

## بررسی رابطه بین هوش فرهنگی و خلاقیت (مورد مطالعه:

### هتل‌های بین‌المللی شهر تهران)

سعید صحت<sup>۱</sup>، الهام وحیدی نیا<sup>۲</sup>، آرمان دیلمی عضدی<sup>۳</sup>

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۰۹/۲۹ - تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۱۲/۰۳)

#### چکیده

جو رقابتی امروز مدیران را بر آن می‌دارد تا با شناخت موقعیت‌ها و استفاده از هوش فرهنگی به عنوان ابزاری برای تعامل با افراد، جو مناسبی را برای نمو نوآوری‌ها و بروز خلاقیت و در نهایت افزایش بهره‌وری میسر سازند؛ هدف این پژوهش بررسی رابطه میان هوش فرهنگی و خلاقیت می‌باشد. جهت دستیابی به این هدف رابطه بین چهار جزء هوش فرهنگی شناختی، هوش فرهنگی ادراکی، خوش فرهنگی انگیزشی و هوش فرهنگی رفتاری و خلاقیت مورد سنجش قرار گرفته است. جامعه آماری مورد بررسی هتل‌های بین‌المللی شهر تهران بوده‌اند، روش نمونه‌گیری خوشه‌ای بوده است. نمونه بر اساس خطای کران مورد قبول محقق ۵٪ در نظر گرفته شده و در سطح اطمینان ۹۵ درصد نمونه مورد بررسی شامل ۱۱۲ عضو انتخاب گردید و با استفاده از پرسشنامه داده‌های مورد نیاز جمع‌آوری شد. نتایج تحقیق حاکی از آن است که بین هوش فرهنگی شناختی، هوش فرهنگی ادراکی، خوش فرهنگی انگیزشی و هوش فرهنگی رفتاری با خلاقیت رابطه مثبت و معناداری وجود دارد، در نتیجه بین هوش فرهنگی و خلاقیت رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

واژگان کلیدی: هوش فرهنگی، خلاقیت، فرهنگ، هوش فرهنگی شناختی

۱. استادیار دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

۲. کارشناس ارشد مدیریت بازاریابی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

۳. کارشناس ارشد مدیریت بازاریابی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

\*پست الکترونیک نویسنده پاسخگو: Arman\_Deilami@ymail.com

## مقدمه

در دنیای رقابتی امروز سازمان‌ها نمی‌توانند موفق باشند مگر اینکه کارکنانی خلاق و نوآور داشته باشند که بتوانند با خلاقیت خود شیوه‌های ناکارآمد قبلی را تخریب و شیوه‌ای جدیدی به وجود آورند. در عرصه جهانی افراد خلاق و نوآور به عنوان کارآفرینان، منشا تحولات بزرگی شده‌اند. بنابراین ضرورت خلاقیت برای سازمان‌ها و شرکت‌ها مشهود و مشخص است. خلق ایده‌ها و فرآیندهای جدید مسیری است که به واسطه آن سازمان‌ها می‌توانند خود را با محیط منطبق کرده و به مزیت رقابتی دست یابند (تارو، ۱۳۸۱). (اتریک<sup>۱</sup>، ۱۹۷۴) از صاحب نظران خلاقیت، فرآیند خلاقیت را از اندیشه تا عمل به سه مرحله: به وجود آوردن اندیشه، پرورش اندیشه و بکارگیری اندیشه تقسیم کرده است (طالب بیدختی و انوری، ۱۳۸۸). (آلبرشت<sup>۲</sup>، ۱۹۸۷) معتقد است که شخص خلاق اطلاعات پیرامون خود را جذب می‌کند و برای بررسی مسائل، رهیافتهای مختلفی را مورد بررسی قرار می‌دهد. زمانی که ذهن فرد خلاق از اطلاعات خام انباشته شد، به طور غیر محسوس شروع بکار می‌کند و پس از تجزیه و تحلیل و ترکیب اطلاعات، رهیافتی برای مسئله ارائه می‌کند. (شهر آرای و مدنی پور، ۱۳۷۶)

در خصوص ضرورت و اهمیت خلاقیت در سازمان دلایل متعددی ارائه شده است از جمله آنکه خلاقیت موجب رشد و شکوفایی استعدادها و سوق یافتن آنها به سوی خود شکوفایی، نیل به موفقیت‌های فردی، شغلی و اجتماعی، پیدایش تحرک در سازمان، افزایش در کمیت، کیفیت و تنوع تولیدات و خدمات، کاهش هزینه‌ها، ضایعات و اتلاف منابع، افزایش انگیزه کاری کارکنان سازمان، ارتقای بهره‌وری سازمان، موفقیت مجموعه مدیریت و کارکنان سازمان، رشد و بالندگی سازمان و تحریک و تشویق حس رقابت خواهد شد (محمدی، ۱۳۸۴). یکی از راه‌های کمک به ایجاد خلاقیت در سازمان‌ها کار کردن روی عوامل فرهنگی و تعاملات میان فرهنگی افراد می‌باشد. علاوه بر نیاز به خلاقیت در سازمان‌ها می‌توان گفت که امروزه سازمان‌ها با تغییرات زیادی در فناوری‌ها، ساختارها، رقابت اقتصادی، تنوع فرهنگی و ... مواجه هستند، این تغییرات نه تنها برای سازمان‌ها و مدیران آنها فرصت‌های جدیدی را ایجاد میکنند بلکه آنها را با چالش‌های عمده‌ای نیز مواجه می‌سازند که از جمله آنها می‌توان به تعامل با افرادی از فرهنگ‌های کاملاً متفاوت

---

۱- Atrik

۲- Albrecht

اشاره نمود. عدم توجه به این چالش‌ها منجر به حذف سازمان از عرصه رقابت جهانی می‌گردد، بعلاوه می‌توان گفت درک نکردن تاثیر جهت‌گیری فرهنگی بر رفتار و نداشتن توانایی سازگاری با کار و زندگی در فرهنگ دیگر موجب افزایش تنش و اضطراب برای مدیران شده و عملکرد آنها را نیز به میزان قابل توجهی کاهش می‌دهد. هاوس و همکارانش (۱۹۹۱) بیان کردند که تفاوت‌های نژادی، زبانی و فرهنگی بین افراد می‌تواند به عنوان منبع تعارض سازمانی عمل کند (جانگ<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۳)

امروزه منابع انسانی عامل اصلی ایجاد کننده مزیت رقابتی برای سازمان است و با توجه به محیط‌های کاری متنوع امروز اندیشمندان بعدی جدیدی از هوش را به نام هوش فرهنگی شناسایی کرده‌اند که به افراد اجازه می‌دهد تا تشخیص دهند دیگران چگونه فکر می‌کنند و چگونه به الگوهای رفتاری پاسخ می‌دهند، در نتیجه موانع ارتباطی بین فرهنگی کاهش یافته و به افراد قدرت مدیریت تنوع فرهنگی را می‌دهد (فیاضی و جان نثاری احمدی، ۱۳۸۵).

هوش فرهنگی اولین بار توسط ارلی و انگ به عنوان قابلیت یادگیری الگوهای جدید در تعاملات فرهنگی و ارائه پاسخ‌های رفتاری صحیح به این الگوها تعریف شده است (نائیچی و علیزاده، ۱۳۸۶). جو رقابتی امروز مدیران را بر آن می‌دارد تا با شناخت موقعیت‌ها و استفاده از هوش فرهنگی به عنوان ابزاری برای تعامل با افراد، جو مناسبی را برای نمو نوآوری‌ها و بروز خلاقیت و در نهایت افزایش بهره‌وری میسر سازند، چرا که همه‌ی سازمان‌ها برای بقا نیازمند اندیشه‌های نو و نظرات بدیع می‌باشند (رضاییان و پورعزت، ۱۳۸۶). خلق ایده و فرآیندهای جدید مسیری است که سازمان‌ها می‌توانند خود را با محیط منطبق کرده و به مزیتی رقابتی دست یابند (الوانی، ۱۳۷۸)

علاوه بر مسئله جهانی شدن، می‌توان به وجود قومیت‌های مختلف در کشورمان ایران اشاره نمود که هر یک از این قومیت‌ها افرادی را با پیشینه‌های فرهنگی متفاوت تربیت می‌کنند که موجب ایجاد شکل خاصی از جو چند فرهنگی در سازمان‌های ایرانی شده است. باید توجه داشت که اگر چه خلاقیت فردی اولین قدم به سوی نوآوری است اما به تنهایی منجر به نوآوری سازمانی نمی‌شود و تنها زمانی می‌توان به سوی سازمانی نوآور و خلاق حرکت کرد که ایده‌ها و نظرات

خلاقانه افراد مورد حمایت قرار گیرد و این نیز میسر نمی‌شود مگر با تقویت هوش فرهنگی مدیران و کارکنان در جهت تطابق پذیری با فرهنگ‌های مختلف کارکنان و مشتریان.

تنوع فرهنگی می‌تواند برای سازمان‌ها مزایای زیادی را در زمینه‌هایی از قبیل خلاقیت، بازاریابی، کسب منابع، هزینه‌ها، حل مسئله، انعطاف پذیری نظام‌ها و ... را در پی داشته باشد، البته این مزایای زمانی ایجاد می‌شود که افراد با به کارگیری هوش فرهنگی خود قادر به استفاده از تفاوت‌ها در جهت رسیدن به اهداف سازمان باشند.

با توجه به آنچه بیان شد و ضرورت توجه به پدیده هوش فرهنگی در سازمان، هدف این پژوهش بررسی رابطه بین هوش فرهنگی و خلاقیت در سازمان‌ها می‌باشد. جهت دستیابی به این هدف رابطه بین چهار جزء هوش فرهنگی شناختی، هوش فرهنگی ادراکی، خوش فرهنگی انگیزشی و هوش فرهنگی رفتاری و خلاقیت مورد سنجش قرار گرفته است.

### مروری بر مبانی نظری

فوکس معتقد است که فراگرد خلاقیت عبارت است از هر نوع فراگرد تفکری که مسئله‌ای را به طور مفید و بدیع حل کند و اریک فروم نیز می‌گوید خلاقیت توانایی دیدن، آگاه شدن و پاسخ دادن است. از طرف دیگر آلبرشت بر این باور است که خلاقیت یک فرآیند ذهنی و عقلایی برای ایجاد ایده‌های جدید بدیع است (الوانی، ۱۳۷۸: ۲۲۳). همچنین جرج سیدل معتقد است توانایی ربط و وصل موضوعات، از اصول مبحث استفاده خلاق از ذهن می‌باشد، البته مهم نیست در چه حوزه یا زمینه‌ای باشد و در نهایت اریک فرم بیان می‌دارد که خلاقیت توانایی دیدن [آگاه بودن] و پاسخ دادن است (رضاییان ۱۳۸۵: ۳۰۹).

مفهوم هوش فرهنگی برای نخستین بار توسط ایرلی و آنگ<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) از محققین مدرسه کسب و کار لندن مطرح شد، این دو هوش فرهنگی را قابلیت یادگیری الگوهای جدید در تعاملات فرهنگی و ارائه پاسخ‌های رفتاری صحیح به این الگوها تعریف کرده‌اند. آنها معتقد بودند در مواجهه با موقعیت‌های فرهنگی جدید، به زحمت می‌توان علائم و نشانه‌های آشنایی یافت که بتوان از آنها در برقراری ارتباط سود جست. در این موارد فرد باید با توجه به اطلاعات موجود یک چارچوب

۱. Earley and Ang

شناختی مشترک تدوین کند ولو این که این چارچوب فاقد درک کاملی از رفتارها و هنجارهای محلی باشد. توماس (۲۰۰۶) هوش فرهنگی را توانایی برقراری ارتباط موثر با افرادی که از نظر فرهنگی متفاوت می باشند تعریف می کند که از دانش، تفکر و رفتار تشکیل می شود و در توسعه و ارزیابی کاربرد دارد. از طرف دیگر انگ<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۷) هوش فرهنگی را توانایی فرد برای فعالیت و مدیریت موثر در زمینه های فرهنگی متنوع می دانند که از اجزای شناختی، فراشناختی، انگیزش و رفتار تشکیل شده است و در قضاوت فرهنگی، تصمیم گیری، عملکرد و تطابق فرهنگی کاربرد دارد.

ارلی و آنگ (۲۰۰۳) هوش فرهنگی را به مولفه های زیر تقسیم نمودند.

❖ هوش فرهنگی شناختی: به دانش یک فرد در مورد شیوه ها و معیارهای فرهنگی برمی گردد که از طریق آموزش و تجارب عملی بدست می آیند (انگ و همکاران، ۲۰۰۷).

❖ هوش فرهنگی ادراکی: روشی است که یک فرد تجارب بین فرهنگی را از آن طریق استدلال می کند. این عنصر هوش فرهنگی، فرآیندی را مورد توجه قرار می دهد که افراد برای بدست آوردن و فهم دانش فرهنگی به کار می گیرند (ارلی و آنگ، ۲۰۰۳)

❖ هوش فرهنگی رفتاری: قابلیت فرد برای نمایش اعمال کلامی و غیرکلامی مناسب در تعامل با افرادی از فرهنگ های مختلف را نشان می دهد (ارلی و موساکوسکی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴). همچنین می توان هوش رفتاری را به عنوان توانایی جایگزین نمودن رفتارها (عکس العمل های) کلامی و غیر کلامی جهت تطابق با معیارها و شیوه های رفتاری یک فرهنگ خاص به هنگام برقراری ارتباط با افراد آن فرهنگ بیان می کنند (ارلی و آنگ، ۲۰۰۳).

❖ هوش فرهنگی انگیزشی: هریمن (۱۹۹۴) از تحقیقاتی که در مورد انگیزش توسط مازلو انجام شد به طور عملی استفاده نموده و اظهار کرد که انگیزش یکی از ابعاد رفتاری برای خلق دانش در مورد روانشناسی عمومی است و دلیل اینکه آنگ و همکارانش در سال ۲۰۰۷ بعد انگیزشی را به هوش فرهنگی اضافه نمودند نیز همین بود. می توان گفت که هوش انگیزشی نشان دهنده توانایی یک فرد برای تمرکز مستقیم در مورد یادگیری درباره فرهنگ های دیگر می باشد و به این ترتیب

۱- Ang

۲- Earley and Masakowski

فرد می‌تواند توانایی‌های بدست آمده‌اش را در موقعیت‌های میان فرهنگی لازم به کار بگیرد (آنگ و همکاران، ۲۰۰۷)

از جمله مطالعات انجام شده در حوزه هوش فرهنگی می‌توان به مطالعه ایمای<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) اشاره کرد که او هوش فرهنگی را به عنوان عامل کلیدی اثربخشی مذاکره بین فرهنگی معرفی کرد. پرادو<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) اثبات کرد که هوش فرهنگی اهمیت بالایی در شناخت و ارزیابی عدم اطمینان تجاری بین‌المللی دارد. ون دریل<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) یافت که هوش فرهنگی سازمانی رابطه مثبتی با اثربخشی سازمانی و عملکرد سازمانی دارد. همچنین زاکاک و دووآس<sup>۴</sup> (۱۹۹۹) بیان کردند که هوش فرهنگی عنصر اساسی در هوش کسب و کار است. داین و سون<sup>۵</sup> (۲۰۰۵) رابطه بین شخصیت افراد و چهار عامل هوش فرهنگی را مورد بررسی قرار دادند و به این نتیجه رسیدند که وجدان‌گرایی با بعد فراشناختی هوش فرهنگی ارتباط معنی‌داری دارد، شادابی و ثبات عاطفی با جنبه رفتاری هوش فرهنگی در ارتباط است، برون‌گرایی با ابعاد دانش، انگیزش و رفتار ارتباط معنی‌داری دارد و مهمترین نتیجه اینکه گشودگی در کسب تجربه یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های شخصیتی است که با هر چهار بعد هوش فرهنگی ارتباط مثبت دارد به عبارت دیگر با میزان توانایی افراد برای انجام وظیفه به طور اثربخش، در مجموعه‌های فرهنگی متنوع ارتباط مثبتی دارد.

در مطالعات انجام شده در ایران رحیم‌نیا و همکاران (۱۳۸۸) به بررسی تاثیر هوش فرهنگی بر عملکرد وظیفه‌ای مدیران پرداختند که نتایج حاکی از آن بود که بین هوش فرهنگی و عملکرد وظیفه‌ای مدیران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

نخایی و همکاران (۲۰۱۳) به بررسی رابطه بین هوش فرهنگی و کارآفرینی سازمانی پرداختند که نتیجه گرفتند ابعاد هوش فرهنگی رابطه معناداری با ابعاد کارآفرینی سازمانی دارند.

۱- Imai

۲- Prado

۳- Van Driel

۴- Zakak and Douvas

۵- Dyne and Soon

قره سفلو (۱۳۹۱) در مطالعه خود نتیجه گرفت که بین هوش فرهنگی، هوش فرهنگی شناختی و هوش فرهنگی انگیزشی با عملکرد کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد اما بین هوش فرهنگی رفتاری با عملکرد کارکنان رابطه معناداری وجود ندارد.

### فرضیات تحقیق

فرضیه اصلی تحقیق :

بین هوش فرهنگی و خلاقیت شغلی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد.

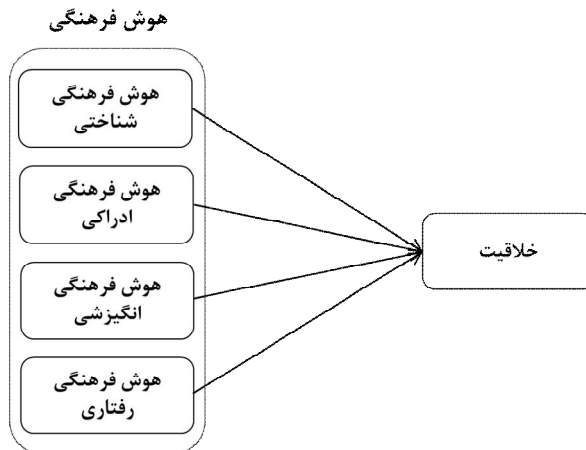
فرضیه های فرعی :

بین هوش فرهنگی شناختی(دانشی) و خلاقیت شغلی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد

بین هوش فرهنگی ادراکی(فراشناختی) و خلاقیت شغلی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد

بین هوش فرهنگی انگیزشی و خلاقیت شغلی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد

بین هوش فرهنگی رفتاری و خلاقیت شغلی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق

### روش‌شناسی پژوهش

از لحاظ هدف این پژوهش در زمره تحقیقات کاربردی جای می‌گیرد. جامعه آماری موردنظر این تحقیق، کارکنان هتل‌های بین‌المللی تهران می‌باشد. که از روش خوشه‌ای به منظور انتخاب هتل‌ها استفاده شده است و سپس به شیوه تصادفی اقدام به انتخاب نمونه موردنظر از میان مدیران و کارکنان هتل‌ها گردید. که در مجموع ۱۲۱ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. به منظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد هوش فرهنگی که توسط مرکز سنجش هوش فرهنگی در آمریکا منتشر گردیده استفاده شد و به منظور سنجش خلاقیت از پرسشنامه تورنس استفاده گردید. به منظور بررسی پایایی پرسشنامه‌ها از آلفای کرونباخ استفاده شد که مقدار آلفا برای پرسشنامه هوش فرهنگی و خلاقیت به ترتیب ۰,۸۹ و ۰,۹۲ بدست آمد که پایایی ابزار مورد استفاده را مورد تایید قرار داد. جهت دستیابی به پاسخ فرضیات تحقیق از آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شده است. برای سنجش متغیرهای تحقیق از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است که با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه ۱۸ تجزیه و تحلیل آماری بر روی داده‌ها انجام شد.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

حجم نمونه برای آزمون اولیه مدل ۱۱۲ پاسخ دهنده بوده است. نتایج توصیفی نشان داد که در میان پاسخ دهندگان ۹۰,۲٪ (۱۰۱ نفر) مرد و ۹,۸٪ (۱۱ نفر) زن بوده‌اند، همچنین ۲۴,۱٪ (۲۷ نفر) پاسخگویان دارای سن ۲۱ تا ۳۵، ۵۸,۹٪ (۶۶ نفر) دارای سن ۳۵ تا ۵۰ و مابقی بالای ۵۰ سال سن داشتند. به لحاظ تحصیلی ۲۸,۶٪ (۳۲ نفر) از پاسخ‌گویان دیپلم و فوق دیپلم، ۶۶,۱٪ (۷۴ نفر) لیسانس و مابقی فوق لیسانس بوده‌اند. از لحاظ سطح سازمانی پاسخ‌گویان ۴,۵٪ (۵ نفر) مدیر عالی، ۱۴,۳٪ (۱۶ نفر) مدیر میانی و ۸۱,۳٪ (۹۱ نفر) کارمند بودند.



جدول ۱- نتایج توصیفی ویژگی‌های دموگرافیک

ردیف			فراوانی	درصد
۱	جنسیت	مرد	۱۰۱	۹۰,۲
		زن	۱۱	۹,۸
۲	سن	۲۱ تا ۳۵ سال	۲۷	۲۴,۱
		۳۵ تا ۵۰ سال	۶۶	۵۸,۹
		۵۰ تا ۶۵ سال	۱۳	۱۱,۶
		بیشتر از ۶۵ سال	۶	۵,۴
۳	تحصیلات	دیپلم و فوق دیپلم	۳۲	۲۴,۶
		لیسانس	۷۴	۶۶,۱
		فوق لیسانس و دکترا	۶	۵,۴
۴	سطح سازمانی	مدیر عالی	۵	۴,۵
		مدیر میانی	۱۶	۱۴,۳
		کارمند	۹۱	۸۱,۳

## آزمون فرضیات

فرضیه اصلی: بین هوش فرهنگی و خلاقیت شغلی کارکنان هتل‌های بین‌المللی شهر تهران رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد.

جدول ۲- نتایج آمار توصیفی و ضریب همبستگی هوش فرهنگی و خلاقیت شغلی

Sig	r	انحراف معیار	میانگین	تعداد	متغیرها
,۰۰۰۶	,۰۲۲۸	۱۹,۱۲	۱۷۴,۶۴	۱۱۲	خلاقیت شغلی
		۱۳,۱۸	۹۹,۵۲	۱۱۲	هوش فرهنگی

یافته‌های جدول نشان می‌دهد هوش فرهنگی کارکنان هتل‌های بین‌المللی شهر تهران دارای میانگین (۹۹/۵۲) و انحراف معیار (۱۳/۱۸) می‌باشند و همچنین در زمینه خلاقیت شغلی دارای میانگین (۱۷۴/۶۴) و انحراف معیار (۱۹/۱۲) می‌باشند. در ضمن جدول فوق بیانگر این است که ضریب همبستگی هوش فرهنگی و خلاقیت شغلی برابر با  $r = 0/22$  که در سطح اطمینان ۹۹

درصد معنی دار است ( $P < 0/01$ ). لذا به لحاظ آماری بین دو متغیر هوش فرهنگی و خلاقیت شغلی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد.

**فرضیه فرعی ۱:** بین هوش ادراکی و خلاقیت شغلی کارکنان هتل‌های بین‌المللی شهر تهران رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد.

جدول ۳- نتایج آمار توصیفی و ضریب همبستگی هوش ادراکی و خلاقیت شغلی

متغیرها	تعداد	میانگین	انحراف معیار	r	sig
خلاقیت شغلی	۱۱۲	۱۷۴,۶۴	۱۹,۱۲	۰,۲۷۲	۰,۰۰۴
هوش ادراکی	۱۱۲	۲۰,۱۳	۳,۷۷		

یافته‌های جدول نشان می‌دهد هوش ادراکی کارکنان هتل‌های بین‌المللی شهر تهران دارای میانگین (۲۰/۱۳) و انحراف معیار (۳/۷۷) می‌باشند و همچنین در زمینه خلاقیت شغلی دارای میانگین (۱۷۴/۶۴) و انحراف معیار (۱۹/۱۲) می‌باشند. در ضمن جدول فوق بیانگر این است که ضریب همبستگی هوش ادراکی و خلاقیت شغلی برابر با  $r = 0/27$  که در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی دار است ( $P < 0/01$ ). لذا به لحاظ آماری بین دو متغیر هوش ادراکی و خلاقیت شغلی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد.

**فرضیه فرعی ۲:** بین هوش شناختی و خلاقیت شغلی کارکنان هتل‌های بین‌المللی شهر تهران رابطه وجود دارد.

جدول ۴- نتایج آمار توصیفی و ضریب همبستگی هوش شناختی و خلاقیت شغلی

متغیرها	تعداد	میانگین	انحراف معیار	r	sig
خلاقیت شغلی	۱۱۲	۱۷۴,۶۴	۱۹,۱۲	۰,۳۵۹	۰,۰۰۰
هوش شناختی	۱۱۲	۲۹,۷۵	۴,۴۷		

یافته‌های جدول نشان می‌دهد هوش شناختی کارکنان هتل‌های بین‌المللی شهر تهران دارای میانگین (۲۹/۷۵) و انحراف معیار (۴/۴۷) می‌باشند و همچنین در زمینه خلاقیت شغلی دارای میانگین (۱۷۴/۶۴) و انحراف معیار (۱۹/۱۲) می‌باشند. در ضمن جدول فوق بیانگر این است که

ضریب همبستگی هوش شناختی و خلاقیت شغلی برابر با  $r = 0/35$  که در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی دار است ( $P < 0/01$ ). لذا به لحاظ آماری بین دو متغیر هوش شناختی و خلاقیت شغلی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد.

فرضیه فرعی ۳: بین هوش رفتاری و خلاقیت شغلی کارکنان هتل‌های بین‌المللی شهر تهران رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد.

جدول ۵- نتایج آمار توصیفی و ضریب همبستگی هوش رفتاری و خلاقیت شغلی

متغیرها	تعداد	میانگین	انحراف معیار	r	sig
خلاقیت شغلی	۱۱۲	۱۷۴,۶۴	۱۹,۱۲	۰,۲۸۲	۰,۰۰۳
هوش رفتاری	۱۱۲	۲۶,۱۱	۳,۹۴		

یافته‌های جدول نشان می‌دهد هوش رفتاری کارکنان هتل‌های بین‌المللی شهر تهران دارای میانگین (۲۶/۱۱) و انحراف معیار (۳/۹۴) می‌باشند و همچنین در زمینه خلاقیت شغلی دارای میانگین (۱۷۴/۶۴) و انحراف معیار (۱۹/۱۲) می‌باشند. در ضمن جدول فوق بیانگر این است که ضریب همبستگی هوش رفتاری و خلاقیت شغلی برابر با  $r = 0/28$  که در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی دار است ( $P < 0/01$ ). لذا به لحاظ آماری بین دو متغیر هوش رفتاری و خلاقیت شغلی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد.

فرضیه فرعی ۴: بین هوش انگیزشی و خلاقیت شغلی کارکنان هتل‌های بین‌المللی شهر تهران رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد.

جدول ۶- نتایج آمار توصیفی و ضریب همبستگی هوش انگیزشی و خلاقیت شغلی

متغیرها	تعداد	میانگین	انحراف معیار	r	sig
خلاقیت شغلی	۱۱۲	۱۷۴,۶۴	۱۹,۱۲	۰,۲۹۹	۰,۰۰۱
هوش انگیزشی	۱۱۲	۲۴,۷۶	۳,۷۰		

یافته‌های جدول نشان می‌دهد هوش انگیزشی کارکنان هتل‌های بین‌المللی شهر تهران دارای میانگین (۲۴/۷۶) و انحراف معیار (۳/۷۰) می‌باشند و همچنین در زمینه خلاقیت شغلی دارای

میانگین (۱۷۴/۶۴) و انحراف معیار (۱۹/۱۲) می‌باشند. در ضمن جدول فوق بیانگر این است که ضریب همبستگی هوش انگیزشی و خلاقیت شغلی برابر با  $r = 0.29$  که در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی دار است ( $P < 0.01$ ). لذا به لحاظ آماری بین دو متغیر هوش انگیزشی و خلاقیت شغلی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف این مطالعه بررسی رابطه میان هوش فرهنگی و خلاقیت بوده است که جهت دستیابی به این هدف هوش فرهنگی به چهار مولفه هوش فرهنگی شناختی، هوش فرهنگی ادراکی، هوش فرهنگی انگیزشی و هوش فرهنگی رفتاری تقسیم شد و رابطه میان آن‌ها و خلاقیت مورد بررسی قرار گرفت. نتایج مطالعه حاکی از این بود که میان هوش فرهنگی شناختی، ادراکی، انگیزشی و رفتاری و خلاقیت رابطه مستقیم و معناداری برقرار است که در نتیجه میان هوش فرهنگی و خلاقیت رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. هتل‌های بین‌المللی به دلیل تعامل کارمندان و مدیریت با فرهنگ‌های مختلف نیاز به مهارت‌های ارتباطی ویژه‌ای وجود دارد از این رو اگر کارکنان این هتل‌ها از نظر هوش فرهنگی در سطح قابل قبولی باشند تعارضات فرهنگی کاهش می‌یابد و زمینه لازم برای ایجاد خلاقیت فراهم می‌شود. در واقع هوش فرهنگی موجب می‌شود افراد آمادگی لازم برای پذیرش رفتارهای متنوع فرهنگی و تفاوت‌های فرهنگی را داشته باشند.

با توجه به مطالعات پیشین هوش فرهنگی اکتسابی است یعنی قابل یادگیری و آموزش است. بنابراین می‌توان با برنامه‌هایی از قبیل شناخت سایر کشورها و فرهنگ‌ها، مأموریت‌های بین‌المللی، آموزش زبان‌های خارجی، احترام به سایر فرهنگ‌ها، خودشناسی و شناخت فرهنگ خود، توجه بیشتر به مسائل ارتباطات فرهنگی در آموزش‌ها، بیان تجربیات افراد در تعاملات میان فرهنگی، افزایش دقت و هوشیاری در تعاملات میان فرهنگی، آموزش هدف‌گذاری در تعاملات بین فرهنگی و آموزش سبک‌های یادگیری هوش فرهنگی کارکنان و مدیران را ارتقا بخشید.

به منظور ارتقا هوش ادراکی می‌توان از تکنیک‌هایی نظیر بازنگری دانش فرهنگی خود و در صورت لزوم تعدیل آن در تعامل با فرهنگ‌های جدید، افزایش دقت و هوشیاری در تعاملات میان فرهنگی، آموزش سبک‌های یادگیری، استدلال قیاسی و نفس‌تفکر استفاده کرد. به منظور ارتقا هوش فرهنگی شناختی می‌توان از راهکارهایی نظیر شناخت سایر فرهنگ‌ها و کشورها، آموزش

زبان های خارجی، خود شناسی و شناخت فرهنگ و کشور خود، توجه بیشتر به مسائل ارتباطات فرهنگی در آموزش ها، بیان تجربیات افراد در تعاملات میان فرهنگی و شرکت در سمینارهای داخلی و خارجی را پیشنهاد داد. هوش فرهنگی انگیزشی را می توان از طریق احترام به سایر فرهنگ ها و ارزش ها، توجه به جنبه های مثبت سایر کشورها، آموزش هدف گذاری در تعاملات فرهنگی و درگیری تدریجی با پیچیدگی های فرهنگی ارتقا داد. و در نهایت به منظور ارتقا هوش فرهنگی رفتاری می توان از راهکارهایی نظیر شرکت در مراسم سایر فرهنگ ها و تشریح برجستگی های فرهنگی مختلف توسط فردی آگاه، روش های شبیه سازی مانند ایفای نقش و بررسی موارد خاص استفاده نمود (ایرلی و پیترسون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴).

همچنین ایجاد ارتباط بین ایجاد و بهبود هوش فرهنگی با تاکید بر مزایای یادگیری از فرهنگ های مختلف و احترام به سایر فرهنگ ها و ارزش ها و توجه به جنبه های مثبت سایر فرهنگ ها و در نظر گرفتن جنبه های مثبت سایر فرهنگ ها و در نظر گرفتن نقاط مشترک آن ها با فرهنگ خودی می تواند تاثیر بسزایی در تقویت هوش فرهنگی داشته باشد. ارزیابی و ارتقای هوش فرهنگی در سازمان ها، ضمن حفظ پاسداشت از سرمایه های فرهنگی، زمینه اعتلای عملکرد و اثربخشی مناسبات درون و برون سازمانی را فراهم می کند.

---

۱- Earley, P.C & Peterson

## منابع

- الوانی، سید مهدی. (۱۳۷۸). مدیریت عمومی، تهران، چاپ سیزدهم، نشر نی.
- تارو، لستر. (۱۳۸۱). ثروت آفرینان، ترجمه عزیز کیاوند، تهران، انتشارات فرا
- رحیم نیا. فریبرز، مرتضوی. سعید، دلارام. طوبی؛ (۱۳۸۸)، بررسی میزان تأثیر هوش فرهنگی بر عملکرد وظیفه‌ای مدیران، مدیریت فردا، پاییز و زمستان ۱۳۸۸ - شماره ۲۲، ص ۶۷-۸۰
- رحیم نیا. فریبرز، مرتضوی. سعید، دلارام. طوبی؛ (۱۳۸۸)، بررسی میزان تأثیر هوش فرهنگی بر عملکرد وظیفه‌ای مدیران، مدیریت فردا، پاییز و زمستان ۱۳۸۸ - شماره ۲۲، ص ۶۷-۸۰
- رضائیان، علی، (۱۳۸۵)، اصول مدیریت، انتشارات سمت، چاپ هجدهم
- رضاییان، علی، پورعزت. علی اصغر، (۱۳۸۶)، مبانی سازمان و مدیریت، تهران، سمت
- طالب بیدختی، عباس و انوری، علی رضا. (۱۳۸۸). خلاقیت و نوآوری در افراد و سازمان‌ها. مدیریت تدبیر، دی ۱۳۸۳ - شماره ۱۵۲، ص ۲۱ تا ۲۵.
- فیاضی. مرجان، جان نثار احمدی. هدی، (۱۳۸۵)، هوش فرهنگی نیاز مدیران در قرن تنوع، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۷۲، ۴۱-۴۳
- قره سفلو. حمید، (۱۳۹۱)، بررسی رابطه بین هوش فرهنگی و عملکرد کارکنان، نخستین همایش ملی علوم مدیریت نوین، گلستان، گرگان
- قره سفلو. حمید، (۱۳۹۱)، بررسی رابطه بین هوش فرهنگی و عملکرد کارکنان، نخستین همایش ملی علوم مدیریت نوین، گلستان، گرگان
- محمدی، ناهید. (۱۳۸۴). خلاقیت در مدیریت. ماهنامه تدبیر، شماره ۱۶۱، ص ۱۴ تا ۱۸
- مدنی پور، رضا و شهرآرای، مهرناز. (۱۳۷۶) ترغیب و آموزش خلاقیت در سازمان‌های پویا، دانش مدیریت، تابستان و پاییز، شماره ۳۷ و ۳۸، ص ۷۲ تا ۱۰۳.
- نائیجی، محمد جواد و عباس علیزاده، منصور. (۱۳۸۶). هوش فرهنگی، سازگاری با ناهمگون‌ها، تدبیر، ص ۱۹، شماره ۱۸۴.
- Ang. Soon, Van Dyne, Linn. Koh, Christine. Yee Ng, Kok. J. Templer, Klaus. Tay-Lee, Swee Ling Cheryl. Chandrasekar, N. Anand, (۲۰۰۷), "Cultural Intelligence: Its Measurement and Effects on Cultural Judgment and Decision Making, Cultural Adaptation and Task Performance", Management and Organization Review, Vol. ۳, No.۳, ۳۳۵-۳۷۱.
- Dyne. Van, Lin Ang, Soon, (۲۰۰۵), "Cultural Intelligence: An Essential capability or Individuals in Contemporary Organizations", Global Edge. Msu. Edu.
- Earley, P. Christopher, and Elaine Mosakowski. ۲۰۰۴. "Cultural intelligence." Harvard Business Review (October ۱)
- Earley, P.C. - Ang, S., (۲۰۰۳), Cultural intelligence: Individual Interactions across Cultures. Stanford, CA: Stanford Business Books.
- Imai, Rin, (۲۰۰۷), "The culturally Intelligent Negotiator: The Impact of CQ on Intercultural Negotiation Effectiveness", Thesis, University of Maryland.

- Jung, dong. Chow, chee, Wu anne. (۲۰۰۳). The role transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings. The Leadership Quarterly Volume ۱۴, Issues ۴-۵, August-October ۲۰۰۳, Pages ۵۲۵-۵۴۴
- Nakhaei. Aazam, Farahani. Aboalfazl, Abbasnejad. Esmaeel, Talebpour. Mahdi, (۲۰۱۳), The Relationship Between Cultural Intelligence And Its Dimensions With Organizational Entrepreneurship, Advances in Environmental Biology, ۷(۸): ۱۳۴۸-۱۳۵۵
- Prado, William H., (۲۰۰۶), "The Relationship between Cultural Intelligence and Perceived Environmental Uncertainty", PhD, University of Phoenix.
- Thomas, D.C. (۲۰۰۶). "Domain and development of cultural intelligence: The importance of mindfulness". Group and Organization Management. Vol. ۳۱ No. ۱. PP ۷۸-۹۹
- Van Driel, Marinus, (۲۰۰۸), "Cultural Intelligence as an Emergent Organizational Level Construct", Florida Institute of Technology, ۳۰۷.
- Zakak A. and Douvas S., Insurance globalization requires cultural intelligence, Journal of Commerce (۱۹۹۹, January ۶), p. ۶۸.