



بررسی رابطه بین سبکهای مدیریت تعارض و میزان استرس شغلی کارکنان به منظور اعمال سبک مناسب مدیریت، در آینده

رمضان جهانبیان

استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج
Ramezan.jahanian@yahoo.com

اعظم اسحاقی

کارشناس ارشد، مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج

تاریخ پذیرش: ۹۱/۸/۲

تاریخ دریافت: ۹۱/۶/۱۱

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی رابطه بین سبکهای مدیریت تعارض و میزان استرس شغلی کارکنان به منظور اعمال سبک مناسب مدیریت، در آینده با روش همبستگی از نوع توصیفی اجرا گردید. جامعه آماری کلیه کارکنان آموزشدهنده های فنی و حرفه ای استان البرز در سال ۱۳۹۰ به تعداد ۱۳۰ نفر و نمونه آماری تعداد ۹۸ نفر که با روش تصادفی ساده با استفاده از جدول تعیین حجم نمونه مورگان انتخاب گردید. ابزار جمع آوری اطلاعات دو نوع پرسشنامه است که یکی پرسشنامه حل تعارض که توسط ویکز (۱۹۹۴) و فیشرو اوری (۱۹۹۱) ساخته شد. و دیگری پرسشنامه استرس شغلی اسپوو (۱۹۸۷) می باشد. نتایج بدست آمده نشان داد که بین سبکهای مدیریت تعارض (رقابتی) و (اجتناب) و (مصالحه) با استرس شغلی کارکنان رابطه مثبت و معنا داری وجود دارد. و بین سبک (ایثار) و (همکاری) با استرس شغلی کارکنان رابطه معناداری مشاهده نشد.

واژه‌های کلیدی: سبک مدیریت، مدیریت تعارض، استرس شغلی، سبک رقابتی، سبک اجتناب، سبک مصالحه، سبک ایثار، سبک همکاری.

۱- مقدمه

تعارض^۱ پدیده‌ای است که آثار مثبت و منفی روی عملکرد انسانها دارد. استفاده موثر از تعارض موجب بهبود عملکرد و ارتقای سطح سلامت سازمان می‌گردد و استفاده غیر موثر از آن موجب کاهش عملکرد و ایجاد کشمکش و تنش در سازمان می‌شود.

تعارض عبارت است از منازعه آشکار میان حداقل دو نفر به گونه‌ای که یکی احساس می‌کند کمبود امکانات، ناسازگاری اهداف و دخالت افراد دیگر مانع رسیدن فرد به اهداف او می‌شود (سوزان^۲، ۲۰۰۷).

تعارض زمانی رخ می‌دهد که دو یا چند نفر از افراد بدلیل تفاوت در نیازها، خواسته‌ها، اهداف و ارزش‌هایشان در مقابل یکدیگر قرار گیرند (تومی^۳، ۲۰۰۲)؛ به عبارت دیگر تعارض فرایندی است که در آن فرد در می‌یابد شخص دیگری به طور منفی روی مطلوبی که او تعقیب می‌کند تاثیر گذاشته است (وودمان^۴، ۱۹۹۵).

مدیریت تعارض یعنی فرایند برنامه ریزی برای پرهیز از تعارض در جایی که امکان وقوع آن هست و سازماندهی آن برای حل تعارض در جایی که رخ می‌دهد. مدیریت تعارض، شیوه‌ای است که تعارضهای سازمانی را در خدمت اهداف سازمان قرار می‌دهد و از جنبه غیر کارکردی آن می‌کاهد و به جنبه‌های کارکردی آن می‌افزاید. (وکیل، ۱۳۸۶)

مدیریت تعارض به استراتژی‌هایی نیازمند است که به طور هیجانی مبتنی بر اعتماد به نفس، انعطاف‌پذیری، وسعت دید و باز بودن تفکر و عمل نسبت به راه‌های مختلف مبتنی است (ایوشین^۵، ۲۰۰۳). در واقع استراتژی‌های مدیریت تعارض همان پاسخ افراد نسبت به موقعیت‌های تعارض است که این پاسخ‌ها در عین حالی که استمرار دارند، احتمال دارد در موقعیت‌های مختلف تغییر کنند (فریدمن^۶، ۲۰۰۰).

با فراگیری اصول مدیریت تعارض می‌توان برای ایجاد خلاقیت، نوآوری و تحرک حد مطلوب تعارض را ایجاد و از آن بهره گرفت. به این ترتیب سازمان از یک رویکرد سیستماتیک برای حل تعارض برخوردار خواهد بود و می‌تواند به صورت آگاهانه با تعارض برخورد کند و تعارض را

به صورت یک نیروی مثبت و سازنده در جهت تحقق اهداف به کار گیرد. (مشبکی، ۱۳۷۷)

توماس^۷ (۱۹۷۶) پنج شیوه اداره تعارض‌های بین فردی را شناسایی کرده است که عبارتند از: رقابتی، همکاری، اجتناب، انطباق و مصالحه. بعدها صاحب نظران، پنج شیوه مذکور را با عنوان سه راهبرد دسته‌بندی کرده‌اند که عبارتند از: ۱- راهبرد راه حل‌گرایی (شامل شیوه‌های همکاری و مصالحه که طرفین خواهان همکاری با یکدیگرند)؛ ۲- راهبرد عدم مقابله (شامل شیوه‌های اجتناب و انطباق طرفین تمایل دارند از تضاد کناره‌گیری یا جلوگیری کنند)؛ ۳- راهبرد کنترل که با شیوه رقابتی یکسان است (افراد فقط به منافع فردی خود توجه می‌کنند که به تضاد منجر می‌شود). (توماس ۱۹۷۶)

استرس پدیده‌ای است رایج که بخش عمده‌ای از زندگی انسانها را تحت تأثیر قرار می‌دهد. استرس لازمه زندگی و ارتقای عملکرد است. ولی اگر میزان آن شدید باشد سلامت روانی و جسمانی افراد را کاهش داده و ابعاد فردی، اجتماعی، خانوادگی، تحصیلی و شغلی آنها را تحت تأثیر منفی خود قرار می‌دهد. لذا مقابله مناسب با آن یکی از مهمترین مهارتهایی است که هر فردی باید خود را با آن تجهیز کند. (زهراکار، ۱۳۸۷)

استرس شغلی عبارتست از پاسخ انطباقی به یک موقعیت خارجی که به انحرافات جسمانی، روان شناختی و یا رفتاری کارکنان سازمانها منجر می‌شود. (افروز و صالح، ۱۳۸۷)

اما نکته اساسی اینجاست که مدیریت بتواند تعارضات سازمانی را با استفاده از روندهای خلاق به نحو مطلوب کنترل کند تا بتواند تغییرات مثبت در سازمان به وجود بیاورد، کیفیت تصمیم‌گیری‌ها را بهبود بخشد، افکار و نظریات جدید را در سازمانها مطرح کند، از ایجاد یک محیط تنش‌زا و پر از استرس برای کارکنان جلوگیری کند. رضایت شغلی را افزایش دهد زیرا یک محیط استرس‌زا عملکرد کارکنان را کند، و احساس نارضایتی و رکود و خمیدگی در آنان بوجود می‌آورد. بنابراین مدیریت سازمان باید اولاً "نسبت به تعارضهای موجود در سازمان حساس باشد و همیشه سطح بهینه‌ای از آن را مد نظر

، بیشتر از سبک همکاری و کمتر از سبک های اجتناب و رقابتی استفاده می کنند .

ارنست گری^{۱۱} (۱۹۹۳) در پژوهشی با عنوان " شیوه های مدیریت تعارض از دیدگاه مدیران ستادی و مدیران گروههای آموزشی دانشگاه اوهایو" نشان داد مدیران در برخورد مستقیم با افراد از شیوه تسلط و در برخورد های غیر مستقیم از شیوه اجتناب برای کنترل تعارض های بین فردی استفاده می کنند. این پژوهش پیشنهاد می کند، که مدیران باید با توجه به موقعیت های مختلف تعارضی ، از هر پنج نوع شیوه مدیریت تعارض استفاده کنند.

هنسل^{۱۲} و همکارانش (۲۰۰۶) در پژوهش خود نتیجه گرفتند بین مقوله تعارض و اثربخشی سازمان رابطه معنی داری وجود دارد.

افزالار^{۱۳} (۲۰۰۲) در پژوهشی نشان داد بین هوش عاطفی و راهبردهای مدیریت تعارض ، ارتباط مثبت و معنی داری وجود دارد.

باندیسیون^{۱۴} (۱۹۹۲) در پژوهشی نشان داد مدیران مراکز آموزشی بیشتر دو روش تشریک مساعی و سازش را برای مدیریت تعارض بکار می برند و از روش های تسلط و اجتناب کمتر استفاده می کنند .

ایزدی یزدان آبادی (۱۳۷۲) در پژوهش خود عنوان کرد که مدیران در شرایط مختلف از سبک های گوناگون استفاده می کنند. سبک تسلط و تشریک مساعی بیشترین کاربرد را داشته و سبک های مدارا و احتراز کاربرد کمتری داشته اند

غفارزاده (۱۳۷۵) در پژوهش خود به این نتیجه رسید که مدیران در استفاده از سبک های مدیریت تعارض ، سبک همکاری را در اولویت نخست و به ترتیب سبک های مصالحه ، مدارا، اجتناب و تسلط را در اولویتهای بعدی قرار داده اند

آنتونیو و همکاران (۲۰۰۰، نقل از گلدوست، ۱۳۸۸) در مطالعه ای تحت عنوان (منابع استرس و فرسودگی معلمان) نشان داد که عدم موفقیت فردی با افزایش سابقه افزایش می یابد. اما با افزایش سن کاهش می یابد و مردان نسبت به زنان از خستگی عاطفی بیشتری برخوردار بودند.

داشته باشد، ثانیاً سعی کند تا این تعارضها را بر روی اهداف متمرکز سازد. (کیم اس کمرون، ترجمه الوانی و دانایی فرد، ۱۳۸۰)

سیمونتی و نیکودیم^۸ (۱۹۸۹) در بررسی شیوه های موثر و غیر موثر مدیریت تعارض نشان دادند که، اکثر پاسخگویان از سبک همیاری و همکاری به عنوان یک سبک موثر برای حل تعارض نام برده بودند . همچنین مدیران رده های بالای سازمان چون توانسته بودند با اعمال قدرت آرای خود را به طرف های مقابل تحمیل کنند از شیوه تسلط نیز به عنوان شیوه موثر یاد کرده بودند.

کاناری و اسپیتزبرگ^۹ (۱۹۹۸) در بررسی رابطه شایستگی فردی و مدیریت تعارض، نشان دادند که شیوه های مبتنی بر ایجاد وحدت (همیاری) ، رابطه مثبتی با شایستگی فردی داشت. لکن شیوه های مبتنی بر احتراز و جدایی انداختن رابطه منفی با شایستگی فردی داشتند.

سلیمانی (۱۳۸۰) در تحقیق خود به وجود رابطه میان رضایت شغلی ، روحیه و نگرش کارکنان مدارس نسبت به تعارض با سبک های مدیریت تعارض دست یافت. نتایج نشان داده است که کارکنانی که دارای رضایت شغلی و روحیه بالا هستند ، بیشتر از افراد با رضایت شغلی و روحیه پایین تر از سبک های اثربخش و مدیریت تعارض جهت حل مسأله تعارض استفاده می کنند. و برعکس افرادی که دارای رضایت شغلی و روحیه پایین هستند ، بیشتر از افراد با رضایت شغلی و روحیه بالا از سبک های غیر اثربخش مدیریت تعارض جهت حل مسأله تعارض بهره می جویند. از دیگر نتایج این تحقیق آن بوده است که کارکنان با نگرش منفی نسبت به تعارض بیشتر از کارکنان با نگرش مثبت به تعارض از سبک اجتناب در برخورد با تعارض های بین فردی بهره می گیرند.

رحیم^{۱۰} و همکارانش (۱۹۹۹) طی پژوهشی با عنوان " یک بررسی تجربی از مراحل رشد اخلاقی و سبک مدیریت تعارض" نتیجه گرفتند دانشجویان برخوردار از رشد اخلاقی بسیار مناسب در مقایسه با دانشجویان دارای رشد اخلاقی متعارف در برخورد با تعارض های بین فردی

گری (۱۹۹۳ به نقل از محسنی نژاد، ۱۳۸۸) در پژوهشی تحت عنوان (شیوه‌های مدیریت تعارض از دیدگاه مدیران ستادی و مدیران گروه‌های دانشگاه اوهایو) نشان داد که مدیرانی که مستقیماً با افراد سازمان سروکار داشته‌اند در رویارویی با تعارضات از شیوه تسلط برای اداره آن استفاده می‌کردند. و مدیرانی که با افراد سازمان بطور مستقیم تماس نداشتند، روش اجتناب را در اداره تعارض ترجیح داده‌اند.

مؤید (۱۳۸۲ به نقل از بازغی، ۱۳۸۵) در تحقیقی تحت عنوان (بررسی نحوه برخورد مدیران دانشگاه شهید بهشتی با تعارض و ارتباط آن با رضایت شغلی کارکنان رسمی دانشگاه از دیدگاه کارکنان) نشان داد که سبک‌های برخورد مدیران دانشگاه به ترتیب اولویت سبک احتراز، تحکیم، تشریک مساعی، مصالحه و مدارا می‌باشد و میزان رضایت شغلی کارکنان دانشگاه در مقایسه با نمره متوسط پرسشنامه بالاتر از حد متوسط تعیین گردید و نتایج آزمون فرضیه نشان داد که بین سبک برخورد مدیران از نوع تشریک مساعی و مدارا و رضایت شغلی ارتباط مثبت و معنی‌دار وجود دارد.

رضازاده (۱۳۸۲) در تحقیقی تحت عنوان (بررسی میزان تأثیر عوامل استرس‌زای شغلی مدیران آموزشی مدارس متوسطه مناطق ۱۹ گانه شهر تهران) نشان داد که تفاوت بین دیدگاه مدیران آموزشی زن و مرد راجع به عوامل استرس‌زا فقط در مورد عامل روابط نامناسب کاری معنادار است. همچنین تفاوت بین دیدگاه مدیران فارغ‌التحصیل در رشته مدیریت آموزشی و سایر مدیران در مورد سنگینی کار معنا دار است. با توجه به مطالب فوق، هدف اصلی تحقیق بررسی رابطه بین سبک‌های مدیریت تعارض و میزان استرس شغلی کارکنان به منظور اعمال سبک مناسب مدیریت، در آینده است.

۲- روش تحقیق

روش تحقیق همبستگی از نوع توصیفی است. جامعه آماری کلیه کارکنان آموزشکده‌های فنی و حرفه‌ای استان البرز در سال (۱۳۹۰) به تعداد ۱۳۰ نفر می‌باشد. حجم نمونه مطابق جدول مورگان تعداد ۹۸ نفر برآورد گردید که با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب گردیده

است. برای گردآوری داده‌ها از دو پرسشنامه استفاده شده است.

۱- پرسشنامه حل تعارض^{۱۵} (CRQ) این پرسشنامه به عنوان ابزاری برای اندازه‌گیری ایده‌های حل تعارض و توانایی شخص در خلق و ارائه راه‌حل‌های برنده - برنده و سودمند به حال طرفین تعارض و برای جمعیت عمومی توسط ویکز^{۱۶} (۱۹۹۴) و فیشر^{۱۷} و اوری^{۱۸} (۱۹۹۱) ساخته شده. این پرسشنامه دارای ۲۰ سوال پنج‌گزینه‌ای با استفاده از مقیاس لیکرت تهیه که روایی^{۱۹} آن از طریق نظرات ۲۰ نفر از صاحب‌نظران بررسی و پایایی^{۲۰} آن با استفاده از روش الفای کرنباخ^{۲۱} محاسبه و ضریب پایایی ۰/۸۷. به دست آمد.

۲- پرسشنامه استرس شغلی اسپیو^{۲۲} (۱۹۸۷) از سه قسمت تشکیل شده است که برای ارزیابی استرس فرد از آن شش بُعد: ۱- بارکاری نقش، ۲- بی‌کفایتی نقش، ۳- دوگانگی نقش، ۴- محدوده نقش، ۵- مسئولیت و ۶- محیط فیزیکی است. بُعد "بارکاری نقش" وضعیت شخص را نسبت به تقاضاهای محیط کار مورد بررسی قرار می‌داد. بُعد "بی‌کفایتی نقش" تناسب میزان مهارت، تحصیلات و ویژگی‌های آموزشی و تجربی فرد را با نیازهای محیط کار ارزیابی می‌نمود. بُعد "دوگانگی نقش" آگاهی فرد از اولویت‌ها، چشم‌داشت‌های محیط کار و معیارهای ارزشیابی را ارزیابی می‌کند. بُعد "محدوده نقش" تضادهایی را که فرد از نظر وجدان کاری و نقشی که از او در محیط کار انتظار می‌رود مورد ارزیابی قرار داده و بُعد "مسئولیت" احساس مسئولیت فرد از نظر کارایی و رفاه دیگران در محیط کار را می‌سنجد و بُعد "محیط فیزیکی" شرایط نامساعد فیزیکی محیط کار که فرد در معرض آن قرار دارد را بررسی می‌کند. این پرسشنامه دارای ۳۰ سوال پنج‌گزینه‌ای با استفاده از مقیاس لیکرت تهیه که روایی آن از طریق نظرات ۲۵ نفر از صاحب‌نظران بررسی و پایایی آن با استفاده از روش الفای کرنباخ محاسبه و ضریب پایایی ۰/۹۲. به دست آمد. به منظور بررسی میزان رابطه بین سبک‌های مدیریت تعارض و میزان استرس شغلی کارکنان در تجزیه و تحلیل داده‌ها از ضریب همبستگی و ضریب تاثیر و تحلیل رگرسیون چند متغییری استفاده شده است.

۳- یافته‌های پژوهش:

فرضیه اول: بین سبک رقابتی، مدیریت تعارض و میزان استرس شغلی کارکنان آموزش‌شده های فنی و حرفه ای استان البرز رابطه وجود دارد.

دیگر نتیجه آزمون آماری فوق معناداری ضریب تعیین محاسبه شده (۰/۱۱۶) را تأیید می کند. بنابراین، سبک مدیریت تعارض [رقابتی] پیش بینی کننده استرس شغلی است.

جدول (۱) آزمون ضریب همبستگی بین سبک رقابتی، مدیریت تعارض و میزان استرس شغلی

T	تعداد	ضریب همبستگی گشتاوری پیرسون بین سبک رقابتی و میزان استرس شغلی
۳/۵۵۴	۹۸	+۰/۳۴۱

$P < 0/01$

با توجه به اینکه شاخص t محاسبه شده (۳/۵۵۴) بزرگتر از شاخص $t_{(0/01)}$ بحرانی با درجه آزادی ۹۶ در آزمون های دو دامنه (۲/۶۱۷) است بنابراین با اطمینان ۹۹ درصد فرض صفر مبنی بر عدم رابطه بین سبک مدیریت تعارض [رقابتی] و میزان استرس شغلی رد می شود. با توجه به مثبت بودن ضریب محاسبه شده، بین سبک مدیریت تعارض [رقابتی] و میزان استرس شغلی رابطه مستقیم وجود دارد.

بنابراین، با افزایش سبک مدیریت تعارض [رقابتی]، میزان استرس شغلی افزایش می یابد. برای تعیین نقش پیش بینی کنندگی سبک مدیریت تعارض [رقابتی] در استرس شغلی و میزان آن از تحلیل رگرسیون چند متغیری استفاده شده است.

جدول (۲) تحلیل رگرسیون برای پیش بینی استرس شغلی بر اساس سبک مدیریت تعارض [رقابتی]

F	درجه آزادی	۲R	R
۱۲/۶۴۷	۱ و ۹۶	۰/۱۱۶	۰/۳۴۱

$P < 0/01$

با توجه به اینکه شاخص F محاسبه شده (۱۲/۶۴۷) بزرگتر از شاخص $F_{(0/01)}$ بحرانی با درجه های آزادی ۱ و ۹۶ (۶/۹۰) است بنابراین با اطمینان ۹۹ درصد فرض صفر مبنی بر اینکه سبک مدیریت تعارض [رقابتی] پیش بینی کننده استرس شغلی نیست رد می شود. به عبارت

جدول (۳) ضریب رگرسیون برای پیش بینی استرس شغلی بر اساس سبک مدیریت تعارض [رقابتی]

متغیر پیش بین	ضریب b	Beta	T
مقدار باقیمانده (a)	۲۰/۰۶۶	-----	۶/۹۳۴
سبک مدیریت تعارض [رقابتی]	۰/۹۲۰	۰/۳۴۱	۳/۵۵۶

$P < 0/01$

بر اساس ضریب رگرسیون محاسبه شده، و با توجه به اینکه ضریب محاسبه شده از نظر آماری معنادار است، معادله ساختاری برای پیش بینی استرس شغلی بر اساس سبک مدیریت تعارض [رقابتی] به شکل زیر تدوین شده است:

<p>معادله ساختاری برای پیش بینی استرس شغلی بر اساس سبک مدیریت تعارض [رقابتی]:</p> $\text{استرس شغلی} = ۲۰/۰۶۶ + (\text{سبک مدیریت تعارض [رقابتی]}) \times ۰/۳۳۷ = \text{استرس شغلی}$

فرضیه دوم: بین سبک مدیریت تعارض [همکاری] و میزان استرس شغلی کارکنان آموزش‌شده های فنی و حرفه ای استان البرز رابطه وجود دارد.

جدول (۴) آزمون ضریب همبستگی بین سبک مدیریت تعارض [همکاری] و میزان استرس شغلی

T	تعداد	ضریب همبستگی گشتاوری پیرسون بین سبک همکاری و میزان استرس شغلی
۰/۰۶۹	۹۸	+۰/۰۰۷

$P < 0/05$

با توجه به اینکه شاخص t محاسبه شده (۰/۰۶۹) کوچکتر از شاخص $t_{(0/05)}$ بحرانی با درجه آزادی ۹۶ در آزمون های دو دامنه (۱/۹۸۰) است بنابراین با اطمینان

۹۶ و ۱ (۶/۹۰) است بنابراین با اطمینان ۹۹ درصد فرض صفر مبنی بر اینکه سبک مدیریت تعارض [اجتناب] پیش بینی کننده استرس شغلی نیست رد می شود. به عبارت دیگر نتیجه آزمون آماری فوق معناداری ضریب تعیین محاسبه شده (۰/۰۷۴) را تأیید می کند. بنابراین، سبک مدیریت تعارض [اجتناب] پیش بینی کننده استرس شغلی است. برای تعیین سهم سبک مدیریت تعارض [اجتناب] در پیش بینی استرس شغلی ضریب رگرسیون محاسبه و آزمون شده است.

جدول (۷) ضریب رگرسیون برای پیش بینی استرس شغلی بر اساس سبک مدیریت تعارض [اجتناب]

T	Beta	ضریب b	متغیر پیش بین
۱۰/۲۲۵	-----	۲۳/۸۹۲	مقدار باقیمانده (a)
۲/۷۶۹	۰/۲۷۲	۰/۶۸۹	سبک مدیریت تعارض [اجتناب]

$P < 0.01$

بر اساس ضریب رگرسیون محاسبه شده، و با توجه به اینکه ضریب محاسبه شده از نظر آماری معنادار است، معادله ساختاری برای پیش بینی استرس شغلی بر اساس سبک مدیریت تعارض [اجتناب] به شکل زیر تدوین شده است:

<p>معادله ساختاری برای پیش بینی استرس شغلی بر اساس سبک مدیریت تعارض [اجتناب]:</p> $= ۰/۶۸۹ + (سبک مدیریت تعارض [اجتناب])$ <p>استرس شغلی</p>

فرضیه چهارم: بین سبک مدیریت تعارض [ایثار] و میزان استرس شغلی کارکنان آموزش شده عالی سما واحد کرج رابطه وجود دارد.

جدول (۸) آزمون ضریب همبستگی بین سبک مدیریت تعارض [ایثار] و میزان استرس شغلی

T	تعداد	ضریب همبستگی گشتاوری پیرسون بین سبک ایثار و میزان استرس شغلی
۰/۴۹۱	۹۸	+ ۰/۰۵۰

$P < 0.01$

۹۵ درصد فرض صفر مبنی بر عدم رابطه بین سبک مدیریت تعارض [همکاری] و میزان استرس شغلی تأیید می شود. بنابراین، بین سبک مدیریت تعارض [همکاری] و میزان استرس شغلی رابطه معناداری وجود ندارد. فرضیه سوم: بین سبک مدیریت تعارض [اجتناب] و میزان استرس شغلی کارکنان آموزش شده های فنی و حرفه ای استان البرز رابطه وجود دارد.

جدول (۵) آزمون ضریب همبستگی بین سبک مدیریت تعارض [اجتناب] و میزان استرس شغلی

T	تعداد	ضریب همبستگی گشتاوری پیرسون بین سبک اجتناب و میزان استرس شغلی
۲/۷۶۹	۹۸	+ ۰/۲۷۲

$P < 0.01$

با توجه به اینکه شاخص t محاسبه شده (۲/۷۶۹) بزرگتر از شاخص $t_{(0.01)}$ بحرانی با درجه آزادی ۹۶ در آزمون های دو دامنه (۲/۶۱۷) است بنابراین با اطمینان ۹۹ درصد فرض صفر مبنی بر عدم رابطه بین سبک مدیریت تعارض [اجتناب] و میزان استرس شغلی رد می شود. با توجه به مثبت بودن ضریب محاسبه شده، بین سبک مدیریت تعارض [اجتناب] و میزان استرس شغلی رابطه مستقیم وجود دارد.

بنابراین، با افزایش سبک مدیریت تعارض [اجتناب]، میزان استرس شغلی افزایش می یابد. برای تعیین نقش پیش بینی کنندگی سبک مدیریت تعارض [اجتناب] در استرس شغلی و میزان آن از تحلیل رگرسیون چند متغیری استفاده شده است.

جدول (۶) تحلیل رگرسیون برای پیش بینی استرس شغلی بر اساس سبک مدیریت تعارض [اجتناب]

F	درجه آزادی	r^2	R
۷/۶۶۵	۱ و ۹۶	۰/۰۷۴	۰/۲۷۲

$P < 0.01$

با توجه به اینکه شاخص F محاسبه شده (۷/۶۶۵) بزرگتر از شاخص $F_{(0.01)}$ بحرانی با درجه های آزادی

جدول (۱۰) تحلیل رگرسیون برای پیش بینی استرس شغلی بر اساس سبک مدیریت تعارض [مصالحه]

F	درجه آزادی	r^2	R
۱۴/۱۹۱	۱ و ۹۶	۰/۱۲۹	۰/۳۵۹

$P < ۰/۰۱$

با توجه به اینکه شاخص F محاسبه شده (۱۴/۱۹۱) بزرگتر از شاخص $F_{(0/01)}$ بحرانی با درجه های آزادی ۱ و ۹۶ (۶/۹۰) است بنابراین با اطمینان ۹۹ درصد فرض صفر مبنی بر اینکه سبک مدیریت تعارض [مصالحه] پیش بینی کننده استرس شغلی نیست رد می شود. به عبارت دیگر نتیجه آزمون آماری فوق معناداری ضریب تعیین محاسبه شده (۰/۱۲۹) را تأیید می کند. بنابراین، سبک مدیریت تعارض [مصالحه] پیش بینی کننده استرس شغلی است.

برای تعیین سهم سبک مدیریت تعارض [مصالحه] در پیش بینی استرس شغلی ضریب رگرسیون محاسبه و آزمون شده است.

جدول (۱۲) ضریب رگرسیون برای پیش بینی استرس شغلی بر اساس سبک مدیریت تعارض [مصالحه]

t	Beta	ضریب b	متغیر پیش بین
۷/۷۸۴	-----	۲۰/۴۷۴	مقدار باقیمانده (a)
۳/۷۶۷	۰/۳۵۹	۱/۰۱۴	سبک مدیریت تعارض [مصالحه]

$P < ۰/۰۱$

بر اساس ضریب رگرسیون محاسبه شده، و با توجه به اینکه ضریب محاسبه شده از نظر آماری معنادار است، معادله ساختاری برای پیش بینی استرس شغلی بر اساس سبک مدیریت تعارض [مصالحه] به شکل زیر تدوین شده است:

<p>معادله ساختاری برای پیش بینی استرس شغلی بر اساس سبک مدیریت تعارض [مصالحه]:</p> $= ۱/۰۱۴ \text{ (سبک مدیریت تعارض [مصالحه])} + ۲۰/۴۷۴$ <p>استرس شغلی</p>

با توجه به اینکه شاخص t محاسبه شده (۰/۴۹۱) کوچکتر از شاخص $t_{(0/01)}$ بحرانی با درجه آزادی ۹۶ در آزمون های دو دامنه (۱/۹۸۰) است بنابراین با اطمینان ۹۹ درصد فرض صفر مبنی بر عدم رابطه بین سبک مدیریت تعارض [ایثار] و میزان استرس شغلی تأیید می شود. بنابراین، بین سبک مدیریت تعارض [ایثار] و میزان استرس شغلی رابطه وجود ندارد.

فرضیه پنجم پژوهش: بین سبک مدیریت تعارض [مصالحه] و میزان استرس شغلی کارکنان آموزشدهنده های فنی و حرفه ای استان البرز رابطه وجود دارد.

جدول (۹) آزمون ضریب همبستگی بین سبک مدیریت تعارض [مصالحه] و میزان استرس شغلی

T	تعداد	ضریب همبستگی گشتاوری پیرسون بین سبک مصالحه و میزان استرس شغلی
۳/۷۶۹	۹۸	+ ۰/۳۵۹

$P < ۰/۰۱$

با توجه به اینکه شاخص t محاسبه شده (۳/۷۶۹) بزرگتر از شاخص $t_{(0/01)}$ بحرانی با درجه آزادی ۹۶ در آزمون های دو دامنه (۲/۶۱۷) است بنابراین با اطمینان ۹۹ درصد فرض صفر مبنی بر عدم رابطه بین سبک مدیریت تعارض [مصالحه] و میزان استرس شغلی رد می شود. با توجه به مثبت بودن ضریب محاسبه شده، بین سبک مدیریت تعارض [مصالحه] و میزان استرس شغلی رابطه مستقیم وجود دارد.

بنابراین، با افزایش سبک مدیریت تعارض [مصالحه]، میزان استرس شغلی افزایش می یابد. برای تعیین نقش پیش بینی کنندگی سبک مدیریت تعارض [مصالحه] در استرس شغلی و میزان آن از تحلیل رگرسیون چند متغیری استفاده شده است.

بحث و نتیجه گیری

فرضیه اول: بین سبک مدیریت تعارض (رقابتی) و میزان استرس شغلی کارکنان آموزش‌شده ها فنی و حرفه ای استان البرز رابطه وجود دارد.

نتایج بدست آمده در این پژوهش نشان داد که در بررسی رگرسیون چند متغیری سبک مدیریت تعارض (رقابتی) و میزان استرس شغلی، ضریب R برابر $0/116 = (P = 0/01)$ است. و ضریب همبستگی سبک مدیریت تعارض (رقابتی) با استرس شغلی برابر است با $0/341$ که در سطح $\alpha = 0/01$ معنی دار بوده و رابطه بین سبک مدیریت تعارض (رقابتی) با استرس شغلی معنی دار است. در تحلیل فرضیه اول می توان گفت این فرضیه قدرت پیش بینی کنندگی سبک مدیریت تعارض (رقابتی) را در مورد میزان استرس شغلی کارکنان را نشان می دهد. همچنین نتایج این پژوهش نشان می دهد که شیوه رقابتی دارای بالاترین میانگین می باشد. با افزایش سبک مدیریت تعارض (رقابتی)، میزان استرس شغلی افزایش می یابد. نتایج بدست آمده از این پژوهش با نتایج (مؤید، ۱۳۸۲) همسو نمی باشد. در تبیین نتیجه حاضر می توان گفت در جامعه آماری مورد مطالعه، مدیران بیشتر از قدرت مقام خود در برخورد با تعارضهای بین فردی استفاده می کنند و کمتر از روشهای مشارکتی و هم فکری جهت حل مسئله تعارض بهره می جویند و گرایش مدیران بیشتر به سمت شیوه رقابتی و تحکم است. این شیوه به دلیل سرعت عمل آن مناسب محیطهای دانشگاهی است، اما در دراز مدت ناخشنودی کارکنان را به همراه دارد. با توجه به خصوصیات سبک مدیریت تعارض (رقابتی) که در آن مدیران بیشتر به قدرت و مقام خود اتکا دارند و کارکنان را تحت کنترل شدید قرار می دهند تا از اجرای دقیق مقررات و دستورات اطمینان یابند. در این نوع مدیریت وظایف تعیین شده از طرف مدیر باید به طور دقیق توسط کارمندان اجرا شود. ضمناً نتایج بدست آمده از این پژوهش با نتایج تحقیق، ایزدی یزدان آبادی (۱۳۷۲) همسواست.

فرضیه دوم: بین سبک مدیریت تعارض (همکاری)

و میزان استرس شغلی کارکنان آموزش‌شده های فنی و حرفه ای استان البرز رابطه وجود دارد.

نتایج بدست آمده در این پژوهش نشان داد که، ضریب همبستگی سبک مدیریت تعارض (همکاری) با استرس شغلی برابر است با $0/07$ که در سطح $\alpha = 0/01$ معنی دار بوده و رابطه بین سبک مدیریت تعارض (همکاری) با استرس شغلی معنی دار نیست. در تحلیل فرضیه دوم می توان گفت امکان قدرت پیش بینی کنندگی سبک مدیریت تعارض (همکاری) در مورد استرس شغلی کارکنان جامعه آماری مورد مطالعه وجود ندارد. نتایج بدست آمده از این پژوهش با نتایج تحقیقات، محسنی نژاد، (۱۳۸۸)، رحیم و همکارانش (۱۹۹۹)، سلیمانی (۱۳۸۰)، باندیسیون (۱۹۹۲) و غفارزاده (۱۳۷۵) همسو نمی باشد. در تبیین نتیجه حاضر می توان گفت: بین سبک مدیریت همکاری و میزان استرس شغلی کارکنان رابطه وجود ندارد. استفاده از شیوه مدیریتی سبک (همکاری) تأثیری در میزان استرس شغلی کارکنان ندارد و اینکه این شیوه مدیریتی بسیار وقتگیر می باشد. به دلیل پایین بودن ضریب همبستگی سبک مدیریت تعارض (همکاری) با استرس شغلی، رابطه موجود بین آنها معنی دار نیست. در سبک مدیریت تعارض همکاری مدیر بیشترین توجه خود را مصروف اعضای سازمان می کند و به کارکنان اعتماد داشته و در جستجوی راه حلی است که منافع طرفین درگیر تأمین شود. همچنین رفتار طرفین تعارض مبتنی بر حل مسأله و روشن ساختن اختلافات به جای سازش با نقطه نظرهای گوناگون است. در این سبک مدیریت و کارکنان تمام گزینه های ممکن را بررسی می کنند و تشابه ها و تفاوتها در دیدگاههای مختلف را به طور دقیق مورد کاوش قرار می دهند تا علت آن روشن شود. چون وقتی کارکنان می بینند که مدیرشان به آنها احترام و اعتماد داشته، و با مهربانی نقات ضعف آنها را متذکر می شود سعی بر این دارند که وظایف خود را به نحو احسن انجام داده و بازدهی کمی و کیفی کار خود را بالا می برند. از طرفی کارکنان استرس شغلی کمتری داشته و کمتر دچار فرسودگی می شوند.

فرد باشد در چنین محیط‌هایی که سبک مدیریت تعارض آن از نوع اجتناب است مدیر باید سعی کند تا اولاً سبک مدیریتی را تغییر دهد و ثانیاً سرکوب کردن اختلافات و جدایی فیزیکی را در بین کارکنان از میان بردارد زیرا می‌تواند تمام حواس کارکنان را به موضوع تعارض جلب کند و بازده کاری پایین بیاید. همینطور در موارد حادتر می‌تواند باعث استرس شغلی در زمان کاری شود. زیرا بین آنها جدایی و اختلاف نظر وجود دارد.

فرضیه چهارم: بین سبک مدیریت تعارض (ایثار) با استرس شغلی کارکنان آموزش‌شده های فنی و حرفه ای استان البرز رابطه وجود دارد.

نتایج بدست آمده در این پژوهش نشان داد که ضریب همبستگی پیرسون در سبک مدیریت تعارض (ایثار) با استرس شغلی در سطح $\alpha=0/01$ برابر با $0/050$ است. که رابطه بین سبک مدیریت تعارض (ایثار) با استرس شغلی معنی دار نیست. بنابراین بین سبک مدیریت ایثار و میزان استرس شغلی کارکنان جامعه آماری مورد مطالعه رابطه وجود ندارد. در تحلیل فرضیه چهارم می‌توان گفت امکان قدرت پیش بینی کنندگی سبک مدیریت تعارض (ایثار) در مورد میزان استرس شغلی کارکنان جامعه آماری مورد مطالعه وجود ندارد. نتایج بدست آمده از این پژوهش با نتایج تحقیقات، مؤید، (۱۳۸۲)، رحیم و همکارانش (۱۹۹۹) و سلیمانی (۱۳۸۰) همسو نمی‌باشد. در تبیین نتیجه حاضر می‌توان گفت: مدیران این سازمان در برخورد با تعارض کمترین تمایل را به استفاده از شیوه ایثار دارند. زیرا این سبک برای مسائل پیچیده و وخیم مناسب نیست و به صورت موقتی تعارض را حل می‌کند، که نمی‌تواند مناسب محیط‌های دانشگاهی باشد. در این سبک مدیریتی یکی از طرفین تعارض می‌خواهد طرف دیگر را آرام سازد و منافع او را بر منافع خود مقدم می‌دارد تا روابطشان حفظ شود. این سبک می‌تواند نشانه ضعف شخصیتی و روحیه تسلیم تلقی گردد و در جایی که سبک غالب مدیریت آن رقابتی است مدیریت از سبک ایثار برای حل مشکلات خود استفاده نمی‌کند.

فرضیه سوم: بین سبک مدیریت تعارض (اجتناب) با استرس شغلی کارکنان آموزش‌شده های فنی و حرفه ای استان البرز رابطه وجود دارد.

نتایج بدست آمده در این پژوهش نشان داد که در بررسی رگرسیون چند متغیری سبک مدیریت تعارض (اجتناب) و میزان استرس شغلی، ضریب R برابر $0/074 (=0/01 = P)$ است. ضریب همبستگی سبک مدیریت تعارض (اجتناب) با استرس شغلی برابر است با $0/272$ که در سطح $\alpha=0/01$ معنی دار بوده و رابطه بین سبک مدیریت تعارض (اجتناب) با استرس شغلی معنی دار است. در تحلیل فرضیه سوم می‌توان گفت امکان قدرت پیش بینی کنندگی سبک مدیریت تعارض (اجتناب) در مورد میزان استرس شغلی کارکنان آموزش‌شده های فنی و حرفه ای استان البرز وجود دارد. یعنی افزایش شیوه اجتناب مدیران در برخورد با تعارض باعث افزایش استرس شغلی در کارکنان می‌شود برعکس با کاهش شیوه اجتناب، استرس شغلی در کارکنان نیز کاهش می‌یابد. نتایج بدست آمده از این پژوهش با نتایج تحقیقات، مؤید، (۱۳۸۲)، سلیمانی (۱۳۸۰) و باندیسون (۱۹۹۲) همسو می‌باشد. در تبیین نتیجه حاضر می‌توان گفت: کاربرد سبک اجتناب در تمام موقعیتهای تعارض مطلوب نیست ولی زمانی که تعارض ناچیز باشد یا اینکه عواطف و احساسات طرفین درگیر، بیش از حد جریحه دار نشده باشد، می‌تواند بعنوان یک شیوه مطلوب مورد استفاده قرار گیرد. ولی به طور مستمر نمی‌توان از این شیوه مدیریتی استفاده شود زیرا موجب ارزیابی نامطلوب دیگران از فرد می‌شود. در زمانی که کارکنان وجود تعارض را تشخیص می‌دهند ولی موضوع را سرکوب می‌کنند و یا به طور انفعالی عقب نشینی می‌کنند. در این هنگام میان طرفین تعارض جدایی فیزیکی ایجاد می‌شود و هر کس سعی دارد تا محدوده ای را برای خود تعیین کند که متمایز از بقیه باشد. حتی ممکن است کارکنان اختلاف نظرهای خود را عنوان نکنند که این می‌تواند بر روند کاری و روابط میان افراد تأثیر منفی بگذارد و کارکنان نتوانند در محیط کار خود با آرامش کار کنند و دچار استرس شوند. حتی این جدایی فیزیکی و اختلاف نظرها می‌تواند باعث ارزیابی نامطلوب دیگر کارکنان از

- تهران از دیدگاه مدیران و معلمان ، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.
- ۳) بازغی، یداله و میرعلی سیدنقوی (۱۳۸۵). بررسی سبکها و مهارتهای مدیریتی مدیران در موسسه آموزشی و تحقیقاتی، چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت.
- ۴) رضازاده، شهلا. (۱۳۸۲). بررسی میزان عوامل استرس زای شغلی مدیران آموزشی مدارس مناطق ۱۹ گانه شهر تهران، پایان نامه چاپ نشده کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید بهشتی.
- ۵) زهراکار، کیانوش (۱۳۸۷). مشاوره استرس. تهران: انتشارات بال، چاپ اول
- ۶) سلیمانی، نادر (۱۳۸۰)، بررسی رابطه رضایت شغلی، روحیه و نگرش کارکنان نسبت به تعرض با نحوه برخورد آنان با تعارض به منظور ارائه مدلی برای مدیریت تعارض در مدرسه، رساله دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات تهران.
- ۷) کیم اس کمرون، دیوید، ای، وتن (۱۳۸۰). مدیریت تعارض (ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی فرد). تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی - غفارزاده، مالک، ۱۳۷۵، بررسی رابطه میان نگرش مدیران به تعارض و کاربرد سبک های مدیریت تعارض توسط آنها، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.
- ۸) گلدوست، مینا. (۱۳۸۸). مقایسه منابع و میزان استرس شغلی مدیران سازمانهای دولتی و غیر دولتی شهر اراک، پایان نامه چاپ نشده کارشناسی ارشد، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه علامه طباطبائی.
- ۹) محسنی نژاد، مصطفی. (۱۳۸۸). بررسی رابطه سبکهای مدیریت تعارض و استرس شغلی کارکنان دانشگاه آزاد واحد ورامین، پایان نامه چاپ نشده کارشناسی ارشد، دانشکده علوم انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار.
- ۱۰) مشبکی، اصغر (۱۳۷۷). مدیریت رفتار سازمانی. تهران: انتشارات ترمه.

11) Afzalar, R(2002). A Model of Emotional Intelligence and Conflict Management

فرضیه پنجم: بین سبک مدیریت تعارض (مصالحه) با استرس شغلی کارکنان آموزشکده های فنی و حرفه ای استان البرز رابطه وجود دارد.

نتایج بدست آمده در این پژوهش نشان داد که در بررسی رگرسیون چند متغیری سبک مدیریت تعارض (مصالحه) و میزان استرس شغلی، ضریب R برابر $P = 0/01 = 0/129$ است. ضریب همبستگی سبک مدیریت تعارض (مصالحه) با استرس شغلی برابر است با $0/359$ که در سطح $\alpha = 0/01$ معنی دار بوده و رابطه بین سبک مدیریت تعارض (مصالحه) با استرس شغلی معنی دار است.

یعنی افزایش شیوه مصالحه باعث افزایش استرس شغلی در کارکنان می شود. در تحلیل فرضیه پنجم می توان گفت امکان قدرت پیش بینی کنندگی سبک مدیریت تعارض (مصالحه) در مورد میزان استرس شغلی جامعه آماری مورد مطالعه وجود دارد. نتایج بدست آمده از این پژوهش با نتایج (محسنی نژاد، ۱۳۸۸) همسو نمی باشد. اما با نتایج تحقیقات، مؤید، (۱۳۸۲)، رحیم و همکارانش (۱۹۹۹)، سلیمانی (۱۳۸۰) و باندیسون (۱۹۹۲) همسو می باشد. در تبیین نتیجه حاضر می توان گفت: استفاده از این سبک راه حل موقتی تعارض است، و مانع تشخیص کامل و کشف مسائل اساسی می شود. که در ارتباط با محیط دانشگاهی و کارهای دانشجویان مناسب نمی باشد.

در سبک مدیریتی مصالحه برنده و بازنده وجود ندارد بلکه یک نوع تسهیم صورت می گیرد. و زمانی که هدفها مهم هستند، ولی ارزش مواجهه با برخوردهای تندتر را ندارد. همچنین مصالحه زودرس مانع تشخیص کامل و کشف مسائل اساسی می گردد.

فهرست منابع

- ۱) افروز، غلامعلی و صالح، علیرضا (۱۳۸۷). استرس در محیطهای شغلی و روشهای مقابله. تهران: انتشارات دانشگاه الزهراء، چاپ اول
- ۲) ایزدی یزدان آبادی، احمد، ۱۳۷۲، بررسی سبک های مدیریت تعارض در مدارس راهنمایی پسرانه

یادداشت‌ها

- ¹ -Conflict
- ^۲ - Susan
- ³ - Toomey
- ⁴ - woodman
- ⁵ - Ivoshin
- ⁶ - Fridman
- ⁷ - Tomas
- ⁸ - SIMONETION and NYKODYM
- ⁹ - CANARY and SPITZBERG
- ¹⁰ Rahim
- ¹¹ Eearnest Garee -
- ¹² . Hensel
- ¹³ . Afzalar
- ¹⁴ .Bondesion
- ¹⁵ - Conflict Resolution Questionnaire
- ¹⁶ - Weeks
- ¹⁷ - Fisher
- ¹⁸ - Ury
- ¹⁹ -validity
- ²⁰ -reliability
- ²¹ -Gronbach
- ²² - Osipow's job stress

- Strategy Study in seven Countries .International Journal of Organizational Analysis pp: 319-323.
- 12) Bondesion Mike .J(1992) .Conflict Management at school:An unavoidable task paper presented at the regional of the commonwealth council for educational administration (7 th Hong – Kong ، August).ERIC
 - 13) CANARY ، DANIEL and SPITZBERG . (1998) . A model of perceived competence of conflict strategies . Psychology . 77 .
 - 14) Eearnest Garee .W.and et al (1993) . Conflict management styles: Reflections on Jungian Personality type preferences of the cooperative extensions ،North Central Region Directors and District Directors. Coiumbus: Ohio University Dept.of Agricultural Education.
 - 15) Fridmans ، R.A, (2000). The impact of conflict management style on work conflict and stress, International Journal of conflict managemen 17 .
 - 16) Ivoshin,E, (2003). The Study of The Meaning of work . Emotional Intelligence And conflict styles , Dissertation Abstracts International .
 - 17) Hensel P.R. et al (2006) . Conflict Management of Ripairian Disputes.Florida State University.Tallahassee ،U.S.A
 - 18) Rahim.Afzalur and et al(1999)An empirical study of the stages of moral development and confict management styles international journal of Conflict.
 - 19) SIMONETION . J . and NYKODYM . (1989) . Interpersonal conflict resolution . personnel Administration . 23 .
 - 20) Susan ، S & Hamilton ، P ، (2007)Conflict management health professions ، Journal of professional Nursing , Vol 23 .
 - 21) Tomas Kenneth (1976) .Conflict and conflict management .in M.D. Dunette (ed) handbook of industrial and organization Psychology.Chicago: Rand McNally P.8899-935
 - 22) Toomey ،Stella ting (2002) .Intercultural conflict management.Available from world wide web: <http://www.personal.erson.Ucla.Edu>.
 - 23) woodman،Richard w;Hellrigel Don (1995). Organizational behavior. New –York: West Publishing company