

ИМПЛИКАЦИИТЕ НА ТРАНСАКЦИОНОТО И НА ТРАНСФОРМАЦИОНОТО ЛИДЕРСТВО ВО КОМПАНИИТЕ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

Доц.д-р Александра Јанеска-Илиев

Универзитет „Св.Кирил и Методиј» во Скопје

Економски факултет – Скопје, Р.Македонија

aleksandra@eccf.ukim.edu.mk

Апстракт

Лидерството ја претставува основата на успешната организација. Истовремено, лидерството прераснува во една од темите од областа на бизнисот и на организациската проблематика. Притоа, соодветното лидерство на ефективни и образовани лидери обезбедува предност во насока на остварување на успехот на компанијата. Во недостаток на лидерство, не постои организација која може да делува ефективно и да ги пресретне поставените цели. Организацијата се креира со намера да се остварат одредени цели преку искористувањето на способностите на одредена група луѓе, а во согласност со тоа, потребно е тие да се управуваат. Лидерството делува како катализатор кој овозможува сите елементи на организацијата да делуваат заеднички. Без оглед на големината на организацијата, развојот и иднината се потпира на способностите на лидерот. Трансформационото и трансакционото лидерство, кое се фокусира на односите помеѓу лидерите и вработените, претставува актуелна тема во делот на лидерските теории.

Во рамките на овој труд се опфатени 76 испитаници, кои дадоа свој придонес во осознавањето на лидерските стилови, присутни во компаниите во Република Македонија. Помеѓу испитаниците се наоѓаат лидери во компании активни во различни дејности и со различна големина. Спроведеното истражување обезбедува слика во однос на лидерството во бизнис секторот, степенот до кој постои свест за лидерските стилови и реалните импликации од лидерството во рамките на македонските бизниси.. Основната идеја на овој труд е да се презентираат разликите помеѓу трансакционото и трансформационото лидерство, потпирајќи се на теоретски и на практични концепти. Резултатите од овој труд обезбедуваат појдовна основа за проширување на научната анализа во делот на лидерството во Република Македонија.

Клучни зборови: организација, лидерство, стил на лидерство, организација, трансформационо лидерство, трансакционо лидерство.

Вовед

Во динамичното и континуирано опкружување, компаниите мора да делуваат флексибилно во однос на променливите услови. Особено во однос на менаџерските позиции, потребно е да се ангажираат луѓе кои обезбедуваат најголем придонес за компаниите и истовремено ја водат компанијата на најефективен начин. Лидерството е моментално една од најактуелните теми за дискусија и анализа од областа на бизнисот и на организациската проблематика. Лидерството постои во сите општества и е од структурно значење за функционирање на организацијата во рамките на тие општества (Wren, 1995). Речиси е невозможно да се замисли ниту еден напис во весник, телевизиска програма или конференција, без притоа да се спомнат поимите лидерство и лидер. Она што треба да се истакне дека лидерството е значајно, иако постојат мислења дека резултатите во бизнисот се управувани од историски или од фактори, поврзани со околината, истражувањата укажуваат дека постои врска помеѓу менаџерската ефективност и позитивните организациски перформанси (Kaiser, 2008). Фундаментална улога во делот на организациските перформанси има лидерот и неговата способност да ја води организацијата. Доколку лидерите беа поим во големите движења низ историјата, сега повеќе од кога и да е лидерството има централна улога во просперитетот на голем број компании.

Лидерството е можеби едно од најважните аспекти на менаџментот (Wehrich, et al, 2008). Постојат голем број трудови, поврзани со дефиницијата на лидерството, сепак согласност сè уште не постои. Одредени аналитичари тврдат дека „постојат речиси толку многу дефиниции за лидерство, колку што постојат луѓе кои се обиделе да го дефинираат концептот“ (Bass, 1990). Научната мисла, поврзана со лидерството, еволуира и во последниве 30 години е во фокусот на анализата на голем број автори. Теоријата, поврзана со лидерството, страда од недостаток на теоретска интеграција (Avolio, 2007). Во рамките на овој труд, од посебно значење се стиловите на лидерство кои првично ги поставува Burns 1978 и ги разработува повеќе (Bass 1985), а се дискутирани од поголем број автори во последниве години. Историски гледано, кога се дискутира лидерството, се истакнуваат индивидуи со уникатен збир на карактеристики, чии одлуки се одразиле на тековите на историјата. Па така, често одредени автори ги користат збирот на способностите и карактеристиките за да го определат и да го дефинираат лидерот. Од друга страна, во академската анализа се наметнува и /по комплексно размислување во однос на тоа што претставува лидерството. Дефинирајќи го како процес, динамична сила, уникатен збир на единствени индивидуи, сепак во најголем дел лидерството се базира на способноста да се влијае врз другите.

Истражувањето во рамките на трудот се базира на прашалник кој, покрај основните демографски податоци, се занимава посебно со примената и импликациите кои произлегуваат од трансформационото и трансакционото лидерство. Генерирани се 76 прашалници од компании со најразлична структура и големина на територијата на Република Македонија. Лидерите на најразлични позиции во компании со различни дејности даваат одреден увид за состојбата во рамките на македонскиот бизнис сегмент. Сликата која се креира дава претстава за примената на трансформационото и на трансакциското лидерство, истовремено обезбедувајќи основа за пошироко разбирање на лидерството во македонските компании.

Преглед на литературата

1. Дефинирање на лидерството

Дискусијата, поврзана со лидерството, постои стотици години, почнувајќи од раниот период на Платон и Сократ, каде се појавуваат првите дефиниции и концепти генерално за лидерството во воена, државничка и политичка смисла, па сè до денешните аналитичари и гуруа од областа на менаџментот и лидерството, кои сè повеќе се поврзани со бизнис сегментот. Сè уште постојат аналитичари кои базата на современата анализа ја базираат на некои од класичните мисли за лидерството. Лидерството се смета за едно од најчесто дискутирани и дебатираните теми во областа на општествените науки (Bennis, 2007). Најраните дискусии за лидерството се врзуваат за класичната теорија на менаџментот, што се појавуваат на почетокот од дваесеттиот век. Лидерството е можеби едно од најважните аспекти на менаџментот (Weihrich, et al, 2008). Во современа смисла се вели дека лидерството е процес каде една или повеќе индивидуи успеваат да постават рамка и да ја дефинираат реалноста на другите (Smircich, Morgan, 1982).

Истовремено, литературата укажува на голем број дефиниции од различни автори. Дури постојат одредени аналитичари кои тврдат дека „постојат речиси толку многу дефиниции за лидерство колку што постојат луѓе кои се обиделе да го дефинираат концептот“ (Bass, 1990). Најголемиот дел од литературата, поврзана со лидерството, ги отежнува поставувањето на една дефиниција во контекст на лидерството (Goethals et al., 2004). Постојат илјадници спроведени емпириски истражувања, но нема јасно инедвосмислено разбирање во однос на тоа што ги разликува лидерите и, уште повеќе, што ги разграничува ефективните од неефективните лидери (Bennis, Nanus, 1985). Во таа насока различни сегменти и научни области, како што се политичките

науки, психологијата, образованието, историјата, менаџментот, јавната администрација, антропологијата, медицината, воените науки, филозофијата и социологијата се помеѓу оние кои дале свој придонес во насока на подобро разбирање на лидерството.

Првата точка во однос на дефинирањето на лидерството се концентрира на тоа дека лидерството е уникатен збир на единствени индивидуи, чии одлуки имаат способност во одреден контекст радикално да ги променат тековите на историјата (Carlyle, 1849). Одредени дискусии го лимитираат лидерството на неколку видови методи на влијание, притоа фокусот е кон оние кои се неприсилени или кои се во согласност со високи морални вредности. Научната анализа тврди дека лидерството претставува комплексен модел на однесување, вообичаено делумно објаснет со карактеристиките на одделни лидери и пристапи, поврзани со согледување на особините на лидерите (Zaccaro et al., 2004). Па така, се поставува сет на особини, кои ги карактеризираат лидерите. Таа листа на особини многупати е проследена со недореченост и критика во насока на тоа дека не може да постои такво нешто.

Ова традиционално дефинирање на лидерството е резултат на големите промени, предизвикани под лидерството на одредени индивидуи, кои успешно оставаат трага во историјата на човештвото, идентификувани по своите уникатни способности. Водејќи се од основните постулати, одредени автори го согледуваат лидерството како динамичен процес, каде лидерот и следбениците комуницираат на начин кој им овозможува да генерираат промени (Kellerman, Webster, 2001). Други, пак, поставуваат рамка, тврдејќи дека лидерството подразбира процес на мотивирање на луѓето да работат заедно, кои соработувајќи остваруваат големи нешта (Vroom, Jago, 2007). Во организациска смисла може да се констатира дека лидерството претставува основна динамична сила, која ја мотивира и ја координира организацијата во постигнување на нејзините цели (Bass, 1990).

Генерално, сите дефиниции на лидерството подразбираат процес на влијание и базата на лидерството е влијанието врз другите. Лидерството е однос на влијание заснован помеѓу лидерите и следбениците, кои имаат намери за вистински промени, кои ја одразуваат нивната заедничка цел (Rost, 1991). Во тој контекст, една заедничка црта која ја имаат сите лидери е најмалку еден, односно поголем број на следбеници. Лидерството е процесот на убедување или пример преку кој индивидуата или лидерскиот тим ја насочува групата да ги следи целите, поставени од лидерот или од неговите следбеници (Gardner, 1990). Едноставно, доколку не постои следбеник, нема потреба од лидерство, односно, лидерот нема кого да го води. Лидерството е процес на социјално влијание каде една личност е способна да обезбеди помош и поддршка од другите во остварувањето на заедничка задача (Chemers, 1997).

По класичниот период на разгледување на лидерството во првата половина од дваесеттиот век, новата ера на истражувања е започната во втората половина. Па така, овој период кој може да се рече дека трае до денес и се врзува со современата дискусија на лидерството. Во овој период се појавува трансакционо и трансформационо лидерство кое започнува со Burns (1978). Поаѓајќи од политичките науки, Burns дискутира за различни типови на лидерство, а посебно за оние кои се разликуваат од трансакционото лидерство. При дефинирањето одредени автори дискутираат за специфични лидери, па така се јавуваат т.н. харизматични лидери (Conger, Kanungo, 1998), лидери тирани (Glad, 2004), а исто така постојат и нарцисоидни лидери (Kets de Vries & Miller, 1985).

Научната мисла укажува дека лидерството вклучува влијание врз задачите, поврзани со целите и со стратегиите, влијаејќи на посветеноста и на усогласеноста во однесувањето за постигнувањето на целите, истовремено влијаејќи на одржувањето на групата, идентификување и влијание на културата на организацијата (Yukl, 1989).

Очигледно постојат повеќе теории, поврзани со лидерството и тие хронолошки се редат, оставајќи свој белег. Теориите, поврзани со лидерството, можат да се поделат на оние кои се занимаваат со тоа кој води (карактеристиките на лидерите), потоа како водат (однесувањето на лидерите) и под кои услови водат (ситуациони теории) или следбениците на лидерот (теории, поврзани со врските) - (Cleveland et al., 2000). Во рамките на литературата постојат одредени индикации во однос на историскиот развој на мислата, поврзана со лидерството, па така може да се сумираат следниве пристапи:

1. Античките пристапи кон лидерството,
2. Класичните пристапи кон лидерството,
3. Трансакционите пристапи кон лидерството,
4. Трансформациони и харизматични теории,
5. Интегративни,
6. Различни современи пристапи кон лидерството.

Дефинитивно, дискусијата во делот на лидерите и лидерството нема да се затвори, а истовремено се зголемува бројот на оние кои се обиделе да го дефинираат овој феномен. Понатаму, се наметнува во овој контекст и прашањето дали лидерите се раѓаат или тоа е поврзано со некои способности кои можат да се совладаат? Во таа смисла, контроверзноста на голем број аспекти, поврзани со лидерството, останува и создава простор за понатамошна анализа.

2. Стилони на лидерство

Во основа, голем број теории ја објаснуваат ефективноста на лидерството, но, секако, двете најзначајни се трансформационо и трансакционото лидерство. Иако фундаментално различни, овие две теории во голема мера се надополнуваат. Во последните триесет години голем број истражувања се врзуваат со трансформационото и трансакционото лидерство. Првично споменато во делото на James Burns (1978), трансформационото лидерство е стил на лидерство кој се базира на харизмата и споделената визија помеѓу лидери и следбеници (Burns, 2010). Понатаму, Bass (1985) ја проширува теоријата за дополнително да појасни одредени аспекти, поврзани со лидерството. Во основа, долго време се сметало дека лидерите се или трансформациони или трансакциони (Burns, 1978). Сепак, седум години по првичното појавување (Bass, 1985) предлага дека двата типа на лидерство се потребни и дека трансформационото лидерство всушност го подобрува трансакционото лидерство.

2.1 Трансформационо лидерство

Различни верзии и аспекти, поврзани со трансформационото лидерство се предлагаат од повеќе автори, меѓу кои се и Bennis и Nanus (1985), Burns (1978), Sashkin (1988) и Tichy и Devanna (1986). Трансформационен лидер е личност која ги стимулира и ги инспирира, односно ги трансформира следбениците да постигнат вонредни резултати (Robbins and Coulter, 2007). Ваквите лидери обрнуваат вниманиена грижите и развојните потреби на индивидуалните следбеници. Трансформационото лидерство се дефинира како пристап во лидерството, кој предизвикува промена кај индивидуите и кај социјалните системи. Во основа креира вредни и позитивни промени кај следбениците, со крајна цел следбениците да се претворат во лидери. Притоа, овие лидери се обидуваат да ја променат свеста на следбениците, помагајќи да ги согледаат старите проблеми на нов начин. Способноста на трансформационите лидери се согледува и во можноста да ги пробудат и да ги инспирираат следбениците да вложат дополнителен напор за остварување на целите на организацијата. Трансформационото лидерство во делот на теоретските концепти креира позитивна промена кај следбениците, каде истите тие се грижат за меѓусебните интереси и делуваат во интерес на групата како целна. Концептот на трансформационо лидерство е воведен од страна на Burns (1978), а тој подразбира подобрување на мотивацијата, моралот или перформансите на следбениците.

Според овој автор (Burns, 1978) лидерството треба да биде усогласено со колективна цел и ефективните лидери треба да се оценуваат по нивната способност да спроведат социјални промени. Друг автор - Bass (1985) го проширува делото на Burns (1978), објаснувајќи ги психолошките механизми на кои се базира трансакционото и трансформационото лидерство, а посебен придонес обезбедува во насока на тоа како влијанието на трансформационото лидерство може да биде измерено, истовремено и како влијае на мотивацијата и на извршувањето на следбеникот.

Во својата примарна форма, трансформационото лидерство ја подобрува мотивацијата, моралот и извршувањето на следбениците, користејќи различни механизми. Некои од алатките, кои ги користи трансформационото лидерство, се поврзување со чувството за идентитет на следбеникот, како и испреплетената улога на идентификацијата со организацијата, модел кој често се користи за креирање на посилна врска и чувство на припадност кај вработените.

Лидерството воведува четири елементи на трансформационо лидерство (Bass, 1985):

- Идеализирано влијание - обезбедува модел за високо етично однесување, поттикнува гордост, се здобива со почит и доверба,
- Инспирациска мотивација - степенот до кој лидерот ја артикулира визијата која е привлечна и инспиративна за следбениците,
- Интелектуално поттикнување - степенот до кој лидерот ги предизвикува претпоставките, презема ризик и бара идеи од следбениците,
- Разбирање на индивидуалните потреби - степенот до кој лидерот е спремен да обрне внимание на потребите на секоја индивидуа, како и да делува како ментор или тренер на следбеникот и да ги слуша грижите и потребите на следбениците.

2.2 Трансакционо лидерство

Трансакционото лидерство, од своја страна, се фокусира на размената помеѓу лидерите и следбениците (Bass 1985). Во основа, размената е онаа која им овозможува на лидерите да ги пресретнат целите и да го насочат однесувањето на следбениците кон поставените цели. Трансакционото лидерство ги претставува оние размени каде истовремено надредениот и подредениот си влијаат меѓусебно реципрочно, така што секој од наведените извлекува нешто што има вредност (Yukl, 1981). Притоа, трансакционото лидерство креира соодветна спрега, овозможувајќи им на следбениците да ги остварат

сопствените интереси, притоа да се концентрираат на јасни организациски цели, како што се зголемен квалитет, услуги кон клиентите, намалени трошоци и зголемено производство (Sadeghi, Pihie, 2012). Генерално, може да се рече дека трансакционите лидери им обезбедуваат, т.е. им даваат на следбениците нешто што вториве го сакаат во замена за нешто што лидерите го посакуваат. Па така, ефективните трансакциони лидери треба редовно да ги пресретнуваат потребите и очекувањата на следбениците. Трансакциониот лидер делува преку креирање на јасни структури, што подразбира прецизност во однос на очекувањата од подредените. Со други зборови, наградите следат доколку вработените соодветно ги почитуваат добиените наредби. Може да се рече дека не се споменуваат казните, но, секако, дека се подразбираат во еден формален систем кој наметнува ред и дисциплина. Во основа, кога трансакциониот лидер делегира задачи на подредениот, го прави со убедување дека подредениот во целост е одговорен за нив, без разлика дали поседува ресурси и способности да ги заврши.

Теоријата, поврзана со трансакционото лидерство го дефинира односот помеѓу лидерите и следбениците како серија на размени, кои со дизајнирање ќе ги максимизираат организациските и индивидуалните придобивки (Burns, 1978). Трансакционите лидери се оние кои водат преку употреба на социјални размени за трансакции (Robbins et al., 2007). Во однос на трансакционите лидери, препознаени се три основни димензии (Bass, 1985):

- Можна награда-лидерот го наградува следбеникот за пресретнување специфични нивоа на извршување,
- Менаџмент со отстапки-лидерот презема акција само кога работите ќе тргнат во погрешна насока и поставените стандарди не се пресретнуваат. Постојат два типа на менаџмент со отстапки и тоа активен и пасивен. Притоа, активниот се карактеризира со лидер кој е во потрага по отстапувања и презема акции. Пасивниот, од своја страна, презема активности кога отстапувањата се јасно видливи.
- Laissez-Faire лидерство- во одреден контекст се поврзува со недостаток на насоки и директиви, односно се забележува како најпасивната форма на лидерство.

Пресретнување на заемните потреби и емпатијата се клучни карактеристики во делот на трансформационото лидерство. Па така, секоја личност е вклучена во процесот на лидерство на еден или на друг начин во различни времиња и во различни ситуации (Burns, 1978).

Методологија

При изработката на трудот се употребени повеќе научни методи, притоа методот на теренско истражување емпириски е употребен врз примерок од компании, кои тестираат различни параметри, поврзани со конкретни ставови кај лидерите во различни компании активни на Република Македонија. Дистрибуиран е прашалник во печатена форма, каде испитаниците имаат задача да го изразат степенот до кој се согласуваат со одреден сет на ставови. Притоа се користи Ликертова скала од 0 до 4, најниската, односно 0, изразува дека воопшто не е случај или 4 скоро секогаш е случај. Анализата подразбира прибирање податоци врз основа на претходно изработен прашалник, каде што податоците се предмет на обработка во делот на преостанатите квантитативни и квалитативни методи, употребени при истражувањето. Спроведен е Т-тест на разлики помеѓу аритметичките средини на два големи независни примероци за да се согледа разликата помеѓу половатараспределба во однос на преференциите кон трансформационото, односно кон трансакционото лидерство. Се користи за тестирање на значајноста на разликите помеѓу две аритметички средини. Секоја од наведените димензии на трансакционото и на трансформационото лидерство се застапени со повеќе прашања. Поставени се 21 прашање кои ги генерираат 4 димензии, наведени во литературата, поврзани со трансформационото лидерство: идеализирано влијание, инспирациска мотивација, интелектуално поттикнување, разбирање на индивидуалните потреби. Исто така, вклучени се и димензиите на трансакционото лидерство: м о ж н а награда, менаџмент со отстапки, Laissez-Faire.

Примерок. За потребите на оваа анализа повратно беа генерирани 76 прашалници, Пред пресметките сите оние испитаници кои поради несоодветно пополнети прашалници, технички грешки или несоодветност на испитаникот беа отстранети и не се дел од примерокот.

Резултати

Во рамките на 21 прашање искомбинирани се различни аспекти, поврзани со трансакционото и трансформационото лидерство. Најголем дел од респондентите над 37% спаѓаат во категоријата 41 до 50 години. Истовремено 71.6% од респондентите припаѓаат на машкиот пол, при што се насетува доминацијата на овој пол во делот на лидерството и на лидерските позиции. Над половината од испитаниците имаат високо образование, при што лидерството се поврзува со поседување на соодветно знаење кое претставува фундамент за генерирање на следбеници. Мнозинството од компаниите, односно дури 52.65% од

компаниитевклучени во примерокот, се дел од услужниот сектор, што е во согласност со состојбата на пазарот каде доминираат претпријатија активни во доменот на услугите. Според големината, дури 75% имаат помалку од 50 вработени, ова не е изненадување, имајќи во предвид дека над 90% од компаниите во Република Македонија се вбројуваат во сегментот на малите бизниси, односно бизниси кои имаат помалку од 50 вработени. Над 67% од испитаниците се дел од врвниот менаџмент, а истовремено 79% немаат повеќе од 15-годишно менаџерско искуство.

СпоредспроведениотТ-тестисоодветнотоспоредувањенааритметичките средини резултатите укажуваат дека нема статистички значајна разлика помеѓу жените и мажите во однос на примената на различните аспекти на трансформационото и на трансакционото лидерство. Истовремено може да се забележи, генерално, повисока аритметичка средна кај двата пола, поврзани со трансформационото лидерство. Тоа дава одредена индикација дека повеќе внимание во рамките на македонските компании се посветува на трансформационото лидерство, односно дека најголем дел од испитаниците сметаат дека преку трансформација и промени ќе се истакнат вистинските лидери. Се смета дека лидерот во компанијата е оној кој мотивира и инспирира во насока на остварувањето на целите.

Во продолжение во табела 1 и табела 2 се прикажани аритметичките средини и, секако, нивото назначајност. Очигледно е дека вредностите на нивото на значајност се повисоки од 0.05, од што може да се заклучи дека нема статистички значајни разлики помеѓу двете групи, односно помеѓу мажите и жените.

Табела 1. Трансформационо лидерство

	Пол	N	Mean	Significance
Трансформационо лидерство	Машки	53	2.997	.566
	Женски	21	3.075	
Идеализирано влијание	Машки	53	3.157	.992
	Женски	21	3.159	
Инспирациска мотивација	Машки	53	2.981	185
	Женски	21	3.206	
Интелектуално поттикнување	Машки	53	2.755	.304
	Женски	21	2.952	
Разбирање на индивидуалните потреби	Машки	53	3.094	.507
	Женски	21	2.984	

Извор: Сопствено истражување.

Од табелите може да се види дека и генерално во однос на одделните компоненти не може да се воочи голема разлика помеѓу двата пола. Евидентна е благата наклонетост кон трансформационото лидерство истовремено кај мажите и кај жените. Овде може да се истакне дека постојат голем број трудови кои во основа бележат разлики помеѓу стилите на лидерство, земајќи ја предвид половата структура. Па така, има автори кои забележуваат дека жените доминантно се насочени кон трансформационото лидерство (Eagly, Johnson, 1990). Па така, добиените резултати изненадуваат и посочуваат дека постојат специфични фактори кои влијаат на лидерството во Република Македонија.

Табела 2. Трансакционо лидерство

	Пол	N	Mean	Significance
Можна награда	Машки	53	2.899	.247
	Женски	21	3.143	
Менаџмент со отстапки	Машки	53	3.145	.680
	Женски	21	3.206	
Laissez-Faire	Машки	53	2.308	.515
	Женски	21	2.444	
Трансакционо лидерство	Машки	53	2.784	.289
	Женски	21	2.931	

Извор: Сопствено истражување.

Согледувајќи дека трансформационото и трансакционото лидерство не покажуваат значителни разлики во добиените резултати укажува дека и двата видови лидерство се потребни. Тоа, во принцип, е во согласност со теоријата на Bass (1985) која тврди дека и двата видови на лидерство се присутни и се дополнуваат меѓусебно.

Заклучок

Очигледно е огромното значење на лидерството во рамките на едно општество. Анализата, поврзана со различни аспекти на лидерството е во подем, особено земајќи ги предвид последните триесетина години, кои се сметаат за “златната доба” за развојот на научната мисла, поврзана со лидерството. Сепак, постојат голем број прашања кои сè уште се отворени и се предмет на непрекинатата дискусија. Па така, самото дефинирање на лидерството е прашање со многу недоречености. Голем е бројот на авторите кои се занимаваат со оваа тема, но сепак се

наметнува недостатокот на интегрираност во однос на дефинирањето. Во основа се наведува дека речиси постојат толку голем број на дефиниции, колку што постојат автори кои се обиделе да го дефинираат лидерството. Трансформационото и трансакционото лидерство се еден од обидите во литературата да се појасни природата на лидерството.

Во рамките на спроведеното истражување интересот е насочен посебно кон согледувањето на трансакционото и на трансформационото лидерство во компаниите во Република Македонија. Резултатите укажуваат дека најголем дел од респондентите, над 70% се мажи и најголем дел, односно на 30% од сите се во четириесеттите години. Повеќе од половината имаат високо образование и мнозинството се ангажирани во мали компании со помалку од 50 вработени, а истовремено немаат повеќе од 15 години менаџерско искуство. Согласно со овие импликации, може да се согледа профилот на лидерите во македонските компании. Очекувањата се дека тие се во зрела фаза од својот работен век и немаат помалку од 40 години, а, се разбира, не е возможно да имаат повеќе од 15-годишно искуство на менаџерски позиции. Доминантна во делот на менаџерските позиции во Република Македонија сè уште е машката популација, па тоа соодветно се рефлектира во спроведеното истражување. Покрај анализата на добиените дескриптивни податоци на примерокот, спроведен е и Т-тест кој има за цел преку споредување на аритметичките средини да се согледаат разликите во делот на трансакционото и на трансформационото лидерство. Акцентот посебно е ставен дали постои статистички значајна разлика помеѓу жените и мажите во делот на лидерството. И покрај очекувањата за позитивен одговор, сепак не постои статистички значајна разлика помеѓу двата пола кога станува збор за примената на трансформационото и трансакционото лидерство. Сепак, може да се истакне дека и кај двата пола постои блага наклонетост кон трансформационото лидерство, ова се потврдува доколку се споредат и аритметичките средини директно на трансформационото и на трансакционото лидерство. Ова упатува на мислењето дека македонските лидери го преферираат трансформационото лидерство и дека преку трансформација и промени може да се дојде до успех и просперитет. Истовремено, непостоењето на значителни разлики е во согласност со теоријата на Bass (1985), која тврди дека и двата видови на лидерство се присутни и се дополнуваат меѓусебно.

Користена литература:

1. Avolio BJ. (2007). "Promoting more integrative strategies for leadership theory-building." *American Psychologist*, Vol.62, pp. 25–33.
2. Bass, B. M. (1990). *Bass and Stogdill's handbook of leadership (3rd ed.)*. New York: Free Press.
3. Bass, B.M., (1985), *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press; Collier Macmillan.
4. Bass, B.M., Avolio, B.J., (1989), "Potential biases in leadership measures: How prototypes, leniency, and general satisfaction relate to ratings and rankings of transformational and transactional leadership constructs", *Educational and psychological measurement*, Vol.49, No.3, pp.509-527.
5. Bennis WG. (2007). "The challenges of leadership in the modern world"— Introduction to the special issue. *American Psychologist*, Vol.62, 2–5.
6. Bennis, W., Nanus, B. (1985), *Leaders: The strategies for taking charge*. New York: Harper.
7. Burns, J. M. (1978). *Leadership*, Harper Torch books. New York.
8. Carlyle, T. (1849). *On heroes, hero-worship, and the heroic in history*. Houghton-Mifflin, Boston.
9. Cleveland, J.N., Stockdale, M., Murphy, K.R. and Gutek, B.A., (2000), *Women and men in organizations: Sex and gender issues at work*. Psychology Press. London.
10. Conger, J.A, Kanungo, R.N., (1998), *Charismatic leadership in organizations*. Sage Publications.
11. Eagly, A.H., Johnson, B.T., (1990), "Gender and leadership style: A meta-analysis", *Psychological bulletin*, Vol .108, No.2, p.233.
12. G.R. Goethals, G.J. Sorenson, and J.M. Bruns (Editors). (2004), *Encyclopedia of Leadership*. Sage Publications (CA).
13. Gardner, J. W. (1990). *On leadership*. New York, NY: The Free Press.
14. Glad, B., (2004), *Tyrannical leadership*. Encyclopedia of leadership, Vol.4, pp.1592-1597.
15. Kaiser, R.B. (2008), "Leadership and the fate of organizations", *American Psychologist*, Vol.63, pp.96-110.
16. Kellerman, B., Webster, S. W. (2001). "The recent literature on public leadership: Reviewed and considered:", *Leadership Quarterly*, Vol.12, pp. 485–514.
17. Kets de Vries, M., Miller, D. (1985), "Narcissism and leadership: An object relations perspective", *Human Relations*, Vol.38, pp.583–601.
18. Martin, M. and Chemers, S., (1997). *An Integrative theory of leadership*, Lawrence Erlbaum Associates, New York.
19. Robbins, S. P., Judge, T. A., Sanghi, S. (2007), *Organizational Behavior (12th ed.)* Pearson: Prentice Hall.

20. Rost, J.C., (1991), *Leadership for the twenty-first century*. New York: Prager.
21. Sadeghi, A., Pihie, Z. A. L. (2012). “Transformational leadership and its predictive effects on leadership effectiveness”, *International Journal of Business and Social Science*, Vol.3, No.7, pp.186- 197.
22. Smircich, L., Morgan, G., (1982), “Leadership: The management of meaning”, *Journal of applied behavioral science*, Vol.18, No.3, pp.257-273.
23. Vroom, V.H. and Jago, A.G., (2007), “The role of the situation in leadership”, *American psychologist*, Vol.62, no, 1, p.17.
24. Wren, T. J. (1995). *The leader’s companion: Insights on leadership through the ages*. Free Press. New York.
25. Yukl, G., (1989), “Managerial Leadership: a review of theory and research”, *Journal of Management*, Vol. 15 Issue 2, p.251-290.
26. Yukl, G.A., 1981. *Leadership in organizations*. Pearson Education India.
27. Zaccaro, S.J., Kemp, C. and Bader, P., (2004), “Leader traits and attributes”, *The nature of leadership*, Vol.101, p.124.
28. Drakulevski, Q., (1999), *Liderstvo*, Ekonomski fakultet-Skopje.
29. Drakulevski, L., 1999. Managerial Style in Transition Economies: The Example of the Republic of Macedonia. *Eastern European Economics*, 37(6), pp.26-34.

IMPLICATIONS OF TRANSACTIONAL AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN COMPANIES IN THE REPUBLIC OF MACEDONIA

Aleksandra Janeska-Iliev, PhD

Ss. Cyril and Methodius University in Skopje
Faculty of Economics - Skopje
aleksandra@eccf.ukim.edu.mk

Abstract

Leadership is the foundation of any successful organization. Moreover, appropriate leadership of effective and educated leaders provides an advantage in achieving the company's success. In the absence of effective leadership, there is no organization that can act effectively and meet its goals. The organization is created with the intent to accomplish certain goals by exploiting the capabilities of a particular group of people; accordingly, some are requested to lead. Leadership acts as a catalyst, enabling all elements of the organization to work together. Regardless of the size of the organization, the future and development relies on the abilities of the leader. Transformational and transactional leadership, which is focused of the relationship between leaders and employees, is a contemporary topic concerning leadership theories.

Within this analysis, 76 respondents are covered, who contributed to the recognition of leadership styles that are used in companies in the country. The respondents include leaders in companies from different industries and size. The survey creates a picture of leadership in the business sector and the extent to which there is awareness of leadership styles. The basic idea of this paper is to present the differences between transformational and transactional leadership, supported by theoretical and practical concepts. The results of this paper ensure a base for extending academic analysis in the segment of leadership in the Republic of Macedonia.

Keywords: leadership, leadership style, organization, transformational leadership, transactional leadership

