

## بررسی رابطه هوش فرهنگی با مدیریت برداشت کارکنان دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران

الناز لطفی علمداری

دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت امور فرهنگی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

دکتر حمیده رشادت جو

دانشیار، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

reshadatjooamideh@gmail.com

### چکیده

مقدمه و هدف پژوهش: کارکنان با افزایش هوش فرهنگی خود می‌توانند به برداشت و قضاوت دیگران درباره خود اهمیت دهند که بررسی رابطه هوش فرهنگی با مدیریت برداشت کارکنان دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران هدف پژوهش حاضر بوده است.

روش پژوهش: نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع همبستگی - پیمایشی است. جامعه آماری کلیه کارکنان دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران می‌باشد. سوالات هوش فرهنگی و مدیریت برداشت در قالب یک پرسشنامه در اختیار ۳۱ نفر از کارکنان دانشکده مدیریت و اقتصاد قرار گرفت. روایی پژوهش با روش صوری و روایی هم‌گرایی از روش (PLS) مورد تایید قرار گرفت. پایایی پژوهش از نوع پایایی ترکیبی و تجزیه و تحلیل داده‌ها از معادلات ساختاری و حداقل مربعات زوجی (PLS) و نرم‌افزار «SPSS» استفاده گردید.

یافته‌ها: نتایج نشان می‌دهد که بین هوش فرهنگی کارکنان با مدیریت برداشت آنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. فرضیه‌های مرتبط با مولفه‌های هوش فرهنگی؛ استراتژی، دانش، انگیزش و رفتار با متغیر مدیریت برداشت مورد آزمون قرار گرفت که خروجی حاصل از نرم‌افزار مثبت و معنادار بودن فرضیه‌ها را نشان دادند.

نتیجه‌گیری: سازمان‌ها با توجه به قابلیت و توانایی‌های کارکنان و به واسطه ارتقای هوش فرهنگی خود، تصویری برجسته از خود در هنگام تعامل با دیگران ایجاد نمایند که بدین صورت به موفقیت‌های بهتری در سازمان دست می‌یابند.

واژگان کلیدی: هوش فرهنگی، ابعاد هوش فرهنگی، مدیریت برداشت؛ کارکنان دانشکده مدیریت و اقتصاد

### مقدمه

می‌شود، شایسته است افراد با آگاهی و توجه کامل به تعامل با دیگران بپردازند. در سال‌های اخیر هوش فرهنگی حوزه نوینی از ارتباطات برای آشنایی با

در عصری که جهانی شدن با ارتباطات میان فرهنگی در جوامع چندفرهنگی گره خورده است و باعث کنش متقابل واقعی افراد از فرهنگ‌های مختلف

چگونه از هوش فرهنگی خود برای مدیریت برداشت بهتر استفاده می‌کنند؟

### اهمیت پژوهش

در بعد نظری، انجام این تحقیق: تاکنون در رابطه با موضوع پژوهش حاضر مطالعات کمتر صورت گرفته است و انجام این پژوهش باعث افزایش غنای مبانی نظری و ادبیات مربوطه می‌گردد و خلاء مطالعاتی موجود را کاهش می‌دهد.

در بعد عملی و کاربردی: ارزیابی درست و صحیح از وضعیت شخصیتی و شناخت نقاط قوت و ضعف مجموعه کارکنان و نیروی انسانی مشغول در دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران.

در نتیجه برنامه‌ریزی بهتر در جهت ایجاد انگیزه در بین کارکنان دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی مطابق با نیازها و خواسته‌های آنان است.

### اهداف پژوهش

#### هدف کلی

شناسایی هوش فرهنگی با مدیریت برداشت کارکنان دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران.

#### اهداف ویژه

- ۱) تعیین رابطه بین مولفه استراتژی هوش فرهنگی و مدیریت برداشت کارکنان دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد واحد علوم و تحقیقات تهران.
- ۲) تعیین رابطه بین مولفه دانش هوش فرهنگی و مدیریت برداشت کارکنان دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد واحد علوم و تحقیقات تهران.

فرهنگ‌های مختلف به عنوان یک مزیت رقابتی در سازمان‌ها و محیط کار محسوب می‌شود که کارکنان و مدیران با افزایش هوش فرهنگی خود می‌توانند راه را برای درک و احترام متقابل با دیگران باز کنند و با استفاده از تاکتیک‌های مدیریت می‌توان رفتارها را به نحو مطلوب بر نحوه تصور و قضاوت دیگران درباره خود تغییر داد چرا که افراد به برداشت و قضاوت دیگران درباره خود اهمیت می‌دهند بنابراین مدیریت برداشت می‌تواند کمک شایان توجهی در تصور و برداشت دیگران از خود نماید به گونه‌ای که بتوان آن را به طور ماهرانه ای مدیریت و یا تغییر داد.

### بیان مساله

هوش فرهنگی را قابلیت یادگیری الگوهای جدید در تعاملات فرهنگی و ارائه پاسخ‌های رفتاری صحیح نسبت به این الگوها تعریف کرده‌اند. هوش فرهنگی دامنه جدیدی از هوش است که ارتباط بسیار زیادی با محیط‌های کاری متنوع دارد هوش فرهنگی به افراد اجازه می‌دهد تا تشخیص دهند دیگران چگونه فکر می‌کنند و چگونه به الگوهای رفتاری پاسخ می‌دهند، در نتیجه موانع ارتباطی بین فرهنگی را کاهش و به افراد قدرت مدیریت تنوع فرهنگی می‌دهد (ارلی و انگ، ۲۰۰۳: ۲۴۵).

افراد در تعاملات خود به بهترین نحو از هوش فرهنگی برای مدیریت کردن و تحت کنترل درآوردن برداشت دیگران از خود در محیط پیرامونشان استفاده کرده و بر این اساس هویت خود را شکل می‌دهند که با این مدیریت آگاهانه می‌توانند برداشت‌های دیگران را به شکل دلخواه تحت تاثیر قرار دهند.

بنابراین سوال اصلی این پژوهش بر این مبنا که چه رابطه‌ای میان هوش فرهنگی و مدیریت برداشت کارکنان دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد واحد علوم و تحقیقات تهران شکل گرفته و اساسا کارکنان

۳) تعیین رابطه بین مولفه انگیزش هوش فرهنگی و مدیریت برداشت کارکنان دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد واحد علوم و تحقیقات تهران.  
۴) تعیین رابطه بین مولفه رفتار هوش فرهنگی و مدیریت برداشت کارکنان دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد واحد علوم و تحقیقات تهران.

### ادبیات پژوهش

هافستد، فرهنگ را به عنوان «نرم‌افزار مغز» توصیف کرد. فرهنگ آموخته می‌شود، درونی می‌گردد و از نسلی به نسل دیگر منتقل می‌شود. فرهنگ دقیقاً ورای شناخت آگاهانه است که مشخص می‌نماید چگونه ما با دیگران ارتباط برقرار می‌کنیم. یک مکانیزم غیرمحسوس که در ذهن‌های ما عمل می‌نماید (مودی، ۲۰۰۷: ۱۳). هوش فرهنگی دارای تعاریف متفاوتی است که تکمیل کننده یکدیگر هستند. از یک طرف هوش فرهنگی به رفتارهای هوشمندانه افراد در فرهنگ‌های مختلف اطلاق می‌شود که این رفتارها می‌تواند شامل به کارگیری سریع اطلاعات قبلی در خصوص برخی فرهنگ‌ها، سازگاری با طیب خاطر با فرهنگ‌های دیگر، سنجیده عمل کردن در موارد متفاوت در سایر فرهنگ‌ها باشد و از طرف دیگر، هوش فرهنگی به رفتارها و مهارت‌های افراد اطلاق می‌گردد که با کمترین استرس و بیشترین سازگاری در زمانی که در تعامل با فرهنگ دیگری بغیر از فرهنگی که در آن رشد یافته اند عمل کنند (برسلین، ۲۰۰۵: ۴۰). مفهوم هوش فرهنگی به عنوان نوعی خاص از هوش برای اولین بار ارلی و انگ، از محققان مدرسه کسب و کار لندن مطرح شد این دو پژوهشگر، هوش فرهنگی را قابلیت یادگیری الگوهای جدید در تعاملات فرهنگی و ارائه پاسخ‌های رفتاری صحیح به این الگوها تعریف کرده‌اند (ارلی و انگ، ۲۰۰۳: ۴۰). آنها بر این باورند که در مواجهه با موقعیت‌های فرهنگی جدید به زحمت

می‌توان علائم و نشانه‌های آشنایی یافت که بتوان از آنها در برقراری ارتباطات سود جست. درچنین حالتی، فرد باید با توجه به اطلاعات موجود، یک چارچوب شناختی مشترک تدوین کند، حتی اگر این چارچوب درک کافی از رفتارها و هنجارهای محلی را به دست ندهد، تدوین چنین چارچوبی تنها از عهده کسانی بر می‌آید که از هوش فرهنگی بالایی برخوردار باشند.

### مدیریت برداشت به مطالعه بر روی رفتارهای بین

فردی استراتژیک که برداشت‌های مخاطبان را تغییر می‌دهند، به سال‌ها پیش برمی‌گردد. افلاطون همواره از صحنه زندگی بشری سخن می‌گفت و زندگی انسانها را به صحنه نمایش تشبیه می‌کرد (دانشنامه بریتانیکا، ۲۰۰۹: ۴۹۸). جامعه‌شناسی به نام گافمن در قرن بیستم که بسیاری او را بانی نظریه مدیریت برداشت می‌دانند، چنین عقیده دارد که جهان البته صحنه نمایش نیست، اما مردان و زنان از روش‌های سخت و پیچیده ای که به راحتی نمی‌توان آنها را تعیین کرد، استفاده می‌کنند (گافمن، ۱۹۵۹ به نقل از یودویلیجن، ۲۰۰۵).

مدیریت تصویرپردازی فرایندی است که از طریق آن افراد می‌کوشند تا واکنش‌ها و برداشت‌های سایرین را نسبت به عقاید و تصورات خویش به صورت ماهرانه ای کنترل یا مدیریت کنند که این خود شامل رفتارها، نگاره‌ها، و شیوه صحبت کردن افراد می‌گردد (کریتنر و کینکی، ۱۳۸۶: ۴۸۱). مدیریت برداشت در واقع شرایط مطلوبی را برای نفوذ در مشاهدات و نظرات دیگران در مورد چیزی یا کسی فراهم می‌کند به عنوان مثال می‌توان گفت در یک مدیریت برداشت یک مدیر فرهنگی ممکن است اقدام به تنظیم و کنترل اطلاعات خود در تعامل با دیگران نماید که این نفوذ با توجه به مهارت‌ها و تعاملاتی که در جریان فرایند یادگیری و آشنایی با فرهنگ‌های گوناگون بدست آورده است حاصل می‌شود. مدیریت برداشت، شیوه‌ای است که مردم عمدتاً استراتژیک خود

را در برداشت دیگران از خود در یک روش مطلوب به تصویر می‌کشند. در مدیریت برداشت هر فرد به شیوه‌ای محاسبه عمل خواهد کرد (جوہانسون، ۲۰۰۷: ۲۷۶).

#### پیشینه پژوهش

اشلی و نوریز (۲۰۱۲) در پژوهشی با عنوان «مدیریت برداشت» با توجه به ابعاد فرهنگی، اجتماعی، عوامل معنوی، مدیریت برداشت را «ارائه یک توییر عمومی می‌داند که به زعم او یک فرایند اساسی و جهانی است که هر شخص تمایل دارد چهره مطلوبی از خود در نزد دیگران به نمایش بگذارد طوری که در ذهن دیگران از او قضاوت مثبت شکل بگیرد».

دوبرین (۲۰۱۱) در کتابی جامع در دو فصل مجزا و مستقل به بررسی پیامدهای مثبت و منفی مطالعه شده در مطالعات مختلف برای راهبردها و تاکتیک‌های مدیریت برداشت پرداخته است. وی بیان می‌کند که مدیریت برداشت بر مبنای کارکردهای ارتقاء خود و مدیریت رفتار و عملکرد دیگران می‌تواند با برخی رفتارهای انحرافی غیر اخلاقی در سازمان‌ها در ارتباط باشد.

گرت و مایر (۲۰۰۹) در پژوهشی با موضوع «تعامل مدیریت برداشت با انگیزه‌های جامعه مدنی» برای پیش بینی رفتارهای مدنی - سازمانی پیوندجویانه که بر روی دو نمونه مستقل در دو مطالعه جداگانه انجام دادند نشان داده‌اند که بین مدیریت برداشت با رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به افراد (روابط بین فردی) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

داین و دیگران (۲۰۰۷) در پژوهشی با عنوان «هوش فرهنگی: اندازه‌گیری و تاثیرش بر قضاوت فرهنگی و تصمیم‌گیری، سازگاری فرهنگی و عملکرد وظیفه‌ای» به این نتایج رسیده‌اند که ابعاد هوش فرهنگی با هر یک از این متغیرها ارتباط دارد و در واقع هوش

فرهنگی عامل پیش‌بینی‌کننده این متغیرها معرفی شده است. به این صورت که دو بعد استراتژی و دانش هوش فرهنگی بر قضاوت فرهنگی و تصمیم‌گیری فرد تاثیرگذار است.

آنگ و دیگران (۲۰۰۶) در مطالعه‌ای با عنوان «ارتباط میان شخصیت و ابعاد چهارگانه هوش فرهنگی» پرداخته‌اند که ۴۵ درصد از کل واریانس هوش فرهنگی را ویژگی‌های شخصیتی تبیین می‌کند.

گل پرور و قریشی (۱۳۹۴) به «پیش بینی رفتارهای مدنی و رفتارهای انحرافی از طریق مدیریت برداشت» پرداختند که نتایج تحقیق آنها نشان می‌دهد که مدیریت برداشت و مولفه‌های آن از عوامل مهم در پیش بینی رفتارهای مدنی و رفتارهای انحرافی هستند.

اعظم خانی و همکاران (۱۳۹۳) «تاثیر هوش فرهنگی بر اثربخشی گروهی شرکت فولاد مبارکه اصفهان» را مورد بررسی قرار داده اند یافته‌های تحقیق آنها نشان می‌دهد که بین هوش فرهنگی و مولفه‌های آن (استراتژی، دانش، انگیزش، رفتار) با اثربخشی گروهی رابطه معناداری وجود دارد هم‌چنین از بین این مولفه‌ها، مولفه انگیزش و رفتار، قابلیت پیش بینی اثربخشی گروهی را دارا بودند.

نصر اصفهانی و همکاران (۱۳۹۲) به «بررسی رابطه بین هوش فرهنگی و مدیریت برداشت در میان کارکنان دانشگاه اصفهان» پرداخته است یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که بین هوش فرهنگی و مولفه‌های آن با مدیریت برداشت رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

قره سفلو (۱۳۹۱) در مقاله‌ای تحت عنوان «بررسی هوش فرهنگی و عملکرد کارکنان» پرداخته است که نتایج تحقیق آن نشان می‌دهد که بین هوش فرهنگی شناختی و هوش فرهنگی انگیزشی با عملکرد کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد اما بین هوش فرهنگی رفتاری با عملکرد کارکنان رابطه معناداری مشاهده نشد.

### چارچوب تحقیق

چارچوب نظری بر اساس پژوهش ارلی و انگ است که در پژوهش‌های خود چهار بعد (استراتژی، دانش، انگیزش، رفتار) را برای هوش فرهنگی مطرح کردند، بنابراین در این پژوهش رابطه بین ابعاد استراتژی، دانش، انگیزش و رفتار هوش فرهنگی با اثر بخشی گروهی بررسی شده و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند با توجه به ابعاد چندگانه هوش از دیدگاه ارلی و انگ، هوش فرهنگی متشکل از ابعاد استراتژی، دانش، انگیزش و رفتار می‌باشد که مرتبط با موقعیت‌های فرهنگی متفاوت است.

**استراتژی هوش فرهنگی:** شامل تدوین استراتژی پیش از برخورد میان فرهنگی، بررسی مفروضات در حین برخورد و تعدیل و تغییر نقشه‌های ذهنی در صورت متفاوت بودن تجارب واقعی از انتظارات پیشین است (نائیجی و عباس‌الی‌زاده، ۲۰۰۷: ۷۶).

**دانش هوش فرهنگی:** آگاهی و اطلاع در مورد هنجارها، فعالیت‌ها و قراردادهای فرهنگ‌های مختلف حاصل از تجارب فردی و آموزشی، را منعکس می‌کند. این بعد، شامل آگاهی ظاهری در مورد سیستم‌های اجتماعی، قانونی و اقتصادی در فرهنگ‌های مختلف و خرده فرهنگ‌هاست. هم‌چنین شامل دانش رویه ای است که می‌تواند از طریق مشاهده و تقلید انجام گیرد. افرادی که دانش هوش فرهنگی بالایی دارند تشابهات و تفاوت‌های فرهنگی را درک می‌کنند (انگ و همکاران، ۲۰۰۷: ۳۳۷).

**انگیزش هوش فرهنگی:** توانایی و تمایل به یادگیری و فعالیت در موقعیت‌های فرهنگی مختلف را منعکس می‌کند (انگ و همکاران، ۲۰۰۶: ۱۰۱). عنصر روانی و انگیزشی به افراد کمک می‌کند در مقابل موانع پایدار باشند تا بتوانند خود را با فرهنگ دیگران سازگار سازند. گاهی اوقات تعامل افرادی با فرهنگ‌های

متفاوت مثل نزدیک شدن دو آهن‌ربا با قطب‌های یکسان است (فیاضی و جانثاراحمدی، ۲۰۰۶: ۱۸).

**رفتار هوش فرهنگی:** توانایی انجام رفتار کلامی و غیر کلامی مناسب در هنگام برقراری ارتباط با افرادی از فرهنگ‌های دیگر را منعکس می‌کند. طبق نظر هال، توانایی‌های ذهنی برای درک فرهنگی و انگیزش باید با توانایی انجام رفتار کلامی و غیر کلامی مناسب (کلمات، تن‌صدا، حالت‌های صورت و حرکات بدن) بر اساس ارزش‌های فرهنگی در موقعیت‌های خاص تکمیل شوند. این رفتار، شامل گستره وسیعی از رفتارهای قابل انعطاف می‌باشد (انگ و همکاران، ۲۰۰۷: ۳۳۸).

جونز و پیتمن در سال ۱۹۸۲ طبقه‌بندی گسترده‌ای را با هدف جمع‌آوری انواع مختلفی از رفتارهای مدیریت برداشت که توسط محققین قبلی شناسایی شده بود، انجام دادند. برای این کار، آنها پنج گروه‌بندی نظری، از استراتژی‌های مدیریت برداشت را که افراد به طور معمول استفاده می‌کنند، شناسایی نمودند (بولینو و تورنلی، ۱۹۹۹)<sup>۳</sup> طبقه‌بندی آنها شامل:

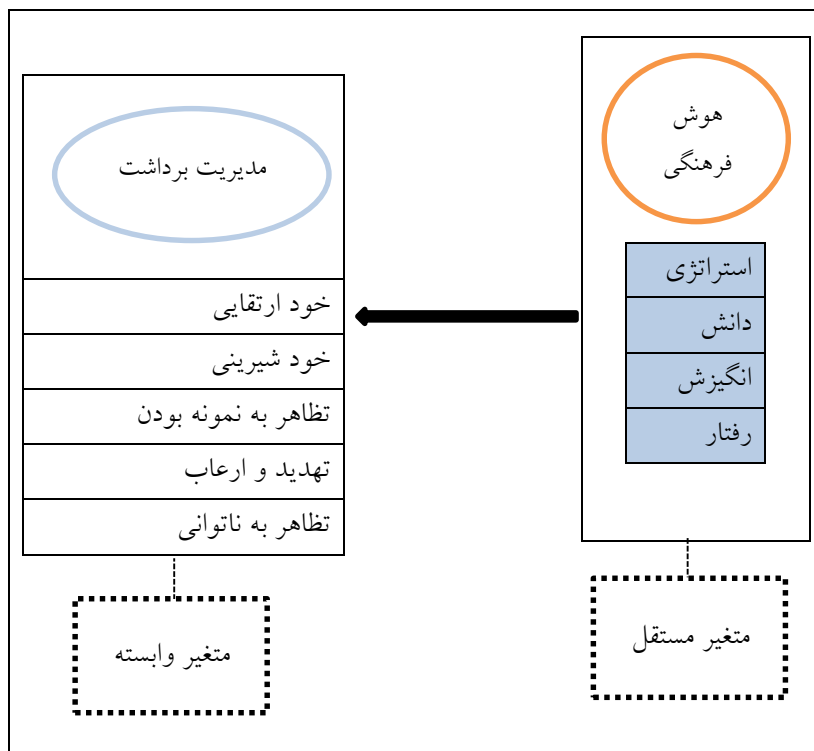
**خودارتقایی:** به موجب آن فرد به توانایی‌ها یا دستاوردهای خود اشاره می‌کند، به منظور این که به عنوان فرد صالح و شایسته توسط ناظران دیده شود.

**خودشیرینی:** در این حالت افراد از چاپلوسی و تملق استفاده می‌کنند تا یک ویژگی و نسبت مورد قبولی را از سوی ناظران بدست آورند.

**تظاهر کردن (تظاهر به نمونه شدن):** به موجب آن، افراد از فداکاری و فراتر رفتن از وظیفه، صحبت می‌کنند به این منظور که ویژگی از خودگذشتگی را به ناظران نشان دهند.

**تهدید و ارعاب:** بر اساس آن افراد قدرت خود را برای مجازات کردن نشان می‌دهند تا به عنوان فردی قدرتمند توسط ناظران دیده شوند.

التماس و درخواست (تظاهر به ناتوانی): به موجب آن افراد، ضعف و کاستی‌های خود را تبلیغ می‌کنند (منتشر می‌کنند) تا ویژگی محتاج بودن را به ناظران القا کنند.



مدل مفهومی برگرفته از هوش فرهنگی انگ - ارلی (۲۰۰۰) و مدیریت برداشت بولینو و ترانلی (۱۹۹۹)  
نمودار ۱ - مدل مفهومی

**محدودیت‌های پژوهش**  
در کارهای پژوهشی معمولاً موانع، مشکلات و محدودیت‌هایی وجود دارد که چنانچه پژوهش‌گر بتواند بر آنها فائق آید، نتایج پژوهش با دقت بیشتری بدست خواهد آمد. این پژوهش نیز از این قاعده مستثنی نمی‌باشد؛ لذا محدودیت‌های پژوهش به شرح زیر می‌باشد:

- ابزار جمع‌آوری داده‌ها در پژوهش حاضر به پرسشنامه محدود گردید. استفاده از سایر ابزارهای گردآوری داده‌ها، مانند مصاحبه یا مشاهده پیشنهاد می‌گردد؛
- محدودیت جمع‌آوری داده‌های پژوهش با استفاده از پرسشنامه مثل محدودیت‌های ذاتی پرسشنامه‌های

کتبی (امکان عدم درک کامل معنی متغیرها) از نظر کارکنان.

- عدم اعتماد و باور کارکنان به نتایج علمی پژوهش و اینکه نتیجه پژوهش به بهبود وضعیت، کمکی نخواهد کرد.
- سوءگیری احتمالی پاسخ‌دهندگان که ممکن است بردقت پاسخ دادن به پرسشنامه تأثیر گذاشته باشد.
- عدم تمایل به پرکردن پرسشنامه توسط برخی همکاران و اجتناب برخی از کارکنان از پاسخ‌گویی به سوالات بعلت ملاحظات درون سازمانی.

**روش پژوهش**  
روش تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر

روایی قابل قبولی برخوردار است.

جدول ۱ - روایی همگرایی

متغیر	استخراج میانگین واریانس
هوش فرهنگی	۰/۷۷۰۵۸۹
مدیریت برداشت	۰/۶۸۲۴۱۴

همچنین در این پژوهش برای محاسبه هماهنگی درونی ابزار اندازه‌گیری در راستای تعیین پایایی آزمون، از روش پایایی ترکیبی استفاده شده است. که مقدار CR بالای ۰/۷ را نشان می‌دهد.

جدول ۲ - پایایی ترکیبی

متغیر	اعتبار ترکیبی
هوش فرهنگی	۰/۹۳۰۶۹۲
مدیریت برداشت	۰/۹۱۴۱۰۴

#### - روش‌های آماری تجزیه و تحلیل داده‌ها

در بخش نخست، داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از شاخص‌های آمار توصیفی، توصیف و سپس به منظور ایجاد مدل اندازه‌گیری برازنده و قابل قبول، تحلیل عامل تاییدی در مورد کلیه عوامل نهفته متغیرهای تحقیق انجام می‌گیرد. در ادامه پس از بررسی نرمال بودن توزیع آماری با استفاده از SPSS همبستگی میان متغیرهای مستقل و وابسته مورد بررسی قرار می‌گیرند. در پایان با استفاده از تحلیل مسیر، روابط علی بین فرضیه‌های تحقیق مورد آزمون قرار می‌گیرند.

#### یافته‌های پژوهش

##### ۱-۱- داده‌های توصیفی

۶۱٪ از پاسخ‌دهندگان مرد و ۳۹٪ زن جامعه آماری پژوهش را تشکیل می‌دهند که بیشترین رده سنی در نمونه آماری مربوط به رده سنی ۲۶ تا ۳۰ سال که ۱۷ درصد کل نمونه و کمترین درصد در نمونه مربوط به رده سنی بین ۴۰ تا ۴۱ سال با یک نفر که ۳ درصد از

ماهیت توصیفی - همبستگی و از حیث روش جمع‌آوری اطلاعات پیمایشی است. جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش را کارکنان دانشکده مدیریت و اقتصاد واحد علوم و تحقیقات تهران تشکیل می‌دهند که حجم نمونه آماری برابر با ۳۱ نفر در نظر گرفته شده که از این تعداد ۲۳ نفر مرد و ۸ نفر زن می‌باشند. با توجه به مقتضیات اشاره شده، در حجم نمونه، روش نمونه‌گیری این پژوهش از نوع کل شماری است و همه اعضا در آزمون مورد ارزیابی قرار گرفته‌اند.

#### - روش گردآوری داده‌ها

از نظر نحوه گردآوری اطلاعات، اسنادی با استفاده از سایت‌های معتبر علمی و روش میدانی با بهره‌گیری از پیمایشی در قالب تکنیک پرسشنامه است.

#### - ابزار اصلی گردآوری داده‌ها

در این پژوهش برای جمع‌آوری داده‌ها در جهت آزمون فرضیه‌های پیش‌بینی شده از پرسشنامه استاندارد هوش فرهنگی کارکنان با استفاده از مدل ارلی و انگ (۲۰۰۳) و پرسشنامه استاندارد مدیریت برداشت از مدل بولینو و ترانلی (۲۰۰۳) استفاده شده است.

کلیه سوالات مربوط به فرضیات، مربوط به ۵ گزینه پاسخ می‌باشند که جهت امتیازبندی و ارزش‌گذاری در قالب طیف لیکرت به صورت بسته در نظر گرفته شده است.

#### - اعتبار (روایی) و پایایی ابزار اندازه‌گیری

روایی پرسشنامه با توجه به این که پرسشنامه‌ها استاندارد بوده و در پژوهش‌های داخلی و خارجی بارها به طور مجزا مورد بررسی قرار گرفته است با تایید خبرگان و اصلاحات مد نظر مورد استفاده قرار گرفت. روایی همگرا دومین معیاری است که برای برازش مدل‌های اندازه‌گیری در روش PLS به کار برده می‌شود. معیار AVE در پژوهش حاضر بالای ۰/۵ از

کل نمونه را به خود اختصاص داده‌اند.

حدود ۳۵٪ از پاسخ‌گویان کارشناسی و حدود ۶۵٪ از پاسخ‌گویان دارای تحصیلات کارشناسی‌ارشد بودند.

## ۲-۲- آزمون فرضیات

برای بررسی مدل، نخست از تحلیل عاملی تاییدی برای سنجش روابط متغیرهای پنهان با گویه‌های سنجش آنها استفاده شده است. هر متغیر پژوهش همان متغیر پنهان است. هر گویه‌ی سنجش که همان سوالات پرسشنامه را تشکیل می‌دهد یک متغیر قابل مشاهده است. مدل اندازه‌گیری (تحلیل عاملی تاییدی) ارتباط گویه‌ها یا همان سوالات پرسشنامه را با سازه‌ها مورد بررسی قرار می‌دهد. سپس با استفاده از مدل ساختاری ارتباط عامل‌ها با یکدیگر جهت آزمون فرضیات مورد بررسی قرار خواهد گرفت. در واقع تا ثابت نشود نشانگرها یا همان سوالات پرسشنامه، متغیرهای پنهان را به خوبی اندازه‌گیری کرده‌اند، نمی‌توان روابط را مورد آزمون قرار داد. لذا برای اثبات اینکه مفاهیم به خوبی اندازه‌گیری شده‌اند از مدل اندازه‌گیری یا تحلیل عاملی تاییدی استفاده می‌شود. با توجه به این که در این پژوهش از ترکیب دو مدل استفاده شده است، از تحلیل عاملی تاییدی هم به عنوان ابزاری در جهت تایید روایی سازه و هم به عنوان یکی از مراحل مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است.

## ۲-۱- رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS)

نرم‌افزار حداقل مربعات جزئی (PLS) نرم‌افزاری است که به منظور برآورد و آزمون مدل‌های معادلات ساختاری طراحی به کار می‌رود. مهم‌ترین دلیل استفاده از این روش در این پژوهش حجم کم نمونه و یا داده‌های غیر نرمال است. برای تحلیل مدل‌ها در روش

مدل‌سازی ساختاری تفسیری با رویکرد حداقل مربعات جزئی، دو مرحله اصلی وجود دارد. که شامل مرحله برازش مدل و آزمون فرضیه می‌باشد.

۲-۲- بررسی برازش مدل که شامل سه بخش برازش مدل‌های اندازه‌گیری، برازش مدل‌های ساختاری و برازش مدل کلی می‌باشد.

### الف) مدل اندازه‌گیری

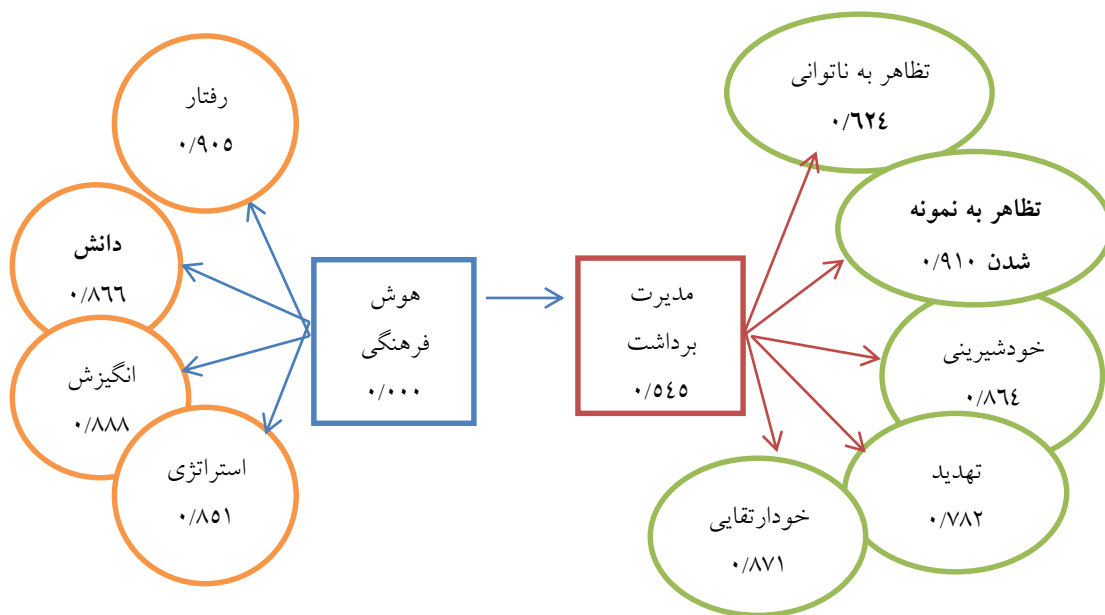
چگونگی توضیح و تبیین متغیرهای پنهان توسط متغیرهای آشکار (سوالات) مربوطه را بررسی می‌نماید. در واقع مدل اندازه‌گیری بخشی از مدل کلی است که در برگزیده یک متغیر به همراه سوالات مربوط به آن متغیر است برای بررسی برازش مدل اندازه‌گیری چهار مورد استفاده می‌شود؛ ضرایب بارهای عاملی، پایایی شاخص، روایی همگرا و روایی واگرا

### ب) برازش مدل ساختاری

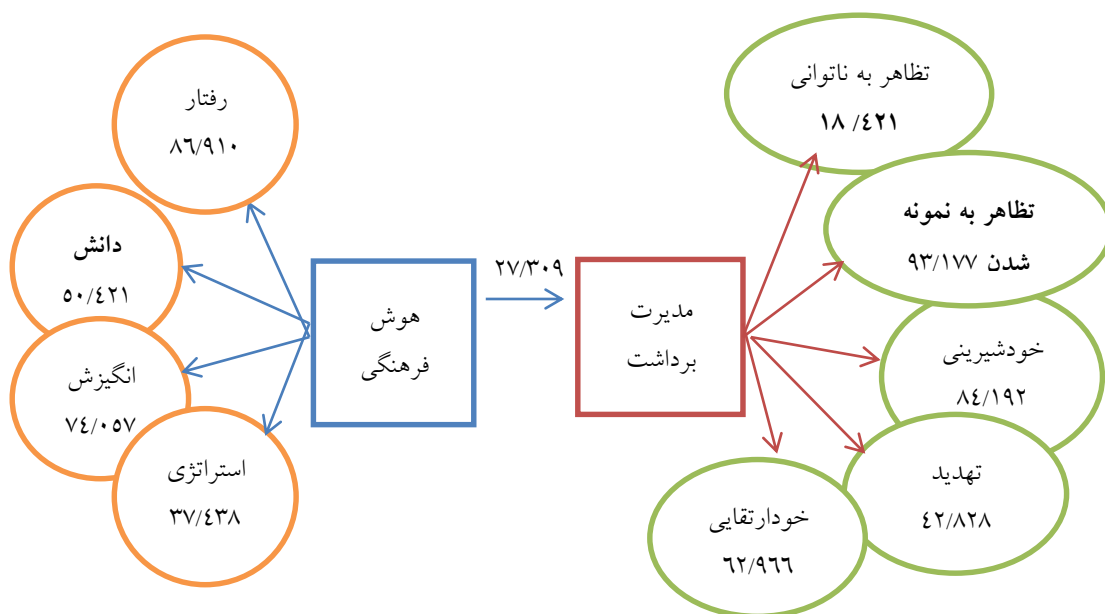
مدل ساختاری نشان می‌دهد چگونه متغیرهای پنهان در پیوند با یکدیگر قرار گرفته‌اند و بر خلاف مدل‌های اندازه‌گیری به سوالات کاری ندارد. برای بررسی برازش مدل ساختاری دو معیار استفاده می‌شود که عبارتند از: ۱) ضرایب معناداری  $Z$  (مقادیر  $t$ -values)، ۲) معیار  $R^2$  Squares یا  $R^2$ .

برای بررسی برازش مدل‌های ساختاری از چندین معیار استفاده می‌شود که اولین معیار، برای سنجش رابطه سازه‌ها در مدل معیار اعداد معناداری  $t$  یا همان مقادیر  $t$ -values می‌باشد و اعداد باید از ۱/۹۶ بیشتر باشند تا بتوان در سطح اطمینان ۹۵٪ صحت رابطه بین سازه‌ها و فرضیه‌های پژوهش را تأیید ساخت. البته باید توجه داشت که اعداد  $t$  فقط صحت رابطه‌ها را نشان می‌دهند و شد و شدت رابطه‌ی بین سازه‌ها را نمی‌توان با آنها سنجید.





نمودار ۱ - ضریب بارهای عاملی هوش فرهنگی و مدیریت برداشت



نمودار - مدل ترسیم شده همراه با ضرایب معناداری (t-values)

سازه‌های وابسته‌ی مدل محاسبه می‌گردد و در مورد سازه‌های برون‌زا، مقدار این معیار صفر است. هر چه مقدار  $R^2$  مربوط به سازه‌های درون‌زای یک مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل است. سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳، ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف،

#### معیار $R^2$ یا R Squares

معیار  $R^2$  برای متصل کردن بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل‌سازی معادلات ساختاری به کار می‌رود و نشان از تأثیر یک متغیر برون‌زا (مستقل) بر یک متغیر درون‌زا (وابسته) را دارد. مقدار  $R^2$  تنها برای

متوسط و قوی  $R^2$  در نظر گرفته می‌شود.

برابر است با: ۰/۵۴

بدین ترتیب مقدار GOF محاسبه شده به شرح زیر

می‌باشد:

$$GOF = \sqrt{0/72 \times 0/54} = 0/62$$

با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان

مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF، حاصل

شدن ۰/۶۲ نشان از برازش قوی مدل دارد.

#### ۶- بررسی نرمال بودن توزیع متغیرها

پیش از آنکه روابط بین متغیرها را آزمون کنیم لازم

است تا نرمال بودن متغیرها را بررسی کنیم. یکی از

روش‌های بررسی ادعای نرمال بودن توزیع متغیر

استفاده از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف است. که

نتایج حاصله با استفاده از نرم‌افزار SPSS محاسبه و در

جدول (۵) گزارش گردیده است. اگر آماره آزمون

بزرگتر مساوی ۰/۰۵ بدست آید، در این صورت دلیلی

برای رد فرض مبتنی بر اینکه داده نرمال است، وجود

نخواهد داشت. به عبارت دیگر توزیع داده‌ها نرمال

خواهد بود.

فرضیه صفر ( $H_0$ ): متغیرهای تحقیق دارای توزیع

نرمال هستند.

فرضیه یک ( $H_1$ ): متغیرهای تحقیق دارای توزیع

نرمال نیستند.

#### جدول ۵ - توزیع نرمال متغیرها

معنی داری	کولموگروف اسمیرنوف	مؤلفه
۰/۵۳۹	۰/۸۰۳	استراتژی
۰/۷۵۶	۰/۶۷۳	دانش
۰/۶۷۶	۰/۷۲۱	انگیزش
۰/۷۸۵	۰/۶۵۵	رفتار
۰/۸۸۹	۰/۵۸۱	خود ارتقایی
۰/۹۸۵	۰/۴۵۷	خودشیرینی
۰/۷۳۹	۰/۶۸۳	تظاهر به نمونه بودن
۰/۰۸۱	۱/۲۶۶	تهدید و ارباب
۰/۸۱۴	۰/۶۳۶	تظاهر به ناتوانی

#### جدول ۳ - معیار ضریب تعیین

متغیر	ضریب تعیین
هوش فرهنگی	-
مدیریت برداشت	۰/۵۴۵۰۸۷

#### ج) برازش مدل کلی

معیار GOF مربوط به بخش کلی مدل‌های معادلات

ساختاری است که توسط این معیار محقق می‌تواند پس

از بررسی برازش بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری

مدل کلی پژوهش خود، برازش بخش کلی را نیز کنترل

نماید. برای بررسی برازش در یک مدل کلی تنها یک

معیار به نام GOF استفاده می‌شود. سه مقدار ۰/۰۱،

۰/۲۵، ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی

برای GOF معرفی شده است (وتزلس و همکاران،

۲۰۰۹). این معیار از طریق فرمول زیر محاسبه می‌شود:

#### جدول ۴ - معیار برازش مدل کلی

متغیر	اشتراک گذاری	ضریب تعیین
هوش فرهنگی	۰/۶۸۲۴۱۴	
مدیریت برداشت	۰/۷۷۰۵۸۹	۰/۵۴۵۰۸۷

در نتیجه  $communalities$  برابر است با ۰/۷۲.

توجه به مقادیر  $R^2$  که در جدول بالا آمده در نتیجه  $R^2$

فرضیه اصلی: «بین هوش فرهنگی و مدیریت برداشت کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.»  
با توجه به جدول (۶) حاصل از تجزیه تحلیل آماری بین این دو متغیر نشان می‌دهد، معنی داری مسیر مابین دو متغیر برابر (۳/۸۳) می‌باشد و چون این مقدار بزرگتر از ۱/۹۶ می‌باشد، از اینرو فرضیه مورد تایید قرار می‌گیرد. از طرفی چون عدد معنی داری به دست آمده مثبت می‌باشد این اثر مستقیم می‌باشد.

نتایج این آزمون نشان می‌دهد سطح معناداری متغیرهای تحقیق بیشتر از ۰/۰۵ است و همچنین باید خاطر نشان کرد نرم‌افزار SPSS طبق قضیه حد مرکزی نتایج این پرسشنامه را نرمال تشخیص داده است، لذا فرضیه صفر یعنی نرمال بودن متغیرها مورد تایید قرار می‌گیرد.

## ۲-۳- نتایج بدست آمده از تحلیل آماری

جدول ۶ - نتایج فرضیه اصلی

نتیجه	معناداری (sig)	استاندارد	فرضیه اصلی
تایید	۳/۸۳	۰/۷۳	بین هوش فرهنگی با مدیریت برداشت رابطه وجود دارد.

جدول ۷ - نتایج فرضیه‌های فرعی

نتیجه	معناداری (sig)	استاندارد	فرضیه‌های فرعی
تایید	۴/۶۰	۰/۷۴	بین استراتژی هوش فرهنگی با مدیریت برداشت رابطه وجود دارد.
تایید	۶/۰۳	۰/۸۸	بین دانش هوش فرهنگی با مدیریت برداشت رابطه وجود دارد.
تایید	۵/۰۳	۰/۷۸	بین انگیزش هوش فرهنگی با مدیریت برداشت رابطه وجود دارد.
تایید	۶/۵۰	۰/۹۲	بین رفتار هوش فرهنگی با مدیریت برداشت کارکنان رابطه وجود دارد.

## یافته‌ها

مطلوبی داشته باشند و از سوی دیگر توانایی برقراری ارتباط و تطبیق مستمر با افرادی از فرهنگ‌های مختلف را دارا باشند. یافته‌ها نشان می‌دهد 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 پیش بینی اثربخشی گروهی را دارا بودند.  
نصراصفهانی و همکاران (۱۳۹۲)، به بررسی رابطه بین هوش فرهنگی و مدیریت برداشت در میان کارکنان دانشگاه اصفهان پرداخته است. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که بین هوش فرهنگی و مؤلفه‌های آن با مدیریت برداشت رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. فراوانی و شدت تعاملات میان سازمان‌ها در سطح جهانی در حال افزایش است. همچنین افراد همواره به

هدف اصلی پژوهش حاضر، رابطه بین هوش فرهنگی و مدیریت برداشت دانشکده مدیریت و اقتصاد واحد علوم و تحقیقات تهران بود که نتایج پژوهش نشان داد که هوش فرهنگی کلید موفقیت در برقراری رابطه مثبت در موقعیت‌های شغلی گوناگون می‌باشد که کارکنان را وادار به برداشت بهتر از تصویر دیگران از خود می‌نماید. به هر حال نتایج فرضیه‌ها پس از تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری شده، همسو با پژوهش‌های انجام شده می‌باشد.

اعظم خانی و همکاران (۱۳۹۳)، با بررسی تأثیر هوش فرهنگی بر اثربخشی گروهی در شرکت فولاد مبارکه اصفهان بر این پایه که امروزه سازمان‌ها به دنبال افرادی هستند که بتوانند به صورت گروهی عملکرد

آشنایی یافت که بتوان از آن‌ها در برقراری ارتباط سود جست. در این موارد، فرد باید با توجه به اطلاعات موجود، چارچوب شناختی مشترک تدوین کند، حتی اگر این چارچوب درک کافی از رفتارها و هنجارهای محیطی نداشته باشد. تدوین چنین چارچوبی تنها از عهده کسانی برمی‌آید که از هوش فرهنگی بالایی برخوردار باشند. افراد بسیاری با وجود داشتن IQ بالا و مهارت‌های اجتماعی مناسب در تعاملات اجتماعی دچار تنش و استرس می‌شوند که علت اصلی آن پایین بودن هوش فرهنگی آنان و به طبع در مدیریت برداشت خود نسبت به دیگران دچار استانداردهای دوگانه می‌شوند که این امر در تشخیص موقعیت‌ها و نشان دادن رفتار مناسب بی شک تأثیرات منفی را به همراه خواهد داشت.

برای پرورش و تقویت هوش فرهنگی مراحلی است که توسط ارلی و موساکوفسکی (۲۰۰۴) ارائه گردیده است. به عقیده این دو محقق برای تقویت هوش فرهنگی لازم است پس از سنجش این نوع هوش در افراد و تعیین نقاط قوت و ضعفشان، برنامه آموزشی لازم انتخاب گردد. یعنی چنانچه هوش فرهنگی رفتاری فرد در سطح پایین‌تری می‌باشد، در کلاس‌های مربوط به رفتار شرکت نماید و یا چنانچه در بعد شناختی یا دانشی ضعیف است، توان استدلال استقرایی و قیاسی فرد پرورش داده شود.

#### نتیجه‌گیری

یافته‌های تحقیق نشان داد بین هوش فرهنگی و مدیریت برداشت در میان کارکنان دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد واحد علوم و تحقیقات رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. هم‌چنین بررسی فرضیه‌های فرعی پژوهش حاکی از آن بود که بین ابعاد استراتژی، دانش، انگیزش و رفتار هوش فرهنگی و مدیریت برداشت رابطه مثبت و معنا داری وجود دارد. بنابراین

تصور و قضاوت دیگران درباره خود توجه می‌کنند و بدان اهمیت می‌دهند و بدون استفاده از هنر مدیریت برداشت در تعاملات و ارتباط خود با دیگران دچار مشکل خواهند شد.

انگ و داین (۲۰۰۸)، در مقاله خود با عنوان «مفهوم هوش فرهنگی» تأکید می‌کنند که این مفهوم منعکس‌کننده توانمندی فردی برای عمل و مدیریت اثربخش در مجموعه‌های به لحاظ فرهنگی متنوع تعریف می‌شود. تعریف این دو از هوش فرهنگی در پاسخ به این پرسش بوده است که در نظامی که فضای سازمانی و کاری آن به شدت تحت تأثیر جهانی شدن قرار گرفته است این ضرورت وجود دارد تا درک کنیم چرا برخی از افراد در موقعیت‌های به لحاظ فرهنگی متنوع به گونه اثربخش تری عمل می‌کنند و در پاسخ به چنین پرسشی است که آنها بحث هوش فرهنگی را مطرح می‌کنند.

داین و دیگران (۲۰۰۷)، در پژوهشی با عنوان " هوش فرهنگی: اندازه‌گیری و تأثیرش بر قضاوت فرهنگی و تصمیم‌گیری، سازگاری فرهنگی و عملکرد وظیفه‌ای" به اندازه‌گیری هوش فرهنگی و میزان تأثیر آن بر سازگاری، تصمیم‌گیری، انطباق فرهنگی و عملکرد وظیفه‌ای پرداخته‌اند. نتایج این تحقیق نشان داد که ابعاد هوش فرهنگی با هر یک از این متغیرها ارتباط دارد و در واقع هوش فرهنگی به عنوان 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 است. هم‌چنین ابعاد رفتار و انگیزش هوش فرهنگی میزان انطباق فرهنگی فرد را با موقعیت‌های جدید فرهنگی پیش‌بینی می‌کند و بالاخره ابعاد استراتژی و رفتار هوش فرهنگی بر عملکرد وظیفه‌ای فرد تأثیرگذار است.

واقعیت امر این است که در مواجهه با موقعیت‌های فرهنگی جدید، به زحمت می‌توان علائم و نشانه‌های

## منابع

توماس، دیویدسی و اینکسون کر (۱۳۸۷)، مهارت‌های انسانی برای کسب و کارهای جهانی هوش فرهنگی، مترجمان: ناصر میرسپاسی، احمد ودادی و اعظم دشتی، تهران: انتشارات میتاق همکاران.

شنایدرسی، بارسو (۱۳۷۹). مدیریت و پهنه فرهنگ‌ها، ترجمه: سید محمد اعرابی و داوود ایزدی، انتشارات: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

لیورمور، دیوید (۱۳۹۰). رهبری با هوش فرهنگی رمز جدید موفقیت، ترجمه: سوسن علائی، اصفهان: دانشگاه آزاد اسلامی.

ابزری، مهدی، اکبر اعتمادیان و اعظم خانی (۱۳۸۹). تاثیر هوش فرهنگی بر اثربخشی گروهی (مورد مطالعه: شرکت فولاد مبارکه اصفهان)، پژوهشنامه مدیریت تحول (پژوهشنامه مدیریت)، سال دوم.

کریتنر، رابرت و کینیکی، آنجلو (۱۳۸۶)، مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه ی علی اکبر فرهنگی و حسین صفر زاده ، جلد دوم ، تهران ، موسسه انتشارات پیام پویا

بردبار، غلام رضا و کنجکاو منفرد، امیررضا (۱۳۹۰). بررسی نقش هوش عاطفی در راهبردهای مدیریت منابع انسانی، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال هشتم.

Earley pc & sAng (2003). Cultural Intelligence Individual Interactions across cultures. Palo Alto: stance ford university press.

Rosenfeld p, Giacalone RA and Riordan CA (2002). Impression management: Building and Enhancing Reputations at work, Thomson learning, london.

Bolino MC, Varela JA, Band AB and Turnley WH (2006). "The impact of impression-management tactics on supervisor ratings of organizational citizenship behavior" journal of organizational Behavior (2), 281.

moody, MC (2007). "Adapting behavior in intercultural environments: the relation between cultural intelligence factors and BIG five personality traits". Dissertation foe the degree of doctor of philosophy.

کارکنان با توجه به قابلیت‌های فردی‌شان برای درک، تفسیر و اقدام اثربخش در موقعیت‌های متنوع ، سعی بر تحت تاثیر قرار دادن و کنترل کردن برداشت‌ها، ارزیابی‌ها و واکنش‌های دیگران در قبال رفتار خود می‌نمایند تا بدین صورت تصویری مناسب از خود در ذهن دیگران ایجاد نمایند. افراد می‌توانند به واسطه ارتقای هوش فرهنگی خود، تصویری برجسته از خود در هنگام تعامل با دیگران ایجاد نمایند که بدین صورت به موفقیت‌های بهتری در سازمان دست یابند.

## پیشنهادهای کاربردی حاصل از یافته‌های پژوهش

۱) با توجه به یافته‌های پژوهش، متولیان دانشکده مورد بررسی می‌توانند به منظور افزایش اثربخشی و ارائه یک تصویر مطلوب از خود در تعامل با افراد مختلف، یک سری دوره‌های آموزشی را برای کارکنان دانشکده مدیریت و اقتصاد به منظور افزایش دانش و آگاهی آنان در زمینه ارزش‌ها، هنجارها، باورها و افزایش توانایی آنان در انجام رفتار کلامی و غیر کلامی مناسب در هنگام برقراری ارتباط با افراد و دانشجویان و اساتید برگزار نماید.

۲) با در نظر گرفتن اهمیت و نقش هوش فرهنگی کارکنان در فرایند پاسخگویی به انتظارات دانشگاه با توجه به مطالبات و درخواست‌های افراد مراجعه کننده به دانشگاه لازم است سازمان به طور مستمر استراتژی خود درخصوص کارکنان را با توجه به رصد آنان مورد بازنگری قرار دهد.

۳) ارائه آموزش‌های لازم برای افزایش دقت و هوشیاری در تعاملات فرهنگی کارمندان با توجه به بعد فرهنگی - اجتماعی مورد توجه قرار گیرد.

۴) ارائه آموزش‌های لازم جهت هدف‌گذاری دقیق در زندگی شغلی و شخصی مرتبط با محیط کار برای کارکنان فراهم نمایند.

Uitdewilligen sjir (2005). Impression management in Group situations. Faculty of economics and business administration meastricht university, 7.

schlenker B.R. (1981), Impression management, Hontelerey California, Books/cole:88

kamau c. (2009).strategizing impression management in corporation cultural knowledge as capital. Identifying competitive advantage. Chapter 206.

Doering Nicola (1999)."Self-monitoring Theory 262.

Byrne D (1971)"the traction paradigm. NEWYORK Academic press 179.

learyM.R&.kowalski R (1990)."Impression management: a literature review AKD two component model. Psychological Bulletin, 196.

Schreiner E (2010). Techiques of Impression management. Updated: august 2011, How contributor, 106.

Bolino M & kacmar M (2008). Amulti-level review of- Impression management 1.

Brislin R (2005). Cultural Intelligence: understanding Behaviors that serve people s Goals, Group & organization, management, www.gom. Sagepub.com.

Ang's VD & kohl C (2005). Personality correlates of the four-factor model of cultural intelligence. Group organization and management, 101.

Thomas PC & Inkson k (2009). Living and working in the global village, published by Berretta Koehler publisher, second Edition, cultural Intelligence: living and working globally 120-122.

Triandis Harry C (2005). Cultural Intelligence in organizations. Group, 24.

Triandis HC (1994).culture and social behavior. NEWYORK McGraw Hill, 278-282.

Moon Tae (2009).the four factor model of cultural Intelligence.college, 879.

Gofman E (1959), The presentation of self in everyday life, Gardan city, NY: Doubleday Anchor.

Johansson A (2007). Fosterering Gazelles. Institute of industrial Economics (IIE).

یادداشت‌ها

<sup>1</sup> Earley, p.c &s.Ang

<sup>2</sup> Faiazi & Jannesar ahmadi

<sup>3</sup> Bolino & Turnley