

## Conceptualizing the Competency Model of Global Leadership Through a Systematic Review

**Hadi Rostami Pashaei** 

Ph.D. Student, Faculty of Management, Department of Public Administration, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

**Ali Rezaeian\*** 

Professor, Department of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran

**Hasan Farsijani** 

Associate Professor, Department of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran

### Abstract

In the last decade, world-class leadership as a new approach to improving the competitive advantage of organizations has attracted the attention of many researchers in different fields. Global leadership is creating a culture that fits the global environment in the organization. Due to the integration of global markets, global leaders act as connectors of resources and talents across cultural and political boundaries to advance their organizations. A global mindset allows leaders to communicate and collaborate with people and organizations

\* Corresponding Author: [a-rezaeian@sbu.ac.ir](mailto:a-rezaeian@sbu.ac.ir)

**How to Cite:** Rostami Pashaei, H., Rezaeian, A., & Farsijani, H. (2024). Conceptualization of Global Leadership Competency Model by Systematic Review Method. *Management Studies in Development and Evolution*, 33 (112), 75- 102. doi: 10. DOI: [10.22054/jmsd.2024.73117.4298](https://doi.org/10.22054/jmsd.2024.73117.4298)

in different geographic locations to achieve the organization's goals. Global managers identify and manage the paradox of local and global orientations by simultaneously paying attention to the domestic and international environment and its requirements. Today, business units that operate in turbulent environments face rapid changes in needs and preferences. Customers and their unanticipated demands require world-class leadership to manage. A global leader is not afraid of change and embraces new trends and innovations to preserve the competitive advantage of his organization. Today, globalization is a key issue, the presence of influential leaders in the globalization process is significant and can speed up the process. speed it up and bring it safely to its destination. Leadership in turbulent, complex, turbulent environments full of characteristics such as change, diversity, and difference, as well as the increasing development of communication technologies and the emergence of social networks, is a complex and far more difficult task today than in the past, and the existence of a capable and effective leadership is necessary. find World-class leadership enables organizations to respond to change faster. World-class management makes everyone in the organization know the organization's goals and how they can achieve them. This management method cultivates a reliable and committed workforce, which in turn increases the productivity and profitability of organizations.

The realization of global leadership depends on the interaction of three main pillars, which can be mentioned as the leader, followers, and situations. Assessing and developing global leadership competencies is an important issue in human resource development. Therefore, it is necessary to examine global leadership competencies, including personality traits, knowledge, skills, and behavioral traits, which are important factors in the development of organizations. There is scattered research about global leadership competencies and the evaluation of these competencies.

Therefore, due to the globalization of markets and the importance of matching organizations with market requirements, it is inevitable to

pay attention to global leadership. Despite the importance of paying attention to global leadership, its characteristics, and dimensions; A comprehensive and integrated study regarding the competency model of global leaders has not been done in the Iranian government organization. This article tries to gather these points to reach a comprehensive view of the global leadership model and to fill the gap formed by drawing a comprehensive picture. Many articles have studied world-class leadership in organizational and management literature, especially strategic management, and human resources. But as mentioned, so far, a comprehensive review of conceptual and experimental studies has not been done considering the basic, practical features and patterns of this competency and the factors affecting the effectiveness of global leadership. For this reason, to clarify the knowledge of this field - the competence of world-class leaders - its effectiveness, and its role as an effective structure in the literature of management and organization, this research has comprehensively reviewed 68 conceptual and experimental studies from 2000 to 2022. It pursues two main goals: identifying different conceptualizations of world-class leaders' competence and the factors affecting this concept in the field of management and innovation organization. This review is focused on all the studies related to the research topic, their evaluation, and the examination of their theoretical contribution, and it examines the studies about the competence of leaders at the global level as a tool for creating a competitive advantage. This study started by proposing a main question: How are the characteristics and competence of leaders at the global level conceptualized in literature? The concepts of global leadership behaviors, global leadership relationships, global leadership tasks, global leadership style, and external tasks of global leadership are among the general aspects of global leadership, various competencies, and characteristics based on

various research in this field, at the local level and International are provided.

**Keywords:** Competence of leaders, world-class, global leadership, systematic review.





## مفهوم پردازی الگوی شایستگی رهبری جهانی به شیوه مرور نظام‌مند

دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

هادی رستمی پاشائی <sup>ID</sup>

استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

علی رضائیان\* <sup>ID</sup>

دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

حسن فارسیجانی <sup>ID</sup>

### چکیده

در دهه اخیر رهبری در کلاس جهانی به عنوان رویکردی نوین جهت ارتقای مزیت رقابتی سازمان‌ها، توجه بسیاری از پژوهشگران حوزه‌های مختلف را به خود جلب کرده است. رهبری جهانی ایجاد فرهنگ متناسب با محیط جهانی در سازمان است. با توجه به یکپارچه شدن بازارهای جهانی، رهبران جهانی به عنوان متصل کننده منابع و استعدادها در مرزهای فرهنگی و سیاسی باعث ارتقا سازمان خود می‌شوند. مقالات بسیاری به مطالعه رهبری در کلاس جهانی در ادبیات سازمانی و مدیریت به ویژه مدیریت راهبردی و منابع انسانی پرداخته اند. اما تاکنون مرور جامعی از مطالعات مفهومی و تجربی با در نظر گرفتن ویژگی‌های اساسی، کاربردی و الگوهای این شایستگی و عوامل اثرگذار بر اثربخشی رهبری جهانی انجام نشده است. به همین جهت برای روشن کردن دانش این حوزه -شایستگی رهبران در کلاس جهانی- اثربخشی و نقش آن به عنوان سازه‌ای اثرگذار در ادبیات مدیریت و سازمان، این پژوهش به مرور جامع ۶۸ مطالعه مفهومی و تجربی از سال ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۲ پرداخته است و دو هدف عمده را دنبال می‌نماید: شناسایی مفهوم سازی‌های متفاوت شایستگی رهبران در کلاس جهانی و عوامل اثرگذار بر این مفهوم در زمینه مدیریت و سازمان نوآوری. این مطالعه توصیفی و از لحاظ روش اجرا براساس مطالعه مرور ادبیات به صورت نظام‌مند می‌باشد. شناسایی مفاهیم "رفتارهای رهبری تراز جهانی"، "وظایف رهبری تراز جهانی"، "روابط رهبری تراز جهانی"، "شیوه رهبری تراز جهانی" و "وظایف خارجی رهبری تراز جهانی" به همراه ابعادشان، از نتایج این پژوهش است.

**کلیدواژه‌ها:** شایستگی رهبران، کلاس جهانی، رهبری جهانی، مرور نظام‌مند.

## مقدمه

بدون تردید، روندها و نیروهای موجود در قرن ۲۱، سازمان‌های پیشرو را به سمت تعریف و بکارگیری مفاهیم و فلسفه‌های جدید رهبری تشویق می‌کنند (Shimizu et al., 2019). رهبری جهانی ایجاد فرهنگ متناسب با محیط جهانی در سازمان است به گونه‌ای که سازمان با تغییرات جهانی همسو و سازگار و به سازمان یادگیرنده تبدیل شود (Mabey & Nicholds, 2015). با توجه به یکپارچه شدن بازارهای جهانی، رهبران جهانی به عنوان متصل کننده منابع و استعدادها در مرزهای فرهنگی و سیاسی عمل می‌کنند تا سازمان خود را به ارتقا برسانند.

طرز فکر جهانی به رهبران این امکان را می‌دهد تا با افراد و سازمانها در نقاط مختلف جغرافیایی جهت دستیابی به اهداف سازمان ارتباط برقرار کرده و همکاری نمایند. مدیران جهانی با توجه همزمان به محیط داخلی و بین‌المللی و الزامات آن، پارادوکس‌های جهت‌گیری محلی و جهانی را شناسایی و مدیریت می‌کنند (Pearce & Wassenaar, 2014). امروزه واحدهای کسب و کاری که در محیط‌های پرتلاطم فعالیت می‌کنند با تغییرات سریع در نیازها و ترجیحات مشتریان و تقاضای پیش‌بینی نشده آن‌ها روبرو می‌شوند، نیازمند رهبری در تراز جهانی برای مدیریت می‌باشند (فارس‌جانی و همکاران، ۱۳۹۶). رهبران جهانی، از تغییر نمی‌ترسند و به استقبال روندها و نوآوری‌های جدید می‌روند تا مزیت رقابتی سازمان خود را محفوظ نگاه دارند (R. Wu et al., 2020). همچنین، هدف‌گذاری موثر یکی از مهارت‌های اصلی رهبران و مدیران در سطح جهانی است، اهدافی شفاف، قابل دستیابی و بدون ابهام که تیم بتواند برای رسیدن به آن تلاش کند و تغییر مورد نظر در سازمان‌ها را ایجاد نماید (Clarke, 2023).

امروزه هیچ سازمانی بی‌نیاز از مهارت‌های رهبری برای هدایت و رهبری مسافت‌های دور نیست. بازارهای جهانی، سازمان‌ها و مدیران آنها را در درک شایستگی‌های خاص و همچنین توسعه راه‌های جدید همکاری به چالش می‌کشاند. افراد تمام انرژی خود را صرف موقعیت‌های ناآشنا و با پارامترها و شاخص‌های نامشخص می‌کنند، اما گروه‌ها در فضای بین‌المللی نیاز دارند تا کارها را به صورت مجازی انجام دهند لذا ناگزیر به توسعه

استراتژی‌هایی هستند که علی‌رغم تفاوت‌های فرهنگی و فاصله‌های جغرافیایی، بتوانند به طور مؤثر با یکدیگر کار کرده و همکاری کنند (سرمستی و شاه طاهری، ۱۴۰۱).  
تحقق رهبری جهانی در گرو تعامل سه رکن اصلی است که می‌توان به سه گانه رهبر، پیروان و موقعیت‌ها اشاره کرد. ارزیابی و توسعه شایستگی‌های رهبری جهانی یک موضوع مهم در توسعه منابع انسانی است. از این رو بررسی شایستگی‌های رهبری جهانی شامل ویژگی‌های شخصیتی، دانش، مهارت‌ها و خصیصه‌های رفتار از عوامل مهم در راستای توسعه سازمان‌ها ضروری می‌باشد (Rickleby, & Stackhouse, 2022). پژوهش‌های پراکنده ای درباره شایستگی‌های رهبری جهانی و ارزیابی این شایستگی‌ها وجود دارد (Caligiuri & Tarique, 2009).

بنابراین، با توجه به جهانی شدن بازارها و اهمیت تطابق سازمان‌ها با الزامات بازار، توجه به رهبری تراز جهانی اجتناب‌ناپذیر است. علیرغم توجه به رهبری جهانی، بررسی جامع و یکپارچه‌ای در رابطه با ویژگی‌ها و ابعاد آن؛ صورت نپذیرفته است. همچنین برای رسیدن به یک نظر جامع، لازم است که بر روی مفهوم اصلی این سازه مجدداً تفکر و تمرکز صورت گیرد. لذا ضروری است در ای‌نباره پژوهشی مروری صورت گیرد تا جمع‌بندی واحدی از آنچه تاکنون در ادبیات شایستگی رهبران در کلاس جهانی انجام شده است، ارائه شود و نقاط ضعف و قوت را شناسایی و راه برای پژوهش‌های آتی هموار سازد. این مطالعه به منظور پرکردن این شکاف به مرور ۶۸ مقاله مفهومی و تجربی منتشر شده در مجله‌های معتبر از سال ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۲ می‌پردازد و دو هدف شناسایی مفهوم‌سازی متفاوت از ابعاد شایستگی رهبری در کلاس جهانی و شناسایی نتایج مختلف گزارش شده از تأثیر این شایستگی بر عملکرد سازمان را دنبال می‌کند. این مقاله درصدد است با تجمیع این نکات به دید جامعی نسبت به الگوی رهبری جهانی برسد و خلأ شکل گرفته را با ترسیم تصویری جامع به نحو شایسته‌ای پر کند و به این سوال پاسخ دهد که ویژگی‌ها، شایستگی‌ها، رفتارها و وظایف رهبران در تراز جهانی چگونه در ادبیات مرتبط، مفهوم‌سازی شده است؟

#### پیشینه پژوهش

در ادامه یافته‌های مطالعات دیگر که مرتبط با شایستگی رهبری جهانی است، مورد بررسی قرار می‌گیرد.

## رهبری جهانی

در قرن ۲۱، جهانی شدن امری کلیدی است، حضور رهبران تاثیرگذار بر فرآیند جهانی شدن اهمیت بسیاری دارد و می‌تواند حرکت شتابان این فرآیند را سرعت بخشیده و به سلامت به سر منزل مقصود برساند (Matsumoto et al., 2020). رهبری در محیط‌های متلاطم، پیچیده، پر آشوب و مملو از ویژگی‌هایی چون تغییر، تنوع و تفاوت و نیز توسعه روزافزون فناوریهای ارتباطی و ظهور شبکه‌های اجتماعی، امروزه کاری پیچیده و به مراتب دشوارتر از گذشته هاست لذا وجود یک رهبری توانمند و اثربخش کاملاً ضرورت می‌یابد (Hussey, Adams, & Shaffer, 2015). رهبری کلاس جهانی موجب می‌شود تا سازمان‌ها به تغییرات سریعتر پاسخ دهند. مدیریت کلاس جهانی موجب می‌شود هر فردی در سازمان بداند اهداف سازمان چیست و چگونه می‌تواند به این اهداف دست یابد. این شیوه مدیریت نیروی کار متکی و متعهد پرورش می‌دهد که به نوبه خود باعث افزایش بهره‌وری و سودآوری سازمان‌ها می‌شود (Morrison & Rabellotti, 2017).

## شایستگی

اصطلاح «شایستگی» به‌طور سنتی برای توصیف دانش، مهارت و ویژگی‌های خاص مورد نیاز برای موثر بودن در شغل به کار برده می‌شود. شایستگی به موارد مختلف، از جمله ویژگی‌ها، صفات، استعدادها، مهارت‌ها، ارزش‌ها، باورها، توانایی‌ها، نگرش‌ها و رفتار مرتبط است. حرکت شتابان جهانی شدن به عنوان فرآیندی که نیازمند هدایت و رهبری است، در مسیر پرپیچ و خم خود رهبرانی را جستجو می‌کند که با اثرگذاری صحیح و بهنگام، عبور از این مسیر را هدایت کنند (Ferguson, 2015). رهبری اثربخش جهانی نیز محقق نمی‌شود مگر در سایه شناخت و تکریم فرهنگ‌های مختلف و ایجاد نوعی ارتباط و همگرایی میان آنها. جامعه جهانی برای استمرار و هدایت فرآیند جهانی شدن نیازمند رهبرانی است که دارای مهارت‌ها و هوش‌های چندگانه (هوش عقلانی، هوش عاطفی، هوش اجتماعی و ...) باشند (Normore, 2012). شایستگی مجموعه‌ای یکپارچه از دانش، مهارت، توانایی، تجارب مبتنی بر دانش و ویژگی‌های شخصیتی و محیط شغلی است که لازمه موفقیت و تعالی فردی و موجب تمایز در عملکرد افراد در یک زمینه خاص می‌شود (عبدالله پور، ۱۳۹۳). شایستگی، ترکیبی از مهارت‌ها؛ دانش‌ها؛ توانایی‌ها، انگیزش، باورها،



ارزش‌ها، علایق یا ویژگی‌هایی است که با تسلط بر کار در ارتباط می‌باشد. ترکیب اختصاصی دانش، مهارت‌ها و ویژگی‌های شخصیتی لازم برای اجرای مؤثر و ایفای نقش در سازمان که به عنوان ابزار منابع انسانی برای موفقیت به کار گرفته می‌شود (ترتل، ۲۰۱۱). رایزین (۲۰۱۴)، بیان می‌کند که مدیر ممکن است دارای دانش وسیعی باشد، اما شاید قادر نباشد در بعضی موقعیت‌ها فعالیت کند. به همین دلیل، رهبران شایسته بواسطه دانش از رهبران فاقد شایستگی تمیز داده نمی‌شود، بلکه از راه توانایی استفاده کارآمد از دانش در موقعیت‌های ناشناخته و توانایی کار اثربخش با چشم‌اندازهای بلندمدت شناسایی می‌شوند (امامی میدی و همکاران، ۱۳۹۸)

### شایستگی رهبری جهانی

با توجه به توسعه جهانی، پیشرفت‌های فن‌آوری، رهبران جهانی باید در سیستم‌های ارزشی مختلف اجتماعی فرهنگی و سیاسی و محیط کسب و کار پیچیده، متنوع و نامطمئن فعالیت کنند. با توجه به ضرورت‌های کسب و کار، دانش منحصربه‌فرد، مهارت‌ها و شایستگی‌های موردنیاز رهبران جهانی، وجود رهبران جهانی با شایستگی و تخصص سطح بالا، بسیار مهم است (Lisak & Erez, 2015).

برای شناسایی رهبری جهانی می‌توان از مدل هرم لوسیا و لپسینگر استفاده نمود. در قسمت پایین و کف هرم ویژگی‌های فردی، قرار می‌گیرد که با توجه به آن مشخص می‌شود فرد تا چه اندازه استعداد رهبری را دارد. در قسمت دوم که وسط هرم را شامل می‌شود، سطح مهارت و دانش رهبر را مشخص می‌شود و در رأس هرم رفتارها هستند که قابلیت اندازه‌گیری را دارند (Baporikar, 2016). پژوهش‌های متعددی در راستای مفاهیم مرتبط با شایستگی (دانش، مهارت، صفات و ویژگی‌ها، عملکرد و هوش) رهبران جهانی مفاهیم انجام شده است. در جدول زیر، خلاصه‌ای از مهم‌ترین پژوهش‌های صورت گرفته در رابطه با شایستگی‌ها و شایستگی‌های لازم برای رهبران جهانی مورد بررسی قرار گرفته است:

جدول ۱. چکیده مهم‌ترین پژوهش‌ها در رابطه با شایستگی‌های رهبری در کلاس جهانی

نام محقق	سال	عنوان	نتیجه
کلارک	۲۰۲۳	چگونه به یک مدیر در کلاس جهانی تبدیل شویم؟	درک چشم‌انداز، مأموریت و استراتژی، تعیین اهداف سطح بالا و استراتژیک، همراستا کردن اهداف با توانمندی‌های تیم، کنترل منظم و بهره‌گیری از بازخور، ارزیابی پیامدها و تنظیم مجدد چشم‌انداز و اهداف
سویاندریجا	۲۰۲۱	رهبری و دیدگاه‌های کلاس جهانی و تحول دیجیتال	ضرورت اجرای رهبری کل‌نگر. انتظار می‌رود که در نتیجه این مقاله رهبران جهانی باید بتوانند در آینده با هنجارهای جدید و پارادایم جدید کنار بیایند.
تیتانا بوچینسکا	۲۰۲۰	صلاحیت‌های رهبری جهانی	رهبرانی جهانی چشم‌اندازی را بیان می‌کنند که می‌تواند آنها را به سمت دستیابی به دوام اقتصادی بلندمدت و رفاه اجتماعی راهنمایی کند. آنها از رهبران خود انتظار دارند که به روش‌های ثابت و مؤثر به کارکنان انگیزه و الهام بخشند. یک رهبر جهانی باید اعتماد و اطمینان را القا کند. رهبری موفق نه تنها به دانش، مهارت و شخصیت رهبر بستگی دارد، بلکه به مهمترین شایستگی‌های رهبری که به عنوان هوش هیجانی معروف است نیز بستگی دارد. رهبران به چیزی بیش از ویژگی‌های اساسی هوش و دانش مرتبط با شغل نیاز دارند. این دارایی‌ها، پنج مولفه هوش هیجانی - خودآگاهی، خودتنظیمی یا خودمدیریتی، همدلی، انگیزه و مهارت‌های اجتماعی است
ویسیتیگارس و سینگتای	۲۰۱۹	شایستگی‌های رهبری جهانی: بخش مدیریت تسهیلات در تایلند	تکنیک دلفی ۳۲ شایستگی بالقوه رهبری جهانی را شناسایی کرد. از این میان، تجزیه و تحلیل مؤلفه‌های اصلی ۲۹ شایستگی قابل توجه را نشان داد. این شایستگی‌ها با استفاده از تحلیل عاملی گروه‌بندی شدند. بارهای عاملی، به پنج شایستگی مختلف: آمادگی سریع. ارتباطات مناسب؛ هوش هیجانی؛ مهارت‌های رهبری؛ و حل مسئله منجر شد که آمادگی اضطراری مهمترین شایستگی رهبری است

ادامه جدول ۱.

نام محقق	سال	عنوان	نتیجه
یون و هان	۲۰۱۸	صلاحیت‌های رهبری جهانی و انتقال دانش در شرکت‌های چند ملیتی کره‌ای: ودکارآمدی به عنوان تعدیل‌کننده	نتایج نشان داد که اثر تعدیل‌کننده خودکارآمدی بر دستیابی به هدف در رابطه بین شایستگی رهبری جهانی، نوآوری و انتقال دانش وجود دارد. تقویت زمینه مثبت برای انجمن‌های اجتماعی و ارائه بازخورد مفید رهبران جهانی در شکل‌گیری خودکارآمدی، که مقدم بر انتقال دانش است، مهم است.
مادوکا و همکاران	۲۰۱۸	تحلیل شایستگی‌ها برای رهبری تیم مجازی موثر در ایجاد سازمان‌های موفق	این مطالعه رهبری تحول‌آفرین را به عنوان شایستگی مهمی که باید در هنگام انتخاب رهبران تراز جهانی در نظر گرفت، مشخص کرد
آکدر و همکاران	۲۰۱۸	توسعه شایستگی‌های رهبری برای زمینه‌های علوم، فناوری، مهندسی و ریاضی: مورد آکادمی رهبری پلی تکنیک پوردو	با توسعه برنامه‌های آموزشی، سازمان‌های علوم، فناوری، مهندسی و ریاضی: ممکن است کارکنانی را بیابند که بهره‌وری بیشتری داشته باشند و کمتر به هزینه‌های توسعه رهبری نیاز داشته باشند.
تورنر	۲۰۱۸	چرخه ظرفیت رهبری جهانی مقایسه ادبیات با HRD رهبری تحقیقات رهبری جهانی و بومی	برای توسعه مدل ظرفیت رهبری، باید توجه ویژه به محیط‌های پیچیده جهانی و ساختارهای محلی شود.
مندنهال و همکاران	۲۰۱۷	توسعه شایستگی‌های رهبری جهانی: مدل فرآیندی	روند توسعه رهبری جهانی همچنان یک مشکل نظری چالش‌برانگیز در زمینه رهبری جهانی است. برای کمک به رسیدگی به این موضوع، یک مدل فرآیندی از توسعه شایستگی رهبری جهانی توسعه داده شد که به پویایی‌های مربوط به پذیرش و ارتقای شایستگی‌های بین فرهنگی مرتبط با رهبری جهانی می‌پردازد. شایستگی‌ها شامل: آمادگی برای رشد، طبیعت از استراتژی‌های یادگیری شخصی، توسعه خودآگاهی از روابط شناختی-رفتاری، متعهد به توسعه خودکارایی،

ادامه جدول ۱.

نام محقق	سال	عنوان	نتیجه
پارک و همکاران	۲۰۱۷	بررسی انتقادی ادبیات رهبری جهانی: به سوی یک چارچوب یکپارچه رهبری جهانی	هدف این تحقیق بررسی انتقادی ادبیات شایستگی ها و رفتارهای رهبری جهانی و ارائه یک چارچوب رهبری جهانی یکپارچه است. برای بررسی ادبیات، ۱۴ مدل شایستگی رهبری جهانی و ۱۱ مطالعه بومی را در مورد رفتارهای مؤثر رهبر و مدیر در کشورهای مختلف که بین سالهای ۱۹۹۵ تا ۲۰۱۶ منتشر شده‌اند، بررسی شد. چارچوب رفتار مؤثر رهبر را اتخاذ کردیم که چهار فرادسته (به عنوان مثال، وظیفه، تغییر، رابطه و شرایط خارجی) و ۱۵ رفتار خاص در هر دسته (مثلاً برنامه‌ریزی، زمان‌بندی، نظارت، و حل مسئله برای تکلیف‌گرایی) را شامل می‌شود. با بررسی مدل‌های شایستگی، پنج مورد شامل: بین فرهنگی، بین فردی، جهانی، تغییر و بینش، و ویژگی‌ها و ارزش‌های شخصی که شامل اخلاق و گشودگی/انعطاف‌پذیری بودف را یافتیم.
واکر	۲۰۱۷	آیا روش‌ها در توسعه رهبری جهانی اهمیت دارند؟ آزمایش مدل مفهومی اکوسیستم توسعه رهبری جهانی	همانطور که ارتباطات، فناوری و تجارت جهانی به طور فزاینده‌ای از طریق جهانی شدن یکپارچه می‌شوند، شرکت‌های چند ملیتی به دنبال کارمندانی با مهارت‌های رهبری جهانی هستند. با توجه به نادر بودن رهبران آماده جهانی، توسعه شایستگی جهانی باید در برنامه‌های آموزش کسب و کار مورد تاکید قرار گیرد. شایستگی رهبری جهانی مستلزم حرکت فراتر از حوزه شناختی یادگیری برای ایجاد رهبران جهانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی و فرهنگی است. این امر مستلزم توجه بیشتر به درک تأثیر روشهای یادگیری خاص، پویایی بین آنها و تأثیر آنها بر نتایج مورد نظر است. نظریه ارائه شده مبتنی بر چهار نظریه یادگیری شامل شناختی، اجتماعی، تجربی و انسان‌گرایانه بود

ادامه جدول ۱.

نام محقق	سال	عنوان	نتیجه
ریچ و همکاران	۲۰۱۶	زمینه‌سازی رهبری: گونه‌شناسی نقش‌های رهبری جهانی	چهار نقش رهبری جهانی شامل رهبری گسترش دهنده کسب و کار، تسهیل‌کننده عملیات، ایجاد روابط مناسب و ایجاد هماهنگی است رهبری جهانی تعیین‌کننده مرزها و وابستگی‌های متقابل در زمینه روابط است.
کیم و مک لین	۲۰۱۵	بررسی ادبیات چارچوب شایستگی رهبری جهانی یکپارچه	رهبری جهانی یکپارچه: سه سطح فردی و سازمانی و اجرایی و چهار بعد رفتارهای رهبری وظایف رهبری ارتباط رهبری تغییر
مائو	۲۰۱۵	شایستگی‌های رهبری برای خدمات عمومی جهانی	خدمات عمومی در سراسر جهان در چند دهه گذشته استفاده از مدل‌های شایستگی رهبری را به عنوان بخشی از چارچوب‌های مدیریت منابع انسانی خود پذیرفته‌اند. این تحقیق تعدادی از مدل‌های مختلفی را که با هدف شناسایی شایستگی‌های کلیدی که ماهیت جهانی بیشتری دارند، مورد بررسی قرار داد. شایستگی‌ها شامل: هوش هیجانی؛ مهارت‌های اجتماعی/شبکه‌ای. کار تیمی مجازی. ذهن/دانش جهانی.
دینگ	۲۰۱۴	پژوهش پدیدارشناسی مدل رهبری مجازی جهانی	شش شایستگی برای رهبران جهانی مجازی: جهت‌دهی واضح تعیین هدف و انتظارات مدیریت زمان، منابع و برنامه‌ها اشتراک اطلاعات تفویض اختیار و مشورت ایجاد و به اشتراک‌گذاری دانش
ترل و روزنبوش	۲۰۱۳	مدل توسعه برای رهبران جهانی	مدل فرآیندی با تمرکز بر سه شایستگی روان‌شناختی، شایستگی درک اختلافات بین فرهنگی هوش هیجانی

ادامه جدول ۱.

نام محقق	سال	عنوان	نتیجه
بوننو و تابز	۲۰۱۲	تعیین شایستگی رهبران جهانی	شش شایستگی برای رهبران جهانی: ایجاد روحیه مدیریت زمان، منابع و برنامه‌ها ارزیابی کیفیت، خروجی و پیشرفت شناسایی مشکلات، علل و حل آنها نظارت بر امور حل مشکلات
بوید، مور، ویلیامز و البرت	۲۰۱۱	بکارگیری تکنیک دلفی برای بررسی خصوصیات رهبران تراز جهانی	نه شایستگی برای رهبران جهانی: شایستگی درک اختلافات بین فرهنگی؛ هوش هیجانی؛ مهارت‌های اجتماعی/شبکه‌ای. کار تیمی مجازی. ذهن/دانش جهانی. اخلاق؛ باز بودن/انعطاف‌پذیری. و ارتباطات، درک تمایز فرهنگی و ایجاد روحیه
لوکسمو	۲۰۱۱	گامی برای توسعه رهبری جهانی	چهار حوزه شایستگی فردی، بین فرهنگی، گروهی و سازمانی و هشت عامل زمینه‌ای مهارت‌های مرتبط با ایجاد همگرایی، اخلاق، باز بودن/انعطاف‌پذیری. و ارتباطات، مراقبت و روابط شخصی، دانش سازمانی، جهت‌دهی واضح، مربی و مرشد کارکنان، ترویج یادگیری
برد و همکاران	۲۰۱۰	بررسی ادبیات مدل هرمی رهبری جهانی	شایستگی‌ها شامل پنج سطح: دانش، ویژگی‌ها، نگرش‌ها و مهارت‌ها
ایسلند و برد	۲۰۰۸	ارزیابی تئوری‌های مطروحه رهبری جهانی	توجه به مقوله‌های پیشینیان، فرآیندهای تحول
کتس د وریس و همکاران	۲۰۰۴	شناسایی و تعیین شایستگی رهبران جهانی	۱۲ بعد برای رهبران اجرایی جهانی: درک تمایز فرهنگی - ایجاد روحیه - مراقبت و روابط شخصی - دانش سازمانی - ارزیابی کیفیت، خروجی و پیشرفت - شناسایی مشکلات، علل و حل آنها - ایجاد تخصص جهانی و سازمانی - اشتراک اطلاعات - به سرعت پاسخ دادن و کمک به کارمندان - توجه به نیازهای کارکنان - شناسایی و پاداش - مربی و مرشد کارکنان

ادامه جدول ۱.

نام محقق	سال	عنوان	نتیجه
گلداسمیت و همکاران	۲۰۰۳	شناسایی و ارزیابی شایستگی برای رهبران جهانی	سه بعد شایستگی‌های اصلی، ویژگی‌های ذهنی، شایستگی‌های رفتاری
موبلی و دورفمن	۲۰۰۳	بررسی نظریات رهبری کلاس جهانی	چهار شایستگی برای رهبران جهانی: رفتارهای سازماندهی و برنامه‌ریزی، به سرعت پاسخ دادن و کمک به کارمندان

یافته‌های تجربی جهت توسعه رهبری جهانی

با توسعه جهانی شدن، ضرورت بیشتری برای آماده‌سازی رهبران به کار در محیط‌های کسب و کار پیچیده از جمله سازمان‌های سهامی مختلف وجود دارد. این مرور ادبیات، به ادبیات موجود درباره‌ی شایستگی رهبری جهانی، ابزار مورد استفاده برای ارزیابی این شایستگی‌ها و روش‌های مورد استفاده برای توسعه این شایستگی‌ها در مقیاس کلان کمک کرده است. با این همه، یافته‌ها نشان می‌دهد که ارزیابی و توسعه رهبری جهانی برای جلب توجه در بسیاری از رشته‌های مختلف ادامه دارد اما همچنان بسیاری از راه‌های امیدوارکننده برای مطالعات آینده باقی مانده است (Eseryel & Eseryel, 2013).

رهبران حرفه‌ای نیاز دارند که به طور مداوم دانش خود را در زمینه شایستگی‌های رهبری جهانی افزایش دهند و بتوانند شناسایی کنند که کدام شایستگی جهانی برای نقش‌های مختلف در سازمان‌هایشان مورد نیاز است. ترل و همکارانش بیان می‌دارند که یکی از شکاف‌هایی که در ادبیات یافتیم این بود که درک عمیق‌تری از این که در زمینه‌های مختلف چه شایستگی رهبری جهانی مورد نیاز است، باید وجود داشته باشد. مصرانه از محققان می‌خواهیم که مطالعه بر روی شایستگی جهانی در سراسر این طیف متنوع را شروع کنند. در این صورت سازمان‌ها قادر خواهند بود کارکنانی را که با موفقیت می‌توانند همه شایستگی‌های مربوط به رهبری جهانی را کسب کنند، پیدا نمایند (Conger, 2014).

با وجود تعداد گسترده تحقیقاتی که به آموزش‌های رهبری جهانی می‌پردازند، محققان از تعداد محدود مطالعات تجربی موجود در ارتباط با برنامه‌های توسعه رهبری

جهانی برای افزایش شایستگی‌های رهبری جهانی ناراضی‌اند تاریکو و کالیگیوری<sup>۱</sup> دریافته‌اند که تجارب فرهنگی قابل توجه چه در زندگی حرفه‌ای چه زندگی شخصی هر فرد، به طور مثبت بر انعطاف‌پذیری و تحمل‌پذیری در مقابل ابهام اثر می‌گذارد ( de Almeida Mello et al., 2020).

مطالعات متعددی نشان داده است که رهبرانی که در یک محیط جهانی فعالیت می‌کنند باید مجموعه‌ای از شایستگی‌ها، ویژگی‌ها یا مهارت‌های مورد نیاز برای رهبری مؤثری را که به عنوان چارچوب‌های رهبری شناخته می‌شوند، داشته باشند. در زمینه توسعه مدیریت منابع انسانی جهانی، تلاش‌های زیادی برای ایجاد مدل‌هایی صورت گرفته است که شایستگی‌های لازم برای رهبری مؤثر جهانی را جمع‌آوری می‌کند. از چنین پیشنهادهایی به عنوان مدل‌های شایستگی رهبری جهانی یاد می‌شود (مدل‌های GLC- شایستگی رهبری جهانی) مورد توجه چندین محقق در ادبیات کسب و کار قرار گرفته است (Azeredo & Henriqson, 2023). مطالعه‌ای به صورت بررسی چند سطحی بر اثربخشی رهبری جهانی صورت گرفته است (Rickleby, & Stackhouse, 2022). همانگونه که در چارچوب نظری ارائه شده توسط ریکلی و استاک هوس (۲۰۲۲) مشخص است ویژگی‌های شخصیتی و خصیصه‌های رفتاری یکی از عوامل مهم و اثرگذار بر رفتار و اثربخشی رهبری جهانی می‌باشد.

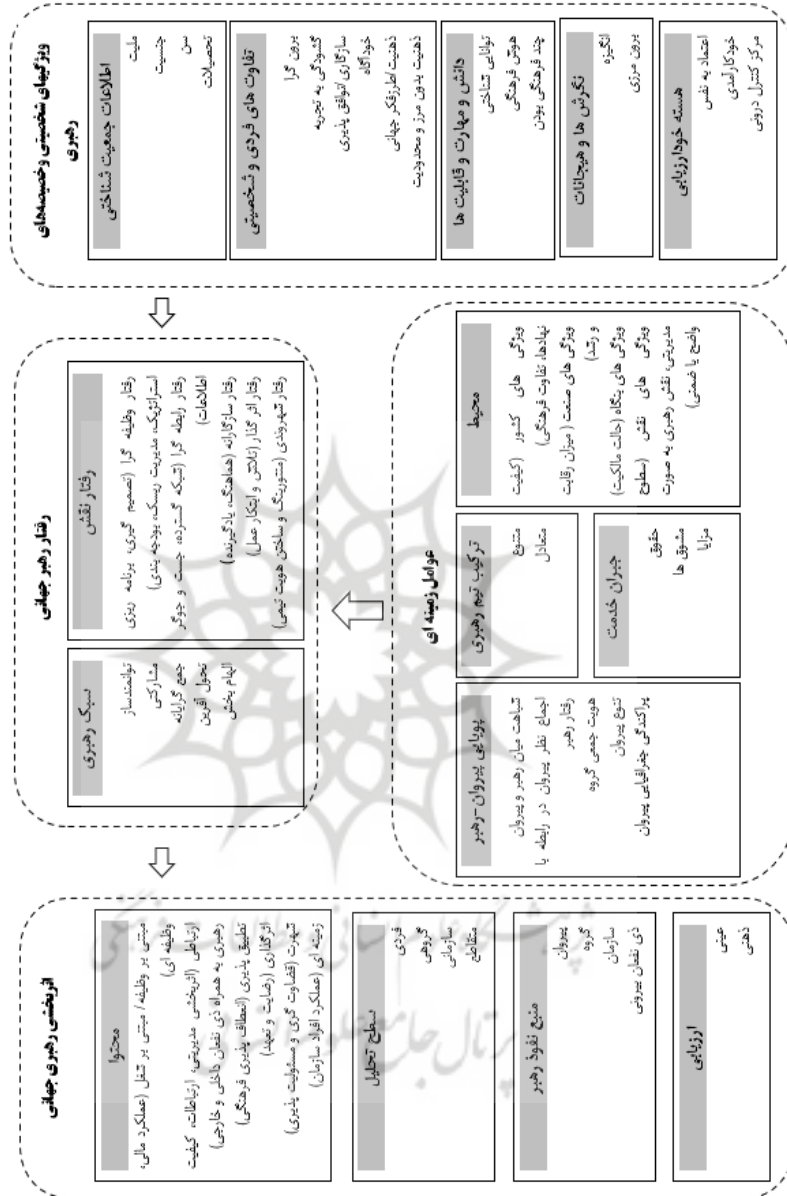
پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

---

1 Tarique & Caligiuri



چارچوب نظری بک پارچه اثربخشی رهبری جهانی



کسب مزیت رقابتی جهانی نتیجه بکارگیری رهبری جهانی است. استفاده موثر از رهبری جهانی موجب ایجاد و حفظ مزیت رقابتی جهانی می‌گردد (Zhang, Guo, Han, Ji, & Zhang, 2021). برای استفاده موثر از دانش فرهنگی رهبری جهانی برای حفظ مزیت رقابتی جهانی (کریستینسن، ۲۰۱۵؛ جانسون و همکاران، ۲۰۰۶). یک مطالعه شامل ۶۲ کشور با بیش از ۱۰۰ محقق کمک کننده، پروژه رهبری جهانی و رفتار سازمانی (GLOBE) سعی در شناسایی رفتارهای موثر رهبر جهانی و شیوه های سازمانی داشتند. این مطالعه تأیید کرد که ارزشها و عملکردهای فرهنگی جامعه بر فرهنگ سازمانی و در نتیجه اقدامات رهبران، پذیرش و اثربخشی رهبران تأثیرگذار است (Tung and Verbeke, 2010).

بیشتر تحقیقات در سطح فردی رهبری جهانی بر هوش فرهنگی (CQ) (ارلی و آنگک، ۲۰۰۳؛ ارلی و پیترسون، ۲۰۰۴) و ذهنیت جهانی (لنینگر و جاویدان، ۲۰۱۰؛ لوی و همکاران، ۲۰۰۷؛ اسمیت و ویکتورسون، ۲۰۱۲) متمرکز بوده است که موجب کسب مزیت رقابتی می‌شود. هوش فرهنگی، آگاهی از تمایل و توانایی یک فرد برای کار متقابل را افزایش داد و به عنوان توانایی موثر بودن در کل تعریف شده است (ارلی و آنگک، ۲۰۰۳). تحقیقات تأثیر هوش فرهنگی در تیم‌های جهانی (Janssens and Brett, 2006)، در سازگاری بین فرهنگی و عملکرد شغلی در خارج از کشور (کیم و همکاران، ۲۰۰۸)، در مدیران ارشد (Mannor, 2008)، در توسعه رهبران جهانی (Ng و همکاران، ۲۰۰۹) و رابطه آن با رهبری تحول‌گرا را نشان داده است (Keung and Rockinson-Szapkiw, 2013). آنگک و همکاران (۲۰۰۶) ارتباط بین پنج ویژگی بزرگ شخصیتی (گشودگی، وظیفه‌شناسی، برون‌گرایی، موافقت و نوروژیسم) و هوش فرهنگی را مورد بررسی قرار داد. متغیرهای تفاوت فردی اضافی محدود نیز بررسی شده است (Geil et al., 2020).

استاکوویچ (۲۰۰۶) اعتماد به نفس را به عنوان عامل مهم در رهبری جهانی مطرح کرد. سازه نهفته‌ای که با امید، خودکارآمدی عمومی، خوشبینی و تاب‌آوری آشکار می‌شود. وی پیشنهاد کرد که "داشتن اعتماد به نفس بالا این احتمال را برای افراد فراهم می‌کند که اقداماتی را انجام دهند، آن را دنبال کنند و پایداری خود را حفظ کنند زیرا آنها اطمینان دارند که می‌توانند از عهده کاری که می‌خواهند برآیند (استاژکوویچ، ۲۰۰۶، ص ۱۲۰۹). استاژکوویچ و همکاران (۲۰۱۵) به طور تجربی رابطه بین اعتماد به نفس و عملکرد موفق را

مفهوم پردازی الگوی شایستگی رهبری جهانی... | رستمی پاشائی و همکاران | ۹۳

تایید کرد. برای تأمین خواسته‌های سازمانی در حال تغییر، سازمانها به رهبرانی نیاز دارند که به توانایی‌های خود اطمینان داشته باشند تا دیگران را ترغیب به مشارکت و در نهایت هدایت کنند. بنابراین، اعتماد به نفس، مهم در نظر گرفته می‌شود (Reiche et al., 2019). با توجه به بررسی ادبیات موجود اولین هدف پژوهش که مفهوم‌سازی شایستگی رهبران در کلاس جهانی می‌باشد، در جدول زیر نمایش داده شده است:

جدول ۲. اولین مطالعات مؤثر در توسعه شایستگی‌های رهبری در کلاس جهانی (تنظیم از پژوهشگران)

منابع	توضیحات
۳۲	زمینه اصلی شکل‌گیری رهبری در کلاس جهانی
۲۷	مطالعات مفهومی اصلی
۲۴	مطالعات موردی
۱۹	مطالعات تجربی

پس از بررسی ادبیات موجود مؤلفه‌های زیر به عنوان مفاهیم اصلی شایستگی رهبران جهانی شناسایی شد:

جدول ۳. مفهوم‌سازی شایستگی رهبران جهانی ۲۰۰۰-۲۰۲۲ (تنظیم از پژوهشگران)

درصد	تعداد مقالات	مفهوم‌سازی
۴۷.۰۵	۳۲	درک مخاطب هدف (ذی نفعان)
۳۹.۷	۲۷	انطباق‌پذیری با شرایط تازه
۳۵.۲	۲۴	برنامه‌ریزی دقیق
۲۷.۹	۱۹	ارتباطات قوی
۲۲.۰۵	۱۵	مسئولیت‌پذیری
۱۶.۱	۱۱	ذهنیت هدایتگری
۸.۸	۶	روحیه‌بخشی به کارکنان
۷.۳	۵	گوش دادن به دیگران
۲.۹	۲	اعتماد به نفس
۲.۹	۲	خودآگاهی
۲.۹	۲	توجه به جزئیات
مقالات مفهومی (n=26) مقالات پژوهشی (n=42) جمع مقالات (n=68)		

## روش<sup>۱</sup>

این مطالعه از نوع توصیفی و از لحاظ اجرا مطالعه مرور نظام‌مند ادبیات تلقی می‌گردد (Thrope et al., 2005). پیرو مراحل مطرح شده توسط جسن، متسون و لیزی<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) این مرور بر روی تمام مطالعات مرتبط با موضوع پژوهش، ارزیابی آن‌ها و بررسی مشارکت نظری آن‌ها متمرکز بوده و مطالعاتی را بررسی کرده که درباره شایستگی رهبران در تراز جهانی به‌عنوان ابزاری برای ایجاد مزیت رقابتی، می‌باشند. با توجه به مراحل عنوان شده توسط جسن و همکاران (۲۰۱۱)، این مطالعه با طرح یک پرسش اصلی آغاز شده است: ویژگیها و شایستگی رهبران در تراز جهانی چگونه در ادبیات مرتبط مفهوم‌سازی شده‌است؟

استراتژی مرور این مطالعه بر روی مقالات چاپ شده در ژورنال‌هایی با طیفی از ضریب تاثیر در پایگاه‌های داده الکترونیکی به‌ویژه WOS، EBSCO، SCOPUS و WIELY در حوزه مدیریت، سازمان و رهبری متمرکز می‌باشد. فصل‌های کتاب‌ها و همچنین مقالات حاضر در کنفرانس‌ها (ادبیات خاکستری) نیز به‌منظور بسط قلمرو نتایج و مشارکت‌های بالقوه در این مرور لحاظ گردیده‌اند (Adams, Smart and Huff, 2017). کلیدواژه استفاده شده در این مرور شامل « شایستگی رهبران در تراز جهانی » می‌باشند. هرچند شایستگی رهبران در رشته‌های دیگر مانند روانشناسی و جامعه‌شناسی نیز به کرات مورد بررسی قرار گرفته است (Kuran, 1988)، اما تمرکز این مرور بر روی شایستگی رهبران در تراز جهانی در زمینه مدیریت و سازمان می‌باشد.

مقالات از سال ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۲ جمع‌آوری شده است. در بررسی اولیه تعداد ۷۴۲ مقاله یافت شد که پس از بررسی عنوان مقاله‌ها با توجه به موضوع، هدف و سوال تحقیقات، ۲۸۰ مقاله انتخاب شد. در مرحله بعد، چکیده مقاله‌ها مطالعه و ۶۸ مقاله برای مرور انتخاب شدند. از جمله دلایل رد مقالات می‌توان به ارائه شدن مقالات در مجلات نامعتبر، به زبان انگلیسی نبودن مقالات و مربوط نبودن مقالات به زمینه مورد نظر اشاره کرد. پس از

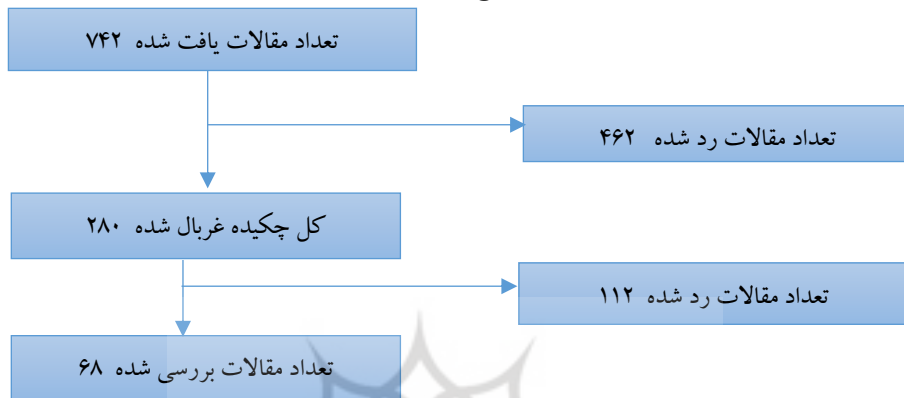
---

1. method

2 Jesson, Matheson and Lacey

تلخیص داده‌های مورد نیاز از مقالات راه یافته به مرور، نتایج خلاصه و جدول‌بندی شد. خلاصه‌ای از نتایج جستجو و انتخاب مقالات مناسب به شرح ذیل است:

نمودار ۱. ورود و خروج مطالعات اولیه به مرور ادبیات



### یافته‌ها

این مقاله جنبه‌های کلی رهبری جهانی، شایستگی‌ها و ویژگی‌های مختلفی را که در سطح محلی و جهانی در هم تنیده شده‌اند را ترسیم کرده است. در ادامه با توجه به پژوهشهای صورت گرفته، رفتارها، روابط، وظایف و شیوه رهبری تراز جهانی به صورت یکپارچه با فراوانی تکرار در مقالات نشان داده شده است:

جدول ۴. مفاهیم و ابعاد شایستگی رهبران جهانی در ۶۸ مقاله پژوهشی منتخب سال‌های ۲۰۰۰-۲۰۲۲ (تنظیم از پژوهشگران)

مفاهیم	رفتارهای رهبری تراز جهانی	مقالات	درصد	روابط رهبری تراز جهانی	مقالات	درصد
ابعاد	مهارت‌های مرتبط با ایجاد همگرایی	۲۸	۱۷.۲	به سرعت پاسخ دادن و کمک به کارمندان	۳۶	۱۷.۶
	درک اختلافات بین فرهنگی؛	۲۱	۱۲.۵	به نیازهای کارکنان گوش دادن	۲۳	۱۵.۶
	هوش هیجانی؛	۲۰	۱۲.۳	شناسایی و پاداش مناسب	۱۷	۱۱.۵

ادامه جدول ۴.

مفاهیم	رفتارهای رهبری تراز جهانی	مقالات	درصد	روابط رهبری تراز جهانی	مقالات	درصد
ابعاد	مهارت‌های اجتماعی/شبکه‌ای.	۲۰	۱۲.۳	مربی و مرشد کارکنان	۱۶	۱۰.۸
	کار تیمی	۱۸	۱۱.۱	تفویض اختیار و مشورت	۱۶	۱۰.۸
	ذهن/دانش جهانی	۱۵	۹.۲	ایجاد و به اشتراک‌گذاری دانش	۱۶	۱۰.۸
	اخلاق;	۱۲	۷.۴	ترویج یادگیری	۱۵	۱۰.۲
	باز بودن/انعطاف‌پذیری و ارتباطات	۱۲	۷.۴	دغدغه‌مند بودن در رابطه با کارکنان	۹	۶.۱
	درک تمایز فرهنگی	۸	۴.۹	متعهد به استانداردها	۵	۳.۴
	ایجاد روحیه	۲	۱.۲	داشتن انعطاف	۳	۲.۰۴
	مراقبت و روابط شخصی.	۲	۱.۲	ترویج انصاف	۱	۰.۶
	ارتباط عاطفی با زیردستان	۲	۱.۲			
	ایجاد اعتماد	۲	۱.۲			
مفاهیم	وظایف رهبری تراز جهانی	مقالات	درصد	شیوه رهبری تراز جهانی	مقالات	درصد
ابعاد	اولویت‌بندی، سازماندهی و برنامه‌ریزی	۱۹	۱۵.۵	با چشم‌انداز رهبری کردن	۲۱	۱۹.۴
	جهت‌دهی واضح	۱۹	۱۵.۵	معرفی نوآوری‌ها	۲۰	۱۹.۲
	تعیین هدف و انتظارات	۱۸	۱۴.۷	حمایت از تغییر	۲۰	۱۹.۲
	مدیریت زمان، منابع و برنامه‌ها	۱۷	۱۳.۹	شرایط کار را بهبود بخشیدن	۱۲	۱۱.۵

ادامه جدول ۴.

مفاهیم	وظایف رهبری تراز جهانی	مقالات	درصد	شیوه رهبری تراز جهانی	مقالات	درصد
مفاهیم	ارزیابی کیفیت، خروجی و پیشرفت	۱۳	۱۰.۶	ایجاد انگیزه و احساسات	۱۱	۱۰.۵
	شناسایی مشکلات، علل و حل آنها	۱۱	۹.۰۱	ارتباط باز	۱۰	۹.۶
	ایجاد تخصص جهانی و سازمانی	۹	۷.۳	در دسترس بودن	۱۰	۹.۶
	اشتراک اطلاعات	۸	۶.۵	داشتن درستکاری	۴	۳.۸
	نظارت بر امور	۴	۳.۲			
	حل مشکلات	۴	۳.۲			
مفاهیم	وظایف خارجی رهبری تراز جهانی	مقالات	درصد			
ابعاد	تجزیه و تحلیل محیطها	۲۵	۴۰.۳			
	مدیریت فرصت‌ها و ریسک‌ها	۲۱	۳۳.۸			
	ارزیابی روندها و تکنولوژی	۱۶	۲۵.۸			

بحث و نتیجه گیری

در ۳۰ سال گذشته پژوهشها در زمینه رهبری جهانی رشد چشمگیری داشته است. اهمیت رفتارها، روابط، وظایف و شیوه رهبری تراز جهانی، به عنوان بخشهای مورد تأکید در پژوهش‌های صورت گرفته است که تمرکز بر این ابعاد می‌تواند راه سازمان‌ها را در رسیدن به مزیت رقابتی و مسیر موفقیت تسهیل کند. نتایج بررسی‌های نشان می‌دهد که پتانسیل زیادی برای ۳۰ سال آتی پژوهش‌ها در این زمینه وجود دارد. با ترسیم ویژگیهای جامع از رهبری جهانی و یک چارچوب نظری منسجم، امید است که تحقیقات آینده فراتر از نقش شایستگی‌های فردی و ویژگی‌های شخصی به درک مکانیسم‌های میانجی، اهمیت جایگاه رهبر جهانی، بررسی مطالعات طولی در این حوزه بپردازد.

اگرچه این مرور کلی، بینش‌هایی را در مورد خصیصه‌ها و شایستگی‌های رهبری در کلاس جهانی ارائه کرده است، محدودیت‌های این مقاله نیز تایید شده است. اول، نحوه جمع‌آوری مقالات مورد بررسی؛ دوم روش تحقیق مورد استفاده و درنهایت، دیدگاه مورد بررسی در زمینه مفهوم موردنظر. این مرور به بررسی مقالاتی پرداخته که در عنوان یا کلمات کلیدی آن‌ها از مفهوم رهبری جهانی در کلاس جهانی استفاده شده است که پیشنهاد می‌شود مطالعات بعدی چکیده یا متن مقالات را نیز ارزیابی نمایند.

نتایج مرور، نشان داده است که مقالات اندکی به مطالعات کمی پرداخته‌اند که به نظر می‌رسد مطالعه عمیق روش‌های کمی در رهبری جهانی در کلاس جهانی و ابعاد مختلف آن می‌تواند به درک بهتر این سازه و چگونگی اثرگذاری بر سازمان‌ها در بلندمدت، کمک بسیاری نماید.

مرور مقالات نشان داده است که تحقیقات بسیار اندکی به صورت طولی انجام شده است، با توجه به اهمیت تاثیر زمان، پیشنهاد می‌شود در این رابطه مطالعات طولی نیز انجام شود تا تغییرات در طول زمان به خوبی لحاظ شوند. این مقاله ماهیت اکتشافی دارد، در نتیجه برای تصمیم‌گیری در سازمان‌ها به تحلیل عمیق‌تری نیاز است. در نهایت، در سال‌های گذشته تحقیقات در مورد رهبری جهانی رشد چشمگیری داشته است.

نتایج بررسی نشان می‌دهد که پتانسیل زیادی برای تحقیقات در آینده در این موضوع وجود دارد. با ارائه یک تعریف جامع از رهبری جهانی و یک چارچوب نظری یکپارچه، امیدواریم که در آینده فراتر از نقش شایستگی‌ها و ویژگی‌های شخصی به درک مکانیسم‌های میانجی‌گری، اهمیت مکان‌های نفوذ رهبران مختلف، و راه‌های جدید در سطوح مختلف مورد تحلیل و بررسی قرار گیرد.

## ORCID

Hadi Rostami Pashaei  <https://orcid.org/0009-0007-6496-0026>  
Ali Rezaeian  <https://orcid.org/0009-0001-8285-3351>  
Hasan Farsijani  <https://orcid.org/0000-0001-6367-959X>



## منابع

۱. سرمستی، ژ؛ شاه طاهری، ع (۱۴۰۱)، رهبری در کلاس جهانی (مفاهیم، نظریه‌ها و مدل‌ها)؛ انتشارات خط آخر.
۲. فارسیجانی، ح. و بکلری، ا. (۱۳۹۴). تبیین نقش انعطاف‌پذیری تولید در کلاس جهانی؛ مطالعه موردی: گروه خودروسازی سایپا. پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۳۰(۸)، ۹۹-۱۲۰.  
<https://doi.org/10.22111/JMR.2016.2398>
۳. فارسیجانی، ح؛ جلالیون، ن و مردانی، م. (۱۳۹۶). شناسایی و تبیین شاخص‌های ارزیابی عملکرد مدیریت کلاس جهانی. چشم‌انداز مدیریت صنعتی، ۲۵(۷)، ۳۷-۵۵.
4. Adams, R. J., Smart, P., & Huff, A. S. (2017). Shades of grey: guidelines for working with the grey literature in systematic reviews for management and organizational studies. *International Journal of Management Reviews*, 19(4), 432-454. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12102>
5. Akhtar, P., Tse, Y. K., Khan, Z., & Rao-Nicholson, R. (2016). Data-driven and adaptive leadership contributing to sustainability: global agri-food supply chains connected with emerging markets. *International Journal of Production Economics*, 181, 392-401. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2015.11.013>
6. Azeredo, R., & Henriqson, E. (2023). Identifying conceptual incongruences within global leadership competency models. *International Journal of Cross-Cultural Management*, 23(1), 113-132. <https://doi.org/10.1177/14705958221130873>
7. Baporikar, N. (2016). Management education for global leadership: IGI Global. DOI: 10.4018/978-1-5225-1013-0
8. Caligiuri, P., & Tarique, I. (2009). Predicting effectiveness in global leadership activities. *Journal of World Business*, 44(3), 336-346. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2008.11.005>
9. Clarke, W (2023) How to Become a World-Class Manager: Skills and Insights for Unleashing Your Leadership Potential, Kogan Page; 1st edition
10. Conger, J. A. (2014). Addressing the organizational barriers to developing global leadership talent. *Organizational Dynamics*, 43(3), 198-204. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2014.08.006>
11. De Almeida Mello, J., Fávaro-Moreira, N. C., Krausch-Hofmann, S., Vanneste, D., Matthys, C., Declercq, A., & Duyck, J. (2020). Can the interRAI Home Care instrument be applied to the definition criteria of the

Global Leadership Initiative on Malnutrition (GLIM)? A longitudinal study. *Clinical Nutrition*. <https://doi.org/10.1016/j.clnu.2020.03.010>

12. De Vries, M. F. R. K., & Florent-Treacy, E. (2002). Global Leadership from A to Z: Creating High Commitment Organizations. *Organizational Dynamics*, 30(4), 29.۵-۳۰.۹ [https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(02\)00067-0](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(02)00067-0)
13. Eseryel, U. Y., & Eseryel, D. (2013). Action-embedded transformational leadership in self-managing global information systems development teams. *The Journal of Strategic Information Systems*, 22(2), 103-120. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2013.02.001>
14. Ferguson, S. L. (2015). The ICN-Burdett Global Nursing Leadership Institute Creates Outstanding World Class Nurse Executives. *Nurse Leader*, 13(5), 49-51. [doi:https://doi.org/10.1016/j.mnl.2015.07.005](https://doi.org/10.1016/j.mnl.2015.07.005)
15. Geil, M. A., Greenwald, J. J. J. o. B., & Marketing, I. (2020). An investigation of characteristics of effective global leaders. DOI: [10.1108/JBIM-01-2019-0035](https://doi.org/10.1108/JBIM-01-2019-0035)
16. Hussey, P., Adams, E., & Shaffer, F. A. (2015). Nursing Informatics and Leadership, an Essential Competency for a Global Priority: eHealth. *Nurse Leader*, 13(5), 52-57. [doi:https://doi.org/10.1016/j.mnl.2015.07.002](https://doi.org/10.1016/j.mnl.2015.07.002)
17. Janssens, M., & Brett, J. M. (2006). Cultural intelligence in global teams: A fusion model of collaboration. *Group & Organization Management*, 31(1), 124-153. <https://doi.org/10.1177/1059601105275268>
18. Jesson, J., Matheson, L., & Lacey, F. M. (2011). Doing your literature review: Traditional and systematic techniques. DOI: [10.1080/09500790.2011.581509](https://doi.org/10.1080/09500790.2011.581509)
19. Keung, E. K., & Rockinson-Szapkiw, A. J. (2013). The relationship between transformational leadership and cultural intelligence: A study of international school leaders. *Journal of Educational Administration*. [http://dx.doi.org/10.1108/JEA-04-2012-0049](https://dx.doi.org/10.1108/JEA-04-2012-0049)
20. Kuran, T. (1988). The tenacious past: Theories of personal and collective conservatism. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 10(2), 143-171. [https://doi.org/10.1016/0167-2681\(88\)90043-1](https://doi.org/10.1016/0167-2681(88)90043-1)
21. Lisak, A., & Erez, M. (2015). Leadership emergence in multicultural teams: The power of global characteristics. *Journal of World Business*, 50(1), 3-14. [doi:https://doi.org/10.1016/j.jwb.2014.01.002](https://doi.org/10.1016/j.jwb.2014.01.002)
22. Mabey, C., & Nicholds, A. (2015). Discourses of knowledge across global networks: What can be learnt about knowledge leadership from the ATLAS collaboration? *International Business Review*, 24(1), 43-54. [doi:https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2014.05.007](https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2014.05.007)

23. Mannor, M. J. (2008). The Hidden Deception of Knowledge Management Systems: Search, Rigidity, and Declining Radical Innovation. In *Knowledge Management Strategies: A Handbook of Applied Technologies* (pp. 268-288). IGI Global. [DOI: 10.4018/978-1-59904-603-7.ch010](https://doi.org/10.4018/978-1-59904-603-7.ch010)
24. Matsumoto, Y., Iwai, K., Namikawa, N., Matsuda, S., Wakano, C., Heya, H., & Yamanaka, M. (2020). The relationship between existing nutritional indicators and Global Leadership Initiative on Malnutrition (GLIM) criteria: A one-institution cross-sectional analysis. *Clinical Nutrition*. [doi:https://doi.org/10.1016/j.clnu.2020.01.016](https://doi.org/10.1016/j.clnu.2020.01.016)
25. Morrison, A., & Rabellotti, R. (2017). Gradual catch up and enduring leadership in the global wine industry. *Research Policy*, 46(2), 417-430. [doi:https://doi.org/10.1016/j.respol.2016.09.007](https://doi.org/10.1016/j.respol.2016.09.007)
26. Normore, A. H. (2012). *Global leadership for social justice: Taking it from the field to practice*: Emerald Group Publishing. [https://www.emerald.com/insight/publication/doi/10.1108/S1479-3660\(2012\)14#:~:text=DOI-,10.1108/S1479-3660\(2012\)14,-Publication%20date](https://www.emerald.com/insight/publication/doi/10.1108/S1479-3660(2012)14#:~:text=DOI-,10.1108/S1479-3660(2012)14,-Publication%20date)
27. Pearce, C. L., & Wassenaar, C. L. (2014). Leadership is like fine wine: It is meant to be shared, globally. *Organizational Dynamics*, 43(1), 9-16. [doi:https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2013.10.002](https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2013.10.002)
28. Reiche, B. S., Mendenhall, M. E., Szkudlarek, B., & Osland, J. S. (2019). *Global Leadership Research :Where Do We Go from Here?* In *Advances in Global Leadership*: Emerald Publishing Limited. <http://dx.doi.org/10.1108/S1535-120320220000014004>
29. Rickley, M., & Stackhouse, M. (2022). Global leadership effectiveness: A multilevel review and exploration of the construct domain. *Advances in global leadership*. <https://doi.org/10.1108/S1535-120320220000014004>
30. Shimizu, A., Maeda, K., Koyanagi, Y., Kayashita, J., Fujishima, I., & Mori, N. (2019). The Global Leadership Initiative on Malnutrition–Defined Malnutrition Predicts Prognosis in Persons With Stroke-Related Dysphagia. *Journal of the American Medical Directors Association*, 20(12), 1628-1633. [doi:https://doi.org/10.1016/j.jamda.2019.07.008](https://doi.org/10.1016/j.jamda.2019.07.008)
31. Thrope, R., Klease, C., & Westerhuis, D. (2005). Challenging practice in foster care. In *Challenging Practices* (croccs 2005 Conference Mackay, 6-8 August, 2005).
32. Tung, R. L., & Verbeke, A. (2010). Beyond Hofstede and GLOBE: Improving the quality of cross-cultural research. *Journal of International*

*Business Studies*, 41(8), 1259-1274.  
<http://dx.doi.org/10.1057/jibs.2010.41>

33. Wu, R., Ma, Q., Xiong, J., Xu, Z., & Li, Y. (2020). Leadership roles and group climate in isolation: A case study of 4-subject 180-day mission. *Acta Astronautica*, 166, 554-559.  
[doi:https://doi.org/10.1016/j.actaastro.2018.09.017](https://doi.org/10.1016/j.actaastro.2018.09.017)
34. Zhang, J., Guo, Y., Han, J., Ji, Y., & Zhang, L. (2021). Greenhouse gas emissions and net global warming potential of vineyards under different fertilizer and water managements in North China. *Agricultural Water Management*, 243, 106521. <https://doi.org/10.1016/j.agwat.2020.106521>

### References [In Persian]

1. Farsijani, H. and Becklery, A. (2014). Explaining the role of world-class production flexibility; Case study: Saipa Automobile Group. *Public.Management Research*, 30(8), 99-120.  
[https://jmr.usb.ac.ir/article\\_2398.html?lang=en](https://jmr.usb.ac.ir/article_2398.html?lang=en)
2. Farsijani, H; Jalalion, N. and Mardani, M. (2016). Identifying and explaining performance evaluation indicators of world class management. *Industrial Management Perspectives*, 25(7), 37-55
3. Sarmasti,; Shah Taheri, A. (1401), Leadership in the world class (concepts, theories and models); Last line publications.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

**استناد به این مقاله:** رستمی پاشائی، هادی، رضائیان، علی، فارسیجانی، حسن. (۱۴۰۳). مفهوم‌پردازی الگوی شایستگی رهبری جهانی به روش مرور نظام‌مند. *مطالعات مدیریت بهبود و تحول* ۳۳(۱۱۲)، ۷۵-۱۰۲.

Doi: 10.22054/jmsd.2024.73117.4298



Management Studies in Development and Evolution is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.