



كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم

إدارة: البحوث والنشر العلمي ( المجلة العلمية)

=====

## الذكاء الثقافي في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية لدى طلبة

### جامعة السلطان قابوس بسلطنة عمان

#### إعداد

أ / نوال حمدان المعولية أ. د / علي مهدي كاظم د / سعيد سليمان الظفري

ماجستير علم النفس التربوي أستاذ في القياس والتقييم أستاذ مشارك في علم النفس

ومجلس البحث العلمي التربوي

قسم علم النفس، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس

[amkazem@squ.edu.om](mailto:amkazem@squ.edu.om)

﴿ المجلد الثالث والثلاثين - العدد الخامس - يوليو ٢٠١٧ م ﴾

[http://www.aun.edu.eg/faculty\\_education/arabic](http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic)

## المخلص:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن علاقة الذكاء الثقافي ببعض المتغيرات الديموغرافية لدى طلبة جامعة السلطان قابوس بسلطنة عمان، والمتمثلة في متغير الجنس، والعمر، وعدد سنوات الخبرة، وعدد اللغات التي يتقنها الفرد ولتحقيق أهداف الدراسة طبق الباحثون مقياس الذكاء الثقافي على عينة مكونة من ٣٤٠ طالبا وطالبة من طلبة البكالوريوس بجامعة السلطان قابوس للعام الأكاديمي ٢٠١٦/٢٠١٧، وتم استخدام المعالجات الإحصائية الآتية: المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي، واختبار ت للعينات المستقلة. أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية في الذكاء الثقافي تعزى لمتغير الجنس، وعدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير العمر ما عدا في البعد الدافعي، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة ما عدا في البعد المعرفي، وعدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير عدد اللغات ما عدا في البعد المعرفي. في ضوء هذه النتائج تم الخروج بعدد من التوصيات والمقترحات.

---

**الكلمات الدالة:** الذكاء الثقافي، الجنس، العمر، عدد سنوات الخبرة، طلبة الجامعة.

**Abstract:**

The current study aimed to investigate the levels of cultural intelligence and how these levels vary based on gender, age, number of years of experience, and the number of languages that people spoken. To achieve the objectives of the study, the researchers used The Cultural Intelligence Scale with a sample of 340 bachelor students (121 males and 219 females) at Sultan Qaboos University for the academic year 2016/2017. Rresearchers used means, standard deviations, ANOVA, and independent samples t-test for data analysis. The results showed no statistically significant differences in the levels of cultural intelligence due to gender. Age-related differences were only found in the motivational dimension. Similarly, no statistically significant differences in cultural intelligence were found based on years of experience and the number of languages that people spoke except in the cognitive dimension.

---

**Keywords:** Cultural intelligence, gender, age, years of experience, university students.

## المقدمة

إن مركز اهتمام الدراسات والبحوث النفسية في الوقت الحالي قائم على الدور المحوري للقدرات العقلية وسمات الشخصية، والتي تعد من أهم محددات السلوك الإنساني، كما إن معظم الدراسات تركز على محورين مهمين وهما التفكير والإبداع اللذان يحصلان حينما يكون هنالك تطابق بين التعبير الذاتي عن الشخصية مع المثيرات النفسية والاجتماعية، وحينما يدرك الفرد القيم والأفكار والتطلعات والهمم المشتركة بين الثقافات.

إن البنية الأساسية التي تميز مجتمعا عن آخر تقوم على أساس الثقافة، فهي التي تشكل الاقتصاد، وتحدد النظام السياسي، كما أنها ذات تفاعل اجتماعي (Rose, Ramalu, Uli, & Kumar, 2010). والثقافة مفهوم متعدد الأبعاد يشتمل على مجموعة من القيم والرموز والتعبيرات والإبداعات والتطلعات التي تحفظ للجماعات البشرية هويتها الحضارية في إطار ما تعرفه من تطور بفعل تفاعلاتها الداخلية وقابليتها للتواصل والأخذ والعطاء (صبري وحليم، ٢٠١٤). إن الثقافة حتى اليوم لم يحدد لها مفهوما واضحا نظرا لما تمثله من اتساع وشمول يمس مختلف جوانب الحياة، كما أنها تختلف من مجتمع إلى آخر في مفهومها وطريقة تناولها، مما يتطلب من الفرد أن يتعلم كيفية تناول تلك الثقافات وعمل مزج فيما بينها ليتسنى له استخدامها والتفاعل معها في مواقف حياتية وذلك لا يتأتى إلا إذا امتلك الفرد نوعا من الذكاء (طه، ٢٠٠٦).

وقد تناولت العديد من الدراسات والأبحاث الذكاء من اتجاهات مختلفة؛ فالبعض يراه على أنه القدرة على التعلم، والبعض الآخر اعتبره القدرة على الابتكار، ونتيجة لأن البعض يربط الذكاء بأساليب السلوك مثل مظاهر القدرة على حل المشكلات ومظاهر السلوك العقلي كالتذكر والتعلم فهذه الفئة تعرف الذكاء على أنه القدرة على التفكير، أما البعض فيرى أنه القدرة على التكيف أو التوافق مع المواقف الجديدة المبنية على أساس الاختلاط مع الثقافات المختلفة وتعدد اللغات والجنسيات كما أن للعوامل الثقافية وأساليب المعيشة والتربية أيضا تأثيرا على الذكاء (خرنوب، ٢٠١٠؛ صبري وحليم، ٢٠١٤؛ عبد الوهاب، ٢٠١١).

ومن ذلك ظهر الاهتمام بدراسة تأثير العوامل الثقافية في الذكاء، وظهرت البدايات الأولى لدراسته تزامنا مع ظهور أبحاث ودراسات علم الانثروبولوجيا؛ فقد نشأ المدخل الثقافي لدراسة الذكاء والقدرات العقلية داخل إطار علم النفس كاتجاه معاكس للاتجاه البيولوجي؛ فالاتجاه الثقافي كما يشير صبري وحليم (٢٠١٤) يفترض أن الذكاء مكون اجتماعي يتحدد في ضوء الثقافة السائدة في مجتمع معين وهذه الثقافة تحدد أشكال السلوك وكيفية قياسه، إن الاهتمام بالذكاء الحقيقي يشمل الذكاء الذي يركز على المجالات النوعية للمحتوى الأمر الذي أدى إلى ظهور مفاهيم جديدة وأنواع مختلفة للذكاء منها مفهوم الذكاء الثقافي (Ghafoor& Khan, 2011).

وقد ظهر مفهوم الذكاء الثقافي (CQ) Cultural Intelligence عام ٢٠٠٠ على يد مجموعة من الباحثين المتخصصين في علم النفس والإدارة، وقدم إيرليوأنج (Earley&Ang, 2003) هذا النوع من الذكاء كأساس لتفسير الاختلافات بين الأفراد في قدرتهم على التكيف مع المواقف الجديدة. ويُعد الذكاء الثقافي من المفاهيم الحديثة للذكاء والتي ظهرت معالاتساع الكبير لأعمال المشتركة عبر القارات والدول مما أدى إلى اختلاط الفكر بين الأشخاص وإن كانوا ينتمون إلى ثقافات متعددة (خرنوب، ٢٠١٠).

وظهرت عدة تعريفات للذكاء الثقافي فيرى بريسلين وورثليوماكاب (Brislin, Worthley&Machab, 2006) إن للذكاء الثقافي معاني عديدة، وربما تكون متكاملة؛ حيث يشير إلى سمات ومهارات الأفراد سريع التوافق مع الضغوط القليلة عندما يتفاعلون على نطاق واسع في الثقافات المختلفة، ويربأنجوفانداين (Ang&Van Dyne, 2009) على أنه قدرة الفرد على التوافق الناجح مع المواقف الثقافية الجديدة وغير المألوفة، أما تعريف إيرليوأنج (Earley&Ang, 2003) وطه (٢٠٠٦) فيشير إلى القدرة على إقامة علاقات تتسم بالكفاءة والتفاعل الكفاء في المواقف والبيئات التي تتسم بالتعدد الثقافي.

لذا فإن الذكاء الثقافي كقدرة مستمرة تساعد في تفسير لماذا يكون بعض الأفراد أكثر فاعلية في التفاعل بين الثقافات من غيرهم. وبذلك فإنه يشير إلى المقدرة على النمو الشخصي من خلال عملية التعلم المستمر، والفهم الجيد للتراث الثقافي المتنوع، والتعامل بحكمة مع الأفراد مع خلفية ثقافية مختلفة.

ويرى إيرليوموسكوسكي (Earley&Moskawski, 2004) أن الذكاء الثقافي يبدأ من حيث ينتهي الذكاء الوجداني؛ فهو يشمل القدرة على فهم الجوانب المعرفية والانفعالية في الثقافات الأخرى، إلا أن أنج (Ang, 2008) ميز بين الذكاء الثقافي والذكاء الوجداني باعتبار أن الذكاء الوجداني يشمل فهما للمشاعر الذاتية ومشاعر الآخرين في ثقافات معينة، بينما يشمل الذكاء الثقافي القدرة على فهم كل الجوانب المعرفية والانفعالية في الثقافات المختلفة، وهناك العديد من النماذج التي قدمت تفسيراً للذكاء الثقافي منها نموذج أربليوأنج (Early & Ang, 2003) ونموذج ستيرنبرجو جريجورنكو للذكاء الثقافي (Sternberg & Grigorenko, 2006)، ونموذج ديوبليسيس للذكاء الثقافي (Du Plessis, 2011)؛ ففي النموذج الأول حدد أربليوأنج (Early & Ang, 2003) أربعة مكونات للذكاء الثقافي: وهي مكون ما وراء المعرفي Metacognitive CQ، والمكون المعرفي Cognitive CQ، والمكون الدافعي Motivational CQ، والمكون السلوكي Behavioral CQ؛ حيث يشير المكون الأول إلى مستوى الوعي الثقافي الشعوري للفرد خلال التفاعلات عبر الثقافات، والذي يعكس العمليات المعرفية ذات المستوى الأعلى، بينما المكون الثاني يشير إلى المعرفة بالمعايير والممارسات والتقاليد في الثقافات المختلفة والتي اكتسبت عبر مجموعة من الخبرات، ويشير المكون الثالث إلى القدرة على الانتباه للمواقف التي تتميز بالفروق الثقافية والعمل بها، وأما المكون الأخير فيشير إلى القدرة على عرض الألفاظ اللفظية والغير لفظية عند التفاعل مع أفراد من ثقافات مختلفة (خرنوب ٢٠١٠). ووفقاً لذلك فإن الأفراد الأذكيا ثقافياً يمتلكون القدرة والدافعية لتوسيع مجالات استجاباتهم السلوكية في مواقف متعددة، وفي ثقافات مختلفة، ويعتمد ذلك على عوامل متعددة قد يكون منها الجنس، والعمر، والمؤهلات الدراسية، والحالة الاقتصادية وعدد اللغات التي يجيدها الفرد وعدد سنوات الخبرة لديه وغيره (صبري وحليم، ٢٠١٤).

أما نموذج ستيرنبرجو جريجورنكو و للذكاء الثقافي (Sternberg & Grigorenko, 2006) فيرى أن الذكاء مركب متعدد الأبعاد يشمل جوانب مختلفة، ومتعددة تتضمن التفاعلات بين الثقافات والتي قد تنشأ بسبب الاختلافات في الأصل العرقي والجنسية والسلالة (صبري وحليم، ٢٠١٤)؛ ففي هذا النموذج يبين دور عوامل أخرى في بناء الذكاء الثقافي، وبالتالي

وضع ستيرنبرج أبعاداً مختلفة للذكاء داخل الفرد والتي قد يكون بعضها مشابهاً للنموذج الأول وهي: الذكاء الثقافي ما وراء المعرفي والذكاء الثقافي المعرفي والذكاء الثقافي الدافعي؛ فالذكاء الثقافي ما وراء المعرفي يعكس قدرة الفرد على ضبط المعرفة، أما الذكاء الثقافي المعرفي فيشير للهياكل البنائية المعرفية، وبالتالي دور المعرفة كجزء من العقل، وأما الدافعي فيشير إلى القدرة العقلية على توجيه ودعم الطاقة في مهمة معينة وإدراك أن القدرات الدافعية ضرورة مهمة في حل المشكلات في العالم الواقعي (هياجنة، ٢٠١٤).

أما نموذج ديوبليسيس للذكاء الثقافي (Du Plessis, 2011) فيركز على أبعاد ثلاثة مستوحاة من النماذج السابقة، ومقسمة إلى معرفي ودافعي وسلوكي، فالمكون الأول وهو الذكاء الثقافي المعرفي الذي يشير إلى القدرة على صياغة الخبرات الثقافية المشتركة، والتخطيط الاستراتيجي في التفاعل مع الغير، وصناعة القرارات، واتخاذ الأحكام حول عمليات التفكير الخاصة والذكاء الثقافي الدافعي الذي يركز على الاهتمام بالتعرف على كل ما يرتبط بالثقافات الأخرى ودعم التعلم حول كل ما يرتبط بثقافة الدول المضيفة، والذكاء الثقافي السلوكي الذي يتمثل في التكيف السلوكي اللفظي وغير اللفظي، والمرونة في الاستجابة السلوكية للثقافة المغايرة عبر المواقف المتباينة.

وقد تم تبني النموذج الأول الذي يحتوي على الأبعاد الأربعة (المعرفي، وما وراء المعرفي، والسلوكي، والدافعي) لكونها أكثر النماذج قبولا، وأكثرها شهرة في الذكاء الثقافي. فالملاحظ على النماذج السابقة ليجد أنها تشترك في بعض الجوانب التي تعد عوامل ثابتة وأبعاد أساسية تؤثر بشكل كبير في بناء الذكاء الثقافي للفرد، إلا أن هنالك جوانب أخرى داخلية كالمغيرات الديموغرافية تؤثر في بناء الذكاء الثقافي سواء على مستوى الثقافة الواحدة، أو على مستوى الثقافات بين الدول المختلفة كالجنس، والعمر، وخبرة الفرد، وعدد اللغات التي يجيدها الفرد، والجنسية، والمستوى الاقتصادي والاجتماعي وغيره. وتأكيدا لدور العوامل المختلفة في الذكاء الثقافي فقد تم دراستها من قبل عدد بسيط من الباحثين واختلفت المتغيرات التي تم تناولها فبعض من هذه الدراسات تربط بين الذكاء الثقافي ومتغير الجنس (نكر، أنثى) وبعضها يربط بين الذكاء الثقافي والعمر وبعضها يربط بين الذكاء الثقافي وعدد سنوات الخبرة.

ومن الدراسات التي ربطت بين الذكاء الثقافي والعمر دراسة أحمد (٢٠١٢) التي هدفت إلى الكشف عن الفروق في مكونات الذكاء الثقافي وفقا لمتغير العمر، وقد تكونت عينة الدراسة من ٤٠١ فرد ممن يعملون في مجال الإرشاد السياحي، واستخدم الباحث في ذلك مجموعة من الأدوات منها مقياس الذكاء الثقافي، وأظهرت النتائج وجود فروق وفقا للعمر في اتجاه ذوي الفئة العمرية الأكبر في البعد المعرفي والسلوكي، وما وراء المعرفي والدرجة الكلية للذكاء الثقافي.

وهناك دراسات أخرى ربطت بين الذكاء الثقافي والجنس من هذه الدراسات دراسة عبد الوهاب (٢٠١١) التي هدفت إلى التأكد من الخصائص السيكمترية لمقياس الذكاء الثقافي في البيئة المصرية، واعداد معايير خاصة بالبيئة المصرية، ودراسة الفروق في الذكاء الثقافي وفقا للجنس، وقد تكونت عينة الدراسة من ٥٠٠ طالب وطالبة من جامعة جنوب الوادي من أربع كليات هي الزراعة، العلوم، الآداب، والتربية تتراوح أعمارهم ما بين ١٨ سنة إلى ٢٢ سنة، واستخدم الباحث مقياس الذكاء الثقافي، وتوصل إلى وجود فروق دالة إحصائية بين الجنسين في بعد ما وراء المعرفة لصالح الذكور. وتأكيدا على ذلك قام بيز (Baez, 2012) بدراسة هدفت إلى الكشف عن أثر مساقات تدريس اللغات الأجنبية كاللغة الإسبانية في تحسين مستوى الذكاء الثقافي لدى طلبة الجامعة، وتكونت عينة الدراسة من ٤٢ طالبا وطالبة من جامعة ولاية أنديانا بأمريكا الذين يدرسون اللغات الأجنبية، وتم استخدام مقياس الذكاء الثقافي، وتوصل الباحث إلى وجود فروق دالة إحصائية بين الذكور والإناث على مقياس الذكاء الثقافي وكانت الفروق لصالح الذكور. كما أن دراسة أحمد (٢٠١٢) المشار لها سابقا كشفت عن وجود فروق دالة إحصائية وفقا لمتغير الجنس في كل من أبعاد الذكاء الثقافي (فيما عدا البعد الثقافي المعرفي) لصالح الذكور. وهدفت دراسة صبري وحليم (٢٠١٤) إلى التعرف على العلاقة بين الذكاء الثقافي والتكيف الثقافي في مصر وماليزيا وقد بلغت عينة البحث ١٥٣ فردا من أعمار مختلفة ومن الجنسين من المغتربين عن بلادهم، وقد طبق عليهم مقياس الذكاء الثقافي، وقد أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطي درجات الذكور والإناث في أبعاد مقياس الذكاء الثقافي (إلا في بعد ما وراء المعرفي) لصالح الذكور.



أما الدراسات التي ربطت بين الذكاء الثقافي وعدد سنوات الخبرة فهي نادرة فمنها دراسة أحمد (٢٠١٢) المشار إليها والتي أظهرت وجود فروق وفقا لسنوات الخبرة لصالح الخبرة الأكبر فيالدرجة الكلية للذكاء الثقافي، ولم يتوصل الباحثون إلى مزيد من الدراسات متصلة بسنوات الخبرة.

ويتبين من هذه الدراسات أن عامل العمر والنوع وسنوات الخبرة لها دور في بناء الذكاء الثقافي وهذا قد يكون ناتجا عن دور البناء الاجتماعي والمعرفي لدى الفرد الذي يتكون عبر مراحل عمرية متتالية، وهذا ما أشار إليه أحمد (٢٠١٢) أن الذكاء الثقافي متعلم عبر الزمن من خلال التفاعلات بين الثقافات، وقد أشار بياجيه (Piaget, 1985) إلى أن الأفراد يمرون بمراحل متنوعة متعددة للنمو في مستوى ذكائهم الثقافي بدءا بمرحلة التفاعل بين الفرد والمثير الخارجي، ثم مرحلة التعرف على المعايير الثقافية والدافعية لتعلم المزيد عنها، بعدها مرحلة إدماج القواعد والمعايير الثقافية الأخرى في عقل الفرد، ثم المبادرة في السلوك الثقافي.

ونظرا لقلة عدد الدراسات المتعلقة بالذكاء الثقافي وخاصة في دول الخليج وبالأخص في سلطنة عمان، وعدم وجود دراسات تربط بين متغيري الذكاء الثقافي واللغة على حد علم الباحثون، لذا أرتأ الباحثون دراسة الذكاء الثقافي وعلاقته ببعض المتغيرات وهي الجنس والعمر وعدد سنوات الخبرة وعدد اللغات لدى الفرد في سلطنة عمان.

### مشكلة البحث وأسئلته

إن إدراك العالم الذي نعيشه يتطلب منا أن نفهم الرموز الشائعة فيه كاللغة، ونمط الملابس، وطريقة التحية وغيرها، ومعرفة آلية تأثير هذه الرموز في إدراكنا للأحداث والأشياء والأفراد، فما يميز أي مجتمع عن الآخر هو بنيته الثقافية، وذلك يترتب عليه أن يحمل كل فرد بداخله بطاقة تعريفية يعرف بها المجتمع الآخر عنه من خلال الأحداث والأشياء والمواقف التي يمر بها، الأمر الذي يتطلب من الأفراد أن يمتلكوا نوعا من الذكاء يُعرف بالذكاء الثقافي.

إن المطلع على الأدب التربوي يجد الندرة البسيطة التي اهتمت بموضوع الذكاء الثقافي،بينما الاهتمام الواضح بدأ في القرن الحالي حينما قدم إيرليوأنج (Earley&Ang, 2003) أول نموذج للذكاء الثقافي بأبعاده الأربعة؛ فالذكاء الثقافي يُعد من الذكاءات الحديثة التي بدأ التركيز عليها لا سيما أنه يمكن من فهم ثقافات المجتمع، وثقافات دول مختلفة، وكيفية التعامل معها، وخلق جو من المودة بين المجتمعات.

وسلطنة عمان واحدة من الدول التي تسعى لتكون في مصاف الدول التي تنتشر السلام بين الشعوب لذا كان مهما التركيز على موضوع الذكاء الثقافي، بكونها محطة أنظار العديد من الدول المختلفة، كما أن معرفة الذكاء الثقافي الذي يمتلكه الفرد تمكن من معرفة السلوك الذي سيتخذه في التعامل مع الآخرين باختلاف الثقافات.

### وباء عليه، سعت الدراسة الحالية إلى الإجابة عن التساؤلات الآتية:

- ١- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الذكاء الثقافي (المعرفي، وما وراء المعرفي، والدافعي، والسلوكي) في البيئة العمانية تعزى لمتغير الجنس؟
- ٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الذكاء الثقافي (المعرفي، وما وراء المعرفي، والدافعي، والسلوكي) في البيئة العمانية تعزى لمتغير العمر؟
- ٣- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الذكاء الثقافي (المعرفي، وما وراء المعرفي، والدافعي، والسلوكي) في البيئة العمانية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة؟
- ٤- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الذكاء الثقافي (المعرفي، وما وراء المعرفي، والدافعي، والسلوكي) في البيئة العمانية تعزى لمتغير عدد اللغات؟

### محددات الدراسة

١. **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة الحالية على دراسة مستوى الذكاء الثقافي ومدى تباينه بناء على بعض المتغيرات الديموغرافية المتمثلة في الجنس، والعمر، وعدد سنوات الخبرة.
٢. **الحدود الزمانية:** تقتصر حدود الدراسة الزمانية على الفصل الدراسي الأول للعام ٢٠١٦/٢٠١٧.
٣. **الحدود المكانية:** تقتصر حدود الدراسة المكانية في جامعة السلطان قابوس في محافظة مسقط.
٤. **الحدود البشرية:** تقتصر الحدود البشرية على طلاب البكالوريوس في جامعة السلطان قابوس.

## مصطلحات الدراسة

**الذكاء الثقافي:** يعرفه إيرليوأنج (Earley&Ang, 2003) بأنه: قدرة الفرد على أداء المهام، وإدراك العمل في بيئة مختلفة ثقافيا ويمثل ذلك بقدرة الفرد على التكيف بفعالية مع السياقات المعرفية الثقافية الجديدة.

**ويعرف إجرائيا** بأنه الدرجة التي يحصل عليها الفرد في مقياس الذكاء الثقافي المستخدم في الدراسة الحالية بأبعاده الأربعة (المعرفي، وما وراء المعرفي، والدافعي، والسلوكي).

## منهج الدراسة

تحقيقا لأهداف البحث، تم استخدام المنهج الوصفي الذي يقوم على جمع البيانات ودراسة الظاهرة كما هي في الواقع والتعبير عنها بصورة رقمية ففي الدراسة الحالية تمت دراسة متغير الذكاء الثقافي وفقا لمتغيرات أربعة وهي الجنس والعمر وسنوات الخبرة وعدد اللغات التي يتقنها الفرد.

## مجتمع الدراسة والعينة

تكون مجتمع البحث من طلبة جامعة السلطان قابوس المسجلين في برنامج البكالوريوس والمسجلين في العام الأكاديمي ٢٠١٦/٢٠١٧م، والبالغ عددهم ١٦٢٥١ طالبا وطالبة.

وأما عينة البحث، فقد تكونت من ٣٤٠ طالبا وطالبة من جامعة السلطان قابوس المسجلين في برنامج البكالوريوس، منهم ١٢١ طالبا و ٢١٩ طالبة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. بلغ متوسط العمر الزمني ٢٣.١٤ سنة بانحراف معياري مساوٍ لـ ٥.٢٥.

## أداة الدراسة

استخدم الباحثون في هذا البحث مقياس الذكاء الثقافي والذي طوره أنج وآخرون. يحتوي المقياس على ٢٠ فقرة مقسمة على أربعة أبعاد وهي: البعد المعرفي، والبعد السلوكي، والبعد ما وراء المعرفي، والبعد الدافعي. واحتوى البعد المعرفي على ستة فقرات، والبعد السلوكي على خمسة فقرات، والبعد ما وراء المعرفي على أربعة فقرات، والبعد الدافعي على خمسة فقرات. ويستجيب المفحوص وفق للمستويات بالتدرج من واحد إلى سبعة؛ حيث يشير الواحد إلى غير موافق بشدة وتشير السبعة إلى موافق بشدة (Ang, 2008).

## صدق المقياس

قام كاظم والزبيدي (Kazem&Alzubaidi, 2014) بترجمة المقياس إلى اللغة العربية، وبعد ذلك تم عرضه على مجموعة من المتخصصين في علم النفس التربوي لغرض التأكد من دقة الترجمة، وصلاحيه الفقرات ومدى مناسبتها للبيئة العمانية وطلبة الجامعة، وبعد اتفاق المختصين على صحة النسخة المترجمة تم عرض النسخة الأجنبية والمترجمة على محكمين من تخصص مناهج اللغة الإنجليزية لغرض مطابقة الترجمة والإصدار باللغة العربية مع الإصدار الأجنبي، وتم التوصل إلى تناسب فقرات المقياس مع أبعاده مع اجراء بعض التعديلات الطفيفة ثم تم وضع المقياس بصيغته النهائية. كما تم استخدام أسلوب التحليل العملي لأبعاد المقياس وتم التوصل إلى أن نسبة التباين في المقياس بلغت ٥٣.٨٩% حيث بلغ التباين في البعد المعرفي ١٥.٤٠% والبعد السلوكي ١٤.٣٩% والبعد ما وراء المعرفي ١٢.١٣% والبعد الدافعي ١١.٩٨٥% مما يشير إلى صدق المقياس وتمتعته بالخصائص السيكومترية الجيدة.

## ثبات المقياس

تم قياس ثبات المقياس عن طريق استخدام ألفا لكرونباخ وقد بلغ ثبات المقياس ككل ٠.٨٧. وأما بالنسبة لثبات كل بعد من أبعاد المقياس فقد بلغ ثبات البعد المعرفي ٠.٧٩. وأما البعد الدافعي فقد بلغ ثباته ٠.٧٦. والبعد السلوكي بلغ ثباته ٠.٧٨. وأما البعد ما وراء المعرفي فقد بلغ ثباته ٠.٧٣. وهذا ما يدل على ارتفاع ثبات المقياس وأبعاده بشكل ملحوظ.

## تصحيح المقياس

يحتوي مقياس الذكاء الثقافي على أربعة أبعاد مقسمة في ٢٠ فقرة وتشير عبارات المقياس إلى هذه الأبعاد وهي مقسمة بالتدرج؛ حيث تشير الفقرات (١، ٢، ٣، ٤) إلى بعد المكون ما وراء المعرفي، والفقرات (٥، ٦، ٧، ٨، ٩، ١٠) إلى بعد المكون المعرفي، والفقرات (١١، ١٢، ١٣، ١٤، ١٥) إلى بعد المكون الدافعي، والفقرات (١٦، ١٧، ١٨، ١٩، ٢٠) إلى بعد المكون السلوكي.

## المعالجة الإحصائية

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبارات للعينات المستقلة لمعرفة الفروق في متغيري الجنس وسنوات الخبرة وعدد اللغات التي يتقنها الفرد، كما تم استخدام التباين الأحادي (ANOVA) للتعرف على الفروق لمتغير العمر.

## عرض النتائج

**نتائج السؤال الأول:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الذكاء الثقافي (المعرفي، وما وراء المعرفي، والدافعي، والسلوكي) في البيئة العمانية تعزى لمتغير الجنس؟  
للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبارات للعينات المستقلة، ويوضح الجدول (١) نتائج اختبارات للعينات المستقلة وفقاً لمتغير الجنس.

### الجدول (١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبارات لأبعاد الذكاء الثقافي في البيئة العمانية وفقاً لمتغير الجنس

القيمة الاحتمالية	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	البعد
٠.٠٧٠	١.٨١	١.١٣	٤.٨٤	١٢١	ذكر	ما وراء المعرفي
		١.٠٧	٥.٠٦	٢١٩	أنثى	
٠.٠٦٨	١.٨٣	١.١٠	٣.٧٩	١٢١	ذكر	المعرفي
		١.١٢	٣.٥٦	٢١٩	أنثى	
٠.٦٤٦	٠.٤٦	١.١٣	٤.٥٩	١٢١	ذكر	الدافعي
		١.١٩	٤.٦٥	٢١٩	أنثى	
٠.١٨٦	١.٣٢	١.٢٣	٤.٩٠	١٢١	ذكر	السلوكي
		١.١٠	٥.٠٧	٢١٩	أنثى	
٠.٧٢٣	٠.٣٥	٠.٨٨	٤.٤٨	١٢١	ذكر	الذكاء الثقافي
		٠.٨٢	٤.٥١	٢١٩	أنثى	

أ / نوال حمدان المعولية  
 أ . د / علي مهدي كاظم  
 د/ سعيد سليمان الظفري

يتضح من الجدول (١) أن قيم (ت) غير دالة إحصائية في جميع أبعاد الذكاء الثقافي والدرجة الكلية للمقياس، وبالتالي لا توجد فروق بين الجنسين في مقياس الذكاء الثقافي.

نتائج السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الذكاء الثقافي (المعرفي، وما وراء المعرفي، والدفاعي، والسلوكي) في البيئة العمالية تعزى لمتغير العمر؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، ويشير الجدول (٢) إلى نتائج تحليل التباين الأحادي لأبعاد المقياس وفقاً لمتغير العمر.

جدول (٢)

نتائج اختبار التباين الأحادي لمقياس الذكاء الثقافي وفقاً لمتغير العمر

البعد	العمر	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة ف	مستوى الدلالة
ما وراء المعرفي	٢٠-١٨	١٢٤	٤.٩٣	١.١٠	٠.٧٨	٠.٤٥٦
	٣٢-٢١	١٤٣	٤.٩٥	٠.٩٦		
	٢٣-فأكثر	٧٣	٥.١٣	١.٣٢		
	المجموع	٣٤٠	٤.٩٨	١.٠٩		
المعرفي	٢٠-١٨	١٢٤	٣.٦٢	١.٠٤	٠.٣٦	٠.٦٩٨
	٣٢-٢١	١٤٣	٣.٧٠	١.١٤		
	٢٣-فأكثر	٧٣	٣.٥٧	١.٢٠		
	المجموع	٣٤٠	٤.٦٤	١.١٢		
الدفاعي	٢٠-١٨	١٢٤	٤.٥٠	١.١٥	٣.٢١	٠.٠٤٢
	٣٢-٢١	١٤٣	٤.٥٩	١.١٧		
	٢٣-فأكثر	٧٣	٤.٩٣	١.١٩		
	المجموع	٣٤٠	٤.٦٣	١.١٧		
السلوكي	٢٠-١٨	١٢٤	٥.٠٠	١.٢٣	٠.٤٦	٠.٦٢٩
	٣٢-٢١	١٤٣	٤.٩٧	١.١٠		
	٢٣-فأكثر	٧٣	٥.١٢	١.١١		
	المجموع	٣٤٠	٥.٠١	١.١٥		
الذكاء الثقافي	٢٠-١٨	١٢٤	٤.٤٥	٠.٨٨	٠.٨٦	٠.٤٢٣
	٣٢-٢١	١٤٣	٤.٤٩	٠.٧٧		
	٢٣-فأكثر	٧٣	٤.٦١	٠.٩١		
	المجموع	٣٤٠	٤.٥٠	٠.٨٤		

يتضح من تحليل التباين الأحادي الموضحة في الجدوب (٢) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجات أبعاد الذكاء الثقافي وفي الدرجة الكلية للمقياس بين الفئات العمرية ما عدا في البعد الدافعي، وباستخدام اختبار (LSD) للمقارنات البعدية يتضح أن المجموعة الأكبر سنا تتصف بمستويات أعلى في هذا البعد الدافعي مقارنة بالمجموعتين الأقل سنا.

**نتائج السؤال الثالث:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الذكاء الثقافي (المعرفي، وما وراء المعرفي، والدافعي، والسلوكي) في البيئة العمالية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة، والجدول (٣) يتضمن خلاصة ذلك.

### جدول (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) للعينات المستقلة على مقياس الذكاء الثقافي وفقا لمتغير سنوات الخبرة

القيمة الاحتمالية	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	عدد سنوات الخبرة	البعد
٠.١٢٩	١.٥٢	١.٠٣	٤.٩٢	٢٢٢	لاتوجد خبرة	ما وراء المعرفي
		١.٢٠	٥.١١	١١٨	سنة فأكثر	
٠.٣٨٨	٠.٨٦	١.١١	٣.٦٠	٢٢٢	لاتوجد خبرة	المعرفي
		١.١٣	٣.٧١	١١٨	سنة فأكثر	
٠.٠١٣	٢.٤٨	١.١٥	٤.٥١	٢٢٢	لاتوجد خبرة	الدافعي
		١.١٩	٤.٨٤	١١٨	سنة فأكثر	
٠.٢٢١	١.٢٢	١.١٧	٤.٩٦	٢٢٢	لاتوجد خبرة	السلوكي
		١.١١	٥.١٢	١١٨	سنة فأكثر	
٠.٠٤٤	٢.٠٢	٠.٨٤	٤.٤٣	٢٢٢	لاتوجد خبرة	الذكاء الثقافي
		٠.٨٤	٤.٦٣	١١٨	سنة فأكثر	

أ / نوال حمدان المعولية  
 الذكاء الثقافي في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية أ . د / علي مهدي كاظم  
 د/ سعيد سليمان الظفري

يتضح من الجدول (٣) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات مقياس أبعاد الذكاء الثقافي في البعد الدافعي والدرجة الكلية للمقياس، وتشير النتائج إلى أن المتوسطات الحسابية للأفراد ذوي الخبرة أعلى من المتوسطات الحسابية للأفراد الذين هم بدون خبرة عملية سابقة.

**نتائج السؤال الرابع:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الذكاء الثقافي (المعرفي، وما وراء المعرفة، والدافعي، والسلوكي) في البيئة العمالية تعزى لمتغير عدد اللغات؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة، والجدول (٤) يتضمن خلاصة ذلك.

#### الجدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) للعينات المستقلة على مقياس الذكاء الثقافي وفقا لمتغير عدد اللغات

القيمة الاحتمالية	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	عدد اللغات	البعد
٠.٥٠١	٠.٦٧٤	١.١٤	٤.٩٢	٩٥	لغة واحدة	ما وراء المعرفي
		١.٠٨	٥.٠١	٢٤٥	لغتان فأكثر	
٠.٠١٦	٢.٤١	١.١٣	٣.٤١	٩٥	لغة واحدة	المعرفي
		١.١٠	٣.٧٣	٢٤٥	لغتان فأكثر	
٠.٢١٤	١.٢٤	١.٢١	٤.٥٠	٩٥	لغة واحدة	الدافعي
		١.٦١	٤.٧٨	٢٤٥	لغتان فأكثر	
٠.٦٥٩	٠.٤٤	١.١٤	٤.٩٧	٩٥	لغة واحدة	السلوكي
		١.١٥	٥.٠٣	٢٤٥	لغتان فأكثر	
٠.٠٨٧	١.٧١	٠.٨٧	٤.٣٧	٩٥	لغة واحدة	الذكاء الثقافي
		٠.٨٣	٤.٥٥	٢٤٥	لغتان فأكثر	



يتضح من الجدول (٤) عدم وجود فروق دالة إحصائية في أبعاد مقياس الذكاء الثقافي والمقياس ككل ما عدا البعد المعرفي، وتشير درجة حجم الأثر إلى وجود فروق تعزى لهذا المتغير لصالح الأفراد الذين يتحدثون لغتين فأكثر؛ حيث أن المتوسط الحسابي أعلى ممن يتحدثون لغة واحدة.

### مناقشة النتائج

كشفت الدراسة الحالية عن مستويات الذكاء الثقافي بناء على متغيرات الجنس والعمر وسنوات الخبرة وعدد اللغات التي يتقنها الفرد لدى طلبة البكالوريوس في جامعة السلطان قابوس وسيتم مناقشتها وفق ما توصل إليه البحث الحالي من نتائج في ضوء الإطار النظري للبحث ونتائج الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث.

فقد أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنسين في أبعاد مقياس الذكاء الثقافي والمقياس ككل. وتشير هذه النتائج إلى تعارض بينها وبين دراسة أحمد (٢٠١٢) والتي دلت على وجود فروق دالة إحصائية بين الجنسين ولصالح الذكور ما عدا في البعد الثقافي المعرفي، ومع دراسة عبد الوهاب (٢٠١١) التي أسفرت عن وجود فروق بين الذكور والإناث في بعد ما وراء المعرفة لصالح الإناث.

ويمكن تفسير ذلك بسبب طبيعة الذكاء الثقافي والعوامل المؤثرة عليه، فوجود الذكور في بيئة متنوعة الثقافات يساعدهم على امتلاك مهارات الذكاء الثقافي المعرفي وسهولة تعاملهم مع المجتمع (هياجنة، ٢٠١٤). وكما هو ملحوظ في سلطنة عمان وبشكل عام فقد أصبح الذكور والإناث يتنافسون في اكتساب المعرفة فالذكور يتفوقون على الإناث في ميلهم إلى اكتساب المعرفة المتصلة بالمواقف وكونهم أكثر قربا من الأحداث الحاصلة في المجتمع الأمر الذي يحتم عليهم تكوين بيئة خصبة من المعارف والمعلومات التي تساعدهم في فهم المواقف بشكل واضح مما يحتم عليهم التكيف بصورة مباشرة مع أي بيئة جديدة، وهذا ما أشار إليه النملة (٢٠١٢) أن الذكور يميلون إلى اكتساب المعارف بطرق مختلفة قد تكون في كثير من الأحيان منفصلة عن مصادرها الأساسية، في الوقت نفسه نجد أن الإناث في المجتمع العماني أصبحن أكثر انفتاحا وفهما للأحداث وقد تبوأن مناصب أكثر فاعلية مما جعل عملية اكتساب الخبرات والتكيف مع الثقافات الأخرى أمرا يسيرا.

كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في أبعاد الذكاء الثقافي والدرجة الكلية ما عدا في بعد واحد وهو البعد الدافعي بناء على متغير العمر وتشير النتائج إلى أن الأفراد الأكبر سنا هم من يملكون ذكاءً ثقافياً أكبر من الأفراد الأقل سنا. وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة أحمد (٢٠١٢) والتي أشارت إلى وجود فروق دالة إحصائية في درجات أبعاد الذكاء الثقافي والدرجة الكلية للمقياس لصالح الأفراد الأكبر سنا، كما تتعارض مع نتائج دراسة سادبان (Sadeghian, 2011) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في درجات الذكاء الثقافي باختلاف العمر. ويأتي ذلك لكون الذكاء الثقافي كغيره من الذكاءات يتأثر بعوامل المرحلة العمرية وبالنظر لمتطلبات كل مرحلة نجد أن العمليات العقلية تتطور تبعا لذلك فكل مرحلة عمرية لها خصائصها وسماتها (Ang&Van Dyne, 2009)، وطبقا لأن أبعاد الذكاء الثقافي مرتبطة بالقدرة الإدراكية فكل مرحلة عمرية تتميز بخصائصها ونظرا لأن عينة الدراسة الحالية هم طلاب جامعة السلطان قابوس فهم في مرحلة دراسية واحدة تحتم عليهم الثقة بقدراتهم الإدراكية والعقلية الأمر الذي يتطلب منهم جميعا التكيف مع البيئات المختلفة وخاصة أن معظم الطلاب جاءوا من بيئات مختلفة.

كما دلت النتائج على عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة في أبعاد الذكاء الثقافي وفي الدرجة الكلية للمقياس في ضوء متغير عدد سنوات الخبرة ما عدا في البعد الدافعي. وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة أحمد (٢٠١٢) التي أشارت إلى وجود فروق دالة إحصائية للأفراد ذوي الخبرة الأكثر، ويأتي تفسير ذلك على أساس أن الأفراد ذوي المستويات العالية من الخبرة يمتلكون معرفة مركبة عن بيئتهم فهم لديهم القدرة على عمل ارتباطات ووصلات بين المعلومات لكونهم أكثر انغماسا في المجتمع ولديهم صورة واضحة للأحداث الواقعة حولهم. ومن وجهة نظر الباحثين فإن الأفراد من ذوي الخبرة يمتلكون القدرة على الأخذ بعين الاعتبار ما يليق ببيئتهم دون غيرها وما يليق بمجتمع دون آخر ويكون البيئة العمانية بيئة خصبة بالأحداث وبشكل مستمر فمن يملك الخبرة الأكبر بالتالي سيكون لديه القدرة على التكيف بشكل سريع مع الأحداث بالتالي ارتفاع مستوى الذكاء الثقافي لديه، بعكس الأفراد الذين تكاد خبرتهم معدومة ولم يتعرضوا لمواقف وأحداث مختلفة.

وأشارت النتائج أيضا إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد مقياس الذكاء الثقافي والمقياس ككل ما عدا في البعد المعرفي ولصالح الأفراد الذي يقنون أكثر من لغة. ولعل ذلك يتفق مع ما ذكره ويليامز (كما ورد عن أحمد، ٢٠١٢) إلى أن الأفراد من ذوي اللغات المتعددة ذوو مستوى مرتفع في البعد المعرفي فهم يمتلكون قدرة أعلى على التكيف مع البيئات والثقافات المختلفة، ولعل قدرتهم اللغوية ساعدت في ذلك، وهذا ما أكدته النملة (٢٠١٢) على أن البعد المعرفي يلعب دورا هاما في كسب الثقافات الأخرى فتأثير الاختلاف الثقافي ينعكس بصورة واضحة على اللغة واستخداماتها في توصيل المعلومة.

## التوصيات والمقترحات

في ضوء نتائج البحث الحالي يوصي الباحثون بما يأتي:

١. الاهتمام بموضوع الذكاء الثقافي وإدراجه ضمن أيقونة الذكاءات التي يجب التعامل معها بشكل كبير في البيئات المختلفة.
٢. ضرورة إجراء بحوث ودراسات أخرى للكشف عن الفروق في الذكاء الثقافي بين طلاب المدارس والمعلمين أيضا.
٣. العمل على إجراء مزيد من البحوث للتعرف على أثر عوامل أخرى في الذكاء الثقافي سواء عوامل متعلقة بالفرد كالذكاء الوجداني والتوافق النفسي ومفهوم الذات وأنماط الشخصية، أو بالتنشئة الوالدية والمستوى الاقتصادي للأسرة وموقع السكنى.
٤. إعداد برامج تدريبية لتعريف الأفراد بمفهوم الذكاء الثقافي.

أ / نوال حمدان المعولية  
أ . د / علي مهدي كاظم  
د/ سعيد سليمان الظفري

## المراجع

أحمد، ناهد فتحي (٢٠١٢). الذكاء الثقافي وعلاقته بالحكمة والعوامل الخمسة الكبرى للشخصية: صيغة مصرية من مقياس الذكاء الثقافي. مجلة دراسات عربية في علم النفس، ١١ (٣)، ٤١٩-٤٦٧.

خرنوب، فتون محمود (٢٠١٠). الذكاء الثقافي وعلاقته بالعوامل الخمسة الكبرى للشخصية: دراسة ميدانية لدى طلبة المعهد العالي للغات في جامعة دمشق. الأعمال الكاملة للمؤتمر الإقليمي الثاني لعلم النفس - مصر، القاهرة: رابطة الاخصائيين النفسيين، ٩٥٩ - ٩٧٣.

صبري، نصر محمود؛ وحليم، شيري مسعد (٢٠١٤). العلاقة بين الذكاء الثقافي والتكيف الثقافي: دراسة عبر ثقافية بين مصر وماليزيا. مجلة دراسات عربية في علم النفس، ١٣، ٣٤٧-٤٠٧.

طه، محمد (٢٠٠٦). الذكاء الإنساني اتجاهات معاصرة وقضايا نقدية. الكويت: عالم المعرفة. عبد الوهاب، محمد السيد (٢٠١١). الخصائص السيكومترية لمقياس الذكاء الثقافي: دراسة على طلاب الجامعة. مجلة دراسات عربية في علم النفس، ٣ (١٠)، ٥٢٣-٥٨٤.

الذملي، يوسف (٢٠١٢). المبتعث السعودي والذكاء الثقافي. مكتبة الملك فهد الوطنية: الرياض.

هيابنة، موسى علي موسى (٢٠١٤). الذكاء الثقافي وعلاقته بقلق المستقبل لدى طلبة المرحلة الثانوية في منطقة الناصرة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية. الأردن.

- Ang, S. (2008). *Cultural intelligence and offshore outsourcing success: A framework of firm-level intercultural capability*. Nanyang Technological University, 15249 N 59<sup>th</sup> Avenue, Glendale, AZ 85306.
- Ang, S., & Van Dyne, L. (2009). *Handbook on cultural intelligence: Theory, measurement, and applications*. New York: ME Sharpe.
- Brislin, R., Worthley, R., & Macnab, B. (2006). *Cultural Intelligence: Understanding behaviors that serve people's goals*. Sydney: Sage.
- Du Plessis, Y. (2011). Cultural intelligence as Managerial competence. *Alternation*, 18(1), 28 – 46.
- Earley, P. C., & Ang, S. (2003). *Cultural intelligence: Individual interactions across cultures*. Palo Alto, CA: Stanford University Press
- Earley, P. C., & Mosakowski, E. (2004). *Cultural intelligence*. Harvard Business Review.
- Ghafoor, S., & Khan, U. F. (2011). Cultural aptitude and adjustment: The impact of the expected tenure of across cultural project. *International Journal of Research in computer application and Management*, 14(6), 9 - 15.

أ / نوال حمدان المعولية  
أ . د / علي مهدي كاظم  
د/ سعيد سليمان الظفري

---

Kazem, A. M., & Alzubaidi, A. (April, 2014). *Psychometric Analysis of the Cultural Intelligence Scale (CQS) in the Arab culture*. Paper presented at the International Psychological Applications Conference and Trends (InPACT 2014), Porto, Portugal.

Piaget, J. (1985). *The equilibrium of cognitive structure: The central of intellectual development*. Chicago: University of Chicago Press.

Rose, R., Ramalu, S., Uli, J., & Kumar, N. (2010). Expatriate performance in international assignments: The role of cultural intelligence as dynamic intercultural competency. *International Journal Business and management*, 5(8), 76 - 85.

Sadeghian, E. (2011). Presentation of the effectual cultural intelligence model of manager on effectiveness Iran Khodro Organization of Iran. *European Journal of Scientific Research ISSN*, 3(61), 401-414.