

# SID



سرویس های ویژه



سرویس ترجمه تخصصی



کارگاه های آموزشی



بلاگ مرکز اطلاعات علمی



سامانه ویراستاری STES



فیلم های آموزشی

## کارگاه های آموزشی مرکز اطلاعات علمی



مقاله نویسی علوم انسانی



اصول تنظیم قراردادها



آموزش مهارت های کاربردی در تدوین و چاپ مقاله



## بررسی میزان تعارض ادراک شده و سبک های مدیریت تعارض در اداره کل ورزش و جوانان استان کردستان

مرادی، آرام<sup>۱</sup>، رضایی، زهره<sup>۲</sup>، اسدی، نوید<sup>۳</sup>

۱- دانشجوی دکتری مدیریت و برنامه ریزی ورزشی دانشگاه شمال<sup>۲</sup> - دانشجوی دکتری مدیریت و برنامه ریزی پژوهشگاه

تربیت بدنی،<sup>۳</sup> - دانشجوی دکتری مدیریت و برنامه ریزی ورزشی دانشگاه تهران

1. Navid.asadi66@yahoo.com

مقدمه

تعارض جزء لاینفک زندگی انسان و امری طبیعی است و در طول تاریخ همواره بازندگی انسان همراه بوده است. وجود سیستم های انعطاف ناپذیر اداری آن ها را مستعد انواع تنش، تعارض و ناسازگاری کرده است که به صورت های مختلف بروز می کند ، دیدگاه تعامل بیان می کند که هر نوع ت عارضی ناپسند نیست چراکه برخی از تعارض ها هدف گروه را تایید و عملکرد آن را بهبود می بخشند . مهمترین زیان های تعارض هدررفتن انرژی سازمان ، بروز نارضایتی ، کاهش اثر بخشی گروه و وجود اختلاف بین گروه های سازمانی است(۱). کنت توماس و هورنانگ ۵ سبک اصلی برای مدیریت تعارض معرفی می کنند: سبک های رقابتی، سازش، اجتناب ، همکاری و مصالحه (۱). رحیم در تحقیقات خود نشان داد که مدیریت مؤثر تعارض باعث افزایش انگیزه، روحیه و رشد فردی و سازمانی می شود (۲). شجاعی و همکارانش بیان کردند که از میان سبکهای مختلف مدیریت تعارض، سبکهای سازش و همکاری بیشترین تأثیر را بر کیفیت ارتباط از نظر کارمندان دارند(۳). در این پژوهش تلاش شده است تا میزان ادراک تعارض در بین مدیران و کارکنان اداره تربیت بدنی استان کردستان بررسی شده و تفاوت های شیوه های حل تعارض در آن ها مورد سنجش قرارگیرد.

روش شناسی

این پژوهش از نوع تحقیقات پیمایشی بوده و به شکل میدانی انجام شده است . جامعه آماری تحقیق شامل مدیران و کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان کردستان و نمونه آماری برابر جامعه آماری و به تعداد ۳۱ نفر بوده است . ابزار جمع آوری داده ها، پرسشنامه های بیست سوالی سنجش میزان تعارض ادراک شده (دوبرین ۱۹۸۵) و پرسشنامه پنج مقیاسی و پانزده سوالی سنجش سبک های حل تعارض (رحیم ۱۹۸۳) بود که روایی این پرسشنامه ها توسط اساتید دانشگاه تایید و ضریب پایایی آنها به ترتیب ۰/۸۹ و ۰/۸۶ بدست آمد. در مرحله اول، برای شناخت میزان تعارض و بررسی تفاوت تعارض ادراک شده در بین گروه های مختلف، پرسشنامه اول توزیع شد . پس از تحلیل نتایج پرسشنامه اول و با توجه به محرز شدن وجود تعارض در سازمان، برای شناخت سبک های مورد استفاده، پرسشنامه دوم توزیع گردید . برای تجزیه و تحلیل فرضیه های تحقیق با توجه به عدم نرمال بودن داده های جمع آوری شده از آزمون های ناپارامتریک در آمار استنباطی از جمله آزمون های یومن ویتنی، آزمون معنی داری خی دو و ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده شد.

یافته ها



۳۰ بهمن و ۱ اسفند ماه ۱۳۹۳ - تهران  
 نتایج به دست آمده نشان داد که هر دو گروه مدیران و کارکنان (میانگین رتبه ۷/۸۷ و ۹/۶۰)، تعارض متوسطی را درک کرده اند و تفاوت معناداری بین نظرات کارمندان و مدیران در خصوص میزان تعارض ادراک شده وجود ندارد.

#### سبک های مدیریت تعارض

در مورد سبک های مدیریت تعارض، تفاوت معناداری بین مدیران و کارمندان وجود ندارد، اما در مورد سبک سازش اینگونه نیست، بطوریکه کارکنان نسبت به مدیران بیشتر از سبک سازش استفاده می کردند. مدیران به ترتیب سبک های همکاری، سازش، رقابت، مصالحه و اجتناب و کارمندان به ترتیب سبک های همکاری، سازش، مصالحه، رقابت و اجتناب را مورد استفاده قرار می دهند

جدول ۱ - ضریب همبستگی اسپیرمن سبک های تعارض با ویژگی های دموگرافیک

متغیر	سن		سابقه خدمت		تحصیلات		نوع استخدام	
	ضریب همبستگی	سطح معناداری	ضریب همبستگی	سطح معناداری	ضریب همبستگی	سطح معناداری	ضریب همبستگی	سطح معناداری
تعارض	۰/۱۳	۰/۴۶	-۰/۲۰	۰/۲۵	۰/۳۰	۰/۰۴	۳/۷۲	۰/۱۵
رقابت	-۰/۰۱	۰/۹۵	-۰/۰۴	۰/۸۳	-۰/۳۹	۰/۰۲	۰/۲۱	۰/۸۹
همکاری	۰/۱۸	۰/۳۲	۰/۳۰	۰/۰۹	-۰/۱۴	۰/۴۴	۱/۷۶	۰/۴۱
اجتناب	-۰/۲۶	۰/۱۵	۰/۲۸	۰/۱۱	-۰/۴۴	۰/۰۱	۲/۱۱	۰/۳۴
سازش	۰/۱۲	۰/۵۰	۰/۰۶	۰/۷۴	-۰/۱۸	۰/۳۲	۱/۰۰	۰/۶۰
مصالحه	-۰/۰۹	۰/۵۹	-۰/۰۱	۰/۹۳	-۰/۲۹	۰/۱۰	۰/۶۴	۰/۷۲

#### بحث و نتیجه گیری

نتایج تحقیقات نشان داد که کارکنان نسبت به مدیران در حل تعارضات بیشتر از سبک سازش استفاده می کنند و این امر به دلیل پایین تر بودن قدرت کارکنان نسبت به مدیر و ترس از توبیخ و تنبیه است. نکته قابل توجه فراوانی استفاده از سبک همکاری توسط مدیران و کارکنان است که این نشان دهنده نقطه قوتی برای این سازمان می باشد. در مورد رابطه بین سن و تعارض و سبک های آن، رابطه سابقه خدمت و تعارض و سبک های آن و رابطه نوع استخدام با تعارض و سبک های آن هیچ رابطه معناداری پیدا نشد. تعارض با تحصیلات رابطه معکوس داشت که با نتایج فیاضی (۱۳۸۸) مغایرت دارد (۴). سبک های مدیریت تعارض به قرار زیر است، مدیران به ترتیب سبکهای همکاری، سازش، رقابت، مصالحه و اجتناب و کارمندان به ترتیب



۳۰ بهمن و ۱ اسفند ماه ۱۳۹۳ - تهران

سبک های همکاری، سازش، مصالحه، رقابت و اجتناب که تقریباً همسو با نتایج اسلابرت (۲۰۰۴) و فیاضی (۱۳۸۸) است و با نتایج غفارزاده (۱۳۷۵) مغایرت دارد، همچنین افراد با تحصیلات بالاتر کمتر از سبک های رقابتی و اجتناب استفاده می کنند (۶ و ۵). متأسفانه مدیران و کارکنان سازمان های ورزشی در ایران، نه تنها نگرشی مثبت نسبت به مباحث حوزه ی تعارض سازمان ندارند بلکه گویی از مطرح شدن آن نیز وا همه دارند. از این رو برنامه ریزی برای بالا بردن سطح آگاهی مدیران و کارمندان در زمینه مدیریت تعارض می تواند به آنها هنگام مواجهه با تعارض در محیط سازمان کمک کند . بر اساس مطالعات انجام شده متعدد، متغیرهای بسیاری وجود دارند که می توانند در تحقیقات حوزه ی تعارض سازمانی مورد توج ه قرار گیرند، لذا بررسی متغیرهای ساختاری (مهمتر از همه، فرهنگ) و بررسی و شناخت اثر تعارض سازمانی بر عواملی نظیر استرس، تصمیم گیری، ریسک پذیری، غیبت، جابجایی، انصراف و ... کارکنان پیشنهاد می شود. علاوه بر این لازم است به نقش متغیرهای تعدیل کننده مانند مشا رکت، همدلی، نوع دوستی و کار گروهی نیز توجه شود.

در نهایت باید توجه کرد که در هر سازمانی تعارض وجود دارد، آگاهی از این پدیده و شیوه های کنترل و حل آن گامی موثر برای مقابله با این موضوع است.

واژه های کلیدی: تعارض، سبک های مدیریت تعارض، رقابت، اجتناب، مصالحه، سازش و همکاری.

منابع

1. Abas NAH. Emotional Intelligence and Conflict Management Styles. Licentiate dissertation. University of Wisconsin-Stout; 2010. PP:34-45
2. Rahim MA. A measure of styles of handling interpersonal conflict. Academy of Management journal. 1983; 26(2):368-76.
۳. شجاعی، وحید. تجاری، فرشاد سلیمانی، بهاره محمدیان، عسکر ارتباط سبکهای مدیریت تعارض و کیفیت ارتباط میان مدیر - کارمند در سازمانهای ورزشی، مطالعه موردی در استان مازندران. دوفصلنامه پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی سال اول، شماره دوم، پاییز و زمستان ۱۳۹۰، صص ۴۵-۵۶.
۴. فیاضی، مرجان. تعارض ادراک شده و سبک های مدیریت آن . پژوهش نامه مدیریت تحول، شماره ۲، ۱۳۸۸، صص ۹۰-۱۰۶.
5. Slabbert. A. D. Conflict management styles in traditional organisations. The Social Science Journal. 2004; 41(1): 83-92.
۶. غفارزاده، کمال. بررسی رابطه میان نگرش مدیران به تعارض و کاربرد سبک های مدیریت تعارض توسط آنها. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی، ۱۳۷۵.

# SID



سرویس های ویژه



سرویس ترجمه تخصصی



کارگاه های آموزشی



بلاگ مرکز اطلاعات علمی



سامانه ویراستاری STES



فیلم های آموزشی

## کارگاه های آموزشی مرکز اطلاعات علمی



مقاله نویسی علوم انسانی



اصول تنظیم قراردادها



آموزش مهارت های کاربردی در تدوین و چاپ مقاله