



TRANSFORMAČNÝ A TRANSAKČNÝ LEADERSHIP

PSYCHOLOGIE LEADERSHIPU (PSY525)

Tatiana Rumanovská

463825, N-PS Psychologie

Dátum odovzdania: 7.3.2017

Fakulta sociálnych štúdií MU, 2016/2017

Transakčný leadership (TA), založený na procese výmeny, žiaduce správanie zamestnancov motivuje odmenami a nežiadané „trestá“ (Awamleh, et. al., 2005). Transformačný leadership (TF) ide podľa Bassa (1990) za hranice spomenutej výmeny a sústreďí sa na rozšírenie a podporu záujmov a vyšších potrieb zamestnancov, pričom medzi nimi vytvára uvedomenie si a prijatie cieľov skupiny, ktoré sa snaží pozdvihnúť nad ich vlastné záujmy v prospech dobra celej skupiny. Charakteristiky oboch typov majú mnoho spoločného s Maslowovou teóriou motivácie ako aj so SDT teóriou Ryana a Deciho.

Nakoľko je interná motivácia v porovnaní s externou efektívnejšia, môže sa na prvý pohľad zdať, že TF leadership je akousi účinnejšou nadstavbou TA. Ponímanie TA a TF však nie je jednotné. Okrem vnímania vzťahov medzi spomenutými typmi ako 2 protipólmi kontinua, existuje aj koncepcia, ktorá oba typy chápe ako blízko prepojené (Awamleh, et. al., 2005). Podľa Bassa (1995), TF nie je náhradou TA, ale dopĺňa ho a podporuje tým jeho efektivitu. Aby sa účinnosť zmaximalizovala, líder by mal využívať prednosti oboch typov leadershipu (Waldman et. al., 1989). Líder môže vykazovať rozličný stupeň oboch typov leadershipu, pretože tie sa navzájom nevyklučujú a práve kombinácia istých aspektov z oboch môže efektívny leadership len prehĺbiť (Aarons, 2006).

Otázka efektivity sa však líši v závislosti od situačného kontextu. TA leadership vo všeobecnosti nekladie taký dôraz na dobré vzťahy, ale sústreďuje sa predovšetkým na splnenie základného cieľa, pričom sa riadi externou reguláciou. Organizácie, ktorých lídri pracujú s TA leadershipom sú dokonca niekedy označované ako menej efektívne, najmä v situáciách, kedy líder aktívne zasahuje len v prípade nesplnenia základných štandardov. Efektivita lídra sa však TA leadershipom zvyšuje, ak je schopný ponúknuť takú odmenu, ktorá je zamestnancami hodnotená pozitívne (Bass, 1990). TA leadership kladne ovplyvňuje efektivitu lídra najmä v spoločnostiach fungujúcich na princípe stálosti zamestnancov, prostredia a technológii (líder prisľúbi a aj udelí odmenu za vykonanú prácu, tým reguluje výkon pracovníkov) (Bass, 1990). TF leadership naopak posilňuje vnútornú motiváciu zamestnancov, uplatňuje sa predovšetkým v blízkych supervíznych vzťahoch a podporuje efektivitu lídrov v oblasti inovácii, vytvárania nových vízií a nápadov. Líder vo firme, ktorá má tendenciu sa neustále meniť a vyvíjať, môže vďaka TF leadershipu pozitívne ovplyvniť postoje svojich podriadených práve rozvojom dôvery, otvorenosti a elánu (Aarons, 2006).

Na to, aby oba typy kladne ovplyvňovali efektivitu lídra, musia splňať isté podmienky, ktoré sú základom ich účinného fungovania. Pri TA, keďže je založený na „transakcii“, by sa líder aj podriadený mali navzájom adekvátne chápať v otázke odmien a trestov za ne/prevedenie práce. Súčasťou je aj negatívna spätná väzba, náprava, či sankcionovanie

v prípade pochybenia. V TF by mal líder predstaviť žiadaný výsledok práce, podať informácie ako ho dosiahnuť, určiť vysoké štandardy a stanoviť seba ako vzor, s ktorým sa môžu zamestnanci stotožniť. Taktiež by mal podporovať rozvoj kreativity, dbať na intelektuálnu stimuláciu a pristupovať ku každému individuálnym prístupom (Bass, 2000).

V mojich doterajších skúsenostiach nerezonuje žiadny ukázkový príklad TA alebo TF lídra, ich správanie pozostávalo z aspektov charakteristických pre oba typy. Otáznym je však pre mňa fakt, čo robí dobrého lídra lídrom, keďže aj pri používaní podobných stratégií sa každý jeden dopracoval k odlišnému a nie vždy najúspešnejšiemu výsledku.

ZOZNAM POUŽITÝCH ZDROJOV

Aarons, G. A. (2006). Transformational and transactional leadership: association with attitudes toward evidence-based practice. *Psychiatric Services, 57*(8), 1162-1169.
doi: 10.1176/appi.ps.57.8.1162

Awamleh, R., Evans, J., & Mahate, A. (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.
doi:10.1016/0090-2616(90)90061-S

Bass, B. M. (1995). Theory of transformational leadership redux. *Leadership Quarterly, 6*(4), 463-478.
doi:10.1016/1048-9843(95)90021-7

Bass, B. M. (2000). The future of leadership in learning organizations. *The Journal of Leadership Studies, 7*(3), 18-40.
doi:10.1177/107179190000700302

Waldman, D. A., Bass, B. M., & Yammarino, F. J. (1989). Adding to leader-follower transactions: the augmenting effect of charismatic leadership. *ONR Technical Report, 3*.