

*Текстът е ще бъде представен на конференция „Приложната психология в България: възможности и перспективи”, Об. 2009 г., Варна и публикуван в съответен сборник. По-долу е пред-печатна, нерадактирана версия.*

*Чрез [www.psihologia.net](http://www.psihologia.net) . Забранява се публикуването на текста в други издания или сайтове.*

## **ИМПЛИЦИТНИ ТЕОРИИ ЗА ЛИДЕРСТВОТО: ИЗСЛЕДВАНЕ С ПРИЛОЖНА НАСОЧЕНОСТ**

*Калин Йоцов Янев*

*Абстракт:* ИмPLICITните теории за лидерството са групово споделените вярвания относно връзката между личностови характеристики и представянето в ръководна роля. Докладваното емпирично изследване проучва имPLICITните теории за ефективното лидерство за извадка от български мениджъри на средно ръководно ниво. Използвана е методиката на международното изследване GLOBE. Резултатите разграничават основните типове лидери. Конструирани са прототипът на възприемания като максимално ефективен ръководител. Резултатите са съпоставени с данните за други страни.

### **Въведение**

Концепцията за *имPLICITните теории за лидерството* (Lord et al., 1984; Lord, Maher, 1991) е базирана върху теорията за структурата на категориите ('theory of category structure') на Rosch (1978). Процесът на категоризация е основен при образуването на схемите, стереотипите, прототипите, имPLICITните теории. Последните са познати още и като *народни теории* ('folk theories', Borman, 1983). Те представляват допускания относно влиянието на дадени личностови особености върху различни аспекти на поведението. По отношение на лидерството става въпрос за групово споделените вярвания относно връзката между личностови характеристики и представянето в ръководна роля. Наборът от най-благоприятните особености оформя *лидерския прототип*. Смята се, че имPLICITните теории за лидерството са значим фактор, който определя легитимността и ефективността на лидерите. Експериментални изследвания на теорията предлагат например Lord (1984), Lord, Maher (1991), Hanges, Braverman, Rentsch (1991), Hanges et al. (1997), Sipe, Hanges (1997).

ИмPLICITните теории за лидерството проучва и крос-културният проект GLOBE (House et al., 2004), чийто инструмент е използван в настоящата

разработка. Международното изследване (извадка от 54 страни) идентифицира шест основни групи от поведения и качества. Тези групи разграничават класове от лидерски поведения, видове лидерство: харизматично (основано на ценности); екипно ориентирано; партисипативно; ориентирано към хората; автономно и самозащитно. Основна находка на проекта GLOBE е универсалната (културно независима) връзка на харизматичното лидерство с успешното представяне в ръководна роля (House et al., 2004).

По отношение на българската култура проблемът за връзката между личностови различия и лидерство също не е пренебрегван, макар и да няма разработки стриктно в плоскостта на теорията за имплицитните теории. Като релевантни могат да се отбележат изследванията на Пенчева (2001, 2002), Пенчева, Карастоянов (2002) за личностовите типове на лидерите в български организации, на Илиева, Трънкова (2005), Илиева (2006) за взаимовръзката между лидерски стилове и организационни култура и климат, на Русинова, Райчева (2005) за дескрипция на лидерските стилове в националната армията. Тук по-подробно ще се спира на три от най-новите изследвания, пряко свързани с проблема.

Радославова (2008) разграничава две основни категории действия на ръководителя: базисни действия, които са свързани с длъжностните функции, и действия (тактики) за психично усилване, чрез които ръководителят търси признание и подкрепа от изпълнителите. Изследването е върху 220 члена на една организация. Извършена е множествена регресия с независима променлива *доверието към лидера* и зависими — възприятия за видове базисни и усилващи действия. Авторът декларира, че базисните действия са основният фактор за формиране на доверието, а усилващите тактики са спомагателни ( $\Delta R^2$  — 0.42 срещу 0.35). В известна степен изследването показва, че предопределящи доверие към лидера са възприятията за факторите от базисни действия, етикирани като — „лидерство” (сходно на конструкта за харизматично лидерство), „подкрепя с ресурси” и „създава сигурна среда” (снижава неопределеността), и от усилващи тактики, етикирани като — „консултира се с подчинените” и „подкрепя компетентността им”. Препятстващи доверието са базисните — „избягва лична отговорност”, „поддържа хармония в групата”, и усилващата — „самоизтъква се”.

Пожарлиев (2008) проучва връзката между възприятията за ефективността на ръководителя и уменията, които трябва да притежава. Извадката е от 78 мениджъри. Авторът декларира, че изследването идентифицира три основни умения, необходими на мениджърите от ниско и средно ниво: работа в екип, самодисциплина, планиране и организиране. Във второ изследване върху извадка от 35 мениджъри с инструмента „Профил на уменията” (LPS) Пожарлиев (2008) открива, че водещи са

уменията от действената група (целеполагане, действеност, инициативност) и междуличностните умения (лидерство, взаимоотношения, подпомагане).

Доразвивайки методиката на Fidler (1971) за оценка на най-малко предпочитания и най-предпочитания подчинени като измерител на доминиращата ценностна ориентация при лидерите, Иванов (2008) проучва 101 мениджъри. Според автора изследването показва категорично преобладаване за извадката на ценностна ориентация към изпълнение на задачите.

Обобщавайки изследванията върху български извадки, могат да се отбележат няколко възможности за доразработване на проблема. На първо място, липсват проучвания, концептуално съобразени с рамката на имплицитните теории за личността. На второ място, културната обусловеност на възприятията за лидерството по-скоро се negliжира. Липсва крос-културната перспектива. (Находки, потвърждаващи културната обусловеност на имплицитните теории за лидерството, представят например Shaw, 1990, O'Connell et al., 1990, Gerstner, Day, 1994.) Настоящото изследване се опитва да представи подход за корекция на посочените празноти.

### **Цел, задачи и хипотези**

Целта е дескрипция на имплицитните теории за лидерството за българска извадка, но в рамката на крос-културна перспектива.

Основната задача на разработката е да бъде използван етик инструментът на международния проект GLOBE за имплицитни теории за лидерството за българска извадка. Трябва да бъдат изследвани лица, удовлетворяващи параметрите на стандартизираната извадка за всички участвали в проекта страни.

От формалнонаучни съображения са изведени две хипотези: 1. структурата и разделението на основните видове лидерство (поведение и индивидуалност), открити всред останалите култури, ще са същите и за българската извадка; 2. харизматичното лидерство ще е с високи или най-високи стойности относително останалите видове.

### **Методи**

Използван е въпросникът на проекта GLOBE, проведен в над 63 страни (House et al., 2004). За адаптиране на основния, английски вариант е приложен двупосочен превод. За апробиране през 2007 година групи от студенти магистри по организационна психология пробно попълват въпросника, след което са помолени за рефлексия и дискусия.

Имплицитните теории за лидерството се изследват посредством 112 айтъма. Всеки от тях описва някакво поведение или характеристика по следния примерен начин:

\_\_\_\_\_ Дипломатичен = Умел в междуличностните отношения, тактичен.

ИЛ трябва да оценят характеристиката по 7-степенна скала, съобразно това доколко според тях тя допринася даден човек да е открояващ се лидер. Степените над бал 3 обозначават благоприятстване, а под 3 — препятстване.

Обособените в международното проучване шест основни фактора (фактори от втори ранг) в случая се използват като пред-зададени скали. Всеки от тях съдържа и конкретни подскали (фактори от първи ранг), които ще бъдат представени при обсъждането на резултатите.

Респондентите получават въпросника на хартиен носител, електронен .doc файл или като веб-форма за попълване.

На някои от участвалите организации е предоставена обратна връзка под формата на първично диагностичен доклад.

### **Изводка**

Подборът на ИЛ е съобразен с изискванията на крос-културното изследване GLOBE. Целта е да се получат резултати, пригодни за сравнение с находките за другите култури.

В изследването GLOBE се контролират независимите фактори — индустриална ниша и роля в организацията. Съответно проучването е стандартизирано до мениджъри средно ниво („ръководят някого, но и са ръководени от някого”) от организации от хранителната, телекомуникационната и финансовата сфери.

През 2007-8 година са събрани данни от 123 български мениджъри от посочените отрасли. 46% от декларираните пол са мъже. По отношение на възрастта изводката не е балансирана. 74% от заявките възраст са до 40 години.

### **Резултати**

#### *1. Структура на имплицитните теории за лидерството*

Основните шест пред-зададени скали показват добра или поне задоволителна вътрешна надеждност (табл. 1). Въпреки че обикновено за уместна се смята  $\alpha > 0.7$ , тук за допустима се приема  $\alpha > 0.5$ , т.к. се използва етик инструмент. Факторен анализ не е възможен, защото изводката не е адекватна (КМО=0.18).

Повечето под-скали също имат поне задоволителна консистентност (табл. 1). Няколкото изключения се отстраняват при по-нататъшния анализ.

Тяхната слаба вътрешна надеждност би трябвало да се дължи или на неточен превод, или на културни особености.

Въпреки невъзможността за факторен анализ, осланяйки се на консистентността, може да се твърди, че разделението на пред-зададените основни класове поведения е валидно. Хипотеза 1 по-скоро се потвърждава.

Таблица 1: Характеристики на пред-зададените скали и подскали.

скали и подскали	$\alpha$	среден бал	максимум - минимум за 62 култури	ранг всред извадка от 63 култури (вкл.)
<b>1. харизматично/ основано на ценности</b>	<b>0.86</b>	<b>5.95</b>	<b>6.46 – 4.51</b>	<b>25.</b>
визионер <sup>1</sup>	0.83	6.32	6.5 – 4.62	8.
вдъхновяващ <sup>1</sup>	0.74	6.31	6.63 – 5.04	22.
самопожертвователен <sup>1</sup>	0.09		5.99 – 3.98	
сплотяващ <sup>1</sup>	0.66	5.93	6.43 – 4.1	48.
решителен <sup>1</sup>	0.57	6.28	6.37 – 3.62	5.
ориентиран към постижения <sup>1</sup>	0.56	5.85	6.64 – 4.51	48.
<b>2. екипно ориентирано</b>	<b>0.54</b>	<b>6.03</b>	<b>6.21 – 4.74</b>	<b>7.</b>
сътрудничащ <sup>2</sup>	0.52	5.66	6.09 – 4.42	19.
екипно интегриращ <sup>2</sup>	0.6	6.52	6.79 – 4.83	1.
дипломатичен <sup>2</sup>	0.33		6.05 – 4.49	
административно компетентен <sup>2</sup>	0.75	6	6.42 – 4.53	22.
не-злонамерен ('non malevolent') <sup>2</sup>	0.61	6.28	6.67 – 5.33	30.
<b>3. участващо ('participative')</b>	<b>0.81</b>	<b>5.33</b>	<b>6.09 – 4.5</b>	<b>32.</b>
не-автократичен <sup>3</sup>	0.8	5.19	6.11 – 4.14	42.
не-неучастващ <sup>3</sup>	0.63	5.47	6.14 – 4.39	29.
<b>4. човечно</b>	<b>0.64</b>	<b>4.79</b>	<b>5.61 – 3.82</b>	<b>28.</b>
скромен <sup>4</sup>	0.56	4.76	5.79 – 4.14	42.
ориентиран към хората <sup>4</sup>	0.58	4.83	5.68 – 3.29	30.
<b>5. автономно</b>	<b>0.62</b>	<b>3.96</b>	<b>4.65 – 2.27</b>	<b>24.</b>
<b>6. самозащитно</b>	<b>0.77</b>	<b>3.78</b>	<b>4.55 – 2.54</b>	<b>14.</b>
центриран към себе си <sup>6</sup>	0.5	1.99	3.41 – 1.55	42.
вземащ предвид статуса <sup>6</sup>	0.28		5.93 – 2.37	
предизвикващ конфликти <sup>6</sup>	0.24		5.01 – 3.09	
назец репутацията си <sup>6</sup>	0.37		4.62 – 2.05	
процедурен <sup>6</sup>	0.7	3.75	4.89 – 2.82	39.

Корелациите между основните скали, представени в табл. 2, също повтарят повечето от находките на GLOBE (House et al., 2004). От интерес са слабите положителни корелации на самозащитното лидерство с харизматичното, екипното и човечното. Възможно е според вярванията да има връзка между обслужването на собствения и груповия интереси. Ако е така, вероятно по-скоро ИЛ допускат, че служенето на колектива цели лични облаги. Подобна интуиция обаче изисква допълнителни изследвания.

Таблица 2: Корелации между основните класове от лидерски поведения. (Статистическата сила,  $1-\beta$ , е изчислена със софтуера GPower.)

	1	2	3	4	5
1. харизматично	-				
2. екипно	0.58**	-			
3. участващо	0.1; $1-\beta < 0.52$	0.37**	-		
4. човечно	0.39**	0.52**	0.21*	-	
5. автономно	0.13; $1-\beta < 0.52$	-0.13; $1-\beta < 0.5$	-0.47**	-0.2*	-
6. самозащитно	0.28**	0.26**	-0.51**	0.25**	0.34**

## 2. Имплицитни лидерски теории при българската култура: лидерски прототип

За изследваната извадка най-благоприятстващи припознаването за лидер са ръководни поведения от класа на екипната ориентираност и харизматичността. На обратния полюс са автономните и самозащитните поведения (табл. 1). Може да се приеме, че Хипотеза 2 също се потвърждава.

В табл. 3 е представен лидерският прототип според единайсетте най-допринасящи поведения за това някой да бъде възприеман като открояващ се лидер. Показани са и единайсетте поведения, които са оценени като най-препятстващи тези перцепции. Видно е, че повечето айтъми от двата полюса са смислово антонимни. Това подкрепя валидността на прототипите.

Дисперсионният анализ показва значимо различие по отрасъл при харизматичния, самозащитния и участващия видове лидерство (табл. 4). При първите два най-високите стойности са за финансовата сфера, а най-ниските — за хранителната. Точно обратното е по отношение на участващото лидерство. Възможно обяснение е високата вътрешна конкуренция и ориентацията към изпълнението при финансовите организации, в сравнение с хранителните, при които вероятно по-голямо значение имат междуличностните взаимоотношения, ориентацията към хората. Разбира се, от теоретична гледна точка може и да е точно обратното, т.е. ИЛ да са заявили ценност, обусловена от контрастна практика.

Таблица 3: Лидерски и „анти-лидерски” прототипи

	<i>поведение или характеристика</i>	<i>клас</i>	<i>бал</i>	<i>σ</i>
1	<b>Ясен</b> – Лесно е да бъде разбран	екипно (интегриращ)	6.69	0.6
2	<b>Вдъхновяващ</b> – Вдъхновява емоции, убеждения, ценности и поведения у другите, вдъхновява другите да бъдат мотивирани да работят усърдно	харизматично (вдъхновяващ)	6.68	0.7
3	<b>Заслужаващ доверие</b> – Може да му се има доверие и да се разчита на думата му	харизматично (сплотяващ)	6.63	0.9
4	<b>Информиран</b> – Осведомен, запознат с информацията	екипно (интегриращ)	6.63	0.7
5	<b>Изграждащ екипи</b> – Способен е да убеждава членовете на групата да работят заедно	екипно (интегриращ)	6.6	0.7
6	<b>Активен</b> – Силно ангажиран, енергичен, ентузиазизиран, мотивиран	харизматично (вдъхновяващ)	6.57	0.7
7	<b>Комуникативен</b> – Често общува с другите	екипно (интегриращ)	6.56	0.7
8	<b>„Аз печеля, ти печелиш”</b> – Открива решения на проблемите, които да удовлетворят различни и противоборстващи интереси	екипно	6.55	0.8
9	<b>Обединител</b> – Обединява хора или неща в сплотено, работещо цяло	екипно (интегриращ)	6.52	0.7
10	<b>Подбужда мотиви</b> – Мобилизира и активира последователите	харизматично (вдъхновяващ)	6.48	0.8
11	<b>Предвиждащ</b> – Опитва да предскаже събития, взема предвид какво ще се случи	харизматично (визионер)	6.47	0.9
102	<b>Егоцентричен</b> – Погълнат от себе си, съсредоточен основно върху себе си	не е във фактор	1.79	1.1
103	<b>Неучастващ</b> – Не взема участие с другите	самозащитно (към себе си)	1.79	1.2
104	<b>Нееднозначен</b> – Засукан, не общува ясно, говори с метафори, алегорично, с примери	не е във фактор	1.77	1.1
105	<b>Саможивец</b> – Работи и действа отделно от другите	самозащитно (към себе си)	1.74	1
106	<b>Тираничен</b> – Действа като тиранин или деспот, властен	не е във фактор	1.71	1.1
107	<b>Асоциален</b> – Избягва хора или групи от хора, предпочита собствената си компания	самозащитно (към себе си)	1.68	1.1
108	<b>Аргантен</b> – Нахален или надменен	не е във фактор	1.65	1.2
109	<b>Не-кооперативен</b> – Нежелаещ да работи съвместно с другите	не-екипно (злонамерен)	1.64	1.1
110	<b>Отмъстителен</b> – Търси отмъщение, когато му е било причинено нещо нередно	не-екипно (злонамерен)	1.58	0.9
111	<b>Нечестен</b> – Измамлив, неискрен	не-екипно (злонамерен)	1.4	0.9
112	<b>Враждебен</b> – Активно недружелюбен, действа отрицателно към другите	не-екипно (злонамерен)	1.17	0.5

Организационното ниво на анализ е валидно единствено по отношение на самозащитното лидерство (табл. 4).

Декларираната религиозността (религиозен срещу нерелигиозен човек) не показва връзка с оценката на основните класове лидерско поведение.

Интересно е да се отбележи по-голямата стойност, която придават мъжете на човечното лидерство (скромност, ориентация към хората) в сравнение с жените. И тук са възможни обяснения в посока на разлика между ценности и възприемани реални практики, обусловени например от проекции на собствено по-високо ниво на агресивност и конкурентност. Разбира се, това отново са само интуиции, които изискват задължителни допълнителни проучвания.

*Таблица 4: Дисперсионен анализ относно влиянието на независими променливи върху оценката на основните класове лидерско поведение*

	отрасъл	организация	пол	религиозност
харизматично	F=4.6*, финансов: 6.17 телеком: 5.89 хранителен: 5.81	p < 0.1	p < 0.6, 1-β < 0.7	p < 0.8, 1-β < 0.8
екипно	p < 0.3, 1-β < 0.6	p < 0.4	p < 0.7, 1-β < 0.7	p < 1, 1-β < 1
участващо	F=3.7*, хранителен: 5.8 телеком: 5.41 финансов: 5	p < 0.2	p < 0.1, 1-β < 0.5	p < 0.7, 1-β < 0.8
човечно	p < 0.6, 1-β < 0.7	p < 0.9	F=4.5*, мъже: 4.99, жени: 4.63	p < 0.9, 1-β < 0.9
автономно	p < 0.2, 1-β < 0.6	p < 0.3	p < 0.3, 1-β < 0.5	p < 1, 1-β < 1
самозащитно	F=6.8**, финансов: 4.09 телеком: 3.7 хранителен: 3.48	F=2.9**	p < 0.5, 1-β < 0.5	p < 0.9, 1-β < 0.9

### 3. Крос-културен контекст

Сравнението на данните за България с 62 други култури, участвали в проекта GLOBE, е показано в табл. 1. В извадката присъстват страни от всички населени континенти. От ЕС са изследвани: Ирландия, Англия, Германия — бивша ГДР, Германия — бивша ФРГ, Испания, Австрия, Чехия, Италия, Португалия, Унгария, Дания, Финландия, Швеция, Холандия, Полша, Гърция, Франция, Словения.



По отношение на оценката за харизматичното лидерство България е на 25 позиция (1. Еквадор, 2. Филипини, ... 24. Турция, ... 26. Коста Рика, ... 60. Мароко, 61. Катар).

При ранжирането за екипното лидерство — 7 позиция (1. Еквадор, 2. Бразилия, ... 6. Филипини, ... 8. Турция, ... 60. Франция, 61. Катар).

За участващото — 32 ранг (1. Канада — англоговоряща, 2. Бразилия, ... 31. Филипини, ... 33. Мароко, ... 60. Индонезия, 61. Албания).

За човечното — 28 ранг (1. Грузия, 2. Филипини, ... 27. Австрия, ... 29. Англия, ... 60. Русия, 61. Франция).

За автономното — 24 ранг (1. Чехия, 2. Русия, ... 23. Швеция, ... 25. Ирландия, ... 62. Португалия, 63. Бразилия).

За самозащитното — 14 ранг (1. Албания, 2. Тайван, ... 13. Китай, ... 15. Индия, ... 60. Франция, 61. Финландия).

Интересно е първично сравнение с извадките за съседните на България култури, участвали в изследването. Това са Турция и Гърция. Прави силно впечатление, че от всички култури Турция е с най-близко разположение до България по отношение на изследваните имплицитни теории. Вероятно е налице доказателство за духовната, ценностна близост между двата народа, която е исторически обусловена. Средната разлика в ранговете между извадките за България и Турция е едва 7.29 за всички 21 валидни скали и под-скали и 5.5 за основните 6 класа лидерство. За сравнение по отношение на Гърция разликите са съответно 12.48 и 9.83.

От значение е и сравнението с руската извадка. Според проучване на Петренко и ко. (2000), от 50 страни България се нарежда най-високо по фактора дружелюбност и духовна близост до Русия според възприятията на изследваните руснаци (983 души). Резултатите на настоящето изследване обаче показват друго по отношение на имплицитните теории за лидерството. Като цяло, руските мениджъри, участвали в GLOBE, изказват доста високи предпочитания към автономното и самозащитното лидерство (съответно ранг 2 и 16). Разликата в ранговете с българската извадка е 20,3 за всички 21 валидни скали и 27,4 за основните 6, т.е. разминаването е достатъчно голямо. Може би обяснението за несъответствието с изследването на Петренко и ко. (2000) е в моментното социално-икономическо състояние на двете страни в двата периода (края на 90-те срещу 2008 година), а може би просто изследваните конструкции в проучванията нямат общо помежду си.

Единствените поведения от лидерския прототип (табл. 3), които не съвпадат с откритите за универсално благоприятстващи лидерската роля в първоначално изследване на GLOBE за 54 страни (House et al., 1999), са: 1. ясен; 2. вдъхновяващ; 3. обединител.

## **Дискусия**

Въпреки че извадката не е голяма, получената статическа сила е напълно задоволителна. Изследването е пригодно и приканва за бъдещи мета-анализи по разглеждания проблем на национално ниво.

Може да се твърди, че получените резултати са валидни. Те повтарят находките на международния проект. Шестте основни лидерски класа се разграничават и за българската извадка. Харизматичното лидерско поведение, приемано за универсална имплицитна теория, е с много високи стойности и при настоящето проучване.

От интерес е влиянието на индустриалния отрасъл в имплицитните теории за лидерството. Препоръчителни са изследвания за детайлно изясняване на влиянието на бизнес сферата.

Особено интригуващо е откритието за близостта на вярванията при българските и турските мениджъри. Възможни са допълнителни историко-социологически проучвания по проблема.

Изложените данни – и преди всичко лидерският прототип – са с непосредствена приложна стойност. Възможно е те да се използват при подбор на мениджъри. Въпреки че за някои автори лидерското поведение е трудно податливо на промяна (напр. Fidler, 1971), изложените находки могат да бъдат прилагани и при тренинги на вече функциониращи ръководители.

Изследването предоставя полезна информация и за крос-културно бизнес общуване, както и за организационно функциониране на мултинационални компании.

## **Благодарности**

Изказваме благодарности на МОН, България, които подкрепят статията по проект “Сравнително изследване на социалната култура, лидерските прототипи и прототипите за служителите в България и Словения”.

## **Литература**

Илиева, Сн. (2006) Организационна култура: същност, функции и промяна. С., УИ “Св. Кл. Охридски”.

Иванов, Ив. (2008) Биполярната оценка на мениджъра за качествата на ръководените като „проекция” за значимостта на собствените качества. *Българско списание по психология*, 1-4: 470-476.

Илиева, Сн., Трънкова, Н. (2005) Лидерски стилове и организационен климат в армейска среда. В: *III национален конгрес по психология. Сборник научни доклади*: 300-305. С., Софи-Р.

Пенчева, Е. (2002) Теории за лидерството. В Г. Карастоянов (съст.): *Военна психология и лидерство*: 7 - 19. С., Военно издателство.

Пенчева, Е., Карастоянов, Г. (2002). Психологичен тип и военно лидерство. В: *Сборник научни трудове. Научна сесия 2001 с международно*

участие, част I, Организация и управление на въоръжените сили: ракетни войски и артилерия, противовъздушна отбрана: 195 - 201. Обществени науки. Филологии.

Петренко, В., Митина, О., Бердников, К. (2000) Психосементически анализ геополитических представлений России. *Психологический журнал*, 2: 48-69.

Пожарлиев (2008) Развитие на мениджъри и лидери – подходи при моделиране на необходимите умения. *Българско списание по психология*, 1-4: 506-519.

Радославова, М. (2008) Когнитивни предпоставки на доверието на служителите в техния ръководител. *Българско списание по психология*, 1-4: 502-527.

Русинова, В., Райчева, Св. (2005) Изследване на лидерски стилове в армията. В: *III национален конгрес по психология. Сборник научни доклади*: 300-305. С., Софи-Р.

Borman, W. (1983) Implications of personality theory and research for the rating of work performance in organizations. In F. Landy, S. Zedeck, J. Cleveland (eds.): *Performance Measurement And Theory*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Fidler, E. (1971) *Styles of leadership, Current Perspectives in Social Psychology*. Toronto.

Faul, F., Erdfelder, E., Lang, A.-G., Buchner, A. (2007). G\*Power 3: A flexible statistical power analysis program for the social, behavioral, and biomedical sciences. *Behavior Research Methods*, 39: 175-191.

Gerstner, C., Day, D. (1994) Cross-cultural comparison of leadership prototypes. *Leadership Quarterly*, 5: 121-134.

Hanges, P., Braverman, E., Rentsch, J. (1991) Changes in raters' perceptions of subordinates: A catastrophe model. *Journal of Applied Psychology*, 76: 878-888.

Hanges, P. J., Lord, R. G., Day, D. V., Sipe, W. P., Smith, W. C., & Brown, D. J. (1997) Leadership and gender bias: Dynamic measures and nonlinear modeling. In R. Lord (Chair): *Dynamic systems, leadership perceptions, and gender effects*. Symposium presented at the 12th Annual Conference of the Society of Industrial and Organizational Psychology, Inc., St. Louis, MO.

House, R., Hanges, P., Javidan, M., Dorfman, P., Gupta, V. (eds) (2004) *Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies*. SAGE.

House, R. Hanges, P., Ruiz-Quintanilla, S., Dorfman, P., Javidan, M., Dickson, M., Gupta, et al. (1999) *Cultural influences on leadership and organizations: Project GLOBE*. In W. Mobley, M. Gessner, V. Arnold. (Eds.): *Advances in Global Leadership*: 171-233. Stamford, CN: JAI

Lord, R., Foti, R., Vader, C. (1984) A test of leadership categorization theory: Internal structure, information processing, and leadership perceptions. *Organizational Behavior and Human Performance*, 34: 343-378.

Lord, R., Maher, K. (1991) *Leadership And Information Processing: Linking Perception And Performance*. Boston: Unwin-Everyman.

O'Connell, M., Lord, R., O'Connell, M. (1990) *Differences in Japanese and American Leadership Prototypes: Implications for Cross-Cultural Training*. Paper presented at the Academy of Management, San Francisco, CA.

Rosch, E. (1979) Principles of categorization. In E. Rosch, B. Lloyd (eds.): *Cognition And Categorization*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Shaw, J. (1990). A cognitive categorization model for the study of intercultural management. *Academy of Management Review*, 15: 626-645.

Sipe, W, Hanges, P. (1997) Reframing the glass ceiling: A catastrophe model of changes in the perception of women as leaders. In R. Lord (Chair): *Dynamic systems, leadership perceptions, and gender effects*. Symposium presented at the 12th Annual Conference of the Society of Industrial and Organizational Psychology, Inc., St. Louis, MO.