

Jméno a příjmení:	Bc. Lucie Uhrová
UČO:	448073
Název, kód předmětu:	Psychologie leadershipu, PSY 525
Vyučující:	Ing. Mgr. Jakub Procházka, Ph.D.
Datum odevzdání:	26. 3. 2019

Písemná příprava na diskusi

a) Může být leader zároveň transakčním a transformačním leaderem?

Na rozdíl od definicí, které jsou relativně konzistentní, v otázce sdílení transformačního i transakčního způsobu leadershipu můžeme najít dva názory. Jako opačné konce jednoho kontinua je považuje Burns (cit. podle Awamleh, Evans, Mahate, 2005). Leader může být transakční, transformační, popřípadě něco mezi tím. Nemůže však být silný transakční i transformační leader. Naopak Bass (cit. podle Awamleh a kol., 2005) je považuje za úzce související. Podle Basse a Avolia (1990) potřebuje efektivní vůdce jak prvky transakčního, tak prvky transformačního leadershipu. Transformační vedení by ale nemělo sloužit jako náhrada transakčního, nýbrž by mělo rozšířit transakční vedení a mělo by vést k efektivnímu dosahování cílů.

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

Efektivita leadera se dá posuzovat ze strany podřízených, nadřízených, externího hodnotitele, samotného leadera, ale také podle výkonu skupiny. Vztah mezi transformačním leadershipem a efektivitou ve všech výše zmíněných oblastech vychází pozitivní. Efektivita transakčního leadera však ve výzkumech není zcela jasná. Rozporuplné výsledky v této oblasti mohou být také způsobeny metodologickými rozdíly a nesrovnalostmi mezi jednotlivými výzkumy (Procházka, Vaculík, Smutný, 2014). Autoři tyto závěry podkládají mnoha studiemi. K podobným závěrům docházejí i další výzkumy či metaanalýzy (např. Lowe, Kroeck, Sivasubramaniam, 1996). Novější výzkumy však pracují také s tzv. posilujícím efektem, kdy je efektivita transakčního leadera posilována prvky leadera transformačního (Judge, Pissolo, 2004)

c) Co jsou podmínky efektivit transakčního a transformačního leadershipu?

Transformační leader staví na čtyřech základních nástrojích, a to je idealizovaný vliv, inspirace následovníků, intelektuální stimulace a osobní přístup (Bass, 1997). Procházka a kol. (2014) dále uvádějí jako důležité doporučení pro efektivitu transformačních leaderů jasně vyjádřená očekávání od podřízených a jejich potenciální zisky, dodržování slova, stálost názorů a pravidel, příkladné chování, formulování vize a důvěra v ní. V neposledním případě by měl leader dát prostor podřízeným realizovat se a snažit se o individuální přístup.

Transakční leadership využívá podmíněného odměňování a řízení podle odchylek, což mu pomáhá dosáhnout toho, co sám od podřízených chce a potřebuje. Zaměstnancům musí být tedy jasné odměny za danou práci a případné sankce (Judge, Piccolo, 2004). Leader by také měl reagovat na potřeby pracovníků a zohledňovat jejich potřebu seberealizace, pokud jsou tyto potřeby naplnitelné v rámci jejich práce (Burns, cit. podle Awamleh a kol., 2005).

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

Teorie vůdcovských rysů, se zabývala vlastnostmi, které by měl mít ideální leader. Osobnostní rysy s efektivním transformačním leadershipem souvisí, a tudíž by se tato teorie dala zahrnout pod transformační leadership. Samotná existence vlastností vhodných pro transformačního leadera však jeho efektivitu nezaručí (Kirkpatrick, Locke, 1991). Teorie charismatického leadershipu na kterou poté samotný transformační leadership navázal je v něm také částečně

obsažena (Awamleh et al., 2005). Teorie sociální směny mezi leaderem a následovníky je zahrnuta jak v transakčním, tak transformačním leadershipu a může zahrnovat jak viditelné směny (peníze), tak méně viditelné, které jsou méně vědomé, méně kontrolované a více spojené s efektivitou (Procházka a kol., 2014).

Literatura:

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. & Avolio, B. J. (1990). The implications of transactional and transformational leadership for individual, team, and organizational development. *Research in Organizational Change and Development*, 4, 231-272. DOI: 10.19030/iber.v3i8.3715

Bass, B. M. (1997). Does the transactional-transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries? *American Psychologist*, 52(2), 130-139. DOI: 10.1037/0003-066X.52.2.130

Judge, T. A. & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89, 755-768. DOI: 10.1037/0021-9010.89.5.755

Kirkpatrick, S. A., & Locke, E. A. (1991). Leadership: Do traits matter? *The Executive*, 5, 48-48. DOI: 10.2307/4165007

Lowe, K. B., Kroeck, K. G., & Sivasubramaniam, N. (1996). Effectiveness correlates of transformational and transactional leadership: A meta-analytic review of the MLQ literature. *The Leadership Quarterly*, 7(3), 385- 415. DOI: 10.1016/S1048-9843(96)90027-2

Procházka, J., Vaculík, M., Smutný, P. (2014). Vztah efektivity leadera, transakčního a transformačního leadershipu: Jak působí posilující efekt? *Psychologie pro praxi*, 19(3-4), ISSN 1803-8670.