



دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی

پایان نامه‌ی کارشناسی ارشد در رشته‌ی علوم تربیتی - مدیریت و برنامه ریزی آموزشی

بررسی رابطه سبک‌های تصمیم‌گیری
(آمرانه - مشارکتی) مدیران و شیوه‌های
حل تعارض کارکنان اداره برق شیراز

به وسیله‌ی

کلثوم روشن قیاس

استاد راهنما

دکتر جعفر جهانی

بهمن ۱۳۸۸

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

به نام خدا

اظهار نامه

اینجانب کلثوم روشن قیاس دانشجوی رشته ی علوم تربیتی گرایش مدیریت آموزشی دانشکده ی علوم تربیتی و روانشناسی اظهار می کنم که این پایان نامه حاصل پژوهش خودم بوده و در جاهایی که از منابع دیگران استفاده کرده ام، نشانی دقیق و مشخصات کامل آن را نوشته ام. همچنین اظهار می کنم که تحقیق و موضوع پایان نامه ام تکراری نیست و تعهد می نمایم که بدون مجوز دانشگاه دستاوردهای آن را منتشر ننموده و یا در اختیار غیر قرار ندهم. کلیه حقوق این اثر مطابق با آیین نامه مالکیت فکری و معنوی متعلق به دانشگاه شیراز است.

نام و نام خانوادگی: کلثوم روشن قیاس

تاریخ و امضاء: ۱۳۸۹/۱/۲۹

به نام خدا

بررسی رابطه سبکهای تصمیم گیری (آمرانه - مشارکتی) مدیران و شیوه های حل تعارض کارکنان
اداره برق شیراز

به وسیله ی

کلثوم روشن قیاس

پایان نامه

ارائه شده به تحصیلات تکمیلی دانشگاه به عنوان بخشی از

فعالیت های لازم برای اخذ درجه کارشناسی ارشد

در رشته :

مدیریت آموزشی

از دانشگاه شیراز

شیراز

جمهوری اسلامی ایران

ارزیابی شده توسط کمیته پایان نامه با درجه : عالی

..... دکتر جعفر جهانی، استادیار بخش مدیریت و برنامه ریزی آموزشی

..... دکتر پرویز ساکتی، استادیار بخش مدیریت و برنامه ریزی آموزشی

..... دکتر محبوبه فولاد چنگ، استادیار بخش روانشناسی تربیتی

تقدیم به:

پدر و مادر عزیزم

خدای را بسی شاکرم که از روی کرم پدر و مادری فداکار نصیبم ساخته تا در سایه درخت پر بار وجودشان بیسایم و از ریشه آنها شاخ و برگ گیرم و از سایه وجودشان در راه کسب علم و دانش تلاش نمایم .

والدینی که بودنشان تاج افتخاری است بر سرم و نامشان دلیلی است بر بودنم چرا که این دو وجود پس از پروردگار مایه هستی ام بوده اند دستم را گرفتند و راه رفتن را در این وادی زندگی پر از فراز و نشیب آموختند.

برادران و خواهران عزیزم. تا به این بهانه ذره‌ای از صداقت‌هایشان را جبران کنم.

" باشد که خورشید مهرشان در پرتو خورشید حق، همواره مستدام باشد "

سپاسگزاری

سپاس خدای را که این مقوله بهانه ای شد تا بتوانم از تمامی کسانی که در این دوره صبورانه یاریگرم بودند قدردانی کنم.

از استاد فرزانه جناب آقای دکتر جعفر جهانی که همواره از حمایت های بی دریغ ایشان برخوردار بودم.

از اساتید محترم جناب آقای دکتر ساکتی و سرکار خانم دکتر فولاد چنگ به خاطر زحماتی که در طول این دوره متحمل گشتند.

از پدر و مادر عزیزم که همیشه مشوقم بوده اند و رنج های تحصیلی ام را بیش از خوم متحمل شده اند و راست شدن قامتم در شکستگی قامت آنها تجلی پیدا کرده است.

از دوستان گرانقدرم به ویژه جناب آقای ابوذر سیاهزاری و همه کسانی که به قدمی، قلمی، نگاهی، اندیشه ای، کلامی و حتی تبسمی روییدن سبزه های تلاشم را مدد رسان بوده اند.

چکیده

بررسی رابطه سبک‌های تصمیم‌گیری (آمرانه - مشارکتی) مدیران و شیوه‌های حل تعارض کارکنان اداره برق شیراز

به کوشش:

کلثوم روشن قیاس

هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه سبک‌های تصمیم‌گیری (آمرانه - مشارکتی) مدیران و شیوه‌های حل تعارض کارکنان اداره برق شیراز بود. جامعه آماری شامل مدیران و کارشناسان اداره برق شیراز می‌باشد که نمونه تحقیق شامل ۴۲ مدیر و ۱۰۰ کارشناس که براساس نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای از پنج بخش مدیریتی سازمان (مالی، انسانی، تحقیقات، توسعه، دیستایج) انتخاب شد. ابزارهای به کارگرفته شده در این پژوهش، پرسش‌نامه تصمیم‌گیری (ادیبی سده، ۱۳۷۸) و پرسش‌نامه شیوه حل تعارض (پوتنام و ویلسون، ۱۹۹۰) بود، قبل از اجرا روایی و پایایی ابزارهای پژوهش بررسی، و اعتبار ابزارها محرز گردید. به منظور بررسی سوالات پژوهش از ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه استفاده شد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل اطلاعات نشان داد که از دیدگاه مدیران و کارشناسان، مدیرانی که دارای سبک تصمیم‌گیری آمرانه می‌باشند برای تعارض به وجود آمده بیشتر از شیوه حل تعارض کنترل یا به عبارتی قدرت یا رقابت استفاده می‌کنند، در حالی که مدیرانی که دارای سبک تصمیم‌گیری مشارکتی می‌باشند برای حل تعارض ایجاد شده بیشتر از شیوه راه حل‌گرایی (همکاری یا مصالحه) استفاده می‌کنند.

کلید واژه‌ها: سبک‌های تصمیم‌گیری، شیوه‌های حل تعارض، مدیران و کارشناسان.

فهرست مطالب

عنوان صفحه

فصل اول : کلیات پژوهش

۱-۱-مقدمه	۱
۲-۱-بیان مساله	۴
۳-۱-اهمیت و ضرورت تحقیق.....	۵
۴-۱-اهداف تحقیق	۷
۴-۴-۱-هدف اصلی.....	۷
۴-۲-اهداف جزئی.....	۷
۵-۱-تعاریف مفهومی و عملیاتی متغیرها	۸
۵-۱-۱-تعاریف عملیاتی	۹

فصل دوم: مبانی نظری و پیشینه ی پژوهش

۱-۱-مقدمه	۱۰
۲-۱-۲-تصمیم گیری	۱۱
۲-۱-۲-۳-تعاریف	۱۱
۲-۱-۲-۴-اهمیت تصمیم گیری	۱۲
۲-۱-۲-۵-مراحل فرایند تصمیم گیری	۱۳
۲-۱-۲-۶-انواع تصمیم ها	۱۵
۲-۱-۲-۷-عوامل موثر در تصمیم گیری.....	۱۷
۲-۱-۲-۸-شرایط تصمیم گیری	۱۸
۲-۱-۲-۹-انواع تصمیمات مدیریتی	۱۸
۲-۱-۲-۱۰-شیوه های تصمیم گیری مدیران	۱۹
۲-۱-۲-۱۱-انواع مراجع تصمیم گیری	۲۰
۲-۱-۲-۱۲-الگوهای تصمیم گیری فردی ،گروهی ،سازمانی	۲۱

۲۲ ۲-۱۲-۱-۲- الگوهای تصمیم گیری فردی
۲۳ ۲-۱۲-۱-۲- الگوهای تصمیم گیری گروهی
۲۶ ۳-۱۲-۱-۲- الگوهای تصمیم گیری سازمانی
۲۸ ۱۳-۱-۲- ساختار تصمیم گیری در سازمان
۲۹ ۱۴-۱-۲- طبقه بندی نظریه های تصمیم گیری
۳۵ ۱۵-۱-۲- سبک تصمیم گیری
۳۵ ۱-۱۵-۱-۲- سبک تصمیم گیری از دیدگاه اسکات و بروس
۳۷ ۲-۱۵-۱-۲- سبک تصمیم گیری از دیدگاه وروم و یتون
۳۸ ۲-۲- مبانی نظری تعارض
۳۹ ۱-۲-۲- تعارض چیست ؟
۳۹ ۲-۲-۲- ماهیت تعارض
۴۰ ۳-۲-۲- ظهور تحول در مکتب فکری تعارض
۴۳ ۴-۲-۲- عوامل ایجاد کننده تعارض
۴۴ ۵-۲-۲- روند تعارض
۴۶ ۶-۲-۲- تعارض سازنده و ویرانگر
۴۷ ۷-۲-۲- علل بروز تعارض
۴۸ ۸-۲-۲- مراحل روند تعارض از دیدگاه صاحب نظران
۵۴ ۹-۲-۲- مدیریت تعارض
۶۱ ۱۰-۲-۲- استراتژیهای نا موثر حل تعارض
۶۲ ۱۱-۲-۲- توسعه مهارت های موثر حل تعارض
۶۳ ۱۲-۲-۲- تحقیقات داخلی و خارجی
۶۴ ۱۳-۲-۲- تحقیقات داخلی و خارجی تعارض
۶۶ ۱۴-۲-۲- جمع بندی پژوهش پیشین

فصل سوم: روش پژوهش

۶۷ ۱-۳- روش
۶۷ ۲-۳- جامعه آماری نمونه روش نمونه گیری
۶۷ ۳-۳- روش های آماری
۶۸ ۴-۳- ابزار اندازه گیری
۶۹ ۵-۳- پایایی ابزار اندازه گیری

۶-۳-روایی ابزار اندازه گیری	۷۰
۷-۳-شیوه جمع آوری اطلاعات	۷۱

فصل چهارم: یافته های پژوهش

۱-۴-مقدمه	۷۲
۲-۴-یافته های توصیفی پژوهشی	۷۲
۱-۲-۴-خصوصیات جمعیت شناختی گروه مورد مطالعه	۷۲
۲-۴-تجزیه و تحلیل استنباطی	۷۵

فصل پنجم: بحث و نتیجه گیری

۱-۵-بررسی نتایج	۸۳
۲-۵-محدودیت های پژوهش	۸۵
۳-۵-پیشنهادات پژوهش	۸۶

منابع و مأخذ

منابع فارسی	۸۷
منابع انگلیسی	۹۱
ضمیمه	۹۵

فهرست جداول

عنوان	صفحه
۱-۳- گویه های پرسشنامه سبک های تصمیم گیری مدیران و کارشناسان	۶۹
۳-۲- گویه های پرسشنامه شیوه های حل تعارض مدیران و کارشناسان	۶۹
جدول ۳-۳- ضریب آلفای کرونباخ برای متغیر تصمیم گیری	۶۹
جدول ۳-۴- ضریب آلفای کرونباخ برای متغیر تعارض	۷۰
جدول ۳-۵- روایی پرسشنامه تصمیم گیری	۷۰
جدول ۳-۶- روایی پرسشنامه حل تعارض	۷۱
جدول ۴-۱- توزیع فراوانی و درصد یر حسب سن شرکت کنندگان	۷۲
جدول ۴-۱-۲- توزیع فراوانی و درصد یر حسب مدرک تحصیلی	۷۳
جدول ۴-۱-۳- توزیع فراوانی و درصد یر حسب سابقه	۷۳
جدول ۴-۱-۴- خلاصه نتایج آمار توصیفی متغیرها	۷۴
جدول ۴-۲- ضریب همبستگی پیرسون بین سبک تصمیم گیری و شیوه تعارض از دیدگاه مدیران سوال ۱	۷۵
جدول ۴-۲-۱- ضریب همبستگی پیرسون بین سبک تصمیم گیری و شیوه تعارض از دیدگاه کارشناسان سوال ۲	۷۶
جدول ۴-۲-۲- تفاوت بین دیدگاه ها نسبت به رابطه بین سبک های تصمیم گیری مدیران و شیوه های حل تعارض	۷۷
جدول ۴-۲-۳- پیش بینی شیوه های حل تعارض (کنترل) توسط سبک های تصمیم گیری از دیدگاه مدیران	۷۷
جدول ۴-۲-۴- پیش بینی شیوه های حل تعارض (راه حل گرایی) توسط سبک های تصمیم گیری از دیدگاه مدیران	۷۸
جدول ۴-۲-۵- پیش بینی شیوه های حل تعارض (عدم تعارض) توسط سبک های تصمیم گیری از دیدگاه مدیران	۷۹

- جدول ۴-۲-۶-پیش بینی شیوه های حل تعارض (کنترل) توسط
سبک های تصمیم گیری از دیدگاه کارشناسان..... ۸۰
- جدول ۴-۲-۷-پیش بینی شیوه های حل تعارض (راه حل گرایی) توسط
سبک های تصمیم گیری از دیدگاه کارشناس ۸۱
- جدول ۴-۲-۸-پیش بینی شیوه های حل تعارض (عدم مقابله) توسط
سبک های تصمیم گیری از دیدگاه کارشناسان ۸۲

فهرست شکل ها و تصاویر

عنوان	صفحه
۱-۱-مدل نظری سبک های تصمیم گیری و حل تعارض	۵
۱-۲-مراحل فرایند تصمیم گیری	۱۵
۲-۱-۲-ویژگی های تصمیم گیری فردی و گروهی	۲۱
۲-۱-۲-الگو های تصمیم گیری فردی ،گروهی و سازمانی	۲۲
۲-۱-۲-۴-الگو های تصمیم گیری عقلانی	۲۲
۲-۱-۲-۵-مراحل روش دلفی	۲۴
۲-۱-۲-۶-مراحل گروه اسمی	۲۵
۲-۱-۲-۷-مراحل تصمیم گیری ناشناخته	۲۸
۲-۱-۲-۸-انواع تصمیم گیری راوی و مک گراس	۳۴
۲-۱-۲-۹-الگو های تصمیم گیری تنن بوم و اشمیت	۳۸
۲-۲-مدل دیدگاه های ظهور تعارض	۴۲
۲-۲-۱-مدل ماهیت تعارض در سازمان	۴۷
۲-۲-۳-مدل مراحل تعارض پوندی	۴۹
۲-۲-۴-مدل مراحل تعارض دویچ	۵۰
۲-۲-۵-مدل مراحل تعارض رحیم	۵۱
۲-۲-۶-مدل مراحل تعارض بلیک و موتون	۵۲
۲-۲-۷-مدل مراحل تعارض کلمن	۵۳
۲-۲-۸-فهرست شیو های حل تعارض	۵۵
۲-۲-۹-استراتژی اداره تعارض	۵۹

فصل اول

کلیات

۱-۱- مقدمه

ظهور سازمان های اجتماعی و گسترش روز افزون آنها یکی از خصیصه های بارز تمدن بشری است. و هرروز بر تکامل و توسعه این سازمان ها افزوده می شود. بدیهی است هر سازمان اجتماعی برای نیل به اهداف طراحی شده و با توجه به ساختارش نیازمند نوعی مدیریت است. مدیریت، فرایند به کارگیری موثر و کارآمد منابع مالی و انسانی در برنامه ریزی سازمانی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول است (کیانی، ۱۳۸۵).

تصمیم گیری^۱ یکی از محوری ترین فرایندها، در سازمان محسوب شده و به عنوان یکی از اصلی ترین و مهمترین مسئولیت و مهارت یک مدیر در تمام سطوح مطرح می باشد (لویزی^۲، ۱۹۹۶). و فراگردی است که علاوه بر اتخاذ تصمیم به اجرا نیز منتهی می شود. تصمیم گیری یعنی ارزیابی راه حل موجود و انتخاب بهترین گزینه می باشد. به نحوی برخی صاحب نظران معتقدند که "تمام مدیریت، تصمیم گیری" است (کرسپین^۳، ۱۹۹۶).

کونتز^۴ در این رابطه معتقد است وجود طرح، برنامه، سیاست و خط مشی منوط، به وجود تصمیم گیری است. او همچنین عقیده دارد که مدیر معمولاً وظیفه ای اصلی خود را تصمیم گیری می داند، زیرا همیشه باید به این فکر باشد که چه راهی را برگزیند، چه کاری انجام دهد، وظایف را چگونه بین افراد تقسیم کند و اینکه چه کاری را، چه کسی، در چه موقع، کجا و چگونه انجام دهد (کونتز، ۲۰۰۰). ماندی و همکارانش معتقدند که مهارت در تصمیم گیری، مهمترین صفتی است که مدیر لایق و برجسته را از مدیر معمولی و متوسط الحال جدا می سازد (ماندی^۵، ۲۰۰۰).

^۱-Decision Making

^۲-Loizis

^۳-Chrispin

^۴- Koontz

^۵-Mondy

علاوه بر آن بسیاری از صاحب نظران سازمان و مدیریت، تصمیم گیری را جوهره مدیریت دانسته اند (الوانی، ۱۳۸۴). موفقیت و شکست بسیاری از سازمان ها را در گرو تصمیم گیری مدیران قلمداد کرده اند (دفت^۱، ۱۳۸۵). بنابراین فهمیدن فراگرد تصمیم گیری برای مدیران موفق امری حیاتی است (اسلامیه، ۱۳۸۶). درکل، تصمیم گیری هسته مرکزی برنامه ریزی راتشکیل می دهد. یک برنامه نمی تواند وجود داشته باشد مگر اینکه تصمیم ایجاد شده باشد (وینز^۲، ۱۹۹۳).

مدیران همواره در انجام تمامی وظایف خود با شرایطی مواجه می شوند که لزوم اتخاذ تصمیم از جانب آنها را می طلبد. همین امر نفوذ و جایگاه بسیار مهم وظیفه تصمیم گیری را در تمامی وظایف مدیران و فرایندهای سازمان نیز نشان می دهد (الیورا، ۲۰۰۷^۳). به طور کلی مطالعه فرایندهای تصمیم گیری بحث تازه ای به شمار نمی آید. در طی سال های اخیر تحقیقات متعددی در رشته ها و حوزه های مختلف پیرامون مقوله تصمیم گیری انجام گرفته که در نتیجه تاکنون طبقه بندی های متعددی در رابطه با سبک ها و مدل های تصمیم گیری توسط صاحب نظران ارائه شده است (الیورا، ۲۰۰۷^۴). بنابراین هر کدام از این طبقه بندی ها با توجه به این که کدام دسته از عوامل فردی، سازمانی و محیطی را بر نحوه واکنش و رفتار افراد در هنگام مواجهه با شرایط تصمیم گیری دخیل می دانند با یکدیگر متفاوت می باشد (تاتوم^۴، ۲۰۰۳). از جمله می توان به مدل تصمیم گیری کلاسیک (استراتژی حد مطلوب)، مدل اداری (استراتژی رضایت بخش)، مدل افزایشی (استراتژی برای مقایسه محدود و متوالی)، و همین طور مدل های عقلانی و هنجاری سایمون^۵، و مدل تصمیم گیری وروم^۶ و یتون^۷ و پنج سبک تصمیم گیری اسکارت و بروس که به عنوان سبک های عمومی تصمیم گیری است، اشاره کرد. و در تحقیق حاضر با استفاده از مدل تصمیم گیری وروم و یتون انجام گرفته است.

یتون در سال ۱۹۷۵ الگویی را مطرح کرد که مدیران را در تعیین میزان دخالت گروه در فرایند تصمیم گیری یاری می دهد و این مدل بعدها توسط وروم و آرتو جاگو^۸ توسعه یافت، و در آن سبک های تصمیم گیری خاصی که باید در شرایط گوناگون موثر واقع شوند توضیح داده شد. این الگو سه سبک یا روش را مد نظر قرار می دهد. که شامل سبک آمرانه، سبک مشارکتی، سبک مشورتی می باشد.

از طرفی بروز تعارض در زندگی بشر آنقدر فراوان و همه گیر است که به عنوان یک امر

^۱ -Daft

^۲ -Weinz

^۳ - Oliveira

^۴ - *Tatum*

^۵ Saimaon

^۶ -Vroom

^۷ -Yetton

^۸ -Jago

روزمره همواره مشاهده می شود. از میان تمام مهارت های مورد نیاز برای اثربخشی مدیران، هیچ کدام مهم تر از مدیریت تعارض نیست (قاسمی، ۱۳۸۲).

پژوهش های نشان داده است که مدیران سازمان ها یک چهارم از وقت خود را صرف برخورد با تعارض می کنند (قربانی، ۱۳۷۹). بنابراین از آنجا که تعارض جزئی لاینفک از زندگی انسان است. مروری گذرا و سطحی بر رویدادهای تاریخی، وقایع مهم جاری و فرآورده های فرهنگی که مبین گوشه های از واقعیت های زندگی اجتماعی هستند، نشان دهنده این است که تعارض چگونه یکی از مهمترین و برجسته ترین وجوه زندگی آنان را تشکیل می دهد (یزدان آبادی، ۱۳۷۹). بنابراین اگر عده ای معتقدند که در حال حاضر تعارض موضوعی است که فکر انسان را بسیار به خود مشغول کرده است ادعایی پوچ و بیهوده نیست (درگاهی، ۱۳۸۶).

می توان گفت هر گاه سخن از تعارض به میان می آید منظور این است که حداقل دو نفر (رویاروی) یکدیگر قرار می گیرند و به چهره یکدیگر نگاه می کنند و حرفهای نه چندان مطلوب به هم می گویند. یعنی هر چند تعارض در اصل جنبه منفی ندارد. اما در زبان فارسی به صورت رویارویی در نتیجه اختلاف رای استعمال می شود و به همین دلیل جنبه منفی دارد (سرمد، ۱۳۸۲).

علل وقوع تعارض از دیدگاه های مختلف متفاوت است و ممکن است ناشی از عدم ارتباطات صحیح یا درک متفاوت افراد از یک پدیده یا موضوع باشد. به طوری که از دیدگاه مکتب روابط انسانی، مهمترین علت وقوع تعارض، نارسایی سیستم ارتباطات است؛ "بدین معنی که افراد در اثر نواقص مجاری ارتباطات از قصد و نیت و احساسات دیگران به درستی آگاه نمی شوند و در نتیجه سوء تفاهم ها و اختلاف حاصل می شود" (کوکلان، ۱۳۵۸).

فیاضی در رابطه با علل وقوع تعارض عنوان می کند که "تعارض در افراد و گروهها یک امر طبیعی و نتیجه یک محیط رقابتی است و زمانی اتفاق می افتد که نیازها، خواسته ها، اهداف و عقاید یا ارزشهای دو یا چند نفر با هم متفاوت باشد و اغلب همراه با احساساتی نظیر خشم، درماندگی، دلسردی، تشویش، اضطراب و ترس است. چون افراد مختلف نسبت به جهان دیدگاه های متفاوتی دارند. لذا تعارض بین آنها اتفاق می افتد (فیاضی، ۱۳۸۴).

داچ^۱ (۱۹۷۳) نیز بیان می کند هنگامی که افراد با نیازها و ارزش های متفاوت به طور گروهی کار می کنند تعارض به طور طبیعی و اجتناب ناپذیر رخ می دهد (دیسون^۲، ۲۰۰۲).

آنچه در این پژوهش مورد توجه قرار گرفته، بررسی تاثیر سبک های مختلف تصمیم گیری مدیران (سبک آمرانه و مشارکتی) و شیوه های حل تعارض کارکنان است. که تا چه میزانی تصمیم گیری مدیران بر طرف کنند ه ی تعارض ایجاد شده در بین کارشناسان می باشد هدف کلی این پژوهش بررسی رابطه بین سبک های تصمیم گیری مدیران و شیوه های حل

۱-Deutsch

2- Dyson

تعارض کارکنان اداره برق شهر شیراز است. و از این جهت دارای اهمیت است که می تواند به مدیران کمک کند تا با تصمیم گیری خود تعارضات ایجاد شده در بین کارکنان را بدون هر گونه آشوبی رفع کنند.

۱-۲- بیان مسئله

عصر کنونی، عصر دگرگونی های شتابنده غیر قابل پیش بینی است. وضعیت کنونی مدیریت در جامعه ما بیانگر عدم توازن میان پیچیدگی های روزافزون سازمان ها و عدم توانایی این سازمان ها در پیش بینی و مقابله با تحولات و پیچیدگی ها است. سازمان ها برای اینکه بتوانند با تهدیدات محیطی مقابله کرده و از فرصت های احتمالی بهره برداری کنند باید ظرفیت ها و توانمندی های درونی خود را بشناسند، تا نقاط قوت خود را بالا برده و کاستی های خود را ترمیم نماید. گرچه پیچیدگی مسایل و مشکلات و مدیریت از یکسو ماهیت انسانی سازمان ها و پیچیدگی رفتارهای کارکنان از سوی دیگر تشخیص نقاط ضعف کاری را دشوار کرده است ولی از مهمترین و سودمند ترین ابزار در این جریان جوشان، تصمیم گیری است (کرمی، ۱۳۸۵). به طور کلی تصمیم گیری بخشی مهمی از زندگی شخصی و شغلی هر یک از ما را تشکیل می دهد. و تصمیم گیرندگان کسانی هستند که مسئولیت قضاوت یا انتخاب بین دو یا چند راه حل مختلف را برعهده دارند و این قضاوت در برخی موارد بسیار مهم و حیاتی است (میرزایی، ۱۳۸۳)

تصمیم گیری به عنوان کارکردی مدیریتی و سازمانی می تواند اثربخشی سازمان را تحت تاثیر قرار دهد. از طرفی هر تصمیمی چارچوب فعالیت سایر کارکنان سازمان را مشخص می سازد؛ پس تصمیم گیری فعالیتی مهم و حساس و با اهمیت است (علاقه بند ۱۳۸۱). وجود تعارض در سازمان ها چه به عنوان امری مطلوب تلقی شود و چه نامطلوب، واقعیتی انکارناپذیر است جایی که دو نفر یا بیشتر وجود داشته باشد، زمینه ایجاد تعارض به وجود می آید (سلیمانی، ۱۳۸۴). برخی از تحقیقات اخیر نشان داده است که میزان زیادی از وقت مدیران و انرژی آنها در سازمان ها صرف پرداختن و رسیدگی به تعارضات و ناسازگاریها می شود. بنابراین مسئله تعارض به گونه ای در آمده است که فعالیت بسیاری از سازمانها را درگروگون و متحول ساخته است. و در هر صورت شاید نتوان در این باره تردید کرد، که تعارض یکی از ارکان اصلی یا جزء لاینفک گروه ها و سازمان ها می باشد (قربانی، ۱۳۷۹).

تحقیق حاضر در راستای بررسی رابطه سبک های تصمیم گیری (آمرانه- مشارکتی) مدیران و شیوه های حل تعارض کارکنان اداره برق شیراز کوشیده که به سوالات ذیل پاسخ دهد:

۱- آیا بین سبک های تصمیم گیری و شیوه های حل تعارض کارکنان از دیدگاه مدیران و

(سازمان یوسد، ۲۰۰۲). نکته مهم در اینجا این است که هر چند تعارض امری اجتناب ناپذیر است، و به دلیل متفاوت بودن اهداف، ارزش ها و عقاید به وجود می آید ولی می توان آن را هدایت و به حداقل رساند و حل کرد (ارفورت^۱، ۲۰۰۲).

امروزه تعارض سازمانی و مدیریت تعارض از جمله مباحثی است که توجه مدیران و دست اندرکاران سازمان ها را به خود جلب کرده است لذا لازم به نظر می آید که مدیران در مورد تعارض، انواع آن، زمینه های ایجاد تعارض و راه هایی حل و فصل آن تاحدوی آشنایی داشته باشند. به طوری که (دیچاچ^۲ و مارکس^۳، ۲۰۰۱) بیان می کنند که پژوهش های انجام شده در زمینه تعارضات نشان می دهد که تعارضات شغلی باعث بهبود پیامد ها یا نتایج می شود.

آنچه که مهم است مدیریت صحیح در برخورد با مسئله تعارض است به طوری که از مسئله تعارض جهت شکوفایی استعدادها، تا مین نیازها و ایجاد خلاقیت استفاده شود. با وجود اینکه وقت و انرژی زیادی از مدیران در سازمان ها صرف سیدگی به تعارضات و ناسازگاری ها شود، مدیران اطلاعات کمی از مدیریت تعارض و مسائل مبتلا به آن دارند. بی تردید هر چه مدیران به مبانی علمی تعارض آشنا تر باشند از توان بیشتری برای برخورد عالمانه با تعارض برخوردار خواهند شد (وتن^۴، کمرون^۵، ۱۳۸۱).

لذا آگاهی از دانش و مهارت های مدیریت تعارض به منظور استفاده از آن امری ضروری به نظر می رسد چنانکه حتی برخی معتقدند که دانش اینکه، چگونه تعارضات خود را مدیریت کنیم به اندازه اینکه بدا نیم چگونه بخوانیم، بنویسیم و صحبت کنیم مهم است (مؤسسه الندایسلند، ۲۰۰۲).

نکته اساسی این است که بتوانیم تعارضات سازمانی را با استفاده از روندهای خلاق به نحو مطلوب کنترل کنیم، تا بتوان در سازمان تغییرات مثبت ایجاد و کیفیت تصمیم گیری را بهبود بخشید، افکار و نظریات جدید را در سازمان مطرح کرد، رضایت شغل را افزایش داد، خلاصه موجب خلاقیت و نوآوری در سازمان شوند. بنابراین، مدیریت سازمان باید اولاً نسبت به تعارض های موجود در سازمان حساس و همیشه سطح بهینه ای از آن را مد نظر داشته باشد، ثانیاً سعی کند تا این تعارض ها را بر روی اهداف متمرکز سازد (شفیع زاده، ۱۳۸۴).

اهمیت انجام پژوهش حاضر حول محورهای زیر خلاصه می شود:

بنا بر آنچه که گفته شد در عصر کنونی سازمان ها در محیط پویا و پیچیده کاری با چالش های بسیاری مواجه هستند که برای تفویق بر آنها و شکار فرصت ها به دانش، مهارت، توانایی و شایستگی گروهی از مدیران و خبرگان نیاز دارند، گروهی که بتواند سازمان و محیطش را به

¹ -Erfurt
²-Dechurch
³-Marks
⁴ Whetten-
⁵ Cameron