

L'Intelligence Émotionnelle du Leadership Informel dans les Contextes des Sports Collectifs: Une Approche Théorique

The Emotional Intelligence of Informal Leadership in Team Sports Contexts: A Theoretical Approach

Hicham Brir

University Ibno Tofail, Kenitra, Morocco
hichambrir@gmail.com

Article Info:

Submitted: Apr 4, 2025	Revised: Apr 18, 2025	Accepted: Apr 30, 2025	Published: May 5, 2025
---------------------------	--------------------------	---------------------------	---------------------------

Abstract

This theoretical study examines the pivotal role of emotional intelligence (EI) in the emergence of informal leadership within team sports. Drawing on Mayer and Salovey's (1997) and Goleman's (1995) frameworks, we demonstrate how emotional competencies enable certain athletes to exert significant informal influence, regardless of their official status. Three key mechanisms are identified: (1) regulation of collective emotions in competitive stress situations (Laborde et al., 2016), (2) mediation of interpersonal conflicts (Wagstaff et al., 2017), and (3) optimization of nonverbal communication (Furley & Schweizer, 2014). The analysis reveals that these informal leaders, described as "emotional conductors" by Fransen et al. (2015), build their legitimacy through nuanced understanding of group affective dynamics. However, as highlighted by Cotterill and Fransen (2016), this influence operates within a complex ecosystem combining individual factors, interpersonal relationships and organizational context. The article suggests practical applications for athlete training and proposes future research

directions to better understand cultural and situational variations of these phenomena.

Keywords: Emotional Intelligence, Informal Leadership, Team Sports, Emotion Regulation, Team Performance

Résumé : Cette étude théorique examine le rôle central de l'intelligence émotionnelle (IE) dans l'émergence du leadership informel au sein des sports collectifs. En nous appuyant sur les travaux de Mayer et Salovey (1997) et Goleman (1995), nous démontrons comment les compétences émotionnelles permettent à certains sportifs d'exercer une influence informelle déterminante, indépendamment de leur statut officiel. Trois mécanismes clés sont identifiés : (1) la régulation des émotions collectives en situation de stress compétitif (Laborde et al., 2016), (2) la médiation des conflits interpersonnels (Wagstaff et al., 2017), et (3) l'optimisation de la communication non verbale (Furley & Schweizer, 2014). L'analyse révèle que ces leaders informels, qualifiés de "régulateurs émotionnels" par Fransen et al. (2015), construisent leur légitimité sur une compréhension fine des dynamiques affectives du groupe. Cependant, comme le soulignent Cotterill et Fransen (2016), cette influence s'inscrit dans un écosystème complexe où interagissent facteurs individuels, relations interpersonnelles et contexte organisationnel. L'article propose des applications concrètes pour la formation des sportifs et ouvre des pistes de recherche futures visant à mieux comprendre les variations culturelles et situationnelles de ces phénomènes.

Mots-clés : Intelligence émotionnelle, leadership informel, sports collectifs, régulation émotionnelle, performance d'équipe

Introduction

Les sports collectifs modernes constituent des systèmes sociaux dynamiques où les interactions entre joueurs créent des réseaux complexes d'influence et de coopération. Au-delà des structures hiérarchiques traditionnelles incarnées par les entraîneurs et capitaines, émerge une forme subtile mais déterminante de leadership : celle exercée naturellement par certains sportifs sans position officielle, dont l'influence repose principalement sur leurs habiletés interpersonnelles et émotionnelles (Fransen, Van Puyenbroeck & Loughhead, 2018).

Ce phénomène, qualifié de leadership informel, suscite un intérêt croissant dans la recherche en psychologie du sport, notamment quant aux facteurs qui en favorisent l'émergence.

Parmi ces facteurs, l'intelligence émotionnelle (IE), définie comme l'ensemble des capacités à identifier, comprendre et gérer ses propres émotions et celles d'autrui (Mayer & Salovey, 1997), apparaît comme une composante déterminante. Les travaux récents en neurosciences sociales (Decety & Jackson, 2006) et en management sportif (Cotterill, 2019) suggèrent en effet que les individus dotés d'une IE élevée développent une aptitude particulière à percevoir les dynamiques affectives du groupe et à y intervenir de manière adaptée. Cette sensibilité émotionnelle leur permettrait d'exercer une influence informelle significative sur la cohésion d'équipe et la performance collective.

La présente étude se propose d'explorer théoriquement cette relation entre IE et leadership informel dans le contexte spécifique des sports collectifs. Notre approche s'appuie sur une synthèse critique des travaux existants en psychologie sociale appliquée au sport (Jowett & Lavalley, 2007), en sciences des organisations (DeRue & Ashford, 2010) et en neurosciences affectives (Damasio, 2003). Nous postulons que l'IE constitue non seulement un facilitateur du leadership informel, mais aussi un médiateur clé dans son impact sur la performance collective, par son influence sur le climat émotionnel de l'équipe et la qualité des interactions entre joueurs.

Cette réflexion théorique vise à combler un vide dans la littérature actuelle, qui a surtout étudié le leadership sportif sous l'angle des positions formelles ou des traits de personnalité, négligeant souvent la dimension émotionnelle des processus d'influence informelle. Elle s'inscrit dans le courant des approches intégratives en psychologie du sport (Weinberg & Gould, 2018), tout en ouvrant des perspectives pratiques pour l'entraînement et le développement des compétences relationnelles chez les sportifs.

Fondements conceptuels

Leadership informel

Le leadership informel dans les sports collectifs représente un phénomène complexe qui émerge naturellement des interactions entre joueurs, indépendamment de toute désignation officielle. Contrairement au leadership formel qui découle d'une position hiérarchique (comme celle d'un entraîneur ou d'un capitaine), cette forme d'influence repose sur une légitimité relationnelle construite progressivement au fil des échanges (DeRue & Ashford,

2010). Dans le contexte sportif, cette distinction est particulièrement pertinente car l'efficacité d'une équipe dépend souvent autant, voire plus, de ces leaders naturels que des structures formelles de pouvoir (Fransen et al., 2015).

La recherche a identifié plusieurs formes distinctes de leadership informel, chacune répondant à des besoins spécifiques de l'équipe. Le leadership motivationnel se manifeste par la capacité à maintenir l'engagement des coéquipiers dans les moments difficiles, comme lors d'un match serré ou après une défaite (Loughead et al., 2016). Le leadership social, quant à lui, joue un rôle crucial dans la médiation des relations interpersonnelles et le maintien de la cohésion du groupe (Carron et al., 2002). D'autres formes incluent le leadership émotionnel, qui régule les affects collectifs, et le leadership stratégique, qui contribue aux décisions tactiques en cours de jeu (Fransen et al., 2014). Ces différents types de leadership coexistent souvent au sein d'une même équipe, créant un réseau d'influence complexe et dynamique.

L'intelligence émotionnelle

L'intelligence émotionnelle (IE) apparaît comme un facteur déterminant dans l'émergence et l'efficacité de ces leaders informels. Définie comme la capacité à percevoir, comprendre, utiliser et réguler les émotions (Mayer & Salovey, 1997), l'IE se décline selon plusieurs modèles théoriques. Le modèle ability-based la considère comme une compétence cognitive mesurable, tandis que l'approche en termes de trait la voit comme une disposition personnelle stable (Petrides, 2009). Le modèle mixte de Goleman (1995), quant à lui, intègre à la fois des capacités et des traits de personnalité.

Dans le contexte sportif, l'IE joue un rôle crucial à plusieurs niveaux. Elle permet aux sportifs de mieux gérer le stress compétitif (Laborde et al., 2016), d'optimiser la communication non verbale entre coéquipiers (Furley & Schweizer, 2014), et de renforcer la cohésion du groupe (Jowett et al., 2012). Pour les leaders informels, elle constitue un atout majeur, leur permettant de décoder avec finesse les dynamiques émotionnelles de l'équipe et d'y répondre de manière appropriée. Cette capacité à comprendre et influencer l'atmosphère affective du groupe explique en grande partie pourquoi certains joueurs s'imposent comme référents naturels, même sans statut officiel (Fransen et al., 2015).

Processus d'articulation: le rôle central de l'intelligence émotionnelle dans l'émergence du leadership informel

Mécanismes cognitifs et émotionnels sous-tendant l'influence sociale

L'influence sociale exercée par les leaders informels dans les sports collectifs repose sur des processus psychologiques complexes, où l'intelligence émotionnelle (IE) joue un rôle déterminant. Selon Mayer, Salovey et Caruso (2008), l'IE se manifeste à travers quatre dimensions fondamentales : la perception, l'utilisation, la compréhension et la régulation des émotions. Ces compétences permettent aux leaders informels de décoder avec précision les états affectifs de leurs coéquipiers, une aptitude essentielle pour établir des relations interpersonnelles solides et favoriser la cohésion du groupe.

L'empathie, définie comme la capacité à ressentir et comprendre les émotions d'autrui (Decety & Jackson, 2004), constitue un pilier de cette influence informelle. Les sportifs dotés d'une IE élevée sont capables d'identifier les signaux émotionnels subtils (postures, expressions faciales, tonalité vocale) et d'y répondre de manière adaptée. Cette sensibilité affective leur confère un avantage stratégique dans la gestion des dynamiques collectives, notamment en situation de stress compétitif (Laborde et al., 2016).

Par ailleurs, la régulation émotionnelle – la capacité à moduler ses propres émotions et celles des autres – permet aux leaders informels de désamorcer les tensions et de maintenir un climat psychologique optimal. Des études en psychologie du sport montrent que les équipes performantes comptent souvent parmi leurs membres des individus capables de réduire l'anxiété collective et de restaurer la confiance après un échec (Wagstaff et al., 2017). Ce processus, qualifié de « leadership émotionnellement intelligent » (Goleman, 1995), repose sur une communication non verbale efficace et une présence rassurante, éléments clés de l'autorité informelle.

L'intelligence émotionnelle comme fondement de la légitimité informelle

Contrairement aux leaders désignés (entraîneurs, capitaines), dont l'autorité découle d'un statut officiel, les leaders informels acquièrent leur influence par leur capacité à créer des liens de confiance et à répondre aux besoins émotionnels du groupe (Fransen et al., 2015). Cette légitimité relationnelle, qui émerge naturellement des interactions sociales, repose en grande partie sur l'authenticité perçue du leader.

L'IE facilite ce processus en permettant aux sportifs d'adapter leur comportement aux exigences situationnelles. Par exemple, dans un contexte de défaite, un leader informel peut choisir d'adopter une attitude encourageante pour redynamiser l'équipe, ou au contraire, une approche plus critique pour stimuler une réaction collective (Cotterill & Fransen, 2016). Cette flexibilité comportementale, permise par une fine compréhension des émotions, renforce la crédibilité du leader et consolide son influence.

En outre, l'IE favorise la contagion émotionnelle positive (Hatfield et al., 1994), un mécanisme par lequel les états affectifs d'un individu influencent ceux de son entourage. Dans les sports collectifs, les leaders informels jouent souvent le rôle de « régulateurs émotionnels », diffusant des émotions qui améliorent la performance (enthousiasme, détermination) ou atténuent les effets négatifs du stress (calme, résilience). Cette capacité à modeler le climat affectif de l'équipe constitue un marqueur distinctif du leadership informel efficace (Loughead et al., 2016).

Ces mécanismes expliquent pourquoi certains sportifs, bien que dépourvus de titre officiel, exercent une influence disproportionnée sur la performance et la cohésion de leur équipe.

Vers un modèle intégratif des mécanismes psycho-sociaux

Notre analyse conceptuelle permet d'élaborer un cadre théorique novateur articulant intelligence émotionnelle et leadership informel dans les sports collectifs. Ce modèle dynamique, inspiré des travaux de Fransen et al. (2015) sur le leadership partagé et des apports récents en neurosciences sociales (Decety, 2020), postule une interdépendance circulaire entre quatre dimensions clés.

Au cœur du système, l'intelligence émotionnelle opère comme un méta-ressource facilitatrice. Les recherches de Mayer et al. (2016) démontrent que ses quatre composantes - perception, facilitation, compréhension et régulation émotionnelle - agissent synergiquement pour permettre aux sportifs de : (1) décoder avec acuité les états affectifs des coéquipiers, (2) adapter leurs comportements aux besoins émotionnels du groupe, et (3) initier des processus de régulation collective. Cette capacité à "lire" et influencer le climat émotionnel constitue, selon Cotterill (2019), le fondement même de l'émergence du leadership informel.

Le modèle intègre ensuite trois boucles interactionnelles dynamiques. **Premièrement**, la boucle d'influence ascendante décrit comment les compétences émotionnelles favorisent l'acquisition d'une légitimité informelle. Comme l'ont observé Van Kleef et al. (2020) dans

les équipes de haut niveau, cette légitimité repose sur trois piliers : (a) la crédibilité émotionnelle (capacité à identifier et répondre adéquatement aux affects), (b) la consistance comportementale (régularité dans les réponses apportées), et (c) l'authenticité relationnelle (transparence des intentions).

Deuxièmement, la boucle de régulation collective illustre le processus par lequel les leaders informels modulent les dynamiques de groupe. Les études en psychologie du sport (Wagstaff et Leach, 2022) identifient trois mécanismes complémentaires : la synchronisation émotionnelle (alignement des états affectifs), l'amortissement des perturbations (gestion des conflits), et l'amplification motivationnelle (renforcement de l'engagement). Ces processus s'appuient sur ce que Totterdell (2021) nomme la "contagion émotionnelle stratégique".

Troisièmement, la boucle de rétroaction performancielle met en lumière les effets du leadership émotionnel informel sur les résultats collectifs. Les méta-analyses récentes (Filho et al., 2023) établissent des corrélations significatives entre : (1) la qualité du leadership informel, (2) l'amélioration du climat émotionnel, et (3) l'optimisation des performances en situation compétitive. Ces relations semblent particulièrement marquées dans les sports à forte interdépendance comme le football ou le basketball (Fransen et al., 2022).

Cette modélisation présente plusieurs avancées théoriques. D'une part, elle dépasse les approches statiques traditionnelles en conceptualisant le leadership informel comme un processus dynamique et émergent. D'autre part, elle intègre les apports des théories des systèmes complexes (Hristovski et al., 2021) pour rendre compte des interactions non-linéaires entre facteurs individuels et collectifs. Enfin, elle offre des pistes opérationnelles pour le développement des compétences émotionnelles dans les académies sportives (Laborde et al., 2023).

Réflexion critique et perspectives d'évolution

L'analyse du rôle de l'intelligence émotionnelle (IE) dans le leadership informel sportif, bien que riche d'enseignements, appelle plusieurs nuances conceptuelles et méthodologiques. La première limite tient à la nature même du construit d'IE, qui continue de faire l'objet de débats théoriques substantiels dans la littérature scientifique. Comme le soulignent Mayer, Salovey et Caruso (2008), la distinction fondamentale entre l'approche par les capacités (ability model) et l'approche dispositionnelle (trait model) engendre des implications méthodologiques importantes. Cette dualité conceptuelle se traduit par une variabilité des

instruments de mesure et des protocoles expérimentaux, ce qui peut affecter la comparabilité des résultats entre études (Petrides, 2009). Un écueil fréquent consiste à survaloriser la dimension émotionnelle au détriment d'autres déterminants tout aussi cruciaux du leadership informel, tels que l'expertise technique, l'ancienneté dans l'équipe ou le capital social accumulé (Fransen et al., 2015).

La deuxième limite concerne le contexte d'exercice de ce leadership. L'influence des compétences émotionnelles ne s'exerce jamais in abstracto, mais toujours au sein d'un écosystème organisationnel particulier. Les travaux de Cotterill et Fransen (2016) démontrent comment des facteurs contextuels comme le style de management de l'entraîneur, la culture émotionnelle dominante dans l'équipe ou les rapports de force informels conditionnent fortement l'expression et la réception de l'IE. Par exemple, dans des environnements sportifs marqués par une forte hiérarchisation des rôles, l'impact de l'IE sur le leadership informel peut se trouver atténué, voire neutralisé. De même, les stéréotypes de genre influencent la perception sociale des compétences émotionnelles, comme l'ont montré les recherches de Tamminen et al. (2016) sur les différences d'attentes envers les leaders masculins et féminins. Ces constats plaident pour l'adoption d'un modèle systémique du leadership sportif, intégrant l'IE dans un réseau plus large de déterminants interdépendants. Une telle approche, inspirée des théories écologiques du développement (Bronfenbrenner, 1979), permettrait d'appréhender le leadership informel comme un phénomène émergent résultant des interactions dynamiques entre :

1. Les caractéristiques individuelles (dont l'IE)
2. Les relations interpersonnelles au sein de l'équipe
3. Les normes organisationnelles et culturelles
4. Les contraintes et opportunités environnementales

Sur le plan pratique, ces réflexions ouvrent des pistes innovantes pour la formation des sportifs et des entraîneurs. L'intégration de modules spécifiques sur l'IE dans les programmes d'entraînement mental, comme le préconise Durand-Bush (2021), pourrait s'avérer particulièrement féconde. Ces formations gagneraient à cibler non seulement les leaders désignés, mais aussi l'ensemble des joueurs susceptibles d'exercer une influence informelle. La méthode des "cercles de leadership émotionnel", expérimentée avec succès par certaines équipes professionnelles (Gould et al., 2019), illustre cette approche inclusive.

D'un point de vue scientifique, plusieurs axes de recherche mériteraient d'être approfondis. Premièrement, des études longitudinales permettraient de mieux comprendre l'évolution des dynamiques émotionnelles et leadership au cours d'une saison sportive. Deuxièmement, l'utilisation combinée de méthodes quantitatives (comme le Emotional Intelligence Scale de Schutte et al., 1998) et qualitatives (entretiens phénoménologiques, observations ethnographiques) offrirait une compréhension plus holistique des phénomènes étudiés. Troisièmement, des comparaisons interculturelles éclaireraient les variations culturelles dans l'expression et la valorisation de l'IE en contexte sportif, comme le suggèrent les travaux récents de Schinke et al. (2020) sur les équipes multinationales.

En définitive, si l'IE constitue indéniablement une pièce maîtresse du puzzle du leadership informel, elle ne saurait en être l'unique explication. C'est dans l'articulation fine entre dimensions individuelles, relationnelles et contextuelles que réside la clef d'une compréhension approfondie de ces phénomènes complexes. Les recherches futures gagneraient à adopter cette perspective intégrative, tout en développant des méthodologies capables de saisir la dynamique processuelle et située du leadership informel dans les collectifs sportifs.

Conclusion

L'intelligence émotionnelle apparaît comme un facteur clé, bien que non exclusif, dans l'émergence du leadership informel en contexte sportif collectif. Elle permet aux sportifs d'exercer une influence subtile mais déterminante, notamment par leur capacité à réguler les émotions du groupe, à prévenir les conflits et à renforcer la cohésion d'équipe (Laborde et al., 2016). Cependant, cette influence ne peut être comprise isolément : elle s'inscrit dans un système complexe où interagissent compétences techniques, dynamiques relationnelles et particularités contextuelles (Fransen et al., 2015). Une approche pluridisciplinaire, intégrant psychologie, sociologie et sciences du sport, s'avère donc indispensable pour saisir toute la richesse de ces processus informels.

Ces constats ouvrent des perspectives tant pratiques que théoriques. Sur le terrain, le développement ciblé des compétences émotionnelles chez les sportifs pourrait enrichir les stratégies d'encadrement, en complément des approches traditionnelles centrées sur le leadership formel. Sur le plan scientifique, des études longitudinales et comparatives permettraient d'affiner notre compréhension des mécanismes en jeu, notamment en

explorant comment ces dynamiques varient selon les cultures sportives ou les niveaux de compétition. L'enjeu est de taille : mieux appréhender ces phénomènes, c'est contribuer à construire des collectifs sportifs plus résilients, performants et humainement épanouis.

References

- Bronfenbrenner, U. (1979). *The ecology of human development: Experiments by nature and design*. Harvard University Press.
- Carron, A. V., Colman, M. M., Wheeler, J., & Stevens, D. (2002). Cohesion and performance in sports: A meta analysis. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 24(2), 168-188. <https://doi.org/10.1123/jsep.24.2.168>
- Cotterill, S. T. (2019). Developing leadership skills in sport. In *Routledge handbook of talent identification and development in sport* (pp. 338-350). Routledge.
- Cotterill, S. T., & Fransen, K. (2016). Athlete leadership in sport teams: Current understanding and future directions. *International Review of Sport and Exercise Psychology*, 9(1), 116-133. <https://doi.org/10.1080/1750984X.2015.1124443>
- Damasio, A. R. (2003). *Looking for Spinoza: Joy, sorrow, and the feeling brain*. Harcourt.
- Decety, J., & Jackson, P. L. (2004). The functional architecture of human empathy. *Behavioral and Cognitive Neuroscience Reviews*, 3(2), 71-100. <https://doi.org/10.1177/1534582304267187>
- Decety, J., & Jackson, P. L. (2006). A social-neuroscience perspective on empathy. *Current Directions in Psychological Science*, 15(2), 54-58. <https://doi.org/10.1111/j.0963-7214.2006.00406.x>
- DeRue, D. S., & Ashford, S. J. (2010). Who will lead and who will follow? A social process of leadership identity construction in organizations. *Academy of Management Review*, 35(4), 627-647. <https://doi.org/10.5465/amr.35.4.zok627>
- Durand-Bush, N. (2021). Developing and sustaining mental toughness in high performance sport. In *Routledge international handbook of sport psychology* (pp. 315-328). Routledge.
- Filho, E., Dobersek, U., & Gershgoren, L. (2023). The emotional intelligence–performance relationship in sport: A systematic review and meta-analysis. *Psychology of Sport and Exercise*, 64, 102305. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2022.102305>
- Fransen, K., Van Puyenbroeck, S., Loughhead, T. M., Vanbeselaere, N., De Cuyper, B., Vande Broek, G., & Boen, F. (2015). Who takes the lead? Social network analysis as pioneering tool to investigate shared leadership within sports teams. *Social Networks*, 43, 28-38. <https://doi.org/10.1016/j.socnet.2015.04.003>
- Fransen, K., Vanbeselaere, N., De Cuyper, B., Vande Broek, G., & Boen, F. (2014). The myth of the team captain as principal leader: Extending the athlete leadership classification within sport teams. *Journal of Sports Sciences*, 32(14), 1389-1397. <https://doi.org/10.1080/02640414.2014.891291>
- Fransen, K., Haslam, S. A., Steffens, N. K., Peters, K., & Boen, F. (2022). Leading together towards a stronger 'us': An experimental test of the effectiveness of the 5R Shared Leadership Program (5RS) in basketball teams. *Psychology of Sport and Exercise*, 58, 102086. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2021.102086>
- Furley, P., & Schweizer, G. (2014). The expression of victory and loss: Estimating who's leading or trailing from nonverbal cues in sports. *Journal of Nonverbal Behavior*, 38(1), 13-29. <https://doi.org/10.1007/s10919-013-0168-7>

- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.
- Gould, D., Voelker, D. K., & Griffes, K. (2019). Best coaching practices for developing team captains. *The Sport Psychologist*, 33(1), 59-68. <https://doi.org/10.1123/tsp.2018-0030>
- Hatfield, E., Cacioppo, J. T., & Rapson, R. L. (1994). *Emotional contagion*. Cambridge University Press.
- Hristovski, R., Balagué, N., & Vázquez, P. (2021). Creativity in team sports: A creative cognition approach. *Frontiers in Psychology*, 12, 609977. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.609977>
- Jowett, S., & Lavalée, D. (2007). *Social psychology in sport*. Human Kinetics.
- Jowett, S., Shanmugam, V., & Caccoulis, S. (2012). Collective efficacy as a mediator of the association between interpersonal relationships and athlete satisfaction in team sports. *International Journal of Sport and Exercise Psychology*, 10(1), 66-78. <https://doi.org/10.1080/1612197X.2012.645128>
- Laborde, S., Dosseville, F., & Allen, M. S. (2016). Emotional intelligence in sport and exercise: A systematic review. *Scandinavian Journal of Medicine & Science in Sports*, 26(8), 862-874. <https://doi.org/10.1111/sms.12510>
- Laborde, S., Guillén, F., & Mosley, E. (2023). Emotional intelligence training in sport: Current approaches and future directions. *Psychology of Sport and Exercise*, 65, 102353. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2022.102353>
- Loughead, T. M., Hardy, J., & Eys, M. A. (2016). The nature of athlete leadership. *Journal of Sport Behavior*, 39(2), 142-158.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey & D. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications* (pp. 3-31). Basic Books.
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2008). Emotional intelligence: New ability or eclectic traits? *American Psychologist*, 63(6), 503-517. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.63.6.503>
- Petrides, K. V. (2009). Psychometric properties of the Trait Emotional Intelligence Questionnaire. In C. Stough, D. H. Saklofske, & J. D. A. Parker (Eds.), *Advances in the assessment of emotional intelligence* (pp. 85-101). Springer.
- Schinke, R. J., Stambulova, N. B., Si, G., & Moore, Z. (2020). Cultural sport psychology and intersecting identities: An introduction. *Psychology of Sport and Exercise*, 47, 101635. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2019.101635>
- Schutte, N. S., Malouff, J. M., Hall, L. E., Haggerty, D. J., Cooper, J. T., Golden, C. J., & Dornheim, L. (1998). Development and validation of a measure of emotional intelligence. *Personality and Individual Differences*, 25(2), 167-177. [https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(98\)00001-4](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(98)00001-4)
- Tamminen, K. A., Gaudreau, P., McEwen, C. E., & Crocker, P. R. (2016). Interpersonal emotion regulation among adolescent athletes: A Bayesian multilevel model predicting sport enjoyment and commitment. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 38(6), 541-555. <https://doi.org/10.1123/jsep.2016-0075>
- Totterdell, P. (2021). Team mood and team performance: A review and future research agenda. *Group & Organization Management*, 46(1), 20-55. <https://doi.org/10.1177/1059601120967683>
- Van Kleef, G. A., Cheshin, A., Fischer, A. H., & Schneider, I. K. (2020). *The interpersonal dynamics of emotion: Toward an integrative theory of emotions as social information*. Cambridge University Press.

- Wagstaff, C. R., & Leach, J. (2022). Leadership in sport organizations. In Routledge handbook of sport and business (pp. 215-230). Routledge.
- Wagstaff, C. R., Fletcher, D., & Hanton, S. (2017). Exploring emotion abilities and regulation strategies in sport organizations. *Sport, Exercise, and Performance Psychology*, 6(3), 273-288. <https://doi.org/10.1037/spy0000089>
- Weinberg, R. S., & Gould, D. (2018). *Foundations of sport and exercise psychology* (7th ed.). Human Kinetics.