

ارائه مدلی برای مدیریت تضاد و تعارض در محیط حسابداری با تاکید بر مولفه های اخلاق حرفه ای

یعقوب محمودی جبدرق^۱، دکتر عسگر پاک مرام^{۲*}، دکتر رسول عبدی^۲، دکتر نادر رضایی^۲

۱. دانشجوی دکتری، گروه حسابداری، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران

۲. گروه حسابداری، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۰/۰۲، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۲/۰۱)

چکیده

زمینه: تضاد و تعارض، اختلاف میان نیازهای اولیه و نیازهای معنوی، مذهبی و اخلاقی است و از طرف دیگر ناسازگاری طرز فکر و تخیل بین دو یا چند نفر یا فرآیندی است که در آن شخص به صورت آگاهانه تلاش می کند مانع از موفقیت شخص دیگر می شود. لذا، پژوهش حاضر به ارائه مدلی برای مدیریت تضاد و تعارض در محیط حسابداری پرداخته است و در آن بر اهمیت مولفه های اخلاق حرفه ای در حل تعارض نگاهی تأکیدی داشته است.

روش: این پژوهش در چارچوب رویکرد کیفی و با به کارگیری روش تحقیق داده بنیاد انجام گرفته است. جامعه آماری مدیران ذیربط در حرفه سرمایه گذاری بودند که با به کارگیری روش نمونه گیری هدفمند ۱۰ نفر آنها به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار جمع آوری داده ها مصاحبه عمیق بود. تجزیه و تحلیل داده ها در سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و انتخابی با استفاده از نرم افزار MAXQDA صورت پذیرفته است.

یافته ها: نتایج پژوهش حاضر منجر به شناسایی ۴۴ مقوله فرعی و ۸ مقوله اصلی شد که در قالب مدل پارادایمی شامل شرایط علی (تفاوت های فردی، اختلاف های ساختاری)، پدیده محوری (مدیریت تضاد و تعارض)، راهبردها و اقدامات (استراتژی حل تعارض، فنون مدیریت تعارض و اشاعه اخلاق حرفه ای)، شرایط مداخله گر (تعیین مرز تضاد و تعارض سازنده و مخرب)، شرایط زمینه ای (عدم مشارکت افراد در تصمیم گیری های سازمانی)، پیامدها (حل تضاد و تعارض در مسیر سازنده و کارآمد) قرار گرفت.

نتیجه گیری: سازمان ها می توانند با بررسی علل تعارض و ایجاد و تقویت رفتارهای اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی به حل تعارض و تضادهای موجود و برقراری جوی آرام و دوستانه دست یابند و بدین ترتیب در ارائه خدماتی بهتر و در نتیجه بهبود عملکرد سازمانی موفق شوند.

کلیدواژه ها: مدیریت تضاد و تعارض، اخلاق حرفه ای، محیط حسابداری

سر آغاز

تعارض جزئی لاینفک از زندگی انسان است، که با ویژگی های شخصیتی، نیازها، باورها و انتظارات و ادراکات متفاوت در یک سازمان بروز تعارض اجتناب ناپذیر است (۴).

مدیریت تعارضات^۲ چندانکه است، بسته به ماهیت عللی که منجر به تعارض شده است، برجسته کردن نقش ارتباطات در فرآیند مدیریت تعارض قابل توجه است، به طور خاص، نقش ارتباطات که مخرج مشترک همه در نظر گرفته می شود. ترتیبات سازمانی^۳ برای مدیریت تعارضات درگیری ها در کل جامعه بومی است. آنها به طور مستقیم با کمبود منابع، تقسیم کار کردها و وظایف، قدرت روابط، تمایز و نقش

در دنیایی از وابستگی های متقابل متعدد، رابطه بین افراد و بین فرد و محیط او ثابت می کند که زندگی نقشی محوری دارد. یکی از جنبه های مهم زندگی اجتماعی، توجه به انواع تعاملات بین افراد است. علاوه بر برقراری و حفظ روابط انسانی کارآمد، زندگی در یک گروه به موقعیت های درگیری منجر می شود (۱). انسان ها با توجه محیط زندگی خود می توانند هویت های گوناگونی داشته باشند که هم راستا یا در تضاد با یکدیگر قرار گیرند. برای رفع تعارضات در سازمان می توان از سبک های مدیریت تعارض استفاده کرد (۲). تعارض^۱ در طبیعت اجتناب ناپذیر است (۳).

روش

این مطالعه کیفی از نوع داده بنیاد با رویکرد استراوس و کوربین می باشد. روش نظریه داده بنیاد معمولاً برای دستیابی به نظریه به کار می رود، ولی این قابلیت را نیز دارد که از تکنیک های آن در قالب روشهای کیفی دیگر استفاده شود (۱۰). با استفاده از روش داده بنیاد می توان مفاهیم را به صورت استقرایی از داده های کیفی استخراج کرد و به طریق معنی داری در توسعه نظریه های مبتنی بر داده ها به کار برد. علاوه بر این تئوری داده بنیاد محاسن زیادی برای کشورهای در حال توسعه دارد، زیرا نتایج تحقیقات انعکاسی از شرایط واقعی همان کشورهاست. تئوری داده بنیاد به توسعه تئوری های "میان دامنه" کمک می کند و این یکی از دلایل استفاده از این روش تحقیق برای انجام پژوهش پیرامون پدیده هاست زیرا تئوری های به دست آمده از طریق تجربی قابل آزمایش هستند (۱۱).

جامعه هدف پژوهش حاضر، مدیران ذیربط در حرفه سرمایه گذاری شامل مدیران شرکت های سرمایه گذاری، کارگزاری ها، سازمان بورس اوراق بهادار، شرکت بورس و فرابورس، صندوق های سرمایه گذاری، تحلیلگران مالی (تکنیکال و فاندامنتال)، سرمایه گذاران فعال در بازار سرمایه، اساتید مالی و حسابداری و سرمایه گذاری و سایر صاحب نظران در زمینه ریسک های رفتاری بودند. در این پژوهش نمونه ها به صورت هدفمند انتخاب شد. همچنین برای نمونه گیری از داده ها، از روش نمونه گیری نظری استفاده شده است. نمونه گیری نظری بر مبنای مفاهیم در حال ظهور برگرفته از داده هاست. فرآیند نمونه گیری تا زمان رسیدن به اشباع نظری، یعنی زمانی که هیچ ویژگی جدیدی ظهور نکند و یا به بیانی مفهوم جدیدی در خلال گردآوری داده ها خلق نشود، ادامه یافته است. در این پژوهش هم زمان با گردآوری داده ها از تحلیل داده ها انجام شد و پژوهشگران با انجام ۱۰ مصاحبه به مرحله اشباع رسیده اند. ویژگی های جمعیتی نمونه در جدول ۱ ارائه شده است.

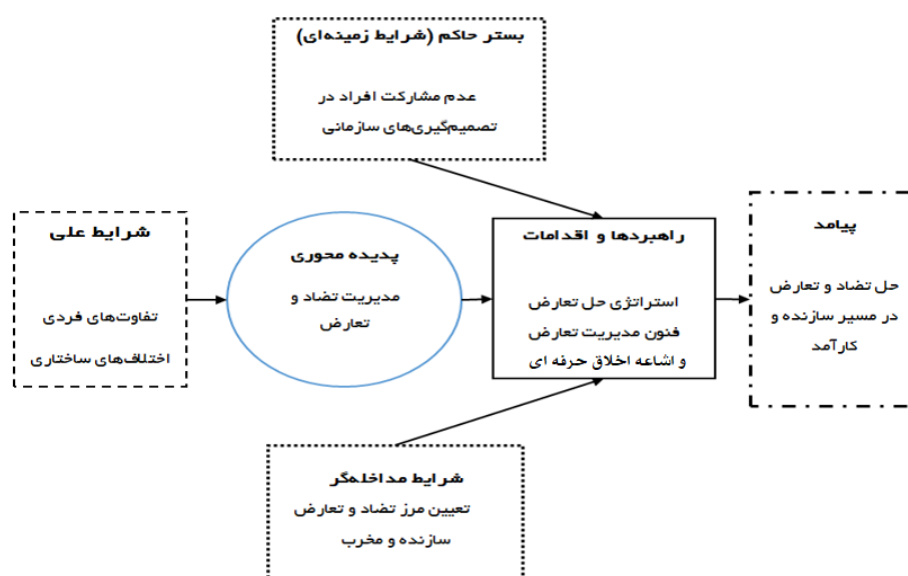
در پژوهش حاضر داده ها از طریق مصاحبه عمیق با مدیران ذیربط حرفه سرمایه گذاری جمع آوری شدند. روند کار به این گونه بود که پس از مطالعه و بررسی فراوان و استفاده از نظر متخصصین راهنمای مصاحبه تنظیم شد، همچنین برای تعیین دقت راهنمای مصاحبه، یک مصاحبه آزمایشی در مقیاس کوچکتري انجام شد که نهایتاً سوالات اساسی محورهای مصاحبه با مشارکت کنندگان مشخص شد. مصاحبه ها در ماههای شهریور و مهر ۱۴۰۰ انجام شده اند و به طور میانگین هر مصاحبه در ۳۰ دقیقه انجام گرفته است. در این مطالعه برای تایید اعتبار و مقبولیت داده ها از دو روش بازبینی توسط مشارکت کنندگان مرور خبرگان غیر شرکت کننده پژوهش (یک نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاه و دو دانشجوی دکتری حسابداری) استفاده و پس از دریافت نظرات اصلاحی، ویرایش لازم انجام و مدل نهایی ارائه شد. روش تحلیل داده ها با استفاده از نرم افزار مکس کیودا و با رویکرد گراند تئوری (کدگذاری باز، محوری، انتخابی) انجام شد.

های سازمانی در جامعه مرتبط هستند. هر سازمانی صرف نظر از نوع آن (مؤسسه دولتی، مؤسسه تجاری دولتی یا مؤسسه غیرانتفاعی خصوصی و غیره) با تعارضات روزانه مواجه است که بر اساس علل مختلف سازمان داخلی و خارجی ایجاد می شود. سازمان ها سیستم های زنده ای هستند که متشکل از واحدهایی هستند که با هم تعامل دارند، هر کدام نقش های تعریف شده خود را دارند، به یکدیگر وابسته هستند و انتظار می رود در یک محیط ساختاریافته با منابع کاملاً تعریف شده عمل کنند، اگر زمینه چنین باشد، تعارض اجتنابناپذیر می شود (۵). تعارض منجر به فرسودگی شغلی^۴ می شود و می تواند برای سازمان ها بسیار پرهزینه باشد (۶).

تعارض در تمام زندگی اجتماعی وجود دارد. این بخشی اجتنابناپذیر از زندگی است زیرا با موقعیت های منابع کمیاب، تقسیم کارکردها، روابط قدرت و تمایز نقش مرتبط است. تضاد زمانی اتفاق می افتد که اهداف، دسیسه ها یا برآوردهای افراد یا گروههایی های مختلف مغایرت داشته باشد و افرادی که مانع تلاش دیگران برای دستیابی به اهداف شوند، تعارض سازمانی نامیده می شود. مدل های اولیه مدیریت تعارض در دهه ۱۹۷۰ توسط روانشناسان سازمانی و اجتماعی ایجاد شد. بنابراین مبنای بنیادین تعارضات شاد در عدم توجه به اخلاق حرفه ای^۵ در سازمان و بی توجهی به مقوله تضاد منافع باشد. جهت کاهش تعارض سازمانی میتوان از اخلاق حرفه ای بهره جست. هر مجموعه سازمانی دارای کدهای اخلاقی^۶ متناسب با ساختار حرفه ای خود است که اخلاق حرفه ای نامیده می شود. اخلاق حرفه ای به چگونگی رفتار و کارکرد شخص هنگام انجام کار حرفه ای می پردازد و مجموعه ای از استانداردهای سلوک بشری است که رفتار افراد و گروه ها در یک ساختار حرفه ای را تعیین میکنند (۷). همچنین اخلاق حرفه ای مجموعه ای از کنش ها و واکنش های اخلاقی^۷ پذیرفته شده است که از سوی سازمانها به مجامع حرفه ای مقرر می شود تا مطلوبترین روابط ممکن را برای اعضای خود در اجرای وظایف حرفه ای فراهم آورد (۸). اخلاق حرفه ای منافع زیادی برای سازمان از بعد داخلی از جنبه های بهبود روابط، ارتقای جو تفاهم و کاهش تعارضات، افزایش تعهد بیشتر کارکنان و کاهش هزینه های ناشی از کنترل را دارد و از دیدگاه مسئولیت اجتماعی نیز از راه افزایش مشروعیت سازمان و اقدامات آن التزام اخلاقی در توجه به اهمیت ذینفعان، افزایش سودآوری و مزیت رقابتی را تحت تأثیر قرار میدهد (۹).

تحقیقات بسیار کمی عوامل تعارض و تضاد در میان حسابداران را بررسی کرده است و به ویژه کمتر به نقش اخلاق حرفه ای در این میان توجه شده. این امر ممکن است درک ما را از اینکه چگونه سازمان ها می توانند نقش عوامل تعارض و تضاد را که کارکنان خود دارند، به حداقل برسانند، محدود کند. از این رو این مطالعه بر آن شد تا مدلی برای مدیریت تضاد و تعارض در محیط حسابداری ارائه نماید و در آن بر اهمیت مولفه های اخلاق حرفه ای در حل تعارض نگاهی تأکیدی داشته باشد.

جدول ۱: مشخصات نمونه پژوهشی



نگاره ۱: مدل پارادایمی مدیریت تضاد و تعارض در محیط حسابداری

یافته ها

براساس تجزیه و تحلیل صورت گرفته طی سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی از ۱۰ مصاحبه صورت گرفته ۸ مقوله اصلی و تعداد ۴۴ مقوله فرعی حاصل گردید. همچنین روابط بین مقوله های شکل گرفته در داده ها نشان داد که الگوی شکل گرفته با شکل اصلی الگوی پارادایمی (مدل الگویی یا سرمشق) استراوس و کوربین تطابق دارد، یعنی پدیده محوری (مدیریت تضاد و تعارض در محیط حسابداری) متأثر از شرایط علی بوده و خود بر راهبردها تأثیرگذار است. راهبردها نیز به نوبه خود تحت تأثیر شرایط زمینه ای و مداخله گر، پیامدهای مرتبط با پدیده مورد بررسی را شکل می دهند. این الگوی پارادایمی در شکل شماره ۱ نشان داده شده است که در ادامه به تشریح مقوله های الگوی مذکور و ذکر نمونه ای از نقل قولهای مشارکت کننده ها در هر مورد می پردازیم.

شرایط زمینه ای

براساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، شاخص های تفاوت در انتظارات نقش سازمانی، اختیارات قانونی مبهم، واضح نبودن وظایف / نبودن شرح شغل، تعارضات اولیه حل نشده، وجود مخالفت های بالقوه به عنوان مقوله های زمینه ای در ارائه الگویی برای مدیریت تضاد و تعارض در محیط حسابداری انتخاب شدند.

شرایط علی

براساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، شاخص های خصوصیات رفتاری و اخلاقی، نظام های ارزشی افراد (طرز تفکر و اعتقادات)، اختلاف های ارتباطی، محدودیت و تفاوت در شناخت و ادراک، بینش و نگرش متفاوت افراد، رقابت در دستیابی به منابع محدود و کمیاب سازمان، وابستگی کارها و وظایف به یکدیگر، فقدان شیوه های هماهنگی و کنترل در سازمان، میزان تخصصی بودن کارهای محوله، ابهام در مسئولیت و پاسخگویی به عنوان مقوله های شرایط علی در ارائه الگویی برای مدیریت تضاد و تعارض در محیط حسابداری انتخاب شدند.

پدیده محوری

براساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، شاخص های سبک همکاری و تشریک مساعی، سبک مصالحه و سازش، سبک توافقی و نرمش و مداراگرایی، روش اجباری و اعمال قدرت، روش اجتناب و احتراز به عنوان مقوله پدیده محوری در ارائه الگویی برای مدیریت تضاد و تعارض در محیط حسابداری انتخاب شدند.

مقوله های راهبردها و اقدامات

براساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، شاخص های ابشاعه اخلاق حرفه ای، همکاری مبتنی بر اعتماد، استراتژی اجتناب یا عدم مقابله، استراتژی سازش یا نرمش، استراتژی مصالحه یا راه حل گرایی، اشتراک مساعی (مد نظر قرار دادن اهداف مشترک)، اجازه دادن به افراد جهت

کردن ارتباطات سازمانی به عنوان مقوله شرایط مداخله گر در ارائه الگویی برای مدیریت تضاد و تعارض در محیط حسابداری انتخاب شدند.

پیامدها

براساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، شاخص های افزایش انسجام میان اعضای گروه یا سازمان، ایجاد تعادل میان اعضای مخالف سازمان، افزایش سازش و همزیستی در سازمان، تحقق اهداف سازمانی، افزایش عملکرد مطلوب، ایجاد فضایی سالم در سازمان، افزایش کارایی و بهره وری سازمانی به عنوان مقوله پیامدها در ارائه الگویی برای مدیریت تضاد و تعارض در محیط حسابداری انتخاب شدند.

اظهار نظر آشکار و علنی، تقسیم وظایف به صورت منصفانه، داشتن شرح مفصل و روشن مشاغل، ملایم و منصفانه برخورد کردن با گروه و داوری منصفانه، اجتناب از انتقاد اعضای گروه به صورت آشکار، استفاده از یک الگو شرح وظایف و نقشها، مذاکره و تکرار و تداوم برگزاری جلسات گروهی به عنوان مقوله راهبردها و اقدامات در ارائه الگویی برای مدیریت تضاد و تعارض در محیط حسابداری انتخاب شدند.

شرایط مداخله گر

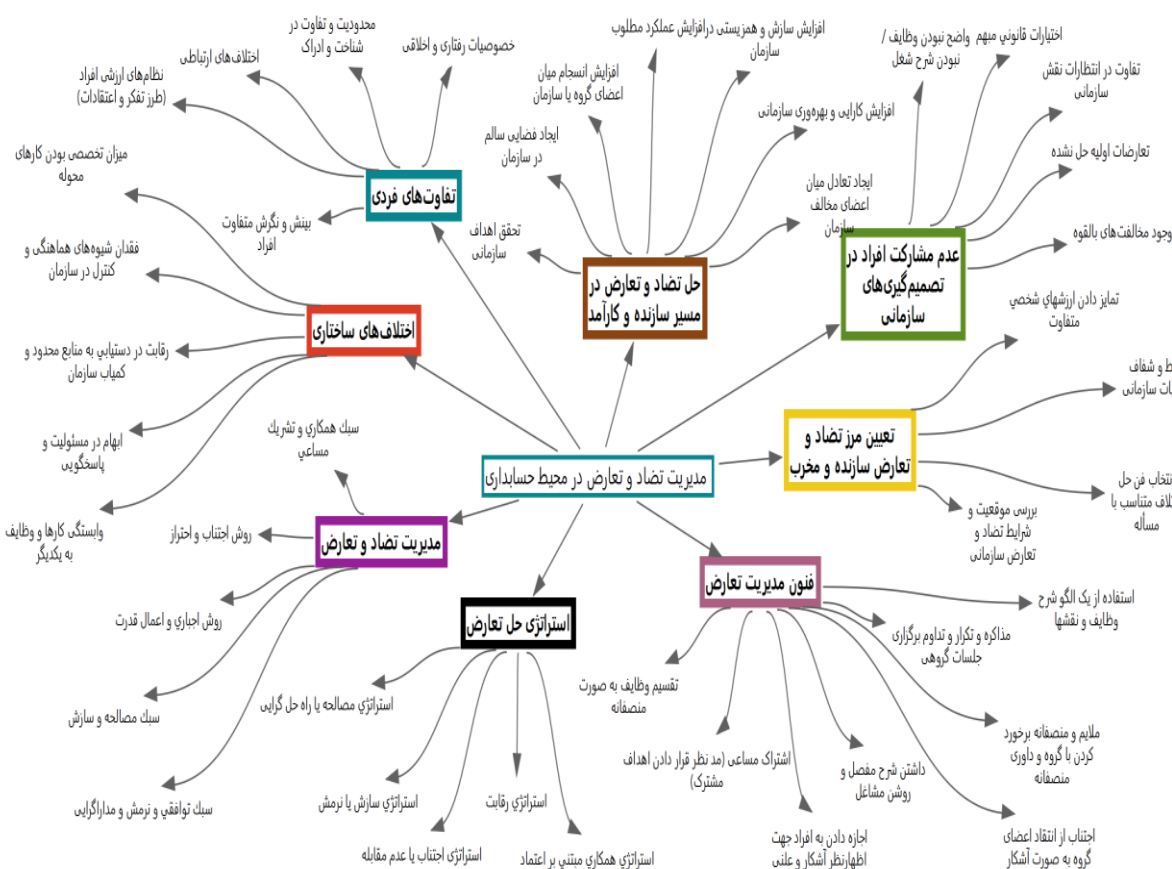
براساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، شاخص های بررسی موقعیت و شرایط تضاد و تعارض سازمانی، انتخاب فن حل اختلاف متناسب با مسأله، تمایز دادن ارزشهای شخصی متفاوت، تغییر روابط و شفاف

جدول ۲: کدها، مقوله های اصلی و فرعی مدیریت تضاد و تعارض در محیط حسابداری

کدگذاری محوری	مقولات اصلی	مفاهیم اولیه	کدگذاری اولیه (باز)
شرایط علی	تفاوت های فردی	خصوصیات رفتاری ^۸ و اخلاقی	وجود رفتارهای گوناگون در محیط حسابداری خانواده و تربیت های گوناگون کارکنان سازگاری با اخلاق خوب یا بد همکاران در محیط حسابداری
		نظام های ارزشی ^۹ افراد (طرز تفکر و اعتقادات)	اعتقادات متفاوت افراد نوع تفکرهای گوناگون در محیط حسابداری وجود ارزش های اعتقادی مختلف بین افراد
		اختلاف های ارتباطی ^{۱۰}	تحصیلات و تجربه کاری متفاوت افراد عدم وجود دوستی و صمیمیت در میان اعضای حسابداری ناتوانی در برقراری ارتباط عدم شناخت یکدیگر فقدان درک صحیح فرد توسط سایرین عدم آگاهی از مسائل و مشکلات یکدیگر و قضاوت نمودن یکدیگر داشتن افکار متفاوت در قبال دیگر همکاران در محیط حسابداری عدم اهمیت دادن به بینش متفاوت سایرین
	اختلاف های ساختاری ^{۱۱}	رقابت در دستیابی به منابع محدود و کمیاب سازمان	احترام گذاشتن به نظرات مختلف در محیط حسابداری عدم اختصاص منابع سازمانی به افرادی خاص برخورداری منصفانه همه افراد از منابع سازمانی تخصیص بودجه به سازمان جهت تامین کارکنان عدم وجود استقلال کاری در محیط حسابداری ^{۱۲}
	وابستگی کارها و وظایف به یکدیگر		پاسخگو بودن به همکاران جهت پاره ای از امور گره خوردن برخی وظایف با یکدیگر در محیط حسابداری عدم نظارت بر عملکرد کارکنان در محیط حسابداری پیچیده شدن کنترل سازمانی عدم بازرسی و ارزیابی کارکنان در محیط حسابداری
	فقدان شیوه های هماهنگی و کنترل در سازمان		نیاز به افراد ذی صلاح جهت انجام برخی امور نیاز مبرم به تخصص خاص در یک وظیفه شغلی
	میزان تخصصی بودن کارهای محوله		نیاز به تجربه کافی جهت پیشبرد اهداف در محیط حسابداری عدم واگذاری وظایف به افراد غیر حرفه ای فقدان شفافیت نقش در محیط حسابداری مشخص نبودن مسئولیت ها در سازمان عدم پاسخگویی به مشکلات سازمانی انباشت بی مسئولیتی در محیط حسابداری
مدیریت تضاد و تعارض	مدیریت تضاد و تعارض	سبک همکاری و تشریک مساعی	تلفیق و جمع آوری نظرات افراد جمع آوری دیدگاه های مختلف افراد انتخاب یک راه حل مورد توافق یکپارچه سازی نظریات مختلف توسط مدیر هماهنگ نمودن نظرات

برخورد آگاهانه با نظرات گوناگون	سبک مصالحه و سازش		
ارائه راه حل موقت تا حصول نتایج نهایی			
قدرت برابر میان افراد			
توافق در حالت میانه			
عدم اصرار بر اعمال نظرات خود			
در نظر گرفتن نظرات دیگر افراد			
رخداد اشتباه در سازمان	سبک توافقی و نرمش و مداراگرایی		
حل مسائل از روش نرمش و مصالحه			
حل تعارض با گذشت از نظر خود			
جلب رضایت دیگران و صرف نظر از نظرات خود			
رویارویی با مسائل حیاتی در سازمان	روش اجباری و اعمال قدرت		
برخورد قاطع و سریع در برابر مسائل			
اعمال نظریات خود با استفاده از قدرت شخصی			
احساس برد مدیر			
عدم حاد بودن مسائل در سازمان	روش اجتناب و احتراز		
ایجاد آرامش در محیط به عنوان هدف اصلی مدیر			
پرهیز از توجه به نظرات دیگران			
تاکید مدیر بر نظرات خود			
اخذ تصمیمات اخلاقی ^{۱۴}	اشاعه اخلاقی حرفه ای	استراتژی حل تعارض	راہبردها و اقدامات
داشتن حق و مسلم بودن آن			
آموزش رفتار اخلاقی در محیط کار			
عدم قبول مسئولیت کامل کاری	استراتژی همکاری مبتنی بر اعتماد		
داشتن اعتماد کامل			
اهمیت تمهید افراد به محیط حسابداری			
یادگیری در محیط حسابداری			
نبود زمان و بستر مناسب	استراتژی اجتناب یا عدم مقابله		
فقدان شانس برای برآورد نمودن خواسته خود			
اتخاذ تصمیمات فوری			
حل تعارضات پیش آمده			
مهم بودن مسائل برای فردی دیگر در محیط حسابداری	استراتژی سازش یا نرمش		
پی بردن به اشتباه خود			
زیانبار بودن رقابت مداوم در محیط حسابداری			
اهمیت هماهنگی و ثبات در محیط حسابداری			
مهم بودن ارزش ها بیش از اهداف	استراتژی مصالحه یا راه حل گرایی		
دستیابی به توافق موقت در موضوعات پیچیده			
فقدان همکاری و رقابت موفقیت آمیز			
اهمیت اهداف بیش از ارزش ها	اشتراک مساعی (مد نظر قرار دادن اهداف مشترک)	فنون مدیریت تعارض	
توافق بر پیش برد اهداف سازمانی			
مشارکت در حل مسائل به وجود آمده			
دادن حق مشارکت فردی در محیط حسابداری	اجازه دادن به افراد جهت اظهار نظر آشکار و علنی		
استفاده از نظرات و انتقادات کارکنان			
بیان آزادانه نظرات در محیط حسابداری			
تخصیص مسئولیت براساس تخصص هر فرد	تقسیم وظایف به صورت منصفانه		
توجه به توان و مهارت فردی در انجام وظایف محوله			
عدم واگذاری مسئولیت های سنگین برای افراد			
شفاف سازی نحوه انجام امور	داشتن شرح مفصل و روشن مشاغل		
روشن نمودن وظیفه و شغل یکایک افراد در محیط حسابداری			
ارائه شرح وظیفه شغلی در سازمان			
آشنا نمودن افراد با مسئولیت های خویش			
برقراری عدالت در میان اعضای محیط حسابداری	ملایم و منصفانه برخورد کردن با گروه و داوری منصفانه		
داوری منصفانه افراد			

			اجتناب از انتقاد اعضای گروه به صورت آشکار	برخورد مسالمت آمیز با افراد عدم انتقاد فردی در میان جمع و یا گروه های کاری ارائه انتقادات به صورت انفرادی ارائه نقدهای وادره به صورت مجزا به هر نفر و بدون دخالت دیگری انتقاد به صورت پنهانی از سایرین
			استفاده از یک الگو شرح وظایف و نقشها	ارائه الگوی چشم انداز سازمانی طراحی یک الگو مبتنی بر اهداف سازمان مشخص نمودن نقشها و وظایف همه افراد در محیط حسابداری پاسخ دادن به ایهامات موجود در این مورد
			مذاکره و تکرار و تداوم برگزاری جلسات گروهی	برقراری مذاکره گروهی با افراد سازمان برگزاری جلسات گروهی در محیط حسابداری توجه نمودن به خواسته های سایرین و برآورده سازی آن استمرار داشتن در حل تضادهای موجود
	شرایط مداخله گر	تعیین مرز تضاد و تعارض سازنده و مخرب	بررسی موقعیت و شرایط تضاد و تعارض سازمانی	موقعیت سنجی تضاد در محیط حسابداری شناسایی شرایط تعارض سازمانی
			انتخاب فن حل اختلاف متناسب با مسأله	مقابله با تضاد و تعارض به وجود آمده به صورت عاقلانه و منطقی آگاهی داشتن از چگونگی حل مسائل در محیط حسابداری ارائه راه حل متناسب با مساله موجود
			تمایز دادن ارزشهای شخصی متفاوت	احترام گذاشتن به سلاقی ارزشی افراد حفظ کرامت انسانی در محیط حسابداری عدم تمسخر و بی ارزش نمودن نظرات افراد در سازمان
			تغییر روابط و شفاف کردن ارتباطات سازمانی	بهبود روابط میان افراد در محیط حسابداری با کسب شناخت بیشتر از یکدیگر شفاف نمودن روابط فردی و میان فردی در سازمان ایجاد تغییر در روابط دارای تعارض در سازمان
	شرایط زمینه ای	عدم مشارکت افراد در تصمیم گیری های سازمانی	تفاوت در انتظارات نقش سازمانی	انتظار داشتن از هر فرد متناسب با توانایی وی عدم تحمیل وظایف سنگین به افراد فاقد توانایی حرفه ای اعطای مسئولیت متناسب با تخصص و مهارت افراد در محیط حسابداری
			اختیارات قانونی مبهم	رفع اختیارات دارای ابهام سازمانی دادن اختیارات واضح و شفاف به افراد عدم تبعیض قائل شدن برای افراد در محیط حسابداری
			واضح نبودن وظایف / نبودن شرح شغل	واضح نبودن وظایف نبودن شرح شغل
			تعارضات اولیه حل نشده	وجود برخی تعارضات ابتدایی در محیط حسابداری عدم اهتمام ورزیدن به حل مسائل پیشین در سازمان به تعویق انداختن حل مشکلات سازمانی ایجاد چالشی بزرگتر با تعارضات لاینحل
			وجود مخالفت های بالقوه	وجود برخی افراد در تضاد با اهداف سازمانی عدم توانایی در جلب نظر تمامی افراد در محیط حسابداری شناسایی مخالفان و توجیه نمودن آنها
			افزایش انسجام میان اعضای گروه یا سازمان	همراه ساختن مخالفان با موافقان در سازمان تشویق افراد به انسجام و پایداری به سازمان ترغیب افراد به محکم نمودن روابط خود با یکدیگر و با سازمان
			ایجاد تعادل میان اعضای مخالف سازمان	انتخاب افراد اصلح در انجام امور حسابداری شناسایی اعضای مخالف در محیط حسابداری همسو نمودن اعضای مخالف در سازمان
	پیامدها	حل تضاد و تعارض در مسیر سازنده و کارآمد	افزایش سازش و همزیستی در سازمان	ارتقاء سازش در محیط حسابداری تقویت همدلی و همراهی اعضا در سازمان بهبود همزیستی در محیط حسابداری منسجم نمودن افراد نسبت به اهداف سازمان
			تحقق اهداف سازمانی ^{۱۵}	دستیابی به اهداف خرد و کلان سازمانی پیشرفت سازمان



نگاره ۲: خروجی نرم افزار MAXQDA

بحث

عدم مشارکت افراد در تصمیم گیری های سازمانی، حل تضاد و تعارض در مسیر سازنده و کارآمد.

تفاوت های فردی

کلیدیترین و حساسترین عنصر سازمانی در عصر حاضر انسان ها محسوب می شوند و به همین خاطر است که نظریه های جدید مدیریت به این موضوع تاکید دارد. پژوهشگران علوم رفتاری با توجه به اهمیت این موضوع توجه خود را به تفاوت های فردی در سازمان و بین کارکنان رده های مختلف معطوف کرده اند. کارکنان و مدیران سازمان ها اگرچه شباهت هایی با یکدیگر دارند، ولی از نقطه نظرات متعددی با یکدیگر متفاوتند و این تفاوت ها، برقراری ارتباطات و مدیریت انسان ها را

پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی مدیریت تضاد و تعارض در محیط حسابداری با تاکید بر مولفه های اخلاق حرفه ای انجام شده است. در این پژوهش، پس از کدگذاری متون مصاحبه ها، با حذف معیارهای هم معنی و پرتکرار و در نهایت با مقوله بندی و دسته بندی معیارهای نهایی، تعداد ۸ مقوله اصلی و ۴۴ مقوله فرعی حاصل گردید. مقوله های اصلی احصاء شده عبارتند از: تفاوت های فردی، اختلاف های ساختاری، مدیریت تضاد و تعارض، استراتژی حل تعارض و اشاعه اخلاق حرفه ای، فنون مدیریت تعارض، تعیین مرز تضاد و تعارض سازنده و مخرب،

وظایف به یکدیگر اشاره شده و از این منظر با نتایج پژوهش حاضر هماهنگ است.

مدیریت تضاد و تعارض

سازمان ها، نهادهای اجتماعی هستند و مانند سایر نهادها از افراد تشکیل شده اند که نقش اصلی انسان به عنوان گرداننده این نهادها است. به عبارت دیگر سازمان منهای انسان به هیچ وجه توان غلبه بر مقابل با مشکلات و به تبع آن تحقق اهداف سازمان را نخواهد داشت و بدون شک در سازمان ها، افرادی وجود دارند که برای کسب قدرت و منافع در بین خود به رقابت می پردازند و در مورد تقدم امور و اهدافشان تضادهایی دیده می شود در واقع تفاوتها و تضادها برای ادامه حیات سازمانها لازم است تا بتوانند خود را با دنیای پیرامون مطابقت دهند. تحقیقات نشان می دهد که وجود تعارض در سازمانها می تواند دارای نتایج مثبت یا مخرب باشد. مدیران سازمانها با رویکرد مدیریت تعارض می توانند در مقابل با آن از راهبردها و سبک های مختلف استفاده کنند. بیشترین راهبردهای بکاررفته در ارتباط با مدیریت تعارض، روش همکاری و تشریک مساعی مبتنی بر اعتماد است. توانایی برخورد با تعارض و مدیریت آن در موفقیت مدیران نقش ارزنده ای دارد (۱۶).

شاخص های سبک همکاری و تشریک مساعی، سبک مصالحه و سازش، سبک توافقی و نرمش و مداراگرایی، روش اجباری و اعمال قدرت، روش اجتناب و احتراز به عنوان مقوله پدیده محوری در ارائه الگویی برای مدیریت تضاد و تعارض در محیط حسابداری انتخاب شدند. در نتایج مطالعه برخی محققان (۱۷) نیز به شاخص سبک همکاری اشاره شده و از این منظر با نتایج پژوهش حاضر هم خوانی دارد.

استراتژی حل تعارض و اشاعه اخلاق حرفه ای

تعارض در سازمان سبب تغییر و تحول می شود. این مطالعه مروری، ابعاد مختلف مفهوم تعارض و استراتژی های آن را مورد بررسی قرار داده و به نتایج بعضی مطالعات تجربی انجام شده و در این زمینه اشاره نموده است. در بین مطالعات پنج شیوه مدیریت تعارض در سازمان مورد شناسایی قرار گرفته است که عبارتند از: رقابتی، همکاری، اجتناب، انطباق و مصالحه که تاکنون تقسیم بندی آن به صورت سه دسته کلی استراتژی راه حل گرایانه (شامل شیوه های همکاری و مصالحه)، استراتژی عدم مقابله (شامل شیوه های اجتناب و انطباق) و استراتژی کنترل (رقابتی) بیشتر کاربرد داشته است. بنابراین ضروریست ابزاری تدوین گردد که قادر به سنجش تعارض بصورت جامع تر باشد؛ مدیریت حل تعارض، باید آماه باشد تا راه های نو و پیشبینی نشده نیل به هدفها را بیازماید ولی توجه داشته باشید که برنامه داده شده سنگ نبسته ای نیست که قابل تغییر نباشد، بلکه منظور از آن، یک راهنمای مفید و انعطاف پذیر است (۱۸).

همچنین مطالعات متعدد بر نقش اشاعه اخلاق حرفه ای در حل تعارض اشاره دارند که می تواند تایید کننده نتیجه تحقیق حاضر باشد (۱۹ و ۲۰).

فنون مدیریت تعارض

مشکلات می کند. هرچه آگاهی مدیران نسبت به تنوع و گوناگونی این تفاوتها و اساس آن بیشتر باشد، احتمال اینکه بتوانند تلاش های افراد تحت نظارت خود را در جهت دستیابی به اهداف سازمان و افزایش بهره وری فردی و شغلی، بهتر هماهنگ سازند بیشتر خواهد بود. در عصر کنونی شناخت ویژگی های شخصیتی افراد در بسیاری از موقعیت های زندگی ضرورت پیدا می کند. شخصیت مدیران در فرآیند و انتخاب روش حل تعارض و سبک مدیریت تاثیرگذار است. تحقیقات نشان می دهد بین ویژگی های شخصیتی و سبک مدیریت تعارض رابطه معناداری وجود دارد. مدیر خونسرد از کنار مسأله گذشته و آن را نادیده می گیرد، در حالی که مدیر دیگر واکنش شدید از خود نشان می دهد. بنابراین برای دستیابی به اهداف سازمان، توجه به این عوامل ضرورت دارد. چرا که هر مدیری با هر تیپ شخصیتی از سبک مدیریتی خاص پیروی می کند. مطالعات نشان می دهد که یکی از علل و عوامل به وجود آورنده تعارض در سازمان ها، وجود تفاوت های فردی و شخصیتی افراد است. تفاوت های شخصیتی مدیران می تواند منبع توسعه و خلاقیت یا ریشه بسیاری از مشکلات سازمانی باشد و بر عمل، تصمیمات و رفتار سازمانی آن ها تأثیر بگذارد. به عبارت دیگر تعارض همیشه به این علت بروز می کند که همیشه در خصوص اهداف، موضوعات، عقاید و موارد مشابه توافق ندارد و از آن جا که افراد شاغل در سازمان ها با ویژگی های شخصیتی متفاوتی از جمله قانون کنترل (درون گرا، برون گرا)، قدرت طلبی، عزت نفس، سازگاری با موقعیت و ریسک پذیر بودن مشغول فعالیت هستند، موجبات تعارض بیشتر در بین افراد فراهم می شود (۱۲).

شاخص های خصوصیات رفتاری و اخلاقی، نظام های ارزشی افراد (طرز تفکر و اعتقادات)، اختلاف های ارتباطی، محدودیت و تفاوت در شناخت و ادراک، بینش و نگرش متفاوت افراد به عنوان مقوله های شرایط علی در ارائه الگویی برای مدیریت تضاد و تعارض در محیط حسابداری انتخاب شدند. در نتایج مطالعه برخی محققان دیگر (۱۳) نیز به شاخص بینش و نگرش متفاوت افراد اشاره شده و از این منظر با نتایج پژوهش حاضر همسو است.

اختلاف های ساختاری

یکی از مسایل عمده مدیریت در سطوح اجرایی و میانی یا عالی توجه به روابط گروهی در سازمان هاست. گروه ها در روابط خود دچار تعارض هایی می شوند. تعارض ممکن است درون فردی و بین فردی و درون گروهی و بین گروهی و... باشد. کمبود منابع و نارسایی اطلاعات و ساختار سازمان و روابط صف و ستاد و خصوصیات و ویژگی های روانی فردی کارکنان و مشکلات و فشارهای ناشی از محیط کار و عدم کارایی ارتباطات، ظهور پدیده تعارض را تسهیل می نماید (۱۴).

شاخص های رقابت در دستیابی به منابع محدود و کمیاب سازمان، وابستگی کارها و وظایف به یکدیگر، فقدان شیوه های هماهنگی و کنترل در سازمان، میزان تخصصی بودن کارهای محوله، ابهام در مسئولیت و پاسخگویی به عنوان مقوله های شرایط علی در ارائه الگویی برای مدیریت تضاد و تعارض در محیط حسابداری انتخاب شدند. در نتایج مطالعه برخی محققان دیگر (۱۵) نیز به شاخص وابستگی کارها و

کاهش تنشهای اجتماعی و افزایش روابط سالم و بهرهوری می شود (۲۳).

شاخص های بررسی موقعیت و شرایط تضاد و تعارض سازمانی، انتخاب فن حل اختلاف متناسب با مسأله، تمایز دادن ارزشهای شخصی متفاوت، تغییر روابط و شفاف کردن ارتباطات سازمانی به عنوان مقوله شرایط مداخله گر در ارائه الگویی برای مدیریت تضاد و تعارض در محیط حسابداری انتخاب شدند. در نتایج مطالعه برخی محققان (۲۴) نیز به شاخص تغییر روابط و شفاف کردن ارتباطات سازمانی اشاره شده و از این منظر با نتایج پژوهش حاضر هماهنگ است.

عدم مشارکت افراد در تصمیم گیری های سازمانی طبق تحقیقات پیشین محققان، کارکنانی که احساس میکنند در فرایندهای گروهی یا سازمانی نقش فعالی به عهده دارند از آنهایی که در این فرآیند نقشی ندارند از رضایت شغلی بیشتری برخوردارند. توانایی برقراری ارتباط آزادانه با همکاران، مشارکت در تصمیمگیری و اجازه ارائه پیشنهاد یا انتقاد از عملکرد گروهی یا سازمانی همه شیوههایی هستند که کارگران می توانند از طریق آنها در فرایندهای گروهی تاثیر بگذارند. اگرچه، هر بار که کارگران اجازه داشته باشند عقاید خود را ابراز کنند احتمال بروز تعارض وجود دارد، اما این واقعیت که آنها می توانند در این نوع تعارض مثبت سهمی داشته باشند با رضایت بیشتر اعضای گروه کاری ارتباط دارد. بنابراین بعضی از صور تعارض می تواند مستقیماً با اعضا و تعهد آنها نسبت به گروه کاری وابسته باشد. یکی دیگر از نتایج مثبت تعارض وابسته به عملکرد زمانی است که تعارض کیفیت تصمیمگیری را بهبود می بخشد. وقتی که به تمام اعضای گروه حق تصمیمگیری تفویض می گردد فرآیند تصمیمگیری به تعارض منجر می شود، چرا که گروه باید دامنه وسیع عقاید گاه متفاوت و متضاد را در نظر بگیرد. تعارض زمانی رخ می دهد که هر عضو سعی می کند صدایش شنیده شود و آنچه را که او فکر می کند درست است اجرا گردد. نتیجه مثبت همه این عقاید ابراز شده اخذ تصمیمی بالاترین کیفیت است که نتیجه تمام فرایندهای انتقادی محسوب می گردد. مدارک و شواهد موجود نشان می دهد که تعارض میتواند کیفیت تصمیمات را بهبود بخشد زیرا به هنگام تصمیمگیری های مهم تعارض باعث می شود تا همه دیدگاه ها مورد توجه قرار گیرد (به ویژه راه حل های غیر عادی و آنها که به وسیله اقلیت ها ارائه می شود). در مورد پدیده هم رنگ جماعت شدن، تعارض به صورت یک پادزهر عمل می کند. در این مورد باید گفت که تعارض به اعضای گروه اجازه نمیدهد که در مورد همه بگویند: "اقدام مقتضی معمول گردد" و برای هر مسأله مهم یک راه حل معمولی و بیهوده ارائه نمایند (۲۵).

شاخص های تفاوت در انتظارات نقش سازمانی، اختیارات قانونی مبهم، واضح نبودن وظایف / نبودن شرح شغل، تعارضات اولیه حل نشده، وجود مخالفت های بالقوه به عنوان مقوله های زمینه ای در ارائه الگویی برای مدیریت تضاد و تعارض در محیط حسابداری انتخاب شدند. در نتایج مطالعه برخی محققان (۱۶) نیز به شاخص اختیارات قانونی مبهم اشاره شده و از این منظر با نتایج پژوهش حاضر سازگار است.

تعارض مهمترین عارضه رفتار گروهی می باشد. مدیری که اصول اساسی تعارض و مذاکره را می داند دارای آمادگی بیشتری خواهد بود تا به طور موفقیت آمیز با این موقعیت های اجتناب پذیر برخورد کند. مدیریت تعارض، شناخت و اداره تعارض به صورتی معقول، منصفانه و کارا است. تعارض می تواند با استفاده از مهارت های همچون ارتباط موثر، حل مسئله و مذاکره مدیریت شود. قبل از هر چیز برای اداره تعارض باید آن را شناسایی و تجزیه و تحلیل کرد و علل ایجاد تعارض را مورد بررسی قرار داد. پس از تشخیص تعارض و علل آن، نکته کلیدی در مدیریت تعارض انتخاب سبک مناسب جهت بهره برداری مناسب از آن است. زیرا توانایی برخورد با تعارض و اداره آن در موفقیت مدیران سازمان ها نقش ارزنده ای دارد. اگر تعارض ها سازنده باشند موجب بروز افکار نو و خلاق می شوند و زمینه تغییر و نوآوری و تحول سازنده را در سازمان فراهم می سازند و در نهایت به مدیریت کمک می کنند تا به اهداف سازمانی خویش نائل آیند (۲۱).

شاخص های اشتراک مساعی (مد نظر قرار دادن اهداف مشترک)، اجازه دادن به افراد جهت اظهار نظر آشکار و علنی، تقسیم وظایف به صورت منصفانه، داشتن شرح مفصل و روشن مشاغل، ملایم و منصفانه برخورد کردن با گروه و داوری منصفانه، اجتناب از انتقاد اعضای گروه به صورت آشکار، استفاده از یک الگو شرح وظایف و نقشها، مذاکره و تکرار و تداوم برگزاری جلسات گروهی به عنوان مقوله راهبردها و اقدامات در ارائه الگویی برای مدیریت تضاد و تعارض در محیط حسابداری انتخاب شدند. در نتایج مطالعه برخی محققان (۲۲) نیز به شاخص استفاده از یک الگو شرح وظایف و نقشها اشاره شده و از این منظر با نتایج پژوهش حاضر همسو است.

تعیین مرز تضاد و تعارض سازنده و مخرب در جهان کنونی وجود مسائلی همچون تغییرات مستمر، تنوع بیشتر ترکیب کارکنان، ارتقای فعالیتهای تیمی و اقتصاد جهانی همراه با مبادله های میان فرهنگی، سیستم ارتباطی نارسا و کمبود منابع و امکانات، به خصوص سوء مدیریت ها، سازمانها را مستعد انواع تنش و تعارض و ناسازگاری کرده است چنانچه این تعارضات به صورت صحیح و علمی حل و فصل نشوند، میتوانند زمینه ساز مشکلات، مسائل و حتی خشونت هایی شوند. تعارض میتواند باعث ایجاد استرس، کاهش رضایت، آسیب های روحی و کاهش عملکرد و بهرهوری و بروز مسائل اخلاقی گردد. ضرورت وجود تعارض و تضاد، مثل ضرورت وجود هوا است و باید با آن زندگی کرد و روبه رو شد نه آنکه آن را کنار گذاشت. زیرا اختلافاتی که حل نشده باقی بماند به مرور زمان باعث مقاومت افراد می شود و حل آن در فرصتهای بعدی مشکلتر خواهد شد. زمانیکه اختلافات به طور کامل سرکوب شود باعث رفتارهای پرخاشگرانه می شود. از طرف دیگر تعارض به مدیر کمک میکند تا در جهت رشد افراد در سازمان از آن استفاده کند. امروزه سازمانها سعی میکنند تعارض را ایجاد و در سطح معینی حفظ کنند. امروزه استفاده موثر از تعارض یکی از مهمترین مهارتها محسوب می شود. اگر حل تعارضات مبتنی بر مدیریت صحیح و کاربرد استراتژیهای مناسب باشد آنگاه تعارض موجب

بینش و نگرش متفاوت افراد نیز می توانند در جهت حل تعارض های پیش آمده ما بین افراد، قدم بردارند.

مدیران می بایست با کاهش رقابت در دستیابی به منابع محدود و کمیاب سازمان و عدم وابستگی کارها و وظایف به یکدیگر تا حدودی بر عوامل به وجود آورنده تضاد و تعارض در سازمان غلبه نمایند. جهت انجام این مهم تدوین شیوه های هماهنگی و کنترل در سازمان، میزان تخصصی بودن کارهای محوله و عدم ابهام در مسئولیت و پاسخگویی به مدیران مربوطه پیشنهاد می گردد.

مدیران قادرند با شناخت تضاد و تعارض در محیط حسابداری به حل چالش های به وجود آمده از آن نیز بپردازند. از این رو، به کارگیری سبک همکاری و تشریک مساعی به همراه سبک مصالحه و سازش جهت پیشبرد اهداف توصیه می شود. همچنین با به کارگیری سبک توافقی و نرمش و مداراگرایی به جای روش اجباری و اعمال قدرت و روش اجتناب و احتراز نیز می توان کارکنان را با سازمان همسو نمود.

جهت مقابله با مشکلات به وجود آمده، مدیران سازمانی باید به اتخاذ استراتژی های لازم روی آورند. در این راستا اتخاذ استراتژی رقابت و استراتژی همکاری مبتنی بر اعتماد پیشنهاد می شود. همچنین اشاعه اخلاق حرفه ای و به کارگیری استراتژی اجتناب یا عدم مقابله، نیز جهت کاهش تعارض در کار حائز اهمیت است. مدیران با بهره گیری از استراتژی سازش یا نرمش و استراتژی مصالحه یا راه حل گرایی نیز قادر خواهند بود به اهداف مدنظر خود جهت مدیریت تضاد و تعارض در محیط حسابداری دست یابند.

همچنین پیشنهاد می شود با اشتراک مساعی (مد نظر قرار دادن اهداف مشترک) و اجازه دادن به افراد جهت اظهار نظر آشکار و علنی از تضاد میان آنها بکاهند. مدیران می توانند با تقسیم وظایف به صورت منصفانه و ارائه شرح مفصل و روشن مشاغل به همراه ملایم و منصفانه برخورد کردن با گروه و داوری منصفانه، کارکنان را در محیط بدون تعارض حفظ نمایند. همچنین مدیران باید از انتقاد اعضای گروه به صورت آشکار اجتناب نموده و با استفاده از یک الگو شرح وظایف و نقشها، مذاکره و تکرار و تداوم برگزاری جلسات گروهی در جهت رفع ابهامات و چالش های موجود اقدام نمایند.

مدیران سازمانی با بررسی موقعیت و شرایط تضاد و تعارض سازمانی و انتخاب فن حل اختلاف متناسب با مسأله می توانند میان ارزشهای شخصی متفاوت تمایز قائل شوند و به تغییر روابط و شفاف کردن ارتباطات سازمانی بپردازند. این مهم در مدیریت تضاد و تعارض در محیط حسابداری حائز اهمیت است.

علاوه بر موارد مذکور پیشنهاد می شود با کاهش تفاوت در انتظارات نقش سازمانی و اعطای اختیارات قانونی شفاف به کارکنان، تا حدودی بر تعارض موجود در محیط غلبه نمایند. همچنین واضح بودن وظایف / بودن شرح شغل منجر به حل تعارضات اولیه شده و مخالفت های بالقوه را حل می نماید.

پس از استقرار مدیریت تضاد و تعارض در محیط حسابداری در سازمان، پیامدهای مثبتی ایجاد خواهد شد. از جمله این پیامدها می توان به

حل تضاد و تعارض در مسیر سازنده و کارآمد اگرچه در بسیاری از موارد تعارض می تواند سازنده باشد، ولی اگر عدالت و انصاف در سازمان رعایت نشود تعارض می تواند بسیار مضر و مخرب باشد. صرف نظر از پیامدها و نتایجش، تعارض می تواند هزینه های عاطفی زیادی به وجود آورد. حتی پس از مدت های طولانی از حل تعارض، این اثرات عاطفی باقی خواهند ماند. فرد یا گروهی که خود را بازنده می بیند ممکن است به رقیب طرف مقابل تبدیل، یا همیشه خود را به دلیل از دست دادن آن موقعیت مورد سرزنش قرار دهد. اگر توجه صحیحی به عدالت سازمانی شود این اثرات عاطفی پس از تعارض می تواند کاهش یافته و یا حذف شوند. عدالت در سازمان یا عدالت سازمانی بیانگر ادراک کارکنان از رفتار منصفانه سازمان است. مطالعه و بررسی عدالت در سازمان به سه جزء متفاوت از عدالت در سازمان، یعنی عدالت توزیعی، عدالت رویه ای، عدالت مراوده ای (تعاملی)، منجر گردید. تحقیقات متعددی نشان می دهند که مدیران حساس به عدالت سازمانی در حالی که توزیع عادلانه ای از پاداش ها را حفظ می کنند به دنبال تشویق و نشان دادن توجه شان به کارکنان هستند. دیدگاهی که بیشترین کاربرد و سودمندی را برای حل تعارض - برای مدیرانی که نسبت به تعارض حساسیت دارند- دارد مشارکت و همکاری است. سبک های حل تعارض رقابتی، اجتنابی و انطباق پذیر، معمولاً توسط مدیرانی که نسبت به عدالت حساس هستند، استفاده نمیشود. مدیر غیر حساس به عدالت سازمانی، بیشتر مراقب و نگران رویه ها است تا نگران عدالت فرآیندها. لذا در یک موقعیتی که دارای ظرفیت تعارض بالاست، این مدیران به سادگی سبک هایی را برای حل تعارض انتخاب می کنند که یک تاکتیک رقابتی یا چیرگی را تحمیل کند. مدیری که نسبت به مسائل عدالت سازمانی غیر حساس است، مدیری است که میخواهد با تلاش و زمان کمی به هدف خود برسد. مدیری که قادر به توجه به عناصر عدالت به طور جدی نباشد به احتمال زیاد سبک اجتناب از تعارض را نیز به منظور صرفه جویی در زمان و تلاش انتخاب می کند (۲۶).

شاخص های افزایش انسجام میان اعضای گروه یا سازمان، ایجاد تعادل میان اعضای مخالف سازمان، افزایش سازش و همزیستی در سازمان، تحقق اهداف سازمانی، افزایش عملکرد مطلوب، ایجاد فضایی سالم در سازمان، افزایش کارایی و بهره وری سازمانی به عنوان مقوله پیامدها در ارائه الگویی برای مدیریت تضاد و تعارض در محیط حسابداری انتخاب شدند. در نتایج مطالعه برخی محققان (۲۷) نیز به شاخص افزایش کارایی و بهره وری سازمانی اشاره شده و از این منظر با نتایج پژوهش حاضر هم خوانی دارد.

به مدیران می شود با کسب شناخت از خصوصیات رفتاری و اخلاقی و نظام های ارزشی افراد (طرز تفکر و اعتقادات) کارکنان حسابداری، شرایط و محیط کاری را بر اساس آن تنظیم نمایند تا کارکنان احساس راحتی و اشتیاق بیشتری نسبت به انجام کار داشته باشند. همچنین با حل اختلاف های ارتباطی و رفع محدودیت و تفاوت در شناخت و ادراک،

3. Shah M. (2017). Impact of interpersonal conflict in health care setting on patient care; the role of nursing leadership style on resolving the conflict. Nurse Care Open Acces J; 2(2). DOI: 10.15406/ncoaj.2017.02.0003
4. Morin D, Hazgui M. (2016). We are much more than watchdogs: The dual identity of auditors at the UK National Audit Office. Journal of Accounting & Organizational Change; 12(4):568 – 589.
5. Daisy A. (2020). Conflict management models, strategic approaches for conflict resolution in organizations. (pp.106-114)
6. Alizadeh S. (2019). Canonical analysis of the relationship between components of professional ethics and dimensions of social responsibility. Ethics in Science and Technology; 14 (1) :117-123. (In Persian).
7. Saebi Z, Mostahfezian M. (2020). Relationship between professional ethics and managers' effectiveness. Ethics in Science and Technology; 14 :209-212. (In Persian).
8. Azizinejad B. (2019). Analyzing of the relationships between work ethics and organizational commitment by meditating organizational justice. Ethics in Science and Technology; 14 (2) :144-148. (In Persian).
9. Abbasi N, Ghalavandi H, Mohajeran B. (2020). Designing and explaining the components of professional ethics. Ethics in Science and Technology; 15 (2) :115-122. (In Persian).
10. Strauss A, Corbin J. (2011). Basics of qualitative research: grounded theory procedures and techniques. Translated by Ibrahim, A. Tehran: Publishing Ney. (Text in Persian).
11. McCann TV, Clark E. (2004). Grounded theory in nursing research: part 1—methodology. Nurse Researcher; 11(2):7-18.
12. Rieg R. (2018). Tasks, interaction and role perception of management accountants: evidence from German. Journal Management Control; <https://doi.org/10.1007/s00187-018-0266-0>
13. Niazi TSUH. (2014). Leadership styles: relationship with conflict management styles. International Journal of Conflict Management; 25(3): 214-225.
14. Upadhyay D. (2021). Consideration of future consequences and decision-making patterns as determinants of conflict management styles. IIMB Management Review; 33(1): 5–14.
15. Kim E, Yamaguchi A, Kim MS, Miyahara A. (2015). Effects of taking conflict personally on conflict management styles across cultures. Personality and Individual Differences; 72: 143–149.
16. Lu W, Wang J. (2017). The influence of conflict management styles on relationship quality: The moderating effect of the level of task conflict. International Journal of Project Management; 35(8): 1483–1494.
17. Chong VK, Monroe GS. (2015). The impact of the antecedents and consequences of job burnout on

افزایش انسجام میان اعضای گروه یا سازمان، ایجاد تعادل میان اعضای مخالف سازمان، افزایش سازش و همزیستی در سازمان، تحقق اهداف سازمانی، افزایش عملکرد مطلوب، ایجاد فضایی سالم در سازمان و افزایش کارایی و بهره‌وری سازمانی اشاره نمود.

نتیجه گیری

امروزه سازمان ها برای رضایت بیشتر کارکنان خود و کاهش تعارض آنها تلاش می کنند. اهمیت تعارض و ضرورت مدیریت اثربخش آن باعث شده که مطالعه تعارض در سازمان مورد توجه قرار گیرد. سازمان ها می توانند با بررسی علل تعارض و ایجاد و تقویت رفتارهای اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی به حل تعارض و تضادهای موجود و برقراری جوی آرام و دوستانه دست یابند و بدین ترتیب در ارائه خدماتی بهتر و در نتیجه بهبود عملکرد سازمانی موفق شوند.

ملاحظه های اخلاقی

موضوعات اخلاقی همچون؛ سرقت ادبی، رضایت آگاهانه؛ انتشار چندانکه و ... در پژوهش حاضر موردتوجه قرار گرفته اند.

واژه نامه

1. Conflict	تعارض
2. Conflict management	مدیریت تعارضات
3. Organizational arrangements	ترتیبات سازمانی
4. Job burnout	فرسودگی شغلی
5. Professional ethics	اخلاق حرفه ای
6. Moral code	کد اخلاقی
7. Ethical reactions	واکنش های اخلاقی
8. Behavioral characteristics	خصوصیات رفتاری
9. Value systems	نظام های ارزشی
10. Communication differences	اختلافهای ارتباطی
11. Structural differences	اختلافهای ساختاری
12. Accounting environment	محیط حسابداری
13. Responsiveness	پاسخگویی
14. Ethical decisions	تصمیمات اخلاقی
15. Organizational goals	اهداف سازمانی

References

1. Madalina O. (2016). Conflict management, a new challenge. Procedia Economics and Finance; 39: 807-814
2. Ahmadi S, Garkaz M. (2020). Investigating conflict management (competition, compromise and avoidance) and the identity of management accountants and the originality of existence according to the school of existentialism. Management Accounting; 13(47): 87-104. (In Persian).

23. Sweeney JT, Summers SL. (2002). The effect of the busy season workload on public accountants' job burnout. *Behavioral Research in Accounting*; 14(1): 223-245.
24. Dadar O, Jafari S. (2020). The effect of investors sentiment and free float on stock return in TSE listed companies by using generalized method of moments (GMM). *Journal of Investment Knowledge*; 9(34): 317-331. (In Persian).
25. Alamalhoda H, Phili A. (2020). Organizational participation on team performance. 1st International Conference and Second National Conference on Management, Ethics and Business, Shiraz.
26. Brumand M, Kosarneshan M, Gholami B. (2010). The relationship between organizational justice and conflict management style. *Police Human Development*; 7(32): 73-84. (In Persian).
27. Doroudi H, Shahriyari S. (2011). The relationship between organizational justice and social capital in the Telecommunication Company of Mianeh. *Sociological Studies*; 4(11): 105-116. (In Persian).
- junior accountants' turnover intentions: a structural equation modeling approach. *Accounting and Finance*; 55(1): 105-132
18. Fogarty TJ, Singh J, Rhoads GK, Moore RK. (2000). Antecedents and consequences of burnout in accounting: beyond the role stress model. *Behavioral Research in Accounting*; 12: 31-67.
19. Asqari A, Javanbakht Z. (2018). Conflict resolution strategies and styles. *New Conference on New Applied Research in Management*, Isfahan. (In Persian).
20. Guthrie CP, Jones A. (2012). Job burnout in public accounting: understanding gender differences. *Journal of Managerial Issues*; 24 (4): 390-411.
21. Hsieh YH, Wang ML. (2012). The moderating role of personality in HRM – from the influence of job stress on job burnout perspective. *International Management Review*; 8 (2): 5-18
22. Law DW, Sweeney JT, Summers SL. (2008). An examination of the influence of contextual and individual variables on public accountants' exhaustion. *Advances in Accounting Behavioral Research*; 11: 129-153