

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۱/۲۵

مجله مدیریت فرهنگی

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۲/۳۰

سال هفدهم / شماره ۵۹ / بهار ۱۴۰۲

بررسی تأثیر هوش هیجانی بر عملکرد کارکنان با متغیر میانجی تعارض دانشگاه رازی کرمانشاه

مرتضی غضنفری

استادیار، مجتمع مدیریت و مهندسی صنایع، دانشگاه صنعتی مالک اشتر، تهران، ایران (نویسنده مسئول).

dr.gha87@gmail.com

علی مال میر

دانشجوی کارشناسی ارشد، مجتمع مدیریت و مهندسی صنایع، دانشگاه صنعتی مالک اشتر، تهران، ایران.

چکیده

مقدمه و هدف پژوهش: پژوهش حاضر با هدف هوش هیجانی بر عملکرد کارکنان دانشگاه رازی کرمانشاه با متغیر میانجی تعارض مورد بررسی قرار گرفته است. این مطالعه توصیفی پیمایشی و از نوع همبستگی است. روش پژوهش: روش گردآوری داده‌ها و اطلاعات، کتابخانه‌ای و ابزار پرسشنامه است. جامعه آماری این تحقیق کارکنان دانشگاه رازی کرمانشاه اعم از کارمندان، اعضاء هیات علمی و مدیران می‌باشند، که با استفاده از جدول کرجس مورگان ۱۹۶ نفر به عنوان حجم نمونه انتخاب گردید. و تعداد ۱۹۶ پرسشنامه در بین کارکنان توزیع گردید و تجزیه و تحلیل شد. ابزار گردآوری شامل پرسشنامه سبک‌های مدیریت تعارض رابینز (۱۹۹۸)، پرسشنامه هوش هیجانی شیرینگ (۱۹۹۶) و پرسشنامه استاندارد عملکرد کارکنان استیفن (۲۰۰۵) می‌باشد. یافته‌ها: یافته‌ها نشان داد که هوش هیجانی کارمندان بر عملکرد آنها تأثیر مثبت و معنی‌داری می‌گذارد، تعارض نیز به صورت مستقیم بر عملکرد تأثیر مثبت داشته است، نتیجه‌گیری: در نهایت الگوی مفهومی پژوهش از برازش لازم برخوردار بوده و تایید می‌کند که هوش هیجانی بر عملکرد کارکنان با متغیر میانجی تعارض تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

کلید واژه‌ها: هوش هیجانی، تعارض، عملکرد کارکنان، دانشگاه رازی.

مقدمه

بی‌علاقگی، رکود و خمودگی به وجود می‌آید و در نتیجه کارایی سازمان را کاهش می‌یابد (کانتک و همکاران، ۲۰۰۹). امروزه نگرش نسبت به تعارض تغییر یافته است و به تعارض به عنوان پدیده‌ای طبیعی می‌نگرند که در تیم‌ها و سازمان‌ها وجود دارد و در نتیجه‌ی عملکرد نادرست افراد رخ می‌دهد. اکنون اعتقاد بر این است که هرگاه دو یا چند نفر با هم زندگی کنند، به خاطر عقاید، تجربیات، دیدگاه‌ها، انتظارات و ارزش‌های متفاوت آنان امکان پدید آمدن تعارض وجود دارد و نمی‌توان آن را به طور کلی از بین برد (غفوریان، ۲۰۱۰). (المست، ۲۰۰۶).

تحقیقات نشان داده است که بسیاری از مدیران نمی‌توانند رابطه خوبی با کارکنان برقرار کنند آنها به رغم این که از تخصص خوبی برخوردارند در کارشان موفق نیستند. اثرگذاری مدیران در سازمان زمانی بیشتر می‌شود که آنها هیجان‌ات و احساسات خود را بهتر شناخته و از قابلیت‌های هیجانی خود بیشتر استفاده کنند و همچنین بتوانند با اطرافیان روابط مؤثرتری برقرار نمایند این موضوع نشان دهنده اهمیت و تأثیر هوش هیجانی در موفقیت کاری و زندگی شخصی افراد بوده و در این زمینه می‌تواند از سایر عوامل حتی هوش منطقی هم مؤثرتر باشد (بابایی و همکار، ۲۰۰۴). هوش هیجانی به معنی درک و شناخت صحیح هیجان‌ها و عواطف خود و دیگران آن گونه که هستند و توانایی به کارگیری هیجان‌ات به منظور کمک به حل مشکلات و داشتن زندگی اثربخش می‌باشد. از نظر بار آن هوش هیجانی دارای ۵ مؤلفه اصلی می‌باشد که عبارتند از خودآگاهی، خودتنظیمی، خودانگیختگی آگاهی اجتماعی و مهارت اجتماعی (آقایار، ۲۰۱۱).

هوش هیجانی توان استفاده از احساس و هیجان خود و دیگران در رفتار فردی و گروهی در جهت کسب حداکثر نتایج با حداکثر رضایت است. بنابراین تلفیق دانش مدیریتی و توانایی‌های هیجانی در مدیریت می‌تواند در سوق دادن افراد به سوی دستیابی به هدف کارساز و مفید باشد (مختارپور و همکار، ۲۰۰۴). از مواردی که اهمیت هوش

تعارض جزء جدا نشدنی زندگی انسان است (درگاهی و همکاران، ۱۳۸۷)، که می‌تواند در همه امور زندگی اعم از خانواده، محل کار و ... خود را نشان دهد. یکی از زمینه‌هایی که می‌توان تعارض و تأثیر آن را به صورت مشهود مشاهده کرد درون یک سازمان و رفتار کارکنان آن می‌باشد. در سازمان‌ها همانند هر مکان دیگر افراد برای مشاغل، منابع، مقبولیت، قدرت و امنیت با یکدیگر رقابت می‌کنند. مادامی که تعارض در سازمان امری اجتناب ناپذیر است باید حتی الامکان به طور موثری هدایت شود (سلیمان و همکاران، ۲۰۰۷).

کاندو، هیدکازو و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی تحت عنوان تجزیه و تحلیل شناخت تعارض بین سازمانی و اقدامات برای رفع آن، به این نتیجه رسید که، عواملی مانند تعامل با طرف‌های مرتبط در داخل و خارج سازمان، پروژه در حال مدیریت و اهمیت پروژه بر مدیریت تعارض تأثیرگذارند (کاندو و همکاران، ۲۰۲۱).

تعارض سازمانی در صورت هدایت به مسیر صحیح می‌تواند به عنوان یکی از اهرم‌های پیاده‌سازی نقش موثری در اجرای بهینه استراتژی‌های سازمانی داشته باشد. تعارض برای حیات و پویایی سازمان نقش ذاتی و اساسی دارد. تعارض در روابط درون فردی، درون گروهی و بین گروهی، در تصمیم‌گیری استراتژیک و سایر بخش‌های سازمان مطرح است (احمدی و همکاران، ۱۳۹۱).

پژوهش‌ها در این باره حاکی از آن است که بیش از ۳۰ درصد از وقت مدیران در جهت حل تعارضات می‌شود و می‌توان گفت یکی از مهم‌ترین حوزه‌های مدیریتی در یک سازمان نیز مدیریت تعارض است. (آقایار و همکار، ۱۳۸۹). با این حال عده‌ای از مدیران نسبت به تعارض دیدگاه منفی داشته و ناخودآگاه از آن گریزان‌اند و سعی در از بین بردن و نادیده گرفتن آن دارند. دانشمندان علوم رفتاری هدف یک سیستم موفق را ایجاد سطح مناسبی از تعارض دانسته و معتقدند اگر در سازمان تعارض وجود نداشته باشد

منظور بررسی هوش هیجانی بر عملکرد کارکنان دانشگاه رازی کرمانشاه با متغیر میانجی تعارض می‌پردازد.

ادبیات پژوهش

تعارض

تعارض وضعیتی اجتماعی است که در آن دو یا چند نفر درباره موضوعات اساسی مربوط به سازمان با هم توافق ندارند یا نسبت به یکدیگر قدری خصومت احساسی نشان می‌دهند (جفره و باباییک، ۱۳۸۹).

توماس، تعارض را شرایطی می‌داند که در آن مسائل مورد توجه دو طرف را ناسازگار و ناهماهنگ می‌نماید (فیلی و همکار، ۱۴۰۱).

تامپسون، آن را رفتاری می‌داند که از سوی برخی از اعضای سازمان به منظور مخالفت با سایر اعضا سر می‌زند (فیلی و همکار، ۱۴۰۱).

رابرت لوسیر، وجود تعارض در سازمان را مربوط به زمانی می‌داند که دو یا چند طرف با هم مخالفند و آن را جز سیستم سازمانی می‌داند (لوسیر، ۲۰۰۵).

مطابق با نظر رابینز مراحل تعارض را می‌توان به صورت زیر دسته‌بندی کرد:

- مرحله مخالفت‌های بالقوه

- مرحله بروز تعارض

- مرحله قصد یا نیت

- مرحله رفتار

- مرحله نتایج (سیف و همکاران، ۲۰۱۴).

سطوح تعارض در سازمان

تعارض می‌تواند در پنج سطح ظهور کند و افراد در سازمان‌ها ممکن است با هریک از این پنج سطح سر و کار داشته باشند که عبارتند از:

تعارض درون فردی، تعارض بین فردی، تعارض درون گروهی، تعارض بین گروهی (گرگی و همکاران، ۱۴۰۰).

تعارض درون سازمانی: شامل تعارض و برخورد بین

هیجانی در کار را نشان می‌دهد استفاده از اختلاف و تنوع نظرها و به عبارت دیگر تعارضات و فشارها برای پیش برد و موفقیت سازمان است مدیری که هوشیاری هیجانی بالایی دارد به راحتی و به سرعت منابع تعارض را شناسایی و از آن در جهت افزایش اثربخشی سازمان استفاده می‌کند. حل موفقیت‌آمیز تعارضات، منوط به در نظر گرفتن احساسات تمام افراد است زمانی یک راه حل مطلوب به دست می‌آید که افراد با هم در تماس مستقیم باشند مهارت‌های اساسی هوش عاطفی نظیر گوش دادن و تأیید را آموخته باشند (فهیم دهین، ۲۰۰۴).

اهمیت و هدف پژوهش

سازمان‌های بسیاری در غالب بخش عمومی در حال ارائه خدمات به اقشار مختلف جامعه می‌باشند که در این بین محیط‌های آموزشی نه تنها نقش بسیار مهمی در ارائه خدمات به اقشار جویای علم در جامعه ایفا می‌کنند؛ بلکه خدمات این سازمان‌ها به گونه است که تمامی بخش‌های یک جامعه از آن بهره‌مند می‌شوند (رودپشتی، ۲۰۰۷).

نظام‌های آموزشی نظام‌هایی مشارکت جو هستند و زمانی می‌توانند موفق شوند که کارکنان آن با یکدیگر ارتباط و همکاری‌های متقابل داشته باشند. دانشگاه‌ها دارای منابع بالقوه زیادی هستند و استفاده از این منابع نیازمند همکاری‌های عمیق و مستمر است. زیرا هم‌آفرینی امکان گفتگو و ارائه اطلاعات شفاف و روشن را فراهم می‌سازد. استفاده از توانایی‌ها زمانی امکان‌پذیر است که محیط دانشگاه محیطی همیارانه و هم‌آفرینانه باشد در چنین محیطی نه تنها اعضا احساس ارزشمندی میکنند بلکه این احساس را به فعالیت‌های علمی و آموزشی خود نیز سرایت می‌دهند و با ارائه فعالیت‌های آموزشی و علمی- پژوهشی گسترده‌تر موفقیت دانشجویان و جامعه را تضمین خواهند کرد (طاهرپور، ۱۴۰۰).

با توجه به مطالب گفته شده و رسالت دانشگاه‌ها وجود هر گونه تعارض کنترل نشده و هوش هیجانی می‌تواند باعث آثار مخرب و جبران‌ناپذیری شود لذا پژوهش حاضر به

گروه‌هاست که ممکن است به صورت یکی از شکل‌های الف) تعارض عمودی، ب) تعارض افقی، ج) تعارض بین صف و ستاد، باشد.

سریواسان (۲۰۰۵) در تحقیقات خود رابطه‌ای مثبت بین تجارب مدیریتی با هوش هیجانی نشان داده است که این خود‌گویی‌های رابطه مستقیم تعارض و هوش هیجانی می‌باشد. سوزانتو (۲۰۰۶) نشان داده است وقتی کارمندان نسبت به ریسیشان با تعارض مواجه می‌شوند با استفاده از سبک همکاری، به دنبال سبک مصالحه متمایل می‌شوند. یو، ساردسای و همکاران (۲۰۰۶) نیز بین هوش هیجانی و سبک مدیریت تعارض همکاری و مصالحه، رابطه‌ی مثبتی را گزارش کرد و نشان دادند که سبک همکاری از طریق هوش هیجانی، قابل پیش‌بینی است.

هوش هیجانی

مجموعه‌ای از توانایی‌ها کفایت‌ها و مهارت‌های غیرشناختی که توانایی فرد را برای کسب موفقیت در مقابله با اقتضائات و فشارهای محیطی تحت تاثیر قرار می‌دهد (بارون، ۲۰۰۰).

پائین بودن هوش هیجانی باعث عدم کارایی ضعف در قضاوت تصمیم‌گیری غلط جذب کارکنان نامناسب از دست دادن کارکنان لایق بی‌انگیزگی، کارکنان فقدان کارگروهی و نداشتن خود مدیریتی می‌شود در عوض کسی از هوش هیجانی بالایی برخوردار باشد؛ باعث افزایش کارایی قضاوت، صحیح تصمیم‌گیری هوشمند استخدام افراد شایسته و حفظ آنها ایجاد انگیزه در دیگران کار گروهی قوی و خود مدیریتی می‌شود هوش هیجانی به نظر می‌رسد می‌تواند شکل تکامل یافته‌ای از توجه به انسان در سازمان‌ها باشد و ابزاری نوین و شایسته در دستان مدیران تجاری و نظریه‌پردازان بازار برای هدایت افراد درون سازمان و مشتریان برخی سازمان و تامین رضایت آنها با هوش هیجانی بالا قادرند از هر دو حالت روانی خویش (ثبات روانی تنزل

روانی) در شرایط مناسب استفاده کنند. اگر این‌گونه افراد در مواجهه با فرد خاصی عصبانی شوند و بخواهند ابزار انزجار کنند، به راحتی می‌تواند شرایط را به سمت جنبه مثبت تغییر دهند. این افراد به جای تخلیه، خشم توجه خود را معطوف به خونسردی و حفظ آرامش می‌کنند و غصب خود را فرو می‌برند. این نوع توانایی برای کنترل و تغییر شرایط موجب می‌شود از آثار زیان بار اضطراب و افسردگی ناشی از آن در امان باشید (گلمن، ۲۰۰۱).

هوش هیجانی، در مطالعات گوناگونی مورد توجه قرار گرفته است. بسیاری از محققان، نشان دادند که هوش هیجانی می‌تواند برخی از فراورده‌های مربوط به کار را پیش‌بینی کند که از جمله آنها عملکرد شغلی می‌باشد (تیچلر و همکاران، ۲۰۰۲). همچنین نشان دادند که ابعاد هوش هیجانی بر روی نگرش شغلی کارکنان، رفتارها و عملکردهایشان تاثیر دارد (چان و لام، ۲۰۰۴).

عملکرد

عملکرد یعنی محاسبه و سنجش نتیجه‌ها (اعرابی، ۱۳۷۹)، به همین منظور ملاک‌های فراوانی جهت این سنجش وجود دارند.

اندازه‌گیری عملکرد موضوعی است که غالباً مورد بحث قرار گرفته اما کمتر تعریف شده است. در این راستا اندازه‌گیری عملکرد را به عنوان فرایند کمی‌سازی فعالیت تشریح می‌کنند در این تعریف اندازه‌گیری فرایند کمی‌سازی است و فعالیت عملکرد مرتبط است (نیلی، ۱۹۹۵).

شاخص‌های ارزیابی عملکرد مسیر حرکت سازمان‌ها را برای رسیدن به اهداف مشخص می‌کند. نگاه اول در تدوین شاخص‌ها متوجه چشم‌انداز و مأموریت و اهداف کلان راهبردهای بلند مدت و کوتاه مدت و برنامه‌های عملیاتی و به فعالیت اصلی متمرکز می‌شود. دست کم هفت مقیاس برای ارزیابی عملکرد یک سازمان وجود دارد که الزاماً متمایز از یکدیگر نیستند (رحیمی، ۱۳۸۵).

پیشینه تحقیق

محقق	عنوان پژوهش	یافته‌ها
مهدی‌زاده و امیری (۱۴۰۰)	بررسی تاثیر تعارض سازمانی بر فرسودگی شغلی در مدیران شرکت ایران خودرو	تعارض سازمانی بر خستگی عاطفی مدیران، پدیده‌های شخصیت‌زدایی مدیران و فقدان موفقیت فردی مدیران موثر است
قهرمانی و همکاران (۱۳۹۶)	مهارت‌های بنیادی ارتباط و سبک‌های مدیریت تعارض سازمانی	بین کارشناسان زن و مرد از لحاظ میزان مهارت‌های ارتباطی و ابعاد آن و همچنین نمره سبک‌های مدیریت تعارض تفاوت معنی داری وجود ندارد
دینوا (۲۰۲۱)	پاسخ‌های مصرف‌کننده به استراتژی‌های مدیریت تعارض	پنج استراتژی مختلف مدیریت تعارض شامل عدم مشارکت، سانسور، تقویت، آموزش و بسیج شناسایی شده است
یو و همکارانش (۲۰۰۶)	رابطه هوش هیجانی با سبک‌های مدیریت تعارض: یک مطالعه تجربی در چین.	رابطه‌ی مثبت معنادار آماری بین هوش هیجانی مدیران و سبک‌های تشریک مساعی و مصالحه یافت شد
رحیم (۲۰۰۲)	مدلی از هوش هیجانی و استراتژی‌های مدیریت تعارض: مطالعه‌ای در هفت کشور.	رابطه‌ی مثبت معنادار آماری بین انگیزش مدیران و استراتژی حل مسئله کارکنان مشاهده شده است
سریواسان (۲۰۰۵)	هوش هیجانی و مدیریت تعارض سبک‌ها در حوزه مدیریتی که توسط توسط معلمان مدیریت و دانشجویان تامین می‌شود	رابطه‌ی مثبت بین تجارب مدیریتی با هوش هیجانی نشان داده است
جردن و تراث (۲۰۰۳)	بهره‌مندی از هوش هیجانی در پیش‌بینی استفاده از مدیریت تعارض در بین پرستاران	بین هوش هیجانی و استفاده از سبک راه‌حل‌گرایی همکاری وجود دارد
مالک (۲۰۰۰)	هوش هیجانی و با استراتژی‌های مدیریت تعارض	هوش هیجانی رابطه مثبتی با استراتژی راه‌حل‌گرایی دارد

فرضیه‌های پژوهش

فرضیه اصلی

هوش هیجانی از طریق تعارض بر روی عملکرد آنها تاثیر دارد.

فرضیه‌های فرعی

۱- هوش هیجانی کارکنان بر عملکرد آنها تاثیر دارد.

۲- تعارض در بین کارکنان بر عملکرد آنها تاثیر دارد.

۳- هوش هیجانی کارکنان بر تعارض در بین آنها تاثیر دارد.

روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف تحقیق در زمره تحقیقات کاربردی قرار می‌گیرد، چرا که با استفاده از نتایج آن می‌توان مسئله خاصی در سازمان مورد مطالعه را حل نمود و پیشنهادهای کاربردی در راستای بهبود وضعیت فعلی ارائه داد. از منظر ماهیت موضوع و نوع هدف، روش مورد استفاده توصیفی می‌باشد. به دلیل این‌که محقق به بررسی وضعیت و توصیف ویژگی‌های یک مسئله در سازمان می‌پردازد، از منظر شیوه جمع‌آوری داده تحقیق حاضر یک تحقیق میدانی

SPSS استفاده شده است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

محقق با استفاده از ابزارهای مناسب، داده‌های مورد نیاز را برای آزمون فرضیه‌های خود جمع‌آوری کرد، اکنون نوبت آن است که با بهره‌گیری از تکنیک‌های آماری مناسب که با روش تحقیق و نوع متغیرها سازگاری دارد داده‌های جمع‌آوری شده را دسته‌بندی و تجزیه و تحلیل نموده و در نهایت فرضیه‌های تحقیق را در بوته آزمون قرار دهد. پیوند دادن موضوع تحقیق به رشته‌ای از اطلاعات موجود مستلزم اندیشه‌ای خلاق است. فرآیند تجزیه و تحلیل داده‌ها فرآیندی چند مرحله‌ای است که طی آن داده‌هایی که از طریق به کارگیری ابزارهای جمع‌آوری در جامعه (نمونه) آماری فراهم آمده‌اند، خلاصه، کدبندی، دسته‌بندی و در نهایت پردازش می‌شوند تا زمینه برقراری انواع تحلیل‌ها و ارتباط‌ها بین این داده‌ها به منظور آزمون فرضیه‌ها فراهم آید.

در ابتدا ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه ارائه شده سپس میانگین و انحراف استاندارد متغیرهای پژوهش بیان می‌شود. آزمون کلموگروف-اسمیرنوف جهت ارزیابی نرمال بودن توزیع نمرات متغیرهای پژوهش به منظور بررسی پیش فرض‌های آماری لازم ارائه شده است. سپس فرضیه‌های کلی و فرعی با استفاده از روش مدل معادلات ساختاری، آزمون همبستگی و تحلیل رگرسیون مورد بررسی قرار گرفته است.

ویژگی‌های جمعیت شناختی

فراوانی و درصد فراوانی جنسیت، تحصیلات، سن و سابقه خدمت در جداول زیر ارائه شده است.

جدول شماره ۱- توزیع فراوانی جنسیت

جنسیت	فراوانی	درصد فراوانی
مرد	۱۲۰	۶۱/۲
زن	۷۶	۳۸/۸
کل	۱۹۶	۱۰۰

می‌باشد. از آنجایی که انتخاب روش هر پژوهش بسته به سوالات و هدف آن پژوهش می‌باشد و با هدف بررسی تاثیر هوش هیجانی بر عملکرد کارکنان دانشگاه رازی کرمانشاه با متغیر میانجی تعارض مورد بررسی قرار گرفته است، روش مناسب برای این تحقیق روش پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق کارکنان دانشگاه رازی کرمانشاه اعم از کارمندان، اعضاء هیات علمی و مدیران می‌باشند، که با استفاده از جدول کرجس مورگان ۱۹۶ نفر به عنوان حجم نمونه انتخاب گردید.

ابزار گردآوری این تحقیق شامل چهار قسمت بود که قسمت اول آن ویژگی‌های جمعیتی کارکنان، قسمت دوم پرسشنامه سبک‌های مدیریت تعارض رایینز (۱۹۹۸) که مشتمل بر ۳۰ سوال است و ۵ سبک مدیریت تعارض را در درون ۳ راهبرد کنترل، عدم مقابله و راه‌حل‌گرایی مورد سنجش قرار می‌دهد. روایی و پایایی این پرسشنامه در پژوهش‌های متعددی مورد تأیید قرار گرفته است، قسمت سوم آن پرسشنامه هوش هیجانی شیرینگ (۱۹۹۶) است، این آزمون دارای ۳۲ سوال و پنج مولفه با (خودآگاهی، خودکنترلی، خودانگیزی، همدلی، مهارت اجتماعی) می‌باشد پاسخ‌های به صورت درجه‌ای و ترتیبی است (همیشه، اغلب اوقات، گاهی اوقات، بندرت، هیچ وقت). و قسمت چهارم پرسشنامه استاندارد عملکرد کارکنان استیفن (۲۰۰۵) می‌باشد که متشکل از ۴۰ سوال می‌باشد و پاسخ‌ها به صورت درجه‌بندی و ترتیبی می‌باشند (فراتر از انتظار، در حد انتظار، نیازمند بهبود).

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از آمار استنباطی استفاده شده در عملیات آماری از نرم‌افزار ۱۹

جدول ۲- توزیع فراوانی میزان تحصیلات

میزان تحصیلات	فراوانی	درصد فراوانی
کارشناسی	۶۸	۳۴/۷
کارشناسی ارشد	۷۶	۳۸/۸
دکتری	۵۲	۲۶/۵
کل	۱۹۶	۱۰۰

جدول ۳- توزیع فراوانی سن

سن	فراوانی	درصد فراوانی
۳۰-۳۵ سال	۵۷	۲۹/۱
۳۶-۴۰ سال	۶۲	۳۱/۶
بالاتر از ۴۰ سال	۷۷	۳۹/۳
کل	۱۹۶	۱۰۰

جدول ۴- توزیع فراوانی سابقه خدمت

سابقه خدمت	فراوانی	درصد فراوانی
کمتر از ۵ سال	۲۴	۱۲/۲
۵-۱۰ سال	۴۱	۲۰/۹
۱۰-۱۵ سال	۶۹	۳۵/۲
بالاتر از ۱۵ سال	۶۲	۳۱/۶
کل	۱۹۶	۱۰۰

شاخص‌های توصیفی مانند میانگین و انحراف آزمودنی‌ها در جدول شماره ۵ آمده است. استاندارد متغیرهای پژوهش به شکل کلی در بین

جدول ۵- میانگین و انحراف استاندارد متغیرهای پژوهش

متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد
هوش هیجانی	۵۹/۵۸	۱۰/۵۹
عملکرد	۷۷/۷۴	۱۳/۳۷
تعارض	۳۰/۷۷	۶/۳۷

بررسی پیش فرض‌های آماری هدف از بررسی پیش فرض نرمال بودن آن است که تفاوت مشاهده شده بین توزیع نمرات گروه نمونه و نرمال بودن توزیع نمرات همسان با جامعه را مورد بررسی قرار دهد. این پیش فرض حاکی از آن است که توزیع نرمال در جامعه برابر با صفر است. بدین منظور

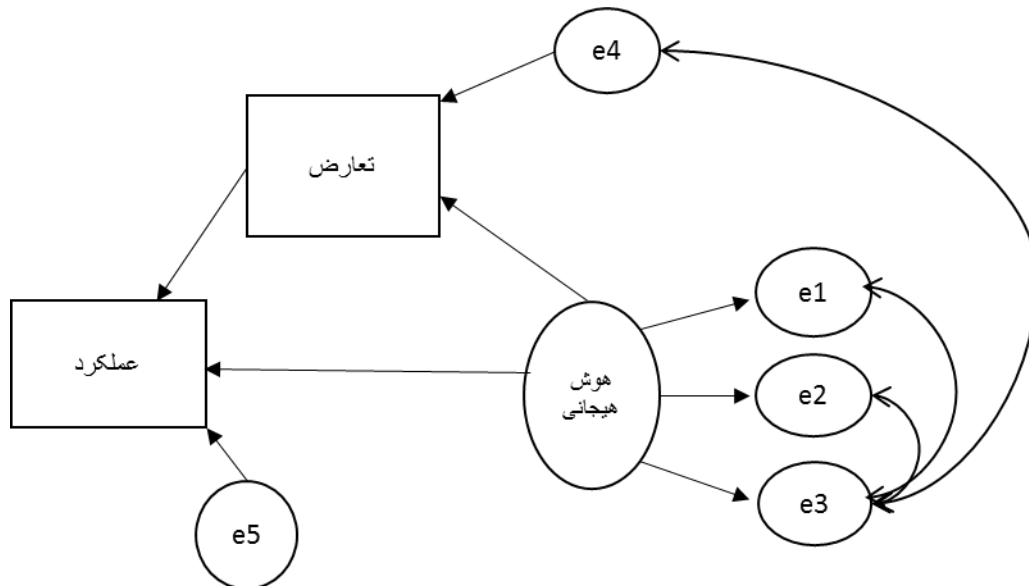
از آزمون کلموگروف- اسمیرنوف استفاده گردید. نتایج متغیرهای این پژوهش در جدول شماره ۶ آمده است. حاصل از اجرای این پیش فرض در مورد نمرات

جدول ۶- آزمون کلموگروف- اسمیرنوف جهت ارزیابی نرمال بودن توزیع نمرات متغیرهای پژوهش

متغیر	آماره	درجه آزادی	معنی داری
هوش هیجانی	۰/۱۹۰	۱۹۶	۰/۰۷۳
عملکرد	۰/۱۰۳	۱۹۶	۰/۰۹۷
تعارض	۰/۱۰۳	۱۹۶	۰/۰۸۶

همان طور که در جدول شماره ۶ مشاهده می‌شود، فرض صفر مبنی بر نرمال بودن توزیع نمرات در همه متغیرهای پژوهش باقی است یعنی توزیع نمرات نمونه نرمال و همسان با جامعه است و کجی و کشیدگی حاصل اتفاقی است (همه سطوح معنی داری بزرگ‌تر از ۰/۰۵ می‌باشد).

مدل معادلات ساختاری



مدل تأثیر هوش هیجانی بر عملکرد از طریق متغیر میانجی تعارض

پس از تدوین و بررسی مدل تحلیل مسیر بایستی برازش مدل کلی انجام شود. اطلاعات کلی مربوط به بررسی تأثیر هوش هیجانی کارکنان بر عملکرد آنها از طریق متغیر میانجی تعارض در جدول شماره ۷ ارائه شده است و سپس در ادامه جزئیات مدل (مقادیر پارامترها و معناداری تفاوت آنها با صفر بویژه برای ضرایب ساختاری) ارائه شده‌اند.

فرضیه اصلی: هوش هیجانی کارکنان بر عملکرد آنها از طریق متغیر میانجی تعارض تأثیر دارد.

در راستای هدف تحقیق اطلاعات تعداد ۱۹۶ نمونه گرفته شده از کارکنان دانشگاه رازی کرمانشاه و ویژگی‌های آنها در قالب یافته‌های توصیفی ارائه شد، همچنین به صورت تحلیلی فرضیات تحقیق ارائه شد. در ادامه لازم است؛ مدل معادله ساختاری تحلیل شود.

جدول ۷- شاخص‌های برازش مدل تأثیر هوش هیجانی کارکنان بر عملکرد از طریق متغیر میانجی تعارض

تفسیر	ملاک	میزان	شاخص‌های برازش	
برازش مطلوب	χ^2 کمتر	۲/۴۶۵ (۱)	χ^2 (آماره آزمون) (df درجه آزادی)	مطلق
برازش مطلوب	بیشتر از ۰/۰۵	۰/۱۱۶	p-value (سطح معناداری)	
برازش مطلوب	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۹۶	GFI (شاخص نیکویی برازش)	
برازش مطلوب	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۳۵	AGFI (شاخص نیکویی برازش اصلاح شده)	
برازش مطلوب	کمتر از قدرمطلق چهار	۰/۵۱۴	RMR (ریشه دوم میانگین مربعات خطای باقی مانده)	تطبیقی
برازش مطلوب	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۷۴	TLI (شاخص توکر-لویس)	
برازش مطلوب	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۹۶	NFI (شاخص برازش هنجار شده بنتلر-بونت)	
برازش مطلوب	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۹۷	CFI (شاخص برازش تطبیقی)	مقتصد
برازش مطلوب	کمتر از ۰/۰۵	۰/۰۵۱	RMSEA (ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد)	
برازش نامطلوب	بیشتر از ۰/۵	۰/۱۰۰	PNFI (شاخص برازش مقتصد هنجار شده)	

می‌کنند. شاخص GFI، AGFI، TLI، NFI و CFI نیز بیشتر از ۰/۹ گزارش شده است که تایید دیگری برای خوبی برازش مدل است. با وجودی که شاخص PNFI نامطلوب گزارش شده است ولی مطلوبیت بیشتر از ۵ شاخص تاییدی بر مناسب بودن مدل برازش شده است. اکنون بایستی به بیان اطلاعات بیشتری از مدل در قالب مقادیر گزارش شده برای پارامترها و معناداری تفاوت آنها با صفر بویژه برای ضرایب تأثیر یا ساختاری و در حالت کلی بیان جزئیات مدل پردازیم. جدول شماره ۸ اثرات برازش شده برای مدل را در قالب رگرسیون وزنی بیان می‌کند.

برای بررسی کفایت مدل تمرکز بر روی شاخص‌های برازش کلی مدل است. بر مبنای نتایج ارائه شده در جدول شماره ۷ سطح معناداری مدل (۰/۱۱۶) بیشتر از سطح معناداری $\alpha = 0.05$ است. در نتیجه بین مدل اندازه‌گیری شده و داده‌های تجربی تفاوت معناداری وجود ندارند و مدل برازشی برای داده‌ها مناسب است. حاصل تقسیم آماره آزمون بر درجه آزادی برابر با ۲/۴۶۵ (کمتر از ۳ مطلوب) است. همچنین مقدار کوچک گزارش شده برای RMR و RMSEA به ترتیب ۰/۵۱۴ و ۰/۰۵ مناسب بودن مدل تأثیر هوش هیجانی کارکنان بر عملکرد از طریق متغیر میانجی تعارض را تایید

جدول ۸- مقادیر برازش شده مدل تأثیر هوش هیجانی کارکنان بر عملکرد از طریق متغیر میانجی تعارض

نتیجه	ضریب تعیین R ²	سطح معناداری p-value	استاندارد	ضریب	مسیرهای مدل		
			β	b			
معنادار	۰/۶۳۶	***	۰/۷۹۸	۱/۵۶۰	تعارض	<---	هوش هیجانی
معنادار	۰/۶۲۹	***	۰/۴۰۴	۱/۶۵۹	عملکرد	<---	هوش هیجانی
معنادار		***	۰/۴۳۲	۰/۹۰۷	عملکرد	<---	تعارض

***P < 0.001

مقادیر برازش شده پارامترهای مدل که در جدول شماره ۸ گزارش شده است مربوط به مقدار برآورد

مبنی بر "هوش هیجانی بر تعارض تاثیر معنادار دارد"، "هوش هیجانی بر عملکرد تاثیر معنادار دارد" و "تعارض بر عملکرد تاثیر معنادار دارد" با ۹۵٪ اطمینان تایید می‌شود.

همچنین مقدار واریانس (ضریب تعیین) ارائه شده، نشان می‌دهد:

- مسیر هوش هیجانی به تعارض، ۶۴٪ از مقدار تغییرات متغیر تعارض را تبیین می‌کند.

- دو مسیر هوش هیجانی و تعارض به عملکرد، به صورت توأم ۶۳٪ از مقدار تغییرات متغیر عملکرد را تبیین می‌کنند.

استاندارد پارامترهای مدل است. نتایج جدول سطح معناداری را برای ضرایب رگرسیونی بسیار نزدیک به صفر گزارش می‌دهد و مسیرهای مستقیم هوش هیجانی بر تعارض (۰/۷۹۸)، هوش هیجانی بر عملکرد (۰/۴۰۴) و تعارض بر عملکرد (۰/۴۳۲) معنادار هستند. از این رو می‌توان نتیجه گرفت که با افزایش یک واحد در میزان هوش هیجانی به صورت مستقیم میزان تعارض به میزان ۸۰٪ و عملکرد به میزان ۴۰٪ افزایش خواهند داشت و با افزایش یک واحد در میزان تعارض به صورت مستقیم میزان عملکرد به میزان ۴۳٪ افزایش می‌یابد. از این رو می‌توان گفت: فرضیه‌های فرعی تحقیق

جدول ۹- اثرات غیرمستقیم مدل متغیرهای پژوهش

عملکرد		
۱/۴۱۸	غیراستاندارد	هوش هیجانی
۰/۳۴۵	استاندارد	

تحلیل استنباطی فرضیات

در ادامه لازم است فرضیات به صورت جداگانه و با استفاده از نرم‌افزار SPSS تحلیل شوند، تا نتایج بدست آمده با نتایج حاصل از مدل معادلات ساختاری مقایسه گردند و فرضیات فرعی تحقیق مورد تایید نهایی قرار گیرند. فرضیه فرعی اول: هوش هیجانی کارکنان بر عملکرد آنها تاثیر معنادار دارد.

به منظور بررسی این فرضیه از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد نتیجه این تحلیل در جدول شماره ۱۰ آمده است.

جدول ۱۰- ضرایب همبستگی بین هوش هیجانی با عملکرد (تعداد=۱۹۶)

متغیرها	ضریب همبستگی	معناداری
هوش هیجانی* عملکرد	۰/۶۶۵	۰/۰۰۰

ترتیب این فرضیه برای ارتباط بین هوش هیجانی و عملکرد تایید می‌گردد.

نتایج جدول شماره ۹ نشان می‌دهد که اثر غیرمستقیم هوش هیجانی بر عملکرد از طریق متغیر میانجی تعارض برابر با ۰/۳۴۵ و در سطح معناداری $\alpha=0/05$ معنادار گزارش شده است. در نتیجه با افزایش یک واحد در میزان هوش هیجانی به صورت غیرمستقیم (از طریق متغیر میانجی تعارض) میزان عملکرد به میزان ۳۵٪ افزایش می‌یابد از این رو می‌توان گفت: فرضیه تحقیق مبنی بر "هوش هیجانی بر عملکرد از طریق متغیر میانجی تعارض تاثیر معنادار دارد" با ۹۵٪ اطمینان تایید می‌شود.

یافته‌های جدول شماره ۱۰ نشان می‌دهد که هوش هیجانی بر عملکرد رابطه مثبت و معناداری دارد. به این

به منظور بررسی قدرت پیش بینی هوش هیجانی بر عملکرد از تحلیل رگرسیون به روش ورود استفاده شد.

جدول ۱۱- تحلیل رگرسیون

متغیر	ضریب خام (B)	خطای استاندارد (SE)	ضریب بتا (B)	T	معناداری (P)
مقدار ثابت	۲۳/۲۰۷	۲/۸۹۷	-	۱۰/۰۱۵	۰/۰۰۰
عملکرد	۰/۵۸۴	۰/۰۹۲	۰/۶۶۵	۱۵/۱۶۱	۰/۰۰۰

همان‌طور که در جدول شماره ۱۱ ملاحظه می‌شود، ضرایب خام و استاندارد پیش‌بینی معادله عملکرد در کارکنان بر مبنای هوش هیجانی ارائه شده‌اند و همگی از لحاظ آماری معنادارند ($P < ۰/۰۵$). بنابراین هوش هیجانی بر عملکرد تاثیر دارد.

فرضیه فرعی دوم: تعارض بر عملکرد تاثیر معنادار دارد. به منظور بررسی این فرضیه از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد نتیجه این تحلیل در جدول شماره ۱۲ آمده است.

جدول ۱۲- ضرایب همبستگی بین تعارض با عملکرد (تعداد=۱۹۶)

متغیرها	ضریب همبستگی	معناداری
تعارض * عملکرد	۰/۷۵۵	۰/۰۰۰

یافته‌های جدول شماره ۱۲ نشان می‌دهد که تعارض بر عملکرد رابطه مثبت و معناداری دارد. به این ترتیب این فرضیه برای ارتباط بین تعارض و عملکرد تایید می‌گردد.

به منظور بررسی قدرت پیش‌بینی تعارض بر عملکرد از تحلیل رگرسیون به روش ورود استفاده شد.

جدول ۱۳- تحلیل رگرسیون

متغیر	ضریب خام (B)	خطای استاندارد (SE)	ضریب بتا (B)	T	معناداری (P)
مقدار ثابت	۲۹/۰۰۷	۲/۸۹۷	-	۱۰/۰۱۵	۰/۰۰۰
تعارض	۱/۵۸۴	۰/۰۹۲	۰/۷۵۵	۱۷/۱۸۱	۰/۰۰۰

همان‌طور که در جدول شماره ۱۳ ملاحظه می‌شود، ضرایب خام و استاندارد پیش‌بینی معادله عملکرد در کارکنان بر مبنای تعارض ارائه شده‌اند و همگی از لحاظ آماری معنادارند ($P < ۰/۰۵$). بنابراین تعارض بر عملکرد تاثیر دارد.

فرضیه فرعی سوم: هوش هیجانی کارکنان بر تعارض تاثیر معنادار دارد.

جدول ۱۴- ضرایب همبستگی بین تعارض با عملکرد (تعداد=۱۹۶)

متغیرها	ضریب همبستگی	معناداری
هوش هیجانی * تعارض	۰/۶۷۴	۰/۰۰۰

یافته‌های جدول شماره ۱۴ نشان می‌دهد که هوش هیجانی بر تعارض رابطه مثبت و معناداری دارد. به این

ترتیب این فرضیه برای ارتباط بین هوش هیجانی و تعارض تایید می‌گردد.

جدول ۱۵- تحلیل رگرسیون

متغیر	ضریب خام (B)	خطای استاندارد (SE)	ضریب بتا (B)	T	معناداری (P)
مقدار ثابت	۶/۶۱۶	۲/۸۹۷	-	۳/۶۷۳	۰/۰۰۰
هوش هیجانی	۰/۴۰۵	۰/۰۹۲	۰/۶۷۴	۱۳/۶۱۷	۰/۰۰۰

طریق متغیر میانجی تعارض تاثیر معنادار دارد". نتایج تحقیقی (جدول ۱۱) نشان داد که هوش هیجانی بر عملکرد کارکنان تاثیر معناداری می‌گذارد، همچنین طبق نتایج بدست آمده (جدول ۱۵) هوش هیجانی بر تعارض کارکنان تاثیر مثبتی می‌گذارد، افراد با هوش هیجانی بالا می‌توانند از هر دو حالت روانی خویش (ثبات روانی تنزل روانی) در شرایط مناسب استفاده کنند. این افراد با مدیریت شرایط و استفاده از همین ویژگی می‌توانند اصطکاک‌های میان خود و دیگر کارمندان را کاهش داده و باعث بهبود عملکرد شوند. یافته‌های این پژوهش با نتایج بدست آمده در تحقیق چان و لام در سال ۲۰۰۴ مطابقت دارد. پس نتیجه می‌گیریم دو فرضیه فرعی شماره ۱ و ۳ هر دو مورد تایید و درست می‌باشند.

همچنین نتایج تحقیق نشان داد (جدول ۱۳) که تعارض نیز بر عملکرد کارکنان تاثیر دارد که خود نشان دهنده درستی فرضیه فرعی دوم است. نتایج این تحقیق با نتایج بدست آمده در تحقیق مهدی‌زاده و امیری ۱۴۰۰ مشابهت دارد.

در نهایت با در نظر گرفتن همه نتایج بدست آمده، درستی فرضیه اصلی ثابت می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت که هوش هیجانی در بین کارکنان با متغیر میانجی تعارض تاثیر دارد.

براساس نتایج بدست آمده پیشنهاد می‌شود:

- مدیران با توجه به مولفه‌های تاثیرگذار بر هر یک از متغیرها اثرات منفی آنها را کاهش داده و بر روی

با توجه به نتایج جدول شماره ۱۵، سطح معناداری آزمون برای متغیرهای پژوهش کمتر از مقدار سطح معناداری $\alpha=0/05$ می‌باشد. در نتیجه بین هوش هیجانی و تعارض رابطه معنادار و همبستگی قوی (۰/۶۷۴) و مستقیمی وجود دارد.

همچنین نتایج تحلیل رگرسیون نشان می‌دهد که مقدار سطح معناداری برای هوش هیجانی کمتر از سطح معناداری $\alpha=0/05$ و مقدار آماره آزمون t مثبت گزارش شده است، به لحاظ تایید رابطه مستقیم بین آنها می‌توان گفت با افزایش یک واحد میزان هوش هیجانی، میزان تعارض در بین کارکنان دانشگاه رازی کرمانشاه به اندازه ۶۷ درصد افزایش خواهد یافت. در نتیجه فرضیه تحقیق مبنی بر آنکه هوش هیجانی بر تعارض تاثیر معنادار دارد؛ با اطمینان ۹۵٪ تایید می‌شود. نتایج این فرضیه با نتایج بدست آمده در فرضیه سوم و به کمک مدل معادلات ساختاری یکسان است.

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

پژوهش حاضر با هدف هوش هیجانی بر عملکرد کارکنان دانشگاه رازی کرمانشاه با متغیر میانجی تعارض مورد بررسی قرار گرفت که در نهایت تعداد ۱۹۶ پرسشنامه در بین کارکنان توزیع گردید و تجزیه و تحلیل شد. به منظور آزمون فرضیه‌ها از نرم‌افزار SPSS19 استفاده گردید و داده‌های پژوهش با استفاده از روش مدل سازی معادلات ساختاری و تحلیل رگرسیون مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و نتایج نشان داد که فرضیه اصلی تحقیق مبنی بر "هوش هیجانی بر عملکرد از

گرچی، سمیه؛ شکرچیان، سحر؛ کریمی، سجاد؛ محمدپور، بهروز (۱۴۰۰). تعارض سازمانی و مدیریت آن. هفتمین کنفرانس بین‌المللی تحقیقات بین رشته‌ای در مدیریت، حسابداری و اقتصاد نوین مهدی‌زاده اشرفی، علی؛ امیری، مهدی (۱۴۰۰). بررسی تاثیر تعارض سازمانی بر فرسودگی شغلی در مدیران شرکت ایران خودرو. هفتمین کنفرانس ملی مطالعات مدیریت در علوم انسانی.

حفظ نقاط مثبت نمركز کنند.
- مدیران با تفسیر و شرح وظایف و برنامه‌ها و اهداف سازمان و تاکید بر آنها در جهت دستیابی به آنها کوشا باشند.
- برگزاری سیر مطالعاتی و و کارگاه‌های آموزشی مرتبط می‌تواند سازمان را در جهت رسیدن به اهداف مورد نظر بسیار کمک کند.

منابع

Aghayar S (2011). Power empowerment site. Available online from: <http://www.pridepublication.com>. [cited by: 18 march 2011]. [Persian]

Almost J (2006). Conflict within nursing work environments: Concept analysis. *Journal of Advanced Nursing* 2006.

Babaie MA, Momeni M (2004). Impact on the effectiveness of emotional intelligence managers.

Baddar F, Salem OA & Villagrancia HN (2016). Conflict resolution strategies of nurses in a selected government tertiary hospital in the Kingdom of Saudi Arabia. *Journal of Nursing Education and Practic*.

Baron, R & parker, D.A (2000). the hand book of emotional telligence. sanfrancisco, jossy-BassBooks. Chi-sum, wony, keunths (2002). the effect of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: Exploratory study

Chan, Ka Wai & Lam, Cheok San (2004). Emotional Intelligence and Conflict Management Styles. Asian Academy of Management Conference. Shanghai, China.

Deutsch, M (2006). Cooperation and competition. In M. Deutsch, P. Coleman, & E. Marcus (Eds.), *The handbook of conflict resolution: Theory and practice*. San Francisco: Jossey-Bass

Dineva, Denitsa, et, al (2021). consumer Responses to Conflict-Management Strategies on Non-Profit Social Media Fan Pages, *Journal of Interactive Marketing*, Volume 52, November 2020.

Fahim Diein H (2004). Relationship between emotional intel- ligence and communication skills with strategies to manage conflict between training managers and

احمدی، فریدون؛ حسن‌زاده، تورج؛ فرجی، بهیه (۱۳۹۱). سبک‌های مدیریت تعارض در اجرای موفقیت‌آمیز استراتژی‌های سازمانی، مطالعات مدیریت راهبردی.

اعرابی، سیدمحمد؛ پارسائیان، علی (۱۳۷۹). مبانی رفتار سازمانی، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

آقاییار، سیروس؛ رزقی رستمی، علیرضا (۱۳۸۹). تعارض و حل آن با رویکرد هوش هیجانی. انتشارات سپاهان، چاپ اول.

جفره، مجتبی؛ باباییک، ربابه (۱۳۸۹). استراتژی‌های مدیریت تعارض و ساختار سازمانی شماره ۶.

درگاهی، حسین؛ موسوی، سید محمدهادی؛ عراقیه فراهانی، سمانه؛ شهام، گلسا (۱۳۸۷). مدیریت تعارض و راهبردهای مرتبط. مجله پیراپزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران (پیاورد سلامت).

رحیمی، غفور (۱۳۸۵). ارزیابی عملکرد و بهبود مستمر سازمان، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۳۷.

طاهرپور، فاطمه (۱۴۰۰). طراحی و اعتباریابی سنجه اندازه‌گیری هم‌آفرینی در دانشگاه، چشم‌انداز مدیریت دولتی، دوره دوازدهم، شماره اول.

فیلی، اردلان؛ بهروزی، مهرداد (۱۴۰۱). رتبه‌بندی عوامل موثر بر بروز تعارض سازمانی (مورد مطالعه: شرکت ساختمانی کیان ساخت). نخستین کنفرانس ملی مطالعات روانشناسی سلامت روان. سال ۱۴۰۱.

- Neely, A.D, Gregory, M, plats, k.w (1995). performance measurement system Design:aliterantureReviw and Reoperations & production Mangement vol.15, No.4.
- Rahim, M. R (2002). A model of emotional intelligence and conflict management strategies: A study in seven countries. Journal of Organizational Analysis.
- Seif, M. H, Sabet Maharlouie, A, Rastgar, A & Rokni, E (2014). Organizational and Psychological Factors Affecting Work - Family Conflict among Married Female Nurses (Path Analysis Model). Journal of Woman and Society.
- Shafie Rodposhti M, Mirghafori H (2007). Identify and rank factors enhancing education services. Iranian journal of higher education association 2007.
- Srivasan, P.T (2005). Emotional Intelligence and Conflict Management Styles among Management Teachers and Students' UAC funded field study, Department of Management Studies, University of Madras.
- Suliman A. M. Al-Shaikh, F. N (2007). Emotional intelligence at work: links to conflict and innovation. Employee Relations.
- Susanto, Ely (2006). Emotional Intelligence, Conflict Management Styles, and Job Performance: A Case of Public Organization in Indonesia. National Cheng Kung University Library, Taiwan.
- Tischler, L, Biberman, J & McKeage, R (2002). Linking emotional intelligence, spirituality and workplace performance: Definitions, models and ideas for research. Journal of Managerial Psychology.
- Yu, C. S, Sardessai, 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.
- executive school iran's physical education university- presentation template. [PhD thesis]. Tehran, Azad university, Branch research and science.
- Ghahremani, O, fallahi, A, Alidoust Ghahfarokhi, E (2016). Basic communication skills and conflict management styles: The Study of physical education experts in Tehran Universities. Contemporary Studies on Sport Management 6(12).
- Ghafourian H & Falamrzy A (2010). An investigation the relationship between conflict and job performance. Journal of New Industrial Organizational Psychology 2010.
- Golman, D (2001). Anel.based theory of performan. Inc, cherniss & D.Golman (Eds), the Emotional intelligence. newYork:books
- Ivancevich, John M, Konopaske, Robert and Matteson, Michael T (2005). Organizational Behavior and Management. 7th ed. McGraw Hill
- Jordan, P. J & Troth, A. C (2003). Emotional intelligence and conflict resolution in nursing, Contemporary Nurse, 13
- Kantek Filiz, Gezer Nurdan (2009). Conflict in schools: Student nurses' conflict management styles. Nurse Education Today 29.
- Kondo, Hidekazu et, al (2021). Analysis of recognition of inter-organizational conflict and actions to address it using dependency expressions, Procedia Computer Science, Volume 192, 2021.
- Lussier, R. N (2005). Human Relations in Organization.6th ed. McGraw Hill Irwin.
- Malek, k (2000). Relationship Between Emotional Intelligence and Collaborative conflict management, Dissertation Abstracts International.
- Mokhtari pour M (2004). Siadat A Management and leader ship with emotional intelligent. Tadbir 2004.