

فصلنامه تخصصی علوم اجتماعی دانشگاه آزاد اسلامی - واحد شوشتر

سال چهارم، شماره نهم، تابستان ۱۳۸۹

تاریخ پذیرش: ۸۹/۳/۲۵

تاریخ دریافت: ۸۹/۱/۱۴

صص ۳۳-۵۰

## تحلیلی بر هوش فرهنگی و الگوهای تقویت آن

وحید قاسمی<sup>۱</sup>، فریدون وحید<sup>۲</sup> و گیسو یزدخواستی<sup>۳</sup>

### چکیده

در پاسخ به این پرسش که آیا می‌توان با آموزش هوش را تقویت کرد اندیشمندان پاسخ مثبت داده‌اند. با این حال همواره تأکید شده است که هوش دارای جنبه‌های ارثی نیز هست. هوش فرهنگی سازه‌ای است که با مفهوم هوش در ارتباط بوده اما پدیده‌ای مستقل از آن تلقی می‌شود. استقلال این دو پدیده از یکدیگر به این دلیل واضح صورت می‌گیرد که می‌توان افرادی با هوش (ریاضی و منطقی) بالا و در عین حال هوش فرهنگی پایین یافت. البته پیدا کردن افرادی با هوش و هوش فرهنگی بالا نیز کار مشکلی نیست. چنین موضوعی به دلیل عدم

v.ghasemi@Itr.ui.ac.ir

۱- عضو هیأت علمی دانشگاه اصفهان (نویسنده مسئول)

۲- عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد واحد دهاقان

۳- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت امور فرهنگی دانشگاه آزاد واحد خوراسگان

تأثیرپذیری هوش فرهنگی از سازه هوش به معنای عام آن است. اگر هوش منطقی و ریاضی را می‌توان با آموزش بهبود داد هوش فرهنگی را می‌توان تا حد بسیار بالایی غیرارثی و ناشی از یادگیری و آموزش دانست. آشنایی با مدل‌هایی که می‌توان از آنها در تقویت هوش فرهنگی بهره برد هدف اصلی از نگارش مقاله حاضر است. روش مطالعه اسنادی بوده و تلاش شده است تا بهره‌گیری از منابع دست اول در این باره مهمترین الگوها یا مدل‌های تقویت هوش فرهنگی معرفی شوند. سه الگوی معرفی شده در این مقاله عبارتند از الگوهای مراحل شش گانه ارلی و ماساکوفسکی، الگوی قواعد مشارکت توماس و اینکسون و الگوی حلقه‌های سه گانه باووک و همکاران.

**واژه‌های کلیدی:** هوش فرهنگی، هوش منطقی و ریاضی، الگوی مراحل شش گانه، الگوی قواعد مشارکت، الگوی حلقه‌های سه گانه

## مقدمه

نظریه‌های جدید در باره هوش انسانی به انواع مختلفی از هوش اشاره کرده‌اند که هر چند برخی انواع آن دارای همبستگی ضعیف یا متوسطی با یکدیگرند اما برخی انواع را نیز باید غیرهمبسته یا مستقل از یکدیگر دانست. در این میان می‌توان به انواعی از هوش شامل هوش اجتماعی<sup>۱</sup>، هوش فرهنگی، هوش عاطفی یا هیجانی<sup>۲</sup>، هوش بدنی، هوش موسیقایی و هوش زبانی اشاره کرد.

اگر چه پژوهش‌های اولیه تمایل دارند به اینکه هوش را به گونه‌ای محدود، توان درک مفاهیم و حل مسائل در مجموعه‌های علمی تعریف کنند اما در حال حاضر توافق فزاینده‌ای وجود دارد در این باره که هوش می‌تواند از مکان‌هایی غیر از کلاس‌های درس ظهور یابد. علاقه فزاینده به موضوع هوش در جهان واقعی، و نه فقط محیط‌های کلاس درس، انواع نوینی از هوش از جمله هوش فرهنگی را طرح کرده است. چنین نکته‌ای بسیار حائز اهمیت است که

1- SQ: Social Intelligence Quotient

2 - EQ: Emotional Intelligence Quotient

پیشرفت‌های فردی و اجتماعی را محدود به مفاهیم پیوند خورده با هوش منطقی و ریاضی ندانسته و با دقت بیشتری به افراد و جوامع موفق در دستیابی به اهداف فردی و گروهی مشاهده کنیم که آنها را می‌توان به لحاظ هوش ریاضی و منطقی در سطوح متفاوتی طبقه‌بندی کرد.

## هوش و سنجش آن

هوش از جمله مفاهیمی است که در حوزه روانشناسی تعاریف متعددی از آن ارائه شده است. با وجود تعدد تعاریفی که از هوش ارائه شده است و یا ویژگی‌های متعددی که برای افراد باهوش مورد شناسایی قرار گرفته است اما می‌توان جهت‌گیری‌های واحدی را در آنها یافت. علاوه بر این پیوندهایی بین تعاریف مختلف از هوش و فضای مفهومی هوش فرهنگی و ابعاد آن وجود دارد که تلاش می‌شود تا به اختصار این پیوندها ذکر شوند.

احمدی و ماهر (۱۳۸۵، ص ۱۱۸) مجموعه‌ای از تعاریف طرح شده بویژه توسط دانشمندان مختلف از نیمه اول قرن بیستم را گردآوری کرده‌اند که برخی از آنها پیوند بیشتری با مفهوم هوش فرهنگی و یا یکی از ابعاد آن داشته و ارتباط برخی نیز کمتر است. این تعاریف به شرح زیر هستند:

- (۱) هوش عبارت است از ظرفیت توانایی و یادگیری؛
- (۲) هوش عبارت است از دانش‌پذیری و ظرفیت کسب آن؛
- (۳) هوش عبارت است از سازگاری فرد با محیط؛
- (۴) هوش توانایی تفکر بر حسب ایده‌های انتزاعی است؛
- (۵) هوش توانایی درک اشخاص و ایجاد رابطه با آنها (هوش اجتماعی)، توانایی درک اشیا و کارکردن با آنها (هوش عملی) و توانایی درک نشانه‌های کلامی-ریاضی و کار با آنهاست؛
- (۶) هوش عبارت است از توانایی فرد برای اینکه به طور هدفمند عمل کند، به طور منطقی بیندیشد و به طور مؤثر با محیط مبادله نماید.

با توجه به تعاریف واژه‌های کلیدی در فصل اول و همچنین با توجه به بحث‌های ارائه شده در باب هوش فرهنگی در ادامه همین فصل، می‌توان تعاریف اول، دوم و چهارم را بیشتر در

ارتباط با بعد شناختی و فراشناختی هوش فرهنگی دانست در حالی که تعاریف سوم، پنجم و ششم با مفهوم کلی هوش فرهنگی ارتباط بیشتری دارند بدون آنکه بر بعد خاصی تأکید شده باشد.

در تعریف پیازه<sup>۱</sup> از هوش نیز می‌توان ماهیت هوش فرهنگی را تا حد زیادی ردیابی کرد. وی هوش را عبارت از حالت تعادلی می‌داند که کلیه استعدادها سازشی از نوع حسی و حرکتی و نیروهای شناختی و اکتسابی و همچنین کلیه تبادلات جذبی و انطباقی که بین جسم و محیط صورت می‌گیرد بدان گرایش پیدا می‌کنند (پیاژه، ۱۳۵۷، ص ۳۷). تأکید بر عناصری نظیر حالت تعادلی، نیروهای شناختی و تبادلات جذبی و انطباقی در تعریف هوش با فضای مفهومی هوش فرهنگی در ارتباط است.

از نظر پیازه عمل کامل و اساسی هوش مستلزم سه مرحله اصلی است که عبارتند از:

۱. سؤال که متوجه تحقیق و پژوهش می‌گردد.
  ۲. فرضیه که راه حل‌ها را از قبل پیش بینی می‌کند.
  ۳. ضبط یا کنترل که راه حل‌ها را انتخاب می‌کند.
- مراحل سه گانه ای که از نظر پیازه هوش یک عمل کامل را به انجام می‌رساند با بحث‌های نظری در باره هوش فرهنگی مرتبط است. مرحله اول که با طرح پرسش تحقیقی و پژوهشی آغاز می‌شود با بحث مربوط به هوش انگیزشی ارتباط دارد. در واقع فردی که از هوش انگیزشی بالایی برخوردار است همواره پرسش‌های متعددی را در باره فرهنگ سایر گروه‌های اجتماعی مطرح می‌کند و از طرق مختلف به دنبال گردآوری اطلاعات برای پاسخگویی به دغدغه‌های ذهنی خود در این باره است. آنچه که پیازه به نام فرضیه یا راه حل‌های پیش بینی شده از قبل عنوان می‌کند با هوش فرهنگی فراشناختی مرتبط است. در این مرحله فرد دارای پرسش درباره سایر فرهنگ‌ها، با آگاهی نسبت به فرآیند شناخت و مخاطراتی که عقاید قالبی در راه شناخت واقعی ایجاد می‌کند فرضیه‌هایی را طرح کرده و بدنبال فهم درستی یا نادرستی آنهاست بدون آنکه بخواهد باورهای اولیه خود را به هر نحو که شده تأیید کند. مرحله سوم نیز

که انتخاب راه حل‌هاست با هوش فرهنگی شناختی و رفتاری مرتبط است. در این مرحله است که پس از آزمون فرضیه، بردانش فرد از فرهنگ سایر گروه‌ها افزوده شده و وی در می‌یابد که چه رفتاری در یک موقعیت خاص و در ارتباط با یک فرهنگ ویژه می‌تواند اثربخش‌تر باشد.

از نظر وی فقط می‌توان دو شکل از هوش را مشخص ساخت: یکی هوش عملی یا تجربی و دیگری هوش متفکرانه یا سیستماتیک. در هوش نوع اول، مسئله به صورت یک نیاز ساده مطرح می‌شود و نظریه به صورت یک آزمایش و خطای حسی-حرکتی و ضبط یا کنترل نیز به شکل یک سری از شکست‌ها یا پیروزی‌ها متجلی می‌گردد. در هوش نوع دوم است که نیاز به صورت مسئله مورد تفکر و حرکات آزمایشی به صورت پژوهش‌ها و بررسی‌هایی به منظور یافتن فرضیه‌ها درمی‌آید و بالاخره ضبط و کنترل وجود قطعی و تثبیت شده تجربه را از طریق شناسایی و درک ارتباطات که برای جدا ساختن و طرد فرضیه‌های غلط و حفظ فرضیه‌های درست به کار می‌رود قبلاً جلو انداخته و پیش‌بینی می‌نماید (پیازه، ۱۳۵۷، صص ۱۵۵-۱۵۴).

آنچه پیازه به عنوان انواع هوش نامیده و به دو نوع عملی-تجربی و متفکرانه-سیستماتیک تقسیم کرده است نیز با هوش فرهنگی در ارتباط است. این انتظار وجود دارد که فرآیند کامل از تقویت هوش فرهنگی یک فرآیند متفکرانه و سیستماتیک باشد به نحوی که چهار نوع هوش انگیزشی، شناختی و فراشناختی مقدم بر هوش فرهنگی رفتاری عمل کنند هر چند این امکان وجود دارد که صرفاً بر اساس قرار گرفتن در موقعیت‌های رفتاری و بدون توجه مستقیم به ابعاد سه‌گانه انگیزشی، شناختی و فراشناختی از هوش فرهنگی آثار مثبتی بر تقویت هوش فرهنگی داشته باشد. حالت اخیر بیشتر با نوع هوش عملی و تجربی پیازه ارتباط دارد.

اشترنبرگ<sup>۱</sup> در بررسی خود پیرامون هوش در ابتدا تأکید می‌کند که هوش مفهومی است که می‌توان آن را به عنوان چیزی که همه روانشناسان شناختی را گیج کرده است تلقی کرد. وی از خود می‌پرسد که واقعاً هوش چیست؟ و در پاسخ به آن می‌نویسد که در سال ۱۹۲۱ وقتی سردبیر مجله روانشناسی تربیتی این پرسش را از چهارده روانشناس مشهور کرد پاسخ‌ها

متفاوت بودند اما به طور کلی دو موضوع مهم را در برداشتند: اول اینکه هوش شامل ظرفیت یادگیری از تجربه است. دوم اینکه هوش شامل توانش سازگاری با محیط اطراف است. ۶۵ سال بعد همین پرسش از ۲۴ روانشناس شناختی متخصص در پژوهش هوش پرسیده شده. آنها نیز بر اهمیت یادگیری از تجربه و سازگاری با محیط تأکید کردند. آنها همچنین این تعریف را با تأکید بر اهمیت فراشناخت - درک افراد از فرآیندهای تفکر خویش و کنترل آن - توسعه دادند (اشترنبرگ، ۱۳۸۷، ص ۶۸۱).

تأکید صورت گرفته بر اهمیت یادگیری از تجربه و سازگاری با محیط هر دو به هوش فرهنگی ارتباط دارند. از طرفی یادگیری از تجربه با بعد ذهنی یا شناختی هوش فرهنگی ارتباط دارد در حالیکه بحث سازگاری با محیط هم به کلیت مفهوم هوش فرهنگی و هم به بعد رفتاری آن ارتباط پیدا می کند. آنچه به عنوان درک افراد از فرآیندهای تفکر خویش و کنترل بر آن نیز ذکر شد مستقیماً با بعد فراشناختی از هوش فرهنگی در ارتباط است.

اشترنبرگ همچنین در پژوهش دیگری از مردم خواست تا خصوصیات یک شخص باهوش را معین کنند و از میان رایج ترین پاسخها، عبارات زیر چشم گیرتر بودند:

- به طور منطقی و درست استدلال کند.
- به طور گسترده مطالعه کند.
- ذهن بازی داشته باشد.
- با درک و فهم بالایی مطالعه کند (سولسو<sup>۱</sup>، ۱۳۷۱، ص ۵۷۸).

آنچه افراد تحت مطالعه اشترنبرگ به عنوان مشخصه های افراد باهوش عنوان کرده اند تا حد قابل توجهی با سایر تعاریف هوش و همچنین با ابعاد مختلف هوش فرهنگی در ارتباط است. استدلال درست و منطقی و مطالعه با بعد شناختی هوش فرهنگی و داشتن ذهن باز با ابعاد انگیزشی و فراشناختی هوش فرهنگی مرتبط است.

در تلاشی دیگر برای تعریف هوش، پرکینز<sup>۲</sup> (۱۹۸۵) فهرستی از توانایی هایی را که به اعتقاد آنان مبین هوش انسانی است ارائه کرده اند:

1 - Solso, R. L.  
2 - Perkins, D. N.

- توانایی طبقه‌بندی الگوها
- تغییر سازشی رفتار
- توانایی استدلال قیاسی
- توانایی استدلال استقرایی - تعمیم
- توانایی تدوین و استفاده از مدل‌های مفهومی
- توانایی درک و فهم

توانایی تغییر سازشی رفتار را می‌توان توانایی دانست که بحث اصلی هوش فرهنگی نیز پیرامون آن چرخ می‌خورد و سایر توانایی‌های ذکر شده را می‌توان بیشتر با بعد شناختی هوش فرهنگی مرتبط دانست.

این پرسش که آیا می‌توان هوش را اندازه گرفت پرسشی است که مناقشات زیادی را برانگیخته است و بخش قابل توجهی از ادبیات مربوط به هوش را به خود اختصاص داده است. مباحثات پیرامون این موضوع توسط دانشمندان مختلفی از موافق تا مخالف را شامل می‌شود و با این حال می‌توان گفت اغلب روانشناسان شناختی بر این نکته تأکید می‌کنند که هر چند آزمون‌های سنجش هوش از نقاط ضعفی برخوردارند اما این آزمون‌ها در طول زمان بهبود یافته‌اند و نمرات حاصل از آنها می‌تواند پیش‌بینی کننده بسیاری از متغیرهای فردی دیگر نظیر موفقیت شغلی باشد.

راس (۱۳۸۴، صص ۲۹۲-۲۸۶) اظهار کرده است که منتقدان سنجش هوش بوسیله آزمون‌های مختلف، عمدتاً بر دو موضوع سوگیری‌های فرهنگی و اتهام‌هایی در مورد سوء استفاده از نمره‌های هوش را ذکر کرده‌اند. وی با مرور پژوهش‌ها و آثار متعددی در این حوزه بر چند نکته تأکید کرده است که خلاصه آن در زیر آمده است:

- اول: از فواید عمده آزمون‌های هوش آن است که رفتار آینده را به دقت پیش‌بینی می‌کنند.
- دوم: آزمون‌های هوشی تجدید نظر شده و کسلر بزرگسالان<sup>۱</sup> و کودکان<sup>۲</sup> می‌توانند تعداد بسیار زیادی از متغیرها را پیش‌بینی کنند.

1 - Wechsler Adult Intelligence Scale-Revised

2 - Wechsler Children Intelligence Scale-Revised

- سوم: آزمون‌های هوش بهر پیش‌بینی کننده عالی برای پیشرفت تحصیلی هستند.
  - چهارم: به کار بستن آزمون‌های هوشی ممکن است به طبقه بندی قالبی یا کلیشه‌ای افراد بیانجامد و آزادی آنان در انتخاب رشته تحصیلی را محدود کند.
  - پنجم: گاهی به غلط استنباط می‌شود که نمره هوش بهر بالا به معنی موفقیت در هر زمینه و هر کاری است.
  - ششم: آزمون‌های هوش سطح کارکرد شخص را در زمان حال اندازه گیری می‌کنند و لذا امکان پیش‌بینی را برای کوتاه مدت فراهم می‌سازند.
  - هفتم: از آنجا که بسیاری از متغیرهای اثرگذار و کنترل‌ناپذیر دیگر بر موفقیت‌های تحصیلی اثرگذارند انتخاب رشته تحصیلی صرفاً بر اساس نمره هوش می‌تواند به شکست بیانجامد.
  - هشتم: نمره‌های هوش بهر با سطوح تخصصی بودن مشاغل همبستگی دارند. هوش بهر افراد دارای مشاغل تخصصی سطح بالا ۱۲۵ و کارگران غیرماهر ۸۷ است.
  - نهم: یکی از انتقادهای وارد شده به آزمون‌های هوش آن است که سوگیری در جهت تأکید بر شیوه‌های تفکر علمی - منطقی تقریباً از ویژگی ذاتی تمامی آنهاست بنابراین کسی که به شیوه تفکر هنری - تخیلی تأکید دارد به طور مشخص از آزمون‌های هوشی زیان می‌بیند.
  - دهم: یکی دیگر از نگرانی‌ها در مورد آزمون‌های هوش، سودمندی محدود آنها در سنجش گروه‌های اقلیت با زمینه‌های فرهنگی متفاوت است. منتقدان تأکید می‌کنند که گروه‌های اقلیت معمولاً به هنگام اجرای آزمون به سبب فقدان انگیزش، نداشتن تمرین، عدم آشنایی با پرسش‌هایی که بار فرهنگی دارند، و دشواری در برقراری ارتباط ناکام می‌مانند.
- به این ترتیب ضمن گسترده‌گی بهره‌گیری از آزمون‌های هوش به عنوان معیاری برای اندازه‌گیری توان افراد در ورود به مشاغل و رشته‌های مختلف تخصصی، انتقادهایی نیز به آن وارد شده است. این انتقادهای منجر به توجه به انواع دیگری از هوش نظیر هوش هیجانی، هوش اجتماعی، هوش فرهنگی و مانند آن شده است. نظریه هوش‌های چندگانه از جمله تلاش‌هایی



است که برای رفع نواقص مربوط به توجه افراطی به هوش ریاضی و منطقی صورت گرفته است.

## هوش فرهنگی

با وجود تفاوت‌هایی که در تعریف هوش به طور کلی مشاهده می‌شود در رابطه با هوش فرهنگی بیشتر ناظر بر شباهت‌ها میان تعاریف مختلف هستیم. هسته اصلی تشکیل دهنده هوش فرهنگی توانمندی افراد یا گروه‌های اجتماعی در تعامل اجتماعی سازنده با افراد یا گروه‌های اجتماعی با فرهنگ متفاوت است. به عنوان مثال، اگر دو شهر را در نظر بگیریم که هر دوی آنها در خصیصه متشکل بودن از ملیت‌های چندگانه اشتراک دارند اما در یکی بیشتر همکاری‌های اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی میان افراد با ملیت‌های مختلف مشاهده می‌شود در حالی که در دیگری بیشتر شاهد تعارض‌های اجتماعی، فرهنگی و یا اقتصادی هستیم می‌توان چنین وضعیتی را به هوش فرهنگی متفاوت ملیت‌های تشکیل دهنده در هر یک از دو شهر منتسب کرد.

انگ و داین (۲۰۰۸) در مقاله خود با عنوان «مفهوم هوش فرهنگی» تأکید می‌کنند که این مفهوم منعکس‌کننده توانمندی فردی برای عمل و مدیریت اثربخش در مجموعه‌های به لحاظ فرهنگی متنوع تعریف می‌شود (انگ و داین، ۲۰۰۸: صص ۳-۴).

تعریف این دو از هوش فرهنگی در پاسخ به این پرسش بوده است که در نظامی که فضای سازمانی و کاری آن به شدت تحت تأثیر جهانی شدن قرار گرفته است این ضرورت وجود دارد تا درک کنیم چرا برخی از افراد در موقعیت‌های به لحاظ فرهنگی متنوع به گونه اثربخش‌تری عمل می‌کنند و در پاسخ به چنین پرسشی است که آنها بحث هوش فرهنگی را مطرح می‌کنند.

ارلی و انگ (۲۰۰۳) در اثر خود با نام «هوش فرهنگی: تعاملات فردی در بین فرهنگ‌ها» فردی را دارای هوش فرهنگی بالا می‌دانند که بتواند به شیوه مؤثری در یک زمینه فرهنگی

نویین و متفاوت با زمینه فرهنگی رشد یافته در آن خود را سازگار کند بدون آنکه هویت فرهنگی خود را کنار بگذارد (ارلی<sup>۱</sup> و انگک، ۲۰۰۳: صص ۱۶-۱۵).

توماس و اینکسون (۲۰۰۳) در اثر خود با نام «هوش فرهنگی: مهارت‌های افراد برای تجارت جهانی» تعریف خود از هوش فرهنگی را با ذکر زیربناها و اجزای سازنده آن مطرح می‌کنند. به نظر آنان هوش فرهنگی مشتمل بر فهم و درک بنیان‌های تعامل بین فرهنگی، توسعه دادن رویکردی خلاقانه و منعطف به تعامل‌های بین فرهنگی و در نهایت ایجاد مهارت‌های سازگاری و نشان دادن رفتارهایی است که می‌توان آنها را در موقعیت‌های بین فرهنگی یا چندفرهنگی اثربخش دانست (توماس<sup>۲</sup> و اینکسون<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳: صص ۳۶-۲۵).

توانایی در گردآوری اطلاعات، تفسیر آنها و عمل کردن بر مبنای آنها در موقعیت‌های چندفرهنگی (ارلی و پیترسون، ۲۰۰۴: ص ۱۰۲)، توانایی فرد برای سازگاری موفقیت آمیز با مجموعه‌های نوین فرهنگی که بر اساس زمینه فرهنگی فرد می‌توان آنها را مجموعه‌های فرهنگی نامأنوس و ناآشنا دانست (ارلی، انگک و تان<sup>۴</sup>، ۲۰۰۶: ص ۱۰) و توانایی در تعامل اثربخش با مردمانی به لحاظ فرهنگی متفاوت (توماس، ۲۰۰۶، ص ۲۱) از جمله دیگر تعاریفی است که برای هوش فرهنگی ارائه شده است.

طی یک دهه اخیر مقاله‌های متعدد و البته تعداد بسیار کمتری کتاب در باره هوش فرهنگی بویژه به زبان انگلیسی منتشر شده است که در اغلب آنها نویسنده به تعریفی از خود یا دیگران در باره هوش فرهنگی دست زده است. تعاریف ارائه شده در این قسمت صرفاً به عنوان نمونه‌هایی از این تعاریف ارائه شدند تا نشان داده شود که چگونه همه این تعاریف پیرامون یک موضوعی اساسی قرار می‌گیرند و آن «تعامل اثربخش با فرهنگ‌های متفاوت» است.

---

1 - Early, C.  
2 - Thomas, D. C.  
3 - Inkson, K.  
4 - Tan, J. S.

## تقویت هوش فرهنگی

در رابطه با انواع هوش از جمله هوش فرهنگی همواره این پرسش مطرح می‌شود که آیا می‌توان آن را با آموزش مستقیم یا غیرمستقیم بهبود بخشید و در صورتی که پاسخ به چنین پرسشی مثبت باشد تا چه اندازه امکان تقویت هوش فرهنگی از راه چنین آموزش‌هایی امکان پذیر است؟ علاوه بر این پرسش دیگری که در این باره می‌توان طرح کرد آن است که با چه نوع آموزش یا برنامه‌ای می‌توان به تقویت هوش فرهنگی نایل آمد؟

ارلی و ماساکوفسکی<sup>۱</sup> (۲۰۰۴، ۱۴۰) بر مبنای نتایج حاصل از یک پیمایش که در ۶۰ مختلف و در میان ۲۰۰۰ نفر از مدیران به انجام رسیده است نشان داده‌اند که هر چند سهم اندکی از هوش فرهنگی را می‌توان ذاتی و درونی تلقی کرد اما بی‌تردید بخش یا سهم مهمی از هوش فرهنگی هر فرد ناشی از آموزش و یادگیری است. بر مبنای چنین دیدگاهی است که اندیشمندان مختلف سعی در ارائه مدل‌های مختلفی برای تقویت هوش فرهنگی از طریق آموزش دست زده‌اند که در این قسمت به برخی از مهمترین آنها اشاره می‌شود.

### ۱. الگوی مراحل شش‌گانه ارلی و ماساکوفسکی

این مدل را می‌توان دارای سه مرحله اساسی دانست هر چند که آنان خود از شش گام صحبت کرده‌اند. این مراحل شامل ارزیابی اولیه از هوش فرهنگی افراد، ارائه آموزش متناسب با نیاز هر یک از افراد ارزیابی شده و در نهایت ارزیابی مجدد از هوش فرهنگی افراد می‌شوند. با توجه به نتایج حاصل از ارزیابی مجدد، این مرحله می‌تواند پایان برنامه آموزشی و یا آغاز برنامه آموزشی جدید باشد.

مراحل شش‌گانه تقویت هوش فرهنگی از دیدگاه ارلی و ماساکوفسکی (۲۰۰۴: صص ۱۴۷-۱۴۶) به شرح زیر است:

(۱) گام اول: با استفاده از تست CQ، نقاط قوت و ضعف افراد مشخص می‌شود تا بر اساس آن بتوان برای مراحل بعد برنامه‌ریزی کرد.

- (۲) آموزش‌هایی برای فرد تدارک دیده می‌شود که بر نقاط ضعف وی تمرکز دارد. به عنوان مثال فردی که در بعد فیزیکی هوش فرهنگی ضعف دارد در یک کلاس رفتاری مشارکت می‌کند. کسی که در بعد شناختی هوش فرهنگی ضعف دارد در یک دوره برای تقویت استدلال قیاسی و توان تحلیل مشارکت می‌کند.
- (۳) لازم است افراد در یک دوره آموزش عمومی مشارکت داده شوند. مثلاً اگر در ابعاد انگیزشی نقاط ضعفی وجود دارد مناسب است مجموعه‌ای از تمرین‌ها را برای افراد تعریف کرد. مثل اینکه اگر قرار است با فردی از فرهنگ بیگانه مصاحبه‌ای انجام شود مراحل این مصاحبه و چگونگی آن آموزش داده شود.
- (۴) لازم است تا یک ارزیابی واقع‌گرایانه از مجموعه منابعی که در اختیار داریم داشته باشیم. به عنوان مثال، در نقش یک مدیر مشخص کنیم که آیا دارای افرادی با مهارت‌های لازم برای اجرای دوره آموزشی خاصی در واحد سازمانی خود هستیم یا خیر؟ یک ارزیابی واقع‌گرایانه از حجم کاری و مدت زمانی که برای تقویت هوش فرهنگی در اختیار داریم ضروری است.
- (۵) فرد در یک محیط فرهنگی که نیازمند شناخت آن است وارد شود.
- (۶) ارزیابی مجددی از هوش فرهنگی فرد به انجام می‌رسد تا پیشرفت وی را اندازه‌گیری و نقاط ضعف باقیمانده‌اش را تعیین و در جهت رفع آن برنامه‌های آموزشی جدیدی تدارک دیده شود.
- آنچه به عنوان الگوی ارلی و ماساکوفسکی برای تقویت هوش فرهنگی شناخته می‌شود در واقع نشان‌دهنده فرآیند آموزش است که می‌تواند برای هر پدیده دیگر نیز به عنوان الگو مورد توجه آموزش‌دهنده قرار گیرد. با این حال یکی از نکاتی که در این الگو باید مورد توجه خاص قرار گیرد نحوه اجرای تست هوش فرهنگی است. اینکه برای یک دوره آموزشی شاید تنها یک تست بر اساس ارزیابی خود فرد کفایت نکند و ضرورت دارد تا با روش‌هایی نظیر آزمون‌های نظری و عمل در این باره به برآوردی واقع‌بینانه‌تر از هوش فرهنگ مشارکت‌کنندگان در دوره‌ها به دست دهد.

## ۲. الگوی قواعد مشارکت توماس و اینکسون

این مدل آموزشی بیشتر بر مشارکت فرد آموزش گیرنده در محیط‌های واقعی چندفرهنگی مربوط می‌شود. توماس و اینکسون (۲۰۰۵: صص ۹-۱۰) در مقاله خود با عنوان «هوش فرهنگی برای یک محل کار جهانی» نشان می‌دهند که هر چند تجارب بلند مدت در کشورهای خارجی بهترین فرصت برای تحصیل و تقویت هوش فرهنگی است اما شیوه‌های دیگری نیز برای اثر گذاشتن بر این متغیر وجود دارند. آنها روش‌های خود را به عنوان قواعد مشارکت می‌نامند. از نظر آنان اینها قواعدی هستند که مدیران باید همواره آنها را به هنگام کار با افرادی از زمینه‌های فرهنگی متفاوت به خاطر داشته باشند.

بهره‌گیری از این الگو ضرورتاً یک محیط چندفرهنگی واقعی را طلب می‌کند که فرد در آن قرار گرفته است و به نحوی آگاهانه به دنبال تقویت هوش فرهنگی خود است. به عبارت دیگر کلاس آموزشی که در این الگو مورد توجه ارائه دهندگان آن است کلاسی است که محیط آن یک محیط کاری چندفرهنگی با توجه به نوع تخصص فرد آموزش گیرنده است. در چنین محیطی فرد آموزش گیرنده باید به موارد زیر بپردازد:

- (۱) دانش خود را در باره فرهنگ و زمینه فرهنگی خود افزایش دهد. همچنین به آنها بیاندیشد و مشخص کند که وی دارای کدام تعصب‌های فکری یا رفتاری است و چه ویژگی‌های منحصر به فردی را در مقایسه با دیگران در محیط چندفرهنگی قرار گرفته با آن داراست. وی باید به گونه‌ای آگاهانه و با مرور رفتارهای روزمره‌اش تلاش کند تا مشخص نماید که چگونه زمینه فرهنگی‌اش به گونه‌ای ناخودآگاه در رفتارها و ادراکاتش منعکس شده است.
- (۲) لازم است که آموزش گیرنده متوجه نشانه‌های رفتاری و تفسیرهای ممکن آن نشانه‌ها باشد. همچنین باید مشخص کند که چنین نشانه‌های رفتاری دارای کدامین اثرات احتمالی بر رفتار دیگران است.
- (۳) تلاش کند تا رفتارهای خود را به شیوه‌ای که برای آموزش گیرنده سهل‌تر است برای موقعیت‌های جدیدی که در آن قرار می‌گیرد اصلاح و سازگار کند.

(۴) دقت کند افرادی که با وی در تعامل هستند چگونه به سازگاری رفتاری وی پاسخ می‌دهند.

(۵) علاوه بر استفاده از روش‌های سازگاری اندیشیده و برنامه‌ریزی شده، روش‌های سازگاری فی‌البداهه را نیز آزمایش کند و گزارشی از نتایج آن تهیه نماید.

(۶) رفتارهای جدیدی را که اثربخش بوده‌اند تکرار نماید به نحوی که به صورت خودکار درآیند.

دو الگوی مورد بررسی قابلیت ترکیب با یکدیگر دارند. در حالی که الگوی ارلی و ماساکوفسکی عمدتاً بر محیط آموزشی نظیر محیط‌های دانشگاهی تمرکز دارد الگوی توماس و اینکسون یک محیط کاری واقعی و چندفرهنگی را به عنوان محیط آموزشی خود برمی‌گزیند. الگوی اول می‌تواند با سرعت بیشتری فرد را متوجه ابعاد مختلف هوش فرهنگی نماید در حالی که الگوی دوم با سرعت کمتر می‌تواند اثرات عمیق‌تری را بر رفتارهای واقعی آموزش‌گیرندگان گذارد. در هر حال چنین به نظر می‌رسد که بهره‌گیری از الگویی که از نقاط قوت هر یک از این دو الگو (سرعت آموزش و اثر رفتاری) ترکیب یافته باشد امکان‌پذیر است.

### ۳. الگوی حلقه‌های سه‌گانه باووک<sup>۱</sup> و همکاران

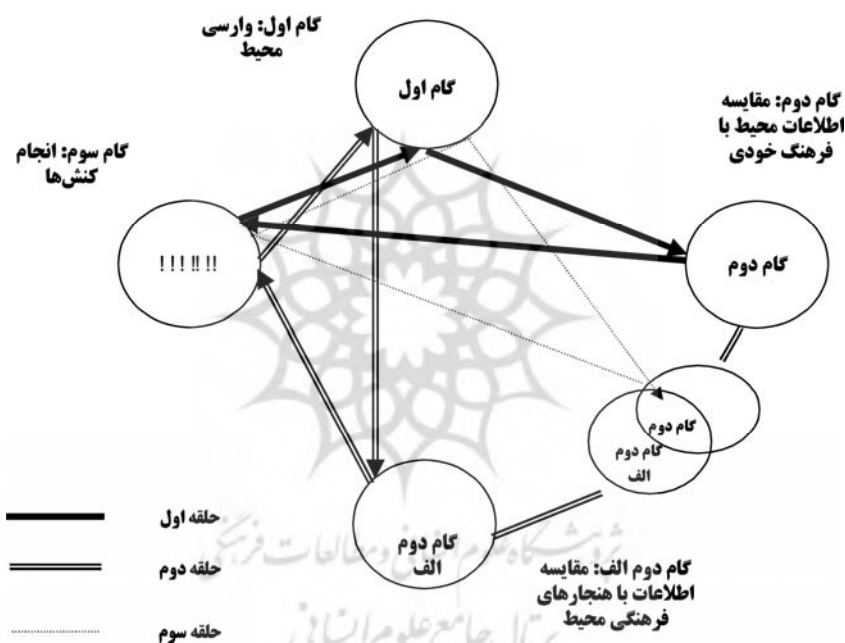
باووک و همکاران (۲۰۰۸) با برجسته کردن مفهوم حساسیت بین فرهنگی<sup>۲</sup> و طرح اهمیت و ضرورت آن برای رسیدن به روابط بین فرهنگی اثربخش، الگوی خود برای توسعه این حساسیت فرهنگی را به نام الگوی حلقه‌های سه‌گانه یادگیری فرهنگی<sup>۳</sup> طرح کرده‌اند. آنان تشریح کرده‌اند که حساسیت بین فرهنگی جوهره اثربخشی بین فرهنگی و همچنین داشتن حساسیت بین فرهنگی را متغیر ضروری برای علاقمندی به فرهنگ‌های سایرین و توجه به تفاوت‌های بین فرهنگی و پس از آن تمایل به اصلاح رفتاری به عنوان نشانه‌ای از احترام برای مردمانی از سایر فرهنگ‌ها دانسته‌اند.

1 - Bhawuk, D. P. S.

2 - Intercultural Sensitivity

3 - Triple-loop Cultural Learning Model

الگوی حلقه‌های سه گانه تلاش می‌کند تا از مرزهای فرهنگ منفرد از طریق ترکیب و هم‌گرایی ناشی از مقایسه‌های بین فرهنگی فراتر رود. همانطور که در شکل (۱) نمایش داده شده است این الگو به دنبال ایجاد هنجارهایی دوطرفه است که از مقایسه هنجارهای فرهنگ‌های منفرد اخذ می‌شود. این الگو برای قرار گرفتن افراد در یک زمینه فرهنگی متفاوت یا قرار گرفتن افراد در محیط‌های چندفرهنگی نظیر یک گروه کاری متشکل از افرادی از کشورهای مختلف کاربرد دارد.



شکل (۱) الگوی آموزش فرهنگی حلقه‌های سه گانه

(باووک و همکاران، ۲۰۰۸: ص ۸)

همانطور که در شکل مشخص است حلقه اول با واریسی محیط و به عبارتی گردآوری داده‌ها از محیط اطراف آغاز می‌شود و سپس با مقایسه اطلاعات گردآوری شده از محیط جدید به لحاظ فرهنگی با فرهنگ خودی ادامه پیدا می‌کند و در گام سوم از حلقه اول فرد تلاش می‌کند تا بر اساس نتایج حاصل از مقایسه دیدگاه دوم، کنش متناسب با موقعیت انجام

دهد. تفاوت اصلی حلقه دوم با حلقه اول در گام میانی یا گام دوم است. حلقه دوم را می توان در مقایسه با حلقه اول حرکتی رو به جلو دانست به این معنا که در حلقه اول داده های محیط صرفاً با فرهنگ خودی مقایسه می شود در حالی که در حلقه دوم این مقایسه با مجموعه هنجارهای فرهنگی در محیط چند فرهنگی مقایسه می شود و نه با فرهنگ خود. به عبارت دیگر می توان مقایسه انجام شده در حلقه اول را یک مقایسه دو گانه و این مقایسه را در حلقه دوم، چند گانه دانست بدون آنکه فرهنگ خودی دخالت داده شود. حلقه سوم نیز ترکیبی از حلقه های اول و دوم است. به این معنا که مقایسه انجام شده یک مقایسه چند گانه است با این تفاوت نسبت به حلقه دوم که در این مقایسه یک سوی آن نیز فرهنگ خودی است. توجه به این نکته نیز مفید است که در حلقه های سه گانه گام های اول و سوم یکسان و تفاوت اصلی در گام دوم است.

### بحث و نتیجه گیری

چنین به نظر می رسد که برخی افراد یا گروه های اجتماعی به جای بهره گیری از هوش فرهنگی و تقویت آن در تعامل با افراد و گروه های اجتماعی از فرهنگ های متفاوت بیشتر تمایل دارند تا بر مبنای عقاید قالبی خود عمل کنند. در حالی که عقاید یا قضاوت های قالبی نوعی سوگیری یا جهت گیری ارزشی منفی یا مثبت نسبت به گروه های اجتماعی و فرهنگ های دیگر است بهره گیری از هوش فرهنگی به دنبال آن است تا با خنثی کردن چنین قضاوت های ارزشی (که اغلب تخریب گرند تا یاری کننده) به گونه ای هدفمند و با شناختی عینی به تعامل سازنده و اثربخش با افراد و گروه هایی با زمینه های فرهنگی متفاوت دست یازد.

همچنین بی توجهی به هوش های چند گانه بویژه هوش اجتماعی و فرهنگی که از بنیان های توسعه در ابعاد مختلف تلقی می شوند می تواند به پرورشی نامتوازن در کودکان و نوجوانان بیانجامد. به عبارت دیگر تأکید بیش از اندازه بر هوش ریاضی و منطقی که عمدتاً عامل پیشرفت تحصیلی دانش آموزان و موفقیت در آزمون های مختلف رقابتی است می تواند روند جامعه پذیری متناسب با دنیای کنونی را دچار اختلال کرده و شهروندانی را تربیت کند که به



لحاظ حل مسائل ریاضی، توانمند و به لحاظ حل مسائل اجتماعی و فرهنگی با ضعف مواجه باشند.

جهان کنونی در مقایسه با جهان سه یا چهار دهه پیش واجد خصایصی گردیده است که آن خصایص اقوام، ملیت‌ها، ادیان و مذاهب، نژادها و زبان‌ها و به طور کلی فرهنگ‌ها و خرده‌فرهنگ‌های مختلف را هر چه بیشتر در مواجهه با یکدیگر قرار داده است. در برشمردن تنها برخی از این خصایص می‌توان گفت که گسترش فزاینده صنعت گردشگری بین‌المللی، فراگیر شدن ارتباطات جهانی با ابزارهایی نظیر تلفن همراه، رایانه و اینترنت، شکل‌گیری گروه‌های کاری متشکل از متخصصان حوزه‌های مختلف علمی و فنی، گسترش مبادله‌های علمی، دانشجویی و اعضای هیئت علمی و از سوی دیگر گسترش تروریسم بین‌المللی، لشکرکشی ابرقدرت‌ها و به مخاطره افتادن صلح جهانی و نظایر آن همگی در جهتی مثبت یا منفی به رودرویی اثربخش یا منازعه‌آمیز افراد و گروه‌های مختلف با زمینه‌های فرهنگی متنوع منجر شده‌اند.

در چنین فضای تعاملی چندفرهنگی برخی از افراد و گروه‌ها، از خود توانمندی بالاتری برای دستیابی به هدف‌های مختلف فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی یا سیاسی در ارتباط با افراد و گروه‌هایی با سبقه فرهنگی متفاوت نشان داده‌اند و به عبارتی می‌توان تعامل‌های آنان را اثربخش‌تر ارزیابی کرد. این در حالی است که فضای تعاملی میان فرهنگی پدید آمده برای برخی افراد و گروه‌های اجتماعی با افزایش منازعات و درگیری‌ها و رقابت‌های منفی به جای مشارکت و همیاری سازنده همراه شده است. 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. بهره‌گیری از روش‌های مختلف برای تقویت هوش فرهنگی در مجموع یکی از ضرورت‌های دنیای کنونی در جوامع مختلف از جمله ایران است.

## منابع

۱. احمدی، حسن و ماهر، فرهاد. (۱۳۸۵). *شناخت بازی‌های ذهن*. تهران: نشر پردیس.
۲. اشتربرگ، رابرت. (۱۳۸۷). *روانشناسی شناختی* (ترجمه سید کمال خرازی و الهه حجازی). تهران: انتشارات سمت.
۳. پیازه، ژان. (۱۳۵۷). *روانشناسی هوش* (ترجمه حبیب‌اله ربانی). تهران: انتشارات صفی‌علیشاه.
۴. سولسو، رابرت ال. (۱۳۷۱). *روانشناسی شناختی* (ترجمه فرهاد ماهر). تهران: انتشارات رشد.
۵. راس، آلن ا. (۱۳۸۴). *روانشناسی شخصیت: نظریه‌ها و فرآیندها* (ترجمه سیاوش جمالی). تهران: نشر روان.
6. Ang, S., Dyne, L.V. (2008). Conceptualization of cultural intelligence. In Soon Ang and Linn Van Dyne (Eds.). *Handbook of cultural intelligence: theory, measurement and application* (pp. 3-15). New York: M.E. Sharpe, Inc.
7. Bhawuk, D. P. S., Sakuda, K. H., Munusamy, V. P. (2008). International competence development and triple-loop cultural learning: Toward a theory of intercultural sensitivity. In Soon Ang and Linn Van Dyne (Eds.). *Handbook of cultural intelligence: theory, measurement and application* (pp. 3-15). New York: M.E. Sharpe, Inc.
8. Early, P. C., Ang, S. (2003). *Cultural intelligence: Individual interactions across cultures*. Stanford, CA: Stanford University Press.
9. Early, P. C., Peterson, R. S. (2004). Cultural intelligence as a new approach to international training for the global manager. *Academy of Management Learning and Education*, 3 (1): 100-115.
10. Early, P. C., Ang, S. and Tan, J. S. (2006). *Developing cultural intelligence at work*. Stanford, CA: Stanford University Press.
11. Early, C., Mosakowski, E. (2004). Cultural intelligence. *Harvard Business Review*, Oct 2004.
12. Perkins, D. N. (1985). Where is intelligence. *The Journal of Learning Science*, Vol. 7, pp. 147-150.
13. Thomas, D. C., Inkson, K. (2003). *Cultural intelligence: People skills for global business*. San Francisco: CA: Berrett-Koehler.
14. Thomas, D. C. (2006). Domain and development of cultural intelligence: The importance of mindfulness. *Group and Organization Management*, 31 (1): 78-99.