

تأثیر هوش سیاسی در انتخاب سبک‌های مدیریت تعارض

(مورد مطالعه: مدیران دفاتر و شرکت‌های خدمات مسافرت هوایی و گردشگری شهر تبریز)

هما سروری لاله^۱ - سید سیامک موسوی^{۲*}

چکیده

زمینه: هوش سیاسی یکی از متغیرهایی است که می‌تواند به میزان بسیاری در روابط مدیران با اعضای سازمان و حل تعارضات نقش ایفا کند.

هدف: بررسی تأثیر هوش سیاسی در انتخاب سبک‌های مدیریت تعارض توسط مدیران شرکت‌های خدمات مسافرت هوایی و گردشگری شهر تبریز بود.

روش: از لحاظ هدف کاربردی و به لحاظ روش ماهیت، توصیفی از نوع همبستگی با استفاده از روش سرشماری بود. در بخش کیفی جامعه مورد مطالعه، صاحب‌نظران در این حوزه و در بخش کمی جامعه مورد نظر شامل، کلیه مدیران شرکت‌های خدمات مسافرت هوایی و گردشگری شهر تبریز به تعداد ۲۲۰ نفر که داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از ابزار پرسشنامه جمع‌آوری و از طریق آزمون‌های آماری کولموگروف - اسمیرنوف و پیرسون مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

یافته‌ها: نتایج نشان داد بین هوش سیاسی مدیران آژانس‌ها و مدیریت تعارض آنها رابطه مثبت معنی‌داری وجود دارد. همچنین بین هوش سیاسی مدیران آژانس‌ها با مولفه‌های همکاری، رقابت، مصالحه و سازش رابطه مثبت معنی‌داری وجود دارد، ولی بین هوش سیاسی مدیران آژانس‌ها با مولفه اجتناب رابطه معنی‌داری وجود ندارد و بین مولفه‌های بازی‌های سیاسی، پویایی‌های قدرت، شخصیت سیاسی، صداقت آشکار و تسخیر احساسات با مدیریت تعارض رابطه مثبت معنی‌داری وجود دارد.

نتیجه‌گیری: در این میان، قوی‌ترین رابطه را سبک رقابت با هوش سیاسی نشان داده و بدان معناست که مدیران از سبک زورمدارانه در مدیریت تعارض استفاده و این کار اثر منفی بر جای خواهد گذاشت.

واژگان کلیدی: هوش سیاسی، مدیریت تعارض، مدیران، سبک‌های مدیریت تعارض

^۱ دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت بازرگانی، مدیریت بازاریابی، دانشگاه آزاد اسلامی عجب شیر

Homasarvari2@gmail.com

^۲ دکتری مدیریت بازاریابی از دانشگاه تربیر آلمان، استادیار و عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی. (نویسنده مسئول)

s.siamak_mousavi@yahoo.com

مقدمه

مطلوبیت آنها خواهد بود، بلکه منبعی برای گزارشدهی داخلی و خارجی نیز به حساب می‌آید (صابری، ۲۰۲۰).

هوش سیاسی برای توسعه روابط اثربخش سازمان‌ها و بهبود سطوح مختلف عملکردها بکار می‌رود. این مهم برای کارکنان سازمان‌ها آموزش داده می‌شود تا به نحوی مثبت در عملکرد سیاست‌های سازمانی بکار برده شوند. لازم بذکر است که رفتارهای سیاست گزاران می‌تواند برای، پیش بینی آن چیزهایی که اتفاق خواهد افتاد، سرعت دادن به تغییرات، ایجاد روحیه کاری در پروژه‌های بزرگ و سرعت دادن به تصمیم گیری‌ها بکار برده شود (دوستار، ۲۰۱۶)، اما مدیران اغلب داستان‌های بدی از رفتارهای سیاسیون شنیده اند. لیکن حقیقت این است که کاربرد منفی هوش سیاسی بدین صورت نمود پیدا می‌کند که از برخی از ارتباطات بین افراد و سازمان جلوگیری می‌کند. این امر در حقیقت به منظور دست یافتن به اهداف سازمانی صورت می‌پذیرد. تحقیقاتی که تا امروز در ارتباط با این موضوع انجام شده، به بررسی مزایای هوش سیاسی در سازمان‌ها پرداخته شده و ضرورت به کارگیری آن را بیان میکند (ممبینی، ۲۰۱۵)، اما تحقیقی در خصوص بررسی این مهم در صنعت گردشگری انجام نشده است. با نظر به اهمیت صنعت گردشگری در اقتصاد کشورها و تأثیر استفاده از مزایای هوش سیاسی در سازمان‌های فعال این صنعت در دنیا، پژوهش حاضر با هدف ارائه مدلی برای شناسایی و اولویت‌بندی موانع به‌کارگیری هوش سیاسی در صنعت گردشگری توسط شرکت‌های هواپیمایی در شهر تبریز انجام گردیده است (مصدق راد، ۲۰۲۰). بنابراین محقق به دنبال آن است که به این سوال پاسخ دهد، چه رابطه‌ای بین هوش سیاسی در سبک‌های تصمیم گیری با مدیریت حل تعارض مدیران شرکت‌های و خدمات هوایی گردشگری شهر تبریز وجود دارد؟ همچنین فرضیه اصلی پژوهش بر

یکی از مواردی که در تصمیم گیری باید نظر قرار بگیرد، سبک‌های تصمیم گیری است که مدیران در طی فرایند تصمیم گیری اعمال می‌کنند. سبک‌های تصمیم گیری (سبک‌های مدیریت تعارض) افراد بیانگر الگوی عادت‌هاست که آنها در هنگام تصمیم گیری مورد استفاده قرار می‌دهند. به عبارت دیگر سبک تصمیم گیری هر فرد رویکرد شخصیتی او در درک و واکنش به وظیفه تصمیم گیری خود است. در نتیجه علاوه بر عوامل سازمانی و محیطی اثرگذار بر سبک تصمیم گیری مدیران، تفاوت ویژگی‌های شخصیتی نیز باعث می‌شود که مدیران نسبت به موقعیت‌های تصمیم گیری به نحو متفاوت رفتار کنند و در نتیجه سبک تصمیم گیری آنها با یکدیگر متفاوت باشد (رحیمی، ۲۰۱۳). هوش سیاسی یک چالاک‌ی اجتماعی واضح را در مفهوم تنظیمات سازمانی آشکار می‌کند که به طور ویژه اثر رفتار بر کار را اداره می‌کند، همچنین هوش سیاسی شامل توانایی ایجاد یک شبکه ارتباطی خوب است که می‌تواند ائتلاف‌های غیررسمی را به مانند ائتلاف‌های رسمی ایجاد کند. رهبرانی که از سطح بالایی از هوش سیاسی برخوردارند می‌دانند که برای به دست آوردن منافع در تغییرات باید روی چه کسی اثر گذارند. آنها بهترین زمان و بهترین روش را برای به دست آوردن پذیرش افراد نسبت به تغییرات می‌شناسند (ممبینی و همکاران، ۱۳۹۶).

گردشگری به عنوان یکی از صنایع پردرآمد کشورها از این قضیه مستثنا نخواهد بود و ناگزیر برای حفظ بقا همزمان با پیشرفت فناوری، باید تسلط بر فناوریهای جدیدی مانند هوش سیاسی را در کسب و کارها یک الزام و ضرورتی اجتنابناپذیر تلقی کند. سیستم‌های هوش سیاسی ابزاری را فراهم میکنند که بر اساس آن نیازهای اطلاعاتی سازمان به شکل مناسبی پاسخ داده شود. اطلاعات سفر نه تنها پایه و اساسی برای ارتباط بهینه با عرضه کننده کالا و سنجش

برنده باشند. با استفاده از این سبک، افراد در جستجوی راه حل‌هایی هستند که با علایق آن‌ها متناسب باشد و باعث حفظ ارتباطات خوب و موثر نیز شود. مزیت عمده سبک همکار، اثر ماندگار این سبک است زیرا به جای پرداختن صرف به علائم تعارض به مسائل زیر بنایی می‌پردازد. ضعف عمده سبک نیز وقت گیر بودن آن است.

سبک سازگار (نرمش، سازش یا گذشت):

افرادی که این سبک را انتخاب می‌کنند، از علایق و خواسته‌های خود می‌گذرند و به دیگران اجازه می‌دهند به خواسته‌هایشان دست یابند. بسیاری از این افراد معتقدند که داشتن یک رابطه دوستانه خوب از هر چیز دیگری مهم‌تر است. این سبک برای حل مسائل پیچیده یا وخیم مناسب نیست. مزیت عمده سبک آن است که همکاری را مورد تشویق قرار می‌دهد. ضعف عمده سبک، موقتی بودن تعارض و عدم رفع زیر بنایی تعارض است.

سبک سازشکار (مصالحه):

افراد زمانی از این سبک استفاده می‌کنند که به دنبال به دست آوردن تمام خواسته‌ها و علایق خود نیستند؛ یعنی ارضای برخی نیازها برایشان کافی است. در این روش، انعطاف‌پذیری، مبادله و مذاکره جایگاه ویژه‌ای دارد. مزیت عمده سبک آن است که در فراگرد مردم سالارانه، بازنده‌ایی وجود ندارد. ضعف عمده سبک آن است که راه حل موقتی تعارض بشمار می‌آید که می‌تواند حل خلاقانه مسئله را برهم زند.

سبک ناسازگار (رقابت، اجبار یا سلطه):

انتخاب این سبک بدین معنی است که یک طرف، علایق و خواسته‌های خود را مقدم بر دیگران می‌داند. استفاده از چنین سبکی باعث ایجاد وضعیت برنده-بازنده می‌شود. مزیت عمده سبک سلطه یا

این مبنا می‌باشد که هوش سیاسی در انتخاب سبک‌های مدیریت تعارض تاثیر مثبتی دارد. در این پژوهش هوش سیاسی بعنوان متغیر مستقل و سبک‌های مدیریت تعارض به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است.

تعارض

فرایندی که در آن نوعی تلاش آگاهانه بوسیله شخص «الف» انجام می‌گیرد تا تلاش‌های شخص «ب» را خنثی کند، البته از طریق سد کردن راه او، که در نتیجه «ب» در مسیر نیل به هدف خود مستاصل می‌شود یا اینکه «الف» بدان وسیله بر میزان منافع خود می‌افزاید. «پوتنام» تعارض یا تضاد را اینگونه تعریف می‌کند: تعامل افرادی که با یکدیگر ارتباط متقابل داشته و در زمینه اهداف اصلی، اهداف فرعی و ارزشها، بین آنها اختلاف وجود دارد و افراد، دیگران را بعنوان مانعی بالقوه در جهت تحقق اهداف خود تلقی می‌کنند. در این تعریف روی سه ویژگی تضاد تاکید می‌گردد: تعامل افراد با یکدیگر، وابستگی متقابل و اهداف ناسازگار. (طالقانی، ۱۳۹۸)

استراتژی‌ها و سبک‌های مدیریت تعارض (تضاد):

کنت توماس، پنج سبک اصلی برای مدیریت تعارض معرفی می‌کند: سبک رقابتی، سازش، مصالحه، همکاری و اجتناب. هر یک از این سبک‌ها بر اساس ترکیب دو بعد توجه به خود و توجه به دیگران است. شناخت این سبک‌ها به حل درست و موثر تعارض و مدیریت کارآمد آن کمک می‌کند. سبک‌های مختلف تعارض عبارتند از: (طالقانی، ۱۳۹۸)

سبک همکار (همکاری مبتنی بر اعتماد یا حل تلفیقی):

با استفاده از این سبک، خواسته‌های هر دو طرف تعارض تامین می‌گردد. انتخاب این سبک به افراد کمک می‌کند تا به گونه‌ای کنار هم کار کنند که همه

قهر کردن، شکنجه، عذاب، عقوبت، عدالت و غیره آمده است. فرهنگ های سیاسی تعاریف مختلفی از سیاست ارائه کرده اند. سیاست به معنای آنچه مربوط به شهر، اداره آن و متعلقات آن است، تعریف شده است. سیاست، فن حکومت بر جوامع انسانی است. سیاست اخذ تصمیم درباره مسائل ناهمگون است. سیاست توزیع اقتدارآمیز ارزشهاست. (اسکندری، ۱۳۷۸)

سیاست در سازمان

تعاریف بسیار زیادی از سیاست در سازمان وجود دارد. برخی از دیدگاه ها سیاست سازمانی را به عنوان استفاده از قدرت، برای نفوذ در فرایندهای تصمیم گیری و یا اطمینان حاصل کردن از آن که رهاوردهای یک وضعیت برای یک شخص قدرتمند مطلوب می باشند، تعبیر می کنند. همچنین سیاست در سازمان به عنوان فرایند ساخت ائتلاف برای دستیابی به کنترل بر روی یک موقعیت و تضمین یک رهاورد مثبت برای ائتلاف تعریف شده است. در سازمانها سیاست یک واقعیت زندگی است. آنان که نتوانند متوجه رفتارهای سیاسی بشوند نمی توانند این واقعیت را درک کنند که سازمان یک سیستم سیاسی است. اگر امکان داشت همه سازمانها و گروههای رسمی موجود در درون سازمانها با این خصوصیات تعریف شوند دنیا گلستان می شد: حامی و پشتیبان، هماهنگ، بی غرض، بدون نظر شخصی، مورد اعتماد و اطمینان، یاری دهنده، خیرخواه و دارای روح تعاون و همکاری. یک دیدگاه غیرسیاسی می تواند ما را هدایت کند تا متقاعد شویم که کارکنان و اعضای سازمان همیشه در جهت تامین هدفهای سازمان گام برمیدارند و بدانگونه رفتار می کنند. برعکس یک دیدگاه سیاسی موجب خواهد شد تا بسیاری از چیزهایی را که می بینیم به صورت نوعی رفتار نامعقول و بدون منطق در سازمان بپنداریم. (کریمی، ۱۳۸۷)

زورمدارانه، سرعت آن است و ضعف عمده سبک نیز ایجاد ناخشنودی میان کارکنان است.

سبک بی تفاوتی (اجتناب یا پرهیز):

افرادی که این سبک را انتخاب می کنند، خود را درگیر نمی کنند. آنها نه به خواسته های خود توجهی دارند و نه به خواسته های دیگران توجه دارند. تکیه کلام آنها این است: شما خودتان تصمیم بگیرید و مرا معاف کنید. زمانی که تعارض امری جزئی و پیش پا افتاده است یا مدیر می خواهد از شور و هیجان افراد کاسته شود این سبک قابل استفاده است. بی تفاوتی یا عدم تمایل به مخالفت آشکار، می تواند به عقب نشینی منجر شود. در این حالت افراد طرفین تعارض، میان خود جدایی فیزیکی ایجاد می کنند و هر یک ناحیه ایی را برای خود تعیین می کند که متمایز از ناحیه دیگر باشد. مزیت عمده این سبک این است که در وضعیتهای مبهم یا آشکار، فرد زمان کافی برای روشن شدن وضعیت یا تصمیم گیری خواهد داشت. ضعف عمده این سبک اثر موقتی آن است و اینکه به مسائل بنیادی نمی پردازد.



شکل ۱: سبک های ممکن مدیریت در حالت تعارض

(غلامرضا طالقانی، ۱۳۹۸)

سیاست

واژه سیاست در لغت به معنی پاس داشتن ملک، حراست و نگهداری، حکم راندن، رعیت داری، ریاست، داوری، مصلحت، تدبیر، تادیب، دوراندیشی،

هوش سیاسی

هوش سیاسی شامل توانایی در ایجاد یک شبکه ارتباطی خوب است که می‌تواند ائتلاف‌های غیر رسمی را به مانند ائتلاف‌های رسمی ایجاد کند (زنزی^۱، ۲۰۰۵). هوش سیاسی در مورد کار کردن با صداقت در جهت اهداف و منافع مشترک می‌باشد نه در جهت منافع شخصی. هوش سیاسی توانایی بسیار فعالانه مدیریت کردن واکنش‌ها در برابر تغییر و اهرم‌های قدرت و نفوذ می‌باشد (مکولی^۲، ۲۰۰۴).

ابعاد هوش سیاسی در سازمان

بازی‌های اجتماعی، پویایی‌های قدرت، شخصیت سیاسی، صداقت آشکار، تسخیر احساسات، و تسخیر اطلاعات از ابعاد هوش سیاسی می‌باشد که در ادامه به شرح مختصر این ابعاد پرداخته می‌شود.

بازی‌های اجتماعی: تمایز بین هوش سیاسی و گروه‌گرایی‌ها، از بازی‌های سیاسی-اجتماعی که بازی می‌شود، استنتاج شده است. با توجه به وضع سیاسی در یک سازمان، دو بازی اجتماعی مهم شامل همکاری و رقابت وجود دارد که فرد ممکن است یکی از آنها را انتخاب کند. در سازمان دو کار به سود منافع فردی انجام می‌شود که عبارتند از دستکاری کردن اطلاعات و توانایی خواندن ذهن دیگران، که پژوهش‌ها نشان داده است که شواهد قوی مبنی بر توانایی استدلال تخصصی در حوزه تشخیص فریبکاری در روابط متقابل اجتماعی وجود دارد. نقش پذیری به افراد اجازه می‌دهد که دیدگاه دیگران را از طریق به رسمیت شناختن وابستگی‌ها، نیازهای ائتلاف و جانشین‌هایی که برای دیگران وجود دارد، درک کنند. یکی از بازتاب‌های ممکن، پاسخ‌دینفعان و درک تغییرات محسوس قدرت در طی فرایند تصمیم‌گیری است و از اینرو، نقش‌پذیری توانایی تسهیل کردن درک نگاه و دیدگاه دیگران را دارد. افراد خوب از لحاظ هوش سیاسی در مذاکرات قادرند که

رهبرگونه برای به دست آوردن منافع مورد نظر خود فعالیت کنند. در واقع، علاوه بر اینکه انجام معاملات و تبادل علائق با دیگران برای یک هدف، یک نمونه برای اعمال هوش سیاسی است، مذاکره یا چانه زنی نیز نماد سیاست‌هایی است که در سازمان وجود دارد.

پویایی قدرت: رفتار سیاسی معمولاً به فراگیری، توسعه و استفاده از قدرت در ارتباط با سایر نهاده‌ها اشاره دارد که در آن قدرت به عنوان ظرفیت‌های اجتماعی بازیگران برای غلبه کردن بر مقاومت دیگر بازیگران است. یک مدیر در جهت دستیابی به قدرت رسمی و غیررسمی به هوش سیاسی نیاز دارد و از آن برای اعمال نفوذ استفاده می‌کند؛ بنابراین، قدرت‌مدیری که بدون هوش سیاسی عمل کرده باشد، در اعمال نفوذ با شکست روبه‌رو می‌شود. پویایی‌های قدرت در یک سازمان راهی را ایجاد میکند که افراد در سازمان فکر و سپس عمل کنند. هرچه قدر سازمان بیشتر سیاسی میشوند، نیاز به درک پویایی‌های قدرت نیز افزایش می‌یابد.

شخصیت سیاسی: هوش سیاسی با تفسیر موقعیت سیاسی در سازمانها و محیط همراه است. محتوا و سبک تصمیم‌گیری در سازمان از عناصر انگیزه‌ها، اعتقادات، سبک تصمیم‌گیری و سبک فردی تأثیر می‌پذیرد. از نظر انگیزه‌ها و اعتقادات، رهبران با هوش سیاسی، با صداقت برای جمعی خوب از سازمانها کار می‌کنند، نه برای منفعت شخصی خود؛ از اینرو، آنها نوع دوستانه هستند و بر خوبی سازمان تمرکز می‌کنند. یک شخصیت سیاسی که دارای توانایی تفسیر یک موقعیت سیاسی، اجبار، استفاده از زبان برای منفعت خود، تمرکز مثبت فعال و جایگاه داخل کنترل است، به فرایند مدیریت یک مجموعه کمک میکند.

صداقت آشکار: توانایی انتقال و ابلاغ برداشتهای صادقانه و صمیمانه و پرهیز از دورویی و فریب افراد توانمندی‌ای است که باعث می‌شود کارکنان و افراد سازمان در لحظات سخت و دشوار در کنار رهبران باقی

امروزه در سطح سازمانی، سیاست و استفاده از آن بسیار رایج شده است. محققان معتقدند که به کار گرفتن هوشمندانه مهارت هوش سیاسی در سازمان‌ها بسیار ضروری است. هوش سیاسی یکی از ملاکهای موفقیت مدیران سازمان است که توسط آن می‌توان اعمال نفوذ را برای تغییرات مناسب ایجاد کرد. هوش سیاسی در مورد کار کردن با صداقت در جهت اهداف و منافع مشترک است نه در جهت منافع شخصی، هوش سیاسی چالاکتی اجتماعی واضحی را در مفهوم تنظیمات سازمانی آشکار می‌سازد که بطور ویژه رفتار بر کار را اداره می‌کند. هوش سیاسی در بر گیرنده مهارت‌های اجتماعی متمایز در زمینه رفتار است که به ویژه تاثیر بر رفتار کاری را مورد تاکید قرار می‌دهد. (فریس و همکاران، ۲۰۱۰) هوش سیاسی توانایی بسیار فعالانه مدیریت کردن واکنش‌ها در برابر تغییر و اهرم‌های قدرت و نفوذ و نهایتاً عوامل ایجاد منازعه و تعارض در سازمان است. همچنین هوش سیاسی شامل توانایی ایجاد یک شبکه ارتباطی خوب است که می‌تواند ائتلاف‌های غیر رسمی را به مانند ائتلاف‌های رسمی ایجاد کند. (اوریل و همکاران، ۲۰۱۴).

از جمله پژوهش‌های مشابه با پژوهش حاضر می‌توان به پژوهش کوین و وایت^۳ در پژوهشی با عنوان "آیا همیشه اطلاعات به هنگام بهتر است؟ تاثیر بازخورد پی در پی بر تصمیم‌گیری چیست؟" بیان داشتند که پیشرفت‌های اخیر در فن آوری اطلاعات به طور شگرفی هم در رساندن اطلاعات به تصمیم گیرندگان و هم در سرعت تصمیم‌گیری تاثیر داشته و موجب افزایش سرعت آن شده است. همچنین تصمیم گیرندگان قادر هستند با استفاده از فن آوری اطلاعات، اطلاعات را در زمان واقعی پیگیری نموده و بازخورد تصمیمات خود را کسب کنند (کوین و همکاران، ۲۰۱۲). اسپایسر و اسمیت^۴ در بررسی پنج سبک تصمیم‌گیری مورد نظر در بین دو گروه ۲۰۰ نفری از دانشجویان رشته بازرگانی در یکی از دانشگاه‌های

بمانند و برای بقای سازمان از هیچ تلاشی فروگذار نکنند. رهبران با هوش سیاسی زیاد همیشه به نفع اهداف سازمانی کار می‌کنند و منافع کارکنان را در نظر دارند تا بتوانند در فرصتهای مناسب از این امتیاز خود استفاده کنند و در بحرانهای به وجود آمده موفق شوند.

تسخیر احساسات: تسخیر احساسات چگونگی صحبت کردن، رفتار کردن و جلوه کردن را در بر می‌گیرد. بیشتر تلاشهای اثرگذاری در جهت مثبت جلوه دادن خود در ذهن دیگران است. افراد با هوش سیاسی بالا سعی در تسخیر احساسات اعضای قدرتمند و بانفوذ سازمان دارند تا در مواقع نیاز از حمایت آنها برخوردار باشند.

تسخیر اطلاعات: افراد دارای هوش سیاسی بالا با ایجاد طریق‌های ارتباطی با افراد ستادی، بانفوذ، قدرتمند و نیروهای صفی و عملیاتی و کسب اطلاعات لازم از آنها می‌توانند اطلاعاتی را تسخیر کنند که افراد و گروهها برای تصمیم گیری به آنها نیاز دارند. افراد با هوش سیاسی بالا همیشه در صدد به دست آوردن اطلاعات موثق و به روز در سازمان هستند تا بتوانند در مواقع الزم از فرصتها برای رسیدن به اهداف سازمانی استفاده و تهدیدها را خنثی کنند. آنها با رد و بدل کردن داده ها، شیوه‌های مختلف اجرایی را ارزیابی و بهترین راه حل را انتخاب می‌نمایند. برخی از افراد امکان ایجاد دوستی با افراد در مدیریت سطح بالاتر را می‌یابند که این امر به آنها کمک می‌کند تا به اطالعات مهمی دسترسی داشته باشند. (دوستار، ممبینی، ۱۳۹۳).



شکل ۲: ابعاد هوش سیاسی

(دوستار، محمد و ممبینی، یعقوب، ۱۳۹۳)

روش پژوهش

پژوهش حاضر با هدف بررسی تاثیر هوش سیاسی در انتخاب سبک‌های مدیریت تعارض (مورد مطالعه؛ مدیران دفاتر و شرکتهای خدمات مسافرت هوایی و گردشگری شهر تبریز) انجام گردید. برای جمع آوری داده‌های مورد نیاز از روش مطالعه کتابخانه‌ای، روش پرسشنامه و روش جمع آوری منابع و مقالات خارجی و داخلی و اینترنت استفاده شده است. این تحقیق به لحاظ هدف کاربردی و به لحاظ روش انجام تحقیق، توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد زیرا علاوه بر توصیف وضع موجود به کشف روابط هریک از متغیرهای تحقیق با استفاده از آزمون رگرسیون خطی می‌پردازد، به علاوه از این جهت که نتایج مورد انتظار آن را می‌توان در جهت بهبود عملکرد آژانس‌های مسافرتی تبریز به کار برد از نوع کاربردی می‌باشد. این تحقیق نوع تحقیقات میدانی می‌باشد، جامعه آماری این تحقیق همه آژانس‌های مسافرتی شهر تبریز می‌باشد که تعداد کل آن‌ها ۲۲۰ نفر می‌باشد. از آنجا که حجم جامعه آماری محدود و مشخص می‌باشد برای تعیین حجم نمونه از جدول مورگان استفاده شده است. مطابق جدول مورگان حجم نمونه برابر ۱۵۸ آژانس برآورد گردید که برای هر آژانس یک پرسشنامه توزیع خواهد شد. روش نمونه‌گیری مورد استفاده در این تحقیق روش نمونه‌گیری تصادفی ساده می‌باشد. برای گردآوری اطلاعات در این پژوهش از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده است که بین نمونه‌های انتخاب شده توزیع می‌شود و نظرشان نسبت به متغیرها سنجیده می‌شود. و با استفاده از نرم افزار spss مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرند. برای سنجش روایی ابزار تحقیق، از روش روایی محتوا استفاده شده است. بدین ترتیب که پرسشنامه‌ها در اختیار چند تن از اساتید این حوزه قرار گرفته و تحت نظر آنها، اصلاحاتی در اصل آن صورت گرفت. به علاوه برای سنجش پایایی ابزار تحقیق، پرسشنامه‌ها در یک اجرای

انگلستان، در گروه اول بین سبک عقلایی و هر یک از سبک‌های تصمیم‌گیری شهودی، آنی و اجتنابی رابطه معنادار منفی، بین سبک تصمیم‌گیری شهودی و آنی و بین سبک تصمیم‌گیری وابستگی و اجتنابی رابطه معنادار مثبت به دست آوردند، علاوه بر آن در گروه دوم وجود همبستگی معنادار مثبت بین دو سبک اجتنابی و آنی نیز تایید شد (اسپایسر و همکاران، ۲۰۰۵). در طی سالهای اخیر، تحقیقات متعددی در رشته‌ها و حوزه‌های مختلف پیرامون مقوله تصمیم‌گیری انجام گرفته است که در نتیجه آنها تاکنون طبقه‌بندی‌های متعددی در رابطه با سبک‌ها و مدل‌های تصمیم‌گیری توسط صاحب نظران ارائه شده است (هادی زاده مقدم و همکاران، ۱۳۸۷). همچنین در تحقیقی مشابه که با عنوان مدیریت تعارض و رهبری مدرسه صورت گرفته محقق به این نتیجه رسید که مدیران مدارس با استفاده از سبک‌های نادرست و عدم استفاده از قوانین شفاف، نقش تشدید کننده منازعات را برای دبیران داشتند (میسلا، ۲۰۱۲). براین اساس، با عنایت به اهمیت صنعت گردشگری در اقتصاد کشورها و تاثیر استفاده از مزایای هوش سیاسی در سازمان‌های فعال این صنعت در دنیا و نظر به خلاء پژوهشی و کم‌رنگ بودن موضوع، محقق برآن شده است تا با مطالعه نظری، مدلی را برای تاثیر هوش سیاسی در انتخاب سبک‌های مدیریت تعارض (مورد مطالعه؛ مدیران دفاتر و شرکتهای خدمات مسافرت هوایی و گردشگری شهر تبریز) تدوین نموده و زمینه‌های نظری را فراهم سازد. مدل مفهومی پژوهش در شکل ۳. ارائه شده است.



شکل ۳: مدل مفهومی تحقیق

(منبع: یافته‌های تحقیق)

توزیع فراوانی متغیرهای زمینه‌ای پاسخگویان در جدول شماره ارائه شده است. بر اساس جدول ملاحظه می‌شود که ۶۴/۲ درصد مرد و ۳۵/۸ درصد زن هستند. ۲۲/۶ درصد بین ۲۱ تا ۳۰ سال، ۲۹/۲ درصد بین ۳۱ تا ۴۰ سال، ۳۵/۸ درصد بین ۴۱ تا ۵۰ سال و ۱۲/۳ درصد بالای ۵۰ سال سن دارند. میزان تحصیلات ۱۶ درصد زیر دیپلم، ۲۷/۴ درصد دیپلم، ۳۲/۱ درصد لیسانس و ۲۴/۵ درصد فوق لیسانس و بالاتر است.

آماره‌های توصیفی متغیرهای هوش سیاسی و مدیریت تعارض و مولفه‌هایشان در جدول شماره ۲ آورده شده است. نمرات در بازه ۱ تا ۵ قابل تغییر هستند. شاخص‌های چولگی و کشیدگی متغیرها بین بازه ۱- و ۱ بوده و نشانگر نرمال بودن توزیع متغیرها است.

برای بررسی نرمال بودن توزیع متغیرها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شده است. نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف (جدول ۳) حاکی است که تمام متغیرها دارای توزیع نرمال می‌باشند ($p > 0/05$).

آزمایشی بین ۲۰ نفر از افراد نمونه توزیع شده و نتایج با آزمون آلفای کرونباخ بررسی شد. داده‌های گردآوری شده از طریق آزمون‌های آماری کولموگروف - اسمیرنوف، پیرسون مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

یافته‌های پژوهش

جدول ۱: توزیع فراوانی متغیرهای زمینه‌ای (n=۱۰۶)

متغیر	گزینه‌ها	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۶۸	۶۴/۲
	زن	۳۸	۳۵/۸
سن	بین ۲۱-۳۰ سال	۲۴	۲۲/۶
	بین ۳۱-۴۰ سال	۳۱	۲۹/۲
	بین ۴۱-۵۰ سال	۳۸	۳۵/۸
	بالای ۵۰ سال	۱۳	۱۲/۳
میزان تحصیلات	زیردیپلم	۱۷	۱۶/۰
	دیپلم	۲۹	۲۷/۴
	لیسانس	۳۴	۳۲/۱
	فوق لیسانس و بالاتر	۲۶	۲۴/۵

جدول ۲: آماره‌های توصیفی متغیرها (n=۱۰۶)

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	چولگی	کشیدگی	مینیمم	ماکزیمم
هوش سیاسی	۴/۵	۰/۶۳	-۰/۷۰	-۰/۵۲	۲/۳۶	۴/۸۲
بازی‌های سیاسی	۴/۲۸	۰/۷۲	-۰/۸۱	-۰/۶۶	۲/۵۰	۵/۰
پویایی‌های قدرت	۳/۸۴	۰/۶۷	-۰/۳۵	-۰/۸۳	۲/۳۳	۵/۰
شخصیت سیاسی	۴/۵	۰/۶۸	-۰/۶۴	-۰/۶۰	۲/۴۰	۵/۰
صداقت آشکار	۴/۶	۰/۶۶	-۰/۶۳	-۰/۶۱	۲/۳۳	۵/۰
تسخیر احساسات	۳/۹۶	۰/۵۶	-۰/۴۸	-۰/۹۵	۲/۸۰	۴/۸۳
مدیریت تعارض	۳/۸۶	۰/۵۴	-۰/۷۶	۰/۱	۲/۲۵	۴/۷۵
همکاری	۳/۷۴	۰/۵۷	-۰/۴۰	-۰/۲۲	۲/۰	۴/۷۸
اجتناب	۳/۹۹	۰/۵۰	-۰/۸۱	۰/۵۴	۲/۲۰	۵/۰
رقابت	۳/۹۷	۰/۶۰	-۰/۴۹	-۰/۳۰	۲/۳۸	۵/۰
مصالحه	۳/۹۳	۰/۶۶	-۰/۶۰	-۰/۲۰	۲/۱۷	۵/۰
سازش	۳/۶۹	۰/۶۰	-۰/۴۳	-۰/۴۵	۲/۰	۴/۶۷

جدول ۳: نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای

بررسی نرمال بودن توزیع متغیرها

متغیرها	تعداد	آماره Z کولموگروف - سطح معنی	
		اسمیرنوف	داری
مدیریت تعارض	۱۰۶	۱/۱۸۸	۰/۱۱۹
همکاری	۱۰۶	۱/۱۶	۰/۱۳۵
اجتناب	۱۰۶	۱/۳۰۵	۰/۶۵
رقابت	۱۰۶	۱/۳۱۵	۰/۶۲
مصالحه	۱۰۶	۱/۳۳۳	۰/۵۷
سازش	۱۰۶	۱/۱۸۸	۰/۱۱۹
هوش سیاسی	۱۰۶	۱/۱۴۷	۰/۱۶۷
بازی‌های سیاسی	۱۰۶	۱/۲۵۱	۰/۸۷
پویایی‌های قدرت	۱۰۶	۱/۲۴۹	۰/۸۸
شخصیت سیاسی	۱۰۶	۱/۳۰۹	۰/۶۴
صداقت آشکار	۱۰۶	۱/۲۶	۰/۸۱
تسخیر احساسات	۱۰۶	۱/۲۷۹	۰/۷۹

سیاسی مدیران آژانس‌ها با مولفه‌های همکاری، رقابت، مصالحه و سازش رابطه مثبت معنی‌داری وجود دارد ($p < 0/05$). ولی بین هوش سیاسی مدیران آژانس‌ها با مولفه اجتناب رابطه معنی‌داری وجود ندارد ($p > 0/05$). بین مولفه‌های بازی‌های سیاسی، پویایی‌های قدرت، شخصیت سیاسی، صداقت آشکار و تسخیر احساسات با مدیریت تعارض رابطه مثبت معنی‌داری وجود دارد ($p < 0/05$).

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج بدست آمده از تجزیه و تحلیل متغیرهای جمعیت شناختی نشان دهنده این است که تعداد پاسخگویان مرد بیشتر از زن بوده است و از سویی نیز از لحاظ سنی پاسخگویان، نیز می‌توان گفت اکثریت پاسخگویان در بازه سنی ۴۰-۵۰ سال سن داشتند که نشان دهنده میانسال بودن اکثریت پاسخگویان می‌باشد. از طرفی نیز می‌توان گفت اکثریت پاسخگویان دارای تحصیلات لیسانس بوده است. بنابراین می‌توان از این اطلاعات در تصمیم‌گیری‌ها نهایت استفاده را برد. طبق تحقیقاتی که در سال ۱۳۹۶ در بخش گردشگری انجام داده بودم تعداد خانمها بیشتر از آقایان بود

جهت بررسی ارتباط بین متغیرها از همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج آزمون همبستگی پیرسون در جدول شماره ۴ آورده شده است. نتایج آزمون همبستگی پیرسون نشان می‌دهد که بین هوش سیاسی مدیران آژانس‌ها و مدیریت تعارض آنها رابطه مثبت معنی‌داری وجود دارد ($r = 0/65, p < 0/05$). بین هوش

جدول ۴: نتایج آزمون همبستگی پیرسون برای روابط متغیرها ($n=106$)

	مدیریت تعارض	همکاری	اجتناب	رقابت	مصالحه	سازش
هوش سیاسی	ضریب همبستگی	۰/۶۴۷	۰/۵۴۹	۰/۱۵	۰/۶۵۸	۰/۲۲۴
	سطح معنی‌داری	۰/۱	۰/۱	۰/۱۲۵	۰/۱	۰/۲۱
بازی‌های سیاسی	ضریب همبستگی	۰/۷۰۷	۰/۵۷	۰/۱۶۵	۰/۷۲۸	۰/۲۹۵
	سطح معنی‌داری	۰/۱	۰/۱	۰/۹	۰/۱	۰/۲
پویایی‌های قدرت	ضریب همبستگی	۰/۴۹۶	۰/۴۴۱	۰/۱۲۷	۰/۴۸	۰/۱۲۲
	سطح معنی‌داری	۰/۱	۰/۱	۰/۱۹۶	۰/۱	۰/۲۱۱
شخصیت سیاسی	ضریب همبستگی	۰/۵۸	۰/۵۱۲	۰/۴۶	۰/۵۹۹	۰/۲۴۹
	سطح معنی‌داری	۰/۱	۰/۱	۰/۶۳۶	۰/۱	۰/۱
صداقت آشکار	ضریب همبستگی	۰/۵۷۲	۰/۴۹۴	۰/۱۶۳	۰/۵۶۸	۰/۱۷
	سطح معنی‌داری	۰/۱	۰/۱	۰/۹۶	۰/۱	۰/۸۲
تسخیر احساسات	ضریب همبستگی	۰/۴۹۷	۰/۳۷۴	۰/۴۶	۰/۵۱۵	۰/۵۰۹
	سطح معنی‌داری	۰/۱	۰/۱	۰/۶۳۸	۰/۱	۰/۱

منابع و مأخذ

- همچنین میانگین سنی بین ۴۰-۳۰ سال بود و این به این معنی است که آقایان نیز به گردشگری گرایش بیشتری پیدا کرده اند اما از نسل جوان چندان تمایلی به حضور در گردشگری ندارند و نیز در تحقیقاتی که قبلاً انجام شده بود قوی ترین رابطه را سبک مصالحه با هوش سیاسی نشان داده بود و این بدان معنی بود که افرادی که هوش سیاسی بالایی برخوردار هستند مصالحه کاران بهتری هستند اما در تحقیقاتی که در بازه زمانی آبان ماه تا بهمن ماه ۱۳۹۹ انجام دادم، قوی ترین رابطه را سبک رقابت با هوش سیاسی نشان داده است این بدان معنی است که مدیران از سبک زورمدارانه در مدیریت تعارض استفاده می کنند و این کار اثر منفی بر جای خواهد گذاشت و با نتایج میسیلا (۲۰۱۲) هم خوانی داشت. هم چنین نتایج آزمون نشان داد از دیدگاه پاسخ دهندگان، بین هوش سیاسی مدیران آژانس ها و مدیریت تعارض آنها رابطه مثبت معنی داری وجود دارد. بین هوش سیاسی مدیران آژانس ها با مولفه های همکاری، رقابت، مصالحه و سازش رابطه مثبت معنی داری وجود دارد. ولی بین هوش سیاسی مدیران آژانس ها با مولفه اجتناب رابطه معنی داری وجود ندارد و بین مولفه های بازی های سیاسی، پویایی های قدرت، شخصیت سیاسی، صداقت آشکار و تسخیر احساسات با مدیریت تعارض رابطه مثبت معنی داری وجود دارد که با نتایج تحقیق اسپایسر و اسمیت (۲۰۰۵) هم خوانی داشت. با توجه به شرایط کنونی، وجود مشکلات کرونایی و قابل توجیه بودن نحوه توسل مدیران به استفاده از روش های زورمندانه، پیشنهاد می شود تا مدیران آژانسها، برای جلوگیری از عواقب و پیشامدهای احتمالی برخوردهای زورمندانه، با شرکت در کلاسهای آموزشی با انواع سبکهای مدیریت تعارض آشنا شوند و برخوردهای همکاری مبتنی بر اعتماد و سازش و مصالحه را جایگزین رفتارهای رقابت جویانه و ناسازگار قرار کنند.
- رحیمی، علی، یزدخواستی، علی و آقابابایی، راضیه (۱۳۹۱). *تحلیل رابطه‌ی بین کاربست سبک های مذاکره و راهبردهای مدیریت تعارض مدیران دانشگاه علوم پزشکی کاشان*. فصلنامه توسعه آموزش در علوم پزشکی زنجان، ۵ (۹)، ۲۲-۱۳. ممبینی، یعقوب، دوستار، محمد، گودرزی، مهشید (۱۳۹۴). *مدیریت سازمان ها با هوش سیاسی*. ماهنامه علمی-آموزشی تخصصی مدیریت تدبیر، ۲۵ (۲۷۲)، ۳۳-۳۶.
- صابری، علی، گودرزی، صمد، جاوید، مجید، ممبینی، یعقوب (۱۳۹۸). *تأثیر هوش سیاسی بر انتخاب سبک های مدیریت تعارض (مطالعه موردی: مدیران فدراسیون های ورزشی جمهوری اسلامی ایران)*. رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، ۷ (۲۷)، ۲۳-۳۱.
- دوستار، محمد، ممبینی، یعقوب، گودرزی، مهشید (۱۳۹۵). *بررسی تاثیر رهبری تحول آفرین بر تغییرات سازمانی با تاکید بر نقش میانجی هوش سیاسی*. مدیریت سازمان های دولتی، ۴ (۳)، ۸۵-۱۰۴.
- مصدق راد، علی محمد، عباسی، مهدی (۱۳۹۹). *هوش مدیریتی مدیران پرستاری در بیمارستان های شهر ساری*. نشریه پرستاری ایران، ۳۳ (۱۲۷)، ۵۸-۷۱. طالقانی، غلامرضا، افقهی فریمانی، علی اکبر (۱۳۹۸). *تئوری های مدیریت*. مدرسان شریف.
- اسکندری، محمد. (۱۳۷۸). *نگاهی به مفهوم سیاست*. حوزه و دانشگاه، ۵ (۲۱)، ۸۴-۱۱۲.
- کریمی، علیرضا. (۱۳۸۷). *مدیریت رفتار سیاسی در سازمان*. مجله راهکار مدیریت.

یادداشت‌ها دوستار، محمد، ممبینی، محمد (۱۳۹۳). مؤلفه‌ها و

کارکردهای هوش سیاسی. دوفصلنامه علمی -

پژوهشی دانش سیاسی، سال بیستم، شماره اول

(۱۹)، ۶۵-۸۶.

هادی زاده مقدم، اکرم، طهرانی، مریم (۱۳۸۷). بررسی

رابطه بین سبکهای عمومی تصمیم‌گیری مدیران

دولتی در سازمانهای دولتی. نشریه مدیریت دولتی،

شماره ۱ (۱)، ۱۲۳-۱۳۸.

Adams, S. M., & Zanzi, A. (2006). " *Developing political intelligence for making feasible decisions*". Journal of Management Development, 25 (4), 350-367. doi:10.1108/02621710610655828.

Cook, S., Macaulay, S, (2004). "*Change Management Excellence, Kogan Page, London and Sterling*". Review, 18, pp.146-163.

Ferris, G.R., Munyon, T.P., Basik, K., Buckley, M.R. (2008), "*The Performance Evaluation Context: Social, Emotional, Cognitive, Political, and Relationship Components*", Journal Human Resource Management .

Orbell, J., Morika, Wa, T., Allen, N. (2002), "*The Evolution of Political Intelligence: Simulation Results*", British Journal of Political Science, 32: pp.613-639.

Kevin, T, whyte, G, (2012). "*Collective efficacy and vigilant problem solving in group decision making: A non-linear model*". Organizational behavior and human decision process Journal, vol.96, PP: 112-921

Msila, V. (2012). "*Mentoring and School Leadership: Experiences from South Africa*". Journal of Social Sciences, 32 (1), 47-57.

doi:10.1080/09718923.2012.11893051 .url to share this paper: sci-hub.se/10.1080/09718923.2012.11893051.

Spicer, David P. & Sadler-Smith, Eugene (2005), "*An examination of the general decision making style*", Journal of Managerial Psychology, Vol 20 , No 2 , pp 137-831

¹ Zanzi

² Macaulay

³ Kevin & whyte

⁴ Spicer & Smith

⁵ Msila