



## بررسی رابطه مدیریت تعارض با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان

مصطفی نقوی

### چکیده

هدف از این تحقیق بررسی رابطه بین مدیریت تعارض با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان می باشد. روش مورد استفاده در این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت توصیفی - همبستگی می باشد. جامعه آماری این تحقیق، کلیه کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان می باشد، که تعداد آنها برابر با  $N=397$  نفر می باشد. جهت انتخاب نمونه آماری، در این پژوهش با استفاده از فرمول کوکران تعداد  $n=195$  نفر از دو روش نمونه گیری طبقه ای نسبی و غیراحتمالی در دسترس به عنوان نمونه انتخاب گردید. برای جمع آوری داده ها از ابزار دو پرسشنامه استاندارد مدیریت تعارض، رابینز (۱۳۸۵) و فرسودگی شغلی، مسلس و جکسون (۱۹۹۹) حاوی ۵۱ سؤال استفاده شد. برای تعیین پایایی پرسش نامه ها ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردید که حاکی از پایایی در سطح عالی می باشد. جهت تجزیه و تحلیل داده از آزمون های کلموگروف - اسمیرنوف برای آزمون نرمال بودن و از آزمون ضریب همبستگی پیرسون جهت آزمون فرضیه ها به کمک نرم افزار SPSS استفاده گردید. نتایج بررسی ها نشان داد که بین مدیریت تعارض با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه منفی یا معکوس وجود دارد. کلید واژه ها: مدیریت تعارض، فرسودگی شغلی، سبک (سازش، اجتناب، مصالحه، همکاری، رقابت).



# اولین کنفرانس بین المللی مدیریت، گردشگری و تکنولوژی

پنانگ، مالزی ۲۲ و ۲۳ آبان ۱۳۹۹

## 1<sup>st</sup> International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12<sup>th</sup> & 13<sup>th</sup>, 2020 | Penang, Malaysia

### مقدمه:

سازمان ها، نهادهای اجتماعی هستند که مانند سایر نهادها از افراد تشکیل شده اند که نقش اصلی انسان به عنوان گرداننده این نهادها است. به عبارت دیگر بدون سازمان ها، انسان به هیچ وجه توان غلبه و مقابله برمشکلات و از طرف دیگر تحقق اهداف سازمان را نخواهد داشت و بدون شک در سازمان ها، افرادی وجود دارند که برای کسب قدرت و منافع در بین خود به رقابت می پردازند و درمورد تقدم امور و اهداف شان تضادهایی دیده می شود. در واقع تفاوت ها و تضادها برای ادامه حیات سازمان ها لازم است تا بتوانند خود را با دنیای پیرامون مطابقت دهند. امروزه یکی از مسائل اساسی مدیریت سازمان ها، رویارویی با تفاوت ها، تضادها و اختلافات سازمانی است و مدیریت تعارض یکی از مشکل ترین و در عین حال مهمترین وظایف هر مدیر محسوب می شود. یکی از موانع عمده تحقق هدف های یک سازمان، وجود تناقض در بین افراد است. تعارض به عنوان جزء اجتناب ناپذیر زندگی سازمان قلمداد می شود که اغلب به علت ویژگی های سازمانی پدید می آید (غفوریان و فلامرزی، ۱۳۸۹: ۳۶).

در بسیاری از سازمان ها تعارض به صورت مسأله جدی وجود دارد. شاید در همه جا این پدیده دارای چنان قدرتی نباشد که موجب انحلال سازمان گردد، ولی تردید نیست که می تواند بر عملکرد سازمان، اثرات ناگوار گذاشته یا شرایطی را به وجود آورد که سازمان بسیاری از نیروهای کارآمد خود را از دست دهد (رابینز، ۱۳۹۸).

2

### بیان مسئله

امروزه فرسودگی شغلی به یک معضل رایج سازمانی تبدیل شده است و برای کارکنان و سازمان ها، مشکلات بی شماری را به همراه دارد تا جایی که از آن به عنوان اصلی ترین بحران شغلی در قرن ۲۱ یاد شده است. فرسودگی شغلی را حالتی ذهنی و وابسته به کار می دانند و آن را با بی رمقی، از توان افتادگی، زدگی از کار، تحلیل رفتگی، خستگی مفرط، تهی شدگی و فرسایش روانی نیز معادل دانست (حسین زاده و یعقوبی شادمهری، ۱۳۹۵).

نتایج برخی از پژوهش ها نشان می دهد، بین فشارهای روانی و فرسودگی شغلی ارتباط تنگاتنگی وجود دارد. در واقع فرسودگی شغلی در اثر فشار مداوم روانی پدید می آید. فشارهای روانی وقتی رخ می دهد که بین مطالبات و خواسته های محیطی با توانایی فرد برای پاسخ دادن به آن ها تعادل وجود نداشته باشد (امیری، اسدی و دلبری راغب، ۱۳۹۰).

عوامل بسیاری می تواند باعث ایجاد و بروز فرسودگی شغلی در کارکنان گردد، اما به نظر می رسد یکی از عواملی که می تواند با فرسودگی شغلی کارکنان مرتبط باشد، سبک مدیریت تعارض در محیط کار است. سبک مدیریت تعارض اشاره به شیوه برخورد با تعارضات ایجاد شده در محیط کار دارد (حسین زاده و یعقوبی شادمهری، ۱۳۹۵).

مرور یافته ها و پژوهش ها بیانگر تأثیر فرسودگی شغلی در کاهش کارایی نیروی انسانی می باشد. پانیز و آرنسون فرسودگی شغلی را سندرم خستگی فیزیکی و هیجانی می دانند که در نتیجه افزایش گرایش های منفی شغلی و از دست دادن احساس علاقه نسبت به همکاران ایجاد می شود (زمینی، زمینی، حسینی نسب و زارعی، ۱۳۹۰: ۳۱).

بررسی ها نشان می دهد که تعارض در سازمان اجتناب ناپذیر و لزوماً برای سازمان غیرضروری نیست. تعارض می تواند خلاقیت را بیشتر و نوآوری و تغییر را ترویج دهد. یا ممکن است باعث اتلاف و تحلیل انرژی و منابع سازمان شود. بنابراین توانایی کنترل و هدایت پدیده ی تعارض در سازمان ها از مهمترین مهارت های مدیران است که مدیران امروز نیازمند آن هستند (طالبی و خلیل زاده، ۱۳۹۶).



در مورد تعارض چند دیدگاه وجود دارد. دیدگاه سنتی به تعارض به عنوان یک پدیده غیرضرورت و بد می نگرد و آن را با واژه هایی چون بی حرمتی، انهدام و بی منطقی مترادف می داند. دیدگاه روابط انسانی، تعارض را در تمام گروه ها و سازمان ها یک رویداد طبیعی می داند و پذیرش آن را توصیه می کند. دیدگاه تعامل گرا اعتقاد دارد علاوه برآنکه تعارض نیروی مثبت درگروه است، وجود آن برای عملکرد موثرگروه نیز ضرورت دارد (شرمرهورن و همکاران، ۱، ۱۳۸۶).

ماهیت کار در سازمان تأمین اجتماعی به گونه ایست که فشارهای روانی موجود بر کارکنان تا حد زیادی رو به افزایش است. شلوغ بودن سازمان به دلیل حجم بالای ارباب رجوع (بیمه شدگان و مستمری بگیران) و به تبع آن حجم بالای کار و وظایف شغلی تعریف شده برای کارکنان باعث شده است تا کارکنان دچار فرسودگی شغلی شوند و بارها این موضع توسط واحد منابع انسانی سازمان به مدیران ارشد گزارش شده است. از این رو به نظر می رسد یکی از عوامل اثرگذار بر نشانه های فرسودگی شغلی در بین کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان، وجود تعارض مخرب ناشی از حجم بالای کار می باشد که نیازمند و مدیریت بهتر توسط سازمان است. از این رو مساله تعارض در سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان و ارتباط آن با فرسودگی شغلی به عنوان یکی از دغدغه های مهم مدیران این سازمان تلقی گردیده که تاکنون راه حلی جامع برای آن مشخص نشده است، لذا این پژوهش با هدف پاسخ به این پرسش و مساله صورت گرفته است که بین مدیریت تعارض با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان چه رابطه ای وجود دارد؟

### 3

#### اهمیت و ضرورت تحقیق:

امروزه این تصور وجود دارد که فرسودگی شغلی ممکن است در هر شغلی ایجاد شود و شواهد بیانگر آن است که این سندرم برا همه افرادی که در انواع مشاغل فعالیت می کنند، می تواند تهدید بزرگی به شمار آید. همچنین برخی صاحب نظران معتقدند فرسودگی شغلی بدون در نظرگرفتن نوع شغل در میان افرادی که با مردم کار می کنند به میزان های متفاوت اتفاق می افتد (امیری و همکاران، ۱۳۹۰).

مهم ترین تأثیر قابل مشاهده فرسودگی شغلی، افت عملکرد و کیفیت ارائه خدمات است. این افراد به علت پاسخ طولانی مدت عاطفی و فیزیکی به کار و عوامل فشارزای محیط کار، خستگی روحی و فرسودگی را تجربه می کنند و با غیبت بیش از حد، استفاده مفرط از استعلاجی، تمایل به ترک شغل و کاهش بهره وری مشخص می شود (پلیکاندریوتی، ۲، ۲۰۱۵).

بنابراین فرسودگی شغلی برای افراد و سازمان ها هزینه های زیادی را در بر دارد، شناسایی عوامل مؤثر بر آن ضروری است (حسین زاده و یعقوبی شادمهری، ۱۳۹۵).

در این بین نکته مهم این است که هر چند تعارض امری اجتنابناپذیر است و به دلیل متفاوت بودن اهداف، ارزش ها و عقاید به وجود می آید، ولی می توان آن را هدایت و به حداقل رساند و حل کرد. همچنین در صورت وجود اثبات رابطه بین مدیریت تعارض و فرسودگی شغلی در بین کارکنان تأمین اجتماعی استان لرستان می توان با ارائه پیشنهاد های کاربردی برای مدیران سازمان در راستای کاهش تعارض و مدیریت آن اقداماتی عملی انجام داد و آن را به گونه ای صحیح مدیریت نمود. همچنین انجام این پژوهش می تواند به جامعه علمی کمک نماید که خلاء های مطالعاتی در زمینه حل مساله فرسودگی شغلی ناشی از تعارض را کاهش داده و در حل آن کمک نماید. لذا آگاهی از دانش و مهارت های مدیریت تعارض به منظور استفاده از

1.Schermerhorn Jr, John R, and James G.

2.Polikandrioti.



# اولین کنفرانس بین المللی مدیریت، گردشگری و تکنولوژی

پنانگ، مالزی ۲۲ و ۲۳ آبان ۱۳۹۹

## 1<sup>st</sup> International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12<sup>th</sup> & 13<sup>th</sup>, 2020 | Penang, Malaysia



آن امری ضروری به نظر می‌رسد. چنان که حتی برخی معتقدند که دانش اینکه چگونه تعارضات خود را مدیریت کنید به اندازه اینکه بدانید چگونه بخوانید، بنویسید و صحبت کنید مهم و ضرورت دارد.  
پیشینه:

طالبی و خلیل زاده (۱۳۹۶) در پژوهشی به تبیین سبک مدیریت تعارض مدیران مدارس براساس فرسودگی شغلی و استرس شغلی آنان در مناطق آموزش و پرورش شهرستان‌های خوی و چایپاره پرداختند. نتایج به دست آمده نشان داد که براساس فرسودگی شغلی مدیران، می‌توان سبک‌های مدیریت تعارض همکاری، سازش و مصالحه را پیش‌بینی نمود. اما چون مقدار F به دست آمده برای سبک مدیریت تعارض رقابت (۰/۰۴) و اجتناب (۳/۱۴) از لحاظ آماری معنادار نمی‌باشد، لذا نمی‌توان بر اساس فرسودگی شغلی مدیران، سبک مدیریت تعارض رقابت و اجتناب را پیش‌بینی نمود. ضریب بتا نشان می‌دهد به ازای هر واحد افزایش در فرسودگی شغلی مدیران، سبک مدیریت تعارض همکاری در مدیران به مقدار ۳۴ درصد کاهش، سبک سازش به مقدار ۴۰ درصد کاهش و سبک مصالحه به مقدار ۴۰ درصد کاهش می‌یابد.

حسین زاده و یعقوبی شادمهری (۱۳۹۵) در پژوهشی به بررسی تأثیر سبک های مدیریت تعارض بر فرسودگی شغلی پرستاران پرداختند. نتایج به دست آمده نشان داد که از سبک های مدیریت تعارض همکاری و بر فرسودگی شغلی پرستاران اثر منفی، سبک های مصالحه، رقابت و اجتناب به ترتیب تأثیر مثبت و معناداری دارند.

کروگرچی (۱۳۹۳) در پژوهشی به بررسی رابطه بین تعارض سازمانی با فرسودگی شغلی در مدیریت درمان سازمان تأمین اجتماعی پرداختند. نتایج به دست آمده نشان داد که بین تعارض سازمانی با مؤلفه های فرسودگی شغلی بجز خستگی عاطفی رابطه ی مثبت معنادار وجود دارد.

هو و چانگ (۲۰۱۹) در پژوهشی به بررسی تأثیر مدیریت تعارض بر فرسودگی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان بخش عمومی شانگهای در چین پرداخت. نتایج به دست آمده نشان داد که مدیریت تعارض می تواند به کاهش فرسودگی شغلی و افزایش رفتارهای شهروندی سازمانی در بین کارکنان بینجامد.

ریچارد و بلر (۲۰۱۹) در پژوهشی به بررسی رابطه بین سبک های مدیریت تعارض با از خود بیگانگی و فرسودگی شغلی پرستاران بیمارستان های شهر لندن پرداختند. نتایج به دست آمده نشان داد که استفاده از سبک سازش، مصالحه و همکاری باعث کاهش از خود بیگانگی و فرسودگی شغلی پرستاران بیمارستان های شهر لندن شده است.

یانگ و چو (۲۰۱۸) در پژوهشی به بررسی اثرات تعارض بر فرسودگی شغلی و بی تفاوتی کارکنان بخش عمومی در سئول پرداختند. نتایج به دست آمده نشان داد که تعارض بر فرسودگی شغلی و بی تفاوتی کارکنان تأثیر مثبت دارد.

### اهداف تحقیق:

هدف اصلی:

تعیین رابطه مدیریت تعارض با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان.

اهداف فرعی:

تعیین رابطه بین سبک سازش با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان.

تعیین رابطه بین سبک اجتناب با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان.

تعیین رابطه بین سبک مصالحه با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان.

تعیین رابطه بین سبک همکاری با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان.

تعیین رابطه بین سبک رقابت با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان.





### فرضیه های تحقیق:

فرضیه اصلی:

بین مدیریت تعارض با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه معنی داری دارد.  
فرضیه های فرعی:

- بین سبک سازش با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه معنی داری دارد.
- بین سبک اجتناب با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه معنی داری دارد.
- بین سبک مصالحه با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه معنی داری دارد.
- بین سبک همکاری با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه معنی داری دارد.
- بین سبک رقابت با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه معنی داری دارد.

### جامعه آماری پژوهش:

جامعه آماری عبارت است از تعدادی از عناصر مطلوب مورد نظر که حداقل دارای یک صفت مشخصه باشند. صفت مشخصه، صفتی است که بین همه عناصر جامعه آماری مشترک و متمایز کننده جامعه آماری از سایر جوامع باشد (آذر و مؤمنی، ۱۳۹۸). جامعه آماری این تحقیق، کلیه کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان می باشد، که تعداد آنها برطبق آمار واحد کارگزینی و منابع انسانی برابر با ۳۹۷ نفر می باشد.

نمونه آماری و روش نمونه گیری:

نمونه « عبارت است از زیرجامعه ای که از کل جامعه انتخاب می شود و معرف آن است». برای بدست آوردن حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده گردید، در جامعه آماری  $N=397$  با استفاده از فرمول تعیین حجم نمونه کوکران تعداد  $n=195$  نفر به عنوان نمونه انتخاب شده اند.

ابزار جمع آوری داده ها:

پرسشنامه مدیریت تعارض رایبیز:

رایبیز (۱۳۸۵) پرسشنامه ای برای سنجش مدیریت تعارض طراحی نمود. این پرسشنامه شامل ۲۹ سؤال است که از سؤال ۱ الی ۵ مربوط به سؤال سبک سازش، سؤال های ۶ الی ۱۲ مربوط به سبک اجتناب، سؤال های ۱۳ الی ۱۸ مربوط به سبک مصالحه، سؤال های ۱۹ الی ۲۳ مربوط به سبک همکاری و سؤال های ۲۴ الی ۲۹ مربوط به سبک رقابت می باشد. پرسشنامه فرسودگی شغلی مسلش و جکسون (۱۹۹۹):

مسلش و جکسون (۱۹۹۹) پرسشنامه ای برای سنجش فرسودگی شغلی طراحی نمودند. این پرسشنامه شامل ۲۱ سؤال است که سؤال ۱ الی ۸ آن مربوط به متغیر خستگی عاطفی، سؤال ۹ الی ۱۳ مربوط به مسخ شخصیت و ۱۴ الی ۲۱ مربوط به عملکرد فردی است. گزینه های پاسخگویی به صورت لیکرت ۵ درجه ای از کاملاً مخالفم (نمره ۱) تا کاملاً موافقم (نمره ۵) هستند.

### تعیین پایایی پرسشنامه:

بر این اساس، قابلیت اعتماد یک آزمون براساس نسبت واریانس های درونی آزمون محاسبه می شود. این آزمون همسانی درونی یا ثبات درونی را ارزشیابی می کند و نشان می دهد که سؤال های آزمون تا چه حد برای اندازه گیری حیطة مورد نظر با یکدیگر هماهنگی دارند. ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده برای پرسشنامه سبک مدیریت تعارض ۰/۸۹ و پرسشنامه فرسودگی شغلی ۰/۸۲ محاسبه شد.



# اولین کنفرانس بین المللی مدیریت، گردشگری و تکنولوژی

پنانگ، مالزی ۲۲ و ۲۳ آبان ۱۳۹۹

## 1<sup>st</sup> International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12<sup>th</sup> & 13<sup>th</sup>, 2020 | Penang, Malaysia

### تعیین روایی پرسشنامه:

روایی ابزار گردآوری داده‌های از جنبه‌های مختلف مورد توجه قرار می‌گیرد که در این پژوهش روایی صوری و محتوایی پرسشنامه توسط اساتید راهنما و مشاور مورد بررسی و تأیید قرار گرفت.

روش اجرای پژوهش

در پژوهش حاضر از میان کلیه کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان می‌باشد و نمونه‌گیری انجام شد و سپس توضیحاتی در مورد پژوهش به افراد گروه نمونه داده شد. کلیه شرکت کنندگان پرسشنامه‌های پژوهش را تکمیل نمودند (همه پرسشنامه‌ها به صورت انفرادی پر شدند و پژوهشگر در اجرای پرسشنامه‌ها جهت رفع ابهامات احتمالی شرکت کنندگان در محل حضورداشت).

### روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این پژوهش به منظور بیان توصیفی داده‌ها و تجزیه و تحلیل پرسشنامه از روش آمار توصیفی شامل فراوانی، میانگین و آماراستنباطی از نرم افزار SPSS استفاده شده است.

### یافته‌های پژوهش

آزمون فرضیات پژوهش:

آزمون کلموگروف-اسمیرنوف

در این قسمت ابتدا به بررسی نرمال بودن متغیر می‌پردازیم. در صورتی که سطح معنی داری آزمون کمتر از ۰/۰۵ باشد فرض صفر رد شده و با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت توزیع داده‌ها نرمال نیست. در صورتی که سطح معنی داری آزمون بیشتر از ۰/۰۵ باشد فرض صفر را می‌پذیریم و توزیع داده‌ها نرمال است.

جدول ۱ آزمون کلموگروف-اسمیرنوف

متغیرها	فرسودگی شغلی	سبک سازش	سبک اجتناب	سبک مصالحه	سبک همکاری	سبک رقابت
تعداد	۱۹۵	۱۹۵	۱۹۵	۱۹۵	۱۹۵	۱۹۵
میانگین	۴/۰۳	۳/۷۶	۳/۹۳	۳/۹۱	۴/۰۴	۳/۹۸
سطح معناداری	۰/۱۲۷	۰/۲۳۰	۰/۰۹۹	۰/۰۸۸	۰/۱۲۳	۰/۱۴۰

مطابق جدول فوق، تعداد کل نمونه برای تمامی متغیرها برابر با ۱۹۵ نفر بوده است. همچنین میانگین به دست آمده از کل صد و نود و پنج نفر با توجه به طیف پنج تایی مورد استفاده (لیکرت) در این تحقیق که دامنه آن از کاملاً موافقم با امتیاز پنج تا کاملاً مخالفم با امتیاز یک به دست آمده است که میانگین کمتر از سه به سمت مخالفم و کاملاً مخالفم گرایش داشته و میانگین سه و بیشتر به سمت موافق و کاملاً موافق می‌باشد. در پایان چون سطح معنی داری کلیه متغیرها از ۰/۰۵ بزرگتر است، بنابراین با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت توزیع داده‌ها نرمال است. پس برای کلیه فرضیه‌ها می‌توان از آزمون‌های پارامتریک استفاده نمود.

- آزمون میانگین یک جامعه (T) جهت بررسی میزان نسبت به میان جامعه:  
جهت بررسی میزان نسبت به میان جامعه از آزمون (T) استفاده گردیده است.



# اولین کنفرانس بین المللی مدیریت، گردشگری و تکنولوژی

پنانگ، مالزی ۲۲ و ۲۳ آبان ۱۳۹۹

## 1<sup>st</sup> International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12<sup>th</sup> & 13<sup>th</sup>, 2020 | Penang, Malaysia



$H_0$ : بین میزان نسبت به میانه جامعه تفاوت معنی داری وجود ندارد.  $\mu \leq 3$

$H_1$ : بین میزان نسبت به میانه جامعه تفاوت معنی داری وجود دارد.  $\mu > 3$

جدول ۲ آزمون میانگین یک جامعه (T) جهت بررسی میزان نسبت به میانه جامعه

ارزش آزمون = ۳							متغیر
سطح اطمینان = ۹۵٪		اختلاف میانگین	سطح معنی داری	درجه آزادی	ضریب t	میانگین	
حد بالا	حد پایین						
۳.۸۶	۳.۵۶	۳.۷۰	۰.۰۰۰	۱۹۴	۴۸.۷۳۲	۳.۷۶	سبک سازش
۴.۰۲	۳.۷۵	۳.۸۸۳	۰.۰۰۰	۱۹۴	۵۶.۸۰۴	۳.۹۳	سبک اجتناب
۳.۹۹	۳.۷۲	۳.۸۵۷	۰.۰۰۰	۱۹۴	۵۷.۱۱۳	۳.۹۱	سبک مصالحه
۴.۱۱	۳.۸۶	۳.۹۸۶	۰.۰۰۰	۱۹۴	۶۱.۵۷۹	۴.۰۴	سبک همکاری
۴.۰۵	۳.۸۱	۳.۹۳۳	۰.۰۰۰	۱۹۴	۶۳.۸۰۶	۳.۹۸	سبک رقابت
۴.۱۰	۳.۸۶	۳.۹۸۱	۰.۰۰۰	۱۹۴	۶۷.۶۳۵	۴.۰۳	فرسودگی شغلی کارکنان

7

در جدول بالا با توجه به اینکه سطح معناداری (Sig) برای کلیه متغیرها، کمتر از ۰.۰۵ می باشد، بنابراین فرض  $H_0$  مبنی بر برابر بودن میانگین رد و  $H_1$  مورد تایید قرار می گیرد. از این رو به بررسی وضعیت متغیرها با توجه به حد بالا و پایین می پردازیم. با توجه به اینکه حد پایین و حد بالا برای کلیه متغیرها منفی می باشند، لذا میزان نسبت به میانه جامعه از مقدار میانه (عدد ۳) در کلیه متغیرها بزرگتر می باشد. بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می توان نتیجه گرفت که، عدد میانگین در کلیه متغیرها بیشتر از ۳ بوده و وضعیت متغیر مدیریت تعارض در جامعه آماری از دیدگاه پاسخگویان مطلوب است.

### بررسی فرضیه های تحقیق:

با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون کلموگروف اسمیرنوف در بخش قبل، از آنجا که توزیع داده ها برای کلیه متغیرهای تحقیق غیر نرمال است، لذا جهت بررسی کلیه فرضیه ها از آزمون پارامتریک ضریب همبستگی پیرسون استفاده می کنیم. بررسی فرضیه اصلی:

$H_0$ : بین مدیریت تعارض با فرسودگی شغلی کارکنان تامین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود ندارد.

$H_1$ : بین مدیریت تعارض با فرسودگی شغلی کارکنان تامین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود دارد.



# اولین کنفرانس بین المللی مدیریت، گردشگری و تکنولوژی

پنانگ، مالزی ۲۲ و ۲۳ آبان ۱۳۹۹

## 1<sup>st</sup> International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12<sup>th</sup> & 13<sup>th</sup>, 2020 | Penang, Malaysia

جدول ۳ ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی فرضیه اصلی

میزان همبستگی	جهت همبستگی	متغیر پیش بین	متغیر ملاک	سطح خطا	سطح معناداری
R = -۰/۸۶۳	منفی	مدیریت تعارض	فرسودگی شغلی کارکنان	۰/۰۵	۰/۰۰۰

با توجه به نتایج به دست آمده در جدول بالا از آنجایی که مقدار sig محاسبه شده برای سنجش رابطه بین مدیریت تعارض با فرسودگی شغلی کارکنان، کمتر از سطح خطا (۰/۰۵) است، بنابراین در ناحیه رد H0 قرار گرفته، لذا ادعای مطرح شده در این تحقیق مورد تأیید قرار می گیرد. یعنی بین مدیریت تعارض با فرسودگی شغلی کارکنان تامین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود دارد. همچنین با توجه به جهت همبستگی به دست آمده می توان این گونه استنباط نمود که ارتباط بین دوسازه منفی یا معکوس است. یعنی افزایش یک واحدی در متغیر پیش بین، مدیریت تعارض باعث کاهش (۰/۸۶۳-) واحدی در متغیر ملاک، فرسودگی شغلی کارکنان می شود.

- بررسی فرضیه فرعی اول:

H0: بین سبک اجتناب با فرسودگی شغلی کارکنان تامین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود ندارد.

H1: بین سبک اجتناب با فرسودگی شغلی کارکنان تامین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود دارد.

8

جدول ۴ ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی فرضیه فرعی اول

میزان همبستگی	جهت همبستگی	متغیر پیش بین	متغیر ملاک	سطح خطا	سطح معناداری
R = -۰/۸۰۶	منفی	سبک اجتناب	فرسودگی شغلی کارکنان	۰/۰۵	۰/۰۰۰

با توجه به نتایج به دست آمده در جدول بالا از آنجایی که مقدار sig محاسبه شده برای سنجش رابطه بین سبک اجتناب با فرسودگی شغلی کارکنان، کمتر از سطح خطا (۰/۰۵) است، بنابراین در ناحیه رد H0 قرار گرفته، لذا ادعای مطرح شده در این تحقیق مورد تأیید قرار می گیرد. یعنی بین سبک اجتناب با فرسودگی شغلی کارکنان تامین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود دارد. همچنین با توجه به جهت همبستگی به دست آمده می توان این گونه استنباط نمود که ارتباط بین دوسازه منفی یا معکوس است. یعنی افزایش یک واحدی در متغیر پیش بین، سبک اجتناب باعث کاهش (۰/۸۰۶-) واحدی در متغیر ملاک، فرسودگی شغلی کارکنان می شود.

- بررسی فرضیه فرعی دوم:

H0: بین سبک سازش با فرسودگی شغلی کارکنان تامین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود ندارد.

H1: بین سبک سازش با فرسودگی شغلی کارکنان تامین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود دارد.

جدول ۵ ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی فرضیه فرعی دوم

میزان همبستگی	جهت همبستگی	متغیر پیش بین	متغیر ملاک	سطح خطا	سطح معناداری
R = -۰/۷۱۶	منفی	سبک سازش	فرسودگی شغلی کارکنان	۰/۰۵	۰/۰۰۰





با توجه به نتایج به دست آمده در جدول بالا از آنجایی که مقدار sig محاسبه شده برای سنجش رابطه بین سبک سازش با فرسودگی شغلی کارکنان، کمتر از سطح خطا (۰/۰۵) است، بنابراین در ناحیه رد H0 قرار گرفته، لذا ادعای مطرح شده در این تحقیق مورد تایید قرار می گیرد. یعنی بین سبک سازش با فرسودگی شغلی کارکنان تامین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود دارد. همچنین با توجه به جهت همبستگی به دست آمده می توان این گونه استنباط نمود که ارتباط بین دوسازه منفی یا معکوس است. یعنی افزایش یک واحدی در متغیر پیش بین، سبک سازش باعث کاهش (۰/۷۱۶-) واحدی در متغیر ملاک، فرسودگی شغلی کارکنان می شود.

- بررسی فرضیه فرعی سوم:

H0: بین سبک مصالحه با فرسودگی شغلی کارکنان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود ندارد.

H1: بین سبک مصالحه با فرسودگی شغلی کارکنان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود دارد.

جدول ۶ ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی فرضیه فرعی سوم

میزان همبستگی	جهت همبستگی	متغیر پیش بین	متغیر ملاک	سطح خطا	سطح معناداری
R = -۰/۸۴۸	منفی	سبک مصالحه	فرسودگی شغلی کارکنان	۰/۰۵	۰/۰۰۰

9

با توجه به نتایج به دست آمده در جدول بالا از آنجایی که مقدار sig محاسبه شده برای سنجش رابطه بین سبک مصالحه با فرسودگی شغلی کارکنان، کمتر از سطح خطا (۰/۰۵) است، بنابراین در ناحیه رد H0 قرار گرفته، لذا ادعای مطرح شده در این تحقیق مورد تایید قرار می گیرد. یعنی بین سبک مصالحه با فرسودگی شغلی کارکنان تامین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود دارد. همچنین با توجه به جهت همبستگی به دست آمده می توان این گونه استنباط نمود که ارتباط بین دوسازه منفی یا معکوس است. یعنی افزایش یک واحدی در متغیر پیش بین، سبک مصالحه باعث کاهش (۰/۸۴۸-) واحدی در متغیر ملاک، فرسودگی شغلی کارکنان می شود.

- بررسی فرضیه فرعی چهارم:

H0: بین سبک همکاری با فرسودگی شغلی کارکنان تامین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود ندارد.

H1: بین سبک همکاری با فرسودگی شغلی کارکنان تامین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود دارد.

جدول ۷ ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی فرضیه فرعی چهارم

میزان همبستگی	جهت همبستگی	متغیر پیش بین	متغیر ملاک	سطح خطا	سطح معناداری
R = -۰/۸۷۹	منفی	سبک همکاری	فرسودگی شغلی کارکنان	۰/۰۵	۰/۰۰۰

با توجه به نتایج به دست آمده در جدول بالا از آنجایی که مقدار sig محاسبه شده برای سنجش رابطه بین سبک همکاری با فرسودگی شغلی کارکنان، کمتر از سطح خطا (۰/۰۵) است، بنابراین در ناحیه رد H0 قرار گرفته، لذا ادعای مطرح شده در این تحقیق مورد تایید قرار می گیرد. یعنی بین سبک همکاری با فرسودگی شغلی کارکنان تامین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود دارد. همچنین با توجه به جهت همبستگی به دست آمده می توان این گونه استنباط نمود که ارتباط بین دوسازه منفی



# اولین کنفرانس بین المللی مدیریت، گردشگری و تکنولوژی

پنانگ، مالزی ۲۲ و ۲۳ آبان ۱۳۹۹

## 1<sup>st</sup> International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12<sup>th</sup> & 13<sup>th</sup>, 2020 | Penang, Malaysia

یا معکوس است. یعنی افزایش یک واحدی در متغیر پیش بین، سبک همکاری باعث کاهش (۰/۸۷۹-) واحدی در متغیر ملاک، فرسودگی شغلی کارکنان می شود.

- بررسی فرضیه فرعی پنجم:

H0: بین سبک رقابت با فرسودگی شغلی کارکنان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود ندارد.

H1: بین سبک رقابت با فرسودگی شغلی کارکنان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود دارد.

جدول ۷ ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی فرضیه فرعی پنجم

میزان همبستگی	جهت همبستگی	متغیر پیش بین	متغیر ملاک	سطح خطا	سطح معناداری
R = -۰/۸۲۴	منفی	سبک رقابت	فرسودگی شغلی کارکنان	۰/۰۵	۰/۰۰۰

با توجه به نتایج به دست آمده در جدول بالا از آنجایی که مقدار sig محاسبه شده برای سنجش رابطه بین سبک رقابت با فرسودگی شغلی کارکنان، کمتر از سطح خطا (۰/۰۵) است، بنابراین در ناحیه رد H0 قرار گرفته، لذا ادعای مطرح شده در این تحقیق مورد تایید قرار می گیرد. یعنی بین سبک رقابت با فرسودگی شغلی کارکنان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود دارد. همچنین با توجه به جهت همبستگی به دست آمده می توان این گونه استنباط نمود که ارتباط بین دوسازه منفی یا معکوس است. یعنی افزایش یک واحدی در متغیر پیش بین، سبک رقابت باعث کاهش (۰/۸۲۴-) واحدی در متغیر ملاک، فرسودگی شغلی کارکنان می شود.

- خلاصه نتایج به دست آمده از تحقیق

جدول ۸ خلاصه نتایج به دست آمده از آزمون فرضیه ها

فرضیه	سطح معنی داری	میزان همبستگی r	جهت همبستگی	نتیجه آزمون
مدیریت تعارض ← فرسودگی شغلی کارکنان	۰/۰۰۰	-۰/۸۶۳	منفی (معکوس)	تایید فرضیه
سبک سازش ← فرسودگی شغلی کارکنان	۰/۰۰۰	-۰/۷۱۶	منفی (معکوس)	تایید فرضیه
سبک اجتناب ← فرسودگی شغلی کارکنان	۰/۰۰۰	-۰/۸۰۶	منفی (معکوس)	تایید فرضیه
سبک مصالحه ← فرسودگی شغلی کارکنان	۰/۰۰۰	۰-/۸۴۸	منفی (معکوس)	تایید فرضیه
سبک همکاری ← فرسودگی شغلی کارکنان	۰/۰۰۰	- ۰/۸۷۹	منفی (معکوس)	تایید فرضیه
سبک رقابت ← فرسودگی شغلی کارکنان	۰/۰۰۰	-۰/۸۲۴	منفی (معکوس)	تایید فرضیه

\* P < ۰/۰۵ \*\* P < ۰/۰۱

همچنان که در جدول بالا قابل مشاهده است، با توجه به اینکه سطح معنی داری به دست آمده برای تمامی فرضیه ها کمتر از سطح خطای ۰/۰۵ است. لذا با اطمینان ۹۵ درصد کلیه فرضیه ها مورد تایید قرار می گیرد. همچنین از آنجا که مقدار سطح



# اولین کنفرانس بین المللی مدیریت، گردشگری و تکنولوژی

پنانگ، مالزی ۲۲ و ۲۳ آبان ۱۳۹۹

## 1<sup>st</sup> International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12<sup>th</sup> & 13<sup>th</sup>, 2020 | Penang, Malaysia

معنی داری به دست آمده برای تمامی متغیرها کمتر از ۰/۰۱ می باشد، در سطح اطمینان ۹۹ درصد نیز تمامی فرضیه ها مورد تأیید می باشد.

### آزمون رتبه بندی فریدمن:

جهت بررسی یکسان بودن اولویت بندی (رتبه بندی) سبک های مدیریت تعارض در تامین اجتماعی استان لرستان مورد بررسی در تحقیق از آزمون رتبه بندی فریدمن استفاده گردید، که نتایج در جدول زیر قرار داده شده است:  
H0: اولویت سبک های مدیریت تعارض برای پاسخگویان یکسان است.  
H1: اولویت سبک های مدیریت تعارض برای پاسخگویان یکسان نیست.

جدول ۹ میانگین رتبه ها

گویه ها	اولویت متغیرها	میانگین رتبه
سبک همکاری	۱	۳/۳۷
سبک رقابت	۲	۳/۰۰
سبک مصالحه	۳	۲/۹۷
سبک اجتناب	۴	۲/۹۰
سبک سازش	۵	۲/۷۷

جدول شماره ۱۰ آزمون فریدمن

تعداد داده ها	۱۹۵
مقدار آماره کای دو	۱۸/۱۴۰
درجه آزادی	۴
سطح معنی داری (Sig)	۰/۰۰۰

با توجه به جدول بالا از آنجا که سطح معنی داری به دست آمده ( $Sig = 0/000$ ) کمتر سطح خطای ۰/۰۵ است، لذا ثابت می شود که اولویت متغیرها در این تحقیق برای پاسخگویان یکسان نیست. همچنین از آنجا که سبک همکاری دارای بیشترین میانگین با مقدار ۳/۳۷ می باشد، لذا اولویت این سبک از سایر سبک ها برای پاسخ دهندگان بیشتر بوده است و به ترتیب سبک رقابت با میانگین ۳/۰۰ در رتبه دوم اولویت، سبک مصالحه با میانگین ۲/۹۷ در رتبه سوم اولویت، سبک اجتناب با میانگین ۲/۹۰ در رتبه چهارم اولویت و در نهایت سبک سازش با میانگین ۲/۷۷ در رتبه پنجم و کمترین اولویت، نزد پاسخ دهندگان قرار دارد.

### نتیجه گیری فرضیه اصلی:

بین مدیریت تعارض با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود دارد. با توجه به نتایج به دست آمده از آنجایی که مقدار Sig محاسبه شده برای سنجش رابطه بین مدیریت تعارض با فرسودگی شغلی کارکنان، کمتر از سطح خطا (۰/۰۵) است، بنابراین فرضیه اصلی در این تحقیق مورد تأیید قرار می گیرد. یعنی بین



مدیریت تعارض با فرسودگی شغلی کارکنان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود دارد. همچنین با توجه به جهت همبستگی به دست آمده می توان این گونه استنباط نمود که ارتباط بین دوسازه منفی یا معکوس است. یعنی افزایش یک واحدی در متغیر پیش بین، مدیریت تعارض باعث کاهش (۰/۸۶۳-) واحدی در متغیر ملاک، فرسودگی شغلی کارکنان می شود. یافته های این تحقیق با یافته های طالبی و خلیل زاده (۱۳۹۶)، ریچارد و بلر (۲۰۱۹) همخوانی دارد.

- نتیجه گیری فرضیه فرعی اول:

بین سبک اجتناب با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود دارد. با توجه به نتایج به دست آمده از آنجایی که مقدار sig محاسبه شده برای سنجش رابطه بین سبک اجتناب با فرسودگی شغلی کارکنان، کمتر از سطح خطا (۰/۰۵) است، بنابراین فرضیه فرعی اول در این تحقیق مورد تأیید قرار می گیرد. یعنی بین سبک اجتناب با فرسودگی شغلی کارکنان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود دارد. با توجه به جهت همبستگی به دست آمده می توان این گونه استنباط نمود که ارتباط بین دوسازه منفی یا معکوس است. یعنی افزایش یک واحدی در متغیر پیش بین، سبک اجتناب باعث کاهش (۰/۸۰۶-) واحدی در متغیر ملاک، فرسودگی شغلی کارکنان می شود. یافته های این تحقیق با یافته های حسین زاده و یعقوبی شادمهری (۱۳۹۵)، هو و چانگ (۲۰۱۹) همخوانی دارد.

- نتیجه گیری فرضیه فرعی دوم:

بین سبک سازش با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود دارد. با توجه به نتایج به دست آمده از آنجایی که مقدار sig محاسبه شده برای سنجش رابطه بین سبک سازش با فرسودگی شغلی کارکنان، کمتر از سطح خطا (۰/۰۵) است، بنابراین فرضیه فرعی دوم در این تحقیق مورد تأیید قرار می گیرد. یعنی بین سبک سازش با فرسودگی شغلی کارکنان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود دارد. همچنین با توجه به جهت همبستگی به دست آمده می توان این گونه استنباط نمود که ارتباط بین دوسازه منفی یا معکوس است. یعنی افزایش یک واحدی در متغیر پیش بین، سبک سازش باعث کاهش (۰/۷۱۶-) واحدی در متغیر ملاک، فرسودگی شغلی کارکنان می شود. یافته های این تحقیق با یافته های نکویی مقدم و همکاران (۱۳۸۷)، ریچ و همکاران (۲۰۱۷) همخوانی دارد.

- نتیجه گیری فرضیه فرعی سوم:

بین سبک مصالحه با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود دارد. با توجه به نتایج به دست آمده از آنجایی که مقدار sig محاسبه شده برای سنجش رابطه بین سبک مصالحه با فرسودگی شغلی کارکنان، کمتر از سطح خطا (۰/۰۵) است، بنابراین فرضیه فرعی سوم در این تحقیق مورد تأیید قرار می گیرد. یعنی بین سبک مصالحه با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود دارد. همچنین با توجه به جهت همبستگی به دست آمده می توان این گونه استنباط نمود که ارتباط بین دوسازه منفی یا معکوس است. یعنی افزایش یک واحدی در متغیر پیش بین، سبک مصالحه باعث کاهش (۰/۸۴۸-) واحدی در متغیر ملاک، فرسودگی شغلی کارکنان می شود. یافته های این تحقیق با یافته های حسین زاده و یعقوبی شادمهری (۱۳۹۵)، رحیم نیا و همکاران (۱۳۹۲) همخوانی دارد.

- نتیجه گیری فرضیه فرعی چهارم:

بین سبک همکاری با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود دارد. با توجه به نتایج به دست آمده از آنجایی که مقدار sig محاسبه شده برای سنجش رابطه بین سبک همکاری با فرسودگی شغلی کارکنان، کمتر از سطح خطا (۰/۰۵) است، بنابراین فرضیه فرعی چهارم در این تحقیق مورد تأیید قرار می گیرد. یعنی بین سبک همکاری با فرسودگی شغلی کارکنان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود دارد. همچنین با توجه به جهت همبستگی به دست آمده می توان این گونه استنباط نمود که ارتباط بین دوسازه منفی یا معکوس است. یعنی افزایش یک





# اولین کنفرانس بین المللی مدیریت، گردشگری و تکنولوژی

پنانگ، مالزی ۲۲ و ۲۳ آبان ۱۳۹۹

## 1<sup>st</sup> International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12<sup>th</sup> & 13<sup>th</sup>, 2020 | Penang, Malaysia



واحدی در متغیر پیش بین، سبک همکاری باعث کاهش (۰/۸۷۹-) واحدی در متغیر ملاک، فرسودگی شغلی کارکنان می شود. یافته های این تحقیق با یافته های کر و گرجی (۱۳۹۳)، ریحانی و آشورون (۱۳۹۲) همخوانی دارد.  
- نتیجه گیری فرضیه فرعی پنجم:

بین سبک رقابت با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود دارد. با توجه به نتایج به دست آمده از آنجایی که مقدار Sig محاسبه شده برای سنجش رابطه بین سبک رقابت با فرسودگی شغلی کارکنان، کمتر از سطح خطا (۰/۰۵) است، بنابراین فرضیه فرعی پنجم در این تحقیق مورد تأیید قرار می گیرد. یعنی بین سبک رقابت با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه وجود دارد. همچنین با توجه به جهت همبستگی به دست آمده می توان این گونه استنباط نمود که ارتباط بین دوسازه منفی یا معکوس است. یعنی افزایش یک واحدی در متغیر پیش بین، سبک رقابت باعث کاهش (۰/۸۲۴-) واحدی در متغیر ملاک، فرسودگی شغلی کارکنان می شود. یافته های این تحقیق با یافته های اسحاقی و جهانیان (۱۳۹۱)، چاسمیز ومایلز (۱۹۸۹) همخوانی دارد.

### پیشنهادهای مبتنی بر فرضیه های تحقیق:

-پیشنهادها مبتنی بر فرضیه اصلی تحقیق:

نتایج تحقیق نشان می دهد که، بین مدیریت تعارض با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه منفی وجود دارد، براین اساس:

13

۱- به مدیران سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان به ویژه واحد منابع انسانی پیشنهاد می گردد، ضمن برگزاری دوره های آموزشی برای مدیران، به ویژه مدیران عملیاتی سبک های مدیریت تعارض را به طور کامل به آنها آموزش داده و با توجه به اقتضای سازمان از اینگونه سبک ها به منظور مدیریت تعارض های سازمانی استفاده نمایند.

۲- با توجه به اولویت برتر سبک همکاری در آزمون رتبه بندی فریدمن به مدیران تأمین اجتماعی استان لرستان پیشنهاد می گردد، تا حد امکان این سبک را در حل تعارض ها استفاده نموده و در استفاده از آن اولویت قابل شوند.

۳- با توجه به اولویت پایین سبک سازش در آزمون رتبه بندی فریدمن به مدیران تأمین اجتماعی استان لرستان پیشنهاد می گردد، تا حد امکان از این سبک در حل تعارض ها استفاده ننمایند و دو سبک دیگر را در اولویت قرار دهند.

- پیشنهادهای مبتنی بر فرضیه فرعی اول:

نتایج تحقیق نشان می دهد که، بین سبک سازش با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه منفی وجود دارد، براین اساس:

۱- به مدیران تأمین اجتماعی استان لرستان پیشنهاد می گردد، در راستای کاهش فرسودگی شغلی در کارکنان در صورت بروز تعارض در سازمان تلاش نمایند تا شرایطی که باعث ایجاد تعارض در واحد یا سازمان شده را شناسایی نموده و در صورت حاد نبودن با بی اهمیت جلوه دادن موارد مورد اختلاف، آرامش را ایجاد نمایند.

۲- به مدیران تأمین اجتماعی استان لرستان پیشنهاد می گردد، به منظور کاهش فرسودگی شغلی در کارکنان در صورت بروز تعارض در سازمان در زمانی که مسایل برای شما اهمیتی ندارد اما برای کارکنان اهمیت آن بالاست، تلاش شود که از روش سازش استفاده نموده و به نوعی با مساله کنار آمده شود.

۳- به مدیران تأمین اجتماعی استان لرستان پیشنهاد می گردد، در زمانهایی که یقین پیدا می کنید در مورد کارکنان مرتکب اشتباه شده اید و این احساس وجود دارد که رقابت مداوم در سازمان زیان بخش می باشد و هماهنگی و ثبات در اولویت قرار دارد از سبک سازش با کارکنان استفاده شود.

- پیشنهادهای مبتنی بر فرضیه فرعی دوم:



# اولین کنفرانس بین المللی مدیریت، گردشگری و تکنولوژی

پنانگ، مالزی ۲۲ و ۲۳ آبان ۱۳۹۹

## 1<sup>st</sup> International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12<sup>th</sup> & 13<sup>th</sup>, 2020 | Penang, Malaysia



نتایج تحقیق نشان می دهد که، بین سبک اجتناب با فرسودگی شغلی کارکنان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه منفی وجود دارد، بر این اساس:

- ۱- به مدیران تأمین اجتماعی استان لرستان پیشنهاد می گردد، با پنهان کردن برخی مسایل و تمایل به عدم مواجهه و مقابله با آن به عنوان یک راهکار عملی برای مقابله با تعارض در سازمان استفاده شود .
  - ۲- به مدیران تأمین اجتماعی استان لرستان پیشنهاد می گردد، با مدیریت جدل های بی حاصل در بین کارکنان، اجازه ابراز نظر به طرف های درگیر داده شود و کارکنان را در مسیر و جهت کاهش اختلاف نظرها هدایت نمایند.
  - ۳- به مدیران تأمین اجتماعی استان لرستان پیشنهاد می گردد، در راستای استفاده موثر از سبک اجتناب و به تبع آن کاهش فرسودگی شغلی در بین کارکنان، در واقعی که زمانی یا وقت رویارویی با تعارض را نداشتید و مسایل مهمتری برای شما وجود دارد و یا بستر مقابله با تعارض در سازمان فراهم نمی باشد، از سبک اجتناب استفاده شود.
  - ۴- به مدیران تأمین اجتماعی استان لرستان پیشنهاد می گردد، تا حد امکان تلاش شود به مسایل مهم سازمان ورود نموده و از مسایل پیش پا افتاده و کم اهمیت پرهیز گردد و تلاش شود در این موارد از تصمیمات فوری و آنی پرهیز نموده و تعارض به وجود آمده را از طریق جمع آوری اطلاعات به صورت مناسبتری حل نمایند.
- پیشنهادهای مبتنی بر فرضیه فرعی سوم:

نتایج تحقیق نشان می دهد که بین سبک مصالحه با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه منفی وجود دارد، بر این اساس:

- ۱- به مدیران تأمین اجتماعی استان لرستان پیشنهاد می گردد، در صورت بروز تعارض تلاش گردد راه حل هایی ارایه گردد که بدون تبعیض، دیدگاه همه افراد را در نظر بگیرد، ضمن انعطاف پذیری در ابراز نظرات تلاش شود تا دیدگاه ها تا حد امکان به یکدیگر نزدیک شود.
  - ۲- به مدیران تأمین اجتماعی استان لرستان پیشنهاد می گردد، در راستای استفاده بهتر از سبک مصالحه و کاهش فرسودگی شغلی کارکنان به منظور دستیابی به توافق موقت در موضوعات پیچیده و به عنوان یک راه حل کمکی زمانی که همکاری و رقابت موفقیت آمیز نباشد از این سبک استفاده نمایند.
  - ۳- به مدیران تأمین اجتماعی استان لرستان پیشنهاد می گردد، در زمان هایی که فشار زمانی وجود دارد و باید به راه حل مقتضی برای مدیریت تعارض دست یافت از این روش در راستای کاهش فرسودگی شغلی کارکنان بهره جویی گردد.
- پیشنهادهای مبتنی بر فرضیه فرعی چهارم:

نتایج تحقیق نشان می دهد که، سبک همکاری با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه منفی وجود دارد. بر این اساس:

- ۱- به مدیران تأمین اجتماعی استان لرستان پیشنهاد می گردد، همواره تلاش شود که اختلاف نظرها با کارکنان را به حداقل رسانده و با تشویق و مشارکت آنها، این اطمینان به کارکنان داده شود که دیدگاههای آنها در حل تعارض لحاظ می گردد.
- ۲- ارایه راحل های ابتکاری با مشارکت طرف های درگیر و پیشنهاد همکاری با کارکنان می تواند به کاهش تعارض و مدیریت آن و به تبع آن کاهش فرسودگی شغلی کارکنان کمک نماید.
- ۳- به مدیران تأمین اجتماعی استان لرستان پیشنهاد می گردد، در زمانی که قصد ندارید مسئولیت کامل کاری را بر عهده داشته باشید و یا سطح بالایی از اعتماد در سازمان وجود دارد، در راستای کاهش فرسودگی شغلی کارکنان، از این سبک استفاده شود.



۴- به مدیران سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان پیشنهاد می گردد، در راستای یادگیری و آموزش کارکنان و مشارکت افراد به منظور ایجاد تعهد سازمانی در بین آنها و به تبع آن کاهش فرسودگی شغلی آنها سبک همکاری را به عنوان یک اولویت در سازمان مورد استفاده و تأکید قرار دهند.

- پیشنهادهای مبتنی بر فرضیه فرعی پنجم:

نتایج تحقیق نشان می دهد که سبک رقابت با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان رابطه منفی وجود دارد. براین اساس:

۱- به مدیران تأمین اجتماعی استان لرستان پیشنهاد می گردد، به کارکنان اطمینان خاطر داده شود که نظرات مخالف خود را به صورت علنی و بدون تبعات جانبی با مدیران ابراز نموده و در صورت بروز تعارض ضمن مدیریت خشم و عصبانیت خود، دیدگاههای خود را در جهت کاهش یا حل تعارض به صورت شفاف ابراز نموده و بر اجرای تصمیم اتخاذ شده اصرار نمایند.

۲- به مدیران تأمین اجتماعی استان لرستان پیشنهاد می گردد، با تشخیص مصالح و منافع سازمان و کارکنان گاهی در صورت بروز تعارض، در راستای کنترل و مدیریت سازمان، آنچه که مصالح و منافع سازمان می باشد را در نظر گرفته و بر اساس آن به صورت غیرمشارکت جویانه و اقتدار گرایانه با توجه به اقتضای زمانی و مکانی، تصمیم گیری نمایند.

۳- به مدیران سازمان تأمین اجتماعی استان لرستان پیشنهاد می گردد، در مواردی که سازمان نیازمند اتخاذ تصمیمات فوری و آنی می باشد و یا اینکه اقدام سریع و یا فوری در جهت حل یک مشکل در سازمان احساس می گردد، تلاش شود که از این سبک مدیریتی در جهت تامین اهداف استفاده شود.

- پیشنهادهای برای تحقیقات بعدی:

۱- به سایر پژوهشگران پیشنهاد می گردد که در پژوهش های بعدی به ارایه مدلی جامع برای اجرایی نمودن سبک های مدیریت تعارض در سازمان تامین اجتماعی بپردازند.

۲- بررسی مدیریت تعارض با سایر مولفه ها از جمله استرس شغلی، تاب آوری.

۳- بررسی مولفه های مدیریت تعارض با متغیرهای بیشتر و در قالب ۳ متغیر.

### محدودیت ها و موانع تحقیق:

هر تحقیقی، خصوصاً در حوزه علوم انسانی دارای محدودیت هایی است که توجه به این محدودیت ها، محقق را در دفاع از یافته هایش مجهزتر می کند. محدودیت های پژوهش حاضر به دو شکل کلی می باشد:

- محدودیت های در اختیار محقق:

- محدود بودن نمونه پژوهش به تامین اجتماعی استان لرستان موجب محدودیت در تعمیم پذیری نتایج این پژوهش است و اگر در محدوده زمانی و مکانی دیگری انجام گیرد ممکن است نتایج متفاوت باشد.

- محدودیت های خارج از اختیار محقق:

- با توجه به اینکه موضوع پژوهش مدیریت تعارض و فرسودگی شغلی را مورد بررسی قرار می داد در تکمیل پرسشنامه ها محقق با محدودیتهایی روبرو بود.

- گستردگی محدوده جغرافیایی پژوهش ( تمامی استان لرستان) پژوهشگر را در تکمیل پرسشنامه ها با محدودیت هایی روبرو می ساخت.





# اولین کنفرانس بین المللی مدیریت، گردشگری و تکنولوژی

پنانگ، مالزی ۲۲ و ۲۳ آبان ۱۳۹۹

## 1<sup>st</sup> International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12<sup>th</sup> & 13<sup>th</sup>, 2020 | Penang, Malaysia

### منابع:

آذر، عادل، مومنی، منصور. (۱۳۹۸). آمار و کاربرد آن در مدیریت. تهران. انتشارات: سمت.  
امیری، مجتبی، اسدی، محمود رضا، دلبری راغب، فاطمه. (۱۳۹۰). بررسی وضعیت فرسودگی شغلی در میان کارکنان بانک و  
ارایه راهکارهای بهبود وضعیت آن. نشریه مدیریت بازرگانی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران دوره ۳. شماره ۷. بهار، صص ۳۷ تا  
۵۶.

جهانیان، رمضان. اسحاقی، اعظم. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین سبک های مدیریت تعارض و میزان استرس شغلی کارکنان به  
منظور اعمال سبک مناسب مدیریت در آینده. پژوهش های مدیریت. شماره ۹۷. صص: ۸۵-۷۵.

حسین زاده، علی. یعقوبی شادمهری، مریم. (۱۳۹۵). تأثیر سبک های مدیریت تعارض پرستاران بر فرسودگی شغلی آنان.  
فصلنامه مدیریت پرستاری. سال پنجم. دوره پنجم. شماره اول. بهار. صص: ۶۸-۶۰.

رحیم نیا، فریبرز. امیدعلی خوارزمی و فاطمه بیگی. (۱۳۹۲). بررسی رابطه هوش هیجانی و سبک های مدیریت تعارض  
کارکنان و تاثیر آن بر کیفیت خدمات شهری (مطالعه موردی: شهرداری منطقه ۴ مشهد). اولین کنفرانس ملی خدمات شهری و  
محیط زیست، مشهد، شهرداری مشهد.

رابینز، استیفن پی. (۱۳۹۸). رفتار سازمانی. ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، چاپ دهم. تهران: دفتر پژوهش های  
فرهنگی.

16

زمینی، سهیلا. حسینی نسب، داوود. زمینی، سمیرا. زارعی، پروین. (۱۳۸۹). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی و  
فرسودگی شغلی در میان کارکنان دانشگاه تبریز. فصلنامه سلامت کار ایران. دوره ۸. شماره ۱. صص: ۴۰-۳۰.

ریحانی، سمیرا و مراد آشورون. (۱۳۹۲). بررسی تاثیر سبک های مدیریت تعارض بر رفتار شهروندی سازمانی. دومین کنفرانس  
بین المللی مدیریت. کارآفرینی و توسعه اقتصادی، قم. دانشگاه پیام نور.

شرمهورن، ج، هانت، ج و ازبورن، ر. (۱۳۸۶). مدیریت رفتار سازمانی. ترجمه مهدی ایران نژادپاریزی و همکاران. کرج: مؤسسات و  
تحقیقات و آموزش مدیریت. چاپ چهارم.

طالبی، بهنام. خلیل زاده، احد. (۱۳۹۶). تبیین سبک مدیریت تعارض مدیران مدارس بر اساس فرسودگی شغلی و استرس  
شغلی آنان در مناطق آموزش و پرورش شهرستانهای خوی و چابهار. فصلنامه مطالعات جامعه شناسی. سال نهم. شماره ۳۴.  
صص: ۶۸-۵۱.

غفوریان، هما. فلامرزی، آمنه. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین تعارض و عملکرد شغلی کارکنان. فصلنامه تازه های روانشناسی  
صنعتی و سازمانی. سال نخست. شماره ۲. صص: ۴۹-۲۵.

نکویی مقدم، محمود. تقوی راد، آزاده. حکیمی پور، سعیده. شفیععی، میلاد. گودرزی، غلامرضا. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین  
سبک های مدیریت تعارض و خلاقیت کارکنان در بیمارستان های آموزشی شهر کرمان. درسال ۱۳۸۷؛ ۹ (۳ و ۴): ۲۹.

Ho, W. Chang, J. (2019). The effect on burnout, conflict management and organizational citizenship  
behavior of public sector employees in Shanghai, China, *Journal of Organizational Behavior  
Management* 8(12).1021 - 1029.

Polikandrioti M. (2015). Burnout syndrome. *Health Science Journal*, 2009;3:195-6.

Richard.G. Blair.K.(2019).in a study examining the relationship between conflict management styles  
with self-alienation and burnout of nurses in London hospitals. *Journal of Hospital  
Management*.4(121).110-121.

Reich, W; Wagner-Westbrook, Bonnie J. and Kressel, Kenneth (2017). Actual and ideal conflict styles  
and job distress in a health care organization, *The Journal of Psychology*, 141(1), 5-15.





# 1<sup>st</sup> International Conference on Management, Tourism and Technology (ICMTT)

November 12<sup>th</sup> & 13<sup>th</sup>, 2020 | Penang, Malaysia

## Abstract

The aim of this study was to investigate the relationship between conflict management and burnout of Lorestan Social Security employees. The method used in this study is applied in terms of purpose and descriptive-correlation in terms of nature. The statistical population of this study is all social security employees in Lorestan province, whose number is equal to  $N= 397$  people. In order to select the statistical sample, in this study, using Cochran's formula,  $n= 190$  individuals were selected as a sample from two relative and non-probabilistic class sampling methods available. To summarize the tools, two standard questionnaires of conflict management, Robbins (۲۰۰۶) and job burnout, Muslech and Jackson (۱۹۹۹) containing ۵۱ questions were used. To determine the reliability of the questionnaires, Cronbach's alpha coefficient was calculated, which indicates a high level of reliability. To analyze the data, Clomogrov-Smirnov tests were used to test the normality and Pearson correlation coefficient test was used to test the hypotheses using SPSS software. The results of the studies showed that there is a negative or inverse relationship between conflict management and burnout of social security employees in Lorestan province.

## Keyword:

Conflict management, burnout, style (compromise, avoidance, compromise, cooperation, competition)