

بنام خداوند جان و خرد



تعارض در سازمان ها

مؤلفان

دکتر علی خالقی خواه

دانشیار، فلسفه تعلیم و تربیت، عضو هیأت علمی دانشگاه محقق اردبیلی

حمید بخشی

دکترای مدیریت آموزشی، دانشگاه محقق اردبیلی

دکتر محمد مهدی زیرک ساز

دکترای حرفه ای پزشکی عضو هیأت دانشگاهی واحد علوم پزشکی تهران

فهرست نویسی فیفا

سرشناسه	خالق خواه، علی، ۱۳۵۰ - Khaleghkhah, Ali
عنوان و نام پدیدآوران	تعارض در سازمان ها/ مولفان علی خالق خواه، حبیبه نجفی، محمدمهدی زیرکساز.
مشخصات نشر	تهران، رشد فرهنگ، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	۲۶۴ ص.
شابک	۹۷۸-۶۲۲-۲۰۵-۰۹۰۰۰
وضعیت فهرست نویسی	فیفا
یادداشت	کتابنامه.
موضوع	مدیریت تعارض
موضوع	Conflict management
شناسه افزوده	تعارض (روان شناسی) (Conflict (Psychology)
شناسه افزوده	نجفی، حبیبه، ۱۳۶۱ -
رده بندی کتب	زیرکساز، محمدمهدی، ۱۳۵۸ -
رده بندی دیوید	HD۴۲
شماره کتابشناسی ملی	۶۵۸/۴۰۵۳
نام کتاب: تعارض در سازمان ها	۵۱۳۲۹۵۰
مؤلفان: دکتر علی خالق خواه، حبیبه نجفی، دکتر محمدمهدی زیرکساز	
ناشر: رشد فرهنگ	
طراح جلد: ریحانه رحیمی	
صفحه آرای: انتشارات رشد فرهنگ	
لیتوگرافی، چاپ و صحافی: واصف	
نویت چاپ: اول - تابستان ۱۳۹۸	
تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه	
قیمت: ۶۰۰۰۰ تومان	

فروش اینترنتی: roshdefarhang.ir

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۲۰۵-۰۹۰۰۰

ISBN: 978-622-205-090-0



انتشارات رشد فرهنگ

آدرس انتشارات: تهران، خیابان مرتضوی، بعد از تقاطع جیحون، پلاک ۷۰۶

تلفن: ۰۲۱-۶۶۳۷۷۵۷۰

Email: roshdefarhang@yahoo.com

فهرست مطالب

۹	پیشگفتار
۱۱	فصل یکم: تعاریف و مفاهیم تعارض
۱۱	مقدمه
۱۱	تعاریف تعارض از دیدگاه دانشمندان متعدد
۱۴	تعارض با اشاره به رویکرد روان‌شناسی و جامعه‌شناسی
۱۴	تعارض در روان‌شناسی
۱۶	تعارض و ناکامی
۲۱	نتایج تعارض‌های حل نشده از نظر روان‌شناسی
۲۳	واکنش در مقابل ناکامی
۲۴	ناکامی و مکانیسم‌های دفاعی
۳۴	تعارض در جامعه‌شناسی
۳۶	تاریخچه تعارض در جامعه‌شناسی
۳۷	نظریه‌های تعارض در جامعه‌شناسی
۴۳	قدرت، تعارض و ایدئولوژی
۴۳	ارزیابی منشأ تعارضات سازمانی
۵۳	فراگرد شکل‌گیری تعارض
۵۳	شرایط پیشین
۵۳	درک و مشاهده تعارض
۵۴	لمس و احساس کردن تعارض
۵۴	رفتار آشکار
۵۴	تحلیل تعارض و فرونشانی
۵۴	ره‌آوردها (افزایش و یا کاهش عملکرد)
۵۶	منابع فصل یکم
۵۹	فصل دوم: انواع و اقسام تعارض
۵۹	مقدمه
۶۰	دسته‌بندی تعارض بر اساس طرف‌های تعارض
۶۰	تعارض درون‌فردی
۶۱	تعارض میان‌فردی
۶۷	عکس‌العمل در برابر تعارض‌های میان‌فردی
۶۷	تعارض درون‌گروهی

- ۶۸ تعارض میان گروهی
- ۶۹ تعارض میان سازمان‌ها
- ۶۹ تعارض چندحزبی
- ۶۹ تعارض میان فرهنگی
- ۷۰ دسته‌بندی تعارض بر اساس عملکرد
- ۷۰ تعارض سازنده
- ۷۰ استراتژی‌های ایجاد تعارض سازنده در سازمان
- ۷۳ پیام‌های سازنده تعارض
- ۷۴ جنبه‌های مثبت تعارض
- ۷۵ تعارض غیرسازنده
- ۷۵ پیامدهای زیانبار تعارض
- ۷۶ جنبه‌های منفی تعارض
- ۷۸ دسته‌بندی تعارض بر اساس منبع ایجاد آن
- ۷۹ تعارض احساسی و عاطفی
- ۷۹ دسته‌بندی تعارض بر اساس قواعد حل آن
- ۸۲ سایر اقسام تعارض
- ۸۲ تعارض منافع
- ۸۴ تعارض منافع در عرصه سیاست
- ۸۵ آناتومی تعارض منافع
- ۸۶ الزامات ساختاری تعارض منافع
- ۸۷ تعارض نهادینه شده
- ۸۷ تعارض نوظهور
- ۸۷ تعارض شخصیتی
- ۸۷ تعارض اخلاقی در سازمان
- ۹۳ راه‌حل تعارض‌های اخلاقی
- ۹۵ راه حل کلاسیک (سنتی) در رفع تعارض اخلاقی
- ۹۶ نقد راه حل کلاسیک (سنتی)
- ۹۷ حل نوین (اثربخش) تعارضات اخلاقی
- ۹۸ مطالعه موردی از تعارضات اخلاقی
- ۱۰۰ تعارض قوانین
- ۱۰۱ عوامل پیدایش تعارض قوانین
- ۱۰۳ منابع فصل دوم

فصل سوم: رویکردها (نظریه‌ها)ی مرتبط با تعارض

مقدمه

نظریه سنتی

نظریه روابط انسانی

نظریه تعامل

نظریه کثرت‌گرا

نظریه وحدت‌گرا

نظریه‌ای معاصر در مورد تعارض (نظریه آشوب در مقابل نظریه خطی نیوتن)

نظریه هابریت سایمون در مورد تعارض

نظریه رویکرد تعارض غالب در کشور ما

پایان فصل سوم

فصل چهارم: مدیریت تعارض و راهکارهای آن

مقدمه

مفهوم مدیریت تعارض

ضرورت شناخت مدیران نسبت به اختلافات در سازمان‌ها

در مقابل تعارض چه اقداماتی باید انجام شود؟ (دیدگاه سنتی، مدرن و پست مدرن)

بایدها و نبایدهایی در مدیریت تعارض

راهکارهای مقابله با تعارض

استراتژی رقابت

رقابت چیست؟

چگونه رقابتی سالم داشته باشیم؟

استراتژی دوم، همکاری مبتنی بر اعتماد (موقعیت برد - برد)

موقعیت‌های مناسب برای سبک همکاری

مراحل اجرای نشست تشریک مساعی

استراتژی سوم، اجتناب (موقعیت باخت - باخت)

موقعیت‌های مناسب برای سبک اجتناب

سبک مقابله‌ای تسلیم

سبک مقابله‌ای اجتناب

سبک مقابله‌ای جبران افراطی

استراتژی چهارم، حل اختلاف، استراتژی سازش یا نرمش (موقعیت برد - برد)

موقعیت‌های مناسب برای سبک سازش

پنجمین استراتژی، استراتژی مصالحه (موقعیت باخت - باخت)

۱۵۸	سایر روش‌های مدیریت تعارض
۱۶۱	انواع اساسی مذاکره
۱۶۴	میانجی‌گری
۱۶۵	تفکیک میانجی‌گری از داوری
۱۶۶	تفکیک میانجی‌گری از سازش
۱۶۷	اقسام مختلف میانجی‌گری
۱۶۹	داوری
۱۷۰	اقسام داوری
۱۷۱	انتخاب داور
۱۷۲	نمونه سرط داوری مرکز داوری اتاق ایران
۱۷۲	دعاوی که قابل برآع داوری نیستند.
۱۷۲	شرایط داو
۱۷۳	مدیریت تعارض شناسایی
۱۷۶	گردش شغلی یا کاهش ارتباطات بین طرفین تعارض
۱۷۹	استفاده از قدرت
۱۸۲	ایجاد دشمن مشترک
۱۸۳	مشاوره شخص ثالث
۱۸۴	توانایی‌های مشاور
۱۸۴	سازماندهی جلسات مشاوره: مراحل کار برای حل تعارض
۱۸۷	استفاده از مقررات و دستورات
۱۸۷	ویژگی‌های بوروکراسی ویر
۱۸۹	ارجاع سلسله مراتبی
۱۸۹	توسل به اهداف شرکت
۱۸۹	ضربه‌گیری
۱۸۹	تغییر روابط سازمانی
۱۹۰	اعتماد و احترام متقابل
۱۹۰	روش‌های نامؤثر حل تعارض
۱۹۱	مدیریت تعارض با رویکرد اسلامی
۱۹۵	منابع فصل چهارم
۱۹۹	فصل پنجم: ابزارهای سنجش تعارض
۱۹۹	مقدمه
۱۹۹	تحقیقات انجام یافته در مورد تعارض در دهه اخیر

۱۹۹	تحقیقات داخلی
۲۰۵	تحقیقات خارجی
۲۱۰	ابزارهای استاندارد سنجش تعارض
۲۱۰	پرسش نامه تعارض سازمانی مشین و گلینو (۲۰۰۳)
۲۱۳	پرسش نامه تعارضات سازمانی
۲۱۶	پرسش نامه تعارض فردی مدیران و کارکنان
۲۲۳	پرسش نامه تعارض بین شغل - خانواده و خانواده - شغل
۲۲۷	پرسش نامه سبک های مدیریت تعارض
۲۳۰	پرسش نامه حل تعارض ویکز و فیشر و اوری (CRQ)
۲۳۶	پرسش نامه استاندارد ادراک تعارض دوبرین (۱۹۸۳)
۲۴۰	پرسش نامه آشوب و شغل مدیران پیتز. بی. وایل
۲۴۴	پرسش نامه تعارض و ابهام نقش
۲۴۶	پرسش نامه تعارض سازمانی کارکردی و غیر کارکردی
۲۴۸	منابع فصل پنجم
۲۵۳	منابع پایانی

پیشگفتار

تعارض پدیده‌ای است که آثار مثبت و منفی روی عملکرد افراد و سازمان‌ها دارد. استفاده صحیح و مؤثر از تعارض موجب بهبود عملکرد و ارتقاء سطح سلامتی سازمان می‌گردد و استفاده غیر مؤثر از آن موجب کاهش عملکرد و ایجاد کشمکش و تنش در سازمان می‌شود. استفاده مؤثر از تعارض مستلزم شناخت و درک کامل ماهیت آن و همچنین علل خلق کننده و کسب مهارت در اداره و کنترل آن است که البته امروز به عنوان یکی از مهمترین مهارت‌های مدیریت به شمار می‌آید. توانایی برخورد با تعارض و اداره آن در موفقیت مدیران سازمان‌ها نقش ارزنده‌ای دارد. اگر تعارض‌ها سازنده باشند، موجب بروز افکار نو و خلاق می‌شوند و زمینه تغییر و نوآوری و تحول سازنده را در سازمان فراهم می‌سازند و در نهایت به مدیریت کمک می‌کنند تا به اهداف سازمانی خویش نائل آید. تعارض مفهومی است که در کتب رفتارهای سازمانی به صورت مبسوط و گریخته آورده شده است در صورتی که در دنیای رقابتی امروزی توجه به این مفهوم بیش از پیش ضروری و لازم است. در این راستا در این مجموعه سعی شده است تا مفاهیم و نواع تعارض، رویکردها و نگاه‌های کلاسیک و نوین به تعارض آورده شود و در انتها به راهکارها و مفاصل به آن اشاره شود. امید است که توانسته باشیم با گردآوری این مجموعه کمکی به مدیریت سازمان‌ها، پژوهشگران عرصه تعلیم و تربیت کرده باشیم.