

## بررسی رابطه بین هوش فرهنگی و کیفیت زندگی کاری در

### دانشگاه فرهنگیان منطقه ۲ کشور

لیدا جاویدان<sup>۱</sup>

براتعلی منفردی راز<sup>۲</sup>

حسینعلی کوهستانی<sup>۳</sup>

## چکیده

پژوهش حاضر به منظور بررسی رابطه بین هوش فرهنگی و کیفیت زندگی کاری در دانشگاه فرهنگیان منطقه ۲ کشور به عنوان سازمانی دارای تنوع فرهنگی انجام پذیرفته است. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری تمامی کارکنان دانشگاه فرهنگیان منطقه ۲ کشور در سال تحصیلی ۹۲-۹۱ به تعداد ۲۰۰ نفر که در وضعیت استخدامی فعال قرار داشتند، می باشد که از این تعداد با استفاده از جدول کرجسی و مورگان، ۱۳۲ نفر به صورت تصادفی طبقه‌ای برای گروه نمونه انتخاب شدند. ابزار پژوهش شامل؛ پرسشنامه استاندارد (چهار عاملی) هوش فرهنگی و پرسشنامه استاندارد مدل والتون (۸ مقوله) برای سنجش کیفیت زندگی کاری، می باشد که روایی آن‌ها تأیید و پایایی آن‌ها با استفاده از آزمون کروناخ به ترتیب ۰/۸۴ و ۰/۸۵ به دست آمده است. فرضیه‌های پژوهش از روش‌های مناسب آماری مورد آزمون قرار گرفته که با استفاده از رگرسیون چند متغیره، رابطه هوش فرهنگی و عوامل آن (فراشناختی، شناختی، انگیزشی، رفتاری) با کیفیت زندگی کاری، مورد تأیید قرار گرفت.

**کلمات کلیدی:** هوش فرهنگی، کیفیت زندگی کاری، هوش فرهنگی فراشناختی، هوش فرهنگی شناختی، هوش فرهنگی انگیزشی، هوش فرهنگی رفتاری.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بابل - ایران (نویسنده مسئول)

javidan.lida@yahoo.com

monfaredi@cfu.ac.ir

۲. استادیار، عضو هیات علمی دانشگاه فرهنگیان - بجنورد - ایران.

kouhestani@ferdowsi.um.ac.ir

۳. استاد، دانشگاه فردوسی مشهد - ایران.

جهان معاصر در طول چند دهه اخیر صحنه‌ی تغییرات مداومی بوده است که آن را از تمامی دوره‌های گذشته متمایز می‌سازد. منابع انسانی به عنوان منابع مهم سازمان، تأثیر فراوانی از این روند جهانی‌سازی یافته است. این تحولات همگی نیازمند ایجاد تغییر در دیدگاه مدیران نسبت به پرسنل خود و در اختیار داشتن یک سری مهارت‌های شناختی و رفتاری برای برخورد اثر بخش با نیروی انسانی ناهمگون است. توانایی برای کار با افرادی با فرهنگ‌های مختلف، تنها با شناخت تفاوت‌های فرهنگی گروه‌های قومی و ملی امکان پذیر است. بهترین تشریح کننده این توانایی را می‌توان سازه جدید و جامع هوش فرهنگی<sup>۱</sup> دانست که تمامی جنبه‌های مورد نیاز برای فعالیت اثر بخش در موقعیت‌های فرهنگی متنوع را در بر می‌گیرد. در اکثر کشورها، توانایی برقراری تعادل بین کار و زندگی شخصی، مهم‌ترین عامل رضایت از محیط کار است و یکی از آفت‌های مهم مدیریت، بی‌توجهی به کیفیت زندگی کاری<sup>۲</sup> کارکنان سازمان می‌باشد. این بی‌توجهی، اثر بخشی و کارایی سازمان را به شدت کاهش می‌دهد. به دلیل عدم شناخت مدیران سازمان از کیفیت زندگی کاری، این مقوله، تناسب و اندازه‌های واقعی خود را در سازمان‌ها از دست داده است (ورقایی، ۱۳۹۱). مدت‌هاست که بسیاری از سازمان‌ها قلمرو فعالیت‌های خود را وسعت داده‌اند، این وسعت قلمرو و حوزه فعالیت، صرفاً به سازمان‌های تجاری و اقتصادی محدود نمی‌شود، بلکه سازمان‌های سیاسی، اجتماعی، علمی، ورزشی، فرهنگی و مذهبی را هم در بر می‌گیرد (میرسپاسی و دیگران، ۱۳۸۷: ۱۰۴). این وسعت قلمرو فعالیت‌ها باعث شده است که سازمان‌ها با چندگانگی فرهنگی هم در نیروی کار خود و هم در کسانی که به عنوان مشتری و ارباب رجوع به آنها مراجعه می‌کنند، مواجه شوند. در حقیقت تنوع، یک واقعیت زندگی امروز است و هیچ سازمانی نمی‌تواند آن را نادیده بگیرد. سازمان‌ها با کارمندان و مراجعانی سرو کار دارند که دارای

1. Cultural Intelligence

2. Quality of work life

پیش زمینه‌های فرهنگی و کارکردی متفاوتی هستند و همچنین دارای مفروضاتی در مورد چگونگی برقراری ارتباط و چگونگی تصمیم‌گیری می‌باشند (عباسعلی زاده و نائیجی، ۱۳۸۶: ۲۳). هوش فرهنگی نوعی بدیع از هوش است که ارتباط بسیار زیادی با محیط‌های کاری متنوع فرهنگی دارد. پیترسون<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) هوش فرهنگی را استعداد به کارگیری مهارت‌ها و توانایی‌ها در محیط‌های مختلف تعریف می‌کند. آمارها نشان می‌دهد که بسیاری از ورشکستگی‌های تجاری هنگامی رخ می‌دهد که افراد از فرهنگ‌های مختلف درک درستی ندارند (توماس و اینکسون<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳). 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 درک کافی از رفتارها و هنجارهای محلی نداشته باشد. تدوین چنین چارچوبی تنها از عهده کسانی بر می‌آید که از هوش فرهنگی بالایی برخوردار باشند (ایرلی و آنگ<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳).

مدل هوش فرهنگی بر اساس چارچوب چهار عاملی شکل گرفته است و از چهار توانایی متفاوت کیفی تشکیل شده است. با این حال هر کدام از این چهار عامل به هم وابسته‌اند. چهار عامل هوش فرهنگی سائق، دانش، استراتژی و اقدام می‌باشد (لیورمور<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰)، که معمولاً در پژوهش‌ها به عنوان؛ (۱) هوش فرهنگی انگیزشی، (۲) هوش فرهنگی شناختی، (۳) هوش فرهنگی فراشناختی، (۴) هوش فرهنگی رفتاری مورد اشاره قرار می‌گیرند (ون داین<sup>۵</sup> و دیگران، ۲۰۰۹). مؤلفه فراشناختی هوش فرهنگی روشی است که یک فرد تجارب بین فرهنگی را از آن طریق استدلال می‌کند. این عنصر هوش فرهنگی، فرآیندی را مورد توجه قرار می‌دهد که افراد برای بدست آوردن و فهم دانش فرهنگی به کار می‌گیرند، یک مثال برای این مورد وقتی است که فرد مفاهیم و

<sup>1</sup>. Peterson

<sup>2</sup>. David, Thomas & Inkson

<sup>3</sup>. Earley, Ang

<sup>4</sup>. Livermore

<sup>5</sup>. Van Dyne

تصاویر ذهنی خویش را براساس یک تجربه واقعی که با انتظاراتش هماهنگ نبوده، تعدیل می‌کند. مؤلفه شناختی هوش فرهنگی شناخت یک فرد در مورد شباهت‌ها و تفاوت‌های فرهنگ‌ها است و دانش عمومی در مورد فرهنگ‌ها (برای مثال اطلاعاتی در مورد اعتقادات و باورهای مذهبی و معنوی و ارزش‌ها و باورها در مورد؛ کار، زمان، ارتباطات خانوادگی، آداب و رسوم و زبان) را انعکاس می‌دهد.

مؤلفه انگیزشی هوش فرهنگی اطمینان و اعتماد فرد به اینکه قادر است خود را با فرهنگ جدید تطبیق دهد. مؤلفه انگیزشی هوش فرهنگی، حجم و جهت انرژی افراد برای تعامل مؤثر در فرهنگ جدید را نشان می‌دهد. بعد انگیزشی هوش فرهنگی شامل سطحی که در آن افراد در مورد توانایی‌های خود در تعاملات میان فرهنگی اطمینان و اعتماد دارند. مؤلفه رفتاری قابلیت فرد برای نمایش اعمال کلامی و غیرکلامی مناسب در تعامل با افرادی از فرهنگ‌های مختلف را نشان می‌دهد (ارلی؛ موساکاسکی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴).  
پروفسور سون انگ<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) از جمله صاحب نظرانی است که حول متغیرهایی چون متغیر شناختی - فراشناختی، انگیزشی و رفتاری در چهار بعد؛ استراتژی، دانش، انگیزش و رفتار را برای تبیین هوش فرهنگی پیشنهاد کرد. استراتژی هوش فرهنگی بدین معناست که فرد چگونه تجربیات میان فرهنگی را درک می‌کند. این استراتژی بیانگر فرایندهایی است که افراد برای کسب و درک دانش فرهنگی به کار می‌برند. این امر زمانی اتفاق می‌افتد که افراد در مورد فرایندهای فکری خود و دیگران قضاوت می‌کنند. دانش هوش فرهنگی بیانگر درک فرد از تشابهات و تفاوت‌های فرهنگی است و جنبه دانشی هوش فرهنگی مانند شناخت سیستم‌های اقتصادی و قانونی، هنجارهای تعامل اجتماعی، عقاید مذهبی، ارزش‌های زیبایی شناختی و زبان دیگر می‌باشد. انگیزش هوش فرهنگی میزان علاقه فرد را برای آموختن فرهنگ‌های دیگر و تعامل با افرادی از فرهنگ‌های مختلف نشان می‌دهد. این انگیزه شامل ارزش درونی افراد برای تعاملات چند فرهنگی و اعتماد به

---

<sup>۱</sup>. Earley , Mosakowski

<sup>۲</sup>. Soon Ang

نفسی است که به فرد این امکان را می‌دهد تا در موقعیت‌های فرهنگی مختلف به صورتی اثربخش عمل کند. رفتار هوش فرهنگی، قابلیت فرد برای سازگاری با آن دسته از رفتارهای کلامی و غیرکلامی را در بر می‌گیرد که برای برخورد با فرهنگ‌های مختلف مناسب هستند (نائیچی و عباسعلی زاده، ۱۳۸۶). امروزه در تعریف کیفیت زندگی کاری، از رضایت شغلی به عنوان یکی از نتایج کیفیت زندگی کاری یاد می‌کنند و معتقدند که عدم رضایت کارکنان از کیفیت زندگی کاری، به همه کارمندان بدون توجه به مقام و جایگاه آنها آسیب می‌رساند. با آن که هدف بسیاری از سازمان‌ها افزایش رضایت زندگی کارکنان در تمام سطوح است، اما این امر مسئله بسیار پیچیده‌ای است زیرا کیفیت و تعیین اینکه چه مشخصه‌هایی با کیفیت زندگی کاری رابطه دارد امری دشوار است. در محیط‌های متنوع قرن حاضر، لازم است استرس‌های ناشی از شوک فرهنگی و اختلالات و پیامدهای ناشی از تعارضات فرهنگی به نحو مطلوب اداره شود. وقتی شرایط کاری فرد، سلامت جسمی و روحی برای وی فراهم آورد، احتمالاً با ذهنی بازتر پذیرای فرهنگ و جامعه پذیری سازمانی خواهد بود و این سلامت جسمی و روحی در سایه توجه به کیفیت زندگی کاری افراد محقق خواهد شد (رایینز<sup>۱</sup>، ۱۹۹۵: ۳).

کیفیت زندگی کاری، یکی از موضوعات اصلی در تجزیه و تحلیل اثربخشی سازمانی است که هوش فرهنگی کارکنان می‌تواند یکی از راه‌های افزایش آن در سازمان، باشد. مفهوم کیفیت زندگی کاری در حال حاضر مربوط به فلسفه‌ای در سازمان‌هاست که می‌خواهد شأن و منزلت کارکنان را افزایش دهد، تغییراتی در فرهنگ سازمانی ایجاد کند و رفاه فیزیکی و روحی کارکنان را افزایش دهد. در بعضی سازمان‌ها، برنامه‌های کیفیت زندگی کاری قصد دارند، اعتماد، درگیری و توانایی حل مسئله کارکنان را افزایش دهند و در نتیجه رضایت و اثربخشی سازمانی را افزایش دهند (گامبی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳).

<sup>۱</sup> Robins

<sup>۲</sup> Ngambi

یافته‌های مطالعاتی نشان می‌دهد که اجرای این برنامه‌ها موجب کاهش میزان شکایت کارکنان، کاهش نرخ غیبت از کار، افزایش نگرش مثبت کارکنان و افزایش مشارکت آنان در برنامه‌های نظام پیشنهادها بوده است (گوردون<sup>۱</sup>، ۱۹۹۳).

طرفداران نظریه کیفیت زندگی کاری در جستجوی نظام‌های جدیدی هستند تا بتوانند بین زندگی کاری و زندگی شخصی تعادل برقرارکنند (آکدره<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸). والتون<sup>۳</sup> (۱۹۷۳) الگویی نظری را برای تبیین کیفیت زندگی کاری تنظیم کرده است که به شرح زیر است:

۱. پرداخت منصفانه و کافی: پرداخت مساوی برای کار مساوی و نیز تناسب پرداخت-ها با معیارهای اجتماعی و معیارهای کارکنان و نیز تناسب آن با دیگر انواع کار؛
۲. محیط کار ایمن و بهداشتی: ایجاد شرایط کاری ایمن از نظر فیزیکی و نیز تعیین ساعات کار منطقی؛
۳. تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم: فراهم کردن زمینه بهبود توانایی‌های فردی، فرصت‌های پیشرفت، فرصت‌های به کارگیری مهارت‌های کسب شده و تأمین امنیت در زمینه درآمد و اشتغال؛
۴. قانون گرایی در سازمان: فراهم بودن زمینه آزادی سخن بدون واهمه از عکس‌العمل مقام بالاتر و نافذ بودن سلطه قانون نسبت به سلطه انسانی؛
۵. وابستگی اجتماعی زندگی کاری: نحوه برداشت (ادراک) کارکنان درباره مسئولیت اجتماعی در سازمان؛
۶. فضای کلی زندگی: برقراری توازن و تعادل بین زندگی کاری و دیگر بخش‌های زندگی کارکنان که شامل اوقات فراغت، تحصیلات و زندگی خانوادگی است؛

---

1. Gordon  
2. Akdere  
3. walton

۷. یکپارچگی و انسجام اجتماعی در سازمان کار: ایجاد جو و فضای کاری مناسب که احساس تعلق کارکنان به سازمان را و اینکه آنان مورد نیاز سازمان هستند، تقویت کند.

۸. توسعه قابلیت‌های انسانی: فراهم بودن فرصت‌هایی نظیر استفاده از استقلال و خودکنترلی در کار، بهره‌مند شدن از مهارت‌های گوناگون و دسترسی به اطلاعات متناسب با کار (دانا و گریفین<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹).

بنابراین اگر بخواهیم میزان هوش فرهنگی کارکنان را ارتقاء بخشیم و از طرفی این موضوع موجب ارتقای کیفیت زندگی کاری باشد، باید اولاً شناخت کامل از نگرش‌های مؤثر بر هوش فرهنگی مورد مطالعه قرار گیرد و همچنین میزان کیفیت زندگی کاری با توجه به فعالیت‌های سازمان مورد بررسی قرار گرفته و پس از آن راه‌کارهای مناسب بر اساس پژوهش انجام شده پیشنهاد گردد.

هوش فرهنگی با توجه به ابعاد چهارگانه آن (فراشناختی، شناختی، انگیزشی و رفتاری) می‌تواند در کیفیت زندگی کاری تأثیر قابل ملاحظه‌ای داشته باشد. کیفیت زندگی کاری در قرن معاصر هدف بیشتر سازمان‌ها، گروه‌ها و افراد است که به عوامل مختلفی بستگی دارد، از جمله افزایش هوش فرهنگی کارکنان. این پژوهش در صدد بررسی این موضوع است که آیا بین هوش فرهنگی و مؤلفه‌های آن و کیفیت زندگی کاری کارکنان دانشگاه فرهنگیان منطقه ۲ کشور رابطه وجود دارد یا خیر؟ همچنین آیا هوش فرهنگی انگیزشی نسبت به هوش فرهنگی شناختی (دانش) نقش بیشتری در کیفیت زندگی کاری کارکنان دانشگاه فرهنگیان منطقه ۲ کشور دارد؟

تاکنون تحقیقات بر روی هوش فرهنگی بیشتر مفهومی بوده است، اما تحقیقات تجربی بر روی هوش فرهنگی به خاطر جدید بودن سازه اندک است (آنگ و دیگران، ۲۰۰۷).

<sup>۱</sup>. Danna & Griffin

تحقیقات در زمینه مدیریت در قرن ۲۱ مدارکی را در مورد ارتباط مثبت و قوی بین میزان شایستگی بین فرهنگی و اثر بخشی فردی و سازمانی افراد در تجارت بین مرزی ارائه می دهد (هافستد، ۲۰۰۱؛ توماس و اینکسون، ۲۰۰۳؛ تان<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴، پیترسون، ۲۰۰۴). لوگو<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) در بررسی رابطه هوش فرهنگی با توسعه مهارت های رهبری تحولی، نشان داد که مهارت های هوش فرهنگی با مهارت های رهبری تحولی همبستگی دارد. به این معنا که رفتار اجتماعی رهبر تحت تأثیر مهارت های هوش فرهنگی قرار می گیرد. دین<sup>۳</sup> (۲۰۰۷) در مطالعه کیفی خود در یافته بود که هوش فرهنگی بر رهبری تحولی جهانی در بعد اجتماعی از طریق انسجام تیم و هویت مشترک تأثیر گذار است.

پژوهش های انجام شده توسط کاظمی (۱۳۸۷) و دلارام (۱۳۸۸) نشان دادند که به ترتیب بین هوش فرهنگی و عملکرد کارکنان و هوش فرهنگی و عملکرد وظیفه ای مدیران رابطه وجود دارد.

بر این اساس اهداف زیر جهت بررسی رابطه بین هوش فرهنگی و کیفیت زندگی کاری تبیین می شود:

**هدف کلی:** تبیین رابطه بین هوش فرهنگی و کیفیت زندگی کاری کارکنان دانشگاه فرهنگیان منطقه ۲ کشور.

#### اهداف فرعی:

۱) تبیین رابطه بین هوش فرهنگی فراشناختی و کیفیت زندگی کاری کارکنان دانشگاه فرهنگیان منطقه ۲ کشور.

۲) تبیین رابطه بین هوش فرهنگی شناختی و کیفیت زندگی کاری کارکنان دانشگاه فرهنگیان منطقه ۲ کشور.

۳) تبیین رابطه بین هوش فرهنگی انگیزشی و کیفیت زندگی کاری کارکنان دانشگاه فرهنگیان منطقه ۲ کشور.

---

۱. Tan

۲. Lugo

۳. Dean, B.P.



۴) تبیین رابطه بین هوش فرهنگی رفتاری و کیفیت زندگی کاری کارکنان دانشگاه فرهنگیان منطقه ۲ کشور.

لازم به توضیح است که این پژوهش بدان سبب تهیه خواهد شد تا به بررسی هوش فرهنگی که در سطح گروه‌های جهانی و در سازمان‌های چند ملیتی مطرح می‌شود، برای کشور چند فرهنگی ایران و گروه‌های موجود در یک سازمان که از اقوام فرهنگ محلی مختلفی هستند و در کنار یکدیگر گرد آمده‌اند، بپردازد. بنابر اهداف مورد نظر، فرضیات زیر مورد آزمون قرار می‌گیرد.

فرضیه اصلی: بین هوش فرهنگی و کیفیت زندگی کاری کارکنان دانشگاه فرهنگیان منطقه ۲ کشور رابطه وجود دارد.

فرضیه فرعی (۱): بین هوش فرهنگی فراشناختی و کیفیت زندگی کاری کارکنان دانشگاه فرهنگیان منطقه ۲ کشور رابطه وجود دارد.

فرضیه فرعی (۲): بین هوش فرهنگی شناختی و کیفیت زندگی کاری کارکنان دانشگاه فرهنگیان منطقه ۲ کشور رابطه وجود دارد.

فرضیه فرعی (۳): بین هوش فرهنگی انگیزشی و کیفیت زندگی کاری کارکنان دانشگاه فرهنگیان منطقه ۲ کشور رابطه وجود دارد.

فرضیه فرعی (۴): بین هوش فرهنگی رفتاری و کیفیت زندگی کاری کارکنان دانشگاه فرهنگیان منطقه ۲ کشور رابطه وجود دارد.

فرضیه فرعی (۵): هوش فرهنگی انگیزشی نسبت به هوش فرهنگی شناختی (دانش) نقش بیشتری در کیفیت زندگی کاری کارکنان دانشگاه فرهنگیان منطقه ۲ کشور دارد.

## روش

روش این پژوهش، توصیفی - پیمایشی و از نوع همبستگی بوده و به صورت میدانی انجام گرفته است. جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان دانشگاه فرهنگیان منطقه ۲ کشور هستند که به وسیله حکم کارگزینی به صورت (رسمی، پیمانی، قراردادی

و ...) در دانشگاه فرهنگیان استخدام شده و پاسخگو به ۲ پرسشنامه هوش فرهنگی و کیفیت زندگی کاری می‌باشند و تعداد آنها ۲۰۰ نفر است.

در این پژوهش بر اساس جدول کرجسی و مورگان از حجم آماري ۲۰۰ نفری جامعه پژوهش، ۱۳۲ نفر به عنوان نمونه آماری تعیین شده که به صورت تصادفی طبقه-ای انتخاب گردیدند. برای انجام این پژوهش از دو پرسشنامه که در قالب مقیاس ۵ رتبه‌ای لیکرت<sup>۱</sup> طراحی شده بودند، استفاده شد. پرسشنامه کیفیت زندگی کاری شامل طیف پاسخ (کاملاً راضی‌ام، راضی‌ام، نه راضی و نه ناراضی‌ام، ناراضی‌ام، کاملاً ناراضی-ام) می‌باشد که به هریک از آنها به ترتیب، ارزش (۵-۴-۳-۲-۱) تعلق گرفته است. در پرسشنامه هوش فرهنگی به گزینه‌ی خیلی کم، ۱ امتیاز؛ گزینه‌ی کم، ۲ امتیاز؛ گزینه‌ی متوسط، ۳ امتیاز؛ گزینه‌ی زیاد، ۴ امتیاز و گزینه‌ی خیلی زیاد، ۵ امتیاز تعلق گرفت.

جهت سنجش هوش فرهنگی از پرسشنامه تجدید نظر شده «ون داین و آنگ» (۲۰۰۴) تحت عنوان «مقیاس ۲۰ آیتمی چهار عاملی هوش فرهنگی» (لوگو، ۲۰۰۷) استفاده شده است که توسط مرکز سنجش هوش فرهنگی در آمریکا توسعه یافته و به وسیله پژوهشگران داخلی (راموز، ۱۳۸۵) بومی‌سازی شده و استفاده گردیده است، که روایی آن تأیید و پایایی آن با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ<sup>۲</sup>  $0/84$  به دست آمده است. برای سنجش کیفیت زندگی کاری از پرسشنامه مدل والتون دارای ۳۵ سؤال و ۸ مقوله (پرداخت منصفانه و کافی، محیط کاری ایمن و بهداشتی، توسعه قابلیت‌های انسانی، فرصت رشد و امنیت مداوم، یکپارچگی و انسجام اجتماعی، قانون‌گرایی، فضای کلی زندگی کاری، وابستگی اجتماعی زندگی کاری) استفاده شده است که روایی آن تأیید و پایایی آن با استفاده از آزمون کرونباخ  $0/85$  بدست آمده است. برای ارزیابی پایایی پرسشنامه از شاخص آلفای کرونباخ از طریق بازآزمایی در یک گروه ۳۳ نفری استفاده شد.

۱. Likert

۲. Cronbach's alpha

## جدول ۱: میزان پایایی پرسشنامه‌ها

میزان پایایی	ضریب آلفای کرونباخ	شاخص
مطلوب	۰/۸۴	هوش فرهنگی
مطلوب	۰/۸۲	هوش فرهنگی فراشناختی
مطلوب	۰/۹۰	هوش فرهنگی شناختی
مطلوب	۰/۸۰	هوش فرهنگی انگیزشی
مطلوب	۰/۸۴	هوش فرهنگی رفتاری
مطلوب	۰/۸۴	کیفیت زندگی کاری

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش آمار توصیفی برای محاسبه‌ی فراوانی‌ها، میانگین‌ها، درصدها و انحراف استاندارد استفاده شد. برای آزمون فرضیه‌ها از روش آماری پارامتریک تحلیل واریانس و رگرسیون چندگانه و آزمون همبستگی پیرسون به منظور تعیین ارتباط بین متغیرهای پژوهش استفاده شد.

## یافته‌ها

## الف- یافته‌های توصیفی

در بخش یافته‌های توصیفی مشخص شد که ۷۱ درصد افراد نمونه مرد و ۲۸ درصد زن هستند. ۲۰/۵ درصد نمونه‌ها در رده سنی ۲۰-۳۰، ۴۴/۷ درصد در رده سنی ۳۰-۳۹ سال و ۳۴/۸ درصد در رده سنی ۴۰ سال به بالا هستند. ۱۶/۷ درصد افراد نمونه در طبقه شغلی مدیر، ۱۷/۴ درصد در طبقه کارشناس و ۶۵/۹ درصد در طبقه شغلی کارمند هستند. ۲۶/۵ درصد پاسخگویان دارای سابقه خدمت ۱۰-۱ سال، ۴۱/۷ دارای سابقه ۱۹-۱۰ سال و ۳۱/۸ درصد دارای سابقه ۲۰-۳۰ سال هستند. ۶۱/۴ درصد افراد نمونه رسمی و ۲۳/۵ درصد، پیمانی و ۱۵/۲ درصد قراردادی هستند. ۲۵ درصد افراد نمونه دیپلم، ۳۱/۱ درصد، فوق دیپلم، ۳۵/۶ درصد لیسانس و ۷/۶ درصد فوق لیسانس و بالاترند.

در توصیف آماره‌های مؤلفه‌های هوش فرهنگی، بیشترین نمره مؤلفه فراشناختی ۴/۵۰ و کمترین ۱، میانگین ۳/۶۷ و انحراف معیار آن ۰/۹۴ می‌باشد. در مورد مؤلفه شناختی بیشترین نمره ۵ و کمترین نمره ۱، میانگین ۲/۱۳ و انحراف معیار ۱/۱۹ می‌باشد. در مورد مؤلفه انگیزشی بیشترین نمره ۴/۴۰ و کمترین ۱/۴۰، میانگین ۳/۷۱ و انحراف معیار ۰/۸۱ می‌باشد. در مورد مؤلفه رفتاری بیشترین نمره ۴/۴۰ و کمترین ۲/۶۰، میانگین ۳/۹۶ و انحراف معیار ۰/۴۶ می‌باشد.

جدول ۲: فراوانی و میانگین متغیرهای مستقل (کیفی)

متغیرهای مستقل	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	میانگین
هوش فرهنگی فراشناختی	۲۶/۷	۳۵/۷۵	۲۷/۰۹	۱۰/۸۹	۰/۵۶	۳/۶۷۲۳
هوش فرهنگی شناختی	-	۲/۸	۳۰/۶۴	۴۹/۵۸	۱۹/۵	۲/۱۳۶۴
هوش فرهنگی انگیزشی	۱۳/۹۳	۵۹/۸۹	۲۳/۴	۲/۷۹	-	۳/۷۱۵۲
هوش فرهنگی رفتاری	۲۳/۱۷	۵۹/۴۴	۱۳/۸۹	۱/۹۴	۰/۵۳	۳/۹۶۰۶

جدول فوق در خصوص فراوانی متغیرهای مستقل پژوهش (مؤلفه‌های هوش فرهنگی: فراشناختی، شناختی، انگیزشی و رفتاری) نشان می‌دهد که هر کدام از مؤلفه‌ها در سطح (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم) شامل چند درصد می‌شوند. مؤلفه هوش فراشناختی بیشترین درصد ۳۵/۷۵ خیلی زیاد و کمترین درصد خیلی کم (۰/۵۶)، مؤلفه شناختی بیشترین درصد (۴۹/۵۸) در سطح کم و کمترین درصد (۲/۸) در سطح زیاد، مؤلفه انگیزشی بیشترین درصد ۵۹/۸۹ در سطح زیاد و کمترین درصد (۲/۷۹) در سطح کم و در مورد مؤلفه رفتاری بیشترین درصد (۵۹/۴۴) در سطح زیاد و کمترین (۰/۵۳) در سطح خیلی کم قرار دارند. در توصیف آماره‌های شاخص کمی متغیر کیفیت زندگی کمترین میزان این متغیر ۱۳/۲ بیشترین نمره ۷۴/۳ و میانگین نمرات ۴۳/۳ با انحراف معیار ۰/۴۶ می‌باشد.

جدول ۳: توزیع فراوانی کیفیت زندگی کاری (کیفی)

متغیر وابسته	کاملاً ناراضی	ناراضی	نه ناراضی و نه راضی	راضی	کاملاً راضی
کیفیت زندگی کاری	۰/۲۸	۱۰/۲۸	۴۳/۸۹	۴۵/۵	۳/۰۶

نتایج توصیفی متغیر وابسته پژوهش نشان می‌دهد که میزان کیفیت کاری اکثر افراد نمونه در سطح راضی و متوسط بوده است. میانگین بدست آمده برای متغیر وابسته پژوهش ۳/۴۳ که متوسط رو به بالا است. میزان کیفیت کاری اکثر افراد ۴۵/۵ درصد راضی، ۳/۰۶ درصد کاملاً راضی ۱۰/۲۸ ناراضی و ۰/۲۸ کاملاً ناراضی هستند.

ب - آزمون فرضیه‌ها

جدول ۴: نتایج آزمون فرضیه‌های دو متغیره (ضریب همبستگی بین متغیر مستقل و متغیر

وابسته)

متغیر مستقل	ضریب همبستگی	سطح معناداری	$R^2$	نتایج
هوش فرهنگی	۷۵۸/۰	۰/۰۱	۰/۵۷	تأیید می‌شود
هوش فرهنگی فراشناختی	۶۴۸/۰	۰/۰۱	۰/۴۲	تأیید می‌شود
هوش فرهنگی شناختی	۰/۵۸۹	۰/۰۱	۰/۳۵	تأیید می‌شود
هوش فرهنگی انگیزشی	۰/۶۴۴	۰/۰۱	۰/۵۷	تأیید می‌شود
هوش فرهنگی رفتاری	۶۸۹/۰	۰/۰۱	۰/۴۸	تأیید می‌شود

بر اساس نتایج جدول فوق ضریب همبستگی بین هوش فرهنگی و کیفیت زندگی کاری در سطح (۹۹ درصد اطمینان)؛ معنی‌دار است  $0/01 > 0/01$  بنابراین فرضیه اصلی تأیید می‌شود؛ یعنی بین هوش فرهنگی و کیفیت زندگی کاری رابطه وجود دارد و بر اساس ضریب تعیین ۵۷ درصد، واریانس کیفیت زندگی کاری و هوش فرهنگی مشترک

هستند. همچنین ضریب همبستگی بین هوش فرهنگی فراشناختی و کیفیت زندگی کاری در سطح (۹۹ درصد اطمینان)؛  $0/01 < 0/001$  معنی دار است. و فرضیه فرعی ۱ تأیید می-شود؛ بنابراین بین هوش فرهنگی فراشناختی و کیفیت زندگی کاری رابطه وجود دارد. بر اساس ضریب تعیین ۴۲ درصد واریانس کیفیت زندگی کاری و هوش فرهنگی فراشناختی مشترک هستند. ضریب همبستگی بین هوش فرهنگی شناختی و کیفیت زندگی کاری در سطح (۹۹ درصد اطمینان)؛  $0/01 < 0/001$  معنی دار است. بنابراین فرضیه فرعی ۲ پذیرفته می‌شود، لذا بین هوش فرهنگی شناختی و کیفیت زندگی کاری رابطه وجود دارد و براساس ضریب تعیین ۳۵ درصد واریانس کیفیت زندگی کاری و هوش فرهنگی شناختی مشترک هستند. براساس نتایج جدول فوق ضریب همبستگی بین هوش فرهنگی انگیزشی و کیفیت زندگی کاری در سطح (۹۵ درصد اطمینان)؛  $0/05 < 0/001$  معنی دار است. یعنی فرضیه ۳ پذیرفته می‌شود. بنابراین بین هوش فرهنگی انگیزشی و کیفیت زندگی کاری رابطه وجود دارد. براساس ضریب تعیین ۵۷ درصد واریانس کیفیت زندگی کاری و هوش فرهنگی انگیزشی مشترک هستند. براساس نتایج جدول ضریب همبستگی بین هوش فرهنگی رفتاری و کیفیت زندگی کاری در سطح (۹۵ درصد اطمینان)؛  $0/05 < 0/001$  معنی دار است یعنی فرضیه ۴ تأیید می‌شود. بنابراین بین هوش فرهنگی رفتاری و کیفیت زندگی کاری رابطه وجود دارد. براساس ضریب تعیین ۴۸ درصد واریانس کیفیت زندگی کاری و هوش فرهنگی رفتاری مشترک هستند. جدول ۵: ضریب همبستگی و مجذور ضریب همبستگی چند گانه پیش بینی کیفیت زندگی

#### کاری براساس مؤلفه‌های هوش فرهنگی

مراحل	ضریب همبستگی	مجدور	مجدور	خطای استاندارد
	چند گانه	همبستگی	همبستگی	همبستگی
		چند گانه	چند گانه	چند گانه
			تعديل شده	

گام به گام

۱۱/۴۷	۰/۴۷۳	۰/۴۷۵	۰/۶۸۹	مرحله اول
۱۰/۷۲	۰/۵۳۹	۰/۵۴۳	۰/۷۳۷	مرحله دوم
۱۰/۳۴	۰/۵۷۱	۰/۵۶۶	۰/۷۵۹	مرحله سوم
۱۰/۲۲	۰/۵۸۱	۰/۸۷	۰/۷۶۶	مرحله چهارم

براساس یافته‌های جدول مؤلفه فراشناختی به تنهایی ۴۷ درصد واریانس کیفیت زندگی کاری را تبیین می‌کند با ورود مؤلفه شناختی، میزان واریانس تبیین شده به ۵۴ درصد و با ورود مؤلفه انگیزشی به ۵۷ درصد و با ورود مؤلفه رفتاری به ۵۸ درصد افزایش می‌یابد.

پیش بینی کننده‌های کیفیت زندگی کاری بر اساس مؤلفه‌های هوش فرهنگی در مراحل مختلف:

جدول ۶: جدول پیش بینی کننده کیفیت زندگی کاری بر اساس مؤلفه فراشناختی هوش فرهنگی

مرحله اول	ضرایب غیر استاندارد	خطای استاندارد	ضرایب استاندارد	t	Sig
	B		Beta		
ضریب ثابت	۵۲/۴۳	۳/۴۰	-	۱۵/۳۸	۰/۰۰۱
فراشناختی	۱/۶۴	۰/۱۰۶	۰/۶۸۹	۱۵/۴۴	۰/۰۰۱

طبق نتایج جدول فوق در مرحله اول، مؤلفه رفتاری وارد معادله شده است

جدول ۷: جدول پیش بینی کننده کیفیت زندگی کاری بر اساس مؤلفه فراشناختی و شناختی

#### هوش فرهنگی

مرحله دوم	ضرایب غیر استاندارد	خطای استاندارد	ضرایب استاندارد	t	Sig
	B		Beta		
ضریب ثابت	۴۹/۷۶	۳/۲۱	-	۱۵/۴۸	۰/۰۰۱
مؤلفه شناختی	۱/۱۰	۰/۱۳۱	۰/۴۶۴	۸/۴۱	۰/۰۰۱

۰/۰۰۱	۶/۲۵	۰/۳۴۵	۰/۲۲۲	۱/۳۹	فراشناختی
-------	------	-------	-------	------	-----------

جدول ۸: جدول پیش بینی کننده کیفیت زندگی کاری بر اساس مؤلفه فراشناختی و شناختی و انگیزشی هوش فرهنگی

Sig	t	ضرایب استاندارد	خطای استاندارد	ضرایب غیر استاندارد	مرحله سوم
		Beta	B	B	
۰/۰۰۱	۸/۲۲	-	۳/۲۴	۴۶/۹۶	ضریب ثابت
۰/۰۰۱	۵/۱۶	۰/۳۲۰	۰/۱۵۲	۰/۸۱۵	فراشناختی
۰/۰۰۱	۵/۰۴	۰/۳۲۳	۰/۲۲۹	۱/۱۳	شناختی
۰/۰۰۱	۴/۵۲	۰/۲۴۲	۰/۲۳۲	۰/۸۲۶	انگیزشی

جدول شماره (۹): جدول پیش بینی کننده کیفیت زندگی کاری بر اساس مؤلفه فراشناختی و شناختی و انگیزشی و رفتاری هوش فرهنگی

Sig	T	ضرایب استاندارد	خطای استاندارد	ضرایب غیر استاندارد	مرحله چهارم
		Beta	B	B	
۰/۰۰۱	۸/۲۸		۴/۳۱	۳۵/۷۰	ضریب ثابت
۰/۰۰۱	۳/۷۱	۰/۲۴۸	۰/۱۵۹	۰/۵۹۲	رفتاری
۰/۰۰۱	۵/۰۰	۰/۲۷۷	۰/۲۲۴	۱/۱۱	فراشناختی
۰/۰۰۱	۳/۸۳	۰/۲۰۸	۰/۲۸۶	۱/۰۹	انگیزشی
۰/۰۰۱	۲/۶۶	۰/۱۶۸	۰/۲۳۳	۰/۶۲۰	شناختی

طبق نتایج جداول فوق در مرحله اول مؤلفه فراشناختی و در مرحله بعد مؤلفه شناختی و در مرحله سوم مؤلفه انگیزشی و در مرحله چهارم مؤلفه رفتاری وارد معادله شده است. که با توجه به ضریب تأثیر هر یک (بتا) به ترتیب (بتا) مؤلفه فراشناختی با



ضریب تأثیر ۰/۲۷ و مؤلفه رفتاری با ضریب تأثیر ۰/۲۴ و مؤلفه انگیزشی با ضریب تأثیر ۰/۲۰ و مؤلفه شناختی با ضریب تأثیر ۰/۱۶ در متغیر کیفیت کاری (وابسته) مؤثرند.

نتایج بررسی سؤال پژوهش نشان داد که بهترین پیش بینی کننده‌های کیفیت زندگی کاری براساس مؤلفه‌های هوش فرهنگی فراشناختی، رفتاری، انگیزشی و شناختی است.

کیفیت زندگی کاری =  $۰/۲۷۷+۳۵/۷۰$  (مؤلفه فراشناختی) +  $۰/۲۴۸$  (مؤلفه رفتاری) +  $۰/۲۰۸$  (مؤلفه انگیزشی) +  $۰/۱۶۸$  (مؤلفه شناختی).

فرضیه ۵: هوش فرهنگی انگیزشی با بتای (۰/۲۰۸ درصد) نسبت به هوش فرهنگی شناختی (دانشی) با بتای (۰/۱۶۸ درصد) نقش بیشتری در کیفیت زندگی کاری کارکنان دانشگاه فرهنگیان منطقه ۲ کشور دارد، تأیید می‌شود.

### بحث و نتیجه‌گیری

بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر، بین هوش فرهنگی و کیفیت زندگی کاری در جامعه آماری مورد نظر رابطه وجود دارد و رابطه بین مؤلفه‌های آن و کیفیت زندگی کاری مورد تأیید قرار می‌گیرد که با توجه به ضریب تأثیر هر یک (بتا) به ترتیب (بتا) مؤلفه فراشناختی با ضریب تأثیر ۰/۲۷ و مؤلفه رفتاری با ضریب تأثیر ۰/۲۴ و مؤلفه انگیزشی با ضریب تأثیر ۰/۲۰ و مؤلفه شناختی با ضریب تأثیر ۰/۱۶ در متغیر کیفیت کاری (وابسته) مؤثرند. در این راستا دین (۲۰۰۷) در مطالعه کیفی خود گزارش داد که هوش فرهنگی فراشناختی بر کاربرد مهارت‌های بعد اجتماعی هوش فرهنگی و موفقیت رهبری تحولی اساسی است. در دو پژوهش ون داین و دیگران (۲۰۰۷) و دلارام (۱۳۸۸) بعد انگیزش هوش فرهنگی بر عملکرد وظیفه‌ای فاقد تأثیرگذاری می‌باشد. به عبارت دیگر میزان علاقه فرد برای آموختن فرهنگ‌های دیگر و تعامل با فرهنگ‌های مختلف تأثیری بر عملکرد وظیفه‌ای وی ندارد که با پژوهش حاضر همسویی ندارد. ولی در مطالعه‌ای با هدف بررسی ارتباط هوش فرهنگی و عملکرد تیم‌های چند ملیتی، نتایج

ارتباط مثبت قوی را بین تمام چهار عامل هوش فرهنگی و تمام فاکتورهای عملکرد تیم نشان داد اسکول<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) که با پژوهش فوق همخوانی دارد.

یافته‌های آنگ و همکاران (۲۰۰۷) حاکی از این است که هوش فرهنگی پیش بینی کننده عملکرد وظیفه‌ای مدیران است. نتایج مودی<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) نیز ارتباط خطی بین خصیصه‌های شخصیتی و هوش فرهنگی را تأیید کرده است.

با تقویت هوش فرهنگی می‌توان نتایج رو به بهبود کیفیت زندگی کاری را دید، بنابراین می‌توان با به کارگیری دیدگاه مثبت نسبت به تفاوت‌های فرهنگی، ابعاد فرهنگی سازمان و کارکنان خود را شناخت و تنوع فرهنگی را پذیرفت و در خود آمادگی رویارویی با فرهنگ‌های مختلف را ایجاد کرد. چنانچه افراد انگیزه کافی در کسب و توسعه مهارت‌های هوش فرهنگی ندارند، باید در خود این انگیزه را پرورش دهند. چرا که انگیزه پیش بین خوبی برای کیفیت زندگی کاری است. نباید فراموش کرد هوش فرهنگی لازمه بقا در محیط‌های رقابتی چند فرهنگی است. از این عنصر کلیدی در جامعه ایرانی که از تنوع بالائی برخوردار است نباید غافل شد. در کل اجرای هر پژوهشی، موانع و مشکلات وجود دارد که پژوهشگر را از بررسی عمیق که موجب بالا رفتن کیفیت پژوهش می‌شود باز می‌دارد.

۱) با توجه به نتیجه بدست آمده از فرضیه اصلی تحقیق که در آن بین هوش فرهنگی و کیفیت زندگی کاری رابطه وجود دارد، و با توجه به نقشی که هوش فرهنگی در کیفیت زندگی کاری کارکنان ایفا می‌کند، پیشنهاد می‌شود که به کارگیری هوش فرهنگی می‌تواند در قالب سیاست‌های بخش منابع انسانی، به عنوان شاخص اثرگذار در استخدام، ارزیابی عملکرد و ارتقاء کارکنان این گونه سازمان‌ها در نظر گرفته شود. سازمان‌های چند فرهنگی، می‌توانند با استفاده از آزمون‌های اندازه‌گیری هوش فرهنگی، کارکنانی را در پست‌های دارای تعاملات فرهنگی متنوع، منصوب کنند که دارای هوش فرهنگی

<sup>۱</sup>. Scholl  
<sup>۲</sup>. Moody

بالاتری باشند. این کار از تحمیل هزینه هایی که برای تقویت هوش فرهنگی لازم است جلوگیری می‌کند. با این حال، هوش فرهنگی یک قابلیت اکتسابی محسوب می‌شود، سازمان می‌تواند در برنامه‌های آموزش و توسعه کارکنان جایگاه ویژه‌ای برای تقویت این نوع از هوش در نظر بگیرد و با بهره‌گیری از آموزش‌های رسمی و غیر رسمی در جهت بهبود هوش فرهنگی کارکنان گام بردارد.

(۲) با توجه به نتیجه بدست آمده از فرضیه فرعی تحقیق که در آن بین هوش فرهنگی فراشناختی و کیفیت زندگی کاری رابطه وجود دارد. بنابراین صرفاً آموزش اطلاعات شناختی و مبتنی بر دانش از فرهنگ مورد نظر کافی نیست، بلکه سیستم‌های آموزشی سازمان بایستی مهارت‌های فراشناختی لازم جهت یادگیری در شرایط مختلف را فراهم کنند و آموزش‌هایی برای افزایش هوشیاری در تعاملات میان فرهنگی (آگاهی از فرضیات خود و دیگران) در نظر گرفته شود.

(۳) با توجه به نتیجه بدست آمده از فرضیه فرعی تحقیق که در آن بین هوش فرهنگی شناختی و کیفیت زندگی کاری رابطه وجود دارد، پیشنهاد می‌شود که توان استدلال استقرایی و قیاسی فرد پرورش داده شود و برای ارتقاء هوش فرهنگی شناختی، به شناخت سایر فرهنگ‌ها، خودشناسی و شناخت فرهنگ و کشور خود، لزوم توجه بیشتر به مسائل ارتباطات فرهنگی در آموزش‌ها، بیان تجربیات افراد در تعاملات میان فرهنگی، رسانه‌ها، شرکت در سمینارهای داخل و خارج از کشور.

(۴) با توجه به نتیجه بدست آمده از فرضیه فرعی تحقیق که در آن بین هوش فرهنگی انگیزشی و کیفیت زندگی کاری رابطه وجود دارد یعنی انگیزه کارکنان جهت آشنایی با فرهنگ‌های جدید در حد تقریباً بالایی به کیفیت زندگی کاری آنان می‌انجامد. بنابراین پیشنهاد می‌شود که برای ارتقاء مؤلفه انگیزشی هوش فرهنگی کارکنان اقدامات زیر صورت پذیرد: (۱) احترام به سایر فرهنگ‌ها و ارزش‌ها و توجه به جنبه‌های مثبت دیگر فرهنگ‌ها، ارتقاء احساس خودکارآمدی از طریق داشتن تعاملات موفق با سایر فرهنگ‌ها

آموزش هدف‌گذاری در تعاملات بین فرهنگی، (۲) آموزش‌های لازم و کافی برای ارتقاء احساس خودکارآمدی لحاظ شود.

(۵) با توجه به نتیجه بدست آمده از فرضیه فرعی تحقیق که در آن بین هوش فرهنگی رفتاری و کیفیت زندگی کاری رابطه وجود دارد، پیشنهاد می‌شود که با شرکت در جلسات با دیپلمات‌های خارجی، شرکت در مراسم سایر فرهنگ‌ها و تشریح تشریفات مهم و برجسته توسط یک فرد آگاه، تمرین‌های شبیه‌سازی و ایفای نقش، تعاملات مستمر در سطح فراملی و سفرهای مطالعاتی بین‌المللی، فعالیت در گروه‌ها و تیم‌های چند ملیتی به بالابردن هوش فرهنگی رفتاری کمک شود.

#### منابع

دلارام، طوبی. (۱۳۸۸). بررسی تأثیر هوش فرهنگی بر عملکرد وظیفه‌ای مدیران بانک اقتصاد نوین استان تهران در سال ۱۷، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه فردوسی مشهد.

کاظمی، معصومه. (۱۳۸۷). بررسی ارتباط هوش فرهنگی و عملکرد کارکنان جامعه المصطفی العالمیه، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، چاپ نشده، دانشگاه پردیس قم.

راموز، نجمه. (۱۳۸۵). هوش فرهنگی اکسیر موفقیت مدیران در کلاس جهانی، اقتصاد و مدیریت، شماره ۳، صفحات ۱۰۷-۱۲۶.

میرسپاسی ناصر. (۱۳۸۱). مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار. چاپ بیست و یکم، تهران: انتشارات میر.

نایجی، محمدجواد و عباسعلی زاده، منصوره. (۱۳۸۶). هوش فرهنگی؛ سازگاری با ناهمگون‌ها، ماهنامه تدبیر، سال هجدهم، شماره ۱۸۱، صفحات ۲۳-۲۰.

ورقایی، ندا. (۱۳۹۱). تعیین رابطه هوش فرهنگی با کیفیت زندگی کاری مدیران مدارس، نخستین همایش ملی علوم مدیریت نوین، استان گلستان، گرگان، پنجم شهریور.

Akdere, Mesut. (2008), "Improving Quality of Work Life Implications for Human Resources". *Business Review*, vol.1, p.173.

Ang, S., Van Dyne, L., Koh, C. & Yee Ng, K. (2004), "The measure of cultural intelligence". Academy of management. New Orleans.

- Ang, S., Van Dyne, L., Koh, C., Yee Ng, K., 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.
- Danna, K. & R.W.Griffin. (1999) , "Health and well being in the work place. A review and synthesis of the literature"; *Journal of management*; 12:375-384.
- Dean, B.P. (2007), "Cultural intelligence in global leadership: A model for developing culturally and nationally diverse teams". The Requirements for the Degree Doctor of Philosophy, Alexandria, Virginia, Regent University.
- Earley P C & Ang S.2003. *Cultural intelligence: Individual Interactions Across Cultures*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Early, C., Mosakowski, E.2004.Cultural intelligence. *Harvard Business Review* Oct 2004.
- Gambi Hellicy. C. (2003). "Can Job-shairing Improve Quality of Work Life in South Africa ?" *Southern African Business Review*. Vol. 1. No. 4. Retrieved 5/10/2003 from Internet.
- Gordon Judith R. (1993) , "A Diagnostic Approach To Organizational Behavior", 4th Ed ,Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Hofstede, G. (2001) , "Culture Consequences: Comparing value, Behaviors,Institutions and Organization Cross Nation", Thousands Oaks.
- Livermore, D. (2010) , "Leading with cultural intelligence, the new secret to success", New York, AMACOM.
- Lugo, Maria V. (2007) , "An Examination of Cultural and Emotional Intelligences in the Development of Transformational Leadership Skills". The Requirements for the Degree Doctor of Philosophy,Minneapolis, Minnesota,Walden University.
- Moody MC. (2007). "Adaptive behavior in intercultural environments: The relationship between cultural intelligence factors and BIG five personality traits". A thesis presented to George Washington University, in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy.
- Peterson, Brooks, (2004), "Cultural Intelligence: a Guide to Working with People from Other Cultures", Yarmouth, ME: Intercultural Press.

- Scholl, D.H. (2009). "The relationship between cultural intelligence and the performance of multinational teams". The requirements for the Degree Doctor of Business Administration. United States. University of Phoenix.
- Tan, Joo-seng (2004). "Cultural Intelligence and the Global Economy", *LIA*, vol24, numbers 5 ,pp19-21
- Thomas, D.C. - Inkson, K., (2003), " *Cultural Intelligence: People Skills for Global Business*", San Francisco: Berrett -Koehler Publishers.
- Van Dyne, L., Ang, S. Livermore, D. (2009). "Cultural Intelligence: A pathway for leading in a rapidly globalizing world". Cultural intelligence center. East Lansing. Michigan.
- Walton Richard. E. (1973). "Quality of Work Life: What is it?". *Sloan Management Review Journal*, Fall, Vol. 15, No. 1, pp. 11-21. 202-1208.

