



طراحی الگوی هم‌افزایی فرهنگی در ایران

علیرضا مرادی^۱

اسماعیل کاوسی^۲

عباسعلی قیومی^۳

تاریخ دریافت: ۹۲/۹/۲۳، تاریخ پذیرش: ۹۳/۱۱/۱۰

چکیده

در این مقاله، الگوی هم‌افزایی فرهنگی در ایران ارائه شده است. تنوع فرهنگی موجود در ایران و مواجهه‌ی فرهنگ ایرانی با پدیده‌ی جهانی شدن، دو ضرورت اساسی طراحی الگوی هم‌افزایی فرهنگی به عنوان الگوی مطلوب مدیریت فرهنگی در کشور است. روش این تحقیق از نوع توصیفی - پیمایشی و ابزار گردآوری داده‌ها، پرسش‌نامه‌ی محقق ساخته، شامل ۷۰ سؤال بود. جامعه‌ی آماری این تحقیق، شامل فارغ‌التحصیلان دکتری مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی در کشور بودند که تعداد این افراد تا زمان پژوهش، ۲۲ نفر تعیین گردید. علت انتخاب فارغ‌التحصیلان دکتری مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی به عنوان جامعه‌ی آماری، تخصص و بلوغ علمی و فرهنگی این افراد در مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی (موضوع مورد پژوهش) بوده است. هم‌افزایی فرهنگی، مؤثرترین رویکرد مدیریت تأثیرات تنوع فرهنگی است که براساس نتایج حاصل از تحقیق الگویی در چهار بُعد و هشت مؤلفه به عنوان الگوی هم‌افزایی

۱. دکتری مدیریت و برنامه‌ریزی امور فرهنگی از دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم تحقیقات اصفهان (نویسنده‌ی مسئول alireza_5425@yahoo.com).

۲. دکتری مدیریت و برنامه‌ریزی امور فرهنگی و دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران شمال.

۳. دکتری مدیریت و برنامه‌ریزی امور فرهنگی و دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران شمال.

فرهنگی در ایران طراحی گردید. این ابعاد و مؤلفه‌ها شامل بُعد راهبردی (اهداف فرهنگی مشترک و روشن، رهبری اثربخش فرهنگی)، بُعد اجتماعی (تعهد به اهداف مشترک فرهنگی، اعتماد اجتماعی)، بُعد فرهنگی (ارتباطات میان فرهنگی، گفت‌وگوی بین فرهنگی)، و بُعد مهارتی (هوش فرهنگی و خلاقیت فرهنگی) است؛ همچنین، عوامل مؤثر و اهمیت آن‌ها در ایجاد و توسعه‌ی هم‌افزایی فرهنگی و واگرایی فرهنگی در ایران مشخص شدند.

کلید واژه‌ها: فرهنگ، تنوع فرهنگی، مدیریت تنوع، هم‌افزایی، هم‌افزایی فرهنگی.

مقدمه

تنوع فرهنگی، ویژگی جهان کنونی است و امروزه به ندرت جامعه‌ای را می‌توان یافت که از نظر فرهنگی همانند و یک‌دست باشد. مدرنیته و صنعتی شدن، برچیده شدن مرزهای جغرافیایی، سهولت حمل و نقل و مسافرت، روند رو به گسترش مهاجرت به شهرها و کشورهای مختلف، شکل‌گیری جوامع جدید در قالب شهرها و کشورهای که از افراد مهاجر تشکیل شده، و سازمان‌هایی که دارای کارکنانی از اقوام و ملل گوناگون هستند، جهان امروز را به ترکیب در هم تنیده‌ای از فرهنگ‌های مختلف و متفاوت، تبدیل کرده است.

سوء مدیریت تأثیرات تنوع فرهنگی در جوامع متنوع از جمله جامعه‌ی ایران، موجب گسست فرهنگی در جامعه شده و نتیجه‌ی آن بروز خشونت و تنش میان فرهنگ‌هاست، که انسجام جوامع را از بین برده و در نهایت به فروپاشی می‌انجامد؛ بنابراین برخورداری از رویکردی مطلوب جهت مدیریت مناسب تأثیرات تنوع فرهنگی در جوامع متنوع، امری ضروری است. محققان، در این مقاله، به دنبال ارائه‌ی الگوی هم‌افزایی فرهنگی به عنوان رویکردی مطلوب در برخورد با تنوع فرهنگی در ایران می‌باشند.

بیان مسأله

تنوع فرهنگی در ایران، عاملی است که می‌تواند دو نقش کاملاً متفاوت ایفا نماید؛ از طرفی در صورت مدیریت صحیح، می‌توان از جامعه‌ای یکپارچه و متحد و با حداقل تنش و تضاد میان اقوام و فرهنگ‌های مختلف برخوردار بود، و از سوی دیگر، در صورت مدیریت نادرست، شاهد فرپاشی انسجام ملی و بروز خشونت و تنش میان اقوام و فرهنگ‌های ساکن در گستره‌ی ایران زمین بود. در بررسی لزوم هم‌افزایی فرهنگی در ایران، به بررسی دو موضوع عمده و اساسی مدیریت تنوع فرهنگی و پدیده‌ی جهانی شدن پرداخته می‌شود که به روشن شدن اهمیت هم‌افزایی فرهنگی در جوامع متنوع در سطوح محلی، ملی و بین‌المللی کمک شایانی می‌کند.

تنوع می‌تواند به اشکال و اقسام گوناگونی ظاهر شود، که از جمله می‌توان تنوع دینی - مذهبی، تنوع قومی، تنوع زبانی و تنوع ملی را برشمرد. از حیث مذهب، در ایران تنوع فراوانی مشاهده می‌شود. دین رسمی ایران اسلام بوده و اکثریت مردم، شیعه مذهب‌اند. در میان اعراب خوزستان، اکثریت شیعه و معدودی نیز اهل سنت هستند. حدود پنج هزار نفر از اعراب خوزستان، پیرو دین مندائی یا صابئی هستند که نام آن‌ها در سوره‌ی بقره، مانده و حج ذکر شده است (قیصری، ۱۳۸۶: ۷۲-۶۴). از حیث مذهبی، کردهای ایران پیرو دو مذهب گسترده‌ی سنتی شافعی و شیعه اثنی‌عشری‌اند. کردهای کردستان ایران، اغلب اهل سنت و شافعی مذهب هستند. کردهای منطقه‌ی کرمانشاهان و ایلام، به‌طور عمده، شیعه مذهب بوده و در کنار آن‌ها، مسلک‌های دیگری چون اهل حق و به ندرت «ایزدی» نیز وجود دارد. اقلیت بلوچ‌های ایران نیز اهل سنت هستند؛ ترکمن‌ها نیز بیشتر پیرو مذهب حنفی هستند (صالحی امیری، ۱۳۸۸: ۲۳۷-۲۲۹). به این مجموعه باید پیروان دیگر ادیان الهی از ادیان باستانی چون صابئین و پیامبران اولوالعزم همچون ارامنه، آشوریان، کلدانیان، یهودیان (قیصری، ۱۳۸۶: ۷۱) و زرتشتیان را اضافه کرد. اگرچه ایران دارای اکثریت ۶۰ درصدی فارسی زبان است، اما وجود شش قومیت عمده‌ی ترک، کرد، عرب، لر، بلوچ و ترکمن در درون این واحد ملی، می‌تواند جای تأمل و بررسی داشته باشد (خداداد حسینی و همکاران، ۱۳۹۰: ۵۳). از نظر تنوع زبانی نیز در ایران می‌توان یازده هویت زبانی شامل فارسی، ترکی، کردی، گیلکی، لری، عربی،

بلوچی، بختیاری، تالشی، مازنی و ترکمنی را مشاهده کرد (نساج، ۱۳۸۸: ۱۳۶). تأثیرهای ناشی از تنوع فرهنگی در جوامع متنوع، نیازمند مدیریت تنوع است. امروزه، مدیریت فرهنگ‌های گوناگون و ایجاد هم‌افزایی مثبت میان آن‌ها، نیازمند مهارت مناسب در این زمینه است. یکی از قابلیت‌های مورد نیاز مدیران فرهنگی سازمان‌ها و جامعه، مدیریت تنوع فرهنگی است. تنوع فرهنگی نه تنها امری طبیعی است، بلکه به‌عنوان یک سرمایه‌ی بالقوه می‌توان از آن یاد کرد، و دلیل آن تعامل و رشد فرهنگ‌ها توسط یکدیگر است. زمانی که تفاوت‌های فرهنگی به‌خوبی درک و به‌گونه‌ی موفقیت‌آمیزی هدایت شوند، می‌توانند ماندگار بمانند (سلطانی، ۱۳۸۸: ۵۲).

عامل دیگری که بهره‌مندی از الگوی هم‌افزایی فرهنگی را در مدیریت جوامع متنوع به امری ضروری مبدل می‌کند، پدیده‌ی جهانی‌شدن است. جهانی‌شدن، واژه‌ای است که امروزه در ادبیات جهانی بسیار به کار برده می‌شود. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، جنگ‌ها و بحران‌های اقتصادی، سیاسی، یا فرهنگی که در یک نقطه از جهان بروز می‌کنند، تأثیرات خود را در سایر نقاط جهان و کشورهای دیگر که درگیر این جنگ‌ها و بحران‌ها نیستند، بر جای می‌گذارند، به‌طوری که آثار مزبور، در سایر جوامع، بسیار سریع قابل مشاهده است.

پدیده‌ی جهانی‌شدن و توسعه‌ی همه‌جانبه‌ی فناوری‌های ارتباطی، وجوه مختلف فرهنگی ایران را با فرهنگ‌های جدید بیگانه، مواجه ساخته، به‌گونه‌ای فرهنگ‌های بومی برای بقا در جهان کنونی، در برخورد با سایر فرهنگ‌های ناآشنا، نیازمند اتخاذ رویکردی منطقی و کارآمد هستند، و نیازمند الگویی مناسب برای برقراری ارتباط و تعامل با فرهنگ‌های سایر کشورها و ملت‌ها، که بتوانند ضمن حفظ ارزش‌های فرهنگی خود، ارزش‌های فرهنگی سایر ملل را نیز محترم شمرده و به رسمیت شناخته و از آن‌ها بهره‌برداری مطلوب کنند. در این مقاله، رویکرد هم‌افزایی فرهنگی نیز به‌عنوان یکی از رویکردهای عام‌گرایانه‌ی مطلوب و کارآمد در مواجهه با فرایند جهانی‌شدن، ارائه می‌شود.

چارچوب نظری

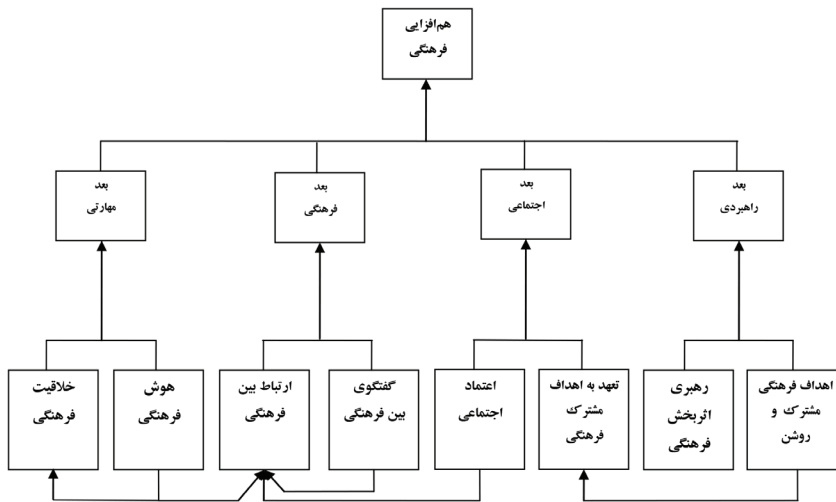
واژه‌ی سینرژی، مفهوم هم‌افزایی^۱، هم‌نیروزایی، تجمع پدیده‌ی آفرین، اثر مضاعف و خاصیت فزونی دارد (داور و دانایی فرد، ۱۳۸۱: ۸۳۸). هم‌افزایی، نوعی منطق فکری است که جمع واقعی حاصل از اجزا آن، از جمع جبری‌اش بیشتر می‌شود (بابایی زکلیکی و هدایتی، ۱۳۸۵: ۱۳۶). پدیده‌ی هم‌افزایی مثبت، از راه تلاش هماهنگ و سازمان یافته حاصل می‌شود و تلاش‌های فردی اعضا، منجر به سطحی از عملکرد می‌گردد که بیش از مجموع درون داده‌های فردی آن‌هاست (رابینز و دی سنزو، ۱۳۸۴: ۲۹۸).

هم‌افزایی فرهنگی، ضمن به رسمیت شناختن تنوع بر مدیریت تفاوت‌های فرهنگی، تأکید دارد و ترکیبی خلاقانه از روش‌ها و راه‌حل‌های متفاوت ارائه می‌دهد (عسگری و طالقانی، ۱۳۸۹: ۶۰). استراتژی هم‌افزایی فرهنگی، مبتنی بر تأثیرهای ناشی از تنوع فرهنگی است، تا خود تنوع فرهنگی. در شیوه‌ی هم‌افزایی از طریق مدیریت، تأثیرات ناشی از تنوع فرهنگی و نه نادیده گرفتن آن، مزیت بالقوه‌ی موجود به حداکثر رسانده می‌شود، و تنها موقعی که افراد، تنوع فرهنگی و تأثیرهای مثبت و بالقوه‌ی آن را شناسایی می‌کنند، این امکان وجود دارد که شیوه‌ی را برای مدیریت تنوع فرهنگی، و نه به حداقل رساندن، یا نادیده انگاشتن آن، انتخاب کنند.

وجود تنوع فرهنگی، به‌طور بالقوه‌ای تأثیرهای مثبت و منفی برجای می‌گذارد و در این بین، راهی که برای برخورد انتخاب می‌شود، تعیین‌کننده‌ی واقعی نتایج مثبت و منفی است. تأکید مدیریت هم‌افزایی فرهنگی بر این است «وجود تفاوت‌های بسیار در بین مردم جهان، می‌تواند منجر به تحقق دو جانبه‌ی اهداف و رشد دو طرفه شود، که نتایج آن به مراتب بیشتر از عملکرد تک‌تک بخش‌ها و فرهنگ‌ها در تعاملات بین فرهنگی است». هم‌افزایی فرهنگی، توصیه می‌کند که ما تنوع فرهنگی را نه نادیده بگیریم و نه آن را به حداقل برسانیم، چراکه باید آن را به‌عنوان سرچشمه‌ی زلال در امر توسعه ببینیم (آدلر، ۱۳۷۹: ۱۴۶).

در این مقاله، الگوی هم‌افزایی فرهنگی در ایران در قالب هشت مؤلفه در

چهار بُعد اساسی طراحی شده که شامل بُعد راهبردی (اهداف فرهنگی مشترک و روشن، رهبری اثربخش فرهنگی)، بُعد اجتماعی (تعهد به اهداف مشترک فرهنگی، اعتماد اجتماعی)، بُعد فرهنگی (ارتباطات میان فرهنگی، گفت‌وگوی بین فرهنگی)، بُعد مهارتی (هوش فرهنگی و خلاقیت فرهنگی) است. ابعاد و مؤلفه‌های ارائه شده در مدل هم‌افزایی فرهنگی در ایران به صورت اکتشافی و براساس مطالعات انجام شده، ارائه گردیده است.



شکل ۱- الگوی مفهومی هم‌افزایی فرهنگی در ایران

مطالعات و پژوهش‌هایی در زمینه‌ی مدیریت تنوع فرهنگی انجام شده است. صالحی امیری (۱۳۸۵) در پژوهشی با عنوان «مدیریت منازعات قومی در ایران، نقد و بررسی الگوهای موجود و ارائه‌ی الگوی مطلوب»، به بررسی مسائل و سیاست‌های قومی در ایران پرداخته، و الگوی «وحدت در کثرت» را به عنوان الگوی مطلوب مدیریت تنوع قومی در ایران ارائه داده است. جهت‌گیری کلی این راهبرد، نگرش مثبت به تنوع قومی و شناسایی چند فرهنگی اقوام و اقلیت‌های دینی و پذیرش تفاوت‌های فرهنگی است، که مقتضی پرهیز از سیاست‌های یکسان‌سازی و تبعیض است.

آدلر (۱۹۸۰) در پژوهشی با عنوان «هم‌افزایی فرهنگی، مدیریت سازمان‌های چند فرهنگی» اشاره می‌کند که نگرش و رفتار مدیران آمریکایی، بر نادیده گرفتن تعاملات چند فرهنگی استوار است، اما تغییرات محیط سازمان‌ها، نیاز به درک و فهم تعامل بین فرهنگی را در سازمان‌ها افزایش داده است. محقق معتقد است از میان طرز تلقی‌های مدیران از تنوع فرهنگی، سه گزینه بیشتر مورد توجه واقع شده است: ۱- قوم پرستی (ما بهترین هستیم) ۲- همانندسازی (همه‌ی ما شبیه یکدیگر هستیم) ۳- ارجحیت کار بومی (فعالیت در بازارهای محلی).

تغییر در تصور مدیران درباره‌ی قوم‌پرستی، همانندسازی و تقدم کار محلی، درک و مدیریت تعامل بین فرهنگ‌ها را برای بقا و رشد سازمان، حیاتی می‌کند. آدلر، استراتژی‌های مدیریت بین فرهنگی را استیلای فرهنگی، همراهی فرهنگی، مصالحه‌ی فرهنگی، اجتناب فرهنگی و هم‌افزایی فرهنگی بیان می‌کند. آدلر (۱۹۸۶) در تحقیقی دیگر با عنوان «هم‌افزایی فرهنگی، مدیریت تأثیرهای تنوع فرهنگی» با بررسی پژوهش‌هایی در زمینه‌ی تأثیرهای تنوع فرهنگی در شرکت‌های برخوردار از تنوع فرهنگی، مزایا و معایب تنوع فرهنگی را دسته‌بندی کرده است. وی بیان می‌کند که سازمان‌ها برای مدیریت تنوع فرهنگی از سه استراتژی شامل محدود اندیشی (کوتاه بینی)، قوم پرستی (نژادپرستی) و هم‌افزایی فرهنگی استفاده می‌کنند.

استراتژی محدود اندیشی که بسیار متداول است، تنوع فرهنگی را نادیده می‌گیرد و روش موجود را تنها روش حل مسئله می‌داند. روش قوم پرستی (نژادپرستی)، تنوع فرهنگی را مضر دانسته و به دنبال به حداقل رساندن و حذف تنوع فرهنگی است، و معتقد است بهترین روش حل مسئله را ارائه می‌دهد. رویکرد هم‌افزا نیز ضمن به رسمیت شناختن تنوع، بر مدیریت تفاوت‌های فرهنگی تأکید دارد و ترکیبی خلاقانه از روش‌ها و راه‌حل‌های متفاوت ارائه می‌دهد. محقق فرایند توسعه، راه‌حل‌هایی برای حل مسائل از طریق هم‌افزایی فرهنگی را شامل تشریح موقعیت از چشم‌انداز هر فرهنگ، تفسیر و تحلیل فرهنگی موقعیت و توسعه‌ی راه‌حل‌های خلاقانه‌ی فرهنگی عنوان می‌کند.

تانگ^۱ (۱۹۹۵) در پژوهشی با عنوان «مدل هم‌افزایی فرهنگی؛ ابزار آگاهی

برای قرن ۲۱» بیان می‌کند که مدل هم‌افزایی فرهنگی، فرایند مناسبی برای توسعه‌ی آگاهی و قابلیت‌های حل مسئله در سطوح مختلف انسانی است. محقق با بررسی رویکردهای مختلف، بر ایجاد مدل مناسبی برای تغییر آگاهی و قابلیت‌های سیستم‌های انسانی تأکید دارد که ما را برای حل مشکلات جامعه، نیرومند می‌سازد. محقق برای حل مشکلات جامعه، مدل هم‌افزایی فرهنگی را پیشنهاد می‌دهد که سه فرایند اصلی تمایز، ادغام (اتحاد) و اجرا و بازخورد دارد. تمایز به فرایندی اشاره دارد که یک دیدگاه یا یک هویت جدید، موجودیت می‌یابد و شامل دو مرحله‌ی شناخت خود و شناخت دیگران است. ادغام به فرایندی اشاره می‌کند که تفاوت‌ها برای دستیابی به نتایج جدید با یکدیگر ترکیب می‌شود و شامل دو مرحله‌ی تجمیع تفاوت‌ها و رفتن ورای تفاوت‌هاست. سومین فرایند، اجرا و بازخورد است که مرحله‌ای یادگیری است.

هریس^۱ (۲۰۰۴) در تحقیقی با عنوان «رهبری اروپایی در هم‌افزایی فرهنگی» اشاره می‌کند که قرن بیستم، یکی از خشونت‌بارترین و خونین‌ترین دوره‌های تاریخ بشر است. قرن بیستم با دو جنگ جهانی، جنگ سرد و تعداد زیادی برخورد‌های بین‌المللی و اعمال نفرت‌انگیزی مانند هولوکاست و پاک‌سازی‌های قومی، مشخص می‌شود. این اعمال غیر انسانی بر خلاف پیشرفت‌های شگفت‌انگیز بشر در قرن بیستم، به دلیل شکست رهبران جهانی در زمینه‌ی مدیریت وقایع روی داده است. وی نتیجه‌گیری می‌کند که رهبران واقعی اروپایی با پیروی از متخصصان و تلاش‌های هم‌افزا، به دنبال خلق آینده‌ای بهترند. شناخت فرهنگ کار، به همکاری، همبستگی و مشارکت توجه دارد، نه افراط در کارهای فردی و رقابت. این روند در سازمان‌ها، صنایع، حکومت‌ها، مؤسسات دانشگاهی، مؤسسات غیرانتفاعی، اتحادیه‌ها، اصناف و مؤسسات تخصصی و به طور کلی در انواع سیستم‌ها، یک نیاز مبرم است. در یک جامعه‌ی اطلاعاتی، همکاری در ایده‌های مشترک و هوشیارانه، کلید بقا، حل مسئله و رشد است، و ضرورت دارد رفتارهایی که سطح بالای هم‌افزایی را به دنبال دارند، در افراد پرورش داده شود، و یافته‌های نو همواره در برنامه‌های تعلیم و تربیت رسمی و نظام آموزشی ترویج شود، و توانایی‌های افراد در بهره‌گیری از شبکه‌های انسانی و الکترونیکی بهبود یابد.

1. Philip R. Harris

در نهایت می‌توان گفت که رهبران جهانی امروزی، باید پلی مؤثر بین واقعیت‌های فرهنگی گذشته و حال ایجاد کنند که پروراندن اندیشه‌ای هم‌افزا بر شتاب این فرایند خواهد افزود.

روش تحقیق

این پژوهش، ویژگی‌های پژوهش بنیادی^۱ (پایه‌ای) و پژوهش کاربردی^۲ را دارد، و اهداف آن کاربردی است و به روش توصیفی^۳ و از نوع پیمایشی^۴ اجرا می‌شود. در این تحقیق، با استفاده از روش مطالعه‌ی اسنادی و کتابخانه‌ای جهت تدوین چارچوب نظری تحقیق، به مطالعات انجام شده‌ای که پیشتر صورت گرفته مراجعه گردید و پس از ارزیابی تحقیقات و نظریه‌های مرتبط با موضوع، به تدوین شاخص‌ها و متغیرهای تحقیق با ارائه‌ی مدل محقق ساخته، پرداخته شد. جامعه‌ی آماری این تحقیق، فارغ‌التحصیلان دکتری مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی در کشور است که تعداد آن‌ها بر اساس اطلاعات به دست آمده از دانشگاه علوم و تحقیقات، تا پایان دیماه ۱۳۹۱ (زمان توزیع پرسش‌نامه‌ی تحقیق)، ۲۲ نفر است. علت انتخاب فارغ‌التحصیلان دکتری مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی به عنوان جامعه‌ی آماری، تخصص، بلوغ علمی و فرهنگی این افراد در مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی و موضوع مورد پژوهش است. در این مطالعه به منظور بررسی نظریه‌های جامعه‌ی آماری، از روش نمونه‌گیری هدفمند و روش سرشماری که جزء نمونه‌گیری غیراحتمالی است، استفاده شده است. دلیل استفاده از این شیوه، محدود بودن جامعه‌ی آماری تحقیق است. تعداد نمونه‌ی برآورد شده‌ی فارغ‌التحصیلان دکتری مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی، ۲۲ نفر بود که از این تعداد برای ۱۸ نفر پرسش‌نامه‌ی پژوهش ارسال شد و ۱۱ نفر به سؤالات پرسش‌نامه پاسخ دادند. در این پژوهش، جهت گردآوری اطلاعات مورد نیاز از جمعیت نمونه، از پرسش‌نامه‌ی محقق

1. Fundamektal Research
2. Apphied Research
3. Descriptive Method
4. Survey

ساخته، و در خصوص روائی، از پرسش‌نامه استفاده شده است. در این تحقیق، از روش صوری و محتوایی نیز استفاده شده است. ضریب آلفای کرونباخ پرسش‌نامه‌ی تحقیق بر اساس فرمول، برابر با ۰/۹۸ برآورد شد. پرسش‌نامه‌ها پس از جمع‌آوری و استخراج، وارد نرم‌افزار آماری 'spss' شد، سپس با استفاده از جداول دو بعدی و نمودار، به تحلیل داده‌ها اقدام گردید. تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش در دو سطح آمار توصیفی، و استنباطی صورت گرفته است. در سطح آمار توصیفی از کمینه، بیشینه، انحراف معیار و میانگین، و در سطح آمار استنباطی، از آزمون‌های کولموگراف-اسمیرنف (جهت بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها) و t-تستینگ (جهت سنجش اهمیت ابعاد پژوهش از نظر پاسخ‌گویان) استفاده شده است.

یافته‌های پژوهش

جدول ۱- توزیع کمینه، بیشینه، میانگین و انحراف معیار ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مؤثر در ایجاد و توسعه‌ی هم‌افزایی فرهنگی در ایران

ردیف	ابعاد	میانگین	انحراف معیار	مؤلفه	میانگین	انحراف معیار	گروه	کمینه	بیشینه	میانگین	انحراف معیار
۱	بعد راهبردی	۷۶/۴۲	۱۵/۷۵	اهداف مشترک فرهنگی	۷۵/۰۳	۶/۳۳	اشتراک اهداف فرهنگی افراد جامعه	۳۵	۱۰۰	۶۸/۱۸	۲۲/۷۲
۲							روشنی و شفافیت اهداف فرهنگی	۳۵	۱۰۰	۷۷/۷۲	۲۲/۱۷
۳							چشم‌انداز مشترک فرهنگی افراد جامعه	۱۰	۱۰۰	۷۳/۱۸	۲۵/۶۱
۴				رهبری اثربخش فرهنگی	۷۹/۸۴	۴/۳۴	آشنایی رهبران فرهنگی با تفاوت‌های فرهنگی	۱۰	۱۰۰	۴۷/۰۹	۲۸/۵۳
۵							آشنایی رهبران فرهنگی با عناصر فرهنگی سایر فرهنگ‌ها	۵۵	۱۰۰	۸۲/۷۲	۱۵/۳۸
۶							توانایی رهبران فرهنگی در ایجاد همگرایی بین افراد	۵۵	۱۰۰	۸۳/۱۸	۱۳/۸۳
۷							توانایی رهبران فرهنگی در خلق چشم‌انداز مشترک فرهنگی در جامعه	۵۵	۱۰۰	۸۲/۷۲	۱۶/۱۸

۱۷/۱۷	۸۰/۰۰	۱۰۰	۵۰	توانایی رهبران فرهنگی در ایجاد اعتماد اجتماعی در جامعه						۸
۱۹/۸۸	۷۶/۳۶	۱۰۰	۵۰	توانایی رهبران فرهنگی در برقراری ارتباط بین فرهنگی						۹
۱۸/۶۳	۷۴/۵۴	۱۰۰	۴۵	تعهد افراد به تحقق اهداف مشترک فرهنگی						۱۰
۱۶/۸۰	۷۹/۵۴	۹۵	۴۵	احساس مسئولیت افراد در قبال اهداف مشترک فرهنگی	۴/۴۱	۷۰/۹۰	تعهد به اهداف مشترک فرهنگی			۱۱
۲۶/۷۴	۶۶/۳۶	۱۰۰	۱۰	تعهد افراد به مشارکت فرهنگی				۱۵/۷۴	۷۱/۹۸	۱۲
۲۱/۰۰	۶۳/۱۸	۹۵	۳۵	تعهد در تنظیم ارتباطات بین فرهنگی						۱۳
۱۰/۴۴	۷۹/۰۹	۹۵	۶۰	اعتماد متقابل مؤثر در روابط بین فرهنگی و تعاملات اجتماعی	۵/۵۵	۷۳/۰۶	اعتماد اجتماعی			۱۴
۲۸/۸۸	۷۱/۵۴	۱۰۰	۷	نگرش مثبت افراد به فرهنگ‌های دیگر						۱۵
۲۹/۸۷	۶۸/۵۴	۹۵	۹	رفع موانع ارتباط بین فرهنگی از طریق اعتماد اجتماعی						۱۶
۱۵/۸۲	۷۶/۳۶	۹۵	۳۵	ارتباط مؤثر بین فرهنگی						۱۷
۱۸/۷۲	۷۸/۶۳	۱۰۰	۳۵	پذیرش و احترام به تفاوت‌های فرهنگی در ارتباطات بین فرهنگی	۴/۸۳	۷۶/۵۹	ارتباط بین فرهنگی			۱۸
۱۹/۷۸	۷۳/۱۸	۱۰۰	۳۵	حساسیت بین فرهنگی در ارتباط بین فرهنگی						۱۹
۲۱/۸۲	۷۸/۱۸	۱۰۰	۳۵	آموزش ارتباط بین فرهنگی				۱۶/۷۴	۷۴/۲۶	۲۰
۲۲/۶۲	۷۷/۲۷	۹۵	۳۵	آشنایی با تفاوت‌های فرهنگی از طریق گفت‌وگوی بین فرهنگی						۲۱
۱۷/۶۱	۷۳/۶۳	۹۵	۴۵	کاهش خشونت‌ها و منازعات بین فرهنگی از طریق گفت‌وگوی بین فرهنگی	۵/۹۴	۷۱/۹۳	گفت‌وگوی بین فرهنگی			۲۲
۲۱/۹۶	۶۹/۵۴	۹۵	۳۰	تفاهم و تعاون بین فرهنگی از طریق گفت‌وگوی بین فرهنگی						۲۳
۲۳/۵۹	۷۲/۲۷	۹۵	۳۰	برقراری ارتباط بین فرهنگی از طریق گفت‌وگوی بین فرهنگی						۲۴
۲۳/۶۷	۷۶/۳۶	۱۰۰	۲۵	توانایی سازگاری با تفاوت‌های فرهنگی						۲۵
۲۱/۳۰	۷۴/۰۹	۱۰۰	۳۰	توانایی کار کردن در محیط متفاوت از نقطه نظر فرهنگ خودی	۶/۳۶	۷۳/۴۰	هوش فرهنگی			۲۶
۲۲/۳۵	۷۱/۳۶	۱۰۰	۳۵	توانایی یادگیری و درک مفاهیم فرهنگ‌های دیگر (شباهت‌ها و تفاوت‌ها)						۲۷
۲۲/۸۳	۷۱/۸۱	۱۰۰	۳۵	تمایل به تعامل با افرادی از فرهنگ‌های دیگر						۲۸

۲۶/۴۹	۷۲/۷۲	۹۵	۳۵	حل مشکلات ارتباطی بین فرهنگ‌ها از طریق خلاقیت	۶/۸۰	۷۲/۶۱	خلاقیت فرهنگی	۲۱/۳۴	۷۳/۰۱	بند پنجم	۲۹
۲۴/۸۰	۷۱/۳۶	۹۵	۳۵	خلاقیت برای سازگاری با تفاوت‌های فرهنگی				۳۰			
۲۵/۶۱	۷۳/۱۸	۱۰۰	۳۵	خلاقیت در حل منطقی و خردمندانه مشکلات بین فرهنگی				۳۱			
۲۵/۴۲	۷۶/۸۱	۱۰۰	۳۰	ترکیب خلاقانه‌ی فرهنگ بومی با سایر فرهنگ‌ها				۳۲			
۲۶/۲۷	۷۳/۶۳	۱۰۰	۲۵	استفاده از بهترین جنبه‌های هر فرهنگ در حل مسائل فرهنگی				۳۳			
۲۶/۰۰	۷۱/۸۱	۱۰۰	۲۵	ارائه راه‌حل‌های جدید برای مشکلات بین فرهنگی ضمن احترام به فرهنگ دیگران				۳۴			
۲۳/۷۶	۷۰/۰۰	۱۰۰	۲۵	توانایی تشریح موقعیت هر فرهنگ از دیدگاه همان فرهنگ				۳۵			
۲۴/۴۰	۷۱/۳۶	۱۰۰	۳۵	توانایی تفسیر و تحلیل یک مسئله و موقعیت بین فرهنگی				۳۶			

براساس نتایج جدول ۱، بیشترین میانگین نمره‌ی پاسخ‌های مؤلفه‌ی اهداف مشترک و روشن فرهنگی، مربوط به «روشنی و شفافیت اهداف فرهنگی» با میانگین ۷۷/۷۲، و در رتبه‌ی دوم، «چشم‌انداز مشترک فرهنگی افراد جامعه» با میانگین ۷۳/۱۸ قرار داشته، و کمترین میانگین مربوط به «اشتراک اهداف فرهنگی افراد جامعه» با میانگین ۶۸/۱۸ بوده است. بیشترین میانگین نمره‌ی پاسخ‌های مؤلفه‌ی رهبری اثربخش فرهنگی مربوط به «توانایی رهبران فرهنگی در ایجاد همگرایی بین افراد» با میانگین ۸۳/۱۸ است. «آشنایی رهبران فرهنگی با عناصر فرهنگی سایر فرهنگ‌ها» و «توانایی رهبران فرهنگی در خلق چشم‌انداز مشترک فرهنگی در جامعه» با میانگین ۸۲/۷۲ در درجه‌ی بعدی اهمیت قرار داشته، و کمترین میانگین مربوط به «آشنایی رهبران فرهنگی با تفاوت‌های فرهنگی» با میانگین ۴۷/۰۹ بوده است.

بیشترین میانگین نمره‌ی پاسخ‌های مؤلفه‌ی تعهد به اهداف مشترک فرهنگی مربوط به «احساس مسئولیت افراد در قبال اهداف مشترک فرهنگی» با میانگین ۷۹/۵۴ بوده، و «تعهد افراد به تحقق اهداف مشترک فرهنگی» با میانگین ۷۴/۵۴ و «تعهد افراد به مشارکت فرهنگی» با میانگین ۶۶/۳۶ در رده‌های بعدی قرار داشته است.

کمترین میانگین، مربوط به «تعهد در تنظیم ارتباطات فرهنگی» با میانگین ۶۳/۱۸ بوده و بیشترین میانگین نمره‌ی پاسخ‌های مؤلفه‌ی اعتماد اجتماعی، مربوط به «اعتماد متقابل مؤثر در روابط بین فرهنگی و تعاملات اجتماعی» با میانگین ۷۹/۰۹ است.

«نگرش مثبت افراد به فرهنگ‌های دیگر» با میانگین ۷۱/۵۴ در مرتبه‌ی بعدی قرار دارد و کمترین میانگین مربوط به «رفع موانع ارتباط بین فرهنگی از طریق اعتماد اجتماعی» با میانگین ۶۸/۵۴ بوده است.

بیشترین میانگین نمره‌ی پاسخ‌های مؤلفه‌ی ارتباط بین فرهنگی مربوط به «پذیرش و احترام به تفاوت‌های فرهنگی در ارتباطات بین فرهنگی» با میانگین ۷۸/۶۳ است.

«آموزش ارتباط بین فرهنگی» با میانگین ۷۸/۱۸ و «ارتباط مؤثر بین فرهنگی» با میانگین ۷۶/۳۶ در رده‌های بعدی اهمیت قرار دارند و کمترین میانگین مربوط به «حساسیت بین فرهنگی در ارتباط بین فرهنگی» با میانگین ۷۳/۱۸ بوده است.

بیشترین میانگین نمره‌ی پاسخ‌های مؤلفه‌ی گفت‌وگوی بین فرهنگی مربوط به «آشنائی با تفاوت‌های فرهنگی از طریق گفت‌وگوی بین فرهنگی» با میانگین ۷۷/۲۷ است.

«کاهش خشونت‌ها و منازعه‌های بین فرهنگی از طریق گفت‌وگوی بین فرهنگی» با میانگین ۷۳/۶۳ در رده‌ی دوم و «برقراری ارتباط بین فرهنگی از طریق گفت‌وگوی بین فرهنگی» با میانگین ۷۲/۲۷ در رتبه‌ی سوم اهمیت قرار دارد و کمترین میانگین مربوط به «تفاهم و تعاون بین فرهنگی از طریق گفت‌وگوی بین فرهنگی» با میانگین ۶۹/۵۴ بوده است.

بالاترین میانگین نمره‌ی پاسخ‌های مؤلفه‌ی هوش فرهنگی مربوط به «توانائی سازگاری با تفاوت‌های فرهنگی» با میانگین ۷۶/۳۶ است و «توانائی کارکردن در محیط متفاوت از نقطه نظر فرهنگ خودی» با میانگین ۷۴/۰۹ و «تمایل به تعامل با افرادی از فرهنگ‌های دیگر» با میانگین ۷۱/۸۱ در رتبه‌های دوم و سوم بوده و «توانائی یادگیری و درک مفاهیم فرهنگ‌های دیگر» با میانگین ۷۱/۳۶ دارای کمترین میانگین، بوده است.

بیشترین میانگین نمره‌ی پاسخ‌های مؤلفه‌ی خلاقیت فرهنگی مربوط به «ترکیب خلاقانه فرهنگ بومی با سایر فرهنگ‌ها» با میانگین ۷۶/۸۱ بوده و «استفاده از بهترین جنبه‌های هر فرهنگ در حل مسائل فرهنگی» با میانگین ۷۳/۶۳ در مرتبه‌ی دوم و «خلاقیت در حل منطقی و خردمندانه مشکلات بین فرهنگی» با میانگین ۷۳/۱۸ در رده‌ی سوم قرار دارد. کمترین میانگین مربوط به «توانائی تشریح موقعیت هر فرهنگ از دیدگاه همان فرهنگ» با میانگین ۷۰/۰ است.

جدول ۲- توزیع کمینه، بیشینه، میانگین و انحراف معیار ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های موانع هم‌افزایی فرهنگی (واگرایی فرهنگی) در ایران

ردیف	ابعاد	میانگین	انحراف معیار	مؤلفه	میانگین	انحراف معیار	گویه	کمینه	بیشینه	میانگین	انحراف معیار
۳۸	بعد راهبردی	۷۷/۱۵	۱۵/۲۵	اهداف مشترک فرهنگی	۷۱/۵۱	۵/۸۳	تلاش در جهت یکسان‌سازی فرهنگی و حذف تنوع فرهنگی	۱۰	۱۰۰	۶۵/۹۰	۲۸/۵۳
۳۹							تشتت و چندگانگی اهداف فرهنگی در جامعه	۴۰	۱۰۰	۷۰/۹۰	۲۰/۷۱
۴۰							ابهام در اهداف فرهنگی جامعه	۵۰	۱۰۰	۷۷/۷۲	۱۸/۶۲
۴۱							ضعف رهبران فرهنگی در ایجاد همگرایی میان فرهنگ‌ها	۵۰	۱۰۰	۸۳/۱۸	۱۴/۸۷
۴۲							ضعف رهبران فرهنگی در خلق چشم‌انداز فرهنگی در جامعه	۵۰	۱۰۰	۸۵/۰۰	۱۶/۴۳
۴۳							ضعف رهبران فرهنگی در اعتمادسازی فرهنگی در جامعه	۳۵	۱۰۰	۸۲/۲۷	۲۰/۷۸
۴۴	بعد اجتماعی	۷۵/۷۵	۱۶/۵۷	تعهد به اهداف مشترک فرهنگی	۷۵/۱۵	۵/۱۴	ضعف رهبران فرهنگی در جامعه	۴۵	۱۰۰	۸۶/۳۶	۱۷/۳۳
۴۵							ضعف رهبران فرهنگی در برقراری ارتباط بین فرهنگی در جامعه	۴۵	۱۰۰	۸۲/۷۲	۱۷/۲۲
۴۶							آشنایی کم رهبران فرهنگی با تفاوت‌های فرهنگی	۴۵	۱۰۰	۷۷/۲۷	۲۰/۵۳
۴۷							پایبند نبودن افراد به اهداف مشترک فرهنگی در جامعه	۵۰	۹۵	۷۶/۳۶	۱۵/۸۲
۴۸	بعد اجتماعی	۷۵/۷۵	۱۶/۵۷	تعهد به اهداف مشترک فرهنگی	۷۵/۱۵	۵/۱۴	احساس مسئولیت ضعیف و بی‌تفاوتی نسبت به تحقق اهداف فرهنگی در جامعه	۴۵	۹۵	۷۵/۰۰	۱۹/۲۳
۴۹							ضعف تعهد افراد به مشارکت فرهنگی در جامعه	۴۰	۹۵	۷۴/۰۹	۱۸/۲۷
۵۰							اعتماد ضعیف در روابط بین فرهنگی	۴۰	۹۵	۷۵/۴۵	۱۹/۴۲
۵۱	بعد اجتماعی	۷۵/۷۵	۱۶/۵۷	اعتماد اجتماعی	۷۶/۳۶	۵/۲۰	نگرش منفی نسبت به سایر فرهنگ‌ها و افراد جامعه	۴۰	۹۵	۷۷/۲۷	۱۸/۰۷

۱۹/۸۰	۷۵/۴۵	۹۵	۳۵	آگاهی کم از تفاوت‌های فرهنگی	۳/۹۲	۷۷/۵۳	ارتباط بین فرهنگی	۱۳/۷۵	۷۸/۱۴	بند فرهنگی	۵۲
۱۹/۷۸	۷۵/۱۸	۱۰۰	۳۵	نادیده گرفتن تنوع فرهنگی (کوته بینی و محدود اندیشی فرهنگی)							۵۳
۱۸/۳۴	۷۶/۸۱	۱۰۰	۵۰	دیدگاه قوم مدارانه و یک جانبه نگر در ارتباط بین فرهنگی							۵۴
۱۴/۸۹	۷۷/۲۷	۹۵	۶۰	تعصب در برخوردهای بین فرهنگی							۵۵
۱۱/۶۷	۷۸/۱۸	۹۵	۶۵	پیشداوری‌های فرهنگی در ارتباط بین فرهنگی							۵۶
۱۵/۵۳	۷۸/۱۸	۱۰۰	۵۰	کلیشه‌گرایی فرهنگی در مواجهه با سایر فرهنگ‌ها							۵۷
۱۳/۶۸	۷۹/۵۴	۹۵	۵۵	تبعیض در برخورد با فرهنگ‌های مختلف							۵۸
۱۰/۸۲	۸۴/۵۴	۹۵	۶۵	تحمیل عقاید و افکار در گفت‌وگوی بین فرهنگی							۴/۹۸
۱۸/۷۲	۷۶/۳۶	۹۵	۴۰	تحقیر سایر فرهنگ‌ها در گفت‌وگوی بین فرهنگ‌ها						۶۰	
۲۴/۲۹	۷۶/۳۶	۱۰۰	۳۰	تخریب، خشونت، تعصب و تبعیض دینی و نژادی در گفت‌وگوی بین فرهنگی						۶۱	
۱۹/۱۵	۷۷/۷۲	۱۰۰	۵۰	برتری طلبی و تفاخر در گفت‌وگوی بین فرهنگ‌ها						۶۲	
۱۸/۱۴	۷۹/۰۹	۱۰۰	۵۰	ضعف در درک و فهم تفاوت‌های فرهنگی	۵/۰۵	۷۶/۵۹	هوش فرهنگی				۶۳
۱۸/۹۴	۷۴/۰۹	۹۵	۴۵	سازگاری کم با تفاوت‌های فرهنگی (ارزش‌ها، باورها، آداب و رسوم ...)							۶۴
۱۴/۵۶	۷۹/۵۴	۹۵	۵۰	ضعف افراد در ارائه راه‌حل جدید برای مشکلات بین فرهنگی	۴/۶۱	۸۰/۶۳	خلاصیت فرهنگی	۱۴/۹۹	۷۸/۶۱	بند فرهنگی	۶۵
۱۴/۳۹	۸۰/۴۵	۱۰۰	۵۵	تأکید صرف بر فرهنگ خودی در حل مسائل بین فرهنگی							۶۶
۱۴/۲۰	۸۲/۲۷	۹۵	۵۵	باور به وجود فقط یک راه برای حل مسائل بین فرهنگی							۶۷
۱۷/۸۶	۸۰/۹۰	۱۰۰	۴۵	نا توانی در فهم و درک مسائل بین فرهنگی							۶۸
۲۱/۳۳	۸۰/۰۰	۱۰۰	۴۰	تفسیر و ارزیابی مسائل بین فرهنگی از نقطه نظر یک فرهنگ							۶۹

بر اساس نتایج جدول ۲، بیشترین میانگین نمره‌ی پاسخ‌های موانع اهداف مشترک و روشن فرهنگی مربوط به «ابهام در اهداف فرهنگی جامعه» با میانگین ۷۷/۷۲ بوده، و «تشتت و چندگانگی اهداف فرهنگی در جامعه» با میانگین ۷۰/۹۰ در رده‌ی دوم، و «تلاش در جهت یکسان‌سازی فرهنگی و حذف تنوع فرهنگی» با میانگین ۶۵/۹۰ در رده‌ی سوم بوده است.

بیشترین میانگین نمره‌ی پاسخ‌های موانع رهبری اثربخش فرهنگی مربوط به

«ضعف رهبران فرهنگی در الگوسازی فرهنگی در جامعه» با میانگین ۸۶/۳۶ بوده، و «ضعف رهبران فرهنگی در خلق چشم انداز فرهنگی در جامعه» با میانگین ۸۵/۰۰، و «ضعف رهبران فرهنگی در ایجاد همگرایی میان فرهنگ‌ها» با میانگین ۸۳/۱۸ در رتبه‌های بعدی قرار دارد.

کمترین میانگین مربوط به «آشنایی کم رهبران فرهنگی با تفاوت‌های فرهنگی» با میانگین ۷۷/۲۷ است.

بیشترین میانگین نمره‌ی پاسخ‌های موانع تعهد به اهداف مشترک مربوط به «پایند نبودن افراد به اهداف مشترک فرهنگی در جامعه» با میانگین ۷۶/۳۶ است.

«احساس مسئولیت ضعیف و بی تفاوتی نسبت به تحقق اهداف فرهنگی در جامعه» با میانگین ۷۵/۰۰ رتبه‌ی دوم را داشته و کمترین میانگین مربوط به «ضعف تعهد افراد به مشارکت فرهنگی در جامعه» با میانگین ۷۴/۰۹ بوده است.

بیشترین میانگین نمره‌ی پاسخ‌های موانع اعتماد اجتماعی مربوط به «نگرش منفی نسبت به سایر فرهنگ‌ها و افراد جامعه» با میانگین ۷۷/۲۷، و کمترین میانگین مربوط به «اعتماد ضعیف در روابط بین فرهنگی» با میانگین ۷۵/۴۵ بوده است.

بیشترین میانگین نمره‌ی پاسخ‌های موانع ارتباط بین فرهنگی مربوط به «تبعیض در برخورد با فرهنگ‌های مختلف» با میانگین ۷۹/۵۴ است، و «پیشداوری‌های فرهنگی در ارتباط بین فرهنگی» و «کلیشه‌گرایی فرهنگی در مواجهه با سایر فرهنگ‌ها» با میانگین ۷۸/۱۸، دومین رتبه را به خود اختصاص داده‌اند.

کمترین میانگین نیز مربوط به «نادیده گرفتن تنوع فرهنگی (کوته بینی و محدود اندیشی فرهنگی)» با میانگین ۷۵/۱۸ بوده است.

بیشترین میانگین نمره‌ی پاسخ‌های موانع گفت‌وگوی بین فرهنگی مربوط به «تحمیل عقاید و افکار در گفت‌وگوی بین فرهنگی» با میانگین ۸۴/۵۴ است.

«برتری طلبی و تفاخر در گفت‌وگوی بین فرهنگ‌ها» با میانگین ۷۷/۷۲ در رتبه‌ی دوم قرار داشته و کمترین میانگین مربوط به «تحقیر سایر فرهنگ‌ها

در گفت‌وگوی بین فرهنگ‌ها» و «تجبر، خشونت، تعصب و تبعیض دینی و نژادی در گفت‌وگوی بین فرهنگی» با میانگین ۷۷/۳۶ است.

بالاترین میانگین نمره‌ی پاسخ‌های موانع هوش فرهنگی مربوط به «ضعف در درک و فهم تفاوت‌های فرهنگی» با میانگین ۷۹/۰۹، و کمترین میانگین مربوط به «سازگاری کم با تفاوت‌های فرهنگی (ارزش‌ها، باورها، آداب و رسوم ...» با میانگین ۷۴/۰۹ است.

بیشترین میانگین نمره‌ی پاسخ‌های موانع خلاقیت فرهنگی مربوط به «باور به وجود فقط یک راه برای حل مسائل بین فرهنگی» با میانگین ۸۲/۲۷ است، و «ناتوانی در فهم و درک مسائل بین فرهنگی» با میانگین ۸۰/۹۰ در مرحله‌ی بعدی اهمیت قرار دارد. کمترین میانگین مربوط به «ضعف افراد در ارائه راه‌حل جدید برای مشکلات بین فرهنگی» با میانگین ۷۹/۵۴ است.

جدول ۳- توزیع نمرات متغیرهای تحقیق (ایجاد و توسعه هم‌افزایی فرهنگی)

ابعاد	مؤلفه‌ها	میانگین	انحراف معیار
بعد راهبردی	اهداف فرهنگی مشترک و روشن	۷۵/۰۳	۶/۳۳
	رهبری اثربخش فرهنگی	۷۹/۸۴	۴/۳۴
بعد اجتماعی	تعهد به اهداف مشترک فرهنگی	۷۰/۹۰	۴/۴۱
	اعتماد اجتماعی	۷۳/۰۶	۵/۵۵
بعد فرهنگی	ارتباط بین فرهنگی	۷۶/۵۹	۴/۸۳
	گفت‌وگوی بین فرهنگی	۷۱/۹۳	۵/۹۴
بعد مهارتی	هوش فرهنگی	۷۳/۴۰	۶/۳۶
	خلاقیت فرهنگی	۷۲/۶۱	۶/۸۰

یافته‌های جدول ۳ نشان می‌دهد: «رهبری اثربخش فرهنگی» با میانگین ۷۹/۸۴، «ارتباط بین فرهنگی» با میانگین ۷۶/۵۹، «اهداف فرهنگی مشترک و روشن» با میانگین ۷۵/۰۳، «هوش فرهنگی» با میانگین ۷۳/۴۰، «اعتماد اجتماعی» با میانگین ۷۳/۰۶، «خلاقیت فرهنگی» با میانگین ۷۲/۶۱، «گفت‌وگویی بین فرهنگی» با میانگین ۷۱/۹۳ و «تعهد به اهداف مشترک فرهنگی» با میانگین ۷۰/۹۰ در رده‌های اول تا هشتم قرار دارند.

جدول ۴- توزیع نمرات متغیرهای تحقیق (واگرایی فرهنگی)

ابعاد	مؤلفه‌ها	میانگین	انحراف معیار
بعد راهبردی	اهداف فرهنگی مشترک و روشن	۷۱/۵۱	۵/۸۳
	رهبری اثربخش فرهنگی	۸۲/۸۲	۵/۰۲
بعد اجتماعی	تعهد به اهداف مشترک فرهنگی	۷۵/۱۵	۵/۱۴
	اعتماد اجتماعی	۷۶/۳۶	۵/۲۰
بعد فرهنگی	ارتباط بین فرهنگی	۷۷/۵۳	۳/۹۲
	گفت‌وگویی بین فرهنگی	۷۸/۷۵	۴/۹۸
بعد مهارتی	هوش فرهنگی	۷۶/۵۹	۵/۰۵
	خلاقیت فرهنگی	۸۰/۶۳	۴/۶۱

یافته‌های جدول ۴ نشان می‌دهد «رهبری اثربخش فرهنگی» با میانگین ۸۲/۸۲، «خلاقیت فرهنگی» با میانگین ۸۰/۶۳، «گفت‌وگویی بین فرهنگی» با میانگین ۷۸/۷۵، «ارتباط بین فرهنگی» با میانگین ۷۷/۵۳، «هوش فرهنگی» با میانگین ۷۶/۵۹، «اعتماد اجتماعی» با میانگین ۷۶/۳۶، «تعهد به اهداف مشترک فرهنگی» با میانگین ۷۵/۱۵ و «اهداف فرهنگی مشترک و روشن» با میانگین ۷۱/۵۱ در رده‌های اول تا هشتم قرار دارند.

جدول ۵- مقایسه میانگین نمره‌ی ابعاد در ایجاد و توسعه هم‌افزایی فرهنگی

ابعاد	میانگین	انحراف معیار
بعد راهبردی	۷۶/۴۳	۱۵/۷۵
بعد اجتماعی	۷۱/۹۸	۱۵/۷۴
بعد فرهنگی	۷۴/۲۶	۱۶/۷۴
بعد مهارتی	۷۳/۰۱	۲۱/۳۴

نتایج جدول ۵ نشان می‌دهد: F مشاهده شده در سطح $p \leq /0.5$ معنادار نیست؛ بنابراین، بین ابعاد چهارگانه‌ی راهبردی، اجتماعی، فرهنگی و مهارتی در ایجاد و توسعه‌ی هم‌افزایی فرهنگی تفاوت وجود ندارد، و این ابعاد از نظر پاسخ‌گویان در ایجاد و توسعه‌ی هم‌افزایی فرهنگی، دارای اهمیت یکسان هستند.

جدول ۶- مقایسه‌ی میانگین نمره‌ی ابعاد در واگرایی فرهنگی

ابعاد	میانگین	انحراف معیار
بعد راهبردی	۷۷/۱۵	۱۵/۲۵
بعد اجتماعی	۷۵/۷۵	۱۶/۵۷
بعد فرهنگی	۷۸/۱۴	۱۳/۷۵
بعد مهارتی	۷۸/۶۱	۱۴/۹۹

نتایج جدول ۶ نشان می‌دهد: F مشاهده شده در سطح $p \leq /0.5$ معنادار نیست؛ بنابراین، بین ابعاد چهارگانه‌ی راهبردی، اجتماعی، فرهنگی و مهارتی در واگرایی فرهنگی، تفاوت وجود ندارد و این ابعاد از نظر پاسخ‌گویان در واگرایی فرهنگی، دارای اهمیت یکسان هستند.

بحث و بررسی

دستیابی به هم‌افزایی فرهنگی در ایران در قالب ابعاد و مؤلفه‌هایی فراهم می‌شود که مستلزم حرکت و فعالیت در جهت تحقق هشت مؤلفه در قالب چهار بُعد اساسی است، که شامل بُعد راهبردی (اهداف فرهنگی مشترک و روشن، رهبری اثربخش فرهنگی)، بُعد اجتماعی (تعهد به اهداف مشترک فرهنگی، اعتماد اجتماعی)، بُعد فرهنگی (ارتباطات میان فرهنگی، گفت‌وگوی بین فرهنگی)، بُعد مهارتی (هوش فرهنگی و خلاقیت فرهنگی) هستند.

داشتن اهداف روشن و مشترک فرهنگی، یکی از مؤلفه‌های اساسی بُعد راهبردی تحقق هم‌افزایی فرهنگی است. برای دستیابی به هم‌افزایی فرهنگی در هر جامعه‌ای، اعم از کشور، شهر یا سازمان، داشتن چشم‌انداز مشترک فرهنگی برای اقوام، ادیان، مذاهب و خرده فرهنگ‌ها و دیدگاه‌های متنوع، امری ضروری است؛ چشم‌انداز و آرمانی مشترک که همگان متعهد به حرکت به سوی آن بوده و جهت حرکت همه به سوی آن باشد. بدیهی است در هر جامعه و سازمانی، هدف‌گذاری و تعیین اهداف، از ضروریاتی است که اگر مورد غفلت واقع شود، نتیجه‌ای جز شکست در بر نخواهد داشت.

اشتراک اهداف، عاملی برانگیزاننده در جهت تلاش افراد در دستیابی بدان‌هاست، و همین عاملی تأثیرگذار در حفظ انسجام اجتماعی است. تعیین اهدافی شفاف و روشن که براساس ارزش‌ها و نیازهای همه‌ی افراد جامعه تدوین شود، مهم‌ترین عامل در تقویت تعهد اعضای جامعه در پیگیری آن‌هاست. اگر در تعیین اهداف، صرفاً به خواسته‌ها و نیاز یک یا چند گروه خاص از جامعه توجه شود و سایر گروه‌ها در نظر نیایند، کاری جز کمک به گسستن پیوندهای اجتماعی انجام نشده است، و به همین دلیل، سیاست‌گذاران فرهنگی جامعه باید در تعیین اهداف فرهنگی به خواسته‌ها و نیازهای کلیه‌ی اقوام، ادیان، مذاهب و خرده فرهنگ‌های ایرانی توجه داشته و اهدافی را تعیین و تدوین کنند که بیانگر خواسته‌های اکثریت افراد جامعه باشد.

در برخی موارد، مشاهده می‌شود که اهداف و سیاست‌های فرهنگی جامعه با توجه به نیازهای گروهی خاص، تدوین شده و برای اجرا در کل کشور ابلاغ می‌شود. اهداف و سیاست‌هایی که فقط نیازهای فرهنگی کلان‌شهرها، از جمله

تهران را در نظر گرفته و به نیازهای فرهنگی سایر شهرستان‌ها و اقوام ایرانی توجهی ندارد. این اهداف با دیدگاهی محدود نگر تعیین می‌شوند و با منافع و خواسته‌های سایر اقوام و خرده فرهنگ‌های ایرانی هماهنگ نبوده و برای آن‌ها قابل درک نیست.

برای رفع این نقیصه می‌توان با نیازسنجی فرهنگی کلیه‌ی اقوام و ادیان و مذاهب و خرده فرهنگ‌های ایرانی، اهداف مشترک را تعیین و در سرلوحه‌ی کار قرار داد که کاری مؤثر در جهت تحقق هم‌افزایی فرهنگی است.

از طرفی، روشنی و شفافیت اهداف، شرطی اساسی در دستیابی جامعه یا سازمان به اهداف از پیش تعیین شده است. در این رابطه، اگر اهداف برای افراد مبهم و غیر قابل درک باشند، اعضای جامعه دچار سردرگمی خواهند شد و در مسیر رسیدن به آن‌ها به بیراهه خواهند رفت، و چه بسا اعمالی که از آن‌ها سر می‌زند، مانعی در رسیدن به اهداف واقعی تعیین شده باشد؛ به عبارتی، شفافیت و روشنی اهداف، هدایت‌گر افراد در مسیر تحقق آن‌هاست.

برداشت‌های متفاوت از یک هدف، نه تنها موجب کندی در دستیابی به آن هدف می‌شود، بلکه می‌تواند منبع ایجاد تعارض و تضاد بین افراد باشد؛ بنابراین لازم است سیاست‌گذاران فرهنگی کشور، اهداف هم‌افزایی فرهنگی را برای اعضای جامعه، به وضوح روشن کنند.

یکی از علل ابهام در اهداف فرهنگی ایران را می‌توان در تعدد مراجع سیاست‌گذار فرهنگی در کشور دانست که هر کدام در تعیین اهداف و سیاست‌های فرهنگی به صورت جزیره‌ای عمل می‌کنند، که در واقع، معرف اهداف ذی‌نفعان آن مجموعه است، نه اهداف فرهنگی کل جامعه. این چندگانگی اهداف که در برخی از موارد با یکدیگر هماهنگی ندارند، عاملی در سردرگمی افراد در انتخاب اهداف مطلوب است. در سازمان‌های متنوع ایرانی نیز اگر مدیران و برنامه‌ریزان سازمان، نتوانند اهدافی شفاف و مشترک که مورد توافق اکثریت اعضای سازمان باشد، تدوین کنند، تحقق اهداف فردی بر اهداف سازمانی پیشی خواهد گرفت، و به طور عملی، سازمان در دستیابی به اهداف خود شکست خواهد خورد.

رهبری اثربخش فرهنگی، دومین مؤلفه‌ی بُعد راهبردی هم‌افزایی فرهنگی است. رهبران اثربخش فرهنگی باید دارای قابلیت‌هایی باشند که آنان را در هدایت جامعه به سوی هم‌افزایی فرهنگی یاری رسانند. رهبران فرهنگی در ساختارهای رسمی و غیررسمی جامعه، حضور دارند. برخی از مدیران و مسئولین بخش‌های فرهنگی کشور را که واجد شرایط رهبری فرهنگی هستند، می‌توان در گروه رهبران فرهنگی که در ساختار رسمی جامعه قرار دارند، دسته‌بندی کرد.

رهبران فرهنگی را که در ساختار غیررسمی جامعه قرار دارند، می‌توان شامل بزرگان و معتمدین اقوام و مذاهب و ادیان و معتمدین محلی دانست، که برای هدایت مردم از قدرت رسمی و دولتی برخوردار نیستند، اما در لایه‌های مختلف اجتماع، دارای نفوذ و تأثیرند. با توجه به تعریف رهبری که نفوذ اجتماعی را مهم‌ترین عامل در تحقق آن می‌داند، رهبران فرهنگی باید از توانایی ایجاد همگرایی بین افرادی که در زیر چتر رهبری آن‌ها قرار دارند، برخوردار باشند.

رهبران فرهنگی برای دستیابی به هم‌افزایی فرهنگی در جامعه، باید توانایی همسو کردن افراد، اقوام، ادیان و مذاهب مختلف ایرانی را داشته باشند. در این خصوص، برای ایجاد همگرایی بین افراد و فرهنگ‌های مختلف، وجود چشم‌اندازی فرهنگی که مورد توافق همه‌ی اقوام و ادیان و فرهنگ‌های مختلف ایرانی باشد، ضروری است. خلق چنین چشم‌انداز فرهنگی مشترکی در جامعه، از وظایف رهبران اثربخش فرهنگی است.

چشم‌انداز مشترک، هدایت‌کننده‌ی افراد در مسیر رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده است، و مانع انحراف فعالیت‌های فرهنگی افراد و گروه‌های مختلف جامعه در تحقق هم‌افزایی فرهنگی می‌شود.

خلق چشم‌انداز مشترک فرهنگی در جامعه و ایجاد همگرایی بین افراد جامعه، مستلزم آشنایی رهبران فرهنگی با عناصر مختلف فرهنگی اقوام، مذاهب و فرهنگ‌های متنوع موجود در یک گستره‌ی جغرافیایی است.

رهبران اثربخش فرهنگی باید توانایی برقراری گفت‌وگو و ارتباط بین فرهنگ‌ها را داشته و در ایجاد رابطه بین اقوام و فرهنگ‌های متنوع، نقش مؤثری ایفا کنند. عاملی که موجب اثربخشی و کارآمدی گفت‌وگو و ارتباط

بین فرهنگی است، که طی آن، افراد جامعه به اعضای سایر اقوام و فرهنگ‌ها که با آن‌ها بیگانه هستند، اعتماد می‌کنند. آن‌چه که در سال‌های گذشته در جامعه‌ی ایرانی مشاهده شده، تضعیف اعتماد اجتماعی در ارتباط با دیگران است. رهبران اثربخش فرهنگی باید در جهت تقویت اعتماد اجتماعی بین گروه‌ها و لایه‌های مختلف فرهنگی جامعه، تلاش کنند، تا بتوانند ارتباطات مستحکمی بین فرهنگ‌ها ایجاد کرده و هم‌افزایی را میسر سازند. از سوی دیگر، آشنایی رهبران فرهنگی با تفاوت‌های فرهنگی موجود در بین گروه‌های مختلف جامعه، می‌تواند عامل مؤثری در تصمیم‌گیری‌های صحیح فرهنگی در جامعه باشد.

تعهد به اهداف مشترک فرهنگی، یکی از مؤلفه‌های بُعد اجتماعی هم‌افزایی فرهنگی است. تعهد، عامل مهمی در موفقیت جوامع، گروه‌ها و سازمان‌ها در دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده است. فقدان تعهد افراد به اهداف مشترک در جوامع و سازمان‌ها، افراد را به سوی پیگیری اهداف فردی سوق داده، و مانعی اساسی در تحقق اهداف اصلی هر گروه و جامعه است. احساس مسئولیت و تعهد افراد به اهداف مشترک فرهنگی در یک جامعه، از جمله مهم‌ترین عوامل در تحقق آن اهداف است. تعهد به اهداف مشترک فرهنگی، عامل محرکی جهت شرکت افراد در فعالیت‌هایی است که منجر به تحقق اهداف فرهنگی جامعه شده، و سطح مشارکت فرهنگی در جامعه را افزایش می‌دهد. یکی از عواملی که تعهد و مشارکت فرهنگی و اجتماعی را در تلاش برای تحقق اهداف فرهنگی جامعه تقویت می‌کند، توجه به نیازهای فرهنگی و اجتماعی کلیه‌ی اقشار جامعه، اعم از اقوام، مذاهب و فرهنگ‌های مختلف در تدوین اهداف است.

چنان‌که مشاهده می‌شود، برخی از اهداف فرهنگی جامعه با توجه به نیازهای فرهنگی برخی اقشار خاص جامعه، تدوین شده و نیازهای سایر گروه‌ها از جمله اقوام، برخی از ادیان و مذاهب، خرده فرهنگ‌ها و یا حتی زنان و روستائیان، در تدوین این اهداف، در نظر گرفته نشده، که این خود عامل مؤثری در کاهش سطح تعهد و مشارکت افراد و اقوام در تحقق اهداف فرهنگی تعیین شده در جامعه است.

مدیران و رهبران فرهنگی جوامع با تدوین اهدافی که معرف نیازهای فرهنگی

کل جامعه است، می‌توانند در جهت تقویت تعهد و مشارکت افراد برای تحقق اهداف، نقش مؤثری ایفا کنند. تقویت تعهد و مشارکت اجتماعی و فرهنگی در جامعه، علاوه بر تحقق سریع‌تر و مطلوب‌تر اهداف، عامل مهمی در تقویت اعتماد اجتماعی بین افراد و گروه‌های مختلف فرهنگی در جامعه است.

اعتماد اجتماعی از مؤلفه‌های اثرگذار بُعد اجتماعی هم‌افزایی فرهنگی است. اعتماد در روابط دو جانبه، مفهوم می‌یابد و در حقیقت، تضمین‌کننده‌ی ارتباطات مؤثر بین افراد در جوامع و سازمان‌هاست. اعتماد اجتماعی، زمانی اهمیت خود را نشان می‌دهد که برای زندگی در یک گروه یا جامعه بتوان به افراد ناآشنا و بیگانه، اعتماد کرد؛ افرادی که از اقوام و ادیان دیگر و با فرهنگ‌هایی متفاوت با فرهنگ ما هستند.

سطح بالای اعتماد اجتماعی در یک جامعه می‌تواند ارتباط بین فرهنگ‌های مختلف را تسهیل کرده و عاملی تأثیرگذار در بهبود محیط جامعه و زندگی افراد باشد. فرایند صنعتی شدن و هجوم افراد مختلف به شهرهای بزرگ و روابط مکانیکی در جوامع امروزی از جمله جامعه‌ی ایران، در دهه‌های اخیر، به اعتماد اجتماعی بین افراد جامعه، آسیب‌های جدی وارد کرده است. از جمله عوامل مؤثر در تحقق هم‌افزایی فرهنگی در جامعه، اعتماد متقابل در روابط بین فرهنگی و تعاملات اجتماعی است. هر قدر اعتماد متقابل در روابط بین افراد و فرهنگ‌های مختلف از سطوح بالاتری برخوردار باشد، می‌توان شاهد برقراری ارتباط مؤثرتری بین فرهنگ‌ها بود. نبود آشنایی با فرهنگ سایر اقوام و ادیان در جامعه، عاملی اساسی در بی‌اعتمادی به افرادی از فرهنگ‌ها و ادیان دیگر است.

به طوری که مشاهده می‌شود، افراد به کسانی که با آن‌ها دارای فرهنگ مشترک‌اند، بهتر اعتماد می‌کنند تا افراد بیگانه؛ بنابراین، آشنایی با عناصر فرهنگی اقوام و فرهنگ‌های متنوع، می‌تواند عاملی مهم جهت تقویت اعتماد اجتماعی باشد. آشنایی افراد جامعه با فرهنگ‌های اقوام و ادیان مختلف از طریق آموزش میسر می‌شود. با آموزش عناصر فرهنگی سایر اقوام و ادیان ایرانی در مدارس، می‌توان کودکان و نوجوانان را با فرهنگ‌های مختلف ساکن در گستره‌ی ایران زمین آشنا کرد و موجبات اعتماد افراد را در طول دوران

زندگی به افرادی از فرهنگ‌های دیگر فراهم کرد.

مراکز مختلف فرهنگی از جمله فرهنگ سراها و خانه‌های فرهنگ با برنامه‌های آموزشی فرهنگی و اجتماعی و ایجاد شرایط حضور افرادی از فرهنگ‌های مختلف در کنار یکدیگر، می‌توانند ضمن آشنایی افراد با هم، زمینه‌ی انسجام اجتماعی و فرهنگی را در جامعه فراهم آورند. ارتباطات بین فرهنگ‌ها و آموزش‌های بین فرهنگی، موجب نگرش مثبت افراد نسبت به سایر فرهنگ‌ها شده، و با تقویت اعتماد اجتماعی، موانع ارتباطی بین فرهنگ‌ها کاهش می‌یابد.

ارتباط بین فرهنگی را می‌توان یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های هم‌افزایی فرهنگی دانست که در بُعد فرهنگی مطرح می‌شود. ارتباط بین فرهنگ‌ها فرایندی است که در جوامع برخوردار از تنوع فرهنگی مفهوم می‌یابد. در جوامع متنوع، در بیشتر تعاملات اجتماعی، شاهد برقراری ارتباط بین فرهنگی هستیم. جامعه‌ی ایرانی نیز متشکل از اقوام و ادیان و مذاهب و خرده فرهنگ‌های مختلف شهری و روستایی است که بر همین اساس، ارتباطی بین فرهنگی در اکثر روابط اجتماعی مردم آن شاهدیم. پذیرش تفاوت فرهنگی و احترام به تنوع فرهنگی را می‌توان مهم‌ترین عاملی دانست که ارتباط مؤثر بین فرهنگ‌ها را شکل می‌دهد. هرگاه بپذیریم دیگران نیز حق دارند که به طریقی متفاوت با ما زندگی کنند و از عناصر فرهنگ خویش پیروی نمایند، راحت‌تر می‌توان با آن‌ها ارتباط برقرار نمود. حساسیت بین فرهنگی، عامل تعیین کننده‌ای است که در برخورد دو فرهنگ متفاوت با آن مواجه می‌شویم. پدیده‌ی مزبور هنگامی به وجود می‌آید که متوجه شویم فرهنگ دیگران با فرهنگ ما متفاوت است.

آن‌چه که از حساسیت فرهنگی می‌کاهد، میزان آشنایی افراد با فرهنگی است که با آن مواجه شده‌اند. آشنایی افراد با عناصر فرهنگی سایرین نیز از طریق آموزش ارتباط بین فرهنگی حاصل می‌شود، و بدین طریق، آشنایی افراد با آداب و رسوم، ارزش‌ها، باورها، اعتقادات و عناصر فرهنگی سایر فرهنگ‌ها، از ذهنیت‌های منفی بین فرهنگی کاسته و تا حد زیادی از کلیشه‌سازی‌های فرهنگی، پیش‌داوری‌ها، تعصب و تبعیض، اجتناب می‌شود.

گفت‌وگوی بین فرهنگی، مؤلفه‌ی دیگر بُعد هم‌افزایی است. توانایی

گفت‌و‌گویی بین فرهنگی را می‌توان پیش شرط ارتباط مؤثر بین افراد دانست. در برخورد بین فرهنگ‌ها، اگر افراد از توانایی گفت‌و‌گویی با یکدیگر برخوردار نباشند، نمی‌توانند روابط بین خود و دیگران را مدیریت کرده و در نتیجه، برخوردها به تعارض و خشونت بین افراد منجر خواهد شد. می‌توان گفت، جایی که منطقی و گفت‌و‌گو، کاری از پیش نمی‌برد، باید منتظر بروز خشونت بود.

برای اجتناب از خشونت در روابط بین افراد و فرهنگ‌های مختلف، باید توانایی گفت‌و‌گویی بین فرهنگی در جامعه تقویت شود. از طریق گفت‌و‌گویی بین فرهنگ‌ها، افراد از دیدگاه‌ها، ارزش‌ها، هنجارها، باورها و اعتقادات سایر فرهنگ‌ها آگاه خواهند شد، و از طریق این آشنایی با تفاوت‌های فرهنگی است که می‌توان شاهد ارتباط مؤثر بین فرهنگ‌ها بود.

هنگامی که بتوان بین فرهنگ‌ها ارتباطی مؤثر و اثربخش برقرار کرد، تعارضات، خشونت‌ها و درگیری‌های بین فرهنگ‌ها کاهش می‌یابد و شاهد تفاهم و تعاون افراد خواهیم بود. از سوی دیگر، حتی اگر افراد در گفت‌و‌گویی بین فرهنگ‌ها نتوانند به تفاهم و تعاون دست یابند، این گفت‌و‌گو موجب بالا رفتن آگاهی آن‌ها از طریق آشنایی با فرهنگ‌های دیگر می‌شود که می‌تواند در تصمیم‌گیری‌های صحیح‌تر افراد، نقش مؤثری ایفا نماید.

هوش فرهنگی از مؤلفه‌های بُعد مهارتی هم‌افزایی فرهنگی است، و قابلیت است که معرف توانایی فرد در تطبیق و سازگاری با آداب و رسوم و عناصر فرهنگی سایر ملت‌ها و قومیت‌هاست. توانایی سازگاری با تفاوت‌های فرهنگی، از جمله عوامل تأثیرگذار در تحقق هم‌افزایی فرهنگی و انسجام در جوامع برخوردار از تنوع است. افراد دارای هوش فرهنگی بالا می‌توانند در محیط‌هایی که با فرهنگ آن‌ها متفاوت است، راحت‌تر کار کنند، و یا به زندگی در کنار دیگران ادامه دهند. این افراد، تمایل بیشتری نسبت به سایرین به تعامل با افرادی از فرهنگ‌های دیگر دارند و از تنوع و تفاوت‌های فرهنگی گریزان نیستند.

افراد دارای هوش فرهنگی، به دنبال نادیده گرفتن، انکار، یا مقابله با تفاوت‌های فرهنگی نیستند، بلکه به دنبال راهی برای تعامل با سایر فرهنگ‌ها هستند. هوش فرهنگی، مهارتی است که در هزاره‌ی سوم که جوامع به دنبال مهاجرت‌ها و اختلاط‌های فرهنگی بیش از پیش متنوع شده‌اند، می‌تواند راهی برای سازگاری

و تطبیق فرهنگ‌های مختلف با یکدیگر در یک گستره‌ی جغرافیایی بیابد و از این طریق با مدیریت تأثیرها، تنوع فرهنگی به تحقق هم‌افزایی در جوامع متنوع منجر شود.

هوش فرهنگی تأثیر مستقیمی بر کیفیت ارتباط و خلاقیت فرهنگی دارد. افرادی که از هوش فرهنگی بالایی برخوردارند، با توجه به داشتن توانایی درک بهتر تنوع بین فرهنگ‌ها و قابلیت سازگاری بیشتر، در برقراری ارتباط بین فرهنگی کارآمدتر و موفق‌تر عمل می‌کنند. کسانی که از هوش فرهنگی بالاتری برخوردارند با توجه به آشنایی با جنبه‌های مختلف تفاوت‌های فرهنگی در ارائه‌ی راه کارهای خلاقانه برای حل مسائل و مشکلات فرهنگی، موفق‌ترند.

خلاقیت فرهنگی نیز مؤلفه‌ی دیگر بُعد مهارتی هم‌افزایی فرهنگی است. افراد در برخورد با فرهنگ‌های ناآشنا با موقعیت‌هایی مواجه می‌شوند که ممکن است قبل از این، آن موقعیت را تجربه نکرده باشند، تا بدانند چگونه آن شرایط را مدیریت کنند و برخوردی مناسب از خود بروز دهند. در چنین شرایطی، اهمیت خلاقیت بیش از پیش روشن می‌شود. در مواجهه با این موقعیت‌های مبهم، فرد باید به دانسته‌های فرهنگی خود مراجعه کرده و با در نظر گرفتن عناصر فرهنگی سایرین، راه‌حل‌هایی را ارائه دهد که مورد توافق همه‌ی فرهنگ‌های درگیر در آن شرایط باشد؛ راه‌حل‌هایی که باید بهترین جنبه‌های هر فرهنگ در حل مسائل فرهنگی را در بر گیرد.

از طریق خلاقیت فرهنگی می‌توان بر مشکلاتی که در ارتباطات بین فرهنگی پدید می‌آید، فائق آمد و پاسخی منطقی و خردمندانه برای حل مشکلات بین فرهنگ‌ها یافت. فردی که برای حل مشکلات پدید آمده‌ی بین فرهنگ‌ها تلاش می‌کند، باید موقعیت به‌وجود آمده را از دیدگاه سایر فرهنگ‌ها بنگرد، تا بتواند راه‌حلی منطقی ارائه دهد، که مورد توافق همه‌ی فرهنگ‌ها باشد. خلاقیت، عاملی اساسی است که بر توانایی سازگاری بین فرهنگی تأثیرگذار است. با بهره‌گیری از خلاقیت فرهنگی در حل مسائل پدید آمده‌ی بین فرهنگ‌ها می‌توان از بروز تنش، درگیری و خشونت بین فرهنگ‌های مختلف کاست و انسجام فرهنگی و اجتماعی را تحکیم کرد و در جهت تحقق هم‌افزایی فرهنگی در جوامع، گام‌های مؤثری برداشت.

با مقایسه‌ی توزیع نمرات متغیرهای تحقیق در ایجاد و توسعه‌ی هم‌افزایی فرهنگی، در می‌یابیم که هر کدام از ابعاد و مؤلفه‌های پیشنهادی برای الگوی مطلوب هم‌افزایی فرهنگی در ایران، دارای اهمیت و تأثیر بسیاری‌اند، به طوری که می‌توان گفت، هم‌افزایی بین فرهنگ‌ها زمانی به‌طور مطلوب حاصل می‌شود که به همه‌ی ابعاد و مؤلفه‌های الگوی هم‌افزایی فرهنگی توجه شود، و در صورتی می‌توان به تحقق هم‌افزایی فرهنگی در یک جامعه‌ی متنوع امید داشت که به همه‌ی ابعاد و مؤلفه‌های تأثیرگذار بر هم‌افزایی فرهنگی به‌طور کامل توجه گردد.

نتایج حاصله از تجزیه و تحلیل و بحث و بررسی عوامل مؤثر در ایجاد و توسعه‌ی هم‌افزایی فرهنگی در ایران، با پژوهش صالحی امیری (۱۳۸۵) که به طراحی الگوی «وحدت در کثرت» پرداخته و ابعاد و مؤلفه‌های آن را ارائه داده و پژوهش‌های آدلر (۱۹۸۰) و (۱۹۸۶) که ضمن ارائه‌ی الگوی هم‌افزایی فرهنگی، شیوه‌ی حل مسائل با رویکرد هم‌افزا را شرح داده، و پژوهش تانگ (۱۹۹۵) که در تحقیق خود الگوی هم‌افزایی فرهنگی را برای حل مسائل در سطوح مختلف سیستم‌های انسانی مؤثر دانسته و تحقیق هریس (۲۰۰۴) که به بررسی نقش رهبران اروپایی در تحقق هم‌افزایی فرهنگی پرداخته، همخوانی دارد.

در دستیابی به هم‌افزایی فرهنگی موانعی ایجاد می‌شود که این موانع را می‌توان به شرح زیر مورد بررسی قرار داد.

تشتت و ابهام در اهداف فرهنگی یکی از موانع هم‌افزایی فرهنگی است. ابهام در اهداف هر مجموعه‌ای، یکی از عوامل مهم در محقق نشدن اهداف مزبور است. در صورتی که مدیران و برنامه‌ریزان یک جامعه نتوانند اهداف را به‌صورتی شفاف و قابل فهم تدوین کنند، اعضای آن جامعه براساس پیش فرض‌های ذهنی خود، برداشتهای متفاوتی از آن اهداف خواهند داشت، که عاملی اساسی در واگرایی آن مجموعه خواهد بود. بر همین اساس، اگر مدیران و رهبران فرهنگی قادر به تدوین استراتژی و اهدافی روشن و شفاف برای انسجام فرهنگی و بهبود وضعیت زندگی در جامعه‌ی خود نباشند، اعضای جامعه بر اساس ذهنیات فرهنگی خود به تفسیر اهداف فرهنگی پرداخته و نتیجه‌ی مطلوب حاصل نخواهد شد. چندانگنی و تدوین اهدافی که با یکدیگر

همخوانی ندارد، نتیجه‌ی تعدد مراکز سیاست‌گذار فرهنگی در یک جامعه است. موازی‌کاری این مراکز و نبود هماهنگی آن‌ها با یکدیگر، موجب تدوین اهدافی می‌شود که ارائه‌ی آن‌ها به جامعه، افراد را دچار سردرگمی و ابهام می‌کند. در این حالت، اعضای جامعه در مواجهه‌ی با اهداف گوناگون و گاهی متناقض، در انتخاب و پیگیری اهداف مطلوب، دچار انحراف می‌شوند؛ همچنین، اهداف فرهنگی یک جامعه باید در جهت چشم‌انداز فرهنگی آن تدوین شود، زیرا چندگانگی و تشتت اهداف، موجب سردرگمی افراد و گروه‌های مختلف فرهنگی در تلاش برای تحقق اهداف خواهد بود. از سوی دیگر، اگر نتوانیم اهدافی را که برای همه‌ی اقوام و فرهنگ‌های موجود که در یک گستره‌ی جغرافیایی دارای اهمیت و ارزش بوده و مورد توافق همه‌ی فرهنگ‌ها است، تدوین کنیم، نباید انتظار کسب نتیجه‌ی مطلوب را داشته باشیم، زیرا اگر اهداف فرهنگی یک جامعه، براساس خواست و نیاز یک یا چند گروه خاص تدوین شود و به نیازها و ارزش‌های سایرین توجه نگردد، نمی‌توان شاهد حمایت و همراهی همگان در دستیابی به آن اهداف بود.

شرط اساسی جهت تحقق اهداف فرهنگی در ایران، تدوین برنامه‌هایی است که با توجه به نیازهای فرهنگی کلیه‌ی اقوام، ادیان، مذاهب و فرهنگ‌های ایرانی تدوین شده، و در برگیرنده‌ی ارزش‌ها و باورها و عقاید همگان باشد. اهداف نباید به گونه‌ای تدوین شوند که تنوع فرهنگ‌ها و دیدگاه‌ها را نادیده گرفته و در جهت یکسان‌سازی فرهنگی حرکت کند. اگر اهداف فرهنگی جامعه در جهت همسان‌سازی فرهنگی و حذف تنوع فرهنگی تدوین شود، مقاومت اقوام و مذاهب و فرهنگ‌های مختلف را که خواهان حفظ عناصر فرهنگی خود هستند، در پی خواهد داشت و به طور عملی، دستیابی به آن اهداف را دچار مشکل خواهد نمود.

رهبری منفعل و ناکارآمد فرهنگی، یکی دیگر از موانع هم‌افزایی است، اما رهبری اثربخش از مؤلفه‌های اساسی در تحقق هم‌افزایی محسوب می‌شود، اما اگر کسانی که در جایگاه رهبری فرهنگی جامعه قرار دارند فاقد توانایی‌ها و ویژگی‌های یک رهبر اثربخش باشند، نه تنها به تحقق هم‌افزایی فرهنگی در جامعه کمکی نخواهند کرد، بلکه با ضعف‌های خود عاملی در جهت واگرایی فرهنگ‌ها خواهند بود. ایجاد هم‌گرایی بین فرهنگ‌ها و هم‌افزایی فرهنگی،

نیاز به الگو‌هایی مطلوب دارد که افراد بتوانند براساس این الگوها در مسیر دستیابی به هم‌افزایی گام بردارند، اما اگر رهبران فرهنگی در جامعه قادر به ارائه الگوهای مطلوب برای هم‌گرایی بین فرهنگ‌ها نباشند یا راه کارهایی نادرست ارائه دهند، اعضای جامعه نخواهند توانست در مسیر صحیح تحقق هم‌افزایی و انسجام فرهنگی جامعه گام بردارند، و تلاش‌های آنان به واگرایی بین فرهنگ‌ها منتهی خواهد شد.

داشتن چشم‌اندازی همانند چراغ فانوس دریایی می‌تواند به عنوان یک راهنما از انحراف فعالیت‌های افراد در حرکت به سوی تحقق اهداف تعیین شده، جلوگیری به عمل آورد. سؤالی که اکنون مطرح می‌شود، این است که آیا جامعه‌ای که در جهت‌دهی به فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی خود فاقد چشم‌انداز مطلوب فرهنگی که مورد توافق همگان است، باشد، خواهد توانست به سر منزل مقصود برسد؟ خلق چشم‌انداز فرهنگی در جامعه، از جمله رسالت‌های رهبران فرهنگی است. اگر آن‌ها فاقد توانایی خلق چشم‌انداز مشترک فرهنگی در جامعه باشند، فعالیت‌های فرهنگی اقوام و گروه‌های مختلف، بدون داشتن هدف آرمانی و نهایی، انجام خواهد شد. در این حالت، در یک جامعه، شاهد تشتت، موازی کاری و تقابل فرهنگ‌ها و فعالیت‌های فرهنگی خواهیم بود. رهبران فرهنگی باید از توانایی برقراری ارتباط میان فرهنگ‌های مختلف برخوردار بوده و در این خصوص، نقش هدایت‌کننده و تسهیل‌گر را ایفا کنند. اگر رهبران فرهنگی نتوانند میان فرهنگ‌های متنوعی که در حیطه‌ی رهبری آن‌ها قرار دارند، ارتباطی مؤثر برقرار نمایند، بر اثر برخوردهای نامطلوب فرهنگی مختلف، شاهد واگرایی بین فرهنگ‌ها خواهیم بود. اعتمادسازی و تقویت فضای اعتماد اجتماعی در جامعه و روابط بین فرهنگ‌ها، در همگرایی و هم‌افزایی فرهنگی جامعه، نقشی مهم و اساسی دارد. در صورتی که رهبران فرهنگی نتوانند در روابط اجتماعی فضای اعتماد را ایجاد کنند، بر اثر بی‌اعتمادی حاکم بر جامعه، ارتباط بین فرهنگی مؤثر و همگرایی بین فرهنگ‌ها حاصل نخواهد شد. رهبران فرهنگی باید با تفاوت‌های فرهنگی موجود بین اقوام و فرهنگ‌های مختلف، آشنا باشند، زیرا الگوسازی و خلق چشم‌انداز مشترک و مطلوب فرهنگی در سایه‌ی آشنایی با تفاوت‌ها و تنوع فرهنگی، حاصل می‌شود. ارتباط بین فرهنگی و گفت‌وگوی مؤثر بین آن‌ها نیز در صورت آشنایی با تفاوت‌های فرهنگی

میسر می‌شود. به طور کلی می‌توان گفت، اگر رهبران فرهنگی از تفاوت‌های موجود در جامعه آگاهی نداشته باشند، نمی‌توانند در الگوسازی فرهنگی و خلق چشم‌انداز مطلوب، برقراری ارتباط مؤثر و ایجاد فضای اعتماد بین فرهنگ‌ها به صورتی موفق عمل کنند.

نبود تعهد به اهداف مشترک فرهنگی، یکی دیگر از موانع هم‌افزایی است. تعهد فرد به اهدافش، عامل مهمی در رسیدن وی به اهداف مزبور است، و اگر همه‌ی شرایط فراهم بوده، اما تعهدی در میان نباشد، هیچ هدفی تحقق نخواهد یافت. می‌توان گفت، بدون وجود تعهد نباید به اهداف امیدوار بود. پایبندی و ایمان به اهداف و آرمان‌ها می‌تواند افراد را به سرمنزل مقصود رهنمون سازد و اگر چنین اعتقاد و پایبندی وجود نداشته باشد، افراد به اهداف خود نخواهند رسید. اعتقاد و پایبندی به اهداف، چگونه حاصل می‌شود؟ در صورتی که در تدوین هر هدفی، نیازها، ارزش‌ها و اعتقادات افراد مورد توجه قرار گیرد، و اهداف براساس این عوامل تعیین شوند، می‌توان حس تعهد را در افراد تقویت کرد. اهداف فرهنگی که نیازها و خواست‌های گروه‌های مختلف را در بر نداشته باشند، نمی‌توانند تعهد و پایبندی اعضای جامعه را به دنبال داشته باشند، و در نتیجه، در فضای فرهنگی جامعه، شاهد بی‌تفاوتی و نبود احساس مسئولیت نسبت به تحقق اهداف خواهیم بود. تعهد به اهداف فرهنگی، مشارکت فرهنگی اعضای جامعه را در پی خواهد داشت و آنچه نبود مشارکت را به دنبال دارد، ضعف تعهد اعضای جامعه به اهداف فرهنگی است. در صورتی هدفی محقق می‌شود که افراد برای دستیابی به آن تلاش نموده و در فعالیت‌ها مشارکت کنند، و اگر تعهد و مشارکتی وجود نداشته باشد، هدفی محقق نخواهد شد.

فقدان اعتماد اجتماعی، مانع دیگری در تحقق هم‌افزایی فرهنگی است. اعتماد اجتماعی در حقیقت اعتماد به افرادی فراتر از حیطه‌ی خانواده و آشنایان، از جمله اعضای سایر فرهنگ‌ها و افراد ناآشناست. دیدگاه و نگرش ما نسبت به سایرین در تعیین میزان اعتماد ما به آن‌ها تأثیر به‌سزایی دارد. نگرش منفی نسبت به اعضای سایر فرهنگ‌ها که در نتیجه‌ی ذهنیت‌های بین فرهنگی، پیشداوری، کلیشه‌سازی‌ها، تعصب و تبعیض پدید می‌آید، در کاهش سطح اعتماد در جامعه، نقشی اساسی دارد. ناآشنایی با دیگر فرهنگ‌ها یکی از عواملی است که نمی‌توانیم به راحتی به اعضای سایر فرهنگ‌ها اعتماد کنیم. وقتی از

ارزش‌ها و باورهای فرهنگی دیگران اطلاعی نداریم، نمی‌توانیم در روابط بین فرهنگ‌ها، به‌سادگی به آن‌ها اعتماد کنیم؛ بنابراین، اگر بتوان از برنامه‌های آموزش بین‌فرهنگی در جامعه بهره گرفت، امکان ارتقای سطح اعتماد اجتماعی بین اعضای فرهنگ‌های مختلف در یک جامعه، امکان‌پذیر می‌شود.

نبود ارتباط مؤثر بین فرهنگ‌ها، یکی از مهم‌ترین موانع هم‌افزایی فرهنگی است. امروزه، ارتباط بین فرهنگ‌ها را می‌توان در بیشتر روابط اجتماعی جوامع متنوع مشاهده کرد. ارتباط بین فرهنگی مؤثر، یکی از مؤلفه‌های تأثیرگذار در تحقق هم‌افزایی فرهنگی است، اما در صورت نبود موفقیت در برقراری ارتباط مؤثر و مطلوب، نه تنها هم‌افزایی بین فرهنگ‌ها محقق نمی‌شود، بلکه این ارتباط، به واگرایی بین فرهنگ‌ها منتهی خواهد شد.

تبعیض، پیشداوری، کلیشه‌گرایی و تعصب فرهنگی، دیدگاه قوم‌مدارانه و یک جانبه‌نگر، بی‌اطلاعی از تفاوت‌های موجود بین فرهنگ‌ها و نادیده گرفتن تنوع فرهنگی، عواملی هستند که مانع برقراری ارتباط صحیح بین فرهنگ‌ها می‌شوند. تبعیض در برخورد با فرهنگ‌های مختلف در یک جامعه متنوع و برتر دانستن یک یا چند فرهنگ یا اعضا و پیروان آن‌ها نسبت به سایر فرهنگ‌ها، موجب دل‌سردی افراد و واگرایی فرهنگ‌هایی می‌شود که مورد توجه واقع نشده‌اند. پیشداوری‌های فرهنگی می‌تواند بر روابط بین فرهنگ‌ها تأثیرهای منفی برجای بگذارد. پیش فرض‌ها و طرح‌واره‌های نادرستی که نسبت به فرهنگ‌های مختلف در ذهن افراد شکل گرفته، بر نحوه برقراری و نتیجه‌ی ارتباط بین فرهنگ‌ها، تأثیرهای منفی بسیاری برجای می‌گذارد.

کلیشه‌های فرهنگی را که در ذهن نسبت به اعضای یک فرهنگ می‌سازیم، بر روابط ما با اعضای سایر فرهنگ‌ها مؤثر است. کلیشه‌ها باعث می‌شوند یک یا چند ویژگی از قبل تعیین شده در ذهن فرد شکل بگیرد که آن‌ها را بدون توجه به تفاوت‌های میان افراد به‌همه‌ی اعضای یک فرهنگ عمومیت داده و سایرین را نیز با آن ویژگی‌ها بسنجد. کلیشه‌سازی‌های فرهنگی را می‌توان از مخرب‌ترین عوامل در ارتباط بین فرهنگ‌ها دانست. تعصب، عامل دیگری است که بر روابط بین فرهنگی، اثرهای سوء برجای می‌گذارد. تعصب، نسبت به یک فرهنگ، خاص باعث می‌شود که در برخورد با فرهنگ‌های دیگر،

شاهد رفتارهای نامناسب و بدون گذشت باشیم. تعصب نوعی از کلیشه‌سازی است که یک فرهنگ را نسبت به سایر فرهنگ‌ها برتر می‌داند و این احساس برتری، موجب برخوردهای انحرافی و نامناسب نسبت به سایر فرهنگ‌ها می‌شود. دیدگاه قوم‌مداران، بیانگر این مسئله است که فرهنگ یک شخص، به عنوان مرکز واقعیت، عمل می‌کند. وقتی که با این دیدگاه به فرهنگ خودی نگریسته شود، منجر به انکار تفاوت‌های فرهنگی یا دفاع در برابر تفاوت‌ها می‌شود که در آن فرد، دیدگاهی منفی نسبت به سایر فرهنگ‌ها می‌یابد و یا تفاوت‌های فرهنگی را دست کم می‌گیرد، و با بیان این که همه‌ی انسان‌ها در کل با هم برابرند، تفاوت‌ها را سطحی انگاشته و آن‌ها را دست کم می‌گیرد، و بیشتر بر شباهت‌ها تأکید می‌کند.

عامل دیگری که بر ارتباط بین فرهنگ‌ها اثرات منفی بر جای می‌گذارد، آگاهی کم افراد از تفاوت‌های فرهنگی است. وقتی یک فرد از تفاوت‌های فرهنگی آگاهی نداشته باشد، نمی‌تواند در برخورد با فرهنگ‌های دیگر، عکس العمل و رفتاری مناسب بروز دهد. فقدان آگاهی از تفاوت‌های فرهنگی ناشی از ضعف آموزش‌های بین فرهنگی، است. با آموزش‌های بین فرهنگی است که می‌توان اعضای فرهنگ‌های مختلف را با تفاوت‌های فرهنگی آشنا ساخت.

نادیده گرفتن تنوع فرهنگی می‌تواند بر روابط بین فرهنگ‌ها اثرات مخربی داشته باشد. وقتی تنوع فرهنگی نادیده گرفته شود، در حقیقت، صورت مسئله پاک می‌شود و واضح است با نادیده گرفتن تفاوت‌های فرهنگی که بر روابط بین فرهنگ‌ها اثر گذارند، نمی‌توان به ارتباط مؤثر بین فرهنگ‌ها امیدوار بود. نادیده گرفتن تفاوت‌های بین فرهنگ‌ها در روابط بین فرهنگی، موجب ناکارآمدی این ارتباط و واگرایی بین فرهنگ‌ها می‌شود.

فقدان گفت‌وگوی بین فرهنگی نیز یکی از موانع هم‌افزایی فرهنگی است. تلاش در جهت تحمیل یک عقیده و دیدگاه به سایرین، از مهم‌ترین آفات گفت‌وگوی بین فرهنگ‌هاست. وقتی با دیدگاهی تحمیلی با دیگران گفت‌وگو شود، در حقیقت، راه بر دستیابی به توافق بین فرهنگ‌ها بسته می‌شود. در این شرایط، فرد آمادگی شنیدن و پذیرش دیدگاه دیگران را نداشته و در جهت تحمیل نظر خود بر دیگران، تلاش می‌کند. مهم‌ترین شرط تحقق یک گفت‌وگوی

مؤثر بین فرهنگی، گفت‌وگو از موضعی برابر با سایر فرهنگ‌هاست. احساس برتری در گفت‌وگوی بین فرهنگی نیز موجب می‌شود فرد به دنبال استیلائی فرهنگ و دیدگاه خود بر دیگر فرهنگ‌ها باشد. برتر دانستن فرهنگ خودی و تحقیر سایر فرهنگ‌ها باعث می‌شود که افراد، حاضر به شنیدن یا پذیرش سخن دیگری نباشند. ذهنیت‌های بین فرهنگی، پیشداوری، کلیشه‌سازی، تحجر، خشونت، تعصب و تبعیض، از جمله آفات گفت‌وگوست که می‌توانند مانعی کارآمد میان فرهنگ‌ها باشند.

ضعف مهارت هوش فرهنگی از دیگر موانع تحقق هم‌افزایی فرهنگی است. هوش فرهنگی، قابلیت است که یک فرد می‌تواند در محیطی که از نظر فرهنگی با فرهنگ وی متفاوت است، رفتاری مناسب از خود بروز دهد؛ به بیان دیگر، هوش فرهنگی توانایی تطابق و سازگاری با عناصر فرهنگی فرهنگ‌های دیگر است. ضعف در درک و فهم تفاوت‌های فرهنگی، افراد را از انتخاب رویکرد و رفتار مناسب در برخورد با سایر فرهنگ‌ها باز می‌دارد. وقتی که یک فرد نداند با چگونه فرهنگی مواجه است و از عناصر فرهنگی و آداب و رسوم و عقاید اعضای آن فرهنگ آگاهی نداشته باشد، نمی‌تواند در برخورد با آن فرهنگ بیگانه، رویکردی صحیح را برگزیند.

افراد با هوش فرهنگی بالا، راحت‌تر و سریع‌تر خود را با محیط‌های فرهنگی متفاوت تطبیق می‌دهند. ناتوانی در تطبیق و سازگاری با ارزش‌ها، باورها، آداب و رسوم، عقاید و عناصر فرهنگی سایر فرهنگ‌ها نشان‌دهنده‌ی ضعف قابلیت هوش فرهنگی است و پایین بودن چنین سطح هوشی، مانعی در تحقق هم‌افزایی فرهنگی در جوامع متنوع است.

نبود بهره‌گیری از مهارت خلاقیت فرهنگی، یکی از موانع هم‌افزایی فرهنگی است. در ارتباط‌ها و برخوردهایی که بین فرهنگ‌های مختلف به وجود می‌آید، گاهی شرایط پیچیده‌ای پیش می‌آید که اگر راه‌حلی خلاقانه برای عبور از این شرایط و حل مسائل ارائه نشود، برخورد بین فرهنگ‌ها به خشونت و تعارض می‌انجامد. خلاقیت فرهنگی قابلیت اساسی است که توانایی حل مسائل و مشکلات بین فرهنگی را به افراد می‌دهد. اما موانعی وجود دارد که در حل مسائل و مشکلات بین فرهنگی مانع از بروز خلاقیت می‌شود. اگر افراد

تنها به وجود یک راه‌حل در برخورد با مسائل بین فرهنگی معتقد باشند، گزینه‌های جایگزین دیگر را نخواهند پذیرفت و از بررسی و به کار بردن سایر راه‌حل‌های فرهنگی، امتناع خواهند کرد؛ زیرا راه‌حل خود را بهترین گزینه برای از میان برداشتن موانع و مشکلات بین فرهنگی می‌دانند. در برخی موارد نیز افراد به دلیل نداشتن آشنایی با فرهنگ‌های دیگر و نداشتن آگاهی از تفاوت‌های فرهنگی، قادر به درک صحیح شرایط به وجود آمده نیستند، و به همین دلیل، نمی‌توانند راهکاری صحیح و مناسب برای حل مسئله ارائه دهند. از سوی دیگر، هنگامی که در حل مسائل بین فرهنگی تنها بر فرهنگ خودی تکیه شود و راهکارهای برون رفت از مشکلات فقط با توجه به فرهنگ خودی ارائه گردد، و سایر فرهنگ‌ها در نظر گرفته نشوند، افراد از ارائه‌ی راه‌حلی کارآمد که مورد توافق همگان باشد، عاجز خواهند بود. در چنین شرایطی، فرد، مسئله را تنها از دیدگاه فرهنگ خود، بررسی، ارزیابی و تفسیر کرده و راهکاری پیشنهاد می‌دهد که فقط با ارزش‌های فرهنگی وی همخوانی دارد و برای سایر فرهنگ‌ها، قابل پذیرش نیست.

ضعف قابلیت خلاقیت افراد در ارائه‌ی راه‌حل برای مسائل فرهنگی نیز یکی دیگر از موانع حل مسائل پدید آمده میان فرهنگ‌هاست، که ناشی از ضعف استعداد و آموزش خلاقیت در میان افراد جامعه است. ضعف توانایی خلاقیت و ارائه‌ی راهکارهای خلاق برای حل مسائل بین فرهنگی را می‌توان با برنامه‌های آموزش خلاقیت در سطوح مختلف جامعه و همچنین آشنا کردن افراد با تفاوت‌های فرهنگی، تقویت کرد.

نتایج به دست آمده از تجزیه و تحلیل و بحث و بررسی عوامل مؤثر در واگرایی فرهنگی (موانع تحقق هم‌افزایی فرهنگی) در ایران، با پژوهش صالحی امیری (۱۳۸۵) که به طراحی الگوی «وحدت در کثرت» پرداخته و ضمن ارائه‌ی ابعاد و مؤلفه‌های آن، موانع و تهدیدهای تحقق الگوی وحدت و کثرت را نیز بیان نموده، همخوانی دارد. نتایج این تحقیق با پژوهش‌های آدلر (۱۹۸۰) و (۱۹۸۶) که الگوی هم‌افزایی فرهنگی و شیوه‌ی حل مسائل با رویکرد هم‌افزا را بیان کرده و معایب تنوع فرهنگی و رویکردهای نادرست برخورد با تنوع را شرح داده است، انطباق و همخوانی دارد؛ همچنین نتایج این پژوهش با تحقیق تانگ (۱۹۹۵) که ضمن ارائه‌ی برخی موانع دستیابی به توافق و همکاری،

الگوی هم‌افزایی فرهنگی را برای حل مسائل در سطوح مختلف سیستم‌های انسانی مؤثر دانسته و پژوهش هریس (۲۰۰۴) که به بررسی نقش رهبران اروپایی در هم‌افزایی فرهنگی پرداخته، و برخی موانع در دستیابی به این امر مهم را برشمرده است، مطابقت کامل دارد.

پیشنهادات (راهکارهای عملی بهبود و توسعه‌ی هم‌افزایی فرهنگی)

برای دستیابی به هم‌افزایی فرهنگی، تدوین اهداف فرهنگی مشترک و روشن یکی از مهم‌ترین اقدام‌هایی است که باید صورت پذیرد. اگر خواهان هم‌افزایی فرهنگی بین اقوام، فرهنگ‌ها، مذاهب و خرده فرهنگ‌ها در یک گستره‌ی جغرافیایی، همانند یک کشور یا شهری چند فرهنگی باشیم، هدف هم‌افزایی فرهنگی را می‌توان حفظ انسجام فرهنگی و اجتماعی، همزیستی مسالمت‌آمیز اقوام و فرهنگ‌های مختلف در کنار یکدیگر، به رسمیت شناختن تفاوت‌ها و تنوع فرهنگی و تساهل و تسامح در برخورد با دیگر اقوام و فرهنگ‌ها، کاهش تعارضات در ارتباط و برخورد با شهروندانی از اقوام و خرده فرهنگ‌های مختلف و کاهش معضلات فرهنگی و اجتماعی در نظر گرفت که در نهایت به ایجاد محیطی مطلوب‌تر برای کار و زندگی می‌انجامد.

در سطح ملی برای تدوین اهدافی روشن و مورد توافق همه‌ی اقوام، ادیان و مذاهب ساکن در کشور، باید این اهداف براساس نیازهای فرهنگی اقشار مختلف جامعه، توسط یک مرجع مشخص، تهیه و ارائه شود، تا شاهد موازی کاری دستگاه‌ها و نهادهای مختلف فرهنگی و تشکلات فعالیت‌های فرهنگی که منجر به واگرایی فرهنگی می‌شود، نباشیم. بدیهی است که فقدان چنین اهدافی (اهداف مشترک و روشن) بیشترین لطمه را به انسجام فرهنگی و ملی در کشور وارد می‌کند. بدین منظور، شورای عالی انقلاب فرهنگی، به‌عنوان بالاترین مرجع تدوین اهداف فرهنگی در کشور می‌تواند با بهره‌گیری از دانش و آگاهی افراد متخصص در زمینه‌ی فرهنگ در حوزه و دانشگاه که با فضای فرهنگی کشور و فرهنگ‌های مختلف اقوام و ادیان و مذاهب ایرانی آشنایی کافی دارند، نسبت به تدوین اهداف کلان و استراتژیک فرهنگی، جهت تحقق

هم‌افزایی فرهنگی در کشور اقدام کند.

در شهرهایی که افرادی از فرهنگ‌های مختلف ایرانی را در خود جای داده‌اند، مانند کلان‌شهرها و شهرهای جدید، برای تدوین برنامه‌ی استراتژیک فرهنگی و تعیین اهداف راهبردی فرهنگی که مورد توافق شهروندانی از قومیت‌ها و خرده فرهنگ‌های مختلف باشد، می‌توان از قابلیت‌های کارشناسان و برنامه‌ریزان امور فرهنگی و شوراهای فرهنگ عمومی این شهرها که متشکل از مدیران فرهنگی و اجرایی شهرهاست، بهره‌جست. آنچه در تدوین اهداف مشترک فرهنگی حائز اهمیت است، تعیین این اهداف براساس نیازها، ارزش‌ها، آداب و رسوم، باورها و عقاید اقوام و خرده فرهنگ‌های ساکن هر شهر به روشی علمی و فارغ از اعمال سلیقه‌های شخصی است؛ همچنین، اهداف مشترک فرهنگی که برای شهرهای چند فرهنگی تدوین می‌شود، باید با اهداف فرهنگی کلان در سطح ملی همخوانی و هماهنگی داشته باشد. این اهداف باید در جهت تقویت انسجام ملی و فرهنگی در کشور بوده و به واگرایی فرهنگی منجر نشود. به عبارتی، در تدوین اهداف مشترک فرهنگی در سطوح محلی باید از قوم‌مداری و تعصب اجتناب کرد.

برای ایجاد و توسعه‌ی هم‌افزایی فرهنگی در سطح سازمانی در درون یک سازمان یا بین سازمان‌های مختلف نیز می‌توان هدف را بهره‌گیری مطلوب از تنوع فرهنگی کارکنان در دستیابی به اهداف سازمانی و ارتقاء اثربخشی کارکنان در گروه‌ها و تیم‌های کاری و کاهش تعارضات و تنش‌های ناشی از تفاوت‌های فرهنگی کارکنان در نظر گرفت. برای دستیابی به چنین امر مهمی، مدیران و برنامه‌ریزان سازمان‌ها باید نسبت به تهیه و تدوین اهدافی که در جهت تحقق هم‌افزایی فرهنگی در سازمان‌های متنوع است، اقدام کنند. این اهداف باید ضمن احترام به تفاوت‌های فرهنگی افراد، بیشترین میزان مشارکت کارکنان را از فرهنگ‌های مختلف به دنبال داشته باشد.

رهبران اثربخش فرهنگی مورد قبول فرهنگ‌های مختلف نیز باید در جهت تقویت مهارت‌های خود تلاش کنند. آن‌ها نقشی راهبردی و اساسی در حفظ و تقویت انسجام ملی و فرهنگی در سطح ملی دارند. این رهبران، ضمن آشنایی با فرهنگ‌ها و ادیان مختلف در کشور، دیدگاهی توأم با احترام و تکریم نسبت

به فرهنگ‌ها و ادیان مختلف داشته و در عمل و گفتار با احترام با اقشار مختلف جامعه برخورد می‌کنند؛ چنین رفتاری در جذب و همگرایی فرهنگ‌های متنوع برای حفظ انسجام ملی و پیگیری اهداف کلان فرهنگی توسط کلیه اقشار جامعه، تأثیر به‌سزایی دارد. این رهبران، با احترام به همه‌ی فرهنگ‌ها، فضای اعتماد را در جامعه بین فرهنگ‌ها و ادیان و مذاهب مختلف و همچنین در رابطه با نظام حاکم ایجاد می‌کنند، که به روابط مطلوب بین فرهنگ‌های متنوع و حفظ و تقویت انسجام ملی و فرهنگی جامعه می‌انجامد.

می‌توان گفت، رهبران فرهنگی در ایران باید توانایی حفظ فرهنگ‌ها، اقوام و ادیان و مذاهب مختلف ایرانی را در زیر چتر رهبری خود داشته باشند، تا بتوان شاهد ایرانی یکپارچه از نظر ملی و فرهنگی بود. رهبران فرهنگی در ایران باید ضمن برخورداری از قابلیت برقراری ارتباط و گفت‌وگو بین فرهنگ‌های مختلف، توانایی رفع مسائل و مشکلات ناشی از برخورد بین فرهنگ‌های ایرانی را به شکلی مطلوب و عادلانه داشته باشند.

در شهرهایی که افرادی از فرهنگ‌های گوناگون ایرانی در آن‌ها سکونت دارند، مدیران فرهنگی و معتمدین اقوام، مذاهب، ادیان، فرهنگ‌ها و خرده فرهنگ‌ها، باید توانایی ایفای نقش رهبری فرهنگی در جهت حفظ انسجام اجتماعی و فرهنگی شهر، اعتمادسازی بین اقوام و خرده فرهنگ‌های مختلف و کاهش و رفع مشکلات و مسائل ناشی از زندگی و سکونت فرهنگ‌های متفاوت در یک محدوده‌ی جغرافیایی مانند یک شهر را داشته باشند. در سطح سازمان‌ها نیز رهبران فرهنگی سازمان‌ها باید در جهت کاهش تعارضات و مشکلات ناشی از برخورد فرهنگ‌های مختلف در محیط‌های کاری تلاش کنند. رهبران فرهنگی در سازمان‌ها باید از تنوع فرهنگی موجود بین کارکنان به عنوان یک فرصت مطلوب بهره‌گیری کنند و از تبدیل چنین فرصتی به تهدید جلوگیری نمایند. مدیران و رهبران سازمان‌ها می‌توانند از تنوع فرهنگی موجود در سازمان به عنوان عاملی کلیدی در بهبود عملکرد تیم‌ها و گروه‌های کاری و به طور کلی سازمان، استفاده کنند.

برای دستیابی به هم‌افزایی فرهنگی باید در جهت تقویت تعهد به اهداف مشترک فرهنگی در جامعه تلاش نمود. اکنون که اهداف هم‌افزایی فرهنگی

در سطح ملی تعیین شد، باید شاهد تعهد به دستیابی به هم‌افزایی فرهنگی در سطح فرهنگ‌ها، اقوام، ادیان و مذاهب ایرانی و همچنین، مدیران و رهبران فرهنگی باشیم.

برای دستیابی به این منظور، اگر اهداف مشترک فرهنگی براساس نیازها، ارزش‌ها، آداب و رسوم، باورها و عقاید فرهنگ‌ها، اقوام، ادیان و مذاهب ایرانی تدوین شود، می‌توان شاهد تعهد فرهنگ‌های مختلف به این اهداف بود؛ زیرا تحقق چنین اهدافی در جهت تحقق اهداف فرهنگی همه‌ی اقشار جامعه است و موجب مشارکت آنان در فعالیت‌های فرهنگی در جهت تحقق اهداف مشترک می‌شود.

مدیران و رهبران فرهنگی کشور نیز باید به تحقق اهداف فرهنگی تعیین شده متعهد باشند؛ زیرا در صورت نبود تعهد و پایبندی این مدیران و رهبران فرهنگی به‌عنوان مسئولان اجرایی در سطوح کلان مدیریتی کشور، دستیابی به اهداف هم‌افزایی فرهنگی ممکن نخواهد بود.

با تعیین اهداف هم‌افزایی فرهنگی در شهرهای برخوردار از فضای فرهنگی متنوع، باید شاهد تعهد دستیابی به هم‌افزایی فرهنگی در دو سطح شهروندان و مدیران و رهبران فرهنگی شهرها باشیم. برای دستیابی به این منظور، اگر اهداف مشترک فرهنگی براساس نیازها، ارزش‌ها، آداب و رسوم، باورها و عقاید اقوام و خرده فرهنگ‌های ساکن شهر تدوین شود، می‌توان شاهد تعهد شهروندان به این اهداف بود؛ زیرا تحقق چنین اهدافی در جهت تحقق اهداف فرهنگی فردی شهروندان نیز هست که مشارکت شهروندان را در پی خواهد داشت. از سوی دیگر، مدیران فرهنگی نیز باید به تحقق اهداف فرهنگی تعیین شده متعهد باشند؛ زیرا تنها در صورت تعهد و پایبندی به اهداف است که مدیران فرهنگی به‌عنوان مسئولان اجرایی در شهرها، در جهت تحقق اهداف تلاش خواهند کرد.

در سطح سازمانی نیز با تدوین اهدافی که علاوه بر منافع سازمان، نیازها، ارزش‌ها و عقاید فردی و گروهی کارکنان را از همه‌ی فرهنگ‌ها در نظر گرفته باشد و فرهنگ کلیه‌ی کارکنان را محترم بشمارد، می‌توان حس تعهد در کارکنان را تقویت کرد. با تهیه و تدوین اهدافی که برای کارکنانی با

فرهنگ‌های مختلف مورد قبول واقع شود، سازمان، شاهد مشارکت همگانی در جهت تحقق اهداف خواهد بود. در این شرایط، افراد، بین اهداف خود و اهداف سازمانی تعارضی نمی‌بینند و نهایت تلاش خود را در دستیابی به اهداف صرف می‌کنند. از سوی دیگر، احترام مدیران سازمانی به تفاوت‌های فرهنگی کارکنان در سازمان و دوری از هرگونه تبعیض فرهنگی، مشارکت و تعهد بالایی کارکنان را در فعالیت‌ها به دنبال خواهد داشت که به اثربخشی و کارآمدی سازمان می‌انجامد.

بدون وجود اعتماد، برقراری رابطه‌ی مؤثر بین افراد با شکست مواجه خواهد شد؛ بنابراین، ضروری است در جهت تقویت فضای اعتماد میان افرادی از فرهنگ‌های مختلف، راهکارهایی ارائه داد. انسان‌ها به‌طور طبیعی بیشتر به افراد آشنا اعتماد می‌کنند تا افرادی که با آنان بیگانه‌اند. اصلی‌ترین دلایل نبود اعتماد به سایر فرهنگ‌ها، ادیان و اقوام، ناآشنایی با فرهنگ آن‌ها، یا اطلاعات نادرست درباره‌ی این فرهنگ‌هاست، که در قالب ذهنیت‌ها، پیش‌داوری‌ها، طرح‌واره‌ها، کلیشه‌سازی‌ها و تعصبات فرهنگی نمود پیدا می‌کند. بهترین راه برای آشنایی صحیح با فرهنگ‌های دیگر، ارتباط و آموزش‌های بین فرهنگی است.

در سطح کلان، برای آشنایی افراد بخصوص کودکان و نوجوانان با فرهنگ‌های مختلف ایرانی، می‌توان از قابلیت آموزش و پرورش و مدارس استفاده کرد. در مدارس با تدریس دروس و پیاده‌سازی برنامه‌های آموزشی می‌توان دانش آموزان را با ارزش‌ها، باورها، اعتقادات و عناصر فرهنگی اقوام و ادیان و مذاهب مختلف ایرانی، آشنا کرد. از سوی دیگر، در سطح آموزش عالی نیز دانشگاه‌ها می‌توانند در جهت آموزش‌های بین فرهنگی، نسبت به راه‌اندازی رشته‌ها و تدریس دروسی که موجب آشنایی دانشجویان با فرهنگ‌های بومی ایران می‌شود، اقدام کنند. صدا و سیما نیز می‌تواند از طریق رسانه‌ها نسبت به آشنایی ایرانیان با فرهنگ‌های یکدیگر اقدام‌های مؤثری انجام دهد. وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی نیز با انتشار آثاری که معرفت فرهنگ اقوام و ادیان ایرانی باشد، می‌تواند به توسعه‌ی آشنایی ایرانیان با فرهنگ‌های یکدیگر کمک شایانی نماید. بدیهی است با آشنایی اقشار مختلف ایرانی با فرهنگ‌های موجود در کشور و برقراری ارتباط بین این فرهنگ‌ها می‌توان فضای اعتماد اجتماعی و فرهنگی را در کشور تقویت کرد.

از آن‌جا که افراد بیشتر به آشنایان اعتماد می‌کنند تا بیگانگان، وضعیت اعتماد اجتماعی در شهرهای متشکل از فرهنگ‌های مختلف مانند کلان‌شهرها، شهرهای مهاجرپذیر و شهرهای جدید که متشکل از افرادی اغلب ناآشنا با یکدیگرند، از حساسیت ویژه‌ای برخوردارند. برای تقویت اعتماد اجتماعی و فرهنگی شهروندان به افرادی از فرهنگ و قومیت‌های دیگر، می‌توان از قابلیت ارتباط و آموزش بین فرهنگی در سطح محلی بهره جست؛ زیرا به واسطه‌ی آموزش بین فرهنگی، اعضای اقوام و فرهنگ‌های مختلف با عقاید و ارزش‌های یکدیگر آشنا شده و با کاهش ابهام در برقراری ارتباط به واسطه‌ی این آگاهی، بهتر می‌توانند به دیگران اعتماد نمایند. مراکز آموزشی و فرهنگی محلی از جمله فرهنگسراها و خانه‌های فرهنگ می‌توانند در آشنایی افراد با عناصر فرهنگی، ارزش‌ها، باورها، عقاید، آداب و رسوم قومیت‌ها و خرده فرهنگ‌های متنوع ساکن شهرهای چند فرهنگی و ایجاد فرهنگ اعتماد، نقشی اساسی ایفا کنند.

در سازمان‌ها نیز اعتماد متقابل بین کارکنان و بین مدیریت و کارکنان می‌تواند در ارتقاء کارآمدی و اثربخشی سازمان و تحقق هم‌افزایی نقش به‌سزایی را ایفاء نمایند. در این خصوص، مدیران و برنامه‌ریزان سازمان‌ها باید در جهت پیاده‌سازی برنامه‌های اعتمادساز در سازمان و تیم‌های کاری اقدام کنند. از طرفی، مدیران می‌توانند با رفتار مطلوب خود با کارکنانی که فرهنگ متفاوتی با فرهنگ آن‌ها دارند، اعتماد آن‌ها را جلب کرده و در تقویت فضای اعتماد در سازمان تأثیرگذار باشند. بدیهی است با تقویت فضای اعتماد در سازمان دستیابی به اهداف بهتر و با سهولت بیشتری میسر می‌شود.

ارائه‌ی راهکارهای عملی در جهت بهبود روابط بین فرهنگ‌ها می‌تواند به تحقق هم‌افزایی فرهنگی در جوامع متنوع منجر شود. از گذشته تا امروز، اقوام مختلف ایرانی در سرزمین‌های خود در کنار سایر اقوام و فرهنگ‌ها به زندگی ادامه داده‌اند، اما امروزه به کمک توسعه‌ی زیرساخت‌های حمل و نقل و تکنولوژی ارتباطی، زمینه‌های ارتباط بین اقوام و فرهنگ‌های مختلف گسترش یافته است. مهاجرت‌ها و مسافرت‌ها، زمینه‌ی ارتباط بین فرهنگ‌ها و آشنایی با اقوام و مذاهب مختلف ایران را برای افراد فراهم می‌کند.

با توسعه‌ی صنعتی کشور و مهاجرت افرادی از اقوام و فرهنگ‌های مختلف

به شهرهای صنعتی، به طور عملی، فرایند ارتباط و آشنایی فرهنگ‌های مختلف با یکدیگر توسعه می‌یابد. نکته‌ای که در این میان از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار است، این که ارتباط بین فرهنگ‌ها نباید به برخورد و تنش میان فرهنگ‌ها تبدیل شود. آنچه در این میان مهم است، فقدان برنامه‌ای فرهنگی برای این ارتباط و همزیستی بین فرهنگ‌هاست. به طوری که مشاهده می‌شود، نتیجه‌ی این مهاجرت گسترده‌ی افراد با زمینه‌های مختلف فرهنگی به شهرهای بزرگ، شکل‌گیری شهرک‌ها و شهرهای حاشیه‌ای در کنار شهرهای بزرگ است که در برخی موارد می‌توان آن را به صورت تقابل فرهنگ‌های میهمان با میزبان مشاهده کرد؛ بنابراین، دستگاه‌های سیاست‌گذار فرهنگی کشور از جمله شورای عالی انقلاب فرهنگی و شورای فرهنگ عمومی کشور، باید برای این گسترش ارتباط بین فرهنگ‌ها در شهرهای چند فرهنگی، برنامه‌ای کاربردی ارائه دهند تا ضمن ارتباط مؤثر بین فرهنگ‌ها، از تنش‌ها و تعارضات بین فرهنگی کاسته شود. از سوی دیگر، با توجه به تنوع قومی و فرهنگی در ایران، امروزه می‌توان شهرهای جدید و شهرهای مهاجرپذیر را که متشکل از افرادی از اقوام و خرده فرهنگ‌های مختلف ایرانی است، «ایران کوچک» نامید. ضرورت برقراری ارتباط بین فرهنگی در روابط شهروندان در چنین شهرهایی بر کسی پوشیده نیست. بخشی از این ارتباط بین فرهنگی در تعاملات روزمره‌ی افراد با یکدیگر در محیط‌های اجتماعی حاصل می‌شود، اما بخشی دیگر از این فرآیند که به منظور کاهش حساسیت‌های بین فرهنگی، ذهنیت‌ها و کلیشه‌سازی‌های منفی بین قومیت‌ها و خرده فرهنگ‌هاست، از طریق آموزش‌های بین فرهنگی به دست می‌آید و بر عهده‌ی دستگاه‌های آموزشی و فرهنگی و مدیران فرهنگی و آموزشی این شهرهای متنوع است، که نتیجه‌ی آن برقراری ارتباطات مؤثر بین فرهنگی در روابط شهروندان است. ارتباطات مؤثر در سازمان‌ها و تیم‌های کاری نیز، ضمن افزایش اثربخشی سازمانی، نقش مهمی در تحقق هم‌افزایی در سازمان‌ها دارد. ارتباط بین کارکنان و مدیران در سازمان‌ها به خصوص سازمان‌هایی که از کارکنانی از اقوام و فرهنگ‌های مختلف‌اند، از اهمیت به‌سزایی برخوردار است.

برقراری صحیح ارتباط و ارتباط بین فرهنگی در سازمان‌ها برای تحقق هم‌افزایی فرهنگی بسیار مهم است، که برنامه‌ریزی صحیحی را می‌طلبد. برقراری ارتباط

مطلوب بین کارکنانی که از فرهنگ‌های متنوعی دارند، شاید بتوان حیاتی‌ترین وظیفه‌ی مدیران سازمان باشد؛ زیرا فعالیت‌های سازمانی از طریق ارتباط بین کارکنان انجام می‌شود و در صورتی که بتوان این روابط را به صورت مطلوب مدیریت کرد، می‌توان به اهداف سازمانی دست یافت. در غیر این صورت، در نتیجه‌ی برخوردهای بین فرهنگی، در عمل، مدیران با عوارض تقابل و برخورد فرهنگ‌ها در سازمان مواجه خواهند شد که علاوه بر اتلاف منابع مادی و انسانی سازمان، موجب انحراف کارکنان و مدیران از فعالیت در جهت تحقق اهداف شده، و به موارد حاشیه‌ای گرفتار خواهند شد.

با تقویت مهارت گفت‌وگوی بین فرهنگی در جوامع، ضمن افزایش امکان دستیابی افراد به توافق در روابط اجتماعی، تحقق هم‌افزایی فرهنگی نیز تسهیل می‌شود. در سطح کلان، با آموزش مهارت‌های برقراری ارتباط و گفت‌وگو با دیگران از طریق آموزش و پرورش به دانش‌آموزان و از طریق دانشگاه‌ها به دانشجویان، می‌توان در توسعه‌ی مهارت‌ها گفت‌وگوی بین فرهنگی در جامعه، گام‌های مؤثری برداشت. در سطوح محلی و شهرها نیز می‌توان با برگزاری برنامه‌های عمومی مانند همایش‌ها و جشنواره‌ها توسط مراکز فرهنگی، فرهنگ سراها و خانه‌های فرهنگ، زمینه‌ی گفت‌وگوی بین فرهنگی و ارتباط بین اقوام و خرده فرهنگ‌های مختلف را فراهم آورد. افزون بر این می‌توان در جهت ارتقاء مهارت‌های ارتباطی شهروندان، برنامه‌های آموزشی متنوعی را توسط مراکز فرهنگی محلی وابسته به شهرداری‌ها و ادارات فرهنگ و ارشاد اسلامی شهرها برای اقشار مختلف جامعه، برگزار کرد. در سطح سازمان‌ها نیز برگزاری دوره‌های آموزشی ارتباط و گفت‌وگوی مؤثر برای کارکنان و مدیران، می‌تواند در توسعه‌ی توانایی گفت‌وگو با دیگران، تأثیر به‌سزایی داشته باشد.

برخورداری از قابلیت هوش فرهنگی برای درک تفاوت‌های فرهنگی شهروندان در جوامع چند فرهنگی توسط یکدیگر، یکی از مهارت‌های اساسی برای دستیابی به هم‌افزایی فرهنگی است، و لازمه‌ی زندگی در این جوامع است. در سطوح کلان و ملی، در مدارس و دانشگاه‌ها نسبت به آموزش و تقویت مهارت‌های چهارگانه‌ی هوش فرهنگی به‌عنوان مهارتی اساسی برای زندگی در جوامع چند فرهنگی، برای دانش‌آموزان و دانشجویان، برنامه‌های کاربردی، تدوین و اجرا شود؛ همچنین از آن‌جا که آشنایی با تفاوت‌های

فرهنگی می‌تواند در سازگاری و برخورد صحیح با فرهنگ‌های مختلف نقش مهمی ایفا کند، می‌توان با آشنا کردن کودکان، نوجوانان، جوانان و به‌طور کلی همه‌ی اقشار جامعه از طریق مدارس، دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی، مطبوعات و صدا و سیما، با فرهنگ‌های مختلف ساکن در ایران، زمینه‌ی تقویت هوش فرهنگی شهروندان ایرانی را فراهم کرد. در شهرهایی که از تنوع فرهنگی برخوردارند نیز باید در جهت آموزش هوش فرهنگی به شهروندان به‌عنوان یکی از مهارت‌های اساسی زندگی، برنامه‌هایی را تدوین و در مدارس و مراکز فرهنگی مانند فرهنگ‌سراها و خانه‌های فرهنگ محله اجرا کرد.

هوش فرهنگی، مهارت مورد نیاز مدیران در قرن تنوع است؛ بنابراین مدیران سازمان‌ها باید با دیدگاهی مثبت نسبت به تفاوت‌های فرهنگی نگریده و در جهت شناخت ابعاد فرهنگ اعضای سازمان تلاش کنند. مدیران سازمان‌های متنوع باید تنوع فرهنگی را بپذیرند و در خود آمادگی رویارویی با فرهنگ‌های مختلف را ایجاد کنند و با توجه به میزان آشنایی با هر فرهنگ، از استراتژی‌های خاص آن برای تعامل استفاده کنند؛ همچنین با برگزاری برنامه‌های آموزش هوش فرهنگی در سازمان‌ها می‌توان در جهت توسعه‌ی ابعاد چهارگانه‌ی هوش فرهنگی در مدیران و کارکنان سازمان، گام‌های مؤثری برداشت.

بهره‌مندی از رویکردهای خلاقانه در حل مسائل بین فرهنگ‌ها، منجر به تحقق هم‌افزایی فرهنگی در جوامع متنوع می‌شود. برخورداری از قابلیت خلاقیت فرهنگی برای ارائه‌ی راه‌حل‌های خلاقانه در حل مسائل و مشکلات ناشی از تنوع فرهنگی، از جمله ضروریات زندگی در جوامع متنوع است. بخشی از خلاقیت، ذاتی است، اما از طریق آموزش می‌توان خلاقیت افراد را توسعه داد و تقویت کرد. آموزش مهارت‌های خلاقیت در برخورد با فرهنگ‌های متفاوت را می‌توان در کلیه‌ی سنین و به‌خصوص دوران کودکی در مراکز آموزشی و فرهنگی اجرایی کرد؛ بنابراین باید در سطوح کلان و ملی در مدارس و دانشگاه‌ها نسبت به آموزش و تقویت مهارت‌های خلاقیت، به‌عنوان مهارتی اساسی برای زندگی در جوامع چند فرهنگی، برای دانش‌آموزان و دانشجویان برنامه‌های کاربردی تدوین و اجرا شود.

در شهرهایی که از تنوع فرهنگی برخوردارند نیز باید در جهت آموزش

خلاقیت به شهروندان به‌عنوان یکی از مهارت‌های اساسی زندگی، برنامه‌هایی را تدوین کرد، و در مدارس و مراکز فرهنگی مانند فرهنگ سراها و خانه‌های فرهنگ محله اجرا کرد. توانایی حل مسئله، یکی از مهارت‌های مورد نیاز مدیران و کارکنان سازمان‌ها در دنیای متنوع کنونی است. سازمانی که از کارکنان و مدیرانی خلاق بهره‌مند است، در مواجهه با مسائل و مشکلات از جمله مسائل ناشی از تنوع فرهنگی در جامعه و خود سازمان، خلاقانه‌ترین راه چاره را از میان راه‌حل‌های موجود انتخاب کرده و اجرا می‌کند؛ بنابراین با اجرای برنامه‌های آموزش خلاقیت در سازمان برای مدیران و کارکنان، می‌توان آن‌ها را با تفکر خلاق آشنا کرده و توانایی ارائه‌ی راه‌حل‌های خلاقانه را در آنان تقویت نمود. از سوی دیگر، برای تقویت فرهنگ خلاقیت در سازمان، مدیران و کارکنان باید از تفکر واگرا بهره‌مند بوده و از ایده‌ها و راه‌حل‌های جدید در حل مسائل سازمانی استقبال کنند و در جهت تقویت طرز تفکر واگرا در سازمان تلاش نمایند. با تقویت شیوه‌ی تفکر واگرا در سازمان، کارکنان فقط اجرا کننده‌ی دستورات نیستند و در مواردی که سازمان با مشکل مواجه می‌شود، به ارائه‌ی راه‌حل پرداخته و در حل مسئله، مشارکت می‌نمایند.

نتیجه‌گیری

تنوع فرهنگی در ایران، تیغ دو لبه‌ای است که اگر تأثیرهای آن به‌صورتی صحیح مدیریت شود، می‌تواند عاملی در جهت انسجام ملی و فرهنگی و پیشرفت و توسعه‌ی کشور باشد، و در صورتی که از رویکردی کارآمد در مدیریت این تأثیرها بهره‌گیری نشود، انسجام ملی و فرهنگی کشور به خطر افتاده، و شاهد تنش‌ها و تعارضات گوناگون در شهرهای کشور خواهیم بود.

سازمان‌های ایرانی با بهره‌گیری از رویکرد هم‌افزایی فرهنگی می‌توانند ضمن کاهش تنش‌های سازمانی، کارایی و اثربخشی خود را بهبود بخشند؛ بنابراین، الگوی هم‌افزایی فرهنگی را می‌توان یکی از بهترین الگوهای مدیریت تأثیرهای تنوع فرهنگی در جوامع متنوع، از جمله جامعه‌ی ایرانی دانست. الگوی هم‌افزایی فرهنگی در ایران در قالب هشت مؤلفه در چهار بعد اساسی طراحی شده،

که شامل بُعد راهبردی (اهداف فرهنگی مشترک و روشن، رهبری اثربخش فرهنگی)، بُعد اجتماعی (تعهد به اهداف مشترک فرهنگی، اعتماد اجتماعی)، بُعد فرهنگی (ارتباطات میان فرهنگی، گفت‌وگوی بین فرهنگی)، و بُعد مهارتی (هوش فرهنگی و خلاقیت فرهنگی) هستند. با بهره‌گیری از این الگو می‌توان از تأثیرهای منفی برخورد بین فرهنگ‌ها کاست و از تنوع فرهنگی به‌عنوان فرصتی کلیدی در مدیریت فرهنگی جامعه‌ی ایران، استفاده کرد.

■ منابع

آدلر، نانسی. جی. (۱۳۷۹)، ایجاد هم‌افزایی فرهنگی، فصل‌نامه‌ی کنترلر، ترجمه‌ی محمدرضا ربیعی‌مندجین، سال سوم، شماره‌ی ۹ و ۱۰.

بابایی زکلیکی، محمدعلی؛ هدایتی، شهره. (۱۳۸۵)، کندو کاوی در مدیریت هم‌افزایی هلدینگ‌ها، پیام مدیریت، تهران، شماره‌ی ۱۷ و ۱۸.

خداداد حسینی، سید حمید؛ شاه‌طهماسبی، اسماعیل؛ شمس‌الهی، سارا. (۱۳۹۰)، تبیین جایگاه مدیریت تنوع قومی، عامل فراموش شده‌ی بهره‌وری در مدیریت کلان فرهنگی کشور، ماهنامه‌ی علمی تخصصی مهندسی فرهنگی، شماره‌ی ۵۳-۵۴.

داور، ونوس؛ دانایی فرد، حسن. (۱۳۸۱)، فرهنگ جامع مدیریت، تهران، انتشارات صفار، چاپ دوم.

رابینز، استیفن پی؛ دی سنزو، دیوید ای. (۱۳۸۴)، مبانی مدیریت، ترجمه‌ی سید محمد اعرابی، محمدعلی حمیدرفیعی و بهروز اسراری ارشاد، تهران، نشر دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ سوم.

سلطانی، ایرج. (۱۳۸۸)، مدیران فرهنگی، شایستگی‌ها و مهارت‌ها، ماهنامه‌ی تدبیر، شماره‌ی ۲۰۴.

صالحی امیری، سیدرضا. (۱۳۸۸)، انسجام ملی و تنوع فرهنگی، تهران، ناشر،

مرکز تحقیقات استراتژیک مجمع تشخیص مصلحت نظام، چاپ اول.

صالحی‌امیری، سیدرضا. (۱۳۸۵)، مدیریت منازعات قومی در ایران، تهران، ناشر، مرکز تحقیقات استراتژیک مجمع تشخیص مصلحت نظام، چاپ اول.

عسگری، محمدهادی؛ طالقانی، محمد. (۱۳۸۹)، تنوع فرهنگی و نقش آن در بهبود فرایند کسب و کار، ماهنامه‌ی علمی - تخصصی مهندسی فرهنگی، تهران. سال چهارم، شماره ۴۳ و ۴۴.

قیصری، نورالله. (۱۳۸۶)، تنوع فرهنگی و وحدت ملی در ایران، الزامات نظری و رهیافتی، پژوهش‌نامه‌ی تنوع فرهنگی و همبستگی ملی (شماره‌ی ۸)، ناشر، مرکز تحقیقات استراتژیک مجمع تشخیص مصلحت نظام.

نساج، حمید. (۱۳۸۸)، جهانی‌شدن و هویت اقوام ایرانی با تأکید بر مؤلفه‌های زبان و آداب و رسوم، دو فصل‌نامه‌ی تخصصی پژوهش سیاست نظری، شماره‌ی پنجم.

Adler, Nancy J, (1986), «Cultural synergy: Managing the impact of cultural diversity» Leonard D. Goodstein and William Pfeiffer, Developing Human Resources. San Diego, Calif: University Associates.

Adler, Nancy J, (1980), «Cultural synergy: The management of cross-cultural organization» W. Warner Burke and Leonard D. Goodstein, Trends and Issues in OD: Current Theory and Practice. San Diego, Calif: University Associates.

Philip R, Harris (2004), «European leadership in cultural synergy», E uropean Business Review, Vol. 16 .

Tang, Yongming, (1995), «The Cultural synergy model: A knowledge tool for the 21st century», Foundations and Applications of General Science Theory. Knowledge Tools for a Sustainable Civilization. Interdisciplinary Conference USA San Francisco.