

هوش فرهنگی عاملی مرتبط با مدیریت تعارض و شکل‌گیری اعتماد سازمانی؛ مورد مطالعه: جمعیت هلال احمر استان مازندران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۲/۲۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۱/۲۵

کد مقاله: ۳۴۳۱۳

نرگس لاریجانی^۱، زینب بزرگپور^۲

چکیده

در شرایط کاری کنونی که تنوع و جهانی سازی به صورت فزاینده ای رشد کرده است، هوش فرهنگی قابلیت مهمی برای کارکنان، مدیران و سازمان ها محسوب می شود. هوش فرهنگی زمینه مناسب را برای کارکنان سازمان ها به منظور درک و فهم آنچه که همکارانشان می اندیشند و به آن عمل می کنند، فراهم می کند. هدف اساسی پژوهش حاضر تعیین رابطه بین هوش فرهنگی با مدیریت تعارض و اعتماد سازمانی در جمعیت هلال احمر استان مازندران بوده است. روش پژوهش توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری در این تحقیق شامل کلیه کارکنان سازمان هلال احمر استان مازندران می باشد که ۱۴۸ نفر از این کارکنان با استفاده از مدل کوکران و به روش تصادفی ساده به عنوان نمونه مورد مطالعه قرار گرفتند. در این تحقیق پرسشنامه هوش فرهنگی انگ (۲۰۰۴) و پرسشنامه مدیریت تعارض پوتنام و ویلسون (۱۹۹۱) و پرسشنامه اعتماد سازمانی رودر (۲۰۰۳) مورد استفاده قرار گرفت. جهت تجزیه و تحلیل فرضیات تحقیق از تحلیل مسیر به کمک نرم افزار لیزرل استفاده شد و نتایج تحلیل نشان داد که ابعاد هوش فرهنگی (استراتژی، دانش انگیزش و رفتار) با مدیریت تعارض و اعتماد سازمانی در جمعیت هلال احمر استان مازندران ارتباط معناداری دارد.

واژگان کلیدی: هوش فرهنگی، مدیریت تعارض، اعتماد سازمانی، هلال احمر

۱- مربی، گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

۲- مربی، گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

در شرایط کاری کنونی که تنوع و جهانی سازی به صورت فزاینده ای رشد کرده است، هوش فرهنگی قابلیت مهمی برای کارکنان، مدیران و سازمان ها محسوب می شود (نائیجی، عباس علیزاده، ۱۳۹۶: ۱). در فضای تعاملی چند فرهنگی برخی از افراد و گروه ها، از خود توانمندی بالاتری برای دستیابی به هدف های مختلف فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی یا سیاسی در ارتباط با افراد و گروه هایی با سابقه فرهنگی متفاوت نشان داده اند و به عبارتی می توان تعامل های آنان را اثربخش تر ارزیابی کرد. این در حالی است که فضای تعاملی میان فرهنگی پدید آمده برای برخی افراد و گروه های اجتماعی با افزایش منازعات و درگیری ها و رقابت های منفی به جای مشارکت و همیاری سازنده همراه شده است (قاسمی و همکاران، ۱۳۹۹: ۴۹). هوش فرهنگی حوزه مدرنی از هوشمندی است، که امکان میانجی گری در فضاهای کاری متنوع متغیری را مطرح می کند. بعضی از جنبه های فرهنگی مساله کاملا قابل دیدن است و آشکارا می توان این هوشمندی را در نحوه برخورد برخی افراد و در رفتارهایی که انجام می دهند مشاهده کرد (لنדרان اصفهانی و رحیمی نژاد، ۱۴۰۰). بسیاری از مدیران در حین تصمیم گیری راجع به استخدام کارکنان، انتخاب راهکارها و روش های انجام کار بیشتر از اینکه به دنبال پاسخ منطقی باشند، به این فکر هستند که مسایل کاری را با کمترین تنش و پیامد های ناگوار به سرانجام برسانند. یکی از پرتنش ترین و بغرنج ترین پدیده ای که هر فرد روزانه با آن سر و کار دارد پدیده (تعارض) است و در حقیقت تعارض بر سایر تئوری های سازمان مقدم می باشد. (گلفاند و دیگران^۱، ۲۰۱۸) مشاهدات و تجربیات نشان می دهد که بسیاری از مدیران و کارکنان کنش مناسبی به پدیده مذکور ندارند و تلاش های آنها برای بر طرف ساختن تعارض ها با شکست مواجه شده است. این امر لزوم بررسی بیشتر راجع به پدیده تعارض را روشن می سازد. با توجه به اینکه افراد در سازمان ها دارای اهداف و ارزش های مختلفی می باشند. به واسطه ارتباطاتی که در قالب ساختار سازمانی انجام می شود، رفتار آنها کنترل و محدود می گردد و بدین ترتیب «تعارض» اجتناب ناپذیر می گردد و این پدیده به علت ناسازگاری در علائق، اهداف، انگیزه ها و اعمال میان دو طرف و یا دو سازمان که می تواند واقعی یا ادراکی باشد ایجاد می شود. اگر چه بیشتر جنبه منفی تعارض دیده می شود، اما همچنین می تواند مثبت و سازنده باشد. به این معنا که با خلاقیت و نوآوری در سازمان ها می تواند جنبه مخرب آن را کنترل و جنبه های مثبت را تقویت نمود. (کوشال و دیگران^۲، ۲۰۱۹) مفهوم اعتماد سازمانی از جمله مفاهیمی است که از سوی صاحب نظران رشته های علمی مختلف، مورد توجه و بررسی قرار گرفته است. در واقع محققان در رشته ها، موضوع مشابهی را از رویکردهای مختلف مورد بررسی قرار داده اند، که هر یک بر جنبه های خاصی از مفهوم اعتماد تمرکز کرده اند که این امر خود منجر به ارائه تعریفی ناقص از سازه اعتماد سازمانی شده است. روانشناسان اجتماعی از طریق تاکید بر عوامل زمینه ای که ممکن است باعث افزایش یا کاهش اعتماد سازمانی شود، اعتماد سازمانی را به عنوان انتظار افراد از رفتار دیگران در حین تعاملات اجتماعی تعریف می کنند. روان شناسان شخصیت، به اعتماد در سازمان به عنوان یک اعتقاد و انتظار و یا احساسی که ریشه در شخصیت آدمی و یا ظرافت روانی اولیه فرد دارد، نگاه می کنند. اقتصاددانان و جامعه شناسان، اعتماد سازمانی را از منظر سازمان ها و مشوق هایی که برای کاهش بی ثباتی و نگرانی ناشی از تعاملات با غریبه ها ایجاد می شود، بررسی می کنند (لوپسکی، ۲۰۲۰: ۶۲). از آنجایی که جمعیت هلال احمر یک سازمان عام المنفعه است که کارکنان آن هم به طور مستقیم و هم به طور غیر مستقیم با قشرهای مختلف آسیب دیده در کشور ارتباط دارند، جهت خدمت رسانی بهتر به آنان، ضروری است که کارکنان همواره متعهد به اهداف سازمان باشند. با توجه به این موضوع به نظر می رسد که این سازمان برای دستیابی به اهداف خود نیازمند مدیریت سازنده تعارضات درون سازمانی و کسب اعتماد سازمانی است که با توجه به اینکه در استانی زندگی می کنیم که تنوع فرهنگی وجود دارد، جمعیت هلال احمر استان مازندران باید هوش فرهنگی را مورد توجه ویژه قرار دهد این پژوهش به رابطه بین توانایی کارکنان برای درک، تفسیر و عمل مؤثر در شرایطی که تنوع فرهنگی وجود دارد با توانایی بهره گیری از تعارضات و همچنین ارتباط آن با اعتماد سازمانی می پردازد. بنابر این سوال اصلی پژوهش را می توان به شرح زیر مطرح کرد: آیا بین هوش فرهنگی با مدیریت تعارض و اعتماد سازمانی در جمعیت هلال احمر استان مازندران ارتباط معناداری وجود دارد؟

۲- مبانی نظری

طی چندین سال مطالعاتی به این نکته اشاره کرده اند که برخی افراد ویژگی های خاصی دارند که به آنها امکان می دهد در ارتباطات و تعاملات بین فرهنگی موفق باشند. این تلاش ها به تعریف نوع جدیدی از هوش یعنی هوش فرهنگی منجر شد. (توماس و دیگران ۲۰۱۸: ۱۴۸). هوش فرهنگی یک تئوری در مدیریت و روان شناسی سازمانی است، و فرض می کند که فهم تاثیر پیش زمینه ی فرهنگی یک فرد بر رفتارهای وی برای کسب و کار موفق و اندازه گیری توانایی فرد برای تعامل موفق در هر محیط

¹Galfand.M.J

²kaushal.R.Kwantes

یا زمینه اجتماعی ضروری است. این تئوری نخست توسط سون انگ و کریستوفر ارلی در کتاب هوش فرهنگی: تعاملات افراد در فرهنگ‌ها بیان شد. این کتاب در سال ۲۰۰۳ توسط دانشگاه استنفورد چاپ شد. سون انگ در سنگاپور مرکز هوش فرهنگی و رهبری را ایجاد کرد. هوش فرهنگی با مقیاسی همانند مقیاس اندازه گیری هوش افراد اندازه گیری می شود. افراد دارای هوش فرهنگی بالاتر نسبت به افراد دارای هوش فرهنگی پایین تر در توانایی برای تعامل در هر محیطی موفق هستند. (میشل ناتن ۲۰۲۰: ۱۵). تحقیقات در زمینه هوش فرهنگی بیشتر بر تطبیق مهاجران با مشاغل خارج از کشور، تصمیم‌گیری و عملکرد شغلی متخصصان خارجی و اثربخشی تیم‌های چندملیتی متمرکز بوده است. (کارانزا و آگری ۲۰۲۱: ۳۵۴). طبق تعریف ارلی (۲۰۱۲) هوش فرهنگی سطح فردی به توانایی یک فرد برای انطباق اثربخش با زمینه های فرهنگی جدید اشاره دارد. یادگیری افراد دربارہی خود، درک رفتارهای خود و دیگران در یک محیط بین فرهنگی مبنای تطبیق بین فرهنگی موثر است. هوش فرهنگی زمینه ی مناسب را برای کارکنان سازمان ها به منظور درک و فهم آنچه که همکارانشان می اندیشند و به آن عمل می کنند، فراهم می کند. هوش فرهنگی با کاهش موانع ارتباطی بین فرهنگی، همکاری های داوطلبانه را در میان کارکنان در طول زمان افزایش می دهد و با ایجاد زمینه مناسب برای ظهور و بروز هرچه بیشتر رفتارهای شهروندی سازمانی در بین کارکنان بر اثربخشی سازمان می افزاید (توماس و اینکسون، ۱۳۸۸، به نقل از رجب بیگی و همکاران، ۱۳۹۲: ۶۷). ارلی و موساکوفسکی (۲۰۱۹) اشاره کردند که هوش فرهنگی شامل سه جزء است:

سر/ شناختی: یادگیری مستمر درباره باورها، آداب و رسوم، و تابوهای فرهنگ‌های خارجی، برنامه‌های یادگیری سازمانی ممکن است فرد را برای هر گونه وضعیت احتمالی آماده نکرده و موجب جلوگیری از اشتباهات بزرگ نشود. کاوش در معانی آداب و رسوم فرهنگ های دیگر نیز شاید بیهوده باشد زیرا افراد بومی فرهنگ ممکن است در توضیح دادن به غریبه‌ها محتاط باشند یا در تحلیل فرهنگ خود توانا نباشند. فرد تازه وارد به یک فرهنگی به استراتژی‌های یادگیری نیاز دارد. اگرچه بیشتر افراد ورود به یک فرهنگ بیگانه را دشوار می پندارند، فرد دارای هوش فرهنگی شناختی بالا به نشانه‌های راهنما در درک مشترک از فرهنگ‌ها توجه می کند.

بدن / فیزیکی: هنگام تعامل با افرادی از فرهنگ‌های دیگر فقط نشان دادن اینکه فرهنگ آنها را درک می کنید کافی نیست بلکه باید اعمال و حرکات شما به آنها نشان دهد که قبلاً تا حدی به فرهنگ آنها وارد شده و با آن آشنا هستید. توانایی رعایت آداب و رسوم و اشارات و حرکات در موقع سخن گفتن نشان می‌دهد که به فرهنگ آنها احترام می‌گذارید.

قلب / احساسی/ انگیزشی: تطابق با یک فرهنگی جدید مستلزم غلبه بر موانع و فشارها است. افراد تنها در صورتی می‌توانند بر موانع فائق آیند که به کارایی خود باور داشته باشند. اگر آنها در گذشته در مواجهه با چالش‌ها ثابت قدم بوده باشند اعتماد به نفس آنها رشد می‌یابد. اعتماد به نفس همواره در تسلط بر یک کار یا مجموعه‌ای از شرایط خاص ریشه دارد. فردی که به توانایی خویش برای درک افرادی از فرهنگ‌های ناآشنا باور ندارد معمولاً در صورتی که تلاش‌هایش با ناکامی یا درک نشدن مواجه گردد منصرف می‌شود. در مقابل، فردی با انگیزه بالا در مواجهه با موانع، فشارها یا حتی شکست، مجدداً با قدرت بیشتری وارد می‌شود. افراد کارا برای انگیزه‌مند باقی ماندن، خود را به پاداش‌ها متکی نمی‌سازند. تعارض جزء جدایی ناپذیر زندگی انسان است. مروری گذرا و سطحی بر رویدادهای تاریخی، وقایع مهم جاری و فرآورده های فرهنگی که مبین گذشته هایی از واقعیت های زندگی اجتماعی هستند، نشان می دهد که چگونه تعارض چگونه یکی از مهمترین و برجسته ترین وجوه زندگی را تشکیل می دهد. بنابراین اگر عده ای معتقدند که در حال حاضر تعارض موضوعی است که فکر انسان را بسیار به خود مشغول کرده است ادعایی پوچ و بیهوده نکرده اند. (درگاهی و همکاران، ۱۳۹۶: ۶۴). وجود افراد مختلف با ویژگی های شخصیتی، نیازها، باورها، انتظارات و ادراکات متفاوت، بروز تعارض در سازمان ها را اجتناب ناپذیر کرده است. افراد دارای شیوه های ارتباطی، آرزوها، دیدگاه های سیاسی و مذهبی و نیز پیش زمینه های فرهنگی متفاوت هستند. در جوامع مختلف، وجود اینگونه تفاوت ها منجر به ایجاد تعارض ما بین افراد و گروه ها می شود. از این رو، وجود تفاوت ها، خطرات و انگیزه های متمایز از یکدیگر در کارکنان سازمان ها از یکسو و پایداری سازمان بر اصل تشریک مساعی و هماهنگی افراد و اجزای سازمان از سوی دیگر، بافت سازمانی را در برابر تعارض های سازمانی اجتناب ناپذیر می کند (کاتز و کاهن^۱، ۲۰۱۷). استفاده مؤثر از تعارض مستلزم شناخت و درک کامل ماهیت آن و همچنین علل خلق کننده و کسب مهارت در اداره و کنترل آن است. اگر تعارض‌ها سازنده باشند موجب بروز افکار نو و خلاق می شوند و زمینه تغییر و نوآوری و تحول سازنده را در سازمان فراهم می‌سازند و در نهایت به مدیریت کمک می‌کنند به اهداف سازمانی - خویش نائل آید. برای مدیریت صحیح تعارض بایستی مدیران آن را به عنوان نیروی دائمی بشناسند و با برخورد سازنده و صحیح در جهت پویایی سازمان، آن را مدیریت نمایند. بنابراین توانایی هدایت و کنترل پدیده تعارض در سازمان ها از مهم ترین مهارت- های مدیران است که مدیران امروز نیازمند آن هستند (جهاندیده کاظم‌پور، ۱۳۹۴). یکی از مهمترین جنبه های مدیریت، مدیریت سازنده و اثر بخش تعارض میان افراد و استراتژی های مدیریت تعارض می باشد که افراد در سازمان ها برای مدیریت تعارضاتشان

بکار می برند تعارض پیامد اجتناب ناپذیر ارتباطات می باشد. بسته به اینکه چگونه مدیریت گردد می تواند مخرب یا سازنده باشد. بعلاوه افراد در سازمان ها دارای استراتژی های متفاوتی جهت مدیریت تعارض می باشد. که در این موقعیت های گوناگون تقریباً ثابت می باشد. و انتخاب این استراتژی ها بر مبنای نگرش، رویکرد و انگیزه های افراد با همدیگر متفاوت می باشد. (ریز کالا و دیگران^۱، ۲۰۱۸). اعتماد سازمانی به عنوان اطمینان به رفتار فرد در سازمان به منظور دستیابی به اهداف مورد نظر اما ناپایدار در شرایط مخاطره آمیز تعریف می شود. اعتماد کارکنان به مدیران سازمانی در زمینه های مختلفی مانند اعتماد به صحت و دقت اطلاعات ارایه شده، اهداف عالی و عملیاتی تدوین شده و... ظاهر می گردد و از طرف دیگر اعتماد مدیران به توانمندی های کارکنان، کارایی، صداقت و درستی آنان می تواند در تفویض و واگذاری اختیار به زیردستان و سایر مسایل نمود یابد. (حسنی، ۱۳۹۸: ۲) درواقع یکی از فنون برای ایجاد توانمندی این است که درمیان کارکنان نوعی احساس اعتماد به شایستگی مدیر به وجود بیاوریم تا آنان به جای پاییدن و بدگمانی، اطمینان پیدا کنند که هم مدیر و هم سازمان شرافتمند هستند. این اعتماد کمک می کند تا عدم اعتماد، عدم امنیت و ابهام در زمینه روابط بین کارکنان و مدیر زایل شود. حداقل دو دلیل وجود دارد که چرا افراد هنگامی که اعتماد بیشتری به مدیرشان پیدا می کنند احساس می کنند که توانمندترند: نخست، از رفتارهای غیر مولد و بی فایده ناشی از عدم اعتماد و سوء ظن اجتناب می شود. هنگامی که افراد به دیگری اعتماد ندارند، گوش نمی کنند، به وضوح ارتباط برقرار نمی سازند، سخت نمی کوشند و همکاری از خود نشان نمی دهند. از طرف دیگر وقتی اعتماد وجود دارد، افراد آزادند که تجربه کنند، بیاموزند و بدون ترس از تنبیه همکاری کنند. دوم، افرادی که قابل تمجید و شرافتمند هستند، همیشه برای دیگران نیروی مثبت ایجاد می کنند و آنان را وادار می سازند تا خود را لایق احساس کنند. (وتن و کمرون، ۱۳۹۹) ایجاد اعتماد، رفتارهای فرصت طلبانه را محدود کرده و بازدهی بین سازمانی را افزایش داده است. اعتماد نگرانی از این که شریک، الان و یا در آینده رفتار فرصت طلبانه داشته باشد به طوری که به منافع ما آسیب برساند، را از بین می برد. وجود عدم اعتماد زنگ خطری برای مشارکت است. مباحث اعتماد و صداقت شریک در فرآیند تصمیم گیری سرمایه گذاری های مشترک بین المللی بسیار مهم بوده و طرفین انتظار چنین رفتاری را از هم دارند. اگر چه اعتماد در تعاملات منظم بین شرکا رشد می کند ولی می بایست به طور عمدی نیز القا گردد. (منطقی و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۱۰)

۳- پیشینه تحقیق

این بخش به بررسی تعدادی از پژوهش های انجام شده در داخل و خارج از کشور می پردازیم. ذبیحی حصاری (۱۳۹۹) در مقاله ای با عنوان بررسی رابطه بین هوش فرهنگی و انتخاب مناسب استراتژی های مدیریت تعارض در بین مدیران وزارت تعاون کار و رفاه اجتماعی نشان داد که شاخص های هوش فراشناختی، شناختی، انگیزشی و رفتاری شاخص های صحیحی برای اندازه گیری هوش فرهنگی هستند و رابطه معنی داری با مدیریت تعارض دارند. احمدی و همکاران (۱۴۰۰) در مقاله خود با عنوان نقش هوش فرهنگی مدیران در توان حل تعارض کارکنان نشان دادند که نتایج نشان داد که هوش فرهنگی مدیران و ابعاد سه گانه آن بر توان حل تعارض کارکنان از لحاظ آماری تأثیر مثبت و معنادار دارد. در ضمن سطح توان حل تعارض کارکنان بالاتر از حد متوسط برآورد شد. نتایج همچنان حاکی بود که بر اساس عوامل با استفاده از عوامل جمعیت شناختی از قبیل جنسیت، فرهنگ و تحصیلات نمی توان در خصوص هوش فرهنگی مدیران و توانایی حل تعارض کارکنان اظهار نظر نمود. سپهوند و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهش خود با عنوان هوش فرهنگی در تعامل با استراتژی های مدیریت تعارض نشان دادند که هوش فرهنگی افراد مورد مطالعه در سطح پایینی می باشد و هوش فرهنگی با جنسیت، سن، سنوات خدمت، پست سازمانی و سطح تحصیلات افراد ارتباط معنادار ندارد. ولی بین هوش فرهنگی کارکنان و استراتژی های مدیریت تعارض آن ها رابطه معنادار مثبت وجود دارد و جز بعد انگیزشی تمام ابعاد هوش فرهنگی با دو استراتژی عدم مقابله و راه حل گرایی ارتباط معنادار مستقیم دارد. ابعاد رفتاری و شناختی هوش فرهنگی با استراتژی کنترل ارتباط معنادار مستقیم دارند در حالی که ابعاد انگیزشی و فراشناختی با این استراتژی رابطه معنادار ندارند. رگیگ (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان مهارت حل تعارض و هوش فرهنگی نشان داد هوش فرهنگی دارای ارتباط نسبتاً قوی با قابلیت حل تعارضات می باشد. همچنین آموزش مهارت های میان فرهنگی نیز توان حل تعارضات را بالا خواهد برد. بوکر^۱ و همکاران (۲۰۲۱) در مقاله ای با عنوان تأثیر هوش فرهنگی بر اثر ارتباطات، رضایت شغلی و اضطراب برای مدیران چینی شاغل در شرکت های چند ملیتی نشان داد که هوش فرهنگی نقش مهمی در کاهش اضطراب بوده و تأثیر مثبتی بر ارتباط و رضایت شغلی دارد.

1 Rizkalla, W. ratharin .E.H.Hodgson.L,k

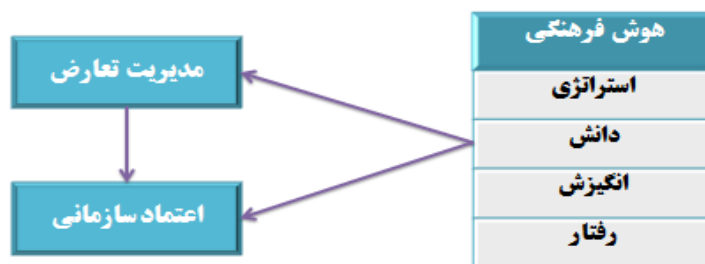
2 Reguieg, Samantha

چن^۲ و همکاران (۲۰۲۰) در مقاله ای با عنوان اثر تعدیل کنندگی سبک های مدیریت تعارض فعال و مطلوب بر روی هوش فرهنگی و سازگاری چند فرهنگی نشان دادند که سبک مدیریت تعارض فعال اثر تعدیل کنندگی منفی بر رابطه هوش فرهنگی و سازگاری چند فرهنگی دارد در حالی که سبک مدیریت تعارض مطلوب دارای اثر تعدیل کنندگی مثبت بر رابطه این دو دارد. جوانرو میکوکالاین در سال ۲۰۱۹ در پایان نامه ی دکتری خود اثربخشی رشته مطالعات چند فرهنگی در برنامه روانشناسی کسب و کار در یک دانشگاه کوچک برای توسعه توانمندی های چند فرهنگی با استفاده از مقیاس هوش فرهنگی را مورد بررسی قرار داده است. وی با توزیع پرسشنامه های هوش فرهنگی بین ۲۲ دانشجوی دوره روانشناسی کسب و کار و همچنین مصاحبه با همه آن ها دریافت که این دوره مطالعاتی انگیزه دانشجویان را برای شرکت در تعاملات بین فرهنگی را افزایش داده و رفتار آن ها را تغییر می دهد. در ضمن ایجاد تجربیات شخصی برای هر دانشجو و فراهم آوردن امکان بازبینی تجربیات برای آنها در این دوره ها مهم است.

تیناسون کیم^۳ در سال ۲۰۱۹ در پایان نامه دکترای خود به بررسی رابطه بین مدیر و هوش فرهنگی کارکنان بر رضایت شغلی و عملکرد شغلی و همچنین رابطه بین هوش فرهنگی و پنج عامل مهم شخصیت پرداخته است. نمونه آماری این تحقیق شامل ۲۱۵ نفر از کارکنان در ۵۷ تیم کاری چند فرهنگی در شرکت های یک ناحیه کلان شهری وسیع در جنوب غربی ایالات متحده بوده است. نتایج این تحقیق نشان داد که هوش فرهنگی کارکنان ارتباط مثبت با رضایت شغلی و عملکرد شغلی فراتر از ویژگی های شخصیتی آن ها دارد. همچنین، ارتباط مثبت بین هوش فرهنگی مدیران و رضایت شغلی کارکنانی با هوش فرهنگی پایین تر، بیشتر از رابطه ی هوش فرهنگی مدیران و رضایت شغلی کارکنان دارای هوش فرهنگی بالاتر است. استقبال از تجربیات جدید نیز رابطه مثبت و معنی دار با هوش فرهنگی به طور کلی و اجزای چهارگانه آن دارد.

۴- مدل مفهومی پژوهش

پس از بررسی ادبیات مربوطه، مدل مفهومی پژوهش به صورت زیر می باشد.



نمودار ۱. مدل مفهومی پژوهش

۵- فرضیات تحقیق

۱. بین استراتژی هوش فرهنگی با مدیریت تعارض کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.
۲. بین دانش هوش فرهنگی با مدیریت تعارض کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.
۳. بین انگیزش هوش فرهنگی با مدیریت تعارض کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.
۴. بین رفتار هوش فرهنگی با مدیریت تعارض کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.
۵. بین استراتژی هوش فرهنگی با اعتماد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.
۶. بین دانش هوش فرهنگی با اعتماد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.
۷. بین انگیزش هوش فرهنگی با اعتماد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.
۸. بین رفتار هوش فرهنگی با اعتماد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.
۹. بین مدیریت تعارض با اعتماد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

1 Joost J.L.E. Bücker

2 Angela Shin-yih Chen

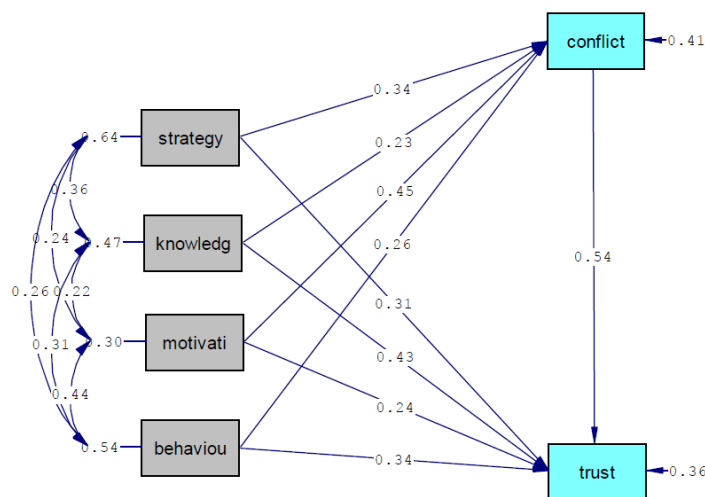
3 Tina son Kim

۶- روش شناسی تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، همبستگی پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان جمعیت هلال احمر استان مازندران تشکیل می دادند که در مجموع ۲۵۰ تن بودند. حجم نمونه با توجه به جدول مورگان، ۱۴۸ تن تعیین شد. نمونه گیری از جامعه به صورت تصادفی انجام گرفت. با توجه به اینکه احتمال می رفت تعدادی از پرسشنامه ها برگشت داده نشوند یا اینکه به صورت ناقص تکمیل شوند، نمونه محاسبه شده با حدود ۱۰ درصد افزایش (۱۶۵ عدد) توزیع شد. ابزار جمع آوری داده ها در این پژوهش پرسشنامه بود. بخش نخست این پرسشنامه شامل سوال های جمعیت شناختی بود. در بخش دوم پرسشنامه از ۱۹ سوال بر اساس معیار اندازه گیری اریوانگ (۲۰۰۴) برای سنجش چهار بعد (استراتژی، دانش، انگیزش، رفتار) هوش فرهنگی از ۱۵ سوال بر اساس پرسشنامه پوتنام و ویلسون (۱۹۹۱) و ۹ سوال بر اساس پرسشنامه رودر (۲۰۰۳) استفاده شده است که در طیف لیکرت ۵ گزینه ای می باشند. پایایی پرسشنامه ها از طریق آزمون آلفای کرونباخ سنجیده شد که نشان دهنده ی پایایی خوب این ابزار بود و مقادیر آن به شرح زیر می باشد: استراتژی هوش فرهنگی، ۰.۸۸، دانش هوش فرهنگی، ۰.۸۲، انگیزش هوش فرهنگی، ۰.۸۹، رفتار هوش فرهنگی، ۰.۸۶، مدیریت تعارض ۰.۹۲ و اعتماد سازمانی ۰.۸۸. جهت بررسی روایی، پرسشنامه به رویت تعدادی از اساتید صاحب نظر رسید که پس از اصلاحات لازم مورد تایید قرار گرفت. سپس بطور مقدماتی میان تعدادی از پاسخگویان توزیع شد و از نظرات آنها جهت رفع موارد مجهول و مبهم استفاده شد. در مرحله بعد پیمایش صورت گرفت و پس از آن عوامل تحقیق، به کمک روش تحلیل مسیر با استفاده از نرم افزار لیزرل مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. این پژوهش با رعایت ملاحظات اخلاقی، همچنین توضیح اهداف پژوهش به واحد های مورد پژوهش، محرمانه بودن اطلاعات با عدم نوشتن نام و نام خانوادگی در پرسشنامه، تمایل به شرکت و حق انتخاب برای واحدهای مورد پژوهش انجام شد.

۷- یافته های پژوهش

به منظور تجزیه و تحلیل یافته های تحقیق از تحلیل مسیر استفاده شد. پس از اطمینان یافتن از نرمال بودن متغیر های مورد مطالعه، خطی بودن و همگن بودن واریانس ها، تحلیل مسیر انجام شد. لازم به ذکر است برای اینکه مدل تایید شود، نخست باید مقادیر تی و ضرایب استاندارد معنادار باشد و دوم باید شاخص های آن برازش مناسبی داشته باشند. برای بررسی معنی دار بودن روابط از مقادیر T استفاده می کنیم. بدین صورت که مقادیر بالاتر از ۲ معنی دار است. با توجه به نتایج تحلیل، تمامی روابط در مدل تحلیلی این پژوهش معنی دار بودند.



Chi-Square=27.16, df=14.32, P-value=0.00000, RMSEA=0.028

نمودار ۲. مقادیر برآورد در مدل نهایی

مقادیر مدل نهایی در جدول ۱، ۲ و ۳ مشاهده می شود:

جدول ۱: مقادیر روابط مستقیم میان متغیرها در مدل نهائی

مقادیر روابط مستقیم در مدل نهائی مسیر					
روابط	مقدار برآورد	مقدار استاندارد	خطای استاندارد برآورد	مقدار T	سطح معناداری
استراتژی هوش فرهنگی با مدیریت تعارض	۰/۳۴	۰/۳۸	۰/۰۳	۶/۲۱	P<۰/۰۵
دانش هوش فرهنگی با مدیریت تعارض	۰/۲۳	۰/۲۶	۰/۰۳	۴/۵۷	P<۰/۰۵
انگیزش هوش فرهنگی با مدیریت تعارض	۰/۴۵	۰/۴۷	۰/۰۶	۶/۲۵	P<۰/۰۵
رفتار هوش فرهنگی با مدیریت تعارض	۰/۲۶	۰/۳۰	۰/۰۴	۴/۵۹	P<۰/۰۵
استراتژی هوش فرهنگی با اعتماد سازمانی	۰/۳۱	۰/۳۴	۰/۰۴	۵/۴۴	P<۰/۰۵
دانش هوش فرهنگی با اعتماد سازمانی	۰/۴۳	۰/۴۸	۰/۰۳	۶/۵۳	P<۰/۰۵
انگیزش هوش فرهنگی با اعتماد سازمانی	۰/۲۴	۰/۲۹	۰/۰۵	۴/۳۸	P<۰/۰۵
رفتار هوش فرهنگی با اعتماد سازمانی	۰/۳۴	۰/۳۷	۰/۰۴	۵/۴۶	P<۰/۰۵
مدیریت تعارض با اعتماد سازمانی	۰/۵۴	۰/۵۸	۰/۰۵	۸/۲۹	P<۰/۰۵

جدول ۲: مقادیر روابط غیر مستقیم میان متغیرها در مدل نهائی

مقادیر روابط غیر مستقیم در مدل نهائی مسیر					
روابط	مقدار برآورد	مقدار استاندارد	خطای استاندارد برآورد	مقدار T	سطح معناداری
استراتژی هوش فرهنگی با اعتماد سازمانی	۰/۲۲	۰/۲۴	۰/۰۴	۳/۵۴	P<۰/۰۵
دانش هوش فرهنگی با اعتماد سازمانی	۰/۲۷	۰/۳۱	۰/۰۳	۴/۶۸	P<۰/۰۵
انگیزش هوش فرهنگی با اعتماد سازمانی	۰/۱۹	۰/۲۳	۰/۰۵	۶/۲۳	P<۰/۰۵
رفتار هوش فرهنگی با اعتماد سازمانی	۰/۳۲	۰/۳۵	۰/۰۴	۴/۷۱	P<۰/۰۵

جدول ۳: مقادیر تاثیر کل میان متغیرها در مدل نهائی

مقادیر تاثیر کل (روابط مستقیم و روابط غیر مستقیم) در مدل نهائی مسیر					
روابط	مقدار برآورد	مقدار استاندارد	خطای استاندارد برآورد	مقدار T	سطح معناداری
استراتژی هوش فرهنگی با مدیریت تعارض	۰/۳۴	۰/۳۸	۰/۰۳	۶/۲۱	P<۰/۰۵
دانش هوش فرهنگی با مدیریت تعارض	۰/۲۳	۰/۲۶	۰/۰۳	۴/۵۷	P<۰/۰۵
انگیزش هوش فرهنگی با مدیریت تعارض	۰/۴۵	۰/۴۷	۰/۰۶	۶/۲۵	P<۰/۰۵
رفتار هوش فرهنگی با مدیریت تعارض	۰/۲۶	۰/۳۰	۰/۰۴	۴/۵۹	P<۰/۰۵
استراتژی هوش فرهنگی با اعتماد سازمانی	۰/۳۱	۰/۳۴	۰/۰۴	۵/۴۴	P<۰/۰۵
دانش هوش فرهنگی با اعتماد سازمانی	۰/۴۳	۰/۴۸	۰/۰۳	۶/۵۳	P<۰/۰۵
انگیزش هوش فرهنگی با اعتماد سازمانی	۰/۲۴	۰/۲۹	۰/۰۵	۴/۳۸	P<۰/۰۵
رفتار هوش فرهنگی با اعتماد سازمانی	۰/۳۴	۰/۳۷	۰/۰۴	۵/۴۶	P<۰/۰۵
مدیریت تعارض با اعتماد سازمانی	۰/۵۴	۰/۵۸	۰/۰۵	۸/۲۹	P<۰/۰۵

جدول ۴، نشانگرهای برازش مدل نهایی ارتباط بین هوش فرهنگی با مدیریت تعارض و اعتماد سازمانی را نشان می دهد.

جدول ۴: نشانگرهای برازش مدل نهایی

عنوان نشانگر	دامنه مورد قبول	مقدار	نتیجه
χ^2/df	<۳/۰۰	۱/۸۹	تایید مدل
GFI	>۰/۹۰	۰/۹۲	تایید مدل
RMSEA	<۰/۰۸	۰/۰۲۸	تایید مدل
RMR	<۰/۰۵	۰/۰۳۱	تایید مدل
NFI	>۰/۹۰	۰/۹۲	تایید مدل
IFI	>۰/۹۰	۰/۹۷	تایید مدل
CFI	>۰/۹۰	۰/۹۵	تایید مدل

نتایج تحلیل مسیر نشان می‌دهد که با بیش از ۹۵ درصد اطمینان بین استراتژی هوش فرهنگی با مدیریت تعارض به صورت مستقیم رابطه وجود دارد. ($\beta = 0.34$ و $P < 0.05, T = 6.21$) با توجه به اینکه مقدار t بیشتر از ۲ و معنی دار است در نتیجه فرض اول پذیرفته می‌شود. با توجه به نتایج تحلیل مسیر با بیش از ۹۵ درصد اطمینان بین دانش هوش فرهنگی با مدیریت تعارض به صورت مستقیم رابطه وجود دارد ($\beta = 0.23$ و $P < 0.05, T = 4.57$) چون مقدار t بیشتر از ۲ هست و معنادار می‌باشد، پس در نتیجه فرضیه دوم پذیرفته می‌شود. همچنین نتایج تحلیل مسیر نشان می‌دهد که با بیش از ۹۵ درصد اطمینان بین انگیزش هوش فرهنگی با مدیریت تعارض به صورت مستقیم رابطه وجود دارد ($\beta = 0.45$ و $P < 0.05, T = 6.25$) با توجه به مقدار t که بالاتر از ۲ و معنادار است، فرضیه سوم پذیرفته می‌شود. همچنین نتایج تحلیل مسیر نشان می‌دهد که با بیش از ۹۵ درصد اطمینان بین رفتار هوش فرهنگی با مدیریت تعارض به صورت مستقیم رابطه وجود دارد. ($\beta = 0.26$ و $P < 0.05, T = 4.59$) با توجه به اینکه مقدار t بیشتر از ۲ و معنی دار است در نتیجه فرض چهارم پذیرفته می‌شود. با توجه به نتایج تحلیل مسیر با بیش از ۹۵ درصد اطمینان بین استراتژی هوش فرهنگی با اعتماد سازمانی به صورت مستقیم رابطه وجود دارد ($\beta = 0.31$) چون مقدار t بیشتر از ۲ هست و معنادار می‌باشد، پس در نتیجه فرضیه پنجم پذیرفته می‌شود. همچنین نتایج تحلیل مسیر نشان می‌دهد که با بیش از ۹۵ درصد اطمینان بین دانش هوش فرهنگی با اعتماد سازمانی به صورت مستقیم رابطه وجود دارد ($\beta = 0.43$ و $P < 0.05, T = 6.53$) با توجه به مقدار t که بالاتر از ۲ و معنادار است، فرضیه ششم پذیرفته می‌شود. با توجه به نتایج تحلیل مسیر با بیش از ۹۵ درصد اطمینان بین انگیزش هوش فرهنگی با اعتماد سازمانی به صورت مستقیم رابطه وجود دارد ($\beta = 0.24$ و $P < 0.05, T = 4.38$) چون مقدار t بیشتر از ۲ هست و معنادار می‌باشد، پس در نتیجه فرضیه هفتم پذیرفته می‌شود. همچنین نتایج تحلیل مسیر نشان می‌دهد که با بیش از ۹۵ درصد اطمینان بین رفتار هوش فرهنگی با اعتماد سازمانی به صورت مستقیم رابطه وجود دارد ($\beta = 0.34$ و $P < 0.05, T = 5.64$) با توجه به مقدار t که بالاتر از ۲ و معنادار است، فرضیه هشتم پذیرفته می‌شود. نتایج تحلیل مسیر نشان می‌دهد که با بیش از ۹۵ درصد اطمینان بین مدیریت تعارض با اعتماد سازمانی به صورت مستقیم رابطه وجود دارد ($\beta = 0.54$ و $P < 0.05, T = 8.29$) با توجه به مقدار t که بالاتر از ۲ و معنادار است، فرضیه نهم پذیرفته می‌شود.

۸- نتیجه گیری و بحث

این پژوهش به بررسی ارتباط بین هوش فرهنگی با مدیریت تعارض و اعتماد سازمانی در جمعیت هلال احمر استان مازندران پرداخت. نتایج نشان داد که هوش فرهنگی با مدیریت تعارض و اعتماد سازمانی رابطه دارد. در تبیین این یافته می‌توان بیان کرد شیوه قابلیت فرد برای سازگاری موثر با قالب‌های نوین فرهنگی مدیریت تعارض را درون سازمان افزایش می‌دهد. یافته‌های فرضیه اول پژوهش نشان می‌دهند که بین استراتژی هوش فرهنگی با مدیریت تعارض در جمعیت هلال احمر استان مازندران رابطه معناداری وجود دارد. در تبیین این یافته می‌توان بیان کرد توانایی درک تجربیات میان فرهنگی و تدوین استراتژی، پیش از برخورد میان فرهنگی، بررسی مفروضات در حین برخورد و تعدیل نقشه‌های ذهنی در صورت متفاوت بودن تجارب واقعی از انتظارات پیشین و به بیان دیگر قضاوت افراد در مورد فرایندهای فکری خود و دیگران رابطه معنی داری با مدیریت تعارض آنان دارد. نتایج نشان می‌دهد بین دانش هوش فرهنگی با مدیریت تعارض کارکنان در جمعیت هلال احمر استان مازندران رابطه معناداری وجود دارد. در تبیین این یافته می‌توان بیان کرد افزایش درک فرد از تشابهات و تفاوت‌های فرهنگی است مانند شناخت سیستم‌های اقتصادی و قانونی، هنجارهای تعامل اجتماعی، عقاید مذهبی، ارزش‌های زیبایی‌شناختی و زبان دیگر موجب افزایش مدیریت تعارض در درون سازمان می‌گردد. با توجه به نتایج تحقیق بین انگیزش هوش فرهنگی با مدیریت تعارض کارکنان در جمعیت هلال احمر استان مازندران رابطه معناداری وجود دارد. انگیزه‌ای مبتنی بر دانش حاصل از شناخت فرهنگ‌ها، علاقه به تعامل با دیگران و تمایل به انطباق با فرهنگ‌های دیگر رابطه معناداری وجود دارد. همچنین نتایج تحقیق نشان داد که بین رفتار هوش فرهنگی با مدیریت تعارض کارکنان در جمعیت هلال احمر استان مازندران رابطه معناداری وجود دارد. در تبیین این یافته می‌توان گفت فرد دارای هوش فرهنگی رفتاری به فراخور نیاز ارتباط کلامی خود را متناسب با فرهنگ میزبان تغییر می‌دهد. و به نسبت مراودات، از ارتباطات غیر کلامی متناسب با فرهنگ میزبان بهره می‌جوید و همچنین از زبان و علائم بدن به فراخور زمینه فرهنگ میزبان به کار می‌برد. این افراد از مدیریت تعارض بالاتری برخوردار می‌باشند. همچنین نتایج این پژوهش نشان داد که ابعاد هوش فرهنگی با اعتماد سازمانی در ارتباط است. این موضوع نشان دهنده‌ی این است که هوش فرهنگی می‌تواند به افزایش اعتماد درون سازمان کمک کند و این موضوع باید مورد توجه مدیران سازمان قرار گیرد و از آنجایی که نتایج تحلیل نشان داد که مدیریت تعارض نیز با اعتماد سازمانی مرتبط است، مدیران سازمان باید به این نکته توجه کنند و تلاش کنند که تعارضات مخرب در سازمان کاهش یابد. با توجه به ارتباط معنی دار هوش فرهنگی با مدیریت تعارض

و اعتماد سازمانی، پیشنهاد می‌گردد در رویه‌های استخدامی، تنها به تخصص افراد دقت نشود، بلکه هوش فرهنگی متقاضیان نیز مد نظر قرارگیرد (می‌توان از تست‌های خاص روانشناسی در این مورد استفاده نمود)، در انتصاب مدیران به میزان هوش فرهنگی آنان توجه شود و مدیران از قومیت‌های مختلف انتخاب گردد تا افراد دانش فرهنگی خود را در تعامل با فرهنگ‌های ناآشنا تصحیح و تعدیل نماید. بازخورد‌های مناسب به کارکنانی که دارای رفتارهای فرهنگی نامناسب هستند از سوی مدیران داده شود. همچنین اطلاعات لازم از جو منطقه و هنجارهای منطقه، اقتصاد، مذهب و شم سیاسی محیطی که سازمان در آن واقع می‌باشد به مدیران و کارکنان که به تازگی منصوب شده اند داده شود. استفاده موثر از شباهت‌های فرهنگی اقوام و مذاهب برای نزدیکی بیشتر کارکنان به یکدیگر با تکیه بر علایق ملی مورد تاکید قرار گیرد. توان خود باوری و خود انطباقی در کارکنان از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی کوتاه مدت افزایش داده شود. الگو سازی مناسب از طرف مدیریت سازمان در تعاملات برقرار شده با همکاران و ارباب رجوع انجام شود. همچنین روش‌های ارتباطی از جمله توانایی گوش دادن، پرسش، خلاصه کردن، توافق یا عدم توافق و مهارت‌هایی که در بحث مدیریت ارتباطات مورد نیاز است به مدیران آموزش داده شود و مدیریت سازمان به شرکت خود و سایر کارکنان در مراسمات، آداب و سنن منطقه و تشریفات مذهبی تاکید داشته باشد.

- جهان دیده کاظم پور مهرداد(۱۳۸۴) مدیریت تعارض، روزنامه همشهری، سال ۱۳۸۴، شماره ۳۷۲۵
- درگاهی و دیگران(۱۳۸۷)، مدیریت تعارض و راهبردهای آن. دانشکده پیراپزشکی، دانشگاه علوم پزشکی تهران (ایران سابق). شماره دوم، ص ۶۳-۷۲ بهار و تابستان ۱۳۸۷.
- رجب بیگی، مجتبی؛ امیرخانی، طیبه؛ محمدپور، مریم؛ فریدی خورشیدی، مریم(۱۳۹۲) هوش فرهنگی و رفتار شهروندی سازمانی، چشم انداز مدیریت دولتی، شماره ۱۳، صص ۸۴-۶۵
- قاسمی، وحید؛ وحید، فریدون و یزدخواستی، گیسو(۱۳۸۹) تحلیلی بر هوش فرهنگی و الگوهای تقویت آن، فصلنامه تخصصی علوم اجتماعی دانشگاه آزاد اسلامی- واحد شوشتر، سال چهارم، شماره نهم، صص ۵۰-۳۳
- نائیجی، محمدجواد، و منصوره عباسعلی زاده(۱۳۸۶) هوش فرهنگی، سازگاری با ناهمگون ها. مجله تدبیرش. ۱۸۱. ۱۲۳-۱۲۰.
- وتن، د، کمرون، ک.(۱۳۹۱). تواناسازی و تفویض اختیار، ترجمه: بدرالدین اورعی یزدانی، مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
- Carranza, María Teresa de la Garza. And Carolyn P. Egri. (2020). Managerial Cultural Intelligence and Small Business in Canada. *Management revue*. 21(3): 353-371.
- Early, P. Christophe (2021) Redefining Interactions Across Cultures and Organizations: Moving Forward with Cultural Intelligence. *Research in Organizational Behavior*. 24: 271-299.
- Early, P. Christopher, Elaine Mosakowski (2019) Cultural intelligence. *Harvard Business Review*. 82 (10) :139-146.
- Gelfand, M. J, Leslie, L. M, Keller, K. M (2018), On the etiology of conflict cultures, *Research in Organizational Behavior*, 28, 137-166
- Katz, Daniel, and, Khan, Robert L. (2017), The Social Psychology of Organizations, New York: John Wiley and Sons.
- Kaushal, R., Kwantes, C. T. (2020), The role of Culture and Personality in Choice of conflict management strategy, *International Journal of Intercultural Relations*, No. 30, PP. 579-603
- Michelle Naughton, Whitney. 2021. Do Highly Effective Principals Also Have High Levels of Cultural Intelligence?. Phd diss. La Verne univ.
- Rizkalla, L, Wertherin, E, H, Hodgson, L, K (2020), The roles of emotion management and perspective taking in individuals conflict management styles and disposition to forgive, *Journal of Research in Personality*, 42, 1594-1601
- Thomas, David C. Günter Stahl. Elizabeth C. Ravlin. Steven Poelmans. Andre Pekerti. Martha Maznevski. Mila B. Lazarova. Efrat Elron. Bjørn Z. Ekelund. Jean-Luc Cerdin. Richard Brislin. Zeynep Aycan. Kevin Au. (2019). Cultural Intelligence, Domain and Assessment. *International Journal of Cross Cultural Management*. 8(2): 123-143.