

Relation between Conflict Level and Leadership Style in a Military Medical Sciences Research Center

Ahmadreza Izadi^{1,2}, Maryam Yaghoubi*³, Fatemeh Ghardashi^{1,4}

¹ Health Management Research Center, Baqiyatallah University of Medical Sciences, Tehran, Iran

² Islamic Azad University, Shahrekord Branch, Shahrekord, Iran

³ Health Management Research Center, Baqiyatallah University of Medical Sciences, Tehran, Iran

⁴ Faculty member, Sabzevar University of Medical Sciences, Sabzevar, Iran.

Received: 16 October 2015

Accepted: 10 August 2016

Abstract

Aims: Effective leadership is a requirement in every research institute in order to create and sustain an optimized level of conflict. The aim of the present research was to study the relationship between conflict level and leadership style in the employees of a military medical research center.

Methods: This study was a cross sectional study. Data was gathered by three questionnaires (demographic, fielder's least preference co-worker (LPC) and Rahim conflict inventory-I questionnaire) from 42 managers and faculties of a military medical research center in 2015. Data was analyzed with Independent T-Test, Spearman Coefficient and linear regression using SPSS version 18.

Results: No significant difference was seen between conflict level and also leadership style with demographic variables including sex, age, and the duration of working years (P Value > 0.05). Linear regression showed that leadership score had a negative and significant difference with intrapersonal conflict level ($r = 0.377$ and P Value < 0.01) and also with group conflict level ($r = 0.459$ and P Value < 0.01). A Negative but not significant relationship was also observed between leadership score and intragroup conflict level ($r = 0.377$) (P Value > 0.05).

Conclusion: Empowering managers for improvement in relation-oriented leadership styles has an effect on decreasing organizational conflict levels. In order to optimize conflict levels, planning to decrease Intrapersonal conflict levels and increase intergroup conflict levels is recommended.

Keywords: Leadership, Conflict, Biomedical Research, Research Institutes.

بررسی رابطه سطح تعارض با سبک رهبری در یک پژوهشگاه علوم پزشکی نظامی

احمدرضا ایزدی^{۱،۲}، مریم یعقوبی^{۳*}، فاطمه قارداشی^{۱،۴}

^۱مدیریت تحقیقات و فناوری در نظام سلامت، مرکز تحقیقات مدیریت سلامت، دانشگاه علوم پزشکی بقیه الله (عج)، تهران، ایران

^۲دانشگاه آزاد اسلامی، واحد شهرکرد، شهرکرد، ایران

^۳مرکز تحقیقات مدیریت سلامت، دانشگاه علوم پزشکی بقیه الله (عج)، تهران، ایران

^۴دانشکده پیراپزشکی، دانشگاه علوم پزشکی سبزوار، سبزوار، ایران

چکیده

زمینه و اهداف: رهبری مؤثر در جهت ایجاد و حفظ سطح بهینه تعارض از نیازمندی‌های مؤسسات پژوهشی می‌باشد. هدف این پژوهش بررسی رابطه سطح تعارض با سبک رهبری در بین کارکنان یک پژوهشگاه علوم پزشکی نظامی می‌باشد.

روش‌ها: مطالعه حاضر از نوع مقطعی بوده و داده‌های این پژوهش از طریق سه پرسشنامه (مشخصات فردی، سبک رهبری به روش LPC فیدلر و سطح تعارض رحیم) از ۴۲ نفر از مدیران و اعضای هیات علمی یک پژوهشگاه علوم پزشکی نظامی تهران در سال ۱۳۹۴ جمع آوری شد. تحلیل داده‌ها در سطح توصیفی و تحلیلی با استفاده از آزمون‌های آماری اسپیرمن، تی تست مستقل و رگرسیون خطی توسط نرم افزار SPSS ۱۸ صورت گرفت.

یافته‌ها: بین سبک رهبری و سطح تعارض با میانگین سابقه کار افراد، سن و جنسیت کارکنان رابطه آماری معنی داری مشاهده نشد ($P > 0/05$). بین نمره رهبری و سطح تعارض درون فردی ($-0/377$ و $P < 0/05$) و بین نمره رهبری و سطح تعارض بین گروهی ($-0/459$ و $P < 0/01$) رابطه منفی و معنی‌دار وجود دارد. هر چند بین نمره رهبری و سطح تعارض درون گروهی، رابطه منفی ($-0/377$) برقرار است ولی این رابطه از نظر آماری معنی‌دار نمی‌باشد ($P = 0/08$).

نتیجه‌گیری: توجه به توانمندسازی مدیران در راستای بهبود سبک رهبری رابطه‌مدار بر کاهش سطح تعارض سازمانی مؤثر است. به‌منظور بهینه‌سازی سطح تعارض، برنامه‌ریزی جهت کاهش تعارض درون فردی و افزایش تعارض بین گروهی توصیه می‌گردد.

کلیدواژه‌ها: رهبری، تعارض، پژوهش پزشکی، پژوهشگاه

مقدمه

تعارض جزء جدایی ناپذیر و غیرقابل اجتناب سازمان و مدیریت است به طوری که آن را جزء طبیعی مدیریت به حساب می آورند و مدیریت آن جزء وظایف مدیران و رهبران سازمان به حساب می آید [۱]. اثرات مثبت و منفی تعارض بر سازمان و کارکنان مورد تأیید واقع شده است به طوری که آثار مثبت آن می تواند منجر به ارتقای سطح سلامتی و بهبود عملکرد سازمان ها شود [۲]. بر اساس نتایج پژوهش ها می توان بیان نمود که تنش، اضطراب و فرسودگی در سازمان از جمله آثار نبود تعارض می باشد [۲، ۳]. و نهایتاً اینکه بروز افکار نو و خلاق در صورت وجود تعارض سازنده تسهیل می شوند و زمینه ساز تغییر و نوآوری و تحول سازنده در سازمان است [۲].

سازمان های تحقیقاتی دارای انواع مختلف کارکنان می باشند که ناقل شدن به اهداف سازمانی نیازمند مدیریت مؤثر این نیروها از جمله شناخت و کنترل سطح تعارض سازمانی در حدی است که موجب تحریک خلاقیت گردد [۱، ۴]. جین و ترایاندیس با اشاره به بررسی های فاینمن در جهت بررسی مشکلات تکنیسین ها در سازمان های بزرگ تحقیقاتی، مورد جالب توجهی را مطرح می کنند. تکنیسین ها، در اغلب موارد نقش یاری کننده دارند، یعنی به محقق در انجام کارش کمک می کنند. در نتیجه، غالباً احساس می کنند که به چشم یک شهروند درجه دو به آن ها نگاه می شود و محققان از آن ها به عنوان خدمتکار، و نه یک همکار، استفاده می کنند. به علاوه، چون کارهای اصلی را محقق انجام می دهد، به نظر می رسد که شغل تکنیسین ها فاقد خلاقیت و کار آن ها فقط پشتیبانی فنی است. از این رو، اغلب احساس می کنند که از مهارت ها و توانایی های فنی آن ها به درستی بهره برداری نمی شود و سرپرستان به نیازهای شخصیتی آنان اعتنایی نمی کنند. بیشتر مواقع تکنیسین ها در سازمان های تحقیقاتی احساس ناتوانی و عدم قدرت و نفوذ می کنند. مدیران باید با هدف گذاری مشترک برای تکنیسین ها و محققان، درصد یافتن راهی برای منسجم کردن کارکنان فنی سازمان باشند [۵]. این تعارضات در صورتی که به سطح غیرقابل قبول برسد موجب کاهش عملکرد و کارایی کارکنان می شود [۶]. همچنین رابطه میان سطح تعارض با بهره وری و غیبت کارکنان و همچنین با شکایت بیماران نشان داده شده است [۷].

از طرف دیگر مدیریت تعارض نیازمند اندازه گیری سطح تعارض سازمانی و نحوه برخورد با این تعارضات است [۲]. در مورد تعارض چند دیدگاه وجود دارد. دیدگاه سنتی به تعارض به عنوان یک پدیده غیر ضرورت و بد می نگرد و آن را با واژه هایی چون بی حرمتی، انهدام و بی منطقی مترادف می داند. دیدگاه روابط انسانی، تعارض را در تمام گروه ها و سازمان ها یک رویداد طبیعی می داند و پذیرش آن را توصیه می کند. دیدگاه تعامل گرا اعتقاد دارد علاوه بر آنکه تعارض نیروی مثبت در گروه است، وجود آن برای عملکرد مؤثر گروه نیز ضرورت دارد [۷-۹]. تعارضات سازمانی بر حسب

طرف های تعارض را می توان به سه گروه تعارض درون فردی (Intrapersonal)، درون گروهی (Intragroup) و میان گروهی (Intergroup) تقسیم نمود [۲]. تعارض درون فردی شامل انواع تعارض نقش (همان تصویری است که هر کس در موقعیت اجتماعی خود، از رفتار درست در آن موقعیت دارد)، حجم کاری که شخص باید انجام دهد، خلاقیت و تعارض هایی که به موانع و محدودیت های سازمانی مربوط می شود می گردد. تعارض درون گروهی نیز می تواند شامل تعارض با هم پیشه گان، تعارض با رئیس و تعارض با مرئوس باشد که در زمینه فنی، بر سر مواردی از قبیل اهداف فنی، زمان بندی، راه های رسیدن به هدف معین و برداشت درست از داده ها روی می دهد. تعارض با سرپرست معمولاً بر سر اداره پروژه، یا تقسیم قدرت بروز می کند. تعارض بین گروهی نیز در سازمان، امری بسیار عادی است که دلایلی از جمله پردازش متعصبانه اطلاعات و تعارض بین فرهنگی دارد. در سازمان های تحقیقاتی اغلب می توان تلفیقی از فرهنگ های مختلف را مشاهده کرد، چرا که گزینش افراد معمولاً بر مبنای صلاحیت و شایستگی فنی آن ها صورت می گیرد نه بر اساس ویژگی های فرهنگی [۵]. بنابراین سطح تعارض بین فرهنگی می تواند بالا باشد.

تعارض کارآمد یا سازنده و تعارض ناکارآمد یا مخرب از آخرین دسته بندی های تعارض محسوب می شوند به شکلی که تعارض سازنده باید از اهداف گروه حمایت کرده و عملکرد آن را بهبود بخشد، در حالی که اگر مانع پیشرفت و بهبود عملکرد گروه شود، تعارض مخرب نامیده می شود. نقش رهبر از آن رو مهم تلقی می گردد که اگر بتواند اهداف برتری را تعیین نماید، می توان روابط را بهبود بخشید و میزان تعارض را در حد بهینه نگه دارد [۵]. ولی سؤالی که می تواند مطرح شود این است که چگونه بدون اندازه گیری و اطلاع از سطح فعلی تعارض سازمان می تواند سطح بهینه تعارض را مشخص نمود.

رهبری به عنوان عمل اثر نهادن بر افراد به طوری که از روی تمایل و علاقه برای دست یافتن به هدف های گروهی تلاش کنند تعریف شده است. رهبری مؤثر یکی از توانایی مهم در حل ماهرانه تعارض است [۳]. این مهارت به دلیل قرار گرفتن کارکنان و پژوهشگران در کنار یکدیگر در مؤسسات آموزشی و پژوهشی می تواند بسیار مهم جلوه نماید. رفتار مدیر یا رئیس سازمان که باید نقش رهبری را بر عهده گیرد، بر افکار، احساسات و آرزوهای کارکنان تحت نظارت خود که موجب انگیزش و هدایت رفتار می شود، اثر می گذارد به گونه ای که در کارایی و اثربخشی سازمان تأثیر گذارد [۱۰].

در پژوهشگاه ها نیز مسائل متفاوتی در ابعاد مختلف آموزشی، پژوهشی مورد بررسی قرار می گیرد که نیازمند کار تیمی و همکاری گروهی است [۱۱]. سازمان ها می توانند با ارزیابی وضعیت رهبری، زمینه های بهبود را برای رسیدن به مقصد طراحی کنند. شناسایی الگوها و سبک های رهبری به ارزشیابی نیازمند است [۱۲]. یکی از الگوهای ارزیابی رهبری الگوی اقتضایی فیدلر است. پژوهش های

روش‌ها

این پژوهش از نوع مطالعات مقطعی و توصیفی - تحلیلی می‌باشد. جامعه پژوهش را ۷۸ نفر از کارکنان یک پژوهشگاه در یک دانشگاه علوم پزشکی نظامی تشکیل می‌دهد که به دو گروه اعضای هیات علمی و پژوهشگران؛ و کارکنان تقسیم می‌شوند. این پژوهشگاه شامل ۱۱ مرکز پژوهشی می‌باشد. نمونه تحقیق با استفاده از فرمول نمونه گیری از جامعه محدود به صورت تصادفی انتخاب شده است [۲۱]:

$$n \geq \frac{(N) * \left(\frac{Z^2}{2} \right) * (p)(1-p)}{(N-1) * (E^2) + \left(\frac{Z^2}{2} \right) * (p)(1-p)}$$

در این پژوهش، $Z=1/96$ ، $P=0/5$ و $E=0/1$ منظور شده است. بدین ترتیب در سطح اطمینان ۹۵ درصد، حجم نمونه ۴۳ نفر به دست آمد. با توجه به احتمال عدم بازگشت تعدادی از پرسشنامه‌ها، تعداد ۵۵ پرسشنامه توزیع گردید. نمونه‌گیری به صورت تصادفی انجام شد. معیار ورود به این پژوهش، حضور بیش از یک سال در پژوهشگاه به صورت قراردادی یا رسمی بود. معیار خروج از پژوهش نیز عدم رضایت فرد جهت همکاری بوده است. در سطح این نمونه، متغیرهای فردی نظیر ردیف سازمانی، سن، سابقه خدمت، جنس، تحصیلات و نوع استخدام مهم تلقی شد. پرسشنامه حاوی سه بخش: ۱- مشخصات فردی شامل ۵ سؤال در زمینه متغیرهای سن، جنس، تأهل، رشته تحصیلی، تحصیلات، سابقه کار، سابقه سطح سازمانی؛ ۲- پرسشنامه استاندارد و معتبر سطح تعارض رحیم با ۲۱ سؤال با معیار پاسخگویی لیکرت به صورت طیفی از اعداد ۱ تا ۵؛ و ۳- پرسشنامه مربوط به تعیین سبک رهبری فرد بود که بر اساس مدل LPC فیدلر انجام گرفت و حاوی ۱۸ سؤال دو قطبی بود که پس از محاسبه امتیاز هر پرسشنامه، سبک رهبری فرد (بر اساس رابطه مدار، وظیفه مدار و مستقل) تعیین شد [۲۲]. به منظور تعیین سطح تعارض از سطوح تعیین شده توسط رحیم برای مدیران استفاده گردید [۲]. پایایی این پرسشنامه سبک رهبری با استفاده از آزمون کرونباخ $0/93$ و پرسشنامه سطح تعارض با استفاده از آزمون کرونباخ $0/846$ تعیین شد که هر دو مقدار، گویای پایایی بالا و مطلوب پرسشنامه‌ها است.

داده‌ها توسط نرم افزار آماری SPSS 18 از طریق آزمون‌های آماری مناسب مانند آزمون همبستگی اسپیرمن، تی تست مستقل و رگرسیون خطی و آنالیز واریانس تجزیه و تحلیل شد. در این تحقیق ملاحظات اخلاقی همچون، اخذ مجوز جهت انجام پژوهش، عدم قید نام و نام خانوادگی و محرمانه بودن اطلاعات و داشتن آزادی کامل گروه هدف در تکمیل پرسشنامه رعایت گردید.

گسترده فیدلر نشان داده است که برخی از افراد در حالت آسودگی خیال و آرامش، کارگرا هستند و تحت فشار و تنش، کارمندگرا. لکن الگوی رفتاری برخی دیگر، عکس این است؛ یعنی در حالت آرامش، کارمندگرا و در حالت تنش، کارگرا هستند. بعلاوه این الگو نشان می‌دهد که تغییر دادن مردم دشوار است و بهتر آن است که به جای تلاش برای تغییر دادن افراد، موقعیت آن‌ها را تغییر دهیم. تأکید بر نظریه رهبری فیدلر برپایه این واقعیت استوار است که وی، بیش از هر محقق دیگر، نظریه خود را به روش‌های گوناگون و در گستره وسیعی از زمینه‌های حقیقی و محیط‌های واقعی به آزمایش گذارده است [۵]. در مورد تصمیمات جاری و رفتار عادی و روزمره‌ای که به‌ویژه از رهبران سر می‌زند، دیدگاه فیدلر واقعیت‌های رفتار رهبری را به نحو بهتری توضیح می‌دهد.

در بیشتر سازمان‌های تحقیق و توسعه، مدیران ساعات طولانی کار می‌کنند و بسیار پرمشغله‌اند. آن‌ها با افراد و گروه‌های مختلفی از جمله مدیر ارشد سازمان، حامیان تحقیقات، جامعه استفاده کننده (که از نتایج تحقیقاتی استفاده می‌کنند و ممکن است در بودجه تحقیقاتی نیز مؤثر باشند)، محققان درون گروه، سایر همکاران در جامعه علمی و سرانجام دیوان سالاران غیر عالم که چندان هم کم اهمیت نیستند سروکار دارند. مدیران تحقیقاتی مجرب به این نکته آگاهند که نادیده گرفتن هر یک از این گروه‌ها سرچشمه بسیاری از مشکلات است [۵، ۱۱].

از آنجا که مدیران تحقیق و توسعه با افراد تیزهوش و مستقلاً سروکار دارند، ساختار کار متفاوت از سایر سازمان‌ها می‌باشد. از آنجا که قدرت و نفوذ رهبر یک سازمان تحقیق و توسعه کارآمد، در سطح متوسطی قرار دارد، مدیران تحقیق و توسعه باید در جهت سبکی از رهبری حرکت کنند که کارایی بیشتری داشته باشد [۵]. تحقیقات متعددی در زمینه رهبری و تعارض صورت گرفته است [۴، ۸، ۱۳-۱۹]. این تحقیقات عمدتاً به بررسی رابطه سبک رهبری با استراتژی‌های مدیریت تعارض پرداخته‌اند. پژوهش‌چندانی در ارتباط با اندازه‌گیری سطح تعارض سازمانی و ارتباط آن با سبک رهبری بخصوص در مؤسسات تحقیقاتی صورت نگرفته است. در واقع می‌توان بیان نمود که این مطالعات وجود تعارض در سازمان را پیش فرض خود دانسته‌اند ولی هیچ گونه توصیفی از سطح تعارض و حد بهینه آن ارائه نمی‌دهند. در واقع این مطالعات به این سؤال که سطح تعارض سازمانی چقدر بوده است و اینکه آیا این سطح تعارض مفید است یا غیرمفید پاسخی نمی‌دهند. به‌علاوه نظامی بودن یک سازمان نیز می‌تواند بر نوع عملکرد و فرهنگ آن و همچنین بر سطح تعارض و نوع مدیریت آن تأثیرگذار باشد [۲۰]. هدف از این مقاله اندازه‌گیری سطح تعارض سازمانی و سنجش سبک رهبری و تعیین رابطه سطح تعارض با سبک رهبری در کارکنان و اعضای هیات علمی یک پژوهشگاه علوم پزشکی نظامی می‌باشد.

نتایج

شرح جدول ۱ به دست آمد. میانگین نمره رهبری برای آقایان $4/18 (\pm 1/38)$ و برای خانمها $4/78 (\pm 1/69)$ به دست آمد.

جدول ۱: توزیع فراوانی مطلق سبک‌های رهبری شرکت کنندگان در پژوهش

سبک رهبری	فراوانی مطلق	درصد
وظیفه‌مدار	۲	۴/۸
مستقل	۱۷	۴۰/۵
رابطه‌مدار	۲۳	۵۴/۸
جمع	۴۲	۱۰۰

میانگین نمره تعارض درون فردی، تعارض درون گروهی و تعارض بین گروهی در جدول ۲ ارائه شده است. هرچند بین زنان و مردان در سطح تعارض ادراک شده در سازمان تفاوت وجود دارد و خانمها در مقایسه با آقایان، سطح تعارض بیشتری را در پژوهشگاه تجربه کرده‌اند. اما در آزمون همبستگی و اختلاف میانگین با استفاده از آزمون تی تست مستقل، این تفاوت از نظر آماری معنی‌دار نبوده است ($P > 0/05$).

توزیع فراوانی سطح تعارض بر اساس سطوح کم، متوسط و زیاد بدین صورت بوده است که در تعارض درون فردی، ۲ نفر (۴/۸ درصد) در سطح پایین، ۷ نفر (۱۶/۷ درصد) در سطح متوسط و ۳۳ نفر (۷۸/۶ درصد) در سطح بالای تعارض درون فردی بوده‌اند. در تعارض درون گروهی، ۱۵ نفر (۳۶ درصد) در سطح پایین، ۶ نفر (۱۴ درصد) در سطح متوسط و ۲۱ نفر (۵۰ درصد) در سطح بالای تعارض درون گروهی بوده‌اند. از نظر تعارض بین گروهی نیز، ۱۹ نفر (۴۵ درصد) در سطح پایین، ۱۵ نفر (۳۶ درصد) در سطح متوسط و ۸ نفر (۱۹ درصد) در سطح بالای تعارض بین گروهی بوده‌اند. از نظر رابطه همبستگی میان نمره رهبری و سطح تعارض، رابطه منفی و معنی‌دار بین نمره رهبری و سطح تعارض مشاهده شد که در جدول ۳ ارائه شده است.

از تعداد ۵۵ پرسشنامه توزیع شده، ۴۵ پرسشنامه جمع‌آوری گردید که ضریب بازگشت پرسشنامه‌ها در حدود ۸۱ درصد بوده است. به دلیل نقص در اطلاعات، سه پرسشنامه از مطالعه خارج شد. یافته‌های مطالعه درباره مشخصات دموگرافیک کارکنان مورد مطالعه نشان می‌دهد که تعداد ۲۹ (۶۹ درصد) شرکت کنندگان در پژوهش مرد و ۱۳ نفر (۳۱ درصد) زن بودند. از نظر سطح تحصیلات، ۱ نفر (۲/۴ درصد) دیپلم، ۲ نفر (۴/۸ درصد) تکنسین، ۵ نفر (۱۱/۹ درصد) کارشناس، ۱۶ نفر (۳۸/۱ درصد) کارشناس ارشد، ۳ نفر (۷/۱ درصد) دکتری عمومی، ۱۵ نفر (۳۵/۷ درصد) دکتری تخصصی بودند. ۲ نفر از شرکت کنندگان جزء مدیران ارشد، ۹ نفر جزء مدیران میانی، ۴ نفر مدیر عملیاتی و ۲۷ نفر جزء اعضای هیأت علمی و کارکنان بوده‌اند.

میانگین سنی افراد شرکت کننده در پژوهش، $39 (\pm 7/91)$ سال بوده است و میانگین سابقه کاری آن‌ها $15 (\pm 10/82)$ سال محاسبه شده است. برای بررسی اثر متغیر سن بر سبک رهبری و سطح تعارض از ضریب همبستگی پیرسون در سطح اطمینان ۹۵ درصد استفاده شده است. نتایج نشان داد که سن تأثیری بر سطح رهبری و سطح تعارض ندارد. به عبارت دیگر رابطه‌ی معنی‌داری بین سن با سبک رهبری و سطح تعارض یافت نشد ($P > 0/05$).

برای بررسی اثر متغیر سابقه کار بر سبک رهبری و سطح تعارض از ضریب همبستگی پیرسون در سطح اطمینان ۹۵ درصد استفاده شده است. نتایج نشان داد که سابقه کار نیز تأثیری بر سطح رهبری و سطح تعارض ندارد. به عبارت دیگر رابطه‌ی معنی‌داری بین سابقه کاری با سبک رهبری و سطح تعارض یافت نشد ($P > 0/05$).

میانگین نمره رهبری $4/36$ با انحراف معیار $1/49$ بوده است. بر اساس سبک‌های رهبری فیدلر تعداد و درصد افراد هر گروه به

جدول ۲. توزیع میانگین و انحراف معیار نمره سطح تعارض سازمانی به تفکیک سطوح

نام متغیر	حداقل	حداکثر	نمره خانمها (از ۵ نمره)	نمره آقایان (از ۵ نمره)	میانگین نمره کل
تعارض درون فردی	۱	۵	$3/37 (\pm 0/489)$	$3/02 (\pm 0/618)$	$3/13 (\pm 0/598)$
تعارض درون گروهی	۱	۵	$2/72 (\pm 0/462)$	$2/58 (\pm 0/545)$	$2/625 (\pm 0/519)$
تعارض بین گروهی	۱	۵	$2/82 (\pm 0/542)$	$2/54 (\pm 0/654)$	$2/627 (\pm 0/658)$
سطح تعارض سازمانی	۳	۱۵	$8/91 (\pm 1/367)$	$8/14 (\pm 1/529)$	$8/38 (\pm 1/50)$

جدول ۳. همبستگی چندگانه میان نمره رهبری و سطوح تعارض

نام متغیر	نمره رهبری	تعارض درون فردی	تعارض درون گروهی	تعارض بین گروهی	سطح تعارض سازمانی
نمره رهبری	۱	$-0/377^*$	$-0/273^*$	$-0/459^{**}$	$-0/438^{**}$
تعارض درون فردی	$-0/377^*$	۱	$-0/369^*$	$-0/606^{**}$	$-0/736^{**}$
تعارض درون گروهی	$-0/273^*$	$-0/369^*$	۱	$-0/713^{**}$	$-0/846^{**}$
تعارض بین گروهی	$-0/459^{**}$	$-0/606^{**}$	$-0/713^{**}$	۱	$-0/907^{**}$
سطح تعارض سازمانی	$-0/438^{**}$	$-0/736^{**}$	$-0/846^{**}$	$-0/907^{**}$	۱

* سطح معنی داری در سطح $0/05$ ، ** سطح معنی داری در سطح $0/01$

چنان که مشاهده می‌شود میزان تعارض درون فردی و درون‌گروهی بالا می‌باشد. بازنگری نقش افراد، حجم کاری کارکنان، سطح خلاقیت افراد و موانع و محدودیت‌های سازمانی در رابطه با کاهش سطح تعارض درون‌فردی پیشنهاد می‌شود [۵]. به‌علاوه تلاش‌ها بایستی در راستای کاهش تعارض درون فردی و درون گروهی و افزایش سطح تعارض بین گروهی باشد. همچنین می‌توان پیشنهاد نمود که برای کاهش تعارض درون‌گروهی ضمن افزایش تعامل روسا و همکاران در جهت تعیین و تدوین اهداف، به بازنگری زمان‌بندی اجرای پروژه‌ها، راه‌های رسیدن به هدف‌های تعیین شده و برداشت درست از داده‌ها پرداخته شود. تغییر در نوع اداره پروژه‌ها یا تقسیم قدرت می‌تواند تعارض با سرپرست را کاهش داده و سطح تعارض درون‌گروهی را کاهش دهد [۵، ۱۱]. در مقابل یکدستی فرهنگ حاکم بر این پژوهشگاه علوم پزشکی می‌تواند موجب پایین بودن سطح تعارض بین گروهی باشد. افزایش فعالیت‌های بین رشته‌ای، بکارگیری افراد با تنوع فرهنگی بیشتر می‌تواند در ارتقاء سطح تعارض بین گروهی به سطح مطلوب مؤثر باشد [۵]. در بررسی انجام شده هیچ رابطه معنی‌داری بین سن و سابقه خدمت با تعارض و سبک رهبری پیدا نشد. با توجه به اینکه رابطه بین جنسیت و میزان ادراک تعارض در بعضی از پژوهش‌ها به اثبات رسیده است [۱۷، ۲۳]، می‌توان چنین بیان نمود که شاید دلیل عدم ارتباط در پژوهش حاضر مربوط به پژوهشی بودن موسسه باشد. در ارتباط با تحصیلات، نتایج نشان می‌دهد تحصیلات نیز تأثیری بر ادراک تعارض در سازمان ندارد. یعنی تمام افراد بدون توجه به نوع تحصیلات، ادراک یکسانی از تعارضات سازمانی داشته‌اند. همچنین بیان شده است که در سازمان‌های ایرانی دیدگاه مثبتی نسبت به تعارض در بین مدیران وجود ندارد و تمایلی هم به مطرح کردن آن نیست [۱۷] لازم به ذکر است که لزوم انجام تحقیقات بیشتری در این زمینه احساس می‌گردد.

نتایج پژوهش نشان داد که بین نمره رهبری و سطح تعارض درون فردی و بین‌گروهی رابطه وجود دارد. این رابطه، رابطه‌ای منفی و معنی‌دار است. به عبارت دیگر با افزایش نمره رهبری، سطح تعارض درون فردی و بین‌گروهی کاهش می‌یابد. تقویت رهبری رابطه‌گرا می‌تواند در کاهش این تعارض درون فردی مؤثر باشد. در عین حال، با توجه به پایین بودن سطح تعارض بین‌گروهی و لزوم افزایش سطح تعارض بین گروهی در جهت بهینه‌سازی آن، به نظر می‌رسد تأکید بر به‌کارگیری سبک رهبری رابطه‌مدار نمی‌تواند در این مورد مؤثر واقع گردد. بدین منظور بایستی از سایر ابزارهای مرتبط پیش گفته استفاده نمود. توجه به الگوی رفتار جمعی و اکتشاف نقشه‌های شناختی و الگوهای ذهنی در برطرف نمودن تعارضات مورد تأکید بوده است [۲۴]. به‌علاوه، لازم به ذکر است که با توجه به اهمیت شناخته‌شده‌ی کدهای اخلاقی [۹] و با توجه به بعد فرهنگی و مذهبی در کشور ما و بالأخص در نیروی‌های نظامی پژوهش حاضر، جهت استفاده از این پتانسیل بایستی توجه

بین نمره رهبری و سطح تعارض درون فردی رابطه منفی و معنی‌دار ($P < 0.05$ و -0.377) وجود دارد که بیان می‌کند که با افزایش نمره رهبری، سطح تعارض درون فردی کاهش می‌یابد. معادله‌ی خط رگرسیونی برازش داده شده به صورت (نمره رهبری \times 0.113 - 15.07 = تعارض درون فردی) و ضریب تعیین آن 0.113 به دست آمد.

هر چند بین نمره رهبری و سطح تعارض درون گروهی، رابطه منفی (-0.377) برقرار است ولی این رابطه از نظر آماری معنی‌دار نمی‌باشد ($P = 0.08$). به عبارت دیگر هرچند بیان می‌کند که با افزایش نمره رهبری، سطح تعارض درون گروهی کاهش می‌یابد ولی این کاهش معنی‌دار نبوده است.

بین نمره رهبری و سطح تعارض بین گروهی رابطه منفی و معنی‌دار (-0.459 و $P < 0.01$) وجود دارد که بیان می‌کند که با افزایش نمره رهبری، سطح تعارض بین گروهی کاهش می‌یابد. معادله‌ی خط رگرسیونی برازش داده شده به صورت (نمره رهبری \times 0.178 - 18.02 = تعارض بین گروهی) و ضریب تعیین آن 0.178 به دست آمد. بین نمره رهبری و سطح تعارض سازمانی رابطه منفی و معنی‌دار (-0.438 و $P < 0.01$) وجود دارد که بیان می‌کند که با افزایش نمره رهبری، سطح تعارض سازمانی کاهش می‌یابد. معادله‌ی خط رگرسیونی برازش داده شده به صورت (نمره رهبری \times 0.966 - 136 = تعارض بین گروهی) و ضریب تعیین آن 0.153 به دست آمد.

بحث

یکی از نشانه‌های بارز مدیریت موفق و اثربخش سازمان، رویارویی درست و مؤثر مدیر با پدیده تعارض است. پژوهش حاضر به‌منظور بررسی رابطه سطح تعارض با سبک رهبری در یک پژوهشگاه علوم پزشکی نظامی انجام شده است. نتایج نشان می‌دهد اکثریت اعضای پژوهش حاضر (۵۴/۸ درصد) دارای سبک رهبری رابطه‌مدار بوده‌اند و فقط ۲/۸ درصد از افراد دارای سبک وظیفه‌مدار بوده‌اند. این موضوع با نتایج پژوهش انجام شده برای مؤسسات پژوهشی [۵، ۱۱] هم‌خوانی نشان می‌دهد. این نتیجه با نتایج پژوهش نکویی مقدم و همکاران [۱۸] هم‌راستا است. نکته قابل تأمل در تحقیق حاضر، فراوانی استفاده از سبک رهبری رابطه‌مدار در تمام رده‌ها و گروه‌های مختلف است که با نتایج مربوط به سبک‌های رهبری در واحدهای نظامی هم‌خوانی ندارد [۱۹]. این امر می‌تواند نشانه بسیار خوبی برای این سازمان باشد. البته نباید فراموش کرد که جو علمی / آموزشی این پژوهشگاه، در نتایج به دست آمده دخیل بوده است.

سطح تعارض سازمانی نیز نشان می‌دهد که اکثریت افراد ۳۳ نفر (۷۸/۶ درصد) در سطح بالای تعارض درون فردی بوده‌اند. در تعارض درون گروهی نیز اکثریت افراد ۲۱ نفر (۵۰ درصد) در سطح بالای تعارض درون گروهی بوده‌اند ولی از نظر تعارض بین گروهی اکثریت افراد ۱۹ نفر (۴۵ درصد) در سطح پایین تعارض بین گروهی بوده‌اند.

بهبودسازی سطح تعارض، برنامه‌ریزی جهت کاهش تعارض درون‌فردی و افزایش تعارض بین‌گروهی توصیه می‌گردد. توجه به سایر عوامل از قبیل فرهنگ سازمانی، فرهنگ اجتماعی و شخصیت در شیوه رهبری با سطح تعارض و استراتژی‌های مدیریت تعارض تحقیقات جامع‌تری نیاز دارد. به نظر می‌رسد که تعیین سطح بهینه تعارض در پژوهشگاه‌ها و همچنین در نظر گرفتن عوامل مرتبط و مؤثر بر آن با تأکید بر فرهنگ ایرانی اسلامی نیازمند تحقیقات عمیق‌تر و جدی‌تر می‌باشد.

تشکر و قدردانی: نویسندگان مقاله مراتب تشکر و قدردانی خود را از مدیریت و کارکنان پژوهشگاه علوم پزشکی نظامی و همکاری مرکز مدیریت سلامت این پژوهشگاه اعلام می‌دارند.

منابع

- Liang B. Managing and leading for science professionals. Oxford (UK): Academic Press; 2014.
- Rahim MA. Managing conflict in organizations. Transaction Publishers; 2015. Persian.
- Sapienza AM. Managing scientists: Leadership strategies in scientific research. 2nd ed. Hoboken (NJ): Wiley; 2004. Chapter 6, Dealing with conflict; p. 124-44.
- Nekuei Moghaddam M, Taghavi Rad A, Hakimipour S, Shafiei M, Goudarzi G. Evaluation of relation between styles of conflict management and creativity of staff in teaching hospitals of Kerman city in 2008 Hospital (Rio J). 2011;9(3):29-38. Persian.
- Jain R, Triandis H, Weick W. Managing research, development and innovation: Managing the unmanageable. 3rd ed. Hoboken (NJ): Wiley 2010.
- Afzalur Rahim M. Toward a theory of managing organizational conflict. Int J Conflict Manag. 2002;13(3):206-35.
- Leon-Perez JM, Notelaers G, Leon-Rubio JM. Assessing the effectiveness of conflict management training in a health sector organization: evidence from subjective and objective indicators. Eur J Work Org Psychol. 2016;25(1):1-12.
- Dargahi H, Mousavi S, Araghieh Farahani S, Shaham G. Conflict Management and its related strategies. Payavard Salamat. 2008;2(1):63-72. Persian.
- Prokopenko O, Zięba K, Olma S. Code of ethics as a tool for resolving conflict in the organization. Econ Process Manag: Int Scientific E J [Internet]. 2016;1: Available from: http://epm.fem.sumdu.edu.ua/download/2016_1/2016_1_11.pdf.
- Bess JL, Dee JR. Understanding college and university organization: Dynamics of the system. Sterling (VA): Stylus Publishing; 2008.
- Attafar A, Analoyee S. Management and organization of research and technology. Isfahan: Danesh Pajoohan Barin Press; 2006. Persian.

بیشتری معطوف گردد.

هرچند اندازه‌گیری سطح تعارض از جمله نقاط قوت پژوهش حاضر می‌باشد ولی این پژوهش دارای محدودیت‌هایی نیز می‌باشد. از جمله محدودیت‌های این پژوهش، محدود بودن این پژوهش به یک پژوهشگاه و عدم امکان تعمیم آن به کل کشور است. به‌علاوه عدم دسترسی پژوهشگران به مطالعاتی که به سنجش سطح تعارض در سازمان‌های ایرانی پرداخته باشد نیز موجب محدود شدن نتایج سنجش سطح تعارض و بحث راجع به ارتباط سطح بهینه تعارض و سبک رهبری می‌گردد.

نتیجه‌گیری

توجه به توانمندسازی مدیران در راستای بهبود سبک رهبری رابطه‌مدار بر کاهش سطح تعارض سازمانی مؤثر است. به‌منظور

- Purfarzad Z, Ghamari Zare Z, Vanaki Z, Ghorbani M, Zamani M. Evaluation of Head-nurses' leadership performance of Arak educational hospitals through self-measuring and other-measuring system. Bimonthly Daneshvar Med. 2011;18(90):59-70. Persian.
- Torabi A, Akbari F, Arab M. Conflict management strategies of Lorestan province hospital managers. Hakim Res J. 2008;11(2):54-8. Persian.
- Akbari F, Tofighi S, Torabi A, Arab M, Tarahi MJ. Relationship between leadership style and Conflict Management among the Managers of the Hospitals sponsored by Lorestan university of medical sciences. Yafteh. 2005;7(2):51-8. Persian.
- Amiri M. The Study of knowledge, attitude and performance of managers with conflict management background in faculty of medical sciences of Shahroud. Ofogh-E-Danesh. 2007;12(4):50-4. Persian.
- Doucet O, Poitras J, Chenevert D. The impacts of leadership on workplace conflicts. Int J Conflict Manag. 2009;20(4):340-54.
- Fayyazi M. perceived conflict and conflict management styles. Transformational Manag J. 2010;1(2):90-110. Persian.
- Nekoei Moghadam M, Delavari S, Salajeghe M, Ghorbani M. The relationship between leadership styles and conflict management strategies used by top and middle managers of Kerman's educational hospitals. Hospital (Rio J). 2010;9(1):57-66. Persian.
- Salimi S H, Karaminia R, Esmaeili a A. The study of personality traits, management styles & conflict management in a Military Unit. J Mil Med. 2011;13(1):11-6. Persian.
- Bahadori M, Abdi M, Teimourzadeh E, Ayoubian A, Yaghoubi M. Assessment of the quality of transport services at a military healthcare center using SERVQUAL model. J Mil Med. 2013;15(3):177-83. Persian.
- Azar A, Momeni M. The application of statistics in management. Tehran: SAMT; 2000. Persian.

22. Amirkabiri A. A survey on principles and theories of management. Tehran: Negahe danesh; 2012. Persian.
23. Thomas KW, Thomas GF, Schaubhut N. Conflict styles of men and women at six organization levels.

- Int J Conflict Manag. 2008;19(2):148-66.
24. Ackermann F, Eden C, Pyrko I. Accelerated multi-organization conflict resolution. Group Decis Negotiation. 2016;25(5):901-22.