



## The Effect of Cultural Intelligence on Employees' Organizational Communication Emphasizing the Mediating Role of Psychological Needs

**Nima Ranji Jafrudi**

\* Assistant Professor of Management, Bandar Anzali Branch, Islamic Azad University, Bandar Anzali, Iran.  
[gilan.technology@gmail.com](mailto:gilan.technology@gmail.com)

**Yaser Purmirza**

MA in Management, Bandar Anzali Branch, Islamic Azad University, Bandar Anzali, Iran.  
[yaserpormirza@gmail.com](mailto:yaserpormirza@gmail.com)

Received: 2022/10/07

Accepted: 2022/08/20

DOI:

10.22034/jpcs.2022.1270122.1129



### ABSTRACT

The aim of this article is to investigate the effect of cultural intelligence on the organizational communication of employees, emphasizing the mediating role of psychological needs in the Cultural-Artistic Organization of Tehran Municipality. The statistical population of the present research was made up of 311 employees of the Cultural-Artistic Organization of Tehran Municipality. Using the simple random sampling method and Morgan's table, the number of statistical sample was estimated to be 108 people. This research is applied in terms of purpose and descriptive-survey in terms of nature. The data of this research was collected using the standard questionnaire tool. The results of the research illustrated that metacognitive cultural intelligence and cognitive cultural intelligence are effective on employees' organizational communication with emphasis on the mediating role of psychological needs. Furthermore, motivational and behavioral cultural intelligence have an effect on the organizational communication of employees with emphasis on the mediating role of psychological needs. As a result, using cultural intelligence, it is possible to develop new revelations and rules for social interaction in a new and innovative cultural environment by promoting information processing at a deeper level. Still, by satisfying psychological needs, the basis of the necessary conditions for psychological, cognitive, coherence, and mental happiness growth can be made and the basis of a wide range of individual behaviors and organizational communication explained.

**Keywords:** cultural intelligence, organizational communication, psychological needs, organizational culture.

► **Citation (Vancouver):** Ranji Jafrudi N, Purmirza Y. The Effect of Cultural Intelligence on Employees' Organizational Communication Emphasizing the Mediating Role of Psychological Needs. *Police Cultural Studies*, 2022; 9(2): 59-69.

► **Citation (APA):** Ranji Jafrudi, N., Purmirza, Y. (2022). The Effect of Cultural Intelligence on Employees' Organizational Communication Emphasizing the Mediating Role of Psychological Needs.. *Police Cultural Studies*, 9(2), 59-69.

## تأثیر هوش فرهنگی بر ارتباطات سازمانی کارکنان با تأکید بر نقش میانجی نیازهای روان‌شناختی

### چکیده

هدف این مقاله، بررسی تأثیر هوش فرهنگی بر ارتباطات سازمانی کارکنان با تأکید بر نقش میانجی نیازهای روان‌شناختی در سازمان فرهنگی-هنری شهرداری تهران است. جامعه آماری پژوهش حاضر را کارکنان سازمان فرهنگی-هنری شهرداری تهران به-تعداد ۳۱۱ نفر تشکیل دادند. با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، از جدول مورگان استفاده شده است که براساس این جدول تعداد نمونه آماری، ۱۰۸ نفر برآورد گردید. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت، توصیفی-پیمایشی به-حساب می‌آید. با بهره‌گیری از ابزار پرسشنامه استاندارد، داده‌های این پژوهش گردآوری شد. نتایج تحقیق نشان داد که هوش فرهنگی فراشناختی و هوش فرهنگی شناختی بر ارتباطات سازمانی کارکنان با تأکید بر نقش میانجی نیازهای روان‌شناختی تأثیرگذار است. همچنین، هوش فرهنگی انگیزشی و هوش فرهنگی رفتاری بر ارتباطات سازمانی کارکنان با تأکید بر نقش میانجی نیازهای روان‌شناختی تأثیرگذار است. در نتیجه، با استفاده از هوش فرهنگی می‌توان مکاشفه‌ها و قوانین جدیدی را برای تعامل اجتماعی در محیط فرهنگی نوین و بدیع از طریق ارتقای پردازش اطلاعات در یک سطح عمیق‌تر توسعه داد و با ارضای نیازهای روانی، پایه شرایط لازم برای رشد روان‌شناختی، انسجام‌یافتگی و نشاط ذهنی را فراهم آورد و زیربنای طیف وسیعی از رفتارهای فرد و ارتباطات سازمانی را تبیین نمود.

**کلیدواژه‌ها:** هوش فرهنگی، ارتباطات سازمانی، نیازهای روان‌شناختی، فرهنگ سازمانی.

نوع مقاله: پژوهشی

صص: ۵۹-۶۹

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۵/۳۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۷/۱۵

شناسه دیجیتال (DOI):

10.22034/jpcs.2022.1270122.1129

◀ **استناد (ونکوور):** رنجی جفرودی ن، پورمیرزا ی. تأثیر هوش فرهنگی بر ارتباطات سازمانی کارکنان با تأکید بر نقش میانجی نیازهای روان‌شناختی. *مطالعات فرهنگی پلیس*، ۱۴۰۱؛ (۲)۹: ۵۹-۶۹.

◀ **استناد (APA):** رنجی جفرودی، ن، پورمیرزا، ی. (۱۴۰۱). تأثیر هوش فرهنگی بر ارتباطات سازمانی کارکنان با تأکید بر نقش میانجی نیازهای روان‌شناختی. *مطالعات فرهنگی پلیس*، ۹(۲)، ۵۹-۶۹.

ارتباطات درون سازمان یک ضرورت است، زیرا با برقراری ارتباطات، تمام تلاش‌هایی که برای تحقق برنامه کاری سازمانی انجام می‌شود، مطابق با اهداف سازمان قابل دست‌یابی هستند (سوکراسنو و المی<sup>۱</sup>، ۲۰۲۱). فرآیند ارتباط خوب می‌تواند تا اندازه‌ای افزایش تعهد کارکنان به سازمان را به دنبال داشته باشد و از طرف دیگر، ارتباطات سازمانی تبادل اطلاعات بین دو یا چند فرد یا گروه در سازمان است که درک و احساسات مشترکی دارند (ویدیانتی<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰). علاوه بر این، روابط کاری مثبت می‌تواند پیامدهای سازمانی را به طور مستقیم، با افزایش مشارکت، ایجاد فضای حمایتی و نوآورانه و افزایش بهره‌وری سازمانی و به طور غیر مستقیم، با کاهش تمایل به ترک خدمت، تحت تأثیر قرار دهند (دامغانیان و همکاران، ۱۳۹۶).

امروز، رشد روزافزون تنوع فرهنگی در محیط‌های کاری، باعث ایجاد علاقه به بررسی اثرات فرهنگ و تفاوت‌های فرهنگی در محیط کار شده و چالش‌های جدیدی را برای سازمان‌ها به وجود آورده است (بیاتی و عطریان، ۱۳۹۸). بنابراین، پدیده‌ای به نام «هوش فرهنگی» به منظور تسهیل تعاملات کارکنان این سازمان و جامعه میزبان وجود دارد. این نوع هوش، خودکارآمدی بیافرینگی و قابلیت انعطاف‌پذیری افراد را افزایش می‌دهد که مهم‌ترین ابزار مدیریت به‌شمار می‌رود (یوسف زاده، ۱۴۰۰). در واقع، کارکنان به یک شایستگی فرهنگی نیاز دارند تا بتوانند احساسات منفی مربوط به شغل خود را کاهش و احساسات مربوط به شغل را افزایش دهند تا عمل‌کرد شغلی آن‌ها در زمینه‌های بیافرینگی افزایش یابد (راتاسوک<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰).

تحقیقات قبلی نشان داده که تغییر و سازگاری بینافرینگی منجر به ایجاد اضطراب شده و نیاز به مقابله با آن از طریق راه‌کارهای فرهنگ‌سازی است؛ این عوامل، از نظر روان‌شناختی بر سلامت فرد تأثیر می‌گذارند (رامالو

و سوبرامانیام<sup>۴</sup>، ۲۰۱۹). ارضای نیازهای روانی پایه، شرایط لازم برای رشد روان‌شناختی، انسجام‌یافتگی و نشاط ذهنی را فراهم می‌آورند و زیربنای طیف وسیعی از رفتارهای فرد را تبیین می‌کنند (موسیوند، ۱۴۰۰).

با توجه به این که مدیران و کارمندان از نقاط مختلف کشور استخدام می‌شوند و دارای فرهنگ‌ها و آداب و رسوم مختلف هستند، اگر نتوانند خود را با سایر کارکنان از فرهنگ‌های متفاوت سازگار کنند، ممکن است از خود رفتارهای ارتباطی نامناسب بروز دهند و یا این که از انجام دادن وظایف خود طفره روند. این تفاوت‌ها در زبان، قومیت، ارزش‌ها و هنجارها می‌تواند به عنوان منبعی برای ایجاد تعارض و کاهش اثربخشی ارتباطات در سازمان باشد. بنابراین، سوء مدیریت در تفاوت‌های فرهنگی ممکن است حتی سازمان‌ها و مدیران موفق را نیز در فعالیت‌های بینافرینگی با بن‌بست و عدم کارآیی مواجه سازد (اسماعیل‌پور و همکاران، ۱۳۹۹).

در این حوزه مطالعاتی، پژوهش‌هایی مرتبط به موضوع پژوهش حاضر به چشم می‌خورد. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که تقویت هوش هیجانی و فرهنگی کارکنان، مقاومت آن‌ها در برابر اجرای تغییرات را کاهش می‌دهد. همچنین، بهبود سرمایه روان‌شناختی باعث می‌شود که اثر هوش هیجانی و فرهنگی بر مقاومت در برابر تغییر با میانجی‌گری سرمایه روان‌شناختی تقویت گردد (محمدی و همکاران، ۱۳۹۸). در برخی پژوهش‌ها، هوش فرهنگی و رفتار نوآورانه کار، با توجه به نقش تعامل کاری و اعتماد بیافرینی خاطر نشان شده و به طور فزاینده‌ای نقش محوری در افزایش اثربخشی سازمانی و مزیت رقابتی برعهده دارد (افسر و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۲۰). همچنین، پژوهش‌ها نشان می‌دهند که رضایتمندی نیازهای روان‌شناختی تا حدی واسطه رابطه بین تعامل کاری و رضایتمندی نیازهای روان‌شناختی است (رامالو و سابرامیم، ۲۰۱۹).

در مجموع، علی‌رغم مطالعات انجام‌شده در ارتباط با این حوزه بسیار مهم و اساسی، نه تنها الگوهای موفقیت در اختیار نیست؛ بلکه، بررسی‌ها و تحقیقات اولیه و پایه‌ای نیز در دسترس قرار ندارد (صابری‌فر، ۱۳۹۶). همچنین، جستجوهایی که در منابع نظری و پژوهشی انجام گرفت، پژوهشی وجود ندارد که طی آن به‌صراحت رابطه میان فشارهای شغلی با رفتارهای مثبت و منفی در محیط‌های کار با توجه به نقش واسطه‌ای نیازها، بررسی شده باشد. این مسأله خود حکایت از وجود شکافی علمی در حوزه نقش نیازها در محیط‌های کار دارد. درکل، در حوزه تأثیرات هوش فرهنگی بر تطابق و ارتباطات میان‌فرهنگی و عمل-کرد، برخی ناسازگاری‌هایی مشاهده می‌شود که نیازمند بررسی و پژوهش‌های بیشتری در این حوزه است (اوت و میچایلو، ۲۰۱۸). پژوهش حاضر، به‌دنبال چارچوبی توسعه‌یافته و نظام‌مند در خصوص مفاهیم هوش فرهنگی، نیاز روان‌شناختی و ارتباطات سازمانی بوده و از این طریق می‌کوشد تا به گسترش مرزهای دانش موجود در این حوزه کمک نماید. بنابراین چه اظهار شد، پرسش اصلی این پژوهش به این صورت عنوان می‌شود: «چگونه هوش فرهنگی بر ارتباطات سازمانی کارکنان با تأکید بر نقش میانجی نیازهای روان‌شناختی تأثیرگذار است؟»

### روش پژوهش

پژوهش حاضر از حیث هدف، کاربردی و از جهت نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش، تعداد ۳۱۱ نفر از سازمان فرهنگی-هنری شهرداری تهران بود که از بین کل جامعه آماری با استفاده از جدول مورگان و به روش نمونه-گیری تصادفی ساده، تعداد ۱۰۸ نفر از آن‌ها به‌عنوان نمونه انتخاب شدند.

ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه‌های استاندارد با طیف لیکرت بود که در ادامه آمده‌اند. پرسشنامه هوش فرهنگی

دارای ۲۰ پرسش است که به‌وسیله آنگ و همکاران در سال ۲۰۰۴ طراحی شده است. این پرسشنامه دارای چهار عامل است: راهبرد یا فراشناخت، دانش یا شناخت، انگیزشی، رفتاری. پرسشنامه نیازهای بنیادین روان‌شناختی (BSNQ) به‌واسطه گاردیا و همکاران (۲۰۰۰) ساخته شده است که میزان حمایت از ارضای نیازهای خودمختاری (آزادی)، شایستگی و ارتباط را می‌سنجد. این پرسشنامه دارای ۲۱ ماده است که براساس مقیاس هفت درجه‌ای لیکرت (۱= اصلاً درست نیست الی ۷= بسیار درست است) درجه بندی شده است. پرسشنامه ارتباطات درون‌سازمانی توسط هایگل در سال ۱۳۹۴ طراحی شده و دارای ۱۴ پرسش در ۳ وجه است که براساس طیف لیکرت نمره-گذاری شده است. آلفای این پرسشنامه بالای ۷۰ درصد به‌دست آمد. همچنین، پرسشنامه ارتباطات درون‌سازمانی توسط هایگل (۱۳۹۴) طراحی و اعتباریابی شده است. جهت سنجش روایی پرسشنامه و بررسی الگوی اندازه‌گیری از تحلیل عامل تأییدی استفاده گردید. به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها، از نرم‌افزار پی‌ال‌اس استفاده شده و سعی بر آن بوده است تا با انجام اصلاحات مورد نیاز، الگوی اندازه‌گیری از برازش مناسبی برخوردار گردد. جهت حصول اطمینان از قابلیت اطمینان پرسش‌ها، کلیه بار عاملی پرسش‌ها باید بزرگ‌تر از ۰/۴ و با قابلیت اطمینان ۹۵ درصد مورد تأیید قرار گیرند (هولاند، ۱۹۹۹). در زیر، جدول‌ها به درک بیشتر این موارد کمک می‌کنند:

جدول ۱- ضرایب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه‌های پژوهش

| میزان آلفا | متغیر                    |
|------------|--------------------------|
| ۰/۸۳       | هوش فرهنگی               |
| ۰/۷۴       | ارتباطات سازمانی کارکنان |
| ۰/۷۱       | نیازهای روان‌شناختی      |

آزمون کولموگروف-اسمیرنوف جهت بررسی نرمال-بودن متغیرهای پژوهش در زیر قابل مشاهده است:

جدول ۲- آزمون کولموگروف-اسمیرنوف متغیرهای پژوهش

| نتیجه | Z کلموگروف اسمیرنوف | سطح معناداری | متغیرها             |
|-------|---------------------|--------------|---------------------|
| نرمال | ۰/۵۳۶               | ۰/۹۳۶        | هوش فراشناختی       |
| نرمال | ۱/۰۷۲               | ۰/۲۰۰        | هوش شناختی          |
| نرمال | ۰/۴۰۶               | ۰/۹۹۷        | هوش انگیزشی         |
| نرمال | ۰/۷۲۰               | ۰/۶۷۷        | هوش رفتاری          |
| نرمال | ۰/۵۰۱               | ۰/۹۳۶        | هوش فرهنگی          |
| نرمال | ۰/۸۴۲               | ۰/۴۷۷        | نیازهای روان‌شناختی |
| نرمال | ۰/۸۶۵               | ۰/۴۴۳        | تعامل شغلی          |

گذاشته شده بین هر سازه با شاخص‌های خود است. برای مثال، در این پژوهش مقدار AVE، ارتباطات سازمانی، ۱ است، یعنی ۱۴ شاخص توانسته‌اند سازه ارتباطات درون‌سازمانی را مورد سنجش قرار دهند و دارای همبستگی بالایی باشند و همچنین نشان‌دهنده آن است که شاخص‌های مورد نظر سازه، ارتباطات سازمانی را انعکاس می‌دهند. آنچه در این پژوهش مد نظر بوده، این است که شاخص‌ها توانسته‌اند، سازه‌ها و از جمله سازه ارتباطات سازمانی را مورد سنجش قرار دهند و همبستگی بین‌شان بسیار قوی است.

با توجه به نتایج جدول، مقدار سطح معناداری متغیرها بزرگ‌تر از ۰/۰۵ شده است که نشان از پذیرش فرضیه صفر است، یعنی متغیرهای مورد نظر از توزیع نرمال پیروی می‌کنند، بنابراین می‌توان از آزمون پارامتریک استفاده کرد.

### یافته‌ها

قبل از هر چیز، لازم است تا الگوی بیرونی و درونی مورد ارزیابی قرار گیرد. برای ارزیابی الگوی بیرونی فرضیات از دو معیار  $\rho$  دیلون-گلد اشتاین (پایایی مرکب) و میانگین واریانس استخراج شده (AVE) استفاده گردیده که در جدول ۲ به آن اشاره می‌گردد.

جدول ۳- ارزیابی الگوی بیرونی پژوهش

| pc    | AVE   | متغیرهای اصلی الگو  |
|-------|-------|---------------------|
| ۰/۹۵۲ | ۰/۶۵۹ | هوش فراشناختی       |
| ۰/۸۴۵ | ۰/۵۲۳ | هوش شناختی          |
| ۰/۸۴۲ | ۰/۵۲۵ | هوش انگیزشی         |
| ۰/۷۴۳ | ۰/۸۵۷ | هوش رفتاری          |
| ۱/۰۰۰ | ۱/۰۰۰ | هوش فرهنگی          |
| ۰/۷۲۰ | ۰/۶۹۵ | نیازهای روان‌شناختی |
| ۱/۰۰۰ | ۱/۰۰۰ | ارتباطات سازمانی    |

می‌توان اظهار داشت که گوئی‌ها می‌توانند به اندازه کافی واریانس متغیرهای الگوی پژوهش را تشریح نمایند. بنابراین، الگوی پژوهش از کیفیت بیرونی خوبی برخوردار است.

با توجه به جدول بالا، مقدار پایایی مرکب برای الگوهای اندازه‌گیری بیشتر از ۰/۷ است که نشان‌دهنده پایایی مرکب لازم الگو است. همچنین، با توجه به مقدار میانگین واریانس استخراج شده که بالاتر از ۰/۴ است

افزونی استفاده می‌گردد؛ به آن ضریب Q2 نیز گفته می‌شود. چنانچه ضریب Q2 مثبت باشد، می‌توان نتیجه گرفت که الگوی ساختاری از کیفیت مناسب برخوردار است.

پس از آزمون الگوی بیرونی، لازم است تا الگوی درونی که نشانگر ارتباط بین متغیرهای پژوهش است، ارائه شود. کیفیت الگوی درونی به معنای آن است که آیا متغیرهای مستقل توانایی پیش‌بینی متغیرهای وابسته را دارند یا خیر؟ که در این حالت از معیار واریس اعتبار

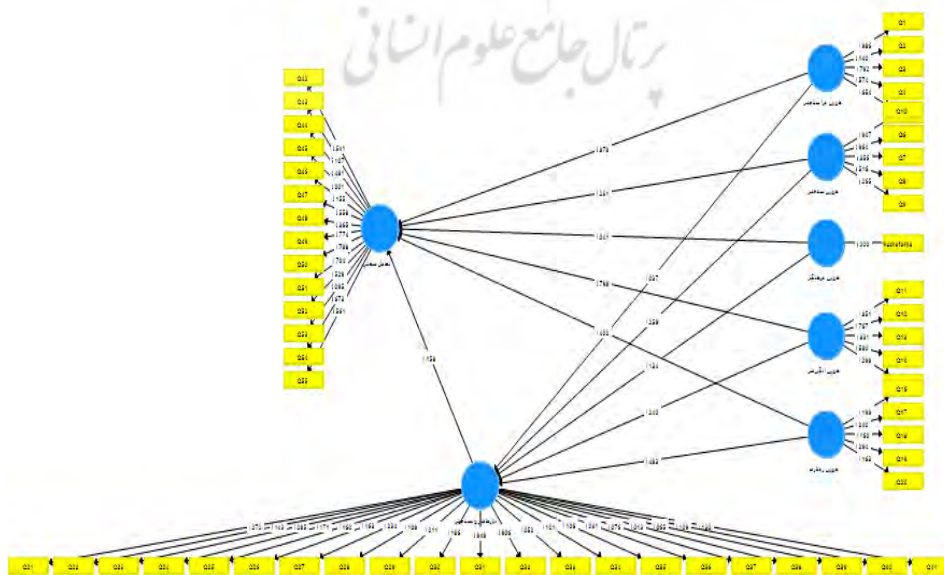
جدول ۴- بررسی کیفیت الگوی درونی یا ساختاری

| کل                  | SSO       | SSE       | ۱-SSE/SSO |
|---------------------|-----------|-----------|-----------|
| هوش فراشناختی       | ۶۱۵.۰۰۰   | ۶۱۵.۰۰۰   | ۰/۰۸۰     |
| هوش شناختی          | ۶۱۵.۰۰۰   | ۶۱۵.۰۰۰   | ۰/۲۶۸     |
| هوش انگیزشی         | ۶۱۵.۰۰۰   | ۶۱۵.۰۰۰   | ۰/۲۹۲     |
| هوش رفتاری          | ۶۱۵.۰۰۰   | ۶۱۵.۰۰۰   | ۰/۲۳۹     |
| هوش فرهنگی          | ۱۲۳.۰۰۰   | ۱۲۳.۰۰۰   | ۱/۰۰۰     |
| نیازهای روان‌شناختی | ۲.۵۸۳.۰۰۰ | ۲.۵۸۳.۰۰۰ | ۰/۱۲۱     |
| ارتباطات سازمانی    | ۱۲۳.۰۰۰   | ۷۷.۱۷۶    | ۰/۳۷۳     |

روش خودگردان‌سازی یا بوت‌استرپ که روش بازنمونه‌گیری است، آزمون می‌شوند. در خروجی‌های مربوط، ضریب مسیر به همراه نمره‌های استخراج‌شده آماره  $t$  وجود دارد. از آنجایی که سطح خطای تعریف‌شده در این پژوهش، ۰/۰۵ است، نمرات مقدار  $t$  بالاتر از ۱/۹۶ نشان‌دهنده پذیرش فرضیه است. فرضیه اصلی مبنی بر این است که هوش فرهنگی بر ارتباطات سازمانی کارکنان با تأکید بر نقش میانجی نیازهای روان‌شناختی تأثیرگذار است.

با توجه به جدول فوق، از آنجایی که ضریب مثبت Q2 است، می‌توان نتیجه گرفت که الگوی ساختاری از کیفیت مناسب برخوردار است و نشان از قدرت پیش‌بینی قوی الگو در خصوص سازه درون‌زا (وابسته) دارد و برازش مناسب الگوی ساختاری پژوهش را تأیید می‌سازد.

پس از بررسی الگوی بیرونی و درونی و رسیدن به نتایج مورد نظر، می‌توانیم به بررسی فرضیه‌ها بپردازیم. در الگوهای مسیری PLS، آزمون معناداری مسیرها از طریق



شکل ۱- الگوی آزمون‌شده متغیرهای پژوهش (مقدار  $t$  مسیر)

جدول ۸- ضرایب مسیر و آماره آزمون فرضیه اصلی

| مقادیر P | آماره T | انحراف استاندارد | نمونه‌های اصلی                          |
|----------|---------|------------------|---|
| ۰/۰۰۰۹   | ۳/۰۴۱   | ۱/۲۹۳            | هوش فرهنگی -> ارتباطات سازمانی          |
| ۰/۰۲۷    | ۲/۱۳۴   | ۰/۵۷۷            | هوش فرهنگی -> نیازهای روان‌شناختی       |
| ۰/۰۴۸    | ۲/۱۵۸   | ۰/۶۶۶            | نیازهای روان‌شناختی -> ارتباطات سازمانی |
| ۰/۰۰۳    | ۲/۰۳۷   | ۰/۵۶۶            | هوش فرا شناختی -> نیازهای روان‌شناختی   |
| ۰/۰۸۰    | ۲/۸۷۸   | ۰/۴۴۴            | هوش فرا شناختی -> ارتباطات سازمانی      |
| ۰/۰۴۸    | ۳/۱۵۸   | ۰/۶۶۶            | نیازهای روان‌شناختی -> ارتباطات سازمانی |
| ۰/۰۱۹    | ۲/۲۳۱   | ۰/۴۴۷            | هوش شناختی -> ارتباطات سازمانی          |
| ۰/۰۰۹    | ۲/۲۵۹   | ۰/۲۸۲            | هوش شناختی -> نیازهای روان‌شناختی       |
| ۰/۰۴۸    | ۳/۱۵۸   | ۰/۶۶۶            | نیازهای روان‌شناختی -> ارتباطات سازمانی |
| ۰/۰۲۴    | ۲/۷۹۹   | ۰/۴۷۷            | هوش انگیزشی -> ارتباطات سازمانی         |
| ۰/۰۱۶    | ۲/۲۴۰   | ۰/۶۴۱            | هوش انگیزشی -> نیازهای روان‌شناختی      |
| ۰/۰۴۸    | ۳/۱۵۸   | ۰/۶۶۶            | نیازهای روان‌شناختی -> ارتباطات سازمانی |
| ۰/۰۶۲    | ۲/۴۰۲   | ۰/۵۷۵            | هوش رفتاری -> ارتباطات سازمانی          |
| ۰/۰۳۹    | ۲/۴۸۳   | ۰/۶۵۶            | هوش رفتاری -> نیازهای روان‌شناختی       |
| ۰/۰۴۸    | ۳/۱۵۸   | ۰/۶۶۶            | نیازهای روان‌شناختی -> ارتباطات سازمانی |

با توجه به آن‌که آزمون‌های تی تست مسیرهای بین دو متغیر هوش فرهنگی و ارتباطات سازمانی و همچنین نیازهای روان‌شناختی و ارتباطات سازمانی تأیید می‌گردد، بنابراین می‌توان اثرگذاری متغیر نیازهای روان‌شناختی را به‌عنوان متغیر میانجی بررسی نمود. برای تخمین اثر متغیر میانجی از آزمون سو بل استفاده می‌کنیم.

جدول ۹- آزمون سو بل هوش فرهنگی بر ارتباطات سازمانی کارکنان با تأکید بر نقش میانجی نیازهای روان‌شناختی

| نتیجه فرضیه                               | نتیجه آزمون سو بل (Z-value) | خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر میانجی و وابسته (Sb) * | خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر مستقل و میانجی (Sa) * | مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته (b) * | مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی (a) * |
|---|-----------------------------|--|---|--|---|
| متغیر میانجی دارای تأثیر معنی‌دار می‌باشد | ۲/۰۶۳                       | ۰/۶۶۶  | ۰/۵۷۷   | ۱/۷۷۲  | ۲/۰۱۵   |

فرضیه فرعی اول عبارت است از: هوش فرهنگی فراشناختی بر ارتباطات سازمانی کارکنان با تأکید بر نقش میانجی نیازهای روان‌شناختی تأثیرگذار است.

در این بخش، قدر مطلق عدد حاصل از آزمون سو بل با عدد ۱/۹۶ مقایسه می‌شود و در صورتی که Z-value بزرگ‌تر از ۱/۹۶ باشد، معناداری تأثیر متغیر میانجی مورد تأیید قرار می‌گیرد.

می‌توان اثرگذاری متغیر نیازهای روان‌شناختی را به‌عنوان متغیر میانجی بررسی نمود. برای تخمین اثر متغیر میانجی از آزمون سوبل استفاده می‌کنیم.

براساس آزمون‌های تی‌تست، مسیرهای بین دو متغیر هوش فراشناختی و ارتباطات سازمانی و همچنین نیازهای روان‌شناختی و ارتباطات سازمانی تأیید می‌شود، بنابراین

جدول ۱۰- آزمون سوبل هوش فرهنگی فراشناختی بر ارتباطات سازمانی کارکنان با تأکید بر نقش میانجی نیازهای روان‌شناختی

| نتیجه فرضیه                               | نتیجه آزمون سوبل (Z-value) | خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر میانجی و وابسته $*(S_b)$ | خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر مستقل و میانجی $*(S_a)$ | مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته $*(b)$ | مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی $*(a)$ |
|---|----------------------------|--|---|---|--|
| متغیر میانجی دارای تاثیر معنی دار می باشد | ۲/۲۶۷                      | ۰/۶۶۶  | ۰/۵۵۶   | ۱/۷۷۲   | ۲/۵۷۶  |

با توجه به آن‌که آزمون‌های تی‌تست مسیرهای بین دو متغیر هوش شناختی و ارتباطات سازمانی و همچنین نیازهای روان‌شناختی و ارتباطات سازمانی تأیید می‌گردد، بر این اساس می‌توان اثرگذاری متغیر نیازهای روان‌شناختی را به‌عنوان متغیر میانجی بررسی نمود. برای تخمین اثر متغیر میانجی از آزمون سوبل استفاده می‌کنیم.

در این بخش، قدر مطلق عدد حاصل از آزمون سوبل با عدد ۱/۹۶ مقایسه می‌شود و در صورتی که Z-value بزرگتر از ۱/۹۶ باشد، معنی داری تاثیر متغیر میانجی تأیید می‌گردد. فرضیه فرعی دوم عبارت است از: هوش فرهنگی شناختی بر ارتباطات سازمانی کارکنان با تأکید بر نقش میانجی نیازهای روان‌شناختی تأثیرگذار است.

جدول ۱۱- آزمون سوبل هوش فرهنگی شناختی بر ارتباطات سازمانی کارکنان با تأکید بر نقش میانجی نیازهای روان‌شناختی

| نتیجه فرضیه                               | نتیجه آزمون سوبل (Z-value) | خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر میانجی و وابسته $*(S_b)$ | خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر مستقل و میانجی $*(S_a)$ | مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته $*(b)$ | مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی $*(a)$ |
|---|----------------------------|--|---|---|--|
| متغیر میانجی دارای تاثیر معنی دار می باشد | ۲/۴۶۶                      | ۰/۶۶۶  | ۰/۲۸۲   | ۱/۷۷۲   | ۱/۹۸۴  |

فرضیه فرعی سوم عبارت است از: هوش فرهنگی انگیزشی بر ارتباطات سازمانی کارکنان با تأکید بر نقش میانجی نیازهای روان‌شناختی تأثیرگذار است.

در این بخش، قدر مطلق عدد حاصل از آزمون سوبل با عدد ۱/۹۶ مقایسه می‌شود و در صورتی که Z-value بزرگتر از ۱/۹۶ باشد، معناداری تاثیر متغیر میانجی تأیید می‌گردد.

طبق آزمون‌های تی‌تست، مسیرهای بین دو متغیر هوش انگیزشی و ارتباطات سازمانی و همچنین نیازهای روان‌شناختی و ارتباطات سازمانی تأیید می‌گردد، بنابراین



می‌توان اثرگذاری متغیر نیازهای روان‌شناختی را برای تخمین اثر متغیر میانجی از آزمون سوئیل استفاده به‌عنوان متغیر میانجی بررسی نمود. می‌کنیم.

جدول ۱۲- آزمون سوئیل هوش فرهنگی انگیزشی بر ارتباطات سازمانی کارکنان با تأکید بر نقش میانجی نیازهای روان‌شناختی

| نتیجه فرضیه                               | نتیجه آزمون سوئیل (Z-value) | خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر میانجی و وابسته *(Sb) | خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر مستقل و میانجی *(Sa) | مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته *(b) | مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی *(a) |
|---|-----------------------------|---|--|---|--|
| متغیر میانجی دارای تأثیر معنی دار می باشد | ۲/۲۲۸                       | ۰/۶۶۶   | ۰/۶۴۱  | ۱/۷۷۲   | ۲/۷۹۴  |

با توجه به آن‌که آزمون‌های تی تست مسیرهای بین دو متغیر هوش رفتاری و ارتباطات سازمانی و همچنین نیازهای روان‌شناختی و ارتباطات سازمانی تأیید می‌گردد، بنابراین، می‌توان اثرگذاری متغیر نیازهای روان‌شناختی را به‌عنوان متغیر میانجی بررسی نمود. برای تخمین اثر متغیر میانجی از آزمون سوئیل استفاده می‌کنیم.

در این بخش، قدر مطلق عدد حاصل از آزمون سوئیل با عدد ۱/۹۶ مقایسه می‌شود و در صورتی که Z-value بزرگتر از ۱/۹۶ باشد، معنی داری تأثیر متغیر میانجی تأیید می‌گردد. فرضیه فرعی چهارم عبارت است از: هوش فرهنگی رفتاری بر ارتباطات سازمانی کارکنان با تأکید بر نقش میانجی نیازهای روان‌شناختی تأثیر گذار است.

جدول ۱۳- آزمون سوئیل هوش فرهنگی رفتاری بر ارتباطات سازمانی کارکنان با تأکید بر نقش میانجی نیازهای روان‌شناختی

| نتیجه فرضیه                               | نتیجه آزمون سوئیل (Z-value) | خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر میانجی و وابسته *(Sb) | خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر مستقل و میانجی *(Sa) | مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته *(b) | مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی *(a) |
|---|-----------------------------|---|--|---|--|
| متغیر میانجی دارای تأثیر معنی دار می باشد | ۲/۲۵۳                       | ۰/۶۶۶   | ۰/۶۵۶  | ۱/۷۷۲   | ۲/۹۷۳  |

### بحث و نتیجه‌گیری

علاوه بر نیاز به ارتباطات سازمانی کارکنان در سازمان‌ها، می‌توان گفت که امروز سازمان‌ها با تغییرات زیادی در فناوری‌ها، ساختارها، رقابت اقتصادی، تنوع فرهنگی و ...

در این بخش، قدر مطلق عدد حاصل از آزمون سوئیل با عدد ۱/۹۶ مقایسه می‌شود و در صورتی که Z-value بزرگتر از ۱/۹۶ باشد، معناداری تأثیر متغیر میانجی تأیید می‌گردد.

پیشنهاد می‌گردد که شهرداری در کنار آموزش کارکنان، آموزش‌های فراسازمانی در خصوص فرهنگ‌های مختلف، از قبیل نظام اقتصادی و قانونی، قواعد و دستور زبان آن‌ها، ارزش‌ها و باورهای فرهنگی به عبارتی با فرهنگ ازدواج، صنایع و هنرهای بومی استان‌های مختلف کشور را در قالب بروشور، هفته‌نامه و ... راه‌اندازی نماید. همچنین، در تعامل و ارتباطات درون‌سازمان، کارکنان می‌توانند تمام خصوصیات فرهنگی قومیت خود را برای دیگر کارکنان بیان نمایند.

### تقدیر و تشکر

از کارکنان سازمان فرهنگی-هنری شهرداری تهران کمال تشکر را برای مهربانی‌هایشان در راستای انجام این پژوهش داریم.

### منابع

۱. اسماعیل پور، فریدون؛ اسماعیل پور، حسن؛ امیرکبیری، علیرضا؛ تم زار، فاطمه. (۱۳۹۹). تحلیل تاثیر هوش فرهنگی بر عملکرد وظیفه ای کارکنان با نقش واسطه ای تطابق میان فرهنگی و ارتباطات اثربخش، فصلنامه مدیریت کسب و کار، ۱۲(۸۴)، ۷۴-۵۴.

<https://dorl.net/dor/20.1001.1.22520104.1399.12.48.4.5>

۲. بیاتی، فروغ؛ عطریان، نرگس. (۱۳۹۸). بررسی میزان اشتراک گذاری دانش بر اساس هوش فرهنگی در کارکنان، دستاوردهای نوین در مطالعات علوم انسانی، ۲(۱۹)، ۱۲۱-۱۳۴

<https://www.tpbin.com/jarticle/14401>

۳. دامغانیان، حسین؛ یزدانی زیارت، محمد. (۱۳۹۴). تاثیر سبک‌های شوخ‌طبعی بر شایستگی اجتماعی در ارتباطات بین‌فردی سازمانی. مطالعات و تحقیقات اجتماعی در ایران، ۴(۳)، ۴۰۹-۴۲۹.

<https://dx.doi.org/10.22059/jisr.2015.56200>

مواجه هستند، این تغییرات نه تنها برای سازمان‌ها و مدیران آن‌ها فرصت‌های جدیدی را ایجاد می‌کنند، بلکه آن‌ها را با چالش‌های عمده‌ای مواجه می‌سازند که از جمله آن‌ها می‌توان به تعامل با افرادی از فرهنگ‌های کاملاً متفاوت اشاره نمود. همچنین، سازمان‌های امروزی در عصر فراصنعتی و در مواجهه با تلاطم‌های برخاسته از روندهای غیرمنتظره در عرصه‌های گوناگون سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و فناوری با چالش‌های فزاینده‌ای روبه‌رو هستند (رجبی فرجاد و همکاران، ۱۳۹۴). درک نکردن تأثیر جهت-گیری فرهنگی بر رفتار و نداشتن توانایی سازگاری با کار و زندگی در فرهنگ دیگر موجب افزایش تنش و اضطراب برای مدیران شده و عمل‌کرد آن‌ها را به میزان قابل توجهی کاهش می‌دهد. از جمله جنبه‌هایی از محیط شغلی که فرد شاغل، خواه یا ناخواه در تعامل با آن‌ها قرار خواهد گرفت، مسائل فرهنگی محیط شغلی و نحوه ارتباطات و مسائل اجتماعی مربوط به آن است؛ زیرا، اگر فرد شاغل به خوبی فرهنگ محیط شغلی را نشناسد و با آگاهی کافی وارد آن نشود، چه بسا که در تعارض با آن قرار گرفته و زمینه برای ایجاد تنش و ناسازگاری در شغل ایجاد شود. در محیط‌های کاری متنوع قرن حاضر، لازم است فشارهای روانی ناشی از شوک فرهنگی و اختلالات و پیامدهای ناشی از تعارضات فرهنگی به نحو مطلوب اداره شود. همچنین، اگر محیط شغلی حمایت اجتماعی لازم را از فرد شاغل به عمل نیاورد و اعتماد و روابط مستحکم در محیط شغلی وجود نداشته باشد، شرایط لازم برای ناسازگاری و تنش در شغل ایجاد خواهد شد. باتوجه به آنچه که از یافته‌های آماری حاصل شد، فرضیه اصلی پژوهش تأیید شد. مطابق با فرضیه اصلی، هوش فرهنگی بر ارتباطات سازمانی کارکنان با تأکید بر نقش میانجی نیازهای روان‌شناختی با سطح اطمینان بالایی تأثیرگذار است که با نتایج حاصل از مطالعات رشید و همکاران (۱۳۹۹)، راتاسوک (۲۰۲۰) و ... هم‌سو تلقی شد. همچنین، باتوجه به آنچه که از یافته‌های آماری حاصل شد، تمامی فرضیه‌های فرعی پژوهش با سطح اطمینان بالایی مورد تأیید قرار گرفتند.

11. Hulland, j. (1999). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: A review of four recent studies. *Strategic management journal*, 20 (2), 195-204.  
[https://doi.org/10.1002/\(SICD\)1097-0266\(199902\)20:2%3C195::AID-SMJ13%3E3.0.CO:2-7](https://doi.org/10.1002/(SICD)1097-0266(199902)20:2%3C195::AID-SMJ13%3E3.0.CO:2-7)
12. Ott ,D. L. ,& Michailova ,S. (2018). Cultural intelligence: A review and new research avenues. *Management Reviews* ,20(1), 99-119.  
<https://doi.org/10.1111/ijmr.12118>
13. Ramalu ,S. S. & Subramaniam ,C. (2019). Cultural intelligence and work engagement of expatriate academics: The role of psychological needs satisfaction. *International Journal of Cross Cultural Management* ,19(1), 7-26  
<https://doi.org/10.1177/1470595819827992>
14. Ratasuk ,A (2020). Contribution of Cultural Intelligence to Job Performance of Domestic Hotel Employees in Thailand: The Mediating Roles of communication Effectiveness and Job Stress ,*Thammasat Review* ,23(2), 170-191  
<https://doi.org/10.14456/tureview.2020.15>
15. Sukrasno, S., & Elmi, F. (2021). the effect of compensation, organizational communication, and job satisfaction on employee performance (case study on civil servants of the downstream oil and gas regulatory agency). *Dinasti international journal of management science*, 2(6), 943-959.  
<https://doi.org/10.31933/dijms.v2i6.961>
16. Widyanti ,R. (2020). Do Leadership Style and Organizational Communication Increase to Organizational Commitment? Study among Hospital Staff. *Holistic-Journal of Business and Public Administration* ,11(2) ,17-24.  
<https://doi.org/10.2478/hjbpa-2020-0016>
۴. رجیبی فرجاد، حاجیه، آقایی، اصغر، رضایی خنکدار، مجتبی. (۱۳۹۴). نقش فرهنگ بر استقرار مدل تعالی سازمانی در نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران. *مطالعات فرهنگی پلیس*، ۲(۱)، ۲۰-۱.  
<http://hamedan.jrl.police.ir/article17228.html>
۵. رشید، خسرو؛ کریمی، کامبیز؛ عطایی، مانده. (۱۳۹۹). تعیین و طبقه بندی شایستگی های عمومی و اختصاصی شغلی بازرسان مراکز دولتی، نشریه علمی پژوهشهای مدیریت منابع انسانی، ۱۲(۳)، ۱۸۳-۲۰۷.  
<https://dorl.net/dor/20.1001.1.82548002.1399.12.3.6.7>
۶. صابری فر، رستم. (۱۳۹۶). تحول مدیریت شهری از طریق تقویت رابطه بین فرهنگ و هوش سازمانی در شهرداری نمونه موردی: شهرداری مشهد. *فصلنامه جغرافیا و توسعه*، ۱۵(۴۹)، ۱۱۷-۱۲۸.  
<https://dx.doi.org/10.22111/gdij.2017.3455>
۷. موسیوند، محبوبه. (۱۴۰۰). الگوی ساختاری عملکرد خانواده، سرمایه روانشناختی، نیازهای روانشناختی با نشاط ذهنی: نقش میانجی مسئولیت پذیری نوجوانان در دوران بلوغ. *فصلنامه علمی پژوهشی علوم روانشناختی*، ۲۰(۱۰۳)، ۱۱۷۰-۱۱۴۷.  
<http://dorl.net/dor/20.1001.1.17357462.1400.20.103.7.6>
۸. محمدی، سارا؛ نداف، مهدی؛ روشن، سارا. (۱۳۹۸). تاثیر هوش هیجانی و هوش فرهنگی بر مقاومت کارکنان در برابر تغییر با میانجی گری سرمایه روانشناختی، پژوهش های روانشناسی اجتماعی، ۱۰(۳۹)، ۱۴۰-۱۱۹.  
<https://dx.doi.org/10.22034/spr.2020.195157.1238>
۹. یوسف زاده، محمد رضا. (۱۴۰۰). سنجش میزان هوش فرهنگی اعضای هیأت علمی دانشگاه علوم انتظامی. *مطالعات فرهنگی پلیس*، ۸(۳)، ۱۳-۲۰.  
<https://dx.doi.org/10.22034/hpsj.2021.211094.1063>
10. Afsar, B., Al-Ghazali, B.M., Cheema, S. and Javed, F. (2020). Cultural intelligence and innovative work behavior: the role of work engagement and interpersonal trust, *European Journal of Innovation Management*, 24 ( 4), 1082-1109.  
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EJIM-01-2020-0008/full/html>