

## بررسی رابطه بین هوش فرهنگی و بهره‌وری نیروی انسانی در مجموعه سایپا کاشان

حمید رحیمی

استادیار، گروه مدیریت آموزشی دانشگاه کاشان، کاشان، ایران (نویسنده مسئول) [dr.hamid.rahimi@kashanu.ac.ir](mailto:dr.hamid.rahimi@kashanu.ac.ir)

مریم مومنیان

کارشناس ارشد مدیریت دولتی و مدرس دانشگاه فنی و حرفه‌ای دختران کاشان، کاشان، ایران

### چکیده

**مقدمه و هدف پژوهش:** هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه بین هوش فرهنگی و بهره‌وری نیروی انسانی در مجموعه سایپا کاشان بود. نوع تحقیق توصیفی همبستگی بود. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان مجموعه سایپا کاشان به تعداد ۲۷۰۰ نفر بود که با استفاده از فرمول کوکران و به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای، ۱۷۲ نفر به عنوان نمونه انتخاب گردید.

**روش پژوهش:** ابزار گردآوری اطلاعات در این تحقیق شامل دو پرسشنامه هوش فرهنگی با ۲۰ گویه و بهره‌وری با ۲۰ گویه بر حسب طیف پنج درجه‌ای لیکرت بود. روایی دو پرسشنامه به صورت محتوایی تایید گردید. پایایی پرسشنامه‌ها از طریق ضریب آلفای کرونباخ برای هوش فرهنگی ۰/۸۳ و برای بهره‌وری ۰/۸۸ برآورد گردید. تحلیل داده‌ها در دو سطح توصیفی (میانگین و انحراف معیار) و استنباطی (آزمون تی، ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون) با استفاده از نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۸ انجام شد. یافته‌ها نشان داد میانگین مؤلفه‌های هوش فرهنگی و بهره‌وری در مجموعه سایپا بالاتر از حد متوسط است. هم‌چنین بین مؤلفه‌های هوش فرهنگی و بهره‌وری رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

**نتیجه‌گیری:** از آنجایی که هوش فرهنگی توانایی سازگاری با شرایط و مجموعه‌های فرهنگی جدید است، به نظر می‌رسد کارکنانی که از لحاظ فرهنگی باهوش قلمداد می‌شوند، بهره‌وری‌شان بیشتر است.

**واژگان کلیدی:** هوش فرهنگی، بهره‌وری، مدیران، نیروی انسانی، شرکت.

### مقدمه

از این سازه‌ها و ابزارها، امری ضروری است (هرسی و بلانچارد، ۱۳۹۰).

در نظام کنونی جهان، بهره‌وری نیروی انسانی یکی از اهداف عمده سازمان‌های فعال و زنده است. در نظام متحول و پیشرو، اولین گام، کوشش برای شناخت و بهره‌وری و متعاقب آن تلاش برای تعیین عوامل مؤثر بر افزایش آن است که از شرایط لازم و ضروری تحقق رشد و توسعه به شمار می‌آید. بهره‌وری عاملی است که با بقا و

منابع انسانی از اساسی‌ترین منابع راهبردی هر سازمانی است. بدون تردید موفقیت سازمان‌ها و محیط‌های کاری به استفاده کارآمد از منابع انسانی بر پایه علوم رفتاری وابسته است. برای رویارویی با چالش استفاده کارآمد از این منبع، شناخت هر چه بیشتر و جامع‌تر مفاهیم و سازه‌های مربوط به منابع انسانی و ابزارهای خاص آن لازم است و در نهایت مهارت استفاده

رقابت، تغییر وضعیت بازار، مقررات دولتی و تغییر خط‌مشی صاحبان مواد اولیه و غیره، شاخص سازگاری محیطی هستند.

مفهوم گسترش یافته بهره‌وری حاصل یک کسر ستانده به داده نیست، بلکه سیستمی فکری است. نوعی نگرش عقلایی به زندگی و نوعی فرهنگ است. فرهنگی که انسان با فکر و اندیشه خود، اعمال خود را بر ارزش و واقعیت‌ها منطبق می‌کند و سعی دارد بهترین نتیجه مادی و معنوی را در زندگی کسب کند. بهره‌وری یک مقوله فرهنگی است که مانند سایر مقولات فرهنگی کلیه ارزش‌ها، باورها و رفتارهای افراد را تحت پوشش خود قرار می‌دهد.

بررسی شاخص‌ها و اندازه بهره‌وری در هر مکان و زمان، نیازمند یک شناخت فرهنگی از فضای مورد بحث در زمینه بهره‌وری است. به منظور شناخت فرهنگ در هر سازمان باید به نحوه تفکر مدیران، کارکنان، چگونگی روابط انسانی، مسیرها و روش‌های ارتباطی، نظام تشویق و تنبیه، روش‌های انجام کار و ابزار و تجهیزات آشنا بود. با توجه به این امر در می‌یابیم بهره‌وری مقوله‌ای عمدتاً علمی و فرهنگی است. اگر چه سایر ابعاد سازمان نیز در آن موثرند و فرهنگ درون هر سازمان نیز با تعامل و ارتباطات افراد شاغل در آن سازمان جریان یافته و خود را می‌نمایاند، تا آنجا که عنوان شده است مدیریت و سازمان از ابتدا تا انتها تحت تاثیر فرهنگ هستند (خدادادی، ۱۳۸۹). بر همین اساس مهربیان و همکاران (۱۳۹۰) بیان کردند فرهنگ سازمانی یکی از مهم‌ترین عوامل ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی است.

فرهنگ سازمانی در هر سازمان متأثر از فرهنگ افراد داخل سازمان است. در سازمان‌های امروزی، توانایی انطباق مداوم با افراد از فرهنگ‌های گوناگون و مدیریت ارتباطات از جمله مهارت‌هایی محسوب می‌شود که در قرن بیست و یکم در میان مدیران مورد توجه قرار گرفته

دوام حیات ملت‌ها گره خورده و یکی از معیارهای تعیین قدرت در جوامع بین‌المللی و محافل علمی است (هنری، ۱۳۸۵). در حقیقت، بهره‌وری نگرشی واقع‌گرایانه به کار و زندگی و معیاری است که به کمک آن می‌توان به طور مستمر وضعیت موجود را بهبود بخشید. اهمیت بهره‌وری با توجه به گسترش سطح رقابت، پیچیدگی فناوری، سرعت تبادل اطلاعات و تنوع سلیقه‌ها برکسی پوشیده نیست. بهره‌وری به شکلی فزاینده مبتنی بر دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های عقل انسان آموزش دیده است (رحیم‌نیا، ۱۳۸۸).

بهره‌وری از نظر هرسی و بلانچارد (۱۳۹۰) شامل متغیرهایی مانند سازگاری، اعتبار، بازخورد، انگیزش، حمایت، شناخت شغل، توان و آمادگی است. منظور از توان یا آمادگی کاری، دانش، تجربه و مهارت انجام کار است. منظور از حمایت سازمانی، حمایت یا کمکی است که کارکنان برای انجام دادن موفقیت‌آمیز کار به آن نیاز دارند مانند بودجه کافی، تجهیزات و تسهیلاتی که برای انجام دادن کار مناسب است، حمایت لازم از سایر واحدهای سازمانی، در دسترس قرار دادن محصول با کیفیت و سرانجام، وجود ذخیره کافی منابع انسانی. منظور از انگیزش، انگیزه و تمایل کارکنان برای کار مربوط است. در ارزیابی تمایل افراد، باید به خاطر داشت که همه افراد برای انجام دادن همه کارها تمایل یکسان ندارند. کارکنان بیشترین تمایل را به کارهایی دارند که به طور موفقیت‌آمیز از عهده آن برآیند و کار برای آنها انگیزشی باشد یا آرامشی روانی به بار آورد. منظور از بازخورد عملکرد، ارائه غیررسمی عملکرد روزانه فرد به او و همچنین بازدیدهای رسمی دوره‌ای است. منظور از اعتبار، معتبر بودن تصمیم‌های مربوط به منابع انسانی از نظر قانونی و هنجارها توسط مدیر است. مدیران باید اطمینان حاصل کنند که تصمیم‌های آنان درباره کارکنان از نظر حقوقی و خط‌مشی‌های سازمان، مناسب هستند. عوامل کلیدی محیطی مانند

روشی که هم‌میهنان آن شخص می‌توانند این کار را انجام دهند، می‌باشد. در واقع افراد با هوش فرهنگی بالا یک مهارت و خبرگی و حساسیت نسبت به ابراز عاطفی و حرکات بدنی دارند، این افراد با کمترین استرس، با فرهنگ‌های متفاوت از خود، منطبق می‌شوند (یزدخواستی، ۱۳۹۰: ۱۴۰-۱۳۹).

هوش فرهنگی از نظر آنگ و ارلی<sup>۴</sup> (۲۰۰۴) شامل چهار بعد فراشناختی، شناختی، انگیزشی و رفتاری می‌باشد (ایمای<sup>۵</sup>، ۲۰۱۰: ۱۱). هوش فرهنگی شناختی به مهارت‌های تفکر عمومی اشاره دارد که افراد به منظور شناخت چگونگی و چرایی فعالیت در محیط‌های جدید از آن استفاده می‌کنند. این شناخت علاوه بر عقاید و ارزش‌های افراد، روش‌ها و رویه‌هایی را که دیگران برای انجام کار استفاده می‌کنند را نیز در برمی‌گیرد. هوش فرهنگی شناختی، شناخت یک فرد در مورد شباهت‌ها و تفاوت‌های فرهنگ‌ها است و دانش عمومی در مورد فرهنگ‌ها (برای مثال اطلاعاتی در مورد اعتقادات و باورهای مذهبی و معنوی و ارزش‌ها و باورها در مورد کار، زمان، ارتباطات خانوادگی، آداب و رسوم و زبان) را انعکاس می‌دهد. هوش فرهنگی فراشناختی، فرآیندهای ذهنی را منعکس می‌کند که افراد برای کسب و درک دانش فرهنگی، مورد استفاده قرار می‌دهند، از جمله شناخت و کنترل فرآیندهای ذهنی افراد که مربوط به فرهنگ هستند، توانایی مربوط و مناسب شامل برنامه‌ریزی، کنترل و بررسی مجدد و اصلاح مدل‌های ذهنی هنجارهای فرهنگی مربوط به کشورها یا گروه‌ها می‌باشد (آنگ و دیگران، ۲۰۰۷: ۶). این هوش روشی است که یک فرد تجارب بین فرهنگی را از آن طریق استدلال می‌کند. استراتژی هوش فرهنگی بدین معناست که فرد چگونه تجربیات میان فرهنگی را درک می‌کند. این استراتژی بیانگر فرآیندهایی است که افراد برای کسب و درک دانش فرهنگی به کار می‌برند. این امر زمانی اتفاق

است (تریستان، ۲۰۱۱). تفاوت‌های فرهنگی بیش از آنچه فکر می‌کنیم بر بهره‌وری کسب و کار تأثیر دارند. زمینه‌های فرهنگی ما بر نحوه فکر کردن، عمل کردن و حتی بر تفسیر ما از فعالیت‌ها و اعمال دیگران مؤثر است (زمانی و طبرسا، ۱۳۸۸). لذا درک تأثیر زمینه‌های فرهنگی در رفتار فرد برای کسب و کار، ضروری بوده و سنجش توانایی فرد در تعامل موفق در هر محیط اجتماعی مهم می‌باشد (تریستان، ۲۰۱۱).

امروزه سازمان‌ها به طرز چشم‌گیری در تعاملات بیشتر در میان مجموعه مختلفی از فرهنگ‌ها و دیدگاه‌ها درگیرند (توماس<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶). این واقعیت، سبب پویایی فراوان روابط در محیط‌های چند فرهنگی شده است، به نحوی که تفاوت در زبان، قومیت، سیاست‌ها و بسیاری خصوصیات دیگر می‌تواند به عنوان منابع تعارض بالقوه ظهور کند و در صورت نبود درک صحیح، توسعه روابط کاری مناسب را با مشکل مواجه سازد (دین<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷: ۲). این دشواری‌های ادراکی و تعارضات و رشد روزافزون تعاملات بین‌المللی، سبب ارائه مفهومی نوین در مباحث شناختی شده است که با نام «هوش فرهنگی» شناخته می‌شود. هوش فرهنگی مهم‌ترین ابزاری است که می‌توان برای مواجهه مناسب با موقعیت‌های چند فرهنگی مختلف، رفتاری متناسب با هریک از آنها بروز دهیم (عباسعلی‌زاده و نائیجی، ۱۳۸۶: ۲۳).

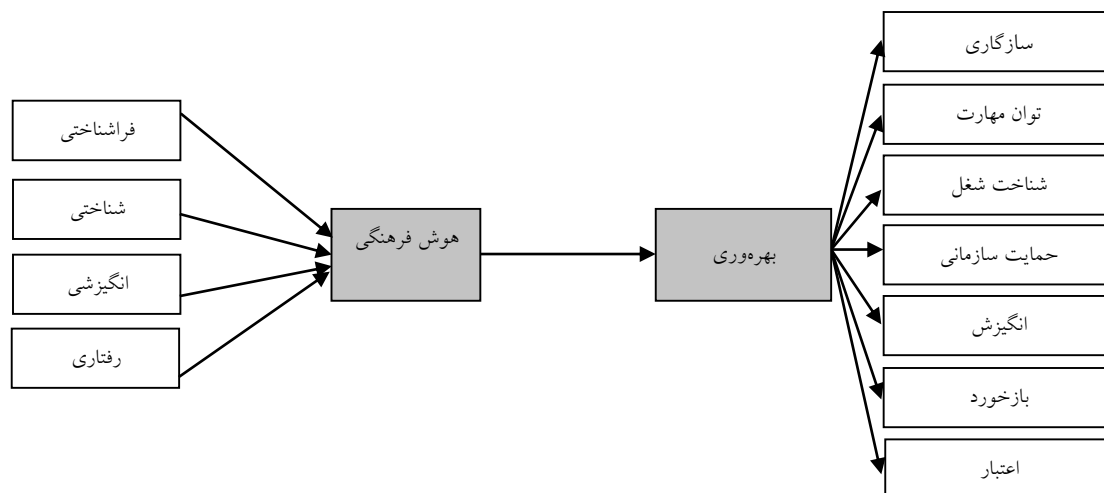
پترسون<sup>۳</sup> (۲۰۰۴) معتقد است که هوش فرهنگی، توانایی و قابلیت درگیری در مجموعه‌ای از رفتارها و مهارت‌ها (از جمله مهارت‌های زبانی یا مهارت‌های بین‌فردی) و خصوصیتی (مانند تحمل ابهام و انعطاف‌پذیری) است که به کار می‌روند، تا به صورتی مناسب و شایسته از ارزش‌ها و نگرش‌های فرهنگ محور افرادی که با آنها تعامل دارند، آگاهی یابند. در واقع هوش فرهنگی، توانایی طبیعی و ذاتی یک بیگانه، برای تفسیر حالات و حرکات ناآشنا و مبهم یک فرد، به همان

فرهنگ باشد (دین، ۲۰۰۷: ۴۲).

یکی از موضوعاتی که باید سازمان‌ها و مدیران برای بهره‌وری کارکنان بدانند این است که کارکنان دارای فرهنگ‌های متفاوتی هستند و این به چالشی بسیار مهم برای مدیران تبدیل شده است و فرهنگ متفاوت کارکنان بر بهره‌وری آنان تاثیر می‌گذارد و تحقیقات مختلف داخلی و خارجی بیانگر رابطه بین هوش فرهنگی و بهره‌وری کارکنان است. برای مثال کاظمی (۱۳۸۷) دریافت بین ابعاد هوش فرهنگی و عملکرد کارکنان ارتباط مثبت وجود دارد. هم‌چنین وضعیت ابعاد هوش فرهنگی در حد مطلوبی قرار داشت. عباسعلی‌زاده (۱۳۸۷) دریافت هوش فرهنگی تاثیر مثبتی روی انگیزه توفیق‌طلبی مدیران دارند. رحیم‌نیا (۱۳۸۸)، دلارام (۱۳۹۰)، حاتمی (۱۳۹۱)، قره‌سفلو (۱۳۹۰)، تان (۲۰۰۷)، کارانزا (۲۰۱۰)، ون‌دریل (۲۰۰۸) و امیری (۲۰۱۰) نشان دادند که بین هوش فرهنگی و عملکرد رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. اله‌وردی (۱۳۸۹) در تحقیقی نشان داد هوش فرهنگی بر عملکرد مدیران سازمان‌ها تاثیرگذار است. پورسلطانی (۱۳۹۱) در تحقیقی دریافت الگوریتم مدل اندازه‌گیری تمامی شاخص‌های هوش فرهنگی مورد تایید بوده و در حد قابل قبولی قرار دارد و بین هوش فرهنگی و بهره‌وری رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. سبجانی (۱۳۹۱) نشان داد مدیران دانشگاه سمنان از هوش فرهنگی نسبتاً بالایی برخوردار بودند.

با توجه به مبانی نظری و تجربی تحقیق و با عنایت به اهمیت و نقش هوش فرهنگی در بهره‌وری و عملکرد سازمان‌ها، این تحقیق درصدد بررسی وضعیت هوش فرهنگی و بهره‌وری شرکت سایپا است و به دنبال این است که ببیند تا چه میزان بین هوش فرهنگی و بهره‌وری نیروی انسانی شرکت سایپا رابطه وجود دارد که به صورت مدل مفهومی در شکل (۱) می‌باشد.

می‌افند که افراد در مورد فرایندهای فکری خود و دیگران قضاوت می‌کنند. در واقع فرد دانش فرهنگی خود را در تعامل با فرهنگ‌های ناآشنا تصحیح و تعدیل می‌کند. با وجودی که دارای دانش فرهنگی لازم در تعامل با فرهنگ‌های ناآشناست؛ همواره با دریافت بازخورد، این شناخت را اصلاح و تکمیل می‌کند. هوش فرهنگی انگیزشی به افراد کمک می‌کند در مقابل موانع پایدار باشند تا بتوانند خود را با فرهنگ دیگران سازگار سازند. این بخش ممکن است مشکل‌ترین یا مهم‌ترین جزء هوش فرهنگی باشد. ورود به دنیای فرهنگ بیگانه مستلزم غلبه بر یک سری موانع خاص است. داشتن انگیزه و پشتکار قوی در این راه بسیار موثر است. فرهنگ‌ها در بسیاری از موارد با همدیگر متفاوت هستند. به عنوان مثال شیوه دست دادن و نشستن در ملاقات‌های کاری از کشوری به کشور دیگر تفاوت دارد. نادیده گرفتن این تفاوت‌ها به مخدوش شدن ارتباطات منجر می‌شود. گاهی اوقات تعامل افرادی با فرهنگ‌های متفاوت مثل نزدیک شدن دو آهن‌ربا با قطب‌های یکسان است. بدون داشتن انگیزه کافی، هوش فرهنگی بی‌مفهوم است. این عنصر توانایی هم‌مدل شدن را مدنظر قرار می‌دهد. تمایل به برقراری ارتباط و استمرار در راه رسیدن به هدف، بزرگ‌ترین شکاف‌های فرهنگی را پوشش می‌دهد (فیاضی و جان‌نثار احمدی، ۱۳۸۵). هوش فرهنگی رفتاری به توانایی فرد برای انجام واکنش مناسب اشاره دارد، رفتار و سلوک فرد باید نشان دهد که به فرهنگ طرف مقابل علاقه دارد و سعی می‌کند مؤلفه‌های فرهنگی آنها را بپذیرد و به آن احترام بگذارد. بسیاری از تفاوت‌های فرهنگی توسط رفتار، قابل مشاهده و انعکاس است. شناخت و انگیزه بدون انجام یک واکنش مؤثر و مناسب، ارزش خود را از دست می‌دهند. به همین دلیل، هوش فرهنگی باید در برگیرنده توانایی و مهارت‌های لازم برای نشان دادن واکنش مناسب با آن



شکل ۱ - مدل مفهومی تحقیق

### روش تحقیق

کارکنان بود روش نمونه‌گیری به صورت نمونه‌گیری

تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم انتخاب شد. ابزار گردآوری اطلاعات در این تحقیق دو پرسشنامه استاندارد هوش فرهنگی انگ و اورلی (۲۰۰۴) در قالب ۲۰ سوال بسته پاسخ براساس چهار مولفه (هوش فرهنگی فراشناختی، شناختی، انگیزی و رفتاری) و پرسشنامه محقق ساخته بهره‌وری در قالب ۲۰ سوال بسته پاسخ براساس مولفه‌های (سازگاری، اعتبار، بازخورد، انگیزش، حمایت، شناخت شغل و توان و آمادگی) بر حسب طیف پنج درجه‌ای لیکرت بود. با توجه به این که مقیاس هر دو پرسشنامه براساس مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت بود لذا نمره ملاک و میانگین جامعه، ۳ در نظر گرفته شد. بر این اساس، میانگین بدست آمده بالاتر از (۳) معرف وضعیت مطلوب و میانگین بدست آمده پایین‌تر از (۳) معرف وضعیت نامطلوب در آن متغیر و مولفه بود. روایی پرسشنامه به صورت محتوایی توسط کارشناسان و متخصصان روان‌شناسی صنعتی و مدیریت تایید گردید. از طریق ضریب آلفای کرونباخ، پایایی پرسشنامه هوش فرهنگی ۰/۸۳ و بهره‌وری ۰/۸۸ برآورد شد که حاکی از پایایی بالای ابزار اندازه‌گیری بود. تجزیه و تحلیل داده‌ها در سطح آمار استنباطی

پژوهش حاضر از نظر جمع‌آوری داده‌ها، توصیفی همبستگی و از نظر هدف، کاربردی است. جامعه آماری این تحقیق کلیه کارکنان مجموعه سایپا کاشان به تعداد ۲۷۰۰ نفر بود. از آنجایی که در تحقیق حاضر، واریانس جامعه آماری نامعلوم بود، انجام یک مطالعه مقدماتی بر روی گروهی از افراد جامعه به منظور تعیین واریانس جامعه ضرورت داشت. به همین منظور، یک گروه ۳۰ نفری از جامعه آماری به صورت تصادف انتخاب گردید و پرسشنامه در بین آنها توزیع و پس از استخراج داده‌های مربوط به پاسخ‌های گروه نمونه مذکور، برآورد حجم جامعه، توان آزمون و برآورد واریانس جامعه، حجم نمونه با استفاده از فرمول حجم نمونه کوکران ۱۷۲ نفر بدست آمد. حجم نمونه برآورد شده ۱۷۲ نفر بوده که در این پژوهش تعداد ۱۶۶ پرسشنامه برگشت داده شد. با توجه به این که نرخ بازگشت پرسشنامه‌ها ۰/۹۶ بود بر این اساس تجزیه و تحلیل آماری بر روی ۱۶۶ آزمودنی انجام گرفت و توان آماری و سطح معناداری پس از تحلیل مقدماتی محاسبه و کفایت آن از طریق توان آزمون ۰/۸۱ برآورد گردید. با توجه به این که حجم جامعه نامتجانس و از طبقات مختلف مدیران میانی، مدیران عملیاتی و

(ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون و آزمون t) با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS نسخه ۱۸ انجام گرفت.

فرهنگی در مجموعه سایپا بالاتر از حد متوسط (۳) است. بالاترین میانگین مربوط به مؤلفه هوش فرهنگی شناختی به میزان ۳/۵۵ است. آزمون تی تک نمونه‌ای نشان داد فرض ادعای پژوهشگر در سطح خطای  $p \geq 0/05$  معنادار است و فرض ادعای پژوهشگر تأیید شد.

فرضیه ۲: میانگین بهره‌وری نیروی انسانی در شرکت سایپا بالاتر از حد متوسط است.

۱. میانگین ابعاد هوش فرهنگی کارکنان شرکت سایپا بالاتر از حد متوسط است.

جدول (۱) نشان داد میانگین مؤلفه‌های هوش

#### یافته‌ها

جدول ۱ - مقایسه میانگین هوش فرهنگی کارکنان با میانگین فرضی (۳)

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	درجه آزادی	t	sig
هوش فرهنگی شناختی	۱۶۶	۳/۵۵	۰/۵۳	۱۶۵	۱۳/۴۵	۰/۰۰۰
هوش فرهنگی فراشناختی	۱۶۶	۳/۱۶	۰/۶۲	۱۶۵	۳/۸	۰/۰۰۰
هوش فرهنگی انگیزشی	۱۶۶	۳/۲	۰/۷	۱۶۵	۳/۷	۰/۰۰۰
هوش فرهنگی رفتاری	۱۶۶	۳/۳۱	۰/۶۴	۱۶۵	۲/۸	۰/۰۰۰
هوش فرهنگی کل	۱۶۶	۳/۵۲	۰/۴۰	۱۶۵	۳/۸۴	۰/۰۰۰

جدول ۲ - مقایسه میانگین بهره‌وری نیروی انسانی با میانگین فرضی (۳)

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	درجه آزادی	t	sig
توان و مهارت	۱۶۶	۴/۰۳	۰/۵۴	۱۶۵	۲۴/۳۶	۰/۰۰۰
شناخت شغل	۱۶۶	۳/۹۲	۰/۶۷	۱۶۵	۱۷/۷	۰/۰۰۰
حمایت سازمانی	۱۶۶	۳/۱۸	۰/۷۷	۱۶۵	-۳/۱	۰/۰۰۰
انگیزش	۱۶۶	۳/۳۷	۰/۷۵	۱۶۵	۶/۴۲	۰/۰۰۰
بازخورد	۱۶۶	۳/۰۳	۰/۸۵	۱۶۵	۴/۹	۰/۰۰۰
اعتبار	۱۶۶	۳/۲۸	۰/۷۲	۱۶۵	-۲/۷۲	۰/۰۰۰
سازگاری	۱۶۶	۳/۳۲	۰/۷	۱۶۵	۵/۸۹	۰/۰۰۰
بهره‌وری	۱۶۶	۳/۳۸	۰/۷۱	۱۶۵	۶/۱	۰/۰۰۰

جدول (۳) نشان داد بین هوش فرهنگی و بهره‌وری ۰/۱۶ رابطه مثبت و معنادار وجود دارد و تا ۰/۰۲۵ بین هوش فرهنگی و بهره‌وری واریانس مشترک وجود دارد و تا ۰/۰۲۵ بهره‌وری از روی هوش فرهنگی قابل پیش بینی است. در بین مؤلفه‌ها نیز بیشترین رابطه بین متغیر هوش رفتاری و بهره‌وری به میزان ۰/۲۰ بود.

جدول (۲) نشان داد میانگین بهره‌وری نیروی انسانی در مجموعه سایپا بالاتر از حد متوسط (۳) است. بالاترین میانگین مربوط به مؤلفه توان و آمادگی به میزان ۴/۰۳ است. آزمون تی تک نمونه‌ای نشان داد فرض ادعای پژوهشگر در سطح خطای  $p \geq 0/05$  معنادار است و فرض ادعای پژوهشگر تأیید شد.

فرضیه ۳: بین ابعاد هوش فرهنگی و بهره‌وری نیروی انسانی رابطه وجود دارد.

جدول ۳ - ضریب همبستگی بین هوش فرهنگی و بهره‌وری

متغیر	R	r <sup>2</sup>	sig
هوش شناختی و بهره‌وری	۰/۱۷	۰/۰۲۹	۰/۰۲۸
هوش فراشناختی و بهره‌وری	۰/۰۸	۰/۰۰۶	۰/۳۱
هوش انگیزشی و بهره‌وری	۰/۰۵	۰/۰۰۲	۰/۵۶
هوش رفتاری و بهره‌وری	۰/۲۰	۰/۰۴	۰/۰۱
هوش فرهنگی و بهره‌وری	۰/۱۶	۰/۰۲۵	۰/۰۴۸

جدول ۴ - ضرایب رگرسیون هر یک از مولفه‌های هوش فرهنگی

مدل	B	خطای استاندارد	Beta	t	سطح معناداری
مقدار ثابت	۵۵/۵۷	۵/۴۳	-	۱۰/۲۳	۰/۰۰۰
شناختی	۳/۰۷	۱/۵۵	۰/۱۸	۱/۹۸	۰/۰۴۹
رفتاری	۲/۶۳	۱/۲	۰/۱۹	۲/۲	۰/۰۲۹
انگیزشی	۲/۶	۱/۱۳	۰/۲۰	۲/۳	۰/۰۲۳
فراشناختی	۰/۸۲	۱/۲۷	۰/۰۵۳	۰/۶۵	۰/۵۲

مناسب را دارند. بنابراین می‌توان گفت در شرکت سایپا هوش فرهنگی مدیران در سطح مناسبی قرار دارد و به نظر پژوهشگر تجربه کاری و تحصیلات مدیران در این مقوله اثرگذار است. در راستای نتایج تحقیق حاضر، پورسلطانی (۱۳۹۱) دریافت هوش فرهنگی کارکنان پژوهشگاه تربیت بدنی در حد قابل قبولی قرار دارد. کاظمی (۱۳۸۷) دریافت همه ابعاد هوش فرهنگی کارکنان جامعه المصطفی العالمیه، در حد مطلوبی قرار دارد. آهنچیان (۱۳۹۱) دریافت هوش فرهنگی پرستاران در سطح متوسط می‌باشد. سبجانی (۱۳۹۱) نشان داد مدیران دانشگاه سمنان از هوش فرهنگی نسبتاً بالایی برخوردارند. کیوان لو (۲۰۱۳) هوش فرهنگی دانشجویان ورزشکار را بالاتر از حد متوسط ارزیابی نمود.

نتایج نشان داد میانگین بهره‌وری نیروی انسانی در مجموعه سایپا بالاتر از حد متوسط و به نوعی مطلوب بود. شاید علت بالا بودن بهره‌وری، توان یا آمادگی بالای پرسنل جهت انجام موفقیت‌آمیز کارها، وجود تجربه کاری مرتبط با شغل در انجام موفقیت‌آمیز

جدول رگرسیون نشان داد از میان همه مولفه‌های هوش فرهنگی، مولفه‌های شناختی، رفتاری و انگیزشی قابلیت پیش‌بینی بهره‌وری را دارند و می‌توانند در مدل رگرسیونی قرار گیرند.

### نتیجه‌گیری

یافته‌ها نشان داد میانگین مؤلفه‌های هوش فرهنگی در مجموعه سایپا بالاتر از حد متوسط است و به نوعی در وضعیت مطلوبی قرار دارد. این نشان می‌دهد در مجموعه سایپا، پرسنل با فرهنگ و تعریف آن تا حد زیادی آشنایی دارند، اگر با فرهنگ جامعه‌ای آشنا نباشند سعی می‌کنند خودشان را با آن سازگار کنند، در اکثر مواقع، جنبه‌های مثبت فرهنگ خود را با جنبه‌های مثبت فرهنگ سایر جوامع تطبیق می‌دهند، تا حدودی با قانون و سیستم اقتصادی سایر فرهنگ‌ها آشنایی دارند، تا حدودی با ارزش‌های فرهنگی و اعتقادات مذهبی فرهنگ‌های دیگر آشنا هستند، از برخورد با فرهنگ‌های مختلف استقبال می‌کنند، هنگام اداره یک تیم چند فرهنگی، توانایی حل مشکلات و واکنش



کارها، اتمام کارهای محوله در مدت زمان تعیین شده، تسلط به چگونگی انجام کارها، آگاهی پرسنل از اهداف مجموعه، صرف بودجه کافی، حمایت سایر واحدهای شرکت برای انجام کار، برخورداری از تجهیزات و تسهیلات لازم برای انجام کار، انگیزه لازم برای اتمام موفقیت‌آمیز کارها، داشتن آرامش روانی، دریافت بازخورد موثر از سیستم و مواردی از این قبیل است. در رابطه با بالا بودن بهره‌وری در میان کارکنان شرکت سایپا، پژوهشگر معتقد است تناسب سمت شغلی با مهارت فردی و مدیریت کارآمد در مجموعه سایپا از عوامل مؤثر بهره‌وری است. در راستای نتیجه تحقیق حاضر، رزقی (۱۳۹۰) بهره‌وری کارکنان شاغل در واحد پزشکی دانشگاه آزاد اسلامی شهر تهران را بالاتر از حد متوسط ارزیابی نمود.

نتایج تحقیق نشان داد بین هوش فرهنگی و بهره‌وری رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. به عبارتی می‌توان گفت مدیران و کارکنانی که دارای هوش فرهنگی بالاتری هستند، از بهره‌وری بیشتری هم برخوردارند. از آن جایی که هوش فرهنگی توانایی سازگاری با شرایط و مجموعه‌های فرهنگی جدید است، به نظر می‌رسد کارکنانی که از لحاظ فرهنگی باهوش قلمداد می‌شوند، بهره‌وری‌شان بیشتر است. در تحلیل یافته‌های فوق می‌توان چنین بیان کرد که افراد با ارزش‌ها و نگرش‌های مشابه تمایل بیشتری به کار کردن با یکدیگر دارند اما چنانچه اعضا یک سازمان دارای فرهنگ‌ها و ارزش‌های گوناگون باشند از طریق دانش هوش فرهنگی می‌توان آنان را یکپارچه کرد زیرا دانش هوش فرهنگی یعنی درک خود به عنوان جزء فرهنگی همراه با درک افراد با سابقه فرهنگی متمایز و در واقع نوعی انعطاف‌پذیری و توانایی در انتقال تجربیات از یک نوع فرهنگ به دیگری می‌باشد. بنابراین وظیفه مدیریت منابع انسانی است که از همان ابتدا در امر انتخاب کارکنان عامل تناسب فرهنگی را

مدنظر قرار دهد. در مورد تناسب شخصیتی اعضای گروه می‌توان گفت، از آنجایی که شخصیت افراد خصوصیات نسبتاً پایداری است که به راحتی تغییر نمی‌کند، انتخاب اعضای یک گروه با توجه به تناسب شخصیتی با یکدیگر امری درخور توجه است. این تناسب به معنای عین هم بودن نیست، بلکه منظور سازگاری شخصیت کارکنان با یکدیگر است. در مجموع می‌توان نتیجه‌گیری نمود که بین بهره‌وری و هوش فرهنگی رابطه مثبتی وجود دارد اما صرفاً نمی‌توان هوش فرهنگی را عامل محقق نمودن بهره‌وری دانست بلکه عوامل دیگر نیز عاملی برای تحقق بهره‌وری می‌باشد. نتایج تحقیق حاضر با نتایج تحقیق کاظمی (۱۳۸۹)، پورسلطانی (۱۳۹۱)، حاتمی (۱۳۹۱)، رحیم‌نیا (۱۳۸۸)، الله‌وردی (۱۳۸۹)، ون‌دریل (۲۰۰۸)، ودادی (۲۰۱۰)، کارانزا (۲۰۱۰)، ایزنبرگ (۲۰۱۲)، پناهی (۲۰۱۴) و افکنه (۲۰۱۴) که دریافتند بین متغیرهای هوش فرهنگی با بهره‌وری و عملکرد کارکنان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد هم‌سویی و مطابقت داشت.

جدول رگرسیون نشان داد از میان همه مولفه‌های هوش فرهنگی، مولفه شناختی، رفتاری و انگیزشی قابلیت پیش‌بینی بهره‌وری را دارند و می‌توانند در مدل رگرسیونی قرار گیرند. عباسعلی‌زاده (۱۳۸۷) بر این باور است که هوش فرهنگی و هر کدام از مؤلفه‌های فراشناختی، شناختی، انگیزشی و رفتاری، تأثیر مثبتی بر روی انگیزه توفیق طلبی مدیران دارند.

با توجه به نتایج تحقیق که حاکی از ارتباط مثبت و معنادار مولفه‌های هوش فرهنگی با بهره‌وری نیروی انسانی در مجموعه سایپا می‌باشد، پیشنهاد می‌گردد:

- با توجه به اکتسابی بودن بخش قابل توجهی از مهارت‌ها و قابلیت‌های هوش فرهنگی، شرکت سایپا در برنامه‌های آموزش و توسعه مدیران و کارکنان خود، جایگاه ویژه‌ای برای تقویت این



موفقیت و اثربخشی کارکنان در جهت دستیابی به اهداف سازمان کمک شود.

#### منابع

آهنچیان، محمدرضا (۱۳۹۱). بررسی همبستگی هوش فرهنگی با تعامل اجتماعی در پرستاران، مدیریت ارتقای سلامت.

الله‌وردی، زهرا (۱۳۸۹). هوش فرهنگی راهبردی در راستای چالش جهانی شدن سازمان‌های هزاره سوم، همایش ملی چالش‌های مدیریت و رهبری در سازمان‌های ایرانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات اصفهان.

پورسلطانی، حسین (۱۳۹۱). ارتباط هوش معنوی و هوش فرهنگی با بهره‌وری کارکنان پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی، مطالعات مدیریت ورزشی.

حاتمی، سپیده (۱۳۹۱). بررسی میزان تأثیر هوش فرهنگی بر عملکرد وظیفه‌ای مدیران و کتابداران، مجله عطف.

خدادادی، محمدرسول (۱۳۸۹). رابطه بین هوش سازمانی با بهره‌وری مدیران تربیت بدنی استان آذربایجان شرقی، نشریه مدیریت ورزشی.

دلارام، طوبی (۱۳۹۰). بررسی میزان تأثیر هوش فرهنگی بر عملکرد وظیفه‌ای مدیران، مدیریت فردا.

رحیم‌نیا، فریبرز، مرتضوی، سعید و دلارام، طوبی (۱۳۸۸). بررسی میزان تأثیر هوش فرهنگی بر عملکرد، نشریه علمی پژوهشی مدیریت فردا.

رزقی، هادی (۱۳۹۰). رابطه بین رضایت شغلی و بهره‌وری کارکنان شاغل در واحد پزشکی دانشگاه آزاد اسلامی شهر تهران، مدیریت بهداشت و درمان.

زمانی، ابوالفضل، طبرسا، غلامعلی (۱۳۸۸). هوش فرهنگی، شایستگی جدید مدیران، مجله تدبیر، ۲۱۳.

سبحانی، عبدالرضا (۱۳۹۱). بررسی رابطه هوش فرهنگی مدیران دانشگاه سمنان و ادراکات کارکنان از سبک رهبری اصیل آنها، فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی.

عباسعلی‌زاده، منصوره و نائیجی، محمدجواد (۱۳۸۶). هوش فرهنگی: سازگاری با ناهمگون‌ها، ماهنامه تدبیر.

هوش در نظر بگیرند و با بهره‌گیری از آموزش‌های رسمی و غیررسمی در جهت بهبود مهارت‌های شناختی و رفتاری مدیران گام بردارند. هم‌چنین از آنجایی که مؤلفه رفتاری هوش فرهنگی دارای بیشترین سهم در تبیین بهره‌وری مدیران بوده است لذا پیشنهاد می‌گردد، در هوش فرهنگی تأکید بیشتری بر روی این مؤلفه گردد.

- با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر، شرکت سایپا می‌تواند به منظور افزایش هوش فرهنگی و ارائه یک تصویر مطلوب از خود در موقعیت‌های ملی و بین‌المللی و در تعامل با افراد با فرهنگ‌های مختلف، یک سری دوره‌های آموزشی را برای مدیران و کارکنان سازمان به منظور افزایش دانش و آگاهی آنان در زمینه ارزش‌ها، هنجارها، باورها، سیاست‌های اجتماعی، قانونی و اقتصادی در فرهنگ‌ها و جوامع مختلف و هم‌چنین افزایش توانایی آنان در انجام رفتار کلامی و غیر کلامی مناسب در هنگام برقراری ارتباط با افرادی از فرهنگ‌های دیگر برگزار نماید.

- با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر مدیران و مسئولان شرکت باید ضمن شناخت فرهنگ مطلوب سازمان و هوش فرهنگی سازمان، با ایجاد بسترهای مناسب فرهنگی زمینه را برای توسعه ابعاد مختلف فرهنگ سازمانی و هوش فرهنگی در بین کارکنان فراهم کنند تا از این راه زمینه‌های رشد و گسترش بهره‌وری سازمانی به طور مطلوب فراهم گردد. در تعیین اهداف، برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های سازمان نظرات کارکنان را محترم شمرده و بدین وسیله گامی در جهت ایجاد آرمان مشترک بردارند.

- از آنجا که انگیزه‌های کارکنان متفاوت می‌باشد با تحول در نظام انگیزشی براساس شناخت برانگیزاننده‌های هر سطح از کارکنان، به افزایش

Ang, S & Early P. C (2004). Cultural intelligence individual interactions across cultures. Stanford, C.A.

Ang, S, Chandrasehar, N, Van Dyne, L (2007). Cultural intelligence: Its measurement and effects on cultural judgment and decision making, cultural adaptation and task performance. *Management and Organization Review*.

Carranza, D. G (2010). Managerial cultural intelligence and small business in Canada, *Management Review*.

Dean, B (2007). Cultural intelligence in global leadership: a model for developing culturally and nationally diverse teams, Dissertation for the Degree of PhD, Regent University.

Eisenberg, J (2012). The effects of cultural intelligence on multicultural teams' project performance, A Paper to be presented at the Annual IACCM Conference, June 2012, Naples, Italy.

Keavanloo, F (2013). A comparison of cultural intelligence in students, *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*.

Imai, L (2010). The culturally intelligent negotiator: The impact of cultural intelligence (CQ) on negotiation sequences and outcomes, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*.

Panahi, A (2014). Cultural intelligence and team effectiveness: a study of sports club managers in Tehran, *International Journal of Sport Studies*.

Peterson, B (2004). Cultural intelligence: A guide to working with people from other cultures. Yarmouth, ME. Intercultural Press.

Tan, M. L (2007). Sub-Dimensions of the four factor model of cultural intelligence: expanding the conceptualization and measurement of cultural intelligence, *Social and Personality Psychology Compass*.

Thomas, D.C (2006). Domain and development of cultural intelligence: The importance of mindfulness, *Group and Organization Management*.

Tristan, E (2011). Do you know what your CQ score is? California: Sage, Newbury Park.

Vandriel, M (2008). Cultural intelligence as an emergent organizational level constructs, Florida Institute of Technology.

Vedadi, A (2010). The relationship between cultural intelligence and achievement: a case study in an Iranian company, *Iranian Journal of Management Studies*.

عباسعلی‌زاده، منصوره (۱۳۸۷). تأثیر هوش فرهنگی

روی انگیزه توفیق‌طلبی مدیران، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد دانشگاه آزاد علوم و تحقیقات.

فیاضی، مرجان، جان‌نثار احمدی، هدی (۱۳۸۵). هوش

فرهنگی: نیاز مدیران در قرن تنوع، ماهنامه تدبیر.

قره‌سفلو، حمید (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین هوش

فرهنگی و عملکرد کارکنان، نخستین همایش سالانه علوم مدیریت نوین.

کاظمی، معصومه (۱۳۸۷). بررسی ارتباط هوش فرهنگی

و عملکرد کارکنان جامعه المصطفی‌العالمیه، پایان‌نامه

کارشناسی‌ارشد، مجتمع آموزشی عالی قم، گروه مدیریت دولتی.

مهرابی‌ان، فردین، نصیری‌پور، امیراشکان، محمدیان،

سکینه (۱۳۹۰). بررسی میزان اهمیت مؤلفه‌های شناسایی

شده بهره‌وری نیروی انسانی از دیدگاه کارکنان و اعضای

هیئت علمی دانشکده‌های دانشگاه علوم پزشکی گیلان،

مجله علمی پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی زنجان.

هرسی، پال، بلانچارد، کنث (۱۳۹۰). مدیریت رفتار

سازمانی کاربرد منابع انسانی، ترجمه علی علاقه‌بند، تهران:

انتشارات امیرکبیر.

هنری، حبیب (۱۳۸۵). رابطه انگیزه و بهره‌وری نیروی

انسانی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران، نشریه

حرکت.

یزدخواستی، گیسو (۱۳۹۰). رابطه تماس‌های بین

فرهنگی و هوش فرهنگی، تحلیل نظری و تجربی، فصلنامه

تحقیقات فرهنگی.

Afkaneh, M (2014). The relationship between cultural intelligence with the individual performance of staff (case study: ministry of social welfare and security), *International Journal of Business and Management Invention*.

Amiri, A (2010). Studying the relationship between cultural intelligence and employees' performance, *European Journal of Scientific Research*.

#### یادداشت‌ها

<sup>1</sup> Thomas

<sup>2</sup> Dean

<sup>3</sup> Peterson

<sup>4</sup> Ang and Early

<sup>5</sup> Imai