

پژوهش‌های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش

دوره ۱۲، شماره ۱، بهار ۱۳۹۹

ص ص: ۴۵ - ۳۳

رابطه مهارت‌های ارتباطی و سبک‌های مذاکره با میزان تعارض در کارشناسان تربیت بدنی دانشگاه آزاد

حسین الهیاری^{۱*} - محمدعلی اصلانخانی^۲ - علی زارعی^۳

۱. دانشجوی دکتری مدیریت و برنامه‌ریزی در تربیت بدنی، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران، ۲. استاد تمام گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران، ۳. دانشیار گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، تهران، ایران
(تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۱۱/۱۰، تاریخ تصویب: ۱۳۹۷/۰۳/۱۰)

چکیده

هدف پژوهش حاضر، مطالعه رابطه مهارت‌های ارتباطی و سبک‌های مذاکره با میزان تعارض در کارشناسان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های آزاد شمال غرب کشور است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارشناسان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های آزاد شمال غرب کشور به تعداد ۴۹ نفر است که به علت محدود بودن تعداد افراد جامعه تمام افراد جامعه به عنوان نمونه انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌های پژوهش از پرسشنامه‌های مهارت‌های ارتباطی برتون^۱ (۱۹۹۰)، سبک‌های مذاکرات سازمانی پیر^۲ (۱۹۸۹) و میزان تعارض شغلی دوبرین (۱۹۸۵) و همچنین پرسشنامه مشخصات فردی استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش آمار توصیفی از روش‌های تعیین میانگین، انحراف استاندارد، فراوانی و ترسیم جداول و در بخش آمار استنباطی از آزمون ضریب همبستگی پیرسون و آزمون تحلیل رگرسیون استفاده شد. نتایج نشان داد که بین مهارت‌های ارتباطی با میزان تعارض رابطه معنادار مثبت وجود دارد، ولی بین سبک‌های مذاکره با میزان تعارض رابطه معناداری مشاهده نشد. همچنین بین مهارت‌های ارتباطی و سبک‌های مذاکره رابطه مثبت معنادار وجود دارد. با توجه به وجود ارتباط معنادار بین مهارت‌های ارتباطی با میزان تعارض و همچنین وجود رابطه معنادار بین مهارت‌های ارتباطی و سبک‌های مذاکره، پیشنهاد می‌شود مسئولان بالادستی سازمان با فراهم کردن زمینه‌های آموزش و افزایش مهارت‌های ارتباطی و سبک‌های مذاکره موجب کاهش تعارض در سازمان شوند.

واژه‌های کلیدی

تعارض، دانشگاه آزاد، سبک‌های مذاکره، کارشناسان تربیت بدنی، مهارت‌های ارتباطی.

Email : taghibigloon@gmail.com

*- نویسنده مسئول : تلفن: ۰۹۱۴۱۲۴۶۴۷۹

1. Breton Communication Skills Questionnaire
2. Pierre's Organizational Negotiation Styles
3. Dubern's Job Conflict

مقدمه

دارند. منابع (خواه پول، ارتقای وجهه، قدرت یا هر چیز دیگر) محدودند و کمیاب بودن آنها رفتارهای مانع‌زا، برای دیگران را تشویق می‌کند. از این رو طرفین درگیر در تعارض با هم در تضاد قرار می‌گیرند. موقعی که یکی از طرفین در راه تحقق هدف دیگری مانع ایجاد می‌کند، حالت تعارض وجود دارد. بنابراین تفاوت بین تعاریف ارائه‌شده از تعارض بر قصد یا نیت طرفین تکیه دارد و این نکته که آیا تعارض اصطلاحی است که مبین عمل بیرونی و ظاهری است، متمرکز است (۴).

فراگیری مدیریت تعارض، برای بهبود انطباق و بهره‌گیری از تغییر و تحول سرمایه‌گذاری حیاتی برای خود فرد، خانواده و سازمان به‌شمار می‌آید. مدیریت خوب تعارض، ما را در برابر تغییرات محفوظ نمی‌دارد و بدین معنا نیست که همواره با داشتن این مهارت به خواسته‌های خود دست خواهیم یافت، بلکه ما را قادر می‌سازد با تحولات جدید آشنا شویم و برای مقابله با تهدیدها و استفاده از فرصت‌ها راه‌حل‌های مناسب بیابیم.

شواهد بسیاری حاکی از آن است که افراد انسانی اغلب در مدیریت تعارض و پاسخ اثربخش به تغییر ناتوان‌اند. افزایش نرخ طلاق، نمونه‌های مایوس‌کننده سوءاستفاده جسمی و جنسی از کودکان، شکست فعالیت‌های مشترک اقتصادی در سطح بین‌المللی، و جنگ و خونریزی میان اقوام و کشورها ناظران را مجاب ساخته است که اغلب افراد انسانی نمی‌توانند تعارض‌های میان‌فردی، سازمانی و جهانی خود را حل‌وفصل کنند. ناگفته نماند که مدیریت تعارض سعه صدر و استقامت می‌طلبد و در سازمان‌های کاری امروزی تعارض مانند قدرت و سیاست، نیروی اجتناب‌ناپذیر در سازمان است و می‌تواند کارکرد مثبت یا منفی داشته باشد. برای مثال هنگامی که یکی از اعضای گروه برنامه‌ریزی، صمیمانه، فکر مخالفی را ارائه می‌دهد، این نظر مخالف می‌تواند گروه را از گرفتار شدن در دام

بیشتر افراد با شنیدن واژه تعارض و تضاد، دعوا و زدوخورد یا جنگ را تجسم می‌کنند. در صورتی که این وضعیت‌های افراطی تنها آشکارترین و بارزترین نمودهای خصمانه تعارض است. مدیران در طول روز کاری با انواع ظریف‌تر و ملایم‌تر تعارض مانند توافق‌ها، انتقادها و جدال‌ها مواجه می‌شوند. تعارض جنبه اجتناب‌ناپذیر زندگی امروزی است. روندهای عمده زیر دست به دست هم داده‌اند تا تعارض را اجتناب‌ناپذیر سازند: ۱. تغییرهای مستمر، ۲. تنوع بیشتر ترکیب کارکنان، ۳. کارهای تیمی بیشتر، ۴. ارتباطات چهره به چهره کمتر [تعامل الکترونیکی بیشتر] و ۵. اقتصاد جهانی با مبادله‌های میان فرهنگی بیشتر (۱).

در حوزه رفتار سازمانی تعارض اغلب به مواردی اشاره دارد که در آن واحدها یا افراد در درون یک سازمان به جای کار کردن با همدیگر در مقابل یکدیگر کار می‌کنند. فرهنگ لغت وبستر، تعارض را به صورت نبرد و اختلاف نیروهای متضاد و تضاد موجود بین غرایز یا اخلاقیات و ایده‌آل‌های دینی و اخلاقی تعریف می‌کند (۲).

به نظر رایج‌تر تعارض فرایندی است که در آن شخص اول به‌طور عمدی می‌کوشد تا به‌گونه‌ای بازدارنده سبب ناکامی شخص دوم در رسیدن به علایق و اهدافش شود (۳).

تعارض به‌وسیله طرفین درگیر آن درک می‌شود، زیرا تعارض موضوع ادراکی است. اگر کسی از تعارض آگاهی ندارد، پس در این حالت تعارض وجود ندارد؛ البته تعارضات درک‌شده نیز ممکن است واقعی نباشد. از این رو شرط وجود تعارض این است که طرفین آن را درک کرده باشند. وجه اشتراک این تعاریف، مفهیمی از قبیل شرایط، مسائل مورد توجه طرفین، به‌نظر رسیدن مخالفت و کمیابی منابع است و فرض بر این است که برای ایجاد تعارض دو نفر یا تعداد بیشتری وجود دارند، که منافع متضاد و ناسازگار

«گروه‌اندیشی» بازدارد. پژوهش‌های میدانی نشان می‌دهد که مدیران حدود ۲۱ درصد وقت خود را صرف مدیریت تعارض می‌کنند (۵). از این‌رو الزامی است که با مباحث نظری و یافته‌های پژوهشی در زمینه تعارض آشنا باشند و مهارت مدیریت تعارض را کسب کنند.

مهارت‌های ارتباطی از متغیرهای این تحقیق است و می‌توان گفت که یکی از مهم‌ترین جنبه‌های رفتار فرد در سازمان، انتقال صحیح و مؤثر خبر یا فرایند ارتباط است. همان‌طور که وقایع و حوادث به‌صورت خبر منتقل می‌شوند، به همین ترتیب احساسات، طرز تلقی‌ها، ترس‌ها و نگرانی‌های آدمی نیز از فردی به فرد دیگر انتقال پیدا می‌کند. هرچه بر پیچیدگی سازمان‌ها افزوده می‌شود، مسائل مربوط به ارتباط نیز پیچیده‌تر می‌شود. هر مدیر درصد شایان توجهی از وقت خود را صرف انتقال عقاید و نظریات به دیگران می‌کند، برای این منظور، هر چند ممکن است از اعداد و طرح‌های نموداری و رابطه‌ای دیگر استفاده کند، ولی برای بیان عقاید و نظریات خود از علائم زبانی بیش از هر رابطه دیگر بهره می‌برد. وظایف دیگر مدیر و خاصه وظایف او در زمینه کنترل و سازمان دادن، با مسائل و مشکلاتی همراه است. در سازمان‌ها از ارتباط به‌عنوان فرایندی برای به‌هم پیوستن اجزای یک نظام استفاده می‌شود (۶).

ارتباطات در زندگی بشر امروزی بسیار اهمیت دارد تا جایی که انسان‌ها بدون ارتباط قادر به زندگی نیستند. در روند تکامل رابطه در جوامع انسانی، ارتباط از حرکات دست و صورت و اصوات خاص آغاز و به پیدایش خط و زبان منجر شد. ارتباط، رفتاری آموختنی است و این بیانگر این نظر است که هر انسان با یادگیری درست و کسب مهارت‌های ارتباطی به اصلاح و بهبود رفتارهای ارتباطی خویش دست یابد. ترس از برقراری ارتباط و صحبت کردن در برابر جمع، مشکلی است که برخی با آن روبه‌رو هستند و نمی‌دانند

چگونه ارتباط درست و مؤثری برقرار کنند. اهمیت این مشکل زمانی دوچندان می‌شود که فرد در شغل و سازمانی که کار می‌کند، در برقراری ارتباط با همکاران و مراجعان، عملکرد ضعیفی داشته باشد. بی‌دلیل نیست که بیشتر سازمان‌ها و مجموعه‌ها در برنامه آموزشی خود برای پیشرفت شغلی کارکنان، مهارت‌های ارتباطی را نیز می‌گنجانند. مهارت‌های ارتباطی اگرچه بهتر است شامل توانایی ارتباط با هر کس در هر زمان باشد، گاهی در زمانی خاص و با افرادی خاص از اهمیت بیشتری برخوردار خواهد بود؛ از این‌رو دانش ارتباطات، یکی از این موقعیت‌های خاص و مهم مدیریت و رهبری است. بهبود روابط مدیر با دیگران مساوی است با بهبود فعالیت‌های کارکنان، بهبود روابط با خارج سازمان و بهبود اعتماد به نفس سازمان. می‌توان گفت که ارتباط تاروپود سازمان را به هم پیوند می‌دهد و موجب یکپارچگی و وحدت سازمانی می‌شود. مسئولیت ایجاد ارتباطات صحیح در سازمان به عهده مدیریت است. از این‌رو مدیران باید از کم و کیف فرایند ارتباطی آگاه باشند و نحوه برقراری ارتباطات مؤثر را بدانند (۷). پس می‌توان گفت که در میان همه اموری که مدیر طی روز انجام می‌دهد، حرف زدن در مرتبه اول قرار دارد. گفتار مدیر را از طریق تماس تلفنی، شرکت در کنفرانس‌ها، جلسات، ملاقات با کارکنان، تماس‌های رودررو با شهروندان، اظهار عقاید به دوستان و... می‌توان مورد توجه قرار داد. هنگامی که مدیر در سازمان خود انجام وظیفه می‌کند، مهم‌ترین جنبه شغلی وی آن است که از محیط کلامی خویش به‌طور شایسته‌ای بهره گیرد (۸).

زمانی که یک مدیر پیامی می‌فرستد باید سعی کند تا از زبان (تا حد امکان)، با دقت و با ملاحظه تمام جوانب، استفاده کند، تا سوءتفاهم‌ها را کم کند. به این ترتیب مهارت در ارتباطات گفتاری برای مدیر مهم و ضروری است و او باید بکوشد تا گفتارش واضح و روشن و در عین حال

را حفظ نکنند، وجود میزانی از تعارض به‌طور قطع لازم است. این در حالی است که بیشتر افراد در سازمان‌ها از تعارض ترس دارند و بر این باورند که تعارض بد و مخرب است و باید از آن اجتناب کرد. نکته اساسی در مسئله تعارض، نگرش مدیر به آن، تشخیص به‌موقع و برخورد درست با آن، قضاوت در خصوص درست یا نادرست بودن آن با توجه به علل و عوامل به‌وجودآورنده و بالأخره ارائه راه‌حل منطقی و درست برای آن است. دانشمندان علوم رفتاری هدف از مدیریت موفق را حذف پدیده تعارض نمی‌دانند؛ بلکه هدف را ایجاد سطح مناسبی از تعارض دانسته و معتقدند اگر در سازمان تعارض وجود نداشته باشد، بی‌علاقگی و خمودگی به‌وجود خواهد آمد، که کارایی سازمان را کاهش خواهد داد (۱۳).

کنترل درست و مؤثر از تعارض موجب بهبود عملکرد و ارتقای سطح عملکرد سازمانی شده و استفاده غیرمؤثر از آن موجب کاهش عملکرد و ایجاد کشمکش و تشنج در سازمان می‌شود (۱۴).

یکی از توانایی‌های مدیر خوب، تأثیرگذاری بر کارکنان به‌منظور ایجاد تغییر رفتار آنهاست؛ این در حالی است که ضمن حفظ رابطه با آنها، از آسیب رساندن به شخصیت آنان نیز جلوگیری می‌کند. مدیر برای انجام این کار می‌تواند از مهارت‌های ارتباطی مؤثر بهره‌گیرد.

از دیگر عوامل مؤثر برای رفع تعارض در سازمان توانمندی مدیران در استفاده از سبک مذاکره مؤثر است. مدیران حرفه‌ای به اهمیت مذاکره در زندگی واقفانند، زیرا زمان زیادی از زندگی حرفه‌ای خود را صرف مذاکره می‌کنند. به‌علاوه، زندگی شخصی‌شان هم با مذاکره همراه است. موفقیت و اثربخشی حرفه‌ای آنان به‌شدت متأثر از توانایی آنها در هنر و فن مذاکره است. مدیران، زمان و کوشش بسیاری را صرف مذاکره می‌کنند، اما معدودی از آنان، هنر و دانش مذاکره را به‌درستی می‌دانند. از این‌رو،

قابل فهم و به دور از ابهام و تحریف باشد (۹). پس می‌توان نتیجه گرفت که مهارت‌های کلامی از مهم‌ترین ابزارهای ارتباط مؤثر است.

یکی دیگر از متغیرهای تحقیق مذاکره و سبک‌های مذاکره است. مذاکره تبادل ارتباط برای رسیدن به توافق است؛ وقتی که شما و طرف مقابل منافعی دارید که بین شما مشترک است و در همان حال منافعی دارید که با یکدیگر در تضاد است (۱۰). مذاکره، فراگرد تصمیم‌گیری توافقی بین افراد به هم وابسته و با ترجیحات متفاوت است یا می‌توان گفت مذاکره فراگردی است که دو یا چند نفر یا گروه دارای هدف‌های مشترک و متضاد، طرح‌های پیشنهادی خود را مورد بحث قرار می‌دهند تا احتمالاً به توافق برسند. به‌عبارت دیگر، مذاکره در صورتی تصمیم‌گیری مشترک است که طرفین ترجیحات متفاوتی داشته باشند. یکی از صاحب‌نظران، مذاکره را دادوستد یا بده‌بستان آشکار و داوطلبی میان دو طرفی می‌داند که هر یک چیزی از دیگری می‌خواهد. بنابراین هر یک از دو طرف می‌تواند پیشنهاد طرف مقابل را نپذیرد. آنچه هر یک از دو طرف در فراگرد تعاملی مذاکره می‌خواهد، در عمل قابل مشاهده است (۱۱).

رضایان در کتاب خود با عنوان مدیریت تعارض و مذاکره بیان می‌کند که متأسفانه بسیاری از مذاکرات به‌دلیل اینکه طرفین مذاکره مجذوب هدف‌ها و علایق شخصی خود می‌شوند، نمی‌توانند به نتیجه خوبی برسند و چنانچه طرفین مذاکره نتوانند به توافق برسند، ممکن است دچار تنگنا شوند. توافق می‌تواند به نفع یا ضرر طرفین یا یکی از آنها باشد. مذاکره اثربخش به منافع مشترک منجر می‌شود و تصمیمات مشترک به نفع طرفین خواهد بود. هنر مذاکره‌کنندگان به چگونگی رسیدن به این مرحله بستگی دارد (۱۲). سازمان ورزشی به‌عنوان یک ساختار اجتماعی، درگیر تعارض است؛ اگر بنا باشد پایداری و اثربخشی خود

– اردبیل (۴ واحد) – زنجان (۴ واحد) و قزوین (۳ واحد) کارشناسان در این تحقیق شامل تمامی مدیران و کارمندان بخش ادارات کل تربیت بدنی و فوق‌برنامه‌ای دانشگاه‌های آزاد شمال غرب کشور است (توضیح اینکه در بعضی واحدها به‌علت کوچک بودن واحد ۱ کارشناس تربیت بدنی وجود دارد، و در بعضی دیگر از واحدهای بزرگ‌تر علاوه بر مدیر یا مدیران کل، کارشناسانی با عناوین رئیس اداره تربیت بدنی، کارشناس مسئول برادران و خواهران وجود دارد). همه این افراد که تعدادشان ۵۰ نفر است، تحت عنوان کارشناس جامعه آماری ما را تشکیل می‌دهند. در این پژوهش به‌علت محدود بودن تعداد افراد جامعه، تمام افراد جامعه به‌عنوان نمونه در نظر گرفته می‌شوند.

در این پژوهش سه متغیر سنجش و مطالعه می‌شوند: با توجه به اینکه ارتباط مهارت‌های ارتباطی و سبک‌های مذاکره بر میزان تعارض به‌عنوان هدف اصلی پژوهش مورد نظر است، مهارت‌های ارتباطی و سبک‌های مذاکره به‌عنوان متغیرهای پیش‌بین و میزان تعارض به‌عنوان متغیر ملاک در نظر گرفته شده است.

ابزار جمع‌آوری اطلاعات این پژوهش پرسشنامه است. این پژوهش سه متغیر مهم رفتار سازمانی یعنی مهارت‌های ارتباطی، سبک‌های مذاکره و میزان تعارض را در بر گرفته است. از این رو به‌منظور تحقق اهداف پژوهش چهار پرسشنامه مشخصات فردی، مهارت‌های ارتباطی، سبک‌های مذاکره و میزان تعارض به‌عنوان ابزار اندازه‌گیری استفاده شد.

الف) پرسشنامه مشخصات فردی: که نمایانگر ویژگی‌های جمعیتی جامعه مورد هدف پژوهش است و به‌صورت محقق‌ساخته تهیه شده است. این پرسشنامه شامل جنسیت، وضعیت تأهل، سطح تحصیلات، وضعیت استخدامی و سابقه شغلی بود.

بسیاری از مدیران حرفه‌ای نیازمند رویکرد بهینه در طرح‌ریزی و اجرای مذاکره‌ها هستند.

بدین‌منظور، پژوهش حاضر سؤالات اصلی خود را بدین‌صورت طرح می‌کند که رابطه مهارت‌های ارتباطی سازمان‌های ورزشی با میزان تعارضات سازمان چگونه است؟ و مدیران از کدام سبک از سبک‌های مذاکره استفاده کنند تا قادر به حل تعارضات موجود در سازمان‌های خود شوند؟ همچنین نوع ارتباط بین مهارت‌های ارتباطی با فنون مذاکره چیست؟ و چه ارتباطی بین سبک‌های مذاکره با میزان تعارض در سازمان وجود دارد.

روش‌شناسی

با توجه به تقسیم‌بندی تحقیقات علمی از نظر هدف، پژوهش حاضر از نوع پژوهش کاربردی است. از نظر ماهیت و روش پژوهش از نوع همبستگی است. پژوهش همبستگی به بخش‌های مختلف دسته‌بندی می‌شود، پژوهش حاضر در دسته «پژوهش پیمایشی» قرار می‌گیرد. بنابراین، در این پژوهش با استفاده از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری به بررسی رابطه متغیرهای پیش‌بین بر متغیرهای ملاک پرداخته شد. همچنین از انواع محاسبات همبستگی، به بررسی روابط بین دو متغیر مهارت‌های ارتباطی، سبک‌های مذاکره با میزان تعارض پرداخته شد و برای تعیین توان پیش‌بینی متغیرهای پیش‌بین بر متغیر ملاک تحقیق از رگرسیون استفاده شده است.

جامعه آماری پژوهش، کارشناسان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های آزاد شمال غرب کشور بودند. استان‌های شمال غرب کشور شامل ۵ استان آذربایجان شرقی، آذربایجان غربی، اردبیل، قزوین و زنجان است که در این استان‌ها در مجموع ۶۶ واحد دانشگاهی وجود دارد، ولی فقط در ۳۶ واحد دانشگاهی اداره تربیت بدنی وجود دارد. استان‌های آذربایجان غربی (۶ واحد) – آذربایجان شرقی (۱۹ واحد)

کروناخ ۰/۹۰ به دست آوردند. در پژوهش علی‌آبادی و خاکپور (۱۳۹۲)، به منظور اعتباریابی این پرسشنامه از تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شد که نتایج آن مورد تأیید است. همچنین ضریب آلفای کروناخ برای پرسشنامه ۰/۸۱ به دست آمد که مورد قبول است. در این پژوهش برای تعیین قابلیت پایایی، از روش آلفای کروناخ (نرم‌افزار اسپاس) استفاده شد و مقدار به دست آمده ۰/۸۸ است.

جمع‌آوری اطلاعات در این پژوهش به شکل میدانی صورت گرفت و از پرسشنامه به عنوان ابزار تحقیق استفاده شد. با توجه به اینکه توزیع پرسشنامه مستلزم انجام مراحل اداری است، ابتدا به منظور اخذ معرفی‌نامه برای معاونت تربیت بدنی دانشگاه آزاد، به دانشگاه واحد علوم تحقیقات مراجعه شد. پس از صدور معرفی‌نامه از جانب دانشگاه و دریافت آن توسط محقق جهت همکاری در اختیار معاونت تربیت بدنی دانشگاه آزاد قرار گرفت. متعاقباً مجوز توزیع پرسشنامه‌ها صادر شد. بنابراین با در نظر گرفتن اتمام نامه‌نگاری‌های اداری و دریافت تمامی مجوزها و معرفی‌نامه‌ها، پرسشنامه‌ها به سه صورت از طریق ایمیل و تلگرام و در جاهایی که دسترسی وجود داشت، محقق حضور یافت و پرسشنامه‌ها را بین نمونه‌ها توزیع کرد، پس از دادن توضیحات لازم پژوهشگر به نمونه‌ها جهت تکمیل، پرسشنامه‌ها توسط آنها تکمیل و توسط محقق جمع‌آوری شد.

در این تحقیق ابتدا مشخصات فردی آزمودنی‌ها، وضعیت مهارت‌های ارتباطی و سبک‌های مذاکره میزان تعارض با استفاده از آمار توصیفی و شاخص‌های آمار توصیفی، توصیف شد؛ یعنی به منظور سازمان‌بندی، طبقه‌بندی نمرات خام و توصیف اندازه‌های نمونه، از آمار توصیفی از قبیل (جدول توزیع فراوانی، نمودارهای توصیفی و شاخص‌های مرکزی و پراکندگی مانند میانگین، انحراف استاندارد، میانه و...) بهره‌گیری شد.

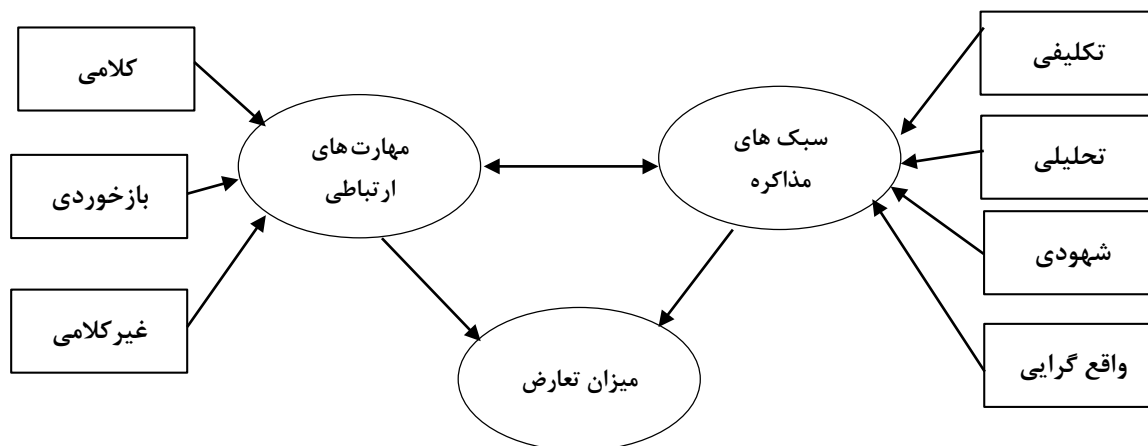
ب) پرسشنامه مهارت‌های ارتباطی برتون: این پرسشنامه استاندارد توسط برتون جی. ای (۱۹۹۰) ابداع شده و دارای سه مؤلفه مهارت کلامی، مهارت شنود و مهارت بازخورد است. این پرسشنامه براساس مقیاس پنج‌ارزشی لیکرت (۱ تا ۵) طراحی شده و شامل ۱۸ سؤال است که سه خرده‌مقیاس مهارت‌های ارتباطی (مهارت‌های کلامی، مهارت‌های شنود، و مهارت بازخورد) را می‌سنجد. این پرسشنامه در داخل کشور توسط رضایی (۱۳۸۰) اعتباریابی شده است و در این پژوهش نیز اعتبار صوری و محتوایی آن مجدداً ارزیابی و هنجاریابی شد. به منظور به دست آوردن قابلیت پایایی، از روش آلفای کروناخ (نرم‌افزار اسپاس) استفاده شد، و مقدار آن ۰/۹۲ درصد است.

ج) پرسشنامه سبک‌های مذاکرات سازمانی: این پرسشنامه برگرفته از پرسشنامه پیر (۱۹۸۹) است که در سال ۱۳۸۹ توسط سید محمد مقیمی ترجمه شده و از ۸۰ سؤال در ۴ بعد تشکیل شده بود، که به صورت تعدیل شده در قالب ۲۴ سؤال در چهار بعد استفاده شده است و وضعیت مذاکرات سازمانی را بررسی و ارزیابی می‌کند. این ابعاد عبارت‌اند از سبک تحلیلی و تبیینی، سبک هنجاری و ارزشی یا تکلیفی، سبک اشرافی یا شهودی و سبک واقع‌گرایانه. این پرسشنامه در تحقیقات داخل کشور استفاده شده، ولی اعتبار و پایایی آن دوباره با استفاده از روش آلفای کروناخ (نرم‌افزار اسپاس) ارزیابی شد و مقدار به دست آمده ۰/۹۱ است.

د) پرسشنامه میزان تعارض شغلی دوبرین: این پرسشنامه مشتمل بر ۲۰ سؤال است. این پرسشنامه استاندارد است و در داخل کشور توسط غفوریان و فلامرزبان (۱۳۸۹) پس از اجرای آزمایشی پرسشنامه بین ۲۰ نفر از کارکنان و اجرای مجدد آن در فاصله زمانی کوتاه، پایایی پرسشنامه را با روش ضریب آلفای

عاملی اکتشافی و تأییدی، ضریب همبستگی پیرسون در داده‌هایی با مقیاس نسبی و فاصله‌ای و ضریب همبستگی اسپیرمن در داده‌هایی با مقیاس ترتیبی و جهت پیش‌بینی روابط از رگرسیون استفاده شد.

سپس با استفاده از مقیاس عقیده‌سنج لیکرت و کمی ساختن نظرهای پاسخگویان از حالت کیفی به کمی فرضیه بنیادین، نرمال بودن مشاهدات از تکنیک‌ها و روش‌های مختلفی مانند آزمون کولموگروف - اسمیرنوف، تحلیل



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

کارشناسی ارشد با ۲۳ نفر و ۵۰ درصد کل دارای بیشترین فراوانی و نمونه‌های دارای مدرک کاردانی با ۱ نفر و ۲,۲ درصد، دارای کمترین فراوانی بودند.

یافته‌ها

از ۴۶ نفر نمونه شرکت‌کننده در تحقیق حاضر، ۴۰ نفر مرد و ۶ نفر زن، ۷ نفر مجرد و ۳۹ نفر متأهل بودند. در مورد مدرک تحصیلی، نمونه‌های دارای مدرک تحصیلی

جدول ۱. توصیف آماری جنسیت و وضعیت تأهل

متغیرهای تحقیق	شاخص‌های آماری	
	فراوانی	درصد
زن	مجرد	۲ / ۳/۴
	متأهل	۴ / ۷/۸
مرد	مجرد	۵ / ۷/۱۰
	متأهل	۳۵ / ۷۶
تحصیلات	کاردانی	۱ / ۲/۲
	کارشناسی	۱۶ / ۳۴/۸
	کارشناسی ارشد	۲۳ / ۵۰
	دکتری	۶ / ۱۳

که بیشترین فراوانی پاسخ‌دهندگان در رده سنی بین ۳۱ تا ۴۰ سال و کمترین فراوانی در رده ۵۱ تا ۶۰ سال است. در

سن، سابقه

برای توصیف بهتر، سن به چهار گروه طبقه‌بندی شد،

مورد سابقه تنها ۴ نفر از پاسخ‌دهندگان دارای سابقه بیش از ۲۰ سال بودند و بقیه پاسخ‌دهندگان به‌طور برابر در دامنه ۱ تا ۱۰ سال و ۱۱ تا ۲۰ سال قرار دارند.

جدول ۲. توصیف آماری سن، سابقه (n=46)

متغیرهای آماری	طبقه	فراوانی	درصد	میانگین	انحراف معیار
		F		X	S.D
سن	۳۰ تا ۲۰	۱۰	۲۱/۷	۲۸/۸	۵/۵
	۴۰ تا ۳۱	۲۴	۵۲/۱	۳۶/۷	۴/۷
	۵۰ تا ۴۱	۱۰	۲۱/۷	۴۴/۴	۵/۷
	۶۰ تا ۵۱	۲	۴/۳	۵۳/۵	۴/۹
	۱۰ تا ۱	۲۲	۴۷/۸	۷/۷	۱/۴
سابقه	۲۰ تا ۱۱	۲۲	۴۷/۸	۱۸/۸	۴/۵
	۳۰ تا ۲۱	۲	۴/۴	۲۹/۸	۳/۹

جدول ۳. نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای متغیرهای پژوهش

شاخص‌های آماری	تعداد کل	پارامترهای نرمال		بیشترین اختلاف			کولموگروف - اسمیرنوف	سطح معناداری P
		میانگین X	انحراف معیار DF	مثبت	منفی	ثابت		
کلامی	۴۶	۳/۸۳	۰/۵۷۱	۰/۱۹۴	۰/۱۹۴	۰/۱۹۴	۱/۳۱۸	۰/۰۶۲
شنودی	۰/۰۵۸	۱/۶۶۷	۰/۲۴۶	۰/۱۴۲	۰/۲۴۶	۰/۵۸۴	۳/۲۶	۴۶
بازخوردی	۰/۰۶۲	۱/۳۱۸	۰/۰۹۲	۰/۱۹۴	۰/۱۹۴	۰/۵۷۱	۳/۸۳	۴۶
تحلیلی	۰/۰۵۳	۱/۵۸۱	۰/۲۳۳	۰/۲۰۴	۰/۲۳۳	۰/۶۲۴	۳/۲۱	۴۶
هنجاری	۰/۰۵۶	۱/۷۰۶	۰/۱۶۱	۰/۲۵۱	۰/۲۵۱	۰/۴۸۳	۳/۸۳	۴۶
شهودی	۰/۰۵۸	۱/۴۶۱	۰/۱۵۵	۰/۲۱۵	۰/۲۱۵	۰/۵۰۵	۳/۸۹	۴۶
واقع‌گرایی	۰/۰۵۱	۱/۶۱۵	۰/۱۷۷	۰/۲۳۸	۰/۲۳۸	۰/۷۱۳	۳/۹۰	۴۶
میزان تعارض	۰/۰۵۰	۱/۴۴۸	۰/۱۳۲	۰/۲۱۴	۰/۲۱۴	۰/۱۹۸	۱/۵۰	۴۶

دو متغیر مهارت‌های ارتباطی و میزان تعارض منفی در سطح $\alpha=0/05$ معنادار است. همچنین بیانگر عدم رابطه معناداری بین دو متغیر سبک‌های مذاکره و میزان تعارض، در سطح $\alpha=0/05$ معنی‌داری، است. همچنین این فرضیه‌ها با استفاده آزمون رگرسیون خطی همزمان آزمایش شد. در

با توجه به اینکه براساس نتایج به‌دست‌آمده از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف مشخص شد که داده‌های پژوهش نرمال هستند، از آزمون‌های آماری همبستگی پیرسون و رگرسیون به‌منظور آزمایش فرضیه‌ها استفاده شد. نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد که رابطه همبستگی بین

مرحله اول نتایج رگرسیون مربوط به مهارت‌های ارتباطی با
 میان تعارض بررسی و در مرحله بعدی نتایج رگرسیون
 بین سبک‌های مذاکره با میزان تعارض آورده می‌شود.

جدول ۴. نتایج F به منظور بررسی مدل رگرسیون مهارت‌های ارتباطی با میزان تعارض

مدل	مجموع مربعات	درجه آزادی DF	مربع میانگین X ²	F	معناداری P
رگرسیون	۰/۳۹۷	۱	۰/۳۹۷	۱۲/۶۲	۰/۰۰۱
باقیمانده	۱/۳۸۸	۴۴	۰/۰۳۱		
مجموع	۱/۷۷۷	۴۵			

تعارض را در بین جامعه تحت بررسی دارد. بنابراین معادله رگرسیون میزان تعارض جامعه تحت بررسی با توجه به متغیر پیش‌بین مهارت‌های ارتباطی براساس داده‌های جدول ۸ به شرح زیر است:

$$Y = a + bx$$

$$Y = ۲/۳۲۸ - ۴۷۲(X)$$

براساس رابطه فوق میزان تعارض در بین جامعه تحت بررسی (y) به‌ازای تغییر مهارت‌های ارتباطی تغییر می‌کند.

با توجه به معناداری مقدار آزمون F ($P < ۰/۰۰۱$)، می‌توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیون پژوهش مرکب از متغیر پیش‌بین (مهارت‌های ارتباطی) و متغیر ملاک (میزان تعارض) مدل خوبی است و مهارت‌های ارتباطی قادر است تغییرات میزان تعارض را تبیین کند. نتایج رگرسیون خطی ساده دومتغیره جدول ۸ نشان می‌دهد که مهارت‌های ارتباطی توانایی پیش‌بینی میزان

جدول ۵. نتایج تحلیل رگرسیون بین متغیر پیش‌بین (مهارت‌های ارتباطی) با میزان تعارض

معناداری P	مقدار t	ضرایب استاندارد		رگرسیون همزمان
		شده	نشده	
		Beta	Std.error	
۰/۰۰۱	۹/۹۷۵	شده	۰/۲۳۳	عرض از مبدأ
۰/۰۰۱	-۳/۵۵۳	نشده	۰/۰۶۵	مهارت‌های ارتباطی

جدول ۶. نتایج F به منظور بررسی مدل رگرسیونی بین سبک‌های مذاکره با میزان تعارض

مدل	مجموع مربعات	درجه آزادی DF	مربع میانگین X ²	F
رگرسیون	۰/۷۰	۱	۰/۰۷۰	۱/۷۹۷
باقیمانده	۱/۷۰۹	۴۴	۰/۰۳۹	
مجموع	۱/۷۷۹	۴۵	-۰/۱۹۸	

با توجه به عدم معناداری مقدار آزمون ($P < ۰/۱۸۷$)، می‌توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیون

پژوهش مرکب از متغیر پیش‌بین (سبک‌های مذاکره) و متغیر ملاک (میزان تعارض) مدل خوبی نبوده و متغیر پیش‌بین قادر نیست تغییرات میزان تعارض را تبیین کند.

جدول ۷. نتایج تحلیل رگرسیون بین متغیر پیش‌بین (سبک‌های مذاکره) و میزان تعارض

معناداری P	مقدار t	ضرایب استاندارد			رگرسیون همزمان
		ضرایب		شده	
		Beta	Std.error	B	
۰/۰۰۱	۶/۹۶۳		۰/۲۶۷	۱/۸۶۰	عرض از مبدأ
۱/۱۸۷	-۱/۳۴۱	۰/۱۹۸	۰/۰۷۱	-۰/۰۹۶	سبک‌های مذاکره

$$Y = a + b x$$

$$Y = ۱/۸۶ - ۱۹۸(X)$$

براساس رابطه مذکور میزان تعارض در جامعه تحت بررسی (Y) به‌ازای تغییر سبک‌های مذاکره چندان تغییر نخواهد کرد.

نتایج رگرسیون خطی ساده دومتغیره جدول ۷ نشان می‌دهد که سبک‌های مذاکره توانایی پیش‌بینی میزان تعارض را در بین جامعه تحت بررسی ندارد. بنابراین معادله رگرسیون میزان تعارض جامعه تحت بررسی با توجه به متغیر پیش‌بین سبک‌های مذاکره براساس داده‌های جدول ۷ به شرح زیر است.

جدول ۸. نتایج آزمون همبستگی پیرسون بین مهارت‌های ارتباطی با سبک‌های مذاکره در نمونه تحت بررسی (n=46)

سبک‌های مذاکره		
۰/۵۷۱	همبستگی پیرسون	مهارت‌های ارتباطی
۰/۰۰۱	سطح معناداری	

(۱۳۹۶)، کاظمی (۱۳۸۹)، اجسی (۲۰۱۱) همسوست (۱۷) - (۱۵).

این محققان بر این باورند که بین مهارت‌های ارتباطی با میزان تعارض رابطه معنادار منفی وجود دارد. در توجیه نتایج این بخش از پژوهش می‌توان گفت، می‌توان گفت که ارتباط تاروپود سازمان را به هم پیوند می‌دهد و موجب یکپارچگی و وحدت سازمانی می‌گردد. مسؤولیت ایجاد ارتباطات صحیح در سازمان به عهده مدیریت است. از این رو مدیران باید از کم و کیف فرایند ارتباطی آگاه باشند و نحوه برقراری ارتباطات مؤثر را بدانند (۱۸). به این ترتیب یکی

نتایج جدول ۸ بیانگر این است که رابطه همبستگی بین دو متغیر، در سطح $\alpha = ۰/۰۵$ معنادار است.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف تحقیق حاضر، تعیین رابطه بین مهارت‌های ارتباطی و سبک‌های مذاکره با میزان تعارض در کارشناسان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های آزاد شمال غرب کشور بود. یکی از نتایج تحقیق، تأیید وجود رابطه معنادار منفی بین مهارت‌های ارتباطی با میزان تعارض در جامعه تحت بررسی بود. نتیجه این بخش از پژوهش با یافته‌های حسن‌نژاد

است (۲۱، ۱۵). این محققان بر این باورند که بین سبک‌های مذاکره و میزان تعارض رابطه‌ی معنادار منفی وجود دارد. نتایج بیشتر پژوهش‌ها در این زمینه نشان‌دهنده‌ی تأثیر است. تفاوت جامعه‌آماری را می‌توان مهم‌ترین علت تفاوت نتایج این دو پژوهش دانست. همچنین بررسی‌ها حاکی از آن است که در زمینه‌ی مهارت مذاکره در بین سازمان‌های ورزشی پژوهش‌های جامعی صورت نگرفته است. به هر حال پژوهش‌ها ثابت کرده است که چنانچه مذاکره‌کنندگان چارچوب فکری مثبت اختیار کنند و بر امتیازها و منافع مذاکره و راه‌حل مشکلات و تعارضات سازمان تمرکز کنند، فرایند مذاکرات تسهیل می‌شود (۲۲). یافته‌های تحقیق نشان داد که بین مهارت‌های ارتباطی و سبک‌های مذاکره در جامعه‌ی تحت بررسی رابطه‌ی مثبت معناداری وجود دارد. این یافته با نتایج پژوهش‌های حسن‌نژاد (۱۳۹۶)، رحیمی (۱۳۹۱)، همسوست (۱۷، ۱۲). در این زمینه با استفاده از مبانی نظری تحقیق می‌توان گفت که نخستین قدم در مذاکره، رابطه‌سازی بین طرفین مذاکره است. در فرهنگ‌های مختلف برای این مرحله از مذاکره امتیازهای متفاوتی در نظر گرفته می‌شود. مثلاً ژاپنی‌ها برای برقراری رابطه‌ی اولیه نسبت به آمریکایی‌ها اهمیت زیادی قائل‌اند. یکی از رموز موفقیت در مذاکره و از اصول بنیادین آن، شنیدن است. شنیدن در مذاکره به‌حدی اهمیت دارد که از آن به‌عنوان هنر شنیدن و یا شنیدن فعال یاد می‌شود. اغلب می‌گویند که بهترین مذاکره‌کننده بهترین شنونده است. اساس مذاکره بر ارتباط‌گیری درست بین طرفین است و شنیدن و فهم دقیق مسائل سبب برقراری ارتباط درست می‌شود. به باور محققان هر فرد روزانه دست‌کم در یک مورد مرتکب اشتباه شنیداری می‌شود. در مذاکره چنین اشتباهاتی خسارت‌بار است. به‌طور معمول، سه عامل موجب می‌شود تا مذاکره‌کنندگان از شنیدن فعال بازمانند؛ نخست اینکه آنها فکر می‌کنند که مذاکره اساساً تشویق دیگران به

از مهم‌ترین مهارت‌های مدیران در عصر حاضر، مهارت ارتباطی است و لازم است به آن توجه ویژه‌ای صورت گیرد. برقراری ارتباط مؤثر و صحیح در سازمان از عوامل موفقیت مدیران بوده است. به تجربه ثابت شده است که اگر مدیر نتواند از مهارت‌های صحیح در سازمان استفاده کند، گردش امور مختل می‌شود. ایجاد هماهنگی، برنامه‌ریزی، سازماندهی، کنترل و سایر وظایف مدیریت مانند مدیریت میزان تعارض بدون وجود سیستم ارتباط مؤثر در سازمان قابل تحقق نیست. از این‌رو مدیران باید با فرایند ارتباط آشنا باشند و نحوه‌ی برقراری ارتباط مؤثر را بدانند (۱۹).

به هر حال می‌توان گفت با افزایش سطح مهارت‌های ارتباطی در ابعاد مختلف آن می‌توان تأثیر معناری بر افزایش مهارت مدیریت میزان تعارض بین مدیران سازمان‌ها گذاشت. مدیر با داشتن مهارت ارتباطی بالا می‌تواند در خصوص تعارض آگاهی بیشتری کسب کرده و بدین‌وسیله صحیح‌تر و سریع‌تر تعارض را شناسایی کند و با همدلی و اطمینان به هدایت سودمند آن بپردازد و به این ترتیب محیطی را فراهم آورد که افراد از سلامت روانی و کارایی بیشتری برخوردار شوند.

در تبیین این نتایج با توجه به مبانی نظری، می‌توان گفت مدیران به‌هنگام تعارض سعی در تشخیص آن و مدیریت بهینه از طریق مهارت‌های ارتباطی و تشریح مساعی و استفاده از سبک مناسب مذاکره برای حل تعارض مبادرت کنند.

یکی دیگر از یافته‌های پژوهش حاضر، گویای این مطلب است که بین سبک‌های مذاکره و میزان تعارض در بین جامعه‌ی تحت بررسی رابطه‌ی معناداری وجود ندارد، این نتیجه با نتایج پژوهش ترابی‌پور (۱۳۸۹) با عنوان «بررسی رابطه‌ی بین راهبردهای مدیریت تعارض و سبک‌های مذاکره در مدیران پرستاری»، همسوست (۲۰)، ولی با نتایج پژوهش‌های حسن‌نژاد (۱۳۹۶)، رحیمی (۱۳۹۱) مغایر

دست‌اندرکاران، تعارض به‌طور بالقوه می‌تواند در آن وجود داشته باشد، و سازمان‌های ورزشی دانشگاه نیز از این امر مستثنا نیستند و اگر به‌طور معقول مدیریت نشود، می‌تواند موجب صدمات جبران‌ناپذیری بر شاکله کلی دانشگاه وارد سازد. بنابراین پیشنهاد می‌شود مسئولان بالادستی سازمان با فراهم کردن زمینه‌های آموزش و برگزاری کلاس‌های آموزشی متعدد در لایه‌های مختلف مدیران و همچنین بین مربیان و سرپرستان و ورزشکاران و افزایش مهارت‌های ارتباطی و سبک‌های مذاکره موجب کاهش و مدیریت تعارض در سازمان شوند.

پذیرش است و ابزار تشویق هم، حرف زدن است. آنها توجه ندارند که بدون آگاهی از انگیزه‌های طرف مقابل تشویق امکان‌پذیر نیست. دوم اینکه مذاکره‌کنندگان آن‌قدر به حرف زدن اشتیاق دارند که زمان شنیدن خود را به انتظار صرف می‌کنند تا دوباره نوبت حرف زدنشان برسد و به این ترتیب مکن است متوجه اطلاعاتی که در فرایند مذاکره حیاتی است، نشوند. عامل سوم این است که گاهی مذاکره‌کنندگان مطلبی را که نمی‌خواهند بشنوند، نمی‌شنوند، تا جایی که حتی متوجه بی‌علاقگی طرف مقابل به معامله یا خرید از آنها یا فروش به آنها نمی‌شوند. فراگیری شنیدن مؤثر، کاری است دشوار، اما ثمربخش (۲۳). بر پایه این نتایج، با توجه به شرایط خاص محیط‌های ورزشی که در آن به‌دلیل مسائل هیجانی بازیکنان، مربیان و تمامی

منابع و مآخذ

1. Cretaner Robert; Kiniki, Angelo. "Organizational Behavior Management", translation of Ali Akbar Farhangi and Hossein Safarzadeh, Tehran: Institute for Encyclopedias and Broadcasting. August 2010, Pages 123-110.
2. Fayyazi, Nasrin, Conflict Management. Tadbir Magazine No. 141, February 2003, pp 108-109.
3. Robbins, Stephen P. "Training In Interpersonal skills", Prentice Hall International Editions. December 1989, pp 81-90.
4. Alvani, Seyyed Mehdi and Mohammad Danaee Fard, Organizational Behavior. Tehran: morvarid Publications, January 2000, Fourth Edition, p. 453.
5. Thomas, K. W., & Schmidt, W. H "A survey of managerial interests with respect to conflict". Academy of Management journal, May 1978, 19(2), pp: 315-318.
6. Saatchian V. "The relationship between emotional intelligence and conflict management strategies and athletic trainers East Azerbaijan province". Sport Management, June 2012, (13).pp: 99-113.
7. Alvani, Seyyed Mehdi, Public Administration, Nashr-e-Ney Publishing, July 2014, Thirty-Seventh Edition. Pages 111.
8. Griffith, Nima, Human Relations in Educational Management, Translated by khodadad bakhshi, Royan Publication, August 2010, Third Edition, Tehran, Iran: 167.
9. Berco, Raymond; Viliam, Androdi; Volvin, Darlene R. ; Communication Management, Translated by Seyyed Mohammad Aarbi and Davoud Izadi, May 2008, First edition, Office of Cultural Research, Tehran:, p 193.

10. Fisher, Roger and William Yuri, "Principles and Techniques of Negotiation", translated by Heidari, Publishing of Industrial Management Organization, September 2004, p. 66.
11. Kennedy, M. C., Ford, E. D., Singleton, P., Finney, M., & Agee, J. K. Informed multi-objective decision-making in environmental management using Pareto optimality. *Journal of Applied Ecology*, September 2008, 45(1), 181-192.
12. Rezaeian A. "Conflict management and negotiation". Publishing Samt, Tehran; (1), May 2005, pp: 140-148.
13. Ghorbani, Mohammad . "Conflict Management and Effectiveness in Organizations". Tehran, Toos Research Co. October 2000, p. 89-82.
14. Hotepo, O.M., Asokere, A.S.S. & Abdul-Azeez, I.A. "Empirical Study of the Effect of Conflict on Organizational Performance in Nigeria. *Business and Economics*". <http://astonjournals.com/bej>. December 2010 , pp:89-97.
15. Hassannejad, M , zareei, A , ashrafganjoei, F. "Modeling the relationship between the perceived negotiation styles and conflict management among physical education experts". *Turkish Journal of Sport and Exercise*, February 2017 19 (2), pp: 261-268.
16. Kazemi, Soltanali and colleagues . "Effect of communication skills training on job stress and ability to solve conflicts of experts", *Journal of Educational, New Approach in Educational Management*, Islamic Azad University, Marvdasht Unit, 2010 Year 1, No. 4, pp. 80-63.
17. Egeci IS, Gencoz T. The effects of attachment styles, problem-solving skills, and communication skills on relationship satisfaction. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 2011 Jan 1;30:2324-9.
18. Alwani, Seyyed Mehdi, Danaiefard, Mahdi. "Organizational behavior". Fourth Edition, Tehran: Morvarid Publishing, 2000 may , p:453.
19. Esna Ashari, Jamshid. "New functional topics". First Edition, Tehran: Ava Book, Rahe Novin, 2008 No.2n.p: 93.
20. Torabi Poor, Amin et al. "Determining the Relationship between Conflict Management Styles and Negotiating Styles among Managers of Different Nursing Categories in Selected Hospitals in Ahvaz City". *Quarterly Journal of Health Sciences*, 2010 April Vol. 2, No. 3, pp. 58-50.
21. Rahimi H, Aghababaei R. "Analyzing the relationship between the application of negotiation styles and conflict management strategies in Kashan University of Medical Sciences". *Journal of Medical Education*, 2012; 5(9).pp: 13-22.
22. Fakhimi, Farzad. Nervous pressure and conflict in the organization and ways to deal with. Havaye - Taze Publishing, Tehran, 2010 March pp. 90-100.
23. Garshasbi, Asghar. "Art and Technology of Negotiation", Mohajer Publishing, Tehran, 2011 may pp. 111-106.

The Relationship of Communication Skills and Negotiation Styles with Conflict in Physical Education Experts of Azad University

Hossein Alahyari^{*1}- Mohammad Ali Aslankhani²- Ali Zarei³

1.PhD Student of Management and Planning in Physical Education, Department of Physical Education and Sport Sciences, Islamic Azad University, Science and Research Branch, Tehran, Iran

2.Professor, Department of Physical Education and Sport Sciences, Islamic Azad University, Science and Research Branch, Tehran, Iran

3.Associate Professor, Department of Physical Education and Sport Sciences, Islamic Azad University, Central Tehran Branch, Tehran, Iran

(Received: 2018/1/30; Accepted: 2018/5/30)

Abstract

The aim of the present study was to determine the relationship of communication skills and negotiation styles with the conflict in the experts in physical education departments of the Islamic Azad Universities of the northwest region of Iran. The statistical population included all the experts in physical education departments of the Islamic Azad Universities of the northwest region of Iran (n=49). Because of the limited number of population, all the members of the population were selected as the sample. Data were collected using Breton Communication Skills Questionnaire (1990), Pierre's Organizational Negotiation Styles (1989), Dubern's Job Conflict (1985) and personal characteristics questionnaire. To analyze the data, the methods of determining mean, standard deviation, frequency and table drawing in the descriptive statistics were used. Also, Pearson correlation coefficient and regression analysis were used in the inferential statistics. The results showed a significant positive relationship between communication skills and conflict, but there was no significant relationship between negotiation styles and conflict. There was also a significant positive relationship between communication skills and negotiation styles. Considering the significant relationship between communication skills and conflict, and also a significant relationship between communication skills and negotiation styles, it is suggested that high-ranking authorities of the organization should decrease conflict in the organization by providing training and enhancing communication skills and negotiation styles.

Keywords

Communication skills, conflict, Islamic Azad University, negotiation styles, physical education experts.

* Corresponding Author: Email: taghibigloon@gmail.com ; Tel: 09141246479