

- ابتدای سخن ● ضرورت و اهمیت جهاد اقتصادی
- بورس و فرابورس ● بررسی و نقش اهمیت بهره‌وری
- مجمع عمومی فوق‌العاده احیا ● تودیع و معارفه
- سمینار بررسی عملکرد هولدینگ‌های تخصصی احیا در سه ماهه اول سال ۱۳۹۰ ● تمدید گواهینامه سیستم مدیریت کیفیت بر اساس استاندارد ISO9001:2008 ● بانوی برگزیده صنعت و معدن در جمع بانوان ستاد احیا ● گفتگو با مهندس لطف‌ا... خواجو ● شرکت مجتمع صنایع و معادن احیاء سپاهان در پنجمین نمایشگاه بورس، بانک، بیمه و خصوصی سازی و...

۳۶



فصلنامه احیا (علمی، فرهنگی، اجتماعی)
سال نهم / شماره سی و شش / تابستان ۱۳۹۰

36

EHYA

Ehya Quarterly

(Scientific, Cultural, Social)
Vol. 9, No. 36, September 2011



بورس و فرابورس



نقش هوش فرهنگی در مدیریت و رهبری سازمانی

(قسمت اول)

یادگیری رهبری با هوش فرهنگی به طوری است که مدیر بتواند از طریق تقویت و افزایش هوش فرهنگی خود در فعالیت‌های فرهنگی موفق‌تر شود. هوش فرهنگی را می‌توان نوعی توانمندی دانست که یک مدیر برای انجام فعالیت در بخش فرهنگ‌های ملی، قومی و یا سازمانی کسب کرده است



نویسندگان:
دکتر نورا اسماعیلی
معاونت فرهنگی و عضو هیأت علمی
دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان



محمد نیک‌بخت
کارشناس ارشد امور فرهنگی

چرا به هوش فرهنگی نیاز داریم؟

امروز رهبری در سازمان‌های مختلف بویژه سازمان‌های فرهنگی یک چالش چند فرهنگی است. تعداد معدودی از مدیران نسبت به این موضوع آشکار، نیازمند متقاعد شدن هستند. در سطح بین‌المللی سازمان‌ها و مؤسسات در یک بازار جهانی با فرهنگ‌های مختلف مواجه هستند که سلیقه، گرایش و رفتارهای متفاوتی را تجربه می‌کنند. این مدیران مجبورند کالاها و محصولات یا فرآورده‌های خدماتی خود را به دیگران عرضه نمایند که با آنان تفاوت دارند؟ یا سازمان‌ها و مؤسساتی که مجبورند کارمندان خود را به دیگر مأموریت‌ها بفرستند که با محیط آنان تفاوت دارد؟ همیشه این پرسش مطرح می‌شود که کدام کارمند در مأموریت خود توفیق بیشتری کسب می‌کند؟ یا در محیط کاری خود با کارکنانی مواجه هستیم که دارای پیشینه فرهنگی متفاوتی هستند؟ هر کدام در یک بستر فرهنگی خاص رشد یافته‌اند، ارزش‌ها و هنجارهای ویژه‌ای را یاد گرفته‌اند، دارای روحيات متفاوتی هستند، و نگرش آن‌ها نسبت به موضوعات با هم متفاوت است.

در حین کار با همکاران مختلف در سازمان‌های صنعتی، فرهنگی و آموزشی، مدیران و مسئولان بخش‌ها در بسیاری از مواقع به گونه‌ای صحبت کرده‌اند که موجب رنجش خاطر همکاران خود را فراهم کرده‌اند. یا از واژه یا کلام‌هایی استفاده شده است که در زمینه فرهنگی همکاران، معانی متفاوتی را داشته است. یا رفتارهایی که موجب دلخوری همکاران را فراهم کرده است. همچنین در محیطی که احترام، موضوع ویژه‌ای است و همه دوست دارند احترام آنان رعایت شود این پرسش مطرح است که نکات لازم تا چه حد رعایت شده است. به عنوان مثال با استاد و مدیری که باید در یک جلسه ویژه‌ای از او و نظراتش استفاده شود

مقدمه

همیشه این سوال برای ما پیش می‌آید که چرا برخی از مدیران در محیط‌های کاری خود موفق‌تر از دیگران هستند؟ چرا برخی از مدیران فرهنگی می‌توانند اعتماد بیشتر مخاطبان را جلب کرده و سریع‌تر با هزینه کم‌تر به اهداف سازمانی خود دست پیدا کنند؟ چرا برخی از مدیران با مدیران رده بالاتر خود راحت‌تر رابطه برقرار کرده و با کارکنان متعلق به فرهنگ‌های مختلف رابطه برقرار کرده و آن‌ها را در فعالیت‌های جمعی مشارکت می‌دهند؟ چرا برخی از مدیران می‌توانند به کسانی که دنیا را به شکلی متفاوت از آن‌ها می‌بینند احترام گذاشته و با آنان تعامل مناسب‌تری داشته باشند؟ در حالی که برخی از مدیران می‌توانند از پس مدیریت تفاوت‌های موجود در دفتر کار خود برآیند؟ موضوع اصلی نوشتار کنونی، یافتن پاسخ به این سوالات است.

یادگیری رهبری با هوش فرهنگی به طوری است که مدیر بتواند از طریق تقویت و افزایش هوش فرهنگی خود در فعالیت‌های فرهنگی موفق‌تر شود. هوش فرهنگی را می‌توان نوعی توانمندی دانست که یک مدیر برای انجام فعالیت در بخش فرهنگ‌های ملی، قومی و یا سازمانی کسب کرده است. هوش فرهنگی به مدیر در مجموعه سازمانی کمک می‌کند که به جای کنترل قاعده‌های متفاوت که در محیط و در میان مخاطبان وجود دارد بینش جامع را در خود به وجود آورد تا منجر به رهبری اثربخش در محیط شود. هدف اصلی این نوشتار طرح این موضوع است که چگونه با کمک هوش فرهنگی می‌توان به رهبری فرهنگی دست یافت. این نوشتار مختصر به مدیران کمک می‌کند که چگونه با استفاده از یک چرخه چهار مرحله‌ای در موقعیت‌های مختلف میان فرهنگی روش رهبری خود را بهبود بخشند و با فرهنگ متعدد قومی، محلی، سازمانی و بین‌المللی از تباط مناسب برقرار نمایند.



کنیم که به رهبری اثربخش تر منتهی شود. رهبری بدون هوش فرهنگی موجب می شود که زمان بیشتری را برای انجام کارها صرف کنیم، هزینه های بیشتری برای سفرها داشته باشیم و با خستگی بیشتری مواجه شویم. مهم ترین دلیل نیاز رهبران به هوش فرهنگی، درک مشتریان و مخاطبان مختلف، مدیریت تیم های متنوع، استخدام و تربیت استعداد های میان فرهنگی و سازگار نمودن با شبکه های رهبری است. در ادامه به توضیح مختصر هر یک پرداخته می شود.

درک مشتریان با مخاطبان مختلف

اکثر ما در مدیریت سازمانی خود با کسانی سر و کار داریم که سلیقه ها، نگرش ها و رفتارهای متفاوتی دارند یا حتی با یکدیگر متضاد هستند. کارکنانی که از روستاها و شهرهای مختلف آمده و در محیط های مختلفی تربیت یافته اند و ذائقه های مختلف فرهنگی دارند. گروهی که به مراسم ها و مناسک ها علاقه ویژه دارند و گروهی که فرهنگ را در خواندن و نوشتن می بینند و افرادی که فرهنگ را از جنس هنر و فعالیت های هنری می دانند و کسانی که فرهنگ را در آموزش خلاصه کرده اند و مدام در برگزاری کلاس های آموزشی هستند و افرادی که فرهنگ را در رسانه و فعالیت های رسانه ای محدود کرده اند و کسانی که فرهنگ را صرفاً پرداختن به فعالیت های مذهبی می دانند...

برنامه های مدیریتی ابلاغ شده از طرف مدیران ارشد به ما این پیام را می دهد که ما باید به خدمات و فعالیت های متنوعی بپردازیم و به نیازهای مخاطبان پاسخ دهیم؛ مخاطبانی که فرهنگ پذیری متفاوتی داشته اند. هوش فرهنگی به ما کمک می کند که نیازهای متنوع مخاطبان را درک کرده و با رعایت اصل عمومیت و فراگیری بیشتر کارهای فرهنگی خود را سازمان بخشیم.

مدیریت گروه های کاری تیم های متنوع

یکی از وظایف مهم مدیران، سازمان دهی و هدایت تیم های مختلف در سطوح گوناگون است. تقویت ارتباطات خوب و اعتمادسازی همواره دو موضوع مهم در رهبری است. اما عملی ساختن آن یک چالش جدی است که همواره مدیران با آن مواجه هستند. هوش فرهنگی

از طریق یک تلفن از طرف مسئول دفتر خود درخواست کمک شده است، در صورتی که می بایستی مدیر مشخصا با او تماس تلفنی برقرار می کرد و یا نامه ویژه ای را برای او ارسال می نمود و با در هنگام دعوت از همکاران این نکته را رعایت می کرد که امضای دعوتنامه باید زنده باشد.

یا موقعی که بیشتر همکاران حوزه کاری زنان هستند، چگونه مدیر تازه کار در ابتدا سعی دارد که اختلاف های جزئی بین آنان را مرتفع کند ولی بعدها در اثر تجربه اجتماعی و درک فرهنگ متعلق به زنان در محیط کار که با فرهنگ مردان متفاوت است، باید مراقب ریزه کاری ها و فعالیت های آنان نبود یا به طور عمومی با آنان در همه زمینه ها صحبت نکرد و در مواقعی به طور خاص و انفرادی برخی از انتظارات را برای آنان بیان کرد و یا در هنگام مواجه شدن با کارکنان اصفهانی و کرد چگونه رفتار کرد و یا در محیط کار با کسی که تجربه کاری در بازار دارد چگونه سخن گفت.

هوش فرهنگی به ما کمک می کند تا بتوانیم معلم، شهروند، پدر، دوست و مدیر بهتری باشیم. از طریق هوش فرهنگی می توانیم یک روش مطمئن برای درک و آماده سازی کارهای میان فرهنگی پیدا کنیم. هوش فرهنگی ابزاری است بر اثربخشی بیشتر در فعالیت های مدیریتی در هنگامی که با تنوع فرهنگی مواجه هستیم. هرکس می تواند هوش فرهنگی را یاد بگیرد و با استفاده از آموخته های خود به گنجینه ای دست یابد که می تواند در موقعیت های متنوع فرهنگی از آن استفاده کند. ما می توانیم با استفاده از هوش فرهنگی به همراه مهارت های حرفه ای دیگر، مشکلات کاری خود را سریع تر و با هزینه کم تر حل و فصل نماییم، زیرا ما ناچار هستیم با الگوها و بافت های فرهنگی متفاوت کار کنیم. منظور از فرهنگ همان معنایی است که ما در زندگی خود به کار می بریم و با آن، جهان و رویدادهای اطراف خود را معنا و تفسیر می کنیم و با دیگران ارتباط برقرار می نماییم.

هوش فرهنگی یک توانمندی فوق العاده مناسب برای مواجهه با فرهنگ های دیگر است و برای ما این انتظار را به وجود می آورد که باید تمامی قواعد و ارزش ها و فرهنگ های دیگر را بهتر بشناسیم و بهتر است یک مجموعه کلی و چشم اندازی را ایجاد