

رابطه رهبری تحولی، تعاملی و عدم مداخله با مدیریت تعارض مدیران مدارس متوسطه شهر اصفهان

دکتر فریبا کریمی^۱

لیدا شش پری^۲

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۰/۱۰/۲۹

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۱/۰۵/۰۸

چکیده

هدف پژوهش حاضر تعیین رابطه بین سبک رهبری با مدیریت تعارض مدیران مدارس متوسطه شهر اصفهان در سال تحصیلی ۹۰-۱۳۸۹ بود که با روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی انجام گردید. جامعه آماری پژوهش مدیران مدارس متوسطه شهر اصفهان به تعداد ۱۴۱ نفر بودند که ۱۰۲ نفر نمونه با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده از بین آنها انتخاب شد. جهت گردآوری داده‌ها از دو پرسش‌نامه استاندارد سبک رهبری بس و اولیو که سه سبک رهبری: تحولی، تبادلی و عدم مداخله را بررسی می‌نمود و پرسش‌نامه مدیریت تعارض پوتنام و ویلسون استفاده گردید. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه‌ها توسط صاحب‌نظران مورد تأیید قرار گرفت. پایایی پرسش‌نامه‌ها از طریق محاسبه ضریب آلفای کرونباخ، به ترتیب ۰/۸۴ و ۰/۸۵ محاسبه شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و آمار استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون و t با دو گروه مستقل) استفاده گردید. یافته‌های پژوهش نشان داد که ضریب همبستگی بین سبک رهبری تحولی و تبادلی با راهبرد راه حل‌گرایی، سبک رهبری عدم مداخله با راهبرد عدم مقابله و کنترل معنادار بوده است. ولی بین سبک رهبری تحولی و تبادلی با راهبرد عدم مقابله و کنترل، سبک رهبری عدم مداخله با راهبرد راه‌حل‌گرایی رابطه معنادار مشاهده نشد. یافته‌ها نشان داد سبک رهبری تحولی و تبادلی بر حسب جنس معنادار بوده است ولی بر حسب تحصیلات تفاوت معنادار بین گروه‌ها وجود نداشت. در سبک رهبری عدم مداخله بر حسب جنس و تحصیلات تفاوت معنادار بین گروه‌ها مشاهده نشد. همچنین یافته‌ها حاکی از آن بود که در راهبرد کنترل بر حسب جنس تفاوت معنادار بین گروه‌ها وجود داشت ولی در راهبردهای عدم مقابله و راه‌حل‌گرایی بر حسب جنس و تحصیلات تفاوت معنادار مشاهده نشد.

واژگان کلیدی: سبک رهبری، تحولی، تبادلی، عدم مداخله، راهبردهای مقابله با تعارض.

۱. عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (اصفهان).

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد خوراسگان (اصفهان).

مقدمه

آموزش و پرورش به عنوان اساس و زیربنای توسعه فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی هر جامعه است، که امروزه در اغلب کشورها به عنوان صنعت رشد قلمداد می‌شود و بیشترین بودجه دولتی را پس از امور دفاعی به خود اختصاص می‌دهد. از آن جایی که بخش قابل توجهی از فعالیت‌های آموزش و پرورش در مدارس صورت می‌گیرد مدارس به عنوان یک نظام اجتماعی حساس و مهم، از جایگاه خاصی برخوردار است. مدارس در صورتی خواهند توانست وظیفه خطیری را که به دوش آن‌ها است به نحو احسن انجام دهند که سازمان‌های سالم و پویایی باشند (شریعت مداری، ۱۳۸۸).

به ندرت روزی بدون خبر از رفتارهای غیر اخلاقی رهبران، در بخش خصوصی یا سازمان‌های دولتی سپری می‌شود. علیرغم تمرکز رسانه‌ها بر چنین رفتارهایی، هر از گاهی نیز در مورد تلاش این رهبران برای انجام کار درست و پیروانی که معترض هستند به آنها شنیده می‌شود (زو و همکاران^۱، ۲۰۱۱). رهبری تحول آفرین^۲ اساس و شالوده‌ای را برای تغییرات بلندمدت سازمانی که دسترسی به اهداف بالاتر را برای سیستم سازمانی میسر می‌کند فراهم می‌سازد. در حقیقت بدون وجود مدیران و رهبران تحول آفرین پدید آوردن تحول در سازمان‌ها اگر ممکن نباشد بطور قطع مشکل خواهد بود. سازمان‌ها چه خصوصی و چه دولتی برای ادامه ماندگاری و پایداری حیات و نیز رشد و توسعه خود نیاز به افزایش دانش و آگاهی نسبت به محیط، ایجاد تحولات گسترده در ساختارها، فرهنگ و رویه‌ها دارند که در این میان نقش رهبران که سازمان‌ها را از حال به آینده حرکت داده، نیازهای محیطی را تشخیص و تغییر و تحولات متناسب را تسهیل می‌کنند بیش از پیش آشکار می‌گردد (موغلی، ۱۳۸۳). مفهوم اولیه رهبری تحول آفرین توسط برنز^۳ (۱۹۷۸) و در نتیجه تحقیقات توصیفی پیرامون رهبران سیاسی مطرح شد و بعدها توسط بس^۴ (۱۹۸۵) توسعه بیشتری یافت (نقل از حسینی سرخوش و همکاران، ۱۳۸۸). بس رهبری تحول آفرین را فرآیند ایجاد تعهد به اهداف سازمانی و توانمند ساختن پیروان جهت به تحقق رساندن اهداف بیان می‌نماید (عابدی جعفری و آغاز، ۱۳۸۷). رهبری تحول آفرین، در جستجوی اتصال میان علایق فردی و جمعی است تا از این طریق به زیردستان اجازه دهد برای اهداف متعالی تلاش کنند. بدین گونه رهبران تحول آفرین قادر به متحد کردن پیروان با توجه به توانایی‌شان در تغییر اهداف و اعتقادات پیروان هستند. آنان ارزش‌ها و نگرش‌های جاری سازمان را ایستا نمی‌دانند، بلکه در جستجوی تغییر و تحول در راستای اهداف و مأموریت سازمان متناسب با شرایط محیطی می‌باشند (هامفریز و این استین^۵، نقل از

1. Zhu et al.

2. Transformational leadership

3. Burns

4. Bass

5. Humphreys & Einstein

رابطه رهبری تحولی، تعاملی و عدم مداخله با..

حسینی و همکاران، ۱۳۸۹). از نظر بس رهبر تبادلی^۱ فردی است که رابطه داد و ستد رهبر- پیرو را ترجیح می‌دهد و در واقع رهبر، نیازهای پیروان را در ازای عملکرد آنان در برآورده کردن انتظارات پایه‌ای، مرتفع می‌کند (یعقوبی و همکاران، ۱۳۸۸). با توجه به اینکه در رهبری تحولی، رهبران الهام بخش پیروان بوده و موجب افزایش روحیه آنها شده و پیروان بدون قید و شرط و مشتاقانه از رهبر اطاعت نموده و احساس پای‌بندی عاطفی نسبت به سازمان و مأموریت‌های خود دارند از این رو صاحب نظران، رهبران تحولی را اثربخش‌تر از رهبران تبادلی می‌دانند (سیدجوادی، ۱۳۹۰). بس از نوع دیگری از رهبری سخن به میان می‌آورد که رهبری عدم مداخله^۲ نام دارد. رهبری عدم مداخله یا غیر مداخله‌ای، غیر فعال‌ترین نوع رهبری به شمار می‌آید. در مقابل رهبری تبادلی، حالت عدم مداخله یک حالت کاملاً غیرتبادلی و بی‌تفاوت را نمایان می‌سازد. بدین صورت که رهبر از تصمیم‌گیری خودداری می‌کند و مسئولیت‌ها را واگذار می‌نماید. انگیزش و رضایت پیروان به حداقل موجود می‌رسد و دور اندیشی در رهبر از بین می‌رود (موغلی، ۱۳۸۳).

از آنجایی که فعالیت‌های سازمانی مستلزم تعامل بین افراد و گروه‌های سازمان است، این تعاملات می‌تواند زمینه‌ساز ایجاد تعارض^۳ باشد. تعارض چهره‌های گوناگونی دارد و برای مدیران که مسئول دستیابی به هدف‌های سازمانی هستند، چالشی مستمر تلقی می‌شود. فراگیری مدیریت تعارض^۴ برای بهبود چگونگی انطباق و استفاده از تغییر و تحول برای فرد، خانواده و سازمان سرمایه‌گذاری حیاتی به شمار می‌آید. بیشتر انسان‌ها با شنیدن واژه تعارض و تضاد، دعوا، زد و خورد یا جنگ را تجسم می‌کنند در صورتی که این نوع از وضعیت‌های افراطی تنها آشکارترین و بارزترین نمودهای خصمانه تعارض است. مدیران در طول اوقات کاری با انواع ظرفیت‌تر و ملایم‌تر تعارض مانند عدم توافق‌ها، انتقادها و جدال‌ها مواجه می‌شوند (رضائیان، ۱۳۸۲). از آن جا که مدارس از جمله نظام‌های اجتماعی هستند، که در کلیه فرآیندهای آن انسان‌ها و فعالیت‌های گروهی نقش اساسی دارند، به نظر می‌رسد که باید بیشتر از هر سیستم اجتماعی دیگر تنش و تعارض را تجربه کند، زیرا در یک مؤسسه پیچیده‌ای چون مدرسه که تضاد علایق و منافع به میزان زیادی در آن وجود دارد، دور از انتظار نیست که برخورد و ستیز رخ دهد. پیران در مقابل جوانان، شاگرد مدارها در مقابل درس مدارها، رابطه مدارها در مقابل ضابطه مدارها، کلاس بالایی‌ها در مقابل کلاس پایینی‌ها، اولیاء در مقابل معلمان و خلاصه همه این‌ها در مقابل مدیران، نمونه‌هایی از برخوردهایی هستند که بطور دایم مدیران با آن سر و کار دارند (سلیمانی، ۱۳۸۴). تعارض نتیجه طبیعی ارتباطات انسانی است و عموماً به عنوان سوء تفاهم درونی، از تفاوت بین افکار،

-
1. Transactional Leadership
 2. Laissez –Faire Leadership
 3. Conflict
 4. Conflict Management

ارزش‌ها و احساسات بین دو سازمان یا فرد ناشی می‌شود (کنتک و گزر^۱، ۲۰۰۹). پوتنام^۲، تعارض را این گونه تعریف می‌کند: تعامل افرادی که با یکدیگر ارتباط متقابل داشته و در زمینه‌ی اهداف اصلی، اهداف فرعی و ارزش‌ها بین آنها اختلاف به وجود می‌آید و افراد، دیگران را به عنوان مانعی بالقوه در جهت تحقق اهداف خود تلقی می‌کنند (به نقل از کیاکجوری و آقاجانی، ۱۳۸۳).

تعارض مبین این نکته است که افراد به نظرات خود علاقه‌مند هستند، ضمن این که میزان معقولی از آن برای رشد فردی و سازمانی لازم و ضروری به نظر می‌رسد (فورومو^۳، ۲۰۰۹). ارتباطات بین فردی ضعیف، استرس بالا، کاهش موفقیت و افزایش غیبت از نتایج منفی تعارض است (موریس روتچایلد و براس^۴، ۲۰۰۶؛ ساوا^۵، ۲۰۰۲). متأسفانه اکثر مدیران به پدیده تعارض با دیدگاه سنتی و منفی نگریسته و نه تنها تقریباً هیچ گونه تلاش و کوششی برای ایجاد آن از خود بروز نمی‌دهند بلکه در صورت پدید آمدن تعارض نیز با اعمال شیوه‌های نادرست و ناآگاهانه به مقابله با آن پرداخته و سعی در سرکوب نمودن آن می‌نمایند. در حالیکه پدیده تعارض بصورت فطری و ذاتی خوب یا بد نیست، بلکه شرایط است که آن را مفید یا مضر می‌نماید، این شرایط و عوامل عبارت است از: ماهیت تعارض، اندازه و شدت تعارض، مدت آن، اهداف طرفین درگیر و غیره. در این میان نوع برخورد سازمان و مدیریت با تعارض، نقش شگرفی در سازنده یا غیر سازنده شدن تعارض دارد. در صورتی که بطور آگاهانه با تعارض برخورد گردد، نه تنها اثر منفی (ایجاد جو تهدید و ارباب، تشدید تشنج و ناهماهنگی، کاهش عملکرد سازمانی) برجای نخواهد گذاشت، بلکه به عنوان یک نیروی مثبت (رشد و بالندگی فردی، بهبود کیفیت تصمیم‌گیری و خلاقیت و نوآوری، بهبود عملکرد گروهی) در حیات سازمان می‌تواند به کار گرفته شود (ایزدی یزدان آبادی، ۱۳۷۹).

پنج شیوه‌ی مقابله با تعارض برای طرفین درگیر در نظر گرفته شده است که عبارتند از: رقابت^۶: اگر یک نفر در صدد تأمین هدف‌های خود برآید یا بخواهد بر منافع خود بیفزاید (بدون این که به آثاری که بر گروه‌های مخالف یا معارض می‌گذارد توجه نماید) در حال رقابت خواهد بود. در گروه‌های رسمی یا در یک سازمان معمولاً این نوع تلاش‌ها و کوشش‌ها که برد و باخت دارند، به وسیله‌ی مقامات رسمی یا نیروهای حاکم صورت می‌گیرد و افرادی که در حال رقابت با یکدیگر هستند می‌کوشند تا مسأله را به نفع خود حل کنند و در این راستا از پایگاه قدرت خود استفاده می‌کنند. همکاری^۷ (تشریک مساعی): اگر گروه‌هایی که با هم تعارض دارند بکوشند تا خواسته‌های طرف یا گروه دیگر را تأمین کنند، در آن صورت نوعی همکاری یا اشتراک مساعی وجود خواهد داشت و طرفین در صدد تأمین منافع

1. Kantek & Gezer
2. Putnam
3. Furumo
4. Morris-Rothschild & Brass
5. Sava
6. Competition
7. Collaboration

رابطه رهبری تحولی، تعاملی و عدم مداخله با..

یکدیگر خواهند بود. طرفین درگیر همه‌ی راه حل‌ها را مورد توجه قرار می‌دهند، دیدگاه‌های موافق و مخالف را به صورتی دقیق مشخص می‌کنند تا علت‌ها و اختلاف‌ها به صورتی آشکار نمایان گردند. راه حل ارائه شده به نفع همه‌ی طرف‌ها است. اجتناب^۱: ممکن است فرد متوجه شود که نوعی تعارض وجود دارد، ولی واکنش وی بدین گونه باشد که خود را کنار بکشد یا اینکه پدیده‌ی تعارض را سرکوب کند، این عمل را اجتناب می‌نامند. گذشت^۲: هنگامی که یک طرف در صدد برآید تا طرف دیگر را تسکین دهد، یعنی می‌کوشد تا منافع طرف مخالف را بر منافع خود ترجیح دهد، در واقع یکی از طرفین از خود گذشتگی و ایثار می‌کند تا روابط قطع نشود. این نوع رفتار را گذشت یا ایثار می‌نامند. مصالحه^۳ (سازش): اگر دو طرف با هم اختلاف داشته باشند، ولی یکی از آنها مجبور شود کوتاه بیاید یا مقداری از نتیجه و عاقبت کار را بپذیرد، می‌گویند مصالحه شده است. در مصالحه هیچ یک از طرفین برنده یا بازنده نخواهد بود، بلکه هر دو مسئولیت نتیجه یا عاقبت کار را مشترکاً می‌پذیرند (اصغری، ۱۳۸۶، ص ۱۸۰). این پژوهش نخستین بار است که در سطح مدارس انجام می‌شود، بنابراین آوردن تحقیقاتی با همین عنوان مقدور نبوده، از این رو تحقیقات مشابه بررسی و ارائه گردیده است.

کواری (۱۳۸۰) در پژوهشی تحت عنوان "بررسی سبک‌های رهبری در بیمارستان‌های شیراز و ارائه الگوی مناسب" نتیجه گرفت که بین نحوه عملکرد مدیران و رضایت کارکنان از این نحوه عملکرد با سبک‌های اعمال رهبری در بیمارستان‌های مورد مطالعه ارتباط معناداری وجود دارد و استفاده از راهبرد راه حل جویی در مدیریت تعارض که بیشتر در مدیران رابطه گرا دیده می‌شود بیش از سایر روش‌ها مورد استقبال کارکنان قرار گرفت.

گلشنی (۱۳۸۲) در پژوهشی تحت عنوان "رابطه بین سبک‌های رهبری تحولی، تبدالی و تکلیف‌گرایی مدیران با تعهد سازمانی کارکنان اداره کل تربیت بدنی" نتیجه گرفت که بین مدرک تحصیلی با سبک‌های رهبری، تحولی و تبدالی رابطه معنی داری وجود ندارد. اکبری و همکاران (۱۳۸۴) در پژوهشی تحت عنوان "رابطه سبک رهبری و مدیریت تعارض در بین مدیران بیمارستان‌های تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی لرستان" نتیجه گرفتند که (۵۴/۲٪) افراد سبک رهبری وظیفه گرا، (۳۵/۶٪) افراد سبک رابطه گرا و (۱۰/۲٪) افراد سبک رهبری مستقل اجتماعی داشتند. از طرفی به ترتیب ۸۸ نفر (۴۹/۷٪) از افراد استراتژی عدم مقابله، ۷۹ نفر (۴۴/۶٪) استراتژی کنترلی و ۱۰ نفر (۵/۶٪) استراتژی راه حل‌گرایی را در مدیریت خود اعمال نمودند. براساس یافته‌ها با افزایش سابقه کار، افراد از سبک رابطه‌مدار به سبک وظیفه‌مدار تمایل بیشتری نشان می‌دهند. بین جنس و استراتژی‌های تعارض ارتباط معنادار وجود دارد. بطوریکه در مردان استراتژی مورد استفاده بیشتر کنترلی و در زنان استراتژی مورد استفاده بیشتر عدم مقابله جو می‌باشد. از طرفی بین سن افراد مورد مطالعه و استراتژی کنترلی مدیریت

1. Avoidance
2. Accommodation
3. Compromise

تعارض نیز ارتباط آماری معنادار وجود دارد. بدین ترتیب که با افزایش سن تمایل به استفاده از استراتژی کنترلی بیشتر می‌شود.

زرنوشه فراهانی و همکاران (۱۳۸۵) در پژوهشی تحت عنوان "بررسی رابطه بین سبک رهبری و راهبردهای مدیریت تعارض در مدیران" نتیجه گرفتند که (۲۰/۸٪) از مدیران مورد مطالعه دارای سبک وظیفه گرا، (۱۶/۷٪) دارای سبک مستقل اجتماعی و (۶۲/۵٪) دارای سبک رابطه‌گرا هستند. نتایج بدست آمده از بررسی سن و سبک‌های رهبری نشان دهنده تفاوت معنادار بین سبک رهبری و سن می‌باشد. در رابطه با بررسی سابقه مدیریت و سبک رهبری نتایج نشان دهنده تفاوت معناداری بین آنها است. بدین معنا که هر چه سابقه مدیریت افزایش می‌یابد، سبک رهبری به سمت رابطه‌گرایی سوق پیدا می‌کند. از نظر راهبردهای مدیریت تعارض (۴/۲٪) مدیران از راهبرد عدم مقابله، (۵۰٪) از راهبرد راه حل جویی و (۴۵/۸٪) از راهبرد اعمال کنترل استفاده می‌کنند. نتایج بدست آمده از بررسی رابطه سن با مدیریت تعارض نشان دهنده عدم وجود تفاوت معنادار بین آنها می‌باشد. بین سبک‌های رهبری و راهبردهای عدم مقابله و کنترلی تفاوت معناداری وجود ندارد ولی بین سبک رهبری و راهبرد راه حل جویی تفاوت معناداری وجود دارد. به طوری که اکثر مدیران با افزایش سن، سابقه و تجربه نسبت به بهره‌گیری از راهبرد راه حل جویی در مدیریت تعارض و سبک رهبری رابطه‌گرایی تمایل پیدا می‌کنند.

ابزاری و نجفی (۱۳۸۶) در پژوهشی تحت عنوان "اهمیت عوامل فردی، ساختاری و ارتباطی حل تعارض از نظر کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی یزد" به این نتیجه رسیدند که بین متغیرهای جنسیت، ملاک تحصیلی و سابقه خدمت با شیوه‌های حل تعارض تفاوت معناداری وجود دارد. تاروردی زاده (۱۳۸۷) در پژوهشی تحت عنوان "رابطه سبک رهبری با اثر بخشی مسئولین دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی استان اردبیل" نتیجه گرفت که بین سن، سطح تحصیلات و سابقه خدمت مسئولین با سبک‌های رهبری انتخابی آنان رابطه معناداری وجود ندارد. کشتکاران و همکاران (۱۳۸۷) در پژوهشی تحت عنوان "بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری و استراتژی‌های مدیریت تعارض مورد استفاده سرپرستان بیمارستان‌های آموزشی منتخب شیراز" بیان نمودند که به ترتیب (۶۰/۳۲٪) افراد دارای سبک رهبری رابطه مدار و (۳۹/۶۸٪) افراد دارای سبک رهبری وظیفه‌گرا هستند. از نظر استراتژی‌های مدیریت تعارض نیز به ترتیب (۴۷/۶۲٪) افراد از استراتژی راه حل‌گرایی، (۲۸/۵۸٪) از استراتژی کنترل و (۸۰/۲۳٪) از استراتژی عدم مقابله استفاده می‌نمایند. بر اساس یافته‌های پژوهشی بین سبک رهبری و جنسیت ارتباط آماری معناداری وجود دارد ولی بین سبک رهبری و سن ارتباط آماری معناداری وجود نداشت. زین‌آبادی (۱۳۸۹) در پژوهشی تحت عنوان "رهبران تحول‌بخش در مدرسه: مدیران زن یا مدیران مرد؟" بیان نمود که نتایج تحلیل واریانس نشان‌گر این است که میانگین هر یک از ابعاد رهبری تحول‌بخش در مدیران زن بطور معناداری بیشتر از مدیران مرد است. نکویی مقدم و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهشی تحت عنوان "بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری و راهبردهای مدیریت تعارض مورد

رابطه رهبری تحولی، تعاملی و عدم مداخله با..

استفاده مدیران ارشد و میانی بیمارستان‌های آموزشی شهر کرمان^۱ بیان نمودند که جامعه مورد بررسی از سبک رهبری رابطه مدارتر استفاده می‌کنند و راهبردهای مدیریت تعارض مورد استفاده به ترتیب عدم مداخله، راه حل‌گرایی و کنترلی می‌باشد. هم‌چنین مدیرانی که نمره LPC بالایی دارند (سبک رهبری رابطه مدار) تمایل بیشتری به استفاده از راهبرد مدیریت تعارض عدم مقابله و در درجه بعد راه حل‌گرایی دارند و لیکن مدیران وظیفه مدار راهبرد کنترلی را بیشتر ترجیح می‌دهند. برور و همکاران^۲ (۲۰۰۲) در پژوهشی تحت عنوان "رابطه میان سبک‌های مدیریت تعارض و نقش جنسیتی و جایگاه سازمانی" نتیجه گرفتند که میان سبک‌های مدیریت تعارض و جنسیت رابطه معنی‌داری وجود دارد. افرادی که دارای نقش جنسیتی مردانه هستند گرایش بیشتری به رقابت جویی و سلطه‌یابی دارند. در حالیکه افرادی که دارای نقش جنسیتی زنانه هستند تمایل بیشتری به تشریک مساعی و اجتناب دارند.

استنلی^۳ (۲۰۰۴) در پژوهشی تحت عنوان "سبک‌های رهبری و سبک‌های مدیریت تعارض: یک مطالعه اکتشافی" به این نتیجه رسید که پژوهش حاضر نشان‌گر تأیید شش مورد از همبستگی‌های دو متغیره مورد انتظار است: الف) رهبری تبادلی با رقابت جویی همبستگی مثبت دارد. ب) رهبری تبادلی با اجتناب همبستگی منفی دارد. ج) رهبری تحولی دارای رابطه مثبت با تشریک مساعی است. د) رهبری تحولی دارای رابطه منفی با اجتناب است. ه) رهبری عدم مداخله دارای رابطه مثبت با اجتناب است. و) رهبری عدم مداخله دارای رابطه منفی با تشریک مساعی می‌باشد.

هندل و همکاران^۴ (۲۰۰۵) در پژوهشی تحت عنوان "سبک رهبری و انتخاب راهبرد مدیریت تعارض در میان مدیران پرستاری در بیمارستان‌های عمومی" نتیجه گرفتند که سرپرستاران پرستاری، بیشتر خود را مدیران تحولی ادراک کرده‌اند تا تبادلی و شیوه مصالحه جویی پر استفاده‌ترین شیوه مدیریت تعارض بوده است. به گونه‌ای که تقریباً نیمی از افراد نمونه تنها از یک شیوه مدیریت تعارض (مصالحه‌جویی) استفاده نموده‌اند و رهبری تحولی به شکل روشن بر راهبرد تعارض انتخاب شده سایه افکنده بوده است. گولدمن^۴ (۲۰۰۶) پژوهشی با عنوان رابطه جنسیت و مدیریت تعارض انجام داد که در این پژوهش، روش‌های حل تعارض در بین مدیران مرد و زن مورد مقایسه قرار گرفت. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که اگر چه مردان و زنان در تلاش برای حل تعارض، مهارت‌های مشابهی دارند. ولی زنان بیشتر به تلاش در جهت ایجاد تغییراتی در رفتارهای آینده افراد متمایل هستند و در حل تعارض بیشتر گرایش به استفاده از سبک‌های همکاری و مصالحه‌گرایی (استراتژی راه حل‌گرایی) دارند و در اولویت‌های بعدی به سبک‌های اجتناب و تطبیق (استراتژی عدم مقابله) و در حداقل موارد به سبک رقابت (استراتژی کنترل) گرایش نشان داده‌اند، در حالی که مردان در جهت رسیدن به نتایج فوری تلاش‌های فراوانی را صورت

1. Brewer et al
2. Stanley
3. Hendel et al
4. Goldman

می‌دهند و در اغلب موارد از استراتژی کنترل و سپس استراتژی راه حل گرایبی و عدم مقابله استفاده می‌کنند (به نقل از شریفی و مقامی، ۱۳۸۹).

العجمی^۱ (۲۰۰۷) در پژوهشی تحت عنوان "تأثیر ویژگی‌های فردی در سبک مدیریت تعارض: یک مطالعه موردی در میان کارکنان بخش دولتی در کویت" نتیجه گرفت که بین ویژگی‌های فردی هم چون جنسیت، سوابق خدمت، سطح مدیریت و سبک‌های مدیریت تعارض تفاوت معناداری وجود دارد در حالیکه بین سن و سبک مدیریت تعارض تفاوت معناداری وجود ندارد. مدیران و محققان سازمانی اطلاعات اندکی از مدیریت و تعارض دارند. به ویژه اینکه اطلاعات در جامعه مدیریت کشور به وضوح مشاهده می‌شود و مشکلات فراوانی به تبع آن گریبان‌گیر مدیران و دست‌اندرکاران امور سازمانی می‌گردد (قربانی، ۱۳۷۹). بررسی‌ها نشان داد که با توجه به اهمیت سبک رهبری موفق در مدارس امروز و نیز بررسی راهبردی مقابله با تعارض به عنوان یکی از عوامل اثربخشی مدارس، پژوهش‌های اندکی در این رابطه در ایران و به ویژه در مدارس انجام شده است و در همین راستا سؤال‌های پژوهش مطرح گردید.

سؤال‌های پژوهش

- ۱) آیا بین سبک رهبری تحولی با راهبردهای مقابله با تعارض مدیران رابطه وجود دارد؟
- ۲) آیا بین سبک رهبری تبادل‌ی با راهبردهای مقابله با تعارض مدیران رابطه وجود دارد؟
- ۳) آیا بین سبک رهبری عدم مداخله با راهبردهای مقابله با تعارض مدیران رابطه وجود دارد؟
- ۴) آیا بین سبک رهبری مدیران با توجه به ویژگی‌های دموگرافیک آنان تفاوت معناداری وجود دارد؟
- ۵) آیا بین راهبردهای مقابله با تعارض مدیران با توجه به ویژگی‌های دموگرافیک آنان تفاوت معناداری وجود دارد؟

روش پژوهش

روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی است. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش، مدیران دوره متوسطه شهر اصفهان در سال تحصیلی ۹۰-۸۹ به تعداد ۱۴۱ نفر بودند. از این تعداد ۷۷ نفر زن و ۶۴ نفر مرد می‌باشند. حجم نمونه پس از اجرای آزمایشی پرسشنامه به تعداد ۳۰ نفر و محاسبه واریانس حجم نمونه به وسیله فرمول تعیین حجم نمونه ۱۰۲ نفر تعیین گردید. از بین ۵ ناحیه آموزش و پرورش به صورت تصادفی ساده ۱۰۲ دبیرستان انتخاب شد. در مجموع از تعداد ۱۰۲ پرسشنامه توزیع شده در بین مدیران تعداد ۱۰۰ پرسشنامه به طور کامل جمع آوری گردید. برای جمع آوری اطلاعات دو پرسشنامه استاندارد سبک رهبری بس و اولیو (۲۰۰۰) و پرسشنامه مدیریت تعارض پوتنام و ویلسون (۱۹۹۴) مورد استفاده قرار گرفت. پرسشنامه سبک رهبری حاوی ۳۶ سؤال

رابطه رهبری تحولی، تعاملی و عدم مداخله با..

بسته پاسخ با طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت می‌باشد و سه سبک رهبری تحولی، تبادلی و عدم مداخله را می‌سنجد. پرسشنامه تعارض، ۳۰ سوالی با طیف ۷ گزینه‌ای لیکرت می‌باشد که پنج شیوه مقابله با تعارض (سبک اجتناب، سازش، همکاری، مصالحه و اجبار) را در سه راهبرد (عدم مقابله، راه حل‌گرایی و کنترل) بررسی می‌نماید. روایی محتوایی هر دو پرسشنامه توسط صاحب‌نظران تأیید گردید و پایایی آن به وسیله محاسبه آلفای کرونباخ برای پرسشنامه سبک رهبری ۰/۸۴ و برای پرسشنامه مدیریت تعارض ۰/۸۵ تعیین گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها از طریق آمار توصیفی (فراوانی، درصد و میانگین) و آمار استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون، آزمون t مستقل، آزمون کولموگروف اسمیرنف) با استفاده از نرم‌افزار SPSS 18 انجام شد.

یافته‌های پژوهش

ابتدا برای بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگروف اسمیرنف استفاده شده است که نتایج آن در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱. آزمون کولموگروف اسمیرنف نمرات سبک‌های رهبری و راهبردهای مقابله با تعارض

متغیرها	آماره	درجه آزادی	سطح معنی داری
سبک تحولی	۰/۰۲۷	۸۵	۰/۳۲۰
سبک تبادلی	۰/۰۵۲	۸۵	۰/۱۵۰
سبک عدم مداخله	۰/۱۵۱	۸۵	۰/۰۶۰
راهبرد عدم مقابله	۰/۰۵۸	۸۵	۰/۲۰۰
راهبرد راه‌حل‌گرایی	۰/۰۸۳	۸۵	۰/۲۰۰
راهبرد کنترل	۰/۰۸۴	۸۵	۰/۲۰۰

نتایج جدول ۱ حاکی از آن است که نمرات نرمال است و استفاده از آزمون‌های پارامتریک امکان پذیر می‌باشد.

سؤال اول: آیا بین سبک رهبری تحولی با راهبردهای مقابله با تعارض مدیران رابطه وجود دارد؟

جدول ۲. ضریب همبستگی بین سبک رهبری تحولی با راهبردهای مقابله با تعارض مدیران

سبک رهبری تحولی		متغیر پیش بین شاخص آماری	
سطح معناداری	مجذور ضریب همبستگی	ضریب همبستگی	متغیر ملاک
۰/۳۴۳	۰/۰۱۰	۰/۱۰۱	عدم مقابله
۰/۰۰۵	۰/۰۸۴	۰/۲۹۰***	راه حل‌گرایی
۰/۳۷۱	۰/۰۰۸	۰/۰۹۴	کنترل

$$p < 0/01$$

یافته‌های جدول شماره ۲، نشان می‌دهد ضریب همبستگی بین سبک رهبری تحولی با راهبرد راه‌حل‌گرایی معنی‌دار است. یعنی بین سبک رهبری تحولی با راهبرد راه‌حل‌گرایی رابطه معنی‌دار وجود دارد. بر اساس ضریب تعیین (r^2) ۸/۴ درصد واریانس سبک رهبری تحولی با راهبرد راه‌حل‌گرایی مشترک بوده است. بنابراین بین سبک رهبری تحولی با راهبرد راه‌حل‌گرایی رابطه معنی‌دار وجود دارد. بین سبک رهبری تحولی و راهبردهای عدم‌مقابله و کنترل رابطه معنی‌داری مشاهده نشد.

سوال دوم: آیا بین سبک رهبری تبدالی با راهبردهای مقابله با تعارض مدیران رابطه وجود دارد؟

جدول ۳. ضریب همبستگی بین سبک رهبری تبدالی با راهبردهای مقابله با تعارض مدیران

سبک رهبری تبدالی		متغیر پیش‌بین	
سطح معناداری	مجذور ضریب همبستگی	ضریب همبستگی	شاخص آماری متغیر ملاک
۰/۵۰۲	۰/۰۰۴	۰/۰۷۰	عدم مقابله
۰/۰۱۱	۰/۰۶۵	۰/۲۵۵*	راه‌حل‌گرایی
۰/۰۵۱	۰/۰۳۹	۰/۱۹۸	کنترل

$$p < 0/05$$

یافته‌های جدول شماره ۳، نشان می‌دهد ضریب همبستگی بین سبک رهبری تبدالی با راهبرد راه‌حل‌گرایی معنی‌دار است. یعنی بین سبک رهبری تبدالی با راهبرد راه‌حل‌گرایی رابطه معنی‌دار وجود دارد. بر اساس ضریب تعیین (r^2) ۶/۵ درصد واریانس سبک رهبری تبدالی با راهبرد راه‌حل‌گرایی مشترک بوده است. بنابراین بین سبک رهبری تبدالی با راهبرد راه‌حل‌گرایی رابطه معنی‌دار وجود دارد. سبک رهبری تبدالی و راهبردهای عدم‌مقابله و کنترل رابطه معنی‌داری مشاهده نشد.

سؤال سوم: آیا بین سبک رهبری عدم‌مداخله با راهبردهای مقابله با تعارض مدیران رابطه وجود دارد؟

جدول ۴. ضریب همبستگی بین سبک رهبری عدم‌مداخله با راهبردهای مقابله با تعارض مدیران

سبک رهبری عدم‌مداخله		متغیر پیش‌بین	
سطح معناداری	مجذور ضریب همبستگی	ضریب همبستگی	شاخص آماری متغیر ملاک
۰/۰۰۱	۰/۱۷۲	۰/۴۱۵**	عدم مقابله
۰/۱۴۵	۰/۰۲۲	۰/۱۵۰	راه‌حل‌گرایی
۰/۰۰۹	۰/۰۷۱	۰/۲۶۷*	کنترل

رابطه رهبری تحولی، تعاملی و عدم مداخله با..

$$p < 0/05$$

یافته‌های جدول شماره ۴، نشان می‌دهد ضریب همبستگی بین سبک رهبری عدم مداخله با راهبردهای عدم مقابله و کنترل معنی‌دار است. یعنی بین سبک رهبری عدم مداخله با راهبردهای عدم مقابله و کنترل رابطه معنی‌دار وجود دارد. بر اساس ضریب تعیین (r^2) ۱۷/۲ و ۷/۱ درصد واریانس سبک رهبری عدم مداخله با راهبردهای عدم مقابله و کنترل مشترک بوده است. بنابراین بین سبک رهبری عدم مداخله با راهبردهای عدم مقابله و کنترل رابطه معنی‌دار وجود دارد. بین سبک رهبری عدم مداخله و راهبرد راه حل‌گرایی رابطه معنی‌داری مشاهده نشد.

سؤال چهارم: آیا بین سبک رهبری مدیران با توجه به ویژگی‌های دموگرافیک آنان تفاوت معناداری وجود دارد؟

جدول ۵. مقایسه میانگین نمرات سبک‌های رهبری بر حسب جنسیت

شاخص آماري متغيرها	جنس	تعداد	میانگین	انحراف معیار	t	p
تحولی	مرد	۴۰	۸۶/۹۷	۴/۱۴	-۴/۴۱۳	۰/۰۰۱
	زن	۵۴	۹۰/۳۱	۳/۱۹		
تبادلي	مرد	۴۳	۳۴/۴۸	۳/۵۵	-۲/۱۶۶	۰/۰۳۳
	زن	۵۵	۳۵/۹۸	۳/۲۵		
عدم مداخله	مرد	۴۱	۱۸/۴۳	۶/۰۴	۱/۱۳۹	۰/۲۵۸
	زن	۵۵	۱۷	۶/۱۷		

یافته‌های جدول شماره ۵، نشان می‌دهد t مشاهده شده در سطح $p < 0/05$ برای دو سبک رهبری تحولی و تبادلي بر حسب جنس معنادار است. یعنی بین زنان و مردان در این دو سبک رهبری تفاوت معنادار وجود دارد و زنان سبک خود را تحولی و تبادلي تر ارزیابی نموده‌اند. در سبک رهبری عدم مداخله بین زنان و مردان تفاوت معنی‌داری مشاهده نشد.

جدول ۶. مقایسه میانگین نمرات سبک‌های رهبری بر حسب میزان تحصیلات

شاخص آماري متغيرها	میزان تحصیلات	میانگین ن	انحراف معیار	t	p
تحولی	لیسانس	۸۹/۰۵	۴/۰۹	۰/۹۱۲	۰/۳۶۴
	فوق لیسانس و بالاتر	۸۸	۳/۱۶		
تبادلي	لیسانس	۳۵/۲۵	۳/۵۴	-۰/۴۵۵	۰/۶۵۰
	فوق لیسانس و بالاتر	۳۵/۶۸	۳		
عدم مداخله	لیسانس	۱۷/۶۷	۶/۱۷	۰/۲۱۶	۰/۸۲۹
	فوق لیسانس و بالاتر	۱۷/۲۸	۶/۱۱		

یافته‌های جدول شماره ۶، نشان می‌دهد t مشاهده شده در سطح $p < 0.05$ برای سه سبک رهبری برحسب میزان تحصیلات معنادار نیست. یعنی بین نظرات مدیران با مدرک تحصیلی متفاوت در سه سبک رهبری تحولی، تبدیلی و عدم مداخله تفاوت معنادار وجود ندارد.

سؤال پنجم: آیا بین راهبردهای مقابله با تعارض مدیران با توجه به ویژگی‌های دموگرافیک آنان تفاوت معناداری وجود دارد؟

جدول ۷. مقایسه میانگین نمرات راهبردهای مقابله با تعارض بر حسب جنسیت

شاخص	جنس	تعداد	میانگین	انحراف معیار	t	p	آماري متغيرها
							عدم مقابله
عدم مقابله	مرد	۴۱	۴۳/۲۶	۷/۴۰	-۰/۸۰۹	۰/۴۲۱	
	زن	۵۵	۴۴/۶۷	۹/۰۸			
راه‌حل‌گرایی	مرد	۴۳	۵۵/۱۶	۵/۸۳	-۰/۸۸۴	۰/۳۷۹	
	زن	۵۷	۵۶/۳۳	۷/۰۵			
کنترل	مرد	۴۳	۲۵/۱۸	۵/۹۴	۲/۲۷۵	۰/۰۲۵	
	زن	۵۶	۲۲/۲۳	۶/۷۳			

یافته‌های جدول شماره ۷، نشان می‌دهد t مشاهده شده در سطح $p < 0.05$ برای راهبرد کنترل برحسب جنس معنادار است. یعنی بین زنان و مردان در راهبرد کنترل تفاوت معنادار وجود دارد. مدیران مرد بیشتر از مدیران زن از راهبرد کنترل استفاده می‌کنند. ولی در راهبردهای عدم مقابله و راه‌حل‌گرایی بین زنان و مردان تفاوت معنی‌داری مشاهده نشد.

جدول ۸. مقایسه میانگین نمرات راهبردهای مقابله با تعارض بر حسب میزان تحصیلات

شاخص	میزان تحصیلات	میانگین	انحراف معیار	t	p	آماري متغيرها
						عدم مقابله
عدم مقابله	لیسانس	۴۴/۳۳	۸/۶۶	۰/۷۰۴	۰/۴۸۳	
	فوق لیسانس و بالاتر	۴۲/۶۶	۶/۸۵			
راه‌حل‌گرایی	لیسانس	۵۶/۰۸	۶/۵۸	۰/۸۸۵	۰/۳۷۸	
	فوق لیسانس و بالاتر	۵۴/۵	۶/۳۷			
کنترل	لیسانس	۲۳/۴۶	۶/۵۳	-۰/۱۵۶	۰/۸۷۶	
	فوق لیسانس و بالاتر	۲۳/۷۵	۶/۷۵			

رابطه رهبری تحولی، تعاملی و عدم مداخله با..

یافته‌های جدول شماره ۸ نشان می‌دهد t مشاهده شده در سطح $p < 0.05$ برای سه راهبردهای مقابله با تعارض بر حسب میزان تحصیلات معنادار نیست. یعنی بین نظرات مدیران با مدرک تحصیلی متفاوت درسه راهبردهای مقابله با تعارض تفاوت معنادار وجود ندارد.

بحث و نتیجه گیری

نتایج نشان داد که بین سبک رهبری تحولی با راهبرد راه حل گرایی مدیران رابطه معنی دار وجود دارد. در حالی که بین سبک رهبری تحولی با راهبردهای عدم مقابله و کنترل رابطه معنی دار وجود ندارد. بنابراین سبک رهبری تحولی که موجب بروز رفتارهایی از قبیل، ارتباطات مؤثر با کارکنان، چشم پوشی از منافع شخصی به نفع سازمان، اعتماد به نفس کافی جهت انجام کارها، تصمیمات بر پایه‌ی مشارکت و استفاده از نظرات کارکنان، نگرش خوش بینانه، پذیرش پیشنهادات مناسب جهت تحول در سازمان، فراهم کردن فرصت جهت بروز استعدادها، کارکنان، فراهم کردن آموزش‌های مناسب برای کارکنان و به وجود آوردن جو همکاری در سازمان، از سوی مدیر در سازمان خواهد شد، باعث می‌گردد تا سبک‌های همکاری و مصالحه در سازمان ترویج یابد و مدیران تعارضات مدرسه را با روند منطقی راه حل گرایی حل نمایند. یافته‌های این بخش از پژوهش با نتایج پژوهش زرنوشه فراهانی و همکاران (۱۳۸۵) که به وجود رابطه بین سبک رابطه گرا با راهبرد راه حل جویی مدیران اشاره دارد و نتایج پژوهش کشتکاران و همکاران (۱۳۸۷) که به وجود رابطه بین سبک رهبری رابطه مدار با راهبرد راه حل گرایی مدیران اشاره دارد همخوانی دارد. همچنین با نتایج پژوهش هندل و همکاران (۲۰۰۵) مبنی بر این که شیوه مصالحه جویی پر استفاده ترین شیوه مدیریت تعارض بوده است و رهبری تحولی به شکل روشن بر راهبرد تعارض انتخاب شده سایه افکنده است همراستا است. نتایج پژوهش استنلی (۲۰۰۴) که به وجود رابطه مثبت بین رهبری تحولی با تشریک مساعی اشاره دارد، نتایج پژوهش کواری (۱۳۸۰) مبنی بر این که استفاده از راهبرد راه حل جویی مدیریت تعارض که بیشتر در مدیران رابطه گرا دیده می‌شود بیش از سایر روش‌ها مورد استقبال کارکنان قرار گرفت هم خوانی دارد. اما یافته‌های این بخش با نتایج پژوهش اکبری و همکاران (۱۳۸۴) که به وجود رابطه بین سبک رهبری رابطه گرا و راهبرد کنترل اشاره دارد و نیز نتایج پژوهش نکویی مقدم (۱۳۸۹) مبنی بر این که مدیرانی که نمره ی LPC بالایی دارند (سبک رهبری رابطه مدار) تمایل بیشتری به استفاده از راهبرد مدیریت تعارض عدم مقابله و در درجه بعد راه حل گرایی دارند، هم خوانی ندارد.

نتایج حاصل از سؤال دوم نشان داد که بین سبک رهبری تبادلی با راهبرد راه حل گرایی رابطه معنی دار وجود دارد. در حالی که بین سبک رهبری تبادلی با راهبردهای عدم مقابله و کنترل رابطه معناداری وجود ندارد. بنابراین سبک رهبری تبادلی باعث می‌گردد تا سبک‌های همکاری و مصالحه در سازمان ترویج یابد. یافته‌های این بخش از پژوهش با نتایج پژوهش اکبری و همکاران (۱۳۸۴) زر نوشته فراهانی و

همکاران (۱۳۸۵) و نیز کشتکاران و همکاران (۱۳۸۷) نکویی مقدم و همکاران (۱۳۸۹) مبنی بر این که مدیران وظیفه مدار راهبرد کنترلی را بیشتر ترجیح می‌دهند و نیز نتایج پژوهش استنلی (۲۰۰۴)، که به وجود همبستگی مثبت رهبری تبدالی با سبک رقابت جویی اشاره دارد، همخوانی ندارد.

نتایج نشان داد که بین سبک رهبری عدم مداخله با راهبردهای عدم مقابله و کنترل رابطه معنی‌دار وجود دارد. زمانی که مدیر از خود رفتارهایی از قبیل: عدم مداخله در مسائل مهم، اجتناب از تصمیم‌گیری، طفره رفتن از پاسخ به سوالات و عدم حضور در هنگام نیاز را نشان دهد آنگاه نباید انتظار داشت که سازمان یک روند رو به رشد داشته باشد. زیرا این گونه مدیران به علت عدم توانایی در حل مشکلات سازمان و فرار از تصمیم‌گیری و اتخاذ یک سبک رهبری مطلوب، نمی‌توانند مشکلات سازمان را حل کنند. در این گونه سازمان‌ها فرار از وظایف و بی‌نظمی رکن اساسی می‌باشد. این بخش از پژوهش با نتایج پژوهش استنلی (۲۰۰۴) هم راستا است. یافته‌ها نشان داد که بین زنان و مردان در دو سبک رهبری تحولی و تبدالی تفاوت معنادار وجود دارد. ولی در سبک رهبری عدم مداخله بین زنان و مردان تفاوت معناداری وجود ندارد. یافته‌های این بخش از پژوهش با نتایج پژوهش زر نوشته فراهانی و همکاران (۱۳۸۵)، کشتکاران و همکاران (۱۳۸۷) و زین آبادی (۱۳۸۹) همخوانی دارد. بین نظرات مدیران با مدرک تحصیلی متفاوت در سه سبک رهبری تحولی، تبدالی و عدم مداخله تفاوت معنادار وجود ندارد. یافته‌های این بخش از پژوهش با نتایج پژوهش گلشنی (۱۳۸۲) تاروردی زاده (۱۳۸۷) همخوان است. نتایج نشان داد که بین زنان و مردان در راهبرد کنترل تفاوت معنادار وجود دارد. مدیران مرد بیشتر از مدیران زن از راهبرد کنترل استفاده می‌کنند. ولی در راهبرد و عدم مقابله و راه حل‌گرایی بین زنان و مردان تفاوت معناداری وجود ندارد. یافته‌های این بخش از پژوهش با نتایج پژوهش العجمی (۲۰۰۷) و گولدمن (۲۰۰۶) همخوانی دارد. بین نظرات مدیران با مدرک تحصیلی متفاوت در سه راهبردهای مقابله با تعارض تفاوت معنادار وجود نداشت. یافته‌های این بخش از پژوهش با نتایج پژوهش ابزاری و نجفی (۱۳۸۶) همخوانی ندارد. به مسئولین آموزش و پرورش کشور پیشنهاد می‌شود مدیران آموزشی را تشویق نمایند تا از سبک رهبری تحول آفرین استفاده کنند که در این خصوص برگزاری کارگاه‌های آموزشی می‌تواند تأثیرگذار باشد. به کارگیری آموزش موجب به کارگیری راهبرد راه حل‌گرایی از سوی مدیران خواهد شد. بنابراین پیشنهاد می‌شود، بخش آموزش کارکنان برای بهینه‌سازی و استفاده مدیران از راهبردهای حل تعارض صحیح‌تر، در مدارس آموزشی فعال‌تر گردد. با توجه به اینکه در سبک رهبری تحول آفرین مدیران به ارزش‌ها و باورهای سازمان تأکید دارند، به مدیران آموزشی کشور پیشنهاد می‌شود ارزش‌های قالب سازمان را در راستای اهداف اسلامی تدوین کنند تا بدین وسیله علاوه بر استفاده بیشتر از سبک رهبری تحول آفرین، ارزش‌های اسلامی که ممکن است در برخی از مدارس آموزشی کم رنگ شده باشد، اهمیت و ارزش خود را بدست آورند. پژوهش حاضر مربوط به بررسی سبک‌های رهبری مدیران مدارس متوسطه شهر اصفهان و مطابق با مدل بس بوده است. بنابراین نتایج

رابطه رهبری تحولی، تعاملی و عدم مداخله با..

بدست آمده صرفاً مربوط به این سازمان می‌باشد و از تعمیم نتایج بدست آمده به کلیه سازمان‌ها و استان‌های کشور بایستی احتیاط نمود.

منابع

ابزاری م، نجفی م. (۱۳۸۶). اهمیت عوامل فردی، ساختاری و ارتباطی حل تعارض از نظر کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی یزد، **دانش و پژوهش در روان‌شناسی**، ۳۱: ۱۱۵-۱۳۲.

اشرفی ب. (۱۳۸۷). **سازمان و مدیریت اثربخش (رویکردی محیطی و پژوهشی)**. چاپ اول، شاهرود: انتشارات دانشگاه صنعتی شاهرود

اصغری ج. (۱۳۸۶). **مدیریت رفتاری سازمانی**. چاپ اول، تهران: انتشارات صفار- اشراقی
اکبری ف، توفیقی ش، ترابی ا، عرب م، طراحی م ج. (۱۳۸۴). رابطه سبک رهبری و مدیریت تعارض در بین مدیران بیمارستان‌های تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی لرستان. **فصل نامه علمی-**

پژوهشی یافته، ۲۵: ۵۸-۵۱

ایزدی یزدان‌آبادی ا. (۱۳۷۹). **مدیریت تعارض**. چاپ اول، تهران: انتشارات دانشگاه امام حسین
تاروردی زاده د. (۱۳۸۷). رابطه سبک رهبری با اثربخشی مسئولین دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی استان اردبیل. **پیک نور**، ۴: ۸۷-۷۸.

حسینی سرخوش م، فرهی بوزنجانی ب، سنجقی م ا. (۱۳۸۸). اثر میانجی‌گری فرهنگ سازمانی بر رابطه بین رهبری تحول آفرین و تعهد سازمانی. **فصل نامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)**، ۵: ۱۰۵-۸۷.

حسینی ف، رایج ح، استیری م، شریفی م. (۱۳۸۹). بررسی ارتباط میان فرهنگ سازمانی و سبک‌های رهبری تحول آفرین و مبادله رهبر- پیرو. **نشریه مدیریت دولتی**، ۴: ۷۲-۵۵.
رضائیان ع. (۱۳۸۲). **مدیریت تعارض و مذاکره (مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته)**. چاپ دوم، تهران: انتشارات سمت، ۱۵۵ صفحه.

رضائیان ع. (۱۳۸۵). **مبانی مدیریت رفتار سازمانی**. چاپ هفتم، تهران: انتشارات سمت
زرنوشه‌فراهانی م ت، فتحی‌آشتیانی ع، توفیقی ش، حبیبی م. (۱۳۸۶). بررسی رابطه بین سبک رهبری و راهبردهای مدیریت تعارض در مدیران. **مجله علوم رفتاری**، ۱: ۸۶-۷۹.

زین‌آبادی ح ر. (۱۳۸۹). رهبران تحول بخش در مدرسه: مدیران زن یا مدیران مرد؟ **زن در توسعه و سیاست (پژوهش زنان)**، ۲: ۱۴۱-۱۱۵.

سلیمانی ن. (۱۳۸۴). **مدیریت تعارض در مدرسه (مبثی در مدیریت رفتار سازمانی)**. چاپ اول، تهران: آرمان رشد، ۹۵ صفحه.

- سیدجوادین ر. (۱۳۹۰) **نظریه‌های عمومی سازمان و مدیریت و درک متون به زبان فارسی**. چاپ دوم، تهران: انتشارات نگاه دانش،
- شریعت‌مداری م. (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین سلامت سازمانی با اثر بخشی مدیران مدارس مدیریت آموزش و پرورش شهر تهران. **مجله علوم تربیتی**، ۶: ۱۵۱-۱۱۹.
- شریفی ا، مقامی ع. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین انواع قدرت مورد استفاده مدیران با شیوه‌های برخورد با تعارض در مدارس راهنمایی و متوسطه شهرستان نمین در سال تحصیلی ۸۹-۱۳۸۸. **فصل نامه علمی- پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی**، ۵: ۱۰۴-۸۳.
- عابدی‌جعفری ح، تسلیمی م س، مرادی م، پورابراهیم س. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین با هوش عاطفی و بهره هوشی. **فصل نامه مدیریت**، ۲۰: ۶۲-۷۵.
- قربانی م. (۱۳۷۹). **مدیریت تعارض و اثربخشی در سازمان‌ها**. چاپ اول، مشهد: انتشارات پژوهش توس
- کشتکاران و، حاتم ن، دادگر ا. (۱۳۸۷). **بررسی رابطه بین سبک های رهبری و راهبردهای مدیریت تعارض مورد استفاده سرپرستانان بیمارستان‌های آموزشی منتخب شیراز**. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی دانشگاه شیراز.
- کواری ح. (۱۳۸۰). بررسی سبک های رهبری بیمارستان‌های مورد مطالعه شهر شیراز و ارائه الگوی مناسب. **فصل نامه دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی**، دوره ی نهم: ۲۲-۱۹.
- کیاکجوری د، آقاجانی ح ع. (۱۳۸۳). **مدیریت رفتار سازمانی: مفاهیم، نظریات و کاربردها**. چاپ اول، چالوس: انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی واحد نوشهر و چالوس
- گلشنی م. (۱۳۸۲). **رابطه بین سبک‌های رهبری تحولی، تبادلگی، تکلیف‌گرایی مدیران با تعهد سازمانی کارکنان اراده کل تربیت بدنی**. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت معلم تهران.
- موغلی ع ر. (۱۳۸۳). رهبری تحول آفرین و ابزار سنجش آن (MLQ). **فصل نامه مطالعات مدیریت**، ۴۳ و ۴۴: ۱۱۲-۹۵.
- نکویی‌مقدم م، دلاوری س، سلاجقه م، قربانی م ح. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین سبک های رهبری و راهبردهای مدیریت تعارض مورد استفاده مدیران ارشد و میانی بیمارستان‌های آموزشی شهر کرمان. **فصل نامه بیمارستان**، ۱ و ۲: ۶۵-۵۷.
- یعقوبی ن م، اورعی یزدانی ب، مقدمی م. (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین هوش عاطفی و سبک رهبری تحول آفرین. **پژوهش نامه مدیریت اجرایی علمی- پژوهشی**، ۱: ۱۴۴-۱۱۹.

- Al Ajmi R. sh .(2007). The effect of personal characteristics on conflict management style: A study among public sector employees in Kuwait. **Competitiveness Review: An International Business journal incorporating journal of Global competitiveness**, 3: 181 – 192.
- Brewer N, Mitchell P, weber N .(2002). Gender role, organizational status and conflict management style. **International Journal of conflict management**,1: 78 - 95.
- Furumo K. (2009). The impact of conflict and conflict management style on deadbeats and deserters in virtual teams. **Journal of computer Information system**, 2: 66 – 73.
- Hendel T, Fish M, gallon V.(2005). leadership style and choice of strategy in conflict management among Israeli nurse managers in general hospitals. **Journal of nursing management**, 2: 137– 146.
- Kantek, F , Gezer,N.(2009). Conflict in schools: Student nurses' conflict management styles, **Nurse Education Today**, 29, PP.100–107
- Morris-Rothschild, B.K., Brass, M.R .(2006). Teachers' conflict management styles: the role of attachment styles and classroom management efficacy. **Journal of School Psychology**, 44,PP. 105–121.
- Sava, F.A .(2002). Causes and effects of teacher conflict-inducing attitudes towards pupils: a path analysis model. **Teaching and Teacher Education**, 18, PP.1007–1021.
- Stanley A.D. (2004). **leadership styles and conflict management styles: An Exploratory study**. Doctorial dissertation: Submitted to Regent university school of leadership studies in partial fulfillment of the requirement (UMI No. 3140603).
- Zhu, W , Avolio, B. J. , Riggio, R.E.& Sosik, J. J. .(2011).The effect of authentic transformational leadership on follower and group ethics, **The Leadership Quarterly**, 22 , pp 801–817

The relationship between transformational, transactional and laissez- faire leadership with high schools manager's conflict management in Esfahan.

Fariba Karimi, Ph. D.

Lida Sheshpari

Abstract

The purpose of the current research was to consider the relationship between leadership styles with high schools manager's conflict management in Esfahan in 2010-2011. The research method was descriptive correlation. The statistical population was 141 people. The method of sampling was simple random sampling. Using the Morgan's table the sample size was 102 people. Two standard Bass & Avolio leadership styles questionnaires Putnam and Wilson's conflict management questionnaire were use. Face and content validity questionnaires were confirmed by experts. The reliability of the questionnaires was of the calculated by Cronbach's alpha coefficient were respectively 0.84 and 0.85. The descriptive statistic and inferential statistic (Pearson's correlation Pearson's, step by step regression and t with two independent groups) were used data analysis. The results of research showed that correlation coefficient was meaningful between transformational and transactional leadership style with solution- oriented strategy. laissez- faire leadership style with control and non- intervention strategy .But it wasn't observed a meaningful relationship between transformational and transactional leadership styles and control and non- intervention strategy, laissez- faire leadership style with solution- oriented strategy. The results also showed that transformational and Transactional leadership styles have been meaningful in terms of sex but there wasn't a meaningful difference in education between groups. Meaningful difference wasn't observed in terms of sex and education in laissez- faire leadership style between groups. In addition, the results showed that there was meaningful difference in terms of sex in control strategy between groups but it wasn't observed meaningful difference in terms of sex and education in non - intervention and solution oriented strategies.

Keywords: Leadership style, Transformational, Transactional, lassize - faire, conflict management