

Jméno a příjmení:	Kateřina Klimplová
UČO:	450533
Název, kód předmětu:	Psychologie leadershipu, PSY525
Vyučující:	Ing. Mgr. Jakub Procházka, Ph.D.
Datum odevzdání:	26.3.2019

### **Může být leader zároveň transakčním a transformačním leaderem?**

Jak navrhuje Bass (as cited in Awamleh, Evans, & Mahate, 2005), transformační leader může uplatňovat i chování transakčního leadera. Ačkoliv transformační leader se zaměřuje na vyšší potřeby svých následovníků, svoji efektivitu může zvýšit použitím transakčního přístupu (Avolio, Waldman, & Einstein, 1988), například oceňováním skrz zvýšením platu, povýšením, či jinými benefity (Awamleh, et al., 2005). I když možnost být zároveň transakčním a transformačním leaderem má empirickou podporu (Avolio, et al., 1988), Burns s možností syntézy těchto dvou přístupů nesouhlasí (as cited in Awamleh, et al., 2005).

### **Jak působí transakční a transformační leadership na efektivitu leadera?**

Na základě výzkumů není vztah transakčního leadershipu a efektivitu jasný. V tomto přístupu leader působí na vnější motivaci – odměnu za naplnění očekávání. Transakční leader vytváří prostředí, ve kterém nejsou zaměstnanci motivováni k překonávání očekávání či vynaložení úsilí navíc (Awamleh, et al., 2005). Přesto byl například v armádním prostředí zjištěn pozitivní vztah (Bass, Avolio, Jung, & Berson, 2003).

Transformační leadership dle výzkumů s efektivitou souvisí. Díky osobnímu přístupu leadera a zájmu o každého, se podřízený může seberealizovat, přicházet s vlastními nápady a řešit problémy (Bass, et al., 2003). Podle Basse (1995) toto jejich zapojení vede k vnitřní motivaci, která je zvyšována pocitem vlastní důležitosti i důležitosti vykonávané práce.

### **Co jsou podmínky efektivitu transakčního a transformačního leadershipu?**

Základem pro efektivní transformační leadership jsou výše zmíněné čtyři komponenty, které leader aplikuje. Dále je tento přístup efektivní, jestliže je leader fyzicky blízko svému týmu (Howell & Hall-Merenda, 1999), v organizaci je klima důvěry (Lin, Dang, & Liu, 2016) a zaměstnanci jsou s prací spokojeni (Al-Edenat, 2018).

Transakční leadership je efektivní, pokud je praktikován spolu s transformačním leadershipem (Procházka, Vaculík, & Smutný, 2014). Vliv na efektivitu transformačního leadershipu mají situační faktory, jako je například prostředí zaměřené na výkon, či práce vyžadující více komplexních procesů (Bass, et al., 2003).

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

Vzhledem k tomu, že transformační leader cílí na vyšší potřeby svých následovníků, jako je například seberealizace, transformační leadership je navázán na Maslowovu teorii potřeb (Bass, 1995). Domnívám se, že díky působení transformačního leadera si zaměstnanec může vytvořit silnou sociální identitu „zaměstnanec dané firmy“. Tato důležitá součást jeho celkové identity pak může ovlivňovat motivaci, protože výkon v této roli „zaměstnanec“ ovlivňuje jeho self-esteem skrz hodnocení výkonu v roli (Campbell, 1990).

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

Z osobní zkušenosti s transakčním leaderem, konkrétně majitelem kavárny, souhlasím s tvrzením, že jeho následovníci vynaloží pouze tolik úsilí, kolik je potřeba k získání slíbené odměny. Vzhledem k tomu, že tento vedoucí praktikoval také aktivní řízení podle odchylek, v některých případech zaměstnanci vynakládali dokonce nižší úsilí do té doby, než vedoucí nezasáhl z důvodu nenaplnění jeho očekávání. I díky této zkušenosti věřím, že pro organizaci má větší přínos transformační leader.

### **Seznam literatury**

Al-Edenat, M. (2018). Reinforcing innovation through transformational leadership: Mediating role of job satisfaction. *Journal of Organizational Change Management*, 31(4), 810-838.

Avolio, B. J., Waldman, D. A., & Einstein, W. O. (1988). Transformational Leadership in a Management Game Simulation. *Group & Organization Studies (1986-1998)*, 13(1), 59-81.

Awamleh, R., Evans, J., & Mahate, A. (2015). 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.

Bass, B. M. (1995). Theory of Transformational Leadership Redux. *Leadership Quarterly*, 6(4), 463-478.

Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207-218.

Campbell, J. D. (1990). Self-Esteem and Clarity of the Self-Concept. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(3), 538-349.

Howell, J. M. & Hall-Merenda, K. E. (1999). The Ties That Bind: The Impact of Leader-Member Exchange, Transformational and Transactional Leadership, and Distance on Predicting Follower Performance. *Journal of Applied Psychology*, 84(5), 680-694.

Lin, H., Dang, T., Liu, Y. (2016). CEO transformational leadership and firm performance: A moderated mediation model of TMR trust climate and environmental dynamism. *Asia Pacific Journal of Management*, 33(4), 981-1008.

Procházka, J., Vaculík, M., & Smutný, P. (2014). Vztah efektivity leadera transakčního a transformačního leadershipu: Jak působí posilující efekt? *Psychologie pro praxi*, 3(4), 95-109.