

بررسی ارتباط مدیریت تعارض و اثربخشی ادراک شده در دانشکده‌های تربیت بدنی (دولتی) شهر تهران

همایون عباسی^۱، دکتر مهرزاد حمیدی^۲، دکتر محمد خبیری^۳

۱. کارشناس ارشد تربیت بدنی
۲. استادیار دانشگاه تهران
۳. دانشیار دانشگاه تهران

تاریخ دریافت مقاله: ۸۶/۸/۲

تاریخ پذیرش مقاله: ۸۷/۷/۲۲

چکیده

هدف از تحقیق حاضر، بررسی ارتباط مدیریت تعارض اعضای هیأت علمی و اثربخشی درک شده در دانشکده‌های تربیت بدنی (دولتی) شهر تهران است. پژوهش حاضر توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه اعضای هیأت علمی دانشکده‌های تربیت بدنی (دولتی) شهر تهران و نمونه آماری برابر جامعه آماری و به تعداد ۸۰ نفر می‌باشد. ابزار تحقیق شامل دو پرسشنامه مدیریت تضاد و اثربخشی بوده که اعتبار آنها از طریق ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده است. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی (میانگین، جدول، نمودار و...) و آمار استنباطی (آزمون کالموگروف اسمیرنوف، ضریب همبستگی پیرسون، آزمون آنوا) استفاده شده است. تجزیه و تحلیل نتایج، حاکی از آن است که ارتباط مثبت و معنی‌دار بین مدیریت تعارض، راهبرد راه‌حل‌گرایی و راهبرد عدم مقابله و نیز رابطه منفی و معنادار بین راهبرد کنترل با P اثربخشی درک شده در دانشکده‌های تربیت بدنی (دولتی) شهر تهران وجود دارد (۰/۰۱ < P). همچنین بین مدیریت تعارض دانشکده‌های تربیت بدنی و علوم ورزشی (دولتی) شهر < P < ۰/۰۱ تهران اختلاف معناداری وجود دارد (۰/۰۱ < P). در تبیین نتایج این تحقیق می‌توان گفت، براساس نظریه تعامل تعارض که سطوح تعارض زیاد و کم را نامطلوب می‌داند، سطح متوسط تعارض اعضای هیأت علمی با افزایش اثربخشی دانشکده‌های تربیت بدنی در ارتباط بوده است، به عبارتی، تعارض بسیار زیاد و بسیار کم، با کاهش اثربخشی درک شده در دانشکده‌های مذکور رابطه دارد. همچنین

به منظور افزایش اثربخشی دانشکده‌های تربیت‌بدنی لازم است که مدیران این دانشکده‌ها، راهبرد کنترل اعضای هیأت علمی را به سمت راهبردهای راه‌حل‌گرایی و عدم مقابله تعدیل نمایند. همچنین تحلیل آنوا نشان داد، بین دانشکده‌های تربیت‌بدنی شهر تهران از نظر مؤلفه مدیریت تعارض تفاوت معناداری وجود دارد که می‌تواند مبین توجه برخی از دانشکده‌های مذکور به این عوامل باشد.

کلیدواژه‌های فارسی: دانشکده تربیت‌بدنی، اعضای هیأت علمی، مدیریت تعارض، اثربخشی درک شده.

مقدمه

تعارض^۱، جزء طبیعی و عادی از زندگی روزمره ماست و واقعیتی است که بشر در طول تاریخ با آن آشنا بوده است. تعارض زمانی به وجود می‌آید که بین نیازهای فرد و سازمان، هماهنگی و همخوانی نباشد (۱). مری پارکر فالت^۲ از اولین کسانی بود که به مسئله تعارض پرداخت و معتقد بود که تعارض به عنوان یک موضوع الزاماً بد، که بتواند در مدیریت اخلاق ایجاد کند نیست (۲).

تعارض امری اجتناب‌ناپذیر است و به دلیل اهداف و عقاید متفاوت به وجود می‌آید و می‌بایست آن را هدایت کرد و به حداقل رساند. توانایی مهار کردن تعارض بی‌تردید از مهم‌ترین مهارت‌هایی است که افراد به آن نیاز دارند. مطالعات انجام شده در باره مدیران سطح بالا و میانی نشان می‌دهد که یک مدیر به طور متوسط بیست درصد از وقت خود را صرف رتق و فتق تعارضات می‌کند. مدیریت تعارض به دلیل اهمیت، مهم‌تر از مهارت‌های تصمیم‌گیری، رهبری و ارتباط است و سازمان‌ها و افراد می‌توانند اثربخشی کلی خود را با مدیریت کردن تعارض بهبود بخشند (۱). تعارض‌ها خود به خود به وجود نمی‌آیند و علل گوناگونی دارند. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که مهم‌ترین علل تعارض‌ها سه عامل شامل: اختلاف‌های ارتباطی، اختلاف‌های ساختاری و اختلاف‌های فردی هستند (۴).

مدیریت تعارض^۳، از مهارت‌های مهم مدیران در سازمان‌های ورزشی است. رابینز^۴ مدیریت تعارض را عبارت از این می‌داند که مدیر بتواند در شرایط وجود تضاد، سازمان را به بهترین شکل اداره کند و بین سازمان و اعضا تعادل ایجاد نماید (۱). بنابراین، منظور از مدیریت تعارض

1. Conflict
2. Parker Follet, M.
3. Conflict Management
4. Robbins, S. P.

مدیریت در حالت وجود تعارض است و عقیده بر این می باشد که تعارض منبع باارزشی از انرژی های آزاد شده انسانی است که مدیر می تواند از آن برای اصلاح جو در جهت رشد افراد در سازمان استفاده کند. به عنوان مثال، تفاوت نظر بین استادان و دانشجویان یک دانشکده می تواند عاملی برای رشد و خلاقیت و نوآوری محسوب شود و مدیر می تواند از این تفاوت ها در جهت شکوفایی استعداد های افراد به منظور اثربخشی بیشتر استفاده نماید (۳). رابینز فرایند تعارض را شامل چهار مرحله: مخالفت بالقوه، ادراک تعارض، شخصی دانستن آن و رفتار و نتیجه می داند (۴).

با توجه به اینکه، مدیریت تعارض دربرگیرنده سه راهبرد، راه حل گرایی (طرفین خواهان همکاری با یکدیگرند)، عدم مقابله (طرفین تمایل به کناره گیری یا جلوگیری از تضاد دارند) و کنترل (افراد فقط به منافع فردی خود توجه دارند که در نتیجه منجر به تضاد می گردد) می باشد، لذا درک نظرات مختلف به افراد کمک می کند تا راهبردهای مناسب را برای حل تعارض انتخاب کنند (۳). نظریه های گوناگونی در مورد تعارض و مدیریت آن در سازمان ها بیان شده است. دیدگاه سنتی تعارض^۱، به عنوان نخستین نظریه ای که به تئوری یگانگی معروف است بیان می دارد: تعارض، پدیده ای منفی و پدیده ای است و بایستی از آن دوری جست.

تئوری روابط انسانی^۲ به عنوان دومین نظریه، تعارض را امری طبیعی دانسته است، در حالی که جدیدترین تئوری به نام دیدگاه تعامل تعارض^۳ معتقد است که تعارض نه تنها می تواند یک نیروی مثبت در سازمان ایجاد کند، بلکه یک ضرورت برای فعالیت های سازمانی به شمار می رود (۴). مقوله اثربخشی^۴ در سازمان ها نیز از اهمیت ویژه ای برخوردار است، به طوری که افراد سازمان در جهت ارتقای این عامل کوشش می نمایند. از نظر اندیشمندان علم مدیریت، اثربخشی میزان تحقق اهداف است که توجه به معیارهای مختلفی را می طلبد (۵). تحقیقات متعددی در زمینه مدیریت تعارض انجام گرفته است که عبارتند از:

هنسل و همکاران^۵ (۲۰۰۶) در پژوهش خود با عنوان "مدیریت تعارض به عنوان یک مبحث مجزا" نتیجه گرفتند که بین مقوله تعارض و اثربخشی سازمان رابطه معناداری وجود دارد (۶). یی فنگ چن و همکاران^۶ (۲۰۰۵) در تحقیقی با عنوان "مدیریت تعارض برای روابط رهبر اثربخش در کشور چین" روی کارکنان شرکت های چینی که مدیران ژاپنی و آمریکایی

-
1. Traditional View of Conflict
 2. Human Relation View of Conflict
 3. Interaction View of Conflict
 4. Effectiveness
 5. Hensel et al
 6. Chen et al

داشتند، نتیجه گرفتند که استفاده از استراتژی راه حل گرایمی مدیریت تضاد (همکاری و مصالحه) در کارکنان مذکور، نسبت به سایر استراتژی‌های دیگر (رقابت، اجتناب) ارتباط بین آنها را قوی‌تر و بهره‌وری آنها را افزایش داده است (۷).

همچنین بانوجین گیز اولو و همکاران^۱ (۲۰۰۷) در تحقیقی تحت عنوان "نقش فرهنگ و موقعیت ارتباطی در تضاد بین فردی: آیا ترک‌ها و کانادایی‌ها از روش‌های مدیریت تضاد مختلفی استفاده می‌کنند؟" که روی گروه‌های جنس مشابه و مخالف (پسر و دختر) اجرا نمودند به این نتیجه دست یافتند که، تعامل معناداری بین (جنس، نوع رابطه و فرهنگ) در خصوص استفاده از روش‌های مدیریت تضاد در افراد مذکور وجود داشته است (۸).

بریتا کی موریس روتشیلد و همکاران^۲ (۲۰۰۶) در تحقیق خود تحت عنوان "شیوه‌های مدیریت تعارض معلمان: نقش روش‌های وابستگی و کارایی مدیریت کلاسی" اظهار نمودند که استراتژی راه حل گرایمی ارتباط مثبت و معناداری با کارایی مدیریت کلاسی و سال‌ها تدریس مستمر دارد (۹).

کوین دی بردفورد و همکاران^۳ (۲۰۰۴) در تحقیقی با عنوان "مدیریت تضاد برای بهبود اثربخشی شبکه‌های جزیی" نتیجه گرفتند که استراتژی راه حل گرایمی مدیریت تعارض، رابطه مثبتی را با میزان رضایت و تمایل افراد برای تداوم ارتباط موجود در شبکه‌ها نشان داده است (۱۰). افزالور^۴ (۲۰۰۲) در تحقیقی با عنوان "ارتباط هوش عاطفی با راهبردهای مدیریت تعارض" که روی مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌های هفت کشور مختلف انجام شد، نشان داد که بین هوش عاطفی و راهبردهای مدیریت تعارض ارتباط معناداری وجود دارد (۱۱). کارگر (۱۳۸۰) در پژوهشی تحت عنوان "بررسی ارتباط سبک‌های مدیریت تعارض و اثربخشی سازمانی" که در شرکت مهندسی آب و فاضلاب استان کرمان انجام داد نتیجه گرفت، بین مدیریت تعارض و اثربخشی سازمانی رابطه معنادار وجود دارد (۱۲).

بزرگی (۱۳۷۷) در تحقیق خود تحت عنوان "بررسی رابطه سطح تحصیلات و جنسیت مدیران بر روش‌های حل تعارض در مدارس ابتدایی شهر شیراز" نتیجه گرفت، بین استراتژی‌های مدیریت تعارض و مدرک تحصیلی تفاوت معناداری وجود دارد (۱۳). همچنین تزر^۵ (۱۹۹۶) در تحقیقی با عنوان "بررسی سبک‌های مدیریت تعارض در بین مردان و زنان متأهل در کشور

-
1. Cingoz-ulu et al
 2. Rotschild et al
 3. Bradford et al
 4. Afzalar
 5. Tezer

ترکیه " که با شرکت ۳۸ مرد و ۳۳ زن به صورت داوطلبانه انجام داد، به این نتیجه رسید که در خصوص استفاده از استراتژی‌های مدیریت تعارض در بین افراد مذکور تفاوت معناداری وجود دارد (۱۴).

سوزان اسپورتسمن و همکاران^۱ (۲۰۰۷) در تحقیقی با عنوان "استراتژی‌های مدیریت تضاد در حرفه‌های پزشکی" که روی دانشجویان پرستاری و غیرپرستاری انجام داد نتیجه گرفت، بین استراتژی‌های مدیریت تضاد که به وسیله دانشجویان مذکور به کار گرفته شد، تفاوت معناداری وجود ندارد (۱۵).

طبائیان (۱۳۸۱) در تحقیق خود تحت عنوان "بررسی رابطه بین پایگاه‌های قدرت با اثربخشی و عملکرد رؤسای دانشکده‌ها و مدیران گروه‌های تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور از دیدگاه اعضای هیات علمی" نتیجه گرفت که بین مؤلفه‌های اثربخشی از دیدگاه اعضای هیات علمی با سابقه مدیریتی تفاوت معناداری وجود دارد (۱۶). همچنین اسد(۱۳۸۲) در تحقیقی با عنوان "ارتباط مدیریت کیفیت جامع با اثربخشی در حوزه‌های ستادی سازمان‌های ورزشی کشور" در نتایج پژوهش خود اعلام کرد که بین مدیریت کیفیت جامع و اثربخشی ادارات کل تربیت بدنی و سازمان تربیت بدنی رابطه معناداری وجود دارد (۱۷).

دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی نقش مهمی در تأمین نیروی انسانی در تمامی زمینه‌ها دارند. دانشکده‌های تربیت بدنی نیز هر کدام به عنوان یک سازمان، در تربیت نیروی انسانی کارا و اثربخش ورزش کشور حائز اهمیت‌اند و توجه به عواملی نظیر مدیریت تعارض می‌تواند در ارتقای سطح اثربخشی آنها مفید باشد. لذا ضرورت توجه به مقوله مدیریت تعارض اعضای هیات علمی و بررسی ارتباط آن با اثربخشی دانشکده‌های تربیت بدنی احساس گردید که با عنایت به موارد یاد شده، سؤال اصلی این است که آیا بین مدیریت تعارض اعضای هیات علمی و اثربخشی ادراک شده در دانشکده‌های تربیت بدنی شهر تهران ارتباط وجود دارد؟

روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق: پژوهش حاضر، توصیفی و از نوع همبستگی است که در این روش، محقق ارتباط بین متغیرهای تحقیق را از طریق پرسشنامه مورد بررسی قرار داده است.

جامعه و نمونه آماری: جامعه آماری این پژوهش، شامل اعضای هیأت علمی دانشکده‌های تربیت‌بدنی دانشگاه‌های تهران، تربیت‌معلم، شهید بهشتی، الزهراء «س» شهر تهران به تعداد ۸۰ نفر بودند. با توجه به تعداد کم اعضای هیأت علمی، نمونه و جامعه آماری برابر بوده است. **ابزار اندازه‌گیری:** ابزار اندازه‌گیری شامل دو پرسشنامه است. پرسشنامه اول، پرسشنامه استاندارد مدیریت تضاد رابینز (۱۹۹۸) است. که دارای ۳۰ سؤال بوده و پاسخ‌ها بر اساس مقیاس هفت ارزشی لیکرت (۱ همیشه، ۲ به‌طور مکرر، ۳ غالباً، ۴ بعضی اوقات، ۵ بندرت، ۶ خیلی بندرت و ۷ هرگز) ارزش‌گذاری شده‌اند. در این پرسشنامه، راهبرد راه‌حل‌گرایی (۱۱ سؤال)، راهبرد عدم مقابله (۱۲ سؤال)، راهبرد کنترل (۷ سؤال) و مدیریت تعارض (کل ۳۰ سؤال) را به خود اختصاص داده‌اند. با توجه به اینکه محققان مختلفی پایایی پرسشنامه مذکور را به‌دست آورده‌اند (از جمله: فرید در سال ۱۳۸۵ پایایی پرسشنامه را از طریق ضریب تعیین نمود)، محقق نیز پایایی این پرسشنامه را از طریق ضریب پایا آزمایی محاسبه و $0/85 =$ آلفای کرونباخ محاسبه و $0/88$ اعلام کرد.

پرسشنامه دوم، پرسشنامه محقق‌ساخته اثربخشی حمیدی (۱۳۸۲) در رساله دکتری، شامل ۲۰ سؤال پنج‌گزینه‌ای بوده که در آن (۱ خیلی کم، ۲ کم، ۳ متوسط، ۴ زیاد و ۵ خیلی زیاد) بوده است و رویکردهای مورد توجه در تنظیم این پرسشنامه، مشتمل بر رویکرد مبتنی بر نیل به هدف، رویکرد سیستمی، رویکرد مبتنی بر فرآیند درونی سازمان، رویکرد مبتنی بر تأمین رضایت گروه‌های ذی‌نفع و رویکرد مبتنی بر ارزش‌های رقابتی می‌باشند. در رویکرد مبتنی بر نیل به هدف، جهت سنجش اثربخشی سازمان (دانشکده) باید ابتدا هدف‌های تولیدی سازمان را شناسایی و مشخص کرد و سپس میزان هدف‌های تأمین شده را مورد اندازه‌گیری قرار داد که این رویکرد یک رویکرد منطقی است. سازمان‌ها معمولاً چندین هدف دارند، از این رو نمی‌توان گفت برای تعیین اثربخشی تنها باید از یک شاخص منحصر به فرد استفاده کرد (دفت، ۱۳۷۷) (۱۸). در رویکرد مبتنی بر تأمین منابع، به بخش ورودی سازمان توجه شده، حال آنکه در رویکرد مبتنی بر فرآیند درونی منظور از اثربخشی، نیروی سلامت و کارایی سازمان است. در رویکرد مبتنی بر تأمین رضایت گروه‌های ذی‌نفع، چندین فعالیت مختلف درهم ادغام شده است و در رویکرد مبتنی بر ارزش‌های رقابتی، شاخص‌های کانون توجه و ساختار مد نظر قرار می‌گیرد، با توجه به موارد ذکر شده بالا، محقق در پی بررسی رابطه مدیریت تعارض با رویکرد "نیل به هدف" اثربخشی دانشکده‌های تربیت بدنی است.

عیدی (۱۳۸۶) در پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود، پایایی پرسشنامه محقق‌ساخته اثربخشی حمیدی (۱۳۸۲) را از طریق ضریب آلفای کرونباخ $0/79$ محاسبه و گزارش کرد، در حالی که

محقق پایایی پرسشنامه فوق را به روش ضریب آلفای کرونباخ محاسبه و ۰/۸۱ اعلام کرده است.

روش‌های آماری: برای تجزیه و تحلیل یافته‌ها از آمار توصیفی (میانگین، انحراف معیار، جداول، نمودار و...) و آمار استنباطی (آزمون کالموگروف اسمیرنوف، آزمون لون، ضریب همبستگی پیرسون، آزمون آنوا) استفاده شده و کلیه عملیات آماری با استفاده از نرم‌افزار انجام گردیده است. Excel و در محیط SPSS12

یافته‌های پژوهش

۱- بخش توصیفی یافته‌های پژوهش:

تجزیه و تحلیل توصیفی یافته‌ها نشان می‌دهد که از تعداد ۸۰ نفر نمونه تحقیق (۶۲ نفر مرد و ۱۸ نفر زن) میانگین و انحراف استاندارد اعضای هیأت علمی مرد (۵/۵ ± ۵۲) و زن (۴/۲۳ ± ۴۸) است. همچنین تحلیل توصیفی یافته‌ها حاکی از آن است که ۵۳ درصد از اعضای هیأت علمی دانشکده‌های تربیت بدنی شهر تهران دارای میانگین سنی بیش از ۵۰ سال و ۶۶ درصد دارای سابقه خدمت بیش از ۱۵ سال بوده‌اند. تحلیل دیگر یافته‌های توصیفی، به ترتیب ۴۶ و ۴۰ درصد از اعضای هیأت علمی را دارای رتبه علمی استادیار و مربی نشان داده است.

۲- بخش استنباطی یافته‌های پژوهش:

تجزیه و تحلیل استنباطی یافته‌های پژوهش در جداول ۱ و ۲ آورده شده است.

جدول ۱. ارتباط مدیریت تعارض، راهبردهای راه‌حل‌گرایی، عدم مقابله و کنترل با اثربخشی

دانشکده‌های تربیت بدنی (دولتی) شهر تهران

متغیر پیش‌بین	متغیر ملاک	میزان خطا	ضریب همبستگی (r)	سطح معناداری (p)	نتیجه‌گیری
مدیریت تعارض	اثربخشی	۰/۰۱	۰/۵۶۷	۰/۰۰۱	رد فرضیه صفر
راهبرد راه‌حل‌گرایی	اثربخشی	۰/۰۱	۰/۵۴۲	۰/۰۰۱	رد فرضیه صفر
راهبرد عدم مقابله	اثربخشی	۰/۰۱	۰/۴۸۷	۰/۰۰۱	رد فرضیه صفر
راهبرد کنترل	اثربخشی	۰/۰۱	-۰/۵۷۰	۰/۰۰۱	رد فرضیه صفر

در جدول (۱)، نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌های تحقیق با استفاده از ضریب همبستگی، راهبرد پیرسون، نشان می‌دهد که ارتباط مثبت و معناداری بین مدیریت تعارض (۰/۵۶۷ = r) و ارتباط منفی و معناداری بین راهبرد r، راهبرد عدم مقابله (۰/۴۸۷ = r) راه‌حل‌گرایی (۰/۵۴۲ = r)

(با اثربخشی درک شده در دانشکده‌های تربیت‌بدنی شهر تهران وجود دارد r کنترل $(0/570) - =$
 $(0/01) P < .$)

جدول ۲. خلاصه اطلاعات آنوا در مورد مقایسه میانگین‌های مدیریت تعارض دانشکده‌های

تربیت‌بدنی (دولتی) شهر تهران

Sig	F	N	دانشکده تربیت بدنی دانشگاه الزهراء		دانشکده تربیت بدنی دانشگاه شهید بهشتی		دانشکده تربیت بدنی دانشگاه تربیت معلم		دانشکده تربیت بدنی دانشگاه تهران		مدیریت تعارض
			SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	
0/001	5/740	80	9/80	112/11	8/21	106/38	7/23	118/13	11/01	121/72	

$$\alpha = 0/01$$

به منظور مقایسه میانگین‌های مدیریت تعارض در دانشکده‌های تربیت بدنی دانشگاه‌های تهران جهت تشخیص نرمال‌یته بودن K-S، تربیت معلم، شهید بهشتی، الزهراء "س"، ابتدا از آزمون توزیع داده‌ها و نیز آزمون لون به منظور تجانس واریانس‌ها استفاده شد. پس از اطمینان از این استفاده گردید ANOVA دو مورد، در خصوص مقایسه میانگین متغیرهای ذکر شده، از آزمون که خلاصه نتایج آن در جدول ۲ آورده شده است. نتایج آزمون آنوا نشان داده است که به لحاظ مدیریت تعارض، تفاوت معناداری بین دانشکده‌های تربیت بدنی شهر تهران وجود دارد این تفاوت را بین دو دانشکده تربیت بدنی (LSD)، آزمون تعقیبی $F_{3,76}=5/740$ و $P < 0/01$ (و در دیگر $F= 0/938$ و $P < 0/05$ دانشگاه تهران و دانشگاه شهید بهشتی نشان داد.) دانشکده‌ها از این حیث تفاوت معناداری مشاهده نشده است.

بحث و نتیجه‌گیری

تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که، بین مدیریت تعارض، راهبرد راه‌حل‌گرایی و راهبرد عدم مقابله اعضای هیأت علمی و اثربخشی ادراک شده در دانشکده‌های تربیت‌بدنی شهر تهران ارتباط مثبت و معنادار و همچنین بین راهبرد کنترل اعضای هیأت علمی و اثربخشی ادراک شده دانشکده‌های تربیت‌بدنی رابطه منفی و معناداری وجود دارد. هنسل و همکاران (۲۰۰۶) (۶)، چن و همکاران (۲۰۰۵) (۷)، روتشیلد و همکاران (۲۰۰۶) (۹)، افزالور (۲۰۰۲) (۱۱) و کارگر (۱۳۸۰) (۱۲) به نتایج مشابهی دست یافتند که با یافته‌های پژوهش حاضر همخوانی دارد.

در تبیین نتایج این تحقیق می‌توان گفت، براساس نظریه تعامل تعارض که بیان می‌دارد سطح تعارض کم یا زیاد، نامطلوب است، لذا سطح متوسط تعارض اعضای هیات علمی با افزایش اثربخشی دانشکده‌های تربیت بدنی ارتباط دارد. به عبارتی دیگر، براساس این نظریه، سطح بسیار بالا و یا بسیار پایین تعارض با کاهش اثربخشی درک شده در دانشکده‌های مذکور در ارتباط است. از آنجا که مدیریت تعارض مشتمل بر سه راهبرد راه حل‌گرایی، عدم مقابله و کنترل بوده است و با توجه به نتایج این پژوهش مبنی بر ارتباط مثبت راهبردهای راه حل‌گرایی (اعضای هیأت علمی و مدیران دانشکده‌ها خواهان همکاری با یکدیگر هستند) و عدم مقابله (اعضای هیأت علمی و مدیران دانشکده‌ها تمایل به کنارگیری از تضاد دارند) اعضای هیأت علمی با اثربخشی دانشکده‌های تربیت بدنی، به نظر می‌رسد در خصوص راهبردهای مذکور میان اعضای هیأت علمی و مدیران دانشکده‌های تربیت بدنی، تعامل مفیدی برقرار بوده است که می‌تواند نمایانگر اثربخشی در دانشکده‌های مذکور باشد.

از طرفی، یافته دیگر این پژوهش رابطه معکوس راهبرد کنترل اعضای هیأت علمی و اثربخشی درک شده دانشکده‌های تربیت بدنی را نشان داده است، بدین ترتیب که با توجه به مفهوم راهبرد کنترل مدیریت تعارض (اعضای هیأت علمی منافع فردی خود را نسبت به منافع و اولویت‌های دانشکده ترجیح می‌دهند) مدیران دانشکده‌ها بایستی با تقویت کردن راهبردهای راه‌حل‌گرایی و عدم مقابله و نیز اصلاح راهبرد کنترل و جهت‌دهی آن به سمت دیگر راهبردها از طریق تعامل و مشارکت دادن اعضای هیأت علمی در برنامه‌ها، اختلافات ارتباطی و ساختاری را به حداقل برسانند و در جهت دستیابی به اهداف و افزایش اثربخشی دانشکده‌ها کوشش کنند. لازم به ذکر است که بدین منظور، هماهنگی و تطابق بین نیازهای اعضای هیأت علمی و اهداف دانشکده را نباید از نظر دور داشت.

رابینز (۲۰۰۰) معتقد است در سازمان‌های امروزی، تعارض امری طبیعی و واقعیتی انکارناپذیر است، زیرا در این سازمان‌ها افراد مختلفی در رده‌های گوناگونی مشغول انجام وظایف هستند و لازمه انجام این فعالیت‌ها، ارتباط دو جانبه افراد با یکدیگر است که بالطبع می‌تواند زمینه‌ساز تعارض باشد (۱). لذا با توجه به این نظرات، به کارگیری سطحی از تعارض و انتخاب راهبردهای صحیح مدیریت تضاد از سوی اعضای هیأت علمی دانشکده‌های تربیت بدنی و درک درست مسئولان اجرایی دانشکده‌ها و دانشگاه‌ها از آنها، می‌تواند نقش مهمی در پیشرفت و اثربخشی دانشکده‌های تربیت بدنی ایفا نماید.

تحلیل دیگر از یافته‌های این تحقیق حاکی از آن است که، از میان راهبردهای مدیریت تعارض در بین اعضای هیات علمی دانشکده‌های تربیت بدنی، چنانچه استفاده از راهبرد کنترل مدیریت

تعارض غالب باشد، یعنی منافع فردی اعضای هیات علمی بر منافع سازمانی دانشکده‌ها تقدم پیدا کند، اثربخشی درک شده از دانشکده‌های مذکور کاهش می‌یابد، چرا که یافته‌های این پژوهش و تحقیقات مشابه، ارتباط معکوس راهبرد کنترل مدیریت تعارض اعضای هیات علمی و اثربخشی دانشکده‌ها را تایید می‌نمایند.

یافته دیگر این پژوهش، حاکی از وجود تفاوت معنادار مولفه مدیریت تعارض در بین دانشکده‌های تربیت بدنی شهر تهران بوده و مشخص کرده است که در بین دانشکده‌های تربیت بدنی شهر تهران، تنها دو دانشکده تربیت بدنی دانشگاه‌های تهران و شهید بهشتی به لحاظ مدیریت تعارض باهم تفاوت معناداری دارند. در تبیین این یافته نیز به نظر می‌رسد که در بین اعضای هیات علمی و مدیران برخی از دانشکده‌های تربیت بدنی شهر تهران، مقوله مدیریت تعارض مورد توجه بوده و از مزایای آن در جهت اثربخشی دانشکده‌ها استفاده شده است، حال آنکه در دیگر دانشکده‌ها زمینه بهره‌برداری لازم از این مقوله فراهم نشده و می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت تعارض در دانشکده‌های مذکور به طور یکسان مورد توجه قرار نگرفته است. این نتیجه، با یافته‌های تحقیقات بزرگی (۱۳۷۷) (۱۳) و تزر (۱۹۹۶) (۱۴) همخوان و با نتیجه تحقیق اسپورتسمن و همکاران (۲۰۰۷) (۱۵) مغایر است. از دلایل مغایر بودن آن می‌توان به نمونه آماری متفاوت، سطح تحصیلات، مکان اجرای تحقیق و متغیر وابسته متفاوت اشاره کرد.

پیشنهادات تحقیق

پیشنهاد می‌شود مدیران دانشکده‌های تربیت بدنی شهر تهران با ترسیم اهداف مشترک سازمانی و انسجام اعضای هیات علمی حول برنامه‌های مشترک، آنها را از پرداختن به اهداف شخصی دور، و حول محور اهداف سازمانی متمرکز کنند و در جهت افزایش اثربخشی دانشکده‌ها گام بردارند.

در ضمن، با توجه به اینکه چهل درصد از اعضای هیات علمی دانشکده‌های تربیت بدنی، دارای رتبه علمی مربی بوده‌اند، پیشنهاد می‌شود در جهت ارتقای سطح علمی آنها و جذب مدرسان با مدارج بالاتر، در جهت اثربخش کردن دانشکده‌های مذکور اقدام نمایند. همچنین ضمن برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای اعضای هیات علمی دانشکده‌های تربیت بدنی، اثرات مطلوب و نامطلوب راهبردهای مختلف تعارض بر اثربخشی دانشکده‌ها برای آنها تشریح گردد.

منابع:

1. Robbins, S. p. (2000). *Managing Today*. U.S.A, prentice HaLL, International Inc.New Jersey.
۲. میرکمالی، سیدمحمد، (۱۳۷۸). رفتار و روابط در سازمان و مدیریت. تهران: انتشارات رامین، صص: ۱۶۰-۱۸۰.
۳. میرکمالی، سیدمحمد، (۱۳۷۷). مدیریت تعارض. مجله دانش مدیریت، شماره ۱۹، فصل زمستان، ص ۴۹.
۴. رابینز، استیفن پی و دی سنزو، دیوید ای (۱۹۹۸). مبانی مدیریت. ترجمه سیدمحمد اعرابی؛ حمید رفیعی و بهروز اسراری، ارشاد (۱۳۷۹)، تهران: انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، صص: ۳۸۶-۳۹۰.
5. Cameron, k.s. (1994). *Evaluating Organizational Effectiveness in organized Anarchies*. Paper Presented at the Meeting of the Academy of Management, Atlanta, Ga.
6. Hensel, P.R. and et al. (2006). *Conflict Management of Riparian Disputes*. Florida state University. Tallahassee, U.S.A.
7. Yi, Feng, Chen. & et.al.(2005). *Working With Foreign Managers :Conflict Management for Effectiveness Leader Relationship in China* , The International Journal of conflict Management .Vol.16,No.3,PP.265-286.
8. Banu, Cingoz-ulu. &et .al. (2007). *The Role of Culture and Relation Context in Interpersonal Conflict: Do Turkeys and Canadians Use Different Conflict Management Strategies?* . International Journal of Intercultural Relation.Vol.31, PP.443-458.
9. BritaMoriss Rotschild & et.al. (2006). *Teachers Conflict Management Style.The Role of Attachment Style and Classroom Management Efficacy*.Journal of School Psychology.Vol.44, Issu.2, PP.105-121.
10. Kevin, D.Bradford. &etal. (2004). *Managing Conflict to Improve the Effectiveness of Retail Network*.Journal of Retailing.Vol.80, Issu.3, PP.181-195
11. Afzalar, R. (2002). *A Model of Emotional Intelligence and Conflict Management Strategy, Study in Seven Countries*. International Journal of Organizational Analysis, pp.319-323.
۱۲. کارگر، حمیده (۱۳۸۰). بررسی ارتباط مدیریت تعارض و اثربخشی سازمانی در شرکت آب و فاضلاب کرمان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی کرمان.

۱۳. بزرگی، شکرالله (۱۳۷۷). بررسی تأثیر سابقه مدیریت، سطح تحصیلات و جنسیت مدیران بروش‌های حل تعارض درمدارس ابتدایی شهر شیراز. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شیراز.

14. Tezer, (1996).The Study of Comparison Conflict Management Strategies In men &women in Turkey.State University, PP.28-53.

15. Susan Sportsman &et.al. (2007).Conflict Management Styles in The Health Profession. Journal of Professional Nursing, Vol. 23, NO.3, PP.157-166.

۱۶. طباییان، سید احمد (۱۳۸۱). بررسی رابطه بین پایگاه‌های قدرت با اثربخشی و عملکرد رؤسای دانشکده‌ها و مدیران گروه‌های تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور از دیدگاه اعضای هیأت علمی. رساله دکتری، دانشگاه تربیت معلم.

۱۷. اسد، محمدرضا (۱۳۸۲). بررسی مدیریت کیفیت جامع و اثربخشی درحوزه‌های ستادی سازمان‌های ورزشی کشور. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه تهران.

۱۸. دفت، ریچارد آل (۱۳۷۷). تئوری و طراحی سازمان. ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، جلد اول، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

19. Kritner, R. & kiniki, A. (2004). Organizational Behavior. 5th Ed. Mc Grow - Hill. PP: 36-58.

20. Pawlak, Z. (2004).Some Remarks on Conflict Analysis. European Journal of Operational Research. 166. pp.649-654.

21. WWW. Combridge Consult.Com/ conflict- creat. Htm.

بررسی رابطه بین جو سازمانی دانشکده‌ها و گروه‌های تربیت بدنی و روحیه کارآفرینی در دانشجویان پسر تربیت بدنی