

Σύγχρονες Θεωρίες Ηγεσίας

ΨΧ138 Ηγεσία και Ομάδες σε
οργανισμούς

© Αθηνά Ξενικού

Ηγεσία ταυτότητας (Identity leadership)

Η ηγεσία ταυτότητας αφορά στις διεργασίες μέσα στο πλαίσιο μίας ομάδας όπου ο ηγέτης εργάζεται για να δημιουργήσει, να εκπροσωπήσει, να προωθήσει, και να εδραιώσει μια αίσθηση κοινής κοινωνικής ταυτότητας («εμείς») για τα μέλη της ομάδας. Με αυτόν τον τρόπο τα μέλη της ομάδας κινητοποιούνται για να συνεισφέρουν στους στόχους της ομάδας (Haslam et al., 2023).

Ηγεσία ταυτότητας (Identity leadership)

Οι τέσσερις διαστάσεις της ηγεσίας ταυτότητας (Steffens et al., 2014)

Πρωτοτυπικότητα ταυτότητας (**identity prototypicality**):

Είναι ένας από εμάς. Αποτελεί ένα αντιπροσωπευτικό, αλλά και υποδειγματικό μέλος της ομάδας.

Προαγωγή ταυτότητας (**identity advancement**):

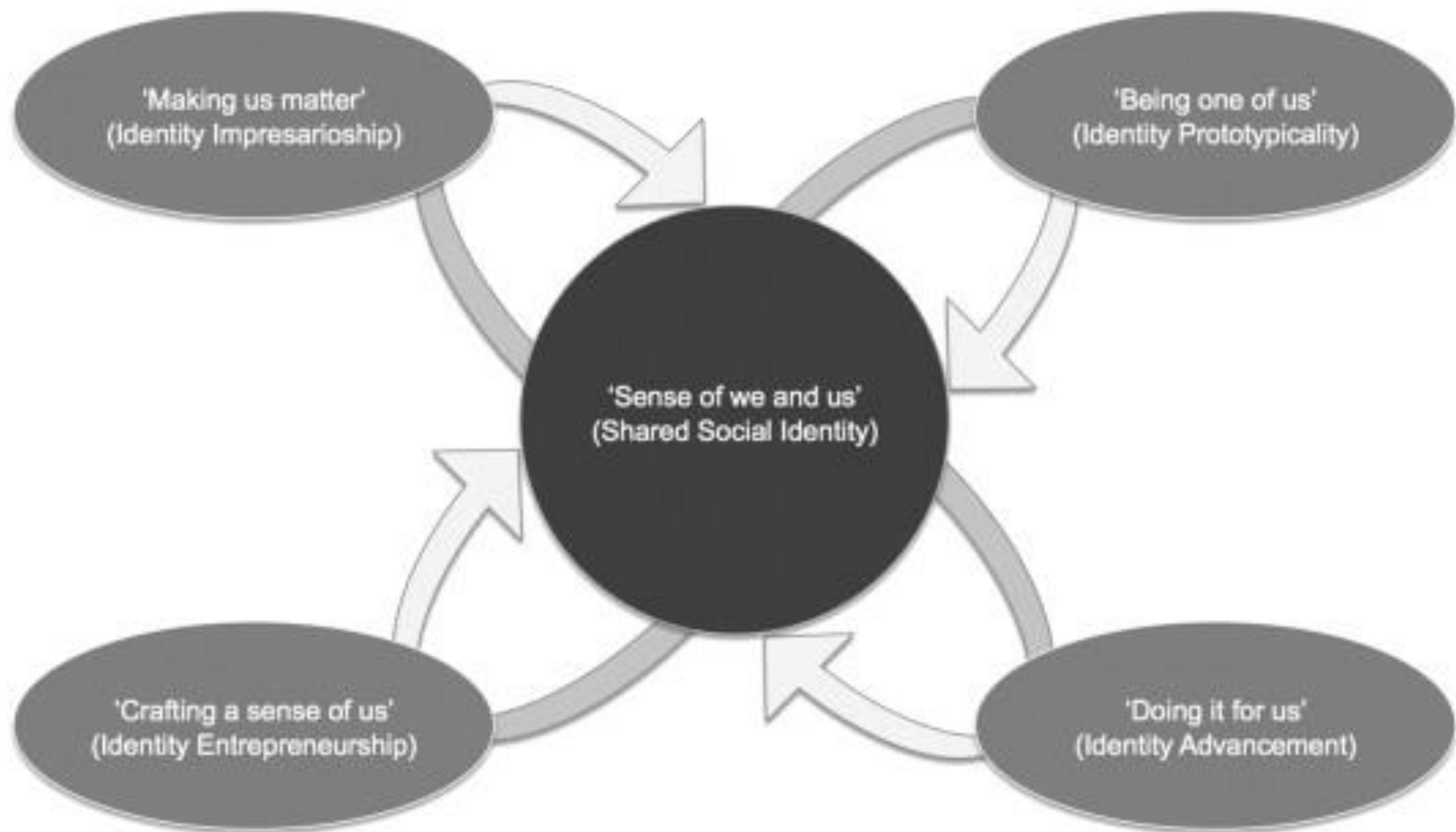
Εκπροσωπεί και **δρα προς όφελος της ομάδας**. Υπερασπίζεται τις αξίες και τα συμφέροντα της ομάδας.

Επιχειρηματικότητα ταυτότητας (**identity entrepreneurship**):

Δημιουργεί, διαμορφώνει, και επικοινωνεί προς τα έξω το «εμείς».
Σμίλευση της κοινής ταυτότητας.

Προώθηση ταυτότητας (**Identity Impresarioship**)

Ενσωματώνει το «εμείς» στις πρακτικές και **μας κάνει επιδραστικούς**.
Οργάνωση συναντήσεων/εκδηλώσεων, προώθηση συνεργασιών.



Η ενίσχυση της εργασιακής ευεξίας και δέσμευσης μέσω της ηγεσίας ταυτότητας:
Ο διαμεσολαβητικός ρόλος του οργανωσιακού κλίματος (Cardenas et al., 2024)

- Στόχος της έρευνας ήταν να εξετάσει την επίδραση της ηγεσίας ταυτότητας στην εργασιακή ευεξία και δέσμευση, και τον διαμεσολαβητικό ρόλο του οργανωσιακού κλίματος στη σχέση ηγεσίας ταυτότητας και εργασιακών αποτελεσμάτων
- Στην έρευνα συμμετείχαν περισσότερα από 6000 άτομα (προσωπικό σχολείου) που εργάζονταν σε 89 δημόσια σχολεία της Αυστραλίας, για τη χρονική διάρκεια των 3 ετών. Είδος έρευνας/Ερευνητικός σχεδιασμός: Διαχρονική έρευνα (longitudinal study) με τη χρήση ερωτηματολογίου (survey methodology).
- Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η ηγεσία ταυτότητας δημιούργησε θετικό οργανωσιακό κλίμα στο σχολείο (1 χρόνο μετά την μέτρηση της ηγεσίας ταυτότητας), και το οργανωσιακό κλίμα με τη σειρά του προήγαγε την ευεξία των εργαζομένων (2 χρόνια μετά την μέτρηση της ηγεσίας ταυτότητας)
- Σε σχολεία όπου οι διευθυντές καλλιεργούν την ταυτότητα του ‘εμείς’, δημιουργείται θετικό σχολικό κλίμα. Το θετικό κλίμα με τη σειρά του αυξάνει την ευεξία και την αυτοπεποίθηση των εργαζομένων και μειώνει την επαγγελματική εξουθένωση και το εργασιακό άγχος.

Ηγεσία ταυτότητας, συνέχεια κοινωνικής ταυτότητας (social identity continuity) και εργασιακή ευεξία (Krug et al., 2021)

- 363 συμμετέχοντες σε έρευνα πεδίου
- Μελετήθηκε η σχέση μεταξύ ηγεσίας ταυτότητας (των ηγετών και των μελών της ομάδας), αντιληπτής συνέχειας της κοινωνικής ταυτότητας, και εργασιακής ευεξίας (well-being at work) κατά τη διάρκεια της πανδημίας. Η μέτρηση της εργασιακής ευεξίας συμπεριελάμβανε την εργασιακή ικανοποίηση(job satisfaction), επαγγελματική εξουθένωση (burnout), και μοναξιά (loneliness) στον χώρο εργασίας.
- Ευρήματα:
 - (Α) Όταν οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται μια σταθερή κοινή ταυτότητα στην εργασία βιώνουν υψηλότερα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης και χαμηλότερα επίπεδα μοναξιάς.
 - (Β) Βρέθηκε μια έμμεση επίδραση της επιχειρηματικής ταυτότητας (identity entrepreneurship) των μελών της ομάδας, αλλά όχι του ηγέτη, στην εργασιακή ικανοποίηση και τη μοναξιά μέσω της αντίληψης της συνέχειας ταυτότητας
- Συμπέρασμα: Σε συνθήκες τηλεργασίας και φυσικής απομόνωσης, η ηγεσία ταυτότητας των μελών της ομάδας και το αίσθημα του «εμείς» λειτούργησε ως ασπίδα προστασίας

Ηγεσία ταυτότητας, επαγγελματική εξουθένωση, και ο διαμεσολαβητικός ρόλος της ταύτισης με την ομάδα (Van Dick et al., 2021)

- Κύριος στόχος της έρευνας ήταν η εξέταση της σχέσης μεταξύ της ηγεσίας ταυτότητας, της ταύτισης με την ομάδα, και της επαγγελματικής εξουθένωσης σε δύο διαφορετικές χρονικές περιόδους (2016/17 και 2020/21)
- Η υπόθεση της έρευνας ήταν ότι η ηγεσία ταυτότητας συνδέεται με υψηλότερα επίπεδα ταύτισης με την ομάδα, και μέσω αυτής με μειωμένη επαγγελματική εξουθένωσης
- Δείγμα: συμμετείχαν 5.000 περίπου εργαζόμενοι από 20 χώρες, προερχόμενοι από όλες τις ηπείρους τη χρονική περίοδο 2016/17 και 7.000 περίπου εργαζόμενοι από 28 και όλες τις ηπείρους τη χρονική περίοδο 2020/21
- Ευρήματα: Η ηγεσία ταυτότητας συσχετίζεται θετικά με την ομαδική ταύτιση και η ταύτιση έχει αρνητική συσχέτιση με την επαγγελματική εξουθένωση
- Τα αποτελέσματα δείχνουν έμμεση σχέση ηγεσίας ταυτότητας και επαγγελματικής εξουθένωσης μέσω της ταύτισης με την ομάδα

Ανάπτυξη ηγετών: Το πρόγραμμα ανάπτυξης ηγετών 5R (Haslam et al., 2023)

- Πρακτική εφαρμογή της θεωρίας ηγεσίας ταυτότητας
- Σχεδιάστηκε από τους Haslam και συν. και είναι ένα δομημένο πρόγραμμα εκπαίδευσης ηγετών
- 5 στάδια (5R) σε μορφή σεμιναρίου/εργαστηρίου:
 1. Προετοιμασία (readying): Ο ηγέτης μαθαίνει να αναγνωρίζει τη σημασία της κοινωνικής ταυτότητας, κατανοεί ότι η απόδοση δεν εξαρτάται μόνο από τις ατομικές ικανότητες και τα κίνητρα, αλλά από το κατά πόσο η **ομάδα νιώθει ενωμένη (team engagement, teamfulness)**.
 2. Αναστοχασμός (reflecting): Ο ηγέτης και η ομάδα χαρτογραφούν τις ταυτότητες που υπάρχουν στον χώρο εργασίας, εντοπίζουν τις αξίες που ενώνουν τα μέλη.
 3. Εκπροσώπηση (representing): Η ομάδα αλληλεπιδρά και καταλήγει σε έναν κοινό στόχο που αντικατοπτρίζει τις ανάγκες όλων. Ο ηγέτης διασφαλίζει ότι οι στόχοι της διοίκησης ευθυγραμμίζονται με τις αξίες των εργαζομένων, ώστε να νιώθουν ότι εκπροσωπούνται.

4. Υλοποίηση (realizing): Σχεδιάζονται συγκεκριμένες ενέργειες/δράσεις για να επιτευχθούν οι κοινοί στόχοι. Η ομάδα πρέπει να δει αποτελέσματα από τη συλλογική προσπάθεια, ώστε να ενισχυθεί η σημασία της κοινής ταυτότητας.
5. Αναφορά (reporting): Καθορίζονται εβδομαδιαίες συναντήσεις, αναγνώριση της συνεισφοράς, αμοιβές και βραβεύσεις, που θυμίζουν στην ομάδα την ταυτότητα της. Στόχος είναι να μην ξεθωριάσει το «εμείς», αλλά να αποτελέσει καθημερινό βίωμα.

Ευρήματα: Στις ομάδες που εφαρμόστηκε το πρόγραμμα 5R καταγράφηκαν υψηλότερα επίπεδα ως προς το κλίμα οργανωσιακής υποστήριξης, υψηλότερη αντιληπτή ευημερία, και χαμηλότερα επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης.

Συμπεράσματα

- Η ηγεσία ταυτότητας είναι οι διεργασίες στο πλαίσιο μιας ομάδας όπου ο ηγέτης ή/και τα μέλη εργάζονται συστηματικά για τη δημιουργία, εδραίωση, εκπροσώπηση, αλλαγή, και προώθηση της κοινής ταυτότητας.
- Οι τέσσερις επιμέρους διαστάσεις της ηγεσίας ταυτότητας είναι οι ακόλουθες:
 - Πρωτοτυπικότητα ταυτότητας (**identity prototypicality**): Είναι ένας από εμάς.
 - Προαγωγή ταυτότητας (**identity advancement**): Εκπροσωπεί και δρα προς όφελος της ομάδας.
 - Επιχειρηματικότητα ταυτότητας (**identity entrepreneurship**): Δημιουργεί, διαμορφώνει, και επικοινωνεί προς τα έξω το «εμείς».
 - Προώθηση ταυτότητας (**Identity Impresarioship**). Ενσωματώνει το «εμείς» στις πρακτικές και **μας κάνει επιδραστικούς**.
- Η ηγεσία ταυτότητας ενισχύει τα εργασιακά κίνητρα των μελών της ομάδας στην κατεύθυνση της επίτευξης των κοινών στόχων.

Συμπεράσματα

- Η ηγεσία ταυτότητας λειτουργεί προστατευτικά ως ασπίδα στις πιθανές αρνητικές επιδράσεις του εργασιακού άγχους και της επαγγελματικής εξουθένωσης.
- Η εργασιακή ευεξία και ευημερία των μελών της ομάδας είναι το αποτέλεσμα της επίδρασης της ηγεσίας ταυτότητας και διαμεσολαβητικών παραγόντων, δηλαδή της ταύτισης με την ομάδα και το θετικό οργανωσιακό κλίμα.
- Το οργανωσιακό κλίμα, όπως εκφράζεται μέσω της εμπιστοσύνης και της κοινωνικής υποστήριξης, σχετίζεται με χαμηλότερα επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης.
- Συνεπώς, η ηγεσία ταυτότητας μπορεί μέσω της ταύτισης με την ομάδα και της διαμόρφωσης ενός υποστηρικτικού, συνεκτικού, και ασφαλούς εργασιακού περιβάλλοντος να επηρεάσει θετικά την ψυχολογική κατάσταση των εργαζομένων.
- Οι οργανισμοί και οι επιχειρήσεις μπορούν να εφαρμόζουν προγράμματα, όπως το 5R για την ανάπτυξη και εκπαίδευση των ηγετών τους.