет времеви ориентации.

Възможно обяснение на получения в настоящото изследване резултат за дименсията „*хедонистично настояще*“ се свързва с идеята за хедоничната ориентация на личността, изразяваща се в стремежа на индивида да търси и изпитва колкото се може по-често емоционална възбуда и да съобразява дейностите си с това дали те ще му донесат удоволствие (Peterson, Park, & Seligman, 2005). Стереотипният образ на мъжа се вписва по-добре от образа на жената в идеята за индивида, живеещ „за“ и „чрез“ удоволствията, който успява да оцени и да се наслади на конкретния момент и да се интересува от случващото се „тук“ и „сега“. Според данни от изследването на М. Д'Алесιο и колеги (D'Alessio, Guarino, De Pascalis, & Zimbardo, 2003) жените показват по-високи стойности по ориентацията „*фаталистично настояще*“, като тези резултати

подкрепят представените до момента разсъждения. Интерпретацията на резултатите, съгласно които мъжете в по-висока степен от жените са ориентирани към *бъдещата времева зона* е по посока на очакванията на обществото към половите роли. От еволюционна гледна точка мъжът се възприема като по-подходящия от двата пола да бъде лидер – той е доминантен и самоуверен (Eagly & Karau, 2002). От него се очаква да води, а не да бъде воден. Той би следвало да задава посоката, като гледа напред в бъдещето. Съгласно тази перспектива от мъжете се очаква да мислят за бъдещето, да търсят възможности за израстване и развитие, да бъдат смели и решителни в поставянето на целите, докато очакванията на обществото към жените са по-скоро свързани с проява на пасивност, която се изразява в това жената да бъде водена и да изпълнява целите, поставени от мъжа.

2.4. Възрастови различия при времевите ориентации

За емпиричната верификация на **подхипотеза 2.2.** се проведе еднофакторен дисперсионен анализ. В Таблица 4 са представени получените резултати.

Таблица 4 Резултати от еднофакторен дисперсионен анализ (ANOVA) на времевите ориентации по фактора „възраст“

Име на субскалата	Възраст	Средна стойност (M)	Стандартно отклонение (SD)	F	Ст. Значимост (p)
Бъдеще	25-35 г.	3,68	0,47	7,45	0,00
	36-45г.	3,91	0,54		
	46-69 г.	3,96	0,45		

Получените емпирични данни свидетелстват за наличието на статистически значими възрастови различия по отношение на времевата ориентация „*бъдеще*“ ($F = 7,45$; $p = 0,00$). Според данните от теста Tukey HSD при равнище $p < 0,05$ са налице значими различия между възрастовите групи „25-35 г.“ и „36-45г.“ и между категориите „25-35 г.“ и „46-69 г.“. Установените средни стойности за тези възрастови категории показват, че изследваните мениджъри, които са на възраст между 36 и 45 години ($M = 3,91$; $SD = 0,54$), както и тези между 46 и 69 години ($M = 3,96$; $SD = 0,45$), в по-висока степен са ориентирани към *бъдещата времева зона* от младите мениджъри, които са между 25 и 35 години ($M = 3,68$; $SD =$

0,47). Подхипотеза 2.2 се потвърждава частично, тъй като са налице възрастови различия само по едно измерение на времевата перспектива.

Едно възможно обяснение на този резултат се основава на разсъждения за начина, по който обществото възприема младите и по-възрастните хора. Представата за младите хора в общественото съзнание се свързва с фокусиране върху настоящия момент, постоянен стремеж към удоволствени преживявания, склонност към поемане на рискове и несъобразяване с последствията от днешните постъпки и решения. За разлика от младите, възрастните ръководители (46-69 г.), както и тези, които попадат в диапазона „36-45 г.“, въз основа на опита си, осъзнават, че за развитието на организацията е от голямо значение да се мисли за бъдещето и да се планира както в краткосрочна, така и в дългосрочна перспектива.

3. Представяне и анализ на разкритите взаимовръзки

3.1. Взаимовръзки между дименсиите на лидерските стилове и демографските характеристики

Третата основна изследователска хипотеза се разделя на две подхипотези, като за проверка на подхипотеза 3.1. се проведе корелационен анализ. Резултатите от анализа са онагледени в Таблица 5.

Таблица 5 Резултати от корелационен анализ на дименсиите на лидерските стилове и демографските характеристики

Променливи	Общ трудов стаж	Трудов стаж на мениджърска позиция	Брой служители в организацията	Размер на ръководения екип
Идеализирано влияние като качество	0,07	0,17*	-0,12	0,80
Идеализирано влияние като поведение	0,13	0,24**	0,00	0,05
Уважение и внимание	0,20**	0,23**	-0,07	0,02
Вдъхновяване и мотивиране	0,01	0,18**	-0,03	0,05
Интелектуална стимулация	0,14*	0,20**	-0,11	0,01
Ситуационни награди	0,22**	0,26**	0,14*	-0,1

Управление по изключение - активно	0,13	0,11	-0,05	0,09
Управление по изключение - пасивно	-0,17*	-0,19*	-0,04	-0,05
Либерално лидерство	-0,13	-0,13	-0,02	0,03

** Корелацията е значима на ниво 0,01

* Корелацията е значима на ниво 0,05

Получените емпирични данни разкриха наличието на дванадесет статистически значими взаимовръзки между дименсиите на лидерските стилове и посочените демографски характеристики, като факторът „размер на ръководения екип“ не корелира с нито една от лидерските дименсии. *Общият трудов стаж* корелира положително и слабо с дименсиите на трансформационното лидерство „уважение и внимание“ ($r = 0,20$; $p < 0,01$) и „интелектуална стимулация“ ($r = 0,14$; $p < 0,05$), както и с транзакционната дименсия „ситуационни награди“ ($r = 0,22$; $p < 0,01$). Налице е обратнопропорционална слаба взаимовръзка между демографската характеристика „общ трудов стаж“ и измерението на транзакционното лидерство „управление по изключение – пасивна форма“ ($r = -0,17$; $p < 0,05$). *Трудовият стаж на мениджърска позиция* корелира положително и слабо с всички дименсии на трансформационното лидерство: „идеализирано влияние като качество“ ($r = 0,17$; $p < 0,05$), „идеализирано влияние като поведение“ ($r = 0,24$; $p < 0,01$), „уважение и внимание“ ($r = 0,23$; $p < 0,01$), „вдъхновяване и мотивиране“ ($r = 0,18$; $p < 0,01$), „интелектуална стимулация“ ($r = 0,20$; $p < 0,01$), както и с дименсията на транзакционното лидерство „ситуационни награди“ ($r = 0,26$; $p < 0,01$). Единствената отрицателна и слаба корелация, която се установи, е между „*трудова стаж на мениджърска позиция*“ и *пасивната форма на „управление по изключение“* ($r = -0,19$; $p < 0,05$). Оказа се, че демографската характеристика „брой служители в организацията“ корелира положително и слабо само с дименсията на трансформационното лидерство „ситуационни награди“ ($r = 0,14$; $p < 0,05$).

Издигнатата подхипотеза 3.1. се потвърждава частично, тъй като само три от демографските характеристики (*общ трудов стаж, трудов стаж на мениджърска позиция и брой служители в организацията*) са във взаимовръзка с някои от дименсиите на лидерските стилове, като факторът

„размер на ръководения екип“ не корелира с нито една от посочените дименсии. В дисертацията е представен вариант на интерпретация на всяка една установена взаимовръзка.

3.2. Взаимовръзки между времевите ориентации и демографските характеристики

Проведен е корелационен анализ, за да се подложи на проверка подхипотеза 3.2. Резултатите от анализа са представени в Таблица 6.

Таблица 6 Резултати от корелационен анализ на дименсиите на времевата перспектива и демографските характеристики

Променливи	Общ трудов стаж	Трудов стаж на мениджърска позиция	Брой служители в организацията	Размер на ръководения екип
Негативно минало	-0,11	-0,16*	-0,06	-0,01
Позитивно минало	0,07	0,11	0,01	0,03
Хедонистично настояще	-0,16*	0,02	0,01	-0,02
Фаталистично настояще	0,00	0,00	-0,05	0,04
Бъдеще	0,27**	0,31**	0,17*	0,18*

** Корелацията е значима на ниво 0,01

* Корелацията е значима на ниво 0,05

Резултатите от корелационния анализ показаха, че са налице шест статистически значими взаимовръзки между дименсиите на времевата перспектива и демографските характеристики. *Общият трудов стаж* корелира негативно и слабо със субскалата „хедонистично настояще“ ($r = -0,16$; $p < 0,05$), а също така корелира позитивно и слабо с времевата дименсия „бъдеще“ ($r = 0,27$; $p < 0,01$). Установи се отрицателна и слаба статистически значима взаимовръзка между демографския фактор „*трудов стаж на мениджърска позиция*“ и времевата ориентация „негативно минало“ ($r = -0,16$; $p < 0,05$), както и положителна и умерена корелация между посочената демографска характеристика и времевата ориентация „бъдеще“ ($r = 0,31$; $p < 0,01$). Емпиричните данни показаха, че времевата дименсия „бъдеще“ корелира положително и слабо с демографските

фактори „брой служители в организацията“ ($r = 0,17$; $p < 0,05$) и „размер на ръководения екип“ ($r = 0,18$; $p < 0,05$).

Издигната подхипотеза 3.2. се потвърждава частично, тъй като четирите демографски характеристики не са в корелационна връзка с всички времеви ориентации. В дисертационния труд за всяка една от получените корелационни връзки е предложена интерпретация.

3.3. Взаимовръзки между личностните характеристики по модела на „Големите пет“ и дименсиите на лидерските стилове

За по-задълбоченото проучване на изследваните конструкти с помощта на корелационен анализ бяха изследвани евентуални взаимовръзки между личностните характеристики по модела на „Големите пет“, от една страна, и дименсиите на лидерските стилове и времевите ориентации, от друга страна. Резултатите от анализа за проверка на подхипотеза 4.1. са онагледени в Таблица 7.

Таблица 7 Резултати от корелационен анализ на личностните характеристики според петфакторния модел и дименсиите на лидерските стилове

Променливи	Невротизъм	Екстраверсия	Откритост към нов опит	Сърудничество	Целенасоченост
Идеализирано влияние като качество	-0,16*	0,26**	-0,02	0,11	0,16*
Идеализирано влияние като поведение	-0,11	0,09	0,05	0,15*	0,04
Уважение и внимание	-0,19**	0,20**	0,12	0,28**	0,25**
Вдъхновяване и мотивиране	-0,15*	0,34**	0,22**	0,17*	0,07
Интелектуална стимулация	-0,15*	0,10	0,13	0,10	0,14*
Ситуационни награди	-0,11	0,11	0,08	0,22**	0,22**
Управление по изключение - активно	0,11	-0,10	-0,16*	-0,13*	0,10
Управление по изключение - пасивно	0,19**	-0,03	-0,03	-0,12	-0,24**
Либерално лидерство	0,25**	-0,06	-0,07	-0,15*	-0,25**

** Корелацията е значима на ниво 0,01

* Корелацията е значима на ниво 0,05

Емпирично се установи наличието на двадесет и три статистически значими корелационни взаимовръзки между петте основни черти на личността и дименсиите на лидерските стилове. Резултатите показаха, че личностната характеристика „*невротизъм*“ корелира отрицателно и слабо с четири дименсии на трансформационното лидерство: „*идеализирано влияние като качество*“ ($r = -0,16; p < 0,05$), „*уважение и внимание*“ ($r = -0,19; p < 0,01$), „*вдъхновяване и мотивиране*“ ($r = -0,15; p < 0,05$) и „*интелектуална стимулация*“ ($r = -0,15; p < 0,05$), а също така корелира позитивно и слабо с транзакционната дименсия „*управление по изключение – пасивно*“ ($r = 0,19; p < 0,01$) и с либералния лидерски стил ($r = 0,25; p < 0,01$). Позитивни и слаби са корелационните връзки между фактора „*екстраверсия*“ и две от дименсиите на трансформационното лидерство, а именно – „*идеализирано влияние като качество*“ ($r = 0,26; p < 0,01$) и „*уважение и внимание*“ ($r = 0,20; p < 0,01$). Също така „*екстраверсия*“ е в положителна и умерена корелационна връзка с дименсията „*вдъхновяване и мотивиране*“ ($r = 0,34; p < 0,01$). Личностната дименсия „*откритост към нов опит*“ корелира положително и слабо с дименсията „*вдъхновяване и мотивиране*“ ($r = 0,22; p < 0,01$), а взаимовръзката между посочената личностна характеристика и активната форма на „*управление по изключение*“ е отрицателна и слаба ($r = -0,16; p < 0,05$). Установи се, че „*сътрудничество*“ корелира положително и слабо с три дименсии на трансформационното лидерство – „*идеализирано влияние като поведение*“ ($r = 0,15; p < 0,05$), „*уважение и внимание*“ ($r = 0,28; p < 0,01$) и „*вдъхновяване и мотивиране*“ ($r = 0,17; p < 0,05$), и с една дименсия на транзакционния стил – „*ситуационни награди*“ ($r = 0,22; p < 0,01$). Също така факторът „*сътрудничество*“ корелира негативно и слабо с активната форма на транзакционната дименсия „*управление по изключение*“ ($r = -0,13; p < 0,05$), както и с либералния лидерски стил ($r = -0,15; p < 0,05$). Положителни и слаби са установените взаимовръзки между личностната дименсия „*целенасоченост*“ и три от дименсиите на трансформационното лидерство – „*идеализирано влияние като качество*“ ($r = 0,16; p < 0,05$), „*уважение и внимание*“ ($r = 0,25; p < 0,01$) и „*интелектуална стимулация*“ ($r = 0,14; p < 0,05$), както и едно от измеренията на транзакционното лидерство – „*ситуационни награди*“ ($r =$

0,22; $p < 0,01$). Факторът „целенасоченост“ корелира отрицателно и слабо с пасивната форма на транзакционната дименсия „управление по изключение“ ($r = -0,24$; $p < 0,01$), както и с либералния лидерски стил ($r = -0,25$; $p < 0,01$).

Издигнатата подхипотеза 4.1. се потвърждава частично, тъй като личностните дименсии не корелират с абсолютно всички измерения на лидерските стилове. В дисертацията е представен вариант на интерпретация на всяка една установена взаимовръзка.

3.4. Взаимовръзки между личностните характеристики по модела на „Големите пет“ и дименсиите на конструкта „времева перспектива“

За да се провери подхипотеза 4.2. се проведе корелационен анализ. В Таблица 8 са представени получените резултати.

Таблица 8 Резултати от корелационен анализ на личностните характеристики според петфакторния модел и времевите ориентации

Променливи	Невротизъм	Екстраверсия	Откритост към нов опит	Сърудничество	Целенасоченост
Негативно минало	0,41**	-0,18*	-0,18**	-0,11	-0,16*
Позитивно минало	-0,18**	0,28**	0,18**	0,06	0,11
Хедонистично настояще	-0,00	0,19**	0,16*	0,07	-0,20**
Фаталистично настояще	0,13	0,00	-0,13	-0,11	-0,20**
Бъдеще	-0,08	0,13	0,08	0,25**	0,51**

** Корелацията е значима на ниво 0,01

* Корелацията е значима на ниво 0,05

Чрез метода на корелационния анализ бяха установени тринадесет статистически значими взаимовръзки между петте основни черти на личността и времевите ориентации. Личностната характеристика „невротизъм“ корелира положително и умерено с времевата зона „негативно минало“ ($r = 0,41$; $p < 0,01$) и отрицателно и слабо с „позитивно минало“ ($r = -0,18$; $p < 0,01$). Факторът „екстраверсия“ е в

отрицателна и слаба взаимовръзка с времевата ориентация „негативно минало“ ($r = -0,18$; $p < 0,05$), но корелира положително и слабо с „позитивно минало“ ($r = 0,28$; $p < 0,01$) и „хедонистично настояще“ ($r = 0,19$; $p < 0,01$). При личностната дименсия „откритост към нов опит“ се наблюдават две положителни и слаби взаимовръзки с „позитивно минало“ ($r = 0,18$; $p < 0,01$) и „хедонистично настояще“ ($r = 0,16$; $p < 0,05$) и една отрицателна и слаба корелация с времевата дименсия „негативно минало“ ($r = -0,18$; $p < 0,01$). Факторът „сътрудничество“ корелира положително и слабо с времевата зона „бъдеще“ ($r = 0,25$; $p < 0,01$), а по отношение на личностната характеристика „целенасоченост“ се наблюдават три отрицателни и слаби взаимовръзки с времевите ориентации „негативно минало“ ($r = -0,16$; $p < 0,05$), „хедонистично настояще“ ($r = -0,20$; $p < 0,01$) и „фаталистично настояще“ ($r = -0,20$; $p < 0,01$) и една положителна и значителна корелация с фактора „бъдеще“ ($r = 0,51$; $p < 0,01$).

Издигнатата подхипотеза 4.2. се потвърждава частично, тъй като личностните характеристики не корелират с абсолютно всички дименсии на времевата перспектива. Всяка една от получените корелационни взаимовръзки е интерпретирана в дисертационния труд.

3.5. Взаимовръзки между дименсиите на лидерските стилове и времевите ориентации

Петата основна хипотеза се разделя на две подхипотези. За емпиричната проверка на **подхипотеза 5.1.** се проведе корелационен анализ, като получените резултати са онагледени в Таблица 9.

Таблица 9 Резултати от корелационен анализ на дименсиите на времевите ориентации и дименсиите на лидерските стилове

Променливи	Негативно минало	Позитивно минало	Хедонистично настояще	Фаталистично настояще	Бъдеще
Идеализирано влияние като качество	-0,12	0,15**	0,05	-0,04	0,24**
Идеализирано влияние като поведение	-0,10	0,19**	0,03	-0,02	0,18**
Уважение и внимание	0,10	0,16*	0,08	-0,11	0,18**
Вдъхновяване и мотивиране	0,11	0,26**	0,11	-0,22**	0,27**
Интелектуална стимулация	0,01	0,06	0,12	-0,10	0,23**

Ситуационни награди	0,10	0,17*	0,11	-0,05	0,27**
Управление по изключение - активно	0,35**	0,11	0,08	0,24**	0,15*
Управление по изключение - пасивно	0,32**	-0,03	0,27**	0,32**	-0,22**
Либерално лидерство	0,42**	-0,01	0,17*	0,39**	-0,32**

** Корелацията е значима на ниво 0,01

* Корелацията е значима на ниво 0,05

Според емпиричните данни, получени от проведеня корелационен анализ, се установи, че между времевите ориентации и дименсиите на лидерските стилове съществуват двадесет и три статистически значими взаимовръзки. Позитивни и умерени са корелационните връзки между времевата ориентация „*негативно минало*“ и „*управление по изключение – активно*“ ($r = 0,35$; $p < 0,01$), „*управление по изключение – пасивно*“ ($r = 0,32$; $p < 0,01$) и *либералния лидерски стил* ($r = 0,42$; $p < 0,01$). Установи се, че времевата зона „*позитивно минало*“ корелира положително и слабо с дименсиите на трансформационното лидерство „*идеализирано влияние като качество*“ ($r = 0,15$; $p < 0,01$), „*идеализирано влияние като поведение*“ ($r = 0,19$; $p < 0,01$), „*уважение и внимание*“ ($r = 0,16$; $p < 0,05$) и „*вдъхновяване и мотивиране*“ ($r = 0,26$; $p < 0,01$), както и с транзакционната дименсия „*ситуационни награди*“ ($r = 0,17$; $p < 0,05$). Факторът „*хедонистично настояще*“ корелира положително и слабо както с *пасивната форма* на дименсията „*управление по изключение*“ ($r = 0,27$; $p < 0,01$), така и с *либералния лидерски стил* ($r = 0,17$; $p < 0,05$). Резултатите разкриха, че времевата ориентация „*фаталистично настояще*“ е в отрицателна и слаба взаимовръзка с дименсията на трансформационното лидерство „*вдъхновяване и мотивиране*“ ($r = -0,22$; $p < 0,01$) и в позитивна и слаба връзка с *активната форма* на измерението „*управление по изключение*“ ($r = 0,24$; $p < 0,01$). Също така се установи, че „*фаталистично настояще*“ корелира позитивно и умерено с *пасивната форма* на „*управление по изключение*“ ($r = 0,32$; $p < 0,01$), както и с *либералното лидерство* ($r = 0,39$; $p < 0,01$). Емпиричните данни показаха, че времевата зона „*бъдеще*“ корелира позитивно и слабо с всички дименсии на трансформационното лидерство: „*идеализирано влияние като качество*“ (r

= 0,24; $p < 0,01$), „идеализирано влияние като поведение“ ($r = 0,18$; $p < 0,01$), „уважение и внимание“ ($r = 0,18$; $p < 0,01$), „вдъхновяване и мотивиране“ ($r = 0,27$; $p < 0,01$), „интелектуална стимулация“ ($r = 0,23$; $p < 0,01$). Подобна корелация е налице и с две от измеренията на транзакционния лидерски стил – „ситуационни награди“ ($r = 0,27$; $p < 0,01$), активната форма на дименсията „управление по изключение“ ($r = 0,15$; $p < 0,05$), а с пасивната форма на „управление по изключение“ ($r = -0,22$; $p < 0,01$) и с либералното лидерство взаимовръзката е негативна и слаба ($r = -0,32$; $p < 0,01$).

Издигната подхипотеза 5.1. се потвърждава частично, тъй като времевите ориентации не корелират с абсолютно всички измерения на лидерските стилове.

3.6. Предиктори на дименсиите на лидерските стилове

След установяването на корелационните взаимозависимости между времевите ориентации и дименсиите на лидерските стилове беше проведен многофакторен стъпков регресионен анализ с цел откриване на предикторите на лидерските поведения и проверка на подхипотеза 5.2.

В дисертацията е представена пространна интерпретация на всеки един установен предиктор.

- **Предиктори на дименсията на трансформационния лидерски стил „идеализирано влияние като качество“**

Регресионният модел е адекватен при ниво на значимост $p < 0,05$ и коефициент на Фишър $F = 13,55$. Емпирично се установява, че времевата ориентация „бъдеще“ е единственият детерминант на дименсията на трансформационния лидерски стил „идеализирано влияние като качество“ ($\beta = 0,24$, $p < 0,001$). Корелационният коефициент е със стойност $R = 0,24$. Времевият фактор „бъдеще“ обяснява 6 % от вариацията на измерението на трансформационното лидерство „идеализирано влияние като качество“ ($\Delta R^2 = 0,06$), което е съвсем нисък процент. Следователно има и по-значими фактори, влияещи върху дименсията на посочения лидерски стил.

- ***Предиктори на дименсията на трансформационния лидерски стил „идеализирано влияние като поведение“***

Изведеният регресионен модел е адекватен при ниво на значимост $p < 0,05$ и коефициент на Фишър $F = 6,46$. Резултатите показват, че измерението на трансформационното лидерство „идеализирано влияние като поведение“ се детерминира от две времеви дименсии, като първият по значимост предиктор е „позитивно минало“ ($\beta = 0,16$; $p < 0,05$) и веднага след него се подрежда факторът „бъдеще“ ($\beta = 0,15$; $p < 0,05$). Общият коефициент на множествена корелация между предикторите „позитивно минало“ и „бъдеще“ и дименсията „идеализирано влияние като поведение“ е със стойност $R = 0,24$. Времевите ориентации обясняват едва 6 % от дисперсията на посочената лидерска дименсия ($\Delta R^2 = 0,06$), което означава, че съществуват и други фактори, оказващи влияние върху зависимата променлива „идеализирано влияние като поведение“.

- ***Предиктори на дименсията на трансформационния лидерски стил „уважение и внимание“***

Моделът, изведен с помощта на регресионния анализ, е адекватен при ниво на статистическа значимост $p < 0,05$ и $F = 5,96$. Установява се, че трансформационната дименсия „уважение и внимание“ в по-висока степен се детерминира от времевата ориентация „бъдеще“ ($\beta = 0,17$; $p < 0,05$) и в по-малка степен от фактора „позитивно минало“ ($\beta = 0,14$; $p < 0,05$). Общият коефициент на множествена корелация между предикторите „позитивно минало“ и „бъдеще“ и дименсията „уважение и внимание“ е равен на $R = 0,23$. Настоящият модел обяснява само 5 % от вариацията на посочената дименсия на трансформационното лидерство ($\Delta R^2 = 0,05$), което е изключително нисък процент. Това означава, че съществуват и други предиктори, оказващи по-значимо влияние върху измерението „уважение и внимание“.

- ***Предиктори на дименсията на трансформационния лидерски стил „вдъхновяване и мотивиране“***

Настоящият регресионен модел е статистически значим при $p < 0,05$ и $F = 15,79$. Емпиричните данни показват, че времевите ориентации „позитивно минало“ ($\beta = 0,24$; $p < 0,001$) и „бъдеще“ ($\beta = 0,24$; $p < 0,001$) детерминират в еднаква степен измерението на трансформационното лидерство „вдъхновяване и мотивиране“. Общият коефициент на

множествена корелация между предикторите „*позитивно минало*“ и „*бъдеще*“ и дименсията „*вдъхновяване и мотивиране*“ е със стойност $R = 0,36$. Установените две времеви ориентации детерминират 13 % от вариацията на посочената дименсия на трансформационния лидерски стил ($\Delta R^2 = 0,13$), което не е висок процент. Изводът, който може да се направи, е, че има по-значими фактори, влияещи върху изследваната зависима променлива.

- ***Предиктори на дименсията на трансформационния лидерски стил „интелектуална стимулация“***

Полученият регресионен модел е адекватен, тъй като нивото на статистическа значимост е $p < 0,05$ и коефициентът на Фишър е със стойност $F = 12,22$. Установява се, че времевата ориентация „*бъдеще*“ е предиктор на дименсията на трансформационното лидерство „*интелектуална стимулация*“ ($\beta = 0,23$; $p < 0,01$). Корелационният коефициент между „*бъдеще*“ и „*интелектуална стимулация*“ е равен на $R = 0,23$. Посоченият времеви фактор обяснява едва 5 % от дисперсията на лидерската дименсия ($\Delta R^2 = 0,05$), което е изключително нисък процент. Полученият резултат показва, че съществуват други фактори, от които зависимата променлива „*интелектуална стимулация*“ се влияе.

- ***Предиктори на дименсията на транзакционния лидерски стил „ситуационни награди“***

Данните показват, че настоящият регресионен модел е адекватен при $p < 0,05$ и коефициент на Фишър $F = 11,35$. От проведения анализ става ясно, че дименсията на трансформационното лидерство „*ситуационни награди*“ се детерминира в по-голяма степен от фактора „*бъдеще*“ ($\beta = 0,26$; $p < 0,001$) и в по-малка степен от времевата дименсия „*позитивно минало*“ ($\beta = 0,14$; $p < 0,05$). Общият коефициент на множествена корелация между времевите ориентации „*позитивно минало*“ и „*бъдеще*“ и дименсията „*ситуационни награди*“ е със стойност $R = 0,31$. Установените два предиктора обясняват само 10 % от вариацията на лидерската дименсия ($\Delta R^2 = 0,10$), което е сравнително малък процент. Следователно съществуват и по-значими фактори, които оказват влияние върху разгледаната дименсия на транзакционния лидерски стил.

- ***Предиктори на дименсията на транзакционния лидерски стил „управление по изключение – активна форма“***

Моделът, изведен с помощта на регресионния анализ, е адекватен при ниво на статистическа значимост $p < 0,05$ и $F = 14,98$. Емпиричните данни разкриват, че *активната форма* на дименсията на транзакционния лидерски стил „управление по изключение“ в най-голяма степен се детерминира от времевата ориентация „негативно минало“ ($\beta = 0,29$; $p < 0,001$), на второ място се определя от фактора „бъдеще“ ($\beta = 0,23$; $p < 0,05$) и в най-ниска степен се предсказва от времевата дименсия „фаталистично настояще“ ($\beta = 0,17$; $p = 0,001$). Общият коефициент на множествена корелация между предикторите „негативно минало“, „фаталистично настояще“ и „бъдеще“ и лидерската дименсия „управление по изключение – активно“ е равен на $R = 0,42$. Посочените три фактора детерминират 17% от дисперсията на изследваната дименсия на транзакционното лидерство ($\Delta R^2 = 0,17$), което означава, че има и други фактори, които влияят върху нея.

- ***Предиктори на дименсията на транзакционния лидерски стил „управление по изключение – пасивна форма“***

Регресионният модел е адекватен при ниво на значимост $p < 0,05$ и коефициент на Фишър $F = 18,82$. Съгласно получените резултати *пасивната форма* на измерението на транзакционния лидерски стил „управление по изключение“ в най-голяма степен се детерминира от времевата дименсия „негативно минало“ ($\beta = 0,28$; $p < 0,001$) и в по-малка степен се обяснява от фактора „хедонистично настояще“ ($\beta = 0,22$; $p = 0,001$). Общият коефициент на множествена корелация между факторите „негативно минало“ и „хедонистично настояще“ и изследваното измерение на транзакционното лидерство е със стойност $R = 0,39$. Посочените две времеви ориентации обясняват 15 % от вариацията на дименсията „управление по изключение - пасивно“ ($\Delta R^2 = 0,15$). Полученият процент разкрива, че съществуват и други фактори, от които зависи изследваната зависима променлива.

- ***Предиктори на либералния лидерски стил***

Полученият регресионен модел е адекватен при ниво на значимост $p < 0,05$ и коефициент на Фишър $F = 35,68$. Установява се, че *либералното лидерство* се детерминира най-вече от фактора „негативно минало“ ($\beta =$

0,39; $p < 0,001$) и в по-ниска степен от времевата дименсия „хедонистично настояще“ ($\beta = 0,28$; $p < 0,001$). Общият коефициент на множествена корелация между факторите „негативно минало“ и „хедонистично настояще“ и либералния лидерски стил е със стойност $R = 0,50$. Двете времеви ориентации обясняват 25 % от вариацията на либералното лидерство ($\Delta R^2 = 0,25$), което означава, че има и други фактори, влияещи върху разгледания лидерски стил.

Обобщените резултати за предикторите на лидерските поведения показват, че всички дименсии на трансформационното лидерство се детерминират от времевата ориентация „бъдеще“ и до известна степен от времевата зона „позитивно минало“. Транзакционната дименсия „ситуационни награди“ също се детерминира от предикторите, характерни за дименсиите на трансформационния лидерски стил. Предиктори на останалите измерения на транзакционното лидерство (пасивна и активна форма на „управление по изключение“), както и на либералния лидерски стил са времевите ориентации „негативно минало“, „хедонистично настояще“ и „фаталистично настояще“.

Въз основа на получените резултати се установи, че издигнатата подхипотеза 5.2. се потвърждава.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Изследването на измеренията на лидерските стилове и техните взаимовръзки с времевите ориентации, демографските фактори и личностните характеристики по модела на „Големите пет“ представлява опит за представяне на една по-задълбочена и по-различна визия върху широко изследвания проблем за лидерството. Този опит беше осъществен чрез изграждането на една цялостна теоретична рамка на дисертационния труд, въз основа на която бяха формулирани допусканията и реализирана тяхната обосновка на емпирично равнище. Подробно описаните в емпиричната част цели, подцели и задачи са изпълнени, а издигнатите пет основни хипотези, разделени на подхипотези, са частично потвърдени. Получените резултати свидетелстват за наличието на определени тенденции, които могат да бъдат подложени на по-нататъшна разширена проверка и да станат предмет на изследване в межкултурен план – една достатъчно сериозна научна задача за бъдещето.

ПРИНОСНИ МОМЕНТИ В ДИСЕРТАЦИОННИЯ

ТРУД:

1. На теоретично равнище цялостно е анализиран сравнително неизследваният за българска социокултурна среда конструкт „времева перспектива“, като е поставен акцент върху модела, разкриващ връзката между времевите ориентации и лидерството.

2. Конституирана е комплексна методика от подходящи изследователски инструменти с много добри психометрични характеристики, като два от тях са адаптирани за българска среда, а високата надеждност на Въпросника за времева перспектива е установена чрез проведено пилотно изследване.

3. Детайлно е изследвано влиянието на основните демографски фактори върху дименсиите на лидерските стилове и на времевата перспектива и са установени съществуващите статистически значими различия и взаимовръзки.

4. Двата основни конструкта – лидерски стилове и времеви ориентации, са изследвани обстойно, като са разкрити взаимовръзките между петте основни характеристики на личността по модела на „Големите пет“ и дименсиите на лидерските стилове и времевата перспектива.

5. На емпирично равнище е потвърдена връзката между времевите ориентации („негативно минало“, „позитивно минало“, „хедонистично настояще“, „фаталистично настояще“ и „бъдеще“) и измеренията на лидерските стилове („идеализирано влияние като качество“, „идеализирано влияние като поведение“, „уважение и внимание“, „вдъхновяване и мотивиране“, „интелектуална стимулация“, „ситуационни награди“, активна и пасивна форма на „управление по изключение“ и либерален лидерски стил).

6. Емпирично са установени времевите ориентации, които в качеството си на предиктори детерминират измеренията на трансформационния, транзакционния и либералния лидерски стил.

ПУБЛИКАЦИИ:

Публикации по темата на дисертацията:

1. **Гацова, В.** (2015). Въведение в проблема за времето: дефиниране на понятията „време“ и „времева перспектива“ на личността. *Иновации, предприемачество и устойчиво развитие, 1-2*, 80-87.

2. **Гацова, В.** (2015). Лидерство и времева перспектива. *Мениджмънт, консултиране и организационно развитие, 1-2*, 15-26.

3. **Гацова, В.** (2016). Времени измерения на организацията и ориентация на лидера към минало, настояще и бъдеще. *Сборник с научни доклади "Човешки ресурси, лидерство и организационен мениджмънт", 1*, 433-449.

4. **Гацова, В.** (2016). Времева перспектива на организационния лидер. *Годишник на СУ, книга Психология, 106*, 125-147.

5. Крумов, К., Христова, Пл., **Гацова, В.**, Господинова-Георгиева, П. (2016). Надеждност на субскалите на многофакторния въпросник за лидерство (MLQ): първа версия. *Иновации, предприемачество и устойчиво развитие, 1-2* (под печат).

6. **Гацова, В.** (2016). Междуполови и възрастови различия при лидерските стилове. *Иновации, предприемачество и устойчиво развитие, 1-2* (под печат).

7. **Гацова, В.** (2016). Полови различия при времевите ориентации на организационните лидери. *Мениджмънт, консултиране и организационно развитие, 1-2* (под печат).

Други публикации:

1. **Гацова, В.**, Зиновиева, И. (2011). Нагласи към избора на храна. *Сборник научни доклади, VI Национален конгрес по психология, 3-4*, 786-792.

2. **Гацова, В.** (2012). Междуполови различия при избора на храна в контекста на саморегулацията и хедонизма. *Клинична и консултативна психология, 3(3)*, 3-12.

3. **Гацова, В.** (2014). Стрес в работата и управление на времето. *Сборник с научни доклади "Личност и общество: предизвикателствата на промяната", ISBN-978-954-411-151-9, С., 131-142.*

4. **Гацова, В.** (2014). Професионален стрес и управление на времето - взаимовръзки и междуполови различия. *Мениджмънт, консултиране и организационно развитие*, 1-2, 35-48.

5. **Гацова, В.**, Господинова, П. (2014). Междуполови различия при предприемачите. *Сборник с научни доклади „Иновационно поведение, предприемачество и устойчиво развитие“*, ISBN 978-954-621-247-4, С., 148-159.

6. Господинова, П., **Гацова, В.** (2014). Иновационно поведение при предприемачите. *Сборник с научни доклади "Иновационно поведение, предприемачество и устойчиво развитие"*, ISBN 978-954-621-247-4, С., 177-186.

7. **Гацова, В.**, Господинова, П. (2014). Сексуалните нагласи – емпирично изследване. *Образование, детско развитие и консултиране*, 1-2, 77-85.

8. Krumov, K., Larsen. K., Hristova, P., Negruti, A., Krumova, A., Juhazs, M, Smilkova, D., **Gatzova, V.**, Gospodinova, P, & Novkova, J. (2015). Women entrepreneurs: theoretical analysis and cross-national research. *Иновации, предприемачество и устойчиво развитие*, 1-2, 3-43.

9. **Гацова, В.**, Господинова-Георгиева, П. (2016). Любов и стилове любов – обзор на емпирични данни. *Образование, детско развитие и консултиране*, 1-2, 87-103.