

# رابطه هوش هیجانی با راهبردهای مدیریت تعارض مدیران دانشگاه علوم پزشکی ایران

طاهره فیضی<sup>۱</sup> / الهام شاه بهرامی<sup>۲</sup> / افسانه آژنده<sup>۳</sup>

چکیده

**مقدمه:** تعارض در بسیاری از سازمان‌ها از جمله دانشگاه‌ها به صورت یک مسئله جدی وجود دارد. باید بخاطر داشت این وجود تعارض نیست که باعث اختلال و از هم پاشیدگی روابط در سازمان می‌شود بلکه مدیریت غیر اثر بخش تعارض‌هاست که سبب نتایج نا مطلوب می‌شود. هدف اصلی تحقیق حاضر به منظور بررسی رابطه بین هوش هیجانی مدیران با راهبردهای مدیریت تعارض آنان در دانشگاه علوم پزشکی ایران اجرا شده است. منظور از هوش هیجانی در این پژوهش توانایی شناخت و کنترل احساسات و هیجانات مدیران جامعه مورد بررسی است.

**روش کار:** پژوهش حاضر توصیفی و از نوع همبستگی است که در سال ۱۳۸۸ بر روی ۱۰۳ تن از مدیران دانشگاه علوم پزشکی ایران انجام شد. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه هوش هیجانی باران و راهبردهای مدیریت تعارض رابینز و پرسشنامه ویژگی‌های جمعیت شناختی به شیوه طیف لیکرت جمع آوری شد. داده‌ها پس از جمع آوری با استفاده از آمار توصیفی، تحلیل عاملی، تحلیل مسیر و استفاده از نرم‌افزار SPSS و لیزرل تحلیل شد.

**یافته‌ها:** بین هوش هیجانی مدیران با راهبرد کنترل، راهبرد راه حل‌گرایی و راهبرد عدم مقابله به ترتیب عدم رابطه، رابطه مثبت و رابطه منفی دیده شد. هوش هیجانی مدیران با هیچ کدام از ویژگی‌های فردی آن‌ها (سن، جنس، سابقه خدمت و میزان تحصیلات) از نظر آماری رابطه نداشت. اما سن با راهبرد کنترل رابطه منفی داشت. بین سابقه خدمت و راهبرد کنترل رابطه مثبتی مشاهده شد. بین راهبرد عدم مقابله و راهبرد راه حل‌گرایی با هیچ کدام از ویژگی‌های فردی مدیران رابطه معنی داری مشاهده نشد.

**بحث:** مطابق نتیجه این تحقیق هوش هیجانی مدیران می‌تواند عامل مهمی در شناسایی تضادها و اتخاذ راهبرد مناسب برای مدیریت تعارض در سازمان باشد.

**کلید واژه‌ها:** هوش هیجانی، مدیریت تعارض، مدیران دانشگاه

• وصول مقاله: ۸۹/۰۷/۱۰ • اصلاح نهایی: ۹۰/۰۱/۱۶ • پذیرش نهایی: ۹۰/۰۲/۲۰

• برگرفته از: پایان نامه دانشجویی مقطع کارشناسی ارشد

۱. استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه پیام نور مرکز تهران  
۲. کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی تهران؛ نویسنده مسئول (eshahbahrani@yahoo.com)  
۳. کارشناس مدیریت و برنامه ریزی آموزشی، دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی تهران

## مقدمه

موضوع تعارض بیش از هر چیز دیگری (غیر خدا و عشق) ذهن بشر را به خود مشغول داشته است. [۱] تعارض هنگامی که موجب شکاف عمده در داخل سازمان شود، وقت و کوششی را که می‌تواند برای بهره‌وری بیشتر به کار برند، به خود اختصاص می‌دهد، پس باید از بین برود. علاوه بر این، هنگامی که بین هدف‌های داخلی گروه‌ها نیز تعارض وجود داشته باشد، تعارض باید از میان برداشته شود. [۲] تعارض روندی است که در آن شخصی به گونه‌ای عمومی سعی می‌کند تا کوشش‌های فرد دیگر را از طریق نوعی بازداری خنثی کند که نتیجه‌اش ناکامی آن فرد در رسیدن به اهداف و علایقش است. [۳]

پژوهش‌ها نشان داده است که ۲۰ درصد وقت مدیران میانی و ارشد صرف برخورد با تعارض می‌شود و دیگر این که عامل توانایی برخورد با تعارض در بین ۲۵ عاملی که از نظر مدیران عوامل اصلی در موفقیت شغلی شان بوده مقام اول را به خود اختصاص داده است. [۴]

مدیریت تعارض یعنی مدیریتی که بتواند در شرایطی که تعارض وجود دارد، به بهترین شکل سازمان را اداره کند و بین اجزای آن تعادل ایجاد کند [۵] رابینز برای مدیریت تعارض ۳ راهبرد اصلی به شرح زیر ارائه می‌دهد:

۱. راهبرد کنترل: کاربرد شیوه رقابتی در مدیریت تعارض است، که در آن مدیر تمایل به برآوردن منافع خود دارد بدون توجه به این که این امر موجب تعارض با فرد دیگری شود.

۲. راهبرد راه حل گرای: کاربرد شیوه‌های همکاری و مصالحه در مدیریت تعارض است و مدیر با برخورد آگاهانه با تعارض کوشش می‌کند آن را حل کند، و در صدد یافتن راه حل مورد تمایل طرفین است

۳. راهبرد عدم مقابله: کاربرد شیوه‌های اجتناب و تطابق یا سازش در مدیریت تعارض است مدیر در شیوه تطبیق سعی می‌کند از نظرات خود صرف نظر کند تا

بدین وسیله طرف مقابل را راضی کند. [۶] 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. [۷] 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. [۸] 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. [۹]

از مواردی که اهمیت هوش 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 موفقیت آمیز 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. [۱۰]

انتخاب شدند که تمام افراد به پرسشنامه پاسخ دادند. ابزار گردآوری در این تحقیق، پرسشنامه‌ای شامل سه قسمت بود: قسمت اول ویژگی‌های جمعیت شناختی مدیران، قسمت دوم پرسشنامه هوش هیجانی بار-آن با ۳۷ سؤال و آخرین قسمت راهبردهای مدیریت تعارض رایبیز [۶]، با ۲۴ سؤال بود که قسمت دوم و سوم به شیوه لیکرت و از یک تا پنج امتیازبندی شده بودند. هوش هیجانی در این پژوهش از پنج مؤلفه خودآگاهی، مدیریت خود، خودانگیزی (بعد فردی) و آگاهی‌های اجتماعی و مهارت‌های اجتماعی (بعد اجتماعی) تشکیل شده است که نتیجه تحلیل عاملی نشان داد پنج مؤلفه مدیریت خود با مقدار  $\gamma = 0.50$ ، خودانگیزی مقدار  $\gamma = 0.59$  و خودآگاهی مقدار  $\gamma = 1.00$  (ابعاد فردی) آگاهی اجتماعی مقدار  $\gamma = 0.76$  و مهارت‌های اجتماعی مقدار  $\gamma = 1.00$  (ابعاد اجتماعی) می‌توانند هوش هیجانی را اندازه بگیرند. راهبردهای مدیریت تعارض نیز شامل سه راهبرد راه حل‌گرای، عدم مقابله و کنترل می‌باشند. روایی سئوالات با نظر چندتن از اساتید و پایایی سئوالات با استفاده از آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت.

مقدار میانگین آلفای کرونباخ برای پرسشنامه هوش هیجانی بار-آن  $0.73$  و برای پرسشنامه راهبردهای مدیریت تعارض  $0.72$  به دست آمد، این مقادیر نشان داد که از پایایی خوبی برخوردار بود. [۱۲]

در این پژوهش با استفاده از جداول فراوانی و آمارهای توصیفی و با کمک نرم‌افزار اس پی اس، متغیرهای جمعیت شناختی تحلیل شد. سپس تحلیل عاملی و ساختاری متغیرهای مدل با استفاده از روش تحلیل مسیر و با کمک نرم‌افزار لیزرل، و در نهایت تحلیل فرضیه‌های پژوهش انجام شد.

### یافته‌ها

نتایج آمار توصیفی در این پژوهش نشان داد  $68.9$  درصد مدیران (۷۱ تن) را مردان تشکیل دادند، که بیشتر آنان (۴۶.۴ درصد) در گروه سنی ۳۱ تا ۵۰ سال قرار

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 [۱۱] از این رو باتوجه به رسالت بسیار حساس محیط‌های دانشگاهی، وجود هرگونه تعارض مخرب، می‌تواند در عملکرد این سازمان‌ها اختلال ایجاد نماید. لذا پژوهش حاضر به منظور بررسی رابطه هوش هیجانی با راهبردهای مدیریت تعارض بین مدیران در دانشگاه علوم پزشکی ایران انجام شده است.

### روش کار

تحقیق حاضر از نوع همبستگی، و از نظر اهداف پژوهش تحقیقی بنیادی محسوب می‌شود کل جامعه پژوهش ۱۴۸ تن از مدیران هیأت علمی دانشگاه که بسیاری از آنان در بیمارستان‌های تابع دانشگاه مدیر و یا مسئول بخشی از بیمارستان بودند و چون افراد جامعه مورد نظر از تجانس و همگونی برخوردار بودند از نمونه‌گیری به روش تصادفی ساده استفاده شد و حجم نمونه از طریق فرمول کوکران به شرح زیر به دست آمد:

$$n = \frac{Nt^2s^2}{Nd^2 + t^2s^2}$$

در این فرمول:

t: عبارتست از سطح اطمینان در نظر گرفته شده.

N: عبارتست از تعداد افراد جامعه.

S<sup>2</sup>: عبارتست از حداکثر مقدار واریانس مشاهده شده

برای متغیرهای مورد مطالعه.

d: عبارتست از میزان خطای پذیرفته شده توسط محقق.

$$n = \frac{148 * 1/96^2 * 0/41^2}{148 + 0.04 * 1/96^2 * 0/4} = 103$$

با توجه به فرمول بالا، ۱۰۳ تن به عنوان نمونه



مناسب برای حل تعارض‌ها در سازمان داشته باشد. [۱۳] تحلیل نتایج این پژوهش نشان داد بین هوش هیجانی و ویژگی‌های فردی مدیران (سن، جنس، میزان تحصیلات و سابقه مدیریتی) رابطه معنی‌داری وجود ندارد. گلמן هوش هیجانی را مجموعه‌ای از توانایی‌ها، قابلیت‌ها و مهارت‌های اکتسابی می‌داند و معتقد است که ارتقای آن نیاز به تدابیر خاصی دارد و سن به تنهایی نمی‌تواند عامل مهمی در افزایش یا کاهش آن باشد. هوش هیجانی مدیر صرفاً با بالا رفتن سنوات در خدمت و سال‌های حضور در محل کار افزایش نمی‌یابد بلکه فرد باید بخشی از آن را به طور ذاتی داشته باشد و بخشی را از طریق آموزش بیاموزد. [۱۴] یافته‌های تحقیق حاضر با نتایج به دست آمده در پژوهش‌های فهیم دوین، گلמן و کلهر مطابقت داشت. [۱۰، ۱۳، ۱۵] فهیم دوین، گلמן، و کلهر در یافته‌های خود به این نتیجه رسیدند که بین هوش هیجانی مدیران و ویژگی‌های فردی آنان رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

یافته‌های این تحقیق نشان داد، بین سن و انتخاب راهبرد کنترل رابطه معنی‌داری و منفی وجود دارد یعنی مدیران با سن بالاتر، ترجیح می‌دهند کمتر از راهبرد کنترل استفاده کنند. پژوهش نشان داد که مدیران مسن‌تر به خوبی از ماهیت راهبرد کنترل برای مدیریت تعارض در سازمان آگاهند و آن را راهبرد مناسبی برای حل تعارضات موجود در سازمان نمی‌دانند.

یافته‌های پژوهش حاضر نتایج فهیم دوین و کلهر را تأیید نمی‌کند، زیرا آن‌ها در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که بین سن و راهبرد کنترل رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

همچنین نتایج تحقیق نشان داد که بین سابقه خدمت و انتخاب راهبرد کنترل رابطه معنی‌داری و مثبتی وجود دارد. یعنی هرچه سنوات خدمت مدیران بیشتر باشد ترجیح می‌دهند از راهبرد کنترل برای رفع تعارض در سازمان استفاده کنند. این نتیجه با یافته‌های توماس، بزرگی [۱۶، ۱۷]، فهیم دوین و کلهر مطابقت نداشت. در ضمن بین راهبردهای مدیریت تعارض با

داشتند. بیشترین تعداد مدیران (۹۲.۲ درصد) را افراد متأهل تشکیل دادند، بیشترین سابقه خدمت پاسخگویان بین ۱۱ تا ۲۰ سال (۴۲.۷ درصد) و بیشترین میزان سابقه مدیریتی آنان بین شش تا ده سال (۵۱.۵ درصد) بود. ۶۷ درصد مدیران (۶۵ نفر) دارای مدرک دکتری، ۱۸ درصد فوق لیسانس و ۱۸ درصد بالاتر از دکتری بودند. بیشترین درصد پاسخگویان یعنی ۵۲.۳ درصد مدیران در پست مدیریت گروه قرار داشتند.

یافته‌های پژوهش نشان داد که بین هوش هیجانی مدیران با هیچ یک از ویژگی‌های شخصی مدیران یعنی سن، جنس، میزان تحصیلات و سابقه مدیریتی آنان هیچ رابطه معنی‌داری وجود نداشت ( $P \geq 0.05$ ).

همچنین این نتایج نشان داد بین راهبرد راه حل گرایایی و راهبرد عدم مقابله با هیچ یک از ویژگی‌های شخصی مدیران یعنی سن، جنس، سابقه مدیریتی و میزان تحصیلات آنان رابطه معنی‌داری وجود نداشت ( $P \geq 0.05$ ). نتایج تحلیل مسیر نشان داد بین راهبرد کنترل و سن مدیران رابطه معنی‌داری و منفی وجود دارد. ( $t = -2.77$  و  $P \leq 0.05$ ) همچنین بین راهبرد کنترل و سابقه خدمت مدیران رابطه معنی‌داری و مثبتی وجود دارد. ( $t = 2.77$  و  $P \leq 0.05$ ) نتایج تحلیل مسیر نشان داد بین هوش هیجانی مدیران و راهبرد راه حل گرایایی رابطه معنی‌داری و مثبتی وجود دارد. ( $t = 4.19$  و  $P \leq 0.05$ ) نتایج حاصل از تحلیل مسیر نشان داد بین هوش هیجانی مدیران و راهبرد عدم مقابله رابطه معنی‌داری و منفی وجود دارد. ( $t = 4.65$  و  $P \leq 0.05$ ) نتایج این پژوهش نشان داد بین هوش هیجانی مدیران و راهبرد کنترل رابطه معنی‌داری وجود ندارد. ( $t = 0.47$  و  $P \leq 0.05$ ) (جدول ۱)

## بحث

وجود تعارض در سازمان همواره از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، اما آنچه بر اهمیت این موضوع افزوده است راهکارهایی است که مدیران برای حل تضادها در پیش می‌گیرند، همچنین میزان بهره‌مندی مدیران از هوش هیجانی می‌تواند نقش مهمی در انتخاب راهبرد

جدول ۱: رابطه هوش هیجانی با راهبردهای مدیریت تعارض

عنوان رابطه	مقدار برآورد	مقدار استاندارد شده	مقدار استاندارد خطای استاندارد برآورد	مقدار t	سطح معنی داری	نتیجه
هوش هیجانی و راهبرد راه حل‌گرایی	۰.۴۶	۰.۳۹	۰.۱۱	۴.۱۹	$P < ۰.۰۵$	رابطه معنی‌دار و مثبت
هوش هیجانی و راهبرد کنترل	-۰.۰۷	-۰.۰۵	۰.۱۶	-۰.۴۷	$P > ۰.۰۵$	عدم رابطه
هوش هیجانی و راهبرد عدم مقابله	-۰.۶۹	-۰.۴۳	۰.۱۵	-۴.۶۵	$P < ۰.۰۵$	رابطه معنی‌دار و منفی

راهبرد راه‌حل‌گرایی می‌تواند به عنوان راه حلی بسیار مؤثر در حل تعارضات سازمانی مورد استفاده قرار گیرد. اما مدیرانی می‌توانند چنین راهبردی را ترجیح دهند تا حس همکاری و مشارکت را در خود پرورش دهند، به نظر و احساسات دیگران اهمیت دهند و در انجام کارها مصلحت طرفین را در نظر گیرند که وجود این عوامل نشان‌دهنده بالا بودن هوش هیجانی مدیران می‌باشد و این موضوع در صورتی به بهترین وجه تحقق می‌یابد که کارها و تصمیم‌گیری‌ها در محیطی با صداقت، روراستی و برابر انجام گیرد. [۲۰]

از آنجا که نمونه پژوهش هیأت علمی و بسیاری مدیر بیمارستان یا بخشی از آن بوده‌اند بنابراین به دلیل ارتباط با سلامتی و جان افراد و همچنین تعارضات موجود در این محیط ایجاب می‌کند که این افراد حس همدردی و روابط اجتماعی خوبی داشته باشند و در اجرای کارها مصلحت طرف مقابل را نیز در نظر بگیرند، البته گاهی اوقات این حساسیت کاری، مدیران و مسئولان را مجبور می‌کند در مقابل ارباب رجوع و یا دیگر کارکنان ایستاده و نظر خود را اعمال کنند بنابراین، اتخاذ راهبردهای مناسب مدیریت تعارض و آموزش نحوه استفاده از آنها به این مدیران مهم می‌باشد، همچنین به نظر می‌رسد تأثیر شرایط کاری به قدری بر اتخاذ روش کار آنان مؤثر است که در کنار سایر عوامل از اهمیت ویژه‌ای برخوردار می‌باشد.

سایر ویژگی‌های دموگرافیک مدیران رابطه معنی داری مشاهده نشد.

نتایج آزمون فرضیات نشان داد که بین هوش هیجانی مدیران با راهبرد کنترل رابطه معنی داری وجود ندارد. یافته‌های تحقیق حاضر نتایج فهمیم دویین، اشکان و افزالور را تأیید نمی‌کند. [۱۸، ۱۹] اما با یافته‌های پژوهش کلهر مطابقت دارد.

این پژوهش نشان داد بین هوش هیجانی مدیران با راهبرد عدم مقابله رابطه معنی دار و منفی (معکوس) وجود دارد. به عبارتی مدیرانی که هوش هیجانی بالاتری دارند کمتر از راهبرد عدم مقابله استفاده می‌کنند. یافته‌های تحقیق حاضر نتایج افزالور، اشکان، و کلهر را تأیید کرد. روابط اجتماعی مطلوب، احساس همدردی با دیگران و توانایی پذیرش پیشنهادات و انتقادات که از ویژگی‌های افراد باهوش هیجانی بالاست مانع از آن می‌شود که مدیران برای حل تعارضات موجود در سازمان از راهبرد عدم مقابله استفاده کنند. [۱۰]

نتایج آزمون فرضیات نشان داد بین هوش هیجانی مدیران و راهبرد راه حل‌گرایی رابطه معنی دار و مثبتی وجود دارد. یافته‌های تحقیق با نتایج افزالور، اشکان و فهمیم دویین مطابقت دارد. اما نتیجه یافته‌های تحقیق، نتایج کلهر را تأیید نمی‌کند. مدیر با هوش هیجانی بالا به احساسات و خواسته‌های کارکنان و مسائل سازمان اهمیت می‌دهد و سعی می‌کند شیوه مصلحه و مشارکتی را در اجرای امور مورد استفاده قرار دهد.

## References

1. Rabinz SP. Principles of Organizational Behavior. [trans: Ali Parsian, Mohammah Earabi]. Tehran: Culture Research; 2004. [Persian]
2. Morhed G, Gerifin R. Organizational Behavior. [trans: Mehdi Alvani, Gholamreza Memarzade]. Tehran: Morvarid Publishing; 2000. [Persian]
3. Haghghi MA. Management of Organizational Behavior. Tehran: Terme Publishing; 2000. [Persian]
4. Astarchi M. Recognize and Manage Conflict. Management 2004; 103(104): 45- 57. [Persian]
5. Moshbeki A. Organizational Behavior Management and Analysis Application, Value of Organizational Behavior. Tehran: Terme Publishing; 2000. [Persian]
6. Moghimi M. Organization and Management Research Approach. Tehran: Terme Publishing; 2000. [Persian]
7. Babaie MA, Momeni M. Impact on the effectiveness of emotional intelligence managers. Tadbir 2004; 166: 45-60. [Persian]
8. Aghayar S. Power empowerment site. Available online from: <http://www.pridepublication.com>. [cited by: 18 march 2011]. [Persian]
9. Mokhtari pour M, Siadat A. Management and leadership with emotional intelligent. Tadbir 2004; 165(12): 36-50. [Persian]
10. Fahim Diein H. Relationship between emotional intelligence and communication skills with strategies to manage conflict between training managers and executive school iran's physical education university- presentation template. [PhD thesis]. Tehran, Azad university, Branch research and science.2004. [Persian]
11. Shafie Rodposhti M, Mirghafori H. Identify and rank factors enhancing education services. Iranian journal of higher education association 2007; 1(2). 95- 112. [Persian]
12. Velde A, Yansen J, Anderson B. A Guide For Research In Management. New york: Champman B hall. 2004.
13. Kalhor R. Relationship between emotional intelligence with conflict management strategies in the teaching hospital of Qazvin. Journal of health administration 2007; 11(32): 48-59. [Persian]
14. Gholman D. Emotional intelligence in leadership and organizational management. [trans: Bahman Ebrahimi]. Tehran: publishing industrial management. 2005. [Persian]
15. Golman, D. Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than Iq? New York. Bantam Books. 1995
16. Tomas E. Conflict management strategies in senior managers. [trans: Abbas mohammadzade, Arman Mehrvarjan]. Psychology and educational sciences 1993; 12: 14- 31. [Persian]
17. Bozorghi M. Effect of management experience and education administrators on gender conflict resolution methods in primary schools of shiraz. [MA thesis].1998. Tehran, school of management, Tehran University. [Persian]
18. Ashkan M. Relationship between emotional interest and conflict management style managers. [MA thesis]. 2002. Tehran. Azad university, branch research and sciences. [Persian]
19. Afzalur R, Climent P. A Model Of Emotional Intelligence, Conflict Management Sterategies. A Study In Seven Countries. International Journal Of Organizational Analysis 2002; 10(4): 319-323.
20. Bleak R, Mouton JS. The Managerial Grid. Houston: Gulf Publishing Co. 1994.

# The Relationship between Emotional Intelligence and Conflict Management Strategies in Iran University of Medical Sciences: 2009

Feizi T.<sup>1</sup> / Shahbahrami E.<sup>2</sup> / Azande A.<sup>3</sup>

## Abstract

**Introduction:** Conflict in many organizations including universities is a common problem. It is noteworthy that conflict by itself does not cause the disintegration of relationships but it is the ineffective management of conflict which causes undesirable consequences. The purpose of this study was to investigate the relationship between managers' emotional intelligence (EI) with their conflict management strategies in Iran University of Medical Sciences (IUMS).

**Methods:** This was a descriptive correlational study performed in 2009 with a population of 103 administrators at IUMS. An EI Bar-On and a demographic questionnaire based on a Likert Scale as well Robins' conflict management guideline were used for data collection which were then analyzed by SPSS and LISREL using descriptive statistics, factor analysis and path analysis.

**Results:** There was no correlation between EI and control strategy. A positive correlation was found between EI and conflict resolution strategy while the correlation between EI and conflict avoidance strategy was negative. There was correlation between EI and personal characteristics of the managers. However, control strategy showed a negative correlation with age and a positive correlation with job experience. No significant correlation was found between conflict avoidance and conflict resolution strategies with personal characteristics.

**Conclusions:** The findings of the study suggest that managers' EI can be considered an important factor in recognizing conflicts and adopting appropriate strategies for conflict management in organizations.

**Keywords:** *Emotional Intelligence, Conflict Management, University Administrators*

• Received: 2010/Oct/02 • Modified: 2011/April/05 • Accepted: 2011/May/10

1. Assistant Professor of Management Department, Faculty of Social Sciences, Payame Noor University, Tehran, Iran  
2. MSc of Government Management, School of Health Management and Information Sciences, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran; Corresponding Author (eshahbahrami@yahoo.com)  
3. BA of Management and Planning Education, School of Health Management and Information Science, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran