

Need for leadership jako moderátor vztahu mezi transformačním leadershipem a pracovní spokojeností a pracovního výkonu následovníků

Úvod

Výzkum leadershipu poskytuje nové informace o způsobech vedení (nejen) pracovních týmů, o jejich vlivu jak na výkonnost týmu, tak na spokojenost a rozvíjení se jeho členů. Jeho výsledky lze proto aplikovat v širokém poli odvětví lidské činnosti.

Transformační leadership

Současným výzkumům leadershipu dominuje paradigma transformačního leadershipu (Judge, Woof, Hurst & Livingston, 2006). Bass (1990, str. 53 – 54) definuje transformační leadership jako „...behaviorální proces, který je možný se naučit a zvládnout. Důležitý je proces vedení, který je systematický, skládající se z účelně organizovaného hledání změn, systematické analýzy a schopnosti přesunout prostředky z oblasti s nižší produktivitou do oblasti s vyšší produktivitou“. Transformační leadership Bass (1985) kategorizuje do čtyř komponentů: Inspirující chování (či vize), individuální přístup k zaměstnancům, intelektuální stimulace a charisma.

Bass & Avolio (1988, str. 54) popisují transformační leadership jako to, co je „nejblíže prototypu, který si lidé představí, pokud mají popsat jejich „ideálního leadera“ a s největší pravděpodobností poskytuje vzor, se kterým se chtějí podřízení identifikovat“.

Efektivita, resp. pozitivní vliv transformačního leadershipu na kritéria, jakými jsou pracovní spokojenost, výkon, oddanost či vlastní hodnocení je v současné době výzkumně široce pokrytá oblast (např. Hater & Bass, 1988; Barling, Weber & Kelloway, 1996; Jung & Avolia, 1999; Judge & Bonno, 2000; Kane & Tremble, 2000).

Vliv následovníků na TL

Nicméně výzkumy týkající se transformačního a charismatického leadershipu kladou centrální důraz na osobnost leadera mající vliv na motivaci, úsilí a výsledky zaměstnanců (např. Bass, 1990; Bass & Avolio, 1994). Někteří autoři zdůrazňují, že leadership je formován jak leadery, tak jejich následovníky. Podle Burnse (1978) může leader vést své následovníky k dosažení určitých cílů, ty reprezentují představy nejen leadera, ale i jeho následovníků. Podle Meindla et al. (1985, cit. dle Avolio, Walumbwa, Weber, 2009) je leadership silně ovlivněný následovníky, jejich vnímáním osobnosti, chování a efektivity nadřízeného. Shamir & Howell (2000) zjistili, že vztah následovník – leader postupem času částečně mění způsob leadershipu. Bligh et al. (2007) a Weber (2001) zjistili, že stav pracovního prostředí, skupinový úspěch či neúspěch zaměstnanci přisuzují leaderovi.

Teorie následovnictví se zaměřují na následovníky ve vztahu následovník – vůdce a ne na samotné charakteristiky následovníků jako na moderátora vztahu následovník - leader. Někteří výzkumníci proto argumentují, že vztah mezi transformačním nebo charismatickým leadershipem a jeho

výsledky (outcomes) může být moderován podřízenými charakteristikami následovníků.

Například Ashkanasy and Gallois (1994) našli pozitivní korelaci u zaměstnanců s vysokou potřebou dohledu (need for supervision) a pracovními výsledky a negativní korelaci u zaměstnanců s vysokou potřebou autonomie (need for autonomy). Keller, 1989 zjistil korelaci mezi potřebou čitelnosti (need for clarity) a transformačním leadershipem, Seers & Graen zkoumali potřebu síly, (need for strenght) resp. silného/ slabého vztahu s nadřízeným (bez jasného výsledku).

Need for leadership

Charakteristiky následovníků mající nejvýraznější vliv na vztah mezi transformačním leadershipem a pracovními výsledky, konceptualizuje jako první de Vries (1997) jako need for leadership, tedy potřebu vedení.

„Leadership může někdo považovat za potřebný či nepotřebný (...). Jedinci mohou potřebovat leadership k naplnění vlastních potřeb a dosažení vlastních cílů (...), je tedy od potřeb a cílů následovníků neoddělitelný. Namísto přímého naplnění těchto potřeb se podřízení mohou pro usnadnění práce obrátit ke svému vedoucímu, stávají se tak na vedoucím závislí a vzniká tak potřeba leadershipu (need for leadership) (de Vries, 1997, str. 9 – 10).

Potřeba vedení je tedy primárně duševní činnost a afektivní pocit, který se může nebo nemusí projevit na chování zaměstnance, a který je závislý na kontextuálních a osobnostních faktorech.

De Vries potřebu vedení konceptualizuje jako validní i reliabilní konstrukt. V jeho průřezové studii působil jako moderátor vztahu mezi leadershipem a kritérii v 52 % případů. V nejnovější studii, zjišťující potřebu leadershipu jako moderátora vztahu leader – kritéria (pracovní výkon, pracovní spokojenost, vlastní hodnocení práce, stres) podle de Vriese (2002) potřeba leadershipu moderuje vztah mezi podporou leadera a pracovním stresem zaměstnanců, tedy vyšší potřeba leadershipu je spojená se silnějším (negativním) vztahem mezi podporou leadera a pracovním stresem. Vysoká potřeba leadershipu souvisí s pozitivním vztahem mezi vůdcovskou strukturou a závazkem organizaci, zatímco nízká potřeba leadershipu žádný vztah neimplikuje. Vysoká potřeba leadershipu souvisí s negativním vztahem mezi podporou leadera a hodnocením vlastního výkonu, zároveň oslabuje vztah mezi leaderovým inspirativním chováním a vlastním hodnocením výkonu zaměstnanců, zatímco nízký leadership silně souvisí s negativním vztahem mezi leaderovým inspirativním chováním a vlastním hodnocením výkonu zaměstnanců. Vysoká potřeba leadershipu dále podle Vriese de (2002) souvisí se silnějším vztahem mezi leaderovým inspirativním chováním a pracovní spokojeností zaměstnanců.

Budeme-li vycházet z de Vriesovy definice potřeby vedení a z výsledků de Vriesovy nejnovější studie, předpokládáme, že potřeba leadershipu bude působit jako moderátor vztahu transformačního leadershipu a kritérií pracovního výkonu a pracovní spokojenosti, resp. korelovat s faktory transformační vůdcovské osobnosti.

VÝZKUMNÁ OTÁZKA

Jak ovlivňuje transformační vedení spokojenost a pracovní výkon u následovníků s potřebou vedení?

HYPOTÉZY

1. Osoby s vysokou potřebou vedení hodnotí vlastní pracovní výkon jako lepší s využitím transformačního vedení než osoby s nízkou potřebou vedení
2. Osoby s vysokou potřebou vedení dosahují větší pracovní spokojenosti s využitím transformačního vedení než osoby s nízkou potřebou vedení

Výzkumný postup

V našem výzkumu jsme zvolili design výběrového šetření. Pracujeme s modelem o dvou nezávislých a dvou závislých proměnných. Nezávislé proměnné jsou transformační vedení a potřeba vedení. Závislé proměnné jsou pracovní výkon a pracovní spokojenost. Předpokládáme, že druhá nezávislá proměnná, potřeba vedení, bude fungovat jako moderátor vztahu mezi první nezávisle proměnnou a závislými proměnnými.

Z důvodu úspornosti volíme výběrové šetření a nikoliv experiment, jež by nám umožnil přímou manipulaci s moderátorem. K určení míry předpokládané moderace tak použijeme data z šetření. Zjištěná míra moderace nám umožní zodpovědět stanovenou výzkumnou otázku potvrzením či vyvrácením uvedených hypotéz.

Metody sběru dat

Data budeme sbírat dotazníkovou formou.

Transformační leadership budeme měřit na 7 bodové škále od „nikdy“ (1) po „vždy“ (7).

Proměnné kritérií pracovního výkonu a pracovní spokojenosti budeme měřit na 1-5 Likertově škále v kategoriích, pohybujících se od „zcela nesouhlasím“ (1) po „zcela souhlasím“ (5).

Potřebu leadershipu budeme měřit na 5 bodové škále od „vůbec ne“ (1) po „velmi“ (5).

Transformační leadership

Českou verzi dotazníku pro transformační leadership přebíráme od Procházky, Smutného & Vaculíka (2012). Dotazník obsahuje 40 tvrzení popisující možné chování člověka ve vedoucí pozici, například: „Problémy se zabývám až tehdy, kdy vážně ohrožují celý tým“, „Vyhýbám se vyslovení jasného názoru“ nebo „Od podřízených požaduji průběžné informace o plnění úkolů“.

Pracovní spokojenost

Dotazník měření pracovní spokojenosti přebíráme od Taillieua (1987). Škála obsahuje 11 položek, které měří spokojenost odvozenou od míry odpovědnosti, autonomie, rozmanitosti atd. v práci, napří.: „často nestíhám plnit včas pracovní úkoly“, „s přáteli mluvím o své práci kladně“, „pokud by mi byl nabídnut vyšší plat, změnil bych práci“ apod.

Pracovní výkon

Pracovním výkonem míníme z metodologického hlediska (výběrové šetření bude probíhat ve více firmách) vlastní hodnocení pracovního výkonu zaměstnanců. Dotazník pro měření pracovního výkonu přebíráme od Roeda, Zinovieva, Dienese a Ten Horna (2000), který zachycuje porovnání vlastního výkonu zaměstnance s výkony jeho kolegů, např.: „mám pocit, že moji kolegové hodnotí příznivě mou práci“, „vím, že svou práci odvádím dobře“ nebo „pracovní doba mi vždy rychle uteče“.

Potřeba leadershipu

Dotazník potřeby leadershipu přebíráme z anglického překladu původní holandské verze de Vriese (1997). Obsahuje 17 položek např. „byl bych více spokojený, kdyby mi nadřízený poskytl více volnosti“, „výsledky mé práce by byly lepší, kdybych neměl žádného nadřízeného“ nebo „výsledky mé práce by byly lepší, pokud by mi nadřízený poskytl správné vedení“.

Zdroje:

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*, Vol. 8, No. 1., 3 – 19

Barling, J., Weber, T., & Kelloway, E. K. (1996). Effects of transformational leadership training on attitudinal and financial outcomes: A field experiment. *Journal of Applied Psychology*, 81, 827–832

Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.

Bass, B.M. (1988). The inspirational processes of leadership. *Journal of Management Development*, 7, 21–31.

Bass, B.M. (1990). *Bass and Stogdill's handbook of leadership: Theory, research and managerial applications*. New York: The Free Press.

Bass, B.M., & Avolio, B.J. (1990). The implications of transactional and transformational leadership for individual, team, and organizational development. In W. Pasmore & R.W. Woodman (Eds.), *Research in organizational change and development*, Vol. 4 (pp. 231-272). Greenwich, CT: JAI Press.

Bass, B.M., & Avolio, B.J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Burns, J.McG. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row

de Vries, R. E. (1997). Need for leadership: From leadership to followership. (WORC Paper / Work and Organization Research Centre (WORC);97.12.0173

de Vries, R. E., Roe, A. R. & Taillieu, T. C.B. (2002). Need for leadership as a moderator of the relationships between leaderships and individual outcomes. *The Leadership Quarterly*, 13, 121 - 137

Hater, J. J., & Bass, B. M. (1988). Superiors' evaluations and subordinates' perceptions of transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 73(4), 695-702.

- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2000). Five-factor model of personality and transformational leadership. *Journal of Applied Psychology, 85*, 751– 765.
- 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
- Jung, D. I., & Avolio, B. J. (1999). Effects of leadership style and followers' cultural orientation on performance in group and individual task conditions. *Academy of Management Journal, 42*, 208–218.
- Kane, T. D., & Tremble, T. R. (2000). Transformational leadership effects at different levels of the Army. *Military Psychology, 12*, 137–160.
- Roe, R. A., Zinovieva, I. L., Dienes, E., & Ten Horn, L. A. (2000). A comparison of work motivation in Bulgaria, Hungary and the Netherlands: Test of a model. *Applied Psychology, an International Review, 49* (4), 658–687.
- Shamir, B., & Howell, J. M. (2000). *The role of followers in the charismatic leadership process: susceptibility, social construction, and leader empowerment*. Paper presented at the Academy of Management Annual Meeting, Toronto.
- Taillieu, T. C. B. (1987). Meaning of work: relationships between personal and contextual factors. *Oisterwijk: Research Meeting for the European Committee for Work and Pay*.