

## راهبرد رفتار مبتنی بر الگوی شناخت و سنجش هوش فرهنگی

سعید عامری\*، عباس خدادادی\*، ابراهیم حاجیانی\*\*\*

### چکیده

پیدایش محصولات و ارائه خدمات در سطح جهانی موجب ایجاد و تشدید رقابت بین‌المللی شده و این تغییر با گسترش روزافزون دسترسی به اطلاعات و فناوری‌های مرتبط با آن چالش‌های جدیدی را برای سازمان‌ها و صنایع ایجاد کرده است. به ناچار بسیاری از سازمان‌ها قلمرو فعالیت‌های خود را وسعت داده‌اند. این وسعت قلمرو فعالیت باعث شده است که سازمان‌ها با چندگانگی فرهنگی در کارکنان و مراجعان مواجه شوند. هوش فرهنگی یکی از راه‌های مدیریت موثر این پدیده است. این پژوهش به‌منظور تعمیق مفهوم هوش فرهنگی و با هدف طراحی و تبیین الگوی شناخت و سنجش هوش فرهنگی انجام شده است. در این مسیر مولفه‌ها و متغیرهای الگوی موردنظر با بهره‌گیری از مطالعه‌های فراترکیب شناسایی شده و چارچوب مفهومی به‌دست‌آمده برای ارزیابی و سنجش هوش فرهنگی با استفاده از دلفی فازی در نمونه آماری منتخب خبرگان اصلاح و تایید شد. با جمع‌بندی مطالعات، شش مولفه به‌عنوان خودگشودگی برای یادگیری بین‌فرهنگی، تماس با سایر فرهنگ‌ها، برقراری ارتباطات با سایر زبان‌ها، لذت‌بردن از ارتباطات بین‌فرهنگی و اهمیت‌دادن به آگاهی از فرهنگ‌ها به همراه ۱۹ کد محوری برای ارزیابی و سنجش هوش فرهنگی شناسایی شد. این کدها، حاصل بررسی مقاله‌های منتخب از فراترکیب و دلفی فازی بوده‌اند که می‌تواند مدلی کارآمد برای ارزیابی و سنجش هوش فرهنگی به‌کار رود.

**کلیدواژه‌ها: الگوی سنجش؛ هوش فرهنگی؛ فراترکیب؛ دلفی فازی.**

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۵/۱۰/۱۰، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۶/۰۷/۲۶

\* دانشجوی دکترای مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات (نویسنده مسئول).

E-mail: sameri2020@yahoo.com

\*\* استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد یادگار امام خمینی (ره).

\*\*\* دانشیار، دانشگاه امام حسین (ع).

## ۱. مقدمه

محیط‌های کاری امروز به‌گونه‌ای تغییر کرده‌اند که نیاز به افرادی دارد که به فرهنگ‌های مختلف آشنا باشند و بتوانند با افراد سایر فرهنگ‌ها ارتباط مناسب برقرار کنند [۱]. برای دستیابی به این مهم، هوش فرهنگی ابزاری موثر عمل می‌کند [۲، ۳]. هوش فرهنگی، توانایی فرد برای تطبیق با ارزش‌ها، سنت‌ها و آداب و رسوم متفاوت از آنچه به آن‌ها عادت کرده و کارکردن در محیطی متفاوت فرهنگی است. بر اساس پژوهش‌ها، این نوع هوش منبع بالقوه‌ای برای دستیابی و حفظ مزیت رقابتی است [۴]. در این پژوهش، الگویی برای شناسایی و ارزیابی وضعیت هوش فرهنگی ارائه خواهد شد.

## ۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

در سال‌های اخیر انواع هوش موضوع بحث‌های نظری متعدد و پژوهش‌های تجربی بوده است. در مطالعه‌های انجام‌شده، علاوه بر هوش عاطفی به‌طور روزافزون بر هوش فرهنگی نیز تاکید می‌شود. هدف اصلی طرفداران هوش فرهنگی، بهبود درک و ارتقای توانایی تعاملات میان فرهنگی [۵] و شناخت تفاوت‌های فردی در زمینه مواجه‌شدن با پدیده تنوع فرهنگی است [۵، ۶].

مبنای نظری برای معرفی مفهوم هوش فرهنگی به نظریه استربرگ در هوش برمی‌گردد [۷] که بر چندبعدی بودن هوش در حوزه‌های زندگی واقعی تأکید دارد. هوش فرهنگی یک ساختار چندبعدی است که شامل ابعاد فراشناختی، شناختی، انگیزشی و رفتاری است. جنبه فراشناختی<sup>۱</sup>، نشان‌دهنده فرایندهای ذهنی افراد در دستیابی به دانش فرهنگی است. توانایی‌های مربوطه شامل برنامه‌ریزی، نظارت و بازنگری مدل‌های ذهنی هنجارهای فرهنگی است.

افرادی که دارای جنبه فراشناختی پیشرفته در هوش فرهنگی هستند از تنظیمات فرهنگی دیگران آگاهی دارند، فرضیه‌های فرهنگی را مطرح می‌کنند و الگوهای ذهنی خود را در طول و پس از تعاملات تنظیم می‌کنند. جنبه شناختی<sup>۲</sup> هوش فرهنگی، دانش شناختی از هنجارها، شیوه‌ها و عرف‌ها در فرهنگ‌های مختلف (که از آموزش و تجربه شخصی به‌دست آمده است) را نشان می‌دهد. این جنبه شامل آگاهی از سیستم‌های اقتصادی، حقوقی و اجتماعی فرهنگ‌های مختلف و دانش چارچوب‌های اساسی ارزش‌های فرهنگی است. کسانی که دارای جنبه شناختی بالا از هوش فرهنگی هستند، شباهت‌ها و تفاوت‌های فرهنگ‌ها را درک می‌کنند.

1. Metacognitive aspect

2. Cognitive aspect

جنبه انگیزشی<sup>۱</sup> هوش فرهنگی نشان‌دهنده توانایی هدایت توجه و انرژی به سمت یادگیری و عملکرد در شرایطی است که با تفاوت‌های فرهنگی مشخص می‌شود. افراد با ابعاد انگیزشی هوش فرهنگی، با توجه مستقیم و انرژی به شرایط فرهنگی متقابل بر مبنای علاقه و اعتمادبه‌نفس در اثربخشی فرهنگی آن‌ها است. جنبه رفتاری<sup>۲</sup> هوش فرهنگی نشان‌دهنده توانایی نمایش دادن اقدامات کلامی و غیرکلامی مناسب در هنگام تعامل با افراد فرهنگ‌های مختلف است. کسانی که جنبه‌های رفتاری بالا از هوش فرهنگی دارند، رفتارهای مناسب موقعیتی را بر اساس گستره وسیعی از توانایی‌های شفاهی و غیرکلامی مانند نمایش کلمات فرهنگی، تن، حرکات و صورت بیان می‌کنند. موفقیت تعاملات میان فرهنگی موفقیت‌آمیز در نتیجه هوش فرهنگی ممکن است این نتایج را داشته باشد: سازگاری خوب یک فرد در احساس لذت و رفاه، توسعه و حفظ روابط خوب با اعضای فرهنگ‌های دیگر و موفقیت در دستیابی به اهداف تعامل [۸].

نظریه‌های جدید درباره هوش انسانی به انواع هوش اشاره کرده‌اند. هر چند برخی از آن‌ها دارای همبستگی ضعیف یا متوسطی با یکدیگرند، اما برخی از انواع را نیز باید غیرهمبسته یا مستقل از یکدیگر دانست. در این میان به انواعی از هوش شامل: هوش اجتماعی، هوش فرهنگی، هوش عاطفی یا هیجانی، هوش بدنی، هوش موسیقایی و هوش زبانی اشاره کرد. هوش فرهنگی ورای هوش عاطفی است. افرادی با هوش فرهنگی پایین ممکن است قادر به ارتباط با همکارانشان از همان فرهنگ یا فرهنگ‌های دیگر نباشند و در نتیجه در کسب و کارشان دچار مشکل شوند. در مقابل، افرادی با هوش فرهنگی بالا قادر به تفسیر رفتار دیگران و حتی در صورت نیاز، انطباق با رفتار دیگران هستند. مدیران و سرپرستانی که تأثیر فرهنگ‌های بین‌المللی را در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی نادیده می‌گیرند در تلاش برای بهبود کیفیت، با شکست مواجه خواهند شد، مگر این که بهبود و توسعه را با توسعه فرهنگ همگام سازند [۹].

هوش فرهنگی همچنین بینش‌های فردی را دربر می‌گیرد که برای انطباق با موقعیت‌ها و تعاملات میان فرهنگی و حضور موفق در گروه‌های کاری چند فرهنگی مفید است. قابلیت فرد برای درک، تفسیر و اقدام اثربخش در موقعیت‌های متنوع فرهنگی می‌باشد و این هوش فرهنگی، لازمه رقابت در دنیای فرا پیچیده هزاره سوم است [۱۰].

---

1. Motivated aspect  
2. Behavioural aspect

افرادی که هوش فرهنگی پایینی دارند، قادر به برقراری ارتباط اثربخش با همکارانشان یا دیگران از همان فرهنگ یا فرهنگ‌های دیگر نبوده و در نتیجه در انجام امور ارتباطی و مدیریتی خود موفق نیستند [۱۱].

ارلی و انگ (۲۰۰۳)، اولین نظریه هوش فرهنگی را با انتشار کتاب «هوش فرهنگی و تعاملات فردی بین فرهنگی» توسعه دادند [۱۲]. این دو، هوش فرهنگی را این‌گونه تعریف کردند: توانایی یک فرد در راستای سازگاری موفقیت‌آمیز با محیط‌های فرهنگی جدید که معمولاً با بافت فرهنگی خود فرد متفاوت است. هوش فرهنگی، توانایی افراد برای رشد شخصی از طریق تداوم یادگیری و شناخت بهتر میراث‌های فرهنگی، آداب و رسوم و ارزش‌های گوناگون و رفتار مؤثر با افرادی با پیشینه فرهنگی و ادراک متفاوت است. در فرهنگ‌های مختلف و حتی در خرده‌فرهنگ‌ها در درون یک فرهنگ ملی، طیف وسیعی از احساسات و عواطف وجود دارد؛ به‌نحوی که تفاوت در زبان، قومیت، سیاست‌ها و بسیاری ویژگی‌های دیگر می‌تواند به‌عنوان منابع تعارض بالقوه ظهور کند و در صورت نبودن درک صحیح، توسعه روابط کاری مناسب را با مشکل مواجه سازد [۱۳]؛ بنابراین اثرات تفاوت‌های فرهنگی و مدیریت این‌گونه موارد از مقوله‌های بسیار پیچیده است [۱۴]. این دسته از مفاهیم جلوه‌ای از هوش فرهنگی می‌باشد و با آن دسته از مفاهیم مرتبط با هوش سازگار است که هوش را بیشتر یک توانایی شناختی می‌دانند [۱۵].

**ابعاد هوش فرهنگی.** بی‌شک مهم‌ترین امتیاز هوش فرهنگی بر مفهوم صرف فرهنگ، جنبه پویایی و کاربردی آن است و این همان چیزی است که بسیاری از جامعه‌شناسان و مردم‌شناسان همواره مورد تأکید قرار داده‌اند [۱۶]. چارچوب هوش فرهنگی برای اولین بار، به‌گونه‌ای بین‌رشته‌ای توسط جمعی از دانشمندان معرفی شد [۱۷، ۱۸]. براین مبنای هوش فرهنگی فردی عبارت از توانمندی فرد در سازگاری مؤثر با زمینه‌های فرهنگی جدید است [۱۹]. این زمینه‌های فرهنگی در کار راهنمایان جهانگردی به هنگام اجرای تورهای گردشگری بین‌المللی شکل می‌گیرد؛ بنابراین نتیجه کار آن‌ها هنگامی مطلوب خواهد بود که سه ویژگی: (۱) شناخت بین فرهنگی (بعد شناختی)؛ (۲) انگیزه و میل به تعاملات بین فرهنگی (بعد انگیزشی) و (۳) مهارت سازگاری با تفاوت‌های فرهنگی (بعد رفتاری) را ایجاد کنند؛ به عبارت دیگر، سازگاری فرهنگی اتفاق نخواهد افتاد مگر آنکه شناخت، انگیزش و رفتارهای هوشمندانه به کار گرفته شود.

**بعد شناختی:** بعد شناختی که جزء منطقی، عقلانی و عینی هوش فرهنگی است، به درک خود از رفتارهای مبتنی بر فرهنگ دیگران پرداخته و پاسخ را در جواب این پرسش‌ها می‌یابد: «این افراد به چه شبیه‌اند و چرا این‌گونه‌اند؟» [۱۲] این بعد هوش فرهنگی بر آموختن فرهنگ و یادگیری باورها، آداب و رسوم و تابوهای فرهنگ بیگانه تأکید دارد. با آموختن رفتارهای بین‌فرهنگی، افراد همچنین ماهیت خود را عمیق‌تر شناخته و به درک بهتری از آن می‌رسند؛ به عبارت دیگر، بعد شناختی، به مباحثی درباره چپستی و ویژگی‌های فرهنگ ما و دیگران، انعطاف‌پذیری شناختی و توانایی در انتقال تجارب از یک نوع فرهنگ به فرهنگ دیگر می‌پردازد. شناخت رفتارهای دیگران و نیز رفتارهای خود در یک محیط چند فرهنگی، بی‌تردید، در سازگاری اثربخش فرد بسیار مؤثر است.

**بعد انگیزشی (یا عاطفی):** هوش فرهنگی بر اهمیت نگرش یا انگیزش فرد نسبت به تعاملات بین‌فرهنگی تأکید دارد. برای مثال کنجکاوی (میل به شناخت فرهنگ‌های دیگر)، برای کشف و رفتار در موقعیت‌های بین‌فرهنگی ضروری است [۲۰]. خودباوری نیز که از دیگر مؤلفه‌های بعد انگیزشی هوش فرهنگی است به عنوان قضاوت فرد از توانمندی‌های خود در نیل به سطح معینی از اهداف تعریف می‌شود [۱۷]. فردی که در تعاملات با افرادی از دیگر فرهنگ‌ها، قابلیت‌های ارتباطی خود را باور ندارند، به احتمال خیلی زیاد، پس از تجربه اولین ناکامی‌اش، سرخورده شده و انگیزه خود را از دست می‌دهد. چنین فردی در برقراری ارتباط شکست خورده و در نتیجه قادر به سازگاری فرهنگی نخواهد بود [۲۱].

**بعد رفتاری:** هوش فرهنگی، مجموعه‌ای از رفتارهای خاص فردی است که برای تعامل اثربخش فرهنگی ضرورت دارد. دانستن این که چه کاری را باید انجام داد و شناخت چگونگی انجام آن (بعد شناختی) و نیز داشتن نگرش و میل به تلاش (بعد انگیزشی)، زمینه‌ساز ایجاد مهارت‌ها و رفتارهای بااهمیتی می‌شود که برای برقراری ارتباط با افرادی از پایگاه‌های اجتماعی و فرهنگی متفاوت ضرورت دارد. برخی از این مهارت‌ها و ارتباط‌های بین‌فردی عبارت است از: گوش‌دادن، پرسش، خلاصه‌کردن، توافق و عدم توافق و مهارت‌هایی که در بحث مدیریت ارتباطات آموخته می‌شود (همچون حرکات غیرکلامی، آداب تشریفات مذهبی، نقش‌ها و تکنیک‌ها). هوش فرهنگی، به‌طور خلاصه دارای سه بعد شناختی، انگیزشی و رفتاری است. تعاملات مؤثر بین‌فرهنگی نیز، بر این مبنای به مبنای برقراری ارتباط مطلوب با افرادی از خواستگاه‌های اجتماعی و فرهنگی متفاوت است که بی‌شک، با به‌کارگیری هوش فرهنگی، بیش از پیش تقویت خواهد شد. نکته قابل‌توجه و امیدبخش

این است که «درک و پذیرش تفاوت‌های فرهنگی، صرفاً ویژگی ذاتی افراد خاصی نیست؛ بلکه با آموزش، تمرین، تجربه و نگرش مثبت به یادگیری مادام‌العمر، می‌توان هوش فرهنگی را افزایش داد» [۲۲].

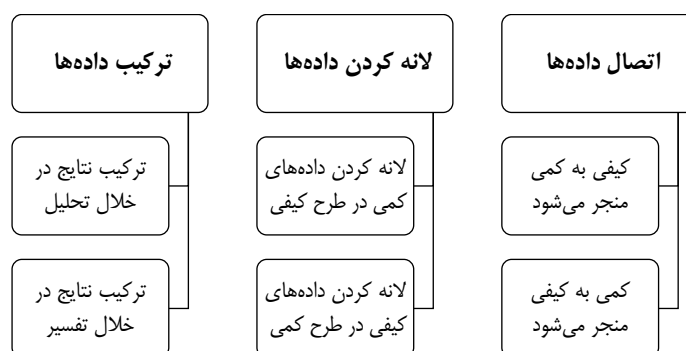
### ۳. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های اکتشافی بر اساس مطالعه موردی است؛ به این معنی که در ابتدای این پژوهش محققان به دنبال شناسایی الگوی ارزیابی هوش فرهنگی هستند. به همین دلیل این بخش از پژوهش جزء تحقیق‌های کیفی است. با استفاده از تکنیک فراترکیب که یک روش کیفی است، مولفه‌های الگو شناسایی شد. در گام بعدی با استفاده از تحلیل محتوا و در نهایت الگوی موردنظر با استفاده از روش دلفی موردبررسی قرار گرفت.

جامعه آماری در این پژوهش دو بخش دارد؛ در بخش نخست که از تکنیک فراترکیب استفاده شده است، جامعه آماری متشکل از مقالات علمی پژوهشی چاپ شده از سال ۲۰۰۰ الی ۲۰۱۶ در پایگاه‌های علمی معتبر همچون گوگل اسکالر<sup>۱</sup>، ساینس دایرکت<sup>۲</sup>، امرالد این‌سایت<sup>۳</sup> و جستور<sup>۴</sup> با کلیدواژه هوش فرهنگی هست. ملاک اندازه نمونه آماری در این پژوهش کفایت نظری است. به این معنی که با بررسی مقالات دیگر، شاخص و معیار جدیدی در حوزه هوش فرهنگی نباشد؛ بنابراین ملاک کفایت نمونه اشباع نظری است. نمونه‌گیری در روش فراترکیب نمونه‌های انتخاب‌شده، ماهیت غیرتصادفی دارند. ابزار گزینش اسناد علمی منتخب با روش ارزیابی و انتخاب حیاتی<sup>۵</sup> است؛ بنابراین فرآیند نمونه‌گیری در فرآیند فراترکیب با مقالات حائز اولویت بالاتر در روش‌شناسی ارزیابی و انتخاب حیاتی آغاز شده و با رسیدن به کفایت نظری خاتمه می‌پذیرد. در ادامه با استفاده از تحلیل محتوای مصاحبه‌های عمیق با خبرگان منتخب که بر اساس روش نمونه‌گیری قضاوتی تعداد ۳۰ نفر خبره را شناسایی کرده بود، تمام مولفه‌ها و متغیرهای موردنظر به‌دست آمده است. این خبره‌ها، در زمینه‌هایی از جمله مدیریت فرهنگی و هوش فرهنگی و بهبود قابلیت‌های مدیریتی پروژه‌های چند فرهنگی (کنسرسیوم‌ها) دارای تخصص لازم بوده‌اند. پس از تعیین الگو با استفاده از دو روش فراترکیب و تحلیل محتوا، لازم است این دو روش با یکدیگر مقایسه و یک نتیجه واحد به‌عنوان ورودی

1. Google scholar  
2. Science direct  
3. Emerald insight  
4. JSTOR  
5. Critical Appraisal Skills Programme (CASP)

تحلیل‌های نهایی مورد استفاده قرار گیرد. در برخی موارد نیز، نتایج دو روش کمی و کیفی، با یکدیگر متفاوت بود که لازم بود این تفاوت‌ها از بین رفته و نتیجه واحدی ملاک تجزیه و تحلیل نهایی قرار گیرد. از آنجاکه این پژوهش از روش‌های پژوهش متنوعی استفاده کرده است، یکی از بحث‌های مهم این بود که مراحل و یافته‌های از روش‌های کمی و کیفی چگونه ترکیب خواهند شد؟ کراسول و کلارک (۲۰۰۷) سه شکل ترکیب دو روش کمی و کیفی را از هم متمایز کرده‌اند که عبارت‌اند از [۲۳]: ترکیب داده‌ها، لانه کردن داده‌ها و اتصال داده‌ها. در مدل زیر شیوه‌های سه‌گانه مذکور به تصویر کشیده شده‌اند و پژوهشگر می‌تواند آن‌ها را با هم مقایسه کند.



شکل ۱. شیوه ترکیب طرح‌های ترکیبی

همچنین بر اساس نظر مورگان (۱۹۹۸) [۲۴]، تشکری و تدلی (۱۹۹۸) [۲۵] و کراسول و همکاران (۲۰۰۷) [۲۳]، ترکیب روش‌های کمی و کیفی را می‌توان در ۴ مرحله شامل طرح مسئله پژوهش، روش‌های گردآوری داده‌ها، روش‌های تحلیل داده‌ها و شیوه‌های تفسیر نتایج با یکدیگر ترکیب نمود. در این پژوهش از روش ترکیب داده‌ها استفاده شده که از این منظر، رویکرد اصلی بر ترکیب نتایج در خلال تحلیل تمرکز داشته است.

#### ۴. تحلیل یافته‌ها

فرا ترکیب. فرا ترکیب نوعی مطالعه کیفی است که اطلاعات و یافته‌های مطالعه کیفی دیگر را با موضوع مرتبط و مشابه بررسی می‌نماید. مراحلی که برای انجام فرا ترکیب مورد استفاده قرار گرفته است به این شرح است: (۱) تنظیم سوال پژوهش؛ (۲) جست‌وجوی نظام‌مند ادبیات؛ (۳) انتخاب مقالات

مناسب؛ ۴) استخراج اطلاعات مقاله‌ها؛ ۵) تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی؛ ۶) کنترل کیفیت یافته‌ها و ۷) ارائه یافته‌ها [۲۶].

برای ارائه کاری جدید باید بتوان در این قسمت خلاقانه‌ترین سؤال را با همین کلمات پرسشی که همیشه در تحقیق‌های علمی استفاده می‌شوند ایجاد کرد. سوال اصلی پژوهش این است که الگوی سنجش و ارزیابی هوش فرهنگی کدام است؟ کلیدواژه‌های این سوال، معیارهایی را ارائه می‌دهد و بر اساس آن می‌توان مقالات مناسب که وارد فرآیند<sup>۱</sup> فراترکیب و مقالاتی که از فرآیند خارج<sup>۲</sup> می‌شوند را شناسایی نمود. در گام بعد به جست‌وجوی نظام‌مند مقالات منتشرشده در مجلات علمی مختلف تمرکز می‌شود. واژه کلیدی مورد استفاده شامل هوش فرهنگی است. در سرتاسر پژوهش تعاریف واژه‌های جست‌وجو یا چارچوب زمانی به‌طور مستمر دوباره ارزیابی شد. متن کامل تمام مقاله‌ها همراه با فهرست از منابع دانلود شده است.

در ابتدای فرآیند جست‌وجو، محقق مشخص می‌کند آیا مقالات یافت‌شده متناسب با سوال پژوهش است یا خیر؟ (مانند این که مولفه‌ها و عوامل موثر بر هوش فرهنگی کدام‌اند؟). در این پژوهش ۴۳۲ عنوان مقاله شناسایی شده‌اند که ۲۷۰ مورد به دلیل عدم همخوانی عنوان رد شده‌اند و ۴۳ مورد نیز به دلیل همخوانی نداشتن چکیده با پژوهش حاضر کنار گذاشته شد. پس از بررسی اهداف و سوالات مقاله‌ها، در نهایت تعداد ۱۶ مقاله که دارای الگوی هوش فرهنگی بودند، انتخاب شدند. مقاله‌های نهایی را نیز از ابزاری که معمولاً برای ارزیابی کیفیت مطالعات اولیه تحقیق کیفی استفاده می‌شود، این ابزار به‌عنوان برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی<sup>۳</sup>، شامل ۱۰ سوالی است که به شما کمک می‌کند تا مفهوم پژوهش کیفی را دریابید. در این مرحله، محقق به هر کدام از این سوالات یک امتیاز کمی می‌دهد و سپس یک فرم را ایجاد می‌کند؛ بنابراین می‌توان امتیازاتی را که به هر مقاله داده می‌شود را جمع کرده و به آسانی و به اجمال مجموعه مقالات را بررسی کرده و نتایج ارزیابی را ببیند. با توجه به امتیازهای داده‌شده به هر مقاله، محققان هیچ یک از مقاله‌های نهایی را حذف نکرده و همان ۱۶ مقاله را برای شناسایی ابعاد در ادامه مورد استفاده قرار داده‌اند (شکل ۳).

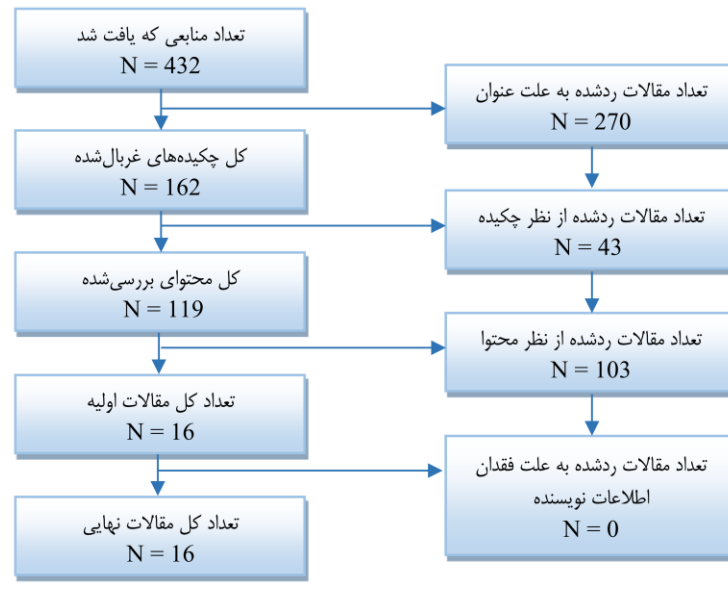
---

1. Inclusion

2. Exclusion

3. Critical Appraisal Skills Programme (CASP)





شکل ۲. جست‌وجو و انتخاب مقالات

پس از گزینش اسناد و گزارش‌های برگزیده، استخراج کدها از متون انجام شد. مبنای استخراج کدها سؤال پژوهش بوده است.

جدول ۱. استخراج نتایج از مقاله‌های نهایی و دسته‌بندی

نام پژوهشگران	کدها	مولفه‌ها
بوکر و پوتسما [۲۷]	دقت، هوشیاری، علاقه‌مندی، تعاملات میان فرهنگی	تماس با سایر فرهنگ‌ها
کاوانا و گودرهام [۲۸]	زبان خارجی، نگارش، مکالمات، ابلاغ	برقراری ارتباطات با سایر زبان‌ها
تای [۱۴]	آگاهی چند فرهنگی	مطالعه ادبیات خارجی
هوف و همکاران [۲۹] ایمای و گلفند [۳۰] ون دریل [۳۱]	حساسیت‌های بین فرهنگی، شوک فرهنگی، انگیزش، استدلال قیاسی	اهمیت‌دادن به آگاهی از فرهنگ‌ها
ون داین، انگ، تمپلر، چاندرا اسکار، تای [۲۱] توماس، راولین و والاس [۳۲] تمپلر، تای و چندر اسکار [۳۳] هوف و همکاران [۲۹]	جامعه‌پذیری، سازگاری، کاربردی‌بودن، توفیق‌طلبی، یادگیری فرهنگی، انعطاف‌پذیری	خودگشودگی برای یادگیری بین فرهنگی
مک‌ناب و ورتلی [۳۴] توماس، راولین و والاس [۸]	خودکارآمدی عمومی، تمایلات فرهنگی، رفتار	لذت‌بردن از ارتباطات بین فرهنگی

پس از شناسایی مولفه‌ها و کدهای مربوطه در گام ششم جهت ارزیابی کیفیت، نتایج در اختیار یکی از خبرگان قرار می‌گیرد و به وسیله شاخص کاپا بررسی می‌شود. جدول ۲، معرف جدول توافقی میان کدینگ یکی از خبرگان و نویسنده درخصوص یکی از متون است و با توجه به عدد معناداری ۰/۰۰۰ و مقدار ضریب کاپا (۰/۶۱۸)، این شاخص موردپذیرش قرار می‌گیرد. شایان ذکر است از ضریب کاپا با عنوان «ملاک ارزیابی پایایی درونی» نیز یاد می‌شود. پژوهشگران بر این باورند چنانچه این ضریب از ۰/۶ بالاتر باشد، این ضریب مقدار خوبی را دار است؛ همچنین ضریب معناداری کمتر از ۰/۰۵ گویای وجود رابطه کدگذاری میان دو سند بررسی شده است.

جدول ۲. آزمون توافق میان پژوهشگر و یکی از خبرگان در کدگذاری یکی از متون

تعداد مشاهده‌های معتبر	مقدار	انحراف معیار برآوردی	T <sup>b</sup> برآورد	سطح معناداری
درجه توافق کاپا	۰/۶۱۸	۰/۱۵۳	۴/۲۸۳	۰/۰۰۰

**دلفی فازی خبرگان.** برای تایید نتایج به دست آمده از فراترکیب از دلفی فازی استفاده شد و درجه اهمیت و دستیابی به یک اجماع کلی پیرامون معیارهای شناسایی شده حاصل شد. دلفی فازی میانگین هندسی را برای غربال عوامل نامناسب و اجتناب از تأثیر مقادیر انتهایی را مبنای تصمیم قرار می‌دهد. این روش علاوه بر کاهش هزینه و زمان، به تصمیم‌گیرندگان امکان ارزیابی فازی فرایند تصمیم‌گیری و دستیابی به نتیجه بهتر در انتخاب عوامل را می‌دهد. اطلاعات در قالب زبان نوشتاری از خبرگان دریافت شده و به صورت فازی تحلیل می‌شود [۳۵]. در این روش، فرض بر این است که اگر اعضای شرکت‌کننده در مطالعه، نماینده گروه یا حوزه دانش هوش فرهنگی باشند، اعتبار محتوی تضمین می‌شود. برای دستیابی به این مهم، خبرگان دانشگاهی و مدیرانی انتخاب شدند که دارای تحصیلات تکمیلی در این زمینه بوده و همچنین در پروژه‌های بین‌المللی حضور داشته‌اند، در نقش خبره کمک گرفته شد.

لازم به ذکر است که این رویکرد دلفی بر اساس کیئو و چن<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) گرفته شده است [۳۶]. همان‌طور که در مقادیر بالا هم نشان داده شده است، در مراحل اجرایی دلفی فازی، ابتدا مقادیر فازی مثلی نظرات خبرگان محاسبه و نظرات ایشان تبدیل به مقادیر فازی شد. در گام بعدی، برای محاسبه میانگین نظرات ۳۰ نفر پاسخ‌دهنده، میانگین فازی آن‌ها محاسبه شد. بدین منظور، لازم است که عدد

فازی مثلی هر متغیر محاسبه شود. خلق عدد فازی مثلی برای هر یک از عوامل موثر بر اساس روش زیر است:

ابتداء کمترین مقدار از هر معیار مشخص می‌شود؛ سپس بیشترین مقدار هر معیار مشخص می‌شود. با محاسبه میانگین هندسی هر شاخص به دست می‌آید. برای مشخص کردن آستانه این پژوهش از آنجاکه در پرسشنامه از طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت استفاده شده است، عدد میانه یعنی ۳ به عنوان آستانه مشخص می‌شود. با استفاده از روش میانگین فازی برای اعداد فازی ساخته شده در هر معیار، میانگین فازی محاسبه می‌شود؛ در نهایت با مقایسه آستانه و میانگین فازی در وضعیتی که آستانه کمتر از میانگین فازی شاخص باشد، شاخص پذیرفته می‌شود. در جدول ۳ نتایج تحلیل آمده است:

جدول ۳. جدول اوزان و غربالگری مولفه‌ها

شاخص	حد پایین	میانگین هندسی	حد بالا	آستانه	میانگین فازی	وضعیت
تماس با سایر فرهنگ‌ها	۲	۳/۶۴۵	۵	۳	۳/۵۵۴	۱
برقراری ارتباطات با سایر زبان‌ها	۲	۳/۵۲۶	۵	۳	۳/۲۶۶	۱
مطالعه ادبیات خارجی	۱	۲/۳۹۰	۴	۳	۲/۴۵۶	۰
اهمیت دادن به آگاهی از فرهنگ‌ها	۲	۳/۵۰۱	۵	۳	۳/۵۰۱	۱
خودگشودگی برای یادگیری بین فرهنگی	۳	۳/۸۷۴	۵	۳	۳/۹۸۷	۱
لذت بردن از ارتباط‌های بین فرهنگی	۱	۳/۹۰۱	۵	۳	۳/۷۶۰	۱

بر اساس جدول ۳، می‌توان دریافت که مولفه سوم از دید خبرگان مورد تایید نیستند. در دیگر موارد شناسایی شده اجماع نظر وجود دارد که مولفه‌های شناسایی شده مورد تایید هستند.

## ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در فرآیند بررسی مبانی نظری با استفاده از روش فراترکیب به دنبال این سوال بودیم که مولفه‌ها و عوامل موثر بر هوش فرهنگی کدام‌اند؟ برای پاسخ به این سوال، ۴۳۲ عنوان مقاله شناسایی شده‌اند که با کنار گذاشتن برخی از آن‌ها به دلیل عدم همخوانی عنوان، چکیده، مکفی و منطبق نبودن اهداف و سوالات مقاله‌ها با مفهوم مورد بررسی در این تحقیق، در نهایت تعداد ۱۶ مقاله که دارای الگوی

هوش فرهنگی بودند، انتخاب شد. برای سنجش میزان هوش فرهنگی نیاز است که پنج مولفه موردبررسی قرار گیرد.

نخست توانایی برقراری ارتباط با سایر فرهنگ‌ها موردنظر است که در آن دقت، هوشیاری، علاقه‌مندی، تعاملات میان فرهنگی به‌عنوان مهم‌ترین متغیرها مطرح می‌شوند. دوم، برقراری ارتباطات با سایر زبان‌ها است که در آن توانایی سازمان و اعضای آن در مکالمات، ابلاغیه‌ها، نگارش زبان‌های خارجی مدنظر است. سوم، مطالعه مبانی نظری خارجی که در آن آگاهی چند فرهنگی عنوان می‌شود. چهارم، اهمیت‌دادن به آگاهی از فرهنگ‌ها که به حساسیت‌های بین فرهنگی، شوک فرهنگی، انگیزش، استدلال قیاسی پرداخته می‌شود. پنجم، خودگشودگی برای یادگیری بین فرهنگی به جامعه‌پذیری، سازگاری، کاربردی‌بودن، توفیق‌طلبی، یادگیری فرهنگی، انعطاف‌پذیری اشاره دارد و ششم نیز به لذت‌بردن از ارتباطات بین فرهنگی به‌عنوان مولفه هوش فرهنگی توجه می‌شود که متغیرهای آن به خودکارآمدی عمومی، تمایلات فرهنگی و رفتار مربوط می‌شود.

## منابع

1. Ali, A. (2017). Cultural intelligence and leadership style in the education sector. *International Journal of Educational Management*, 31(6): 718-735.
2. Ang, S., et al. (2007). Cultural intelligence: Its measurement and effects on cultural judgment and decision making, cultural adaptation and task performance. *Management and organization review*, 3(3): 335-371.
3. Dilek, G.Y. and C.-S. Rachel (2014). Metacognition, cultural psychological capital and motivational cultural intelligence. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 21(4): 386-399.
4. Madhooshi, M. and M. Asgharnejad (1388). Assessing intellectual capital and its relationship with financial returns in companies. *Accounting and Auditing Reviews*, 57(1): 101-117.
5. Lee, J.Y., M. Swink, and T. Pandejpong (2011). The roles of worker expertise, information sharing quality, and psychological safety in manufacturing process innovation: An intellectual capital perspective. *Production and Operations Management*, 20(4): 556-570.
6. Ng, K.-Y., et al. (2012). Cultural intelligence: A review, reflections, and recommendations for future research. *Conducting multinational research: Applying organizational psychology in the workplace*: 29-58.
7. Sternberg, R.J. (1985). Beyond IQ: A triarchic theory of human intelligence: CUP Archive.
8. Thomas, D.C., et al. (2008). Cultural intelligence: Domain and assessment. *International Journal of Cross Cultural Management*, 8(2): 123-143.
9. Earley, P.C., S. Ang, and J.-S. Tan, CQ: Developing cultural intelligence at work: Stanford University Press.
10. L., B.L., et al. (2015). Global managers: An analysis of the impact of cultural intelligence on job satisfaction and performance. *International Journal of Emerging Markets*, 10(4): 781-800.
11. Murnieks, C., P.C. Earley, and E. Mosakowski, Cultural Intelligence and the Global Mindset, in *The Global Mindset*: 75-103.
12. Earley, P.C. and S. Ang (2003). *Cultural intelligence: Individual interactions across cultures*: Stanford University Press.
13. Triandis, H.C. (2006). Cultural intelligence in organizations. *Group & Organization Management*, 31(1): 20-26.
14. Moran, R.T., P.R. Harris, and S.V. Moran (2011). *Managing cultural differences: global leadership strategies for cross-cultural business success*. Routledge.
15. Earley, P.C. and R.S. Peterson (2004). The elusive cultural chameleon: Cultural intelligence as a new approach to intercultural training for the global manager. *Academy of Management Learning & Education*, 3(1): 100-115.
16. Reckwitz, A. (2002). Toward a theory of social practices: a development in culturalist theorizing. *European journal of social theory*, 5(2): 243-263.
17. Thomas, D. and K. Inkson (2004). Cultivating your cultural intelligence. *Security Management*, 48(8): 30-33.

18. Ang, S. and A.C. Inkpen (2008). Cultural intelligence and offshore outsourcing success: A framework of firm-level intercultural capability. *Decision Sciences*, 39(3): 337-358.
19. Earley, P.C. (2002). Redefining interactions across cultures and organizations: Moving forward with cultural intelligence. *Research in organizational behavior*, 24: 271-299.
20. S., C.K., D. Ibrahim, and P.C. L. (2016). Does cultural intelligence matter?: Effects of principal and teacher cultural intelligence on Latino student achievement. *Journal for Multicultural Education*, 10(4): 465-488.
21. Van Dyne, L., K.-Y. Ng, and S. Ang (2007). Developing global leaders: The role of international experience and cultural intelligence, in *Advances in Global Leadership*. 225-250.
22. Brislin, R., R. Worthley, and B. Macnab (2006). Cultural intelligence: Understanding behaviors that serve people's goals. *Group & Organization Management*, 31(1): 40-55.
23. Creswell, J.W. and V.L.P. Clark (2007). Designing and conducting mixed methods research.
24. Morgan, D.L. (1998). Practical strategies for combining qualitative and quantitative methods: Applications to health research. *Qualitative health research*, 8(3): 362-376.
25. Tashakkori, A. and C. Teddlie (1998). Mixed methodology: Combining qualitative and quantitative approaches. 46.
26. Walsh, D. and S. Downe (2005). Meta-synthesis method for qualitative research: a literature review. *Journal of advanced nursing*, 50(2): 204-211.
27. Boker, A. and R. Putsema (2011). Cultural intelligence and global leadership. *Strategic studies*, 2(2): 93-110.
28. Gooderham, P.N. (2007). Enhancing knowledge transfer in multinational corporations: a dynamic capabilities driven model. *Knowledge management research & practice*, 5(1): 34-43.
29. Huff, S., L. Ligouri, and A. Gutches (2015). Cultural influences on social and self-relevant memory, in *Neuroscience in Intercultural Contexts*. Springer: 215-241.
30. Imai, L. and M.J. Gelfand (2010). The culturally intelligent negotiator: The impact of cultural intelligence (CQ) on negotiation sequences and outcomes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 112(2): 83-98.
31. Fard, H.N., et al. (2015). Influence of cultural intelligence on problem solving procedure by Kermanshah secondary school teachers in the academic.
32. Thomas, D.C., et al. (2015). Cultural intelligence: A theory-based, short form measure. *Journal of International Business Studies*, 46(9): 1099-1118.
33. Templer, K.J., C. Tay, and N.A (2006). Chandrasekar, Motivational cultural intelligence, realistic job preview, realistic living conditions preview, and cross-cultural adjustment. *Group & Organization Management*, 31(1): 154-173.
34. MacNab, B.R. and R. Worthley (2012). Individual characteristics as predictors of cultural intelligence development: The relevance of self-efficacy. *International Journal of Intercultural Relations*, 36(1): 62-71.

35. Sun, P., S.-H. Chen, and C.-Q. Zhang (2012). Assessment of failure rate for substation equipment life cycle based on Marquardt parameter estimation method. *Power System Protection and Control*, 40(1): 85-90.
36. Kuo, Y.-F. and P.-C. Chen (2008). Constructing performance appraisal indicators for mobility of the service industries using Fuzzy Delphi Method. *Expert Systems with Applications*, 35(4): 1930-1939.