



PŘÍPRAVA NA DISKUZI

PSYCHOLOGIE LEADERSHIPU, PSY525

Pavla Buráňová
405578, Psychologie

Vyučující: Ing. Mgr. Jakub Procházka, Ph.D.

Datum odevzdání: 8. 3. 2017

Fakulta sociálních studií MU, 2016/2017

Může být leader zároveň transakčním i transformačním?

V duchu původního přístupu Burnse, dle něž byly pojmy transakčního a transformačního vedení pokládány za protilehlé póly, by zmiňovaná kombinace nemohla nastat (cit. dle Howell & Avolio, 1993). Dle pozdějšího, nyní dominantního, pohledu Basse je lze považovat za blízké a vzájemně se doplňující konstrukty (cit. dle Procházka & Vaculík, 2015). Leader využívající transakční styl vedení často zapojuje prvky transformačního stylu vedení a naopak. Především vedení bez průběžné kontroly či sankcí za způsobené problémy je složité si v reálném pracovním prostředí představit. Transakční styl bývá řazen pod transformační v tom smyslu, že dobrý transformační leader zvládá jeho prvky využívat efektivně a s důvěrou následovníků (Procházka, Vaculík & Smutný, 2014). V praxi se tedy podle mě nejčastěji objevuje kombinace obou, přičemž jeden styl může převažovat, ale druhý v pozadí zůstane pořád.

Jak působí transakční a transformační leadership na efektivitu leadera?

Transakční leadership vede k dosahování požadovaných cílů (splním co musím). Využívá k tomu vnější motivace, monitorování, přesných pravidel odměn i sankcí. Oproti tomu transformační styl vede k překonávání očekávání. Působí skrz vnitřní motivaci, leader se snaží následovníky nadchnout pro svou vizi, pracuje s nimi na jejich nedostatcích, povzbuzuje je a vyjadřuje jim důvěru. V průběhu nedochází tedy jenom k naplnění cíle ale i k rozvoji potenciálu následovníků (Bass, cit. dle Howell & Avolio, 1993; Eden, Avolio & Shamir, 2002). Samotná efektivita leadera může být kromě stylu vedení ovlivněna i dalšími faktory, například sociální vzdáleností a mírou kolektivismu (Schaubroeck, Lam & Cha, 2007). V rámci dlouhodobějších cílů je dle Basse efektivnější transformační leadership (cit. dle Howell & Avolio, 1993), protože u následovníků vytvoří závazek, vzbudí touhu pracovat na cíli samostatně a přicházet s vlastními nápady. Nicméně v případě krátkodobého cíle lze použít i čistě transakční styl, především je-li jej třeba vyřešit rychle. Efektivní mohou být v tomto smyslu tedy oba styly vedení.

Jaké sociálně psychologické teorie bychom mohli nalézt v teorii transformačního leadershipu?

Podle Messicka (Procházka, Vaculík & Smutný, 2014) působí v transformačním leadershipu teorie sociální směny, tedy maximalizace zisku a minimalizace ztrát, například ve smyslu směny vize za práci bez nutnosti vnější kontroly. Také souvisí s místem kontroly – leader by měl mít, a u následovníků povzbuzovat, interní místo kontroly (Bass, cit. dle Howell & Avolio, 1993) tak, aby všichni věřili, že mají výsledky v rukou oni. Což souvisí s vědomím vlastní účinnosti, která by měla být povzbuzována. Zároveň by jakýkoli leader měl umět pracovat se skupinou a s její dynamikou, stejně jako s postojovými změnami.

S jakými leadery jste se v životě potkali a co si z toho odnášíte?

S nezapomenutelným leaderem jsem se setkala ve studentské organizaci, za kterou stojí obrovská vize, se kterou se leader ztotožňoval a často ji opakoval. Obecně se snažil nadšení předat, ale spíše agresivní cestou (vymývání mozků). V průběhu jsme měli přidělenou práci, kterou průběžně kontroloval skrz tabulky, emaily apod. Jakmile nastal problém, dostalo se nám nehezky formulovaných zpráv. Příliš jsme nereagovali a svou práci jsme neplnili ze strachu, ale jen z vlastní původní vnitřní motivace. Odnáším si pocit, že ačkoli za člověkem může stát vize, se kterou je ztotožněn, nemusí ji být schopen správně předat ostatním. Na druhou stranu ale i pocit, že vnitřní motivace jedince nemusí být ani tímto udusána.

Literatura

Eden, T. D. D., Avolio, B. J. & Shamir, B. (2002). Impact of Transformational Leadership on Follower Development and Performance: A Field Experiment. *Academy of Management Journal*, 45(4), 735-744.

Howell, J. M. & Avolio, B. J. (1993). Transformational Leadership, Transactional Leadership, Locus of Control, and Support for Innovation: Key Predictors of Consolidated-Business-Unit Performance. *Journal of Applied Psychology*, 78(6), 891-902.

Procházka, J. & Vaculík, M. (2015). Transformační vedení: „Normativní“ psychologická teorie efektivního vedení lidí. *Československá psychologie*, 59(2), 137-149.

Procházka, J., Vaculík, M. & Smutný, P. (2014). Vztah efektivity leadera, transakčního a transformačního leadershipu: Jak působí posilující efekt? *Psychologie pro praxi*, 49, 95-109.

Schaubroeck, J., Lam, S. S. K. & Cha, S. E. (2007). Embracing Transformational Leadership: Team Values and the Impact of Leader Behavior on Team Performance. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 1020-1030.