

نقش تیپ‌های شخصیتی کارکنان در رفتار مدیریت تعارض؛ تحلیلی براساس روش
ارزیابی خوشه کلمات

**Role of Employees` Personality Types in Conflict Management
Behavior According to Word Cluster Analysis**

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۶/۴/۲۲، تاریخ دریافت نسخه نهایی: ۱۳۹۶/۹/۲۸، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۶/۱۲/۳

M. Yazdanshenas., (Ph.D) & M. Motallebi.,
(M.A)

مهدی یزدان شناس^۱ و مژده مطلبی^۲

Abstract: This paper aims to investigate the role of personality types in conflict management behaviors in workplace. Statistical population consisted of employees working at the Tehran FoomanShimi central office that 97 employees of them were selected randomly as research sample. Data was collected via Rahim conflict management styles and word cluster assessment questionnaires and was analyzed using inferential statistical techniques specially χ^2 test which confirmed all of the the study hypotheses. The results showed that there is a relationship between employees` personality types determined by the True Colors Model and the two relationship-oriented and task-oriented dimensions of conflict management, each of which consists of two conflict management styles. Findings show that emphasizing on appointment of employees according to their personality characteristics in addition to improving individual performance can also reduce the negative outcomes of interpersonal conflict. Also, employees` training programs for encountering conflicts situations can be based on their personality types.

Keywords: Personalit, Conflict Management Behavior, Word Cluster Analysis.

چکیده: هدف پژوهش حاضر بررسی نقش تیپ‌های شخصیت افراد در رفتار آن‌ها در مدیریت تعارض میان فردی در محیط کار است. جامعه آماری پژوهش شامل کارکنان دفتر مرکزی شرکت فومن شیمی تهران است که به روش تصادفی ساده تعداد ۹۷ نفر از آن‌ها انتخاب شدند. داده‌ها از طریق توزیع پرسشنامه سبک‌های حل تعارض رحیم (۱۹۸۳) و ابزار ارزیابی خوشه کلمات لوری (۱۹۷۸) به‌دست آمده و به‌وسیله آزمون همخوانی مربع کای به تأیید تمامی فرضیه‌های تحقیق منجر شده است. نتایج تحقیق رابطه میان تیپ‌های شخصیت کارکنان که براساس مدل رنگ‌های واقعی تعیین شده‌اند را با دو بعد همیارانه یا رابطه‌محور و قاطع یا وظیفه‌محور مدیریت تعارض نشان می‌دهد. براساس یافته‌های تحقیق تأکید بر قرارگیری افراد در پست‌هایی که براساس ویژگی‌های شخصیتی آن‌ها انتخاب شده است، علاوه بر بهبود عملکرد فردی در کاهش پیامدهای منفی تعارض میان فردی موثر خواهد بود. همچنین برنامه‌های آموزش کارکنان برای مواجه شدن با حالات تعارض می‌تواند بر تیپ‌های شخصیتی افراد مبتنی گردد.

کلید واژه‌ها: شخصیت، رفتار مدیریت تعارض، ارزیابی خوشه کلمات.

۱. استادیار گروه مدیریت بازرگانی دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی

yazdanshenas@atu.ac.ir

۲. کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه علامه طباطبایی

مقدمه

وجود روابط سالم مبتنی بر همکاری و همدلی میان اعضای جامعه از جمله مهم‌ترین عوامل اساسی برای موفقیت در همه‌ی عرصه‌ها، نهادها و سازمان‌ها اعم از صنعتی، اداری، خدماتی و آموزشی است. امروزه به دلیل پیچیدگی ارتباطات در محیط‌های کاری بروز تعارض و اختلاف امری اجتناب‌ناپذیر است. همه افراد در زندگی شخصی و یا حرفه‌ای خود، شکل‌هایی از تضاد را تجربه کرده و یا مشاهده نموده‌اند. بنابراین، مدیریت تضاد هم برای افراد و هم برای سازمان‌ها از اهمیت فراوانی برخوردار است. باتوجه به این که سازمان‌های امروزی مدام در حال سازماندهی مجدد افراد و گروه‌های درون خود هستند نیاز به آموزش در زمینه تعارض و روش‌های حل تعارض بیشتر می‌شود (مدینا^۱، ۲۰۱۶). افراد از لحاظ استعدادها، علایق و توانایی‌ها و دیگر خصوصیات شخصیتی با یکدیگر متفاوتند. بدیهی است اختلاف فردی باعث بسیاری از تفاوت‌های رفتار انسانی هستند و نخستین سرچشمه این اختلافات، شخصیت آدمی است (قاسمی ارگنه، فاتحی‌زاده و رحیمی، ۱۳۹۱). بنابراین تعارض از اختلافات بین افراد ناشی می‌شود و زمانی که افراد در قالب گروه‌هایی گردهم می‌آیند اختلاف‌نظرهای آن‌ها در مورد ارزش‌ها، طرز تفکرها، پنداشت‌ها و تصورات می‌تواند به شکل‌گیری تعارض منجر شود. به‌منظور اجتناب از پیامدهای منفی تعارض که می‌تواند نشأت گرفته از اختلاف‌نظرها باشد، اکثر روش‌های حل تعارض بر روی برخورد سریع و آشکار با اختلاف‌نظرها تأکید می‌کنند. با این حال، تعارض بخشی از زندگی تجاری بوده و مدیران سازمان‌ها ۲۵ تا ۶۰ درصد از زمان خود را به مدیریت تعارضات میان کارکنان می‌پردازند (راو^۲، ۲۰۱۷). تعارض سازمانی می‌تواند اثربخشی سازمانی و فردی را کاهش دهد زیرا یکی از علل و عوامل به‌وجود آورنده تعارض در سازمان‌ها، وجود تفاوت‌های فردی و شخصیتی افراد است. به‌عبارت دیگر تعارض به این دلیل بروز می‌کند که افراد همیشه در خصوص اهداف، موضوعات، عقاید و موارد مشابه توافق ندارند و از آن‌جا که افراد موجود در سازمان‌ها با ویژگی‌های شخصیتی متفاوتی مشغول فعالیت هستند، موجبات تعارض بیشتر، در بین افراد فراهم می‌شود (روث و شوارزوالد^۳، ۲۰۱۶). بنابراین، اگر قرار باشد سازمانی به اهداف خود نائل شود، مدیر باید راهی بیابد که تعارض‌های موجود در سازمان‌ها را در خدمت اهداف سازمانی به‌کار گیرد. این امر می‌تواند با شناخت ویژگی‌ها و تیپ‌های شخصیتی افراد درون سازمان صورت گیرد تا بتوان هر شخص را با توجه به ویژگی‌هایی که دارد مورد قضاوت و شناخت قرارداد تا از

-
1. Medina
 2. Rao
 3. Roth & Schwarzwald

بروز هر گونه تعارض مخربی جلوگیری کرد (شازیا و ایرام^۱، ۲۰۱۵). در این بین توجه به این امر ضروری است که تعارضات اغلب رویدادهایی شدیداً احساسی هستند (باغستان، گباداموسی و آل-مبروک^۲، ۲۰۱۴). دیدگاه فرد درباره‌ی توانایی خود در تشخیص احساسات خود و دیگران و نیز تنظیم احساسات خود اهمیت زیادی در ترجیح شیوه‌های خاصی از مدیریت تعارض در میان افراد دارد (شی و سوسانتو^۳، ۲۰۱۰). از طرف دیگر، تفاوت بین انسان‌ها موجب می‌شود سبک‌های متفاوتی در مدیریت تضاد داشته باشند، به طوری که می‌توان گفت نحوه مدیریت و حل تضاد توسط افراد تحت تاثیر سبک مدیریت تضاد آن‌ها قرار دارد. سوالی که در این رابطه مطرح می‌شود این است که آیا شخصیت افراد به‌عنوان منشاء پیدایش بسیاری از تفاوت‌ها و اختلاف‌های بین افراد، می‌تواند عاملی در وجود تفاوت بین سبک‌های افراد در نحوه مدیریت تضاد توسط آن‌ها باشد یا خیر. به‌علاوه، پاسخ به این مساله نیز ضروری است که هر یک از انواع تیپ‌های شخصیتی با کدام یک از انواع سبک‌های مدیریت تضاد متناظر هستند.

با توجه به فعالیت‌های گسترده شرکت‌های صنعتی و همچنین هدف آنان که تولید محصولات با کیفیت بالا به مشتریان و مصرف‌کنندگان است، وجود محیطی آرام و دور از درگیری برای کارکنان آن امری لازم است. زیرا تعارض در محیط کار اثری منفی بر رضایت و رفاه در میان کارکنان دارد و منجر به تشکیل یک منبع مهم استرس، ناتوانی و اختلال در کار شده و نتیجه این استرس و ناتوانی، عدم کارایی و اثربخشی کارکنان در انجام وظایف آنان خواهد بود. هر چقدر محیط کار برای کارکنان محیطی دور از تعارضات مخرب باشد، آن‌ها در انجام وظایفشان راحت‌تر هستند و سازمان می‌تواند به پیشرفت چشم‌گیری در راستای رسیدن به اهدافش دست یابد. همچنین ارتباط بین رفتار مدیریت تعارض و شخصیت کارکنان می‌تواند آن‌ها را در درک توانمندی‌ها و نقاط قوت منحصر به فرد خود کمک کند و آن‌ها را در توضیح رفتار خود به صورتی غیر خشونت‌آمیز براساس تیپ شخصیتی یاری دهد (بوکانن و هوسینسکی^۴، ۲۰۱۰). در شرکت‌های صنعتی از جمله شرکت فومن شیمی که روز به روز به توسعه فعالیت‌های خود می‌پردازد، پیشرفت و بهزیستی کارکنان و در نتیجه پیشرفت خود سازمان یکی از مسایل و دغدغه‌های اصلی به‌حساب می‌آید. با توجه به ضرورت‌های گفته شده هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی رابطه ویژگی‌های شخصیتی کارکنان با دو بعد همیارانه یا رابطه محور و قاطع یا وظیفه محور رفتار مدیریت تعارض در محیط کار است. در این تحقیق

-
1. Shazia, Khalid
 2. Baghestan, Gbadamosi & Al-Mabrouk
 3. Shih & Susanto
 4. Buchanan & Huczynski

نقش تیپ‌های شخصیتی کارکنان در رفتار مدیریت تعارض؛ تحلیلی براساس روش...

تیپ‌های شخصیت کارکنان از طریق مدل رنگ‌های واقعی تبیین و تحلیل می‌شود و این روش به‌عنوان روشی دقیق برای شناخت تیپ‌های شخصیت کارکنان مورد تاکید قرار می‌گیرد. در این پژوهش تلاش شده است به این سوال پاسخ داده شود که چگونه می‌توان رابطه شخصیت و رفتار مدیریت تعارض در محیط کار را تبیین نمود.

نظری اجمالی به تعاریف شخصیت نشان می‌دهد که تمام معانی شخصیت را نمی‌توان در یک نظریه خاص یافت، بلکه در حقیقت، تعریف شخصیت به نوع نظریه‌ی هر دانشمند بستگی دارد. برای مثال، کارل راجرز، شخصیت را یک خویشتن سازمان‌یافته‌ی دائمی می‌داند که محور تمام تجربه‌های وجودی ماست. جی. بی. واتسن، پدر رفتارگرایی، شخصیت را مجموعه‌ی سازمان‌یافته‌ای از عادات می‌پندارد (به نقل از شاملو، ۱۳۸۴). در برداشتی دیگر شخصیت را بر اساس یک صفت بارز و مسلط تعریف می‌کنند، بدون این که به سایر ابعاد وجودی وی و نیز تأثیرات محیطی اشاره شود (اصغرزاده، ۱۳۹۳). بر طبق تعریف باریک و مانت (۱۹۹۱) شخصیت به‌عنوان یک شاخص معتبر از عملکرد و رفتار فردی مطرح شده است. شخصیت همچنین حس‌های متغیر فردی بر روی محیط و دیگر عوامل محیطی اطراف فرد را کنترل می‌کند. شخصیت الگوی صفات نسبتاً دائمی و ویژگی‌های منحصر به فرد است که به رفتار شخص ثبات و فردیت می‌بخشد (فیست و آن رابرتس، ۱۳۹۴). دیدگاه‌های زیادی در روان‌شناسی شخصیت راجع به ساختار و مفهوم شخصیت ارائه شده است و روش‌های مختلفی نیز برای سنجش آن وجود دارد (معمورا، آکیما، یونسواو هاشیما^۱، ۲۰۱۶).

شخصیت نارنجی یک مذاکره‌کننده و رایزن بی‌همتا است. افراد دارای شخصیت نارنجی به‌روشن عملی و مشارکتی در حل مسأله اعتقاد دارند آن‌ها همچنین نیاز بالایی به آزادی احساس می‌کنند (لوری، ۱۹۸۹). نارنجی‌ها در سازمان‌های مهم افرادی با قدرت خیالی‌اند که نسبت به بقیه افراد می‌توانند فعال‌ترین و پرانرژی‌ترین زندگی کاری را برای خود ایجاد کنند. آن‌ها معمولاً در یک زمان چند کار انجام می‌دهند (آن آتیک^۲، ۲۰۱۱). دسته دوم، تیپ شخصیتی طلایی است. افراد این گروه زمانی به‌خود احترام می‌گذارند که احساس کنند به‌صورت مسئولانه در یک واحد اجتماعی به‌مشارکت مشغول‌اند. آن‌ها باید فرصت عمل به‌مسئولیت‌های خود، خدمت‌رسانی به دیگران و کمک به آن‌ها را به‌دست آورند. دسته سوم، تیپ شخصیتی آبی است. افراد این گروه زمانی به‌خود احترام می‌گذارند که معتبر و قابل اعتماد باشند (آن آتیک، ۲۰۱۱). افراد دارای شخصیت آبی، پرورش‌دهنده‌ترین و حمایت‌کننده‌ترین افراد هستند. آن‌ها به میزان بسیار زیادی دارای هوش هیجانی و توانایی درک احساسات کاملاً درونی دیگران و مدیریت آسان روابط

1. Ma'amora, Achima, Yunusa, Hashima

2. Ann Aitch

هستند. نقطه قوت دیگر آبی‌ها ارتباط برقرار کردن است. گفتگو یکی از سرگرمی‌های مورد علاقه آن‌هاست، به‌ویژه اگر برون‌گرا باشند. آن‌ها عاشق تشویق کردن و انگیزه دادن به دیگران هستند (شاپیرو، ۲۰۱۴).

در نهایت، دسته چهارم، تیپ شخصیتی سبز است. افراد دارای شخصیت سبز زمانی بهترین احساس را نسبت به خود دارند که در حال حل مسأله باشند. افراد دارای شخصیت سبز افرادی پیچیده و دارای توانمندی‌های بالای تحلیلی هستند (آن آتیک، ۲۰۱۱). آن‌ها مناظره‌کنندگان و مذاکره‌کنندگان خوبی بوده و دارای اعتمادبه‌نفس بالا و قدرت تحلیل زیادی هستند (کالیل، ۱۳۹۲).

از طرف دیگر، برخی از محققان چنین استدلال می‌کنند که هم عوامل ژنتیک و هم عوامل محیطی در شکل‌گیری شخصیت موثر هستند (کارلسون^۱، ۲۰۱۰). شخصیت از طریق تاثیری که بر تفسیر کارکنان از محیط سازمانی برجای می‌گذارد بر بروز رفتارهای کارکنان تاثیرگذار خواهد بود (هونگ و کائور^۲، ۲۰۰۸). تعارض در محل کار نیز یکی از رویدادهایی است که در محیط کار اتفاق می‌افتد. تعارض در محل کار هنگامی رخ می‌دهد که دویا چند نفر از کارکنان در مورد یک مسأله مربوط به کار با یکدیگر مخالف باشند؛ بنابراین، تضاد می‌تواند در همه جا در محیط کار حضور داشته باشد (چن، هو و وو^۳، ۲۰۱۶). با این حال، بسیاری از این تعارضات جزئی هستند و می‌توان به راحتی آن‌ها را حل و فصل کرده و نگذاشت که موجب تفرقه و اختلاف در محیط کار گردد (گادفرد و تریسی^۴، ۲۰۱۳). سبک‌های مختلفی در رفتار مدیریت تعارض معرفی شده‌اند. برای مثال، در سبک رقابتی یا تسلط، دستیابی به اهداف و پیروزی در رقابت بسیار مهم است و روابط بین دو طرف درگیر، چندان مهم نیست؛ بنابراین طرف برنده حاضر است خواسته‌ها و علایق طرف مقابل را نادیده بگیرد. در سبک سازش، فرد ضعیف از مواجه شدن با طرف دیگر اجتناب می‌کند و برای رسیدن به اهدافش تلاش جدی به عمل نمی‌آورد (میرزایی، ۱۳۹۰). در این شیوه، نیازهای خود فرد در راهبر طرف‌سازی نیازهای دیگران قربانی می‌شوند (جونز و برینکر^۵، ۲۰۰۸). در سبک اجتناب^۶، دو طرف مخاصمه به هیچ یک از اهداف و روابط نائل نمی‌شوند و هر دو محکوم به شکست هستند و می‌بازند. آنان با تعارض روبرو نمی‌شوند؛ چون اعتقاد دارند که تعارض نمی‌تواند رفع یا حل شود؛ حتی اگر افراد به شیوه‌ی صحیح با آن برخورد کنند (مسارا،

-
1. Carlson
 2. Hong & Kaor
 3. Chen, Wou & Hu
 4. Godfred & Tracey
 5. Jones & Brinkert
 6. Avoiding

نقش تیپ‌های شخصیتی کارکنان در رفتار مدیریت تعارض؛ تحلیلی براساس روش...

کارکولیان و الکاسار^۱، (۲۰۱۶). طفره رفتن از تعارض کارکنان را از رسیدگی به مشکلات واقعی بازداشته و به حل تعارض کمک چندانی نمی‌کند (لام، چینو پون^۲، ۲۰۰۷). در سبک همکاری در سبک مصالحه نیز در صورتی که یک یا هر دو طرف درگیر تا حدی توجه متعادل بر تأمین منافع و خواسته‌های خود و طرف مقابل داشته باشند، مصالحه صورت می‌گیرد (احمدی و همکاران، ۱۳۹۱). البته مصالحه موفق مستلزم مذاکره ماهرانه است (کرینتر، ۱۳۸۷).

از طرف دیگر، دو طبقه یا دو بعد اصلی برای رفتار مدیریت تعارض معرفی شده است؛ به گونه‌ای که سبک‌های مذکور در قالب این ابعاد قابل دسته‌بندی هستند. بعد همیارانه یا رابطه-محور که گاهی به نام رفتار ارتباط‌محور مدیریت تعارض نیز از آن یاد می‌شود، یکی از ابعاد دوگانه‌ی حالات یا شیوه‌های مدیریت تعارض است (توماس و کیلمن^۳، ۱۹۷۴). حالت یا شیوه‌ای از مدیریت تعارض که در بعد همیارانه یا رابطه‌محور قرار می‌گیرد نشان می‌دهد که فرد حتی در هنگام تعارض با دیگری، برای رابطه ارزش قائل است. بعد قاطع یا وظیفه‌محور به عنوان بعد دوم، نمایانگر این است که فرد در هنگام تعارض بر وظیفه و شغل، نتایج و نیازهای شخصی خود توجه می‌کند. حالت‌های این بعد نشان می‌دهند که فرد در هنگام تعارض با دیگری، ارزش اندکی برای رابطه‌ی خود با وی قائل است. به علاوه، اگر یکی از طرفین رابطه به رابطه علاقه‌مند نباشد، رفتار وی در بعد قاطع و وظیفه‌محور قرار خواهد گرفت (کاتز، لایرو اسویدلر^۴، ۲۰۱۱).

با توجه به مباحث فوق، سوالی که مطرح می‌شود نقش تیپ‌های مختلف شخصیت در به-کارگیری هر یک از انواع رفتار مدیریت تعارض در محل کار است. تحقیقاتی که در این زمینه انجام شده‌اند نکاتی را در این باره مطرح کرده‌اند. برای مثال، ابراهیم‌پور (۱۳۹۴) در تحقیقی به بررسی رابطه ویژگی‌های شخصیتی و مهارت‌های ارتباطی با سبک‌های مدیریت تعارض پرداخته است. نتایج تحقیق او نشان داد از بین پنج عامل عمده شخصیت، روان‌نژندی با سبک عدم مقابله به‌طور مثبت، برون‌گرایی با هر سه سبک مدیریت تعارض به‌طور مثبت، اشتیاق به تجارب تازه با سبک عدم مقابله به‌طور منفی، سازگاری با سبک راه‌حل‌گرایی به‌طور مثبت و با سبک کنترل به‌طور منفی و هم‌چنین وظیفه‌شناسی با سبک راه‌حل‌گرایی به‌طور مثبت در ارتباط بودند. فتحعلیان (۱۳۹۱) در تحقیقی به بررسی ارتباط بین ابعاد شخصیت و سبک‌های مدیریت تعارض در بین مدیران و معاونان کلیه مدارس متوسطه پسرانه ناحیه یک ارومیه پرداخت. یافته‌های تحقیق مذکور نشان داد بین برون‌گرایی و سبک‌های مدیریت تعارض شامل سبک‌های رقابتی،

-
1. Messara, Karkouljian & El-Kassar
 2. Lam, Chin, & Pun
 3. Thomas & Kilmann
 4. Katz, Lawyer, & Sweedler

سازش، مصالحه، همکاری و اجتناب ارتباط معنی‌داری و وجود ندارد. ضمن این‌که بین سازگاری و سبک‌های مدیریت تعارض در تمامی زیرمتغیرهای مدیریت تعارض ارتباط معنی‌دار دیده نشد. تنها در زیرمتغیر مدیریت تعارض سبک رقابت با سازگاری ارتباط معنی‌دار است. به‌علاوه، بین وظیفه‌شناسی و سبک‌های مدیریت تعارض در تمامی زیرمتغیرها ارتباط معنی‌داری پیدا نشد و تنها سبک رقابت است که با متغیر وظیفه‌شناسی دارای ارتباط معنی‌دار بوده است؛ و در متغیر چهارم بین روان رنجوری و سبک‌های مدیریت تعارض بین زیرمتغیرهای رقابت و اجتناب با روان‌رنجوری رابطه معنی‌دار گزارش شده است و زیرمتغیرها دیگر دارای رابطه غیرمعنی‌دار هستند. بین تجربه‌پذیری و سبک‌های مدیریت تعارض نیز بین زیرمتغیرهای رقابت و اجتناب با تجربه‌پذیری رابطه معنی‌دار گزارش شده است، زیرمتغیرها دیگر دارای رابطه غیرمعنی‌دار هستند.

با مرور مبانی نظری و پیشینه تحقیق، و براساس هدف اصلی تحقیق که شناخت رابطه تیپ-های شخصیتی کارکنان با رفتار آن‌ها در مدیریت تعارض در محل کار است فرضیه‌های تحقیق مطابق با تیپ‌های شخصیتی و انواع رفتارهای مدیریت تعارض تدوین شده‌اند. تیپ‌های شخصیت شامل تیپ شخصیتی نارنجی، تیپ شخصیتی طلایی، تیپ شخصیتی آبی و تیپ شخصیتی سبز به‌عنوان متغیرهای مستقل و ابعاد مدیریت تعارض شامل بعد همیارانه یا رابطه‌محور و بعد قاطع یا وظیفه‌محور می‌باشند که هر کدام از این دو بعد دارای دو سبک مدیریت تعارض هستند. سبک-های سازش و همکاری برای بعد همیارانه و رابطه‌محور و سبک‌های رقابتی و اجتناب برای بعد قاطع یا وظیفه‌محور. فرضیه‌های تحقیق نیز با توجه به ویژگی‌های هر یک از تیپ‌های شخصیت و رفتارهای مدیریت تعارض به شکل زیر تنظیم شده‌اند:

فرضیه اصلی تحقیق

میان تیپ‌های شخصیتی و ابعاد مدیریت تعارض رابطه معنی‌داری وجود دارد.

فرضیه‌های فرعی تحقیق

فرضیه فرعی (۱) کارکنان با شخصیت اصلی نارنجی نسبت به کارکنان دارای شخصیت اصلی طلایی، آبی و سبز تمایل بیشتری به بعد قاطع و وظیفه‌محور نسبت به بعد همیارانه و رابطه‌محور مدیریت تعارض دارند.

فرضیه فرعی (۲) کارکنان با شخصیت اصلی طلایی نسبت به کارکنان دارای شخصیت اصلی نارنجی، سبز و آبی تمایل بیشتری به بعد همیارانه یا رابطه‌محور نسبت به بعد قاطع یا وظیفه‌محور مدیریت تعارض دارند.

نقش تیپ‌های شخصیتی کارکنان در رفتار مدیریت تعارض؛ تحلیلی براساس روش...

فرضیه فرعی ۳) کارکنان دارای تیپ اصلی آبی، در مقایسه با کارکنان دارای تیپ‌های شخصیتی نارنجی، سبز و طلایی، تمایل بیشتری به بعد همیارانه یا رابطه محور نسبت به بعد قاطع یا وظیفه‌محور مدیریت تعارض دارند.

فرضیه فرعی ۴) کارکنان با شخصیت اصلی سبز نسبت به کارکنان دارای شخصیت اصلی طلایی، آبی و نارنجی تمایل بیشتری به بعد قاطع یا وظیفه محور نسبت به بعد همیارانه یا رابطه محور مدیریت تعارض دارند.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نوع تحقیقات کاربردی و با توجه به ماهیت مسأله، تحقیقی توصیفی و از نوع پیمایشی- همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش، کارکنان دفتر مرکزی فومن شیمی تهران است که نمونه آماری این پژوهش از طریق فرمول کوکران و به‌تعداد ۹۷ نفر برآورد شده است. برای انتخاب نمونه از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است. انتخاب پاسخ-دهندگان براساس کد پرسنلی کارکنان بوده و محقق پس از هماهنگی با مدیران سازمان مورد مطالعه به شکل حضوری پرسشنامه‌ها را توزیع و جمع‌آوری نموده است. به پاسخ دهندگان تضمین داده شد اطلاعات به‌دست آمده از پرسشنامه‌ها صرفاً جهت انجام این تحقیق مورد استفاده قرار گرفته و در اختیار هیچ فرد یا گروهی قرار نمی‌گیرد. برای جلوگیری از کاهش نمونه برآورد شده، تعداد ۱۱۰ پرسشنامه در بین نمونه آماری توزیع و تعداد ۹۷ پاسخنامه صحیح در تجزیه و تحلیل داده‌ها مورد استفاده قرار گرفته است.

ابزار پژوهش

برای گردآوری و آزمون فرضیه از پرسشنامه‌های آزمون شده استاندارد که بر مبنای مدل مفهومی تحقیق وجود داشت به شرح زیر استفاده شد.

پرسشنامه سبک‌های مدیریت تعارض رحیم^۱: برای سنجش رفتار مدیریت تعارض از پرسشنامه استاندارد پنج گزینه‌ای سبک‌های مدیریت تعارض رحیم استفاده شد. پرسشنامه مذکور شامل ۲۸ عبارت است که از طریق آن‌ها رفتار مدیریت تعارض سنجیده می‌شود. رحیم (۱۹۸۳) ضریب پایایی بالاتر از ۰/۷۲ را برای پرسشنامه گزارش کرده است. ضمن این‌که روایی سازه پرسشنامه از طریق تحلیل عاملی سنجده شده و تمامی ضرایب بیشتر از ۰/۵ گزارش شده است. این پرسشنامه در بسیاری از تحقیقات مورد استفاده قرار گرفته است. برای مثال، هاپکینز و

یانکر^۱ (۲۰۱۵)، چاکرابارتی، براون و گیلبرت^۲ (۲۰۰۲) نیز روایی و پایایی پرسشنامه رحیم را تایید کرده‌اند. چاکرابارتی، براون و گیلبرت (۲۰۰۲) ضریب پایایی بالاتر از ۰/۷۶ را محاسبه کردند و روایی پرسشنامه را با استفاده از تحلیل عاملی در نرم‌افزار لیزرل آزمون نمودند. یافته‌های آن‌ها نشان داد شاخص‌های برآزش همگی در حد مطلوب قرار دارند. در مطالعات داخلی نیز رحیمی، یزدخواستی و آقابابائی (۱۳۹۱) ضریب پایایی ۰/۸۸ و پیرزاده و علوی (۱۳۸۹) ضریب پایایی ۰/۸۹ را برای پرسشنامه مذکور نشان دادند. در تحقیق حاضر نیز ضریب آلفای کرونباخ برای ابعاد مختلف پرسشنامه به ترتیب برابر ۰/۹۰۵، ۰/۸۲۳، ۰/۸۶۰، ۰/۷۶۷ و ۰/۷۷۰ و ضرایب پایایی ترکیبی برابر ۰/۹۲۶، ۰/۸۷۴، ۰/۹۰۱، ۰/۸۳۸ و ۰/۸۰۱ محاسبه شد که نشان‌دهنده پایایی مطلوب پرسشنامه است. به علاوه، مقادیر میانگین واریانس استخراج شده هر سازه بزرگ‌تر از توان دوم ضرایب همبستگی بین سازه موردنظر با دیگر سازه‌های تحقیق است که حاکی از وجود روایی تشخیصی سازه‌های اندازه‌گیری شده از طریق پرسشنامه است.

ابزار ارزیابی خوشه کلمات: این پرسشنامه براساس نظریه رنگ‌های واقعی، چهاردسته از تیپ‌های شخصیتی افراد را مشخص می‌کند. به این صورت که گروه‌ها یا خوشه‌هایی از کلمات متناظر با رنگ‌های چهارگانه طلایی، آبی، سبز و نارنجی مشخص شده و خوشه‌ای که بیشترین شباهت را به شخصیت فرد دارد از طریق امتیازدهی به کلمات آن خوشه مشخص می‌شود. در این ابزار به-خوشه‌ای که به شخصیت فرد بیشترین شباهت را دارد امتیاز چهار و به گروهی که کمترین شباهت را دارد امتیاز یک داده می‌شود. این ابزار شامل شش سوال است که پاسخ‌دهنده بایستی در هر سوال به چهار دسته از کلمات از نظر میزان علاقه‌مندی و یا تمایل به آن‌ها امتیاز بدهد. ویچارد^۴ (۲۰۰۶) و هوناکر^۵ (۲۰۰۱) روایی و پایایی پرسشنامه مذکور را تایید کرده‌اند. ویچارد (۲۰۰۶) ضریب پایایی ۰/۹۴ را گزارش نمود و هوناکر (۲۰۰۱) نیز ضریب پایایی ۰/۹۱ را برای این پرسشنامه نشان داد. در تحقیق حاضر نیز ضریب آلفای کرونباخ برای ابعاد مختلف پرسشنامه ارزیابی خوشه کلمات به ترتیب برابر ۰/۷۴۵، ۰/۷۲۰، ۰/۷۲۵ و ۰/۷۲۷ و ضرایب پایایی ترکیبی برابر ۰/۸۳۱، ۰/۸۱۸، ۰/۸۲۰ و ۰/۸۲۳ محاسبه شد که نشان‌دهنده پایایی مطلوب پرسشنامه است. از طرف دیگر، ضرایب میانگین واریانس استخراج شده هر یک از سازه‌ها بزرگ‌تر از توان دوم ضرایب همبستگی بین سازه موردنظر با دیگر سازه‌هاست که نشان‌دهنده تایید روایی تشخیصی سازه‌های اندازه‌گیری شده است.

1. Hopkins & Yonker
2. Chacrabarty, Brown & Gilbert
3. Word Cluster Assessment
4. Whichard
5. Honaker

شیوه اجرای پژوهش

پس از انجام هماهنگی با مدیران شرکت فومن شیمی و اخذ مجوز برای انجام تحقیق، پرسشنامه‌های تحقیق بین پاسخ‌دهندگان توزیع گردید. این پاسخ‌دهندگان، نمونه‌ای از کارکنان شرکت بودند که به‌طور تصادفی و براساس شماره پرسنلی انتخاب شده بودند. از پاسخ‌دهندگان تقاضا شد جهت رسیدن به نتایج قابل اطمینان و معتبر، به سوالات با دقت کافی پاسخ دهند. ضمن این‌که تمامی پرسشنامه‌ها بی‌نام بوده و به پاسخ‌دهندگان اطمینان داده شد پاسخ‌های آن-ها کاملاً محرمانه باقی خواهد ماند. پرسشنامه‌های تحقیق به‌صورت حضوری توزیع و جمع‌آوری شد. سپس پاسخ‌های کدگذاری شده برای انجام تحلیل‌های آماری وارد نرم‌افزار شد.

یافته‌های پژوهش

از بین ۹۷ نفری که به‌عنوان نمونه انتخاب شدند، شده است. زنان با حدود ۳۸٪ و مردان با حدود ۶۹٪ در نمونه آماری عضویت داشتند. بنابراین نمای جنسیت را مردان تشکیل داده است. گروه سنی نمونه آماری با چهار سطح مشخص شده است. دارندگان سن کمتر از ۳۰ سالبا حدود ۳۷٪، دارندگان سن بین ۳۰ تا ۴۰ سالبا حدود ۴۲٪، دارندگان سن بین ۴۰ تا ۵۰ سالبا حدود ۱۷٪ و دارندگان سن بیش از ۵۰ سالبا حدود ۳٪ در نمونه آماری سهم دارند. بنابراین بیشتر اعضای نمونه آماری بیش از هفتاد درصد نمونه آماری دارای سن کمتر از چهل است و نمای گروه سنی نمونه آماری را دارندگان سن بین ۳۰ تا ۴۰ سال تشکیل داده است. سطح تحصیلات با پنج سطح مشخص شده است. دارندگان تحصیلات زیر دیپلمبا حدود ۱٪، دارندگان تحصیلات دیپلم با حدود ۲۰٪، دارندگان تحصیلات فوق دیپلم با حدود ۲٪، دارندگان تحصیلات لیسانسبا حدود ۳۴٪ و دارندگان تحصیلات فوق لیسانس و بالاتر با حدود ۲۰٪ در نمونه آماری سهم دارند. بنابراین نمای سطحرا دارندگان تحصیلات لیسانس با حدود ۳۴٪ تشکیل داده است. سنوات نمونه آماری با پنج سطح مشخص شده است. دارندگان سنوات کمتر از ۱۰ سال با حدود ۴۹٪، دارندگان سنوات بین ۱۰ تا ۱۵ سالبا حدود ۲۵٪، دارندگان سنوات بین ۱۵ تا ۲۰ سالبا حدود ۱۳٪ و دارندگان سنوات ۲۰ تا ۲۵ سال با حدود ۸٪ و دارندگان سنوات بین ۲۵ تا ۳۰ سال با حدود ۵٪ در نمونه آماری سهم دارند. نمای سنوات نمونه آماری را دارندگان سنوات کمتر از ۱۰ سال تشکیل داده است. پست اعضای سازمان نمونه آماری با چهار سطح مشخص شده است. حدود ۴۲٪ نمونه آماری دارای پست کارشناس، حدود ۴۲٪ نمونه آماری دارای پست غیر کارشناس، حدود ۱۰٪ نمونه آماری دارای پست سرپرست و رئیس و

حدود ۵٪ نمونه آماری دارای پست مدیریت هستند. بنابراین نمای سنوات نمونه آماری را دارندگان پست کارشناس و غیر کارشناس تشکیل داده است.

فرضیه اول تحقیق عبارت است از این که کارکنان دارای تیپ اصلی نارنجی، در مقایسه با کارکنان دارای تیپ‌های شخصیتی سبز، طلایی و آبی، تمایل بیشتری به بعد قاطع یا وظیفه‌محور نسبت به بعد همیارانه یا رابطه‌محور مدیریت تعارض دارند. برای بررسی این فرضیه از آزمون مربع کای دو متغیری یا آزمون همخوانی کای کارل پیرسون استفاده شده است. فراوانی کارکنان دارای شخصیت نارنجی و سبک مدیریت تعارض به صورت قاطع یا وظیفه‌محور بیشتر از فراوانی مورد انتظار (فراوانی شخصیت نارنجی و سبک قاطع ۱۳ نفر و فراوانی مورد انتظار ۹ نفر) و فراوانی کارکنان دارای شخصیت نارنجی و سبک مدیریت تعارض به صورت همیارانه یا رابطه‌محور کمتر از فراوانی مورد انتظار (فراوانی شخصیت نارنجی و سبک همیارانه ۱۷ نفر و فراوانی مورد انتظار ۲۱ نفر) است. این شواهد بیانگر این است که کارکنان دارای تیپ اصلی نارنجی، در مقایسه با کارکنان دارای تیپ‌های شخصیتی سبز، طلایی و آبی، تمایل بیشتری به بعد قاطع یا وظیفه‌محور نسبت به بعد همیارانه یا رابطه‌محور مدیریت تعارض دارند. آماره آزمون مربع کای دوطرفه با مقدار ۳/۹۲۱ بزرگ‌تر از مقدار بحرانی ۳/۸۴۱ است. به بیان دیگر سطح معنی‌داری محاسبه شده کوچک‌تر از ۰/۰۵ بوده در نتیجه فرضیه تحقیق در سطح اطمینان ۹۵٪ تأیید شده است.

جدول ۴. شاخص‌های آمار توصیفی و نتیجه آزمون فرضیه اول تحقیق

مجموع	بعد رابطه محور مدیریت تعارض		نام متغیرها و شاخص‌های آماری			
	بلی	خیر				
۶۷	۱۷	۵۰	تعداد مشاهده شده	خیر	شخصیت نارنجی	
۶۷/۰	۲۰/۷	۴۶/۳	تعداد مورد انتظار			
٪۶۹/۱	٪۲۰/۶	٪۵۷/۷	درصد از کل			
۲۱	۱۳	۱۷	تعداد مشاهده شده	بلی		
۲۱/۰	۹/۳	۲۰/۷	تعداد مورد انتظار			
٪۳۰/۰	٪۱۳/۴	٪۱۷/۵	درصد از کل			
۹۷	۳۰	۶۷	تعداد مشاهده شده	مجموع	شاخص‌های آماری آزمون نتیجه آزمون	
۹۷	۳۰/۰	۶۷/۰	تعداد مورد انتظار			
٪۱۰۰/۰	٪۳۰/۹	٪۶۹/۱	درصد از کل			
$\chi^2 (df, 1) = 3/921 > 3/841, p = 0/04 < 0/05$						
فرضیه در سطح ۹۵٪ اطمینان تأیید شده است.						

نقش تیپ‌های شخصیتی کارکنان در رفتار مدیریت تعارض؛ تحلیلی براساس روش...

فرضیه دوم تحقیق عبارت بود از این‌که کارکنان دارای تیپ اصلی طلائی، در مقایسه با کارکنان دارای تیپ‌های شخصیتی نارنجی، سبز و آبی، تمایل بیشتری به بعد همیارانه یا رابطه-محور نسبت به بعد قاطع یا وظیفه‌محور مدیریت تعارض دارند. برای بررسی این فرضیه از آزمون مربع کای دو متغیری یا آزمون همخوانی کای کارل پیرسون استفاده شده است. فراوانی کارکنان دارای شخصیت طلائی و سبک مدیریت تعارض به‌صورت همیارانه یا رابطه‌محور بیشتر از فراوانی موردانتظار (فراوانی شخصیت طلائی و سبک همیارانه ۱۱ نفر و فراوانی موردانتظار ۷ نفر) و فراوانی کارکنان دارای شخصیت طلائی و سبک مدیریت تعارض به‌صورت قاطع یا وظیفه‌محور کم‌تر از فراوانی موردانتظار (فراوانی شخصیت طلائی و سبک قاطع ۱۳ نفر و فراوانی موردانتظار ۱۷ نفر) است. این شواهد بیانگر این است که کارکنان دارای تیپ اصلی طلائی، در مقایسه با کارکنان دارای تیپ‌های شخصیتی نارنجی، سبز و آبی، تمایل بیشتری به بعد همیارانه یا رابطه-محور نسبت به بعد قاطع یا وظیفه‌محور مدیریت تعارض دارند. آماره آزمون مربع کای دوطرفه با مقدار ۳/۹۳۷ بزرگ‌تر از مقدار بحرانی ۳/۸۴۱ است. به بیان دیگر سطح معنی‌داری محاسبه شده کوچک‌تر از ۰/۰۵ بوده در نتیجه فرضیه تحقیق فقط در سطح اطمینان ۹۵٪ تأیید شده است.

جدول ۵. شاخص‌های آمار توصیفی و نتیجه آزمون فرضیه دو تحقیق

مجموع	بعد رابطه محور		نام متغیرها و شاخص‌های آماری	
	مدیریت تعارض			
	بلی	خیر		
۷۳	۱۹	۵۴	تعداد مشاهده شده	خیر
۷۳	۲۲/۶	۵۰/۴	تعداد مورد انتظار	
	%۱۹/۶۰	%۵۰/۷۰	درصد از کل	
۲۴	۱۱	۱۳	تعداد مشاهده شده	بلی
۲۴	۷۰/۴	۱۶/۶	تعداد مورد انتظار	
	%۱۱/۳۰	%۱۳/۴۰	درصد از کل	
۹۷	۶۷	۳۰	تعداد مشاهده شده	مجموع
۹۷	۶۷/۰	۳۰/۰	تعداد مورد انتظار	
	%۶۹/۱	%۳۰/۹	درصد از کل	
			$\chi^2 (df, 1) = 3/937 > 3/841, p = 0/04 < 0/05$	شاخص‌های آماری آزمون
			فرضیه در سطح ۹۵٪ اطمینان تأیید شده است.	نتیجه آزمون

فرضیه سوم تحقیق عبارت بود از این‌که کارکنان دارای تیپ اصلی آبی، در مقایسه با کارکنان دارای تیپ‌های شخصیتی نارنجی، سبز و طلائی، تمایل بیشتری به بعد همیارانه یا رابطه محور

نسبت به بعد قاطع یا وظیفه‌محور مدیریت تعارض دارند. برای بررسی این فرضیه از آزمون مربع کای دو متغیری یا آزمون همخوانی کای کارل پیرسون استفاده شده است. فراوانی کارکنان دارای شخصیت آبی و سبک مدیریت تعارض به صورت همیارانه یا رابطه‌محور بیشتر از فراوانی موردانتظار (فراوانی شخصیت آبی و سبک همیارانه ۲۹ نفر و فراوانی مورد انتظار ۲۵ نفر) و فراوانی کارکنان دارای شخصیت آبی و سبک مدیریت تعارض به صورت قاطع یا وظیفه‌محور کمتر از فراوانی موردانتظار (فراوانی شخصیت آبی و سبک قاطع ۷ نفر و فراوانی مورد انتظار ۱۱ نفر) است. این شواهد نشان می‌دهد کارکنان دارای تیپ اصلی آبی، در مقایسه با کارکنان دارای تیپ‌های شخصیتی نارنجی، سبز و طلایی، تمایل بیشتری به بعد همیارانه یا رابطه‌محور نسبت به بعد قاطع یا وظیفه‌محور مدیریت تعارض دارند. آماره آزمون مربع کای دو طرفه با مقدار $3/953$ بزرگ‌تر از مقدار بحرانی $3/841$ است. به بیان دیگر سطح معنی‌داری محاسبه کوچک‌تر از $0/05$ بوده و بنابراین فرضیه تحقیق در سطح اطمینان 95% تأیید شده است.

جدول ۶. شاخص‌های آمار توصیفی و نتیجه آزمون فرضیه سوم تحقیق

مجموع	بعد رابطه‌محور		نام متغیرها و شاخص‌های آماری	
	مدیریت تعارض			
	بلی	خیر		
۶۱	۳۸	۲۳	تعداد مشاهده شده	خیر
۶۱/۰	۴۲/۱	۱۸/۹	تعداد مورد انتظار	
۰/۶۲/۹	۰/۳۲/۲	۰/۲۳/۷	درصد از کل	
۳۶	۲۹	۷	تعداد مشاهده شده	بلی
۳۶/۰	۲۴/۹	۱۱/۱	تعداد مورد انتظار	
۰/۳۷/۱	۰/۲۹/۹	۰/۷/۲	درصد از کل	
۹۷	۶۷	۳۰	تعداد مشاهده شده	مجموع
۹۷/۰	۶۷/۰	۳۰/۰	تعداد مورد انتظار	
۰/۱۰۰/۰	۰/۶۹/۱	۰/۳۰/۹	درصد از کل	
$\chi^2 (df, 1) = 3/953 > 3/841, p = 0/04 < 0/05$				شاخص‌های آماری آزمون
فرضیه و در سطح 95% اطمینان تأیید شده است.				نتیجه آزمون

فرضیه چهارم تحقیق عبارت است از این‌که کارکنان دارای تیپ اصلی سبز، در مقایسه با کارکنان دارای تیپ‌های شخصیتی نارنجی، طلایی و آبی، تمایل بیشتری به بعد قاطع یا وظیفه‌محور نسبت به بعد همیارانه یا رابطه‌محور مدیریت تعارض دارند. فراوانی کارکنان دارای

نقش تیپ‌های شخصیتی کارکنان در رفتار مدیریت تعارض؛ تحلیلی براساس روش...

شخصیت سبز و سبک مدیریت تعارض به صورت قاطع یا وظیفه‌محور بیشتر از فراوانی موردانتظار (فراوانی شخصیت سبز و سبک قاطع ۱۰ نفر و فراوانی موردانتظار ۷ نفر) و فراوانی کارکنان دارای شخصیت سبز و سبک مدیریت تعارض به صورت همیارانه یا رابطه‌محور کمتر از فراوانی موردانتظار (فراوانی شخصیت سبز و سبک همیارانه ۱۱ نفر و فراوانی مورد انتظار ۱۵ نفر) است. این شواهد بیانگر این است که کارکنان دارای تیپ اصلی سبز، در مقایسه با کارکنان دارای تیپ‌های شخصیتی نارنجی، طلایی و آبی، تمایل بیشتری به بعد قاطع یا وظیفه‌محور نسبت به بعد همیارانه یا رابطه‌محور مدیریت تعارض دارند. آماره آزمون مربع کای دو طرفه با مقدار ۳/۹۴۵ بزرگ‌تر از مقدار بحرانی ۳/۸۴۱ است. به بیان دیگر سطح معنی‌داری محاسبه شده کوچک‌تر از ۰/۰۵ بوده و در نتیجه فرضیه تحقیق در سطح اطمینان ۹۵٪ تأیید شده است.

جدول ۷. شاخص‌های آمار توصیفی و نتیجه آزمون فرضیه چهارم تحقیق

مجموع	بعد رابطه محور مدیریت تعارض		نام متغیرها و شاخص‌های آماری		
	بلی	خبر			
۷۶	۲۰	۵۶	تعداد مشاهده شده	خبر	شخصیت سبز
۷۶/۰	۲۳/۵	۵۲/۵	تعداد مورد انتظار		
%۷۸/۴	%۲۰/۶	%۵۷/۷	درصد از کل		
۲۱	۱۰	۱۱	تعداد مشاهده شده	بلی	
۲۱/۰	۶/۵	۱۴/۵	تعداد مورد انتظار		
%۲۱/۶	%۱۰/۳	%۱۱/۳	درصد از کل		
۹۷	۳۰	۶۷	تعداد مشاهده شده	مجموع	
۹۷	۳۰/۰	۶۷/۰	تعداد مورد انتظار		
%۱۰۰/۰	%۳۰/۹	%۶۹/۱	درصد از کل		
$\chi^2(df,1) = 3/945 > 3/841, p = 0/04 < 0/05$			شاخص‌های آماری آزمون		
فرضیه در سطح ۹۵٪ اطمینان تأیید شده است.			نتیجه آزمون		

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف تبیین نقش تیپ‌های شخصیت در رفتار مدیریت تعارض انجام شده است. همان‌طور که برخی محققان نیز توصیه کرده‌اند بایستی به رابطه‌ی شخصیت و مدیریت تعارض در سازمان‌ها توجه ویژه‌ای نمود زیرا برخی خصوصیات شخصیتی رفتار تعارضی را افزایش و برخی آن‌را کاهش می‌دهند (فیروزآبادی، حمیدی و شعبانعلی، ۱۳۸۹). مدیریت تعارض برای

بسیاری از صاحبان مشاغل، مدیران و رهبران موضوع مهمی به‌شمار می‌آید. همان‌طور که دیوا و همکاران (۲۰۱۲) نیز پیشنهاد کرده‌اند این‌که فرد چه رفتاری را در مواجهه با تعارضات محل کار بروز دهد تا حد زیادی به شخصیت او بستگی دارد. یافته‌های تحقیق حاضر با نتیجه مطالعات روث و شوارزوالد (۲۰۱۶)، خالد و همکاران (۲۰۱۵) و توماس و کیلمن (۱۹۷۵) مبنی بر نقش ویژگی‌های شخصیتی در رفتار مدیریت تعارض در محیط کار هم‌راستا می‌باشد. ضمناً همان‌طور که مطالعات ابراهیم‌پور (۱۳۹۴)، عزیزی (۱۳۹۲) و وزیری و همکاران (۱۳۹۲) نشان دادند ابعاد شخصیت می‌توانند در بروز انواع مختلف و متفاوت رفتارهای مدیریت تعارض در افراد موثر باشند. البته همان‌طور که تشریح شد، ابزار سنجش شخصیت و ابعاد آن در مطالعه حاضر با مطالعات پیشین کاملاً متفاوت است. مدیران و کارکنان نیز همانند هم‌همی افراد دارای تیپ‌های شخصیتی، محرک‌ها و رفتارهای تعارضی بوده که بر تلاش آن‌ها برای مدیریت روندهای حل تعارض در سازمان و نیز اجرای سیاست‌ها و قوانین سازمان اثر می‌گذارد. افراد هنگام تعارض با دیگران بر یک یا دو عامل تمرکز می‌کنند. یک فرد در زمان تعارض با فردی دیگر یا به نتایج توجه می‌کند (شیوهی قاطعانه) و یا به رابطه (شیوهی همکارانه). در این رابطه، دسته‌بندی چهارگانه تیپ‌های شخصیتی مبتنی بر نظریه رنگ‌های واقعی می‌تواند اطلاعات ارزشمندی درباره‌ی مسأله‌ی مورد تمرکز فرد در تعارض به‌دست دهد (ویلموت و هاکر، ۲۰۰۷). هدف تحقیق حاضر مدیریت بهتر تعارضات است. بنابراین پیشنهادهای ارائه شده در همین راستا می‌باشد. به این معنا که به‌کارگیری صحیح افراد باعث می‌شود استفاده از سبک‌های مدیریت تعارض نتایج مطلوب‌تری را به‌همراه داشته باشد. در این تحقیق رابطه میان تیپ‌های شخصیتی و شیوه‌های ترجیحی افراد برای مدیریت تعارض تأیید شده است. از آن‌جا که نظریه شخصیت وجود الگوهای رفتاری قابل پیش‌بینی را تأیید می‌کند، لذا این اطلاعات در مورد افراد می‌تواند بینش عمیق‌تری درباره موقعیت‌های تعارضی به‌دست داده و ابزار قدرتمندی در مدیریت تعارض باشد. در واقع ویژگی‌های شخصیتی پیش‌بینی‌کننده‌ی یک یا چند شیوه‌ی مدیریت تعارض می‌باشند (سیندی^۲، ۲۰۱۵). این ابزار از آن جهت قدرتمند است که به‌ارائه دلیل برای ارزش‌ها، توانمندی‌ها، محرک‌های تعارض، دیدگاه‌ها و انگیزه‌های هریک از طرفین می‌پردازد. آموزش به کارکنان درباره این موضوع می‌تواند باعث بهبود ارتباطات، افزایش رضایت شغلی و عملکرد بهتر کارکنان و درنهایت ارتقاء بهره‌وری سازمان گردد. به‌عبارت دیگر، اولین پیشنهاد کاربردی تحقیق حاضر این است که کارکنان در وهله نخست باید از تیپ شخصیتی خود و هم‌چنین نوع رفتار غالب خود در مدیریت تعارض مطلع باشند. این امر باعث می‌شود از رفتارهای واکنشی و بدون

1. Deva
2. Cindi

نقش تیپ‌های شخصیتی کارکنان در رفتار مدیریت تعارض؛ تحلیلی براساس روش...

تامل در تعارضات جلوگیری شود. در وهله بعد توجه به نتایج این تحقیق می‌تواند به مدیران منابع انسانی سازمان‌ها در طراحی محتوای دوره‌های آموزشی ضمن خدمت مفید که ارزیابی شخصیت و رفتارهای تعارضی را به‌عنوان ابزاری برای کسب بینش و ایجاد خودکارآمدی دربردارند، کمک کند. البته با توجه به اثربخشی هریک از انواع رفتار مدیریت تعارض در وضعیت‌ها و موقعیت‌های مختلف، پیشنهاد می‌شود کارکنان به‌ضرورت رفتار اقتضائی درباره مدیریت تعارض توجه داشته باشند و تلاش نمایند از انعطاف لازم در به‌کارگیری رفتارهای مختلف مدیریت تعارض برخوردار باشند. از دیگر کاربردهای نتایج این تحقیق این است که کارشناسان منابع انسانی می‌توانند عملکرد خود را بهبود بخشیده و به کارکنان در حل تعارض در خارج و داخل محیط کار کمک کنند. هم‌چنین می‌توانند در استخدام نیروی انسانی جدید نیز از این موضوع استفاده کرده و افراد مناسب را انتخاب کنند تا در آینده از تعارضات در محیط کار کاسته شود. بنابراین، یکی از نکاتی که می‌تواند مورد توجه مدیران در استخدام افراد باشد، توجه به تیپ شخصیتی و سبک غالب افراد در رفتار مدیریت تعارض باشد. شناخت این موضوعات و توجه به آن‌ها می‌تواند عاملی در کاهش خشونت در محیط کار، کاهش شکایات حقوقی، کاهش تمایل به‌ترک شغل کارکنان، کاهش ضرر مالی، کاهش هدر رفتن منابع و انرژی در سازمان‌هایی باشد که با کارکنانی مواجه‌اند که دارای دیدگاه‌های منفی بوده، دیگران را سرزنش کرده، مشکلات شخصی خود را به محیط کار آورده و با دیگران به بحث و درگیری می‌پردازند. استفاده از نتایج این تحقیق هم‌چنین می‌تواند به بهبود فرهنگ محیط کار، ایجاد یک محیط کاری حرفه‌ای و کاهش مشکلات جسمی هم‌چون اضطراب و استرس منجر شود.

نتایج تحقیق حاضر نشان داد کارکنانی که شخصیت آبی دارند در مدیریت تعارض سبک قاطع یا وظیفه‌محور را بیشتر به‌کار می‌گیرند. بنابراین، نیروی انسانی دارای شخصیت آبی در زمان مدیریت تعارض روی اهداف سازمانی متمرکز هستند. شخصیت‌های آبی کمتر به روابط علاقه‌مند بوده و به‌صورتی قاطع و معمولاً پرخاشگرانه در محیط کار رفتار می‌کنند. بنابراین پیشنهاد می‌شود به دارندگان تیپ شخصیت آبی آموزش‌های بیشتری درباره مدیریت مؤثر تعارض داده شود. افراد دارای شخصیت آبی می‌توانند از حس دلسوزی و مهارت‌های گوش دادن‌تاملی در محیط کار سود ببرند، زیرا عموماً به‌شیوه قاطع و وظیفه‌محور در محیط کار تمایل دارند. در نتیجه مناسب است که دارندگان این ویژگی شخصیتی در پست‌های سازمانی که نیاز به حس دلسوزی و مهارت‌های گوش دادن دارند، قرار داده شوند. در تحقیق حاضر رابطه میان شخصیت‌های طلایی و بعد قاطع یا وظیفه‌محور مدیریت تعارض تأیید شده است. افراد دارای شخصیت طلایی به‌عنوان افرادی اهل عمل، قابل‌اطمینان، دارای توانایی‌های سازمان‌دهی، تحلیلی، مسئولیت‌پذیری و پاسخ‌گویی شناخته شده‌اند. شخصیت‌های طلایی برای سلسله‌مراتب،

قوانین، مقررات، نظم و ساختار ارزش فائل می‌شوند. بنابراین بهتر است از این افراد در پست‌هایی که نیازی به این ویژگی‌ها دارد از جمله سمت‌های مدیریتی استفاده شود. به‌علاوه در این تحقیق، رابطه میان شخصیت‌های نارنجی و بعد همیارانه یا رابطه‌محور مدیریت تعارض نیز تأیید شده است. فرد دارای شخصیت نارنجی به‌صورت لحظه‌ای و انگیزشی عمل می‌کند، وی به آزادی، فعالیت، چالش، تغییر و استقلال زیادی نیازمند است. شخصیت نارنجی همواره به دنبال فعالیت، هیجان و ریسک است و از رقابت لذت می‌برد. بنابراین پیشنهاد می‌شود این افراد در پست‌هایی که نیاز به کارکنانی فعال و ریسک‌پذیر است مانند بخش فروش از این افراد استفاده شود. این امر ضمن بهبود عملکرد فرد باعث می‌شود آسیب‌های کمتری از نظر ایجاد تعارض مخرب پدید آید. در نهایت، یافته‌های تحقیق حاضر نشان داد کارکنانی که دارای شخصیت‌های سبز هستند بیشتر از بعد همیارانه یا رابطه‌محور به مدیریت تعارض می‌پردازند. شخصیت‌های سبز دیدگاهی تحلیلی نسبت به جهان دارند.

به‌طور کلی، مهم‌ترین یافته تحقیق حاضر این است که به‌منظور کاهش اثرات مخرب تعارضات در محیط کار، علاوه بر در نظر گرفتن تناسب شغل با شاغل و تناسب فرد با سازمان، ضروری است نوع سبک مدیریت تعارض کارکنان براساس تیپ شخصیتی واقعی آن‌ها شناسایی شود تا امکان ارائه آموزش‌های بهتر فنون مدیریت تعارض برای کارکنان فراهم شود. مهارت‌هایی هم‌چون ارتباطات انسانی اثربخش، گوش دادن موثر و فعال، مذاکره و هم‌چنین درک نگرش‌ها و رفتارهای افراد در محیط کار از مهم‌ترین مهارت‌هایی است که در این‌باره بایستی به افراد آموزش داده شود. ضمن این‌که در تحقیق حاضر تأکید می‌شود برای شناخت دقیق و صحیح شخصیت کارکنان بایستی از روش‌های معتبر و غالباً غیرمستقیم هم‌چون روش ارزیابی خوشه کلمات استفاده شود. شناخت انواع رفتارهای مدیریت تعارض و هم‌چنین آشنا بودن کارکنان سازمان با ویژگی‌های شخصیتی همکاران و رفتارهای آن‌ها در شرایط تعارض، می‌تواند کمک قابل توجهی به مدیریت بهتر تعارض و کاهش اثرات مخرب آن در سازمان نماید. به‌علاوه، با توجه به ویژگی‌های شخصیتی هرکدام از تیپ‌های مشخص شده در این تحقیق، به نظر می‌رسد احتمال این‌که کارکنان دارای تیپ شخصیتی طلایی با کارکنان دارای تیپ شخصیتی نارنجی و هم‌چنین کارکنان دارای تیپ شخصیتی آبی با کارکنان دارای تیپ شخصیتی سبز دچار تضاد شوند بیشتر باشد. بنابراین، پیشنهاد می‌شود درباره همکاری یا عدم همکاری این افراد در یک واحد سازمانی یا واحدهایی که عملکرد آن‌ها در ارتباط مستقیم با یکدیگر است دقت شود.

تحقیق حاضر، از نظر زمانی یک تحقیق مقطعی است که در انجام آن از ابزار پرسشنامه برای جمع‌آوری اطلاعات استفاده شده است. در نتیجه برای سنجش سبک رفتار مدیریت تعارض و هم‌چنین تیپ شخصیتی از نظرات خود افراد استفاده شده است. اگرچه با توجه به ماهیت

نقش تیپ‌های شخصیتی کارکنان در رفتار مدیریت تعارض؛ تحلیلی براساس روش...

متغیرهای تحقیق این موارد مشکل خاصی در اعتبار یافته‌های تحقیق ایجاد نمی‌کند اما پیشنهاد می‌شود محققان آتی تحقیقاتی طولی در این باره انجام دهند و از ابزارهای دیگری برای سنجش متغیرهای تحقیق استفاده نمایند. ضمن این‌که می‌توان مدل تحقیق حاضر را با توجه به متغیرهای تعدیل‌کننده‌ای مانند سن، جنسیت و نوع شغل و در محیط‌های کاری مختلف انجام داد. پیشنهادهای کاربردی این تحقیق عمدتاً مبتنی بر آموزش و توسعه کارکنان و همچنین انتخاب و به‌کارگیری بهینه کارکنان است. بنابراین، مطالعه دقیق‌تر تکنیک‌های توسعه منابع انسانی و انتخاب کارکنان در ارتباط با رفتارهای مدیریت تعارض در محل کار همراه با شناخت و تحلیل ویژگی‌های شخصیتی آن‌ها ضروری به نظر می‌رسد. علاوه بر این، تحقیق حاضر صرفاً محدود به رفتارهای مدیریت تعارض در محیط کار بود. با توجه به اهمیت یافتن موضوعاتی هم-چون تعادل زندگی کاری و شخصی، تحقیقات آتی می‌توانند موضوع رفتارهای مدیریت تعارض را در خارج از محیط کار مطالعه نموده و با رفتارهای محیط کار مقایسه نمایند.

منابع

- ابراهیم پور، حسینعلی. (۱۳۹۴). بررسی رابطه ویژگی‌های شخصیتی و مهارت‌های ارتباطی با سبک‌های مدیریت تعارض. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل.
- احمدی، فریدون، حسنزاده، تورج، و فرجی، بهیه. (۱۳۹۱). سبک‌های مدیریت تعارض در اجرای موفقیت-آمیز استراتژی‌های سازمانی. مطالعات مدیریت راهبردی. شماره ۹. ص. ۱۰۹.
- اصغرزاده، مجید. (۱۳۹۳). شخصیت و ارزیابی آن (پایه‌های فردی و اجتماعی)، چاپ اول، تهران: انتشارات دانشکده علوم و فنون فارابی.
- شاملو، سعید. (۱۳۸۴). مکتب‌ها و نظریه‌ها در روان‌شناسی شخصیت، چاپ اول، تهران: انتشارات رشد.
- عزیزی، حمیده. (۱۳۹۲). نوع شناسی شخصیت و رابطه آن با سبک مدیریت تعارض مدیران مدارس متوسطه شهر بیرجند. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه بیرجند.
- فتحعلیان، حسن. (۱۳۹۱). ارتباط بین ابعاد شخصیت و سبک‌های مدیریت تعارض در بین مدیران و معاونان کلیه مدارس متوسطه پسرانه ناحیه ۱ ارومیه. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه ارومیه.
- فیروزآبادی، حمیده، حمیدی، مهرزاد، و سیف‌پناهی شعبانی، جبار. (۱۳۸۹). ارتباط پنج بعد شخصیتی و شیوه‌های مقابله با تعارض. مدیریت ورزشی، شماره ۷، صص: ۹۲-۷۳.
- فیست، جس، و آنرابرتس، تامی. (۱۳۹۴). نظریه‌های شخصیت، ترجمه: یحیی سیدمحمدی. چاپ اول، تهران: نشر روان.

قاسمی ارگنه، حامد، فاتحی زاده، مریم، هنرمندزاده، رویا، ورحیمی بلداجی، جواد. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین پنج عامل بزرگ شخصیتی و سبک‌های حل تعارض بین فردی در دانشجویان دانشگاه اصفهان و دانشگاه علوم پزشکی، نخستین همایش ملی شخصیت و زندگی‌ن وین، سندج، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سندج. کالیل، کارولین. (۱۳۹۲). برای یافتن کاری که دوست دارید رنگ‌های واقعیت / ان را دنبال کنید، ترجمه رضوان صالحی، محمد ربیعی، محمدرضا عابدی، ایران باغبان و فرحناز نظری، چاپ اول، تبریز: نشر دریای سخن.

کریتنر، رابرت، و کینیکی، آنجلو. (۱۳۸۷). مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه علی اکبر فرهنگی و حسین صفرزاده. چاپ دوم. تهران: انتشارات پیام پویا.

میرزایی، فرشته. (۱۳۹۰). مدیریت تعارض از دیدگاه صاحب‌نظران مدیریت و مکتب اسلام، چاپ اول، تهران: انتشارات دانشگاه امام صادق (ع).

میرشکاری، فاطمه. (۱۳۹۳). سبک‌های مدیریت تعارض و ارتباط آن با شخصیت شغلی مدیران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه سیستان و بلوچستان.

وزیری، الهام، جودت، سمیه، و پیرخانی، علیرضا. (۱۳۹۲). ویژگی‌های شخصیتی و سبک‌های مدیریت تعارض مدیران در دانشگاه علامه طباطبائی (ره). تهران، کنفرانس بین‌المللی مدیریت، چالش‌ها و راهکارها.

- Ann Aitch, P. (2011). *Effects of True Colors on Self-Efficacy*. (Doctoral Research), Missouri Baptist University.
- Baghestan, A. G., Gbadamosi, O., & Al-Mabrouk, K. (2014). Gender, Age And Nationality: Assessing Their Impact on Conflict Resolution Styles. *Journal of Management Development*, 33(3), 245-257.
- Buchanan, D., & Huczynski, A. A. (2010). *Organizational Behavior*. England: Pearson Education Limited.
- Chen, A. S., Hou, W. H., & Wu, I. H. (2016). Handling conflict at work – the impact of active and agreeable conflict styles. *International Journal of Conflict Management*, 27(1), 50-61.
- Cindi K. (2015). *A Quantitative Analysis of the Relationships between Personality Types and Conflict Management Styles*. Dissertation Presented in University of Phoenix.
- Deva, C. S, Corbiere, M, Durand, M. J, & Hensel, J, J. (2012). *Challenges Related To Mental Health In The Workplace: Handbook of occupational and wellness*.
- Godfred O. Boateng, & Adams, T. L. (2016). “Drop Dead ... I Need Your Job”: An Exploratory Study Of Intraprofessional Conflict Amongst Nurses In Two Ontario Cities. *Social Science & Medicine*, 155, 35.
- Jones, T. S, & Brinkert, R. (2008). *Conflict Coaching: Conflict Management Strategies and Skills For The Individual*. Los Angeles: Sage Publications.
- Kashiwa, A. (2001). *Meaningful Conversations: Connecting The Dot And True Colors*. Riverside, CA: True Colors Publishing.

- Katz, N. H., Lawyer, J. W., & Sweedler, M. K. (2011). *Communication And Conflict Resolution Skils (2nd Ed.)*. Dubuque, IA: Kendall/Hunt Publishing Company.
- Khalid, S. Fatima, I., & Khan, W. (2015). Personality Traits and Conflict Management in Bankers. *Journal of Behavioural Sciences*, 25(2), 165.
- Lowry, D. (1989). *Keys To Personal Success*. Laguna Beach, CA: True Colors, Inc.
- Lam, P. K., Chin, K. S., & Pun, K. F. (2007). Managing Conflict In Collaborative NewProduct Development: A Supplier Perspective. *International Journal of Quality, and Reliability Management*, 24(9), 891-907.
- Maamore, H., Achim, N., Yunus, N., Hashim, N., & Haque, A. (2016). The Influence of Personality Traits Towards Quality Pledge. *Procedia Economics and Finance*, 37: 73-79.
- Medina, M. N. (2016). Conflict, individual satisfaction with team, and training motivation. *Team Performance Management*, 22(3/4), 223-239.
- Messara, L. C., Karkoulian, S., & El-Kassar, A. N. (2016). Conflict resolution styles and personalityThe moderating effect of generation X and Y in a non-Western context. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(6), 792-810.
- Rao, M. S. (2017). Tools and techniques to resolve organizational conflicts amicably. *Industrial and Commercial Training*, 49(2), 93-97.
- Shazia, K., & Iram, F. (2016). *Conflict Types and Conflict Management Styles In Public And Private Hospitals*. *Pak Armed Forces Med J* 2016, 66(1), 122-126.
- Shih, H. A., & Susanto, E. (2010). Conflict Management Styles, Emotional Intelligence, And Job Performance In Public Organizations. *International Journal of Conflict Management*, 21(2), 147-168.
- Thomas, K., & Kilmann, R. (1974). *Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument*. Tuxedo, NY: Xicom.
- Wilmot, W. W., & Hocker, J. L. (2010). *Interpersonal Conflict (8th Ed.)*. Boston: McGraw-Hill.