

Jméno a příjmení:	Bc. Alžběta Sedláková
UČO:	397881
Název, kód předmětu:	Psychologie leadershipu, PSY525
Vyučující:	Ing. Mgr. Jakub Procházka, Ph. D
Datum odevzdání:	25. 3. 2019

Písemná příprava na diskuzi

- a) Ano, může. Ačkoliv Burns (cit. dle Procházka & Vaculík, 2015) postavil teorii transakčního a transformačního vedení proti sobě jako protichůdné přístupy, neboť v prvním případě je vedení založeno na ekonomických zdrojích a v druhém zase na neekonomických zdrojích, Bass (cit. dle Procházka & Vaculík, 2015) nevnímá tyto přístupy jako vzájemně se vylučující, naopak říká, že se mohou doplňovat. Plný rozsah vedení, tak jak jej měří MLQ dotazník, implikuje, že každý leader vykazuje prvky obou způsobů vedení, ale s různou intenzitou (Bass, 1999). „Leader tedy může zároveň uplatňovat jak transakční tak transformační přístup a transformační přístup může transakční přístup „posilovat“.“ (Procházka, Vaculík, & Smutný, 2014).
- b) Bass (1999) tvrdí, že změny ve společnosti a na trhu nutí leadery, aby upouštěli od transakčního způsobu a stávali se více transformačními, pokud chtějí zůstat efektivní. Procházka et al. (2014) uvádí, že výsledky předchozích výzkumů naznačují, že transakční a transformační způsob vedení vysvětlují část rozptylu efektivity vedoucího společně, ale zároveň transformační vedení vysvětluje efektivitu nad rámec transakčního vedení. Z jejich (Procházka et al., 2014) analýzy ale vychází, že transakční a transformační vedení vysvětlují stejnou část rozptylu efektivity vedoucího, transformační vedení ovšem vysvětluje ještě část rozptylu navíc, zatímco transakční ne. Tedy transakční vedení je celé vysvětlitelné působením transformačního vedení. Procházka et al. (2014) to vysvětlují tím, že vedoucí, který dobře využívá transformační přístup, zároveň efektivně používá i prvky transakčního vedení, které jsou uvěřitelné a pozitivně akceptované, neboť má důvěru svých následovníků (díky morálnímu a konzistentnímu chování, které je součástí idealizovaného vlivu).
- c) Například podle Congera (cit. dle Procházka & Vaculík, 2015) je klíčovým faktorem u transformačního přístupu charisma leadera, důležitou podmínkou efektivity by pak tedy měla být osobnost vedoucího. Judge, Woolf, Hurst a Livingston (cit. dle Procházka & Vaculík, 2015) dodávají, že kromě charismatu je významný i způsob, jakým dokáže nasměrovat své následovníky, tedy důležitou roli hraje i to, jak dokáže vedoucí pracovat s lidmi, jejich individualitami, a jak je schopný je motivovat. Teorie sociální směny mezi leaderem a následovníky pak říká, že efektivita vedoucího je závislá na tom, zda mezi nimi dochází ke „kvalitním směnám“ (Gerstner & Day, cit. dle Procházka et al., 2014). Transakční přístup je na směnách přímo založen, ale i transakční přístup je zahrnuje, akorát jsou méně viditelné, ale o to více spojené s efektivitou, neboť apelují na vnitřní motivaci následovníků (Procházka et al., 2014).
- d) Kromě již zmíněné teorie sociální směny, tam vidím locus of control dle Rottera, kdy transformační přístup a především její složky inspirující motivace a intelektuální stimulace apelují na interní zaměření. Další teorií, která zde najde uplatnění, je self-efficacy případně i group-efficacy od Bandury (1997), kdy především inspirujícím

motivováním a možná i individuálním přístupem by měl leader ve svých následovnicích self- a group-efficacy podporovat.

- e) Leadeři, se kterými jsem se setkala, používali jak prvky transakčního, tak i transformačního způsobu vedení. Odnáším si především to, že pokud leader v nějaké oblasti transformačního leadershipu selhává, může to nadělat velkou paseku. Například jsem se setkala s nekonzistentním chováním, které významně shazuje důvěru v leadera a jakékoliv jeho další činy.

Literatura:

Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: the exercise of control*. New York: W.H. Freeman and Company.

Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9-32.

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*, 7(3-4), 95-109.