

# ȘTIINȚE SOCIO-UMANISTICE, STUDII CULTURALE ȘI MANAGEMENT ARTISTIC SOCIO-HUMANISTIC SCIENCES, CULTURAL STUDIES AND ART MANAGEMENT

## LEADERSHIP – O COMPETIȚIE PENTRU A INFLUENȚA ȘI A SCHIMBA SOCIETĂȚILE CONTEMPORANE<sup>1</sup>

### LEADERSHIP AS A COMPETITION TO INFLUENCE AND CHANGE CONTEMPORARY SOCIETIES

MARIANA ZUBENSCHI<sup>2</sup>,

doctor în psihologie, conferențiar universitar,  
Academia de Muzică, Teatru și Arte Plastice

<https://orcid.org/0000-0002-4890-2068>

CZU 316.42:316.462

DOI <https://doi.org/10.55383/amtap.2024.1.17>

*În contextul identității europene, liderii devin adesea simboluri ale mișcărilor pentru schimbarea socială, iar promisiunea schimbării ocupă un loc central în campaniile electorale și în retorica politică. Deși discuția despre leadership este mai puțin prezentă în psihologia socială în contextul schimbării sociale, înțelegerea intersecției dintre leadership și schimbarea socială poate aduce perspective noi și utile. Procesele de influență socială și de conducere sunt fundamentale pentru înțelegerea transformării atât la nivel individual cât și la nivel social. Liderii nu doar reprezintă identitatea noastră colectivă, ci și ne ajută să definim viitorul nostru comun. Schimbarea socială este, astfel, o inițiativă colectivă care implică mobilizarea în jurul unei identități comune și a unei viziuni pentru viitor. Schimbarea identității și schimbarea societății sunt procese interdependente, iar o înțelegere mai profundă a acestor procese poate oferi noi perspective față de modul și afinitatea în care putem influența direcția societății noastre. În acest articol vom explora mai multe constatări care arată că identitatea socială comună este o sursă influențată atât de factori colectivi cât și de factori individuali. Este crucial să analizăm acest subiect din perspectiva relațiilor tripolare ale „influenței și schimbării sociale”, care implică o competiție între sursele de influență și un public mobilizat pentru schimbare. Această abordare deschide noi direcții de cercetare în ambele domenii și ne ajută să înțelegem de ce anumite viziuni asupra schimbării sunt mai atrăgătoare decât altele. Împreună, aceste idei oferă o perspectivă nouă pentru înțelegerea interacțiunii dintre identitate, influență socială și schimbarea relațiilor sociale.*

**Cuvinte-cheie:** leadership, lider, schimbare socială, identitate, influență socială

*In the context of European identity, leaders often become symbols of movements for social change, and the promise of change takes a central place in election campaigns and political rhetoric. Although the discussion of leadership is less present in social psychology in the context of social change, understanding the intersection between leadership and social change can bring new and useful perspectives. The processes of social influence and leadership are fundamental for understanding the transformation at both the individual and societal levels. Leaders not only represent our collective identity, but also help us define our shared future. Social change is, thus, a collective initiative that involves mobilizing around a shared identity and vision for the future. Identity change and societal change are interdependent processes, and a deeper understanding of these processes can provide new insights into how and to what extent we can influence the direction of our society.*

1 Articolul a fost elaborat în cadrul proiectului „101085561 – TEIDCIPEI – ERASMUS-JMO-2022-HEI-TCH-RSCH The European identity development through culture in the process of European integration”, finanțat de Uniunea Europeană. Punctele de vedere și opiniile exprimate aparțin, însă, exclusiv autorului (autorilor) și nu reflectă neapărat punctele de vedere și opiniile Uniunii Europene sau ale Agenției Executive Europene pentru Educație și Cultură (EACEA). Nici Uniunea Europeană și nici EACEA nu pot fi considerate răspunzătoare pentru acestea.

2 Email: [marianazubenschi@gmail.com](mailto:marianazubenschi@gmail.com)

*In this article we will explore several findings that show that shared social identity is a source influenced by both collective and individual factors. It is crucial to analyze from the perspective of tripolar relations of "influence and social change", which involves a competition between sources of influence and a public mobilized for change. This approach opens up new lines of research in both fields and helps us understand why certain views of change are more appealing than others. Together, these ideas provide a new perspective for understanding the interplay between identity, social influence, and changing social relationships.*

**Keywords:** leadership, leader, social change, identity, social influence

## Introducere

În psihologie schimbarea socială a fost studiată, în primul rând, ca un proces inter-grup, referitor la apariția sau rezolvarea conflictului între „in-grupuri” și „out-grupuri”. În schimb, procesele de influență socială sunt studiate în contexte intra-grup, cu accent pe un singur lider sau sursă de influență și un singur grup de adepți sau cauze (*în engleză – target*) de influență.

În multe privințe studierea leadership-ului și a schimbării sociale ca fenomene distincte a fost de folos domeniului. După cum demonstrează recenziile recente, aceste subiecte au primit o atenție considerabilă atât în ceea ce privește sfera de aplicare cât și profunzimea. Cu toate acestea, înțelegerile contemporane ale ambelor fenomene pot fi considerabil îmbogățite atunci când intersecția lor este privită prin prisma stabilității în relațiile sociale. Aceasta devine mai probabilă atunci când modulele în care „noi” ne definim pe noi înșine și pe ceilalți sunt aceleași. În schimb, pe măsură ce noile înțelegeri despre cine suntem „noi” devin influente și modelează înțelegerile „noastre” despre lumea socială, devine posibilă contestarea status quo-ului și angajarea noastră în acțiuni sociale colective pentru a remodela societatea [1 p. 332].

Prin urmare, intersecția dintre influența socială și schimbarea socială se referă în mod fundamental la o realiniere a normelor, valorilor și credințelor unei persoane (adică, cine sunt „eu”), în cadrul unui grup (adică, cine suntem „noi”) și între grupuri (adică, de la „noi”, versus „ei” către un „noi” de ordin superior). În acest fel, dinamica intra-personală, intra-grup (adică, interpersonală) și inter-grup este văzută ca fiind reciproc constitutivă [2; 3 p. 195].

Procesele de influență socială și conducere – de mobilizare – sunt centrale în înțelegerea modului în care devine posibilă transformarea atât în psihologia personalității cât și în realitatea socială a relațiilor inter-grup. Liderii nu numai că reprezintă și reflectă cine suntem „noi” aici și acum – leadership-ul înseamnă, în mod fundamental, să ne ajutăm pe „noi” să preluăm controlul asupra viitorului „nostru”.

Schimbarea socială, prin urmare, este o acțiune colectivă care implică mobilizare prin apariția și redefinirea identității comune, care este legată de viziuni particulare pentru viitor. Ca atare, schimbarea identității și schimbarea societății sunt procese interdependente. Pentru a înțelege cum putem schimba societățile prin schimbarea identităților, este nevoie de o relație integrativă a dinamicii atât intra- cât și inter-grup, implicate în contextele de mobilizare colectivă. O modalitate de a lua în considerare atât dinamica intra- cât și inter-grup este de a conceptualiza influența și schimbarea socială ca relații tripolare care implică o competiție între (cel puțin două) surse de influență concurente și un public de „adepți” mobilizați pentru (sau împotriva) schimbări sociale.

Prin urmare, considerăm leadership-ul și schimbarea socială ca domenii distincte de cercetare. Aici notăm traiectorii-cheie ale ideilor care au modelat aceste domenii, cu un accent deosebit pe identitatea socială, care a adus o contribuție majoră la înțelegerea ambelor fenomene. Intersecția dintre leadership și schimbarea socială, cu accent pe leadership, este ca un concurs de influență constrâns de dinamica schimbării în relațiile inter-grup. Sunt prezentate constatări empirice din două studii care ilustrează punctele de bază. Capacitatea liderilor concurenți de a surprinde traiectoria normativă a grupului influențează intențiile și comportamentele de acțiune colectivă.

## Leadership-ul și schimbarea socială ca domenii distincte de cercetare

O mare parte din cercetarea și teoretizarea leadership-ului se referă la stilurile și caracteristicile individuale ale liderilor care îi deosebesc ca fiind adecvați în mod unic pentru poziții de autoritate [4; 5; 6].

O altă abordare proeminentă conceptualizează leadership-ul ca o chestiune de „potrivire” între o persoană și o anumită situație, accentul fiind pus pe măsura în care calitățile stabile de conducere corespund cerințelor poziției liderilor [7, 8].

Mai recent, relația dintre lideri și adepți a devenit punctul central al unor teorii proeminente de leadership [8 p. 530], deși aici se pune accentul, în primul rând, pe „stilurile” de conducere (adică, comportamente), care sunt susceptibile de a crea percepția liderilor ca fiind vizionari și carismatici [9 p. 25]. Indiferent dacă sunt orientate către trăsăturile de personalitate sau comportamentele dorite ale liderului, abordările centrate pe persoană sunt utile pentru a descrie cum arată „un leadership bun”.

Stilurile de leadership sunt:

1. Autoritar: caracterizat prin luarea deciziilor de către lider fără implicarea membrilor echipei.
2. Democratic: implică consultarea membrilor echipei în procesul decizional, încurajând contribuțiile și ideile lor.
3. Laissez-faire: implică o abordare hands-off în care liderul oferă libertate maximă membrilor echipei pentru a-și organiza munca și a lua decizii.
4. Tranșant: caracterizat prin claritate și hotărâre în luarea deciziilor, dar cu un nivel ridicat de implicare și comunicare cu echipa.
5. Carismatic: bazat pe personalitatea și carisma liderului, care inspiră și motivează echipa.
6. Transformațional: implică inspirarea și motivarea membrilor echipei pentru a atinge obiective comune, promovând inovația și schimbarea.
7. Tranzacțional: bazat pe schimbul de recompense și respectarea regulilor și normelor stabilite de lider.

Ele sunt, însă, mai puțin utile atunci când vine vorba de explicarea procesului psihologic prin care liderii sunt capabili să-i influențeze pe alții [10 p. 86]. Tradiția identității sociale, în schimb, oferă tocmai o astfel de explicație. În cadrul acestei tradiții leadership-ul este văzut ca o funcție a identității sociale partajate între lideri și adepții săi, care servește drept bază pentru influența socială și leadership. În ultimele două decenii o multitudine de studii au demonstrat că sprijinul și susținerea liderilor este o funcție a capacității acestora de a întruchipa normele, valorile și credințele „noastre” (mai degrabă decât ale „lor”).

Un alt aspect important reprezintă identitatea socială, drept o contribuție de lungă durată la înțelegerea stabilității și schimbării sociale. În această perspectivă, identitatea socială, ca aspect al sinelui derivat din apartenența la grupuri sociale [11], este un mecanism social-psihologic cheie atunci când vine vorba de schimbarea socială în relațiile inter-grup. Așa cum oamenii se pot gândi la ei înșiși ca la indivizi (de exemplu, „eu”), sinele poate fi definit și în termeni de apartenență la grup relevantă (adică, semnificativă, din punct de vedere psihologic) (de exemplu, „noi, oamenii de știință”, „noi, femeile”). Apariția identității sociale este o înțelegere comună a cine suntem „noi”, cine „noi” vrem să fim și modul în care „noi” ar trebui să relaționăm cu ceilalți în contextul mai larg al relațiilor inter-grupurilor, fiind fundamentală în procesele de acțiune și mobilizare colectivă. O astfel de fluiditate în înțelegerea oamenilor despre ei înșiși și despre ceilalți este esențială în explicarea atât a apariției conflictului cât și a obiectivelor și valorilor comune, care transformă distincțiile de subgrup într-un „noi” supraordonat de ordin superior.

În această manieră, teoria autocategorizării explică procesul de mobilizare socială în termenii unei interacțiuni între cunoștințele și experiențele de bază ale unei persoane și lumea socială [12 p. 459]. Esențială pentru schimbarea relațiilor sociale este ideea că, atunci când se fac comparații între grupuri, mai degrabă decât între indivizi, sinele social devine proeminent sau operativ. În schimb, atunci când oamenii se autoclasifică în termeni de identități supraordonate relevante (de exemplu, identitate națională), distincțiile de subgrup de nivel inferior (în termeni de rasă, clasă sau gen) devin mai puțin definite de la sine și, prin urmare, au un impact mai mic asupra unei persoane la nivel de atitudini, credințe și acțiuni.

Acest raționament a fost aplicat pe scară largă în psihologia socială pentru a înțelege o serie de fenomene relevante pentru procesele de schimbare socială, inclusiv stereotipuri, prejudecăți, reducerea

sensibilității față de prejudecăți și cooperarea socială. Prin urmare, teoria autocategorizării a adus o contribuție unică care elucidează procesele intra-grup, precum influența, gestionarea socială (conducerea), dar și dinamica inter-grup, precum schimbarea relațiilor sociale.

### **Intersecția dintre leadership și schimbarea socială**

Deși, atât leadership-ul cât și schimbarea socială sunt domenii de cercetare importante și în plină dezvoltare, este surprinzător că intersecția lor este rareori luată în considerare [1; 8; 10 p. 98]. Cu toate acestea, procesele de leadership și influență sunt esențiale pentru a înțelege dacă va exista continuitate sau schimbare în realitatea socială a relațiilor inter-grup. În mod egal, schimbarea socială modelează fundamental procesele de conducere și influență socială în cadrul grupului și între grupuri. În timp ce unii lideri rămân în umbră în funcție de crizele sociale, alții sunt promovați simultan în poziții de influență și autoritate. Această dinamică se reflectă mai puțin în analiza leadership-ului. Prin urmare, elucidăm doar câteva cazuri care evidențiază necesitatea integrării proceselor de conducere cu studiul schimbării sociale.

1. Brexit. Procesul de retragere a Marii Britanii din Uniunea Europeană a fost un exemplu de schimbare socială și politică majoră, care a necesitat o abordare strategică și eficientă din partea liderilor din toată Europa pentru a gestiona consecințele și a adapta politica la noile realități.

2. Criza refugiaților. Fluxurile mari de refugiați care au intrat în Uniunea Europeană în ultimii ani au generat provocări sociale și politice semnificative, necesitând o coordonare eficientă între liderii statelor membre pentru a gestiona situația și a dezvolta politici adecvate de integrare și sprijin.

3. Schimbările climatice. Uniunea Europeană se confruntă cu presiuni tot mai mari pentru a aborda schimbările climatice și a reduce emisiile de carbon. Aceasta implică nu doar decizii politice la nivel înalt, ci și o schimbare a comportamentului social și economic la nivel individual și organizațional.

4. Creșterea inegalităților sociale. În unele țări din UE creșterea inegalităților sociale a devenit o preocupare majoră, necesitând o abordare atentă a liderilor politici și economici pentru a promova coeziunea socială și pentru a asigura accesul echitabil la oportunități.

Aceste cazuri demonstrează că procesele de conducere trebuie să fie sensibile la schimbările sociale și să abordeze aceste provocări în mod activ și eficient pentru a asigura prosperitatea și stabilitatea Uniunii Europene.

De exemplu, în 2005, Reicher și colegii au susținut că liderii și adepții sunt „agenți colaborativi în transformarea realității sociale”, unde liderii sunt antreprenori identitari, care facilitează apariția identităților și structurilor, care permit schimbarea realității relațiilor sociale [13 p. 549]. Prin urmare, liderii nu numai că reflectă și reprezintă, ci și materializează anumite realități sociale.

### **Unele situații de angajare socială în Uniunea Europeană:**

1. Programe de incluziune socială. Uniunea Europeană sprijină diverse programe și inițiative care vizează integrarea socială a grupurilor vulnerabile, cum ar fi persoanele cu dizabilități, minoritățile etnice sau refugiații. Aceste programe pot include proiecte de formare profesională, servicii de consiliere și orientare și inițiative de promovare a angajării acestor grupuri în piața muncii.

2. Dezvoltarea comunităților locale. Uniunea Europeană oferă finanțare și sprijin pentru proiecte care promovează dezvoltarea durabilă a comunităților locale. Aceste proiecte pot implica îmbunătățirea infrastructurii sociale și economice, crearea de locuri de muncă locale și stimularea antreprenoriatului social în zonele defavorizate.

3. Programul Erasmus+. Acest program al Uniunii Europene facilitează mobilitatea studenților, tinerilor și lucrătorilor în întreaga Europă, promovând astfel schimbul de cunoștințe, abilități și experiențe sociale și culturale. Prin participarea la programe de schimb și stagii internaționale, indivizii pot dobândi competențe sociale și interculturale valoroase care să le sporească șansele de angajare și să contribuie la dezvoltarea comunităților lor.

4. Programe de combatere a sărăciei și excluziunii sociale. Uniunea Europeană sprijină statele membre în eforturile lor de a combate sărăcia și excluziunea socială prin intermediul diverselor programe și inițiative. Acestea pot include proiecte de ajutor social, îngrijire a sănătății, asistență juridică și consiliere pentru grupurile marginalizate și vulnerabile.

Aceste exemple ilustrează angajamentul Uniunii Europene față de promovarea incluziunii sociale, dezvoltarea comunităților locale și combaterea sărăciei și excluziunii sociale în întreaga Europă.

În cadrul psihologiei organizaționale, focalizarea pe schimbare este relativ recentă, susținând mai mult rolul liderilor executivi, dar și a mediilor organizaționale incerte din ultimele decenii. Ca atare, „schimbarea de leadership” a fost identificată ca o meta-categorie semnificativă a comportamentelor de conducere eficiente. Cu toate acestea, multe cercetări organizaționale despre leadership și schimbare se concentrează, în primul rând, pe relația dintre un singur lider și un singur grup de adepți (de exemplu, angajați, subordonați). În măsura în care depășește dinamica interindividuală lider-urmăritor, o face într-un sens intra-grup, unde nu se acordă prea multă atenție dinamicii inter-grupurilor care modelează funcționarea organizațională (de exemplu, cooperarea și competiția între diferite echipe sau secțiuni din cadrul unei organizații).

### **Modelul ASPIRe**

În alte lucrări de relevanță pentru organizații, totuși, au existat apeluri explicite de a lua în considerare dimensiunea inter-grup atunci când studiem leadership-ul. În conformitate cu modele precum ASPIRe [10 p. 85, 14 p. 124] a fost susținută ideea că sarcina „conducerii inter-grupurilor” este de a ajuta la depășirea conflictului subgrupului prin promovarea identităților supraordonate la nivel superior. Michael A. Hogg, Daan van Knippenberg și David E. Rast critică ideea că o astfel de colaborare poate fi realizată prin identități supraordonate. În schimb, „identitatea relațională inter-grup” este o identitate socială care încorporează relațiile cu alte grupuri – este propusă ca „soluție” preferată pentru conflictul inter-subgrup în organizații, liderii fiind esențiali în crearea acestuia [15 p. 235]. S-ar putea argumenta, totuși, că identitatea supraordonată este în mod necesar relațională, deoarece „conține” (adică, este definită de...) subgrupurile relevante și relațiile dintre ele (de exemplu, așa cum se argumentează în modelul ASPIRe).

Modelul ASPIRe în promovarea identității supraordonate este o abordare teoretică propusă în psihologia socială pentru gestionarea conflictelor între grupuri și promovarea coeziunii sociale. Acest model este conceput pentru a depăși tensiunile și diviziunile între grupuri prin accentuarea unei identități comune care transcende diferențele și divergențele individuale sau grupale.

ASPIRe este un acronim care reprezintă următoarele elemente ale modelului:

1. Adeziune (Adherence). Acest aspect se referă la angajamentul indivizilor sau grupurilor față de o identitate supraordonată, care depășește afilierea lor la grupurile de apartenență. Prin recunoașterea unei identități comune și mai mari, indivizii sunt motivați să se identifice cu valorile și obiectivele acestei identități, în detrimentul loialității exclusive față de grupul de apartenență.

2. Similaritate (Similarity). Modelul ASPIRe presupune că identitatea supraordonată este construită pe baza similitudinii percepute între grupurile implicate în conflict. Când membrii grupurilor observă trăsături comune și experiențe similare între ei, devine mai ușor să adopte o identitate supraordonată care să îi unească și să depășească diferențele intergrupale.

3. Procese identitare (Processes). Aceasta se referă la modul în care individul sau grupul își dezvoltă și își consolidează identitatea supraordonată. Prin intermediul unor procese sociale și cognitive, cum ar fi identificarea cu valorile și normele comune, colaborarea și cooperarea între grupuri sau angajamentul în acțiuni colective, membrii grupurilor își întăresc sentimentul de apartenență la identitatea supraordonată.

4. Reprezentare (Representation). Reprezentarea se referă la modul în care identitatea supraordonată este percepută și reprezentată în cadrul grupurilor implicate în conflict. Aceasta poate implica

recunoașterea și promovarea simbolurilor, sloganurilor sau valorilor comune care definesc identitatea supraordonată și încurajează coeziunea și solidaritatea între grupuri.

Modelul ASPIRE oferă o perspectivă utilă asupra modului în care identitatea supraordonată poate fi utilizată pentru a gestiona conflictele intergrupale și pentru a promova cooperarea și coeziunea socială. Prin accentuarea similitudinilor și a valorilor comune între grupuri, această abordare poate contribui la reducerea tensiunilor și diviziunilor intergrupale și la construirea unei societăți mai unite și mai armonioase.

### **Partea superioară a formularului**

Propunând un nou model al rezistenței prin identitate socială, Haslam și Reicher au subliniat importanța conducerii în maximizarea capacității grupului de a organiza și coordona acțiunile în mod eficient [10 p. 87]. În ceea ce privește eforturile de mobilizare ale grupurilor subordonate, acești autori au argumentat că este crucial ca aceste grupuri să-și definească lupta prin prisma relaționării cu normele și valorile grupurilor terțe cărora doresc să le câștige sprijinul. Pe de altă parte, grupurile dominante (dacă nu reușesc să împiedice vizibilitatea lor) trebuie să definească competiția cu grupurile terțe ca fiind o încălcarea a normelor și valorilor acestora. Prin urmare, aceste dinamici tripartite de influență sunt cele care modelează cine deține influența și capacitatea de a schimba realitatea socială a relațiilor inter-grup [1 p. 334].

Această evoluție în cercetare evidențiază necesitatea și fezabilitatea studierii sistemice a legăturii dintre conducere și schimbarea relațiilor sociale. În mod specific, în timp ce până acum s-a pus accentul pe: a) conducerea ca proces intra-grup și b) schimbarea socială ca proces inter-grup în psihologia socială, acum este necesară o schimbare de paradigmă care să exploreze interdependența lor sistemică. În propunerea unei noi paradigme de conducere și schimbare socială, plecăm de la premisa că autotransformarea și mobilizarea prin identitatea socială și influența socială sunt esențiale pentru înțelegerea posibilelor deplasări de la status quo, situația actuală sau conservatorism, către schimbarea socială. O astfel de schimbare este însoțită de o modificare a influenței și puterii – de la cei care ocupă poziții autoritare către cei care își propun să ocupe astfel de poziții.

Alternativele de conducere implicate în acest concurs sunt adesea aliniate cu o schimbare socială sau cu o agendă de status quo, astfel încât conducerea existentă este pro status quo și leadership-ul emergent pro schimbarea socială. Cu alte cuvinte, în multe contexte, pentru ca schimbarea socială să aibă loc, trebuie să existe și o schimbare a conducerii (de exemplu, alegeri, care schimbă paradigma, revoluții). Astfel, s-au luat în considerare mai explicit procesele de identitate socială implicate în schimbarea conducerii, inclusiv intersecția lor cu schimbarea socială.

### **Concluzii**

Prin explorarea intersecției dintre leadership și schimbarea socială, se deschid noi perspective în înțelegerea modului în care identitatea socială și influența socială modelează direcția societății. Aceasta presupune o competiție între sursele de influență și un public mobilizat pentru schimbare. Este important să recunoaștem că schimbarea socială este o inițiativă colectivă care implică mobilizarea în jurul unei identități comune și a unei viziuni pentru viitor.

Schimbarea socială se bazează pe autotransformarea psihologică, iar această transformare implică, de obicei, o schimbare în distribuția influenței și puterii de a modela opiniile, valorile și comportamentele colective.

Leadership-ul și schimbarea socială sunt interconectate într-o competiție pentru influențarea și remodelarea societăților contemporane. Uniunea Europeană demonstrează un angajament puternic față de promovarea incluziunii sociale, dezvoltarea comunităților locale și combaterea sărăciei și excluziunii sociale prin diverse programe și inițiative. Programele axate pe schimbarea socială precum incluziunea socială, dezvoltarea comunităților locale, Erasmus+ și inițiativele de combatere a sărăciei sunt esențiale pentru remodelarea societăților contemporane, integrarea grupurilor vulnerabile, crearea de locuri de

muncă și promovarea antreprenoriatului social. Aceste măsuri contribuie semnificativ la îmbunătățirea condițiilor de viață și la creșterea șanselor de angajare pentru cetățenii europeni, evidențiind rolul decisiv al UE în sprijinirea dezvoltării durabile și a coeziunii sociale. Este evident că liderii devin simboluri ale mișcărilor sociale, iar capacitatea lor de a promova schimbarea este fundamentală în contextul identității europene și al altor contexte sociale. Procesele de influență socială și de conducere sunt vitale în înțelegerea și promovarea transformării atât la nivel individual cât și la nivel social.

De altfel, este esențial să susținem că liderii nu doar reprezintă identitatea noastră colectivă, ci și ne ajută să definim viitorul nostru comun. Prin urmare, pentru a înțelege și a promova schimbarea socială, trebuie să avem în vedere atât dinamica intra-grupurilor cât și cea a inter-grupurilor, precum și modul în care identitatea socială și influența socială interacționează în aceste procese.

În timp ce liderii „noi” pot să urmărească menținerea status quo-ului, persoanele deja în funcție pot să susțină schimbări. De asemenea, diferențele între diferitele stiluri de conducere pot depinde de viziunile referitoare la schimbare, în special, atunci când status quo-ul este respins, cum ar fi în cazul răsturnării unui regim. În contextul în care conducerea este integrată în dinamica schimbării sociale, accentul se pune pe înțelegerea și explicarea procesului de autotransformare psihologică, care implică o schimbare în modul în care oamenii se definesc pe ei înșiși. Această transformare are loc prin procese de influență socială, inclusiv conducerea, și influențează, la rândul său, lumea socială.

Astfel, conținutul argumentelor și agendelor liderilor (cum ar fi susținerea status quo-ului sau promovarea schimbărilor sociale) este mai puțin important decât faptul că există mai multe și diverse stiluri de conducere contestate. Relațiile cu aceste alternative de conducere sunt interdependente, iar liderii deja în funcție beneficiază de o anumită influență care derivă din identitatea comună, având adepții drept punct de plecare. Pentru a-și exercita influența, noii lideri trebuie să construiască definiții coezive ale identității grupului, care să reflecte traiectoria normativă a comunității pe care încearcă să o influențeze.

Este important să admitem că schimbarea socială nu este întotdeauna asociată cu liderii „noi”, iar continuitatea nu este mereu o prioritate. Persoanele deja în funcție pot să joace, de asemenea, un rol semnificativ în promovarea schimbării sociale. Astfel, pentru a înțelege și a promova schimbarea socială, trebuie să avem în vedere nu numai leadership-ul „nou”, ci și modul în care liderii existenți pot să contribuie la aceste procese.

### Referințe bibliografice

1. SUBAŠIĆ, E., REYNOLDS, K.J., TURNER, J.C. The political solidarity model of social change: Dynamics of self-categorization in intergroup power relations. In: *Personality and Social Psychology Review*. 2008, nr.12, pp. 330–352. ISSN 1088-8683.
2. DOVIDIO, J.F. Bridging intragroup processes and intergroup relations: Needing the twain to meet. In: *British Journal of Social Psychology*. 2013, nr. 52 , pp. 1–24. ISSN 0144-6665.
3. SMITH, L.G.E., POSTMES, T. The power of talk: Developing discriminatory group norms through discussion. In: *British Journal of Social Psychology*. 2011, nr.50, pp. 193–215. ISSN 0144-6665.
4. HANNAH, S.T., AVOLIO, B.J. The locus of leader character. In: *Leadership Quarterly*. 2011, nr. 22 , pp. 979–983. ISSN 1048-9843.
5. KIPNIS, D. The effects of leadership style and leadership power upon the inducement of an attitude change. In: *Journal of Abnormal and Social Psychology*. 1958, nr. 57, pp. 173–180. ISSN 0021-843X.
6. RAHIM, M., BUNTZMAN, G. F. Supervisory power bases, styles of handling conflict with subordinates, and subordinate compliance and satisfaction. In: *Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*. 1989, nr.123 , pp. 195–210. ISSN 0022-3980.
7. FIEDLER, F.E. The contingency model and the dynamics of the leadership process. In: *Advances in experimental social psychology*. 1978, vol. 11, pp. 59–112.
8. VAN ZOMEREN, M., LEACH, C.W., SPEARS, R. Protesters as „passionate economists”: A dynamic dual pathway model of approach coping with collective disadvantage. In: *Personality and Social Psychology Review*. 2012, nr.16, pp. 180–199. ISSN 1088-8683.
9. SHAMIR, B., ARTHUR, M.B., HOUSE, R.J. The rhetoric of charismatic leadership: A theoretical extension, a case study, and implications for research. In: *Leadership Quarterly*. 1994, nr.5, pp. 25–42. ISSN 1048-9843.

10. HASLAM, S.A., EGGINS, R.A., REYNOLDS, K.J. The ASPIRe model: Actualizing Social and Personal Identity Resources to enhance organizational outcomes. In: *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 2003, nr.76 , pp. 83–113. ISSN 2044-8325.
11. TURNER, J.C., HASLAM, S.A. Social identity, organizations and leadership. In: TURNER ,M. E., *Groups at work: Theory and research*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, 2001, pp. 25–65. ISBN 9780805820799.
12. REYNOLDS, K.J. et al. Interactionism in personality and social psychology: An integrated approach to understanding the mind and behaviour. In: *European Journal of Personality*., 2010, nr. 24, pp. 458–482. ISSN 1099-0984.
13. REICHER, S.D., HASLAM, S.A., HOPKINS, N. Social identity and the dynamics of leadership: Leaders and followers as collaborative agents in the transformation of social reality. In: *Leadership Quarterly*. 2005, nr.16 , pp. 547–568. ISSN 1048-9843.
14. PITTINSKY, T.L. *Crossing the divide: Intergroup leadership in a world of difference*. Boston, MA: Harvard Business Press, 2009. ISBN 9781422118344.
15. HOGG, M.A., VAN KNIPPENBERG, D., RAST, D.E. Intergroup leadership in organizations. Leading across group and organizational boundaries. In: *Academy of Management Review*. 2012, nr.37, pp. 232–255. ISSN 0363-7425.