

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه آزاد اسلامی
واحد تهران مرکزی
دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی
پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد (M.A)
گرایش : تربیت بدنی و علوم ورزشی

عنوان :

بررسی راهبردهای مدیریت تعارض مدیران ادارات تربیت بدنی مازندران از دیدگاه کارمندان

استاد راهنما :

دکتر علی زارعی

استاد مشاور :

دکتر فریده اشرف گنجویی

پژوهشگر :

معصومه صالح وزیری

تابستان 1389



ISLAMIC AZAD UNIVERSITY

Central Tehran Branch

Faculty of Physical Education and Sport Science

"M.A" Thesis

On Physical Education and Sport Science

Subject:

**Survey of Conflict Management Styles of Mazandaran Physical
Education Offices Managers in Employees view**

Advisor:

Dr. Ali Zarei

Consulting Advisor:

Dr. Farideh Ashraf Ganjouei

By:

Masoumeh Saleh Vaziri

Summer 2010

تشکر و قدردانی:

با سپاس بی انتها از استاد ارجمندم، **جناب آقای دکتر زارعی** که با راهنمایی های گرانبها و

ارزشمند خویش در تهیه و تدوین این تحقیق، مرا مرهون منت فرمودند.

همچنین از استاد گرانقدر **خانم دکتر گنجویی** که در تنظیم این مجموعه از مراحمشان برخوردار

بودم، کمال امتنان و قدردانی را دارم.

تقدیم به :

پدر خوبم که آموزگار بهترین آموزه های ارزشمند زندگی بوده، هست و خواهد بود؛

مادر نازنینم که در ادامه راه زندگی نمونه صبر، مهربانی و عطف است؛

خواهرم، و برادرانم که مرا در رسیدن به اهداف تحصیل همواره همراهی نمودند؛

<u>صفحه</u>	<u>عنوان</u>
فصل اول: کلیات طرح	
۳	۱-۱ مقدمه.....
۴	۲-۱ بیان مسئله.....
۴	۳-۱ اهمیت موضوع تحقیق و انگیزش انتخاب آن.....
۵	۴-۱ هدفهای تحقیق.....
۶	۵-۱ متغیرهای تحقیق.....
۶	۶-۱ سوالات و فرضیه های تحقیق.....
۷	۷-۱ محدوده تحقیق.....
۷	۸-۱ محدودیت تحقیق.....
۸	۹-۱ تعاریف عملیاتی متغیرها و واژه های کلیدی.....
فصل دوم: مطالعات نظری	
۱۰	۱-۲ مقدمه.....
۱۰	۲-۲ تعارض.....
۱۰	۳-۲ مدیریت تعارض.....
۱۱	۴-۲ نگرش های فلسفی نسبت به تعارض.....
۱۱	۱-۴-۲ دیدگاه سنتی.....
۱۱	۲-۴-۲ دیدگاه روابط انسانی.....
۱۱	۳-۴-۲ دیدگاه تعامل گرایی.....
۱۲	۵-۲ فرآیند تعارض.....
۱۴	۶-۲ تعارض و فشارهای عصبی.....
۱۴	۱-۶-۲ عوامل فردی.....
۱۴	۲-۶-۲ عوامل گروهی.....

- ۷-۲ عوامل درون سازمانی ۱۵
- ۱-۷-۲ خط مشی‌های سازمانی ۱۵
- ۲-۷-۲ ساختار سازمانی ۱۵
- ۳-۷-۲ شرایط فیزیکی در سازمان ۱۵
- ۴-۷-۲ فرآیندهای سازمانی ۱۵
- ۸-۲ عوامل برون سازمانی ۱۵
- ۹-۲ تعارض و تغییر ۱۶
- ۱۰-۲ عوامل ایجاد کننده تعارض ۱۶
- ۱-۱۰-۲ تفاوت در ادراک و شناخت ۱۶
- ۲-۱۰-۲ تفاوت در ایده‌ها، هنجارها، اهداف و ارزش‌ها ۱۷
- ۳-۱۰-۲ منابع و محدود و مشترک ۱۷
- ۴-۱۰-۲ تفاوت در شخصیت، تربیت و سبک افراد ۱۸
- ۵-۱۰-۲ تغییر اجتماعی و سازمان ۱۸
- ۶-۱۰-۲ ابهام در مسئولیت ۱۸
- ۷-۱۰-۲ تعارض نقش ۱۸
- ۸-۱۰-۲ بهم وابستگی فعالیت‌های مختلف ۱۹
- ۹-۱۰-۲ ارتباط مبهم ۱۹
- ۱۰-۱۰-۲ ساختار ارزشیابی ۱۹
- ۱۱-۱۰-۲ رقابت ۱۹
- ۱۲-۱۰-۲ ساختار سازمانی و روابط گروه‌ها با همدیگر ۱۹
- ۱۱-۲ منابع تعارض ۲۰
- ۱۲-۲ روش‌های گوناگون طبقه‌بندی تعارض ۱۹
- ۱-۱۲-۲ تعارض اجتماعی متقابل ۲۱
- ۲-۱۲-۲ تعارض پایه ۲۱
- ۳-۱۲-۲ تعارض جاذب - جاذب ۲۱
- ۴-۱۲-۲ تعارض جاذب - دافع ۲۱
- ۵-۱۲-۲ تعارض جاذب دافع چنگانه ۲۱
- ۶-۱۲-۲ تعارض دافع - دافع ۲۱

- ۲۱-۲-۱۲-۷ تعارض دافع مضاعف
- ۲۲-۲-۱۲-۸ تعارض فرهنگي
- ۲۲-۲-۱۲-۹ تعارض مرکزي
- ۲۲-۲-۱۲-۱۰ تعارض مولود - پاسخ
- ۲۲-۲-۱۲-۱۱ تعارض مولود - محرك
- ۲۲-۲-۱۲-۱۲ تعارض فردی
- ۲۲-۲-۱۲-۱۳ تعارضات گروهی
- ۲۲-۲-۱۲-۱۴ تعارض فرد با گروه
- ۲۲-۲-۱۲-۱۵ تعارضات سازمانی
- ۲۲-۲-۱۲-۱۶ تعارضات افقي و عمودي
- ۲۲-۲-۱۳-۱۳ دسته‌بندی تعارض بر اساس شکل تعارض
- ۲۳-۲-۱۳-۱ تعارض پنهان
- ۲۳-۲-۱۳-۲ تعارض ادراکی
- ۲۳-۲-۱۳-۳ تعارض حس شونده
- ۲۳-۲-۱۳-۴ تعارض باز یا روشن
- ۲۳-۲-۱۴-۱۴ دسته‌بندی بر اساس رابطه با طرف‌های تعارض
- ۲۳-۲-۱۵-۱۵ دسته‌بندی بر اساس جایگاه تعارض در دورن سازمان
- ۲۴-۲-۱۶-۱۶ دسته‌بندی تعارض از نظر هوي و میسکل
- ۲۴-۲-۱۶-۱ تعارض شخصیت
- ۲۴-۲-۱۶-۲ تعارض هنجار
- ۲۴-۲-۱۶-۳ تعارض هدف
- ۲۴-۲-۱۶-۴ تعارض نقش - هنجار
- ۲۴-۲-۱۶-۵ تعارض نقش - هدف
- ۲۴-۲-۱۶-۶ تعارض نقش - شخصیت
- ۲۴-۲-۱۶-۷ تعارض هنجار - هدف
- ۲۴-۲-۱۶-۸ تعارض هدف - شخصیت
- ۲۵-۲-۱۷-۱۷ تعارض کارکردی و غیرکارکردی
- ۲۵-۲-۱۸-۱۸ پیامدهای سازنده تعارض

۱۹-۲	پیامدهای زیانبار تعارض	۲۵
۲۰-۲	سبک‌های مدیریت تعارض	۲۶
۱-۲۰-۲	تفرقه انداختن و حکومت کردن	۲۶
۲-۲۰-۲	سرکوب کردن تعارض	۲۶
۳-۲۰-۲	حل سازنده تعارض	۲۶
۲۱-۲	سبک‌های مدیریت تعارض از نظر بیلک و موتون	۲۷
۱-۲۱-۲	تسلط	۲۸
۲-۲۱-۲	مدارا	۲۸
۳-۲۱-۲	احتراز	۳۰
۴-۲۱-۲	مصالحه	۳۱
۵-۲۱-۲	تشریک مساعی	۳۲
۲۲-۲	مقایسه سبک‌های مدیریت تعارض از ابعاد مختلف	۳۳
۲۳-۲	اثر بخشی سبک‌های مدیریت تعارض	۳۵
۳-۲	پیشینه تحقیق	۳۷
۱-۳-۲	تحقیقات داخل کشور	۳۷
۲-۳-۲	تحقیقات انجام شده در خارج کشور	۴۰
فصل سوم : روش شناسائی تحقیق (متدولوژی)		
۱-۳	مقدمه	۴۵
۲-۳	روش تحقیق	۴۵
۱-۲-۳	روش مطالعه و روش جمع آوری اطلاعات	۴۵
۲-۲-۳	روش اجرا	۴۵
۳-۳	ابزار گردآوری داده‌ها	۴۵
۱-۳-۳	اروایی ابزار تحقیق	۴۶
۲-۳-۳	پایایی ابزار تحقیق (تحلیل اعتبار)	۴۶
۴-۳	جامعه آماری	۴۶
۱-۴-۳	حجم نمونه و روش اندازه گیری	۴۶
۲-۴-۳	روش تجزیه و تحلیل داده ها	۴۶

فصل چهارم : تجزیه و تحلیل یافته های تحقیق

- ۴-۱ مقدمه ۴۹
- ۴-۲ آمار توصیفی ۴۹
- ۴-۲-۱ توصیف نمونه ها بر اساس جنسیت ۴۹
- ۴-۲-۲ توصیف نمونه ها بر اساس سن ۴۹
- ۴-۲-۳ توصیف نمونه ها بر اساس سابقه خدمت ۵۰
- ۴-۲-۴ توصیف نمونه ها بر اساس رشته تحصیلی ۵۰
- ۴-۲-۵ توصیف نمونه ها بر اساس مدرک تحصیلی ۵۱
- ۴-۲-۶ توصیف راهبردهای مدیریت تعارض ۵۱
- ۴-۳ آمار استنباطی برای آزمون و تحلیل فرضیه های تحقیق ۵۲
- ۴-۳-۱ فرض صفر اول ۵۲
- ۴-۳-۲ فرض صفر دوم ۵۴
- ۴-۳-۳ فرض صفر سوم ۵۵
- ۴-۳-۴ فرض صفر چهارم ۵۶
- ۴-۳-۵ فرض صفر پنجم ۵۷
- ۴-۳-۶ فرض صفر ششم ۵۸
- ۴-۳-۷ فرض صفر هفتم ۵۹
- ۴-۳-۸ فرض صفر هشتم ۶۰

فصل پنجم : نتیجه گیری و پیشنهادات

- ۵-۱ مقدمه ۶۳
- ۵-۲ خلاصه پژوهش ۶۳
- ۵-۳ تفسیر نتایج و مقایسه با مطالعات گذشته ۶۳
- ۵-۴ نتیجه گیری ۶۶
- ۵-۵ پیشنهادات حاصل تحقیق ۷۴
- ۵-۶ پیشنهادات برای پژوهش های آینده ۷۴
- پیوست ها ۷۶
- منابع ۸۲
- چکیده انگلیسی ۸۸

فهرست جدول ها

عنوان	صفحه
جدول ۱-۲. بررسی سبک‌های مدیریت تعارض از ابعاد مختلف	۳۱
جدول ۲-۲. شیوه‌های مدیریت تعارض و موقعیت‌ها و شرایط آن	۳۵
جدول ۳-۲. مقایسه سبک‌های مدیریت تعارض	۴۳
جدول ۱-۳. طبقات راهبردهای مدیریت تعارض بر اساس امتیازات	۴۶
جدول ۱-۲-۴. توصیف نمونه‌ها بر اساس جنسیت	۴۹
جدول ۲-۲-۴. توصیف نمونه‌ها بر اساس سن	۴۹
جدول ۳-۲-۴. توصیف نمونه‌ها بر اساس سابقه خدمت	۵۰
جدول ۴-۲-۴. توصیف نمونه‌ها بر اساس رشته تحصیلی	۵۰
جدول ۵-۲-۴. توصیف نمونه‌ها بر اساس مدرک تحصیلی	۵۱
جدول ۶-۲-۴. توصیف راهبردهای مدیریت تعارض	۵۱
جدول ۱-۱-۳-۴. آزمون ماوکی برای مفروضه کرویت یا تقارن مرکب	۵۲
جدول ۲-۱-۳-۴. آنالیز واریانس راهبردهای مدیریت تعارض برای تعیین اولویت	۵۲
جدول ۱-۲-۳-۴. آزمون ماوکی برای مفروضه کرویت یا تقارن مرکب	۵۴
جدول ۲-۲-۳-۴. آنالیز واریانس برای تعیین اثر جنسیت در اولویت بندی	۵۴
جدول ۱-۳-۳-۴. آزمون ماوکی برای مفروضه کرویت یا تقارن مرکب	۵۵
جدول ۲-۳-۳-۴. آنالیز واریانس برای تعیین اثر سن در اولویت بندی	۵۵
جدول ۱-۴-۳-۴. آزمون ماوکی برای مفروضه کرویت یا تقارن مرکب	۵۶
جدول ۲-۴-۳-۴. آنالیز واریانس برای تعیین اثر سابقه خدمت در اولویت بندی	۵۶
جدول ۱-۵-۳-۴. آزمون ماوکی برای مفروضه کرویت یا تقارن مرکب	۵۷
جدول ۲-۵-۳-۴. آنالیز واریانس برای تعیین اثر متقابل سن و سابقه خدمت در اولویت بندی	۵۷
جدول ۱-۶-۳-۴. آزمون ماوکی برای مفروضه کرویت یا تقارن مرکب	۵۸
جدول ۲-۶-۳-۴. آنالیز واریانس برای تعیین اثر رشته تحصیلی در اولویت بندی	۵۸
جدول ۱-۷-۳-۴. آزمون ماوکی برای مفروضه کرویت یا تقارن مرکب	۵۹
جدول ۲-۷-۳-۴. آنالیز واریانس برای تعیین اثر مدرک تحصیلی در اولویت بندی	۵۹
جدول ۱-۸-۳-۴. آزمون ماوکی برای مفروضه کرویت یا تقارن مرکب	۶۰
جدول ۲-۸-۳-۴. آنالیز واریانس تعیین اثر متقابل رشته و مدرک تحصیلی در اولویت بندی	۶۰

فهرست نمودارها

<u>صفحه</u>	<u>عنوان</u>
	نمودار ۱-۳-۴. اولویت بندی راهبردهای مدیریت تعارض مدیران ادارات تربیت بدنی از دیدگاه
۵۳	کارمندان

بررسی راهبردهای مدیریت تعارض مدیران ادارات تربیت بدنی مازندران

از دیدگاه کارمندان

چکیده

مقدمه و هدف: تعارض جزء لاینفک زندگی سازمانی امروز است که نه تنها معنای منفی ندارد، بلکه حتی با یک مدیریت خوب، برای سازمان مفید خواهد بود. از این رو، مدیریت تعارض در سازمان ها از مهمترین مهارت های مدیران است و به نظر می رسد تفاوت میان درک کارمند و دیدگاه مدیر از راهبرد مدیر آن را تحت تأثیر قرار دهد. بنابراین هدف از تحقیق حاضر، مقایسه ادراکات کارکنان با دیدگاه مدیران ادارات تربیت بدنی از اولویت راهبردهای مدیریت تعارض مدیران است.

روش: جامعه آماری تحقیق حاضر شامل ۱۰۷ کارمند و ۱۵ مدیر ادارات تربیت بدنی استان مازندران بود که از این میان تمامی مدیران، و ۶۳ کارمند دارای مدرک تحصیلی دیپلم به بالا به عنوان نمونه، پرسشنامه های «سبک های مدیریت تعارض- نیکجو ۱۳۸۲» و «ابزار تعارض ارتباطات سازمانی (OCCI)- پوتنام و ویلسون» را پاسخ دادند که پایایی این ابزارها توسط آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۳۷ و ۰/۸۴۷ محاسبه گردید.

یافته ها: از دیدگاه کارمندان مدیران ادارات در حل تعارضات به طور معناداری به ترتیب از راهبردهای تشریک مساعی، مصالحه و مدارا، و اجتناب و تسلط به عنوان اولویت اول تا سوم استفاده می کردند و متغیرهای جنسیت، سن، سابقه خدمت، تقابل سن و سابقه خدمت، رشته تحصیلی، مدرک تحصیلی، و تقابل رشته و مدرک تحصیلی اثری بر ادراکات آن ها نداشت. مدیران اظهار داشتند در مدیریت تعارضات بطور معناداری از راهبرد تشریک مساعی و راهبردهای مصالحه، مدارا، اجتناب و تسلط به عنوان اولویت اول و دوم استفاده می کردند. تنها در راهبردهای تشریک مساعی و تسلط برتری معناداری در نظر مدیران نسبت به درک کارمندان وجود دارد.

بحث و نتیجه گیری: تفاوت معناداری میان درک کارمندان و نظرات مدیران در راهبردهای تشریک مساعی و تسلط تنها در میزان استفاده از این دو راهبرد است که مدیران ادعا نمودند که به میزان بیشتری از این دو راهبرد استفاده می کنند. اما اولویت راهبردها نکته حائز اهمیتی است که از دیدگاه هر دو راهبرد تشریک مساعی می باشد و حاکی از تصمیمات درست و استفاده از شیوه مناسب مدیران در حل مشکلات موجود بین کارمندان در ادارات است.

واژگان کلیدی: تعارض، راهبردهای مدیریت تعارض، تشریک مساعی، کارکنان ادارات تربیت بدنی.

فصل اول

طرح تحقیق

۱-۱. مقدمه

امروزه «مدیریت» یکی از مهمترین فعالیت های بشر بشمار می رود و نقش مهمی را در رشد و توسعه اهداف جامعه ایفا می کند (کیانی-۲۱). یک سازمان نیز جامعه ای کوچک با ویژگی های خاص خود است. بطوریکه سازمان ها مظهر تدبیر و قدرت انسان ها در دنیای کنونی هستند (لیث ۱۳۷۹). پیدایش مشکل در روند حرکت يك سازمان برخوردار از امکانات پایه، بودجه، تخصص و دیگر عوامل مؤثر در حوزه عملکرد سازمانی، اجتناب ناپذیر است (سختی قلعه رودخانی ۱۳۷۸). بنابراین يك مدیر باید بتواند مهارت حل مشکل را در خود تقویت کند. مفید یا مضر بودن تعارض بستگی به افراد، سازمان، موقعیت، محیط، سبک و شیوه رهبری دارد (میرکمالی ۱۳۷۱). اگر تعارض در جهت مقاصد شخصی و انتقام جویانه مورد استفاده قرار گیرد، مضر و غیرکارکردی است، ولی، اگر در جهت مقاصد سازمانی و خلق استعدادهاي مورد بهره برداری قرار گیرد مفید و کار کردی خواهد بود (فرهنگی ۱۳۶۹). تعارض^۱ جزء لاینفک زندگی انسانی و مقتضای حیات اجتماعی است (ایزدی یزدان آبادی ۱۳۷۹) و از موضوعاتی است که فکر انسان را بیش از هر چیز دیگری - بجز خداوند و عشق - به خود مشغول داشته است (رابینز ۱۳۷۳).

امروزه تعارضات سازمانی و نحوه مدیریت آن در انواع بسیاری از سازمان ها و ادارات مورد توجه قرار گرفته است؛ زیرا، سازمان ها نیز به عنوان یک نهاد اجتماعی متشکل از افراد (بلانچارد ۱۳۶۸)، دارای ماهیتی است که زمینه مناسبی برای رشد و پرورش تعارض ها است (وال و لینا^۲ ۱۹۸۷). مدیران معمولاً نسبت به تعارض نگرش منفی دارند و از آن هراسان و گریزان هستند. (ایزدی یزدان آبادی ۱۳۷۹). علت اصلی ترس مدیران از تعارض، بی اطلاعی آنان از ماهیت و ویژگی های تعارض است. تعارض به علل مختلف در سازمان رخ می دهد. عدم درک یکسان، استعدادها و نیازهای متفاوت، برخورد منافع، مشکلات فردی، اجتماعی، گروهی، عدم برابری و بی عدالتی و بسیاری از عوامل دیگر می توانند سبب بروز تعارض گردند (ممی زاده ۱۳۷۴). ادارات تربیت بدنی آن هم که یک نهاد اجتماعی و برطرف کننده مشکلات مربوط به سلامت جسمانی و از جهتی روانی مردم هستند، در جهت نیل به اهداف خود نیز تحت تأثیر تعارضات سازمانی قرار می گیرند؛ به عبارت دیگر، از عدم وجود مشکلات و تضادها یا تعارضات مستثنی نیستند. از این رو، نحوه برخورد مدیران این ادارات با تضادها و مشکلات سازمانی حائز اهمیت و لازم به بررسی خواهد بود.

^۱ - Conflict

^۲ - Wall and Lina

۲-۱. بیان مسأله

وجود افراد مختلف با ویژگی‌های شخصیتی، نیازها، باورها، انتظارات و ادراکات متفاوت، بروز تضاد و تعارض را در سازمان، بخصوص سازمان‌های ورزشی اجتناب‌ناپذیر کرده است. مشخص شده است که بیست درصد از وقت مدیران سطوح بالا و میانی در رسیدگی به نوعی تعارض صرف می‌شود (رابینز ۱۳۷۳). همچنین، گریوز^۱ پی برد که مهارت مدیریت در رسیدگی به تعارض عامل تعیین‌کننده در توفیق مدیریت و اثربخشی سازمان است (ایزدی یزدان آبادی ۱۳۷۹). ستین^۲ بیان می‌دارد که اگر بتوان تعارض را به خوبی شناخت و هدایت کرد، می‌توان از آن بعنوان یکی از مهمترین ابزار رشد سازمانی بهره‌گیری نمود (داویر^۳ ۱۹۹۴). مدیران در پژوهشی از بین ۲۵ عامل موفقیت خود، توانایی برخورد با تعارض را مهمترین عامل بر شمرده (بلیک و موتون ۱۳۷۵).

تعارض یا تضاد از دیدگاه رابینز عاملی است که با قصد و نیت انجام می‌شود، چه بصورت آشکار و چه بشکل پنهان، در این فرآیند فرد نوعی تلاش آگاهانه انجام می‌دهد تا از طریق سد کردن راه او تلاش‌های فرد را خنثی کند، در نتیجه فرد در مسیر نیل به هدف خود مستأصل می‌شود یا اینکه فرد از کار خود سود می‌کند (رابینز ۱۳۷۳). در سازمان‌های ورزشی نیز وجود افراد مختلف با ویژگی‌های شخصیتی، نیازها، باورها، انتظارات و ادراکات متفاوت، بروز تضاد اجتناب‌ناپذیر است (پارکز و همکاران ۱۳۸۲) با توجه به اینکه ادارات تربیت بدنی استان مازندران نیز سازمانی مشابه سازمان‌های دیگر مسلمانان دچار تعارضات مشابه است. به همین خاطر محقق بر آن است تا با تحقیق خود در ادارات تربیت بدنی استان مازندران برای پرسش‌های زیر پاسخ یابد:

الف) از دیدگاه کارمندان ادارات تربیت بدنی استان مازندران، وضعیت سبک‌های مدیریت تعارض بکارگرفته شده از جانب مدیران به چه صورت است؟

ب) آیا اولویتی در بکارگیری این سبک‌ها وجود دارد؟

ج) چون دیدگاه کارمندان در مورد بررسی قرار می‌گیرد، آیا ویژگی‌های دموگرافیک آن‌ها در نظرات ایشان مؤثر است؟

۳-۱. ضرورت و اهمیت انجام تحقیق

پژوهش‌های انجام‌گرفته در زمینه بررسی مدیریت تعارض در بخش‌های ورزشی کشور معدود به نظر می‌رسد؛ بطوریکه در سال‌های اخیر تنها چند گزارش به ثبت رسیده است (عباسی

^۱ - Gryos

^۲ - Cetine

^۳ - Dwyer

۱۳۸۸، سیدعامری ۱۳۸۸، فهیم دوین و همکاران ۱۳۸۶، اصائلو و همکاران ۱۳۸۵، رضوی و همکاران ۱۳۸۴، اصائلو و همکاران ۱۳۸۳) که نه تنها در حیطه های متفاوتی صورت پذیرفته اند، بلکه حتی نتایج متناقضی را نیز گزارش کرده اند. رضوی و همکاران (۱۳۸۴) و کیانی مهر (۱۳۸۸) (در پایان نامه خود به راهنمایی رضوی و حسینی) گرچه در ادارات تربیت بدنی استان مازندران به بررسی مدیریت تعارض و رابطه آن به ترتیب با سبک های رهبری و فرهنگ سازمانی پرداخته اند، ولیکن در اولی مدیر و در دومی کارمند سبک خویش را تعیین می کرد. اما مطالعه حاضر، اولاً سبک مدیریت تعارض مدیران را بر اساس درک کارمندان بررسی می کند و ثانیاً به تعیین اثرگذاری برخی از ویژگی های دموگرافیک کارمندان بر دیدگاه آن ها می پردازد، زیرا ضروری به نظر می رسد زمانی که کارمند در رابطه با مدیر خود نظر می دهد، اثر برخی از متغیرهای شخصی بر درک آن ها نیز در نظر گرفته شود. امید است نتایج حاصل از این تحقیق مورد استفاده مدیران ادارات تربیت بدنی شهرستان های استان مازندران، کارکنان ادارات تربیت بدنی شهرستان های استان مازندران و مدیر کل و معاونین ادراه کل تربیت بدنی استان مازندران قرار گیرد و در نهایت مبانی ای ایجاد گردد که مورد استفاده تمامی متخصصین رفتار سازمانی ورزشی و مدیران بخش های ورزشی کوچک تر باشد.

۴-۱. اهداف تحقیق

۱-۴-۱. هدف کلی:

هدف کلی تحقیق حاضر عبارت از «بررسی راهبردهای مدیریت تعارض مدیران ادارات تربیت بدنی مازندران از دیدگاه کارمندان».

۲-۴-۱. اهداف ویژه:

- ۱- تعیین اولویت راهبردهای مدیریت تعارض مدیران ادارات تربیت بدنی مازندران از دیدگاه کارمندان
- ۲- اثر جنسیت بر دیدگاه کارمندان در تعیین اولویت راهبردهای مدیریت تعارض مدیران ادارات تربیت بدنی مازندران
- ۳- اثر سن بر دیدگاه کارمندان در تعیین اولویت راهبردهای مدیریت تعارض مدیران ادارات تربیت بدنی مازندران
- ۴- اثر سابقه خدمت بر دیدگاه کارمندان در تعیین اولویت راهبردهای مدیریت تعارض مدیران ادارات تربیت بدنی مازندران

- ۵- اثر متقابل سن و سابقه خدمت بر دیدگاه کارمندان در تعیین اولویت راهبردهای مدیریت تعارض مدیران ادارات تربیت‌بدنی مازندران
- ۶- اثر رشته تحصیلی بر دیدگاه کارمندان در تعیین اولویت راهبردهای مدیریت تعارض مدیران ادارات تربیت‌بدنی مازندران
- ۷- اثر مدرک تحصیلی بر دیدگاه کارمندان در تعیین اولویت راهبردهای مدیریت تعارض مدیران ادارات تربیت‌بدنی مازندران
- ۸- اثر متقابل رشته و مدرک تحصیلی بر دیدگاه کارمندان در تعیین اولویت راهبردهای مدیریت تعارض مدیران ادارات تربیت‌بدنی مازندران

۵-۱. متغیرهای تحقیق

۱-۵-۱. متغیرهای مستقل:

متغیرهای مستقل تحقیق حاضر عبارتند از: جنسیت، سن، سابقه خدمت، رشته تحصیلی و مدرک تحصیلی.

۲-۵-۱. متغیرهای وابسته:

متغیرهای وابسته تحقیق حاضر عبارتند از: سبک‌های مدیریت تعارض شامل تسلط، اجتناب، مدارا، مصالحه، و تشریک مساعی.

۱-۶. فرضیه‌ها یا پرسش‌های تحقیق

- ۱- از دیدگاه کارمندان راهبردهای مدیریت تعارض مدیران ادارات تربیت‌بدنی مازندران دارای اولویت است.
- ۲- جنسیت کارمندان بر دیدگاه آنها در تعیین اولویت راهبردهای مدیریت تعارض مدیران ادارات تربیت‌بدنی مازندران تأثیر دارد.
- ۳- سن کارمندان بر دیدگاه آنها در تعیین اولویت راهبردهای مدیریت تعارض مدیران ادارات تربیت‌بدنی مازندران تأثیر دارد.
- ۴- سابقه خدمت کارمندان بر دیدگاه آنها در تعیین اولویت راهبردهای مدیریت تعارض مدیران ادارات تربیت‌بدنی مازندران تأثیر دارد.
- ۵- سن و سابقه خدمت کارمندان بر دیدگاه آنها در تعیین اولویت راهبردهای مدیریت تعارض مدیران ادارات تربیت‌بدنی مازندران تأثیر متقابل دارد.
- ۶- رشته تحصیلی کارمندان بر دیدگاه آنها در تعیین اولویت راهبردهای مدیریت تعارض مدیران ادارات تربیت‌بدنی مازندران تأثیر دارد.

۷- مدرک تحصیلی کارمندان بر دیدگاه آنها در تعیین اولویت راهبردهای مدیریت تعارض مدیران ادارات تربیت بدنی مازندران تأثیر دارد.

۸- رشته و مدرک تحصیلی کارمندان بر دیدگاه آنها در تعیین اولویت راهبردهای مدیریت تعارض مدیران ادارات تربیت بدنی مازندران متقابل تأثیر دارد.

۷-۱. محدوده تحقیق

الف) تحقیق حاضر در بین کارمندان ادارات تربیت بدنی استان مازندران در زمستان ۱۳۹۰ انجام خواهد شد.

ب) کارمندان مرد و زن دارای مدرک دیپلم و بالاتر انتخاب شدند.

ج) داده ها با استفاده از ابزار پرسشنامه ای جمع آوری خواهد شد.

د) دامنه زمانی جمع آوری داده ها یک تا سه هفته خواهد بود.

۸-۱. محدودیت تحقیق

الف) مجری طرح به هنگام پاسخ دهی کارکنان در محل حضور نخواهد داشت.

ب) عدم امکان کنترل شرایط روانی پاسخ دهندگان

ج) عدم امکان کنترل تعادل پاسخ دهندگان

د) عدم امکان کنترل انگیزه پاسخ دهندگان

ه) عدم امکان کنترل دقت پاسخ دهندگان

۹-۱. تعریف علمی و عملیاتی واژگان

- راهبرد تسلط: استفاده از قدرت برای تحمیل نظرات یا راهحل‌های خاص به منظور در نطفه خفه کردن و یا سرکوب تعارض و یا پیروز در آمدن از موفقیت (ایزدی یزدان آبادی ۱۳۷۹). این عامل توسط ۸ گویه از پرسشنامه سبک های مدیریت تعارض ساخته شده توسط نیکجو (۱۳۸۲) سنجیده می شود.

- راهبرد مدارا: تلاش برای ارضای خواسته‌ها و منافع طرف مقابل به منظور حفظ آرامش و برقرار ماندن روابط دوستانه (ایزدی یزدان آبادی ۱۳۷۹). این عامل توسط ۸ گویه از پرسشنامه سبک های مدیریت تعارض ساخته شده توسط نیکجو (۱۳۸۲) سنجیده می شود.

- راهبرد احتراز: کنارگيري از موقعیت تعارض و خودداري از درگیر شدن با مساله (ایزدی یزدان آبادی ۱۳۷۹). این عامل توسط ۸ گویه از پرسشنامه سبک های مدیریت تعارض ساخته شده توسط نیکجو (۱۳۸۲) سنجیده می شود.

- راهبرد مصالحه: تلاش برای پیدا کردن يك راه حل میانه که تا حدی رضایت دو طرف را جلب کرده و منجر به توافق در بین آنها گردد (ایزدی یزدان آبادی ۱۳۷۹). این عامل توسط ۸ گویه از پرسشنامه سبک های مدیریت تعارض ساخته شده توسط نیکجو (۱۳۸۲) سنجیده می شود.

- راهبرد تشريك مساعي: رویارو شدن با مساله و رسیدگی به آن در يك فضاي باز و آزاد به طور مشترك به گونه‌اي که هر دو طرف به اهداف و منافع دست پیدا کنند (ایزدی یزدان آبادی ۱۳۷۹). این عامل توسط ۸ گویه از پرسشنامه سبک های مدیریت تعارض ساخته شده توسط نیکجو (۱۳۸۲) سنجیده می شود.