

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشکده ادبیات و علوم انسانی

بخش علوم تربیتی

پایان نامه تحصیلی برای دریافت درجه کارشناسی ارشد رشته علوم تربیتی  
گرایش مدیریت آموزشی

---

---

رابطه بین سبک های تصمیم گیری و توانایی حل تعارض مدیران  
مدارس راهنمایی و متوسطه شهر کرمان در سال تحصیلی ۹۰-۸۹

---

---

مؤلف:

نرگس معیری

استاد راهنما:

دکتر سید حمیدرضا علوی

استاد مشاور:

دکتر مهدی لسانی

بهمن ماه ۱۳۹۰



این پایان نامه به عنوان یکی از شرایط احراز درجه کارشناسی ارشد به

گروه علوم تربیتی

دانشکده ادبیات و علوم انسانی

دانشگاه شهیدباهنر کرمان

تسلیم شده است و هیچگونه مدرکی به عنوان فراغت از تحصیل دوره مزبور شناخته نمی شود

نام و نام خانوادگی

امضاء

دانشجو:

نرگس معیری

استاد راهنما:

دکتر سید حمید رضا علوی

استاد مشاور:

دکتر مهدی لسانی

داور ۱:

دکتر عباس رحمتی

داور ۲:

دکتر هدایت تیرگرم

داور ۳:

معاونت پژوهشی و تحصیلات تکمیلی یا نماینده دانشکده: دکتر آری

حق چاپ محفوظ و مخصوص به دانشگاه شهید باهنر است

## تقدیم به:

پدر و مادر مهربانم

که وجودم برایشان رنج بود و وجودشان برایم همه مهر، توانشان رفت تا به توانایی برسم. مویشان به سفیدی گرایید تا رویم سپید بماند.

آنان که فروغ نگاهشان، گرمی کلامشان و روشنی رویشان سرمایه های جاودانگی زندگی من است. در برابر وجود گرامیشان زانوی ادب می نهم و با دلی مالا مال از عشق و محبت بر دستانشان بوسه می زنم.

تقدیم به برادرانم، خواهرم و همسران محترمشان

تقدیم به دو خواهر زاده عزیزم هستی و دنیا جان

و تقدیم به برادر زاده نازنینم پارسا جان

آنان که بهترین دوستان زندگیم هستند و همراهی و همفکریشان را همواره چون چراغی، فرا راه خود داشته و در کنار آنان زندگی برایم شاد و لذت بخش است.

## تشکر و قدردانی:

از استاد بزرگوار و گرامیم جناب آقای دکتر علوی که آشنایی با ایشان فصل های جدیدی از زندگی را پیش رویم گشود و به عنوان استاد راهنما زحمات زیادی را متقبل گردیدند و از نظر علمی و اخلاقی الگوی من و بسیاری از دانشجویان می باشند؛ خالصانه سپاسگزاری می نمایم. امیدوارم که سال های عمر ایشان و خانواده محترمشان قرین بهروزی و سلامتی باشد.

از استاد ارجمند جناب آقای دکتر لسانی که زحمت مشاوره این تحقیق را بر عهده داشتند و همواره مرا از راهنمایی های خود بهره مند ساختند و در طی دوران تحصیل نیز از دانش ایشان بهره برده ام، صمیمانه قدر دانی می نمایم. از خداوند متعال برای ایشان و خانواده محترمشان سلامتی، تندرستی و پیروزی خواستارم.

از استادان ارجمند جناب آقای دکتر آذری که در طی دوران تحصیل از دانش ایشان بهره مند بوده ام و نیز جناب آقای دکتر تیرگر که علی رغم مشغله فراوان، با تواضع خود در پذیرش داوری این پایان نامه، به بنده افتخار داده اند؛ سپاسگزاری می نمایم.

همچنین یاد و خاطره استاد ارجمندم جناب آقای دکتر جوادی را گرامی میدارم؛ روحشان شاد. در پایان نیز از دوستانم، تمامی مدیرانی که باتکمیل پرسشنامه ها با اینجانب همکاری داشتند و همه کسانی که در طی این دوران مرا یاری نموده اند؛ تشکر و قدر دانی می نمایم.

## چکیده:

در راستای تعیین رابطه بین سبکهای تصمیم‌گیری و توانایی حل تعارض و شناسایی عوامل فردی مرتبط با این دو متغیر در مدیران مدارس راهنمایی و متوسطه شهر کرمان در سال ۸۹-۹۰ این پژوهش انجام گردیده است. جامعه آماری این پژوهش کلیه مدیران مدارس راهنمایی و متوسطه (بجز مدارس متوسطه پسرانه) شهر کرمان بوده است؛ که قریب ۲۳۲ نفر هستند. با توجه به موضوع، روش توصیفی از نوع همبستگی برای تبیین روابط بین متغیرها انتخاب شده است. در نمونه‌گیری به دلیل تعداد کم و محدود جامعه از روش تمام شماری استفاده شده است؛ که در نهایت تعداد ۲۰۶ پرسشنامه تکمیل و جمع‌آوری گردید. ابزار گردآوری داده‌ها، دو پرسشنامه سبکهای تصمیم‌گیری و حل تعارض بوده است. در تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS و آزمونهای آماری همبستگی پیرسون، آزمون t و آزمون تحلیل واریانس یکطرفه استفاده گردید. یافته‌های پژوهش مبین آن است که بین سبک تصمیم‌گیری رفتاری و حل تعارض در مدیران رابطه مستقیم و معنادار و بین سبک دستوری با حل تعارض رابطه معکوس و معنادار وجود دارد. همچنین مشاهده گردیده است که بین برخی عوامل فردی نظیر جنسیت، سن، تحصیلات و سابقه کار با سبک تصمیم‌گیری و نیز بین جنسیت و حل تعارض در مدیران رابطه معناداری وجود دارد.

**واژگان کلیدی:** سبک تصمیم‌گیری، تعارض، مدیران

## فهرست مطالب

صفحه

عنوان

### فصل اول: طرح تحقیق

۲	مقدمه
۳	۱-۱ عنوان تحقیق
۳	۲-۱ بیان مسئله
۶	۳-۱ اهمیت و ضرورت پژوهش
۹	۴-۱ اهداف تحقیق
۹	۱-۴-۱ هدف کلی
۹	۲-۴-۱ اهداف جزئی
۱۲	۵-۱ سوالات تحقیق
۱۲	۱-۵-۱ سؤال کلی
۱۲	۲-۵-۱ سؤالات جزئی
۱۶	۶-۱ تعریف متغیرها و اصطلاحات تحقیق
۱۶	۱-۶-۱ تعاریف مفهومی
۱۹	۲-۶-۱ تعاریف عملیاتی

### فصل دوم: پیشینه تحقیق

۲۲	مقدمه
۲۲	۱-۲ تصمیم و تصمیم گیری
۲۳	۱-۱-۲ فرآیند تصمیم گیری
۲۴	۲-۱-۲ مراحل تصمیم گیری
۲۵	۳-۱-۲ نظریه های تصمیم گیری
۲۵	۱-۳-۱-۲ تئوری کلاسیک تصمیم گیری یا تئوری اقتصادی
۲۵	۲-۳-۱-۲ تئوری رفتاری یا اداری تصمیم گیری
۲۶	۴-۱-۲ انواع تصمیم گیری
۲۶	۱-۴-۱-۲ طبقه بندی بر حسب سطح مدیریت
۲۷	۲-۴-۱-۲ طبقه بندی بر حسب ماهیت مسئله

- ۲۸ ..... ۳-۴-۱-۲ طبقه بندی بر حسب دسترسی به اطلاعات
- ۲۹ ..... ۴-۴-۱-۲ طبقه بندی بر حسب عامل زمان
- ۲۹ ..... ۵-۴-۱-۲ طبقه بندی بر حسب تصمیم گیرندگان
- ۳۴ ..... ۶-۴-۱-۲ طبقه بندی بر حسب خصوصیات فردی تصمیم گیرنده (جاه طلبی)
- ۳۴ ..... ۵-۱-۲ سبک های تصمیم گیری
- ۳۵ ..... ۱-۵-۱-۲ سبکهای عمومی تصمیم گیری
- ۳۵ ..... ۲-۵-۱-۲ سبکهای تصمیم گیری از دیدگاه وروم ویتون
- ۳۶ ..... ۳-۵-۱-۲ سبکهای تصمیم گیری از دیدگاه راو و بولگاریدز
- ۳۶ ..... ۶-۱-۲ الگوهای تصمیم گیری
- ۳۶ ..... ۷-۱-۲ روش ها و فنون تصمیم گیری
- ۳۸ ..... ۸-۱-۲ پیش نیازهای تصمیم گیری
- ۳۸ ..... ۹-۱-۲ موانع و محدودیتهای تصمیم گیری
- ۳۹ ..... ۱۰-۱-۲ ویژگی های یک تصمیم مؤثر
- ۳۹ ..... ۲-۲ تعارض
- ۴۰ ..... ۱-۲-۲ ماهیت تعارض
- ۴۰ ..... ۲-۲-۲ دیدگاه ها و تحولات فکری تعارض
- ۴۰ ..... ۱-۲-۲-۲ دیدگاه سنتی
- ۴۱ ..... ۲-۲-۲-۲ دیدگاه رفتاری
- ۴۱ ..... ۳-۲-۲-۲ دیدگاه تعاملی
- ۴۱ ..... ۳-۲-۲ فرایند تعارض و مراحل تعارض از دیدگاه صاحب نظران
- ۴۲ ..... ۱-۳-۲-۲ مراحل تعارض از دیدگاه پوندی
- ۴۳ ..... ۲-۳-۲-۲ مراحل تعارض از دیدگاه دویچ
- ۴۳ ..... ۳-۳-۲-۲ مراحل تعارض از دیدگاه رحیم
- ۴۵ ..... ۴-۲-۲ انواع تعارض
- ۴۵ ..... ۱-۴-۲-۲ طبقه بندی بر حسب ناکامی حاصله
- ۴۶ ..... ۲-۴-۲-۲ طبقه بندی بر حسب سطوح تعارض
- ۴۸ ..... ۳-۴-۲-۲ طبقه بندی بر حسب عملکرد تعارض
- ۴۹ ..... ۴-۴-۲-۲ طبقه بندی بر حسب ماهیت تعارض



۵۰	..... ۵-۴-۲-۲ طبقه بندی بر حسب پیدایش تعارضات
۵۰	..... ۵-۲-۲ منابع و علل بروز تعارض
۵۳	..... ۶-۲-۲ تشخیص تعارض
۵۴	..... ۷-۲-۲ مزایای تعارض
۵۴	..... ۸-۲-۲ معایب تعارض
۵۵	..... ۹-۲-۲ سبک ها و روشهای مورد استفاده در مواجهه با تعارض
۵۶	..... ۱۰-۲-۲ استراتژیهای پیشگیری از تعارض
۵۶	..... ۱۱-۲-۲ سبک های مدیریت مستقیم تعارض
۵۸	..... ۱۲-۲-۲ استراتژیهای کاهش و حل تعارض
۵۹	..... ۳-۲ چکیده تحقیقات انجام شده در ایران
۶۱	..... ۴-۲ چکیده تحقیقات انجام شده در خارج از کشور
۶۶	..... ۵-۲ چهارچوب نظری تحقیق
۶۷	..... ۶-۲ مدل تحلیلی تحقیق
۶۷	..... ۱-۶-۲ مدل فرعی
۶۸	..... ۲-۶-۲ مدل اصلی

#### فصل سوم: روش تحقیق

۷۰	..... مقدمه
۷۰	..... ۱-۳ روش تحقیق
۷۰	..... ۲-۳ جامعه و نمونه آماری مورد بررسی
۷۰	..... ۱-۲-۳ جامعه آماری
۷۰	..... ۲-۲-۳ نمونه آماری و روش نمونه گیری
۷۰	..... ۳-۳ روش جمع آوری اطلاعات
۷۱	..... ۴-۳ ابزار گردآوری اطلاعات
۷۴	..... ۵-۳ روایی و پایایی ابزار گردآوری اطلاعات
۷۴	..... ۱-۵-۳ روایی
۷۴	..... ۲-۵-۳ پایایی
۷۵	..... ۶-۳ روش تجزیه و تحلیل داده ها

## فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده ها

مقدمه	۷۷
۴-۱ توصیف داده ها	۷۷
۴-۱-۱ وضعیت جنسیت مدیران شرکت کننده در تحقیق	۷۷
۴-۱-۲ وضعیت سن مدیران شرکت کننده در تحقیق	۷۸
۴-۱-۳ وضعیت سابقه کار مدیران شرکت کننده در تحقیق	۷۸
۴-۱-۴ وضعیت تحصیلات مدیران شرکت کننده در تحقیق	۷۹
۴-۱-۵ وضعیت نوع مدرسه مدیران شرکت کننده در تحقیق	۸۰
۴-۱-۶ توصیف متغیرهای سبک های تصمیم گیری	۸۱
۴-۱-۷ توصیف متغیرهای حل تعارض	۸۱
۴-۲ آزمون سؤالات تحقیق	۸۲
۴-۲-۱ سؤال کلی	۸۲
۴-۲-۱-۱ آزمون همبستگی سبک های تصمیم گیری با توانایی حل تعارض در مدیران	۸۲
۴-۲-۲ سؤالات جزئی تحقیق	۸۳
۴-۲-۲-۱ آزمون همبستگی بین سبک تحلیلی و پدیده تعارض در مدیران	۸۳
۴-۲-۲-۲ آزمون همبستگی بین سبک تحلیلی و فضا و موقعیت	۸۴
۴-۲-۲-۳ آزمون همبستگی بین سبک تحلیلی و شفاف سازی دریافت ها و برداشت های مدیران	۸۵
۴-۲-۲-۴ آزمون همبستگی بین سبک تحلیلی و نیازها در مدیران	۸۶
۴-۲-۲-۵ آزمون همبستگی بین سبک تحلیلی و قدرت در مدیران	۸۷
۴-۲-۲-۶ آزمون همبستگی بین سبک تحلیلی و آینده نگری در مدیران	۸۸
۴-۲-۲-۷ آزمون همبستگی بین سبک تحلیلی و ارائه گزینه در مدیران	۸۹
۴-۲-۲-۸ آزمون همبستگی بین سبک تحلیلی و ارائه ایده های شدنی در مدیران	۹۰
۴-۲-۲-۹ آزمون همبستگی بین سبک تحلیلی و ایجاد توافقهایی مبتنی بر سود متقابل در مدیران	۹۱
۴-۲-۲-۱۰ آزمون همبستگی بین سبک تحلیلی و ملاحظه کاری در مدیران	۹۲
۴-۲-۲-۱۱ آزمون همبستگی بین سبک دستوری و پدیده تعارض در مدیران	۹۳
۴-۲-۲-۱۲ آزمون همبستگی بین سبک دستوری و فضا و موقعیت در مدیران	۹۴

- ۱۳-۲-۲-۴ آزمون همبستگی بین سبک دستوری و شفاف سازی دریافت ها و برداشت ها در  
مدیران ..... ۹۵
- ۱۴-۲-۲-۴ آزمون همبستگی بین سبک دستوری و نیازها در مدیران ..... ۹۶
- ۱۵-۲-۲-۴ آزمون همبستگی بین سبک دستوری و قدرت در مدیران ..... ۹۷
- ۱۶-۲-۲-۴ آزمون همبستگی بین سبک دستوری و آینده نگری در مدیران ..... ۹۸
- ۱۷-۲-۲-۴ آزمون همبستگی بین سبک دستوری و ارائه گزینه ها در مدیران ..... ۹۹
- ۱۸-۲-۲-۴ آزمون همبستگی بین سبک دستوری و ایده های شدنی در مدیران ..... ۱۰۰
- ۱۹-۲-۲-۴ آزمون همبستگی بین سبک دستوری و ایجاد توافقیهای مبتنی بر سود متقابل در  
مدیران ..... ۱۰۱
- ۲۰-۲-۲-۴ آزمون همبستگی بین سبک دستوری و ملاحظه کاری در مدیران ..... ۱۰۲
- ۲۱-۲-۲-۴ آزمون همبستگی بین سبک مفهومی و پدیده تعارض در مدیران ..... ۱۰۳
- ۲۲-۲-۲-۴ آزمون همبستگی بین سبک مفهومی و فضا و موقعیت در مدیران ..... ۱۰۴
- ۲۳-۲-۲-۴ آزمون همبستگی بین سبک مفهومی و شفاف سازی دریافت ها و برداشت ها در  
مدیران ..... ۱۰۵
- ۲۴-۲-۲-۴ آزمون همبستگی بین سبک مفهومی و نیازها در مدیران ..... ۱۰۶
- ۲۵-۲-۲-۴ آزمون همبستگی بین سبک مفهومی و قدرت در مدیران ..... ۱۰۷
- ۲۶-۲-۲-۴ آزمون همبستگی بین سبک مفهومی و آینده نگری در مدیران ..... ۱۰۸
- ۲۷-۲-۲-۴ آزمون همبستگی بین سبک مفهومی و ارائه گزینه ها در مدیران ..... ۱۰۹
- ۲۸-۲-۲-۴ آزمون همبستگی بین سبک مفهومی و ایده های شدنی در مدیران ..... ۱۱۰
- ۲۹-۲-۲-۴ آزمون همبستگی بین سبک مفهومی و ایجاد توافقیهای مبتنی بر سود متقابل در  
مدیران ..... ۱۱۱
- ۳۰-۲-۲-۴ آزمون همبستگی بین سبک مفهومی و ملاحظه کاری در مدیران ..... ۱۱۲
- ۳۱-۲-۲-۴ آزمون همبستگی بین سبک رفتاری و پدیده تعارض در مدیران ..... ۱۱۳
- ۳۲-۲-۲-۴ آزمون همبستگی بین سبک رفتاری و فضا و موقعیت در مدیران ..... ۱۱۴
- ۳۳-۲-۲-۴ آزمون همبستگی بین سبک رفتاری و شفاف سازی در مدیران ..... ۱۱۵
- ۳۴-۲-۲-۴ آزمون همبستگی بین سبک رفتاری و نیازها در مدیران ..... ۱۱۶
- ۳۵-۲-۲-۴ آزمون همبستگی بین سبک رفتاری و قدرت در مدیران ..... ۱۱۷
- ۳۶-۲-۲-۴ آزمون همبستگی بین سبک رفتاری و آینده نگری در مدیران ..... ۱۱۸

۱۱۹	.....	آزمون همبستگی بین سبک رفتاری و ارائه گزینه ها در مدیران
۱۲۰	.....	آزمون همبستگی بین سبک رفتاری و ایده های شدنی در مدیران
۱۲۱	.....	آزمون همبستگی بین سبک رفتاری و ایجاد توافقه‌های مبتنی بر سود متقابل در مدیران
۱۲۲	.....	آزمون همبستگی بین سبک رفتاری و ملاحظه کاری در مدیران
۱۲۳	.....	آزمون t مستقل مربوط به سبک های تصمیم گیری با توجه به جنسیت
۱۲۴	.....	آزمون t مستقل مربوط به توانایی حل تعارض با توجه به جنسیت
۱۲۵	.....	آزمون همبستگی بین سبک های تصمیم گیری و سن مدیران
۱۲۶	.....	آزمون همبستگی بین سن و توانایی حل تعارض در مدیران
۱۲۷	.....	آزمون f سبک های تصمیم گیری در مدیران با توجه به تحصیلات
۱۲۸	.....	آزمون f توانایی حل تعارض در مدیران با توجه به تحصیلات
۱۲۹	.....	آزمون همبستگی بین سبک های تصمیم گیری و سابقه کار مدیران
۱۳۰	.....	آزمون همبستگی بین سابقه کار و توانایی حل تعارض در مدیران
۱۳۱	.....	آزمون t مستقل مربوط به سبک های تصمیم گیری با توجه نوع مدرسه
۱۳۲	.....	آزمون t مستقل مربوط به توانایی حل تعارض با توجه نوع مدرسه

### فصل پنجم: نتیجه گیری

۱۳۴	.....	مقدمه
۱۳۴	.....	۱-۵ نتایج
۱۳۴	.....	۱-۱-۵ سؤال کلی
۱۳۴	.....	۲-۱-۵ سؤالات فرعی
۱۴۵	.....	۲-۵ بحث و بررسی
۱۴۵	.....	۱-۲-۵ بحث و بررسی سوال اصلی
۱۴۶	.....	۲-۲-۵ بحث و بررسی سؤالات فرعی
۱۵۱	.....	۳-۵ پیشنهاد های تحقیق
۱۵۲	.....	۴-۵ توصیه ها
۱۵۲	.....	۵-۵ محدودیتهای تحقیق

منابع:

۱۵۵.....منابع فارسی

۱۶۰.....منابع انگلیسی

پیوست:

۱۶۳.....محاسبه روایی

۱۶۴.....محاسبه پایایی

پرسشنامه سبک های تصمیم گیری

پرسشنامه حل تعارض

روایی سنجی پرسشنامه حل تعارض

## فهرست جداول

صفحه	عنوان
۶۳	جدول ۱-۲ چکیده تحقیقات انجام شده در ایران.....
۶۵	جدول ۲-۲ چکیده تحقیقات انجام شده در خارج از کشور.....
۷۲	جدول ۱-۳ سئوالات پرسشنامه حل تعارض.....
۷۳	جدول ۲-۳ سئوالات پرسشنامه سبک های تصمیم گیری.....
۷۷	جدول ۱-۴ توزیع فراوانی جنسیت مدیران شرکت کننده در تحقیق.....
۷۸	جدول ۲-۴ توصیف سن مدیران شرکت کننده در تحقیق.....
۷۸	جدول ۳-۴ توصیف سابقه کار مدیران شرکت کننده در تحقیق.....
۷۹	جدول ۴-۴ توزیع فراوانی میزان تحصیلات مدیران شرکت کننده در تحقیق.....
۸۰	جدول ۵-۴ توزیع فراوانی نوع مدرسه مدیران شرکت کننده در تحقیق.....
۸۱	جدول ۶-۴ توصیف متغیرهای سبک های تصمیم گیری.....
۸۱	جدول ۷-۴ توصیف متغیرهای حل تعارض.....
۸۲	جدول ۸-۴ آزمون همبستگی سبک های تصمیم گیری با توانایی حل تعارض در مدیران.....
۸۳	جدول ۹-۴ آزمون همبستگی بین سبک تحلیلی و پدیده تعارض در مدیران.....
۸۴	جدول ۱۰-۴ آزمون همبستگی بین سبک تحلیلی و فضا و موقعیت.....
۸۵	جدول ۱۱-۴ آزمون همبستگی بین سبک تحلیلی و شفاف سازی دریافت ها و برداشت های مدیران.....
۸۶	جدول ۱۲-۴ آزمون همبستگی بین سبک تحلیلی و نیازها در مدیران.....
۸۷	جدول ۱۳-۴ آزمون همبستگی بین سبک تحلیلی و قدرت در مدیران.....
۸۸	جدول ۱۴-۴ آزمون همبستگی بین سبک تحلیلی و آینده نگری در مدیران.....
۸۹	جدول ۱۵-۴ آزمون همبستگی بین سبک تحلیلی و ارائه گزینه در مدیران.....
۹۰	جدول ۱۶-۴ آزمون همبستگی بین سبک تحلیلی و ارائه ایده های شدنی در مدیران.....
۹۱	جدول ۱۷-۴ آزمون همبستگی بین سبک تحلیلی و ایجاد توافقه‌های مبتنی بر سود متقابل در مدیران.....
۹۲	جدول ۱۸-۴ آزمون همبستگی بین سبک تحلیلی و ملاحظه کاری در مدیران.....
۹۳	جدول ۱۹-۴ آزمون همبستگی بین سبک دستوری و پدیده تعارض در مدیران.....

- جدول ۴-۲۰ آزمون همبستگی بین سبک دستوری و فضا و موقعیت در مدیران ..... ۹۴
- جدول ۴-۲۱ آزمون همبستگی بین سبک دستوری و شفاف سازی دریافت ها و برداشت ها در مدیران ..... ۹۵
- جدول ۴-۲۲ آزمون همبستگی بین سبک دستوری و نیازها در مدیران ..... ۹۶
- جدول ۴-۲۳ آزمون همبستگی بین سبک دستوری و قدرت در مدیران ..... ۹۷
- جدول ۴-۲۴ آزمون همبستگی بین سبک دستوری و آینده نگری در مدیران ..... ۹۸
- جدول ۴-۲۵ آزمون همبستگی بین سبک دستوری و ارائه گزینه ها در مدیران ..... ۹۹
- جدول ۴-۲۶ آزمون همبستگی بین سبک دستوری و ایده های شدنی در مدیران ..... ۱۰۰
- جدول ۴-۲۷ آزمون همبستگی بین سبک دستوری و ایجاد توافقیهای مبتنی بر سود متقابل در مدیران ..... ۱۰۱
- جدول ۴-۲۸ آزمون همبستگی بین سبک دستوری و ملاحظه کاری در مدیران ..... ۱۰۲
- جدول ۴-۲۹ آزمون همبستگی بین سبک مفهومی و پدیده تعارض در مدیران ..... ۱۰۳
- جدول ۴-۳۰ آزمون همبستگی بین سبک مفهومی و فضا و موقعیت در مدیران ..... ۱۰۴
- جدول ۴-۳۱ آزمون همبستگی بین سبک مفهومی و شفاف سازی دریافت ها و برداشت ها در مدیران ..... ۱۰۵
- جدول ۴-۳۲ آزمون همبستگی بین سبک مفهومی و نیازها در مدیران ..... ۱۰۶
- جدول ۴-۳۳ آزمون همبستگی بین سبک مفهومی و قدرت در مدیران ..... ۱۰۷
- جدول ۴-۳۴ آزمون همبستگی بین سبک مفهومی و آینده نگری در مدیران ..... ۱۰۸
- جدول ۴-۳۵ آزمون همبستگی بین سبک مفهومی و ارائه گزینه ها در مدیران ..... ۱۰۹
- جدول ۴-۳۶ آزمون همبستگی بین سبک مفهومی و ایده های شدنی در مدیران ..... ۱۱۰
- جدول ۴-۳۷ آزمون همبستگی بین سبک مفهومی و ایجاد توافقیهای مبتنی بر سود متقابل در مدیران ..... ۱۱۱
- جدول ۴-۳۸ آزمون همبستگی بین سبک مفهومی و ملاحظه کاری در مدیران ..... ۱۱۲
- جدول ۴-۳۹ آزمون همبستگی بین سبک رفتاری و پدیده تعارض در مدیران ..... ۱۱۳
- جدول ۴-۴۰ آزمون همبستگی بین سبک رفتاری و فضا و موقعیت در مدیران ..... ۱۱۴
- جدول ۴-۴۱ آزمون همبستگی بین سبک رفتاری و شفاف سازی در مدیران ..... ۱۱۵
- جدول ۴-۴۲ آزمون همبستگی بین سبک رفتاری و نیازها در مدیران ..... ۱۱۶
- جدول ۴-۴۳ آزمون همبستگی بین سبک رفتاری و قدرت در مدیران ..... ۱۱۷

- جدول ۴-۴۴ آزمون همبستگی بین سبک رفتاری و آینده نگری در مدیران ..... ۱۱۸
- جدول ۴-۴۵ آزمون همبستگی بین سبک رفتاری و ارائه گزینه ها در مدیران ..... ۱۱۹
- جدول ۴-۴۶ آزمون همبستگی بین سبک رفتاری و ایده های شدنی در مدیران ..... ۱۲۰
- جدول ۴-۴۷ آزمون همبستگی بین سبک رفتاری و ایجاد توافقه‌های مبتنی بر سود متقابل در مدیران ..... ۱۲۱
- جدول ۴-۴۸ آزمون همبستگی بین سبک رفتاری و ملاحظه کاری در مدیران ..... ۱۲۲
- جدول ۴-۴۹ آزمون t مستقل مربوط به سبک های تصمیم گیری با توجه به جنسیت ..... ۱۲۳
- جدول ۴-۵۰ آزمون t مستقل مربوط به توانایی حل تعارض با توجه به جنسیت ..... ۱۲۴
- جدول ۴-۵۱ آزمون همبستگی بین سبک های تصمیم گیری و سن مدیران ..... ۱۲۵
- جدول ۴-۵۲ آزمون همبستگی بین سن و توانایی حل تعارض در مدیران ..... ۱۲۶
- جدول ۴-۵۳ مربوط به آزمون f سبک های تصمیم گیری در مدیران با توجه به تحصیلات ..... ۱۲۷
- جدول ۴-۵۴ مربوط به آزمون f توانایی حل تعارض در مدیران با توجه به تحصیلات ..... ۱۲۸
- جدول ۴-۵۵ آزمون همبستگی بین سبک های تصمیم گیری و سابقه کار مدیران ..... ۱۲۹
- جدول ۴-۵۶ آزمون همبستگی بین سابقه کار و توانایی حل تعارض در مدیران ..... ۱۳۰
- جدول ۴-۵۷ آزمون t مستقل مربوط به سبک های تصمیم گیری با توجه نوع مدرسه ..... ۱۳۱
- جدول ۴-۵۸ آزمون t مستقل مربوط به توانایی حل تعارض با توجه نوع مدرسه ..... ۱۳۲



## فهرست نمودارها و شکل ها

صفحه

عنوان

- شکل ۱-۲ مراحل فرآیند تصمیم گیری ..... ۲۵
- شکل ۲-۲ تصمیم گیری مدیریت از دیدگاه کلاسیک و رفتاری ..... ۲۶
- شکل ۳-۲ مدل عقلایی تصمیم گیری ..... ۳۰
- شکل ۴-۲ مراحل گروه بندی اسمی ..... ۳۲
- شکل ۵-۲ مراحل روش دلفی ..... ۳۲
- شکل ۶-۲ مراحل روش صوری گروهی ..... ۳۳
- شکل ۷-۲ پیش نیازهای تصمیم گیری ..... ۳۸
- شکل ۸-۲ مراحل فرایند تعارض ..... ۴۲
- شکل ۹-۲ الگوی مراحل تعارض پوندی ..... ۴۳
- شکل ۱۰-۲ الگوی مراحل تعارض دویچ ..... ۴۴
- شکل ۱۱-۲ الگوی مراحل حل تعارض رحیم ..... ۴۵
- شکل ۱۲-۲ دو حالت تعارض ..... ۴۹
- شکل ۱۳-۲ فهرست عوامل تعارض زا در سازمان ..... ۵۳
- شکل ۱۴-۲ استراژی های مدیریت تضاد ..... ۵۷
- شکل ۱۵-۲ سبک های تصمیم گیری ..... ۶۶
- نمودار ۱-۴ درصد فراوانی جنسیت مدیران شرکت کننده در تحقیق ..... ۷۷
- نمودار ۲-۴ درصد فراوانی میزان تحصیلات مدیران شرکت کننده در تحقیق ..... ۷۹
- نمودار ۳-۴ درصد فراوانی نوع مدرسه مدیران شرکت کننده در تحقیق ..... ۸۰

# فصل اول

طرح تحقیق

## مقدمه

نیاز به مدیریت در تمامی فعالیتهای اجتماعی ضروری و حیاتی است. این احتیاج به ویژه در نظام های آموزش و پرورش از اهمیت والایی برخوردار است. زیرا تعلیم و تربیت نقش اساسی و اصلی در گردش امور جامعه، تداوم و بقای آن بر عهده دارد و مدیریت اثر بخش لازمه تهیه و اجرای برنامه های آموزش و پرورش مثمر و نتیجه بخش است (شعبانی، ۱۳۸۱). مدیران، وظایف و مسئولیتهای زیادی از جمله برنامه ریزی، سازماندهی، نظارت و کنترل، ارزشیابی و حل مشکلات را بر عهده دارند که به واسطه این کارکردها سازمان خود را رهبری و مدیریت می کنند. تصمیم گیری<sup>۱</sup> به عنوان مهمترین وظیفه در رأس تمام وظایف قرار دارد و بلا استثناء بر سایر وظایف تأثیر می گذارد. «به زبان ساده تصمیم گیری عبارت است از فرآیند یافتن و انتخاب یک سلسله عملیات برای حل یک مشکل معین» (ایران نژاد پاریزی و ساسان گهر، ۱۳۸۲، ص ۱۷۱). لذا سازمانهای آموزشی به واسطه وجود مسائل و مشکلات متعدد از جمله مسائل دانش آموزان، معلمان، برنامه، درگیریها و تعارضات و امور تحصیلی محتاج به تصمیم گیری و مدیریت قوی هستند (میر کمالی، ۱۳۸۵). منظور از مدیریت در سازمان های آموزشی تحقق اهداف و پیشبرد مؤثر آموزش و پرورش است. تعلیم و تربیت زمانی به شکل اثر بخش صورت می گیرد که تعاملات صحیح بین افراد مدرسه برقرار شود. طبیعی است که در تعاملات و ارتباطات انسانی عواملی چون تفاوت در تجربیات، دیدگاه ها و انتظارات، تعارضات را پیش می آورد (نیکنامی، مشفق و مشفق، ۱۳۸۷). تعارض<sup>۲</sup> مشتمل بر رفتارهای ناسازگاری است که در آن شخص مزاحمت ایجاد می کند و به عنوان کشمکش برای غلبه قدرت و منافع یک نفر بر قدرت و منافع دیگری در نظر گرفته می شود (کریتنر؛ ترجمه ونوس، جمشیدی و پرچ، ۱۳۸۷). فرآیند حل و فصل تعارض برای دستیابی به نتایج سازنده را می توان به صورت مستقیم و غیر مستقیم دنبال کرد. یکی از مهمترین اهداف مدیریت تعارض رفع تعارض و یا مهیا کردن مقدمات آن و به وجود آوردن موقعیتی است که دلایل اساسی مشکل تعارض را بر طرف گردد. اگر چه ارتباطات کارآمد و مؤثر در هر سازمانی ضروری است اما کلید موفقیت و پیروزی، عمل است و عمل باید با تصمیم گیری هدایت شود (شرمهورن، هانت و ازبورن؛ ترجمه ایران نژاد پاریزی، بابایی ز کیلکی و سبحان الهی، ۱۳۸۶).

<sup>۱</sup>. Decision Making

<sup>۲</sup>. Conflict

۱-۱ عنوان تحقیق: رابطه بین سبک های تصمیم گیری و توانایی حل تعارض مدیران مدارس راهنمایی و متوسطه شهر کرمان در سال تحصیلی ۹۰-۸۹

## ۲-۱ بیان مسئله

مدیریت از ارکان اساسی سازمان و جامعه محسوب می شود و موفقیت سازمانها و نهادها تا حد زیادی به کارایی و اثر بخشی مدیریت بستگی دارد با آنکه همه مدیریتها در جایگاه خود از اهمیت و ارزش زیادی برخوردارند؛ اما مدیریت آموزشی در مقایسه با دیگر انواع مدیریت اهمیت بیشتری دارد. زیرا پیشرفت و ارتقای هر جامعه ای در گرو نوع و چگونگی فعالیتهای است که در مدارس انجام می گیرد و ثمره بخشی فعالیتهای چنین سازمانی مستلزم هدایت و رهبری مدیران لایقی است که از اندیشه های جامع، عمیق، قابل انعطاف و توانایی و مهارتهای ویژه برای جلوگیری و حل مسائل و مشکلات برخوردار باشند (میر کمالی، ۱۳۸۵). از مهمترین این مهارتها، مهارت تصمیم گیری است. تصمیم به عنوان عمل دستیابی به نتیجه یا ایجاد فکر و راه حل های رسیدن به نتیجه تعریف شده است (واسیلسکو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱) و تصمیم گیری انتخاب بهترین راه حل از میان راه حل های ممکن است و جوهر تمامی فعالیتهای مدیریت (میرآبی، ۱۳۸۰) و به عنوان یکی از وظایف مدیریت در سرلوحه همه وظایف قرار دارد و تمام مسئولیتها را تحت تأثیر قرار می دهد (میر کمالی، ۱۳۸۵). تصمیم گیری سازمانهای آموزشی از اهمیت ویژه ای برخوردار است و اگر تصمیمات در مورد آموزش و پرورش درست اتخاذ نگردد زیانهای جبران ناپذیری برای افراد و جامعه به بار خواهد آمد (پیری، ۱۳۷۳).

تصمیم گیری مؤثر مستلزم بهره گیری از تواناییها، خلاقیت ها، مهارت ها، دانش و بینش مبتنی بر هوشمندی و استعداد های ویژه می باشد (عباس پور، ۱۳۸۲). مدیر بسته به نوع تواناییها و دانش و بینشی که دارد می تواند از شیوه ها و سبکهای مختلفی برای اتخاذ تصمیم استفاده کند. سبک تصمیم گیری ترکیبی از نحوه ادراک و فهم فرد، محرکهای دریافتی و نحوه ی پاسخ به اطلاعات را نشان می دهد.

سبکهای تحلیلی<sup>۲</sup>، دستوری<sup>۳</sup>، مفهومی<sup>۴</sup> و رفتاری<sup>۵</sup> نوعی طبقه بندی روشهای تصمیم گیری است

---

<sup>۱</sup>. Vasilescu

<sup>۲</sup>. Analytical

<sup>۳</sup>. Directive

<sup>۴</sup>. Conceptual

<sup>۵</sup>. Behavioral