

Odnos stila vodstva nadređene osobe te osobina ličnosti i zadovoljstva poslom podređene osobe

Vizentaner, Maja

Master's thesis / Diplomski rad

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Croatian Studies / Sveučilište u Zagrebu, Fakultet hrvatskih studija**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:111:949171>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-01**



Repository / Repozitorij:

[Repository of University of Zagreb, Centre for Croatian Studies](#)





SVEUČILIŠTE U ZAGREBU
FAKULTET HRVATSKIH STUDIJA

Maja Vizentaner

**ODNOS STILA VODSTVA NADREĐENE
OSOBE, TE OSOBINA LIČNOSTI I
ZADOVOLJSTVA POSLOM
PODREĐENE OSOBE**

DIPLOMSKI RAD

Zagreb, 2020.



SVEUČILIŠTE U ZAGREBU
FAKULTET HRVATSKIH STUDIJA
ODSJEK ZA PSIHOLOGIJU

Maja Vizentaner

**ODNOS STILA VODSTVA NADREĐENE
OSOBE, TE OSOBINA LIČNOSTI I
ZADOVOLJSTVA POSLOM
PODREĐENE OSOBE**

DIPLOMSKI RAD

doc. dr. sc. Miroslav Rajter

Zagreb, 2020.

Odnos stila vodstva nadređene osobe, te osobina ličnosti i zadovoljstva poslom podređene osobe

Sažetak

Zadovoljstvo poslom jedan je od dva najviše istražena pojma unutar područja organizacijske psihologije, a može biti povezan s mnogim čimbenicima koji mogu, ali ne moraju, biti povezani sa samim poslom. Općenito rečeno, konstrukt zadovoljstva poslom je bitno istražiti zbog njegove povezanosti s problemima prisutnosti, višim stopama fluktuacije, nedostatkom aktivnog sudjelovanja u poslovnim zadacima i psihološkim povlačenjem s posla, pogotovo kad se radi o volonterima, koji su ciljna populacija ovog istraživanja. Namjera ovog rada bila je objasniti zadovoljstvo poslom volontera na temelju njihovih osobina ličnosti i preferiranog stila vodstva njihovog nadređenog. U istraživanju je sudjelovalo 70 volontera neprofitne američke organizacije, ispunjavanjem *online* upitnika, koji je osim demografskih pitanja sadržavao sljedeće instrumente: Upitnik ličnosti BFI-2S (Soto i John, 2017), Upitnik zadovoljstva poslom JSS (Spector, 1994), te Upitnik stila vodstva LBDQ (Stogdill i Coons, 1957). Rezultati istraživanja sugeriraju nisku i pozitivnu povezanost zadovoljstva poslom volontera i ugodnosti ($r = .25$), dok se ostale osobine ličnosti nisu pokazale statistički značajno povezanima sa zadovoljstvom posla. Nadalje, pronađen je značajan doprinos ponašanja nadređene osobe usmjereno na odnose u objašnjenju zadovoljstva poslom ($\beta = 0,78$). Regresijski model osobina ličnosti volontera i stilova vodstva nadređene im osobe objašnjava čak 62.6 % varijance zadovoljstva poslom volontera.

Ključne riječi: volonteri, zadovoljstvo poslom, osobine ličnosti, nadređeni, vodstvo

The relationship between supervisor's leadership style, and subordinates' personality and job satisfaction

Abstract

Job satisfaction is one of the two most researched concepts within the field of organizational psychology. and may be related to many factors that may, or may not, be related to the job itself. Generally speaking, the job satisfaction is important to explore because of its association with attendance problems, higher turnover rates, lack of active participation in business tasks, and psychological withdrawal from work, especially when it comes to volunteers, which are the target population of this study. This paper intended to explain volunteers' job satisfaction based on their personality traits and the preferred leadership style of their supervisor. Sample of this study consists of 70 non-profit American volunteers who filled out an online questionnaire, which in addition to demographic questions contained the following instruments: Big Five Inventory BFI-2S (Soto and John, 2017), Job Satisfaction Survey JSS (Spector, 1994), and Leadership Behavior Description Questionnaire LBDQ (Stogdill and Coons, 1957). The results of the research suggest a low and positive correlation between volunteer job satisfaction and Agreeableness ($r = .25$), while other personality traits did not prove to be statistically significantly related to volunteers' job satisfaction. Furthermore, a significant contribution to the supervisor's leadership style consideration was found in explaining volunteers' job satisfaction ($\beta = 0.78$). The regression model of volunteers' personality traits and leadership styles of their supervisors explains 62.6% of the variance in volunteer job satisfaction.

Key words: volunteers, job satisfaction, personality traits, supervisors, leadership

Sadržaj

Uvod	2
<i>Zadovoljstvo poslom</i>	3
<i>Volonterski posao</i>	5
<i>Osobine ličnosti</i>	7
<i>Vodstvo</i>	8
<i>Odnos osobina ličnosti i zadovoljstva poslom</i>	11
<i>Odnos stila vodstva i osobina ličnosti</i>	12
<i>Odnos stila vodstva i zadovoljstva poslom</i>	13
Ciljevi, problemi i hipoteze istraživanja	15
Metoda	16
<i>Sudionici</i>	16
<i>Instrumenti</i>	16
<i>Upitnik sociodemografskih karakteristika</i>	16
<i>Upitnik ličnosti BFI-2S (eng. Big Five Inventory; Soto i John, 2017).</i>	16
<i>Upitnik zadovoljstva poslom JSS (eng. Job Satisfaction Survey; Spector, 1994)</i>	17
<i>Upitnik stila vodstva LBDQ (eng. Leader Behavior Description Questionnaire; Stogdill i Coons, 1957)</i>	18
<i>Postupak</i>	18
Rezultati	20
Rasprava	25
<i>Odnos osobina ličnosti i zadovoljstva poslom</i>	25
<i>Odnos osobina ličnosti i stilova vodstva</i>	26
<i>Odnos stilova vodstva i zadovoljstva poslom</i>	27
<i>Odnos osobina ličnosti, stilova vodstva i zadovoljstva poslom</i>	28
<i>Ograničenja istraživanja i preporuke za buduća istraživanja</i>	29
Zaključak	31
Literatura:	32

Uvod

Jedan od najvažnijih zadataka organizacijske psihologije je utvrđivanje odnosa pojedinca prema njegovom poslu i pronalazak načina poboljšanja tog odnosa te je upravo zbog toga zadovoljstvo poslom jedan od dva najviše istraženja pojma ovog područja (Spector, 2011; Jex i Britt, 2014), te je jedan od najbitnijih stavova u čovjekovom životu kojeg treba istražiti zbog svoje povezanosti sa ostalim aspektima života i samog pojedinca (Dalal, 2013).

Sa zadovoljstvom posla, povezani su mnogi čimbenici koji mogu, ali ne moraju, biti povezani sa samim poslom (Islam, Khan, Shafiq, i Ahmad, 2012), a bitan dio posla psihologa je uvidjeti podudaranje pojedinca s određenim poslom te se upravo iz tog razloga pri selekciji vrlo često ispituju osobine ličnosti (Stevens i Ash, 2001).

Istraživanja na monozigotnim blizancima, koji su bili razdvojeni pri rođenju, ukazuju kako se 30% varijance zadovoljstva poslom može objasniti pomoću genetskih čimbenika (Arvey, Bouchard, Segal, i Abraham, 1989). Štoviše, istraživanje Ilies i Judge (2003), ukazuje kako se čak 24% varijance zadovoljstva poslom može objasniti upravo pomoću osobina ličnosti.

Pri objašnjavanju zadovoljstva poslom, bitno je spomenuti i organizacijsku klimu i kulturu, lojalnost, radnu uspješnost te stil vodstva nadređene osobe (Stevens i Ash, 2011).

Stil vodstva nadređene osobe i zadovoljstvo poslom podređene osobe imaju vidljiv učinak na rezultate rada podređenih osoba (Spector, 2011). Odnos između rukovoditelja i podređenih je od vitalnog značaja te zdrav odnos između podređene i nadređene osobe može pozitivno utjecati na rezultate rada, organizacijsku učinkovitost, razvoj karijere i dobrobit osobe (Robbins, 2003).

Općenito rečeno, konstrukt zadovoljstva poslom je bitno istražiti gledajući na pojedinca, no i za organizaciju za koju pojedinac radi budući da su niske razine zadovoljstva poslom među zaposlenicima povezane s problemima prisutnosti, višim stopama fluktuacije, nedostatkom aktivnog sudjelovanja u poslovnim zadacima i psihološkim povlačenjem s posla (Camp, 1994), pogotovo ako se radi o volonterima (Liao-Troth, 2001), koji su ciljna populacija ovog istraživanja.

Iz navedenog teksta, zaključujemo kako je bitno istražiti zadovoljstvo poslom volontera, te doprinos osobina ličnosti pojedinca te stila vodstva nadređene mu osobe na njegovo zadovoljstvo.

Zadovoljstvo poslom

Svakodnevno iskustvo nam nalaže da su ljudi bića koja vole evaluirati, te da veliki dio svog iskustva promatraju u smislu naklonosti i nesviđanja (Jex i Britt, 2014). Stoga, većina pojedinaca razvije sklonost u pogledu aktivnosti kojima se bavi na radnom mjestu gdje sklonost evaluaciji potiče zaposlenike da razviju osjećaj naklonosti ili nesviđanja prema tim aktivnostima. Budući da odrasli ljudi, većinu svog tjedna provedu na radnom mjestu, taj osjećaj naklonosti ili nesviđanja može doprinijeti osjećaju vlastite vrijednosti (Dalal, 2013). Dakle, većina ljudi ima određeno mišljenje, pozitivno ili negativno, o svom poslu i organizaciji u kojoj radi koje utječe na vlastito mišljenje o sebi (Jex i Britt, 2014).

Zadovoljstvo poslom prvi put je spomenuto kao konstrukt u radu Hoppock (1935), gdje je autor proučavao zadovoljstvo poslom učitelja te zaključio kako je ono povezano s mentalnim zdravljem, zadovoljstvom života te mogućnošću prilagodbe na aktivnosti koje posao nalaže. Od tada, ovaj konstrukt često je istraživani radi mita o njegovoj povezanosti s učinkom i produktivnosti radnika, „sretni radnici su produktivni radnici“, no istraživanja ukazuju kako je produktivnost najčešće uzrok njihove sreće te kako dobro obavljen posao, povećava produktivnost organizacije, a time i broj verbalnih priznanja, beneficija i mogućnost profesionalnog rasta zbog čega se zaposlenici osjećaju sretnije (Spector, 2011). U meta analizi Judge, Thoresen, Bono i Patton (2001), povezanost između zadovoljstva poslom i učinka zaposlenika je niska i pozitivna, dok Kuhn (2001), sugerira kako je još bitno uzeti u obzir razliku između preferencije stila podređene osobe i stvarnog stila vodstva nadređene osobe. Osim produktivnosti i učinka, ovaj konstrukt često je povezan i s fluktuacijom, organizacijskom kulturom i klimom, zdravljem te osobnim blagostanjem (Spector, 2011).

Postoje 3 komponente zadovoljstva poslom: emocionalna, kognitivna i bihevioralna. Većina autora ističe emocionalnu komponentu, koja se odnosi na osjećaje koje pojedinac ima prema svom poslu, no i druge dvije komponente su jednako bitne. Kognitivna komponenta predstavlja uvjerenje pojedinca o svom poslu (npr. zanimljiv, poticajan, dosadan, zahtjevan...), a bihevioralna komponenta predstavlja ponašanje pojedinca (redovan dolazak na posao, naporan rad, namjera ostanka unutar organizacije tijekom dužeg vremenskog razdoblja (Jex i Britt, 2014).

Također, zadovoljstvo poslom možemo promatrati kroz Herzbergovu Dvofaktorsku teoriju (Herzberg, 2005). Naime, prema toj teoriji zadovoljstvo i nezadovoljstvo nisu dva pola iste dimenzije te se trebaju gledati kao zasebni entiteti. Kao što i sam naziv teorije kaže, dvofaktorska teorija nam govori da na zadovoljstvo radnika utječu dvije skupine faktora:

motivatori (motivacijski faktori) i higijenci (faktori održavanja). Motivatori su intrinzični faktori vezani uz sam posao koji su izvor zadovoljstva te se najčešće povezuju sa samoaktualizacijom pojedinca gdje pojedinac ima određen utjecaj na njih (npr. uspjeh na poslu, rast, razvoj). Suprotno tome, ekstrinzični faktori koji ako nisu zadovoljeni izazivaju nezadovoljstvo te koji su unaprijed definirani što sugerira da zaposlenik ima vrlo malu mogućnost utjecaja na njih, zovu se higijenci (npr. plaća, odnos s kolegama i nadređenima, radni uvjeti).

Općenito, zadovoljstvo poslom odnosi se na osjećaje i misli koje pojedinac ima s obzirom na svaki pojedini aspekt posla te općeniti osjećaj i mišljenje prema poslu (Spector, 2011). Prema Furlan i Petz (2005), zadovoljstvo poslom možemo opisati i kao opći afektivni stav neke osobe prema svom poslu i cjelokupnoj radnoj situaciji, a spada unutar stavova prema poslu. Ovisno o tome ima li osoba visok ili nizak stupanj zadovoljstva poslom, može imati toliko pozitivan ili negativan stav prema svom poslu (Robbins, 2003), koji se sastoji od mnogih aktivnosti koje pojedinac obavlja, interakcija koje ima s kolegama, odnos kojeg ima s nadređenom osobom, autonomije u odradi zadataka, dobivena priznanja za obavljeni rad (Spector, 2011).

Nizak stupanj zadovoljstva najčešće se povezuje s radom s nekvalificiranim ljudima, zadacima poput dokumentacije, nejasnoćom ili sukobom uloga, osjećajem preopterećenosti i mnogim drugim (Rad i Yarmohammadian, 2006). S druge strane, zadovoljniji zaposlenici, uz prisustvo osjećaja pravednosti, govorit će pozitivnije o organizaciji, češće će se ponašati prijateljski, vedro i pristupačno, premašit će očekivanja, te će rjeđe dati otkaz i manje izostajati s posla (Robbins, 2003). Također, bitno je spomenuti kako će zadovoljstvo nekog zaposlenika biti veće ako su njegove vrijednosti u skladu s vrijednostima organizacije (Robbins, 2003; Jex i Britt, 2014).

Kada govorimo o operacionalizaciji konstrukta zadovoljstva poslom, možemo spomenuti dva glavna načina– globalni i facetni pristup (Spector, 2011; Dalal, 2013). Globalni pristup se odnosi na jednu opću procjenu, dok se zbroj procjena svih aspekata posla odnosi na facetni pristup. Iako naše obrazovanje i zdrav razum nam nalažu kako će drugi pristup biti precizniji, Robbins (2013) ukazuje kako to zapravo nije slučaj. U ovoj rijetkoj situaciji, jednostavnost je jednako dobra kao i kompleksnost te čak samo s jednim pitanjem „Kada uzmete sve u obzir, koliko ste zadovoljni svojim poslom?“ obuhvaćamo suštinu onoga što istražujemo dobivajući zahvaljujuće rezultate. Također, facetni pristup daje podjednak doprinos u objašnjavanju općeg zadovoljstva poslom svim aspektima, što je zapravo pitanje koliko je točno i koliko je koji aspekt važan kojem pojedincu (Dalal, 2013). No, mnoga istraživanja se

ne slažu s tim, te većina istih ipak koriste facetni pristup kako bi se mogao vidjeti odnos pojedinog aspekta posla sa samim zadovoljstvom i drugim konstruktima (Jex i Britt, 2014). Mnogi istraživači su stvorili modele koji objašnjavaju način razvoja zadovoljstva poslom, kao odgovor na uvjete rada (Dalal, 2013). Iako se modeli razlikuju, misao koja se provlači kroz većinu njih je da pojedinac uspoređuje ono što im posao trenutno pruža s onim što bi oni htjeli da im pruža za svaki aspekt posla – npr. plaća, radni uvjeti, nadzor. Ako pojedinac percipira da ono što mu posao trenutno donosi je jednako ili premašuje ono što on smatra da bi trebao primiti, pojedinac će biti zadovoljan. U suprotnom, javlja se osjećaj nezadovoljstva (Jex i Britt, 2014).

Judge, Piccolo, Podsakoff, Shaw i Rich (2010), provode meta-analizu o korelaciji između visine plaće te zadovoljstva poslom gdje rezultati ukazuju da su zaposlenici s visokim plaćama tek neznatno zadovoljniji poslom od zaposlenika s manjim plaćama, odnosno, da je istraživana korelacija vrlo slaba. Navedeni rezultati ukazuju na značaj ostalih odrednica zadovoljstva poslom, odnosno, one koji značajnije koreliraju. Prema Dalal (2013), najbitniji aspekt su upravo same aktivnosti posla koje pojedinac obavlja.

Ovo istraživanje usmjeruje se upravo prema aspektima zadovoljstva poslom koji se ne odnose na plaću već, te se bazira na volonterima i volonterskom radu.

Volonterski posao

Iako i dalje ne postoji jedinstvena definicija volonterskog posla, u novije vrijeme ovaj konstrukt se objašnjava kao rad koji sadržava 4 karakteristike: mora biti slobodno izabran, neplaćen, dio (obično neprofitne) organizacije i koristi široj zajednici (Duguid, Mündel, i Schugurensky, 2013). Budući da volonteri pomažu u smanjenju troškova pružanja usluga i olakšavaju proračun za stalno zaposleno osoblje, oni su vrijedan oblik kapitala za mnoge organizacije (Wong, Chui i Kwok, 2010).

Odlazak volontera ozbiljna je prijetnja za neprofitne organizacije koje se u potpunosti ili u velikoj mjeri oslanjaju na volontere za pružanje svojih usluga, kao i za obavljanje organizacijskih aktivnosti, poput prikupljanja sredstava, administracije i drugih pratećih dužnosti (Wymer i Starnes, 2001). Nadalje, kao i plaćeni zaposlenici, važno je shvatiti da ljudi nastavljaju volontirati sve dok su zadovoljni organizacijom u kojoj rade (Clary i sur, 1998). No, dok dio zadovoljstva kod plaćenih zaposlenika proizlazi djelomično iz financijskih beneficija, volonteri to zadovoljstvo moraju tražiti negdje drugdje, što se najčešće odnosi na individualne karakteristike pojedinca i organizacijski kontekst (Liao-Troth, 2001).

Različite su discipline primijenile teorijske konstrukcije i modele na volonterski rad (Pauline, 2011). Posebno zanimanje za zadovoljstvo volontera su pokazali istraživači teorije društvene razmjene koja se temelji na osnovnoj premisi da se ljudi odluče za maksimiziranje nagrade (novac, pažnja, zadovoljstvo, privrženost) i minimaliziranje troškova (fizički i emocionalni nedostaci, propuštene prilike za dobivanje nagrade). Teorija društvene razmjene kaže da ponašanjem upravljaju recipročni odnosi za koje, da bi bili održivi, moraju biti uravnoteženi te troškovi moraju biti manji od nagrada (Zafirovski, 2005). Upravo zbog utrošenog vremena i resursa pri volonterskom poslu, a manjku materijalne naknade, problemi s kojima se mnoge organizacije suočavaju je zadržavanje volontera budući da moraju potrošiti resurse u pronalaženju i edukaciji novih volontera što je upravo razlog istraživanja zadovoljstva volontera (Wong, Chui i Kwok, 2010). U kontekstu teorije društvene razmjene, volontiranje pruža mogućnost ljudima da izraze ili pokažu svoja uvjerenja, nauče nove stvari, poboljšaju svoje samopouzdanje i djelotvornost putem razmjene odnosa (Sherr, 2008, prema Pauline, 2011).

Ovo možemo povezati i s funkcionalnom teorijom Claryj i suradnika (1998), koja objašnjava stvarnu duljinu volonterskog ponašanja zadovoljavanjem individualnih potreba volontera. U stvari, prema ovoj teoriji, pojedinci se bave dobrovoljnim aktivnostima jer im to omogućava da zadovolje različite potrebe, poput izražavanja vlastitih vrijednosti, boljeg razumijevanja svijeta, korištenje osobnih znanja, vještina i sposobnosti koji bi u protivnom bili neiskorišteni, jačanje socijalnih odnosa, razvijanje vještina i znanja korisnih za karijeru, jačanje samopoštovanja.

Nadalje, druge studije pokušale su objasniti ponašanje volontera na temelju teorije planiranog ponašanja koja postulira da ljudi donose odluke na racionalan način, na temelju informacija koje su dostupne (Ajzen, 1991). Prije samog ponašanja, mora postojati namjera da se ono provede koja ima tri prethodnika: stav (uvjerenja pojedinca da volontersko ponašanje vodi pozitivnom ili negativnom ishodu); subjektivne norme (percipirani društveni pritisak - i u negativnom i u pozitivnom pogledu - prema prihvaćanju volonterskog ponašanja i želje pojedinca da ostane u skladu s takvim pritiskom); percepcija kontrole ponašanja (vjerovanja pojedinca o postojanju ili nepostojanju potrebnih resursa i mogućnosti da se bave volonterskim ponašanjem).

Kao što je već spomenuto, zadovoljstvu poslom volontera najviše doprinose individualne karakteristike pojedinca te organizacijska kultura organizacije (Liao-Troth, 2001), između ostalog i stil vodstva nadređene osobe. Budući da smo konstrukt zadovoljstva poslom već objasnili, daljnji rad će objasniti pojam osobina ličnosti i vodstva, te ih povezati sa volonterskim poslom, a nakon toga ispitati odnos spomenute tri varijable.

Osobine ličnosti

Postoje mnogi načini definiranja pojma ličnosti, no Larsen i Buss (2014), objašnjavaju kako ličnost predstavlja skup organiziranih i relativno trajnih psihičkih osobina i mehanizama unutar pojedinca, koji utječu na interakcije i adaptacije pojedinca na intrapsihičku, fizičku i socijalnu okolinu.

Kroz godine, mnogi su istraživači razvili razne modele osobina ličnosti od kojih su među najpoznatijima Goldbergov model Velikih pet faktora ličnosti (*Big Five*) te kasniji model *Five Factor Model* Coste i McCraea (Larsen i Buss, 2017).

Spomenuti modeli odnose se na hijerarhijsku taksonomiju osobina ličnosti organiziranu u pet širokih dimenzija, gdje svaka šira dimenzija uključuje nekoliko nižih razina, koje su samo djelomično istražene. Oba modela uključuju u višu razinu dimenzije ekstraverzije, ugodnosti, savjesnosti i emocionalne stabilnosti/neuroticizma, a zbog različitih načina razvijanja modela, peti faktor se razlikuje, pa ga tako Goldbergov model naziva intelekt, a Costin i McCraeov model otvorenost k iskustvu (Boudreaux i Ozer, 2015). Bitno je spomenuti da ako gledamo pojedinca kao entitet, ne gledamo samo odvojeno pojedine dimenzije i njihove rezultate, već ima specifičan set osobina koje pojedinac ima ovisno o svom položaju na dimenzijama glavnih faktora (Goldbergu, 1992).

Osobine ličnosti unutar ovog istraživanja preuzete su iz modela ličnosti Costa i McCraea koji, kao što je već rečeno, sažimaju sve crte ličnosti u 5 glavnih faktora: ekstraverzija, ugodnost, savjesnost, neuroticizam i otvorenost k iskustvu (Larsen i Buss, 2017).

Iako o konstrukt ličnosti govorimo u cjelini, sljedećih nekoliko rečenica objasniti će svaku pojedinu osobinu ličnosti zasebno, prema modelu Costa i McCraea.

Osobe visoko na dimenziji ekstraverzije pričljivije su, asertivnije, energičnije, odvažnije i aktivnije od osoba visoko na suprotnom polu, introverziji. Ekstroverti vole provoditi vrijeme s drugim ljudima, imaju više socijalnih interakcija i skloniji su preuzimanju rizika (Judge i Bono, 2000). S obzirom da se prosocijalno ponašanje najčešće povezuje sa spontanošću, te se događaju u društvenoj okolini, mnogi istraživači povezuju visoki rezultat na dimenziji ekstraverzije s volonterizmom (Graziano i Eisenberg, 1997).

Ugodnost se odnosi na kvalitetu interpersonalnih interakcija i stupanj u kojem su naši odnosi s drugim ljudima skladni. Ako se pojedinac nalazi nisko na dimenziji ugodnosti, ljudi ga najčešće opisuju kao grubog, okrutnog i bezosjećajnog. Nasuprot njemu, osobe koje se nalazi visoko na istoj dimenziji, ljudi smatraju ljubaznima, suradljivima, suosjećajnima, toplima te punih razumijevanja za druge ljude što doprinosi skladnom odnosu s drugim ljudima (Judge i Bono,

2000). Takvi ljudi, prema Graziano i Eisenberg (1997), češće će pristupiti prosocijalnom ponašanju. Štoviše, isti autori spominju prosocijalno ponašanje u kontekstu aspekta dimenzije ugodnosti kao osobine ličnosti.

Savjesnost se odnosi na stupanj u kojem pojedinac uvažava druge prilikom donošenja odluka, na mogućnost kontrole impulsa te na način na koji pristupa izvršavanju zadataka i obaveza (Judge i Bono, 2000). Savjesni pojedinci su organizirane i uredne osobe koje poštuju pravila, imaju visok moral, svoje zadatke odrađuju točno, brzo i na vrijeme te obraćaju pažnju na detalje, dok su karakteristike njima suprotnih pojedinaca neorganiziranost, neurednost, nepažljivost i nepraktičnost (Goldberg, 1992). Ovu osobinu, zbog svoje povezanosti s moralom, istraživači Lodi-Smith i Roberts (2007), povezuju sa osobinama volontera.

Osobe visoko na dimenziji neuroticizma imaju veću emocionalnu osjetljivost, što dovodi do češće promjene raspoloženja, nesigurnosti te anksioznosti. Dugoročna izloženost stresorima i negativnim emocijama može dovesti do kroničnog stresa i napetosti kod neurotičnih osoba. Suprotno tome, emocionalno stabilne osobe, odnosno osobe nisko na dimenziji neuroticizma, su opuštena, nezahtjevna, slabo pobudljive i smirene. Ove osobe bolje kontroliraju svoje emocije i teže ih je izbaciti iz ravnoteže zbog čega bolje podnose životne promjene i situacije koje izazivaju stres (Goldberg, 1992).

Osobe koje su kreativne, maštovite, inovativne, bistre, filozofski nastrojene, umjetničke i introspektivne, vole eksperimentirati s hranom, imaju manje predrasuda prema drugim ljudima, te često imaju snove koji im pomognu pri kasnijem rješavanju problema, prema spomenutom modelu, visoko su na dimenziji otvorenosti k iskustvu (Larsen i Buss, 2017).

Postoje mnogi kritičari ovog modela koji spominju kako postoje i druge bitne dimenzije. Pozitivna i negativna evaluacija, religioznost i duhovnost samo su neke od dimenzija koje različiti autori smatraju bitnima. Iako su autori otvoreni za mogućnost proširivanja modela, prvo je potrebno dokazati da je proširenje potrebno i neophodno (Larsen i Buss, 2017).

Vodstvo

Prema Furlanu i Petzu (2005), vođa je osoba koja ima određeni položaj u strukturi grupe, koji može, ali ne mora biti služben, te putem kojeg može utjecati na ponašanje i aktivnosti samih članova grupe, te ciljeve, norme i standarde grupe. Isto tako, pri opisu vođe, uzimamo u obzir njegovu funkciju i ponašanje osobe koja se nalazi u toj ulozi te uvodimo termin vodstva. Ne postoji univerzalno prihvaćena definicija vodstva (Yukl, 1989), no zajednička ideja se odnosi na doprinos ponašanja, uvjerenja, stavova i osjećaja drugih osoba (Spector, 2011). Taj

doprinos, koji se realizira vodstvom, ovisi o karakteristikama vođe, grupe i njezinih članova, socijalnoj interakciji unutar grupe te vrsti situacije (Furlan i Petz, 2005).

Unutar organizacije, status vođe se povezuje sa zaposlenicima na nadređenim pozicijama (Spector, 2011).

Slično tomu, vodstvo se često poistovjećuje s terminom rukovođenja. Rukovoditelj je pojedinac koji obavlja tradicionalne administrativne poslove, poput planiranja, pomaganja u organizaciji rada podređenih i vršenju kontrole nad njihovim ponašanjem. S druge strane, vođa je osoba koja je, osim ispunjavanja administrativne funkcije, sposobna motivirati i nadahnuti podređene osobe u težnji prema izvrsnosti, i pomaganju promjeni unutar organizacije (Jex i Britt, 2014). Iako se u teoriji radi o dva različita pojma (nisu svi manageri vođe niti su svi vođe manageri), u praksi se ta dva pojma često ne razdvajaju (Robbins, 2003).

Postoje četiri glavne funkcije vođa (Jex i Britt, 2014). Članovi radne skupine često su previše zauzeti ispunjavanjem rokova i rutinskim izvršavanjem zadataka da bi razmišljali o tome gdje će se skupina kretati u budućnosti te su upravo zbog toga vođe potrebni u pružanju strateškog smjera i vizije skupinama i/ili organizacijama (Bass, 1998, prema Jex i Britt, 2014). Odnosno, vođe pomažu organizacijama u usmjeravanju produktivnog ponašanje u pravcima koji su korisni i koji ispunjavaju relevantne strateške ciljeve. Nadalje, sljedeća bitna funkcija vođa, posebno unutar manjih skupina, je motiviranje i usmjeravanje članova grupe. Treća funkcija vođa je provođenje i tumačenje organizacijske politike te bivanje poveznicom grupe s osobama na višim pozicijama u organizaciji. Posljednja funkcija se odnosi na osiguravanje resursa za rad grupe i predstavljanje njihovih interesa unutar organizacijskog okruženja (Jex i Britt, 2014).

Kako bi ispunili svoje funkcije, vođe se koriste mnogim tehnikama, a korištenjem odgovarajućih stilova vođenja, oni mogu utjecati na produktivnost i zadovoljstvo zaposlenika (Mosadeghrad, 2003b, prema Rad i Yarmohammadian, 2006).

Kako se naše istraživanje usmjerava na volontere, bitno je spomenuti čak i veći značaj stila vodstva nadređene im osobe u objašnjavanju zadovoljstva poslom. Budući da volonteri organizacije nisu nikako obvezani ostati unutar organizacije, vjerojatnije je da će biti zadovoljniji i ostati ako imaju preferirano vodstvo (Dwyer i sur, 2013).

Postoji nekoliko poznatijih pristupa unutar teorija vodstva. Jedan od njih se odnosi na teorije ličnosti koje ukazuju da uspješan vođa mora imati određene karakteristike ličnosti te se bave pitanjem „Tko čini dobrog vođu?“, Nadalje, bihevioralni pristup se bavi pitanjem „Što dobri vođe čine?“ gdje istražuju na koji način se ponaša uspješan rukovodilac. Situacijska teorija objašnjava kako stil vođenja ovisi o situaciji u kojoj se grupa nalazi, a bavi se pitanjem

„U nastaloj situaciji, koji pristup će biti efektivan?“ (Furlan i Petz, 2005; Spector, 2011), a osim spomenutog, postoje i mnogi drugi modeli vodstva (Northouse, 2019; Jex i Britt, 2014) koji u ovoj fazi istraživanja neće biti spomenuti.

Kako su unutar ovog istraživanja pojedinci procjenjivali stil vodstva nadređene osobe, odnosno, njihovo ponašanje, izabran je bihevioralni pristup koji ističe ponašanje nadređene osobe prema podređenim.

Istraživači koji proučavaju ovaj pristup, objašnjavaju dva generalna oblika ponašanja: Orijentiranost prema zadacima, gdje vođa pomaže sljedbenicima da dostignu svoje i grupne ciljeve, te orijentiranost prema odnosima gdje je vođa usmjeren na osjećaje i odnose unutar tima (Northouse, 2019).

Najpoznatiju taksonomiju ponašanja vođa razvili su Ralph Stogdill i Edwin Fleishman i njihovi kolege sa Sveučilišta u Ohio (Fleishman, Harris i Burt, 1955, prema Jex i Britt, 2014). Prema tim istraživačima, ponašanje vodstva može se podijeliti u dvije osnovne kategorije: organizacija strukture i obzir. Ponašanja vođe koja sadrže dimenziju organizacije strukture usmjerena su na olakšavanje zadataka skupina (podjela zadataka, stvaranja očekivanja i njihova komunikacija, usredotočenost na izvršavanje zadatka). Kategorija obzira se odnosi na ponašanje koje je oblikovano tako da pokaže podređenima da se vođa brine o njima i da ih cijeni, ne samo kao članove njegovog tima već i kao ljude, putem pokazivanja interesa za njihovu obitelj i slobodno vrijeme te pokazivanjem suosjećanja pri pojavi osobnih problema (Jex i Britt, 2014). U isto vrijeme, Rensis Likert i njegovi kolege sa Sveučilišta u Michiganu uočili su razliku između ponašanja vođe usmjerenog na zadatak i usmjerenog na zaposlenike (Likert, 1961, prema Jex i Britt, 2014). Blake i Mouton (1964, prema Jex i Britt, 2014) napravili su sličnu razliku između pokazivanja brige za proizvodnju i brige za ljude.

Zajednička misao ovim modelima je postojanje razlike između ponašanja vođe koje su dizajnirane kako bi se olakšalo izvršavanje zadatka i ponašanja vođe namijenjenih poboljšanju međuljudskih odnosa u grupi (Jex i Britt, 2014).

Dok su neki istraživači tvrdili kako su ove dvije dimenzije negativno povezane, drugi su pak tvrdili da su te dvije dimenzije neovisne, odnosno, da vođa može pokazivati ponašanja koja ukazuju na organizacijsku strukturu i obzir u isto vrijeme. Nadalje, drugi problem se javlja jer je ponašanje vođe teško staviti u strogo dvije kategorije, ono je puno kompleksnije (Jex i Britt, 2014). Usprkos navedenom, meta-analiza Judge, Piccolo, i Ilies, (2004), podržava valjanost spomenutih dimenzija. Osim toga, Michael (1994, prema Lok i Crawford, 2004) spominje kako su spomenute kategorije vrlo dobro postavljene, te su se intenzivno koristile u prošlosti.

Odnos osobina ličnosti i zadovoljstva poslom

Postoje brojna istraživanja koja istražuju odnos između temeljnih osobina ličnosti i zadovoljstva poslom. U meta-analizi Judge, Heller i Mount (2002), autori su uključili 163 nezavisna uzorka, a rezultati studije ukazuju da su tri od pet dimenzija modela značajni prediktori zadovoljstva poslom: neuroticizam naj snažnije korelira sa zadovoljstvom posla ($r = -0.29$), zatim savjesnost ($r = 0.26$) te potom ekstraverzija ($r = 0.25$).

Judge, Heller i Mount (2002), te Jex i Britt (2014), također objašnjavaju kako osobe koje su visoko na dimenziji neuroticizma doživljavaju svoje okruženje negativnije, te upravo zbog toga završavaju u nepovoljnim životnim situacijama što potiče negativan utjecaj. Ova tendencija širi se radnim situacijama te negativno utječe na pojedinčevu zadovoljstvo poslom. Suprotno tomu, pojedinci koji se nalaze visoko na dimenziji ekstraverzije, svoje okruženje doživljavaju povoljnije te je vjerojatnije da će zbog svoje sklonosti druženju i aktivnosti na poslu te društvene interakcije doživjeti ugodnije od introverata, što može pozitivno utjecati na njihovo zadovoljstvo poslom (Judge, Heller i Mount, 2002). Ovo potvrđuje meta-analiza Ilies i Judge (2003), gdje se ekstraverzija pokazala pozitivno te statistički značajno povezana sa zadovoljstvom poslom te istraživanje Paleksić, Narić, Vukotić i Stanković (2017) na 180 nastavnika koje je potvrdilo pozitivnu ali nisku povezanost ekstraverzije sa zadovoljstvom posla te negativnu ali nisku povezanost neuroticizma i ekstraverzije, dok korelacija kod ostalih osobina ličnosti nije bila statistički značajna.

Savjesni pojedinci skloni su samodiscipliniranju, planiranju unaprijed, želji za postignućem i obično naporno rade. Zbog ovih karakteristika vjerojatno će izvrsno obavljati svoj posao i postizati zadovoljavajuće formalne i neformalne nagrade za rad, uključujući bonuse, napredovanja, ali i poštovanje i priznanje čime će i njihovo zadovoljstvo poslom biti veće. (Judge, Heller i Mount, 2002). Ovo podržavaju i brojna istraživanja, te ukazuju kako je savjesnost dosljedan prediktor zadovoljstva poslom (Judge i sur., 1999; Furnham i sur., 2002; Furnham i sur., 2009).

Iako se otvorenost k iskustvu povezuje s kreativnošću te se smatra pozitivnom osobinom kod većine poslodavaca, u istraživanjima ona najčešće nije statistički značajno povezana sa zadovoljstvom posla (Furnham i sur., 2009, Ilies i Judge, 2003).

Ployhart, Weekley, i Baughman (2006), ispituju povezanost osobina ličnosti pojedinca s njegovim zadovoljstvom posla gdje rezultati istraživanja ukazuju kako pojedinci koji rade u organizacijama gdje se ljudi međusobno razlikuju u svojim ličnostima imaju niži stupanj zadovoljstva poslom. Osim toga, u organizacijama gdje su zaposlenici bili na većem stupnju

emocionalne stabilnosti, savjesnosti i ekstraverzije, zabilježena je i veća razina zadovoljstva poslom. Ovo istraživanje nalaže kako su osobine ličnosti te sličnosti među ljudima blisko povezani sa zadovoljstvom posla (Jex i Britt, 2014).

Odnos stila vodstva i osobina ličnosti

Bass i Stogdill (1990), spajaju pojam vodstva i osobina ličnosti gdje impliciraju da je „vodstvo spoj jedinstvenih osobina i karakteristika koje pojedinac posjeduje“ te da upravo te osobine omogućuju pojedincu da utječe na druge kako bi ispunio potrebne zadatke i ciljeve. No, budući da se ovo istraživanje bavi osobinama ličnosti podređenih osoba, a stila vodstva nadređenih osoba, mi ćemo na taj odnos gledati malo drugačije.

Istraživanja koja se usredotočuju na osobine ličnosti i stilove vodstva koriste različite modele (transformacijsko vodstvo, bihevioralni pristup, situacijski pristup, osobinski pristup, teorija razmjene vođe i članova, autentično vodstvo, adaptivno vodstvo...). No, čak trećina istraživanja o vodstvu koristi model transformacijskog vodstva (Antonakis, 2012, prema Northouse, 2019) koji opisuje ponašanje takvog vođe kao motiviranje sljedbenika, udovoljavanje njihovim potrebama te tretiranjem sljedbenika prvo kao ljudi, a zatim kao podređenih (Northouse, 2019). U modelu Velikih pet, prema Kuhn (2002), osobe koje su visoko na dimenziji ugodnosti, preferiraju transformacijsko vodstvo. No, prema istraživanju koje su proveli Moss i Ngu (2006), na medicinskim sestrama, s transformacijsko vodstvo preferiraju osobe visoko na dimenziji ekstraverzije i savjesnosti dok osobe koju su visoko na ugodnosti i otvorenosti k iskustvu preferiraju transakcijsko vodstvom.

Bertsch i suradnici (2017), pronalaze kako ekstrovertni zaposlenici preferiraju demokratskog vođu, a osobe koje su otvorene prema novim iskustvima ne preferiraju autokratskog vođu.

Hassan, Asad, i Hoshino (2016), ukazuju na nedosljednost u oblikovanju konačne veze između stilova vođenja i osobina ličnosti koju pripisuju neujednačenim i preklapajućim modelima stilova vođenja koji nisu uklopljeni u logički raspored.

Iako mali broj istraživanja koja su se bavila ovom temom, koriste model korišten u ovom istraživanju, iz priloženog možemo vidjeti kako neovisno o modelu koji je korišten, različite ličnosti podređenih osoba imaju određenu preferenciju s obzirom na stil vodstva nadređene osobe.

Odnos stila vodstva i zadovoljstva poslom

Brojna istraživanja navode stil vodstva nadređene osobe kao jedan od prediktora zadovoljstva poslom podređene osobe (Lok i Crawford, 2004). Na primjer, Tsai (2011), koji provodi istraživanje na medicinskim sestrama, pronalazi kako ponašanje rukovoditelja doprinosi objašnjenju zadovoljstva poslom ($\beta = 0,33$, $p < 0,05$). Dr. Al-Ababneh (2013) u svom istraživanju na zaposlenicima i rukovoditeljima hotela ukazuje na pozitivan doprinos demokratskog stila rukovoditelja na zadovoljstvo poslom zaposlenika ($\beta = 0,47$, $p < 0,01$), te, iako ponešto manji, pozitivan doprinos laissez-faire stila na zadovoljstvo poslom zaposlenika ($\beta = 0,28$, $p < 0,05$), dok autokratski stil vodstva nije imao značajan doprinos u objašnjenju zadovoljstva poslom. No, postojanje raznih modela i njihova uporaba u istraživanjima zamagljuje taj odnos (Al-Ababneh, 2013).

Babalola (2016), ukazuje da nema povezanosti između transformacijskog, transakcionalnog, laissez-faire tipa vođe i zadovoljstva poslom.

S druge strane, što se tiče ponašanja koja rukovoditelji pokazuju, Mihalcea (2014), pronalazi kako orijentacija na zadatak, dominacija, neovisnost i ambicija izazivaju nisku razinu zadovoljstva zaposlenika, dok osjetljivost na tuđe probleme, podrška i smanjena kontrola nad aktivnostima koje obavljaju zaposlenici dovodi do većeg zadovoljstva.

Berson i Linton (2005, prema Tsai, 2011) otkrivaju da unutar istraživanja i razvoja, te administrativne okoline, ponašanje rukovoditelja usko je povezano sa zadovoljstvom radnika u poslu. Nadalje, u istraživanju Wade i suradnika (2008), zadovoljstvo poslom medicinskih sestara povezano je s doživljajem rukovoditelja kao brižnih i podržavajućih. Takvi rukovoditelji dijele vrijednosti, pružaju mogućnost za otvoren razgovor i vjeruju u ravnotežu moći, što smanjuje šanse za unutarnje sukobe te na taj način utječe na moral i zadovoljstvo poslom.

Neka istraživanja ističu kako postoji razlika u preferenciji stila vodstva nadređene osobe s obzirom na istočnjačku i zapadnjačku kulturu, na način da osobe koje žive u istočnjačkoj kulturi preferiraju vođe usmjerene na zadatak, dok pripadnici zapadnjačke kulture preferiraju vođe usmjerene za odnose (Chen, 2001, prema Lok i Crawford, 2004). No, Yossef (2000) tvrdi da teorije razvijene i testirane u zapadnim organizacijama vrijede i za ne-zapadne zemlje. Iz tog razloga, provodi istraživanje u ne zapadnjačkom kontekstu, te uviđa kako kultura u kojoj zaposlenici žive ima moderatorski utjecaj na odnos između stil vodstva i zadovoljstva poslom. Dakle, Yossef (2000), argumentira da doprinos stila vođenja je vrlo značajan u objašnjenju zadovoljstva poslom.

Lok i Crawford (2004), u svom istraživanju na uzorku australskih i kineskih studenata, ukazuju na negativan doprinos ponašanja vođe usmjerenog na zadatke na zadovoljstvo poslom zaposlenika ($\beta = -0,32$, $p < 0,01$), dok ponašanje vođe usmjerenog na odnose ima pozitivan doprinos objašnjenju zadovoljstva poslom ($\beta = 0,19$, $p < 0,01$). Isto tako, Yukl (1971), argumentira kako su zaposlenici zadovoljniji vođama koji su obzirni i podržavajući nego s onima koji su ravnodušni i kritički orijentirani.

S druge strane, Rad i Yarmohammadian (2006), ne pronalaze statistički značajan doprinos stilova vodstva (orijentiranih na zadatak i zaposlenike) u objašnjenju zadovoljstva poslom na uzorku zaposlenika bolnice u Iranu.

Iako je znatan dio istraživanja istražio utjecaj vodstva na ishod zadovoljstva zaposlenika u poslovnom svijetu, malo je radova istraživalo učinak vodstva na zadovoljstvo volontera. (Podsakoff i MacKenzie, 1997; Dwyer i sur, 2013).

Oostlander, Güntert i Wehner, (2014), u svom istraživanju ističu kako ponašanje nadređene osobe, na način da daju više kontrole, te se ponašaju prema volonterima prvo kao prema ljudima, a onda kao prema podređenima, povećava njihovu motivaciju i zadovoljstvo poslom. Dwyer i suradnici (2013). sugeriraju kako bi stil vodstva nadređene osobe mogao imati vitalan značaj u zadržavanju volontera unutar organizacije.

Budući da nisu pronađena istraživanja koja posjeduju sva tri konstrukta, odnos stila vodstva nadređene osobe te osobina ličnosti i zadovoljstva poslom volontera nije moguće opisati unutar pregleda literature, te je namjera ovog rada otkriti u kakvom se odnosu spomenuti konstrukti nalaze.

Ciljevi, problemi i hipoteze istraživanja

Cilj ovog istraživanja je istražiti doprinos osobina ličnosti podređene osobe i stila vodstva nadređene osobe u objašnjenju zadovoljstva poslom volontera. Na temelju dosadašnjih istraživanja, postavljeni su sljedeći problemi i hipoteze:

Problem 1: Utvrditi povezanost zadovoljstva poslom i osobina ličnosti volontera.

H1: Sudionici s rezultatima visokim na dimenzijama ekstraverzije i savjesnosti, ujedno će biti zadovoljniji poslom.

H2: Sudionici s rezultatima visokim na dimenziji neuroticizma, bit će manje zadovoljni poslom.

H3: Dimenzije otvorenosti k iskustvu i ugodnosti neće biti povezane sa zadovoljstvom na poslu.

Problem 2: Utvrditi povezanost zadovoljstva poslom volontera te stila vodstva nadređene osobe.

H4: Očekuje se pozitivna povezanost ponašanja vođe usmjereno na odnose sa zadovoljstvom posla podređene osobe.

H5: Očekuje se negativna povezanost ponašanja vođe usmjereno na zadatak sa zadovoljstvom posla podređene osobe

Problem 3: Utvrditi uspješnost predviđanja zadovoljstva poslom volontera na temelju kombiniranog modela stila vodstva nadređene osobe i osobina ličnosti volontera.

H6: Očekuje se statistički značajan doprinos modela osobina ličnosti u objašnjavanju zadovoljstva poslom volontera.

H7: Očekuje se statistički značajan doprinos modela stilova vodstva nadređene osobe u objašnjavanju zadovoljstva poslom volontera.

H8: Očekuje se statistički značajan doprinos kombiniranog modela osobina ličnosti i stilova vodstva u objašnjavanju zadovoljstva poslom volontera.

Problem 4: Ispitati postoji li moderatorski efekt stila vodstva nadređene osobe na odnos između osobina ličnosti i zadovoljstva poslom volontera.

H9: Postoji statistički značajan moderatorski efekt stila vodstva nadređene osobe na odnos između osobina ličnosti i zadovoljstva poslom volontera.

Metoda

Sudionici

Sudionici istraživanja su volonteri američke neprofitne organizacije koja radi s adolescentima židovskog porijekla u srednjim školama na njihovom odnosu prema judaizmu i vještinama vođenja, a nalazi se u 55 država svijeta.

U istraživanju je sudjelovalo 70 sudionika, od kojih su 22 osobe (31,4%) muškog roda, a 48 osoba (68,6%) ženskog roda. Najmlađi sudionik istraživanja ima 19 godina, a najstariji 60, dok je prosjek godina $M=29,36$ ($SD=10,76$). Sudionici su prije ispunjavanja upitnika radili kao volonteri za organizaciju najmanje godinu dana, dok je najduže iskustvo bilo 38 godina ($M=4,26$, $SD=6,49$), a čak 78,6 % volontera je izjavilo da su bili članovi iste organizacije u svom adolescentnom razdoblju. Svi su sudionici ispunili upitnik u cijelosti.

Instrumenti

Za potrebe istraživanja kreiran je *online* upitnik koji se sastojao od 6 dijelova. Prvi dio odnosio se na zahvalu sudionicima za sudjelovanje, jamčenje anonimnosti i kontaktom istraživača u slučaju pitanja. Svaki sljedeći dio odnosio se na jedan instrument istraživanja: Upitnik sociodemografskih karakteristika, Upitnik ličnosti BFI-2S, Upitnik zadovoljstva poslom JSS, Upitnik stilova vodstva nadređene osobe LBDQ, dok se zadnji dio odnosio na generalnu procjenu zadovoljstva poslom i mogućnošću ostavljanja komentara. Cijeli upitnik sastojao se od 90 obveznih pitanja i jednim neobveznim pitanjem, a za ispunjavanje je bilo potrebno 10-ak minuta.

Upitnik sociodemografskih karakteristika

Upitnik je kreiran za potrebe ovog istraživanja te se sastoji od 5 pitanja. Od sudionika se tražilo da navedu (ili izaberu od ponuđenog) spol, dob, rade li sa zajednicama unutar Sjeverne Amerike ili s globalnim zajednicama, koliko dugo volontiraju za organizaciju, te jesu li bili dio organizacije tijekom svog adolescentskog razdoblja.

Upitnik ličnosti BFI-2S (eng. Big Five Inventory; Soto i John, 2017).

U ovom istraživanju korištena je skraćena verzija upitnika BFI-2S, koja se sastoji od 30 čestica. Navedenim upitnikom ispituje se pet dimenzija ličnosti, a svaka dimenzija je zastupljena sa šest čestica: neuroticizam (npr. “*I am someone who worries a lot*”), ekstraverzija

(npr. *“I am someone who is full of energy“*), ugodnost (npr. *“I am someone who assumes the best about people“*), savjesnost (npr. *„I am someone who is reliable, can always be counted on“*) te otvorenost k iskustvu (npr. *“I am someone who is original, comes up with new ideas“*). Sudionici odgovaraju na skali Likertovog tipa s pet stupnjeva od 1 (Uopće se ne odnosi na mene) do 5 (U potpunosti se odnosi na mene), a rezultati za pojedinu dimenziju se formiraju tako da se napravi aritmetička sredina svih čestica unutar pojedine subskale.

Spomenuti upitnik je validiran na uzorku od 423 sudionika gdje je dobivena unutarnja pouzdanost, Cronbachov alpha, koji iznosi za ekstroverziju $\alpha = ,78$, ugodnost $\alpha = ,75$, neuroticizam $\alpha = ,82$, otvorenost k iskustvu $\alpha = ,77$ te savjesnost $\alpha = ,73$ (Soto i John, 2017).

Što se tiče pouzdanosti subskala unutar ovog istraživanja, Cronbachov alpha koeficijent za ekstroverziju iznosi $\alpha = ,73$, ugodnost $\alpha = ,74$, neuroticizam $\alpha = ,76$, savjesnost $\alpha = ,67$, otvorenost k iskustvu $\alpha = ,57$. Iako zadnja subskala ne zadovoljava granicu pouzdanosti, budući da izostavljajući bilo koju od čestica, pouzdanost se ne bi povećala, pristupa se daljnjoj analizi, uz oprez pri interpretaciji.

Upitnik zadovoljstva poslom JSS (eng. Job Satisfaction Survey; Spector, 1994)

U ovom radu korišten je Job Satisfaction Survey, koji se u originalnoj verziji sastoji od 36 čestica i 9 subskala (plaća, napredovanje, nadzor, beneficije, nepredviđene nagrade, operativni postupci, odnos s kolegama, komunikacija, priroda rada). No, kako su sudionici istraživanja volonteri, subskale plaće, napredovanja i beneficije su izostavljene iz upitnika te je upitnik imao 6 subskala gdje 4 čestice opisuju svaku subskalau, odnosno ukupno 24 čestice: nadzor (npr. *„My supervisor is quite competent in doing his/her job“*), nagrade (npr. *„When I do a good job, I receive the recognition for it that I should receive“*), operativni postupci (npr. *„I have too much paperwork“*), odnos s kolegama (npr. *„I enjoy my coworkers“*), komunikacija (npr. *„Work assignments are not fully explained“*) i priroda rada (npr. *„I like doing the things I do at work“*).

Sudionici su izražavali svoje slaganje sa svakom izjavom na skali Likertovog tipa sa šest stupnjeva od 1 (izrazito se ne slažem) do 6 (izrazito se slažem).

Upitnik je validiran na uzorku od 2,870 sudionika gdje unutarnja pouzdanost za cijeli upitnik Cronbachov alpha iznosi $\alpha = ,91$, a Cronbachov alpha za pojedine skale se kreće od $\alpha = ,60$ do $\alpha = ,82$ (Spector, 1997). Unutar ovog istraživanja, unutarnja pouzdanost, odnosno Cronbachov alpha iznosi $\alpha = .91$

Upitnik stila vodstva LBDQ (eng. Leader Behavior Description Questionnaire; Stogdill i Coons, 1957)

Upitnik stila vodstva koji je korišten u ovom radu je LBDQ gdje članovi grupe opisuju ponašanje svojih vođa u formalnim organizacijama. LBDQ se sastoji od 30 čestica gdje svaka opisuje određeno ponašanje vođe, a sudionik istraživanja navodi učestalost kojom se to ponašanje javlja, na skali Likertovog tipa od 0 (Nikad) do 4 (Uvijek).

LBDQ razvili su zaposlenici odbora za istraživanje osoblja Sveučilišta u Ohiju., dr. Carroll L. Shartle. Hemphill i Coons konstruirali su izvorni oblik upitnika dok su Halpin i Winer, prilagodili instrument te identificirali dvije dimenzije: organizacija strukture i obzir. Te su dimenzije identificirane na temelju faktorske analize odgovora 300 članova posade B-29 koji su opisali ponašanje vođe svojih 52 zapovjednika zrakoplova (Halpin, 1957).

Dimenzija *Organizacija strukture* odnosi se na ponašanje gdje vođa nastoji uspostaviti dobro definirane obrasce organizacije, kanale komunikacije i načine obavljanja posla (npr. „*My supervisor rules with an iron hand*“). Dimenzija *Obzir* se odnosi na ponašanje koje ukazuje na prijateljstvo, međusobno povjerenje, poštovanje i toplinu u odnosima između vođa i članova grupe (npr. „*My supervisor looks out for the personal welfare of individual group members.*“). Rezultat na svakoj dimenziji se računa kao zbroj odgovora na česticama gdje on može iznositi između 0 i 60.

Pouzdanost instrumenta za dimenziju obzira iznosi .83, a za dimenziju organizacije strukture .92, dok Crombachov alpha unutar ovog istraživanja za dimenziju organizacije strukture iznosi $\alpha=.81$, a za dimenziju obzira $\alpha=.92$.

Radi lakše interpretacije i snalaženja, te povezanosti ovog upitnika s bihevioralnim pristupom, dimenzija obzira će se nadalje spominjati kao ponašanje vođe usmjereno na odnose, a dimenzija organizacije strukture kao ponašanje vođe usmjerenog na zadatak.

Postupak

U srpnju 2020. godine kreiran je upitnik u web-obliku. Kako su sudionici u istraživanju grupa volontera unutar određene organizacije, upitnik je poslan unutar elektroničke pošte s ostalim novostima ciljnoj grupi, postavljen je na internu stranicu organizacije te je postavljen na grupu unutar društvene mreže. Također, zaposlenici organizacije su zamoljeni da upitnik pošalju volonterima koje nadgledaju.

Na početnoj stranici upitnika, prije samih pitanja, navedena je tema istraživanja, kratki opis, informacije o anonimnosti, da će rezultati biti korišteni u znanstvene svrhe te da će biti

podijeljeni s organizacijom. Također, naveden je i kontakt autora rada vezano za sva pitanja i/ili rezultate istraživanja, a samo prikupljanje podataka trajalo je 5 tjedana.

Rezultati

Kako bismo mogli odgovoriti na probleme, te uvidjeti točnost hipoteza, proveli smo sljedeće statističke analize: deskriptivna analiza, korelacijska analiza te regresijska analiza.

Tablica 1. *Deskriptivni podaci osobina ličnosti, stilova vođenja i zadovoljstva poslom (n=70)*

	M	SD	min	max	koeficijent asimetrije	standardna pogreška	Kolmogorov- Smirnov test
Ekstraverzija	3.68	.64	1.50	5.00	- 0,796		,105
Ugodnost	3.99	.62	2.33	5.00	- ,425		,126*
Savjesnost	3.81	.67	2.50	5.00	- ,016		,098
Neuroticizam	2.63	.74	1.00	4.67	,270		,122*
Otvorenost	3.72	.62	2.50	5.00	- ,010	0,287	,106*
Zadovoljstvo poslom	111.79	18.34	52.00	143.00	- 1,009		,144*
PVUNO	42.94	11.97	2.00	56.00	- 1,409		,138*
PVUNZ	36.06	8.95	8.00	52.00	- ,588		,69*

Napomena: PVUNO – Ponašanje vođe usmjereno na odnose; PVUNZ – Ponašanje vođe usmjereno na zadatke;
* $p < 0,05$,

Uvidom u Tablicu 1., vidimo kako se prosječni rezultati svih varijabli osim otvorenosti i neuroticizma nalaze iznad skalne teorijske sredine. Nadalje, ako usporedimo aritmetičke sredine dviju dimenzija stila vodstva, ponašanje vođe usmjereno na zadatak i usmjereno na odnose, vidimo kako su nadređene osobe sudionicima češće usmjerene na odnose nego na zadatke ($M_{PVUNO} = 42,94$, $sd = 11,97$; $M_{PVUNZ} = 36,06$, $sd = 8,95$).

Prema Kolmogorov-Smirnov testu, koji ukazuje na normalnost raspodjele, raspodjele rezultata na dimenzijama ugodnosti, otvorenosti, neuroticizmu, zadovoljstva poslom i ponašanju vođe usmjereno na odnose, odstupaju od normaliteta ($p < 0,05$). Što se tiče asimetrije, dimenzije ugodnosti, savjesnosti, neuroticizma i otvorenosti imaju simetrične raspodjele, dok raspodjele ostalih dimenzija (ekstraverzije, PVUNZ, PVUNO i zadovoljstvo poslom) su negativno asimetrične. Budući da su raspodjele koje su asimetrične okrenute u istom smjeru, možemo nastaviti sa provedbom regresijske analize (Howell, 2002).

Tablica 2: *Korelacije između osobina ličnosti volontera, stila vodstva nadređenog i zadovoljstva poslom volontera (n=70)*

		2	3	4	5	6	7	8
1	Ekstraverzija	.088	.073	-.114	.152	-.088	-.094	.039
2	Ugodnost	1	.336**	-.340**	.087	.248*	-.038	-.044
3	Savjesnost		1	-.103	.031	.097	-.091	-.014
4	Neuroticizam			1	.094	-.172	-.167	.118
5	Otvorenost				1	.140	-.019	.195
6	Zadovoljstvo poslom					1	.722**	.392**
7	PVUNO						1	.560**
8	PVUNZ							1

Napomena: * $p < 0,05$, ** $p < 0,01$

PVUNO – Ponašanje vođe usmjereno na odnose; PVUNZ – Ponašanje vođe usmjereno na zadatke

U Tablici 2., koja prikazuje interkorelacije varijabli korištenih u ovom istraživanju, možemo vidjeti kako jedina osobina ličnosti koja korelira sa zadovoljstvom posla je ugodnost, a ta korelacija je niska i pozitivna ($r = 0,25$, $p < 0,05$), dok povezanost između otvorenosti k iskustvu i zadovoljstva poslom nije statistički značajna ($r = 0,14$, $p > 0,05$) te time djelomično prihvaćamo postavljenu H3. Iako je povezanost zadovoljstva poslom sa ekstraverzijom, savjesnosti i neuroticizmom bila očekivana, vidimo kako to u našem istraživanju nije statistički značajno ($r_e = -0,09$, $r_s = 0,097$, $r_n = -0,172$, $p > 0,05$) te samim time odbacujemo H1 i H2.

Ponašanje vođe usmjereno na odnose, pozitivno je i visoko povezano sa zadovoljstvom posla podređene osobe ($r = 0,72$, $p < 0,01$), čime prihvaćamo postavljenu H4. Korelacija između ponašanja vođe usmjereno na zadatke i zadovoljstva poslom podređene osobe je niska i pozitivna ($r = 0,39$, $p < 0,01$). Kako smo očekivali negativnu povezanost između dvije spomenute varijable, ovim rezultatima odbacujemo H5.

Bitno je i spomenuti kako dva korištena stila vodstva nadređene osobe, ponašanje vođe usmjereno na odnose i ponašanje vođe usmjereno na zadatke međusobno koreliraju, a ta korelacija je srednja i pozitivna ($r = 0,56$, $p < 0,01$).

Problem daljnje analize putem regresije javlja se zbog broja prediktora i veličine uzorka. Naime, kako se radi o većem broju prediktora prije provedbe regresijske analize potrebno je provjeriti veličinu uzorka potrebnu za dokazivanje određene veličine efekta i broja prediktora. Postoje više pravila na koja se možemo osvrnuti, gdje Greenovo pravilo (1991), kaže da za testiranje djelovanja individualnih prediktora u modelu broj sudionika mora biti veći od $104+k$, gdje k označava broj prediktora, No, kako bismo ipak mogli nastaviti s regresijskom analizom

usmjerili smo se na kriterij koji kaže kako je ona moguća ako je uzorak veličine 10k (Miles i Shelvin, 2001).

Također, iako pojedinačno osobine ličnosti volontera većinski nisu bile povezane sa zadovoljstvom posla, nastavili smo ispitivati taj odnos putem regresijske analize kako bismo uvidjeli postoji li statistički značajan doprinos linearne kombinacije osobina ličnosti u objašnjenju zadovoljstva poslom, što možemo vidjeti u Tablici 3., kao prvi blok unutar hijerarhijske regresijske analize.

Tablica 3. *Rezultati hijerarhijske regresijske analize doprinosa ekstraverzije, ugodnosti, savjesnosti, neuroticizma, otvorenosti, ponašanja vođe usmjereno na odnose i ponašanja vođe usmjereno na zadatke na zadovoljstvo poslom (n=70).*

Prediktori	Zadovoljstvo poslom	
	1. korak	2. korak
	β	β
Ekstraverzija	-.146	-.058
Ugodnost	.193	.251**
Savjesnost	.024	.086
Neuroticizam	-.135	.039
Otvorenost	.157	.147
PVUNO		.777***
PVUNZ		-.061
R^2	.108	.626***
$R^2_{adj.}$.038	.584***
ΔR^2	.108	.518***
F	1,552	42.948***

Napomena: * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$; PVUNO – Ponašanje vođe usmjereno na odnose; PVUNZ – Ponašanje vođe usmjereno na zadatke

U hijerarhijskoj regresijskoj analizi zadovoljstva poslom volontera, u prvom bloku nalaze se ekstraverzija, ugodnost, savjesnost, neuroticizam i otvorenost kao prediktori koji se odnose na osobine ličnosti odnosno individualne karakteristike pojedinca. Iako zajedno objašnjavaju 10,8% varijance zadovoljstva poslom, ovaj model nije značajan. Također, niti jedna osobina ličnosti nije značajan prediktor, a najviše se tome približuje ugodnost ($\beta = .193$, $p > 0,05$). Iz ovog razloga, H6 je odbačena.

Nadalje, unutar drugog bloka, osim osobina ličnosti uvedeni su i stilovi vodstva kao prediktori u modelu. Ulaskom stilova vodstva u model objašnjava se dodatnih 51,8% varijance ($p < 0,001$)

te time model osobina ličnosti volontera i stilova vodstva nadređene osobe objašnjava ukupno 62,6% varijance zadovoljstva poslom volontera ($F=42,95$, $p < 0,001$), čime prihvaćamo postavljene H7 i H8.

Unutar drugog bloka postoje dva statistički značajna prediktora zadovoljstva poslom: Ponašanje vođe usmjereno na odnose ($\beta = .777$, $p < 0,001$) te ugodnost ($\beta = .251$, $p < 0,01$). Iako unutar prvog bloka, kada su u modelu bile samo osobine ličnosti, ugodnost nije bila značajan prediktor, ulaskom stilova vodstva nadređene osobe u model taj odnos se mijenja i postaje statistički značajan.

Uspoređujući rezultate Tablice 2., i Tablice 3., možemo vidjeti kako iako ponašanje vođe usmjereno na zadatke statistički značajno korelira sa zadovoljstvom posla volontera ($r = 0,39$, $p < 0,01$), no gledajući taj odnos unutar postavljenog modela regresije on nije statistički značajan ($\beta = -0,061$). Budući da varijable imaju zajedničku varijancu, ona je već objašnjena putem druge varijable. Osim toga, kao što je već spomenuto, u drugom koraku, ugodnost postaje statistički značajan prediktor zadovoljstva poslom, te postoji mogućnost da ona objašnjava varijancu koju bi u suprotnom objasnio navedeni stil vodstva.

Premda je inicijalno planirano testiranje moderacijskog efekta stila vodstva u okviru regresijskih modela, zbog slabe statističke snage istraživanja odlučeno je da se testira moderacijski efekt u pojedinim bivarijatnim korelacijama osobina ličnosti i zadovoljstva poslom što možemo vidjeti u Tablici 4. i Tablici 5. Naime, uzorak je podijeljen na dva dijela: sudionici čiji se rezultati na dimenziji ponašanja vođe usmjerenog na odnose nalaze ispod medijana (unutar tablice iznad dijagonale) i one čiji se rezultati nalaze iznad medijana (unutar tablice ispod dijagonale), te je provedena korelacijska analiza osobina ličnosti i zadovoljstva poslom koju možemo vidjeti u Tablici 4. U Tablici 5. možemo vidjeti sličnu podjelu uzorka, ali umjesto dimenzije ponašanje vođe usmjereno na odnose, dimenziju ponašanje vođe usmjereno na zadatke.

Testiranje razlika među korelacijama Fisherovim r-to-z testom nije pokazalo statistički značajan efekt, čime odbacujemo H8, ali razlike u visini koeficijenata impliciraju postojanje moderacijskog efekta ponašanja vođe usmjerenog na odnose. Iako rezultati ne omogućuju statistički dokaz postojanja moderacijskog efekta, ako se uzme u obzir slaba statistička snaga ovog istraživanja, ovi nalazi mogu predstavljati polazišnu točku za planiranje budućeg istraživanja koje bi imalo veću statističku snagu.. Specifično gledano, rezultati impliciraju (ali ne dokazuju) da kod vođa koji su u većoj mjeri usmjereni na odnose, podređeni s višim rezultatima na dimenziji ugodnosti ($r = 0,46$, $p < 0,01$), savjesnosti ($r = 0,21$, $p > 0,05$) i otvorenosti ($r = 0,27$, $p > 0,05$) pokazuju i veće zadovoljstvo, dok kod vođa koji su u manjoj

mjeri usmjereni na odnose, veće zadovoljstvo pokazuju podređeni koji imaju manje rezultate na ekstraverziji ($r = -0.2$, $p > 0.05$) i neuroticizmu ($r = -0.15$, $p > 0.05$) te više rezultate na ugodnosti ($r = 0.23$, $p > 0.05$).

Tablica 4. Prikaz povezanosti dihotomizirane varijable ponašanje vođe usmjereno na odnose s obzirom na medijan (dijagonala), i drugih varijabli u istraživanju ($n=70$)

		PVUNO, ispod medijana (N=34)						
	Br.	Varijabla	1	2	3	4	5	6
PVUNA, iznad medijana (N=36)	1	Ekstraverzija	0,037	0,165	0,187	-0,008	0,214	-0,196
	2	Ugodnost	0,045	-0,015	0,492**	-0,106	0,398*	0,233
	3	Savjesnost	-0,029	0,252	0,016	-0,122	-0,039	0,047
	4	Neuroticizam	-0,206	-0,510**	-0,084	-0,135	0,054	-0,150
	5	Otvorenost	0,083	-0,141	0,107	0,152	0,028	0,091
	6	Zadovoljstvo	-0,007	0,456**	0,214	-0,089	0,272	0,486**

Napomena: * $p < 0,05$, ** $p < 0,01$; PVUNO – Ponašanje vođe usmjereno na odnose;

Iz Tablice 5., zaključujemo da neovisno o usmjerenosti vođe na zadatak, viša ugodnost i niža ekstroverzija impliciraju veće zadovoljstvo poslom. Nadalje, kod vođa koji imaju veću usmjerenost na zadatak, da podređeni koji imaju višu savjesnost imaju više zadovoljstvo poslom ($r = 0.22$, $p > 0.05$), dok kod vođa s manjom usmjerenosti na zadatak podređeni koji imaju niži rezultat na neuroticizmu ($r = -0.4$, $p < 0.05$) i viši rezultat na otvorenosti ($r = 0.16$, $p > 0.05$) pokazuju i više zadovoljstvo poslom.

Tablica 5. Prikaz povezanosti dihotomizirane varijable ponašanje vođe usmjereno na zadatak s obzirom na medijan (dijagonala), i drugih varijabli u istraživanju ($n=70$)

		PVUNZ, ispod medijana (N=35)						
	Br.	Varijabla	1	2	3	4	5	6
PVUNZ, iznad medijana (N=35)	1	Ekstraverzija	0,164	0,133	0,265	-0,144	0,117	-0,144
	2	Ugodnost	0,071	-0,039	0,484**	-0,369*	0,258	0,331
	3	Savjesnost	-0,098	0,213	-0,084	-0,268	0,002	0,087
	4	Neuroticizam	-0,187	-0,333	0,182	0,253*	0,208	-0,394*
	5	Otvorenost	0,128	-0,032	0,112	-0,165	0,208	0,163
	6	Zadovoljstvo	-0,120	0,216	0,175	0,014	0,002	0,222

Napomena: * $p < 0,05$, ** $p < 0,01$; PVUNZ – Ponašanje vođe usmjereno na zadatke;

Rasprava

Kao što je već spomenuto na nekoliko mjesta u radu, konstrukt zadovoljstva poslom bitno je istražiti ne samo zbog samog pojedinca već i zbog organizacije gdje se osoba nalazi kako bi zaposlenici odrađivali posao najbolje što mogu, osjećali se motiviranima, spremnima te kako bi se smanjio problem prisutnosti i fluktuacije. Postoje razni faktori koji mogu doprinijeti većem zadovoljstvu poslom, gdje je u ovom istraživanju ispitan doprinos osobina ličnosti i stila vodstva nadređene osobe. No, prije objašnjenja odnosa spomenutih konstrukata, spomenimo individualne karakteristike i preferencije volontera.

S obzirom na osobine ličnosti, volonteri koji su ujedno bili i sudionici ovog istraživanja, su se najviše procjenjivali kao savjesni i ugodni pojedinci što je u skladu sa dosadašnjim istraživanjima (Graziano i Eisenberg, 1997, prema Carlo i sur., 2005), te preferiraju ponašanje vođe usmjereno na odnose, što je također u skladu sa dosadašnjim istraživanjima (Oostlander, Güntert i Wehner, 2014).

Odnos osobina ličnosti i zadovoljstva poslom

Neka od spomenutih istraživanja u uvodu ovog rada, pronalazi nisku, ali pozitivnu povezanost između ekstraverzije i zadovoljstva poslom zaposlenika, te nisku ali negativnu povezanost između neuroticizma i zadovoljstva poslom (Judge, Heller i Mount, 2002; Paleksić i sur., 2017). U našem istraživanju, iako ne postoji statistički značajna povezanost ekstraverzije i zadovoljstva poslom ona ima negativan smjer što je različito od svih dosadašnjih spomenutih istraživanja te teorija osobina ličnosti i zadovoljstva poslom. Osobe visoko na dimenziji ekstraverzije trebale bi svoje okruženje shvaćati pozitivnijim (Jex i Britt, 2014; Judge, Heller i Mount, 2002), što u našem istraživanju nije slučaj, iako je prosjek zadovoljstva poslom uzorka 4,6 (na ljestvici od 1 do 6), što se prema instrumentu mjerenja odnosi na visoko zadovoljstvo poslom. Razlog ovakvom rezultatu može biti trenutna situacija u kojoj se čovječanstvo nalazi, odnosno, stanje pandemije, gdje se osobe pokušavaju izolirati jedni od drugih, ne viđaju svoje prijatelje, ne idu na druženja (što su većinski pitanja vezana uz ekstraverziju), rade od kuće, i općenito se nalaze u sasvim novoj situaciji u životu. Također, moguće je da su sudionici popunjavali upitnik s obzirom na trenutno stanje u kojem se nalaze, a ne ponašanja prije pandemije.

Nadalje, iako postoji negativna povezanost između neuroticizma i zadovoljstva poslom ($r = -0,17$), ona nije statistički značajna. Budući da većina teorija i istraživanja sugerira da osobe visoko na dimenziji neuroticizma češće doživljavaju svoje okruženje kao neugodno (Jex i Britt,

2014), te dobivaju nisku negativnu povezanost između neuroticizma i zadovoljstva poslom (Judge, Heller i Mount, 2002), ovaj rezultat u skladu je sa dosadašnjim istraživanjima. Razlog neznačajnosti ovog odnosa moguće je objasniti na temelju veličine uzorka te da je statistička snaga ovog istraživanja bila veća, ovaj odnos vjerojatno bi bio statistički značajan.

Zbog karakteristika savjesnih pojedinaca kao što su planiranje, organiziranost, želja za postignućem, ulaganjem napora i samodiscipliniranje, pretpostavilo se da će takvi sudionici imati veće zadovoljstvo poslom (Judge i sur., 1999; Judge, Heller i Mount, 2002; Furnham i sur., 2002; Furnham i sur., 2009). No, iz dobivenih korelacija dviju spomenutih varijabli ($r = 0,091$), vidimo da to nije slučaj. Postoji mogućnost da je tip uzorka utjecao na ovaj odnos. Naime, sudionici istraživanja bili su volonteri, koji obavljaju svoj posao unutar svog slobodnog vremena, uz sve druge obveze koje imaju (obitelj, posao, školu...). Pri interpretaciji ovoga, opet moramo uzeti u obzir situaciju uzrokovani COVID-19 virusom gdje pojedinci imaju više raznih stresora, manjak financija i slobodnog vremena što je moglo utjecati na rezultate.

Što se tiče otvorenosti k iskustvu, kao i u pretraženoj literaturi (Furnham i sur., 2009; Iles i Judge, 2003), ova osobina ličnosti niti u našem istraživanju nije statistički značajno povezana sa zadovoljstvom posla.

Jedina osobina ličnosti na našem uzorku koja pokazuje statistički značajnu povezanost sa zadovoljstvom posla je ugodnost, koja se najviše ističe pri objašnjavanju osobina ličnosti volontera (Graziano i Eisenberg, 1997, prema Carlo i sur., 2005), te je ta povezanost niska i pozitivna. Ovaj rezultat nije u skladu sa dosadašnjim istraživanjima na plaćenim zaposlenicima. Osim razlike u uzorcima našeg istraživanja i onih u pretraženoj literaturi, razlog ovakvog rezultata može se pripisati tomu što je istraživanje provedeno unutar jedne organizacije, gdje je jedna od vrijednosti ljubaznost, a prema rezultatima istraživanja Ployhart, Weekley, i Baughman (2006, prema Jex i Britt, 2014), pojedinci koji rade u organizacijama gdje koje imaju slične vrijednosti kao i oni, imaju viši stupanj zadovoljstva poslom.

Nadalje, prema regresijskoj analizi, model osobina ličnosti objašnjava samo 10,8% varijance zadovoljstva poslom, te je model sam po sebi neznačajan, što smo mogli pretpostaviti i iz korelacija prezentiranih u Tablici 2. S druge strane, ukoliko bi naš uzorak bio veći, moguće je da bi ovaj model bio statistički značajan.

Odnos osobina ličnosti i stilova vodstva

Postoje brojna istraživanja koja potvrđuju preferenciju stilova vodstva nadređene osobe s obzirom na osobine ličnosti podređenih: npr. osobe visoko na dimenziji ugodnosti preferiraju

transformacijsko (Kuhn, 2002) te transakcijsko vođenje (Moss i Ngu, 2006), osobe visoko na dimenziji ekstraverzije preferiraju transformacijsko (Moss i Ngu, 2006), i demokratsko vođenje (Bertsch i sur., 2017), dok osobe visoko na otvorenosti preferiraju transakcijsko vođenje te visoko na savjesnost transformacijsko vođenje (Moss i Ngu, 2006).

Iako literatura prezentira povezanost osobina ličnosti i stilova vodstva, u našem istraživanju to nije slučaj. Naime, najveća pozitivna povezanost nalazi se između otvorenosti k iskustvu i ponašanja vođe usmjerenog na zadatke, no ona i dalje nije statistički značajna. Pretpostavlja se da se ovdje javlja problem veličine uzorka te da je uzorak bio veći, ova bi korelacija bila statistički značajna. Također, bitno je spomenuti i, iako statistički neznačajnu, negativnu povezanost neuroticizma s ponašanjem vođe usmjerenog na odnose, te negativan smjer povezanosti ekstraverzije i ponašanja vođe usmjerenog na odnose, iako neznačajan. Kao što je već spomenuto, negativne smjerove povezanosti s ekstraverzijom pripisujemo trenutnoj situaciji pandemije, gdje se osobe pokušavaju izolirati jedni od drugih, ne viđaju svoje prijatelje, ne idu na druženja te su zbog toga možda sebe ocijenili kao manje ekstrovertne pojedince nego inače.

Također, osim veličine uzorka, pretpostavlja se da je i model te upitnik stilova vodstva korišten u ovom istraživanju utjecao na rezultate i njihovu neznačajnost. Naime, nesuglasice oko modela kojim se mjere stilovi vodstva, koje su prezentirane u radu Hassan, Asad, i Hoshino (2016), otežavaju interpretaciju rezultata općenito, a pogotovo u sklopu pretražene i prikazane literature.

Odnos stilova vodstva i zadovoljstva poslom

Oba stila vodstva korištena u ovom istraživanju, ponašanje vođe usmjereno na zadatak i ponašanje vođe usmjereno na odnose, su pozitivno povezana sa zadovoljstvom posla. Dok ponašanje usmjereno na odnose ima visoku pozitivnu korelaciju sa zadovoljstvom posla, ponašanje vođe usmjereno na zadatak ima nisku, skoro pa srednju povezanost sa zadovoljstvom posla, a dva navedena stila vodstva međusobno koreliraju putem srednje pozitivne korelacije. Ovaj rezultat nam govori kako su volonteri čije nadređene osobe pokazuju ponašanja gdje pokazuju volonterima da im je stalo do njih kao osoba, zadovoljniji su od onih volontera čije nadređene osobe su orijentirane za izvršavanje zadataka. S druge strane, kako se radi o vrlo visokoj povezanosti, pitanje je radi li se o istom konstrukt mjerjenja, ispitanom na dva različita načina.

U svakom slučaju, rezultati našeg istraživanja jesu u skladu s određenom literaturom (Tsai, 2011; AL-Abaneh, 2013; Mihalcea, 2014; Oostlander, Güntert i Wehner, 2014), budući da rezultati ukazuju da stilovi vodstva objašnjavaju određen dio varijance zadovoljstva poslom, dok nije u skladu s drugim (Babalola, 2016; Rad i Yarmohammadian, 2006). Već spomenuta razlika u modelima mogla je utjecati na sukladnost ovih istraživanja.

Naše istraživanje je djelomično u skladu i s istraživanjem Lok i Crawford (2004), koje koristi isti model stilova vodstva. Naime, oba istraživanja govore o pozitivnom doprinosu ponašanja vođe usmjereno na odnose, iako u našem istraživanju ovo ponašanje vođe doprinosi objašnjava zadovoljstva poslom duplo više. S druge strane, Lok i Crawford (2004) govore o negativnom doprinosu ponašanja vođe usmjerenog na zadatke na zadovoljstvo poslom, što kod nas nije slučaj. Ovakav razmak u rezultatima vjerojatno je rezultat ispitivanja različitog uzorka, gdje su sudionici njihovog istraživanja plaćeni zaposlenici unutar zapadnjačke i istočnjačke kulture, dok su naši sudionici volonteri, pripadnici izričito zapadnjačke kulture

Odnos osobina ličnosti, stilova vodstva i zadovoljstva poslom

Kako bi se provjerio ovaj odnos, provedena je hijerarhijska regresijska analiza doprinosa osobina ličnosti unutar prvog koraka, te stilova vodstva unutar drugog koraka, u objašnjavanju zadovoljstva poslom.

Naime, linearna kombinacija osobina ličnosti i stilova vodstva objašnjava preko pola varijance zadovoljstva poslom. Štoviše, najveći doprinos unutar modela ima dimenzija ponašanje vođe usmjereno na odnose. Također, ono što je zanimljivo je promjena iznosa doprinosa ugodnosti i ponašanja vođe usmjerenog na zadatke u objašnjenju zadovoljstva poslom kada se sve spomenute dimenzije nalaze u modelu. Doprinos dimenzije ugodnosti u objašnjenju zadovoljstva poslom, postaje statistički značajan, dok doprinos dimenzije ponašanja vođe usmjereno na zadatak postaje negativan i neznačajan, te ovdje možemo govoriti o supresiji.

Nadalje, provedena je i analiza kako bismo vidjeli postoji li moderacijski utjecaj stilova vodstva u odnosu osobina ličnosti i zadovoljstva poslom volontera. Rezultat ukazuju da neovisno o usmjerenosti vođe na zadatak, viša ugodnost i niža ekstroverzija impliciraju veće zadovoljstvo poslom. Također, testiranje razlika među korelacijama između rezultata osoba ispod i iznad medijana na dimenzijama stilova vodstva, nije pokazalo statistički značajan efekt zbog premale statističke snage istraživanja, ali razlike u visini koeficijenata impliciraju postojanje moderacijskog efekta stilova vodstva, koje bi se trebalo provjeriti istraživanjem veće statističke snage. Dakle, iako ne omogućuju statistički dokaz postojanja moderacijskog efekta,

ako se uzme u obzir slaba statistička snaga ovog istraživanja, ovi nalazi mogu predstavljati polazišnu točku za planiranje budućeg istraživanja

Kako nije pronađeno niti jedno istraživanje sa sve tri varijable koje se nalaze u ovom istraživanju, ovaj odnos ne može se usporediti s prijašnjom literaturom.

Ograničenja istraživanja i preporuke za buduća istraživanja

Budući da je uzorak prikupljen načinom snježne grude (slanje upitnika putem elektroničke pošte, internih mreža i Facebook stranice, te direktno slanje osobama koje su bile ciljna skupina), postoji mogućnost da je upravo oblik uzorkovanja utjecao na određene rezultate i pouzdanosti skala. Osim toga, istraživanje je provedeno na volonterima jedne organizacije, gdje postoji mogućnost da kao volontere traže određen tip osobe, te da, u skladu s vrijednostima organizacije, preferiraju određen stil vodstva. Također, broj sudionika je graničan za provedbu regresijske analize s obzirom na broj prediktora.

Također, kako se naš uzorak sastojao od pripadnika mnogih zemalja, te različitih kultura, postoji mogućnost da je kultura bila jedna od varijabli koja je zamaglila odnos između drugih varijabli.

Nadalje, instrument kojim se ispitivao stil vodstva nadređene osobe izabran je zbog svoje dostupnosti, a konstruiran je sredinom prošlog stoljeća, kada se tek počeo ispitivati stil vodstva. Danas postoje drugi stilovi vodstva i instrumenti koji bi bolje objasnili moderna ponašanja nadređene osobe, a nisu korišteni zbog ograničenja sredstava, s kojima bi interpretacija rezultata bila ažurnija,

Sam način ispunjavanja upitnika (*online*) je također jedno od ograničenja ovog istraživanja. Naime, takav način istraživanja daje mogućnost pojedincima da samo djelomično riješe upitnik, što nije moguće detektirati je li se dogodilo ili ne, niti koliko su sudionici istraživanja bili ozbiljni i iskreni prilikom samog ispunjavanja.

Važno je spomenuti kako je istraživanje provedeno u situaciji pandemije uzrokovane virusom COVID-19, što treba uzeti u obzir. Iako je upitnik podijeljen s većinom ciljne populacije nekoliko puta te na više načina, zbog spomenute situacije i manjka aktivnosti unutar organizacije, motivacija za sudjelovanjem bila je smanjena, te je uzorak sudionika manji od očekivanog, a rezultate istraživanja treba uzeti s određenom dozom opreza.

Nadalje, većina osoba koje su ispunile upitnik su radile od kuće i *online*, te je takva promjena načina rada, aktivnosti i nadzora mogla djelovati na njihovo zadovoljstva poslom, te cjelokupno

psihološko stanje pojedinca. S obzirom na navedeno, postoji mogućnost da bi rezultati istraživanja bili drugačiji kada bi se ono provelo u drugačijim uvjetima.

Daljnja istraživanja trebala bi uzeti u obzir slučajan uzorak, sudionike iz različitih organizacija te imati na umu veći broj sudionika kako bi se izbjegli navedeni nedostaci, a trebala bi obratiti pažnju i na kulturu u kojoj provode istraživanje. Također, preporučuje se korištenje recentnijih instrumenata za ispitivanje stila vodstva, te ispitivanje učinka podređene osobe s obzirom na stil vodstva nadređene osobe.

Zaključak

Primarna namjera ovog rada bila je utvrditi odnos zadovoljstva poslom volontera s njihovim osobinama ličnosti i stilovima vodstva nadređene im osobe. Rezultati 70 sudionika američke neprofitne organizacije ukazuju na postojanje pozitivne i niske povezanosti između dimenzije ugodnosti i zadovoljstva poslom, te postojanje negativne, iako statistički neznačajne korelacije neuroticizma i zadovoljstva poslom, dok druge osobine ličnosti nisu ni približno statistički značajno povezane sa zadovoljstvom posla. Također, iako statistički neznačajne, postoji negativna korelacija između neuroticizma i ponašanja vođe usmjereno na odnose, te pozitivna povezanost otvorenosti i ponašanja vođe usmjereno na zadatke.

Osobine ličnosti volontera i stilovi vodstva nadređene im osobe nisu statistički značajno povezani te iz tog razloga se nije mogao provjeriti moderacijski odnos stilova vodstva u odnosu između osobina ličnosti i zadovoljstva poslom volontera.

Nadalje, istraživanje ukazuje na postojanje statistički značajnog odnosa zadovoljstva poslom volontera i stilova vodstva nadređene osobe. Volonteri čiji nadređeni pokazuju ponašanja usmjerena na zadatak, manje su zadovoljni od volontera čiji nadređeni pokazuju ponašanja usmjerena na odnose, a zajedno objašnjavaju čak više od polovice varijance zadovoljstva poslom. No, linearna kombinacija osobina ličnosti volontera i ponašanja vođe najviše doprinose objašnjenju zadovoljstva poslom volontera na način da ugodnije osobe čije nadređene osobe su usmjerenije na odnose nego na zadatke imat će veću razinu zadovoljstva poslom.

Literatura:

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 50, 179–211
- Al-Ababneh, M. (2013). Leadership style of managers in five-star hotels and its relationship with employees' job satisfaction. *International Journal of Management & Business Studies*, 3(2), 93-98.
- Arvey, R. D., Bouchard, T. J., Segal, N. L. i Abraham, L. M. (1989). Job satisfaction: Environmental and genetic components. *Journal of Applied Psychology*, 74(2), 187–192
- Babalola, S. S. (2016). Satisfaction And Employee-Supervisor. *Applied Business Research*, 32(3), 935–946.
- Bass, B. M. i Stogdill, R. M. (1990). *Bass & Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*. New York: Free Press.
- Benevene, P., Dal Corso, L., De Carlo, A., Falco, A., Carluccio, F. i Vecina, M. L. (2018). Ethical leadership as antecedent of job satisfaction, affective organizational commitment and intention to stay among volunteers of non-profit organizations. *Frontiers in psychology*, 9, 2069.
- Bertsch, A., Nguyen, H. T. H., Alford, A., Baran, W., Reynen, J., Saeed, M. i Ondracek, J. (2017). Exploring the Relationship Between Personality and Preferred Leadership. *Journal of Leadership, Accountability, and Ethics*, 14(1), 32–45.
- Boudreaux, M. J. i Ozer, D. J. (2015). Five Factor Model of Personality, Assessment of. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences: Second Edition*, December 2015, 230–235.
- Camp, S. D. (1994). Assessing the effects of organizational commitment and job satisfaction on turnover: an event gistory approach. *The Prison Journal*, 74(3), 279-305
- Carlo, G., Okun, M. A., Knight, G. P. i de Guzman, M. R. T. (2005). The interplay of traits and motives on volunteering: Agreeableness, extraversion and prosocial value motivation. *Personality and individual differences*, 38(6), 1293-1305.
- Clary, E. G., Snyder, M., Ridge, R. D., Copeland, J., Stukas, A. A., Haugen, J. i Miene, P. (1998). Understanding and assessing the motivations of volunteers: A functional approach. *Journal of personality and social psychology*, 74(6), 1516.
- Dalal, R. S. (2013). Job Attitudes: Cognition and Affect. U I. B. Weiner (ur.). *Handbook of Psychology*. (str. 341-366). John Wiley & Sons, Inc.
- Duguid, F., Mündel, K. i Schugurensky, D. (2013). *Volunteer work, informal learning and social action*. Rotterdam: Sense.

- Dwyer, P. C., Bono, J. E., Snyder, M., Nov, O. i Berson, Y. (2013). Sources of volunteer motivation: transformational leadership and personal motives influence volunteer outcomes. *Nonprofit Management & Leadership*, 24(2), 181–205.
- Furlan, I. i Petz, B. (2005). *Psihologijski rječnik*. Jastrebarsko: Naklada Slap.
- Furnham, A., Petrides, K.V., Jackson, C.J. i Cotter, T. (2002). Do personality factors predict job satisfaction?. *Personality and individual differences*, 33(8), 1325-1342.
- Goldberg, L. R. (1992). The development of markers for the Big-Five factor structure. *Psychological Assessment*, 4, 26-42.
- Graziano, W. G. i Eisenberg, N. H. (1997). Agreeableness: a dimension of personality. *Handbook of Personality Psychology*, 795–824.
- Halpin, A. W. (1957). *Manual for the Leadership Behavior Description Questionnaire*. Fisher College of Business, The Ohio State University. Columbus, Ohio.
- Hassan, H., Asad, S. i Hoshino, Y. (2016). Determinants of leadership style in big five personality dimensions. *Universal journal of management*, 4(4), 161-179.
- Herzberg, F. (2005). Motivation-hygiene theory. U J. Miner (ur.). *Organizational Behavior I: Essential Theories of Motivation and Leadership*, 61-74.
- Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York, NY: Harper & Row Publishing
- Howell, D. C. (2002). *Statistical Methods for Psychology*. Pacific Grove: Duxbury.
- Ilies, R. i Judge, T. A. (2003). On the heritability of job satisfaction: The mediating role of personality. *Journal Journal of Applied Psychology*, 88(4), 750–759.
- Islam, T., Khan, S. U. R., Shafiq, A. i Ahmad, U. N. U. (2012). Leadership, citizenship behavior, performance and organizational commitment: The mediating role of organizational politics. *World Applied Sciences Journal*, 19(11), 1540–1552.
- Jex, S.M. i Britt, T.W. (2014). *Organizational Psychology - a scientist-practitioner approach (second edition)*. John Wiley & Sons, Inc.
- Judge, T. A., Piccolo, R. F., Podsakoff, N. P., Shaw, J. C. i Rich, B. L. (2010). The relationship between pay and job satisfaction: A meta-analysis of the literature. *Journal of vocational behavior*, 77(2), 157-167.
- Judge, T. A., Piccolo, R. F. i Ilies, R. (2004). The forgotten ones? The validity of consideration and initiating structure in leadership research. *Journal of applied psychology*, 89(1), 36-51.
- Judge, T. A., Heller, D. i Mount, M. K. (2002). Five Factor model of personality and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 530–541

- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E. i Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological bulletin*, 127(3), 376-407.
- Judge, T. A. i Bono, J. E. (2000). Five-factor model of personality and transformational leadership. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 751-765.
- Judge, T.A., Higgins, C.A., Thoresen, C.J. i Barrick, M.R. (1999). The big five personality traits, general mental ability, and career success across the life span. *Personnel psychology*, 52(3), 621-652.
- Kuhn Jr, T. M. (2002). *The relationship between employee personality traits and preferred leadership style*. UNLV Retrospective Theses & Dissertations. 1327.
- Larsen, R. J. i Buss, D. M. (2017). *Personality psychology: Domains of knowledge about human nature*. Mcgraw-hill Education.
- Liao-Troth, M. A. (2001). *Attitude Differences Between Paid Workers and Volunteers*. *Nonprofit Management and Leadership*, 11(4), 423–442.
- Lodi-Smith, J. i Roberts, B. W. (2007). Social investment and personality: A meta-analysis of the relationship of personality traits to investment in work, family, religion, and volunteerism. *Personality and social psychology review*, 11(1), 68-86.
- Lok, P. i Crawford, J. (2004). The effect of organisational culture and leadership style on job satisfaction and organisational commitment. *Journal of management development*, 23(4), 321-338.
- Miles, J. i Shevlin, M. (2001). *Applying regression and correlation: A guide for students and researchers*. London: Sage Publications.
- Mihalcea, A. (2014). Leadership, Personality, Job Satisfaction and Job Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 127(5), 443–447.
- Moss, S. A. i Ngu, S. (2006). The relationship between personality and leadership preferences. *Current research in social psychology*, 11(6), 70-91.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: theory & practice*. Los Angeles, CA: SAGE.
- Oostlander, J., Güntert, S. T. i Wehner, T. (2014). Linking autonomy-supportive leadership to volunteer satisfaction: A self-determination theory perspective. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 25(6), 1368-1387.
- Pauline, G. (2011). Volunteer Satisfaction and Intent to Remain: An Analysis of Contributing Factors Among Professional Golf Event Volunteers. *International Journal of Event Management Research*, 6(1), 10-32.
- Ployhart, R. E., Weekley, J. A. i Baughman, K. (2006). The structure and function of human capital emergence: A multilevel examination of the attraction-selection- attrition model. *Academy of Management*, 49, 661–677.

- Rad, A. M. M. i Yarmohammadian, M. H. (2006). A study of relationship between managers leadership style and employees job satisfaction. *Leadership in Health Services, 19*(2), 11–28.
- Robbins, S.P. (2003). *Organisational behaviour* (10th ed). San Diego: Prentice Hall.
- Soto, C. J. i John, O. P. (2017). Short and extra-short forms of the Big Five Inventory–2: The BFI-2-S and BFI-2-XS. *Journal of Research in Personality, 68*, 69-81.
- Spector, P. E. (2011). *Industrial and organizational psychology: research and practice*. New York: John Wiley & Sons.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Thousand Oaks, CA.: Sage.
- Stevens, C. D. i Ash, R. A. (2001). Selecting employees for fit: Personality and preferred managerial style. *Journal of Managerial Issues, 13*(4), 500–517.
- Stogdill, R. M. i Coons, A. E. (1957). *Leader behavior: Its description and measurement*. Columbus: The Ohio State University, Bureau of Business Research.
- Tsai, Y. (2011). Relationship between organizational culture, leadership behavior and job satisfaction. *BMC Health Services Research, 11*(1), 98.
- Wade G. H, Osgood B, Avino K, Bucher G, Bucher L, Foraker T., French D. i Sirkowski C. (2008). Influence of organizational characteristics and caring attributes of managers on nurses' job enjoyment. *Journal of Advanced Nursing, 64*(4), 344-353.
- Wong, L. P., Chui, W. H. i Kwok, Y. Y. (2011). The Volunteer Satisfaction Index: A Validation Study in the Chinese Cultural Context. *Social Indicators Research, 104*(1), 19–32.
- Wymer, W. W. i Starnes, B. J. (2001). Conceptual foundations and practical guidelines for recruiting volunteers to serve in local nonprofit organizations: Part I. J. *Nonprofit Public Sect. Market. 9*, 63–96.
- Yousef, D. A. (2000). Organizational commitment: a mediator of the relationships of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non-western country. *Journal of managerial Psychology, 15*(1), 6-24.
- Yukl, G. (1989). Managerial Leadership: A Review of Theory and Research. *Journal of Management, 15*(2), 251–289.
- Yukl, G. (1971). Toward a behavioral theory of leadership. *Organizational behavior and human performance, 6*(4), 414-440.
- Zafirovski, M. (2005). Social Exchange Theory under Scrutiny: A Positive Critique of its Economic-Behaviorist Formulations. *Electronic Journal of Sociology, 2*, 1–40.