

Identification of Conflict Management Components from the Behaviorist Perspective in the Social Security Healthcare Management of Markazi Province

1. Gholamreza Mirzaee¹: PhD Student, Department of Management, Saveh Branch, Islamic Azad University, Saveh, Iran

2. Morteza Ghasemi^{2*}: Associate Professor, Department of Health Services Management, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

3. Maryam Majidi³: Assistant Professor, Department of Management, Saveh Branch, Islamic Azad University, Saveh, Iran

4. Mohammad Mehtari Arani⁴: Assistant Professor, Department of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran

*Corresponding Author's Email Address: ghasemimorteza32@yahoo.com

Abstract:

The primary objective of this research is to identify the components of conflict management from the behaviorist perspective in the Social Security Healthcare Management of Markazi Province. This exploratory study adopts a mixed-methods approach (qualitative and quantitative). The qualitative phase is based on an interpretive paradigm and employs a directed content analysis method, through which the components of conflict management from the behaviorist perspective were identified via expert interviews and document analysis. The quantitative phase follows a positivist paradigm and utilizes a survey method, employing a questionnaire for data collection. The statistical population of the qualitative section comprises managers and experts in the field of Social Security Healthcare Management in Markazi Province, totaling 48 individuals. A snowball sampling method was applied, resulting in a sample size of 16 participants. In the quantitative section, the opinions of managers and healthcare professionals were surveyed. A random sampling method was used, and based on Morgan's table, a sample size of 256 respondents was determined. For quantitative analysis, structural equation modeling was conducted using confirmatory analysis and the Amos software. Ultimately, 27 subcategories were identified and categorized into nine main components, which were introduced as dimensions of conflict management from the behaviorist perspective.

Keywords: Conflict management, behaviorism, Social Security Healthcare Management

How to Cite: Mirzaee, G., Ghasemi, M., Majidi, M., & Mehtari Arani, M. (2024). Identification of Conflict Management Components from the Behaviorist Perspective in the Social Security Healthcare Management of Markazi Province, *Management, Education and Development in Digital Age*, 1(4), 163-176.



شناسایی مولفه‌های مدیریت تعارض از دیدگاه رفتارگرایی در مدیریت درمان تامین اجتماعی استان مرکزی

۱. غلامرضا میرزایی^{ID}: دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد ساوه، دانشگاه آزاد اسلامی، ساوه، ایران

۲. مرتضی قاسمی^{ID*}: دانشیار، گروه مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۳. مریم مجیدی^{ID}: استادیار، گروه مدیریت، واحد ساوه، دانشگاه آزاد اسلامی، ساوه، ایران

۴. محمد مهتری آرانی^{ID}: استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

*پست الکترونیک نویسنده مسئول: ghasemimorteza32@yahoo.com

چکیده

هدف اصلی این تحقیق شناسایی مولفه‌های مدیریت تعارض از دیدگاه رفتارگرایی در مدیریت درمان تامین اجتماعی استان مرکزی می‌باشد این تحقیق اکتشافی و با رویکرد ترکیبی (کیفی و کمی) انجام شده است. مرحله کیفی مبتنی بر پارادایم تفسیری و روش تحلیل محتوای جهت دار می‌باشد که از طریق مصاحبه با خبرگان و بررسی اسناد، مولفه‌های مدیریت تعارض از دیدگاه رفتارگرایی شناسایی شده است. مرحله کمی مبتنی بر پارادایم اثبات‌گرایی و روش پیمایشی است که از پرسشنامه برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده گردیده است. جامعه آماری این پژوهش در بخش کیفی را به منظور شناسایی مولفه‌های مدیریت تعارض، مدیران و خبرگان حوزه مدیریت درمان تامین اجتماعی استان مرکزی با جامعه آماری ۴۸ نفر تشکیل می‌دهند. که از روش نمونه‌گیری گلوله برفی استفاده و حجم نمونه ۱۶ نفر تعیین شده است. در بخش کمی نیز از نظرات مدیران و کارشناسان بخش بهداشتی و درمانی به منظور نظر سنجی استفاده می‌شود. روش نمونه‌گیری در بخش کمی روش تصادفی بوده که براساس جدول مورگان تعداد ۲۵۶ نفر به عنوان نمونه تحقیق تعیین گردید. در این تحقیق به منظور تحلیل کمی از مدلیابی معادلات ساختاری در قالب تحلیل تاییدی و نرم افزار Amos استفاده شده است. در نهایت ۲۷ زیرمقوله در قالب ۹ مقوله اصلی شناسایی شده است که این مقوله‌ها در قالب ابعاد مدیریت تعارض در بخش رفتارگرایی معرفی گردیدند.

کلیدواژه‌گان: مدیریت تعارض، رفتارگرایی، مدیریت درمان تامین اجتماعی

نحوه استناددهی: میرزایی، غلامرضا، قاسمی، مرتضی، مجیدی، مریم، و مهتری آرانی، محمد. (۱۴۰۳). شناسایی مولفه‌های مدیریت تعارض از دیدگاه رفتارگرایی در مدیریت درمان تامین اجتماعی استان مرکزی. نشریه مدیریت، آموزش و توسعه در عصر دیجیتال، ۱(۴)، ۱۷۶-۱۶۳.



مقدمه

مدیریت تعارض در سازمان‌ها ازجمله مسائلی است که در دنیای امروز با توجه به پیچیدگی و چالش‌های محیط کسب و کار، به اهمیت بیشتری دست یافته است. تعارض‌ها اجتناب‌ناپذیر و در همه ابعاد سازمانی وجود دارند و به دلیل تفاوت‌ها و نیازهای مختلف افراد و گروه‌ها در سازمان‌ها، گاهی می‌توانند تبدیل به مشکلات جدی شوند. از این رو، تمرکز بر مدیریت تعارض‌ها به‌عنوان یک راهکار کلیدی برای بهبود کارایی سازمان‌ها و افزایش بهره‌وری در کار محسوب می‌شود (Aqqad et al., 2019).

تعارض‌ها می‌توانند به دو صورت میان فردی و سازمانی رخ دهند. تعارض‌های میان فردی زمانی ایجاد می‌شوند که افراد با دیدگاه‌ها، اعتقادات، ارزش‌ها یا هدف‌های متفاوت در سازمان وجود داشته باشند. این تعارض‌ها ممکن است منجر به مشکلات میان افراد و گروه‌های کاری شود که به کاهش همبستگی و همکاری بین آن‌ها منجر می‌شود (Ginting, 2023). از طرفی، تعارض‌های سازمانی بر اساس ساختار، سیاست‌ها، رویه‌ها، منابع و هدف‌ها به وجود می‌آیند که می‌توانند به کاهش انگیزه و انعطاف‌پذیری کارکنان و کاهش عملکرد سازمان منجر شوند. یکی از اصلی‌ترین دلایل اهمیت مدیریت تعارض‌ها در سازمان‌ها، اثر مستقیم آن بر بهره‌وری و کارایی است. تعارض‌ها می‌توانند باعث کاهش تمرکز و توجه کارکنان به انجام وظایف محوله شده شوند و از جذب و نگهداشت نیروی انسانی با استعداد جلوگیری کنند. با مدیریت نادرست تعارض‌ها، ممکن است کارکنان درگیر مشکلات بین فردی شوند و به‌جای انجام کارها، انرژی و زمان خود را در حل مسائل شخصی و تنش‌های روحی هدر بدهند. این موضوع باعث کاهش عملکرد و افت کیفیت خدمات یا محصولات سازمان می‌شود و در نتیجه سبب ضرر مالی برای سازمان خواهد شد (Aqqad et al., 2019; Hussein et al., 2022; Rahim, 2023).

در سازمان‌هایی که مدیریت تعارض‌ها به‌صورت بهینه انجام می‌شود، محیط کاری مثبت‌تری برای کارکنان به وجود می‌آید. این کارکنان در محیطی آرام و کم‌تنش می‌توانند ایده‌ها و نظرات خود را به اشتراک بگذارند و به بهبود فرآیندها و کارکردهای سازمان کمک کنند. در این شرایط، احساس پیشرفت و مشارکت در رشد و توسعه سازمان، به انگیزه و انرژی کارکنان افزوده و توانایی سازمان در جذب و نگهداشت نیروی انسانی با استعداد را تقویت می‌کند (Emami et al., 2024; Shao et al., 2023).

همچنین، مدیریت تعارض‌ها در سازمان‌ها نقش مهمی در بهبود ارتباطات و ارتقاء روابط کاری دارد. ارتباطات بهتر و روابط صمیمی‌تر بین افراد و گروه‌های کاری، میزان همکاری و هماهنگی کاری را افزایش می‌دهد و باعث ایجاد یک فضای کاری مثبت و پر از انگیزه می‌شود. این امر به سازمان‌ها کمک می‌کند تا در برابر تحولات و چالش‌های ناشی از محیط کسب و کار پایدارتر و مقاوم‌تر عمل کنند. در نتیجه، می‌توان گفت که مدیریت تعارض‌ها در سازمان‌ها با تأثیر مستقیم بر بهره‌وری، عملکرد، فرآیندهای کاری و ارتباطات، یک ابزار قدرتمند برای توسعه و رشد سازمان‌هاست. با بهره‌گیری از رویکردها و راهکارهای مدیریت تعارض‌ها، سازمان‌ها می‌توانند محیطی مناسب و پویا برای رشد و پیشرفت خود ایجاد کنند و به سوی موفقیت‌های بیشتر حرکت کنند (Wang & Liu, 2021).

مدیریت تعارض یکی از مقوله‌های مهم در سازمان‌هاست که می‌تواند تأثیرات زیادی بر عملکرد کلی سازمان، روابط بین فردی و بهبود بهره‌وری داشته باشد. مولفه‌های مختلفی در مدیریت تعارض وجود دارند که هرکدام نقش حیاتی در حل و کاهش تعارض‌ها در سازمان‌ها دارند. یکی از این مولفه‌ها ارتباط است که به‌ویژه در فرآیندهای مدیریتی، می‌تواند تأثیر بسیاری در کاهش تنش‌ها و بهبود همکاری‌های سازمانی داشته باشد. طبق تحقیق چو و همکاران (۲۰۲۱) و اندراده و همکاران (۲۰۲۲)، ارتباط مؤثر و به‌موقع در مدیریت تعارض می‌تواند به حل سریع‌تر مشکلات و پیشگیری از تشدید تعارض‌ها کمک کند (Aqqad et al., 2019; Cho et al., 2021).

رهبری نیز به‌عنوان یکی از ارکان مهم در مدیریت تعارض مطرح است. سینسکی و همکاران (۲۰۲۱) تأکید دارند که رهبران سازمان باید بتوانند مهارت‌های ارتباطی و رهبری خود را به‌گونه‌ای پرورش دهند که اعضای تیم را به سمت حل تعارض‌ها هدایت کنند (Abidi & Hadi, 2024; Sinskey et al., 2021). رهبری اثربخش در مدیریت تعارض به‌ویژه زمانی که مشکلات پیچیده و حساس هستند، می‌تواند نقش کلیدی در دستیابی به راه‌حل‌های مناسب ایفا کند. یادگیری در مدیریت تعارض نیز از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. تحقیقات نشان می‌دهند که سازمان‌ها باید به‌طور مداوم آموزش‌های لازم برای مدیریت تعارض را به کارکنان خود ارائه دهند تا آن‌ها بتوانند در شرایط مختلف بهترین تصمیم‌ها را بگیرند. همچنین، فرآیند یادگیری می‌تواند به افزایش آگاهی افراد از مهارت‌های مورد نیاز برای مدیریت مؤثر تعارض کمک کند (Kagwiria, 2019; Macassi, 2019; Rahim, 2023).

انگیزش یکی دیگر از مولفه‌های مهم در مدیریت تعارض است. انگیزش به کارکنان کمک می‌کند تا از دیدگاه‌های مختلف به مسائل نگاه کرده و به دنبال راه‌حل‌های مشترک باشند. از دیگر مولفه‌های مدیریت تعارض می‌توان به بازخورد رفتاری و هدف‌گذاری شفاف اشاره کرد. آقادی و همکاران (۲۰۱۹) و قنبری و همکاران (۲۰۲۰) معتقدند که بازخورد به‌موقع و شفاف می‌تواند به کارکنان کمک کند تا از رفتارهای غیرمؤثر خود آگاه شوند و آن‌ها را اصلاح کنند. همچنین، هدف‌گذاری شفاف می‌تواند به کاهش ابهام‌ها و تعارض‌های ناشی از عدم تطابق اهداف فردی و سازمانی کمک کند. به‌طور کلی، مدیریت تعارض یک فرآیند پیچیده است که نیازمند درک عمیق از مولفه‌های مختلف از جمله ارتباطات، رهبری، یادگیری، انگیزش، تغییر، انطباق و فرهنگ است. استفاده از این مولفه‌ها به‌طور هم‌زمان می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا تعارض‌ها را به‌طور مؤثر مدیریت کرده و به یک محیط کاری سازنده و پربازده دست یابند (Aqqad et al., 2019; Ghanbari et al., 2020).

در مجموع، مدیریت تعارض در سازمان‌ها یکی از جنبه‌های حیاتی است که می‌تواند تأثیر زیادی بر بهره‌وری، روابط بین فردی و موفقیت کلی سازمان‌ها داشته باشد. در صورتی که تعارض‌ها به‌طور مؤثر مدیریت نشوند، می‌توانند منجر به کاهش هماهنگی، افت تعاملات سازنده و کاهش عملکرد سازمانی شوند. این مسئله در سازمان‌ها به‌ویژه با توجه به تفاوت‌های نگرشی، توزیع ناعادلانه منابع، سوءاستفاده از قدرت و اختلاف‌های فردی بین کارکنان به وجود می‌آید. همچنین، یکی از چالش‌های اصلی در مدیریت تعارض‌ها، عدم شناسایی دقیق و به‌موقع این تعارض‌ها است. بسیاری از تعارض‌ها به‌صورت نهان و غیرقابل تشخیص باقی می‌مانند، که این می‌تواند باعث عدم اقدام به‌موقع برای حل آن‌ها شود و حتی در نتیجه، وضعیت وخیم‌تری ایجاد کند (Andreoni & Chang, 2019). از طرفی، نبود چارچوب‌های مشخص برای حل تعارض‌ها نیز یکی دیگر از مشکلات اساسی در سازمان‌ها به شمار می‌رود. بسیاری از سازمان‌ها به‌دلیل نبود استراتژی‌های مدیریتی کارآمد، به راه‌حل‌های تصادفی و غیرمؤثر روی می‌آورند که این امر می‌تواند تعارض‌ها را تشدید کرده و به رشد آن‌ها منجر شود (Schiff, 2020). چالش دیگر، عدم مشارکت فعال کارکنان در حل تعارض‌ها است. هنگامی که اعضای سازمان نتوانند به‌طور مؤثر در حل تعارض‌ها همکاری کنند، فرآیند حل مشکلات به تأخیر می‌افتد و در نتیجه تعارض‌ها بزرگ‌تر می‌شوند. این مسئله معمولاً به‌دلیل عدم آموزش کافی در مهارت‌های مدیریت تعارض، ترس از پذیرش تغییرات و نبود فضای باز و امن برای تبادل نظر در مورد مسائل تعارضی ایجاد می‌شود (Kagwiria, 2019). بنابراین، ایجاد محیطی که در آن اعضای سازمان احساس کنند می‌توانند آزادانه نظرات و نگرانی‌های خود را بیان کنند، یکی از پیش‌نیازهای حل تعارض‌های مؤثر است. در این راستا، توجه به راهکارهای مؤثر در مدیریت تعارض‌ها می‌تواند به بهبود وضعیت سازمانی کمک کند. رفتارگرایی به‌عنوان یک رویکرد روان‌شناسی در مدیریت تعارض‌ها اهمیت زیادی دارد. رفتارگرایی تأکید دارد که رفتارهای فردی و گروهی در مواجهه با تعارض‌ها قابل تغییر است و با تغییر این رفتارها می‌توان تعارض‌ها را کاهش داد (Macassi, 2019; Sinskey et al., 2021).

در این مدل جامع مدیریت تعارض که بر مبنای رفتارگرایی ساخته شده است، رفتارگرایی به‌عنوان الگوی رفتاری فرد در مواجهه با تعارض‌ها شناخته می‌شود. این مدل می‌تواند به مدیران کمک کند تا با تقویت مهارت‌های ارتباطی خود و شناخت دقیق رفتارهای فردی و گروهی، راهکارهای مناسبی برای حل تعارض‌ها ارائه دهند. در همین راستا، در سازمان‌هایی مانند سازمان تأمین اجتماعی که تعداد زیادی نیروی انسانی و تنوع فرهنگی دارند، این مدل می‌تواند به‌عنوان یک راه‌حل مؤثر برای کاهش تعارضات و بهبود عملکرد سازمانی مورد استفاده قرار گیرد. با توجه به مطالعات صورت گرفته، مشخص شده است که در سازمان تأمین اجتماعی تعارض‌های زیادی به‌ویژه در بعد ساختاری و رفتاری وجود دارد (Dagnes et al., 2021; Darling & Earl Walker, 2001; Ghanbari et al., 2020). در این سازمان، تغییرات مستمر ساختاری و مدیریتی باعث ایجاد تعارضات جدید بین کارکنان و مدیران شده است که این امر می‌تواند به کاهش اعتماد و افزایش جو عدم اطمینان منجر شود. استفاده از مدل‌های جامع و رویکردهای نوین مانند رفتارگرایی در سازمان‌های بزرگ مانند سازمان تأمین اجتماعی می‌تواند به رفع مشکلات و بهبود فرآیندهای مدیریتی کمک کند. این مدل‌ها نه تنها می‌توانند به کاهش تعارض‌ها کمک کنند، بلکه با ایجاد فضای امن برای تبادل نظر، سازمان‌ها را قادر می‌سازند تا به‌طور مؤثر با تغییرات و شرایط متغیر مقابله کنند. به‌طور کلی، این مدل جامع مدیریت تعارض می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا با تمرکز بر رفتارهای فردی، تعارض‌ها را به‌طور مؤثری مدیریت کرده و به یک محیط کاری مثبت‌تر و پربازده‌تر دست یابند. از سوی دیگر، مدیریت تعارض‌ها در سازمان‌ها به‌عنوان یک ابزار برای بهبود فرآیندهای کاری و ارتقاء فرهنگ سازمانی نیز نقش بسزایی ایفا می‌کند. با شناسایی و مدیریت صحیح تعارض‌ها، سازمان‌ها می‌توانند فرصت‌هایی برای توسعه و بهبود را شناسایی کنند و به‌کارگیری استراتژی‌ها و رویکردهای مناسب برای ارتقاء عملکرد در مسیر پیشرفت و توسعه خود قرار

دهند. علاوه بر این، مدیریت تعارض‌ها می‌تواند به تقویت همکاری و تعامل میان افراد و گروه‌های کاری کمک کند و اندازه‌گیری نتایج بهتری را از فعالیت‌ها و عملکرد سازمان ارائه دهد. لذا، هدف از پژوهش حاضر شناسایی مولفه‌های مدیریت تعارض از دیدگاه رفتارگرایی در مدیریت درمان تأمین اجتماعی استان مرکزی بود.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر مطالعه‌ای اکتشافی با رویکرد ترکیبی (کیفی و کمی) است. مرحله کیفی مبتنی بر پارادایم تفسیری و روش تحلیل محتوای جهت دار می‌باشد که از طریق مصاحبه با خبرگان و بررسی اسناد، مولفه‌های مدیریت تعارض از دیدگاه رفتارگرایی شناسایی شده است. مرحله کمی مبتنی بر پارادایم اثبات‌گرایی و روش پیمایشی است که از پرسشنامه برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده گردیده است. جامعه آماری این پژوهش در بخش کیفی را به منظور شناسایی مولفه‌های مدیریت تعارض، مدیران و خبرگان حوزه مدیریت درمان تأمین اجتماعی استان مرکزی با جامعه آماری ۴۸ نفر تشکیل می‌دهند. که از روش نمونه‌گیری گلوله برفی استفاده و حجم نمونه ۱۶ نفر تعیین شده است. در بخش کمی نیز از نظرات مدیران و کارشناسان بخش بهداشتی و درمانی به منظور نظر سنجی استفاده شد. روش نمونه‌گیری در بخش کمی روش تصادفی بوده که براساس جدول مورگان تعداد ۲۵۶ نفر به عنوان نمونه تحقیق تعیین گردید. در این تحقیق به منظور تحلیل کمی از مدلیابی معادلات ساختاری در قالب تحلیل تاییدی و نرم افزار Amos استفاده شده است

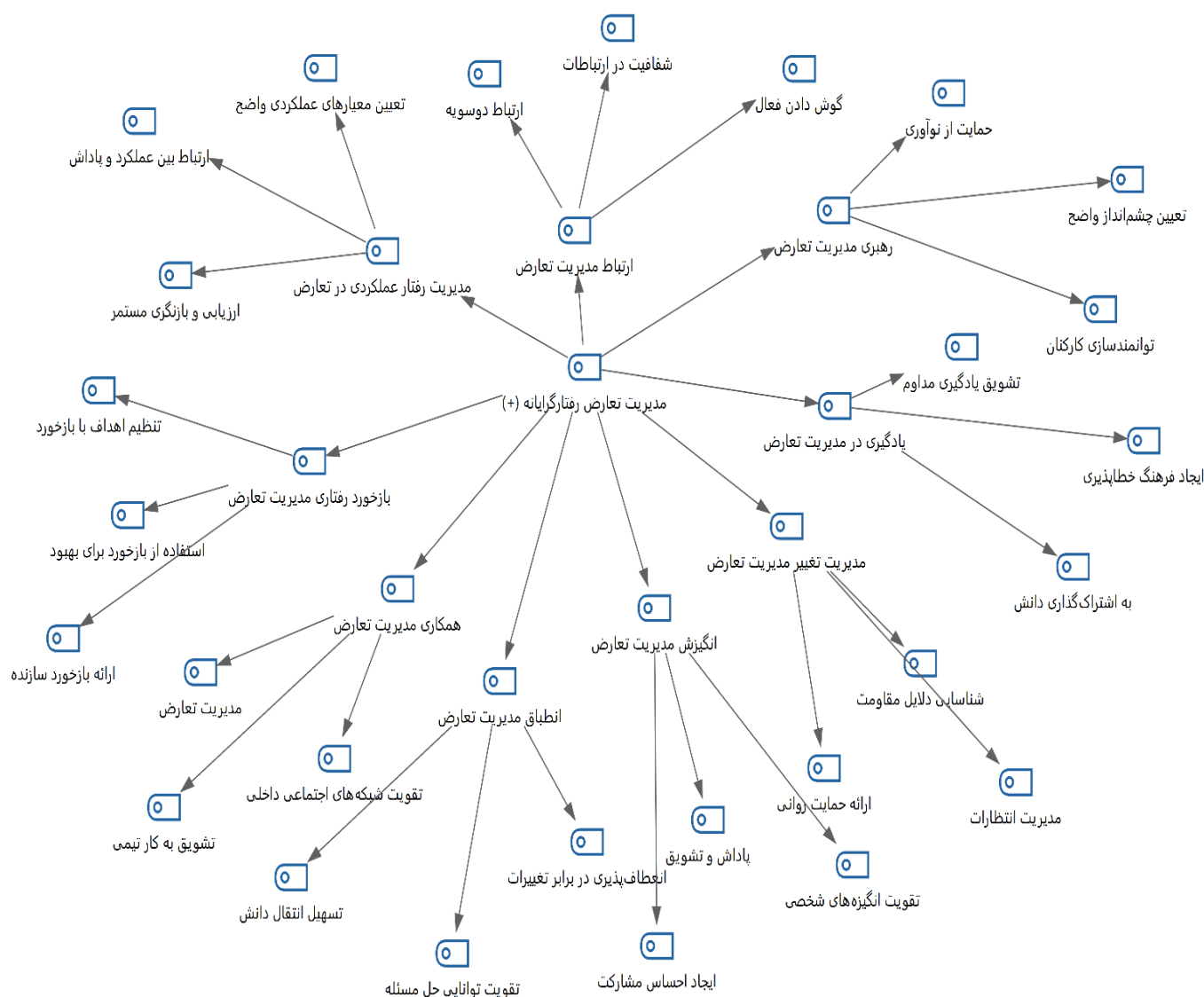
یافته‌ها

در این مرحله پس از پیاده سازی مصاحبه‌های انجام گرفته به مقوله بندی کدهای بدست آمده پرداخته شد. در ادامه مقوله‌های فرعی و اصلی استخراج شده نمایش داده شده است. پس از مقوله‌بندی کدهای استخراج شده مشاهده شد که ۲۷ مقوله فرعی و ۹ مقوله اصلی استخراج گردید. مقوله‌های اصلی استخراج شده عبارتند از ارتباط مدیریت تعارض، رهبری مدیریت تعارض، یادگیری مدیریت تعارض، مدیریت تغییر مدیریت تعارض، انگیزش مدیریت تعارض، انطباق مدیریت تعارض، همکاری مدیریت تعارض، بازخورد رفتاری مدیریت تعارض.

جدول ۱. مقوله‌های استخراجی مدیریت تعارض از دیدگاه رفتارگرایی

مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی	میانگین CVR
ارتباط مدیریت تعارض	شفافیت در ارتباطات	۰.۸۷
	گوش دادن فعال	
	ارتباط دوسویه	
رهبری مدیریت تعارض	تعیین چشم‌انداز واضح	۰.۷۴
	حمایت از نوآوری	
	توانمندسازی کارکنان	
یادگیری در مدیریت تعارض	تشویق یادگیری مداوم	۰.۸۵
	ایجاد فرهنگ خطاپذیری	
	به اشتراک گذاری دانش	
مدیریت تغییر مدیریت تعارض	شناسایی دلایل مقاومت	۰.۹۶
	مدیریت انتظارات	
	ارائه حمایت روانی	
انگیزش مدیریت تعارض	تقویت انگیزه‌های شخصی	۰.۷۴
	پاداش و تشویق	
	ایجاد احساس مشارکت	
انطباق مدیریت تعارض	انعطاف‌پذیری در برابر تغییرات	۰.۸۵

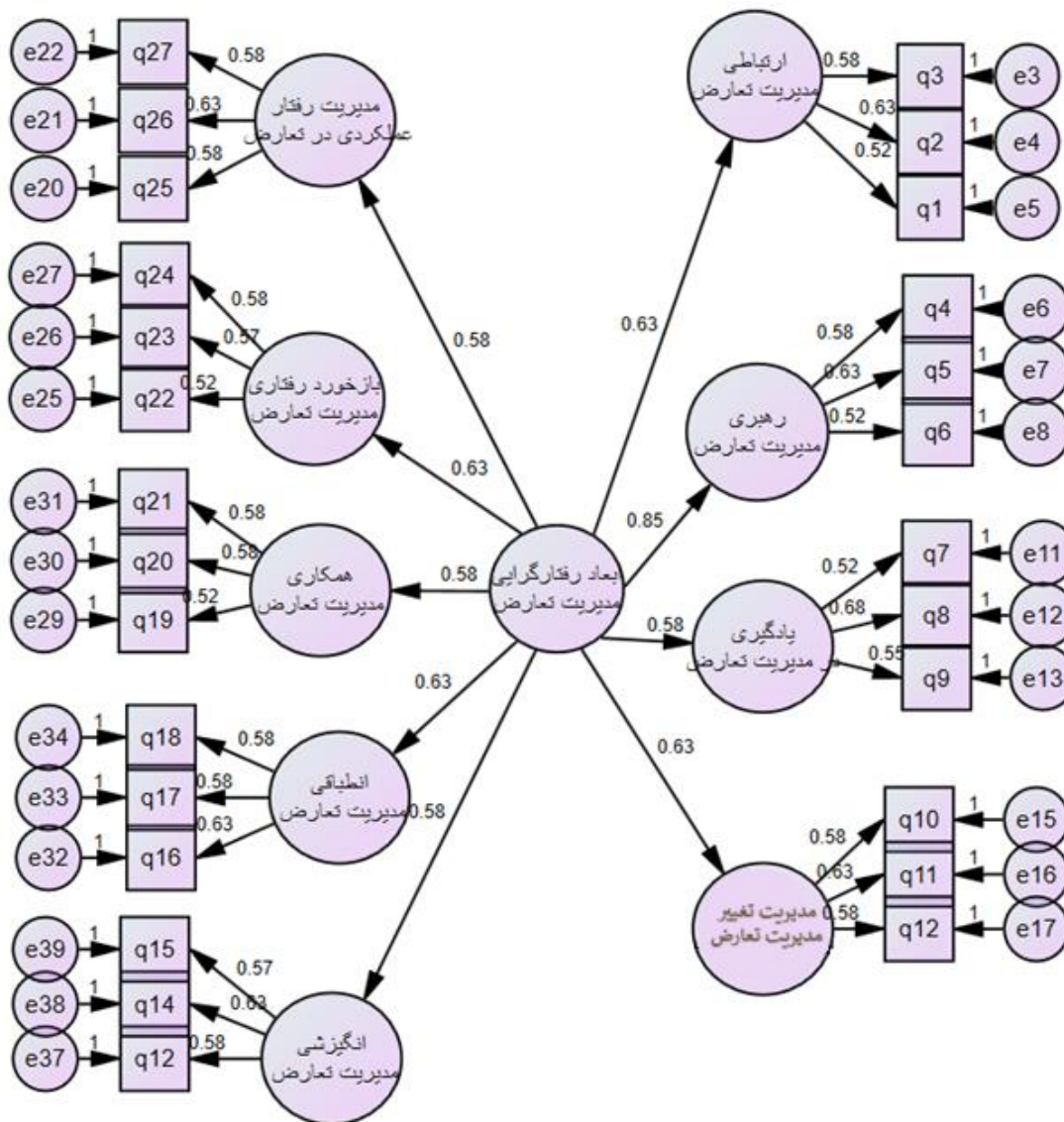
همکاری مدیریت تعارض	تقویت توانایی حل مسئله تسهیل انتقال دانش تشویق به کار تیمی مدیریت تعارض	۰.۷۴
بازخورد رفتاری مدیریت تعارض	تقویت شبکه‌های اجتماعی داخلی ارائه بازخورد سازنده استفاده از بازخورد برای بهبود تنظیم اهداف با بازخورد	۰.۸۵
مدیریت رفتار عملکردی در تعارض	تعیین معیارهای عملکردی واضح ارزیابی و بازنگری مستمر ارتباط بین عملکرد و پاداش	۰.۷۷



شکل ۱. مولفه‌های مدیریت تعارض از دیدگاه رفتارگرایی در مدیریت درمان تامین اجتماعی استان مرکزی

در این بخش بر اساس نمونه گیری از تعداد ۲۵۶ نفر از کارکنان در خصوص مولفه‌های استخراج شده بر گرفته از پرسشنامه تحقیق در نهایت الگوی استخراج شده در مرحله کیفی برازش داده میشود

در بررسی مدل ساختاری، با انجام تحلیل مسیر، روابط بین سازه‌ها بررسی شد و از این طریق برازش مدل تحقیق آزمون شد. در ابتدا نمودار ساختاری مدل استخراجی در قالب شکل زیر ارائه شده است:



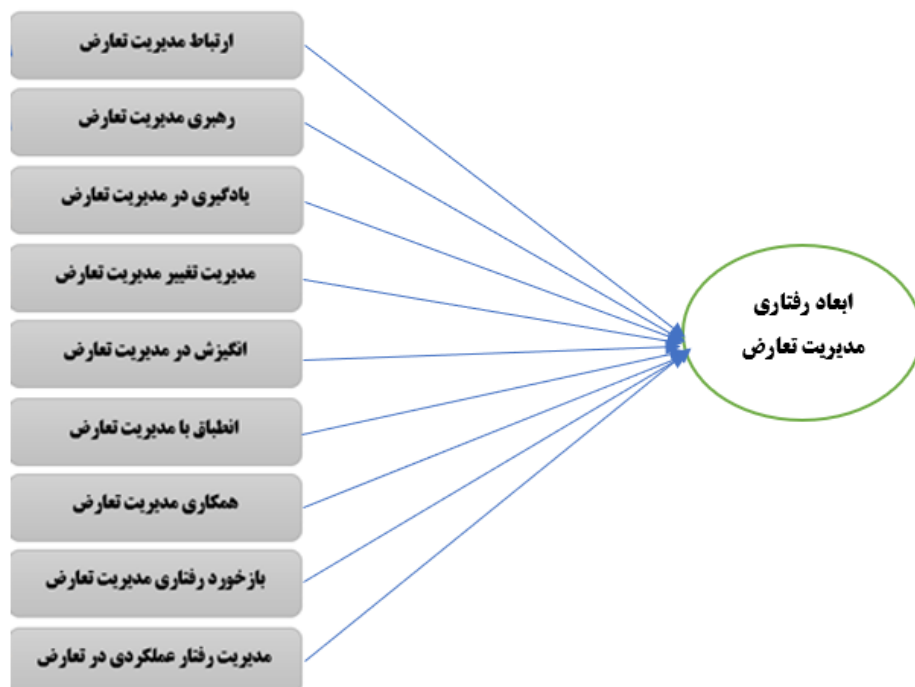
شکل ۲. مدل اندازه گیری برازش یافته (تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول) بر اساس ضرایب مسیر در بعد رفتارگرایی

همانطور که در این شکل دیده می‌شود مدل مفهومی نهایی تحقیق که از مولفه‌ها و شاخص‌های شناسایی شده در مرحله قبلی (تحلیل کیفی) می‌باشد در قالب نرم افزار ایموس ترسیم شده است. موارد بیضی همان شاخص‌های اصلی و موارد مربعی مولفه‌های شناسایی شده می‌باشد. همچنین اعداد روی هر یک از خطوط نشان دهنده بارعاملی می‌باشد. به همین منظور این مدل برای بررسی برازش نهایی مدل از بعد کمی و از نگاه کاربران مورد بررسی تحلیل شده است.

جدول ۲. شاخص‌های برازش مدل

شاخص‌ها	مقدار	وضعیت
TLI	۰/۹۰۱	تایید
NFI	۰/۹۵۲	تایید
IFI	۰/۹۴۳	تایید
CFI	۰/۹۱۲	تایید
χ^2/df	۲/۸۹۰	تایید
GFI	۰/۹۷۰	تایید
RMSEA	۰/۰۶۲	تایید
RMR	۰/۰۵۲	تایید

نتایج شاخص‌های برازش مدل که در این تحقیق استفاده شده، نشان‌دهنده تطابق خوب مدل با داده‌ها و مناسب بودن آن برای تحلیل ساختار مورد بررسی است. ابتدا، شاخص‌های فوق RMSEA و RMR بالاتر از حد آستانه ۰/۹ قرار دارند که این نشان‌دهنده تطابق بالای مدل با داده‌ها است. مقادیر این شاخص‌ها بیانگر این هستند که مدل پیشنهادی قادر به توضیح و پیش‌بینی متغیرهای مورد مطالعه به‌طور مؤثر است و کیفیت برازش مدل در سطح قابل قبولی قرار دارد. همچنین، GFI (۰/۹۷) که نشان‌دهنده میزان برازش کلی مدل است، بالاتر از حد استاندارد ۰/۹ قرار دارد، که به‌طور مؤکد تأییدکننده مناسب بودن مدل است. در کنار این شاخص‌ها، χ^2/df (۲/۸۹۰) نیز در محدوده قابل قبول برای تحلیل‌های آماری قرار دارد، که به معنی یک برازش مطلوب بین مدل و داده‌ها است. RMSEA (۰/۰۶۲) که میزان خطای میانگین باقیمانده بین مدل و داده‌ها را اندازه‌گیری می‌کند، کمتر از ۰/۰۸ است که نشان‌دهنده برازش خوب مدل است. RMR (۰/۰۵۲) که اختلاف میان مقادیر مشاهده‌شده و پیش‌بینی‌شده را نشان می‌دهد، نیز در محدوده قابل قبول قرار دارد و تأییدی بر مناسب بودن مدل است. به‌طور کلی، تمامی این شاخص‌ها نشان می‌دهند که مدل ارائه‌شده به‌خوبی با داده‌ها تطابق داشته و برای تحلیل‌های بیشتر مناسب است. در نهایت الگوی مفهومی استخراجی از مولفه‌های شناسایی شده در این بخش در قالب شکل زیر نمایش داده شده است:



شکل ۳. الگوی نهایی تحقیق

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج این پژوهش نشان داد که مدیریت تعارض از دیدگاه رفتارگرایی شامل نه مؤلفه اصلی است که در سازمان‌های بهداشتی و درمانی تأمین اجتماعی استان مرکزی تأثیر بسزایی در کاهش تنش‌های سازمانی و بهبود عملکرد دارند. این مؤلفه‌ها شامل ارتباط مدیریت تعارض، رهبری مدیریت تعارض، یادگیری در مدیریت تعارض، مدیریت تغییر مدیریت تعارض، انگیزش مدیریت تعارض، انطباق مدیریت تعارض، همکاری مدیریت تعارض، بازخورد رفتاری مدیریت تعارض و مدیریت رفتار عملکردی در تعارض هستند. این یافته‌ها با مطالعات پیشین همخوانی دارد که تأثیر این عوامل را در بهبود مدیریت تعارض در سازمان‌ها تأیید کرده‌اند (Rahim, 2023).

نتایج نشان داد که ارتباطات مؤثر نقش کلیدی در کاهش تعارضات سازمانی دارد. شفافیت در ارتباطات و گوش دادن فعال از جمله عواملی بودند که به کاهش سوء تفاهم و افزایش هماهنگی میان کارکنان کمک کرده‌اند. این یافته‌ها مطابق با مطالعه‌ای است که توسط (Andrade & Neves, 2022) انجام شده و نشان داده است که حمایت سازمانی ادراک‌شده و کیفیت ارتباطات میان همکاران تأثیر مستقیم بر مدیریت تعارض و رفتار شهروندی سازمانی دارد. همچنین، مطالعه‌ای که توسط (Cho et al., 2021) انجام شده است، نشان داد که توانایی ارتباطی کارکنان تأثیر مثبتی بر کاهش تعارضات شغلی و کاهش فرسودگی شغلی دارد.

رهبری در مدیریت تعارض نیز به‌عنوان یک عامل مؤثر شناخته شد. نتایج نشان داد که تعیین چشم‌انداز واضح، حمایت از نوآوری و توانمندسازی کارکنان از راهکارهای مؤثر در کاهش تعارضات درون‌سازمانی است. یافته‌های این پژوهش با نتایج (Hussein et al., 2022) همخوانی دارد که بیان کرده است سبک‌های رهبری ادراک‌شده می‌توانند تعارضات سازمانی را تعدیل کرده و بر تعهد کارکنان تأثیر مثبت داشته باشند. همچنین، مطالعه (Sinskey et al., 2021) نشان داده است که آموزش مدیریت تعارض به رهبران موجب بهبود مهارت‌های ارتباطی آن‌ها و کاهش تعارضات سازمانی می‌شود.

نتایج پژوهش همچنین نشان داد که یادگیری سازمانی و ایجاد فرهنگ خطاپذیری نقش مؤثری در کاهش تعارضات دارند. ایجاد فضایی که کارکنان بتوانند بدون ترس از اشتباه کردن ایده‌های خود را ارائه دهند، موجب کاهش تعارضات و افزایش تعاملات مثبت میان کارکنان شد. به‌طور مشابه، (John & Niyogi, 2019) نیز بیان کرده است که توسعه مهارت‌های رهبری و هوش هیجانی کارکنان تأثیر قابل‌توجهی بر کاهش تعارضات دارد.

یکی دیگر از نتایج مهم پژوهش این بود که مدیریت تغییر تأثیر بسزایی در کنترل تعارضات سازمانی دارد. شناسایی دلایل مقاومت، مدیریت انتظارات کارکنان و ارائه حمایت روانی به کارکنان در دوره‌های تغییر، موجب کاهش تعارضات مرتبط با تغییرات سازمانی شد. همچنین، (Dagnes et al., 2021) بیان کرده است که فرآیند تصمیم‌گیری در سازمان‌ها باید به‌گونه‌ای باشد که کارکنان را در مدیریت تغییرات مشارکت دهد تا تعارضات ناشی از تغییر به حداقل برسد.

عامل انگیزش نیز به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی در مدیریت تعارض شناسایی شد. یافته‌ها نشان داد که کارکنانی که انگیزه بیشتری برای مشارکت در فرآیندهای سازمانی داشتند، کمتر دچار تعارضات شغلی می‌شدند. این یافته‌ها با نتایج پیشی مطابقت دارد که نشان داده است کارکنانی که احساس مشارکت بیشتری در تصمیم‌گیری‌های سازمانی دارند، تعارضات کمتری را تجربه می‌کنند. مطالعه‌ای (Wang & Liu, 2021) بیان کرده است که افزایش انگیزه کارکنان از طریق ارائه پاداش‌ها و تشویق‌های سازمانی می‌تواند منجر به کاهش تعارضات و افزایش هماهنگی در محیط کاری شود.

نتایج همچنین نشان داد که انطباق‌پذیری کارکنان در برابر تغییرات و تقویت توانایی حل مسئله از جمله عوامل مؤثر در مدیریت تعارض هستند. این یافته‌ها با مطالعه (Schiff, 2020) همخوانی دارد که بیان کرده است سازمان‌هایی که برنامه‌های توسعه فردی برای کارکنان خود اجرا می‌کنند، تعارضات کمتری را تجربه می‌کنند. همچنین، (Winardi et al., 2022) نشان داده است که توسعه مهارت‌های حل مسئله و تصمیم‌گیری می‌تواند میزان بروز تعارضات در سازمان را کاهش دهد.

همکاری سازمانی نیز از دیگر مؤلفه‌های مهم در مدیریت تعارض بود. یافته‌ها نشان داد که کارکنانی که در محیط‌های کاری با سطح همکاری بالا فعالیت می‌کنند، کمتر دچار تعارضات شغلی می‌شوند. این یافته‌ها با مطالعه (Macassi, 2019) همسو است که بیان کرده است همکاری میان تیم‌های کاری موجب کاهش تعارضات و بهبود عملکرد کلی سازمان می‌شود.

در نهایت، بازخورد رفتاری به‌عنوان یکی دیگر از عوامل کلیدی در مدیریت تعارض شناسایی شد. نتایج نشان داد که ارائه بازخوردهای سازنده به کارکنان و تنظیم اهداف سازمانی بر اساس بازخوردهای دریافت‌شده، تأثیر قابل‌توجهی بر کاهش تعارضات سازمانی دارد. این یافته‌ها با مطالعه (Ghanbari et al., 2020) که بر اهمیت بازخورد در مدیریت تعارض تأکید دارد، همخوانی دارد.

این پژوهش دارای چندین محدودیت است که می‌تواند بر تعمیم‌پذیری نتایج آن تأثیر بگذارد. یکی از محدودیت‌های اصلی، تمرکز بر یک سازمان خاص یعنی مدیریت درمان تأمین اجتماعی استان مرکزی است که ممکن است یافته‌های پژوهش را به‌طور کامل به سایر سازمان‌ها قابل تعمیم نسازد. علاوه بر این، محدودیت‌های زمانی و منابع موجود برای جمع‌آوری داده‌ها باعث شد که حجم نمونه در بخش کیفی نسبتاً محدود باشد. همچنین، استفاده از روش مصاحبه و تحلیل محتوای کیفی ممکن است تحت تأثیر سوگیری‌های ذهنی محققان قرار گرفته باشد. محدودیت دیگر مربوط به ابزار پرسشنامه در بخش کمی است که ممکن است برخی از پاسخ‌دهندگان به‌طور کامل و دقیق به سوالات پاسخ نداده باشند.

پیشنهاد می‌شود که مطالعات آینده این تحقیق را در سایر سازمان‌های دولتی و خصوصی نیز اجرا کرده و یافته‌های به‌دست‌آمده را با یکدیگر مقایسه کنند. همچنین، استفاده از روش‌های کیفی پیشرفته‌تر مانند تحلیل مضمون و روش‌های کمی پیچیده‌تر مانند مدل‌های معادلات ساختاری چندسطحی می‌تواند به دقت بیشتر در تحلیل داده‌ها کمک کند. علاوه بر این، بررسی تأثیر سایر متغیرهای سازمانی مانند فرهنگ سازمانی، سبک رهبری و عدالت سازمانی بر مدیریت تعارض می‌تواند به درک بهتری از این موضوع منجر شود. انجام مطالعات طولی برای بررسی تغییرات در مدیریت تعارض در طول زمان نیز توصیه می‌شود.

با توجه به نتایج پژوهش، سازمان‌ها می‌توانند از راهکارهای مختلفی برای بهبود مدیریت تعارض استفاده کنند. ایجاد فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارتباطات شفاف و سازنده، آموزش مهارت‌های مدیریت تعارض به مدیران و کارکنان، و استفاده از سیستم‌های بازخورد مؤثر از جمله اقداماتی است که می‌تواند به کاهش تعارضات کمک کند. همچنین، سازمان‌ها می‌توانند برنامه‌هایی برای افزایش مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی تدوین کنند تا انگیزه کارکنان افزایش‌یافته و از بروز تعارضات جلوگیری شود. اجرای برنامه‌های توسعه حرفه‌ای و یادگیری مداوم نیز می‌تواند به ارتقای توانایی‌های کارکنان در مدیریت تعارض کمک کند.

تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در طی مراحل این پژوهش به ما یاری رساندند تشکر و قدردانی می‌گردد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

حمایت مالی



این پژوهش حامی مالی نداشته است.

موازن اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازن و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

Extended Summary

Introduction

Conflict management in organizations has become increasingly significant in today's complex and challenging business environment. Conflicts are inevitable and exist in all organizational dimensions, often arising from differences in individual and group needs, perspectives, and goals. If not managed effectively, conflicts can escalate into serious issues, negatively impacting organizational efficiency and productivity (Aqqad et al., 2019). Conflicts can manifest as interpersonal or organizational. Interpersonal conflicts arise from differing viewpoints, beliefs, values, or objectives among individuals, leading to reduced cohesion and collaboration (Ginting, 2023). Organizational conflicts, on the other hand, stem from structural, policy, procedural, or resource-related issues, which can diminish employee motivation and organizational performance (Aqqad et al., 2019; Hussein et al., 2022; Rahim, 2023).

Effective conflict management fosters a positive work environment, enabling employees to share ideas and contribute to organizational improvement (Emami et al., 2024; Shao et al., 2023). It also enhances communication and strengthens workplace relationships, increasing collaboration and coordination, which are crucial for organizational resilience in the face of business challenges (Wang & Liu, 2021). Key components of conflict management include communication, leadership, learning, motivation, and feedback. Effective communication, for instance, can prevent misunderstandings and facilitate quicker conflict resolution (Aqqad et al., 2019; Cho et al., 2021). Leadership plays a critical role in guiding teams toward conflict resolution, especially in complex and sensitive situations (Abidi & Hadi, 2024; Sinskey et al., 2021). Continuous learning and training in conflict management are essential for equipping employees with the skills needed to handle conflicts effectively (Kagwiria, 2019; Macassi, 2019; Rahim, 2023).

Motivation is another crucial factor in conflict management, as it encourages employees to seek common solutions and maintain a collaborative mindset (Aqqad et al., 2019; Ghanbari et al., 2020). Behavioral feedback and clear goal-setting also play significant roles in conflict resolution, helping employees recognize and modify ineffective behaviors (Aqqad et al., 2019; Ghanbari et al., 2020). Overall, conflict management is a complex process that requires a deep understanding of various components, including communication, leadership, learning, motivation, and organizational culture. By leveraging these components, organizations can effectively manage conflicts and create a productive work environment.

Methods and Materials

This research adopts a mixed-methods approach, combining qualitative and quantitative methodologies. The qualitative phase is based on an interpretive paradigm and employs directed content analysis to identify conflict management components from a behaviorist perspective. Data were collected through expert interviews and document analysis. The quantitative phase follows a positivist paradigm and uses a survey method, with data collected via questionnaires. The qualitative sample consisted of 16 managers and experts in Social Security Healthcare Management in Markazi Province, selected through snowball



sampling. The quantitative sample included 256 healthcare professionals and managers, selected through random sampling based on Morgan's table. Structural equation modeling (SEM) was used for quantitative data analysis, with confirmatory factor analysis conducted using Amos software.

Findings

The study identified 27 subcategories of conflict management, which were grouped into nine main components: communication, leadership, learning, change management, motivation, adaptability, collaboration, behavioral feedback, and performance management. These components were validated through both qualitative and quantitative analyses. The qualitative phase involved categorizing interview data, while the quantitative phase used SEM to test the model's fit. The results showed that the model had a good fit, with indices such as TLI (0.901), NFI (0.952), IFI (0.943), CFI (0.912), χ^2/df (2.890), GFI (0.970), RMSEA (0.062), and RMR (0.052) all within acceptable ranges. This indicates that the proposed model effectively explains the relationships between the identified components of conflict management.

Discussion and Conclusion

The findings of this study highlight the importance of behaviorist approaches in conflict management within healthcare organizations. The nine identified components—communication, leadership, learning, change management, motivation, adaptability, collaboration, behavioral feedback, and performance management—play crucial roles in reducing organizational tensions and improving performance. Effective communication, characterized by transparency and active listening, was found to be essential in reducing misunderstandings and enhancing coordination among employees. Leadership, particularly in setting clear visions and empowering employees, was identified as a key factor in mitigating organizational conflicts. Learning and the creation of a culture that tolerates mistakes were also found to be significant in reducing conflicts and fostering positive interactions among employees.

Change management emerged as another critical component, with the identification of resistance reasons, expectation management, and psychological support being vital in reducing conflicts related to organizational changes. Motivation was found to be a key driver in reducing workplace conflicts, as motivated employees were more likely to engage in organizational processes and less likely to experience conflicts. Adaptability and problem-solving skills were also identified as important factors in managing conflicts, with organizations that invest in employee development experiencing fewer conflicts. Collaboration within teams was found to reduce conflicts and improve overall organizational performance. Finally, behavioral feedback was identified as a crucial element in conflict management, with constructive feedback helping employees align their behaviors with organizational goals.

The study has several limitations, including its focus on a single organization, which may limit the generalizability of the findings. The relatively small sample size in the qualitative phase and potential biases in data collection and analysis are also limitations. Future research could expand the scope to include other organizations and use more advanced qualitative and quantitative methods, such as thematic analysis and multi-level structural equation modeling. Additionally, exploring the impact of other organizational variables, such as organizational culture, leadership styles, and organizational justice, on conflict management could provide further insights.

In conclusion, organizations can improve conflict management by fostering a culture of transparent communication, providing conflict management training, and implementing effective feedback systems. Encouraging employee participation in decision-making and offering continuous professional development opportunities can also help reduce conflicts and enhance

organizational performance. The findings of this study provide valuable insights for healthcare organizations seeking to manage conflicts effectively and create a positive and productive work environment.

References

- Abidi, S., & Hadi, N. (2024). The Future of Neurodiversity in the Workplace: Opportunities and Challenges. *Psychological Research in Individuals with Exceptional Needs*, 2(4), 1-3. <https://doi.org/10.61838/kman.prien.2.4.1>
- Andrade, C., & Neves, P. C. (2022). Perceived organizational support, coworkers' conflict and organizational citizenship behavior: The mediation role of work-family conflict. *Administrative Sciences*, 12(1), 20. <https://doi.org/10.3390/admsci12010020>
- Andreoni, A., & Chang, H. J. (2019). The political economy of industrial policy: Structural interdependencies, policy alignment and conflict management. *Structural Change and Economic Dynamics*, 48, 136-150. <https://doi.org/10.1016/j.strueco.2018.10.007>
- Aqqad, N., Obeidat, B., Tarhini, A., & Masa'deh, R. E. (2019). The relationship among emotional intelligence, conflict management styles, and job performance in Jordanian banks. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 19(3), 225-265. <https://doi.org/10.1504/IJHRDM.2019.100636>
- Cho, G. Y., Kim, N. K., & Seo, M. K. (2021). Correlation between conflict management style, communication competence and burnout in operating room nurses. <https://colab.ws/articles/10.37727%2Fjkdas.2021.23.2.771>
- Dagnes, J., Bazzoli, N., Barberis, E., & Carbone, D. (2021). Decision-making processes, conflict and coordination in Italian schools in the era of distance education. *Decision-making processes, conflict and coordination in Italian schools in the era of distance education*, 51-78. <https://doi.org/10.3280/SO2021-001003>
- Darling, J. R., & Earl Walker, W. (2001). Effective conflict management: use of the behavioral style model. *Leadership & Organization Development Journal*, 22(5), 230-242. <https://doi.org/10.1108/01437730110396375>
- Emami, D., Ahmadi, M., & Ghaffari, R. (2024). Presenting a Pattern of Flexible working Hours in Government Organizations with an Emphasis on Increasing the Productivity Level of Academic Employees in the Ministry of Cooperation, Labor and Social Welfare [Research Article]. *Iranian Journal of Educational Sociology*, 7(1), 57-65. <https://doi.org/10.61838/kman.ijes.7.1.6>
- Ghanbari, R., Kalhor, R., Mousazadeh, M., Naderi, S., Moosavi, S., & Mohammadi, E. (2020). The correlations between emotional intelligence, conflict management strategies, and communication skills of the environmental health personnel in the health centers affiliated to Qazvin University of Medical Sciences in Qazvin, Iran. *Journal of Human Environment and Health Promotion*, 6(2), 77-82. <https://doi.org/10.29252/jhehp.6.2.5>
- Ginting, J. G. (2023). Organizational culture: An overview and bibliometric analysis. *Asian Journal of Economics and Business Management*, 2(2), 534-542. <https://doi.org/10.53402/ajeblm.v2i2.318>
- Hussein, B., Ibrahim, M. S., & Ismael, F. (2022). The influence of Perceived Leadership Styles on Employee Commitment: The Mediating Role of Conflict Management. *International Journal of Humanities and Education Development (IJHED)*, 4(1), 43-60. <https://doi.org/10.22161/jhed.4.1.6>
- John, S., & Niyogi, D. (2019). A Study on the Numerous Elements of Emotional Intelligence and Leadership Qualities and Its Impact on Conflict Management: A Review of Literature. *Journal of Management (JOM)*, 6(2), 111-120. <https://doi.org/10.34218/JOM.6.2.2019.014>
- Kagwiria, B. E. A. T. R. I. C. E. (2019). *Workplace conflict management strategies and performance of telecommunication industry in Kenya*. <https://ir-library.ku.ac.ke/server/api/core/bitstreams/fe8917f2-52f1-4f24-a765-715334365fe8/content>
- Macassi, S. (2019). Conflict management through media: Contributory and partisan frames in socioenvironmental conflict coverage. *Conflict & Communication*, 18(2). <https://ouci.dntb.gov.ua/en/works/9Jp2E034/>
- Rahim, M. A. (2023). *Managing conflict in organizations*. Taylor & Francis. <https://doi.org/10.4324/9781003285861>
- Schiff, A. (2020). From Conflict Management to Multidimensional Conflict Resolution. *Strategic Assessment*, 23(4), 140-152. <https://ouci.dntb.gov.ua/en/works/4zpEEa19/>
- Shao, J., Zhang, R., & Zhang, S. (2023). Mechanisms and Causes of Counterproductive Work Behavior: Organizational Constraints, Interpersonal Conflicts, and Organizational Injustice. *Advances in Social Science, Education, and Humanities Research*, 670. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.220704.149>
- Sinskey, J. L., Chang, J. M., Thornton, K. C., Boscardin, C. K., & Sullivan, K. R. (2021). Conflict management education for anesthesiology residents: bridging the gap in interpersonal and communication skills competency. *A&A Practice*, 15(10), e01524. <https://doi.org/10.1213/XAA.0000000000001524>
- Wang, D., & Liu, Y. (2021). The effect of political skill on relationship quality in construction projects: The mediating effect of cooperative conflict management styles. *Project Management Journal*, 52(6), 563-576. <https://doi.org/10.1177/87569728211037503>
- Winardi, M. A., Prentice, C., & Weaven, S. (2022). Systematic literature review on emotional intelligence and conflict management. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 32(3), 372-397. <https://doi.org/10.1080/21639159.2020.1808847>

