

## پیش‌بینی رفتار شهروندی سازمانی معلمان بر اساس هوش فرهنگی و مدیریت تعارض

رضا میرعرب رضی<sup>۱\*</sup>، محسن دیبایی صابر<sup>۲</sup>

۱. استادیار گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه مازندران، ایران

۲. استادیار گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه شاهد، تهران، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۲/۱۸؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۸/۱۱)

### چکیده

هدف از این تحقیق پیش‌بینی رفتار شهروندی سازمانی معلمان بر اساس هوش فرهنگی و مدیریت تعارض است. روش پژوهش توصیفی-پیمایشی است. جامعه نمونه ۱۸۶ نفر از معلمان شهرستان آزادشهر است که به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. از پرسش‌نامه‌های هوش فرهنگی آنگ و همکاران، مدیریت تعارض رابینز، و رفتار شهروندی سازمانی پادساکف و همکارانش استفاده شد. پایایی ابزارها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ بررسی شد و به ترتیب ۰/۸۵، ۰/۸۶ و ۰/۸۹ محاسبه شد. از آزمون ضریب همبستگی و رگرسیون استفاده شد. بر اساس نتایج تحقیق، بین هوش راهبردی، هوش دانشی، هوش انگیزشی، هوش رفتاری، و مدیریت تعارض رابطه معنی‌داری وجود دارد که از بین متغیرها، هوش رفتاری در مجموع بیشترین تأثیر را در پیش‌بینی رفتار شهروندی سازمانی معلمان دارد و از قدرت پیش‌بینی‌کنندگی بسیار زیادی برخوردار است. به منظور مدیریت بهتر تعارض‌های موجود در محیط کار، باید هوش فرهنگی معلمان را تقویت کرد. بر اساس نتایج این تحقیق، می‌توان در دوره‌های تربیت معلم و ضمن خدمت درباره هوش معلمی از منظر رفتار شهروندی سازمانی بحث کرد.

### کلیدواژگان

رفتار شهروندی سازمانی، مدیریت تعارض، هوش فرهنگی.

### مقدمه

مفهوم هوش فرهنگی را نخستین بار ایرلی و انگ (۲۰۰۶) مطرح کردند. این دو هوش فرهنگی را قابلیت یادگیری الگوهای جدید در تعاملات فرهنگی و ارائه پاسخ‌های رفتاری صحیح به این الگوها تعریف کرده‌اند (Ang, 2006: 27). آن‌ها بر آن‌اند که در مواجهه با موقعیت‌های فرهنگی جدید، به‌زحمت می‌توان علائم و نشانه‌های آشنایی یافت که بتوان از آن‌ها در برقراری ارتباط سود جست. در این موارد، فرد باید، با توجه به اطلاعات موجود، یک چارچوب شناختی مشترک تدوین کند؛ حتی اگر این چارچوب درک کافی از رفتارها و هنجارهای محلی نداشته باشد. تدوین چنین چارچوبی فقط از عهده کسانی برمی‌آید که از هوش فرهنگی بالایی برخوردار باشند (ابزری و همکاران، ۱۳۸۹: ۱۱).

امروزه، بیشتر سازمان‌ها و افراد هوش فرهنگی را یک مزیت رقابتی و قابلیت استراتژیک می‌دانند. در محیط و بازار جهانی، هوش فرهنگی اهرم مورد نیاز رهبران و مدیران تلقی می‌شود. سازمان‌ها و مدیرانی که ارزش استراتژیک هوش فرهنگی را درک کنند می‌توانند از تفاوت‌ها و تنوع فرهنگی در جهت ایجاد مزیت رقابتی و برتری در بازار جهانی استفاده کنند. هوش فرهنگی به‌منزله چسبی است که می‌تواند در محیط متنوع انسجام و هماهنگی ایجاد کند. افراد با هوش فرهنگی بالا قادرند اثر درخور توجهی در استراتژی‌های بازاریابی و توسعه محصول برای گروه‌های مشتریان در کشورهای مختلف بگذارند. این افراد جزو دارایی‌های ارزشمند سازمان‌اند و به‌خصوص در زمان بحران ارزش خود را بیشتر نمایان می‌کنند. خوشبختانه، برخلاف سایر جنبه‌های شخصیت انسانی، هوش فرهنگی کسانی که روان‌سالمی دارند و از نظر حرفه‌ای و شغلی توانمندند قابل پرورش و توسعه است (ثناگو و همکاران، ۱۳۹۳: ۶).

مدیریت تعارض عمل شناسایی و اداره تعارض با یک شیوه معقول، عادلانه، و کاراست. به تعبیری دیگر، مدیریت تعارض عبارت است از شناخت و بررسی تضادها در یک موقعیت معقول و قابل پیش‌بینی به صورت منصفانه و به روش مؤثر. تعارض- جزئی طبیعی و عادی از زندگی روزمره ما- واقعیتی است که بشر در طول تاریخ با آن آشنا بوده؛ ولی متأسفانه به دلیل مدیریت نادرست بیشتر به ستیزه‌جویی مبدل شده است. بنابراین، امروز افراد پیشینه ناخوشایندی از آن دارند و به تعارض همچون پدیده‌ای منفی می‌نگرند.

تعارض هنگامی رخ می‌دهد که دو یا چند نفر از افراد در مقابل یکدیگر قرار بگیرند؛ زیرا نیازها، خواسته‌ها، اهداف، و ارزش‌های آن‌ها متفاوت است. نکته مهم در اینجا این است که هرچند تعارض امری اجتناب‌ناپذیر است و به دلیل متفاوت بودن اهداف، ارزش‌ها، و عقاید به وجود می‌آید، می‌توان آن را هدایت کرد، به حداقل رساند، و حل کرد. بنابراین، آگاهی از دانش و مهارت‌های مدیریت تعارض به منظور استفاده از آن امری ضروری به نظر می‌رسد. بنابراین، می‌توان گفت مدیریت تعارض شیوه‌ای است که تعارض‌های سازمانی را در خدمت اهداف سازمان قرار می‌دهد و از جنبه غیرکارکردی آن می‌کاهد و به جنبه‌های کارکردی آن می‌افزاید (بدری و همکاران، ۱۳۸۴: ۱۲).

مفهوم رفتار شهروندی سازمانی را نخستین بار باتمان و ارگان در اوایل دهه ۱۹۸۰ به دنیای علم ارائه کردند. تحقیقات اولیه‌ای که در زمینه رفتار شهروندی سازمانی انجام گرفت بیشتر برای شناسایی مسئولیت‌ها یا رفتارهایی بود که کارکنان در سازمان داشتند ولی اغلب نادیده گرفته می‌شدند. با آنکه این رفتارها در ارزیابی‌های سستی عملکرد شغلی به طور ناقص اندازه‌گیری یا حتی گاهی اوقات مورد غفلت قرار می‌گرفتند، در بهبود سازمانی اثربخش بودند (مستبصری و نجابی، ۱۳۸۷: ۱۵).

فردمن با مطالعه موردی در یک شرکت تولیدی محصولات کشاورزی به بررسی عوامل انگیزاننده رفتار شهروندی سازمانی پرداخت و نتیجه گرفت که بین انگیزش‌های درونی و بیرونی با رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. اما تأثیر عوامل انگیزشی درونی در تقویت رفتار شهروندی سازمانی بیش از عوامل انگیزشی بیرونی است (Ferdman, 2002: 18).

کوهن و اسپکتور، به نقل از ایرلی (۲۰۰۴)، در فراتحلیلی نشان دادند که بین عدالت توزیعی با وظیفه‌شناسی و نوع دوستی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد. هریس در پژوهش خود با نام «رفتار سازمانی کارکنان و سرپرستان» بر آن است که بین رفتار شهروندی سازمانی زیردستان و رفتار توهین‌آمیز سرپرستان گارد ملی هوایی ارتش در امریکا رابطه منفی وجود دارد. همچنین، در این تحقیق میزان رفتار شهروندی سازمانی در میان سرپرستان بیش از زیردستان گزارش شده است (Harris and Lievence, 2004: 28).

کیم، به نقل از توماس، با ارزیابی انگیزش بخش خدمات عمومی کشور کره و رفتار شهروندی سازمانی بیان می‌کند که میزان نوع دوستی بیش از سطح متوسط بوده که با رضایت شغلی، تعهد عاطفی انگیزش، و پذیرش عمومی رابطه مستقیم و معناداری دارد (Thomas et al., 2008: 4).

بوکر و پوتسما در مقاله‌ای با نام «صلاحیت‌های مدیریت جهانی: مبانی نظری»، که برگرفته از یک پژوهش عمیق علمی بود، با بررسی چهار سازه - چارچوب جهانی؛ صلاحیت‌های بین فرهنگی؛ حساسیت‌های بین فرهنگی؛ هوش فرهنگی - که از جمله صلاحیت‌های مدیریت جهانی است، به ارائه یک مدل منسجم مبتنی بر بنیان‌های نظری اقدام کردند که در این مدل نقش هوش فرهنگی بسیار حائز اهمیت است (Bucker and Poutsma, 2010: 48).

ایمای و گلفند نیز در گزارش کار پژوهشی خود در مقاله‌ای با نام «مذاکره‌کننده هوشمند فرهنگی: تأثیر هوش فرهنگی بر تداوم مذاکرات و دستاوردهای آن» اقدام به بررسی تأثیر هوش فرهنگی در فرایند و دستاوردهای مذاکره کردند. آن‌ها در پژوهش خود، ۱۲۴ مذاکره‌کننده آمریکایی و آسیای شرقی را مورد آزمون هوش فرهنگی قرار دادند. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که بین رفتارهای یکپارچه مستمر و هوش فرهنگی مذاکره‌کننده همبستگی مثبتی وجود دارد (Imai and Gelfand, 2010: 18).

الن و هیگینز نیز، با ارائه مدلی مفهومی، توسعه رهبران جهانی موفق را مستلزم تعامل هوش عقلانی (IQ)، هوش عاطفی (EQ)، هوش فرهنگی سازمانی، و انواع انگیزش‌ها و با حضور متغیر میانجی هوش فرهنگی جغرافیایی و قومی می‌دانند (Alon, and Higgins, 2005: 8).

تمپل و همکاران (۲۰۰۶) نیز طی پژوهشی با نام «هوش انگیزشی فرهنگی، نمای واقعی شغل، نمای واقعی وضعیت زندگی، و سازگاری بین فرهنگی» دریافتند که بُعد انگیزشی هوش فرهنگی بر توانمندی فرد در سازگاری خود با وظایف بین‌المللی تأثیرگذار است. یافته‌های آن‌ها نشان داد افرادی که تمایل و انگیزه کشف فرهنگ‌های جدید را دارند و قابلیت‌های خود را در سازگاری با محیط‌های فرهنگی جدید باور می‌کنند، نسبت به دیگران، از عهده مسئولیت‌های بین‌المللی بهتر برمی‌آیند (Templer et al., 2006: 11).

چین و گاینر (۲۰۱۱) در تحقیقی با نام «رابطه بین هوش فرهنگی، رفتار شهروندی سازمانی، و تحول رهبری» نشان دادند که رفتار شهروندی سازمانی به صورت مختلف در بین گروه‌های کاری گسترده شده است و همچنین با استفاده از تئوری تبادل اجتماعی به این نتیجه رسیدند که هوش فرهنگی با رفتار شهروندی سازمانی ارتباط مثبتی دارد. یعنی کسانی که هوش فرهنگی بالاتری دارند؛ به سبب این هوش تعاملاتشان با دیگران تسهیل می‌یابد، بنابراین، به رفتار شهروندی سازمانی بالاتری منتج می‌شود.

شناگو و همکاران در تحقیقی با نام «ارتباط بین هوش فرهنگی بر توانایی حل تعارض مدیران و کارکنان پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران» به این نتایج دست یافتند که رابطه مثبتی بین هوش فرهنگی و توانایی حل تعارض وجود دارد. همچنین، هوش فرهنگی کارکنان و توانایی حل تعارض بالاتر از سطح متوسط (میانگین ۳) برآورد شد. نیز هوش فرهنگی رفتاری با بیشترین رتبه (میانگین کل ۳۸/۳) تأثیر بیشتری در توانایی حل تعارض دارد و اغلب افراد بیان کرده‌اند که تمایل کمتری به تحمیل خواسته‌ها و اهداف خود به دیگران دارند (شناگو و همکاران، ۱۳۹۳: ۱۴).

رضایی و همکاران در تحقیقی با نام «رابطه میان فرهنگ سازمانی و هوش فرهنگی میان معلمان آموزش و پرورش شهرستان ورامین در سال تحصیلی ۱۳۹۰-۱۳۹۱» به این نتایج دست یافتند: ۱. میان فرهنگ سازمانی بازاری و هوش فرهنگی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد؛ ۲. میان فرهنگ ادوکراسی (ویژه‌سالاری) و همه مؤلفه‌های هوش فرهنگی رابطه منفی و معنادار وجود دارد؛ ۳. بین فرهنگ سازمانی خانوادگی (طایفه‌ای) و هوش فرهنگی رابطه منفی و معنادار وجود دارد؛ ۴. میان فرهنگ سلسله‌مراتبی و هوش استراتژی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد (رضایی و همکاران، ۱۳۹۲: ۲۱).

سپهوند و همکاران در تحقیقی با موضوع «هوش فرهنگی در تعامل با استراتژی‌های مدیریت تعارض» به این نتایج دست یافتند: هوش فرهنگی افراد مورد مطالعه در سطح پایینی است و هوش فرهنگی با جنسیت، سن، سنوات خدمت، پست سازمانی، و سطح تحصیلات افراد ارتباط معناداری ندارد. ولی بین هوش فرهنگی کارکنان و استراتژی‌های مدیریت تعارض آن‌ها رابطه معنادار مثبت وجود دارد و، جز بُعد انگیزشی، همه ابعاد هوش فرهنگی با دو استراتژی عدم مقابله و راه‌حل‌گرایی ارتباط معنادار مستقیم دارد. ابعاد

رفتاری و شناختی هوش فرهنگی با استراتژی کنترل ارتباط معنادار مستقیم دارد؛ درحالی که ابعاد انگیزشی و فراشناختی با این استراتژی رابطه معنادار ندارد (سپهوند و همکاران، ۱۳۹۲: ۳۱).

ابزری و همکاران در پژوهشی با نام «تأثیر هوش فرهنگی بر اثربخشی گروهی (مورد مطالعه: شرکت فولاد مبارکه اصفهان)» به این نتایج دست یافتند: بین هوش فرهنگی و مؤلفه‌های آن (استراتژی، دانش، انگیزش، و رفتار) با اثربخشی گروهی رابطه معناداری وجود دارد. همچنین، از بین این مؤلفه‌ها، مؤلفه انگیزش و رفتار قابلیت پیش‌بینی اثربخشی گروهی را دارا بودند (ابزری و همکاران، ۱۳۸۹: ۱۶).

هویدا و همکاران در تحقیقی با نام «بررسی سطح رفتار شهروندی سازمانی کارکنان» به این نتایج دست یافتند: همه ابعاد رفتار شهروندی سازمانی در میان کارکنان، به جز نوع دوستی، بیش از حد متوسط بود. میزان جوانمردی در بین کارکنان با توجه به نوع وظایف از تفاوت معنادار برخوردار بود. همچنین، بین مؤلفه‌های رفتار شهروندی، به جز مؤلفه جوانمردی، رابطه مستقیم وجود دارد (هویدا و همکاران، ۱۳۸۸: ۳۲).

دلارام در پژوهشی با نام «بررسی میزان تأثیر هوش فرهنگی بر عملکرد وظیفه‌ای مدیران» نشان داد که رابطه بین استراتژی هوش فرهنگی و عملکرد وظیفه‌ای مثبت و معنی دار است؛ اگرچه شدت آن به یک میزان نیست و این می‌تواند نشان‌دهنده تشابه دو فرهنگ متفاوت ایرانی و امریکایی در زمینه ارتباط بین این بُعد از هوش فرهنگی با عملکرد وظیفه‌ای باشد. در پژوهش دلارام، بُعد دانش هوش فرهنگی رابطه مثبت و معنی داری با عملکرد وظیفه‌ای مدیران داشت؛ درحالی که این رابطه در پژوهش ون‌داین و دیگران معنی دار نبود (دلارام، ۱۳۸۸: ۱۲۱).

جامعه معلمان، به‌عنوان یک سازمان، کمتر بررسی شده است و هوش فرهنگی و رفتار شهروندی سازمانی موضوعاتی جدید در حوزه تحقیقات معلمي است.

### فرضیات

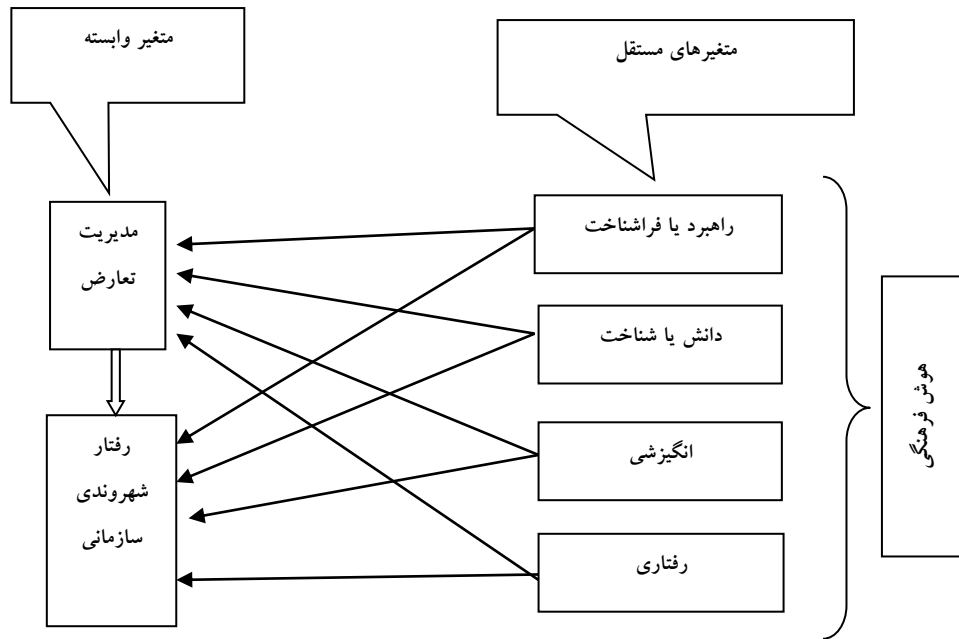
- بین هوش راهبردی یا فراشناخت و مدیریت تعارض در معلمان رابطه معنی داری وجود دارد.
- بین هوش دانشی یا شناخت و مدیریت تعارض در معلمان رابطه معنی داری وجود دارد.

- بین هوش انگیزشی و مدیریت تعارض در معلمان رابطه معنی‌داری وجود دارد.
- بین هوش رفتاری و مدیریت تعارض در معلمان رابطه معنی‌داری وجود دارد.
- بین هوش راهبردی یا فراشناخت و رفتار شهروندی سازمانی در معلمان رابطه معنی‌داری وجود دارد.
- بین هوش دانشی یا شناخت و رفتار شهروندی سازمانی در معلمان رابطه معنی‌داری وجود دارد.
- بین هوش انگیزشی و رفتار شهروندی سازمانی در معلمان رابطه معنی‌داری وجود دارد.
- بین هوش رفتاری و رفتار شهروندی سازمانی در معلمان رابطه معنی‌داری وجود دارد.
- بین مدیریت تعارض و رفتار شهروندی سازمانی در معلمان رابطه معنی‌داری وجود دارد.
- میزان رفتار شهروندی سازمانی معلمان را بر اساس مؤلفه‌های هوش فرهنگی و مدیریت تعارض می‌توان پیش‌بینی کرد.

### مدل مفهومی تحقیق

سون انگ<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) از جمله صاحب‌نظرانی است که حول متغیرهایی چون متغیر شناختی - فراشناختی، انگیزشی، و رفتاری چهار بُعد - استراتژی (راهبردی)، دانش، انگیزش، و رفتار - را برای تبیین هوش فرهنگی پیشنهاد کرد. استراتژی هوش فرهنگی بدین معناست که فرد چگونه تجربیات میان‌فرهنگی را درک می‌کند. این استراتژی بیانگر فرایندهایی است که افراد برای کسب و درک دانش فرهنگی به کار می‌برند. این امر زمانی اتفاق می‌افتد که افراد در مورد فرایندهای فکری خود و دیگران قضاوت می‌کنند. دانش هوش فرهنگی بیانگر درک فرد از تشابهات و تفاوت‌های فرهنگی است و جنبه دانشی هوش فرهنگی مانند شناخت سیستم‌های اقتصادی و قانونی، هنجارهای تعامل اجتماعی، عقاید مذهبی، ارزش‌های زیبایی‌شناختی، و زبان دیگر است. انگیزش هوش فرهنگی میزان علاقه فرد را برای آزمودن فرهنگ‌های دیگر و تعامل با افرادی از فرهنگ‌های مختلف نشان می‌دهد. این انگیزه شامل ارزش درونی افراد برای تعاملات چندفرهنگی و اعتماد به نفسی است که به فرد این امکان را می‌دهد تا در موقعیت‌های فرهنگی مختلف به صورتی اثربخش عمل کند. رفتار هوش فرهنگی قابلیت فرد برای سازگاری با آن دسته از رفتارهای کلامی و غیرکلامی

را دربر می‌گیرد که برای برخورد با فرهنگ‌های مختلف مناسب‌اند (نائیجی و عباسعلی‌زاده، ۱۳۸۶: ۳۱).



بر این اساس، مفهوم این مقاله از هوش فرهنگی (CI) شامل برخورد با پویایی‌های هوشی و بخش‌های غیرمنطقی به همراه برخوردهای میان‌فرهنگی و درک ابعاد و مهم‌تر از همه بُعد عملی است.



شکل ۱. ابعاد هوش فرهنگی



یک نکته مهم که باید بدان توجه کرد این است که تبادلات و واکنش‌های فرهنگی را همان‌هایی می‌دانند که روابط حرفه‌ای، سازمانی، منطقی یا تمایزات نژادی را به وجود می‌آورد و این مفاهیم ما را قادر می‌سازد تا با یک پیچیدگی فرهنگی، که بیش از یک تمایز است، روبه‌رو شویم.

### روش تحقیق

این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از حیث جمع‌آوری اطلاعات توصیفی و پیمایشی است. جامعه آماری این تحقیق را کلیه معلمان ابتدایی شاغل به کار در شهرستان آزادشهر در سال تحصیلی ۱۳۹۳-۱۳۹۴ تشکیل می‌دهند؛ با بررسی به عمل آمده، تعداد کل آن‌ها ۴۶۸ نفر بود ( $N = 468$ ).

بر اساس جمعیت جامعه آماری، برای تعیین حجم نمونه از جدول گرجسی و مورگان استفاده شد و ۱۸۶ نفر انتخاب شدند ( $n = 186$ ).

روش نمونه‌گیری نیز با توجه به مدارس شهرستان آزادشهر و بر اساس پراکندگی و توزیع فراوانی معلمان شاغل در مدارس ابتدایی بود و از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای استفاده شد.

### شیوه جمع‌آوری اطلاعات

برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسش‌نامه استفاده شد. این پرسش‌نامه‌ها عبارت‌اند از: الف) پرسش‌نامه هوش فرهنگی آنگ و همکاران (۲۰۰۴): این پرسش‌نامه بیست‌سؤالی و دارای چهار عامل است که عبارت‌اند از: راهبرد یا فراشناخت؛ دانش یا شناخت؛ انگیزش؛ رفتار.

ب) پرسش‌نامه مدیریت تعارض رایبیز (۱۹۹۸): این پرسش‌نامه شامل بیست سؤال است که از این بیست سؤال چهار سؤال مربوط به سبک اجتناب، چهار سؤال مربوط به سبک گذشت، چهار سؤال مربوط به سبک رقابت، چهار سؤال مربوط به سبک همکاری، و چهار سؤال مربوط به سبک مصالحه است.

ج) پرسش‌نامه رفتار شهروندی سازمانی پادساکف و همکارانش (۱۹۹۱): پادساکف و همکارانش این پرسش‌نامه را، که از آن برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی کارکنان استفاده می‌شود، با کمک روش تحلیل عاملی، برای هر یک از پنج بُعد رفتار شهروندی سازمانی ارگان مقیاس سنجش استاندارد (پرسش‌نامه) ایجاد کردند؛ بسیاری از محققان و

همچنین محققان این تحقیق از این مقیاس‌ها برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی استفاده کرده‌اند (حسینی و حضرتی، ۱۳۹۰: ۱۴۳؛ اصغری و همکاران، ۲۰۱۱: ۴). گزینه‌های هر حیطه عبارت‌اند از: وجدان کاری، ادب و نزاکت و نوع دوستی (۵ گزینه)، جوانمردی (۳ گزینه)، و فضیلت شهروندی (۴ گزینه).

### یافته‌های پژوهش

#### بررسی نرمالیت داده‌ها

جدول ۱. محاسبات آماری نرمالیت متغیرهای اصلی تحقیق

| Shapiro-Wilk |     |           | Kolmogorov-Smirnov(a) |     |           |                         |
|--------------|-----|-----------|-----------------------|-----|-----------|-------------------------|
| Sig.         | df  | Statistic | Sig.                  | df  | Statistic |                         |
| .128         | 260 | .948      | .115                  | 260 | .240      | هوش راهبردی یا فراشناخت |
| .164         | 260 | .957      | .159                  | 260 | .222      | هوش دانشی یا شناخت      |
| .116         | 260 | .963      | .113                  | 260 | .358      | هوش انگیزشی             |
| .124         | 260 | .946      | .116                  | 260 | .252      | هوش رفتاری              |
| .117         | 260 | .933      | .142                  | 260 | .227      | مدیریت تعارض            |
| .118         | 260 | .865      | .110                  | 260 | .365      | رفتار شهروندی سازمانی   |

با توجه به محاسبات انجام شده، چنانچه سطح معناداری در آزمون شاپیرو-ویلک<sup>۱</sup>، که در این جدول با sig. نمایش داده می‌شود، بیشتر از ۰/۰۵ باشد، می‌توان داده‌ها را با اطمینان بالایی نرمال فرض کرد. در غیر این صورت، نمی‌توان گفت که داده‌ها توزیعشان نرمال است. با توجه به جدول فوق و مقادیر سطح معناداری برای همه متغیرهای مورد بررسی، می‌توان گفت که توزیع متغیرها نرمال است.

### آزمون فرضیه‌ها

#### فرضیه ۱

بین هوش راهبردی یا فراشناخت و مدیریت تعارض رابطه معنی‌داری وجود دارد.

#### بیان فرض آماری

فرض صفر: بین هوش راهبردی یا فراشناخت و مدیریت تعارض رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2 \quad \text{یا} \quad H_0 : \rho = 0$$

1. Shapiro-Wilk

فرض خلاف: بین هوش راهبردی یا فراشناخت و مدیریت تعارض رابطه معنی‌داری وجود دارد.

$$H_0 : \mu_1 \neq \mu_2 \quad \text{یا} \quad H_0 : \rho \neq 0$$

جدول ۲. محاسبات آماری آزمون فرضیه ۱

| متغیرها                 | همبستگی (r) | سطح معناداری (α) |
|-------------------------|-------------|------------------|
| هوش راهبردی یا فراشناخت | ۰٫۲۰۷       | ۰٫۰۰۴            |
| مدیریت تعارض            |             |                  |

نتیجه آزمون آماری: از جدول ۲ می‌توانیم مشاهده کنیم که بین متغیرهای هوش راهبردی یا فراشناخت و مدیریت تعارض از دیدگاه آماری همبستگی مثبت معنی‌داری در سطح معنی‌داری (sig = ۰/۰۰۱) ادرصد وجود دارد و ضریب همبستگی پیرسون این دو متغیر برابر با ۰/۲۰۷ و کمترین سطح معنی‌داری آن نیز برابر با ۰/۰۰۱ است. همان‌گونه که از مقدار ضریب همبستگی مشاهده می‌شود، فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیق تأیید می‌شود. به عبارت دیگر، بین هوش راهبردی یا فراشناخت و مدیریت تعارض رابطه مثبت معنی‌داری وجود دارد و با افزایش یا کاهش هوش راهبردی یا فراشناخت میزان مدیریت تعارض نیز افزایش یا کاهش می‌یابد.

#### فرضیه ۲

بین هوش دانشی یا شناخت و مدیریت تعارض رابطه معنی‌داری وجود دارد.

#### بیان فرض آماری

فرض صفر: بین هوش دانشی یا شناخت و مدیریت تعارض رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2 \quad \text{یا} \quad H_0 : \rho = 0$$

فرض خلاف: بین هوش دانشی یا شناخت و مدیریت تعارض رابطه معنی‌داری وجود دارد.

$$H_0 : \mu_1 \neq \mu_2 \quad \text{یا} \quad H_0 : \rho \neq 0$$

جدول ۳. محاسبات آماری آزمون فرضیه ۲

| متغیرها            | همبستگی (r) | سطح معناداری (α) |
|--------------------|-------------|------------------|
| هوش دانشی یا شناخت | ۰٫۲۶۵       | ۰٫۰۰۰            |
| مدیریت تعارض       |             |                  |

**نتیجه آزمون آماری:** از جدول ۳ می‌توانیم مشاهده کنیم که بین متغیرهای هوش دانشی یا شناخت و مدیریت تعارض از دیدگاه آماری همبستگی مثبت معنی‌داری در سطح معنی‌داری (sig = ۰/۰۰۱) ۱ درصد وجود دارد و ضریب همبستگی پیرسون این دو متغیر برابر با ۰/۲۶۵ و کمترین سطح معنی‌داری آن نیز برابر با ۰/۰۰۱ است. همان‌گونه که از مقدار ضریب همبستگی مشاهده می‌شود، فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیق تأیید می‌شود. به عبارت دیگر، بین هوش دانشی یا شناخت و مدیریت تعارض رابطه مثبت معنی‌داری وجود دارد و با افزایش یا کاهش هوش دانشی یا شناخت میزان مدیریت تعارض نیز افزایش یا کاهش می‌یابد.

### فرضیه ۳

بین هوش انگیزشی و مدیریت تعارض رابطه معنی‌داری وجود دارد.

### بیان فرض آماری

فرض صفر: بین هوش انگیزشی و مدیریت تعارض رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2 \quad \text{یا} \quad H_0 : \rho = 0$$

فرض خلاف: بین هوش انگیزشی و مدیریت تعارض رابطه معنی‌داری وجود دارد.

$$H_0 : \rho \neq 0 \quad \text{یا} \quad H_0 : \mu_1 \neq \mu_2$$

جدول ۴. محاسبات آماری آزمون فرضیه ۳

| متغیرها      | همبستگی (r) | سطح معناداری (α) |
|--------------|-------------|------------------|
| هوش انگیزشی  | ۰/۱۷۵       | ۰/۰۱۷            |
| مدیریت تعارض |             |                  |

**نتیجه آزمون آماری:** از جدول ۴ می‌توانیم مشاهده کنیم که بین متغیرهای هوش انگیزشی و مدیریت تعارض از دیدگاه آماری همبستگی مثبت معنی‌داری در سطح معنی‌داری (sig = ۰/۰۱۷) ۵ درصد وجود دارد و ضریب همبستگی پیرسون این دو متغیر برابر با ۰/۱۷۵ و کمترین سطح معنی‌داری آن نیز برابر با ۰/۰۱۷ است. همان‌گونه که از مقدار ضریب همبستگی مشاهده می‌شود، فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیق تأیید می‌شود. به

عبارت دیگر، بین هوش انگیزشی و مدیریت تعارض رابطه مثبت معنی‌داری وجود دارد و با افزایش یا کاهش هوش انگیزشی میزان مدیریت تعارض نیز افزایش یا کاهش می‌یابد.

#### فرضیه ۴

بین هوش رفتاری و مدیریت تعارض رابطه معنی‌داری وجود دارد.

#### بیان فرض آماری

فرض صفر: بین هوش رفتاری و مدیریت تعارض رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

$$H_0 : \rho = 0 \quad \text{یا} \quad H_0 : \mu_1 = \mu_2$$

فرض خلاف: بین هوش رفتاری و مدیریت تعارض رابطه معنی‌داری وجود دارد.

$$H_0 : \mu_1 \neq \mu_2 \quad \text{یا} \quad H_0 : \rho \neq 0$$

#### جدول ۵. محاسبات آماری آزمون فرضیه ۴

| متغیرها      | همبستگی (r) | سطح معناداری ( $\alpha$ ) |
|--------------|-------------|---------------------------|
| هوش رفتاری   | ۰/۳۰۷       | ۰/۰۰۰                     |
| مدیریت تعارض |             |                           |

**نتیجه آزمون آماری:** از جدول ۵ می‌توانیم مشاهده کنیم که بین متغیرهای هوش رفتاری و مدیریت تعارض از دیدگاه آماری همبستگی مثبت معنی‌داری در سطح معنی‌داری ( $\text{sig} = ۰/۰۰۱$ ) درصد وجود دارد و ضریب همبستگی پیرسون این دو متغیر برابر با ۰/۳۰۷ و کمترین سطح معنی‌داری آن نیز برابر با ۰/۰۰۱ است. همان‌گونه که از مقدار ضریب همبستگی مشاهده می‌شود، فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیق تأیید می‌شود. به عبارت دیگر، بین هوش رفتاری و مدیریت تعارض رابطه مثبت معنی‌داری وجود دارد و با افزایش یا کاهش هوش رفتاری میزان مدیریت تعارض نیز افزایش یا کاهش می‌یابد.

#### فرضیه ۵

بین هوش راهبردی یا فراشناخت و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

#### بیان فرض آماری

فرض صفر: بین هوش راهبردی یا فراشناخت و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2 \quad \text{یا} \quad H_0 : \rho = 0$$

فرض خلاف: بین هوش راهبردی یا فراشناخت و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد.

$$H_0 : \rho \neq 0 \quad \text{یا} \quad H_0 : \mu_1 \neq \mu_2$$

جدول ۶. محاسبات آماری آزمون فرضیه ۵

| متغیرها  | همبستگی (۲) | سطح معناداری ( $\alpha$ ) |
|--|-------------|---------------------------|
| هوش راهبردی یا فراشناخت<br>رفتار شهروندی سازمانی | ۰/۱۹۴       | ۰/۰۰۸                     |

**نتیجه آزمون آماری:** از جدول ۶ می‌توانیم مشاهده کنیم که بین متغیرهای هوش راهبردی یا فراشناخت و رفتار شهروندی سازمانی از دیدگاه آماری همبستگی مثبت معنی داری در سطح معنی داری ( $\text{sig} = ۰/۰۰۱$ ) درصد وجود دارد و ضریب همبستگی پیرسون این دو متغیر برابر با ۰/۱۹۴ و کمترین سطح معنی داری آن نیز برابر با ۰/۰۰۸ است. همان‌گونه که از مقدار ضریب همبستگی مشاهده می‌شود، فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیق تأیید می‌شود. به عبارت دیگر، بین هوش راهبردی یا فراشناخت و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت وجود دارد و با افزایش یا کاهش هوش راهبردی یا فراشناخت میزان رفتار شهروندی سازمانی نیز افزایش یا کاهش می‌یابد.

#### فرضیه ۶

بین هوش دانشی یا شناخت و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد.

#### بیان فرض آماری

فرض صفر: بین هوش دانشی یا شناخت و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی داری وجود ندارد.

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2 \quad \text{یا} \quad H_0 : \rho = 0$$

فرض خلاف: بین هوش دانشی یا شناخت و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد.

$$H_0 : \rho \neq 0 \quad \text{یا} \quad H_0 : \mu_1 \neq \mu_2$$

جدول ۷. محاسبات آماری آزمون فرضیه ۶

| متغیرها                                     | همبستگی (r) | سطح معناداری (α) |
|---|-------------|------------------|
| هوش دانشی یا شناخت<br>رفتار شهروندی سازمانی | ۰/۲۹۰       | ۰/۰۰۰            |

نتیجه آزمون آماری: از جدول ۷ می‌توانیم مشاهده کنیم که بین متغیرهای هوش دانشی یا شناخت و رفتار شهروندی سازمانی از دیدگاه آماری همبستگی مثبت معنی‌داری در سطح معنی‌داری (sig = ۰/۰۰۱) ۱ درصد وجود دارد و ضریب همبستگی پیرسون این دو متغیر برابر با ۰/۲۹۰ و کمترین سطح معنی‌داری آن نیز برابر با ۰/۰۰۱ است. همان‌گونه که از مقدار ضریب همبستگی مشاهده می‌شود، فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیق تأیید می‌شود. به عبارت دیگر، بین هوش دانشی یا شناخت و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت وجود دارد و با افزایش یا کاهش هوش دانشی یا شناخت میزان رفتار شهروندی سازمانی نیز افزایش یا کاهش می‌یابد.

## فرضیه ۷

بین هوش انگیزشی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

## بیان فرض آماری

فرض صفر: بین هوش انگیزشی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2 \quad \text{یا} \quad H_0 : \rho = 0$$

فرض خلاف: بین هوش انگیزشی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

$$H_0 : \mu_1 \neq \mu_2 \quad \text{یا} \quad H_0 : \rho \neq 0$$

جدول ۸. محاسبات آماری آزمون فرضیه ۷

| متغیرها                              | همبستگی (r) | سطح معناداری (α) |
|--------------------------------------|-------------|------------------|
| هوش انگیزشی<br>رفتار شهروندی سازمانی | ۰/۲۲۴       | ۰/۰۰۲            |

نتیجه آزمون آماری: از جدول ۸ می‌توانیم مشاهده کنیم که بین متغیرهای هوش انگیزشی و رفتار شهروندی سازمانی از دیدگاه آماری همبستگی مثبت معنی‌داری در سطح معنی‌داری (sig = ۰/۰۰۲) ۱ درصد وجود دارد و ضریب همبستگی پیرسون این دو متغیر

برابر با ۰/۲۲۴ و کمترین سطح معنی داری آن نیز برابر با ۰/۰۰۲ است. همان گونه که از مقدار ضریب همبستگی مشاهده می شود، فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیق تأیید می شود. به عبارت دیگر، بین هوش انگیزشی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت وجود دارد و با افزایش یا کاهش هوش انگیزشی میزان رفتار شهروندی سازمانی نیز افزایش یا کاهش می یابد.

#### فرضیه ۸

بین هوش رفتاری و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد.

#### بیان فرض آماری

فرض صفر: بین هوش رفتاری و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی داری وجود ندارد.

$$H_0 : \rho = 0 \quad \text{یا} \quad H_0 : \mu_1 = \mu_2$$

فرض خلاف: بین هوش رفتاری و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد.

$$H_0 : \rho \neq 0 \quad \text{یا} \quad H_0 : \mu_1 \neq \mu_2$$

جدول ۹. محاسبات آماری آزمون فرضیه ۸

| متغیرها               | همبستگی (r) | سطح معناداری (α) |
|-----------------------|-------------|------------------|
| هوش رفتاری            | ۰/۳۳۱       | ۰/۰۰۰            |
| رفتار شهروندی سازمانی |             |                  |

نتیجه آزمون آماری: از جدول ۹ می توانیم مشاهده کنیم که بین متغیرهای هوش رفتاری و رفتار شهروندی سازمانی از دیدگاه آماری همبستگی مثبت معنی داری در سطح معنی داری (sig = ۰/۰۰۰) درصد وجود دارد و ضریب همبستگی پیرسون این دو متغیر برابر با ۰/۳۳۱ و کمترین سطح معنی داری آن نیز برابر با ۰/۰۰۰ است. همان گونه که از مقدار ضریب همبستگی مشاهده می شود، فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیق تأیید می شود. به عبارت دیگر، بین هوش رفتاری و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت وجود دارد و با افزایش یا کاهش هوش رفتاری میزان رفتار شهروندی سازمانی نیز افزایش یا کاهش می یابد.



## فرضیه ۹

بین مدیریت تعارض و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

## بیان فرض آماری

فرض صفر: بین مدیریت تعارض و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2 \quad \text{یا} \quad H_0 : \rho = 0$$

فرض خلاف: بین مدیریت تعارض و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

$$H_0 : \rho \neq 0 \quad \text{یا} \quad H_0 : \mu_1 \neq \mu_2$$

جدول ۱۰. محاسبات آماری آزمون فرضیه ۹

| متغیرها                               | همبستگی (r) | سطح معناداری ( $\alpha$ ) |
|---------------------------------------|-------------|---------------------------|
| مدیریت تعارض<br>رفتار شهروندی سازمانی | ۰,۲۳۹       | ۰,۰۰۱                     |

نتیجه آزمون آماری: از جدول ۱۰ می‌توانیم مشاهده کنیم که بین متغیرهای مدیریت تعارض و رفتار شهروندی سازمانی از دیدگاه آماری همبستگی مثبت معنی‌داری در سطح معنی‌داری ( $\text{sig} = ۰,۰۰۱$ ) درصد وجود دارد و ضریب همبستگی پیرسون این دو متغیر برابر با ۰,۲۳۹ و کمترین سطح معنی‌داری آن نیز برابر با ۰,۰۰۱ است. همان‌گونه که از مقدار ضریب همبستگی مشاهده می‌شود، فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیق تأیید می‌شود. به عبارت دیگر، بین مدیریت تعارض و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت وجود دارد و با افزایش یا کاهش مدیریت تعارض میزان رفتار شهروندی سازمانی نیز افزایش یا کاهش می‌یابد.

## فرضیه ۱۰

میزان رفتار شهروندی سازمانی معلمان را بر اساس مؤلفه‌های هوش فرهنگی و مدیریت تعارض می‌توان پیش‌بینی کرد.

برای آزمون این فرضیه، نخست بررسی می‌کنیم که چه متغیرهایی بر میزان رفتار شهروندی سازمانی معلمان مؤثرند. برای این منظور از رگرسیون چندمتغیره خطی استفاده شد و نتایج این آزمون آماری به شرح جدول‌های ۱۱، ۱۲، و ۱۳ است.

در جدول ۱۱ ضریب همبستگی، ضریب تعیین، ضریب تعیین اصلاح‌شده، و انحراف معیار خطای برآورد درج شده است که به ترتیب برابر با ۰٫۳۳۱، ۰٫۱۱۰، ۰٫۱۰۵، و ۱٫۲۳۱ است. با توجه به اینکه مقدار آماره دوربین واتسون در فاصله استاندارد ۱٫۵ تا ۲٫۵ قرار دارد. در نتیجه، استقلال باقی‌مانده‌ها را نتیجه می‌گیریم. با توجه به شاخص‌هایی که بیان شد، مدل از کفایت لازم برخوردار است.

جدول ۱۱. خلاصه مدل رگرسیون متغیرها

| مدل | ضریب همبستگی | ضریب تعیین | ضریب تعیین اصلاح‌شده | انحراف معیار خطای برآورد | دوربین واتسون |
|-----|--------------|------------|----------------------|--------------------------|---------------|
|     | ۰٫۳۳۱        | ۰٫۱۱۰      | ۰٫۱۰۵                | ۱٫۲۳۱                    | ۱٫۶۹۳         |

جدول ۱۲. بررسی مناسبت مدل رگرسیون

| مدل           | مجموع مربعات | درجه آزادی | میانگین مجموع مربعات | آماره فیشر | کمترین سطح معنی‌داری |
|---------------|--------------|------------|----------------------|------------|----------------------|
| رگرسیون       | ۳۴٫۵۴۳       | ۱          | ۳۴٫۵۴۳               |            |                      |
| باقی‌مانده‌ها | ۱۰۸٫۷۸۹      | ۱۸۴        | ۱٫۵۲۶                | ۲۲٫۶۳۰     | ۰٫۰۰۰                |
| جمع کل        | ۳۷۱٫۷۵۴      | ۱۸۵        |                      |            |                      |

نتیجه آزمون آماری: از جدول ۱۲ می‌توانیم مشاهده کنیم که وجود رابطه خطی چندگانه بین متغیرهای مستقل و متغیر وابسته در سطح معنی‌داری ۱ درصد معنی‌دار است. به عبارت دیگر، متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته تأثیرگذارند. بنابراین، می‌توانیم نتیجه بگیریم که میزان رفتار شهروندی سازمانی به مؤلفه‌های هوش فرهنگی (راهبردی یا فراشناخت، دانشی یا شناخت، انگیزشی، و رفتاری) وابسته‌اند؛ حال در زیر (جدول ۱۳) عواملی که از دیدگاه آماری در میزان رفتار شهروندی سازمانی مؤثرند مشخص می‌شود.

جدول ۱۳. ضریب رگرسیون مدل

| کمترین سطح<br>معنی‌داری<br>(sig) | آماره<br>t - استودنت | ضرایب استاندارد نشده   |                             | متغیر مستقل                |
|----------------------------------|----------------------|------------------------|-----------------------------|----------------------------|
|                                  |                      | ضرایب<br>استاندارد شده | انحراف معیار<br>خطای برآورد |                            |
|                                  |                      | بتا                    | B                           |                            |
| ۰,۰۸۴                            | ۱,۳۳۹                |                        | ۰,۳۶۹                       | ثابت                       |
| ۰,۰۰۴                            | ۲,۹۵۶                | ۰,۲۲۳                  | ۰,۰۷۰                       | هوش رفتاری                 |
| ۰,۰۰۶                            | ۲,۷۵۹                | ۰,۲۰۱                  | ۰,۰۶۹                       | هوش دانشی یا<br>شناخت      |
| ۰,۰۴۷                            | ۱,۷۷۷                | ۰,۱۲۷                  | ۰,۰۸۲                       | هوش انگیزشی                |
| ۰,۰۶۸                            | ۰,۳۸۹                | ۰,۰۴۷                  | ۰,۱۲۹                       | هوش فرهنگی                 |
| ۰,۹۴۰                            | ۰,۰۷۶                | ۰,۰۰۶                  | ۰,۰۷۶                       | هوش راهبردی<br>یا فراشناخت |
| ۰,۶۴۷                            | ۰,۴۵۹                | ۰,۰۵۶                  | ۰,۱۲۳                       | مدیریت<br>تعارض            |

نتیجه آزمون آماری: همان‌گونه که از جدول ۱۳ می‌توانیم مشاهده کنیم، متغیرهای مستقل هوش رفتاری، هوش دانشی یا شناخت، و هوش انگیزشی از مؤلفه‌های هوش فرهنگی در میزان رفتار شهروندی معلمان بیشترین تأثیر را داشتند (۰,۱۲۷ و ۰,۲۰۱ و  $\text{Beta} = ۰,۲۲۳$  و  $\text{sig} = ۰,۰۰۴$  و  $۰,۰۰۶$  و  $۰,۰۴۷$ ) و از بین این متغیرها هوش رفتاری در مجموع بیشترین تأثیر را در میزان رفتار شهروندی معلمان دارد و از قدرت پیش‌بینی‌کنندگی بسیار زیادی برخوردار است.

### بحث و نتیجه‌گیری

در دنیای پُررقابت کنونی، سازمان‌ها در جست‌وجوی شیوه‌های جدید برای حداکثر کردن عملکرد و تلاش کارکنان به مفهوم «رفتار شهروندی سازمانی» پرداخته‌اند. رفتار شهروندی سازمانی یعنی رفتاری فردی که داوطلبانه است. به طور صریح یا ضمنی، این رفتار به وسیله سیستم رسمی پاداش برانگیخته نمی‌شود؛ ولی موجب افزایش کارایی سازمان می‌شود. همچنین، تمایل کارکنان به انجام دادن رفتارهایی که فراتر از الزامات رسمی نقش و جایگاهشان است به عنوان یکی از عناصر اصلی تشکیل‌دهنده رفتار

شهروندی سازمانی شناخته شده است. بنابراین، می‌توان این‌گونه استنباط کرد که کارکنانی که در کمک به دیگران فراتر از وظایف شغلی‌شان عمل می‌کنند و از سیاست‌های پذیرفته‌شده سازمان پیروی می‌کنند به بهتر شدن و غنای محیط عمومی کار کمک می‌کنند، بنابراین بر کل سازمان تأثیری مثبت دارند.

بررسی‌های فراتحلیلی در این پژوهش در خصوص ارتباط بین رفتار شهروندی سازمانی و عوامل اثرگذار بر آن بیانگر این واقعیت است که چهار دسته از این عوامل مورد تأکید تحقیقات بوده است: ۱. ویژگی‌های فردی کارکنان؛ ۲. ویژگی‌های شغلی؛ ۳. ویژگی‌های سازمانی؛ ۴. رفتارهای رهبری.

تحقیقات اولیه در این حوزه، که ارگان و همکارانش انجام داده‌اند، عمدتاً بر نگرش کارکنان، گرایش‌ها، و رفتار حمایتی رهبر متمرکز بوده است. در تحقیقات بعدی در حوزه رهبری، که پودساکوف و همکارانش انجام داده‌اند، قلمرو رفتارهای رهبری به انواع مختلف رفتارهای رهبری تعاملی و تحولی گسترش یافته است. اثر ویژگی‌های شغلی و سازمانی عمدتاً در تئوری‌های مربوط به جای‌گزین‌های رهبری، که صاحب‌نظران مطرح کرده‌اند، مطالعه شده است.

در این تحقیق به موضوع رفتار شهروندی سازمانی با پیش‌بینی رفتار شهروندی سازمانی معلمان ابتدایی بر اساس هوش فرهنگی (راهبرد یا فراشناخت، دانش یا شناخت، انگیزشی، رفتاری) و مدیریت تعارض اقدام شد. جامعه معلمان، به عنوان یک سازمان، کمتر بررسی شده است و رفتار شهروندی سازمانی موضوعی تازه در حوزه تحقیقات معلمی است. با توجه به آزمون فرضیه اول و تأیید آن، می‌توان نتیجه گرفت که بین هوش راهبردی یا فراشناخت و مدیریت تعارض رابطه مثبت معنی‌داری وجود داشت. از جمله موضوعاتی که امروزه، به طور وسیع، در پاسخ به محیط‌های متلاطم و پرتعارض کاری وجود دارد فراشناخت است که می‌تواند در مدیریت تعارض کمک نقش مؤثری داشته باشد.

بر اساس آزمون فرضیه دوم و تأیید آن، مشخص شد که بین هوش دانشی یا شناخت و مدیریت تعارض رابطه مثبت معنی‌داری وجود دارد. این نتیجه با یافته‌های تحقیقات دیگر، که در خصوص هوش دانشی و شناختی با مدیریت تعارض تحقیق کرده‌اند و به نتایج

مشابهی دست یافته‌اند، همخوانی دارد. این محققان نیز دانش و هوش شناختی بالای کارکنان را در میزان مدیریت تعارض مؤثر دانسته‌اند.

با توجه به آزمون فرضیه سوم و تأیید آن، مشخص شد که بین هوش انگیزشی و مدیریت تعارض رابطه مثبت معنی‌داری وجود دارد. به عبارت دیگر، در این پژوهش به این نتیجه اشاره شده که هر چه قدر کارکنان از انگیزش بالاتری برخوردار باشند بهتر می‌توانند تعارض‌های محیط کار را مدیریت کنند.

با توجه به آزمون فرضیه چهارم و تأیید آن، مشخص شد که بین هوش رفتاری و مدیریت تعارض رابطه مثبت معنی‌داری وجود دارد. این نتیجه با یافته‌های تحقیقات هویدا و همکاران (۱۳۸۸)، رضایی و همکاران (۱۳۹۲)، بورکر و پوتسما (۲۰۱۰)، و ایمای و گلفند (۲۰۱۰) - که درباره رفتارهای کارکنان و مدیریت تعارض به نتایج مشابهی دست یافتند - همخوانی دارد.

با توجه به آزمون فرضیه پنجم و تأیید آن، مشخص شد که بین هوش راهبردی یا فراشناخت و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت وجود دارد. این نتیجه با یافته‌های تحقیقات ابراهیم‌پور و همکاران (۱۳۹۳)، رضایی و همکاران (۱۳۹۲)، و سیسک (۲۰۰۸) - که در خصوص هوش راهبردی یا فراشناخت و تأثیر آن در رفتار شهروندی به نتایج مشابهی دست یافتند - همخوانی دارد. این محققان در تحقیقات خود دریافتند که بهره‌مندی از هوش راهبردی و فراشناخت به بهتر شدن عملکرد افراد در زمینه‌های کاری منجر می‌شود و سرانجام رفتار شهروندی سازمانی آن‌ها در محیط کار نیز بهبود می‌یابد.

با توجه به آزمون فرضیه ششم و تأیید آن، مشخص شد که بین هوش دانشی یا شناخت و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت وجود دارد. این یافته با نتایج تحقیقات ثناگو و همکاران (۱۳۹۳)، ابزری و همکاران (۱۳۸۹)، درویش‌زاده و همکاران (۱۳۹۰)، کیم (۲۰۰۶)، و اسمیت (۲۰۱۰) - که در خصوص هوش دانشی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان به نتایج مشابهی دست یافتند - همخوانی دارد.

با توجه به آزمون فرضیه هفتم و تأیید آن، می‌توان نتیجه گرفت که بین هوش انگیزشی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت وجود دارد. این نتیجه با یافته‌های تحقیقات سپهوند

و همکاران (۱۳۹۲) - که درباره ارتباط هوش انگیزشی و هوش فرهنگی با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان تحقیق کرده‌اند- همخوانی دارد.

بر اساس آزمون فرضیه هشتم و تأیید آن، مشخص شد که بین هوش رفتاری و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت وجود دارد. این نتیجه با یافته‌های تحقیقات ابراهیم‌پور و همکاران (۱۳۹۳)، رضایی و همکاران (۱۳۹۲)، و سیسک (۲۰۰۸) - که در خصوص ارتباط هوش رفتاری با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان تحقیق کرده‌اند و به نتایج مشابهی دست یافته‌اند- همخوانی دارد.

با توجه به آزمون فرضیه نهم و تأیید آن، مشخص شد که بین مدیریت تعارض و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت وجود دارد و با افزایش یا کاهش مدیریت تعارض میزان رفتار شهروندی سازمانی نیز افزایش یا کاهش می‌یابد. این نتیجه با یافته‌های تحقیقات هویدا و همکاران (۱۳۸۸)، رضایی و همکاران (۱۳۹۲)، بورکر و پوتسما (۲۰۱۰)، و ایمای و گلفند (۲۰۱۰) - که در مورد رفتارهای کارکنان و مدیریت تعارض با رفتار شهروندی سازمانی به نتایج مشابهی دست یافتند- همخوانی دارد.

با توجه به آزمون فرضیه دهم و تأیید آن، مشخص شد که بر اساس سه مؤلفه هوش فرهنگی (هوش رفتاری، هوش دانشی یا شناخت، و هوش انگیزشی) می‌توان میزان رفتار شهروندی سازمانی معلمان را پیش‌بینی کرد. این یافته با نتایج تحقیقات پاکیان و همکاران (۱۳۹۱)، ثناگو و همکاران (۱۳۹۳)، الن و هیگینز (۲۰۰۵)، تمپل و همکاران (۲۰۰۶) همخوانی دارد.

## منابع و مأخذ

۱. ابزری، مهدی، اعتباریان، اکبر و خانی، اعظم (۱۳۸۹). تأثیر هوش فرهنگی بر اثربخشی گروهی (مورد مطالعه: شرکت فولاد مبارکه اصفهان). پژوهش‌نامه مدیریت تحول، ۲(۴): ۲۵-۴۱.
۲. بدری، پشته‌صاحب و برزن، حمیده (۱۳۸۴). بررسی ارتباط بین تعارض شغلی کارکنان و ساختار سازمانی در مؤسسات دولتی، فصل‌نامه مدیریت و توسعه، ۱(۱) و ۱(۲): ۵۸-۶۷.
۳. ثناگو، ثمین و رحیمی‌نیک، اعظم (۱۳۹۳). ارتباط بین هوش فرهنگی بر توانایی حل تعارض مدیران و کارکنان پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران، کنفرانس ملی رویکردهای نوین در مدیریت کسب و کار، تبریز، دانشگاه تبریز و سازمان مدیریت صنعتی.
۴. رضایی، محمدمهدی، تاجیک، سعید و رضایی، مسعود (۱۳۹۲). رابطه میان فرهنگ سازمانی و هوش فرهنگی میان معلمان آموزش و پرورش شهرستان ورامین در سال تحصیلی ۱۳۹۰-۱۳۹۱، کنفرانس بین‌المللی مدیریت، چالش‌ها و راهکارها، شیراز.
۵. سپهوند، رضا و بهاروند، فتنه و بیرانوند، رضوان (۱۳۹۲). هوش فرهنگی در تعامل با استراتژی‌های مدیریت تعارض، فصل‌نامه علوم مدیریت ایرانیان، ۸(۲۹): ۷۳-۱۰۳.
۶. مستبصری، م. و نجابی، ع.ر. (۱۳۸۷). فرسودگی شغلی عامل تعدیل‌کننده OCB در سازمان، تهران: سمت.
۷. هویدا، رضا و نادری، ناهید (۱۳۸۸). بررسی سطح رفتار شهروندی سازمانی کارکنان، پژوهش‌نامه مدیریت اجرایی، ۹(۳۳): ۱۰۳-۱۱۸.
۸. نائینی، محمدجواد و عباسعلی‌زاده، منصوره (۱۳۸۶). هوش فرهنگی: سازگاری با ناهمگون‌ها، ماهنامه تدبیر، ۱۸(۱۸۱): ۲۰-۲۳.
۹. حسینی، سیدحسین و حضرتی، محمود (۱۳۹۰). شناسایی و تبیین مدل رفتارهای شهروندی سازمانی در سازمان‌های دولتی، پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۴(۱۳): ۱۳۹-۱۵۶.
۱۰. ابراهیم‌پور، حبیب، حسن‌زاده، محمد و نعمتی، ولی (۱۳۹۳). رفتار شهروندی سازمانی و وفاداری گردشگران. فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت گردشگری، ۷(۱۸): ۷۳-۹۲.
۱۱. دلارام، طوبی (۱۳۸۸). بررسی میزان تأثیر هوش فرهنگی بر عملکرد وظیفه‌ای مدیران (مورد مطالعه: شعب بانک اقتصاد نوین استان تهران)، نشریه علمی-پژوهشی مدیریت فرد، ۸(۲۲): ۶۷-۷۸.
۱۲. اصغری زهرا (۱۳۸۸) بررسی رابطه بین هوش سازمانی و بهره‌وری سازمانی در ادارات

تربیت بدنی استان آذربایجان شرقی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه پیام نور تهران.

13. Alon, I. and Higgins, J.M. (2005). Global Leadership Success through Emotional and Cultural Intelligences, *Business Horizons*, 48: 501-512.
14. Bucker, J. and Poutsma, E. (2010). Global Management Competencies: A Theoretical Foundation, *Journal of Managerial Psychology*, 25(8): 829-844.
15. Chin, C.O. and Gaynier, L.P. (2011). Global leadership competence: A cultural intelligence perspective, In *MBAA Conference*.
16. Earley, P. Christopher, Mosakowski, Elaine (2004). *Cultural Intelligence*, Harvard business Review, pp.139-146.
17. Ferdman, B. (2002). *Cultural identity and Diversity in organizations*, New york: Wiley, pp. 37-38.
18. Harris, M.M. and Lievence, F. (2004). *Selecting Employees for-Global Assignment: Can Assessment Center Measure Cultural Intelligence*, [Online], <http://www.findarticles.com>, [10,09,2009].
19. Imai, L. and Gelfand, M.j. (2010). The Culturally Intelligent Negotiator: The Impact of Cultural Intelligence (CQ) on Negotiation Sequences and Outcomes, *Organizational Behavior and Human Decision Processors*, 112(2): 83-98.
20. Templer, K.J., Tay, C. and Chandrasekar, N.A. (2006). Motivational cultural intelligence, realistic job preview, realistic living conditions preview and cross-cultural adjustment, *Group and Organization Management*, 31(1): 154-173.
21. Thomas, D.C., Elron, E., Stahl, G., Ekelund, B.Z., Ravlin, E.C., Cerdin, J. L., ... and Maznevski, M. (2008). Cultural intelligence: Domain and assessment, *International Journal of Cross Cultural Management*, 8(2): 123-143.
22. Ang, Soon, Linn Van Dyne, C. Koh, and K. Y. Ng. (2004). *The measurement of cultural intelligence*. In academy of management meetings symposium on cultural intelligence in the 21st century, New Orleans, L
23. Podsakoff, P. M.; MacKenzie, S. B.; Paine, J. B. & Bachrach, D. G.(۲۰۰۰). *Organizational Citizenship Behaviours: A Critical Review or the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research*, Journal of Management, 26(3), pp. 513-563.
24. Sisk, D.(2008).*Engaging the spiritual Intelligence of Gifted student to Build Global Awareness*. Reper Review30 (1), 24-30.
25. Earley, P.C. & Mosakowski, E. (2004). "Cultural intelligence".*Harvard Business Review*". Vol. 82, No. 10. pp: 139-146
26. Ang, S., Van Dyne, L., Koh, C. (2006). "Personality Correlates of the Four-Factor Model of Cultural Intelligence". *Group & Organization Management*. Vol. 31, No. 1. pp: 100- 123.
27. Robbins SP. *Organizational behavior*. Upper Saddle River NJ: Prentice-Hall; 2001
28. Smith, A.;Ron,I.(2010).*"Promoting organizational citizenship behavior in schools: The Impact of Individual and Organizational Characteristic"* , Educational Administration Quarterly , 43/1 : 38-66
29. Kim , S. and Menguc, B. (2006), *"The employeeorganization relationship, organizational citizenship behaviours and superior service quality"*, Journal of Retailing, Vol. 78, pp. 131-46.