

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

٢٧٩٧٥

دانشگاه آزاد اسلامی (واحد کرمان)
دانشکده ادبیات و علوم انسانی
گروه آموزشی مدیریت

پایان نامه:

برای تکمیل دوره کارشناسی ارشد مدیریت دولتی

تحت عنوان:

رابطه میان فرهنگ و شیوه اداره تعارضهای درون پرسنلی

استاد راهنما:

دکتر سید حمیدرضا علوی

استاد مشاور:

دکتر محمد قزل ایاغ

نگارش:

حسین یداللهی

زمستان ۱۳۷۷

«الف»

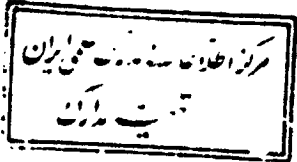
۲۷۶۷۰

موضوع:

رابطه میان فرهنگ و شیوه اداره

۱۳۷۸ / ۱۰ / ۲۰

تعارضهای درون پرسنلی



توسط:

حسین یداللهی

پایان نامه:

برای دریافت درجه کارشناسی ارشد

رشته و گرایش:

مدیریت دولتی (گرایش مدیریت منابع نیروی انسانی)

از این پایان نامه در تاریخ ۱۳۷۸/۳/۱۲ در مقابل هیئت داوران دفاع بعمل آمده و با شماره ۱۸/۷۵ مورد تصویب قرار گرفت.

اعضای هیئت داوران:

استاد راهنما: دکتر سید حمیدرضا علوی

استاد مشاور: دکتر محمد قزل ایاغ

داور: دکتر یدالله جوادی

داور: دکتر علیرضا نادری

سرپرست دانشگاه: دکتر محمد حسین متقی

معاون آموزشی دانشگاه: مجید غلامحسین پور

سرپرست کمیته تحصیلات تکمیلی: دکتر محمد حسین متقی

۱۴۷۵۹

چکیده

ماهیت سازمان به گونه‌ای است که زمینه مناسبی برای رشد و پرورش تعارضها می‌باشد. در مدیریت امروز، وجود تعارض یک واقعیت سازمانی است و مدیران وظیفه دارند که این تعارضها را در جهت تحقق اهداف سازمان و حیات و پیشرفت آن هدایت کنند. اما لازمه چنین امری به شناخت مدیران نسبت به جوانب این موضوع بستگی دارد. لذا، نیاز به بررسی‌هایی در زمینه تعارض، مشخص می‌شود. پژوهش حاضر از میان علل و عوامل مرتبط و مؤثر بر پدیده تعارض، رابطه فرهنگ را با تعارضهای درون‌پرسنلی در میان مدیران میانی مرد بانکهای ملت شهر کرمان گزارش می‌کند. به منظور تحقق اهداف تحقیق، فرهنگ جامعه آماری براساس الگوی هافستد و نحوه اداره تعارضهای درون‌پرسنلی توسط آنها، براساس الگوی توماس، اندازه‌گیری شد، که در مجموع ۴۹ آزمودنی در تحقیق شرکت داشتند. با توجه به اینکه؛ روش تحقیق، روش تحقیق همبستگی دو متغیری می‌باشد و همچنین براساس داده‌های بدست آمده، ضریب همبستگی دورشته‌ای جهت تحلیل داده‌ها بکار برده شد. نتایج بدست آمده حاکی از آن است که:

۱- بین فاصله قدرت و استفاده از شیوه تطبیقی در مقابل مافوق در تعارضهای سازمانی

رابطه مستقیم وجود دارد.

۲- بین فاصله قدرت و استفاده از شیوه اجباری در مقابل زبردست ، رابطه مستقیم

وجود دارد.

۳- بین جمع‌گرایی و استفاده از شیوه اجتنابی در مقابل هم‌ردیف رابطه مستقیم

وجود دارد.

۴- بین پرهیز از عدم اطمینان و استفاده از شیوه همکاری در مقابل مافوق رابطه مستقیم

وجود دارد.

۵- بین زنگرایی و استفاده از شیوه اجباری در مقابل زبردست رابطه معکوس

وجود دارد.

نتیجه اینکه ؛ با توجه به یافته‌های تحقیق ، به مدیران سازمانها پیشنهاد می‌شود که در

حل مسائل و مشکلات سازمانی ، خصوصاً مسأله تعارض ، به موضوع فرهنگ توجه خاصی

مبذول بدانند.

تشکر و قدردانی

به نام خداوند جان و خرد کزین برتر اندیشه برنگذرد

خرد را و جان را همی سنجد اوی در اندیشه سُخته کی گنجد اوی

بارالها زبان و ذهنم از حمد و سپاس به درگاه تو قاصر است و نمی دانم چگونه شکرگزار
رحمت تو باشم که به من فرصت عطا فرمودی تا بتوانم ، با همه نواقصم ، اولین پژوهش علمی
خود را انجام دهم.

سعی نابرده در این راه به جایی نرسی

مزد اگر می طلبی طاعت استاد ببر

برخود واجب می دانم که از زحمات و راهنماییهای جناب آقای دکتر سیدحمیدرضا
علوی که بزرگوارانه و با سعه صدر ، راهنما و یاریگرم بوده اند تشکر کنم و نیز از جناب آقای
دکتر محمد قزل ایاغ که مشاوره بنده را در محاسبات آماری برعهده داشته اند ، سپاسگزارم.
جا دارد از استاد بزرگوارم ، جناب آقای دکتر محمدحسین متقی که در حدود یک سوم
واحدهای دوره کارشناسی ارشد را در خدمتشان بوده ام و اینکه ؛ همیشه در طول پژوهش
حاضر نیز خود را از راهنماییهای ایشان محروم نکرده ام ، تشکر کنم. در نهایت پس از جور
استاد ، نوبت مهر پدر می رسد. از زحمات مادرم که هم مسئولیت پدری و هم مادری را از زمان
هفت سالگی برایم ، برعهده داشته است تقدیر و تشکر می کنم و از درگاه خداوند کریم ، برای
روح پدرم تقاضای مغفرت می نمایم. و برای همه کسانی که به نوعی در انجام این پژوهش
یاریگرم بوده اند و کم هم نمی باشند ، آرزوی موفقیت روزافزون دارم.

فهرست محتوا

صفحه	عنوان
الف.....	صفحه عنوان
ب.....	چکیده
ج.....	تشکر و قدردانی
د.....	فهرست محتوا
و.....	فهرست شکلها و نمودارها
ی.....	فهرست جدولها
۱.....	فصل اول - طرح تحقیق
۲.....	بیان مسأله
۴.....	پایه‌های نظری تحقیق
۱۳.....	هدف تحقیق
۱۴.....	فرضیه‌های تحقیق
۱۴.....	اهمیت تحقیق
۱۶.....	ویژه کردن موضوع تحقیق
۱۶.....	تعاریف واژه‌ها و اصطلاحها

۲۰	فصل دوم - پیشینه تحقیق
۲۱	مقدمه
۲۱	پیشینه تحقیقاتی که در زمینه فرهنگ صورت گرفته است
۳۳	پیشینه تحقیقاتی که در زمینه تعارض صورت گرفته است
۳۸	خلاصه
۳۹	فصل سوم - طرح و روش اجرای تحقیق
۴۰	روش تحقیق
۴۰	انتخاب آزمودنیها
۴۱	ابزار جمع آوری داده‌ها و ویژگیهای فنی آنها
۴۴	نحوه جمع آوری داده‌ها
۴۴	روش آماری تحلیل داده‌ها
۴۶	فصل چهارم - یافته‌های تحقیق و تجزیه و تحلیل آنها
۴۷	وضعیت فرهنگ
۴۷	نحوه عکس‌العمل افراد جامعه آماری در تعارضهای درون پرسنلی
۵۲	آزمون فرضیه‌ها
۵۴	سایر روابط میان متغیرها

۵۸	فصل پنجم - نتیجه گیری و پیشنهادها
۵۹	مقدمه
۵۹	بحث و بررسی
۶۲	پیشنهادها
۶۴	فهرست منابع فارسی
۶۷	فهرست منابع انگلیسی
۶۸	پیوستها

فهرست شکلهای و نمودارها

شماره شکل	عنوان شکل	صفحه
۲ - ۱	نقشه فرهنگی چهل کشور در دو بعد فاصله قدرت و	
	پرهیز از عدم اطمینان	۳۰
۲ - ۲	نقشه فرهنگی چهل کشور در دو بعد فاصله قدرت و فردگرایی	۳۱
۲ - ۳	نقشه فرهنگی چهل کشور در دو بعد	
	پرهیز از عدم اطمینان و فردگرایی	۳۲
۲ - ۴	سبکهای اداره تعارضهای درون پرسنلی	۳۵
۴ - ۱	وضعیت فرهنگ جامعه آماری براساس چهار شاخص در دو بعد	۴۹
۴ - ۲	شیوه اداره تعارضهای درون پرسنلی در یک دید کلی	۵۰
۴ - ۳	شیوههای حل تعارض در برخورد با مافوق	۵۰
۴ - ۴	شیوههای حل تعارض در برخورد با همردیف	۵۱
۴ - ۵	شیوههای حل تعارض در برخورد با زیردست	۵۱

فهرست جدولها

شماره جدول	عنوان جدول	صفحه
۱ - ۱	ابعاد شاخص فاصله قدرت	۸
۱ - ۲	ابعاد شاخص پرهیز از عدم اطمینان	۹
۱ - ۳	ابعاد شاخص فردگرایی - جمع گرایی	۱۰
۱ - ۴	ابعاد شاخص مردگرایی (رجولیت)	۱۱
۲ - ۱	سبکهای مدیریت تعارض در ترکیه، اردن و آمریکا	۳۷
۴ - ۱	ضرائب همبستگی دورشته‌ای میان متغیرهای فرهنگ و شیوه‌های حل تعارض در مقابل مافوق	۵۵
۴ - ۲	ضرائب همبستگی دورشته‌ای میان متغیرهای فرهنگ و شیوه‌های حل تعارض در مقابل هم‌ردیف	۵۶
۴ - ۳	ضرائب همبستگی دورشته‌ای میان متغیرهای فرهنگ و شیوه‌های حل تعارض در مقابل زیردست	۵۷

فصل اول
طرح تحقیق

بیان مسئله

"موضوع تعارض بیش از هر موضوع دیگری (به استثنای خداوند و عشق) توانسته است ذهن بشر را به خود مشغول کند" (رابینز^۱، ۱۹۹۱ / ترجمه پارسائیان و اعرابی، ۱۳۷۴:۷۱۸). رابینز (۱۹۹۱) همچنین معتقد است که مدارک و شواهد بیانگر توجه مجدد و زیادی به مسأله تعارض می باشد. زیرا ثابت شده که تعارض بر عملکرد سازمان اثرات زیادی می گذارد (پارسائیان و اعرابی، ۱۳۷۴).

ماهیت سازمان به گونه ای است که زمینه مناسبی برای رشد و پرورش تعارضهاست. وجود افرادی با عدم درک یکسان، استعدادها، آگاهی ها و نیازهای متفاوت، جنس، تحصیلات و علائق غیرمشترک، ایده ها، هنجارها، ارزشها و اهداف گوناگون، همچنین منابع محدود و مشترک در سازمان، به علاوه ابهام در مسئولیتها و اختیارات سازمانی و عوامل مهم دیگری که وجود تعارض بین افراد را در سازمان اجتناب ناپذیر می سازند.

در مدیریت امروز وجود تعارض یک واقعیت سازمانی است و مدیران وظیفه دارند که این تعارضها را در جهت تحقق هدف سازمان و حیات و پیشرفت آن هدایت کنند، که این طرز فکر با نظریه های کلاسیک و نئوکلاسیک در مورد موضوع تعارض در تضاد است. البته مطالعه و تحقیق در مورد پدیده تعارض کارچندان ساده ای نیست و این خود یکی از محدودیتها در این زمینه به حساب می آید. زیرا انسان ذاتاً به دلیل آزادی خواهی دوست ندارد در مورد مواردی که بر او اعمال قدرت شده صحبت کند. اما از آنجا که بی توجهی به این موضوع (تعارض) به خودی خود مشکل سازمان حل نمی شود و همچنین به منظور شناخت کامل سازمانها، لاجرم

1- Robbins

بایستی دست به چنین بررسی‌هایی بزنیم.

نتیجه تحقیقات حاکی از آن است که اثرات فرهنگ ملی از فرهنگ سازمانی بیشتر است. یعنی به منظور پیش‌بینی رفتار اعضای سازمان علاوه بر شناخت فرهنگ حاکم بر آن سازمان، بایستی فرهنگ ملی کشوری که سازمان در آن قرار دارد نیز مورد بررسی قرار گیرد. (رابینز، ۱۹۹۱/ ترجمه پارسائیان و اعرابی، ۱۳۷۴).

بر اساس تحقیق دو کانادایی نتیجه گرفته شد که ارزشهای فرهنگی مختلف موجب می‌گردد که دانشجویان هر کشوری دارای ارزشهای خاصی بشوند. برای مثال؛ دانشجویان کانادایی انگلیسی‌الصل، بیشتر به ارزشهای رقابت، استقلال و عدم وابستگی، همچنین کسب موفقیت و مرد عمل بودن ارج می‌نهند در حالیکه دانشجویان کانادایی فرانسوی‌الصل برای دستاوردهایی که جنبه اجتماعی و معنوی دارند، ارزش بیشتری قائل می‌شوند (رابینز، ۱۹۹۱/ ترجمه پارسائیان و اعرابی، ۱۳۷۴).

در تحقیق دیگری که بر روی مدیران ژاپنی و آمریکایی انجام شد با مقایسه نتایج دو نمونه این موضوع به اثبات رسید که هر گروهی به ارزشهای خاصی ارج می‌نهد. مثلاً؛ مدیران آمریکایی به بلندپروازی، جاه‌طلبی، رقابت و استقلال اهمیت می‌دهند در حالیکه، برای مدیران ژاپنی حرمت نفس، گذشت و کمک به دیگران اهمیت بیشتری داشتند (رابینز، ۱۹۹۱/ ترجمه پارسائیان و اعرابی، ۱۳۷۴).

بر اساس نتیجه یک تحقیق؛ سبک زندگی و تجربیات عاطفی فرد و نحوه بیان اندیشه‌ها از طرف او و همچنین واکنش شخص نسبت به چیزها و افراد، به محیط فرهنگی وی بستگی دارد (کمالی، ۱۳۶۹).

بر اساس نتایج تحقیقات مذکور است که ؛ پژوهشگر از میان عوامل مرتبط و مؤثر بر پدیده تعارض ، رابطه فرهنگ را با مسأله تعارض مورد بررسی قرار می دهد.

پایه های نظری تحقیق

۱- فرهنگ

در زمینه تفاوت های فرهنگی در کشورهای مختلف و همچنین اثرات این تفاوتها بر سازمانها ، تحقیقات زیادی صورت گرفته است و جالب اینکه نتایج متفاوتی نیز از این تحقیقات بدست آمده است. به عقیده طیب^۱ (۱۹۸۷) وجود اختلاف در نتایج تحقیقات فرهنگی به دلیل استفاده از شیوه های متفاوت تحقیق و چارچوب های نظری گوناگون می باشد. اما افرادی چون ؛ برن بام و وانگ^۲ (۱۹۸۵) بر این باورند که دلیل تفاوت در نتایج تحقیقات مذکور ، تأثیر پذیری محقق از فرهنگ خویش می باشد (هال^۳ ، ۱۹۹۷ / ترجمه پارسائیان و اعرابی ، ۱۳۷۶).

یکی از جامع ترین تحقیقاتی که در زمینه اختلاف های فرهنگی صورت گرفته ، تحقیق پژوهشگری به نام گرت هافستد^۴ (۱۹۸۰) می باشد که چارچوب نظری تحقیق حاضر را تشکیل می دهد. در ذیل کلیات این تحقیق مطرح می گردد.

الف) فاصله قدرت^۵ زیاد / کم

البته پذیرفتنی است که انسانها از نظر توانائیهای هوشی و جسمی با هم یکسان نیستند و این امر خود نیز عاملی است که موجب اختلاف در ثروت و قدرت افراد می شود. اما اختلاف

1- Tayeb

2- Birnbaum & wong

3- Hall

4-Geert Hofstede

5- Power Distance