

# Public Organizations Management

Open Access

Winter (2025) 13(1): 145-162

 Doi: <https://doi.org/10.30473/ipom.2024.70384.4947>

Received: 25/Jan/2024

Accepted: 21/Jul/2024

## ORIGINAL ARTICLE

### Recognizing the Foundations of Identity Leadership and Validation of Identity Leadership Inventory in Iranian Organizations

Ali Shokouhipak<sup>1</sup>, Mojgan Zarghamifard<sup>2\*</sup>, Mohammadreza Behboudi<sup>3</sup>

1. MSc., Department of Public Administration, University of Hormozgan, Bandar Abbas, Iran.

2. Assistant Professor, Department of Public Administration, University of Hormozgan, Bandar Abbas, Iran.

3. Associate Professor, Department of Public Administration, University of Hormozgan, Bandar Abbas, Iran.

#### Correspondence

Mojgan Zarghamifard  
E-mail:

[zarghami@hormozgan.ac.ir](mailto:zarghami@hormozgan.ac.ir)

#### How to cite

Shokouhipak, A., Zarghamifard, M., Behboudi, M. (2025). Recognizing the Foundations of Identity Leadership and Validation of Identity Leadership Inventory in Iranian Organizations. *Public Organizations Management*, 12(4), 145-162.

#### ABSTRACT

Identity leadership is a model of leadership that emerged the field of leadership in 2014. This model of leadership argues that the effectiveness of leaders stems from their capacity to create and institutionalize a shared sense of identity among their group members and is a combination of two theories : shared social identity and self-categorization. The main purpose of the research is to investigate the foundations of identity leadership and the validation of Identity Leadership Inventory within Iranian organizations. In terms of research method, the current research is descriptive-survey and quantitative research. The statistical population of the research is official and contract employees of four government organizations in Bandar Abbas city, (Hormozgan province Water and Wastewater Company, Hormozgan Regional Water Company, Bandar Abbas roads and Urban Development Organization and Hormozgan Regional Electric Company) have been selected as examples. .Data collection was done using identity leadership questionnaire under the title of identity leadership inventory and a total of 350 questionnaires were collected and analyzed. In order to validate, confirmatory factor analysis and Cronbach's alpha coefficient were used. Finally, after addressing the four dimensions of identity leadership and its background, it was found that identity leadership and its dimensions are valid within Iranian organizations.

#### KEYWORDS

Identity leadership, Identity leadership Inventory, The Dimensions of Identity Leadership



© 2025, by the author (s). Published by Payame Noor University, Tehran, Iran.

This is an open access article under the CC BY (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

<https://ipom.journals.pnu.ac.ir>

## بازشناسی مبانی رهبری هویت و اعتبارسنجی آن در سازمان‌های ایرانی

علی شکوهی پاک<sup>۱</sup>، مژگان ضرغامی فرد<sup>۲\*</sup>، محمدرضا بهبودی<sup>۳</sup>

### چکیده

رهبری هویت، مدلی از رهبری است که از سال ۲۰۱۴ وارد حوزه رهبری شد. این مدل از رهبری استدلال می‌کند که اثربخشی رهبران، از ظرفیت آن‌ها برای ایجاد و نهادینه کردن یک حس هویت مشترک در میان اعضای گروه خود سرچشمه می‌گیرد و ترکیبی از دو نظریه هویت اجتماعی مشترک و طبقه‌بندی خود می‌باشد. هدف اصلی پژوهش، بررسی مبانی رهبری هویت و اعتبارسنجی آن در سازمان‌های ایرانی می‌باشد. پژوهش حاضر از نظر روش پژوهش، توصیفی - پیمایشی و از لحاظ نوع، پژوهش کمی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش، تمامی کارکنان رسمی و قراردادی سازمان‌های دولتی شهرستان بندرعباس می‌باشند که به‌عنوان نمونه، چهار سازمان (شرکت آب و فاضلاب هرمزگان، شرکت آب منطقه‌ای هرمزگان، شرکت برق منطقه‌ای هرمزگان و اداره راه و شهرسازی بندرعباس) انتخاب شده است. جمع‌آوری داده‌ها با استفاده از پرسشنامه رهبری هویت انجام شد و در مجموع ۳۵۰ پرسشنامه جمع‌آوری و مورد تحلیل قرار گرفت. به‌منظور اعتبارسنجی از تحلیل عاملی تأییدی و تعیین ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید. درنهایت پس از پرداختن به چهار بعد رهبری هویت و پیشینه آن، مشخص شد رهبری هویت و ابعاد آن در سازمان‌های ایرانی دارای اعتبار می‌باشد.

### واژه‌های کلیدی

رهبری هویت، فهرست رهبری هویت، ابعاد رهبری هویت

۱. کارشناسی ارشد، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه هرمزگان، بندرعباس، ایران.
۲. استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه هرمزگان، بندرعباس، ایران.
۳. دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه هرمزگان، بندرعباس، ایران.

نویسنده مسئول: مژگان ضرغامی فرد  
رایانامه:  
[zarghami@hormozgan.ac.ir](mailto:zarghami@hormozgan.ac.ir)

### استناد به این مقاله:

شکوهی پاک، علی، ضرغامی فرد، مژگان، بهبودی، محمدرضا (۱۴۰۳). بازشناسی مبانی رهبری هویت و اعتبارسنجی آن در سازمان‌های ایرانی. فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱۳(۱)، ۱۶۲-۱۴۵.



## مقدمه

مطالعات اخیر استدلال کرده‌اند که برای بسیج کردن و هدایت انرژی‌های پیروان، رهبر باید به‌عنوان عضوی از گروه آن‌ها باشد، برای آن‌ها کار انجام دهد و در آن‌ها حس هویت جمعی و «ما» گرایی ایجاد کند (استفنس و همکاران، ۲۰۱۴).

بسیاری از پژوهشگران و نویسندگان غیر ایرانی در باب خلیقات و هویت ایرانیان، به تک‌روی و عدم روحیه مشارکتی جامعه ایرانی اشاره کرده‌اند. این موضوع سبب شده که یکی از دلایل توسعه‌نیافتگی و عقب‌ماندگی جامعه ایرانی، تقدم منافع فردی بر منافع جمعی و عدم روحیه مشارکتی و همگرایی معرفی می‌شود. نظریه‌پردازی‌های صورت گرفته در این زمینه از جمله «اقتدارگرایی ایرانی» و «تک‌روی ایرانیان» بیانگر این است که ساختار استبداد تاریخی در ایران تأثیر مستقیمی در روحیه استبدادزده جامعه ایرانی دارد و این روحیه استبدادزده منجر به بازتولید استبداد ایرانی، اقتدارگرایی ایرانی و تک‌روی و خودمداری ایرانی می‌شود. از طرفی، برخی پژوهشگران بر وجود فرهنگ یاریگری، همکاری و تعاون در زیست اجتماعی و اقتصادی مردم ایران تأکید کرده‌اند. اوپن با مشاهده جامعه ایرانی به این نتیجه می‌رسد که «در میان مسلمانان تنها ایرانیان این امتیاز و شایستگی را دارند که با برخورداری از استعدادهای ذاتی بسیار چشمگیر خود بتوانند ملتی منسجم و یکپارچه تشکیل دهند (نظری مقدم و همکار، ۲۰۱۹).

هویت سازمانی از دیرباز به‌عنوان یک سازه حیاتی در ادبیات رفتار سازمانی شناخته شده است که هم بر رضایت فردی و هم اثربخشی سازمانی تأثیر می‌گذارد (آشفورث و مائل، ۱۹۸۹). سازمان اجتماعی به شیوه‌هایی اشاره دارد که کنش‌ها یا اعمال انسان‌ها را به‌صورت اجتماعی سازمان می‌دهد و موجب نظم در رفتار آن‌ها می‌شود. در این سازمان، اعتقادات و گرایش‌های مشترک که اعضای یک جمع را باهم یکی کرده، راهنمای عمل آن‌هاست و رفتارهای استاندارد را تعیین می‌کند (قلی‌پور، ۲۰۱۶)، پس نیاز است که کارکنان اهداف کلی سازمان را مقدم بر اهداف فردی دیده و همه باهم در یک جهت واحد حرکت کنند.

سازمان‌های دولتی، بازوی اجرایی فعالیت‌های دولت محسوب می‌شوند و حدود فعالیت آن بسیار گسترده است. این نوع از سازمان‌ها به نسبت سازمان‌های خصوصی، از تعداد پرسنل بیشتری برخوردار بوده و به دلیل تعدد واحدها در سازمان دولتی، هماهنگی کارکنان واحدها اهمیت بیشتری پیدا می‌کند. با توجه اینکه عمده فعالیت این سازمان‌ها در جهت خدمت‌رسانی به شهروندان می‌باشد، نیاز است کارکنان، برای یک هدف جمعی تلاش کنند. این امر مهم محقق نمی‌شود

انسان و جایگاه او در جهان مدت‌ها است که ذهن بشر را به خود مشغول داشته و موضوع مناسبی برای پژوهش بوده است. از آنجاکه هویت، بخش مهمی از وجود انسان است و زندگی شخصی و اجتماعی هر فرد تحت تأثیر هویت وی است، بررسی هویت انسان‌ها بسیار قابل توجه است (نیازی و همکاران، ۲۰۲۰).

هویت اجتماعی<sup>۱</sup> یک مقصود مشخص نیست، بلکه یک پنداشت ذهنی است (نیپربرگ<sup>۲</sup>، ۲۰۲۳). پژوهش‌های انجام شده با رویکرد هویت اجتماعی نشان می‌دهد هویت اجتماعی، یک مکانیزم شناختی است که رفتار گروهی را ممکن می‌سازد (استفنس<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۷).

هویت اجتماعی به احساس افراد از عضویت درونی گروه اشاره دارد. افراد، وقتی اعضای سایر گروه‌ها را جذاب‌تر ببینند و به‌ویژه وقتی که مزایای پیوستن به آن گروه‌ها را بیشتر از هزینه‌های بالقوه بدانند، به آن گروه می‌پیوندند (هسلم<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). از سوی دیگر، هویت جمعی به خلق نظمی اجتماعی بر پایه ارزش‌ها و باورهای مشترک منجر می‌شود. این امر نیازمند وجود رهبرانی است که چشم‌اندازی مشخص را به جامعه عرضه و آنان را در مسیر این چشم‌انداز هدایت کنند (رحمانی سرشت و همکاران، ۲۰۱۳).

در فرایند توسعه یک هویت مشترک، رفتار رهبر به‌عنوان یک محرک کلیدی عمل می‌کند و بستری برای ارتباط روانی و احساس تعلق فراهم می‌سازد. این امر به‌نوبه خود می‌تواند تمایل اعضای تیم به اشتراک‌گذاری تجربیات شخصی، باورها، ارزش‌ها، نگرش‌ها و انگیزه‌های شخصی را افزایش دهد (شی<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۲۳). یک رهبر واقعی جوینده اجماع و اتفاق نظر نیست بلکه سازنده آن نیز است؛ بنابراین، از وظایف مهم و کلیدی هر رهبری، ایجاد حس جمع‌گرایی در میان افراد گروه است؛ به‌نحوی که افراد از سایر اعضای گروه تأثیر بگیرند و بر آن‌ها تأثیر بگذارند. شواهد سازمانی نشان داده است، رهبری که هویت اجتماعی مشترک ایجاد می‌کند، باعث افزایش اعتماد پیروان، عملکرد شغلی، اثربخشی ادراک‌شده و گرایش‌های کاریزماتیک رهبر می‌شود (میلر و همکاران، ۲۰۲۰).

1. Social identity
2. Knippenberg
3. Steffens
4. Haslam
5. Schei

## مبانی نظری

### تاریخچه رهبری هویت

رهبر ایده‌آل کسی است که قدرت را نه تنها برای عظمت خود، بلکه برای گروه می‌خواهد (هسلم و همکاران، ۲۰۲۰). رهبری هویت، یکی از مدل‌های نوین رهبری است که بر نیاز رهبر به ایجاد حس هویت مشترک در میان اعضای گروه به‌منظور مؤثرتر بودن تأکید دارد. تفاوت این مدل با سایر مدل‌های رهبری که بر روابط یک‌به‌یک رهبر - پیرو و پیرو - پیرو تمرکز دارند در این است که رهبری هویت بر هویت گروه، شناسایی گروه و تغییرات متناظر و همچنین روابط بین گروه به‌عنوان کل با افراد تأکید می‌کند. هرچند که همه اعضا دارای خلیقات متفاوتی هستند، تحت لوای رهبری هویت باهم متحد شده و رهبر، هویت گروه را تقویت می‌کند و به سمت موفقیت جمعی سوق می‌دهد (زیه<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۲). تمامی ابعاد، ابزار و اصول رهبری هویت به‌گونه‌ای طراحی شده‌اند که برای رهبران تمامی حوزه‌ها قابل اجرا و منطقی می‌باشند؛ نه فقط در حوزه تجارت بلکه در ارتش، سیاست، ورزش، جوامع، خانواده و حتی گروه‌های رقص باله (هسلم و همکاران، ۲۰۲۰).

رهبری هویت از سال ۲۰۱۴ توسط پژوهش جمعی از پژوهشگران از جمله استفنس و همکاران وارد حوزه رهبری شد اما پیش از آن در حدود ۳۰ سال اخیر، اصول و مبانی آن به‌صورت غیرمنسجم در ادبیات روانشناسی اجتماعی و مطالعه گروه‌ها وجود داشته است. این پژوهش به رهبری هویت موجودیت بخشید و نشان داد این مفهوم نوین رهبری، هم در تئوری و هم در عمل کاربرد قابل توجهی دارد.

### رویکرد هویت اجتماعی به رهبری<sup>۳</sup>

تأیید این نظریه که هویت اجتماعی، همه اشکال معنا دار رفتار گروهی را ممکن می‌سازد، مبنای مفهومی جدیدی را در حوزه رهبری تبیین می‌کند. در واقع، با توجه به دیدگاه فوق، رویکرد هویت اجتماعی تأکید می‌کند که رهبری یک فرایند چندبعدی است که ظرفیت رهبران را بر روی ایجاد، نشر و توسعه حس مشترک هویت اجتماعی بین اعضا متمرکز می‌کند (استفنس و همکاران، ۲۰۱۴). پژوهشگران هویت اجتماعی استدلال کرده‌اند که رهبران نه تنها باید نماینده گروه‌هایی باشند که می‌خواهند رهبری کنند، بلکه باید فعالانه هویت آن گروه‌ها را

مگر با وجود رهبری که در میان کارکنان حس هویت جمعی ایجاد کرده، فعالیت تیمی را تشویق و خود نیز به‌عنوان یکی از اعضای گروه عمل کند. با توجه به مطالب فوق، اهمیت پرداختن به مسئله هویت جمعی فزونی می‌یابد و اگر خطوط گسل هویتی موجود در سازمان‌های ایرانی با تدابیر خاص و سیاست‌های همگرایانه پاسخ داده نشود، ممکن است چالش‌هایی را به وجود آورد؛ بنابراین، بررسی مؤلفه هویت جمعی در بین کارکنان سازمان‌های دولتی مهم‌ترین دغدغه این پژوهش بوده و درصدد آن است که با شناسایی ابعاد رهبری هویت و سنجش اعتبار آن در سازمان‌ها به این مهم دست یابد.

به‌تازگی فصل جدیدی در علم رهبری آغاز شده که رهبری هویت<sup>۱</sup> نام دارد و پیشینه آن به مطالعات روانشناسی اجتماعی بازمی‌گردد. این دیدگاه از آنچه در طول ۳۰ سال اخیر به‌عنوان رویکرد غالب برای مطالعه گروه‌ها در روانشناسی اجتماعی مطرح شده، استخراج شده است؛ بنابراین هسته مرکزی آن، هویت اجتماعی است. اهمیت این مطالعات در گردآوری مبانی روانشناسی مفهوم جدید رهبری است که در درک روان‌شناسی گروهی نهفته است. در واقع، رهبری موفق نیازمند این است که رهبران به‌جای تکیه بر دانش و اصول غیرمتناهی، به سمت گروه و زمینه اجتماعی آن روی آورند (هسلم و همکاران، ۲۰۲۰). در شناخت این حقیقت که فرایندهای رهبری در چارچوب عضویت گروهی مشترک رهبر و پیروان آشکار می‌شود، نظریه هویت اجتماعی رهبری به‌عنوان یک دیدگاه منحصربه‌فرد که گروه را تشکیل می‌دهد پدیدار می‌شود (نیپربرگ، ۲۰۲۳). در سال ۲۰۱۴ پژوهشی توسط استفنس و همکاران به‌منظور ارزیابی ابعاد رهبری هویت در سه کشور آمریکا، چین و بلژیک انجام پذیرفت که نتیجه پژوهش منجر به تدوین مدل چهاربعدی رهبری هویت شد. برای اطمینان از میزان تعمیم‌پذیری مدل تدوین‌شده، پژوهشگران در سال ۲۰۱۸ مدل چهاربعدی رهبری هویت را با استفاده از سنجه استاندارد در ۲۰ کشور بررسی کردند که کشور ایران در لیست کشورهای مورد مطالعه قرار نداشت. در این راستا، پژوهش حاضر به بررسی ابعاد رهبری هویت در سازمان‌های ایران می‌پردازد. در حقیقت؛ این پژوهش درصدد پاسخ به پرسش زیر می‌باشد:

اعتبار سنجه ابعاد رهبری هویت در سازمان‌های دولتی شهر بندرعباس چگونه است؟

2. Hsieh  
3. Social Identity Approach to Leadership

1. Identity Leadership

چهار نقش اساسی دارد. نقش اول توضیح مفهوم هویت اجتماعی است که بیان می‌کند حس ما از خود، می‌تواند از عضویت گروهی ما و معانی مرتبط با آن عضویت گروهی مشتق شود. نقش دوم به این نکته اشاره می‌کند که اشکال مختلف رفتار بین گروهی از تعریف هنجارها و ارزش‌های مرتبط با این هویت اجتماعی نشئت می‌گیرد. نقش سوم این است که وقتی یک هویت اجتماعی مطرح است، آنچه برای یک فرد اهمیت پیدا می‌کند سرنوشت و جایگاه گروه به‌عنوان یک کل است، نه سرنوشت یک شخص؛ و درنهایت نقش چهارم این است که توجه کنیم ماهیت گروه‌ها و فرایندهای گروهی همیشه با زمینه اجتماعی پیوند خورده است. (هسلم و همکاران، ۲۰۲۰).

استدلال نظریه هویت اجتماعی این است که مردم علاوه بر اینکه می‌توانند با ادراک از خود به‌عنوان «من»، هویت منحصر به فردی به دست آورند، می‌توانند با در نظر گرفتن خود به‌عنوان «ما»، زمانی که عضو یک گروه هستند کسب هویت کنند. رویکرد هویت اجتماعی به رهبری استدلال می‌کند که رهبری در خلاً عمل نمی‌کند بلکه به‌عنوان عضو گروه مشترک بین رهبران و پیروان است. هرچقدر که رهبران، این حس ما بودن» و هویت اجتماعی را بیشتر با پیروان سهیم شوند، تأثیرگذاری بیشتری داشته و باعث می‌شوند اعتماد پیروان به آن‌ها بیشتر شود (دیک و همکاران، ۲۰۱۸).

به‌طور خلاصه می‌توان گفت هویت اجتماعی برای افراد مهم است زیرا به ما می‌گوید چه کسی هستیم، چگونه با دیگران ارتباط برقرار کنیم، به چه کسی می‌توانیم تکیه کنیم، چه چیزی در جهان مهم است و چگونه باید عمل کنیم. هویت اجتماعی به افراد اجازه می‌دهد تا به‌عنوان نماینده گروه‌هایی که جهان را شکل می‌دهند مؤثر باشند، نه فقط به‌عنوان افرادی که در این جهان زندگی می‌کنند. همچنین هویت اجتماعی برای جامعه نیز اهمیت دارد زیرا مجموعه‌هایی ایجاد می‌کند که برای حفظ و به چالش کشیدن وضع موجود عمل می‌کنند؛ درواقع آن‌ها موتور محرک ثبات و تغییر اجتماعی هستند (هسلم و همکاران، ۲۰۲۰).

### نظریه دسته‌بندی خود<sup>۶</sup>

پس از مرگ تاجفل، ترنر و همکارانش به دنبال توضیح و اصلاح عنصر شناختی نظریه هویت اجتماعی بودند که درنهایت پژوهش‌های آن‌ها به تعریف یک نظریه جدید ختم شد: نظریه

شکل داده و مدیریت کنند (دیک<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). رویکرد هویت اجتماعی به رهبری بر این باور است که رهبری، یک فرایند تأثیر اجتماعی است که توسط گروه اجتماعی مردم ایجاد می‌شود و الهام گرفته از دو نظریه هویت اجتماعی و نظریه دسته‌بندی خود است.

### نظریه هویت اجتماعی<sup>۲</sup>

در بیان این نظریه، هنری تاجفل<sup>۳</sup> و جان ترنر<sup>۴</sup> استدلال کردند که تعاملات انسان در طیفی است که یک‌طرف آن صرفاً بین فردی و طرف دیگر آن صرفاً میان گروهی قرار دارد. یک تعامل صرفاً بین فردی که تاجفل و ترنر معتقد بودند نادر است، شامل افرادی است که به‌طور کاملاً فردی باهم در ارتباط‌اند و هیچ آگاهی از مقوله‌های اجتماعی ندارند. همچنین؛ یک تعامل میان گروهی، تعاملی است که در آن افراد به‌طور کامل به‌عنوان نمایندگان گروه‌های خود ارتباط برقرار می‌کنند و ویژگی‌های خاص افراد، تحت تأثیر مزیت عضویت گروهی قرار می‌گیرد (هرنسی<sup>۵</sup>، ۲۰۰۸).

تاجفل؛ نظریه‌پرداز هویت اجتماعی ضمن برقراری ارتباط میان عضویت گروهی و هویت اجتماعی، عضویت گروهی را شامل سه عنصر می‌داند که عبارت‌اند از: الف) عنصر معرفتی یا شناختی که به میزان آگاهی شخص به تعلق نسبت به یک گروه برمی‌گردد، ب) عنصر ارزشی که شامل محاسباتی می‌شود که فرد درباره پیامدهای مثبت و منفی عضویت گروهی دارد و ج) عنصر عاطفی و احساسی که به میزان احساسات نسبت به یک گروه و نیز افراد دیگری که رابطه ویژه‌ای با آن گروه دارند اشاره می‌کند، بر همین مبنا هویت اجتماعی عبارت از «برداشت یک فرد از خود به نسبت شناخت و آگاهی از عضویت در یک گروه به همراه بعد ارزشی و احساسی مرتبط با آن» است (عشایری و همکاران، ۲۰۱۸).

به گفته تاجفل «گروه‌ها ویژگی‌های نوظهور مرتبه بالاتری دارند و این ویژگی‌ها، فرد را تغییر می‌دهند درحالی‌که از سوی دیگر به فرد اجازه می‌دهند تا در فرایندهای گروهی که قادر به تغییر جهان هستند شرکت کنند». واقعیت این است که هویت اجتماعی به افراد اجازه می‌دهد هم رهبری کنند و هم رهبری شوند. از نقطه نظر تمرکز بر رهبری، نظریه هویت اجتماعی

1. Dick
2. Social identity theory
3. Henri Tajfel
4. John Turner
5. Hornsey

6. Self-categorization theory

می‌کنند. مورد دوم این است که کلیشه به وجود آمده را با دیگر اعضای گروه به اشتراک می‌گذارند (هسلم و همکاران، ۲۰۲۰)

### ارتباط هویت اجتماعی و رهبری

نظریه هویت اجتماعی رهبری بر این باور است که اثربخشی رهبری منوط به هویت اجتماعی مشترک بین رهبر و پیروان است (استفنس و همکاران، ۲۰۲۱). به عقیده برخی پژوهشگران، رهبری تنها یک رابطه بین رهبران و پیروان نیست بلکه این رابطه بین رهبران و پیروان در یک گروه اجتماعی است؛ در حقیقت، هر چیزی که میان رهبر و گروه فاصله به وجود آورد کارایی رهبر را تضعیف خواهد کرد (هسلم و همکاران، ۲۰۲۰). محققان استدلال کرده‌اند در جایی که مردم حس هویت اجتماعی مشترک دارند چهار قانون کلیدی برای رهبری مؤثر وجود دارد:

- ۱) قانون اول: رهبران باید نمونه‌های اولیه درون گروهی<sup>۲</sup> باشند.
- ۲) قانون دوم: رهبران باید قهرمانان درون گروهی<sup>۳</sup> باشند.
- ۳) قانون سوم: رهبران باید هویت آفرین<sup>۴</sup> باشند.
- ۴) رهبران باید هویت را درونی سازی<sup>۵</sup> کنند (همان منبع).

منظور از نمونه اولیه در قانون اول، مجموعه‌ای فازی از ویژگی‌هاست که شامل ادراکات، نگرش‌ها و رفتارهایی می‌شود که گروه را تعریف می‌کند و آن را از گروه‌های دیگر متمایز می‌سازد (هگ<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۷). در کسب هویت گروهی، نمونه اولیه گروه می‌تواند نشان دهد که هویت نه تنها از نظر توصیفی بلکه از نظر آرمانی نیز منعکس می‌شود. در نتیجه نمونه اولیه گروه واقعیت اجتماعی مشترک گروه را به خود می‌گیرد (استفنس و همکاران، ۲۰۲۱). پس نمونه اولیه یک بازنمایی شناختی است که می‌تواند تفاوت در باورها، نگرش‌ها، احساسات و رفتار بین اعضای درونی و بیرونی گروه را منعکس کند (شاو<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۲۱). تعیین میزان اهمیت هویت اجتماعی برای رهبری در پاسخ به پرسش‌های زیر می‌باشد:

- چه چیزی مجموعه‌ای از افراد را به گروه اجتماعی تبدیل می‌کند؟
- چرا مردم به گروه‌های می‌پیوندند؟
- چه چیزی آن‌ها را در آنجا نگه می‌دارد؟

دسته‌بندی خود. آن‌ها سه سطح طبقه‌بندی خود را معرفی کردند: طبقه برتر «خود» به‌عنوان انسان (هویت انسانی)، سطح میانی «خود» به‌عنوان عضوی از یک گروه اجتماعی (هویت اجتماعی) و سطح فرعی طبقه‌بندی «خود» بر اساس مقایسه‌های بین فردی (هویت فردی) (هرنسی، ۲۰۰۸).

به‌طور کلی نظریه دسته‌بندی خود ادعا می‌کند که حس درونی فرد از هویت مشترک است که رفتار گروهی را ممکن می‌سازد (استفنس و همکاران، ۲۰۱۴)؛ به عبارتی، صرفاً اعمال افرادی که خود را به‌عنوان اعضای گروه طبقه‌بندی می‌کنند، برای ایجاد رفتار گروهی کافی است. ترنر فرایند تبدیل شدن هویت شخص از «من» به «ما» را شخصیت‌زدایی<sup>۱</sup> نامید، به این معنی که مردم، خود و دیگران را نه به‌عنوان افراد منحصر به فرد بلکه به‌عنوان نمایندگان روان‌شناختی گروهی که به آن‌ها تعلق دارند درک کرده و به آن‌ها پاسخ دهند. باید به این نکته توجه داشت که شخصیت‌زدایی یک اصطلاح تحقیرآمیز نیست، بلکه بیانگر فرایندی است که از طریق آن، شخصیت فردی در ارتباط با گروه از بین رفته و افراد دارای شخصیت و هویت گروهی می‌شوند. شخصیت‌زدایی تنها در مورد نحوه ارتباط ما با دیگران نیست، در مورد نحوه نگاه و پاسخ ما به جهان نیز می‌باشد. از طریق شخصیت‌زدایی معیارهای گروه، معیار تمام رفتار ما می‌شود؛ ارزش‌ها و هنجارهایی که رفتار ما را هدایت می‌کنند همان ارزش‌ها و هنجارهای مرتبط با گروهی هستند که به آن ملحق شده‌ایم. پس هنگامی که حس ما از هویت خود دچار دگردیسی می‌شود، آنگاه منافع که به ما مربوط می‌شود همان منافع گروه است (هسلم و همکاران، ۲۰۲۰).

شخصیت‌زدایی برای رفتار اجتماعی اهمیت دارد زیرا اگر فرد نتواند بر اساس هویت اجتماعی عمل کند هیچ مبنایی برای اینکه رفتار خود را با دیگران هماهنگ کند، برای شناختن اعضای گروه خودی، یا برای دانستن اینکه چه اهدافی را دنبال کند نخواهد داشت. مفهوم نظریه دسته‌بندی خود برای تجزیه و تحلیل رهبری کاملاً حیاتی است زیرا علاوه بر اینکه مبنای ضروری برای همکاری اجتماعی اعضای گروه است، به همان اندازه مبنایی برای یک فرد است که این همکاری را شکل دهد و هدایت کند. هویت اجتماعی و شخصیت‌زدایی، رهبری را ممکن می‌سازد اما به‌طور دقیق، روشی که زمینه رهبری را فراهم می‌سازد تمایز بین دو جنبه از فرایند شخصیت‌زدایی است: اولین مورد این است که مردم در مورد خود، کلیشه سازی

2. In-group prototypes  
3. In-group champions  
4. Entrepreneurs of identity  
5. Embedders of identity  
6. Hogg  
7. Shaw

1. Depersonalization

مشترک، اما با سایر گروه‌ها متفاوت باشد. به نظر می‌رسد داشتن رهبرانی که متفاوت از سایر اعضای گروه عمل می‌کنند، یکی از ویژگی‌های گروه‌هایی است که شکست می‌خورند. البته، این بدان معنی نیست که رهبران نمی‌توانند خلاق باشند؛ بلکه باید خلاقیت آن‌ها دیده شود تا منافع و هویت گروه به خطر نیفتد. مطالعاتی که در حمایت از این نکته صورت گرفته نشان می‌دهد برای اینکه اعمال رهبری خلاقانه دیده شود و توسط سایر اعضای گروه ارزش‌گذاری شود، باید در مرزهای هنجار گروهی قرار گیرد و توسط کسی انجام شود که به‌وضوح به‌عنوان «یکی از ما» تعریف شده است.

برای پیش بردن اهداف گروه، سازمان و جامعه، افراد باید عناصر یکپارچه‌ای از زندگی گروهی باشند. در واقع گروه‌ها نیازی به رهبران ماهر که قصد دارند بدون توجه به دغدغه‌های کلی تیم کار خودشان را انجام دهند ندارند؛ همین موضوع برهانی است بر اینکه چرا سبک‌های رهبری استبدادی و غیر مشارکتی که در کسب منافع و اهداف مشترک شکست می‌خورند، واکنش عصبی پیروان به دنبال دارد. همچنین؛ نتایج مثبت به‌دست‌آمده توسط این رهبری در مقایسه با سبک رهبری دموکراتیک و مشارکتی پایین‌تر است (هسلم و همکاران، ۲۰۲۰).

### ارتقای هویت (انجام کار برای «ما»)<sup>۳</sup>

رهبران برای برانگیختن انرژی و اشتیاق اعضای گروه چطور باید عمل کنند؟ چگونه باید اطمینان حاصل کنند که دیدگاه‌ها و پروژه‌های فردی اعضای گروه به دیدگاه‌ها و پروژه‌های جمعی تبدیل می‌شود؟ در پاسخ به این سؤالات باید گفت انواع رفتارهایی که در این خصوص مؤثر واقع می‌شوند، آن رفتاری هستند که منافع خاص گروه موردنظر را پیش می‌برند. این موارد را هرگز نمی‌توان مستقل از گروهی که قرار است رهبری شود مشخص کرد.

رهبران باید از گروه حمایت کنند؛ آن‌ها نه تنها باید اسوهای برای اعضای گروه باشند، بلکه باید قهرمانان درون گروهی<sup>۴</sup> نیز باشند. حمایت رهبر از منافع درون گروهی نه تنها بر توانایی او در مؤثر بودن بر دیدگاه‌های پیروان اثر می‌گذارد، بلکه بر ظرفیت او برای دستیابی به رهبری تأثیرگذار (یعنی درگیر کردن پیروان به‌گونه‌ای که آن‌ها در دستیابی به اهداف گروهی نقش داشته باشند) تأثیر مستقیم دارد. در حالی که ما می‌توانیم در

در حوزه مطالعات رهبری، طیف وسیعی از عوامل اجتماعی و زمینه‌ای وجود دارند که بر ظرفیت رهبری برای تأثیرگذاری بر دیگران مؤثرند که مهم‌ترین آن‌ها عبارت‌اند از: فرهنگ عمومی جامعه و فرهنگ خاص گروهی که رهبری می‌شود، ماهیت نهادی که رهبری در آن رخ می‌دهد و همچنین موقعیت اجتماعی رهبران (هسلم و همکاران، ۲۰۲۰). چارچوب درک و سنجش رهبری هویت اجتماعی به‌وسیله تحلیل عاملی توسعه یافت و ابعاد روان‌شناختی رهبری هویت را مشخص کرد (سول<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۲).

### ابعاد رهبری هویت

همان‌گونه که پیش‌تر ذکر شد؛ رهبری هویت، ریشه در نظریه هویت اجتماعی دارد. در سال ۲۰۱۴ پژوهشگران مدلی برای رهبری هویت تدوین کردند که شامل چهار بعد می‌باشد:

### اسوه هویت (عضوی از «ما»)<sup>۲</sup>

هر چیزی که یک رهبر را جدا از گروه قرار دهد کارایی او را تضعیف خواهد کرد. اعضای یک گروه در درجه اول، تحت تأثیر کسانی هستند که عضو گروه می‌باشند. برای تأثیرگذاری بر دیگران، فرد باید توسط سایر اعضا به‌عنوان «یکی از ما» پذیرفته شود. یکی از ما بودن ممکن است نقطه شروع بحث باشد، اما نمی‌توانیم اجازه دهیم همه‌چیز در این نقطه متوقف شود. طی بررسی‌های صورت گرفته سه اصل به اثبات رسید:

- اثربخشی رهبران به الگو بودن آن‌ها در گروه‌گره‌خورده است،
- الگو بودن درون گروه یک ویژگی شخصیتی نیست بلکه تابعی از چگونگی ارتباط با سایر اعضای گروه است،
- با تغییر ماهیت گروه، الگو بودن درون گروهی و در نتیجه ویژگی‌هایی که یک فرد را به‌عنوان رهبر نشان می‌دهد تغییر می‌کند.

برخی افراد درون گروهی تقریباً هیچ نفوذی ندارند، در حالی که برخی دیگر نقش اصلی را در تعریف واقعیت گروه برای ما ایفا می‌کنند؛ پس واضح است که باید چیزی بیشتر از جایگاه یک فرد در گروه بدانیم تا درک کاملی از رهبری و نفوذ آن داشته باشیم. روانشناسی جدید رهبری ما را در یک مسیر متفاوت قرار می‌دهد که نشان می‌دهد رهبران باید ویژگی‌ها و رفتارهایی داشته باشند که با سایر اعضای درون گروهی

3. Identity advancement: Doing it for us

4. In-group champions

1. Sewell

2. Identity prototypicality: Being one of us

ما می‌خواهیم قدرتمندتر باشیم. با توجه به تفاوت گروه‌ها، معنی «ترویج منافع گروهی» به ارزش‌ها و هنجارهای گروه موردنظر بستگی خواهد داشت. این نکته برای رهبران موفق بسیار مهم است که بتوانند منافع گروهی را ارتقاء دهند؛ آن‌ها در صورتی می‌توانند این کار را انجام دهند که از ارزش‌ها و هنجارهای گروه آگاه باشند و درک درستی از معنی ترویج منافع گروهی در شرایط عینی داشته باشند. در یک جمع‌بندی کلی باید گفت که برای مشارکت پیروان، اقدامات و دیدگاه‌های رهبر باید منافع گروهی را ارتقا دهد (هسلم و همکاران، ۲۰۲۰).

#### نوآفرینی (خالق) هویت (ایجاد حس «ما»)<sup>۴</sup>

این بعد از رهبری هویت بر ماهیت فعال رهبری تأکید می‌کند؛ در واقع بر این نکته تأکید می‌کند که هسته اصلی فعالیت رهبر، در شکل‌دهی به هویت اجتماعی نهفته است، به طوری که رهبر و پیشنهادها و به‌عنوان تجلی عینی باورها و ارزش‌های گروهی دیده می‌شوند. هویت اجتماعی مشترک نشان می‌دهد که اعضای گروه، یک نیروی اجتماعی منسجم و با قدرت بیشتر برای تحقق اهداف مشترک خود تشکیل می‌دهند. هویت اجتماعی تنها همکاری را تسهیل نمی‌کند، بلکه تعیین می‌کند که افراد چگونه و برای چه هدفی همکاری می‌کنند. برای درک این موضوع که چگونه اعضا به‌طور جمعی عمل می‌کنند نیاز به شناسایی منبع نفوذ<sup>۵</sup> می‌باشد. منبع نفوذ، هر کسی است که بتواند به روشن کردن ماهیت هویت گروه و پیامدهای آن برای چگونگی عملکرد اعضای گروه کمک کند. منبع نفوذ دقیقاً همان کسی است که اسوه گروه است و هویت گروه را نشان می‌دهد.

رهبران تنها مفسران هویت برای اعضای گروه خود نیستند. آن‌ها باید به‌سختی تلاش کنند تا یک نسخه خاص از هویت را ایجاد و ترویج کنند. در واقع ایجاد هویت‌ها به‌عنوان وسیله‌ای برای رسیدن به اهداف است؛ چراکه از طریق ساخت هویت‌هاست که ما نیروهای اجتماعی را سازمان‌دهی می‌کنیم تا بر جامعه تأثیر بگذارند. هویت‌های اجتماعی برای تک‌تک اعضای گروه بسیار مهم هستند؛ زیرا به ما (به‌عنوان اعضای یک گروه) این حس را می‌دهند که چه کسی هستیم، چه کاری باید انجام دهیم و چگونه با دیگران ارتباط برقرار کنیم. شواهد نشان می‌دهد این عوامل به‌نوبه خود باعث افزایش رفاه و ارتقا سلامت جسمی و روانی هستند. پس همان‌طور که رهبران

یک سطح کلی فرایندهایی که زمینه‌ساز رهبری مؤثر هستند را مشخص کنیم، اصول حقیقی که رهبری باید برای موفقیت در نظر بگیرد، همیشه به ماهیت خاص گروه‌های موردنظر بستگی خواهد داشت.

هسلم و همکارانش در جستجوی توسعه این استدلال، بخش بزرگی از تحلیل خود را بر یک شکل خاص از رفتار رهبری متمرکز کردند: انصاف<sup>۱</sup>. در این تحلیل، انصاف برابر عاملی است که فلیشمن<sup>۲</sup> و همکاران در مطالعات ایالتی اوهایو به آن ملاحظه<sup>۳</sup> می‌گویند. دلیل تمرکز بر انصاف این است که شاید بیش از هر چیز دیگر، انصاف به‌عنوان ویژگی تعیین‌کننده رهبری موفق شناخته می‌شود؛ در واقع، انصاف به‌طور گسترده به‌عنوان چیزی دیده‌شده است که ظرفیت پر کردن شکاف بین رهبری و پیرو را دارد. محققان به این نتیجه رسیدند که انصاف در قلب بسیاری از رفتارهایی است که به یک رهبر جدید کمک می‌کند تا به پذیرش توسط گروه دست یابد. دیدگاه‌های اعضای گروه در مورد انصاف یک رهبر، چیزی بیش از حمایت از آن رهبر است. این دیدگاه‌ها در واقع به نگرداشتن اعضای گروه در کنار هم کمک می‌کند. اعضای گروه انتظار انصاف دارند، آن‌ها به رهبرانی که منصف هستند پاداش می‌دهند و به نظر می‌رسد که خود را به گروه‌هایی متعهد می‌دانند که با انصاف اداره می‌شوند. بسیاری از طرح‌های بزرگ یک رهبر، تکه‌تکه باقی مانده‌اند؛ زیرا به بیانات حمایتی که در ابتدا عنوان کردند، جامه عمل نپوشانده و به حقیقت بدل نکردند.

در طی سلسله مطالبی که ذکر شد، مشخص شد که رهبران برای مؤثر بودن باید از منافع گروه به روش‌هایی حمایت کنند که متناسب با بافت گروهی باشد، نه اینکه صرفاً مجموعه‌ای از رفتارها را به نمایش بگذارند. این استدلال درست است اما تاکنون به معنی واقعی منافع گروهی پرداخته‌ایم. در توضیح نظریه هویت اجتماعی بیان شد یکی از مقدمات اصلی نظریه مذکور این است که افراد به دنبال تمایز مثبت برای گروه خود هستند و می‌خواهند گروهشان بهتر از دیگران باشد. معنی «بهتر» برای هر گروه متناسب با هنجارهای گروهی، متفاوت است.

چه چیزی برای اعضای گروه مهم است؟ آن‌ها می‌خواهند چه چیزهای بیشتری داشته باشند؟ دارایی‌های گروه می‌تواند مادی باشد؛ ما می‌خواهیم غنی‌تر باشیم، می‌خواهیم بیشتر داشته باشیم. همچنین، می‌تواند مربوط به سلطه و موقعیت گروه باشد:

1. Fairness
2. Fleishman
3. Consideration

4. Identity entrepreneurship: Crafting a sense of us  
5. Source of influence



قدرت جمعی، این پرسش کلیدی را مطرح می‌کند: کدام نسخه از هویت و کدام رهبر بالقوه در نهایت پیروز می‌شود؟

در پاسخ به این سؤال باید گفت سه بعد برای خلق هویت موفق وجود دارد. اولین بعد شامل استفاده از زبان به‌منظور ایجاد یک چشم‌انداز جذاب از هویت و پیامدهای آن در عمل است؛ در این مرحله رهبران به‌عنوان هنرمندان هویت<sup>۲</sup> هستند. بعد دوم شامل ساختاربنندی اعمال گروه (جلسات، آیین‌ها، جشن‌ها و یادبودها) به‌منظور انعکاس هنجارها و ارزش‌های هویت اجتماعی مشترک است؛ رهبران در این بعد به‌عنوان مدیران هویت<sup>۳</sup> هستند. سومین بعد شامل استفاده از انرژی‌های گروه برای تغییر شکل کلی ساختار جامعه است به‌طوری‌که منعکس‌کننده هنجارها و ارزش‌های گروه باشد، چیزی که از آن به‌عنوان خود عینیت جمعی<sup>۴</sup> یاد می‌شود؛ رهبران باید مهندسان هویت<sup>۵</sup> باشند (هسلم و همکاران، ۲۰۲۰).

ایجاد یک چشم‌انداز قانع‌کننده از هویت در درجه اول از طریق زبان به دست می‌آید؛ اگر یک‌چیز وجود داشته باشد که بزرگ‌ترین رهبران را از سایرین متمایز سازد، توجه و اشتیاق آن‌ها به استفاده از کلمات است؛ بنابراین، اثربخشی رهبران با استفاده از ابزار زبان افزایش می‌یابد. ابزار زبان تنها شامل کلمات نمی‌شود، بلکه ارتباط غیرکلامی یا حتی سکوت را نیز دربر می‌گیرد. باین‌وجود، درحالی‌که فقدان مهارت کلامی ناقوس مرگ رهبری نیست، اما به‌وضوح گزینه‌های فرد را محدود می‌کند زیرا زبان یکی از قوی‌ترین ابزارهایی است که یک رهبر می‌تواند داشته باشد.

رهبران نه‌تنها باید بدانند که چگونه مردم را بسیج کنند بلکه باید بدانند چگونه آن بسیج را هدایت کنند تا به بهترین نتایج دست یابند. همچنین، نه‌تنها باید گروه و آینده آن را پیش‌بینی کنند بلکه باید از منابع خود به‌طور مؤثر برای ساختن آینده‌ای که آرمان‌های گروه را تحقق می‌بخشد، استفاده کنند. در یک جمع‌بندی از ابعاد رهبری هویت، باید گفت که رهبران برای مؤثر بودن نمی‌توانند فقط بر یک یا دو جنبه از ابعاد رهبری هویت تمرکز کنند، بلکه باید تمام ابعاد این سبک از رهبری را به‌صورت یک چرخه اجرا کنند. مدل پیشنهادشده توسط استفنس و همکاران (۲۰۱۴) به صورت زیر می‌باشد:

هویت اجتماعی می‌سازند، سلامت و رفاه اعضای گروه را نیز بهبود می‌بخشند.

در طول زمان رهبران، هویت‌ها را شکل داده‌اند و هویت‌ها باعث ایجاد سازمان، نهادها و جوامع شده‌اند. ایجاد هویت توسط رهبران به این دلیل است که گروهی از افراد با هویت مشترک همیشه قدرت بیشتری نسبت به گروهی بدون هویت مشترک خواهد داشت. درواقع یکی از دلایل کلیدی که به قابل‌احترام بودن رهبران بزرگ منجر می‌شود، اثبات این واقعیت ساده است که تاریخ نه توسط گروه‌هایی با بیشترین منابع یا بیشترین تعداد، بلکه به‌وسیله گروه‌هایی ساخته‌شده است که انرژی اعضای آن توسط رهبران، به شکل منسجم‌ترین نیروی اجتماعی درآمده است. هویت، منبع انسجام است پس برای رهبران مهم‌ترین منبع محسوب می‌شود. این بعد از رهبری هویت نشان می‌دهد رهبران علاوه‌بر اینکه به دنبال قالب‌بندی مفاهیم برای اهداف و گروه خود هستند، به دنبال تعریف محتوای هویت گروهی خود هستند تا به‌عنوان تجلی عینی باورها و ارزش‌های مشترک ظاهر شوند. اهمیت این موضوع به این دلیل است که از طریق قالب‌بندی منحصربه‌فرد هویت، رهبران می‌توانند افراد را در پشت سیاست‌ها و پیشنهادهای خود بسیج کنند (هسلم و همکاران، ۲۰۲۰).

### مدیریت هویت (بااهمیت کردن «ما»)<sup>۱</sup>

رهبران باید واقعیت‌های مادی را ایجاد کنند که با یک هویت مشترک سازگار و در خدمت آن باشد. یک راه مؤثر که از طریق آن رهبران به این امر دست می‌یابند، از طریق اعمال مدیریت هویت (به‌عنوان مثال ایجاد ساختارها، اجرای شیوه‌ها، رسمی کردن مراسم و سازمان‌دهی رویدادها) است که در خدمت نهادهای یک حس مشترک از «ما» است؛ درنتیجه به ماهیت وجودی گروه اهمیت می‌دهد و آن را مهم می‌سازد (استفنس و همکاران، ۲۰۱۴). شواهد فراوانی وجود دارد که نشان می‌دهد موفق‌ترین رژیم‌ها (چه در سازمان‌ها، سیاست یا مذاهب) آن‌هایی هستند که پیروانشان با اشتیاق عمل می‌کنند، زیرا آن‌ها واقعاً به کاری که انجام می‌دهند باور دارند. کسانی که می‌توانند نسخه هویت خود را معتبر و نیز خود را تجسم آن معرفی کنند، در موقعیتی هستند که چگونگی رفتار گروهی افراد را شکل می‌دهند و از آن‌ها به‌عنوان منبع قدرت اجتماعی استفاده می‌کنند. آگاهی از ارتباط بین تجسم هویت و تولید

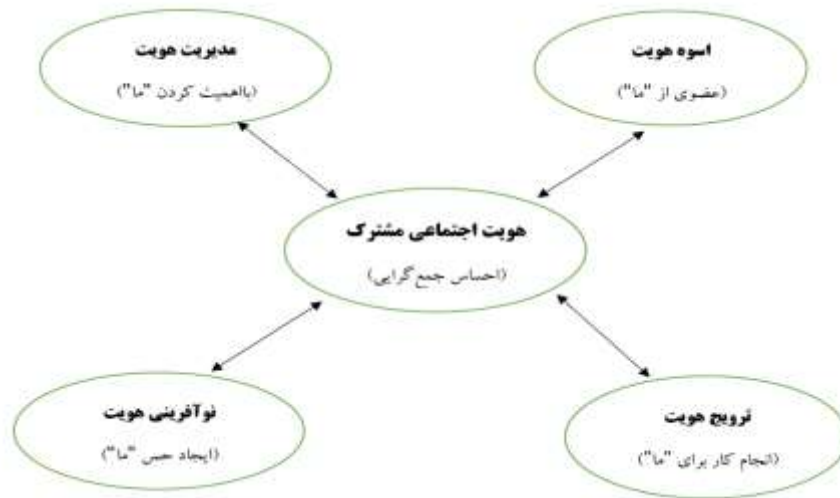
2. Artists of identity

3. Impresarios of identity

4. Collective self-objectification

5. Engineers of identity

1. Identity impresarioship: Making us matter



شکل ۱. ابعاد رهبری هویت

Figure 1. Identity Leadership Dimensions

برای ارتقای منافع گروه اشاره می‌کند. بعد نوآفرینی هویت نیز با چهار گویه سنجیده می‌شود که به ایجاد حس انسجام درون گروه و شکل‌دهی آرمان و ارزش‌های گروه می‌پردازد. در نهایت، سه گویه نیز بعد مدیریت هویت را می‌سنجد که در آن رهبر فعالیت‌هایی را ترتیب می‌دهد که به عملکرد مؤثر گروه کمک کرده و ساختارهایی به وجود می‌آورد که برای گروه مفیدند.

نسخه کوتاه شده این فهرست شامل چهار گویه می‌باشد که برای استفاده در پژوهش‌های دانشگاهی تدوین شده و همچنین می‌تواند برای پژوهش‌های کم‌هزینه مورد استفاده قرار گیرد. درحالی‌که نسخه کوتاه چهار گویه‌ای فهرست رهبری هویت می‌تواند برای ارزیابی رهبری هویت مورد استفاده قرار گیرد، در طیف وسیعی از پژوهش‌ها، استفاده از نسخه کامل این سنجه برای بررسی اینکه کدام جنبه خاص از رهبری هویت در یک نتیجه مشخص دخیل است اهمیت دارد. به گفته استفنس و همکاران، فهرست رهبری هویت به محققان و متخصصان اجازه می‌دهد تا راه‌های مختلفی که رهبران از طریق آن به نفوذ دست می‌یابند، ارزیابی و ترسیم کنند (هسلم و همکاران، ۲۰۲۰).

### اصول توسعه رهبری هویت<sup>۲</sup>

فهرست رهبری هویت مشخص می‌کند رهبری هویت از نظر پیروان چگونه است اما سؤال بعدی این است که چگونه می‌توان مهارت‌های رهبری هویت را توسعه داد. اگر کسی

### پرسشنامه رهبری هویت (فهرست رهبری هویت<sup>۱</sup>)

در ویرایش نخست کتاب روانشناسی جدید رهبری یکی از سؤالات کلیدی که بی‌پاسخ مانده بود این بود که رهبری هویت چگونه باید اندازه‌گیری شود. فهرست رهبری هویت یک مقیاس ارزیابی رهبری است که توسط استفنس و همکاران (۲۰۱۴) به منظور ارزیابی ابعاد مدل چهاربعدی رهبری هویت تدوین و بعدها در سال ۲۰۱۸ با استفاده از داده‌های یک پروژه جهانی توسط تیمی متشکل از ۴۶ محقق اعتبارسنجی شد. پژوهش اعتبارسنجی، داده‌ها را از بین بیش از ۷۰۰۰ کارمند در طیف وسیعی از صنایع جمع‌آوری کرد که از آن‌ها خواسته شده بود از این ابزار برای ارزیابی سرپرست مستقیم خود در محل کارشان استفاده کنند (هسلم و همکاران، ۲۰۲۰). این فهرست شامل ۱۵ گویه می‌باشد که بیانگر چهار بعد رهبری هویت است و دارای ساختار عاملی ثابت و ارزش پیش‌بینی کننده بالاست بنابراین، می‌تواند برای ارزیابی توانایی رهبر در مدیریت هویت‌ها در سطح گروهی و سازمانی و در طیف وسیعی از زمینه ملی و فرهنگی مورد استفاده قرار گیرد (دیک و همکاران، ۲۰۱۸).

چهار گویه اول که به بررسی بعد اسوه هویت می‌پردازند به این نکته اشاره دارند که رهبر به‌عنوان نماینده گروه باید الگویی برای اعضا باشد، علت تشکیل گروه و معنای عضویت در آن را تشریح کند. چهار گویه دوم نیز به بررسی بعد ارتقا هویت می‌پردازد که در آن به نقش رهبر به‌عنوان قهرمان و تلاش او

2. Principles for developing identity leadership: The 3Rs

1. Identity Leadership Inventory

است، اما دقیقاً به این دلیل مهم است که به روان‌شناسی جدیدی مربوط می‌شود که اصول رسمی آن احتمالاً برای آن‌ها ناآشنا است. سپس بخش عملی برنامه با یک کارگاه بازتاب<sup>۶</sup> آغاز می‌شود. این کارگاه توضیح می‌دهد که چرا برای رهبران مهم است که سعی کنند هویت‌های اجتماعی را که برای اعضای گروه مهم هستند، شناسایی و درک کنند. یک فعالیت اصلی در این مرحله، نقشه هویت اجتماعی<sup>۷</sup> است. این فعالیت شامل درخواست از مردم برای تهیه یک نقشه از گروه‌هایی است که برای برنامه در حال اجرا مهم است و همچنین مشخص کردن رابطه بین گروه‌ها و تجربیات آن‌ها است.

در پایان کارگاه بازتاب، شرکت‌کنندگان تشویق می‌شوند تا با تیم‌هایی که مسئولیت آن‌ها را بر عهده‌دارند همکاری کرده و اعضای خود را از طریق همین فرایند نقشه‌برداری انتخاب کنند. پس از انجام این کار، رهبران تجربیات خود را در ابتدای کارگاه بعدی گزارش می‌دهند و از اطلاعات نقشه‌ها به‌عنوان بستری برای مرحله بعدی فرآیند استفاده می‌کنند: بازنمایی<sup>۸</sup>. این مرحله بر اهمیت صدای گروهی برای تعامل مؤثر گروهی تأکید می‌کند و نشان می‌دهد که مردم زمانی که به ایجاد حس هویت مشترک کمک می‌کنند، تمایل بیشتر به پذیرش آن دارند. به‌طور خاص، این کارگاه نشان می‌دهد که چگونه رهبران می‌توانند با همکاری با گروه‌های مختلفی که در مرحله قبل مهم تشخیص داده شده‌اند، به ایجاد انسجام تیمی کمک کنند.

شرکت‌کنندگان برای رویارویی با چالش درک کردن<sup>۹</sup>، در کارگاه سوم شرکت می‌کنند. در این کارگاه، تمرکز بر تعیین اهداف گروهی است که در آن رهبران، اعضای گروه‌های مختلف را جمع می‌کنند تا به شناسایی اهداف مرتبط با هویت مشترک آن‌ها، شناسایی موانعی که در دستیابی به این اهداف اختلال ایجاد می‌کنند و تدوین راهبردها و برنامه‌هایی که به آن‌ها امکان غلبه بر این موانع را در فرآیند پیشرفت به‌سوی اهداف کلیدی می‌دهد، بپردازند. این کارگاه همچنین رهبران را تشویق می‌کند تا به گروه‌ها در تدوین استراتژی‌ها و برنامه‌هایی که واقع‌گرایانه، قابل‌اجرا، به‌موقع و جذاب هستند، کمک کنند (هسلم و همکاران، ۲۰۲۰).

پس از تمرین این فعالیت‌ها در کارگاه، شرکت‌کنندگان به گروه‌های خود بازمی‌گردند و فعالیت‌های خود را با آن‌ها انجام می‌دهند. درجایی که گروه‌های متعددی وجود دارند که رهبران

می‌خواهد یک رهبر هویتی مؤثر باشد تا چه اندازه باید دقیق عمل کند؟ پاسخ به این سؤال حول این محور می‌چرخد که رهبران باید به‌عنوان اعضای نمونه گروه دیده شوند نه فقط افراد برجسته. اصول توسعه رهبری هویت شامل بازتاب<sup>۱</sup>، بازنمایی<sup>۲</sup> و درک<sup>۳</sup> است. بازتاب شامل شناخت گروهی است که می‌خواهید رهبری کنید؛ درک تاریخچه، فرهنگ و هویت آن و بررسی چگونگی ارتباط آن با گروه‌های دیگر است. اهمیت درک هویت گروهی، مداوم و همیشگی است؛ کسانی که در درک فرهنگ و نمادهای گروهی دچار مشکل هستند، برای نفوذ بین اعضای گروه رنج می‌برند. بازنمایی شامل حصول اطمینان از این است که هم رهبر و هم پیشنهادها و هم‌راستا با تجسم باورهای گروهی، هنجارها، ارزش‌ها و آرمان‌هاست. درک شامل دستیابی به اهداف گروهی و ایجاد موقعیتی است که هویت آن گروه را منعکس می‌کند (هسلم و همکاران، ۲۰۲۰).

### برنامه توسعه رهبری هویت<sup>۴</sup>

پس از مشخص کردن فرایندهایی که در توسعه رهبری هویت دخیل هستند، سؤال واضح بعدی این است که آیا واقعاً می‌توان از این بینش‌ها برای کمک به افراد در جهت تبدیل شدن به رهبران بهتر استفاده کرد یا خیر. به عبارت ساده‌تر، آیا می‌توانیم از روش و اصول توسعه رهبری هویت به‌عنوان پایه‌ای برای هر نوع آموزش عملی رهبری استفاده کنیم؟ برای پاسخ به این سؤال، عده‌ای از پژوهشگران برای آزمایش برنامه توسعه رهبری هویت همکاری نمودند. این برنامه که بر پایه اصول توسعه رهبری هویت بناشده، شامل شرکت‌کنندگانی است که مجموعه‌ای از فعالیت‌های ساختاریافته را انجام می‌دهند که در نتیجه آن نه تنها در مورد رهبری هویت می‌آموزند، بلکه می‌توانند با همکاری نزدیک با گروه‌هایی که مسئولیت رهبری آن را بر عهده دارند، تئوری را در عمل بکار بگیرند (هسلم و همکاران، ۲۰۲۰).

برنامه توسعه رهبری هویت با یک جلسه آمادگی<sup>۵</sup> شروع می‌شود که در آن شرکت‌کنندگان در مورد اهمیت فرایندهای هویت گروهی و اجتماعی برای رهبری می‌آموزند. اگرچه تجربه نشان می‌دهد که این مقدمه برای شرکت‌کنندگان بسیار منطقی

6. Reflecting  
7. Social identity mapping  
8. Representing  
9. Realizing

1. Reflecting  
2. Representing  
3. Realizing  
4. Program for Developing Identity Leadership: 5R  
5. Readyng

نتایج پژوهشی کمی با عنوان «تأثیر مدیریت هویت اجتماعی بر اثربخشی رهبری: شواهد تجربی از کشورهای آسیایی» که در سال ۲۰۲۰ بر روی ۲۶۵ نفر از کارکنان بخش مخابرات شرکت‌های چندملیتی در چند کشور آسیایی انجام شد نشان داد سه بعد اسوه هویت اجتماعی، ترویج هویت اجتماعی و مدیریت هویت اجتماعی تأثیر زیادی بر اثربخشی رهبری دارند (رحمان<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۲۰).

پژوهشگران مطالعه‌ای کمی تحت عنوان «رهبری هویت و مشارکت کاری در اسپانیا: انطباق بین فرهنگی فهرست رهبری هویت» به منظور اعتبارسنجی فهرست رهبری هویت در سال ۲۰۲۰ در محیط سازمانی در اسپانیا انجام دادند. در مجموع ۸۵۴ کارمند از سازمان‌های مختلف، پرسشنامه آنلاین را پاسخ دادند. همچنین این پژوهش به طور تجربی رابطه مثبت بین رهبری هویت و درگیری شغلی پیروان را از طریق میانجی‌گری ارتباط شغلی بررسی کرد. نتایج نشان داد تنها بعد سوم از مدل چهاربعدی (نوآفرینی هویت اجتماعی) به طور معنی‌دار بر درگیری شغلی به واسطه ارتباط شغلی تأثیر می‌گذارد. همچنین، چهار بعد به دست آمده از رهبری هویت در کشورهای دیگر، در این پژوهش نیز تکرار شدند (لاگویا<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۲۱).

نباید انتظار داشت رهبری هویت همیشه نتایج مثبتی به همراه داشته باشد. پژوهشی در سال ۲۰۲۱ با عنوان «رهبری هویت، عدالت رویه‌ای و شناسایی گروه در زمینه‌های سازمانی نامشخص». به بررسی ارتباط سه متغیر رهبری هویت، عدالت رویه‌ای<sup>۷</sup> و هویت گروه در سه فاز با حجم نمونه‌ای که به ترتیب ۱۵۲ نفر، ۳۸۲ نفر، ۲۰۹ نفر از کارمندان سازمان‌های مختلف بودند، پرداخت. نتایج این مطالعه نشان داد همواره این خطر وجود دارد که اعضای گروه حتی هنگام مواجهه با بی‌عدالتی رویه‌ای، هویت جمعی خود را حفظ کرده و رهبری هویت می‌تواند اعضای گروه را به تحمل و حتی حمایت از محیط‌های سمی سوق دهد (میلسی<sup>۸</sup>، ۲۰۲۲).

شواهد بیانگر ارتباط بین هویت اجتماعی، رهبری و وفاداری است. نتایج رگرسیون چندگانه سلسله مراتبی مطالعه‌ای تحت عنوان «پیش‌بینی وفاداری: بررسی نقش هویت اجتماعی و رهبری در یک محیط عملیاتی افراطی - یک مورد سوئدی» در سال ۲۰۲۳ که توسط انگلکس و همکاران بر روی نمونه‌ای متشکل از ۱۵۲ نفر از اعضای یک واحد نظامی

احتمالی مسئولیت آن‌ها را بر عهده‌دارند، رهبران نیز تشویق می‌شوند که ابتدا از طریق فعالیت‌ها با گروه‌های مختلف به طور جداگانه کار کنند، سپس همه گروه‌ها را دورهم جمع کنند تا ایده‌های خود را به یکدیگر ارائه دهند و سپس روی توسعه اهداف، استراتژی‌ها و برنامه‌های رده بالاتر کار کنند. در آخر، زمانی که شرکت‌کنندگان تمام فعالیت‌های فوق را انجام دادند، در یک جلسه گزارش‌دهی<sup>۱</sup> شرکت می‌کنند. این امر فرصتی را برای رهبران فراهم می‌آورد تا درباره پیشرفت گروه‌ها نسبت به اهدافی که از پیش تعیین کرده بودند بازخورد گرفته و اطمینان حاصل کنند که دروس، اهداف و فعالیت‌های برنامه توسعه رهبری هویت در سازمان گنجانده شده و دیده می‌شوند. این جلسه همچنین به رهبران اجازه می‌دهد تا تجربیات مربوط به برنامه خود را مورد بحث قرار دهند و سکویی برای اجرای مجدد برنامه فراهم آورند.

### پیشینه پژوهش

پژوهشی با عنوان «عملکرد رهبر و نمونه اولیه: رابطه متقابل و تأثیر آن‌ها بر کارآفرینی هویت رهبران» به روش کمی انجام دادند. این پژوهش که از دو مطالعه تشکیل شده بود؛ در مطالعه اول به بررسی تأثیر عملکرد رهبر بر درک اسوه هویت و خالق هویت پرداخت و مطالعه دوم به بررسی تأثیر معکوس پیش‌داوری رهبر بر ادراکات از عملکرد و همچنین بر خلق هویت توسط رهبران پرداخت. شواهد نشان می‌دهد دو متغیر عملکرد رهبر و رهبر به عنوان اسوه گروه می‌تواند ظرفیت رهبر در خلق هویت اجتماعی را افزایش دهد (استفنس و همکاران، ۲۰۱۳).

در مطالعه اعتبارسنجی جهانی مدل رهبری هویت که در سال ۲۰۱۸ انجام شد محققان به بررسی ارتباط رهبری هویت با سایر سازه‌های رهبری و رفتار سازمانی پرداختند. بر طبق نتایج این مطالعه، فهرست رهبری هویت به طور مثبت با رهبری تحول‌آفرین<sup>۲</sup>، رهبری اصیل (موثق)<sup>۳</sup> و تئوری مبادله رهبر - عضو در ارتباط است. همچنین، این مطالعه نشان داد که رهبری هویت با شناسایی تیم، اعتماد به رهبر، رضایت شغلی و رفتار کاری نوآورانه رابطه مثبت و با فرسودگی شغلی<sup>۴</sup> رابطه منفی دارد (دیک و همکاران، ۲۰۱۸).

5. Rehman  
6. Laguia  
7. Procedural justice  
8. Milesi

1. Reporting  
2. Transformational leadership  
3. Authentic leadership  
4. Burn out

## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر روش، توصیفی پیمایشی و از نوع پژوهش‌های کمی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش، اعضای رسمی و قراردادی سازمان‌های دولتی شهرستان بندرعباس در نظر گرفته شده است. نظر به اینکه دسترسی به تمامی سازمان‌ها، کاری بسیار دشوار بود، چهار سازمان به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. سازمان‌های انتخاب‌شده عبارت‌اند از: شرکت آب و فاضلاب هرمزگان، شرکت سهامی آب منطقه‌ای هرمزگان، شرکت برق منطقه‌ای هرمزگان و اداره راه و شهرسازی بندرعباس. از دلایل مهم انتخاب این سازمان‌ها می‌توان به سهولت دسترسی پژوهشگر به کارکنان سازمان و نیز فعالیت مشابه آن‌ها (شرکت آب و فاضلاب، شرکت آب منطقه‌ای و شرکت برق منطقه‌ای هر سه از شرکت‌های تابع وزارت نیرو می‌باشند) اشاره کرد. با در نظر گرفتن احتمال عدم همکاری کارکنان و نیز به‌منظور افزایش تعداد پاسخ‌های برگشتی، لینک پرسشنامه از طریق اتوماسیون اداری در اختیار تمامی کارکنان سازمان‌ها قرار گرفت.

سنجه مورد استفاده در این پژوهش، پرسشنامه معتبری به نام فهرست رهبری هویت است که به زبان فارسی توسط پژوهشگران ترجمه شد. پرسشنامه مذکور دارای ۱۵ گویه می‌باشد که برای سنجش چهار بعد رهبری هویت طراحی شده‌اند. پاسخگویی به این پرسشنامه بر اساس مقیاس ۷ نمره‌ای می‌باشد؛ به طوری که گزینه ۱ «کاملاً مخالف» و گزینه ۷ «کاملاً موافق» تفسیر می‌شود. ضمناً فرد پاسخ‌دهنده باید این نکته را در نظر داشته باشد که تمامی ۱۵ گویه پرسشنامه در خصوص مدیر یا سرپرست مستقیم او می‌باشد. گویه‌های پرسشنامه به تفکیک در جدول زیر شرح داده شده است:

جدول ۱. وضعیت متغیرهای پژوهش  
Table 1. The Status of Research Variables

منبع	گویه	ابعاد	متغیر
	۴-۱	اسوه هویت	
استفس و همکاران، ۲۰۱۴	۸-۵	ارتقای هویت	رهبری هویت
	۱۲-۹	نوآفرینی (خالق) هویت	
	۱۵-۱۳	مدیریت هویت	

سوئدی در کشور مالی انجام شد نشان داد که ترکیب هویت اجتماعی و رهبری، رابطه مثبت با تمایل به نشان دادن وفاداری به نزدیک‌ترین گروه کاری، واحد شخصی و مأموریت دارد. به‌علاوه، یافته‌های این پژوهش نشان داد که ترکیب رهبری و سطوح بالای هویت اجتماعی بر تمایل به وفاداری به اهداف سازمانی تأثیر می‌گذارد (انگلکس<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۳).

تاکنون محققان داخلی به‌طور دقیق پژوهشی در حوزه رهبری هویت انجام نداده‌اند. با این حال، مطالعاتی در خصوص هویت اجتماعی، جمع‌گرایی وجود دارد. فراتحلیلی توسط نیازی و همکاران بر روی پژوهش‌های انجام شده در ایران در زمینه بررسی رابطه بین سرمایه فرهنگی و هویت اجتماعی از دهه ۱۳۸۰ تا نیمه اول دهه ۱۳۹۰ انجام شد. پژوهش‌های منتخب به روش پیمایشی در جامعه‌های آماری مختلف به انجام رسیده‌اند. نتایج نشان داد متغیر سرمایه فرهنگی عاملی تأثیرگذار در توسعه هویت اجتماعی افراد ارزیابی می‌شود (نیازی و همکاران، ۲۰۲۰).

غنی‌لو در پژوهشی به بررسی رابطه سبک‌های هویت و رضایت شغلی کارکنان اداره تشخیص هویت ناجا پرداخت. تعداد نمونه‌ای پژوهش کمی ۷۰ نفر بود که به روش تصادفی ساده انتخاب شده بودند. نتایج نشان داد بین سبک‌ها هویت (فردی، مذهبی، اجتماعی و ملی) و رضایت شغلی رابطه معنی‌داری وجود دارد (غنی‌لو، ۲۰۲۱).

تواناترین و کاریزماتیک‌ترین رهبران ممکن است بتوانند با نشان دادن خود و سیاست‌هایشان به‌عنوان تجسم هویت، اعضای گروه را بسیج کنند اما هیچ وعده کاریزماتیک و تبلیغاتی تا ابد دوام نمی‌آورد. رهبران باید منافع گروه را در دو جهت پیش بگیرند:

- آن‌ها باید به گروه کمک کنند تا چیزهایی را به دست آورند که برایشان ارزشمند است. ممکن است دستاوردهای آن‌ها شامل نتایج مادی باشد، اما بسا به محتوای هویت گروهی ممکن است به همان اندازه نمادین یا معنوی باشد.

- رهبران باید با گروه کار کنند تا یک دنیای اجتماعی بسازند که در آن، گروه بتواند بر اساس ارزش‌هایش زندگی کند. یک گروه تعاونی ممکن است بخواهد دنیایی تعاونی ایجاد کند؛ یک گروه رقابتی ممکن است بخواهد دنیایی ایجاد کند که در آن بر دیگران تسلط داشته باشد. هر کدام که باشد، نه رهبر و نه نسخه هویتی که او تأیید می‌کند نمی‌تواند بدون ابژه‌ای که مورد توافق جمع است رشد کند (هسلم و همکاران، ۲۰۲۰).

با وجود اینکه پرسشنامه استفاده شده در پژوهش، استاندارد بوده روایی و پایایی آن در پژوهش‌های دیگر به اثبات رسیده، محقق بار دیگر به بررسی پایایی و روایی آن مبادرت کرد. جهت بررسی اعتبارسنجی پرسشنامه رهبری هویت، از تحلیل عاملی تأییدی و تعیین ضریب الفای کرونباخ با استفاده از دو نرم‌افزار SPSS و AMOS استفاده شد.

### یافته‌های پژوهش

پرسشنامه‌های جمع‌آوری شده شامل ۴۰۷ پرسشنامه بود که از این تعداد، ۳۵۰ پرسشنامه مناسب تحلیل بودند. درصد تعداد افراد پاسخ‌دهنده به تفکیک جنسیت شامل ۵۲/۲٪ زن و ۴۷/۸٪ مرد بودند. از این تعداد، ۲۰/۶٪ در رده سنی ۲۰ تا ۲۹ سال، ۴۹/۷٪ در رده سنی ۳۰ تا ۳۹ سال، ۲۴٪ در رده سنی ۴۰ تا ۴۹ سال و ۵/۷٪ در رده سنی ۵۰ تا ۵۹ سال قرار داشتند. درصد توزیع فراوانی افراد بر اساس متغیر تحصیلات عبارت است از: ۳/۱٪ مقطع دیپلم، ۶/۲٪ فوق‌دیپلم، ۴۷/۵٪ لیسانس،

۳۸/۹٪ فوق‌لیسانس و ۴/۳٪ مقطع دکتری. طبق نتایج تحلیل‌ها مشخص شد اکثر افراد پاسخ‌دهنده در پست سازمانی کارشناس (۸۰/۹٪) و ۱۷/۱٪ پاسخ‌دهندگان در سمت سازمانی مدیر مشغول به کار بودند. نوع استخدام افراد نیز با توجه به سؤالات جمعیت‌شناختی پرسشنامه تعیین شد که بر اساس آن ۳۷/۹٪ استخدام رسمی، ۳۱/۴٪ پیمانی و ۳۰/۷٪ نوع استخدام خود را سایر استخدام‌ها اعلام کردند.

آخرین متغیر توصیفی جمعیت‌شناختی مربوط به سابقه خدمت است. بیشترین درصد فراوانی به میزان ۳۲/۵٪ متعلق به سابقه یک تا ۵ سال بود. ۲۷/۵٪ به سابقه ۶ تا ۱۰ سال اختصاص یافت. درصد فراوانی سابقه خدمت ۱۱ تا ۱۵ سال ۲۱/۹٪، ۱۶ تا ۲۰ سال برابر ۱۰٪ و سابقه بیشتر از ۲۰ سال برابر ۸/۱٪ اعلام شد. برای توصیف متغیرهای کمی از شاخص‌های مرکزی (میانگین، میانه و مد) و شاخص‌های پراکندگی (انحراف معیار، حداقل و حداکثر) استفاده شد که برابر جدول زیر می‌باشد:

جدول ۲. مقادیر شاخص‌های توصیفی در خصوص متغیرهای پژوهش

متغیر	تعداد	میانگین	میان	مد	انحراف معیار	حداقل	حداکثر
اسوه هویت	۳۵۰	۵/۱۲	۵/۲۵	۵	۱/۲۲	۱/۵	۷
ارتقای هویت	۳۵۰	۴/۸۷	۵	۵/۷۵	۱/۲۷	۱	۷
نوافرینی (خالق) هویت	۳۵۰	۴/۸۶	۵	۶	۱/۳۳	۱	۷
مدیریت هویت	۳۵۰	۴/۸۱	۵	۶	۱/۳۶	۱	۷

نمونه ابعاد رهبری هویت در سطح مناسب و بالایی قرار دارد. جدول ضریب الفای کرونباخ پرسشنامه به شرح زیر می‌باشد:

با توجه به ارقام جدول فوق، میزان میانگین تمام متغیرها بیش از متوسط عدد ۴ است؛ از این رو می‌توان گفت طبق نظر افراد

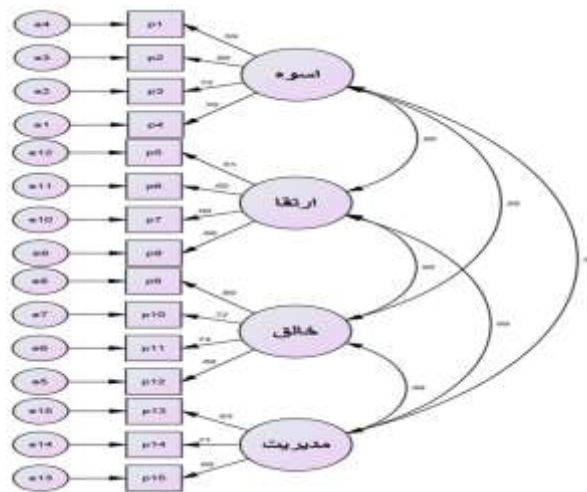
جدول ۳. ضرایب آلفای کرونباخ

Table 3. Cronbach's Alpha Coefficients Analysis Model

ابعاد	تعداد سؤال	آلفای کرونباخ
اسوه هویت	۴	۰/۷۵۰
ارتقای هویت	۴	۰/۷۴۲
نوافرینی (خالق) هویت	۴	۰/۸۰۰
مدیریت هویت	۳	۰/۷۰۸
کل سؤالات	۱۵	۰/۹۱۲

مؤلفه‌های رهبری هویت به صورت زیر می‌باشد:

در نهایت، به منظور بررسی روایی مدل رهبری هویت از تحلیل عاملی استفاده شد. مدل تحلیل عاملی مربوط به



شکل ۲. مدل تحلیل مؤلفه‌های رهبری هویت

Figure 2. Factor Analysis Model Related to Identity Leadership Components

نتایج تحلیل عاملی برای مؤلفه‌های رهبری هویت در جدول ۴ و ۵ شرح داده شده است. براساس جداول زیر، نتایج تحلیل عاملی به تأیید تمام گویه‌ها منجر شد. همچنین؛ مشاهده می‌شود که همه شاخص‌های برازش در ناحیه مناسب قرار دارند، بنابراین مدل تحلیل عاملی تأییدی دارای برازندگی قابل قبولی است.

با توجه به الفای کرونباخ به دست آمد، تمامی مقادیر بالای ۰/۷ می‌باشد که پایایی مناسب پرسشنامه را نشان می‌دهد. میزان روایی محتوا، با CVI و CVR محاسبه گردید که مقادیر آن طبق نظر ۱۰ نفر متخصص به دست آمده است. ملاحظه شد که برای همه گویه‌های تأیید شده CVR بالای ۰/۶ و CVI بالای ۰/۷۹ می‌باشد.

جدول ۴. شاخص‌های برازش مدل تحلیل عاملی تأییدی

Table 4. Fit Indices of the Confirmatory Factor Analysis Model

شاخص	خی دو	GFI	AGFI	CFI	RMR	RMSEA
ناحیه مناسب	< ۳	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	< ۰/۱	< ۰/۰۸
مقدار به دست آمده	۱/۶۱	۰/۹۵۲	۰/۹۳۲	۰/۹۷۵	۰/۰۹	۰/۰۴۲

جدول ۵. نتایج تحلیل عاملی

Table 5. Factor Analysis Results

مؤلفه	گویه	بار عاملی گویه	نتیجه
اسوه هویت	P1	۰/۵۹	تأیید
	P2	۰/۶۰	تأیید
	P3	۰/۷۲	تأیید
	P4	۰/۷۰	تأیید
	P5	۰/۶۱	تأیید
ارتقای هویت	P6	۰/۶۰	تأیید
	P7	۰/۶۸	تأیید
	P8	۰/۶۹	تأیید
نوآفرینی (خالق) هویت	P9	۰/۶۹	تأیید
	P10	۰/۷۲	تأیید
	P11	۰/۷۴	تأیید
	P12	۰/۶۸	تأیید
	P13	۰/۶۳	تأیید
مدیریت هویت	P14	۰/۷۱	تأیید
	P15	۰/۶۸	تأیید

## بحث و نتیجه‌گیری

پیش از این ذکر شد که پژوهشگران از طریق سنجه فهرست رهبری هویت، به اعتبارسنجی ابعاد رهبری هویت در ۲۰ کشور پرداخته بودند که از میان این کشورها، تنها بررسی داده‌های کشور نپال نتایج مطلوبی به همراه نداشت. پژوهش مذکور، جهت اعتبارسنجی رهبری هویت از پرسشنامه فهرست رهبری هویت استفاده کرد و با بهره‌گیری از تحلیل عاملی تاییدی به فرضیه‌های خود پاسخ داد.

به دلیل عدم حضور کشور ایران در بین کشورهای مورد مطالعه این پژوهش جهانی، پژوهش حاضر درصدد تعیین اعتبار این مفهوم جدید رهبری برآمد. پایایی پرسشنامه فهرست رهبری هویت از طریق سنجش آلفای کرونباخ تعیین شد که به شرح زیر می‌باشد:

اسوه هویت: ۰/۷۵۰

ارتقای هویت: ۰/۷۴۲

نوآفرینی (خالق) هویت: ۰/۸۰

مدیریت هویت: ۰/۷۰۸

مقدار آلفای کرونباخ کل پرسشنامه نیز ۰/۹۱۲ تعیین شد. با توجه به اینکه تمامی مقادیر از استاندارد تعیین شده (۰/۷) بیشتر می‌باشد، با قطعیت می‌توان گفت پرسشنامه از پایایی مناسبی برخوردار است. درنهایت، به‌منظور اطمینان از اینکه گویه‌های پرسشنامه به‌درستی هدف ما را موردسنجش قرار می‌دهد از تحلیل عاملی تاییدی استفاده شد. نتایج تحلیل عاملی به تأیید تمامی گویه‌ها منجر شد و نشان داد مدل تحلیل عاملی تاییدی برای این سنجه، دارای برازندگی قابل‌قبول می‌باشد؛ بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت سنجه رهبری هویت در ایران نیز دارای اعتبار است. این امر که هم‌راستا با پژوهش استنفنس و همکاران (۲۰۱۴) و دیک و همکاران (۲۰۱۸) می‌باشد منجر به تعریف رهبری هویت در ایران و اعتبارسنجی آن در سازمان‌های ایرانی شد.

طبق پژوهش نظری مقدم و همکار (۲۰۱۹)، جامعه ایرانی تحت تأثیر استبداد نیاکان خود به‌نوعی خوی تک‌روی دارند و منافع فردی را بر منافع جمعی ترجیح می‌دهند. این امر با ماهیت سازمان‌های دولتی که در آن روح جمع‌گرایی حاکم است و تمام کارکنان باید در یک‌جهت واحد و برای یک هدف مشخص تلاش کنند منافات دارد؛ درواقع، بهترین عملکرد در سازمان‌ها زمانی حاصل می‌شود که همکاری میان اعضا افزایش یابد. این

همکاری، ضمن توجه افراد عضو گروه به استدلال تئوری هویت اجتماعی که بیان می‌دارد هر شخص با در نظر گرفتن خود به‌عنوان «ما» در یک گروه کسب هویت می‌کند، افزایش می‌یابد.

ازاین پس می‌توان با تعریف رهبری هویت و مشخص شدن ابعاد آن در سازمان‌ها، تفکر جمع‌گرایی را در اذهان کارکنان به وجود آورد، فرایند شخصیت‌زدایی در افراد را تسهیل کرد و به‌تبع آن، حس عزت‌نفس جمعی را در کارکنان ارتقا بخشیده و زمینه تفکرات مثبت را به وجود آورد. بر اساس تئوری دسته‌بندی خود، شخصیت‌زدایی برای رفتار اجتماعی بسیار حائز اهمیت است زیرا اگر افراد نتوانند بر اساس هویت اجتماعی عمل کنند، هیچ مبنایی برای هماهنگی رفتار خود با دیگران ندارند.

## پیشنادهای پژوهش

با مشخص شدن اعتبار رهبری هویت در ایران، پیشنهاد می‌شود رهبران برای ایجاد یکپارچگی میان کارمندان، مدل رهبری هویت را در سازمان پیاده کنند. با توجه به بعد اول رهبری هویت (اسوه هویت)، پیاده‌سازی مدل رهبری هویت نیازمند این است که رهبران، خود به‌عنوان جلوه تمام‌نما از ابعاد این نوع رهبری باشند. با توجه به بعد سوم رهبری هویت (نوآفرینی هویت)، رهبری که قصد اتخاذ رهبری هویت را دارد باید با نفوذ خود، نه با زور و اجبار تفکر همگرایی در میان کارکنان ایجاد کرده و خود نیز به این جمع‌گرایی پایبند باشد زیرا رهبر در صورتی می‌تواند منبع نفوذ باشد که رفتار و گفتار او هم‌جهت باشند.

به دلیل اینکه پژوهش‌ها در زمینه رهبری هویت در کشور ما نوظهور است، هنوز خلأهای این حوزه در جامعه‌سازمانی ایران مشخص نشده است؛ ازاین‌رو نمی‌توان با قطعیت گفت که استفاده از ابعاد رهبری هویت منجر به یکپارچگی و هویت جمعی کارکنان می‌شود زیرا در حوزه علوم انسانی و اجتماعی، مورد مطالعه پژوهش‌ها، انسان‌ها هستند که هر لحظه ممکن است رفتارهای متفاوت و غیرقابل پیش‌بینی از خود بروز دهند.

در پایان، پیشنهاد می‌شود که پژوهشگران آتی به بررسی موارد زیر بپردازند:



### سپاسگزاری

مقاله حاضر مستخرج از پایان‌نامه کارشناسی ارشد تحت عنوان «بررسی ابعاد رهبری هویت و ارتباط آن با ابعاد فرهنگی بر پایه مطالعات فرهنگی گلوب» بوده است. شایسته است از تمامی مدیران و کارکنان سازمان‌های جامعه هدف که در امر جمع‌آوری داده همکاری نموده و نیز استادان محترمی که در انجام این پژوهش یاریگر بوده‌اند، تقدیر شود.

- با توجه به اینکه محیط کاری صنعتی، فعالیت تیمی بیشتری می‌طلبد انتظار می‌رود این پژوهش در محیط‌های صنعتی نیز انجام شود.
- علاوه‌براین، ماهیت فعالیت بخش خصوصی و دولتی متفاوت است؛ بخش خصوصی درصدد کسب سود است اما سازمان‌های دولتی در جهت خدمت‌رسانی به افراد جامعه حرکت می‌کنند. انتظار می‌رود مطالعه‌ای در این زمینه به‌منظور مقایسه میان بخش خصوصی و دولتی انجام پذیرد.

### References

- Ashayeri, T., Zolfaghari, A., Namiyan, F., & Hosseninza, E. (2019). Sociological Explanation of Iranian National Identity. *Intercultural Studies Quarterly*, 13(37), 37-67. (In Persian) [20.1001.1.17358663.1397.13.37.2.1](https://doi.org/10.17358663.1397.13.37.2.1)
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of management review*, 14(1), 20-39. <https://doi.org/10.2307/258189>
- Engelkes, T., Sverke, M., & Lindholm, T. (2023). Predicting Loyalty: Examining the Role of Social Identity and Leadership in an Extreme Operational Environment—A Swedish Case. *Armed Forces & Society*, <https://doi.org/10.1177/0095327X221150948>.
- Ghaniloo, N. (2021). the relationship between identity styles and job satisfaction of Tehran Identification Office staff. *Naja Human Resources*, 15(63), 103-114. (In Persian) <https://civilica.com/doc/1744700>
- Gholipour, A. (2016). *Sociology of Organizations: A Sociological Approach to Organization and Management*. Tehran: samt press. (In Persian)
- Haslam, S. A., Reicher, S. D., & Platow, M. J. (2020). *The new psychology of leadership: Identity, influence and power*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781351108232>
- Hogg, M. A., Abrams, D., & Brewer, M. B. (2017). Social identity: The role of self in group processes and intergroup relations. *Group Processes & Intergroup Relations*, 20(5), 570-581. <https://doi.org/10.1177/1368430217690909>
- Hornsey, M. J. (2008). Social identity theory and self-categorization theory: A historical review. *Social and personality psychology compass*, 2(1), 204-222. <https://doi.org/10.1111/j.1751-9004.2007.00066.x>
- Hsieh, C. C., Li, H. C., Liang, J. K., & Sun, X. M. (2022). Do Teachers Perceive “A Shared Sense of Us”?—Social Identity Leadership of Kindergarten Principals in Mainland China. *International Journal of Chinese Education*, 11(3), <https://doi.org/10.1177/2212585X221140958>.
- Laguía, A., Moriano, J. A., Molero, F., García-Ael, C., & Van Dick, R. (2021). Identity leadership and work Engagement in Spain: A Cross-Cultural Adaptation of the Identity Leadership Inventory. *Universitas Psychologica*, 20, 1-13. DOI: [10.11144/Javeriana.upsy20.ilwe](https://doi.org/10.11144/Javeriana.upsy20.ilwe)
- Milesi, P. (2022). Identity leadership, procedural justice, and group identification in uncertain organizational contexts. *Journal of Applied Social Psychology*, 52(9), 886-911. <https://doi.org/10.1111/jasp.12897>
- Miller, A. J., Slater, M. J., & Turner, M. J. (2020). Coach identity leadership behaviours are positively associated with athlete resource appraisals: The mediating roles of relational and group identification. *Psychology of Sport and Exercise*, 51, 101755. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2020.101755>
- Nazari Moqaddam, J., & Norouzi, M. H. (2019). The Collectivist and Cooperative Identity of Iranians As Viewed By Travel Writers. *National Studies*, 20(4 (80)), 3-24. SID. <https://sid.ir/paper/88876/en> (In Persian)
- Niazi, M., Motevalian, S., Razeghi Maleh, H., Farhadian, A., & Javidani, N. (2020). Meta-Analysis of Researches Conducted on the Relationship Between Cultural Capital and Social Identity. *National Studies*, 22(2 (82)), 135-156. SID. <https://sid.ir/paper/88886/en> (In Persian)

- Rahmani Seresht, H, Habibi Badrabadi, M, Ghodratiyan, A. (2013). A Systematic Model for the Strategic Management of National Identity. *Public Management Researches*, 6(21), 5-23. doi: [10.22111/jmr.2013.1508](https://doi.org/10.22111/jmr.2013.1508) (In Persian)
- Rehman, M. Z.- ur, Zia, M., & Maroof, Z. . (2020). Impact of Social Identity Management on Leadership Effectiveness: Empirical Evidence from the Asian Countries. *Pakistan Journal of Social Sciences*, 40(2), 847-855. Retrieved from <https://pjss.bzu.edu.pk/index.php/pjss/article/view/890>
- Schei, G. S., Høigaard, R., Erikstad, M. K., Ivarsson, A., & Haugen, T. (2023). Identity leadership and cohesion in elite sport: The mediating role of intra-team communication. *Heliyon*, 9(7). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e17853>
- Sewell, D. K., Ballard, T., & Steffens, N. K. (2022). Exemplifying “Us”: Integrating social identity theory of leadership with cognitive models of categorization. *The Leadership Quarterly*, 33(4), 101517. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2021.101517>
- Shaw, K. H., & Liao, H. Y. (2021). Does benevolent leadership promote follower unethical pro-organizational behavior? A social identity perspective. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 28(1), 31-44. <https://doi.org/10.1177/1548051820957996>
- Steffens, N. K., Haslam, S. A., Reicher, S. D., Platow, M. J., Fransen, K., Yang, J., ... & Boen, F. (2014). Leadership as social identity management: Introducing the Identity Leadership Inventory (ILI) to assess and validate a four-dimensional model. *The leadership quarterly*, 25(5), 1001-1024. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2014.05.002>
- Steffens, N. K., Haslam, S. A., Ryan, M. K., & Kessler, T. (2013). Leader performance and prototypicality: Their inter-relationship and impact on leaders' identity entrepreneurship. *European journal of social psychology*, 43(7), 606-613. <https://doi.org/10.1002/ejsp.1985>
- Steffens, N. K., Haslam, S. A., Schuh, S. C., Jetten, J., & van Dick, R. (2017). A meta-analytic review of social identification and health in organizational contexts. *Personality and Social Psychology Review*, 21(4), 303-335. doi: [10.1177/1088868316656701](https://doi.org/10.1177/1088868316656701)
- Steffens, N. K., Munt, K. A., van Knippenberg, D., Platow, M. J., & Haslam, S. A. (2021). Advancing the social identity theory of leadership: A meta-analytic review of leader group prototypicality. *Organizational Psychology Review*, 11(1), 35-72. <https://doi.org/10.1177/2041386620962569>
- Van Dick, R., Lemoine, J. E., Steffens, N. K., Kerschreiter, R., Akfirat, S. A., Avanzi, L., ... & Haslam, S. A. (2018). Identity leadership going global: Validation of the Identity Leadership Inventory across 20 countries. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 91(4), 697-728. <https://doi.org/10.1111/joop.12223>
- Van Knippenberg, D. (2023). Developing the social identity theory of leadership: Leader agency in leader group prototypicality. *Social and Personality Psychology Compass*, 17(4), e12739. [doi/10.1111/spc3.12739](https://doi.org/10.1111/spc3.12739).