**Czym jest przywództwo transformacyjne? Cechy i przykłady**

**Przywództwo transformacyjne jest stylem przywództwa, który skupia się na inspiracji i motywowaniu innych do osiągania wyższych celów poprzez wpływ na ich wartości, przekonania i aspiracje. Jest to podejście, które dąży do przekształcenia organizacji lub grupy poprzez wprowadzanie innowacji, zmiany kultury i rozwój potencjału ludzkiego.**

Głównym celem przywództwa transformacyjnego jest stworzenie wizji i strategicznego planu działania, który będzie inspirował i mobilizował innych do współpracy. Przywódcy transformacyjni wykazują silną charyzmę, empatię i autentyczność, a także są zdolni do przekazywania jasnych i inspirujących przesłań. Dążą do rozwijania talentów i umiejętności swojego zespołu oraz tworzenia warunków sprzyjających rozwojowi i innowacji.

Przywództwo transformacyjne opiera się na zaufaniu, współpracy i delegowaniu odpowiedzialności. Przywódca promuje uczestnictwo i zaangażowanie innych członków organizacji, zachęcając ich do brania odpowiedzialności za własne działania i podejmowanie inicjatywy. Ten styl przywództwa zakłada, że wszyscy członkowie organizacji mają potencjał do rozwoju i przyczyniania się do osiągnięcia sukcesu.

Przywództwo transformacyjne ma wiele korzyści, takich jak zwiększenie zaangażowania i motywacji pracowników, poprawa efektywności organizacji, wzrost kreatywności i innowacyjności, a także budowanie silnych relacji w zespole. Przywództwo tego rodzaju może przynieść pozytywne zmiany i przekształcenie organizacji, umożliwiając jej dostosowanie się do zmieniającego się otoczenia i osiągnięcie długoterminowego sukcesu.

**Definicja przywództwa transformacyjnego**

Za autora terminu "przywództwo transformacyjne" jest uważany James V. Downton. Jego prace na ten temat były opublikowane w książce zatytułowanej *"Rebel Leadership: Commitment and Charisma in a Revolutionary Process"* (1973). Książka ta jest często uważana za jeden z kluczowych tekstów na temat przywództwa transformacyjnego i warto się do niej sięgnąć, aby poznać głębszą analizę i definicję tego pojęcia.

Również inni badacze i autorzy zajmujący się problematyką zarządzania i przywództwa zwrócili swoją uwagę na zjawisko przywództwa transformacyjnego definiując je następująco.

"Przywództwo transformacyjne to proces, w którym przywódca i jego zwolennicy wzajemnie wpływają na siebie nawzajem, tworząc większe zaangażowanie i moralność oraz osiągając wyniki, które przekraczają oczekiwania"

- Bernard M. Bass i Ronald E. Riggio, "Transformational Leadership" (2006).

"Przywództwo transformacyjne to styl przywództwa, w którym przywódca inspiruje, motywuje i stawia wyzwania swojemu zespołowi, aby osiągnąć wyższe cele, przekształcając ich wartości, przekonania i aspiracje"

- Bruce J. Avolio i Bernard M. Bass w artykule "Transformational Leadership: A Response to Critiques" opublikowanym w Academy of Management Review (1995).

"Przywództwo transformacyjne to proces, w którym przywódca mobilizuje grupę do wspólnego działania, aby osiągnąć wyższe cele, poprzez rozwijanie wizji, budowanie relacji, inspirację i promowanie rozwoju wewnętrznego"

- Gary Yukl, "Leadership in Organizations" (2010).

Należy pamiętać, że istnieje wiele różnych definicji przywództwa transformacyjnego, a różni autorzy mogą podkreślać różne aspekty tego pojęcia. Powyższe cytaty stanowią tylko kilka przykładów.

**Cechy przywództwa transformacyjnego**

Przywództwo transformacyjne charakteryzuje się szeregiem istotnych cech, które wpływają na sposób, w jaki przywódca oddziałuje na innych i przyczynia się do osiągania celów organizacji. Oto kilka cech przywództwa transformacyjnego:

1. **Inspiracja wizją:** Przywództwo transformacyjne opiera się na stworzeniu inspirującej wizji, która wykracza poza status quo i zachęca innych do działania. Przywódca transformacyjny ma zdolność do komunikowania jasnej, przekonującej wizji i tworzenia emocjonalnego związku z członkami zespołu.

2. **Motywowanie i inspiracja:** Przywódca transformacyjny motywuje i inspiruje innych do osiągania wyższych standardów. Poprzez wyrażanie entuzjazmu, optymizmu i autentyczności, przywódca mobilizuje innych do działania, pobudzając ich własne aspiracje i motywacje.

3. **Rozwój potencjału:** Przywództwo transformacyjne kładzie nacisk na rozwijanie potencjału innych. Przywódca wspiera rozwój umiejętności, talenty i potencjał członków zespołu, dając im możliwość rozwijania się i osiągania sukcesów.

4. **Współpraca i zaangażowanie:** Przywódca transformacyjny stawia na współpracę i budowanie silnych relacji w zespole. Działa jako mentor i coach, angażując członków zespołu w podejmowanie decyzji i rozwijanie inicjatywy.

5. **Delegowanie odpowiedzialności:** Przywódca transformacyjny ma zaufanie do swojego zespołu i deleguje odpowiedzialność za podejmowanie decyzji i realizację zadań. Tworzy tym samym atmosferę zaufania i umożliwia rozwijanie się członków zespołu.

6. **Innowacyjność i adaptacja:** Przywództwo transformacyjne sprzyja innowacyjności i adaptacji do zmieniających się warunków. Przywódca promuje kreatywność i otwartość na nowe pomysły, umożliwiając organizacji dostosowanie się do zmian i wyzwań.

7. **Empatia i wsparcie:** Przywódca transformacyjny wykazuje empatię i dba o dobrostan członków zespołu. Rozumie ich potrzeby, oferuje wsparcie i tworzy klimat, w którym każdy czuje się ceniony i zrozumiany.

Te cechy przywództwa transformacyjnego sprzyjają tworzeniu silnych zespołów, mobilizacji potencjału ludzkiego i osiąganiu wyższych celów organizacji. Przywództwo transformacyjne jest procesem, który przyczynia się do pozytywnych zmian i przekształceń w organizacji, a także rozwija liderów i członków zespołu.

**Do czego manager może wykorzystać w zarządzaniu zespołem przywództwo transformacyjne?**

Manager może wykorzystać przywództwo transformacyjne w zarządzaniu zespołem na wiele sposobów. Oto kilka zastosowań przywództwa transformacyjnego w kontekście kierowania zespołem pracowniczym:

1. **Tworzenie inspirującej wizji:** Manager może wykorzystać [przywództwo](https://www.bonavigator.pl/szkolenie-przywodztwo-szkolenie-leadership.html) transformacyjne do stworzenia inspirującej wizji dla zespołu. Wizja powinna być klarowna, przekonująca i mobilizująca, aby zachęcić członków zespołu do zaangażowania się w realizację wspólnych celów.

2. **Motywowanie i mobilizowanie:** Przywództwo transformacyjne pozwala managerowi motywować i mobilizować zespół. Poprzez wyrażanie entuzjazmu, udzielanie wsparcia i pokazywanie zaangażowania, manager może inspirować członków zespołu do osiągania lepszych wyników.

3. **Rozwój umiejętności i potencjału:** Manager wykorzystujący przywództwo transformacyjne aktywnie wspiera rozwój umiejętności i potencjału członków zespołu. Daje im możliwość zdobywania nowych kompetencji, udziela feedbacku i oferuje szkolenia lub mentoring, aby wspomagać ich rozwój zawodowy.

4. **Budowanie silnych relacji:** Przywództwo transformacyjne zakłada budowanie silnych relacji z członkami zespołu. Manager może inwestować w budowanie zaufania, otwartej komunikacji i wzajemnego zrozumienia, co sprzyja lepszej współpracy i efektywności zespołu.

5. **Delegowanie odpowiedzialności:** Manager, stosując przywództwo transformacyjne, jest gotów delegować odpowiedzialność i zaufać członkom zespołu. Daje im swobodę w podejmowaniu decyzji i realizacji zadań, co zwiększa ich zaangażowanie, motywację i poczucie odpowiedzialności.

6. **Wspieranie innowacyjności:** Przywództwo transformacyjne pobudza innowacyjność w zespole. Manager może tworzyć przestrzeń dla twórczych pomysłów, inspirować do poszukiwania nowych rozwiązań i zachęcać do eksperymentowania, co przyczynia się do rozwoju organizacji.

7. **Uwzględnianie potrzeb i dobrostanu pracowników:** Przywództwo transformacyjne pozwala managerowi być bardziej empatycznym i dbać o dobrostan członków zespołu. Manager może słuchać ich potrzeb, oferować wsparcie i tworzyć warunki, które sprzyjają równowadze między pracą a życiem prywatnym.

Wykorzystanie przywództwa transformacyjnego w zarządzaniu zespołem może przyczynić się do wzrostu zaangażowania, efektywności i innowacyjności zespołu, a także do osiągania lepszych wyników organizacyjnych.

**Jak wygląda proces wdrożenia przywództwa transformacyjnego w zespole i firmie?**

Wdrożenie przywództwa transformacyjnego w zespole pracowniczym i firmie jest procesem, który wymaga odpowiedniego planowania, zaangażowania i konsekwencji. Możemy określić siedem głównych elementów tego procesu, które mogą pomóc we wdrażaniu modelu przywództwa transformacyjnego:

1. **Samoocena i przygotowanie:** Pierwszym krokiem jest samoocena i refleksja nad własnym stylem przywództwa. Przywódca powinien zastanowić się, jakie są jego mocne strony i obszary do rozwoju w kontekście przywództwa transformacyjnego. Może być również konieczne zdobycie wiedzy i umiejętności związanych z tym stylem przywództwa poprzez szkolenia lub konsultacje.

2. **Określenie wizji i wartości:** Przywódca powinien wypracować klarowną wizję i zestaw wartości, które będą stanowić podstawę dla przywództwa transformacyjnego. Wizja powinna być inspirująca i wiarygodna, a wartości powinny być zgodne z misją i celami organizacji.

3. **Komunikacja wizji i wartości:** Przywódca powinien aktywnie komunikować swoją wizję i wartości członkom zespołu oraz organizacji. Ważne jest, aby przekazać ich znaczenie i znaczenie dla długoterminowego rozwoju organizacji. Komunikacja powinna być jasna, przekonująca i angażująca.

4. **Budowanie zaufania i relacji:** Przywódca powinien inwestować w budowanie zaufania i silnych relacji z członkami zespołu. Wspieranie otwartej komunikacji, empatii i wzajemnego zrozumienia jest kluczowe. Przywódca powinien być dostępny, słuchać i wspierać potrzeby członków zespołu.

5. **Rozwój potencjału:** Przywódca transformacyjny powinien wspierać rozwój umiejętności i potencjału członków zespołu. Może to obejmować dostarczanie szkoleń, mentorstwo, coaching czy tworzenie okazji do zdobywania nowych doświadczeń. Ważne jest, aby zrozumieć i wspierać cele rozwojowe każdego członka zespołu.

6. **Delegowanie odpowiedzialności:** Przywódca powinien delegować odpowiedzialność i umożliwić członkom zespołu podejmowanie decyzji i inicjatywy. Odpowiednie udzielenie uprawnień i zaufanie są kluczowe dla rozwijania autonomii i zaangażowania członków zespołu.

7. **Monitorowanie postępów i dostosowanie:** Przywódca transformacyjny powinien regularnie monitorować postępy w realizacji wizji i wartości oraz oceniać skuteczność wdrażanych działań. Jeśli konieczne, należy dostosować strategie i podejścia w celu kontynuowania transformacji.

Należy pamiętać, że wdrożenie przywództwa transformacyjnego jest procesem długoterminowym i wymaga konsekwencji oraz zaangażowania wszystkich zaangażowanych stron. Kluczowe jest kontynuowanie działań i budowanie kultury organizacyjnej opartej na wartościach i zaangażowaniu.

**Jakie są wady przywództwa transformacyjnego?**

Podczas gdy przywództwo transformacyjne ma wiele korzyści i pozytywnych cech, istnieją również pewne potencjalne wady, które można wskazać jako zagrożenia dla sprawnego i efektywnego funkcjonowania zespołów i przedsiębiorstwa:

1. **Nadmierna zależność od przywódcy:** Przywództwo transformacyjne często koncentruje się wokół silnego, inspirującego przywódcy. Jednak to może prowadzić do nadmiernego uzależnienia zespołu od jednej osoby. Jeśli przywódca odejdzie lub osłabnie, zespół może mieć trudności z kontynuacją transformacji.

2. **Brak efektywności w rutynowych zadaniach:** Przywództwo transformacyjne jest często skoncentrowane na wyższych celach, wizjach i zmianach organizacyjnych. W rezultacie, może nie być tak skuteczne w rutynowych lub operacyjnych zadaniach, które wymagają bardziej szczegółowych instrukcji i nadzoru.

3. **Potencjalne zagrożenie dla równowagi pracy i życia osobistego:** Przywództwo transformacyjne może wymagać znacznego zaangażowania czasu i energii ze strony przywódcy. To może prowadzić do nierównowagi między pracą a życiem osobistym, co może wpływać negatywnie na zdrowie i dobre samopoczucie przywódcy.

4. **Brak uwzględnienia różnych stylów przywództwa:** Przywództwo transformacyjne ma swoje mocne strony, ale nie jest jedynym stylem przywództwa. Inne style, takie jak przywództwo autokratyczne czy przywództwo sytuacyjne, mogą być bardziej odpowiednie w niektórych kontekstach i sytuacjach.

5. **Brak skali w większych organizacjach:** Przywództwo transformacyjne może być trudne do wdrożenia na szeroką skalę w dużych organizacjach. Wprowadzenie zmian na wszystkich poziomach i w różnych jednostkach może być trudne do zrealizowania i wymagać znacznych zasobów.

Ważne jest, aby rozważać te potencjalne wady i dostosować podejście przywódcze do konkretnego kontekstu i potrzeb organizacji. Przywództwo transformacyjne może być skuteczne, ale musi być również zrównoważone i elastyczne, aby uwzględnić różnorodność sytuacji i wyzwań.

**Przykłady (case study) zastosowania przywództwa sytuacyjnego**

Istnieje wiele case study dotyczących wdrożenia i zastosowania przywództwa transformacyjnego w różnych zespołach i firmach. Oto kilka przykładów z globalnych koncernów i marek:

1. **IBM:** IBM, globalna firma technologiczna, przeszła znaczącą transformację pod przywództwem Ginni Rometty, która pełniła funkcję dyrektora generalnego w latach 2012-2020. Rometty wprowadziła nową strategię, mającą na celu przekształcenie IBM z tradycyjnego dostawcy sprzętu komputerowego w firmę skoncentrowaną na rozwiązaniach chmurowych, analizie danych, sztucznej inteligencji i blockchain. Jej podejście do przywództwa transformacyjnego opierało się na innowacjach, zaangażowaniu pracowników i zmianach kulturowych. Rometty wdrożyła programy szkoleniowe, inwestycje w badania i rozwój oraz partnerstwa strategiczne, aby zwiększyć zdolności technologiczne firmy. Wprowadziła także zmiany w kulturze organizacyjnej, kładąc nacisk na otwartość, elastyczność i zrównoważony rozwój. Dzięki temu IBM odnotowało wzrost w obszarach nowych technologii i umocniło swoją pozycję na rynku.

2. **Southwest Airlines:** Southwest Airlines to jeden z przykładów udanego wdrażania przywództwa transformacyjnego w branży lotniczej. Herb Kelleher, założyciel linii lotniczych, wdrożył innowacyjny model zarządzania, który skupiał się na zaangażowaniu pracowników i obsłudze klienta. Jego podejście polegało na stworzeniu kultury organizacyjnej opartej na wartościach takich jak szacunek, równość i innowacyjność. Kelleher udzielał pracownikom dużego stopnia autonomii, zachęcał do współpracy i uczestnictwa w podejmowaniu decyzji, a także nagradzał osiągnięcia. Dzięki temu Southwest Airlines stały się znane z doskonałej obsługi klienta, przyjaznej atmosfery i zaangażowania pracowników. Przywództwo transformacyjne Kellehera przyczyniło się do sukcesu linii lotniczych jako niskokosztowego przewoźnika i ugruntowało ich pozycję na rynku.

3. **Procter & Gamble (P&G):** P&G, globalna firma produktów konsumenckich, doświadczyła transformacji pod przywództwem Alana Lafleya, który pełnił funkcję dyrektora generalnego w dwóch okresach - od 2000 do 2009 roku i od 2013 do 2015 roku. Lafley wprowadził nową strategię, skupiającą się na innowacjach, współpracy z konsumentami i rozwijaniu umiejętności przywódczych w organizacji. Jego podejście do przywództwa transformacyjnego polegało na budowaniu otwartej i elastycznej kultury organizacyjnej, która promowała eksperymentowanie, współpracę i uczenie się. Wprowadził także programy szkoleniowe, mające na celu rozwijanie umiejętności zarządzania, kreatywności i innowacyjności wśród pracowników. Przywództwo transformacyjne Lafleya przyczyniło się do zwiększenia innowacyjności P&G i wprowadzenia na rynek wielu udanych produktów, co przełożyło się na wzrost wartości firmy.

4. **Microsoft:** Microsoft, jeden z największych producentów oprogramowania na świecie, przeszedł transformację pod przywództwem Satyi Nadelli, który został dyrektorem generalnym w 2014 roku. Nadella skoncentrował się na przekształceniu Microsoftu z tradycyjnego producenta oprogramowania na firmę skoncentrowaną na chmurze i usługach. Jego podejście do przywództwa transformacyjnego opierało się na zmianie kultury organizacyjnej, promowaniu współpracy i innowacji. Nadella zachęcał pracowników do otwartości na zmiany i doświadczania nowych technologii, a także do kontynuowania procesu uczenia się i rozwoju umiejętności. Wprowadził również zmiany w strukturze organizacyjnej, dążąc do większej elastyczności i szybszego podejmowania decyzji. Przywództwo transformacyjne Nadelli przyczyniło się do wzrostu wartości Microsoftu, odnowienia wizerunku firmy i umocnienia jej pozycji jako lidera na rynku technologicznym.

5. **Zappos:** Zappos, firma e-commerce specjalizująca się w sprzedaży obuwia i odzieży online, jest często przywoływana jako przykład udanego wdrażania przywództwa transformacyjnego. Tony Hsieh, założyciel Zappos, skupiał się na tworzeniu kultury opartej na obsłudze klienta i zadowoleniu pracowników. Jego podejście do przywództwa transformacyjnego polegało na promowaniu wartości takich jak uczciwość, zaufanie i innowacyjność. Hsieh stawiał na autonomię pracowników, wspieranie ich rozwoju i tworzenie pozytywnej atmosfery pracy. Wprowadził również innowacyjne praktyki zarządzania, takie jak rekrutacja oparta na wartościach i tzw. "kultura usługi". Przywództwo transformacyjne Hsieha przyczyniło się do wzrostu Zappos jako firmy, która słynie z doskonałej obsługi klienta, silnej kultury organizacyjnej i wysokiego poziomu zaangażowania pracowników.

Powyższe case study pokazują różne aspekty i strategie wdrożenia przywództwa transformacyjnego w firmach. W każdym przypadku przywództwo transformacyjne przyczyniło się do przekształcenia organizacji, zwiększenia innowacyjności, poprawy obsługi klienta i zaangażowania pracowników, a także umocnienia pozycji rynkowej i osiągnięcia sukcesu w swojej branży.

**Przywództwo transformacyjne - rola szkoleń**

Szkolenia odgrywają istotną rolę w kształceniu kompetencji przywództwa transformacyjnego i wdrażaniu go w firmie i zespole. Możemy wskazać kilka powodów, dlaczego [szkolenia z przywództwa](https://www.bonavigator.pl/szkolenie-przywodztwo-szkolenie-leadership.html) są istotne:

1. **Rozwój umiejętności przywódczych:** Szkolenia dostarczają narzędzi, wiedzy i praktycznych umiejętności niezbędnych do skutecznego przywództwa transformacyjnego. Mogą skupiać się na różnych obszarach, takich jak budowanie zaufania, komunikacja, zarządzanie zmianą, rozwijanie innowacyjności, coaching i motywowanie zespołu. Poprzez szkolenia liderzy mają możliwość zdobycia nowych umiejętności i technik, które mogą zastosować w codziennej pracy.

2. **Świadomość własnego stylu przywództwa:** Szkolenia pomagają liderom zrozumieć ich własny styl przywództwa, w tym mocne strony i obszary do rozwoju. Poprzez samoświadomość, liderzy są w stanie świadomie kształtować swój styl przywództwa transformacyjnego, uwzględniając unikalne potrzeby i cele organizacji.

3. **Kreowanie kultury organizacyjnej:** Szkolenia mogą służyć jako narzędzie do budowania pożądanej kultury organizacyjnej, która wspiera przywództwo transformacyjne. Poprzez szkolenia, liderzy mogą przekazywać wartości, cele i oczekiwania organizacji, oraz uczyć innych członków zespołu, jak te wartości i cele wcielać w praktykę. Szkolenia mogą również pomóc w ugruntowaniu kluczowych zachowań i norm, które są istotne dla przywództwa transformacyjnego, takich jak otwartość na innowacje, współpraca i uczenie się.

4. **Ujednolicenie podejścia i języka:** Szkolenia umożliwiają liderom i członkom zespołu zrozumienie wspólnych koncepcji, narzędzi i terminologii związanych z przywództwem transformacyjnym. To pozwala na efektywną komunikację i współpracę w ramach organizacji. Kiedy wszyscy mają wspólne zrozumienie i język dotyczący przywództwa transformacyjnego, łatwiej jest wprowadzać zmiany i skutecznie realizować strategie transformacyjne.

5. **Motywacja i zaangażowanie pracowników:** Szkolenia mogą służyć również do motywowania i angażowania pracowników w procesy transformacyjne. Poprzez szkolenia, pracownicy mają szansę rozwinąć swoje umiejętności i zdobyć pewność siebie w realizacji zmian. Daje im to poczucie, że są ważnymi uczestnikami procesu transformacji i może wzmacniać ich zaangażowanie w osiąganie celów organizacji.

Wprowadzanie przywództwa transformacyjnego w firmie i zespole to proces długotrwały i wymagający, a szkolenia stanowią ważny element tego procesu. Szkolenia umożliwiają liderom rozwijanie kompetencji, budowanie kultury organizacyjnej, jednolitego języka i motywowanie pracowników, co przyczynia się do skutecznego wdrożenia przywództwa transformacyjnego i osiągnięcia pozytywnych zmian w organizacji.

Autor: B&O NAVIGATOR Firma Szkoleniowa