

مدیریت ورزشی _ زمستان ۱۳۸۹
شماره ۷- ص ۹۲- ۷۳
تاریخ دریافت: ۸۸ / ۱۰ / ۰۳
تاریخ تصویب: ۸۹ / ۰۹ / ۱۴

ارتباط پنج بُعد شخصیتی و شیوه های مقابله با تعارض

حمیده دهقانی فیروزآبادی^۱ - مهرزاد حمیدی - جبار سیف پناهی شعبانی
کارشناس ارشد دانشگاه تهران، استادیار دانشگاه تهران، کارشناس ارشد دانشگاه تهران

چکیده

در زمینه ارتباط بین پنج بُعد شخصیتی و شیوه های مقابله با تعارض تاکنون تحقیقی در داخل کشور انجام نشده است. هدف از این پژوهش، بررسی ارتباط بین پنج بُعد شخصیتی و شیوه های مقابله با تعارض در بین معلمان تربیت بدنی شهر یزد بود. روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری تحقیق کلیه معلمان تربیت بدنی مناطق یک و دو شهر یزد بودند (۱۲۵ نفر). نمونه آماری برابر با جامعه آماری انتخاب شد، اما داده های ۱۰۵ نفر از آنها تجزیه و تحلیل شد. ابزار پژوهش شامل پرسشنامه های مدیریت تضاد رابینز و شخصیت (مدل big five) بود. تجزیه و تحلیل یافته ها با استفاده از آمار توصیفی و آمار استنباطی (آزمون KS و ضریب همبستگی پیرسون) نشان داد، از بین بُدهای شخصیتی، سازگاری بالاترین میانگین (۵۱٪ ±) را داشت و راهبرد راه حل گرای (۴۴٪)، بیشترین روش مورد استفاده برای مقابله با تعارض بود. همچنین یافته ها نشان داد که بین سازگاری با راهبرد راه حل گرای و راهبرد کنترل، وجدان با راهبرد راه حل گرای و راهبرد عدم مقابله، و استقبال از تجربه با راهبرد کنترل رابطه معناداری وجود دارد. بین دیگر مؤلفه های شخصیت و شیوه های مقابله با تعارض رابطه معناداری مشاهده نشد.

واژه های کلیدی

شخصیت، مدل big five، تعارض.

مقدمه

نهاد تعلیم و تربیت، از همه نهادهای اجتماعی پیچیده‌تر است و مدرسه همانند دیگر سازمان‌های رسمی باید با وظایف ساخت، اداره و جهت دادن به ترکیب پیچیده‌ای از منابع انسانی درگیر شود. تفاوت‌های ادراکی، شخصی، اعتقادی، سیاسی، عقلی و حتی فیزیکی افراد از یک سو و استنباط‌های مختلف در مورد هدف‌های فرد، سازمان و جامعه از طرف دیگر، تعارض‌های گوناگونی را در محل کار دسته‌جمعی از جمله مدارس به وجود می‌آورد (۴). طبیعی و اجتناب‌ناپذیر است که تضاد و تعارض در مدارس شبیه آنچه در محیط‌های کاری دیگر اتفاق می‌افتد، رخ دهد (۱۳). تعارض فرایندی است که فرد یا گروهی فکر می‌کند فرد یا گروه دیگری با علایق، اعتقادات، ارزش‌ها و ادراک او از واقعیت مخالفت می‌کند (۱۹). به‌طور کلی وقتی دو نفر با هم توافق ندارند، تعارض اتفاق می‌افتد (۲۰). تعارض در اشکال مختلفی وجود دارد و می‌توان آن را به دو دسته کلی تعارض سازنده و تعارض مخرب دسته‌بندی کرد. تضاد سازنده یا کارکردی مردم را برای تلاش کاری بیشتر، همکاری و خلاقیت بیشتر تحریک می‌کند. تعارض در سطح خیلی کم و خیلی زیاد، غیرسازنده و غیرکارکردی است. تعارض خیلی زیاد منحرف‌کننده است و در وظایف اختلال ایجاد می‌کند. تعارض خیلی کم ممکن است تلاش را افزایش دهد، ولی خلاقیت و سطح عالی عملکرد را کاهش می‌دهد (۹). کاریپ^۱ (۲۰۰۰) در تحقیق خود اشاره می‌کند که ۶۸ درصد معلمان تعارض را با مدیران در مدرسه تجربه می‌کنند و این تعارض روی عملکرد و انگیزه‌شان تأثیر منفی دارد (۷). آنان به تعارض دید منفی دارند و از اینکه بتوانند به‌طور مناسب در موقعیت تعارض درگیر شوند، دچار نگرانی می‌شوند و از نتایج منفی آن ترس دارند (۱۵). باتوجه به جنبه‌های منفی و غیرکارکردی تعارض، شیوه‌های مقابله با تعارض اهمیت زیادی دارد و باید شیوه‌های مناسب مقابله با تعارض در موقعیت‌های مختلف انتخاب شوند. تحقیقات نشان داده که از مهم‌ترین متغیرهایی که با شیوه‌های مقابله با تعارض ارتباط دارد، سبک شخصیت آزاد است (۱۲).

امروزه یکی از جنبه‌هایی که باید در استخدام و به‌کارگیری منابع انسانی، مورد توجه قرار گیرد، انطباق ویژگی‌های روانی و شخصیتی متقاضی شغل با پست و شغل مورد نظر است (۱۴). شخصیت فرد، ترکیبی از

1 - Karip

خصوصیات روان‌شناختی (آرام، پرخاشگر، بلندپرواز، وفادار یا اجتماعی) است که ما برای دسته‌بندی آن شخص استفاده می‌کنیم (۲۲).

چن^۱ (۲۰۰۷) شخصیت را عبارت از ویژگی‌های دائم روان‌شناختی افراد که روی رفتار و افکار آنها جلوه‌گر می‌شود تعریف می‌کند (۱۰). شخصیت انسان تحت تأثیر فاکتورهای متعددی مانند عوامل فیزیولوژیکی، فرهنگی، خانوادگی، گروهی، نقش و عوامل موقعیتی قرار می‌گیرد و به‌دلیل وجود همین عوامل است که انواع ویژه‌ای از شخصیت‌ها وجود دارد که موجب اختلاف افراد در نحوه اداره کردن تضاد می‌شود. وجود افراد با ویژگی‌های شخصیتی متفاوت، نیازها، انتظارات و ادراکات گوناگون دلیل بروز تعارض در سازمان‌ها و مؤسساتی مانند مدارس است (۴). افراد در نتیجه متغیرهایی همچون موقعیت تضاد و به ویژه ویژگی‌های شخصیتی‌شان، به‌طور متفاوت به تضاد واکنش نشان می‌دهند (۱۷). برخی خصوصیات شخصیتی رفتار تعارضی را افزایش و برخی آن را کاهش می‌دهند (۵). با افزایش بیش از حد تعارض میزان رضایت و اثربخشی گروه کاهش می‌یابد (۱۶).

دانشمندان شخصیت را به اشکال مختلفی تقسیم‌بندی کرده‌اند. یکی از جدیدترین تقسیم‌بندی‌ها، مدل (big five) است، که بیشتر دانشمندان آن را بهترین تقسیم‌بندی می‌دانند و روی آن توافق نظر دارند. این الگو شامل ابعاد پذیرنده بودن (سازگاری)، برون‌گرایی، روان‌رنجوری (ثبات هیجانی)، وجدان (وظیفه‌شناسی) و گشودگی (استقبال از تجربه) است (۲۵). از زمان پذیرفته شدن مدل پنج عاملی شخصیت، محققان در تلاش‌اند که ویژگی‌های شخصیتی مدل (big five) را که با روش‌های حل تعارض مرتبط است، شناسایی و در مورد اثربخشی آنها قضاوت کنند (۶).

عامری و همکاران (۱۳۸۷) در تحقیقی با عنوان «بررسی رابطه ویژگی‌های شخصیتی مدیران ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان غربی با شیوه‌های مقابله با تعارض»، به این نتیجه رسیدند که بین شخصیت درون‌گرایی با شیوه‌های مقابله با تعارض آنان رابطه معناداری وجود ندارد ولی بین شخصیت برون‌گرایی با شیوه‌های مصالحه، اجتناب و سازش رابطه معناداری وجود دارد (۲).

موبرگ^۱ (۲۰۰۱) در تحقیق خود تحت عنوان «ارتباط بین پنج بعد شخصیتی و سبک‌های مقابله با تعارض»، به این نتیجه رسید که سبک اجتناب با روان‌رنجوری ارتباط مستقیم، و با وجدان و برون‌گرایی ارتباط معکوس دارد. سبک راه‌حل‌گرایی با گشودگی، وجدان و برون‌گرایی ارتباط مستقیم، و با روان‌رنجوری ارتباط معکوس دارد. روش مصالحه با گشودگی و سازگاری ارتباط مستقیم و سبک رقابت با سازگاری ارتباطی معکوس دارد (۲۱).

بونو و همکاران^۲ (۲۰۰۲) در تحقیقی با عنوان «نقش شخصیت در تعارض‌های وظیفه‌ای و ارتباطی» به این نتیجه رسیدند که در سطح فردی، سازگاری و استقبال از تجربه با تعارض‌های ارتباطی مرتبط است. تجزیه و تحلیل‌های انجام‌گرفته در گروه‌های دو عضوی نشان داد که میزان برون‌گرایی و وجدان طرف مقابل، با تمایل افراد برای اینکه تعارض‌های ارتباطی را گزارش کنند، ارتباط دارد (۸).

دی کاسترا و همکاران^۳ (۲۰۰۵) در تحقیقی با عنوان «تعارض و سلامتی در کار، متعادل کردن نقش شخصیت»، به این نتیجه رسیدند تعارض به‌طور منفی با سلامت در کار ارتباط دارد، به‌ویژه وقتی افراد سازگاری، ثبات هیجانی و برون‌گرایی کمی داشته باشند (۱۲).

در سال ۲۰۰۶ بالی^۴ در تحقیقی با نام «استراتژی‌های مدیریت تعارض معلمان و مدیران»، به این نتیجه رسید مدیران بیشتر از معلمان از سبک اجتناب و مصالحه استفاده می‌کردند، با وجود این، هر دو در مدارس خصوصی بیشتر از مدارس دولتی تمایل به استفاده از سبک رقابت و اجتناب و مصالحه دارند (۷). پارک و آنتونیونی^۵ (۲۰۰۷) در تحقیقی با عنوان «شخصیت، مقابله به مثل، قدرت استراتژی مقابله با تعارض»، دریافتند که سازگاری و برون‌گرایی به‌طور معنی‌داری با بیشتر راهبردهای تعارض مورد استفاده دانشجویان، ارتباط دارد. دانشجویان سازگار و برون‌گرا با راهبرد همکاری ارتباط مثبت دارند. روان‌رنجوری هم با این راهبرد ارتباط مثبت دارد که نشان می‌دهد این افراد از روش همکاری بیشتر استفاده می‌کنند. درحالی‌که استقبال از تجربه با این راهبرد ارتباط منفی دارد. افراد سازگار با راهبرد رقابت ارتباط منفی، افراد برون‌گرا با این راهبرد ارتباط مثبت دارند. دانشجویان سازگار با راهبرد سازش ارتباط مثبت، ولی افراد برون‌گرا ارتباط منفی با این راهبرد دارند.

1 - Moberg

2 - Bono & et al

3 - Dijkstra, M.T.M., & et al

4 - Balay

5 - Park, H., Antonioni, D

همچنین برون‌گرایی با راهبرد اجتناب ارتباط منفی دارد (۱۲). مکینتوش و استونز^۱ (۲۰۰۷) در تحقیقی با عنوان «شخصیت، انگیزه‌ها و استراتژی‌های تعارض در مواجهه با برخوردهای روزمره»، به این نتیجه رسیدند که بین شخصیت و انتخاب راه‌حل تعارض رابطه مستقیم وجود ندارد. نتایج نشان داد که مصرف‌کنندگان انواعی از راه‌حل‌های حل تعارض را براساس ترکیب انگیزه‌های اجتماعی و اقتصادی مورد استفاده قرار می‌دهند (۱۸). والری و پاول^۲ (۲۰۰۸) در تحقیقی با نام «پیش‌بینی روش‌های حل تعارض در بین افراد از طریق ویژگی‌های شخصیتی آنان»، دریافتند اندازه‌های شخصیت پیش‌بینی‌کننده مهمی برای روش‌های راه‌حل تعارض‌اند. هم‌سازگاری و هم‌برون‌گرایی پیش‌بینی‌کننده معناداری برای روش سازش و رقابت هستند و با آن ارتباط مستقیم دارند. سازگاری پیش‌بینی‌کننده معنی‌دار روش همکاری است، اما ویژگی برون‌گرایی پیش‌بینی‌کننده این سبک نیست. برون‌گرایی پیش‌بینی‌کننده سبک اجتناب است، ولی سازگاری با آن ارتباطی ندارد. بنابراین ویژگی‌های شخصیتی سازگاری و برون‌گرایی پیش‌بینی‌کننده‌های مهمی برای چهار سبک مقابله با تعارض‌اند و سنجش شخصیت به‌عنوان پیش‌بینی‌کننده، ممکن است کمکی برای حل تعارض در وساطت‌ها یا موقعیت‌های مذاکره باشد.

دی جونگ^۳ (۲۰۰۸) در تحقیقی با عنوان «تأثیر تفاوت در ویژگی‌های شخصیتی روی نگرش‌های تعارض در روابط بین خریدار و فروشنده»، به این نتیجه رسید که ویژگی شخصیتی برون‌گرایی تأثیر مثبت روی سبک مدیریت تعارض همکاری دارد. ویژگی شخصیتی سازگاری با سبک رقابت ارتباط معناداری از نوع معکوس دارد. با مقایسه خریدار و فروشنده فهمیدیم که خریداران تمایل دارند از سبک رقابت از فروشندگان استفاده کنند که به‌نظر می‌رسد خریداران و فروشندگان در سبک‌های مدیریت تعارض با هم شباهت ندارند (۱۱).

می لیانگ^۴ و همکاران (۲۰۰۹) در تحقیق خود با عنوان «تأثیر ویژگی‌های شخصیتی و مدیریت تعارض روی تعهد سازمانی، یک مطالعه موردی از پرسنل خدمات مالی تایوان» به این نتیجه رسیدند که ویژگی‌های شخصیتی مدیران بانک، تا حدودی با مدیریت تعارض ارتباط دارد. مدیران بانک که ویژگی استقبال از تجربه بالایی دارند، تمایل به استفاده از روش‌های سازش، اجتناب و سطح پایینی از همکاری و مصالحه دارند. مدیران با

1 - Macintosh, G., & Stevens

2 - Valerie & Paul

3 - De Jung

4 - Mei-Liang

وجدان بیشتر از سازش و اجتناب استفاده می‌کنند و دارای سطح پایینی از مصالحه‌اند. مدیران بانک که برون-گرایی زیادی دارند، بیشتر به روش رقابت، سازش و اجتناب تمایل دارند و افراد دارای سازگاری زیاد بیشتر از روش رقابت و سازش و کمتر از روش همکاری استفاده می‌کنند. مدیران روان‌رنجور از روش همکاری بیشتر استفاده می‌کنند. در ادامه تحقیق بیان شده است که ویژگی‌های شخصیتی کارمندان بانک هم (تا حدودی) با مدیریت تعارض ارتباط دارد. کارمندان که ویژگی بالای استقبال از تجربه دارند، از سازش و اجتناب استفاده کرده و کمتر از مصالحه و همکاری استفاده می‌کنند. کارمندان با وجدان بالا بیشتر از رقابت و سازش و اجتناب و کمتر از روش مصالحه و همکاری استفاده می‌کنند. کارمندان برون‌گرا بیشتر از روش سازش و اجتناب و کمتر روش همکاری استفاده می‌کنند. افراد سازگار از سبک رقابت، سازش و اجتناب و افراد روان‌رنجور از روش مصالحه و همکاری بیشتر استفاده می‌کنند که به‌طور کلی ویژگی‌های شخصیتی و مدیریت تعارض تا اندازه‌ای با هم ارتباط دارند (۲۰). واضح است که تربیت بدنی و ورزش از اجزای مهم تعلیم و تربیت به‌شمار می‌آیند، بی‌شک ماهیت تربیت بدنی و ورزش زمینه را برای بسیاری از تعارض‌ها و تضادها فراهم می‌سازد و مشکلات فراوانی گریبانگیر مدیران و دست‌اندرکاران تربیت بدنی و امور ورزشی خواهد بود و کوتاهی در این زمینه می‌تواند

صدمات جبران‌ناپذیری بر پیکره نظام آموزشی و ورزشی کشور وارد سازد (۱).

با توجه به اجتناب‌ناپذیر بودن تضاد و تعارض از یک طرف و نیاز معلمان تربیت بدنی به شیوه اثربخش و مناسب در حل اختلافات و تعارض‌های درون و برون مدرسه از طرف دیگر و همچنین مهم بودن این دو مقوله در مدیریت رفتار سازمانی و کمبود تحقیق در زمینه این دو متغیر در محیط‌های آموزشی از جمله مدارس، پژوهشگر با بررسی ارتباط بین پنج بعد شخصیتی و شیوه‌های مقابله با تعارض آنان، اطلاعات جدیدی را در اختیار معلمان و مدیران، سازمان آموزش و پرورش و دیگر دست‌اندرکاران ورزش در داخل کشور قرار می‌دهد تا در برنامه‌ریزی‌های مختلف در زمینه‌های آموزشی، استخدام و... استفاده کنند. این موضوع از این نظر اهمیت دارد که شناخت معلمان و مدیران نسبت به چگونگی و نحوه برخورد با تعارض‌ها و در نتیجه کاهش مسائل ناشی از آن، تأثیر شگرفی بر عملکرد آنان و اثربخشی ادارات و سازمان‌های ورزشی دارد.

به این منظور در این پژوهش سعی شده ضمن بررسی ویژگی‌های شخصیتی و شیوه‌های مقابله با تعارض معلمان تربیت بدنی شهر یزد، به این سؤال جواب داده شود که آیا بین ابعاد شخصیتی و شیوه‌های مقابله با تعارض معلمان تربیت بدنی شهر یزد رابطه‌ای وجود دارد یا نه؟

روش تحقیق

روش تحقیق: تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی از نوع همبستگی است به صورت میدانی انجام شده است.

جامعه، نمونه و روش نمونه‌گیری: جامعه آماری تحقیق کلیه معلمان تربیت بدنی مناطق یک و دو شهر یزد بودند (۱۲۵ نفر). نمونه آماری این تحقیق برابر جامعه آماری بود که به علت محدود بودن جامعه آماری، کل شمار انتخاب شده بود.

ابزار پژوهش

برای بررسی پنج بعد شخصیتی و ویژگی‌های آن از پرسشنامه استاندارد "Big - Five Model" استفاده شد که شامل ۴۴ سؤال است. برای بررسی شیوه‌های مقابله با تعارض از پرسشنامه استاندارد مدیریت تضاد رابینز که شامل ۳۰ سؤال است، استفاده شد که این پرسشنامه‌ها در مقیاس لیکرت طراحی شده‌اند.

روایی پرسشنامه‌ها توسط ۱۰ نفر از متخصصان و اهل فن تایید و برای پایایی آنها از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شد که ضریب‌های به دست آمده در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱_ ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه

ردیف	عنوان پرسشنامه	ضریب آلفا
۱	مدیریت تضاد (شیوه های مقابله با تعارض)	۰/۷۰
۲	پنج رگه شخصیتی	۰/۵۹
۳	پرونگرایی	۰/۶۹
۴	سازگاری (پذیرنده بودن)	۰/۶۸
۵	وجدان (وظیفه شناسی)	۰/۷۶
۶	روان رنجوری (ثبات هیجانی)	۰/۷۷
۷	استقبال از تجربه (گشودگی)	۰/۶۸

روش های آماری

از آزمون کلوموگروف اسمیرنوف (KS) برای بررسی نرمال بودن داده‌ها استفاده شد. با توجه به توزیع طبیعی داده‌ها در این تحقیق، برای بررسی ارتباط بین هر یک از پنج بعد شخصیتی با شیوه‌های مقابله با تعارض از آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. در پایان، ماتریس همبستگی هر یک از پنج بعد شخصیتی با شیوه‌های مقابله با تعارض بیان شده است.

نتایج و یافته‌های تحقیق

یافته‌های تحقیق در مورد پنج بعد شخصیتی موجود در بین معلمان تربیت بدنی شهر یزد نشان داد که سازگاری با میانگین ۳/۸ و روان رنجوری با میانگین ۲/۳ به ترتیب بیشترین و کمترین میانگین در میان پنج بعد شخصیتی بودند. میانگین و انحراف استاندارد پنج بعد شخصیتی در جدول ۲ نشان شده است.

جدول ۲ - وضعیت پنج بعد شخصیتی معلمان تربیت بدنی

پنج بعد شخصیتی	میانگین	انحراف استاندارد	حداکثر	حداقل
روان رنجوری	۲/۳	۰/۶۵	۴/۵۰	۱
برون گرایی	۳/۴	۰/۵۱	۴/۶۳	۲/۱۳
سازگاری	۳/۸	۰/۵۱	۴/۸۹	۲/۴۴
وجدان	۳/۷	۰/۵۸	۴/۸۹	۲/۳۳
استقبال از تجربه	۳/۲	۰/۴۶	۴/۵۸	۲

براساس یافته‌های تحقیق در مورد شیوه‌های مقابله با تعارض، ۴۴ درصد جامعه تحقیق راهبرد راه‌حل‌گرایی، ۳۷ درصد راهبرد عدم مقابله و ۱۹ درصد راهبرد رقابت را برای مقابله با تعارض مورد استفاده قرار می‌دهند.

برای آزمون فرضیات تحقیق از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. چون یکی از مفروضه‌های اصلی برای استفاده از ضریب همبستگی پیرسون نرمال بودن توزیع داده‌هاست، برای این منظور از آزمون کلموگروف - اسمیرنوف استفاده شد که نتیجه این آزمون در جدول ۳ نشان داد شده است.

جدول ۳ - نتایج آزمون کلموگروف اسمیرنوف متغیرهای تحقیق

تعداد نمونه	روان رنجوری	برون گرایی	سازگاری	وجدان	استقبال از تجربه	راهبرد راه حل گرایی	راهبرد رقابت	راهبرد مقابله
۱۰۵	۱۰۵	۱۰۵	۱۰۵	۱۰۵	۱۰۵	۱۰۵	۱۰۵	۱۰۵
آزمون کلموگروف - اسمیرنوف	۰/۷۰۶	۰/۹۳۲	۱/۰۵۹	۰/۹۳۶	۰/۹۹	۱/۲۴۲	۰/۷۶	۱/۰۴۸
سطح معناداری	۰/۷	۰/۳۵۰	۰/۳۱	۰/۳۴	۰/۲	۰/۰۹۲	۰/۵۹	۰/۲۲
نتیجه گیری	نرمال	نرمال	نرمال	نرمال	نرمال	نرمال	نرمال	نرمال

یافته‌های منطبق بر فرضیات تحقیق

- یافته‌ها نشان داد که بین روان‌رنجوری و سه نوع راهبرد مقابله با تعارض در معلمان تربیت بدنی شهر یزد ارتباط معناداری وجود ندارد؛
- بین برون‌گرایی و راهبردهای راه‌حل‌گرایی و رقابت در معلمان تربیت بدنی شهر یزد ارتباط معناداری وجود ندارد، اما بین برون‌گرایی و راهبرد عدم مقابله در معلمان تربیت بدنی شهر یزد ارتباط معناداری وجود دارد؛

۳. بین سازگاری و راهبردهای راه‌حل‌گرایی و رقابت در معلمان تربیت بدنی شهر یزد ارتباط معناداری وجود دارد، اما بین سازگاری و راهبرد عدم مقابله در معلمان تربیت بدنی شهر یزد ارتباط معناداری وجود ندارد؛
۴. بین وجدان و راهبردهای راه‌حل‌گرایی و عدم مقابله در معلمان تربیت بدنی شهر یزد ارتباط معناداری وجود دارد، اما بین وجدان و راهبرد رقابت در معلمان تربیت بدنی شهر یزد ارتباط معناداری وجود ندارد؛
۵. بین استقبال از تجربه و راهبردهای راه‌حل‌گرایی و عدم مقابله در معلمان تربیت بدنی شهر یزد ارتباط معناداری وجود ندارد، اما بین استقبال از تجربه و راهبرد رقابت در معلمان تربیت بدنی شهر یزد ارتباط معناداری وجود دارد. مقدار عدد معناداری (sig) هر کدام از فرضیات تحقیق در جدول ۴ نشان داده شده است.

جدول ۴ - مقدار عدد معناداری بین پنج بُعد شخصیتی و شیوه‌های مقابله با تعارض

شيوه‌های مقابله با تعارض پنج بعد شخصیتی	راهبرد راه‌حل‌گرایی	راهبرد عدم مقابله	راهبرد رقابت
روان‌رنجوری	۰/۵۳	۰/۷۱	۰/۶۲
برون‌گرایی	۰/۶۹	۰/۰۰۱	۰/۱۱
سازگاری	۰/۰۰۳	۰/۳۸	۰/۰۰۱
وجدان	۰/۰۴	۰/۰۱	۰/۹۷
استقبال از تجربه	۰/۲۴	۰/۶۱	۰/۰۵

در جدول ۵ ماتریس همبستگی پنج بعد شخصیتی و شیوه های مقابله با تعارض نشان داده شده است.

جدول ۵- ماتریس همبستگی پنج بعد شخصیتی و شیوه های مقابله با تعارض

راهبرد رقابت	راهبرد عدم مقابله	راهبرد راه حل گرای	استقبال از تجربه	وجدان	سازگاری	برون گرایی	روان رنجوری	
							۱	روان رنجوری
						۱	-۰/۱۳	برون گرایی
					۱	۰/۱۲	-۰/۵۳**	سازگاری
				۱	۰/۵۴**	۰/۳۱**	-۰/۴۸**	وجدان
			۱	۰/۱۷	۰/۱۰	۰/۰۶	-۰/۱۰	استقبال از تجربه
		۱	۰/۱۱	۰/۱۹*	۰/۲۹**	۰/۰۳	-۰/۱۸	راهبرد راه حل گرای
	۱	۰/۱۹*	-۰/۰۵	-۰/۲۵**	-۰/۰۸	۰/۳۳**	۰/۰۳	راهبرد عدم مقابله
۱	۰/۱۳	۰/۱۰	۰/۲۳	۰/۰۰۱	-۰/۳۴**	۰/۱۵	۰/۰۴	راهبرد رقابت

** : همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنی دار است، * : همبستگی در سطح ۰/۰۵ معنی دار است.

بحث و نتیجه گیری

نتایج نشان داد که بین روان رنجوری و راهبرد عدم مقابله ارتباط معناداری وجود ندارد که این یافته با نتایج تحقیقات کفاش (۱۳۸۶)، می لیانگ (۲۰۰۹)، مکینتوش و استونز (۲۰۰۷) و پارک و آنتونیونی (۲۰۰۷) همسو و با نتایج تحقیقات آنتونیونی (۱۹۹۸)، حیدری (۱۳۸۴) و موبرگ (۲۰۰۱) مغایر است. بین روان رنجوری و راهبرد راه حل گرای ارتباط معناداری وجود نداشت که این یافته با نتایج تحقیقات می لیانگ (۲۰۰۹)، مکینتوش و

استونز (۲۰۰۷)، پارک و آنتونیونی (۲۰۰۷) و آنتونیونی (۱۹۹۸) همسو و با نتایج تحقیقات حیدری (۱۳۸۴)، کفاش (۱۳۸۶)، موبرگ (۲۰۰۱)، و می لیانگ (۲۰۰۹) مغایر است. بین روانرنجوری و راهبرد رقابت ارتباط معناداری وجود ندارد که با نتایج تحقیقات کفاش (۱۳۸۶)، مکینتوش و استونز (۲۰۰۷) و پارک و آنتونیونی (۲۰۰۷) و موبرگ (۲۰۰۱) همسو و با نتایج تحقیقات آنتونیونی (۱۹۹۸) و حیدری (۱۳۸۴) مغایر است.

وقتی راهبردهای سازش و همکاری به تجزیه و تحلیل‌های زیاد و حل مشکلات پیچیده و ثبات هیجانی نیاز دارد، افراد روانرنجور احتمالاً کمتر قادرند از این دو راهبرد استفاده کنند (به نقل از آنتونیونی، ۲۰۰۷). در این تحقیق نیز بین ویژگی روانرنجوری و راهبرد راه‌حل‌گرایی ارتباط منفی گزارش شد، ولی بین این ویژگی و راهبرد عدم مقابله این ارتباط منفی نبود. در هر صورت این ارتباط برای هر دو فرضیه معنادار نبود. همچنین اضطراب زیاد و عدم ثبات هیجانی موجب می‌شود که افراد روانرنجور کمتر قادر به کنترل محرک‌های آبی باشند. زمانی که افراد روانرنجور تعارض را تجربه می‌کنند، تا اندازه‌ای به طرف دیگر حمله می‌کنند (رقابت کردن) یا هر دو طرف از تعارض اجتناب می‌کنند (آنتونیونی، ۱۹۸۸؛ موبرگ، ۲۰۰۱) (به نقل از آنتونیونی، ۲۰۰۷). افرادی که روانرنجوری زیادی دارند، پراضطراب و از لحاظ احساسی بی‌ثبات‌اند و به‌آسانی برآشفته و افسرده می‌شوند. اما یافته‌های این تحقیق نشان داد که بین روانرنجوری و راهبرد رقابت ارتباط معناداری وجود ندارد.

شاید یکی دیگر از دلایل عدم ارتباط این رگه در این پژوهش برای هر سه راهبرد این باشد که میزان این بعد از شخصیت در بین معلمان تربیت بدنی ۳/۲ گزارش شده که این میزان از حد میانگین نیز کمتر است و پایین‌ترین میانگین را در بین پنج بعد شخصیت دارد و گویای این مطلب است که معلمان تربیت بدنی استان یزد احتمالاً کمتر روانرنجورند و به سمت ثبات هیجانی که انتهای دیگر پیوستار این بعد است، تمایل بیشتری دارند. شایان ذکر است ویژگی افراد دارای ثبات هیجانی عبارتند از: توانایی تحمل در برابر استرس، خونسردی، اعتماد به نفس و مطمئن بودن.

- در این تحقیق ارتباط برون‌گرایی به‌عنوان دومین بعد از شخصیت بررسی شد. براساس یافته‌ها: برون‌گرایی با راهبرد عدم مقابله ارتباط معنی‌دار و معکوس دارد که این یافته‌ها با نتایج تحقیقات حیدری (۱۳۸۴)، آنتونیونی (۱۹۹۸)، موبرگ (۲۰۰۱)، پارک و آنتونیونی (۲۰۰۷) و وود و بل (۲۰۰۸) همسوست و با نتایج

تحقیقات می لیانگ (۲۰۰۹)، عامری (۱۳۸۷)، کفاش (۱۳۸۶) و مکینتوش و استونز (۲۰۰۷) مغایر است. بین برون‌گرایی و راهبرد راه‌حل‌گرایی ارتباط معناداری وجود ندارد که با یافته‌های تحقیقات، می لیانگ (۲۰۰۹)، وود و بل (۲۰۰۸)، مکینتوش و استونز (۲۰۰۷) همسو و با نتایج تحقیقات پارک و آنتونیونی (۲۰۰۷)، حیدری (۱۳۸۴)، کفاش (۱۳۸۶)، آنتونیونی (۱۹۹۸)، دی جونگ (۲۰۰۸) و موبرگ (۲۰۰۱) مغایر است. بین برون‌گرایی و راهبرد رقابت ارتباط معناداری وجود ندارد که با نتایج تحقیقات می لیانگ (۲۰۰۹)، عامری (۱۳۸۷)، کفاش (۱۳۸۶) و مکینتوش و استونز (۲۰۰۷) همخوانی و با نتایج تحقیقات آنتونیونی (۱۹۹۸)، پارک و آنتونیونی (۲۰۰۷)، موبرگ (۲۰۰۱)، وود و بل (۲۰۰۸)، می لیانگ (۲۰۰۹) و حیدری (۱۳۸۴) مغایرت دارد.

برون‌گرایی با تعاملات اجتماعی مرتبط است. افراد برون‌گرا، اجتماعی، باجرات و دارای تهییج‌پذیری مثبت‌اند. آنان در ایجاد روابط با دیگران موفق‌ترند. برون‌گراها تمایل دارند از راهبرد رقابت نسبت به راهبرد سازش یا راهبرد اجتناب استفاده کنند. در این تحقیق به این نتیجه رسیدیم که بین برون‌گرایی و استراتژی عدم مقابله ارتباط معناداری از نوع معکوس وجود دارد. معلمان برون‌گرا، در موقعیت تعارض از آن کناره‌گیری نمی‌کنند. همچنین افرادی که از روش همکاری استفاده می‌کنند، به‌شدت علایق خود را دنبال می‌کنند، اما تمایل دارند به راه‌حلی که برای هر دو طرف رضایت‌آمیز باشد، دست یابند و از سوی دیگر، به‌دلیل اینکه این روش به معاشرت‌پذیری و جرأت نیاز دارد و برون‌گراها این ویژگی‌ها را دارند، احتمال بر این بود که این رابطه معنادار شود، ولیکن بین این ویژگی با استراتژی راه‌حل‌گرایی ارتباط معناداری وجود نداشت. از سوی دیگر، با توجه به اینکه استراتژی رقابت روشی است که فرد تمایل به برآوردن منافع خود دارد، بدون توجه به اینکه این امر به تضاد با فرد دیگر منجر خواهد شد و همچنین ویژگی‌های افراد برون‌گرا ممکن است دلیل برای این نتایج باشد که ممکن است این ویژگی در بین معلمان با وجود نزدیک به میانگین (۳/۴)، کم‌رنگ بوده است و به گونه‌ای بارز در بین معلمان نمود نداشته است و موجب به وجود آمدن این نتیجه در این تحقیق شده است.

- یکی دیگر از بعدها مدل (big five)، سازگاری است. براساس یافته‌ها، بین سازگاری و استراتژی عدم مقابله ارتباط معناداری وجود ندارد که این یافته با نتایج بسیاری از تحقیقات انجام‌شده از جمله وود و بل (۲۰۰۸)، مکینتوش و استونز (۲۰۰۷)، پارک و آنتونیونی (۲۰۰۷) و می لیانگ (۲۰۰۹)، همسو و با نتایج تحقیقات حیدری (۱۳۸۴)، کفاش (۱۳۸۶)، آنتونیونی (۱۹۹۸) و موبرگ (۲۰۰۱) مغایر است. بین سازگاری و

استراتژی راه‌حل‌گرایی ارتباط معناداری وجود دارد که با یافته‌های تحقیقات آنتونیونی (۱۹۹۸)، پارک و آنتونیونی (۲۰۰۷)، موبرگ (۲۰۰۱)، وود و بل (۲۰۰۸)، می‌لیانگ (۲۰۰۹) و حیدری (۱۳۸۴) همسو و با یافته‌های تحقیقات می‌لیانگ (۲۰۰۹)، مکینتوش و استونز (۲۰۰۷) و کفاش (۱۳۸۶) مغایر است. بین سازگاری و استراتژی رقابت ارتباط معناداری از نوع معکوس وجود دارد که با یافته‌های آنتونیونی (۱۹۹۸)، پارک و آنتونیونی (۲۰۰۷)، موبرگ (۲۰۰۱)، وود و بل (۲۰۰۸)، حیدری (۱۳۸۴) دی جونگ (۲۰۰۸) همخوانی و با یافته‌های کفاش (۱۳۸۶)، می‌لیانگ (۲۰۰۹) و مکینتوش و استونز (۲۰۰۷) مغایرت دارد.

در بین پنج بعد شخصیتی، سازگاری، مرتبط‌ترین بعد شخصیت در تحقیقات تعارض است. از ویژگی‌های افراد سازگار، خونگرمی، خوش‌بینی و گرایش به پذیرفتن همکاریان جدید است. سازگاری به‌عنوان انگیزش قوی برای ادامه ارتباط مثبت با دیگران شناسایی شده است. در سطح فردی محققان پیشنهاد می‌کنند که افراد سازگار بهتر خشم و آثار منفی آن را کنترل می‌کنند و استراتژی عدم مقابله هم این امکان را به آنها می‌دهد که بتوانند با دیگران ارتباط خود را حفظ کنند، ولیکن در این تحقیق ارتباط این دو متغیر معنادار نشد. باید اذعان کرد که با توجه میانگین بسیار خوب این ویژگی در بین معلمان این استان و ویژگی‌های این بعد از شخصیت که زمینه‌ساز استفاده از استراتژی عدم مقابله و استراتژی راه‌حل‌گرایی، احتمال دارد معلمان تربیت بدنی ترجیحاً از بین این دو استراتژی به استفاده از استراتژی راه‌حل‌گرایی تمایل دارند.

پیشینه تحقیق نشان می‌دهد که بیشتر تحقیقات انجام‌گرفته ارتباط مثبت سازگاری و استراتژی راه‌حل‌گرایی را گزارش دادند. در این تحقیق نیز میانگین این بعد از شخصیت معلمان تربیت بدنی نشان داد که این ویژگی در بین آنها در بالاترین سطح قرار دارد ($3/8 \pm 0/51$) و معلمان تربیت بدنی که از ویژگی سازگاری بالایی برخوردارند، با این استراتژی ارتباط مثبت نشان دادند.

بین سازگاری و استراتژی رقابت ارتباط معناداری از نوع معکوس وجود دارد، یعنی هرچه ویژگی سازگاری بیشتر باشد، استفاده از این روش کمتر است. وجود این ارتباط بین متغیرها، این بخش از یافته‌های تحقیق را در راستای بسیاری از مطالعات قبلی قرار می‌دهد. شاید یکی دیگر از دلایل آن این باشد که چون اشخاص سازگار، نتایج مثبت‌تر را در رفتارهای همکاری بیشتر از رفتارهای رقابتی تجربه می‌کنند و همچنین به دلیل اینکه آنها

تمایل زیادی برای ارتباط با دیگران دارند و استفاده از این استراتژی این امکان را به آنها نمی‌دهد، از این روش استفاده نمی‌کنند.

- وجدان، چهارمین رگه از این مدل بود که نتایج یافته‌ها نشان داد بین وجدان و استراتژی عدم مقابله ارتباط معناداری از نوع معکوس وجود دارد که با یافته‌های کفاش (۱۳۸۶)، حیدری (۱۳۸۴)، آنتونیونی (۱۹۹۸) و موبرگ (۲۰۰۱) همسو و با یافته‌های پارک و آنتونیونی (۲۰۰۷)، می لیانگ (۲۰۰۹) و مکینتوش و استونز (۲۰۰۷) مغایر است. همچنین بین وجدان و استراتژی راه‌حلی‌گرای ارتباط معناداری وجود دارد که با یافته‌های حیدری (۱۳۸۴)، آنتونیونی (۱۹۹۸) و موبرگ (۲۰۰۱) همسو و با یافته‌های تحقیقات کفاش (۱۳۸۶)، پارک و آنتونیونی (۲۰۰۷)، می لیانگ (۲۰۰۹) و مکینتوش و استونز (۲۰۰۷) مغایر است. بین وجدان و استراتژی رقابت ارتباط معناداری وجود ندارد که با یافته‌های کفاش (۱۳۸۶)، آنتونیونی (۱۹۹۸)، موبرگ (۲۰۰۱)، پارک و آنتونیونی (۲۰۰۷)، و مکینتوش و استونز (۲۰۰۷) همخوان و با یافته‌های حیدری (۱۳۸۴)، می لیانگ (۲۰۰۹) مغایر است.

افراد با وجدان، شخصیتی دقیق و مسئول دارند و احتمالاً در انجام کارها بیشتر احساس مسئولیت می‌کنند و تمایل به نظم و انجام کامل وظیفه دارند. انگیزه پیشرفت شدید افراد با وجدان، پیشنهاد می‌کند که آنها از استراتژی‌های سازش و اجتناب کمتر استفاده کنند، زیرا این استراتژی‌ها مانع رسیدن آنها به اهدافشان می‌شود. نتیجه این تحقیق نیز تأییدی است بر این موضوع و معلمان با وجدان از این استراتژی استفاده نمی‌کنند. اشخاص با وجدان عالی ممکن است استراتژی همکاری را ترجیح دهند که اجازه بدهد که هر دو طرف علایقشان برآورده شود. به میزانی که استراتژی همکاری، نیاز به آنالیز زیاد دارد، اشخاص با وجدان عالی بیشتر قادرند نسبت به افراد با وجدان کم از این استراتژی استفاده کنند که این موضوع با نتیجه این تحقیق نیز کاملاً مرتبط است. عدم ارتباط وجدان و استراتژی رقابت که با بیشتر تحقیقات قبلی همسوست، دور از انتظار نبود. میانگین این رگه از شخصیت ۳/۷ است که با اختلاف ۰/۱ بعد از سازگاری بالاترین میانگین را دارد و حاکی از آن است که معلمان تربیت بدنی این استان از وجدان عالی برخوردارند.

- در مورد آخرین بعد از شخصیت یعنی استقبال از تجربه، یافته‌ها نشان داد بین این ویژگی و استراتژی عدم مقابله ارتباط معناداری وجود ندارد که با یافته‌های موبرگ (۲۰۰۱)، پارک و آنتونیونی (۲۰۰۷) و مکینتوش

و استونز (۲۰۰۷) همسو و با یافته‌های آنتونیونی (۱۹۹۸)، می لیانگ (۲۰۰۹) و حیدری (۱۳۸۴) مغایر است. بین استقبال از تجربه و استراتژی راه‌حل‌گرایی ارتباط معناداری وجود ندارد که این نتیجه با نتایج تحقیقات مکینتوش و استونز (۲۰۰۷) و کفاش (۱۳۸۶) همسو و با یافته‌های موبرگ (۲۰۰۱)، پارک و آنتونیونی (۲۰۰۷)، آنتونیونی (۱۹۹۸)، می لیانگ (۲۰۰۹) و حیدری (۱۳۸۴) مغایر است. بین استقبال از تجربه و استراتژی رقابت ارتباط معناداری وجود دارد که با یافته می لیانگ (۲۰۰۹) همسو و با یافته‌های مکینتوش و استونز (۲۰۰۷)، موبرگ (۲۰۰۱)، پارک و آنتونیونی (۲۰۰۷)، کفاش (۱۳۸۶)، حیدری (۱۳۸۴) مغایر است.

گشودگی به تجربه حساس‌ترین بعد پنج بعد شخصیتی است. اشخاص با گشودگی بالا دارای قوه تخیل زیاد، مبتکر، ریسک‌پذیر و متفکرند. اشخاص گشوده عقاید غیرمعمول، و افکار باز دارند و به خیانت به پیمان حساس-اند. اشخاص با گشودگی بالا، نه تنها قادرند افکار بیشتر، احساسات و محرک‌های آنی را پردازش کنند و به آن دست یابند؛ انگیزه جست‌وجو در خارج برای تجربیات متنوع و جدیدتر را دارند. این پیشنهاد می‌کند که اشخاص گشوده ممکن است بیشتر در تعارض درگیر شوند تا اینکه از آن اجتناب ورزند که در این تحقیق هم ارتباط این دو متغیر منفی شد و لیکن معنادار نبود ($r = -0.05$). با اینکه ارتباط معنادار استقبال از تجربه و استراتژی رقابت، با بیشتر تحقیقات قبلی همخوانی ندارد، ولی می‌توان با توجه به ویژگی‌های این افراد که در بالا ذکر شد (از جمله ریسک‌پذیر بودن)، همچنین محیط کاری معلمان تربیت بدنی قابل توجه است که این افراد از استراتژی رقابت استفاده کنند.

این افراد خواهان مواجهه با تضاد بیشتر و در پی رسیدن به همکاری در تضاد هستند. یافته تحقیق در زمینه عدم ارتباط استقبال از تجربه و استراتژی راه‌حل‌گرایی با بیشتر تحقیقات قبلی تضاد دارد و این عدم ارتباط دور از انتظار بود که بدون شک انجام تحقیقات بیشتر ابهام در این زمینه را به حداقل خواهد رساند.

از یافته‌های تحقیق می‌توان نتیجه گرفت که معلمان تربیت بدنی استان یزد از لحاظ شیوه‌های مقابله با تعارض بیشتر از استراتژی راه‌حل‌گرایی (۴۴٪) استفاده می‌کنند و از لحاظ ویژگی‌های شخصیتی در بین پنج بعد شخصیتی سازگاری بالاترین میانگین را دارد ($r = 0.51 \pm 0.38$). از بین پنج بعد شخصیتی در ارتباط با شیوه‌های مقابله با تعارض بین برون‌گرایی و استراتژی عدم مقابله ($r = -0.3, p < 0.01$)، سازگاری و استراتژی راه حل‌گرایی ($r = 0.2, p < 0.01$)، سازگاری و استراتژی رقابت ($r = -0.3, p < 0.01$)، بین وجدان

و استراتژی راه‌حل‌گرایی ($r(103) = 0/10, p < 0/01$)، بین وجدان و استراتژی عدم مقابله ($r(103) = -0/2, p < 0/01$) و بین استقبال از تجربه و استراتژی رقابت ($r(103) = 0/2, p < 0/05$) در معلمان تربیت بدنی شهر یزد ارتباط معناداری وجود داشت، ولی بین بقیه ابعاد شخصیت با استراتژی‌های مقابله با تعارض ارتباط معناداری مشاهده نشد.

به دلیل اینکه معلمان تربیت بدنی آثار تربیتی زیادی بر دانش‌آموزان دارند و با توجه به ارتباط وجوه مختلف شخصیت با شیوه‌های مختلف رفع تعارض، پیشنهاد می‌شود سازمان آموزش و پرورش استان‌ها و دانشگاه‌ها در کنار شاخص‌های لازم برای گزینش و جذب معلمان و دانشجویان تربیت بدنی شاخص‌های شخصیت را هم مد نظر قرار دهند.

منابع و مأخذ

۱. رضوی، محمد حسین. میردار، شادمهر. اشکوه طاهری، رضا. (۱۳۸۴). "بررسی سبک‌های مدیریت تعارض و رهبری مدیران تربیت بدنی استان مازندران". پژوهشنامه علوم ورزشی، سال اول، شماره دوم، پاییز و زمستان.
۲. عامری، میرحسن. توفیقی، اصغر. فرضعلی پور، سلمان. (۱۳۸۷). "بررسی رابطه ویژگی‌های شخصیتی مدیران تربیت بدنی استان آذربایجان غربی با شیوه‌های مقابله با تعارض". اولین همایش ملی تخصصی مدیریت ورزشی دانشگاه آمل.
۳. کفاش، مهدی. (۱۳۸۶). "بررسی رابطه بین ابعاد شخصیتی مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه شهید بهشتی با سبک مورد عمل آنها در برخورد با تعارض". پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه شهید بهشتی.
۴. نیکجو، ساره. (۱۳۸۲). "بررسی مقایسه‌ای رابطه بین سبک مدیریت تعارض و غیرتعارض با میزان رضایتمندی دبیران دبیرستان‌های شهر بابل در سال تحصیلی ۱۳۸۱-۱۳۸۲". پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشگاه آزاد واحد علوم و تحقیقات.

۵. ونوس، داوور. (۱۳۸۶). "زبان تخصصی مدیریت (مقدماتی)". انتشارات دانشکده مدیریت تهران، چاپ نهم.

1. Anderson, m. (2009). "The role of group personality composition in the emergence of task and relationship conflict within groups". *Journal of Management & Organization* 15:PP: 82–96.

2. Balay, R. (2006). "Conflict Management Strategies of Administrators and Teachers Asian". *Journal of Management Cases*; 3; 5.

3. Bono & et al. (2002). "The Role of Personality in Task and Relationship Conflict". *Journal of Personality*, 70 (3), PP:311-344.

4. Cetin, m.o., & Hacifazlioglu, o. (2007). "Academics conflict management styles". *Dog us Universities Dergisi*, 5 (2), PP:155-162

5. Chen, Y.F., & Dean, T. (2007). "Co-operative conflict management: An approach to strengthen relationships between foreign managers and Chinese employees Asia Pacific". *Journal of Human Resources*; 45; P:271.

6. De Jong, J. G. (2008). "The impact of (dis)similarities in personality traits on conflict attributes in buyer-seller relationships, Master of Business Administration – Marketing and Supply Chain Management". Faculty of Management Sciences.

7. Dijkstra, M.T.M., & et al. (2005). "Conflict and well-being at work: the moderating role of personality". *Journal of Managerial Psychology*, PP: 87-104.

8. Filiz, K, & Nurdan, G. (2009). "Conflict in schools: Student nurses' conflict management styles". *Nurse Education Today*, 29, PP: 100–107.

9. Hautala. Tiina (2006). "The Relationship between Personality and Transformational Leadership". *Journal of Management Development*, vol.25 No.8, PP:777-794

10. Jennifer, M. (2009). "Conflict style and cultural understanding among teachers in the western United States: Exploring relationships International". *Journal of Intercultural Relations*, 33, PP:46–56.
11. Kreitner, r. & kinky, a. (2004). "Organization behavior".5 the ed. Mc grow – hill, PP: 36 – 58.
12. Kuala, L & et al. (2006). "Malaysian managers: a study of their personality traits and conflict –handling behavior". *Malaysian Institute of Management*.
13. Macintosh, G., & Stevens, Ch. (2008). "Personality, motives, and conflict strategies in everyday service encounters". *International Journal of Conflict Management*, Vol. 19, No. 2, PP: 112-131.
14. Maria, T, M, D., & et al. (2005). "Conflict and well-being at work: the moderating role of personality". *Journal of Managerial Psychology*, PP: 87-104.
15. Mei-Liang, ch. (2009). "The Effects of Personality Traits and Conflict Management on Organizational Commitment - A Case Study of Taiwan Financial Services Personnel". *International Journal of Conflict Management*, Vol. 19, No. 2, PP: 112-131
16. Moberg, P. J. (2001). "Linking Conflict Strategy to the Five-Factor Model: Theoretical and Empirical Foundations". *International Journal of Conflict Management*, 12(1), PP:47-68.
17. Park, H., Antonioni, D. (2006). "Personality, reciprocity, and strength of conflict resolution Strategy". *Journal of Research in Personality*, 41 (1), PP:110-125.
18. Valerie, F.W., & Paul, A.B. (2008). "Predicting interpersonal conflict resolution styles from personality characteristics". *Personality and Individual Differences*, 45, PP:126–131.

19. Wilkoxon, Lesley, Chatham. Robina (2006). "Testing the Accuracy of the Stereotype: Profiling IT Managers Personality and Behavioral Characteristics". *Journal of Information and Management*, vol.43, PP:697-705

20. Zhang, L.f. (2007). "Do personality traits make a difference in teaching styles among Chinese high school teachers"? *Personality and Individual Differences*, 43, PP:669-679.

