

بررسی رابطه بین سبک های مدیریت تعارض و خلاقیت کارکنان در بیمارستانهای آموزشی شهر کرمان در سال ۱۳۸۷

محمود نکویی مقدم^۱، آزاده تقوی راد*^۲، سعیده حکیمی پور^۳، میلاد شفیعی^۴، غلامرضا گودرزی^۵

تاریخ دریافت: ۸۹/۴/۱۰

تاریخ پذیرش: ۸۹/۸/۱۲

چکیده:

زمینه و هدف: عصر ما عصر تغییرات و دگرگونی هاست و با توجه به اینکه سازمانها خرده سیستم هایی از نظام جامعه هستند و تحت تاثیر این تغییرات قرار می گیرند، لذا لازمه همگام شدن با این تحولات محیطی، ایجاد بستر و محیطی مطلوب و مناسب برای بروز افکار تازه، خلاقیت و نوآوری در سازمانها می باشد. هدف از انجام این مطالعه بررسی رابطه بین سبک های مدیریت تعارض و خلاقیت کارکنان اداری در بیمارستانهای آموزشی شهر کرمان می باشد.

مواد و روش ها: در این مطالعه مقطعی اطلاعات مورد نیاز با استفاده از دو پرسشنامه استاندارد و معتبر مدیریت تعارض و خلاقیت از جامعه آماری مشتمل بر دو گروه مدیران اداری و کارکنان اداری و به روش سرشماری جمع آوری گردیده است. برای تجزیه و تحلیل داده ها، از نرم افزار آماری SPSS استفاده شده است.

یافته ها: با توجه به این مطالعه رابطه معنی دار و معکوسی بین سبک اجبار مدیران و خلاقیت کارکنان اداری ($r=-0.187$, $P<0.05$) و نیز سبک مذاکره مدیران و خلاقیت کارکنان اداری ($r=-0.155$, $P<0.05$) وجود دارد. همچنین رابطه معنی داری بین وضعیت تاهل و میزان تحصیلات با خلاقیت کارکنان اداری قابل مشاهده است. از سوی دیگر رابطه معنی دار بین جنسیت مدیران اداری و سبک اجتناب ($P=0.04$) بدست آمده، که در نتیجه آن مردان کمتر زنان از این سبک اجتناب استفاده می کنند.

نتیجه گیری: این مطالعه نشان داد که با کاهش استفاده از سبک اجبار و مذاکره از سوی مدیران در حل تعارضات در بیمارستان، خلاقیت کارکنان افزایش می یابد.

کلمات کلیدی: خلاقیت، سبک های مدیریت، تعارض سازمانی، بیمارستان آموزشی

۱- دانشیار گروه علوم مدیریت و اقتصاد بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی کرمان

۲- کارشناس مدیریت بهداشت و درمان، دانشگاه علوم پزشکی کرمان (نویسنده مسئول)

آدرس: خراسان رضوی، شهرستان نیشابور، فرحبخش غربی، انتهای باهنر جنوبی، سمت چپ، جنب مدرسه راهنمایی مصطفوی، پلاک ۳۳ و ۳۱

Email: taghavi.azadeh@gmail.com

۳- کارشناس مدیریت بهداشت و درمان، دانشگاه علوم پزشکی کرمان

۴- دانشجوی دکتری رشته مدیریت بهداشت و درمان دانشگاه علوم پزشکی تهران

۵- دانشجوی دکتری تخصصی اقتصاد سلامت، عضو هیئت علمی گروه علوم مدیریت و اقتصاد بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی کرمان

مقدمه :

عصر ما عصر تغییرات و دگرگونی هاست و منشأ اصلی ایجاد همکاری و برقراری روابط سالم و عدم تضاد و تعارض سازمانی ، انسان است. امروزه پیچیدگی روز افزون سازمان ها و تفاوت در اندیشه ، نگرش و باورهای افراد ، تعارض را جزء اجتناب ناپذیر زندگی سازمانی کرده است. تعارض به مانند سکه ای است که دارای دو وجه مثبت و منفی است و شیوه برخورد و یا رویارویی با آن است که اثر آن را برای سازمان تعیین می کند. تعارض به دلیل عدم مدیریت صحیح، بیشتر به ستیزه جویی تبدیل شده است. در حالی که تعارض و برداشت ما از آن به سوی تصویر منفی گرایش دارد اما تعارض لزوماً امری منفی نیست و این توانایی برای مدیریت تعارض است که بر پیامدهای آن تأثیر می گذارد(۱). اگر تعارض سازنده باشد، باعث بروز خلاقیت در سازمان می شود و در نهایت به مدیران کمک می کند تا به اهداف سازمانشان دست یابند و اگر مخرب باشد، می تواند سازمان را به نابودی بکشاند(۲). افزایش خلاقیت در سازمانها می تواند به ارتقا کمیت و کیفیت خدمات، کاهش هزینه ها، جلوگیری از اتلاف منابع ، کاهش بوروکراسی ، افزایش رقابت، افزایش کارآیی و بهره وری ، ایجاد انگیزش و رضایت شغلی در کارکنان منجر شود(۳).

تعارض در سطح پائین که بواسطه علائمی چون بی علاقتی یا عدم خلاقیت آشکار می شود می تواند همانند تعارضات شدید به صورت یک مشکل بزرگ نمایان شود و همچنین زمانی که تعارض در سطح بهینه قرار داشته باشد و نوع تعارض کارکردی باشد عملکرد در سطح بالایی قرار خواهد گرفت و

روحیه ابتکار و نوآوری در سازمان حاکم خواهد شد(۴). گاهی اوقات مواردی در سازمان پیش می آید که مدیر باید به ایجاد زمینه های لازم برای تعارض اقدام ورزد تا تحرک و خلاقیت بیشتری در کارکنان بوجود آید و این موارد زمانی است که خلاقیت و نوآوری در سازمان وجود ندارد(۵). همچنین در مدل سبکهای مدیریت تعارض توماس و کیلمن (شکل ۱) محققین اشاره داشته اند که سبک همکاری در محیط سازمانی باعث ایجاد خلاقیت و ارائه راه حل های نوآورانه برای رفع مشکلات در سازمان می شود (۶).

با توجه به اهمیت بیمارستان و نحوه اداره امور و منابع آن لازم است که استراتژی هایی برای حل تعارضات و اختلافات تبیین و به کار گرفته شود. علی رغم اهمیت خلاقیت به دلایل مختلف، تاکنون کمتر به پژوهش و مطالعه بنیادی و برنامه ریزی در زمینه خلاقیت در کشور ما پرداخته شده است و این در حالی است که به شدت به نسلی خلاق و نوآور نیازمند بوده و هستیم. باتوجه به مدل پنج سبکی مدیریت تعارض توماس و کیلمن و اشاره مختصر این پژوهشگران به رابطه ی بین سبکهای مدیریت تعارض مدیران و خلاقیت ، برآن شدیم تا با انجام این مطالعه، سبکهای متداول مدیریت تعارض مدیران در بیمارستانهای آموزشی شهر کرمان را شناسایی نموده و با ارائه راه حلهایی به مدیران آنها را در جهت بکارگیری سبک مناسب مدیریت تعارض به هنگام تعارض سازمانی در راستای ایجاد خلاقیت کارکنان خود راهنمایی کنیم تا گامی مثبت برای این مهم بردارند.



مواد و روش ها:

کارکنان اداری ۱۷۱ نفر (نرخ پاسخ دهی ۷۴٪) به پرسشنامه ها پاسخ داده اند. پایایی پرسشنامه ها نیز از طریق آزمون - بازآزمون (test-retest) ، برای پرسشنامه های مدیریت تعارض و خلاقیت به ترتیب برابر با ۰/۸۷۸ و ۰/۸۵۰ می باشد. همچنین متغیرهای سن و سابقه کار به صورت طبقه بندی شده مورد آنالیز آماری قرار گرفته است. برای تجزیه و تحلیل داده ها، از نرم افزار آماری SPSS و در ابتدا با استفاده از آزمون آماری کولموگروف اسمیرنوف مشخص شد که توزیع داده ها نرمال بوده و سپس از آزمون های پارامتریک χ^2 ، t-test، Anova، correlation و حساب نیاز استفاده شد. قابل ذکر است که از تمامی افراد مورد مطالعه رضایت شفاهی گرفته شده است و افرادی که مایل به همکاری نبودند از مطالعه حذف شده و اطلاعات شخصی بقیه افراد مورد پژوهش به صورت کاملا محرمانه باقی مانده است. جهت تصمیم گیری برای بیان رابطه، مقدار p کمتر از ۰/۰۵ ملاک قضاوت بوده است.

یافته ها:

در جامعه آماری مورد مطالعه، مشخصات دموگرافیک ۲۸ نفر از مدیران اداری و ۱۷۱ نفر از کارکنان اداری در جدول ۱ مندرج شده است.

این مطالعه از نوع مقطعی و دارای جنبه های توصیفی و تحلیلی می باشد که طی آن اطلاعات مورد نیاز با استفاده از دو پرسشنامه استاندارد و معتبر برگرفته از کتاب سازمان و مدیریت: رویکرد پژوهشی (پرسشنامه ۳۰ سوالی مدیریت تعارض برای تعیین سبکهای مدیریت تعارض مدیران (سبک اجتناب، سبک سازش، سبک اجبار، سبک مذاکره) و پرسشنامه ۵۰ سوالی خلاقیت که دارای پنج سطح «خیلی خلاق، خلاقیت بالای متوسط، خلاقیت متوسط، خلاقیت زیر متوسط، غیر خلاق» برای تعیین میزان خلاقیت کارکنان) از یک جامعه آماری مشتمل بر دو گروه (یک گروه شامل ۳۳ نفر از مدیران اداری از جمله روسای بیمارستان ها، مدیران اجرایی، رئیس امور اداری، مسئول کارگزینی، مسئول واحد مدارک پزشکی، مسئول انبار و گروه دیگر شامل ۲۳۲ نفر از کارکنان اداری زیر نظر مدیران) جمع آوری گردیده است. در این مطالعه کلیه مدیران اداری و کارکنان تحت نظر این مدیران (روش سرشماری) در ۴ بیمارستان آموزشی شهر کرمان (بهشتی، شفا، باهنر، افصلی) مورد مطالعه قرار گرفته و پرسشنامه های مرتبط به هر گروه در اختیار آن ها قرار گرفته است که از بین ۳۳ نفر از مدیران اداری ۲۸ نفر (نرخ پاسخ دهی ۸۵٪) و از بین ۲۳۲ نفر از

جدول ۱: توزیع درصد مشخصات دموگرافیک مدیران اداری و کارکنان اداری

کارکنان (N=171)	مدیران (N=28)	گروه ها (مدیران و کارکنان)	
		توزیع درصد مشخصات دموگرافیک	
۶۹	۷۱/۴	جنس	
		زن	
۳۱	۲۸/۶	مرد	
۱۷/۷	۰	سن	
		>۲۵	
		۲۵-۳۰	
		۳۰-۳۵	
		۳۵-۴۰	
		۴۰-۴۵	
۱۸/۷	۲۸/۶	سابقه کار	
		<۴۵	
		۰-۶	
		۶-۱۲	
		۱۲-۱۸	
		۱۸-۲۴	
۱۸/۷۱	۳۹/۳	میزان تحصیلات	
		۲۴-۳۰	
		دیپلم و فوق دیپلم	
		لیسانس	
۲۳/۹	۲۴/۹	میزان تحصیلات	
		فوق لیسانس	
۱/۸	۷/۱	میزان تحصیلات	
		دکتر و بالاتر	
۰/۶	۱۰/۷	وضعیت تأهل	
		متاهل	
۲۶/۳	۰	وضعیت تأهل	
		مجرد	
۷۳/۷	۱۰۰	وضعیت تأهل	
		متاهل	

با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون رابطه معنی دار ($P < 0/05$) و معکوسی بین سبک اجبار و مذاکره مدیران اداری و خلاقیت کارکنان اداری وجود دارد (جدول ۲).

جدول ۲: همبستگی بین سبکهای مدیریت تعارض مدیران اداری و خلاقیت کارکنان اداری

سبک مدیریت تعارض	اجتناب	سازش	اجبار	مذاکره	حل مساله	خلاقیت
ضریب همبستگی	-۰/۰۶۸	۰/۰۲۲	-۰/۱۸۷	-۰/۱۵۵	-۰/۰۳۱	
سطح معنی داری	۰/۳۷	۰/۷۷	*۰/۰۱	*۰/۰۴	۰/۶۸	

*در سطح معنی داری ۰/۰۵

مجرد ها با میانگین ۵/۶۵ دارای خلاقیت بیشتری در مقایسه با متاهل ها با میانگین ۱/۷۲ می باشند
 رابطه معنی داری نیز بین میزان تحصیلات با خلاقیت کارکنان اداری با سطح معنی داری ($P = 0/001$) وجود دارد به طوریکه با افزایش میزان تحصیلات، میانگین خلاقیت کارکنان افزایش می یابد.

همچنین در بررسی رابطه بین مشخصات دموگرافیک و خلاقیت کارکنان اداری مورد بررسی، نتایج به گونه ایست که در جدول ۳ نشان داده شده است. همانطور با توجه به نتایج قابل مشاهده در این جدول، نتایج پژوهش بیانگر این است که رابطه معنی داری بین وضعیت تاهل با خلاقیت کارکنان اداری با سطح معنی داری ($P = 0/03$) وجود دارد که بر اساس آن

جدول ۳: بررسی رابطه بین مشخصات دموگرافیک و خلاقیت کارکنان اداری

شاخص آماری χ^2	ارزش (VALUE)	سطح معنی داری (P-VALUE)	درجه آزادی (df)	رابطه مشخصات دموگرافیک با خلاقیت
۲/۳۰۶	۰/۰۶	۴	سابقه کار با خلاقیت کارکنان اداری	
۲۰/۷۲۱	۰/۰۰۱	۳	میزان تحصیلات با خلاقیت کارکنان اداری	
۴/۳۴۰	۰/۵۰	۵	سن با خلاقیت کارکنان اداری	
۵/۶۶۷	۰/۰۳	۱	وضعیت تاهل با خلاقیت کارکنان اداری	
۱/۳۴۲	*۰/۴۳	۱	جنس با خلاقیت کارکنان اداری	

*در سطح معنی داری ۰/۰۵

** به دلیل اینکه درجه آزادی ما کمتر از ۵ است فیشر را گزارش می کنیم

معناداری یافت نشد ولی بین جنس و سبکهای مدیریت تعارض رابطه معنادار و معکوسی یافت شد (جدول ۴)

همچنین با استفاده از آزمون آماری Anova بین سابقه کار، میزان تحصیلات و سن با سبکهای مدیریت تعارض هیچ ارتباط

جدول ۴: بررسی رابطه بین مشخصات دموگرافیک (جنسیت) و مدیریت تعارض مدیران اداری

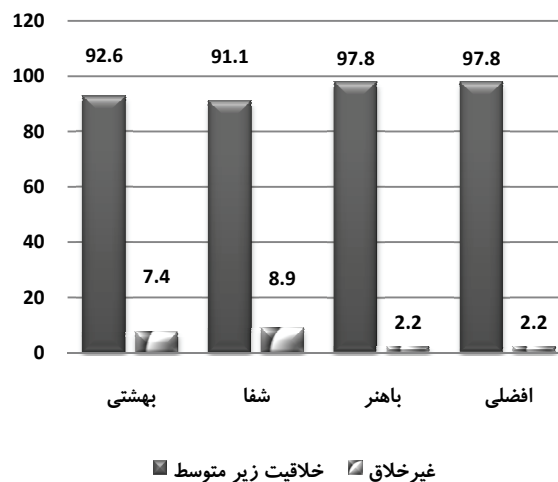
درجه آزادی (df)	T	سطح معنی داری (P-VALUE)	شاخص آماری T	رابطه جنسیت با سبک های مدیریت تعارض
۲۶	-۲/۰۶۹	*۰/۰۴		رابطه جنسیت با سبک اجتناب
۲۶	-۰/۱۱۳	۰/۹۱		رابطه جنسیت با سبک سازش
۲۶	۱/۴۱۶	۰/۱۶		رابطه جنسیت با سبک اجبار
۲۶	-۰/۱۰۸	۰/۹۱		رابطه جنسیت با سبک مذاکره
۲۶	-۱/۹۷۸	**۰/۰۵۹		رابطه جنسیت با سبک حل مسئله

* در سطح معنی داری ۰/۰۵

بیشترین گروه غیر خلاق کارکنان اداری (۹۷/۸ درصد) در بیمارستان های باهنر و افضل پور و کمترین گروه غیر خلاق (۹۱/۱ درصد) در بیمارستان شفا می باشد (نمودار ۱).

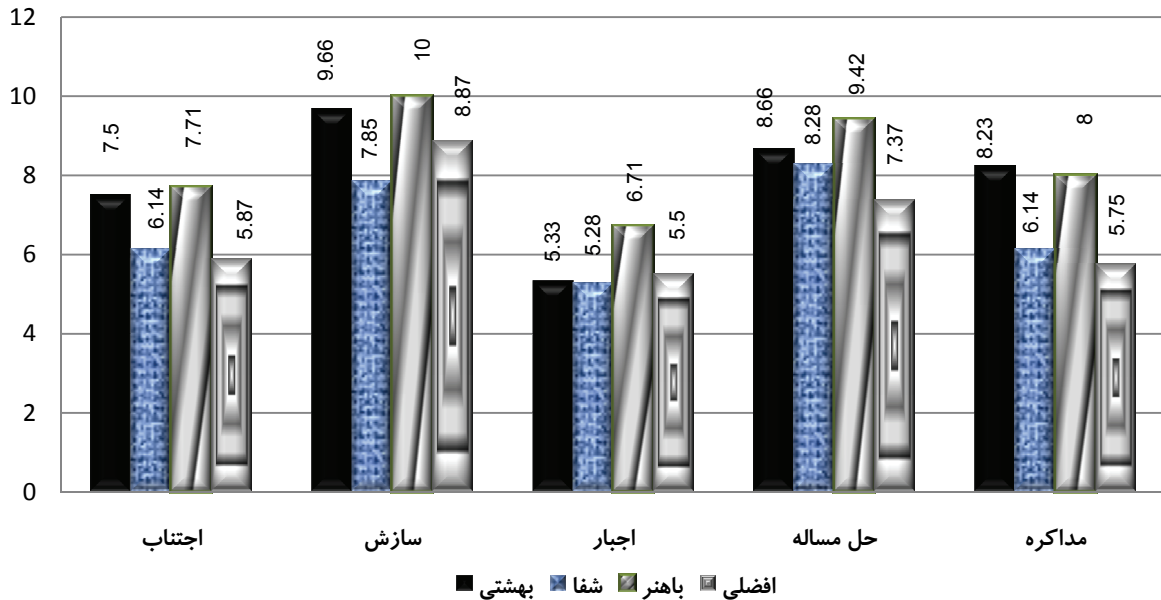
نتایج دیگر شامل بیشترین درصد خلاقیت زیر متوسط کارکنان اداری (۸/۹ درصد) در بیمارستان شفا و کمترین درصد (۲/۲ درصد) در بیمارستان های باهنر و افضل پور و همچنین

نمودار ۱: توزیع درصد خلاقیت کارکنان در بیمارستانهای آموزشی شهر کرمان



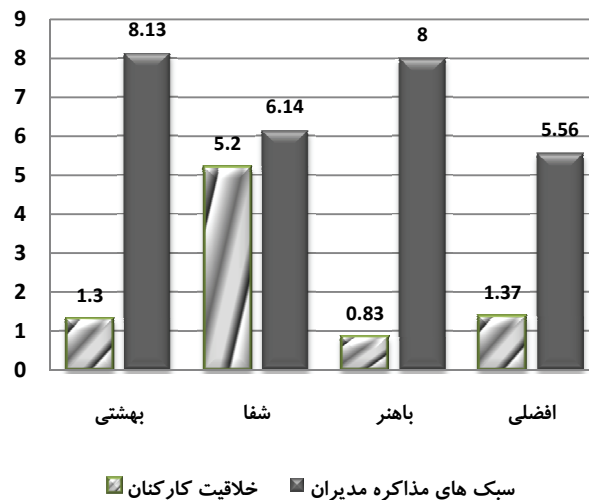
با توجه به نمودار (۲) میانگین سبک های مدیریت تعارض مدیران در بیمارستان های مورد پژوهش مختلف بود. که بیشترین سبک مورد استفاده مدیران در بیمارستانهای آموزشی سبک سازش می باشد.

نمودار (۲): میانگین سبکهای مدیریت تعارض مدیران در بیمارستانهای آموزشی شهر کرمان



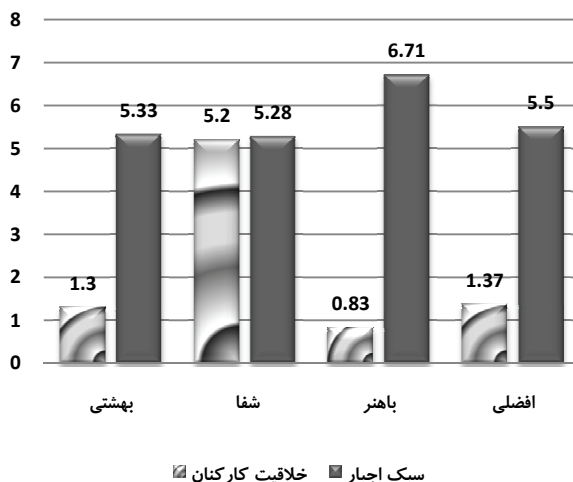
باتوجه به نتایج نمودار ۳ درصد خلاقیت کارکنان بیمارستان شفا نسبت به سایر بیمارستانها بیشتر می باشد و استفاده از سبک مذاکره در آن بعد از بیمارستان افضلی کمترین درصد را به خود اختصاص داده است.

نمودار ۳: مقایسه درصد بین سبک مذاکره و خلاقیت کارکنان در بیمارستانهای آموزشی شهر کرمان



باتوجه به نمودار ۴ بیمارستان شفا دارای بالاترین درصد خلاقیت بوده و سبک اجبار این بیمارستان هم با توجه به نمودار، کمترین درصد را از نظر استفاده از این سبک دارا می باشد.

نمودار ۴: مقایسه رابطه بین سبک اجبار و خلاقیت کارکنان در بیمارستان های شهر کرمان



از سبک مذاکره، خلاقیت کارکنان کاهش می یابد اما به دلیل افت و خیزهای بقیه ستون های نمودار به طور یقین نمی توان کاهش خلاقیت را تایید کرد، که این خود میتواند به دلیل جو سازمانی متفاوت و شخصیت های فردی کارکنان در بیمارستان باشد.

بین استفاده از سبک اجبار یا رقابت (competing) و خلاقیت کارکنان رابطه عکسی وجود دارد. به این مفهوم که هر چه مدیران از سبک اجبار بیشتر استفاده کنند خلاقیت کارکنان کاهش می یابد. R.J. Bruke نیز در تحقیق خود (۱۹۶۹) به این نتیجه رسیده است که ۸۰ درصد از مدیران مورد مطالعه سبک اجبار را فاقد اثر بخشی لازم می دانند و به کارگیری این سبک برای یک فضای باز مشارکتی نامناسب است و نقطه ضعف اصلی آن ایجاد آزردهی است (۸). در این پژوهش با توجه به رابطه معنادار و معکوس بین سبک اجبار و خلاقیت و مقایسه درصدهای آنها با توجه به نمودار ۴ می توان عنوان نمود که با افزایش استفاده از سبک اجبار خلاقیت کارکنان کاهش می یابد و هرچه از درصد استفاده این سبک کم می شود خلاقیت افزایش میابد.

در این تحقیق رابطه ای بین استفاده از سبک حل مساله (همکاری) مدیران و میزان خلاقیت کارکنان مشاهده نشد که این می تواند به دلیل کوچک بودن جامعه آماری باشد در حالی

بحث و نتیجه گیری:

با توجه به نتایج بدست آمده در پژوهش انجام شده، در بیمارستانهای آموزشی شهر کرمان بین سبک اجبار و مذاکره مدیران و خلاقیت کارکنان اداری رابطه معنی دار و معکوسی وجود دارد که با توجه به این مهم و مقایسه درصدهای بین سبکهای مدیریت تعارض و خلاقیت می توان برداشت کرد که با افزایش سبک مذاکره و اجبار در بیمارستان، خلاقیت کارکنان در سازمان کاهش می یابد. توماس و کیلمن در مطالعه خود (۱۹۷۵) بیان داشته اند که سبک همکاری در محیط سازمانی باعث ایجاد خلاقیت و دادن راه حل های نوآورانه برای رفع مشکلات در سازمان می شود (۶). که پژوهشگران در این مطالعه رابطه ای بین سبک همکاری (حل مساله) و خلاقیت کارکنان بدست نیاورده اند.

کنیکی و کرینتر در کتاب خود با توجه به الگوی افضل رحیم اشاره کرده اند که سبک مذاکره (مصالحه، compromising) مدیران با خلاقیت کارکنان رابطه معکوسی دارد. این سبک هیچ بازنده ای ندارد و این مزیتی بزرگ برای این سبک به شمار می آید ولی این وضعیت پایدار نیست و حتی می تواند از حل مساله به شیوه ای خلاق جلوگیری کند (۷). با توجه به پژوهش انجام شده و مقایسه درصدها بین سبک مذاکره و خلاقیت کارکنان (نمودار ۳) میتوان فهمید که با استفاده بیشتر

در بحث مربوط به رابطه بین سبک اجتناب و جنسیت مدیران (جدول ۴) در این پژوهش نیز مدیران زن (میانگین ۷۵/۵) نسبت به مردان (میانگین ۱۵/۷) بیشتر از سبک اجتناب استفاده کرده اند. می توان آن را به تفاوت خصوصیات شخصیتی و روانشناختی زنان و مردان ارتباط داد که تمایل کمتری به استفاده از سبک اجبار و قدرت مابانه دارند.

توا هندل و همکارانش در مقاله ای تحت عنوان سبکهای رهبری و انتخاب استراتژی مدیریت تعارض در بین مدیران پرستاری در بیمارستانهای عمومی اسرائیل (۲۰۰۵) به این نتیجه رسیدند که بیشترین سبک مورد استفاده مدیران سبک مذاکره (Compromise) بوده است (۱۴) که با نتایج این پژوهش مطابقت ندارد و استفاده از سبک مذاکره بعد از سبک سازش بین مدیران اداری بیمارستانهای آموزشی شهر کرمان بیشترین مورد بوده است، که می تواند به دلیل تفاوت های شخصیتی افراد و جو سازمانی حاکم بین محیط اداری با محیط بالینی بیمارستان در ۲ کشور باشد.

البته این نکته قابل توجه است که با توجه به جستجو های پژوهشگران این تحقیق، مقاله ای مرتبط با این پژوهش که مدیریت تضاد مدیران را با خلاقیت کارکنان مورد بررسی قرار دهد یافت نشده است مگر در کتب درسی که اشاره ای مختصر به آن صورت گرفته است و به صورت مستدل، شخص خاصی به بیان تاثیر مدیریت تضاد مدیران و خلاقیت کارکنان اشاره نکرده است و بیشتر مطالعات حاضر به بررسی رابطه بین سبک های مدیریت تعارض با مشخصات دموگرافیک پرداخته اند که این مطلب به جدید بودن این پژوهش به خصوص در ایران اشاره دارد.

در مورد محدودیتهای این پژوهش هم باید گفت با توجه به اندازه گیری سبکهای مدیریت تعارض، مدیران همکاری لازم را در خصوص این پژوهش انجام ندادند و بسیاری از کارکنان نیز تمایل به همکاری نداشته و بعضی از افراد به صورت دقیق پرسشنامه مربوط به خلاقیت را پر نکرده که دوباره از آنها پرسش به عمل آمد.

بنابر مطالب فوق و نتایج بدست آمده از این مطالعه مبنی بر اینکه رابطه معکوسی بین سبک اجبار و مذاکره با خلاقیت وجود دارد و نیز با توجه به اینکه با افزایش سطح تحصیلات، خلاقیت در سازمان افزایش می یابد پیشنهاد می گردد که برای به وجود آمدن محیطی خلاق و نوآور، مدیران کمتر از سبک اجبار و مذاکره در حل تعارضات استفاده کنند و مبادرت به استخدام پرسنل با سطح تحصیلات بالاتر جهت افزایش خلاقیت و نوآوری در بیمارستان ها نمایند. با توجه به رابطه ای که بین وضعیت تاهل و خلاقیت در این پژوهش مشاهده شده است، پیشنهاد می گردد که پژوهش های دیگر به بررسی

که R.J.Bruke در تحقیق خود ذکر کرده است که ۶۰ درصد مدیران مورد مطالعه سبک حل مساله (همکاری) را به عنوان اثربخش ترین سبک به هنگام حل تعارض میدانند که نقطه قوت این سبک تاثیر طولانی مدت و نقطه ضعفش وقت گیر بودن آن است (۸).

همچنین با توجه به تحقیق حسین یداللهی (۱۳۷۸) در بررسی رابطه فرهنگ با تعارض های درون پرسنلی در میان مدیران میانی بانک های ملت شهر کرمان، بین زن گرایي و استفاده از شیوه اجباری رابطه ای معکوس به دست آمده است (۹).

در مطالعه دیگری که توسط پرستو اصائلو و همکاران (۲۰۰۵) با عنوان « بررسی میزان تاثیر ویژگی های فردی مدیران سازمان تربیت بدنی و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری بر خلاقیت و مدیریت تضاد» انجام شده نشان می دهد که ویژگی های فردی (سن، جنسیت، سابقه ورزشی، سابقه خدمت، میزان تحصیلات، رشته تحصیلی) تاثیری بر میزان خلاقیت و نوع مدیریت تضاد مدیران سازمان های مورد بررسی نداشته است؛ که با قسمتی از نتایج این پژوهش (رابطه معنی داری بین سابقه کار، سن و جنس رابطه معنی داری وجود ندارد) مطابقت دارد (۱۰). این مساله می تواند گویای تفاوت جو سازمانی بین محیط بهداشت و درمان با سایر سازمانهای دولتی و خصوصی باشد.

مصطفی امیری در تحقیق خود با عنوان "بررسی رابطه بین خلاقیت و استراتژی های مدیریت تضاد در بین مدیران بیمارستانهای شیراز در سال ۱۳۸۶" به این نتیجه رسیده است که مدیران با خلاقیت بالا تمایل بیشتری به استفاده از روش راه حل گرایي دارند و مدیرانی که خلاقیت کمتری دارند، بیشتر تمایل به استفاده از استراتژی عدم مقابله دارند (۱۱).

پاتریکا والننتین (۱۹۹۵) در مقاله خود تحت عنوان مدیریت تعارض و اینکه آیا عملکرد گروه پرستاران زن متفاوت است، به این نتیجه رسیده است که پرستاران زن از سبکهای اجتناب و مذاکره در مقایسه با سبک اجبار بیشتر استفاده کرده اند و سبک مذاکره سبک اصلی برای مدیریت تعارض بوده است (۱۲).

نتایج حاصل از مطالعه ای که توسط نیل برور، پاتریشیا میشل و همکاران (۲۰۰۲) با عنوان « نقش جنسیتی، جایگاه سازمانی و سبک های مدیریت تعارض» انجام شده است، نشان میدهد که مردان به طور طبیعی تمایل زیادی به استفاده از سبک های اجبار و تسلط مدارانه (dominating conflict style) داشتند در حالی که زنان بیشتر متمایل به استفاده از سبک های پرهیز و اجتناب (Avoiding style) بودند (۱۳).

عوامل شخصی، اجتماعی و انگیزشی درونی و بیرونی موثر بر وضعیت تاهل کارکنان با خلاقیت آنها پردازند. همچنین بیشتر مدیران از سبک سازش و در درجه دوم از سبک مذاکره استفاده کرده اند که منجر به کاهش خلاقیت در پرسنل می شود. پیشنهاد می گردد دوره های آموزشی جهت آشنایی بیشتر مدیران با سبکهای مدیریت تعارض و فواید و نواقص سبکهای مدیریتی در بیمارستانها برگزار گردد.

تشکر و قدردانی:

بدینوسیله از کمیته تحقیقات دانشجویی دانشگاه علوم پزشکی کرمان بخاطر حمایت های مالی و همچنین از کلیه افرادی که ما را در انجام این پژوهش یاری رساندن کمال تشکر و قدردانی بعمل می آید.

References:

- Rosenfeld R, Servo J. Facilitating innovation in large organizations. *Managing innovation*. 39-1999:28.
- Stephen R. Herting. Trust Correlated with Innovation Adoption in Hospital Organizations. American Society of Public Administration's 63rd National Conference; Phoenix, Arizona, 2002.
- Aghaee Fishani T. Creativity and Innovation in organizations: Termeh; 1997 [in persian]
- Farhangi A, Sarrafzadeh H. Organizational behavior management. Tehran: Pouyesh Pub; 2004. [in persian]
- Moghimi M. organization and management: a research approach. Tehran: Termeh Pub; 1997. [in persian]
- Thomas, K.W., and R.H. Kilmann. Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument. Sterling Forest, NY: Xicom, Inc., 1974.
- Kreitner, R., and A. Kinicki; transform: Farhangi. H. & Sarafzade. A.A, Organization Behavior (conceptions, theories, usages); First Edition, Pooyesh Puplicaton, Tehran, 1384, P.402
- Burke R. Methods of resolving interpersonal conflict. *Personnel Administration*. 1969;32(4): 48-55.
- Yadollahi H. Evaluation of relation between culture and conflicts of personnel between middle man managers of Kerman's banks. Kerman: Azad University; 1998. 1.[in persian]
- Asanloo P, Asadi H. Evaluation of impact of personal characteristics of managers of Physical Education Organization and Ministry of Sciences, Researches and Technology on creativity and conflict management. *Harekat Journal*. 2005(30):29. 1. [in persian]
- Amiri, A. Creative and conflict strategy between management hospital of teaching hospital in shiraz, graduate dissertation in university health information management of shiraz, 1386; p1381. [in persian]
- Valentine, P. E. Management of conflict: do nurses/women handle it differently?. *Journal of Advanced Nursing*. 1995, 22: 142-149. doi: 10.1046/j.1365-2648.1995.22010142.x
- Brewer N, Mitchell P, Weber N. Gender role, organizational status, and conflict management styles. *International Journal of Conflict Management*. 2002;13(1): 78-94.
- Hendel T. , Fish M & Galon V, Leadership style and choice of strategy in conflict management among Israeli nurse managers in general hospitals *Journal of Nursing Management*, 2005, 13, 137-146