فصلنامه رویکردهای پژوهشی نو در علوم مدیریت

Journal of New Research Approaches in Management Science

سال دوم. شماره ۱۶. زمستان ۱۳۹۸، صص۱۲-۱۲ Vol 2. No 16. 2019, p 1-11

شماره شاپا (۲۵۸۸-۵۵۶۱) ISSN: (2588-5561)

رابطه بین هوش فرهنگی مدیران و معلمان با اثربخشی سازمانی در مدارس ابتدایی شهرستان ماهشهر

ناهید مدان[۱]، دکتر فاطمه رضایی[۲]

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه بین هوش فرهنگی مدیران و معلمان با اثربخشی سازمانی در مدارس ابتدایی شهرستان ماهشهر ۱۳۹۶-۹۷ بود. روش مورد استفاده در این پژوهش برحسب هدف کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه مدیران و معلمان مدارس ابتدایی شهرستان ماهشهر در سال ۱۳۹۷ می باشد. که در مجموع ۳۵۰ نفر بودند. با مراجعه فرمول کوکران ۱۷۵ نفر، شامل ۶۰ مرد و ۱۱۵ زن به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. به منظور گردآوری اطلاعات از از پرسش‌نامه هوش فرهنگی آنگ و همکاران (۲۰۰۳) و اثربخشی سازمان پارسونز (۲۰۰۵) استفاده شد. به منظور سنجش پایایی پرسشنامه‌ها از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که مقدار این ضریب برای هر یک از پرسشنامه‌ها به ترتیب ۰،۸۴ و ۰،۸۷ به دست آمد؛ هم چنین به منظور سنجش روایی از روایی محتوا استفاده شد که برای این منظور پرسشنامه‌ها به تأیید متخصصین مربوطه رسید. تجزیه و تحلیل اطلاعات به دست آمده از اجرای پرسشنامه‌ها از طریق نرم‌افزار SPSS در دو بخش توصیفی و استنباطی انجام پذیرفت. یافته‌های پژوهش نشان داد که میان هوش فرهنگی مدیران و معلمان و ابعاد آن (استراتژی، دانش، انگیزش و رفتار) با اثربخشی سازمانی در مدارس ابتدایی شهرستان ماهشهر، رابطه مثبت، معنی‌داری و مستقیم وجود دارد.

کلید واژه‌ها: هوش فرهنگی، اثربخشی سازمانی، استراتژی، دانش، انگیزش

[۱] مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد امیدیه(نویسنده مسئول) anahidabadan@gmail.com

[۲] استادیار دانشگاه fatemehrezaei1975@yahoo.com

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

مقدمه

در سال‌های اخیر تحلیل‌گران سازمانی به شدت و به طور فزاینده‌ای مجذوب عنوان جالب اثربخشی سازمانی شده‌اند. اکثر پژوهشگران در خصوص اثربخشی سازمانی در انواع مختلفی از سازمان‌ها تحقیق نموده‌اند و الگوها و تئوری‌های متنوعی را توسعه داده‌اند. اما این مفهوم در مؤسسات آموزشی به ویژه در کشورهای در حال توسعه به نحوی نادیده انگاشته شده است (سیدیکیو و همکاران[1]،۲۰۱۷).

پژوهش پیرامون مدارس اثربخش، یکی از ابتکارات عمده برای به‌سازی آموزش و پرورش است که امروزه در اکثر کشورها انجام می‌گیرد. هدف عمده محققان در مورد اثربخشی مدرسه، واضح سازی مسایل با توجه به نتایج آموزشی فراگیران است. کاربرد اثربخشی سازمانی در دهه ۱۹۳۰ شروع شده و در دهه ۱۹۷۰ به وسیله تئوری‌ها و رویکردهای مختلف گسترش یافته است در دهه ۱۹۸۰، اثربخشی سازمانی اهمیت پیدا کرده و وضعیت این مفهوم را تغییر داده است(کامرون[2]،۲۰۱۶).

یکی دیگر ویژگی برجسته جهانی شدن که به طور عمیقی سازمان‌های امروزی را تحت تاثیر قرار می‌دهد گرایش عمده به سمت تنوع فرهنگی بیشتر است. جهانی شدن شامل فرآیندهای تعامل اجتماعی در یک مقیاس جهانی می‌باشد که در آن افراد از بسیاری ملیت‌ها با هم پیوند و ارتباط دارند و در یک محیط متفاوت از نظر فرهنگی، هم در داخل سازمان‌هایشان و هم بیرون از آنها، کار می‌کنند. سازمان‌ها به طرز چشمگیری در تعاملات بیشتر در میان مجموعه‌های مختلفی از فرهنگ‌ها و دیدگاه‌ها درگیر می‌شوند (توماس[3]،۲۰۱۱).

این واقعیت، سبب پویایی فراوان روابط در محیط‌های چند فرهنگی شده است، به نحوی که تفاوت در زبان، قومیت، سیاست‌ها و بسیاری خصوصیات دیگر می‌تواند به عنوان منابع تعارض بالقوه ظهور کند و در صورت نبود درک صحیح، توسعه روابط کاری مناسب را با مشکل مواجه سازد (دیین[4]،۲۰۱۲).

این دشواری‌های ادراکی و تعارضات و رشد روزافزون تعاملات بین‌المللی، سبب ارائه مفهومی نوین در مباحث شناختی شده است که با نام «هوش‌فرهنگی» شناخته می‌شود. هوش فرهنگی مهمترین ابزاری است که می توان برای مواجه مناسب با موقعیت‌های چند فرهنگی به کار گرفت. هوش فرهنگی کمک می‌کند با درک صحیح و سریع مولفه‌های فرهنگی مختلف، رفتاری متناسب با هر یک از آنها بروز دهیم(عباسعلی‌زاده و نائیجی، ۱۳۹۰).

اوفرمان و پان[5] (۲۰۰۲)، هوش فرهنگی را به عنوان یک «هوش در محیط[6]» یا توانایی عملکرد موثر در یک محیط متفاوت، که مفروضات، ارزش‌ها و سنت‌های تربیتی یک نفر، به طور کامل با آنهایی که فرد باید با آنها کار کند مشترک نیست، تعریف کردند (موودی، ۲۰۱۴).

1. Siddique
2. Cameron
3. Thomas
4. Dean
5. Offerman and Phan
6. Ambient intelligence

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

هوش فرهنگی قابلیت و توانایی یک نفر برای عملکرد موثر در موقعیت‌هایی است که از نظر فرهنگی متفاوت می‌باشد. هوش فرهنگی بینش‌هایی را درباره توانایی و قابلیت‌های افراد برای از عهده موقعیت‌های چند فرهنگی برآمدن، درگیر شدن در تعاملات بین فرهنگی و عملکرد در گروه‌های کاری متفاوت از نظر فرهنگی، فراهم می‌کند (لوگو[1]، ۲۰۱۳).

پترسون[2] (۲۰۰۴)، معتقد است که هوش فرهنگی، تونایی و قابلیت درگیری در مجموعه‌ای از رفتارها و مهارت‌ها (از جمله مهارت‌های زبانی یا مهارت‌های بین فردی) و خصوصیاتی (مانند تحمل ابهام[3]، انعطاف‌پذیری[4]) است که به کار می‌روند، تا به صورتی مناسب و شایسته از ارزش‌ها و نگرش‌های فرهنگ محور افرادی که با آنها تعامل دارند، آگاهی یابند (کرون[5]، ۲۰۱۱).

در واقع هوش‌فرهنگی، توانایی طبیعی و ذاتی یک بیگانه، برای تفسیر حالات و حرکات نا آشنا و مبهم یک فرد، به همان روشی که هم میهنان آن شخص می‌توانند این کار را انجام دهند می‌باشد (گریف و پریلیس[6]، ۲۰۱۵).

در مجموع هوش فرهنگی فراشناختی، هوش فرهنگی شناختی و هوش فرهنگی انگیزشی و هوش فرهنگی رفتاری، توانایی-های متفاوتی هستند که با یکدیگر هوش فرهنگی کلی را شکل می‌دهند (آنگ و ایرلی، ۲۰۰۹).

وی بیان می‌دارد، چهار اصل از هوش فرهنگی برای اثربخشی سازمانی ضروری است:۱. 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. این بُعد، تفکر فعال در مورد افراد و موقعیت های فرهنگی مختلف را ارتقا می‌دهد، از خشکی، مفروضات و تفکر محدود فرهنگی جلوگیری می‌کند و افراد را به سمت بازآفرینی استراتژی ها هدایت می‌کند، بنابراین آنها تمایل دارند روابط بین فرهنگی موفقی را تجربه نمایند؛ ۲.دانش هوش فرهنگی: آگاهی و اطلاع در مورد هنجارها، فعالیت ها و قراردادها در فرهنگ های مختلف حاصل از تجارب فردی و آموزشی، را منعکس می‌کند. این بعد، شامل آگاهی ظاهری در مورد سیستم های اجتماعی، قانونی و اقتصادی در فرهنگ های مختلف و خرده فرهنگ هاست. همچنین شامل دانش رویه ای است که می‌تواند از طریق مشاهده و تقلید انجام گیرد. افرادی که دانش هوش فرهنگی بالایی دارند تشابهات و تفاوتهای فرهنگی را درک می‌کنند؛ ۳.انگیزش هوش فرهنگی: توانایی و تمایل به یادگیری و فعالیت در موقعیتهای فرهنگی مختلف را منعکس می‌کند. 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 آهن‌ربا با قطب‌های یکسان است. 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؛ ۴.رفتار هوش فرهنگی: توانایی انجام رفتار کلامی و غیرکلامی 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، تن‌صدا، حالت‌های صورت و حرکات بدن) بر اساس ارزش‌های فرهنگی در موقعیت‌های خاص تکمیل شوند. این رفتار، شامل گستره وسیعی از رفتارهای قابل انعطاف می‌باشد.

1. Lugo
2. Peterson
3. Tolerance for ambiguity
4. Flexibility
5. Crowne
6. Griffer&Perlis

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

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(آنگ و ایرلی[1]، ۲۰۰۹).

در همین راستا، نائیچی و عباسعلی زاده (۱۳۹۰) در تحقیقی تحت عنوان« هوش فرهنگی و رابطه آن با ویژگی‌های کارآفرینانه مدیران سازمان‌های غیرانتفاعی در ایران» دریافتند که، رابطه عمیقی میان الگوی چهارعاملی هوش فرهنگی و هر یک از ویژگی‌های کارآفرینان وجود دارد. هم‌چنین از میان چهار بُعد هوش فرهنگی، ابعاد رفتاری و شناختی در سطح ۰/۰۱ با کارآفرینی رابطه علی نشان دادند. بنابراین تقویت هوش فرهنگی رفتاری و شناختی می‌تواند به‌طور مستقیم بر افزایش کارآفرینی سازمانی اثرگذار باشد. این یافته‌ها بیان‌گر این است که هوش فرهنگی را می‌توان به‌عنوان یک عامل حیاتی موفقیت برای اداره‌کنندگان سازمان‌های غیردولتی به حساب آورد.

اثربخشی سازمانی یک مفهوم واحد و منفرد نیست، بلکه موضوعی بسیار پیچیده است که مشتمل بر ترجیحات و انتظارات متفاوتی می‌باشد. اثربخشی سازمانی روشی است که سازمان‌ها چگونگی تحقق موفقیت‌آمیز مأموریت‌هایشان را از طریق راهبردهای سازمانی مورد ارزیابی قرار می‌دهند (کیو و لین[2]، ۲۰۱۱). به عبارت ساده‌تر اثربخشی سازمانی، معمولاً در قالب میزان یا درجه‌ای است که در آن، یک سازمان اهدافش را به دست می‌آورد (کاتسیکی و همکاران[3]، ۲۰۱۱).

کوئین و روباف[4] (۱۹۸۳) در قالب مدل‌های روابط انسانی، سیستم باز، هدف عقلایی و فرایند داخلی، اثربخشی سازمانی را تعریف می‌نمایند. از دید مدل روابط انسانی با ابعاد انعطاف و کانون توجه داخلی، سازمان با ابزار انسجام و روحیه در پی هدف رشد منابع انسانی است. در مدل سیستم باز با ابعاد انعطاف و کانون توجه خارجی، سازمان با ابزار انعطاف و آمادگی به دنبال اهداف رشد و کسب منابع است. در مدل عقلایی با ابعاد کنترل و کانون توجه خارجی، سازمان با ابزار برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری به دنبال اهداف بهره‌وری و کارایی است. در مدل فرایند داخلی با ابعاد کنترل و کانون توجه داخلی، سازمان با ابزار مدیریت اطلاعات و ارتباطات در پی اهداف ثبات و کنترل می‌باشد.

هوی و میسکل[5] (۱۹۹۴) اثربخشی را این گونه تعریف کرده‌اند: توانایی مدیر برای داشتن موقعیت ممتاز در مذاکرات با محیط خود برای کسب منابع کمیاب و با ارزش. در این تعریف برای اثربخش بودن به رقابت در کسب منابع با ارزش و مذاکره با محیط اشاره دارد (طهماسبی، ۱۳۹۰).

دفت[6] (۱۹۹۸) اثربخشی سازمانی عبارت است از درجه یا میزانی که سازمان به هدف‌های موردنظر خود نایل می‌آید. اثربخشی مفهومی کلی دارد و به صورت ضمنی دربر گیرنده تعدادی از متغیرهاست. هنگام تعیین اثربخشی سازمان، حدود یا میزانی که هدف‌های چندگانه تأمین شده‌اند، سنجیده و مورد قضاوت قرار می‌گیرد (دفت، ۱۳۹۱).

اثربخشی انواعی به قرار زیر می‌باشد: ۱.اثربخشی فردی: سه دیدگاه در مورد اثربخشی شناسایی و مشخص شده است. اساسی‌ترین سطح اثربخشی فردی است. اثربخشی فردی بر عملکرد وظیفه‌ای کارمند یا اعضای خاص یک سازمان تأکید می‌کند مدیران به‌طور روزانه اثربخشی فردی را از طریق فرایندهای ارزیابی عملکرد که مبنایی برای افزایش حقوق، ترفیعات و سایر پاداش‌های قابل دسترسی در سازمان هستند، ارزیابی می‌کنند. کارمندان اغلب در گروه‌ها کار می‌کنند و این دیدگاه

1. Ang and Irish
2. Qiu and Lin
1. Katsikea and et al
4. Quinn and Rohrbaugh
5. Huh
6. Hui and Maslik

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

دیگری در زمینه اثربخشی ایجاد می‌کند؛ ۲.اثربخشی گروهی: دیدگاه دیگر اثربخشی گروهی است. اثربخشی گروهی مشارکت تمام اعضای سازمان است. گروه اثربخش، گروهی است که سطوح عالی عملکرد کاری و حفظ و نگه‌داری نیروی انسانی را طی زمان کسب کند. یک گروه اثربخش، از جنبه عملکرد کاری به هدف‌های عملکردی خود در کوتاه‌ترین زمان ممکن دست می‌یابد و نتایج کاری عالی ارائه می‌دهد. در بعد حفظ و نگه‌داری منابع انسانی، گروه اثربخش آن است که اعضای آن به اندازه کافی از کارهای خود و روابط میان فردی رضایت داشته باشند و در نتیجه به طور مستمر با یکدیگر خوب کار کنند؛ ۳.اثربخشی سازمان: سومین دیدگاه اثربخشی سازمان است. در واقع اثربخشی سازمانی، سومین سطح از سطوح اثربخشی سازمان را شامل می شود که دو سطح اثربخشی فردی و گروهی را نیز در بر می گیرد و وظیفه مدیریت سازمان این است که علت‌های اثربخشی فردی و گروهی را مشخص کند تا نهایتا اثربخشی سازمانی مشخص شود (گیبسون[1]، ۲۰۱۳). در این خصوص نصیری ولیک بنی و همکاران (۱۳۹۵)، در تحقیقی تحت عنوان «تحلیل همبستگی هوش اجتماعی و هوش فرهنگی با اثربخشی سازمانی» دریافتند از بین مؤلفه‌های هوش اجتماعی، مؤلفه پردازش اطلاعات اجتماعی بیشترین تأثیر را در پیش‌بینی اثربخشی سازمانی دارد. همچنین از بین مؤلفه‌های هوش فرهنگی، مؤلفه‌های راهبردی و انگیزش بیشترین تأثیر را در پیش‌بینی اثربخشی سازمانی دارد.

هوش فرهنگی کلید موفقیت در دنیای کنونی است. به منظور عملکرد مؤثر گروه‌های سازمانی، خود سازمان 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. جهت بهره مندی از هوش فرهنگی و اثربخشی مناسب سازمانی، افراد از دانش و کنترل فرایندهای فکری فردی مرتبط با فرهنگ استفاده نموده و زیربنایی برای دریافت و رمزگشایی ر فتار 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 می نمایند. بنابراین در گروههایی که از تنوع فرهنگی برخوردارند که می‌توان به مدارس هم اشاره نمود، میتوان از طریق ارتقای هوش فرهنگی مدیران و معلمان اثربخشی گروهها را افزایش داد. نظر به اهمیت مدیریت بر سازمان‌های آموزش و پرورش و از میان آنها مدیریت مدارس و شناسایی متغیرهایی برای بالا بردن بهره‌وری مدیران آموزشی، این تحقیق به دنبال پاسخ به این سوال است که آیا بین هوش اخلاقی مدیران و معلمان و اثربخشی سازمانی در مدارس ابتدایی شهرستان ماهشهر رابطه وجود دارد؟

با توجه به این سوال و با استفاده از پژوهش‌های صورت گرفته، فرضیه‌های پژوهشی ذیل تدوین گردید:

فرضیه اول: بین راهبرد (استراتژی) هوش‌فرهنگی مدیران و معلمان با اثربخشی سازمانی در مدارس ابتدایی شهرستان ماهشهر رابطه معنی‌دار وجود دارد.

فرضیه دوم: بین دانش هوش‌فرهنگی مدیران و معلمان با اثربخشی سازمانی در مدارس ابتدایی شهرستان ماهشهر رابطه معنی‌دار وجود دارد.

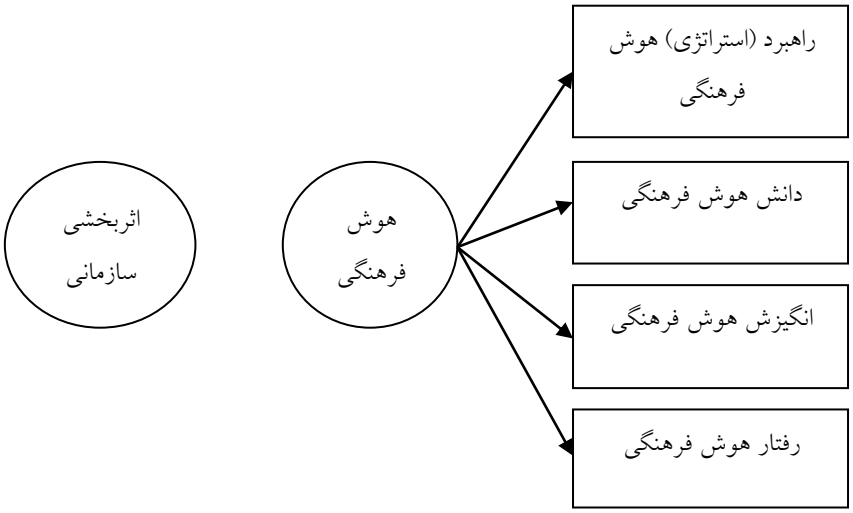
فرضیه سوم: بین انگیزش هوش‌فرهنگی مدیران و معلمان با اثربخشی سازمانی در مدارس ابتدایی شهرستان ماهشهر رابطه معنی‌دار وجود دارد.

[1]. Gibson

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

فرضیه چهارم: بین رفتار هوش فرهنگی مدیران و معلمان با اثربخشی سازمانی در مدارس ابتدایی شهرستان ماهشهر رابطه معنی‌دار وجود دارد.

در نهایت مدل مفهومی پژوهش در شکل ۱ ارائه شده است.



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق (رابطه بین هوش فرهنگی مدیران و معلمان با اثربخشی سازمانی)

روش شناسی

روش مورد استفاده در این پژوهش برحسب هدف کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها توصیفی- همبستگی بود. در این پژوهش جامعه آماری شامل ۳۵۰ نفر مدیران و معلمان مدارس ابتدایی شهرستان ماهشهر بود که بر اساس فرمول کوکران ۱۷۵ نفر که ۶۰ نفر مرد و ۱۱۵ نفر زن به عنوان حجم نمونه در نظر گرفته شد. به منظور گردآوری اطلاعات از دو پرسشنامه استاندارد هوش‌فرهنگی آنگ و همکاران (۲۰۰۳) و اثربخشی سازمان پارسونز (۲۰۰۵) بهره گرفته شد. به منظور سنجش روایی از روایی محتوا استفاده شد که برای این منظور پرسشنامه‌ها به تائید متخصصین مربوطه رسید؛ هم‌چنین به منظور سنجش پایایی پرسشنامه‌ها از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که مقدار این ضریب برای پرسشنامه اول ۰,۸۴ و در پرسشنامه دوم ۰,۸۷ به دست آمد؛ که این مقدار بالای ۰,۷ بود و نشان از پایایی ابزار اندازه‌گیری پژوهش می‌باشد. پرسشنامه‌های مذکور به صورت همزمان و در ظرف یک هفته بین مدیران و معلمان (زن و مرد) مدارس ابتدایی شهرستان ماهشهر توزیع شد و پس از دریافت پرسشنامه‌ها با توجه به آمار توصیفی و استنباطی(آزمون میانگین تی نمونه‌ای، آزمون همبستگی پیرسون) تجزیه و تحلیل صورت گرفت.

ردیف	خرده مقیاس	تقسیم سؤال	تعداد سوالات
۱	راهبرد	۴-۳-۲-۱	۴
۲	دانش	۸-۷-۶-۵	۴
۳	انگیزش	۱۴-۱۳-۱۲-۱۱-۱۰-۹	۶
۴	رفتار	۲۰-۱۹-۱۸-۱۷-۱۶-۱۵	۶

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

شکل ۲- تقسیم سوالات پرسش‌نامه هوش فرهنگی آنگ و همکاران (۲۰۰۶)

متغیر	تقسیم سوالات	تعداد سوالات
کسب هدف	۳-۲-۱	۳
یگانگی	۶-۵-۴	۳
حفظ الگو	۹-۸-۷	۳

شکل ۳-تقسیم سوالات پرسشنامه اثربخشی سازمان پارسونز (۲۰۰۵)

یافته‌ها

برای بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد که براساس آن آزمون، نتیجه می‌گیریم که داده‌های جمع‌آوری شده برای پرسشنامه از توزیع نرمال تبعیت می‌کنند.

آزمون فرضیه‌های پژوهش

در این قسمت فرضیه‌های پژوهش با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون محاسبه می‌شود.

صورت آزمون‌های همبستگی: هوش فرهنگی(استراتژی، دانش، انگیزش و رفتار) با اثربخشی سازمانی از دیدگاه مدیران و معلمان مدارس ابتدایی شهرستان ماهشهر رابطه معناداری دارند.

برای این منظور نتایج آزمون معنی‌داری ضریب همبستگی پیرسون در جدول(۱) آورده شده است.

جدول۱: نتایج آزمون همبستگی

فرضیه ها	رابطه همبستگی	سطح معناداری	ضریب همبستگی پیرسون	نتیجه آزمون
اول	استراتژی با اثربخشی سازمانی	۰,۰۰۱	۰,۰۲۴	رد H_0 و پذیرش H_1
دوم	دانش با اثربخشی سازمانی	۰,۰۰۰	۰,۲۲۷	رد H_0 و پذیرش H_1
سوم	انگیزش با اثربخشی سازمانی	۰,۰۰۱	۰,۲۳۸	رد H_0 و پذیرش H_1
چهارم	رفتار با اثربخشی سازمانی	۰,۰۰۰	۰,۳۷۶	رد H_0 و پذیرش H_1

مطابق با جدول بالا، از آن جایی که سطح معناداری در تمامی روابط کمتر از میزان خطا(۰,۰۵) شده است در نتیجه در سطح اطمینان ۹۵٪ فرض‌های صفر رد شده و فرض‌های یک تأیید می‌شود. یعنی رابطه هوش فرهنگی مدیران و معلمان با اثربخشی سازمانی در مدارس ابتدایی شهرستان مورد مطالعه معنی‌دار می‌باشد. علامت مثبت ضرایب همبستگی در جدول بالا نیز نشان‌دهنده رابطه مستقیم میان متغیرها است، بدین معنی که با تقویت هوش فرهنگی مدیران و معلمان مدارس ابتدایی، سلامت سازمانی نیز بهبود پیدا می‌کند.

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

نتیجه‌گیری

تمامی تلاش‌هایی که در روند انجام یک کار پژوهشی صورت می‌گیرد، در واقع برای دستیابی به نتایج مطلوب و پیشنهادهایی برای تحقیق است. چرا که هدف از انجام تحقیق، یافتن راه‌حل برای مشکلاتی است که وجود دارد و دغدغه پژوهشگر بوده و باعث انجام تحقیق شده است. گاهی این مشکلات هر چند در ظاهر کوچک و ناچیز بوده ولی هزینه و انرژی زیادی در جامعه هدر داده و کارآیی و اثربخشی را کاهش می‌دهند و مانع رسیدن به نتایج مورد نظر و ارزشمند می‌گردند. از طریق تحقیق می‌توان این مشکلات و راه حل‌های رفع آن‌ها را پیش‌بینی و مهیا کرد و اقدامات مناسب را انجام داد تا در نهایت کارآیی و نتایج مثبت افزایش یابد.

لذا این پژوهش با توجه به اهمیت موضوع، رابطه بین هوش فرهنگی مدیران و معلمان و اثربخشی سازمانی مدارس ابتدایی شهرستان ماهشهر را مورد بررسی قرار داد، که در ادامه براساس فرضیه‌های موجود در پژوهش به بحث و نتیجه‌گیری می‌پردازیم:

یافته اول نشان داد که رابطه معناداری میان راهبرد (استراتژی) هوش فرهنگی مدیران و معلمان و اثربخشی سازمانی در مدارس ابتدایی شهرستان ماهشهر وجود دارد. یافته‌های این پژوهش نشان داد که سطح معناداری برابر با (**sig**=۰/۰۰۰) از سطح ۰/۰۵ کمتر است. در نتیجه با سطح اطمینان ۰/۹۵ می‌توان گفت که بین متغیر مستقل و وابسته ارتباط وجود دارد. و از آنجا که علامت ضریب همبستگی مثبت و مقدار آن‌ها به مقدار یک نزدیک است می‌توان گفت همبستگی لازم بین متغیرها وجود دارد. بنابراین می‌توان گفت با افزایش و اتقاء راهبری اثربخشی سازمانی ۰/۲۴ افزایش مثبت خواهد داشت. نتایج حاصل از مقایسه این فرضیه با مطالعات دیگران نشان داد که نتایج این پژوهش در مورد رابطه‌ی هوش‌فرهنگی با با اثربخشی سازمانی در مدارس هم راستا با پژوهش‌های قاسمی و همکاران (۱۳۸۹) و مانزور (۲۰۱۲) مطابقت دارد. بنابراین نتایج این فرضیه را می توان این چنین تبین کرد که راهبردها و استراتژی‌ها بر منابع انسانی یک سازمان اثر می‌گذارند. 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 موفقی را تجربه نمایند. در این نتیجه این روابط اثربخشی ایجاد خواهد شد.

یافته دوم نشان داد که رابطه معناداری میان دانش هوش فرهنگی مدیران و معلمان و اثربخشی سازمانی در مدارس ابتدایی شهرستان ماهشهر وجود دارد. یافته‌های این پژوهش نشان داد که سطح معناداری برابر (**sig**=۰/۰۰۰) از سطح ۰/۰۵ کمتر است. در نتیجه با سطح اطمینان ۰/۹۵ می‌توان گفت که بین متغیر مستقل و وابسته ارتباط وجود دارد و از آنجا که علامت ضریب همبستگی مثبت و مقدار آن ها به مقدار یک نزدیک است می‌توان گفت همبستگی لازم بین متغیرها وجود دارد. به طوری که ایجاد یک واحد تغیر در دانش هوش‌فرهنگی باعث ایجاد ۰/۲۲۷ تغییر در افزایش اثربخشی سازمانی خواهد شد. مقایسه نتایج این فرضیه با مطالعات دیگران نشان داد که نتایج این پژوهش در مورد رابطه ی هوش فرهنگی با با اثربخشی سازمانی در مدارس هم راستا با پژوهش‌های حسینی نسب و قادری (۱۳۹۰) و جرفی و جرفی (۲۰۱۱) مطابقت دارد. با توجه به نتایج حاصل از تحلیل این فرضیه می‌توان بیان کرد که دانش، آگاهی و اطلاع در مورد هنجارها، فعالیت‌ها و قراردادها در فرهنگ‌های مختلف حاصل از تجارب فردی و آموزشی، می‌باشد. این بعد، شامل آگاهی ظاهری در مورد سیستم‌های اجتماعی، قانونی و اقتصادی در فرهنگ‌های مختلف و خرده فرهنگ‌هاست. همچنین شامل دانش رویه ای است که می‌تواند از طریق مشاهده و تقلید انجام گیرد. افرادی که دانش هوش فرهنگی بالایی دارند تشابهات و تفاوت‌های فرهنگی را درک می‌کنند. در نتیجه بهتر می توانند از شرایط به وجود آمده بهتر استفاده کنند و اثربخش باشند.

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

یافته سوم نشان داد که رابطه معناداری میان انگیزش هوش فرهنگی مدیران و معلمان و اثربخشی سازمانی در مدارس ابتدایی شهرستان ماهشهر وجود دارد. یافته‌های این پژوهش نشان داد که سطح معناداری برابر (**sig**=۰/۰۰۱) از سطح ۰/۰۵ کمتر است. در نتیجه با سطح اطمینان ۰/۹۵ می‌توان گفت که بین متغیر مستقل و وابسته ارتباط وجود دارد. و از آنجا که علامت ضریب همبستگی مثبت و مقدار آن‌ها به مقدار یک نزدیک است می‌توان گفت همبستگی لازم بین متغیرها وجود دارد. به طوری که ایجاد یک واحد تغییر در انگیزش هوش فرهنگی باعث افزایش ۰/۲۳۸ تغییر مثبت و رو به افزایش اثربخشی سازمانی خواهد شد. مقایسه نتایج این فرضیه با مطالعات دیگران نشان داد که نتایج این پژوهش در مورد رابطه‌ی هوش‌فرهنگی با با اثربخشی سازمانی در مدارس هم راستا با پژوهش‌های نائیچی و عباسعلی زاده (۱۳۹۰) و ایمی و گلدفند (۲۰۰۷) مطابقت دارد. بنابراین این فرضیه را می توان این چنین تبیین کرد که انگیزش توانایی و تمایل به یادگیری و فعالیت در موقعیت‌های فرهنگی مختلف را منعکس می‌کند. 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 آهن‌ربا با قطب‌های یکسان است. 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. در نتیجه این انگیزش و تمایل منجر به بهبود و افزایش عملکرد و در نتیجه افزایش اثربخشی خواهد شد.

یافته چهارم نشان داد که رابطه معناداری میان رفتار هوش فرهنگی مدیران و معلمان و اثربخشی سازمانی در مدارس ابتدایی شهرستان ماهشهر وجود دارد. یافته‌های این پژوهش نشان داد که سطح معناداری برابر (**sig**=۰/۰۰۱) از سطح ۰/۰۵ کمتر است. در نتیجه با سطح اطمینان ۰/۹۵ می‌توان گفت که بین متغیر مستقل و وابسته ارتباط وجود دارد. و از آنجا که علامت ضریب همبستگی مثبت و مقدار آن‌ها به مقدار یک نزدیک است می‌توان گفت همبستگی لازم بین متغیرها وجود دارد. به طوری که ایجاد یک واحد تغیر در رفتار هوش فرهنگی باعث افزایش ۰/۳۷۶ تغییر مثبت و رو به افزایش اثربخشی سازمانی خواهد شد. نتایج حاصل از این پژوهش را می‌توان با مطالعات رابطه ی هوش فرهنگی با با اثربخشی سازمانی در مدارس هم راستا با پژوهش رحیمی وهمکاران (۱۳۹۱)، محمدی (۱۳۹۱) و تمپلر و تای (۲۰۰۶) مقایسه کرد. بنابراین نتایج این فرضیه بیان ککنده این مورد است که این بعد توانایی انجام رفتار کلامی و غیرکلامی 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، تن‌صدا، حالت‌های صورت و حرکات بدن) بر اساس ارزش‌های فرهنگی در موقعیت‌های خاص تکمیل شوند. این رفتار، شامل گستره وسیعی از رفتارهای قابل انعطاف می‌باشد. 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 تا بتواند به اثربخشی دست یابد.

براساس یافته‌های پژوهش، پیشنهادهایی در ادامه ارائه می‌گردد:

۱) با توجه به اکتسابی بودن بخش قابل توجهی از مهارت‌ها و قابلیت‌های هوش فرهنگی، پیشنهاد می‌گردد سازمان‌ها در برنامه‌های آموزش و توسعه مدیران، جایگاه ویژه‌ای برای تقویت این هوش در نظر بگیرند و با بهره‌گیری از آموزش‌های رسمی و غیر رسمی در جهت بهبود مهارت‌های شناختی و رفتاری مدیران گام بردارند.

۲) مدیران آموزشی فرصت‌ها و امکاناتی برای معلمان فراهم نمایند تا جهت ارتقای هوش‌فرهنگی خود اقدام انجام دهند و آموزش‌های لازم را به انها ارائه دهند.

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

۳) پیشنهاد می‌شود جایگاه ویژه‌ای را برای تقویت هوش فرهنگی معلمان در نظر بگیرند و به سنجیدن و بررسی نقاط قوت و ضعف آنها بپردازند.

۴) از آنجایی که مؤلفه‌یرفتاری هوش فرهنگی دارای بیشترین سهم در تبیین بهره‌وری مدیران بوده است لذا پیشنهاد می-گردد، در هوش فرهنگی تأکید بیشتری بر روی این مؤلفه گردد.

۵) پیشنهاد می‌شود که با فعالیتهایی از قبیل آموزش، مشارکت، آشنایی با فرهنگهای مختلف میزان هوش‌فرهنگی مدیران و معلمان را افزایش داده که در نتیجه آن اثربخشی سازمانی افزایش خواهد یافت.

منابع

دفت، ریچارد ال(۱۳۹۰)، *تئوری و طراحی سازمان، ترجمه پارسائیان، علی و اعرابی، سید محمد، جلد اول*، تهران: انتشارات دفتر پژوهش های فرهنگی.

طهماسبی، عبدالرضا(۱۳۹۰). *رابطه بین استفاده مدیران از انواع قدرت و اثربخشی و تعهد سازمانی دبیران و دبیرستان‌های ناحیه ۲ شیراز*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت.

عباسعلی زاده، منصوره و نائیجی. محمدجواد (۱۳۹۰). نقش هوش فرهنگی و سرمایه اجتماعی در توسعه پایدار. *اولین همایش هوش سازمانی و هوش کسب کار. تهران: دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز.*

Cameron, K. (2016)." The Relationships Among Social Intelligence, Emotional Intelligence, Cultural Intelligence and Cultural Exposure". Dissertation for the Degree of Doctor of Philosoph.

Crowne, K.(2011)." What Leads to Cultural Intelligence ". Business Horizons (51). pp 391-399. Kelly School of Business.

Dean, B.(2012)." Cultural Intelligence in Global Leadership: A Model for Developing Culturally and Nationally Teams". Dissertation for the Degree of Docter. GROUP & Organization Management. Vol. 31No.1.pp.250 -285.

Early, P.C., and Ang, S., (2003). Cultural Intelligence; Individual InteractionAcrossCulture, Stanford, CA. Stanford business books.

Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. J., & Konopaske, R. (2013). Organzations (ed.). *New York: McGrawrHill*.

Griffer, M.R. & Perlis, S.M. (2015). "Developing cultural intelligence in preservise speech-language pathologists and educators". Communication Disorders Quarterly. VOL. 29No.1. pp 28-35.

Katsikea, E., Theodosiou, M., Perdikis, N., & Kehagias, J. (2011). The effects of organizational structure and job characteristics on export sales managers' job satisfaction and organizational commitment. Journal of World Business, 46(2), 221-233.

Lugo, M. (2013). "An Examination of Cultural and Emotional Intelligences in the Development of Global Transformational Leadership Skills". Dissertation For the degree of doctcr of Philosophy.

Moody,M.C.(2014). "Adaptive behavior in interculiural environments: The relationship between cultural intelligence factors and BIG five Personality traits". Dissertation For the degree of doctor of Philosophy.

Sidisco,g. Grigorenko, E & Sternberg , R.(2017). "Cultural intelligence and successful intelligence". Group and Organization Management. VOL. 31NO.1.pp 27-39.

Thomas, D.C.(2011). "Domain and development of cultural intelligence: The importance of mindfulness".Group and Organization Management. Vol. 31 No.1.pp.78-99.

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]