



Tempus



# *Leadership Transformațional*

*08 Aprilie 2014*

Suman Elena  
Universitatea de Stat din Moldova

# Subiecte abordate

1. Ce este Leadership-ul transformațional?
2. Cum funcționează Leadership-ul transformațional?
3. De ce Leadership-ul transformațional este atât de vital în cadrul Instituțiilor de Învățămînt?
4. De ce este atât de greu de dezvoltat Leadership-ul transformațional în organizații? (DISC)
5. Cum să vă formați ca Leader transformațional?

# Scopul prezentării:

- *transferul de cunoștințe* despre Leadership-ul transformațional – o formă nouă de conducere vitală, cel mai mult atunci când este nevoie de transformare organizațională.

# Diferența între schimbare și transformare





# I. Ce este Leadership-ul transformațional/tranzacțional

- Politologul american James McGregor Burns - a folosit pentru prima dată termenul de “Leadership transformațional”, în 1978.
- El scria, “*Leadership-ul care transformă se manifestă atunci când unul sau mai mulți oameni se angajază alături de lideri în așa fel, încât și liderul și aderenții lui se ridică împreună la un **nivel superior de motivare și moralitate**”.*

# I. Ce este Leadership-ul transformațional/tranzacțional

- Leadership-ul care transformă devine în ultima instanță **moral**, pentru că ridică nivelul **conduitei umane** și al **aspirațiilor etice** atât ale liderului cât și al aderenților, având astfel un **efect de transformare** asupra tuturor.
- Leadership-ul transformațional răspunde **dorinței** noastre “omenești” **de a fi mai buni**. Totodata mai include o trăsătură cheie: **modifică radical relația dintre lider și aderenți**.

# I. Ce este Leadership-ul transformațional/tranzacțional

- Un lider transformațional își **identifică propriile valori, valorile echipei de muncă și pe cele ale organizației** creând un mod conștient de **comportament și acțiune**, puterea se distribuie, nu este superficială, î-și împuternicește oamenii.
- Asa dar, provocarea lui Burns este: **folosirea cu succes a Leadership-ului transformațional în orice organizație.**



# I. Ce este Leadership-ul transformațional/tranzacțional

- Leadership-ul tranzacțional înseamnă **management**, deoarece **relația managerială** se bazează adesea pe **schimb**, motivarea angajaților de a presta muncă în schimbul unor **recompense** sau **evitarea de penalități**, iar liderul așteaptă de la ei **supunere**. **Puterea este limitată** sau se află **în mâinile managerului**, dar angajații pot încerca să exercite o oarecare influență, în speranța de a obține și alte recompense, chiar dacă e vorba doar de recunoaștere.

## 2. Cum funcționează Leadership-ul tranformațional

- Potrivit lui Bernard Bass, există **patru componente ale comportamentului**, care constituie leadership-ul tranformațional:
- **carisma;**
- **inspirația;**
- **stimularea intelectuală;**
- **atenția individualizată;**

## 2. Cum funcționează Leadership-ul tranzacțional

- **carisma**- este definită aici ca fiind capacitatea de a genera stări de care să atragă identificarea strânsă a aderenților cu liderul. Sunt incluse aici viziunea oferită de lider , precum încrederea și respectul câștigate de lider;
- **inspirația**- se bazează pe comportamentele manifestate de lider: le comunică oamenilor așteptările înalte pe care le are de la ei, se comportă el însuși așa cum se așteaptă de la ei.

## 2. Cum funcționează Leadership-ul tranzacțional

- ***stimularea intelectuală***-se referă promovarea inteligenței și rațiunii, stimulându-i pe aderenți să fie creativi în soluționarea problemelor;
- ***atenția individualizată***-se referă la furnizarea sprijinului și ajutorul pentru fiecare aderent în parte, aprecierea clară și individuală a muncii depuse, făcându-i astfel pe oameni să aibă mai multă încredere în sine;

## 2. Cum funcționează Leadership-ul transformațional

- Astfel de comportamente ale liderului au un impact pozitiv asupra aderenților, provocându-i să dea tot ce e mai bun din ei, și că *leadership-ul transformațional* este *cheia marilor performanțe și a motivației* cu condiția următoarelor principii:
  - **leadership-ul este un proces de învățare pe parcursul întregii vieți;**
  - **orice om dispune de un potențial de leadership;**
  - **nu există doi oameni care să-și exprime identic leadership-ul;**
  - **un mediu democratic și liber asigură dezvoltarea leadership-ului pentru toți;**

### 3. De ce este leadership-ul transformațional atît de vital în ziua de azi

- Burns credea că:
- **...liderii transformaționali schimbă fundamental instituțiile pe care le conduc, spre deosebire de liderii tranzacționali, care nu fac decît să mențină sau să gestioneze ceea ce li s-a dat în grijă.**

### 3. De ce este leadership-ul transformațional atât de vital în ziua de azi

- 1. **leadership-ul nu reprezintă o slujbă**, ci un fel de a fi.
- 2. În vreme ce în **trecut** Leadership-ul însemna **putere și control** asupra celor din jur, **astăzi** pornește de la dorința de a le **permite oamenilor** să-și realizeze **propriul potențial de putere și de leadership**.
- 3. În timp ce **înainte** leadership-ul se baza pe concepția că **liderul îi determină pe oameni** să facă ceva, **acum** înseamnă o **reacție reciprocă**, în cadrul căreia **fiecare participant** se poate ridica la nivelul unui țel nobil, comportându-se cu **moralitate, curaj, integritate și încredere**. Ce puteți face ca să traduceți aceste concepții noi în fapte și să le demonstrați celor din jur un fel de a fi.

Ce puteți face ca să traduceți aceste concepții noi în fapte și să le demonstrați celor din jur un fel de a fi.

□ ***Acțiuni de stimulare a leadership-ului transformațional:***

1. Puneți-vă în aplicare ideile despre ***tipul de lider*** care ați declarat că doriți să fiți, de ex. Dacă ați spus “***corect***” și “***onest***”, atunci fiți corect și onest cu toată lumea. Deveniți un lider așa cum ați vrea să fiți.
2. Descoperiți ***potențialul de leadership al celorlalți*** și ***ajutați-i*** și ***sprijiniți-i*** să devină niște lideri așa cum vor ei să devină.



Ce puteți face ca să traduceți aceste concepții noi în fapte și să le demonstrați celor din jur un fel de a fi.

- 3. În sfârșit , **contribuiți la crearea unui mediu al încredere**, în cadrul căreia să puteți dezbate cu colegii ceea ce considerați că este scopul muncii. Stimulați-i pe oameni să fie **deschiși și onești** și să aibă **curajul** de a deveni ceea ce pot deveni.
- **De ex.** începeți prin a declara, la debutul discuției, că “această întâlnire va fixa **tendința** pentru următoarele șase luni. Vom fi **deschiși și onești unii cu alții** și ne vom sprijini reciproc, ca să ne putem bucura împreună de succes”.

# Dar cine sunt cei care furnizează leadership transformațional

- În 1990, prof. Judy Rosener a prezentat rezultatele unor studii ce au demonstrat că **femeile** au tendința să manifeste mai bine **Leadership transformațional** decât bărbații, care mai degrabă tind să fie tranzacționali.
- Bass și colegii săi, și au descoperit că **femeile** sunt mai **eficiente** și **plăcute ca șefi**, în același timp fiind mai capabile să atragă “**un efort suplimentar**” din partea oamenilor.

# Dar cine sunt cei care furnizează leadership transformațional

- Bass și colegii săi au tras concluzia că **femeile** au șanse mai mari de a fi **respectate** și de a se bucura de **încredere**, ele demonstrând o mai mare preocupare pentru nevoile individuale ale angajaților. Femeile tind să fie mai **grijulii** și mai **sensibile** decât bărbații, iar aceste caracteristici sunt conforme cu **leadership-ul transformațional**. Ca atare este corect să se spună că **femeile** sunt mai **înclicate** spre **transformare** în felul în care exercită leadership decât **barbații**, care tind să fie mai preocupați de **aplicarea regulilor** unei **ordine sociale ierarhice** și mai dispuși să se concentreze asupra **eșecurilor aderențelor** decât să le pese de ei ca indivizi.

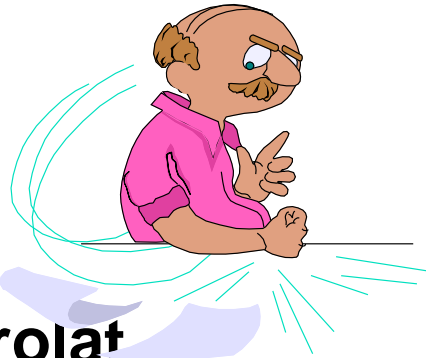
## 4. De ce este atât de greu de dezvoltat leadership-ul transformațional în organizații

- 1. **leadership-ul** este unul dintre **principalele puncte slabe** ale organizației noastre, deoarece leadership-ul nu înseamnă comandă, ci **gestionarea viitorului...**
- 2. **leadership-ului** nostru îi **lipsește viziunea și pasiunea**-cele mai importante doua ingrediente, de care avem nevoie pentru a-i **inspira și motiva pe oameni...**
- 3. liderii organizației nu trebuie să fie mai “**sfinți decât sfinții**” ci trebuie să fie ca o cutie a Pandorei plină de idei, oferindu-le oamenilor mijloacele de a prelua o idee.

- 4. Autoritatea de a conduce ar trebui întemeiată mai degrabă pe **viziunea morală** decât materială, care este o **parte importantă a leadership-ului transformativ**.
- 5. Formarea și cultivarea unei **culturi organizaționale să fie bazată pe leadership** decât birocrație și aroganță nesănătoasă.
- 6. Stimularea și perfecționarea **competențelor manageriale** să fie adapte la cerințele externe, etc...

# atitudinea personalului

Dominanta



Influenta



Activi

Controlat

Orientat spre rezultate

D

I

Deschis

Orientat spre oameni

C

S

Pasivi



Conformare

Stabilitate

# 5. Cum să vă formați ca lider transformațional

- Ca să vă *formați* ca *lider transformațional* trebuie:
  - să puneți sub semnul întrebării tot ce vă înconjoară;
  - să fiți deschiși în fața informațiilor noi;
  - să atacați *status quo-ul* și să-l înlocuiți cu o nouă gândire și cu noi moduri de a privi lumea;
  - să aveți curajul să testați idei noi;
  - să învățați din greșeli și eșecuri, dar să continuați mereu să învățați și să testați;

## 5. Cum să vă formați ca lider transformațional

- ***să sprijiniți echipa înainte și după introducerea unei schimbări;***
- ***acordați-vă timp de reflecție;***
- ***comparați evaluările făcute de cei din jur;***
- ***concentrați-vă nu doar pe relația dintre lider și aderenti (nu este suficient), dar și pe participarea tuturor din instituție;***



# Concluzii:

- **Mesajul 1.** *leadership-ul transformațional se manifestă atunci, când unul sau mai mulți oameni din echipă se angajază alături de lideri în așa fel, încât și liderul și aderenții lui se ridică împreună la un nivel superior de motivare și moralitate.*
- **Acțiuni:**
  - Identificați situațiile în care exercitați leadership tranzacțional și în care exercitați leadership transformațional. Înregistrați timp de o săptămână cât de des le acordați angajaților câte 10 min. din timpul d-voastră. Asta vă arată dacă vă faceți timp pentru ei.
  - Aveți grijă ca oamenii să iasă de la ședințe cu sentimente pozitive.
  - Concentrați-vă mai degrabă asupra unor transformări reale decât asupra unor schimbări pe termen scurt.

# Concluzii:

- **Mesajul 2. leadership-ul care transformă devine în ultimă instanță moral, pentru că ridică nivelul conduitei umane și al aspirațiilor etice, atât ale liderului , cât și ale aderenților, având astfel un efect de transformare asupra tuturor.**
- **Acțiuni:**
  - stabiliți care sunt aspirațiile etice ale d-voastră și ale colegilor;
  - faceți din viziune și valori o parte a muncii d-voastră și comunicați-le celor din jur;
  - comportați-vă așa cum ați dori să vedeți leadership-ul manifestându-se în echipă/organizație;
  - faceți ca munca să aibă scop și sens;

“ Un om a găsit un ou de vulture și l-a pus în cuibul cu ouă al unei cloști din hambar.  
Puiul de vulture a ieșit din găoace printre puii de gaină și a crescut alături de ei.

Toată viața lui, vulturul a făcut ceea ce făceau și puii crescuți în gospodărie, crezându-se pui de găina. Scurma pământul după vermișori și gândăcei. Cloncănea și piuia. Își întindea aripele și reusea să planeze cițva metri în aer.

Au trecut anii, iar vulturul a îmbâtrânit. într-o zi, a văzut o pasare magnifică deasupra lui, pe cerul senin. Pasărea plutea maiestuoasă, purtată de curenții tari, dând alene din aripele ei aurii și puternice.

Vulturul s-a uitat în sus copleșit.

-Ce e aia? A întrebat el.

-Este vulturul , regele păsărilor, i-a răspuns un vecin. O pasăre ce aparține cerului. Noi aparținem pământului-noi suntem găini

Așa că vulturul a trăit și a murit ca o găină, pentru ca asta a crezut că este”.

Eu sunt un lider transformațional  
Mulțumesc pentru atenție!!!



Caroș, garaj, și încălzire / Așezare