

Humble Leadership (Subject Review) ¹

م.د. خالد مهدي صالح

Dr. Khaled Mahdi Saleh

College of Administration & Economics, University of Baghdad, Iraq

DOI:10.37648/ijrssh.v13i03.032

Received: 19 July 2023; Accepted: 02 September 2023; Published: 13 September 2023

القيادة المتواضعة (مراجعة موضوع)

المستخلص

هدف البحث الى استعراض ابرز الادبيات الخاصة بالقيادة المتواضعة والخوض في تفاصيل هذا المفهوم الجديدة نسبيا في الادارة واستكشاف اهميته بحسب ما جاء به الباحثون في مجال السلوك التنظيمي, فضلا عن الابعاد الخاصة بالقيادة المتواضعة وتوضيح كل بعد بحسب ما اورده الباحثون , وتوصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات النظرية ابرزها ان اهم سمة تميز القائد المتواضع هي الانفتاح امام العاملين وتحفيزهم على المشاركة في اتخاذ القرارات من خلال تقديم المقترحات المناسبة والمعلومات المفيدة .

الكلمات المفتاحية (القيادة المتواضعة, الوعي الذاتي, تقدير الاخرين, القابلية على التعلم, انخفاض التركيز على الذات)

ABSTRACT

Purpose of current research to review one of most important subject of Humble Leadership and investigate the details it's new relatively concept and explain its importance according to researchers in organizational behavior, in addition to clarification the dimensions of Humble Leadership according to researchers, the research reached to set of theoretical conclusions the most important of them was the humble leader characterizes with openness with workers and motivates them to sharing in decision making by giving the appropriate suggestions and useful information .

Keywords: *humble leadership; self-awareness; appreciation of others; capability of learning; reduction of self-concentration*

المقدمة

في ظل التطورات الحالية التي تشهدها بيئات المنظمات الحديثة وما يطرأ عليها من تغيرات على المستوى الهيكلي والمستوى الاجتماعي داخل هذه المنظمات , اصبحت الدراسات السلوكية والانسانية مدخلا مهما في زيادة الانتاجية لهذه المنظمات, فضلا عن ما غيرته هذه الدراسات السلوكية من نظرة تجاه المنظمات كونها كيانات اجتماعية بالدرجة الاساس وليست مجرد كيانات آلية يحركها الروتين وما ترسمه الخرائط التنظيمية, واحدى هذه التغيرات على المستوى الانساني هو النظرة تجاه المدراء ودورهم في رفع مستوى الكفاءة

¹ How to cite the article: Saleh K.M. (September, 2023) Humble Leadership (Subject Review); International Journal of Research in Social Sciences and Humanities, Vol 13, Issue 3, 351-356, DOI: <http://doi.org/10.37648/ijrssh.v13i03.032>

والانتاجية للمنظمات, فالمدیر ليس الشخص الجالس خلف مكتبه والمتحكم بالمنظمة بواسطة السلطة وما يرتبط بها من مسؤوليات, بل هو الشخص الذي المرتبط مع موظفيه والمتواصل معهم على المستوى الاجتماعي هذه الافكار الجديدة ابرزت اهمية القيادة وما يرتبط بها من سلوكيات من الممكن ان تساهم في رفع الروح المعنوية للعاملين وتشعرهم باهميتهم وانتمائهم الى المنظمة التي يعملون فيها, لذلك توسعت الدراسات الخاصة بالقيادة وتم اكتشاف ان هناك الكثير من انواع القيادة, ومن ضمن هذه الانواع هي القيادة المتواضعة وهي النوع من القيادة التي يتصرف بها القائد بشكل متواضع وشفاف بطريقة تسمح لهم بابداء المقترحات والمشاركة في صناعة القرار, لذلك جاءت هذه الدراسة النظرية لغرض مراجعة بعض الادبيات الخاصة بمفهوم القيادة المتواضعة واهميتها وابعادها وما لها من دور في وضع خارطة الطريق للعلاقات الاجتماعية بين القائد والتابع.

أولاً: مفهوم القيادة المتواضعة

تباينت وجهات نظر الباحثين حول مفهوم القيادة المتواضعة وذلك من خلال استعراض اهم سمات القادة المتواضعين, اذ يشير كل من (Jiang & Jia,2019) الى ان القادة المتواضعين يراقبون انفسهم بالشكل الصحيح ويسعون دائماً الى الحفاظ على العلاقة بينهم وبين رؤوسهم عن طريق الافصاح بنواقصهم ومدح مزايا ومشاركات رؤوسهم (Jiang & Jia,2019:3) كما ان القادة المتواضعين يستطيعون تحديد الموارد ذات القيمة للاخرين بشكل افضل واشراك موظفيهم في الانشطة التنظيمية بشكل اكر فائدة (Funck,2015:4). لقد تم اقتراح اول مفهوم شامل للقيادة المتواضعين على اساس تجريبي من قبل (Owens&Hekman) عام 2012 عندما اوضحا ان مفهوم القيادة المتواضعة هو اظهار الاحترام السخي لجميع اعضاء الفريق بواسطة طرق متباينة مثل تقبل النقد والتشجيع من خلال التفويض للسلطة والاستفادة من اقتراحاتهم (البردان,2012: 940). كما عرفها (Liu,2016) على انها النهج الخاص بالقيادة الذي يعطي انفتاحا اكبر على الافكار الجديدة والمعلومات المتباينة والاستشارة ويتبنى معالجة اكثر توازنا للبيانات ويوفر انعكاسا مهما للبيئة الخارجية, فهو اكثر استعدادا لقبول المعرفة والافكار الجديدة من سلوك الموظف والاستفادة من نقاط القوة التي يمتلكها الاخرين وتعزيز الكفاءة الذاتية للمرؤوسين ومن ثم من المحتمل ان ينظر الى القادة المتواضعين على انهم يتمتعون بتأثير اقوى في سلوك الموظف (Liu,2016:732). كما يراها (Cable,2018) على انها الاسلوب الخاص بالقيادة الذي يبدأ من الاسفل الى الاعلى والمعتمد على مساعدة الاخرين على الشعور بالهدف والحافز والنشاط حتى يتمكنوا من تقديم افضل ما لديهم في العمل وتبني عقلية متواضعة للاستفادة من خبرة الاخرين الذين لديهم قوة اقل منهم ويسعون بنشاط للحصول على الافكار والمساهمات الفريدة للموظفين عن طريق زيادة ملكية واستقلالية ومسؤولية الاتباع لتشجيعهم على التفكير بأنفسهم وتجربة افكارهم الخاصة (Cable,2018:3). كما يرى (Yang,etal,2019) القيادة المتواضعة على انها مجموعة السمات الشخصية للقيادة التي تشير الى السلوكيات التي تؤدي الى تواضع القادة في التفاعلات اليومية مع المرؤوسين ومن ثم فان هذه السلوكيات لها تأثيرات شخصية على مواقف وسلوكيات المرؤوسين كما يمكنها ان تعزز الرضا الوظيفي للموظفين والمشاركة في العمل وأداء المهام (Yang,etal,2019:2). كما يعرفها كل من (Bhatia&Bhatia,2020) على انها النموذج لكيفية النمو الذي يساعد الموظفين على الترحيب برحلاتهم التنموية وينظر اليها على انها عامل اجتماعي مهم يؤثر في الاستجابات الخاصة بالموظفين داخل مكان العمل وتؤدي دورا مهما في عملية بناء مرونة الموظفين (Bhatia&Bhatia,2020:6828). كما تعرف من قبل (Cho,etal,2021) على انها اسلوب قيادة جديد وواعد لتعزيز السلوك الايجابي للعاملين الذين يتخطون حالة

الإدراك الذاتي ويميلون إلى أن يكونوا مجهزين بمستويات أعلى من التعاطف والتي تعد عنصر أساسي للقيادة الفاعلة في البحث عن تحفيز الموظف والذكاء الشعوري الذي يمتاز بنظرة ذاتية أكثر موضوعية للقائد وتؤثر بشكل إيجابي على مواقف وسلوكيات المرؤوسين المتعلقة بالعمل (Chao,etal,2021:3). ويرى الباحث ومن خلال استعراض التعريفات السابقة للقيادة المتواضعة أن القيادة المتواضعة هي مجموع السلوكيات والسمات التي تميز شخصية القائد والتي تؤدي بها إلى اتباع نهج خاص بالشفافية والتعاطف مع المرؤوسين وتبادل المعلومات والمقترحات معهم لما له من أهمية في إنجاز الأعمال الخاصة بالمنظمة.

ثانياً: أهمية القيادة المتواضعة

توصلت دراسة قام بها (Li,etal,2016) والمطبقة على الشركات التكنولوجية الصينية إلى وجود تأثير سلبي في نية العاملين في ترك العمل، أي أنها تؤدي إلى تقليل معدل دوران العمل، فضلاً عن الكثير من الدراسات توصلت إلى أن سلوك القائد المتواضع يحقق العديد من المزايا منها: تقدير العاملين وثقتهم بالقادة وتحسين شعورهم بالكفاءة الذاتية وزيادة الرغبة في التفاني وزيادة مشاركة الموظف والحرية النفسية وتعزيز الثقة بين الموظفين، فضلاً عن خلق جو من التعاون والتنسيق بين أعضاء الفريق، والقدرة على التغلب على المشاكل وتحسين الأداء الابتكاري للعاملين (النجار واحمد,2021: 312)، كما أن القيادة المتواضعة تتضمن عمليات تسهيل الحرية النفسية للقائد – المرؤوس (Ali,etal,2020:3) كما تساعد القيادة المتواضعة على بناء جو من التواصل الجيد بين القادة والمرؤوسين (Ye,2019:566-567) كما أن العمل في بيئة قيادة متواضعة تساعد القائد على اظهار المزيد من أعمال التفويض وتشجيع المرؤوسين على المشاركة في التقدم واتخاذ القرار (Sun,2020:55) كما أن انفتاح القيادة المتواضعة أمام الأفكار والاقتراحات الجديدة يجعلها شاملة ومنفتحة على التعلم وتقبل النصائح الجيدة (Li,2021:716). كما أن القيادة المتواضعة تسهم في إدراك الأعضاء الآخرين على أنهم متواضعون ومنفتحون وبالتالي تشجع الأفراد على مشاركة أفكارهم الفريدة بشكل استباقي (Peng,etal,2020:1). كما أكدت دراسات كثيرة أن القادة المتواضعين يحققون ميزة تنافسية للمنظمة، من خلال تحسين قدرتها على معرفة التهديدات واكتشاف الفرص والاستجابة لها، وتوصلت أيضاً دراسة (Zhang&Song,2020) إلى أن سلوك القيادة المتواضعة يؤثر إيجابياً على تحقيق الرفاهية في العمل من خلال ما يظهروه القادة المتواضعون من وعي ذاتي واضح والذي يسعون إلى اكتسابه من قبل الموظفين مما يعزز ثقة الموظفين بهم، وتقدير هؤلاء القادة لقاطرة الموظفين ومساهماتهم مما ينعكس إيجابياً على نفسياتهم (النجار واحمد,2021: 313). كما أن القيادة المتواضعة عند المدراء التنفيذيين بحسب (Ou,etal,2014) مرتبطة بتكامل الإدارة العليا مع العاملين كما أنها تلعب دوراً في انسيابية العمليات التنظيمية فضلاً عن أحداث التغييرات الكبيرة داخل المنظمة (Xi,etal,2016: 1146).

ثالثاً: أبعاد القيادة المتواضعة

تناول الكثير من الباحثين أبعاد سلوكيات القيادة المتواضعة ولكن الأبعاد الأشهر التي تم وضعها هي الأبعاد التي استخدمت من قبل (Jason,etal,2012) وهي تتضمن:

-**الوعي الذاتي:** يتضمن التواضع بحسب (Owens,etal,2013) فهم حدود الفرد وحالته بشكل صحيح ولا ينتقص التواضع من قيمة الفرد الذاتية، ولا يهتم كثيراً بمصالح الفرد الخاصة، ولكن الرغبة في أن يأخذ الفرد نظرة موضوعية عن ذاته، ويميل الفرد لرؤية الذات بوضوح ودقة حتى لا يخضع إلى الرؤى الكاذبة

والانحراف في اتخاذ القرار الفعال. ان الشخص المتواضع قادر على فهم نقاط قوته ونقاط ضعفه من اجل التقييم الموضوعي لقدراته وحدوده (البردان,2021: 941) وكذلك يشير الوعي الذاتي الى ان هنالك تصور دقيق لقدرة الشخص وانجازاته وقيوده، على سبيل المثال القائد المتواضع هو الذي يدرك أنه لا يمكن لأحد أن يعرف كل شيء ، ويتعرف على نقاط القوة والضعف لديه، ويعترف بنقاط القوة والضعف هذه، إن وجود رؤية دقيقة للذات لا يعن انخفا ف ضييبا ق قدرات الفرد أو إنجازاته بل هو تقييم صحيح لها (Owens and Mitchell,2013:3). كذلك فان الافراد المتواضعون يمتيزون بان لهم رؤية موضوعية,تستلزم القدرة على التقييم الدقيق لقدرات الفرد ونجاحاته والاعتراف باخطاء المرء وأوجه القصور فيها ومحدودية معرفته والمساءلة عنها لمعالجتها (Vera and Rodriguez-Lopez,2004:33).

-تقدير الآخرين: تقدير الآخرين هو عبارة عن بناء جذري وتأسيسي , يستدل عليه بوسائل مختلفة مثل اظهار الإنصاف والتعبير عن التعاطف والدعم (Rogers&Ashforth,2017:5) كذلك يدرك القادة المتواضعون نقاط الضعف والقوة لدى أتباعهم، ويمكنهم صياغة استراتيجيات تعتمد على تلك الخصائص التي يمتلكونها. كما يقدر القادة المتواضعون مساهمات أتباعهم ويثنون عليهم عند القيام بمهامهم بصورة مثلى (Owens p, Johnson d, Mitchell,2013). كذلك اقترح مجموعة من الباحثين ان الاستماع الى اراء الآخرين جزء مهم من سمة التواضع (Argandona,2015:33). أن القائد المتواضع يسعى الى نسيان ذاته, والاعتراف بأنه مجرد جزء صغير من هذا الكون, ومن ثم فإنه ينظر للقائد المتواضع على انه اقل تركيزا على نفسه, كما ان هذا القائد يوضح لمؤوسيه المعرفة والمهارة, والطريقة اللازمة لإداء الأعمال المطلوبة منهم (النجار و أحمد,2012: 314).

- القابلية على التعلم: يسعى القادة الذين يصممون نموذج التعلم إلى الحصول على مدخلات من التابعين في القضايا المتعلقة بالمهام وإظهار استعدادهم للاستماع إلى الملاحظات البناءة والحفاظ على قابلياتهم. بالإضافة إلى ذلك أن تكون قابلا للتصحيح اي انه يكون على استعداد للنظر في الأفكار والانتقادات المختلفة وإجراء التغييرات اللازمة التي تتضمن تلك الأفكار والنقد. (Owens and Hekman,2012:6). كذلك ان العنصر الاكثر اهمية في سلوك القائد المتواضع هو وصفه بأنه (نموذج للتعلم) إذ يبدي القائد المتواضع انفتاحا على الافكار والمعلومات الجديدة, كما ان لديه عادة الاستماع قبل التحدث, كما يتقبل تعليقات وردود فعل الآخرين وغالبا ما يوصف بأنه متقبل لتعليقات الآخرين وافكارهم من منطلق ان التواضع يستلزم إدراك ان هناك الكثير من الطرق المختلفة لإنجاز شيء ما. ويعتبر القائد المتواضع نموذجا تعليميا للآخرين من خلال تبادل الأدوار مع المرؤوسين (البردان,2021:942).

-انخفاض التركيز على الذات: بمعنى ان القائد المتواضع يسعى الى نسيان نفسه, ومدركا انه مجرد جزء صغير من العالم (Elnagar,2021:314) , وانخفاض التركيز على الذات هو عكس النرجسية حيث انه يشمل التركيز الذات المنخفض نسيان الذي يعكس التثبيت مع الذات,ان التواضع ينطوي على "نسيان الذات" والاعتراف إن الفرد ليس سوى قطعة صغيرة من الكون الأكبر وعلى هذا الاساس وُجد أن التواضع فضيلة مهمة تشجع على السلوكيات التعاونية الايجابية في المنظمات حيث يُنظر إلى القادة المتواضعين على أنهم أقل تركيزا على أنفسهم (Ou et al. ,2014:5).

الاستنتاجات

1. تزداد صفة التواضع عن القادة الذين يبدون اكثر انفتاحا امام اقتراحات مرؤوسيهم والتعامل معهم بشفاافية عالية, وعدم التقيد بحواجز المنصب والادارة ولعب دور القائد بدلا من المدير في الكثير من الحالات.
2. تسهم القيادة المتواضعة في زيادة الانتاجية من خلال تحفيز العاملين تحفيزا معنويا لما لهذا النوع من القيادة من دور في رفع الروح المعنوية تجعل العاملين يشعرون انهم جزء هام من المنظمة وان نجاح هذه المنظمة هو نجاح لهم وان ما ينجزونه من اعمال داخل المنظمة فان قسم كبير من عائدته سوف يعود لهم.
3. فهم حدود الفرد وقدراته الذاتية وانه بحاجة دائمة الى الاخرين يزيد من سمة التواضع لديه, هذا التواضع الذي بدوره سوف يؤثر على نفسية الاخرين وتجعلهم يتقبلون هذا الفرد ويتفاعلون معه دون حاجز, وهذا ينطبق ايضا على المدراء اذ انهم كلما كانوا اكثر وعيا بذاتهم واكثر عقلانية في تقييم انفسهم بان سلوكيات التواضع مع العاملين سوف تزداد بدورها وتؤدي اكلها بعد حين.
4. عدم الاهتمام بالذات من اهم مميزات القائد المتواضع لما لهذه السمة من فائدة في نكران الذات والتركيز على الاخرين والاهتمام بهم الذي سوف يشعر القائد بفائدتها عندما يبادله العاملون نفس المشاعر وشعوره بان مرؤوسيه محفزون من خلال ما يبديه لهم من اهتمام وتواضع وتقدير لمساهماتهم.

المصادر

- البردان, محمد فوزي, 2021, " دور القيادة المتواضعة في تعزيز السلوك الاستباقي للعاملين في ظل الدور الوسيط للتمائل التنظيمي بالتطبيق على بنوك القطاع العام المصرية", دار المنظومة, مجلد 61 عدد 4, 933-993
- النجار, أحمد كرم و أحمد, محمد عبد العزيز, 2021, "دراسة العلاقة بين سلوك القيادة المتواضعة والاعتراب الوظيفي للعاملين في الفنادق المصرية", مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة, 20, 3, 311-329.
- Jian.H.Lin& Jia.L, 2019, "How Humble Leadership Influences The Innovation of Technology Standards: A Moderated Mediation Model", Sustainability. 11(19).
- Funk.M, 2015, "Effective of Humble Leadership for Creativity and Innovation in Context of Online-Based Statups: A Qualitative Examination", Master thesis, University of Twente.
- Liu.C., 2016, "Does Humble Leadership Behavior Promote Employee's Voice Behavior? A Dual Mediating Mode" , Open Journal of Business and Management, 4(4), 731-740.
- Cable.D, 2018, "How Humble Leadership Really Works", Harv Bus Rev, 23, 2-5.
- Yang.K, Zhou.L, Wang.Z, Lin.C.& Luo.Z, 2019, " Humble Leadership and Innovative Behavior among Chinese Nurses: The Mediating Role of Work Engagement", Journal of Nursing Management, 27(8), 1801-1808.
- Bhatia.R& Bhatia.A, 2020, "The Psychological Effect of Humble Leadership on Employee Turnover and Resilience", PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/17(9), 6827-6856.
- Cho.J, Schilpzand.P, Huang.L & Paterson.T, 2021, "How and When Humble Leadership Facilitates Employee Job Performance: The Role of Feeling Trusted and Job Autonomy", Journal of Leadership & Organizational Studies, 28(2), 169-184.

-Ali.M,Zhang.L,Shah.S.J,Khan.S& Shah.A.M,2020,"Impact of Humble Role of Psychological Empowerment and Innovative Work Behavior", Leadership & Organizational Development Journal.

-Ye.X,2019,"Humble Leadership and Employee Performance: Examining a moderated –mediation model in 4th International Symposium on Management", Economics,E-Business and Marketing, 566-572.

-Su.Y,2020,"The Gift of Pride: How Humble Leadership Affects Subordinates Feelings of Pride and Tacit Knowledge Sharing" , In Proceedings of the 2020 3rd International Conference on Information Management and Management Science,pp54-58.

-Li.D,2021,"Linking Humble Leadership and Proactive Behaviors of Front line Service Employees in the Hospitality Industry: The Influences of Role-Breath Self-Efficacy", In2021 6th International Conference on Social Sciences and Economic Development, ICSS ED 2021, pp 715-721.

-Peng.A.C,Wang.B,Schoubroeck.J.M&Gao.R,2020,"Can Humble Leaders get results?The Indirect and Contextual Influences of Skip-Level Leaders", Journal of leadership & Organizational Studies,27(4),pp329-339.

-Xi.J.Li,Xi.Q.Z.Liang & Zhang.Z.Zhen,2016,"The Effect of Humble Leader Behavior ,Leader Expertise, And Organizational Identification on Employee Turnover Intention", The Journal of Applied Business Research,vol32,No4.

-Owens.B.P& Mitchell.T.R, 2013,"Expressed Humility in Organizations: Implications for Performance ,Teams and Leadership", Organization Science, 24(5): 1517-1538.