

PROCEEDINGS OF THE 19TH INTERNATIONAL
CONFERENCE

WORK AND ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY 2020

.....

PSYCHOLÓGIA PRÁCE A ORGANIZÁCIE 2020

ZBORNÍK PRÍSPEVKOV Z 19. MEDZINÁRODNEJ
KONFERENCIE

**Ivana Piterová,
Denisa Fedáková,
Jozef Výrost (Eds.)**

**PROCEEDINGS OF THE 19TH INTERNATIONAL CONFERENCE
WORK AND ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY 2020**

**ZBORNÍK PRÍSPEVKOV Z 19. MEDZINÁRODNEJ KONFERENCIE
PSYCHOLÓGIA PRÁCE A ORGANIZÁCIE 2020**

**Institute of Social Sciences, CSPS SAS
Košice 2020**

Editors:

Ivana Piterová, Denisa Fedáková, Jozef Výrost

Authors:

Viera Bačová, Katarína Baňasová, Jozef Bavoľár, Marianna Berinšterová, Zuzana Birknerová, Miroslava Bozogáňová, Lucia Cangárová, Simona Ďurbisová, Lenka Ďuricová, Mária Ďurkovská, Bernadeta Farkašová, Denisa Fedáková, Katarína Greškovičová, Zuzana Heinzová, Andrea Hladká, Eva Höschlová, Miriama Hudáková, Martin Jakubek, Pavol Kačmár, Lada Kaliská, Anna Kalistová, Mojmír Kališ, Henrieta Koklesová, Vladimír Koša, Ladislav Lovaš, Alexander Loziak, Monika Magdová, Katarína Matejová, Denisa Newman, Michal Ondrkal, Tatiana Pethö, Ivana Piterová, Eva Rošková, Martin Seidl, Milica Schraggeová, Tomáš Sollár, Filip Sulejmanov, Branislav Uhrecký, Lenka Valuš, Nikoleta Vodová, Jozef Výrost

Reviewers:

Matúš Adamkovič, Katarína Baňasová, Jozef Bavoľár, Miroslava Bozogáňová, Denisa Fedáková, Eva Höschlová, Miriama Hudáková, Pavol Kačmár, Michal Kentoš, Ivana Piterová, Jakub Procházka, Martin Seidl, Ivana Šípová, Martin Vaculík, Jozef Výrost

Author of the photo on the cover: zoom

All rights reserved. This work or any part of it cannot be reproduced, stored in information systems or otherwise distributed without the prior consent of the copyright owners.

The publication has not been proofread. The authors of the article are responsible for the proofreading and the content.

© 2020 Institute of Social Sciences CSPA SAS and the authors of the contributions

ISBN: 978-80-89524-51-8 (online; pdf)

<https://doi.org/10.31577/2020.978-80-89524-51-8>



CC BY-NC-ND 4.0 Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0

Introduction

Due to the COVID-19 pandemic the 19th International Conference Work and Organizational Psychology 2020 took place online between 20 and 21 May 2020.

Despite the unprecedented situation, over 35 participants took part in the Conference with 11 online presentations and 19 posters. The online presentations were divided into three sections: Psychology in Organisations; Diagnostics in Work Psychology, and the Social Context of Work.

In this book of conference proceedings, following a now over 20-year tradition, we present 23 selected studies, which have been presented in the form of a lecture or a poster at the conference and later submitted as written papers and peer reviewed. We would like to thank our colleagues from Charles University in Prague, Palacký University in Olomouc, Tomas Bata University in Zlín, Masaryk University in Brno, Constantine the Philosopher University in Nitra, P. J. Šafárik University in Košice and from the Centre of Social and Psychological Sciences in Košice for their valuable help with the organization of the conference and for their cooperation in the review process. We wish that the readers of the proceedings will find interesting information and inspiration for their own work tasks and practice.

This conference, organized by the team of the Centre of Social and Psychological Sciences in Košice, was a special one due to the global pandemic and consequently a time of physical and social distancing. However, it is worth emphasising that the organizers succeeded in keeping the conference continuity, and despite the online distancing the conference climate still enabled valuable and inspiring discussions between participants.

Ivana Piterová, Denisa Fedáková & Jozef Výrost
editors of the conference proceedings

Úvodné slovo

Kvôli celosvetovej pandémie COVID-19 sa 19. ročník medzinárodnej konferencie Psychológia práce a organizácie 2020 konal online, v dňoch 20. – 21. mája 2020.

Navzdory okolnostiam a neobvyklej situácii sa konferencie zúčastnilo viac ako 35 ľudí, s 11-timi online prezentáciami a 19-timi posterami. Online prezentácie boli rozdelené do troch sekcií: 1. Psychológia v prostredí organizácie; 2. Psychologická analýza pracovnej činnosti a psychodiagnostika v psychológii práce; a 3. Práca a jej sociálny kontext, jednotlivec v práci.

V tomto konferenčnom zborníku z konferencie, ktorá má viac ako 20 ročnú tradíciu, prezentujeme 23 príspevkov, ktoré boli na konferencii prezentované formou prednášky alebo posteru a neskôr boli v písomnej podobe zaradené do recenzného procesu. Radi by sme sa poďakovali našim kolegom z Karlovej univerzity v Prahe, Univerzity Palackého v Olomouci, Univerzity Tomáše Bati v Zlíne, Masarykovej univerzity v Brne, Univerzity Konštantína Filozofa v Nitre, Univerzity Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach a z Centra spoločenských a psychologických vied SAV v Košiciach, za ich pomoc s organizáciou konferencie a ich spoluprácu na recenznom procese. Želáme čitateľom tohto zborníka, aby našli zaujímavé informácie a inšpiráciu pre ich vlastnú vedeckú prácu, aj odbornú prax.

Tohtoročná konferencia PPaO 2020, organizovaná tímom Centra spoločenských a psychologických vied SAV, bola kvôli globálnej pandémie a z toho vyplývajúcich fyzických odstupov realizovaná v netradičnej online podobe. Napriek tomu, stojí za to zdôrazniť, že organizátori uspeli v udržaní kontinuity konferencie a napriek fyzickej vzdialenosti, online podmienky konferencie umožnili hodnotné a inšpirujúce diskusie medzi jej účastníkmi a účastníčkami.

Ivana Piterová, Denisa Fedáková & Jozef Výrost
editori konferenčného zborníka

CONTENT / OBSAH

Contributions in English / Príspevky v angličtine

How Retirement Is seen by 40+ Employed Educated People

Ako vidia dôchodok zamestnaní vzdelaní ľudia 40+

Viera Bačová & Lenka Valuš 1-12

Comparison of Opinions on Social and Labour Integration of Migrants within the V4 Countries

Komparácia názorov na sociálnu a pracovnú integráciu migrantov v rámci krajín V4

Miroslava Bozogánová & Tatiana Pethö 13-24

Teachers' Profession and Status Perceived by Slovak Teachers in Hungary

Povolanie a status pedagóga očami slovenského učiteľa v Maďarsku

Mária Ďurková & Anna Kalistová 25-37

Family Businesses, Roles and Relationships

Rodinné podnikanie, roly a vzťahy

Denisa Fedáková & Nikoleta Vodová..... 38-48

Older Adults' Vulnerability to Fraud: Narrative Review Study

Zraniteľnosť starších dospelých voči podvodom: Prehľadová štúdia

Ivana Piterová..... 49-61

Czech Version of the Implicit Positive and Negative Affect Test: Possibilities for Work and Organizational Research

Česká verze testu pozitivních a negativních implicitních afektů: uplatnění ve výzkumu psychologie práce a organizace

Martin Seidl & Filip Sulejmanov 62-78

Contributions in Slovak / Príspevky v slovenčine

Emotional and Personality Difficulties with Career Decision Making of Secondary School and University Students

Emocionálne a osobnostné ťažkosti s kariérovým rozhodovaním stredoškolských a vysokoškolských študentov

Katarína Baňasová & Bernadeta Farkašová 79-95

Work Goals in Employees

Pracovné ciele u pracujúcich

Jozef Bavoľár & Pavol Kačmár 96-106

Preliminary View on Integration of Selected Approaches Concerning Behavior Regulation in the Process of Goal Attainment

Predbežný pohľad na integráciu vybraných prístupov k regulácii správania v procese dosahovania cieľa

Simona Ďurbisová & Ladislav Lovaš..... 107-117

Leadership Skills of Slovak Teachers – Change Leaders

Vodcovské zručnosti slovenských učiteľov – nositeľov zmeny

Lenka Ďuricová 118-128

Attachment in the Work Setting: Analysis and Comparison of Methods

Attachment v pracovnom prostredí: analýza a porovnanie metodík

Katarína Greškovičová..... 129-140

Trait Emotional Intelligence and Leadership Behavior Forms of School Managers

Črtová emocionálna inteligencia a líderské formy správania sa manažérov v školách

Zuzana Heinzová & Lada Kaliská..... 141-151

**Verification of Validity of Multimethod Objective Interest Test Battery (MOI):
Evaluation of the Material for Interpretation of Test Results**

Overenie validity Multimetódovej objektívnej testovej batérie záujmov (MOI):
Zhodnotenie materiálu pre interpretáciu testových výsledkov

Miriama Hudáková & Tomáš Sollár 152-163

**The Differences in Perception of Work-related Goals between People with
Different Level of a Tendency to Disengage from a Problematic Goal Striving**

Odlišnosti v prežívaní pracovných cieľov u ľudí s rôznou mierou tendencie zrieknuť sa
cieľov, ktorých dosahovanie je problematické

Pavol Kačmár, Lucia Cangárová & Jozef Bavoľár 164-177

Industry 4.0 – Challenges for Work and Organizational Psychology

Priemysel 4.0 – výzvy pre psychológiu práce a organizácie

Mojmír Kališ & Vladimír Koša 178-189

Work Eustress Sources of Primary School Teachers

Zdroje eustresu v práci učiteliek a učiteľov základných škôl

Alexander Loziak & Denisa Fedáková..... 190-199

Perceived Job Competence in Context of Procrastination among Future Teachers

Vnímaná pracovná kompetencia v kontexte prokrastinácie u budúcich učiteľov

Monika Magdová, Marianna Berinšterová & Miroslava Bozogánová..... 200-207

Work Role as a Part of Life Story. A Review Study.

Pracovná rola ako súčasť životného príbehu. Prehľadová štúdia.

Katarína Matejová..... 208-219

Work Engagement and Personality of Employees

Pracovná angažovanosť a osobnosť zamestnancov

Denisa Newman, Andrea Hladká & Henrieta Koklesová 220-230

Factor Analysis of TM Questionnaire and Relation to Dimensions of Time Management and Big Five Factors

Faktorová analýza dotazníka TM a vzťah dimenzií time managementu a faktorov Veľkej päťky

Tatiana Pethö & Zuzana Birknerová 231-244

Person-Centered Approach in Work Commitment Research

Závazok v pracovnom kontexte z pohľadu na osobu zameraného prístupu
(Person – Centered)

Milica Schraggeová, Martin Jakubek & Eva Rošková 245-259

Mental Health in Open Space Offices

Mentálne zdravie v open space priestoroch

Branislav Uhrecký & Michal Ondrkal 260-270

Is there a Gap between Research and Practice in Work and Organizational Psychology?

Existuje medzera (gap) medzi výskumom a praxou v psychológii práce a organizácie?

Jozef Výrost 271-283

Leadership Skills of Slovak Teachers – Change Leaders

Vodcovské zručnosti slovenských učiteľov – nositeľov zmeny

Lenka Ďuricová

Pedagogická fakulta, Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici

Abstract

Objective. *The common classroom teachers of the secondary education might carry a potential leadership attitude towards the change from concrete educational setting. The paper presents an analysis of teachers' leadership behaviors with respect to selected context variables (age, length of practice, type of school and management experience) and their self-esteem.*

Method. *The research sample (intentional and available sampling) consisted of the classroom teachers from secondary educational level (N = 142, 56 % - upper secondary and 44 % - lower secondary level). Data were obtained by two questionnaires: Leadership Practices Inventory (Kouzes & Posner, 2013); Rosenberg's Self-esteem Scale (Halama & Bieščad, 2006).*

Results. *The results suggest that the age and length of teacher's practice are only marginally related to transformational leadership behaviors, while the level of their global self-esteem is related to three dimensions of transformational leadership. A few statistically significant differences in leadership behaviors were found while comparing teachers' school type and their management experiences.*

Conclusions. *The paper showed the need for further verification of the transformation model of leadership in Slovak education in relation to other personality characteristics of teachers.*

Limitations. *The research study limits are in research sample size, sampling and the use of self-assessment scales.*

Keywords. *transformational leadership; leadership behaviors; self-esteem; teachers*

Abstrakt

Cieľ. V zmysle chápania zmeny zdola je možné považovať bežných triednych učiteľov na sekundárnom stupni vzdelávania za potenciálnych lídrov. Príspevok prináša analýzu dimenzií transformačného štýlu vedenia u slovenských učiteľov s ohľadom na vybrané kontextové premenné (vek, dĺžka praxe, typ školy a skúsenosť s riadiacou prácou) a sebahodnotenie respondentov.

Metóda. Výskumnú vzorku získanú metódou zámerného a dostupného výberu tvoria učitelia na sekundárnom stupni vzdelávania ($N = 142$, 56 % - vyšší sekundárny stupeň a 44 % - nižší sekundárny stupeň). Dáta boli získané pomocou dvoch dotazníkov: LPI/Leadership Practices Inventory (Kouzes & Posner, 2013); RŠS/Rosenbergova škála sebahodnotenia (Halama & Bieščad, 2006).

Zistenia. Výsledky naznačujú, že vek a dĺžka praxe učiteľa súvisia s vodcovskými zručnosťami v zmysle transformačnej teórie vedenia sprostredkovane, zatiaľ čo úroveň globálneho sebahodnotenia vykazuje súvislosť s transformačným vodcovstvom učiteľov až v troch dimenziách. Ojedinelé štatisticky významné rozdiely vo vodcovských zručnostiach prinieslo porovnanie učiteľov z hľadiska typu školy a skúsenosti s riadiacou prácou.

Záver. Z príspevku vyplynula potreba ďalšieho overovania transformačného modelu vedenia v slovenskej edukácii vo vzťahu k ďalším osobnostným charakteristikám učiteľov.

Limity. Výskumná štúdia je limitovaná najmä veľkosťou vzorky, jej výberom a využitím sebahodnotiacich škál.

Kľúčové slová. transformačné vodcovstvo; vodcovské zručnosti; sebahodnotenie; učitelia

Úvod

Transformačné vodcovstvo je jednou z najvplyvnejších súčasných vodcovských teórií (Felfe & Schyns, 2010; Judge & Bono, 2000; Procházka & Vaculík, 2015; van Knippenberg & Sitkin, 2013). Podľa Bassa (1985) správanie transformačného vodcu obsahuje štyri rôzne kategórie: inšpirujúca motivácia, idealizovaný vplyv (model), intelektuálna stimulácia, individuálny prístup. Ak líder disponuje týmito charakteristikami, „transformuje“ podriadených, aby dali prednosť organizačným cieľom pred svojimi vlastnými, „transformuje“ ich zmenou v ich hodnotách, cieľoch, potrebách i presvedčeniach a aspiráciách“ (Buelens, 2011, s. 631). Preskúmať osobnostné základy, ktoré by mohli osvetliť, prečo sa niektorí lídri

zapoja do transformačného líderšipu pravdepodobnejšie než iní sa pokúsili napr. Judge a Bono (2000), Khoo a Burch (2008), Resick et al. (2009) a Rubin et al. (2005). Hu et al. (2012) vyjadrili vo svojej štúdii potrebu venovať väčšiu pozornosť antecedentným premenným transformačného vodcovstva. Črtový prístup k vodcovstvu vo všeobecnosti zdôrazňuje individuálne vlastnosti lídra a sebadôvera, sebahodnotenie sa medzi nimi často objavujú (Bono & Judge, 2004). V tejto štúdii sa zameriame na sebahodnotenie ako antecedentnú premennú transformačného vodcovstva. Sebahodnotenie Rosenberg (1979) definuje ako všeobecné jedincove vedomie vlastnej kompetentnosti. Jednotlivci s vysokým sebahodnotením prechovávať k sebe úctu, považujú sa za hodnotných, resp. vážia si samých seba. Najmä na základe štúdie Hu et al. (2012) a Matzler et al. (2015) sa domnievame, že lídri s vysokým sebahodnotením ľahšie dokážu prenášať pozitivitu a entuziazmus na svojich nasledovníkov. Shamir et al. (1994) tvrdia, že dôvera ľudí vo svojho vodcu sa nezlučuje s jeho anxiozitou, resp. neuroticizmom, čo sú obvyklé protiklady vysokého sebahodnotenia. House a Howell (in Resick et al., 2009) zase zistili, že lídrovo sebahodnotenie a sebaistota poskytujú nasledovníkom psychologický komfort. Spitzmuller a Ilies (2010) uvádzajú, že bez pozitívneho sebahodnotenia a silnej viery v deklarované hodnoty by len ťažko transformačný líder mohol vyjadriť a vyvolať účinné emócie s motivačným potenciálom. Lídri, ktorí sa vnímajú ako kompetentní a schopní, sú podľa Hu et al. (2012) motivovanejší hľadať nové výzvy a nové spôsoby realizácie pracovných úloh. Vodcovstvu v edukácii sa venuje pozornosť v súvislosti s reformami už dávno. Literatúra identifikuje charakteristiky dôležité pre efektívne vedenie na všetkých úrovniach vzdelávacieho systému (napr. Hall & Hord, 2006; York-Barr & Duke, 2004). Kouzes a Posner (2002) sa tiež dlhodobo venovali výskumu správania a zručností efektívnych lídrov, pričom dospeli k piatim doménam vodcovských zručností, ktoré ešte konkretizujú desiatimi korešpondujúcimi praktikami:

- ukazovať cestu („model the way“): ujasňovať hodnoty a poskytovať príklad,
- inšpirovať víziou („inspire a shared vision“): vizualizovať budúcnosť a motivovať ostatných,
- podporovať iniciatívu a inovatívnosť („challenge the process“): vyhľadávať príležitosti, experimentovať a riskovať,
- umožniť akciu ostatným („enable others to act“): posilňovať spoluprácu a dodávať silu,
- povzbudzovať („encourage the heart“): uznať a oceniť prínos a vytvárať ducha komunity.

Problém

Naša transformujúca sa spoločnosť už dávno volá po zmenách v systéme vzdelávania, ktorý nereflektuje jej potreby. Keďže najúčinnnejšie a najtrvácnejšie zmeny prichádzajú zdola, od jednotlivca, a učiteľa je možné chápať aj ako manažéra (vzhľadom na množstvo riadiacich činností), zamerali sme sa na radových učiteľov. Nás zaujíma vodcovské správanie triednych učiteľov v zmysle transformačnej teórie vo vzťahu k ich žiakom, jeho súvislosti s ich sebahodnotením a ďalšími kontextovými premennými.

Ciele

1. Prvým cieľom výskumnej štúdie je analýza vzťahu medzi globálnym sebahodnotením triednych učiteľov na sekundárnom stupni vzdelávania a ich sebahodnotením v oblasti vodcovských zručností v zmysle transformačnej teórie:

VO1: Súvisí globálne sebahodnotenie učiteľov s ich vodcovskými zručnosťami v zmysle transformačného lídershipu?

2. Druhým cieľom výskumnej štúdie je analýza vodcovských zručností triednych učiteľov na sekundárnom stupni vzdelávania s ohľadom na vybrané kontextové premenné:

VO2: Súvisí s vodcovskými zručnosťami učiteľov v zmysle transformačného lídershipu ich vek a dĺžka pedagogickej praxe?

VO3: Je rozdiel vo vodcovských zručnostiach v kontexte transformačného lídershipu medzi učiteľmi nižšieho a vyššieho sekundárneho vzdelávania?

VO4: Je rozdiel vo vodcovských zručnostiach v kontexte transformačného lídershipu medzi učiteľmi, ktorí majú nejakú skúsenosť s riadiacou prácou a tými, ktorí ju nemajú?

Metóda

Výskumný súbor, získaný dostupným a zámerným výberom, tvorí 142 triednych učiteľov pôsobiach na sekundárnom stupni vzdelávania v Košiciach. Podrobnejšiu charakteristiku s ohľadom na zvolené kontextové premenné uvádzame v Tabuľke 1.

Tabuľka 1. Charakteristika výskumného súboru podľa typu školy a skúsenosti s riadiacou prácou

Učitelia	SRP ⁺		SRP ⁻		spolu	
	N	%	N	%	N	%
ZŠ	21	33	42	67	63	100
SŠ	10	13	69	87	79	100
Spolu	31	22	111	78	142	100

Poznámka. SRP⁺/SRP⁻ = so skúsenosťou/bez skúsenosti s riadiacou prácou

ZŠ/SŠ = základná škola/stredná škola

Zber dát pre naše výskumné účely prebiehal na prelome mesiacov august a september 2019. Dotazníky boli administrované prostredníctvom poverených a zaškolených osôb. Ich vyplňanie bolo dobrovoľné a anonymné, väčšinou kolektívne. Okrem inštrukcií a demografických a kontextových úvodných položiek batéria obsahovala dva výskumné nástroje:

1. LPI: Leadership Practices Inventory (Copyright © 2013 James M. Kouzes & Barry Z. Posner. Published by John Wiley & Sons, Inc. All rights reserved. Used with permission for Lada Kaliska and APVV-17-0557 team). Ide o 30-položkový sebaopisový inventár v oblasti vodcovských zručností. Respondent hodnotí frekvenciu jednotlivých prejavov správania vo vzťahu k sebe na škále od 1 – takmer nikdy až po 10 – takmer vždy. Výsledkom je extra skóre v každej oblasti vodcovstva (viď Úvod), ktoré môže nadobúdať hodnoty od 6 do 60. Dotazník z anglického jazyka preložila L. Kaliská. My sme si dovolili pre naše potreby jemne upraviť znenie jednotlivých položiek tak, že sme všeobecný pojem ľudia a organizácia nahradili pojmom žiaci/študenti a trieda/škola (napr. Rozvíjam spoluprácu medzi žiakmi/študentami, s ktorými pracujem). Jeho reliabilitu je možné hodnotiť ako uspokojivú (α = od 0,67 do 0,84).
2. Rosenbergova škála sebahodnotenia (RŠS, Halama & Bieščad, 2006), ktorá slúži na posúdenie emocionálneho aspektu self-konceptu, sebahodnotenia (α = 0,72).

Výsledky

Tabuľka 2 obsahuje deskriptívne charakteristiky všetkých sledovaných premenných. Testovanie normality rozloženia dát (Kolmogoro-Smirnov test) v rámci jednotlivých premenných ukázalo, že naše dáta nespĺňajú podmienku normálneho rozloženia ($p < 0,001$).

Tabuľka 2. Deskriptívne štatistiky sledovaných premenných v celom súbore ($N = 142$)

	vek	prax	RŠS	MOD	INSP	CHALL	ENAB	ENCO
M	40,04	12,89	30,37	50,20	47,29	45,58	50,40	51,58
MDN	37,50	9,50	30,00	50,00	50,00	46,00	52,00	53,00
SD	9,37	9,10	3,83	3,74	7,48	5,54	4,24	5,56
MIN	24	0	25	33	22	34	41	30
MAX	61	45	40	58	57	57	58	60

Poznámka. RŠS = sebahodnotenie, MOD = modelovanie/ukazovanie cesty, INSP = inšpirovanie víziou, CHALL = podpora iniciatívy a inovatívnosť, ENAB = umožňovanie akcie ostatným, ENCO = povzbudzovanie a oceňovanie, M = priemer, MDN = medián, SD = smerodajná odchýlka, MIN = minimum, MAX = maximum

V súvislosti s našim 2. výskumným cieľom v Tabuľke 3 prinášame deskriptívne štatistiky skupín učiteľov z hľadiska stupňa vzdelávania a skúsenosti s riadiacou prácou.

Tabuľka 3. Deskriptívne štatistiky v skupinách učiteľov podľa stupňa vzdelávania ($n_{zš} = 63$; $n_{sš} = 79$) a podľa skúsenosti s riadiacou prácou ($n_{srp-} = 111$; $n_{srp+} = 31$)

		M	MDN	SD		M	MDN	SD
Vek	ZŠ	41,54	42	8,68	SRP ⁻	38,46	35	9,21
	SŠ	38,84	35	9,77	SRP ⁺	46,74	47	6,84
Prax	ZŠ	15,27	15	9,13	SRP ⁻	11,40	7	8,98
	SŠ	11,00	7	8,68	SRP ⁺	19,26	17	6,64
RŠS	ZŠ	31,76	31	3,35	SRP ⁻	29,90	30	3,70
	SŠ	29,25	27	3,84	SRP ⁺	32,33	31	3,78
MOD	ZŠ	50,81	51	4,18	SRP ⁻	49,71	50	3,79
	SŠ	49,71	50	3,29	SRP ⁺	52,26	53	2,73
INSP	ZŠ	47,97	49	4,85	SRP ⁻	47,09	50	8,05
	SŠ	46,75	51	9,04	SRP ⁺	48,15	49	4,30
CHALL	ZŠ	46,97	48	4,17	SRP ⁻	45,36	46	5,48
	SŠ	44,48	46	6,23	SRP ⁺	46,56	48	5,77
ENAB	ZŠ	51,17	52	4,13	SRP ⁻	50,12	51	4,03
	SŠ	49,78	51	4,25	SRP ⁺	51,59	54	4,93
ENCO	ZŠ	52,30	55	5,87	SRP ⁻	51,38	53	5,96
	SŠ	50,67	52	5,22	SRP ⁺	52,41	53	3,34

Poznámka. M = priemer, MDN = medián, SD = smerodajná odchýlka, RŠS = sebahodnotenie, MOD = modelovanie/ukazovanie cesty, INSP = inšpirovanie víziou, CHALL = podpora iniciatívy a inovatívnosť, ENAB = umožňovanie akcie ostatným, ENCO = povzbudzovanie a oceňovanie, ZŠ/SŠ = základná/stredná škola, SRP⁻/SRP⁺ = bez skúsenosti/so skúsenosťou s riadiacou prácou

V súvislosti s našimi výskumnými zámermi sme dáta podrobili korelačnej analýze (Spearmanov test). Výsledky analýzy (Tabuľka 4) naznačujú stredne tesný pozitívny štatisticky významný vzťah medzi globálnym sebahodnotením učiteľov v zmysle RŠS a tromi ich vodcovskými zručnosťami v rámci teórie transformačného vodcovstva. Ide o dimenzie:

modelovanie/ ukazovanie cesty, podporovanie iniciatívy a umožňovanie akcie ostatným. Z piatich zručností transformačného lídra len jedna (MOD) vykazuje slabý pozitívny štatisticky významný vzťah s vekom a dĺžkou pedagogickej praxe učiteľa. Medzi sebahodnotením a vekom a praxou učiteľov sa tiež objavil stredne silný pozitívny štatisticky významný vzťah.

Tabuľka 4. *Vzájomné vzťahy medzi vodcovskými zručnosťami učiteľov, ich globálnym sebahodnotením, vekom a dĺžkou pedagogickej praxe (N = 142)*

ρ	MOD	INSP	CHALL	ENAB	ENCO	RŠS	vek	prax
MOD								
INSP	0,65**							
CHALL	0,69**	0,71**						
ENAB	0,68**	0,68**	0,76**					
ENCO	0,59**	0,85**	0,56**	0,64**				
RŠS	0,50**	0,07	0,36**	0,33**	-0,03			
Vek	0,27**	0,02	0,12	0,01	-0,09	0,47**		
Prax	0,27**	0,07	0,15	-0,01	-0,03	0,40**	0,89**	

Poznámka. MOD = modelovanie/ukazovanie cesty, INSP = inšpirovanie víziou, CHALL = podpora iniciatívy a inovatívnosť, ENAB = umožňovanie akcie ostatným, ENCO = povzbudzovanie a oceňovanie, RŠS = sebahodnotenie, ** $p \leq 0,01$

Výsledky testovania rozdielov (Tabuľka 5) hovoria, že z hľadiska stupňa vzdelávania, na ktorom učitelia pôsobia, je medzi nimi štatisticky signifikantný rozdiel v dvoch z piatich vodcovských zručností. Podľa mediánov z Tabuľky 3 je rozdiel v dimenziách modelovanie cesty (MOD), podporovanie iniciatívy (CHALL) v prospech učiteľov základných škôl. Z hľadiska skúsenosti s riadiacou prácou naše výsledky naznačujú štatisticky významný rozdiel len v jednej z piatich dimenzií vodcovských zručností (MOD), a to v prospech učiteľov, ktorí s riadiacou prácou nejakú skúsenosť už majú (Tabuľka 3). Štatisticky významné rozdiely sú medzi učiteľmi aj v sebahodnotení a v dĺžke ich praxe v prospech učiteľov základných škôl. Z hľadiska skúsenosti s riadiacou prácou sa prejavili štatisticky významné rozdiely v sebahodnotení, veku a dĺžke praxe v prospech učiteľov, ktorí takúto skúsenosť majú (Tabuľka 3).

Tabuľka 5. Výsledky testovania rozdielov v dimenziách vodcovských zručností (LPI) medzi skupinami učiteľov podľa stupňa vzdelávania a podľa skúsenosti s riadiacou prácou

	ZŠ/SŠ			SRP ⁻ /SRP ⁺		
	Z	p	d _{Coh}	Z	p	d _{Coh}
MOD	-3,12	0,00	0,54	-3,61	0,00	0,63
INSP	-1,01	0,31		-0,33	0,74	
CHALL	-3,22	0,00	0,56	-1,99	0,05	
ENAB	-2,15	0,03		-2,32	0,02	
ENCO	-2,04	0,04		-0,21	0,84	
RŠS	-5,04	0,00	0,92	-3,31	0,00	0,70
Vek	-2,22	0,03		-4,56	0,00	0,82
Prax	-2,89	0,00	0,50	-4,27	0,00	0,76

Poznámka. ZŠ/SŠ = základná/stredná škola, SRP⁻/SRP⁺ = bez skúsenosti/so skúsenosťou s riadiacou prácou, MOD = modelovanie/ukazovanie cesty, INSP = inšpirovanie víziou, CHALL = podpora iniciatívy a inovatívnosť, ENAB = umožňovanie akcie ostatným, ENCO = povzbudzovanie a oceňovanie, RŠS = sebahodnotenie; $p \leq 0,003$ (Bonferroniho korekcia)

Diskusia

Cieľom tejto výskumnej štúdie bolo preskúmať vodcovské správanie triednych učiteľov, pôsobiach na sekundárnom stupni vzdelávania. Vzťah medzi ich globálnym sebahodnotením a ich sebahodnotením v oblasti vodcovských zručností v zmysle transformačného vodcovstva sa prejavil. Tri z piatich dimenzií transformačného lídershipu s ním pozitívne korelujú. Môžeme teda konštatovať, že učitelia sekundárneho stupňa s vyšším globálnym sebahodnotením lepšie hodnotia aj svoje vodcovské zručnosti vo vzťahu k žiakom, konkrétne ukazovanie cesty a poskytovanie príkladu, podporovanie iniciatívy, vyhľadávanie príležitostí a experimentovanie, a tiež umožňovanie akcie ostatným v zmysle posilňovania spolupráce a dodávania sily. Tohto je schopný najmä človek vedomý si svojich schopností, významu a ceny, čo korešponduje s výsledkami dostupných výskumných štúdií na manažéroch, napr. Bono & Judge (2004), Hu et al. (2012), Matzler et al. (2015), Resick et al. (2009) a Spitzmuller & Ilies (2010).

V dvoch dimenziách transformačného vodcovstva sú na tom v našom súbore lepšie učitelia základných škôl. Konkrétne ide o dimenzie modelovanie/ukazovanie cesty a podpora iniciatívy a inovatívnosť. Namerané rozdiely v prospech učiteľov základných škôl môžu byť sekundárnym dôsledkom ich vyššieho veku a dlhšej praxe, s čím súvisí aj ich štatisticky

významne vyššie sebahodnotenie. Na základe nášho výskumu sa môžeme domnievať, že vek a dĺžka pedagogickej praxe sú premenné, ktoré skôr nepriamo (prostredníctvom sebahodnotenia) súvisia so skúmanými vodcovskými zručnosťami. Len jedna z nich so stúpajúcim vekom a pribúdajúcou praxou napatrne rastie, a to modelovanie/ukazovanie cesty. K podobnému výsledku, ale u školských inšpektorov dospel aj Clisbee (2004). Len v jednej dimenzii transformačného lídershipu orientovaného na žiakov skórujú vyššie učitelia, ktorí skúsenosť s riadiacou prácou majú oproti tým, ktorí ju nemajú, a to je ukazovanie cesty. Kontextové premenné teda nesúvisia s transformačným vodcovstvom učiteľov tak významne a bezprostredne ako osobnostné. Okrem sebahodnotenia by bolo žiaduce venovať pozornosť aj iným trvalým charakteristikám lídra, ako odporúčajú aj Procházka a Vaculík (2015).

Záver

Veríme, že naša výskumná štúdia, hoci v istom zmysle len pilotná, trochu posunula pohľad na učiteľa a jeho profesijné zručnosti. Sme si plne vedomí jej limitov, najmä v súvislosti s veľkosťou výskumnej vzorky, jej výberom a využitím sebahodnotiacich škál. Užitočné a objektívnejšie by bolo v budúcnosti získať aj hodnotiace výpovede vedených o vodcovských zručnostiach ich lídra. Tomuto modelu vedenia, špeciálne v edukácii, nie je v našich podmienkach venovaná veľká pozornosť. V kontexte dobre zmapovaných pozitívnych konzekvencií tohto typu vedenia v zahraničí (Hu et al., 2012) a v kontexte jeho silného vzťahu k inováciám (Rosing et al., 2011) by to však bolo žiaduce.

Literatúra

- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.
- Bono, J. E., & Judge, T. A. (2004). Personality and transformational and transactional leadership: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 901–910.
- Buelens, M. (Ed.). (2011). *Organisational behaviour* (4. ed). London: McGraw-Hill.
- Clisbee, M. A. (2004). *Leadership style: Do male and female school superintendents lead differently?* Doctoral Dissertation. Massachusetts: University of Massachusetts-Lowell.

- Felfe, J., & Schyns, B. (2010). Followers' personality and the perception of transformational leadership: further evidence for the similarity hypothesis. *British Journal of Management*, 21(2), 393–410. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2009.00649.x>
- Halama, P., & Bieščad, M. (2006). Psychometrická analýza Rosenbergovej škály sebahodnotenia s použitím metód klasickej teórie testov (CTT) a teórie odpovede na položku (IRT). *Československá psychologie*, 50(6), 569–583.
- Hall, G. E., & Hord, S. M. (2006). *Implementing change: Patterns, principles, and potholes*. Boston: Pearson Education.
- Hu, J., Wang, Z., Liden, R. C., & Sun, J. (2012). The influence of leader core self-evaluation on follower reports of transformational leadership. *The Leadership Quarterly*, 23(5), 860–868. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2012.05.004>
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2000). Five-factor model of personality and transformational leadership. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 751–765.
- Khoo, H. S., & Burch, G. S. J. (2008). The 'dark side' of leadership personality and transformational leadership: an exploratory study. *Personality and Individual Differences*, 44(1), 86–97. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2007.07.018>
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2002). *The leadership challenges*. 3rd ed. San Diego: Jossey-Bass.
- Matzler, K., Bauer, F. A., & Mooradian, T. A. (2015). Self-esteem and transformational leadership. *Journal of Managerial Psychology*, 30(7), 815–831. <https://doi.org/10.1108/JMP-01-2013-0030>
- Procházka, J., & Vaculík, M. (2015). Transformační vedení: „Normativní“ psychologická teorie efektivního vedení lidí. *Československá psychologie*, LIX (2), 137–149.
- Resick, C. J., Whitman, D. S., Weingarden, S. M., & Hiller, N. J. (2009). The bright-side and dark-side of CEO personality. Examining core self-evaluations, narcissism, transformational leadership, and strategic influence. *Journal of Applied Psychology*, 94(6), 1365–1381. <https://doi.org/10.1037/a0016238>
- Rosenberg, M. (1979). *Conceiving the Self*. New York: Basic Books.

- Rosing, K., Frese, M., & Bausch, A. (2011). Explaining the heterogeneity of the leadership - innovation relationship: ambidextrous leadership. *The Leadership Quarterly*, 22(5), 956–974. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.07.014>
- Rubin, R. S., Munz, D. C., & Bommer, W. H. (2005). Leading from within: the effects of emotion recognition and personality on transformational leadership behavior. *Academy of Management Journal*, 48(5), 845–858. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2005.18803926>
- Shamir, B., Arthur, M. B., & House, R. J. (1994). The rhetoric of charismatic leadership: a theoretical extension, a case study, and implications for research. *The Leadership Quarterly*, 5(1), 25–42. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(94\)90004-3](https://doi.org/10.1016/1048-9843(94)90004-3)
- Spitzmuller, M., & Ilies, R. (2010). Do they [all] see my true self? Leader's relational authenticity and followers' assessments of transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 19(3), 304–332.
- van Knippenberg, D., & Sitkin, S. B. (2013). A critical assessment of charismatic – transformational leadership research: back to the drawing board? *The Academy of Management Annals*, 7(1), 1–60. <https://doi.org/10.1080/19416520.2013.759433>
- York-Barr, J., & Duke, K. (2004). What do we know about teacher leadership? Findings from two decades of scholarship. *Review of Educational Research*, 74(3), 255–316.

Kontaktné údaje

Mgr. Lenka Ďuricová, PhD.

Katedra psychológie, Pedagogická fakulta UMB

Ružová 13, 974 11 Banská Bystrica, Slovenská republika

lenka.duricova2@umb.sk

Grantová podpora

Príspevok vznikol v rámci projektu APVV-17-0557 „Psychologický prístup k tvorbe, implementácii a overovaniu kompetenčného modelu rozvoja lídrov v edukácii“.