

## ارزیابی هوش فرهنگی مدیران و معاونین زن مدارس دولتی اهواز شهر اهواز

سید فخرالدین طاهرزاده موسویان<sup>۱</sup>، متینه مقدم<sup>۲</sup>، عادل سعیدی پور<sup>۳</sup>

### چکیده

از میان مهارت‌های موردنیاز مدیران قرن حاضر، توانایی تطبیق مستمر با افرادی از فرهنگ‌های مختلف و توانایی اداره ارتباطات بین فرهنگی امری مهم محسوب می‌شود لذا تحقیق حاضر باهدف سنجش میزان هوش فرهنگی مدیران و معاونین زن مدارس دولتی اهواز اهواز و بررسی رابطه‌ی آن با ویژگی‌های شخصیتی آن‌ها صورت گرفته است. برای جمع‌آوری داده‌های موردنیاز، پرسشنامه هوش فرهنگی ساخته شده آنگک و همکاران و پرسشنامه پنج عاملی شخصیت NEO به کاررفته است. برای تعیین روایی از روایی محتوایی استفاده شد و پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از روش آلفای کرونباخ تعیین گردید. ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه هوش فرهنگی ۰/۸۸ و پرسشنامه ویژگی‌های شخصیتی برابر ۰/۹۰ به دست آمد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌های تحقیق علاوه بر شاخص‌های آمار توصیفی از جمله میانگین و انحراف معیار استاندارد از آزمون‌های آمار استنباطی مانند ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه استفاده شده است. نتایج نشان داد که بین پنج ویژگی بارز شخصیتی و هوش فرهنگی رابطه معنادار وجود دارد.

**واژگان کلیدی:** هوش فرهنگی، ارزیابی، مدارس دولتی

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

<sup>۱</sup> رئیس مرکز پژوهش‌های صنعتی و معدنی تجهیز صنعت نگین پاسارگاد [taherzadeh.res@gmail.com](mailto:taherzadeh.res@gmail.com)

<sup>۲</sup> دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور تهران تحصیلات تکمیلی، ۱۵۷۵۷۸۳۴۹۱، تهران، ایران

<sup>۳</sup> کارشناسی ارشد مهندسی صنایع، کارشناس شرکت فولاد خوزستان

جهانی که در آن زندگی می‌کنیم در مقایسه با جهان سه یا چهار دهه پیش واجد خصایصی شده که آن خصایص اقوام، ملیت‌ها، ادیان و مذاهب، نژادها و زبان‌ها و به‌طور کلی فرهنگ‌ها و خرده‌فرهنگ‌های مختلف را در مواجهه با یکدیگر قرار داده است (قاسمی و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۳۶). تفاوت در زبان، قومیت، سیاست‌ها و جنسیت، رنگ پوست، مذهب و فرهنگ می‌تواند به‌عنوان منبع تعارض بالقوه ظهور کند و در صورت نبود درک صحیح، توسعه روابط کاری مناسب را با مشکل مواجه کند. در چنین فضای تعاملی چند فرهنگی برخی از افراد و گروه‌ها از خود توانمندی بالاتری برای دستیابی به هدف‌های مختلف فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی یا سیاسی نشان داده‌اند. در حالی که برخی افراد و گروه‌های اجتماعی با افزایش درگیری‌ها و رقابت‌های منفی مواجه شده‌اند. به لحاظ عملی می‌توان افراد و گروه‌هایی از نوع اول (دارای تعامل‌های اثربخش) را دارای هوش فرهنگی بالا و افراد و گروه‌هایی از نوع دوم (درگیر در منازعات) را دارای هوش فرهنگی پایین دانست (یزدخواستی و جعفری، ۱۳۹۲: ۲۴). طبق نظر هال، توانایی‌های ذهنی برای درک فرهنگی و انگیزشی باید با توانایی انجام رفتار کلامی و غیر کلامی مناسب (کلمات، تن صدا، حرکات بدن) بر اساس ارزش‌های فرهنگی در موقعیت‌های خاص تکمیل می‌شوند. این رفتار شامل گستره وسیعی از رفتارهای قابل انعطاف می‌باشد (انگ و همکاران، ۲۰۱۱: ۲۷). آنگ و همکاران (۲۰۱۱) هوش فرهنگی را توانایی فرد در راستای سازگاری موفقیت‌آمیز با محیط‌های فرهنگی جدید که معمولاً با بافت فرهنگی خود فرد ناآشناست می‌دانند که با آموزش، تجربه و یادگیری بهبود پیدا می‌کند.

هوش فرهنگی ابزاری است که می‌توان برای مواجهه مناسب با موقعیت‌های چند فرهنگی به کار گرفت (راد، امین‌مظفری و سلمان‌زاده‌مظلومی، ۱۳۹۰: ۱۱۷). به‌عبارت‌دیگر در میان مهارت‌های مورد نیاز مدیران قرن حاضر، توانایی تطبیق مستمر با افرادی از فرهنگ‌های مختلف و توانایی اداره ارتباطات بین فرهنگی مورد توجه قرار گرفته است. امروزه محیط کار جهانی، نیاز به افرادی دارد که به فرهنگ‌های مختلف آشنا باشند و بتوانند با افراد سایر فرهنگ‌ها ارتباط مناسب برقرار کنند. برای این منظور، افراد نیاز به هوش فرهنگی دارند. توانایی فرد برای تطبیق با ارزش‌ها، سنت‌ها و آداب و رسوم متفاوت از آنچه به آن‌ها عادت کرده‌اند و کار کردن در یک محیط متفاوت فرهنگی، معرف هوش فرهنگی است (قادری و دیگران، ۱۳۹۲: ۳۹). مدیران هر روز با خرده‌فرهنگ‌های بی‌شماری مواجه می‌شوند، مانند فرهنگ‌های مربوط به سازمان و کارکنان از مناطق مختلف کشور، فرهنگ مذاهب، خرده‌فرهنگ اتحادیه‌های صنفی و بسیاری دیگر از این قبیل. هر یک از کارکنان و یا دانشجویان عضو تعداد زیادی از محیط‌های متفاوت فرهنگی هستند. به‌طور طبیعی دانشجویان با زمینه‌های

متفاوت فرهنگی نیازهای مدارس دولتی ی و شخصی متفاوتی دارند. داشتن مدیران و ساختارهای هوشمندانه‌ی فرهنگی برای کمک به موفقیت آن‌ها ضروری است (مؤدی، ۲۰۰۷: ۱).

از آنجا که نیروی انسانی یک عامل استراتژیک و از ارزشمندترین دارائی‌های هر سازمان محسوب می‌شود. عرضه نیروی انسانی توانمند و کارآمد، امری وقت گیر و پرهزینه است. با توجه به این مسئله، مدیران مدارس دولتی بایستی درراه شناسایی تفاوت‌های فرهنگی کارکنان و دانشجویان خود تلاش نموده و در جهت متناسب کردن تفاوت‌های فرهنگی با ویژگی‌های رفتاری کارکنان خود گام بردارند. با توجه به اکتسابی بودن بخش قابل توجهی از مهارت‌ها و قابلیت‌های هوش فرهنگی، سازمان‌ها می‌توانند علاوه بر اینکه در هنگام استخدام به میزان هوش فرهنگی افراد به‌عنوان یک شاخص ضروری کار توجه می‌کنند، در برنامه‌های آموزش و توسعه مدیران نیز جایگاه ویژه‌ای برای تقویت این توانمندی در نظر بگیرند و با بهره‌گیری از آموزش‌های رسمی و غیررسمی در جهت بهبود مهارت‌های شناختی و رفتاری مدیران خود گام بردارند (خاشعی و مستمع، ۱۳۹۰: ۶۵). از آنجا که امروزه ضرورت توسعه هوش فرهنگی مدیران و معاونین، به یک الزام جدی در سطح سازمان‌های کل کشور تبدیل شده، هوش فرهنگی مبین توانایی و استعداد درک موقعیت‌های مبهم رفتاری، اجتماعی و فرهنگی است و بر استعداد مدیران و معاونین در محیط مدارس دولتی‌ها دلالت دارد. به عبارت دیگر هوش فرهنگی استعداد شناخت و درک نیاز کارکنان به ویژه پرسنل مدارس دولتی‌ها را در بر می‌گیرد (علیپور حافظی و حمیدی ۱۳۹۱: ۶۵). بر این اساس، هوش فرهنگی به‌عنوان مبنای توانمندی تمرکز بر قابلیت‌های خاصی که برای روابط شخصی باکیفیت و اثربخشی در شرایط فرهنگی مختلف لازم است، تلقی می‌گردد (راک استال و همکاران، ۲۰۱۱: ۱۱). علاوه بر مباحث فوق، ویژگی چند فرهنگی و چند قومی بودن جامعه ایران، اهمیت مباحث مبتنی بر تفاوت‌های فرهنگی و راهکارهای مدیریت آن‌ها و پیشبرد روند تعاملات میان فرهنگی جهت تبدیل تنوع جامعه از وضعیت تهدید به فرصت را بیش‌ازپیش می‌سازد. ورود افراد به سازمان‌ها و محیط‌های کاری متفاوت و جابه‌جایی‌های شغلی افراد، آن‌ها را مجاب به آشنایی با فرهنگ‌های مختلف و فراگیری مهارت‌های ارتباطی میان فرهنگی کرده است. این مهارت‌ها در سرعت و چگونگی انطباق فرد با محیط کاری خود مؤثر است (ونداین و همکاران، ۲۰۱۲: ۱۳). در واقع بهترین راه درک فرهنگ در ابتدا، کشف و درک فرهنگ خودمان است (لیورمور، ۲۰۰۹: ۲۳). به همین منظور در محیط‌هایی مانند مدارس دولتی که افراد از فرهنگ‌های مختلف گرد هم می‌آیند و با توجه به این که مدارس دولتی یک محیط فرهنگی است لذا برای مسئولین بخش‌های مختلف داشتن هوش فرهنگی بالا اهمیت بسیاری دارد. در سال‌های

۴. Moody

اخیر توجه به هوش فرهنگی به طور روزافزونی افزایش پیدا کرده است که به همین جهت آشنایی با این دانش برای کلیه افرادی که به نحوی با سازمان‌ها و نیروی انسانی سروکار دارند ضروری به نظر می‌رسد.

## ۲. مفاهیم و مبانی نظری پژوهش

### ۲.۱. هوش فرهنگی

مفهوم هوش فرهنگی برای نخستین بار توسط ارلی و آنگک از محققان مدرسه بازرگانی لندن مطرح شد. این دو محقق، هوش فرهنگی را قابلیت یادگیری الگوهای جدید در تعاملات فرهنگی و ارائه پاسخ‌های رفتاری صحیح به این الگوها تعریف کرده‌اند (ارلی و آنگک، ۲۰۱۱: ۱۵).

در تعریفی دیگر، پیترسون (۲۰۰۴) هوش فرهنگی را یک قابلیت فردی برای درک، تفسیر و اقدام اثربخش در موقعیت‌هایی دانسته که از تنوع فرهنگی برخوردارند و با آن دسته از مفاهیم مرتبط با هوش سازگاراند که هوش را بیشتر یک توانایی شناختی می‌دانند. هوش فرهنگی چارچوب و زبانی را در اختیار ما قرار می‌دهد، که تفاوت‌ها را درک و روی آن‌ها سرما به گذاری کنیم، نه آنکه آنها را تحمل کرده و نادیده بگیریم (پلوم و همکاران، ۲۰۰۷: ۱۸). فردی که دارای هوش فرهنگی بالاست توانایی یادگیری در محیط فرهنگی جدی د را دارد و از رویارویی با فرهنگ‌های جدید لذت می‌برد (دنگ و گبسون، ۲۰۰۸: ۲۵). آنگک و همکاران (۲۰۱۱) هوش فرهنگی را توانایی فردی برای فعالیت و مدیریت مؤثر در زمینه‌های فرهنگی متنوع می‌دانند که از اجزای شناختی، فراشناختی، انگیزش و رفتار تشکیل شده است و در قضاوت فرهنگی و تصمیمگیری، عملکرد و تطابق فرهنگی کاربرد دارد.

هوش فرهنگی بینش‌های فردی را دربرمی‌گیرد که برای انطباق با موقعیت‌ها و تعاملات میان فرهنگی و حضور موفق در گروه‌های کاری چند فرهنگی مفید است. هوش فرهنگی دامنه جدیدی از هوش است که ارتباط بسیار زیادی با محیط‌های کاری متنوع دارد. عده‌ای این نوع از هوش را نوعی شایستگی چندوجهی می‌دانند که شامل دانش فرهنگی، عمل به صورت متفکرانه و فهرستی از مهارت‌های رفتاری است (توماس و اینکسون، ۲۰۰۳: ۲۵). از آنجایی که هوش فرهنگی توانایی رفتار به شیوه‌های مناسب در موقعیت‌های دارای تنوع فرهنگی هست، می‌توان آن را مؤلفه‌ای اصلی در ارزیابی شایستگی فرهنگی قلمداد کرد. هوش فرهنگی یک قابلیت فردی برای درک، تفسیر و اقدام اثربخش در موقعیت‌هایی دانسته شده است که از تنوع فرهنگی برخوردارند، این تعریف با رویکردهایی که هوش را یک توانایی شناختی می‌دانند، توافق بیشتری دارد.

(ارلی و پیترسون، ۲۰۰۴: ۱۰۱). هوش فرهنگی (CQ)<sup>۶</sup>، توانایی فرد برای انطباق مؤثر و کارآمد با موقعیت های فرهنگی جدید است و بنابراین اشاره به شکلی از هوش موقعیتی (مکانی) دارد که رفتارهای هوشمندانه تطابقی، از نظر فرهنگی با ارزش ها و باورهای یک جامعه یا فرهنگ خاص پیوند می خورد (ارلی و آننگ، ۲۰۱۱: ۱۳). بسیاری از محققان هوش فرهنگی را توانایی فرد در انجام اثربخش وظایف تعریف کرده اند (ارلی و موساکوفسکی<sup>۷</sup>، ۲۰۰۴، ۱۷).

## ۲.۲. شخصیت

شخصیت موضوع محوری در علم روان شناسی است و در واقع دیگی است که می توان تمام مواد مخلفات این علم را در آنجا داد و هرگونه بحث در خصوص موضوعات مختلف از جمله احساس، ادراک، یادگیری، حافظه، رشد و... در واقع به نوعی بحث و گفتگو در خصوص شخصیت است ارائه تعریف و احراز شخصیت حقیقتاً دشوار است (زنکنه، ۱۳۹۲: ۱۲). تعریف شخصیت وقتی برای روان شناس مفید است که توانایی درک، پیش بینی و تأثیرگذاری بر رفتار را افزایش دهد. با عنایت به مباحث مطروحه می توان شخصیت را این گونه تعریف کرد «شخصیت بیانگر آن دسته از ویژگی های فرد یا افراد است که الگوهای ثابت رفتاری آن ها را نشان می دهد» (تاج بخش، ۱۳۹۳: ۷).

شخصیت، مجموعه ای از ویژگی های روانی است که در فرد به صورت پایدار وجود دارد و بر رفتار و تفکر وی اثر گذار است (رابینز و دی سنزو، ۲۰۱۲: ۵۲).

## ۳.۲. شخصیت میان فرهنگی و هوش فرهنگی

ویژگی های شخصیتی نسبتاً پایداری دارند و این ویژگی ها دلالت دارند بر اینکه طرز فکر، احساس و رفتار افراد چگونه است. پژوهش های جدید بر مدل های چندعاملی شخصیت های میان فرهنگی تمرکز دارند که استدلال می کند می توان بیشتر شخصیت ها را بر اساس چندین ویژگی عمومی دسته بندی کرد. ویژگی هایی مانند وظیفه شناسی، پایداری عاطفی، ابتکار اجتماعی، دلبذیر بودن، آمادگی و فراخی تجربه کردن مسائل، همدلی فرهنگی و برون گرایی (دایمن، ۱۹۹۰: ۴۲۳). مبتنی بر اندیشه روان شناسی میان فرهنگی، ویژگی های شخصیتی میان فرهنگی، مکانیسم های کلی انطباق و سازگاری هستند که در افراد در طول زمان و در محیط های چند فرهنگی به عنوان راه حل های ذهنی برای حفظ زندگی و تداوم ارتباط شکل و توسعه می یابند. بنابراین منش های رفتاری افراد در موقعیت های مختلف برای حفظ زندگی و تداوم آن شکل می گیرند. بنا به گفته کالیجوری (۲۰۰۹: ۷۳) این تئوری را می توان برای پیش بینی میزان موفقیت افراد مهاجر به کاربرد. به این

۶. Cultural Quotient

۷. Mosakowski

صورت که تغییرات در ویژگی‌های شخصیتی که به افراد اجازه می‌دهد موقعیت‌های مختلفی را در جامعه داشته باشند به ملزومات و نیازهای سازگاری یا انطباقی تبدیل می‌شوند که برای موفقیت افراد مهاجر ضروری هستند. به همین ترتیب، انتظار می‌رود که از آن‌رو که هوش فرهنگی شامل توانایی سازگاری مؤثر با موقعیت‌های گوناگون فرهنگی (از نظر فراشناختی، شناختی، انگیزشی و رفتاری) است، ویژگی‌های شخصیتی میان فرهنگی را بتوان با عوامل خاص هوش فرهنگی مرتبط دانسته و میزان آن را در میان افراد پیش‌بینی نمود. بر این اساس، احتمالاً و تحقق رفتارهای جدید در افراد دارنده ویژگی‌های میان فرهنگی بیشتر که در یک محیط خارجی جدید لازم هستند تسهیل می‌شود. در مقایسه با ویژگی‌های پایدار شخصیتی، این توانایی‌ها پویا هستند و نمایانگر دانش و مهارت‌هایی هستند که می‌توانند با آموزش به دست آیند (بل و هریسون، ۱۳۹۶: ۵۳).

### ۳. روش پژوهش

روش تحقیق حاضر توصیفی-همبستگی است. این تحقیق از نظر هدف از نوع تحقیقات کاربردی است. جامعه آماری پژوهش را ۴۶ تن از مدیران و معاونین زن مدارس دولتی شهر هواز تشکیل می‌دهند. حجم نمونه موردنظر در این تحقیق برابر با کل جامعه آماری؛ تعداد ۴۶ نفر از مدیران و معاونین زن در نظر گرفته شد که این مدیران پرسشنامه‌ها را تکمیل کردند. در این پژوهش از پرسشنامه آنگک و همکاران در سال ۲۰۰۴ ساخته شده است استفاده شده که این پرسشنامه در پژوهش‌های مختلفی در ایران مورد استفاده قرار گرفته است. در تحقیق حاضر نیز برای تعیین روایی از روایی محتوایی استفاده گردید و نظرات متخصصان و صاحب‌نظران مورد بررسی قرار گرفت. پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برابر با ۰/۸۸ به دست آمد. پرسشنامه دوم نئو است که توسط مک کری و کوستا در سال ۱۹۸۵ تهیه گردید.

### ۴. تجزیه و تحلیل و یافته‌های پژوهش

تحلیل رگرسیون ویژگی‌های شخصیتی بر روی هوش فرهنگی: در جدول زیر روابط متغیرها به صورت دوه‌دو مورد بررسی قرار گرفت، در این بخش برای پیش‌بینی هوش فرهنگی از روی ویژگی‌های شخصیتی، از تحلیل رگرسیون چندگانه به روش گام‌به‌گام استفاده شده است. در رگرسیون گام‌به‌گام متغیرها یک‌به‌یک وارد مدل می‌شوند؛ یعنی ابتدا متغیری که بیشترین همبستگی را با متغیر وابسته دارد، انتخاب می‌شود. دومین متغیری که وارد تحلیل می‌شود، متغیری است که پس از تفکیک متغیر مقدم بر آن، موجب بیشترین افزایش در مقدار ضریب تعیین ( $R^2$ ) می‌شود. متغیرهای (برون‌گرایی، وظیفه‌شناسی، تطابق‌پذیری، روان‌رنجوری و گشودگی

نسبت به تجربه) به عنوان پیش بین و متغیر هوش فرهنگی به عنوان متغیر ملاک، وارد تحلیل شده اند که نتایج آن در قالب جدول زیر نشان داده شده است.

جدول شماره ۱. تحلیل رگرسیونی چندگانه هوش فرهنگی از روی پنج ویژگی شخصیتی

سطح معناداری بتا	بتا	سطح معناداری آماره F	F آماره	ضریب تعیین	ضریب همبستگی چندگانه	آماره های آزمون
Sig $\beta$	$\beta$	F Sig	F	R <sup>2</sup>	R	متغیرهای پیش بین
۰/۰۰۱	۰.۲۹۵	<۰/۰۰۱	۴.۱۹۷	۰.۰۸۷	۰.۲۹۵	گشودگی نسبت به تجربه

تحلیل رگرسیون ویژگی های شخصیتی بر روی ابعاد هوش فرهنگی: به منظور بررسی اثر پیش بینی کنندگی ویژگی های شخصیتی بر ابعاد هوش فرهنگی چهار تحلیل رگرسیون چندگانه به روش گام به گام به صورت جداگانه انجام شد که در آن نمره ی ابعاد فرا شناختی، شناختی (دانش)، انگیزشی و رفتاری (عمل) به عنوان متغیرهای ملاک و پنج ویژگی شخصیتی به عنوان متغیرهای پیش بین، وارد تحلیل شدند. خلاصه نتایج در قالب جدول زیر ارائه شده است.

جدول شماره ۲. تحلیل رگرسیونی چندگانه ابعاد هوش فرهنگی از روی پنج ویژگی شخصیتی

سطح معناداری بتا	بتا	سطح معناداری آماره F	F آماره	ضریب تعیین	ضریب همبستگی چندگانه	متغیرهای پیش بین باقیمانده در تحلیل	متغیرهای ملاک
Sig $\beta$	$\beta$	F Sig	F	R <sup>2</sup>	R		
<۰/۰۵P	۰.۱۸۴	<۰/۰۰۱	۸.۰۱۹	۰.۱۵۴	۰.۳۹۳	گشودگی نسبت به تجربه	بعد فرا شناختی
<۰/۰۰۱P	۰.۴۸۹	<۰/۰۰۱	۱۱.۵۷۹	۰.۳۲۰	۰.۵۹۲	وظیفه شناسی	

<0/05P	.208	<0/001	6.145	.123	.350	گشودگی نسبت به تجربه	بعد شناخت (دانش)
<0/05P	.460	<0/001	9.847	.314	.560	تطابق پذیری	
<0/05P	.365	<0/001	15.177	.256	.506	گشودگی نسبت به تجربه	بعد انگیزشی
<0/05P	.331	<0/001	11.369	.346	.588	وظیفه شناسی	
0/05P	.468	<0/001	28.010	.389	.624	گشودگی نسبت به تجربه	بعد رفتاری (عمل)
<0/05P	.364	<0/001	21.277	.497	.705	وظیفه شناسی	

نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد هوش فرهنگی می تواند متغیر پیشگوی ویژگی های شخصیتی باشد.

## 5. نتیجه گیری

هدف از تحقیق حاضر سنجش هوش فرهنگی مدیران و معاونین مدارس دولتی شهر اهواز و بررسی رابطه آن با ویژگی های شخصیتی آنها بود. نتایج بیانگر این امر است که از دیدگاه مدیران متغیر استراتژی سطح معناداری بالایی دارد. البته در این پژوهش آزمون t رابطه میان متغیرها را نشان نمی دهد و تنها بیانگر متناسب بودن متغیرهاست. بنا به نتیجه پژوهش پرسش شنوندگان توانایی خود را در متغیر دانش هوش فرهنگی در سطح پایینی ارزیابی کردند، به علاوه از دیدگاه مدیران متغیر انگیزه سطح معناداری بالایی دارد و به عبارت دیگر آنان انگیزه زیادی برای افزایش هوشمندی فرهنگی دارند. نتیجه پژوهش نشان می دهد از دیدگاه مدیران متغیر رفتار سطح معناداری بالایی دارد و آنها در شرایط بین فرهنگی آمادگی بروز رفتارهای مناسب را دارند. همچنین نتیجه پژوهش بیانگر این امر است که از دیدگاه مدیران هوش فرهنگی از سطح معنی داری برخوردار است؛ به عبارتی میانگین هوش فرهنگی مدیران قابل توجه در این میانگین تفاوت اندک آن از میانگین است و این به دلیل میانگین کم مدیران در متغیر دانش هوش فرهنگی آنان است. نتایج نشان داد که مدیران به طور کلی از هوش فرهنگی نسبی برخوردارند و جایگاه آنها در هر کدام از ابعاد به این قرار است: در استراتژی هوش فرهنگی 60٪ از مدیران خود را مثبت ارزیابی کردند؛ یعنی ادعا کردند که حتی با اندک



دانش فرهنگی خود می‌تواند نقشه رفتاری خود را طراحی کنند و در شرایط بین فرهنگی، مناسب رفتار کنند. دانش هوش فرهنگی مدیران طبق خود اظهاری‌شان کمتر از میانگین ارزیابی شده است. در واقع، اطلاعات بین فرهنگی (زبان، تاریخ، اطلاعات جغرافیایی و ...) آنان کم است. مدیران خود را در متغیر انگیزش هوش فرهنگی بسیار خوب ارزیابی کردند. آن‌ها اظهار داشتند که انگیزه کافی برای یادگیری هوش فرهنگی و اعمال رفتارهای صحیح بین فرهنگی را دارند. این انگیزه به آن‌ها کمک می‌کند تا حتی جزئی‌ترین آموزه‌ها را به عمل تبدیل کنند. نتیجه پژوهش در متغیر رفتار هوش فرهنگی بیانگر این است که از دیدگاه پرسش‌شوندگان این متغیر سطح معناداری بالایی دارد و آن‌ها در شرایط بین فرهنگی آمادگی بروز رفتارهای مناسب را دارند. این نتیجه از سنجش هوش فرهنگی مدیران و معاونین مدارس دولتی اهواز نشان می‌دهد هوش فرهنگی این مدیران در وضعیت مطلوبی است که بر این اساس و با توجه به نتایج ارلی و آنگ (۲۰۰۳) می‌توان نتیجه گرفت که هرچه هوش فرهنگی مدیران در شرایط مطلوبی باشد، کارایی سازمان باید بهتر و اثربخش‌تر باشد؛ زیرا با افزایش دانش فرهنگی مدیران نسبت به پیروان، درمی‌یابند که با توجه با ویژگی‌های شخصیتی چگونه از رفتارها و کلام و دیگر ابزارهای هوش فرهنگی در جهت برانگیختن و ایجاد بینش مشترک در بین پیروان استفاده کنند. با توجه به اهمیت هوش فرهنگی، لازم است هوش فرهنگی مدیران همچون سایر جنبه‌های شخصیت پرورش داده شود. با توجه به یافته‌های ودادی و همکاران (۱۳۸۶)، برای پرورش هوش فرهنگی مدیران باید از افراد واجد شرایط از جمله روانشناسان استفاده کرد. همچنین برای بهبود هوش فرهنگی باید در راستای برنامه جامع پرورش راهبردی منابع انسانی سازمان در کنار سایر جنبه‌های این برنامه اقدام شود. به‌علاوه، می‌توان با توجه به یافته‌های پیترسون (۲۰۰۴) از روش‌های آموزش فردی و عملی؛ یعنی ترسیم چارچوب فرهنگی فراگیر با کمک برخی شاخص‌های فرهنگ ملی مثل، مساوات/سلسله‌مراتب، روابط مستقیم/غیرمستقیم، فرد/جمع، روابط/ضوابط و ریسک/اطمینان برای افزایش هوش فرهنگی استفاده کرد. نتایج آزمون همبستگی پیترسون نشان داد بین هوش فرهنگی و ویژگی‌های شخصیتی مدیران رابطه معناداری وجود دارد. بر اساس تحلیل‌های رگرسیونی انجام‌شده ویژگی‌های تطابق‌پذیری، وظیفه‌شناسی و گشودگی نسبت به تجربه در پیش‌بینی هوش فرهنگی حائز اهمیت هستند. این یافته‌ها با نتایج تحقیقات مؤدی (۲۰۰۷)، ون دائن و آنگ (۲۰۰۵)، هرتز و دونوان (۲۰۰۰)، ویت و همکاران (۲۰۰۲)، ارلی و موساکوفسکی (۲۰۰۴)، ارلی و آنگ (۲۰۰۳)، گالیگوری (۲۰۰۰)، هوگان (۱۹۸۶)، بلک (۱۹۹۰) و عالی پور و همکاران (۲۰۱۱) همخوانی دارد. بر این اساس نشان داده شد که چنانچه مدیران خواهان موفقیت سازمانی هستند، به برخورداری از IQ، هوش عاطفی، انگیزش، رفتار و هوش فرهنگی نیاز دارند. آنگ و همکاران (۲۰۰۶) نیز ارتباطات شخصیتی را از مدل چهار فاکتوری هوش فرهنگی بررسی کردند و نتایج نشان داد در محیط‌های کاری با تنوع فرهنگی و جمعیت شناختی زیاد، مجهز بودن به هوش فرهنگی باشخصیتی که کارکنان از خود نشان

می‌دهند رابطه‌ای مثبت دارد. همچنین از میان شاخصه‌های فرعی، هوش فرهنگی شناختی و هوش فرهنگی رفتاری رابطه‌ای علی باشخصیت نشان دادند. به‌طور کلی نشان داده شد که مدیرانی که هوش فرهنگی مطلوب دارند، در سازمان‌ها تحول آفرینند و می‌توانند سازمان‌ها را در جهت رسیدن به پیشرفت و اثربخشی مطلوب سازمانی هدایت کنند.

### منابع و مأخذ

۱. پروین، ل، الف (۱۳۹۲). روانشناسی شخصیت (نظریه و تحقیق)، ترجمه محمدجعفر جوادی و پروین کدیور، چاپ اول، انتشارات رسا، ص ۶ تا ۷
۲. خاشعی، وحید و مستمع، محمد (۱۳۹۰). هوش فرهنگی مدیران عامل کلیدی موفقیت در مدیریت سازمان‌های هزاره سوم. مهندسی فرهنگی. ۵۱-۵۲(۵)، ۶۲-۷۲.
۳. راد، فیروز، امین مظفری، فاروق و سلمان‌زاده‌مظلومی، فتاح (۱۳۹۰). بررسی رابطه سرمایه فرهنگی با هوش فرهنگی مدیران دبیرستان‌های تبریز. مطالعات جامعه‌شناسی. ۱۳(۴)، ۱۱۱-۱۴۰.
۴. شاملو، س (۱۳۸۹). مکتب‌ها و نظریه‌ها در روانشناسی شخصیت"، تهران، انتشارات رشد، ص ۱۱ تا ۱۲
۵. قادری، وریا، ایروانی، مهناز و فرنیاء، محمدعلی (۱۳۹۲). بررسی رابطه‌ی بین هوش فرهنگی مدیران با بهره‌وری شعب بانک مسکن شهرستان ارومیه. مدیریت بهره‌وری. ۲۵(۷)، ۳۳-۵۲.
۶. یزدخواستی، گیسو، قاسمی، وحید و وحیداء، فریدون (۱۳۹۰). رابطه تماس‌های بین فرهنگی و هوش فرهنگی؛ تحلیل نظری و تجربی. تحقیقات فرهنگی ایران. ۱۴(۴)، ۱۳۳-۱۶۲.
۷. Ang, S. V. L. Dyne; C. Koh; K. Ng; K. J. Templer; C. Tay & N. A. Chandrasekar (۲۰۱۱). Cultural Intelligence: Its Measurement and Effects on Cultural Judgment and Decision Making, Cultural Adaptation and Task Performance. Management and Organization Review. Vol. ۳, pp. ۳۷۱-۵۵۵
۸. Ang, S. L. Van Dyne & S. K. Koh (۲۰۰۷). Personality Correlates of the Four-factor Model of Cultural Intelligence, Group and Organization Management. Vol. ۳۱, pp. ۱۰۰-۱۲۳
۹. Ang, S. & V. L. Dyne (۲۰۰۸). Conceptualization of Cultural Intelligence: Definition, Distinctiveness and Nomological Network. In S. Ang & L. Van Dyne (Eds.), Handbook on Cultural Intelligence. New York: M.E. Sharpe. pp. ۱۲۱-۱۲۴
۱۰. Bell, M. P. & D. A. Harrison (۱۹۹۶). Using Intra-national Diversity for Inter-national Assignments: A Model of Bicultural Life Experiences and Expatriate Adjustment. Human Resources Management Review. Vol. ۶, pp ۳۳.
۱۱. Caligiuri, P.M (۲۰۰۹). Selecting Expatriates for Personality Characteristics: A Moderating Effect of Personality on the Relationship Between Host National Contact and Cross cultural Adjustment. Management International Review. Vol. ۴۰(۱), pp ۷۳.

۱۲. Digman, J. M (۱۹۹۰). Personality Structure: Emergence of the Five-factor Model. Annual Review of Psychology. Vol. ۴۱, pp. ۴۱۷-۴۴۰
۱۳. Earley, P. C. & S, Ang (۲۰۰۳). Cultural Intelligence: Individual Interactions Across Cultures. Palo Alto: Stanford University Press. pp. ۱۳-۱۲۳
۱۴. Earley, P.C (۲۰۰۲). Redefining Interactions Across Cultures and Organizations: Moving Forward with Cultural Intelligence. Research in Organizational Behavior. Vol. ۲۴, pp. ۲۷۱-۲۹۹
۱۵. Early, P. C. & Peterson, S. Rm (۲۰۰۴). The elusive cultural chameleon: Cultural intelligence as a new approach to intercultural training for the global manager. Academy of Management Learning and Education. Vol. ۱۳(۱), pp ۱۰۱.
۱۶. Earley, P.C & Mosakowski (۲۰۰۴). "Cultural Intelligence" Harvard Business Review. Vol. ۸, No. ۶, October, pp. ۱۳-۲۵
۱۷. Jandt, Fred E, ۱۹۹۹, Intercultural Communication. London, Sage. pp. ۱۲-۲۳
۱۸. Klaus J, Bade (۱۹۹۹). Die Multikulturelle Herausforderung, Menschen Über Grenzen – Grenzen über Menschen, Beck'sche Reihe, Münschen. pp ۱۵.
۱۹. Livermore, David (۲۰۱۰). Leading with Cultural Intelligence: The New Secret to Success, New York: American Management Association. pp. ۶۷-۲۴۴
۲۰. Moody, M.C (۲۰۰۷). "Adapting behavior in intercultural environments: The relation between cultural intelligence factors and BIG five personality traits", Dissertation for the degree of doctor of philosophy. pp. ۱-۶۶
۲۱. Peterson, B (۲۰۰۴). Cultural Intelligence: A Guide to Working with People from Other Cultures. Yarmouth, ME: Intercultural Press. pp. ۵-۱۷
۲۲. Sternberg J, Robert (۱۹۸۵). Successful Intelligence: Finding a Balance, Trends in cognitive sciences. Vol. ۳, pp ۱۱.
۲۳. Thomas, D.C. & K. Inkson (۲۰۰۵). People Skills for a Global Workplace. Consulting to Management. Vol. ۱۶(۱), pp. ۵-۱۰
۲۴. Thomas, D. C (۲۰۰۶). Domain and Development of Cultural Intelligence, The Importance of Mindfulness. Group and Organization Management. Vol. ۳۱ (۴), pp. ۷۸-۱۲۳
۲۵. Thomas, David & Inkson, Kerr (۲۰۰۳). Cultural Intelligence, People Skills for Global Business, Berrett Koehler publishers, Inc. San Francisco, California. pp. ۲۵- ۲۶