

هوش فرهنگی در سازمان‌های امروزی

دکتر نسترن ادیب راد^۱

چکیده

هوش فرهنگی معانی گوناگونی دارد که تفاوت آنها با توجه به کاربردشان نمایان می‌شود. بیشترین استفاده از آن اشاره به مفهوم سازگاری با فرهنگ بیگانه دارد. هوش فرهنگی شامل رفتارهایی است که با کاربرد هوش در موقعیت‌های گوناگون فرهنگی مرتبط است، مانند رفتار کارکنانی که در کشورهای بیگانه مشغول به کار هستند. کسب برخی از مهارت‌ها به افراد کمک می‌کند که هوش فرهنگی خود را افزایش دهند این بدان معناست که هوش فرهنگی سازه‌ای آموزش‌پذیر است. برخی از جنبه‌های هوش فرهنگی در ارتباط با محیط‌های کاری مطرح شده که این ابعاد عبارت است از به تأخیر انداختن قضاوت در مورد دیگران تا جمع‌آوری تمام اطلاعات در دسترس، توجه به موقعیت افراد در شرایط بین فرهنگی، افزایش عاطفه و رفتار مناسب در محیط کار و انعطاف‌پذیری فرد با شرایط سازمان که منجر به رفتار سازمانی بهتر می‌شود.

کلید واژه‌ها: هوش فرهنگی، آموزش بین فرهنگی، فرهنگ، سازگاری شغلی و انگیزش، سازمان، چند فرهنگی

مقدمه

بسیاری از سازمان‌های هزاره سوم چند فرهنگی هستند، تولیدات در یک یا چند کشور طراحی و برنامه ریزی می‌شوند و در سایر کشورها به فروش می‌رسند. این واقعیت به روابط چند جانبه گسترده‌ای بین کارکنان می‌انجامد، درحالی‌که ممکن است حتی فرهنگ دو عضو سازمان با هم بسیار متفاوت باشد. روز به روز بر تعداد شرکت‌هایی که باید به صورت فراملی اداره شوند افزوده می‌شود؛ هرچند ممکن است بازار این شرکت‌ها همچنان محلی یا منطقه‌ای باقی بماند، اما نوع رقابت آنها جهانی شود. پس راهبردهای آنها هم باید جهانی باشد، چه در حوزه فناوری و مالی و چه در حوزه فرآورده‌ها و بازار. این نکته حتی در مورد سازمان‌هایی که کارشان تجارت نیست نیز

مصادق دارد. کسب موفقیت و ادامه روند آموزش در بسیاری از دانشگاه‌ها، امروزه به نام نویسی دانشجویان کشورهای خارجی، به ویژه دانشجویان آسیایی و اروپایی، در رشته های مختلف وابسته است (دراکر^۱، به نقل از هسلبین و همکاران^۲، ۱۳۸۰). سازمان‌های موفق قرن بیست و یکم سازمان‌هایی هستند که برای حل معضلات و تصمیم‌گیری، رویکردی جهان‌پژوه داشته باشند و از مرزهای درونی و بیرونی خود خارج شوند. جهان‌پژوهی یعنی مشارکت تام و تمام رده‌های سازمان در تلاش برای بازاریابی. در این سازمان‌ها جستجوی افراد شایسته و لایق و یافتن منابع در اقصی نقاط جهان، یافتن افکار بدیع، تخصص و نوآوری در تمام جهان برای بخش‌های خصوصی، عمومی و اجتماعی حیاتی است. عجز کردن و درهم تنیدن ذهنیت جهان‌پژوهی با نسج سازمان، مستلزم القای ارزش‌ها و تشویق کارکنان به جهانی‌اندیشیدن، جهانی‌پژوهیدن و جهانی‌عمل کردن است؛ حتی اگر سازمان و مشتریان آن همگی وطنی و بومی باشند. استفاده از قدرت جهانی در حل مشکلات محلی یکی از ملاک‌های کامیابی سازمان‌های فرداست. (سامرویل و ادوین مروز^۳، به نقل از هسلبین و همکاران، ۱۳۸۰).

بی‌تردید بخش اعظم دنیا برای دستیابی به جامعه جهانی، روز به روز سریع‌تر حرکت می‌کند؛ به‌ویژه در حوزه اقتصادی، موانع یکی پس از دیگری فرو می‌ریزند. شمار سازمان‌های منطقه‌ای برای همکاری در امور بازرگانی به تدریج بیشتر می‌شود (الکساندر و ویلسون^۴، به نقل از هسلبین و همکاران، ۱۳۸۰).

سازمان‌های فردا، مانند سازمان‌های امروز در محیطی کاملاً نامشخص، رقابتی و پیچیده کار خواهند کرد. سودآوری و قابلیت بقای این سازمان‌ها منوط به تلاش نیروی انسانی آنهاست که روز به روز متنوع‌تر می‌شود. این نیرو متشکل از مدیران و کارکنان دارای وجوه متمایز فراوان است، که اصرار دارند تفاوت‌های آنها به رسمیت شناخته شود.

دیرزمانی است که به برخی از اجزای ترکیب نیروی کار، به ویژه نژاد و جنسیت که توصیف‌کننده ویژگیهای زنانگی و مردانگی است و جنس که مبین مرد یا زن بودن است، به عنوان معضلات تنوع یا کثرت نگریسته می‌شود، اما سایر اجزای نامتعارف‌تر مانند سن، سلاقی جنسی، مسائل کاری و خانوادگی، تحصیلات، تجربیات کاری، سابقه کار، شخصیت، تحمل ابهام و خطر، اصل و نسب (جغرافیایی) و مذهب نیز از سوی برخی از شرکت‌ها به عنوان اجزای

1. Drucker
2. Hesselbein et al.
3. Sownmerville & Edwin Mroz
4. Alexsander & Wilson

تکثر نیروی کار پذیرفته شده‌اند. اگر بار سیاسی و فرهنگی را از واژه کثرت برداریم، در آن صورت منظور از کثرت، هر نوع ترکیب فراگیر (افراد، نظام‌ها، وظایف، رسته‌های کاری و غیره) است که شاخصه آن همسانی یا ناهمسانی است (توماس^۱، به نقل از هسلین و همکاران، ۱۳۸۰). این تحولات شگرف سازمانی پیامدهای بی‌شماری را در پی دارد که از جمله آن می‌توان به ناهمخوانی فرهنگی بین کارکنان اشاره کرد (همان).

هوش فرهنگی^۲:

هوش، توانایی‌های فرد برای اقدام هدفمند، تفکر منطقی و برخورد مؤثر با محیط است (وکسلر^۳ ۱۹۸۵، به نقل از گراث و مارنات^۴، ۱۳۷۵). هوش فرهنگی ویژگی‌ها یا مهارت‌هایی است که افراد واجد آن در حداقل زمان و با کمترین تنیدگی در کنش متقابل با فرهنگ غیر خودی سازگار می‌شوند. این دو واژه (هوش و فرهنگ) از آن جهت با هم به کار گرفته شده‌اند که یک رابطه معنی‌داری باهم دارند. همان‌گونه که فردی هنگام رویارویی با فرهنگی متفاوت از فرهنگ خود، هوشمندانه در صدد است که عناصر آن فرهنگ را همان‌گونه که در آن تعریف و تبیین شده در یابد، پس می‌تواند رفتار خود را در خلال تجربه بین فرهنگی‌اش سازگار کند. (بریشلین، ورسلی و مکناب^۵، ۲۰۰۶) هوش فرهنگی یکی از مهم‌ترین مشخصه‌های مشترک بین افرادی است که می‌توانند خود را با فرهنگ‌های متفاوت سازگار کنند، مانند دانشجویان یا کارکنان سازمان‌هایی که در کشورها یا شهرهای بیگانه به تحصیل یا کار می‌پردازند. هوش فرهنگی توانایی کنش متقابل مؤثر با مردمی است که از نظر فرهنگی با هم متفاوت هستند.

ارلی و انگ^۶ (۲۰۰۳) و ارلی (۲۰۰۲) نیز هوش فرهنگی را توانایی ایجاد رفتار مناسب در شرایط فرهنگی متفاوت می‌دانند. توماس (۲۰۰۶) آن را ایجاد رفتار سازگاران در محیط فرهنگی جدید می‌داند. هوش فرهنگی سبب می‌شود که افراد نسبت به موقعیت‌های جدید در زندگی شخصی و شغلی پاسخ‌های سازگاران‌تری بدهند و سازهای است که فرد را توانا می‌سازد و برای او انگیزه ایجاد می‌کند که دانش فرهنگی را به‌طور مناسبی در پاسخ به محیط به‌کار گیرد.

1. Thomas
2. Cultural intelligence
3. Wechsl
4. Groth& Marnat
5. Brishlin, Worthley& MacNab
6. Early& Ang

هوش فرهنگی تمایلی در فرد به وجود می‌آورد که همواره اطلاعاتش را برای دستیابی به راهبردهایی برای برخورد با کار و زندگی و تعامل با موقعیت جدید فرهنگی فرا خواند. هوش فرهنگی یک مفهوم چهار عاملی است، که شامل دو جنبه ذهنی (جنبه شناختی و فراشناختی)^۱، انگیزشی و رفتاری^۲ است. دانش فرهنگی، دانش کلی و ساختارهای شناختی و فراشناختی معرف جنبه‌های ذهنی است. انگیزش و هدایت درونی برای سوق دادن انرژی فرد در جهت یادگیری تعاملات موقعیت‌های بین فرهنگی معرف بعد انگیزشی هوش فرهنگی است و قابلیت فرد برای نشان دادن فعالیت‌های کلامی و غیرکلامی مناسب در کنش متقابل با مردم متفاوت، معرف بعد رفتاری هوش فرهنگی است (ارلی و آنگ، ۲۰۰۳، آنگ، ونداین و کج، ۲۰۰۶).

در جای دیگر ارلی (۲۰۰۲) چهار بعد هوش فرهنگی را شامل هوش فراشناختی (راهبردهایی برای دستیابی و توسعه راهبردهای سازگاری) هوش شناختی (دانش مربوط به فرهنگ‌های متفاوت) انگیزشی (تمایل و خود انکایی) و رفتاری (مجموعه‌ای از رفتارهای مناسب فرهنگی) می‌داند. همچنین آنگ در سال ۲۰۰۳ بر اساس مؤلفه‌های فوق، ابزاری سنجشی (CQ^۴) را طراحی کرد که ۲۰ پرسش و چهار مؤلفه دارد و هر مؤلفه شامل پنج گویه است. در جوامع چند فرهنگی ممکن است در زبان، نژاد، مذهب، سیاست، طبقه اجتماعی و حتی بسیاری از ویژگی‌های دیگر تفاوت وجود داشته باشد. هوش فرهنگی برای ایجاد رابطه خوب کاری بین اعضای یک سازمان که در کنش متقابل حرفه‌ای با هم هستند، لازم است (ارلی و آنگ، ۲۰۰۳). مهم‌ترین ویژگی هوش فرهنگی، تأمل در قضاوت، تاجمع آوری اطلاعات به حد کافی است که به افراد کمک می‌کند تا به خود فرصت دهند که به درک متقابلی از فرهنگ یکدیگر دست یابند.

پیشینه

مدت زمان میدیدی است که کارشناسان سازمان‌ها به رابطه بسیار زیاد بین دو سازه هوش و فرهنگ اقرار کرده‌اند. پیشینه پژوهش‌های کاربردی در مورد این دو سازه، به سال‌های ۱۹۶۰ برمی‌گردد. اولین گام‌ها در این زمینه، بررسی‌هایی بود که درباره ارزش‌های فرهنگ مدیریت کلاسیک توسط گیسلین، هابر و پرت در سال ۱۹۶۶ برداشته شد. همچنین در سال ۱۹۶۶

1. Cognitive & Metacognitive
2. Motivational & Behavioral
3. Van Dyne, Koh
4. Cultural Intelligence Quotient

گیسلین با پژوهشی در مورد تأثیر هوش بر عملکرد، این واژه را وارد بحث‌های سازمانی نمود. از آن پس، پژوهش در مورد فرهنگ و هوش توسعه یافت و به طور بسیار گسترده‌ای در قلمرو مربوط به خود در حیطه روان‌شناسی سازمانی و فرهنگی مورد استفاده قرار گرفت. از جمله باند و اسمیت (۱۹۹۶)، ارلی و گیسون^۱ (۱۹۹۸)، ارز^۲ و ارلی (۱۹۹۳) و ترندایس^۳ (۲۰۰۵) (به نقل از ینگ^۴ و ارلی، ۲۰۰۶) در پژوهش‌های خود تأثیر ارزش‌های فرهنگی (به ویژه فردگرایی - جمع‌گرایی)^۵ را بر طیف وسیعی از رفتارهای سازمانی، مطالعه کردند.

همچنین در پژوهش‌های مربوط به هوش، هانتز و هانتز^۶ (۱۹۸۴) و سالگاده^۷ و همکاران (۲۰۰۳) (به نقل از ینگ و ارلی، ۲۰۰۶) یک مرور فراتحلیلی شامل کاربرد آزمون‌های هوش (ارزیابی توانایی کلی ذهنی) را به عنوان عامل پیش‌بینی‌کننده عملکرد در طیف گسترده‌ای از مشاغل انجام دادند. اخیراً نیز هوش‌های غیرآموزشی دیگری مانند هوش هیجانی توسط مایر و سالوی^۸ (۱۹۹۷، به نقل از همان) و هوش عملی توسط استرنبرگ^۹ (۱۹۹۶، به نقل از همان) در حیطه کار و سازمان مطرح شده است که هر دو در آنها در برگیرنده عواملی غیر از هوش آموزشی هستند که بر رفتارهای سازمانی مانند عملکرد در رهبری و مدیریت تأثیر دارند.

واژه "هوش فرهنگی" را برای نخستین بار ارلی در سال ۲۰۰۲ و سپس ارلی و آنگ در سال ۲۰۰۳ به کار بردند تا توصیف‌کننده توانایی فرد برای سازگاری مؤثر در موقعیت‌های بین فرهنگی باشد. این واژه به این دلیل انتخاب شد که بر هر دو جنبه، یعنی هوش و فرهنگ تأکید داشت، زیرا با توجه به شرایط متغیر شغلی و مسئله جهانی شدن، انسان امروز به صورت اجتناب ناپذیری با افراد دارای پیشینه‌های فرهنگی متفاوت، چه به صورت همکار و چه به صورت مشتری در کنش متقابل قرار می‌گیرد که سازگاری با این شرایط مستلزم توانایی ویژه‌ای است که ما آن را هوش فرهنگی نامیده‌ایم (ارلی و آنگ، ۲۰۰۳). به دیگر سخن، هوش فرهنگی در واقع توانایی است که به فرد کمک می‌کند فهم بین فرهنگی اش را افزایش دهد (همان)، البته این مفهوم به

1. Gibson
2. Erez
3. Triandis
4. Yee Ng
5. individualism-collectivism
6. Hunter & Hunter
7. Salgado
8. Mayer & Salovey
9. Strenberg

این معنا نیست که تفاوت‌های فرهنگی نادیده انگاشته شود بلکه بدین معنی است که در موقعیت‌های متفاوت فرهنگی چگونه می‌توان هوشمندانه‌تر رفتار کرد.

نقش هوش فرهنگی در تعاملات بین فرهنگی

هوش فرهنگی و نژاد پرستی

یک واقعیت گریزناپذیر این است که همه انسان‌ها به نوعی نژادپرست هستند (ترندایس، ۱۹۹۰، به نقل از ترندایس، ۲۰۰۶)، زیرا گمان می‌کنند آنچه در فرهنگ‌شان بهنجار است باید برای دیگر افراد نیز بهنجار باشد. وقتی کسانی را می‌بینند که هنجارهای متفاوتی دارند برایشان باورنکردنی و حتی گاهی نپذیرفتنی است و تصور می‌کنند مردم دیگر غیر عادی و یا حتی گاهی "بربر" هستند و یا اینکه غیر اخلاقی عمل می‌کنند. مقابله با چنین حالتی، مستلزم رویارویی قوی همراه با آموزش است، زیرا گاهی ممکن است فردی به دلیل تعصب‌های فرهنگی و نژادی، در مقابل طبیعت انسان‌های دیگر ایستادگی کند.

در نظر داشته باشید که اگر فردی فقط یک سیستم فرهنگی را بشناسد، تعصب و نژادپرستی او اجتناب‌ناپذیر است. او تصور می‌کند تنها روش درست در زندگی در فرهنگ او وجود دارد. گاهی این امر ممکن است به صورت یک اجماع غلط در یک جامعه مطرح شود (مولن^۱، ۱۹۸۵، به نقل از ترندایس، ۲۰۰۶)؛ یعنی افراد یک جامعه فکر می‌کنند که دیگر جوامع نیز باید باورهای مشابه آنها داشته باشند. وقتی این مسئله بدین گونه مطرح می‌شود حل آن بسیار دشوار می‌نماید (کروگر و کلمنت^۲، ۱۹۹۴، به نقل از ترندایس، ۲۰۰۶).

غلبه بر فرهنگ نژادپرستانه مستلزم درک همدلانه دیگر فرهنگ‌ها (بعد فراشناختی هوش فرهنگی) است. برای رشد و توسعه این مهارت شاید لازم باشد که یادگیرنده‌ها به طور مرتب در مقابل تفاوت‌های بسیار قرار گیرند و از آنها خواسته شود تا فکر کنند که چرا این مردم چنین ارزش‌هایی را باور دارند. یک مثال اغراق آمیز در این زمینه این است که مطرح کنیم چرا در برخی جوامع آدم خواری به عنوان یک فرهنگ وجود دارد. در این جوامع باوجود احساس ترس و تهدید در مردمی که ممکن است روزی خود قربانی شوند این امر به عنوان یک عامل ناخواسته فرهنگی پذیرفته شده است.

1. Mullen
2. Krueger, Clement

یادگیری درک همدلانه فرهنگ دیگری اغلب می‌تواند باعث رشد انتقاد سالم از هنجارهای فرهنگ خودی شود، لذا فرد به راحتی همان‌گونه که فرهنگ‌های دیگر را نقد می‌کند عناصر فرهنگی خود را نیز به چالش می‌کشد. البته این بدان معنی نیست که همه عناصر فرهنگی دیگران را بپذیرد، بدان معنی است که نگرشی مثبت نسبت به فرهنگ‌هایی که ارزش‌ها و هنجارهایی متفاوت دارند بیاید. در هر فرهنگی، تله‌های فرهنگی وجود دارد که جلوی رشد او را می‌گیرد، با وجود این درک همدلانه از فرهنگ دیگری می‌تواند این فرصت را به افراد بدهد که روابط بین فردیشان را بهبود ببخشند. ارلی و آنگ (۲۰۰۳) اشاره می‌کنند که هوش فرهنگی مستلزم آموزش شناختی، عاطفی و رفتاری است. برای نمونه، آموزش شناختی ممکن است شامل یافتن وجوه مشترک در فرهنگ مقابل باشد (ترندایس، ۲۰۰۶). افزون بر این آموزش پرسش در باره فرهنگ میزبان بسیار لازم است. در همه فرهنگ‌ها مردم مقوله‌هایی را به کار می‌برند و بر چسب‌هایی را به مفاهیم می‌چسبانند که اغلب از فرهنگی به فرهنگ دیگر متفاوت است. نتیجه اینکه یک واژه اغلب یک معنی واحد در همه فرهنگ‌ها ندارد. یادگیری زبان فرهنگ میزبان روش دیگری است که به تشخیص تفاوت‌ها کمک می‌کند. با توجه به آنکه انسان‌ها در کنش متقابل فرهنگی به صورت گزینشی بر اساس دیدگاه‌های فرهنگی خود انتخاب و عمل می‌کنند، یک رویکرد دیگر بر این باور است که اگر انسان‌ها در معرض تجارب فرهنگی متنوعی قرار گیرند ادراک فرهنگی شان افزایش می‌یابد (هافستد، هافستد و پدرسون، ۲۰۰۳).

مارتین^۲ و همکاران (۱۹۹۶)، به نقل از ترندایس (۲۰۰۶)، بر این باورند که می‌توان با آموزش‌های مختلف تجربی به افراد، درک همدلانه فرهنگی آنها را افزایش داد و این نشان می‌دهد که هوش فرهنگی آموختنی است. برای نمونه یک معلم در آیوا روزی به شاگردانش گفت که افراد چشم قهوه‌ای نسبت به افراد چشم آبی برتری دارند. او سه روز تمام تلاش کرد که شواهد فرهنگی این برتری را برای دانش آموزان مطرح کند. سپس یک آزمون مربوط به تبعیض را توسط همین دانش آموزان تکمیل کرد. نتایج نشان دهنده تشدید هیجانات افراد چشم آبی و برانگیخته شدن احساس تعصب در آنها شد. در این تجربه دانش آموزان متوجه شدند که چگونه احساس تنگنا سبب می‌شود که افراد به دنبال احساس قربانی شدن در مقابل تبعیض در صدد برآیند خود را متمایز و برجسته نشان دهند. در حالی که حس همدلی بر عکس عمل می‌کند و موجب از بین رفتن حساسیت‌های نژادی می‌شود. این تمرین تأثیر شگرفی بر زندگی دانش آموزان داشت، چنانچه پس از ده سال وقتی دوباره مورد بررسی قرار گرفتند، مشاهده شد

1. Hofstede, Pedersen
2. Martin

که تحمل بیشتری نسبت به اقلیت‌ها از خود نشان می‌دهند. در نهایت برای افزایش هوش فرهنگی لازم است که برنامه اصلاح رفتار با هدف افزایش احتمال رفتارهای ارادی و کاهش رفتارهای ناخواسته به کار گرفته شود. پیازنه^۱ و مارتین، (۱۹۹۶)، به نقل از ترندایس، (۲۰۰۶). پژوهش‌ها نشان می‌دهد (کاونر^۲، ۲۰۰۲، به نقل از ترندایس، ۲۰۰۶) که غربی‌ها اغلب با اقلیت‌ها به گونه‌ای رفتار می‌کنند که باعث ایجاد حس خود برتر بینی در غربی‌ها و احساس حقارت در اقلیت‌ها می‌شود. این امر به نوبه خود سبب می‌شود که ژاپنی‌ها از تعامل با مردم غربی اجتناب کنند. یک رفتار ساده مانند صحبت کردن با صدای بلند و یا گفتگو با حالتی که فرد دستش در جیبش است می‌تواند تحقیر دیگری تلقی شود، لذا افراد احساس می‌کنند در موضع پایین‌تری قرار گرفته‌اند. فنون شکل دهی رفتار می‌تواند در این موارد برای تغییر این گونه رفتار به کار گرفته شود.

تحمل تفاوت‌ها

سازمان‌ها از نظر فرهنگی در طیف گسترده‌ای مابین فرد گرایی و جمع گرایی قرار دارند، برای نمونه سازمان‌هایی مانند مؤسسات پژوهشی، و علمی معمولاً "فردگرا" و سازمان‌هایی مانند ارتش و تولید کنندگان انبوه اغلب "جمع‌گرا" هستند. شواهدی وجود دارد مبنی بر اینکه چنانچه افرادی نتوانند خود را با فرهنگ سازمان تطبیق دهند، دچار مواجهه فرهنگی می‌شوند، در این صورت نه تنها در زندگی شخصی‌شان احساس نارضایتی دارند، بلکه به میزان زیادی درصد تغییر کار یا محیط اجتماعی خود هستند. آنها این کار را با ترک کار یا تلاش برای تغییر آن دنبال می‌کنند. افرادی دچار مواجهه فرهنگی، رضایت شغلی پایین دارند و خود را درگیر فعالیت‌هایی که به نفع سازمان است نمی‌کنند حتی اگر چنین رفتارهایی الزام آور باشد. در مقابل افراد با هوش فرهنگی بالا ابتدا سعی می‌کنند سازمان‌هایی را انتخاب کنند که از نظر فرهنگی با شخصیت آنها سازگار باشد یا اگر این امر محقق نشد به دلیل ویژگی انعطاف پذیری در مقابل تغییر قادر به سازگاری خود با محیط سازمان هستند. این امر به‌ویژه در سازمان‌های "فراملی" که انتخاب کارکنان آنها بیش از هر چیز مبتنی بر ویژگی‌های فنی صورت می‌گیرد مشهود است. در این گونه موارد فرد نمی‌تواند سازمانی را بیابد که با ویژگی‌های فرهنگی‌اش سازگار باشد، پس باید خود را با شرایطی که متفاوت با اوست تطبیق دهد.

1. Piage
2. Kowner

هوش فرهنگی و سازگاری

سازگاری عمومی شامل تطبیق کلی با زندگی در شرایط فرهنگی متفاوت است (بلاک^۱، ۱۹۹۰). انگ، ونداین، کج و آنگ (۲۰۰۴)؛ ارلی و آنگ (۲۰۰۳) می‌گویند امید است که افراد با هوش فرهنگی بالا برای تجربه شرایط جدید و حتی سازگاری با فرهنگ‌های متفاوت نوعی کفایت شخصی از خود نشان دهند. آنهایی که بعد انگیزی هوش فرهنگی‌شان بالا است نه تنها نسبت به کسب تجارب جدید باز هستند، بلکه از این تلاش‌ها و شرایط جدید لذت می‌برند. حتی به نظر می‌رسد گاهی اصرار دارند که خود را با موقعیت فرهنگی جدید روبه‌رو کنند. بنابر این افراد نسبت به کسانی که هوش فرهنگی آنها ضعیف است سازگاری بهتری دارند. افزون بر این، تحقیقات تجربی شواهدی را ارائه می‌دهند که نشان دهنده ارتباط کفایت شخصی و داشتن سطح حداقلی از هوش فرهنگی با سازگاری است (هاریسون^۲ و همکاران، ۱۹۹۶؛ هکانوا^۳ و همکاران، ۲۰۰۳). هوش فرهنگی و سازگاری بین فردی (اجتماعی) عبارت است از راحتی فرد در دستیابی به تعامل با مردم میزبان در محیط کار یا موقعیت‌های غیر کاری (بلاک، گرگرسن، مندنهال و سترو^۴، ۱۹۹۹). به نظر می‌رسد افراد با هوش فرهنگی بالا در کنش متقابل با کسانی که از نظر فرهنگی متفاوت هستند موفق‌تر هستند. ارلی و آنگ (۲۰۰۳) مطرح کردند که این افراد در مورد توانایی‌هایشان برای ارتباط با فرهنگ‌های متفاوت دارای اعتماد به نفس بیشتری هستند و ممکن است حتی به صورت فعال به دنبال گسترش ارتباط با فرهنگ‌های متفاوت باشند. بنابراین آنها در تعامل با افراد متفاوت از نظر فرهنگی راحت هستند. این امر نشان می‌دهد که باورهای خود کفایتی با تعامل‌های سازگاران مرتبط است (هاریسون و همکاران، ۱۹۹۶؛ هکانوا و همکاران، ۲۰۰۳).

از نظر ارلی و آنگ (۲۰۰۴) هوش فرهنگی باعث می‌شود که افراد نسبت به موقعیت‌های جدید زندگی شخصی و شغلی پاسخ‌های سازگاران‌تری بدهند. هوش فرهنگی فرد را توانا می‌سازد و برای او انگیزه ایجاد می‌کند که دانش فرهنگی را به طور مناسبی در پاسخ به محیط به کارگیرد. هوش فرهنگی بالا تمایلی در فرد به وجود می‌آورد که همواره اطلاعاتش را برای دستیابی به راهبردهایی برای برخورد با کار و زندگی و تعامل با موقعیت جدید فرهنگی منتقل کند. دانش و پذیرش تفاوت فرهنگی تنها مختص به عده‌ای معدود نیست، بلکه این مهارت می‌تواند با

1. Black
2. Harrison
3. Hechanova
4. Gregersen, H.B., Mendenhall, M.E., & Stroh

افزایش هوش فرهنگی از طریق کسب تجربه، تمرین و نگرش مثبت و آموزش مداوم افزایش یابد.

هوش فرهنگی و سازش شغلی

سازش شغلی عبارت است از حالت سازگار و مساعد روانی فرد نسبت به شغل مورد نظر پس از اشتغال. سازش شغلی ترکیب و مجموعه‌ای از عوامل روانی و غیر روانی است. برای نمونه، عواملی مانند ارتباط متقابل با سایرین، دید مثبت نسبت به شغل، درآمد کافی و ارزش گذاری به کار سبب می‌شود که فرد با شغلش سازگار شود و بدان ادامه دهد (شفیع آبادی، ۱۳۸۱).

سازگاری شغلی عبارت است از تطبیق فرد با وظایف جدید شغلی، نقش‌های حرفه‌ای، مسئولیت‌ها و محیط جدید در یک موقعیت فرهنگی تازه (بلاک، ۱۹۹۰). افراد با هوش فرهنگی (انگیزشی) بالا سطوح بالاتری از سازش شغلی را تجربه می‌کنند. آنها دارای انگیزش درونی توسط باورهای باکفایتشان و قابلیت سازگاری برای برخورد با تجارب جدید فرهنگی هستند، اغلب برای تطبیق با موقعیت جدید آماده هستند و برای حل مسائل مربوط به موقعیت‌های جدید شغلی شان پافشاری می‌کنند (آنگ و همکاران، ۲۰۰۴؛ ارلی، آنگ، ۲۰۰۳). افزون بر این افراد با هوش فرهنگی بالا بیشتر آماده سازگاری با تقاضاهای جدید هستند که در موقعیت تازه کاری از آنها انتظار می‌رود. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که سطح انتظار مدیران دارای هوش فرهنگی، بالاست، خطرپذیر و مخاطره‌جو هستند و درونی عمل می‌کنند و در انجام وظیفه خود در موقعیت‌های چند فرهنگی یا بین‌المللی نیز موفق‌تر هستند (ترندایس، ۲۰۰۶). پژوهش‌های دیگری نشان می‌دهد که کفایت شخصی، دیگر ترکیب مهم در هوش فرهنگی (انگیزشی) است که با سازش شغلی ارتباط دارد (هارپسن و همکاران، ۱۹۹۶).

نتیجه‌گیری

هوش فرهنگی در واقع تعریف هوش در عرصه فرهنگ است. هوش فرهنگی سرعت در سازگاری با موقعیت‌های جدید و راحت‌تر عمل کردن با توجه به شرایط محیطی است. برای افزایش هوش فرهنگی لازم است افراد تحت آموزش‌های زیادی قرار بگیرند. این آموزش‌ها به افراد کمک می‌کند که دانش خود را برای نگرستن به موقعیت‌های چندگانه، یک پارچه سازند و نیز قضاوت در مورد دیگران را تا جمع‌آوری میزان کافی از شواهد و اطلاعات به تأخیر بیندازند. این امر تا حد زیادی می‌تواند به افراد کمک کند که در سازمان‌های چند فرهنگی بهتر و سریع‌تر سازگار شوند. انتخاب درست سازمانی که متناسب با شخصیت فرد است و پرهیز از رویارویی

فرهنگی در موقعیت‌های مختلف، از دیگر جنبه‌های هوش فرهنگی است. بررسی اسنادهای مثبت و منفی فرهنگ خودی و دیگر فرهنگ‌ها از دیگر مواردی است که به افزایش هوش فرهنگی کمک می‌کند.

منابع

شفیع آبادی، ع. (۱۳۸۱). *راهنمایی و مشاوره شغلی و حرفه‌ای و راه‌های انتخاب شغل*. تهران: انتشارات رشد.
 مازنات، گ. (۱۳۷۵). *راهنمایی سنجش روانی*. ترجمه، حسن یاشا شریفی و محمد رضا نیکخو، تهران: انتشارات رشد.
 هسلین، ف.، اسمیت، گ.، بکهارد، ر. (۱۳۸۰). *سازمان فردا*. مجموعه مقالاتی از پیتر دراگر، ترجمه، فضل‌اله امینی، تهران: انتشارات فرا.

- Ang, S., Van Dyne, L., C., Koh & Ng, K. K. Y. (2004, August) *The measurement of cultural intelligence*. Paper presented at the 2004 Academy of Management Meeting Symposium on Cultural Intelligence in the 21 st Century, New Orleans, LA
- Ang, S; VanDyne, L; Koh, C. (2006). Personality Correlates of the four- factor model of cultural Intelligence. *Journal of Group Organization Management*, 31, 40-55.
- Black , J.S.(1990) .The relationship of personal characteristics with the adjustment of Japanese expatriate managers . *Management International Review* , 30 , 119 – 134.
- Black , J .S., Gregersen .H.B., Mendenhall, M.E., & Stroh, L.K. (1999). *Globalizing people through international assignments*. New York: Addison –Wesley Longman.
- Brislin, R. (2000). *Understanding culture's influence on behavior* (2nd ed.) Fort Work, TX: Harcourt Brace Jovanovich.
- Brislin, R., Worthley, R., MacNab, B. (2006). Cultural Intelligence: understanding behaviors that serve people's goals. *Journal of Group Organization Management*, 31, 40-55.
- Early, P. C., & Ang, S. (2003). *Cultural intelligence*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Early, P. C. (2002). Redefining across cultures and organizations: Moving forward with cultural intelligence. *Research in Organizational Behavior*, 24, 271-299. .
- Harrison, J.K., Chadwick, M., & Scales , M. (1996). Relationship between cross_cultural adjustment & the personality variables of self_efficacy & self_monitoring . *International Journal of Intercultural Rel*
- Hechanova , R., Beehr, T.A., & Christiansen , N.D. (2003) .Antecedents & consequences of employees adjustment to overseas assignment : *A meta_analytic review. Applied Psychology* , 52, 213 - 236. *tions* , 20, 167-188.
- Hofstede, G., J Hofstede, G., Pedersen, P. (2003). *Exploring Culture: Stories, and Syntetic Cultures*. Yarmought, ME; International Press

- Murray ,C.,& Malmgren,K.(2005).Implementing a teacher –student relationship program in a high- poverty urban school :Effects on social, emotional , and academic adjustment & lessons learned . *Journal of School Psychology*;vol.43issue 2,p137_152,16p.
- Triandis, C. H. (2006). Cultural Intelligence in Organizations, . *Journal of Group Organization Management*, 31, 20-26
- Thomac, D.,(2006). Domin and development of cultural intelligence: T important of mindfulness. *Journal of Group Organization Management*, 31, 76-99..
- Triandis, C. H. (2005) . Cultural Intelligence, . *Journal of Group Organization Management*, 31, 20-26
- Wentzel ,K.,Barry,C.M.,& Caldwell ,K.A.(2004). Friendships in middle school : influences on motivation & school adjustment . *Journal of Educational Psychology* ;vol . 96 issue 2 .p195-203,9p.
- Yee Ng, K. , Earley , C. P. (2006). Cultur+ Intelligence, *Journal of Group Organization Management*, 31, 4-19



پرویشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی