

پژوهش نامه مدیریت تحول، سال دوم، شماره ۴، نیمه دوم ۱۳۸۹

تأثیر هوش فرهنگی بر اثربخشی گروهی (مورد مطالعه: شرکت فولاد مبارکه اصفهان)

دکتر مهدی ابزری

دانشیار نیمه وقت دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان

دکتر اکبر اعتباریان

استادیار دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان

اعظم خانی*

کارشناسی ارشد مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان

چکیده

امروزه سازمان‌ها به دنبال افرادی هستند که بتوانند به صورت گروهی عملکرد مطلوبی داشته باشند و از سوی دیگر توانایی برقراری ارتباط و تطبیق مستمر با افرادی از فرهنگ‌های مختلف را دارا باشند. بنابراین لازم است با فرهنگ‌های مختلف آشنا باشند و به طور مناسب با افراد سایر فرهنگ‌ها ارتباط برقرار کنند. برای این منظور، افراد نیاز به هوش فرهنگی دارند. این مطالعه به بررسی رابطه بین هوش فرهنگی و اثربخشی گروهی در ۴۷ گروه کاری در شرکت فولاد مبارکه اصفهان پرداخته است. داده‌ها پس از جمع آوری از طریق پرسشنامه‌های هوش فرهنگی و اثربخشی گروهی بوسیله نرم افزار SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. یافته‌های تحقیق نشان داد بین هوش فرهنگی و مؤلفه‌های آن (استراتژی، دانش، انگیزش و رفتار) با اثربخشی گروهی رابطه معناداری وجود دارد. همچنین از بین این مؤلفه‌ها، مؤلفه انگیزش و رفتار، قابلیت پیش بینی اثربخشی گروهی را دارا بودند.

کلید واژه‌ها: گروه، اثربخشی گروهی، تنوع فرهنگی، هوش فرهنگی.

khani.azam@gmail.com

*- نویسنده مسؤول:

تاریخ پذیرش: ۱۳۸۹/۱۱/۲۵

تاریخ دریافت: ۱۳۸۹/۴/۲۲

Influence of cultural intelligence on group effectiveness Case of: Mobarakeh steel company

Mehdi Abzari

Part time associate professor of
Khorasgan University.

Akbar Etebarian

Assistant professor of Khorasgan
University

Azam Khani

Master of public management
Khorasgan University

Abstract

Today's environment creates a thriving way for organizations to do their functions through teams and groups. Organizations seek to employ individuals who can perform better in groups, frequently enable to adjust with people from varied cultures, and handle intercultural communications. Therefore, group members need to know about other cultures and should be able to interact with people from different cultural background. Consequently, people need cultural intelligence. The purpose of this study is to investigate the relationship between cultural intelligence and group effectiveness in Mobarakeh Steel Company. 47 teams participated in this study. According to the results, cultural intelligence and its components (metacognition, cognition, motivation and behavior) have straightforward relationship with group effectiveness. Also motivation and behavior are good predictors of group effectiveness.

Keywords: Group, Group effectiveness, Cultural differences, Cultural intelligence

۱- مقدمه

امروزه تعداد شرکت‌هایی که برای مدیریت محیط‌های پویا و پیچیده عصر حاضر به تشکیل گروه روی می‌آورند روز به روز افزایش می‌یابد. اکنون گروه‌سازی راه حلی برای مقابله با مشکلات ناشی از تطابق بیرونی به شمار می‌رود. این مهم از طریق گردآوری افکار و نظرات مختلف میسر است. گروه می‌تواند پاسخی مناسب برای پیچیدگی محیط باشد (Schnider & Barso, 2003). قرار دادن افراد در گروه‌ها، تضمین نمی‌کند که آن گروه‌ها مؤثر خواهند بود. کار کردن افراد با یکدیگر، گوش دادن به هر عضو، توجه کردن به کلیه نظرات و تواضع و احترام به یکدیگر، همیشه یک چالش بوده است. در جامعه امروز که تنوع فرهنگی در همه جا وجود دارد، ارتباطات خوب به چالش بزرگ‌تری تبدیل شده است. شناخت، ارزش

گذاشتن و حمایت از این تفاوت‌ها می‌تواند بهره‌وری هر فرد را در محل کارش حداکثر کند (Bibikova & Kotelnikov, 2006). هوش فرهنگی کلید موفقیت در دنیای کنونی است. به منظور عملکرد مؤثر گروه‌های کاری، خود گروه باید هوش فرهنگی را توسعه دهد. گروه‌های ناهمگون نسبت به گروه‌های تک فرهنگی، پتانسیل موفقیت بزرگ و شکست بزرگ‌تری دارند. ترفندی که آنها باید مورد استفاده قرار دهند، به حداکثر رساندن اثرات مثبت تنوع فرهنگی و به حداقل رساندن آثار منفی آن است (Thomas & Inkson, 2008:247). با افزایش هوش فرهنگی، مدیر و اعضای گروه می‌توانند مبنایی برای درک و احترام متقابل باشند و توانایی افراد را در شناسایی راه حل مشکلات خود بالا ببرند. هدف این تحقیق، تعیین رابطه بین هوش فرهنگی (شامل ابعاد استراتژی، دانش، انگیزه، و رفتار) اعضای گروه‌های کاری با اثربخشی آنها در شرکت فولاد مبارکه اصفهان بود.

۲- مفهوم گروه و اثربخشی گروهی

پس از مطالعات هائورن در دهه ۱۹۴۰، در مورد اثرات گروه‌های غیررسمی در سازمان و همچنین پس از تجارب اروپاییان از گروه‌های کاری مستقل، گروه‌ها در سازمان‌ها کانون توجه قرار گرفتند. از آن زمان و بویژه دهه ۱۹۹۰، استفاده از گروه‌های کاری رسمی و گروه‌های کاری در سازمان‌ها گسترش پیدا کردند (Cantu, 2007:1). گروه از جمله ابزار اولیه است که مدیران با استفاده از آن، فعالیت‌های کارکنان را در جهت اجرای اهداف سازمان هماهنگ می‌کنند. گروه‌ها می‌توانند اثرات اساسی بر نگرش و رفتار اعضای خودشان در محیط کار داشته باشند. به طور ایده‌آل این نفوذ می‌تواند برای سازمان و اعضای گروه سودمند باشد و نیز به عملکرد کاری و رضایت شغلی افراد کمک نماید (Nasr Isfahani, 2001:9). بنابر تحقیقات کرناقان و کوک، منکه و بردلی، در بیشتر موارد، گروه‌ها می‌توانند به نتایجی بیش از کار افراد برسند، زیرا گروه‌ها دارای گستره وسیعی از مهارت‌ها برای حل مسأله می‌باشند و می‌توانند تصمیمات کیفی‌تری نسبت به افراد اتخاذ کنند. گروه‌های کاری مؤثر می‌توانند به کارکنان و کارفرمایان سود ببخشند (Cantu, 2007:2).

برای گروه تعاریف متعددی ارائه شده است. براساس یک تعریف، گروه عبارت است از مجموعه‌ای از دو یا چند نفر که به طور مرتب با هم برای کسب یک یا چند هدف مشترک کار می‌کنند. در یک گروه واقعی، اعضای آن خود را در کسب هدف‌های مشترک وابسته به یکدیگر

می‌دانند و به طور مرتب با یکدیگر برای پیگیری آن هدف‌ها در طول مدت زمان معین تعامل برقرار می‌کنند (Rezaian, 2003:219). طبق تعریف آلدرفر، گازو و هکمن، یک گروه از افراد تشکیل شده که خودشان و دیگران آنها را یک نهاد اجتماعی می‌دانند و به دلیل وظایفی که به عنوان اعضای گروه انجام می‌دهند، به یکدیگر وابسته‌اند و در یک یا چند سیستم اجتماعی دیگر وظایفی را انجام می‌دهند که بر دیگران (مشتریان یا همکاران) تأثیر می‌گذارد (Guzzo & Dickson, 1996:308).

از لحاظ عملی یک گروه اثربخش کار محوله را به انجام می‌رساند و از اعضای خود در فرایند اجرا به خوبی مراقبت می‌کند. هرچند موضوع ساده است، ولی دست یافتن به اثربخشی یک چالش مهم برای مدیران، رهبران گروه و اعضای گروه به حساب می‌آید (Shermerhoren et al., 1999:165). اینگونه بیان کردند: "ترکیب ظاهری نیروهای مخالف". آنها بیان کردند که اثربخشی گروه‌ها باید به وسیله خود گروه‌ها ارزیابی شود (Scott & Pollok, 2006:604).

محققان مختلف، الگوهای گوناگونی برای اثربخشی گروهی ارائه کرده‌اند. از دیدگاه ادگار شاین عوامل اثربخشی گروهی از این قرار است:

- اهداف: باید برای همه واضح و روشن بوده و همه در تعیین آن مشارکت داشته باشند.
- مشارکت: همه باید با هم مشارکت داشته باشند و به گفتگوهای یکدیگر گوش دهند.
- احساسات و عواطف: در گروه افراد باید احساسات و عواطف خود را ابراز نموده و این احساسات مورد توجه قرار گیرند.
- رهبری: هر فرد در گروه با توجه به نیاز گروه که خود تشخیص داده، داوطلبانه اقدام می‌کند. در گروه وابستگی به فرد خاص وجود ندارد.
- تصمیمات: تصمیمات در گروه نتیجه اجماع اعضا است. تصمیمات مورد آزمایش قرار می‌گیرند و انحرافات، مشخص شده و بهبود می‌یابند.
- اعتماد: اعضاء به هم اعتماد دارند و به یکدیگر احترام می‌گذارند. افراد آزادانه تعاملات و ارتباطات منفی خود را بیان می‌کنند بدون اینکه از تلافی آن ترس داشته باشند.
- شناسایی مشکلات گروه: در هنگام بروز مشکل، قبل از این که عملی انجام شود، وضعیت مشکل به دقت شناسایی می‌شود و راه‌حل‌ها ریشه‌های اساسی مشکل را مورد توجه قرار می‌دهند.

- خلاقیت و رشد: گروه قابل انعطاف است و اعضای آن به دنبال راه‌های جدید هستند. افراد در حال تغییر و رشد هستند و به صورت فردی تقویت می‌شوند (Schein, 1988:57-58).

۳- تنوع فرهنگی در گروه

یکی از مشخصه‌های گروه‌ها، تنوع فرهنگی در گروه است. تنوع شامل کلیه مواردی است که اعضای گروه کاری با یکدیگر متفاوتند. از جمله، تفاوت در نژاد، جنس، سن و دیگر ویژگی‌های جامعه‌شناختی همچنین تفاوت در ارزش‌ها، توانایی‌ها، عملکرد سازمانی و شخصیت (Ghiselin, 1995). یک گروه بسته به میزانی که اعضایش با هم متفاوت هستند، متنوع یا ناهمگن است. فرهنگ تنها یک بعد از ابعاد تفاوت‌های موجود بین اعضای گروه کاری را نشان می‌دهد. تنوع در فرهنگ باعث تنوع در نظرات می‌شود. افرادی که از لحاظ فرهنگی با هم متفاوت هستند، دیدگاه‌های مختلفی دارند و هرچه دامنه ایده‌ها وسیع‌تر باشد، شانس یافتن یک ایده خوب بیش‌تر خواهد بود. (Thomas & Inkson, 2008:234). از لحاظ نظری نیروی کار متنوع، ایده‌های مختلفی را برای مقابله با مشکلات سازمانی ارائه داده و کار با کیفیت‌تری انجام می‌دهد (Knouse & Dansby, 1999). گروه‌های متنوع بهتر می‌توانند خود را با شرایط محیط‌های پیچیده وفق دهند و تنوع بالای کارکنان، توانایی سازمان را برای سازگار شدن افزایش می‌دهد (Stahl et al., 2007).

فرهنگ، نقش مهمی در ادراک همبستگی گروه ایفا می‌کند. برخی تحقیقات نشان دادند گروه‌هایی که از اعضای با فرهنگ‌های گوناگون تشکیل شده‌اند، همبستگی کم‌تری نسبت به گروه‌ها با فرهنگ متجانس دارند زیرا انسان‌ها بیش‌تر به طرف کسانی جذب می‌شوند که شبیه به آنها باشند (Aghaz, 2006). تفاوت‌های فرهنگی در گروه‌ها می‌تواند بین اعضای گروه سوء تفاهم‌هایی ایجاد کند. بنابراین ایجاد اعتماد یک مرحله بحرانی و ضروری در ایجاد و توسعه گروه‌ها می‌باشد. زیرا هر فرهنگ، روش اعتمادسازی و تفسیر خاص خودش را از اعتماد دارد (Bibikova & Kotelnikov, 2006). گروه‌های متنوع باید با مشکلات ناشی از وجود تفاوت در دیدگاه‌ها، ارزش‌ها، رفتار، تجربه‌ها، پیشینه ذهنی و فکری، انتظارات و حتی زبان مقابله کنند. اگر اعضای گروه، ویژگی‌ها و استعداد‌های مشابهی داشته باشند، پیدا کردن «سبک عملیاتی که مناسب همه اعضا باشد» آسان‌تر است. گروه‌های چند فرهنگی موفق، آنهایی هستند که روش‌های یکپارچه کردن سبک‌های اعضای خود را پیدا کرده‌اند، و یاد گرفته‌اند تا راه‌حل‌هایی پیدا کنند

که به تنوع نظرات آنها بیفزاید و این نکته را تجربه کنند که تفاوت‌های فرهنگی در واقع فرصتی برای خلق شگفتی‌ها و یادگیری است (Schnider & Barso, 2003). در حالت کلی، تنوع فرهنگی در یک گروه کاری، عملکرد گروهی را کاهش می‌دهد، ولی با گذشت زمان می‌تواند آن را افزایش دهد. با گذشت زمان اعضای گروه راه‌هایی را برای مقابله با مشکلات ناشی از برقراری ارتباط بین فرهنگی پیدا می‌کنند و خلاقیت بیشتر، تصمیمات کیفی‌تر و عملکرد عالی‌تری را ارائه می‌دهند (Hendawy, 2006).

افراد با ارزش‌ها و نگرش‌های مشابه تمایل بیشتری به کار با یکدیگر دارند. اما چنانچه اعضای گروه‌های کاری ارزش‌های گوناگونی داشته باشند، تنها از طریق یک مدیریت فرهنگی بسیار قوی می‌توان گروهی یکپارچه ایجاد کرد که این امر خود بسیار زمان‌بر است. از طرفی داشتن تناسب فرهنگی عامل اصلی تحقق این امر نیست، بلکه دارا بودن هوش فرهنگی بسیار مهم‌تر است. بهترین راه برای سرمایه‌گذاری روی تنوع فرهنگی در گروه‌ها اطمینان از این است که اعضای گروه دارای هوش فرهنگی بالا باشند و رهبران گروه تمایل و مهارت کشف مشکلات درون گروه را داشته باشند. گرچه برای مدیر، داشتن هوش فرهنگی بالا لازم نیست، ولی به دانش و توانایی برای شناسایی ویژگی‌های گروه نیاز دارد (Hendawy, 2006; Thomas & Inkson, 2008:243).

۴- هوش فرهنگی

هوش در دنیای واقعی شامل هوشی است که بر ابعاد محتوایی خاص مانند هوش اجتماعی، هوش هیجانی و هوش عملی و کاربردی تمرکز دارد. هوش عاطفی فرض می‌کند افراد با فرهنگ خود آشنا هستند، بنابراین برای تعامل با دیگران از روش‌های فرهنگی خود استفاده می‌کنند. هوش فرهنگی جایی خودش را نشان می‌دهد که هوش عاطفی ناتوان است. هوش فرهنگی واقعیت‌های عملی را تصدیق می‌کند و بر زمینه‌های بین فرهنگی تمرکز می‌نماید (Cavanaugh & Gooderham, 2007:17). مفهوم هوش فرهنگی برای نخستین بار توسط ارلی و انگ مطرح شد. این دو، هوش فرهنگی را قابلیت یادگیری الگوهای جدید در تعاملات فرهنگی و ارائه پاسخ‌های رفتاری صحیح به این الگوها تعریف کرده‌اند (Earley & Ang, 2003). آنها معتقد بودند در مواجهه با موقعیت‌های فرهنگی جدید، فرد باید با توجه به اطلاعات موجود یک چارچوب شناختی مشترک تدوین کند، حتی اگر این چارچوب درک کافی از رفتارها و هنجارهای محلی نداشته باشد. تدوین چنین چارچوبی تنها از عهده کسانی برمی‌آید که از هوش فرهنگی

بالایی برخوردار باشند. در تعریفی دیگر هوش فرهنگی یک قابلیت فردی برای درک، تفسیر و اقدام اثربخش در موقعیت‌های متنوع فرهنگی می‌باشد و با آن دسته از مفاهیم مرتبط با هوش سازگار است که هوش را بیشتر یک توانایی شناختی می‌دانند (Peterson, 2004).

هوش فرهنگی درک ظاهر و باطن افراد از نظر فکری و عملی است. همچنین چارچوب و زبانی را در اختیار ما قرار می‌دهد که تفاوت‌ها را درک کرده و روی آنها سرمایه گذاری کنیم نه اینکه آنها را تحمل کرده یا نادیده بگیریم (Plum et al., 2007). فردی که دارای هوش فرهنگی بالاست توانایی یادگیری در محیط فرهنگی جدید را دارد و از رویارویی با فرهنگ‌های جدید لذت می‌برد (Deng & Gibson, 2008:184). با توجه به ابعاد چندگانه هوش از دیدگاه ارلی و انگ، هوش فرهنگی متشکل از ابعاد استراتژی، دانش، انگیزش و رفتار می‌باشد که مرتبط با موقعیت‌های فرهنگی متفاوت است.

استراتژی هوش فرهنگی: شامل تدوین استراتژی پیش از برخورد میان فرهنگی، بررسی مفروضات در حین برخورد و تعدیل و تغییر نقشه‌های ذهنی در صورت متفاوت بودن تجارب واقعی از انتظارات پیشین است (Naiechi & Abbasali zadeh, 2007). این بُعد، تفکر فعال در مورد افراد و موقعیت‌های فرهنگی مختلف را ارتقا می‌دهد، از خشکی، مفروضات و تفکر محدود فرهنگی جلوگیری می‌کند و افراد را به سمت بازآفرینی استراتژی‌ها هدایت می‌کند، بنابراین آنها تمایل دارند روابط بین فرهنگی موفق را تجربه نمایند (Imai & Gelfand, 2007:12).

دانش هوش فرهنگی: آگاهی و اطلاع در مورد هنجارها، فعالیت‌ها و قراردادهای فرهنگ‌های مختلف حاصل از تجارب فردی و آموزشی، را منعکس می‌کند. این بُعد، شامل آگاهی ظاهری در مورد سیستم‌های اجتماعی، قانونی و اقتصادی در فرهنگ‌های مختلف و خرده فرهنگ‌هاست. همچنین شامل دانش رویه‌ای است که می‌تواند از طریق مشاهده و تقلید انجام گیرد. افرادی که دانش هوش فرهنگی بالایی دارند تشابهات و تفاوت‌های فرهنگی را درک می‌کنند (Ang et al., 2007:336-338; Kumar et al., 2008:320).

انگیزش هوش فرهنگی: توانایی و تمایل به یادگیری و فعالیت در موقعیت‌های فرهنگی مختلف را منعکس می‌کند (Ang et al., 2006:101). عنصر روانی و انگیزشی به افراد کمک می‌کند در مقابل موانع پایدار باشند تا بتوانند خود را با فرهنگ دیگران سازگار سازند. گاهی اوقات تعامل افرادی با فرهنگ‌های متفاوت مثل نزدیک شدن دو آهن‌ریبا با قطب‌های یکسان است (Faiazi & Jannesar ahmadi, 2006). انگیزش هوش فرهنگی بیانگر علاقه فرد به آزمودن

فرهنگ‌های دیگر و تعامل با افرادی از فرهنگ‌های مختلف است و شامل ارزش درونی افراد برای تعاملات چند فرهنگی و اعتماد به نفسی است که به فرد اجازه می‌دهد در موقعیت‌های فرهنگی مختلف به صورتی اثربخش عمل کند (Naiechi & Abbasali zadeh, 2007).

رفتار هوش فرهنگی: توانایی انجام رفتار کلامی و غیر کلامی مناسب در هنگام برقراری ارتباط با افرادی از فرهنگ‌های دیگر را منعکس می‌کند. طبق نظر هال، توانایی‌های ذهنی برای درک فرهنگی و انگیزش باید با توانایی انجام رفتار کلامی و غیر کلامی مناسب (کلمات، تن صدا، حالت‌های صورت و حرکات بدن) بر اساس ارزش‌های فرهنگی در موقعیت‌های خاص تکمیل شوند. این رفتار، شامل گستره وسیعی از رفتارهای قابل انعطاف می‌باشد (Ang et al., 2007:338). شناخت و انگیزه بدون انجام یک واکنش موثر و مناسب، ارزش خود را از دست می‌دهند به همین دلیل، هوش فرهنگی باید در برگیرنده توانایی‌ها و مهارت‌های لازم برای نشان دادن واکنش مناسب با آن فرهنگ باشد (Faiazi & Jannesar ahmadi, 2006).

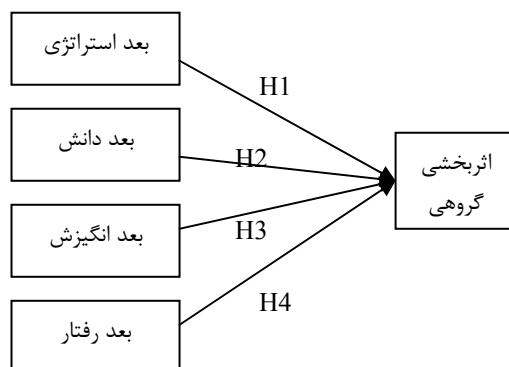
۵- رابطه بین هوش فرهنگی و اثربخشی گروهی

نتایج تحقیق هادیزاده مقدم و حسینی که در مرکز نوسازی و تحول اداری ایران تحت عنوان «رابطه بین هوش فرهنگی و اثربخشی گروهی» انجام گرفت، نشان داد بین هوش فرهنگی و مؤلفه‌های آن (دانش (شناخت)، انگیزش و رفتار) با اثربخشی گروهی رابطه وجود دارد (Hadizadeh moghadam & Hoseini, 2008). نتایج تحقیق دیگری تحت عنوان «تأثیر هوش هیجانی و هوش فرهنگی بر موفقیت رهبران در کلاس جهانی» نشان داد بین هوش فرهنگی رهبران و موفقیت آنها رابطه مثبت وجود دارد (Moshabaki & Tizro, 2009). تحقیق واتسون و همکاران با عنوان «تأثیر تنوع فرهنگی بر فرآیند ارتباط و عملکرد» نشان داد تفاوت عملکرد بین گروه‌های متجانس فرهنگی و گروه‌های متنوع فرهنگی پس از ۱۵ هفته از بین رفت. گروه‌های نامتجانس نسبت به گروه‌های متجانس در ابتدا عملکرد ضعیفی داشتند، ولی بعد از مدتی بهتر از آنها عمل نمودند (Watson et al., 1993). توماس، راولین و والاس در تحقیقی با عنوان «تأثیر تنوع فرهنگی در گروه‌های کاری» دریافتند ترکیب فرهنگی گروه‌ها از سه طریق بر فعالیت‌هایشان تأثیر می‌گذارد که عبارتند از: ۱- تنوع فرهنگی یا عدم تجانس فرهنگی در گروه کاری؛ ۲- هنجارهای فرهنگی - اجتماعی یا تمایلات فرهنگی افراد در گروه کاری نسبت به ساختار و فعالیت گروهی؛ ۳- فاصله فرهنگی یا میزانی که اعضای گروه از نظر فرهنگی با یکدیگر متفاوتند

(Thomas et al., 1996). توماس در یک تحقیق تجربی با عنوان «تنوع فرهنگی و اثربخشی گروه کاری» به این نتیجه رسید که تنوع فرهنگی گروه، هنجارهای اجتماعی- فرهنگی اعضای گروه و فاصله نسبی فرهنگی اعضای گروه از یکدیگر بر اثربخشی گروه کاری تأثیر دارد و گروه‌های متجانس فرهنگی عملکرد بالاتری نسبت به گروه‌های نامتجانس فرهنگی داشتند (Thomas, 1999). انگ و همکاران در تحقیق خود در دو مطالعه بر روی مجریان از ملیت‌های مختلف و کارکنان خارجی اثرات و سنجش هوش فرهنگی بر قضاوت فرهنگی و تصمیم‌گیری، انطباق فرهنگی و عملکرد را مورد بررسی قرار دادند. آنها دریافتند دو مؤلفه رفتار و استراتژی بر روی عملکرد تأثیر دارند (Ang et al., 2007).

۶- روش تحقیق

برای تحقیق حاضر، چارچوب تئوریک بر اساس تحقیق هادیزاده مقدم و حسینی ارائه شده است. هادیزاده مقدم و حسینی رابطه بین سه بعد دانش، انگیزش و رفتار با اثربخشی گروهی را مورد بررسی قرار دادند. از طرفی ارلی و انگ چهار بعد (استراتژی، دانش، انگیزش و رفتار) را برای هوش فرهنگی مطرح کردند، بنابراین در این تحقیق رابطه بین ابعاد استراتژی، دانش، انگیزش و رفتار هوش فرهنگی با اثربخشی گروهی بررسی شده و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. در شکل (۱) مدل نظری تحقیق حاضر ارائه شده است.



شکل (۱): مدل نظری تحقیق

فرضیه های تحقیق

فرضیه اصلی: بین هوش فرهنگی و اثربخشی گروهی در شرکت فولاد مبارکه رابطه معنی داری وجود دارد.

فرضیات فرعی:

- ۱- بین بعد استراتژی و اثربخشی گروهی رابطه معنی داری وجود دارد.
- ۲- بین بعد دانش و اثربخشی گروهی رابطه معنی داری وجود دارد.
- ۳- بین بعد انگیزش و اثربخشی گروهی رابطه معنی داری وجود دارد.
- ۴- بین بعد رفتار و اثربخشی گروهی رابطه معنی داری وجود دارد.
- ۵- اثربخشی گروهی با توجه به ابعاد هوش فرهنگی قابل پیش بینی است.

روش شناسی تحقیق

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر نوع توصیفی - همبستگی است که به شیوه میدانی اجرا گردید. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه بود که برای اندازه گیری هوش فرهنگی از پرسشنامه تجدید نظر شده هوش فرهنگی ارلی و انگگ و برای سنجش اثربخشی گروهی از پرسشنامه استاندارد اثربخشی گروهی شاین استفاده شد. برای تعیین پایایی پرسشنامه‌ها از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید که این ضریب برای پرسشنامه هوش فرهنگی ۰/۹۲ و برای پرسشنامه اثربخشی گروهی ۰/۸۶ به دست آمد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها و بررسی رابطه بین متغیرها و آزمون فرضیه‌ها از نرم افزار آماری SPSS استفاده شده است. جامعه آماری این تحقیق شامل ۶۴۰۰ نفر از کارکنان شرکت فولاد مبارکه شاهر در گروه‌های کاری بودند. با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۳۰۷ نمونه محاسبه شد: این تعداد ۴۷ گروه را در بر می گرفت که گروه‌ها نیز به صورت تصادفی ساده انتخاب گردیدند.

$$n = \frac{6400 \times (1,96)^2 \times 0,7 \times 0,3}{6399 \times 0,05^2 + (1,96)^2 \times 0,7 \times 0,3} = 307$$

یافته‌های تحقیق

فرضیه اصلی: بین هوش فرهنگی و اثربخشی گروهی رابطه معناداری وجود دارد.

جدول (۱): ضریب همبستگی بین هوش فرهنگی با اثربخشی گروهی

ضریب همبستگی		اثربخشی گروهی	
R	r ²	p	n
۰/۵۷۹	۰/۳۳	۰/۰۰۰	۴۴

بر اساس یافته‌های جدول (۱) ضریب همبستگی بین هوش فرهنگی و اثربخشی گروهی در سطح $P \leq 0/01$ معنی دار است. بنابراین بین هوش فرهنگی گروه‌ها و اثربخشی آنها رابطه معناداری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین ($r^2 = 0/33$) نشان می‌دهد ۳۳ درصد از تغییرات اثربخشی گروهی توسط هوش فرهنگی قابل تبیین است.

فرضیه فرعی ۱: بین بعد استراتژی و اثربخشی گروهی رابطه معناداری وجود دارد.

جدول (۲): ضریب همبستگی بین بعد استراتژی با اثربخشی گروهی

ضریب همبستگی		اثربخشی گروهی	
r	r ²	p	n
۰/۳۷۵	۰/۱۴	۰/۰۱۲	۴۴

بر اساس یافته‌های جدول (۲) ضریب همبستگی بین بعد استراتژی و اثربخشی گروهی در سطح $P \leq 0/05$ معنی دار است. همچنین ضریب تعیین $r^2 = 0/14$ می‌باشد؛ در نتیجه ۱۴ درصد از تغییرات اثربخشی گروهی توسط بعد استراتژی توضیح داده خواهد شد.

فرضیه فرعی ۲: بین بعد دانش و اثربخشی گروهی رابطه معناداری وجود دارد.

جدول (۳): ضریب همبستگی بین بعد دانش با اثربخشی گروهی

ضریب همبستگی		اثربخشی گروهی	
r	r ²	p	n
۰/۴۰۴	۰/۱۶	۰/۰۰۷	۴۴

بر اساس یافته‌های جدول (۳) ضریب همبستگی بین بعد دانش با اثربخشی گروهی در سطح $P \leq 0/05$ معنی دار است. همچنین ضریب تعیین $r^2 = 0/16$ می‌باشد؛ در نتیجه ۱۶ درصد از تغییرات اثربخشی گروهی توسط بعد دانش قابل تبیین است.

فرضیه فرعی ۳: بین بعد انگیزش و اثربخشی گروهی رابطه معناداری وجود دارد.

جدول (۴): ضریب همبستگی بین بعد انگیزش با اثربخشی گروهی

اثربخشی گروهی				ضریب همبستگی
n	p	r ²	r	بعد انگیزش
۴۴	۰/۰۰۱	۰/۲۵	۰/۵۰۲	

بر اساس یافته‌های جدول (۴) ضریب همبستگی بین بعد انگیزش با اثربخشی گروهی در سطح $P \leq ۰/۰۵$ معنی دار است. ضریب تعیین $r^2 = ۰/۲۵$ می‌باشد؛ بنابراین ۲۵ درصد از تغییرات اثربخشی گروهی توسط بعد انگیزش قابل توضیح است.

فرضیه فوئی ۴: بین بعد رفتار و اثربخشی گروهی رابطه معناداری وجود دارد.

جدول (۵): ضریب همبستگی بین بعد رفتار با اثربخشی گروهی

اثربخشی گروهی				ضریب همبستگی
n	p	r ²	r	بعد رفتار
۴۴	۰/۰۱۲	۰/۲۳	۰/۴۸۳	

بر اساس یافته‌های جدول (۵) ضریب همبستگی بین بعد رفتار با اثربخشی گروهی در سطح $P \leq ۰/۰۵$ معنی دار است. همچنین ضریب تعیین $r^2 = ۰/۲۳$ می‌باشد؛ در نتیجه ۲۳ درصد از تغییرات اثربخشی گروهی توسط بعد رفتار قابل توضیح است.

فرضیه ۵: اثربخشی گروهی بر اساس ابعاد هوش فرهنگی قابل پیش‌بینی است.

جدول (۶): ضریب همبستگی و مجذور همبستگی چندگانه پیش‌بینی اثربخشی گروهی بر اساس ابعاد هوش فرهنگی

مدل	ضریب همبستگی چندگانه	مجذور ضریب همبستگی چندگانه	خطای استاندارد	هوش فرهنگی	
				P	F
مرحله اول گام به	۰/۵۰۲	۰/۲۵۲	۷/۲۵	۰/۰۰۱	۱۴/۱۱
مرحله دوم گام	۰/۵۷۷	۰/۳۳۳	۶/۹۲	۰/۰۰۱	۱۰/۲۵

نتایج جدول (۶) نشان می‌دهد معادله رگرسیون در سطح $P \leq 0.05$ معنی‌دار می‌باشد. در مرحله اول بعد انگیزش به تنهایی ۲۵ درصد واریانس اثربخشی گروهی را تبیین می‌کند و با ورود متغیر رفتار میزان واریانس تبیین شده به ۳۳ درصد افزایش می‌یابد.

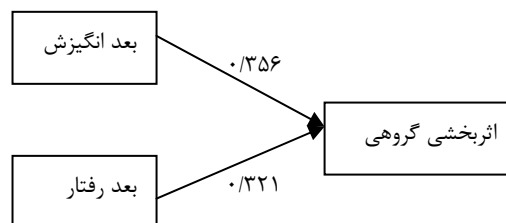
جدول (۷): پیش‌بینی‌کننده‌های اثربخشی گروهی

مدل	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد		Sig
	B	خطای استاندارد	Beta	t	
مرحله اول	ضریب ثابت	۱۴/۰۲	۱۰/۳۰	۱/۳۶	۰/۱۸۱
	انگیزش هوش فرهنگی	۲/۲۴	۰/۵۹۸	۰/۵۰۲	۳/۷۵
مرحله دوم	ضریب ثابت	۱۱/۳۴	۹/۹۱	۱/۱۴	۰/۲۵۹
	انگیزش هوش فرهنگی	۱/۵۹	۰/۶۴۱	۰/۳۵۶	۲/۴۸
	رفتار هوش فرهنگی	۰/۹۷۲	۰/۴۳۳	۰/۳۲۱	۲/۲۴

طبق یافته‌های جدول (۷) بهترین پیش‌بینی‌کننده‌های اثربخشی گروهی، ابعاد انگیزش و رفتار هستند. بر اساس ضریب بتا به ازای یک واحد افزایش در انحراف استاندارد بعد انگیزش، میزان اثربخشی گروهی ۰/۳۵۶ واحد و به ازای یک واحد افزایش در انحراف استاندارد بعد رفتار، میزان اثربخشی گروهی ۰/۳۲۱ واحد افزایش می‌یابد. بنابراین می‌توان معادله رگرسیون خطی را به صورت زیر نوشت:

$$\text{رفتار} (0.321) + \text{انگیزش} (0.356) = \text{اثربخشی گروهی}$$

هادیزاده مقدم و حسینی در تحقیق خود نشان دادند بعد انگیزش ($R^2=0.34$) قوی‌ترین ارتباط را با اثربخشی گروهی دارد و به دنبال آن ابعاد دانش ($R^2=0.222$) و رفتار ($R^2=0.108$) می‌باشند.



شکل (۲): رابطه بین ابعاد هوش فرهنگی و اثربخشی گروهی

۷- نتیجه گیری و پیشنهادها

یافته‌های تحقیق نشان داد بین هوش فرهنگی و اثربخشی گروهی در شرکت فولاد مبارکه رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. از سوی دیگر بین ابعاد هوش فرهنگی شامل استراتژی، دانش، انگیزش و رفتار با اثربخشی گروهی رابطه معنادار و مستقیمی به دست آمد. نتایج تحقیق هادیزاده مقدم و حسینی نیز نشان داد بین سه بعد دانش، انگیزش و رفتار و اثربخشی گروهی رابطه وجود دارد (Hadizadeh moghadam & Hoseini, 2008). تحقیق انگ و همکاران هم نشان داد بین دو بعد رفتار و انگیزش با عملکرد رابطه وجود دارد (Ang et al., 2007). همسویی نتایج تحقیق حاضر با تحقیقات ذکر شده، نشان از اعتبار بالای رابطه بین هوش فرهنگی و اثربخشی گروهی دارد. بنابراین افراد از دانش و کنترل فرایندهای فکری فردی مرتبط با فرهنگ استفاده نموده و زیربنایی برای دریافت و رمزگشایی رفتار خود و دیگران به دست خواهند آورد و نسبت به تفاوت‌ها و تشابهات فرهنگی خود و دیگران آگاهی پیدا می‌کنند و هنگام برقراری ارتباط با دیگران در موقعیت‌های فرهنگی مختلف به صورت اثربخش عمل می‌نمایند. بنابراین در گروه‌هایی که از تنوع فرهنگی برخوردارند، می‌توان از طریق ارتقای هوش فرهنگی کارکنان اثربخشی گروه‌ها را افزایش داد. به این منظور با توجه به رابطه رگرسیون بین اثربخشی و ابعاد هوش فرهنگی، ابعاد انگیزش و رفتار از اهمیت بیش‌تری برخوردار هستند. بنابراین تمایل اعضای گروه برای آشنایی با فرهنگ‌های افراد دیگر باعث می‌شود آنها بتوانند در موقعیت‌های فرهنگی مختلف به صورتی اثربخش عمل نمایند و سعی کنند مؤلفه‌های فرهنگی آنها را بپذیرند و به آن احترام بگذارند. در نتیجه افراد می‌توانند در گروه به صورتی اثربخش فعالیت نمایند. آموزش‌های فرهنگی به کارکنان، آشناسازی آنها با ارزش‌ها و هنجارها و رفتارها، تفاوت‌ها و تشابهات فرهنگ‌های مختلف، فراهم‌سازی شرایطی که افراد بتوانند تعامل بیش‌تری با یکدیگر داشته باشند، مورد توجه قرار دادن نمادها، مراسم و مناسبت‌ها در فرهنگ‌های مختلف توسط سازمان، از زمره راه‌های توسعه و ارتقای هوش فرهنگی کارکنان هستند. این شیوه‌ها قادر خواهند بود درک، علاقه، قدرت سازگاری، اثربخشی ارتباطات، و تحمل افراد نسبت به افراد دیگر فرهنگ‌ها و همچنین انگیزه برای درآمیختن با همکاران از فرهنگ‌های دیگر را افزایش دهند. از سوی دیگر از نتایج تحقیق می‌توان چنین استنباط کرد که هرچه اثربخشی گروه‌هایی که دارای تنوع فرهنگی هستند بیش‌تر باشد، سازگاری آنها نسبت به رفتارها و هنجارهای مختلف اعضا بیش‌تر است. شاید

بتوان گفت شایستگی و افتخار ناشی از اثربخشی بالای یک گروه کاری، موجب بهبود روابط بین افراد و در نتیجه تاب آوری و سازگاری بیش تر افراد نسبت به یکدیگر می شود. با توجه به یافته های به دست آمده از این تحقیق پیشنهاد می شود رابطه بین هوش فرهنگی و اثربخشی گروهی در سازمان های دیگر همچنین سازمان های بین المللی مورد بررسی قرار گیرد. این تحقیق ویژگی های گروهی مانند سنوات خدمت در گروه، اندازه گروه و را مدنظر قرار نداده است. لذا، لازم است تحقیقی در این زمینه و ارتباط این ویژگی ها با رابطه بین هوش فرهنگی و اثربخشی گروهی انجام گیرد. در این تحقیق، امکان جداسازی گروه های کارمندی و کارگری (به دلیل منفک نبودن جامعه آماری) وجود نداشت بنابراین پیشنهاد می گردد تحقیقی در زمینه مقایسه رابطه بین هوش فرهنگی و اثربخشی در گروه های کارمندی و کارگری انجام گیرد.

Reference

- 1- Aghaz A, (2006), **Selecting group members: similarities or differences?** Tadbir journal, No 178. (in Persian)
- 2- Ang S, Van Dyne L, Koh Ch, Ng K.Y., Templer K.J., Tay Ch and Chandrasekar N.A., (2007), **Cultural intelligence: Its measurement and effects on cultural judgment and decision making, cultural adaptation and task performance.** Management and organization review. 3: 335-371.
- 3- Ang S, Van Dyne L, and Koh Ch., (2006), **Personality correlates of the four-factor model of cultural intelligence.** Group & Organization Management. 31: 100-123.
- 4- Bibikova A and Kotelnikov V., (2006), **Cultural intelligence (CQ): knowledge, arts and skills.** Available from www.1000ventures.com/the_key_to_leveraging_the_power_of_diversity.htm.
- 5- Cantu C., (2007), **Evaluating team effectiveness: examination of the team assessment tool.** Dissertation Prepared for the Degree of PhD. University of North Texas. Available from <http://digital.library.unt.edu/permalink.pdf>.
- 6- Cavanaugh N and Gooderham P.N., (2007), **Cultural intelligence: factors and measurement.** Available from http://bora.uhh.no/bitstream/2330/1889/1/cavanaugh_2008.pdf.
- 7- Deng L, and Gibson P., (2008), **A qualitative evaluation on the role of cultural intelligence in cross-cultural leadership effectiveness.** International Journal of Leadership Studies. 3:181-197.
- 8- Earley P.C and Ang S, (2003), **Cultural intelligence: individual interactions across cultures.** Stanford, CA. Stanford Business Books.
- 9- Faiazi M and Jannesar ahmadi H, (2006), **Cultural intelligence: manager's need in diverse century,** Tadbir journal, No: 172. (in Persian)

- 10- Ghiselin, B., (1995), **Work teams and diversity**. Issues and Observations Publication. Vol 15. No 1. Available from <http://www.diversityworking.com/employerZone/diversityManagement/?id=5>.
- 11- Guzzo R and Dickson M., (1996), **Teams in organizations: recent research on performance and effectiveness**. Psychology Department. University of Maryland. College Park. pp 307-338.
- 12- Hadizadeh moghadam A and Hoseini A, (2008), **Investigating relationship between cultural intelligence and group effectiveness (case study: administrative evolution and reconstruct center)**, Available from www.jobportal.ir/S1/Default.aspx?ID=15_1_2315. (in Persian)
- 13- Hendawy., (2006), **Cultural intelligence**. Available from [www.echeat.com/Free Essay CULTURAL INTELLIGENCE.htm](http://www.echeat.com/Free_Essay_CULTURAL_INTELLIGENCE.htm).
- 14- Imai R and Gelfand M.J., (2007), **The culturally intelligence negotiator: the impact of CQ on intercultural negotiation effectiveness**. MR Thesis. University of Maryland.
- 15- Knouse S.B., and Dansby M.R., (1999), **Percentage of work-group diversity and work-group effectiveness**. Journal of Psychology, Vol 133. Available from <http://www.questia.com/googleScholar.qst;jsessionid=KnKWZm1w8hVY0F2821Hln1JpKW2Hs4jhnG8cpmyJHJ4zXLLmHnn!-750841100!130818994?docId=76929323>.
- 16- Kumar N, Che Rose R and Subramaniam, (2008), **The effects of personality and cultural intelligence on international assignment effectiveness**. Journal of Social Sciences. 4 (4): 320-328.
- 17- Moshabaki A and Tizro A, (2009), **Effect of emotional and cultural intelligence on global leaders success**, Journal of management researches, Vol 3, No 2, pp: 53-73. (in Persian)
- 18- Naiechi M.J. and Abbasali zadeh M, (2007), **Cultural intelligence: Adapting dissimilarities**, Tadbir journal, No: 181, pp: 20-23. (in Persian)
- 19- Nasr Isfahani A, (2001), **Management of group behavior**, Second Edition, Isfahan: Jahade Danshgahi. (in Persian)
- 20- Peterson B, (2004), **Cultural intelligence: a guide to working with people from other cultures**. Yurmouth, ME. Intercultural Press.
- 21- Plum E, Achen B, Dræby I and Jensen I., (2007), **Cultural intelligence: a concept for bridging and benefiting from cultural differences**. Børsens Forlag, Copenhagen. Available from www.culturalintelligence.org/cqiloapp.pdf.
- 22- Rezaian A, (2003), **Organizational behavior management**, fourth Edition, Tehran: Semat. (in Persian)
- 23- Schein E., (1988), **Rating of group effectiveness: its role in organizational development. process consultation**. Addison-Wesley Publishing. Vol1. pp 57-58. Available from www.healthedpartners.org/processconsultation.
- 24- Schnider S and Barso J.L., (2003), **Management across cultures**, Translators: Izadi D and Arabi M, Tehran: Cultural research office. (in Persian)

- 25- Scott E, and Pollok M., (2006), **Effectiveness of self-selected teams: a systems development project experience**. Informing Science Institute. 3: 601-617.
- 26- Shermerhoren J.R., Hant j and Azborn R, (1999), **Organizational behavior management**, Translators: Iran nezhad parizi M, Babaie zakliki M.A. and Sobhanoallahi M.A., Tehran: Researches and educational Management Institute. (in Persian)
- 27- Stahl G.K, Maznevski M, Voigt A and Jonsen K., (2007), **Unraveling diversity performance link in multicultural teams: meta analysis of studies on the impact of cultural diversity in teams**. Available from [www.insead.edu/diversity and team performance.pdf](http://www.insead.edu/diversity%20and%20team%20performance.pdf).
- 28- Thomas, D.C., Ravlin, E. C., and Wallace, A., (1996), **Effect of cultural diversity in work groups**. In M. Erez&S. B. Bacharach (Eds.), *Research in the sociology of organizations*. Greenwich,CT: JAI.
- 29- Thomas D.C., (1999), **Cultural diversity and work group effectiveness**. *Journal of Cross-Cultural Psychology*. 30: 242-263.
- 30- Thomas D.C. and Inkson K, (2008), **People skills for global business: cultural intelligence**, Translators: mirsepasi N, Vadadi A and Dashti A, Tehran: Misaghe hamkaran. (in Persian)
- 31- Thomas D.C., Elron E, Stahl G, Ekelund B.Z., Ravlin E.C., Cerdin J, Poelmans S, Brislin R, Pekerti A, Aycan Z, Maznevski M, Au K and Lazarova M.B., (2008), **Cultural intelligence: domain and assessment**. *International Journal of Cross Cultural Management*. 8:123–143. Available from <http://ccm.sagepub.com/cgi/content/abstract/8/2/123>.
- 32- Watson WE, Kumar K, and Michaelsen LK, (1993), **Cultural diversity's impact on interaction process and performance: comparing homogeneous and diverse task groups**. *Acad. Manage. J*. 36:590–602.