

عوامل مؤثر بر مدیریت تعارض از دیدگاه کارکنان بانک کشاورزی شهر تهران

رضا دین پناه*

گروه ترویج و آموزش کشاورزی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

نوید نعیمیان

گروه کشاورزی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

چکیده

هدف این تحقیق بررسی عوامل مؤثر بر مدیریت تعارض در بانک کشاورزی می باشد. این تحقیق از نوع توصیفی- همبستگی می باشد. کارکنان بانک کشاورزی شهر تهران به عنوان جامعه آماری این تحقیق انتخاب شدند ($N=1200$) و با استفاده از نمونه گیری تصادفی ۲۹۱ کارمند به عنوان نمونه آماری انتخاب گردیدند. روایی ابزار پژوهش از طریق اعضای هیأت ترویج و کشاورزی دانشگاه ساری به دست آمد. پایایی پرسشنامه از طریق پیش آزمون و محاسبه ضریب آلفای کرونباخ $0/87$ محاسبه گردید. متغیر وابسته مدیریت تعارض و متغیرهای مستقل عوامل اقتصادی، اجتماعی، مدیریتی و آموزشی- ترویجی بودند. نتایج نشان داد که عوامل اقتصادی به تنهایی ۱۹ درصد از تغییرات سبک کنترل مدیریت تعارض، عوامل آموزشی- ترویجی و عوامل اقتصادی مشترکاً ۵/۶ درصد از تغییرات سبک همکاری مدیریت تعارض، عوامل اجتماعی و عوامل اقتصادی مشترکاً ۲۴/۲ درصد از تغییرات سبک اجتناب مدیریت تعارض، عوامل مدیریتی، عوامل آموزشی- ترویجی و عوامل اجتماعی، جمعاً ۱۸/۹ درصد از تغییرات سبک گذشت مدیریت تعارض و عوامل مدیریتی و عوامل آموزشی- ترویجی مشترکاً ۲۳ درصد از تغییرات سبک مصالحه مدیریت تعارض را تبیین نموده اند.

کلمات کلیدی: مدیریت تعارض، بانک کشاورزی، کارکنان، شهر تهران

مقدمه

وجود افراد مختلف با ویژگی های شخصیتی، نیازها، باورها، انتظارات و ادراکات متفاوت، بروز تعارض در سازمانها را اجتناب ناپذیر کرده است. افراد دارای شیوه های ارتباطی، آرزوها، دیدگاه های سیاسی و مذهبی و نیز پیش زمینه های فرهنگی متفاوت هستند. در جوامع مختلف، وجود اینگونه تفاوت ها منجر به ایجاد تعارض ما بین افراد و گروه ها می شود. از این رو، وجود تفاوت ها، خطرات و انگیزه های متمایز از یکدیگر در کارکنان سازمان ها از یک سو و پایداری سازمان بر اصل تشریک مساعی و هماهنگی افراد و اجزای سازمان از سوی دیگر، ساختار سازمانی را در برابر تعارض های سازمانی اجتناب ناپذیر می کند (فارغ و همکاران، ۱۴۰۰)، (حیدری و همکاران، ۱۳۸۹). از طرف دیگر، ساختار حاکم بر سازمانها مبتنی بر سلسله مراتب و تفاوت های عمودی و افقی، وجود نظام های اداری خشک و انعطاف ناپذیر، وجود خرده نظام ها و گروه های مختلف با اهداف و منافع مختلف، نظام ارتباطی نارسا، کمبود منابع و امکانات و بالاخص سوء مدیریت ها، سازمانها را که باید افراد و گروه ها را جهت اهداف و آرمان های خود همسو و همساز کنند، بصورت نظام هایی متلاطم و آسیب پذیر که مستعد انواع تنش، تعارض و ناسازگاری می باشند، در آورده اند (جهاننیده کاظم پور، ۱۳۸۴).

از تعارض و مدیریت تعارض تعاریف بسیاری ارائه شده است. در یک تعریف تعارض، فرایند ادراک و یا احساس هرگونه ناسازگاری در درون و یا بین افراد، گروه ها و یا سازمان هاست که منتهی به رفتار پنهان و یا آشکار ولی متعارض در هر دو طرف می گردد (میرکمالی، ۱۳۸۷). تعارض را می توان فرایندی دانست که در آن افراد یا گروه های به هم وابسته، احساس کنند که گروه یا افراد دیگری، علائق، منافع و ارزشها و یا ادراک آنها را در مورد واقعیت،

مورد حمله قرار داده است (تونکه نژاد، ۱۳۸۴). مدیریت تعارض نیز عمل شناسایی و اداره تعارض با یک شیوه معقول، عادلانه و کاراست، که رویکردهای مختلفی دارد از جمله رقابت، همکاری، اجتناب، مصالحه یا سازش (مقیم، ۱۳۸۶). در بسیاری از سازمانها نیز تعارض به صورت جدی وجود دارد و می تواند عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار دهد. ولی متأسفانه به دلیل عدم مدیریت بیشتر به ستیزه جویی و دشمنی مبدل شده است، لذا امروزه به تعارض به عنوان یک پدیده منفی نگاه می کنند، تعارض لزوماً امری منفی نیست و این توانایی برای مدیریت تعارض است که بر پیامدهای آن اثر می گذارد. بنابراین تعارض بخشی از زندگی سازمانی و امری اجتناب ناپذیر است که مدیران باید در مورد چگونگی برخورد با آن حساس بوده و بدانند چگونه برای حل آن اقدام کنند (سهیلی، ۱۳۸۸). در مقابل با تعارض، مدیریت تعارض وجود دارد یعنی مدیریتی که بتواند در شرایط تعارض به بهترین شکل سازمان را اداره کرده و بین کارکنان و سازمان تعادل ایجاد کند و تعارض ایجاد شده را از بین ببرد. بطور کلی مدیریت تعارض فرایند تشخیص نقش مناسب تعارض در بین گروهها و استفاده مناسب از فنون مربوطه برای برطرف کردن یا تحریک آنها برای اثر بخشی سازمان است (شاه طلبی، ۱۳۸۶). تعارض در بسیاری از سازمانها به عنوان مسأله ای مهم وجود دارد، به نحوی که می تواند بر عملکرد سازمانها و رفتارهای مدیران و کارکنان اثرات نامطلوبی بگذارد یا شرایطی را به وجود آورد که این سازمانها، بسیاری از نیروهای کارآمد خود را از دست بدهند. بانک کشاورزی نیز به عنوان یک سازمان اجتماعی از این قاعده مستثنی نیست. یکی از مهمترین عواملی که می تواند باعث رفع تعارض به نحوی مطلوب گردد، توانایی مدیران در انتخاب سبکهای کارآمد و اثربخش در حل این تعارضات است. معذک، خاطر نشان می گردد که تعارض قطع نظر از

در تحقیقی که عابدی سروستانی (۱۴۰۰) تحت عنوان روش های مدیریت تعارض با جوامع محلی از دیدگاه ماموران یگان حفاظت از منابع طبیعی استان گلستان انجام داد به این نتایج رسید که برای مدیریت تعارض به ترتیب از روش های راه حل گرایی، کنترل و عدم مقابله استفاده شده است. ماموران رسمی و همچنین ساکن در شهر از روش عدم مقابله بیشتر استفاده کرده اند. با افزایش سطح تحصیلات، استفاده از روش کنترل بیشتر شده است، اما افراد مسن تر استفاده کمتری از این روش داشته اند. پیشنهاد می شود در تخلفات و اختلافات جزئی که نیاز به رفتار تحکم آمیز با مردم محلی ضروری نمی باشد، از ماموران با سطح تحصیلات کمتر و سن بیشتر استفاده شود. همچنین، توصیه می شود برای بهبود گفتگو با مردم، دوره های شناخت مهارت های ارتباط فردی و گروهی برای ماموران یگان حفاظت از منابع طبیعی در نظر گرفته شود.

نتایج به دست آمده از تحقیق جهانیان و شایسته (۱۳۹۲) نشان داد که بین سبک تشریک مساعی، سبک مدارا (انعطاف پذیری) و سبک مصالحه (توافق) و خلاقیت مدیران آموزشی رابطه مثبت معناداری وجود دارد. اما بین سبک تحکم (رقابت جویی) و سبک اجتناب و خلاقیت مدیران آموزشی رابطه معکوس برقرار است

مختارپور و همکاران (۱۳۹۰) در تحقیقی تحت عنوان بررسی رابطه ی بین ویژگی های جمعیت شناختی مدیران بر انتخاب سبک های مدیریت تعارض به این نتایج رسیدند که سبک سازش در مدیریت تعارض بیشترین کاربرد را برای مدیران داشته و بین سابقه و درآمد با مدیریت تعارض رابطه معنی داری وجود داشت. همچنین بین میانگین های مدیریت تعارض در رابطه با جنسیت اختلاف معنی داری وجود داشت.

کم و کیف آن در سطوح مختلف و اشکال گوناگون، همواره در بانک کشاورزی جاری بوده و خواهد بود. بنابراین، تعارض جزء لاینفک سازمانها است و در نتیجه آشنایی با سبک های مواجهه با تعارض و میزان اثرپذیری آن از عوامل مختلف برای ساماندهی یک ضرورت حیاتی به نظر می رسد (شعبانی ورکی و پورافشانی، ۱۳۸۴). مدیران با توجه به - مسئولیت حرفه ای خود در سازمان و برای رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده موظف به شناخت علل تعارض و یافتن شیوه های مناسب برای برخورد با آن هستند تا تعارض های موجود سبب اختلال در روابط کاری و کاهش رضایت کارکنان نگردد. در نتیجه عدم رضایت، کارایی سازمان به طور چشمگیری کاهش خواهد یافت. به منظور استفاده بهینه از تعارض، فراگیری مدیریت تعارض و حل ماهرانه آن مبتنی بر روش مواجهه مستقیم، مذاکره اصولی و حل مسأله برای مدیران ضرورت اساسی دارد. این موضوع در جهان کنونی که مملو از اطلاعات است، حساسیت و اهمیت بیشتری می یابد زیرا که اطلاعات خود موجب بروز خلاقیت ها و زمینه اختلاف ها می شود. با بررسی و تحقیق پیرامون این موضوع می توان برای مدیران روشن ساخت که از کدام سبک مدیریت تعارض در برخورد با تعارض استفاده می کنند.

در تحقیقی که داور و درخشان (۱۴۰۱) تحت عنوان رابطه مدیریت تعارض و سرسختی شغلی با فرسودگی شغلی کارکنان صداسیما خوزستان انجام دادند به این نتایج رسیدند همبستگی بین سبک های مدیریت رقابتی و اجتنابی با فرسودگی شغلی مثبت و همبستگی بین سبک های همکاری، انطباقی و سبک مصالحه نیز با فرسودگی شغلی منفی است. همچنین تمامی ضرایب همبستگی بدست آمده بین سرسختی شغلی و مولفه های آن با فرسودگی شغلی منفی و در سطح آلفای ۰/۰۱ معنی دار است.

نکویی مقدم و پیرمرادی بزنجانی (۱۳۸۷) پژوهشی را تحت عنوان «بررسی رابطه بین ویژگی های شخصیتی کارکنان و تعارض سازمانی (بین فردی) در سازمان های دولتی» را انجام داده اند. نتایج تحقیق حاضر نشان داد که رابطه مثبت معنادار آماری بین ویژگی های شخصیتی کانون کنترل و قدرت طلبی کارکنان و تعارض سازمانی (بین فردی) وجود دارد و بین ویژگیهای شخصیتی عزت نفس و سازگاری با موقعیت کارکنان و تعارض سازمانی (بین فردی) ارتباط منفی معناداری وجود دارد.

درگاهی و عراقیه فراهانی (۱۳۸۶) در تحقیقی تحت عنوان «بررسی مدیریت تعارض از دیدگاه مدیران حوزه معاونت سلامت دانشگاه علوم پزشکی تهران» نشان دادند که؛ مدیران موفق در مدیریت تعارض بیشتر از راهبردهای همکاری و تشریک مساعی استفاده می کنند. استفاده از این سبک نشانه استفاده سازنده از تعارض تلقی می شود، در حالیکه استفاده از سبک های زورمندانه و اجتناب در مدیریت تعارض اثر منفی به جای می گذارد و نشانه عدم استفاده از تعارض به شمار می آید. سبک های نرمش و مصالحه آثار مختلفی بر جای می گذارند. همچنین روش همکاری و تشریک مساعی به عنوان موثرترین شیوه مدیریت تعارض شناخته شد.

عاجلو و همکاران (۱۳۸۵) در تحقیقی تحت عنوان «بررسی رابطه بین سبک های مدیریت تعارض و میزان استرس شغلی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی ورامین-پیشوا» نشان دادند که، بین سبک های مدیریت تعارض رقابتی، همکاری، اجتناب و مصالحه با استرس شغلی کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد ولی سبک انطباق، هیچ رابطه معناداری با استرس شغلی کارکنان نشان نداد و اینکه کارکنان در موقعیت های مختلف از سبک های مختلف استفاده می کنند اما سبک غالب کارکنان سبک همکاری می باشد.

نتایج بدست آمده از تحقیق غفوریان و فرامرزی (۱۳۸۹) تحت عنوان «بررسی رابطه بین تعارض و عملکرد شغلی کارکنان» نشان داد که بین میزان تعارض و عملکرد شغلی کارکنان تفاوت معناداری وجود ندارد و بین میزان تعارض درک شده توسط کارکنان مرد وزن و عملکرد آنها همبستگی منفی وجود ندارد و همچنین بین «همبستگی تعارض و عملکرد شغلی کارکنان مرد» با «همبستگی تعارض و عملکرد شغلی کارکنان زن تفاوت معناداری وجود ندارد و از لحاظ عملکرد شغلی بین کارکنان زن و مرد و میزان تعارض درک شده توسط آنها تفاوت معناداری وجود ندارد.

حیدری و همکاران (۱۳۸۹) در تحقیقی تحت عنوان « بررسی رابطه بین جو سازمانی و مدیریت تعارض از دیدگاه دبیران» نشان می دهد که بعد روحیه جو سازمانی با شیوه های همکاری و مصالحه در برخورد با تعارض مستقیم بین بعد مزاحمت جو سازمانی با شیوه همکاری، بین بعد علاقه مندی جو سازمانی و استفاده از شیوه همکاری و شیوه اجتناب، بین بعد صمیمیت جو سازمانی با شیوه های رقابت، رابطه مستقیم، بین بعد ملاحظه گری جو سازمانی با شیوه های همکاری رابطه معنی داری مشاهده شده است.

سهیلی (۱۳۸۸) در تحقیقی تحت عنوان «بررسی رابطه - سبک های مدیریت تعارض و رضایت شغلی کارکنان در دانشگاه رازی کرمانشاه» نتیجه گرفت که؛ بین سبک های - همکاری، گذشت، مصالحه و اجتناب از مدیریت تعارض و میزان رضایت شغلی کارکنان در دانشگاه رازی کرمانشاه - رابطه معنی داری وجود دارد و بکارگیری سبک های همکاری، گذشت و مصالحه باعث افزایش میزان رضایت شغلی کارکنان می گردد و بکارگیری سبک اجتناب باعث کاهش میزان رضایت شغلی کارکنان می گردد. و بین سبک رقابت و رضایت شغلی رابطه معنی داری وجود ندارد.

برخوردار از باورهای نظارتی غیرمستقیم به ترتیب از سبک همکاری، سپس سبکهای مصالحه و ایثار بیشتر استفاده می نمایند. همچنین مدیران برخوردار از باورهای نظارتی مشارکتی نیز به ترتیب از سبکهای مصالحه و ایثار و سپس همکاری استفاده می کنند، در حالی که مدیران برخوردار از باورهای نظارتی مستقیم ترجیح می دهند بیشتر سبکهای اجتناب و رقابت را اعمال نمایند.

سلیمانی (۱۳۸۲) در تحقیق با عنوان « رابطه رضایت شغلی، روحیه و نگرش کارکنان نسبت به تعارض با نحوه برخورد آنان با تعارض به منظور ارائه مدلی برای مدیریت تعارض در مدارس ابتدایی و متوسطه» معتقد است کسانی که سطح رضایت و روحیه بالا دارند، در مقایسه با کسانی که از رضایت شغلی و روحیه پایینی برخوردارند، بیشتر به شیوه های اثربخش در برخورد با تعارض های بین فردی گرایش نشان می دهند؛ همچنین افرادی که نگرش سستی به تعارض دارند در مقایسه با افرادی دارای نگرش مثبت، بیشترین تمایل به اجتناب و کناره گیری از موقعیتهای تعارضی دارند. زرنوشه فراهانی (۱۳۸۰) در تحقیق با عنوان «بررسی سبکهای رهبری و راهبردهای مدیریت تعارض در بیمارستانهای دانشگاه علوم پزشکی بقیه الله» به این نتیجه رسید که از ۳ عامل ابعاد ساختاری سازمانی (پیچیدگی، رسمیت و تمرکز)، ابتدا پیچیدگی، سپس عامل رسمیت و در نهایت تمرکز بیشترین تأثیر را روی تعارض بین کارکنان دارند. نتایج پژوهشهای میدانی نشان می دهد که مدیران، ۲۱ درصد وقت خود را صرف مدیریت تعارض می کنند که با افزایش سن و تجربه مدیریت، نوع رهبری به سمت رابطه گرایی سیر می کند.

Johansson et al (2022) در تحقیق شان به این نتایج رسیدند که اجرای مدیریت تعارض در منابع طبیعی دشوار می باشد ولی امکان پذیر می باشد و اجرای آن بسیاری از

محمودآبادی (۱۳۸۴) در پژوهشی تحت عنوان «بررسی آگاهی نگرش و عملکرد مدیران بیمارستانهای وابسته به دانشگاه علوم پزشکی تهران در مورد تعارض» بیان نموده است که بین ساختار سازمانی و میزان تعارض کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و همچنین هر یک از ابعاد ساختار سازمانی (پیچیدگی، رسمیت، تمرکز) با میزان تعارض شغلی کارکنان رابطه مثبتی وجود دارد.

نریمانی و آریانپور (۱۳۸۴) در تحقیقی تحت عنوان «بررسی ارتباط سلامت روانی، خودکارآمدی و تحمل ابهام با عملکرد ورزشی در دانشجویان» دریافتند که بین تحمل ابهام و عملکرد ورزشی ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد و تعارض نقش تداخل در فعالیتهای یک نقش با نقش دیگر است و معمولاً به مشکلات زیادی نظیر استرس، اضطراب، خستگی و غیره منجر می شود. اگر انتظارت مربوط به یک نقش برای ورزشکار خوب تعریف نشود، تعارض روی می دهد و فرد، سازگاری بین وظایف را تجربه می کند.

کرامتی و روشن (۱۳۸۴) در پژوهشی تحت عنوان «بررسی رابطه خویشتن شناسی مدیران مدارس با ترفندهای آنان در مدیریت تعارض» انجام داده اند که جامعه آماری این پژوهش کلیه مدیران مدارس ابتدایی شهر بجنورد به تعداد ۱۳۲ نفر بوده از میان آنها به تعداد ۶۳ نفر به روش نمونه گیری نظامند انتخاب شدند. پژوهش نشان داد که خویشتن شناسی مدیران رابطه معناداری با ترفند راه حل گرایی دارد، در حالی که رابطه آن با ترفند، عدم مقابله و همچنین ترفند، کنترل معنادار نیست.

شعبانعلی ورکی و پورافشانی (۱۳۸۴) در تحقیقی با عنوان «تأثیر باورهای نظارتی مدیران مدارس ابتدایی بر سبکهای مدیریت تعارض آنان» به این نتایج دست یافتند که، باورهای نظارتی مدیران در اتخاذ سبکهای معین برای مدیریت تعارض توسط مدیران مؤثر بوده، به طوری که مدیران

Rhoades and Eisenberger (2005) در مطالعه ای به این نتیجه دست یافتند که پیاده سازی مدیریت تعارض به نحو شایسته (با استفاده از سبک همکاری) منجر به نتایج مطلوب در کارکنان (رضایت کاری، خلق و خوی مثبت) و سازمان (تعهد مثبت، عملکرد مثبت) شده که نهایتاً اجرای مؤثر استراتژی در سازمان را به دنبال دارد.

Chye Koh et al (2001) به این نتیجه رسیدند که با توجه به روند رو به رشد رقابت در عرصه کسب و کار جهانی و همچنین روند رو به رشد مطالعات مدیریت تعارض در سازمان ها، وجود تعارض سازنده در سازمان در جهت تحقق اهداف مدیریت ضروری است. آن ها در بررسیهای خود دریافتند که تعارض سازنده سازمانی از طریق ایجاد تعهد در کارکنان نسبت به اهداف سازمان موجب می شود استراتژی های سازمانی و اهداف مدیران در فضای کسب و کار بین المللی بهتر و موثرتر به نتیجه برسند. هدف کلی تحقیق بررسی عوامل مؤثر بر مدیریت تعارض از دیدگاه کارکنان بانک کشاورزی شهر تهران می باشد و اهداف اختصاصی شامل بررسی وضعیت مدیریت تعارض از دیدگاه کارکنان بانک کشاورزی، شناسایی عوامل اجتماعی، عوامل اقتصادی، عوامل مدیریتی و عوامل آموزشی - ترویجی تأثیرگذار بر مدیریت تعارض، بررسی رابطه بین عوامل اجتماعی، عوامل اقتصادی، عوامل مدیریتی و عوامل آموزشی-ترویجی با مدیریت تعارض و بررسی نقش عوامل اجتماعی، عوامل اقتصادی، عوامل مدیریتی و عوامل آموزشی-ترویجی بر مدیریت تعارض می باشند.

مشکلات را حل می کند. همچنین در اجرای سبک های مدیریت تعارض باید عوامل اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و ساختاری مدنظر قرار گیرند.

Upadhyay (2021) در تحقیق خود به این نتایج رسید که عوامل اجتماعی، رفتاری و مدیریتی بر سبک های مدیریت تعارض تأثیرگذار هستند و اجرای سبک های مدیریت تعارض موجب می شود رفتار تعاونی در بین اعضاء افزایش یابد.

Nordin et al (2014) در تحقیق شان به بررسی جو ارتباط سازمانی و مدیریت تعارض پرداختند و به این نتایج رسیدند که تمام ابعاد جو ارتباط سازمانی (توصیف، مسئله مداری، همدلی، برابری و عدم حتمیت) با مدیریت تعارض رابطه مثبت و معنی داری داشتند. (Chanya et al (2014) در تحقیقی با عنوان مدیریت تعارض بر استفاده از منابع آبخیزداری به این نتایج رسیدند که بر مدیریت تعارض متغیرهای جلسات، پند و اندرز، آموزش، تسهیم دانش، بحث در مورد مسائل و برنامه ریزی برای حل تعارض تأثیرگذار بودند. (Kim et al (2013) تفاوت های فرهنگی در سبک های مدیریت تعارض در آمریکا و کره جنوبی را بررسی کردند و به این نتایج رسیدند که آمریکایی ها بیشتر سبک های با نگرانی کمتر را ترجیح می دهند (سبک های اجتناب و رقابت) و کره جنوبی ها بیشتر سبک های با نگرانی بیشتر را ترجیح می دهند (سبک های همکاری و سازش). Elphinston and Hardman (2006) در پژوهشهای مجزایی نشان دادند که تعارض نقش مسؤلیت پذیری و عملکرد ورزشی رادر ورزشکاران کاهش می دهد.



نمودار ۱: مدل نظری تحقیق

روش پژوهش

این پژوهش از نوع توصیفی و همبستگی می باشد. همچنین این تحقیق از جنبه هدف، کاربردی است، زیرا در جهت بررسی عوامل مؤثر بر مدیریت تعارض می باشد که نتایج حاصله از آن می تواند برنامه ریزان و تصمیم گیرندگان امر را در زمینه کشاورزی و توسعه روستایی رهنمون سازد. جامعه آماری این تحقیق شامل کارکنان بانک کشاورزی شهر تهران می باشند (N=۱۲۰۰). در این تحقیق از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شده است. با استفاده از فرمول کوکران ۲۹۱ کارمند به عنوان نمونه آماری انتخاب شد. جهت تعیین روایی محتوایی و ظاهری چندین نسخه از پرسشنامه را در اختیار اعضای هیأت علمی ترویج و آموزش کشاورزی دانشگاه ساری و کارشناسان کشاورزی و ترویج گذاشته شد. پس از دریافت نظرات و اصلاحات لازمه، اصلاحات و نظرات نهایی اعمال کرده و پرسشنامه مزبور جهت تعیین پایایی آماده شد. برای تعیین پایایی ابزار تحقیق، اقدام به

آزمون مقدماتی شد. در این آزمون، پرسشنامه مذکور به ۳۰ کارمند در استان البرز داده شد. پس از استخراج داده ها ضریب کرونباخ آلفا برای تمام متغیرهایی ۰/۸۷ محاسبه شد. در این تحقیق متغیر وابسته مدیریت تعارض می باشد و متغیرهای مستقل عوامل اجتماعی، عوامل اقتصادی، عوامل مدیریتی و عوامل آموزشی - ترویجی تأثیرگذار بر مدیریت تعارض می باشند. مدیریت تعارض که شامل پنج سبک می باشد. که سبک کنترل با ۷ سؤال، سبک همکاری با ۶ سؤال، سبک اجتناب با ۷ سؤال، سبک گذشت با ۵ سؤال و سبک مصالحه با ۵ سؤال اندازه گیری شد. همچنین عوامل اقتصادی، اجتماعی، مدیریتی و آموزشی - ترویجی تأثیرگذار بر مدیریت تعارض به ترتیب با ۱۱ سؤال، ۱۲ سؤال، ۱۰ سؤال و ۸ سال اندازه گیری شدند.

جدول ۱: میزان پایایی متغیرهای تحقیق

کرونباخ آلفا	متغیر
۰/۸۱	عوامل اقتصادی
۰/۸۸	عوامل اجتماعی
۰/۷۸	عوامل مدیریتی
۰/۸۴	عوامل آموزشی - ترویجی
۰/۸۷	عوامل اجتماعی
۰/۸۲	سبک کنترل در مدیریت تعارض
۰/۸۴	سبک همکاری در مدیریت تعارض
۰/۸۸	سبک اجتناب در مدیریت تعارض
۰/۸۶	سبک گذشت در مدیریت تعارض
۰/۸۲	سبک مصالحه در مدیریت تعارض

یافته ها

و ۹۵/۱ درصد زیاد بیان کردند. همچنین ۰/۴ درصد از پاسخگویان میزان استفاده از سبک همکاری در مدیریت تعارض را کم، ۴/۹ درصد متوسط و ۹۴/۷ درصد زیاد بیان کردند. با توجه به داده ها، ۰/۷ درصد از پاسخگویان میزان استفاده از سبک اجتناب در مدیریت تعارض را کم، ۶/۴ درصد متوسط و ۹۲/۹ درصد زیاد بیان کردند. همچنین ۰/۷ درصد از پاسخگویان میزان استفاده از سبک گذشت در مدیریت تعارض را کم، ۹/۵ درصد متوسط و ۸۹/۸ درصد زیاد بیان کردند. بر اساس نتایج، ۰/۷ درصد از پاسخگویان میزان استفاده از سبک مصالحه در مدیریت تعارض را کم، ۳۹/۹ درصد متوسط و ۵۹/۴ درصد زیاد بیان کردند.

میزان استفاده سبک های مدیریت تعارض در بین کارکنان مدیریت تعارض شامل پنج سبک می باشد که سبک کنترل با ۷ سؤال، سبک همکاری با ۶ سؤال، سبک اجتناب با ۷ سؤال، سبک گذشت با ۵ سؤال و سبک مصالحه با ۵ سؤال که دارای طیف پنج گزینه ای لیکرت می باشد، اندازه گیری شد. امتیازدهی به طیف مذکور به صورت زیر بود: هرگز=۰، به ندرت=۱، گاهی=۲، اغلب=۳، بیشتر اوقات=۴. بنابراین حداکثر امتیاز برای سبک کنترل، سبک همکاری، سبک اجتناب، سبک گذشت و سبک مصالحه به ترتیب برابر ۲۸، ۲۴، ۲۸ و ۲۰ می باشد و حداقل امتیاز صفر خواهد بود. بر اساس نتایج، ۰/۷ درصد از پاسخگویان میزان استفاده از سبک کنترل در مدیریت تعارض را کم، ۴/۲ درصد متوسط

جدول ۲: توزیع فراوانی کارکنان بر حسب میزان استفاده از سبک های مدیریت تعارض

سبک	وضعیت	فراوانی	درصد معتبر	شاخص های مرکزی و پراکندگی
کنترل	کم (۰-۹)	۲	۰/۷	میانگین = ۲۲/۱
	متوسط (۱۰-۱۸)	۱۲	۴/۲	انحراف معیار = ۲/۹
	زیاد (۱۹-۲۸)	۲۶۹	۹۵/۱	کمینه = ۵ بیشینه = ۲۸
همکاری	کم (۰-۸)	۱	۰/۴	میانگین = ۲۰/۶
	متوسط (۹-۱۶)	۱۴	۴/۹	انحراف معیار = ۲/۵
	زیاد (۱۷-۲۴)	۲۶۸	۹۴/۷	کمینه = ۵ بیشینه = ۲۴
اجتناب	کم (۰-۹)	۲	۰/۷	میانگین = ۲۲/۲
	متوسط (۱۰-۱۸)	۱۸	۶/۴	انحراف معیار = ۳/۱
	زیاد (۱۹-۲۸)	۲۶۳	۹۲/۹	کمینه = ۲ بیشینه = ۲۷
گذشت	کم (۰-۶)	۲	۰/۷	میانگین = ۱۶/۲
	متوسط (۷-۱۳)	۲۷	۹/۵	انحراف معیار = ۲/۴
	زیاد (۱۴-۲۰)	۲۵۴	۸۹/۸	کمینه = ۲ بیشینه = ۲۰
مصالحه	کم (۰-۶)	۲	۰/۷	میانگین = ۱۳/۸
	متوسط (۷-۱۳)	۱۱۳	۳۹/۹	انحراف معیار = ۲/۵
	زیاد (۱۴-۲۰)	۱۶۸	۵۹/۴	کمینه = ۲ بیشینه = ۱۹

مدیریت تعارض رابطه مثبت و معنی داری در سطح ۹۹ درصد داشتند. عوامل اجتماعی با سبک های کنترل، اجتناب و گذشت مدیریت تعارض رابطه مثبت و معنی داری در سطح ۹۹ درصد داشتند. عوامل مدیریتی با سبک های کنترل، اجتناب، گذشت و مصالحه مدیریت تعارض رابطه مثبت و معنی داری در سطح ۹۹ درصد داشتند. عوامل آموزشی - ترویجی با سبک های کنترل و اجتناب مدیریت تعارض در سطح ۹۹ درصد و با سبک های همکاری و مصالحه مدیریت تعارض در سطح ۹۵ درصد رابطه مثبت و معنی داری داشتند.

رابطه عوامل اجتماعی، عوامل اقتصادی، عوامل مدیریتی و عوامل آموزشی - ترویجی تأثیرگذار بر مدیریت تعارض با سبک های مدیریت تعارض

جدول ۳ میزان، شدت، جهت رابطه و سطح معنی داری بین عوامل اجتماعی، عوامل اقتصادی، عوامل مدیریتی و عوامل آموزشی - ترویجی تأثیرگذار بر مدیریت تعارض و سبک های مدیریت تعارض را نشان می دهد. بر اساس نتایج، عوامل اقتصادی با سبک های کنترل، اجتناب و مصالحه

جدول ۳: تعیین رابطه بین متغیرهای عوامل اجتماعی، عوامل اقتصادی، عوامل مدیریتی و عوامل آموزشی - ترویجی و سبک های مدیریت تعارض (ضریب پیرسون)

متغیر	سبک	کنترل	همکاری	اجتناب	گذشت	مصالحه
عوامل اقتصادی	۰/۴۳۶**	۰/۱۱۶	۰/۳۵۸**	۰/۰۰۴	۰/۱۵۵**	
عوامل اجتماعی	۰/۳۱۴**	۰/۰۷۱	۰/۴۸۰**	۰/۱۶۲**	۰/۱۰۷	
عوامل مدیریتی	۰/۲۱۰**	۰/۰۲۹	۰/۲۲۲**	۰/۲۹۸**	۰/۴۵۹**	
عوامل آموزشی - ترویجی	۰/۲۲۵**	۰/۱۳۰*	۰/۳۱۷**	۰/۰۴۰	۰/۱۵۰*	

**p<۰/۰۱ *p<۰/۰۵

نتایج، عوامل اقتصادی تنها در یک گام وارد معادله شد. این بدان معناست که عوامل اقتصادی بر سبک کنترل مدیریت تعارض نقش داشته و این عامل به تنهایی ۱۹ درصد از تغییرات سبک کنترل مدیریت تعارض را تبیین نموده است.

بررسی نقش عوامل اقتصادی، اجتماعی، مدیریتی و آموزشی - ترویجی بر سبک کنترل مدیریت تعارض به منظور بررسی نقش عوامل اقتصادی، اجتماعی، مدیریتی و آموزشی - ترویجی بر سبک کنترل مدیریت تعارض کارکنان از رگرسیون گام به گام استفاده گردید. بر اساس

جدول ۴: تحلیل رگرسیون سبک کنترل مدیریت تعارض

گام ها	R	R Square	Adjusted R Square	F	sig
۱	۰/۴۳۶	۰/۱۹۰ ^a	۰/۱۸۷	۶۶/۰۷	۰/۰۰۰

a: عوامل اقتصادی

جدول ۵: ضرایب استاندارد شده و استاندارد نشده سبک کنترل مدیریت تعارض

متغیر	B	Beta	t	Sig
عوامل اقتصادی	۰/۴۵	۰/۴۴	۶/۱۳	۰/۰۰۱
عدد ثابت	۰/۹۳	-	۰/۳۶	۰/۷۲۱

متغیر وابسته: سبک کنترل مدیریت تعارض

بر اساس مقدار β معادله رگرسیون را می توان به شرح زیر نوشت:

$$Y = 0.44X1$$

X1 = عوامل اقتصادی

گام وارد معادله شد. این بدان معناست که عوامل آموزشی-ترویجی بر سبک همکاری مدیریت تعارض بیشترین نقش را داشته و این عامل به تنهایی ۱/۷ درصد از تغییرات سبک همکاری مدیریت تعارض را تبیین نموده است. در گام دوم عوامل آموزشی-ترویجی و عوامل اقتصادی مشترکا " ۵/۶ درصد از تغییرات سبک همکاری مدیریت تعارض را تبیین نموده اند.

بررسی نقش عوامل اقتصادی، اجتماعی، مدیریتی و آموزشی-ترویجی بر سبک همکاری مدیریت تعارض به منظور بررسی نقش عوامل اقتصادی، اجتماعی، مدیریتی و آموزشی-ترویجی بر سبک همکاری مدیریت تعارض کارکنان از رگرسیون گام به گام استفاده گردید. بر اساس نتایج، عوامل آموزشی-ترویجی و عوامل اقتصادی در دو

جدول ۶: تحلیل رگرسیون سبک همکاری مدیریت تعارض

گام ها	R	R Square	Adjusted R Square	F	sig
۱	۰/۱۳۰	۰/۰۱۷ ^a	۰/۰۱۳	۴/۸۵	۰/۰۲۹
۲	۰/۲۳۶	۰/۰۵۶ ^b	۰/۰۴۹	۸/۲۹	۰/۰۰۰

a: عوامل آموزشی-ترویجی b: عوامل اقتصادی

جدول ۷: ضرایب استاندارد شده و استاندارد نشده سبک همکاری مدیریت تعارض

متغیر	B	Beta	t	Sig
عوامل آموزشی-ترویجی	۰/۱۸	۰/۲۳	۳/۶	۰/۰۰۰
عوامل اقتصادی	۰/۱۹	۰/۲۲	۳/۴	۰/۰۰۱
عدد ثابت	۱۷/۳۳	-	۷/۱	۰/۰۰۰

متغیر وابسته: سبک همکاری مدیریت تعارض

بر اساس مقدار β معادله رگرسیون را می توان به شرح زیر نوشت:

$$Y = 0.23X1 + 0.22X2$$

$X1$ = عوامل آموزشی-ترویجی

$X2$ = عوامل اقتصادی

معادله شد. این بدان معناست که عوامل اجتماعی بر سبک اجتناب مدیریت تعارض بیشترین نقش را داشته و این عامل به تنهایی ۲۳/۱ درصد از تغییرات سبک اجتناب مدیریت تعارض را تبیین نموده است. در گام دوم عوامل اجتماعی و عوامل اقتصادی مشترکا " ۲۴/۲ درصد از تغییرات سبک اجتناب مدیریت تعارض را تبیین نموده اند.

بررسی نقش عوامل اقتصادی، اجتماعی، مدیریتی و آموزشی-ترویجی بر سبک اجتناب مدیریت تعارض به منظور بررسی نقش عوامل اقتصادی، اجتماعی، مدیریتی و آموزشی-ترویجی بر سبک اجتناب مدیریت تعارض کارکنان از رگرسیون گام به گام استفاده گردید. بر اساس نتایج، عوامل اجتماعی و عوامل اقتصادی در دو گام وارد

جدول ۸: تحلیل رگرسیون سبک اجتناب مدیریت تعارض

گام ها	R	R ²	R ² Adj	F	sig
۱	۰/۴۸۰	۰/۲۳۱ ^a	۰/۲۲۸	۸۴/۲۳	۰/۰۰۰
۲	۰/۴۹۲	۰/۲۴۲ ^b	۰/۲۳۷	۴۴/۷۸	۰/۰۰۰

a: عوامل اجتماعی b: عوامل اقتصادی

جدول ۹: ضرایب استاندارد شده و استاندارد نشده سبک اجتناب مدیریت تعارض

متغیر	B	Beta	t	Sig
عوامل اجتماعی	۰/۴۱	۰/۴۱	۶/۵	۰/۰۰۰
عوامل اقتصادی	۰/۱۴	۰/۱۳	۲/۱	۰/۰۳۸
عدد ثابت	۵/۸۶	-	۱/۹	۰/۰۵۶

متغیر وابسته: سبک اجتناب مدیریت تعارض

بر اساس مقدار β معادله رگرسیون را می توان به شرح زیر نوشت:

$$Y = 0.41X1 + 0.13X2$$

X1 = عوامل اجتماعی

X2 = عوامل اقتصادی

نقش را داشته و این عامل به تنهایی ۸/۹ درصد از تغییرات سبک گذشت مدیریت تعارض را تبیین نموده است. در گام دوم عوامل مدیریتی و عوامل آموزشی- ترویجی مشترکاً ۱۵/۶ درصد از تغییرات سبک گذشت مدیریت تعارض را تبیین نموده اند. در گام سوم، عوامل مدیریتی، عوامل آموزشی- ترویجی و عوامل اجتماعی، جمعاً ۱۸/۹ درصد از تغییرات سبک گذشت مدیریت تعارض را تبیین نموده اند.

بررسی نقش عوامل اقتصادی، اجتماعی، مدیریتی و آموزشی- ترویجی بر سبک گذشت مدیریت تعارض به منظور بررسی نقش عوامل اقتصادی، اجتماعی، مدیریتی و آموزشی- ترویجی بر سبک گذشت مدیریت تعارض کارکنان از رگرسیون گام به گام استفاده گردید. بر اساس نتایج، عوامل مدیریتی، عوامل آموزشی- ترویجی و عوامل اجتماعی در سه گام وارد معادله شد. این بدان معناست که عوامل مدیریتی بر سبک گذشت مدیریت تعارض بیشترین

جدول ۱۰: تحلیل رگرسیون سبک گذشت مدیریت تعارض

گام ها	R	R Square	Adjusted R Square	F	sig
۱	۰/۲۹۸	۰/۰۸۹ ^a	۰/۰۸۶	۲۷/۳۷	۰/۰۰۰
۲	۰/۳۹۶	۰/۱۵۶ ^b	۰/۱۵۰	۲۵/۹۷	۰/۰۰۰
۳	۰/۴۳۵	۰/۱۸۹ ^c	۰/۱۸۰	۲۱/۶۹	۰/۰۰۰

a: عوامل مدیریتی b: عوامل آموزشی- ترویجی c: عوامل اجتماعی

جدول ۱۱: ضرایب استاندارد شده و استاندارد نشده سبک گذشت مدیریت تعارض

متغیر	B	Beta	t	Sig
عوامل مدیریتی	۰/۳۰	۰/۴۶	۶/۹	۰/۰۰۰
عوامل آموزشی- ترویجی	۰/۳۳	۰/۴۳	۵/۸	۰/۰۰۰
عوامل اجتماعی	۰/۱۸	۰/۲۲	۳/۴	۰/۰۰۱
عدد ثابت	۵/۸۶	-	۲/۵	۰/۰۱۲

متغیر وابسته: سبک گذشت مدیریت تعارض

بر اساس مقدار β معادله رگرسیون را می توان به شرح زیر نوشت:

$$Y = 0.46X1 + 0.43X2 + 0.22X3$$

X1 = عوامل مدیریتی

X2 = عوامل آموزشی- ترویجی

X3 = عوامل اجتماعی

سبک مصالحه مدیریت تعارض بیشترین نقش را داشته و این عامل به تنهایی ۲۱ درصد از تغییرات سبک مصالحه مدیریت تعارض را تبیین نموده است. در گام دوم عوامل مدیریتی عوامل آموزشی- ترویجی مشترکاً " ۲۳ درصد از تغییرات سبک مصالحه مدیریت تعارض را تبیین نموده اند.

بررسی نقش عوامل اقتصادی، اجتماعی، مدیریتی و آموزشی- ترویجی بر سبک مصالحه مدیریت تعارض به منظور بررسی نقش عوامل اقتصادی، اجتماعی، مدیریتی و آموزشی- ترویجی بر سبک مصالحه مدیریت تعارض کارکنان از رگرسیون گام به گام استفاده گردید. بر اساس نتایج، عوامل مدیریتی و عوامل آموزشی- ترویجی در دو گام وارد معادله شد. این بدان معناست که عوامل مدیریتی بر

جدول ۱۲: تحلیل رگرسیون سبک مصالحه مدیریت تعارض

گام ها	R	R Square	Adjusted R Square	F	sig
۱	۰/۴۵۹	۰/۲۱۰ ^a	۰/۲۰۸	۷۴/۸۹	۰/۰۰۰
۲	۰/۴۸۰	۰/۲۳۰ ^b	۰/۲۲۵	۷۱/۹۱	۰/۰۰۰

a: عوامل مدیریتی b: عوامل آموزشی- ترویجی

جدول ۱۳: ضرایب استاندارد شده و استاندارد نشده سبک مصالحه مدیریت تعارض

متغیر	B	Beta	t	Sig
عوامل مدیریتی	۰/۳۸	۰/۵۶	۸/۷	۰/۰۰۰
عوامل آموزشی- ترویجی	۰/۱۴	۰/۱۷	۲/۷	۰/۰۰۷
عدد ثابت	۳/۲۴	-	۲/۱	۰/۰۳۸

متغیر وابسته: سبک مصالحه مدیریت تعارض

بحث و نتیجه گیری

نیز بهبود می یابد. نتایج فوق با تحقیقات جهانیان و شایسته (۱۳۹۲)، مختارپور و همکاران (۱۳۹۰)، غفوریان و فرامرزی (۱۳۸۹)، حیدری و همکاران (۱۳۸۹)، سهیلی (۱۳۸۸)، نکویی مقدم و پیرمرادی بزنجانی (۱۳۸۷)، محمودآبادی (۱۳۸۴)، شعبانعلی ورکی و پورافشانی (۱۳۸۴)، سلیمانی (۱۳۸۲)، زرنوشه فراهانی (۱۳۸۰)، Nordin et al (2014)، (2014) Chanya et al (2014) مطابقت دارد. همچنین بر اساس نتایج، عوامل اقتصادی به تنهایی ۱۹ درصد از تغییرات سبک کنترل مدیریت تعارض را تبیین نموده است. همچنین عوامل آموزشی- ترویجی و عوامل اقتصادی مشترکاً ۵/۶ درصد از تغییرات سبک همکاری مدیریت تعارض را تبیین نموده اند. بر اساس نتایج، عوامل اجتماعی و عوامل اقتصادی مشترکاً ۲۴/۲ درصد از تغییرات سبک اجتناب مدیریت تعارض و عوامل آموزشی، عوامل مدیریتی، عوامل آموزشی- ترویجی و عوامل اجتماعی، جمعاً ۱۸/۹ درصد از تغییرات سبک گذشت مدیریت تعارض را تبیین نموده اند. همچنین عوامل

بر اساس نتایج، عوامل اقتصادی با سبک های کنترل، اجتناب و مصالحه مدیریت تعارض رابطه مثبت و معنی داری در سطح ۹۹ درصد داشتند. عوامل اجتماعی با سبک های کنترل، اجتناب و گذشت مدیریت تعارض رابطه مثبت و معنی داری در سطح ۹۹ درصد داشتند. عوامل مدیریتی با سبک های کنترل، اجتناب، گذشت و مصالحه مدیریت تعارض رابطه مثبت و معنی داری در سطح ۹۹ درصد داشتند. عوامل آموزشی- ترویجی با سبک های کنترل و اجتناب مدیریت تعارض در سطح ۹۹ درصد و با سبک های همکاری و مصالحه مدیریت تعارض در سطح ۹۵ درصد رابطه مثبت و معنی داری داشتند. بدین معنی که کارکنان مسن تر از سبک های کنترل و اجتناب مدیریت تعارض بیشتر استفاده کرده اند و کارکنان با سابقه تر از سبک مصالحه مدیریت تعارض بیشتر استفاده کرده اند. همچنین با بهبود عوامل اقتصادی، اجتماعی، مدیریتی و آموزشی- ترویجی، مدیریت تعارض

مطابقت داشته و نیازهای آموزشی بهتر شناسایی شوند. همچنین بحث گروهی در بین کارکنان نهادینه شود و مشوق های مالی و سیاست های تشویقی و ترغیبی اعمال گردد. به منظور بهبود سبک اجتناب در مدیریت تعارض پیشنهاد می شود کارکنان را در تصمیم گیری ها بیشتر مشارکت دهیم و پشتکار و جدیت در کارها را افزایش داده و اقدامات لازم برای کارهای گروهی و تیمی را انجام دهیم. همچنین نگرش و باورهای مشابه را در بین کارکنان نهادینه نماییم و سیستم پاداش را کارآمد کرده و در جهت رشد و ارتقاء کارکنان تمهیدات لازم انجام پذیرد. همچنین مشوق های مالی و سیاست های تشویقی و ترغیبی اعمال گردد.

به منظور بهبود سبک گذشت و مصالحه در مدیریت تعارض پیشنهاد می شود همکاری بین کارکنان در داخل و خارج از بانک افزایش یابد و زمان کاری منعطف گردد. همچنین به تناسب کار با ویژگی های شخصیتی و توانایی کارکنان اهمیت داده و سیستم نظارت و ارزشیابی گسترش یابد.

مدیریتی و عوامل آموزشی - ترویجی مشترکا " ۲۳ درصد از تغییرات سبک مصالحه مدیریت تعارض را تبیین نموده اند. نتایج فوق با تحقیقات جهانیان و شایسته (۱۳۹۲)، مختاریپور و همکاران (۱۳۹۰)، غفوریان و فرامرزی (۱۳۸۹)، حیدری و همکاران (۱۳۸۹)، سهیلی (۱۳۸۸)، نکویی مقدم و پیرمرادی بزنجانی (۱۳۸۷)، محمودآبادی (۱۳۸۴)، شعبانعلی ورکی و پورافشانی (۱۳۸۴)، سلیمانی (۱۳۸۲)، زرنوشه فراهانی (۱۳۸۰)، (Chanya et al, Nordin et al (2014)، (2014) مطابقت دارد.

پیشنهادها

به منظور بهبود سبک کنترل در مدیریت تعارض پیشنهاد می شود سیستم پاداش کارآمد شده و در جهت رشد و ارتقاء کارکنان تمهیدات لازم انجام پذیرد. همچنین مشوق های مالی و سیاست های تشویقی و ترغیبی اعمال گردد. به منظور بهبود سبک همکاری در مدیریت تعارض پیشنهاد می شود دوره های آموزش ضمن خدمت با نیازهای کارکنان

منابع

- تونکه نژاد، م. (۱۳۸۴). نظریه جدید در مدیریت تعارض، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۶۲، سال شانزدهم.
- جهاندیده کاظم پور، م. (۱۳۸۴). مدیریت تعارض، روزنامه همشهری، شماره ۳۷۲۵.
- حیدری، ز. عسگریان، م. و دوایی، م. (۱۳۸۹). بررسی روابط بین جو سازمانی و مدیریت تعارض از دیدگاه مدیران. تازه های روانشناسی صنعتی/سازمانی، سال اول، شماره سوم، تابستان، صص ۶۵-۴۷
- داور، س.ع.، و درخشان، ر. (۱۴۰۱). رابطه مدیریت تعارض و سرسختی شغلی با فرسودگی شغلی کارکنان صداسیما خوزستان. فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، پیاپی ۸۴، صص ۱۱۶۳-۱۱۷۷.
- درگاهی، ح. و عراقیه فراهانی، س. (۱۳۸۶). بررسی مدیریت تعارض از دیدگاه مدیران حوزه معاونت سلامت دانشگاه علوم پزشکی تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت خدمات بهداشتی درمانی
- زرتوشه فراهانی، م. ت. (۱۳۸۰). بررسی سبک های رهبری و راهبردهای مدیریت تعارض در بیمارستانهای دانشگاه علوم پزشکی بقیه الله. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
- سلیمانی، م. (۱۳۸۲). رابطه رضایت شغلی، روحیه و نگرش کارکنان نسبت به تعارض با نحوه برخورد آنان با تعارض به منظور ارائه مدلی برای اثربخشی تعارض در مدارس ابتدایی و متوسطه. پایان نامه کارشناسی ارشد، تهران، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران.
- سهیلی، ک. (۱۳۸۸). بررسی رابطه سبک های مدیریت تعارض - رضایت شغلی کارکنان در دانشگاه رازی کرمانشاه. پایان نامه - کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی (گرایش مالی)، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمانشاه.
- شاه طلبی، س. (۱۳۸۶). بررسی رابطه بین هوش هیجانی و سبک های مدیریت تعارض مدیران دبیرستان های دخترانه شهر اصفهان در سال تحصیلی ۸۶-۱۳۸۵. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه شهید بهشتی. دانشگاه علوم تربیتی و روانشناسی
- شعبانی ورکی، ب. و پورافشانی، ا. (۱۳۸۴). تأثیر باورهای نظارتی مدیران ابتدایی بر سبک های مدیریت تعارض آن. مجله علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید چمران اهوار، دوره سوم، سال دوازدهم، شماره ۴، صص ۷۰-۵۱.
- عابدی سروستانی، ا. (۱۴۰۰). روش های مدیریت تعارض با جوامع محلی از دیدگاه ماموران یگان حفاظت از منابع طبیعی استان گلستان. مجله تحقیقات حمایت و حفاظت جنگلها و مراتع ایران، سال نوزدهم شماره ۱ (پیاپی ۳۷)، صص ۱۵۵-۱۴۱.
- عاجلو، ب. قربانی، م. و احمدی، م. (۱۳۸۵). بررسی رابطه بین سبک های مدیریت تعارض و میزان استرس شغلی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی ورامین-پیشوا. پژوهشهای تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد. شماره هفتم، تابستان
- غفوریان، ه. و فلامرزی، آ. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین تعارض و عملکرد شغلی کارکنان. فصلنامه تازه های روانشناسی صنعتی/سازمانی. سال اول، شماره ۲، بهار، صص ۴۸-۳۵. آستراکی، م. (۱۳۸۴). تعارض را بشناسیم و مدیریت کنیم. فصلنامه اطلاع رسانی و مدیریت، سال پانزدهم، شماره ۱۰۴-۱۰۳.
- فارغ، س.ع.، صفاری، ی. و جعفری سیسی، م. (۱۴۰۰). تأثیر بازی وارسازی در فرآیند آموزش و یادگیری مدیریت تعارض. فصلنامه فناوری آموزش، سال پانزدهم شماره ۴ (پیاپی ۶۰)، صص ۶۷۲-۶۵۷.

سازمانی (بین فردی) در سازمانهای دولتی، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۱، شماره ۱، پاییز و زمستان، صص ۱۲۲-۱۰۵.

Chanya, A., Prachaak, B., and Ngang, T.K. (2014). Conflict Management on Use of Watershed Resources, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 136: 481 – 485.

Chye Koh, Hian, Boo, Elfered, H.Y. (2001). Organizational ethics and employee satisfaction and commitment Management Decision :5 P:6.

Elphinston, J., and Hardman, S.L. (2006). Effect of an integrated functional stability program on injury rates in an international netball squad, *Journal of Science and Medicine in Sport*, 9(1-2): 169-176.

Johansson, A., Lindahl, K. B., and Zachrisson, A. (2022). Exploring prospects of deliberation in intractable natural resource management conflicts. *Journal of Environmental Management*, 315(1), Available on the:

<https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2022.115205>.

Kim, S.Y., Kim, J., and Lim, T.S. (2013). The impact of relational holism on conflict management styles in colleagueship and friendship: A cross-cultural study, *Studies in Communication Sciences* 13:58–66.

Nordin, Sh., Sivapalan, S., Bhattacharyya, E., Hashim, H., Wan Ahmad, W.F., and Abdullah, A. (2014). Organizational Communication Climate and Conflict Management: Communications Management in an Oil

Upadhyay, D. (2021). Consideration of future consequences and decision-making patterns as determinants of conflict management styles. *IIMB Management Review*, 33 (1): 5-14.

کرامتی، م. و روشن، م. (۱۳۸۴). رابطه خویشتن شناسی مدیران مدارس با ترفندهای آنان در مدیریت تعارض. فصلنامه اندیشه های نوین تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روان شناسی دانشگاه الزهراء، دوره ۱، شماره ۴، صص ۴۸-۳۵.

محمودآبادی، ا. (۱۳۸۴). بررسی گاهی نگرش و عملکرد مدیران بیمارستانهای وابسته به دانشگاه علوم پزشکی تهران در مورد تعارض. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تهران.

مختارپور، ص.، خادمی، م.، ایرجی، م.، و مختارپور، ح. (۱۳۹۰). بررسی رابطه ی بین ویژگیهای جمعیت شناختی مدیران بر انتخاب سبکهای مدیریت تعارض، *مجله پژوهش علوم انسانی*، سال دوازدهم، شماره ۲۹، صص ۱۲۰-۱۰۹.

مقیم، م. (۱۳۸۶). سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی، تهران: انتشارات ترمه.

میرکمالی، س. م. (۱۳۸۷). رفتار و روابط در سازمان و مدیریت. تهران: انتشارات رامین.

نریمانی، م. و آریان پور، س. (۱۳۸۴). بررسی ارتباط سلامت روانی، خودکارآمدی و تحمل ابهام با عملکرد ورزشی در دانشجویان. گزارش پژوهشی معاونت پژوهشی و فناوری دانشگاه محقق اردبیلی.

نکویی مقدم، م. و پیرمادی برنجانی، ن. (۱۳۸۷). بررسی رابطه بین ویژگی های شخصیتی کارکنان و تعارض

and Gas Company, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 109:1046 – 1058.

Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support, *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825-836.

