

DIPLOMADOLGOZAT

Csász Emese
Vezetés és szervezés

Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
Budai Campus
2023



Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem

Budai Campus

Vezetés és szervezés Szak

**Emberi erőforrás menedzsment és szervezetfejlesztés
szakirány**

A kulturális intelligencia vizsgálata

egy magyarországi szervezet munkavállalói színterén

Belső konzulens: Dr. Garamvölgyi Judit
egyetemi adjunktus

Készítette: Csósz Emese
XQIC8M

Levelező tagozat

Intézet/Tanszék: Agrár- és
Élelmiszergazdasági Intézet

Budai Campus

2023

Tartalomjegyzék

1. Bevezetés.....	3
2. Szakirodalmi áttekintés	5
2.1. A kulturális intelligencia	5
2.1.1. Az intelligencia	6
2.1.2. Az érzelmi intelligencia	8
2.1.3. A kulturális intelligencia bemutatása	8
2.1.4. A kulturális intelligencia modelljei	9
2.1.5. A kulturális intelligencia a kommunikációban, jó csapatmunkában és a jó vezetésben	12
2.1.6. A kulturális intelligencia vizsgálata	15
2.1.7. Példák a kulturális intelligencia alkalmazására különböző iparágakban.....	16
2.2. A kulturális intelligencia és a siker	19
2.2.1. A siker	19
2.2.2. A kulturális intelligencia és a siker kapcsolata.....	21
2.3. A kulturális intelligencia és a tapasztalatok	23
2.3.1. A tapasztalat	23
2.3.2. A kulturális intelligencia és a tapasztalatok kapcsolata	23
3. Saját vizsgálat.....	25
3.1. Kutatási célok bemutatása	25
3.2. A vizsgálat helyszínének bemutatása	28
3.3. A vizsgálati minta bemutatása.....	29
3.4. A vizsgálati módszer bemutatás	30
3.5. Eredmények bemutatása.....	36
3.5.1. A dolgozók kulturális intelligenciájával kapcsolatos eredmények	38
3.5.2. A dolgozók sikerével kapcsolatos eredmények.....	45
3.5.3. A dolgozók tapasztalataival kapcsolatos eredmények	49
4. Következtetések és javaslatok	53
5. Összefoglalás.....	58
Irodalomjegyzék.....	61
Mellékletek.....	68
Táblázatjegyzék.....	69
Ábrajegyzék.....	70
Függelékek	74

1. Bevezetés

Napjainkban, a 21. században, szinte kivétel nélkül mondhatjuk, hogy minden munkahelyen több kultúra találkozik. A különböző kultúrák találkozása, lehet más nemzetiségek, más etnikumú dolgozók, más családi háttérrel rendelkező emberek interakciója. Ebből kifolyólag tudnunk kell megfelelően dolgozni, együttműködni és teljesíteni más kultúrájú munkatársakkal, beosztottakkal, felettesekkel, vezetőkkel, akiknek lehetséges, hogy a kultúrája teljesen máshogy működik, mint a miénk.

Kulturális intelligencia? Multikulturalitás? A kulturális értékek? Ezek a kérdések fogalmazódtak meg a kulturális intelligencia, témakörével kapcsolatban a dolgozat megírása elején. Talán ez a választott téma nem is lehetne aktuálisabb, mint egy olyan világba, ahol összementek az országok közötti határvonalak, ahol körbetudjuk repülni a bolygót két nap alatt, és ahol olyan munkahelyek alakultak meg, ahol akár egy munkacsoportban megjelenhet a világ minden egyes kultúrájának egy-egy képviselője. A kulturális intelligencia egy olyan kompetencia, amely a globális, összezsugorodott világban, mint amely a ma ismert világunk, elengedhetetlen a munkahelyeken, ahhoz, hogy a munkafolyamatok, munkakapcsolatok, a munkatársak közötti kommunikáció hatékonyan tudjon működni az eltérő kultúrával rendelkező kollégák társaságában is. Mondhatni akkor működik jól egy szervezet, ha a különböző kultúrák találkozásával ugyanolyan, vagy jobb eredményeket érnek el a versenyben, a piacon, mint az olyan cégek, ahol azonos kultúrájú munkaerővel találkozunk.

Ezért választottam diplomadolgozatom témakörének a kulturális intelligenciát, azon belül a kulturális intelligencia kutatását, tanulmányozását a munkahelyi közegen belül.

A kulturális intelligencia tanulmányozása a magyar munkahelyen véleményem szerint közelebb hozhatja egymáshoz, az együtt dolgozókat. Segíthet megérteni a különböző kulturális normákat, értékeket és gyakorlatokat, amelyek a kommunikációt, az együttműködést alakítják, valamint azt, hogy ezek hogyan változhatnak a különböző emberi erőforrások között. Ezek az információk és eredmények felhasználhatóak a munkahelyi megértés és befogadás, valamint a hatékony interkulturális együttműködés előmozdítására irányuló stratégiák megismeréséhez.

Összességében véleményem szerint a kulturális intelligenciával kapcsolatos kutatások végzése a magyar munkahelyeken értékes és releváns téma, és képes hozzájárulni

a kultúrák közötti menedzsment és a szervezeti viselkedés területéhez, emellett fontosnak tartom személyes szempontból, hogy milyen eredmények fognak születni a kutatásom során, hiszen saját munkahelyemet fogom megvizsgálni dolgozatom kutatási részében.

A dolgozat írásánál célom, hogy a kulturális intelligenciát olyan környezetben szeretném tanulmányozni, amely az átlagos magyar munkahelyi közeg. Nem a már véleményem szerint többe kutatott multikulturális miliőben szeretném vizsgálni, arról több kutatást és értekezést is olvashattam. Én kifejezetten a magyar átlagos munkahelyi környezetben szeretném vizsgálni az intelligenciának ezt a fajtáját, hogy a magyar munkavállalók milyen mértékben rendelkeznek kulturális intelligenciával. Emellett fontosnak tartom megvizsgálni a kulturális intelligenciának és a dolgozói siker kapcsolatát, illetve a tapasztalataikkal, személyes tapasztalataikkal egyaránt.

Azért ezt a témát választottam, mert a mostani tanulmányaim első félévének legelső óráján felkeltette az érdeklődésemet az intelligencia azon belül is a kulturális intelligencia, hiszen napjainkban egyre jobban előtérbe helyezhető, időszerű kérdés a másokkal szembeni kapcsolatépítés, empátikus hozzáállás, a munkahelyeken való gyors beilleszkedés.

Másrésről érdeklődve várom a dolgozatom és kutatásom eredményét, hiszen a kutatás célcsoportja az a szervezet, amely a mai munkahelyem, a Semmelweis Egyetem és ez az a szervezet, amelyben a munkatársaim kulturális intelligenciáját szeretném megvizsgálni.

Dolgozatom felépítése 5 fejezetből áll. A **bevezetésben** kifejtem a kutatásom témáját, annak időszerűségét, a téma iránti érdeklődésemet, utána a **szakirodalmi részben** a kutatásomat megalapozó szakirodalmat ismertetem. A **saját kutatás** szakaszában a kutatási kérdéseimet, és a kutatásom módszertanát, az adatgyűjtés módszerét, az eredményeim feldolgozásának módját és eszközeit mutatom be, majd a kutatási eredményeim. Az utolsó előtti szakasz a dolgozatomban a kutatási eredményeimhez kapcsolódó **javaslatok és következtetések** bemutatása olvasható majd, ahol a kutatási eredményeim következtetéseit vonom le, illetve a megalapozott szakirodalommal összekapcsolom, ütköztetem eredményeim, véleményeim. Az **összefoglalásban** az egész dolgozatban bemutatott munkát, célomat és az eredményeket foglalom össze.

2. Szakirodalmi áttekintés

Ahhoz, hogy a dolgozat mondanivalója egyértelmű és világos legyen, a szakirodalmi áttekintéssel kezdem az írást, amelyben bemutatom az intelligenciát, az érzelmi intelligenciát, és utánuk a kulturális intelligenciát. Az általános, megalapozó magyarázatok után, a kulturális intelligencia modelljeiből ismertetek néhányat, amely a kutatásomhoz fontos alapköveket fekteti le, majd a kulturális intelligencia fontosságát mutatom be a munkahelyeken, kifejezetten a hasznosságát a kommunikációban, a jó csapatmunkában, illetve a jó vezetésben. Ezek után bemutatom, hogyan lehet tanulmányozni, vizsgálni a kulturális intelligenciát, illetve néhány olyan szervezeti példát említek, ahol már kipróbálták a kulturális intelligencia fontosságát.

A kulturális intelligencia leírása után következik a második szakirodalmi fejezet, amely a sikerről szól, hogy mi is az a siker, illetve a kulturális intelligencia és a siker közötti kapcsolatról.

Ezek után a szakirodalmi áttekintés harmadik fejezetében a tapasztalatokról lesz szó, illetve arról, hogy van-e kapcsolat a tapasztalatok és a kulturális intelligencia között, és ha van, akkor azok miben nyilvánulnak meg.

2.1. A kulturális intelligencia

A kulturális intelligencia, (amelyet gyakran jelölünk CQ-val) és annak vizsgálata a különböző kulturális kontextusokban, így a magyar munkahelyeken is, véleményem szerint értékes betekintést nyújthat a kultúrákba és a kultúrák közötti munkavégzés kihívásaiba és lehetőségeibe. Kutatásom helyszínül Magyarország szolgál, mint Európa “szívében” fekvő ország, azon belül is egy szervezet lesz a kutatásom helyszíne. A következőkben bemutatom azokat a magyarázatokat, amelyek a dolgozat alapját szolgálják. A fogalmakból, nagyon sokféle van a különböző szakirodalmakban, különböző kutató más megközelítésből vizsgálta meg az adott témákat, fogalmakat. Ebben a dolgozatban, a fogalmak magyarázatához azokat választottam, amelyek a legmegfelelőbb kifejtések a téma kapcsán, és amelyek jól összefoglalják a dolgozat középpontjában álló téma jelentését, mondanivalóját.

Az alábbi fogalmakhoz többféle magyarázat és definíció tartozik, én most a számomra legmegfelelőbb kifejtéseket választom, és mindegyik fogalomhoz azokat a magyarázatokat írom le, amelyek jól összefoglalják a dolgozat középpontjában álló téma jelentését, mondanivalóját.

Amikor egy nemzetben belüli munkavállalók kulturális intelligenciáját tárjuk fel, véleményem szerint a következő releváns kulcsszavakat fontos megfogalmazni, jelentésüket tisztázni: az intelligencia, az érzelmi intelligencia, kulturális intelligencia és annak modelljei, a kulturális intelligencia a kommunikációban, jó csapatmunkában és a jó vezetésben, és a kulturális intelligencia mérésének lehetőségeiből néhány példa bemutatása.

2.1.1. Az intelligencia

Ahhoz, hogy bemutassam a kulturális intelligenciát, szükséges elsőnek magáról az intelligenciáról szólni néhány szót.

Számomra az intelligenciáról mindig egy olyan megfoghatatlan „eszme” jutott eszembe, amely segítségével az ember több lesz és kicsit megvilágosultabb, tisztánlátó és valamilyen szinten a bölcsességgel társítottam össze, hiszen az intelligens ember megfontolt, segítőkész. Mayer és társai (2000) rámutattak, hogy bár az intelligencia egy nagyon fontos területe a pszichológiának, még sincs egy általános magyarázat, kifejtés arra, hogy mit is takar ez a fogalom. Néhány kutató egy általános kompetenciának, képességnek tartja, míg vannak szakmai csoportosulások, akik különböző fajtáit különböztetik meg, amely típusok az élet más területein nyújtanak segítséget az egyéneknek attól függően, hogy milyen helyzetben kell helyt állnia az illetőnek. Ebből érhető, hogy az intelligencia egy olyan összetett terület, amely simulékony. A vizsgált nézőponthoz lehet formálni és formálódik, a megközelítéstől függ, hogy hogyan változik, ezért nehéz egyértelműen meghatározni. Az intelligencia (IQ) jelölésével kapcsolatban Garamvölgyi és Rudnák (2015, p. 114) cikkéből megtanulhattam, hogy „maga az intelligencia nem az IQ, az az intelligenciahányados, amelyben a Q = quotient (hányados) arra a módszerre utal, amellyel az intelligenciát mérik. Ugyanígy működik az érzelmi intelligencia (EQ) és a kulturális intelligencia (CQ) jelölése is, amelyek annyira elterjedtek, hogy a kutatók is szívesen használják a különböző intelligenciák jelölésére a felsorolt rövidítéseket, annak ellenére, hogy a jelölés nem fedt le az éppen vizsgálni kívánt intelligenciát” (Garamvölgyi és Rudnák, 2015, p.114)

A kognitív képességeket, ilyenek például a problémamegoldás, az érvelés és az absztrakt gondolkodás az általános intelligencia méri. Annak érdekében, hogy azonosítani lehessen az iskolai nehézségekkel küzdő és különleges figyelmet igénylő gyerekeket, Alfred Binet francia pszichológus, az első IQ-teszt, a Binet-Simon skála megalkotója eredetileg a 20. század elején vetette fel az ötletet. A Lewis Terman amerikai pszichológus által 1916-

ban létrehozott Stanford-Binet intelligenciaskála később továbbfejlesztette és népszerűsítette Binet munkáját.

Számomra a legjobban érthető és legtágabb értelemben megmagyarázható intelligencia kifejezését Garamvölgyi (2022) értekezésében foglalja össze, ahol azt írja le, hogy: „az intelligencia egy értelmi képesség, melynek mérésére az IQ szolgál. Azt vizsgálja, hogy az azonos életkorú, átlagos értelmi képességekkel rendelkező személy szellemi teljesítménye között milyen mértékű pozitív vagy negatív eltérés tapasztalható. Az IQ tesztek azt vizsgálják, hogy milyen képességekkel rendelkezünk, hogy jól teljesítsünk az iskolában tanulmányaink során. A tesztek eredményei az iskolában kapott jegyeket tudják előre jelezni. Az életben való megfelelést és sikerességet nem lehet előre jelezni kizárólag az intelligencia tesztek használatával.”(Garamvölgyi, 2022, 12 o.)

Az évek során az IQ fogalma sok figyelmet és kritikát váltott ki, sokan azt állítják, hogy az IQ korlátozottan alkalmazható, és nem képes megragadni az emberi értelem összetettségét. Ennek ellenére az IQ-teszteket és más, a megismerésével kapcsolatos méréseket még mindig gyakran alkalmazzák a tudományos és szakmai kontextusban.

Az általános intelligenciának számos osztályozása létezik, köztük Howard Gardner nyolcféle intelligencia csoportosítása. A nyelvi, logikai, térbeli, zenei, fizikai, természeti, szociális és személyes intelligenciát különböztette meg Gardner (1983). Gardner (1983) szerint az intelligencia nem egységes fogalom. Véleménye, hogy az intelligenciának több típusa létezik, amelyekben az emberek külön-külön típusonként is sikeresek lehetnek (Gardner, 1983).

Az intelligenciának különböző elméletei között még említésre méltó és széles körben ismert modell a Robert Sternberg által javasolt triarchikus elmélet. Sternberg szerint az intelligenciába tartozik minden olyan mentális tevékenység, amely a környezethez való tudatos alkalmazkodást irányítja. Arról a gondolkodási képességekről szól, amelyeket többé-kevésbé mindennapi vagy elvont problémák megoldására használnak (Sternberg, 1985). Ezen elmélet szerint az intelligencia három részből áll: az analitikus intelligenciából, amely az információk elemzésének, összehasonlításának és értékelésének képessége. A kreatív intelligenciából, amely az újszerű ötletek és megoldások létrehozásának képessége, és a gyakorlati intelligenciából, amely a tudás és a készségek valós helyzetekben való alkalmazásának képessége.

Az intelligencia más elméletei különböző összetevőket vagy tényezőket javasolhatnak, mint például a folyékony intelligencia (az absztrakt gondolkodás és a problémamegoldás képessége) és a kikristályosodott intelligencia, amely az oktatás és a tapasztalat révén megszerzett tudás és készségek intelligenciája (Cattel, 1963).

Az általános intelligencia nincs közvetlen kapcsolatban a kulturális intelligenciával, bár közvetve hozzájárulhat az egyén azon képességéhez, hogy megismerje és megértse a különböző kultúrákat.

2.1.2. Az érzelmi intelligencia

Az érzelmi intelligencia az egyén azon képességét méri, hogy megértse és kezelje saját, valamint mások érzelmeit. Az érzelmi intelligencia Gardner többszörös intelligencia elméletének továbbfejlesztésének eredménye. Az érzelmi intelligencia kifejezést Peter Salovey és John Mayer vezette be 1990-ben. Bar-On 1990-ben úgy definiálta az érzelmi intelligenciát, hogy „az érzelmi intelligencia azon non-kognitív képességek, kompetenciák és készségek sora, amelyek befolyásolják egy személy sikeres megfelelését a környezeti kihívásokhoz és követelményekhez” (Earley & Ang 2003, p. 48)

Kitaláltak és tanulmányoztak olyan eszközöket, amellyel az érzelmi intelligencia mérhető: különböző pszichometriai felmérésekkel vagy tesztekkel, amelyeket kifejezetten az érzelmi intelligencia szintjének felmérésére terveztek. Ezek a felmérések jellemzően önbevallásos kérdőívekből vagy viselkedési feladatokból állnak, amelyek célja, hogy az érzelmi intelligencia különböző összetevőinek, például az érzelmi tudatosság, az érzelmi szabályozás, az empátia és a szociális készségek értékére, értékelésére fény derüljön. Ilyen felmérés például a Mayer-Salovey-Caruso érzelmi intelligencia teszt (MSCEIT). A Peter Salovey és John Mayer által kifejlesztett MSCEIT egy teljesítményalapú teszt, amely az érzelmi intelligencia különböző aspektusait méri olyan feladatsorokon keresztül, amelyek az érzelmi érzékelést, megértést, megkönnyítést és szabályozást értékelik (Mayer, et al. 2002)

Véleményem szerint bár az érzelmi intelligencia hasznos lehet a kultúrák közötti interakciókban, nem feltétlenül jár együtt a kulturális különbségek megértésével és az azokhoz való alkalmazkodás képességével.

2.1.3. A kulturális intelligencia bemutatása

Az előbbi megfogalmazásokkal ellentétben a kulturális intelligencia olyan tudás, amely a kulturális különbségek megértésével és a kulturális különbségek között való

eligazodással kapcsolatos tényleges ismereteket és képességeket, készségeket fogja össze. Ez a készség - az új kulturális környezethez való alkalmazkodás képessége és a különböző kulturális normák és szokások ismerete, együttesen alkotja a kulturális intelligenciának a készségkészletét.

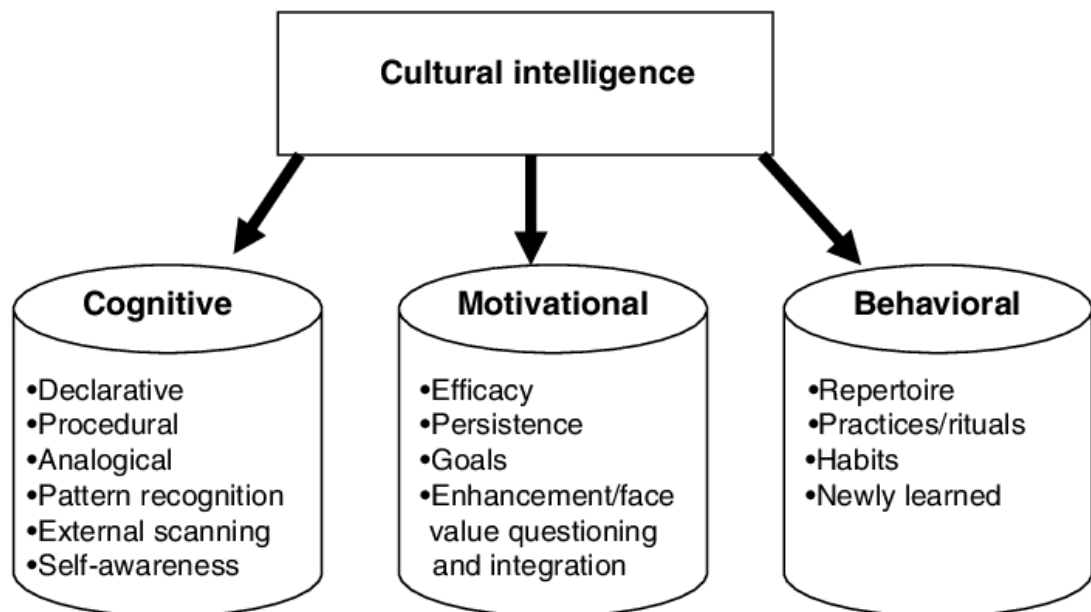
Earley és Mosakowski (2010) így fogalmazta meg: „A kulturális intelligencia az egyének az a kvalitása, amelynek birtokában képes az eltérő nemzeti, szakmai, foglalkozási, szervezeti kulturális háttérrel és eltérő személyiséggel rendelkező emberek közötti szakadékot áthidalni, a kulturális sokszínűségből előnyt kovácsolni. A kulturális intelligencia összekapcsolja a kultúraközi találkozások érzelmi, kognitív, és gyakorlati dimenzióit, és a kultúraközi együttműködés hatékonyabb megvalósulását teszi lehetővé” (Earley & Mosakowski, 2004, Borgulya, 2010. p. 187). Ez a megfogalmazás fedi le a legtágabb értelemben a kulturális intelligencia fogalmát, amelybe minden olyan eltérést felsorolnak, amelyek különbözhetnek két egyén között. A sokféle kulturális környezetben való sikeres helytállás és működés képességét nevezzük kulturális intelligenciának. Ez magában foglalja a kulturális különbségek megértésének és értékelésének képességét, az új kulturális környezetekhez való alkalmazkodást, valamint a más háttérű egyénnel való produktív interakciót. A kulturális intelligencia olyan tehetség, amely a mai globalizált társadalomban egyre fontosabbá válik mind az egyének, mind a szervezetek számára. A kulturális intelligencia abban különbözik az általános intelligenciától és az érzelmi intelligenciától, hogy kifejezetten a kulturális különbségek megértésének és az azokhoz való alkalmazkodásnak a képességére összpontosít.

2.1.4. A kulturális intelligencia modelljei

A következő fejezet bemutat néhány olyan kulturális intelligencia modellt, amelyek segítenek megérteni a kulturális intelligencia bonyolultságát, valamint az eléréséhez szükséges tulajdonságokat és képességeket.

A kulturális intelligencia 2003-ban Earley és Ang által javasolt hármas modellje (1. ábra) három dimenziót tartalmaz: kognitív, fizikai és motivációs. Ez alapján a kulturális intelligencia ebből a három dimenzióból épül fel. A kognitív dimenzió magában foglalja a különböző kultúrákra vonatkozó ismereteket, a tudást, mintafelismerést például az adott kultúrának a történelmét, eseményeit. A viselkedési dimenzió magában foglalja a nem verbális viselkedést, például a gesztusokat, az arckifejezést és a hangszínt, illetve a

ceremóniákat. Az motivációs dimenzió magában foglalja a különböző kultúrákból származó emberekkel, való interakcióval kapcsolatos attitűdöket és motivációt, célokat.

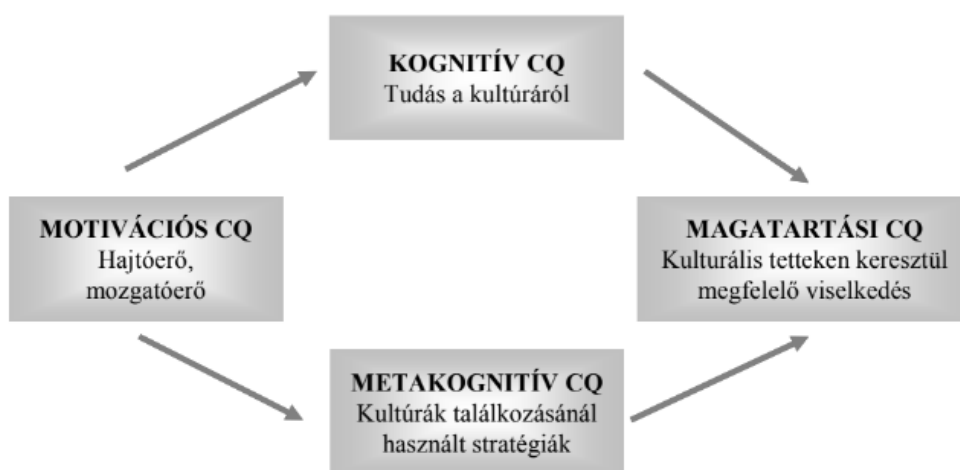


1. ábra: A kulturális intelligencia háromfaktoros modellje (Johnson et al., 2006)

A kulturális intelligenciának van egy másik, négytényezős modellje, amelyet Soon és munkatársai javasoltak 2013-ban. Ez a modell (2. ábra) négy dimenziót foglal magában: kognitív, metakognitív, motivációs és magatartási dimenziót. A kognitív dimenzió ebben a modellben a különböző kulturális normák és gyakorlatok ismeretére és megértésére utal. Ez a faktor más kultúrák normáinak, szokásainak ismerete, amelyet a tanulmányaink (pl.: történelem) és az életünk tapasztalatai során szerzünk meg. A magatartási dimenzió a nonverbális viselkedést foglalja magában, mint például az arckifejezés, a gesztusok és a testtartás. A magatartási faktor képesség arra, hogy megfelelő verbális és nonverbális eszközöket használjunk más kultúrából származó emberekkel való találkozáskor. A metakognitív CQ az egyik legfontosabb elem, hiszen a verbális és nonverbális viselkedés az egyik legjobban megfigyelhető a társadalmi együttműködések közül a kommunikációk során. Arra a képességre utal, hogy az egyén képes a viselkedését a különböző kulturális helyzetekhez igazítani. A metakognitív faktor a kulturális tudatosság szintje. Magas metakognitív CQ-val rendelkező személyek tudatosan kérdőjelezzik meg a feltételezéseiket, megfigyelik, hogy miként viselkednek, továbbá ellenőrzik a tudásuk helyességét a multikulturális kapcsolatok esetében, illetve kiemelt figyelemmel viseltetnek az iránt, hogy a saját kultúrájuk miként befolyásolja a viselkedésüket. A motivációs dimenzió magában foglalja a saját érzelmek felismerésének és kezelésének képességét a kultúrák közötti

interakciókban. Arra fókuszál, hogy megismerjük és megtanuljuk, hogyan kell viselkedni olyan helyzetekben, amikor különböző kultúrák találkoznak (Ang & Van Dyne, 2007, 2008, Van Dyne et al. 2012). A kulturális környezetet alkotó elemek megértése segít az egyéneknek értékelni, hogy a rendszerek hogyan alakítják és befolyásolják a viselkedési és interakciós mintákat egy kultúrán belül, és miért különböznek a viselkedések és interakciók a különböző kulturális környezetekben (Ang & Van Dyne 2008).

Összerakva a négy faktor, így vázolható és magyarázható a legkönnyebben: A kulturális intelligencia fogalmának megalkotói fontosnak tartják kihangsúlyozni, hogy a kulturális intelligenciának kiinduló kulcseleme a motiváció. A motiváció, a hajtóerő szükséges a különböző ismeretek és a tudás megszerzéséhez (kognitív, metakognitív). Ez után, tulajdonképpen ennek eredményeként jelenik meg az interkulturális helyzettől függő viselkedés (Balogh & Fehérvölgyi, 2013). Azaz az első számú a motiváció, amely kiegészül a kognitív és metakognitív faktorról, amely hatással van a viselkedési dimenzióra.



2. ábra: A kulturális intelligencia négyfaktoros modellje (Forrás: Pauleen et al., 2006. 16. old, Balogh Ágnes 2011, 22. old..)

Mindkét modell célja, hogy keretet nyújtson a kulturális intelligencia különböző összetevőinek megértéséhez, valamint ahhoz, hogy ezek hogyan járulnak hozzá a hatékony interkulturális interakciókhoz. Bár a konkrét dimenziók eltérnek a két modell között, közös bennük a tudás, a nonverbális kommunikáció és az érzelmi szabályozás fontosságának hangsúlyozása a kultúrák közötti interakciókban. A modell választásától függetlenül a kulturális intelligenciát általában a kognitív, viselkedési és érzelmi összetevők kombinációjának tekintik. A kutatásomban visszautalok a négytényezős modellre, amelynek alapján is vizsgálni fogom a négy különböző faktorát a kulturális intelligenciának, az értékek különbségeit, és hasonlóságait is a kiválasztott mintán.

2.1.5. A kulturális intelligencia a kommunikációban, jó csapatmunkában és a jó vezetésben

A kulturális intelligencia, számos módon hozzájárulhat a hatékony kommunikációhoz, a csapatmunkához és a vezetéshez a sokszínű munkahelyeken. Például ahhoz, hogy hatékony legyen a kommunikáció. A kulturális intelligencia segíthet az egyéneknek hatékonyan kommunikálni a különböző kultúrákból származó emberekkel. A kommunikációs stílusok, a nonverbális jelzések és a nyelvi eszközök kulturális különbségeinek megértése révén a magas CQ-val rendelkező egyének jobban tudják a kommunikációjukat a kulturális kontextushoz igazítani. Ez világosabb és hatékonyabb kommunikációhoz vezethet, valamint elkerülhetők a félreértések és a nem szándékos sértések. Ilyenkor fontos, hogy megértsük a különböző kommunikációs stílusokat és ennek megfelelően alkalmazkodjunk és kerüljünk interakcióba. Kim (2005) integratív kommunikációs elmélete kiemeli a kommunikációs stílusoknak a célkultúra kulturális normáihoz való igazításának fontosságát.

Megemlítek néhány olyan kommunikációs stílust, amelyet interkulturális kontextusban másképp kell használni:

- Közvetlen vs. közvetett kommunikáció: Egyes kultúrák a közvetlen, míg mások a közvetett kommunikációt részesítik előnyben. Egyes kultúrákban például gyakori a közvetlen és határozott beszéd, míg más kultúrákban a finomabb és közvetettebb nyelvezet használata a fontos. Ting-Toomey (1999) megjegyzi, hogy a közvetlen kommunikációs stílusokat egyes kultúrákban agresszívnek vagy konfrontatívnak, míg az indirekt kommunikációt más kultúrákban kitérőnek tekinthetik. Egyes kultúrákban, például az Egyesült Államokban és Németországban a közvetlen kommunikációt értékelik és elvárják. Más kultúrákban, például Japánban és Kínában azonban a közvetett kommunikáció gyakoribb, és udvariasabbnak tekinthető. Fontos, hogy alkalmazkodjunk annak a személynek vagy csoportnak a kommunikációs stílusához, akivel, vagy amellyel kapcsolatba kerülünk.
- Magas kontextusú vs. alacsony kontextusú kommunikáció: Egyes kultúrákban a kommunikáció erősen kontextus függő, és nagymértékben támaszkodik a közös tapasztalatokra és megértésre, míg más kultúrákban a kommunikáció explicitebb, és kevésbé támaszkodik a közös tudásra. Az olyan kultúrákban, mint Japán és Korea, a magas kontextusú kommunikáció a gyakoribb, míg az olyan kultúrákban, mint az Egyesült Államok és Németország, az alacsony kontextusú kommunikáció a gyakoribb.

- Nonverbális kommunikáció: A nem verbális jelzések, mint például a szemkontaktus, a testbeszéd és az arckifejezések nagymértékben eltérhetnek az egyes kultúrákban, és fontos, hogy tisztában legyünk ezekkel a különbségekkel és azzal, hogy ezek hogyan befolyásolhatják a kommunikációt.
- Hallgatási stílusok: Kim (2005) szerint a hallgatási stílusok szintén eltérőek lehetnek az egyes kultúrákban, egyes kultúrákban az aktív hallgatásra helyezik a hangsúlyt, míg másokban a reflektív vagy kontemplatív hallgatási stílusokat értékelik. Japánban például fontos a tisztelet kimutatása, amit a tiszteletadás és más udvarias kifejezések használatával lehet kifejezni. Ezzel szemben egyes nyugati kultúrákban, például az Egyesült Államokban, a túlzott udvariasság helyett a közvetlenséget és a kötetlenséget értékelik, ahol az aktív hallgatás jelének tekintik a félbeszakítást, a kérdésfeltevést és a véleménynyilvánítást.
- Udvariasság és tisztelet: Az udvariasságot és a tiszteletet sok kultúrában nagyra értékelik, de ezek kifejezésének módja eltérő lehet. Egyes kultúrák például nagy hangsúlyt fektetnek a tiszteletadásra és a konfliktusok elkerülésére, míg mások a közvetlenséget és az őszinteséget értékelik. (Kim, 2005)

Jandt (2019) szerint fontos észben tartani, hogy a kommunikációs stílusok minden egyes kultúránként eltérhetnek, és egyik megközelítés sem jobb vagy rosszabb a másiknál, csak különböző. A kulcs az, hogy tisztában legyünk ezekkel a különbségekkel, és ennek megfelelően alakítsuk ki kommunikációs stílusunkat, hogy erősebb és hatékonyabb kultúrák közötti kapcsolatokat építsünk ki. Fontos megemlíteni azt is, hogy ezek általános magyarázatok, általánosítások, és hogy a kommunikációs stílusok egyének között is változhatnak. Ezért fontos, hogy tisztában legyünk a kulturális különbségekkel, és ennek megfelelően alakítsuk ki kommunikációs stílusunkat a hatékony és tiszteletteljes interkulturális kommunikáció érdekében (Jandt, 2019).

A hatékony csapatmunka kiépítésében is segítségünkre van a kulturális intelligencia. A magas CQ-val rendelkező csapattagok jobban megértik a munkamódszereket, a döntéshozatali folyamatokat és a vezetési stílusok kulturális különbségeit, ami segíthet a csapatoknak sikeresebben működni a kulturális határokat átlépve, és ez elősegítheti kiépíteni a kultúrák közötti kölcsönös tiszteletet és bizalmat. Ez hatékonyabb csapatmunkát és jobb teljesítményt eredményezhet a csapaton belül. Hogyan működhetnek hatékonyabban együtt a nagyobb fokú kulturális intelligenciával rendelkező egyénekből álló csapatok? Mivel a nagyobb fokú kulturális intelligenciával rendelkező csapattagok nagyobb valószínűséggel

képesek sikeresen áthidalni a kommunikációs szakadékokat, csökkentve a félreértéseket és félreértelmezéseket, amelyek egy változatos csapatban megtörténhetnek, javulhat a kommunikáció és az információáramlás. A csapattagok közötti együttműködés és kommunikáció jobb teljesítménye, jobb csapatmunkát és eredményt valósíthat meg. Mivel a kulturális intelligencia magában foglalja a számos kulturális nézet megértésének és empátiájának képességét, javíthatja a megértést. A magasabb kulturális kvótájú csapattagok nagyobb valószínűséggel nyitottak és fogékonyak más nézőpontok iránt, ami elősegítheti a csapattagok közötti kompromisszumkészséget és elfogadást. Ez barátságosabb és bátorítóbb csapatlétkört eredményezhet, ahol a csapattagok szívesebben osztják meg különleges ötleteiket és képességeiket a csoporttal, mert úgy érzik, hogy meghallgatják és tisztelik őket, így bízhatnak társaikban.

Emellett növeli az alkalmazkodóképességet és a rugalmasságot, hiszen a magasabb kulturális intelligenciával rendelkező csapattagok jobban képesek viselkedésüket, kommunikációs stílusukat és problémamegoldó megközelítéseiket a különböző kulturális háttérrel rendelkező csapattársaik kulturális normáihoz és elvárásaihoz igazítani. Ez az alkalmazkodóképesség és rugalmasság segíthet a csapattagoknak hatékonyabban együttműködni, közös nevezőt találni, és leküzdeni a kulturális különbségeket vagy kihívásokat, amelyek egy sokszínű csapatkörnyezetben felmerülhetnek. A magasabb kulturális intelligencia jobb csapatmunkához is vezethet a kulturálisan sokszínű csapatokban rejlő nézőpontok, ötletek és tehetségek sokféleségének kihasználásával. Amikor a különböző kulturális háttérrel rendelkező csapattagok hatékonyan együttműködnek, egyedi meglátásokat és megközelítéseket vihetnek be a problémamegoldásba, ami a csapaton belüli kreativitás és innováció növekedéséhez vezet. Ez jobb csapatteljesítményt és eredményeket eredményezhet (Ang, S., & Van Dyne, L., 2008; Livermore, 2011)

A kulturális intelligencia segíthet a jó vezetésben is. A kulturális intelligencia segíthet a vezetőknek hatékonyan vezetni a sokszínű csapatokat. A kommunikációs, döntéshozatali és vezetési stílusok kulturális különbségeinek megértésével és az azokhoz való alkalmazkodással a magas CQ-val rendelkező vezetők befogadóbb munkakörnyezetet teremthetnek, és hatékonyan motiválhatják és irányíthatják a különböző kultúrákból származó csapattagokat. Ez jobb csapatteljesítményt és nagyobb munkavállalói elégedettséget eredményezhet.

2.1.6. A kulturális intelligencia vizsgálata

A kulturális intelligencia mérésére több szabványos kérdőív is rendelkezésre áll.

Az egyik a Kulturális intelligencia skála, amelyet rövidítve csak CQS-ként azonosítanak. A CQS Earley és Ang (2003) négytényezős modelljén alapul és magát a kulturális intelligencia skálát a The Cultural Intelligence Center fejlesztette ki, amelynek vezetői Van Dyne és Livermore. A központ rendelkezik az első tudományosan validált eszközzel a kulturális intelligencia mérésére (Livermore & Van Dyne, 2021). Ez a felmérés egy 20 tételből álló önbevallásos kérdőív, amely felméri az egyén azon képességét, hogy hatékonyan tudjon működni kulturálisan sokszínű környezetben. A kulturális intelligencia négy dimenzióját méri: kognitív, fizikai, érzelmi és viselkedési. A kognitív: a különböző kultúrák, azok normáinak, értékeinek és hiedelmeinek ismerete és megértése. A fizikai: a nonverbális viselkedés különböző kulturális kontextusokhoz való igazításának képessége. Az érzelmi: az érzelmek kezelésének képessége a kultúrák közötti interakciókban. A viselkedési: a verbális viselkedés különböző kulturális kontextusokhoz való igazításának képessége. A CQS-ben minden egyes faktorhoz öt tétel tartozik, és egy 7 pontos Likert-skála segítségével értékeli, hogy a válaszadó mennyire ért egyet vagy mennyire nem ért egyet az egyes tételekkel. A teljes pontszámot az egyes tételek pontszámainak összegzésével kapjuk, a magasabb pontszámok a kulturális intelligencia magasabb szintjét jelzik. A CQS-t számos kultúra közötti kutatásban használták, és pszichometriai tulajdonságait számos kulturális kontextusban kielégítőnek is találták. A kulturális intelligencia megbízható és érvényes mérőeszközének tekintik, és felhasználható az egyén különböző kulturális kontextusokhoz való alkalmazkodási képességének értékelésére.

A másik szabványosított kérdőív a multikulturális személyiség kérdőív (MPQ). A Multikulturális Személyiség Kérdőívet Richard M. Ryder, Donald M. Guillory és Karl J. W. Schwarts fejlesztette ki 1986-ban. Ez egy 52 tételből álló önbevallásos kérdőív, amely az egyén multikulturális személyiségjegyeit méri fel. A multikulturális személyiség öt dimenzióját méri: kulturális empátia, nyitottság a kulturális sokszínűségre, érzelmi stabilitás, szociális kezdeményezés és rugalmasság.

Találkozhatunk még az Interkulturális érzékenység skálával (ISS) is. Az Interkulturális érzékenységi skálát Dr. Milton Bennett fejlesztette ki, és 1986-ban adták ki. Ez egy 50 tételből álló önbevallásos kérdőív, amely az egyén interkulturális érzékenységét méri. Az interkulturális érzékenység öt dimenzióját méri: a kulturális különbségek tisztelete,

az ítélezésmentes hozzáállás, az interakciós elkötelezettség, a kulturális empátia és a viselkedési rugalmasság.

Meg szeretném még említeni a Globális kompetenciák leltára (GCI) elnevezésű felmérést. Ez egy 160 tételből álló önbevallásos kérdőív, amely az egyén globális kompetenciáit méri. A globális kompetencia kilenc dimenzióját méri: kulturális agilitás, globális gondolkodásmód, intellektuális nyitottság, érzelmi rugalmasság, önismeret, alkalmazkodóképesség, interperszonális készségek, nyelvtudás és társadalmi tőke.

Emellett még számos interjúra, megfigyelésre és felmérésekre kerülhet sor akkor, amikor az egyén kulturális intelligenciáját szeretnénk megvizsgálni, de a felsoroltak azok a felmérések, amelyekkel a leggyakrabban találkozhatunk amennyiben a CQ értékét vizsgálatát tűzzük ki célul.

2.1.7. Példák a kulturális intelligencia alkalmazására különböző iparágakban

A következő fejezetben néhány olyan szervezetet szeretnék bemutatni, amelyek valamilyen szinten hasznosították a kulturális intelligenciát, vagy valamely tevékenységükkel fejlesztették munkatársaik CQ kvalitását. Ezek a nemzetközileg ismert és elismert szervezeteket már foglalkoztatta a kulturális intelligencia és számítottak arra, hogyha foglalkoznak ezzel a képességgel az akár versenylőnyhöz is vezetheti a cégüket.

Az IBM (International Business Machines Corporation) egy amerikai multinacionális technológiai és tanácsadó vállalat, amely hardvert, szoftvert és szolgáltatásokat nyújt vállalkozásoknak és kormányoknak világszerte. A vállalat kínálatában szerepel az adattárolás, a felhőalapú számítástechnika, a mesterséges intelligencia, a blokklánc technológia, a kiberbiztonság és a kvantum számítástechnika. Az IBM a világ egyik legnagyobb technológiai vállalata, és jelentős jelenléttel rendelkezik különböző iparágakban, többek között a pénzügyekben, az egészségügyben, a kiskereskedelemben és a közlekedésben. Az IBM 2015-ben kulturális intelligencia programot indított globális csapata számára. A program célja az volt, hogy segítse a munkatársakat abban, hogy jobban megértsék a különböző kulturális normákat és gyakorlatokat, és erősebb kapcsolatokat építsenek ki a különböző háttérű kollégákkal és ügyfelekkel. (IBM, 2021)

A Procter & Gamble egy multinacionális fogyasztási cikket gyártó vállalat, amely termékek széles skáláját gyártja, például tisztítószeret, testápolási termékeket, babaápolási termékeket, ápolási termékeket és egészségügyi termékeket. A vállalat központja az ohioi Cincinnati-ben (USA) található, és világszerte több mint 70 országban működik. A P&G

régóta elkötelezett a sokszínűség és a befogadás mellett, és a kulturális intelligenciát alkalmazta annak érdekében, hogy munkatársai hatékonyan tudjanak dolgozni a különböző kultúrákban. A P&G ázsiai és spanyolajkú hálózatai például képzéseket és erőforrásokat biztosítanak, hogy a munkatársak jobban megértsék az ilyen háttérű kollégákat és jobban együtt tudjanak dolgozni velük (Oakenfull, 2022).

A Deloitte egy multinacionális szakmai szolgáltató hálózat, amely a könyvvizsgálat, a tanácsadás, a pénzügyi tanácsadás, a kockázati tanácsadás, az adózás és a kapcsolódó szolgáltatások területén nyújt számos szolgáltatást. A cég különböző iparágakban szolgál ki ügyfeleket, többek között a banki és értékpapír-, egészségügyi, kiskereskedelmi, fogyasztási cikkek, technológia, média és távközlés területén. A Deloitte világszerte több mint 150 országban és területen működik, és több mint 330 000 szakembert foglalkoztat. A Deloitte kulturális intelligencia képzési programot vezetett be alkalmazottai számára, amelynek célja, hogy segítse őket a globális és sokszínű közegben való hatékony munkavégzéshez szükséges készségek fejlesztésében. A program a kultúrák közötti kommunikációról, a globális vezetésről és a kulturális tudatosságról szóló képzést tartalmaz (www2.deloitte.com).

A Marriott International egy multinacionális vendéglátóipari vállalat, amely szállodák és kapcsolódó szálláshelyek széles portfólióját üzemelteti és franchise-szerűen adja ki. A vállalatot 1927-ben alapították, székhelye az Egyesült Államokban, a Maryland állambeli Bethesdában található. A Marriott International világszerte több mint 130 országban működik, és számos szállodamárkát kínál, amelyek a piac különböző szegmenseihez szólnak, beleértve a luxus, az életstílus, a válogatott szolgáltatású és a hosszabb tartózkodású szállodákat. A Marriott kulturális intelligencia programot vezetett be globális munkavállalói számára, amelynek célja a különböző kultúrák közötti kommunikáció, a csapatmunka és a vezetés fejlesztése. A program a kulturális különbségekről és hasonlóságokról, a kultúrák közötti kommunikációról és a globális vezetésről szóló képzést tartalmaz (www.marriott.com).

A Microsoft egy multinacionális technológiai vállalat, amely számítógépes szoftvereket, szórakoztató elektronikai eszközöket és személyi számítógépeket fejleszt, licencel és értékesít. Legismertebb termékei és szolgáltatásai közé tartozik a Windows operációs rendszer, a Microsoft Office termelékenységi szoftvercsomag, az Xbox játékkonzol és a Microsoft Surface táblagép. A Microsoft az Azure platformján keresztül felhőalapú szolgáltatások egész sorát kínálja, beleértve az infrastruktúra-alapú, a platform-alapú és a szoftver-alapú megoldásokat. A vállalat központja a washingtoni Redmondban

található, és világszerte rendelkezik irodákkal és tevékenységekkel. A Microsoft határozottan elkötelezett a sokszínűség és a befogadás mellett, és a kulturális intelligenciát alkalmazza, hogy segítse alkalmazottait a különböző kultúrák közötti hatékony munkavégzésben. A Microsoft globális sokszínűséggel és befogadással foglalkozó csapata például képzéseket és forrásokat biztosít, hogy a munkavállalók jobban megértsék a különböző háttérű kollégákat és jobban együtt tudjanak dolgozni velük (Security, 2014).

A Toyota egy multinacionális autóiipari gyártó, amelynek székhelye a japán Toyota Cityben található. A vállalat járművek széles skáláját gyártja, beleértve személygépkocsikat, teherautókat és buszokat, és a világ egyik legnagyobb autógyártója. A Toyota a pénzügyi szolgáltatások és a robotika területén is tevékenykedik. A járművek gyártása mellett a Toyota innovatív vezetési filozófiájáról is ismert, amely a folyamatos fejlesztésre és a dolgozók elkötelezettségére helyezi a hangsúlyt. A vállalat nagy hangsúlyt fektet a fenntartható gyártásra, és ambiciózus célokat tűzött ki a szén-dioxid-kibocsátás csökkentése és a környezeti fenntarthatóság előmozdítása érdekében. A Toyota kulturális intelligencia programot vezetett be globális munkavállalói számára, amelynek célja a kommunikáció, a csapatmunka és a vezetés javítása a különböző kultúrák között. A program a kulturális különbségekről és hasonlóságokról, a kultúrák közötti kommunikációról és a globális vezetésről szóló képzést tartalmaz (www.culturalq.com, Shook, 2010).

Ezekből a példákban is látszik, hogy azok a szervezetek, akik foglalkoznak a CQ-val a szervezetükön belül, azok részére nagyobb esély van arra, hogy a sokszínűségből erőt és versenyelőnyt kovácsoljanak.

2.2. A kulturális intelligencia és a siker

2.2.1. A siker

A sikert úgy lehet meghatározni, mint a célok vagy célkitűzések elérését, vagy a gazdagság, a hírnév vagy a státusz megszerzését. A siker definíciója azonban egyénenként nagyon eltérő lehet, mivel a különböző embereknek különböző céljaik, értékeik és prioritásaik vannak az életben. Egyesek számára a siker az anyagi jólétet jelentheti, míg mások számára a személyes fejlődést, a boldogság vagy a tartalmas kapcsolatok meglétét jelentheti a siker mércéje. A sikert kulturális, társadalmi és történelmi tényezők, valamint egyéni különbségek, például személyiségjegyek és élettapasztalatok is befolyásolhatják.

Ezen túlmenően a sikert az adott helyzetektől függően, különböző módon lehet értelmezni. Például a munkahelyen a sikert, meghatározott célok elérése vagy bizonyos teljesítményszintek elérése határozhatja meg, de a sportban a sikert a versenyek megnyerésével vagy rekordok felállításával lehet meghatározni. Egy egyszerű példa a sikerre, hogy az egyetemi környezetben a sikert a diplomaszerezés vagy a jó jegyek elérése határozhatja meg. Összességében a siker jelentése szubjektív, és egyénenként illetve kontextusonként is nagymértékben eltérhet.

A sikerhez való hozzáállás olyan hiedelmek, értékek és feltételezések összességét jelenti, amelyek hozzájárulnak ahhoz, hogy az egyén képes legyen sikereket elérni a személyes és szakmai életében. Magában foglalja azt a gondolkodásmódot, perspektívát és viselkedést, amely segít az embereknek leküzdeni az akadályokat, elfogadni a kihívásokat és elérni céljaikat. A sikerhez való hozzáállás egyénenként változhat, de néhány általános attitűd a következő:

- Pozitív hozzáállás: optimista és pozitív életszemlélet, még a kihívásokkal és kudarcokkal szemben is. Pozitív szemlélet és hozzáállás a kihívásokhoz és kudarcokhoz, valamint optimista hozzáállás fenntartása a célok eléréséhez (Dweck, 2006). A pozitív attitűd fogalmát különböző pszichológusok és kutatók vitatták meg, ami megnehezíti, hogy egyetlen személyhez köthető legyen a fogalom.
- Növekedési/fejlődési gondolkodásmód: annak a hite, hogy az intelligencia és a képességek kemény munkával és elkötelezettséggel fejleszthetők. A növekedési gondolkodásmód gondolatát Carol Dweck pszichológus vezette be „A siker új pszichológiája” című, 2006-ban megjelent könyvében.

- Rugalmasság: Masten (2001) szerint az a képesség, hogy a nehézségekből talpra tudunk állni és le tudjuk győzni a kihívásokat. Alkalmazkodóképesség a változó körülményekhez, és szükség esetén képes a váltásra. Képesnek lenni arra, hogy a kudarcokból, kudarcokból vagy akadályokból talpra álljon, és kitartani a nehézségek ellenére (Masten, 2001).
- Önmotiváció: a célok kitűzéséhez és eléréséhez szükséges lendület és elszántság. A személyes és szakmai fejlődésre való proaktív és öncélú törekvés, valamint az önfejlesztés folyamatos keresése (Deci & Ryan, 2000).
- Elszámoltathatóság: felelősségvállalás a tetteinkért és elszámoltathatóság az eredményekért.
- Kitartás: az elkötelezettség és a kitartás képessége, még akkor is, ha a dolgok nehezebbre fordulnak.
- Nyitottság: hajlandóság a tanulásra, a fejlődésre és a különböző nézőpontok figyelembevételére.
- Célorientáltság: Kihívást jelentő célok kitűzése és követése, valamint erős motiváció és elszántság a célok elérésére (Locke & Latham, 2002).
- Alkalmazkodóképesség: Nyitottság a változásokra, rugalmas megközelítés, valamint hajlandóság az új tapasztalatokból és a különböző perspektívákból való tanulásra (Blackwell et al., 2007).
- Önhatékonyság: A saját képességeibe vetett bizalom a siker elérése érdekében, valamint a saját kompetenciában és képességekben való hit (Bandura, 1997).

Ezeket az attitűdök azok, amelyeket több szakember is megnevez, és gyakran fontosnak tartják a siker eléréséhez az élet különböző területein, például a karrier, a kapcsolatok és a személyes fejlődés terén.

Mivel a siker és a sikeres hozzáállás fogalmát számos területen, például a pszichológia, az üzleti élet és a személyiségfejlesztés területén magyarázták már meg, ezért nincs egy fogalom, amely megfelel és lefedi az összes területen megfelelő siker magyarázatát. Az egyik lehetséges forrás azonban, amely népszerűsítette a sikerhez való hozzáállás gondolatát, Napoleon Hill "Gondolkodj és gazdagodj" című könyve, amely először 1937-ben jelent meg. A könyvben Hill a pozitív mentális hozzáállás kialakításának fontosságát tárgyalja, valamint azt, hogy a célok eléréséhez erős siker iránti vágyat kell kialakítanunk, fejlesztenünk magunkban. A siker és a siker attitűdökkel való legkorábbi

munkák része a pszichológia területén dolgozó kutatókhoz, például William Jameshez és Gordon Allporthoz köthető, akik azt vizsgálták, hogy az attitűdök hogyan alakítják az észleléseinket és a viselkedésünket.

A közelmúltban a sikerhez való hozzáállás fogalmát a személyiségfejlesztés és az önségítés területén olyan szerzők és előadók népszerűsítették, mint Carol Dweck, aki bevezette a növekedési gondolkodásmód fogalmát, és Tony Robbins, aki a pozitív hozzáállás és az önmagunkba vetett hit fontosságát hangsúlyozza. Más kutatók és gyakorlati szakemberek olyan területeken, mint az oktatás, a vezetés és a szervezeti pszichológia, szintén hozzájárultak a sikeres attitűdök és az egyénekre és csoportokra gyakorolt hatásuk megértéséhez különböző kontextusokban.

2.2.2. A kulturális intelligencia és a siker kapcsolata

A siker és a kulturális intelligencia közötti kapcsolat többféleképpen magyarázható. A kulturális intelligencia az egyén azon képességére utal, hogy képes megérteni, alkalmazkodni és hatékonyan együttműködni a különböző kultúrákból származó emberekkel (Ang et al., 2007). A siker viszont többféleképpen is meghatározható, például személyes, szakmai vagy szervezeti célok elérésével, vagy az élet különböző területein kívánt eredmények elérésével.

A kulturális intelligencia és a siker közötti kapcsolat egyik nézőpontja az, hogy a kulturális intelligencia fokozhatja az egyén azon képességét, hogy eligazodjon és boldoguljon a különböző kulturális környezetben, ami viszont hozzájárulhat a sikerhez különböző területeken. Például a magasabb kulturális intelligenciával rendelkező egyének hatékonyabbak lehetnek multikulturális munkakörnyezetben, jobb kultúrák közötti kommunikációs készségekkel rendelkeznek, és jobban alkalmazkodnak a különböző kulturális normákhoz és elvárásokhoz, ami jobb teljesítményhez vezethet a nemzetközi üzleti életben, a globális vezetésben vagy a kultúrák közötti együttműködésben (Livermore, 2011; Thomas & Inkson, 2004).

Ezen túlmenően a kulturális intelligencia pozitívan befolyásolhatja a kapcsolatépítést, az interperszonális hatékonyságot és a konfliktusmegoldást a kultúrák közötti interakciókban, ami hozzájárulhat a sokszínű hálózatok kiépítésének, a sokszínű csapatok irányításának és a különböző kultúrákból származó emberekkel való kölcsönösen előnyös kapcsolatok kialakításának sikeréhez (Earley & Ang, 2003; Matsumoto, 2002).

A kutatások pozitív összefüggést mutattak ki a kulturális intelligencia és a siker között különböző területeken, például az üzleti életben, az oktatásban és a nemzetközi kapcsolatokban (Earley & Mosakowski, 2004). A kulturális intelligencia lehetővé teszi az egyének számára, hogy hatékonyan navigáljanak és alkalmazkodjanak az ismeretlen kulturális környezethez, ami jobb teljesítményhez és eredményekhez vezethet. (Rockstuhl et al. 2011). Ezenkívül az egyén sikerhez való hozzáállása is hatással lehet a kulturális intelligencia szintjére és az általános sikerre. A sikerhez pozitívan viszonyuló egyének általában motiváltabbak, kitartóbbak és kockázatvállalásra hajlandóbbak, ami nagyobb sikerhez vezethet interkulturális kontextusokban (Dweck, 2006; Blackwell et al., 2007). Továbbá a növekedési gondolkodásmóddal rendelkező egyének, akik hisznek abban, hogy a képességek és az intelligencia erőfeszítéssel és tanulással fejleszthető, hajlamosabbak az alkalmazkodásra és nyitottabbak az új kultúrák megismerésére, ami fokozhatja kulturális intelligenciájukat (Dweck, 2006; Niu & Sternberg, 2006).

Ezek miatt a lehetséges kapcsolatok miatt fogalmazódott meg bennem az, hogy kutatásomban megvizsgáljam, hogy a kutatási mintán van-e kapcsolat a siker és a CQ között. Ezt a lehetséges kapcsolatot a kutatásom eredményeinél fogom részletesen kifejteni, adatokkal ellátni.

2.3. A kulturális intelligencia és a tapasztalatok

2.3.1. A tapasztalat

A tapasztalatot úgy lehet meghatározni Kolb (1984) szerint, mint azt a tudást, készséget és megértést, amelyet egy személy egy esemény vagy helyzet közvetlen érintettsége révén szerez meg. Ez a gyakorlati tudás, készségek és belátás megszerzésének folyamata a megfigyelés, a részvétel, valamint a cselekvések és azok eredményeinek reflektálása révén (Kolb, 1984).

Kolb tapasztalati tanuláselmélete szerint a tanulás folyamatos folyamat, amely magában foglalja a konkrét tapasztalatszerzést, a reflektív megfigyelést, az absztrakt fogalomalkotást és az aktív kísérletezést (Kolb, 1984). A tapasztalatok révén az egyének ismereteket és készségeket szerezhetnek, fejleszthetik problémamegoldó képességeiket, és betekintést nyerhetnek saját erősségeikbe és gyengeségeikbe.

Tapasztalatot különböző eszközökkel lehet szerezni, például munka, oktatás, utazás, önkéntes munka és egyéb élettevékenységek révén. A tapasztalat szintje és típusa a kontextustól és az egyén céljaitól és célkitűzéseitől függően változhat.

2.3.2. A kulturális intelligencia és a tapasztalatok kapcsolata

A tapasztalat az eseményeken vagy tevékenységekben való közvetlen megfigyelés vagy részvétel révén szerzett ismeretekre vagy készségekre utal. A kulturális intelligenciával összefüggésben a tapasztalat utalhat a különböző kultúráknak való kitettségére, beleértve az utazást, az oktatást vagy a multikulturális környezetben való munkát.

Néhány tanulmány megemlítése:

- Earley és Mosakowski (2004) tanulmánya szerint a tapasztalat pozitívan korrelál a kulturális intelligenciával. A tanulmány megállapította, hogy azok a személyek, akik külföldön éltek vagy dolgoztak, nagyobb kulturális intelligenciát mutattak, mint azok, akik nem éltek vagy dolgoztak külföldön.
- Ang és Van Dyne (2008) egy másik tanulmánya azt találta, hogy a több interkulturális tapasztalattal rendelkező egyének magasabb szintű kulturális intelligenciát mutattak. A kulturális intelligencia szintje és a tapasztalat közötti összefüggés lehet a különböző kultúráknak való kitettség és a velük való interakció miatt.

- Searle és Ward (2018) tanulmányozásából az derül ki, hogy tapasztalatot különböző interkulturális tevékenységek révén lehet szerezni, mint például utazás, külföldi tartózkodás, különböző kultúrákból származó emberekkel való együttműködés, multikulturális rendezvényeken való részvétel és idegen nyelv tanulása (Searle & Ward, 2018). Minél több különböző tapasztalattal rendelkezik valaki, annál több lehetősége van arra, hogy fejlessze kulturális intelligenciáját, és növelje képességét a különböző háttérű egyénekkel való hatékony kommunikációra és munkára. Ezeknek az egyéneknek lehetőségük volt olyan készségek fejlesztésére, mint a kulturális empátia, az alkalmazkodóképesség és a tudatosság, amelyek mind a kulturális intelligencia fontos összetevői.

Továbbá a magasabb szintű kulturális intelligenciával rendelkező egyének hajlamosak arra, hogy interkulturális tapasztalatokat keressenek és élvezzék azokat, ami tovább fejlesztheti a különböző kultúrákra vonatkozó készségeiket és ismereteiket (Searle & Ward, 2018). Ez egy pozitív visszacsatolási hurkot hoz létre, ahol a több tapasztalattal rendelkező egyének magasabb szintű kulturális intelligenciát fejlesztenek, ami viszont arra készíti őket, hogy több interkulturális tapasztalatot keressenek.

Összefoglalva a felsorolt tanulmányokat, összességében ugyanazt mondja ki mind, egytől egyig. Azok az egyének, akik nyelveket tanulnak, külföldön jártak vagy dolgoztak és keresik ezeket az interkulturális tapasztalatokat azoknak magasabb a kulturális intelligenciája, hiszen esélyt adnak rá, hogy a kulturális intelligenciájuk fejlődjön.

3. Saját vizsgálat

3.1. Kutatási célok bemutatása

Úgy gondolom, hogy a kulturális intelligencia vizsgálata értékes és releváns témája a diplomadolgozatomnak. Mivel az egyetemek olyan komplex szervezetek, amelyek különböző kulturális és társadalmi háttérrel rendelkező egyének sokszínű csoportjait egyesítik, a kulturális intelligencia tanulmányozása ebben a kontextusban segíthet megérteni a kultúrák közötti munka kihívásait és lehetőségeit az akadémiai környezetben. A témát azzal a személyes céllal választottam, hogy olyan értékes és alkalmazható ismereteket szerezzek és vizsgálhassak meg, amelyek hasznosak és a személyes életemben is hasznosítani tudjam kutatásom eredményeit. A kulturális intelligencia vizsgálata, az összefüggés a CQ és a tapasztalatok, illetve a sikerek között, mind olyan készségek, amelyek ezt a célokat kielégítik és a dolgozat írásával töltött idő tanulságos és hasznos eredménnyel fog zárulni.

Fontosnak tartom kiemelni még egyszer, hogy a különbségek nem csak a más kultúrák, más népcsoportok között látható, érzékelhető, hanem a különböző etnikumú, más családi háttérrel rendelkező más iskolázottságú egyének között is megjelenik. Erre a különbségekre szeretném tenni a hangsúlyt a kutatásom során (Mészáros György at al, 2012).

Dolgozatomban az alábbi hipotézisekre keresem a választ:

Hipotézis 1 = A kulturális intelligencia értéke függ az iskolázottságtól, minél magasabb az egyén iskolai végzettsége, annál magasabb a kulturális intelligenciának az értéke.

Ez az a hipotézis, amelynél úgy gondolom, hogy beigazolódik, hiszen a kulturális intelligencia faktorai közül a kognitív dimenzió az, amelyben a kultúrával kapcsolatos tudás és ismeretek elengedhetetlenek, ahhoz, hogy a kulturális intelligencia magas értékére tegyen szert. Kutatásom végén visszacsatolok arra, hogy a hipotézis 1 beigazolódott-e vagy sem, és a kutatási eredményeimre hagyatkozok ahhoz, hogy a hipotézis1-et elfogadom-e.

Hipotézis 2 = A kulturális intelligencia értéke függ az egyén korosztályától. Minél fiatalabb a kutatásban résztvevő, annál magasabb a kulturális intelligenciája.

Úgy gondolom, hogy ez a hipotézis is beigazolódik, hiszen a fiatalabb korosztályok azok, akik részére többek között a nyelvtudás, a külföldi tanulmányok, a más kultúrába való beilleszkedés, önmaguk kipróbálása már nagyobb mértékben volt részük és lehetőségük,

mint az idősebb korosztálynak. Kutatásom végén visszacsatolok arra, hogy a hipotézis 2 beigazolódt-e vagy sem, és a kutatási eredményeire hagyatkozom ahhoz, hogy a hipotézis 2-t elfogadom-e.

A kiválasztott hipotéziseim mellett a kutatásomban megvizsgálom a következő három kutatási kérdésemet is:

Kutatási kérdés 1 = Mi jellemzi a Semmelweis Egyetemen dolgozó munkavállalók kulturális intelligenciáját?

Ez egy tág és nyitott kérdés, amely sok érdekes eredményre vezethet. A Magyarországon dolgozó aktív munkavállalók közül a Semmelweis Egyetemen dolgozók kulturális intelligenciájának feltárásával a tanulmány rávilágíthat azokra a konkrét készségekre és ismeretekre, amelyek a legfontosabbak a munkavégzés során ebben a kontextusban, illetve megvizsgálja a kutatásban résztvevők kulturális intelligenciáját. Világossá válhatnak a kutatás végén olyan értékek, amelyek meghatározzák a munkavállalók kulturális intelligenciáját, amely például az iskolázottság lehet. Rávilágíthat azokra a területekre is, ahol a kultúrák közötti megértés és kommunikáció terén még van hová fejlődni.

Kutatási kérdés 2 = Milyen kapcsolat mutatható ki a Semmelweis Egyetem munkatársainak kulturális intelligenciája és a sikerük között?

Ez egy olyan kutatási kérdés, amely az egyéni siker attitűdök és meggyőződések, valamint a kulturális intelligencia közötti lehetséges kapcsolatot sugallja. Ha ez a kutatási kérdés igaz, fontos következményekkel járhat a kulturális intelligencia fokozását célzó képzési és fejlesztési programokra nézve, mert akkor a kulturális intelligencia magasabb értéke egyenesen arányos lehet azzal is, hogy a kitöltő sikeresebbnek érzi magát. Ha például kiderül, hogy a pozitív hozzáállás kulcsfontosságú tényező a kulturális intelligencia fejlődésében, akkor erőfeszítéseket lehetne tenni a munkavállalók körében ennek a hozzáállásnak a kialakítására. Céлом, hogy feltárjam a sikerhez való hozzáállásukat befolyásoló mögöttes tényezőket, valamint azt, hogy ez hogyan kapcsolódik a kulturális intelligenciájukhoz. A munkavállalók sikerhez való hozzáállása és a kulturális intelligencia közötti kapcsolat vizsgálatához felmérést végzek a munkatársakkal, hogy adatokat gyűjtsék a sikerhez és a kulturális intelligenciához való hozzáállásukról.

Kutatási kérdés 3 = Milyen összefüggés van a Semmelweis Egyetemi dolgozók kulturális intelligenciája és a tapasztalataik között?

Ennek a kutatási kérdésnek a vizsgálata szintén érdekes számomra, mivel azt sugallja, hogy a kulturális intelligencia fejlődését befolyásolhatják az egyén élettapasztalatai. Ennek a kapcsolatnak a feltárásával a dolgozat feltárhatja azokat a tényezőket, amelyek hozzájárulnak a kulturális intelligencia fejlődéséhez, például a különböző kultúráknak való kitettség, az utazás vagy a nyelvtanulás. Azonosíthatja továbbá a kulturális intelligencia fejlődésének lehetséges akadályait is, mint például a lehetőségek vagy a más kultúráknak való kitettség hiánya. Az alkalmazottak tapasztalatai és kulturális intelligenciájuk közötti kapcsolat feltárásához is kvantitatív kutatási tervet készítettem, amely magában foglalja a kérdőív kitöltését olyan munkatársakkal, akik különböző tapasztalatokkal rendelkeznek, például különböző kulturális légkörben dolgoznak. Megvizsgálom, hogy ezek a tapasztalatok hogyan befolyásolták kulturális intelligenciájukat, és azonosítom a felmerülő közös témákat vagy mintákat. Emellett összehasonlítom a magas kulturális intelligenciával rendelkező munkatársak tapasztalatait az alacsonyabb szintű kulturális intelligenciával rendelkező munkatársakéval, hogy beazonosítsam azokat a tényezőket, amelyek hozzájárulnak a különbségekhez. Összességében a választott konkrét kutatási módszer a kutatási kérdésektől, az adatok elérhetőségétől és a tanulmányomhoz rendelkezésre álló erőforrásoktól függték.

Összességében ezeket a kutatási kérdéseket fogalmaztam meg a kulturális intelligencia témájában, amelyekre célom, hogy megkapjam a válaszokat. Ezek a kérdések megválaszolása számomra ígéretesnek tűnnek. Lehetőséget adnak, hogy a kulturális intelligencia munkahelyi megértésének előmozdítása megtörténjen, és fontos felismerésekhez vezethetnek a szervezetek számára, amelyek a kultúrák közötti megértés és együttműködés előmozdítására törekszenek.

Célom, hogy a szervezetnél végzett kulturális intelligencia kutatásról szóló mesterdolgozat értékes hozzájárulást nyújthasson a kultúrák közötti menedzsment és a szervezeti viselkedés területéhez, és olyan meglátásokkal szolgálhat, amelyek az akadémiai és nem akadémiai munkahelyeken egyaránt relevánsak.

3.2. A vizsgálat helyszínének bemutatása

A kutatás helyszínéül a Semmelweis Egyetemet választottam. Abból az okból kifolyólag választottam azt a munkahelyet a vizsgálatom helyszínéül, mert ebben az intézményben dolgozom 3 éve. A következőkben bemutatom magát az Egyetemet.

Semmelweis Egyetem bemutatása:

A Semmelweis Egyetem egy állami egyetem Budapesten. Európa egyik legrégebbi orvosi egyeteme, amelyet 1769-ben alapítottak. Az egyetem Semmelweis Ignác magyar orvosról kapta a nevét, aki az antiszepezsiz és a gyermekágyi láz megelőzése terén végzett úttörő munkásságáról vált ismertté. A Semmelweis Egyetem alap- és mesterképzések széles skáláját kínálja az orvostudomány, a fogászat, a gyógyszerészet, az egészségtudományok és a kapcsolódó területek területén. Az egyetem országos és nemzetközi szinten komoly hírnévnek örvend az orvosi és tudományos közösségben, és ismert a magas színvonalú oktatás és kutatás iránti elkötelezettségéről. Erős tudományos programjai mellett a Semmelweis Egyetem elkötelezett a helyi közösség egészségének és jólétének előmozdítása mellett is. A Semmelweis Egyetem az orvostudomány és az egészségtudományok területén nagytiszteletű intézmény, amely elkötelezett az orvostudományok ismereteinek és gyakorlatának a társadalom javát szolgáló fejlesztése mellett (<https://semmelweis.hu>).

A Semmelweis Egyetem egy alapítványi formájú szervezet, amelynek két vezetője van, a rektor, akinek az oktatás, gyógyítás és a kutatás a fő területe és a kancellár, aki mindennek a gazdasági, humán-erőforrási, műszaki területéért felel. Felettük a Szenátus van, amely az Egyetem döntési, javaslattevési, véleményező és ellenőrzési joggal felruházott legfőbb önkormányzati vezető testülete. (<https://semmelweis.hu/jogigfoig/>)

Ezek mellett meg szeretném említeni, hogy az oktatás, kutatás, gyógyítás mellett az Egyetem összesen 9600 fő részére teremt munkahelyet, a legkülönbözőbb munkaköröket is beleértve. Ahhoz, hogy az Egyetem elsődleges célja működjön egy olyan gazdasági, műszaki és üzemeltetési csapat áll rendelkezésre, akik mindennek a támogatói és nagy szerepük van abban, hogy az Egyetem már 250 éve a piacon van és nagy valószínűséggel még 250 évet is meg fog élni az intézmény.

A Semmelweis Egyetemen belül a kapcsolati hálóm a műszaki és gazdasági területre „ér el”, ahol öt főigazgatóság működik szorosan egymást segítve és fenntartva minden olyan támogató egységet, amelyre szükség van a szervezet működéséhez. Azért tartom fontosnak

kiemelni, mert a kutatásban résztvevők főleg ezekről az említett támogatói területekről kerültek ki.

3.3. A vizsgálati minta bemutatása

A kutatásom reprezentatív-e? A reprezentatív kutatás az olyan kutatás, amely a célcsoport minden tagját lefedi, tehát az eredmények általánosíthatók a teljes vizsgált csoportra. Ezáltal a megbízható utalások vonhatóak le a kutatásból. Reprezentatív kutatásról, akkor beszélhetünk, ha a vizsgált minta legalább 1%-át sikerül bevonnunk a kutatásba különböző előre meghatározott tényezők mentén, mint például a nem, kor, végzettség, szakterület stb. A kutatásomhoz előre nem határoztam meg ezen tényezők megoszlásának vizsgálatát. A reprezentativitás fontos az érvényes eredmények eléréséhez. Ezért úgy vélem, hogy fontos kiemelni, hogy a kutatásom nem reprezentatív, mert a 9600 célcsoport közül 162 fő volt jelen a kutatásomban, amely megfelel az 1%-nak, hiszen 1,7%-ot éri el, de a tényezők megoszlása nem képviselni az egész célcsoportot, azaz a Semmelweis Egyetem munkatársainak, kor, végzettség és szakterületi megoszlását.

A Semmelweis Egyetem munkatársainak kulturális intelligenciáját több okból is jó téma feltárni. Először is, mivel a Semmelweis Egyetem egy nemzetközi intézmény, amelynek hallgatói és munkatársai különböző kulturális háttérrel rendelkeznek, véleményem szerint elengedhetetlen annak vizsgálata, hogy a munkavállalók mennyire értik a különböző kulturális különbségeket és mennyire lépnek kapcsolatba olyan tagokkal, akiknek különböző a kulturális tapasztalatuk.

A munkavállalók sikerhez való hozzáállása és a kulturális intelligencia közötti kapcsolat szintén fontos szempont, amelyet fel kell tárni. Az egyén sikerhez való hozzáállása befolyásolhatja a különböző kultúrákhoz való tanulási és alkalmazkodási képességét. Ennek a kapcsolatnak a vizsgálata betekintést nyújthat abba, hogy a munkatársak hogyan alakíthatják ki a sikerhez való hozzáállásukat, és melyek azok, amelyek fokozhatják a kulturális intelligenciájukat.

Végül, a munkavállalók tapasztalatai és kulturális intelligenciájuk közötti kapcsolat egy másik fontos terület, amelyet vizsgálni kell. A különböző tapasztalatok, például a különböző országokban való élet és munka, a különböző kultúráknak való kitettség és a különböző hátterű emberekkel való interakciók befolyásolhatják az egyén kulturális intelligenciáját. Feltételezésem, hogy a kulturális intelligencia a korral növekszik. Ennek a kapcsolatnak a tanulmányozása segíthet azon tapasztalatok azonosításában, amelyek

növelhetik a kulturális intelligenciát, és abban, hogy ezeket a tapasztalatokat hogyan lehet biztosítani a munkatársak számára.

Összességében a Semmelweis Egyetem munkatársainak, kulturális intelligenciájának, és a munkatársak sikerhez való hozzáállásának és tapasztalatainak tanulmányozása időszerű és releváns téma véleményem szerint, amely értékes betekintést nyújthat abba, hogyan lehet a munkatársakat képezni és fejleszteni a különböző kultúrákból származó emberekkel való hatékony interakcióra.

3.4. A vizsgálati módszer bemutatás

A dolgozat első felében a szakirodalmat kutattam a témában releváns forrásokat olvastam, míg a dolgozat kutatásának elvégzésére primer kutatási módszert alkalmaztam, ami során kvantitatív, kérdőíves felmérésekre támaszkodtam.

A kvantitatív módszerek olyan kutatási módszerek, amelyek az adatok számszerűsítésére és statisztikai elemzésére összpontosítanak segítve ezzel az adatok mérését és viszonyulásait. A kvantitatív módszer objektív és mérhető adatokkal rendelkezik, és az eredményeket strukturáltan, logikailag szükséges felépíteni és megvizsgálni, értékelni.

A kvantitatív kutatás előnyei közé tartozik, hogy könnyebben általánosítható, nagyobb minta vizsgálatát teszi lehetővé. Ezekkel növeli a reprezentativitását és az eredmények átfogóbban tudnak rávilágítani a kutatási kérdésekre. Számszerű adatai objektív képet alkotnak, amelyekkel különböző statisztikai vizsgálatokat mutathatunk ki, amellyel cáfolni vagy ráerősíteni lehet a kutatási kérdésekre. A kvantitatív kutatás nem engedi a szubjektív eredmények bemutatását, de bizonyos összefüggéseket azonban el lehet titkolni a bemutatásuk hiányában.

A meghatározott minta vizsgálatához kérdőíves kutatást alkalmaztam, amely anonim kitöltésen alapult. A kérdőíves kutatás egy olyan kutatási módszer, amelyben kérdőívek vagy szociális, pszichológiai, vagy más témájú kérdéssorokat használnak a kutatási adatok gyűjtésére. A kérdőíveken található kérdések lehetnek strukturált (fix válaszlehetőségekkel rendelkező) vagy nyitott kérdések, és a válaszadók írásban vagy online válaszolhatnak rájuk. A fix válaszlehetőségekkel ellátott kérdések jobban mérhetőek, általánosíthatóak, míg a nyitott kérdésekből több kvalitatív információ jut a birtokunkba.

A kérdőíves kutatásnak számos előnye van, például hatékony és gyors adatgyűjtést tesz lehetővé nagyobb minták esetén, standardizálható és reprodukálható eredményeket hozhat, és a válaszadók anonimítása is megőrizhető. Ugyanakkor vannak korlátai is, például

a válaszadók válaszaiban lehetnek torzítások, mint például a válaszadók által választott válaszok közötti korlátozott lehetőségek, az önkéntes válaszadás és a mintaválasztásból eredő reprezentativitási problémák (Babbie, E. R., 2016).

A kérdőív kialakítására a Google Forms szoftverét használtam. A Google Forms egy ingyenesen használható online szurvey (kérdőív) és űrlap készítő eszköz, amelyet a Google fejlesztett ki. Lehetővé teszi felhasználók számára, hogy egyszerűen készítsenek, testre szabjanak és osszanak meg kérdőíveket vagy űrlapokat az interneten keresztül. A felhasználók válaszokat gyűjthetnek be a kérdőívekből, és az eredményeket együttműködő módon elemezhetik vagy exportálhatják különböző formátumokba, fájlokba. A Google Forms számos funkcionalitással rendelkezik, például különböző típusú kérdések (pl. egyszerű szöveges válaszok, skála, választógombok, jelölőnégyzetek stb.) támogatását, az űrlap kinézetének testreszabását, a kérdőív hozzáférhetőségének beállításait (pl. nyilvános, belső hálózati vagy meghíváson alapuló hozzáférés), valamint válaszadók adatainak anonimitásának beállítását. A Google Forms széles körben használható számos célra, például kérdőívek készítésére, visszajelzések gyűjtésére, felmérések elvégzésére, regisztrációk vagy jelentkezések rögzítésére, valamint online szavazások és szavazások szervezésére (www.google.com/forms/about/)

A kérdőívet, kizárólag digitálisan tettem elérhetővé, amely megkönnyítette az ellenőrzést, emellett a kérdőív rugalmassága és elérhetősége meggyorsította a kutatás folyamatát. A kérdőívet a résztvevőknek a munkahelyen belüli e-mailen keresztül kiküldést választottam és megkértem őket, hogy küldjék tovább egyetemi munkatársainknak.

A kvantitatív kutatások során begyűjtött adatok minőségét sokan vitatják, mivel a hangsúly az adatok mennyiségén van. Véleményem szerint a kérdőíves felmérés minősége képes felvenni a versenyt a kvantitatív módszerek eredményeivel, ha megfelelő a tervezés, a kérdések minősége és logikai felépítése. Igaz, hogy a kvalitatív módszerek alkalmazása során van lehetőség a személyközi kommunikáció által biztosított korrekcióra, de a módszer szubjektivitása azt jelenti, hogy az eredmények akarva-akaratlanul is manipulálhatók. A kérdőívek esetében legtöbbször szám alapú, azaz numerikus válaszokról beszélhetünk, melyek jelentése előre meghatározásra kerül, így az utólagos megmásítás nem lehetséges. Ebből fakadóan a módszer némileg rugalmatlan és a kérdések pontosítására, korrigálására nem áll mód, viszont csökken a kutatás értelmezési tartománya, ami növeli az objektivitást.

A kutatásom során, a kérdőívben alkalmaztam a zárt végű és a nyitott végű kérdéseket, a illetve a skálákat is. Mindegyik kérdésfajtának vannak előnyei és hátrányai is. A zárt végű kérdések előnye, hogy egyszerű és könnyen értelmezhető, a kiértékelése is hamar elkészül. Hátránya viszonyt, hogy korlátozottak a válaszlehetőségek, így lehetnek benne hibák, ami nem mindig fedheti le minden résztvevő igényét. Emellett a válaszadók is torzíthatják a válaszokat, ha fals választ adnak az adott kérdésre. Gyors a kérdésekre adott válaszadási idő és könnyű a kitöltés A skála kérdéseket úgy alkalmaztam, hogy nem zártam ki a közepes vagy semleges válaszadás lehetőségét. Előnyei, hogy lehetővé teszik a preferált válaszokat és érzékeltetik a különbözőségeket. Nyitott kérdésből egy szerepelt a kérdőívben, amelyben teljesen egyedi válaszok születtek és a kvantitatív eredmény nem is született belőle, de kvalitatív vélemény igen.

A primer kutatásom két kérdőívből állt össze. A kérdőíves kutatás alkalmas a kulturális intelligencia vizsgálatára, mivel strukturált és standardizált megközelítést biztosíthat a résztvevők nagy mintáján történő adatgyűjtéshez.

Az én kulturális intelligenciával kapcsolatos kutatásommal összefüggésben a kvantitatív kutatási terv egy standardizált kulturális intelligencia kérdőívből is állt, amely előre meghatározott kérdések alapján számszerű pontszámot ad. Ez szisztematikus és objektív módon biztosíthat a Semmelweis Egyetem munkatársainak kulturális intelligenciájának mérésére, és azonosítására. A másik kérdőív, amelyet használtam egy saját készítésű kérdőív volt, amely az általános kérdések mellett a sikerrel kapcsolatos kérdésekre és a tapasztalatokkal kapcsolatos kérdésekre kereste a választ.

A kérdőívek a kulturális intelligencia különböző aspektusainak, például a kognitív, metakognitív és viselkedési dimenzióknak, valamint a kulturális értékeknek, a kommunikációs stílusoknak és az interkulturális kompetenciának a mérésére tervezhetők. Ugyanazt a kérdőívet az egyetem különböző részlegeinek (egészségügy, gazdasági, műszaki, oktatási), és egységeinek alkalmazottai számára adom ki, így lehetőség nyílik a kulturális intelligencia szintjének összehasonlítására az intézmény különböző szervezeti egységeiben, valamint a kultúrák közötti munkavégzés kulturális normáinak, gyakorlatainak és kihívásainak hasonlóságainak és különbségeinek azonosítására.

Fontos azonban megjegyezni, hogy a kérdőíves kutatásnak is vannak korlátai. Például a résztvevők eltérően értelmezhetik a kérdéseket, vagy nem lehetnek őszinték a válaszaikban, ami befolyásolhatja az adatok megbízhatóságát és érvényességét. Továbbá a

kérdőívek nem feltétlenül ragadják meg a kulturális intelligencia olyan gazdag és árnyalt aspektusait, amelyek a kvalitatív adatokból, például az interjúkból vagy a fókuszcsoportokból kiderülhetnének.

A kvantitatív kutatási terv magában foglalhatná a számszerű adatok más eszközökkel történő gyűjtését is, például a munkavállalói nyilvántartások vagy teljesítményértékelések elemzését, hogy azonosítani lehessen a kulturális intelligencia és a munkateljesítmény közötti összefüggéseket. Ez objektívebb és kvantitatívabb megközelítést biztosíthatna, de a nyilvántartások elérhetetlensége miatt, e dokumentumok vizsgálata kimarad a kutatásból.

A kvantitatív kutatásban két kérdőívet használok. Az egyik, a már a szakirodalmi részben említett és bemutatott egyik szabványosított kérdőív, amely a Kulturális intelligencia skála (CQS). Ebből a 20 tételből álló önbevallásos kérdőív vizsgálatából arra keresem a választ, hogy a Semmelweis Egyetemen dolgozóknak milyen értékű a kulturális intelligenciájuk. Azon belül, hogy milyen mértékű a kognitív, fizikai, érzelmi és viselkedési kulturális intelligenciájuk. A kérdőívben minden egyes faktorhoz tartozó kérdést 7 pontos Likert-skála segítségével fogom értékelni.

Mi a Likert skála? A Likert-skála egy gyakran használt pszichometriai eszköz az attitűdök, vélemények és észlelések mérésére. Rensis Likert amerikai szociálpszichológus találta fel 1932-ben. A Likert-skála jellemzően állítások vagy tételek sorozatából áll, és a válaszadókat arra kéri, hogy az egyes állításokkal való egyetértésük vagy egyet nem értésük mértékét egy numerikus értékelési skála segítségével jelezzék, amely jellemzően 1-5 vagy 1-7-ig terjed, ahol az 1 a "határozottan nem értek egyet", a legmagasabb szám pedig a "határozottan egyetért" jelzöt jelenti (Likert,1932).

A skála előnyei:

- Egyszerűség: A Likert-skála könnyen kezelhető és érthető, ezért széles körben használják a kutatásokban és felmérésekben.
- Szabványosítás: A Likert-skála szabványosított formátumot biztosít az attitűdök vagy vélemények mérésére, lehetővé téve a különböző válaszadók vagy csoportok közötti összehasonlítást.
- Rugalmasság: A Likert-skála különböző típusú állításokkal vagy tétélekkel használható, és testre szabható a különböző konstrukciók vagy dimenziók mérésére.

- Érzékenység: A Likert-skála lehetővé teszi az attitűdök vagy vélemények finom árnyalatainak megragadását, mivel a válaszadók különböző mértékű egyetértést vagy egyet nem értést jelezhetnek.

Hátrányai:

- Korlátozott válaszlehetőségek: A Likert-skála jellemzően a válaszlehetőségek rögzített készletét adja meg, ami nem feltétlenül ragadja meg az attitűdök vagy vélemények teljes skáláját.
- A szemcsézettség hiánya: A Likert-skála nem biztos, hogy elegendő részletességet biztosít az attitűdök vagy vélemények finom megkülönböztetéséhez, különösen, ha összetett vagy sokrétű konstrukciókról van szó.
- Szubjektivitás: A Likert-skála válaszainak értelmezése szubjektív lehet, mivel a különböző egyének eltérően értelmezhetik a válaszlehetőségeket.
- Társadalmi kívánatossági torzítás: A válaszadók hajlamosak lehetnek a társadalmilag kívánatos válaszokat adni, ami az eredmények esetleges torzításához vezethet.

Kiértékelése: A résztvevőket arra kértem, hogy egy 7 pontos Likert-skálán 1-től (egyáltalán nem ért egyet) 7-ig (teljesen egyetért) terjedő skálán értékeljék, hogy mennyire értenek egyet, vagy mennyire nem értenek egyet az egyes állításokkal. Az egyes tételek pontszámait összeadva kapunk egy összpontszámot, ahol a magasabb pontszámok a kulturális intelligencia magasabb szintjét jelzik. Erre a kérdőívnek a használatára, engedélyt kaptam a Kulturális Intelligencia Centertől. Kutatásomban hivatkoztam a kérdőív forrására, és elismerem a szerzői jogokat. A CQS-t Garamvölgyi Judit fordította angolról magyar nyelvre. A CQS kérdőívet kutatásokkal validálták, és jó pszichometriai tulajdonságokkal rendelkezik, amely azt jelenti, hogy megbízható és érvényes mérőszámai a kulturális intelligenciának.

A kérdőíveket, ahhoz, hogy maximalizálhassam a résztvevők számát, de ne is húzódjon el a kutatás, 2023. március 31.-én osztottam meg a kitöltőkkel és 2023. április 7.-én lezártam a kitöltési lehetőségeket. Az első két nap folyamán töltötték ki a legtöbben, majd mindennap csökkent a napi kitöltések száma és április 7.-én már egy résztvevő sem töltötte ki, ezért úgy döntöttem, hogy lezárom a kitöltési lehetőséget.

A kutatási eredmények vizsgálatához a Microsoft Excelt használtam. Az Excel lehetővé teszi az adatok táblázatos formában való kezelését, számítások végzését, grafikonok és diagramok készítését, valamint az adatok átfogó elemzését. Az Excel egy

népszerű eszköz az üzleti, oktatási, kutatási és egyéb területeken az adatok kezelésére, megértésére, analizálására és bemutatására. Az Excel számos fejlett funkciót kínál, például adatkezelési eszközöket, függvényeket stb.

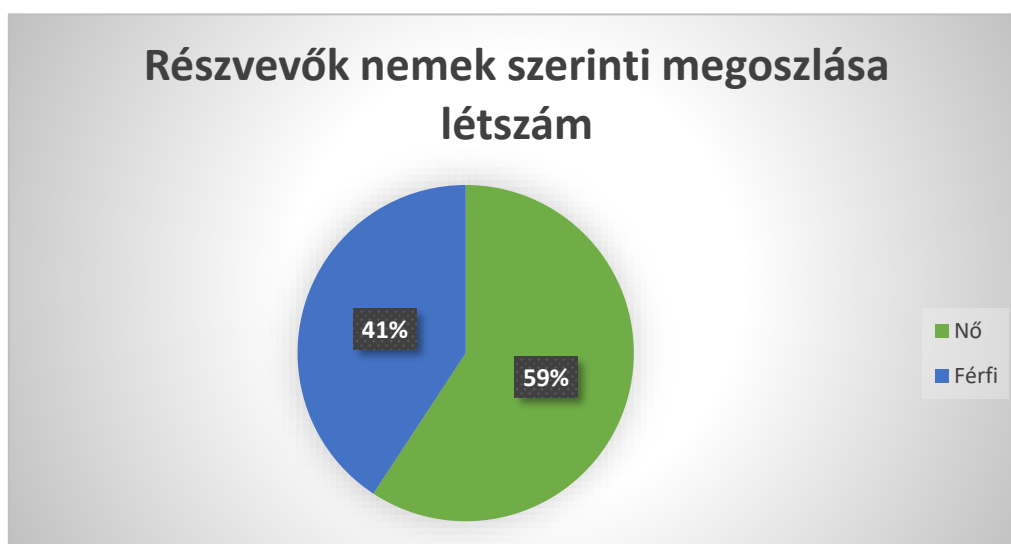
3.5. Eredmények bemutatása

A következő fejezetben a választott kérdéseimre, kutatási kérdéseimre keresem a választ. Ehhez segítségemre lesznek a kutatásom alapján elkészített kérdőívek, és az azokban található válaszok. Kutatásom eredményei megalapozottan szemléltető ábrákkal és táblázatokkal, tényekkel és érvekkel támasztom alá. Ebben a fejezetben mutatom be, azokat az eredményeket, amelyek párhuzamot húznak a szakirodalomban olvashatókkal, de azokat az eredményeket is itt mutatom be, amelyek esetleg ütköznek a szakirodalommal.

Általános kérdések

Kutatásom eredményeinek vizsgálatát először az általános kérdések eredményeivel kezdem.

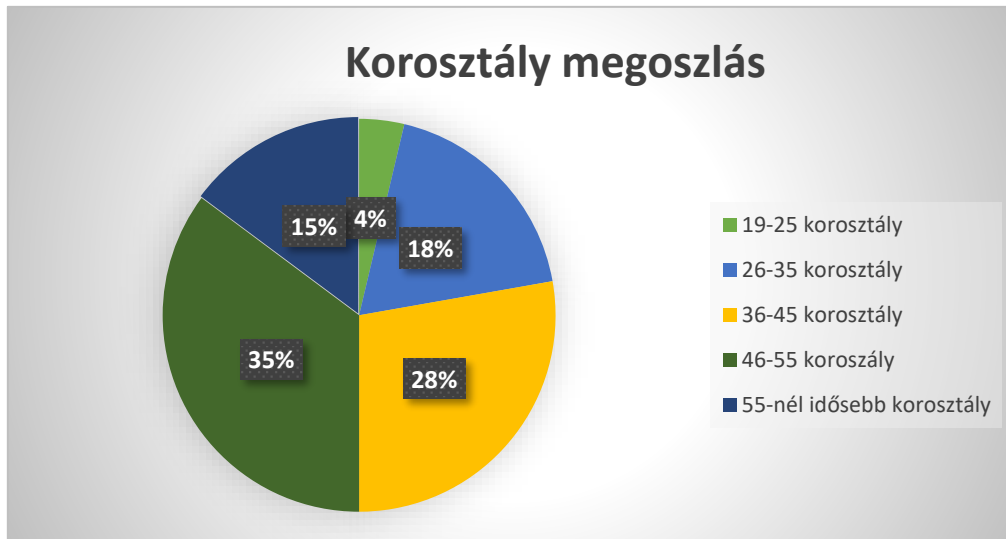
3. ábra: A kutatásban résztvevők nemek szerinti megoszlása



A két kérdőívet 162 fő töltötte ki, amelynek nemek szerinti eloszlását látjuk az 3. ábrán. A 162 résztvevő 59%-a nő, 41%-a férfi kitöltő.

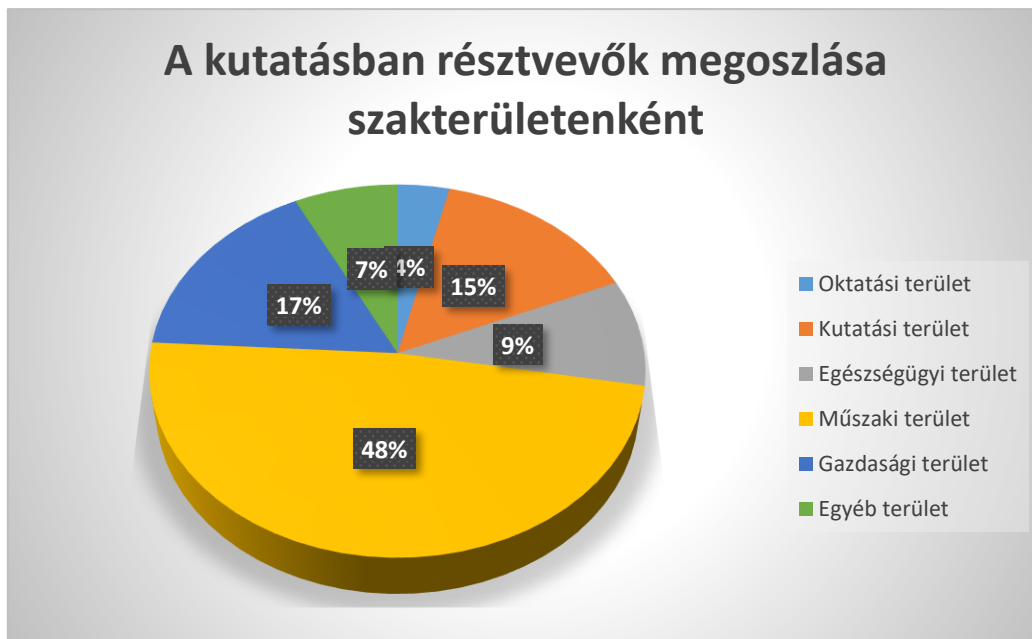
A korosztályi megoszlásban (4. ábra) az aktív dolgozók korosztályonkénti megoszlását vizsgáltam. A 162 fő korosztályonként az alábbi megoszlást mutatja: 4%-a 19 és 25 év közötti, 18%-a 26-35 év közötti, 28%-uk 36 és 45 év közötti, 35%-uk 46 és 55 kor közötti, 15%-uk 55-nél idősebb korosztályhoz tartozik.

4. ábra: A kutatásban résztvevők korosztály szerinti megoszlása



A Semmelweis Egyetem 9600 munkatársat foglalkoztat, amely dolgozók nagyon sokféle szakterületen tudnak elhelyezkedni. Az egyetem fő szakterülete az oktatás és kutatás, de emellett a gyógyítás is. Hogy ezek mind megvalósuljanak, vannak gazdasági területen tevékenykedők (pénzügy, emberi erőforrás, marketing stb), és, az egész intézmény részére szükséges, hogy az üzemeltetésre és a létesítményfejlesztésre is meglegyen a szükséges munkaerő, ők azok, akik a műszaki területen tevékenykednek. A kérdőívet is különböző szakterületen dolgozók töltötték ki, ahogy az az 5. ábrán látható. A kitöltők 48%-a, a műszaki területen, míg 17%-a gazdasági, 9%-a az egészségügyi, 15%-a a kutatási, 7%-a egyéb területeken, 4%-a pedig az oktatási területen dolgozik. A műszaki terület véleményem szerint azért ilyen kiemelkedő, mert műszaki kollégákkal dolgozom együtt, akiket könnyű volt elérni, hogy részt vegyenek a kérdőív kitöltésében.

5. ábra: A kutatásban résztvevők megoszlása szakterületenként



Az általános kérdésekre adott válaszok után jöhet az első kutatási kérdésem.

3.5.1. A dolgozók kulturális intelligenciájával kapcsolatos eredmények

Kutatási kérdés 1 = Mi jellemzi a Semmelweis Egyetemen dolgozó munkavállalók kulturális intelligenciáját?

Erre a kérdésre az alábbi eredményeket kaptam a kutatásom során:

A Semmelweis Egyetem munkatársai kulturális intelligenciájának méréséhez a négy faktoros, húsz elemes CQS kérdőív magyar nyelvű változatát használtam. A kérdőívben 4 állítás vonatkozik a metakognitív dimenzióra, 6 állítás a kognitív, és 5-5 állítás pedig a motivációs és a viselkedési dimenzió vizsgálatára. A kutatásban résztvevők, minden állítást egy 1-7-ig terjedő Likert skálán értékelték, ahol az 1 azt jelenti, hogy egyáltalán nem tartja magára jellemzőnek, és a 7 pedig azt jelenti, hogy tökéletesen jellemzőnek érzi magára az adott állítást.

A kulturális intelligencia egyes komponenseinek értékét a szakirodalomban leírtaknak megfelelően, az állításokra adott értékek összegzésével, a kulturális intelligencia mérőszámát pedig a faktorok értékének az összegzésével határoztam meg. Ennek megfelelően a faktorok, illetve a kulturális intelligencia nagysága adott értékek között változhat, amely például a kulturális intelligencia esetén a 20 pont (20 x 1 pont) és 140 pont (20 x 7 pont) között lehet, a metakognitív faktor 4 pont és 28 pont között, a kognitív faktor

6 pont és 42 pont, a motivációs és a viselkedési komponens pedig 5 pont és 35 pont közötti értékű lehet.

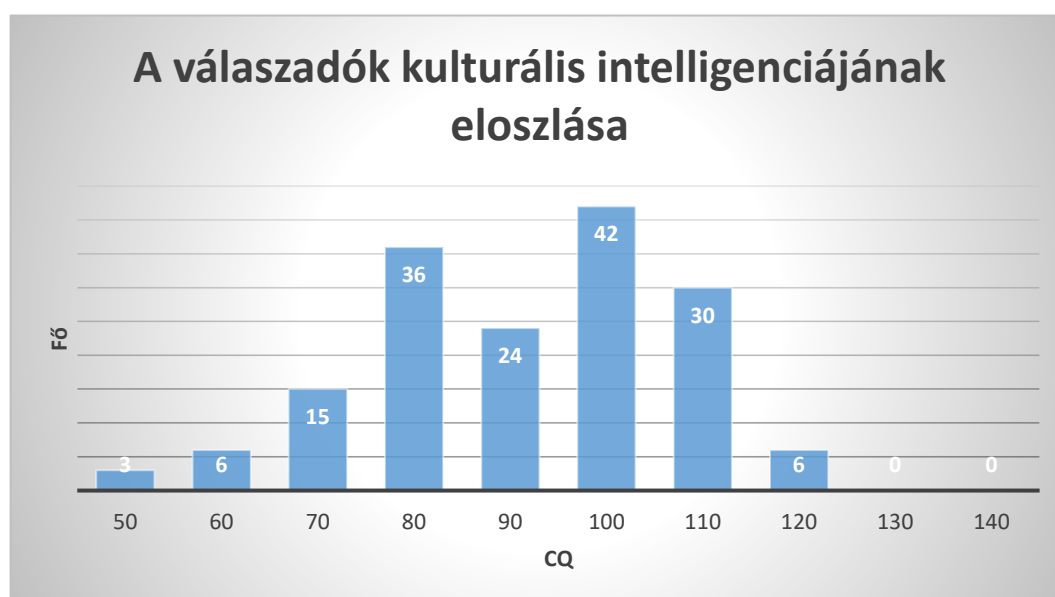
1. Táblázat: A résztvevők kulturális intelligenciájának statisztikai jellemzői (N=162)

A kulturális intelligencia faktorai	Átlag	Szórás	Minimum	Maximum
Metakognitív CQ	20,56	3,59	12	27
Kognitív CQ	24,59	6,94	6	37
Motivációs CQ	23,8	5,29	12	35
Viselkedési CQ	26,61	5,55	10	35
Kulturális intelligencia (CQ)	95,56	16,32	56	128

Ahogy az a 1. táblázatban olvasható, a kutatásban részt vett munkatársak kulturális intelligenciájának értékét, valamint a kulturális intelligencia különböző faktorainak értékeit összefoglalóan. A 162 fő kitöltőnek átlagosan 95,56 értékű a CQ-ja, és az 56-os minimum, és 128-as maximum érték között mozog. A kulturális intelligencia faktorai közül átlagosan a metakognitív CQ értéke 20,56, a kognitív CQ 24,59, a motivációs CQ 23,8 és a viselkedési CQ 26,61 pontos értékű. A legnagyobb szórású komponens a kognitív faktor, ahol a minimum 6, és a maximum érték 37 pont.

A statisztikai jellemzők után megvizsgáltam, hogy milyen a válaszadók kulturális intelligenciájának eloszlása. E szerint az ábra szerint (6. ábra) a dolgozók kulturális intelligenciája az 56 minimális és a 128 pontos maximum érték között mozognak, amely megegyezik az előző táblázatban vizsgált minimum és maximum értékkel. Itt ki szeretném

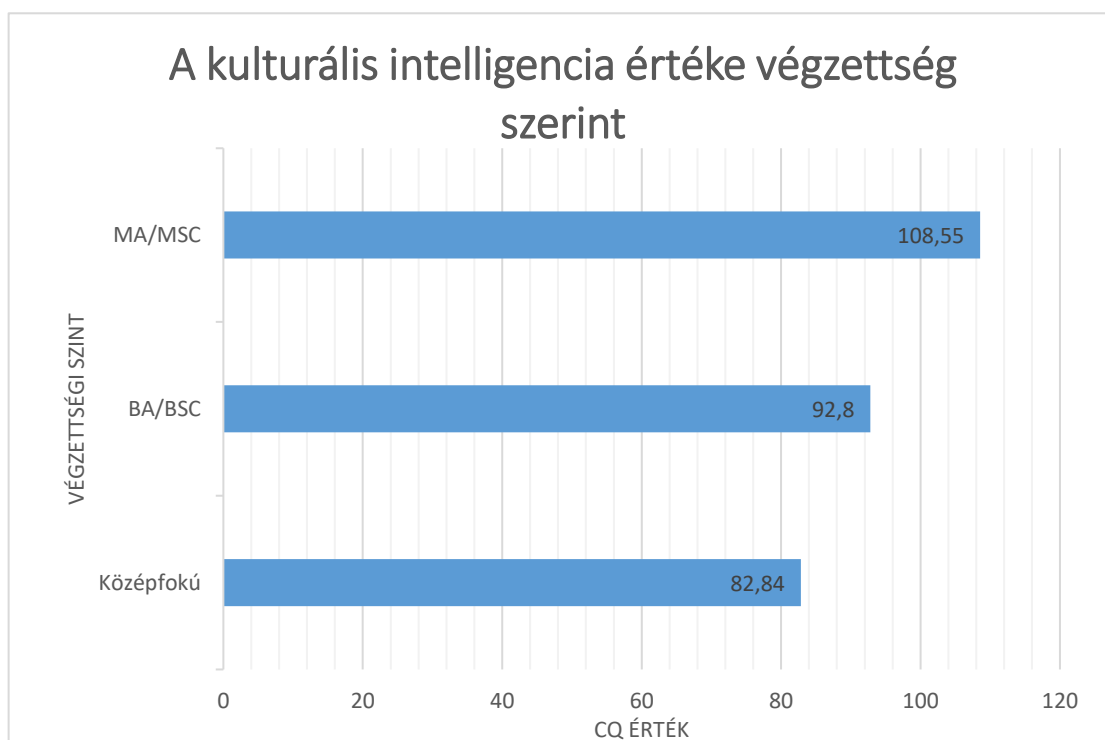
6. ábra: A válaszadók kulturális intelligenciájának eloszlása



emelni, hogy az eloszlás nem normális eloszlású, amely a 90 és 100 közötti pontoknál vehető észre. A 90 és 100 között pontokat 24 fő érte el, miközben a 80 és 90 közötti pontot 36-an, és a 100-110 között pontot pedig 42-en kapták, így a 90 és a 100 közötti értéket kevesebb fő érte el, mint a normális eloszlásúnál várható lett volna.

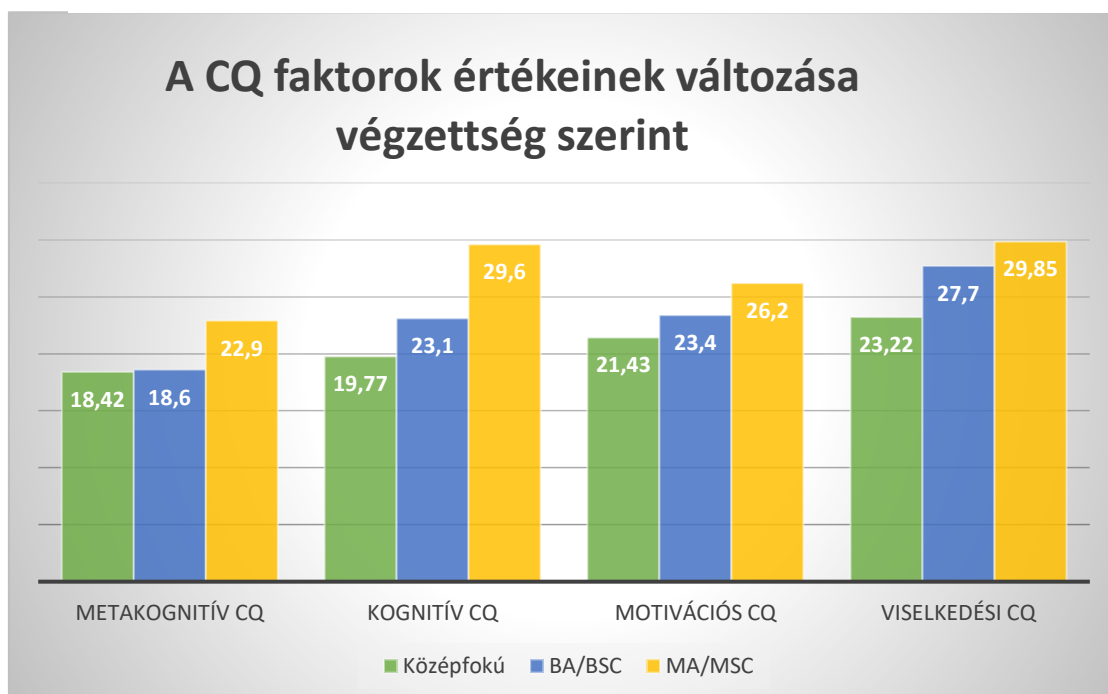
A megoszlás vizsgálata után kutatásom következő eredménye a végzettség és a kulturális intelligencia kapcsolata volt. Az alábbi ábrán (7. ábra) egyértelmű különbség van azok között, akik középfokú végzettséggel, felsőfokú BA/BSC végzettséggel, illetve felsőfokú MA/MSc végzettséggel rendelkeznek. A CQ értéke átlagosan 82,84 pont a középfokú, 92,8 pont a BA/BSC és 108,55 pont az MA/MSc végzettséggel rendelkező résztvevőknél. A középfokú és a BA/BSC végzettséggel rendelkezők között 9,9 pontérték különbség fedezhető fel, addig a BA/BSC és az MA/MSc végzettséggel rendelkezők között 15,8 pontértékű a különbség.

7. ábra: A kulturális intelligencia értéke végzettség szerint



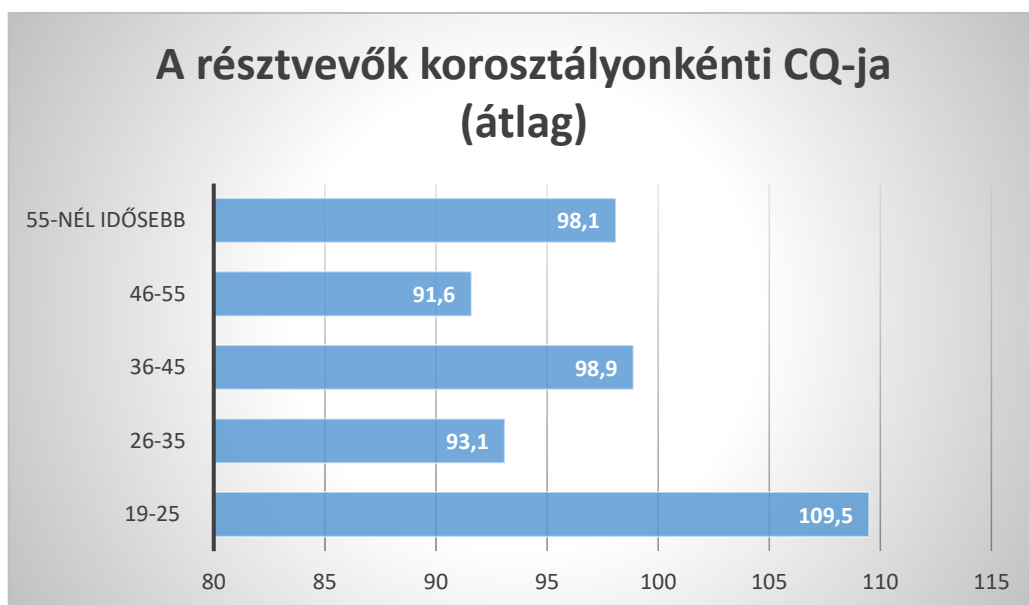
A következő 8. ábrán a CQ faktorok értékeinek megoszlását látjuk végzettség szerint. Kutatásomkor feltételeztem, hogy a kulturális intelligencia értéke arányos lesz a végzettséggel. A végzettségek közül a középfokú, a BA/BSC és az MA/MSc végzettségre kérdeztem rá a kérdőívemben. Az adatokból egyértelműen látszik, hogy azok a résztvevők, akik MA/MSc szintű végzettséggel rendelkeznek, átlagosan magasabb a CQ értékük minden tényezőnél, így a metakognitív, kognitív, motivációs és a viselkedési CQ-nál is. A BA/BSC végzettséggel rendelkezők körében minden komponensnél a másik két végzettség között (középfokú, MA/MSc) helyezkednek el és a középfokú végzettséggel rendelkező kitöltők CQ értéke átlagosan a legalacsonyabb a három kategória közül.

8. ábra: A CQ faktorok értékeinek változása végzettség szerint



A hetedik és a nyolcadik ábrán vizsgált adatokra, majd a következtetések fejezetben foglalkozom részletesebben.

A kérdőív kitöltésében részt vettek közül, (9. ábra) a legmagasabb CQ-val rendelkezők a 19-25 év közöttiek, második a 36 és 45 közötti korosztály és a harmadik az 55 évesnél idősebb korosztály, míg a 26-35 év közöttieknek 93,1, és a 46-55 korcsoportnak 91,6 az átlagos kulturális intelligenciájának az értéke.



9. ábra: A résztvevők korosztályonkénti CQ-ja

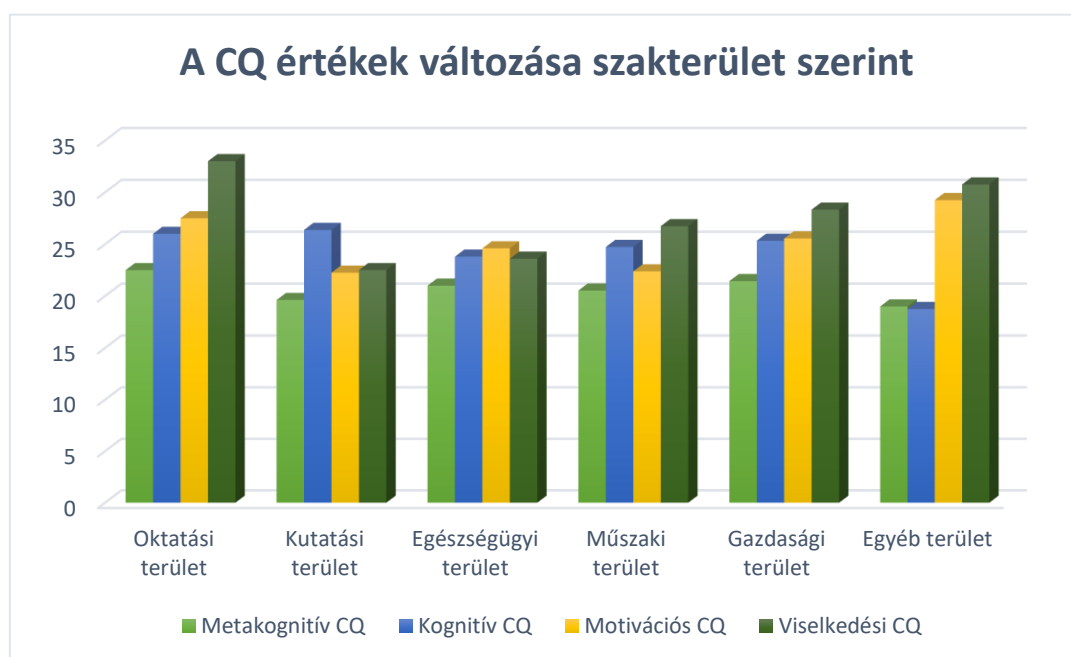
Ahogy az az előbbieken már említésre került, vizsgálom a kulturális intelligenciát a különböző szakterületenként is. A CQ átlagosan (2. táblázat) az oktatási területen dolgozóknál a legmagasabb, ahol 109 pont értékű, míg a kutatási területen a legalacsonyabb, 90,75 pont értékű. Ezek mellett az egészségügyi területeken dolgozóknál 93, a műszaki területeken dolgozó munkatársaknál 94,38, a gazdasági területen 100,66 és az egyéb területeken dolgozóknak 97,75 pontú a kulturális intelligencia értéke.

2. Táblázat: CQ átlag szakterületenként

Szakterület	CQ átlag
Oktatási terület	109
Kutatási terület	90,75
Egészségügyi terület	93
Műszaki terület	94,38
Gazdasági terület	100,66
Egyéb terület	97,75

A következő 10. ábrán láthatjuk, hogy szakterületenként a kulturális intelligencia faktorainak értékei is változóak. Az oktatási területen dolgozók a metakognitív CQ (22,5) és viselkedési CQ (33) komponensei a legmagasabbak, míg a kutatási területen dolgozóknál a kognitív CQ komponens (26,37) a legmagasabb és a motivációs CQ érték (29,25) pedig az egyéb területeken dolgozóknál a kiemelkedő. A hat terület közül nincs olyan két azonos értékkel rendelkező terület, ahol megegyeznének a faktorok értékei.

10. ábra: A CQ faktorok értékeinek változása szakterület szerint



Kulturális intelligencia nemek szerinti eloszlása

Megvizsgálva a kulturális intelligencia nagyságát nemek szerint, amelyet a 3. táblázat mutat be. Itt látható, hogy a nők és férfiak közötti különbség érzékelhető, 8,11 pont a nők javára, de azt hozzá kell tennem, hogy a kitöltésben is több nő (96 fő), vett részt, mint férfi (66 fő). A résztvevők szórásának is nagyobb a mértéke a nőknél, mint a férfiaknál.

3. Táblázat: A kitöltők kulturális intelligenciája nemek szerint

	N	CQ átlag	szórás
férfi	66	92,25	15,71
nő	96	100,36	16,31
Összesen	162	95,56	16,32

Árnyaltabban megvizsgálva (4. táblázat) a kulturális intelligencia faktorainak jellemzőit nemek szerint a következőt láthatjuk: A férfiaknak magasabb a metakognitív CQ (21,59), a kognitív CQ (27,45) és a viselkedési CQ (27,77) értéke, míg a nőknél a motivációs CQ értéke (23,96) a magasabb a férfiakénál. A két kognitív érték között van a legnagyobb különbség, amely 4,83 értékű.

4. Táblázat: A kulturális intelligencia faktorainak jellemzői nemek szerint

CQ faktor	nem	átlag	Különbség*
METAKOGNITÍV	férfi	21,59	1,75
	nő	19,84	
KOGNITÍV	férfi	27,45	4,83
	nő	22,62	
MOTIVÁCIÓS	férfi	23,54	
	nő	23,96	0,42
VISELKEDÉSI	férfi	27,77	1,96
	nő	25,81	

3.5.2. A dolgozók sikerével kapcsolatos eredmények

Kutatási kérdés 2 = Milyen kapcsolat mutatható ki a Semmelweis Egyetem munkatársainak kulturális intelligenciája és a siker attitűdje között?

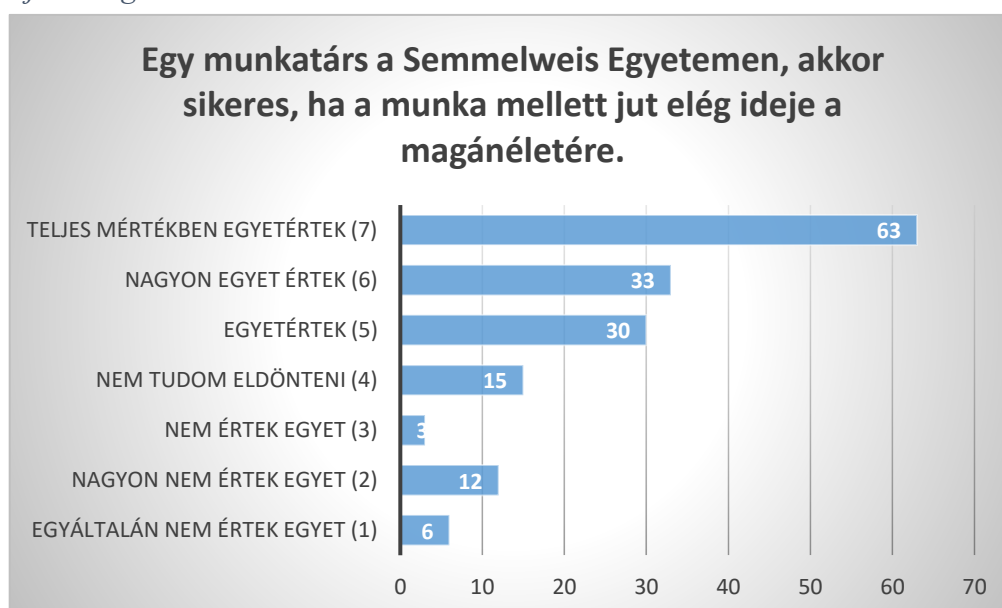
Ahhoz, hogy erre a kérdésre választ kapjak, először azt vizsgáltam meg, hogy a résztvevők szerint mikor sikeres valaki a munkájában. A pénzt és a fizetést szándékosan hagytam ki a kérdéseim közül, mert anélkül szerettem volna megvizsgálni, hogy mi is az, amely a résztvevők szerint fontos, ahhoz, hogy valaki sikeres legyen (leszámítva a bérezés mértékét).

Ezek közül a kérdések közül mindegyik első fele ugyanaz volt, csak a mondatok második felét variáltam.

A kérdés így kezdődött: Szerintem, egy munkatárs a Semmelweis Egyetemen, akkor sikeres, ha...

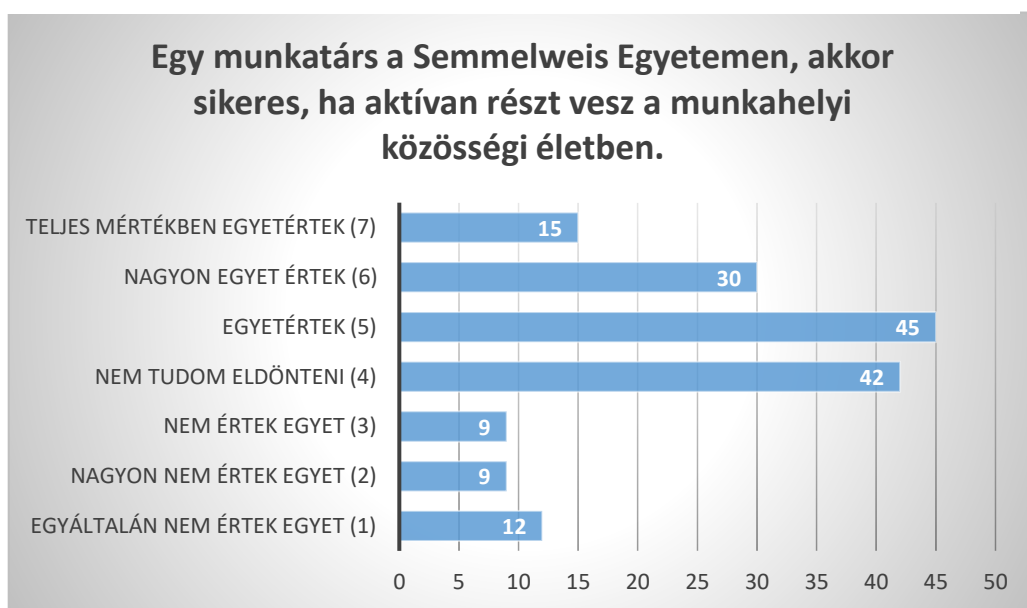
- Minden feladatát a saját elvárásaihoz képest a lehető legjobb eredménnyel fejezi be
- Az életben (magánélet, munka) hasznosítani tudja a megszerzett tudását:
- A munkában töltött évek alatt sikerül jó kapcsolatokat kialakítania:
- A munka mellett jut elég ideje magánéletre, szórakozásra:
- Aktívan részt vesz a munkahelyi közösségi életben:
- Munkatársai elismerik, megbecsülik.
- Szereti és élvezzi azt, amit csinál.
- Boldognak érzi magát a mindennapokban.

11. ábra: Egy munkatárs a Semmelweis Egyetemen, akkor sikeres, ha a munka mellett jut elég ideje a magánéletére.



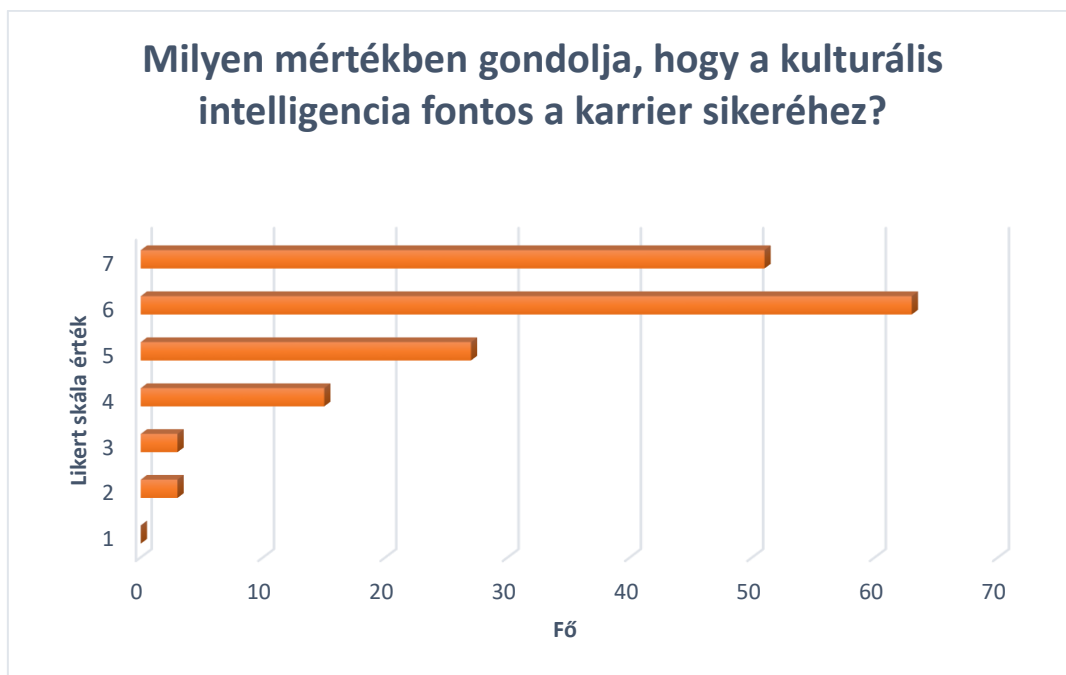
Összevetve ezek alapján a kérdések alapján az abszolút győztes, vagyis amely a legtöbbeknek a legfontosabb hozzátevője ahhoz, hogy sikeresnek mondhassa magát az az, hogy a munka mellett jut elég ideje magánéletre, amelyet 63-an értékelték a legmagasabb pontszámmal (11. ábra), illetve az az összetevő, hogy szereti és élvezi azt, amit csinál, amelyre 61-en szavaztak a legmagasabb pontszámmal. Amely a legkevésbé fontos a résztvevők számára (12. ábra), ahhoz, hogy sikeresnek mondhassák magukat, az az „aktívan részt vesz a munkahelyi közösségi életben” állítás volt.

12. ábra: Egy munkatárs a Semmelweis Egyetemen, akkor sikeres, ha aktívan részt vesz a munkahelyi közösségi életben.



Ezek után arra a kérdésre kerestem a választ, hogy mit gondolnak, mennyire fontos a kulturális intelligencia ahhoz, hogy elérjék azt az állapotot, amely számukra a siker (13. ábra). Itt a kitöltők 39%-a gondolja úgy, hogy nagyon fontos a kulturális intelligencia ahhoz, hogy elérjék a sikert, és 31%-uk gondolja úgy, hogy elengedhetetlen a kulturális intelligencia a karrier sikeréhez és 13 % gondolja, úgy hogy nem fontos a sikerhez a CQ.

13. ábra: Milyen mértékben gondolja, hogy a kulturális intelligencia fontos a karrier sikeréhez?



Miután kiderült, hogy mennyire tartják fontosnak a siker eléréséhez a kulturális intelligenciát, megvizsgáltam, hogy a résztvevőknek mely siker attitűdök a fontosak. Ahogy a szakirodalomban már megfogalmaztam és kifejtettem, azokat a siker attitűdöket, azokat neveztem meg a kutatásban is. Így a pozitív hozzáállás, növekedési gondolkodásmód, rugalmasság, önmotiváció, elszámoltathatóság, kitartás, nyitottság, célorientáltság, alkalmazkodóképesség és az önhatékonyaság közül tudtak választani 3-at 3 -at, hogy melyek azok, amelyek a legfontosabbak számukra. Ahogy azt a 14. ábra mutatja, az összes szavazatból, $(162 \cdot 3) = 486$ a pozitív hozzáállás 87 szavazatot, az alkalmazkodóképesség 79 szavazatot kapott, amely arra enged következtetni, hogy ez az a két siker attitűd, amely a megkérdezettek szerint a legfontosabb a siker eléréséhez. Az elszámoltathatóság 57, rugalmasság 51, önmotiváció 45, kitartás 41, nyitottság 39, növekedési gondolkodásmód 37, célorientáltság 33 és az önhatékonyaság 17 szavazatot kapott a résztvevőktől.

14. ábra: Siker attitűd fontossága



Ezek után megvizsgáltam, hogy azok a résztvevők, akik számára a pozitív hozzáállás kiemelkedően fontos ahhoz, hogy sikeresek legyen a szakmai életben, azoknak a CQ átlaga közelít-e az összes résztvevő átlagához, majd ugyanezt a kérdést megvizsgáltam az alkalmazkodóképességgel kapcsolatban. Eredménynek azt kaptam, hogy azok a résztvevők, akik a pozitív hozzáállást tartják a legfontosabbnak a sikeres szakmai élethez, azoknak a CQ átlagértéke 102,3 pont volt, azaz magasabb átlag értéket értek el, mint azok, akik bármely más siker attitűdöt tartanak fontosnak a siker eléréséhez. Ugyanez a vizsgálat az alkalmazkodóképességet megjelölt résztvevők átlag CQ-jának értéke 90,31 volt, amely azt jelenti, hogy az összes kitöltő CQ átlagánál alacsonyabb pontot értek el. Ezek az eredmények után a kíváncsiság miatt azt a siker attitűdöt is megvizsgáltam, amelyre a legkevesebb szavazat érkezett, az önhatékonyságot. Azok a résztvevők, akik az önhatékonyságot választották, mint siker attitűd, számukra a CQ átlagértéke 81,9 pont volt, amely jóval az összes résztvevő CQ átlaga (95,56) alatt helyezkedik el.

3.5.3. A dolgozók tapasztalataival kapcsolatos eredmények

Kutatási kérdés 3 = Milyen összefüggés van a Semmelweis Egyetemi dolgozók kulturális intelligenciája és a tapasztalataik között?

A tapasztalatokkal kapcsolatos eredményeket a külföldi tapasztalatok vizsgálatával kezdtem. A következő 5. táblázatban az látszik, hogy az összes 162 résztvevő közül 72-en rendelkeznek külföldi tapasztalatokkal. Azok a kitöltők, akik részt vettek külföldi munkavégzésben átlagosan magasabb a CQ értékkel rendelkeznek (100,3), mint azok, akik nem vettek részt külföldi munkavégzésben (92,76).

5. Táblázat: A külföldi tapasztalatok kapcsolata a CQ-val

	Fő	CQ átlag
Összes résztvevő	162	95,56
Külföldi tapasztalattal rendelkezők	72	100,3
Külföldi tapasztalattal nem rendelkezők	90	92,76

Miután megvizsgáltam, hogy milyen adatokat találok összefüggésben a külföldi tapasztalatok és a CQ értékével, azután megnéztem, hogy ki mennyi időt töltött külföldön. A 72 főből nagyon változó annak az időnek a mértéke, amelyet külföldi munkavégzéssel töltött. Vizsgálatom szerint a 72 fő 38%-a maximum egy évet dolgozott külföldön, 40%-a egy és öt év között, és 10-10%-uk pedig 10 évet, illetve 25 évet töltött külföldi munkavégzéssel.

A külföldi munkavégzés vizsgálata után arra voltam kíváncsi, hogy a résztvevők mennyi tapasztalattal rendelkeznek a különböző kulturális háttérrel rendelkező egyénekkal való munkavégzésben. Itt nem csak a különböző nemzetekkel való munkavégzés volt a kérdés, hanem az is, hogy különböző családi háttérrel, különböző vallással, különböző világnézettel és különböző szakmabeliekkel mennyit dolgoztak együtt.

Ennél a vizsgálatnál (15. ábra) hasonló adatok jöttek ki, mint a korosztály megoszlásánál. Egyértelmű párhuzamot tudok vonni emellett, hogy az ember minél több ideje van a munka világában, annál több olyan munkatárssal dolgozott már együtt, akiknek különböző volt a kulturális háttere, mint az egyénnek.

15. ábra: Tapasztalatok a különböző kulturális háttérrel rendelkező egyénnel való együttműködésben



Ezután megkérdeztem a résztvevőktől, hogy szerintük milyen mértékben növelhetik a személyes tapasztalatok a kulturális intelligenciát. A már külföldi tapasztalatokkal rendelkezők az alábbi válaszokat adták:

A válaszok alapján azok akik, külföldi munkavégzésben részt vettek, a Likert skálán a 7, 6 és 4-es értéket jelölték be. A 72 főből 45 gondolja úgy, hogy teljes mértékben növelhetik a személyes tapasztalatok a kulturális intelligencia mértékét, 24-en úgy gondolják, hogy nagymértékben növelheti, és 3-an úgy gondolják, hogy növelheti is meg nem is a személyes tapasztalat a kulturális intelligencia mértékét. Itt szeretném kiemelni, hogy az a 3 fő, akik a 4-est jelölték be, ők azok, akik a kutatásban résztvevők közül a legkevesebb időt töltötték külföldön (3 hónapot).

6. Táblázat: Ön szerint milyen mértékben növelhetik a személyes tapasztalatok a kulturális intelligenciát? (külföldi munkavégzésben résztvevők)

Likert skála (1-7)	fő
Teljes mértékben növelheti (7)	45
Nagymértékben növelheti (6)	24
Igen is meg nem is (4)	3

Azok a résztvevők, akik még nem tapasztalták meg a külföldi munkavégzést, azok az alábbi választ adták erre a kérdésemre:

A válaszok alapján azok akik, külföldi munkavégzésben nem vettek részt, a Likert skálán a 7, 6, 5 és 4-es értéket jelölték be. A 90 főből 60 gondolja úgy, hogy teljes mértékben növelhetik a személyes tapasztalatok a kulturális intelligencia mértékét, 18-an úgy gondolják, hogy nagymértékben növelheti, 6-an úgy, hogy növelheti, és 6-an úgy gondolják, hogy növelheti is meg nem is a személyes tapasztalat a kulturális intelligencia mértékét.

7. Táblázat: Ön szerint milyen mértékben növelhetik a személyes tapasztalatok a kulturális intelligenciát? (külföldi munkavégzésben nem vettek részt)

Likert skála (1-7)	fő
Teljes mértékben növelheti (7)	60
Nagymértékben növelheti (6)	18
Növelheti (5)	6
Igen is meg nem is (4)	6

A két táblázatból kiderül, hogy százalékosan mindkét csoport hasonlóképpen értékeli a személyes tapasztalatok kapcsolatát a kulturális intelligenciával. Hogyha a 72 főt vesszük a 100%-nak, akkor a 63%-a gondolja úgy, hogy teljes mértékben növelheti a személyes tapasztalat a kulturális intelligenciát, míg a másik csoportnál a 90 főnek a 67%-a gondolja ugyanezt. Elenyésző százalékos különbségek vannak a két csoport között, de nagyságrendileg az összes résztvevő úgy gondolja, hogy a személyes tapasztalatok növelheti a kulturális intelligenciát. A kitöltők közül senki nem válaszolt erre a kérdésre a Likert skála 1-3 értékével.

Végezetül megkérdeztem a résztvevőket, hogy találkoztak-e kulturális akadályokkal a szakmai életük során, és ha igen, hogyan küzdötték le azokat. Ez a kérdés kifejtős volt és nem tettem kötelezővé a válaszadást. A 162 résztvevőből 66-an töltötték ki a választ erre a kérdésre, azzal, hogy igen találkoztak kulturális akadályokkal és megfogalmazták, hogy hogyan próbálták megoldani. A 66 főből, akik válaszoltak a kérdésre, 6-an írták közülük azt, hogy nem tudták megoldani az akadályokat és ignorálták a kulturális akadályokat, amelyek előbb utóbb a munka rovására mentek.

Erre a kérdésre mindenki teljesen egyedi választ adott, nem volt két egyforma válasz, de voltak kulcsszavak, amelyek szinte mindegyik válaszban jelen voltak. Ilyen volt az empátia, beszélgetés, nyitottság, másik szemszögéből nézni a helyzetet, tolerancia és a kompromisszum. Mindenki egyetértett abban, hogy nehéz legyőzni az akadályokat, akár nyelvi, akár vallási, akár gyermekkorban átélt élethelyzetekből vagy egyéb okokból fakadnak, de ahhoz, hogy a munkahelyen a csapatmunka, a munkahelyi légkör és a teljesítmény is megfelelő legyen, foglalkozni kell a különbségekkel és segíteni a munkatársakat azok áthidalásában.

Úgy gondolom minden eredményt leírtam, amelyet a kutatásomból meg tudtam vizsgálni és leszűrni. Az eredmények című fejezetben a kutatási kérdéseimre feltett kérdések megválaszolása volt a célom, amely sikerült és nem maradt olyan hiány, amely kérdéskörrel nem foglalkoztam volna. A következő a következtetések és javaslatok című fejezetben az eredményeken megalapozott javaslatokat, következtetéseket fogom kifejteni.

4. Következtetések és javaslatok

A következő fejezetben a kutatási eredményekből levonható következtetéseket szeretném bemutatni. Célom, hogy olyan következtetéseket, javaslatokat vonjak le a kutatásom eredményeiből, amelyekkel vissza tudok csatlakozni a szakirodalomban bemutatott vizsgálatokra, kutatásokra. Emellett a kutatási kérdéseimre talált eredmények összegzését és azok relevanciáját vizsgálom meg, hogy hasznos volt-e a kutatásom, ha igen miért és amennyiben hibákat találok, azokat is kifejtem. Amennyiben az elért eredmények alapján további vizsgálatok javaslatát látom szükségesnek úgy ezekre is ebben a fejezetben térek ki.

Először a kutatás reprezentativságáról szeretném kifejteni az eredményt: ugyan a kutatásban résztvevők száma reprezentálja a vizsgált populáció minimum 1%-át (1,7%-át reprezentálja, hiszen 9600 főből 162-en vettek részt), azonban a különböző meghatározott tényezővel nem rendelkeznek a résztvevők. Sem az átlagos kor (a kutatásban résztvevők átlag életkora fiatalabb, mint a szervezet egész emberi erőforrásának átlagos életkora), illetve a különböző szakterületek résztvevői aránya sem fedti le a szervezet mintáját, amely okból kijelenthető, hogy a kutatásom nem volt reprezentatív.

A hipotézisek megválaszolása:

Hipotézis 1 = A kulturális intelligencia értéke függ az iskolázottságtól, minél magasabb az egyén iskolai végzettsége, annál magasabb a kulturális intelligenciának az értéke.

A hipotézis 1 feltevésére már választ kaptam a kutatás 7. (A kulturális intelligencia értéke végzettség szerint), és a 8. ábrájánál (A CQ értékek változása végzettség szerint), ahol egyértelműen, nagyon szemléletesen látszik ezen a vizsgált mintán, hogy a kulturális intelligencia értéke függ a végzettségtől, méghozzá úgy, hogy minél magasabb az egyén végzettsége, annál magasabb a kulturális intelligenciájának az értéke. Míg a 7. ábrán összesítve a kulturális intelligencia összesített értéke látszik, addig a 8. ábrán a négy különböző CQ faktorok szerinti értékeket látjuk végzettség szerint. Az adatokból az is kiderült, hogy a középfokú és a BA/BSC végzettséggel rendelkezők között lényegesen kisebb a különbség, mint a BA/BSC és az MA/MSC végzettséggel rendelkezők értékei között. Ezek után az adatok után magabiztosan kijelentem, hogy a hipotézis 1 beigazolódott a kutatásom alapján, amely erre az adott mintára és a kutatásban résztvevőkre vonatkozik.

Hipotézis 2 = A kulturális intelligencia értéke függ az egyén korosztályától. Minél fiatalabb a kutatásban résztvevő, annál magasabb a kulturális intelligenciája.

Kutatásom elején biztos voltam benne, hogy a korosztályonkénti CQ értéke és az életkor olyan kapcsolatban vannak egymással, hogy minél fiatalabb a kitöltő, annál magasabb lesz a kulturális intelligenciájának az értéke. Azért határoztam meg ezt a feltevést hipotézisnek, mert úgy gondoltam és a szakirodalomban is megjelenik az, hogy a globalizált világ, az utazás könnyebbége, a világunk „eltörpülése” sokkal nagyobb teret ad az utazásra, és ezzel együtt arra, hogy könnyebben nyissunk a különböző kultúrák felé, növekedjen az alkalmazkodóképességünk és az elfogadásunk, befogadásunk. Ezzel ellentétben kutatásomban meglepően tapasztaltam, hogy nem ez az adat jött ki a kutatás számítása során, azaz nincs szignifikáns kapcsolat a kor és a kulturális intelligencia értékének kapcsolatában. Ahogy azt a kutatás 9. ábráján szemléltetésre került, a 19-25 évesek körében a CQ 109,5, a 26-35 éveseknél 93,1, míg a 36-45 korosztálynál 98,9, a 46-55 évesek között 91,6 és az 55-nél idősebb korosztálynál 98,1 értékű a kulturális intelligencia. Azaz a vizsgált mintában a legmagasabb CQ a 19-25 éves korosztálynál mutatható ki, amelyre azt mondhatnám, hogy a hipotézis 2 beigazolódott, de a második helyezet a 36-45 korosztály és a dobogó harmadik helyére az 55-nél idősebbek kulturális intelligenciája kerül. Ezek után az adatok után egyértelműen kijelenthető, hogy a kutatásban a hipotézis 2-t elvetem, nem igazolódott be az a feltevés, amelyet a kutatás elején megfogalmaztam.

Kutatási kérdés 1 = Mi jellemzi a Semmelweis Egyetemen dolgozó munkavállalók kulturális intelligenciáját?

Erre a kutatási kérdésemre a válasz nem egységes és egyértelmű. Ahogy egy általános kérdőíves felmérésnél számítani lehet rá, az eredmény változik a résztvevők között, ezért a CQ átlagokat hozom erre a kérdésnek a megválaszolására. A következtetéseket az 1, 2, 3, 4. táblázatokból, és a 6, 7, 8, 9. ábrákból vontam le. A CQ a CQS kérdőív alapján 20 és 140 pont érték között helyezkedhet el. A kutatásban résztvevők kulturális intelligenciájának az átlaga 95,56 (162 résztvevő), amely a maximum eredmény (140) 68%-a. Egy 128 értékű maximum és 56 értékű CQ volt a minimum, amely között megoszlott az egyének CQ értéke. Megoszlása nem volt normális eloszlású. Vizsgálatom alapján a kulturális intelligencia függ a végzettségtől és szakterületenként is volt eltérés az értékek között. A legmagasabb CQ-val rendelkező szakterület az oktatási terület (109) volt, míg a legalacsonyabb a kutatási terület

CQ-ja volt. A kulturális intelligencia a nemek között is eltérő volt. Míg a nőknek magasabb (100,3), addig a férfiaknak átlagosan alacsonyabb (92) volt.

Kutatási kérdés 2 = Milyen kapcsolat mutatható ki a Semmelweis Egyetem munkatársainak kulturális intelligenciája és a sikerük között?

Ennek a kérdésnek a megvizsgálása egy nehezebb feladatnak bizonyult. Először is megvizsgáltam, hogy a kutatásban résztvevők számára mennyire fontos a CQ a siker eléréséhez. 39%-uk válaszolta azt, hogy nagyon fontos és 31%-uk, hogy elengedhetetlen a sikerhez a CQ. Emellett kiderült, hogy a legtöbben akkor gondolják magukat sikeresnek, amikor jut elég idejük a munkán kívül magánéletre is, illetve amikor szeretik a munkájukat. A kitöltők közül a legfontosabb siker attitűdöknek a pozitív hozzáállást és az alkalmazkodóképességet tartják. Még a vizsgálatomhoz tartozott az, hogy a siker attitűdöket összevetettem a CQ értékekkel, de itt vegyes eredmények jöttek ki, így az a következtetésem jelenlegi kutatásomnál, hogy a sikernek és a kulturális intelligenciának nincs szoros kapcsolata. Fontosnak tartják az emberek a sikerhez a kulturális intelligenciát, de nincs egyértelmű kapcsolat a két fogalom között.

Kutatási kérdés 3 = Milyen összefüggés van a Semmelweis Egyetemi dolgozók kulturális intelligenciája és a tapasztalataik között?

A harmadik és egyben utolsó kutatási kérdésemre úgy kerestem a választ, hogy megvizsgáltam a külföldi munkavégzést, és azon résztvevők kulturális intelligenciáját összehasonlítottam az egész minta CQ-jával, amelynek eredménye, az volt, hogy azok az egyének, akik részt vettek külföldi munkavégzésben a CQ értékük átlagosan magasabb volt (100,3), mint azoknak, akik nem vettek részt külföldi munkavégzésben (92,76). Ezen kívül a személyes tapasztalatok értékét vizsgáltam, majd a résztvevők véleményét. Véleményük egyértelműen az volt, hogy a személyes tapasztalatok teljes mértékben hozzájárulnak (64%) a CQ értékének növekedéséhez. A leírtak alapján a következtetésem az, hogy a személyes tapasztalatok hatással van a kulturális intelligencia értékére, minél több személyes tapasztalatot gyűjtenek az egyének (akár külföldi, akár más kultúrájú egyénnel való munkavégzés során), annál magasabb a kulturális intelligenciájuk értéke.

A kutatásom során azért a fent említett hipotéziseket és kutatási kérdéseket fogalmaztam meg, mert fontosnak és érdekesnek találtam megvizsgálni a munkatársaim kulturális intelligenciáját. Számomra hasznos eredmények születtek, amelyek tudatában jobban fogom tudni, hogy a kollégáim hogyan is viszonyulnak a különböző kultúrákhoz, és

azok különbözőségeihez. Úgy gondolom, hogy számomra hasznos volt a kutatásom, amelyből tudok tanulni, de ahhoz, hogy az egész vizsgálat helyszínéről, a Semmelweis Egyetemről kijelenthessek összetett, releváns és reprezentatív eredményeket, ahhoz még több résztvevőt lenne szükséges bevonnom a vizsgálatba és a kutatásomat kiegészíteném más kutatási módszerekkel, fókuszcsoportokkal illetve interjúkkal. Kutatásomhoz fontos segítséget nyújtott a szakirodalom, azon belül is főleg a különböző CQ faktorok megfogalmazása, amelyeket kutatásomban többször is megvizsgáltam, akár a nemek szerinti faktorok különbségét, akár a szakterületek szerinti faktorok különbözőségét, azok jelentősége és a siker attitűdök, tapasztalatok jelentése és jelentősége.

Következtetések összegzése, megvalósítható javaslatok megfogalmazása:

A dolgozat elkészítésekor olyan konkrét javaslatok fogalmazódtak meg bennem, amelyeket már a dolgozat szakirodalmi részében is olvashattunk.

- Olyan képzések, oktatások tartása a munkavállalók részére, amellyel fejleszthetjük a kulturális intelligenciát. Ilyen javaslat a nyelvoktatás támogatása, csereprogramok megszűletése a munkahelyeken.
- A munkavállalók megfelelő integrációja, tanítani és képezni a munkavállalókat a különböző kulturális normák, gyakorlatok, kommunikációk megfelelő használatára.
- A kulturális tudatosságra való ösztönzés, illetve a csapatmunka fejlesztésének megteremtése.
- A szakmai élettől függetlenül is lehetőségeket kell az embereknek arra, hogy minél korábban elkezdhessenek olyan interakciókba bonyolódni, amely azt jelenti, hogy szerezzenek olyan kultúrák közötti élményeket, amelyekkel bővíthet az élménytárunk és a tudásuk. Az ilyen magánjellegű lehetőségeket már akár az egyének középiskolás korukban meg kell ragadni és a szülőknek, családnak és az iskoláknak ösztönözni kell rá az egyéneket, hogy szerezzenek ilyen multikulturális élményeket.
- Amennyiben már megtörténtek ezek a multikulturális élmények, javaslom, hogy a kulturális intelligencia mérése és annak megfelelő fejlesztésére is támogató közeg alakuljon a munkahelyen belül is.

Saját célom, hogy a munkahelyemen és a személyes életemben is a kulturális intelligenciát és annak fontosságát minél nagyobb körben ismertetni, bemutatni tudjam. Célom, hogy megismerjék az emberek, hogy ez az a képesség, amely magas értékével, nagyobb versenyerővel tudnak rendelkezni, mind a munkakeresés, mind a már

munkavállalókként való elhelyezkedésük során, nem elfelejtkezve arról, hogy nem csak a szakmai életükben, hanem a személyes magánéletükben is nagy sikereket tudnak elérni ennek a kompetenciának a hasznosításával, a kulturális intelligenciával való foglalkozással és annak fejlesztésével.

5. Összefoglalás

Mi is a kulturális intelligencia? Dolgozatom előbbi fejezeteiben úgy gondolom, hogy sikerült megválaszolni ezt a kérdést, betekintést nyújtani olyan kutatók segítségével, mint Van Dyne vagy Earley és Ang, akik olyan szakirodalmakkal, olyan kutatásokkal tanulmányozták ezt a témát, amelyről én csak álmodni merek. Célom az volt, hogy megvizsgáljam egy magyarországi szervezeten belüli munkatársak kulturális intelligenciáját, nem is akármilyen szervezetet választottam erre a kutatásra, hanem azokat az egyéneket, akikkel nap, mint nap együtt dolgozom. Célom a hipotéziseim megvizsgálása volt, amelyek a kulturális intelligencia és a végzettség, illetve a kulturális intelligencia és az életkor kapcsolatára vonatkoztak.

Hipotézis 1-et igazolom, amely így szólt:

’A kulturális intelligencia értéke függ az iskolázottságtól, minél magasabb az egyén iskolai végzettsége, annál magasabb a kulturális intelligenciának az értéke’

Ez az a hipotézisem, amely igazolásra került, nem cáfoltam meg, sőt nagyon pontosan egyértelmű eredmények születtek erre a kérdésre. Kutatásom alapján beigazolódott, hogy igenis nagyban függ a kulturális intelligencia az iskolázottságtól, amelyet én a középfokú, Bsc és Msc végzettségek között vizsgáltam meg.

A megfogalmazott hipotézis 2 így szólt:

’ A kulturális intelligencia értéke függ az egyén korosztályától, minél fiatalabb a kutatásban résztvevő, annál magasabb a kulturális intelligenciája’

Ez az a hipotézisem, amely megcáfolásra került, elvettem, hiszen a kutatásomból egyértelműen kiderült, hogy ebben a mintában nem igaz ez a felvetés. Igaz ugyan, hogy a résztvevők között a legmagasabb CQ-val rendelkező korosztály a 19-25 évesek voltak, de a 36-45, illetve az 55- évnél idősebb korosztály követte őket az értékek alapján a sorban.

A két hipotézisem mellett volt még három kutatási kérdésem, amelyekre mindenképpen választ akartam találni:

- Kutatási kérdés 1: = Mi jellemzi a Semmelweis Egyetemen dolgozó munkavállalók kulturális intelligenciáját?
- Kutatási kérdés 2 = Milyen kapcsolat mutatható ki a Semmelweis Egyetem munkatársainak kulturális intelligenciája és a sikerük között?

- Kutatási kérdés 3 = Milyen összefüggés van a Semmelweis Egyetemen dolgozók kulturális intelligenciája és a tapasztalataik között?

Mind a három kérdésre megvizsgáltam az adatokat és válaszokat kaptam rájuk, amelyet az előző fejezetben fejtettem ki bővebben.

A kutatásomhoz két kérdőívet használtam, a Kulturális Intelligencia skálát és egy saját készítésű kérdőívet. Azért volt fontos számomra, hogy kérdőívet használjak, hogy viszonylagosan nagy mintát tudjak ezáltal megvizsgálni, illetve az anonimitásban láttam az esélyt arra, hogy a résztvevők őszinte válaszokat adjanak. Véleményem szerint ez egy jó választás volt, hiszen ennyi idő alatt nem tudtam volna más módszerrel ennyi résztvevőhöz eljutni, hogy szerepeljenek a kutatásomban. Ezekben a kérdőívekben főként Likert-skálát alkalmaztam, néhány feleletválasztós kérdéssel és egy kifejtős kérdéssel.

A kutatásom eredményei sok hasonlóságot mutattak a szakirodalomban elért eredményekkel, főként a tapasztalatokkal kapcsolatban, amellyel kapcsolatban a szakirodalomban megfogalmazásra került, hogy több elismert kutató egyértelmű kapcsolatot vont a személyes tapasztalatok, főleg a külföldi munkavégzés és a kulturális intelligencia összefüggésére, gondoljunk csak Ang és Van Dyne, vagy Earley és Mosakowski munkásságára. A kutatásom eredményei és a szakirodalom között különbséget is tapasztaltam a siker és a kulturális intelligencia összefüggésében. Míg én arra jutottam, hogy a siker és a kulturális intelligencia között nincs egyértelműen kimutatható kapcsolat, addig a szakirodalomban az jelent meg, hogy pozitív összefüggés látható a kulturális intelligencia és a siker között különböző területeken Earley és Mosakowski (2004) véleménye szerint.

Ahogy a szakirodalomban kifejtettem egyértelműen megfogalmazható, hogy a kulturális intelligencia a munkakörnyezetben elengedhetetlen, ha célként tűzzük ki, hogy professzionálisan működjön a szervezet, amely megjelenhet a teljesítményben, a csapatmunkában, de a jó vezetésben is egyaránt. Saját véleményem is, hogy a kulturális intelligenciára elengedhetetlen szükségünk van ahhoz, hogy jól működjön a csapatunk és empatikusabbak, fogékonyabbak legyünk mások ötleteire, véleményére és nézőpontjaira egyaránt. Véleményem szerint a dolgozat eredményei hozzájárulhatnak a Semmelweis Egyetemen dolgozó munkatársak képzési programjához, azon belül is a kulturális intelligencia fejlesztésére szolgáló tréningek, képesítések teljesítéséhez. Ilyen lehet például olyan programok szervezése, ahol a kollégák más munkahelyszínekre kerülnek kiküldetésre, akár országon belüli vagy kívüli kiküldetésről van szó. Ilyen fejlesztés lehet a

nyelvprogramok, külföldi csereprogram lehetőségek és a különböző kultúrájú egyének felvételének támogatása és a könnyebb beillesztésük, beilleszkedésük támogatása is. Véleményem szerint az a kulturális intelligencia kulcsa, lényege, hogy tisztában legyünk a kulturális különbségekkel, és ennek megfelelően ki tudjunk alakítani erősebb és hatékonyabb kultúrák közötti kapcsolatokat és munkacsapatot tudjunk kiépíteni ezáltal.

Nagyon fontosnak tartom kiemelni azt, hogy attól függetlenül, hogy valakinek milyen mértékű a kulturális intelligenciája, attól valaki nem jobb vagy rosszabb ember, hanem csak különböző és a legjobb tulajdonsága ennek a készségnek, hogy fejleszhető, javítható és lehet gyakorolni, hogyan is kell használni másokkal szemben.

Ahogy már kifejtettem azért választottam ezt a témát, mert nem is lehetne aktuálisabb, mint egy olyan világba, amely ennyire globálisan működik és ahol olyan munkahelyek alakultak meg, ahol akár egy munkacsoportban megjelenhet a világ minden egyes kultúrájának egy-egy képviselője. Nagy élmény volt ennek a témának jobban utánajárni és személyes hasznát is veszem, hiszen az embertől egy dolgot sosem lehet elvenni, azt, amit megtanult. Én is így érzem magam, hogy egy olyan fogalmat sikerült megismernem, vizsgálnom, amely nagyon megfoghatatlan, de emellett elengedhetetlen ahhoz, hogy kiegyensúlyozottan és bátran tudjunk jelen lenni a szakmai életünkben és a személyes életünkben egyaránt.

Végezetül köszönetet szeretnék mondani. Köszönöm, hogy az olvasó időt szánt dolgozatom elolvasására. Az idő az, amit nem lehet visszaadni, de reményeim szerint megérte az elolvasás, hiszen csak ha egy percre átgondolja az olvasó, hogy önnek milyen is lehet az intelligenciájának ez a típusa és, hogyan viszonyul ehhez a témához már megérte az elolvasásába fektetett idő, mert legfőbb célja a dolgozatnak ez elgondolkodás, ha valakiben megmozgat valamit, akár csak egy emléket is, már megérte időt fordítani elolvasására.

Irodalomjegyzék

Könyv és folyóirat alapú források

1. Ang, S., Van Dyne, L., Koh, C.K.S., Ng, K.Y., Templer, K.J., Tay, C., & Chandrasekar, N.A. (2007). Cultural intelligence: Its measurement and effects on cultural judgment and decision making, cultural adaptation, and task performance. *Management and Organization Review*, 3: 335-371.
2. Ang, S., Van Dyne, L., & Koh, C. (2007). A kulturális intelligencia négytényezős modelljének személyiségbeli korrelátumai. *Group & Organization Management*, 32 (3), 298-338.
3. Ang, S., & Van Dyne, L. (2008). A kulturális intelligencia konceptualizálása: Definíció, megkülönböztethetőség és nomológiai hálózat. *Handbook of cultural intelligence* (pp. 3-15). New York, Routledge.
4. Van Dyne, L., Ang, S., & Koh, C. (2008). A CQS fejlesztése és validálása: A kulturális intelligencia skála. In *Handbook of cultural intelligence* (pp. 16-35). New York, Routledge.
5. Ang, S., & Van Dyne, L. (2008). *Handbook of cultural intelligence: Theory, measurement, and applications*. New York, Routledge.
6. Ang, S., & Van Dyne, L. (2015). *A kulturális intelligencia kézikönyve: Elmélet, mérés és alkalmazások*. Routledge.
7. Ang, S., & Van Dyne, L., Thomas Rockstuhl (2015). *Handbook of Advances in Culture and Psychology, Vol 5*, Oxford University Press
8. Arora, P., & Bawa, S. (2019). Cultural Intelligence and generational differences: *International Journal of Management, Technology and Social Sciences (IJMTS)*, 4(2), 21-34.
9. Babbie, E. R., (2016). *The Practice of Social Research*. Boston, MA: Cengage Learning.
10. Balogh Ágnes (2011): *Kulturális intelligencia – a 21. század kulcskompetenciája?* (Doktori disszertáció). Pannon Egyetem, Veszprém, Magyarország. https://konyvtar.uni-pannon.hu/doktori/2011/Balogh_Agnes_dissertation.pdf
11. Balogh Ágnes és Fehérvölgyi Beáta (2013): *Kulturális intelligencia – Multikulturális világunk „köttönyaga”*. *Vezetéstudomány*, 44(6), p. 29–36.

12. Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W H Freeman/Times Books/ Henry Holt & Co.
13. Bar-On, R. (1997): The emotional quotient inventory (EQ-i): A test of emotional intelligence. Toronto: Multi-Health Systems
14. Bar-On, R. (2000): Emotional and social intelligence: Insights from the Emotional Quotient Inventory (EQ-i). In R. Bar-On and J. D. A. Parker (Eds.), *Handbook of emotional intelligence*. San Francisco: Jossey-Bass.
15. Bayazit, M., & Kara, A. (2017). A kulturális intelligencia és az életkor közötti kapcsolatot: Egy tanulmány az Y és a Z generációról. *International Journal of Business and Management*, 12 (10), 52-61.
16. Blackwell, L. S., Trzesniewski, K. H., & Dweck, C. S. (2007). Implicit theories of intelligence predict achievement across an adolescent transition: A longitudinal study and an intervention. *Child development*, 78(1), 246-263.
17. Borgulya I. (2010): *Kommunikációmenedzsment a vállalati értékteremtésben* [Menedzsment szakkönyvtár](#), ISSN 2061-6430, Akadémiai Kiadó
18. Cattell, R. B. (1963). Personality, role, mood, and situation-perception: A unifying theory of modulators. *Psychological Review*, 70(1), 1–18. <https://doi.org/10.1037/h0042006>
19. Cultural Intelligence Center, 2021. Articles - Cultural Intelligence Center. [Online] Elérhető: <https://culturalq.com/about-cultural-intelligence/articles/> Hozzáférés dátuma: 2023.03.18
20. Deci, E. L. Ryan, R. M., (2000): Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
21. Dweck, C. S. (2006). *Mindset: The new psychology of success*. Random House.
22. Earley, P. C., & Ang, S. (2003): "Cultural Intelligence: Individual Interactions Across Cultures" Palo Alto, California, Stanford University Press.
23. Earley, P. C., & Mosakowski, E. (2004). Kulturális intelligencia. *Harvard Business Review*, 82(10), 139-146.
24. Earley, P. C., & Mosakowski, E. (2010). Kulturális intelligencia. *Harvard Business Review*, 88(10), 139-146.
25. Garamvölgyi Judit (2022): A kulturális intelligencia és a vezetői kompetenciák összefüggéseinek vizsgálata multikulturális környezetben, (Doktori disszertáció). Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, Gödöllő, Magyarország Elérhető:

https://uni-mate.hu/documents/20123/336900/Garamvolgyi_Judit_ertekezes+%281%29.pdf/5a297e40-e05e-7552-c97d-56f3a363104d?t=1651481690289

26. Garamvölgyi J. & Rudnák I., (2015): Kulturális intelligencia bemutatása, mérési lehetőségei. *STUDIA MUNDI - ECONOMICA*, 2(3), pp. 113-126.
27. Gardner, H. (1983): *Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligences*. első kiadás. New York: Basic Books.
28. Gelfand, M. J., Erez, M., & Aycan, Z. (2007). Cross-Cultural Organizational Behavior. *Annual Review of Psychology*, 58, 479-514.
29. Gudykunst, W. B. (2005). *A kultúrák közötti kommunikáció elméletalkotása*. Sage Publications.
30. Howard Gardner (1983): *Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligences*, New York, Basic Books
31. Jandt, F. E. (2019). *An Introduction to Intercultural Communication: Identities in a Global Community*, Thousand Oaks, California, Sage Publications.
32. Johnson, H.-A. M. & Spector, P. E., (2006): Improving the Definition, Measurement, and Application of Emotional Intelligence. In K. R. Murphy (Ed.), *A critique of emotional intelligence: What are the problems and how can they be fixed?* (pp. 325–344). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
33. Kim, Y. Y. (2001). *Becoming intercultural: An integrative theory of communication and cross-cultural adaptation*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
34. Kim, Y. Y. (2005). *Alkalmazkodás egy új kultúrához: Egy integratív kommunikációelmélet*. Routledge.
35. Kolb, D. A. (1984). *Tapasztalati tanulás: A tapasztalat, mint a tanulás és a fejlődés forrása*. Prentice-Hall.
36. Kővári Edit, Pásztor Judit, Raffay-Danyi Ágnes (2020): A Pannon Egyetem Közösségének Kultúrafogyasztása, az Érzelmi és kulturális intelligencia összefüggése – Veszprém 2023 Európa kulturális fővárosa *Vezetéstudomány / Budapest Management Review*, LII. ÉVF. 2021. 4. szám.
37. Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 22 (140), 5-55.
38. Livermore, D. A. (2011). *Leading with cultural intelligence: The new secret to success*. New York, NY: AMACOM.

39. Livermore, D. & Van Dyne, L., (2021):About Cultural Intelligence. [Online]
Elérhető: www.culturalq.com Hozzáférés dátuma: 2023.03.10.
40. Locke E. A. & Latham, G. P. (2002): Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation, American Psychological Association, Vol. 57, No. 9, 705–717
41. Masten, A. S. (2001). Ordinary magic: Resilience processes in development. *American Psychologist*, 56(3), 227–238. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.227>
42. Mayer, J.D., Salovey, P. and Caruso, D.R. (2000): Models of Emotional Intelligence. In: Sternberg, R.J., Ed., Handbook of Intelligence, Cambridge University Press, Cambridge, 396-420.
43. Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2002). Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT) User's Manual. Toronto, ON: MHS Publishers.
44. Matsumoto, D. (2002). A kultúra és a pszichológia kézikönyve. Oxford University Press.
45. Mészáros György, Bogdán Péter, Csereklye Erzsébet (2012): Társadalmi sokféleség, interkulturalitás, Kecskemét, Dr. Steklács János
46. Milton J. Bennett (1998). Basic Concepts of Intercultural Communication: Paradigms, Principles, and Practices 2nd Edition, Nicholas Brealey
47. Ng, K. Y., Van Dyne, L., & Ang, S. (2009). From Experience to Experiential Learning: Cultural Intelligence as a Learning Capability for Global Leader Development Academy of Management Learning & Education, Vol. 8, No. 4, 511-526
48. Niu, W., & Sternberg, R. J. (2006). The philosophical roots of Western and Eastern conceptions of creativity. *Journal of Theoretical and Philosophical Psychology*, 26(1-2), 18–38.
49. Pauleen, D. J., Evaristo, R., Davidson, R. M., Ang, S. & Alanis, M., (2006): Cultural Bias in Information System Research and Practice: Are You Coming from the Same Place I am?, *Communications of the Association for Information Systems*, 17. kötet, pp. 16-32, 354-371.
50. Pásztor J. (2020): Kulturális intelligencia (CQ) - A Jövő vezetőinek kulcskompetenciája, Pannon Egyetem, XXIII. Tavasz Szél Konferencia, Budapest, 2020

51. Pongrácz K. (2018): Az Early Start Denver Model kutatási háttere, Gyógypedagógiai Szemle, 2018. július-szeptember pp.: 185-195
52. Rockstuhl, T., Seiler, S., Van Dyne, L., Ang, S. & Annen, H., (2011): Beyond general intelligence (IQ) and emotional intelligence (EQ): The role of cultural intelligence (CQ) on cross-border leadership effectiveness in a globalized world. *Journal of Social Issues*, 67(4), pp. 825-839.
53. Rudnák, I., (2010): A multikulturális környezet kihívásai a magyarországi nagyvállalatok vezetői körében doktori (PhD) értekezés. Gödöllő: Szent István Egyetem.
54. Searle, W., & Ward, C. (2018). A kulturális intelligencia előrejelzése személyiségjegyek és szociodemográfiai változók által. *Személyiség és egyéni különbségek*, 135, 74-80.
55. Soon A. Linn Van Dyne, Koh C., Ng K. Yee, Templer K.J., Tay C., Chandrasekar N. A. (2007): Cultural Intelligence: Its Measurement and Effects on Cultural Judgment and Decision Making, Cultural Adaptation and Task Performance, *Management and Organization Review* 3:3 335–371
56. Soon Ang & Van Dyne, (2008): "Conceptualization of Cultural Intelligence", Definition, Distinctiveness, and Nomological Network", 2008
57. Spencer-Oatey, H. (2008). *Kulturálisan beszélve: Managing rapport through talk across cultures*. Continuum.
58. Sternberg, R. J. (1985). *Az IQ-n túl: Az intelligencia triarchikus elmélete*. Cambridge: Cambridge University Press.
59. Thomas, D. C., & Inkson, K. (2004). *Kulturális intelligencia: Emberi készségek a globális üzleti életben*. Berrett-Koehler Kiadó
60. Ting-Toomey, S. (1999). *Kommunikáció kultúrák között*. Guilford Press.
61. Van Dyne, L., Ang, S., Ng, K. Y., Rockstuhl, T., Tan, L. M., Koh, C., (2012): Sub-Dimensions of the Four Factor Model of Cultural Intelligence: Expanding the Conceptualization and Measurement of Cultural Intelligence. *Social and Personality Psychology Compass*, 6(4), pp. 295-308.
62. William James (1890): *The Principles of Psychology*, New York, Heney Holt and Compant
63. William James (1896): *The Will to Believe*, New York, Longmans, Green & Co.
64. William James (1902): *The Varieties of Religious Experience*, New York, Penguin Books

Internetes források

1. *1. Bevezetés: Az interkulturális kommunikáció oktatásának fontossága.* (n.d.). 1. Bevezetés: Az Interkulturális Kommunikáció Oktatásának Fontossága. http://janus.ttk.pte.hu/tamop/tananyagok/interkult_komm/1_bevezets_az_interkulturis_kommunikaci_oktatsnak_fontossga.html (Olvasva: 2023.03.28).
2. *Az 5 különbség a folyékony és a kristályosodott intelligencia között - Orvosi - 2023.* (n.d.). Warbletoncouncil. <https://hu.warbletoncouncil.org/diferencias-inteligencia-525> Olvasva: 2023.02.15.
3. *Az Egyetem BEMUTATÁSA* (no date) *SE címer*. Elérhető: <https://semmelweis.hu/az-egyetemrol/az-egyetem-bemutatas/> (Olvasva: 2023.03.20).
4. Cultural intelligence improves performance in diverse settings (no date) AICD. Elérhető: <https://www.aicd.com.au/board-of-directors/performance/skills-matrix/cultural-intelligence-improves-performance-in-diverse-settings.html> (Olvasva: 2023.02.20).
5. Cross-cultural competence in international business: Toward a definition and a model (James P. Johnson, 2006) https://www.researchgate.net/publication/5223211_Cross-cultural_competence_in_international_business_Toward_a_definition_and_a_model
6. CQS kérdőív: © Cultural Intelligence Center 2005. Used by permission of Cultural Intelligence Center. Note. Use of this scale granted to academic researchers for research purposes only. Visit www.culturalQ.com for more information.
7. Google forms: Online form creator | google workspace. Google. Elérhető: <https://www.google.com/forms/about/> (Olvasva: 2023.03.04).
8. Global diversity and inclusion (no date) Marriott International. Elérhető: <https://www.marriott.com/diversity/cultural-diversity.mi> (Olvasva: 2023.03.28).
9. How Microsoft uses a growth mindset to develop leaders (2021) Harvard Business Review. Elérhető: <https://hbr.org/2016/10/how-microsoft-uses-a-growth-mindset-to-develop-leaders> (Olvasva: 2023.03.28).
10. IBM Diversity & Inclusion 2021 (no date) IBM Diversity & Inclusion 2021 | Be Equal. Elérhető: <https://www.ibm.com/impact/be-equal/diversity-inclusion-annual/> (Olvasva: 2023.03.28).

11. Johnson, J. P., Lenartowicz, T., & Apud, S. (2006, May 11). Cross-cultural competence in international business: toward a definition and a model. *Journal of International Business Studies*, 37(4), 525–543.
<https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400205>
12. Likert-skála. (n.d.). In Kutatási módszerek tudásbázis. Retrieved from <https://www.socialresearchmethods.net/kb/scallik.php>
13. Oakenfull, G. (2022) *Marketing with cultural intelligence for growth and good*, *Forbes*. Forbes Magazine. Elérhető: <https://www.forbes.com/sites/gillianoakenfull/2021/04/07/pg-brands-lead-with-cultural-intelligence/?sh=68ae3e5924b8> (Olvasva: 2023.03.28).
14. Security, M. (2014) Microsoft Global Readiness: Diverse Cultures. multiple languages. One world., Microsoft Security Blog. Elérhető: <https://www.microsoft.com/en-us/security/blog/2014/09/29/microsoft-global-readiness-diverse-cultures-multiple-languages-one-world/> (Olvasva: 2023.03.28).
15. Shook, J. (2010) *How to change a culture: Lessons from Nummi*, *MIT Sloan Management Review*. Elérhető: <https://sloanreview.mit.edu/article/how-to-change-a-culture-lessons-from-nummi/> (Olvasva: 2023.03.28).
16. *Szenátus* (no date) *Szenátus* –. Elérhető: <https://semmelweis.hu/jogigfoig/testuletek/szenatus/> (Olvasva: 2023.03.20.).
17. The forgotten piece of dei: Cultural intelligence - cultural intelligence center (2022) Cultural Intelligence Center - We provide research-based, innovative solutions for assessing, predicting, and improving cultural intelligence (CQ). Elérhető: <https://culturalq.com/blog/the-forgotten-piece-of-dei-cultural-intelligence/> (Olvasva: 2023.03.28).
18. The six signature traits of inclusive leadership (no date) Deloitte Insights. Elérhető: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/talent/six-signature-traits-of-inclusive-leadership.html> (Olvasva: 2023.03.28).

Mellékletek

Melléklet jegyzék

1. számú melléklet: Táblázatok jegyzéke
2. számú melléklet: Ábrák jegyzéke
3. számú melléklet: CQS Kérdőív magyar nyelvű verzió
4. számú melléklet: Saját kérdőív

Táblázatjegyzék

1. Táblázat: A résztvevők kulturális intelligenciájának statisztikai jellemzői (N=162).....	39
2. Táblázat: CQ átlag szakterületenként	42
3. Táblázat: A kitöltők kulturális intelligenciája nemek szerint	43
4. Táblázat: A kulturális intelligencia faktorainak jellemzői nemek szerint	44
5. Táblázat: A külföldi tapasztalatok kapcsolata a CQ-val	49
6. Táblázat: Ön szerint milyen mértékben növelhetik a személyes tapasztalatok a kulturális intelligenciát? (külföldi munkavégzésben résztvevők)	50
7. Táblázat: Ön szerint milyen mértékben növelhetik a személyes tapasztalatok a kulturális intelligenciát? (külföldi munkavégzésben nem vettek részt)	51

Ábrajegyzék

1. ábra: A kulturális intelligencia háromfaktoros modellje (Johnson et al., 2006)	10
2. ábra: A kulturális intelligencia négyfaktoros modellje (Forrás: Pauleen et al., 2006. 16. old, Balogh Ágnes 2011, 22. old.)	11
3. ábra: A kutatásban résztvevők nemek szerinti megoszlása	36
4. ábra: A kutatásban résztvevők korosztály szerinti megoszlása	37
5. ábra: A kutatásban résztvevők megoszlása szakterületenként	38
6. ábra: A válaszadók kulturális intelligenciájának eloszlása.....	39
7. ábra: A kulturális intelligencia értéke végzettség szerint	40
8. ábra: A CQ faktorok értékeinek változása végzettség szerint	41
9. ábra: A résztvevők korosztályonkénti CQ-ja	42
10. ábra: A CQ faktorok értékeinek változása szakterület szerint.....	43
11. ábra: Egy munkatárs a Semmelweis Egyetemen, akkor sikeres, ha a munka mellett jut elég ideje a magánéletére.....	45
12. ábra: Egy munkatárs a Semmelweis Egyetemen, akkor sikeres, ha aktívan részt vesz a munkahelyi közösségi életben.	46
13. ábra: Milyen mértékben gondolja, hogy a kulturális intelligencia fontos a karrier sikeréhez?	47
14. ábra: Siker attitűd fontossága	48
15. ábra: Tapasztalatok a különböző kulturális háttérrel rendelkező egyénnel való együttműködésben.....	50

A Cultural Intelligence Center által rendelkezésemre bocsátott CQS kérdőív Garamvölgyi Judit által magyar fordítása:

<i>CQ Faktor</i>	<i>Kérdés</i>
Motivációs CQ:	
<i>MOT1</i>	A jellemzett személy élvezi, amikor más kultúrából származó emberekkel kerül kapcsolatba.
<i>MOT2</i>	A jellemzett személy biztos abban, hogy sikeresen tud kapcsolatba lépni helyiekkel olyan kultúrában, amit nem ismer.
<i>MOT3</i>	A jellemzett személy biztos benne, hogy kezelni tudja a stresszt, amit az okoz, hogy számára új kultúrához kell alkalmazkodnia.
<i>MOT4</i>	A jellemzett személy szeret számára ismeretlen kultúrában élni.
<i>MOT5</i>	A jellemzett személy biztos benne, hogy hozzá tud szokni más kultúra vásárlási szokásaihoz.
Kognitív CQ:	
<i>COG1</i>	A jellemzett személy ismeri más kultúrák jogi és gazdasági rendszereit.
<i>COG2</i>	A jellemzett személy ismeri más nyelvek szabályait (szókincs, nyelvtan).
<i>COG3</i>	A jellemzett személy ismeri más kultúrák kulturális értékeit és vallási hiedelmeit.
<i>COG4</i>	A jellemzett személy ismeri más kultúrák házassági rendszereit.
<i>COG5</i>	A jellemzett személy ismeri más kultúrák művészetét és műalkotásait.
<i>COG6</i>	A jellemzett személy ismeri más kultúrák nonverbális kifejezéseinek szabályait.
Metakognitív CQ:	
<i>MC1</i>	A jellemzett személy tudatában van a kulturális tudásnak, amelyet más kultúrából származó emberekkel való interakció során használ.
<i>MC2</i>	A jellemzett személy folyamatosan frissíti a kulturális tudását, amikor számára ismeretlen kultúrából származó emberekkel találkozik.
<i>MC3</i>	A jellemzett személy tudatában van a kultúrák közötti interakció során általa használt kulturális tudásnak.
<i>MC4</i>	A jellemzett személy más kultúrákkal való találkozásai során ellenőrzi a kulturális tudásának pontosságát.
Viselkedési CQ:	
<i>BEH1</i>	A jellemzett személy megváltoztatja a verbális viselkedését, amikor kultúrák közötti interakció során szükség van rá.
<i>BEH2</i>	A jellemzett személy úgy használja a szüneteket és a csendet, hogy jobban megfeleljen a kultúrák közötti interakció során.
<i>BEH3</i>	A jellemzett személy megváltoztatja a beszédsebességét, ha szükség van rá kultúrák közötti interakció során.
<i>BEH4</i>	A jellemzett személy megváltoztatja a nonverbális viselkedését, ha szükség van rá kultúrák közötti interakció során.
<i>BEH5</i>	A jellemzett személy megváltoztatja az arckifejezését, ha szükség van rá kultúrák közötti interakció során.

Saját kérdőív

Kérdések	Válasz lehetőségek
1. Neme?	Férfi / Nő
2. Jelölje be, hogy melyik korosztályba tartozik.	19-25 / 26-35 / 36-45 / 46-55 / 55-nél idősebb
3. A Semmelweis Egyetem mely területén dolgozik?	egészségügyi terület / kutatási terület, / oktatási terület / gazdasági terület / műszaki terület / egyéb terület
4. Mennyire érzi jól magát a különböző kulturális háttérrel rendelkező egyéttműködésben?	Likert skála (1-7)
5. Milyen gyakran találkozik kulturális különbségekkel a Semmelweis Egyetemen végzett munkája során?	Likert skála (1-7)
6. Ön szerint milyen mértékben fontos a kulturális intelligencia a Semmelweis Egyetemen a hatékony csapatmunka szempontjából?	Likert skála (1-7)
7. Milyen mértékben gondolja, hogy a kulturális intelligencia fontos a karrier sikeréhez?	Likert skála (1-7)
8. Szerintem, egy munkatárs a Semmelweis Egyetemen, akkor sikeres, ha: minden feladatát a saját elvárásaihoz képest a lehető legjobb eredménnyel fejezi be.	Likert skála (1-7)
9. Szerintem, egy munkatárs a Semmelweis Egyetemen, akkor sikeres, ha: az életben (magánélet, munka) hasznosítani tudja a megszerzett tudását.	Likert skála (1-7)
10. Szerintem, egy munkatárs a Semmelweis Egyetemen, akkor sikeres, ha: a munkában töltött évek alatt sikerül jó kapcsolatokat kialakítania.	Likert skála (1-7)
11. Szerintem, egy munkatárs a Semmelweis Egyetemen, akkor sikeres, ha: a munka mellett jut elég ideje magánéletre, szórakozásra.	Likert skála (1-7)
12. Szerintem, egy munkatárs a Semmelweis Egyetemen, akkor sikeres, ha:	Likert skála (1-7)

aktívan részt vesz a munkahelyi közösségi életben.	
13. Szerintem, egy munkatárs a Semmelweis Egyetemen, akkor sikeres, ha: munkatársai elismerik, megbecsülik.	Likert skála (1-7)
14. Szerintem, egy munkatárs a Semmelweis Egyetemen, akkor sikeres, ha: szereti és élvezi azt, amit csinál.	Likert skála (1-7)
15. Szerintem, egy munkatárs a Semmelweis Egyetemen, akkor sikeres, ha: boldognak érzi magát a mindennapokban.	Likert skála (1-7)
16. Találkozott-e valaha kulturális akadályokkal a karrierje során, és ha igen, hogyan küzdötte le ezeket?	kitöltős válaszok
17. Ön szerint mennyire fontos, hogy képes legyen alkalmazkodni a különböző kulturális kontextusokhoz, hogy sikeres legyen a karrierje?	Likert skála (1-7)
18. Mennyire bízik abban, hogy képes hatékonyan együttműködni különböző kulturális háttérrel rendelkező egyénekkel?	Likert skála (1-7)
19. Hány éves tapasztalattal rendelkezik a különböző kulturális háttérrel rendelkező egyénekkel való együttműködésben?	kitöltős válaszok
20. Élt vagy dolgozott-e valaha külföldön, és ha igen, mennyi ideig? (hónapban megadva)	kitöltős válaszok
21. Ön szerint milyen mértékben növelhetik a személyes tapasztalatok a kulturális intelligenciát?	Likert skála (1-7)
22. Milyen gyakran vesz részt olyan tevékenységekben, vagy keres olyan lehetőségeket, hogy megismerjen különböző kultúrákat?	Likert skála (1-7)
23. Kérem, adja meg a végzettségét.	Középfokú végzettség, Felsőfokú végzettség (BA/Bsc) Felsőfokú végzettség (MA/Msc)
24. Mely az a 3 siker attitűd, amely nagyon fontos az ön számára.	(siker attitűdök felsorolása)

Függelékek

1. számú függelék: Nyilatkozat a diplomadolgozat nyilvános hozzáféréséről és eredetiségéről
2. számú melléklet: Konzultációs nyilatkozat
3. számú függelék: Diplomadolgozat tartalmi kivonata

NYILATKOZAT

a diplomadolgozat nyilvános hozzáféréséről és eredetiségéről

A hallgató neve: Csósz Emese
A Hallgató Neptun kódja: XQIC8M
A dolgozat címe: A kulturális intelligencia vizsgálata egy magyarországi szervezet munkavállalói színterén
A megjelenés éve: 2023
A konzulens, tanszék neve: Dr. Garamvölgyi Judit, Agrármenedzsment és Vezetéstudományi Tanszék

Kijelentem, hogy az általam benyújtott diplomadolgozat egyéni, eredeti jellegű, saját szellemi alkotásom. Azon részeket, melyeket más szerzők munkájából vettem át, egyértelműen megjelöltem, s az irodalomjegyzékben szerepeltettem.

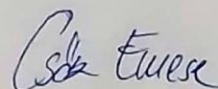
Ha a fenti nyilatkozattal valótlan állítottam, tudomásul veszem, hogy a Záróvizsga-bizottság a záróvizsgából kizár és a záróvizsgát csak új dolgozat készítése után tehetek.

A leadott dolgozat, mely PDF dokumentum, szerkesztését nem, megtekintését és nyomtatását engedélyezem.

Tudomásul veszem, hogy az általam készített dolgozatra, mint szellemi alkotás felhasználására, hasznosítására a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem mindenkori szellemitulajdon-kezelési szabályzatában megfogalmazottak érvényesek.

Tudomásul veszem, hogy dolgozatom elektronikus változata feltöltésre kerül a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem könyvtári repozitori rendszerébe.

Kelt: 2023 év április hó 28 nap



Hallgató aláírása

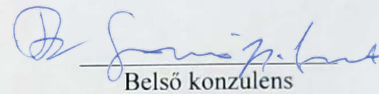
KONZULTÁCIÓS NYILATKOZAT

A Csősz Emese (név) (hallgató Neptun azonosítója: XQIC8M) konzulenseként nyilatkozom arról, hogy a diplomadolgozatot áttekintettem, a hallgatót az irodalmi források korrekt kezelésének követelményeiről, jogi és etikai szabályairól tájékoztattam.

A záródolgozatot/szakdolgozatot/diplomadolgozatot/portfóliót a záróvizsgán történő védésre javaslom / nem javaslom¹.

A dolgozat állam- vagy szolgálati titkot tartalmaz: igen nem^{*2}

Kelt: 2023. év május hó 02 nap


Belső konzulens

¹ A megfelelő aláhúzendő.

² A megfelelő aláhúzendő.

DIPLOMADOLGOZAT TARTALMI KIVONATA

A kulturális intelligencia vizsgálata egy magyarországi szervezet munkavállalói színterén

Csósz Emese

Vezetés és szervezés, Msc, levelező tagozat

Agrár- és Élelmiszergazdasági Intézet, Budai Campus

Belső témavezető: Dr. Garamvölgyi Judit, egyetemi adjunktus

Agrármenedzsment és Vezetéstudományi Tanszék

A diplomadolgozat a kulturális intelligencia témakörét járja körbe, ismertette magát a kulturális intelligenciát, annak jelentőségét és használatát a szakmai élet során. A dolgozat megírásakor az volt a cél, hogy nagyobb betekintést kapjanak az olvasók ennek a képességnek a valóságába és megvizsgálásra kerüljön egy magyar szervezet munkavállalói közösségében ez az intelligenciafajta. A fő téma kutatása és vizsgálata mellett a kulturális intelligencia sikerrel, illetve a tapasztalatokkal való összefüggéseire is kitékintést tett. A dolgozat kutatásában két hipotézis került felállításra, amelyben az első hipotézis a kulturális intelligencia és a végzettség közötti összefüggést vizsgálta, míg a második hipotézis az életkor és a kulturális intelligencia mértékét és annak kapcsolatát hivatott felmérni. A két feltevés közül az első beigazolódott, míg a második megcáfolásra került. A dolgozat célcsoportja és mintája a Semmelweis Egyetem munkavállalói voltak, akik a magyar aktív munkavállalók egy csoportját képviselik. A kutatási módszer két kérdőívből állt össze, amelyben az első számú, egy szabványosított és validált kérdőív, a Kulturális Intelligencia Skála (CQS), illetve egy saját kidolgozású kérdőív segítségével lettek felkutatva a feltevésre keresett válaszok.