

Cultural Humility as an Antecedent for Entrepreneurial Learning in the Open Strategy Paradigm

Behzad Mohammadian*

Abstract

Cultural humility is a continuous process that involves people who deal with different communities. The purpose of this research is to analyze the position of social capital in relation to cultural humility and to enrich entrepreneurial learning through changing the entrepreneurial mindset. The methodology used in this research is meta-synthesis strategy. Data are collected from 10 studies on this concept and analyzed with the technique of coding. The results show that cultural humility with self-awareness component is no longer conscious. By strengthening the dimensions of social capital, such as trust, empathy and responsibility, it leads to changing the entrepreneurial mental model and enhancing entrepreneurial learning.

Keywords: Social Capital, Cultural Humility, Entrepreneurial Learning, Open Strategy.

* Faculty member, Farabi Campus, University of Tehran, b.mohammadian@ut.ac.ir.

تواضع فرهنگی به عنوان پیشایندهی برای یادگیری کارآفرینانه در پارادایم استراتژی باز

بهزاد محمدیان*

چکیده

تواضع فرهنگی فرایندی است مستمر و در رابطه با انسان‌هایی است که با محافل کاری مختلف سروکار دارند. هدف این پژوهش تحلیل جایگاه سرمایه اجتماعی در ارتباط با تواضع فرهنگی و تقویت یادگیری کارآفرینانه از طریق تغییر مدل ذهنی کارآفرینان است. روش مورد استفاده در این پژوهش از نظر استراتژی پژوهش رویکرد فراترکیب است. داده‌ها از ۱۰ پژوهش درباره این مفهوم گردآوری شده‌اند و با فن کدگذاری تحلیل شده‌اند. نتایج نشان داده است که تواضع فرهنگی دارای مؤلفه خودآگاهی، دیگرآگاهی است و با تقویت ابعاد سرمایه اجتماعی اعم از اعتماد، همدلی و مسئولیت‌پذیری منجر به تغییر مدل ذهنی کارآفرین و تقویت یادگیری کارآفرینانه می‌شود. واژگان کلیدی: سرمایه اجتماعی، تواضع فرهنگی، یادگیری کارآفرینانه، استراتژی باز.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

مقدمه

شکست در راه اندازی کسب و کار مقوله‌ای عادی است. آمار موفقیت کسب و کارهای نوپا خود مؤیدی بر این مدعا است. گرچه شکست و ناکامی در فعالیت‌های کارآفرینانه مقوله‌ای ناخوشایند و هزینه‌آفرین است (کوپه، ۲۰۱۱، ص ۴۲۹) اما یادگیری از شکست مقدمه‌ای برای موفقیت‌های آتی خواهد بود. گیب (۱۹۹۳، ص ۱۳) معتقد است یادگیری و تجربه‌اندوزی از شکست یکی از منابع یادگیری کارآفرینان است. در این بین یادگیری کارآفرینان از تجارب دیگران نیز حائز اهمیت است. شکست‌ها و موفقیت‌های دیگر کارآفرینان نیز می‌تواند فرصتی مناسب برای یادگیری باشد. این مهم زمانی محقق می‌شود که فرد کارآفرین دارای مدل ذهنی یادگیرنده باشد. اصولاً مدل‌های ذهنی تأثیر بسزایی در گرایش ما به پذیرش کاستی‌ها و نیز تجربه‌پذیری دارد. ذهن زمانی فرایند یادگیری را شروع می‌کند که متواضعانه به نقص خود و نیاز خود به توسعه و یادگیری معترف باشد. در کنار این تواضع ذهنی همچنین اعتماد به دیگران می‌تواند فرایند یادگیری را تسهیل کند و هرچه میزان همدلی بین یادگیرنده و منبع یاددهی بیشتر باشد، کمیت و کیفیت این فرایند قابل اعتنا تر خواهد بود. در محتوای کنونی اقتصاد جهانی یکی از چالش‌های رفتاری کسب و کارها رویارویی با نیروی کار ناهمگون و نیاز مبرم به انتقال استعدادهای محیط کاری است، کارکنانی که بتوانند در محیط داخلی و بین‌المللی در ایفای نقش خود موفق باشند. تنوع به طور فزاینده‌ای به عنوان یکی از مسائل مهم در همدلی مورد تأکید است و واژه تواضع فرهنگی به طور مستمری در این رابطه مورد استفاده قرار می‌گیرد؛ اما فهم جمعی در مورد آن بسیار ناچیز است. از سوی دیگر شایستگی‌های درون فرهنگی و بین فرهنگی مدت‌زمانی طولانی است که برای اقدامات اخلاقی و مؤثر در سازمان‌ها شناسایی شده است (کوماسدیا، ۲۰۱۴، ص ۴۱۹).

در فرهنگ و اخلاق کسب و کار توجه شایسته‌ای به موضوع تواضع صورت پذیرفته است. شاید در مقایسه با انعکاس تصویر مدیران فردگرا، خودشیفته و خودپسند در محیط کار، تواضع در مطالعات کسب و کار نایاب باشد. برای برخی شاید این قبیل ویژگی‌ها بیشتر در مدیران آسیایی دیده شود تا مدیران غربی (او و همکاران، ۲۰۱۴، ص ۳۴). با توجه به توضیحات ارائه شده سؤال اصلی این پژوهش عبارت است از اینکه: در پارادایم استراتژی باز شایستگی تواضع چگونه به یادگیری کارآفرینانه منتهی می‌شود؟ برای پاسخ به این پرسش ابتدا به مرور مبانی نظری تواضع و تواضع فرهنگی، مدل ذهنی و یادگیری کارآفرینانه و سرمایه اجتماعی پرداخته شده و سپس با رویکرد فراترکیب از متون علمی موجود ابعاد و پیامدهای تواضع فرهنگی احصا شده و جایگاه آن در تقویت سرمایه اجتماعی و تغییر مدل ذهنی کارآفرینان آشکار شده است.

مبانی نظری

تواضع

ریشه تواضع از واژه وضع است که در اصل به معنای فرو نهادن می‌باشد (مصطفوی، ۱۳۶۰، ص ۱۳۱) و به معنای خویش را کوچک نشان دادن (راغب اصفهانی، ۱۳۷۵، ص ۴۶۴)، در فرهنگ معین تواضع به معنی فروتنی کردن، و در فرهنگ دهخدا به معنی نرمی و افتادگی و شکسته نفسی، خضوع و فرمانبرداری و تخاشع آمده است. در ارتباط با تواضع سولمون همچنین تعریفی را بیان داشته است که برای مدیریت مفید است: «تواضع عبارت است از ارزیابی صحیح و واقعی از سهم فردی و سهم دیگران در قبال بخت و آینده خوب که موفقیت‌های یک فرد را ممکن می‌سازد». به منظور فهم تواضع سه رویکرد کلی در این موضوع یعنی نگاه دینی، نگاه تاریخی و نگاه مدرنیسم مطرح و توضیح داده می‌شود.

تواضع از نگاه دینی

تواضع دارای پیشینه غنی در الهیات و فلسفه می‌باشد. از آنجا که تواضع در برگرفته شناخت و درک دانش و راهنمایی فراتر از خود است؛ اصل مهمی در بسیاری از مذاهب بزرگ دنیا از قبیل بودائیسیم، تائوئیسم، مسیحیت و اسلام است. تعلیمات بودا و تائو تواضع را به عنوان تعالی انسانی حائز اهمیت شناخته‌اند. با این وجود تفکرات شرقی تواضع را بیش از فهم محدودیت‌های فردی نمی‌دانند و بیشتر به عنوان یک نیاز برای سازگار کردن خود با واقعیت می‌دانند. به عنوان مثال بودائیسیم درد و رنج انسانی را به علت هوسی می‌داند که به نوبه خود ناشی از تفسیر و ادراک اشتباه فرد از خود و یا نادیده گرفتن خود است و نهایت درد و رنج "مارگو" یا روشنگری است. تائوئیسم تواضع را به عنوان کاهش منیت تعریف می‌کند. آنها باور دارند اثربخشی رهبر عمیقاً توسط توانایی رهبر در سرعت عمل برای رسیدن به توازن با تائو تخمین زده می‌شود (محمدیان و همکاران، ۱۳۹۷، ص ۵۶۳).

اسلام، مسیحیت و یهود رویکرد دیگری را به تواضع مطرح می‌کنند. این ادیان عموماً تواضع را به عنوان یک راه ارتباط با خدا می‌دانند. مسیحیت تواضع را به عنوان خیابانی به سمت شکوه مورد توجه قرار داده است. به عنوان مثال پائول توصیه می‌کند فرد نباید در مورد خودش بیشتر از آنچه که شما فکر می‌کنید، فکر کند. همچنین پائول به خوانندگان خود متذکر می‌شود در تواضع فرد به دیگران بهتر توجه می‌کند. این بیانات تواضع را متضاد با خودخواهی و جاه‌طلبی و غرور بیهوده می‌داند و زمینه را برای مفهوم‌پردازی تواضع به عنوان انعکاسی از "عدم خودخواهی که با وسوسه

غرور و خودبینی رویاروست " می‌داند. پدران کلیسا با این دیدگاه از تواضع موافقت نمی‌کنند. به‌عنوان مثال آگوستین می‌نویسد: اگر جایی تواضع باشد آنجا نیکوکاری نیز هست. همچنین تواضع منجر به عشق می‌شود و همه عشق‌های حقیقی پیش‌فرض تواضعند. از این‌رو در سنت مسیحیت از طریق تواضع است که فردی می‌تواند دیگران را برای عشق ورزیدن و بخشش ارزشمند بداند. متناظر با همین مباحث کلمه مسلمان که به معنای تسلیم شدن است، نیز در این دسته می‌گنجد. مباحث اسلامی توجه و تأکید خاصی بر این مفهوم دارد (محمدیان و همکاران، ۱۳۹۷، ص ۵۶۳).

تواضع از نگاه تاریخی

در اندیشه اخلاقی ارسطو تواضع به‌عنوان فضیلت مطرح نبوده است. وی عزت‌نفس را بنیان بسیاری از فضائل دانسته است. برخی از نوشتارهای معاصر در مورد تواضع از سنت رواقیون یونانی، آموزه‌های بودائی و تائوئیسم برآمده است. همچنین فیلسوفان اخیر یونانی تواضع را به‌عنوان یک فضیلت مورد توجه قرار داده‌اند (رفتار متعالی، ظرفیت یا قدرت، شیوه بودن). تواضع در تفکرات یونانی اشاره به غرور اندک و فهم عمیق محدودیت‌های انسانی دارد. تواضع در سنت یونان تا زمانی که افراد به‌درستی تعلیم ندیده بودند تا از محدودیت‌های فردی آگاه شوند، جایگاه والایی نداشت. در اصل جایگاه تواضع در امور انسانی بسیار آشکار است و نقطه شروع خوبی برای زندگی بافضیلت است؛ اما همه چیز نیست. فلسفه رواقیون این نکته را در نوشتار هنر زیستن روشن کرده است. نیچه باور دارد که انسان نیازی به تواضع ندارد. نیچه فرد متواضع را به کرمی تشبیه کرده است که چون پای روی آن بگذارند خود را جمع می‌کند تا خطر له شدن را کاهش دهد. وی بیان می‌کند که تواضع فضیلتی بوده برای بردگان که برای تذلیل و خودشکنی آنان ضروری بوده است. اسپینوزا معتقد است که تواضع یعنی عقل کاملاً از توانایی خودآگاهی برخوردار باشد و بداند که چیزی فراتر از خودش نیز وجود دارد. اسپینوزا تواضع را دردی می‌داند که ناشی از ملاحظه ضعف و بیچارگی ما از جانب خودمان است. وی تواضع را فضیلت نمی‌داند چون بر این اعتقاد است که عقلانی نیست. سیجویک نیز تواضع را فضیلت نمی‌داند چرا که معتقد بود فردی که دارای دستاوردها و موفقیت‌های بالایی است و خود را پایین ارزیابی می‌کند دچار نوعی تغافل شده است. اگرچه تواضع ریشه‌های عمیق تاریخی دارد؛ اما این رویکردهای متضاد بررسی دقیق در مورد تعاریف آن را مشکل می‌کند (محمدیان و همکاران، ۱۳۹۷، ص ۵۶۳).

تواضع از نگاه مدرنیسم

در حوزه مدرنیسم، هم نظریه پردازان اجتماعی و هم فیلسوفان پیشنهاد کرده‌اند که تواضع یک مفهوم پیچیده و چندسطحی است. به عنوان مثال فیلسوف فرانسوی اسپونویل (۲۰۰۱) پیشنهاد می‌کند که تواضع تفکری برخواسته از فهم قابل اعتماد در مورد قوت و ضعف خود است. وی بیان می‌دارد که در صورتی که انسان‌ها فضیلت تواضع را تقویت نمایند، از آنها انتظار می‌رود که حقیقت را بیشتر از خودشان دوست بدارند چراکه بخش عمده دانش در این حوزه منیت را منع می‌کند. تواضع در بهترین حالت فهم صحیح فرد از خود و توانایی‌هایش و موفقیت‌هایش است. تانگنی (۲۰۰۰) نیز تواضع را به عنوان نه تنها ارزیابی صحیح خود، بلکه توانایی فراموشی خود و قدرشناسی از دیگران می‌داند. بنابراین تواضع نیازمند ارزیابی صحیح از خود و اعتقاد به اینکه نوع بشر دارای ارزش است و باید مورد احترام قرار گیرد، است (محمدیان و همکاران، ۱۳۹۷، ص ۵۶۳).

جنبه‌های فرهنگی تواضع

رهبران شایسته برای مدیریت سازمان‌های عصر دیجیتال اهمیت تنوع و به کار بردن تواضع فرهنگی برای نتایج موفقیت‌آمیز را به خوبی درک کرده‌اند. وقتی اختلاف در دیدگاه‌ها به درستی درک نشود یا به اندازه کافی مورد توجه قرار نگیرد، منجر به تعارض می‌شود که به نوبه خود در تحقق اهداف و روابط تداخل ایجاد می‌کند. با هدف ارتقای درک متقابل و بهبود تعاملات انسانی، نظریه‌ای در حوزه پزشکی ارائه شده است که در حال تسری به سایر حوزه‌هاست (فورنلدا و انف، ۲۰۱۹، ص ۷). این نظریه که در زمینه‌هایی از جمله پزشکی، پرستاری، بهداشت عمومی، روانشناسی اجتماعی و مددکاری ظهور کرد، تواضع فرهنگی نام دارد (موتن و مینکلر، ۲۰۱۹، ص ۱۴۲).

تواضع فرهنگی، اساساً به عنوان ابزاری برای آموزش پزشکان برای کار در شرایطی که تنوع فرهنگی، اخلاقی و نژادی در حال افزایش است استفاده می‌شود و برای همه محققینی که در حوزه تحقیقات ذهن انسان فعالند، مفید است. تواضع فرهنگی یک فرایند مادام‌العمر از درون‌اندیشی و خودانتقادی است به نحوی که افراد نه تنها در مورد فرهنگ دیگران یاد می‌گیرند، بلکه در باورهای خود نیز بازنگری می‌کنند (یگر و بانور، ۲۰۱۳، ص ۲۵۱).

منطقی به نظر می‌رسد که فرهنگ‌های جمع‌گرا (مثل آسیایی‌ها) دارای سیرتی طبیعی به سمت تواضع‌اند؛ اما فرهنگ‌های فردگرا (مثل آمریکا) نسبت به رقابت و موفقیت ارزش بیشتری قایل هستند و احساسی ترکیبی از این فضیلت دارند. در فرهنگ‌هایی که دارای استقلال و عزت‌نفس در سطح بالا هستند، عدم توافق در مورد ارزش تواضع به فهم غلط در مورد معنای آن تبدیل شده

است. در حقیقت افراد در هر محتوای فرهنگی تمایل به رد تواضع خواهند داشت اگر متمایل به خودانگاری و تحقیر باشند. از سوی دیگر وقتی تواضع به صورت خضوع و خاکی بودن در ارتباط دیگران تعریف می‌شود و دانش و آگاهی فردی واقعی و صحیح وجود داشته باشد در این شرایط تواضع نه تنها بد نیست، بلکه برای موفقیت در آن محتوای فرهنگی و در آن سنت ضروری نیز هست. این نکته در مورد دیدگاه واقع‌گرایانه در مورد یک فرد شاید در هر فرهنگی تواضع نامیده نشود، برای اینکه این فضیلت با موضوعاتی مثل خرد، عشق، پروا و فراست به هم پیچیده است. برخی مواقع دیده شده است که در جوامع غربی افرادی را تصدیق کرده‌اند که در موفقیت‌ها دارای تواضع سؤال برانگیزی بوده‌اند. موفقیت در دنیای غرب بسیار جذاب است و افراد خود را از طریق تحسین دیگران موفق نشان می‌دهند تا از طریق تواضع. غافل از اینکه خودشیفتگی بزودی سایش می‌یابد و افراد را با تأثیرگذاری در دانش سطحی و عداوت ترک می‌کند. هیچ جذابیتی در تکبر وجود ندارد، برای اینکه این رفتار تهدیدی برای دیگران است. همچنین تکبر تا زمانی که موفقیت تداوم دارد، قابل تحمل است؛ اما تحسین افراد متواضع حتی تا زمانی که موفقیت کاهش یابد، قابل تحمل است. این همبستگی غلط از طریق مسائل مکرری ایجاد می‌شود به نحوی که افراد موفق و متکبر بیشتر از افراد موفق و متواضع دیده می‌شوند. به‌عنوان مثال مدیران خودشیفته در مقایسه با مدیران متواضع تلاش بسیاری برای ایجاد اخبار جدید و راه‌یابی به رسانه‌ها می‌کنند. در مقایسه با این رابطه بین تکبر و موفقیت پیشنهاد داده می‌شود که تواضع منبع مزیت رقابتی است و موفقیت ایجاد شده بر تواضع پایدارتر از موفقیت ساخته شده از تکبر است (ورا و لویز، ۲۰۰۴، ص ۲۵۱).

در مجموع برای فهم اقدامات فرهنگی، شکل‌هایی از دانش که مرتبط با تواضع فرهنگی‌اند شامل فهم عدم توافق در ایالات متحده و فهم در مورد رابطه بین پویایی‌های اجتماعی، سیاسی و اقتصادی است و باورها و رفتارهایی را برای اعضای جامعه نتیجه می‌دهد (اسمیت و همکاران، ۲۰۰۶، ص ۱۳۲؛ تراولون و مورای، ۱۹۹۸، ص ۱۱۷). نگرش‌های مرتبط شامل تعصبات خودآگاه و ناخودآگاه و تصور کلیشه‌ای، شناخت رجحان‌های فردی و فهم عدم اعتماد در اجتماع مربوطه که زاینده فعالیت‌های مؤسسه‌ای و تاریخی است. در نهایت مهارت‌های تواضع فرهنگی شامل جوامع با عدم قدرت طلبی، ارتباطات بین‌فرهنگی، رویکرد دارایی محور به تحقیقات، معاملات فرهنگی، توانایی مشتاق‌سازی جهت تصمیم‌گیری‌های مشارکتی در جوامع، توانایی شناسایی و تحلیل نمودهای توزیع نابرابر قدرت در مشی‌ها و فعالیت‌های نهادی است (کوماس و همکاران، ۲۰۰۷، ص ۴۱۹؛ اسمیت و همکاران، ۲۰۰۷، ص ۱۳۲؛ تراولون و مورای، ۱۹۹۸، ص ۱۱۷؛ رز، ۲۰۱۰، ص ۳۱۵).

از سوی دیگر یک هدف مهم برای همگامی با تحول دیجیتال در امر آموزش و توسعه خنثی‌سازی نابرابری‌ها در سیستم و تعامل کامل با کل جامعه‌ای است که قصد خدمت‌رسانی به آن وجود دارد (مندز و انجلز میر، ۲۰۲۰، ص ۲۲). این امر نیاز به یک انقلاب پارادایمی دارد. پارادایمی که تنوع در جامعه را ارج نهد و به دنبال کسب دانش و یادگیری از هر منبعی در هر زمان و مکانی باشد (باکوت، ۲۰۱۹، ص ۱).

پارادایم استراتژی باز و یادگیری

با مطرح شدن اقتصاد اشتراکی در سال‌های اخیر توجه زیادی به پارادایم استراتژی‌های باز صورت پذیرفته است. این توجهات بر شفافیت و همه‌گیری در فرایندهای استراتژی تأکید دارند. استراتژی باز به‌عنوان یکی از پیامدهای روندهای اخیر، تأکید زیادی بر گشودگی و دسترسی در تمامی جنبه‌های زندگی دارد، در این پارادایم از موضوعاتی مثل نوآوری باز،^۱ نرم افزارهای منبع باز،^۲ حکمرانی باز،^۳ داده‌های باز^۴ و علم باز^۵ نام برده می‌شود. همان‌طور که این مقدمه نشان می‌دهد، استراتژی باز یک پدیده متغیر است. ابعاد مختلفی دارد، طیف وسیعی از اقدامات را شامل می‌شود و به دلایل مختلف ممکن است دنبال شود (سیدل و همکاران، ۲۰۱۹، ص ۸).

اصطلاح استراتژی باز با معنای فعلی آن اولین بار در مقاله‌ای توسط ویتینگتون و همکاران (۲۰۱۱، ص ۵۳۲) معرفی شد. این نویسندگان گرایش بیشتر به سمت "گشودگی" در خلق استراتژی را توصیف کردند و این مهم را با علایق معاصر به نوآوری باز مقایسه کردند که در آن گشودگی به دانش موجود در بیرون از مرزهای سازمان و یادگیری از آن مورد تأکید است. از منظر بعد همه‌گیری و شمولیت استراتژی باز مشارکت طیف وسیعی از افراد در خلق استراتژی تعریف شده است. و از منظر شفافیت، تدوین و انتقال استراتژی با و به کل ذی‌نفعان معنا می‌شود (سیدل و همکاران، ۲۰۱۹، ص ۱۰). سه رویکرد اصلی در خوانش و تفسیر استراتژی باز وجود دارد؛ رویکرد نهادی به معنای نگرستن به استراتژی به عنوان یک جعبه سیاه، رویکرد فرایندی به معنای نگرستن به استراتژی به عنوان یک مجموعه فعالیت‌های پویا و متوالی و رویکرد اجرایی به معنای نگرستن به استراتژی به عنوان یک مجموعه از اقدامات که توسط مشارکت کنندگان حوزه اجرا تدوین شده باشد (توکلی، ۲۰۱۷، ص ۶).

1. Open Innovation
2. Open Source Software
3. Open Government
4. Open Data
5. Open Science

در این پارادایم روندهایی مثل دیجیتالی شدن، نوآوری، افزایش روزافزون هزینه‌های ارتباطات، عدم اطمینان زیاد، انتشار جغرافیایی، شبکه‌سازی، کارمندان خودمدیریت و چرخه‌های عمر کوتاه‌تر، افزایش رقابت، شرکت‌ها را تحت فشار قرار می‌دهد. در تلاش برای حفظ بقا در این شرایط و یا انطباق با تغییرات جهانی، استراتژی باز به‌عنوان یک راهکار مطرح شده است که از طریق یادگیری باز می‌توان این مهم را محقق ساخت.

مدل ذهنی و یادگیری کارآفرینانه

یادگیری کارآفرینانه به‌عنوان یک قلمرو دانشی حاصل فصل مشترک پژوهش‌ها در دو زمینه یادگیری و کارآفرینی است (رای، ۲۰۰۶، ص ۳۹). یادگیری کارآفرینانه، گستره‌ای از تعاریف را در بر می‌گیرد که شامل یادگیری کسب وکار، یادگیری کشف فرصت‌ها، یادگیری راه‌اندازی، استقرار و مدیریت یک کسب وکار است (رای، ۲۰۰۶، ص ۳۹). طبق تعریف یادگیری کارآفرینانه عبارت از فرایند مستمر توسعه دانش مورد نیاز برای ارتقای اثربخشی در راه‌اندازی و یا مدیریت کسب وکارهای خطرپذیر جدید است (پولیتیس، ۲۰۰۵، ص ۳۹۹).

هسته یادگیری کارآفرینانه نه تنها به آنچه کارآفرین باید طی فرایند جستجو و بهره‌برداری از فرصت‌های کارآفرینانه در جهت خلق یک کسب وکار مخاطره‌آمیز یا مدیریت یک کسب وکار شکل گرفته یاد بگیرد، توجه دارد، بلکه به طور متمرکزی به فرایندهای خاص یادگیری که طی فرایند کارآفرینی صورت می‌پذیرد نیز اشاره دارد (فتابی و همکاران، ۱۳۹۶، ص ۲۳).

سازمان‌هایی که میل بیشتری به کارآفرینانه شدن دارند غالباً از سه سبک یادگیری رفتاری، یادگیری شناختی، یادگیری مبتنی بر عمل برای تشخیص هر چه بهتر فرصت‌ها استفاده می‌کنند. یادگیری رفتاری اکتسابی، توزیع و ذخیره اطلاعات و دانش در سازمان‌ها را شرح می‌دهد (مشدنی و همکاران، ۱۳۹۰، ص ۲۳). رویکرد دوم، به دلیل تأکید بر یادگیری شناختی، برای استراتژی منبع مدار تأکید دارد و بیان می‌کند که هر فرایند تولید دانش، می‌تواند شایستگی‌های سازمانی و منابع بالقوه‌ای ایجاد کند که به مزیت رقابتی تبدیل شود. برخلاف دو رویکرد فوق، یادگیری مبتنی بر عمل بر تصحیح لحظه به لحظه اشتباهات، برای اقدامی بهتر در زمان واقعی تأکید دارد. براساس این رویکرد، یادگیری در زمان واقعی رخ می‌دهد و همزمان با یادگیری اقدامات و اعتقادات فردی نیز مجدداً شکل می‌گیرد و در نهایت، به تغییر فرد و سازمان منجر می‌شود. به طور خلاصه، هر یک از سبک‌های یادگیری، برای ایجاد فرصت‌های غیر منتظره و جدید با موفقیت مورد استفاده قرار گرفته‌اند. جدول زیر، چگونگی استفاده از سبک‌ها در ایجاد فعالیت‌های کسب وکار و بالفعل کردن

توانایی افراد در تشخیص فرصت را نشان می‌دهد. در همه این رویکردها، یادگیری سازمانی می‌تواند ظرفیت کارآفرینانه شرکت‌ها را برای کشف و شکل‌دهی فرصت‌های اقتصادی جدید افزایش دهد. انواع سبک‌های یادگیری مانند یادگیری شناختی و رفتاری به ترتیب در کشف و شکل‌دهی فرصت نقش کلیدی ایفا می‌کنند. یادگیری کارآفرینانه نوعی یادگیری مبتنی بر عمل است که افزون بر کشف و شکل‌دهی فرصت‌ها، در بهره‌برداری از فرصت‌ها نیز نقش به‌سزایی دارد (لامپکین، ۲۰۰۵، ص ۴۵۱).

همچنین در حوزه یادگیری کارآفرینانه بر اهمیت درک شکست با دید یک سفر یادگیری تأکید دارند. در این نوع نگاه، یادگیری حاصل فرایند معنابخشی است که در آن افراد توانایی خود را در تغییر رفتار پیشین و ارائه رفتاری متفاوت شامل دانستن، عمل کردن و درک چرایی مسئله توسعه می‌دهند. شرکت‌ها به ندرت از تجربیات خود درس می‌گیرند، هر چند که مدیران اگر به دنبال یادگیری باشند، می‌توانند به آن دست یابند. به‌طور کلی، افراد تمایلی ندارند در مورد شکست‌ها و اشتباهات خود با دیگران صحبت کنند، پس این نوع یادگیری به سادگی رخ نمی‌دهد (نوتاش، ۱۳۹۲، ص ۱۳۱).

سرمایه اجتماعی

در جامعه پیشرفته امروز که فناوری روز به روز بر تنهایی بشر در فضای واقعی می‌افزاید و به تشکیل جوامع مجازی دامن می‌زند، سرمایه اجتماعی در کنار سایر سرمایه‌ها از جمله سرمایه مادی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار شده است. این سرمایه در دل روابط متقابل بین افراد نهفته است که باید راه‌های رسیدن به آن را تبیین کرد و عوامل تهدید کننده آن را نیز به خوبی شناخت. جامعه نظامی است متشکل از انسان‌ها و انسان یعنی موجودی اقتصادی و اجتماعی که میل به ارتباطات در ذات او نهادینه شده است. زمانی که بعد اجتماعی انسان به بعد اقتصادی و مادیش غلبه کند و سخاوت و محبت مدل ذهنی او در برقراری ارتباط با هم نوعانش باشد می‌توان گفت که قدم در راه ایجاد سرمایه اجتماعی گذاشته است. سرمایه اجتماعی بخشی زیربنایی از حلقه توسعه‌یافتگی و همچنین مایه و عامل قوام و دوام این توسعه است.

سرمایه اجتماعی یک مدل ذهنی است. یک مدل ذهنی که در آن اعضای یک نظام از دریچه تعاون و مشارکت داوطلبانه به مسائل اطراف خود می‌نگرند. سرمایه اجتماعی یک مسیر است. مسیری که تمام اجزای یک نظام را با هم متحد می‌کند تا از هم‌افزایی و هم‌خلفی ایجاد شده بتوان به جامعه‌ای آرمانی و مطلوب رسید. سرمایه اجتماعی یک فرهنگ است. فرهنگی که ارزش‌ها، باورها و هنجارهایش تواضع توأم با اراده، امید توأم با تاب‌آوری، تقوای توأم با تخصص و

مطالبه‌گری توأم با مسئولیت‌پذیری است. سرمایه اجتماعی یک موجود زنده است. ماهیتی ظریف و حساس دارد و به تدریج در بین اعضای جامعه تکوین می‌یابد، به‌کندی وسعت می‌پذیرد و چنانچه خوب ادراک و احیا نشود به سرعت پژمرده می‌شود.

سرمایه اجتماعی صرفاً یک نظریه یا پدیده تاریخی نیست، بلکه واقعیت زندگی جوامع آرمانی است. بررسی اجمالی آمارها و گزارش‌های معتبر دنیا مثل گزارش‌های مؤسسه گالوپ نشان می‌دهد که ارتباط عمیقی بین شادمانی ملت‌ها و موفقیت مردمان آنها در عرصه‌های مختلف وجود دارد و به عبارتی دیگر عامل شتاب دهنده به حرکت چرخ زندگی مردم است. در جوامعی که از سطح بالای سرمایه اجتماعی برخوردارند کیفیت زندگی مردم نیز از سطح بالایی برخوردار است (شارع پور، ۱۳۸۰، ص ۱۰۱).

به زعم کریشنا سرمایه اجتماعی مجموعه‌ای از اعتماد، هنجارها و شبکه‌هایی است که موجب مشارکت می‌شوند مشارکت سبب نهادینه شدن هنجارها می‌شود و اعتماد به مدیریت را زیاد می‌کند مشارکت داوطلبانه به افراد قدرت، اختیار و زمینه ارتباط می‌دهد (کریشنا، ۲۰۰۷، ص ۷۹). بدون سرمایه اجتماعی، هیچ اجتماعی به هیچ سرمایه‌ای نمی‌رسد، به طوری که بسیاری از گروه‌ها، سازمان‌ها و جوامع انسانی، بدون سرمایه اقتصادی و صرفاً با تکیه بر سرمایه انسانی و اجتماعی توانسته‌اند به موفقیت دست یابند؛ اما هیچ مجموعه انسانی، بدون سرمایه اجتماعی نمی‌تواند اقدامات مفید و هدفمندی انجام دهد (کلمن، ۱۳۷۷، ص ۱۰۵).

روش‌شناسی

در بررسی نوع‌شناسی پژوهش باید بیان کرد که این پژوهش از نقطه نظر فلسفی، پژوهشی است تفسیرگرا و از نظر رویکرد در زمره پژوهش‌های استقرایی قرار می‌گیرد. راهبرد پژوهش رویکرد فراترکیب و به صورت ویژه راهبرد داده‌بنیاد است که به صورت کیفی و از طریق گردآوری داده با رجوع به ابزار اسناد و مدارک انجام پذیرفته است (ساندرز و توریل، ۲۰۱۲، ص ۱۰۸). فراترکیب عبارت است از بررسی و تحلیل کیفی بر روی مفاهیم در مطالعات گذشته با شیوه کدگذاری متداول در پژوهش‌های کیفی و استفاده از استراتژی‌های کیفی مثل نظریه برخاسته از داده‌ها است (سهرابی، اعظمی و یزدانی، ۱۳۹۰، ص ۹). در فراترکیب متن پژوهش‌های گذشته به‌عنوان داده‌های پژوهش محسوب می‌شوند که همسان با متن مصاحبه می‌باشند. جامعه پژوهش حاضر همه مطالعات درباره کلیدواژه تواضع فرهنگی است که از مجلات معتبر گردآوری شده‌اند. در این رابطه هیچ سند داخلی پیدا نشد و در سطح مجلات جهانی تعداد ۱۰ اثر یافت شد که به دلیل در

دسترس بودن و کم بودن اعضای جامعه، نمونه‌گیری انجام نگرفت. تجزیه و تحلیل داده‌ها با تبعیت از راهبرد داده‌بنیاد صورت گرفت چرا که داده‌های پژوهش تشکیل یافته از متن‌هایی بود که از پژوهش‌های گذشته به دست آمده بود. در کدگذاری مرحله اول، کدها از متن مقاله‌ها استخراج شدند و سپس این کدها نیز در مرحله بعدی مجدداً کدگذاری شدند تا مفاهیم شکل بگیرند و در نهایت نیز کدگذاری سوم برای استخراج مقوله‌ها انجام پذیرفت. از جهت اعتبار پژوهش به بحث کنترل کیفیت پژوهش‌های مورد استفاده می‌توان اشاره کرد. عمده مقالات مورد استفاده در این پژوهش در پایگاه استنادی (WOS) نمایه شده بودند و دارای ضریب تأثیر بالایی بودند. از سوی دیگر تلاش شد تا با مطالعه مجدد مبانی نظری و رویکرد کدگذاری مجدد نسبت به کیفیت نتایج نهایی اطمینان حاصل شود.

تجزیه و تحلیل

پس از گردآوری و بررسی داده‌های مورد نیاز، در ادامه به ارائه یافته‌های پژوهش پرداخته می‌شود. به همین منظور ابتدا درون‌مایه^۱ پژوهش‌های به‌کار رفته در این پژوهش از جنبه‌های مختلف ارائه می‌شود. درون‌مایه پژوهش‌های صورت گرفته در حوزه تواضع فرهنگی با راهبرد داده‌بنیاد تحلیل شده‌اند. در جدول (۱) ابعاد و مؤلفه‌های پدیده محوری، پیشایندها و پیامدهای این مفهوم ارائه شده است.

جدول ۱: کد اولیه، مفهوم و مقوله

مقوله	مفهوم	کد	منبع گزاره
پیشایندها (تواضع فرهنگی)	خودآگاهی	درون‌اندیشی	رز (۲۰۱۰)، فورندا و ویلیامز (۲۰۱۵)، پاین و همکاران (۲۰۱۶)، فرانتو (۲۰۱۵)، فیشر و همکاران (۲۰۱۵)
		انتقاد از خود	رز (۲۰۱۰)، فورندا و ویلیامز (۲۰۱۵)، پاین و همکاران (۲۰۱۶)، فیشر و همکاران (۲۰۱۵)
		تنظیم عواطف	پاین و همکاران (۲۰۱۶)
	دیگرآگاهی	گشودگی	فورندا و ویلیامز (۲۰۱۵)
		پذیرش تفاوت‌های فرهنگی	پاین و همکاران (۲۰۱۶)
		فهم عمیق تفاوت‌ها و شباهت‌ها	فرانتو (۲۰۱۵)
میانجی (سرمايه اجتماعي)	همدلی	حمایت ادراک شده	کالیگوری و همکاران (۲۰۱۶)
		رهایی از منیت	فورندا و ویلیامز (۲۰۱۵)
	مسئولیت‌پذیری	مسئولیت‌پذیری	فرانتو (۲۰۱۵)، فیشر و همکاران (۲۰۱۵)
		مشارکت	شریدان و همکاران (۲۰۱۳)، فورندا و ویلیامز (۲۰۱۵)، فیشر و همکاران (۲۰۱۵)

مقوله	مفهوم	کد	منبع گزاره
	تعامل مبتنی بر اعتماد	احترام	یگر و بانور (۲۰۱۳)
		تعامل سازنده	فورندا و ویلیامز (۲۰۱۵)، پاین و همکاران (۲۰۱۶)
		روابط صادقانه و توأم با اعتماد	یگر و بانور (۲۰۱۳)
پیامد (یادگیری کارآفرینانه)	یادگیری	یادگیری	شریدان و همکاران (۲۰۱۳)، فورندا و ویلیامز (۲۰۱۵)، فیشر و همکاران (۲۰۱۵)
		نفع متقابل	
		کسب شایستگی	همل (۲۰۱۳)
	تغییر مدل ذهنی	بهروری ذهنی	بولتر و همکاران (۲۰۱۱)
		فداکاری	همل (۲۰۱۳)
		امنیت فرهنگی	بولتر و همکاران (۲۰۱۱)، پاین و همکاران (۲۰۱۶)، فورندا و ویلیامز (۲۰۱۵)
		توانمندسازی	

نتیجه گیری

تواضع فرهنگی به مثابه پیشابند

تواضع فرهنگی یک سازه محدود به زمینه است که ریشه در تواضع عامیانه دارد و آن عبارت است از یک ویژگی بین فردی که در محتوای اجتماعی ظاهر می شود و دلالت ضمنی بر تمایل به موجه جلوه دادن خود، تصدیق قوتها و مشارکت های دیگران، قابلیت یادگیری و تعلیم پذیری دارد. در محتوای کسب و کار مطالعات پیشنهاد می کنند که تواضع منافع متعددی دارد که از جمله آنها مهارت های رهبری فوق العاده، عملکرد، رضایت، یادگیری، اشتیاق و ابقا و نگهداشت است. مبتنی بر تعریف تواضع، تواضع فرهنگی حوزه ای است که فرد تازه وارد به یک اجتماع یا شبکه قدرشناس مشارکت های میزبان است، خودآگاهی صحیح دارد، به این حقیقت احترام می گذارد که جامعه میزبان دارای چیزهایی برای آموختن است. آنهایی که دارای تواضع فرهنگی اند می دانند که دانش، مهارت و توانایی آنها محدود به فرهنگ است و از ایده هایی که از فرهنگ های دیگر ناشی می شود استقبال می کنند و تمایل قابل احترامی برای یادگیری از دیگر فرهنگ ها دارند. اونز و همکاران (۲۰۱۳، ص ۴۹۶) دریافتند که تواضع ابراز شده قدرت پذیرش فرد نسبت به مدل های اجتماعی مثبت را نشان می دهد و پاسخگویی به بازخوردها در اقدامات چاره سازی بعد از عملکرد ضعیف است. از این رو افراد متواضع برای پذیرش اطلاعات، ایده های جدید، بازخوردها و انتقاداتی که توسط دیگران فراهم شده است، بسیار تجربه پذیرند. آنها در انتقال های خود بهتر عمل می کنند به این دلیل که آنها راغب به پذیرش حمایت های دیگران در محیط های کاری بین المللی هستند (کالیگوری و همکاران، ۲۰۱۶، ص ۴).

تواضع سازه ای است که با شایستگی های بین فرهنگی در ارتباط است، از این رو برقراری ارتباطات معنادار با افرادی که از نظر فرهنگی متمایزند، نیازمند پذیرش تصدیق آمیز از ارزش ها، اعتقادات و جهان بینی است.

تواضع در تضاد با توجه بیش از حد به خود در ارتباط با خودشیفتگی و شرمساری است. شایستگی فرهنگی نیز با خودشیفتگی و شرم مرتبط با فرهنگ یک فرد مانع الجمع است. در مقابل ادراک صحیح از خود به عنوان یک عیار برای تواضع مطرح است. توانایی تصدیق محدودیت‌ها بدون تبعیض و اغراق نشان دهنده تواضع و شایستگی بین فرهنگی است (پاین و همکاران، ۲۰۱۶، ص ۱۵).

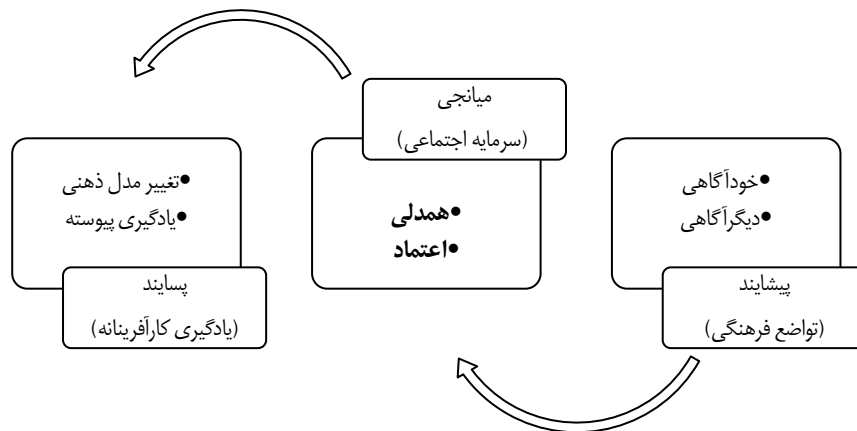
سرمایه اجتماعی به مثابه میانجی

میانجی اشاره به متغیری دارد که در ارتباط بین متغیر مستقل و وابسته نقش تسهیل‌گر دارد. سرمایه اجتماعی سازه‌ای است که در برگزیده احترام، مشارکت احترام‌آمیز، ارتباط، اعتماد، مشارکت پایدار، مشارکت نفع‌رسان، پویایی روابط، ایجاد روابط صادقانه و قابل اعتماد، مشارکت متقابل توأم با احترام، فهم متقابل، همکاری مبتنی بر اعتماد، روابط حرفه‌ای، مراقبت از روابط و روابط حمایتی است (انجمن آمریکایی مریان دیابت، ۲۰۱۲^۱، ص ۱۳۷؛ باتلر و همکاران، ۲۰۱۱، ص ۲۲۲؛ چانگ و همکاران، ۲۰۱۲، ص ۲۶۹؛ کلارک و همکاران، ۲۰۱۱، ص ۱۱۳؛ فوستر، ۲۰۰۹، ص ۱۰۰؛ گراهام، ۲۰۱۱، ص ۳۶۳؛ گروپن، ۲۰۱۴، ص ۵۳؛ هیلارد، ۲۰۱۱، ص ۵۲؛ هوک و همکاران، ۲۰۱۳، ص ۳۵۳؛ ایساکسون، ۲۰۱۴، ص ۲۵۱؛ لویی، ۲۰۰۹، ص ۱۰۵؛ وگت، ۲۰۱۱، ص ۲۳۸؛ یگر و وو، ۲۰۱۳، ص ۲۵۱). همان‌طور که از قبل نیز بحث شد، تواضع دارای خاصیتی است که منجر به همدلی، اعتماد، مشارکت و تجربه‌پذیری می‌گردد و این مفاهیم ارتباط تنگاتنگی با سرمایه اجتماعی و تقویت آن دارند.

یادگیری کارآفرینانه به مثابه پیامد

پیامدها اشاره به نتایجی دارد که بعد از رسیدن به تواضع فرهنگی و شکل‌گیری یا تقویت سرمایه اجتماعی اتفاق می‌افتد. از جمله پیامدها می‌توان به تغییر مدل ذهنی و یادگیری اشاره کرد. پیامد نهایی و اصلی یادگیری کارآفرینانه است. یادگیری اصطلاحی است که دربرگیرنده تحول، تعهد تمام مدت به رشد خود، انتقاد از خود و خوداندیشی است (کلارک و همکاران، ۲۰۱۱، ص ۱۱۳؛ کالهان، ۲۰۱۱، ص ۱۱۳؛ الیز، ۲۰۱۲، ص ۳۶؛ مورتن، ۲۰۱۲، ص ۳۰۳؛ رو، ۲۰۱۴، ص ۱؛ شیف و ریث، ۲۰۱۲، ص ۶۴؛ وگت، ۲۰۱۱، ص ۲۳۸؛ یگر و وو، ۲۰۱۳، ص ۲۵۱). یادگیری تمام مدت با خوداندیشی و انتقاد از خود همپوشانی دارد. مبانی نظری تأکید می‌کند که تواضع فرهنگی دربرگیرنده یک فرایند پیوسته از خوداندیشی و یادگیری است (فوروندا و همکاران، ۲۰۱۵، ص ۱).

1. American Association of Diabetes Educators



شکل ۱: تحلیل جایگاه سرمایه اجتماعی

تحقیقات پیشنهاد می‌کنند که دریافت بازخورد و حمایت به کاهش عدم اطمینان و فشار روانی از طریق فراهم کردن اطلاعات در مورد هنجارهای فرهنگی و رفتارهای پذیرفته شده اجتماعی کمک می‌کند. این‌گونه حمایت‌ها فرد را قادر می‌سازد تا نسبت به محیط‌های جدید منطقی باشد و راحت‌تر آن را بپذیرد که آن نیز به نوبه خود به موفقیت فرد خواهد انجامید. در چرخه فضیلتی^۱، زمانی که فرد احساس کند اطرافیان از وی حمایت می‌کنند، احتمالاً اعتماد عمیقی در روابط ایجاد خواهد شد و آن نیز به نوبه خود فرصت‌های یادگیری را پرورش خواهد داد. تأکید بر حمایت اجتماعی ادراک شده نشان می‌دهد که ادراک حمایت توسط فرد از وجود حمایت واقعی حائز اهمیت‌تر است که مبتنی بر این ادعا می‌گردد که حمایت ادراک شده برای عملکرد برتر حیاتی است (کالیگوری و همکاران، ۲۰۱۶، ص ۴).

براساس یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌شود تا سازمان‌ها در برنامه‌های توسعه فردی خود موضوع تواضع را به صورت جدی در مد نظر داشته باشند و به‌عنوان یکی از اجزای مدل شایستگی در انتخاب و ارتقای نفرات کلیدی خود مورد توجه قرار دهند.

تمرین تواضع به‌عنوان یکی از اجزای برنامه‌های توسعه فردی در غالب دوره آموزشی، ارائه یک الگو، معیار ارزیابی عملکرد نیز می‌تواند منجر به توسعه این شایستگی در سازمان شود. با آموزش موضوعاتی مثل خودشناسی، هوش عاطفی، مربیگری، نوآوری باز، فرهنگ تقدیر و تشکر و مدیریت تلنگر می‌توان با رویکردی آهسته و پیوسته به تزریق این شایستگی در سطح سازمان گام برداشت.

منابع

۱. دهخدا، علی اکبر (۱۳۷۷)، لغت نامه، تهران: دانشگاه تهران.
۲. راغب اصفهانی، حسین بن محمد (۱۳۷۵)، آفرینش و خوشبختی دو جهان، تبریز: انتشارات ابن سینا.
۳. سهرابی، بابک؛ امیر اعظمی و حمیدرضا یزدانی (۱۳۹۰)، «آسیب‌شناسی پژوهش‌های انجام شده در زمینه مدیریت اسلامی با رویکرد فراترکیب»، چشم‌انداز مدیریت دولتی، ش ۶، ص ۹-۲۴.
۴. شارع پور، محمود (۱۳۸۰)، «فرسایش سرمایه اجتماعی پیامدهای آن»، نامه انجمن جامعه شناسی ایران، ۵ (۳)، ص ۱۰۱-۱۱۲.
۵. فنایی مرحمت آباد، لیلا؛ محمدرضا زالی؛ مهران رضوی و اسداله کردنائیچ (۱۳۹۶)، «ارائه مدل مفهومی یادگیری کارآفرینانه سازمانی»، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، ش ۲۳، ص ۲۳-۵۴.
۶. کلمن، جیمز (۱۳۷۷)، بنیادهای نظریه اجتماعی، ترجمه منوچهر صبوری، چاپ دوم، تهران: نشر نی.
۷. محمدیان، بهزاد؛ حسن زارعی‌متین؛ جبار باباشاهی و حمیدرضا یزدانی (۱۳۹۷)، «تواضع درون‌سازمانی: شایستگی محوری در رهبری سازمان‌های عصر جدید»، فصلنامه مدیریت دولتی، ش ۱۰ (۴)، ص ۵۶۳-۵۸۲.
۸. مصطفوی، ح. (۱۳۶۰)، التحقیق فی کلمات القرآن الکریم، تهران: بنگاه ترجمه و نشر کتاب.
۹. مشدنی، علی؛ زهرا تقوی و امیر مشدنی (۱۳۹۰)، «بررسی الگوهای رفتاری یادگیری کارآفرینانه با رویکرد شایستگی»، مجله میان رشته‌ای آموزش مجازی در علوم پزشکی، ش ۲ (۲)، ص ۲۳-۳۵.
۱۰. نوتاش، هادی (۱۳۹۲)، «ارائه چهارچوب یادگیری از شکست کارآفرینان کارکشته ایرانی با نگاهی فرابندی»، توسعه کارآفرینی، ش ۶ (۴)، ص ۱۳۱-۱۴۹.
11. American Association of Diabetes Educators. (2012), Cultural sensitivity and diabetes education. *The Diabetes Educator*, 38, 137-141.
12. Butler, P. D., Swift, M., Kothari, S., Nazeeri-Simmons, I., Friel, C. M., Longaker, M. T., & Britt, L. D. (2011), Integrating cultural competency and humility training into clinical clerkships: Surgery as a model. *Journal of Surgical Education*, 68, 222- 230.

13. Caligiuri, paula., baytalskaya, nataliya., and lazarova, mila b. (2016). Cultural humility and low ethnocentrism as facilitators of expatriate performance", *Journal of Global Mobility*, 4(1), 4-17.
14. Comas-Diaz, L. (2014), Multicultural psychotherapy. In F. T. L. Leong, L. Comas-Diaz, G. C. Nagayama, V. C. McLoyd, & J. E. Trimble (Eds.), *APA handbook of multicultural psychology*, Vol. 2: Applications and training (pp. 419–441), Washington, DC: APA.
15. Cope, J (2011), Entrepreneurial learning from failure: An interpretative phenomenological analysis. *Journal of Business Venturing* 26(6): 604–623.
16. Chang, E., Simon, M., & Dong, X. (2012), Integrating cultural humility into health care professional education and training. *Advances in Health Sciences Education*, 17, 269-278.
17. Clark, L., Calvillo, E., Dela Cruz, F., Fongwa, M., Kools, S., Lowe, J., & Mastel-Smith, B. (2011), Cultural competencies for graduate nursing education. *Journal of Professional Nursing*, 27, 133-139.
18. Ferranto, mary lou gemma. (2015), A qualitative study of baccalaureate nursing students following an eight-day international cultural experience in Tanzania: Cultural humility as an outcome, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 174, 91 – 102.
19. Fisher-Borne, Marcie., Montana cain, Jessie., & martin, Suzanne l.(2015), From Mastery to Accountability: Cultural Humility as an Alternative to Cultural Competence. *Social Work Education*, Vol. 34, No. 2, 165–181.
20. Foronda, c.l., and Williams, b.m. (2015), Cultural Humility in Simulation Education: A Missing Standard?, *Clinical Simulation in Nursing* (2015) 11, 289-290.
21. Foronda, c.l., anef c.c. (2019), A Theory of Cultural Humility. *Journal of Transcultural Nursing*, 31(1), 7-12.
22. Foster, J. (2009), Cultural humility and the importance of long-term relationships in international partnerships. *JOGNN: Journal of Obstetric, Gynecologic & Neonatal Nursing*, 38, 100-107.
23. Gibb, A. A. (1993), The Enterprise Culture and Education: Understanding Enterprise Education and Its Links with Small Business, Entrepreneurship and Wider Educational Goals. *International Small Business Journal*, 11, 11-34.

24. Graham-Dickerson, P. (2011), Teaching strategies to understanding cultural humility in nursing education. *Communicating Nursing Research*, 44, 363-363.
25. Gruppen, L. D. (2014), Humility and respect: Core values in medical education. *Medical Education*, 48, 53-58.
26. Gibb, A.A., 1997. Smallfirms' training and competitiveness: building on the small business as a learning organisation. *International Small Business Journal* 15 (3),13–29.
27. hammell, K. R. (2013), Occupation, well-being, and culture: Theory and cultural humility. *Canadian Journal of Occupational Therapy. Revue Canadienne d'Ergotherapie*, 80, 224-234.
28. Hilliard, M. J. (2011), *Stories and cultural humility: Exploring power and privilege through physical therapist' life histories*, College of Education Theses and Dissertations, DePaul University.
29. Hook, J. N., Owen, D. E., Worthington, E. L., Jr., & Utsey, S. O. (2013), Cultural humility of therapists is associated with stronger working alliance and better psychotherapy outcomes. *Clinician's Research Digest: Adult Populations*, 31(9), 5.
30. Krishna, a. (2007), How Does Social Capital Grow? A Seven-Year Study of Villages in India, *The Journal of Politics*, 69 (4), 941-956.
31. Levi, A. (2009), The ethics of nursing student international clinical experiences. *JOGNN: Journal of Obstetric, Gynecologic & Neonatal Nursing*, 38, 94-99.
32. Morton, J. (2012), Transcultural healthcare immersion: A unique interprofessional experience poised to influence collaborative practice in cultural settings. *Work: Journal of Prevention, Assessment & Rehabilitation*, 41, 303-312.
33. Mendez, K. H., Engelsmeier, j. (2020), ultivating Cultural Humilityin Education, *Childhood Education*, 96:3, 22-29.
34. Moton, e.g., minkler,m. (2019), Cultural Competence or Cultural Humility? Moving Beyond the Debate, *Health Promotion Practice*, 21(1), 142-145.
35. Owen, J. (2013), Early career perspectives on psychotherapy research and practice: Psychotherapist effect, multicultural orientation and couple interventions. *Psychotherapy*, 50, 496–502.

36. Ou, amy y., tsui, anne s., kincki, angelo j., waldman, david a., xiao, zhixing., and song, Lynda jiwen. (2014), Humble Chief Executive Officers' Connections to Top Management Team Integration and Middle Managers' Responses, *administrative science quarterly*, 59 (1), 34-72.
37. Paine, david r., jankowski, peter j., and sandage, steven j. (2016), Humility as a Predictor of Intercultural Competence: Mediator Effects for Differentiation-of-Self. *The Family Journal: Counseling and Therapy for Couples and Families*, 24(1) 15-22.
38. Politis, D.(2005), The Process of Entrepreneurial Learning: A Conceptual Framework, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(4), 399-424.
39. Rae, D. (2006), Entrepreneurial learning: A conceptual framework for technologybased enterprise. *Technology Analysis & Strategic Management*, 18(1), 39-56.
40. Ross, L. (2010), Notes from the field: Learning cultural humility through critical incidents and central challenges in communitybased participatory research. *Journal of Community Practice*, 18, 315-335.
41. Smith, T. B., Constantine, M. G., Dunn, T. W., Dinehart, J. M., & Montoya, J. A. (2006), Multicultural education in the mental health professions: A meta-analytic review. *Journal of Counseling Psychology*, 53, 132-145.
42. Schiff, T., & Rieth, K. (2012), Projects in medical education: "Social justice in medicine" a rationale for an elective program as part of the medical education curriculum at John A. Burns School of Medicine. *Hawai'i Journal of Medicine & Public Health: A Journal of Asia Pacific Medicine & Public Health*, 71(4 Suppl. 1), 64-67.
43. Sheridan, M. J., Bennett, S., & Blome, W. W. (2013), Cultural humility and shared learning as hallmarks for international teaching: The SWEP experience. *Social Work Education*, 32, 818-833.
44. Saunders, Mark, Lewis, & Thorhill, Adrian. (2012), *Research Methods for Business Students*. Fifth edition, prentice hall, London.
45. Seidl, d., krogh, g., Whittington, r. (2019), *Open strategy*. Cambridge University Press is part of the University of Cambridge.

46. Smith, T. B., Constantine, M. G., Dunn, T. W., Dinehart, J. M., & Montoya, J. A. (2006), Multicultural education in the mental health professions: A meta-analytic review. *Journal of Counseling Psychology*, 53, 132–145.
47. Sponville, a. (2001), *A Small Treatise on the Great Virtues: The Uses of Philosophy in Everyday Life*, New York, Henry Holt and Company.
48. Tangney, I. P. (2000), Humility: Theoretical perspectives, empirical findings and directions for future research. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 19(1), 70– 82.
49. Tavakoli, a., schlagwein, d., schoder, d. (2017), Open strategy: Literature review, re-analysis of cases and conceptualisation as a practice, *Journal of Strategic Information Systems*, 1-22.
50. Tervalon, M., & Murray-Garcia, J. (1998), Cultural humility versus cultural competence: A critical distinction in defining physician training outcomes in multicultural education. *Journal of Health Care for the Poor and Underserved*, 9, 117–125.
51. Vera, D., and A. Rodriguez-Lopez. (2004), Strategic virtues: Humility as a source of competitive advantage.' *Organizational Dynamics*, 33: 393–408.
52. Whittington, R., Caillaud, L., & Yakis-Douglas, B. (2011), Opening strategy: Evolution of a precarious profession. *British Journal of Management*, 22 (3), 531–544.
53. Yeager, K. A., & Bauer-Wu, S. (2013), Cultural humility: Essential foundation for clinical researchers. *Applied Nursing Research*, 26, 251-256.