

**Zorica Marković<sup>1</sup>,**

UDK 005.322-057.87

*Departman za psihologiju, Filozofski fakultet u Nišu***Dušan Todorović<sup>2</sup>,***Departman za psihologiju, Filozofski fakultet u Nišu***Jasmina Nedeljković,***Poslovna psihologija, Fakultet za pravne i poslovne studije u Novom Sadu*

## PSIHOLOŠKI KORELATI PREFERIRANOG STILA VOĐSTVA KOD STUDENATA

### Abstrakt

*Cilj rada je ispitivanje povezanosti između određenih psiholoških karakteristika ličnosti i preferiranog stila vođstva na studentskoj populaciji.*

*Istraživanje je izvršeno na uzorku od 225 studenata Filozofskog fakulteta u Nišu različitih studijskih programa, Psihologija (N = 199) i žurnalistika (N = 26), oba pola, 38 (17.3%) muskaraca i 186 (82.7 %) devojaka uzrasta od 19 do 24. godine. Od instrumenata korišćena je Skala Cinizma i Poverenja (CIP) a za ispitivanje preferencije stilova liderstva korišćena je skala Najmanje poželjnog saradnika-LPC mera) koja identifikuje dva stila vođstva – orijentaciju na ljude i orijentaciju na zadatak.*

*Rezultati istraživanja pokazuju da postoji pozitivna korelacija između poverenja i preferencije stila liderstva, i to tako što je veći stepen poverenja to je izraženiji stil vođstva usmeren na ljude i obrnuto. Ispitanici koji imaju viši stepen poverenja u ljude spremniji su da pružaju podršku svojim podređenim, imaju više razumevanja za izražavanje potreba i emocija, spremniji su da saslušaju njihova mišljenja. Nije nađena povezanost između cinizma i preferencije stilova liderstva. Studenti psihologije pokazuju viši stepen poverenja od studenata žurnalistike. Mlađi ispitanici su manje cinični od starijih. Nema statistički značajnih razlika u izraženosti poverenja, cinizma i stilova liderstva u odnosu na pol ispitanika.*

**Ključne riječi:** *stil vođstva, cinizam, studenti*

### Uvod

#### Osobine ličnosti i vođstvo

Jedno od najintragantnijih pitanja u oblasti savremene organizacione psihologije tiče se definisanja i određenja psiholoških korelata vođstva.. Postoje brojna istraživanja (Mann, 1959; Lord et all, 1986; Kirkpatrick&Locke,1991) o različitim osobinama ličnosti i njihovoj povezanosti sa vođstvom. Vođstvo je jedan od najistra-

<sup>1</sup> ola717ola@gmail.com

<sup>2</sup> Ovaj rad nastao je u okviru projekta 179002 koji finansira Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije

živanijih, a najmanje poznatih fenomena (Burns, James McGregor 1978). Imajući u vidu da se liderstvo određuje kao sposobnost da se grupa vodi postizanju ciljeva (Riggio, 1990) odnosno kao korišćenje bezprinudnog uticaja na usmeravanje i koordiniranje aktivnosti članova grupe radi ispunjavanja ciljeva (Moorhead & Griffin, 1989) uloga lidera u radnim ali i svim drugim organizacijama je nedvosmisleno ključna za njen uspeh i napredak, zato je bitno kakva je ličnost lider i kakav je njegov stil vođstva.

Pristup sa stanovišta velikih ljudi i osobina ličnosti bio je prvi teorijski pristup u objašnjenju vođstva, poznat kao univerzalističke teorije (Riggio, 1990). Prema ovom konceptu, smatralo se da se ljudi rađaju kao veliki lideri, koji bi to bili ma gde se našli, ili sa osobinama koje ih razlikuju od drugih ljudi i čine ih uspešnim liderima (Bass, 1990) Ovo stanovište osporavano je stanovištem koje je ukazivalo da jedan lider ne može biti dobar lider u svim situacijama, niti su osobine ličnosti dovoljan faktor za uspešno vođstvo. Vođstvo je shvaćeno kao interakcija između lidera i socijalne situacije (Stogdil, 1948) pri čemu su karakteristike socijalne situacije veoma važne za uspešno vođstvo. I dalje se osobine lidera smatraju važnim, ali u odnosu na socijalni kontekst. Stogdil (1948, 1974.) je u okviru svojih radova analizirao ukupno 287 istraživanja, koja su izvedena u periodu od 1948. do 1970. godine i zaključio da su osobine lidera važne u kontekstu situacije, a ne same po sebi. U jednoj situaciji poželjnije su jedne osobine od drugih. Stanovište osobina ličnosti, posle napuštanja ovog stanovišta sredinom dvadesetog veka, ponovo je oživljeno pojavom petofaktorskog modela ličnosti „Velikih pet” (McCrae & John 1992), kojim se sa pet velikih dimenzija (neuroticizam, ekstraverzija, otvorenost, saradljivost i savesnost) ili crta opisuje ličnost.

Džadž, Bono, Lis i Gehard (Judge, Bono, Llies & Gerhardt, 2002) sproveli su meta analizu 78 objavljenih istraživanja koja su se bavila istraživanjem odnosa vođstva i ličnosti koristeći velikih pet dimenzija. Rezultati su pokazali da postoji povezanost između velikih pet osobina i vođstva, što je ponovo stavilo u fokus značaj osobina ličnosti za vođstvo. Bitni korelati vođstva su ekstrovertnost, koja je najjače povezana sa vođstvom, zatim neurotizam koji je negativno povezan sa vođstvom i otvorenost.

Brojne su osobine, koje se navode kao poželjne osobine vođe. Zakaro, Kemp i Bader (Zaccaro Kemp, Bader 2004). predlažu grupisanje osobina ličnosti u klastere u odnosu na stepen doprinosa vođstvu.

Među teoretičarima koji zastupaju drugačiji pristup vođstvu, a ipak izuzetan značaj pridaju osobinama ličnosti rukovodioca, nalazi se Fred Fiedler. Fiedler (Fiedler, 1964) tvorac kontingencijskog pristupa vođstvu, koji potencira usklađenost između stila vođstva i situacionih faktora. Karakteristike ličnosti uključuje tako što stil vođstva smatra proizvodom tvrdih struktura, dimenzija ličnosti i zato teško promenljivim i nezavisnim od situacije. Stil vođstva treba da bude usaglašen sa situacijom. Situaciju određuju tri faktora: moć lidera, koja može biti visoka i neznatna; struktura zadatka, koji može biti jednostavan, struktuiran ili složen i odnos između lidera i zaposlenih u okviru kog postoji poverenje ili nepoverenje prema lideru. Prema Fidleru (Fiedler, 1995) konstelacija ovih faktora određuje situaciju u odnosu na koju može biti primereniji stil vođstva usmeren na ljude ili stil usmeren na zadatak.

Posle petnaestak godina rada sa svojim saradnicima i velikog broja istraživanja fenomena vođstva u vojsci, sportskim timovima, industrijskim organizacijama, Fiedler (Fiedler, 1964) je razvio prvi kontigencijski pristup vođstvu. Kao klinički psiholog, polazi od iskustva da su uspešniji oni psihoterapeuti, koji svojim klijentima prilaze sa više razumevanja i strpljenja i smatraju ih sličnim sebi, za razliku od onih koji svoje klijente smatraju različitim od sebe i vide ih kao posebne ljude sklone poremećajima. Analogno tome i rukovodioci, koji su obzirni i strpljivi, imaju razumevanja i za najslabije radnike i uprkos njihovim slabim radnim rezultatima u njima vide ljude sa vrednostima, biće uspešniji od onih koji se ponašaju suprotno. Vođen ovom idejom Fiedler konstruiše upitnik kojim ispituje kako rukovodioci ocenjuju svoje podređene sa kojima su imali najviše problema u radu, putem kojeg posredno identifikuje stil rukovođenja. Fiedler identifikuje dva stila vođstva: 1. permisivni ili nedirektivni stil vođstva i 2. direktivni stil vođstva. Permisivni stil vođstva karakteriše tolerancija, razumevanje drugih, zainteresovanost za dobre međuljudske odnose, za emocije drugih ljudi, pružanje podrške, zaposlenim. Direktivni stil karakteriše zainteresovanost pre svega za zadatak i postizanje cilja, kontrola, davanje instrukcija i usmeravanje da bi se postigli rezultati.

Prema Fiedlerovoj (Fiedler, 1967) koncepciji nema značaja tvrdnja da je neko efikasan ili neefikasan lider. Jedino ima smisla govoriti o lideru koji može biti efikasan u jednoj i neefikasan u drugoj situaciji. Fiedler (Fiedler, F.E. and Mahar, L. 1977) je skeptičan u mogućnost korekcije stila vođstva, jer pretpostavlja da je stil određen stabilnim ličnim crtama, koje su otporne na značajnije promene. Smisao treninga je da se lider upozna sa svojim stilom vođstva i nauči kako da situaciju redizajnira u skladu sa svojim stilom. Ono što on preporučuje je podešavanje lidera prema situaciji, odnosno biranje lidera sa određenim stilom u odnosu na karakteristike situacije. U ovom istraživanju opredelili smo se za Fiedlerov koncept vođstva iz dva razloga. Prvo zato što stil vođstva smatra proizvodom osobina ličnosti, a time nepromenljivim i nezavisan od situacije u kojoj lider rukovodi. Sasvim je irelevantno da li je lider u školi- direktor škole, razredni starešina, ili nastavnik koji rukovodi procesom sticanja znanja, direktor proizvodne organizacije ili vođa tima. U bilo kojoj situaciji ispoljiće sklonost ka određenom stilu vođstva u zavisnosti od osobina ličnosti. Drugi razlog je da je Fiedler u skladu sa teorijskim konceptom konstruisao test za merenje stila vođstva.

#### Poverenje i cinizam

Deo onoga što nas čini ljudima jeste potreba za drugim ljudima (Govier, 1988). U literaturi se može naići na brojne konstatacije o važnosti podržavajućih i bliskih odnosa s drugima i njihovom blagotvornom uticaju na psihološku dobrobit pojedinca. Bolbi (Bowlby, 1973) je u svojoj teoriji isticao važnost zadovoljavajućih ranih odnosa majka-dete kao osnove razvoja poverenja na kojoj će se graditi kasniji odnosi sa drugim osobama u životu.

Kako ističu (Tschannen-Moran & Hoy 2000) poverenje je osnovni zahtev koji treba ispuniti kako bi bilo moguće funkcionisati u našem kompleksnom i međuza-

visnom društvu. Karen Hornaj ističe važnost bliskih odnosa roditelja i dece u kome će dete razviti potrebnu sigurnost odnosno poverenje u dobronamernost sredine. Sve što remeti sigurnost deteta u odnosu na roditelje proizvodi bazičnu strepnju kod deteta (Hornaj, 1987).

Poverenje je uslov zadovoljavajućih međuljudskih odnosa. Svaka veza između ljudi- u paru, prijatelja, članova porodice ili kolega na poslu povlači za sobom pitanje poverenja. Poverenje ili nepoverenje, ne samo da utiče na komunikaciju i emotivne relacije koje ostvarujemo, naše samopouzdanje i samopoštovanje, već i na lični rast i razvoj. Istraživanja poverenja i nepoverenja daju mnogo informacija o njihovom uticaju na naše mišljenje o drugima kao i na to kako interpretiramo namere i postupke drugih ljudi. Lepo je biti poverljiva osoba ali je istovremeno rizično. Bilo kako bilo, činjenica je da se ne možemo razvijati kao ljudska bića ukoliko se ne interesujemo za druge ljude i sa njima ne ostvarujemo konstruktivne odnose zasnovane na međusobnom poverenju (Govier, 1998).

Novija istraživanja ukazuju da poverenje ima više određenja (Mayer, Davis i Schoorman 1995). Tretira se kao izbor, preferencija, kretanje prema nečemu (Riker, 1971, Lewis & Weigert, 1985). Drugi ga smatraju sinonimom sa pouzdanošću (Butler & Cantrell, 1984). Postoji mišljenje da je sinonim za saradnju ili preuzimanje rizika (Kee & Knox, 1970, Zand, 1972).

Neki od pristupa na poverenje gledaju kao na osobine pojedinaca (Rotter, 1967). Roter je definisao poverenje kao očekivanje nekog pojedinca ili grupe da se može osloniti na reč, obećanje, verbalnu ili pismenu izjavu nekog pojedinca ili grupe. On je istraživao poverenje pojedinaca prema drugima kako bi utvrdio karakteristike osobe sa izraženim stepenom poverenja koristeći demografske (položaj u porodici, socioekonomski položaj, religija, itd.) i druge dimenzije (zavisnost od drugih, lakovernost, humor, popularnost, itd.).

Sociološki pristup stavlja naglasak na sposobnost da se poverenje posmatra i meri u društvenim interakcijama. Dojč (Deutsch, 1958) gleda na poverenje kao na interpersonalni faktor koji utiče na očekivanja. Zand (Zand, 1972) kaže da poverenje nije osećanje, već svesno regulisanje zavisnosti jedne osobe od druge. Zand je razvio model koji predviđa razvoj poverenja kroz proces društvene interakcije i međusobnog rizika. U takvim međuzavisnim odnosima, poverenje igra ulogu smanjenja neizvesnosti (Holmes & Rempel, 1989; Luhmann, 1979). Poverenje između dve individue, je najmanja jedinica unutar koje je poverenje ključno za razvoj bliskog odnosa. Batler (Butler, 1986) je svoje mere za poverenje zasnovao na konceptu reciprocnosti. On je zaključio da poverenje koje neka osoba ima prema drugoj osobi značajno utiče na poverenje druge osobe prema prvoj.

Poverenje je ključno za funkcionisanje jednog društva na svim nivoima – interpersonalnom, nivou malih grupa, organizacijskom, društvenom. Bez njega nema kredibiliteta i čini se da je poverenje centralna komponenta za zadovoljavajući odnos. Da bi se steklo poverenje, mora se verovati drugima, jer je poverenje recipročno. Pokazalo se da pokušaj uspostavljanja uticaja ili pritiska na druge u svrhu postizanja vlastitih interesa šteti poverenju (Wrihtsman, 1992). Rezultati pokazuju da žene izražavaju pozitivnije uverenje o ljudskoj prirodi (tj. veće poverenje i niži

cinizam) nego muškarci, što se pripisuje razlikama u procesu socijalizacije u kome je kod žena veći naglasak na usmerenosti na druge, pozitivnijim očekivanjima od drugih i responzivnosti na njihove potrebe. Rezultati istraživanja sugerišu, takođe, da stariji imaju povoljnija verovanja o ljudskoj prirodi od mlađih (Wrightsman, 1992).

Cinizam se obično definiše kao negativan stav pojedinca prema određenim vrednostima, ljudima ili društvu u celini, koji sadrži negativne emocije, kritizerstvo i omalovažavanje. Značenje vodi poreklo od filozofskog pravca cinizam, koji je razvijao Sokratov učenik Antistenom, koji karakteriše kriticizam, oštar humor, sarkazam.

Cinična uverenja, stavovi i ponašanja mogu biti zasnovana na crtama ličnosti i specifično usmerena ka različitim entitetima, uključujući društvo uopšte ili institucije, radne organizacije, upravu korporacija, velike poslovne konglomerate, pa čak i prema organizacionim promenama (Dean et al., 1998).

Pod „ciničnom“ osobom, u najširem smislu, podrazumeva se osoba koja zauzima negativni stav prema vrednostima grupe kojoj pripada, koja to stalno naglašava, uz zanemarivanje dobrih strana, i pokazuje tendenciju stalnog omalovažavanja i kritikovanja.

Lični cinizam je uglavnom urođena stabilna crta ličnosti koja reflektuje generalno negativne percepcije vezane za ponašanje drugih ljudi. Karakterišu ga cinični prezir i slabljenje interpersonalnih kontakata i veza. To je neka vrsta duboko ukorenjenog nepoverenja prema drugima bazirana na jasnoj generalizaciji da je svet ispunjen neiskrenošću, nebrigom, sebičnošću i ljudima koji su nesposobni da budu dobroćudni u socijalnim interakcijama. Rezultat svega toga su jačanje besa, osećanja gorčine, osećanja izmanipulisanosti što može voditi i ispoljavanju različitih oblika agresivnosti (Barefoot et al, 1989; Greenglass & Julkunen, 1989).

Većina psihologa se slaže da ljudi postaju cinični kada prođu kroz veći broj razočarenja u životu. Onda cinizam postaje jedan vid odbrane od daljih razočarenja. Često se od ciničnih ljudi može čuti da su nekada bili otvoreni ali su vremenom naučili da se to ne isplati. Na taj način cinizam se razvija kao vid samoodbrane, zaštite od budućih negativnih iskustva. Kod nekih ljudi, koji nemaju razvijeni spektar strategija odbrana, cinizam je „pitanje samoodržanja“ – ukoliko ga ne bi bilo, osoba bi poklekla pred razočarenjima na koje nailazi. Kako psiholozi veruju, cinizam će se razviti kod većine ljudi, ukoliko se nađu u situacijama u kojima se vrednosti pojedinca ne poklapaju sa važećim vrednostima“, odnosno kada su primorani da se ponašaju u skladu sa nametnutim vrednostima (Firevski–Jovanović, T., Jovanović, N., 2001).

Cinizam predstavlja svojevrsan vid barijere između osobe i spoljašnje sredine. I ako se često razvija kao odbrana od mogućeg povređivanja od strane drugih ljudi, ubrzo, ona postaje standardni pratilac osobe, sprečavajući druge ljude da joj se približe

Organizacioni cinizam zasnovan je na snažnim negativnim emocijama ukorenjenim u sumnjama koje vode zaposlene udaljavanju od radne organizacije i emotivnom distanciraju od radnog konteksta. Zaposleni percipiraju dešavanja i akcije u organizaciji kao interes pojedinaca koji donosi štetu većini radnika, što vodi smanjenju kongruentnosti između vrednosti i verovanja zaposlenih i vrednosti i normi koje gradi i zastupa organizacija. Nedostatak vere u dobra nastojanja organizacije, dopri-



nosi da zaposleni u manjoj meri ispoljavaju prosocijalna ponašanja, uključujući tu ponašanja usmerena na zastupanje i odbranu interesa organizacije, ispoljavanje ponašanja koja nisu direktno nagrađena platom, učestvovanje u mentorstvima kao i sva druga altruistička ponašanja koja bi na duže staze doprinela dobrobiti organizacije. Organizacioni cinizam vodi nezadovoljstvu poslom i alijenaciji zaposlenih, što dalje vodi narušavanju organizacione predanosti i smanjenju odgovornog organizacijskog ponašanja (Abraham, 2000).

Socijalni cinizam se može definisati kao produkt izigranih društvenih ugovora između pojedinca i društva. Društveni ugovor (Peterson, 1994) uspostavljen između naroda u Americi i njihove vlade ustrojen je u setu očekivanja koja su zapravo deo čuvenog „američkog sna“, prema kojem radnici imaju pravo na sigurnost zaposlenja, posedovanje doma, mogućnost za prosperitetom i šansu da priušte obrazovanje na koledžu, što obećava unapređenje ekonomskog prosperiteta za decu. Ipak, faktički, ovaj ugovor je nepovratno prekršen. Od 1973. godine težnja za sve većim profitom u oblasti industrije vodila je ka kombinovanom efektu povećanja cena energenata i povećanja poreza, što je posledično vodilo smanjenju plata radnika (Cosgrove, 1996). Narušavanje društvenog ugovora vodilo je opadanju vere kod zaposlenih. Neispunjavanjem obaveza druge strane, osećanja zaposlenih bila su povređena i poverenje u organizaciju i poslodavca poljuljano, a vera u druge dovedena u sumnju. (Rousseau, 1989). Ključna odlika socijalnog cinizma je neka vrsta stavljanja tereta krivice na društvene i ekonomske institucije, kao uzročnika nepoželjnih društveno-ekonomskih-političnih dešavanja.

Ruso (Rousseau, 1989). psihološki ugovor određuje kao verovanje individue da su zahtevi i uslovi pod kojima je postignuta recipročna razmena sa drugom stranom – organizacijom pravični (Rousseau, 1989). Očajanje koje se javlja kod zaposlenih vodi ka postavljanju samo kratkoročnih interesa a gubitku onih dugoročnih (Kanter & Mirvis, 1989). To naravno vodi opadanju posvećenosti radu, jačanju negativnih emocija i udaljavanju od posla. Pojedinci postaju zavidni prema kolegama, nipodištavaju njihova postignuća i neretko te uspehe karakterišu kao odraz slučajnosti i srećnih okolnosti. Cinizam zaposlenih usmeren je ka velikim korporacijama, top menadžerima i drugim sličnm „entitetima“ u radnom kontekstu (Anderson & Bateman, 1997). Ključna odlika zaposlenih cinika je naglašavanje društvenih nejednakosti. Oni naglašavaju činjenicu da je psihosocijalni ugovor između zaposlenog i poslodavca koji garantuje jednakost i pravičnost u velikoj meri narušen kada menadžeri i izvršni direktori dobijaju i do 85 puta više dohotke od fabričnih radnika (Byrne, 1991). Narušavanja psihosocijalnog ugovora događaju se kada radne organizacije primenjuju nefer procedure, krše postavljena pravila, ne održavaju data obećanja, ne poštuju formalne ugovore i kada supervizori proširuju svoja ovlašćenja ili pak „kradu“ zasluge podređenih (Bies & Tripp, 1996).

Radni cinizam je posebna vrsta cinizma koji se javlja uglavnom kod uslužnih delatnosti, koje odlukuju stresne interakcije na poslu gde se zaposleni preterano emotivno angažuju a samim tim i fizički iscrpljuju. Na primer, kod pomažućih profesija, interakcije su uglavnom usmerena na teške probleme, fodbek je često negativan, neuspesi na radu mogu biti pogubni, i a pacijenti vrlo često nekooperativni. Tako i

zaposleni u organima reda često stupaju u stresogene konfrontacije sa građanstvom, dolaze u kontakt sa ljudima koji žive u bedi, siromaštvu i nepodnošljivim uslovima (Abraham, 2000). Tokom vremena, breme koje ovi zaposleni nose na svojim plećima vodi povećanju sagorevanja na radu. Radni cinizam na neki način jeste i neka vrsta koping strategije, koja pomaže pojedincima da se depersonalizuju i distanciraju od klijenata i stresogenog radnog okruženja.

U psihologiji, cinizam je tek od skoro postao zanimljiva tema za razmatranje. Do toga je došlo u trenutku kada je uočeno da on može dovesti do neočekivanih i neželjenih posledica. Cinizam se danas najviše izučava u organizacionoj psihologiji. U kompanijama, ciničan stav zaposlenih prema različitim aspektima rada, u međusobnim odnosima zaposlenih i rukovodioca, prema nastojanjima menadžmenta, prema organizacijskim promenama, može značajno remetiti efikasno funkcionisanje organizacije. Međutim, u istraživanjima se nije daleko otišlo. Cinizam u okviru firmi teško je uočiti, a još teže evidentirati. Koji radnik bi priznao da u odsustvu šefa pokazuje ciničan stav prema njegovim naporima i idejama ili lider prema zaposlenima? Koji od njih bi u anketi obrazložio i razjasnio svoj cinizam? (Firevski –Jovanović i Jovanović, 2001).

Opredelili smo se za istraživanje dimenzije poverenje - cinizam kao dimenzije preferiranog stila vođstva iz dva razloga. Poverenje je bazična karakteristika dobrih međuljudskih odnosa. Drugo, pregledom literature ustanovili da ima veoma malo radova, koji se bave istraživanjem poverenja i cinizma u međuljudskim odnosima, posebno u istraživanju preferiranog stila liderstva.

Rukovođenje može biti polje ispoljavanja poverenja i cinizma kako od strane nadređenih-rukovodilaca tako i sa strane podređenih (zaposlenih).

Problem ovog istraživanja je ispitati preferirani stil rukovođenja kod mladih (studenata) u odnosu na stepen izraženosti cinizma i poverenja. Prema Fidleru, preferirani stil vođstva je projekcija osobina ličnosti. Zbog toga nas je interesovalo koliko je stil vođstva povezan sa cinizmom i poverenjem, obzirom da preferirani stil vođstva nije ispitivan u odnosu na ove osobine. Opredelili smo se za istraživanje na uzorku studenata različitih studijskih grupa-Psihologije i žurnalistike iz sledećih razloga: prvi razlog je, zato što smo hteli da ispitamo da li oni koji imaju različita profesionalna opredeljenja imaju i različite preferencije u pogledu stila vođstva: drugi razlog je što će se i studenti žurnalistike i studenti psihologije u u budućem bavljenju profesijom naći u ulozi lidera (direktor škole, razredni starešina, sasvim sigurno profesor – lider obrazovnog procesa (studenti psihologije); vođa radnih, izveštačkih, snimateljskih ekipa (studenti žurnalistike).

Teorijski doprinos rada je u obogaćivanju znanja iz oblasti psihologije vođstva, a praktični, poznavajući stil vođstva pojedinca, u boljem rasoređivanju kadrova.

## Metod

### Uzorak

Istraživanje je izvršeno na uzorku od 225 studenata Filozofskog fakulteta u Nišu. Uzorak su činili studenti dve studijske grupe – Psihologija (N = 199) i žurnalistika (N = 26), oba pola, od toga 38 (17.3%) muškaraca i 186 (82.7 %) devojaka, uzrasta od 19 do 24 godine. Prosečna vrednost starosti ispitanika je  $AS = 22,22$  godine, a  $SD = 2,688$ . Na poduzorku studenata psihologije 29 ispitanika je muškog pola i 170 ispitanika ženskog pola, dok je na poduzorku studenata žurnalistike 10 muškaraca i 16 devojaka.

### Instrumenti

Od instrumenata korišćena je Skala Cinizma i Poverenja – CIP (Wrightsman, 1992) koja se sastoji od 20 tvrdnji, od kojih polovina izražava osnovno uverenje da je većina ljudi u osnovi dobra, dok druga polovina izražava uverenje da su ljudi uglavnom licemerni, sebični i prevrtljivi. Ispitanik izražava stepen svog slaganja sa svakom tvrdnjom na skali procene od šest stepeni, od -3 koja znači “Uopšte se ne slažem” do +3 koja znači “U potpunosti se slažem”. Na ovoj skali nema nulte tačke. Ukupan rezultat na subskalama određuje se kao prosečna vrednost procena na pripadajućim ajtemima, tako da je teorijski raspon rezultata na obe subskale između -3 i +3. Viši rezultat ukazuje na veće poverenje, a niži rezultat na veći cinizam.

Wrightsman (Wrightsman, 1992) je na osnovu kvalitativne analize identifikovao šest bazičnih dimenzija ili filozofija o ljudskoj prirodi: poverenje nasuprot nepoverenju, snaga volje i racionalnost nasuprot eksternoj kontroli i iracionalnosti, altruizam naspram sebičnosti, nezavisnost na spram konformiranju, složenost naspram jednostavnosti i složenost naspram različitosti.

Ove dimenzije ili filozofije o ljudskoj prirodi rano se stiču i teško menjaju zato što deluju kao skup socijalnih shema koje pojedinac koristi da bi objasnio i shvatio svoj socijalni svet. One impliciraju i određena očekivanja o verovatnim reakcijama drugih ljudi u različitim situacijama, te na taj način doprinose doživljaju uređenog i predvidljivog sveta. U cilju merenja ovih šest dimenzija Wrightsman je konstruisao Skalu filozofija o ljudskoj prirodi (Philosophies of Human Nature Scale, PHN) koja sadrži ukupno 120 tvrdji, po 20 za svaku od dimenzija. Na osnovu nalaza faktorske analize izdvojio je dva faktora i predložio kraću verziju svoje skale, koja uključuje 20 tvrdnji koje se odnose na faktore Poverenja i Cinizma. (Wrightsman, 1992). Pouzdanost skale je na relativno zadovoljavajućem nivou (Cronbach's Alpha = .585).

Za identifikovanje stila vođstva korišćena je Skala najmanje poželjnog saradnika (Least Preferred Coworker – LPC, Fidler, 1967). Skala se sastoji od 16 parova prideva tipa semantickog diferencijala (pouzdan-nepouzdan; prijatan-neprijatan). Svaki par prideva se kreće od pozitivnog do negativnog, sa 8 stepeni. Birajući poziciju između ova dva prideva, lider opisuje najmanje poželjnog saradnika. Što bolje opiše najmanje poželjnog saradnika, to Fidler smatra da lider ima više razumavanja za slabosti ljudi i viši stepen tolerancije prema ljudima pa je njegov stil permisivan (kako ga Fiedler na-



Psihološki korelati preferiranog stila vođstva kod studenata

ziva) ili na ljude usmeren. Ukoliko strožije ocenjuje najmanje poželjnog saradnika to je njegov stil direktivan, odnosno više usmeren na zadatak i ciljeve rada nego na ljude i njihove. Pouzdanost skale je zadovoljavajuća (Cronbach's Alpha = .878).

## Rezultati

Tabela 1  
*Izraženost poverenja, cinizma i vođstva na celom uzorku*

	minimum	maksimum	as	sd
Poverenje	-2.50	2.30	.04	.868
Cinizam	-1.60	2.80	.86	.820
Vođstvo	16.00	125.00	66.03	19.293

Tabela 2  
*Izraženost poverenja, cinizma i stila vođstva kod ispitanika različitih studijskih grupa*

		as	sd.	sig
Poverenje	Psihologija	<b>.12</b>	.859	<b>.000</b>
	Novinarstvo	-.53	.721	
Cinizam	Psihologija	.83	.811	.155
	Novinarstvo	1.07	.872	
Liderstvo	Psihologija	66,24	19,812	.651
	Novinarstvo	64,42	14,945	

Pregledom rezultata prikazanih u tabeli može se videti da studenti psihologije ostvaruju više skorove na subskali Poverenja (AS = 0.12) u odnosu na studente žurnalistike, koji za razliku od studenata psihologije u proseku imaju i negativan skor na subskali Poverenja (AS = -0.53). Dobijena razlika je statistički značajna na nivou ( $p = 0.00$ ). Ovakvi rezultati su donekle očekivani imajući u vidu pripadnost različitim studijskim grupama i profesijama za koje su se opredelili. Žurnalisti po prirodi svoje profesije grade konstruktivno sumnjičav odnos prema okolini da bi u prezentovanju događaja javnosti bili objektivni i nepristrasni. Sa druge strane psiholozi, kao pripadnici pomagačke profesije, usmereni su ka razvijanju poverenja i razumevanja drugih ljudi, u kom pravcu i vodi sadržaj studijskog programa.

Tabela 3  
*Korelacije između poverenja, cinizma i stilova vođstva- na celom uzorku*

		Cinizam	Vođstvo
Poverenje	r	-.187**	.153*
	sig	.005	.022
Cinizam	r	1	-.018
	sig		.792

Rezultati istraživanja pokazuju da postoji niska pozitivna korelacija između poverenja i preferencije stila liderstva, i to tako da što je veći stepen poverenja to je izraženiji stil vođstva usmeren na ljude i obrnuto ( $r = 0.153$ ,  $p < .05$ ). Poverenje i cinizam variraju u suprotnom smeru, veće poverenje podrazumeva niži cinizam. S druge strane, nije dobijena statistički značajna povezanost između izraženosti cinizma i različitih stilova vođstva ( $r = -.018$ ,  $p > .05$ ).

Tabela 4  
*Korelacije između poverenja, cinizma i stilova vođstva na poduzorku studenata psihologije*

		Cinizam	Vodstvo
Poverenje	r	-.146	.152
	sig	.040	.032
Cinizam	r	1	.014
	sig		.839

Tabela 5  
*Korelacije između poverenja, cinizma i stilova vođstva na poduzorku studenata žurnalistike*

		Cinizam	Vodstvo
Poverenje	r	-.380	.124
	sig	.055	.547
Cinizam	r	1	-.302
	sig		.133

Kada rezultate posmatramo na poduzorcima studenata psihologije i studenata žurnalistike, povezanost je nešto drugačija. Postoji statistički značajna pozitivna korelacija između izraženosti stepena poverenja i preferiranog stila liderstva (orijentacije na ljude) kod studenata psihologije.

Tabela 6  
*Odnos poverenja, cinizma i stila liderstva u odnosu na pol ispitanika*

		as	sd	sig
Poverenje	Muški	-.04	,974	.458
	Ženski	,06	,846	
Cinizam	Muški	,92	,914	.592
	Ženski	,84	,801	
Liderstvo	Muški	67,92	22,666	.503
	Ženski	65,63	18,554	

Podaci ukazuju da nema statistički značajnih razlika u izraženosti poverenja, cinizma i stilova liderstva u odnosu na pol ispitanika.

Tabela 7  
*Povezanost poverenja, cinizma i stila liderstva sa uzrastom ispitanika*

		Poverenje	Cinizam	Vodstvo
starost	r	.027	<b>-.203</b>	.042
	sig	.684	<b>.002</b>	.528
	N	225	225	225

U tabeli 7 može se videti da je dobijena statistički značajna niska negativna korelacija između cinizma i starosti. Mlađi ispitanici imaju niže vrednosti na dimenziji cinizam od starijih. Sa godinama se izgleda povećava cinizam. Uzrast ne korelira sa dimenzijama poverenje i vođstvo.

## Diskusija

Cilj ovog istraživanja je ispitati preferirani stil rukovođenja kod studenata psihologije i studenata žurnalistike u odnosu na stepen izraženosti cinizma i poverenja.

Ispitivanje povezanosti dimenzija poverenja, cinizma i vođstva- na celom uzorku pokazuje da ispitanici koji imaju viši stepen poverenja u ljude imaju izraženiji stil vođstva orijentisan na ljude. Spremniji su da pružaju podršku svojim podređenim, imaju više razumevanja za izražavanje potreba i emocija drugih, spremniji su da saslušaju njihova mišljenja. Logično je zašto osobe koje imaju viši stepen poverenja odnosno manje izražen cinizam imaju izraženiji stil vođstva orijentisan na ljude, jer je stil vođstva projekcija odnosno proizvod njihovih karakteristika ličnosti. Bolje procenjivanje najmanje poželjnog saradnika (Least Preferred coworker), što je posredno mera preferiranog stila vođstva, odnosno vođstva orijentisanog na ljude, govori o toleranciji prema slabostima drugih, prihvatanju i razumevanju slabosti saradnika, što je povezano sa poverenjem. Cinizam podrazumeva viši stepen nepoverenja i kritičnosti, ali i strah od kritike drugih, što vodi stilu orijentisanom na zadatak, držanju situacije pod kontrolom, manjem prepuštanju situacije drugima, oštrijoj proceni i kritici saradnika.

Ispitivanje povezanosti dimenzija poverenja, cinizma i stila vođstva na podzorcima studenata psihologije i žurnalistike pokazuje da studenti psihologije pokazuju visi stepen poverenja i preferiranje stila vođstva orijentisanog na ljude i pružanju podrške. Poverenje i cinizam variraju u suprotnom smeru, tako je koncipirana i Skala poverenja koja je koriscena u ovom istraživanju. Manji stepen poverenja vodi višem stepenu cinizama Ciničnije osobe, zbog povećane anksioznosti razvijaju pesimistična i negativna očekivanja u socijalnim situacijama. Karakteriše ih strah od kritike i neprihvatanja od strane drugih i nedostatak poverenja u druge. Dalje, zbog neadekvatnih socijalnih veština ove osobe su slabije prihvaćene ili odbačene od strane drugih (Nurmi, Toivonen, Salmela-Aro, Eronen, 1996). Negativne reakcije okoline na cinično ponašanje osobe, dovode kod cinične osobe do negativnog procenjivanja socijalne okoline, što dalje otežava uspostavljanje i održavanje zadovoljavajućih odnosa. Na ovaj način se stvara začarani krug usamljenosti i nezadovoljstva u kome svi

navedeni faktori jedni drugima postaju i uzrok i posledica (Brehm, 1992). Bojeći se kritike i nemajući poverenje u druge, cinične osobe posežu za kontrolom, netolerancijom, važniji su im ciljevi i obavljanje zadataka od ljudi i bavljenja ljudima, pa otuda preferencija stila vođstva orijentisanog na zadatak, odnosno direktivnog. U pogledu odnosa poverenja, cinizma i stila liderstva u odnosu na pol ispitanika nema statistički značajnih razlika u izraženosti poverenja, cinizma i stilova liderstva u odnosu na pol ispitanika. Postoji statistički značajna niska negativna korelacija između cinizma i starosti. Mlađi ispitanici su manje cinični od starijih. Naši rezultati se razlikuju od rezultata koje je Wrightsman (Wrightsman, 1992) dobio u svojim istraživanjima da stariji imaju povoljnija verovanja o ljudskoj prirodi od mlađih.

### Zaključak

Rezultati našeg istraživanja pokazali su da ispitanici koji poseduju viši stepen poverenja što istovremeno ukazuje i na niži stepen cinizma u komunikaciji, preferiraju stil vođstva usmeren na ljude i međuljudske odnose. Ispitanici koji imaju viši stepen poverenja u ljude spremniji su da pružaju podršku svojim podređenim, imaju više razumevanja za izražavanje njihovih potreba i emocija, spremniji su da saslušaju njihova mišljenja. Nesporna je važnost podržavajućih i dobronamernih odnosa s drugima a isto tako i rukovodilaca prema zaposlenima. Opšte je poznato da podržavajući odnosi rukovodioca imaju značajan uticaj na psihološku dobrobit članova organizacije..

Nalazi istraživanja su pokazali da studenti psihologije imaju izraženije poverenje u odnosu na studente žurnalistike, te da studenti žurnalistike imaju nešto izraženiji cinizam u odnosu na kolege koji studiraju psihologiju. Ovi nalazi imaju objašnjenje u teorijama profesionalnog opredeljenja, da se studenti različitih profesionalnih opredeljenja razlikuju u osobinama ličnosti odnosno da se individue sa različitim osobinama opredeljuju za različite profesije. Profesija žurnaliste zahteva nepristrasno prenošenje informacija, preispitivanje događanja i stvarnosti, kritičnost, utvrđivanje istine, dok je profesija psihologa usmerena na razumevanje drugih, empatiju, pružanje podrške.

Utvrđeno je da nema statistički značajnih razlika u izraženosti poverenja, cinizma i stilova liderstva u odnosu na pol ispitanika.

Rezultati pokazuju da ima značajnih razlika u izraženosti cinizma u odnosu na godine starosti ispitanika. Stariji ispitanici su ciničniji od mlađih.

Ogrničenje našeg istraživanja i je u malom uzorku ispitanika sa studijske grupe Zurnalistika odnosno brojčana neujednačenost poduzoraka.

Preporuka istraživanja je da u izboru lidera treba uzeti u obzir dimenzije poverenja i cinizma i da je poverenje u ljude jedna od dimenzija koja ih opredeljuje za stil vođstva opredeljen ka ljudima.

## Reference

- Abraham, R. (2000). Organizational Cynicism: Bases and Consequences, *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 126(3), 269-292.
- Andersson, L.M. (1996). Employee cynicism: An examination using a contract violation framework, *Human relations*, 49, 1395-1418.
- Andersson, L.M., Bateman, T.S. (1997). Cynicism in the workplace: Some causes and effects. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 449-469.
- Barefoot, J.C., Dodge, K.A., Peterson, B.L., Dahlstorm, W.G., Williams, R.B. (1989). The Cook-Medely Hostility Scale: Item content and ability to predict survival. *Psychosomatic Medicine*, 51, 46-57.
- Bass, B.M. (1990). *Bass and Stogdill's handbook of leadership: A survey of theory and research*, New York, Free Press.
- Bies, R.J., Tripp, T.M. (1996). Beyond distrust: Getting even and the need for revenge, In R.M. Kramer & T.R. Tyler (Eds.), *Trust in organizations* (pp.246-260). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bowlby, J. (1973). *Separation: Anxiety & Anger*. Attachment and Loss (vol. 2); London: Hogarth Press.
- Brehm, S. S. (1992). *Intimate relationships*, 2<sup>nd</sup> edn, New York: McGraw-Hill.
- Burns, James McGregor (1978) *Leadership*, New York: Harper&Row
- Butler, J. K. (1986). Reciprocity of dyadic trust in close male-female relationships. *Journal of Social Psychology*, 126, 579-592.
- Butler, J. K., Jr., & Cantrell, R. S. (1984). A behavioral decision theory approach to modeling dyadic trust in superiors and subordinates. *Psychological Reports*, 55, 19-28.
- Byrne, J. (1991). The flap over executive pay. *Business Week*, pp. 90-112.
- Cosgrove, M.H. (1996). *The cost of winning: the global economic development and broken social contracts*. New Brunswick, NJ: Transaction.
- Dean, J.W., Brandes, P., Dhwardkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management Review*, 23, 341-352.
- Deutsch, M. (1958). Trust and suspicion. *Journal of Conflict Resolution*, 2, 265-279.
- Fiedler, F.E. (1964). A contingency model of leadership effectiveness. In Berkovitz, L. (ed.): *Advances in experimental social psychology*, Vol.1 Academic Press, New York, 1964., 149-190
- Fiedler, F. E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*, New York: McGraw Hill.
- Fiedler, F.E. and Mahar, L. (1977). *Improving Leadership Effectiveness: The Leader Match Concept* (revised ed.) Wiley, New York
- Fiedler, F. E. (1995). Cognitive Resources and Leadership Performance: A Rejoinder, in: *Applied Psychology: An International Review*, 44, 50-56.
- Firevski-Jovanović, T., Jovanović, N., (2001). [http://www.danas.rs/dodaci/psihologija/sta\\_je\\_cinizam.62.html?news\\_id=156929](http://www.danas.rs/dodaci/psihologija/sta_je_cinizam.62.html?news_id=156929), (ažurirano 25/03/2009)
- Govier, T. (1998). *Dilemmas of Trust*. London: McGill-Queens University Press.

- Greenglass, E.R., Julkunen, J. (1989). Construct validity and sex differences in Cook-medely Hostility. *Personality and Individual Differences*, 10, 209-218.
- Holmes, J.G., & Rempel, J.K. (1989). Trust in close relationships. In C. Hendrick (Ed.), *Close relationships* (pp. 187–220). Newbury Park, CA: Sage.
- Hornaj, K. (1987). *Neuroza i razvoj ličnosti*, Podgorica, Pobeda.
- Judge, T. A., J. E. Bono, R. Llies & M.W. Gerhardt (2002). Personality and Leadership: A Qualitative and Quantitative Review, *Journal of Applied Psychology*, 87 (4), 765–780.
- Kanter, D., Mirvis, P. (1989). *The cynical Americans*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kee, H. W., & Knox, R. E. (1970). Conceptual and methodological considerations in the study of trust and suspicion. *Journal of Conflict Resolution*, 14, 357–366.
- Kirkpatrick, S.A., & Locke, E. A.(1991) Leadership: Do traits matter? *The Executive*, 5, 48-60.
- Lewis, J. D., & Weigert, A. (1985). Trust as a social reality. *Social Forces*, 63, 967–985.
- Lord, R.G., De Vader, C.L.& Alliger,G.M.(1986) A meta analysis of the relation between personality traits and leadership perception: An application of validity generalization procedures, *Journal of applied Psychology*, 71, 402-410.
- Luhmann, N. (1979). *Trust and Power*. Chichester: Wiley.
- Mann,R.D.(1959) A review of the relationship between personality and performance in small groups, *Psychological Bulletin*, 50, 241-270.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., Schoorman, D. F. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust, *The Academy of Management Review*, Vol. 20, No. 3, pp. 709-734.
- McCrae, John, (1992): Robert McCrae, OliverJohn, An Introduction to the Five Factor Model and Its Applications, *Journal of Personality*, 60 (2), 175–215.
- Moorhead, G., Griffin,R.W. (1989). *Organizational Behavior*, Houghton Mifflin Company, Boston, Dalas, Geneva, Illinois, Palo Alto, Princeton, New Jersey.
- Nurmi, J., Toivonen, S., Salmela-Aro, K., Eronen, S. (1996). Optimistic, approach-oriented, and avoidance strategies in social situations: Three studies on loneliness and peer relationships. *European Journal of Personality*, 10, 201-219.
- Peterson, W.C. (1994). *Silent depression: The fate of the American dream*. New York: W.W. Norton.
- Riggio, R. E. (1990) *Introduction to Industrial/ Organizational Psychology*, Scott, Foresman/Little, Brown Higher Education, Glenview - Illinois, London – England.
- Riker, W. H. (1971). The nature of trust. In J. T. Tedeschi (Ed.), *Perspectives on social power* (pp. 63–81). Chicago: Aldine.
- Rotter, J. B. (1967). A new scale for the measurement of interpersonal trust. *Journal of Personality*, 35, 651– 665.
- Rousseau, D.M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Right Jorunal*, 2, 121-139.
- Stogdill,R.M. (1948). Personal factors associated with leadership. A survey of the literature, *Journal of Psychology*, 25, 35-71.
- Stogdill, R.M. (1974). *Handbook of Leadership: A survey of theory and research*. New York: Free Press.



- Tschannen-Moran, M. & Hoy, W. K. (2000). A multidisciplinary analysis of the nature, meaning, and measurement of trust. *Review of Educational Research*, 71, 547 - 593.
- Wrihtsman, L. S. (1992). *Assumptions about human nature* (2<sup>nd</sup> ed.). Newburuy Park, CA: Sage.
- Zaccaro, Kemp, Bader, (2004). Stephen Zaccaro, Cary Kemp, Paige Bader, Leader traits and attributes. in John Antonakis, Anna Cianciolo, and Robert Sternberg (Eds.), *The nature of leadership* (101–124). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Zand, D. E. (1972). Trust and menagerial problem solving, *Administrative Science Quarterly*, Vol.17, No.2, pp. 229-239.

Zorica Marković, Dušan Todorović, Jasmina Nedeljković

## THE PSYCHOLOGICAL CORRELATES OF PREFERRED LEADERSHIP STYLES OF STUDENTS

### Abstract

The objective of the paper is to explore relation between certain psychological personality traits and preferred leadership style in student population.

The study was carried out on a sample comprising 225 students at the University of Niš, Faculty of Philosophy, of various study programs i.e. Psychology (N=199) and Journalism (N=26); of both genders i.e. 38 (17.3%) men and 186 (82.7 %) women, from 19 to 24 years of age. As instruments, we used the Scale of Cynicism and Faith (SCF) and for testing the leadership style preferences we applied the Least Preferred Coworker Scale (LPC) Fred Fiedler's scale, which identifies two leadership styles – people-oriented and task-oriented.

The study results indicate that there is positive correlation between trust and preference of leadership style in a way that the higher level of trust - the more prominent people-oriented leadership style, and vice versa. Respondents who have higher level of trust in people are more willing to provide support to their subordinates, have more understanding for expressing needs and emotions, and are more ready to listen to their opinions. No corelation was found between cynicism and the preference of leadership styles. Psychology students show higher level of trust compared to Journalism students. Younger respondents are less cynical than older ones. There are no statistically significant differences in expression of trust, cynicism, and leadership styles in relation to gender of the respondents.

**Key words:** leadership style, cynicism, students

