

بسم تعالی

ارائه درس رفتار سازمانی بین الملل
عنوان ارائه: رهبری جهانی

استاد محترم : جناب آقای دکتر افشین سلطانی
دانشجو: نرگس هجرانی رئوف

تاریخچه رهبری

واژه "رهبری" در انگلیسی نسبتاً جدید است، اما نمادهایی رهبر در مصر باستان ۲۰۰۰ سال پیش وجود داشته است. رهبران در تمام فرهنگ‌ها در طول تاریخ حضور داشته‌اند.



恙
今
綢
仞
十
伟



145



نظریه های رهبری

رهبران افرادی هستند که نه با زور، بلکه با ترغیب بر افکار و رفتار دیگران تأثیر می‌گذارند. رهبری جهانی یعنی توانایی تأثیرگذاری بر افراد در سراسر جهان.



مهمترین این نظریه‌ها عبارت‌اند از:

۱. نظریه رهبری ویژگی‌ها (Traits Theory)

بر این باور است که رهبران جهانی دارای ویژگی‌هایی مانند هوش فرهنگی، اعتماد به نفس، انعطاف‌پذیری و توانایی تحمل ابهام هستند. این نظریه می‌گوید برخی خصوصیات برای رهبری بین‌المللی ضروری‌ترند.

۲. نظریه رهبری رفتاری (Behavioral Theory)

تأکید دارد که رفتار رهبران—نه صفات ذاتی—تأثیر اصلی را دارد. در رهبری بین‌الملل، رفتارهایی مانند مشارکت‌جویی، حمایتگری، ارتباط باز و احترام به تفاوت‌های فرهنگی، مهم‌ترین عوامل اثربخشی هستند.

۳. نظریه رهبری اقتضایی (Contingency Theory)

بیان می‌کند بهترین سبک رهبری به شرایط فرهنگی، نوع کارکنان، کشور میزبان و موقعیت کاری بستگی دارد. رهبر جهانی باید سبک خود را با فرهنگ و شرایط کشورها هماهنگ کند.

۴. نظریه رهبری تحول‌آفرین (Transformational Leadership)

این نظریه رهبر جهانی را فردی می‌داند که با الهام‌بخشی، ایجاد چشم‌انداز و تحریک فکری، رفتار و انگیزه کارکنان چندفرهنگی را دگرگون می‌کند. این سبک

رهبری در سطح جهانی تحت تأثیر مستقیم فرهنگ، ارزش‌ها، تجربه‌های فردی و انتظارات اجتماعی قرار دارد. افراد در جوامع مختلف بر اساس نحوه تربیت، ساختارهای اجتماعی و نوع روابط قدرت، از رهبران رفتارهای متفاوتی را انتظار دارند. در فرهنگ‌های سلسله‌مراتبی، رهبر مقتدر، کنترل‌کننده و تصمیم‌گیر اصلی ارزشمند تلقی می‌شود؛ اما در فرهنگ‌های مشارکتی، رهبران باید مشورتی، حمایت‌گر، قابل‌اعتماد و مشارکت‌جو باشند.

انتظارات مردم نسبت به رهبری زمانی شکل می‌گیرد که نیازهای اولیه آنان مثل امنیت، سلامت، ثبات شغلی و روابط انسانی برآورده شده باشد. پژوهش‌ها نشان می‌دهد در جوامعی که این نیازها کمتر تأمین شده‌اند، الگوی رهبری معمولاً دستوری و قوی‌تر است. اما در کشورهایی مانند آمریکا، که نیازهای پایه‌ای بیشتر تأمین شده‌اند، روابط انسانی، اعتماد و ارتباط مؤثر محور رهبری را تشکیل می‌دهد.

در بخش مقایسه‌ای، تفاوت‌های رهبری در چین و غرب مورد توجه قرار می‌گیرد. رهبران چینی به دلیل شرایط تاریخی و سیاسی گذشته، ابتدا رویکرد هدایت‌گر و کنترل‌کننده داشتند، ولی با بهبود شرایط اقتصادی، امروز به سمت رویکردهای دموکراتیک‌تر و مشارکتی‌تر حرکت کرده‌اند. بااین‌حال، برخی ارزش‌های سنتی مانند اهمیت نظم، وظیفه‌گرایی و منافع جمعی همچنان حفظ شده است.

رهبران در جوامع مختلف از سه نوع قدرت بیشتر بهره می‌برند:

۱. قدرت تخصصی و فنی،
 ۲. قدرت سیاسی و نفوذ،
 ۳. قدرت مدیریتی و توان انگیزش.
- ترکیب این منابع قدرت، سبک رهبری را شکل می‌دهد.

در ادامه، اشاره می‌شود که برداشت مردم از رهبران همیشه مبتنی بر واقعیت نیست؛ بلکه اغلب تصویری ذهنی و فرهنگی است. برای مثال، برخی جوامع رهبران آلمانی را منضبط، چینی‌ها را تجاری و آمریکایی‌ها را کاریزماتیک می‌دانند. این تصویرسازی‌ها رفتار رهبران و نحوه قضاوت درباره آنان را در عرصه جهانی تحت تأثیر قرار می‌دهد.



رهبران : ذاتی یا اکتسابی؟

1

ویژگی‌های ذاتی

در گذشته تصور می‌شد رهبران متولد می‌شوند، اما محققان ویژگی مشترکی برای تمایز رهبران نیافتند.

2

تفاوت‌های فرهنگی

کاریزما در آمریکا مثبت است، اما در آلمان به دلیل هیتلر منفی تلقی می‌شود.

در گذشته تصور می‌شد رهبران با توانایی‌های خاصی متولد می‌شوند و برخی افراد به صورت طبیعی دارای ویژگی‌هایی مانند اعتماد به نفس، کاریزما، قدرت نفوذ و توانایی تأثیرگذاری بر دیگران هستند. این دیدگاه که ریشه در نظریه «رهبران بزرگ» دارد، بیان می‌کند که رهبری نتیجه مجموعه‌ای از ویژگی‌های درونی و ذاتی است. با این حال، پژوهش‌های جدید نشان داده‌اند که هیچ مجموعه ویژگی مشترکی وجود ندارد که همه رهبران بزرگ را از دیگران متمایز کند؛ بنابراین ویژگی‌های ذاتی به تنهایی نمی‌توانند بیانگر توان رهبری باشند.

از سوی دیگر، نظریه‌های نوین رهبری تأکید می‌کنند که رهبری یک مهارت اکتسابی است که افراد می‌توانند با آموزش، تجربه، بازخورد و تمرین آن را کسب کنند. این نظریه‌ها معتقدند رفتارهای رهبری—از جمله مهارت‌های ارتباطی، مدیریت تعارض، تصمیم‌گیری، انگیزش‌بخشی و توانایی ایجاد اعتماد—قابل یادگیری و توسعه هستند. بنابراین، برخلاف تصور قدیمی، رهبری یک «استعداد ثابت» نیست بلکه یک «فرایند رشد» است.

در حوزه بین‌المللی، تفاوت‌های فرهنگی نقش مهمی در برداشت از رهبری دارند. برای مثال، کاریزما در فرهنگ آمریکایی یک ویژگی بسیار مثبت و نشانه رهبری قوی تلقی می‌شود، در حالی که در آلمان، به دلیل تجربه تاریخی هیتلر، نگاه محتاطانه‌تری به کاریزما وجود دارد و حتی می‌تواند اثر منفی داشته باشد. این تفاوت نشان می‌دهد که رهبری نه تنها به ویژگی‌های فردی بستگی دارد، بلکه به ارزش‌ها، تجارب تاریخی و ادراک فرهنگی جوامع نیز وابسته است.

در نهایت، می‌توان گفت رهبری ترکیبی از هر دو عامل ذاتی و اکتسابی است. برخی ویژگی‌های شخصیتی می‌توانند زمینه‌ساز موفقیت در رهبری باشند، اما بخش اصلی رهبری از طریق یادگیری، تجربه و تعامل با محیط تکامل می‌یابد. به همین دلیل امروزه سازمان‌ها به جای جست‌وجوی رهبران «ذاتاً موفق»، بر توسعه مهارت‌های رهبری در میان کارکنان خود تمرکز می‌کنند تا افراد بیشتری بتوانند در مسیر رهبری رشد کنند.



تأثیر فرهنگ بر رهبری

رهبری که رهبران در آن رشد می‌کنند، تأثیر بسزایی بر نگرش و رفتارهای آنان دارد. انتظارات افراد از قدرت، بر اساس تجربیات اولیه، شکل می‌گیرد.

در پژوهش‌های مختلف تأکید می‌شود که سبک‌های رهبری در جهان به شدت تحت تأثیر فرهنگ هستند و رویکردهای مشارکتی یا دموکراتیک آمریکایی در همه کشورها مؤثر نیستند. در فرهنگ‌هایی که فاصله قدرت زیاد است، کارکنان از رهبر اقتدار و تصمیم‌گیری مستقیم انتظار دارند، نه مشارکت گسترده. مطالعات نشان می‌دهد سبک‌های رهبری تنها مختص یک کشور نیستند و بسیاری از کشورها—حتی غربی‌ها—با توجه به شرایط فرهنگی خود، شیوه‌های متفاوتی به کار می‌گیرند. در مجموع، شباهت‌ها و تفاوت‌های رهبری بین کشورها بیش از آنکه به ساختار سازمانی مربوط باشد، از ریشه‌های فرهنگی و اجتماعی ناشی می‌شود.



انتظارات از رهبران



رهبر نالایق

مافوقی که با انتظارات هماهنگ نشود، نالایق، بی‌انصاف یا ظالم خوانده می‌شود.



نقش پدری

در برخی فرهنگ‌ها، رهبران باید رفتاری شبیه پدر در خانواده داشته باشند.

نظریه کلاسیک مک‌گرگور

نظریه X

برخی رهبران معتقدند برای تشویق افراد به کار، باید آنها را هدایت، کنترل و مجبور کرد. نیازهای اولیه انگیزه ایجاد می‌کنند.

نظریه Y

برخی دیگر معتقدند برای انگیزه، باید آزادی، استقلال و مسئولیت فراهم کرد. نیازهای والاتر انگیزه ایجاد می‌کنند.





دیدگاه‌های فرهنگی در انگیزش

رهبران فرهنگ‌های گوناگون در مورد مفروضاتشان از عوامل ترغیب افراد با یکدیگر فرق دارند. در آمریکا، فرصت‌های والایتر انگیزه ایجاد می‌کنند.

انگیزه داشتن

هیچ

هزینه‌ای برای تان ندارد

اما

می‌تواند

همه چیز

را برایتان

فراهم کند

{موری نیولند}

انگیزش کارکنان شدیداً تحت تأثیر تفاوت‌های فرهنگی است. در فرهنگ‌های فردگرا مانند آمریکا، انگیزش بیشتر از طریق پاداش‌های فردی، قدردانی شخصی و فرصت پیشرفت ایجاد می‌شود. اما در فرهنگ‌های جمع‌گرا مانند بسیاری از کشورهای آسیایی، هماهنگی گروهی، تعلق به تیم و امنیت شغلی نقش مهم‌تری دارند. همچنین، برداشت رهبران از عوامل انگیزشی در هر فرهنگ متفاوت است؛ برای مثال، تأکید بر رقابت در غرب می‌تواند انگیزه‌آفرین باشد، در حالی که در شرق ممکن است استرس‌زا تلقی شود. در نتیجه، رهبران بین‌المللی باید سبک‌های انگیزشی خود را با ارزش‌ها، هنجارها و حساسیت‌های فرهنگی کارکنان تطبیق دهند تا بیشترین اثربخشی را ایجاد کنند.



رهبری در چین

3

امروزه

مشوق‌های بازار محور و سازمان‌های
دموکراتیک برای عملکرد بهتر.

2

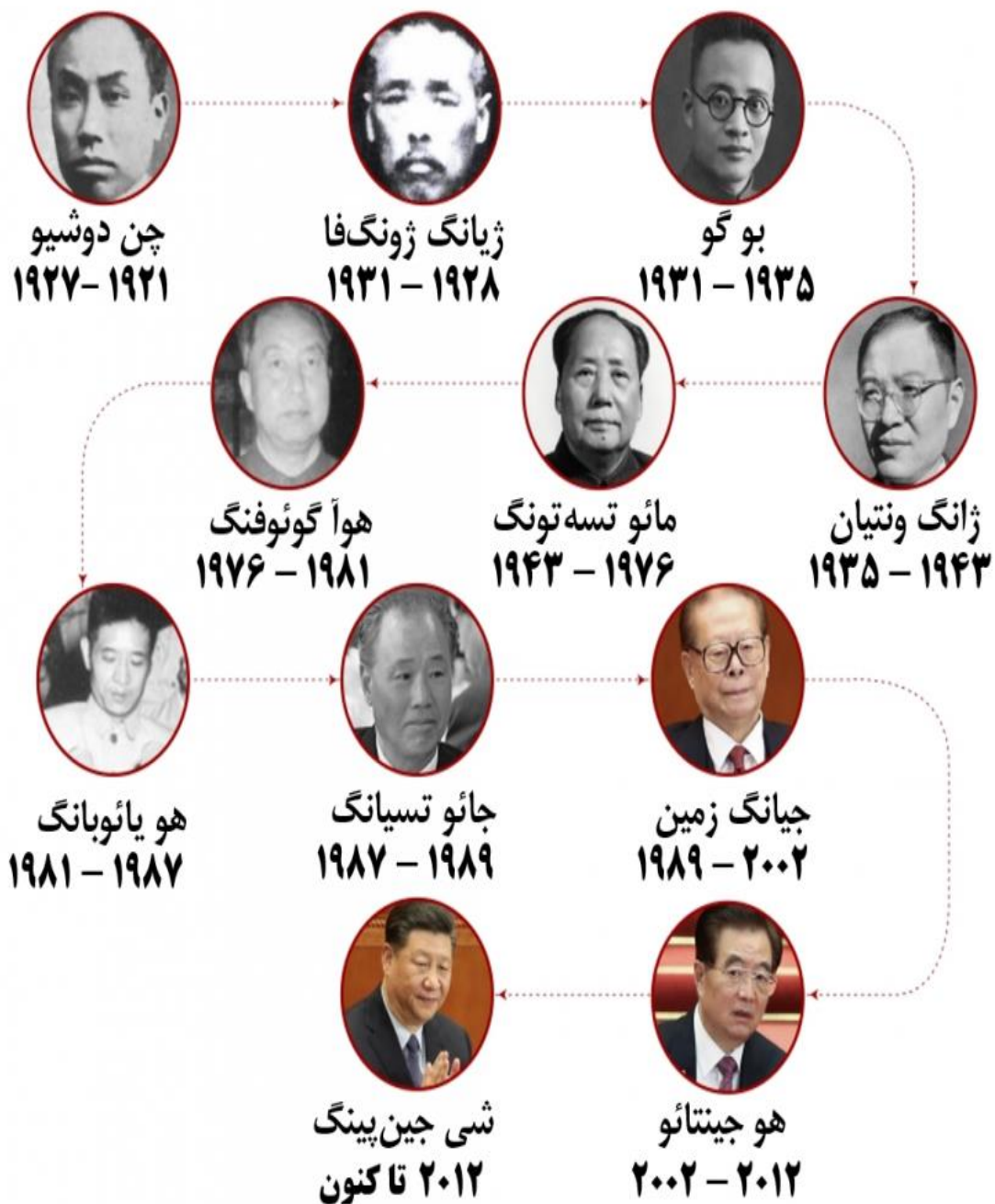
پس از انقلاب

کارشناسان فنی با رویکرد کنترل‌کننده و
رهبران سیاسی با رویکرد جامع.

1

قبل از ۱۹۴۹

نیازهای اولیه برای توده مردم، نیازهای
والا تر برای طبقه بالا.



در دوره‌های پیش از ۱۹۴۹، رهبری بیشتر پدرسالارانه، سلسله‌مراتبی و مبتنی بر اطاعت بود؛ مدیران نقش «حامی» داشتند و کارکنان موظف به تبعیت کامل بودند. پس از انقلاب ۱۹۴۹ و شکل‌گیری ساختارهای دولتی، رهبری در چین به‌تدریج به سمت کنترل متمرکز، نظم سخت‌گیرانه و هماهنگی دسته‌جمعی حرکت کرد و اهمیت ایدئولوژی و وفاداری سیاسی پررنگ شد.

از دهه‌های اخیر، با گسترش سرمایه‌گذاری خارجی و تعامل چین با اقتصاد جهانی، سبک رهبری در این کشور وارد مرحله جدیدی شده است. امروزه رهبران چینی ترکیبی از سنت‌های فرهنگی کنفوسیوسی مانند احترام، تواضع و حفظ هماهنگی را با رویکردهای مدرن مدیریت غربی ترکیب می‌کنند. آن‌ها توجه ویژه‌ای به ثبات سازمانی، کار گروهی، اجتناب از تعارض، و تصمیم‌گیری تدریجی دارند. در بازارهای رقابتی امروز، رهبران چینی تلاش می‌کنند نوآوری، انعطاف‌پذیری و یادگیری مستمر را تقویت کنند تا عملکرد سازمانی افزایش یابد. این مدل ترکیبی باعث شده رهبری در چین نه تنها اقتدارگرا نباشد، بلکه تحول‌گرا، مشارکت‌جو و سازگار با تغییرات جهانی نیز باشد.



اقتضای فرهنگی رهبری

رویکردهای آمریکایی در رهبری همیشه برون‌مرزی نیستند. رهبری موضوعی وابسته به فرهنگ است و باید با فرهنگ کارکنان و مشتریان سازگار شود.

رویکردهای مشارکتی آمریکایی همیشه برای همه فرهنگ‌ها مناسب نیستند، زیرا در جوامعی با فاصله قدرت بالا کارکنان از رهبر انتظار اقتدار و تصمیم‌گیری مستقیم دارند. تحقیقات نشان می‌دهد سبک رهبری در کشورهای مختلف—غربی‌ها—به‌شدت به فرهنگ محلی وابسته است و نمی‌توان یک الگوی واحد را به همه کشورها تعمیم داد. حتی کشورهایی که ظاهر مدیریت مشارکتی دارند، مانند انگلستان و سوئد، باز هم شیوه‌های رهبری‌شان با آمریکا متفاوت است. در مجموع، تفاوت کشورها در رهبری بیشتر از تفاوت‌های فرهنگی و اجتماعی ناشی می‌شود تا ساختارهای سازمانی.

شایستگی‌های جهانی رهبران: هوش هیجانی

خودآگاهی

شناخت حالات و عواطف خود و تأثیر آنها بر دیگران.



مهارت‌های اجتماعی

توانایی مدیریت روابط و ایجاد شبکه‌ها.



خودکنترلی

توانایی کنترل تمایلات و تفکر پیش از عمل.



انگیزش

تمایل به کار برای دلایلی غیر از پول و مقام.



همدلی

توانایی درک خلق و خوی عاطفی دیگران.

هوش هیجانی ۹۰ درصد تفاوت بین رهبران متوسط و عالی را بازگو می‌کند.



کسب و کار جهانی: فرصت‌ها و چالش‌ها

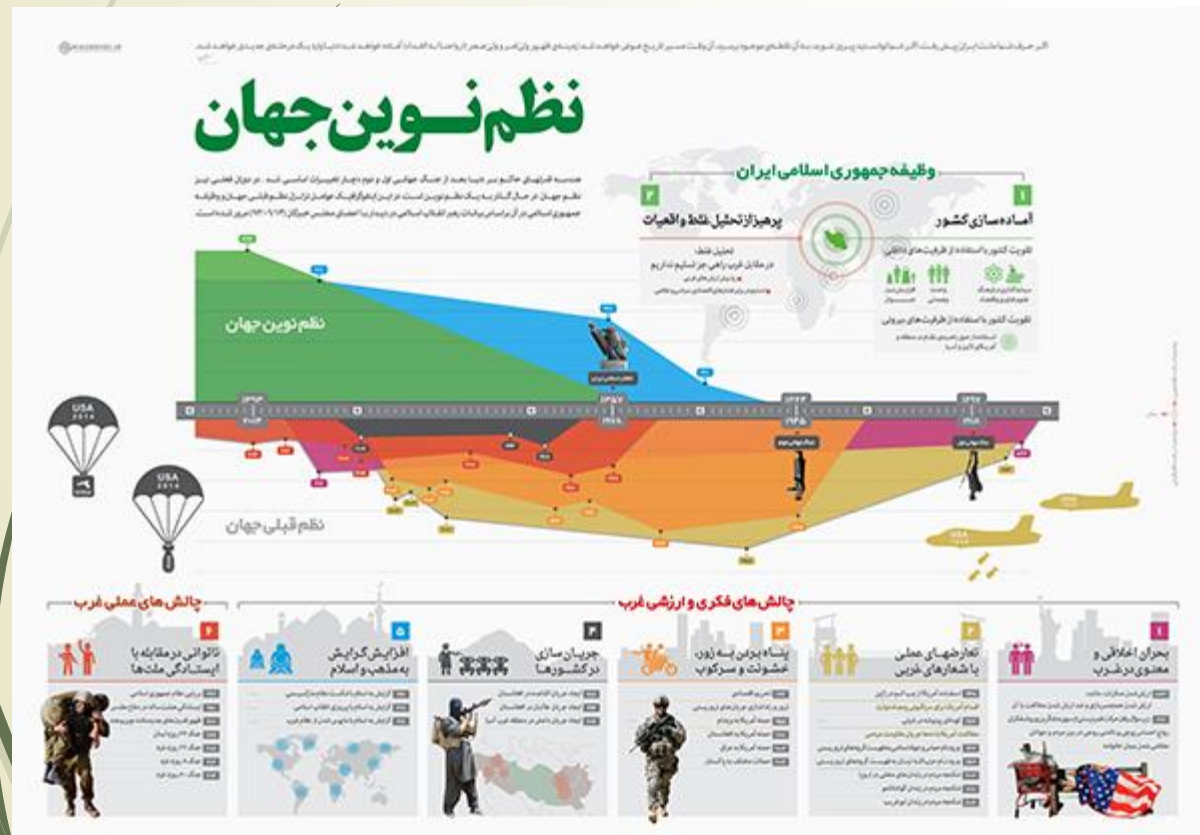
امروزه، تقریباً تمام کسب‌وکارها جهانی هستند. شرکت‌ها و جوامعی که قواعد جدید تجارت در اقتصاد جهانی را درک کنند، رونق خواهند گرفت؛ و آن‌هایی که این کار را انجام ندهند، از بین خواهند رفت.

رهبری در دنیای جهانی

شرکت‌ها به عنوان شهروندان شرکتی جهانی، رهبرانی را برمی‌گزینند که قادر به بیان چشم‌اندازی برای اعتبار اقتصادی بلندمدت و رفاه اجتماعی باشند. رهبران همواره گزینه‌هایی را خلق و تصمیماتی را اتخاذ می‌کنند که بر موفقیت کل شرکت تأثیر می‌گذارد.



رهبری در دنیای جهانی یعنی مدیران بتوانند سازمان خود را در محیطی بین‌المللی، متغیر و رقابتی هدایت کنند. چنین رهبرانی باید درک عمیقی از فرهنگ‌ها، قوانین، بازارها و انتظارات اجتماعی در کشورهای مختلف داشته باشند تا تصمیم‌های مناسب اتخاذ کنند. آن‌ها با ایجاد گزینه‌های استراتژیک و انتخاب مسیرهای پایدار، هم اعتبار اقتصادی شرکت را حفظ می‌کنند و هم مسئولیت‌پذیری اجتماعی را تقویت می‌نمایند. برای مثال، یک شرکت خودروسازی جهانی هنگام ورود به بازار چین باید استراتژی بازاریابی و تولید خود را متناسب با فرهنگ و قوانین محلی تغییر دهد. رهبران جهانی موفق کسانی هستند که انعطاف‌پذیری، آینده‌نگری و توان سازگاری با محیط‌های متنوع را در عمل نشان می‌دهند.



تأثیر فرهنگ بر رهبری و انگیزه

1

چشم‌اندازهای رهبری

بررسی تفاوت چشم‌اندازها و شیوه رهبری در فرهنگ‌های مختلف.

2

تأثیر فرهنگ بر انگیزه

نحوه تأثیر فرهنگ بر انگیزه کارکنان در محیط کار.

3

پویایی میان‌فرهنگی

تأثیر پویایی میان‌فرهنگی بر تصمیمات مدیریتی.





نظریه‌های سازمان: ریشه‌ها و کاربردها

اغلب نظریه‌های سازمان در ایالات متحده آمریکا به وجود آمده‌اند و طبق شرایط سیاسی، اقتصادی و فرهنگی این کشور در قرن بیستم شکل گرفته‌اند. باید در مقابل این فرض که هر نظریه خاصی در همه جا کاربرد دارد، مقاومت کنیم.

تأثیر فرهنگ بر رفتار سازمانی آنچنان عمیق است که افراد از آن بی‌خبرند.

هری تریاندیس

رهبری جهانی: بینش، شجاعت و نفوذ

واژه "اقدام کردن" از لاتین "agere" به معنای "موجبات حرکت را فراهم کردن" است. لغت "هدایت کردن" نیز از "leader" به معنای "افرادی که سفر را انجام می‌دهند" است.

رهبر کسی است که موجبات پدید آمدن و حرکت ایده‌ها، افراد، سازمان‌ها و جوامع را فراهم می‌کند؛ کسی که دنیایی از ایده‌ها، افراد، دادوستدها، سازمان‌ها و جوامع را با خود به سفر می‌برد.



در دنیای امروز، نظام اقتصاد جهانی با چالش‌های بزرگی مانند کاهش اعتماد مردم به بازارمحوری، افزایش نابرابری، تخریب محیط‌زیست و بحران‌های اجتماعی روبه‌روست. در چنین شرایطی، رهبری جهانی ضرورت دارد؛ رهبری‌ای که تنها بر سودآوری تکیه نکند، بلکه به ارتقای رفاه اجتماعی، پایداری، اخلاق و آینده نسل‌ها توجه کند. کلاوس شواب در مجمع اقتصاد جهانی تأکید می‌کند که مدیران ارشد باید نقش جدیدی بپذیرند: ایجاد اعتماد، کمک به حل مشکلات مشترک جهانی و تبدیل شرکت‌ها به بازیگران مسئول اجتماعی.

با تغییرات شدید اقتصاد جهانی، نقش بخش خصوصی برجسته‌تر شده است. امروزه شرکت‌ها در بسیاری از کشورها نفوذی بیشتر از دولت‌ها دارند و تصمیمات آنان مستقیم بر اقتصاد، محیط‌زیست و زندگی مردم تأثیر می‌گذارد. شرکت‌های بزرگ جهانی—مانند والمارت—به دلیل گستره فعالیتشان می‌توانند محرک رفاه یا منبع بحران باشند. بنابراین، از رهبران بنگاه‌های اقتصادی انتظار می‌رود به جای تمرکز صرف بر سود، مسئولیت‌پذیری اجتماعی، شفافیت، عدالت، مبارزه با فساد و حفظ صلح و امنیت را نیز در اولویت قرار دهند.

نشان داده است که نبود اخلاق و Worldcom و Tyco و Enron بحران‌های اخلاقی و مالی شرکت‌هایی مانند پاسخگویی می‌تواند اثرات مخربی بر جامعه جهانی داشته باشد. در نتیجه، مدیران ارشد جهانی باید الگوی جدیدی از رهبری را بپذیرند: رهبری مبتنی بر ارزش‌ها، مشارکت جهانی، حفظ محیط‌زیست و تلاش برای توسعه پایدار. این نوع رهبری آینده‌محور به همکاری میان دولت‌ها، شرکت‌ها و جامعه مدنی نیاز دارد و پایه‌گذار جهانی سالم‌تر، اخلاقی‌تر و پایدارتر خواهد بود.

چشم‌انداز و بینش رهبری

رهبران به شکل‌گیری چشم‌انداز سازمان کمک می‌کنند؛ معنایی که اعضای سازمان در چارچوب آن کار و زندگی می‌کنند. چشم‌انداز ما از موفقیت چیست؟ می‌خواهیم جامعه‌مان چگونه باشد؟



آینده

چشم‌انداز، درک ما از آینده را می‌سازد.



هدف

مدیران برای تحقق چشم‌انداز تلاش می‌کنند.



چشم‌انداز

رهبران چشم‌انداز سازمان را شکل می‌دهند.

رهبری جهانی: پرسش‌های جهان‌شمول، پاسخ‌های فرهنگی

پرسش‌هایی که رهبران جهانی مطرح می‌کنند، جهان‌شمول هستند؛ اما پاسخ‌ها اغلب، مختص فرهنگ می‌باشند.

سه گنجینه در اختیار دارم. از آن‌ها محافظت کن. اولی، عشق عمیق است. دومی، قناعت است. و سومی آنکه، جسارت اول شدن در دنیا را نداشته باشیم.

لائوتسه، چشم‌انداز چینی رهبری

— * Wisdom —

Birt Liealeersher thet

Counced for a Leading

夷矢爾，北非林贊永

蒼人爾 that wisdom

and fircn ahatt Leader

for your and Leadership

休人極尺積

چشم اندازهای متفاوت رهبری

آنیتا رودیک

مؤسس بادی شاپ، چشم انداز خود از آرمان گرایی شرکتی را این چنین شرح می دهد: "در دنیای تجارت، رهبران باید اشتیاق تبدیل شدن به شهروندان واقعی سیاره های را داشته باشند. مسئولیت آن ها جهانی است".

جان اف کندی

آرتور شلزینگر، چشم انداز رئیس جمهور کندی را به عنوان رهبری که ترس و امید، تنوع و احتمال زندگی در این سیاره را درک کرد و افراد را واداشت تا نگاهی فراتر از نژاد و ملیت به آینده بشر داشته باشند، شرح می دهد.



ثروت‌آفرینی برای فقرا: یک فرصت جهانی

سی. کی. پراهالد و استوارت هارت مدیران را در پذیرش استراتژی‌هایی که روی طبقات کم‌درآمد جامعه متمرکز است، هدایت می‌کنند.

- ❑ بازارهای کم‌درآمد ارائه دهنده فرصتی چشمگیر برای ثروتمندترین شرکت‌های جهان هستند تا شانس خود را بیازمایند و برای فقیران آرزومند، ثروت و رفاه به ارمغان آورند.





فراتر از مرزهای ملی: آینده اقتصاد و جامعه

کنیچی اومائه در کتاب "فراسوی مرزهای ملی" بیان می‌کند که ژاپن باید ثابت کند بدون قدرت نظامی، تنها با نیروی انسان و تدبیر، قادر به کاستن از بی‌عدالتی‌ها و اختلافات دنیا خواهد بود.

توفیق شرکت‌های جهانی در تعریف و اجرای بینش‌های چندملیتی یا فراملیتی، نه تنها آینده اقتصاد، بلکه، مهم‌تر از آن، آینده جامعه را تعیین خواهد کرد.

رهبری در سطح جهانی تحت تأثیر مستقیم **فرهنگ، ارزش‌ها، تجربه‌های فردی و انتظارات اجتماعی** قرار دارد. جوامع مختلف بر اساس تربیت، ساختار اجتماعی و نحوه توزیع قدرت، از رهبران رفتارهای متفاوتی انتظار دارند. در **فرهنگ‌های سلسله‌مراتبی**، رهبر مقتدر و تصمیم‌گیرنده ارزشمند است، در حالی که در **فرهنگ‌های مشارکتی**، رهبر مشورتی، حمایت‌گر و قابل اعتماد محسوب می‌شود. این انتظارات معمولاً زمانی شکل می‌گیرند که **نیازهای پایه انسان‌ها** مثل امنیت، سلامت و ثبات شغلی تأمین شده باشد. در جوامعی که نیازهای پایه کمتر تأمین شده‌اند، رهبری معمولاً دستوری و قوی است؛ اما در کشورهایمانند آمریکا، رهبری بر **اعتماد، ارتباط مؤثر و روابط انسانی** تمرکز دارد.

در مقایسه رهبری در **چین و غرب**، رهبران چینی به دلیل شرایط تاریخی و سیاسی گذشته، ابتدا رویکرد هدایت‌گر و کنترل‌کننده داشتند، اما با بهبود شرایط اقتصادی به سمت **مشارکتی و دموکراتیک‌تر** حرکت کرده‌اند. با این حال، ارزش‌هایی مانند نظم، وظیفه‌گرایی و منافع جمعی همچنان حفظ شده است. رهبران در جوامع مختلف از سه نوع قدرت استفاده می‌کنند: **قدرت تخصصی و فنی، قدرت سیاسی و نفوذ، و قدرت مدیریتی و توان انگیزش** که ترکیب آن‌ها سبک رهبری را شکل می‌دهد. برداشت مردم از رهبران نیز اغلب مبتنی بر **تصورات ذهنی و فرهنگی** است و حتی قضاوت جهانی درباره آنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

در جهان امروز، نظام اقتصاد جهانی با چالش‌هایی چون کاهش اعتماد به بازارمحوری، نابرابری، تخریب محیط‌زیست و بحران‌های اجتماعی مواجه است. این شرایط **لزوم رهبری جهانی آینده‌نگر و اخلاق‌محور** را برجسته می‌کند. کلاوس شواب تأکید دارد مدیران ارشد باید علاوه بر سودآوری، به **اعتمادسازی، حل مشکلات جهانی و مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها** توجه کنند. با نفوذ بالای بخش خصوصی در اقتصاد، رهبران شرکت‌های بزرگ مسئولیتی فراتر از کسب سود دارند و باید بر **شفافیت، عدالت، محیط‌زیست و توسعه پایدار** تمرکز کنند. تجربه بحران‌های مالی و نشان داده است که نبود اخلاق و پاسخگویی می‌تواند اثرات مخربی Worldcom و Enron اخلاقی شرکت‌هایی مانند بر جامعه جهانی داشته باشد.

در نتیجه، رهبری جهانی موفق، ترکیبی از **درک فرهنگی، اخلاق حرفه‌ای، توان مدیریتی و مسئولیت اجتماعی** است و برای ایجاد جهانی پایدار، سالم و عادلانه، نیازمند همکاری **دولت‌ها، شرکت‌ها و جامعه مدنی** می‌باشد.

باتشکر فراوان از توجه و حضور محترم شما