

BENDROSIOS TRANSFORMACINIO VADOVAVIMO SKALĖS LIETUVIŠKOSIOS VERSIJOS PSICHOMETRINIAI RODIKLIAI

Aurelija Stelmokienė

Doktorantė
Vytauto Didžiojo universitetas
Teorinės psichologijos katedra
K. Donelaičio g. 52, LT-44244 Kaunas
Tel. 32 78 24
El. paštas: a.stelmokiene@smf.vdu.lt

Auksė Endriulaitienė

Socialinių mokslų daktarė docentė
Vytauto Didžiojo universitetas
Bendrosios psichologijos katedra
K. Donelaičio g. 52–316, LT-44244 Kaunas
Tel. 32 78 24
El. paštas: a.endriulaitiene@smf.vdu.lt

Siekiant įvertinti Bendrosios transformacinio vadovavimo skalės lietuviškosios versijos psichometrinius rodiklius, buvo atliktas kelių etapų tyrimas, kurio bendra tiriamųjų imtis – 550 įvairiose Lietuvos organizacijose dirbančių darbuotojų. Pirmajame etape dalyvavo 112 tiriamųjų, kurie atsakė į klausimus apie savo tiesioginių vadovų elgesį (Bendroji transformacinio vadovavimo skalė, Carless et al., 2000) ir pateikė sociodemografinius duomenis. Antrajame etape 438 respondentai, be anksčiau minėtų klausimų, dar pildė Transformacinio vadovavimo elgesio inventorių (Podsakoff et al., 1990), pasitenkinimo darbu (Shim et al., 2002), ketinimų išeiti iš darbo (Meyer and Tett, 1993) ir N. F. Mott vadovavimo efektyvumo (cit. pagal Chauhan et al., 2005) klausimynus.

Tyrimo rezultatai patvirtino aukštą vidinį ir išorinį skalės patikimumą. Turinio validumo įrodymus pateikė tiriančioji ir patvirtinančioji faktorinė analizė, o konstrukto validumą pagrindė koreliacinės analizės rezultatai. Todėl Bendrąją transformacinio vadovavimo skalę siūloma naudoti tyrimams kaip trumpą, tačiau potencialią turinčią transformacinio stiliaus vadovo įgūdžius matuojančią priemonę.

Pagrindiniai žodžiai: transformacinis vadovavimas, Bendrosios transformacinio vadovavimo skalės patikimumas ir validumas

ĮVADAS

Domėjimasi vadovavimo tyrimais ir teorijomis galima numanyti jau iš ankstyvųjų civilizacijų raštų. Šiandieniniame verslo ir mokslo pasaulyje ši sritis tebėra tyrimų objektas, siejamas su sėkmingai funkcionuojančios organizacijos pagrindu. Ypatingas dėmesys skiriamas transformaciniam vadovavimui, kuris, atlikus šiuolaikinių vadovavimo teorijų Vakaruose apžvalgą, įvardytas kaip vertingiausias organizacijose (Yukl, 2002; cit. pagal Cheng et al., 2004). D. J. Cahill (2002) išskirtose

pagrindinėse transformacinio vadovavimo tyrimų kryptyse svarbią vietą užima šio vadovavimo stiliaus teorijos ir matavimo priemonių tobulinimas.

Įvairūs autoriai pateikia kiek skirtingas transformacinio vadovavimo koncepcijas ir joms vadovaujantis sukurtas įvertinimo priemonės. Šios vadovavimo teorijos pradininku ir puoselėtoju laikomas B. M. Bass. Jis kartu su savo kolega B. J. Avolio 1991 metais sukūrė Daugiafaktorinę vadovavimo klausimyną (angl. *MLQ – multifactor leadership questionnaire*), iš-

skiriančią tris vadovavimo stilius, turinčius jiems būdingas dimensijas: transformacinį (individualizuotas dėmesys, intelektualinė stimuliacija, idealizuota įtaka, įkvepiantis motyvavimas), transakcinį (aktyvus ir pasyvus vadovavimas reaguojant į išimtis, skatinimas pagal nuopelnus) ir vadovavimo nebuvimą. Transformacinis vadovavimas suvokiamas kaip procesas, kurio metu vadovai ir pavaldiniai keičia vienas kitą; tai stimuliavimas ir įkvėpimas siekti bendrų tikslų, papildomų rezultatų ir didinti vadovavimo kompetencijas pasitelkus iššūkius ir individualią paramą. O transakcinis vadovavimas – tai mainų santykiai tarp vadovo ir pavaldinio, kiekvienam jų siekiant savų interesų, ir orientacija į užduočių atlikimo stebėjimą, kad būtų galima išvengti problemų ir išlaikyti situaciją nepakitusia. Vadovavimo nebuvimas pristatomas kaip vadovo polinkis reaguoti tik tada, kai problemos tampa rimtos, ir dažniausiai vengimas priimti sprendimus (Bass, 1999). Remiantis šia koncepcija, trys pirmiau aptarti vadovavimo stiliai sudaro kontinuumą ir kiekvienam vadovui būdingi visų stilių vadovavimo elementai, tačiau vieni pasireiškia dažniau nei kiti, todėl tyrimams naudojamas daugiafaktoris vadovavimo klausimynas. Šis klausimynas buvo kelis kartus peržiūrėtas, keistas ir dabar yra plačiai taikomas tiek moksliniams, tiek pritaikomiesiems tyrimams, tačiau jo išsigijimas ir naudojimas yra perduotas pelno siekiančiai organizacijai. Kitos tyrėjų poros, J. Kouzes ir B. Posner (1988), nuomone, yra pagrindiniai penki elgesiai, būdingi efektyviai dirbantiems vadovams, kurių išmokti gali kiekvienas individas, todėl jų siūlomame modelyje ypač pabrėžiamas vadovų ugdymas. Tyrėjų nuomone, vadovai, būdami pavyzdžiu,

skleisdami viziją, paremdami bei inicijuodami pokyčius, įkvėpdami ir palaikydami savo darbuotojus, gali pasiekti geriausių organizacijoje rezultatų. Minėtų autorių sukurtas Vadovavimo praktikų inventorių (angl. *LPI – leadership practices inventory*) – tai transformacinio vadovavimo įvertinimo priemonė, kurią sudaro penkios dimensijos: raginimas orientuotis į procesą, bendros vizijos įkvėpimas, sąlygų kitiems veikti sudarymas, veikimo būdų modeliaavimas ir padaršinimas, dažnai naudojamas praktikoje vadovavimo ugdymo programose bei empiriniuose tyrimuose įvairiose populiacijose (pvz., versijos studentams, komandoms), tačiau taip pat yra komercializuotas ir orientuotas į mokymus. Kita transformacinio vadovavimo priemonė, kuri yra laisvai prieinama ir populiari tarp tyrėjų bei praktikų, tačiau, kaip ir anksčiau pristatyti klausimynai, gana ilga, todėl reikalauja nemažai laiko sąnaudų, pateikė P. M. Podsakoff ir kiti (1990). Tai Transformacinio vadovavimo elgesio inventorių (angl. *TLI – transformational leadership behavior inventory*), išskiriantis šešias dimensijas, kurios apibūdina transformacinį vadovavimą: aiškus vizijos reiškinys, tinkamo pavyzdžio suteikimas, skatinimas priimti grupės tikslus, aukšti veiklos atlikimo lūkesčiai, individualizuota parama ir intelektualinė stimuliacija. Ši koncepcija neskirsto vadovavimo stilių į skirtingus tipus, o gilinasi tik į transformacinį vadovavimą ir jo išreikštumą. Kaip ir prieš tai aptartuose modeliuose, čia pabrėžiamas transformacinis vadovavimas kaip daugiadimensis reiškinys. Taikantis šį metodą vadovas suvokiamas kaip kuriantis įsipareigojimą vizijai, vadovaujantis pavyzdžiu, skatinantis bendradarbiauti grupės narius ir problemas spręsti naujais būdais,

besitikintis iš pavaldinių sulaukti geriausio rezultato, kartu besirūpinantis pavaldinių individualiais poreikiais ir jausmais. Vis dėlto tyrimų duomenys rodo, kad įvairių autorių išskiriamos transformacinio vadovavimo dimensijos koreliuoja tarpusavyje. Be to, trūksta įrodymų struktūriniam validumui pagrįsti, todėl, siekiant patvirtinti daugiadimensiškumą, reikia papildomų argumentų (Bass, 1999).

Organizacijos, suvokdamos vadovavimo svarbą nuolat besikeičiančioje, konkurencingoje aplinkoje, yra susidomėjusios savo vadovų vadovavimo įgūdžių vertinimu ir ugdymu, o tam pirmiausia reikia tinkamos matavimo priemonės. Praktikoje svarbu ne tik įvertinimo būdo patikimumas bei validumas, bet ir klausimyno administravimo, duomenų apdorojimo paprastumas bei praktiškumas (adekvačios laiko ir kitos sąnaudos) (ITC, 2000). Tyrėjams šie kriterijai taip pat ne mažiau svarbūs siekiant pritraukti tiriamuosius dalyvauti tyrimuose ir gauti patikimus duomenis.

Mokslininkai (Carless et al., 2000) siekdami pateikti trumpą ir praktišką transformacinio vadovavimo priemonę, kuri būtų lengvai administruojama ir interpretuojama, taip pat patikima bei validi, rėmėsi P. M. Podsakoff ir kitų (1990) atlikta transformacinio vadovavimo literatūros analize ir, padarę keletą pakeitimų, sukūrė septynių teiginių Bendrąją transformacinio vadovavimo skalę (angl. *GTL – global transformational leadership scale*). Šioje skalėje išskiriami septyni elgesiai: vizijos perteikimas, personalo tobulinimas, paramos suteikimas, sąlygų personalui veikti sudarymas, naujoviškumas, vadovavimas pavyzdžiu ir charizmatiškumas, sudaro vienadimensį transformacinio vadovavimo konstrukta. Skalės autorių nuomone,

taip vadovaujantieji kuria organizacijos ateities vaizdą ir perteikia viziją savo pavaldiniams bendraudami. Jie įvertina kiekvieno pavaldinio poreikius bei sugebėjimus ir pataria bei padrąsina tobulėti. Paremiantis vadovavimas apima pasitikėjimo, pozityvaus grįžamojo ryšio pavaldiniams suteikimą ir individualių pasiekimų pripažinimą. Transformacinio stiliaus vadovai dalijasi galia ir informacija su savo pavaldiniais ir skatina autonomiškumą, išitraukimą, pasitikėjimą. Jie ne tik patys naudoja naujoviškus būdus tikslams pasiekti, bet ir padrąsina pavaldinius imtis sunkesnių užduočių, mąstyti naujai. Vadovaudami savo pavyzdžiu, tokie vadovai suderina savo pasisakymus su elgesiu. Per savo charizmą jie pasiekia pavaldinių pagarbos, pripažinimo ir įkvepia darbuotojus (Carless et al., 2000). Bendrajai transformacinio vadovavimo skalei sukurti teorinę pagrindą teikė P. M. Podsakoff ir kitų (1990) darbas, todėl tvirtos analizuojamos skalės teiginių koreliacijos su panašaus turinio Transformacinio vadovavimo elgesio inventoriaus (Podsakoff et al., 1990) skalėmis galėtų būti matavimo priemonės konstrukto validumo įrodymai.

Remiantis atliktų tyrimų rezultatais galima teigti, kad transformacinio stiliaus vadovas yra vertinamas kaip efektyviai dirbantis, jo vadovaujami pavaldiniai yra labiau patenkinti darbu ir neketina išeiti iš organizacijos (Jogulu and Wood, 2006; Rad and Yarmohammadian, 2006; Spineli, 2006; Sadeq and Khoury, 2006; Chan A. T. S. and Chan E. M. W., 2005; Chen and Silverthorne, 2005; Tuulik and Alas, 2005; Ozaralli, 2003; Bryan, 2002; Shriberg, 2002; Wu et al., 2000; Bass, 1999). Todėl siekiant pagrįsti Bendrosios transformacinio vadovavimo skalės kons-

trukto validumą, taip pat svarbu nagrinėti ryšius, kurie jau patvirtinti ankstesniais tyrimais, – tarp vadovo transformacinio vadovavimo išreikštumo ir vadovavimo efektyvumo, pavaldinių pasitenkinimo darbu ir ketinimų išeiti iš darbo.

Bendrosios transformacinio vadovavimo skalės kūrėjai teigia, kad pasirinkti vadovo elgesį apibūdinantys teiginiai yra gana platūs, tačiau jie remiasi teorine transformacinio vadovavimo koncepcija ir empiriniais įrodymais. Vis dėlto reikia įrodymų, pagrindžiančių skalės lietuviškosios versijos turinio validumą. Be to, būtina pateikti ir vidinio bei išorinio Bendrosios transformacinio vadovavimo skalės patikimumo rodiklius, kuriais remiantis būtų galima spręsti apie skalės vientisumą ir diagnostikos galimybes bei matavimo rezultatų stabilumą (Vaitkevičius ir Saudargienė, 2006).

Tiek straipsniuose (pvz., Leadership and Organizational Development Journal), tiek mokslinėse diskusijose (pvz., tarp-tautinė darbo ir organizacinės psichologijos konferencija EAWOP, 2009) Bendroji transformacinio vadovavimo skalė dažnai minima nagrinėjant su transformaciniu vadovavimu susijusius rezultatus ir šiam vadovavimo stiliui turinčius įtakos veiksnius. B. M. Bass ir R. E. Riggio (2006) pateiktoje transformacinio vadovavimo matavimo priemonių apžvalgoje Bendroji transformacinio vadovavimo skalė apibūdinama kaip turinti potencialą ir platų pritaikomumą. Nors skalė sukurta palyginti neseniai, ji jau išversta į kelias kalbas (pvz., ispanų, danų) ir taikoma skirtingose kultūrose, gavus psichometrinių rodiklių adekvatumo patvirtinimą (Cronbacho $\alpha > 0,9$) (Vallejo, 2009; Holten, 2009). Lietuvoje ši skalė pradėta taikyti Vytauto Di-

džiojo universiteto moksliniuose darbuose, tačiau praktikai jos dar nėra išbandę, nes kol kas ši skalė nebuvo adaptuota Lietuvos populiacijai. Tiek mokslininkai, tiek praktikoje dirbantys personalo specialistai vis dar susiduria su organizacinėje psichologijoje naudojamų matavimo priemonių problema, ir ne tik vadovavimo srityje.

Susidariusi nepatenkinama padėtis dėl prieinamų, mažai sąnaudų reikalaujančių bei plačiai pritaikomų vadovavimo įvertinimo metodikų stygiaus ir vis didėjantis organizacinės psichologijos bei personalo specialistų poreikis įvertinti įvairiose organizacijose Lietuvoje dirbančių vadovų vadovavimo įgūdžius paskatino atlikti tyrimą, kurio *tikslas* – įvertinti Bendrosios transformacinio vadovavimo skalės lietuviškosios versijos psichometrinius rodiklius (patikimumą bei validumą). Šiame straipsnyje bus pateikiami Bendrosios transformacinio vadovavimo skalės adaptavimo Lietuvoje pirminiai duomenys: instrukcijos bei skalės teiginių vertimas, metodikos validumo ir patikimumo patikrinimas.

TYRIMO METODIKA

Tyrimo dalyviai ir eiga. Imtį sudarė dvi tiriamųjų grupės, kurių duomenys buvo naudojami skirtinguose rezultatų analizės etapuose. Imties sociodemografinės charakteristikos pateikiamos 1-oje lentelėje.

Pirmąją grupę sudarė 112 neakivaizdinių studijų psichologijos programos studentų (III, IV kurso), besimokančių Vytauto Didžiojo universitete ir dirbančių įvairiose Lietuvos organizacijose. 50 šios grupės respondentų praėjus trimis mėnesiams nuo pirmojo testavimo buvo dar kartą apklausti, tačiau dėl nevisiškai užpildytų anketų ar pasikeitusių darbo aplinkybių tik

1 lentelė. *Imties sociodemografinės charakteristikos*

Tiriamųjų grupė (respondentų skaičius)		Lytis		Amžius	Darbo stažas					Organizacijos tipas		Organizacijos veikla		
		Vy- rai	Mote- rys		≤ 5 metų	6–10 metų	11– 20 metų	21– 30 metų	≥ 31 metų	Valsty- binė	Privati	Pa- slau- gu	Gamy- binė	Kita
Pir- mo- ji	Pirminis matavimas (112)	15	97	M = 30,46; SD = 7,882	44,0 proc.	21,1 proc.	30,3 proc.	4,6 proc.	0 proc.	41,3 proc.	58,7 proc.	62,7 proc.	5,5 proc.	31,8 proc.
	Pakartotinis matavimas (29)	2	29	M = 30,21; SD = 8,086	50,0 proc.	10,7 proc.	35,7 proc.	3,6 proc.	0 proc.	46,2 proc.	53,8 proc.	65,5 proc.	6,9 proc.	27,6 proc.
Antroji (438)		195	242	M = 39,36; SD = 12,980	24,9 proc.	12,4 proc.	27,6 proc.	21,7 proc.	13,4 proc.	12,1 proc.	87,9 proc.	62,5 proc.	24,2 proc.	13,3 proc.

29 tiriamųjų duomenys buvo panaudoti tolesnei analizei. Pirmosios grupės (pirminis ir pakartotinis matavimai) tiriamųjų, kurie pildė Bendrąją transformacinio vadovavimo skalę ir atsakė į sociodemografinius klausimus, duomenys buvo naudojami analizuojant Bendrosios transformacinio vadovavimo skalės patikimumą ir atliekant tiriančiąją faktorinę analizę.

Antrąją grupę sudarė 438 tiriamieji, dirbantys įvairiose Lietuvos įmonėse ir įs-taigose. Šios grupės tiriamųjų, kurie pildė Bendrąją transformacinio vadovavimo skalę, Transformacinio vadovavimo elgesio inventorių, pasitenkinimo darbu, ketinimų išeiti iš darbo bei vadovavimo efektyvumo klausimynus ir atsakė į sociodemografinius klausimus, duomenys buvo naudojami atliekant patvirtinančiąją faktorinę analizę ir pagrindžiant Bendrosios transformacinio vadovavimo skalės konstrukto validumą. Visi tiriamieji buvo pasirinkti „patogiosios“ imties sudarymo principu. Svarbus atrankos kriterijus buvo darbinė situacija (užim-tumas) tyrimo metu ir pavaldumas (tiesiogini vadovo turėjimas).

Įvertinimo būdai. Vadovavimo stilius buvo nustatytas naudojant Bendrąją trans-formacinio vadovavimo skalę (angl. *GTL* –

global transformational leadership scale) ir Transformacinio vadovavimo elgesio in-ventorių (angl. *TLI – transformational lea-dership behavior inventory*). Šiame tyrime abu klausimynus pildė pavaldiniai – patei-kė, kaip suvokia savo vadovų naudojamą vadovavimo stilių. Gavus autorių sutiki-mą klausimynus versti į lietuvių kalbą ir naudoti Lietuvoje, buvo atliktas atgalinis vertimas (pirmiausia straipsnio autorės, konsultuodamosi su profesionalia vertėja, išvertė klausimynus į lietuvių kalbą, tada lietuviškas variantas buvo taisomas litua-nistės ir du iki tol tyrime nedalyvavę žmo-nės (profesionali vertėja bei psichologė) atliko atgalinį klausimynų vertimą). Paly-ginus atgalinį vertimą ir originalą, nebuvo aptikta esminių skirtumų.

Bendroji transformacinio vadovavimo skalė (Carless et al., 2000) – tai moderni trumpa transformacinio vadovavimo ma-tavimo priemonė, kurią sudaro septyni vadovo elgesį aprašantys teiginiai (pvz., vadovas perteikia aišką ir pozityvią ateities viziją, vadovas turi tvirtas vertybines nuostatas, kurias išsako, ir elgiasi vado-vaudamasis jomis), vertinami 5 lygių skale (nuo 1 – retai arba niekada iki 5 – labai dažnai arba visada).

Transformacinio vadovavimo elgesio inventorius (Podsakoff et al., 1990) – tai tradicinė šešias pagrindines transformacinio vadovavimo dimensijas matuojanti populiarī priemonė. Klausimyną sudaro 22 teiginiai apie vadovo elgesį, vertinami 7 lygių skale (nuo 1 – visiškai nesutinku iki 7 – visiškai sutinku). Viso klausimyno Cronbacho $\alpha = 0,935$. Išsami inventoriaus struktūra pateikta 2-oje lentelėje.

Pavaldinių **pasitenkinimas darbu** buvo nustatytas naudojant S. Shim ir kitų (2002) klausimyną, gavus autorių sutikimą ir atlikus dvejoją vertimą. Pasitenkinimas darbu buvo matuojamas 6 teiginiais (3 teiginiai – vidiniam pasitenkinimui, pvz., galimybėmis įgyvendinti reikšmingas idėjas, ir 3 teiginiai – išoriniam pasitenkinimui, pvz., darbo atlygio dydžiu). Kiekvienas teiginys buvo vertinamas 7 lygių skale (nuo 1 – labai nepatenkintas iki 7 – labai patenkintas). Viso klausimyno Cronbacho $\alpha = 0,733$.

Pavaldinių **ketinimai išeiti iš darbo** buvo nustatyti naudojant tris teiginius (Meyer and Tett, 1993). Pirmasis teiginys skirtas įvertinti galvojimo apie išėjimą iš darbo dažnumą, antrasis – galimybes

ieškotis kito darbo, trečiasis – galimybes išeiti iš darbo. Kiekvienas teiginys buvo vertinamas 7 lygių skale (nuo 1 – visiškai nesutinku iki 7 – visiškai sutinku). Klausimyno Cronbacho $\alpha = 0,899$.

Pavaldinių suvokiamas **vadovavimo efektyvumas** buvo nustatytas naudojant N. F. Mott klausimyną (cit. pagal Chauhan et al., 2005), gavus sutikimą ir atlikus dvejoją vertimą. Klausimyną sudaro 8 situacijos (pvz., įvertinkite bendradarbių ar Jūsų skyriaus darbuotojų produktyvumą), iš kurių kiekvienai yra pateikiamos 5 atsakymų alternatyvos (pvz., jų produktyvumas yra labai didelis, gana didelis, vidutiniškas, gana menkas, labai menkas). Viso klausimyno Cronbacho $\alpha = 0,756$.

Rezultatams analizuoti buvo naudojamos kiekvieną klausimyną sudarančių teiginių įverčių sumos. Aprašomieji klausimynų įverčių rodikliai pateikiami 7-oje lentelėje.

Tiriamiesiems buvo pateikta papildomų klausimų apie jų lytį, amžių, išsilavinimą, darbo stažą, organizacijos, kurioje dirba, tipą bei veiklą, tačiau nė pagal vieną iš šių rodiklių pavaldinių suvokiamo transformacinio vadovavimo išreikštumas nesiskyrė.

2 lentelė. *Transformacinio vadovavimo elgesio inventoriaus (Podsakoff et al., 1990) skalės*

Transformacinis vadovavimas	Skalės	Cronbacho α	Teiginių skaičius	Teiginių pavyzdžiai
	Aiškus vizijos reiškimas	0,857	5	Įkvepia kitus savo ateities planais
	Tinkamo pavyzdžio pateikimas	0,846	3	Vadovauja būdamas pavyzdžiu
	Grupės tikslų priėmimo skatinimas	0,892	4	Pasiekia, kad grupė dirbtų kartu dėl to paties tikslo
	Dideli veiklos atlikimo lūkesčiai	0,586	3	Reikalauja darbą atlikti tik geriausiai
	Individualizuota parama	0,632	4	Elgiasi taip, lyg mąstytų apie pavaldinių asmeninius poreikius
	Intelektualinė stimuliacija	0,847	3	Paskatina pavaldinius pagalvoti apie senas problemas naujai

TYRIMO REZULTATAI

Priemonės validumo analizę siūloma pradėti tik įsitikinus, kad ji yra patikima, nes, anot autorių, nepatikimas klausimynas negali būti validus (Tabachnik and Fidell, 2006). Todėl pirmiausia bus pateikiami nagrinėjamos skalės patikimumo įrodymai (vidinis ir išorinis patikimumas).

Matavimo priemonės patikimumas. Siekiant išsiaiškinti Bendrosios transformacinio vadovavimo skalės vidinį patikimumą, buvo naudojamas Cronbacho α koeficientas. Gauti rezultatai rodo, kad skalė pasižymi labai dideliu vidiniu patikimumu (Cronbacho

$\alpha = 0,925$), kuris yra tinkamas ne tik grupinei, bet ir individualiai diagnostikai (Vaitkevičius ir Saudargienė, 2006). Skalės sudarytojų atliktoje analizėje pateikiamas Cronbacho α , lygus 0,93 (Carless et al., 2000). Be to, dideli teiginių koreliacijos koeficientai ir Cronbacho α pokyčiai mažėjimo kryptimi, pašalinus bet kurį iš septynių skalę sudarančių teiginių (žr. 3-ią lentelę), įrodo gerą teiginių tarpusavio suderinamumą matuojamo reiškinio atžvilgiu. Visos atskirų skalės teiginių ir bendro skalės įverčio koreliacijos taip pat statistiškai reikšmingos ($r = 0,773-0,873$; $p < 0,01$). Remiantis teiginių aprašomąja

3 lentelė. **Bendrosios transformacinio vadovavimo skalės vidinis patikimumas ir teiginių aprašomoji statistika**

Teiginiai	Skalės vidurkis, pašalinus konkretų teiginį	Konkreto teiginio koreliacija su likusiais teiginiais	Cronbacho α , pašalinus konkretų teiginį	Vidurkis (standartinis nuokrypis)	Mediana
<i>Vizija</i> – vadovas perteikia aiškia ir pozityvią ateities viziją	17,593	0,716	0,919	2,911 (1,312)	3,000
<i>Personalo tobulinimas</i> – vadovas personalo darbuotojus vertina kaip asmenybes, paremia ir padrąsina jų tobulėjimą	17,558	0,804	0,910	2,946 (1,307)	3,000
<i>Paremiantis vadovavimas</i> – vadovas personalo darbuotojus padrąsina ir pripažįsta jų pasiekimus	17,593	0,836	0,907	2,911 (1,212)	3,000
<i>Įgalinimas</i> – vadovas skatina pasitikėjimą, išitraukimą ir bendradarbiavimą komandoje	17,441	0,794	0,911	3,062 (1,303)	3,000
<i>Naujoviškas mąstymas</i> – vadovas padrąsina analizuoti problemas naujais būdais ir kelia klausimus dėl prielaidų	17,776	0,774	0,913	2,727 (1,169)	3,000
<i>Vadovavimas pavyzdžiu</i> – vadovas turi tvirtas vertybines nuostatas, kurias išsako, ir elgiasi vadovaudamasis jomis	17,289	0,669	0,924	3,214 (1,371)	3,500
<i>Charizma</i> – vadovas, būdamas labai kompetentingas, įkvepia mane ir skatina kitų darbuotojų didžiavimąsi bei pagarbą jam	17,771	0,776	0,913	2,732 (1,368)	3,000

4 lentelė. *Bendrosios transformacinio vadovavimo skalės išorinis patikimumas*

Transformacinis vadovavimas	Vidurkis (standartinis nuokrypis)	Koreliacija tarp matavimų (p)	Porinis Stjudento t kriterijus (p)	Tiriamųjų skaičius
Pirmas matavimas	22,44 (8,37)	0,868 (p < 0,01)	0,921	29
Antras matavimas	21,73 (7,50)		(p > 0,05)	

statistika (žr. 3-ią lentelę), galima teigti, kad teiginiais aprašomi vadovo elgesiai vertinami kaip vienodai dažnai pasireiškiantys. Vis dėlto, vadovavimas pavyzdžiu vertinamas kaip šiek tiek dažniau, palyginti su kitais, pasitaikantis transformacinio stiliaus vadovo elgesyje, o naujoviškas mąstymas ir charizma – kaip šiek tiek rečiau, palyginti su kitais, pasitaikantis elgesys.

Vidinis skalės patikimumas buvo patvirtintas: klausimynas vientisas, teiginiai matuoja vieną reiškinį ir yra tarpusavyje susiję.

Išorinis patikimumas buvo tikrinamas skalę pateikus du kartus tai pačiai imčiai ir apskaičius abiejų matavimų reikšmių koreliacijos koeficientą bei palyginus skalių vidurkius. Remiantis gautais rezultatais (žr. 4-ą lentelę), galima teigti, kad skalė pasižymi išoriniu patikimumu, t. y. pakartotinių matavimų rezultatų stabilumu.

Matavimo priemonių validumas. Turi- nio validumo įrodymai dažniausiai remiasi ekspertų vertinimais, tačiau faktorinė analizė, kaip statistinis metodas, taip pat naudojama siekiant nustatyti teiginių tinkamumą reprezentuoti tyrinėjamą sritį. Be to, siūloma tiriančiąją ir patvirtinančiąją faktorines analizes atlikti skirtingose imtyse, kad būtų išvengta rezultatų tendencin- gumo (Tabachnik and Fidell, 2006).

Tiriančioji faktorinė analizė. Atlikus pa- grindinių komponenčių faktorinę analizę paaiškėjo, kad skalę sudaro vienas faktorius, kurio tikrinė reikšmė yra daugiau nei 1, ir jis paaiškina 69,56 proc. dispersijos. Vienfak-

torinę skalės struktūrą patvirtino nuobyrų brėžinys (angl. *scree plot* – faktorių tikri- nių reikšmių brėžinys) ir lygiagreti analizė (angl. *parallel analysis* – realių ir atsitiktinai generuotų analogiškos struktūros duomenų tikrinių reikšmių palyginimas: atrenkami tik tie faktoriai, kurių tikrinės reikšmės, remian- tis realiais duomenimis, yra didesnės nei analogiškos tikrinės reikšmės atsitiktiniuose duomenyse (Hayton et al., 2004)). Duome- nų tinkamumas faktorinei analizei pagrįstas Bartleto sferiškumo kriterijaus p reikšme (p < 0,01), Kaizerio–Mejerio–Olkinio matu (0,899) ir konkretaus teiginio su visais li- kusiais teiginiais koreliacijos koeficientais (nuo 0,862 iki 0,927). Faktoriaus teiginių svorių reikšmės (žr. 5-ą lentelę) parodė, kad su transformacinio vadovavimo faktoriumi labiausiai susijęs teiginys apie paremiantį vadovavimą, o mažiausiai – teiginys apie vadovavimą pavyzdžiu, tačiau visi septy- ni teiginiai yra svarbūs siekiant paaiškinti transformacinio vadovavimo reiškinį.

5 lentelė. *Transformacinio vadovavimo fakto- riaus teiginių svorių reikšmės*

	Pirmas komponentas Transformacinis vadovavimas
Paremiantis vadovavimas	0,890
Personalo tobulinimas	0,866
Įgalinimas	0,860
Charizma	0,840
Naujoviškas mąstymas	0,839
Vizija	0,789
Vadovavimas pavyzdžiu	0,747

* pagrindinių komponenčių analizė

Patvirtinančioji faktorinė analizė buvo atlikta naudojant AMOS 16 programinę įrangą. Vadovaujantis AMOS 16 informaciniu vadovu (kuo mažesnė χ^2 reikšmė, palyginimo indekso (CFI) ir standartizuoto tinkamumo indekso (NFI) reikšmės artimesnės 1, o aproksimacijos liekanos kvadrato šaknies paklaida (RMSEA) mažesnė nei 0,08, tuo modelis tinkamesnis), galima teigti, kad pasirinkto didžiausio tikėtino įvertinimo (angl. *maximum likelihood estimate*) rezultatai iš dalies patvirtino vienfaktorinę Bendrosios transformacinio vadovavimo skalės struktūrą: $\chi^2 = 68,133$ (df = 14, p < 0,01); RMSEA = 0,094; CFI = 0,972; NFI = 0,965. χ^2 statistinis reikšmingumas jautrus imties dydžiui, todėl juo vadovujamasi nuosaikiai, o RMSEA reikšmė viršija siūlomą, tačiau neperžen-

gia 0,1 ribos, nuo kurios modelis laikomas nebetinkamu. Be to, kiti rodikliai patvirtina modelio tinkamumą.

Konstrukto validumui pagrįsti renkami įrodymai apie tai, kaip konkretus pasirinktas klausimynas koreliuoja su kitais klausimynais, matuojančiais tą patį reiškinį, ir klausimynais, matuojančiais kitus reiškinius, kurie, remiantis literatūra, gali būti artimi nagrinėjamajam. Pirmiausia pateikiami rezultatai, susiję su dviejų klausimynų, matuojančių transformacinį vadovavimą, sąsajomis (žr. 6-ą lentelę). Buvo tikimasi, kad Bendrosios transformacinio vadovavimo skalės teiginiai labiausiai koreliuos su panašaus turinio Transformacinio vadovavimo elgesio inventoriaus skalėmis, o su kitomis skalėmis koreliacijos bus silpnesnės.

6 lentelė. *Bendrosios transformacinio vadovavimo skalės (Carless et al., 2000) teiginių ir bendro balo su Transformacinio vadovavimo elgesio inventoriaus (Podsakoff et al., 1990) skalėmis koreliacijos (Spearmano koreliacijos koeficientas)*

	Vizija	Persono tobulini- mas	Pare- miantis vadova- vimas	Igali- nimas	Naujo- viškas mąstymas	Vadova- vimas pavyz- džiu	Charizma	Bendras GTL balas
Aiškus vizijos reiškinimas	0,606**	0,625**	0,587**	0,609**	0,577**	0,641**	0,668**	0,757**
Tinkamo pavyzdžio suteikimas	0,561**	0,586**	0,592**	0,583**	0,548**	0,631**	0,675**	0,729**
Grupės tikslų priėmimo skatinimas	0,567**	0,591**	0,596**	0,656**	0,594**	0,596**	0,641**	0,740**
Dideli veiklos atlikimo lūkesčiai	0,412**	0,373**	0,383**	0,351**	0,335**	0,401**	<u>0,359**</u>	<i>0,464**</i>
Individualizuota parama	0,231**	<u>0,390**</u>	<u>0,410**</u>	0,424**	0,348**	0,348**	0,420**	<i>0,446**</i>
Intelektinė stimuliacija	0,463**	0,467**	0,491**	0,559**	0,606**	0,495**	0,601**	0,645**

* paryškintos koreliacijos yra tarp panašaus turinio teiginių ir skalių

** p < 0,01

Transformacinio vadovavimo išreikštumo balų, matuojant dviem klausimynais (Bendroji transformacinio vadovavimo skalė ir Transformacinio vadovavimo elgesio inventorių), stipri koreliacija ($r = 0,815$; $p < 0,01$) įrodo konstrukto validumą. Analizuojant konkrečias teiginių ir skalių sąsajas išryškėjo tik keletas neatitikimų, kurie, kaip galimi, minimi pačių klausimyno sudarytojų (Carless et al., 2000). Personalo tobulinimo ir paremiančiojo vadovavimo teiginiai buvo sukurti siekiant išskirti individualizuotos paramos rūšis, tačiau tikėtina, kad šis išskyrimas pakoregavo ir teiginių prasnę. Teiginys apie charizmą taip pat įgavo naują reikšnę, nes, skalės autorių nuomone, dideli veiklos atlikimo lūkesčiai yra per siaura sąvoka. Šiuos neatitikimus patvirtina ir menkesnės skalių bei bendro transformacinio vadovavimo išreikštumo balo koreliacijos. Vienintelis vadovavimo pavyzdžiu teiginys buvo išskirtinis, nes stipriai koreliavo tiek su aiškiu vizijos reiškimu, tiek su tinkamo pavyzdžio suteikimu. Galima manyti, kad aiškus vizijos reiškimas yra vienas iš elgesių, svarbių pavaldiniams vertinant vadovą kaip pavyzdį, kuriuo verta sekti.

Vis dėlto stiprios konkrečių teiginių (vizija, įgalinimas, naujoviškas mąstymas, vadovavimas pavyzdžiu) ir skalių (aiškus vizijos reiškimas, grupės tikslų priėmimo skatinimas, intelektualinė stimuliacija, tinkamo pavyzdžio suteikimas) sąsajos pateikė įrodymų, kad Bendroji transformacinio vadovavimo skalė dera su kita transformacinio vadovavimo priemone.

Siekiant pagrįsti skalės konstrukto validumą, taip pat galima nagrinėti veiksnius, susijusius su transformaciniu vadovavimu. Transformacinį vadovavimą nagrinėjančioje literatūroje teigiama, kad šis vadovavimo stilius susijęs su didesniu pavaldinių pasitenkinimu darbu, mažesniais ketinimais išeiti iš darbo ir geresniu vadovavimo efektyvumu vertinimu (Jogulu and Wood, 2006; Rad and Yarmohammadian, 2006; Spineli, 2006; Sadeq and Khoury, 2006; Chan A. T. S. and Chan E. H. W., 2005; Chen and Silverthorne, 2005; Tuulik and Alas, 2005; Ozaralli, 2003; Bryan, 2002; Shriberg, 2002; Wu et al., 2000; Bass, 1999). Transformacinio vadovavimo ir minėtų reiškinių sąsajas patvirtinantys rezultatai pateikiami 7-oje lentelėje.

7 lentelė. *Transformacinio vadovavimo ir jam artimų reiškinių sąsajos (Spearmano koreliacijos koeficientas) ir aprašomoji statistika*

	Transformacinis vadovavimas	Pasitenkinimas darbu	Ketiniai išeiti iš darbo	Vadovavimo efektyvumas*
Transformacinis vadovavimas	–	0,509**	–0,263**	–0,329**
Pasitenkinimas darbu	0,509**	–	–0,271**	–0,391**
Ketiniai išeiti iš darbo	–0,263**	–0,271**	–	0,127**
Vadovavimo efektyvumas*	–0,329**	–0,391**	0,127**	–
Vidurkis (standartinis nuokrypis)	24,06 (6,44)	25,98 (7,71)	10,24 (5,92)	21,17 (3,83)
Minimali ir maksimali reikšmės	7–35	6–42	3–21	9–32

* mažesnė šios skalės suma rodo aukštesnį vadovavimo efektyvumo vertinimą

** $p < 0,01$

Nors visos nagrinėtos sąsajos yra statistiškai reikšmingos, stipriausia iš jų yra tarp transformacinio vadovavimo ir pavaldinių pasitenkinimo darbu. Šie rezultatai pateikia papildomų skalės konstrukto validumo įrodymų.

REZULTATŲ APTARIMAS

Šiuo tyrimu buvo siekiama įvertinti Bendrosios transformacinio vadovavimo skalės lietuviškosios versijos psichometrinius rodiklius: patikimumą bei validumą. Analizuojant transformacinio vadovavimo matavimo priemones, ši skalė išsiskyrė iš kitų klausimynų savo paprastumu, prieinamumu, plačiu pritaikomumu ir mažomis laiko sąnaudomis tiek pildant, tiek apdorojant rezultatus, o patikimumo rodikliais nenusileido anksčiau sukurtoms ir įsitvirtinusioms priemonėms (Avolio and Bass, 1991; Podsakoff et al., 1990; Kouzes and Posner, 1988) (žr. 8-ą lentelę). Bendrosios transformacinio

vadovavimo skalės patikimumo tendencijos patvirtintos empiriniu tyrimu Lietuvoje, nors imties dydis, palyginti su ankstesniais tyrimais, buvo gerokai mažesnis.

Tyrimo, atlikto Lietuvoje, rezultatai parodė, kad Bendroji transformacinio vadovavimo skalė pasižymi labai dideliu vidiniu patikimumu. Skalės teiginiai kompleksiskai apibūdina transformacinio stiliaus vadovo elgesį. Be to, pakartotinių matavimų rezultatų stabilumas patvirtino ir išorinį skalės patikimumą. Galima manyti, kad skalės įverčiai nėra priklausomi nuo atsitiktinės tiriamojo būsenos ar tyrimo aplinkybių pasikeitimo.

Turinio validumo įrodymais tapo tiriančiosios ir patvirtinančiosios (kurios rezultatų tendencijas reikėtų papildomai tyrinėti kitose imtyse) faktorinės analizės rezultatai, kurie buvo labai panašūs į Bendrosios transformacinio vadovavimo skalės autorių pateiktus duomenis (žr. 9-ą lentelę).

8 lentelė. *Transformacinio vadovavimo matavimo priemonių patikimumo rodiklių palyginimas*

Transformacinis vadovavimas	Cronbacho α	<i>Test-retest</i> patikimumas	Tiriamųjų skaičius
Bendroji transformacinio vadovavimo skalė (dabartinis tyrimas)	0,925	0,868	112 (29)
Bendroji transformacinio vadovavimo skalė (Carless et al., 2000)	0,93	–	1440
Daugiafaktorinis vadovavimo klausimynas (Avolio and Bass, 1991)	> 0,80	0,66–0,79	15000 (193)
Transformacinio vadovavimo elgesio inventorių (Podsakoff et al., 1990)	0,78–0,91	–	988
Vadovavimo praktikų inventorių (Kouzes and Posner, 1988)	> 0,80	> 0,90	–

* skliausteliuose pateikiamas tiriamųjų, dalyvavusių pakartotiniame matavime, skaičius

9 lentelė. *Bendrosios transformacinio vadovavimo skalės tiriančiosios ir patvirtinančiosios faktorinės analizės rodikliai*

	Tiriančioji faktorinė analizė		Patvirtinančioji faktorinė analizė	
	Dispersijos paaiškinamumas	Faktoriaus teiginių svorių reikšmės	χ^2 ; df; p	RMSEA; RNI (CFI)
Dabartinis tyrimas	69,56 proc.	0,747–0,890	68,133; 14; 0,000	0,094; (0,972)
S. A. Carless ir kitų (2000) tyrimas	71 proc.	0,78–0,89	243; 14; 0,001	0,11; 0,97

Apibendrinant pateiktus faktorinės analizės rezultatus galima teigti, kad visi septyni į skalę įtraukti teiginiai aprašo vieną bendrą reiškinį – transformacinį vadovavimą. Pagal šį modelį transformacinį stiliaus vadovu gali būti laikomas tas, kuris skleidžia viziją, vertina savo darbuotojus ir padrašina juos, skatina bendradarbiauti ir naujovišką požiūrį į problemų sprendimą, įkvepia darbuotojus savo deklaruojamomis nuostatomis ir elgesiu.

Konstrukto validumui pagrįsti pasitelktos koreliacinės analizės patvirtino hipotezinius spėjimus: stiprias panašaus turinio Bendrosios transformacinio vadovavimo skalės teiginių ir Transformacinio vadovavimo elgesio inventoriaus skalių sąsajas ir tvirtas transformacinio vadovavimo išreikštumo ir pasitenkinimo darbu, ketinimų išeiti iš darbo, vadovavimo efektyvumo koreliacijas. Šie rezultatai leidžia teigti, kad Bendroji transformacinio vadovavimo skalė pasižymi konstrukto validumu ir gali būti naudojama siekiant įvertinti transformacinio vadovavimo išreikštumą įvairiose situacijose: vadovo tobulėjimo poreikiui identifikuoti, atrankos, paaukštinimo ar atleidimo sprendimams priimti, grįžtamajam ryšiui gauti, sąsajoms su efektyviu organizacijos funkcionavimu tirti.

Metodikos adaptavimo procedūroje svarbią vietą užima normų sudarymas (Rimkutė ir kt., 1997). Bendrosios trans-

formacinio vadovavimo skalės kūrėjai teigia, kad interpretuojant asmens rezultatus būtų galima rentis tyrėjo surinktos tiriamųjų grupės rezultatais ir standartiniu nuokrypiu. Be to, palyginus skalės tyrėjų pateikiamus rezultatus ($M = 25,00$; $S D = 6,76$) su gautais šiame tyrime ($M = 24,06$; $S D = 6,44$), statistiškai reikšmingų skirtumų neaptikta. Galima manyti, kad ši skalė nėra jautri tarpkultūriniais skirtumams.

Kitais tyrimais būtų svarbu dar kartą atlikti išorinį Bendrosios transformacinio vadovavimo skalės patikimumą pagrindžiančius matavimus, nes šiame tyrime pakartotiniame matavime dalyvavo nedidelė tiriamųjų grupė. Be to, patogumo principu sudaryta imtis nebuvo reprezentatyvi lyties atžvilgiu. Dėl tinkamų organizacinės psichologijos metodikų trūkumo konstrukto validumas buvo patvirtintas remiantis Lietuvoje neadaptuotomis metodikomis, tačiau vadovaujantis psichometriniais šių metodikų rodikliais tyrinėtose imtyse. Bendroji transformacinio vadovavimo skalė gali būti naudojama pateikiant 360 laipsnių (vadovai, kolegos, pavaldiniai, savęs vertinimas) grįžtamąjį ryšį, tačiau šiame tyrime buvo remtasi tik pavaldinių atsakymais, todėl būtų įdomu patyrinėti ir kitų vertinančiųjų pateikiamus duomenis, palyginti juos su gautaisiais.

Vis dėlto galima teigti, jog Bendroji transformacinio vadovavimo skalė pasižymi tinkamais psichometriniais rodikliais ir gali būti taikoma moksliniais bei, suderinus su autoriais, praktiniais tikslais (skalės tinkamumą naudoti praktikoje pagrindžiančius įrodymus rekomenduotina paremti papildomais kitų imčių tyrimais).

IŠVADOS

1. Bendrosios transformacinio vadovavimo skalės lietuviškoji versija pasižymi dideliu vidiniu ir išoriniu patikimumu, kuris buvo patvirtintas remiantis vidinio suderina-

mumo metodu ir naudojant pakartotinį matavimą.

2. Bendrosios transformacinio vadovavimo skalės lietuviška versija pasižymi turinio ir konstrukto validumu, kuris buvo įrodytas remiantis faktorinės bei koreliacinės analizės rezultatais.

3. Bendrosios transformacinio vadovavimo skalės lietuviškosios versijos psichometriniai rodikliai leidžia šią skalę naudoti tiek individualiai, tiek grupinei diagnostikai ir suteikia galimybę šią skalę rinktis tolesniems transformacinio vadovavimo srities tyrimams.

LITERATŪRA

Avolio B. J., Bass B. M. The full range of leadership development. Binghamton: Center for leadership studies, 1991.

Bass B. M. Two decades of research and development in transformational leadership // *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 1999, vol. 8 (1), p. 9–32.

Bass B. M., Riggio R. E. Transformational leadership. 2nd ed. Mahwah, NJ: USA, Lawrence Erlbaum Associates, 2006.

Bryan S. Cognitive complexity, transformational leadership and organizational outcomes. A dissertation, Louisiana State University, 2002.

Cahill D. J. The role of transformational leadership, vision communication and vision characteristics on the growth of dotcoms in the midwest. A dissertation. University of Cincinnati, 2002.

Carless S. A., Wearing A. J., Mann L. A short measure of transformational leadership // *Journal of Business and Psychology*. 2000, vol. 14 (3), p. 389–405.

Chan A. T. S., Chan E. H. W. Impact of perceived leadership styles on work outcomes: Case of building professionals // *Journal of Construction Engineering and Management*. 2005, vol. 131 (4), p. 413–422.

Chauhan V. S., Dhar U., Pathak R. D. Factorial constitution of managerial effectiveness: Re-examining an instrument in Indian context // *Journal of Managerial Psychology*. 2005, vol. 20 (2), p. 164–177.

Chen J. Ch., Silverthorne C. Leadership effectiveness, leadership style and employee readiness //

Leadership and Organization Development Journal. 2005, vol. 26 (4), p. 280–288.

Cheng B. Sh, Chou L. F., Wu T. Y., Huang M. P., Farh J. L. Paternalistic leadership and subordinate responses: Establishing a leadership model in Chinese organizations // *Asian Journal of Social Psychology*. 2004, vol. 7, p. 89–117.

Hayton J. C., Allen D. G., Scarpello V. Factor retention decisions in exploratory factor analysis: A tutorial on parallel analysis // *Organizational Research Methods*. 2004, vol. 7, p. 191–205.

Holtén A. Measuring transformational leadership style: Differences in survey and ESM measurement. 14th European Congress of Work and Organizational Psychology. Compact disk of abstracts, 2009.

Jogulu U. D., Wood G. J. The role of leadership theory in raising the profile of women in management // *Equal Opportunities International*. 2006, vol. 25 (4), p. 236–250.

Kouzes J., Posner B. Development and validation of the leadership practices inventory // *Educational and Psychological Measurement*. 1988, vol. 48 (2), p. 483–496.

ITC (Tarptautinis testų naudojimo reglamentas). Vilnius: VU Specialiosios psichologijos laboratorija, 2003.

Meyer J. P., Tett R. P. Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention: Path analyses based on meta-analytic findings // *Personnel Psychology*. 1993, vol. 46, p. 259–293.

Ozaralli N. Effects of transformational leadership

on empowerment and team effectiveness // *Leadership and Organization Development Journal*. 2003, vol. 24 (6), p. 335–344.

Podsakoff P. M., MacKenzie S. B., Moorman R. H., Fetter R. Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors // *Leadership Quarterly*. 1990, vol. 1 (2), p. 107–142.

Rad A. M. M., Yarmohammadian M. H. A study of relationship between managers' leadership style and employees' job satisfaction // *Leadership in Health Services*. 2006, vol. 19 (2), p. 11–29.

Rimkutė E., Gintilienė G., Martinienienė R. LPS standartizuotų psichologinio įvertinimo metodikų reglamentas. Lietuvos psichologų sąjunga. 1997.

Sadeq H. A. As., Khoury G. C. Leadership styles in the Palestinian large scale industrial enterprises // *Journal of Management Development*. 2006, vol. 25 (9), p. 832–249.

Shim S., Lusch R. F., Goldsberry E. Leadership style profiles of retail managers: Personal, organizational and managerial characteristics // *International Journal of Retail & Distribution Management*. 2002, vol. 30 (4), p. 186–201.

Shriberg M. P. Sustainability in U.S. higher education: Organizational factors influencing campus

environmental performance and leadership. A Dissertation. University of Michigan, 2002.

Spineli R. J. The applicability of Bass's model of transformational, transactional and laissez-faire leadership in the hospital administrative environment // *Research and Perspective on Healthcare*. 2006, vol. 84 (2), p. 11–18.

Tabachnik B. G., Fidell L. S. Using multivariate statistics. 5th ed. New York: Harper Collins, 2006.

Tuulik K., Alas R. The impact of values and leadership style upon subordinate commitment, effectiveness and satisfaction – ethical consideration // *Organizacijų vadyba: Sisteminiai tyrimai*. 2005, vol. 36, p. 177–191.

Vaitkevičius R., Saudargienė A. Statistika su SPSS psichologiniuose tyrimuose. Kaunas: VDU leidykla, 2006.

Vallejo M. C. Analytical model of leadership in family firms under transformational theoretical approach: An exploratory study // *Family Business Review*. 2009, vol. 22 (2), p. 136–150.

Wu W. Y., Lin Ch., Lee L. Y. Personal characters, decision making patterns and leadership styles of female managers: A comparative study of American, Taiwanese and Japanese female managers // *Cross Cultural Management – An International Journal*. 2000, vol. 7 (4), p. 18–32.

PSYCHOMETRIC PROPERTIES OF GLOBAL TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP SCALE: LITHUANIAN VERSION

Aurelija Stelmokienė, Auksė Endriulaitienė

S u m m a r y

Nowadays, leadership is seen as a research object related to a successful functioning of a modern organization. Transformational leadership is valued as most appropriate in today's changing business world. But practitioners and researchers are lacking a broadly applicable, concise instrument which would also be reliable and valid to assess leaders' transformational leadership skills. So, this research has been targeted to evaluate the psychometric properties (reliability and validity) of the Global Transformational Leadership scale Lithuanian version.

The research involved 550 Lithuanian employees from various organizations; 112 respondents participated in the first and 438 respondents in the second stage of the research. All participants filled up a questionnaire consisting of the Global Transformational Leadership scale (Carless et al., 2000) and socio-demographic questions. Questions about job

satisfaction (Shim et al., 2002), intentions to leave (Meyer and Tett, 1993), N. F. Mott's proposed situations to evaluate management effectiveness (quoted after Chauhan et al., 2005) and Transformational Leadership Behavior Inventory (Podsakoff et al., 1990) were added to the questionnaire only in the second stage.

The results have shown that the Global Transformational Leadership scale is highly reliable (Cronbach $\alpha = 0.925$). Besides, the stability of the test-retest results ($r = 0.868$; $p < 0.01$; $t = 0.921$; $p > 0.05$) was an important feature of this scale. Exploratory and confirmatory factor analyses used in studying the content validity showed that all seven items of the scale explained one factor – transformational leadership. Construct validity was confirmed by strong correlations ($r = 0.815$; $p < 0.01$) between the Global Transformational Leadership scale and

the Transformational Leadership Behavior Inventory and by proven relations between transformational leadership and subordinates' higher job satisfaction, lower turnover intentions and better evaluations of management effectiveness.

Thus, the Global Transformational Leadership scale

can be characterized as an instrument with appropriate psychometric properties for individual and group analyses for the purpose of research and practice.

Keywords: transformational leadership, reliability and validity of Global Transformational Leadership scale.

Iteikta 2009-09-16