

## توسعه نظام ارزش‌ها بر پایه هوش فرهنگی مدیران دانشگاهی

افسانه فاضلی<sup>۱</sup>

محمود اکرامی<sup>۲</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۳/۸/۱۵

تاریخ وصول: ۹۳/۲/۲۱

### چکیده

پژوهش حاضر به منظور «بررسی رابطه نظام ارزش‌ها و هوش فرهنگی مدیران دانشگاه علامه طباطبائی» انجام گردید. جامعه آماری کلیه مدیران شاغل در دانشگاه که برابر با ۷۰ نفر بودند و از این تعداد ۵۶ نفر به پرسشنامه‌ها پاسخ داده و داده‌های آنها مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. برای اندازه‌گیری متغیرهای نظام ارزش‌ها از ابزار پرسشنامه آلپورت، ورنون و لیندزی و برای اندازه‌گیری هوش فرهنگی به مفهوم کلی و متغیرهای آن از پرسشنامه هوش فرهنگی (CQS) استفاده شده است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که میزان متغیرهای ارزش سیاسی، ارزش نظری، ارزش اقتصادی نظام ارزش‌ها در سطح بالا و متغیر ارزش هنری در سطح متوسط و ارزش اجتماعی و ارزش مذهبی در سطح پایینی قرار دارد. میزان متغیرهای فراشناخت و انگیزش در سطح بالا و هوش فرهنگی به مفهوم کلی و متغیر رفتار در سطح متوسط و متغیر شناخت در سطح پایین قرار دارد. رتبه بندی نظام ارزش‌ها در بین مدیران از این قرار است: ۱- ارزش سیاسی؛ ۲- ارزش علمی؛ ۳- ارزش اقتصادی؛ ۴- ارزش هنری؛ ۵- ارزش اجتماعی و ۶- ارزش مذهبی و رتبه بندی هوش فرهنگی به مفهوم کلی و متغیرهای آن به این ترتیب است: ۱- فراشناخت؛ ۲- انگیزش؛ ۳- رفتار؛ ۴- شناخت.

**واژگان کلیدی:** نظام ارزش‌ها، هوش فرهنگی، مدیران، دانشگاه علامه طباطبائی.

۱- کارشناس ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه پیام نور [fazeli\\_2012@yahoo.com](mailto:fazeli_2012@yahoo.com)

۲- دانشیار دانشگاه پیام نور [m.ekrami@pnu.ac.ir](mailto:m.ekrami@pnu.ac.ir)

## مقدمه

بی‌شک ارزشمندترین دارایی و سرمایه‌ی هر جامعه‌ی نیروی انسانی آن است. وجود روابط سالم مبتنی بر همکاری و همدلی میان اعضای جامعه از مهمترین عوامل اساسی برای موفقیت در همه‌ی عرصه‌ها، نهادها و سازمان‌ها اعم از صنعتی، اداری، خدماتی و آموزشی است. چمنی (۱۳۷۷) معتقد است در این میان ارزش‌ها<sup>۱</sup> حلقه ارتباطی میان احساس‌ها و رفتارها هستند. یعنی ارتباط میان آنچه که احساس می‌کنیم و آنچه که انجام می‌دهیم. ارزش‌ها و احساس‌ها ما را تعلیم می‌دهند تا همیشه مجبور نباشیم پیش از آنکه بر اساس آنها عمل کنیم معطل شده و فکر کنیم.

ارزش‌های هر فرد برای خود او دارای اهمیت و بر رفتار و کردار او تأثیر می‌گذارند. ارزش‌ها در استعدادها، رفتار و بازده کار در محیط کار نیز مؤثر هستند. بنابراین از نظر مدیران هم بسیار مهم به شمار می‌روند. ارزش‌ها چهارچوب ویژه برای افراد جامعه تعیین می‌کنند که تا بدانند در هر موقعیتی چه رفتارهایی مناسب است (آلپورت، ورنون و لیندزی<sup>۲</sup>، ۱۹۶۰). همچنین بیان می‌کنند ارزش‌ها مجموعه قضاوت‌های یک گروه اجتماعی است که جهان را به مقولات مطلوب و نامطلوب تقسیم می‌کند و غالباً جزء بنیادین نظم فرهنگی محسوب می‌شود (سعیدی نژاد، ۱۳۸۸، ص ۲۴). آلپورت و همکاران معتقد هستند که ارزش‌ها باورهایی هستند که بر اساس آنها فرد با در نظر گرفتن سلیقه و رجحان عمل می‌کند و بر این اساس آنها مطالعات خود را در بسط سلامت روان انجام دادند. مهمترین کاری که در زمینه طبقه‌بندی ارزش‌ها به این شکل انجام شده به وسیله گوردن آلپورت و همکارانش در دهه ۱۹۷۰ صورت گرفته که شش نوع ارزش را شناسایی کرده‌اند: ارزش نظری<sup>۳</sup> (حقیقت جویی، تجربه‌گری و استدلالی بودن، خردمندی و....)، ارزش اقتصادی<sup>۴</sup> (اهمیت ثروت، مالکیت، پیشرفت اقتصادی و سودمندی امور و....) ارزش

1. Values
2. Allport, Vernon, Lindzey
3. The artical value
4. Economical value

هنری<sup>۱</sup> (زیبادوستی، توجه به آثار هنری، جاودانگی جمال و...) ارزش اجتماعی<sup>۲</sup> (صمیمیت در روابط انسانی، مشارکت، قانون مداری، نظم اجتماعی...) ارزش سیاسی<sup>۳</sup> (مسائل مربوط به قدرت و تسلط، آزادی، برابری...) ارزش مذهبی<sup>۴</sup> (باورهای قدسی، تجربه و عملکرد دینی، پرهیزکاری، گرایش عرفانی و...) (آلپورت و همکاران، ۱۹۷۰، ص ۱۴). شوارتز<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۰۱) ارزش‌ها را به عنوان اهداف فراموقعیتی مطلوب و متفاوت از نظر اهمیت که به عنوان اصول راهنما در زندگی فرد بکار گرفته می‌شود تعریف کرد. راس<sup>۶</sup> (۲۰۰۷) بیان می‌کند که ارزش‌ها جزء ویژگی‌های شناختی فرد محسوب می‌شوند. سازگارا (۱۳۷۷) معتقد است ارزش‌ها گاه در قالب یک هدف و گاه رسیدن به هدف و یا بهاء دادن به یک مورد مطرح می‌شوند، گونه‌های بسیاری از ارزش‌ها قابل شناسایی و تشخیص‌اند از جمله ارزش‌های اقتصادی، اخلاقی، سیاسی، حقوقی، فرهنگی و دینی. ارزش‌ها نظام‌هایی از نمادهایی هستند که در قالب ایده‌های انتزاعی و اخلاقی مربوط به خوب و بد، مناسب، نامناسب، درست و نادرست سازماندهی شده‌اند این نمادهای اساسی مشترک عبارتند از: زبان، تکنولوژی، عقیده، هنجار، ذخیره‌های علمی و ... (ترنر<sup>۷</sup>، ۱۹۹۸، ترجمه فولادی و بختیاری، ص ۷۵).

کار نظام ارزشی، نیز تعیین اولویت برای ارزش‌های افراد در ارتباط با اهمیت نسبی آنهاست. به عبارت دیگر تمامی انسان‌ها مجموعه ارزش‌هایی دارند که نظام ارزشی را تشکیل می‌دهد. ارزش‌ها دارای اهمیت بوده و بر رفتار و کردار تأثیر می‌گذارند (روشه<sup>۸</sup>، ۲۰۰۰ ترجمه زنجانی زاده، ۱۳۷۹). بنابراین نظام ارزشی<sup>۹</sup> عبارت از ترتیب هرمی مجموعه‌ای از ارزش‌هایی

- 
1. Aesthetic value
  2. Social value
  3. Political value
  4. Religious value
  5. schwartz
  6. ross
  7. Turner
  8. Roche
  9. Systemvalue

است که فرد یا افراد جامعه بدان پایبند هستند و بر رفتار فرد یا افراد بدون آگاهی آنان حاکم است (انگلشن<sup>۱</sup>، ۱۹۵۸، به نقل از محمد خلیفه، ۱۳۷۸، ص ۷۵) بنابراین اگر مدیریت را یک سیستم بدانیم، حضور ارزش‌ها در زیرسیستم‌های متعدد آن به چشم می‌خورد و فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از مهمترین زیرسیستم‌های مدیریت بارزترین جایی است که ارزش‌ها در آن رشد می‌کند. در نتیجه مدیریت در چنین سازمان آموزشی و پرورشی علاوه بر دانایی و توانایی باید در زمینه فنی و انسانی کار خود و رهبری و مدیریت، آن را در یک زمینه کلی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و اقتصادی ملاحظه کند (علاقه‌بند، ۱۳۸۹)، رسیدن به این نیت زمانی امکان‌پذیر می‌باشد که مدیران توان کنش سازنده و اثربخش را در یک محیط چندفرهنگی را داشته باشند تا رضایت شهروندان را کسب کنند که این امر با استفاده از هوش فرهنگی امکان‌پذیر می‌شود.

امروزه فرهنگ سازمانی یکی از موضوعات مهم تحقیق و آموزش دانشگاهی در نظریه سازمان و همین طور در علم مدیریت است (آلوسن<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲). در تلاش برای تأکید بر اهمیت فرهنگ در رشد و موفقیت عملکرد شرکت‌ها در ابتدای دهه ۱۹۸۰ کتاب‌های زیادی خصوصیات شرکت‌های برجسته را در آمریکا (پترز و واترمن<sup>۳</sup>، ۱۹۸۲)، و راه‌هایی برای شرکت‌های ژاپنی (اوچی<sup>۴</sup>، ۱۹۸۱) فرهنگ شرکت‌ها را نشانه گرفته‌اند.

از طرفی هوش فرهنگی دامنه جدیدی از هوش است که ارتباط بسیار زیادی با محیط کاری متنوع و چندفرهنگی دارد واژه «هوش فرهنگی» برای نخستین بار ایرلی<sup>۵</sup> در سال ۲۰۰۲ و سپس ایرلی و انگ<sup>۶</sup> در سال ۲۰۰۳ از محققان دانشکده کسب و کار به کار بردند، آنها معتقد بودند در مواجهه با موقعیت‌های فرهنگی جدید، به زحمت می‌توان علائم و نشانه‌های آشنایی

- 
1. Englishn
  2. alvesson
  3. peters & waterman
  4. ouchi
  5. Earley
  6. ang

یافت که بتوان از آنها در برقراری ارتباط سود جست. فرهنگ یک مفهوم انتزاعی است و نیروهائی که در موقعیت‌های اجتماعی و سازمانی از فرهنگ نشأت می‌گیرند، خیلی نیرومند بوده که اگر این نیروها به موقع در سازمان تشخیص داده نشوند قربانی آنها خواهیم شد (شاین<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). اغلب صاحب‌نظران سازمانی بیان کرده‌اند که فرهنگ سازمانی یک اثر قوی در عملکرد سازمان و اثربخشی بلندمدت سازمان‌ها دارد (کامرون و کوین<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱). شواهد و یافته‌های گوناگونی اهمیت فرهنگ در افزایش عملکرد سازمانی را تأیید کرده‌اند (کامرون، ۱۹۹۸، دنیسون<sup>۳</sup>، ۱۹۹۰، تریس و بیر<sup>۴</sup>، ۱۹۹۳) در این موارد فرد باید با توجه به اطلاعات موجود یک چارچوب شناختی مشترک تدوین کند. اگر چه این چارچوب فاقد درک کاملی از رفتارها و هنجارهای محلی باشد، تدوین چنین چارچوبی تنها از عهده کسانی برمی‌آید که از هوش فرهنگی بالایی برخوردار باشند. از دیدگاه آنگک و همکاران ابعاد چهارگانه هوش فرهنگی عبارتند از: فراشناخت<sup>۵</sup> این استراتژی بیانگر فرایندهایی است که فرد برای کسب و درک دانش فرهنگی به کار می‌برند. شناخت<sup>۶</sup>: بیانگر درک فرد از تشابهات و تفاوت‌های فرهنگی است و دانش عمومی و نقشه‌های ذهنی و شناختی فرد از فرهنگ‌های دیگر را نشان می‌دهد. انگیزش<sup>۷</sup>: این انگیزه شامل ارزش درونی فرد برای تعاملات چند فرهنگی و اعتماد به نفس است. رفتار<sup>۸</sup>: این رفتار قابلیت فرد برای سازگاری با آن دسته از رفتارهای کلامی و غیرکلامی را در بر می‌گیرد که برای برخورد با فرهنگ‌های مختلف متناسب هستند (ایرلی و آنگک، ۲۰۰۳). هوش فرهنگی توصیف‌کننده توانایی فرد برای سازگاری مؤثر در موقعیت‌های بین فرهنگی می‌باشد و به معنای قابلیت یادگیری الگوهای جدید در تعاملات فرهنگی و ارائه پاسخ‌های صحیح به

- 
1. Schein
  2. Cameron & Quinn
  3. Denison
  4. Trice & Beyer
  5. Motacognitive
  6. Cognition
  7. Motivational
  8. Behavioral

این الگو مطرح شده است. چنانچه مدیران مدیران بدرستی نتوانند تفاوت‌های فرهنگی را درک کنند دچار خطاهای فرهنگی می‌شوند که عواقب آن برای سازمان جبران ناپذیر است. خطاها معمولاً به اعمال انحرافی غیر عمد از حقیقت و واقعیت تعریف شده‌اند (اشکانسی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). بعضی تئوری‌ها بیان می‌کنند که اعمال خطا وقتی اتفاق می‌افتد که اولاً جهت‌گیریهای غیر عمدی در طرح‌ها و اهداف صورت گیرد و ثانیاً بطور بالقوه غیر قابل اجتناب هستند. بنابراین هوش فرهنگی به فرد این امکان را می‌دهد تا از طریق آگاهی، دانش و دقت عمل تفاوت‌های فرهنگی میان افراد و جوامع را دریافته و با کمک تجربه‌های خود رفتاری از خود بروز دهد که دقیقاً متناسب با شرایط موجود باشد هوش فرهنگی به عنوان قلمرو جدیدی از هوش به توانایی موثر عمل کردن در شرایط متفاوت فرهنگی می‌پردازد. بنابراین باید توجه داشت که یکی از وجوه اساسی شخصیت که در فرهنگ‌های مختلف و از طریق فرایند اجتماعی شدن شکل می‌یابد ارزش‌های فرد هستند که خود در شکل‌گیری به نگرش‌ها و قضاوت‌ها شخص دربارہ امور مختلف نقش مهمی ایفا کرده‌اند. امروزه در جامعه ایران با توجه به جوان بودن جمعیت از سویی و گسترش روز افزون آموزش عالی و افزایش تعداد مدیران در این مراکز آموزشی و فرهنگی جایگاه خاصی به این قشر بخشیده و آگاهی از سلسله مراتب ارزش‌ها و فرهنگ‌های مختلف آنها نه تنها خواسته و اولویت این دسته از مدیران را آشکار می‌سازد بلکه همچنین امکان پیش‌بینی تغییرات اجتماعی در پیش‌رو فراهم خواهد نمود.

از آنجا که دانشگاه یکی از عمده‌ترین مراکز اشاعه دانش است و از دیرباز از مهمترین کارکردهای دانشگاه‌ها ارتقاء دانش و تقویت سرمایه‌های فکری و انسانی می‌باشد امروزه نقش و جایگاه دانشگاه بسیار فراتر از گذشته بوده و دانش می‌تواند در تمام شئون جامعه اعم از سیاست، فرهنگ، و اقتصاد ایفای نقش کند و منشاء دگرگونی و تحول در اشاعه ارزش‌های اجتماعی، علم و فناوری باشد. دانشکده‌ها نقش زیادی در توسعه و اعتلای فرهنگ جامعه،

---

1. ashkansy

غناى فرهنگ عمومى جهت رشد و توسعه فرهنگ علمى، حفظ، انتقال و بازاندیشى سنت‌ها و میراث فرهنگى گذشته و تجدید حیات جامعه را بر عهده دارند.

با توجه به مطالب مطرح شده بسیار ضرورى است، خلق محیط آموزش رسمى و غیررسمى، اما کارآمد و بالنده و انجام تحقیقات گسترده در این زمینه و استفاده از نتایج آن توسط دیگر اشخاص و سازمان‌ها نظیر (مدیران، استادان، کارکنان و دانشجویان و ...) مشرثرم واقع گردد و بتواند فرصت‌های لازم را جهت پرورش و شکوفایی هر چه بهتر این نوع رفتارها چه از نظر کیفیت و چه از نظر مطلوبیت در نیروى انسانی سازمان‌ها فراهم کند. در مطالعه حاضر نظام ارزشى و هوش فرهنگى مدیران دانشگاه علامه طباطبایى با هدف نهایت‌توسعه نظام ارزش‌ها از طریق تقویت هوش فرهنگى بررسی شده است و مسأله اصلى پژوهش پاسخ به سوالات زیر است: ۱) متغیرهای نظام ارزش‌ها و هوش فرهنگى در میان مدیران تا چه میزان است؟ ۲) رتبه بندى هر یک از مولفه‌های نظام ارزش‌ها و هوش فرهنگى کدام است؟ ۳) هر یک از متغیرهای نظام ارزش‌ها و هوش فرهنگى با ویژگی‌های فردى رابطه دارد؟ ۴) آیا نظام ارزش‌ها با هوش فرهنگى رابطه دارد؟

اینکلهارت (۲۰۰۰) با نگاهی گذرا به تحولات چند دهه اخیر در جهان نشان مى دهد که تغییراتى بسیار عمیق در باورها و ارزش‌های مردم ایجاد شده و این تغییرات ناشى از تحولات سیاسى و اقتصادى جهان در عصر حاضر است (اینکلهارت، ۲۰۰۰، ترجمه مریم وتر، ۱۳۷۳). برونو و لیو<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) ضمن تحقیق خود با عنوان ارزش‌های شخصى و اثربخشى رهبرى به این نتیجه دست یافتند که در ارزش‌های مقطعى شخصى این افراد یک عدم توازن با غلبه ارزش‌های نظرى و اقتصادى بر سایر ارزش‌ها وجود دارد و نیز یک رابطه مثبت بالا بین تعادل ارزش‌های شخصى و اثربخشى رهبرى وجود دارد. لایتز و مایترز<sup>۲</sup> (۲۰۱۰) پژوهشى که در حوزه ارزش و نظام ارزشى انجام داد نتیجه گرفت که ارزش‌های فردى دانشجویان از قبیل امنیت،

---

1. Brono & Leo  
2. Lietz & Matthews

موفقیت و لذت‌طلبی تا زمانی که تأثیرات ارزش‌های فردی سنت، هم‌نوایی، جهان‌گرایی، خوداتکایی و برانگیختگی ظاهر نشده‌اند، رویکرد کسب موفقیت را تحت تأثیر قرار می‌دهند. تحقیقی که ایرلی و آنگک در سال (۲۰۰۳) بر روی ۲۰۰۰ مدیر از ۶۰ کشور نشان داد که توانایی بیشتر مدیران در وجوه سه‌گانه هوش فرهنگی به یک میزان نیست، آنان راه‌هایی برای ارزیابی این توانایی یافته‌اند و به کسانی که نیاز به کمک داشتند آموزش‌هایی ارائه دادند. اثر هوش فرهنگی بر تسلسل و نتایج مذاکره عنوان مطالعه‌ای است که توسط ایمای و گل‌فاند<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) انجام پذیرفته، نتایج حکایت از آن داشته‌اند که افراد دارای هوش فرهنگی بالاتر انگیزه‌های مشارکتی بیشتر و انگیزه شناخت‌شناسی بالاتری نسبت به افراد دارای هوش فرهنگی پایین‌تر دارند. مک‌نب ورنلی<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) در مطالعه خود به عنوان «ویژگی‌های شخصیتی به عنوان پیش‌بینی‌کننده توسعه هوش فرهنگی رابطه خودکارآمدی، به این نتیجه رسیدند که بین ویژگی‌های شخصیتی (خودکارآمدی، تجربه مسافرتی بین‌المللی و تجربه کاری مدیریتی) با هوش فرهنگی رابطه وجود دارد و ویژگی شخصی خودکارآمدی یک عامل کلیدی برای پیش‌بینی توسعه موفقیت‌آمیز هوش فرهنگی است (به نقل از موسوی برده کش، ۱۳۹۲). کراون<sup>۳</sup> (۲۰۱۳) در مطالعه خود تحت عنوان «عرضه فرهنگی، هوش عاطفی و هوش فرهنگی، یک مطالعه اکتشافی» نشان داد که عرضه فرهنگی در همه‌ی شکل‌ها بر هوش فرهنگی تأثیر دارد در حالی که بر هوش عاطفی تأثیری ندارد.

فرچ پور (۱۳۸۴) در پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه نظام ارزش‌های اساتید و دانشجویان در دانشگاه شاهد» به این نتایج دست یافت که ارزش اقتصادی دانشجویان بالاترین و ارزش مذهبی پایین‌ترین رتبه را در نظام ارزش‌های کل دانشجویان شاهد است. همچنین ارزش‌های سیاسی، علمی، هنری، اجتماعی در رتبه‌های دوم تا پنجم قرار دارد. سمائی (۱۳۸۶) در

---

1. Iami&Gelfend  
2. Macnab&Worthley  
3. Crowne



پژوهشی با عنوان رابطه کارآفرینی و نظام ارزش‌های مدیران در دانشگاه شهید بهشتی، سلسله مراتب ارزش‌های مدیران دانشگاه شهید بهشتی را چنین بیان کرد: ارزش نظری، ارزش سیاسی، ارزش اقتصادی، ارزش اجتماعی، ارزش مذهبی و ارزش هنری. دشتوان اردستانی (۱۳۸۹) در مطالعه خود به نام ارزیابی نظام ارزشی دانشجویان دانشگاه پیام نور استان تهران به این نتایج رسید که در میان دانشجویان دانشگاه پیام نور ارزش‌های هنری بالاترین اولویت را دارد و کمترین اولویت به ارزش مذهبی اختصاص یافته است. اکرامی (۱۳۸۸) تحقیقی را به عنوان ارزیابی نظام ارزشی مدیران دانشگاه پیام نور استان تهران انجام داد و نتایج نشان داد که رتبه‌بندی نظام ارزش‌ها از این قرار است: ارزش نظری، ارزش سیاسی، ارزش اقتصادی، ارزش مذهبی، ارزش اجتماعی و ارزش هنری یافته‌های فرعی این پژوهش نشان داد که بین جنسیت و سن و تجربه خدمتی، تحصیلات و وضعیت استخدام با هیچ یک از متغیرهای دیگر نظام ارزش‌ها رابطه ندارد.

کاظمی (۱۳۸۷) در پژوهشی با عنوان «ارتباط هوش فرهنگی و عملکرد کارکنان جامعه المصطفی‌العالمیه به عنوان نهادی که در سطح بین‌المللی فعالیت می‌کند» به این نتایج دست یافت: هوش فرهنگی انگیزشی، هوش فرهنگی فراشناختی، هوش فرهنگی رفتاری، هوش فرهنگی شناختی. بر مبنای نتایج بدست آمده از نتایج آزمون میانگین یک جامعه آماری هوش فرهنگی، هوش فرهنگی انگیزشی، هوش فرهنگی فراشناختی، هوش فرهنگی رفتاری و عملکرد کارکنان جامعه المصطفی‌العالمیه در حد مطلوبی قرار داشت، اما از نظر هوش فرهنگی شناختی در وضعیت مطلوبی نبود. رحیم‌نیا (۱۳۸۸) پژوهشی با عنوان «بررسی میزان تاثیر هوش فرهنگی بر عملکرد وظیفه مدیران شعب بانک اقتصاد نوین تهران» انجام داد که یافته‌های حاصل از تحقیق نشان داده که بین هوش فرهنگی و عملکرد وظیفه مدیران رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد و میانگین نمرات استراتژی هوش فرهنگی و انگیزش هوش فرهنگی نسبت به ابعاد دیگر هوش در سطح بالاتری بوده و کمترین میانگین متعلق به بعد رفتاری هوش فرهنگی می‌باشد. قادری (۱۳۹۰) تحقیقی با عنوان «بررسی رابطه هوش فرهنگی با بهره‌وری مدیران

مدارس شاهد آذربایجان» انجام داده که نتایج پژوهش نشان می‌دهد بین هوش فرهنگی و مؤلفه‌های آن به بهره‌وری مدیران رابطه وجود دارد. یافته‌های دیگر این پژوهش نشان می‌دهد که میزان هوش فرهنگی و مؤلفه‌های فراشناخت، شناخت، انگیزش و رفتار در جامعه مورد مطالعه تا حدودی بالاتر از سطح متوسط قرار دارند. حاتمی (۱۳۹۱) پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر هوش فرهنگی بر عملکرد وظیفه‌ای مدیران و کتابداران» انجام داد و بین هوش فرهنگی و عملکرد وظیفه‌ای مدیران و کتابداران رابطه وجود دارد و در بررسی روابط چهارگانه هوش فرهنگی نتایج حاکی از وجود رابطه بین ابعاد استراتژی با بعد انگیزش هوش فرهنگی و بعد انگیزش با بعد رفتار هوش فرهنگی است.

### روش پژوهش

روش این پژوهش توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش شامل ۷۰ نفر از مدیران آموزشی و پژوهشی دانشگاه علامه طباطبایی که در سال ۱۳۹۳-۱۳۹۲ در واحدها و دانشکده‌های شش گانه دانشگاه علامه طباطبایی اشتغال داشته، که از این تعداد ۵۶ نفر به پرسش‌نامه پاسخ داده‌اند. در این پژوهش به منظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسش‌نامه نظام ارزش‌های آلپورت، ورنون و لیندزی (۱) که شامل دو قسمت است و قسمت اول شامل ۳۰ سوال که پاسخگو با دادن نمره ۱ تا ۳ به هر گزینه درجه رجحان خود را به هر یک از آنها بیان می‌کند به گونه‌ای که مجموع امتیازات هر دو بخش بیشتر از سه نباید باشد. قسمت دوم شامل ۱۵ سوال ۴ گزینه‌ای می‌باشد. و مقیاس هوش فرهنگی (CQS) که شامل یک ابزار سنجش ۱۹ سوالی است که با استفاده مقیاس ۴ گزینه‌ای کاملاً مخالفم، نسبتاً مخالفم، نسبتاً موافقم، کاملاً موافقم به ترتیب متناظر با اعداد ۱ تا ۴ تشکیل گردیده، استفاده شده است. در این پرسشنامه، هوش فرهنگی کارکنان به مفهوم کلی و متغیرهای ۴ گانه آن به ترتیب: فراشناخت، شناخت، انگیزش، رفتار مورد بررسی گرفته شده است.

در تجزیه و تحلیل داده‌ها ابتدا توصیفی از آزمودنی‌ها صورت می‌گیرد. و برای تحلیل داده‌ها از تعیین فاصله اطمینان ۹۹ درصدی برای مشخص کردن حدود هر یک از ارزش‌های مدیران، از آزمون آتک نمونه‌ای برای مشخص کردن هوش فرهنگی مدیران، از آزمون فریدمن برای رتبه بندی هر یک از متغیرهای ۶ گانه نظام ارزش‌ها و ۴ گانه هوش فرهنگی در جامعه مورد مطالعه، از مدل همخوانی مجذور کای برای تعیین رابطه سطوح نظام ارزش‌ها و هوش فرهنگی با ویژگی فردی مدیران، و با توجه به اینکه مدل مجذور کای قادر نیست در صورت وجود رابطه جهت آن را مشخص کند، بنابراین در صورت معنادار بودن مجذور کای برای مشخص شدن جهت رابطه از مدل رگرسیون خطی همزمان استفاده می‌شود، و از آزمون همبستگی پیرسون برای تعیین رابطه نظام ارزش‌ها با هوش فرهنگی استفاده گردیده است.

#### یافته‌های پژوهش

متغیر سن و تجربه خدمتی به ترتیب با میانگین ۴۲/۶۵، ۱۷/۷۹ و انحراف استاندارد ۷/۳۹، ۶/۹۱ سال (بنابراین خطای استاندارد ۰/۹۹ و ۰/۹۲) نشان می‌دهد سن آزمودنی‌ها در جامعه مورد مطالعه حدود ۴۲ سال است. تجربه خدمتی آزمودنی‌ها نیز با اطمینان بیش از ۱۷ سال است و می‌توان گفت مدیران نسبتاً با تجربه هستند.

#### تحلیل داده‌ها

برای پاسخ به پرسش اول پژوهش (وضعیت ابعاد نظام ارزش‌ها و هوش فرهنگی چگونه است؟).

جدول ۱. تعیین فاصله اطمینان ۹۹ درصدی برای ارزش های ۶ گانه مدیران در جامعه مورد مطالعه

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	خطای استاندارد	برآورد فاصله ۹۹ درصدی	میزان سطوح متغیرها در جامعه
ارزش نظری	۴۰/۹۸۲	۶/۱۵۴	۰/۸۲۲	۳۸/۷۸ - ۴۳/۱۸	بالا
ارزش اقتصادی	۴۰/۶۹۶	۷/۳۰۸	۰/۹۷۶	۳۸/۰۹ - ۴۳/۳۱	بالا
ارزش هنری	۳۹/۲۱۴	۷/۳۶۲	۰/۹۸۳	۳۶/۵۸ - ۴۱/۸۴	متوسط
ارزش اجتماعی	۳۷/۶۹۶	۵/۰۵۵	۰/۶۷۵	۳۵/۸۹ - ۳۹/۵۰	پایین
ارزش سیاسی	۴۴/۶۷۸	۵/۲۴۷	۰/۷۱۰	۴۲/۸۰ - ۴۶/۵۵	بالا
ارزش مذهبی	۳۶/۷۳۲	۷/۸۰۷	۱/۰۴۳	۳۳/۹۴ - ۳۹/۵۲	پایین

در میان ارزش های شش گانه ارزش مذهبی در فاصله اطمینان ۳۳/۹۴ تا ۳۹/۵۲، و ارزش اجتماعی در فاصله اطمینان ۳۵/۸۹ تا ۳۹/۵۰، با ارزش سیاسی در فاصله اطمینان ۴۲/۸۰ تا ۴۶/۵۵ مقایسه شد و این نشان می دهد ارزش مذهبی و ارزش اجتماعی کاملاً پایین تر از ارزش سیاسی در جامعه مورد مطالعه است. این مقایسه نشان می دهد ارزش سیاسی حتی از ارزش نظری با فاصله اطمینان ۳۸/۷۸ تا ۴۳/۱۸ نیز بالاتر است. ارزش هنری با فاصله اطمینان ۳۶/۵۸ تا ۴۱/۸۴ با ارزش اقتصادی ۳۸/۰۹ تا ۴۳/۳۱ تا حدودی میزان مشابه ای نشان می دهند. همچنین ارزش نظری نیز با فاصله اطمینان ۳۸/۷۸ تا ۴۳/۱۸ با ارزش اقتصادی همپوشی زیادی دارند.

جدول ۲. نتایج حاصل از آزمون t تک نمونه‌ای برای مقایسه میانگین ابعاد هوش فرهنگی

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار t	فرضیه صفر	میزان سطوح متغیرها در جامعه
فرانشناخت	۲/۸۸۹	۰/۴۷۹	۶/۰۷	ردمی شود	بالا
شناخت	۲/۲۶۰	۰/۶۲۹	-۲/۸۴	ردمی شود	پایین
انگیزش	۲/۸۵۰	۰/۵۴۲	۴/۸۳	ردمی شود	بالا
رفتار	۲/۳۵۷	۰/۶۱۵	-۱/۷۳	ردمی شود	متوسط
هوش فرهنگی	۲/۵۵۶	۰/۴۱۷	۱/۰۱	ردمی شود	متوسط

در ارتباط با هوش فرهنگی چنانکه در جدول ۲ نشان داده شده، اگرچه میزان هوش فرهنگی به مفهوم کلی در جامعه مورد مطالعه در حد متوسط است ولی متغیر فرا شناختو متغیر انگیزش در جامعه مورد مطالعه در حد بالا هستند و متغیر رفتاردر جامعه مورد مطالعه در حد متوسط است و در نهایت متغیر شناخت در جامعه مورد مطالعه پایین متوسط قرار دارد. ولی مقادیر T محاسبه شده دلالت بر برتری متغیر فراشناخت بر متغیرهای دیگر به ویژه متغیر رفتار دارد.

در ارتباط با پرسش دوم که رتبه بندی هر یک از متغیرهای نظام ارزش‌ها و هوش فرهنگی در جامعه مورد مطالعه کدام است؟ از آزمون فریدمن استفاده شد و نتایج در جدول ۳ نشان داده می شود.

جدول ۳. رتبه بندی متغیرهای نظام ارزش‌ها و هوش فرهنگی مدیران در جامعه مورد مطالعه

رتبه بندی متغیرهای هوش فرهنگی				رتبه بندی متغیرهای نظام ارزش‌ها		
رتبه	میانگین رتبه	نماد	متغیر	رتبه	میانگین رتبه	متغیر
۱	۳/۱۳	X1	فراشناخت	۲	۳/۸۳	ارزش علمی
۴	۱/۸۴	X2	شناخت	۳	۳/۵۶	ارزش اقتصادی
۲	۲/۹۳	X3	انگیزش	۴	۳/۲۷	ارزش هنری
3	۲/۱۱	X4	رفتار	۵	۲/۹۵	ارزش اجتماعی
-	-	-	-	۱	۴/۶۰	ارزش سیاسی
-	-	-	-	۶	۲/۷۹	ارزش مذهبی
Cases	Chi-Square	D.F.	Significance	Cases	Chi-Square	Significance
56	39/1500	۳	0/00۱	۵۶	34/8316	0/00۱

همانگونه که در جدول ۳ مشخص شده است در جامعه مدیران دانشگاه علامه طباطبایی متغیر ارزش سیاسی در جامعه مورد مطالعه بالاترین رتبه و در مقابل متغیر ارزش مذهبی پایین ترین رتبه و متغیرهای ارزش علمی، ارزش اقتصادی، ارزش هنری، و ارزش اجتماعی به

ترتیب در رتبه‌های دوم تا پنجم قرار دارد، چنان که ملاحظه شود ارزش مذهبی و ارزش اجتماعی مدیران کم‌تر از ارزش‌های دیگر است.

همچنین در جامعه مدیران گروه نمونه متغیر فراشناخت قوی‌ترین صفت از متغیرهای هوش فرهنگی و بالاترین رتبه را داراست. و در مقابل متغیر شناخت پایین‌ترین رتبه و متغیرهای انگیزش و رفتار به ترتیب در رتبه‌های دوم و سوم قرار دارند. برای پاسخ به پرسش سوم پژوهش (آیا نظام ارزش‌ها با هوش فرهنگی رابطه دارد؟) از ماتریس همبستگی ضریب پیرسون استفاده گردید.

جدول ۴. ماتریس ضرایب همبستگی برای تعیین رابطه متغیرهای نظام ارزش‌ها و هوش فرهنگی

مدیران در جامعه مورد مطالعه

Corr	F1	F2	F3	F4	F5	F6
X1	۰/۲۴	-۰/۱۴	۰/۶۳	-۰/۱۹	۰/۴۱	۰/۱۵
X2	۰/۱۷	-۰/۲۳	-۰/۳۳	۰/۲۲	۰/۱۹	۰/۱۱
X3	-۰/۰۷	۰/۳۰	۰/۱۲	۰/۱۷	۰/۴۳	۰/۰۵
X4	-۰/۰۲	-۰/۰۴	-۰/۰۴	۰/۷۵	۰/۲۴	-۰/۰۹
XTOT	۰/۰۳	-۰/۲۵	-۰/۱۸	۰/۱۵	۰/۳۴	۰/۰۵

همانگونه که در جدول ۴ مشخص شده ضرایب همبستگی پیرسون در دامنه  $R_{x2 f 3} = ۰/۳۳۰۶$  تا  $P_{x3 f 5} = ۰/4398$  قرار دارد و در سطح  $\alpha = ۰/۰۰۱$  فقط متغیر انگیزشی با ارزش سیاسی رابطه دارد، اگر چه در سطح  $\alpha = ۰/۰۱$  هوش فرهنگی به مفهوم کلی نیز با ارزش سیاسی رابطه مثبت دارد، ولی این رابطه فقط ناشی از اثر همان انگیزش است، و به این ترتیب هیچ یک از دیگر عوامل هوش فرهنگی با نظام ارزش‌ها دست کم در جامعه مورد مطالعه رابطه ندارد.

### بحث و نتیجه گیری

هدف از پژوهش حاضر ارزیابی نظام ارزش‌ها و هوش فرهنگی مدیران دانشگاه علامه طباطبایی است. در این مطالعه ارزش نظری با مطالعه اردستانی (۱۳۸۹)، سمائی (۱۳۸۶) و فرج پور (۱۳۸۴) همپوشی دارد و در ارزش اقتصادی مطالعه حاضر با مطالعه سمائی (۱۳۸۶) و اردستانی (۱۳۸۹) همپوشی زیادی دارد. در ارزش هنری مطالعه حاضر با مطالعه فرج پور (۱۳۸۴) همپوشی زیاد، و با مطالعه سمائی (۱۳۸۶) نیز تا حدودی همپوشی دارد، و همچنین در مطالعه حاضر ارزش اجتماعی، ارزش سیاسی و ارزش مذهبی با مطالعه اردستانی (۱۳۸۹)، فرج پور (۱۳۸۴) و سمائی (۱۳۸۶) دارای همپوشی زیادی است و این بیان کننده رتبه‌های کم و بیش یکسان هر یک از این ارزش‌ها در جامعه‌های مورد مطالعه است.

نتایج این پژوهش در مقایسه با پژوهش‌های انجام شده در کارکنان سایر سازمان‌ها و مراکز آموزشی در میزان برخورداری از ویژگی هوش فرهنگی و متغیرهای زیر بنای آن به شرح زیر است: نتایج حاصل نشان داد که در مطالعه کاظمی (۱۳۸۷) سطح هوش فرهنگی انگیزشی، هوش فرهنگی فراشناختی، هوش فرهنگی رفتاری در سطح مطلوبی قرار دارند اما از نظر هوش فرهنگی شناختی در وضعیت مطلوبی نیست. این مطالعه به استثناء هوش رفتاری که در سطح متوسطی قرار دارد و در مطالعه کاظمی (۱۳۸۷) در حد مطلوبی است، در بقیه متغیرها با پژوهش حاضر همخوانی دارد. نتایج پژوهش قادری نشان می‌دهد که میزان هوش فرهنگی معلمان بیشتر از سطح متوسط است. از آنجا که هوش فرهنگی با مفهوم کلی در پژوهش حاضر در سطح متوسط قرار دارد از این لحاظ تا حدودی با پژوهش قادری همخوانی دارد. همچنین مطالعه قادری هریک از مؤلفه‌های فراشناخت، شناخت، انگیزش و رفتار در سطح کمی بالاتر از متوسط قرار دارند که نشان می‌دهد این مطالعه فقط در مورد مؤلفه‌ی رفتار با پژوهش حاضر همخوانی دارد و نتایج سطوح بقیه متغیرها با پژوهش حاضر همخوانی ندارد.

مقایسه نتایج رتبه بندی ارزش‌ها و مولفه‌های هوش فرهنگی پژوهش حاضر و دیگر

مطالعه‌ها به شرح زیر است:

ارزش سیاسی در پژوهش حاضر در رتبه اول قرار دارد و در مطالعات اکرامی (۱۳۸۸)، سمائی (۱۳۸۶)، اردستانی (۱۳۸۹) و فرج پور (۱۳۸۴) در رتبه دوم قرار دارد که نشان دهنده این است که ارزش سیاسی در این پژوهش‌ها تا حدودی نزدیک به ارزش سیاسی پژوهش حاضر می‌باشد که نشان دهنده این است که مهمترین انگیزه برای تلاش آنها در صحنه‌های مختلف رقابت با دیگران است. ارزش علمی (نظری) در مطالعه ی حاضر در رتبه دوم و در مطالعه اکرامی (۱۳۸۸) و سمائی (۱۳۸۶) در رتبه اول و مطالعه اردستانی (۱۳۸۹) در رتبه چهارم و فرج پور (۱۳۸۴) در رتبه سوم ارزش‌ها قرار دارد و این بیان کننده این است که ارزش علمی در جامعه‌های مورد مطالعه پژوهش اکرامی (۱۳۸۸) و سمائی (۱۳۸۶) و پژوهش حاضر مسیر ارتقاء، شکوفایی استعدادها و پیشرفت‌های علمی را فراهم می‌آورد. ارزش اقتصادی سومین رتبه در چهار جامعه اول است و در مطالعه ی فرج پور (۱۳۸۴) در رتبه اول قرار دارد که نشان دهنده اهمیت این ارزش در جامعه ی مورد مطالعه ی فرج پور (۱۳۸۴) است که مشخص می‌کند جامعه ی این مطالعه علاقه به پیشرفت اقتصادی، ثروت و سودمندی امور دارند. ارزش هنری در مطالعه ی حاضر و فرج پور (۱۳۸۴) در مرتبه چهارم و در دو مطالعه اکرامی (۱۳۸۸)، سمائی (۱۳۸۶) در رتبه ششم و در مطالعه ی اردستانی (۱۳۸۹) در رتبه اول قرار دارد، که نشان می‌دهد جامعه ی مورد مطالعه اردستانی (۱۳۸۹) نسبت به سایر مطالعات بیشتر میل به زیبایی و آثار هنری دارند. پنجمین رتبه در مطالعه حاضر و مطالعه‌های اکرامی ۱۳۸۸، اردستانی (۱۳۸۹) و فرج پور (۱۳۸۴) ارزش اجتماعی است، که این نتیجه نشان دهنده طیف مشابهی از مشارکت، مسئولیت پذیری و صمیمیت در روابط انسانی را در میان جامعه‌های این پژوهش‌ها است. ارزش اجتماعی در مطالعه سمائی (۱۳۸۶) در رتبه چهارم قرار دارد. متغیر ارزش مذهبی در پژوهش حاضر و مطالعات اردستانی (۱۳۸۹) و فرج پور (۱۳۸۴) در رتبه ششم قرار دارد. که این نتیجه بیان کننده این است که جایگاه ارزش مذهبی برای مراکز علمی، آموزشی و دانشگاهی در سطح پایینی قرار دارد. در مطالعه اکرامی (۱۳۸۸) در رتبه چهارم و در مطالعه سمائی (۱۳۸۶) در رتبه پنجم قرار دارد.



رتبه بندی متغیرهای هوش فرهنگی مدیران دانشگاهی پژوهش حاضر و سازمان های دیگر تقریباً مشابه هستند. به این ترتیب که عامل فراشناخت مدیران مطالعه حاضر و مطالعه‌های حاتمی (۱۳۹۱) و کاظمی (۱۳۸۷) تقریباً بالاترین رتبه را داراست. که نشان دهنده این است که این کارکنان توانایی آن را دارند دانش فرهنگی خودشان را به هنگام تعامل با فرهنگ های دیگر تعدیل و سازگار کنند. متغیر انگیزش دومین عامل در پژوهش حاضر و حاتمی (۱۳۹۱) است ولی در مطالعات کاظمی (۱۳۸۷) و تسلیمی در رتبه اول قرار دارد و این معرف علاقه کارکنان برای آزمودنی فرهنگ‌های دیگر و تعامل با افرادی از فرهنگ های مختلف می‌باشند. سومین رتبه در مطالعه حاضر عامل رفتار است و این متغیر در مطالعه حاتمی (۱۳۹۱) و کاظمی (۱۳۸۷) در رتبه سوم و در مطالعه تسلیمی در رتبه چهارم قرار دارد که نشان دهنده نزدیک بودن رتبه‌های متغیر رفتار در میان این پژوهش ها است. در نهایت آخرین متغیر شناخت است که در مطالعه حاضر و مطالعه‌های حاتمی (۱۳۹۱) و کاظمی (۱۳۸۷) در رتبه چهارم و در مطالعه تسلیمی در رتبه سوم قرار گرفته است. مقایسه نتایج نشان می‌دهد که ابزار سنجش نظام ارزش ها به خوبی تفاوت‌ها را در جوامع مختلف با ویژگی‌های متفاوت نشان می‌دهد.

نتایج به دست آمده از پرسش نهایی پژوهش نشان می‌دهد که فقط متغیر انگیزش با ارزش سیاسی رابطه دارد، اگر چه در سطح  $\alpha = 0/01$  هوش فرهنگی به مفهوم کلینیز با ارزش سیاسی رابطه مثبت دارد، ولی این رابطه فقط ناشی از اثر مستقیم همان انگیزش است به این ترتیب هیچ یک از دیگر عوامل هوش فرهنگی با نظام ارزش‌ها دست کم در جامعه مورد مطالعه رابطه ندارد. براساس نتایج پژوهش‌های پیشین رابطه مثبتی بین تعادل ارزشی و اثربخشی رهبری و همچنین بین نظام ارزشی معلمان و دانش آموزان وجود دارد پیشینه هوش فرهنگی نشان می‌دهد در چند مورد بین ویژگی شخصیتی، خودکارآمدی و عملکرد کارکنان با هوش فرهنگی رابطه وجود دارد اما بین هوش فرهنگی و سبک رهبری رابطه مثبت وجود ندارد.

به هر حال مراحل مختلف پژوهش حاضر با دقت فراوان، طرح، اجرا و انجام شده ولی از محدودیت هایی نیز مبرا نبوده است. با توجه به اینکه این پژوهش از پژوهش های توصیفی از

نوع همبستگی است تعداد محدود جامعه مورد مطالعه از محدودیت‌های این می‌باشد. همچنین از آنجا که پژوهش در جامعه مدیران دانشگاهی انجام گرفته تعمیم نتایج به مدیران سازمان‌های غیر مشابه (مدیران سازمان‌های دولتی) قابل تعمیم نیست. تعداد زیاد ماده‌های پرسشنامه‌ها ممکن است از حوصله مدیران خارج باشد و با دقت کافی پاسخ نداده و نهایت می‌تواند بر کیفیت نتایج تاثیر منفی داشته باشد. پرسشنامه نظام ارزش‌های این مطالعه با توجه به نظریه ارزش‌های ششگانه (ارزش نظری، ارزش اقتصادی، ارزش هنری، ارزش اجتماعی، ارزش سیاسی، ارزش مذهبی) آلپورت تنظیم گردیده است بنابراین شامل همه ارزش‌های شناخته شده دیگر نیست.

بر پایه یافته‌های پژوهش پیشنهادها به شرح زیر ارائه می‌شود: با توجه به یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌گردد دانشگاه در زمینه متغیرهای نظام ارزش‌ها مطالعه ای به انجام رساند تا با بررسی ویژگی مدیران بتواند برنامه‌های آموزشی ترتیب دهد و علاوه بر حفظ جایگاه ارزش‌های سیاسی و اقتصادی با تقویت و توسعه متغیرهای هنری، اجتماعی و مذهبی گامی در جهت ارتقاء و تقویت گرایش‌های اعتقادی برای دستیابی به اهداف متعالی دانشگاه برداشته شود. همچنین پیشنهاد می‌شود دانشگاه علاوه بر حفظ جایگاه متغیرهای شناخت و انگیزش باید اقداماتی از قبیل استفاده از برنامه‌های ایفای نقش، آموزش شناخت و توجه به جنبه‌های مثبت سایر فرهنگ‌ها و برنامه‌های شبیه سازی در کنار سایر برنامه‌های آموزشی در سازمان‌ها اجرا کند تا براساس آنها افراد بتوانند در تشبیهی از یک محیط واقعی چند فرهنگی به طور مصنوعی ساخته شده قرار گرفته و آموخته‌های خویش را عملاً به کار گیرند. سنجش میزان مؤلفه‌های نظام ارزش‌ها و هوش فرهنگی مدیران و کارکنان قبل از استخدام و همچنین به طور متناوب و ارزیابی سالانه و آگاه ساختن آنان از سطوح نتایج کسب شده و ارائه تمهیداتی برای ارتقاء ارزش‌های مورد نظر را می‌توان پیشنهاد کرد.

## منابع

- اکرامی، محمود. (۱۳۸۸)، *ارزیابی نظام ارزشی مدیران دانشگاه پیام نور استان تهران*، طرح پژوهشی اجرا شده (منتشر نشده).
- انگلشن اچ، بی ولمن بی، ی. (۱۹۵۸). *فرهنگ علوم رفتاری* به نقل از عبدالطیف محمد خلیفه (۱۳۷۸). بررسی زمان شناختی تحول ارزش‌ها. مشهد: انتشارات آستان قدس رضوی.
- اینگه‌هارت، رونال. (۲۰۰۰). *تحول فرهنگی در جوامع پیشرفته صنعتی*، ترجمه مریم وتر (۱۳۷۳)، تهران: نشر کویر.
- ترنر، جان‌اتان، اچ. (۱۹۹۸). *مفاهیم و کاربردهای جامعه‌شناسی*، ترجمه فولادی و محمد عزیز بختیاری (۱۳۷۸). تهران: موسسه امام خمینی.
- تسلیمی، محمد سعید؛ قلیپور، آرین؛ وردی نژاد، فرید و نومنا آل آقا، میترا. (۱۳۸۸). *ارائه راهکارهایی برای ارتقاء هوش فرهنگی مدیران دولتی در امور بین‌المللی*، پژوهش‌های مدیریت، سال دوم، شماره ۴، ص ۲۹-۵۷.
- چمنی، جمشید. (۱۳۷۷). *طرح‌ریزی درباره مدیریت و دستور کار (رهبری نوین)*. تهران: سازمان مدیریت صنعتی.
- حاتمی، سپیده. (۱۳۹۱). *بررسی میزان تأثیر هوش فرهنگی بر عملکرد وظیفه‌ای مدیران و کتابخانه‌اران*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد.
- دشتوان اردستانی، زهرا. (۱۳۸۹). *ارزیابی نظام ارزشی دانشجویان دانشگاه پیام نور استان تهران*. پایان‌نامه جهت اخذ درجه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور، واحد تهران مرکز.
- روشه، گی. (۲۰۰۰). *کنش اجتماعی*، ترجمه هما زنجانی زاده (۱۳۷۹). مشهد: دانشگاه فردوسی.
- رأس، آلن. (۲۰۰۷). *روانشناسی شخصیت*، ترجمه سیاوش جمالفر (۱۳۸۶). تهران: انتشارات نشر روان.

رحیم نیا، فریبرز؛ مرتضوی، سعید؛ دلارام، طوبی. (۱۳۸۸). بررسی میزان تأثیر هوش فرهنگی بر عملکرد وظیفه‌ای. نشریه علمی - پژوهشی مدیریت فردا، شماره ۲۲، سال هشتم، ص ۶۷-۶۸.

سازگارا، پروین. (۱۳۷۷). نگاهی به جامعه‌شناسی با تأکید بر فرهنگ. تهران: نشر کویر.

سعیدی نژاد، حمیدرضا. (۱۳۸۸). بررسی رابطه ارزش‌های سیاسی، اقتصادی، اجتماعی با از خود بیگانگی دانشجویان. گزارش پژوهشی، کرمانشاه: دانشگاه آزاد اسلامی.

سمائی، فهیمه. (۱۳۸۶). رابطه کارآفرینی و نظام ارزش‌های مدیران در دانشگاه شهید بهشتی. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد، واحد جنوب.

علاقه بند، علی. (۱۳۸۹). اصول مدیریت آموزشی. تهران: نشر روان.

فرج پور، عادل. (۱۳۸۴). بررسی رابطه نظام ارزش‌های استادان و دانشجویان در دانشگاه شاهد. موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد.

قادری، رویا. (۱۳۹۰). بررسی رابطه هوش فرهنگی با بهره‌وری مدیران مدارس شاهد آذربایجان غربی. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد تبریز.

کاظمی، معصومه. (۱۳۸۷). بررسی رابطه هوش فرهنگی با عملکرد کارکنان جامعه المصطفی العالمیه. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.

Allport, Gordon W., Philip E. Vernon, and Gardner Lindzey. (1970). *Study of Values*. Boston: Houghton Mifflin.

Allport, Gordon W. & Vernon & F. & Lindzey & G. (1960). *Study of Values ascale for measuring the dominant interests Personality*. Third edition manual Houghton Mifflin company Boston.

Alvesson, Mats. (2002). *Understanding organizational culture* London: Sage publication.

Ashkanasy, Neal M. & Wilderom Celeste P.M. & Peterson, Mark F. (2011). *Organizational culture and climate*, second edition Sage publication

Brono, Ieo F.C. & Lay Eduardo G.E. (2007). *Personal Value and Leadership Effectiveness*. Federal University of Amazonas.

- Cameron, Kim S.(1998) .*strategic organizational downsizing: an extreme case*. Research in organizational behavior, 2, 185-229
- Cameron, Kim S. & Quinn Robert E.(2011). *Diagnosing and changing organizational culture*(third edition). John wiley& sons
- 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.
- Denison, Daniel R.(1990). *corporate culture and organizational effectiveness*. Hoboken, N.J, wiley
- Earley, p.c., &ang , S.A .(2003) . *cultural intelligence: individual interactions across cultures*. Stanford university press.
- Lietz, p.,& Matthews, B. (2010). *The effects of College students. Personal Values on Changes in Learning approaches*" Res High Educ, 51: 65-87.
- Peters T.J. &Waterman ,R.H.(1982). *in research of excellence*. New York: Harper & Row
- Porter, libby.(2010). *Unlearning the colonial cultures of planning*.Stanford university press
- Ouchi, W.G.(1981). *Theory Z. Reading: Addison Wesley*
- Schein,edgard.H.(2010). *Organizational culture and leadership* (4 Th edition) John wiley and sons. San Francisco
- Schwartz, s. H; Melees, G; Lehmann A; Burgess, S; Hani's; Owens, V.(2001). *Extending the cross- cultural Validity of the theory of basic human Value with a different method of measurement Journal of cross- cultural psychology*, 32, 519, 542.