

Effect of organizational conflict on corporate entrepreneurship of student sport clubs, Tehran

تأثیر تعارض سازمانی بر کارآفرینی سازمانی باشگاه‌های ورزشی دانش‌آموزی شهر تهران.

محدثه فلاحی ، دکتر فریبا محمدیان

کارشناس ارشد تربیت بدنی دانشگاه آزاد اسلامی اسلامشهر ، fallahimohadeseh@gmail.com.

عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قزوین - گروه تربیت بدنی، قزوین، ایران ، faribamohamadian47@gmail.com.

چکیده

یکی از شاخه‌های اصلی کارآفرینی، کارآفرینی سازمانی است که سهم چشمگیری در توفیق و تعالی سازمان‌ها دارد. کارآفرینی سازمانی به معنای توسعه شایستگی‌ها و فرصت‌ها در درون سازمان از طریق ترکیب منابع جدید است، که می‌تواند رشد و نوآوری را در یک سازمان سنتی بهبود بخشد. یکی از موانع رفتاری کارآفرینی سازمانی تعارض سازمانی می‌باشد. مدیریت صحیح تعارض باعث ایجاد خلاقیت و نوآوری است که به دیدگاه شومپیتر کارکرد اولیه کارآفرینی می‌باشد. این پژوهش با هدف تعیین مؤثرترین استراتژی مدیریت تعارض بر کارآفرینی و تعیین مدل مناسب با آن می‌باشد، پس از بررسی مبانی نظری، پنج سبک مدیریت تعارض سازمانی در باشگاه‌های ورزشی دانش‌آموزی مورد بررسی قرار گرفته است. جامعه مورد نظر این تحقیق شامل تمام مربیان و مدیران باشگاه‌های ورزشی دانش‌آموزی مناطق ۲۲ گانه شهر تهران می‌باشد. به صورت تصادفی خوشه‌ای ۸ منطقه انتخاب شدند و سپس پرسشنامه‌ها بین مربیان و مدیران باشگاه‌ها توزیع و جمع‌آوری شده است. در مجموع کل افراد شرکت کننده در تحقیق ۸۰ نفر بودند که هر فرد به سه پرسشنامه مجزا جمعیت شناختی، پرسشنامه استاندارد تعارض سازمانی پوتنام و ویلسون ($\alpha=0/83$) و کارآفرینی سازمانی مارگریت هیل ($\alpha=0/85$) پاسخ داد. این پژوهش از لحاظ هدف از نوع کاربردی و از لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها از نوع علی-مقایسه‌ای است. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS و همچنین از آنالیز واریانس و از آزمون معادلات ساختاری LISREL انجام شد. نتایج نشان داد کارآفرینی سازمانی باشگاه‌های ورزشی دانش‌آموزی در شهر تهران از حداکثر ۲۰۹، دارای میانگین $182/37$ و $SD=23/38$ و تعارض سازمانی نیز از حداکثر ۱۵۱، دارای میانگین $119/89$ و $SD=13/64$ بود. مطابق با نتایج می‌توان استنباط کرد که استراتژی راه حل گرایبی که شامل سبک‌های مصالحه و همکاری است، دارای تاثیر معنی داری بر کارآفرینی سازمانی است ($P<0/05$). مقدار ضریب تاثیر استاندارد شده نیز برابر با $0/64$ شده است که نشان از تاثیر قابل توجه استراتژی راه حل گرایبی بر کارآفرینی سازمانی دارد، و بر اساس آن مدل پژوهش تدوین گردید. جهت تاثیر استراتژی راه حل گرایبی بر کارآفرینی سازمانی مثبت یا مستقیم است.

واژگان کلیدی: کارآفرینی سازمانی، تعارض سازمانی، باشگاه‌های ورزشی دانش‌آموزی

مقدمه

در این میان باید از کارآفرین^۱ به عنوان موتور حرکت و توسعه اقتصادی یاد کرد در واقع کارآفرین عامل اصلی ایجاد خلاقیت^۲ و نوآوری^۳ است. (احمدپورداریانی، ۱۳۸۷).

راپوهانت^۴ در سال ۱۹۵۵ میلادی، دسته بندی خاصی از رفتارهای کارآفرینانه به عمل آوردند که شامل موارد ذیل است:

۱. کشف فرصتها^۵

۲. تسهیل فرصت^۱

تحولات و دگرگونی های نظام اجتماعی- اقتصادی عصر حاضر، ریشه در پیشرفت و تغییرات بوجود آمده در علم و تکنولوژی دارد، که این به نوبه خود منجر به تغییر در علایق و سلیقه‌های اجرایی گردیده است. بی تردید سازمان‌های عصر حاضر با تحولات و تهدیدات گسترده بین المللی روبرو هستند، از این رو تضمین و تداوم حیات و بقای سازمان ها نیازمند یافتن راه حل‌ها و روش‌های جدید مقابله با مشکلات می باشد که بتواند به نوآوری، ابداع، خلق خدمات جدید ، فرآیندها و روش های جدید منتج شود. برای نیل به این هدف مدیران باید به نقش هایی روی آورند که متناسب با شرایط

www.SSD.ir

۱ Entrepreneur.

۲ Creativity.

۳ Innovation.

۴ Rapo&Hunt .

۵ Motivation to pursue.



دنبال انجام وظیفه خود باشند. بلکه بتوانند از کار لذت ببرند و خلاقیت و نبوغ حرفه‌ای^۴ را به ظهور برسانند. از طرفی باشگاه‌های ورزشی دانش‌آموزی می‌توانند به عنوان مکمل درس تربیت بدنی و پتانسیل بالفعلی برای زیر ساخت بخش ورزش قهرمانی کشور محسوب گردد. و پرسش اصلی تحقیق این است که آیا در باشگاه-های ورزشی دانش‌آموزی تعارض سازمانی بر کارآفرینی سازمانی تاثیر دارد؟ و بهترین استراتژی مدیریت تعارض در باشگاه‌ها کدام است؟

مروری بر ادبیات و پیشینه تحقیق

نزدیک به دو دهه از طرح جدی موضوع کارآفرینی در محافل علمی و اجرایی کشور می‌گذرد و در سند چشم‌انداز توسعه اقتصادی-اجتماعی جمهوری اسلامی ایران نیز توجه ویژه‌ای به این مقوله مهم شده است. اما به رغم تلاش‌هایی که در جهت بسط مبانی نظری کارآفرینی در متون فارسی توسط اندیشمندان و محققان داخلی صورت گرفته، به نظر می‌رسد هنوز مفاهیم اولیه و مبنایی در این حوزه به خوبی مورد واکاوی و تبیین قرار نگرفته است (مقیم و پازوکی، ۱۳۸۷) از این رو سازمان‌ها همواره به دنبال ترکیب جدیدی از منابع هستند تا مزیتی جدی برای خود فراهم آورند. اینجاست که اهمیت نیروی انسانی خلاق و به عبارت دیگر کارآفرینی سازمانی برجسته می‌شود.

زمینه سازی مناسب برای فعالیت‌های کارآفرینانه در سازمان و نیز محیط بیرونی پشتیبانی کننده از این گونه فعالیت‌ها از مهم‌ترین عوامل کارآفرینی سازمانی به شمار می‌رود (جری و زنجانی، ۱۳۸۰) بروز تعارضهای سازمانی با توجه به تعامل بین فردی و بین سازمانی امر اجتناب ناپذیری است. مدیریت صحیح تعارض باعث ایجاد رقابت و در نتیجه خلاقیت و نوآوری می‌گردد (رابینز، ۲۰۰۳)

امروزه دانش تربیت‌بدنی و علوم ورزشی در نظام آموزش و پرورش جهان جایگاهی ارزشمند و پراهمیت یافته است، به طوری که برنامه دوره‌های تحصیلی مدارس با فراهم آوردن فرصت‌های لازم برای دانش‌آموزان آنان

را در زمینه‌های مختلف جسمی، روانی، عاطفی، اجتماعی و مهارتی یاری می‌دهد. علاوه بر این با پرورش شخصیت دانش‌آموزان بر روند پیشرفت آنها تأثیر مثبت و سازنده می‌گذارد.

از طرفی نتایج پژوهش‌های انجام شده در زمینه وضعیت درس تربیت‌بدنی در مدارس و وضعیت آمادگی جسمانی و حرکتی دانش‌آموزان کشور، مؤید این واقعیت است که ساعات درس تربیت‌بدنی به تنهایی نمی‌تواند جهت دستیابی به اهداف عالی تربیت‌بدنی و ورزش مؤثر واقع شود. از اینرو مسئولین و برنامه‌ریزان تربیت‌بدنی

انگیزه تعقیب فرصت‌ها^۲ (اکولز و نک، ۱۹۹۸)

سازمان‌ها از یک سو بایستی قادر به خلق شرایط، پیش زمینه‌ها و مکانیسم‌هایی در جهت‌گیری فرآیندهای خود به سمت نوآوری و تغییر باشند و از سوی دیگر زمینه را برای موفقیت نهایی ایده‌های ارائه شده و دستیابی به مفهوم کارآفرینی فراهم آورند. (مانتانا پاتریک، ۲۰۰۶) یکی از سازمان‌های متولی ورزش در استان تهران که در زمینه تربیت بدنی دانش‌آموزان فعالیت می‌نماید، باشگاه‌های ورزشی دانش‌آموزی^۳ می‌باشد که از لحاظ آموزشی و تفریحی، نقش مهمی در تکمیل فرآیند آموزش مهارت‌های بنیادی و ورزشی، فراهم ساختن فرصت‌های تمرینی مناسب و همچنین پر کردن اوقات فراغت دانش‌آموزان دارند. در عین حال این نهاد می‌تواند فرایند استعدادیابی، هدایت ورزشی و پرورش دانش‌آموزان را در رشته‌های مختلف ورزشی تسهیل نماید و جریان پرورش نخبگان ورزشی را برای کسب افتخار برای میهن اسلامی مؤثرتر سازد. به ویژه که هم‌اکنون برگزاری مسابقات جهانی در سطح نوجوانان و جوانان انسجام و قوت بیشتری یافته و تمدن‌ها و کشورها بیشتر مایلند تا در این عرصه نیز به رویارویی و هم‌اوردی بپردازند. اما پرسش این است که چرا باشگاه‌های ورزشی دانش‌آموزی تاکنون در برآوردن این نقش‌ها، اثر کم رنگی از خود به جا گذاشته‌اند؟

نیروی انسانی که در باشگاه‌ها فعالند دارای تعاملات متعددی هستند که این تعاملات تعارضاتی را بوجود می‌آورد، در حال حاضر تعارضات موجود که ناشناخته می‌باشند به کمک قوانین و مقررات کنترل می‌شوند. (عسگریان، ۱۳۸۰)

تعارض امری اجتناب ناپذیر و بخشی از زندگی سازمانی است، که فکر بسیاری از مدیران را به خود مشغول کرده است و مدیریت این تعارضها، یکی از موضوعاتی است که انرژی و زمان قابل توجهی از وقت مدیران را دربر می‌گیرد. مدیریت صحیح تعارض باعث ایجاد رقابت و در نتیجه خلاقیت و نوآوری می‌گردد (رابینز، ۲۰۰۳)

برای تحقق کارآفرینی باید موانع آن را از میان برد، یکی از راههای رفع موانع کارآفرینی، انتخاب مدیریت صحیح تعارض می‌باشد که باعث ایجاد انگیزه رقابت و شناخت تفاوتها و اختلاف‌های منطقی و نیز سبب ایجاد محرک‌های قوی برای افراد هر سازمانی میگردد. برای این منظور باید از روش‌های مؤثر در ایجاد تعارض سازنده و خوب استفاده شود، روش‌هایی که باعث افکار جدید و خلاقیت و در نتیجه نوآوری در حوزه عملکرد منابع انسانی شود. در حال حاضر باشگاه‌های ورزشی به صورت عادی و ویژه فعالیت می‌کنند که تعدادی معلم را جذب نموده و در این زمینه فعالیت‌هایی دارند، که پتانسیل شگفت‌انگیزی بوجود می‌آورد. بنابراین باید شرایطی مهیا گردد که آنها نه فقط از روی اجبار و قوانین و مقررات صرفاً^۱ به

۱. Detections of oppor.

۲. Opportunity facilitation.

۳. Sport education centers. *SID.ir*

۴. Professional Genius.



درک دیدگاههای هر یک از کارکنان و تنظیم قوانین برای بهبود ارتباط، تعامل موثر و تساوی قدرت بسیار موثر است. فریدمن و دسی ویلیا^۵ (۲۰۱۰) در تحقیقی تحت عنوان، یکپارچه سازی کارآفرینی اجتماعی و تعامل تعارض برای توسعه منطقه ای در جوامع تقسیم شده، استدلال می کند که در جوامع تقسیم شده، کارآفرینی اجتماعی می تواند یک استراژی موثر برای توسعه منطقه ای باشد اگر با تعامل تعارض یکپارچه شده باشد. چادری^۶ و همکاران (۲۰۱۱) در تحقیقی با عنوان، استراتژی مدیریت تعارض کارکنان شرکت مخابرات پاکستان، بیان داشتند که تفاوت قابل توجهی در استراتژی اتخاذ شده مدیریت تعارض در کارکنان وجود دارد و گروه مسن تمایل بیشتری برای استفاده از استراتژی اجبار داشتند.

میرزایی اهرنجانی و مقیمی (۱۳۸۲) در پژوهشی با عنوان ارائه الگوی مطلوب سازمانی برای سازمان های غیر دولتی با استفاده از رویکرد کارآفرینی، وجود تضارب افکار بین کارکنان و مدیریت و استقبال مدیریت از وجود اختلاف سلیقه در جهت دستیابی به اهداف سازمان را به عنوان تضاد کارکردی^۷ مورد بررسی قرار دادند و نتایج آزمون همبستگی معنادار بین سطح کارکردی تضاد سازمانی و کارآفرینی سازمانی در سازمان های غیر دولتی را نشان داد.

مقیمی (۱۳۸۳) در تحقیقی تحت عنوان مدل جامع کارآفرینی سازمانی در سازمان های عمومی غیردولتی ایران سهم خاصی از عوامل رفتاری کارآفرینی را به بررسی تضاد و تنش^۸ سازمان اختصاص داد. نتایج بدست آمده در تحقیق گویای آن است که در بسیاری از سازمان های غیر دولتی از تضارب افکار و اختلاف سلیقه ها در جهت دستیابی به اهداف سازمان بهره مند می شوند.

صفری (۱۳۸۵) در رساله ارشد خود با عنوان بررسی تاثیر تعارض کارکردی و غیر کارکردی^۹ بر کیفیت زندگی کاری معلمین به این نتیجه رسید که کیفیت زندگی کاری معلمینی که با تعارض کارکردی در مدارس کار می کنند در مقایسه با معلمینی که با تعارض غیر کارکردی کار می کنند بالاتر می باشد.

اشراقی (۱۳۸۶) در تحقیقی با عنوان تاثیر ارتباطات سازمانی بر تعارض در ادارات کل تربیت بدنی استان آذربایجان غربی، به این نتیجه دست یافت که در ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان غربی آزادی عمل در برقراری ارتباط و اطلاع رسانی مؤثر وجود ندارد و نتایج وجود تعارض بین فردی را در ادارات تربیت بدنی و وجود

آموزش و پرورش بایستی از راهکارهای دیگری برای تحقق این امر استفاده نمایند که یکی از این روشها تقویت و توسعه باشگاههای ورزشی دانش آموزی است. (رضوی و همکاران، ۱۳۸۴) باشگاههای ورزشی دانش آموزان با توجه به برخورداری از زمینههای تربیتی لازم از شرایط به نسبت مطلوبی برای تربیت جسمانی دانش آموزان برخوردار است اما مشکل این است که این راهکار بهینه تاکنون نتوانسته است خواستههای مسئولین مربوطه را در سالهای گذشته برآورده سازد لذا با توجه به اهمیت نقش کارآفرینان و کارآفرینی سازمانی در جامعه و سازمانهای ورزشی نظیر باشگاههای ورزشی دانش آموزی و با حضور دانش آموزانی با علاقه ویژه در این باشگاهها و به دلیل کمبود مطالعات در مورد تاثیر مؤلفه تعارض سازمانی بر کارآفرینی سازمانی اهمیت و ضرورت تحقیق بیش از پیش احساس می شود. عدم وجود راهبرد های مناسب برای مربیان و مدیران باشگاههای ورزشی موجب می شود تا مدیریت در این حوزه به صورت سلیقه ای، سنتی و گاهاً اصولی انجام گیرد. این مهم هدر رفتن منابع انسانی، مالی و مادی را برای آموزش و پرورش رقم می زند، لذا محقق در صدد بدست آوردن راهبردهایی مناسب است تا بهره وری منابع از این مسیر محقق گردد. نتایج حاصل از این طرح پژوهشی می تواند به منظور ارائه راهکارهای مناسب جهت افزایش بهره وری بهای اشگاههای ورزشی مؤثر واقع گردد.

تحقیقات بسیار کمی سعی در آزمودن کارآفرینی سازمانی به صورت تجربی داشته اند. از این رو تعیین تأثیر تعارض سازمانی بر کارآفرینی سازمانی به مطالعات نظری بر می گردد.

کوراتکو و هاجتس^۱ (۲۰۰۱) در تحقیقی با عنوان کارآفرینی یک رویکرد معاصر، عنوان کرد، غوطه ور شدن در کارها، مشکلات با سایر افراد، دلتنگی و نیاز به موفقیت را از جمله منابع تضاد های کارآفرینانه می دانند.

هایتون^۲ (۲۰۰۵) در تحقیقی با عنوان ترویج کارآفرینی شرکت ها از طریق شیوه های مدیریت منابع انسانی، بیان می دارد عوامل موثر بر کارآفرینی سازمانی با تاکید بر نقش مدیریت منابع انسانی عبارتند از اجتماعی سازی و آموزش کار تیمی، ارزیابی عملکرد و تشویق ریسک پذیری، اعتماد و رفتار شهروندی سازمانی و ارتباطات درون و بیرون سازمانی.

کارلیز^۳ (۲۰۰۶) در پژوهشی تحت عنوان آینده اوقات فراغت، تفریح و ورزش در کانادا، مهمترین مشکلات کارآفرینی در ورزش را فقدان مدیران شایسته و تعارض اجرای داست.

بیلی کوپف^۴ (۲۰۰۹) در پژوهشی با عنوان مهارت مدیریت تعارض، بیان داشت تفاوت ها، چالش ها و فرصت ها رافراهم خواهد کرد.

Billikopf. ^۴

Friedman&Desivilya. ^۵

chaudhry. ^۶

functional conflict. ^۷

conflict and tension. ^۸

dysfunctional conflict. ^۹

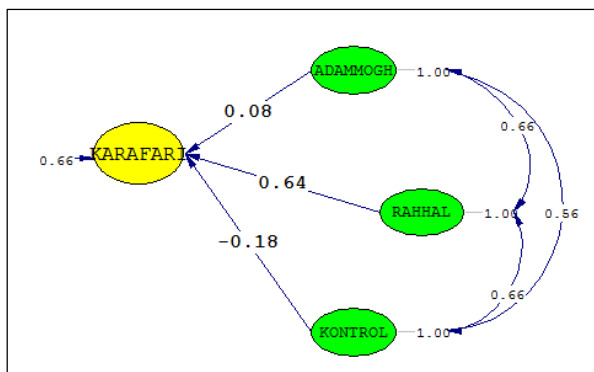
kuratko&Hodgetts. ^۱

Hayton. ^۲

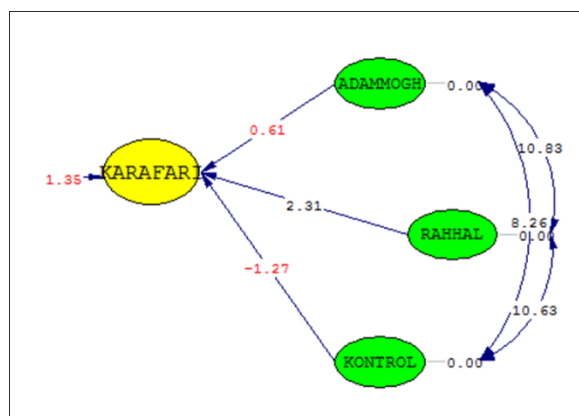
ابزار استفاده شده در این تحقیق پرسشنامه تغییر یافته و مناسب- سازی شده کارآفرینی سازمانی مارگریت هیل^۲ می باشد که حاوی ۶۰ سؤال در ۶ بعد وضعیت پاداش، انعطاف سازمانی، نگرش فردی، فرهنگ کارآفرینی، رهبری کارآفرین و افعال سازمانی می باشد. هر ۱۰ سؤال از پرسشنامه یکی از مؤلفه های کارآفرینی را مشخص می کند.

برای تعیین پایایی پرسشنامه های این تحقیق از آلفای کرونباخ استفاده شد، که ضرایب بدست آمده آلفای کرونباخ پرسشنامه استاندارد تعارض سازمانی پوتنام و ویلسون ($\alpha=0/83$) و کارآفرینی سازمانی مارگریت هیل ($\alpha=0/85$) نشان داده شد.

با استفاده از آمار توصیفی تک تک سوالات جمعیت شناختی بررسی و سپس بر اساس آزمون آنالیزواریانس و آزمون معادلات ساختاری و با استفاده از نرم افزار spss و Lisrel داده ها تجزیه و تحلیل شد. در این تحقیق برای تعیین تأثیر تعارض سازمانی از مدل ساختاری زیر با سه استراتژی استفاده شد.



شکل شماره ۱. مدل ساختاری پژوهش در حالت ضرایب استاندارد



شکل شماره ۲. مدل ساختاری پژوهش در حالت معنی داری (t-)

(value)

تفاوت معنادار میان نظام ارتباطات و تعارض بین فردی در این ادارات را نشان داد.

بحیرایی (۱۳۸۸) در تحقیقی تحت عنوان بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و عملکرد مدیران مدارس متوسطه پسرانه دولتی شهر تهران از دیدگاه دبیران بیان نمود بین پدیده تعارض و عملکرد مدیران در سطح اطمینان ۹۹ درصد رابطه معناداری وجود دارد.

زینب مندعلیزاده و حبیب هنری (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان عوامل اثر گذار بر کارآفرینی در ورزش، از موانع کارآفرینی در ورزش کشور را نبود مسائل مهمی نظیر نگرش مدیریت ورزش کشور به کارآفرینی، وجود برنامه راهبردی کارآفرینی در ورزش و میزان ارائه برنامه های آموزشی عنوان نمود.

کاظمی و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان شناسایی و تحلیل موانع رفتاری کارآفرینی سازمانی سازمان تربیت بدنی کشور، بیان داشتند، در سازمان تربیت بدنی کشور، تضادسازمانی نه تنها وسیله ای برای اهداف نیست بلکه یکی از موانع کارآفرینی سازمانی هم بشمار می آید.

روش شناسی تحقیق

این پژوهش بر مبنای هدف از نوع کاربردی و بر اساس نحوه گردآوری داده ها از نوع علی- مقایسه ای می باشد و از لحاظ نوع داده های استفاده شده از نوع کمی می باشد. جامعه مورد نظر این تحقیق شامل تمام مربیان و مدیران باشگاه های ورزشی دانش آموزی مناطق ۲۲ گانه شهر تهران می باشد. که با توجه به اطلاعات جمع- آوری شده، تعداد باشگاه های ورزشی دانش آموزی شهر تهران ۱۸ عدد می باشد که تعداد مربیان و مدیران آنها شامل ۱۵۷ نفر می- باشد. با عنایت به جدول مورگان تعداد پرسشنامه ها ۱۱۸ عدد بود که به صورت تصادفی خوشه ای توزیع شد. در مجموع از کل پرسشنامه- های ارسالی میزان پرسشنامه های برگشتی قابل استفاده برابر با ۸۰ عدد بود.

ابزار استفاده شده در این تحقیق پرسشنامه استاندارد تعارض- سازمانی پوتنام و ویلسون^۱ می باشد که دارای ۳۰ سؤال بوده که ۵ سبک مدیریت تعارض را در درون سه استراتژی جهت اقدام در حل تعارض مورد شناسایی قرار دادند.

الف: استراتژی عدم مقابله: که شامل شیوه های اجتناب و تطبیق یا سازش می باشد.

ب: استراتژی راه حل گرایی: که شامل شیوه های همکاری و مصالحه می باشد.

ج: استراتژی کنترل: که شامل شیوه رقابتی کنترل می باشد.

در مجموع امتیاز کسب شده از ابعاد کارآفرینی سازمانی باشگاه‌های ورزشی دانش‌آموزی تهران، بالاترین میانگین ۳۲/۱۱ مربوط به بعد رهبری کارآفرینانه و پائین‌ترین آن ۳۰/۳۳ مربوط به وضعیت پاداش است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها (یافته‌ها)

۶۱/۲٪ آزمودنی‌ها مرد و ۳۸/۸٪ آزمودنی‌ها زن بودند. همچنین تعداد ۲۷ نفر برابر با (۶۳/۸٪) مجرد و تعداد ۵۱ نفر برابر با (۵۶/۳٪) متأهل بودند.

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد میانگین کارآفرینی سازمانی در افراد تحت بررسی برابر با ۱۸۲/۳۷ با انحراف معیار ۲۳/۳۸ است. لازم به توضیح است که حداکثر نمره کارآفرینی ۲۰۹ می‌باشد.

جدول ۱- امتیازگذاری افراد مورد بررسی از میزان کارآفرینی سازمانی و ابعاد آن

متغیرها	تعداد	کارآفرینی سازمانی		افعال سازمانی		نگرش فردی		انعطاف سازمانی		وضعیت پاداش		رهبری کارآفرینان		فرهنگ کارآفرینانه	
		M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
آزمودنی‌ها	۸۰	۳۸	۳۷	۴۵	۳۵	۳/۳	۹/۵	۴	۱/۰۵	۵۶	۳۳	۳۶	۱۱	۲۱	۱۸
		۲۳	۱۸۲	۴	۳۱	۳۰	۳۰	۳۱	۳۰	۴	۳۰	۳	۳۲	۳	۳۱

در مجموع ابعاد مختلف مدیریت تعارض سازمانی، بالاترین میانگین مربوط به استراتژی راه‌حل‌گرایی ۴/۲ و پائین‌ترین آن مربوط به استراتژی عدم مقابله ۳/۷ است.

یافته‌های مربوط به تعارض سازمانی نشان می‌دهد، میانگین تعارض سازمانی در نمونه مورد بررسی برابر با ۱۱۹/۸۹ است. لازم به توضیح است که حداکثر نمره تعارض سازمانی ۱۵۱ است.

جدول ۲. امتیازگذاری افراد از میزان تعارض سازمانی و ابعاد آن

متغیرها	تعداد	تعارض سازمانی		استراتژی راه حل‌گرایی		استراتژی عدم مقابله		استراتژی کنترل	
		M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
آزمودنی‌ها	۸۰	۱۳/۶۴	۱۱۹	۴/۲	۰/۵۱	۳/۷	۱/۶۹	۳/۹	۰/۸۲

بدست آمده است. مقدار شاخص RMSEA برابر با ۰/۰۷۹، شاخص GFI برابر با ۰/۹۱، شاخص AGFI برابر با ۰/۸۶، شاخص CFI برابر با ۰/۷۹ و شاخص NFI برابر با ۰/۷۷ بدست آمده است.

نتایج آزمون معادلات ساختاری

شاخص‌های برازش مدل در جدول ۳ ذکر شده است. مقدار χ^2 حاصل شده (۱۲۹۴،۵۴) در سطح معنی‌داری (P-Value) کمتر از ۰/۰۵ معنی‌دار است. نسبت χ^2 دو بر درجه آزادی برابر با ۲،۸۲

جدول ۳. شاخص‌های برازش مدل پژوهش

نسبت χ^2 دو بر درجه آزادی	P-Value	RMSEA	GFI	AGFI	CFI	NFI
۱۲۹۴،۵۴	۰/۰۰	۰/۰۷۹	۰/۹۱	۰/۸۶	۰/۷۹	۰/۷۷

RMSEA جذر براورد خطای تقریب، AGFI شاخص برازندگی تعدیل شده، GFI شاخص برازندگی، CFI شاخص برازندگی تطبیقی، NFI شاخص برازندگی نرم شده می‌باشد.



بحث و نتیجه گیری

نتایج نشان می‌دهد که استراتژی عدم مقابله تاثیر معنی‌داری بر کارآفرینی سازمانی ندارد ($P > /0.05$). مقدار t کمتر از ۱,۹۶ بدست آمده است که نشان می‌دهد. سطح معنی‌داری بدست آمده بیشتر از مقدار مفروض 0.05 بدست آمده است. همانطور که در مدل ساختاری بدست آمده نشان داده شد، ضریب تاثیر استراتژی عدم مقابله بر کارآفرینی سازمانی برابر با $0/08$ می‌باشد، که رقم قابل توجهی نیست. از این رو در این پژوهش مشخص شده است که شیوه‌های اجتناب و تطبیق یا سازش که از مؤلفه‌ها و شاخصه‌های استراتژی عدم مقابله است؛ نمی‌تواند بر کارآفرینی سازمانی مؤثر باشد. نتایج پژوهش حدادی و همکاران (۱۳۹۰) نشان می‌دهد این استراتژی جهت حل تعارضات سازمانی مقبول نیست که یافته‌های به دست آمده را تأیید می‌کند. همچنین تحقیق کاریپ نیز نشان داد که مدیران بوروکراتیک بیشتر تلاش دارند استراتژی‌هایی را به کار گیرند که از بروز تعارض اجتناب شود با توجه به نتایج به دست آمده از این پژوهش چنین روش‌هایی نمی‌تواند بر افزایش کارآفرینی مؤثر باشد.

اما برخلاف نتایج پژوهش حاضر، نتایج پژوهش فیاضی (۱۳۸۹) نشان داده است که تمایل کارکنان به استفاده از سبک اجتناب و مصالحه است در صورتی که با توجه به یافته‌های این پژوهش؛ استفاده از این سبک بر کارآفرینی مؤثر نیست.

مطابق با نتایج به دست آمده می‌توان استنباط کرد که استراتژی راه‌حل‌گرایی دارای تاثیر معنی‌داری بر کارآفرینی سازمانی است ($P < /0.05$). مقدار ضریب تاثیر استاندارد شده نیز برابر با 0.64 شده است که نشان از تاثیر قابل توجه استراتژی راه‌حل‌گرایی بر کارآفرینی سازمانی دارد. جهت تاثیر استراتژی راه‌حل‌گرایی بر کارآفرینی سازمانی مثبت یا مستقیم است. از این رو می‌توان گفت این استراتژی که شامل شیوه‌های همکاری یا مصالحه است بر رشد کارآفرینی سازمانی مؤثر است.

پژوهش‌هایی چند به صورت مستقیم یا غیر مستقیم نتایج این پژوهش را مورد حمایت و تأیید قرار داده و با این نتایج همسو هستند. از جمله نتایج به دست آمده از پژوهش حاضر با نتایج معبودیان (۱۳۷۸) همسوست. همچنین نتایج پژوهش آزر (۱۳۸۱) نیز نشان‌گر تاثیر منفی تعارض بر عملکرد کارکنان است. نتایج پژوهش نکویی و همکاران (۱۳۸۷) بیانگر تاثیر سبک مذاکره و راه-حل‌محوری و عدم تاثیر سایر سبک‌های مدیریت تعارض بر خلاقیت کارکنان است که با توجه به رابطه‌ی خلاقیت و کارآفرینی می‌توان گفت نتایج به دست آمده از این پژوهش را تأیید می‌کند. همچنین نتایج این پژوهش با پژوهش بحیرایی (۱۳۸۸) نیز همسویی دارد.

پژوهش‌های دیگر همچون دسلر (۱۹۸۶) و ماچادو (۲۰۰۱) نشان داده است که مدیریت تعارض موجب افزایش انگیزه، روحیه؛ رشد

فردی و سازمانی و حل مسأله و اثربخشی است که می‌توان این مؤلفه‌ها را با کارآفرینی نیز همسو دانست. از این رو نتایج این پژوهش‌ها با پژوهش حاضر همسوست.

به علاوه نتایج پژوهش احمدی و همکاران (۱۳۹۱)؛ کوراتکووهاجتس (۲۰۰۱) و هایتون (۲۰۰۵) نیز به صورت غیر مستقیم یافته‌های این پژوهش را تأیید می‌کنند.

همچنین استراتژی کنترل تاثیر معنی‌داری بر کارآفرینی سازمانی ندارد ($P > /0.05$). مقدار t کمتر از ۱,۹۶ بدست آمده است که نشان می‌دهد. سطح معنی‌داری بدست آمده بیشتر از مقدار مفروض 0.05 بدست آمده است. به علاوه ضریب تاثیر استراتژی کنترل برابر با $0/18$ می‌باشد. از این رو می‌توان گفت شیوه‌ی رقابتی کنترل نیز نمی‌تواند بر کارآفرینی سازمانی مؤثر باشد. نتایج پژوهش نکویی و همکاران (۱۳۸۷) نیز مبنی بر بی‌تاثیر بودن روش‌های دیگر غیر از روش راه‌حل‌گرایی بر کارآفرینی است. از آنجا که تا کنون پژوهش‌های اندکی در داخل و خارج از کشور بر روی این موضوع صورت گرفته است؛ یافته‌ها و نتایجی که می‌تواند از فرضیه‌های این پژوهش حمایت کند اندک است.

با توجه به نتایج پژوهش حاضر؛ تنها شیوه‌ی مؤثر مدیریت تعارض بر کارآفرینی؛ شیوه‌ی استراتژی راه‌حل‌گرایی است که شامل همکاری و مصالحه است. افراد زمانی از سبک مصالحه استفاده می‌کنند که به دنبال به دست آوردن تمام خواسته‌ها و علایق خود نیستند یعنی ارضای برخی نیازها برایشان کافی است. در این روش، انعطاف‌پذیری، مبادله و مذاکره جایگاه ویژه‌ای دارد. همچنین در سبک همکاری؛ خواسته‌های هر دو طرف تعارض تأمین می‌گردد. انتخاب این سبک به افراد کمک می‌کند تا به گونه‌ای کنار هم کار کنند که همه برنده باشند. با استفاده از این سبک، افراد در جستجوی راه‌حلی هستند که با علایق آنها متناسب باشد و باعث حفظ ارتباطات خوب مؤثر نیز شود. پژوهش‌های انجام شده‌ی پیشین نیز در تأیید و حمایت این فرضیه آمده‌اند و نشان می‌دهند که اگرچه در بعضی موارد مدیران از سبک اجتناب استفاده می‌کنند اما بیشترین تاثیر را سبک همکاری و مصالحه می‌تواند بر کاهش تعارض و افزایش کارآفرینی داشته باشد. اما به جهت کم بودن پژوهش‌هایی از این دست نمی‌توان روی سبک‌های اجتناب و کنترل قضاوت چندانی کرد.

با توجه به نتایج بدست آمده از پژوهش در راستای شناسایی تاثیر تعارض سازمانی بر کارآفرینی سازمانی باشگاه‌های ورزشی دانش-آموزی شهر تهران پیشنهادات زیر برای بهبود کارآفرینی سازمانی در سازمان مزبور ارائه می‌گردد.

در هنگام بروز تعارضات سازمانی و هرگونه تنش یا مشکلی، از جهت گیری‌های اجتنابی و سازش‌گرانه جلوگیری شود و چنین جهت-



- کشور. نشریه پژوهش‌های مدیریت ورزشی و علوم حرکتی، شماره ۲، ص ص ۱۰۰-۸۹، ۱۳۹۰.
۸. مقیمی، سید محمد؛ پازوکی، آرش، دایرةالمعارف کارآفرینی. تهران: انتشارات همپا، ۱۳۸۷.
۹. مقیمی، سید محمد، کارآفرینی در نهادهای جامعه مدنی. تهران: انتشارات و چاپ دانشگاه تهران، ۱۳۸۳.
۱۰. مند عزیزاده، زینب؛ هنری، حبیب، عوامل اثر گذار بر کارآفرینی در ورزش به عنوان حوزه میان رشته ای، فصلنامه مطالعات میان رشته ای در علوم انسانی، دوره دوم، شماره ۲، ص ص ۱۳۶-۱۱۳، ۱۳۸۹.
۱۱. میرزایی اهرنجانی، حسن؛ مقیمی، سید محمد، ارائه الگوی مطلوب سازمانی برای سازمانهای غیر دولتی ایران با استفاده از رویکرد کارآفرینی، مجله دانش مدیریت، شماره ۶۲، ص ص ۱۳۸-۱۰۱، ۱۳۸۲.
12. Billikopf, gregorio, conflict management skills, university of California.
13. Chaudry, amjadali; etal, Employees conflict management strategies and demography: A case of Pakistan, African journal of business management. Vol.5, 2011.

14. Echols, Anna & Neck, Christopher, The Impact of behaviours and structure on corporate entrepreneurial success, Journal of managerial, 1998.

15. Hayton, james c, promoting corporate entrepreneurship through human resource management practices: A review of empirical research". Human resource management review, vol.15, pp. 21-41, 2005.

16. Karlis, G, the future of leisure, Recreation, and sport in Canada: A swot for small sized enterprises, The sport journal, 9, p.2, 2006.

17. Kuratko, donal & Hodgetts, Richard, Entrepreneurship: A contemporary approach, New York: Harcourt college publisher, 2001.

18. Machado, F, Managing conflict in general practice, Available online at <http://www.abersychan.demon.co.uk>. 2001.

19. Robbins, Stefan, Organizational behaviour, Edition, prentice-Hall India, p396, 2003.

گیری‌ها و راه کارهایی در سازمان شناخته شود و مورد آسیب شناسی قرار گرفته و کنار گذاشته شود.

از آنجا که با توجه به تعامل بین فردی و بین سازمانی بروز تعارض- های سازمانی امری گریزناپذیر است؛ مدیریت صحیح تعارض باعث ایجاد رقابت و در نتیجه خلاقیت و نوآوری می گردد. از این رو تربیت مدیرانی که شیوه ی صحیح حل تعارض را به شیوه مصلحه و همکاری آموخته باشند امری بسیار ضروری به نظر می آید.

برگزاری کارگاه ها و دوره های بازآموزی و آموزش ضمن خدمت، همچنین سمینارها و همایش‌ها به صورت عمومی و ویژه برای مدیران و کارکنان باشگاه‌های ورزشی دانش‌آموزی در زمینه ی آموزش چگونگی برخورد صحیح و اصولی با تعارضات سازمانی تا کمترین آسیب به کارمندان وارد آید و در عین حال به کارآفرینی و خلاقیت آنان نیز لطمه‌ای نخورد.

باشگاه‌های ورزشی دانش‌آموزی جزو مکان‌های پراهمیت جهت گذراندن سلامت اوقات فراغت جوانان است از این رو بسیار مهم است که هر از گاهی مورد بررسی و سنجش قرار گیرد و نقاط ضعف و کاستی های مدیریتی و اداری آن مورد بررسی و بازسازی قرار گیرد.

منابع

۱. احمدپورداریانی، محمود، طراحی و تبیین الگوی پرورش مدیران کارآفرین در صنعت. پایان- نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس، ۱۳۷۷.
۲. بحیرایی، عباس، بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و عملکرد مدیران مدارس متوسطه پسرانه دولتی شهر تهران از دیدگاه دبیران. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید بهشتی، ۱۳۸۸.
۳. جری، سوسن؛ زنجانی، محمد، بررسی توسعه کارآفرینی سازمانی در ایران، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۲۰، ۱۳۸۰.
۴. رضوی، سیدمحمد حسین؛ صداقتی، سعید؛ بلوریان، محسن، تبیین جامع وضعیت ساختاری و فرآیندی کانون‌های ورزشی دانش‌آموزان و مقایسه آن با برخی کشورهای منتخب. نشریه حرکت، شماره ۳۶، ص ص ۱۹۳ و ۲۱۲، ۱۳۸۷.
۵. عسگریان، مصطفی، سازمان و مدیریت آموزش و پرورش، چاپ یازدهم، تهران: موسسه انتشارات امیرکبیر، صفحات ۱۱، ۲۵، ۸۷، ۱۳۸۰.
۶. مانتانا، پاتریک، فرهنگ فراگیری دانش مدیریت، ترجمه دکتر سهراب خلیلی، تهران: انتشارات یادواره، ۱۳۸۶.
۷. محمد کاظمی، رضا و همکاران، شناسایی و تحلیل موانع رفتاری کارآفرینی سازمانی در سازمان تربیت بدنی