

## بررسی رابطه هوش فرهنگی و تعهد سازمانی معلمان ابتدایی شهرستان آزادشهر

سمانه کوهساری<sup>۱</sup>، مرضیه گرزین<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup>کارشناس ارشد برنامه ریزی درسی، دانشگاه آزاد اسلامی، استان گلستان، شهرستان آزادشهر  
<sup>۲</sup>کارشناس مسئول واحد سلامت خانواده و جمعیت، دانشگاه علوم پزشکی گلستان، مرکز بهداشت شهرستان آزادشهر

### چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه بین هوش فرهنگی و تعهد سازمانی معلمان دوره ابتدایی شهرستان آزادشهر می باشد. در این تحقیق توصیفی که از نوع همبستگی می باشد، تعداد ۱۹۶ نفر از معلمان دوره ابتدایی شهرستان آزادشهر به روش تصادفی طبقه ای انتخاب شدند. جهت گردآوری داده ها از پرسشنامه هوش فرهنگی ارلی و انگ (۲۰۰۴) با ضریب آلفای کرونباخ ۰,۹۳ و پرسشنامه تعهد سازمانی آلن و می پر (۱۹۹۰) با ضریب آلفای کرونباخ متوسط ۰,۷۳ استفاده گردید. برای تجزیه و تحلیل رابطه بین متغیر ها از ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون استفاده شد. هوش فرهنگی و تعهد سازمانی با ضریب همبستگی پیرسون ۰,۴۸۶ و در سطح خطای کمتر از ۰,۰۱ با یکدیگر رابطه مثبت و معناداری داشتند. از مقایسه ضرایب رگرسیونی استاندارد بتا مشخص شد که میزان هوش فرهنگی با بتای معادل ۰/۴۴۳ دارای تأثیر نسبتاً زیادی بر متغیر وابسته می باشد؛ و به طور معناداری توانایی پیش بینی متغیر تعهد سازمانی را دارد.

**واژه‌های کلیدی:** هوش فرهنگی، تعهد سازمانی، فرهنگ، شهرستان آزادشهر.

## ۱. مقدمه

در سال های اخیر که سازمان ها به خصوص نهاد های آموزشی با محیط رقابت جهانی مواجه هستند، همواره نیاز به تغییرات ریشه ای و خلاقیت های کاری احساس می شود. نیروی رقابت جهانی سازمان های امروزی را مجبور کرده است که بعد از ده ها سال ادامه روش ها و رویه های کاری ثابت خود، روش های جدید کاری را پیش بگیرند. کارایی و توسعه هر سازمان تا حد زیادی به کاربرد صحیح نیروی انسانی بستگی دارد. هر سازمان برای نیل به اهداف و انجام رسالت خود ناگزیر از توجه به عوامل بیرونی و درونی سازمان است [۱]. در این میان عوامل انسانی و موضوعات مرتبط به وی یکی از مهم ترین ابزار ها برای رسیدن به هدف های سازمان است، زیرا نقش مهمی در افزایش و کاهش بهره وری سازمان دارد؛ یعنی اگر سازمان از بیشترین سرمایه و بهترین فناوری و امکانات برخوردار باشد، اما فاقد نیروی انسانی مولد و با انگیزه باشد، به هدف خود نخواهد رسید [۲]. نیروی انسانی به عنوان یک نیروی دارای آگاهی، شعور، نیاز های مادی و معنوی، اهداف فردی، توقعات گروهی و سازمانی باید بیش از پیش مورد توجه قرار گیرد. کارایی نیروی انسانی نیز همیشه نمی تواند بر محاسبات اقتصادی پیش بینی شود، عوامل متعدد و حتی مهم تر دیگری نیز در این میان وجود دارند که برخاسته از نیاز های برتر او در ابعاد اجتماعی، احترام و خود یابی است. یکی از مهم ترین مسائلی که در این زمینه باید به آن پرداخت تعهد سازمانی است. امروزه مزیت سازمان ها برای پیشی گرفتن از یکدیگر، نه در بکارگیری فناوری جدید، بلکه در بالا بردن اعتماد به نفس و میزان تعهد کارکنان به اهداف سازمانی نهفته است. میزان تعهد به سازمان و رضایت از شغل، از عوامل پنهان ولی تاثیر گذار در رفتار شغلی کارکنان است [۳].

در جامعه ما یکی از گسترده ترین نهاد ها در سطح کشور که داشتن تعهد سازمانی، وفاداری به سازمان در آن از اهمیت خاصی برخوردار است نهاد آموزش و پرورش می باشد. اما متأسفانه یکی از معضلات ریشه ای و اساسی جامعه ما در جهت توسعه فرهنگی و اجتماعی، ضعف تعهد سازمانی در میان بخش شاغلان فرهنگی به ویژه معلمان مدارس است. تعهد سازمانی را می توان به عنوان قدرت تشخیص افراد با فعالیت و مشارکت در یک سازمان تعریف کرد. تعهد سازمانی به عنوان وابستگی عاطفی و روانی به سازمان در نظر گرفته می شود که بر اساس آن فردی که بسیار متعهد است، هویت خود را از طریق سازمان تعیین کرده، در سازمان مشارکت می کند و در آن درگیر می شود و از عضویت در سازمان لذت می برد [۴]. در دهی گذشته تعهد سازمانی جایگاه مهمی را در تحقیقات به خود اختصاص داده است و آن عبارت است از: حالتی که فرد سازمان را معرف خود می داند و آرزو می کند که در عضویت آن سازمان بماند. واژه تعهد سازمانی را وایت تعریف کرده و می گوید که تعهد سازمانی معین کننده سه عرصه مهم از احساس یا رفتار مربوط به فردی است که در سازمان مشغول به کار است. این سه عرصه مهم رفتاری عبارتند از: اعتقاد به سازمان و پذیرش اهداف و ارزش هایش، تمایل به عضویت در سازمان و تمایل به انجام سعی و تلاش برای سازمان ماورای آنچه که در قرارداد فرد با سازمان درج شده است [۵].

از دیگر سو، عوامل متعددی نیز در تعهد سازمانی نقش دارند، مثلاً امروزه یکی از مسائل اساسی در مدیریت سازمان ها، رویارویی با تفاوت ها و تعارض های سازمانی است؛ چرا که تعارض اجتناب ناپذیر است و کسی نمی تواند ادعا کند که با آن روبرو نشده و یا نخواهد شد [۶]. از طرف دیگر، مدارس را می توان از مهم ترین کانون های فرهنگی و اجتماعی جوامع پیشرفته ی امروز به شمار آورد. با توجه به تنوع مخاطبان مدارس که قشر های مختلفی را شامل می شوند، این مراکز نقش زیر بنایی در توسعه ی اجتماعی و فرهنگی جوامع بر عهده دارند [۷]. مدارس محل تجمع اشخاص با آداب و فرهنگ های متفاوتی هستند، که با رفتار و منش این افراد عجین شده است. عدم توجه به این مقوله، نه تنها مدارس را در ارائه خدمات خود ناکام می گذارد، بلکه آن را دچار تضاد و تعارض های درونی می کند که این خود در نهایت به کاهش کیفیت عملکرد مدارس می انجامد. درک صحیح از این نیاز ها مستلزم شناخت و تعامل مناسب با افراد است و هوش فرهنگی ابزاری است که می تواند در این راه به کار گرفته شود. این هوش به عنوان توانایی شخص برای عمل کردن و مدیریت در یک موقعیت متنوع فرهنگی و ایجاد ساختار چند بعدی هدفمند در تعاملات میان فرهنگی با نژاد ها، قومیت ها و ملیت های مختلف تعریف شده است [۸]. «هوش فرهنگی» در واقع، تعریف «هوش» در عرصه فرهنگ است. «هوش فرهنگی» به «قابلیت یادگیری الگوهای جدید در تعاملات فرهنگی و ارائه پاسخ های رفتاری صحیح به این الگوها» تعریف می شود [۹]. در مواجهه با موقعیت های فرهنگی جدید، به زحمت می توان

نشانه‌های آشنایی یافت که بتوان از آنها در برقراری ارتباط سود جست. در این موارد، هر کس 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 تنها از عهده کسانی برمی‌آید که از هوش فرهنگی بالایی برخوردارند.

بنابراین با توجه به اهمیت و ضرورت تعهد سازمانی و نقش موثر آن در بالا بردن کیفیت کار و بهره‌وری سازمان‌ها و اهمیت این موضوع در نهاد آموزش و پرورش به طور اخص، و از طرفی مرتبط بودن آن با پارامترهای مختلف، از جمله؛ رهبری، هوش، ساختار و ... پژوهش حاضر درصدد آن است که به این پرسش پاسخ دهد که آیا بین هوش فرهنگی مدیران با تعهد سازمانی رابطه وجود دارد یا خیر؟

## ۲. تعریف متغیرها

هوش فرهنگی قابلیت یادگیری الگوهای جدید رفتاری در تعاملات بین فرهنگی و ارائه پاسخ‌های رفتاری صحیح به این الگوها می‌باشد. به عبارت دیگر، هوش فرهنگی ابزاری است که می‌تواند برای مواجهه با موقعیت‌های چند فرهنگی به کار گرفته شود و کمک کند تا با درک صحیح و سریع مولفه‌های فرهنگی مختلف، رفتاری مناسب با هریک از آن‌ها برقرار گردد [۸].

تعاریف متعددی از تعهد سازمانی شده است، البته معمولی‌ترین شیوه برخورد با تعهد سازمانی آن است که تعهد سازمانی را نوعی وابستگی عاطفی به سازمان در نظر می‌گیرند. بر اساس این شیوه، فردی که به شدت متعهد است هویت خود را از سازمان می‌گیرد، در سازمان مشارکت دارد و با آن در می‌آمیزد و از عضویت در آن لذت می‌برد [۱۰].

## ۳. پیشینه تحقیق

مجیدزاده (۱۳۹۵) در تحقیقی رابطه هوش فرهنگی با تعهد سازمانی کارکنان با میانجی‌گری فرهنگ سازمانی (ابعاد هافستد) را مورد بررسی قرار داد. نتایج این تحقیق نشان دادند که هوش فرهنگی بر فرهنگ سازمانی کارکنان تأثیر معناداری ندارد؛ بنابراین، ابعاد فرهنگ سازمانی هافستد نقش واسطه‌ای را در رابطه هوش فرهنگی و تعهد سازمانی ایفا نمی‌کند. مدیران علاوه بر لزوم تشخیص اختلافات فرهنگی و در نظر گرفتن شرایط میان فرهنگی، لازم است هنگام انتخاب و گزینش پرسنل هم به این شرایط توجه نموده و از طریق افزایش تعهد سازمانی به وسیله افزایش هوش فرهنگی کارکنان، سازمان خود را از مشکلاتی مانند غیبت، ترک خدمت، تضاد و ناسازگاری نیروی انسانی و غیره که به دلیل عدم وجود تعهد سازمانی کافی در کارکنان پیش می‌آید، حفظ نمایند [۱۱].

دهقانی و فضل الهی قمشی (۱۳۹۴) رابطه بین هوش معنوی و تعهد سازمانی دبیران را بررسی نمودند. بین ابعاد هوش معنوی و تعهد سازمانی رابطه وجود دارد، اما این رابطه در بعدهای معناسازی شخصی، آگاهی متعالی و گسترش خودآگاهی با تعهد سازمانی معنادار نبوده است. از بین ابعاد هوش معنوی تفکر انتقادی وجودی در گام اول باعث تعهد سازمانی می‌باشد [۱].

زارع و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش خود که به منظور بررسی رابطه بین هوش فرهنگی با تعهد سازمانی کارکنان سازمان آموزش و پرورش استان فارس انجام گرفته است، نشان دادند که میزان تعهد سازمانی با هوش فرهنگی رابطه معنادار مثبت دارد. تحلیل‌های رگرسیون چند گانه و نتایج حاصل از تحلیل مسیر نشان داد که هوش فرهنگی مهم‌ترین و تعیین‌کننده‌ترین عامل تأثیرگذار مستقیم و مثبت بر میزان تعهد سازمانی محسوب می‌شود؛ در حالی که سایر عوامل مشارکت

سازمانی، ابهام نقش، فشار نقش و استقلال در کار نیز تاثیر مستقیم و عامل فرصت و ارتقای شغلی تاثیر غیر مستقیم بر تعهد سازمانی دارند [۱۲].

انوری و همکاران (۲۰۱۴) تاثیر هوش فرهنگی مدیران را بر روی تعهد سازمانی مطالعه نمودند. این مطالعه در واقع یک نظرسنجی پیرامون سبک رهبری در سازمان هاست و تلاش می کند تا بررسی کند چگونه رهبران بر تعهد سازمانی کارکنان تاثیر می گذارند. نتایج این تحقیق نشان داد، رابطه مثبت و قابل ملاحظه‌ای بین ابعاد مختلف هوش فرهنگی مدیران (بعد فراشناختی، شناختی، انگیزشی و رفتاری) با تعهد سازمانی وجود دارد. علاوه بر این کیفیت رهبری در داخل سازمان روی تعهد سازمانی موثر است [۱۳].

#### ۴. مواد و روش ها

این تحقیق توصیفی و از نوع همبستگی بود که در آن رابطه بین هوش فرهنگی و تعهد سازمانی معلمان دوره ابتدایی شهرستان آزادشهر مورد بررسی قرار گرفت. این تحقیق از منظر هدف بنیادی است. مبانی نظری و مطالعات پیشین این تحقیق به صورت کتابخانه ای و اطلاعات مربوط به آزمون فرضیات با روش میدانی و به وسیله ی پرسشنامه جمع آوری گردید. هوش فرهنگی به عنوان متغیر مستقل و تعهد سازمانی به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شد. جامعه آماری پژوهش حاضر کلیه معلمان دوره ابتدایی شهرستان آزادشهر بود که تعداد آنها حدود ۳۷۳ نفر است. حجم نمونه بر اساس جدول کرجسی- مورگان تعداد ۱۹۱ به دست آمد که جهت اطمینان تعداد حجم نمونه را ۱۹۶ در نظر گرفتیم. جهت نمونه گیری از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای استفاده نمودیم. به منظور گرد آوری اطلاعات از پرسشنامه هوش فرهنگی ارلی و انگ (۲۰۰۴) و پرسشنامه تعهد سازمانی آلن و می یر (۱۹۹۰) استفاده شد. پرسشنامه هوش فرهنگی ارلی و انگ (۲۰۰۴) دارای ۲۰ سوال بوده و هدف آن ارزیابی هوش فرهنگی و ابعاد آن (راهبرد یا فراشناخت، دانش یا شناخت، انگیزشی، رفتاری) می باشد. این پرسشنامه بر اساس مقیاس ۵ گزینه ای لیکرت (کاملاً موافقم؛ ۱؛ موافقم ۲؛ تاحدودی ۳؛ مخالفم ۴، کاملاً موافقم ۵) می باشد.

پرسشنامه تعهد سازمانی آلن و می یر (۱۹۹۰) نیز رایج ترین ابزار اندازه گیری تعهد سازمانی است که از ۲۴ گویه تشکیل شده و تعهد سازمانی را در سه بعد عاطفی، مستمر و هنجاری می سنجد. ۸ گزاره آن مربوط به تعهد عاطفی، ۸ گزاره مربوط به تعهد مستمر و ۸ گزاره مربوط به تعهد هنجاری می باشد. شیوه نمره گذاری این پرسشنامه نیز همانند دیگر موارد، بر اساس طیف ۵ گزینه ای لیکرت از کاملاً موافقم (۱) تا کاملاً مخالفم (۵) می باشد. جهت تجزیه و تحلیل رابطه بین متغیر ها از ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون استفاده شد و داده ها با استفاده از نرم افزار *SPSS* تجزیه و تحلیل شدند.

## ۵. یافته ها

متغیرهای زمینه‌ای این تحقیق شامل: جنسیت، تحصیلات، سابقه خدمت و محل خدمت است. از میان ۱۹۶ از افرادی که به عنوان نمونه در پژوهش حاضر شرکت نمودند، ۶۵ نفر (۳۳/۲ درصد) مرد و ۱۳۱ نفر (۶۶/۸ درصد) زن بودند. بیش از نیمی از پاسخگویان یعنی ۱۰۹ نفر (۵۵/۶ درصد) دارای سابقه بیشتر از ۱۵ سال بودند و ۲۰ نفر (۱۰/۲ درصد) سابقه ۶ تا ۱۰ سال، ۴۹ نفر (۲۵ درصد) ۱۱ تا ۱۵ سال و تنها ۱۸ نفر (۹/۲ درصد) از آن‌ها سابقه خدمت ۵ سال و کمتر از آن را دارا بودند. هم چنین محل خدمت در مناطق شهری با ۶۹/۹ درصد (۱۳۷ نفر) بیشترین تعداد و پس از آن محل خدمت در مناطق روستایی با ۳۰/۱ درصد (۵۹ نفر) در رتبه دوم قرار داشتند. دوسوم از افراد شرکت کننده در پژوهش ۶۳/۸ درصد (۱۲۵ نفر) دارای تحصیلات لیسانس، ۲۰/۴ درصد (۴۰ نفر) دارای تحصیلات فوق دیپلم و ۱۳/۵ درصد (۲۸ نفر) فوق لیسانس و بالاتر بودند. کمترین فراوانی ۱/۴ درصد (۳ نفر) نیز متعلق به دیپلم و زیر دیپلم بود. لازم به ذکر است که پاسخ‌های این سؤال در قالب طیف لیکرت و به ترتیب با کدهای ۵ تا ۱ ارائه شده است. میزان پاسخ‌ها به هر یک از متغیرها در سه دسته کم، متوسط و زیاد تقسیم بندی شده است.

جدول ۱: وضعیت پاسخ‌ها بر حسب متغیر هوش فرهنگی

هوش فرهنگی	فراوانی	درصد
پایین	۰	۰
متوسط	۱۲۱	۶۵/۴
بالا	۶۴	۳۴/۶
جمع	۱۸۵	۱۰۰

بر اساس داده‌های موجود در جدول ۱، ۶۵/۴ درصد هوش فرهنگی متوسطی را گزارش داده و ۳۴/۶ درصد نیز نگرش بالایی به این امر داشتند.

جدول ۲: وضعیت پاسخ‌ها بر حسب متغیر وابسته تعهد سازمانی

تعهد سازمانی	فراوانی	درصد
پایین	۵۹	۳۰/۶
متوسط	۱۰۵	۵۴/۴
بالا	۲۹	۱۵/۰
جمع	۱۹۳	۱۰۰

یافته‌های مندرج در جدول ۲ نشان‌دهنده این است که تعهد سازمانی بیش از نیمی از پاسخگویان (۵۴/۴ درصد) در حد متوسط بوده درحالی‌که ۳۰/۶ درصد تعهد سازمانی کم و ۱۵ درصد از آن‌ها تعهد سازمانی در حد زیادی گزارش نمودند. یافته‌های موجود در جدول ۳، نتایج ضریب همبستگی پیرسون نشان داد که بین هوش فرهنگی و تعهد سازمانی رابطه معنی‌داری (۰,۴۸۶) وجود دارد.

**جدول ۳: آزمون ضریب همبستگی پیرسون رابطه متغیر هوش فرهنگی و تعهد سازمانی**

متغیرهای مورد بررسی	ضریب همبستگی	سطح معناداری
هوش فرهنگی و تعهد سازمانی	۰/۴۸۶**	۰/۰۰

مقدار ضریب همبستگی پیرسون به‌دست آمده از روابط بین هوش فرهنگی و تعهد سازمانی (طبق جدول ۳) برابر با ۰/۴۸۶ می‌باشد، جهت رابطه مثبت و شدت آن نیز متوسط است، یعنی با بالا رفتن هوش فرهنگی، تعهد سازمانی افزایش می‌یابد. سطح معنی‌داری به‌دست آمده از این رابطه ۰/۰۰۰ که در سطح خطای کوچکتر از ۰/۰۱ و با اطمینان ۰/۹۹ رابطه معنی‌دار است. بنابراین بین هوش فرهنگی و تعهد سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد. نتایج حاصل از انجام رگرسیون خطی ساده در جدول فوق، نشان‌دهنده این نکته است که متغیر مستقل، با متغیر وابسته، رابطه معنی‌داری داشته‌است.

**جدول ۴: ضریب رگرسیونی ساده بین متغیر مستقل و متغیر وابسته تحقیق**

تعهد سازمانی				متغیر وابسته
سطح معنی‌داری	ضریب بتا	ضریب تعیین (Rsquare)	ضریب همبستگی	متغیرهای مستقل
۰/۰۰۰	۰/۴۸۶	۰/۲۳۲	۰/۴۸۶	هوش فرهنگی

با توجه به جدول ۴ که نشان‌دهنده رابطه معنی‌دار متغیرهای تحقیق می‌باشد، متغیر هوش فرهنگی با ضریب تعیین (۰/۲۳۲) دارای رابطه با تعهد سازمانی است. همچنین متغیر هوش فرهنگی با ضریب بتای (۰/۴۸۶) در تعیین تغییرات تعهد سازمانی، نقش داشته‌است.

## ۶. نتیجه‌گیری و جمع‌بندی

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه بین هوش فرهنگی و تعهد سازمانی معلمان ابتدایی شهرستان آزادشهر انجام شد. نتایج حاصل از پژوهش حاضر نشان داد بین هوش فرهنگی با تعهد سازمانی رابطه مثبت و معنی داری در سطح یک صدم وجود دارد. نتایج مطالعه نقی و و قلاوندی (۱۳۹۴) نشان‌دهنده اثر مستقیم و معنادار هوش فرهنگی بر روی تعهد سازمانی بود [۱۴]. مطالعه زارع و همکاران (۱۳۹۳) نیز حاکی از آن بود که هوش فرهنگی مهمترین و تعیین‌کننده‌ترین عامل تأثیرگذار مستقیم و مثبت میزان تعهد سازمانی محسوب می‌شود و بین هوش فرهنگی با تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد [۱۲]. دهقان منشادی (۱۳۹۶) در پژوهش خود نشان داد که هوش اخلاقی توان پیش‌بینی تعهد سازمانی را دارد [۱۵]. نتایج مطالعه اسکندر پور و همکاران (۲۰۱۳) نشان داد که بین هوش فرهنگی با تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد [۱۶].

با بررسی متون داخلی و خارجی مشخص شد که در اکثر مطالعات موجود بین هوش فرهنگی با تعهد سازمانی رابطه مثبت معنادار وجود دارد. با توجه به اینکه تعهد سازمانی یک نگرش و حالت روانی در راستای تمایل، نیاز و الزام فرد جهت ادامه فعالیت در سازمان می‌باشد که خود تحت تأثیر فاکتورهای مختلف نظیر رضایتمندی فرد از محیط شغلی، انگیزه بالا، آمادگی برای تلاش فراوان و علاقه مندی برای حفظ عضویت در سازمان قرار گرفت؛ لذا در افراد دارای هوش فرهنگی بالاتر که توانایی تطبیق با محیط‌های متنوع فرهنگی و اداره ارتباطات بین فرهنگی را دارند، بسیاری از عوامل نارضایتی که ناشی از تأثیر محیط می‌باشد، کاهش یافته و میزان تعهد به سازمان نیز بالاتر خواهد بود.

همچنین نتایج حاصل از این پژوهش نشان‌دهنده توانایی متغیر هوش فرهنگی در پیش‌بینی تعهد سازمانی به عنوان متغیر وابسته می‌باشد که موید نتایج پژوهش‌های فتی و همکاران (۱۳۹۶) و نقی پور و قلاوندی (۱۳۹۴) می‌باشد [۱۷] و [۱۴].

## ۷. پیشنهادات

### پیشنهادات کاربردی

- برخورداری از هوش فرهنگی بالا، به عنوان یکی از عوامل اصلی جذب و استخدام نیرو در نظام آموزش و پرورش مطرح شود. به عبارت دیگر افرادی در سمت معلم به کار گمارده شوند که از هوش فرهنگی بالایی برخوردار باشند.
- با توجه به این که هوش فرهنگی قابل یادگیری می‌باشد و اساس خودکفایی و استقلال هر جامعه بر پایه‌ی آموزش‌های آن جامعه می‌باشد، لذا پیشنهاد می‌گردد در برنامه ریزی‌های آموزشی، مسئله‌ی ارتقا هوش فرهنگی از طریق دوره‌های آموزشی ضمن خدمت، با به کارگیری مدرسان توانمند مورد توجه قرار گیرد.
- مدیران مدارس و تصمیم‌گیرندگان در مورد مسائل شغلی افراد بایستی نظرات آن‌ها را مورد توجه قرار دهند تا با مقاومت کارکنان در مورد پذیرش تصمیم مواجه نشوند، تا برای سازمان تعهد داشته باشند.
- مدیران مدارس و تصمیم‌گیرندگان سعی کنند در تصمیم‌گیری‌ها نظرات، علایق و منافع خود را دخالت ندهند، زیرا این کار باعث از بین رفتن اعتماد کارکنان و کم شدن تعهد افراد به سازمان می‌شود.

### پیشنهاد برای پژوهش های آتی

- بررسی تاثیر هوش فرهنگی بر تعهد سازمانی به روش آزمایشی و مداخله ای و مقایسه نتایج حاصل با نتایج پژوهش

حاضر

- بررسی رابطه هوش فرهنگی با تعهد سازمانی در سایر شهرستان های استان و مقایسه نتایج آن ها با نتایج تحقیق

حاضر

- بررسی رابطه متغیر های هوش فرهنگی با تعهد سازمانی به صورت رابطه علی و معلولی

- همچنین با توجه به تنوع فرهنگی در ایران و اهمیت هوش فرهنگی می توان چگونگی تاثیر ابعاد مختلف

هوش فرهنگی را بر سطوح فردی مشاغل مانند توانمندسازی حرفه ای، تاکتیک های سیاسی، گردش شغلی و مدیریت استرس

یا در سطوح گروهی مانند تیم های میان وظیفه ای و تیم های مجازی با تکنیک ها، روش ها و ابزارهای متنوع دیگر در

سازمان های مختلف آموزشی و غیرآموزشی نیز مورد بررسی قرار داد.

### منابع و مراجع

- [۱] دهقانی، مهري؛ فضل الهی قمشی، سیف الله. (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین هوش معنوی و تعهد سازمانی دبیران، دو فصلنامه علمی- پژوهشی مطالعات اسلام و روانشناسی، ۹(۱۷): ۱۰۵-۱۳۲.
- [۲] مهداد، علی. روانشناسی صنعتی سازمانی. (۱۳۸۴). اصفهان: نشر جنگل.
- [۳] درویشی، بختیار؛ طهماسب زاده شیخلار، داود. (۱۳۹۵). رابطه سبک رهبری معنوی مدیران نظام آموزشی با تعهد سازمانی معلمان، مجله نوآوری های مدیریت آموزشی، ۱۱(۴): ۲۲-۳۶.
- [۴] بازوند، کیومرث؛ کاشف، میر محمد و اسمعیلی، محمدرضا. (۱۳۹۲). رابطه هوش هیجانی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان لرستان، نشریه مدیریت ورزشی، ۵(۴): ۱۲۵-۱۴۳.
- [۵] حیدری تفرشی، غلامحسین؛ و دریابیگیان، آرزو. (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان یک شرکت نیمه خصوصی در هرمزگان، فصلنامه علمی پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی، ۳(۱): ۳۱-۴۴.
- [۶] زردشتیان، شیرین؛ غلامی ترکسلویه، سجاد؛ عیدی پور، کامران؛ کرد، نوشین؛ بخیت، معصومه. (۱۳۹۴). رابطه بین ابعاد هوش فرهنگی با توانایی حل تعارض کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان فارس، نشریه مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۲(۱): ۷۱-۷۸.
- [۷] حریری، نجلا؛ حسن زاده، پریسا. (۱۳۸۹). سنجش فرسودگی شغلی در میان کتابداران کتابخانه های عمومی استان مازندران، فصلنامه اندیشه های تازه در علوم تربیتی، ۶(۱): ۷۱-۸۰.
- [8] Ang, S, Van. Dyne. L. (2007). Cultural Intelligence: Its Measurement and Effects on Cultural Judgment and Decision Making Cultural Adaptation and Task Performance, Management and Organization Review, 3(3): 335-371 .
- [9] Earley, P.C. & Ang, S. (2003). Cultural Intelligence: Individual Interactions across Cultures, Stanford University Press.
- [۱۰] رهنمای رودپشتی، فریدون؛ محمودزاده، نصرت الله. (۱۳۸۷). تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.



- [۱۱] مجیدزاده، آسیه. (۱۳۹۵). بررسی رابطه هوش فرهنگی با تعهد سازمانی کارکنان با میانجی‌گری فرهنگ سازمانی (ابعاد هافستد) (مورد مطالعه: دانشگاه بیرجند)، پایان نامه مقطع کارشناسی ارشد، بیرجند: مؤسسه آموزش عالی فردوس.
- [۱۲] زارع، روح‌الله؛ حسینی، رحیمه؛ یزدان‌پناه، محسن؛ چراغی، مرتضی. (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین هوش فرهنگی با تعهد سازمانی کارکنان سازمان آموزش و پرورش استان فارس در سال تحصیلی ۹۲-۹۳، نخستین همایش ملی علوم تربیتی و روان‌شناسی، مرودشت: شرکت اندیشه سازان مبتکر جوان، آذرماه.
- [13] Anvari, R., Irum, S., Ashfaq, M & Atiyaye, D.M. (2014). The Impact of Leader's Cultural Intelligence on Organizational Commitment, Asian Social Science, 10(17): 45-51.
- [۱۴] نقی‌پور، کمال؛ قلاوندی، حسن. (۱۳۹۴). الگوی علی روابط بین هوش فرهنگی، رفتار شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی در میان دبیران متوسطه شهرستان نقده، نشریه فرایند مدیریت و توسعه، ۲۸(۲): ۱۳۵-۱۵۸.
- [۱۵] دهقان منشادی، منصور. (۱۳۹۶). بررسی رابطه هوش اخلاقی با وجدان‌کاری و تعهد سازمانی با تأکید بر رویکرد اسلامی در مدیران مدارس شهرستان میبد، فصلنامه مسائل کاربردی تعلیم و تربیت اسلامی، ۲(۳): ۶۷-۸۶.
- [16] Eskandarpur, B., Nazari, I., Vejdani, R. & Tohidi, A. (2013). Relationship between Cultural Intelligence and Organizational Commitment, Journal of Basic and Applied Scientific Research, 3(1): 823-829
- [۱۷] فتی، لادن؛ ذبیحی زوزولی، عاطفه؛ غلامی، مهنا؛ حضرتی، حکیمه. (۱۳۹۶). نقش هوش فرهنگی و رضایتمندی شغلی در پیش‌بینی تعهد سازمانی پرستاران: یک مطالعه موردی، فصلنامه علمی پژوهش‌های سلامت محور، ۳(۱): ۸۷-۹۷.