

## مقدمه مؤلف

زمانی که برای اولین بار در یک دهه گذشته به بررسی رهبری فرهمند در سازمانها پرداختیم، فقط مجموعه‌ای از منابع و مأخذ درباره رهبری فرهمند وجود داشت. احساس می‌کردیم که انگار سرزمین جدیدی را کشف می‌کنیم. اما امروز از رشد این رشته شگفت‌زده می‌شویم. ضرب‌المثل «بگذار تا هزاران گل بشکفتد» برای شرح چگونگی آشکار شدن توجه به این موضوع بسیار مناسب است. بنابراین توجه روزافزون به این موضوع را مد نظر قرار دهید؛ معرفی کتابی که نه تنها به تکمیل آنچه ما تاکنون درباره این موضوع می‌دانستیم کمک می‌کند، بلکه به گسترش مرزهای این دانش نیز منتهی می‌شود، بجا و به موقع است.

برای درک علمی پدیده پیچیده‌ای مثل رهبری فرهمند باید سه گام اساسی برداشته شود. ابتدا چهارچوب مفهومی و نظری‌ای مورد نیاز است که بتواند پدیده را به اندازه کافی روشن کند و هاله‌های ابهام دربرگیرنده آن پدیده را برای مدیران و دست‌اندرکاران مدیریت کنار بزند. در گام بعدی، اعتبار تجربی<sup>۱</sup> این چهارچوب به وسیله تحقیقاتی منظم درباره ماهیت، علل، و نتایج رهبری فرهمند، تأیید می‌شود. در نهایت، پس از تلاش برای اعتبارسازی، این چهارچوب به منظور تشریح و پیش‌بینی رهبری فرهمند در موارد مشاهده‌شده واقعی در سازمانها استفاده می‌شود. دو فصل اول این کتاب به گام اول اختصاص یافته است. در این دو فصل چگونگی گسترش این نظریه در دهه گذشته و نیز چگونگی تکامل چهارچوب مفهومی خود

---

1. empirically validated

را بررسی می‌کنیم. این دو فصل با ارائه الگویی از رهبری فرهنگ در سازمانها به پایان می‌رسد. فصل سوم مربوط به گام دوم یعنی اعتبارسازی تجربی است. در این فصل از مجموعه‌ای مطالعات برای ارائه معیاری برای رهبری فرهنگ استفاده کرده‌ایم. این تحقیقات اعتبار این الگو را تأیید می‌کند و معیاری قابل اعتماد برای این سبک از رهبری (که تاکنون مبهم در نظر گرفته می‌شد) ارائه می‌دهد. فصل چهارم تا ششم این کتاب به گام سوم یعنی تشریح رهبری فرهنگ مشاهده‌شده در مطالعات موردی شرکتها اختصاص یافته است. در این قسمت چهارچوب خود را با معرفی نمونه‌هایی از رهبران دنیای تجارت و کسب‌وکار در کنار توسعه الگو شرح می‌دهیم. دو فصل آخر این کتاب به بررسی چالشهایی که این رشته با آن روبه‌روست می‌پردازد. هر چند ثبات رهبری فرهنگ اغلب به دلیل پیامدهای مثبت آن شناخته شده است، بعد تاریکی نیز دارد که کمتر به آن پرداخته می‌شود. ما در فصل هفتم سعی می‌کنیم که در حد دانشمان به این مبحث نیز پردازیم. بعد از فصل هفتم به این نکته می‌رسیم که هنوز ابعاد بسیاری در مورد رهبری فرهنگ وجود دارد که باید بررسی شود. فصل هشتم بیان می‌کند که برای فهمیدن ابعاد مختلف رهبری فرهنگ توجه ما در آینده باید بیشتر به چه نقطه‌هایی معطوف شود. همچنین در این فصل چالشهای رهبران در قرن حاضر بررسی می‌شود و به این نکته پرداخته می‌شود که چرا رهبری فرهنگ به صورت ویژه مورد توجه قرار گرفته است.

عقیده ما در طول نگارش کتاب این بوده است که رهبری فرهنگ موضوع بسیار مهمی در مطالعات رهبری است؛ یعنی اهمیت آن به حدی است که توجه بسیار بیشتری را به گذشته می‌طلبد چون رهبران فرهنگ اغلب، مثالهایی از ویژگیهایی هستند که ما در حالت عادی آنها را مرتبط با رهبری می‌دانیم. برای مثال، آنها می‌توانند عامل تغییرات بزرگ و قابل توجهی باشند و قادرند جوامع یا سازمانها را کاملاً بازسازی کنند. آنها همچنین نمونه‌های عالی از رهبرانی هستند که به عنوان محرک و پیام‌دهنده اصلی در نظر گرفته می‌شوند. رهبران فرهنگ هم برای کسانی که دوست دارند رهبری کنند و هم برای کسانی که دوست دارند درباره رهبری

مطالعه کنند درسهای فراوانی را به همراه دارند. در نقطه مقابل، همین رهبران می‌توانند بزرگ‌ترین مشکلات و خطرهای رهبری را به ما نشان دهند. در سرتاسر تاریخ، رهبران فرهمند مشخصی، خود را به عنوان عامل اصلی شکستها و زیانها نشان داده‌اند. آنها مسئول اضمحلال سازمانها و ملتها بوده‌اند. پس بسیار حیاتی است که برای حفظ سلامتی خودمان، سازمانمان و یا حتی جامعه‌مان هر چه می‌توانیم درباره این موضوع یاد بگیریم. هدف همین است، بنابراین امیدواریم این کتاب توجه کسانی را که پیوسته به دنبال یک منبع قوی برای رهبری هستند، جلب کند.