

بررسی ارتباط الگوهای تصمیم‌گیری و توزیع منابع در گروه با تعارض‌های درون گروهی در گروه‌های آموزشی دانشگاهی

اسماعیل بلالی^۱

فرهاد رشیدی^۲

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۲/۰۳/۰۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۱/۱۰/۲۴

چکیده

تعارض درون گروهی بخشی از زندگی و کار گروهی است و تقریباً در تمام گروه‌ها به شکلی وجود دارد و اگر به درستی شناخته نشود و نسبت به آن واکنش صحیح نشان داده نشود کژکارکرد محسوب خواهد شد. بر اساس چهارچوب‌های نظری موجود متغیرهای بسیار زیادی بر این تعارض و شدت آن دخیلند. این بررسی بر آن است تا ارتباط بین الگوهای تصمیم‌گیری و نیز توزیع منابع درون گروه را با شدت تعارض‌های درون گروهی کنکاش نماید. جامعه‌ی آماری این مطالعه کلیه‌ی اعضای هیأت علمی گروه‌های آموزشی دانشگاه‌های بوعلی‌سینای همدان و کردستان است که به روش پیمایشی مورد بررسی قرار گرفته‌اند. نتایج این بررسی نشان می‌دهد که هرچه الگوی تصمیم‌گیری در گروه غیرمشارکتی و از بالا به پایین باشد، تعارض بیشتر می‌شود. همچنین یافته‌ها نشان می‌دهد که هر میزان توزیع منابع در گروه (پایان نامه‌ها، دروس و واحدها و نظایر آن) نامناسب و تبعیض در عملکردها وجود داشته باشد شدت تعارض‌ها نیز بالاتر می‌رود.

کلیدواژه‌ها: تعارض درون گروهی، تبعیض، تصمیم‌گیری، توزیع منابع و دانشگاه

۱- استادیار گروه علوم اجتماعی دانشگاه بوعلی سینا
Email: balali_e@yahoo.com

۲- دانشجوی کارشناسی ارشد جامعه‌شناسی دانشگاه بوعلی سینا
Email: farhadrashidi67@yahoo.com

۱- استادیار گروه علوم اجتماعی دانشگاه بوعلی سینا
۲- دانشجوی کارشناسی ارشد جامعه‌شناسی دانشگاه بوعلی سینا

مقدمه

تعارض امری نسبتاً همیشگی برای تعامل اجتماعی است که در طول تاریخ با زندگی انسان همزاد بوده است و اغلب گروه‌ها بدون تعارض نیستند. طبق تعریف، تعارض یعنی «برخورد قهری با یکدیگر» به معنای عدم توافق، ناسازگاری، سایش یا اصطکاک و اختلاف نظر در بین اعضای گروه است. وقتی که در یک گروه تعارض رخ می‌دهد، اقدام‌ها یا باورداشت‌های یک یا چند عضو گروه برای یک یا چند عضو دیگر، غیرقابل پذیرش می‌شود و لذا با آن به مخالفت برمی‌خیزند. (فورسایت، ۱۳۸۰: ۴۵۶، چانگ^۱) و همکاران، ۲۰۰۴: ۲۷؛ پاسس^۲؛ کاتانو^۳، ۲۰۰۵: ۲۳۶، اقلیما، ۱۳۸۲: ۴ و اسکایول و کلینر، ۱۹۹۶: ۱۰).

تعارض در هر محیط کاری به دلیل تفاوت‌های بین ادراک افراد، ایده‌ها، نیازها و آرزوها غیر قابل اجتناب است. طبق نظر جن^۴ مردم به تنفر از دیگرانی که با آنها موافق نیستند و آن‌هایی که اعتقادات و ارزش‌های مشابه با آنها ندارند، تمایل دارند.

تعارض مانند شمشیر دولبه است، همان طور که کوزر هم اشاره می‌کند تعارض هم می‌تواند کارکردی و هم غیر کارکردی باشد. بین سال‌های ۱۹۰۰ تا ۱۹۴۰ یک ضدارزش تلقی می‌شد و تعارض را با واژه‌هایی چون ویران‌سازی، تعدد، تخریب و بی‌نظمی مترادف می‌دانستند که چون زیان‌آور است، باید از آن دوری جست و در نتیجه، مدیر مسئولیت دارد گروه را از شر تعارض برهاند و علت اساسی این دید منفی بی‌اطلاعی از ویژگی‌های تعارض است که نظریه سنتی تعارض^۵ نام دارد. اما در سال‌های بین دهه‌ی ۱۹۴۰ تا نیمه ۱۹۷۰ دیدگاه دیگری در خصوص تعارض ایجاد گردید که معتقد بود، تعارض یک پدیده طبیعی و غیرقابل اجتناب در همه‌ی گروه‌ها است و موجودیت آن را باید پذیرفت و کوهن را می‌توان در این دیدگاه جای داد. به نظر این دیدگاه، تعارض را نمی‌توان حذف کرد یا از بین برد. حتی در موارد زیادی تعارض به نفع گروه است و عملکرد آن را بهبود می‌بخشد. پارکرفالت^۶ از اولین کسانی بود که به مسأله تعارض نگرش مثبت داشت به نظر او می‌توان با روابط انسانی مطلوب از تعارض در راه پیشبرد اهداف استفاده کرد (شاد و منفردی راز، ۱۳۸۶: ۵۹ و عباسی و دیگران، ۱۳۸۸: ۱۱۲).

-
1. Chang
 2. Passos
 3. Caetano
 4. Jehn
 5. Traditional View of Conflict
 6. Parker Follet, M.

یکی از انواع تعارض، تعارضی است که در بین اعضای یک گروه روی می‌دهد که همان تعارض درون‌گروهی است. تعارض درون‌گروهی را می‌توان به صورت زیر تعریف کرد: فرایندی است که از تنش بین اعضای گروه به علت تفاوت‌های درک شده یا واقعی نتیجه می‌شود و زمانی روی می‌دهد که اعضای گروه، اختلافات، امیال و خواسته‌های ناسازگار را میان خود مشاهده می‌کنند. تعارض درون‌گروهی شامل برخورد بین برخی یا تمام اعضای گروه است که غالباً بر فرایند و اثربخشی گروه تأثیر دارند (پاسوس^۱ و کاتانو^۲، ۲۰۰۵: ۲۳۶؛ چانگ^۳ و همکاران، ۲۰۰۴: ۲۷ و کرمی و گودرزی، ۱۳۸۰: ۷۸).

طرح مسأله

از آنجایی که اعضای گروه‌های آموزشی موجود در دانشگاه‌ها، مهم‌ترین سرمایه آن به شمار می‌روند، توجه به رفتارها و سازوکارهای حاکم بر این روابط از اهمیت عمده‌ای برخوردار است. وفور اختلاف نظر و تعارض در درون گروه‌ها باعث شده است که میزان چشمگیری از وقت مدیران صرف جلوگیری، کاهش و حل این مشکلات شود. در یک بررسی که توسط پینتو^۴ و کارباندا^۵ بر روی عده‌ای از مدیران انجام گرفت تخمین زده شد که تقریباً ۲۰ درصد از وقت روزانه آنها صرف رسیدگی به تعارض می‌شود (رز و دیگران، ۲۰۰۵: ۲۸۴). همچنین پژوهش‌ها نشان داده است که در حالی که مدیران سازمان‌ها یک چهارم وقت خود را صرف برخورد با تعارض می‌کنند (شاد و منفردی راز، ۱۳۸۶: ۶۲ و قوی اندام، ۱۳۸۶: ۱۴۵).

تعارض درون‌گروهی به زعم اکثر اندیشمندان دارای تبعات منفی بیشتری نسبت به تبعات مثبت آن می‌باشد. به دلیل همین تبعات منفی مطالعه چنان موضوعی حائز اهمیت بسیاری است. اغلب مدیران نظام‌های آموزشی درگیر تعارض‌های بی‌شماری هستند که باعث کاهش کارایی آنها، مجموعه تحت عمل آنها و نیز سیستم‌های دیگر مرتبط با آنها می‌شود. بیشتر وقت مدیران و اعضای گروه‌های آموزشی بجای ایفای موثر نقش‌ها، صرف حل و یا مقابله با تعارض‌ها می‌شود. بر اساس اطلاعات، موجود مطالعات بسیار کمی در حوزه‌ی

1. Passos
2. Caetano
3. Chang
4. Pinto
5. Kharbanda

تعارض درون‌گروه‌های آموزشی دانشگاهی صورت گرفته و از این رو انجام مطالعه در این خصوص لازم و ضروری است. تنها مطالعه موجود بررسی تعارض‌های درون‌گروهی در گروه‌های آموزشی (مراجعه شود به بررسی کیفی اعتباری، ۱۳۸۸) نشان می‌دهد که تعارض به شکل گستره، شایع و بعضاً شدیدی در گروه‌های آموزشی دانشگاه بوعلی سینا وجود دارد. اطلاعات گرفته شده از سایر دانشگاه‌ها نیز موید همین مطلب است. از آنجایی که مطالعه ای کمی در این خصوص انجام نشده بود بر آن شدیم تا این موضوع را به شکل کمی و مقایسه ای در دو دانشگاه بوعلی سینای همدان و کردستان از حیث برخی عوامل مورد بررسی قرار دهیم. این عوامل عبارتند از :

الگوهای تصمیم‌گیری در گروه، تبعیض‌ها و توزیع نابرابر منابع درون گروه.

سوالات تحقیق

- میزان تعارض‌های درون‌گروهی در دو دانشگاه مورد بررسی چگونه است؟
- آیا الگوی از بالا به پایین و غیرمشارکتی تصمیم‌گیری در گروه باعث افزایش تعارض‌ها درون‌گروهی می‌شود یا نه؟
- آیا تبعیض در میان اعضا در رویه‌های گروهی باعث افزایش تعارض‌ها می‌شود یا نه؟
- آیا توزیع نابرابر منابع با افزایش تعارض‌ها ارتباط دارد یا نه؟
- ارتباط تعاملی الگوی نادرست تصمیم‌گیری، تبعیض در میان اعضا و توزیع نابرابر منابع با هم و با تعارض چگونه است؟

چهارچوب نظری تحقیق

چهارچوب نظری این مطالعه از دو بخش تشکیل شده است. چهارچوب‌های نظری توصیف کننده فرایند تعارض و چهارچوب‌های نظری تبیین کننده تعارض درون گروه. بخش اول مدل‌های توصیفی تعارض هستند که نحوه‌ی شکل‌گیری و گسترش تعارض را توضیح می‌دهند. اما بخش دوم فقط شامل نظریاتی هستند که به این مقاله مرتبطند و سایر نظریات تبیین کننده تعارض که به موضوع مقاله و یا تبیین متغیرهای این مطالعه کمکی نمی‌کنند، کنار گذاشته شده‌اند.

مدل‌های توصیفی تعارض (فرایند تعارض)

۱. مدل بولدینگ

بولدینگ^۱ بر آن است که فرایند تعارض مبتنی بر چهار رکن است: نخست باید گروه‌هایی یا طرفین دعوا وجود داشته باشند. او عامل بعدی را زمینه تعارض می‌داند اگر یکی از طرفین دعوا نسبت به طرف دیگر به نوعی قدرت خاص دست یابد زمینه تعارض به گونه‌ای در می‌آید که وضع موجود ادامه یابد، البته با توجه به تمام شرایط و حالات دیگری که ممکن است وجود داشته باشد. بولدینگ سومین رکن تعارض را پویایی آن می‌داند؛ یعنی طرفین دعوا خود را به وضع یا شرایطی می‌رسانند که به نظر آنها طرف دیگر در آن وضع قرار دارد و فرض بر این است که قدرت طرفین قابل مقایسه است یعنی هر یک به اندازه‌ی دیگری قدرت دارد. نکته جالب درباره‌ی پویایی تعارض این است که هنگامی که در سازمان تعارض ایجاد می‌شود می‌تواند پای دیگران را هم به میان بکشد و فرد و گروه دیگری را هم درگیر کند. آخرین رکنی که در الگوی بولدینگ وجود دارد راه‌حل مسأله تعارض است. وی معتقد است شرایطی که موجب ایجاد تعارض می‌شود آغاز و پایان مشخص ندارد (سلیمانی، ۱۳۸۴: ۳۱-۲۷).

۲. مدل داچ^۲

داچ (۱۹۷۳) عوامل شش‌گانه‌ای را مطرح نمود که مسیر واقعی یک دوره‌ی زمانی تعارض را تعیین می‌کند. اولین عامل عبارتند از: فرایند که منظور نوع روش مورد استفاده در تعارض می‌باشد (به طور مثال اجبار، تهدید، حل دو طرفه‌ی این مسأله). دومین عاملی که داچ بیان می‌کند عبارت است از ارتباط قبلی بین گروه‌ها و تجربیاتی که ما در رقابت و همکاری داریم. اگر یک حریم دوستی بین گروه‌ها وجود داشته باشد، احتمال وقوع پیامدهای مخرب کمتر خواهد بود. سومین عامل اصلی در تعیین جریان یک دوره‌ی زمانی تعارض عبارت است از: طبیعت تعارض. به نظر داچ با تعارض‌های جزئی راحت‌تر می‌توان مواجه شد تا تعارض‌های بزرگ و عمیق.

داچ آخرین عامل تأثیرگذار بر تعارض را گروه سوم می‌نامد. درگیری فرد بیگانه‌ای که دارای منابع و مهارت می‌باشد با اعضای یک گروه اغلب می‌تواند گروه‌ها را برای دست‌یابی به نوعی راه حل تشویق نماید تا به این ترتیب تعارض را کوتاه نماید (همان منبع).

1. Boulding

2. Douch

۳. مدل رحیم

رحیم^۱ یک مدل پنج مرحله‌ای از دوره زمانی تعارض را ارائه داده است. اولین مرحله شرایط قبلی است؛ یعنی شرایطی که درون فرد یا گروه و دقیقاً قبل از وقوع تعارض وجود دارد. این شرایط به طور طبیعی: رفتاری، ساختاری و مردمی هستند. شرایط رفتاری به شخصیت‌ها و گرایش‌های گروه‌های درگیر تعارض مربوط می‌شود. ساختار هم به ساختار سازمانی و هم به ساختار وظیفه‌ای مربوط می‌شود. شرایط مردمی به متغیرهایی از قبیل سن گروه‌های درگیر تعارض، جنس، تحصیلات و حق تصدی در سازمان آنها مربوط می‌شود. دومین مرحله، یعنی تغییرات رفتاری بعد از اینکه تعارض شروع می‌شود، رخ می‌دهد و به رفتار پرخاشگرانه توأم با نگرش تقویتی مربوط می‌گردد. توجه گروه از دستیابی به اهداف بر غلبه یافتن صرف منجر می‌شود. قدرت نسبی مورد آزمون قرار می‌گیرد و خصوصیات و ادراکات تغییر می‌کند. به این ترتیب، رفتار مشارکتی آینده را مشکل‌تر می‌کند. در این مرحله گروه‌های درگیر تعارض یکدیگر را دشمن می‌پندارند و برای گروه‌ها، عجیب نیست که یکدیگر را به عنوان کلیشه‌های منفی توصیف نمایند. همچنان که گروه‌های متعارض در تعاملات خود سخت‌تر می‌شوند؛ مرحله سوم یعنی تشکیل ساختار رخ می‌دهد؛ بدین معنی که گروه‌ها برای تعاملات خود متکی به قوانین و ارتباطات مکتوب می‌شوند. غالباً در این حالت گروه‌ها یکدیگر را بجای نام‌های آشنا و غیر رسمی، با عنوان رسمی مورد خطاب قرار می‌دهند. به عبارت دیگر تعارض نهادی و تا حد زیادی رسمی می‌گردد. مرحله چهارم: فرایند تصمیم می‌باشد که در آن گروه‌ها یک فرآیند با ساختار جانشین از تصمیم‌گیری اتخاذ می‌کنند تا جای روش‌های معمول را بگیرد؛ مثلاً تعارض مدیریت با نیروی کاری به جای بحث دوستانه و موافقت عمومی، اغلب توسط مذاکره و یا حتی داوری حل می‌شود و بالاخره مرحله پنجم یعنی پسایند تعارض، بعد از اینکه تعارض برطرف شود، روی می‌دهد و اگر یک گروه در یابد که یک بازنده است این مرحله می‌تواند تلخ‌ترین و رنج‌آورترین مرحله باشد (همان منبع، ۳۰).

بخش دوم: نظریات تبیین‌کننده‌ی تعارض مبتنی بر منابع و الگوهای تصمیم‌گیری

۱. مدل وابستگی دوگانه روبل و توماس^۱

فرض کلیدی که در ارتباط با مدل‌های تعارض توصیفی وجود دارد این است که تعارض از منابع گوناگونی ناشی می‌شود و می‌تواند جنبه‌های مثبت و جنبه‌های منفی داشته باشد. توماس برای تحلیل تعارض درون‌گروهی دو مدل را بکار می‌برد: ۱. مدل فرایند که در آن ناکامی، ادراک، رفتار، تعامل و نتیجه را از عوامل مؤثر بر تعارض درون‌گروهی می‌داند و ۲. مدل ساختاری که در این مدل تمایل رفتاری، فشار اجتماعی، ساختار محرک، هنجارها و شیوه‌ها(رویه‌ها) را از عوامل مؤثر بر تعارض درون‌گروهی می‌داند. در تحقیقات بعدی توماس اندازه‌ی گروه را به عوامل مؤثر بر تعارض درون‌گروهی افزود. والتون^۲ و دوتون هشت منبع متفاوت را در خصوص تعارض درون‌گروهی بیان می‌کنند که عبارتند از: وابستگی متقابل وظیفه، عدم تقارن در وظایف، معیار کارآیی و پاداش‌ها، عدم رضایت‌مندی از نقش، ابهام در وظایف، ویژگی‌ها و مهارت‌های فردی، وابستگی به منابع مشترک و موانع ارتباطی. هینتس و مورتنسن معتقدند که پیش‌بینی‌کننده‌های تعارض دیگری نیز وجود دارند که شامل هویت مشترک، زمینه مشترک، ارتباطات خودانگیخته و کارآیی هستند (اپل بام و دیگران، ۱۹۹۸: ۲۱۳، ۲۱۶؛ ساویر، ۲۰۰۱: ۱۵۸ و سلیمانی، ۱۳۸۴: ۲۵-۲۶).

۲. نظریه‌ی تعارض ارتباطی استفن رابینز^۳

چگونگی برقراری ارتباطات^۴ یا ضعف و نارسایی سیستم ارتباطی از مهم‌ترین عوامل مؤثر در بروز تعارض به شمار می‌رود. «رابینز» این دسته از تعارض‌ها را تعارض‌های ارتباطی می‌نامد. به هر حال، ریشه بسیاری از مشکلات فردی و اجتماعی را می‌توان در کمبود ارتباط مؤثر، نقص سیستم ارتباطی یا به طور کلی، سوء تعبیر و تفسیرهای ارتباطی جستجو کرد. آلتز معتقد است که تعارض به طور گسترده به علت کمبود توازن در یک ارتباط به وجود می‌آید. ارتباط برقرارکردن اطلاعات پیچیده از طریق تکنولوژی بیشتر چالش‌برانگیز است(گاردت، ۲۰۰۸: ۲۹۴، هیندس و بایلی، ۲۰۰۳: ۶۲۳). نظریه‌ی وابستگی متقابل وظیفه‌ی رابینز هم اشاره به این دارد که زمانی که واحدها مجبور به برقراری ارتباط با دیگر واحدها شوند، این حالت اجبار، به صورت یک عامل بالقوه‌ی تعارض در می‌آید. رابینز ذکر می‌کند که البته

1. Thomas
2. Walton
3. Robbins Stephen
4. Communication

تعاملات لزوماً به تعارض منجر نمی‌شود، بلکه عکس آن نیز ممکن است. از این رو می‌توان گفت که میزان وابستگی متقابل اعضای گروه به یکدیگر در انجام وظایف، می‌تواند بر تعارض در بین افراد گروه تأثیرگذار باشد. رایینز بیان می‌کند زمانی که یک یا چند واحد متکی به یک نوع منبع مشترک کمیاب باشند، تعارض بالقوه افزایش می‌یابد و می‌توان انتظار ایجاد تعارضات بین واحدها را داشت. در کل، رایینز مهم‌ترین علل تعارض را اختلاف‌های ارتباطی، اختلاف‌های ساختاری و اختلاف‌های فردی می‌داند (عباسی و دیگران، ۱۳۸۸: ۱۱۲). تام هاین^۱ و ویل مون^۲، هوفستد، بیان کردند که منبع یا پاداش کمیاب و عدم ارتباط، تعارض درون گروهی را افزایش می‌دهد. میرکمالی هم برخورد منافع را یکی از منابع تعارض می‌نامد و بیان هم معتقد است که هر اندازه ارتباطات و منافع مشترک در جامعه بیشتر شود تعارض‌ها هم بیشتر خودنمایی می‌کنند (اسمیت و دیگران، ۲۰۰۰: ۶۰۶؛ بیان: ۱۳۸۱: ۵؛ سلیمانی، ۱۳۸۴: ۳۱-۲۷؛ اپل بام^۳ و دیگران، ۱۹۹۸: ۲۱۷؛ ۲۲۲ و ۲۲۴، ساویر، ۲۰۰۱: ۱۵۸-۱۵۹ و میر کمالی، ۱۳۷۱: ۴۸).

۳. نظریه‌ی برابری آدامز^۴ و ارتباط آن با تعارض

نظریه‌ی برابری در روابط، مدلی است از نظریه‌ی مبادله (در داخل نظریه‌ی مبادله مطرح است) که سؤال اصلی آن این است: چگونه افراد تصمیم می‌گیرند رابطه‌ای منصفانه است یا نه و اگر منصفانه نباشد چکار می‌کنند؟

این نظریه متعلق به آدامز است و در مورد دو موقعیت سخن به میان می‌آورد: ۱. مبادله‌ی دو طرفه منابع و ۲- مبادله‌ای که در آن باید منابع محدودی توزیع شود. بر اساس این نظریه، افراد در هر دو موقعیت انتظار دارند که منابع عادلانه توزیع شود (نسبت به سهمشان در رابطه). پس اگر ما به دیگری کمک کنیم، انتظار داریم دیگران نیز به ما کمک کنند. از نظر آدامز وقتی برابری بین دو نفر A و B وجود دارد که

$$\frac{\text{سهم یا سرمایه‌ی } A}{\text{تبعات برای } A} = \frac{\text{سهم یا سرمایه‌ی } B}{\text{تبعات برای } B}$$

1. Thamhain
2. Wilemon
3. Appelbaum
4. Adams

در واقع فرد، آنچه را که برای یک رابطه هزینه می‌کند و آنچه را به دست می‌آورد با یکدیگر می‌سنجد، بعد نتیجه را با آنچه از نظر او طرف مقابل به دست می‌آورد، مقایسه می‌کند. اگر احساس نابرابری کند، احتمالاً رابطه با خطر مواجه خواهد شد (بدار و دیگران، ۱۳۸۱: ۲۶).

جنبه‌های انگیزشی تئوری آدامز بر ادراک عادلانه بودن پیامدها تأکید می‌کند و مبتنی بر این فرض است که نابرابری ادراک شده توسط افراد باعث مخالفت آنها با این وضعیت می‌شود و حس بی‌عدالتی را در آنها بر می‌انگیزد، و در شرایط حاد، فرد ممکن است موقعیتش را ترک کند. بر پایه‌ی نظریه‌ی آدامز می‌توان گفت که هر چه نابرابری میان اعضای یک گروه بیشتر باشد، در نتیجه‌ی آن احتمالاً تعارض درون‌گروهی، بیشتر امکان بروز خواهد داشت، نسبت به زمانی که نابرابری وجود ندارد.

۴. نظریه‌ی مبادله و تعارض

نظریه‌ی مبادله‌ی اجتماعی بر مبادله پاداش‌ها بین دو یا چند نفر نظر دارد. ریشه‌ی این نظریه در روانشناسی اسکینر و نیز کارهای هومنز قرار دارد و از مفاهیم اقتصادی برای تبیین رفتار استفاده می‌کند. دوست داشتن یا تنفر ما و یا رفتار ما (مبادله‌ی ما با دیگری) بستگی به نسبت هزینه بر سود دارد؛ به عبارت دیگر، گرفتن یک پاداش از یک فرد چه هزینه‌ای برای ما خواهد داشت (رشوه - هدیه‌ی منت‌دار). ما به دنبال به دست آوردن، حفظ یا مبادله‌ی چیزهای ارزشمند با دیگر انسان‌ها هستیم. برخی از این مبادلات ممکن است سطحی و بدون معنای عمیق باشد و برخی دیگر بی‌نهایت مهم و درازمدت و بادوام هستند. در درازمدت، افراد تلاش خواهند کرد الگویی از تعاملات را با دیگران برقرار کنند که عقلانی و به نفع دو طرف باشد. (رابطه‌ی بده - بستان) پس یک نوع رابطه شبه تجاری با همدیگر خواهند داشت (Vaughan and Hogg, 2002).

در این نظریه یک رابطه چهار مرحله دارد: ۱- نمونه‌گیری؛ کنترل هزینه‌ها و پاداش‌های بالقوه و مقایسه آن با سایر - بده - بستان؛ با انجام رابطه، بده - بستانی از پاداش‌ها وجود دارد که نهایتاً به ارزیابی این قضیه می‌انجامد که آیا رابطه‌ی عمیق‌تر لازم است یا نه. ۳. تعهد؛ افزایش جذابیت، کاهش نمونه‌گیری و بده - بستان (احساس بجای عقلانیت). با کاهش هزینه‌ها منزلت رابطه افزایش می‌یابد، درک همدیگر راحت‌تر صورت می‌گیرد و افراد قابلیت پیش‌بینی رفتارهای همدیگر را دارند. ۴. نهادی شدن: بسط هنجارهای رابطه‌ای برای اینکه

یک رابطه، مشروع باشد و نیز مشخص شدن کامل الگوی پاداش‌ها و هزینه‌ها برای هر کدام از طرفین. فوآ^۱ شش نوع رابطه بین فردی برمی‌شمارد که دربرگیرنده‌ی مبادله‌ی منابع است. مبادله می‌تواند شامل کالاها (هر نوع کالا یا اشیا)، اطلاعات (توصیه، عقیده یا راهنمایی)، عشق (احترام و صمیمیت یا شادمانی)، پول (سکه یا هر چیزی که ارزش پولی داشته باشد)، منزلت (قضاوتی ارزیابانه که منزلت بالا یا پایین را به همراه دارد) و یا خدمات باشد. انسان‌ها در تمام این مبادلات به دنبال استراتژی مینی‌ماکس^۲ هستند؛ یعنی دنبال کاهش هزینه‌ها و افزایش سود (همان).

یک مفهوم مهم در نظریه‌ی مبادله‌ی اجتماعی مفهوم سطح مقایسه است یا استاندارد که با آن، روابط فرد مورد قضاوت قرار می‌گیرد. سطح مقایسه عبارتست از: متوسط ارزش نتایج روابط فرد با دیگران در گذشته برای فرد و نیز متوسط نتایج این نوع رابطه با دیگران. سطوح مقایسه افراد محصول تجربیات گذشته آن‌ها با دیگر شرکا در مبادله است؛ یعنی تجربیات گذشته آنها در مبادلات مشابه و اینکه از نوع مبادله چه انتظاری می‌توان داشت. اگر سود مورد انتظار از سطح مقایسه بالاتر باشد فرد به مبادله اقدام خواهد کرد و رابطه، رابطه‌ای رضایت‌بخش خواهد بود (همان).

نظریه‌پردازان مبادله معمولاً وجود و دوام گروه‌های اجتماعی مثل خانواده را از طریق پاسخ آنها به نفع شخصی افراد عضو تبیین می‌کنند. اگر هزینه‌های عضویت در گروه بیشتر از پاداش‌های آن باشد، در آن صورت، عضویت در گروه یک انتخاب عقلانی نخواهد بود. یک پاداش عبارتست از هر چیزی که برای منافع کنشگر سودمند در نظر گرفته شود. ساده‌ترین راه برای درک هزینه، در نظر گرفتن آن به عنوان جنبه‌ی منفی پاداش‌هاست. با این وجود، این نکته مهم است که هزینه‌ها یا پاداش‌های منفی را فرصت‌هایی برای پاداش‌ها و مرتبط با هر نوع کنش خاص در نظر بگیریم که ممکن است از دست رفته باشند یا از آنها صرف‌نظر شده است. ما وقتی مفهوم پایه پاداش‌ها را عمیق‌تر بررسی می‌کنیم، تعاریفی را می‌یابیم که به امور یا روابطی اشاره می‌کنند که رضایت، خوشی و لذت به بار می‌آورند. مفاهیم هزینه و پاداش به خودی خود تبیین‌کننده رفتار نیستند. اگر کسی تلاش دارد که رفتار یک کنشگر را به شیوه‌ای خاص تبیین کند به این دلیل که پاداش دهنده است، تبیین حاصل، آشکارا ساده‌انگارانه خواهد بود و از در نظر گرفتن عناصر بسیاری که به صورتی عقلانی توسط

1. Foa

2. Mini-Max

کنشگر مورد محاسبه بوده‌اند باز می‌ماند. در واقع، خود مفاهیم هزینه و پاداش، تحلیلی کمی بیشتر از شکلی از رفتارگرایی به ما ارائه می‌دهد. اینجاست که مفهوم سود یا بهره به تئوری اجازه‌ی اجتناب از انتقادات وارده را می‌دهد. سود نیز عبارتست از نسبت پاداش‌ها به هزینه‌ها برای هر نوع تصمیمی. در موقعیت‌هایی پیچیده، ارزیابی سود در دسترس برای کنشگر ممکن است به دو سطح مقایسه تقسیم شود. سطح اول عبارتست از مقایسه آنچه که دیگران در موقعیت شما دارند و نحوه‌ی عمل شما در مقایسه با آنها تا چه اندازه بهتر است (CL). سطح مقایسه دوم مربوط است به این نکته که شما تا چه اندازه در مقایسه با دیگران و خارج از موقعیتتان اما در موقعیت‌هایی که یک جایگزین یا انتخاب فراهم می‌آورد، بهتر از دیگران عمل می‌کنید (CL+). نقش مقایسه‌ها در ارزیابی انتخاب‌ها عمدتاً مورد تأکید تیبوت و کلی و نایت^۱ بوده است (leeder,2012:69).

برون‌دادها	برابری بسته به مقایسه نسبت درون‌داد/ برون‌داد خود با دیگران «مرجع»	درون‌دادها
برون‌دادها نوعاً شامل پاداش‌های مادی- پرداختی‌ها، حقوق، هزینه‌ها، منزلت، عواید، مقرری‌ها، جوایز، مأموریت‌ها - عواید غیرعینی، مثل به رسمیت شناختن، شهرت، ستایش و تحسین، مسئولیت- پذیری، مشوق‌ها، مسافرت، آموزش، حس پیشرفت و بهبودی، ترفیع و غیره می‌شوند.	مردم نیاز دارند احساس کنند که توازنی عادلانه بین درون‌دادها و برون‌دادها وجود دارد. افراد عدالت را از طریق مقایسه نسبت بین درون‌داد به برون‌داد خود با دیگران مرتبط (مرجع) می‌سنجند.	درون‌دادها نوعاً عبارتند از: تلاش، وفاداری، کار سخت، تعهد، مهارت، توانایی، سازگاری، انعطاف پذیری، مدارا، تعین، جسم و جان، شور و شوق، اعتماد به مدیر و رئیس، حمایت از همکاران و زیردستان، فداکاری فردی و ...

بر اساس این نظریه به میزانی که هزینه‌های گروه برای فرد در مقایسه با پاداش‌های دریافتی از گروه بیشتر می‌شود احساس تعهد و تعلق فرد به گروه کمتر شده و به همان میزان ایجاد کارشکنی و تعارض در گروه بیشتر خواهد بود. این وضعیت در زمانی بیشتر خواهد بود که فرد خود را با دیگران و با گذشته مقایسه نماید.

1. Thibaut and Kelley and Nye

۵. نظریه‌ی وابستگی متقابل هدف دوش

بر اساس نظریه‌ی دوش^۱ افراد از طریق به‌کارگیری فعالیت‌هایشان به دنبال محقق ساختن اهداف خود هستند. یک تعارض دوجانبه‌ی زمانی به‌وجود می‌آید که یک فرد دریابد که فعالیت‌هایش با دیگری ناسازگار است. ایده‌ی محوری این تئوری این است که رفتار تعارضی یک واحد گروهی به وسیله‌ی ارتباطی که او بین اهداف خود و اهداف حریف مقابل دریافت می‌کند، تعیین می‌شود. اهدافی که بر اساس ساختار گروه، ساختار شخصیت و یا هر دوی آنها تعیین می‌شود. چنین رفتارهایی به‌ویژه زمانی رخ می‌دهد که منابع کمیاب و مطلوب همگان مانند پول، امکانات، مصالح مادی، مکان، نیروی انسانی، اطلاعات، پایگاه و قدرت وجود داشته باشد (بیان: ۱۳۸۱: ۵؛ اعتباری، ۱۳۸۸: ۲۸ و برین^۲ و ۲۰۰۸: ۲۵۱).

پیشینه‌ی تحقیق

اعتباری (۱۳۸۸) در تحقیق خودش از تئوری زمینه‌ای به عنوان یکی از روش‌های کارآمد در متد کیفی استفاده کرده است. وی از طریق ۳۶ مصاحبه عمیق با افراد مختلف در گروه‌های آموزشی نشان داده است که مسأله تعارض در گروه‌های آموزشی یک مسأله جدی و شایان توجه است. در اکثر گروه‌های مورد مطالعه، شدت تعارض در سطح بالایی قرار داشته است. از یافته‌های این پژوهش کیفی اینکه مسائل و مشکلات منجر به تعارض را می‌توان به دو بخش درون‌گروهی و برون‌گروهی تقسیم کرد. مواردی از قبیل ۱. الگوی تصمیم‌گیری چالش‌زا، ۲. تفاوت‌های زمینه‌ای (تقابل انرژی و انگیزه در مقابل تجربه)، ۳. توزیع نابرابر منابع، ۴- مبارزه قدرت و نفوذ در گروه، ۵. پارتی بازی و تبعیض، ۶. باندها و خرده‌گروه‌ها، ۷. گرایش‌های علمی درون رشته‌ای، ۸. ضعف اعتماد درون گروهی، ۹. تقابل بین اعضای رسمی و قراردادی، ۱۰. نابرابری و تبعیض در داوری‌ها و ۱۱. اندازه‌ی گروه، از جمله مسائل درون گروهی مؤثر بر تعارض درون‌گروهی است. از مشکلات ساختاری و برون‌گروهی مؤثر بر تعارض درون‌گروهی، می‌توان به ۱. نظام ارزیابی و پاداش ناهماهنگ، ۲. امتیازگرایی در ساختار دانشگاهی، ۳. عدم شفافیت آیین نامه‌ها، ۴. دخالت‌های مدیریتی از بالا و ۵. کمبود امکانات (آزمایشگاهی، بودجه‌ها و ...)، اشاره کرد و ویژگی بارز این تعارض‌ها پنهانی بودن و انباشتی بودن آنهاست.

1. Deutsch

2. Breen

یانگ^۱ و موس شولر^۲ (۲۰۰۴) در تحقیقی تحت عنوان «تجزیه تعارض وظیفه‌ای و ارتباطی: نقش پردازش احساسی درون‌گروهی»، به بررسی نقش احساسات در فرایندهای تعارض درون‌گروهی پرداخته‌اند. سه متغیری که به عنوان تعدیل کننده در ارتباط تأثیر تعارض وظیفه‌ای بر تعارض ارتباطی در این تحقیق مورد بررسی قرار گرفته است عبارتند از: هوشیاری احساس جمعی، پیوندهای احساسی درون‌گروهی و هنجارهای کنش متقابل مرتبط با تعارض (یانگ و موس شولدر، ۲۰۰۴: ۵۹۳-۵۹۵).

در مطالعه‌ی کورسگارد^۳ و همکاران (۲۰۰۸)، سه جنبه‌ی مهم که ما را ناگزیر می‌کند تعارض درون‌گروهی را به صورت چندسطحی ببینیم که به این شکل مشخص شده‌اند: ۱. تجربه ناسازگاری که اشاره به محتوای رفتاری و شناختی تعارض دارد؛ ۲. مفهومی که بر اهداف و منافع ناسازگار به عنوان پایه تعارض تأکید دارد که مربوط به تفاوت در ارزش‌ها، عقاید و رفتارها است و ۳. تعارض درون و بین افراد که تعارض را هم در درون افراد و هم در بین دو فرد و هم در درون گروه موجود می‌داند (کورسگارد و همکاران، ۲۰۰۸: ۱۲۲۸-۱۲۲۶).

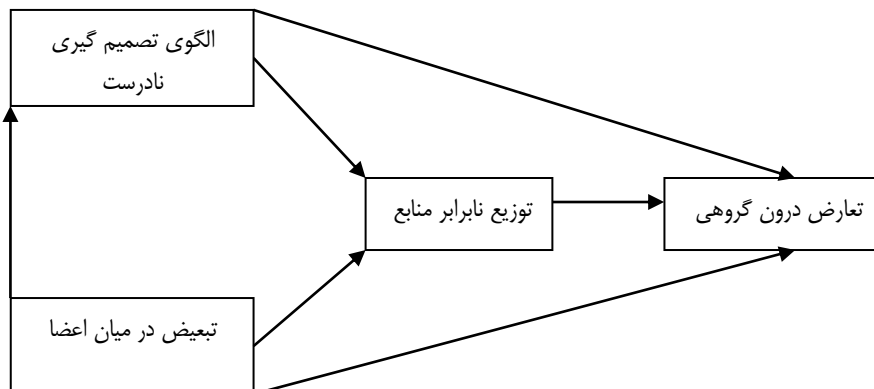
بر اساس تحقیق چانگ^۴ و همکارانش (۲۰۰۴) عوامل ایجاد کننده‌ی تنوع مانند عوامل جنسیتی، نژادی، قومیت و تفاوت در پیشینه‌ی کاری جزء عواملی‌اند که می‌تواند زمینه بروز تعارض درون‌گروهی را افزایش دهند. محققین با استفاده از نظریه‌ی هویت اجتماعی و نظریه‌ی خود مقوله‌بندی به تبیین این رابطه می‌پردازد (چانگ و همکاران، ۲۰۰۴: ۳۰).

جن و مانیکس^۵ (۲۰۰۱) در پژوهشی که به روش طولی از ۱۵۳ نفر از دانشجویان دانشکده‌ی اقتصاد انجام داده‌اند نشان داده‌اند وفاق ارزشی گروهی با سطوح بالاتری از صداقت، احترام، اجماع و همبستگی در درون گروه همراه است و باعث کاهش تعارض درون گروهی می‌شود. نتایج همچنین آشکار ساخت که بین میزان و شدت رقابت‌جویی در بین افراد گروه و انواع تعارض درون‌گروهی رابطه‌ی مستقیمی وجود دارد و سطوح بالای رقابت با سطح بالایی از تعارض همراه است (جن و مانیکس، ۲۰۰۱: ۲۳۹).

1. Yang
2. Mossholder
3. Korsgaard
4. Chuang
5. Mannix

مدل تحلیلی تحقیق

بر اساس چهارچوب‌های نظری موجود می‌توان فرایند شکل‌گیری تعارض درون‌گروهی از حیث الگوهای تصمیم‌گیری، تبعیض و توزیع نابرابر منابع به شکل زیر در نظر گرفت.



فرضیات تحقیق

فرضیه‌ی اول: تبعیض در میان اعضا در گروه باعث الگوی نادرست تصمیم‌گیری در گروه می‌شود.

فرضیه‌ی دوم: الگوی نادرست تصمیم‌گیری با توزیع نابرابر منابع در گروه ارتباط معناداری دارد.

فرضیه‌ی سوم: تبعیض در میان اعضا باعث توزیع نابرابر منابع درون گروه می‌شود.

فرضیه‌ی چهارم: بین توزیع نابرابر منابع در درون گروه با تعارض درون‌گروهی ارتباط معناداری وجود دارد.

فرضیه‌ی پنجم: الگوی تصمیم‌گیری غیرمشارکتی در گروه با تعارض درون‌گروهی ارتباط معناداری دارد.

فرضیه‌ی ششم: هر چه تبعیض در میان اعضا در درون گروه بیشتر باشد تعارض درون‌گروهی بیشتر خواهد بود.

روش‌شناسی

این پژوهش نیز روش تحقیق بر اساس نحوه‌ی گردآوری داده‌ها، از نوع «توصیفی» یا «غیرآزمایشی» است؛ زیرا پدیده‌ها بدون دستکاری و در حالت طبیعی بررسی شده‌اند و از نوع همبستگی و علی-مقایسه‌ای می‌باشد. همچنین از نوع «پیمایشی»، «مقطعی» و «پهنانگر» است؛ یعنی بخشی از پدیده‌ها و در یک زمان مشخص مورد پژوهش قرار گرفته‌اند. روش تحقیق پیمایشی برای بررسی توزیع ویژگی‌های یک جامعه‌ی آماری به کار می‌رود. ابزار مورد استفاده در این پژوهش نیز پرسشنامه‌ای کتبی است که برخی از سؤالات آن به صورت «بسته- پاسخ» و در طیف «لیکرت» (مقیاس‌های درجه‌بندی شده) و برخی به صورت دوگزینه‌ای همراه با تعداد دفعات آن، سه‌گزینه‌ای و چهارگزینه‌ای انجام گرفته است. برای سنجش تعارض درون‌گروهی از مقیاس تعارض درون‌گروهی^۱ جن (جن، ۱۹۹۲، ۱۹۹۴، ۱۹۹۵ و ۱۹۹۷؛ پارسون^۲؛ انسلی^۳ و آمازون، ۲۰۰۲) بهره گرفته شده است که بیشترین استفاده را داشته و اعتبار سازه‌ای آن هم توسط شادیش^۴، کوک^۵ و کامپیل^۶ ارزیابی شده است که شامل گویه‌های تعارض‌های وظیفه‌ای و ارتباطی در چهار بخش و مقیاس نوع لیکرت می‌باشد که آیتم‌های آن کمی هستند. علاوه بر این آیتم‌ها از دفعات تعارض‌های کلامی و غیرکلامی، کاری و غیرکاری فرد با اعضا و مدیرگروه نیز بهره گرفته شده و شاخصی ترکیبی ایجاد شده است.

برای بررسی توزیع نابرابر منابع از توزیع تعداد پایان‌نامه‌های کارشناسی و ارشد و دکتری (راهنمایی و مشاوره)، تعداد واحدهای درسی و حق‌التدریسی، توزیع طرح‌های داخل و خارج و و برای سنجش الگوی نادرست تصمیم‌گیری از نحوه‌ی تصمیم‌گیری مشورتی یا غیرمشورتی در مورد برنامه‌ریزی برای دروس، واحدهای درسی، نحوه‌ی جذب اعضا، هزینه کرد بودجه و امکانات گروه، انتخاب استادان مشاور و راهنما، اداره کردن جلسات و غیره و برای سنجش تبعیض در میان اعضا از تبعیض در داوری‌ها، ترفیع و غیره بهره گرفته شده است. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌ی کتبی با ۱۷۶ گویه و سؤال استفاده شده است.

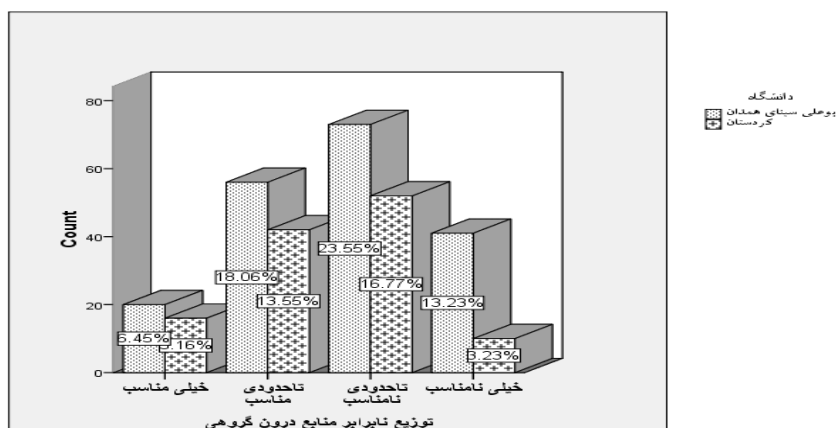
1. The intra-group conflict scale(ICS)
2. Pearson
3. Ensley
4. Shadish
5. Cook
6. Campbell

آلفای کرونباخ	گویه‌های مربوط به الگوی تصمیم‌گیری در گروه
.۹۲	الگوی تصمیم‌گیری درون‌گروهی ما معمولاً از بالا به پایین است، به طوری که مشارکت اعضای گروه پایین است.
	تصمیمات درون‌گروهی ما مبتنی بر باندبازی و خرده‌گروه‌هاست.
	معمولاً سهم اعضای بانفوذ و کم‌نفوذ گروه ما در اظهارنظرها نابرابر است.
	تصمیمات درون‌گروهی ما توسط عده‌ی خاصی از اعضا گرفته می‌شود.
	در تصمیمات درون‌گروهی ما عملاً اعضای جوان‌تر کمتر دخالت داده می‌شوند.
	نظرخواهی در جلسات درون‌گروهی ما ظاهری است و تصمیمات از قبل گرفته شده‌اند.
	معمولاً استادان باسابقه هستند که در تصمیم‌گیری‌های درون‌گروهی ما اعمال قدرت می‌کنند.
	در امورات مربوط به گروه ما، تصمیمات بیشتر توسط مدیر گروه گرفته می‌شوند نه اعضای گروه

نتایج توصیفی متغیرها

الف. بررسی وضعیت توزیع نابرابر منابع در گروه‌ها

نمودار زیر درصد‌های ستونی توزیع نابرابر منابع درون‌گروه‌ها در دو دانشگاه بوعلی‌سینای همدان و کردستان را نشان می‌دهد. همان‌طور که نمودار نیز نشان می‌دهد از حیث توزیع نابرابر منابع درون‌گروه‌ها، دانشگاه بوعلی‌سینا وضعیت نامناسب‌تری را دارد.



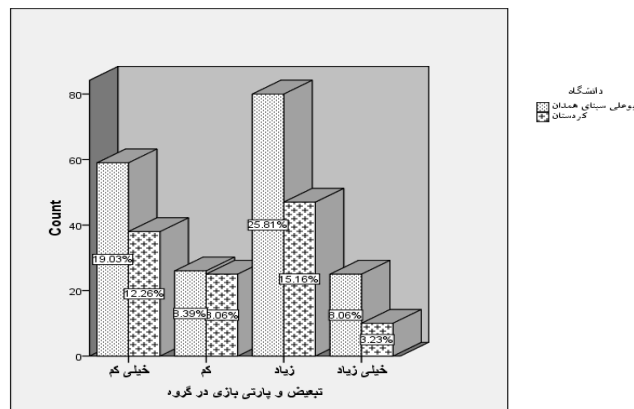
ب. الگوی تصمیم‌گیری نادرست و از بالا به پایین

جدول زیر وضعیت الگوی نادرست تصمیم‌گیری (غیرمشارکتی، از قبل تعیین شده، از بالا به پایین و ..) را بر حسب دو دانشگاه نشان می‌دهد. از ۶۱ درصد افراد مورد پرسش در دانشگاه بوعلی‌سینای همدان حدود ۳۳ درصد الگوی تصمیم‌گیری را مناسب و حدود ۲۸ درصد آن را نامناسب توصیف کرده‌اند. این ارقام در دانشگاه کردستان به این شکل بوده که حدود ۲۰ درصد آن را غیرمشارکتی و حدود ۱۹ درصد آن را مناسب قلمداد کرده‌اند. شواهد نشان می‌دهد که در هر دو دانشگاه این قضیه پنجاه به پنجاه است.

کل	دانشگاه			
	کردستان	بوعلی سینا		
14.6%	6.8%	7.8%	کاملاً مناسب	الگوی نادرست تصمیم‌گیری درون‌گروه
33.0%	12.3%	20.7%	تا حدودی مناسب	
39.2%	15.9%	23.3%	تا حدودی نامناسب	
13.3%	3.9%	9.4%	کاملاً نامناسب	
100.0%	38.8%	61.2%	کل	

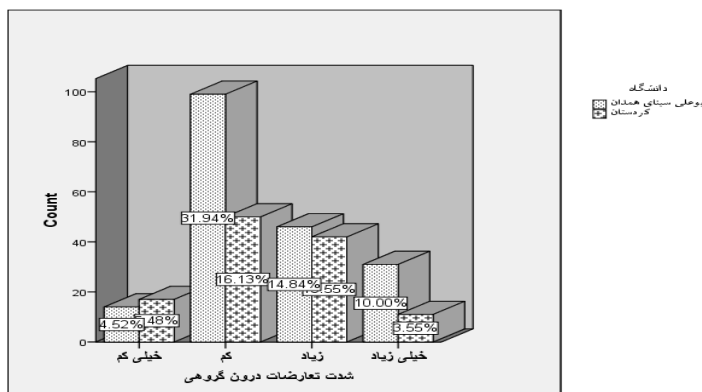
ج. تبعیض در میان اعضای گروه

بر اساس نمودار زیر میزان تبعیض‌ها در درون گروه‌های دانشگاه بوعلی بیشتر از دانشگاه کردستان می‌باشد.



شدت تعارض‌ها

از مجموع ۶۱ درصد پاسخگویان دانشگاه بوعلی، حدود ۳۶ درصد تعارض‌ها کم و خیلی کم بوده است. حدود ۲۵ درصد تعارض‌ها نیز دارای شدت زیاد و خیلی زیاد بوده است. این قضیه در مورد دانشگاه کردستان اندکی متفاوت بوده و تا حدودی متوازن است (نسبت برابر تعارض‌های دارای شدت کم و زیاد. نمودار زیر این قضیه را نشان می‌دهد.



آزمون فرضیه‌ی اول

بر اساس فرض اول تحقیق، تبعیض در میان اعضا با الگوی نادرست تصمیم‌گیری در گروه ارتباط معناداری دارد. آزمون رگرسیون مؤید این رابطه است. جداول زیر این نتیجه را نشان می‌دهند. مندرجات جدول نشان می‌دهد که این رابطه مثبت می‌باشد. همچنین متغیر مستقل به میزان ۲۸ درصد تغییرات متغیر تابع را تبیین می‌کند.

مدل	R مقدار	R ² مقدار	تعدیل شده R ² مقدار	اشتباه استاندارد برآورد
1	.533	.284	.281	4.27338

$$F=121.59 \text{ sig} = .000$$

ضرایب رگرسیونی					
مدل	ضرایب استاندارد نشده		ضرایب استاندارد شده	مقدار t	سطح معناداری
	مقدار b و ثابت	اشتباه استاندارد	بتا		
ثابت	17.312	.360		48.058	.000
تبعیض در میان اعضا	1.121	.102	.533	11.027	.000

آزمون فرضیه‌ی دوم

همچنین بر اساس فرض تحقیق، الگوی نادرست منابع خود باعث توزیع نابرابر منابع درون گروه می‌شود. نتایج رگرسیونی این فرضیه را تأیید می‌کند. ارتباط این دو متغیر مثبت و در حد متوسط پایین می‌باشد. ضریب تبیین حدود ۱۳ درصد می‌باشد.

مدل	مقدار R	مقدار R ²	مقدار R ² تعدیل شده	اشتباه استاندارد برآورد
	.359	.129	.126	2.80036

$$F= 45.34, sig = .000$$

ضرایب رگرسیونی					
مدل	ضرایب استاندارد نشده		ضرایب استاندارد شده	مقدار t	سطح معناداری
	مقدار b و ثابت	اشتباه استاندارد	بتا		
ثابت	7.588	.660		11.493	.000
الگوی نادرست تصمیم‌گیری	.213	.032	.359	6.734	.000

آزمون فرضیه‌ی سوم

بر اساس فرضیه سوم، تبعیض در میان اعضا درون گروه باعث توزیع نابرابر منابع در آن می‌شود. جدول زیر نتیجه آزمون ارتباط دو متغیر را نشان می‌دهد:

اشتباه استاندارد برآورد	مقدار R^2 تعدیل شده	مقدار R^2	مقدار R	مدل
2.82200	.117	.120	.346	۱

$$F= 41.97, sig = .000$$

ضرایب رگرسیونی					
مدل	ضرایب استاندارد نشده		ضرایب استاندارد شده	مقدار t	سطح معناداری
	مقدار b و ثابت	اشتباه استاندارد	بتا		
۱	ثابت	10.749	.238	45.211	.000
	تبعیض در میان اعضا	.435	.067	.346	6.478

آزمون فرضیه‌ی چهارم

هرچه میزان توزیع نابرابر منابع در درون گروه زیاد باشد میزان تعارض درون‌گروهی زیاد خواهد بود.

طبق نتایج حاصله که در جداول زیر گزارش شده‌اند، فرضیه‌ی اصلی تحقیق که به معنی وجود رابطه است تأیید می‌شود. ضریب رگرسیون استاندارد شده در این آزمون برابر با «۰/۳۴۶» است به این معنی که رابطه‌ی بین دو متغیر در حد متوسط پایین می‌باشد. علامت مثبت این ضریب نیز به این معنی است که رابطه‌ی بین دو متغیر مثبت می‌باشد بدان معنی که هر چه نابرابری در توزیع منابع در گروه افزایش می‌یابد به همان میزان تعارض درون‌گروهی افزایش می‌یابد. ضریب تبیین تعدیل شده نشان می‌دهد که این متغیر حدود ۱۲ درصد از تغییرات تعارض درون‌گروهی را تبیین می‌کند.

متغیرها	مقدار R	مقدار R^2	مقدار R^2 تعدیل شده
توزیع نابرابر منابع	۰/۳۴۶	۰/۱۲۰	۰/۱۱۷

$$F= 41.93, sig = .000$$

ضرایب رگرسیونی

نام متغیرها	مقدار B و ثابت	خطای استاندارد	مقدار بتا	مقدار T	سطح معنی-داری
توزیع نابرابر منابع	-۱/۵۴۷	۱/۱۵۲	۰/۳۴۶	۶/۴۷۶	۰/۰۰۰
	۰/۶۰۹	۰/۰۹۴			

آزمون فرضیه‌ی پنجم

یکی دیگر از سؤالات مربوط به تحقیق این بود که آیا بین میزان مؤلفه‌های چندگانه الگوی تصمیم‌گیری غیرمشارکتی در گروه با تعارض درون‌گروهی رابطه وجود دارد؟ در پاسخ به این سؤال فرضیه شماره ۵ مطرح گردید که طبق آن الگوی تصمیم‌گیری غیرمشارکتی در گروه با تعارض درون‌گروهی ارتباط معناداری دارد.

ضریب رگرسیون در این آزمون برابر با «۰/۳۹۶» است به این معنی که رابطه بین دو متغیر در حد متوسط پایین و مثبت می‌باشد. بدین ترتیب به میزانی که تصمیم‌گیری‌ها در گروه غیرمشارکتی باشد به همان میزان تعارض بیشتر خواهد بود و بالعکس. همچنین بر اساس نتایج، متغیر الگوی تصمیم‌گیری غیرمشارکتی ۱۵ درصد متغیر شدت تعارض درون‌گروهی را تبیین کرده است.

متغیرها	مقدار R	مقدار R ²	مقدار R ² تعدیل شده
الگوی تصمیم‌گیری غیرمشارکتی	۰/۳۹۶	۰/۱۵۷	۰/۱۵۴

$$F = 57.151, sig = .000$$

نام متغیرها	مقدار B	خطای استاندارد	مقدار بتا	مقدار T	سطح معنی-داری
الگوی تصمیم‌گیری غیرمشارکتی	-۲/۷۱۸	۱/۱۴۶	۰/۳۹۶	۷/۵۶۰	۰/۰۰۰
	۰/۴۱۶	۰/۰۵۵			

آزمون فرضیه‌ی ششم

از دیگر سؤالات مطرح شده در این تحقیق این بود که آیا بین میزان تبعیض در گروه و تعارض درون‌گروهی رابطه وجود دارد؟ جداول زیر آزمون این رابطه را نشان می‌دهند. بر اساس مندرجات جدول متغیر تبعیض در میان اعضا ۱۶ درصد از تغییرات شدت تعارض‌های درون‌گروهی را تبیین می‌کند. رابطه بین دو متغیر مثبت می‌باشد.

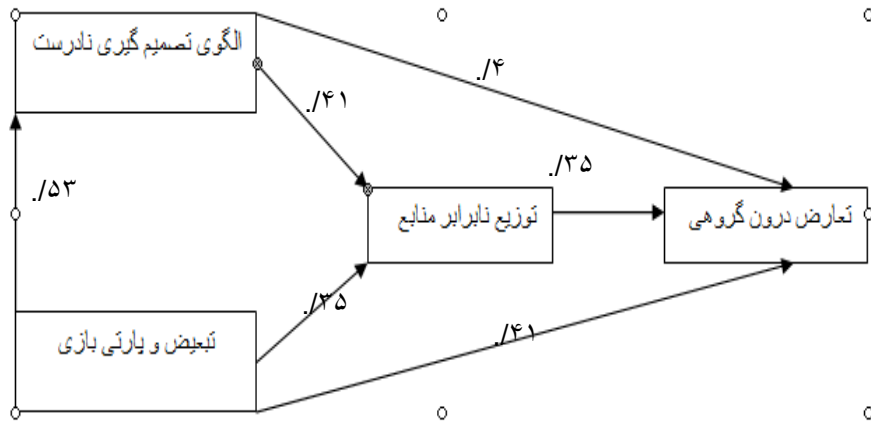
متغیرها	مقدار R	مقدار R^2	مقدار R^2 تعدیل شده
میزان تبعیض در میان اعضا	۰/۴۰۷	۰/۱۶۶	۰/۱۶۳

$$F = 61.23, \text{ sig} = .000$$

نام متغیرها	مقدار B و ثابت	خطای استاندارد	مقدار بتا	مقدار T	سطح معنی‌داری
میزان تبعیض	۳/۳۳۵	۰/۴۰۷	۰/۴۰۷	۷/۸۲۵	۰/۰۰۰
	۰/۸۹۹	۰/۱۱۵			

مدل مسیر و ضرایب مسیر

مدل زیر ضرایب رگرسیونی روابط علی متغیرها را بر اساس فرضیات نشان می‌دهد. بر اساس نتایج رگرسیونی بین متغیرها، تمام روابط معنادار و مثبت هستند. این بدان معناست که همه‌ی متغیرها با تعارض درون‌گروهی رابطه‌ی مستقیم دارند؛ به عبارت دیگر با افزایش، میزان تبعیض، الگوی نادرست تصمیم‌گیری در گروه و توزیع نابرابر منابع، تعارض درون‌گروهی افزایش پیدا می‌کند. جدول اثرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرها نشان می‌دهد که تبعیض در میان اعضای درون‌گروه بیشترین میزان اثر مستقیم و غیرمستقیم را بر تعارض درون‌گروهی دارد.



متغیرها	اثر مستقیم	اثر غیر مستقیم	اثر کلی
تبعیض در میان اعضا	.۴۱	.۴۱	.۸۲
الگوی نادرست تصمیم‌گیری	.۴	.۱۴	.۵۴
توزیع نابرابر منابع	.۳۵	-	.۳۵

آزمون روابط رگرسیونی تأثیر همزمان همه‌ی متغیرهای مستقل با وابسته

جدول زیر نتیجه‌ی رگرسیونی تأثیر همزمان سه متغیر الگوی نادرست تصمیم‌گیری، تبعیض و نیز توزیع نادرست منابع بر شدت تعارض‌های درون‌گروهی را نشان می‌دهد. مندرجات جدول نشان می‌دهد که از مدل تا سوم با افزایش ۷ درصدی در میزان تغییرات تبیین شده متغیر وابسته توسط متغیرهای مدل هستیم. در مدل اول که فقط تبعیض با متغیر شدت تعارض در ارتباط بوده است ۱۶ درصد تغییرات شدت تعارض تحت تأثیر این متغیر مستقل بوده است. در مدل دوم، متغیر دیگری بنام توزیع نابرابر منابع به مدل اضافه شده و ضریب تبیین تصحیح شده ۴ درصد بهبود یافته است. با افزوده شدن متغیر الگوی نابرابر تصمیم‌گیری، ضریب تبیین تصحیح شده به ۲۳ درصد رسیده است.

مدل	ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تبیین	ضریب تبیین تصحیح شده	خطای استاندارد برآورد
1	.407	.166	.163	4.83616
2	.462	.213	.208	4.70451
3	.492	.242	.234	4.62667

مدل	جمع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	مقدار F	سطح معنی‌داری
رگرسیون	۲۰۸۰/۹۴۲	۳	۶۹۳/۶۴۷	۴۰۴	.۰۰۰
باقیمانده	۶۵۲۸/۸۵۱	۳۰۵	۲۱/۴۰۶	۳۲	
جمع	۸۶۰۹/۷۹۳	۳۰۸			

در جدول زیر نیز ضرایب رگرسیونی استاندارد شده و نشده گزارش شده‌اند. نتایج هر سه مدل نشان می‌دهد که متغیرهای مستقل مورد بررسی رابطه‌ای مثبتی با شدت تعارض دارند. بیشترین میزان تأثیر در آخرین مدل از آن تبعیض و کمترین میزان تأثیر مربوط به توزیع نابرابر منابع بوده است.

ضرایب رگرسیونی						
Sig.	t	ضرایب استاندارد نشده			مدل	
		Beta	Std. Error	B		
.000	8.195		.408	3.341	ثابت	اول
.000	7.818	.407	.115	.899	تبعیض	
.332	-.972		1.102	-1.071	ثابت	دوم
.000	6.036	.327	.119	.721	تبعیض	
.000	4.292	.232	.095	.410	توزیع نابرابر منابع	
.004	-2.883		1.390	-4.006	ثابت	سوم
.000	3.859	.232	.133	.512	تبعیض	
.000	3.523	.192	.096	.339	توزیع نابرابر منابع	
.001	3.374	.204	.063	.214	الگوی نادرست تصمیم‌گیری	

بر اساس مندرجات جدول و بر اساس آخرین مدل، معادله‌ی رگرسیونی ارتباط تعارض با متغیرهای مستقل به شکل زیر است:

$$Y = -4.006 + .512 X_1 + .339 X_2 + .214 X_3 + E$$

۰.۲۱۴ + (توزیع نابرابر منابع) ۰.۳۳۹ + (تبعیض) ۰.۵۱۲ + (-۴.۰۰۶ = شدت تعارض
خطا) + (الگوی نادرست تصمیم‌گیری)

نتیجه‌گیری

نتایج مطالعه نشان داده است که الگوهای تصمیم‌گیری در گروه، توزیع منابع کمیاب در میان اعضا و نیز تبعیض‌ها در رویه‌های گروهی باعث افزایش تعارضات درون‌گروهی می‌شود. به میزانی که الگوهای تصمیم‌گیری در گروه بدون مشارکت اعضا، به شکل فرمایشی و یا فرمالیته صورت بگیرد، تصمیم‌ها از قبل گرفته و از بالا به پایین دیکته شوند و مشارکت‌ها صوری باشد تعارض‌ها را بیشتر دامن خواهند زد. همچنین منابعی مثل دروس، حق‌التدریس‌ها، پایان‌نامه‌ها کارشناسی، کارشناسی ارشد و یا دکتری، بودجه‌ها و امکانات گروهی به شکلی نابرابر و ناعادلانه در گروه توزیع شده باشند، احتمال بروز تنش‌ها و تعارضات افزایش می‌یابد. در مورد تبعیض در رویه‌های گروهی در میان اعضا نیز قضیه به همین منوال است. اگر در رویه‌های اداری مثل ارسال ترفیع‌ها و مدارک ارتقا و نظایر آن تبعیض در میان اعضا وجود داشته باشد، تعارض نیز وجود خواهد داشت. بر اساس نتایج، از میان متغیرهای مذکور، تبعیض بیشترین سهم و وزن را در تعارضات درون‌گروهی دارد. بر این اساس مدیریت گروه‌ها بایستی در تنظیم رویه‌ها، توزیع منابع و الگوهای تصمیم‌گیری تغییراتی را برای کاهش تعارضات اعمال نمایند.

منابع

- اقلیما، مصطفی (۱۳۸۲)، کار با گروه: شناخت، پویایی، درمان، تهران، اسپند هنر.
- اعتباری، جلیل (۱۳۸۸)، "بررسی کیفی عوامل موثر بر تعارض درون‌گروهی در گروه‌های آموزشی دانشگاه بوعلی سینا همدان" پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه بوعلی سینا همدان، دانشکده اقتصاد و علوم اجتماعی، گروه علوم اجتماعی.
- بیان، حسام‌الدین (۱۳۸۱)، مدیریت تعارض سازمانی و اجتماعی، کنترولر، شماره‌های ۱۱ و ۱۲.
- سلیمانی، نادر (۱۳۸۴)، مدیریت تعارض در مدرسه (مبحثی در مدیریت رفتار سازمانی)، تهران، آرمان رشد.
- شاد، داوود علی؛ برات علی، منفردی راز (۱۳۸۶)، رابطه بین استراتژی‌های مدیریت تعارض مدیران با میزان استرس شغلی دبیران مقطع متوسطه شهرستان قوچان در سال تحصیلی ۸۵-۸۴، پژوهش‌های تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد، سال سوم، شماره دوازدهم.
- عباسی، همایون؛ مهرزاد، حمیدی؛ محمد، خبیری (۱۳۸۸)، بررسی ارتباط مدیریت تعارض و اثربخشی ادراک شده در دانشکده‌های تربیت بدنی (دولتی) شهر تهران، پژوهش در علوم ورزشی، شماره ۲۳، صص ۱۱۱-۱۲۲.
- فورسایت، دانلسون (۱۳۸۰)، پویایی گروه (شناخت و سنجش)، ترجمه: جعفر نجفی زند، حسن پاشا شریفی، تهران، نشر دوران.
- قوی اندام، خلیل (۱۳۸۶)، بررسی ارتباط بین سبک‌های مدیریت تعارض و اثربخشی مدارس راهنمایی دخترانه ناحیه چهار مشهد، پژوهش‌های تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد، سال چهارم، شماره سیزدهم.
- کرمی، مرتضی؛ احمد، گودرزی (۱۳۸۰)، مدیریت تعارض، فصلنامه‌ی مدیرساز، سال پنجم، شماره ۳ و ۴.
- میر کمالی، سید محمد (۱۳۷۱)، مدیریت تعارض، دانش مدیریت، شماره ۱۹، ۲۳-۳۶.
- Appelbaum, Steven H and Barbara Shapiro, David Elbaz (1998) "The management of multicultural group conflict" *Journal of Team Performance Management*, Vol. 4 No. 5. pp. 211-234.
- Breen, Gerald-Mark (2008) "Interpersonal, Intragroup Conflict between Southern Baptist Pastors: A Qualitative Inquiry Examining Contributing Factors" *Pastoral Psychol* 56: 249-268.
- Chuang, You- Ta, Robin Church and Jelena Zikic (2004) "Organizational culture, group diversity and intra- group conflict" *Journal of Team Pperformance Management* Volume 10. NUMBER ½. PP. 26-34.
- Esquivel, Michael A and Brian H. Kleiner (1996) "The importance of conflict in work team effectiveness" *Journal of Empowerment in Organizations* Volume 4. Number 4. Pp.10-15.
- Gardet, Elodie (2008) "Conflict Resolution Mechanisms in Alliance Networks, Strategy and Governance of Networks, Contributions to Management Science, pp 293-309
- Hinds, Pamela J. Diane, E Bailey (2003) "Out of Sight, Out of Sync: Understanding Conflict in Distributed Teams" *Organization Science*, Vol. 14, No. 6, pp. 615-632.

Jehn, Karen A and Elizabeth A. Mannix (2001) "The Dynamic Nature of Conflict: A longitudinal Study of Intragroup Conflict and Group Performance" *Journal of The Academy of Management*, Vol. 44, No. 2, pp.238-251.

Jehn, Karen A (1997) "A Qualitative Analysis of Conflict Types and Dimension in Organizational Groups" *Administrative Science Quarterly*, 42, 3: ABI/INFORM Global.

Jehn, Karen A (1995) "A Multimethod Examination of the Benefits and Detriments of Intragroup Conflicts" *Administrative Science Quarterly*, 40, 2: ABI/INFORM Global, pg. 256-282.

Korsgaard, M. Audrey, Sophia Soyoung Jeong, Douglas M. Mahony and Adrian H. Pitariu (2008) "A Multilevel View of Intragroup Conflict" *Journal of Management* 34: 1222.

Passos, Ana Margarida and Antonio Caetano (2005) "Exploring the effects of intergroup conflict and past performance feedback on team effectiveness" *Journal of Managerial Psychology*; 20;3/4

Rahim, M Afzalur (2002) "Toward a theory of managing organizational conflict" *The International Journal of Conflict Management*, Vol. 13, No. 3, pp. 206-235.

Rese, Alexandra. Daniel, Baier and Ralf, Wooll (2005) *Stages, Gates and Conflicts in New Product Development: A Classification Approach, Data Analysis and Decision Support, Studies in Classification, Data Analysis, and Knowledge Organization* pp 282-289.

Sawyer, Steve (2001) "Effects of intra-group conflict on packaged software development team performance" *Info Systems j* 11, 155-178.

Smith, Wanda J, K. Vernard Harrington, Christopher P. Neck (2000) "Resolving conflict with humor in a diversity context" *Journal of Managerial Psychology* 15,6, Vol. 15 No. 6. Pp 606-625.

Vaughan, Graham Michael and Hogg, Michael A. (2002) Pearson, Prentice Hall.

Yang, Jixia and Kevin W. Mossholder (2004) "Decoupling task and relationship conflict: the role of intragroup emotional processing" *Journal of Organizational Behavior J. Organiz, Behav*, 25,589-605.

Leeder, Elaine (2012) *The Family in Global Perspective: A Gendered Journey*, Sage publication *The Social Exchange and Rational Choice Framework* online at: http://www.sagepub.com/upm-data/17262_Chapter_3.pdf.