

## هوش فرهنگی و رابطه‌ی آن با ویژگی‌های کارآفرینانه‌ی مدیران سازمان‌های غیرانتفاعی در ایران

محمدجواد نائیجی<sup>۱</sup> - منصوره عباسعلی‌زاده<sup>۲\*</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت- دانشگاه شهید بهشتی

۲. کارشناس ارشد مدیریت دولتی و عضو باشگاه پژوهشگران جوان- دانشگاه آزاد واحد تهران مرکز

(تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۸۸/۸/۱۹، تاریخ تصویب: ۱۳۹۰/۳/۲۴)

### چکیده

هدف این تحقیق، مطالعه‌ی رابطه‌ی هوش فرهنگی با ویژگی‌های کارآفرینانه‌ی مدیران سازمان‌های غیردولتی است. تحقیق از نظر هدف، کاربردی بوده و روش تحقیق از نوع هم‌بستگی می‌باشد. داده‌های تحقیق، از اعضای هیات موسس سازمان‌های غیرانتفاعی در استان تهران (۲۴۴ نفر) که حداقل ۳ سال سابقه‌ی تعامل‌های فرهنگی را داشته‌اند، با دو پرسش‌نامه‌ی جداگانه برای سنجش هوش فرهنگی و ویژگی‌های کارآفرینان گردآوری شده است. یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد، رابطه‌ی عمیقی میان الگوی چهارعاملی هوش فرهنگی و هر یک از ویژگی‌های کارآفرینان وجود دارد. هم‌چنین از میان چهار بُعد هوش فرهنگی، ابعاد رفتاری و شناختی در سطح ۰/۰۱ با کارآفرینی رابطه‌ی علی نشان دادند. بنابراین تقویت هوش فرهنگی رفتاری و شناختی می‌تواند به‌طور مستقیم بر افزایش کارآفرینی سازمانی اثرگذار باشد. این یافته‌ها بیان‌گر این است که هوش فرهنگی را می‌توان به‌عنوان یک عامل حیاتی موفقیت برای اداره‌کنندگان سازمان‌های غیردولتی به‌حساب آورد. نتایج این تحقیق می‌تواند در شناسایی ویژگی‌های موردنیاز برای افرادی که در تعامل‌های چندفرهنگی درگیر هستند، به‌کار گرفته شود و ایده‌ی جدیدی برای مطالعه‌های دانشگاهی و تجربه‌های عملی در حوزه‌ی فرهنگ مطرح کند.

**واژه‌های کلیدی:** هوش فرهنگی، ویژگی‌های کارآفرینانه، محیط‌های کاری چند فرهنگی، سازمان‌های غیرانتفاعی

## مقدمه

فرهنگ و متغیرهای فرهنگی از مهم‌ترین حوزه‌های مطالعه‌های کارآفرینی به‌شمار می‌رود و اندیشمندان و نویسندگان بسیاری، از این منظر به فرایند کارآفرینی توجه نشان داده‌اند. تقریباً در تمامی این مطالعه‌ها، اذعان شده است که هر چه تنوع و تفاوت فرهنگی در محیطی که کارآفرینان فعالیت می‌کنند بیش‌تر باشد، انجام فعالیت‌های کارآفرینانه دشوارتر خواهد بود. باید توجه داشت که به‌دلیل وجود مخاطره‌های فراوان در مراحل اولیه‌ی ایجاد یک سازمان، نیاز به هم‌دلی و درک مشترک، میان ذی‌نفعان بیش‌تر می‌باشد؛ این در حالی است که افزایش تنوع فرهنگی، قومی و نژادی به‌صورت بالقوه می‌تواند انسجام گروه اولیه‌ی کارآفرینان را کاهش دهد (Butler, 2005, p. 142; Feagin & Imani, 1994, p. 571). برای مثال، نتیجه‌ی یک تحقیق نشان می‌دهد بسیاری از کارآفرینان به‌علت تمایل نداشتن یا ناتوانی در کار کردن با سایر فرهنگ‌ها و جوامع، از گسترش فعالیت‌های کارآفرینانه اجتناب می‌کنند (Gupta et al, 2004, p. 245).

به‌دلیل وجود این ضرورت‌ها و دشواری‌های کارآفرینی در محیط‌های متنوع فرهنگی، کارآفرینان باید توانایی‌هایی داشته باشند تا آن‌ها را در درک درست پیچیدگی‌های شناختی، رفتاری و ارزشی دیگران کمک کند. این امر به‌ویژه در سازمان‌های غیرانتفاعی که به‌دلیل اتکا نداشتن به بخش دولتی، برای بقا بیش‌تر به توانمندی‌های کارکنان و حامیان خود متکی هستند و باید سازوکارهای خلاقانه‌ای برای حفظ و تداوم بقای خود در محیط‌های پویا بیابند (Gurmeet & Belwal, 2008, p. 125)، اهمیت دارد. در این راستا، پیش از این، قابلیت‌هایی مانند هیجان‌پذیری، هوش اجتماعی و هوش هیجانی به‌عنوان قابلیت‌های مورد نیاز کارآفرینان برای شناخت عوامل ادراکی مطرح و تایید شده بود (هادی زاده مقدم و همکاران، ۱۳۸۸، ص ۱۴۰)، اما در اختیار داشتن این هوش تنها در محیط‌های ایستای فرهنگی کفایت می‌کند و در صورت افزایش تنوع فرهنگی، هوش هیجانی به تنهایی پاسخ‌گوی پویایی‌های حوزه‌ی فرهنگ نیست (Abbasalizadeh, 2010, Naeiji & p. 40).

برای ارائه راه کاری که بتواند در محیط‌های چندفرهنگی به کارآفرینان در شناخت فرصت‌ها یا تعارض‌های ارتباطی کمک کند، مطالعه‌های مختلف، جهت‌گیری‌های متفاوتی را در پیش گرفته‌اند. هرچند هر یک از این جهت‌گیری‌ها، بخشی از واقعیت‌های مربوط به کار دشوار کارآفرینان در محیط‌های با تنوع زیاد را پوشش می‌دهند، اما از تبیین جامع پویایی محیط‌های متنوع عاجزند. برای مثال، بخش قابل توجهی از تحقیق‌ها در مورد ابعاد فرهنگی کارآفرینی، از منظر مطالعه‌های هافستد انجام شده‌اند (Hansen, 2009, p. 36; Hayton, 2002, p. 69). این در حالی است که هافستد، تنها شاخص‌هایی برای طبقه‌بندی فرهنگ‌ها ارائه می‌دهد و هیچ شاخصی برای ابعاد شناختی و رفتاری برای تحلیل چرایی رفتار افراد ندارد (Hofstede, 1991, p. 201; Hofstede, 2001, p. 114). هم‌چنین این مطالعه‌ها، براساس ویژگی‌های فرهنگ ملی تدوین شده است و تفاوت خرده‌فرهنگی درون یک ملت، کشور یا قوم را در نظر نمی‌گیرد (Lee & Peterson, 2000, p. 401).

در راستای رفع این مسأله، هدف این تحقیق بررسی مفهوم هوش فرهنگی به‌عنوان یک رویکرد جدید در مطالعه‌ی ابعاد فرهنگی کارآفرینی در سازمان‌های غیردولتی درگیر در تعامل‌های فرهنگی است. زیرا هوش فرهنگی یک سازه‌ی چندبعدی بوده و هم ابعاد شناختی و انگیزشی و هم ابعاد رفتاری را دربر می‌گیرد و به نظر می‌رسد بتواند مشکلات مربوط به جزئی‌نگری مطالعه‌های قبلی کارآفرینی را از میان بردارد.

انجام این مطالعه در سازمان‌های غیردولتی به این دلیل اهمیت دارد که از یک سو، جامعه‌ی ایران به‌صورت بالقوه دارای پیچیدگی و تنوع فرهنگی بالایی بوده و از سوی دیگر، به علت نقش غالب دولت در تمامی شئون زندگی اجتماعی، راه‌اندازی و مدیریت سازمان‌های غیردولتی با دشواری‌های زیادی همراه است. از این رو، برخورداری مدیران این گونه سازمان‌ها از قابلیت برقراری ارتباطات فرهنگی اثربخش می‌تواند به غلبه بر موانع فرهنگی پیش‌رو و پیش‌برد فعالیت‌های کارآفرینانه‌ی آن‌ها کمک کند. در مجموع، این تحقیق به دنبال پاسخ‌گویی به این سوال اساسی است که آیا هوش فرهنگی می‌تواند به کارآفرینی مدیران سازمان‌های غیردولتی کمک کند؟

## مروری بر ادبیات و پیشینه تحقیق

### ویژگی‌های کارآفرینانه

یکی از مهم‌ترین رویکردها در مطالعه‌ی کارآفرینی، شناخت ویژگی‌های کارآفرینان است. هدف این رویکرد تشخیص کارآفرینان از غیر کارآفرینان می‌باشد. اگرچه اجماعی در مورد ویژگی‌های کارآفرینان وجود ندارد، اما با مرور تحقیق‌های انجام شده، می‌توان برخی شاخص‌های مشترک را شناسایی کرد. برای مثال، بروک‌هاوس و هورویتر، با بررسی منابع متعدد کارآفرینی، چهار ویژگی را به‌عنوان ویژگی‌های شخصیتی اصلی کارآفرینان مطرح کردند که شامل توفیق‌طلبی، مرکز کنترل درونی، تمایل به مخاطره‌پذیری و تحمل ابهام، می‌باشد (Brackhaus & Horwitz, 1986, p. 63). در کنار این متغیرها، در بسیاری از تحقیق‌ها به دو ویژگی خلاقیت و استقلال‌طلبی نیز اشاره شده است (جهانگیری و کلانتری ثقفی، ۱۳۸۷، ص ۱۰۳؛ رازقندی و درانی، ۱۳۸۸، ص ۴۶).

مهم‌تر از ویژگی‌های کارآفرینانه در ادبیات کارآفرینی، مجموعه‌ی عواملی است که سبب بهبود یا تقویت این ویژگی‌ها می‌شود. این امر به‌ویژه زمانی که کارآفرینی در یک محیط پیچیده‌ی فرهنگی انجام می‌شود، اهمیت دوچندان می‌یابد؛ زیرا حتی در صورت شناسایی درست و به‌موقع فرصت‌ها، کارآفرین بدون رفع موانع فرهنگی پیش‌رو، در به‌کارگیری و عملیاتی کردن فرصت‌ها توفیق چندانی نخواهد داشت (Mueller, 2000, p.61). از این‌رو، برای شناسایی عوامل موفقیت‌مدیران و کارآفرینان در شرایط دشوار محیط فرهنگی مطالعه‌های گسترده‌ای انجام شده که در این مطالعه‌ها هوش فرهنگی، یکی از جدیدترین و جامع‌ترین سازه‌ها می‌باشد. در ادامه، ضمن مروری بر تحقیق‌های انجام شده در حوزه‌ی هوش فرهنگی، پیشینه‌ی برخی مطالعه‌های مرتبط با رابطه‌ی این هوش با کارآفرینی مدیران ارائه می‌شود.

### هوش فرهنگی

مفهوم هوش فرهنگی برای نخستین بار توسط ایرلی و انگک از محققان مدرسه‌ی کسب‌وکار لندن مطرح شد. این دو، هوش فرهنگی را قابلیت یادگیری الگوهای جدید در

تعامل‌های فرهنگی و ارائه‌ی پاسخ‌های رفتاری درست به این الگوها تعریف کرده‌اند (Earley & Ang, 2003, p. 42). در تعریفی دیگر، هوش فرهنگی یک قابلیت فردی برای درک، تفسیر و اقدام اثربخش در موقعیت‌هایی می‌باشد که از تنوع فرهنگی برخوردار بوده و با آن دسته از مفاهیم مرتبط با هوش که هوش را بیش‌تر یک توانایی شناختی می‌دانند، سازگار است (Earley & Peterson, 2004, p. 105).

مرکز هوش فرهنگی<sup>۱</sup>، یک الگوی چهار بُعدی برای سنجش هوش فرهنگی، که مهم‌ترین چارچوب مفهومی هوش فرهنگی نیز محسوب می‌شود، معرفی کرده که در این تحقیق از آن استفاده شده است و ابعاد این مقیاس شامل:

- **هوش فرهنگی شناختی:** بیان‌گر درک فرد از شباهت‌ها و تفاوت‌های فرهنگی است و دانش عمومی و نقشه‌های ذهنی و شناختی فرد از فرهنگ‌های دیگر را نشان می‌دهد. باید توجه داشت که هر کس در بدو ورود به فرهنگ خارجی نیاز دارد در مورد راه‌های نفوذ به لایه‌های درونی آن فرهنگ اطلاعات لازم را کسب کند (Cheng, 2007, p. 39). به‌ویژه آن‌که، مهم‌ترین نکته در برقراری ارتباط یافتن نقاط اشتراک با طرف مقابل و تاکید بر آن‌هاست. از این‌رو، هوش فرهنگی شناختی به فرد اجازه می‌دهد اشتراک‌های فرهنگی را درک کرده و از آن‌ها در برقراری ارتباط بهره‌گیرد.
- **هوش فرهنگی انگیزشی:** نشان‌دهنده‌ی علاقه‌ی فرد به آزمودن فرهنگ‌های دیگر و تعامل با افرادی از فرهنگ‌های مختلف است. براساس این بُعد هوش فرهنگی، افراد تنها زمانی از عهده‌ی تعامل‌های اثربخش فرهنگی بر می‌آیند که انگیزش و اعتماد به‌نفس زیادی داشته و به توانایی خود ایمان و باور دارند (Ang et al, 2004, p. 61).
- **هوش فرهنگی فراشناختی:** بدین معناست که فرد چگونه تجربه‌های میان فرهنگی را درک می‌کند. این راهبرد شامل تدوین راهبرد پیش از برخورد میان فرهنگی، بررسی مفروض‌های در حین برخورد و تعدیل نقشه‌های ذهنی در صورت متفاوت بودن تجارب واقعی از انتظارات پیشین است.

• **هوش فرهنگی رفتاری:** این رفتار قابلیت فرد برای سازگاری با آن دسته از رفتارهای کلامی و غیر کلامی را دربر می‌گیرد که برای برخورد با فرهنگ‌های مختلف مناسب هستند. افراد می‌توانند با نشان دادن شناخت خود از فرهنگ میزبانان، میهمانان یا همکارانشان، آن‌ها را خلع سلاح کنند. از این‌رو، اعمال و رفتار افراد باید بیان‌گر آمادگی آن‌ها برای ورود به دنیای درون دیگران باشد.

از آن‌جا که هوش فرهنگی سازه‌ی جدیدی محسوب می‌شود، مطالعه‌های اندکی درباره‌ی این هوش و ابعاد مختلف آن انجام شده است. با این حال، تمامی این مطالعه‌ها، اهمیت و قابلیت کاربرد آن را در محیط‌های کاری و سازمان‌ها تایید می‌کند. ایرلی و پیترسون (۲۰۰۴، ص ۱۰۲)، هوش فرهنگی را در قالب رویکردی جدید به آموزش میان فرهنگی مدیران به کار گرفته‌اند. نتایج تحقیق آن‌ها نشان می‌دهد که مهم‌ترین نقطه ضعف رویکردهای پیشین، یکسان دیدن نیازهای افراد و در نظر گرفتن نظام آموزشی مشابه برای همه‌ی آن‌ها بوده است. در حالی که با استفاده از الگوهای چندبعدی هوش فرهنگی می‌توان با شناخت این تفاوت‌های فردی، برنامه‌ای هدفمندتر و جامع‌تر تدوین کرد (Earley & Peterson, 2004, p 102). در مطالعه‌ی دیگری، ابعاد رفتاری و شناختی هوش فرهنگی اعضای گروه، متغیر پیش بین اعتماد درون گروهی، انسجام و عملکرد برای اعضای گروه‌های درگیر در تعامل‌های میان فرهنگی بوده است (Moynihan et al, 2006, p. 305). ارتباط میان هوش فرهنگی و چهار بعد آن با سایر سازه‌های سازمانی مانند سازگاری فرهنگی و قضاوت فرهنگی مدیران نیز تایید شده است (Ang et al, 2007, pp.355).

#### پیشینه تحقیق

هرچند تاکنون مطالعه‌ای که به صورت مستقیم رابطه‌ی هوش فرهنگی و ویژگی‌های کارآفرینانه‌ی مدیران را بررسی کند، انجام نشده است، اما برخی تحقیق‌های مرتبط، از وجود این رابطه پشتیبانی می‌کنند. برای مثال، عباسعلی زاده (۱۳۸۶، ص ۷۵) در قالب پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد خود، به بررسی رابطه‌ی هوش فرهنگی با انگیزه‌ی توفیق‌طلبی مدیران وزارت نفت پرداخته است، که نتایج این تحقیق نشان می‌دهد نه تنها هر چهار بُعد

هوش فرهنگی با انگیزه‌ی توفیق‌طلبی ارتباط عمیقی داشته‌اند، بلکه میان هوش فرهنگی شناختی و فراشناختی با انگیزه‌ی توفیق‌طلبی رابطه‌ی علی برقرار است. نتایج مطالعه‌ی دیگری با عنوان «بررسی رابطه‌ی هوش فرهنگی با سبک رهبری مدیران شرکت مپنا» بیان‌گر این است که مدیران با هوش فرهنگی بالاتر، تمایل بیشتری برای استفاده از روش رهبری تحول‌آفرین و تمایل کم‌تری به روش رهبری رها شده دارند (بیک خاخیان، ۱۳۸۸، ص ۸۳).

جعفر غفاری (۱۳۸۷، ص ۷۰) با بررسی رابطه‌ی هوش عاطفی و هوش فرهنگی با عملکرد مدیران مدارس حوزه‌ی علمیه به این نتیجه رسید که در اختیار داشتن این دو هوش، به مدیران این مدارس در دستیابی به شاخص‌های عملکردی بالاتر کمک می‌کند. این تحقیق، هم‌چنین نشان می‌دهد که هوش فرهنگی در بهبود عملکرد مدیران مورد بررسی، نقش پررنگ‌تری نسبت به هوش عاطفی داشته است.

مرتبط‌ترین تحقیقی که درباره‌ی موضوع این مقاله انجام شده است، نقش سه متغیر هوش عاطفی، هوش فرهنگی و هیجان‌پذیری را در رفتارهای کارآفرینانه‌ی مدیران ۱۳۶ شرکت کوچک و متوسط در صنعت نفت ایران می‌سنجد که نتایج آن بیان‌گر ارتباط مثبت تمام ابعاد هوش فرهنگی با سه بُعد رفتارهای کارآفرینانه شامل شناسایی فرصت‌ها، قوه‌ی ابتکار و خطرپذیری، است (Naeiji & Abbasalizadeh, 2010, p. 40).

با توجه به این تحقیق‌ها و در راستای سیر مطالعاتی بررسی نقش هوش فرهنگی در ویژگی‌های مدیران و کارآفرینان، این تحقیق در پی پاسخ‌گویی به دو سؤال اصلی است. نخست این که، آیا میان هوش فرهنگی و ابعاد آن با ویژگی‌های کارآفرینانه‌ی مدیران سازمان‌های غیرانتفاعی رابطه‌ای وجود دارد؟؛ دوم این که، کدام‌یک از ابعاد هوش فرهنگی، متغیر پیش‌بین کارآفرینی هستند؟

### روش‌شناسی

با توجه به این که هدف این تحقیق بررسی رابطه‌ی متقابل هوش فرهنگی و ویژگی‌های کارآفرینان است، با توجه به هدف، نوع تحقیق کاربردی بوده و روش تحقیق

از نوع هم‌بستگی است. ابزار اصلی در این تحقیق دو پرسش‌نامه‌ی جداگانه برای سنجش هوش فرهنگی و ویژگی‌های کارآفرینان می‌باشد.

اطلاعات مربوط به هوش فرهنگی، با مقیاس هوش فرهنگی<sup>۱</sup> (CQS) به‌دست آمد. CQS یک ابزار سنجش ۲۰ سؤالی است که با استفاده از یک مقیاس ۷ گزینه‌ای، قابلیت‌های هوش فرهنگی را در الگوی چهاربُعدی در قالب هوش فرهنگی شناختی، هوش فرهنگی فراشناختی، هوش فرهنگی انگیزشی و هوش فرهنگی رفتاری می‌سنجد. در مطالعه‌های قبلی که بر روی نمونه‌های ایرانی انجام شده، ضرایب آلفای کرونباخ برای تمامی ابعاد هوش فرهنگی بالای ۰/۷ گزارش شده است (غفاری، ۱۳۸۷، ص ۷۸؛ عباسعلی زاده، ۱۳۸۶، ص ۶۹).

در طراحی پرسش‌نامه‌ی ویژگی‌های کارآفرینان، چهار ویژگی شامل توفیق‌طلبی، مرکز کنترل درونی، تمایل به مخاطره‌پذیری، تحمل ابهام، با استفاده از پرسش‌نامه‌ی بروک‌هاوس و هورویتر و دو ویژگی خلاقیت و استقلال‌طلبی با بهره‌گیری از شاخص‌های بوید و ووزیکس سنجیده شده‌اند (Boyd & Vozikis, 1994, p. 40; Brackhaus, & Horwitz, 1986, p. 83). با تلفیق این دو پرسش‌نامه، ۳۴ سوال به‌دست آمده است که براساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت، ویژگی‌های کارآفرینان‌های مدیران سازمان‌های غیردولتی این تحقیق را می‌سنجند.

جامعه‌ی آماری از اعضای هیات مؤسس سازمان‌های غیرانتفاعی در گستره‌ی استان تهران تشکیل شده و تنها آن دسته از سازمان‌هایی ملاک هستند که در وزارت کشور جمهوری اسلامی ایران، مراحل رسمی و قانونی ثبت را طی کرده‌اند. البته برای افزایش اعتبار گردآوری داده‌ها، محدودیت دیگری در جامعه‌ی آماری مدنظر قرار گرفته است. بدین صورت که هر یک از اعضای جامعه‌ی آماری باید حداقل ۳ سال سابقه‌ی خدمت در موقعیت‌های سازمانی درگیر در تعامل‌های فرهنگی را داشته باشند. در مجموع، ۵۶۱ نفر به‌عنوان جامعه‌ی آماری تحقیق شناسایی شدند که حجم نمونه‌ی آماری براساس جدول

1 Cultural Quotient Scale



مورگان حدود ۲۲۸ نفر برآورد شده است. براساس تجربه‌های محققان و برای جلوگیری از ریزش آزمودنی‌ها، ۲۵ درصد بیش‌تر از حجم نمونه پرسش‌نامه پخش شده که درنهایت، ۲۴۴ پرسش‌نامه کامل به‌دست آمده است. با توجه به مشخص بودن جامعه‌ی آماری، از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد.

در مجموع، تجزیه و تحلیل جمعیت‌شناختی بیان‌گر این است که بیش‌تر پاسخ‌دهندگان مرد (۱۳۴ نفر، ۵۵ درصد) هستند. هم‌چنین سن مشارکت‌کنندگان در تحقیق از ۲۶ تا ۶۰ سال متغیر بوده است ( $M=40$ ,  $SD=5/6$ ). ۱۱۱ پاسخ‌دهنده، از اعضای هیات‌امنا یا هیات مدیره سازمان‌شان بوده‌اند و مابقی (بیش‌تر از ۵۴ درصد)، در پست مدیر یا معاون سازمان فعالیت می‌کنند. با توجه به محدودیت در نظر گرفته شده برای سابقه‌ی کاری مشارکت‌کنندگان، میانگین ۸/۹ سال برای مجموع نمونه‌ها به‌دست آمد.

### یافته‌ها

در جدول شماره (۱)، میانگین‌ها، انحراف‌استاندارها، نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، و قابلیت اعتماد برای هوش فرهنگی و کارآفرینی و هریک از متغیرهای فرعی آن‌ها آمده است. این مقادیر در این تحقیق، با تحقیق‌های مشابه نتایج یکسانی را نشان می‌دهد و تنها انحراف‌استاندارها اندکی پایین‌تر از تحقیق‌های پیشین (Brackhaus, & Horwitz, 1986, p. 89; Naeij & Abbasalizadeh, 2010, p. 43) می‌باشد. برای آزمون نرمال بودن نمره‌های به‌دست آمده از عامل‌ها، از آزمون ناپارامتریک کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شده است که براساس جدول شماره (۱)، سطح معناداری همه‌ی عامل‌ها به‌جز مرکز کنترل درونی (با  $Sig = 0/037$ )، بیش‌تر از  $0/05$  می‌باشد. بنابراین فرض صفر مبنی بر غیرنرمال بودن توزیع عامل‌ها تایید نمی‌شود. این امر نشان می‌دهد توزیع عامل‌ها در پاسخ‌های ارائه شده به متغیرهای این تحقیق، نرمال است و از این‌رو، می‌توان از آزمون‌های پارامتریک برای بررسی روابط میان متغیرها استفاده کرد.

قابلیت اعتماد یا سازگاری درونی، اشاره به دقت اجزای فرعی ابزار اندازه‌گیری در سنجش یک مفهوم مشابه دارد (Ostle & Malon, 1988, p. 357). با وجود استفاده از

مقیاس استاندارد برای سنجش هوش فرهنگی در این تحقیق، قابلیت اعتماد این ابزارهای اندازه گیری با آلفای کرونباخ سنجیده شده است. در بیش تر منابع روش تحقیق، سطح قابل قبول برای آلفای کرونباخ، ۰/۷ می باشد (Nunnally & Bernstein, 1994, p. 417). همان گونه که جدول شماره (۱) نشان می دهد، ضرایب آلفای کرونباخ در این تحقیق برای تمامی مقیاس های اصلی و فرعی، بالاتر از ۰/۷ بوده اند.

جدول ۱. میانگین ها و انحراف های استاندارد متغیرهای تحقیق

| متغیرهای تحقیق        | میانگین | انحراف استاندارد | سطح معناداری آزمون کولموگروف-اسمیرنوف | ضریب آلفای کرونباخ |
|-----------------------|---------|------------------|---------------------------------------|--------------------|
| هوش فرهنگی کلی        | ۵/۳۹    | ۰/۶۷             | ۰/۰۹۳                                 | ۰/۸۵               |
| هوش فرهنگی شناختی     | ۵/۵۵    | ۰/۶۶             | ۰/۰۷۳                                 | ۰/۸۱               |
| هوش فرهنگی فراشناختی  | ۵/۴۳    | ۰/۷۱             | ۰/۰۸۵                                 | ۰/۹۰               |
| هوش فرهنگی انگیزشی    | ۵/۳۲    | ۰/۸۲             | ۰/۱۰۹                                 | ۰/۷۴               |
| هوش فرهنگی رفتاری     | ۵/۱۰    | ۰/۸۰             | ۰/۰۶۲                                 | ۰/۸۵               |
| کارآفرینی کلی         | ۳/۷۸    | ۰/۵۱             | ۰/۱۷۰                                 | ۰/۸۴               |
| توفیق طلبی            | ۲/۵۹    | ۰/۵۲             | ۰/۲۱۶                                 | ۰/۸۹               |
| مرکز کنترل درونی      | ۲/۷۷    | ۰/۶۵             | ۰/۰۳۷                                 | ۰/۷۹               |
| تمایل به مخاطره پذیری | ۲/۷۳    | ۰/۷۰             | ۰/۲۲۳                                 | ۰/۷۱               |
| تحمل ابهام            | ۲/۶۸    | ۰/۶۸             | ۰/۰۹۱                                 | ۰/۷۹               |
| خلاقیت                | ۲/۶۹    | ۰/۶۹             | ۰/۱۱۴                                 | ۰/۸۵               |
| استقلال طلبی          | ۲/۵۵    | ۰/۶۷             | ۰/۱۶۴                                 | ۰/۹۲               |

با توجه به ماهیت رابطه ای فرضیه های تحقیق و نرمال بودن توزیع عامل ها، از آزمون آماری ضریب هم بستگی پیرسون به عنوان مهم ترین آزمون تحقیق برای سنجش رابطه ی شاخص های هوش فرهنگی و ویژگی های کارآفرینان استفاده شده است که نتایج این آزمون در جدول شماره (۲) ارائه می شود.

فرضیه ی اصلی این تحقیق، بیان گر وجود ارتباط میان هوش فرهنگی و ویژگی های کارآفرینان بوده و همان گونه که جدول شماره (۲) نشان می دهد، این رابطه در سطح ۰/۰۱

تایید می‌شود ( $t=0/346$ ). چنین ارتباطی میان اجزای هوش فرهنگی و شاخص کلی کارآفرینی نیز قابل مشاهده است. شدت این روابط میان هوش فرهنگی رفتاری با کارآفرینی در بالاترین میزان ( $t=0/401$ ) می‌باشد. هم‌چنین همان‌گونه که پیش‌بینی شده بود، رابطه‌ی مثبت میان هوش فرهنگی و ویژگی‌های کارآفرینان وجود دارد و تنها ویژگی مخاطره‌پذیری است که رابطه‌ی هم‌بستگی با شاخصه‌های هوش فرهنگی ندارد. البته این رابطه در مورد توفیق‌طلبی با وجود آن که همه‌ی روابط در سطح  $0/01$  تایید شده است، اما نسبت به سایر متغیرها ارتباط ضعیف‌تری را نشان می‌دهد. نکته‌ی قابل بیان دیگر در تحلیل نتایج آزمون هم‌بستگی، ارتباط بیش‌تر متغیرهای هوش فرهنگی شناختی و رفتاری با کارآفرینی کلی و شاخص‌های فرعی آن بود.

جدول ۲. ضرایب هم‌بستگی متغیرهای تحقیق

| کارآفرینی کلی        | توفیق‌طلبی | مركز کنترل | مخاطره‌پذیری | تحمل ابهام | خلاصیت  | استقلال‌طلبی |
|----------------------|------------|------------|--------------|------------|---------|--------------|
| هوش فرهنگی کلی       | ۰/۲۱۷**    | ۰/۳۶۶**    | ۰/۱۳۱        | ۰/۲۴۵**    | ۰/۳۴۲** | ۰/۳۰۵**      |
| هوش فرهنگی شناختی    | ۰/۲۳۳**    | ۰/۳۴۳**    | ۰/۱۷۴*       | ۰/۲۱۹**    | ۰/۳۷۴** | ۰/۳۵۵**      |
| هوش فرهنگی فراشناختی | ۰/۲۱۵**    | ۰/۳۷۵**    | ۰/۰۵۳        | ۰/۲۳۰**    | ۰/۲۹۲** | ۰/۳۷۱**      |
| هوش فرهنگی انگیزشی   | ۰/۲۱۸**    | ۰/۳۵۱**    | ۰/۰۷۸        | ۰/۲۶۱**    | ۰/۲۷۰** | ۰/۳۶۹**      |
| هوش فرهنگی رفتاری    | ۰/۲۳۶**    | ۰/۳۲۴**    | ۰/۰۹۶        | ۰/۲۵۹**    | ۰/۳۷۲** | ۰/۲۷۷**      |

توضیح: \*\* در سطح خطای  $0/01$ ؛ \* در سطح خطای  $0/05$

برای تشریح بیش‌تر نتایج تحقیق، از آزمون رگرسیون سلسله‌مراتبی برای تحلیل روابط علی متغیرهای تحقیق استفاده می‌کنیم. بدین منظور، ابعاد چهارگانه‌ی هوش فرهنگی را به‌عنوان متغیرهای پیش‌بین و کارآفرینی کلی را به‌عنوان متغیر ملاک در معادله وارد کرده‌ایم که نتایج به‌دست آمده از رگرسیون آن در جدول شماره (۳) بیان شده است.

همان گونه که در جدول شماره (۳) مشخص است، از میان چهار بُعد هوش فرهنگی، ابعاد رفتاری و شناختی در سطح ۰/۰۱ با کارآفرینی رابطه‌ی علی دارند. بنابراین تقویت هوش فرهنگی رفتاری و شناختی می‌تواند به‌طور مستقیم بر افزایش کارآفرینی سازمانی اثرگذار باشد.

جدول ۳. آزمون رگرسیون متغیرهای فرعی هوش فرهنگی و کارآفرینی کلی

| میزان خطای<br>به‌دست آمده | t      | ضرایب استاندارد | ضرایب<br>غیراستاندارد | الگو              |
|---------------------------|--------|-----------------|-----------------------|-------------------|
|                           |        | شده<br>Beta     | B                     |                   |
| ۰/۹۲۰                     | -۰/۱۱۳ |                 | -۰/۰۲۵                | ۱. (مقدار ثابت)   |
| ۰/۰۰۰                     | ۱۲/۰۱۸ | ۰/۵۸۷           | ۰/۴۲۹                 | هوش فرهنگی رفتاری |
| ۰/۰۱۳                     | -۲/۳۰۲ |                 | -۰/۶۷۴                | ۲. (مقدار ثابت)   |
| ۰/۰۰۰                     | ۴/۴۳۱  | ۰/۳۹۲           | ۰/۲۹۱                 | هوش فرهنگی رفتاری |
| ۰/۰۰۰                     | ۳/۶۲۴  | ۰/۳۱۸           | ۰/۲۸۲                 | هوش فرهنگی شناختی |

## بحث و نتیجه

این تحقیق به دنبال مرور مبانی نظری هوش فرهنگی به عنوان یک سازه‌ی جدید و چندبُعدی در مطالعه‌های فرهنگی و بررسی ارتباط هوش فرهنگی و ابعاد مختلف آن با ویژگی‌های کارآفرینانه در سازمان‌های غیرانتفاعی ایران است. یافته‌های این مقاله، بیان‌گر وجود روابط هم‌بستگی قوی میان هوش فرهنگی و ویژگی‌های کارآفرینانه می‌باشد، به نحوی که وجود ارتباط میان تمامی شاخصه‌های فرعی هوش فرهنگی با کارآفرینی تأیید شد. راه‌اندازی و مدیریت سازمان‌های غیردولتی در جامعه‌ی ایران به علت دشواری‌های فراوان پیش‌رو و تعامل با فرهنگ‌های متنوع، به‌طور معمول نیازمند تلاش و تعهد بالا و برخورداری از مهارت‌های ارتباطی ویژه‌ای است. از این‌رو، چنان‌چه در این‌گونه سازمان‌ها، کارآفرین از نظر هوش فرهنگی در سطح قابل قبولی باشد، منابع بُروز تعارض‌های فرهنگی را از قبل شناسایی و با برنامه‌ریزی، این تعارض‌ها را کم می‌کند. هم‌چنین هوش فرهنگی، حساسیت‌های فرهنگی کارآفرینان را افزایش می‌دهد و سبب می‌شود آن‌ها به‌جای قضاوت درباره‌ی خوب یا بد بودن رفتارهای متنوع فرهنگی که در جامعه‌ی ایران جریان دارد، آمادگی پذیرش این تفاوت‌ها را داشته باشند و با کمک

تجربه‌ها و انگیزه‌های خود، همان رفتاری را بروز دهند که به‌طور کامل، مناسب شرایط به‌وجود آمده باشد.

از میان شاخصه‌های فرعی هوش فرهنگی، هوش فرهنگی رفتاری بیش‌ترین رابطه‌ی مثبت را با ویژگی‌های کارآفرینانه دارد. نقش برجسته‌ی هوش فرهنگی رفتاری در این تحقیق را می‌توان این‌گونه تفسیر کرد که اگر سایر ابعاد هوش فرهنگی به رفتار منجر نشود، نمودی در کارآفرینی نخواهد داشت. همان‌گونه که جنینگز و همکاران گفته‌اند: کارآفرینان بدون آن که احساس تهدید یا ناراحتی کنند می‌توانند حتی در شرایط دشوار و با اطلاعات مبهم، ناقص، غیرقطعی، سازمان نیافته و غیرشفاف اثربخش رفتار کنند (Jennings et al, 1994, p. 183). این‌گونه، کارآفرینان اجتماعی و کارآفرینان سازمان‌های غیرانتفاعی با پذیرش عادت‌ها و رفتارهای دیگران در مسیر شناخت و درک بهتر فرهنگ آن‌ها قرار می‌گیرند و در مقابل، اعتماد دیگران را جلب کرده و رفتار بازتری از خود بروز می‌دهند. در پژوهش مون نیز چنین نتیجه‌ای به‌دست آمد؛ به‌گونه‌ای که در این پژوهش، مدیران با هوش فرهنگی رفتاری بالاتر، در توسعه‌ی بازار و بهبود عملکرد شرکت‌هایشان موفق‌تر عمل کردند (Moon, 2010, p. 481). همین‌طور نتیجه‌ی مطالعه‌ی دیگر که توسط چنگ انجام شده است نشان می‌دهد مدیرانی که از نظر رفتارهای فرهنگی باهوش‌تر عمل می‌کنند، تعارض‌های شدید محیط‌های کاری را بهتر حل می‌کنند (Cheng, 2007, p. 39).

تحلیل روابط علی تحقیق نشان می‌دهد، افزون بر هوش فرهنگی رفتاری، هوش فرهنگی شناختی نیز به‌عنوان متغیر پیش‌بین ویژگی‌های کارآفرینانه عمل می‌کند. به‌عبارت دیگر، می‌توان انتظار داشت با تقویت هوش فرهنگی شناختی و رفتاری، به‌صورت مستقیم شاهد افزایش بروز ویژگی‌های کارآفرینانه باشیم. مهم‌ترین نکته در برقراری ارتباط‌های فرهنگی، یافتن نقاط اشتراک با طرف مقابل و تاکید بر آن‌ها است. رابطه‌ی علی هوش فرهنگی شناختی با کارآفرینی نشان می‌دهد که کارآفرینان سازمان‌های غیرانتفاعی به‌طور معمول سطح بالایی از تعامل‌های میان فرهنگی را تجربه می‌کنند و با هوش فرهنگی شناختی خود می‌توانند به لایه‌های درونی فرهنگ‌های دیگر راه یابند. نتایج این بخش، با

بیش تر پژوهش‌های مرتبطی که تاکنون انجام شده است، هم‌خوانی دارد. برای مثال، یافته‌های مطالعه‌ای که بر روی شرکت‌های کوچک و متوسط در صنعت نفت ایران انجام شده است نیز بیان‌گر وجود روابط علی میان برخی ابعاد هوش فرهنگی با رفتارهای کارآفرینانه‌ای مانند ابتکار عمل و شناسایی فرصت‌ها می‌باشد (Naeiji & Abbasalizadeh, 2010, p. 40).

### پیشنهادها

- در راستای نتایج این تحقیق، پیشنهاد می‌شود نکته‌های زیر برای تقویت ویژگی‌های کارآفرینانه‌ی مدیران با استفاده از هوش فرهنگی در نظر گرفته شود:
۱. با توجه به نقشی که هوش فرهنگی در کارآفرینی ایفا می‌کند و اهمیت برخوردار می‌تواند در قالب سیاست‌های بخش منابع انسانی، به‌عنوان شاخص اثرگذار در استخدام، ارزیابی عملکرد و ارتقای کارکنان این گونه سازمان‌ها در نظر گرفته شود. سازمان‌های غیرانتفاعی می‌توانند با استفاده از آزمون‌های اندازه‌گیری هوش فرهنگی، کارکنانی را در پست‌های دارای تعامل‌های فرهنگی متنوع منصوب کنند که دارای هوش فرهنگی بالاتری باشند (Ang et al, 2006, p. 111).
  ۲. هوش فرهنگی یک قابلیت اکتسابی محسوب می‌شود و سازمان‌ها می‌توانند برنامه‌هایی را برای توسعه‌ی این هوش در تمامی سطوح سازمان تدوین کنند. چندین برنامه در این زمینه ارائه شده است (Earley & Peterson, 2004, p. 142) که می‌توان با بومی‌سازی آن‌ها، قابلیت‌های هوش فرهنگی در سازمان‌های ایرانی را افزایش داد.
  ۳. غلبه بر موانع فرهنگی در راه‌اندازی و پیش‌برد شرکت را می‌توان به‌عنوان یک بازی انگیزشی برای کارآفرینان طراحی کرد. این گونه، کارآفرینان براساس انگیزه‌ی درونی و توفیق‌طلبی که ویژگی ذاتی آن‌هاست، تلاش می‌کنند به‌صورت اثربخش‌تری از عهده‌ی مدیریت تعارض‌های فرهنگی برآیند.
- در ادامه‌ی مسیر پژوهشی این تحقیق، شناخت تفاوت‌های هوش فرهنگی کارآفرینان در

خرده‌فرهنگ‌های مختلف کشور، تدوین و اعتبارسنجی پرسش‌نامه‌ی هوش فرهنگی کارآفرینان متناسب با ضرورت‌های خاص فرهنگی جامعه‌ی ایران، و سازوکارها و روش‌های تقویت ابعاد مختلف هوش فرهنگی، می‌تواند در تحقیق‌های آتی مورد توجه قرار گیرد.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## منابع

- بیگ خاکیان، یوکابد (۱۳۸۸)، بررسی رابطه هوش فرهنگی با سبک رهبری مدیران مینا، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- جهانگیری علی و کلانتری ثقفی، ربابه (۱۳۸۷)، «بررسی و سنجش ویژگی‌های کارآفرینی مدیران؛ مطالعه موردی: شرکت مخابرات»، توسعه کارآفرینی، سال اول، شماره اول، پاییز، صص ۸۷-۱۱۰.
- رازقندی، ناهید و درانی، کمال (۱۳۸۸)، «شناسایی عوامل فردی و محیطی موثر بر موفقیت کارآفرینان برتر استان تهران جهت ارایه الگوی آموزشی»، توسعه کارآفرینی، سال دوم، شماره ششم، صص ۳۹-۵۵.
- عباسعلی زاده، منصوره (۱۳۸۶)، تبیین رابطه هوش فرهنگی با انگیزه توفیق طلبی مدیران در وزارت نفت جمهوری اسلامی ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- غفاری، جعفر (۱۳۸۷)، بررسی رابطه هوش عاطفی و هوش فرهنگی بر عملکرد مدیران مدارس حوزه علمیه، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- هادی زاده مقدم، اکرم، رامین مهر، حمید و حسینی، سید سجاد (۱۳۸۸)، «بررسی ارتباط هوش هیجانی با گرایش کارآفرینانه مطالعه موردی: سازمان‌های وابسته به شرکت نفت»، توسعه کارآفرینی، سال دوم، شماره چهارم، صص ۱۶۲-۱۳۹.
- Ang S, Van Dyne L, Koh C, Ng K. Y, Templer K.J , Tay C and Chandrasekar N.A. (2007). "Cultural Intelligence: its Measurement and Effects on Cultural Judgment and Decision Making, Cultural Adaptation and Task Performance", *Management and Organization Review*, vol. 3, Issue 3, pp 335-371.
- Ang, S., Van Dyne, L., & Koh, S. K. (2006). "Personality correlates of the four-factor model of cultural intelligence", *Group and Organization Management*, vol. 31, pp 100-123.
- Ang, S., Van Dyne, L., Koh, C., & Ng, K. Y. (2004). "The Measurement of



- cultural intelligence”, *Paper presented at the August 2004 Academy of Management Meetings Symposium on Cultural Intelligence in the 21st Century*, New Orleans, LA.
- Boyd, N. G., & Vozikis, G. S. (1994). “The influence of self-efficacy in the development of entrepreneurial intentions and actions”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18, 63–90.
- Brackhaus, R. and Horwitz, P. (1986). *The Psychology of the Entrepreneur*, in d. Sexton & R. Smilor (eds). *The Art and Science of Entrepreneurship*, Cambridge, Mass: Ballinger.
- Butler, J.S., (2005). *Entrepreneurship and Self-Help among Black Americans*, State University of New York Press, Albany, New York.
- Cheng, L., (2007). “Cultural Intelligence (CQ): A Quest for Cultural Competence”, *Communication Disorders Quarterly*, vol. 29, No. 1, pp. 36-42.
- Earley, P. C., & Ang, S. (2003). *Cultural intelligence: Individual interactions across cultures*, CA7 Stanford Business Books.
- Earley, P. C., & Mosakowski, E. (2004). “Cultural intelligence”, *Harvard Business Review*, Vol. 82, No. 10, pp 139–146.
- Earley, P. C., & Peterson, R. S. (2004). “The elusive cultural chameleon: Cultural intelligence as a new approach to intercultural training for the global manager”, *Academy of Management Learning and Education*, Vol. 3, No.1, pp 100– 115.
- Feagin, J.R., Imani, N., (1994). “Racial barriers to African American entrepreneurship: an exploratory study”, *Social Problems*, 41 (4), 562–584.
- Gupta Vipin, Ian C. MacMillanb & Gita Surie (2004). “Entrepreneurial leadership: developing and measuring a cross-cultural construct”, *Journal of Business Venturing*, 19, 241–260.
- Gurmeet S. & Belwal R. (2008). “Entrepreneurship and SMEs in Ethiopia”, *Gender in Management: an International Journal*, Vol 23, Number 2, pp 120-136.
- Jennings, R., Cox, C. and Cooper, C. (1994). *Business Elites*, London: Rutledge.
- Hansen John D., George D. Deitz, Mert Tokman, Louis D. Marino, K. Mark Weaver (2009). “Cross-national invariance of the entrepreneurial orientation scale”, *Journal of Business Venturing*, xxx, pp 67–85.
- Hayton, J.C., George, G., Zahra, S.A., (2002). “National culture and entrepreneurship: a review of behavioral research”, *Entrepreneurship Theory & Practice*, 26 (4), pp 33–52.
- Hofstede, G., (1991). *Cultures and Organizations—Software of the Mind*. McGraw Hill, New York, NY.
- Hofstede, G., (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations across Nations*. Sage

- Publications, Thousand Oaks, CA.
- Lee, S.M., Peterson, S.J., (2000). "Culture, entrepreneurial orientation, and global competitiveness", *Journal of World Business*, 35 (4), 401.
- Moon Taewon (2010). "Organizational Cultural Intelligence: Dynamic Capability Perspective", *Group & Organization Management*, 35, pp 456-493.
- Moynihan, L.M. & Peterson R.S. and Earley P.C (2006). "Cultural Intelligence and the Multinational Team Experience: Does the Experience of Working in a Multinational Team Improve Cultural Intelligence?", *Research on Managing Groups and Teams*, Vol. 9, pp 299-323.
- Mueller Stephen (2000). "Culture and Entrepreneurial Potential: A Nine Country Study of Locus of Control and Innovativeness", *Journal of Business Venturing*, Vol. 16, pp 51-75.
- Naeij M.J. and Abbasalizadeh M. (2010). *Emotional Intelligence, Cultural Intelligence, Affectivity and Entrepreneurial Behaviors: Evidence from Iran SMEs*, First International Conference on Entrepreneurship (ICE-2010), university of Tehran, Iran.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory*, New York: McGraw-Hill.
- Ostle, B. & Malon, L.C. (1988). *Statistics in Research: Basic Concepts and Techniques for Research Workers (4<sup>th</sup> ed)*, Iowa State University Press.