

ارتباط میان ویژگی‌های شخصیتی و راهبردهای مدیریت تعارض مدیران تربیت‌بدنی استان خوزستان

نویسندگان: دکتر صدیقه حیدری نژاد^{۱*}، دکتر مهناز مهرابی‌زاده هنرمند^۲،
دکتر ایران داودی^۳ و مهرانگیز پاینده^۴

۱. دانشیار دانشگاه شهید چمران اهواز

۲. استاد دانشگاه شهید چمران اهواز

۳. استادیار دانشگاه شهید چمران اهواز

۴. کارشناس ارشد گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه شهید چمران اهواز

* E-mail: heydari_s@scu.ac.ir

**روان‌شناسی
بالینی
و شخصیت**

دانشور
رشته

• دریافت مقاله: ۸۷/۱/۲۵

• پذیرش مقاله: ۸۹/۷/۲۰

چکیده

سبک‌های انتخابی مدیران برای حل تعارض در سازمان از ویژگی‌های منحصر به فرد آنان، نظیر شخصیت، نگرش‌ها و جنسیت تأثیر می‌پذیرد. این تحقیق با هدف بررسی ارتباط میان ویژگی‌های شخصیتی و راهبردهای مدیریت تعارض در مدیران اداره‌های تربیت‌بدنی استان خوزستان به تعداد ۱۴۰ نفر در سال ۱۳۸۸ انجام شد. این تحقیق توصیفی تحلیلی و به روش میدانی اجرائی شد. ابزار گردآوری داده‌ها شامل پرسش‌نامه محقق‌ساخته به‌منظور ویژگی‌های فردی و پرسش‌نامه‌های استاندارد ویژگی‌های شخصیتی نئو (۱۹۹۲) و مدیریت تعارض پوتنام و ویلسون (۱۹۸۷) بود. سطح معنی‌داری فرضیه‌ها $p \leq 0.05$ تعیین شد. تحلیل داده‌ها با استفاده از روش‌های آمار توصیفی، ضریب همبستگی ساده و تحلیل رگرسیون چندگانه انجام گرفت. یافته‌های همبستگی ساده میان ویژگی روان‌رنجورخویی با راهبردهای عدم مقابله و کنترل، رابطه مثبت معنی‌دار و با راهبرد راه‌حل‌گرایی، رابطه منفی معنی‌دار نشان داد؛ همچنین، میان ویژگی‌های برون‌گرایی، خوشایندی، وجدانی بودن با راهبرد راه‌حل‌گرایی، رابطه مثبت معنی‌دار مشاهده شد. میان ویژگی فراخ‌ذهنی با هیچ‌یک از سه راهبرد مدیریت تعارض، رابطه معنی‌دار مشاهده نشد. نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه نشان داد وجدانی بودن، بهترین پیش‌بینی‌کننده برای راهبرد عدم مقابله است که در سطح $P < 0.001$ معنی‌دار بود؛ همچنین، برون‌گرایی و خوشایندی، بهترین پیش‌بینی‌کننده‌ها برای راهبرد راه‌حل‌گرایی بودند که در سطح $P = 0.008$ و $P < 0.001$ معنی‌دار بود. با توجه به نتایج تحقیق پیشنهاد می‌شود در انتخاب مدیران ورزشی، ویژگی شخصیتی آنان به‌عنوان یکی از ملاک‌های مهم مدنظر قرار بگیرد.

کلیدواژه‌ها: ویژگی‌های شخصیتی، راهبردهای مدیریت تعارض و مدیران تربیت‌بدنی.

Scientific-Research Journal
Of Shahed University
Third Year, No.5
Autumn & Winter
2011-2012

Clinical Psy & Personality

دوفصلنامه علمی- پژوهشی

دانشگاه شاهد

سال سوم - شماره ۵

پاییز و زمستان ۱۳۹۰

مقدمه

رویارویی با دیگران از خود نشان می‌دهند. شخصیت، ویژگی‌هایی است که فرد را به ایجاد ارتباط با دیگران قادر می‌سازد. مفهوم شخصیت از آن جهت برای مدیریت اهمیت دارد که نقشی عمده در ادراک، ارزیابی و واکنش فرد در برابر محیط ایفای کند (۷). سبک‌هایی که هر یک از مدیران برای حل تعارض انتخاب می‌کنند، تحت تأثیر ویژگی‌هایی منحصر به فرد، نظیر شخصیت، نگرش‌ها و جنسیت آنها قرار می‌گیرد (۱). آلپورت^۱ ۱۹۳۷ شخصیت را مجموعه‌ای از عوامل درونی که چگونگی سازگاری اختصاصی فرد را با محیط جهت می‌دهند، تعریف کرده‌است. جورج کلی^۲ ۱۹۶۳ شخصیت را به‌عنوان مسیر خاص هر فرد در جستجو برای تفسیر معانی زندگی می‌داند (۸). در تعدادی از پژوهش‌ها ویژگی‌های روان‌شناختی ورزشکاران و مدیران ورزشی شامل صفات شخصیتی، خصوصیات خلقی و سبک‌های مقابله در سطوح مختلف بررسی شده‌است (۹).

چلادوریا^۱ ۱۹۹۹ معتقد است در سازمان‌های ورزشی، ویژگی‌هایی نظیر قاطعیت، عاشق ورزش بودن و توانایی ایجاد ارتباط مؤثر با ورزشکاران و مربیان لازمه مدیریت اثربخش است و این گونه ویژگی‌ها و خصوصیات با شخصیت فرد ارتباطی نزدیک دارند (۷): برای نمونه، مدیران ورزشی درون‌گرا از فعالیت‌های ورزشی دیربازده و گاه، در دسرساز پرهیزی می‌کنند و با مقاومت در برابر تغییر و تحولات، دوست دارند وضعیت موجود حفظ شود. مدیران برون‌گرا در ایجاد روابط مؤثر میان کارکنان به‌ویژه مربیان و ورزشکاران، قوی‌تر عمل می‌کنند و شیوه‌های رفتاری خود را با فرهنگ سازمان تحت سرپرستی و علایق افراد زیر دست تطبیق می‌دهند (۱۰ و ۱۱).

بارون^۴ اشاره دارد که ویژگی‌های شخصیتی، سبب بروز تمایلاتی خاص نسبت به حل تعارض بین فردی می‌شود، بعضی از افراد در صورت بروز اختلاف از

امروزه تعارض^۱ در سازمان و مدیریت تعارض از جمله مباحثی است که توجه مدیران و دست‌اندرکاران سازمان‌ها را به خود جلب کرده‌است. تعارض در سازمان موجب اتلاف انرژی و استعدادهای کارکنان سازمان می‌شود و به‌جای اینکه عوامل تولید و منابع انسانی با ترکیب مناسب و معقول در تحقق اهداف سازمان حرکت کنند، در جامی‌زنند و سرمایه‌های انسانی و فیزیکی را به‌هدرمی‌دهند (۱). وفور اختلاف نظر و تضاد در سازمان‌ها باعث شده‌است میزان چشمگیری از وقت مدیران صرف جلوگیری، کاهش یا حل مشکلات شود. برخی از علمای علوم رفتاری معتقدند تنوع گروه کاری از طریق تعارض، عملکرد را تحت تأثیر قرار می‌دهد؛ لذا مدیران باید از منشأ تعارض‌ها و نحوه تأثیرگذاری تنوع بر تعارض آگاه بوده، شیوه‌های مناسب مواجهه با آن را بدانند (۲). در سازمان‌های ورزشی نیز تعارض به‌صورت یک مسئله جدی وجود دارد و مدیران این سازمان‌ها برای ارائه برنامه‌های اثربخش در جهت تأمین سلامت جسمانی و روانی ورزشکاران و دستیابی به مدال‌ها و عناوین قهرمانی و همچنین، استفاده حداکثر از نیروی کارشناسان خود باید اختلاف‌ها و تعارض‌ها را به گونه‌ای مؤثر و سودمند مدیریت کنند. پوتنام^۲ و همکاران ۱۹۸۷ تعارض را اختلاف میان افراد در زمینه اهداف اصلی، اهداف فرعی و ارزش‌ها می‌دانند (۳). گلفند^۳ و همکاران ۲۰۰۸ تعارض را تفاوت و تضاد میان افراد یا گروه‌ها در مورد علاقه‌ها، باورها و ارزش‌ها تعریف کرده‌اند (۴). تعارض ماهیتاً چیز بدی نیست و اگر به‌طور صحیح مدیریت شود پیامدهای مثبت قابل توجهی به همراه دارد و یک نیروی انرژی‌بخش در گروه‌ها و سازمان‌ها است (۵ و ۶).

یکی از مهم‌ترین عوامل تعیین‌کننده شیوه مواجهه افراد با دیگران، شخصیت^۴ است. گلدبرگ^۵ ۱۹۹۰ شخصیت را مجموعه صفات و رفتار منحصر به فرد و به‌نسبت، باثبات می‌داند که مدیران در سطوح مختلف مدیریتی در تصمیم‌ها، رفتارهای مدیریتی و در هنگام

1- Conflict
3- Gelfand et al
5- Goldberg
7- George Kelly
9- Barron

2- Putnam et al
4- Personality
6- Allport
8- Chelladurai

ویژگی‌های مثبت شخصیتی و همچنین هوش و ذکاوت بالا نیازمندند تا در زمان‌های بحرانی و بروز تعارض‌ها در درون سازمان بتوانند به‌طور صحیح با آن مواجه شده، با اتخاذ شیوه‌های درست، تعارض‌ها را به‌خوبی حل کنند. با توجه به تأثیر انکارناپذیر مدیریت مطلوب در حل تضادها و تعارض‌های موجود در سطح سازمان‌های ورزشی و همچنین اهمیت ویژگی‌های شخصیتی مدیران برای درک و پیشگیری از این شرایط به‌علاوه کنترل و هدایت تعارض‌ها با استفاده از شیوه‌های کارآمد برای به‌حداقل رساندن عوارض منفی آن، انجام تحقیق‌هایی بیشتر در این زمینه ضروری به‌نظرمی‌رسد؛ به‌علاوه، بررسی مستندات و ادبیات تحقیق نشان‌می‌دهد اگرچه در خارج از کشور، مطالعاتی درخصوص رابطه میان ویژگی‌های شخصیتی و راهبردهای حل تعارض انجام‌شده‌است، تحقیقات داخل کشور بیشتر به بررسی ویژگی‌های فردی مدیران و ارتباط آن با شیوه‌های رویارویی با تعارض پرداخته‌اند و تحقیقی دربارهٔ رابطه میان ویژگی‌های شخصیتی و راهبردهای مدیریت تعارض در مدیران سازمان‌های ورزشی و به‌ویژه مدیران تربیت‌بدنی استان خوزستان انجام‌نشده‌است؛ هدف اصلی از انجام این پژوهش بررسی رابطه میان ویژگی‌های شخصیتی با راهبردهای مدیریت تعارض در مدیران اداره‌های تربیت‌بدنی استان خوزستان بوده و درصدد پاسخگویی به این پرسش است که «آیا میان ویژگی‌های پنج‌گانه شخصیتی (فراخ‌ذهنی، روان‌رنجورخویی، برون‌گرایی، خوشایندی، وجدانی بودن) با راهبردهای سه‌گانه تعارض (عدم مقابله، کنترل، راه‌حل‌گرایی) رابطه وجود دارد؟»؛ محقق امیدوار است نتایج تحقیق به مسئولان و برنامه‌ریزان سازمان تربیت‌بدنی کمک‌کند تا در انتخاب یا انتصاب مدیران برای اداره‌های کل تربیت‌بدنی در مراکز استان‌ها، عوامل متعدد تأثیرگذار به‌خصوص ویژگی‌های شخصیتی آنان را مدنظر قراردهند.

طریق اجتناب و دوری از تعارض، عده‌ای با مصالحه و برخی با رقابت با آن برخورد می‌کنند (۱۲). وود^۱ و همکاران ۲۰۰۸ بیان کردند ویژگی‌های شخصیتی توافقی بودن و برون‌گرایی به‌طور معنی‌داری پیش‌بینی‌کننده هر چهار سبک حل تعارض بودند (۱۳). پارک^۲ و همکاران ۲۰۰۷ در تحقیقی روی دانشجویان دریافتند برون‌گرایی، خوشایندی و روان‌رنجورخویی با سبک تشریک مساعی، رابطه‌ای مثبت و ویژگی فراخ‌ذهنی با سبک تشریک مساعی رابطه‌ای منفی داشت؛ همچنین، برون‌گرایی با سبک سازش و اجتناب رابطه منفی نشان‌داد (۱۴). اوساج^۳ و همکاران ۲۰۰۶ دریافتند سبک اجتناب با روان‌رنجورخویی و برون‌گرایی، رابطه مثبت و سبک تسلط با خوشایندی رابطه منفی و با برون‌گرایی رابطه مثبت داشت. سبک مدارا با روان‌رنجورخویی، رابطه مثبت و با انعطاف‌پذیری رابطه منفی داشت (۱۵).

ما^۴ ۲۰۰۵ در تحقیق رابطه میان ویژگی‌های شخصیتی و حل تعارض نشان‌داد ویژگی روان‌رنجورخویی با سبک‌های اجتناب، مصالحه و مدارا رابطه منفی دارد ولی ویژگی برون‌گرایی با سبک‌های رقابت و تشریک مساعی رابطه مثبت دارد (۱۶). نتایج تحقیق کلانتری ۱۳۸۶ نشان‌می‌دهد ویژگی برون‌گرایی و روان‌رنجورخویی با سبک مدیریت تعارض به شیوه اجبار و اعمال قدرت رابطه دارد ولی میان دیگر ویژگی‌ها با سبک‌های مدیریت تعارض رابطه‌ای مشاهده نمی‌شود (۱۲).

آگاهی از تعارض‌های داخل سازمان و تأثیر آنها بر کیفیت تصمیم‌گیری مدیران در سازمان‌ها می‌تواند به اجرای سیاست‌ها و خط‌مشی‌هایی کمک‌کند که جنبه مثبت تعارض را حمایت و تأثیرهای منفی آن را کاهش می‌دهند. بی‌شک ماهیت تربیت‌بدنی و ورزش زمینه را برای بروز بسیاری از تضادها و تعارض‌ها فراهم می‌سازد و به تبع آن، مشکلاتی فراوان، گریبان‌گیر مدیران سازمان‌های ورزشی می‌شود و درنهایت، صدماتی جبران‌ناپذیر بر پیکره نظام ورزشی کشور وارد می‌کند. اداره‌های کل تربیت‌بدنی در مراکز استان‌ها به‌عنوان یکی از مراکز مهم ورزشی کشور به مدیرانی با

1- Wood et al
3- Osuch et al

2- Park et al
4- Ma

جدول ۱. ضرایب پایایی پرسش‌نامه ویژگی‌های شخصیتی نئو در تحقیق حاضر

مقیاس	ضرایب پایایی	
	(آلفای کرونباخ)	(تنصیف)
روان‌رنجورخویی N	.۶۰	۰/۶۲
برون‌گرایی E	.۶۱	۰/۶۳
باز بودن O	.۴۲	۰/۵۱
خوشایندی A	.۵۲	۰/۵۰
وجدانی بودن C	.۷۳	۰/۶۷

۳ پرسش‌نامه استاندارد سبک‌های مدیریت تعارض که

پوتنام و ویلسون، آن را طراحی کرده‌اند؛ این پرسش‌نامه در کتاب رفتار سازمانی رابینز (۱۹۹۱)، به نقل از مقیمی، (۱۳۸۵) آورده شده است و پنج شیوه مدیریت تعارض، شامل اجتناب، تطبیق یا سازش، همکاری، مصالحه و رقابت را درون سه راهبرد کنترل، عدم مقابله و راه‌حل‌گرایی خلاصه و مورد سنجش قرار می‌دهد که شامل الف: راهبرد عدم مقابله (ترکیب شیوه‌های اجتناب و تطبیق یا سازش)؛ ب: راهبرد راه‌حل‌گرایی (ترکیب شیوه‌های همکاری و مصالحه) و ج: راهبرد کنترل (با شیوه رقابتی یکسان است)؛ این سه راهبرد با شماره گویه‌های پرسش‌نامه در (جدول ۲) ارائه شده‌اند. این پرسش‌نامه شامل ۳۰ پرسش ۷ گزینه‌ای است که به شیوه لیکرت طراحی و از ۱ تا ۷ امتیازبندی شده است. مولایی (۱۳۸۷) و اشکوه طاهری (۱۳۸۵) در تحقیق خود از این پرسش‌نامه استفاده کرده‌اند. در تحقیق حاضر برای تعیین پایایی پرسش‌نامه راهبرد مدیریت تعارض از روش آلفای کرونباخ و تنصیف استفاده شد. ضرایب پایایی هریک از راهبردهای مدیریت تعارض در جدول ۳ ارائه شده است.

برای توصیف داده‌ها، آمار توصیفی و برای آزمون فرضیه‌ها آمار استنباطی (همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه به روش ورود و گام‌به‌گام) استفاده شدند. سطح معنی‌داری آزمون فرضیه‌ها $P < 0/05$ تعیین شد.

روش

پژوهش حاضر، توصیفی همبستگی و به روش میدانی انجام شده است.

آزمودنی

جامعه آماری شامل همه مدیران و معاونان اداره‌های تربیت بدنی شهرستان‌ها، رئیس و نایب‌رئیس هیئت‌های ورزشی استان خوزستان در سال ۱۳۸۸ به تعداد $(N=140)$ بود. با توجه به محدود بودن جامعه، از روش سرشماری برای نمونه‌گیری استفاده شد و کل جامعه به‌عنوان نمونه در نظر گرفته شدند $(n=140)$ ؛ البته از میان پرسش‌نامه‌های توزیع شده، تعداد ۱۱۸ پرسش‌نامه قابل استفاده جمع‌آوری شد.

ابزار تحقیق

ابزار گردآوری داده‌ها شامل سه پرسش‌نامه به شرح زیر بود:

۱) پرسش‌نامه محقق ساخته حاوی ۱۰ پرسش درباره ویژگی‌های جمعیت‌شناختی (سن، جنسیت، وضعیت تأهل، سطح تحصیلات، رشته تحصیلی، وضعیت استخدامی، پست سازمانی، سابقه خدمت، سابقه مدیریت و سابقه ورزشی) بود.

۲) پرسش‌نامه استاندارد ویژگی‌های شخصیتی نئو (فرم کوتاه) در شمار پرسش‌نامه‌های بسته پاسخ شامل ۶۰ پرسش که پنج عامل بزرگ شخصیتی، یعنی: فراخ‌ذهنی^۱، روان‌رنجورخویی^۲، برون‌گرایی^۳، خوشایندی^۴، وجدانی بودن^۵ را اندازه‌گیری می‌کند؛ به عبارت دیگر برای هر عامل، دوازده گویه وجود دارد؛ مک‌کری و کاستا، این پرسش‌نامه برای نخستین بار در سال ۱۹۸۵ ساختند (۱۷). پاسخ‌دهی در قالب مقیاس لیکرت پنج درجه‌ای (به‌طور کامل موافق، موافق، نظری ندارم، مخالف، به‌طور کامل مخالف) و روش نمره‌گذاری به صورت ۵، ۴، ۳، ۲، ۱ (با در نظر گرفتن گویه‌های منفی) است. دودوی (۱۳۸۶) و امان‌اللهی (۱۳۸۴) در تحقیق خود از این پرسش‌نامه استفاده کرده‌اند. در تحقیق حاضر پایایی پرسش‌نامه به دو روش آلفا کرونباخ و تنصیف محاسبه شد (جدول ۱)؛ همچنین روایی سازه از طریق بارتلت تست برابر همپس $O=0/59$ ، $C=0/39$ ، $A=0/59$ ، $N=0/56$ ، $E=0/66$ شد که در سطح $P < 0/001$ معنی‌دار بودند.

1- openness
3- extroversion
5- conscientiousness

2- neuroticism
4- agreeableness

جدول ۲. راهبردهای مدیریت تعارض و گویه‌های آن در پرسش‌نامه

شماره گویه‌ها	سبک‌های مدیریت تعارض
۲ و ۵ و ۷ و ۱۲ و ۱۴ و ۱۵ و ۲۳ و ۲۴ و ۲۵ و ۲۷ و ۲۸ و ۲۹	راهبرد عدم مقابله
۱ و ۴ و ۶ و ۸ و ۹ و ۱۱ و ۱۳ و ۱۶ و ۱۹ و ۲۰ و ۲۱	راهبرد راه‌حل‌گرایی
۳ و ۱۰ و ۱۷ و ۱۸ و ۲۲ و ۲۶ و ۳۰	راهبرد کنترل

جدول ۳. ضرایب پایایی پرسش‌نامه مدیریت تعارض در تحقیق حاضر

ضرایب پایایی		مقیاس
(توصیف)	(آلفای کرونباخ)	
۰/۶۳	۰/۵۱	راهبرد عدم مقابله
۰/۷۹	۰/۷۳	راهبرد کنترل
۰/۷۳	۰/۷۰	راهبرد راه‌حل‌گرایی

یافته‌های تحقیق

براساس یافته‌های توصیفی ۶۱/۰۱ درصد آزمودنی‌ها مرد و ۳۸/۹ درصد زن بودند. آزمودنی‌های

رده سنی ۴۱ تا ۵۰ سال با ۳۴/۷ درصد، بیشترین و آزمودنی‌های ۶۱ سال به بالا با ۳/۴ درصد، کمترین فراوانی را داشتند. رشته تحصیلی ۴۴/۹ درصد آزمودنی‌های تربیت‌بدنی، ۱۲/۷ درصد مدیریت و ۴۲/۴ سایر رشته‌ها بود. آزمودنی‌های با تحصیلات کارشناسی با ۵۵/۱ درصد بیشترین و تحصیلات دیپلم با ۱۱/۹ درصد، کمترین فراوانی را به خود اختصاص داده‌اند. بیشترین آزمودنی‌ها یعنی حدود ۷۰/۳ درصد، سابقه کار مدیریتی بین ۱ تا ۱۰ سال و ۳۶/۴ درصد بین ۱۱ تا ۲۰ سال بیشترین سابقه ورزشی را داشتند. یافته‌های توصیفی مربوط به متغیرهای پرسش‌نامه راهبردهای مدیریت تعارض و ویژگی‌های پنج‌گانه شخصیتی در جدول ۴ ارائه شده است.

براساس نتایج جدول ۴، راهبرد راه‌حل‌گرایی با میانگین ۳/۵۵ و عدم مقابله با میانگین ۱/۷۵ به ترتیب بیشترین و کمترین نمره را دارند؛ همچنین، ویژگی شخصیتی وجدانی بودن با میانگین ۳/۱۹ و روان‌رنجورخویی با میانگین ۱/۲۳ به ترتیب بیشترین و کمترین نمره را کسب کرده‌اند. در جدول ۵ رابطه ساده میان ویژگی‌های شخصیتی با راهبردهای مدیریت تعارض ارائه شده است.

جدول ۴. میانگین و انحراف معیار متغیر راهبردهای مدیریت تعارض و ویژگی‌های شخصیتی

متغیر	شاخص‌های آماری	میانگین	انحراف معیار	حداقل	حداکثر
راهبرد عدم مقابله	۱/۷۵	۰/۳۴۴	۱/۰۸	۲/۶۷	
راهبرد کنترل	۲/۹۵	۰/۶۵۰	۱/۲۹	۴/۸۶	
راهبرد راه‌حل‌گرایی	۳/۵۵	۰/۴۹۵	۲۷/۲	۴/۵۵	
ویژگی برون‌گرایی	۲/۷۷	۰/۴۱۱	۱/۵۸	۳/۵۸	
ویژگی روان‌رنجورخویی	۱/۲۳	۰/۴۳۳	۰/۲۵	۲/۲۵	
ویژگی بازبودن	۲/۱۷	۰/۳۶۲	۱/۵۰	۳/۲۵	
ویژگی خوشایندی	۲/۷۳	۰/۳۷۸	۱/۸۳	۳/۵۰	
ویژگی وجدانی بودن	۳/۱۹	۰/۳۹۳	۲/۲۵	۴	

جدول ۵. ضرایب همبستگی ساده میان ویژگی شخصیتی بازبودن و راهبردهای مدیریت تعارض

(n)	(p)	ضریب همبستگی (r)	شاخص آماری	
			متغیر ملاک	متغیر پیش‌بین
۱۱۸	۰/۳۳۱	-۰/۰۴	عدم مقابله	فراخ‌ذهنی
	۰/۳۷۳	-۰/۰۳	کنترل	
	۰/۱۰۵	۰/۱۱	راه‌حل‌گرایی	
۱۱۸	۰/۰۱۳	۰/۲۵	عدم مقابله	روان‌رنجوری
	۰/۰۳۴	۰/۱۶	کنترل	
	۰/۰۲۳	-۰/۱۸	راه‌حل‌گرایی	
۱۱۸	۰/۲۵۳	-۰/۰۶	عدم مقابله	برون‌گرایی
	۰/۴۵۳	۰/۰۱	کنترل	
	۰/۰۰۱	۰/۳۸	راه‌حل‌گرایی	
۱۱۸	۰/۰۰۴	-۰/۲۴۱	عدم مقابله	خوشایندی
	۰/۰۰۷	-۰/۲۲	کنترل	
	۰/۰۰۱	۰/۳۵	راه‌حل‌گرایی	
۱۱۸	۰/۰۰۱	-۰/۲۹	عدم مقابله	وجدانی‌بودن
	۰/۴۵	۰/۰۱	کنترل	
	۰/۰۰۱	۰/۳۱	راه‌حل‌گرایی	

بر اساس نتایج حاصل از همبستگی ساده در جدول ۵، میان ویژگی روان‌رنجورخویی با راهبردهای عدم مقابله و کنترل، رابطه مثبت معنی‌دار و با راهبرد راه‌حل‌گرایی رابطه منفی معنی‌دار وجود دارد. میان ویژگی‌های وجدانی‌بودن، برون‌گرایی، خوشایندی با راه‌حل‌گرایی، رابطه مثبت معنی‌دار مشاهده شد. میان ویژگی خوشایندی با راهبردهای عدم مقابله و کنترل، رابطه منفی معنی‌دار و میان ویژگی وجدانی‌بودن با راهبرد عدم مقابله رابطه مثبت معنی‌دار مشاهده شد.

بر اساس نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون چندگانه، با استفاده از روش ورود در جدول ۶، ضریب همبستگی برای ترکیب خطی ویژگی‌های شخصیتی مدیران با راهبرد عدم مقابله (MR=۰/۳۴۰) و ضریب تعیین

برای ویژگی‌های شخصیتی بازبودن و راهبردهای مدیریت تعارض (RS=۰/۱۱۶) که در سطح $p=۰/۰۱۶$ معنی‌دار است. برای ویژگی‌های شخصیتی مدیران با راهبرد کنترل (MR=۰/۲۹۰) و ضریب تعیین (RS=۰/۰۸۴) که در سطح $P=۰/۰۷۷$ معنی‌دار نیست. برای ویژگی‌های شخصیتی مدیران با راهبرد راه‌حل‌گرایی، MR=۰/۴۶۲ و ضریب تعیین RS=۰/۲۱۴ در سطح $P<۰/۰۰۱$ معنی‌دار است. با توجه به ضریب تعیین به دست آمده، مشخص شد حدود ۱۱ درصد واریانس متغیر عدم مقابله توسط متغیرهای پیش‌بین ویژگی‌های شخصیتی فراخ‌ذهنی، برون‌گرایی، روان‌رنجورخویی، خوشایندی و وجدانی‌بودن تبیین شده است؛ همچنین، حدود ۲۱ درصد واریانس متغیر راه‌حل‌گرایی توسط متغیرهای پیش‌بین ویژگی‌های شخصیتی فراخ‌ذهنی، برون‌گرایی، روان‌رنجورخویی،

بر اساس نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون چندگانه، با استفاده از روش ورود در جدول ۶، ضریب همبستگی برای ترکیب خطی ویژگی‌های شخصیتی مدیران با راهبرد عدم مقابله (MR=۰/۳۴۰) و ضریب تعیین

$P < 0/001$ معنی‌دار است؛ همچنین نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون چندگانه به روش گام‌به‌گام در جدول ۸ نشان می‌دهد، ویژگی‌های برون‌گرایی و خوشایندی، بهترین پیش‌بینی‌کننده برای استفاده از راهبرد راه‌حل‌گرایی هستند ($MR = 0/445$) و ضریب تعیین $RS = 0/198$ که در سطح $P = 0/008$ برای خوشایندی و $P < 0/001$ برای برون‌گرایی معنی‌دار است.

خوشایندی و وجدانی بودن تبیین شده است؛ به عبارت دیگر، ویژگی‌های پنج‌گانه تنها پیش‌بینی‌کننده راهبرد عدم مقابله و راه‌حل‌گرایی هستند و در پیش‌بینی راهبرد کنترل نقشی ندارند. براساس نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون به روش گام‌به‌گام در جدول ۷، تنها ویژگی وجدانی بودن، بهترین پیش‌بینی‌کننده استفاده از راهبرد عدم مقابله است ($MR = 0/290$) و ضریب تعیین $RS = 0/084$ که در سطح

جدول ۶. نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه ویژگی‌های شخصیتی و راهبردهای مدیریت تعارض (روش ورود)

ضریب ثابت (a)	متغیرها و ضرایب رگرسیون					نسبت F احتمال P	ضریب تعیین RS	همبستگی چندگانه MR	
	وجدانی بودن	خوشایندی	روان رنجوری	برون‌گرایی	فراخ‌ذهنی				
۲/۳۸	$B = -0/214$ $\beta = -0/224$ $t = -2/351$ $p = 0/020$	$B = -0/119$ $\beta = -0/131$ $t = -1/228$ $p = 0/222$	$B = 0/081$ $\beta = 0/103$ $t = 0/956$ $p = 0/341$	$B = 0/103$ $\beta = 0/123$ $t = 1/181$ $p = 0/240$	$B = 0/001$ $\beta = 0/001$ $t = 0/007$ $p = 0/995$	$F = 2/929$ $p = 0/016$	0/116	0/340	عدم مقابله
۲/۷۷	$B = 0/215$ $\beta = 0/130$ $t = 1/231$ $p = 0/221$	$B = -0/436$ $\beta = -0/253$ $t = -2/33$ $p = 0/021$	$B = 0/210$ $\beta = 0/140$ $t = 1/28$ $p = 0/203$	$B = 0/173$ $\beta = 0/110$ $t = 1/030$ $p = 0/305$	$B = -0/023$ $\beta = -0/013$ $t = -0/137$ $p = 0/891$	$F = 2/052$ $p = 0/077$ $P =$	0/084	0/290	کنترل
۱/۱۰	$B = 0/161$ $\beta = 0/128$ $t = 1/305$ $p = 0/195$	$B = 0/307$ $\beta = 0/234$ $t = 2/33$ $p = 0/022$	$B = 1/090$ $\beta = 0/093$ $t = 0/924$ $p = 0/358$	$B = 0/343$ $\beta = 0/285$ $t = 2/89$ $p = 0/005$	$B = 0/012$ $\beta = 0/009$ $t = 0/101$ $p = 0/920$	$F = 6/095$ $P < 0/001$	0/214	0/462	راه‌حل‌گرایی

جدول ۷. نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه مؤلفه‌های ویژگی‌های شخصیتی و راهبرد عدم مقابله (روش گام‌به‌گام)

ضریب ثابت (a)	ضرایب رگرسیون	نسبت F احتمال P	RS	MR	شاخص آماری
					متغیر پیش‌بین
۲/۵۶	$B = -0/253$ $\beta = -0/290$ $t = -3/26$ $p = 0/001$	$F = 10/62$ $P < 0/001$	0/084	0/290	وجدانی بودن

جدول ۸. نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه مؤلفه‌های ویژگی‌های شخصیتی و راهبرد راه‌حل‌گرایی (روش گام‌به‌گام)

ضریب ثابت (a)	ضرایب رگرسیون		نسبت F احتمال P	RS	MR	شاخص آماری متغیرهای پیش‌بین
	۲	۱				
۲/۲۷۷	-	B=۰/۴۶۱ β=۰/۳۸۳ t=۴/۴۶ P=۰/۰۰۱	F=۱۹/۹۳ P<۰/۰۰۱	۰/۱۴۷	۰/۳۸۳	برون‌گرایی
۱/۶۹۳	B=۰/۳۱۸ β=۰/۲۴۲ t=۲/۷۱ p=۰/۰۰۸	B=۰/۳۵۸ β=۰/۲۹۷ t=۳/۳۳ p=۰/۰۰۱	F=۱۴/۱۹ P<۰/۰۰۱	۰/۱۹۸	۰/۴۴۵	خوشایندی

تعارض‌ها بیشتر از آنکه به رقابت پردازند، به کناره‌گیری و اجتناب روی آورده، تمایل کمتری به تشریح مساعی برای حل پدیده تعارض نشان می‌دهند (۲۱). توماس (۱۹۷۷) و آیزنک (۱۹۷۷) معتقدند مدیرانی که دائم از سبک مدیریت اجبار و اعمال قدرت (کنترل) استفاده می‌کنند به مشکلات شخصیتی دچار بوده، به سبب عدم اطمینانی که در «من» شخصیت آنها وجود دارد و همچنین رفتارهای پرخاشگرانه ذاتی، شیوه حل تعارض‌های را اغلب به صورت اعمال قدرت و اجبار انتخاب می‌کنند، زیرا بر این باورند که به واسطه زور و قدرت می‌توان دیگران را به اطاعت و اداری کرد (۲۲ و ۲۳).

یافته‌های تحقیق، میان ویژگی برون‌گرایی با راهبرد راه‌حل‌گرایی، رابطه مثبت معنی‌دار نشان داد. این یافته با نتایج تحقیق کلاتری (۱۳۸۶)، وود (۲۰۰۸)، پارک (۲۰۰۷)، اوساچ (۲۰۰۶)، ما (۲۰۰۵) و آنتونیونی (۲۰۰۰) همخوانی دارد. در توجیه این یافته می‌توان گفت که افراد برون‌گرا، افرادی اجتماعی، مردم‌دوست، قاطع، فعال، پرانرژی و خوش‌بین هستند و به هنگام بروز تعارض سعی می‌کنند دلیل اصلی آنها را تشخیص داده، از طریق تحلیل و بررسی آنها را برطرف می‌کنند؛ به عبارت دیگر، بیشتر از راهبرد راه‌حل‌گرایی استفاده می‌کنند (۲ و ۲۴). توماس

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های تحقیق نشان داد، میان ویژگی فراخ‌ذهنی با راهبردهای سه‌گانه مدیریت تعارض، رابطه معنی‌دار وجود ندارد. این یافته با نتایج تحقیق پارک و همکاران (۲۰۰۷)، اوساچ و همکاران (۲۰۰۶) و ما (۲۰۰۵)، همخوانی دارد ولی با یافته آنتونیونی (۲۰۰۰) همخوانی ندارد. در توجیه این یافته می‌توان اشاره کرد ویژگی فراخ‌ذهنی به تجربه، کم‌ثبات‌ترین عامل در مدل پنج‌عاملی نئو به‌شمار می‌رود (۱۹). نتایج تحقیق روشن و همکاران (۱۳۸۵) در بررسی جنبه‌های روان‌سنجی پرسش‌نامه پنج‌عاملی نئو نشان داد که این ویژگی در نمونه ایرانی نیز فاقد ثبات درونی قابل قبول است (۲۰)؛ بنابراین به احتمال، یکی از دلایل معنی‌دار نبودن رابطه میان ویژگی فراخ‌ذهنی و راهبردهای مدیریت تعارض در این تحقیق می‌تواند به همین سبب باشد.

یافته‌های تحقیق، میان ویژگی روان‌رنجورخویی با راهبردهای عدم مقابله و کنترل رابطه مثبت معنی‌دار و با راه‌حل‌گرایی، رابطه منفی معنی‌دار نشان داد. این یافته با نتایج تحقیق اوساچ (۲۰۰۶)، آنتونیونی (۲۰۰۰)، ما (۲۰۰۵) و کلاتری (۱۳۸۶) همخوانی دارد. لازم به ذکر است، افرادی که در شاخص روان‌رنجوری بالا هستند، ثبات عاطفی پایینی دارند و در موقعیت‌های پیچیده و

رگسیون با روش مرحله‌ای، ویژگی وجدانی بودن بهترین پیش‌بینی‌کننده استفاده از راهبرد عدم مقابله و دو ویژگی برون‌گرایی و خوشایندی بهترین پیش‌بینی‌کننده‌های استفاده از راهبرد راه‌حل‌گرایی هستند. لارسون در سال ۲۰۰۱ در تحقیق خود، میان ویژگی شخصیتی مدیران و چگونگی حل تعارض‌های سازمان توسط آنها رابطه معنی‌داری گزارش کرده‌است؛ به این ترتیب، مدیرانی که از ویژگی شخصیتی سالم‌تری بهره‌مندند برای حل تعارض‌های سازمان نیز از روش‌هایی مناسب‌تر استفاده می‌کنند (۲۶).

در پایان با توجه به نتایج تحقیق حاضر مبنی بر اینکه راهبرد راه‌حل‌گرایی با ویژگی شخصیتی برون‌گرایی، وجدانی بودن و خوشایندی رابطه معنی‌دار دارد، مبنای نظری و ادبیات تحقیق نیز نشان‌داد راهبردی که غالب نظریه‌پردازان مدیریت نسبت به مطلوبیت و اثربخش بودن آن اتفاق نظر دارند، راهبرد راه‌حل‌گرایی است؛ لذا پیشنهاد می‌شود بیشتر از مدیرانی با ویژگی‌های شخصیتی برون‌گرایی، وجدانی بودن و خوشایندی استفاده شود و مدیران با ویژگی شخصیتی روان‌رنجورخویی، کمتر به کارگرفته شوند؛ به علاوه به مسئولان و برنامه‌ریزان سازمان تربیت‌بدنی توصیه می‌شود در انتخاب یا انتصاب مدیران برای اداره‌های کل تربیت‌بدنی در مراکز استان‌ها، عوامل متعدد تأثیرگذار به خصوص ویژگی‌های شخصیتی آنان را مدنظر قرار دهند و پیش از به کارگیری آنان با استفاده از پرسش‌نامه‌ها و آزمون‌های معتبر، ویژگی شخصیتی آنان بررسی شود و این ویژگی‌ها به عنوان معیاری مناسب در کنار سایر معیارها مدنظر قرار گیرد؛ همچنین پیشنهاد می‌شود با برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی مدیریتی، آموزش‌های لازم به مدیران داده شود، تا از طرفی با نگهداری تعارض در سطح مناسب و استفاده از تعارض‌های سازنده باعث پویایی سازمان شده، از رکود آن جلوگیری کنند و از طرف دیگر بتوانند تعارض‌ها را به گونه‌ای کنترل کنند که از بروز بحران در سازمان جلوگیری شود.

بر این باور است که اغلب، استفاده از سبک توافق و نرمش از سوی مدیرانی اتخاذ می‌شود که توانایی و انرژی لازم برای حل تعارض‌ها را داشته باشند؛ به همین دلیل از طریق صحبت با گروه‌های متعارض و پیوند آنها از طریق وجه اشتراک، سعی دارند میان آنها، توافق ایجاد کنند (۲۲)؛ بنابراین می‌توان بیان کرد که استفاده از سبک توافق و نرمش به زمان و انرژی زیادی نیاز دارد که مدیران برون‌گرا به لحاظ ویژگی و نوع شخصیت خود از انرژی لازم بهره‌مند بوده، با استفاده از مهارت‌های روابط انسانی بالای خود می‌توانند میان گروه‌های تعارض، توافق لازم را ایجاد کنند (۲۵).

یافته‌های تحقیق میان ویژگی خوشایندی با راهبردهای عدم مقابله و کنترل، رابطه منفی معنی‌دار و با راه‌حل‌گرایی، رابطه مثبت معنی‌دار نشان داد. این یافته با نتایج تحقیق وود (۲۰۰۸)، پارک (۲۰۰۷)، اوساچ (۲۰۰۶)، ما (۲۰۰۵)، آنتونیونی (۲۰۰۰) همخوانی دارد؛ به عبارت بهتر، افراد موافق در روابط بین فردی به همکاری، اعتماد کردن و حمایت‌کنندگی تمایل دارند و کمتر خود را در تقابل با دیگران می‌بینند؛ در نتیجه، کمتر از سبک کنترل و بیشتر از سبک راه‌حل‌گرایی استفاده می‌کنند (۲۴). یافته‌های تحقیق، میان ویژگی وجدانی بودن با راهبرد عدم مقابله، رابطه منفی معنی‌دار و با راه‌حل‌گرایی، رابطه مثبت معنی‌دار نشان داد. این یافته با نتیجه تحقیق آنتونیونی (۲۰۰۰) همخوانی دارد. افراد با ویژگی وجدانی بودن اغلب، افرادی هدفمند، دارای اراده و کمتر منزوی هستند و می‌کوشند تا با تعارض مقابله کنند و بیشتر به سبک راه‌حل‌گرایی روی می‌آورند؛ برعکس، افرادی که در ویژگی وجدانی بودن پایین هستند، به احتمال، بیشتر از سبک مصالحه، سازش و مدارا و عدم مقابله برای مواجهه با تعارض استفاده کنند.

بر اساس نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون با روش ورود، حدود ۱۱ درصد واریانس متغیر عدم مقابله و ۲۱ درصد واریانس متغیر راه‌حل‌گرایی توسط متغیرهای پیش‌بین ویژگی‌های شخصیتی تبیین شده‌است. این یافته با نتایج تحقیق وود (۲۰۰۸)، اوساچ (۲۰۰۶)، ما (۲۰۰۵) همخوانی دارد؛ همچنین طبق نتایج حاصل از تحلیل

15. Osuch, K., & Lewandowski, M. (2006). Personality and conflict Management styles: synergy of nomothetic and idiomatic approach. University of Warsaw, Faculty of Psychology.
16. Ma, Z. (2005). Exploring the Relationships between the Big Five Personality Factors, Conflict Styles, and Bargaining Behaviors. Odette School of Business University of Windsor, 401 Sunsets.
۱۷. داودی، ایران (۱۳۸۶): **بررسی عوامل شناختی، شخصیتی، فشار روانی و سابقه خانوادگی به عنوان پیش‌بین‌های ابتلا به اختلال وسواسی-اجباری و مقایسه زیرگروه‌های علائم اختلال براساس برخی متغیرهای پیش‌بین در شهرستان اهواز**، رساله دکتری روان‌شناسی دانشگاه شهید چمران اهواز.
۱۸. مولایی سفیددستی، افشین (۱۳۸۷): **بررسی رابطه هوش عاطفی و سبک‌های مدیریت تضاد مدیران ادارات تربیت بدنی استان خوزستان**، پایان‌نامه کارشناسی ارشد تربیت‌بدنی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شوشتر.
۱۹. پروین، ل. ا.، جان، ا. بی (۲۰۰۱، ۱۳۸۱): **شخصیت، نظریه و پژوهش**؛ ترجمه محمدجعفر جوادی و پروین کدیور؛ تهران: نشر آبیژ.
۲۰. روشن، ر، م شعیری و همکاران (۱۳۸۵): «بررسی ویژگی‌های روان‌سنجی پرسش‌نامه شخصیتی پنج عاملی نئو»، **ماهنامه علمی-پژوهشی دانشور رفتار/ دانشگاه شاهد**، سال سیزدهم، شماره ۱۶، صص ۲۷-۳۶.
21. Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1992). Normal personality assessment in clinical practice: The NEO Personality Inventory. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 7: 5-13.
22. Thomas, K. W. (1977). Conflict and Conflict Management. *Handbook of industrial and organizational psychology*: Chicago Press.
23. Eysenck, H. J. (1977). The biological basis of personality. Springfield, Ill Charles, G. Thomas.
24. Antonioni, D (2000). Relationship between big five personality factors and conflict management styles. *International Journal of Conflict Management*, 9(4), 336-335.
25. Yusof, A., & Fauzee. O. M., Hakim Abdullah. M., & Mohd, S. (2009). Managing conflict in Malaysian Sports, *International Bulletin of Business, Administration*.
26. Larson, M. J. (2001). Conflict resolution negotiation: How multilateral negotiations contribute to the resolution and development conflicts. George Manson University.
- منابع**
۱. اشراقی، حسام، میرمحمد کاشف و. مهرداد محرم زاده. (۱۳۸۸): «تأثیر نظام ارتباطات سازمانی بر تعارض در ادارات تربیت‌بدنی استان آذربایجان غربی»، **فصلنامه المپیک**، سال هفدهم، شماره ۱، پیاپی (۴۵)، صص ۳۳-۴۶.
۲. ایزدی یزدان ابادی، احمد (۱۳۷۹): **مدیریت تعارض**؛ تهران: موسسه چاپ و انتشارات دانشگاه امام حسین (ع).
3. Putnam, I. I., & Pool, M. S. (1987). Conflict and Negotiation: Hand book of Organization Communication. NewBury Park, CA: sage publications.
4. Gelfand, J. M., & Dreu, W. K. (2008). The Psychological of Conflict and Conflict Management in Organizations. New York, London: Imprint of Taylor & Francis Group.
5. Mullins, L. (2002). Management and Organizational Behavior. 6th Ed. London: Pitman.
- ۶ رضائیان، علی (۱۳۸۲): **مدیریت تعارض و مذاکره (مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته)**؛ تهران: انتشارات سمت.
۷. نادریان جهرمی، مسعود، امیر حسینی و سید احسان (۱۳۸۶): «بررسی رابطه ویژگی‌های شخصیتی و دموگرافیکی مدیران ورزشی با مهارت‌های شغلی آنان»، **فصلنامه المپیک**، سال یازدهم، شماره ۴ (پیاپی ۴۰)، صص ۱۰۵-۱۱۴.
۸. لارنس ا. و جان، الیور بی (۲۰۰۱): **شخصیت، نظریه و پژوهش**؛ ترجمه محمدجعفر جوادی و پروین کدیور (۱۳۸۱)؛ تهران: نشر آبیژ.
۹. بشارت محمد علی، غلامرضا عباسی و میرزا کمسفیدی رضا (۱۳۸۴): «تبیین موفقیت ورزشی در ورزش‌های گروهی و فردی بر حسب هوش هیجانی»، **فصلنامه المپیک**، سال سیزدهم شماره ۴ (پیاپی ۳۲)، صص ۸۷-۹۶.
۱۰. رایینز، استیفن (۱۹۹۸): **مدیریت رفتار سازمانی**؛ ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی (۱۳۸۷)؛ تهران: انتشارات سمت.
11. Chelladurai, P. (2006). Human Resource Management in Sport and Recreational. *Human Kinetics*,
۱۲. کلانتری، م (۱۳۸۶): **بررسی رابطه بین سبک‌های مدیریت تعارض با ویژگی‌های شخصیتی مدیران دانشگاه‌های شهر یزد**، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه اصفهان.
13. Wood, V., & Bell, P. A. (2008). Predicting interpersonal conflict resolution styles from personality characteristics. *Personality and Individual Differences*, 45:126-131.
14. Park, H. & Antonioni, D. (2007). Personality, reciprocity, and strength of conflict resolution strategy. *Journal of Research in Personality*, 41: 110-125.