

عنوان مقاله: تحلیل تأثیر هوش هیجانی و رفتار شهروندی سازمانی بر تعارضات سازمانی: مطالعه موردی

پیمان اکبری^۱ - امید بهارستان^۲ - علی شائمی برزکی^۳

دریافت: ۱۳۹۱/۱۱/۷

پذیرش: ۱۳۹۲/۲/۲۸

مقاله برای اصلاح به مدت ۱۰ روز نزد پدیدآوران بوده است.

چکیده:

هدف از انجام این پژوهش تحلیل تأثیر هوش هیجانی و رفتار شهروندی سازمانی بر تعارضات سازمانی در دانشگاه رازی استان کرمانشاه بود. جامعه آماری این پژوهش شامل ۹۵۰ نفر از کارکنان این دانشگاه بود که از بین آنها ۲۷۴ نفر به‌عنوان نمونه به صورت تصادفی ساده و با استفاده از جدول مورگان انتخاب شدند. پژوهش حاضر توصیفی، پیمایشی از نوع همبستگی است که جهت جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه هوش هیجانی (Weisinger (2000)، پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی (Podsakoff *et al.* (1990) و پرسشنامه تعارض سازمانی (Dubrin (1985) استفاده شد. روایی (محتوی، همگرا و واگرا) و پایایی (بار عاملی، ضریب پایایی مرکب، ضریب آلفای کرونباخ) پرسش‌نامه‌ها حاکی از آن بودند که ابزارهای اندازه‌گیری از روایی و پایایی خوبی برخوردار هستند. نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها توسط نرم‌افزار SMART-PLS و با استفاده از آماره آزمون t و ضرایب مسیر (β) نشان داد که هوش هیجانی بر رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان دانشگاه رازی تأثیر قوی، مستقیم و معنی‌دار؛ رفتار شهروندی سازمانی بر تعارضات سازمانی در بین کارکنان دانشگاه رازی تأثیر منفی، مستقیم و معنی‌دار؛ و همچنین هوش هیجانی بر تعارضات سازمانی در بین کارکنان دانشگاه رازی تأثیر منفی، مستقیم و معنی‌دار دارد. از طرفی رفتار شهروندی سازمانی می‌تواند نقش میانجی‌گری را در رابطه بین هوش هیجانی و تعارضات سازمانی ایفا کند و از طرف دیگر هوش هیجانی می‌تواند به‌عنوان متغیر تعدیل‌کننده اثر منفی که رفتار شهروندی سازمانی بر تعارضات سازمانی دارد را ارتقاء دهد.

کلیدواژه‌ها: هوش هیجانی، رفتار شهروندی سازمانی، تعارضات سازمانی، دانشگاه رازی، کرمانشاه.

۱. مربی، مدیریت بازرگانی،
دانشگاه پیام نور، تهران،
ایران (نویسنده مسئول)
peymanakbari3537@
yahoo.com

۲. کارشناسی‌ارشد رشته
مدیریت بازرگانی،
دانشکده علوم اداری و
اقتصاد، دانشگاه اصفهان،
ایران
omidbaharstan@yahoo.
com

۳. استادیار و عضو هیات علمی
دانشکده علوم اداری و
اقتصاد، دانشگاه اصفهان،
ایران
wooyash@yahoo.com

تحلیل تأثیر هوش هیجانی و رفتار شهروندی سازمانی بر تعارضات سازمانی: مطالعه موردی

مقدمه

مسأله هوش^۱ به عنوان یک ویژگی اساسی که تفاوت فردی را بین انسان‌ها موجب می‌شود، از دیرباز مورد توجه بوده است. هوش به استعدادهای عمومی اطلاق می‌شود که تمام فعالیت‌های ذهنی را در برمی‌گیرد و موجب می‌شود انسان مسایل زندگی را حل کند و با موقعیت جدید و محیط سازش کند (غریبی‌ورزقانی، ۱۳۹۰). حدت (۱۳۸۷) هوش را استفاده هوشمندانه از هیجانات تعریف می‌کند. پیرخائفی و همکاران (۱۳۸۶) هوش را ظرفیت یادگیری و انطباقی معقولانه با شرایط و موقعیت‌های محیطی تعریف کرده‌اند. قاسم‌زاده‌دیگی (۱۳۸۶) بیان می‌دارد که اگر مغز را به یک کارخانه تشبیه نمود، ذهن را فضای کارخانه و هوش را خط تولید آن در نظر گرفت، بدیهی است هر چه فضای کارخانه بزرگ‌تر باشد، در صورتی که خط تولید آن گسترش یابد محصول بیشتری تولید می‌شود. در هوش، تجربه نقش دارد که به کشف و کشف به ابداع منجر می‌شود و زاینده ابداع، ارضاء و احساس خوشایند است. ذهن به تکرار می‌رسد و تکرار فکر را می‌سازد؛ اما هوش به ابداع می‌انجامد و ابداع تفکر را می‌سازد. پس تمامی شیوه‌های یادگیری فعال در آموزش، مسیر هوش را می‌پیمایند. بعضی از روان‌شناسان اعتقاد دارند که هوش یک اصل یگانه است، اما برخی دیگر از روان‌شناسان معتقدند هوش یک اصل کلی و یگانه نیست و مجموعه‌ای از توانایی‌های گوناگون را در بردارد. این روان‌شناسان اصطلاح هوش چندگانه را مطرح می‌سازند. مثلاً آنها هوش را به شاخه‌هایی نظیر: هوش ریاضی، هوش اجتماعی، هوش ادبی، هوش عرفانی، هوش معنوی، هوش فرهنگی، هوش هیجانی^۲ و غیره تقسیم می‌کنند (سیده‌میرزایی، ۱۳۸۹) و در این پژوهش هوش هیجانی مدنظر است. همان‌طور که جهانیان (۱۳۹۰) بیان کرده است: «هوش هیجانی یعنی ظرفیت ادراک، ابراز، شناخت، کاربرد، مدیریت هیجان‌ها در خود و دیگران» که این تعریف توجه به احساسات، آشکارسازی احساسات و بازسازی خلق را شامل می‌شود.

از طرفی دنیای کنونی با شتاب فزاینده‌ای، در حال صنعتی شدن است. این امر ضرورت

1. Intelligence
2. Emotional Intelligence

نوآوری، انعطاف‌پذیری، بهره‌وری و پاسخگویی را برای بقا و موفقیت سازمان‌ها بیشتر می‌کند. از این‌رو، استانداردهای جدیدی باید برای سازمان‌ها تدوین گردد تا پاسخگوی چالش‌های جهانی بوده و زمینه مناسبی را برای کارکنان فراهم کند تا بتوانند از مناسب‌ترین مهارت‌ها برخوردار باشند. یکی از مهارت‌هایی که می‌توان به کارکنان در این راه کمک کند، «رفتار شهروندی سازمانی»^۱ است (اسعدی و همکاران، ۱۳۹۰). رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری منحصر به فرد، اختیاری و فراوظیفه‌ای است که در افزایش عملکرد اثربخش سازمان مؤثر است و به طور مستقیم یا غیرمستقیم به وسیله سیستم پاداش رسمی سازمان سازماندهی نمی‌شود. پژوهشگران دو نوع رویکرد را برای رفتار شهروندی سازمانی قایل می‌شوند: رویکرد نخست این است که پژوهشگران اولیه رفتار شهروندی سازمانی را جدای از عملکرد داخل نقش، تعریف و تاکید کردند که رفتار شهروندی سازمانی بایستی به‌عنوان رفتار فراتر از نقش، مورد توجه قرار گیرد؛ و رویکرد دیگر، رفتار شهروندی سازمانی را جدا از عملکرد کاری مورد توجه قرار می‌دهند. در این رویکرد رفتار شهروندی سازمانی بایستی به‌عنوان یک مفهوم کلی شامل تمام رفتارهای مثبت و سازنده افراد در داخل سازمان همراه با مشارکت کامل و مسوولانه در نظر گرفته شود (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۰).

از سوی دیگر رشد یک سازمان، وابسته به نحوه مواجهه با تعارض‌هاست. در بسیاری از سازمان‌ها تعارض به صورت یک مسأله جدی وجود دارد. شاید در همه جا این پدیده دارای چنان قدرتی نباشد که موجب انحلال سازمان گردد، ولی تردیدی نیست که می‌تواند بر عملکرد سازمان اثرات ناگوار بگذارد و یا شرایطی را به‌وجود آورد که این سازمان‌ها بسیاری از نیروهای کارآمد خود را از دست بدهند. به عبارتی دیگر تعارض می‌تواند آثار مثبت و منفی بر عملکرد سازمان به خصوص افراد سازمان داشته باشد، اگر تعارض سازنده باشد موجب عملکرد بهتر سازمان خواهد شد و بر عکس اگر سازنده نباشد موجب نابودی سازمان خواهد شد، چرا که رشد یک سازمان وابسته به مواجهه با تعارض‌هاست، اما مسأله مهم در اینجا، نحوه مدیریت و چگونگی حل تعارض در سازمان است. به همین خاطر یک سازمان باید پژوهش‌های زیادی در این باره انجام دهد تا دریابد که چگونه می‌توان تعارض را کنترل یا کاهش داد (شیرخانی و همکاران، ۱۳۹۰).

همان‌طور که در مطالب فوق گفته شد، دنیای کنونی با شتاب فزاینده‌ای در حال صنعتی شدن است. از این‌رو، استانداردهای جدیدی باید برای سازمان‌ها تدوین گردد تا پاسخگوی چالش‌های جهانی بوده و زمینه مناسبی را برای کارکنان فراهم کند تا بتوانند از مناسب‌ترین مهارت‌ها برخوردار

1. Organizational Citizenship Behavior
2. Conflicts

باشند. یکی از مهارت‌هایی که می‌توان به کارکنان در این راه کمک کند، «رفتار شهروندی سازمانی» است و یکی از عواملی که می‌تواند بر رفتار شهروندی سازمانی مؤثر باشد، هوش هیجانی است. به عبارتی هوش هیجانی می‌تواند به‌عنوان یکی از پیش‌نیازهای توفیق کارکنان در بروز رفتار شهروندی سازمانی، قلمداد شود. هوش هیجانی بیان‌کننده توانایی فرد در شناسایی، ارزیابی و بیان عواطف و هیجانات است، به‌گونه‌ای که عملکرد، بهبود روابط و تسهیل فرآیند تفکر را افزایش می‌دهد. از طرف دیگر، وجود تعارض در هر سازمانی امری اجتناب‌ناپذیر است. یکی از مهمترین مهارت‌هایی که مشخصه توانایی فرد در حل تعارض است، برخورداری از هوش هیجانی است. بی‌شک توجه به هوش هیجانی کارکنان به‌عنوان یک نیاز اصلی امروزی در سازمان‌ها مطرح است. رفتار شهروندی سازمانی نیز به نوبه خود می‌تواند روی تعارض سازمانی اثرگذار باشد، چرا که یکی از پیامدهای رفتار شهروندی سازمانی، کاهش تعارضات سازمانی و حرکت کردن به ورای حداقل عملکرد مورد انتظار است و برای رسیدن به این امر تعارض سازمانی باید مدیریت و کنترل شود. تا این حداقل مورد انتظار محقق شود و این کار جزء از طریق برخورداری از هوش هیجانی و رفتار شهروندی سازمانی امکان‌پذیر نیست.

با توجه به مطالب فوق و از آنجایی که هدف این پژوهش تحلیل تأثیر هوش هیجانی و رفتار شهروندی سازمانی بر تعارضات سازمانی است، بنابراین پژوهشگران نیز به دنبال پاسخ به این پرسش هستند که «آیا هوش هیجانی و رفتار شهروندی سازمانی بر تعارضات سازمانی در بین کارکنان دانشگاه رازی کرمانشاه اثرگذار است یا خیر؟».

مبانی نظری پژوهش

هوش هیجانی

هوش هیجانی برای نخستین بار در سال ۱۹۹۰ توسط پیتتر سالووی^۱ و جان مایر^۲ مطرح شد. به عقیده آنها هوش هیجانی نوعی پردازش اطلاعات عاطفی است که شامل ارزیابی صحیح عواطف و تنظیم سازگارانۀ عواطف است (جهانیان، ۱۳۹۰). Wong & Law (2002) هوش هیجانی را هوش به‌کارگیری عاطفه و احساس در جهت هدایت رفتار و افکار، ارتباط مؤثر با همکاران، سرپرستان، مشتریان و استفاده از زمان در چگونگی انجام کار برای ارتقاء نتایج تعریف کردند. رضاییان و کشته‌گر (۱۳۸۷) هوش هیجانی را شکلی از هوش اجتماعی می‌دانند که بیانگر توانایی کنترل

1. Pitter Salovey
2. John Mayer

احساسات و هیجانات خود و دیگران، تمایز میان آنها و استفاده از این اطلاعات برای هدایت فکر و عمل است. بشارت (۱۳۸۴) معتقد است که مهارت‌های هوش هیجانی به افراد اجازه می‌دهد تحت شرایط سخت، بهتر فکر کنند و از هدر رفتن زمان به واسطه احساساتی همچون خشم، اضطراب و ترس جلوگیری نمایند. استوار و امیرزاده‌خاتونی (۱۳۸۷) معتقد هستند افراد دارای هوش هیجانی بالا در داشتن رضایت بیشتر از زندگی، بهره‌مندی از محیط خانوادگی و شریک شدن در احساسات اطرافیان نسبت به دیگران متفاوتند و معمولاً افرادی منظم، خونگرم، موفق، با انگیزه و خوش‌بین هستند. بیرامی و همکاران (۱۳۸۸) معتقد هستند که هوش هیجانی در اغلب اوقات، رشد می‌یابد و می‌توان آن را با استفاده از آموزش، برنامه‌ریزی و درمان، گسترش داد. آنها همچنین دریافته‌اند افرادی که دارای هوش هیجانی بالا هستند، عموماً در برخورد با خواسته‌ها و فشارهای محیطی، عملکرد موفقیت‌آمیزتری دارند.

رابینز و جاج (۱۳۸۹) نیز معتقد هستند که هوش هیجانی ذاتاً جذاب است. افرادی که می‌توانند هیجانات دیگران را تشخیص داده، هیجانات خود را کنترل و تعاملات اجتماعی را به خوبی مدیریت کنند، در دنیای کسب و کار از دیگران یک قدم جلوترند. مدل‌های مختلفی برای سنجش هوش هیجانی وجود دارد از جمله مانند مدل Mayer & Salovey (1997) که شامل ۴ بُعد شناسایی عواطف در خود و دیگران، کاربرد عواطف، توانایی فهم و درک عواطف دیگران و مدیریت عواطف است. مدل ترکیبی Goleman (1995) نیز شامل ۴ بُعد خودآگاهی، مهارت‌های خود مدیریتی، آگاهی‌های اجتماعی، و مهارت‌های اجتماعی و مدل ترکیبی Bar-On (1997) شامل ۵ بُعد درون فردی، بین فردی، مقابله با فشار، سازگاری، و خلق عمومی است. Saeidipour *et al.* (2012) معتقدند که هوش هیجانی را می‌توان پرورش نمود، توسعه بخشید و افزایش داد و آن خصوصیتی نیست که افراد داشته باشند یا نداشته باشند. آنها همچنین معتقدند که برای سنجش هوش هیجانی می‌توان به پنج مولفه‌ای که Weisinger (2000) طراحی کرده و شامل ابعاد در نظر گرفته شده زیر است، استفاده کرد.

این عوامل عبارتند از: ۱. خودآگاهی؛ از احساسات و رفتار خود به اندازه درک دیگران از افراد می‌توان بر فعالیت‌های وی به نحوی اثر گذارد که به نفع او عمل کند؛ ۲. اداره هیجانات؛ بدین معنی است که هیجانات کارکنان درک شوند و در راستای تغییر موقعیت‌ها به نفع افراد استفاده شود؛ ۳. درباره خودانگیزی؛ باید گفت که یک کارمند خودانگیز به مدیریت کمتری نیاز دارد، کمتر دچار افت

1. Self-Awareness
2. Managing Emotions
3. Spontaneous

می‌شود و احتمالاً خلاق‌تر و مولدتر است؛ ۴. ارتباطات مطلوب^۱: به انسان‌ها کمک می‌کند تا منظور خودشان را به درستی انتقال دهند و از هدف و منظور دیگران نیز به خوبی اطلاع پیدا کنند؛ و ۵. جهت‌دهی هیجانات^۲: منجر به برقراری ارتباطات مفید با دیگران می‌شود.

رفتار شهروندی سازمانی

باتمن و ارگان^۳ در سال ۱۹۸۳ اصطلاح رفتار شهروندی سازمانی^۴ را استفاده کردند و آن را به‌عنوان اقدامات بخشی از کارکنان برای بهبود بهره‌وری و همبستگی و انسجام در محیط کاری می‌دانستند که ورای الزامات سازمانی است (یعقوبی و همکاران، ۱۳۸۹). Tugba & Ebru (2009) رفتار شهروندی سازمانی را مجموعه‌ای از رفتارهای داوطلبانه و اختیاری سودمند برای سازمان که بخشی از وظایف رسمی فرد نیستند، تعریف می‌کند. Lambert *et al.* (2008)، رفتار شهروندی سازمانی را به فعالیت‌هایی می‌گویند که از فرد خواسته نشده‌اند، ولی در کل از سازمان حمایت می‌کند و به آن سود می‌رساند. Carol *et al.* (2003) رفتار شهروندی سازمانی را شناسایی آن نوع از مسئولیت‌ها و رفتارهایی می‌دانند که کارکنان در سازمان برعهده داشته و آنها را از خود بروز می‌دهند، اما اغلب از سوی سیستم‌های سازمانی نادیده گرفته می‌شوند. محمدی (۱۳۸۷) رفتار شهروندی سازمانی را رفتارهای داوطلبانه و اختیاری می‌داند که بخشی از وظایف رسمی فرد نیست، اما با این وجود توسط شخص وی انجام شده و باعث بهبود موثر وظایف و نقش‌های سازمان می‌شود. پژوهشگران بسیاری مؤلفه‌های گوناگونی را برای رفتار شهروندی سازمانی برشمرده‌اند. Earhart & Neu- (2004) mann دریافت که رفتار شهروندی سازمانی ۲ بُعد شامل رفتارهای کمکی و وظیفه‌شناسی دارد. Ntege (2010) دریافت که رفتار شهروندی سازمانی ۵ بُعد دارد: نوع‌دوستی، وجدان کاری، روحیه جوان‌مردی، فضیلت مدنی و حسن نیت. در منبع شیخ‌اسمعیلی (۱۳۹۰) به پژوهشگران دیگری از جمله فار و همکاران^۵ در سال ۲۰۰۴، کرنودل^۶ در سال ۲۰۰۷، فارح و همکاران^۷ در سال ۲۰۰۷ و ... اشاره داشته است که ابعاد مشابه‌ای را مطرح کرده‌اند.

اما پرکاربردترین و مورد توافق‌ترین ابعاد رفتار شهروندی سازمانی که بیشتر پژوهشگران

1. The Good Communication
2. Direction of Emotions
3. Bateman & Organ
4. Organizational Citizenship Behavior
5. Fahr *et al.*
6. Kernodle
7. Farh *et al.*

در پژوهش‌های خود به آنها استناد می‌کنند، عبارت است از: وظیفه‌شناسی، جوانمردی، فضیلت مدنی، احترام و تکریم، و نوع دوستی، که این پنج بُعد توسط (Organ, 1988) مطرح شده است. (1990) Podsakoff *et al.* با کمک روش تحلیل عاملی برای هر کدام از این پنج بُعد، مقیاس سنجش استاندارد ایجاد کردند که در طول سال‌های متمادی با هدف سنجش رفتار شهروندی سازمانی، استفاده بسیاری از آن شد (Organ, 1988). در میان این ابعاد، بُعد وظیفه‌شناسی^۱، نمونه‌های مختلفی را در برمی‌گیرد و در آن اعضای سازمان رفتارهای خاصی را انجام می‌دهند که فراتر از حداقل سطح وظیفه‌ای مورد نیاز برای انجام آن کار است. جوانمردی^۲، دومین بُعد رفتار شهروندی است که به شکلیابی در برابر موقعیت‌های نامطلوب و نامساعد، بدون اعتراض، نارضایتی و گلایه‌مندی اشاره می‌کند. بُعد سوم رفتار شهروندی، فضیلت مدنی^۳ نام دارد. رفتارهایی از قبیل حضور در فعالیت‌های فوق‌برنامه، آن هم زمانی که این حضور لازم نباشد، حمایت از توسعه و تغییرات ارایه شده توسط مدیران سازمان و تمایل به مطالعه کتاب، مجله و افزایش اطلاعات عمومی و اهمیت دادن به نصب پوستر و اطلاعیه در سازمان برای آگاهی دیگران را شامل می‌شود. بُعد بعدی رفتار شهروندی، احترام و تکریم^۴ نام دارد و بیان‌کننده نحوه رفتار افراد با همکاران، سرپرستان و مخاطبان سازمان است. افرادی که در سازمان با احترام و تکریم با دیگران رفتار می‌کنند، دارای رفتار شهروندی متریقی هستند. آخرین بُعد رفتار شهروندی سازمانی، نوع دوستی^۵ نام دارد و به رفتارهای مفید و سودبخشی از قبیل ایجاد صمیمیت، همدلی و دلسوزی میان همکاران اشاره دارد و به شکل مستقیم و یا غیرمستقیم به کارکنانی که دارای مشکلات کاری هستند، کمک می‌کند (اسلامی و سیار، ۱۳۸۶).

تعارضات سازمانی

فالت^۶ در سال ۱۹۲۴، نخستین کسی بود که به مفهوم تعارض در سازمان توجه کرد. به اعتقاد او، خود تعارض مشکل‌ساز نیست، بلکه ناتوانی افراد در برخورد با این پدیده است که مسأله‌ساز می‌شود (Balay, 2006). Susan (2006) معتقد است تعارض منازعه آشکار حداقل میان دو نفر است، به گونه‌ای که یکی احساس می‌کند، کمبود امکانات، ناسازگاری اهداف و دخالت افراد دیگر، مانع رسیدن او به اهدافش است. Deutsch (2006) تعارض را بخش طبیعی از تعاملات انسانی

1. Altruism
2. Sportsmanship
3. Courtesy
4. Civic Virtue
5. Conscientiousness
6. Fault

می‌داند که در سازمان‌ها امری اجتناب‌ناپذیر است، به طوری که تمام سازمان‌ها و مدیران‌شان به نوعی با مسأله تعارض مواجه هستند. رضاییان (۱۳۸۰) تعارض را فرآیندی می‌داند که فرد درمی‌یابد که شخص دیگری به طور منفی روی موردی که او تعقیب می‌کند، تأثیر گذارد. پیرزاده و علوی (۱۳۸۹)، معتقدند تعارض زمانی به وجود می‌آید که فرد درک کند طرف مقابلش در پی مقابله با اوست یا قصد دارد مانع رسیدن وی به هدف مورد نظرش شود. Rizkalla et al. (2008) بیان می‌دارند تعارض با وجود ویژگی‌های ناپایداری که دارد، می‌تواند خواستگاه عقاید و فرصت‌های خلاق باشد، یعنی مطلوب و برعکس باشد. البته تعارض بسته به اینکه چگونه مدیریت شود، می‌تواند نتایج سازنده یا مخربی داشته باشد. فیضی و همکاران (۱۳۹۰) بیان می‌دارند تعارض هنگامی که موجب شکاف عمده در داخل سازمان شود و وقت و کوششی را که می‌توان برای بهره‌وری بیشتر به کار برد، به خود اختصاص دهد؛ باید از بین برود. همچنین هنگامی که بین اهداف داخلی گروه‌ها تعارض ایجاد شود باید آنها نیز از بین بروند.

رابینز (۱۳۹۱) دلایل بروز تعارض در سازمان را ۳ مورد می‌داند: اختلاف‌های ارتباطی، ساختاری و شخصی (تفاوت‌های فردی). Koontz et al. (1986)، دلایل بروز تعارض در سازمان را مواردی از قبیل عدم تشخیص زمان، مسایل فیزیکی، کمبود شناخت موقعیت و غیره می‌داند. جین و تراپانیدیس (۱۳۷۸)، تعارض را به ۸ نوع شامل تعارض درون فردی و بین فردی؛ تعارض گروهی و بین گروهی؛ تعارض درون سازمانی و بین سازمانی؛ تعارض درون فرهنگی و بین فرهنگی تقسیم کرده است که هر یک زیربخش‌های خاص خود را دارد. بدری‌پشته و برزن (۱۳۸۴) بر طبق گفته رابینز در سال ۱۹۹۴، تعارض را شامل سه قسم می‌داند: تعارضات فردی^۱ که شامل تعارض درونی و بیرونی است؛ تعارضات گروهی^۲ که شامل سلسله مراتب عمودی و تعارض‌های وظیفه‌ای افقی است؛ و در نهایت تعارضات سازمانی^۳ که این تعارض به نحوی در برگیرنده دو تعارض قبلی است. رابینز (۱۳۹۱) معتقد است که ۳ دیدگاه عمده به تعارض در سازمان وجود دارد که شامل دیدگاه سنتی تعارض، نظریه روابط انسانی و نظریه تعامل تعارض است. فیاضی (۱۳۸۸) طبق گفته رابینز در سال ۲۰۰۶ بیان می‌دارد، بر اساس نظریه سنتی تعارض، باید از تعارض دوری جست؛ چرا که تعارض می‌تواند کارکردهای زیان‌باری در درون سازمان داشته باشد. بر اساس نظریه روابط انسانی، تعارض امری طبیعی است که در هر سازمانی پیامدهای حتمی و مسلمی دارد؛ بی‌ضرر و به‌طور بالقوه نیروی مثبتی را برای کمک به عملکرد سازمان ایجاد می‌کند. در نهایت بر اساس

1. Interpersonal Conflicts
2. Group Conflicts
3. Organizational Conflicts

نظریه تعاملی، تعارض نه تنها می‌تواند نیروی مثبتی در سازمان ایجاد کند، بلکه یک ضرورت بدیهی برای فعالیت‌های سازمانی به شمار می‌آید. با توجه به روندهای فوق مدیریت صحیح تعارضات، نقش مهمی در پیشرفت سازمان‌ها دارد.

فیاضی (۱۳۸۲) بیان می‌کند مدیریت تعارض، شناخت و اداره تعارض به‌صورتی معقول، منصفانه و کاراست. او معتقد است که پس از تشخیص تعارض و علل آن نکته کلیدی در مدیریت تعارض، انتخاب سبک مناسب است. Yu *et al.* (2006)، معتقد است که می‌توان سبک‌های مدیریت تعارض را بر مبنای دو بُعد همکاری و قاطعیت با عناوین رقابت، اجتناب، تشریک مساعی، سازش و مصالحه نام‌گذاری نمود و در میان سبک‌های نام برده شده، الگوهای تشریک مساعی و مصالحه به‌عنوان سبک‌های مشارکتی در سازمان‌ها از مطلوبیت بیشتری برخوردار هستند و به طور مستقیم با مدیریت سازنده تعارضات، نتایج فردی و سازمانی در ارتباط می‌باشند. کرمی و گودرزی (۱۳۸۵)، معتقدند که هیچ یک از سبک‌های فوق مردود نیستند، بلکه در موقعیت‌های مختلف می‌توان از هر یک از این سبک‌ها استفاده کرد. نکته ظریف مدیریت تعارض نیز همین جاست، یعنی هنر به کار بردن سبک مناسب در موقعیت مناسب.

پیشینه پژوهش

در خصوص ادبیات پژوهش می‌توان گفت که پژوهش‌های بی‌شماری در رابطه با متغیرهای پژوهش صورت گرفته است که در زیر به برخی از آنها اشاره می‌شود: کریمی و همکاران (۱۳۹۱)، اسعدی و همکاران (۱۳۹۰)، و شیخ‌اسمعیلی (۱۳۹۰) به بررسی ارتباط بین هوش هیجانی و رفتار شهروندی سازمانی پرداختند. نتایج آنها نشان داد که بین هوش هیجانی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد. شیرخانی و همکاران (۱۳۹۰) به بررسی ارتباط بین هوش هیجانی با تعارضات سازمانی با تاکید بر تعارضات بین فردی پرداختند. نتایج بررسی آنها نشان داد بین مولفه‌های هوش هیجانی و تعارض بین فردی در کارمندان رابطه معکوس و معنی‌داری وجود دارد. کشتکاران و همکاران (۱۳۹۰) به بررسی ارتباط هوش هیجانی با راهبردهای مدیریت تعارض پرداختند. نتایج آنها نشان داد که هوش هیجانی عاملی مهم در شناسایی و هدایت تعارض‌هاست. انصاری و همکاران (۱۳۸۹) به بررسی نقش هوش هیجانی کتابداران در اتخاذ راهبردهای مدیریت تعارض پرداختند. نتایج بررسی آنان نشان داد که راهبرد راه‌حل‌گرایی در کارکنان دارای هوش هیجانی بالا به‌طور معنی‌داری بیش از کارکنان با هوش هیجانی پایین است، اما این تفاوت در راهبردهای عدم مقابله و کنترل مشاهده نشد. پیرزاده و علوی (۱۳۸۹) به بررسی ارتباط بین

هوش هیجانی مدیران و سبک مدیریت تعارض کارکنان پرداختند. نتایج آنها نشان داد که بر خلاف انتظار، سبک‌های حل مساله، اجتناب کارکنان در سطح گروهی و سبک‌های پافشاری و نشان دادن بی‌تفاوتی آنها در سطح فردی، هیچ رابطه معنی‌دار آماری با ابعاد مختلف هوش هیجانی مدیران وجود ندارد.

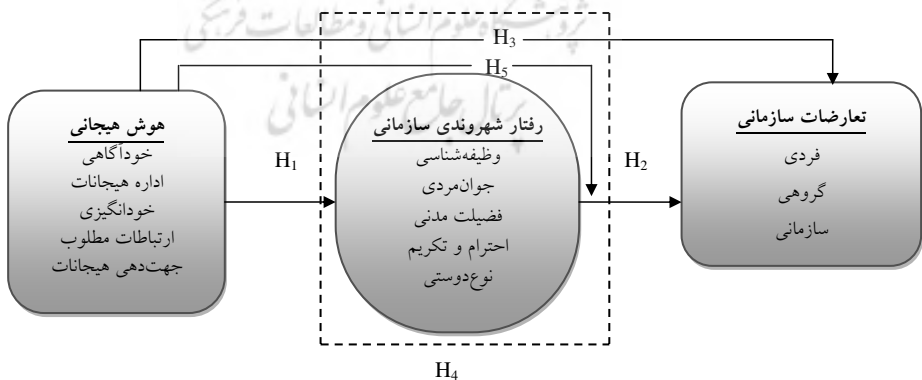
کرامتی و همکاران (۱۳۸۸) نیز به بررسی ارتباط هوش هیجانی با راهبردهای مدیریت تعارض مدیران پرداختند. آنها دریافتند که هوش هیجانی رابطه مثبت و معنی‌داری با راهبرد راه‌حل‌گرایی دارد، اما در میان مدیران با سابقه رابطه منفی و معنی‌داری بین هوش هیجانی راهبردهای کنترل و فقدان مقابله دیده شد. همچنین تفاوت معنی‌داری بین هوش هیجانی و نوع راهبردهای مورد استفاده مدیران زن و مرد مشاهده نشد. زند و همکاران (۱۳۸۷) به بررسی ارتباط هوش هیجانی با انواع سبک‌های مدیریت تعارض پرداختند. پژوهشگران دریافتند هوش هیجانی با سبک همکاری رابطه مثبت و با سبک سازش و سبک اجتنابی، رابطه منفی دارد.

Aiqin *et al.* (2012) به بررسی ارتباط بین تعارض گروهی، اعتماد تیمی و رفتار شهروندی سازمانی با توجه به نقش میانجی عدالت سازمانی پرداختند. نتایج آنان نشان داد که بین تعارض گروهی و اعتماد تیمی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد. البته با توجه به نقش میانجی متغیر عدالت سازمانی، (Abas (2010) به بررسی ارتباط بین هوش هیجانی و سبک‌های مدیریت تعارض پرداخت. نتایج بررسی وی نشان داد که بین هوش هیجانی و سبک‌های مدیریت تعارض رابطه معنی‌داری وجود دارد. (Bertrums (2010) در پژوهشی به دنبال پاسخ این پرسش بود که "آیا تعارضات فردی می‌تواند به‌عنوان متغیر میانجی بین ناسازگاری وضعیت و رفتار شهروندی سازمانی قرار گیرد؟" نتایج پژوهش وی نشان داد که رابطه منفی و معنی‌داری بین متغیرها برقرار است. (Ntege (2010) به بررسی تعارض سازمانی، ارتباط روان‌شناختی، تعهد کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی پرداخت. نتایج بررسی‌ها نشان داد که تعارض سازمانی با ارتباط روان‌شناختی و تعهد کارکنان رابطه ندارد، اما ارتباط روان‌شناختی، تعهد کارکنان با رفتار شهروندی سازمانی رابطه دارد و در کل دریافت که تعارض سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با هم رابطه دارند.

(Korkmaz & Arpacı (2009) و Turnipseed & Vandewaa (2010)؛ Justine *et al.* (2012) به بررسی ارتباط بین هوش هیجانی و رفتار شهروندی سازمانی پرداختند. نتایج بررسی‌های آنان نشان داد که بین هوش هیجانی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد. (2011) Jung & Yoon به بررسی تأثیر هوش هیجانی بر رفتارهای مخرب کار و رفتار شهروندی سازمانی

پرداختند. نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد که هوش هیجانی بر رفتارهای مخرب کار و رفتار شهروندی سازمانی تأثیر معنی‌دار دارد. (Modassir & Singh (2008 به بررسی ارتباط هوش هیجانی و رهبری تحول‌گرا و رفتار شهروندی سازمانی پرداختند. نتایج بررسی‌ها نشان داد که هوش هیجانی در مدیران موجب رهبری تحول‌گرا نمی‌شود، اما بین هوش هیجانی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. (Harmer (2008 در سازمان‌های دولتی استرالیا به دنبال پاسخ به این پرسش بود که "ارتباط رفتار شهروندی سازمانی، هوش هیجانی و هوش معنوی به چه صورت است؟" نتایج مطالعه آنها نشان داد بین رفتار شهروندی سازمانی، هوش هیجانی و هوش معنوی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

(Solon (2008 به بررسی ارتباط هوش هیجانی، رهبری بصری و رفتار شهروندی سازمانی پرداخت. نتایج بررسی وی نشان داد که رابطه ناچیزی بین هوش هیجانی و رهبری بصری وجود دارد. همچنین رابطه رهبری بصری و رفتار شهروندی سازمانی به صورت معتدل پذیرفته شده و رابطه بین هوش هیجانی و رفتار شهروندی سازمانی پذیرفته شده، اما دارای رابطه اندکی است. (Carmeli (2005 و Nihal & به بررسی تعهد اثربخش و رفتار شهروندی سازمانی با توجه به نقش میانجی هوش هیجانی پرداختند. نتایج آن‌ها نشان داد که بین تعهد اثربخش و هوش هیجانی با رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. (Schlechter (2005 به بررسی تأثیرات رهبری تجویزی، هوش هیجانی، اعتماد، تمایل و قصد ترک خدمت بر رفتار شهروندی سازمانی پرداخت. او دریافت که بین هوش هیجانی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه وجود دارد، اما این رابطه از طریق افزایش اعتماد، رهبری تجویزی و کاهش تمایل و قصد ترک خدمت صورت می‌گیرد.



نمودار ۱: مدل مفهومی پژوهش

روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف «کاربردی» و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، «توصیفی، پیمایشی» است. از آنجایی که پژوهشگران به دنبال تعیین رابطه بین متغیرهای پژوهش بودند، این پژوهش از نوع «همبستگی» نیز بود. جامعه آماری با توجه به متغیرهای پژوهش، تمام کارکنان دانشگاه رازی استان کرمانشاه بودند که تعداد آنها ۹۵۰ نفر بود. حجم نمونه ۲۷۴ نفر تعیین گردید که از طریق جدول مورگان به دست آمد و انتخاب افراد به روش تصادفی ساده بود. از پرسشنامه هوش هیجانی (Weisinger (2000) مشتمل بر ۴۵ پرسش، پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی (Podsakoff *et al.* (1990) مشتمل بر ۲۴ پرسش، پرسشنامه تعارضات سازمانی (Du- (1985) مشتمل بر ۲۲ پرسش، به عنوان ابزار اصلی گردآوری داده‌ها استفاده شد. مقیاس اندازه‌گیری نظریه‌ها بر اساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت بود که از «کاملاً مخالفم» شروع و به «کاملاً موافقم» ختم شد و نحوه نمره‌دهی به پرسش‌ها نیز از نمره ۱ تا ۵ بود. برای تأیید روایی ابزار اندازه‌گیری از سه نوع روایی ارزیابی تحت عنوان روایی محتوی^۱، روایی همگرا^۲ و روایی واگرا^۳ استفاده شد. روایی محتوی به وسیله اطمینان از سازگاری بین شاخص‌های اندازه‌گیری و ادبیات موجود ایجاد شده و این روایی توسط نظرسنجی از اساتید حاصل گشت. روایی همگرا به این اصل برمی‌گردد که شاخص‌های هر سازه با یکدیگر همبستگی میانه‌ای داشته باشند. طبق گفته (1981) Fornell & Larcker، معیار روایی همگرا بودن این است که میانگین واریانس‌های خروجی^۴ بیشتر از ۰/۵ باشد. روایی واگرا نیز از طریق مقایسه جذر AVE با همبستگی بین متغیرهای مکنون (جدول ۲) سنجیده شده و برای هر کدام از سازه‌های انعکاسی جذر AVE باید بیشتر از همبستگی آن سازه با سایر سازه‌ها در مدل باشد (Choua & Chen, 2009). همچنین در این پژوهش جهت تعیین پایایی پرسشنامه از دو معیار (ضریب آلفای کرونباخ^۵ و ضریب پایایی مرکب^۶) بر طبق نظر (1981) Fornell & Larcker استفاده شد. ضرایب آلفای کرونباخ تمامی متغیرها در این پژوهش از حداقل مقدار (۰/۷) بیشتر بود. پایایی مرکب بر خلاف آلفای کرونباخ که به طور ضمنی فرض می‌کند هر شاخص وزن یکسانی دارد، متکی بر بارهای عاملی^۷ حقیقی هر سازه است، بنابراین

1. Content Validity
2. Convergent Validity
3. Divergent Validity
4. Average Variance Extracted (AVE)
5. Coefficient of Cronbach's Alpha
6. Coefficient of Composite Reliability
7. Loadings Factors

معیار بهتری را برای پایایی ارائه می‌دهد. پایایی مرکب باید مقداری بیش از ۰/۷ را به دست آورد تا بیانگر ثبات درونی سازه باشد (Fornell & Larcker, 1981). در جدول ۱ و ۲ نتایج پایایی و روایی ابزار سنجش به طور کامل آورده شده است.

جدول ۱: روایی همگرا و پایایی ابزار اندازه‌گیری

متغیرهای پژوهش	ضریب میانگین واریانس استخراج شده (AVE)	بارهای عاملی	ضریب پایایی مرکب (CR) $Pc > 0.7$	ضریب پایایی آلفای کرونباخ
هوش هیجانی (EI) خودآگاهی اداره هیجانات خودآنگیزی ارتباطات مطلوب جهت‌دهی هیجانات	۰/۶۹	-	۰/۸۲	۰/۸۴
	-	۰/۷۰	-	-
	-	۰/۷۰	-	-
	-	۰/۷۶	-	-
	-	۰/۵۲	-	-
-	۰/۷۸	-	-	-
تعارضات سازمانی (OC) تعارضات فردی تعارضات گروهی تعارضات سازمانی	۰/۵۸	-	۰/۷۱	۰/۷۸
	-	۰/۷۴	-	-
	-	۰/۷۰	-	-
-	۰/۵۷	-	-	-
رفتار شهروندی سازمانی (OCB) وظیفه‌شناسی جوان‌مردی فضیلت مدنی احترام و تکریم نوع‌دوستی	۰/۷۱	-	۰/۸۳	۰/۹۵
	-	۰/۶۹	-	-
	-	۰/۷۶	-	-
	-	۰/۶۷	-	-
	-	۰/۷۵	-	-
	-	۰/۶۶	-	-

جدول ۲: ماتریس همبستگی و بررسی روایی واگرا

متغیرها	هوش هیجانی (EI)	تعارضات سازمانی (OC)	رفتار شهروندی (OCB)	جذر (AVE)
هوش هیجانی (EI)	۱			۰/۸۳
تعارضات سازمانی (OC)	-۰/۷۸	۱		۰/۷۶
رفتار شهروندی (OCB)	۰/۸۲	-۰/۷۶	۱	۰/۸۴

بر اساس مطالب عنوان شده و نتایج حاصله از خروجی‌های نرم‌افزار SMART-PLS، جداول

۱ و ۲ نشان‌دهنده آن است که ابزار اندازه‌گیری از روایی (محتوی، همگرا و واگرا) و پایایی (بار عاملی، ضریب پایایی مرکب و ضریب آلفای کرونباخ) مناسب برخوردار هستند.

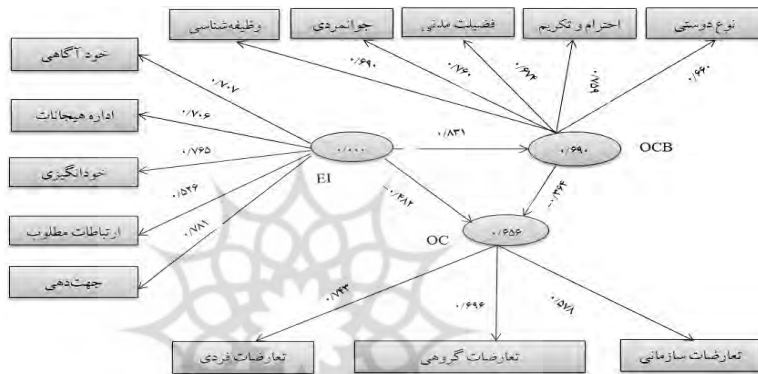
تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای تحلیل و سنجش مدل این پژوهش از تحلیل داده‌ها به وسیله مدل معادلات ساختاری استفاده شد. مدل‌یابی معادلات ساختاری، مدلی آماری برای بررسی روابط خطی بین متغیرهای مکنون (مشاهده نشده) و متغیرهای آشکار (مشاهده شده) است. به عبارت دیگر، مدل‌یابی معادلات ساختاری تکنیک آماری قدرت‌مندی است که مدل اندازه‌گیری (تحلیل عاملی تأییدی) و مدل ساختاری (رگرسیون یا تحلیل مسیر) را با یک آزمون آماری همزمان ترکیب می‌کند. از طریق این فنون پژوهشگران می‌توانند ساختارهای فرضی (مدل‌ها) را رد یا انطباق آنها را با داده‌ها تأیید کنند. نرم‌افزار مورد استفاده در این پژوهش برای این تحلیل SMART-PLS است. این نرم‌افزار مدل‌های معادلات ساختاری را که دارای چندین متغیر بوده و اثرات مستقیم، غیرمستقیم و تعاملی را شامل می‌شود، مورد تحلیل قرار می‌دهد. این نرم‌افزار برای آزمودن تأثیر تعدیل‌کنندگی^۱، نرم‌افزار مناسبی است (Bagozzi & Fornell, 1982). (Esposito-Vinzi et al. (2010) عنوان کردند که مدل‌های مسیر PLS در دو مرحله تخمین زده می‌شوند. مرحله اول نمره متغیرهای پنهان برای هر متغیر پنهان تخمین زده می‌شود و در مرحله دوم نقش تعدیل‌کنندگی متغیرهای نهفته بسته به وضعیت آنها در مدل مسیر بررسی می‌گردد. با توجه به ماهیت مرحله دوم بسیاری از توصیه‌ها برای آزمودن تأثیر تعدیل‌کنندگی رگرسیون چندگانه از طریق نرم‌افزار SMART-PLS می‌باشد. همچنین در ادامه نرم‌افزار خروجی‌های حاصل از آن و تحلیل آنها آورده شده است.

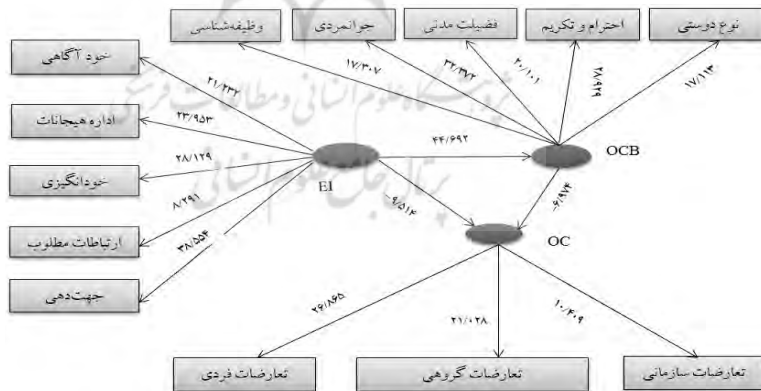
در نرم‌افزار SMART-PLS ارزش t ، معنی‌دار بودن اثر متغیرها را بر هم نشان می‌دهد. اگر مقدار t بیشتر از $1/96$ باشد، یعنی اثر مثبت وجود دارد و معنی‌دار است. اگر بین $1/96$ تا $-1/96$ باشد، اثر معنی‌داری وجود ندارد و اگر کوچک‌تر از $-1/96$ باشد، یعنی اثر منفی دارد، ولی معنی‌دار است. همچنین ضرایب مسیر اگر بالای $0/60$ باشد، بدین معنی است که ارتباطی قوی میان دو متغیر وجود دارد، اگر بین $0/3$ تا $0/6$ باشند، ارتباط متوسط و اگر زیر $0/3$ باشند، ارتباط ضعیفی وجود دارد (Chin, 2003). بنابراین داده‌های به‌دست آمده از جدول ۳ که نشان‌دهنده تحلیل فرضیه‌های پژوهش می‌باشد، مطابق نمودارهای ۲ و ۳ به‌دست آمد. می‌توان عنوان کرد که نتیجه حاصل از آزمون فرضیه اول (هوش هیجانی بر رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان دانشگاه

1. Testing Moderating Effects

رازی تأثیر دارد) با توجه به ضریب مسیر $0/83$ و مقدار t ، $44/69$ نشان می‌دهد که هوش هیجانی بر رفتار شهروندی تأثیر معنی‌دار و قوی دارد. در آزمون فرضیه دوم (رفتار شهروندی سازمانی بر تعارضات سازمانی در بین کارکنان دانشگاه رازی تأثیر دارد) با ضریب مسیر $0/36$ - و مقدار، t $6/97$ - این نتیجه حاصل شد که رفتار شهروندی بر تعارضات سازمانی تأثیر منفی معنی‌داری دارد. نتایج حاصل از آزمون فرضیه سوم (هوش هیجانی بر تعارضات سازمانی در بین کارکنان دانشگاه رازی تأثیر دارد) با ضریب مسیر $0/48$ - و مقدار t ، $9/51$ - گواه بر این دارد که هوش هیجانی بر تعارضات سازمانی تأثیر منفی و معنی‌داری دارد.



نمودار ۲: ضرایب ساختاری مدل



نمودار ۳: نتایج آزمون t

جدول ۳: خلاصه نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها

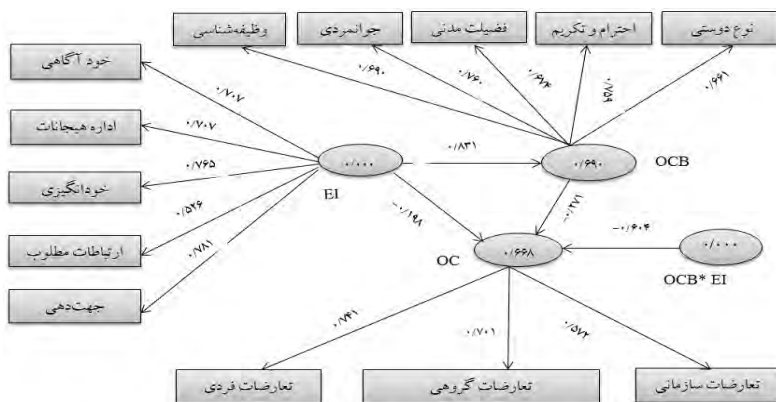
میزان تاثیر	سطح معنی داری	ارزش آزمون t	ضریب	مسیرها
قوی	معنی دار	۴۴/۶۹	۰/۸۳	هوش هیجانی (EI) ← رفتار شهروندی (OCB)
منفی	معنی دار	-۶/۹۷	-۰/۳۶	رفتار شهروندی (OCB) ← تعارض سازمانی (OC)
منفی	معنی دار	-۹/۵۱	-۰/۴۸	هوش هیجانی (EI) ← تعارض سازمانی (OC)

برای بررسی میزان تأثیر مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای مستقل بر وابسته لازم است تا اثرات کل، مستقیم و غیرمستقیم برای متغیرهای درون‌زای مدل ارایه شود. همان‌گونه که جدول ۴ نشان می‌دهد هوش هیجانی بر رفتار شهروندی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد و همچنین رفتار شهروندی بر تعارض سازمانی تأثیر مستقیم و معنی‌دار دارد. در نتیجه نقش میانجی‌گری رفتار شهروندی در رابطه با هوش هیجانی و تعارض سازمانی مورد حمایت قرار می‌گیرد، بنابراین فرضیه چهارم (رفتار شهروندی سازمانی در تأثیرگذاری هوش هیجانی بر تعارضات سازمانی نقش میانجی دارد) این پژوهش نیز مورد تأیید واقع شد. لازم به ذکر است که تأثیرات یاد شده منفی است.

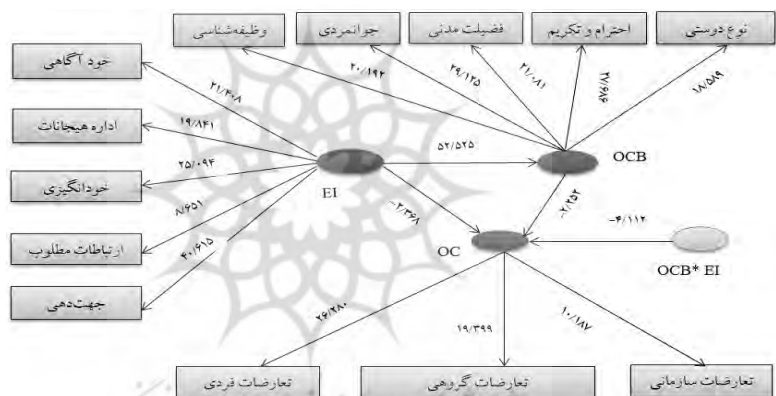
جدول ۴: تفکیک اثرات مستقیم، غیرمستقیم و کل

روابط	اثرات مستقیم	اثرات غیرمستقیم	اثرات کل
EI → OCB	۰/۸۳	----	۰/۸۳
OCB → OC	-۰/۳۶	----	-۰/۳۶
EI → OC	-۰/۴۸	-۰/۲۹	-۰/۷۷

در آزمون فرضیه پنجم (هوش هیجانی در تأثیرگذاری رفتار شهروندی سازمانی بر تعارضات سازمانی نقش تعدیل‌کنندگی دارد) که نقش تعدیل‌کنندگی هوش هیجانی در رابطه بین رفتار شهروندی و تعارض سازمانی بررسی شد. نتایج حاصل در نمودارهای ۴ و ۵ آورده شده که با توجه به مقدار $t (-۴/۱۱۲)$ و ضریب مسیر $-۰/۶۰۴$ ، می‌توان عنوان نمود که هوش هیجانی داری نقش تعدیل‌کنندگی در رابطه با دو متغیر رفتار شهروندی و تعارض سازمانی است و فرضیه پنجم نیز تأیید می‌گردد. همچنین با توجه به ضریب مسیر می‌توان عنوان کرد که با حضور هوش هیجانی تأثیر منفی رفتار شهروندی بر تعارض سازمانی ارتقاء می‌یابد.



نمودار ۴: آزمون نقش تعدیل‌کنندگی هوش هیجانی در رابطه مابین رفتار شهروندی و تعارض سازمانی (ضرایب مسیر)



نمودار ۵: آزمون نقش تعدیل‌کنندگی هوش هیجانی در رابطه مابین رفتار شهروندی و تعارض سازمانی (مقادیر t)

در نهایت با توجه به یافته‌های پژوهشی باید گفت که در مدل‌های PLS دو مدل آزمون می‌گردد. مدل بیرونی^۱ که هم‌ارز مدل اندازه‌گیری یا سنجش است و مدل درونی^۲ که مشابه مدل ساختاری در مدل‌های نرم‌افزارهای دیگر است (LISREL, EQS, AMOS). برای اندازه‌گیری برازش مدل بیرونی از میانگین اشتراک و برای برازندگی مدل ساختاری از R^2 استفاده شد. مقدار

1. Outer Model
2. Inner Model

میانگین اشتراک^۱ نشان‌دهنده درصدی از تغییرات شاخص‌هاست که به وسیله سازه متناظر توجیه می‌شود و پژوهشگران سطح قابل قبول برای اشتراک آماری را بیشتر از ۰/۵ ذکر کرده‌اند (Lee et al., 2008). همان‌طور که در جدول ۵ دیده می‌شود، اشتراک آماری که برازندگی مدل را نشان می‌دهد بیشتر از ۰/۵ است. مقدار R^2 که نشان‌دهنده توانایی مدل در توصیف سازه است، برای رفتار شهروندی سازمانی و تعارض سازمانی به ترتیب برابر ۰/۶۹۰ و ۰/۶۵۶ است و مقدار R^2 برای تعارض سازمانی هنگامی که نقش تعدیل‌کنندگی هوش هیجانی بررسی می‌شود برابر ۰/۶۶۸ است. در نهایت این نتایج نشان‌دهنده آن است که مدل ارائه شده از برازش مناسبی برخوردار است.

جدول ۵: برازش مدل

متغیرها	میانگین اشتراک	R^2
هوش هیجانی (EI)	۰/۶۹۴	-
تعارض سازمانی (OC)	۰/۵۵۵	۰/۶۵۶
تعارض سازمانی در حضور متغیر تعدیل‌گر	۰/۵۵۶	۰/۶۶۸
رفتار شهروندی (OCB)	۰/۵۰۴	۰/۶۹۰
رفتار شهروندی × هوش هیجانی	۰/۶۱۳	-

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهشگران در این پژوهش به دنبال پاسخ به این پرسش بودند که «آیا هوش هیجانی و رفتار شهروندی سازمانی بر تعارضات سازمانی در بین کارکنان دانشگاه رازی استان کرمانشاه تأثیر دارد یا خیر؟». باید گفته شود که در تمامی فرضیه‌های پژوهش، رفتار شهروندی سازمانی و تعارضات سازمانی به‌عنوان متغیر وابسته برای هوش هیجانی و همچنین تعارضات سازمانی به‌عنوان متغیر وابسته برای شهروندی سازمانی در نظر گرفته شده است. نتایج به‌دست آمده از آزمون فرضیه‌های پژوهش به ترتیب نشان داد که:

فرضیه اول حاکی از آن است که «هوش هیجانی بر رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان دانشگاه رازی تأثیر دارد». این نتیجه با نتایج به‌دست آمده در پژوهش‌هایی که توسط کریمی و همکاران (۱۳۹۱)، اسعدی و همکاران (۱۳۹۰)، شیخ‌اسمعیلی (۱۳۹۰)، (Turnipseed & Vandewaa (2012)؛

1. Communalilty

و (2011) Jung & Yoon؛ (2010) Justine *et al.*؛ (2005) Schlechter؛ (2009) Korkmaz & Arpacı؛ (2008) Carmeli & Nihal؛ (2008) Solan؛ (2008) Harmer؛ (2008) Modassir & Singh؛ (2005) Schlechter انجام داده‌اند، مشابهت دارد.

فرضیه دوم نیز حاکی از آن است که «رفتار شهروندی سازمانی بر تعارضات سازمانی در بین کارکنان دانشگاه رازی تأثیر دارد». این نتیجه با نتایج به‌دست آمده در پژوهش‌هایی که توسط (2012) Ai Qin *et al.*؛ (2010) Bertrums و (2010) Ntege انجام داده‌اند، مشابهت دارد. فرضیه سوم نیز گویای این واقعیت است که «هوش هیجانی بر تعارضات سازمانی در بین کارکنان دانشگاه رازی تأثیر دارد». این نتیجه با نتایج به‌دست آمده در پژوهش‌هایی که توسط شیرخانی و همکاران (۱۳۹۰)؛ کشتکاران و همکاران (۱۳۹۰)؛ انصاری و همکاران (۱۳۸۹)؛ پیرزاده و علوی (۱۳۸۹)؛ کرامتی و همکاران (۱۳۸۸)؛ زند و همکاران (۱۳۸۷)؛ (2010) Abas انجام داده‌اند، مشابهت دارد. فرضیه چهارم نیز بیان کرد که رفتار شهروندی سازمانی در تاثیرگذاری هوش هیجانی بر تعارضات سازمانی نقش میانجی را دارد. در فرضیه پنجم، نقش هوش هیجانی در تاثیرگذاری رفتار شهروندی سازمانی بر تعارضات سازمانی بررسی شد و اثبات شد که در این رابطه هوش هیجانی می‌تواند نقش تعدیل‌کنندگی را داشته باشد.

نتایج این پژوهش با توجه به پرسش پژوهش، در مجموع نشان داد که هوش هیجانی و رفتار شهروندی سازمانی اثر قابل توجهی بر تعارضات سازمانی در بین کارکنان دانشگاه رازی استان کرمانشاه داشته است.

پیشنهادها

۱) همچنان که نتایج پژوهش حاضر در فرضیه اول نشان داد، هوش هیجانی یکی از عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان می‌باشد، بنابراین پیشنهاد می‌شود در بدو گزینش، افرادی به استخدام سازمان درآیند که از هوش هیجانی بالایی برخوردار بوده و خواهان موفقیت سازمان مربوطه باشند، زیرا این افراد پس از استخدام دارای تعهد سازمانی بالاتری خواهند بود و این خود گویای آن است که میزان بروز رفتار شهروندی سازمانی در آنها بیشتر است و در محیط کار با استرس کمتری مواجه شده و رضایت شغلی بالاتری را کسب کرده و به تبع آن عملکرد شغلی و سازمانی افزایش خواهد یافت. از آنجایی که هوش هیجانی قابل یادگیری است، پس می‌توان آن را به‌عنوان یک موضوع مهم آموزشی در برنامه‌های آموزشی کارکنان و مدیران دانشگاه قرار داد، بنابراین دانشگاه مربوطه، سایر دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های آموزشی- پژوهشی در این زمینه دقت

کافی را داشته باشند.

۲) همچنان که نتایج پژوهش حاضر در فرضیه دوم نشان داده است، رفتار شهروندی سازمانی یکی از عوامل مؤثر بر تعارضات سازمانی کارکنان می‌باشد، چرا که رفتار شهروندی سازمانی می‌تواند تعارضات سازمانی را کاهش دهد، به عبارتی رفتار شهروندی سازمانی سطحی ایده‌آل از سطوح مختلف رفتارهای شغلی است که پیامدهای مثبتی را از جمله افزایش بهره‌وری و عملکرد بهتر سازمانی، افزایش رضایت شغلی، کاهش نزول، ترک خدمت و غیبت کارکنان و در نهایت کاهش تعارضات که به‌خودی خود باعث ارتقاء روابط مثبت بین کارکنان می‌شود را در بر دارد. همان‌طور که نجات و همکاران (۱۳۸۸) دریافتند رفتار شهروندی سازمانی به بهره‌وری، کارایی و موفقیت سازمان کمک می‌نماید، زیرا باعث استفاده هر چه کارآمدتر از منابع می‌گردد و به مدیران اجازه می‌دهد تا بیشتر وقت خود را صرف فعالیت‌های مربوط به بهره‌وری نمایند و همچنین توانایی کارکنان را برای انجام وظایف‌شان بهبود می‌بخشد. دانشگاه مربوطه نیز باید بتواند به رفتار شهروندی سازمانی توجه کافی داشته باشد تا تعارضات را در سازمان خود کاهش دهد؛ بنابراین دانشگاه مربوطه، سایر دانشگاه‌ها و موسسه‌های آموزشی - پژوهشی در این زمینه دقت کافی را داشته باشند.

۳) همچنان که نتایج پژوهش حاضر در فرضیه سوم نشان داده است، هوش هیجانی یکی از عوامل مؤثر بر تعارضات سازمانی کارکنان می‌باشد. به عقیده نکویی‌مقدم و پیرمرادی‌بزنجان (۱۳۸۷) یکی از موانع عمده تحقق اهداف یک سازمان، وجود تناقض در بین افراد است. تعارض به‌عنوان جزیی اجتناب‌ناپذیر و لاینفک از زندگی سازمانی قلمداد می‌شود. چرا که می‌تواند بر عملکرد سازمانی اثر گذارد و یا موجب انحلال سازمان گردد، اما باید خاطر نشان کرد تعارض همیشه به این معنی نیست، البته بستگی به سازمان دارد تا بتواند تعارض را به‌عنوان فرصتی خوب تبدیل کرده تا از این طریق بتواند کم و کاستی‌های خود را جبران کرده و بهتر به هدف برسد. یکی از راه‌هایی که به مدیران سازمان‌ها کمک می‌کند تا بتوانند تعارض را کنترل کنند؛ شناخت و درک هوش هیجانی کارکنان است. چرا که افرادی که هوش هیجانی بالاتری دارند بهتر از دیگران با تضادها برخورد می‌کنند و عکس آن نیز صادق است. به همین دلیل همان‌طور که پیش‌تر گفته شد، هوش هیجانی را باید در برنامه‌های آموزشی کارکنان و مدیران سازمان قرار داد تا از این طریق کارکنان و مدیران یاد بگیرند که ابتدا چطور هیجانات خود را بشناسند و آن را کنترل کنند و دوم بتوانند در هنگام بروز تعارض چطور از آن استفاده کنند. بنابراین دانشگاه مربوطه، سایر دانشگاه‌ها و موسسه‌های آموزشی - پژوهشی در این زمینه دقت کافی را داشته باشند.

۴) همچنان که نتایج پژوهش حاضر در فرضیه چهارم نشان داده است، رفتار شهروندی سازمانی می‌تواند نقش میانجی بین هوش هیجانی و تعارضات سازمانی کارکنان داشته باشد. همان‌طور که در فرض دوم گفته شد «رفتار شهروندی سازمانی سطحی ایده‌آل از سطوح مختلف رفتارهای شغلی است که پیامدهای مثبتی را از جمله افزایش بهره‌وری و عملکرد سازمانی، کاهش تعارضات که به خودی خود باعث ارتقاء روابط مثبت بین کارکنان می‌شود»، دارد و رسیدن به این رفتارها مستلزم بررسی اصول و ریشه‌های حاکم بر آن است. از آن جمله می‌توان هوش هیجانی را به‌عنوان بنیادی‌ترین عامل در بروز این گونه رفتارها، مورد بررسی قرار داد. از آنجایی که هوش هیجانی تأثیر مثبتی بر کاهش تعارضات در کارکنان دارد، بنابراین باید کارکنان مورد راهنمایی، آموزش و حمایت مدیر قرار گرفته تا توانایی‌های‌شان در یک فرآیند منظم رشد و توسعه یابد. به عبارتی اگر مدیریت با تفاوت در هوش هیجانی کارکنان آشنا باشد و با داشتن روابط اخلاقی خوب و احترام‌آمیز با کارکنان در حین تعهد به قوانین و مقررات، صداقت در گفتار و متانت در کردار و با احترام و تواضع با آنان رفتار کند، می‌تواند به راحتی تعارضات را کنترل کرده و آن را کاهش دهد؛ بنابراین دانشگاه مربوطه، سایر دانشگاه‌ها و موسسه‌های آموزشی- پژوهشی در این زمینه دقت کافی را داشته باشند.

۵) همچنان که نتایج پژوهش حاضر در فرضیه پنجم نشان داده است، هوش هیجانی می‌تواند نقش تعدیل‌کنندگی را بین رفتار شهروندی سازمانی و تعارضات سازمانی کارکنان داشته باشد، تا از این طریق تأثیر منفی رفتار شهروندی بر تعارض سازمانی را ارتقاء دهد (جدول ۳) که این امر به نوبه خود باعث کاهش تعارضات سازمانی می‌شود. هوش هیجانی بیان‌کننده توانایی فرد در شناسایی، ارزیابی و بیان عواطف و هیجانات است، به گونه‌ای که عملکرد، بهبود روابط و تسهیل فرآیند تفکر را افزایش می‌دهد. هوش هیجانی را از طرفی می‌توان به‌عنوان یکی از عواملی به حساب آورد که می‌تواند بر رفتار شهروندی سازمانی مؤثر باشد، چرا که باعث می‌شود عملکرد سازمان بهتر شود. از طرفی، وجود تعارض در هر سازمانی امری اجتناب‌ناپذیر است که باعث کاهش عملکرد سازمان می‌شود. از آنجایی که یکی از مهمترین مهارت‌هایی که مشخصه توانایی فرد در حل تعارض است، برخورداری از هوش هیجانی و به نحوی رفتار شهروندی سازمانی است، بی‌شک توجه به هوش هیجانی کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی به‌عنوان یک نیاز اصلی امروزی، در سازمان‌ها مطرح است. در پایان و با عنایت به نتایج حاصل از مدل معادلات ساختاری می‌توان گفت که این مدل مفهومی پژوهش را می‌توان به‌عنوان مدل تجربی که می‌تواند راهنما و مبنایی برای پژوهش‌های علمی و عملی آینده قرار گیرد، در نظر گرفت.

پیشنهادهای آتی

۱- به پژوهشگران توصیه می‌شود با استفاده از متغیرهای بیان شده، این پژوهش را به صورت رابطه‌ای یا مقایسه‌ای استانی بین دانشگاه‌های کشور انجام دهند و نتایج آن را با نتایج این پژوهش مقایسه کنند.

۲- به پژوهشگران توصیه می‌شود این پژوهش را در سازمان‌های غیرآموزشی با همین متغیرها به صورت رابطه‌ای یا مقایسه‌ای بین سازمان‌های کشور انجام دهند و نتایج آن را با نتایج این پژوهش مقایسه کنند.

۳- به پژوهشگران توصیه می‌شود با استفاده از متغیرها، این پژوهش را در آینده با دانشگاه‌های بیشتر و به دوره‌های مورد مطالعه بیشتر با استفاده از روش‌شناختی این پژوهش انجام داده تا بر رویی و اعتبار مدل برآورد شده در این پژوهش افزوده شود.

۴- به پژوهشگران توصیه می‌شود که در آینده با اضافه کردن متغیرهای سبک‌های رهبری و رفتار مخرب کار به متغیرهای مورد بررسی، پژوهش را به صورت رابطه‌ای یا مقایسه‌ای با دانشگاه‌ها و سایر سازمان‌های آموزشی و غیرآموزشی دیگر انجام دهند.

محدودیت‌های پژوهش

هر قدر در یک پژوهش عوامل ایجادکننده محدودیت کمتر باشند، متغیرهای پژوهش قابلیت کنترل بیشتری خواهند داشت و بررسی تاثیر و ارتباط بین این متغیرها، نتایج دقیق و علمی‌تری را ارائه خواهد داد. از این رو، لازم است که این محدودیت‌ها به اطلاع پژوهشگران بعدی رسانده شود تا اثر منفی این محدودیت‌ها را بر پژوهش خود لحاظ کنند، محدودیتی که این پژوهش با آن روبه‌رو بوده است به شرح زیر است:

با توجه به اینکه این پژوهش در مورد تحلیل تأثیر هوش هیجانی و رفتار شهروندی سازمانی بر تعارضات سازمانی می‌باشد و پرسش‌های ابزار پژوهش نیز این عوامل را مورد ارزیابی قرار می‌دهند؛ بنابراین کارکنان سازمان از ترس اینکه مبدا پاسخ‌های آنها و نتایج پژوهش، تأثیر سوء بر وضع خدمتی، حقوق و مزایای آنان و نیز آینده شغلی‌شان داشته باشد، امکان دارد تعدادی از پرسش‌ها را با دید محافظه‌کارانه پاسخ داده باشند.

الف) فارسی

- استوار، صغری و امیرزاده‌خاتونی، ماندانا. (۱۳۸۷). بررسی رابطه میان هوش هیجانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی در کارکنان کارخانه بخش خصوصی در شهر شیراز. *فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، سال ۱، شماره ۲، صفحات ۳۸-۲۳.
- اسعدی، میرمحمد، ندافی، غزاله و رودپشتی شفیعی، میثم. (۱۳۹۰). بررسی ارتباط بین هوش هیجانی و رفتار شهروندی سازمانی در کتابداران کتابخانه‌های عمومی، مورد کتابخانه‌های عمومی شهرستان یزد. *فصلنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی*، سال ۱۴، شماره ۱ (پیاپی ۵۳)، صفحات ۱۵۴-۱۲۵.
- اسلامی، حسن و سیار، ابوالقاسم. (۱۳۸۶). رفتار شهروندی سازمانی. *ماهنامه تدبیر*، سال ۱۸، شماره ۱۸۷، صفحات ۵۹-۵۶.
- انصاری، منوچهر، روشندل‌اربطانی، طاهر و علی‌پور، طیبه. (۱۳۸۹). بررسی نقش هوش هیجانی کتابداران در اتخاذ راهبردهای مدیریت تعارض. *فصلنامه تحقیقات اطلاع‌رسانی و کتابخانه‌های عمومی*، دوره ۶۱ شماره ۳ (پیاپی ۶۲)، صفحات ۵۸-۳۹.
- بدری‌پشته، صاحب و برزن، حمیده. (۱۳۸۴). بررسی ارتباط بین تعارض شغلی کارکنان و ساختار سازمانی در موسسات دولتی. *فصلنامه فرآیند مدیریت و توسعه*، دوره ۱۹، شماره ۶۳-۶۴، صفحات ۶۷-۵۸.
- بشارت، محمدعلی. (۱۳۸۴). بررسی تأثیر هوش هیجانی بر کیفیت زندگی اجتماعی. *مطالعات روان‌شناختی*، دوره ۱، شماره ۲، صفحات ۳۸-۲۵.
- بیرامی، منصور، غربی، حسن، هاشمی‌نصرت‌آبادی، تورج و قلی‌زاده، زلیخا. (۱۳۸۸). پیش‌بینی هوش هیجانی دانشجویان بر اساس متغیرهای دموگرافیک. *فصلنامه اندیشه و رفتار*، سال ۴، شماره ۱۴، صفحات ۶۴-۵۷.
- بیرخانی، علی‌رضا، معنوی‌پور، داوود و پاشاشریفی، حسن. (۱۳۸۶). مقایسه خلاقیت و هوش دانشجویان رشته‌های مختلف. *فصلنامه اندیشه‌های تازه در علوم تربیتی*، سال ۳، شماره ۱، صفحات ۵۴-۲۹.
- بیرزاده، آفرین و علوی، سیدبابک. (۱۳۸۹). رابطه بین هوش هیجانی مدیران و سبک مدیریت تعارض کارکنان در شرکت‌های کوچک و متوسط. *فصلنامه علوم مدیریت ایران*، سال ۵، شماره ۲۰، صفحات ۵۰-۲۷.
- جهانپان، رمضان. (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین هوش هیجانی و مدیریت تعارض در مدیران. (پژوهشگر) *فصلنامه مدیریت*، سال ۸، شماره ۱، صفحات ۱۸-۱.
- جین، راویندر کومار، و ترایاندیس، هری چارالامبوس. (۱۳۷۸). مدیریت بر مدیریت‌ناپذیر (مدیریت سازمان‌های تحقیقاتی). چاپ اول. دفتر مطالعات موسسه آموزشی تحقیقاتی صنایع دفاعی. تهران: موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی. صفحات ۳۰-۲۹.
- حدت، علی‌رضا. (۱۳۸۷). تأثیر هوش هیجانی بر نگرش کارکنان نسبت به تسهیم دانش در شرکت نیرو کلد. پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد رشته مدیریت بازرگانی، دانشگاه اصفهان. صفحات ۱۰-۱.
- دانیایی‌فرد، حسن، خائف‌الهی، احمد و حسینی، سیدمجتبی. (۱۳۹۰). تأملی بر ارتقاء تسهیم دانش در پرتو

- رفتار شهروندی سازمانی، مورد مطالعه وزارتخانه مسکن و شهرسازی و وزارتخانه راه و ترابری. پژوهش‌های مدیریت عمومی، سال ۴، شماره ۱۴، صفحات ۸۴-۶۳.
- رایبیز، استیفن و جاج، تیموتی. (۱۳۸۹). رفتار سازمانی. ترجمه مهدی زارع. جلد اول. چاپ اول. تهران: انتشارات نص. صفحات ۲۴۸-۲۴۵.
- رایبیز، استیفن. (۱۳۹۱). مدیریت رفتار سازمانی. ترجمه سیدمهدی الوانی و حسن دانایی‌فرد. چاپ سی و سوم. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی. صفحات ۷۲۵-۷۲۱.
- رضاییان، علی. (۱۳۸۰). مدیریت تعارض. فصلنامه پیام صادق، سال ۲، شماره ۱۹، صفحه ۴۸.
- رضائیان، علی و کشته‌گری، عبدالعلی. (۱۳۸۷). بررسی رابطه هوش هیجانی و تعهد سازمانی. فصلنامه پیام مدیریت، سال ۷، شماره ۲۷، صفحات ۳۹-۲۷.
- زند، فریده، جمهری، فرهاد و میرزایی، بهشته. (۱۳۸۷). رابطه هوش هیجانی با انواع سبک‌های مدیریت تعارض. فصلنامه اندیشه و رفتار، دوره ۲، شماره ۸، صفحات ۴۴-۳۵.
- سیده‌میرزایی، آزاده. (۱۳۸۹). هوش چیست. روزنامه جام جم، یکشنبه ۱۸ مهرماه ۱۳۸۹. قابل دسترس در: <http://www.jamejamonline.ir/>
- شیخ‌اسمعیلی، سامان. (۱۳۹۰). بررسی ارتباط بین هوش هیجانی و رفتار شهروندی سازمانی مطالعه موردی کارکنان بانک‌های دولتی و خصوصی شهر کردستان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد کردستان. صفحه ۸۲.
- شیرخانی، حسین، صادقی‌بروجردی، سعید و خاکسار، منصور. (۱۳۹۰). بررسی ارتباط بین هوش هیجانی با تعارضات سازمانی در کارکنان بانک‌های شهرستان ایلام با تاکید بر تعارضات بین فردی. اولین کنفرانس ملی کارآفرینی، تعاون، جهاد اقتصادی. صفحات ۱۱-۱.
- شیرخانی، حسین، صادقی‌بروجردی، سعید و خاکسار، منصور. (۱۳۹۰). بررسی ارتباط بین هوش هیجانی با تعارضات سازمانی در کارکنان بانک‌های شهرستان ایلام با تاکید بر تعارضات بین فردی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد کردستان. صفحات ۳-۱.
- غریبی‌ورزقانی، فریبا. (۱۳۹۰). مدیریت هوش هیجانی در مدارس. ماهنامه رشد تکنولوژی آموزشی، شماره ۳، دوره ۲۷، صفحات ۳۵-۳۲.
- فیاضی، مرجان. (۱۳۸۲). مدیریت تعارض. ماهنامه تدبیر، سال ۱۴، شماره ۱۴۱، صفحه ۱۰۸.
- فیاضی، مرجان. (۱۳۸۸). تعارض ادراک شده و سبک‌های مدیریت آن. پژوهشنامه مدیریت تحول، سال ۱، شماره ۲، صفحات ۱۱۰-۹۰.
- فیاضی، طاهره، شاه‌بهرامی، الهام و آژنده، افسانه. (۱۳۹۰). رابطه هوش هیجانی با راهبردهای مدیریت تعارض مدیران دانشگاه علوم پزشکی ایران. فصلنامه مدیریت سلامت، دوره ۱۴، شماره ۴۴، صفحات ۵۶-۵۱.
- قاسم‌زاده‌دیبگی، هاشم. (۱۳۸۶). ذهن، هوش و آموزش ریاضی. مجله ریاضیات کاربردی واحد لاهیجان، سال ۴، شماره ۱۳، صفحات ۸۱-۷۷.
- کرامتی، محمدرضا، میرکمالی، سیدمحمد و رفعی، محسن. (۱۳۸۸). رابطه هوش هیجانی با استراتژی‌های

- مدیریت تعارض مدیران. فصلنامه اندیشه‌های نوین تربیتی، دوره ۵، شماره ۳، صفحات ۹۷-۱۱۰.
- کرمی، مرتضی و گودرزی، احمد. (۱۳۸۵). مدیریت تعارض. فصلنامه مدیریت در اسلام (نخل شهداد)، سال ۳، شماره ۷، صفحات ۴۸-۴۵.
- کریمی، فریبا، حسومی، فهیمه و لیث‌صفار، زهرا. (۱۳۹۱). رابطه بین مولفه‌های هوش هیجانی و ابعاد رفتار شهروندی سازمانی دبیران مدارس متوسطه شهر اصفهان. فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال ۳، شماره ۱، صفحات ۱۶۶-۱۵۱.
- کشتکاران، علی، حاتم، ناهید، رضایی، ریتا و لطفی، منصوره. (۱۳۹۰). رابطه هوش هیجانی با راهبردهای مدیریت تعارض در مدیران آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی شیراز. مجله پژوهشی حکیم، دوره ۱۴، شماره ۴، صفحات ۲۱۸-۲۱۱.
- محمدی، فرشته. (۱۳۸۷). بررسی عوامل اثرگذار بر شکل‌گیری هویت سازمانی و اثر آن بر رفتار شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی. پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد رشته مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران. صفحات ۱-۲.
- نجات، امیررضا، کوثرنشان، محمدرضا و میرزاده، اکبر. (۱۳۸۸). تاثیر رفتار شهروندی سازمانی بر کیفیت خدمات، مطالعه موردی: آژانس‌های مسافرتی شهر تهران. نشریه بررسی‌های بازرگانی، سال ۷، شماره ۳۵، صفحات ۸۴-۷۲.
- نکویی‌مقدم، محمود و پیرمرادی‌بزنجان، نرگس. (۱۳۸۷). بررسی رابطه بین ویژگی‌های شخصیتی کارکنان و تعارض سازمانی (بین فردی) در سازمان‌های دولتی. نشریه مدیریت دولتی، دوره ۱، شماره ۱، صفحات ۱۲۲-۱۰۵.
- یعقوبی، نورمحمد، مقدمی، مجید و کیخا، عالمه. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان. پژوهش‌نامه مدیریت تحول، سال ۲، شماره ۴، صفحات ۹۶-۶۴.

(ب) انگلیسی

- Abas, N. A. H. (2010). *Emotional intelligence and conflict management styles* (Master's Thesis). Science in Applied Psychology, Graduate School University of Wisconsin-stout Menomonie, WI. pp. 1-73.
- Aiqin, Sh. J., Liu, Y., Shen, X., Su, Y., & Chen, X. (2012). *Team conflict, team trust and organizational citizenship behavior: The mediation effect of organizational justice*. Editorial Department of Acta Scientiarum Naturalium, Universitatis Pekinensis Archives. Retrieved from <http://xbna.pku.edu.cn/>
- Bagozzi, R. P., & Fornell, C. (1982). Theoretical concepts, measurements, and meaning. In Fornell, C. (Ed.) *A second generation of multivariate analysis* (24-38). Vol. 1. New York. NY.: Praeger.
- Balay, R. (2006). Conflict management strategies of administrators and teachers. *Asian Journal of Management Cases*, 3(1), 5-24.
- Bar-On, R. (1997). Emotional and social intelligence: Insights from the

- emotional quotient inventory. In R. Bar-On & J. D. A. Parker (Eds.). *The handbook of emotional intelligence*. San Francisco: Jossey-Bass. pp. 363–388.
- Bertrums, E. (2010). *Status inconsistency, organizational citizenship behavior and interpersonal conflicts* (Master's Thesis). Human Resource Management, Tilburg University of Netherlands. pp. 1-51.
- Carmeli, A., & Nihal, C. S. (2005). The relationship between affective commitment and organizational citizenship behavior: The moderating role of emotional intelligence. *Research on Emotion in Organizations*, 1(1), 77–93.
- Carol, C. B., Carol, W. D., & Rachel, S. K. (2003). Organizational citizenship behavior and service quality. *Journal of Services Marketing*, 17(4), 357-378.
- Chin, W. W. (2003). Issues and opinions on structural equation modeling. *MIS Quarterly*, 22(1), 7-16.
- Choua, Sh. W., & Chen, P. Y. (2009). The influence of individual differences on continuance intentions of enterprise resource planning (ERP). *Int. J. Human Computer Studies*, 67(6), 484–496.
- Deutsch, M. (2006). Cooperation and competition. In M. Deutsch, P. Coleman & E. Marcus (Eds.). *The handbook of conflict resolution: Theory and practice* (43–68). San Francisco: Jossey-Bass.
- Dubrin, J. A. (2nd Eds.). (1985). *Contemporary applied management*. Plano, Texas: Business publications. p. 119.
- Earhart, M. G., & Neumann, S. E. (2004). Organizational citizenship behavior in work group: A group norms approach. *Journal Apple Psychol.*, 89(6), 74-960.
- Esposito-Vinzi, V., Chin, W., Henseler, J., & Wang, H. (2010). *Handbook of partial least squares: Concepts, methods and applications, computational statistics handbook series*. Vol. II. Europe: Springer-Verlag. pp. 1-6.
- Fornell, C., & Larcker, D. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence*. New York, NY: Bantam Books. p. 50.
- Harmer, R. (2008). *Organizational citizenship, emotional intelligence and spirituality, what's the relationship*. Australian Catholic University, School of Psychology. p. 2
- Jung, S. H., & Yoon, H. H. (2011). The effects of emotional intelligence on counterproductive work behaviors and organizational citizen behaviors among food and beverage employees in a deluxe hotel. *International Journal of Hospitality Management*, 32(12), 1-10.
- Justine, K., Velayudhan, J. A., & Gayatridevi, S. (2010). Organizational citizenship

- behavior and emotional intelligence of corporate executives. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 36(2), 262-267.
- Koontz, H., Donnell, C., & Weirich, H. (4th Eds.). (1986). *Essentials of management*. New York: M.C. Graw-hill Book Company. p. 20.
- Korkmaz, T., & Arpacı, E. (2009). Relationship of organizational citizenship behavior with emotional intelligence. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 1(1), 2432–2435.
- Lambert, E. G., Hogan, N. L., & Griffin, M. L. (2008). Being the good soldier: Organizational citizenship behavior and commitment among correctional staff. *Criminal Justice and Behavior*, 35(1), 56-68.
- Lee, J., Park, S., Baek, I., & Lee, C. (2008). The impact of the brand management system on brand performance in B–B and B–C environments. *Industrial Marketing Management*, 37(7), 848-855.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence. In P. Salovey & D. Sluyter. (Eds.). *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications*. New York: Basic Books. pp. 3–31.
- Modassir, A., & Singh, T. (2008). Relationship of emotional intelligence with transformational leadership and organizational citizenship behavior. *International Journal of Leadership Studies*, 4(1), 3-21.
- Ntege, F. (2010). *Organizational conflict, psychological contract, commitment and organizational citizenship behavior: A Case of Kyambogo University* (Master's Thesis). Human Resource Management Maker, ERE University. p. 8.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA.: Lexington book. p. 9.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.
- Rizkalla, L., Wertheim, E. H., & Hodgson, L. K. (2008). The roles of emotion management and perspective taking in individuals' conflict management styles and disposition to forgive. *Journal of Research in Personality*, 42(6), 1594–1601.
- Saeidipour, B., Akbari, P., & Marati-Fashi, M. A. (2012). Study the effect of emotional intelligence on organizational learning staff, case study: Jihad agriculture organization of Isfahan. *Management Science Letters*, 2(7), 2501–2510.
- Schlechter, A. F. (2005). *The influence of leadership, emotional intelligence, trust, meaning and intention to quit on organizational citizenship behaviors*

- (Ph.D. Dissertation). Stellenbosch University, South Africa. p. 2.
- Solan, A. M. (2008). *The relationships between emotional intelligence, visionary leadership, and organizational citizenship behavior in continuing higher education* (Ph.D. Dissertation). Regent University, USA.
- Susan, M. (2006). Organizational response to conflict. *Social Work Research*, 28(3), 25-32.
- Tugba, K., & Ebru, A. (2009). Relationship of organizational citizenship behavior with emotional intelligence. *Procedia social and behavioral science*, 1(1), 2432- 2435.
- Turnipseed, D. L., & Vandewaa, E. A. (2012). Relationship between emotional intelligence and organizational citizenship behavior. *Psychol Rep.*, 110(3), 899-914.
- Weisinger, H. (2000). *Emotional intelligence at work: The untapped edge for success*. San Francisco: Jossey-Bass. p. 25.
- Wong C. S., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly*, 13(2003), 243-274.
- Yu, C. S., Sardesai, R. M., Lu, J., & Zhao, J. H. (2006). Relationship of emotional intelligence with conflict management styles: An empirical study in China. *International Journal of Management and Enterprise Development*, 3(1/2), 19-29.