

Písemná příprava na diskuzi

a) Může být leader zároveň transakčním a transformačním leaderem?

Pokud bychom se řídili přístupem Burnse (1978) odpovědí na tuto otázku by bylo jasné ne. Burns totiž transformační a transakční leadership chápal jako vzájemné protiklady (cit. podle Howell & Avolio, 1993). Podle Bassa ale transakční a transformační leadership musíme chápat jako mnohem spřízněnější pojmy. Pro dosažení konkrétního cíle by podle něj efektivní leader mohl využít prvků transformačního i transakčního leadershipu. Rozdíl vidí především v tom, že zatímco transakční leader se bude zajímat o uspokojení základních potřeb svých následovníků, transformačnímu půjde o plné rozvinutí jejich potenciálu (Bass & Avolio, cit. podle Awamleh, Mahate, & Evans, 2005). Podle mne je Bassovo rozdělení přesnější a v praxi využitelnější, proto si myslím, že leader bude buď transakčním anebo transformačním leaderem, avšak v jeho projevu bude možné vysledovat v některých situacích i chování typické pro druhý typ leadershipu.

b) Jak působí transakční a transformační leadership na efektivitu leadera?

Transakční leadership bývá často spojován s pozitivním vlivem na závazek, spokojenost a výkon následovníků (Bycio, Hackett, & Allen, 1995). Oproti tomu transformační leadership bývá soustředěn na rozvoj potenciálu a osobnostních kvalit. Transformační leader může své následovníky inspirovat až k nadstandardním výkonům (Howell & Avolio, 1993). Pokud se tedy ptáme, jak působí jednotlivé typy leadershipu na efektivitu leadera, musíme se též ptát na to, o efektivitu k jakému cíli jde. Pokud budu chtít rychle vyřešit nějaký jasný cíl v období krize, jistě bude lepší, když bude v čele projektu stát transakční leader, který povede následovníky k dobrému výkonu. Naopak, pokud půjde o dlouhodobý cíl, kde je například ještě třeba využít kreativitu, lepší by bylo využít transformačního leadershipu. V obou těchto případech ale může být dle mého názoru efektivita leadera stejná, liší se však cíl.

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

Teorie transformačního leadershipu aktivně pracuje s teoriemi sebe-vnímání a jejich pojmy, jakými jsou například self-efficacy nebo self-concept (Wang & Howell, 2010), které chce transformační leader u svých následovníků systematicky zvyšovat nebo zlepšovat ve prospěch skupiny, anebo naopak snižovat jako například self-interest (Bass, 1990). Leader jakožto vedoucí skupiny musí také pracovat s vnímáním vztahů ve skupině nebo se snažit změnit postoje jednotlivců.

e) S jakými transakčními/transformačními leadery jste se v životě potkali a co si z toho odnášíte?

Velkým vzorem je pro mne kamarád, který vede několik velkých skautských akcí. Je ukázkovým příkladem transformačního leadera, který dokáže charismaticky prezentovat své názory a vizi a přitom se věnovat každému členu týmu. Zvládá s nimi individuálně řešit problémy a inspirovat je k dobrému výkonu. Velmi na něm obdivuji jeho schopnost předávat své nadšení pro věc, kterým podněcuje nové přínosné nápady u ostatních, a zároveň zůstat při zemi tak, aby byly všechny akce perfektně organizačně podchyceny – což je přesně věc, kterou si od něj odnáším. Vědomí toho, že, i když člověk perfektně systematicky pracuje, neznamená to, že nemá nějakou vyšší, složitou a třeba i nepraktickou vizi a naopak.

Zdroje:

- Awamleh, R., Mahate, A., & Evans, J. (2005). A Test of Transformational and Transactional Leadership Styles on Employees' Satisfaction and Performance in the UAE Banking Sector. *Journal of Comparative International Management*, 8(1), 3-19.
- Bass, B. M. (1990). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31.
- Bycio, P., Hackett, R. D., & Allen, J. S. (1995). Further Assessments of Bass's (1985) Conceptualization of Transactional and Transformational Leadership. *Journal Of Applied Psychology*, 80(4), 468-478.

- 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. doi:10.1037/0021-9010.78.6.891
- Wang, X. F., & Howell, J. M. (2010). Exploring the dual-level effects of transformational leadership on followers. *Journal Of Applied Psychology, 95*(6), 1134-1144. doi:10.1037/a0020754