

مدیریت ورزشی \_ مهر و آبان ۱۳۹۴  
دوره ۷، شماره ۴، ص: ۵۴۷-۵۵۷  
تاریخ دریافت: ۹۲ / ۰۷ / ۱۶  
تاریخ پذیرش: ۹۲ / ۱۱ / ۰۹

## رابطه هوش هیجانی با سبک‌های مدیریت تعارض مربیان کاراته فعال استان اصفهان

محمود جمالی گله\*<sup>۱</sup> - ناهید جباری<sup>۲</sup> - جواد مرادی چالشتی<sup>۳</sup>

۳. کارشناس ارشد، گروه تربیت بدنی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد واحد شهر کرد، شهر کرد، ایران،  
۲. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه شمال، آمل، ایران

### چکیده

یکی از ویژگی‌هایی که رشد و سلامت تیم‌های ورزشی را تسهیل می‌کند، هوش هیجانی مربیان است که با هماهنگ ساختن عاطفه و تفکر می‌تواند تأثیر زیادی بر رویارویی با موقعیت‌های تنش‌زا و متعارض در محیط کار داشته باشد. هدف این پژوهش بررسی رابطه هوش هیجانی با سبک‌های مدیریت تعارض مربیان کاراته فعال استان اصفهان در سال ۱۳۹۱ است. از جامعه مربیان کاراته ۲۸۵ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. از بین پرسشنامه‌های عودت‌شده ۲۸۱ پرسشنامه کامل بود. برای جمع‌آوری اطلاعات از دو پرسشنامه استفن رابینز برای مدیریت تعارض و سایبر یاشرینگ برای هوش هیجانی استفاده شد. بین تمامی سبک‌های مدیریت تعارض با هوش هیجانی ارتباط معناداری مشاهده شد. این رابطه در مورد دو سبک اجتنابی و رقابت، معکوس و در مورد سه سبک سازگارانه، مصالحه و همکاری مستقیم بود. در کل، مربیانی که از هوش هیجانی بالایی برخوردارند، در مدیریت تعارض از سبک‌های سازنده‌تر بیشتر استفاده می‌کنند و کمتر به سبک‌های غیرسازنده مدیریت تعارض متکی‌اند.

### واژه‌های کلیدی

کاراته، مدیریت تعارض، مربی، ورزش، هوش هیجانی.

## مقدمه

از دهه ۱۹۸۰، دوران آماتوری ورزش به پایان رسید و از آن به‌عنوان تجارت جدید یاد شد. مدیران و رهبران ورزش در پی این تحول باید مدیریت خود را حرفه‌ای می‌کردند. کانون اصلی ورزش حرفه‌ای در رهبری تیم‌های ورزشی منعکس می‌شود. زمانی که رهبری و عملکرد را در ورزش در نظر می‌گیریم، باید بر مهارت مربی تأکید ویژه داشته باشیم. مربی باید بصیرت و توانایی تعامل با اعضای تیم ورزشی را داشته باشد (۸). اغلب تعامل مربی و بازیکن به‌علت پیچیدگی خاص آن با مشکل همراه است. کارون و چلادورای (۱۹۸۱) از تعامل مربی و بازیکن به‌عنوان انسجام تیمی یاد می‌کنند که بر روابط آنها تأثیر می‌گذارد (۱۲). از آنجا که در هر تیمی مربی باید بتواند از طریق افراد به اهداف سازمانی برسد، می‌توان به ایشان آموخت که توانایی آنها برای دستیابی به اهداف، رابطه مستقیم با توانایی آنان در برانگیختن خود و زیردستانشان و ایجاد رابطه صحیح با آنها دارد. این مسئله امروزه اهمیت بیشتری پیدا کرده، زیرا کارهای گروهی رو به افزایش است (۶).

تعارض در کار به معنای عدم توافق اعضای گروه در تصمیمات، دیدگاه‌ها، عقاید و نظرهاست (۲۵). بی‌شک ماهیت تربیت بدنی و ورزش، زمینه را برای بسیاری از تضادها و تعارض‌ها فراهم می‌کند و به تبع آن مشکلات فراوانی گریبانگیر مدیران و دست‌اندرکاران تربیت بدنی و ورزش خواهد شد (۱). در مقابل تعارض، مدیریت تعارض مطرح می‌شود که تیم‌های ورزشی را در برخورد با تعارض هدایت کرده و بین مربی و بازیکن تعادل ایجاد می‌کند. بنابراین، مربی باید محیطی را فراهم کند که در آن تعارض سازنده و کارکردی وجود داشته باشد. به بیان دیگر، مربی با توجه به موقعیت موجود، به تحریک یا کاهش تعارض می‌پردازد تا سطح تعارض در حدی متعادل و سازنده برقرار و تعارض‌ها به‌گونه‌ای مؤثر مدیریت شود. افرادی که در محیط کار هوش هیجانی بالایی دارند، با تنش‌های شغلی و تضادهای موجود بهتر کنار می‌آیند (۱۹). این وضعیت شرایطی را برای مربی تداعی می‌کند که اگر در پی موفقیت و اثرگذاری بر عملکرد تیم است، خود باید عملکرد مطلوبی داشته باشد. جرج (۲۰۰۰) نیز مدیران با هوش هیجانی بالا را در موفقیت سازمان مؤثرتر می‌داند. مدیران و رهبران موفق در ورزش نیز چنین ویژگی‌هایی دارند و به‌واسطه هوش هیجانی بر تضاد و تنش سازمان و تیم ورزشی فائق می‌آیند (۱۶). هوش هیجانی عاملی مشترک در موفقیت مدیران ورزشی و غیرورزشی است.

مییر و سالووری (۱۹۹۷) هوش هیجانی را نوعی توانایی می‌دانند که هیجانات را درک و در تعاملات هیجانی به افراد کمک می‌کند تا هیجان و دانش هیجان را شناسایی کرده و آن را در راستای رشد

هوش و هیجان هدایت کنند (۲۱). هوش هیجانی مدیر به نگرش مثبت، رفتار مناسب و بازده مطلوب در محیط کار منجر می‌شود (۱۱). همچون سایر مدیران، مدیر و مربی ورزشی نیز در کنار توانایی‌های تاکتیکی و فنی باید توانایی رهبری و اثرگذاری بر پیرو را داشته باشد. هوش هیجانی تسهیل‌کننده رابطه پویا در بین مربی و بازیکن است و تأثیر بسزایی بر عملکرد مربی دارد (۱۳).

فهمیم دوین (۱۳۸۵) رابطه هوش عاطفی با راهبردهای مدیریت تعارض بین مربیان آموزشی و اجرایی دانشکده‌های تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور را مطالعه کرد و دریافت بین هوش عاطفی و انتخاب راهبرد کنترل برای مدیریت تعارض همبستگی منفی وجود دارد. براساس یافته‌های وی، مربیانی که هوش عاطفی بالایی دارند، هیچ‌گاه برخلاف خواسته‌های طرف مقابل عمل نمی‌کنند؛ افراد را تحت فشار قرار نمی‌دهند و دیدگاه‌ها و نظرهای خود را به آنها تحمیل نمی‌کنند؛ تمایلی به برآورده ساختن منافع خود بدون توجه به اینکه این امر به خشم و دشمنی منجر خواهد شد و شکست سازمان را در پی خواهد داشت، ندارند. همچنین گزارش کرد مصالحه مؤثرترین روش در حل تعارض است (۳). حیدری‌نژاد و ملایی سفید دشتی (۱۳۸۹) ارتباط سبک مدیریت تضاد با هوش هیجانی مدیران اداره کل تربیت بدنی استان خوزستان را مطالعه کردند. یافته‌های پژوهش بیانگر وجود رابطه منفی و معنادار بین استفاده از راهبرد عدم مقابله و راهبرد کنترل با هوش هیجانی مدیران بود، درحالی‌که بین استفاده از راهبرد راه‌حل‌گرایی با هوش هیجانی مدیران، رابطه مثبت و معنادار مشاهده شد (۱). مظفری و همکاران (۱۳۹۱) با بررسی رابطه راهبردهای مدیریت تعارض و هوش هیجانی مربیان تیم‌های ورزشی استان آذربایجان شرقی به این نتیجه رسیدند که رابطه منفی و معنادار بین استفاده از راهبرد عدم مقابله و راهبرد کنترل با هوش هیجانی مدیران وجود دارد، درحالی‌که بین استفاده از راهبرد راه‌حل‌گرایی با هوش هیجانی مدیران، رابطه مثبت و معناداری مشاهده شد (۶). محرم‌زاده و همکاران (۱۳۹۱) ارتباط مؤلفه‌های پنج‌گانه هوش عاطفی و راهبردهای مدیریت تعارض را در میان ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان غربی بررسی کردند. آنها دریافتند برای مدیران با توانمندی‌های زیاد در هوش عاطفی، راهبرد راه‌حل‌گرایی مؤثرترین راهبرد حل تعارض است. برای مدیرانی با آگاهی اجتماعی و مهارت‌های اجتماعی خوب، استفاده کمتر از راهبرد عدم مقابله مناسب است و به مدیرانی که خودآگاهی، مهارت‌های اجتماعی و خودانگیزی زیادی دارند، پیشنهاد می‌شود برای حل تعارض در سازمان از راهبرد کنترل استفاده کنند (۵).

بارون و همکاران (۱۹۹۲) دریافتند هیجان تأثیر بالقوه زیادی بر تعارض دارد و هیجانات نقش گسترده‌ای در موقعیت‌های تعارض در واقعیت ایفا می‌کنند (۹). رحیم و همکاران (۲۰۰۲) در زمینه ارتباط هوش عاطفی و راهبردهای مدیریت تعارض در هفت کشور مختلف به این نتیجه رسیدند که بین هوش عاطفی و راهبرد راه‌حل‌گرایی رابطه معنادار مثبت و با راهبرد کنترل و مصالحه رابطه معنادار منفی وجود دارد (۲۳). شیخ و سوسانتو (۲۰۱۰) نیز به ارتباط هوش هیجانی و سبک‌های مدیریت تعارض اشاره می‌کنند (۲۴).

با توجه به اینکه هوش هیجانی و سبک‌های مدیریت تعارض در کشور کمتر مورد تحقیق و پژوهش قرار گرفته است و از طرف دیگر، در ورزش‌های انفرادی مثل کاراته بالا بودن هوش هیجانی مربیان کمک شایانی به موفقیت ورزشکاران می‌کند، پژوهشگر با اجرای این پژوهش در پی آن است که دریابد آیا رابطه‌ای بین هوش هیجانی و سبک مدیریت تعارض مربیان کاراته فعال استان اصفهان وجود دارد.

## روش تحقیق

روش تحقیق حاضر توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش ۱۰۰۵ مربی کاراته فعال (۵۱۰ زن و ۴۹۵ مرد) استان اصفهان است که به‌طور رسمی در باشگاه‌های ورزشی استان اصفهان فعالیت داشتند. با توجه به جدول مورگان و در نظر گرفتن ریزش داده‌ها، ۲۸۵ مربی براساس نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای به‌عنوان نمونه در نظر گرفته شدند که از بین پرسشنامه‌های برگشت‌داده‌شده ۲۸۱ (۱۴۶ زن، ۱۳۵ مرد) پرسشنامه کامل بود و تجزیه و تحلیل شد.

برای جمع‌آوری داده‌ها از دو پرسشنامه استفاده شد. به‌منظور بررسی هوش هیجانی از پرسشنامه‌ای که سایبر یاشرینگ<sup>۱</sup> (۱۹۹۰) تهیه کرده است، استفاده شد. این پرسشنامه میزان هوش هیجانی مربیان را در مؤلفه‌های خودآگاهی، خودکنترلی، خودانگیزی، همدلی و مهارت‌های اجتماعی می‌سنجد. این پرسشنامه ۳۳ گویه دارد که پاسخ‌دهنده با طیف ۵ درجه‌ای (همیشه، اغلب، گاهی، به‌ندرت و هرگز) به گویه‌های آن پاسخ می‌دهد. ضریب پایایی به‌دست‌آمده با استفاده از روش آلفای کرونباخ در پژوهش حاضر ۰/۸۳ بود و روایی ابزار را استادان و متخصصان تأیید کردند. برای بررسی سبک‌های مدیریت تعارض از پرسشنامه معتبر و استاندارد مدیریت تعارض رابینز<sup>۲</sup> استفاده شد. این ابزار ۳۰ سؤال دارد و

1 . Siberyashring

2 . Robbins

شامل مؤلفه های رقابت، سازگاران، اجتنابی، مصالحه و همکاری است. این پرسشنامه براساس مقیاس ۵ درجه ای (همیشه، اغلب، گاهی، به ندرت و هرگز) تنظیم شده است. ضریب پایایی به دست آمده با استفاده از روش آلفای کرونباخ در پژوهش حاضر ۰/۷۷ بود و روایی ابزار را استادان و متخصصان قرار تأیید کردند.

به منظور سازمان دادن، خلاصه کردن و طبقه بندی نمره های خام از آمار توصیفی و در بخش آمار استنباطی از تی مستقل و همبستگی با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه ۲۰ استفاده شد.

### نتایج و یافته های تحقیق

برای بررسی سطح هوش هیجانی مربیان کاراته زن و مرد فعال استان اصفهان از روش آمار تی تست (t-test) گروه های مستقل استفاده شد که با توجه به جدول ۱ نتایج زیر به دست آمد.

جنسیت	میانگین	t	درجه آزادی	سطح معناداری
زن	۳/۵۱	۱/۲	۲۷۹	۰/۰۸
مرد	۳/۸۷			

نتایج جدول ۱ نشان می دهد که سطح معناداری بالای ۰/۰۵ است و آزمون t معنادار نشده است. این به معنای آن است که بین هوش هیجانی مربیان زن و مرد فعال استان اصفهان تفاوت معناداری وجود ندارد.

برای بررسی سبک های مدیریت تعارض مربیان زن و مرد از روش آمار تی تست گروه های مستقل استفاده شد که با توجه به جدول ۲ نتایج زیر حاصل شد. نتایج جدول ۲ نشان می دهد که سطح معناداری تمام مؤلفه ها بالای ۰/۰۵ است و هیچ یک از مقادیر t معنادار نشده است. این به معنای آن است که بین سبک های مدیریت تعارض مربیان زن و مرد فعال استان اصفهان تفاوت معناداری وجود ندارد.

در جدول ۳، ارتباط بین هوش هیجانی و سبک های مدیریت تعارض با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون تجزیه و تحلیل شده است.

جدول ۲. تفاوت سبک‌های مدیریت تعارض مربیان زن و مرد کاراته فعال استان اصفهان

متغیرها	جنسیت	میانگین	t	درجه آزادی	سطح معناداری
رقابت	زن	۲/۳	۱/۳۸	۲۷۹	۰/۱۶
	مرد	۲/۹			
سازگارانه	زن	۴/۳	۱/۴۹	۲۷۹	۰/۳۱
	مرد	۴/۶			
اجتنابی	زن	۳/۷	-۱/۵۲	۲۷۹	۰/۱۲
	مرد	۳/۵			
مصالحه	زن	۳/۲	۱/۲۳	۲۷۹	۰/۱۹
	مرد	۳/۴			
همکاری	زن	۴/۳	-۱/۶۰	۲۷۹	۰/۰۹
	مرد	۳/۹			

جدول ۳. همبستگی بین هوش هیجانی و سبک‌های مدیریت تعارض

هوش هیجانی		مدیریت تعارض
سطح معناداری	ضریب همبستگی	
۰/۰۰۱	-۰/۴۷	رقابت
۰/۰۰۱	۰/۴۲	سازگارانه
۰/۰۰۱	-۰/۳۴	اجتنابی
۰/۰۰۱	۰/۳۹	مصالحه
۰/۰۰۱	۰/۴۹	همکاری

با توجه به اطلاعات جدول ۳، بین هوش هیجانی و سبک‌های مدیریت تعارض ارتباط معناداری وجود دارد ( $P < 0/001$ ). رابطه هوش هیجانی در مورد دو سبک اجتنابی و رقابت به صورت معکوس و در مورد سه سبک سازگارانه، مصالحه و همکاری مستقیم بود (ضرایب همبستگی از  $-0/34$  برای اجتنابی در سطح  $0/001$  تا  $0/49$  برای همکاری در سطح  $0/001$  بود).

### بحث و نتیجه‌گیری

در این تحقیق، سعی شد در مورد هوش هیجانی و مدیریت تضاد در بین مربیان کاراته در استان اصفهان بررسی شود. نتایج نشان داد بین هوش هیجانی مربیان زن و مرد فعال استان اصفهان تفاوت معناداری وجود ندارد. برخی مطالعات دیگر نیز به نداشتن تفاوت جنسیتی در هوش هیجانی اشاره کرده‌اند (۱۴، ۱۰). اما بیشتر مطالعات، هوش هیجانی زنان را بیشتر از مردان می‌دانند (۲۶، ۲۰). این در

حالی است که احمد و همکاران (۲۰۰۹) مشاهده کردند مردان از هوش هیجانی بالاتری برخوردارند (۷). این نایکنواختی در نتایج را می توان حاصل استفاده از ابزار مختلف یا ویژگی های جمعیت شناختی متمایز در تحقیقات دانست.

همچنین، نتایج نشان داد بین سبک های مدیریت تعارض مربیان زن و مرد فعال استان اصفهان تفاوت معناداری وجود ندارد. در راستای این تحقیق، هاونگا (۲۰۰۸) در مطالعه مدیریت تعارض در سازمان های کوچک دریافت که تفاوت معناداری در سبک های مدیریتی تعارض بین زن و مرد وجود ندارد (۱۷). در حقیقت، با توجه به ویژگی های جنسیتی و روحیات مختص هر جنس مشاهده تفاوت در چگونگی مدیریت و برخورد با اتفاقات طبیعی است، ولی این تفاوت در این تحقیق معنادار نبود.

بین هوش هیجانی و سبک های مدیریت تعارض ارتباط معناداری وجود دارد. دولویسز و همکاران (۲۰۰۵) ادعان دارند هوش هیجانی موجب عملکرد خوب رهبر می شود (۱۵). هوش هیجانی یکی از عواملی است که در مراحل سخت همچون شرایط تعارض به افراد کمک می کند تا قضاوت بهتری داشته باشند (۱۸). در واقع، موفقیت مدیر در شرایط تعارض حاصل انسجام رفتاری و تسلط بر هیجانات است. در این پژوهش دریافتیم رابطه هوش هیجان و رقابت منفی بود. در همین راستا، کرد نوقابی و همکاران (۱۳۹۰) بر رابطه منفی هوش هیجان و رقابت تأکید دارد (۴). رقابت مربیان می تواند از ناحیه موقعیت مربی به عنوان یک بالادست از جهت سلسله مراتب سازمانی صورت گیرد یا از نظر تحکم لفظی و کلامی مدیریت یا از طریق توبیخ و یا در صورتی که مربیان فاقد اختیار مطلق برای اعمال کنترل یکطرفه مرئوسان خود باشند، به طور معمول با روش اعمال نظر غیرمستقیم یا زورگویی زیرکانه به کنترل تعارض می پردازند. هرچه مربیان از درصد بالاتری از هوش هیجانی برخوردار باشند، کمتر به استفاده از زور و اجبار به هر نحوی برای از بین بردن یا حل تعارض ها کمک می گیرند.

نتایج مطالعه حاضر نشان داد رابطه هوش هیجان و سبک سازگاری مثبت بود. پورحسن هریس و بخششی هریس (۲۰۱۱) نیز بر ارتباط مستقیم سازگاری و هوش هیجانی تأکید داشتند (۲۲). سازگاری عبارت است از تلاش برای برطرف کردن خواسته ها و منافع طرف مقابل، حتی اگر خواسته ها و منافع خود در این راستا فدا شود و رابطه مستقیم هوش هیجانی با این سبک نشان می دهد مربیانی که از هوش هیجانی بالایی برخوردارند، در مواجهه با موقعیت تعارضی با مقدم شمردن منافع طرف مخالف بر منافع خود فرد مخالف را به آرامش دعوت کرده و با از خودگذشتگی و فداکاری سعی در کاهش تنش ها، هیجانات و احساسات خصمانه در بین طرف های درگیر می کند.

همچنین، رابطه هوش هیجان و شیوه اجتنابی منفی بود. یو و همکاران (۲۰۰۶) رابطه بین هوش هیجانی و اجتناب را معنادار گزارش نکردند (۲۷). شیوه اجتنابی بدان معناست که فرد درگیر نه توجهی به منافع خود دارد و نه به منافع طرف مقابل، پس جهت‌گیری وی به سمت اجتناب یا کناره‌گیری یا عقب‌نشینی خواهد بود. در این سبک مدیریت سعی می‌کند خود را در موقعیتی که می‌داند موجب ایجاد اختلاف و دردسر می‌شود قرار ندهد و تعارض را نادیده بگیرد. مربی هم به منافع خود اهمیت می‌دهد و هم به منافع دیگری، چراکه نتایج نشان می‌دهد مربیانی که هوش هیجانی بالایی دارد، از این شیوه که مبین بی‌تفاوتی نسبت به منافع است، استفاده نمی‌کند، چراکه این شیوه تعارض را حل نمی‌کند، بلکه بیشتر پاک کردن صورت مسئله است. پس مربی سعی می‌کند با توجه به منافع دو طرف درگیر تعارض را به‌نحوی حل کند که موجب ایجاد حس اعتماد انگیزه در معلم شود و وی را به توجه به اهداف مشترک تشویق کند.

نتایج این مطالعه نشان داد که رابطه هوش هیجان و شیوه مصالحه مثبت بود که با یافته فهمیدوین (۱۳۸۵) همخوان است (۳) و با یافته حیدری‌نژاد و ملایی سفید دشتی (۱۳۸۹) مغایرت دارد (۱). شیوه مصالحه زمانی کاربرد دارد که یک یا هر دو طرف درگیر تا حدی به منافع و خواسته‌های خود و طرف مقابل داشته تمایل باشد؛ یعنی اینکه یک طرف تمایل دارد که با گذشتن از برخی منافع و خواسته‌های خود (نه تمامی آنها) طرف مقابل را به برخی از خواسته‌هایش برساند تا روابط قطع نشود.

رابطه هوش هیجان و همکاری نیز مثبت بود؛ این یافته نیز با یافته زند و همکاران (۱۳۸۷) همخوان است (۲). راهبرد همکاری شیوه‌ای است که بیشتر نظریه‌پردازان به اثربخش بودن و موفقیت آن در حل تعارض اتفاق نظر دارند. در این شیوه مربی سعی می‌کند اختلافات را روشن کند و عامل بروز اختلاف را بیابد و سپس با اولویت قرار دادن منافع طرف مقابل به رفع آن بپردازد.

در پایان، با توجه به یافته‌های پژوهش می‌توان گفت ارتقای هوش هیجانی باید مورد توجه مربیان قرار گیرد. هوش هیجانی یک ویژگی اکتسابی است، از این رو به‌کارگیری کارگاه‌های آموزشی یا گنجاندن آموزش آن در دوره مربیگری می‌تواند بسیار مؤثر باشد. کارامدی در توانمندی‌هایی همچون هوش هیجانی به مربی کمک خواهد کرد در میداین آموزش و رقابت به‌نحو شایسته‌ای تعارض و تنش‌های تیمی را مرتفع کند.

### منابع و مأخذ

۱. حیدری نژاد، صدیقه. و ملایی سفید دشتی، افشین. (۱۳۸۹). ارتباط سبک مدیریت تضاد با هوش هیجانی مدیران اداره کل تربیت بدنی استان خوزستان. پژوهش در علوم ورزشی، ۲۷، ۱۰۸-۹۵.
۲. زند، فریده، جمهوری، فرهاد. و میرزایی، بهشته. (۱۳۸۷). رابطه هوش هیجانی با انواع سبک های مدیریت تعارض. اندیشه و رفتار، ۲(۸)، ۴۴-۳۵.
۳. فهیمدوین، حسین (۱۳۸۵). رابطه هوش عاطفی و مهارت های ارتباطی با راهبردهای مدیریت تعارض بین مدیران اجرایی و آموزش دانشکده های تربیت بدنی دانشگاه های ایران. حرکت، ۳۲، ۲۰۱-۲۱۶.
۴. کردنوقایی، رسول، اشکان، مریم. و میرزایی رافع، مهی. (۱۳۹۰). رابطه بین هوش هیجانی و سبک مدیریت تعارض مدیران در مدارس راهنمایی و متوسطه استان های خراسان رضوی، شمالی و جنوبی. اندیشه های نوین تربیتی، ۵۲-۳۳.
۵. محرم زاده، مهرداد، سید عامری، میر حسن. و سعیدی، شیدا. (۱۳۹۱). ارتباط مؤلفه های پنج گانه هوش عاطفی و راهبردهای مدیریت تعارض در میان ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان غربی. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۵، ۷۶-۶۳.
۶. مظفری، سید امیراحمد، روحی، حمیدرضا، ساعت چیان، وحید. و کلانی، امین (۱۳۹۱). ارتباط بین راهبردهای مدیریت تعارض و هوش هیجانی مربیان تیم های ورزشی استان آذربایجان شرقی. مدیریت ورزشی، ۱۳، ۱۱۳-۹۹.
7. Ahmad, S., Bangash, H., Ahmad Khan, S. (2009). Emotional intelligence and gender differences. Sarhad J. Agric., 25(1), 127-130.
8. April, K., Lifson, D., Noakes, T. (2012). Emotional intelligence of elite sports leaders & elite business leaders. International Journal of Business and Commerce, 1(5), 82-115.
9. Baron, R.S., Inman, M.L., Kao, C.F., Logan, L. (1992). Negative emotion and superficial social processing, Motivation and Emotion, 16(4), 323-346.
10. Brown, R.F., Schutte, N.S. (2006). Direct and indirect relationship between emotional intelligence and subjective fatigue in university students. Journal of Psychosomatic Research, 60(6), 585-593.

11. Carmeli, A. (2003). The relationship between emotional intelligence and work attitudes, behavior and outcomes: An examination among senior managers. *Journal of Managerial Psychology*, 18 (8), 788-813.
12. Carron, A.V., Chelladurai, P. (1981). Cohesion as a factor in sport performance. *International Review of Sport Sociology*, 16(2), 21-41.
13. Chan, J.T., Mallett, C.J. (2011). The value of emotional intelligence for high performance coaching. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 6(3), 315-328.
14. Depape, A.R., Hakim-Larson, J., Voelker, S., Pages, S., Jackson, D.L. (2006). Self-talk and emotional intelligence in university students. *Canadian Journal of Behavioral Science*, 38, 250-260.
15. Dulewicz, D., Young, M., Dulewicz, V. (2005). The Relevance of Emotional Intelligence for Leadership Performance. *Journal of General Management*, 30(3), 71-86.
16. George, J.M. (2000). Emotions and leadership: the role of emotional intelligence. *Human Relations*, 53(8), 1027-55.
17. Havenga, W. (2008). Gender and age differences in conflict management within small businesses. *SA Journal of Human Resource Management*, 6 (1), 22 - 28.
18. Jordan, P. J., Ashkanasy, N. M., Charmin, E. J. (2002). Emotional intelligence as a moderator of emotional and behavioural reactions to job insecurity. *Academy of Management Review*, 27(3), 361-372.
19. Jordan, P.J., Troth, A.C. (2002). Emotional intelligence and conflict resolution: Implications for human resource development. *Advances in Developing Human Resources*, 4(1), 62-79.
20. Lafferty, J. (2004). The relationship between gender, empathy, and aggressive behaviors among early adolescents. *Dissertation Abstracts International: Section B: The Sciences and Engineering*, 64(12), 6377B.
21. Mayer, J.D., Salovey, P. (1997). "What is emotional intelligence? Implications for educators", in Salovey, P. and Sluyter, D. (Eds), *Emotional Development, Emotional Literacy, and Emotional Intelligence*, Basic Books, New York, NY, pp. 3-31.

22. PourhassanHeris, S., BakhsheshiHeris, M. (2011). Relationship between emotional intelligence and conflict management strategies in physical education experts of Tehran university. WASJ, 15(11), 1619-1622.
23. Rahim, M.A., Psenicka, C., Polychroniou, P., Zhao, J.H., Yu, C., Chan, K.A., Susana, K.W.Y., Alves, M.G., Lee, C.W., Ferdasy, Md.S.R.S., Wyk, R.V. (2002). "A model of emotional intelligence and conflict management strategies : A Study in seven countries". International Journal of Organizational Analysis, 10(4), 302 – 326.
24. Shih, H.A., Susanto, E. (2010). Conflict management styles, emotional intelligence, and job performance in public organizations. International Journal of Conflict Management, 21( 2), 147 - 168.
25. Simons, T.L., Peterson, R.S. (2000). Task conflict and relationship conflict in top management teams: The pivotal role of intragroup trust. Journal of Applied Psychology, 85, 102–111.
26. Tapia, M., Marsh, H., G.E. (2006). The effects of sex and grade-point average on emotional intelligence. Psicothema, 18, 108-111.
27. Yu, C.S., Sardesai, R.M., Lu, J., Zhao, J.H. (2006). Relationship of emotional intelligence with conflict management styles: An empirical study in China. Journal of Management and Enterprise Development, 3, 1-2.