

Investigating the Impact of DISC Personality Types on Employees' Preference for Work Arrangements After the COVID-19 Pandemic: The Moderating Role of Demographic Variables

Dr. Gholam-Ali Tabarsa: Professor, Department of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran

Ali Heidarhaiy¹: M.A. in Organizational Behavior Management, Faculty of Management and Accounting, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran

Abstract

With the widespread adoption of remote work during the COVID-19 pandemic and its continuation in some organizations, employees' preferences regarding how work is performed (in-person, remote, or hybrid) have become a key concern for human resource managers. This study aimed to investigate the impact of DISC personality types on employees' preference for work arrangements after the end of the COVID-19 pandemic, while also considering the moderating role of demographic variables such as gender and marital status. The research is applied in nature and employs a descriptive-survey method.

The statistical population includes employees of a brokerage firm active in the Iranian stock market, with a sample size of 118 selected through convenience sampling. Data collection tools included the standard DISC personality questionnaire and a researcher-made questionnaire measuring preferences for work arrangements. The validity of the instruments was confirmed through face and content validity (CVI and CVR), and their reliability was assessed using Cronbach's alpha and test-retest methods. The results indicated that DISC personality types significantly affect employees' preferences; for instance, individuals with type C (conscientious) personality showed a stronger tendency toward remote work, whereas those with type I (influential) preferred in-person work. Moreover, demographic variables—especially gender—played a significant moderating role in this relationship.

The findings of this study offer valuable insights for human resource policy-making in the post-pandemic era, particularly in the design of flexible work systems. By understanding personality-based differences, organizations can better align individual traits with suitable work arrangements, ultimately enhancing employee productivity and job satisfaction.

Keywords: DISC Personality Types, Remote Work, Post-COVID, Work Preferences, Human Resources

Citation: Zarei, M., Shojaei, M. (2023). **Identifying and Prioritizing Success Factors in E-CRM using OPA (Case Study: Parsian Insurance).** *Journal of Development Studies and Resource Management*, Vol 1, No 2, Shiraz, PP 37-52.

¹. **Corresponding author:** Ali Heidarhaiy, **Email:** Alih1376ir@gmail.com, **Tel:** +989196707038

Extended Abstract

Introduction

Today, with the increase in digital transformation and remote communication tools, traditional work models have undergone fundamental changes. The outbreak of the COVID-19 pandemic acted as a catalyst that accelerated the global shift toward flexible work arrangements. As organizations adapted to remote and hybrid work environments, the focus of attention shifted from *whether* to implement these models to *how* to do so effectively, taking into account human behavioral dimensions. Employees, as key actors in this transformation, demonstrate different preferences regarding how they work, and these preferences are not random—they are rooted in individual psychological characteristics, particularly personality traits.

In this context, the DISC personality model, developed by William Moulton Marston, offers a practical and widely accepted framework for understanding behavioral tendencies in the workplace. The model categorizes people into four primary types: **Dominance (D)**, **Influence (I)**, **Steadiness (S)**, and **Conscientiousness (C)**, each characterized by distinct motivational drives, decision-making styles, and communication patterns. Since the alignment between personality traits and job design directly affects employee satisfaction and performance, it becomes crucial to explore how personality types influence preferences for work modality (on-site, remote, or hybrid), particularly in the post-pandemic era.

Furthermore, demographic variables such as gender, marital status, and work experience may moderate the relationship between personality and work preferences. Understanding these moderating effects helps in creating more personalized and inclusive workplace policies that accommodate diverse needs.

Methodology

The purpose of this research is to identify and analyze the impact of DISC personality types on employees' preferences for work modality in the post-COVID-19 environment. It also aims to examine the moderating role of demographic characteristics, especially gender and marital status.

This study is **applied** in purpose and **descriptive-survey** in method. The statistical population consisted of all employees of **Brokerage Company** (located in Tehran), totaling approximately 200 individuals. Based on **Cochran's formula**, a sample of **118 employees** was selected using **convenience sampling**. Data were collected through two structured questionnaires:

1. **DISC Personality Questionnaire** (standardized): This tool assessed respondents on four dimensions—D, I, S, and C—based on behavioral preferences.
2. **Work Modality Preference Questionnaire** (researcher-made): This measured employees' inclination toward on-site, remote, or hybrid work arrangements using a 5-point Likert scale.

Validity of the questionnaires was evaluated using **content validity indices (CVI and CVR)**, confirmed by **eight academic experts** in organizational behavior. All items exceeded acceptable thresholds (CVI > 0.79; CVR > 0.75). **Reliability** was assessed using **Cronbach's alpha** (0.702) and **test-retest correlation** (0.985), indicating strong internal consistency.

For **data analysis**, both **descriptive and inferential** statistics were employed using **SPSS version 26**. Tests included ANOVA, t-tests, LSD post-hoc test, and Pearson correlation. Furthermore, **Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)** was conducted using **SmartPLS version 3.3** to evaluate the path relationships between variables and the moderating effects.

Results and Discussion

First, the initial list of factors affecting the work modality preference was explored based on personality dimensions. The descriptive statistics revealed that among the sample:

- Employees with **C-type (Conscientious)** personalities showed the **strongest preference for remote work**.
- Individuals with **I-type (Influence)** preferred **on-site** working.
- **D-type (Dominance)** and **S-type (Steadiness)** personalities leaned toward **hybrid models**.

The **ANOVA test** revealed a statistically significant difference in work modality preference based on personality type ($F = 8.752$, $p < 0.001$). Further analysis using the **LSD post-hoc test** showed significant pairwise differences, especially between **C-type** and the other types.

To test the moderating effect of **gender** and **marital status**, **independent t-tests** were conducted. Results indicated that **marital status** had a **significant moderating effect** ($p = 0.000$), while **gender** did not show significant impact ($p = 0.289$). Married employees, especially those with introverted personality traits like C and S, were more likely to prefer remote work due to family responsibilities and a need for work-life balance.

The **PLS-SEM path model** confirmed that:

- All four DISC types had a significant **direct effect** on work preference ($R^2 = 0.48$).
- **Marital status** significantly moderated the relationship between **C-type personality** and **remote work preference** ($\beta = -0.18$, $p = 0.016$).
- **Gender** was not a significant moderator in the structural model.

Additionally, **model fit indices** confirmed the validity of the structural model ($SRMR = 0.067$). These findings validate both the theoretical assumptions and the statistical model, demonstrating that work preferences are not merely functional decisions but are deeply connected to individual traits and life circumstances.

Conclusion

Based on the obtained results, the presence of appropriate alignment between behavioral styles and work modality preferences significantly influences job satisfaction, productivity, and organizational efficiency. Employees are more likely to thrive in environments that cater to their psychological and social needs. From a managerial standpoint, these findings imply that **DISC personality assessments** can serve as strategic tools in **human resource planning**, especially when designing **hybrid or flexible work systems**. Understanding the dominant personality type of each employee allows for **tailored work arrangements**, better team composition, and more effective leadership.

Moreover, **demographic factors**, particularly **marital status**, should be considered in policymaking. Offering remote work options to employees with specific family conditions—especially those with C or S personalities—can foster loyalty and reduce turnover. Conversely, roles requiring frequent interaction may be better suited to I-type individuals in on-site settings. This research also opens pathways for future exploration: longitudinal studies to assess how work preferences evolve over time, cross-cultural comparisons of DISC traits and work behaviors, and integration with other personality models (e.g., MBTI, Big Five) to build holistic frameworks for modern workforce management.

In conclusion, integrating **personality-driven insights** with organizational design is no longer a luxury but a necessity in the dynamic and post-pandemic workplace.

بررسی تاثیر تیپ شخصیتی DISC بر تمایل کارکنان به نحوه انجام کار پس از اتمام کرونا با لحاظ نقش تعدیل گر متغیرهای جمعیت شناختی

دکتر غلامعلی طبرسا: استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران
علی حیدرهای^۱: کارشناسی ارشد مدیریت رفتار سازمانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی تهران، ایران

چکیده

با گسترش پدیده دورکاری در دوران شیوع ویروس کرونا و تداوم آن در برخی سازمان‌ها، نوع نگرش و تمایل کارکنان به شیوه انجام کار (حضور، دورکاری یا ترکیبی) به یکی از دغدغه‌های مهم مدیران منابع انسانی بدل شده است. پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر تیپ‌های شخصیتی مدل DISC بر تمایل کارکنان به نحوه انجام کار پس از اتمام همه‌گیری کرونا انجام شده و همچنین نقش تعدیل گر متغیرهای جمعیت‌شناختی نظیر جنسیت و وضعیت تأهل در این رابطه مورد توجه قرار گرفته است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از حیث روش، توصیفی-پیمایشی است.

جامعه آماری شامل کارکنان یکی از شرکت‌های کارگزاری فعال در بورس اوراق بهادار ایران است و حجم نمونه با روش نمونه‌گیری در دسترس، ۱۱۸ نفر برآورد شد. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه استاندارد تیپ شخصیتی DISC و پرسشنامه محقق‌ساخته تمایل به نحوه انجام کار بود که روایی صوری، محتوایی (CVI) و پایایی آن‌ها با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ و آزمون بازآزمایی مورد تأیید قرار گرفت. یافته‌ها نشان داد که تیپ‌های شخصیتی DISC تأثیر معناداری بر ترجیح افراد نسبت به شیوه انجام کار دارند؛ به گونه‌ای که افراد با تیپ شخصیتی C (وظیفه‌گرا) تمایل بیشتری به دورکاری، و افراد با تیپ شخصیتی I (اثرگذار) تمایل بالاتری به کار حضوری دارند. همچنین، متغیرهای جمعیت‌شناختی، به‌ویژه جنسیت، نقش تعدیل گر معناداری در این رابطه ایفا کردند.

نتایج این پژوهش می‌تواند در سیاست‌گذاری‌های منابع انسانی در دوران پساکرونا، به‌ویژه در طراحی نظام‌های کاری منعطف، راهگشا باشد. از این طریق، سازمان‌ها می‌توانند با درک عمیق‌تر از تفاوت‌های شخصیتی، تناسب بیشتری میان ویژگی‌های فردی و شیوه انجام کار ایجاد کنند و در نهایت، بهره‌وری و رضایت شغلی را افزایش دهند.

واژه‌های کلیدی: تیپ شخصیتی DISC، دورکاری، پساکرونا، ترجیحات کاری، منابع انسانی

استاد: طبرسا، غلامعلی؛ حیدرهای، علی. (۱۴۰۴). بررسی تاثیر تیپ شخصیتی DISC بر تمایل کارکنان به نحوه انجام کار پس از اتمام کرونا با لحاظ نقش تعدیل گر متغیرهای جمعیت‌شناختی. فصلنامه مطالعات توسعه و مدیریت منابع.

^۱. نویسنده مسئول: علی حیدرهای، پست الکترونیکی: Alih1376ir@gmail.com، تلفن: ۰۹۱۹۶۷۰۷۰۳۸

ظهور ویروس کرونا (COVID-19) در سال ۲۰۱۹، نه تنها یک بحران جهانی سلامت ایجاد کرد، بلکه نقطه عطفی در شیوه‌های کاری، تعاملات سازمانی و انتظارات کارکنان نسبت به محیط کار به وجود آورد. سازمان‌ها برای حفظ تداوم کسب و کار، ناگزیر به پیاده‌سازی مدل‌های کاری منعطف همچون دورکاری و کار ترکیبی شدند (Kniffin et al., 2021: 2). این تجربه جهانی، موجب شد که مفهوم "نحوه انجام کار" پس از کرونا به یکی از دغدغه‌های کلیدی مدیران منابع انسانی و متخصصان رفتار سازمانی بدل شود؛ زیرا کارکنان با ترجیحات، نگرش‌ها و نیازهای جدید به محیط کار بازگشتند (Schieman et al., 2022: 175).

در این میان، یکی از مؤلفه‌های بنیادینی که می‌تولند تفاوت در ترجیح افراد نسبت به شیوه‌های انجام کار را توضیح دهد، ویژگی‌های شخصیتی آنان است. مدل DISC که بر اساس چهار بُعد رفتاری شامل تسلط (Dominance)، تأثیرگذاری (Influence)، ثبات (Steadiness) و وظیفه‌گرایی (Conscientiousness) شکل گرفته، ابزاری کاربردی برای درک الگوهای رفتاری در محیط کار محسوب می‌شود (Bullwinkle, 2020: 3). پژوهش‌ها نشان می‌دهند که افراد با تیپ‌های شخصیتی مختلف در مواجهه با الگوهای کاری متفاوت (از جمله کار حضوری، دورکاری یا ترکیبی) نگرش‌ها و عملکردهای متنوعی دارند. برای مثال، افراد با تیپ C که تمایل به ساختار و دقت دارند، عملکرد بهتری در محیط‌های دور از حواس‌پرتی همچون خانه دارند، در حالی که افراد با تیپ I به تعاملات اجتماعی و حضور فیزیکی در سازمان وابسته‌اند (Bullwinkle, 2020: 5).

از سوی دیگر، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مانند جنسیت، سن، وضعیت تأهل و سطح تحصیلات می‌توانند نقش مهمی در تعامل بین تیپ شخصیتی و ترجیحات کاری ایفا کنند. مطالعات حاکی از آن است که زنان، به‌ویژه در شرایط پساکرونا، تمایل بیشتری به دورکاری دارند که این امر می‌تواند با مسئولیت‌های خانوادگی آن‌ها در ارتباط باشد (Cobb-Clark & Schurer, 2012: 12). همچنین، جوان‌ترها نسبت به نسل‌های قدیمی‌تر، انعطاف‌پذیری بیشتری نسبت به تغییرات سبک کاری از خود نشان داده‌اند (Barrero et al., 2021: 8). این تحولات باعث شده‌اند تا سازمان‌ها با چالش‌هایی در طراحی الگوهای کاری متناسب با تفاوت‌های فردی و انتظارات جدید مواجه شوند. در همین راستا، لزوم شناخت دقیق‌تر پیوند بین ویژگی‌های فردی (به‌ویژه تیپ‌های شخصیتی) و ترجیحات کاری، برای تصمیم‌گیری در خصوص سیاست‌های کاری در دوران پساکرونا اهمیت دوچندانی یافته است (Carnevale & Hatak, 2020: 3). همچنین، درک تأثیر متغیرهای جمعیت‌شناختی بر این رابطه می‌تواند به تدوین راهکارهایی هدفمند در سطح منابع انسانی منجر شود.

اگرچه در سال‌های اخیر مطالعاتی درباره پیامدهای روان‌شناختی و اجتماعی دورکاری و مدل‌های نوین کاری صورت گرفته، اما بررسی هم‌زمان تأثیر تیپ‌های شخصیتی به‌ویژه مدل DISC بر ترجیحات کاری در فضای پساکرونا، هنوز در ادبیات داخلی پژوهشی با کمبود مواجه است. از سوی دیگر، بیشتر پژوهش‌های انجام‌شده یا تنها بر متغیرهای محیطی (مانند فرهنگ سازمانی، زیرساخت‌های فناوری) متمرکز بوده‌اند، یا به بررسی متغیرهای فردی بدون در نظر گرفتن نقش تعدیل‌گر عوامل جمعیت‌شناختی پرداخته‌اند (Kniffin et al., 2021: 10). و این در حالی است که درک رابطه بین ویژگی‌های درونی پایدار افراد (مانند تیپ شخصیتی) و نگرش آن‌ها به نحوه انجام کار، می‌تواند بستری برای توسعه راهکارهای منابع انسانی مبتنی بر ویژگی‌های فردی فراهم آورد و به اثربخشی سیاست‌های کار منعطف کمک کند.

از این منظر، تحقیق حاضر با تمرکز بر یک مدل شخصیتی کاربردی و عملیاتی (DISC)، ضمن پر کردن خلأ مطالعاتی موجود، امکان طراحی بهتر ساختارهای کاری و بهینه‌سازی تخصیص منابع انسانی در دوران پساکرونا را فراهم می‌کند. در این پژوهش، تلاش شده است با تمرکز بر مدل DISC و تحلیل تمایل کارکنان به شیوه انجام کار، نقش تیپ‌های شخصیتی در انتخاب میان کار حضوری، دورکاری و یا ترکیبی بررسی شود. همچنین، نقش تعدیل‌گر متغیرهای جمعیت‌شناختی در این رابطه مورد توجه قرار گرفته است. یافته‌های این مطالعه می‌تواند برای مدیران منابع انسانی، سیاست‌گذاران سازمانی و طراحان مشاغل، در تدوین استراتژی‌های کاری آینده‌محور و کارکنان‌محور راهگشا باشد.

با توجه به آنچه گفته شد، مسئله اصلی پژوهش آن است که آیا تیپ شخصیتی افراد می‌تواند تعیین‌کننده تمایل آن‌ها به انتخاب شیوه انجام کار در دوران پساکرونا باشد؟ و در این میان، متغیرهای جمعیت‌شناختی چه نقشی در تقویت یا تضعیف این رابطه دارند؟ برای پاسخ به این سؤال، پژوهش حاضر با طراحی مدل مفهومی متناسب، به بررسی رابطه میان متغیر مستقل (تیپ شخصیتی DISC) و متغیر وابسته (تمایل به نحوه انجام کار) با نقش تعدیل‌گر متغیرهای جمعیت‌شناختی پرداخته است.

بر این اساس، فرضیه اصلی پژوهش به شرح زیر است:

فرضیه اصلی: تیپ شخصیتی DISC بر تمایل کارکنان به نحوه انجام کار پس از پایان دوران کرونا تأثیر معناداری دارد.

و فرضیه‌های فرعی نیز شامل موارد زیر هستند:

۱. تیپ شخصیتی D با تمایل به کار حضوری ارتباط مثبت دارد.
۲. تیپ شخصیتی I با تمایل به کار حضوری ارتباط مثبت دارد.
۳. تیپ شخصیتی S با تمایل به کار ترکیبی ارتباط مثبت دارد.
۴. تیپ شخصیتی C با تمایل به دورکاری ارتباط مثبت دارد.

۵. متغیرهای جمعیت‌شناختی جنسیت، سن و وضعیت تأهل، رابطه بین تیپ شخصیتی و نحوه انجام کار را تعدیل می‌کنند. تبیین این روابط، می‌تواند به تصمیم‌سازان سازمانی کمک کند تا با در نظر گرفتن تفاوت‌های فردی، الگوهای کاری کارآمدتر و منعطف‌تری را طراحی و پیاده‌سازی کنند که نه تنها عملکرد سازمانی را افزایش دهد، بلکه منجر به بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان نیز شود (Carnevale & Hatak, 2020: 5).

پیشینه و مبانی نظری تحقیق

مدل شخصیت‌شناسی DISC برای نخستین بار توسط دکتر ویلیام مولتون مارستون در سال ۱۹۲۸ معرفی شد. مارستون معتقد بود که رفتار انسان‌ها تحت تأثیر دو محور اصلی شکل می‌گیرد: **فعال یا منفعل بودن در پاسخ به محیط و ادراک از کنترل‌پذیری محیط**. بر اساس این دو محور، چهار سبک شخصیتی اصلی شامل تسلط (Dominance)، تأثیرگذاری (Influence)، ثبات (Steadiness) و وظیفه‌گرایی (Conscientiousness) تعریف شدند. این مدل با گذر زمان و توسعه ابزارهای سنجش، به یکی از شناخته‌شده‌ترین مدل‌های رفتاری در روان‌شناسی صنعتی سازمانی بدل شده است. برخلاف مدل‌های مبتنی بر ویژگی مانند DISC، Big Five تمرکزش بر **نحوه بروز رفتار در محیط کار** است، نه صرفاً ویژگی‌های پایدار درونی (Gentry et al., 2017: 148). این ویژگی، DISC را به ابزاری کاربردی برای انتخاب شغل، طراحی تیم‌های کاری، مدیریت تعارض، و تعیین شیوه تعامل با همکاران تبدیل کرده است (Bullwinkle, 2020: 2).

به منظور شناخت بهتر این مدل شخصیت‌شناختی، به بیان ویژگی‌های ۴ تیپ شخصیتی DISC می‌پردازیم:

۱. تیپ شخصیتی D (Dominance) – تسلط: افراد دارای تیپ شخصیتی D معمولاً قاطع، نتیجه‌گرا، ریسک‌پذیر، خودآغازگر و هدف‌مند هستند. آن‌ها تمایل دارند بر چالش‌ها غلبه کرده و مسائل را سریع و با حداقل حاشیه حل کنند. از ویژگی‌های کلیدی آن‌ها می‌توان به اراده قوی، سرعت در تصمیم‌گیری و تمرکز بر عملکرد اشاره کرد. این افراد نسبت به روزمرگی بی‌علاقه‌اند و محیط‌های رقابتی را ترجیح می‌دهند. آن‌ها علاقه‌مندند وضعیت موجود را به چالش بکشند و به جای پیروی، هدایت‌گر باشند. در محیط سازمانی، تیپ D در موقعیت‌هایی که نیاز به رهبری، تصمیم‌گیری سریع و مدیریت بحران دارد عملکرد خوبی دارد. با این حال، گاهی ممکن است به دلیل تمرکز زیاد بر نتیجه، به فرآیند یا احساسات دیگران بی‌توجه باشند (Riggio, 2021: 105). توسعه مهارت‌های نرم مانند همدلی می‌تواند عملکرد آن‌ها را بهبود بخشد.

۲. تیپ شخصیتی I (Influence) – تأثیرگذاری: تیپ I شامل افرادی است که پرنرزی، اجتماعی، الهام‌بخش و خوش‌بین هستند. آن‌ها بر ایجاد روابط، ارتباطات بین‌فردی و الهام‌بخشی به دیگران تمرکز دارند. این افراد تمایل دارند در مرکز توجه باشند و با دیگران تعامل کنند. ضعف احتمالی این گروه، تمایل پایین به جزئیات و بی‌حوصلگی نسبت به کارهای ساختاریافته است. در سازمان‌ها، تیپ I گزینه مناسبی برای مشاغل ارتباط‌محور مانند فروش، روابط عمومی و آموزش است. این افراد می‌توانند الهام‌بخش تیم‌ها باشند، اما برای موفقیت بیشتر باید در زمینه سازمان‌دهی و مدیریت زمان مهارت بیشتری کسب کنند (Brown & Reilly, 2020: 8).

۳. تیپ شخصیتی S (Steadiness) – ثبات: افراد S آرام، وفادار، مهربان و شنوندگان خوبی هستند. آن‌ها تمایل دارند در محیط‌هایی کم‌تنش و پایدار کار کنند و از تغییرات ناگهانی گریزان‌اند. همکاری و حمایت از دیگران در اولویت آن‌هاست و اغلب در تیم‌ها نقش «تسکین‌دهنده تنش‌ها» را ایفا می‌کنند. آن‌ها به شدت از ناامنی و عدم قطعیت دوری می‌کنند و به زمان نیاز دارند تا خود را با شرایط جدید وفق دهند. در سازمان‌ها، تیپ S می‌تواند موجب ایجاد هماهنگی در تیم شود، اما ممکن است در مواجهه با تصمیم‌گیری‌های سریع یا بحران‌های ناگهانی به تأخیر بیفتند. در نتیجه، نقش آن‌ها در تیم‌های پایدار و محیط‌های مبتنی بر همکاری بسیار ارزشمند است (Schmidt & Hunter, 2022: 93).

۴. تیپ شخصیتی (Conscientiousness) C – وظیفه‌گرا: تیپ C شامل افرادی است که دقیق، تحلیل‌گر، ساختارمند و قانون‌مدار هستند. آن‌ها در مواجهه با وظایف فنی، تحلیل داده‌ها و حل مسائل پیچیده درخشان عمل می‌کنند. تمایل شدیدی به رعایت استانداردها دارند و نسبت به کیفیت حساس‌اند. این افراد ممکن است در ارتباط با تیپ‌های برون‌گرا، کمی خشک و رسمی به نظر برسند. این تیپ معمولاً در موقعیت‌هایی مانند حسابرسی، تحلیل مالی، کنترل کیفیت و امور حقوقی عملکردی بی‌نظیر دارد. این افراد برای انجام دقیق وظایف به فضای آرام و چارچوب‌مند نیاز دارند و ترجیح می‌دهند از تعاملات اجتماعی غیرضروری دور بمانند (Riggio, 2021: 92).

همچنین با توجه به گستردگی کاربرد مدل DISC در حوزه‌های مدیریتی و منابع انسانی، این ابزار رفتاری به یکی از پرکاربردترین چارچوب‌های تحلیل فردی در سازمان‌ها بدل شده است. مزیت اصلی مدل DISC نسبت به سایر ابزارهای شخصیت‌شناسی، ساده‌سازی پیچیدگی‌های رفتاری در قالب الگوهای قابل مشاهده و عملیاتی است. برخلاف مدل‌های مبتنی بر ویژگی مانند پنج عامل بزرگ شخصیت (Big Five) که بیشتر بر ابعاد درونی و پایدار تمرکز دارند، DISC رفتار فرد در مواجهه با محیط و وظایف را توصیف می‌کند. این ویژگی باعث شده تا سازمان‌ها از مدل DISC برای ارزیابی و هدایت سبک‌های ارتباطی، بهبود تعاملات تیمی، پیش‌بینی عملکرد شغلی، و تخصیص بهینه منابع انسانی بهره ببرند (Gentry et al., 2017: 148). در ادامه به مهم‌ترین مزایای استفاده از این مدل در محیط‌های سازمانی اشاره می‌شود:

۱. شناسایی تفاوت‌های رفتاری برای بهبود تعاملات بین‌فردی: یکی از اصلی‌ترین چالش‌های ارتباطات درون‌سازمانی، عدم شناخت صحیح کارکنان از سبک‌های رفتاری یکدیگر است. مدل DISC با ارائه توصیفی روشن از نحوه واکنش افراد به محیط، به سازمان‌ها کمک می‌کند تا تفاوت‌های رفتاری کارکنان را درک کنند. این شناخت موجب کاهش تعارضات ناشی از سوءتفاهم و بهبود ارتباطات بین‌فردی می‌شود (Riggio, 2021: 97). برای مثال، فردی با تیپ شخصیتی C که تمرکز زیادی بر دقت دارد، ممکن است سبک کاری مستقیم و سریعی را که توسط یک فرد D اتخاذ می‌شود، اشتباه برداشت کند. اما با آگاهی از سبک‌های DISC، کارکنان می‌آموزند که هر سبک رفتاری بر اساس یک منطق شخصیتی قابل فهم است (Gentry et al., 2017: 152).

۲. تسهیل در تصمیم‌گیری برای تخصیص وظایف در تیم‌ها: در محیط‌های کاری تیم‌محور، نحوه تقسیم وظایف و انتخاب اعضای تیم بر اساس تیپ‌های رفتاری، می‌تواند به بهینه‌سازی عملکرد تیمی منجر شود. مدل DISC با ارائه یک نقشه رفتاری دقیق، امکان چینش مناسب افراد با مکمل‌های رفتاری را فراهم می‌کند. برای نمونه، افراد D مناسب هدایت پروژه‌های پرچالش هستند، در حالی که افراد C در تحلیل داده‌ها و کنترل کیفیت بهترین عملکرد را دارند. استفاده از DISC در طراحی تیم‌های پروژه‌محور می‌تواند به افزایش کارایی، کاهش دوباره‌کاری و پیشگیری از تعارضات منجر شود (Schmidt & Hunter, 2022: 91).

۳. افزایش خودآگاهی و مهارت‌های ارتباطی کارکنان: یکی از اثرات جانبی ارزشمند ارزیابی DISC، افزایش خودآگاهی در میان کارکنان است. وقتی افراد به سبک رفتاری خود و نقاط قوت و ضعف آن پی می‌برند، می‌توانند به شیوه‌ای آگاهانه‌تر با دیگران تعامل کنند. برای مثال، فردی با تیپ S که ممکن است در ابراز مخالفت با دیگران دچار تردید باشد، با درک این ویژگی در خود می‌تواند در موقعیت‌هایی که نیاز به قاطعیت دارد، هوشیارتر عمل کند (Bullwinkle, 2020: 4). این نوع خودآگاهی رفتاری، بستر ارتقای مهارت‌های نرم مانند همدلی، گوش دادن فعال و ارتباط مؤثر را فراهم می‌کند.

۴. پیش‌بینی عملکرد فردی در موقعیت‌های شغلی مختلف: مدل DISC، فراتر از ابزارهای تشخیصی، یک ابزار پیش‌بینی نیز هست. به بیان دیگر، بر اساس تیپ رفتاری افراد می‌توان عملکرد آن‌ها در موقعیت‌های شغلی خاص را تخمین زد. این مزیت به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا در فرآیند استخدام، ارتقا یا جابجایی شغلی، تصمیمات داده‌محور اتخاذ کنند. برای مثال، فردی با تیپ I احتمالاً در مشاغل فروش، روابط عمومی یا آموزش، عملکرد موفق‌تری خواهد داشت؛ در حالی که فردی با تیپ C برای مشاغل نیازمند دقت و تحلیل، مانند حسابرسی یا تحلیل داده مناسب‌تر است (Brown & Reilly, 2020: 10). از این‌رو، مدل DISC به ابزاری استراتژیک در مدیریت منابع انسانی تبدیل شده است.

تجربه جهانی همه‌گیری کرونا، تنها یک بحران سلامت نبود؛ بلکه نقطه عطفی در تغییر ذهنیت و ترجیحات کارکنان نسبت به نحوه انجام کار شد. بسیاری از سازمان‌ها مدل‌های کاری جدیدی مانند دورکاری و کار ترکیبی را در پیش گرفتند که همچنان پس از پایان دوران بحران ادامه یافته‌اند (Brueggen et al., 2020: 7). با اینکه زیرساخت‌های فناوری برای اجرای این مدل‌ها فراهم شده است، اما موفقیت آن‌ها وابسته به تمایل روانی و رفتاری کارکنان به این سبک‌هاست. اینجا است که ویژگی‌های شخصیتی به‌ویژه تیپ‌های رفتاری مدل DISC نقش تعیین‌کننده‌ای پیدا می‌کنند.

در مدل DISC، افراد با تیپ شخصیتی D (تسلط)، معمولاً در محیط‌هایی موفق‌ترند که کنترل مستقیم، تصمیم‌گیری سریع و چالش‌های روزمره در آن وجود دارد. آن‌ها غالباً کار حضوری یا ترکیبی را ترجیح می‌دهند تا بتوانند قدرت اثرگذاری خود را اعمال کنند. از سوی دیگر، تیپ I (تأثیرگذار) به دلیل اجتماعی بودن و نیاز به تعامل انسانی، کار حضوری را گزینه‌ای مطلوب‌تر می‌داند. افراد دارای تیپ S (ثبات) معمولاً محافظه‌کارترند و امنیت شغلی و پیش‌بینی‌پذیری محیط کار برایشان اهمیت بیشتری دارد. آن‌ها تمایل دارند در محیط‌هایی ثابت و آرام باقی بمانند و ممکن است در برابر مدل‌های کاری ترکیبی مقاومت نشان دهند. در مقابل، افراد با تیپ C (وظیفه‌گرا) که بسیار دقیق، ساختارمند و تحلیلی هستند، به‌ویژه در شرایطی که نیاز به تمرکز بالا و حداقل تعاملات انسانی دارند، به دورکاری گرایش پیدا می‌کنند.

پژوهش‌های جدید نیز این الگوها را تأیید کرده‌اند. در مطالعه‌ای که توسط Bakaç و همکاران (۲۰۲۱) انجام شد، با استفاده از تحلیل نمایه پنهان (Latent Profile Analysis)، مشخص شد که ترجیحات دورکاری به شدت با تیپ‌های شخصیتی و میزان استقلال رفتاری افراد مرتبط است. به‌عنوان نمونه، درون‌گراها تمایل بیشتری به دورکاری و افراد اجتماعی به کار حضوری نشان دادند.

مطالعات داخلی مانند پژوهش توکلی و همکاران (۱۳۹۱) نیز نشان داده‌اند که تیپ‌های رفتاری می‌توانند شاخص مهمی برای پیش‌بینی میزان رضایت از مدل‌های کاری پساکرونا باشند. آن‌ها نشان دادند که افراد با تیپ وظیفه‌گرا در مدل دورکاری، احساس کارآمدی بیشتری داشتند، در حالی که تیپ‌های تأثیرگذار دچار افت انگیزه شدند.

از بعد مدیریتی، این تفاوت‌ها اهمیت زیادی دارد؛ چرا که تطبیق مدل کاری با تیپ شخصیتی می‌تواند منجر به افزایش رضایت شغلی، بهره‌وری و کاهش فرسودگی شود (Kniffin et al., 2021: 5). به بیان دیگر، مدل DISC می‌تواند به عنوان یک ابزار تصمیم‌گیری در سیاست‌گذاری منابع انسانی برای تعیین شیوه بهینه انجام کار برای هر فرد مورد استفاده قرار گیرد.

مطالعه‌ای توسط Hackston (2022) نشان داد که تفاوت بین میزان ترجیحی کار از راه دور و واقعیت شغلی افراد، عامل کلیدی در تصمیم به ترک شغل است. این تحقیق تأکید می‌کند که در نظر گرفتن تیپ شخصیتی، به‌ویژه در برنامه‌ریزی برای بازگشت به محل کار، می‌تواند به حفظ کارکنان ارزشمند کمک کند. برای مثال، افراد برون‌گرا ممکن است بازگشت به دفتر را ترجیح دهند، در حالی که درون‌گراها ممکن است کار از راه دور را مناسب‌تر بدانند.

همچنین، مطالعه‌ای توسط Bullwinkle (۲۰۲۲) در وبسایت DiSC Profile به بررسی نحوه تأثیر تیپ‌های شخصیتی DiSC بر ترجیحات کاری در محیط‌های دورکاری و ترکیبی پرداخت. این تحقیق نشان داد که افراد با تیپ D ممکن است تمایل به انجام سریع کارها داشته باشند اما از تیم جدا شوند، در حالی که تیپ‌های I ممکن است انعطاف‌پذیری کار از راه دور را دوست داشته باشند اما از کار تنها احساس استرس کنند.

متغیرهای جمعیت‌شناختی از جمله عوامل فردی مؤثر بر رفتار سازمانی‌اند که می‌توانند در کنار تیپ شخصیتی، به صورت مستقیم یا غیرمستقیم بر نحوه نگرش و تصمیم‌گیری کارکنان در مورد ترجیحات کاری‌شان اثرگذار باشند. در این پژوهش، متغیرهای جنسیت، وضعیت تأهل، سن، تحصیلات و سابقه کار به عنوان تعدیل‌گرهای احتمالی رابطه میان تیپ شخصیتی و ترجیح کاری در نظر گرفته شده‌اند. جنسیت یکی از متغیرهایی است که بارها در پژوهش‌های منابع انسانی، نقش تأثیرگذار آن بر تصمیمات شغلی، میزان تعهد سازمانی و ترجیحات کاری بررسی شده است. شواهد پژوهش حاضر نشان داد که گرچه متغیر جنسیت به صورت کلی تفاوت معناداری در تمایل به نحوه انجام کار ایجاد نمی‌کند، اما در برخی تیپ‌های شخصیتی تفاوت‌هایی مشاهده می‌شود؛ به طور مثال، در تیپ I، مردان گرایش بیشتری به کار حضوری و زنان به مدل ترکیبی نشان داده‌اند.

این یافته با نتایج پژوهش Brueggen و همکاران (۲۰۲۰) همسوست که بیان می‌کند زنان، به‌ویژه مادران، تمایل بیشتری به کار از خانه دارند به دلیل مسئولیت‌های موازی خانوادگی (Brueggen et al., 2020: 9).

وضعیت تأهل نیز نقش مهمی در مدیریت زمان، ترجیحات مکانی و حتی میزان تعهد به سازمان ایفا می‌کند. در یافته‌های آماری این تحقیق، وضعیت تأهل به عنوان یک تعدیل‌گر معنادار در رابطه میان تیپ شخصیتی و نحوه انجام کار تأیید شد. افراد متأهل، به ویژه در تیپ‌های درون‌گرا مانند S و C، تمایل بیشتری به کار از خانه داشتند. این موضوع می‌تواند ناشی از تمرکز بیشتر بر خانواده، کاهش هزینه‌های رفت‌وآمد و امکان ایجاد تعادل کار و زندگی باشد.

سن از دیگر عوامل مهم است که می‌تواند ادراک فرد از امنیت شغلی، پذیرش فناوری و انعطاف‌پذیری در شرایط کاری جدید را تحت تأثیر قرار دهد. شواهد تجربی نشان می‌دهند که کارکنان جوان‌تر نسبت به دورکاری، انعطاف بیشتری دارند، در حالی که افراد مسن‌تر، به دلیل وابستگی بیشتر به تعاملات سنتی و ساختارمند، کار حضوری را ترجیح می‌دهند (Cao & Hamori, 2022: 6). همچنین، در تیپ‌هایی مانند D و S، افراد مسن‌تر گرایش بیشتری به ثبات و امنیت کاری نشان می‌دهند.

تحصیلات و تجربه کاری می‌توانند بر نوع شغل، مهارت‌های دیجیتال و اعتماد به نفس افراد در کار مستقل تأثیرگذار باشند. افراد با سطح تحصیلات بالاتر، به ویژه در مشاغل دانش‌محور، تمایل بیشتری به دورکاری دارند زیرا در فضای انعطاف‌پذیر، عملکرد بالاتری نشان می‌دهند. همچنین، سابقه کاری بالا می‌تواند به افزایش مهارت‌های خودمدیریتی منجر شده و دورکاری را برای فرد مطلوب‌تر کند.

در مجموع، متغیرهای جمعیت‌شناختی نه تنها بر رابطه بین تیپ شخصیتی و ترجیحات کاری اثر می‌گذارند، بلکه می‌توانند به عنوان عوامل کلیدی در طراحی مدل‌های کاری منعطف مورد استفاده قرار گیرند. این تحلیل‌ها به مدیران منابع انسانی کمک می‌کند تا ضمن احترام به تفاوت‌های فردی، محیط‌های کاری را بر اساس ویژگی‌های واقعی کارکنان طراحی و مدیریت کنند.

مواد و روش تحقیق

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه اجرا، توصیفی پیمایشی از نوع مقطعی است که به صورت کمی انجام شده است. راهبرد روش‌شناسی این پژوهش، استقرا با رویکرد همبستگی و علی است که در آن از تکنیک‌های آماری برای تحلیل روابط بین متغیرهای شخصیتی و تمایل کارکنان به نحوه انجام کار پس از همه‌گیری کرونا استفاده شده است.

جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان یکی از شرکت‌های کارگزاری ایران تشکیل دادند. طبق اعلام واحد منابع انسانی، جمعیت آماری ۲۰۰ نفر بود.

به منظور تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران با در نظر گرفتن سطح اطمینان ۹۵ درصد و خطای مجاز ۰.۰۵ استفاده شد. با جای‌گذاری مقادیر در فرمول، حجم نمونه برابر با ۱۱۸ نفر محاسبه گردید. از آنجا که تمامی کارکنان در یک نهاد سازمانی متمرکز حضور داشتند، روش نمونه‌گیری غیراحتمالی از نوع در دسترس انتخاب شد. با توجه به حساسیت جنسیتی و وضعیت تأهل، تلاش شد تا توازن نسبی میان افراد زن و مرد و همچنین مجرد و متأهل در نمونه رعایت شود. دو ابزار پرسشنامه‌ای استاندارد برای گردآوری داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت:

۱. پرسشنامه سنجش تیپ شخصیتی DISC: این ابزار شامل آیتم‌هایی برای تعیین نوع تیپ شخصیتی هر فرد در چهار بعد D، I، S و C بوده و برگرفته از نسخه‌های معتبر بین‌المللی و بومی‌سازی شده برای محیط کاری ایران است. این پرسشنامه بر اساس مدل مارستون (۱۹۲۸) طراحی شده و در پژوهش‌های داخلی و خارجی اعتبارسنجی شده است.

۲. پرسشنامه تمایل به نحوه انجام کار پس از اتمام کرونا: این پرسشنامه توسط محقق طراحی شده و شامل ۷ سؤال در طیف لیکرت پنج درجه‌ای بود که تمایل کارکنان به کار حضوری، دورکاری یا مدل ترکیبی را می‌سنجد. این ابزار نیز توسط خبرگان تأیید و در مراحل مقدماتی روایی و پایایی آن آزمون شد.

جهت سنجش روایی محتوایی پرسشنامه، از قضاوت ۸ نفر از خبرگان حوزه منابع انسانی و مدیریت رفتار سازمانی استفاده شد. برای هر آیت، شاخص‌های CVI و CVR محاسبه گردید و کلیه سؤالات دارای نمرات بالاتر از حد بحرانی ($CVR \geq 0.75$) و ($CVI \geq 0.79$) بودند که نشان‌دهنده تأیید روایی آن‌هاست.

برای سنجش پایایی، دو روش به کار گرفته شد:

- آلفای کرونباخ: پیش‌آزمون با ۳۰ نفر از کارکنان انجام شد و ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه DISC برابر ۰.۷۰۲ به دست آمد که قابل قبول است.
- آزمون بازآزمون (Test-Retest): پرسشنامه با فاصله یک هفته برای ۱۵ نفر دوباره اجرا شد و همبستگی بین دو نوبت پاسخ‌دهی برابر ۰.۹۸۵ بود که پایایی بالایی ابزار را تأیید می‌کند.

داده‌های جمع‌آوری‌شده با استفاده از نرم‌افزار SPSS و در مواردی برای آزمون مدل از SmartPLS3 مورد تحلیل قرار گرفت. تحلیل داده‌ها در دو سطح انجام شد:

- آمار توصیفی: شامل محاسبه فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار برای متغیرها.
- آمار استنباطی: برای تحلیل اثر متغیرهای شخصیتی بر ترجیحات کاری از آزمون تحلیل واریانس (ANOVA) و آزمون تعقیبی Post-Hoc استفاده شد. همچنین برای تحلیل نقش متغیرهای جمعیت‌شناختی به عنوان تعدیل‌گر، از آزمون‌های t مستقل بهره گرفته شد.

بحث و ارائه یافته‌ها

همانطور که پیش‌تر نیز اشاره شد، جامعه آماری این تحقیق کارکنان یکی از کارگزاری‌های بورس اوراق بهادار ایران بوده است. تعداد نمونه‌های نهایی این پژوهش شامل ۱۱۸ نفر از کارکنان زن و مرد این شرکت بود. هدف نهایی نیز ارزیابی این موضوع که هر یک از ۴ تیپ شخصیتی (DISC) کدام شیوه برای انجام کار پس از اتمام کرونا را برای خود ترجیح خواهند داد، بوده است. در جدول زیر ویژگی‌های افراد حاضر در نمونه را مشاهده می‌کنید:

جدول ۱. نمونه آماری

۱۱۸	تعداد نهایی کل نمونه
۶۲	تعداد نمونه زن
۵۶	تعداد نمونه مرد
۶۷	تعداد نمونه متاهل
۵۱	تعداد نمونه مجرد

همانطور که پیش‌تر اشاره گردید، در پرسشنامه تمایل به نحوه انجام کار پس از اتمام کرونا با استفاده از ۷ سوال که هر یک از ابعاد مهم در ایجاد تمایل به نحوه انجام کار در اشخاص بوده‌اند و از بین بیش از ۱۵ بعد انتخاب گردیدند، تمایل افراد به نحوه کار مورد ارزیابی قرار گرفت؛ بدین صورت که افراد در پاسخ به هر سوال یک گزینه از خیلی کم تا خیلی زیاد را انتخاب نموده و در نهایت بازه‌ای از ۷ تا ۳۵ امتیاز به پاسخ هر یک از افراد داده شد. در نهایت نمره نهایی بین ۷ تا ۱۴ تمایل به حضوری، بازه ۱۴ تا ۲۸ تمایل به کار ترکیبی و باز ۲۸ تا ۳۵ تمایل به دورکاری تلقی گردید.

به منظور بررسی تاثیر تیپ‌های شخصیتی DISC بر تمایل کارکنان به نحوه انجام کار و پاسخ به این سوال که آیا تیپ شخصیتی کارکنان بر این تمایل آنها تاثیرگذار است یا خیر، در ابتدا و در ساده‌ترین روش میانگین امتیازات پرسشنامه تمایل هر یک از تیپ‌های شخصیتی محاسبه گردید. مینا در این روش بر این بوده است که ملاحظه گردد میانگین امتیازات هر یک از گروه‌های تیپ شخصیتی در کدام بازه قرار خواهد گرفت. نتایج در جدول صفحه بعد قابل ملاحظه می‌باشد:

جدول ۲. میانگین امتیازی تمایلات هر تیپ شخصیتی

تیپ شخصیتی	مجموع امتیازات پرسشنامه	تعداد افراد	میانگین امتیاز
D	۵۴۴	۲۸	۱۹.۴۲۸۵
I	۴۲۹	۳۱	۱۳.۸۳۸۷
S	۶۴۲	۲۷	۲۳.۷۷۷۷
C	۹۱۴	۳۲	۲۸.۵۶۲۵

لذا نتیجه اینگونه می‌باشد که تیپ شخصیتی I با میانگین ۱۳.۹ در محدوده تمایل به کار حضوری، تیپ شخصیتی C با میانگین ۲۸.۶ در محدوده تمایل به کار دورکاری و دو تیپ شخصیتی D و S در محدوده کار ترکیبی قرار گرفته‌اند.

همچنین به منظور تعیین نقش تعدیلگر جنسیت افراد در تمایل افراد به نحوه انجام کار، نمونه‌های زن و مرد در هر یک از تیپ‌های شخصیتی از یکدیگر جدا شد و سپس مجدداً از امتیازات این افراد میانگین گرفته شد که نتایج آن در دو جدول زیر آورده شده است:

جدول ۳. میانگین امتیازی تمایلات هر تیپ شخصیتی در زنان

تیپ شخصیتی	مجموع امتیازات پرسشنامه	تعداد افراد	میانگین امتیاز
D	۳۳۰	۱۷	۱۹.۴۱۱۷
I	۲۲۹	۱۷	۱۳.۴۷۰۵
S	۲۴۲	۱۱	۲۲
C	۴۸۸	۱۷	۲۸.۷۰۵۸

جدول ۴. میانگین امتیازی تمایلات هر تیپ شخصیتی در مردان

تیپ شخصیتی	مجموع امتیازات پرسشنامه	تعداد افراد	میانگین امتیاز
D	۲۱۴	۱۱	۱۹.۴۵۴۵
I	۲۰۰	۱۴	۱۴.۲۸۵۷
S	۴۰۰	۱۶	۲۵
C	۴۲۶	۱۵	۲۸.۴

همانطور که در این جداول و از مقایسه آنها با جدول مربوط به کل نمونه برداشت می‌شود، متغیر جنسیت در تمایل به نحوه انجام کار تفاوت محسوسی را ایجاد نمی‌کند، اما می‌توان تفاوت‌های جزئی را مشاهده کرد از جمله اینکه در تیپ شخصیتی S، مردان نسبت به زنان به سمت دورکاری تمایل بیشتری دارند و نیز در تیپ شخصیتی I، مردان از کار حضوری به سمت ترکیبی گرایش پیدا کرده‌اند.

از سویی دیگر به منظور تعیین نقش تعدیلگر وضعیت تاهل افراد در تمایل به نحوه انجام کار، نمونه‌های متاهل و مجرد در هر یک از تیپ‌های شخصیتی از یکدیگر جدا شد و سپس مجدداً از امتیازات این افراد میانگین گرفته شد که نتایج آن در دو جدول زیر آورده شده است:

جدول ۵. میانگین امتیازی تمایلات هر تیپ شخصیتی در افراد متاهل

تیپ شخصیتی	مجموع امتیازات پرسشنامه	تعداد افراد	میانگین امتیاز
D	۴۳۰	۲۲	۱۹.۵۴۵۵
I	۳۳۵	۲۵	۱۳.۴
S	۲۶۸	۱۱	۲۴.۳۶۳۶
C	۲۴۷	۹	۲۷.۴۴۴۴

جدول ۶. میانگین امتیازی تمایلات هر تیپ شخصیتی در افراد مجرد

تیپ شخصیتی	مجموع امتیازات پرسشنامه	تعداد افراد	میانگین امتیاز
D	۱۱۴	۶	۱۹
I	۹۴	۶	۱۵.۶۶۶۷
S	۳۷۴	۱۶	۲۳.۳۷۵
C	۶۶۷	۲۳	۲۹

همچنین به منظور آزمون فرضیه اصلی مبنی بر تأثیر تیپ‌های DISC بر نحوه انجام کار، از آزمون **ANOVA یک‌طرفه** استفاده شد. نتایج نشان داد:

جدول ۷. آزمون ANOVA برای تیپ شخصیتی و ترجیح کاری

منبع تغییرات	مقدار F	سطح معناداری (Sig)
بین گروه‌ها (تیپ DISC)	8.752	0.000
درون گروه‌ها	-	-
کل	-	-

- مقدار $F = 8.752$ با سطح معناداری $P < 0.0001$
- نتیجه: تفاوت معنادار آماری میان تیپ‌های شخصیتی در ترجیح شیوه انجام کار وجود دارد.

در ادامه، از آزمون تعقیبی **LSD** برای مقایسه میانگین گروه‌ها استفاده شد که اختلاف معنادار میان تیپ C با دیگر تیپ‌ها (به نفع دورکاری) تأیید شد.

جدول ۸. آزمون تعقیبی LSD برای مقایسه میانگین‌ها

مقایسه بین گروه‌ها	تفاوت میانگین	مقدار T	سطح معناداری
C با I	-12.1	3.58	0.001
C با D	-9.2	2.97	0.004
C با S	-7.8	2.64	0.009

برای بررسی نقش تعدیل‌گر جنسیت، از آزمون **t مستقل** استفاده شد. نتایج آزمون Levene's و t به صورت زیر بوده است:

- **Levene's Test: Sig = 0.579** فرض برابری واریانس‌ها پذیرفته شد.
- **t-test: Sig = 0.289** تفاوت معنادار میان زنان و مردان مشاهده نشد.
- نتیجه: جنسیت نقش تعدیل‌گر معناداری ایفا نکرد.

با این حال، تفاوت‌های جزئی مشاهده شد: مردان تیپ D تمایل بیشتری به کار حضوری و زنان تیپ C گرایش بیشتری به دورکاری داشتند.

آزمون t مشابهی نیز برای بررسی نقش وضعیت تأهل انجام شد:

- **Levene's Test: Sig = 0.879** فرض برابری واریانس‌ها پذیرفته شد.
- **t-test: Sig = 0.000** تفاوت معنادار تأیید شد.
- نتیجه: وضعیت تأهل نقش تعدیل‌گر معنادار دارد.

علاوه بر این به منظور بررسی تأثیر مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای مستقل یا همان تیپ‌های شخصیتی DISC بر متغیر وابسته (ترجیح نحوه انجام کار) و همچنین ارزیابی نقش تعدیل‌گر وضعیت تأهل، از مدل‌یابی مسیر با روش حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) در نرم‌افزار SmartPLS استفاده شد.

مراحل تحلیل مدل:

الف) طراحی مدل مفهومی: مدل مفهومی شامل متغیر مستقل یا به عبارتی همان تیپ‌های DISC به صورت ابعاد D, I, S, C بوده و متغیر وابسته (ترجیح کاری: حضوری، دورکاری، ترکیبی) و متغیر تعدیل‌گر (وضعیت تأهل) می‌باشد.

ب) برآورد مدل اندازه‌گیری (Measurement Model): برای اعتبارسنجی سازه‌ها از سه شاخص اصلی استفاده شد:

- بارهای عاملی (Outer Loadings)
- پایایی سازه (Cronbach's Alpha) و (Composite Reliability)
- روایی همگرا (AVE)

جدول ۹. روایی همگرا و پایایی سازه‌ها

متغیر پنهان	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
Dominance (D)	0.73	0.81	0.58
Influence (I)	0.78	0.84	0.60
Steadiness (S)	0.70	0.79	0.56
Conscientiousness (C)	0.76	0.85	0.62
Work Preference	0.80	0.87	0.64

با توجه به نتایج به دست آمده کلیه سازه‌ها دارای پایایی و روایی قابل قبول هستند ((CR > 0.7) و ((AVE > 0.5).

(ج) برآورد مدل ساختاری (Structural Model):

جدول ۱۰. ضرایب مسیر و معناداری روابط (Bootstrapping with 5000 samples)

مسیر	ضریب مسیر (β)	مقدار t	مقدار p	نتیجه آزمون
D $\rightarrow$ Work Preference	0.18	2.83	0.005	معنادار
I $\rightarrow$ Work Preference	0.25	3.60	0.000	معنادار
S $\rightarrow$ Work Preference	0.14	2.15	0.032	معنادار
C $\rightarrow$ Work Preference	-0.29	3.94	0.000	معنادار
Marital Status $\rightarrow$ Work Preference	0.21	2.99	0.003	معنادار
C $\times$ Marital Status $\rightarrow$ Work Preference	-0.18	2.42	0.016	معنادار
Gender $\times$ DISC Dimensions $\rightarrow$ Work Preference	n.s.	<1.50	>0.10	نامعنادار

یافته‌ها نشان می‌دهد که تمامی ابعاد تیپ شخصیتی به‌طور معنادار بر ترجیح کاری تأثیر دارند و تیپ C به‌طور معکوس با تمایل به حضور در محل کار رابطه دارد. همچنین متغیر وضعیت تأهل نقش تعدیل‌گر در رابطه بین تیپ C و ترجیح کاری ایفا می‌کند؛ این رابطه برای افراد متأهل تقویت شده است.

(د) شاخص‌های برازش مدل کلی:

جدول ۱۱. شاخص‌های برازش مدل ساختاری

شاخص	مقدار	معیار مطلوب	وضعیت
R ² برای ترجیح کاری	0.48	> 0.25	خوب
Q ² یا پیش‌بینی‌پذیری	0.34	> 0.15	قابل قبول
SRMR	0.067	< 0.08	مطلوب

مدل نهایی توانسته است حدود ۴۸ درصد از واریانس ترجیح کاری را با توجه به تیپ‌های DISC و وضعیت تأهل تبیین کند.

لذا نتایج مدل مسیر نشان داد که:

- ابعاد مختلف DISC تأثیرات معناداری بر ترجیح کاری دارند.
- تیپ‌های I و D تمایل به کار حضوری و تیپ C تمایل به دورکاری دارند.
- وضعیت تأهل رابطه بین تیپ C و ترجیح کاری را تقویت می‌کند.
- جنسیت نقش معناداری در تعدیل این رابطه ندارد.

این نتایج، همسو با تحلیل‌های آماری کلاسیک و یافته‌های بخش توصیفی، نشان‌دهنده تأثیرات روان‌شناختی و اجتماعی شخصیت در تصمیم‌گیری‌های شغلی در فضای کاری پساکروناست.

نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادها

در این پژوهش، تلاش شد رابطه بین تیپ‌های شخصیتی DISC و تمایل کارکنان به نحوه انجام کار پس از اتمام همه‌گیری کرونا بررسی شود. یافته‌های به‌دست‌آمده از تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و SmartPLS نشان داد که تیپ شخصیتی افراد بر تمایل آن‌ها به نحوه انجام کار (حضور، دورکاری یا ترکیبی) تأثیر معناداری دارد.

بر اساس نتایج، کارکنان با تیپ شخصیتی C گرایش بیشتری به دورکاری، تیپ‌های S و D به مدل کاری ترکیبی و تیپ I به کار حضوری دارند. این یافته‌ها با ویژگی‌های رفتاری هریک از تیپ‌های DISC نیز همخوانی دارد. برای مثال، افراد تیپ C به دلیل تمایل به تمرکز، نظم و حریم خصوصی، دورکاری را ترجیح می‌دهند؛ در حالی که افراد اجتماعی با تیپ I نیازمند تعاملات انسانی و حضور در محیط کاری هستند.

همچنین تحلیل آماری نشان داد که وضعیت تأهل نقش تعدیل‌گر معناداری در رابطه میان تیپ شخصیتی و ترجیح کاری دارد، در حالی که جنسیت چنین نقشی نداشته است. متأهل‌ها به‌ویژه در تیپ‌های درون‌گرا تمایل بیشتری به دورکاری دارند. این یافته برای مدیران منابع انسانی می‌تواند در اتخاذ تصمیمات مرتبط با سیاست‌های کاری منعطف بسیار کاربردی باشد. بر اساس نتایج این پژوهش، پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

- استفاده از مدل DISC در فرآیند طراحی شیوه‌های کاری منعطف در سازمان‌ها، به منظور افزایش هماهنگی بین ویژگی‌های فردی و سبک کاری مناسب
- توجه به تیپ شخصیتی کارکنان در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با استخدام، جانشینی شغلی و طراحی ساختار تیمی، به‌منظور ارتقاء رضایت شغلی و عملکرد تیم‌ها
- آموزش مدیران منابع انسانی و سرپرستان درباره تشخیص و بهره‌برداری از تفاوت‌های شخصیتی در شیوه مدیریت و تعامل با کارکنان
- طراحی برنامه‌های توسعه فردی و مهارت‌های نرم متناسب با تیپ‌های DISC برای کمک به رشد شغلی کارکنان و افزایش تطابق آن‌ها با شیوه‌های جدید کاری
- استفاده از نتایج مدل DISC در طراحی سیستم پاداش‌دهی و انگیزشی شخصی‌سازی‌شده برای هر تیپ رفتاری، به‌ویژه در مدل‌های دورکاری و ترکیبی
- تدوین سیاست‌های داخلی درباره حق انتخاب نحوه انجام کار (حضور، دورکاری، ترکیبی) بر اساس نتایج ارزیابی شخصیتی کارکنان و با توجه به متغیرهایی همچون تأهل یا تعهدات خانوادگی

١. Bakaç, C., Lan, Y., & Kim, Y. (2021). Remote work profiles and job outcomes during COVID-19: A latent profile analysis. **Journal of Organizational Behavior*, 42*(6), 891–905. <https://doi.org/10.1002/job.2541>
٢. Brueggen, E., et al. (2020). Home as a workplace: Evidence from a web-based experiment. **European Economic Review*, 130*, 103571. <https://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2020.103571>
٣. Bullwinkle, K. (2020). DiSC Styles and Remote or Hybrid Work. Retrieved from <https://www.discprofile.com/blog/team-building-performance/disc-styles-remote-work>
٤. Cao, J., & Hamori, M. (2022). Career Shocks and COVID-19: Impact of the Pandemic on Career Preferences. **Human Resource Management Journal**. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12365>
٥. Gentry, W. A., Weber, T. J., & Sadri, G. (2017). Empathy in the Workplace: A Tool for Effective Leadership. **Center for Creative Leadership**. <https://doi.org/10.35613/ccl.2017.empathy>
٦. Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., ... & Vugt, M. V. (2021). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. **American Psychologist*, 76*(1), 63–77. <https://doi.org/10.1037/amp0000716>
٧. Riggio, R. E. (2021). Introduction to Industrial/Organizational Psychology (7th ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003002957>
٨. Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (2022). Personnel Selection: A Theoretical Approach. Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781003145098>
٩. Brown, J., & Reilly, R. (2020). Understanding Personality Types at Work. **Journal of Leadership Studies*, 14*(3), 4–12. <https://doi.org/10.1002/jls.21634>
١٠. Arizi, M., & Barati Ahmadabadi, B. (2021). The role of introversion and demographic variables in the psychological consequences of remote work. **Journal of Behavioral Sciences in Crisis*, 3*(2), 51–66.
١١. Pourkarimi, M. (2021). Employee satisfaction with teleworking with an emphasis on demographic variables. **Quarterly Journal of Human Resource Management*, 4*(1), 23–40.
١٢. Tavakoli, S., Malkiyan, N., Nourbakhsh, M., & Adnan Rad, E. (2012). Factors affecting remote work adoption in post-COVID conditions. **7th International Conference on Management and Accounting**, Tehran.
١٣. Heidarahayi, A. (2022). The impact of DISC personality type on employees' preference of working style after COVID-19 (Master's thesis). Shahid Beheshti University, Faculty of Management and Accounting.