



تحلیل تاثیر هوش فرهنگی بر عملکرد وظیفه‌ای کارکنان با نقش واسطه‌ای تطابق میان فرهنگی و ارتباطات اثربخش

فریدون اسماعیل پور^۱

حسن اسماعیل پور^۲

علیرضا امیرکبیری^۳

فاطمه تم زار^۴

تاریخ دریافت مقاله: ۹۹/۰۶/۲۵ تاریخ پذیرش مقاله: ۹۹/۰۸/۰۷

چکیده

پژوهش حاضر با هدف شناسایی تاثیر هوش فرهنگی بر عملکرد وظیفه‌ای کارکنان با نقش واسطه‌ای تطابق میان فرهنگی و ارتباطات اثربخش انجام گرفته است. روش پژوهش توصیفی از نوع پیمایشی همبستگی می‌باشد. یافته‌های پژوهش بر طبق دیدگاه ۷۸ نفر از کارکنان غیربومی شعب بانک صادرات در شهر تهران که از طریق روش نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شدند، بدست آمد. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه بود و روایی محتوایی آن توسط خبرگان و پایایی آن توسط آلفای کرونباخ تایید گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها از طریق مدسازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار Pls انجام شد. نتایج بدست آمده نشان داد که فرضیه اول (تاثیر هوش فرهنگی از طریق واسطه‌گری تطابق میان فرهنگی بر عملکرد وظیفه‌ای) و فرضیه سوم (تاثیر تطابق میان فرهنگی بر ارتباطات اثربخش) تایید گردید و فرضیه دوم (تاثیر هوش فرهنگی از طریق واسطه‌گری ارتباطات اثربخش بر عملکرد وظیفه‌ای) تایید نگردید.

کلمات کلیدی

هوش فرهنگی؛ تطابق میان فرهنگی؛ ارتباطات اثربخش، عملکرد وظیفه‌ای

۱- گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. h_emailpour@yahoo.com

۲- گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول) h_emailpour@yahoo.com

۳- گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. h_emailpour@yahoo.com

۴- گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران. f.tomzar@gmail.com

تحلیل تاثیر هوش فرهنگی بر عملکرد... / اسماعیل پور، اسماعیل پور، امیر کبیری و نهم زار

مقدمه و بیان مساله

امروزه جهانی‌سازی، جهان کسب و کار را به یک مساله چالش برانگیز در حوزه فرهنگی تبدیل کرده‌است که نیازمند افزایش تعامل در بین افراد با فرهنگ‌های متنوع و مختلف است و سازمان‌ها باید بتوانند بر تنوع فرهنگی متمرکز شوند و به دنبال راه‌هایی برای تبدیل شدن به یک سازمان فراگیر باشند و مقابله با چنین چالش‌هایی به عنوان یک عامل مهم برای موفقیت و شکست است (شارما^۱، ۲۰۱۹؛ جیوتی و کور^۲، ۲۰۱۵). در این شرایط ارتباطات بین فرهنگی از چالش‌های زیادی برخوردار است و مقابله با چنین چالش‌هایی به عنوان یک عامل مهم برای موفقیت و شکست سازمان است (شارما، ۲۰۱۹؛ کاپیتو^۳ و همکاران، ۲۰۱۹). در این راستا هوش فرهنگی ابزاری است که می‌تواند توانایی فرد در تعامل با افراد خارج از فرهنگ خود را افزایش دهد و توانایی انطباق و عملکرد مؤثر در محیط‌های مختلف فرهنگی را ایجاد نماید (چائو^۴ و همکاران، ۲۰۱۷). هوش فرهنگی به دنبال درک تفاوت‌های بین‌فردی و توانایی تطبیق مؤثر با محیط‌های جدید فرهنگی است (گوموندستری^۵، ۲۰۱۵). هوش فرهنگی توانایی تعامل و ارتباطات اثربخش با افرادی با فرهنگ‌های مختلف است (شارما، ۲۰۱۹).

افراد با هوش فرهنگی بالا قادر به برقراری ارتباطات اثربخش با افرادی با فرهنگ‌های مختلف (شامل ویژگی‌های مختلفی از قبیل نژاد، سن، عقاید، منش ملی، قومیت، گرایش جنسیتی) هستند (جیوتی و کور، ۲۰۱۵). هوش فرهنگی ضعیف نیز منجر به کلیشه‌سازی، درگیری‌های غیر ضروری، استرس و ارتباطات ناسالم می‌شود. وقتی کارکنان دارای پیشینه‌های فرهنگی مختلفی باشند و نتوانند این تفاوت‌های فرهنگی را در خصوص انتظارات نقش خود درک کنند، عموماً عملکرد ضعیفی از خود نشان می‌دهند (جیوتی و کور، ۲۰۱۵؛ استون رومر^۶ و همکاران، ۲۰۰۳).

یکی از دلایل ضعف عملکردی کارکنان می‌تواند مربوط به تطبیق فرهنگی ضعیف آن‌ها باشد (تکیوچی^۷، ۲۰۱۰). هوش فرهنگی بر تطابق میان فرهنگی مؤثر است، زیرا به افراد کمک می‌کند تا راحت‌تر با محیط میزبان سازگار شوند و کارکنان با هوش فرهنگی بالا رفتارهای انعطاف‌پذیری دارند که به آن‌ها کمک می‌کند تا خود را در شرایط متقابل فرهنگی تطبیق دهند (جیوتی و کور، ۲۰۱۵). تطابق فرهنگی به عنوان میزان راحتی روانشناختی یک مهاجر با جنبه‌های مختلف فرهنگ میزبان مفهوم‌سازی می‌شود و پژوهش‌ها نشان داده‌اند که کارکنان با تطابق میان فرهنگی بالاتر حس خوبی از محیط کاری دارند، اعتماد به نفس بالایی دارند و احساس روشنی از اهداف شغلی خود دارند و در

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و هشتم - زمستان ۱۳۹۹

نهایت رضایت و تعهد شغلی آن‌ها بالاتر است و عملکرد بهتری از خود نشان می‌دهند (تکیئوچی و همکاران، ۲۰۰۲؛ بلک و استفن^۸، ۱۹۸۹؛ گرگرسن و بلک^۹، ۱۹۹۰).

با این وجود در حوزه تأثیرات هوش فرهنگی بر تطابق و ارتباطات میان فرهنگی و عملکرد، برخی ناسازگاری‌هایی وجود دارد که نیازمند بررسی و پژوهش‌های بیشتری در این حوزه است (اوت و میشاییلوا^{۱۰}، ۲۰۱۸). از طرفی کشور ایران دارای تنوع قومی بسیاری است و مظهر تنوع فرهنگ‌ها است و در شهرهای بزرگ افراد با قومیت‌ها و فرهنگ‌های مختلف زندگی می‌کنند و این افراد در سازمان‌ها و ادارات مختلف، مشغول به کار هستند. در این میان، بانک‌ها نیز از این قاعده مستثنی نیستند و با توجه به این‌که مدیران و کارمندانی که در بانک‌ها کار می‌کنند از نقاط مختلف کشور استخدام شده‌اند و دارای فرهنگ‌ها و آداب و رسوم مختلف می‌باشند، اگر مدیران و کارکنان نتوانند خود را با سایر کارکنان سایر کارکنان از فرهنگ‌های متفاوت سازگار کنند و تطابق دهند، ممکن است از خود رفتارهای ارتباطی نامناسب بروز دهند و یا این‌که از انجام دادن وظایف خود طفره روند و این تفاوت‌ها در زیان، قومیت، ارزش‌ها و هنجارها می‌تواند به عنوان منبعی برای ایجاد تعارض و کاهش اثربخشی ارتباطات در سازمان باشد. بنابراین سوءمدیریت در تفاوت‌های فرهنگی ممکن است حتی سازمان‌ها و مدیران موفق را نیز در فعالیت‌های بین فرهنگی با بن بست و عدم کارآیی مواجه سازد. از طرفی یکی از محققین این پژوهش در حوزه صنعت بانکداری و در بانک صادرات مشغول به فعالیت است و از نزدیک با مشکل تفاوت‌های فرهنگی کارکنان آشنایی دارد. از این‌رو محققین به دنبال انجام پژوهشی کاربردی می‌باشند که بتواند در بهبود و ارتقاء عملکرد وظیفه‌ای کارکنان موثر باشد. بنابراین با توجه به مسائل مطرح شده و خلاء پژوهشی در این حوزه، سوال اصلی محققین این است که تأثیر هوش فرهنگی بر عملکرد وظیفه‌ای کارکنان با نقش واسطه‌ای تطابق میان فرهنگی و ارتباطات اثربخش چگونه است.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

هوش فرهنگی

مفهوم هوش فرهنگی توسط ارلی و آنگ^{۱۱} مطرح شد. این دو هوش فرهنگی را به قابلیت یادگیری الگوهای جدید در تعاملات فرهنگی و ارائه پاسخ‌های رفتاری صحیح به این الگوها تعریف کرده‌اند (ارلی و آنگ، ۲۰۰۳). هوش فرهنگی به دنبال درک تفاوت‌های بین فردی و توانایی تطبیق مؤثر با محیط‌های جدید فرهنگی است (گوموندسدتری، ۲۰۱۵). هوش فرهنگی توانایی تعامل مؤثر با افراد مختلف به

تحلیل تاثیر هوش فرهنگی بر عملکرد... / اسماعیل پور، اسماعیل پور، امیر کبیری و نهمزار

لحاظ فرهنگی است (شارما، ۲۰۱۹). هوش فرهنگی قابلیت فردی برای درک، تفسیر و اقدام اثربخش در موقعیت‌های متنوع فرهنگی می‌باشد (پترسون^{۱۲}، ۲۰۰۴).

توماس^{۱۳} (۲۰۰۶) هوش فرهنگی را به عنوان نظام تعامل مهارت‌ها و دانش در پیوند با تفاوت‌های فرهنگی تعریف کرده‌اند که به افراد امکان می‌دهد با جنبه‌های فرهنگی محیط‌شان سازگار شوند، انتخاب کنند و شکل بگیرند. در واقع هوش فرهنگی ظرفیتی است که به افراد اجازه می‌دهد تا در مواجهه با فرهنگ‌های مختلف، درک و فهم درستی داشته باشند و به طور مناسب عمل کنند (توماس، ۲۰۰۶). در رابطه با نحوه شکل‌گیری هوش فرهنگی، برخی از محققان معتقد به شناخت ذاتی هستند و تعداد دیگری نیز معتقدند که هوش فرهنگی در واقع فرایندی است که در جریان آن، افراد دانش فرهنگی را به عنوان وجهی از واقعیت زندگی درک کرده و کسب می‌کنند و معتقدند که این جزء از فرهنگ زیرمجموعه بخش شناختی عقل می‌باشد. هوش فرهنگی در واقع مفهومی چند وجهی و چند بعدی است که تمایلات انسانی در رابطه با فرهنگ‌های دیگر را از زوایای متفاوت، مورد واکاوی و ارزیابی قرار می‌دهد و توانایی فرد را در آموختن الگوهای جدید رفتاری در تعاملات و برخوردهای فرهنگی افزایش می‌دهد (توماس و همکاران، ۲۰۰۸).

ابعاد هوش فرهنگی

هوش فرهنگی یک مفهوم چند بعدی است که شامل ابعاد فراشناختی، شناختی، انگیزشی و رفتاری است (آنگ و همکاران، ۲۰۰۷). آنگ و همکاران (۲۰۰۷) اظهار داشتند که هوش فرهنگی دارای چهار رکن است؛ هوش فراشناختی به فرایندهای ذهنی اشاره دارد که افراد برای کسب و درک دانش فرهنگی بکار می‌گیرند، هوش شناختی به دانش هنجارها، آداب و عرف‌ها در فرهنگ‌های مختلف کسب شده از تجربیات فردی و آموزش اشاره دارد، هوش انگیزشی به قابلیت هدایت توجه و انرژی به سمت یادگیری و کارکرد در موقعیت‌های توصیف شده بواسطه تفاوت‌های فرهنگی اشاره دارد و هوش رفتاری به قابلیت ابراز واکنش‌های مقتضی زبانی و غیرزبانی هنگام تعامل با افراد از فرهنگ‌های متفاوت اشاره دارد (پوترانتو^{۱۴} و همکاران، ۲۰۱۵).

هوش فرهنگی فراشناختی (استراتژی هوش فرهنگی): این رکن از هوش فرهنگی به قابلیت‌هایی از قبیل نظارت، برنامه‌ریزی و بازخوانی مدل‌های ذهنی ارتباط با هنجارهای فرهنگی اشاره دارد (گوموندسدتری، ۲۰۱۵). هوش فرهنگی فراشناختی، نوعی آگاهی و هوشیاری فرهنگی است، در تعامل با دیگران با زمینه‌های مختلف فرهنگی و این مؤلفه نشان از فرایندهایی دارد که افراد به کار

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و هشتم - زمستان ۱۳۹۹

می‌گیرند تا دانش فرهنگی را کسب و درک کنند و استراتژی درستی را به کار ببرند (کاپیتو و همکاران، ۲۰۱۹).

هوش فرهنگی شناختی (دانش هوش فرهنگی): هوش فرهنگی شناختی منعکس کننده دانش نسبت به هنجارها، رسوم و سنت‌ها در فرهنگ‌های مختلف و دانش و آگاهی از چارچوب اصلی ارزش‌های فرهنگی است در حالی که هوش فرهنگی فراشناختی منعکس کننده فرآیندهای ذهنی برای به دست آوردن و درک دانش فرهنگی است (شارما، ۲۰۱۹).

هوش فرهنگی انگیزشی: هوش فرهنگی انگیزشی، ظرفیت ذهنی فرد است که موجب می‌شود فرد از انرژی لازم برای حل مسئله در دنیای واقعی برخوردار باشد و فردی که هوش فرهنگی انگیزشی بالایی دارد توانایی و انرژی یادگیری در محیط‌های متنوع فرهنگی را دارد (شارما، ۲۰۱۹). انگیزش سخت‌ترین و ظریف‌ترین جزء هوش فرهنگی است و بیشترین شباهت را به هوش عاطفی و اجتماعی دارد (پترسون، ۲۰۰۴).

هوش فرهنگی رفتاری: هوش فرهنگی رفتاری، توانایی فرد در بروز اقدامات کلامی و غیرکلامی مناسب هنگام تعامل با افراد با پیشینه فرهنگی مختلف را نشان می‌دهد (گوموندستری، ۲۰۱۵؛ شارما، ۲۰۱۹؛ کاپیتو و همکاران، ۲۰۱۹). این مؤلفه اشاره به طیف گسترده‌ای از مهارت‌های رفتاری است، که افراد دارند و می‌توانند به شکل مناسبی، رفتارهای کلامی و غیرکلامی خود را در موقعیت‌های جدید فرهنگی بروز دهند (ارلی و آنگ، ۲۰۰۳؛ آنگ و همکاران، ۲۰۰۶).

تطابق میان فرهنگی

تطابق فرهنگی در طول تعاملات بین فرهنگی می‌تواند به دو دسته بندی تقسیم شود: روانشناختی و اجتماعی- فرهنگی. تطابق و سازگاری روانشناختی به عنوان تجربه فردی درک شده با جامعه جدید یا میزان آسایش و آشنایی روانشناختی در محیط جدید تعریف شده است. تطابق و سازگاری اجتماعی فرهنگی در حوزه رفتاری قرار دارد و به توانایی قرار گرفتن در تعامل مؤثر در محیط فرهنگی جدید اشاره دارد (گوموندستری، ۲۰۱۵).

تطابق فرهنگی شامل سه بخش است (بلک و استفن، ۱۹۸۹):

تطابق عمومی: بیانگر میزان راحتی با شرایط عمومی زندگی مانند آب و هوا، امکانات بهداشتی و غذایی است. تطابق عمومی شامل عواملی است که بر زندگی روزمره مهاجران تأثیر می‌گذارد و شامل حوزه غذایی، مراقبت‌های بهداشتی، رانندگی، شرایط مسکن، خرید و هزینه‌های زندگی است.

تحلیل تاثیر هوش فرهنگی بر عملکرد... / اسماعیل پور، اسماعیل پور، امیرکبیری و نهمزار

تطابق تعاملی: بیانگر تعامل با اتباع منطقه میزبان و همراهی با افراد محلی است. تطابق تعاملی اشاره دارد به راحتی که افراد هنگام تعامل با اتباع میزبان در هر دو محیط کاری و غیرکاری تجربه می‌کنند. این دشوارترین جنبه تطابق است، زیرا هر فرهنگی در سنن خود، هنجارهای فرهنگی و رفتارهای متفاوت دارد.

تطابق کاری: بیانگر استانداردهای عملکرد، مسئولیت‌های شغلی و نظارتی، فرهنگ کاری در محیط جدید (جیوتی و کور، ۲۰۱۵). تطابق کاری نیز به عنوان سطحی است که افراد با نقش‌های کاری، وظایف شغلی و محیط کاری خود تطبیق می‌یابند (لین^{۱۵} و همکاران، ۲۰۱۲).

در مجموع این سه نوع تطابق در تشخیص این‌که چه افرادی قابلیت روبه رو شدن با محیط‌های جدید فرهنگی را دارند با اهمیت است (اصالو و خدای، ۱۳۹۲).

ارتباطات اثربخش

ارتباطات به عنوان یک فرایند، شامل اطلاعاتی است که از طریق علایم و نشانه‌ها ارسال و یا دریافت می‌شود. این اطلاعات شامل کلمات، حرکات غیرکلامی، نگرش‌ها و حالات می‌باشد. در واقع ارتباطات دربردارنده این است که چه گفته می‌شود، به چه طریقی گفته می‌شود، برای چه کسی و با چه درجه ای از تاثیر پیام فرستاده می‌شود (منفرد و لگزبان، ۱۳۹۴). ارتباطات سازمانی به سه طرق اصلی اجرایی می‌شود: (۱) ارتباط با همکاران، (۲) ارتباط با مدیران و (۳) سیاست ارتباطات سازمانی (یلدریم^{۱۶}، ۲۰۱۴). ارتباط برای ایجاد تغییرات سازمانی لازم است و ارائه اطلاعات در مورد آنچه که باید انجام شود، می‌تواند ترس از تغییرات احتمالی را از بین ببرد. این نشان می‌دهد که رابطه مثبت بین میزان (یا فرکانس) ارتباطات در داخل شرکت و اجرای یک تغییر قابل توجه وجود خواهد داشت (بل^{۱۷} و همکاران، ۲۰۱۸). ارتباطات فشرده، با کیفیت بالا، دو طرفه، باز و صادقانه یک جزء بسیار مهم برای یادگیری سازمانی است و هر دو نوع ارتباط افقی و عمودی در سازمان قابل توجه هستند (میتیک^{۱۸} و همکاران، ۲۰۱۷). در این پژوهش جهت بررسی ارتباطات سازمانی اثربخش از مدل رایبیز (۱۹۹۳) استفاده شده است. رایبیز شش عامل را برای برقراری ارتباطات اثربخش در سازمان به کار می‌گیرد که شامل گوش دادن فعال، ساده سازی، مجاری ارتباطی چندگانه، شبکه‌های غیررسمی، بازخورد و کنترل هیجانات است:

گوش دادن فعال: گوش دادن فعال باعث می‌شود فرستنده احساس کند که گیرنده پیام با او همدلی می‌کند و این همدلی درک و محتوای حقیقی پیام را ساده‌تر می‌نماید.

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و هشتم - زمستان ۱۳۹۹

ساده سازی: ساده سازی باعث می شود ارتباط به صورت واضح و قابل فهم برقرار شود. مجاری ارتباطی چندگانه: استفاده از مجراهای ارتباطی چندگانه به دو دلیل باعث وضوح منظور فرستنده پیام می شود. نخست، تعدادی از احساسات گیرنده درگیر می شود و دوم، افراد توانایی های متفاوتی در جذب اطلاعات دارند.

شبکه های غیررسمی: اگرچه گاهی ممکن است شایعات، اثربخشی ارتباطات رسمی را کاهش دهد ولی استفاده از شبکه ارتباطات غیررسمی باعث انتقال سریع اطلاعات و ارزیابی واکنش ها به تصمیم های مختلف قبل از انتخاب نهایی آن ها می شود و به عنوان منبعی ارزشمند برای بازخور استفاده می شود. بازخور: استفاده از بازخور باعث رفع سوء تفاهمات و بی دقتی ها می شود که ممکن است گفتاری، نوشتاری یا غیرکلامی باشد. وقتی افراد از وجود چرخه های بازخور در فرایند ارتباطات مطمئن باشند این مشکلات کمتر پیش می آید.

کنترل هیجانات: عدم برقراری ارتباط در زمانی که فرد دارای هیجان است، باعث می شود که گیرنده مفهوم پیام های دریافت شده را خوب درک نکند (منفرد و لگزیان، ۱۳۹۴).

عملکرد وظیفه ای

عملکرد به مفهوم نتیجه حاصل از انجام کار است و نشان دهنده خروجی های ملموس حاصل از کار می باشد. عملکرد معادل فعالیت های درست کاری است که در فرایند کار و حین انجام آن صورت می گیرد (کوستیوا و میک^۹، ۲۰۰۹). عملکرد شغلی همچنین بیانگر عملکرد کارکنان در حوزه شاخص های غیررسمی نیز همچون حفظ روابط خوب بین فردی، غیبت و رفتارهای خروج سازمانی، سوء مصرف مواد و رفتارهای دیگری که باعث افزایش خطرات در محل کار می شود، است (سونی و مکتث، ۲۰۱۶).

عملکرد شغلی شامل دو بعد وظیفه ای و زمینه ای است. عملکرد وظیفه ای بیانگر فعالیت های مشخص شده هر شغل در شرح شغل رسمی آن است و یک شغل را از سایر مشاغل متمایز می کند (ماتا ویدلو^{۱۰}، ۲۰۰۳). عملکرد وظیفه ای در شاخص هایی همچون انجام امور محوله، تکمیل شرح وظایف، انجام وظایف مورد انتظار، مشارکت در فعالیتهای سازمانی، توجه به انتظارات رسمی شغل، فراموش نکردن کارهای محوله و توجه به بخش های اصلی شغل نمایان می گردد (دورید^{۱۱}، ۲۰۱۳). عملکرد زمینه ای شامل فعالیت هایی به منظور حمایت اجتماعی و کمک به اثربخشی سازمان از طریق اثر بر زمینه های روانشناختی و اجتماعی است و جزء لاینفک همه مشاغل است (ماتا ویدلو، ۲۰۰۳).

تحلیل تأثیر هوش فرهنگی بر عملکرد... / اسماعیل پور، اسماعیل پور، امیر کبیری و نهم‌زار

پیشینه پژوهش

باقری و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان رابطه هوش فرهنگی و عملکرد شغلی: نقش میانجی رفتار اخلاقی به این نتیجه رسیدند که هوش فرهنگی بر عملکرد شغلی و رفتار اخلاقی و همچنین رفتار اخلاقی بر عملکرد شغلی دارای اثر مثبت، مستقیم و معنادار می‌باشد، لذا فرضیه اصلی مبنی بر میانجی بودن رفتار اخلاقی در رابطه بین هوش فرهنگی و عملکرد شغلی نیز تایید می‌شود. کاوسی و فلاح‌نیا (۱۳۹۶) پژوهشی با عنوان ارایه مدل سازگاری فرهنگی کارکنان جدیدالاستخدام در سازمان‌های چندفرهنگی در شرکت فولاد خوزستان انجام دادند. یافته‌های پژوهش توسط معادلات ساختاری نشان داد که بین مولفه‌های درک کارکنان از تنوع فرهنگی، هوش فرهنگی، جامعه‌پذیری سازمانی و یگانگی فرد-سازمان با سازگاری فرهنگی کارکنان جدیدالاستخدام در سازمان چند فرهنگی شرکت فولادخوزستان رابطه معنادار وجود دارد. کروب‌ی و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان تأثیر هوش فرهنگی بر عملکرد شغلی (مطالعه موردی: راهنمایان تور ورودی شهر تهران) بیان کردند که فراد با هوش فرهنگی بالا، در ارتباطات بین فرهنگی خود عملکرد بهتری دارند که این امر برای راهنمایان تورهای ورودی موضوعی قابل توجه است. یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که هوش فرهنگی راهنمایان تور ورودی بر عملکرد شغلی آنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. کاپیوتو و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان رابطه بین ارزش‌های فرهنگی، هوش فرهنگی و سبک‌های مذاکره به بررسی ارتباط میان این متغیرها در بین مدیران شرکت‌ها پرداختند و نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های بدست آمده از پرسشنامه توسط معادلات ساختاری نشان داد که ارزش‌های فرهنگی (به عنوان مثال فاصله قدرت، جلوگیری از عدم اطمینان، جمع‌گرایی و مردانگی) تأثیر مستقیمی در سبک‌های مذاکره و همچنین یک اثر غیرمستقیم دارند که از طریق هوش فرهنگی واسطه‌گری می‌شود. شارما (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان هوش فرهنگی و موفقیت سازمانی: نقش میانجی کننده کیفیت روابط به بررسی تأثیر متقابل دو توانایی ذهنی مرتبط با هم، یعنی هوش فرهنگی فراشناختی و شناختی و هوش فرهنگی انگیزشی و رفتاری و نقش واسطه‌ای کیفیت رابطه در بین هوش فرهنگی و موفقیت سازمانی پرداخت. نتایج نشان داد که اثرات واسطه‌ای برای هوش فرهنگی فراشناختی و شناختی و انگیزشی مورد تایید است. لی و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان نقش تطابق فرهنگی و شکل‌گیری سرمایه اجتماعی در توسعه قابلیت‌های پویای سازمان‌های چندملیتی به بررسی میان این متغیرها پرداختند و نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های بدست آمده از پرسشنامه توسط معادلات ساختاری نشان داد که دو

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و هشتم - زمستان ۱۳۹۹

مولفه تطابق فرهنگی (تطابق عمومی و کاری) پیشینه‌ای مهم در شکل‌گیری سرمایه اجتماعی در بین مدیران خارج از کشور است. علاوه بر این، تشکیل سرمایه اجتماعی نقش اساسی و اساسی در توسعه قابلیت‌های پویا در سازمان‌های چندملی ایفا می‌کند.

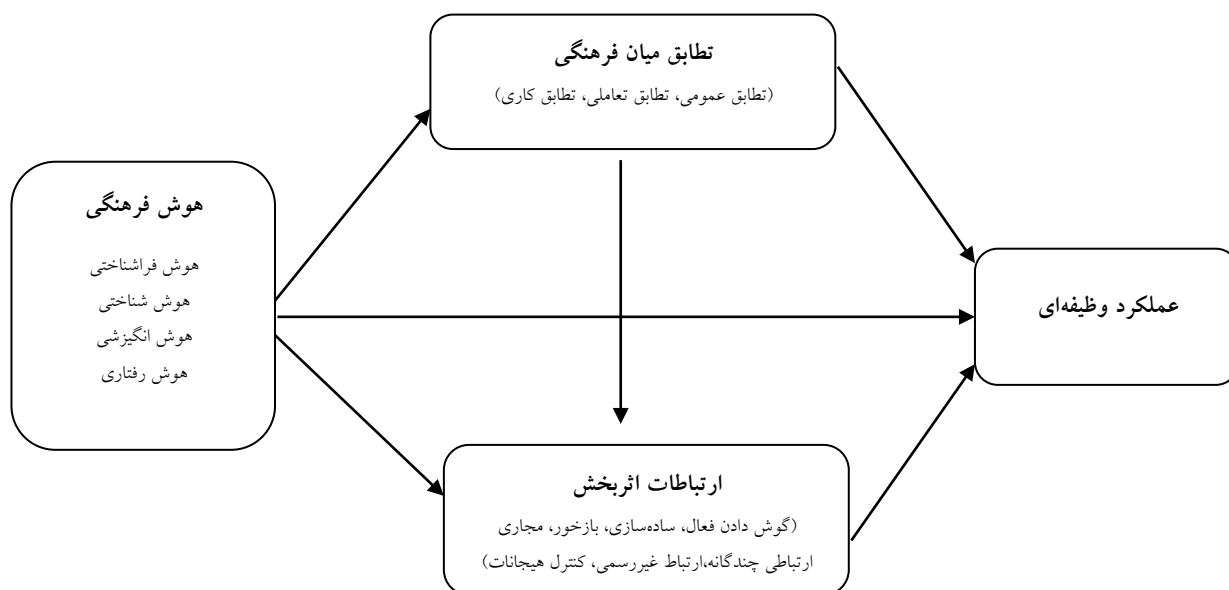
فرضیه‌های پژوهش

فرضیه اول: هوش فرهنگی بر عملکرد وظیفه‌ای با نقش واسطه‌ای تطابق میان فرهنگی تاثیر مثبت معناداری دارد.

فرضیه دوم: هوش فرهنگی بر عملکرد وظیفه‌ای با نقش واسطه‌ای ارتباطات اثربخش تاثیر مثبت معناداری دارد.

فرضیه سوم: هوش فرهنگی بر عملکرد وظیفه‌ای تاثیر مثبت معناداری دارد.

فرضیه چهارم: تطابق میان فرهنگی بر ارتباطات اثربخش تاثیر مثبت معناداری دارد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش (برگرفته از تحقیق جیوتی و کور، ۲۰۱۵)

روش شناسی پژوهش

این پژوهش از نوع پژوهش‌های کمی استقرایی است و از نظر هدف، یک تحقیق کاربردی و از نظر گردآوری داده‌ها از نوع پژوهش‌های توصیفی و پیمایشی همبستگی به شمار می‌آید. جامعه آماری

تحلیل تاثیر هوش فرهنگی بر عملکرد... / اسماعیل پور، اسماعیل پور، امیرکبیری و نهمزار

پژوهش حاضر شامل کارکنان غیربومی شعب بانک صادرات در شهر تهران به تعداد ۹۷ نفر می‌باشد. اعضای نمونه بر اساس فرمول تعیین حجم نمونه کوکران به تعداد ۷۸ نفر تخمین زده شد. همچنین از روش نمونه‌گیری در دسترس استفاده شد. در خصوص جمع‌آوری اطلاعات مربوط به ادبیات موضوع و پیشینه پژوهش از روش‌های کتابخانه‌ای و جهت گردآوری داده‌ها برای بررسی فرضیه‌های پژوهش از روش میدانی پرسشنامه‌ای استفاده گردید و از پاسخ‌دهندگان خواسته شد به پرسشنامه طراحی شده در قالب طیف لیکرت ۵ تایی شامل "کاملاً موافق تا "کاملاً مخالف"، پاسخ خود را ارائه نمایند.

در پژوهش حاضر هوش فرهنگی در قالب چهار مولفه هوش فرهنگی (۳) گویه برای هوش فرهنگی فراشناختی، ۴ گویه برای هوش فرهنگی شناختی، ۳ گویه برای هوش فرهنگی انگیزشی و ۴ گویه برای هوش فرهنگی رفتاری) که توسط آنگ و همکاران (۲۰۰۷) تهیه و تأیید شده بود، اندازه‌گیری شد. تطابق فرهنگی در قالب سه مولفه تطابق فرهنگی بلک (۱۹۹۰) (۴) گویه برای تطابق عمومی، ۳ گویه برای تطابق تعاملی و ۳ گویه برای تطابق کاری) اندازه‌گیری شد. ارتباطات سازمانی اثربخش از طریق مقیاس رابینز (۱۹۹۳) با ابعاد (۲) گویه برای گوش دادن فعال، ۲ گویه برای ساده‌سازی، ۲ گویه برای مجاری ارتباطی چندگانه، ۲ گویه برای شبکه‌های غیررسمی، ۲ گویه برای بازخور و ۲ گویه برای کنترل هیجانات) و عملکرد وظیفه‌ای ای نیز از طریق مقیاس ۷ گویه‌ای گودمن و اسویانتک^{۲۲} (۱۹۹۹) اندازه‌گیری شد.

یافته‌های پژوهش

در این تحقیق، برای تجزیه و تحلیل داده‌های بدست آمده از نمونه‌های آماری از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. ابزار تجزیه و تحلیل داده‌ها در قسمت توصیفی نرم‌افزار SPSS و در قسمت استنباطی نرم‌افزار pls می‌باشد.

جدول ۱: شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر تحقیق	میانگین	انحراف معیار	چولگی	کشیدگی
هوش فرهنگی	۳/۲۳	۰/۷۳	-۰/۴۹	-۰/۱۲
تطابق میان فرهنگی	۳/۳۸	۰/۶۵	-۰/۰۴	-۰/۵۲
ارتباطات اثربخش	۳/۳۱	۰/۶۳	-۰/۳۰	-۰/۳۶
عملکرد وظیفه‌ای	۳/۲۶	۰/۷۰	-۰/۴۱	-۰/۲۳

همانطور که نتایج توصیفی متغیرهای پژوهش نشان می‌دهد، مولفه‌های پژوهش دارای میانگین در

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و هشتم - زمستان ۱۳۹۹

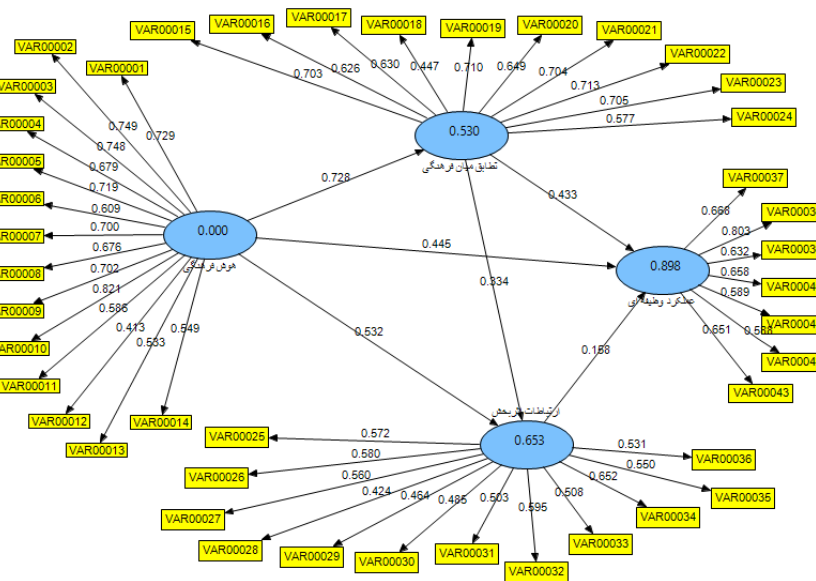
حد مقدار متوسط (عدد وسط طیف لیکرت ۳) می‌باشند و نشان می‌دهد از دید کارکنان بانک صادرات این متغیرها دارای وضعیت متوسطی در بانک می‌باشند و هنوز جای بهتر شدن را دارند و می‌توان آن‌ها را بهبود بخشید. همچنین بر اساس ضرایب چولگی و کشیدگی همانطور که مشخص است توزیع داده تفاوت اندکی با توزیع نرمال دارد.

روایی و پایایی سنجی مدل اندازه‌گیری

در این قسمت به بررسی روایی و پایایی سنجی مدل اندازه‌گیری شامل ضرایب بارهای عاملی و پایایی ترکیبی و روایی همگرا پرداخته می‌شود.

ضرایب بارهای عاملی^{۲۳}

روایی هر یک از گویه‌های پرسشنامه به مقدار بار عاملی آن گویه بستگی دارد و برای تشخیص این‌که گویه‌های پرسشنامه (متغیرهای مشاهده شده) تا چه حد برای سنجش متغیرهای پنهان قابل قبول اند، حداقل مقدار بار عاملی آن گویه باید ۰/۳ و در فاصله اطمینان ۹۵٪ معنادار باشد. بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه محاسبه می‌شوند.



شکل ۲: مدل اصلی در حالت تخمین ضرایب استاندارد

تحلیل تاثیر هوش فرهنگی بر عملکرد... / اسماعیل پور، اسماعیل پور، امیر کبیری و نهم زار

همانطور که در شکل شماره ۲ مشخص است تمامی بارهای عاملی گویه‌های پرسشنامه بیشتر از ۰/۳ می‌باشد. برای مثال نتایج بارهای عاملی نشان می‌دهد که هوش فرهنگی دارای همبستگی (۰/۷۲) با سوال اول خود دارد و نتایج ضریب مسیر نشان می‌دهد که برای مثال متغیر هوش فرهنگی با ضریب مسیر (۰/۵۳) بر ارتباطات اثربخش موثر است.

پایایی ترکیبی^{۲۴} و روایی همگرا^{۲۵}

جدول ۲، شاخص‌های روایی و پایایی را برای متغیرهای پژوهش نشان می‌دهد.

جدول ۲: روایی همگرا و شاخص نیکویی برازش

متغیرهای پنهان	AVE	CR
هوش فرهنگی	۰/۴۴	۰/۹۱
تطابق میان فرهنگی	۰/۴۲	۰/۸۷
ارتباطات اثربخش	۰/۳۰	۰/۸۲
عملکرد وظیفه‌ای	۰/۴۳	۰/۸۴

شاخص میانگین واریانس استخراج شده^{۲۶} (روایی همگرا) برای سازه‌های تحقیق بالاتر از ۰/۴ می‌باشد و بیانگر این است که هر نشانگر فقط سازه خود را اندازه‌گیری می‌کند و تمام سازه‌ها به خوبی از یکدیگر تفکیک شده‌اند. در خصوص سازه ارتباطات اثربخش روایی همگرای آن در حدود ۰/۳ شده است و می‌تواند بیانگر این باشد که مولفه‌های ارتباطات اثربخش تا حدی با هم همپوشانی دارند. ضرایب پایایی ترکیبی سازه‌های اصلی پژوهش نیز نشان می‌دهد که ضریب پایایی ترکیبی بیشتر از ۰/۷ می‌باشد و پایایی درونی مناسب مدل‌های اندازه‌گیری را نشان می‌دهد.

برازش مدل ساختاری

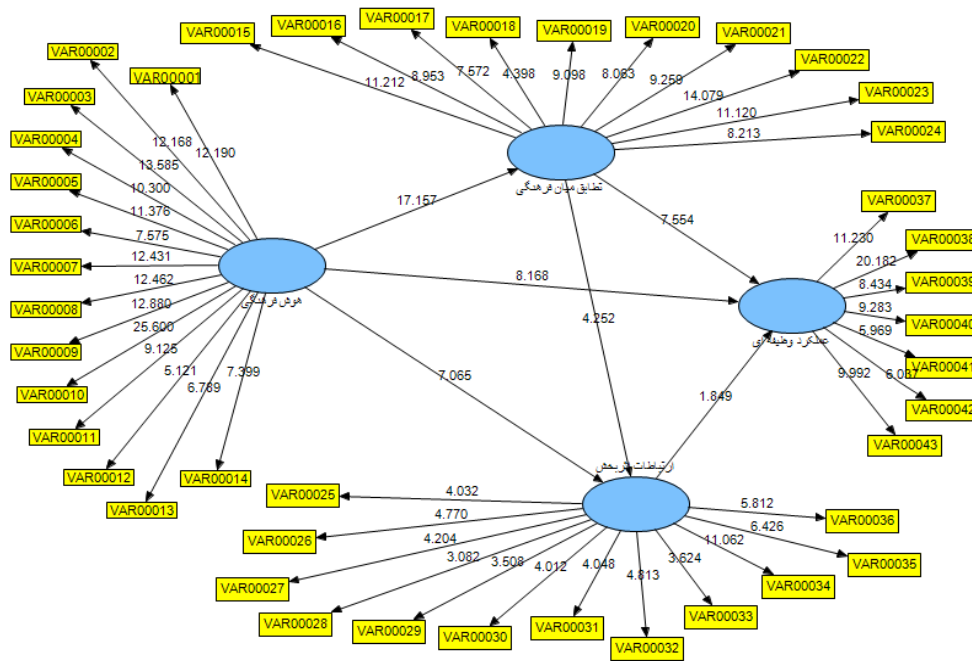
بر خلاف مدل‌های اندازه‌گیری که در آن روابط بین متغیر مکنون با متغیرهای آشکار مورد توجه است، در بررسی مدل ساختاری روابط بین متغیرهای مکنون با همدیگر تجزیه و تحلیل شده و معیارهای ضرایب معناداری (t-values)، معیار (R²)، معیار افزونگی^{۲۷} برای برازش مدل ساختاری بررسی می‌شود.

معیار ضرایب معناداری Z

معیار اول از بررسی برازش مدل ساختاری ضرایب معناداری Z یا همان مقادیر (t-value) است. برازش مدل ساختاری با استفاده از ضرایب t، به این صورت است که این ضرایب باید از ۱/۹۶ بیشتر

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و هشتم - زمستان ۱۳۹۹

باشند تا بتوان در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار بودن رابطه بین سازه‌ها و در نتیجه تایید فرضیه‌های پژوهش را تأیید ساخت.



شکل ۳: مدل اصلی در حالت تخمین قدر مطلق معناداری

در شکل شماره ۳ همانطور که مشاهده می‌شود ضریب مربوط به مسیرهای مدل از ۱/۹۶ بیشتر است که معنادار بودن مسیر و مناسب بودن مدل ساختاری را نشان می‌دهد (به جز مسیر ارتباطات اثربخش بر عملکرد وظیفه‌ای که معنادار نمی‌باشد).

معیار R square یا R²

R² معیاری است که نشان از تأثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا دارد. چین (۱۹۹۹) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R² مربوط به متغیر وابسته مدل مشخص کرده است.

تحلیل تاثیر هوش فرهنگی بر عملکرد... / اسماعیل پور، اسماعیل پور، امیرکبیری و نهمزار

جدول ۳: معیار R square

متغیرهای پنهان	R^2
تطابق میان فرهنگی	۰/۵۳
ارتباطات اثربخش	۰/۶۵
عملکرد وظیفه‌ای	۰/۸۹

مطابق با جدول ۳، مقدار R^2 برای سازه‌های درونزای پژوهش محاسبه شده است و با توجه به سه مقدار ملاک، مناسب بودن برازش مدل ساختاری تأیید می‌شود.

معیار افزونگی

شاخص افزونگی معروف‌ترین شاخص بررسی کیفیت مدل ساختاری است و نشانگر مقدار تغییرپذیری شاخص‌های یک سازه درونزا است که از یک یا چند سازه برونزا تأثیر می‌پذیرد. در این شاخص مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب میزان ضعیف، متوسط و قوی بودن پیش‌بینی کردن مدل ساختاری را ارائه می‌دهند. میانگین شاخص افزونگی یک معیار کلی کیفیت مدل ساختاری است که برای همه سازه‌های درونزا به کار می‌رود و در این مدل برابر با ۰/۱۳ شده است و نشان دهنده مناسب بودن کیفیت مدل پژوهش می‌باشد.

برازش مدل کلی

مدل کلی شامل هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌شود و با تأیید برازش آن، بررسی برازش در یک مدل کامل می‌شود که برای بررسی برازش مدل کلی از معیاری به نام شاخص نیکویی برازش^{۲۸} استفاده می‌شود. این شاخص سازش بین کیفیت مدل ساختاری و مدل اندازه‌گیری شده را نشان می‌دهد و برابر است با:

$$GOF = \sqrt{AVE} \times \sqrt{R^2}$$

بالا بودن مقدار شاخص از ۰/۴ برازش مدل را نشان می‌دهد. مقدار شاخص برازش برابر ۰/۵۲ شده است و از مقدار ۰/۴ بزرگ‌تر است و نشان از برازش مناسب مدل دارد.

آزمون فرضیه‌ها

پس از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، مدل ساختاری و مدل کلی، نوبت به بررسی و آزمون فرضیه‌های پژوهش است. در صورتی که مقدار ضریب معناداری هر یک از مسیرها بیش از ۱/۹۶ باشد، مسیر مربوطه در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار و فرضیه مربوطه به آن مسیر تأیید می‌گردد.

جدول ۴: نتایج معادلات ساختاری فرضیه‌های پژوهش

وضعیت فرضیه	آماره تی	ضریب بتا	فرضیه‌های پژوهش
تایید	۵/۴۶	۰/۳۱	فرضیه اول: هوش فرهنگی بر عملکرد وظیفه‌ای با نقش واسطه‌ای تطابق میان فرهنگی تاثیر مثبت معناداری دارد.
عدم تایید	۱/۸۶	۰/۰۸	فرضیه دوم: هوش فرهنگی بر عملکرد وظیفه‌ای با نقش واسطه‌ای ارتباطات اثربخش تاثیر مثبت معناداری دارد.
تایید	۸/۵۴	۰/۴۴	فرضیه سوم: هوش فرهنگی بر عملکرد وظیفه‌ای تاثیر مثبت معناداری دارد.
تایید	۴/۰۵	۰/۳۳	فرضیه چهارم: تطابق میان فرهنگی بر ارتباطات اثربخش تاثیر مثبت معناداری دارد.

$|t| > 1.96$ Significant at $P < 0.05$, $|t| > 2.58$ Significant at $P < 0.01$

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

بر اساس نتایج به دست آمده از ضرایب معادلات ساختاری، مقدار t (۵/۴۶) برای فرضیه اول خارج بازه ۱/۹۶ تا ۱/۹۶- برآورد شده است. لذا می‌توان بیان نمود که فرض محقق با ۹۵ درصد اطمینان تایید می‌شود و با توجه به مثبت بودن ضریب مسیر (۰/۳۱) می‌توان گفت هوش فرهنگی بر عملکرد وظیفه‌ای با توجه به متغیر میانجی تطابق میان فرهنگی تاثیر معنادار مثبتی دارد. پژوهش‌های پیشین نشان داده است که هوش فرهنگی عامل مهمی است که سازگاری و تطابق متقابل فرهنگی را تسهیل می‌کند. کارکنانی که هوش فرهنگی بالایی دارند با فرهنگ‌های جدید در سازمان سازگار می‌شوند و می‌توانند به طور مناسب و مؤثر در محیط‌های با تفاوت‌های فرهنگی عمل کنند (گوموندسدتری، ۲۰۱۵). کارکنان با تطابق فرهنگی بالاتر حس خوبی از محیط کاری دارند، اعتماد به نفس بالایی دارند و عملکرد بهتری از خود نشان می‌دهند (تکیئوچی و همکاران، ۲۰۰۲؛ بلک و استفن، ۱۹۸۹؛ گرگرسن و بلک، ۱۹۹۰). هوش فرهنگی در عملکرد وظیفه کارکنان نقش دارد و تطابق فرهنگی می‌تواند بین هوش فرهنگی و عملکرد وظیفه نقش میانجی‌گری را اعمال کند (جیوتی و کور، ۲۰۱۵).

بر اساس نتایج به دست آمده از ضرایب معادلات ساختاری، مقدار t (۱/۸۶) برای فرضیه دوم داخل بازه ۱/۹۶ تا ۱/۹۶- برآورد شده است. لذا می‌توان بیان نمود که فرض محقق با ۹۵ درصد اطمینان تایید نمی‌شود و هوش فرهنگی بر عملکرد وظیفه‌ای با توجه به متغیر میانجی ارتباطات اثربخش تاثیر معنادار مثبتی ندارد. البته تاثیر مستقیم هوش فرهنگی بر ارتباطات اثربخش تایید شده است و بر طبق

تحلیل تاثیر هوش فرهنگی بر عملکرد... / اسماعیل پور، اسماعیل پور، امیر کبیری و نهمزار

شکل شماره ۲، هوش فرهنگی به طور مستقیم با ضریب مسیر (۰/۵۳) بر ارتباطات اثربخش تاثیر مثبت معناداری دارد. قابل ذکر است که پژوهشی به بررسی اثر واسطه‌گری ارتباطات اثربخش در رابطه بین هوش فرهنگی و عملکرد وظیفه‌ای نپرداخته است. اما پژوهش‌های محدودی که در این حوزه انجام گرفته است بیانگر این است که اگر کارکنان دارای هوش فرهنگی ضعیف باشند موجب کلیشه‌سازی و درگیری‌های غیر ضروری و روابط ناسالم در سازمان می‌شوند. بنابراین سازمان‌ها داشتن کارکنانی با هوش فرهنگی را منبعی برای ارتباطات و عملکرد بهتر و مزیت رقابتی و مزیت استراتژیک می‌دانند (جیوتی و کور، ۲۰۱۵).

بر اساس نتایج به دست آمده از ضرایب معادلات ساختاری، مقدار t (۸/۵۴) برای فرضیه سوم خارج بازه ۱/۹۶ تا ۱/۹۶- برآورد شده است. لذا می‌توان بیان نمود که فرض محقق با ۹۵ درصد اطمینان تایید می‌شود و با توجه به مثبت بودن ضریب مسیر (۰/۴۴) می‌توان گفت هوش فرهنگی بر عملکرد وظیفه‌ای با توجه به متغیر میانجی تطابق میان فرهنگی تاثیر معنادار مثبتی دارد. این نتایج در راستای نتایج پژوهش‌های گذشته است به طوری که در پژوهش‌های پیشین بیان شد افرادی که از محیط کاری خود آگاهی بیشتری دارند و قادر به تنظیم رفتارهای خود براساس آن هستند، در درک و اجرای انتظارات نقش خود بهتر عمل می‌کنند. آن‌ها درک دقیق‌تری از رفتارهای نقش مورد انتظار در موقعیت‌های مختلف فرهنگی دارند (آنگ و همکاران، ۲۰۰۷). از این‌رو هوش فرهنگی کارکنان با عملکرد وظیفه‌ای رابطه مثبت دارد و موجب بهبود عملکرد وظیفه‌ای کارکنان می‌گردد (چن^{۲۹} و همکاران، ۲۰۱۲). اگر کارکنان نتوانند تفاوت‌های فرهنگی همدیگر را در سازمان درک کنند عموماً عملکرد ضعیفی از خود نشان می‌دهند (جیوتی و کور، ۲۰۱۵؛ استون رومر و همکاران، ۲۰۰۳).

بر اساس نتایج به دست آمده از ضرایب معادلات ساختاری، مقدار t (۴/۰۵) برای فرضیه چهارم خارج بازه ۱/۹۶ تا ۱/۹۶- برآورد شده است. لذا می‌توان بیان نمود که فرض محقق با ۹۵ درصد اطمینان تایید می‌شود و با توجه به مثبت بودن ضریب مسیر (۰/۳۳) می‌توان گفت تطابق میان فرهنگی بر ارتباطات اثربخش تاثیر معنادار مثبتی دارد. قابل ذکر است که پژوهشی به بررسی اثر تطابق میان فرهنگی بر ارتباطات اثربخش نپرداخته است.

همانطور که نتایج نشان داد هوش فرهنگی موجب ایجاد اثرات مثبت در تطابق میان فرهنگی و ارتباطات اثربخش افراد در سازمان می‌گردد و موجب می‌شود کارکنان بتوانند خود را با فرهنگ‌های مختلف در محیط کار تطابق دهند و ارتباط موثری با سایر کارکنان و مدیران بانک داشته باشند و در

نهایت این شناخت فرهنگی موجب بهبود عملکرد وظیفه‌ای کارکنان گردد. هوش فرهنگی یک قابلیت و توانایی است که می‌تواند با گذشت زمان از طریق آموزش و تجربه بهبود یابد. بنابراین بانک‌ها از جمله بانک صادرات می‌تواند برنامه‌های آموزشی برای بهبود هوش فرهنگی کارکنان طراحی کنند و از این طریق هوشمندی فرهنگی کارکنان را افزایش دهند. این برنامه‌ها کارکنان را آماده می‌کند تا با موقعیت‌های فرهنگی ناآشنا مقابله کنند. آموزش‌های فرهنگی به کارکنان کمک می‌کند تا با ارزش، اعتقادات محیط کاری و کارکنانی که باید با آنان کار کنند، آشنا شوند و این موضوع به آن‌ها در تنظیم و مقابله با استرس کمک می‌کند. این اطمینان را به آن‌ها می‌دهد تا در یک محیط جدید و ناآشنا به طور مؤثر تعامل و کار کنند و عملکرد آن‌ها بهبود یابد. این آموزش‌ها باید در حوزه نحوه برقراری ارتباط با فرهنگ‌های مختلف، برخورد با استرس‌های ناسازگاری با فرهنگ‌های ناآشنا، شناخت رفتارهای کلامی و غیرکلامی فرهنگ‌های مختلف، نحوه سازگاری با فرهنگ‌های مختلف طراحی گردد. مدیران بانک صادرات باید در طول انتخاب کارمندان به هوش فرهنگی کارکنان توجه بیشتری کنند، زیرا هوش فرهنگی بالاتر می‌تواند قوی‌تر از تجربه بین‌المللی کارکنان عمل نماید و هوش فرهنگی کارکنان حاکی از سطح بهتر تطابق فرهنگی است. اگر سازمان‌ها شخصی را با عدم تجربه گسترده بین فرهنگی و سطح پایین هوش فرهنگی انتخاب و استخدام کنند، این کارکنان ممکن است در تنظیم و تطابق خود با محیط جدید با مشکلات بیشتری روبرو شوند. مدیران بانک صادرات می‌توانند از مقیاس هوش فرهنگی^{۳۰} برای جذب و انتخاب کارمندان خود استفاده کنند. با استفاده از مقیاس هوش فرهنگی، افرادی که در زمینه‌های داخلی عملکرد خوبی دارند اما احتمالاً در تعامل بین فرهنگی ناموفق هستند، شناسایی می‌شوند و می‌توانند مورد بررسی قرار گیرند که در سطح داخلی به کار گمارده شوند و در سطح‌های بین فرهنگی و بین‌المللی وارد نشوند و از این طریق هزینه‌های غیرضروری ناشی از عدم موفقیت در امور بین‌الملل خارج از کشور را کاهش دهند. افراد در این مقیاس باید به لحاظ دانش فرهنگی، تعامل فرهنگی، آشنایی با نظام حقوقی و قوانین فرهنگی و واژگان زبانی فرهنگ‌های مختلف و شناخت ارزش‌های فرهنگی فرهنگ‌های مختلف مورد بررسی قرار گیرند.

در نهایت پیشنهاد می‌شود که محققان آتی تاثیر هوش فرهنگی را بر سایر مولفه‌های شغلی همچون رضایت شغلی، تعهد سازمانی و ... نیز بررسی نمایند و یا این‌که به بررسی هوش فرهنگی بر این متغیرهای شغلی با توجه به سابقه شخصیتی افراد و سابقه افراد در سایر جنبه‌های هوش اجتماعی و هوش هیجانی و ... بپردازند.

تحلیل تاثیر هوش فرهنگی بر عملکرد... / اسماعیل پور، اسماعیل پور، امیر کبیری و نهمزار

منابع

- ۱) اصانلو، بهاره، خدای، سهیلا، (۱۳۹۸)، بررسی اثر هوش فرهنگی بر شوک فرهنگی، سازگاری میان فرهنگی و عملکرد، مطالعات توسعه اجتماعی- فرهنگی، ۲(۴)، ۷۵-۹۶.
- ۲) باقری، مسلم، کیانی، مهرداد، تهمتئی، محمد، (۱۳۹۸)، رابطه هوش فرهنگی و عملکرد شغلی: نقش میانجی رفتار اخلاقی، اخلاق در علوم و فناوری، ۱۴(۱)، ۲۵-۴۲.
- ۳) کاوسی، اسماعیل، فلاح‌نیا، محمود، (۱۳۹۶)، رایه مدل سازگاری فرهنگی کارکنان جدیدالاستخدام در سازمان‌های چندفرهنگی، مطالعات میان فرهنگی، ۱۲(۳۳)، ۱۰۱-۱۳۴.
- ۴) کروی، مهدی، امیری، زینب، محمودزاده، سید مجتبی، (۱۳۹۵)، تأثیر هوش فرهنگی بر عملکرد شغلی (مطالعه موردی: راهنمایان تور ورودی شهر تهران)، برنامه ریزی و توسعه گردشگری، ۱۸(۱)، ۱۱۹-۱۳۶.
- ۵) منفرد، محمود، لگزیان، محمد، (۱۳۹۴)، تاثیر ارتباطات سازمانی اثربخش بر پیاده سازی معماری مدیریت منابع انسانی، پژوهشی در استانداری خراسان رضوی، پژوهش های مدیریت منابع سازمانی، ۵(۴)، ۲۲۵-۲۵۲.
- 6) Ang, S., Van Dyne, L., Koh, C., Ng, K. Y., Templer, K. J., Tay, C., & 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(3), 335-371.
- 7) Bel, R., Smirnov, V., & Wait, A. (2018). Managing change: Communication, managerial style and change in organizations. *Economic Modelling*, 69, 1-12.
- 8) Black, J. S., & Stephens, G. K. (1989). The influence of the spouse on American expatriate adjustment and intent to stay in Pacific Rim overseas assignments. *management*, 15(4), 529-544.
- 9) Caputo, A., Ayoko, O. B., Amoo, N., & Menke, C. (2019). The relationship between cultural values, cultural intelligence and negotiation styles. *Business Research*, 99, 23-36.
- 10) Chao, M. M., Takeuchi, R., & Farh, J. L. (2017). Enhancing cultural intelligence: The roles of implicit culture beliefs and adjustment. *Personnel Psychology*, 70(1), 257-292.
- 11) Chen, X. P., Liu, D., & Portnoy, R. (2012). A multilevel investigation of motivational cultural intelligence, organizational diversity climate, and cultural sales: Evidence from US real estate firms. *applied psychology*, 97(1), 93-106.

- 12) Chin, W. W., & Newsted, P. R. (1999). Structural equation modeling analysis with small samples using partial least squares. *Statistical strategies for small sample research*, 1(1), 307-341.
- 13) Durif, F., Geay, B., & Graf, R. (2013). Do key account managers focus too much on commercial performance? A cognitive mapping application. *Business Research*, 66(9), 1559-1567.
- 14) Earley, P. C., & Ang, S. (2003). *Cultural intelligence: Individual interactions across cultures*. Stanford University Press, Palo Alto, CA.
- 15) Goodman, S. A., & Svyantek, D. J. (1999). Person-organization fit and contextual performance: Do shared values matter. *vocational behavior*, 55(2), 254-275.
- 16) Gregersen, H. B., & Black, J. S. (1990). A multifaceted approach to expatriate retention in international assignments. *Group & Organization Studies*, 15(4), 461-485.
- 17) Guðmundsdóttir, S. (2015). Nordic expatriates in the US: The relationship between cultural intelligence and adjustment. *Intercultural Relations*, 47, 175-186.
- 18) Jyoti, J., & Kour, S. (2015). Assessing the cultural intelligence and task performance equation: Mediating role of cultural adjustment. *Cross Cultural Management*, 22(2), 236-258.
- 19) Kostiwa, I. M., Meeks, S., (2009). The Relation between Psychological Empowerment, Service Quality, and Job Satisfaction among Certified Nursing Assistants. *Clinical Gerontologist*, 3, 276- 292.
- 20) Lin, Y. C., Chen, A. S. Y., & Song, Y. C. (2012). Does your intelligence help to survive in a foreign jungle? The effects of cultural intelligence and emotional intelligence on cross-cultural adjustment. *Intercultural Relations*, 36(4), 541-552.
- 21) Mitić, S., Nikolić, M., Jankov, J., Vukonjanski, J., & Terek, E. (2017). The impact of information technologies on communication satisfaction and organizational learning in companies in Serbia. *Computers in Human Behavior*, 76, 87-101.
- 22) Motowidlo, J. S. (2003). Job Performance, *Handbook of Psychology. Industrial and Organizational Psychology*, 12, 39-55.
- 23) Ott, D. L., & Michailova, S. (2018). Cultural intelligence: A review and new research avenues. *Management Reviews*, 20(1), 99-119.

تحليل تأثير هوش فرهنگى بر عملکرد... / اسماعيل پور، اسماعيل پور، امير كيبيرى و نهمزار

24) Peterson, B. (2004). Cultural intelligence: A guide to working with people from other cultures. Yurmouth, ME. Intercultural Press.

25) Putranto, N. A. R., Gustomo, A., & Ghazali, A. (2015). Analysis of cross cultural management course pedagogy methods in developing students' cultural intelligence. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 169, 354-362.

26) Sharma, R. R. (2019). Cultural Intelligence and Institutional Success: The Mediating Role of Relationship Quality. International Management.

27) Stone-Romero, E., Stone, D. L. & Salas, E. (2003). The influence of culture on role conceptions and role behavior in organizations, Applied Psychology: An International Review, 52(3), 328-362.

28) Takeuchi, R. (2010). A critical review of expatriate adjustment research through a multiple stakeholder view: Progress, emerging trends and prospects. Management, 36, 1-25.

29) Takeuchi, R., Yun, S., & Tesluk, P. E. (2002). An examination of crossover and spillover effects of spousal and expatriate cross-cultural adjustment on expatriate outcomes. applied psychology, 87(4), 655.

30) Thomas, D. C. (2006). Domain and development of cultural intelligence: The importance of mindfulness. Group & Organization Management, 31(1), 78-99.

31) Thomas, D. C., Elron, E., Stahl, G., Ekelund, B. Z., Ravlin, E. C., Cerdin, J. L., ... & Maznevski, M. (2008). Cultural intelligence: Domain and assessment. Cross Cultural Management, 8(2), 123-143.

32) Yildirim, O. (2014). The impact of organizational communication on organizational citizenship behavior: Research findings. Social and Behavioral Sciences, 150, 1095 – 1100.

-
- ۱ Sharma
 - 2 Jyoti & Kour
 - 3 Caputo
 - 4 Chao
 - 5 Guðmundsdóttir
 - 6 Stone-Romero
 - 7 Takeuchi
 - 8 Black & Stephens
 - 9 Gregersen & Black
 - 10 Ott & Michailova
 - 11 Erly & Ang
 - 12 Peterson
 - 13 Thomas
 - 14 Putranto
 - 15 Lin
 - 16 Yıldırım
 - 17 Bel
 - 18 Mitić
 - 19 Kostiwa & Meeks
 - 20 Motowidlo
 - 21 Durif
 - 22 Goodman & Svyantek
 - 23 Outer Loading
 - 24 Combined Reliability
 - 25 Convergent Validity
 - 26 Ave
 - 27 Redundancy
 - 28 Gof
 - 29 Chen