

КЛЮЧОВИ ПРОБЛЕМИ НА ЛИДЕРСТВОТО В ЕВРОПЕЙСКИЯ СЪЮЗ

Весела Цекина

Югозападен университет "Неофит Рилски" – Благоевград

vesela_tsekina@mail.bg

Резюме: *Лидерството, като процес и социално явление, обединява хора около обща цел. Лидерът овластява и напътства/ръководи сътрудниците за създаването на добавена стойност за всички заинтересовани страни. Изследванията върху лидерството, неговите формиращи елементи, както и резултатите от неговото проявление, са продиктувани от актуалния интерес към ефективността на управлението като организационна функция. Силен е интересът към изследване на комуникацията като фактор за успешното лидерството. В желанието си да бъдат успешни, ръководителите полагат усилия да бъдат и добри комуникатори. Комуникацията се възприема като основна управленска компетентност, както от ръководители, така и от последователи. С напредване на новите технологии се налага преосмисляне на утвърдените лидерски модели, които са изградени основно на традиционни форми на комуникация. Новите форми на комуникация на свой ред налагат нов тип лидерство.*

Ключови думи: *лидер, комуникация, лидерство, лидерски стил.*

KEY ISSUES OF LEADERSHIP IN THE EUROPEAN UNION

Vesela Tsekina

Southwest university – Blagoevgrad, Bulgaria

vesela_tsekina@mail.bg

Abstract: Leadership, as a process and a social phenomenon, unites people around a common goal. The leader empowers and guides/manages associates to create added value for all stakeholders. Research on leadership, its formative elements, as well as the results of its manifestation, are dictated by the current interest in the effectiveness of management as an organizational function. There is a strong interest in researching communication as a factor in successful leadership. Leaders in their desire to be successful make an effort to be good communicators. Communication is perceived as a core management competency, both by leaders and followers. With the advancement of new technologies, a rethinking of the established leadership models, which are mainly built on traditional forms of communication, is necessary. New forms of communication in turn require a new type of leadership.

Key words: leader, communication, leadership, leadership style.

ВЪВЕДЕНИЕ

Поради бързите трансформации, настъпващи в рамките на Европейския съюз (ЕС), сега има допълнителни ограничения, поставени върху конвенционалните методи за управление на човешките ресурси. Важно е да се отбележи, че ефективното управление на човешките ресурси е ключов фактор за икономическия просперитет на бизнес системите. Човешкият капитал, който обхваща уникалните качества и атрибути, притежавани от индивидите, трябва да бъде оптимално използван и насочен към постигането на организационен успех.

Изискването да се борави с идеи и талант става решаващо, когато живеем в среда, характеризираща се с постоянна трансформация. За да се постигне това, способните лидери са незаменими. Признаването на тази необходимост, както в организациите, така и в обществото като цяло, довежда до нарастващ интерес към лидерството. През цялата история лидерите последователно са заемали ръководни позиции в организациите, привличайки значително внимание, тъй като бъдещето на тези субекти до голяма степен е в техните ръце. Това подчертава значението на лидерството, което произтича от способността на лидерите да формулират визия и да насочат усилията си към нейното реализиране.

За да вдъхновяват другите и ефективно да постигат целите си, лидерите трябва да притежават комбинация от знания и умения в различни области като мотивация, комуникация, работа в екип и изграждане на междуличностни отношения. Основната цел на лидерите е да създадат приобщаваща среда, в която хората могат да култивират своя потенциал, да формират чувство за принадлежност и да разпознаят своята значимост и принос към целите на организацията. В днешния свят модерен лидер е този, когото служителите възприемат като динамичен източник на енергия, произтичаща от техните способности, личностни черти и опит.

Лидерството бързо набира популярност в световен мащаб и се превърна във важен предмет на изследване в сферата на организационния мениджмънт. В днешно време най-ценното качество на лидера се крие в способността му да се занимава със сложни въпроси, свързани с мотивацията на служителите, което впоследствие влияе върху повишаването на ефективността, ефикасността, креативността и качеството в организацията. Лидерите трябва да признаят, че само доволните служители могат да имат значим принос за производителността на организацията и тяхна основна отговорност е да вдъхновяват и стимулират своите служители чрез всички налични средства.

Главната цел на разработката е да се изяснят ключовите проблеми на лидерството в ЕС. Тази цел може да се осъществи чрез реализацията на следните **задачи**:

- да се разгледа значението на ефективната комуникация, която играе ролята на взаимно изграждане и разбирателство между държавите членки на ЕС;
- да се изследва постигането на консенсус и вземането на решения от лидерите на ЕС;
- да се изяснят основните трудности и проблеми за лидерите на съответните институции в ЕС.

Комуникация и лидерство

Според Давидков ефективната комуникация играе решаваща роля за успеха на организацията. Улеснява координацията както на индивидуалните, така и на груповите действия, което води до максимално общо въздействие (Давидков, 2005, с. 115). Д. Панайотов също подчертава значението на комуникацията, като подчертава нейната роля не само за точното предаване на информация, но и за поддържане на връзки на различни нива за повишаване на ефективността на взаимодействието. За разлика от това, неадекватната комуникация често води до хаос в организацията, особено когато противоречиви съобщения се предават чрез първични комуникационни канали (Панайотов, 2018, с. 159). Я. Тоцева очертава ключовите фактори за постигане на комуникационните цели, които включват значимостта на целта (независимо дали е финансова, морална или има други измерения), социалния ефект от постигането на целта, както и времето, мястото, пространството и други условия, които формират комуникационния процес. Освен това изборът на комуникационни канали също е критичен фактор (Тоцева, 2015, с. 13).

Лидерството изисква силни комуникационни умения (Barge, Hirokawa, 1989, с. 168). Демонстрира се в различни контексти и произтича от различни обстоятелства. Лидерството може да се наблюдава в семействата, на работните места, в публичните сфери и дори в социалните медийни платформи. Докато всеки лидер притежава уникален набор от знания и способности, ефективната комуникация е обща черта сред повечето лидери. Успешната комуникация дава възможност на лидерите ефективно да ръководят и насочват другите (Barrett, 2006, с. 385-390). Чрез комуникацията мениджърите могат да изразят своите перспективи, да поставят цели, да мотивират и да предоставят подкрепа. Добрата комуникация насърчава по-доброто разбиране между членовете на екипа. Мениджърите осъзнават, че ефективното управление е невъзможно, ако сътрудниците не разбират техните послания, задачи или препоръки. Ето защо е изключително важно да обсъждате

открито всички въпроси, свързани с екипа, да получавате обратна връзка и да отделяте необходимото време за изясняване на очакванията.

Според едно от проведените изследвания (Хаджиев, 2011, с. 232) един от ключовите атрибути на екипно-ориентирания подход е значително ниво на прозрачност. За да осигурят безпроблемно прилагане на този подход, мениджърите трябва първо да установят ясни цели за желаните резултати от множество комуникационни обмени. Освен това те трябва да развият цялостно разбиране за перспективите, емоциите и нивата на знания на получателите. Правейки това, мениджърите могат да предприемат подходящи мерки за улесняване на разбирането и тълкуването на комуникационното съобщение.

Има две основни форми на лидерство: приписано лидерство и възникващо лидерство. Приписаното лидерство се основава на официалната позиция на лидера в организацията, като например директори на отдели или административни ръководители. Този тип лидерство произтича от длъжностната характеристика и е идеално разпознат и от групата. Невинаги обаче официалният лидер е и признатият лидер. От друга страна, възникващото лидерство възниква, когато членовете на екипа или сътрудниците идентифицират някого в екипа или организацията като влиятелен и заслужаващ доверие, независимо от официалната му позиция. Този тип лидерство възниква естествено и не зависи от формална позиция в организационната структура. Развива се с течение на времето чрез различни комуникационни процеси в екипа или организацията (Northouse, 2015, с. 78).

Полето на изследване на лидерството често включва темата за комуникацията. Б. Цулх провежда проучване за значението на комуникацията в управлението на проекти, изследвайки различни стилове на лидерство (Zulch, 2014, с. 119). С. Цисмаш и колеги провеждат теоретичен анализ на различни лидерски стилове, за да идентифицират черти, които допринасят за успешното лидерство. Сред изброените качества са ефективна комуникация, желание за поемане на рискове и силни аналитични умения (Cismas, 2016, с. 111-118). Б. Аволио и др. се позовават на Л. Спийърс (Spears, 2004, с. 154), който идентифицира десет характеристики на лидера: умения за слушане, емпатия, способност за изцеление, самосъзнание, убеждаване, концептуализация, предвиждане, управление, ангажираност и изграждане на общност. Въпреки вариациите в концептуалните модели, може да се обобщи, че ефективната комуникация и уменията за слушане се разглеждат като основни компетенции за мениджърите (Avolio, 2009, с. 424) Комуникацията в рамките на лидерството се определя като вдъхновяваща и подкрепяща, обхващаща сложен процес, който включва разработване на комуникационна стратегия, използване на прецизна

писмена комуникация и демонстриране на ефективна вербална комуникация, особено по време на криза. С разширяването на лидерската роля се увеличава и необходимостта от подобряване на комуникационните умения за управление на широкообхватни и въздействащи отговорности.

Терминът "реална комуникация" включва както писмена, така и вербална способност за ефективно изразяване на задачи и очаквания. В сферата на управлението комуникационните умения включват изслушване на пациента, улесняване на екипни срещи, обучение и наставничество. От друга страна, корпоративната комуникация включва ангажиране с външната среда, което включва управление на взаимоотношенията между колегите, справяне с комуникационните предизвикателства по време на кризи и конфликти, както и навигиране през периоди на организационни промени, като същевременно се култивира положителен обществен имидж.

Проблемът в лидерството

През цялата история въпросът за лидерството винаги е бил преобладаващ, тъй като хората отдавна са търсили насоки и някого, на когото да вярват. Въпреки това, в съвременното кризата на лидерството е станала по-ясно изразена и широко призната. Значителни исторически промени често са предизвиквани от действията и влиянието на лидерите върху масите. За съжаление в момента ни липсват изявени общественици, които да притежават способността да насочват и вдъхновяват обществото към градивни действия. Освен това светът постепенно потъва в хаос, което още повече налага необходимостта от лидерство. Бързият напредък на технологиите и забързаният характер на живота довеждат до спад в общественото доверие към хора, които потенциално биха могли да бъдат признати за лидери. Нарастващото разпространение на индивидуализма, който е приел егоистична и неприятна форма, прави малко вероятна появата на харизматичен и изключителен лидер. В книгата си "Обществото на риска" Улрих Бек заключава, че процесът на индивидуация се случва в рамките на набор от обстоятелства, които все повече ограничават възможността за автономно индивидуално съществуване. Това заключение важи както за обикновените хора, така и за тези с власт, като държавници и политици (Бек, 2013, с. 229).

Самото притежаване на харизма е недостатъчно, когато става въпрос за привличане и влияние върху другите. Наличието на знания, идеи и креативност е това, което наистина прави индивида незаменим и способен да поеме лидерска роля. Потенциалът за обединяване на масите е в силата на една идея. Ако тази ценна идея стане синоним на конкретна личност, този индивид има потенциала да израсне в лидер. Успешното

лидерство се основава на стабилна и конструктивна идея, въпреки че е важно да се отбележи, че това невинаги е така. Маргарет Тачър, например, се смята за лидер на реформите от британците, като акцентът е поставен върху значението на самата идея, а не върху лицето, което я възплащава. По същия начин Александър Велики, Наполеон и Чърчил са признати за лидери в битка, а не заради себе си. Същото важи и за миротворчески лидери като Махатма Ганди и Индира Ганди. Лидерите, независимо дали са индивиди или държави, имат способността да насочват масите към спасение, като се придържат към и реализират своите идеи, въпреки че си струва да се отбележи, че тази сила може също да доведе до унищожение в определени случаи, като например с Хитлер и Сталин. Лидерите оформят реалността чрез своите идеи, но остава въпросът дали притежават необходимите умения, за да доближат тези идеи до обществото.

Глобализацията е съвременна концептуална рамка, която е била обект на различна степен на приемане и разбиране. Прилагането ѝ обаче по невнимание доведе до разделение и разрыв, което предизвика противопоставяне между държави, нации и различни социални класи - всички в преследване на лични интереси. Обществото не възприема глобализацията като конструктивна сила, която да осигури социален просперитет, като по този начин я дисквалифицира като водеща и лична разпоредба. За да може глобализацията наистина да прояви глобалното си въздействие и да ангажира обществото, тя трябва да генерира множество предложения за рационално поведение в днешната динамична и сложна среда. За съжаление идеята за глобализация не е получила широка подкрепа, нито се е очертала като доминираща сила. Фрагментацията на света по политически, религиозни, културни и икономически линии продължава да се задълбочава, което налага търсенето на всеобхватна идея, която насърчава единството и минимизира конфликтите.

Кризата в идеологическото и лично лидерство не може да бъде решена единствено чрез модерни технологии, тъй като виртуалната сфера е различна от материалните и духовните нужди на човечеството. Тази реалност служи като оправдание за Цв. Семерджиев (виж Семерджиев, 2000), който твърди, че настоящата реалност от първите няколко десетилетия на този век е потискаща, а бъдещето остава несигурно. Ако концепцията за нов кодекс на потребителската етика се подкрепя от силен, морално издигнат индивид и въздейства върху всички нива на обществото, от най-бедните до ултра богатите, това несъмнено ще има последици за разпределението и регулирането на ресурсите. Това, от своя страна, би могло да послужи като предпоставка за смекчаване на социалните неравенства, ограничаване на конфликтите и предотвратяване на изблиците на насилие. Въпреки това, в рамките на нарастващата сложност на съвременния свят, има

липса на видни конструктивни идеи, произхождащи както от масите, така и от индивидите, които имат потенциала да внесат ред в хаоса и непредсказуемостта. Съществуващата социална структура се дестабилизира от задълбочаващите се различия в разпределението на ресурсите и нарастващия недостиг. Ясно е, че преобладаващите идеи, личности и институции не са подходящи за справяне с реалностите. В дигиталната ера светът се намира в състояние на идеологическа импотентност, което изостря кризата на лидерството.

В момента Европа е изправена пред криза по отношение на идейното лидерство. Липсва ясна и вдъхновяваща визия, която да обедини различните народи на Европа и да се справи ефективно с предизвикателствата, пред които са изправени. Тези предизвикателства включват значителния приток на мигранти, необходимостта от засилени мерки за сигурност в различни области и проблема с двойните стандарти. Борбата с тероризма има особено значение в това отношение, тъй като носи потенциала да даде необходимия тласък за съгласувани действия.

Генерирането на идеи и изразяването на потребности от обществото невинаги води до разпознаване на индивиди с потенциал да ги развият и актуализират. Лидерството не се определя единствено от харизма или ситуационни фактори. В социалния контекст има случаи, които демонстрират как сложните ситуации невинаги създават личности с лидерски качества. Понякога това е сближаването на силни, новаторски идеи в областта на хуманизма и културата, които обединяват и привличат големи групи хора за продължителен период от време, служейки като движеща сила зад обществения живот, без да са обвързани с конкретен индивид. Индивидът, който прегръща авангардната идея, предизвиква положителен отклик у масите и поема ролята на лидер. Съществува обаче и друга възможност. Личните амбиции за успех и господство могат да накарат индивида да манипулира обществените нагласи за лична изгода. И двата сценария се характеризират с надежда и вяра, но с различна мотивация. Обществото възлага очаквания на индивида, призовавайки го да изпълни целите, очертани от идеята, докато индивидът отговаря на социалната нужда, но е воден от различни мотиви. С конкретна комбинация от различни атрибути, индивидите могат да се приспособят към собствените си амбиции и плодотворни начинания. Въпреки това, когато успехът е свързан изключително с личния интерес, той изчерпва потенциала и жизнеността на концепцията, карайки масите да я разглеждат като неустойчива. При този сценарий както личното, така и идеологическото лидерство стават без значение.

Гледната точка на Х. Кисинджър също заслужава внимание, тъй като той индиректно засяга въпроса за лидерството в контекста на информационната ера.

Постоянният приток на глобална информация има тенденция да поддържа обществената мисъл на повърхностно ниво, възпрепятствайки генерирането на нови идеи. Трите елемента на съзнанието - информация, знание и мъдрост - не са равнопоставени. Информацията има тенденция да завладява общественото съзнание, която представлява заплаха за когнитивните процеси. И отделните хора, и масите постепенно се дистанцират от мъдростта. Както казва Кисинджър, „едно общество би било щастливо, ако неговите лидери могат да достигнат ниво на мъдрост“ (Кисинджър, 2015, с. 331).

Това разбиране предлага обяснение за недостига на лидери в съвременното общество. Освен това, друг цитат от Кисинджър хвърля светлина върху липсата на градивни идеи както сред масите, така и сред отделните хора. В процеса на водене на едно общество към неизследвани територии, всеки нов път представя деликатен баланс между плюсове и минуси. Поемането по неизследван път изисква както характер, така и смелост: характер, защото пътят напред не е очевиден, и смелост, защото първоначалното пътуване ще бъде самотно. Отговорността на държавника е да вдъхнови своя народ да упорства в това начинание. Визията и решителността са качества, притежавани от забележителни държавници като Чърчил, Рузвелт, Дьо Гол и Аденауер. В днешното общество обаче култивирането на тези черти е все по-голямо предизвикателство (Кисинджър, 2015, с. 330).

Глобалният проблем с недостига на лидерство не се ограничава само до сферите на бизнеса, но се простира и в политическата сфера. В съвременната епоха хората са по-осведомени и проникателни и те все по-трудно се доверяват. Освен това има забележима ескалация на кризата на ценностите, идеите и идеологиите. Когато се обърне внимание на темата за лидерите в бизнес организациите, затруднението става още по-тежко. Зашеметяващите 70 процента от работодателите нямат цялостно разбиране на предимствата и повишената стойност, които лидерското развитие и напредъкът могат да донесат на съответните им организации.

Лидерството не се насърчава във всяка среда и култура, тъй като има дефицит на целенасочени политики. Атмосферата около отношенията е твърда и толерира подчинение, йерархия и бюрократични практики. Освен това има значителни проблеми в образователната система, където се предават знания, но се пренебрегва развитието на умения за справяне с бъдещи предизвикателства. В резултат на това много млади хора развиват начин на мислене, който подкопава собствените им способности и сили, което води до чувство на безпокойство, безнадеждност и зависимост от външни фактори извън техния контрол.

Качества на успешния лидер

В настоящия глобален пейзаж, белязан от всеобхватен икономически спад, търсенето на окончателни и трайни решения за изковаване на нов курс на цивилизацията се оказва трудно начинание. Тежестта на отговорността пада директно върху плещите на националните елити и лидери. Внимателното изследване на историята разкрива, че ефективното лидерство става още по-наложително, когато сме изправени пред множество проблеми. Значението на теорията за лидерството и нейното практическо приложение не може да бъде надценено, тъй като тя играе ключова роля в стимулирането на успешния напредък на глобалното общество, както и на регионалните и националните общности. Това, което се разкрива пред очите ни, е недостиг не само на фискални ресурси, банкова стабилност и доверие, но също така, и на най-важното - на лидерство.

Въпросът за лидерството не се ограничава само до България. При внимателно разглеждане на медийни публикации, включително тези от западни източници, става очевидно, че недостигът на ефективно лидерство е широко разпространен проблем в световен мащаб. В миналото демократичните нации не трябваше да обръщат много внимание на този въпрос, тъй като ерата след Втората световна война в Европа и Америка се характеризира с относително плавен напредък без значителни пречки. В днешния контекст обаче е необходимо да се признае, че това вече не е реалността.

В днешния свят има множество сериозни предизвикателства, пред които трябва да се изправим, включително финансови кризи, екологични проблеми и криза на демокрацията. По-специално Европейският съюз е изправен пред свои собствени различни и потенциално съдбоносни проблеми. Във времена като тези е изключително важно както за Европа, така и за глобалната общност да има лидери, които притежават необходимата компетентност, интелигентност и смелост да вземат разумни решения. Липсата на способни лидери често е важен фактор, допринасящ за обществените проблеми.

Но кое точно определя лидера? Лидерът е някой, който в критичен момент поема инициатива, взема решение, защитава това решение и следва неговото изпълнение, като съзнателно поема пълна отговорност. Именно това чувство за отговорност отличава лидерите от останалите. Историята разкрива, че Левски например е можел да избере да живее в състояние на подчинен „мир“, но вместо това е избрал пътя на действие и се е борил за свободна България, като в крайна сметка е платил цената с живота си на бесилото. В тези ключови моменти в историята се появяват лидери, които правят това, което е правилно.

През следващите поколения политици от различен ръст, от държавници до средни политици, дават своя принос за каузата. Докато Стамболов има възможност да се подчини на Русия, той вместо това избира независимостта на България - решение, което в крайна сметка му коства живота.

Всеки лидер до известна степен притежава две основни качества: решителност и отговорност. Същността на лидерството се крие в постоянния капацитет за обединяване на способностите на индивидите, което им позволява да процъфтяват в динамична и трудна среда. Понятията „лидер“ и „лидерство“ обхващат множество интерпретации, произхождащи както от самите лидери, така и от тези, които се стремят да ръководят. Лидерите следва да поемат отговорност и да гарантират, че са изпълнени три конкретни условия:

- Автентично и точно формулиране на мисията, визията и целите на организацията.
- Изработването на ефективна стратегия изисква внимателно разработване и планиране.
- Установяване на обстоятелства, улесняващи изпълнението му (Семерджиев, 2007, с. 89).

Ефективното лидерство играе ключова роля за постигането на успех във всяко начинание. Както предполага Питър Дракър (Дракър, 2004, с. 43) тази ключова роля се характеризира с четири основни гледни точки, които лидерите имат по отношение на тяхната работа:

- Прегърнете промяната като шанс за растеж, вместо да я гледате като нещо, от което трябва да се страхувате.
- Иновативността е задължително изискване, което не може да бъде пренебрегнато.
- Подобрете цялостното представяне чрез прилагане на методичен подход към измерването и обучението.
- Прилагането на система за компенсации, стимули и награди, която е структурирана и прозрачна. Тази система трябва да бъде проектирана така, че ясно да очертае и дефинира как служителите ще бъдат компенсирани за работата си, както и как ще бъдат разпределени стимулите и наградите.

Лидерството (Семерджиев, 2007, с. 95) служи като механизъм, чрез който индивидите на властни позиции упражняват влияние върху другите, ръководейки и оформяйки тяхното поведение. Лидерът е някой, който притежава способността да вдъхновява и мотивира хората да се движат в конкретна посока, отправяйки им покана да се присъединят и да следват.

Лидерът е индивид, който притежава способността да събужда съзнанието на другите, да посочва благоприятните пътища за действие, да постига изключителни резултати, да служи като модел за поведение и в крайна сметка да носи ползи както за себе си, така и за хората в близост.

Лидерството обхваща широк набор от елементи, включително управление, ценности, етика, организационна култура, организационно поведение и междуличностни отношения (Шейн, 2007, с. 157). По време на криза компетентността несъмнено играе решаваща роля за ефективното лидерство. Лидерът трябва да бъде адекватно подготвен и да притежава необходимата компетентност до степента, в която може да идентифицира и избере най-оптималното и практично решение за даден проблем. За съжаление у нас все повече намалява тенденцията да се търсят експертни решения от знаещи и можещи лица, вместо да се разчита на административния апарат, който за съжаление невинаги се подбира по професионална квалификация.

Способността на лидера да упражнява контрол и влияние по време на криза е това, което определя тяхната ефективност. Освен това способността му да предвижда последствията от действията си е от решаващо значение. Важно е да се отбележи, че стилът на лидерство, въпреки че е ефективен и проспериращ по време на криза, претърпява по-бавна и по-трудна трансформация в сравнение с бързите и непредвидими промени, които се случват при тези обстоятелства.

Същността на нашето съществуване е отражение на лидерството, което притежаваме. Сегашните лидери на нацията ни нямат ясна перспектива за бъдещето на страната ни. Неспособността им да съберат подкрепа от обществото възпрепятства способността им да изведат България от тази криза и да изпълнят необходимите решаващи реформи. Освен това въздействието на тази криза е особено тежко върху по-младото поколение. Получаването на диплома вече не им гарантира обещаваща кариера или възможности за растеж. Именно тези много млади индивиди имат потенциала да култивират нова порода лидери. Тези бъдещи лидери ще дадат приоритет не само на собствените си интереси, но и на благосъстоянието на своите служители.

Като българи, ние продължаваме да очакваме външни насоки при определянето на нашия дневен ред, посока, рамки, стратегии и приоритети. Последствията от това са очевидни за всички. Нашето общество има остра нужда от лидери, които могат да се ориентират както в политическата, така и в духовната сфера. Тези лидери трябва да могат да съберат необходимите ресурси, за да може нашето общество да процъфтява, особено в лицето на настоящия предизвикателен и непрекъснато развиващ се свят. Настоящата криза

трябва да послужи като катализатор за лидери, които имат ясно усещане за посока. Днес лидерите са изправени пред две противоречиви искания: да посрещнат нуждите на настоящето, като същевременно планират бъдещето. Следователно лидерите трябва да притежават умения за ефективно управление и навигиране в конфликтите, хаоса и несигурността, които съпътстват промяната. Само по този начин турбуленцията може да се трансформира в сила за растеж и напредък вместо разрушение.

Резултати

Поради обширното си изследване в рамките на организационната психология, лидерството стои като една от най-задълбочено изследваните теми. В резултат на това съществува огромна колекция от емпирични доказателства, които осветляват връзката между лидерството и различни други конструкции. Затова е важно съсредоточаването на изследователските усилия върху взаимодействието между лидерството и концепцията за времева перспектива. За съжаление ориентацията на индивида към миналото, настоящето и бъдещето остава относително недостатъчно проучена област, въпреки значението ѝ за ефективното организационно управление. Въпреки че научната информация по тази тема може да е оскъдна, има фундаментални теоретични твърдения и емпирични данни, които се отнасят до времевите ориентации (Thoms, 2004, с. 212; Thoms, 1995, с. 362) За по-нататъшно разширяване на наличните теоретични и емпирични познания и за изясняване на същността и значението на този конструкт е наложително провеждането на по-цялостни изследвания както в чужд, така и в български социокултурен контекст.

Индивидите формират своето поведение, решения и оценки въз основа на тяхната ориентация във времето (Thoms, 2004, с. 216). Следователно лидерите оценяват действията и избора на управление през призмата на своята преобладаваща часова зона. Когато избирате мениджъри за организации, от решаващо значение е да вземете предвид ориентацията на потенциалния мениджър във времето и да изберете някой, чиято времева перспектива е в съответствие с нуждите и изискванията на организацията, като се вземат предвид фактори като размер, визия, цели и стратегически планове за развитие.

Следващите примери подчертават важността на съпоставянето на времевата ориентация на лидера с характеристиките на организацията. За голяма международна компания лидер, който се фокусира върху дългосрочни перспективи и изготвя стратегически планове за растеж, би бил изгоден. При този сценарий лидер, ориентиран към бъдещата часова зона, би бил от полза за организацията. От друга страна, малка организация с ограничен брой служители ще има различни нужди и цели в сравнение с

гореспоменатата голяма компания. За такава организация, лидер, чийто първичен времеви фокус е в настоящето или миналото, а не в бъдещето и дългосрочното мислене, би бил по-подходящ да изпълни изискванията на организацията, свързани с ежедневните задачи (Thoms, 2004, с. 220-223).

Ключовият извод е, че ефективното управление на една организация разчита на времевата ориентация на нейния лидер. Тази ориентация диктува тяхното участие в различни действия, като вдъхновяване и мотивиране на другите, зачитане на индивидуалните нужди и насърчаване на иновативно мислене в организацията. Като алтернатива може да включва установяване на взаимоотношения, основани на принципите на обмен, контрол и санкции за нарушения на правилата. Всяка времева ориентация (минало, настояще и бъдеще) притежава свой собствен набор от предимства и недостатъци, с които човек в управленска роля трябва да е наясно. Като използват положителните аспекти на своята доминираща часова зона и минимизират отрицателните аспекти, те могат да се стремят към успех (Thoms, 2004, с. 225-226).

Анализът на емпирични данни разкрива, че мениджърите в Русия са склонни да използват стила на транзакционно лидерство по-често (Thoms, 1995, с. 365) От друга страна, мениджърите във Великобритания, независимо от тяхната сфера на работа, демонстрират повишени резултати в измерението на „ситуационните награди“ в рамките на стила на транзакционно лидерство, както и в измерението „уважение и внимание“ в рамките на трансформационния стил на лидерство (Oshagbemi, 2006, с. 749).

Проучване, проведено в България, има за цел да определи предпочитания лидерски стил сред българските мениджъри. Констатациите разкриват, че изследваните мениджъри не показват ясно изразено предпочитание към един конкретен лидерски стил; вместо това те използват комбинация от двата стила. Резултатите показват, че българските мениджъри използват предимно трансформационния аспект на "идеализираното влияние" и транзакционния аспект на "управление по изключение - активно" като първичен лидерски подход. Освен това има забележимо преобладаване на либералното лидерство (Петкова-Гурбалова, 2015, с. 199-206).

Изследователите Е. Алтимирска, С. Драгова-Колева и И. Гърков (Алтимирска, 2015, с. 170-177) провеждат емпирично изследване на лидерските стилове в банковата индустрия. Техните открития разкриват, че либералният стил на лидерство показва най-ниските средни стойности. Това показва, че мениджърите в изследваните банкови институции рядко са предоставяли на служителите си автономия да работят самостоятелно и да вземат собствени решения. Въз основа на резултатите, измерението на трансформационното

лидерство, известно като "вдъхновение и мотивация", се очертава като най-предпочитаното лидерско поведение. Тя беше плътно последвана от измеренията "интелектуална стимулация" и "идеализирано влияние". Изследователите заключават, че мениджърите в банките под наблюдение по-често проявяват трансформационно лидерско поведение.

В сравнителен анализ, извършен от М. Перакис (Перакис, 2006, с. 163-176), се разглеждат управленските практики както на българските, така и на гръцките мениджъри. Емпиричните констатации показват, че гръцките мениджъри проявяват по-голяма склонност към лидерско поведение, което стимулира интелектуалната ангажираност сред служителите и насърчава иновациите и креативността при изпълнение на задачите. От друга страна, българските мениджъри проявяват предимно лидерско поведение, което дава приоритет на уважението към служителите, признаването на техните индивидуални нужди и предоставянето на емоционална подкрепа. Интересното е, че и двете групи мениджъри изразяват минимална подкрепа за либералното лидерство като предпочитан лидерски стил.

При изследването на лидерските стилове за българското население можем да включим емпиричните констатации на С. Илиева и Н. Трънкова (Илиева, 2005, с. 305-330). Тяхното проучване се фокусира върху изследването на стиловете на лидерство във военен контекст и разкрива, че подчинените поставят най-голям акцент върху трансформационното лидерство, особено по отношение на „интелектуалното стимулиране“ и харизмата на лидера. Измерението „уважение и внимание“ се класира на трето място по важност, докато „вдъхновение и мотивация“ се считат за най-малко значими. След четирите компонента на трансформационното лидерство беше стилът на транзакционно лидерство, като подчинените придават най-ниска стойност на либералното лидерство.

При преглед на съответната литература става ясно, че има емпирични доказателства за българското население и връзката между лидерските стилове и стреса (Крумюв, 2011, с. 207-221) Проведеното изследване показва статистически значима негативна връзка единствено между либералния стил на лидерство и възприеманите нива на стрес на служителите. Това предполага, че по-либералният лидер би довел до по-ниски нива на стрес сред подчинените. Освен това К. Крумов, К. Ларсен и Пл. Христова откриват, че три стратегии за справяне със стреса, използвани от служителите, а именно „увеличаване на усилията“, „увереност в успеха“ и „търсене на съвет и подкрепа“, също показват статистически значими корелации с различни стилове на лидерство. По-конкретно, емпирично е установено, че либералният стил на лидерство проявява значителна и положителна корелация единствено със стратегията за справяне на „увеличаване на

усилията“. Освен това стилът на транзакционно лидерство демонстрира значителни и положителни корелации със стратегиите на „увереност в успеха“ и „търсене на съвет и подкрепа“, докато стилът на трансформационно управление показва статистически значими и положителни корелации със стратегиите на „увеличаване на усилията“ и „търсене на съвет и подкрепа“.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключение, можем да кажем, че важен въпрос за лидерството в ЕС е справянето с миграционната и бежанската криза. Притокът на мигранти и бежанци от обхванати от конфликти региони натоварва ресурсите на ЕС и изпитва способността му да управлява ефективно ситуацията. ЕС приложи различни мерки за справяне с кризата, включително създаването на програми за преместване на бежанци, засилване на граничния контрол и предоставяне на хуманитарна помощ. Въпреки това намирането на всеобхватно и устойчиво решение на миграционната и бежанската криза остава значително предизвикателство за лидерите на ЕС.

Успехът на съвременния свят до голяма степен зависи от неговите лидери. Тези лидери, в стремежа си към успех, се стремят да станат умели комуникатори. Комуникацията е широко призната като решаващо умение за ефективно лидерство, както се поддържа от много автори (Luthra, 2015, с. 43-48). Значителното инвестиране на време от мениджърите в комуникация допълнително подчертава важността на силните комуникационни способности. Съществуват формални и неформални методи за комуникация и успешните лидери използват и двата подхода.

Неформалните методи на комуникация играят решаваща роля за получаване на точна и навременна обратна връзка. От друга страна, официалната комуникация изисква задълбочено планиране и изпълнение. Когато става въпрос за разпространение на информация за нови решения, политики, събития и промени, служителите предпочитат да я получават чрез канали, които позволяват дискусии и обратна връзка, като електронна поща, срещи, семинари и директна комуникация с техните преки ръководители. За да постигне желаните резултати, комуникацията трябва да притежава определени качества. Тя трябва да бъде отворена, където участниците с готовност споделят своите мисли, чувства, идеи и информация. Също така лидерът трябва да бъде съпричастен, позволявайки на участниците да се разбират и да се свързват един с друг. Освен това комуникацията трябва да бъде подкрепяща, демонстрирайки разбиране на различни гледни точки. Тя

трябва да бъде положителна, като участниците са склонни да търсят взаимноизгодни решения и да прилагат получената информация за добри цели, като същевременно избягват злоупотребата с нея. Комуникацията трябва да се характеризира с равенство, като се гарантира, че всички участници имат равни права да говорят и слушат. И накрая, комуникацията трябва да бъде разнообразна по отношение на изразните средства, включващи вербални и невербални, писмени, визуални и символни форми на комуникация (Тоцева, 2015, 13-14).

ЛИТЕРАТУРА:

1. Алтимирска, Е., Драгова-Колева, С., Гърков, И. (2015). Влияние на лидерството върху инициативността на служителите в банковата сфера в България. В: С. Илиева (ред.), *Лидерство и организационно развитие, 170-177, София: УИ „Св. Климент Охридски“*;
2. Бек, Улрих, *Рисковото общество*, С., 2013;
3. Давидков, Ц. (2005). *Управление на организациите*. София: СУ „Св. Климент Охридски”, 115, 120.
4. Дракър, П., *Подбрано от Дракър. Класика и стил*, С., 2004;
5. Илиева, С., Трънкова, Н. (2005). Лидерски стилове и организационен климат в армейска среда. В: *Сборник Научни доклади, Трети национален конгрес по психология, 330-305, София: София-Р*;
6. Кисинджър, Хенри, *Световен ред*, С., 2015;
7. Панайотов, Д. (2018). *Организационно поведение. Новите парадигми за човешко развитие*, София: НБУ, 159.
8. Перакис, М. (2006). Лидерски стилове при български и гръцки мениджъри – межкултурен сравнителен анализ. *Годишник на СУ „Св. Кл. Охридски“, Книга Психология, 93, 163-176*;
9. Петкова-Гурбалова, И. (2015). Лидерски стил на ръководители от бизнес сектора в България. В: С. Илиева (ред.), *Лидерство и организационно развитие, 199- 206, София: УИ „Св. Климент Охридски“*;
10. Семерджиев, Ц., *Стратегическо ръководство и лидерство*, изд. „Софттрейд, София, 2007;
11. Семерджиев, Цв. *Стратегическо ръководство. Лидерство*, изд. „Софттрейд, София, 2000

12. Тоцева, Я. (2015). *Управление на комуникациите в образованието*. Велико Търново: Фабер, 13-14.
13. Хаджиев, К. (2011). *Теория на организацията*. София: НБУ, 232.
14. Шейн, Э., *Организационная культура и лидерство*, изд. „Питер“, 2007.
15. Avolio, B., Walumbwa, F. & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current Theories, Research, and Future directions, Management Department Faculty Publications. *Annual Review of Psychology*, 60, 421-449.
16. Barge, J. K. & Hirokawa, R. Y. (1989). Toward a Communication Competency Model of Leadership. *Small Group Behavior*, 20, 167-189.
17. Barret, D. J. (2006). Leadership Communication: A Communication Approach for Senior-level Managers. *Handbook of Business Strategy*. Emerald group publishing, 385-390.
18. Cismas, S. C., Dona, I. & Andreiasu, G. I. (2016). Responsible Leadership. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 221, 111-118.
19. Krumov, K., Larsen, K., & Hristova, P. (2011). Leadership Styles and Effective Management of Professional Stress in Organizations. In: *Organizational behavior and culture: Globalization and the Changing Environment of Organizations*. Lambert Academic Publishing;
20. Luthra, A. & Dahiya, R. (2015). Effective Leadership is All About Communicating Effectively: Connecting Leadership and Communication. *International Journal of Management and Business Studies*. 5 (3): 43-48.
21. Northouse, P. G. (2015). *Leadership. Theory and Practice*. 6th edition, SAGE.
22. Oshagbemi, T., & Ochoi, S.A. (2006). Leadership Styles and Behaviour Profiles of Managers. *Journal of Management Development*, 25(8), 748 – 762;
23. Spears, L. C. (2004). *The Understanding and Practice of Servant Leadership, Practicing Servant Leadership: Succeeding Through Trust, Bravery and Forgiveness*, San Francisco.
24. Thoms, P. (2004). *Driven by Time: Time Orientation and Leadership*, Westport: PRAEGER.
25. Thoms, P., & Greenberger, D. B. (1995). The Relationship between Leadership and Time Orientation. *Journal of Management*;
26. Zulch, B. (2014). Leadership Communication in Project Management. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 119, 172-181.