

## شناسایی ابعاد مدیریت هوش فرهنگی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان مازندران

فتاح محسن زاده<sup>۱\*</sup>، وحید فلاح<sup>۲</sup> و محمد صالحی<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۹۴/۱۰/۲۳ صص ۲۲۶-۱۹۷ تاریخ پذیرش: ۹۵/۰۳/۳۰

### چکیده

هدف اصلی از این پژوهش شناسایی ابعاد مدیریت هوش فرهنگی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان مازندران است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی است که با رویکرد آمیخته با طرح اکتشافی انجام شد. در بخش کیفی از روش دلفی و در بخش کمی از روش توصیفی از نوع زمینه‌یابی استفاده شد. در بخش کیفی از روش نمونه‌گیری هدفمند و با در نظر گرفتن قانون اشباع، تعداد ۱۰ نفر و در بخش کمی با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای و بر اساس فرمول کوکران تعداد ۲۴۸ نفر به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسش‌نامه‌ی محقق ساخته با ۶۳ سؤال بود. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش آمار توصیفی از فراوانی، درصد فراوانی، جداول، میانگین، انحراف معیار و در بخش آمار استنباطی، از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف جهت نرمال بودن توزیع داده‌ها و برای بررسی سؤال‌های پژوهش از آزمون‌های پارامتریک t تک نمونه‌ای، تحلیل عاملی اکتشافی و معادلات ساختاری استفاده شده است. در این پژوهش بر اساس اطلاعات مستخرج شده از طریق ادبیات پژوهش و مصاحبه با خبرگان، چهار بعد «هوش فرهنگی انگیزشی، هوش فرهنگی فراشناختی، هوش فرهنگی شناختی و هوش فرهنگی رفتاری» در قالب ۹ مؤلفه اساسی «علاقه درونی، علاقه بیرونی، برنامه‌ریزی، آگاهی، ارزیابی و چک کردن، دانش فرهنگ عمومی، دانش فرهنگ خاص، رفتار کلامی و رفتار عملی» برای مدیریت هوش فرهنگی شناسایی و دسته‌بندی شدند. نتایج تحلیل عاملی اکتشافی نشان می‌دهد که، همه ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت هوش فرهنگی دارای بار عاملی بالای ۰/۵ می‌باشند، لذا تأثیر همه ابعاد و مؤلفه‌ها بر مدیریت هوش فرهنگی تأیید می‌گردد. در بین ابعاد مدیریت هوش فرهنگی، بعد هوش فرهنگی انگیزشی دارای بیش‌ترین تأثیر و بعد هوش فرهنگی فراشناختی دارای کم‌ترین تأثیر است. همچنین در بعد هوش فرهنگی انگیزشی، مؤلفه‌ی علاقه‌ی بیرونی دارای تأثیر بیش‌تر و مؤلفه‌ی علاقه‌ی درونی دارای تأثیر کم‌تری است. در بعد هوش فرهنگی فراشناختی، مؤلفه‌ی آگاهی دارای بیش‌ترین تأثیر و مؤلفه‌ی ارزیابی و چک کردن دارای کم‌ترین تأثیر است. در بعد

<sup>۱</sup> گروه مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران.

<sup>۲</sup> گروه مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران.

\* نویسنده مسئول: [Mohtsenzadehf@yahoo.com](mailto:Mohtsenzadehf@yahoo.com)

هوش فرهنگی شناختی، مؤلفه‌ی دانش فرهنگ خاص تأثیر بیش‌تر و مؤلفه‌ی دانش فرهنگ عمومی تأثیر کم‌تری دارد. همچنین در بعد هوش فرهنگی رفتاری، مؤلفه‌ی رفتار عملی تأثیر بیش‌تر و مؤلفه‌ی رفتار کلامی تأثیر کم‌تری دارد.

**کلید واژه‌ها:** مدیریت هوش فرهنگی، دانشگاه آزاد، استان مازندران

## مقدمه

فعالیت در محیط بین فرهنگی یک واقعیت عادی و معمولی برای بیشتر سازمان‌های بزرگ در عصر حاضر است. در دهه‌های اخیر، به دلیل تنوع گسترده محیط‌های کاری، مدیریت مؤثر سازمان‌ها و منابع انسانی با چالش‌های فراوانی رو به رو شده است. در نتیجه، این محیط کار متنوع، به افرادی نیاز دارد که با فرهنگ‌های مختلف آشنا باشند و بتوانند با افراد در دیگر فرهنگ‌ها ارتباط خوبی برقرار کنند. دانشگاه‌ها به‌عنوان محیط‌های آموزشی و فرهنگی، با توجه به اینکه کارکنان، اعضای هیئت علمی و دانشجویان را از فرهنگ‌ها و مناطق مختلف پذیراست، نیازمند تعامل فرهنگی بین این گروه‌های مختلف است. بنابراین در این محیط‌های چند فرهنگی مجهز بودن افراد به هوش فرهنگی از اهمیت و ضرورت ویژه‌ای برخوردار است (Abzari et al, 2010). هوش فرهنگی کلید موفقیت در دنیای کنونی است. به‌منظور عملکرد مؤثر گروه‌های کاری، خود گروه باید هوش فرهنگی را توسعه دهد. با افزایش هوش فرهنگی، مدیر و اعضای گروه می‌توانند مبنایی برای درک و احترام متقابل باشند و توانایی افراد را در شناسایی راه‌حل مشکلات خود بالا ببرند (Abzari et al, 2010). همچنین هوش فرهنگی قابلیت است که افراد و گروه‌های مختلف را در یک سازمان به هم پیوند می‌دهد و این منجر به تعامل و ارتباط کارکنان با یکدیگر در شبکه‌ی سازمان و انتقال دانش و تجربه‌ی آنان می‌شود.

هوش فرهنگی برای نخستین بار در سال ۲۰۰۳ توسط (Earley and Ang) از محققان مدرسه کسب و کار لندن مطرح شد، او معتقد بود هوش فرهنگی افراد را قادر می‌سازد از طریق کسب دانش و آگاهی پیرامون فرهنگ‌ها و توجه به موقعیت‌های مختلف و تفسیر آن‌ها تفاوت‌های فرهنگی را تشخیص داده و بتواند در فرهنگ‌های متفاوت به شیوه صحیحی رفتار نماید (Sobhani and Hematiyan, 2013, p41).

در واقع هوش فرهنگی مهارتی اکتسابی است که توان فهم یک فرهنگ، یادگیری فزاینده در مورد آن و به‌تدریج، شکل‌دهی طرز فکر فرد برای سازش با آن فرهنگ را ایجاد می‌کند تا به‌هنگام

برخورد با دیگر فرهنگ‌ها رفتار خود را بهتر با آن وفق دهد. ارلی و انگ هوش فرهنگی را قابلیت یادگیری الگوهای جدید در تعاملات فرهنگی و ارائه پاسخ‌های رفتاری صحیح به این الگوها، تعریف کرده‌اند. آن‌ها معتقدند در مواجهه با موقعیت‌های فرهنگی جدید، به‌زحمت می‌توان علائم و نشانه‌های آشنایی یافت که بتوان از آنها در برقراری ارتباط سود جست (Alaei and Mirmohamadi, 2014, p14). در سال ۲۰۰۷ نظریه جدیدی بر مبنای تئوری هوش فرهنگی (Earley and Ang, 2003) ارائه شد که چهار عامل را برای اندازه‌گیری هوش فرهنگی پیشنهاد کرد که این عوامل عبارت بودند از: هوش فرهنگی انگیزشی<sup>۱</sup>، هوش فرهنگی شناختی<sup>۲</sup>، هوش فرهنگی فراشناختی<sup>۳</sup> و هوش فرهنگی رفتاری<sup>۴</sup> (Hamidi et al, 2013, p7).

با توجه به اینکه هوش فرهنگی نشان‌دهنده توانایی افراد در مواجهه مؤثر با جنبه‌های فرهنگی محیط می‌باشد و ارتباط بسیار زیادی با محیط‌های کاری متنوع دارد. لذا شناسایی ابعاد مدیریت هوش فرهنگی و دانستن تأثیر هرکدام از این ابعاد می‌تواند کمک زیادی به سازمان‌ها در راستای رسیدن سازمان به اهداف خود نماید. دانشگاه آزاد نیز به‌عنوان یکی از بزرگ‌ترین دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی کشور نقش مهمی در اعتلای فرهنگ و علم در ایران اسلامی ایفا می‌نماید. استفاده از تمامی پتانسیل نیروی انسانی می‌تواند این دانشگاه را به‌سوی تعالی و انجام بهینه مأموریت‌های خود سوق داده و نقش این دانشگاه را در پیشرفت و اعتلای ایران اسلامی پررنگ‌تر نماید. طبیعی است در سازمان‌های بزرگی همچون دانشگاه آزاد اسلامی که از کارکنان و اساتید با فرهنگ‌های مختلف بهره می‌برد، هوش فرهنگی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. بنابراین مسئله اساسی در این پژوهش شناسایی ابعاد مدیریت هوش فرهنگی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان مازندران است و اینکه بعد از شناسایی نوع ابعاد بکار رفته، سهم هرکدام از این ابعاد نیز در این مقوله مشخص گردد.

### چارچوب نظری پژوهش

هر چند از آغاز تمدن تاکنون، آدمی درباره ماهیت هوش و اهمیت آن اندیشه فراوان کرده است، اما باید اذعان داشت که مطالعه علمی هوش از اواخر قرن ۱۹ آغاز شد. در دهه ۱۸۶۰ چارلز

<sup>۱</sup> Motivational cultural intelligence

<sup>۲</sup> Cognitive cultural intelligence

<sup>۳</sup> Metacognitive cultural intelligence

<sup>۴</sup> Behavioral cultural intelligence

داروین نظریه تکامل گونه‌ها را مطرح کرد. وی همچنین در مورد ویژگی‌های روان‌شناختی مثل خصوصیات عقلانی و احساسی نیز کنجکاو بود. چندی نگذشت که وی روی گروه‌های انسانی (مثل نوزادان، کودکان، بزرگسالان، کند ذهن‌ها و تیزهوشان) شروع به مطالعه کرد اما مطالعات وی بیشتر به‌صورت نظری بود. در همان زمان هربرت اسپنسر<sup>۲</sup> و سرفرانسیس گالتون<sup>۳</sup> تحت تأثیر نوشته‌های داروین در مورد منشأ تفاوت‌های انواع، اصطلاح لاتین هوش را به کار بردند. آن‌ها این اصطلاح را برای اطلاق به تفاوت‌های افراد در توانش‌های ذهنی در نظر گرفتند (Mirmahdavi 2014, p23).

هوش فرهنگی، نوعی بدیع از هوش به حساب می‌آید که ارتباط بسیار زیادی با محیط‌های کاری متنوع دارد. هوش فرهنگی مبتنی بر مفهوم‌پردازی نوینی بنا شده است. به طوری که این چارچوب جدید، هوش را تنها یک توانایی ذهنی عمومی نمی‌پندارد، بلکه به هوش به‌عنوان مفهومی چند بعدی می‌نگرد که توانایی سازگاری با دیگر افراد و موقعیت‌ها را هم فراهم می‌آورد (Ashena and Darzaei, 2013). مفهوم هوش فرهنگی برای نخستین بار توسط ارلی و انگ از محققین مدرسه کسب و کار لندن مطرح شد. این دو، هوش فرهنگی را قابلیت یادگیری الگوهای جدید در تعاملات فرهنگی و ارائه پاسخ‌های رفتاری به این الگوها تعریف کرده‌اند. آن‌ها معتقد بودند در مواجهه با موقعیت‌های فرهنگی جدید، به زحمت می‌توان علائم و نشانه‌های آشنایی یافت که بتوان از آن‌ها در برقراری ارتباط سود جست. در این موارد، فرد باید با توجه به اطلاعات موجود یک چارچوب شناختی مشترک تدوین کند، حتی اگر این چارچوب فاقد درک کاملی از رفتارها و هنجارهای محلی باشد (ارلی و انگ، ۲۰۰۳). هوش فرهنگی در واقع توانایی بروز عکس‌العمل متقابل و مؤثر در برابر افرادی است که زمینه‌های فرهنگی متفاوتی دارند. هوش فرهنگی نیز مانند سایر گونه‌های هوش از جمله هوش اجتماعی (توانایی عکس‌العمل متقابل در برابر دیگران) و هوش احساسی (توانایی تعدیل و به‌کارگیری شرایط حسی دیگران) از سطوح مختلفی تشکیل شده است. هوش فرهنگی ما را قادر می‌سازد که از طریق دانش و آگاهی تفاوت‌های فرهنگی را تشخیص دهیم و بتوانیم به درستی در فرهنگ‌های متفاوت رفتار کنیم. آفرمن<sup>۴</sup> (۲۰۰۴) اشاره می‌کند هوش فرهنگی یک فراهوش است که شامل شکل‌های هوش فرهنگی، توانایی افراد برای رشد شخصی از طریق تداوم یادگیری و شناخت بهتر میراث‌های فرهنگی، آداب و رسوم و ارزش‌های گوناگون و رفتار مؤثر با افرادی با پیشینه فرهنگی و ادراک متفاوت است. ون دین (Van Dyne et al, 2009) نظریه جدیدی بر مبنای تئوری هوش فرهنگی ارلی و انگ (۲۰۰۳) ارائه کردند که چهار عامل را برای

<sup>۱</sup> Charls Darwin

<sup>۲</sup> Herbert Spencer

<sup>۳</sup> Fransis Galton

<sup>۴</sup> Offerman

اندازه‌گیری هوش فرهنگی مشخص می‌کند. این عوامل عبارت‌اند از: هوش فرهنگی انگیزشی، هوش فرهنگی فراشناختی، هوش فرهنگی و هوش رفتاری (Hamidi et al, 2013).

### پژوهش‌های انجام شده در داخل کشور

طباطبائی مزابدی (Tabatabaeimozabadi, 2015)، در پژوهشی با عنوان «بررسی نقش هوش فرهنگی و هوش هیجانی در گرایش به تحول سازمانی» که بر روی ۱۰۵ نفر از مدیران مناطق شهرداری تهران انجام داد، به این نتایج دست یافت که، بین هوش فرهنگی و ابعاد آن (فراشناختی، شناختی، انگیزشی و رفتاری) با گرایش به تحول سازمانی همبستگی مثبت و معنادار وجود دارد و از بین ابعاد هوش فرهنگی، هوش فرهنگی شناختی و رفتاری توانایی پیش‌بینی گرایش به تحول سازمانی را دارند. همچنین بین هوش هیجانی با گرایش به تحول سازمانی نیز همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد.

خاشی و هرند (Khashei and Harandi, 2015)، در پژوهشی با عنوان «بررسی نقش هوش فرهنگی در ارتقای هوشمندی رقابتی» که بر روی شرکت‌های دانش‌بنیان فعال در حوزه فناوری و اطلاعات کشور ایران انجام دادند، به این نتایج دست یافتند که، هوش فرهنگی سبب ارتقای صحت و دقت اطلاعات رقابتی شده و از این طریق سبب ارتقای هوش رقابتی شرکت‌های دانش‌بنیان ایرانی می‌شود و بر آن مؤثر است.

علایی و میرمحمدی (Alaei and Mirmohamadi, 2014)، در پژوهشی با عنوان «رابطه هوش فرهنگی و فرهنگ سازمانی مطلوب» که بر روی ۲۷۰ نفر از دانشجویان کارشناسی ارشد مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی انجام دادند، به این نتایج دست یافتند که، ارتباط معناداری بین کلیه ابعاد هوش فرهنگی (فراشناختی، انگیزشی، شناختی و رفتاری) با فرهنگ سازمانی مطلوب از دید دانشجویان وجود دارد. دانشجویان با هوش فرهنگی بالا و پایین، سازمان نتیجه‌گرا و دانشجویانی که از هوش فرهنگی متوسط برخوردار بودند، سازمان تیم‌گرا را انتخاب کردند.

کمالیان (Kamalian et al, 2014) در پژوهشی با عنوان «مدل معادلات ساختاری رابطه میان هوش فرهنگی و گرایش کارآفرینانه» که بر روی ۹۸ نفر از کارکنان کارخانه یخچال‌سازی شهرستان خرم‌آباد انجام دادند، به این نتایج دست یافتند که، بین هوش فرهنگی و گرایش کارآفرینانه رابطه وجود دارد، از بین چهار بعد هوش فرهنگی، دو بعد فراشناختی و رفتاری با گرایش کارآفرینانه رابطه مثبت و معنادار داشته و دو بعد انگیزشی و شناختی رابطه معناداری با گرایش کارآفرینانه ندارند.

پاپزن (Papzan et al, 2014)، در پژوهشی با عنوان «تأثیر مؤلفه‌های هوش فرهنگی بر رفتار کارآفرینانه دانشجویان کشاورزی دانشگاه رازی» که بر روی ۲۸۰ نفر از دانشجویان سال آخر کارشناسی دانشکده کشاورزی دانشگاه رازی کرمانشاه انجام دادند، به این نتایج دست یافتند که، هوش فرهنگی فراشناختی بیشتر از دیگر مؤلفه‌های هوش فرهنگی می‌تواند در نیت کارآفرینی دانشجویان مؤثر باشد. همچنین بر اساس شاخص‌های برازش، متغیرهای به کار رفته در پژوهش مدل مناسبی برای اندازه‌گیری تأثیر مؤلفه‌های هوش فرهنگی بر میزان رفتار کارآفرینانه دانشجویان کشاورزی است. آزمون همبستگی پیرسون نیز نشان داد که بین مؤلفه‌های هوش فرهنگی با یکدیگر و با نیت و رفتار کارآفرینانه رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد.

آشنا (Ashena and Darzaei, 2013) در پژوهشی با عنوان «بررسی هوش فرهنگی رایزنان فرهنگی سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی» که بر روی ۴۴ نفر از رایزنان فرهنگی (در حال مأموریت) سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی انجام دادند، به این نتایج دست یافتند که، رایزنان فرهنگی مورد بررسی در بعد انگیزشی هوش فرهنگی در بالاترین سطح و بعد رفتاری هوش فرهنگی در پایین‌ترین سطح قرار دارند.

اصفهان‌ی (Nasr-Esfehani et al, 2014) در پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه هوش فرهنگی با مدیریت برداشت در کارکنان دانشگاه اصفهان» که بر روی ۱۷۰ نفر از کارکنان دانشگاه اصفهان انجام دادند، به این نتایج دست یافتند که، بین هوش فرهنگی و مؤلفه‌های آن (استراتژی، دانش و رفتار) با مدیریت برداشت رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ولی بین مؤلفه انگیزش هوش فرهنگی با مدیریت برداشت رابطه معناداری وجود ندارد.

احمدی (Ahmadi et al, 2013) در پژوهشی با عنوان «نقش هوش فرهنگی مدیران در توان حل تعارض کارکنان» که بر روی ۱۱۹ مدیر و ۱۷۵ نفر از کارکنان سازمان تأمین اجتماعی انجام دادند، به این نتایج دست یافتند که، هوش فرهنگی مدیران و ابعاد آن (شناختی، انگیزشی و رفتاری) بر توان حل تعارض کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین براساس عوامل جمعیت شناختی از قبیل جنسیت، فرهنگ و تحصیلات نمی‌توان در خصوص هوش فرهنگی مدیران و توانایی حل تعارض کارکنان اظهار نظر نمود.

حمیدی (Hamidi et al, 2013) در پژوهشی با عنوان «بررسی ابعاد هوش فرهنگی نیروهای داوطلب در ورزش» که بر روی ۱۲۰ نفر از نیروهای داوطلب شرکت‌کننده در دهمین المپιάد فرهنگی - ورزشی دانشجویان دختر و پسر دانشگاه‌های سراسر کشور انجام دادند، به این نتایج دست یافتند که، بین اولویت ابعاد هوش فرهنگی داوطلبان تفاوت معناداری وجود داشته است. بر این اساس بعد انگیزش هوش فرهنگی بالاترین اولویت و بعد دانش، پایین‌ترین اولویت را دارا بوده‌اند.

پورسلطانی (Poursoltani zarandi et al, 2013) در پژوهشی با عنوان «ارتباط هوش معنوی و هوش فرهنگی با بهره‌وری کارکنان پژوهشگاه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی» که بر روی ۳۶ نفر از کارکنان انجام دادند، به این نتایج دست یافتند که، بین هوش معنوی و همچنین هوش فرهنگی با میزان بهره‌وری کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.

لطفی (Lotfi et al, 2014) در پژوهشی با عنوان «رابطه هوش فرهنگی و خلاقیت در دانشجویان دانشگاه پیام نور استان خوزستان» به این نتایج دست یافتند که، بین چهار عامل هوش فرهنگی و خلاقیت در افراد رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد و تأثیر مؤلفه انگیزشی و رفتاری بیشتر از دو عامل شناختی و فراشناختی می‌باشد.

غفاری (Ghaffari and Khani, 2013) در پژوهشی با عنوان «بررسی ارتباط سرمایه اجتماعی و هوش فرهنگی با عملکرد تحصیلی دانشجویان علوم پزشکی» که بر روی ۳۲۲ نفر از دانشجویان علوم پزشکی دانشگاه‌های آزاد و دولتی شهر بناب و مراغه انجام دادند، به این نتایج دست یافتند که، بین عملکرد تحصیلی دانشجویان با سرمایه اجتماعی و همچنین بین عملکرد با مؤلفه‌های هوش فرهنگی (فراشناخت، شناخت، انگیزش و رفتار) همبستگی مثبت و مستقیم وجود دارد.

غدیری (Ghadery et al, 2013) در پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه بین هوش فرهنگی مدیران با بهره‌وری شعب بانک مسکن شهرستان ارومیه» به این نتایج دست یافتند که، بین هوش فرهنگی مدیران و مؤلفه‌های آن (فراشناختی، شناختی، انگیزشی و رفتاری) با بهره‌وری شعب رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

آهنچیان (Ahanchian et al, 2012) در پژوهشی با عنوان «بررسی همبستگی هوش فرهنگی با تعامل اجتماعی در پرستاران» که بر روی ۱۱۵ نفر از پرستاران شاغل در بیمارستان‌های شهر مشهد انجام دادند، به این نتایج دست یافتند که، هوش فرهنگی پرستاران مورد بررسی در سطح متوسط بوده، اما تعامل اجتماعی آن‌ها در سطح پایینی قرار دارد. رابطه معناداری بین هوش فرهنگی و تعامل اجتماعی پرستاران وجود ندارد. همچنین وضعیت اقتصادی، سن، سابقه کاری و جنسیت همبستگی مثبت و معناداری با هوش فرهنگی دارد.

سبحانی و همتیان (Sobhani and Hematiyan, 2013) در پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه هوش فرهنگی مدیران دانشگاه سمنان و ادراکات کارکنان از سبک رهبری اصیل آن‌ها» که بر روی ۴۴ نفر از مدیران دانشگاه سمنان انجام دادند، به این نتایج دست یافتند که، بین هوش فرهنگی مدیران دانشگاه سمنان و سبک رهبری اصیل آن‌ها هیچ رابطه معناداری وجود ندارد. همچنین جنسیت، سن، میزان تحصیلات و پست سازمانی بر هوش فرهنگی و سبک رهبری اصیل مدیران تأثیری ندارد. با توجه به میانگین‌های به دست آمده می‌توان گفت که مدیران دانشگاه سمنان از هوش فرهنگی نسبتاً بالایی برخوردار بوده و سبک رهبری آن‌ها اصیل بوده است.

احمدی (Ahmadi, 2012) در پژوهشی با عنوان «بررسی نگرش دینی و هوش فرهنگی در شهر سنندج» که بر روی ۳۴۰ نفر از شهروندان ۱۵ سال به بالای مناطق چهارگانه شهر سنندج انجام داد، به این نتایج دست یافت که، سطح هوش فرهنگی شهروندان مورد بررسی در شاخص هوش فرهنگی و ابعاد چهارگانه آن در حد متوسط و متوسط به بالا قرار داشته است. همچنین ارتباط معنادار و البته معکوس میان نگرش دینی با شاخص هوش فرهنگی و سه بعد از ابعاد چهارگانه هوش فرهنگی بوده است.

ابزاری (Abzari et al, 2010) در پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر هوش فرهنگی بر اثربخشی گروهی» که بر روی ۴۷ گروه کاری در شرکت فولاد مبارکه اصفهان انجام دادند، به این نتایج دست یافتند که، بین هوش فرهنگی و مؤلفه‌های آن (استراتژی، دانش، انگیزش و رفتار) با اثربخشی گروهی رابطه معناداری وجود دارد. همچنین از بین این مؤلفه‌ها، مؤلفه انگیزش و رفتار، قابلیت پیش‌بینی اثربخشی گروهی را دارا بودند.

### پژوهش‌های انجام شده در خارج از کشور

باربتو (Barbuto et al, 2015) در پژوهشی با عنوان «نقش هسته خود ارزیابی، قوم محوری و هوش فرهنگی در مورد موفقیت تحصیل دانش‌آموزان در خارج» نشان دادند که، هوش فرهنگی انگیزشی تا حدی به واسطه رابطه بین هسته خود ارزیابی، و قوم محوری در موفقیت تحصیل دانش‌آموزان نقش معناداری دارد.

تلجا (Tuleja, 2014) در پژوهشی با عنوان «توسعه هوش فرهنگی برای رهبری جهانی از طریق تمرکز حواس» که بر روی دانشجویان MBA در چین انجام داد، به این نتایج دست یافت که، دانشجویان مورد بررسی که سطح تمرکز حواس خود را افزایش داده‌اند، انعطاف‌پذیری بیشتری داشته و امید می‌رود که حساسیت و انعطاف فرهنگی بیشتری از خود نشان دهند.

سahین (Şahin et al, 2014) در پژوهشی با عنوان «هوش فرهنگی در عمل: اثرات شخصیت و انتساب بین‌المللی در توسعه هوش فرهنگی» نشان دادند که، انتساب بین‌المللی اثر معنی‌داری در توسعه هر چهار جنبه هوش فرهنگی (انگیزشی، رفتاری، شناختی و فراشناختی) دارد. همچنین نتایج رگرسیون چندگانه نشان داد که، افرادی که در برونگرایی بالا بودند هوش فرهنگی شناختی و رفتاری آنها بیش از افرادی که در برونگرایی پایین بودند، همچنین افرادی که در باز بودن به تجربه بالا بودند هوش فرهنگی انگیزشی آنها بیش‌تر از افرادی که در باز بودن به تجربه کم بودند، بهبود یافته است.

هاف (Huff et al, 2014) در پژوهشی با عنوان «هوش فرهنگی، شخصیت، و تنظیم میان فرهنگی: مطالعه موردی مهاجران ژاپن» نشان دادند که، هوش فرهنگی (CQ) به‌عنوان توانایی افراد



برای انطباق مؤثر در تنظیمات میان فرهنگی است. و هوش فرهنگی بهتر از شخصیت در تنظیمات میان فرهنگی مؤثر است.

پوترانتو (Putranto et al, 2013) در پژوهشی با عنوان «رابطه بین هوش فرهنگی دانشجویان و اشتراک دانش» نشان دادند که، بین هوش فرهنگی دانشجویان و هر یک از چهار بعد آن (شناختی، فراشناختی، انگیزشی و رفتاری) با اشتراک دانش رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. همچنین بیشترین میزان همبستگی بین ابعاد هوش فرهنگی و اشتراک دانش مربوط به بعد فراشناختی و کمترین میزان همبستگی مربوط به بعد رفتاری است.

کرون (Crowne, 2013) در پژوهشی با عنوان «عرضه فرهنگی، هوش عاطفی و هوش فرهنگی، یک مطالعه اکتشافی» نشان داد که، عرضه فرهنگی در همه شکل‌ها بر هوش فرهنگی تأثیر معناداری دارد در حالی که بر هوش عاطفی تأثیری ندارد.

ون دین (Van Dyne et al, 2012) در پژوهشی با عنوان «بررسی ابعاد مدل چهار عاملی هوش فرهنگی» ضمن پرداختن به مبانی نظری هوش تجاری و مدل چهار عاملی (Van Dyne et al, 2009) به بسط و گسترش زیرمجموعه‌ها و ابعاد این مدل پرداخته و مدل مذکور را بسط داده‌اند.

مون (Moon, 2010) در پژوهشی با عنوان «بررسی ارتباط مدل چهار عاملی هوش فرهنگی با هوش هیجانی» که بر روی ۳۸۱ نفر از دانش‌آموزان کره جنوبی انجام داد، به این نتایج دست یافت که، بین هوش فرهنگی و ابعاد چهارگانه آن با هوش هیجانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

اگری و همکارش (Carranza and Egri, 2010) در پژوهشی با عنوان «رابطه هوش فرهنگی مدیران با بهره‌وری سازمان» نشان دادند هوش فرهنگی مدیران می‌تواند اثر مثبتی بر عملکرد شرکت داشته باشد. آنها همچنین استدلال کردند که مدیران دارای هوش فرهنگی در موقعیتی قرار دارند که می‌توانند روابط کسب و کار مؤثرتری بنا کنند که این می‌تواند عملکرد سازمان را تقویت کند و به بهبود بهره‌وری در کل سازمان منجر شود.

رز و همکاران (Rose et al, 2010) در پژوهشی با عنوان «ارتباط هوش فرهنگی با عملکرد» نشان دادند که، افراد خارجی‌ای که در مالزی زندگی می‌کنند و جنبه‌های فراشناختی و رفتاری هوش فرهنگی آنها قوی‌تر است، در عملکرد بهترند. همچنین بین هوش فرهنگی و عملکرد شغلی ارتباط مثبتی وجود دارد.

انگ (Ang et al, 2007) در پژوهشی با عنوان «اندازه‌گیری هوش فرهنگی و میزان تأثیر آن بر سازگاری، تصمیم‌گیری، انطباق فرهنگی و عملکرد وظیفه‌ای» نشان دادند که، ابعاد هوش فرهنگی با هر کدام از این متغیرها ارتباط دارد و در واقع هوش فرهنگی به‌عنوان عامل پیش‌بینی‌کننده این متغیرها معرفی شده است. به این صورت که دو بعد استراتژی و دانش هوش فرهنگی بر قضاوت فرهنگی و تصمیم‌گیری فرد تأثیرگذار بوده، همچنین ابعاد رفتار و انگیزش فرهنگی میزان انطباق

فرهنگی فرد را به موقعیت‌های جدید فرهنگی پیش‌بینی می‌کند و بالاخره ابعاد استراتژی و رفتار فرهنگی بر عملکرد وظیفه‌ای فرد تأثیرگذار است.

### سؤالات اصلی پژوهش

ابعاد مدیریت هوش فرهنگی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان مازندران کدامند؟  
سهم هر یک از ابعاد مدیریت هوش فرهنگی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان مازندران به چه میزان است؟

### روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر توجه به زمان گذشته‌نگر است که با رویکرد آمیخته با طرح اکتشافی انجام شد. در بخش کیفی از روش دلفی و در بخش کمی از روش توصیفی از نوع زمینه‌یابی استفاده شد که در سه مرحله انجام پذیرفت:

۱- مرحله اول کیفی، پژوهشگر با مطالعه عمیق منابع (شامل کتب علمی و مقالات مرتبط) و مصاحبه با صاحب‌نظران، ابعاد اساسی مدیریت هوش فرهنگی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان مازندران را گردآوری نمود.

۲- در مرحله دوم، ابعاد اساسی که در مرحله‌ی کیفی به دست آمدند، در معرض قضاوت جامعه آماری قرار داده شد و اهمیت آن‌ها به صورت کمی مشخص شد. به این ترتیب در مرحله دوم از روش تحقیق «توصیفی- زمینه‌یابی» استفاده شده است.

جامعه آماری

جامعه آماری مورد مطالعه از دو گروه تشکیل شده است:

- اساتید گروه علوم تربیتی، روانشناسی، جامعه‌شناسی و علوم اجتماعی دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان مازندران به تعداد ۲۰ نفر که در بخش کیفی از نظرات آنان استفاده شد.
- مدیران و معاونین واحدها، مدیران و معاونین دانشکده‌ها، مدیران گروه‌ها و کارشناس مسئولان دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان مازندران به تعداد ۷۰۰ نفر که در بخش کمی از نظرات آنان بهره‌گیری شده است (جدول ۱).

جدول ۱. تعداد جامعه آماری به تفکیک واحد در استان مازندران

ردیف	نام واحد	درجه واحد			تعداد جامعه آماری
		جامع	بسیار بزرگ	متوسط	
۱	آمل	*			۷۵

۷۵		*	بابل	۲
۳۰	*		بهشهر	۳
۷۰		*	تنکابن	۴
۳۵	*		جویبار	۵
۷۵		*	چالوس	۶
۳۵	*		رامسر	۷
۸۰		*	ساری	۸
۴۰		*	سوادکوه	۹
۸۰		*	قائم‌شهر	۱۰
۳۰	*		نکا	۱۱
۵۰		*	نور	۱۲
۲۵	*		نوشهر	۱۳
۷۰۰	جمع کل			

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است.

۱- آمار توصیفی: در بخش آمار توصیفی از فراوانی، درصد فراوانی، میانگین، انحراف معیار، نمودار و جدول استفاده شده است.

۲- آمار استنباطی: در بخش آمار استنباطی جهت بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شده است. برای بررسی سؤال‌های پژوهش از آزمون‌های پارامتریک  $t$  تک نمونه‌ای، تحلیل عاملی اکتشافی و معادلات ساختاری استفاده شده است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS<sup>20</sup> و LISREL<sup>8.5</sup> انجام گرفت.

## یافته‌های پژوهش

### بخش کیفی

در قسمت کیفی، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها بر اساس روش دلفی اقدام شد. ابتدا نکات کلیدی مربوط به هر مصاحبه نیمه ساختار یافته، از طریق مطالعه نکات یادداشت شده به صورت مکتوب علامت‌گذاری شد، سپس نکته‌های کلیدی و اساسی از داخل هر مصاحبه خارج شد. در ادامه با استفاده از دسته‌بندی نکات کلیدی در قالب اصطلاحات حرفه‌ای، برچسب‌گذاری لازم انجام شد. اصطلاحات برچسب‌گذاری شده که از طریق هر مصاحبه شونده به دست آمده، در قالب جدول دسته‌بندی و بر اساس ارتباط و تناسب بینشان در قالب ابعاد و مؤلفه‌ها دسته‌بندی شدند.

برای هر فرد مصاحبه شونده یک خلاصه مطابق جدول ۲ تهیه و نکات کلیدی در آن جدول دسته‌بندی شد.

جدول ۲. خلاصه‌سازی ابعاد و مؤلفه‌های استخراج شده از خبرگان

ردیف	مؤلفه	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱
۱	علاقه ذاتی	+	+	+	+	+	-	+	-	-	+	+
۲	علاقه بیرونی	-	+	+	-	+	+	-	+	+	-	+
۳	برنامه‌ریزی	+	-	+	+	-	+	-	+	+	+	+
۴	آگاهی	+	-	+	-	+	+	+	+	+	-	+
۵	ارزیابی و چک کردن	-	+	-	+	+	+	+	-	-	+	+
۶	دانش فرهنگ عمومی	-	+	+	-	+	+	+	+	+	+	-
۷	دانش فرهنگ خاص	+	+	+	+	-	-	+	+	+	-	-
۸	رفتار کلامی	+	+	+	+	-	+	+	-	+	-	+
۹	رفتار عملی	+	-	+	+	+	-	-	+	+	+	-

نتایج حاصل از جدول ۲ نشان داد که مدیریت هوش فرهنگی دارای نه مؤلفه‌ی (علاقه درونی، علاقه بیرونی، برنامه‌ریزی، آگاهی، ارزیابی و چک کردن، دانش فرهنگ عمومی، دانش فرهنگی خاص، رفتار کلامی و رفتار عملی) است. مؤلفه‌ها توسط مصاحبه شوندگان حداقل هفت بار و حداکثر تا نه بار مورد اشاره و تأکید قرار گرفتند.

## تجزیه و تحلیل توصیفی داده‌ها

### مشخصات فردی نمونه آماری

در این قسمت به بررسی ویژگی‌های شخصی نمونه آماری مثل جنسیت، تحصیلات، سن، سابقه کاری و پست سازمانی پرداخته می‌شود (جدول ۳).

جدول ۳. فراوانی مشخصات فردی نمونه آماری

فراوانی جنسیت نمونه آماری		
جنسیت	فراوانی	درصد فراوانی
مرد	۳۷	۱۴/۹۲

۸۵/۰۸	۲۱۱	زن
۱۰۰	۲۴۸	جمع
<b>فراوانی میزان تحصیلات نمونه آماری</b>		
<b>درصد فراوانی</b>	<b>فراوانی</b>	<b>میزان تحصیلات</b>
۲۷/۸۲	۶۹	لیسانس
۴۱/۵۳	۱۰۳	فوق لیسانس
۳۰/۶۵	۷۶	دکتری تخصصی
۱۰۰	۲۴۸	جمع
<b>فراوانی سابقه کاری نمونه آماری</b>		
<b>درصد فراوانی</b>	<b>فراوانی</b>	<b>سابقه کاری</b>
۲۷/۴۲	۶۸	کمتر از ۱۰ سال
۵۵/۶۵	۱۳۸	۱۱-۲۰ سال
۱۶/۹۳	۴۲	بالای ۲۱ سال
۱۰۰	۲۴۸	جمع
<b>فراوانی سن نمونه آماری</b>		
<b>درصد فراوانی</b>	<b>فراوانی</b>	<b>سن</b>
۴۳/۵۵	۱۰۸	کمتر از ۴۰ سال
۳۰/۶۵	۷۶	۴۱-۵۰ سال
۲۵/۸۰	۶۴	بالای ۵۱ سال
۱۰۰	۲۴۸	جمع
<b>فراوانی پست سازمانی نمونه آماری</b>		
<b>درصد فراوانی</b>	<b>فراوانی</b>	<b>پست سازمانی</b>
۱۱/۲۹	۲۸	رئیس و معاون دانشگاه
۶/۴۵	۱۶	رئیس و معاون دانشکده
۴۳/۵۵	۱۰۸	مدیران گروه
۳۸/۷۱	۹۶	مدیران آموزش و کارشناس مسئولان
۱۰۰	۲۴۸	جمع
<b>فراوانی نمونه آماری در واحد دانشگاهی</b>		
<b>درصد فراوانی</b>	<b>فراوانی</b>	<b>درجه واحد</b>
۲۱/۱۸	۵۵	جامع
۴۲/۷۴	۱۰۶	بسیار بزرگ
۱۲/۹۰	۳۲	بزرگ
۱۰/۲۸	۲۳	متوسط

کوچک	۳۲	۱۲/۹۰
جمع	۲۴۸	۱۰۰

### بررسی توصیفی ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت هوش فرهنگی

در این قسمت ابعاد و مؤلفه‌های هوش فرهنگی مورد بررسی و در جدول شماره ۴ کم‌ترین مقدار، بیش‌ترین مقدار، میانگین و انحراف معیار ارائه شده است.

جدول ۴. بررسی توصیفی ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت هوش فرهنگی

ردیف	متغیر	تعداد	کم‌ترین مقدار	بیش‌ترین مقدار	میانگین	انحراف معیار	سطح معناداری
۱	مدیریت هوش فرهنگی	۲۴۸	۱/۶۳	۵	۳/۶۰	۰/۵۴۳	۰/۰۰۰
۲	هوش فرهنگی انگیزشی	۲۴۸	۱/۳۶	۵	۳/۷۴	۰/۷۵۸	۰/۰۰۰
۳	هوش فرهنگی فراشناختی	۲۴۸	۱/۵۲	۵	۳/۶۱	۰/۶۱۴	۰/۰۰۰
۴	هوش فرهنگی شناختی	۲۴۸	۱/۷۱	۵	۳/۵۶	۰/۶۲۳	۰/۰۰۰
۵	هوش فرهنگی رفتاری	۲۴۸	۱/۶۴	۵	۳/۵۰	۰/۷۸۰	۰/۰۰۰
۶	علاقه درونی	۲۴۸	۱/۲۹	۵	۳/۷۷	۰/۷۹۰	۰/۰۰۰
۷	علاقه بیرونی	۲۴۸	۱/۱۴	۵	۳/۷۱	۰/۸۴۸	۰/۰۰۰
۸	برنامه‌ریزی	۲۴۸	۱/۱۴	۵	۳/۶۰	۰/۸۴۶	۰/۰۰۰
۹	آگاهی	۲۴۸	۱/۵۷	۵	۳/۶۴	۰/۷۴۵	۰/۰۰۰
۱۰	ارزیابی و چک کردن	۲۴۸	۱/۷۱	۵	۳/۵۹	۰/۷۸۷	۰/۰۰۰
۱۱	دانش فرهنگ عمومی	۲۴۸	۱/۴۳	۵	۳/۵۵	۰/۷۵۲	۰/۰۰۰
۱۲	دانش فرهنگ خاص	۲۴۸	۱/۴۳	۵	۳/۵۷	۰/۷۴۵	۰/۰۰۰
۱۳	رفتار کلامی	۲۴۸	۱/۵۷	۵	۳/۵۱	۰/۸۰۲	۰/۰۰۰
۱۴	رفتار عملی	۲۴۸	۱/۵۷	۵	۳/۴۹	۰/۸۰۵	۰/۰۰۰

نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد که:

- متغیر مدیریت هوش فرهنگی دارای میانگین ۳/۶۰ و انحراف معیار ۰/۵۴۳ و بیش‌ترین مقدار ۵ و کم‌ترین مقدار ۱/۶۳ می‌باشد.
- بعد هوش فرهنگی انگیزشی دارای میانگین ۳/۷۴ و انحراف معیار ۰/۷۵۸ است.
- بعد هوش فرهنگی فراشناختی دارای میانگین ۳/۶۱ و انحراف معیار ۰/۶۱۴ است.
- بعد هوش فرهنگی شناختی دارای میانگین ۳/۵۶ و انحراف معیار ۰/۶۲۳ است.
- بعد هوش فرهنگی رفتاری دارای میانگین ۳/۵۰ و انحراف معیار ۰/۷۸۰ است.

- مؤلفه‌ی علاقه درونی دارای میانگین  $3/77$  و انحراف معیار  $0/790$  است.
- مؤلفه‌ی علاقه بیرونی دارای میانگین  $3/71$  و انحراف معیار  $0/848$  است.
- مؤلفه‌ی برنامه‌ریزی دارای میانگین  $3/60$  و انحراف معیار  $0/846$  است.
- مؤلفه‌ی آگاهی دارای میانگین  $3/64$  و انحراف معیار  $0/745$  است.
- مؤلفه‌ی ارزیابی و چک کردن دارای میانگین  $3/59$  و انحراف معیار  $0/787$  است.
- مؤلفه‌ی دانش فرهنگ عمومی دارای میانگین  $3/55$  و انحراف معیار  $0/752$  است.
- مؤلفه‌ی دانش فرهنگ خاص دارای میانگین  $3/57$  و انحراف معیار  $0/745$  است.
- مؤلفه‌ی رفتار کلامی دارای میانگین  $3/51$  و انحراف معیار  $0/802$  است.
- مؤلفه‌ی رفتار عملی دارای میانگین  $3/49$  و انحراف معیار  $0/805$  است.
- در بین ابعاد مدیریت هوش فرهنگی، بعد هوش فرهنگی انگیزشی دارای بالاترین میانگین و بعد هوش فرهنگی رفتاری دارای پایین‌ترین میانگین است.
- در بین مؤلفه‌های مدیریت هوش فرهنگی، مؤلفه‌ی علاقه درونی دارای بالاترین میانگین و مؤلفه‌ی رفتار عملی دارای پایین‌ترین میانگین است.
- میانگین برای همه‌ی ابعاد و مؤلفه‌ها بیش‌تر از  $3$  و سطح معناداری کم‌تر  $0/05$  محاسبه شد، لذا تفاوت معناداری بین میانگین محاسبه شده و میانگین فرضی  $3$  وجود دارد و همه ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت هوش فرهنگی مورد تأیید هستند.

## تجزیه و تحلیل استنباطی داده‌ها

### آزمون نرمال بودن توزیع داده‌ها

جهت بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شد که نتایج آن در جدول ۵ ارائه شده است.

جدول ۵. تجزیه و تحلیل نرمال بودن توزیع داده‌ها

ردیف	متغیر اصلی، ابعاد و مؤلفه‌ها	حجم نمونه	سطح معناداری
۱	مدیریت هوش فرهنگی		$0/334$
۲	هوش فرهنگی انگیزشی		$0/59$
۳	هوش فرهنگی فراشناختی		$0/634$
۴	هوش فرهنگی شناختی	۲۴۸	$0/59$
۵	هوش فرهنگی رفتاری		$0/395$
۶	علاقه درونی		$0/064$
۷	علاقه بیرونی		$0/220$

۰/۰۷۰	برنامه‌ریزی	۸
۰/۱۹۶	آگاهی	۹
۰/۰۷۰	ارزیابی و چک کردن	۱۰
۰/۲۰۹	دانش فرهنگ عمومی	۱۱
۰/۲۳۴	دانش فرهنگ خاص	۱۲
۰/۱۱۱	رفتار کلامی	۱۳
۰/۰۸۳	رفتار عملی	۱۴

بر اساس داده‌های جدول ۵، چون در سطح اطمینان ۹۵٪ و خطای اندازه‌گیری  $\alpha = 5\%$ ، برای متغیر مدیریت هوش فرهنگی و همه‌ی ابعاد و مؤلفه‌ها سطح معناداری  $\text{Sig} > 0/05$  محاسبه شد، لذا توزیع داده‌ها نرمال است و جهت تجزیه و تحلیل استنباطی داده‌ها، استفاده از آزمون‌های آماری پارامتریک مجاز است.

سؤال اول: ابعاد مدیریت هوش فرهنگی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان مازندران کدامند؟ جهت بررسی و پاسخ‌گویی به این سؤال پژوهش از پرسش‌نامه‌ی محقق ساخته مدیریت هوش فرهنگی که در مرحله کیفی تدوین گردید، به‌عنوان ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کمی پژوهش استفاده شد. این پرسش‌نامه با ۸۰ سؤال تدوین شد. در بخش بررسی توصیفی داده‌ها، برخی سؤالات به دلیل پایین بودن میانگین محاسبه شده و تأیید نشدن آزمون t تک گروهی از پرسش‌نامه حذف شدند و پرسش‌نامه نهایی مدیریت هوش فرهنگی با ۶۳ سؤال از طریق تحلیل عاملی اکتشافی برای کشف مؤلفه‌ها با محاسبه بار عاملی مورد استفاده قرار گرفت.

برای تشخیص کفایت و شرایط لازم داده‌ها برای اجرای تحلیل عاملی اکتشافی، از آزمون‌های تناسب کایزر-مایر-الکین<sup>۱</sup> و بارتلت<sup>۲</sup> استفاده شد. آماره KMO شاخص کفایت متغیرهاست و مقدار بالاتر از ۰/۷ برای اجرای تحلیل عاملی مناسب است. آزمون Bartlett نیز برای تشخیص مناسب بودن داده‌ها است و برای این که یک مدل تحلیل عاملی مفید و دارای معنا باشد، لازم است که متغیرهای آن همبسته باشند. لذا فرض آماری مربوط به آزمون Bartlett به شرح ذیل است:

<sup>۱</sup> Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy

<sup>۲</sup> Bartlett's Test



داده‌ها همبسته‌اند:  $H_1$  داده‌ها ناهمبسته‌اند:  $H_0$

### جدول ۶. نتایج آزمون KMO و Bartlett

ابعاد	آماره KMO و Bartlett	نتیجه آزمون	نام عامل‌های به دست آمده به ترتیب اهمیت درصد واریانس	درصد واریانس تبیین شده
هوش فرهنگی انگیزشی	KMO=۰/۸۳۲ sig=۰/۰۰۰	تائید	۱- علاقه بیرونی ۲- علاقه درونی	۸۴/۳۷٪
هوش فرهنگی فراشناختی	KMO=۰/۷۴۵ sig=۰/۰۰۰	تائید	۱- آگاهی ۲- برنامه‌ریزی ۳- ارزیابی و چک کردن	۹۱/۹۸٪
هوش فرهنگی شناختی	KMO=۰/۸۸۵ sig=۰/۰۰۰	تائید	۱- دانش فرهنگ خاص ۲- دانش فرهنگ عمومی	۸۶/۷۶٪
هوش فرهنگی رفتاری	KMO=۰/۸۱۹ sig=۰/۰۰۰	تائید	۱- رفتار عملی ۲- رفتار کلامی	۸۲/۴۰٪

بر اساس نتایج حاصل از جدول ۶ در سطح اطمینان ۹۵٪ و خطای اندازه‌گیری  $\alpha=۵\%$ ، چون مقدار KMO برای همه ابعاد بیش از ۰/۷ محاسبه شد و نتیجه آزمون Bartlett نشان داده که سطح معناداری برای همه متغیرها  $\text{Sig}<۰/۰۵$  است، لذا داده‌ها همبسته بوده و کفایت و همبستگی لازم جهت اجرای تحلیل عاملی اکتشافی را دارند. درصد واریانس تبیین شده در ستون آخر نشان می‌دهد که در بعد هوش فرهنگی انگیزشی ۸۴/۳۷٪ از تغییرات سؤال‌ها، در بعد هوش فرهنگی فراشناختی ۹۱/۹۸٪ از تغییرات سؤال‌ها، در بعد هوش فرهنگی شناختی ۸۶/۷۶٪ از تغییرات سؤال‌ها و در بعد هوش فرهنگی رفتاری ۸۲/۴۰٪ از تغییرات سؤال‌ها، توسط مؤلفه‌های استخراج شده قابل تبیین هستند. در ادامه در جدول‌های ۷ الی ۱۰ به بررسی تحلیل عاملی اکتشافی و تعیین میزان بار عاملی هر سؤال و مؤلفه به تفکیک ابعاد چهارگانه بر اساس داده‌های حاصل از پرسش‌نامه نهایی مدیریت هوش فرهنگی با سؤال ۶۳ خواهیم پرداخت.

### جدول ۷. نتایج آزمون تحلیل عاملی اکتشافی برای بعد هوش فرهنگی انگیزشی

شماره سؤال	کد سؤال‌ها	نسبت اشتراک	بار عاملی اول	بار عاملی دوم
۱	S1	۰/۸۶۴	-۰/۳۲۷	۰/۸۷۰
۲	S2	۰/۸۷۴	-۰/۲۸۸	۰/۸۹۰
۳	S3	۰/۷۰۶	-۰/۴۱۸	۰/۷۲۹
۴	S4	۰/۸۸۳	-۰/۲۷۵	۰/۸۹۹
۵	S5	۰/۸۹۳	-۰/۲۸۹	۰/۹۰۰

۰/۸۳۰	-۰/۳۰۰	۰/۷۸۰	S6	۶
۰/۸۸۸	-۰/۲۸۵	۰/۸۶۹	S7	۷
-۰/۳۰۱	۰/۸۴۵	۰/۸۰۴	S8	۸
-۰/۳۷۳	۰/۸۷۰	۰/۸۹۶	S9	۹
-۰/۲۹۸	۰/۸۸۷	۰/۸۷۶	S10	۱۰
-۰/۲۹۸	۰/۸۳۳	۰/۷۸۳	S11	۱۱
-۰/۲۶۰	۰/۸۹۷	۰/۸۷۱	S12	۱۲
-۰/۲۹۸	۰/۸۸۶	۰/۸۷۴	S13	۱۳
-۰/۳۲۷	۰/۸۵۵	۰/۸۳۸	S14	۱۴

بر اساس نتایج تحلیل عاملی اکتشافی مندرج در جدول فوق مشخص شد که بعد هوش فرهنگی انگیزشی دارای دو مؤلفه‌ی (علاقه‌ی درونی و علاقه‌ی بیرونی) است. در مؤلفه‌ی اول (علاقه‌ی بیرونی) که شامل سؤال‌های ۸ تا ۱۴ است، بیش‌ترین بار عاملی ۰/۸۹۷ مربوط به سؤال ۱۲ و کم‌ترین بار عاملی ۰/۸۳۳ مربوط به سؤال ۱۱ می‌باشد. در مؤلفه‌ی دوم (علاقه‌ی درونی) که شامل سؤال‌های ۱ تا ۷ است، بیش‌ترین بار عاملی ۰/۹۰۰ مربوط به سؤال ۵ و کم‌ترین بار عاملی ۰/۷۲۹ مربوط به سؤال ۳ می‌باشد.

#### جدول ۸. نتایج آزمون تحلیل عاملی اکتشافی برای بعد هوش فرهنگی فراشناختی

شماره سؤال	کد سؤال‌ها	نسبت اشتراک	بار عاملی اول	بار عاملی دوم	بار عاملی سوم
۱۵	S15	۰/۹۵۷	-۰/۱۷۱	۰/۹۴۲	-۰/۲۰۳
۱۶	S16	۰/۹۱۸	-۰/۱۹۹	۰/۹۱۱	-۰/۲۲۰
۱۷	S17	۰/۸۶۸	-۰/۲۴۳	۰/۸۶۲	-۰/۲۵۵
۱۸	S18	۰/۸۹۶	-۰/۲۳۳	۰/۸۷۹	-۰/۲۶۲
۱۹	S19	۰/۹۵۹	-۰/۱۷۷	۰/۹۴۸	-۰/۱۹۹
۲۰	S20	۰/۹۲۱	-۰/۱۱۰	۰/۹۴۱	-۰/۱۵۶
۲۱	S21	۰/۹۲۲	-۰/۱۲۰	۰/۹۳۸	-۰/۱۶۸
۲۲	S22	۰/۹۱۹	۰/۹۵۰	-۰/۰۸۷	-۰/۰۹۷
۲۳	S23	۰/۹۴۶	۰/۹۴۷	-۰/۱۵۰	-۰/۱۶۴
۲۴	S24	۰/۹۲۳	۰/۹۲۲	-۰/۲۰۴	-۰/۱۷۸
۲۵	S25	۰/۹۰۲	۰/۹۱۴	-۰/۱۹۶	-۰/۱۶۸
۲۶	S26	۰/۸۹۹	۰/۹۰۴	-۰/۲۰۹	-۰/۱۹۵
۲۷	S27	۰/۹۷۲	۰/۹۶۳	-۰/۱۵۸	-۰/۱۴۳
۲۸	S28	۰/۹۴۱	۰/۹۳۷	-۰/۱۹۱	-۰/۱۶۵

۰/۹۲۷	-۰/۲۱۴	-۰/۱۶۳	۰/۹۳۳	S29	۲۹
۰/۸۶۰	-۰/۲۶۶	-۰/۲۲۷	۰/۸۶۳	S30	۳۰
۰/۹۴۲	-۰/۱۹۲	-۰/۱۶۲	۰/۹۵۰	S31	۳۱
۰/۹۰۶	-۰/۲۱۱	-۰/۱۶۴	۰/۸۹۲	S32	۳۲
۰/۹۳۱	-۰/۱۷۷	-۰/۱۳۴	۰/۹۱۵	S33	۳۳
۰/۹۲۰	-۰/۱۸۵	-۰/۱۴۵	۰/۹۰۱	S34	۳۴
۰/۹۲۹	-۰/۱۷۷	-۰/۱۳۱	۰/۹۱۱	S35	۳۵

بر اساس نتایج تحلیل عاملی اکتشافی مندرج در جدول فوق مشخص شد که بعد هوش فرهنگی فراشناختی دارای سه مؤلفه‌ی (برنامه‌ریزی، آگاهی و ارزیابی و چک کردن) است. در مؤلفه ی اول (آگاهی) که شامل سؤال‌های ۲۲ تا ۲۸ است، بیش‌ترین بار عاملی ۰/۹۶۳ مربوط به سؤال ۲۷ و کم‌ترین بار عاملی ۰/۹۰۴ مربوط به سؤال ۲۶ می‌باشد. در مؤلفه‌ی دوم (برنامه‌ریزی) که شامل سؤال‌های ۱۵ تا ۲۱ است، بیش‌ترین بار عاملی ۰/۹۴۸ مربوط به سؤال ۱۹ و کم‌ترین بار عاملی ۰/۸۶۲ مربوط به سؤال ۱۷ می‌باشد. در مؤلفه‌ی سوم (ارزیابی و چک کردن) که شامل سؤال‌های ۲۹ تا ۳۵ است، بیش‌ترین بار عاملی ۰/۹۴۲ مربوط به سؤال ۳۱ و کم‌ترین بار عاملی ۰/۸۶۰ مربوط به سؤال ۳۰ می‌باشد.

#### جدول ۹. نتایج آزمون تحلیل عاملی اکتشافی برای بعد هوش فرهنگی شناختی

شماره سؤال	کد سؤال‌ها	نسبت اشتراک	بار عاملی اول	بار عاملی دوم
۳۶	S36	۰/۸۳۳	-۰/۳۷۱	۰/۸۳۴
۳۷	S37	۰/۸۵۰	-۰/۳۱۰	۰/۸۶۸
۳۸	S38	۰/۷۸۱	-۰/۴۱۱	۰/۷۸۲
۳۹	S39	۰/۸۷۵	-۰/۳۱۹	۰/۸۷۹
۴۰	S40	۰/۹۳۷	-۰/۳۲۵	۰/۹۱۲
۴۱	S41	۰/۸۴۱	-۰/۳۲۲	۰/۸۵۹
۴۲	S42	۰/۸۳۴	-۰/۳۲۴	۰/۸۵۴
۴۳	S43	۰/۸۷۱	۰/۸۸۳	-۰/۳۰۲
۴۴	S44	۰/۹۲۴	۰/۸۶۸	-۰/۴۱۳
۴۵	S45	۰/۸۸۲	۰/۸۶۷	-۰/۳۶۲
۴۶	S46	۰/۸۵۹	۰/۸۶۸	-۰/۳۲۷
۴۷	S47	۰/۸۸۴	۰/۸۸۴	-۰/۳۲۰
۴۸	S48	۰/۸۹۱	۰/۸۸۳	-۰/۳۳۴
۴۹	S49	۰/۸۸۴	۰/۸۶۶	-۰/۳۶۲

بر اساس نتایج تحلیل عاملی اکتشافی مندرج در جدول فوق مشخص شد که بعد هوش فرهنگی شناختی دارای دو مؤلفه‌ی (دانش فرهنگ عمومی و دانش فرهنگی خاص) است. در مؤلفه-ی اول (دانش فرهنگی خاص) که شامل سؤال‌های ۴۳ تا ۴۹ است، بیش‌ترین بار عاملی ۰/۸۸۴ مربوط به سؤال ۴۷ و کم‌ترین بار عاملی ۰/۸۶۶ مربوط به سؤال ۴۹ می‌باشد. در مؤلفه‌ی دوم (دانش فرهنگ عمومی) که شامل سؤال‌های ۳۶ تا ۴۲ است، بیش‌ترین بار عاملی ۰/۹۱۲ مربوط به سؤال ۴۰ و کم‌ترین بار عاملی ۰/۷۸۲ مربوط به سؤال ۳۸ می‌باشد.

جدول ۱۰. نتایج آزمون تحلیل عاملی اکتشافی برای بعد هوش فرهنگی رفتاری

شماره سؤال	کد سؤال‌ها	نسبت اشتراک	بار عاملی اول	بار عاملی دوم
۵۰	S50	۰/۸۳۲	-۰/۳۳۷	۰/۸۴۷
۵۱	S51	۰/۸۱۷	-۰/۳۵۳	۰/۸۳۲
۵۲	S52	۰/۷۱۵	-۰/۴۲۴	۰/۷۳۲
۵۳	S53	۰/۷۹۳	-۰/۳۳۸	۰/۸۲۴
۵۴	S54	۰/۸۳۶	-۰/۲۵۶	۰/۸۷۸
۵۵	S55	۰/۷۹۲	-۰/۲۴۰	۰/۸۵۷
۵۶	S56	۰/۸۰۱	-۰/۲۳۳	۰/۸۶۴
۵۷	S57	۰/۷۸۴	۰/۸۳۱	-۰/۳۰۶
۵۸	S58	۰/۸۴۶	۰/۸۲۲	-۰/۴۲۱
۵۹	S59	۰/۸۱۶	۰/۸۳۳	-۰/۳۵۱
۶۰	S60	۰/۸۵۳	۰/۸۸۳	-۰/۲۷۲
۶۱	S61	۰/۸۷۰	۰/۸۹۰	-۰/۲۷۹
۶۲	S62	۰/۹۱۳	۰/۹۱۷	-۰/۲۶۸
۶۳	S63	۰/۸۶۸	۰/۸۷۸	-۰/۳۱۱

بر اساس نتایج تحلیل عاملی اکتشافی مندرج در جدول ۱۰ مشخص شد که بعد هوش فرهنگی رفتاری دارای دو مؤلفه‌ی (رفتار کلامی و رفتار عملی) است. در مؤلفه‌ی اول (رفتار عملی) که شامل سؤال‌های ۵۷ تا ۶۳ است، بیش‌ترین بار عاملی ۰/۹۱۷ مربوط به سؤال ۶۲ و کم‌ترین بار عاملی ۰/۸۲۲ مربوط به سؤال ۵۸ می‌باشد. در مؤلفه‌ی دوم (رفتار کلامی) که شامل سؤال‌های ۵۰ تا ۴۹ است، بیش‌ترین بار عاملی ۰/۸۷۸ مربوط به سؤال ۵۴ و کم‌ترین بار عاملی ۰/۸۲۴ مربوط به سؤال ۵۳ می‌باشد.

سؤال دوم: سهم هریک از ابعاد مدیریت هوش فرهنگی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان مازندران به چه میزان است؟  
سهم‌بندی و رتبه‌بندی ابعاد مدیریت هوش فرهنگی بر حسب میزان بار عاملی هر یک از ابعاد و مؤلفه‌ها به شرح جدول زیر می‌باشد.

**جدول ۱۱.** سهم‌بندی و رتبه‌بندی ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت هوش فرهنگی بر حسب میزان بار عاملی

رتبه	بار عاملی	مؤلفه‌ها	رتبه	بار عاملی	ابعاد
۲	۰/۸۶۰	علاقه درونی	۱	۰/۸۸۶	هوش فرهنگی
۱	۰/۹۱۶	علاقه بیرونی			انگیزشی
۲	۰/۷۸۴	برنامه‌ریزی			هوش فرهنگی
۱	۰/۹۰۱	آگاهی	۴	۰/۶۰۹	فراشناختی
۳	۰/۶۳۷	ارزیابی و چک کردن			هوش فرهنگی
۲	۰/۸۷۴	دانش فرهنگ عمومی	۲	۰/۸۴۹	شناختی
۱	۰/۹۰۹	دانش فرهنگ خاص			هوش فرهنگی
۲	۰/۸۷۷	رفتار کلامی	۳	۰/۷۰۵	رفتاری
۱	۰/۹۰۲	رفتار عملی			

بر اساس نتایج حاصل از جدول فوق مشخص شد که همه ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت هوش فرهنگی دارای بار عاملی بالای ۰/۵ می‌باشند، لذا تأثیر همه ابعاد و مؤلفه‌ها بر مدیریت هوش فرهنگی تأیید می‌گردد. در بین ابعاد مدیریت هوش فرهنگی، بعد هوش فرهنگی انگیزشی با بار عاملی ۰/۸۸۶ دارای بیش‌ترین تأثیر و بعد هوش فرهنگی فراشناختی با بار عاملی ۰/۶۰۹ دارای کم‌ترین تأثیر است.

همچنین در بعد هوش فرهنگی انگیزشی، مؤلفه‌ی علاقه‌ی بیرونی با بار عاملی ۰/۹۱۶ دارای تأثیر بیش‌تر و مؤلفه‌ی علاقه‌ی درونی با بار عاملی ۰/۸۶۰ دارای تأثیر کم‌تری است. در بعد هوش فرهنگی فراشناختی، مؤلفه‌ی آگاهی با بار عاملی ۰/۹۰۱ دارای بیش‌ترین تأثیر و مؤلفه‌ی ارزیابی و چک کردن با بار عاملی ۰/۶۳۷ دارای کم‌ترین تأثیر است. در بعد هوش فرهنگی شناختی، مؤلفه‌ی دانش فرهنگ خاص با بار عاملی ۰/۹۰۹ دارای تأثیر بیش‌تر و مؤلفه‌ی دانش فرهنگ عمومی با بار عاملی ۰/۸۷۴ دارای تأثیر کم‌تری است. در بعد هوش فرهنگی رفتاری، مؤلفه‌ی رفتار عملی با بار عاملی ۰/۹۰۲ دارای تأثیر بیش‌تر و مؤلفه‌ی رفتار کلامی با بار عاملی ۰/۸۷۷ دارای تأثیر کم‌تری است.

## بحث و نتیجه گیری

### یافته‌های کیفی

در این پژوهش بر اساس اطلاعات استخراج شده از طریق ادبیات پژوهش و مصاحبه با خبرگان، چهار بعد هوش فرهنگی انگیزشی، هوش فرهنگی فراشناختی، هوش فرهنگی شناختی و هوش فرهنگی رفتاری» در قالب ۹ مؤلفه اساسی «علاقه درونی، علاقه بیرونی، برنامه‌ریزی، آگاهی، ارزیابی و چک کردن، دانش فرهنگ عمومی، دانش فرهنگ خاص، رفتار کلامی و رفتار عملی» برای مدیریت هوش فرهنگی شناسایی و دسته‌بندی شدند.

### یافته‌های توصیفی

۸۵/۰۸ درصد از نمونه آماری را مردان و ۱۴/۹۲ درصد را زنان تشکیل می‌دهند. ۲۷/۸۲ درصد از نمونه آماری دارای مدرک تحصیلی لیسانس، ۴۱/۵۳ درصد، فوق لیسانس و ۳۰/۶۵ درصد دارای مدرک تحصیلی دکتری تخصصی می‌باشند. ۲۷/۴۲ درصد از نمونه آماری دارای سابقه کاری کمتر از ۱۰ سال، ۵۵/۶۵ درصد دارای ۱۱ تا ۲۰ سال و ۱۶/۹۳ درصد دارای سابقه کاری بالای ۲۱ سال می‌باشند. ۴۳/۵۵ درصد از نمونه آماری در گروه سنی کمتر از ۴۰ سال، ۳۰/۶۵ درصد در گروه سنی ۴۱ تا ۵۰ سال، ۲۵/۸۰ درصد در گروه سنی بالای ۵۱ سال قرار دارند. ۱۱/۲۹ درصد از نمونه آماری رئیس و معاون دانشگاه، ۶/۴۵ درصد رئیس و معاون دانشکده، ۴۳/۵۵ درصد مدیران گروه و ۳۸/۷۱ مدیران آموزش و کارشناس مسئولان هستند. ۲۱/۱۸ درصد از نمونه آماری در واحد جامع، ۴۲/۷۴ درصد بسیار بزرگ، ۱۲/۹۰ درصد در واحد بزرگ، ۱۰/۲۸ درصد در واحد متوسط و ۱۲/۹۰ درصد در واحد کوچک هستند.

### یافته‌های استنباطی

نتایج تحلیل عاملی اکتشافی نشان می‌دهد که، مدیریت هوش فرهنگی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان مازندران دارای چهار بعد «هوش فرهنگی انگیزشی، هوش فرهنگی فراشناختی، هوش فرهنگی شناختی و هوش فرهنگی رفتاری» و ۹ مؤلفه «علاقه درونی، علاقه بیرونی، برنامه‌ریزی، آگاهی، ارزیابی و چک کردن، دانش فرهنگ عمومی، دانش فرهنگ خاص، رفتار کلامی و رفتار عملی» می‌باشد که بعد هوش فرهنگی انگیزشی دارای دو مؤلفه‌ی (علاقه‌ی درونی و علاقه‌ی بیرونی)، بعد هوش فرهنگی فراشناختی دارای سه مؤلفه‌ی (برنامه‌ریزی، آگاهی و ارزیابی و چک کردن)، بعد هوش فرهنگی شناختی دارای دو مؤلفه‌ی (دانش فرهنگ عمومی و دانش فرهنگی خاص) و بعد هوش فرهنگی رفتاری دارای دو مؤلفه‌ی (رفتار کلامی و رفتار عملی) است. این یافته

با نتایج پژوهش‌های (Alaei and Mirmohamadi, 2014, Tabatabaeimozabadi 2015, Ahmadi et al, 2013, Nasr-Esfehani et al, 2014, Papzan et al, 2014, Kamalian et al, 2014, Ghaderi et al, 2013, Ghaffari and Khani, 2013, Lotfi et al, 2014, Hamidi et al, 2013, Abzari et al, 2010, Moon 2010, Putranto et al, 2013, Şahin et al, 2014, Ang et al, 2007) همسو می باشد.

نتایج تحلیل عاملی اکتشافی نشان می‌دهد که، همه ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت هوش فرهنگی دارای بار عاملی بالای ۰/۵ می‌باشند، لذا تأثیر همه ابعاد و مؤلفه‌ها بر مدیریت هوش فرهنگی تأیید می‌گردد. در بین ابعاد مدیریت هوش فرهنگی، بعد هوش فرهنگی انگیزشی دارای بیش‌ترین تأثیر و بعد هوش فرهنگی فراشناختی دارای کم‌ترین تأثیر است. همچنین در بعد هوش فرهنگی انگیزشی، مؤلفه‌ی علاقه‌ی بیرونی دارای تأثیر بیش‌تر و مؤلفه‌ی علاقه‌ی درونی دارای تأثیر کم‌تری است. در بعد هوش فرهنگی فراشناختی، مؤلفه‌ی آگاهی دارای بیش‌ترین تأثیر و مؤلفه‌ی ارزیابی و چک‌کردن دارای کم‌ترین تأثیر است. در بعد هوش فرهنگی شناختی، مؤلفه‌ی دانش فرهنگ خاص دارای تأثیر بیش‌تر و مؤلفه‌ی دانش فرهنگ عمومی دارای تأثیر کم‌تری است. همچنین در بعد هوش فرهنگی رفتاری، مؤلفه‌ی رفتار عملی دارای تأثیر بیش‌تر و مؤلفه‌ی رفتار کلامی دارای تأثیر کم‌تری است. این یافته با نتایج پژوهش‌های (Hamidi et al, 2013, Lotfi et al, 2014, Abzari et al, 2010)، جون و همکاران (۲۰۱۵) و Ang et al, 2007 در یک راستا قرار دارد.

## سپاسگزاری

این مقاله از رساله دکتری آقای فتاح محسن زاده تحت عنوان «شناسایی ابعاد مدیریت هوش فرهنگی در دانشگاه آزاد اسلامی مازندران» استخراج شده است، نویسندگان از حمایت دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری تقدیر و تشکر می‌نمایند.

## References

- Abzari, M., Etebarian, A., and Khani, A. (2010). Influence of Cultural Intelligence on Group Effectiveness (Case of: Mobarakeh Steel Company), Transformation Management Journal, 2 (4), 25-41.
- Ahanchian, M.R., Amiri, R., and Bakhshi, M. (2012). Correlation between cultural intelligence and social interaction of nurses. Journal of Health Promotion Management, 1 (2), 44-53.
- Ahmadi, S.A., Safarzade, H., Hoozoori, M.J., and Dehnavi, F. (2013). The Role of Cultural Intelligence of Managers on employees' conflict resolution ability, Social Cognition, 2 (3), 35-46.

- Ahmadi, Y. (2012). Religious Perspective and Cultural Intelligence (The Case in Question: Sananda), *marifat*, 20 (167), 123-138.
- Alaei, S., and Mirmohamadi, M. (2014). The Relationship between Cultural Intelligence and Desired Organizational Culture (Case Study: Graduate Students of Management at Islamic Azad University, Central Tehran Branch). *Quarterly Journal of Cultural Management*, 8 (23), 11-30.
- Ang, S., Van Dyne, L., Koh, C., Ng, K. Y., Templer, K. J., Tay, C., and 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.
- Ashena, H., and Darzaei, R. C., (2013), Cultural Intelligence lnd Public Diplomacy Agents, *Iranian Journal of Cultural Research*, 6 (2), 1-22.
- Barbuto, J. E., Beenen, G., and Tran, H. (2015). The role of core self-evaluation, ethnocentrism, and cultural intelligence in study abroad success. *The International Journal of Management Education*, 13 (3), 268-277.
- Carranza, M., and Egri, C. (2010). Managerial cultural intelligence and small business in Canada. *Management Revue. The International Review of Management Studies*, 21 (3), 3353-3371.
- Crowne, K.A. (2013). Cultural exposure, emotional intelligence, and Cultural intelligence An ex Placatory Study. *International Journal of Cross Cultural Management*, 13 (1), 5-22.
- Earley, P.C., and Ang, S. (2003). *Cultural intelligence: Individual interactions across cultures*. Stanford: Stanfords Business Book.
- Ghaderi, W., Eravani, M., and Farnia, M. A. (2013). A Study of the Relationship between Managers' Cultural Intelligence and Productivity of Maskan Bank Branches in Urumia. *Quarterly Productivity Management (Beyond Management)*, 7 (25), 33-52.
- Ghaffari, M., and Khani, L. (2013). The Relationship between Social Capital and Cultural Intelligence with Medical Students' Academic Performance. *Iranian Journal of Medical Education*, 13 (8), 642-651.
- Huff, K. C., Song, P., and Gresch, E. B. (2014). Cultural intelligence, personality, and cross-cultural adjustment: A study of expatriates in Japan. *International Journal of Intercultural Relations*, 38, 151-157.
- Hamidi, M., Andam, R., and Faizi, S. (2013). The Study of Dimensions of Cultural Intelligence in Volunteers for Sport. *Journal of Sport Management*, 5 (3), 5-20.
- Kamalian, A.R., Baharvand, F., Zare, N., and Ghoran, M. (2014). Structural Equation Modeling for the Relationship between Cultural Intelligence and Entrepreneurial Orientation. *Management Researches*, 7 (23), 89-106.
- Khashei, V., and Harandi, A. (2015). Investigating the Role of Cultural intelligence in Promoting Competitive Intelligence. *Organizational Resources Management Research (Scientific Research Quarterly)*, 5 (1), 1-18.
- Lotfi, M.H., Heydari, J., Ebrahimi, N., Ebrahimi, N. (2014). Cultural intelligence relationship and creativity in students of Payam Noor University in Khuzestan province. *The second International Conference on Management, Entrepreneurship and Economic Development*, Qom, PNU.
- Mirmahdavi, A.S. (2015). Competitive intelligence relationship with conflict management strategies with an emphasis on the role of organizational culture between



physical education teachers education in the province. Master's thesis, Islamic Azad University of Sari.

- Moon, T. (2010). Emotional intelligence correlates of the four-factor model of cultural intelligence. *Journal of Management Psychology*, 25 (8), 876-898.
- Nasr-Esfehani, A., Vaezshahrestani, H., nagheri, E. (2014). Investigate the relationship cultural intelligence and harvest management staff of Isfahan University. *International Academy of Organizatioonal Behavior Management*, 1 (4), 122-138.
- Papzan, A. H., Aliabadi, V., Saymohammadi, S., Ghorbani Piralidehi, F. (2014). Impacts of Cultural Intelligence on Entrepreneurial Behavior among Agriculture Students at Razi University, Iran. *Journal of Agricultural Education Administration Research*, 29, 108-117.
- Poursoltani zarandi, H., Mirzaei, F., and Zareiyan, H. (2013). The relationship between spiritual intelligence and cultural intelligence with productivity of sport science and research center personnel. *Sport Managment Studies*, 5 (20). 15-36.
- Putranto, N.A.R., Ganessa, J., Indonesia, B., & Ghazali, A. (2013). The effect of Cultural Intelligence to Knowledge Sharing behavior in university students. Retrieved December 30, 2013 from: [www.google.com/url?q=http://scholar.google.com/scholar%3Fq%](http://www.google.com/url?q=http://scholar.google.com/scholar%3Fq%3D)
- Rose, R. C., Ramalu, S. S., Uli, J., and Kumar, N. (2010). Expatriate performance in international assignments: The role of cultural intelligence as dynamic intercultural competency. *International Journal of Business and Management*, 5 (8), 76.
- Şahin, F., Gurbuz, S., and Köksal, O. (2014). Cultural intelligence (CQ) in action: The effects of personality and international assignment on the development of CQ. *International Journal of Intercultural Relations*, 39, 152-163.
- Sobhani, A., Hematiyan, N. (2013). Relationship between Cultural Intelligence and Managers' Style of Leadership at Semnan University. *Quartely Journal of Educational Leadership and Administration*, 6 (2). 39-51.
- 
- Tabatabaeimozabadi M. (2015). Study the role of emotional intelligence and cultural intelligence in the fields of organizational transformation tends. *Quarterly Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 3 (7), 105-116
- Tuleja, E. A. (2014). Developing cultural intelligence for global leadership through mindfulness. *Journal of Teaching in International Business*, 25 (1), 5-24.
- Van Dyne, L., Ang, S., Ng, K. Y., Rockstuhl, T., Tan, M. L., and 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), 295-313.
- Van Dyne, L., Ang, S., and Koh, C. K. S. (2009). *Cultural intelligence: Measurement and scale development. Contemporary leadership and intercultural competence: Exploring the cross-cultural dynamics within organizations*, New York, Sage. 233-254.

## پیوست:

## پرسش نامه

مقیاس اندازه گیری					گویه‌ها	مولفه	رتبه	ابعاد
کاملاً مخالفم	مخالفم	بی نظرم	موافقم	کاملاً موافقم				
					از تعامل و گفتگو با افرادی از فرهنگ‌های متفاوت احساس آرامش می‌کنم.	علاقه درونی	هوش فرهنگی انگیزشی	۱
				از زندگی در فرهنگ‌هایی که برایم ناآشنا هستند احساس لذت می‌کنم.	۲			
				خو گرفتن با دیگر فرهنگ‌ها باعث ایجاد شادی در من می‌شود.	۳			
				ارتباط با افراد با فرهنگ‌های متفاوت باعث ایجاد اعتماد به نفس در من می‌شود.	۴			
				از تصور مواجهه با یک موقعیت فرهنگی ناآشنا احساس لذت می‌کنم.	۵			
				ارتباط با دیگر فرهنگ مسئولیت‌پذیری نسبت به فرهنگ خودی را در من افزایش می‌دهد.	۶			
				ارتباط با افراد با فرهنگ‌های متفاوت باعث ایجاد خودباوری در من می‌شود.	۷			
				با توجه به تجارب بین فرهنگی بالا، علاقمند به استخدام در فرهنگ‌های دیگر هستیم.	علاقه بیرونی		۸	
				علاقمند به شرکت در مراسمات مذهبی و ملی سایر فرهنگ‌ها هستیم.			۹	
				علاقمند به تعامل و همکاری با افراد از فرهنگ‌های متفاوت هستیم.			۱۰	

					با افراد از فرهنگ‌های مختلف با احترام رفتار می‌کنم.			۱۱
					با علاقه‌ی زیادی از طریق فضای مجازی با افراد از فرهنگ‌های مختلف ارتباط برقرار می‌کنم.			۱۲
					علاقتمند به زندگی با افراد سایر فرهنگ‌ها هستم.			۱۳
					علاقتمندی لازم برای دوست شدن با افرادی با زمینه‌های فرهنگی متفاوت را دارم.			۱۴
					قبل از ملاقات با افراد از فرهنگ‌های مختلف برای چگونگی برقراری ارتباط با آن‌ها برنامه‌ریزی می‌کنم.			۱۵
					قبل از تعامل با افراد با فرهنگ‌های جدید، در مورد نحوه‌ی برقرار ارتباط با آن‌ها پرس و جو می‌کنم.			۱۶
					قبل از برقراری ارتباط با افراد از فرهنگ‌های متفاوت درباره فرهنگشان مطالعه می‌کنم.		برنامه‌ریزی	۱۷
					با آداب و رسوم افراد با فرهنگ متفاوت قبل از روبه‌رویی با آن‌ها آشنا می‌شوم.			۱۸
					به نحوه پوشش و لباسم در برخورد با فرهنگ‌های مختلف توجه می‌کنم.			۱۹
					مکان ملاقات با افراد از فرهنگ‌های مختلف را از قبل بررسی و برای آن برنامه‌ریزی می‌کنم.			۲۰
					قبل از تعامل با دیگران، دانش فرهنگی خود را با آن‌ها هماهنگ می‌کنم.			۲۱
					سعی می‌کنم از قواعد (مانند لغات و گرامر) زبان‌های دیگر اطلاع پیدا کنم.			۲۲
					آزارش‌ها و اعتقادات دینی فرهنگ‌های دیگر آگاه هستم.			۲۳
					در موقعیت‌هایی که از تنوع فرهنگی برخوردار بوده، توانایی درک و تفسیر اطلاعات را دارم.		آگاهی	۲۴
					دانسته‌های فرهنگی خود را در جهت گره گشایی از مشکلات فرهنگی بکار می‌بندم.			۲۵
					در تعامل با افرادی از فرهنگ‌های متفاوت،			۲

				نسبت به دانش فرهنگی مورد استفاده خود، آگاهی دارم.			۶
				با قواعد بیانی غیر گفتاری (زبان ایما و اشاره) در دیگر فرهنگ ها آگاهی دارم.			۲۷
				از هنروهنرهای دستی دیگر فرهنگ ها آگاه هستم.			۲۸
				در تعامل با فرهنگ‌های جدید، دانش فرهنگی خود را بازنگری و در صورت لزوم آن را تعدیل می‌کنم.			۲۹
				در طول تعاملات بین فرهنگی، انتظارات و جلوه‌های واقعی آن را مقایسه می‌نمایم.			۳۰
				صحت دانش فرهنگی ام را در ارتباط با افرادی که دارای فرهنگ های متفاوت هستند ارزیابی می‌کنم.			۳۱
				نمادهای فرهنگی خود را با نمادهای دیگر فرهنگ‌ها مقایسه و مورد ارزیابی و نقد قرار می‌دهم.			۳۲
				باورهای فرهنگی خود را با باورهای دیگر فرهنگ‌ها مقایسه و مورد ارزیابی منصفانه قرار می‌دهم.			۳۳
				شیوه‌های برقراری ارتباط خود با افراد از فرهنگ‌های مختلف را مورد بررسی و ارزیابی قرار می‌دهم.			۳۴
				در تعامل با افرادی از فرهنگ‌های مختلف، صحت دانش فرهنگی خود را بررسی می‌کنم.			۳۵
				با نظام‌های اجتماعی و آموزشی فرهنگ‌های دیگر که با آن تعامل خواهم داشت، آشنا هستم.			۳۶
				با ارزش‌های فرهنگی و باورهای مذهبی فرهنگ‌های دیگر که با آن ارتباط خواهم داشت، آشنا هستم.			۳۷
				با نظام‌های ازدواج و طلاق فرهنگ‌های دیگر که با آن در تعامل هستم، آشنا هستم.			۳۸
				با آداب و رسوم فرهنگ‌های دیگر که با آن ارتباط خواهم داشت، آشنا هستم.			۳۹
				با هنر و صنایع دستی فرهنگ‌های دیگر که			۴۰

ارزیابی و چک کردن

دانش فرهنگ عمومی

هوش فرهنگی و شناختی

					با آن ارتباط برقرار خواهیم کرد، آشنا هستیم.	دانش فرهنگ خاص				
					با دستور زبان فرهنگ‌های دیگر که با آن تعامل دارم، آشنا هستم.					۴۱
					با سنت‌های اعتقادی فرهنگ‌های دیگر که با آن تعامل خواهم داشت، آشنا هستم.					۴۲
					با رفتارهای غیر کلامی فرهنگ‌های دیگر که با آن ارتباط دارم، آشنا هستم.					۴۳
					با سیستم‌های اقتصادی فرهنگ‌های دیگر که با آن ارتباط خواهم داشت، آشنا هستم.					۴۴
					با ارزش‌های زیبایی شناختی فرهنگ‌های دیگر که با آن ارتباط دارم، آشنا هستم.					۴۵
					با قوانین و مقررات اجتماعی فرهنگ‌های دیگر که با آن ارتباط خواهم داشت، آشنا هستم.					۴۶
					شباهت‌ها و تفاوت‌های سیستم‌های اقتصادی فرهنگ خود با فرهنگ‌های دیگر که در تعاملم را می‌دانم.					۴۷
					شباهت‌ها و تفاوت‌های نظام اداری فرهنگ خود با فرهنگ‌های دیگر که با آن ارتباط دارم، آشنا هستم.					۴۸
					در تعاملات میان فرهنگی از تجربیات افراد استفاده می‌کنم.	۴۹				
					زمانی که یک تعامل فرهنگی خاص ایجاد کند، برخورد کلامی خود را تغییر می‌دهم.	رفتار کلامی	هوش فرهنگی رفتاری			
					متناسب با موقعیت‌های فرهنگی مختلف، میزان صحبت‌هایم را تغییر می‌دهم.					۵۰
					سبک‌گفتم را (به عنوان مثال لهجه یا تن صدا) با توجه به فرهنگ افراد مقابل تغییر می‌دهم.					۵۱
					متناسب با موقعیت‌های فرهنگی مختلف سرعت صحبت کردن خود را تغییر می‌دهم.					۵۲
					توانایی صحبت کردن با زبانی غیر از زبان مادری برای برقراری ارتباط با سایر فرهنگ‌ها را دارم.					۵۳
					به راحتی می‌توانم با صحبت کردن با افراد از فرهنگ‌های دیگر ارتباط برقرار کنم.	۵۴				
						۵۵				

				می توانم با مکالمه (کتبی یا شفاهی) در فضای مجازی با افراد از فرهنگ‌های دیگر ارتباط برقرار کنم.			۵۶
				متناسب با موقعیت‌های فرهنگی مختلف، حالت‌های چهره‌ام را تغییر می‌دهم.	رفتار عملی		۵۷
				روشی که از طریق آن ارتباط برقرار می‌کنم را با توجه به الزامات فرهنگ افراد مقابل تغییر می‌دهم.			۵۸
				زمانی که یک تعامل فرهنگی خاص ایجاد کند، رفتار غیر کلامی خود را تغییر می‌دهم.			۵۹
				می دانم که موقع معاشرت با افرادی که دارای فرهنگ‌های مختلف هستند، چگونه رفتار کنم.			۶۰
				می توانم به سهولت سبک زندگی ام را با یک فرهنگ متفاوت وفق دهم.			۶۱
				مطمئنم می توانم با افراد محلی که دارای فرهنگی متفاوت و ناشناخته هستند، معاشرت کنم.			۶۲
				توانایی کنترل تنش و تعارضات بوجود آمده در دیگر فرهنگ‌ها را دارم.			۶۳