

BERNARD BASS - FONDATOR AL TEORIEI LEADERSHIPULUI TRANSFORMAȚIONAL

BERNARD BASS - FOUNDER OF THE TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP THEORY

Asist. drd. Aurel BĂRBÎNȚĂ

Șef lucr. dr.ing. Ioan Simion DAN

Drd. Carmen MUREȘAN

Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca

1 INTRODUCERE

În ultimii ani noțiunea de leadership și teoretizarea acesteia a devenit o preocupare constantă a întreprinderilor și organizațiilor la nivel mondial. Cu toate acestea, leadershipul rămâne o noțiune controversată atât dincolo de Atlantic cât și în Europa. Bernard Bass fost profesor al Universității din Binghamton, poate fi considerat părintele fondator al leadershipului transformațional. Leadershipul transformațional se bazează pe o teorie conform căreia la baza

acestui stil de conducere stă o relație profundă între manager și echipa sa, pe care o transformă în profunzime. În contact cu liderul transformațional, membrii echipei își schimbă atitudinea și comportamentul, chiar și credințele, aderând la țeluri înalte. Leadershipul transformațional se opune radical leadershipului tranzacțional care funcționează conform sistemului efort/recompensă.



BERNARD BASS (1925-2007)

1 INTRODUCTION

Over the recent years, the notion of Leadership and its theorization has become a constant concern of businesses and organizations worldwide. However, Leadership remains a controversial notion both across the Atlantic and in Europe. Bernard Bass, former professor at the University of Binghamton, may be considered the founding father of Transformational Leadership. Transformational Leadership is based on a theory according to which the basis of

this leadership style is a deep relationship between the leader and his team, which he transforms in greater depth. In contact with the Transformational Leader, team members change attitudes and behaviour, even their beliefs, adhering to higher goals. Transformational Leadership radically opposes Transactional Leadership that operates according to the effort / reward system.

2 REPERE BIOGRAFICE

Cercetătorul Bernard Bass s-a născut la 11 iunie 1925 în Bronx, New York și a murit la 11 octombrie 2007 la Binghamton, New York. Bernard Bass a fost profesor emerit la Management School din cadrul Universității din Binghamton, New York; a fost licențiat al Universității de Stat din Ohio, apoi masterat și doctorat în psihologie industrială în 1949. A fost profesor la Louisiana State University, la Universitatea din California, Berkley; a fost redactor șef și fondator al revistei "Leadership Quarterly" și a ocupat un post de cercetător principal la societatea Gallup. Împreună cu Bruce Avolio a creat chestionarul leadershipului multifactorial, care măsoară cele patru componente comportamentale: carisma și influența idealizată, inspirația, stimularea intelectuală și evaluarea individuală.

3 BERNARD BASS FONDATOR AL TEORIEI LEADERSHIPULUI TRANSFORMAȚIONAL

În ultimii ani a existat o preocupare constantă pentru noua paradigmă de management transformațional și tranzacțional (Avolio, 1999; Bass, 1998). Stilurile de conducere au variat de la liderii carismatici și de inspirație la conducătorii «laissez-faire», care trebuie evitați, menționează autorii. Teoria acestui tip de leadership se bazează pe inspirație, stimulare intelectuală, orientarea spre dezvoltare, carismă. Acestea sunt cele cinci dimensiuni ale leadershipului transformațional. Cercetătorul francez Claude Onesta evidențiază caracteristicile leadershipului transformațional: liderul transformațional își fixează obiectivele ce trebuiesc atinse pe termen lung iar, aceste obiective depășesc interesul strict personal al membrilor echipei (1), liderul transformațional știe să fie charismatic și știe să-și transmită convingerile (2), liderul transformațional știe să-și motiveze și să-și inspire echipa (3), liderul transformațional suscită creativitatea și găsierea de soluții originale (4), liderul transformațional acordă atenție fiecărui membru al echipei (5). Pentru prima dată

2 BIOGRAFICAL HIGHLIGHT

Researcher Bernard Bass was born on June 11th, 1925 in Bronx, New York and died on October 11th, 2007 in Binghamton, New York. Bernard Bass was a professor emeritus at the Management School of the University of Binghamton, New York; he is a graduate of Ohio State University, then got his Master's Degree and Ph.D. in Industrial Psychology in 1949. He was a professor at Louisiana State University, at the University of California, Berkeley; he was editor-in-chief and founder of the "Leadership Quarterly" magazine and held a senior research position at Gallup company. Together with Bruce Avolio, he created the multifactorial leadership questionnaire that measures the four behavioural components: charisma and idealized influence, inspiration, intellectual stimulation, and individual assessment.

3 BERNARD BASS FOUNDER OF THE TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP THEORY

In recent years there has been a constant concern for the new paradigm of Transformational and Transactional Leadership (Avolio, 1999; Bass, 1998). The leadership styles ranged from charismatic and inspiration leaders to "laissez-faire" leaders, who should be avoided, the authors say. The theory of this type of leadership is based on inspiration, intellectual stimulation, development orientation, charisma. These are the five dimensions of Transformational Leadership. French researcher Claude Onesta highlights the characteristics of the Transformational Leadership: the Transformational Leader sets the goals to be attained over the long term, objectives that exceed the strictly personal interest of the team members (1), the Transformational Leader knows to be charismatic and knows how to convey his beliefs (2), the Transformational Leader knows to motivate and inspire the team (3), the Transformational Leader raises creativity and finding original solutions (4), the

noțiunea de leadership transformațional a fost vehiculată în anul 1978 de către James Burns fiind utilizată în context politic. Acest termen se referea la cariera politică a anumitor lideri americani renumiți din perioada anilor '70-'80. Cercetătorul Bernard Bass reia noțiunea de leadership tranformațional și o introduce în psihologia industrială. Bernard Bass duce mai departe ideile lui James Mcgregor și ale lui Abraham Maslow, optimizând teoriile acestora despre leadershipul transformațional. Întreaga sa carieră este marcată de problemele legate de leadership în context organizațional. Bernard Bass rămâne timp de decenii o somitate în materie de cercetare asupra stilurilor de leadership, influențând, prin ideile sale, o întreagă generație de studenți și cercetatori. Inițial a existat o legătură strânsă între leadershipul carismatic și leadershipul transformațional dar, începând cu anul 1985, Bernard Bass operează o distincție netă între aceste două noțiuni și definește, sau mai degrabă etichetează, carisma ca parte componentă, indispensabilă a leadershipului transformațional. Din numeroase perspective leadershipul transformațional se situează deasupra leadershipului carismatic și generează ideea că, atât liderii cât și subordonații acestora au un țel comun, o misiune comună. Liderii carismatici se află, adesea, în postura de a nu reuși să încurajeze dezvoltarea personală a subordonaților. Total, în opoziție cu licherii carismatici, liderii transformaționali își susțin subalternii, îi ajută să-și dezvolte autonomia cu scopul de a-i vedea cum se transformă sub ochii lor. Bernard Bass lansează ideea de influență idealizată și insistă asupra faptului că leadershipul transformațional nu se poate limita doar la reușita echipei (prin avansarea de la un nivel inferior la unul superior). Este nevoie de un acord comun care să determine liderul și echipa sa să se antreneze într-un angajament moral care să vizeze scopuri ce depășesc propriile lor interese. Bernard Bass susține ideea utilității și a performanței pozitive sau negative a leadershipului organizațional, întrucât, conform rezultatelor cercetărilor sale în ceea ce privește satisfacția și performanțele subordonaților, liderii creează diferențe de natură pozitivă. Bernard Bass percepe leadershipul transformațional ca o formă de conducere ce se

Transformational Leader pays attention to each member of the team (5). The notion of Transformational Leadership was circulated for the first time in 1978 by James Burns, and was used in a political context, and referred to the political career of certain well-known American leaders at that time. Researcher Bernard Bass reverts to the notion of Transformational Leadership and introduces it in the industrial psychology. Bernard Bass carries forward the ideas of James McGregor and Abraham Maslow, optimizing their theories about Transformational Leadership. His entire career is marked by leadership issues in organizational context. Bernard Bass has remained for decades a leading authority of leadership styles, influencing by his ideas an entire generation of students and researchers. Initially, there was a close relationship between the Charismatic Leadership and the Transformational Leadership; starting with 1985, Bernard Bass operates a clear distinction between these two notions and defines or rather labels charisma as an indispensable component of Transformational Leadership. From many perspectives, the Transformational Leadership lies above the Charismatic Leadership, and generates the idea that both leaders and their subordinates have a common goal, a common mission. Charismatic Leaders are often in a position to fail to encourage the personal development of their subordinates. Totally opposed to them, Transformational Leaders support their subordinates, help them develop their autonomy in order to see how they change under their eyes. Bernard Bass launches the idea of idealized influence and insists that Transformational Leadership cannot be limited to the success of the team (by advancing from a lower to a higher level). A common agreement is needed to make the leader and his team engage in a moral commitment that targets goals beyond their own interests. Bernard Bass supports the idea of the positive and negative utility and performance of Organizational Leadership, since, according to his research results, leaders create a positive difference in terms of satisfaction and performance of their subordinates. Bernard Bass perceives Transformational Leadership as a form

bazează în primul rând pe etică, care reprezintă la rândul ei rezultatul valorilor personale și al viziunii unui lider și, de asemenea, etica este rezultatul unei culturi organizaționale axate pe moralitate. În viziunea cercetătorului Bernard Bass, la baza leadershipului transformațional stau patru elemente: influența idealizată (care are, la rândul ei, două sub-componente: atributele idealizate, prin intermediul cărora liderul clădește încrederea și comportamentele idealizate, care îl determină pe lider să acționeze cu integritate), motivația inspirațională (calitatea unui lider de a-i inspira pe ceilalți), stimularea intelectuală (element care stimulează gândirea și inovația) și aprecierea individualizată (grație căreia liderul reușește să-și dezvolte propria echipă) (Bass, 1985). Prin urmare, cercetătorul Bernard Bass reușește să construiască un model teoretic de leadership pe mai multe niveluri care analizează rezultatele leadershipului. Bass precizează faptul că liderii transformaționali din mediul educațional își motivează subordonații să facă mai mult decât ar trebui să facă, contribuind în acest fel la dezvoltarea nivelului lor de conștiință și la trecerea către un nivel superior. În acest fel subordonații sunt determinați să-și depășească propriile lor interese punând pe primul plan interesele organizației din care fac parte.

4 CONCLUZII

Așadar, este vizibil faptul că leadershipul transformațional este net superior leadershipului tranzacțional. Leadershipul transformațional presupune creșterea atașamentului subordonaților față de organizația din care fac parte. Practicarea acestui tip de leadership induce efecte pozitive atât la nivelul organizației cât și pe plan individual (performanțe superioare, încredere în lider, creșterea coeziunii grupului, motivație puternică, capacitatea angajaților de a formula soluții noi, dezvoltarea psihologică a angajaților prin activități de mentorat, coaching, nivel de conflict scăzut). Prin structura sa, leadershipul transformațional nu face parte din niciuna din teoriile anterioare, Bernard Bass însuși îl prezintă ca pe «o nouă paradigmă» (Bass, 1990). Ca efecte negative leadershipul transformațional ar putea duce la o dependență crescută a

of leadership based primarily on ethics, which in turn is the result of personal values and the vision of a leader, and also the result of an organizational culture centered on morality. Four components underpin the Transformational Leadership of Bernard Bass: the idealized influence (which also has two sub-components: the idealized attributes through which the leader builds confidence, the idealized behaviours that lead the leader to act with integrity), the inspirational motivation (the quality of a leader to inspire others), intellectual stimulation (an element that stimulates thinking and innovation) and individualized appreciation (thanks to which the leader succeeds in developing his own team) (Bass, 1985). Therefore, researcher Bernard Bass manages to build a theoretical model of multi-level leadership that analyses the results of leadership. Bass states that the Transformational Leaders in the educational environment motivate their subordinates to do more than they should do, thereby contributing to the development of their level of consciousness and the transition to the higher one, thereby causing them to overcome their own interests in favour of the organization they belong to.

4 CONCLUSIONS

Therefore, it is visible that Transformational Leadership is clearly superior to Transactional Leadership. Transformational Leadership involves increasing the attachment of subordinates to their organization. Practicing this type of leadership leads to positive effects both at the organization level and at the individual level (higher performance, confidence in the leader, increased group cohesion, strong motivation, employees' ability to formulate new solutions, psychological development of employees through mentoring, coaching, low conflict level). Through its structure, Transformational Leadership is not part of any of the previous theories, Bernard Bass himself presents it as a "new paradigm" (Bass, 1990). As negative effects, Transformational Leadership could lead to increased dependence of subordinates on the leader, difficulties in planning activities, and a

subordonaților față de lider, la dificultăți în planificarea activităților precum și la o deteriorare a relațiilor interpersonale între angajați.

deterioration of interpersonal relationships among employees.

BIBLIOGRAFIE / REFERENCES

Bass, B.M. și Bass, R., (2008), *The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*, ediția a 4-a, New York: Free Press.

Bernard, B., Valenzi, E., (1974), *Contingent Aspects of Effective Management Styles*, Southern Illinois University Press.

Bass, B.M. și Riggio, R.E., (2006), *Transformational Leadership*, ediția a 2-a, New Jersey Lawrence Erlbaum Associates.

Bass, B.M., (1985), „Leadership: Good, Better, Best”, *Organizational Dynamics*, vol. 13, pp. 26-41.

Onesta, C., (2014), *Le règne des Affranchis*, Editions Michel Lafon, p.26.

Ticlau, T.C., Leadership transformational in Romania. O revizuire a studiilor empirice asupra conceptului, în *Revista Transilvană de Științe Administrative*, 1(36)/2015, pp.109-123

https://www.wikiberal.org/wiki/Bernard_M._Bass
accesat la data de 13 noiembrie 2017