رابطه هوش هیجانی با راهبردهای مدیریت تعارض در مدیران آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی شیراز

علی کشتکاران[۱]، ناهید حاتم[۱*]، ریتا رضایی[۲]، منصوره لطفی[۱]

۱- گروه مدیریت خدمات بهداشتی ودرمانی، دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی شیراز ۲- مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی شیراز
* نویسنده مسؤول: شیراز، دانشگاه علوم پزشکی شیراز، دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی. تلفن: ۰۹۱۷۱۱۲۷۲۵۸ نمابر: ۰۷۱۱-۲۳۴۰۰۳۹
پست الکترونیک: hatamn@sums.ac.ir

دریافت: ۸۹/۱۰/۶ پذیرش: ۹۰/۲/۸

چکیده

مقدمه: *مدیران موفق قادرند برای بهبود عملکردشان، مهارت‌های بین فردی قوی را با دانش تخصصی ترکیب کنند. هوش هیجانی نه تنها مبنایی برای توسعه بیشتر این مهارت‌هاست، بلکه توانایی بکارگیری هیجان‌ها، در کارآیی اعضای گروه و رفع تعارض نیز نقش مهمی ایفا می‌کند. هدف از انجام این مطالعه، بررسی رابطه هوش هیجانی با راهبردهای مدیریت تعارض در مدیران آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی شیراز بود.*

روش کار: *این یک مطالعه توصیفی- تحلیلی بود که بر روی ۸۱ نفر از مدیران آموزشی و پژوهشی دانشکده‌ها و مراکز تحقیقاتی انجام پذیرفت. نمونه‌گیری به صورت تصادفی انجام شد. اطلاعات لازم از طریق پرسشنامه‌های مشخصات فردی، مدیریت تعارض رابینز و هوش هیجانی شرینگ جمع‌آوری گردید. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS استفاده شد. برای تحلیل آماری از آزمون‌های تی مستقل؛ مجذور کای و ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد.*

یافته‌ها: *میانگین نمره هوش هیجانی ۱۱۵/۰۱ بود. ۵۰/۶۲٪ مدیران از راهبرد عدم مقابله، و فقط ۲/۴۷٪ مدیران از راهبرد راه‌حل‌گرایی استفاده می‌نمودند. مدیران آموزشی (۸۷/۶۰٪) و مدیران مرد (۵۹/۶۰٪)، بیشتر از راهبرد عدم مقابله و مدیران پژوهشی (۶۲/۸۶٪) و مدیران زن (۳۴/۵٪) بیشتر از راهبرد کنترل استفاده می‌نمودند. بین هوش هیجانی با راهبردهای مدیریت تعارض رابطه آماری معناداری مشاهده نشد. در مدیران آموزشی، بین راهبرد کنترل و سابقه مدیریت رابطه آماری معنادار منفی مشاهده گردید. در مدیران مرد، بین هوش هیجانی و راهبردهای عدم مقابله و راه‌حل‌گرایی رابطه آماری معنادار منفی وجود داشت.*

نتیجه‌گیری: *هوش هیجانی عاملی مهم در شناسایی و هدایت تعارض‌هاست. بنابراین ضروری است در انتخاب و بهبود عملکرد مدیران سطوح عالی، هوش هیجانی مورد توجه قرار گیرد و با آموزش مداوم مدیران در زمینه راهبردهای مدیریت تعارض، راه برای شناخت و برخورد به موقع و صحیح تعارض هموار گردد.*

گل‌واژگان: *هوش هیجانی، ضریب هوش هیجانی، تعارض، مدیریت تعارض*

مقدمه

در محیط رقابتی کنونی، سازمان‌ها برای حفظ مزیت رقابتی، نیاز به مدیرانی با شایستگی‌های فکری و تخصصی بیشتر دارند. مدیران موفق مهارت‌های بین فردی قوی را با دانش تخصصی ترکیب می‌کنند تا عملکرد و پتانسیل شان را بهبود بخشند. در این راستا هوش هیجانی پایه و مبنایی برای توسعه بیشتر مهارت‌های میان‌فردی ایجاد می‌کند (۱). هوش هیجانی عبارت است از توانایی نظارت بر احساسات و هیجانات خود و دیگران، توانایی تشخیص و تفکیک احساسات و استفاده از دانش عاطفی

[Downloaded from hakim.tums.ac.ir on 2026-01-26]

در جهت هدایت تفکر و ارتباط (۲). هوش هیجانی یکی از مؤلفه‌هایی است که می‌تواند به میزان زیادی در روابط مدیران با اعضای سازمان نقش ایفا نماید (۳) و مدیران سازمان‌ها می‌توانند با بهره‌گیری از مزیت هوش هیجانی، در جهت کسب اهداف سازمان و مدیریت هر چه بهتر آن، نقش تعیین‌کننده‌ای ایفا کنند (۴). از سویی دیگر، با توجه به پیچیدگی روزافزون سازمان‌ها و تفاوت در اندیشه، نگرش‌ها و باورهای افراد، تعارض به عنوان جزء اجتناب‌ناپذیر زندگی سازمانی مطرح شده (۵) و تحت تأثیر عوامل رفتاری و بین شخصی و ساختارهای سازمانی سنتی افزایش یافته است (۶). این افزایش به حدی است که بر اساس مطالعات انجام شده درباره مدیران سطوح بالای سازمان، یک مدیر به طور متوسط ۲۰٪ وقت خود را صرف حل و فصل تعارض می‌کند (۷). این در حالی است که این مسأله در ارتباط با مدیران آموزشی به صرف نیمی از وقت آنان می‌رسد (۸).

مطالعات مختلف همچنین نشان داده‌اند که برای مدیریت و کنترل مؤثر پدیده تعارض در سازمان‌ها، برخورداری مدیران از هوش هیجانی از اهمیت بالایی برخوردار است. گلمن[1] در بررسی پژوهش‌های مرتبط با این موضوع بیان می‌دارد که مدیری که از هوش هیجانی زیادی برخوردار باشد و از نظر فنی تجربیات لازم را داشته باشد، با آمادگی بیشتری نسبت به دیگران به رفع تعارض‌ها و ضعف‌های گروهی در سازمان خواهد پرداخت (۹). علاوه بر این توانایی بکارگیری هیجان‌ها یا تولید هیجان‌ها برای تسهیل حل مسأله در کارآیی اعضای گروه نیز نقش مهمی را ایفا می‌کند (۱۰).

از آنجا که نهادهای آموزشی، خصوصاً مراکز آموزش عالی و دانشگاه‌ها از جمله سازمان‌های بزرگ و پیچیده‌ای هستند که بیشتر از سایر سازمان‌ها با نیروی انسانی در ارتباطند و عهده‌دار تربیت و تأمین نیروی انسانی متخصص و کارآمد در جامعه هستند، از حساسیت ویژه‌ای برخوردارند. لذا مدیریت مؤثر در آن‌ها مهم، و نیازمند روش مناسبی است. در این راستا مهم‌ترین مؤلفه شخصیتی که می‌تواند به مدیران مربوطه در جهت اعمال مدیریت صحیح و روزآمد کمک نماید، هوش هیجانی است. از سویی دیگر با توجه به اهمیت تعارضات موجود در سطوح بالای سازمان و با توجه به اهمیت و نقش مدیریت و رهبری در سازمان‌ها و نوع و ماهیت فعالیت مدیران آموزشی و پژوهشی و نقش آن‌ها در دانشگاه‌ها، افرادی که به عنوان مدیران آموزشی یا پژوهشی در این سازمان انتخاب می‌شوند بهتر است در نقش یک مدیر، مؤثرترین شیوه‌ها را به کار گیرند تا بتوانند با ایجاد روابط درست، گروه را در جهت صحیح رهبری کنند. حضور این مدیران با هوش هیجانی بالا در ایجاد انگیزه در کارکنان، اعضای هیأت علمی و دانشجویان، افزایش رضایت شغلی کارکنان، ارتباط مؤثر با اعضای سازمان و ایجاد جو مناسب برای آموزش و پژوهش سهم بسزایی دارد. همچنین این مسأله می‌تواند در جهت شناسایی سریع و حل مناسب تعارضات موجود بسیار مفید و راهگشا باشد.

با توجه به توضیحات فوق و نظر به اهمیت مسأله حل تعارض در محیط‌های آموزشی و پژوهشی و تأثیر هوش هیجانی بر آن، پژوهشگران بر آن شدند تا با هدف تعیین رابطه هوش هیجانی با راهبردهای مدیریت تعارض در مدیران آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی شیراز به بررسی این موضوع پرداخته و از نتایج آن به منظور کمک به تصمیم‌گیری‌های آتی مسؤولین دانشگاه استفاده نمایند.

روش کار

در این مطالعه توصیفی- تحلیلی که به صورت مقطعی[2] انجام شد، جامعه آماری شامل مدیران حوزه معاونت‌های آموزشی، پژوهشی و رؤسای دانشکده‌ها، معاونین آموزشی و پژوهشی کلیه گروه‌های دانشکده‌های وابسته به دانشگاه علوم پزشکی مستقر در شهر شیراز و مدیران پژوهشی و رؤسای مراکز تحقیقاتی این دانشگاه بود. کل جامعه پژوهش ۲۳۲ نفر برآورد شده بود. از این تعداد، با در نظر گرفتن سطح خطای نوع اول α =۰/۰۵ و توان آزمون ۱-β =۰/۸۰ و با استفاده از نرم‌افزار NCSS، ۱۰۰ نفر انتخاب شدند که در مجموع ۸۱ نفر در پاسخگویی به پرسشنامه‌ها شرکت داشتند. ۵۰٪ نمونه‌ها از بین مدیران آموزشی یعنی رؤسای دانشکده‌ها، معاونت‌های آموزشی و مدیران آموزشی گروه‌ها و ۵۰٪ نمونه‌ها از بین مدیران پژوهشی یعنی معاونت‌های پژوهشی، مدیران پژوهشی گروه‌ها، رؤسای مراکز تحقیقاتی و مدیران پژوهشی مراکز تحقیقاتی به صورت تصادفی انتخاب شدند و در مجموع ۸۱ نفر در مطالعه شرکت کردند.

ابزار گردآوری داده‌ها شامل پرسشنامه هوش هیجانی شرینگ[3] و پرسشنامه راهبردهای مدیریت تعارض رابینز[4] بود. اطلاعات دموگرافیک بررسی شده مدیران شامل سن، جنسیت، وضعیت تأهل، سابقه خدمت، سابقه مدیریت، میزان تحصیلات و پست سازمانی افراد بود. پرسشنامه هوش هیجانی شرینگ شامل ۳۳ سؤال پنج گزینه‌ای بود که به شیوه لیکرت با مقیاس زمانی

[1] Golman

[2] Cross Sectional
[3] Schering
[4] Rabins

[Downloaded from hakim.tums.ac.ir on 2026-01-26]

(همیشه، اغلب اوقات، گاهی اوقات، به ندرت و هیچ وقت) طراحی، و از ۱ تا ۵ امتیازبندی شده بود. در این پرسشنامه به منظور شناسایی هوش هیجانی از مؤلفه‌های خودآگاهی، خودمدیریتی، آگاهی اجتماعی (همدلی)، مهارت‌های اجتماعی و خود انگیزی استفاده شده است. اعتبار و روایی این پرسشنامه در مطالعه منصوری و فهیم مورد تأیید قرار گرفته است (۱۱ و ۱۲) و در پژوهش حاضر نیز پس از تأیید اعتبار محتوایی توسط صاحب‌نظران، ضریب پایایی این پرسشنامه در نمونه مقدماتی (با حجم ۳۰ نفر) چک شد و آلفای کرونباخ برابر ۰/۷۶ نشان‌دهنده پایایی سؤالات پرسشنامه و قابلیت استفاده آن بود. به منظور سنجش راهبردهای مدیریت تعارض از پرسشنامه رابینز که پنج شیوه مدیریت تعارض (رقابت، سازش، همکاری، اجتناب و مصالحه) را در درون سه راهبرد کنترل، عدم مقابله و راه‌حل‌گرایی مورد سنجش قرار می‌داد استفاده شد. این پرسشنامه شامل ۳۰ سؤال هفت گزینه‌ای بود که به شیوه لیکرت با مقیاس زمانی (همیشه، به طور مکرر، غالباً، بعضی اوقات، به ندرت، بسیار به ندرت و هرگز) طراحی شده بود. هر یک از سؤالات از ۱ تا ۷ امتیازبندی شده بودند. اعتبار و روایی این پرسشنامه در مطالعه قربانی و فهیم مورد تأیید قرار گرفته است (۸ و ۱۱). در این پژوهش نیز، این پرسشنامه با α =۰/۸۲ پایا و قابل استفاده بوده است. داده‌های جمع‌آوری شده در نرم‌افزار SPSS version 15 وارد شدند. به منظور بررسی و تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از این طرح، از آزمون‌های تی مستقل، آنووا، کای- اسکوئر و ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد.

نتایج

یافته‌های حاصل از پژوهش نشان داد که میانگین سنی نمونه‌های پژوهش، ۴۴/۹۵ سال با انحراف معیار ۷/۵۱ بود. کمترین سن ۲۵ سال و بیشترین آن ۵۹ سال بود. ۵۶/۸٪ نمونه‌ها را مدیران آموزشی و ۴۳/۲٪ را مدیران پژوهشی تشکیل می‌دادند. ۶۴/۲٪ مرد و بقیه زن بودند. بیشترین تعداد نمونه‌ها (۸۸/۹٪) را متأهلین تشکیل می‌دادند. میانگین سابقه خدمت مدیران مورد مطالعه (۷۹ نفر) ۱۷/۲۹ سال با انحراف معیار ۸/۱۵ و میانگین سابقه مدیریت (۷۲ نفر) ۸/۲۷ سال با انحراف‌معیار۶/۲ بود. بیشترین تعداد مدیران (۳۵/۸٪) دارای سابقه مدیریت ۱۰ -۶ سال بودند. بیشترین فراوانی مربوط به مدیران در سطح تخصصی (۳۹/۵٪) و کمترین فراوانی مربوط به مدیران فوق‌تخصص بود (۱۶٪). در میان مدیران مورد مطالعه، ۱۸/۵٪ از مراکز تحقیقاتی و مابقی از دانشکده‌های زیر نظر دانشگاه بودند. یافته‌های حاصل در زمینه هوش هیجانی بیانگر آن بود که میانگین نمره هوش هیجانی در بین نمونه‌های پژوهش، ۱۱۵/۰۱ از ۱۶۵ نمره قابل اخذ بود که در این میان بیشترین نمره هوش هیجانی مربوط به مراکز تحقیقاتی زیر نظر دانشگاه با کسب نمره ۱۱۶/۸ و کمترین مربوط به دانشکده توانبخشی با کسب نمره ۱۱۳/۴ بود (جدول ۱).

جدول ۱- میانگین نمرات هوش هیجانی مدیران دانشکده‌ها و مراکز تحقیقاتی دانشگاه علوم پزشکی شیراز

مراکز آموزشی و پژوهشی	تعداد مدیران	میانگین	انحراف معیار
دانشکده پیراپزشکی	۸	۱۱۵/۱۲	۳/۱۸
دانشکده توانبخشی	۵	۱۱۳/۴	۴/۲۱
دانشکده بهداشت و تغذیه	۶	۱۱۴/۶۶	۵/۵۳
دانشکده مدیریت	۵	۱۱۵	۱۰/۶۰
دانشکده پرستاری	۵	۱۱۵/۲	۳/۷۰
دانشکده پزشکی	۱۷	۱۱۳/۷۶	۶/۷۸
دانشکده دندان‌پزشکی	۱۳	۱۱۵/۳	۶/۲۹
دانشکده داروسازی	۷	۱۱۴/۸۵	۵/۱۱
مراکز تحقیقات	۱۵	۱۱۶/۸	۵/۸۰
جمع	۸۱	۱۱۵/۰۱	۵/۸۴

در زمینه بررسی راهکارهای حل تعارض، نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که از میان راهبردهای مدیریت تعارض، راهبرد عدم مقابله با نمره ۴/۴۷، راهبرد غالب مدیران مورد مطالعه بوده است و نمرات مدیران در محدوده‌ای از ۱/۴۵ تا ۶/۸۶ قرار داشت (جدول ۲). اکثر مدیران دانشگاه علوم پزشکی شیراز (۵۰/۶۲٪) از راهبرد عدم مقابله استفاده می‌کردند و فقط ۲/۴۷٪ مدیران متمایل به استفاده از راهبرد راه‌حل‌گرایی بودند. در میان دانشکده‌های مختلف و مراکز تحقیقاتی، فقط مدیران دانشکده‌های داروسازی و دندان‌پزشکی از راهبرد راه‌حل‌گرایی برای مدیریت تعارض استفاده می‌کردند. مدیران دانشکده پیراپزشکی نیز فقط محدود به استفاده از راهبرد عدم مقابله در مدیریت تعارض بودند (جداول ۳ و ۴).

جدول ۲- نتایج نمرات راهبردهای مدیریت تعارض در مدیران مراکز آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی شیراز

مدیران / راهبردهای مدیریت تعارض	آموزشی		پژوهشی		کل				
							نمره		
	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	کمترین	بیشترین	حداکثر قابل اخذ
کنترل	۴/۵۱	۰/۸۵	۴/۱۵	۰/۸۱	۴/۳۶	۰/۸۵	۲/۵۷	۶/۸۶	۷
عدم مقابله	۴/۵۰	۰/۶۳	۴/۴۳	۰/۷۰	۴/۴۷	۰/۶۶	۳/۳۳	۶/۵۰	۷
راه‌حل‌گرایی	۳/۵۷	۰/۵۵	۳/۴۳	۰/۸۰	۳/۵۱	۰/۶۷	۱/۴۵	۵/۲۷	۷

[Downloaded from hakim.tums.ac.ir on 2026-01-26]

جدول ۳- درصد استفاده مدیران دانشکده‌ها و مراکز تحقیقاتی از راهبردهای مدیریت تعارض در دانشگاه علوم پزشکی شیراز

راهبردهای مدیریت تعارض / مراکز آموزشی و پژوهشی	کنترل	عدم مقابله	راه‌حل‌گرایی
دانشکده پیراپزشکی	۰	٪۱۰۰	۰
دانشکده توانبخشی	٪۶۰	٪۴۰	۰
دانشکده بهداشت و تغذیه	٪۵۰	٪۵۰	۰
دانشکده مدیریت	٪۶۰	٪۴۰	۰
دانشکده پرستاری	٪۶۰	٪۴۰	۰
دانشکده پزشکی	٪۵۲/۹۴	٪۴۷/۰۶	۰
دانشکده دندان‌پزشکی	٪۳۰/۷۷	٪۶۱/۵۴	٪۷/۶۹
دانشکده داروسازی	٪۴۲/۸۶	٪۴۲/۸۶	٪۱۴/۲۹
مراکز تحقیقات	٪۶۶/۶۷	٪۳۳/۳۳	۰

جدول ۴- درصد استفاده مدیران از راهبردهای مدیریت تعارض به تفکیک پست سازمانی و جنسیت

راهبردهای مدیریت تعارض / مدیران	به تفکیک پست سازمانی		به تفکیک جنسیت		کل
	آموزشی	پژوهشی	زن	مرد	
کنترل	٪۳۴/۷۸	٪۶۲/۸۶	٪۶۵/۵۰	٪۳۶/۵۰	٪۴۶/۹۱
عدم مقابله	٪۶۰/۸۷	٪۳۷/۱۴	٪۳۴/۵۰	٪۵۹/۶۰	٪۵۰/۶۲
راه‌حل‌گرایی	٪۴/۳۵	۰	۰	٪۳/۸۰	٪۲/۴۷

یافته‌ها نشان داد که بین هوش هیجانی با سن، جنسیت، وضعیت تأهل، سابقه خدمت، سابقه مدیریت، سطح تحصیلات و راهبردهای مدیریت تعارض رابطه آماری معناداری وجود ندارد، این در حالی بود که بین راهبرد کنترل با جنسیت رابطه آماری معناداری مشاهده شد (p=۰/۰۲). به این معنی که در بین مدیران مراکز، مدیران زن بیشتر از مدیران مرد تمایل به استفاده از راهبرد کنترل داشتند. بررسی ارتباط بین راهبردهای مدیریت تعارض و ویژگی‌های دموگرافیک نشان داد که بین راهبرد کنترل با پست سازمانی رابطه آماری معناداری مشاهده می‌گردد (p=۰/۰۳). به این معنی که مدیران پژوهشی، بیشتر از مدیران آموزشی تمایل به استفاده از راهبرد کنترل داشتند. بین سایر راهبردهای مدیریت تعارض با متغیرهای دموگرافیک رابطه‌ای مشاهده نشد. در میان مدیران آموزشی بین سابقه مدیریت و راهبرد کنترل، رابطه آماری منفی و معنادار وجود داشت (p=۰/۰۰۹). در بین مدیران مرد، بین هوش هیجانی و راهبردهای عدم مقابله (p=۰/۰۱) و راه‌حل‌گرایی (p=۰/۰۳) رابطه آماری معنادار و منفی وجود داشت.

بحث

هوش هیجانی به تنهایی بزرگ‌ترین عامل برای پیش‌بینی افراد در محیط کار و قوی‌ترین نیرو برای رهبری موفق است (۱۳) و یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های شخصیتی مدیران مؤسسه‌های آموزش عالی نیز محسوب می‌شود. به رغم افزایش توجه و تمرکز بر روی هیجان‌ها و هوش هیجانی در ۲۰ سال گذشته، میزان بی‌اطلاعی عمومی از درک و مدیریت هیجانات بسیار تکان‌دهنده و شگفت‌انگیز است (۱۴). این در حالی است که تحقیقات انجام گرفته در سال‌های اخیر نشان می‌دهند که اهمیت هوش هیجانی در جهت پیشرفت موقعیت سازمان‌ها در حال افزایش است. نتایج این پژوهش‌ها نشان‌دهنده آن است که هوش هیجانی قادر است طرز فکر و عکس‌العمل نسبت به تنش‌های روزانه را کنترل نموده و ۸۵٪ قابلیت‌های لازم برای کسب موفقیت را به خود اختصاص دهد که این مسأله با توجه به تأثیر هوش هیجانی در تحقق اهداف سازمانی می‌تواند مورد توجه سازمان‌ها قرار گیرد. همچنین تحقیقات نشان داده است که مدیران با هوش هیجانی بالا، ۸۰ تا ۸۵٪ از اهدافشان را تحقق بخشیده و در کار و روابط فردی از موفقیت بیشتری برخوردار هستند (۱۵). در مطالعه حاضر، میانگین نمره هوش هیجانی مدیران، ۱۱۵/۰۱ (از حداکثر ۱۶۵ نمره قابل اخذ) به دست آمد که این نتیجه با نتایج مطالعات "وطن‌خواه و همکاران"، "فهیم دوین" و "دهشیری" هم‌خوانی داشت (۱۱، ۱۶ و ۱۷).

با توجه به یافته‌های مطالعه و مقایسه با مطالعات دیگر می‌توان اذعان داشت که مدیران مورد مطالعه از هوش هیجانی نسبتاً خوبی برخوردار می‌باشند. از آنجا که گلمن هوش هیجانی را یک متغیر پیش‌بینی برای موفقیت در رهبری و مدیریت دانسته و راهبردی بودن نقش مدیران در سطوح بالای سازمان را نیازمند این شایستگی می‌داند (۹)، توجه به هوش هیجانی در انتخاب و بهبود عملکرد مدیران سطوح عالی سازمان را می‌توان به عنوان یک ضرورت مورد بحث قرار داد. نتایج مطالعه حاضر همچنین بیانگر آن است که نمره هوش هیجانی زنان از مردان مورد مطالعه بیشتر بود که این مسأله با مطالعات "جیهان"[5] (۲۰۰۸)، "یوسفی" (۱۳۸۲) و "بشارت" (۱۳۸۶) هم‌خوانی دارد (۲۰ -۱۸).

به نظر می‌رسد این تفاوت به دلیل اختلاف مهارت‌های اجتماعی و ارتباطی بین زنان و مردان باشد. علاوه بر تفاوت در این مهارت‌ها، بررسی نقش عوامل زیستی، اجتماعی و فرهنگی می‌تواند در پاسخ به علل و چگونگی این تفاوت‌ها راه‌گشا باشد. در مطالعه حاضر، همبستگی هوش هیجانی با هیچ یک از ویژگی‌های فردی مدیران (سن، جنسیت، سابقه خدمت، میزان تحصیلات) از نظر آماری معنادار نبود. نتایج مطالعات "وطن‌خواه" (۱۳۸۷)، "فهیم دوین" (۱۳۸۶) و صابری" (۱۳۸۵) با مطالعه حاضر هم‌خوانی داشت (۱۱، ۱۶ و ۲۱) و با نتایج مطالعه "جیهان" (۲۰۰۸) همسو نبود (۱۸).

[5] Jihan

[Downloaded from hakim.tums.ac.ir on 2026-01-26]

از آنجا که هوش عاطفی مجموعه‌ای از توانایی‌ها و مهارت‌های اکتسابی است که ارتقای آن نیاز بـه آمـوزش‌هـای خـاص دارد، صرفاً به دلیل داشتن سن، تجربه کاری یا سابقه مدیریتی بیشـتر نمی‌توان انتظار افزایش هوش عاطفی مدیران را داشت. هر چنـد ممکن است عدم مشاهده رابطه آماری معنادار در مطالعه حاضـر به علت تفاوت در جامعه پژوهش نیز باشد. از سوی دیگـر عـدم معناداری بین هوش هیجانی و سطح تحصیلات ممکن است بـه این دلیل باشد که در دانشگاه‌هـای علـوم پزشـکی همزمـان بـا تحصیل، تلاشی در جهت پرورش و ارتقای قابلیت‌های عـاطفی صورت نمی‌گیرد.

در حالی که نتایج پژوهش‌های انجام شده، نشانگر آن است که هوش هیجانی تأثیر مهمی در کنترل تعارضـات سـازمانی دارد و مطالعات شنگ[6] (۲۰۰۶) و افزالار[7] (۲۰۰۲) وجود رابطه معناداری بین هوش هیجانی و دو سبک مصالحه و راه‌حل‌گرایی به عنوان راهبردهای مدیریت تعارض را مورد تأیید قرار دادنـد (۲۲ و ۲۳). و مطالعات فهیم دوین (۱۳۸۶) و موریسون[8] (۲۰۰۸) نشان‌دهنده وجود رابطه منفی معنادار بین هوش هیجانی و راهبرد کنتـرل را مورد تأیید قرار داده‌اند (۱۱ و ۲۴).

یافته‌های مطالعه حاضر بـین هـوش هیجـانی و هـیچ یـک از راهبردهای مدیریت تعارض رابطه آماری معناداری نشان نداد. در حقیقت مدیران برای حل تعارضات در سازمان‌هـا از راهبردهـای متفاوتی استفاده می‌کنند. شیوه‌ای که هر یـک از آن‌هـا در حـل تعارضات استفاده می‌کنند بـه عوامـل گونـاگونی نظیـر ماهیـت تعارض، شخصیت فرد، موقعیت سازمانی، شخصیت طرف مقابل، سبک رهبری، میزان قدرت، فرهنگ حاکم بـر سـازمان، میـزان آشنایی با سبک‌های مدیریت تعارض و میزان برخورداری مدیر از هوش هیجانی بستگی دارد.

از جمله یافته‌های بارز در این مطالعه، تفاوت در نوع و فراوانـی استفاده مدیران مـورد مطالعـه از راهبردهـای مختلـف مـدیریت تعارض می‌باشد؛ به گونه‌ای که ۵۰/۶۲٪ مدیران از راهبرد عـدم مقابلـــه، ۴۶/۹۱٪ از راهبـــرد کنتـــرل و ۲/۴۷٪ از راهبـــرد راه‌حل‌گرایی استفاده می‌نمودند. "ترابی" (۱۳۸۷) در مطالعه خود نتایج فوق را مورد تأیید قرار می‌دهـد. ایـن در حـالی اسـت کـه "زرنوشه" (۱۳۸۶)، "وطن‌خـواه" (۱۳۸۷)، "حـاتمی" (۱۳۸۷) و "کرامتی" (۱۳۸۴) در مطالعات خـود اسـتفاده غالـب مـدیران از راهبرد عدم مقابله را مورد تأیید قرار نداده‌انـد (۵، ۱۶ و۲۷ –۲۵).

علی‌رغم آن کـه پـژوهش‌هـای مختلـف، اسـتفاده از اسـتراتژی راه‌حل‌گرایی را راهبـردی مطلـوب در مـدیریت تعـارض معرفـی کرده‌اند (۲۵)، نتایج مطالعه حاضر نشان‌دهنده کمترین استفاده از این راهبرد در حل تعارضات در بین مدیران آموزشی و پژوهشـی دانشگاه علوم پزشکی شیراز می‌باشد. این مسأله می‌تواند به دلیل عدم استفاده مدیریت ارشد سازمان از این استراتژی و سرایت آن به سطوح پایین‌تر مدیریتی و اشغال اغلب پست‌های مدیریتی به وسـیله پزشـکان و الـزام آن‌هـا بـه رعایـت ضـوابط رسـمی و استانداردها در حرفه خود باشد. ایـن موضـوع آن‌هـا را ملـزم بـه رعایت قوانین و مقررات مدون در پست‌های مـدیریتی و عـادت کمتر به استفاده از راهبرد راه‌حل‌گرایی که بـه معنـی تصـمیمات برنامه‌ریزی نشده است می‌نماید. از سوی دیگر عدم ثبات درونی سازمانی و تغییرات مکرر در بین مدیران ارشد، آنـان را از اتخـاذ راهبرد راه‌حل‌گرایی دور می‌سازد. چرا که استفاده از ایـن راهبـرد نیازمند صرف وقت و بررسی‌های همـه جانبـه و گاهـاً طـولانی مدتی است که این امکان در دوره‌های کوتاه‌مدت مدیریت میسر نخواهد بود. نکته جالب توجه در مطالعه حاضر این بود که هـیچ یـک از مـدیران پژوهشـی از راهبـرد راه‌حـل‌گرایـی اسـتفاده نمی‌کردند. اغلب آنها (۶۲/۸۶٪) از استراتژی کنترل بـرای حـل تعارض اسـتفاده مـی‌کردنـد. در حـالی کـه ۶۰/۸۷٪ از مـدیران آموزشی به عدم مقابله اعتقاد داشتند.

از آن جا که محیط پژوهشـی دارای قـوانین و مقـررات ثـابتی است، راه حل مشکلاتی که در یک محیط پژوهشی ممکن است ایجاد شود از قبل مشخص شده است. در این محـیط، کـه یـک محیط رقابتی نیز می‌باشد، مدیران بیشتر درصدد تأمین هدف‌هـا و خواسته‌های سازمان خود بوده و به نظر می‌رسد در این شرایط استراتژی کنترل، پاسخگوی بهتری برای مدیریت تعارض باشـد. در مقابل، محیط آموزشی محیطی است که بیشتر مشـکلات بـه وجود آمده در آن انتزاعی بوده و بسیاری از مـدیران، تمـایلی بـه درگیری در تعارضات را نداشته و اغلب موارد تعارضات را نادیـده می‌گیرند.

این در حالی است که نتایج مطالعه زارع (۱۳۸۴) بیانگر آن بـود که مدیرانی که از استراتژی راه‌حـل‌گرایـی در مـدیریت تعـارض استفاده می‌نمایند نسبت به مدیرانی که از اسـتراتژی‌هـای عـدم مقابله و کنترل استفاده می‌نمایند از سـلامت سـازمانی بیشـتری برخوردار هستند (۲۸). همچنین کرامتـی (۱۳۸۴) نشـان داد کـه مدیرانی که از خویشتن‌شناسی بـه عنـوان سـنگ بنـای هـوش هیجانی– بالاتری برخوردارند، در برخـورد بـا تعـارض از راهبـرد راه‌حل‌گرایی بیشتر استفاده می‌نمایند (۲۷).

[6] Chun-Sheng
[7] Afzalar
[8] Morrison

[Downloaded from hakim.tums.ac.ir on 2026-01-26]

در مطالعه حاضر نیز با توجه به سطح هوش هیجانی مدیران، انتظار می‌رفت که تمایل به استفاده از راهبرد راه‌حل‌گرایی در بین مدیران از استفاده بیشتری برخوردار باشد معهذا در حالی که پژوهش‌ها استفاده از استراتژی راه‌حل‌گرایی را راهبردی مطلوب در مدیریت تعارض معرفی کرده‌اند و آن را در تحقق اهداف سازمانی مؤثرتر دانسته‌اند (۲۹)، مدیران مورد مطالعه در پژوهش حاضر تمایلی به استفاده از این استراتژی جهت حل تعارضات سازمانی نداشتند.

نتیجه‌گیری

در حالی که پژوهشگران، مدیریت تعارض را از نظر اهمیت برابر و حتی در مواقعی بیشتر از کارهایی مانند برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، ارتباطات، انگیزش و تصمیم‌گیری می‌دانند (۳۰) و معتقدند که یکی از مهم‌ترین عواملی که می‌تواند باعث رفع تعارض به نحوی مطلوب گردد، توانایی مدیران در انتخاب سبک‌های کارآمد و اثربخش در حل این تعارضات است و از سویی دیگر، تصور محیط آموزشی بدون تعارض ممکن نیست و تعارض جزء لاینفک هر نظام آموزشی است، در نتیجه آشنایی با سبک‌های مواجهه با تعارض و میزان اثرپذیری آن از عوامل مختلف، برای سامان‌دهی به نظام آموزشی، ضرورتی حیاتی به نظر می‌رسد. شایسته است مدیران در جهت ایجاد و در صورت وجود، تقویت فرهنگ سازمانی که در آن مدیران به جای نادیده گرفتن تعارض، خود را آماده پذیرش آن و حل تعارض نمایند تلاش کنند.

اکتسابی بودن هوش هیجانی نیز به نوبه خود این نوید را می‌دهد که مدیران قادرند قابلیت مذکور را در خود پرورش و ارتقا دهند. از نظر سیاروچی و همکاران (۲۰۰۲)، افرادی که هوش هیجانی بالاتری دارند بهتر از دیگران با تضادهای محیطی برخورد می‌کنند (۴). بنابراین توجه به تقویت و پرورش قابلیت‌های عاطفی مدیران در جهت رسیدن به سازمانی با اثربخشی بالاتر باید سرلوحه فعالیت‌های دانشگاه قرار گیرد. شاید بکارگیری رویکردهای نوین آموزش در کلاس‌های درس نیز بتواند زمینه تقویت مهارت‌های هوش هیجانی و مدیریت تعارض را ایجاد نماید. همچنین با توجه به اهمیت هوش هیجانی در موفقیت مدیران در انجام وظایف مدیریتی خود، می‌توان آن را به عنوان یکی از عوامل تأثیرگذار در گزینش مدیران و فرآیند استخدام و ارتقا شغلی آنان به حساب آورد.

محدودیت‌های پژوهش: علی‌رغم تلاش‌های پژوهشگران جهت رفع محدودیت‌های اجرایی، عدم حضور اکثر مدیران مورد مطالعه در دفاتر کار مربوطه، یکی از محدودیت‌های اصلی در این پژوهش بود. حضور آنان در کلاس‌های درس، جلسات کاری داخل و خارج سازمانی، دوره‌های آموزشی مختلف، اتاق‌های عمل، راند بخش‌های بیمارستانی و... ملاقات با این مدیران را به سختی امکان‌پذیر می‌کرد.

از سوی دیگر فعالیت اکثر مدیران مورد مطالعه در حیطه آموزشی و پژوهشی به طور همزمان، و قرار گرفتن یک مدیر در دو پست آموزشی و پژوهشی، در امر نمونه‌گیری اختلال ایجاد کرده و پژوهشگران را وادار به نمونه‌گیری متعدد کرده است. علاوه بر موارد فوق، رعایت جوانب احتیاط در تعمیم نتایج، به علت اتکای یافته‌های پژوهش به داده‌های حاصل از گزارش شخصی افراد در مورد هوش هیجانی توصیه می‌شود.

تشکر و قدردانی

محققان بر خود لازم می‌دانند از معاونت پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی شیراز که اعتبارات این طرح تحقیقاتی در قالب پایان‌نامه دانشجویی به شماره ۵۱۳۰ را تأمین کرده است تشکر نمایند.

References

1- Learning Tree Internatinal. Emotional Intelligence: Achieving Leadership Success. [cited April 11 2010]. Available from: http://www.learningtree.com/courses/3411.htm.
2- Salovey P, Mayer JD, Emotional intelligence, Imagination, Cognition, and Personality, National Profesional Resources Inc; 1990.
3- Mokhtaripour M, Siadat A. Management and Leadership with Emotional intelligence. Tadbir 2005; 165:18-20. (in Persian)
4- Siarochi J, Forgas J, Mayer JD. *Emotional intelligence in routine live*. Translared by Nouri Emamzade A. Neveshte publication; 2004. (in Persian)
5- Hatami zargaran Z. (dissertation). Survey of Relation between Negotiation and Conflict Management Strategies in hospital adminstrators and supervisors of shiraz university of medical sciences. Shiraz; 2008. (in Persian)
6- Tonke nejad M. A new theory in confilict management. Tadbir 2005; 33:162-168. (in Persian)
7- Rabinz SP. Senzo DE. *Fundamental of management*. Translated by Aarabi M, Parsaeean A. 4th ed. Tehran: Publication of Cultural research; 2006. (In Persian)
8- Ghorbani M, Behrangi M. (dissertation). Survey of role of conflict management strategies on effectiveness of primary and guide and high schools and presenting module Tehran: Azad University; 1999. (in Persian)

[Downloaded from hakim.tums.ac.ir on 2026-01-26]

9- Goleman D. *Emotional intelligence:Why it can matter more than IQ*. New York: Bantam Books; 1995.
10- Barsade SG, The Ripple Effect: Emotional Contagion In Groups, SSRN eLibrary; 2000.
11- Fahim Dowin H. Amirtash AM. Karimi Y. Hadavi F. The Relation between emotional intelligence and confilict management strategies in educational and executive managers of physical education colleges in Iran and developing model. Harkat Journal 2007; 32:201-216. (in Persian)
12- Mansouri B. (dissertation). Normalization of Shering emotional inteligence education for master students in Tehran. Tehran: Alame Tabatabaee University; 2001. (in Persian)
13- Augusto Landa JM, López-Zafra E, Berrios Martos MP, Aguilar-Luzón M. The relationship between emotional intelligence, occupational stress and health in nurses: a questionnaire survey. International Journal of Nursing Studies 2007; 1(4):1-14.
14- Chamorro-Premuzic T, Bennett E, Furnham A. The happy personality: Mediational role of trait emotional intelligence. Personality and Individual Differences 2007; 42(8):1633-1639.
15- Aghayar S. Sharifi Daramadi P. *Emotional intelligence (application of intelligence in emotion)*. 2nd ed. Tehran: Sepahan publication; 2007. (in Persian)
16- Vatankhah S, Raeesi P, Kalhor R. Relation between emotional intelligence with conflict management strategies in Qazvin hospitals adminesterators. Health management Journal 2008; 32(11): 41-46. (in Persian)
17- Dehshiri Gh.Study of relation between emotional intelligence with and time management with teachers stresses in high schools. Journal of Tazeha va moshaverehaye pajoheshi 2004; 4(12):53-64. (in Persian)
18- Jihan IA, Alumran R, Leena P. Relationship Between Gender, Age, Academic Achievement, Emotional Intelligence, and Coping Styles in Bahraini Adolescents. Individual Differences Research 2008; 6(2): 104-119.
19- Yousofi F. (dissertation). Emotional Intelligence Casual pattern,cognitive developement, cognitive regulation of feeelings and public health. Shraz: Shiraz University; 2003. (in Persian)
20- Besharat MA. Effect of emotional intelligence quotient on quality of social relations. Quarterly Journal of Psychological Studies 2007; 3:25-38. (in Persian)
21- Saberi jahromi Z, Javdan Z. (dissertation). Survey of relationship between emotional intelligence and organizational commitment in Kerman university managers. Kerman: Kerman University of Medical Sciences; 2006. (in persian)
22- Chun-Sheng Y, Ron MS, June L. Hua Zhao J. Relationship of emotional intelligence with conflict management styles: an empirical study in China, International Journal of Management and Enterprise Development. 2006; 3(1-2):19-29
23- Afzalar R. A model of emotional intelligence and conflict management strategies a study in seven countries. International Journal of Organizational Analysis 2002; 10(4): 319-323.
24- Morrison J. Is there a relationship between personality type and preferred conflict-handling styles?An exploratory study of registered nurses in southern Mississippi. Journal of Nursing Management 2008; 16(8): 921-932.
25- Torabi A, Akbari F, Arab M. Confilict management strategies in Lorestan province hospitals adminesterators. Hakim Research Journal 2009; 2(11): 54-58. (in Persian)
26- Zarnnoshe farahani MT, Fathi Ashtiani A,Tofighi Sh. Survey relationship between leadership style and conflict management strategies in baghiatallah university managers. Journal of Behavior Sciences 2007; 1(1):79-86. (in Persian)
27- Keramati M. Roshan M. Relationship of school adminesterators self awareness with conflict management strategies. Journal of New Thoughts on Education 2005; 1(4): 35-48. (in Persian)
28- Zare Z, Keramati M. Relationship between conflict management strategies with organizational health in Shirvan high schools. Journal of pajohesh-haye tarbiati 2005; 3: 81-93. (in Persian)
29- Longaretti L, Wilson J. The role of the teacher in student conflict. Proceedings of the AARE Conference; 2000; Syndey, Australia. 2000.
30- Rabinz SP. *Fondumental of organizational behaviour*. 4th ed. Tehran: Azad university; 1999.

[Downloaded from hakim.tums.ac.ir on 2026-01-26]

Relationship between Emotional Intelligence with Conflict Management Strategies among Educational and Research Managers of Shiraz University of Medical Sciences

Keshtkaran A[1] (PhD), Hatam N[1*] (PhD), Rezaee R[2] (PhD), Lotfi M[1] (MSc)

[1] *Department of Health Care Services Management, School of Health Administration and Medical Information Sciences, Shiraz University of Medical Sciences, Shiraz, Iran*

[2] *Educational Development Center of Shiraz University of Medical Sciences, Shiraz, Iran*

Received: 27 Dec 2010, Accepted: 28 Apr 2011

Abstract

Introduction: Successful managers integrate strong interpersonal skills with technical knowledge to improve their performances. Emotional Intelligence not only provides the basis to further these skills, but also plays an important role in efficiency of group members and solves conflicts using emotions. The aim of this study was to determine relationship between Emotional Intelligence with conflict management strategies among educational and research managers of Shiraz University of Medical Sciences.

Methods: In this cross-sectional study, 81 educational and research managers from faculties and research centers were selected using random sampling. Three questionnaires including Robin's conflict management, Schering Emotional Intelligence and individual traits were used for data gathering. Data were analyzed using t –test, Chi-square, and Pierson correlation tests.

Results: The mean of emotional intelligence was 115.01. About half of the managers (50.6%) used avoidance strategy, and only 47.2% used collaboration strategy. Educational managers (87.6%) and males (59.6%) tend to use avoidance strategy more. Research managers (62.86%) and females (34.5%) used control strategy more. There was no statistically significant correlation between emotional intelligence with the strategies. Among educational managers, there was a statistically significant negative relationship between control strategy and management experiences. Among males, there were significant negative relationships between emotional intelligence and avoidance/collaboration strategies.

Conclusion: Emotional Intelligence is an important factor to recognize and solve conflicts. It is necessary to improve top managers´ performances through learning emotional intelligence strategies to them. The continuing education of conflict management strategies would help managers to recognize and manage conflicts timely and properly.

Key words: emotional intelligence, emotional intelligence quotient, conflict, conflict management

Please cite this article as follows:

Keshtkaran A, Hatam N, Rezaee R, Lotfi M. Relationship between Emotional Intelligence with Conflict Management strategies among Educational and Research Managers of Shiraz University of Medical Sciences. Hakim Research Journal 2012; 14(4): 211- 218.

*Corresponding Author: Shiraz University of Medical Sciences, school of Health Administration and Medical Information Sciences. Tel: +98- 917- 1127258, Fax: +98- 711- 2340039, E-mail: hatamn@sums.ac.ir

[Downloaded from hakim.tums.ac.ir on 2026-01-26]