



VLIV TRANSFORMAČNÍHO LEADERA NA ZÁVISLÉ/NEZÁVISLÉ NÁSLEDOVNÍKY

(dílčí úkol č. 1)

METODOLOGIE PSYCHOLOGICKÉHO VÝZKUMU, PSY704

- Petr Joachim (UČO 430712)
- Jana Krčová (UČO 360891)
- Lucie Veselá (UČO 113379)

1 TEORETICKÝ RÁMEC

1.1 Úvod

Cílem tohoto výzkumu je najít a popsat roli, kterou představuje úroveň závislosti následovníka ve vztahu mezi transformačním leadershipem a pracovní spokojeností a pracovním výkonem.

Získaná data mohou být následně využita pro zefektivnění výběrových řízení, optimalizaci pracovních procesů či prostředí s ohledem na osobnost podřízeného – následovníka.

Transformační leadership je v současné době považován za univerzálně fungující přístup (Procházka, Vaculík, & Smutný, 2013). Závislý charakter osobnosti je částečně predikován hyperprotektivní výchovou (Houbová, Praško, & Preiss, 2004), což je styl výchovy, který praktikuje čím dál víc rodičů. Osobnostní rysy, které jsou charakteristické pro závislé osoby, jsou součástí skupiny moderačních faktorů ve vztahu leadershipu a pracovních výsledků. Z tohoto důvodu je důležité prozkoumat, jakou roli hraje závislá osobnost v pracovním prostředí.

1.2 Transformační leadership

„Transformační leadership je nejvíce zkoumanou teorií v oblasti leadershipu v posledních dvou dekádách“ (Avolio, 2007, cit. dle Procházka et al., 2013, p. 65). Oproti transakčnímu leadershipu využívá charismatu a osobnosti leadera a vnitřní motivace jeho následovníků. K tomu leader využívá čtyři základní nástroje: 1) idealizovaný vliv – charisma, 2) inspiraci následovníků, 3) intelektuální stimulaci a 4) osobní přístup. Transformační leadership je významný převážně díky potvrzenému, a pozitivnímu, vztahu k efektivitě. Takový vztah je u transakčního leadershipu nejasný (Procházka et al., 2013).

Z repertoáru nástrojů, které má transformační leader k dispozici, vyplývá, že do efektivity jeho leadershipu se promítají zejména jeho osobnostní rysy. Na druhou stranu nelze ovšem pominout fakt, že následovnictví není jen pouhá

pasivní role, ale že jde o strategii stejně podstatnou jako je vůdcovství (Van Vugt, Hogan, & Kaiser, 2008). Zmínky o důležitosti osobnosti následovníka lze nalézt u Meindla et al. (1985, cit. dle Avolio, Walumbwa, & Weber, 2009), kdy byla předložena teorie o tom, že leadership je podmíněn porozuměním osobnosti a chování následovníka.

Provedené výzkumy dokazují, že transformační leadership zvyšuje pracovní spokojenost a výkon zaměstnanců (Awamleh, Evans, & Mahate, 2005). Výzkumů dokazujících existenci vztahů mezi transformačním leadershipem a pracovním výkonem, spokojeností s vlastními výsledky a pracovním zapojením lze nalézt hned několik (Zhu, Avolio, & Walumbwa, 2009). Tyto výzkumy také zároveň dokazují, že uvedený vztah je moderován pomocí osobnostních rysů následovníka. Judge, Woolf, Hurst, & Livingston (2006) řadí mezi moderátory různé vlastnosti následovníka, jako je potřeba růstu či potřeba autonomie, a pak také situační faktory – nastavení cílů nebo strukturální vzdálenost leadera a následovníka.

1.3 Závislá osobnost

K typickým rysům chování závislého člověka patří spoléhání se na druhé osoby. Potřebuje, aby za něj druzí činili důležitá rozhodnutí, pasivně souhlasí s přáním druhých osob. Snaží se zalíbit ostatním, slouží jim, lichotí. Neumí sám zahájit nějakou činnost a dělat věci po svém. Také má nadměrné obavy, že kdyby se musel starat sám o sebe, nezvládl by to (Praško, 2003). Ve vztazích vyhledávají závislí lidé takové druhy partnerství, ve kterých se mohou opírat o vedení druhých. Postupně se naučili, že přijímání všech těchto pasivních rolí je pohodlné. Žijí tedy v souladu s potřebami druhých, nemají rádi změny a necítí se dobře v nových a nečekaných situacích. Jestliže před sebou mají úkoly, které vyžadují převzetí zodpovědnosti a u kterých nevěří, že by je mohli zvládnout, může tento pro ně značně nekomfortní stav vyústit až v panické záchvaty (Houbová et al., 2004).

Závislá osobnost je poslušná a od druhých očekává a žádá podporu a nasměrování. Nedává najevo jakoukoliv sílu či vlastní nezávislost (Leary, 1957). Podřizuje se výraznějším. Trpí nedostatkem sebedůvěry a vědomí ve vlastní schopnosti, proto

nedokáže zvládat činnost sama. Není soutěživá, nemá ráda napětí a konflikty ve společnosti, postrádá sklony k vlastní iniciativě (Houbová et al., 2004).

Jelikož transformační leadership předpokládá intelektuální stimulaci následovníků vedoucí k jejich kreativitě a větším výkonům, tedy vede k jejich určité transformaci (Procházka et al., 2013), lze se na základě výše uvedených vybraných charakteristik závislé osobnosti domnívat, že závislý následovník bude tyto podněty a požadavky na změny považovat za nepříjemné a frustrující.

2 VÝZKUMNÁ OTÁZKA A HYPOTÉZY

Výzkumná otázka: Jak ovlivňuje závislost/nezávislost následovníka pozitivní korelaci transformačního leadershipu a pracovního výkonu a pracovní spokojenosti následovníka?

H1: Vyšší míra závislosti následovníka snižuje pozitivní korelaci vlivu transformačního leadershipu na pracovní výkon následovníka.

Z výše uvedeného je patrné, že transformační leadership si zakládá na vytváření tlaku na samostatnost a kreativitu následovníků. Tento princip má přispívat k vnitřní motivaci k pracovní činnosti a taktéž by se měl odrazit na vyšším výkonu. Vyvíjený tlak je směřován ke společné vizi a ne k osobě leadera, což je podle nás klíčový faktor u závislých následovníků, kteří mají tendenci činit tak, aby se zalíbili osobě, k níž mají závislostní vztah. V případě směřování tlaku a vize mimo osobu leadera tak předpokládáme, že motivace následovníka k práci bude nižší, protože je nepřímo navázaná na osobnost leadera. Snížená motivace pak vede k nižšímu pracovnímu výkonu.

H2: Vyšší míra závislosti následovníka snižuje pozitivní korelaci vlivu transformačního leadershipu na pracovní spokojenost následovníka.

Jak již bylo uvedeno výše, transformační leadership vede následovníka k určité formě transformace. Je po něm požadována kreativita a vlastní odpovědnost. Následovník tedy není pouhým pasivním příjemcem příkazů. Jelikož ale závislé osobě vyhovuje být

veden, podřizovat se nadřazeným a plnit jejich úkoly, považujeme toto za rozpor mezi leadershipem a cíli a potřebami závislé osoby. Tento rozpor podle nás vede k diskrepanci v prožitcích závislé osoby, která tento nesoulad vnímá, a proto hodnotí svou pracovní spokojenost méně pozitivně.

3 VÝZKUMNÝ POSTUP A METODY SBĚRU DAT

Vztahy mezi proměnnými budou zkoumány prostřednictvím strukturovaného dotazníku. Tento dotazník se bude skládat z 5 částí. V první části bude hodnoceno, zda člověk ve vedoucí pozici naplňuje charakteristiky transformačního leadera, ve druhé části bude zkoumána pracovní spokojenost, ve třetí pracovní výkon respondenta, ve čtvrté jeho závislost, případně nezávislost a poslední část budou tvořit demografické údaje. Získaná data poslouží k otestování hypotéz.

Nezávislými proměnnými jsou transformační leadership a závislost či nezávislost respondenta. Závislé proměnné tvoří pracovní spokojenost a pracovní výkon respondenta. Všechny proměnné budou měřeny na sedmibodové Likertově škále.

Aby byla ověřena správnost a srozumitelnost formulací otázek, bude dotazník vyzkoušen nanečisto v rámci pilotáže. Pro tyto potřeby bude dotazník před ostrým sběrem dat předložen 10 osobám. Pilotáž umožní odhalit případné chyby a nepřesnosti.

Respondenty dotazníku budou pracovníci několika společností a firem. Oslovování respondentů a distribuce dotazníků budou probíhat v měsících listopad a prosinec 2015.

Transformační leadership nadřazeného je měřen pomocí Dotazníku přístupu k vedení lidí (Procházka, Smutný, & Vaculík, 2012–2014). V dotazníku jsou použity pouze otázky odpovídající čtyřem složkám transformačního leadershipu (charismatické chování, inspirující motivace, intelektuální stimulace, osobní přístup) a nonleadershipu.

Pracovní spokojenost je zkoumána prostřednictvím českého překladu dotazníku Short form of the job diagnostic survey. Dotazy byly formulovány Hackmanem a Oldhamem v roce 1974. V dotazníku je použit český překlad anglických otázek od Procházky. Každé z použitých tvrzení popisuje, co člověk může říct o své práci a jeho spokojenosti s ní.

Pracovní výkon je měřen prostřednictvím dotazníku The Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ) (Koopmans, 2014). Z celého dotazníku byly vybrány pouze dotazy zkoumající oblast plnění pracovních úkolů. Otázky jsme přeložili z anglického jazyka do českého. K překladu byly využity informace z kapitoly validizace dotazníku pro jiné země. Srozumitelnost českých překladů byla ověřena na vzorku 5 osob.

Závislost následovníků je zkoumána prostřednictvím dotazníku The Dependent Personality Questionnaire (DPQ) (Tyrer, Morgan, & Cicchetti, 2004). Otázky jsme přeložili z anglického jazyka do českého. Srozumitelnost českých překladů byla ověřena na vzorku 5 osob.

3.1 CELÉ ZNĚNÍ DOTAZNÍKU

Vážená paní, vážený pane,

předkládáme Vám dotazník, který se týká vlivu vedení a řízení lidí na pracovišti na jejich výkon a spokojenost. Laskavě Vás žádáme o jeho vyplnění. Dotazník je zcela anonymní a jeho výsledky budou statisticky zpracovány. Získaná data budou využita k vypracování doporučení pro zefektivnění práce a optimalizaci pracovního prostředí ve firmách a organizacích. Vyplnění dotazníku Vám zabere přibližně 10 minut.

Děkujeme za spolupráci.

Uvedená tvrzení popisují, jak se člověk ve vedoucí pozici může chovat. U každého tvrzení posuďte na sedmibodové škále „nikdy – vždy“, do jaké míry se takto chová Vaše nadřízená či Váš nadřízený. Vycházejte ze svých konkrétních zkušeností s ní/m.

1	Co slíbí, to dodrží	1(nikdy) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (vždy)
2	Mluví pravdu	1(nikdy) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (vždy)
3	Bere na sebe odpovědnost za výsledek skupiny	1(nikdy) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (vždy)
4	Dělá to, co říká	1(nikdy) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/

		7 (vždy)
5	Dává najevo, že věří v úspěch týmu	1(nikdy) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (vždy)
6	Dává najevo zaujetí pro plnění skupinových cílů	1(nikdy) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (vždy)
7	O budoucnosti týmu mluví optimisticky	1(nikdy) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (vždy)
8	Dává najevo, že má práce týmu smysl	1(nikdy) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (vždy)
9	Ptá se podřízených na jejich nápady	1(nikdy) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (vždy)
10	Všem podřízeným poskytuje prostor vyjadřovat se k problémům	1(nikdy) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (vždy)
11	Dává podřízeným možnost využít jejich schopností	1(nikdy) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (vždy)
12	Vytváří podřízeným prostor pro realizaci nových nápadů	1(nikdy) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (vždy)
13	Zajímá se o pocity každého podřízeného	1(nikdy) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (vždy)
14	Dává podřízeným najevo pochopení	1(nikdy) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (vždy)
15	Přistupuje ke každému podřízenému individuálně s ohledem na jeho/její osobní situaci	1(nikdy) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (vždy)
16	Podřízených se ptá na jejich potřeby	1(nikdy) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (vždy)
17	Vyhýbá se řešení důležitých věcí	1(nikdy) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (vždy)
18	Vyhýbá se vyslovení jasného názoru	1(nikdy) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (vždy)
19	Chybí v situacích, kdy je jeho/její přítomnost potřeba	1(nikdy) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (vždy)
20	Vyhýbá se řešení problémů	1(nikdy) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (vždy)

Posuďte své vlastní, osobní pocity ke své práci tím, že označíte, do jaké míry souhlasíte s každým tvrzením. Označte na sedmibodové hodnotící škále od „silně souhlasím“ po „silně nesouhlasím“.

21	Jsem velmi spokojený/á s touto prací.	1(silně souhlasím) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7
----	---------------------------------------	--

		(silně nesouhlasím)
22	Celkově jsem spokojený/á s činnostmi, které v této práci vykonávám.	1(silně souhlasím) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (silně nesouhlasím)
23	Často přemýšlím o odchodu z této práce.	1(silně souhlasím) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (silně nesouhlasím)

Posuďte svůj pracovní výkon **v posledních třech měsících** tím, že označíte, do jaké míry se s uvedenými tvrzeními ztotožňujete. U každého tvrzení posuďte na sedmibodové škále „nikdy – vždy“.

24	Byl jsem schopen/a naplánovat si své úkoly tak, abych je dokončil/a v termínu.	1(nikdy) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (vždy)
25	Pamatoval/a jsem si pracovní úkoly, které jsem musel/a splnit.	1(nikdy) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (vždy)
26	Byl/a jsem schopen/a určovat si priority ve své práci.	1(nikdy) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (vždy)
27	Byl/a jsem schopen/a vykonávat svou práci efektivně.	1(nikdy) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (vždy)
28	Zvládal/a jsem plnit úkoly v daných termínech.	1(nikdy) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (vždy)

Posuďte své osobnostní charakteristiky tím, jak se s níže uvedenými tvrzeními ztotožňujete. Označte na sedmibodové hodnotící škále od „silně souhlasím“ po „silně nesouhlasím“.

29	Jsem nezávislá osoba.	1(silně souhlasím) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (silně nesouhlasím)
30	Raději si své problémy řeším sám/sama.	1(silně souhlasím) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (silně nesouhlasím)
31	Mám tendence se podřizovat ostatním.	1(silně souhlasím) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (silně nesouhlasím)
32	Samostatnost mi nevyhovuje.	1(silně souhlasím) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (silně nesouhlasím)
33	Je pro mě snadné učinit jakékoliv rozhodnutí.	1(silně souhlasím) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (silně nesouhlasím)
34	Jsem sebevědomý člověk.	1(silně souhlasím) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (silně nesouhlasím)
35	Hodně spoléhám na svou rodinu a přátele.	1(silně souhlasím) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (silně nesouhlasím)
36	Když se v mém životě něco pokazí, dlouho trvá, než jsem schopen/schopna fungovat normálně.	1(silně souhlasím) / 2 / 3 / 4 / 5/ 6/ 7 (silně nesouhlasím)

Poslední část dotazníku tvoří dotazy na vybrané socio-demografické údaje, které pomohou k podrobnějšímu vyhodnocení dotazníků. Správnou odpověď vyznačte křížkem do příslušného políčka.

Pohlaví:

muž

žena

Vzdělání:

základní

vyučen

středoškolské

vysokoškolské

Věk:

18–30 let

31–45 let

46–60 let

Více než 60 let

SEZNAM ZDROJŮ A LITERATURY

- Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current Theories, Research, and Future Directions. *Annual Review of Psychology*, 60, 421-449. Retrieved from <http://www.annualreviews.org/doi/pdf/10.1146/annurev.psych.60.110707.163621>
- Awamleh, R., Evans, J., & Mahate, A. (2005). A test of transformational and transactional leadership styles on employees satisfaction and performance in the UAE Banking sector. *Journal of Comparative International Management*, 8(1), 3-19. Retrieved from <http://ro.uow.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=2434&context=commpapers>
- Houbová, P., Praško, J., & Presiss, M. (2004). Závislá porucha osobnosti: diagnostika a léčba. *Psychiatrie pro praxi*, 2, 55-59. Retrieved from <http://www.psychiatriepropraxi.cz/pdfs/psy/2004/02/02.pdf>
- Judge, T. A., Woolf, E. F., Hurst, C., & Livingston, B. (2006). Charismatic and transformational leadership: A review and an agenda for future research. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie (Journal of Work and Organizational Psychology)*, 50, 203-214.
- Koopmans, L. (2014). *Measuring individual work performance*. CPI Koninklijke Wöhrmann, Zutphen. Retrieved from
- <http://www.google.cz/url?url=http://publications.tno.nl/publication/34609635/BTWAre/koopmans-2014-measuring.pdf&rct=j&frm=1&q=&esrc=s&sa=U&ei=TtQ3VPHfKZWsyASr8YKICQ&ved=0CBYQFjAA&usg=AFQjCNH-UdRViuFRiLyuLUTEAP0C4DjQ2A>
- Leary, T. (1957). *Interpersonal diagnosis of personality*. Eugene: Wip and Stock Publisher.
- Praško a kol. (2003). *Poruchy osobnosti*. Praha: Portál.
- Procházka, J., Smutný, P., & Vaculík, M. (2012–2014). *Dotazník přístupu k vedení lidí*. Brno: Masarykova univerzita.
- Procházka, J., Vaculík, M., & Smutný, P. (2013). *Psychologie efektivního leadershipu*. Praha: Grada Publishing.
- Tyrer, P., Morgan, J., & Cichetti, D. (2004). *The Dependent Personality Questionnaire (DPQ)*.
- Van Vugt, M., Hogan, R., & Kaiser, R. B. (2008). Leadership, followership, and evolution: Some lessons from the past. *American Psychologist*, 63(3), 182-196. Retrieved from <http://www.professormarkvanvugt.com/images/files/LeadershipFollowershipandEvolution-AmericanPsychologist-2008.pdf>
- Zhu, W., Avolio, B. J., & Walumbwa, F. O. (2009). Moderating Role of Follower Characteristics With Transformational Leadership and Follower Work Engagement. *Group & Organization Management*, 34(5), 590-619.