

هوش فرهنگی و ارتباطات افقی سازمانی

محمدعلی غلامی ده سفیدی^۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۲/۰۱ تاریخ چاپ: ۱۴۰۳/۰۳/۱۱

چکیده

هوش فرهنگی (CQ)^۱ به عنوان یک توانایی فردی برای عملکرد مؤثر در موقعیت های متنوع فرهنگی تعریف شده است. هوش فرهنگی به عنوان «ظرفیت یک فرد برای عملکرد و مدیریت مؤثر در محیط های فرهنگی متنوع» تعریف می شود. در چهار بعد مختلف مفهوم سازی می شود که با عمق، وسعت و انعطاف پذیری استراتژی های فرهنگی، دانش، انگیزه و مهارت های فرد مطابقت دارد. هوش فرهنگی توانایی فرد برای تشخیص، درک و انطباق با زمینه های بین فرهنگی به منظور تغییر ظرفیت خود است. از این رو، این مطالعه رابطه بین هوش فرهنگی و ارتباطات بین فردی، سرمایه روانشناختی (PsyCap)^۲ و رفتار شهروندی سازمانی (OCB)^۳ را بررسی می کند و امکان یافتن مدل های جدید مرتبط را بررسی می کند. برای جمع آوری اطلاعات و داده های از روش کتابخانه ای و فیش برداری بهره گیری شده است. هوش فرهنگی از انعطاف پذیری رفتاری^۴ بر مسئولیت پذیری سازمانی پشتیبانی می کند. هوش فرهنگی هم بر ایجاد رفتار و هم بر حفظ آن مؤثر است. بنابراین به افراد و سازمان ها کمک می کند تا عملکرد کاری را در محیط های سازمانی بسیار متنوع و / یا جهانی بهبود بخشند. یافته ها نشان داد که هوش فرهنگی بر شایستگی ارتباطات بین فرهنگی و همچنین ویژگی های شخصیتی بر هوش فرهنگی و شایستگی ارتباطات بین فرهنگی^۵ تأثیر مثبت دارد.

واژگان کلیدی

هوش فرهنگی، شایستگی، ارتباطات افقی، سازمان، مسئولیت اجتماعی

۱. کارشناس مدیریت.

¹ Cultural intelligence or cultural quotient (CQ)

² Psychological capital

³ Organizational citizenship behavior

⁴ Behavioral flexibility

⁵ The merit of cross-cultural communication

مقدمه و بیان مسأله

محقق سعی دارد در بیان مسأله اساسی تحقیق به طور کلی به تشریح مسأله و معرفی آن بپردازد. بیان جنبه‌های مجهول و مبهم، همچنین بیان متغیرهای مربوطه و منظور از تحقیق را تبیین نماید.

مطالعات مختلف نشان داده اند که هوش به معیشت افراد کمک می کند و پیامدهایی برای گروه ها و سازمان ها دارد. یکی از آنها هوش فرهنگی است. محققان ادعا کرده اند که هوش فرهنگی معیاری برای شایستگی های بین فرهنگی و درون سازمانی است (یاری و همکاران ۲۰۲۰)^۶، از جمله نتایج مرتبط را می توان توسعه ارتباطات، رضایت شغلی، سازگاری کاری، عملکرد شغلی را می توان نام برد.

در این مطالعه میتوان سازمان، هوش فرهنگی و ارتباطات از نوع بین کارکنان را از متغیرهای مورد بحث نام برد. ارتباطات ابزاری ضروری برای عملکرد و رشد سازمانی محسوب می شود. بیشتر کسب و کارها برای بهبود فروش و افزایش رشد کسب و کار بر ارتباط موثر هم با مشتریان و هم با کارکنان متکی هستند. ارتباطات ضعیف یا ناکارآمد معمولاً منجر به سوء مدیریت یک سازمان و نتایج نامطلوب تجاری می شود. این مطالعه تأیید کرد که ارتباطات مؤثر در هر واحد تجاری تأثیر زیادی بر عملکرد کارکنان دارد. کسب و کارها تشویق می شوند تا جریان خوبی از اطلاعات را در سراسر سازمان حفظ کنند تا عملکرد کارکنان و سودآوری کسب و کار را در بلندمدت بهبود بخشند. Kalogiannidis, S. (2020)

در مدل چهار عاملی هوش فرهنگی می توان ابعاد فراشناختی^۷، شناختی^۸، انگیزشی^۹ و رفتاری^{۱۰} را ذکر کرد. (۱) فراشناخت شامل برنامه ریزی، آگاهی و بررسی است. (۲) شناختی متشکل از دانش عمومی فرهنگ و دانش خاص زمینه است. (۳) انگیزشی شامل علاقه درونی، علاقه بیرونی و خودکارآمدی برای تعدیل است. و (۴) رفتاری شامل رفتار کلامی، رفتار غیر کلامی و اعمال گفتاری است. منظور محقق از این مطالعه این است که مهارت های رفتاری و هوشمندانه که نشأت گرفته از فرهنگ و نهان فرد است مربوط به نشان دادن رفتارهای مناسب یا مهارت های اجتماعی در محیط های تعاملی است.

اهمیت و ضرورت مطالعه

- اهمیت و ضرورت انجام تحقیق (شامل اختلاف نظرها و خلاءهای تحقیقاتی موجود، میزان نیاز به موضوع، فواید احتمالی نظری و عملی آن و همچنین مواد، روش و یا فرآیند تحقیقی احتمالاً جدیدی که در این تحقیق مورد استفاده قرار می گیرد:

ارتباطات معمولاً به عنوان فرآیند ارسال پیام از طریق بسترهای مختلف توصیف می شود و معمولاً از احساسات کلامی یا غیر کلامی تشکیل می شود. ضرورت ارتباطات افقی (بین کارکنان) مؤثر در افزایش عملکرد کلی واحدهای مختلف بسیار مهم تلقی می شود؛ زیرا بر هماهنگی مناسب بین کارکنان و کارفرما یا بین واحد تجاری و مشتریان تأثیر می گذارد. لزوم ارتباطات مناسب مبتنی بر هوش و یا هوشمندی، واحدهای سازمانی قادر به ارتقای مدیریت سازمانی خود، بهبود تعهد کارکنان، افزایش سودآوری و در نتیجه افزایش عملکرد کلی سازمانها هستند. ضرورت دیگر این مطالعه بر

⁶ Yari et al

⁷ Metacognitive

⁸ cognitive

⁹ motivational

¹⁰ behavioral

این است که صحبت کردن، گوش دادن و داشتن توانایی درک مؤثر یا کارآمد معانی کلامی و غیرکلامی از جمله مهم ترین مهارت هایی است که کارکنان عصر جدید باید برای حمایت یا حفظ ارتباطات مؤثر در سازمان ها داشته باشند که هم برای بهبود عملکرد و هم برای رشد کسب و کار و هم توسعه فردی ضروری است. هوش فرهنگی در آمیخته با مهارت های ارتباطی معمولاً از طریق مشاهده سایر افراد شایسته و در نتیجه مدل سازی رفتارهای فردی بر اساس آنچه در سایر متخصصان مشاهده می شود، آموخته یا توسعه می یابند. ارتباطات مؤثر همچنین به ایجاد کار گروهی در سازمان کمک می کند و در نتیجه عملکرد کارکنان را افزایش می دهد. این همچنین به کاهش نرخ مزاد گردش مالی در سازمان کمک می کند. برعکس ارتباطات تجاری ضعیف بر اعتماد عمومی کارکنان تأثیر می گذارد که تأثیر منفی بر بهره وری کارکنان و عملکرد واحد تجاری دارد. (Kalogiannidis, S. (2020)

مفهوم هوش فرهنگی مبتنی بر این ایده است که عمل هوشمندانه در فرهنگ های مختلف در سازمان ممکن است بیش از هوش عمومی بر نوع ارتباطات کارکنان اثرگذار و یا متاثر باشد (Ang et al. 2020). از نظر مفهومی، هوش فرهنگی توانایی فرد برای عملکرد مؤثر در زمینه های فرهنگی متنوع است (ارلی و آنگ ۲۰۰۳؛ آنگ و ون داین ۲۰۰۸). این تعریف از هوش فرهنگی - به عنوان یک قابلیت - بر پتانسیل یک فرد برای مؤثر بودن در طیف گسترده ای از زمینه های بین فرهنگی تأکید می کند (انگ و همکاران ۲۰۱۵). یاری و همکاران (۲۰۲۰) هوش فرهنگی را توانایی موفقیت در محیط های پیچیده بین فرهنگی از طریق دانش یا شناخت، انگیزه و رفتار تعریف می کنند. هوش فرهنگی همچنین به مهارت و انعطاف پذیری در مورد درک یک فرهنگ، یادگیری بیشتر در مورد آن از طریق تعاملات مداوم و تغییر تدریجی افکار خود برای همدلی بیشتر با فرهنگ و رفتار دیگران اشاره دارد تا زمانی که مهارت و مناسبت بیشتری داشته باشد. تعامل با آنها (توماس و اینکسون ۲۰۱۷). هوش فرهنگی همچنین نشان دهنده توانایی فرد برای کمک به شناخت ویژگی های بسیاری از فرهنگ ها و درک و انطباق با زمینه های بین فرهنگی است (Berraies 2020).

استرنبرگ و همکاران (۲۰۲۱) هوش فرهنگی را به عنوان توانایی فرد برای انطباق در هنگام مواجهه با مشکلات ناشی از تعامل با افراد با فرهنگ های مختلف توصیف می کنند. با این حال، هوش فرهنگی از توانایی های تحلیلی انتزاعی نیز بهره می برد، زیرا فرد باید موقعیت هایی را تحلیل کند که بر خلاف بسیاری از مسائل عملی، از تجربیات روزمره فرد حذف شده اند. هوش فرهنگی از توانایی های خلاقانه استفاده می کند، زیرا مشکلاتی که فرد با آن روبه رو می شود، جدیدتر از آن است که در آزمون های معمولی و نیز موقعیت های زندگی با آن ها مواجه شود. هوش فرهنگی شامل توانایی افراد و سازمان ها برای سازگاری است.

هوش فرهنگی و ارتباطات افقی بین سازمانی

هوش فرهنگی با ارتباطات بین فردی در سازمان مرتبط است. تحقیقات در زمینه های مختلف نشان داده است که هوش فرهنگی بر ارتباطات بین فردی تأثیر می گذارد (موخرجی و همکاران ۲۰۱۶؛ احمدیان و امیرپور ۲۰۱۸؛ بهرامی و نرافشان ۲۰۱۸؛ هندرسون و همکاران ۲۰۱۸؛ بوستان و همکاران ۲۰۲۱). مهمتر از همه، ارتباطات بین فردی در سازمان برای فعالیت های فردی ضروری است. برای کارکنان، ارتباطات بین فردی باید به توسعه روابط اجتماعی بین همه اعضای سازمان کمک کند، به ویژه برای ایجاد تعاملات پویا با مدیران. سایر کارکنان سازمان ها با مهارت های ارتباطی بین فردی می توانند به راحتی با کارکنان در سطوح مختلف روابط بین فردی برقرار کنند تا تعاملات بین مدیران و کارکنان در طول فرآیند یادگیری برقرار شود. ارتباطات بین فردی می تواند بر هنجارهای دستوری، خودکارآمدی،

نیات رفتاری (دونگ و همکاران ۲۰۲۱) و عملکرد شغلی تأثیر بگذارد (محمد و همکاران ۲۰۱۸؛ سارایه و همکاران ۲۰۱۹). علاوه بر این، ارتباطات بین فردی نیز بر اثربخشی سازمانی تأثیر می‌گذارد (مختار و پراستیو ۲۰۲۰). ارتباطات بین فردی جریان یا تبادل اطلاعات بین افراد در محیط‌های چهره به چهره و گروهی است (گیسون و همکاران ۲۰۱۲). ارتباط بین فردی همچنین به جریان الگوی ارتباطات، روابط و تفاهات ایجاد شده در طول زمان در بین افراد اشاره دارد، به جای تمرکز بر فرد و اینکه آیا یک پیام خاص همانطور که در نظر گرفته شده توسط فرستنده دریافت می‌شود یا خیر. این الگو شامل جریان مداوم پیام‌های شفاهی، نوشتاری و غیرکلامی بین دو نفر یا بین یک فرد و دیگران است (هلریگل و اسلوکام ۲۰۱۱). در واقعیت، ارتباطات بین فردی می‌تواند از طریق رسانه‌ها و فناوری‌های متعدد کانال‌های رسمی و غیررسمی زیادی را طی کند. پنج شاخص ارتباط بین فردی را ذکر می‌کند: گشاده رویی (اخلاق‌مداری)، همدلی، حمایت، مثبت بودن و برابری. گشاده رویی به تمایل به ابراز وجود و رفتار صادقانه با پیام‌های دیگران اشاره دارد. همدلی منعکس‌کننده احساسات دیگران است - تجربه آنچه که شخص دیگری از دیدگاه او تجربه می‌کند بدون از دست دادن هویت خود. حمایت‌گرایی به داشتن نگرش نامطمئن و روشن فکر و تمایل به گوش دادن به دیدگاه‌های مخالف، تغییر موضع و کمک به ایجاد یک محیط حمایتی اشاره دارد. مثبت‌گرایی به داشتن نگرش مثبت و تمجید از شرکای تعامل اشاره دارد. برابری به این دیدگاه مربوط می‌شود که اختلاف نظر را راهی آسان‌تر برای حل مشکلات می‌داند. این شاخص‌ها در صورتی می‌توانند به خوبی توسعه یابند که معلم دارای هوش فرهنگی باشد که در دانش، ذهن آگاهی و مهارت‌های رفتاری او در چارچوب فرهنگ منعکس می‌شود. (Ang, et al, 2020)

فرهنگ یک سازمان منعکس‌کننده تمام عناصری است که به عنوان هنجارها^{۱۱}، سبک رهبری^{۱۲} غالب، زبان و قراردادهای در نظر گرفته می‌شود و هر آنچه موفقیت تلقی می‌شود یا سازمان را منحصر به فرد می‌کند؛ اما با ترجیحات هنجاری فرد متفاوت لیکن، سرمایه انسانی می‌تواند در ساختار سازمانی جدید در سطح سازمانی ادغام شود. به این دلیل که ویژگی‌های فرهنگی کارمندان نسبت به هم متفاوت است، دیدگاه کارمندان نسبت به تفاوت‌های فرهنگی نیز به صورت محسوسی متغیر است. درک فرهنگ‌های مختلف می‌تواند بر اساس ویژگی‌های شخصیتی، بسیار متفاوت باشد. بعضی از کارمندان خودشان را نسبت به افرادی که فرهنگ متفاوتی دارند وفق نمیدهند اما بر عکس، بعضی از کارمندان خیلی سریع می‌توانند نسبت به فرهنگ‌های متفاوت خودشان را تطبیق دهند. از این رو ویژگی‌های شخصیتی کارمندان یکی از عامل‌های مهم در درک فرهنگ‌های متفاوت می‌باشد. به صورت مشابه، در زمان ایجاد ارتباط با افرادی از فرهنگ‌های متفاوت، ویژگی‌های کارمندان تأثیر زیادی بر روی کیفیت ارتباطات^{۱۳} دارد. در حالی که افراد برون‌گرا به راحتی با افرادی که فرهنگ غریبه‌ای دارند ارتباط برقرار میکنند، افراد درون‌گرا کار بسیار سختی برای ایجاد ارتباط دارند. (Stoermer, et al. 2021)

سه شاخص هوش فرهنگی را در سازمان می‌توان مطرح کرد: دانش، ذهن آگاهی و مهارت‌های رفتاری. دانش به دانش افراد در مورد فرهنگ‌ها اشاره دارد، از جمله اینکه فرهنگ چیست، چگونه فرهنگ‌ها متفاوت هستند و چگونه فرهنگ بر مهارت‌های رفتاری تأثیر می‌گذارد. ذهن آگاهی به ذهن باز بودن و استفاده از زمینه موقعیت برای حمایت از درک مربوط می‌شود. مهارت‌های رفتاری مربوط به نشان دادن رفتارهای مناسب یا مهارت‌های اجتماعی در محیط‌های

¹¹ Norms

¹² method of leadership

¹³ Communication quality

فرهنگی جدید است. محققان از مدل چهار عاملی آنگ و همکاران استفاده می کنند. (۲۰۲۰) به طور گسترده به عنوان شاخصی برای اندازه گیری سازه های هوش فرهنگی. با این حال، این مطالعه از سه شاخص استفاده کرد: دانش، ذهن آگاهی، و مهارت های رفتاری، از توماس و اینکسون (۲۰۱۷)، با این منطق که برای معلمان آندونزیایی که دارای پیشینه های فرهنگی بسیار متنوعی هستند، مناسب تر هستند.

هوش فرهنگی و رفتار شهروندی سازمانی^{۱۴}

چندین مطالعه قبلی نیز نشان داده اند که هوش فرهنگی نه تنها به ارتباطات بین فردی و PsyCap بلکه به OCB نیز مرتبط است. به عنوان مثال، نارایانان و نیرمالا (۲۰۱۶) و شفیع حسن آبادی و پوررشیدی (۲۰۱۹) ادعا کردند که هوش فرهنگی بر OCB تأثیر می گذارد. مطالعات دیگر مهدی پور و همکاران. (۲۰۱۹) و Kadam و همکاران. (۲۰۲۱) همچنین نشان داد که هوش فرهنگی تأثیر مثبتی بر OCB دارد. با این حال، یک مطالعه مخالف به بررسی رابطه بین OCB و هوش فرهنگی انجام شده توسط Popescu و همکاران. (۲۰۱۸) وجود برخی از مؤلفه های تأثیرگذار OCB بر هوش فرهنگی را نشان داد. شدت نفوذ ضعیف بود، و بنابراین OCB را نمی توان یک پیش بینی کننده هوش فرهنگی در نظر گرفت. این نشان می دهد که هوش فرهنگی یک مقدمه اساسی برای OCB است. بنابراین، ابعاد هوش فرهنگی، مانند دانش، ذهن آگاهی، و مهارت های رفتاری در رابطه با فرهنگ، می تواند بر OCB تأثیر بگذارد. طبق نظر کاسیو (۲۰۱۶)، OCB به رفتارهای اختیاری انجام شده خارج از نقش رسمی فرد اشاره دارد که می تواند به سایر کارکنان کمک کند تا کار خود را انجام دهند یا از خود حمایت و وظیفه شناسی نسبت به سازمان نشان دهند. OCB شامل رفتار کارکنان است که فراتر از وظیفه است و فراتر از وظایف رسمی شغلی است، مانند همکاری و کمک به دیگران که از زمینه اجتماعی و روانی سازمان حمایت می کند. با این حال، اغلب برای بقای سازمانی ضروری است (کریتر و کینیکی ۲۰۱۳؛ مک شین و فون گلینو ۲۰۲۰). در همین حال، شولتز و شولتز (۲۰۱۶) OCB را به عنوان تلاش کننده توصیف کردند، به عنوان مثال، انجام کارهای بیشتر برای کارفرما از حداقل الزامات شغلی، از جمله انجام تکالیف اضافی، کمک داوطلبانه به دیگران در محل کار، به روز بودن با پیشرفت ها در زمینه خود. یا حرفه، پیروی از قوانین شرکت (حتی زمانی که کسی به آن نگاه نمی کند)، ارتقاء و محافظت از سازمان، و حفظ نگرش مثبت و تحمل ناراحتی های کاری. ارگان و همکاران (۲۰۰۶) شاخص های OCB را ذکر می کند: نوع دوستی، وظیفه شناسی، اخلاق ورزشی، ادب و فضیلت مدنی. نوع دوستی مربوط به کمک به دیگرانی است که ممکن است در ارتباط با وظایف سازمانی یا شخصی با مشکل مواجه شوند. وظیفه شناسی به تلاش برای فراتر رفتن از انتظارات سازمان اشاره دارد. اخلاق ورزشی در مورد تحمل شرایطی است که در سازمان کمتر از حد ایده آل است. ادب در مورد حفظ روابط خوب با دیگران برای جلوگیری از مشکلات بین فردی است. در نهایت، فضیلت مدنی به مسئولیت پذیری در قبال زندگی سازمانی اشاره دارد. برای مثال، رابطه بین هوش فرهنگی و OCB را می توان از طریق روشی که در آن ذهن آگاهی به عنوان یک شاخص هوش فرهنگی در ذهن باز و استفاده از یک زمینه موقعیتی برای حمایت از درک منعکس می شود، قضاوت کرد، که به طور بالقوه می تواند برخی از شاخص های OCB را تحریک کند. مانند وظیفه شناسی، ادب و فضیلت مدنی. علاوه بر این، مهارت های رفتاری - توانایی نشان دادن رفتارهای مناسب یا مهارت های اجتماعی در محیط های فرهنگی جدید - نیز به افزایش نوع دوستی و اخلاق ورزشی در زمینه OCB کمک می کند. اخیراً، OCB توجه بیشتری را در میان دانشگاهیان، محققان و

¹⁴ Organizational citizenship behavior

پزشکان به خود جلب کرده است، زیرا برای افراد حیاتی است، به عنوان مثال، معلمان در زمینه سازمان مدرسه. چندین مطالعه قدرت OCB را نشان داده اند. به عنوان مثال، ویدودو و گوستاری (۲۰۲۰)، نشان دادند که OCB بر رفتار نوآورانه معلمان در زمینه آموزشی تأثیر می گذارد. مطالعات دیگر نشان داده اند که OCB بر بهره وری کارکنان (بارسولای و همکاران ۲۰۱۹)، عملکرد (هیدایه و هارنوتو ۲۰۱۸) و عملکرد سازمانی (اوال و همکاران ۲۰۱۷) تأثیر می گذارد. این بدان معنی است که OCB برای معلمان ضروری است. بنابراین، نیاز به بررسی فوری دارد، که در درجه اول مربوط به هوش فرهنگی است. مؤلفه های هوش فرهنگی

انگ، ون داین و گه^{۱۵} هوش فرهنگی را شامل چهار مؤلفه می دانند:

۱. مؤلفه فراشناختی^{۱۶}

روشی است که یک فرد تجارب بین فرهنگی را از آن طریق استدلال می کند. این عنصر هوش فرهنگی، فرایندی را مورد توجه قرار می دهد که افراد برای به دست آوردن و فهم دانش فرهنگی به کار می گیرند. یک مثال برای این وضعیت وقتی است که کسی مفاهیم و تصاویر ذهنی خویش را براساس یک تجربه واقعی، که با انتظاراتش هماهنگ نبوده، تعدیل می کند.

۲. مؤلفه شناختی^{۱۷}

شناخت هر کس از شباهت ها و تفاوت های فرهنگ هاست و دانش عمومی درباره فرهنگ ها را منعکس می کند. برای مثال، اطلاعاتی در زمینه اعتقادات و باورهای مذهبی و معنوی و ارزش ها و باورها درباره کار، زمان، ارتباطات خانوادگی، آداب و رسوم و زبان ارائه می دهد.

۳. مؤلفه انگیزشی^{۱۸}

اطمینان و اعتماد شخص به اینکه قادر است خود را با فرهنگ جدید تطبیق دهد مؤلفه انگیزشی هوش فرهنگی، حجم و جهت انرژی او برای تعامل مؤثر در فرهنگ جدید را نشان می دهد. بعد انگیزشی هوش فرهنگی شامل سطحی است که در آن افراد درباره توانایی های خود در تعاملات میان فرهنگی اطمینان و اعتماد دارند و میزان گشودگی برای تجربه تعامل با مردم سایر فرهنگ ها و میزان رضایتی که از آن تعاملات در خود می یابند.

طبق نظر ارلی و انگ (۲۰۰۳)، دو چارچوب عمومی انگیزشی وجود دارد که برای درک بعد انگیزشی به کار می رود: خودباوری و خود انطباقی.

۴. مؤلفه رفتاری^{۱۹}

قابلیت شخص برای نمایش اعمال کلامی و غیر کلامی مناسب در تعامل با افرادی از فرهنگ های مختلف را نشان می دهد. این عنصر هوش فرهنگی بر این تمرکز می کند که افراد در شرایطی که در فرهنگ جدید قرار می گیرند چگونه عمل می کنند. (اعمال آشکار فرد) «هوش فرهنگی رفتاری» به توانایی هر کس برای انجام واکنش مناسب اشاره دارد (تسلیمی و همکاران، ۱۳۸۸، ص ۵۷-۲۹)

¹⁵ Ang, van Dyne & Koh

¹⁶ Metacognitive component

¹⁷ The cognitive component

¹⁸ Motivational component

¹⁹ Behavioral component

PsyCap^{۲۰} (سرمايه روان شناختي) و OCB^{۲۱}، به منظور تطبيق در هنگام تعامل با افراد با زمينه هاي فرهنگي مختلف. علاوه بر اين، اين مهارت براي دستيابي به اهداف زندگي با شانس موفقيت بيشتر مفيد است. بر اساس اين موضوعات، اين تحقيق بر تلاش هايي براي آشكار کردن تأثير هوش فرهنگي بر ارتباطات بين فردي، PsyCap و OCB متمرکز است که معلمان در وظايف آموزشي خود بسيار مورد نياز هستند. علاوه بر اين، اين مطالعه به بررسي رابطه بين ارتباطات بين فردي و PsyCap با OCB مي پردازد تا مدل هاي جديد و مرتبط در رابطه با رابطه بين هوش فرهنگي و OCB را با واسطه ارتباطات بين فردي و PsyCap بيابد. محيط سازماني و تعاملات انساني باعث مي شود که کارکنان در گير مسائل فردي و بين فردي شوند و بخشي از فرآيند فرهنگ پذيري و يکسان سازي فرهنگي شکل گيرد که مي تواند ديدگاه آنها را نسبت به فرهنگ به عنوان هسته هوش فرهنگي تحت تأثير قرار دهد. آنگک و همکاران (۲۰۲۰) مدل چهار عاملي هوش فرهنگي را ذکر مي کنند: فراشناختي، شناختي، انگيزشي و رفتاري. (۱) فراشناخت شامل برنامه ريزي، آگاهي و بررسي است. (۲) شناختي متشکل از دانش عمومي فرهنگ و دانش خاص زمينه است. (۳) انگيزشي شامل علاقه دروني، علاقه بيروني و خود کارآمدي براي تعديل است. و (۴) رفتاري شامل رفتار کلامي، رفتار غير کلامي و اعمال گفتاري است.

ارتباطات و مسؤليت پذيري سازمان ها

به نظر محقق ارتباط گرایی و خلق ارتباط می تواند تاثیر مثبتی بر مسؤليت پذيري سازمان ها ايفا نمايد. با توجه به تئوري اسناد می توان اينطور نتيجه گرفت که اسناد ادراک شده کارکنان از انگيزه مسؤليت اجتماعي و چگونگي تأثير اين ادراک شناختي بر نگرش ها و رفتارهاي بعدي آنها را توضيح مي دهد (کلي و ميشلا^{۲۲}، ۱۹۸۰). بر محور ارتباطات بين کارکنان، عمدتاً مسؤليت اجتماعي را به دو نوع انگيزه نسبت مي دهند: انگيزه بيروني و انگيزه دروني. از قاب انگيزه بيروني مسؤليت اجتماعي به عنوان تلاشي از سوي سازمان ها براي استفاده از رفتارهاي مسؤليت پذير اجتماعي براي افزايش سود يا مقابله با فشار دينفعان (مانند سهامداران، جامعه، محيط و غيره) تلقی می شود، در حالی که انگيزه دروني جايی است که مسؤليت اجتماعي به عنوان يک تلقی می شود. تلاش واقعي سازمان ها براي حل مشکلات اجتماعي و بهبود رفاه اجتماعي کلي از طريق رفتارهاي مسؤليت پذير اجتماعي (روماني و همکاران^{۲۳}، ۲۰۱۶). رقبای و مشتریان، انگيزه را به رفتار سازمان نسبت مي دهند و اين اسناد بر پاسخ هاي بعدي آنها به شرکت تأثير مي گذارد (کمپيل و کرمانی^{۲۴}، ۲۰۰۰). اسکارميس و لئونيدو^{۲۵} (۲۰۱۳) از نظريه اسناد استفاده کردند.

نقش و جايگاه هوش فرهنگي در سازمان ها

مشارکت کارکنان موضوعی داغ است که در سال های اخير مورد بحث قرار گرفته است. مشارکت کارکنان باعث می شود که کارکنان در انجام کار خود احساس مشارکت و اشتياق داشته باشند تا نهايت تلاش خود را براي موفقيت سازمان انجام دهند.

²⁰ Psychological capital

^{۲۱} رفتار شهروندی سازمانی

²² Kelley and Michela

²³ Romani et al

²⁴ Campbell and Kirmani

²⁵ Skarmeas and Leonidou

هوش فرهنگی به عنوان «ظرفیت یک فرد برای عملکرد و مدیریت مؤثر در محیط‌های فرهنگی متنوع» تعریف می‌شود (انگ و همکاران، ۲۰۰۷). هوش فرهنگی در چهار بعد مختلف مفهوم‌سازی می‌شود که با عمق، وسعت و انعطاف‌پذیری استراتژی‌های فرهنگی، دانش، انگیزه و مهارت‌های فرد مطابقت دارد. سه نوع کلی از معیارهای CQ وجود دارد: (۱) معیارهای خود گزارش شده. (۲) اقدامات مبتنی بر اطلاع‌رسانی. و (۳) معیارهای مبتنی بر عملکرد. CQ با ویژگی‌های شخصیتی مرتبط است زیرا ویژگی‌های شخصیتی بر تمایلات رفتاری و تجربیات شخصی تأثیر می‌گذارد که به نوبه خود بر رشد CQ تأثیر می‌گذارد. تئوری یادگیری تجربی نشان می‌دهد که CQ از طریق یک چرخه یادگیری از (۱) درگیر شدن در تجربیات بین فرهنگی مستقیم، (۲) تأمل انتقادی در مورد تجربیات، (۳) انتزاع این بازتاب‌ها در مفاهیم کلی که رفتارهای آینده را هدایت می‌کند، افزایش می‌یابد، و (۴) آزمایش فعال رفتارهای جدید و ارزیابی اثربخشی آنها. هوش فرهنگی به افراد اجازه می‌دهد تا تشخیص دهند دیگران چگونه فکر می‌کنند و چگونه به الگوهای رفتاری پاسخ می‌دهند و به افراد قدرت مدیریت تنوع فرهنگی می‌دهد. در محیط‌های کاری متنوع قرن حاضر، لازم است اضطراب‌های ناشی از شوک فرهنگی و اختلالات و پیامدهای ناشی از تعارض‌های فرهنگی به نحو مطلوب اداره شود. برای این منظور، به سازگاری و تعدیل مؤثر فرهنگ‌ها نیاز است. «هوش فرهنگی» سازگاری سریع با موقعیت‌های جدید و راحت‌تر عمل کردن با توجه به شرایط محیطی است (فیاضی و دیگران، ۱۳۸۵، ص ۴۳-۴۱)

خطرات سازمانی بیشماری همراه با عدم مهارت‌های هوش فرهنگی وجود دارد:

سوء ارتباطات^{۲۶}

خطاهای مهم اقتصادی^{۲۷}

عدم انسجام و اعتماد به نفس تیم^{۲۸}

استفاده مجدد^{۲۹}

گردش کارکنان بالا^{۳۰}

از دست دادن مشتری^{۳۱}

تأثیر به خط پایین^{۳۲}

کارکرد هوش فرهنگی در سازمان

مفهوم سازی اولیه CQ توسط ارلی^{۳۳} در سال ۲۰۰۲ و بعدها توسط خودش و همکارش انگ^{۳۴} در سال ۲۰۰۳ توسعه پیدا کرد.

CQ را به عنوان یک ساختار چند وجهی تعریف کردند؛ متشکل از سه بعد، یعنی شناخت (شامل فراشناخت)، رفتار و انگیزه. با پیروی از مدل آنها، شناخت، دانش افراد را در مورد فرهنگ‌های دیگر به دست می‌آورد. رفتار، اخلاق

²⁶ Miscommunications

²⁷ Important economic errors

²⁸ Lack of cohesion and confidence in the team

²⁹ reuse

³⁰ High staff turnover

³¹ Losing a customer

³² Bottom line effect

³³ Earley

³⁴ Earley and Ang

منعکس کننده توانایی افراد برای عملکرد فرهنگی است رفتار شایسته و انگیزه نشان دهنده تمایل افراد به انجام چنین رفتاری است. بنابراین به نظر محقق اینطور می توان نتیجه گرفت در سازمان ها که گروهی از سرمایه های انسانی در ساختارهای سازمانی در کنار یکدیگر در حال تفکر (برای پیشبرد اهداف سازمان) و در حال فعالیت برای نائل شدن به اهداف کاربردی سازمان هستند فرهنگ و هوش زاینده شده از آن می تواند در نوع ارتباط گیری و حفظ ارتباط و حتی کیفیت ارتباط اثری مثبت و دوسویه داشته باشد.

مقیاس چهار بعدی CQ، موقعیت فراشناخت را به عنوان یک جنبه مستقل. در حالی که ارزشمند است و در رویکرد خود به درک چگونگی عملکرد افراد در محیط های بین فرهنگی، این مفهوم سازی CQ در تحقیقات اخیر مورد انتقاد قرار گرفته است،

به عنوان مثال، در مورد مشکلات اعتبار تمایز- به ویژه، یک همبستگی بالا با احساسی هوش؛ روابط نامشخص بین جنبه های تک CQ. یک بررسی غالباً از هم پاشیده جنبه های تک CQ و روابط نتیجه دویژگی های شخصیتی تاثیر مثبتی بر روی هوش فرهنگی دارند.

نتیجه گیری

هوش فرهنگی یک قابلیت مهم برای برقراری ارتباط موثر بین فرهنگی است. هنگامی که هوشمندی فرهنگی به وضوح مورد توجه قرار می گیرد، ممکن است تأثیر ویژگیهای شخصیتی برای درک نگرش و رفتار افراد دارای فرهنگهای مختلف نادیده گرفته شود. علی رغم ویژگی های شخصیتی، تلاش و تمایل افراد برای سازگاری با فرهنگ های خارجی صلاحیت ارتباط بین فرهنگی خود را نشان می دهد. هنگامی که اطلاعات فرهنگی است. برای آشکار سازی افزایش هوش فرهنگی ضروری است، رفتارهای اولیه انجام می شود که ویژگی های شخصیتی به دلیل تغییر ادراک عمل نمی شود.

کارمندانی که در دو شرکت کار می کنند، برای تطبیق فرهنگ های مدیران، رفتارهای خود را محدود می کنند. در فرآیندهای تصمیم گیری، درگیری هایی که ناشی از تنوع فرهنگی است، گاه بین کارمندان و مدیران خارجی رخ می دهد. اما در نتیجه هماهنگی افراد، این درگیری ها در محل کار کاهش می یابد. ارتباط کتبی ابزاری مهم برای غلبه بر درگیری ها است.

نتایج مورد انتظار این است که هوش فرهنگی بر روی شایستگی ارتباطات بین فرهنگی تاثیرگذار می باشد. افرادی که دارای هوش فرهنگی هستند می توانند رفتار، احساسات، و افکار افراد دیگری که دارای فرهنگ های متنوع هستند را درک کنند.

این یافته با سایر نتایج مرتبط با رابطه ی بین هوش فرهنگی و شایستگی ارتباطات بین فرهنگی مطابقت دارد (باکر و همکاران، ۲۰۱۴). نتایج نشان داد که هوش فراشناختی، انگیزشی، شناختی و رفتاری تاثیر مثبتی بر روی شایستگی ارتباطات بین فرهنگی دارند. نتیجه ی دیگر این می باشد که ویژگی های فرهنگی تاثیر مثبتی بر روی هوش فرهنگی و شایستگی ارتباطات بین فرهنگی دارند.

هوش فرهنگی یک ظرفیت مهم برای ایجاد ارتباطات بین فرهنگی مناسب میباشد. زمانی که هوش فرهنگی به خوبی در نظر گرفته شود، تاثیر ویژگی های شخصیتی ممکن است برای درک نگرش ها و رفتار افراد مختلف با فرهنگ های مختلف، کنار زده شود. با این وجود ویژگی های شخصیتی، تلاش و تمایل افراد برای تطابق با فرهنگ های خارجی نشان

دهنده ی ظرفیت شایستگی ارتباطات بین فرهنگی آنها است. زمانی که اطلاعات فرهنگی که برای افزایش هوش اجتماعی ضروری است افزایش یابد، رفتار اولیه ی افراد دیگر تحت تاثیر این درک است و خیلی ویژگی های شخصیتی تاثیر زیادی ندارند.

پیشنهاد میشود که در تحقیقات آتی تاثیر بررسی شود آیا تاثیر هوش اجتماعی به عنوان یک واسط بر روی رابطه ی بین ویژگی های شخصیتی و شایستگی ارتباطات میان شخصی، همانطور که بر خود شایستگی ارتباطات بین فرهنگی تاثیر دارد، حیاتی است یا خیر. به این صورت یک رابطه ی سه گانه را میتوان با روش های کیفی و کمی بررسی کرد.

منابع

- Ang, S., T. Rockstuhl and M.L. Tan, 2015. Cultural intelligence and competencies. *Int. Encycl. Soc. Behav. Sci.*, 2: 433-439.
DOI: 10.1016/B978-0-08-097086-8.25050-2
- Alifuddin M, Widodo W. How Is Cultural Intelligence Related to Human Behavior? *Journal of Intelligence*. 2022; 10(1):3. <https://doi.org/10.3390/jintelligence10010003>
- Ang, Soon, Kok Yee Ng, and Thomas Rockstuhl. 2020. Cultural intelligence. In *Cambridge Handbook of Intelligence*, 2nd ed. Edited by Robert J. Sternberg. New York: Cambridge University Press, pp. 820-45.
- Ang, Soon, Kok Yee Ng, and Thomas Rockstuhl. 2020. Cultural intelligence. In *Cambridge Handbook of Intelligence*, 2nd ed. Edited by Robert J. Sternberg. New York: Cambridge University Press, pp. 820-45.
- Ang, S., & Van Dyne, L. (2008). Conceptualization of cultural intelligence: Definition, distinctiveness, and nomological network. In S. Ang & L. Dyne (Eds.), *Handbook of cultural intelligence: Theory, measurement, and applications* (pp. 3-15). New York: M. E. Sharpe.
- Berraies, Sarra. 2020. Effect of middle managers' cultural intelligence on firms' innovation performance. *Personnel Review* 49: 1015-38.
- Berraies, Sarra. 2020. Effect of middle managers' cultural intelligence on firms' innovation performance. *Personnel Review* 49: 1015-38
- Campbell, M. C., and Kirmani, A. (2000). Consumer's use of persuasion knowledge: the effects of accessibility and cognitive capacity on perceptions of an influence agent. *J. Consumer Res.* 27, 69-83. doi: 10.1086/314309
- Earley P.C & Mosakowski (2004) ; Cultural Intelligence ; *Harvard Business Review* , October, pp 13-25.
- Earley p, Christopher & Ang. (2003). "cultural intelligence" indivisual interaction across cultures, CA standfors Business books.
- Early, P.C., Ang, S., & Tan, J.S. (2006). *CQ: Developing cultural intelligence at work*. Stanford, CA: Stanford Business Books. (as cited by Pen, 2012).
- Early, P. C., & Mosakowski, E. (2004). Cultural intelligence. *Harvard Business Review*, 82(10), 139-146.
- Kalogiannidis, S. (2020). Impact of Effective Business Communication on Employee Performance. *European Journal of Business and Management Research*, 5(6).
<https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.6.631>
- Thomas, David C., and Kerr Inkson. 2017. *Cultural Intelligence: Living and Working Globally*, 3rd ed. San Francisco: Berrett Koehler Publishers
- Kadam, Raavee, Sreejith Balasubramanian, Waheed Kareen Abdul, and Shazi S. Jebeen. 2021. Predicting organizational citizenship behavior in a multicultural environment: The role of cultural intelligence and cultural distance. *International Journal of Cross Cultural Management* 21: 602-624

- Livermore, D., 2015. *Leading with Cultural Intelligence: The Real Secret to Success*. 2nd Edn., AMACOM, New York, ISBN-13: 9780814449172.
- Friedman, T. (2006). *The world is flat. A brief history of the 21st century*. New York, NY: Farrar, Straus & Giroux.
- Knight, C. R. (2007). The race for talent: Retaining and engaging workers in the 21st century. *Human Resource Planning*, 27(3), 12-25.
- Rockstuhl, T., & Van Dyne, L. (2018). A bi-factor theory of the four-factor model of cultural intelligence: Meta-analysis and theoretical extensions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 148, 124–144.
- Stoermer, Sebastian, Samuel Davies, and Fabian J. Froese. 2021. The influence of expatriate cultural intelligence on organizational embeddedness and knowledge sharing: The moderating effects of host country context. *Journal of International Business Studies* 52: 432–53.
- Thomas, David C., and Kerr Inkson. 2017. *Cultural Intelligence: Living and Working Globally*, 3rd ed. San Francisco: Berrett Koehler Publishers
- Kelley, H. H., and Michela, J. I. (1980). Attribution theory and research. *Ann. Rev. Psychol.* 31, 457–501. doi: 10.1146/annurev.ps.31.020180.002325
- Romani, S., Grappi, S., and Bagozzi, R. P. (2016). Corporate socially responsible initiatives and their effects on consumption of green products. *J. Bus. Ethics*. 135, 253–264. doi: 10.1007/s10551-014-2485-0