

Review Article

## A Survey of the State of Political Intelligence among Physical Education Directors of Islamic Āzād Universities in the Whole Country<sup>1</sup>

Reza Hashemi Mad<sup>1</sup>, Javad Adabi Firouzjah<sup>2</sup>, Reza Saboonchi<sup>3</sup>, Hossein Alimohammadi<sup>4</sup>

<sup>1</sup> PhD. Student of Sport Management, Borujerd Branch, Islamic Azad University, Borujerd, Iran.

hashemimad\_reza@yahoo.com

<sup>2</sup> Assistant Professor, Sport Management, University of Qom, Qom, Iran (**Corresponding Author**). jadabi@gmail.com

<sup>3</sup> Assistant Professor, Sport Management, Borujerd Branch, Islamic Azad University, Borujerd, Iran.

saboonchi.reza@yahoo.com

<sup>4</sup> Assistant Professor, Sport Management, University of Qom, Qom, Iran. h\_alimohamady@yahoo.com

### Abstract

The purpose of the present study is to survey the political intelligence of physical education directors at Islamic Āzād universities. The method of study is descriptive correlational and the population of research includes all physical education directors at Islamic Āzād universities in the country whose number reached to 95. The measurement tool in the research was a political intelligence questionnaire (ISIS). The validity of the questionnaire was confirmed by a number of experts in sport management and its reliability was calculated by Cronbach alpha for political intelligence questionnaires to be 0.906. The results of constructional equation tests showed that some indices including social plays, political character, power mobility, open honesty, and emotion control have a positive and significant impact on the performance of political intelligence among physical education directors at Islamic Āzād university in the country. According to the obtained results, it seems that using political intelligence for the appropriate handling of changes, proper decision-making, and suitable use of opportunities are inevitable for the above directors. Therefore, having political intelligence is essential for their success.

**Keywords:** Intelligence, Political Intelligence, Directors, Physical Education, Islamic Āzād University.

1. **Received:** 2015/03/19 ; **Accepted:** 2021/05/28

\*\* Copyright © the authors

\*\*\* <http://se.journal.qom-iau.ac.ir/>



## بررسی وضعیت هوش سیاسی مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌های آزاد اسلامی سراسر کشور<sup>۱</sup>

رضا هاشمی ماد<sup>۱</sup>، جواد ادبی فیروزجاه<sup>۲</sup>، رضا مابونچی<sup>۳</sup>، حسین علی‌محمدی<sup>۴</sup>

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، ایران. hashemimad\_reza@yahoo.com

<sup>۲</sup> استادیار، گروه علوم ورزشی، دانشگاه قم، قم، ایران (نویسنده مسئول). jadabi@gmail.com

<sup>۳</sup> استادیار، مدیریت ورزشی، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، ایران. saboonchi.reza@yahoo.com

<sup>۴</sup> استادیار، گروه علوم ورزشی، دانشگاه قم، قم، ایران. h\_alimohamady@yahoo.com

### چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی هوش سیاسی مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌های آزاد اسلامی می‌باشد. روش پژوهش توصیفی، از نوع همبستگی بوده و جامعه آماری تحقیق، کلیه مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌های آزاد اسلامی کشور هستند که تعداد آنها بالغ بر ۹۵ نفر است. ابزار اندازه‌گیری تحقیق، پرسشنامه هوش سیاسی (ISIS) بود. روایی پرسشنامه مورد تایید تعدادی از متخصصان مدیریت ورزشی قرار گرفت و پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ برای پرسشنامه‌های هوش سیاسی برابر ۰/۹۰۶ محاسبه گردید. نتایج آزمون معادلات ساختاری پژوهش نشان داد که مولفه‌های بازی‌های اجتماعی، شخصیت سیاسی، پویایی قدرت، صداقت آشکار و تسخیر احساسات، همگی بر عملکرد هوش سیاسی مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌های آزاد اسلامی کشور تأثیر مثبت و معناداری دارند. با توجه به نتایج پژوهش به نظر می‌رسد به‌کارگیری و استفاده از هوش سیاسی جهت مواجهه درست با تغییرات و تصمیم‌گیری صحیح مدیران تربیت بدنی دانشگاه آزاد اسلامی و استفاده مناسب از فرصت‌ها اجتناب‌ناپذیر است. از این رو برخورداری مدیران تربیت بدنی دانشگاه آزاد اسلامی از هوش سیاسی جهت موفقیت آنها ضروری است.

**کلیدواژه‌ها:** هوش، هوش سیاسی، مدیران، تربیت بدنی، دانشگاه آزاد اسلامی.

## ۱. مقدمه

مدیریت در سازمان‌ها، یکی از مهم‌ترین چالش‌های سازمان‌های فعلی و آینده به‌شمار می‌رود. به این دلیل که جهت‌دهی مسیر سازمان از طریق تفکر و عمل مدیران امکان‌پذیر می‌باشد. یکی از شایستگی‌های محوری که موجب موفقیت سازمان می‌گردد، هوش مدیران است. مدیران نیازمند پرورش هوش خود در تمام سطوح هستند تا بتوانند وظیفه خود را به طور متوازن و همه‌جانبه به انجام برسانند (رجب‌نژاد، درگاهی و رشادت‌جو، ۱۳۹۶؛ رجبی، عسکری و مشکل‌گشا، ۱۳۹۴). در سال‌های اخیر مفهوم هوش تنها به عنوان یک توانایی شناختی در نظر گرفته نمی‌شود، بلکه به حوزه‌های دیگری مانند هوش هیجانی، هوش طبیعی، هوش وجودی، هوش معنوی و هوش سیاسی گسترش یافته است (هاشمی ماد، علیمردانی، باقری و داوری، ۱۳۹۳). پژوهشگران اعتقاد دارند که به‌کار بستن هوشمندانه مهارت هوش سیاسی در سازمان‌ها به مقدار زیادی مورد نیاز می‌باشد (فریس<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۵). هوش سیاسی خود یکی از شاخص‌های موفقیت مدیران سازمان است که بوسیله آن می‌توان اعمال نفوذ را جهت تغییرات مناسب بوجود آورد. هوش سیاسی درباره کار کردن صحیح در راستای اهداف و منافع متقابل افراد است، نه در جهت منافع فردی. هوش سیاسی یک چالاکی اجتماعی روشنی را در مفهوم تنظیمات سازمانی نشان می‌دهد که به طور خاص اثر رفتار بر کار را مدیریت می‌نمایند. هوش سیاسی شامل مهارت‌های اجتماعی خاص در زمینه رفتار می‌باشد که به ویژه در زمینه تأثیر بر رفتار کاری تأکید می‌کند (فریس، داویدسون و پروو، ۲۰۰۰). انجام معاملات و تبادل علایق برای یک هدف، یک نمونه برای اعمال هوش سیاسی است. با هوش سیاسی، نه فقط شخص قادر به رفتار مناسب در شرایط اجتماعی محل کار است، بلکه با یاری آن افراد می‌توانند به شیوه‌هایی رفتار کنند که به نظر صحیح می‌باشد. همچنین افراد می‌توانند اهداف دست‌کاری شده خود را در صورت ضرورت پنهان کنند (فریس، مانیون، باسیک و باکلی، ۲۰۰۸).

هرسی و بلانچارد<sup>۲</sup> و متخصصان علم مدیریت رمز کامیابی مدیران را در رهبری نیروی

---

1. Ferris

2. Hershey & Blanchard

انسانی تحت سرپرستی مدیر می‌دانند. در راستای بحث مدیریت ورزشی و رمز استفاده رفتارهای سیاسی بر سازمان و کارمندان، هوش سیاسی از جمله عواملی است که حتماً باید مورد توجه باشد (رضاییان، ۱۳۸۵). در این خصوص هوش سیاسی مدیران از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. هوش سیاسی یکی از روش‌های با اهمیت برای اثرگذاری بر روی کارکنان می‌باشد که توسط آن مدیران می‌توانند رفتارهای سیاسی را برای تغییرات مناسب در سازمان و رشد و پیشرفت سازمان ایجاد کنند. افراد برای اینکه هوش سیاسی بدست آورند، لازم است پایه‌ها و منابع قدرت تاثیری را که خود و یا دیگران دارند را بشناسند و مهارت‌های مذاکره و رفتارهای سیاسی مناسب را توسعه دهند. در حقیقت هوش سیاسی از جمله شیوه‌هایی است که مدیر سازمان از طریق راه‌کارهای آن می‌تواند تغییرات را در سازمان به انجام برساند (لندران اصفهانی و آتش‌پور، ۱۳۸۶). سیاست در همه سازمان‌ها شایع شده و رهبران در نقش‌های حساسی سیاسی‌کاری می‌کنند (اشمیت<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). هوش سیاسی یک چالاک‌ی اجتماعی واضح را در مفهوم تنظیمات سازمانی نمایان می‌کند که به طور ویژه اثر رفتار بر کار را اداره می‌نماید (دوستار و ممبینی، ۱۳۹۳). همچنین هوش سیاسی شامل توانایی ایجاد یک شبکه ارتباطی مناسب بوده که توانایی آن را دارد که ائتلاف‌های غیر رسمی را به مانند ائتلاف‌های رسمی ایجاد نماید (آدامز و زانزی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵).

هوش سیاسی به جمع‌آوری اطلاعات در مورد افرادی که بوسیله آنها عملیات سازمانی انجام می‌پذیرد و به کارگیری آن اطلاعات در شیوه‌های موثر کار، اطلاق می‌شود. به بیان دیگر هوش سیاسی روشی تاثیرگذار است که کارکنان برای ایجاد ارتباط مناسب با سایرین اعم از هم‌ردیفان، زیردستان، بالادستان و ذی‌نفعان داخلی و خارجی سازمان استفاده می‌کنند تا رفتار آنها را با توجه به خواسته خود تغییر داده و به اهداف فردی و سازمانی دست یابند و از این طریق موجبات پیشرفت سازمان خود را فراهم سازند (کشاورز و همکاران، ۱۳۹۵). هوش سیاسی، درک و فهم سیاست‌هایی است که یک مدیر باید داشته باشد و اینکه بداند به چه شکل به زیردستان، مدیران بالایی و هم‌رتبه‌هایش امتیاز داده و

---

1. Schmidt

2. Adams & Zanzi

امتیاز بگیرد و به شکلی قواعد بازی را بلد باشد (کشاوری و همکاران، ۱۳۹۵). هوش سیاسی توانایی بسیار فعالانه مدیریت کردن واکنش‌ها در برابر تغییر و اهرم‌های قدرت و نفوذ است (کوک و مک کالای، ۲۰۰۴). هوش سیاسی یکی از ملاک‌های موفقیت مدیران سازمان می‌باشد که توسط آن می‌توان اعمال نفوذ را برای تغییرات مناسب ایجاد کرد. هوش سیاسی در مورد کار کردن با صداقت در جهت اهداف و منافع مشترک است، نه در جهت منافع شخص. هوش سیاسی دربرگیرنده مهارت‌های اجتماعی متمایز در زمینه رفتار است که به ویژه در زمینه تأثیر بر رفتار کاری تأکید دارد (فریس و همکاران، ۲۰۰۰). اکثر سازمان‌های بزرگ با استفاده از هوش سیاسی برای دستیابی به سهمی از دولت و به دست آوردن سهم رقبای ناشناخته استفاده می‌کنند.

ابعاد و مؤلفه‌های شناخته شده برای هوش سیاسی متفاوت است، ولی همه آنها با قدرت، نفوذ، درایت و سیاست افراد رابطه دارند. با توجه به پژوهش‌های محدود در زمینه هوش سیاسی، در این بخش مؤلفه‌ها، ابعاد و مدل‌های ارائه شده از هوش سیاسی توضیح داده می‌شود. فریس و همکاران (۲۰۰۵)، تحقیقات بسیاری را در حیطه مهارت‌های سیاسی در سازمان‌ها و محیط کاری انجام داده‌اند. آنها در سال ۲۰۰۵، چهار بُعد از مهارت سیاسی را معرفی کردند که عبارتند از:

الف) هوشیاری اجتماعی: به توانایی درک آنچه در اطراف شما وجود دارد و قدرت مشاهده دیگران را به دید صحیح داشتن اطلاق می‌شود.

ب) نفوذ فردی: به داشتن یک شخصیت متقاعدکننده و ارتقاء سبکی که برای دیگران خوشایند است، اطلاق می‌شود.

ج) توانایی شبکه‌ای: افرادی که در گستردگی رابطه‌هایی که می‌تواند به آنها یاری رساند، کارآموده می‌باشند و در ایجاد رابطه با دیگران دارای توانمندی زیادی هستند.

د) صداقت آشکار: توانایی انتقال و ابلاغ برداشت‌های صادقانه و دوستانه و دوری از دورویی و فریب افراد (فریس و همکاران، ۲۰۰۵).

اشخاص با هوش سیاسی بالا همیشه به نفع اهداف سازمانی عمل می‌کنند و منافع کارکنان را در نظر دارند تا بتوانند در فرصت‌های مناسب از این امتیاز خود استفاده کنند و در بحران‌های ایجاد شده موفق شوند. آنها کارکنان را شریک خود می‌دانند و چیزی را از آنها

مخفی نمی‌کنند و این زمینه اعتماد کارکنان و مدیریت را فراهم می‌کند. این درستی و اعتماد دوجانبه علت مدیریت می‌شود (ممبینی و ممبینی، ۱۳۹۲).

گونه‌های بیان شده توسط فریس و همکاران بیشتر معطوف به اجتماع است و اشخاص می‌توانند با طی کردن دوره‌های آموزشی، تعدادی از این گونه‌ها را یاد گرفته و در جامعه به کار گیرند. در حقیقت، می‌توان این گونه‌ها را بیشتر در زمره مهارت‌های سیاسی قرار داد تا در زمره گونه‌های هوش سیاسی.

دیوید بانکروف تارنر<sup>۱</sup> (۲۰۱۱)، مدل حیوانات را از هوش سیاسی بیان نموده است. هر چهار حیوان شخصیت‌های مثبت و منفی متفاوتی دارند.

الف) روباه: باهوش، مکار، انطباق‌پذیر، کاردان، آب‌زیرکاه، کشتن برای تفریح، تله‌گذار.

ب) جغد: هوشیار، کشتن برای غذا، سریع و چابک، ساکت و آرام، عاقل.

ج) قاطر: مصمم، سخت‌کوش، پر سروصدا، بداخلاق، حامل بار سنگین، زحمتکش اما

ثابت قدم.

د) گوسفند: قابل اعتماد، معصوم، ساده و بی‌تکلف، پیرو، آرام و ترسو، باوفا (بانکرافت<sup>۲</sup>،

۲۰۱۱).

هرچند ممکن است در بعضی موارد و زمان‌های متفاوت افراد مثل مدل ارائه شده باشند، اما این موضوع مهم است که هیچ کدام از آنها درست و صحیح نیستند و باید متناسب با زمان، فرهنگ و موقعیت‌های سازمانی تصمیم‌گیری شود که در این مدل نیامده است.

اشرف و اقبال (۲۰۱۱)، در الگویی که در راستای اثربخشی تغییر در سازمان‌ها ارائه

دادند، پنج بُعد برای هوش سیاسی ذکر کرده‌اند که عبارتند از: بازی‌های اجتماعی، پویایی قدرت، شخصیت سیاسی، مدیریت اثربخش استرس و دانش کاربردی.

بازی‌های اجتماعی: تمایز بین هوش سیاسی و گروه‌گرایی‌ها، از بازی‌های سیاسی -

اجتماعی که بازی می‌شود، استنتاج شده است.

پویایی قدرت: رفتار سیاسی معمولاً به یادگیری، توسعه و استفاده از قدرت در رابطه با

1. David Banroff Turner

2. Bancroft

سایر نهادها اشاره دارد که در آن قدرت به عنوان ظرفیت‌های اجتماعی بازیگران برای سितره یافتن بر مقاومت دیگر بازیگران می‌باشد (بودوین و بروو، ۱۹۹۴).

شخصیت سیاسی: هوش سیاسی با تفسیر موقعیت سیاسی در سازمان‌ها و محیط همراه می‌باشد.

محتوا و سبک تصمیم‌گیری در سازمان، از عناصر انگیزه‌ها، اعتقادات، سبک تصمیم‌گیری و سبک فردی متأثر می‌شود. یک شخصیت سیاسی که دارای توانایی تفسیر یک موقعیت سیاسی، اجبار، استفاده از زبان برای منفعت خود، تمرکز مثبت فعال و جایگاه داخل کنترل است، به فرایند مدیریت یک مجموعه یاری می‌رساند (اشرف و اقبال، ۲۰۱۱).

مدیریت اثربخش استرس: از نظر سیاسی رهبرانی که ماهر و کارشناس شده‌اند، قادر به کار کردن در محیط‌های متغیر و انعطاف‌پذیر همراه با استرس می‌باشند (اشرف و اقبال، ۲۰۱۱).

دانش کاربردی: دانش ضمنی وابسته به فرد می‌باشد و یک رویه بوده که به طور مستقیم به یک هدف وابسته است. دانش ضمنی به راحتی قابل انتقال، خرید و فروش بوده و نمی‌توان به راحتی آن را از شخصی که صاحب این نوع دانش است، جدا کرد. مدیران برای ساخت هوش سیاسی، باید تضاد بالقوه را تشخیص دهند و سپس، واکنش‌های سیاسی را توسعه و آماده‌سازی نمایند و این موارد از استدلال‌های دانش ضمنی به دست می‌آید (پروو و همکاران، ۲۰۰۰). دوستار و مبینی (۱۳۹۳) در پژوهش خود اعلام می‌دارند که می‌توان بُعدهای دیگری شامل تسخیر احساسات و تسخیر اطلاعات را به عنوان ابعاد هوش سیاسی مطرح کرد. به فرایندی که فرد می‌کوشد تا به وسیله آن احساساتی را که دیگران نسبت به وی دارند، کنترل کند، تسخیر احساسات می‌گویند (واین و کاسمر، ۱۹۹۱). تسخیر احساسات چگونگی صحبت کردن، رفتار کردن و جلوه کردن را شامل می‌شود. اکثر تلاش‌های اثرگذار در جهت مثبت جلوه دادن خود در ذهن دیگران می‌باشد. افراد با هوش سیاسی بالا سعی در تسخیر احساسات اعضای قدرتمند و بانفوذ سازمان دارند تا در مواقع نیاز از حمایت آنها برخوردار گردند.

افراد دارای هوش سیاسی بالا با ایجاد راه‌های ارتباطی با افراد ستادی، بانفوذ، قدرتمند و نیروهای صنفی و عملیاتی و کسب اطلاعات لازم از آنها می‌توانند اطلاعاتی را به دست آورند که افراد و گروه‌ها برای تصمیم‌گیری مورد نیازشان می‌باشد. اطلاعات، مهم‌ترین ابزار برای برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری و مدیریت می‌باشد. ماهیت و به موقع بودن اطلاعات می‌تواند اثراتی قوی بر روی رفتار دیگران در موقعیت‌های مذاکره، عقد قرارداد، خرید، فروش و موارد دیگر داشته باشد (رابینس<sup>۱</sup>، ۱۹۹۳). افراد با هوش سیاسی بالا همیشه درصدد به دست آوردن اطلاعات موثق و به روز در سازمان هستند تا بتوانند در مواقع لازم از فرصت‌ها برای رسیدن به اهداف سازمانی استفاده کنند و تهدیدها را خنثی نمایند. آنها با رد و بدل کردن اطلاعات، شیوه‌های مختلف اجرایی را ارزیابی و بهترین راه‌حل را انتخاب می‌کنند. برخی از افراد امکان ایجاد دوستی با افراد در مدیریت سطح بالاتر را بدست می‌آورند که این امر به آنها کمک می‌نماید تا به اطلاعات مهمی دسترسی پیدا کنند.

## ۲. اهمیت و ضرورت پژوهش

از جمله مواردی که در سال‌های اخیر مورد توجه قرار گرفته است بررسی انواع هوش در بین مدیران سازمان‌های ورزشی می‌باشد، اما در این میان به هوش سیاسی مدیران در عرصه ورزش به اندازه کافی توجه نشده و پرداخته نشده است. لذا، با توجه به اهمیت هوش سیاسی در امور سازمان‌های ورزشی و بخش‌های ورزشی دانشگاه‌های کشور و لزوم بررسی این موضوع و با توجه به اینکه مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌ها به عنوان متولی اصلی ورزش در دانشگاه‌ها می‌باشند، در این تحقیق به بررسی نظریه‌های مختلف هوش سیاسی و رتبه‌بندی مولفه‌های آن در مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌های آزاد اسلامی کشور پرداخته شده است.

## ۳. روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق از نظر هدف و ماهیت، جزء تحقیقات کاربردی می‌باشد. همچنین از نظر استراتژی، جزء تحقیقات توصیفی و از نظر مسیر اجرا جزء تحقیقات همبستگی است.



جامعه آماری تحقیق شامل کلیه مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌های آزاد اسلامی کشور (بالغ بر ۹۵ نفر) می‌باشد. برای اندازه‌گیری متغیر هوش سیاسی، از پرسش‌نامه‌ی هوش سیاسی استفاده گردید. این پرسش‌نامه یک خودسنجی ۲۸ سوالی است که در آن از مقیاس نمره‌گذاری لیکرت استفاده شده است. مقیاس لیکرت، نمره‌گذاری چند ارزشی بین ۵ ارزش مساوی از منفی‌ترین تا مثبت‌ترین حالت (از خیلی کم تا خیلی زیاد) می‌باشد که پاسخ‌دهنده نظر خود را در میان ارزش‌ها انتخاب می‌کند. همچنین با دادن ارزش عددی به پاسخ‌ها، آن‌ها را به کمی تبدیل کرده و برای هر گزینه‌ی پرسش‌نامه (خیلی زیاد ۵، زیاد ۴، متوسط ۳، کم ۲ و خیلی کم ۱ امتیاز) در نظر گرفته می‌شود. این پرسش‌نامه پنج خرده مقیاس بازی‌های اجتماعی (سوالات ۶، ۵، ۴، ۳، ۲، ۱)، پویایی قدرت (سوالات ۱۰، ۹، ۸، ۷)، شخصیت سیاسی (۱۵، ۱۴، ۱۳، ۱۲، ۱۱)، صداقت آشکار (۲۲، ۲۱، ۲۰، ۱۹، ۱۸، ۱۷، ۱۶) و تسخیر احساسات (۲۸، ۲۷، ۲۶، ۲۵، ۲۴، ۲۳) از پرسش‌نامه هوش سیاسی دوستار و همکاران (۱۹۹۳) می‌باشد. این پرسش‌نامه بارها در تحقیقات داخلی و خارجی مورد استفاده قرار گرفته و روایی آن تایید شده و از پایایی بالایی برخوردار بوده است. در تحقیقات برقی و همکاران (۱۳۹۵) و کشاورز و ممبینی (۱۳۹۵)، پایایی این پرسش‌نامه از طریق آلفای کرونباخ به میزان ۰/۸۴ بدست آمد.

در این تحقیق نیز روایی پرسش‌نامه هوش سیاسی دوستار و ممبینی (۱۳۹۳) مورد تایید تعدادی از متخصصان مدیریت ورزشی قرار گرفت و پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ محاسبه گردید (جدول ۱).

جدول ۱- ضرایب آلفای کرونباخ

متغیر	سوالات	ضریب آلفای کرونباخ
بازی‌های اجتماعی	۱ تا ۶	۰/۷۷۸
پویایی قدرت	۷ تا ۱۰	۰/۷۳۷
شخصیت سیاسی	۱۱ تا ۱۵	۰/۸۴۳
صداقت آشکار	۱۶ تا ۲۲	۰/۸۵۵
تسخیر احساسات	۲۳ تا ۲۸	۰/۷۷۸
هوش سیاسی	۱ تا ۲۸	۰/۹۰۶

نتایج جدول ۱ نشان می‌دهد که متغیر هوش سیاسی در این تحقیق از پایایی بالایی

برخوردار می‌باشد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز از روش‌های آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شد. در آمار توصیفی از میانگین و انحراف استاندارد استفاده گردید و در بخش آمار استنباطی از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف جهت بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها و برای آزمون فرضیه‌های تحقیق از آزمون همبستگی پیرسون در سطح ۰/۰۵ استفاده گردید. همچنین برای بررسی پایایی پرسشنامه‌ها از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز بوسیله نرم‌افزار SPSS.16 انجام شد.

#### ۴. یافته‌های پژوهش

در مجموع ۹۲ پرسشنامه تکمیل و برگشت داده شد و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. یافته‌های توصیفی در خصوص ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مدیران تربیت بدنی در جدول ۲ گزارش شده است.

جدول ۲- یافته‌های توصیفی در خصوص ویژگی‌های جمعیت‌شناختی

مدیران تربیت بدنی دانشگاه آزاد اسلامی

درصد	فراوانی	ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	
۸۷	۸۰	مرد	جنسیت
۱۳	۱۲	زن	
۱/۱	۱	۲۱ تا ۳۰ سال	سن
۲۶/۱	۲۴	۳۱ تا ۴۰ سال	
۶۲	۵۷	۴۱ تا ۵۰ سال	
۱۰/۹	۱۰	۵۱ تا ۶۰ سال	
۴۴/۶	۴۱	دکتری	تحصیلات
۴۷/۸	۴۴	کارشناسی ارشد	
۷/۶	۷	کارشناسی	مدیران تربیت بدنی
۲۶/۱	۲۴	۱ تا ۱۰ سال	
۴۷/۸	۴۴	۱۱ تا ۲۰ سال	
۲۳/۹	۲۲	۲۱ تا ۳۰ سال	
۲/۲	۲	۳۱ تا ۴۰ سال	سابقه کاری
۷۱/۷	۶۶	تربیت بدنی	رشته تحصیلی
۲۸/۳	۲۶	غیر تربیت بدنی	

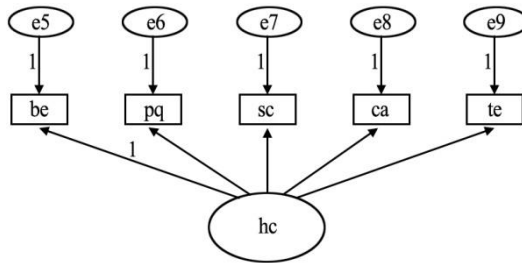
جدول ۳- اطلاعات آزمون نرمال بودن کولموگروف- اسمیرنوف

متغیر	آماره Z	سطح معناداری
بازی‌های اجتماعی	۰/۹۷۵	۰/۲۹۸
پویایی قدرت	۱/۰۶۳	۰/۲۰۸
شخصیت سیاسی	۱/۰۱۶	۰/۲۵۳
صداقت آشکار	۱/۳۳۳	۰/۰۵۷
تسخیر احساسات	۰/۸۸۴	۰/۴۱۵
هوش سیاسی	۰/۶۵۵	۰/۷۸۴

بر اساس نتایج جدول ۳ چون در تمام متغیرهای پژوهش مقدار سطح معناداری بزرگ‌تر از ۰/۰۵ است ( $sig > 0/05$ )، لذا توزیع آماری در متغیرهای پژوهش نرمال می‌باشد.

۴-۱. برآورد مدل اندازه‌گیری هوش سیاسی

در ادامه، این فرضیه آزمون خواهد شد که هوش سیاسی از طریق مولفه‌های بازی‌های اجتماعی، پویایی قدرت، شخصیت سیاسی، صداقت آشکار و تسخیر احساسات، قابل اندازه‌گیری است. بدین منظور ابتدا شکل مدل رسم می‌شود.



شکل ۱- مدل اندازه‌گیری هوش سیاسی

خلاصه نتایج برای مدل اندازه‌گیری در جدول ۴ آمده است.

جدول ۴- شاخص‌های کلی برازش برای مدل اندازه‌گیری هوش سیاسی

مقدار مجاز	اصلاح ۲ E8 ↔ E11	اصلاح ۱ e8 ↔ e9	اصلی	شاخص
-	۳	۴	۵	df (درجه آزادی)
-	۴/۹۱۴	۱۱/۲۷۹	۲۱/۳۵۶	Chi (کای اسکوتر)
> ۰/۰۵	۰/۱۷۸	۰/۰۲۴	۰/۰۰۱	P (سطح معناداری)

مقدار مجاز	اصلاح ۲ E8 ↔ E11	اصلاح ۱ e8 ↔ e9	اصلی	شاخص
> ۰/۹	۰/۰۹۷	۰/۹۴۹	۰/۸۸۵	CFI (تطبیقی)
> ۰/۵	۰/۲۹۶	۰/۳۸۰	۰/۴۴۳	PCFI (تطبیقی مقتصد)
< ۰/۰۵	۰/۰۴۸	۰/۱۴۱	۰/۱۹۰	RMSEA (ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد)

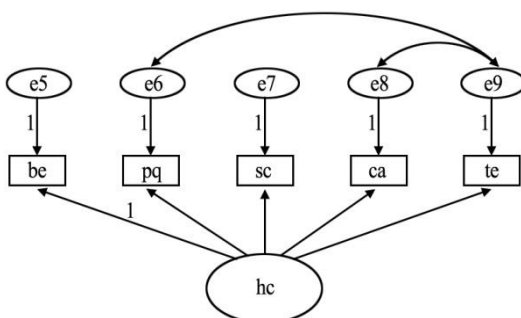
خلاصه نتایج در ستون دوم جدول ۴ گزارش شده است. هیچ کدام از شاخص‌های برازش تطبیقی (CFI) و تطبیقی مقتصد (PCFI)، مدل مطلوب نیست، همچنین شاخص ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد<sup>۱</sup> و مهم‌تر از آن برازش مطلق (کای اسکوئر) و در نتیجه سطح معناداری (p) در وضعیت مناسبی قرار ندارد. مقدار کای اسکوئر برابر ۲۱/۳۵۶ و سطح معناداری برابر ۰/۰۰۱ است، لذا فرضیه تحقیق که مدل برازش خوبی با داده‌ها دارد (هوش سیاسی از طریق مولفه‌های بازی‌های اجتماعی، پویایی قدرت، شخصیت سیاسی، صداقت آشکار و تسخیر احساسات، قابل اندازه‌گیری است) رد می‌شود. بنابراین، مدل تدوین شده توسط داده‌های گردآوری شده مورد حمایت قرار نگرفته است. لذا، مدل نیاز به اصلاح دارد.

#### ۴-۱-۱. مدل اصلاح شده ۱

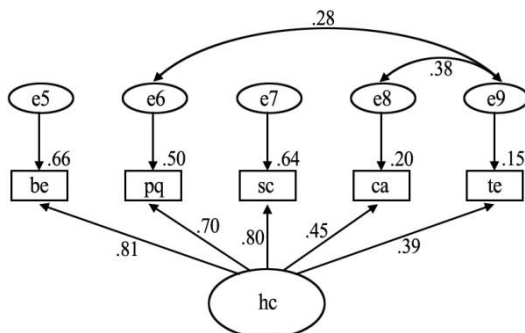
با همبسته کردن متغیرهای e8 و e9 مدل اصلاح شده و دوباره مورد آزمون قرار گرفت. خلاصه نتایج در ستون سوم جدول ۴ گزارش شده است. در مجموع هرچند به دلیل از دست دادن یک (۱) درجه آزادی شاخص تطبیقی مقتصد، افت کرده است، اما بقیه شاخص‌های دیگر وضعیت مطلوب‌تری را در مقایسه با مدل اصلی نشان می‌دهند. شاخص برازش تطبیقی (CFI) مدل مطلوب‌تر شد. شاخص تطبیقی مقتصد (PCFI) کمی افت کرده است. ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد و از همه مهم‌تر برازش مطلق (کای اسکوئر) و در نتیجه سطح معناداری (p) در وضعیت مناسبی قرار ندارند. مقدار کای اسکوئر برابر ۱۱/۲۷۹ و سطح معناداری برابر ۰/۰۲۴ است، لذا، فرضیه تحقیق که مدل برازش خوبی با داده‌ها دارد، تأیید نشد و لذا، مدل باز هم نیاز به اصلاح دارد.

۴-۱-۲. مدل اصلاح شده ۲

با همبسته کردن e6 و e9 مدل اصلاح شده و دوباره مورد آزمون قرار گرفت. خلاصه نتایج در ستون ششم جدول ۴ گزارش شده است. در مجموع هرچند به دلیل از دست دادن دو (۲) درجه آزادی شاخص تطبیقی مقتصد افت کرده است، اما بقیه شاخص‌های دیگر وضعیت مطلوب‌تری را در مقایسه با مدل اصلی نشان می‌دهند. شاخص برازش تطبیقی (CFI) مدل، مطلوب‌تر شد. شاخص تطبیقی مقتصد (PCFI)، کمی افت کرده است. ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد و از همه مهم‌تر برازش مطلق (کای اسکوئر) و در نتیجه سطح معناداری (p) در وضعیت مناسبی قرار دارند. مقدار کای اسکوئر برابر ۴/۹۱۴ و سطح معناداری برابر ۰/۱۷۸ است، لذا فرضیه تحقیق که مدل برازش خوبی با داده‌ها دارد، تایید شد. به این ترتیب مدل اندازه‌گیری نهایی هوش سیاسی به شکل ۲ تغییر کرد.



شکل ۲- مدل اندازه‌گیری اصلاح شده هوش سیاسی



شکل ۳- مدل اندازه‌گیری هوش سیاسی با ضرایب استاندارد

## ۵. بحث

امروزه برخورداری و استفاده از انواع هوش توسط مدیران سازمان‌ها اعم سازمان‌های غیر ورزشی و ورزشی مورد توجه زیادی قرار گرفته است. یکی از انواع هوش‌ها که در تحقیقات مربوط به سازمان‌های ورزشی و مدیران ورزشی کم‌تر مورد توجه قرار گرفته، هوش سیاسی مدیران ورزشی می‌باشد. با توجه به اهمیت این نوع از هوش در موفقیت مدیران ورزشی و از آنجایی که هوش سیاسی ابعاد مختلفی دارد، هدف این پژوهش بررسی وضعیت هوش سیاسی و مولفه‌های آن در بین مدیران تربیت بدنی دانشگاه آزاد اسلامی بود. با توجه به نقش مهم مدیران تربیت بدنی دانشگاه آزاد اسلامی در زمینه ترویج و گسترش ورزش در سطح دانشگاه و کمک به توسعه آن در سطح جامعه، مدل مفهومی مولفه‌های شکل دهنده هوش سیاسی در این مدیران مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

نتایج آزمون معادلات ساختاری نشان داد که مولفه‌های بازی‌های اجتماعی، پویایی قدرت، شخصیت سیاسی، صداقت آشکار و تسخیر احساسات به‌طور معنی‌داری شکل‌دهنده مدل هوش سیاسی مدیران تربیت بدنی دانشگاه آزاد اسلامی هستند. براساس نتایج این پژوهش در مدل اندازه‌گیری هوش سیاسی با ضرایب استاندارد، مولفه «بازی‌های اجتماعی» با ضریب ۰/۸۱ به عنوان اثرگذارترین مولفه در هوش سیاسی این مدیران شناخته شد. بازی‌های اجتماعی دربرگیرنده خرده‌مقیاس‌هایی مانند همکاری، رقابت، دستکاری و اثرگذاری، ذهن‌خوانی، نقش‌آفرینی، تبادل نظر، کنترل اوضاع اجتماعی، صمیمانه به نظر رسیدن و شبکه‌سازی خوب است و از این طریق به مدیران و رهبران سازمانی کمک می‌کند تا تغییرات سازمانی را مدیریت کنند. روابط اجتماعی، فعالیتی به منظور برقراری ارتباط مطلوب بین سازمان ورزشی با جامعه‌ای که در آن قرار گرفته است یا در آن منافع راهبردی دارد، می‌باشد. برنامه‌های مدیران ورزشی در زمینه بازی‌های اجتماعی می‌تواند پیامدهایی همچون ایجاد مسئولیت اجتماعی، آگاهی عمومی، توجه نسبت به مشتریان و مخاطبان داشته باشد. ارتباطات اجتماعی می‌تواند منبع مهم و منحصر به فردی در زمینه تبلیغ مثبت برای سازمان ورزشی باشد. از موضع و نظر سیاسی، همکاری و رقابت، دو مورد مهم از موارد مربوط به بازی اجتماعی هستند که مدیر می‌تواند هر کدام از آنها را انتخاب کند. اما به نظر می‌رسد استفاده مدیر از هر دوی این موارد، یعنی همکاری و رقابت، می‌تواند به نفع مدیر در انجام بازی‌های اجتماعی باشد. توانایی دستکاری، یعنی

انتقال چنین اطلاعاتی به دیگران که منجر به اعمالی می‌شود که به نفع منافع شخصی باشد و توانایی ذهن خواندن، یعنی توانایی قضاوت در مورد صحت نشانه‌های داده شده توسط دیگران. علاوه بر این، این دو ظرفیت دستکاری اطلاعات برای منافع شخصی و خواندن ذهن دیگران در افراد متفاوت است (اوربل<sup>۱</sup>، موریکا و آلن، ۲۰۰۲). همچنین نقش‌آفرینی (ایفای نقش) در زمینه «بازی‌های اجتماعی»، به مدیر سازمان امکان می‌دهد تا با شناخت وابستگی‌ها، نیازهای ائتلاف و گزینه‌های دیگری که برای دیگران وجود دارد، دیدگاه دیگران را درک کند و نتایج تصمیم پیشنهادی را از دیدگاه فردی پیش‌بینی نماید. از این رو «نقش‌آفرینی» توانایی فرد را در درک دیدگاه‌های دیگران تسهیل کرده (پروو، فریس، فرانک و آنتونی، ۲۰۰۰) و مدیر سازمان در پاسخ احتمالی ذی‌نفعان و درک تغییرات قدرت در طی یک فرآیند تصمیم‌گیری تأمل می‌کند (آدامز و زانزی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵). هوش سیاسی یکی از روش‌های مهم اثرگذاری بر روی کارکنان می‌باشد که توسط آن مدیران می‌توانند رفتارهای سیاسی را برای تغییرات مناسب در سازمان و رشد پیشرفت سازمان ایجاد کنند. برای اینکه افراد هوش سیاسی بدست آورند، لازم است پایه‌ها و منابع قدرت تاثیری را که خود و یا دیگران دارند را بشناسند و مهارت‌های مذاکره و رفتارهای سیاسی مناسب را توسعه دهند. در حقیقت هوش سیاسی از جمله شیوه‌هایی است که مدیر سازمان از طریق راهکارهای آن می‌تواند تغییرات را در سازمان به انجام برساند (لندران اصفهانی و همکاران، ۱۳۸۶). مدیرانی که از نظر سیاسی باهوش هستند، در انجام مذاکرات تبحر دارند و در هنگام تغییر در محیط داخلی یا خارجی سازمان‌ها، توانایی مدیران در انجام مذاکرات مفید است، زیرا رهبر را قادر می‌سازد منافع سازمان را حفظ کند (کوک و ماکولای، ۲۰۰۴). مذاکره یا چانه‌زنی همچنین نمادی از سیاست موجود در سازمان‌ها است (فریس و همکاران، ۲۰۰۸؛ لوسیه و آچوا<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰). برای مذاکره موثر، طرفین باید از احترام متقابل برخوردار باشند و همچنین قوانین مربوط به دادن و گرفتن را درک کنند، آنچه را که موردنظر است و آنچه را می‌توان با آن مبادله کرد، انتخاب کنند (کوک و

---

1. Orbell

2. Adamz & Zanzi

3. Lussier & Achua

ماکولای<sup>۱</sup>، (۲۰۰۴). همچنین، افراد دارای هوش سیاسی، در مورد توانایی خود در کنترل موقعیت‌های اجتماعی اطمینان دارند (فریس و همکاران، ۲۰۰۰). هوش سیاسی به مدیران سازمان در شناخت ذی‌نفعان دخیل در تغییرات سازمانی و چگونگی تأثیرگذاری موثر بر آنها کمک می‌کند. از این‌رو، ابتدا باید نگرانی‌های ذی‌نفعان برطرف شود تا بتواند آنها را تحت تأثیر قرار دهد. همچنین هوش سیاسی شامل توانایی شبکه‌سازی خوب توسط مدیران سازمان است (آدامز و زانزی، ۲۰۰۵). همه سازمان‌های ورزشی اعم از ادارات تربیت بدنی دانشگاه آزاد اسلامی می‌توانند از رابطه سالم با هر یک از موسسات دولتی، سیاسی و حقوقی منتفع شوند. سازمان‌های ورزشی ممکن است متأثر از قوانین دولتی شوند. فعالیت سیاسی می‌تواند بر محیط اجرایی سازمان‌های ورزشی اثرگذار باشد. شبکه‌سازی فعالیتی مهم است که مدیران موفق، درگیر آن می‌شوند و شامل معاشرت و سیاست‌ورزی است. شبکه‌سازی و ایجاد شبکه موفق در سازمان و بیرون از آن، به مهارت‌های اجتماعی و سیاسی موثر نیاز دارد (فریس و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰). به طور منطقی، ایجاد شبکه گسترده‌ای از روابط و روابط بین‌سازمانی به مدیران سازمان امکان می‌دهد تا شرایطی را برای توافق در بین افراد ایجاد کنند و از این طریق اهداف و تحقق همکاری را محقق نمایند (پروو و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۰؛ فریس و همکاران، ۲۰۰۸). یکی از عرصه‌هایی که به شدت به هوش سیاسی قوی نیازمند است، حوزه روابط عمومی در سازمان‌های ورزشی است (قاسمی، کشکر و اسماعیلی، ۱۳۹۳). در عصر مدرن، روابط عمومی در کل محدوده سازمان‌های ورزشی شامل فعالیت‌های زیر می‌باشد که نیازمند برخورداری مدیران از هوش سیاسی است.

الف) رویدادهای این حوزه بسیار گسترده است و از جمله مواردی مانند رویدادهای ورزشی (مانند مسابقات دوستانه یا بازی‌های نمایشگاهی)، رویدادهای یک بار (مراسم افتتاحیه فصل، رویدادهای افتتاحیه، وقایع جشن شروع لیگ برتر، رویدادهای مربوط به انتخاب بهترین بازیکنان) را شامل می‌شود.

- 
1. Cook & Macaulay
  2. Ferris & et al.
  3. Perrewe & et al.



ب) حمایت مالی، امروزه متخصصان روابط عمومی بیشتر از همیشه در جمع‌آوری کمک‌های مالی و حمایت مالی، و حفظ روابط با حامیان و اهداءکنندگان فعالیت می‌کنند.

ج) سازماندهی باشگاه‌های هواداری و حفظ ارتباط با آنها.

د) کار با رسانه‌های جدید و به ویژه رسانه‌های اجتماعی. این فعالیت شامل مسئولیت اجرای وب‌سایت و روزآمدسازی آن، مدیریت هوشمندانه رسانه‌های اجتماعی (از جمله فیس بوک، توئیتر، یوتیوب، لینکدین، وبلاگ‌ها و غیره) و استفاده از آنها می‌باشد (لیمور، گالیلی و تامیر، ۲۰۱۵).

براساس یافته‌های پژوهش، مولفه «شخصیت سیاسی» با ۰/۸۰، دومین مولفه مهم در زمینه مهارت سیاسی مدیران تربیت بدنی دانشگاه آزاد اسلامی است. به نظر اشرف و اقبال (۲۰۱۱) شخصیت سیاسی متشکل از توانایی تفسیر یک وضعیت سیاسی، اقتناع، استفاده از زبان به نفع شخص، تمرکز فعالانه، منبع کنترل داخلی و توانایی توجه متمرکز، را شامل می‌شود و می‌تواند مدیران و رهبران سازمان را در تأثیرگذاری بر تغییر سازمانی یاری دهد. برای توصیف ویژگی‌ها و رفتارهای شخصیتی مرتبط با هوش سیاسی، اعتقاد بر این است که محتوا و سبک تصمیم‌گیری سیاسی تحت تأثیر عناصر انگیزه‌ها، اعتقادات، سبک تصمیم‌گیری و سبک بین فردی مدیران است. از دیدگاه انگیزه‌ها و اعتقادات، رهبران با هوش سیاسی، به جای منافع فردی، برای منافع جمعی سازمان، با صداقت کار می‌کنند (کوک و ماکولای، ۲۰۰۴). از این رو، این دسته از مدیران، در کار خود نوع‌دوستی می‌کنند، بر مزایای سازمان تمرکز کرده و خودخواه نیستند. افراد با هوش سیاسی، از سبک متفاوتی در روابط بین فردی برخوردار هستند که جذاب است و آنها را قادر می‌سازد تا هنگام کار با دیگران و از طریق آنها رشد کنند (پروو و همکاران، ۲۰۰۰). مدیر سازمان ورزشی باید تعیین کند که آیا سازمان ورزشی صرفاً با ایجاد یک رابطه، به نفوذ لازم دست پیدا می‌کند یا باید زمینه‌سازی و فعالیت‌های اقناعی و متقاعدسازی صورت گیرد. اکثر سازمان‌های ورزشی از اقدامات سیاسی و قانونی متعددی متأثر می‌شوند و لذا، بایستی راهبردهایی را برای نفوذ در این اقدامات به کار گیرند. امروزه مدیران در سطوح مختلف آشکارا با دیگران ارتباط برقرار می‌کنند، و به‌طور فعالانه به دنبال تغییر برای بهبود امور هستند. به دلیل توانایی نفوذ بین فردی در مدیران با هوش سیاسی، آنها توانایی اقناع قاطعی دارند. لذا، این

مدیران، برای اینکه بتوانند با موفقیت، دیگران را اقناع کنند، باید بتوانند از مهارت‌های زبانی خود برای اهداف خود استفاده کنند. بنابراین، برای تأثیرگذاری بر دیگران، ارتباطات بازیگر که زبان، لحن و کلمات، بخشی مهم از آن هستند، باید متناسب با پیام باشد (کوک و ماکولای، ۲۰۰۴). برای اینکه افراد هوش سیاسی به دست آورند، لازم است پایه‌ها و منابع قدرت اثرگذاری را که خود و یا دیگران دارند، بشناسند و مهارت‌های مذاکراتشان را توسعه دهند (رینولدز<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). طبیعتاً افرادی که از سطح بالایی از هوش سیاسی برخوردارند، به خوبی می‌دانند که برای به دست آوردن منافع در تغییرات، باید بر چه کسی اثر بگذارند. آنها همچنین، بهترین زمان و بهترین روش را برای به دست آوردن پذیرش افراد نسبت به تغییرات می‌شناسند. در همین زمینه مبینی، دوستار و گودرزی (۱۳۹۶) عنوان می‌کنند که رهبرانی که از سطح بالایی از هوش سیاسی برخوردارند، می‌دانند که برای به دست آوردن منافع در تغییرات باید به چه کسی اثرگذارند. آنها بهترین زمان و بهترین روش را برای به دست آوردن پذیرش افراد نسبت به تغییرات می‌شناسند. تمرکز افراد با هوش سیاسی، فعال و پیش‌نگر است، که به آنها در مدیریت تغییرات درون و برون سازمانی کمک می‌کند (کوک و ماکولای، ۲۰۰۴). بنابراین، ماهیت فعال بودن و داشتن رفتار فعالانه یکی از ویژگی‌های مدیرانی است که از هوش سیاسی مناسبی برخوردارند. مدیران سازمان‌های ورزشی هم در این راستا بایستی تلاش و توجه خود را به برقراری ارتباط با نهادهای مختلف در سطح جامعه مانند خیریه‌ها و سازمان‌های خیریه، رسانه‌های جمعی، حامیان مالی، سازمان‌های دولتی، سازمان‌های انتفاعی خصوصی و سایر نهادهای مرتبط دارای نفوذ و اثرگذار بر سازمان ورزشی خود به‌کار گیرند و در این زمینه از رویکردی فعال به منظور پیشبرد اهداف سازمان ورزشی استفاده کنند. توجه متمرکز برای مدیران اهمیت دارد، زیرا به مدیران در درک مواضع ذی‌نفعان و همچنین در شناسایی اطلاعات نشان داده شده از طریق نمادها، رفتارها و اظهارات کمک می‌کند (لیو و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷).

پویایی قدرت، سومین مولفه مهم و تأثیرگذار بر مهارت سیاسی مدیران تربیت بدنی

---

1. Reynolds

2. Liu & et al.

دانشگاه آزاد بود که میزان تأثیر آن در مدل استاندارد ۰/۷۰ برآورد شد. رفتار سیاسی معمولاً به اکتساب، توسعه و استفاده از قدرت در ارتباط با سایر نهادها اشاره دارد که در آن قدرت به عنوان توانایی کنشگران اجتماعی برای غلبه بر مقاومت سایر بازیگران تلقی می‌شود (بالدوین و بریو، ۱۹۹۴). همچنین قدرت به عنوان مکانیسم روزمره وجود اجتماعی با توانایی تأثیر در رفتار و تغییر رویدادها تعریف شده است (آدامز و زانزی، ۲۰۰۵). از آنجایی که مفاهیم و دیدگاه‌های سنتی در مورد اقتدار و خط فرماندهی در سازمان ضعیف شده است، مدیران امروزی تمایل به استفاده از معاملات سیاسی برای پر کردن این خلاء قدرت دارند. پویایی قدرت شامل غلبه بر مقاومت دیگران، آگاهی و درک پایگاه‌های قدرت، شهرت، استفاده از زبان، اطلاعات و شوخ طبعی برای به دست آوردن سود، و وابستگی بین واحدها به رهبران کمک می‌کند تا تغییرات سازمانی را به طور موثر مدیریت کنند. اعمال قدرت و نفوذ در مقابل آگاهی از پایگاه‌های قدرت و درک منابع قدرت مشخص می‌شوند و مدیران و رهبرانی که دارای هوش سیاسی هستند از چگونگی دستیابی و استفاده از قدرت آگاه می‌باشند (لوسیه و آچوا، ۲۰۱۰). توجه به این نکته ضروری است که هوش سیاسی در مورد سوء استفاده از قدرت شخصی نیست، زیرا افرادی که از نظر سیاسی باهوش هستند، برای منافع شخصی کار نمی‌کنند، بلکه به نفع سازمان فعالیت و اقدام می‌کنند. از این‌رو، پویایی قدرت باعث می‌شود تا کسانی که می‌خواهند در سازمان تغییر ایجاد کنند، با آگاهی و ایجاد پایگاه‌های قدرت، تغییر شکل دهند (کوک و ماکولای، ۲۰۰۴). شهرت، یکی دیگر از خرده‌مقیاس‌های پویایی قدرت در مفهوم هوش سیاسی است. هوش سیاسی مدیران سازمان را قادر می‌سازد تا به طور موثر شهرت خوب را در مورد سازمان توسعه دهند و حفظ کنند. مدیران سازمان‌های ورزشی که به شهرت و خوش‌نامی سازمان ورزشی اهمیت می‌دهند، در به‌کارگیری افرادی که برای خوشامدگویی، راهنمایی، فروش، پاسخ‌گویی و ارائه خدمات ورزشی فعالیت می‌کنند، به شخصیت آنها توجه می‌نمایند تا تأثیر آنها روی مشتریان و مصرف‌کنندگان به صورت مطلوب باشد. رفتار مودبانه، دوستانه و صادقانه، تصویری را به همراه دارد که سازمان

ورزشی را به خوش‌نامی می‌رساند. مسلماً شهرت همچنین می‌تواند از طریق سرمایه معتبر رهبر در تغییر سازمان تأثیرگذار باشد. بردشاو-کمپبل و موری<sup>۱</sup> (۱۹۹۱) اشاره کرده‌اند که ساختار قدرت ذاتی در بازی‌های زبانی نهفته است، شامل ژست‌ها، افسانه‌ها و حتی شوخ طبعی‌ها. اینها مولفه‌های سیاست را برجسته می‌کند و رهبر ممکن است با استفاده از بازی‌های زبانی برای تحقق اهداف، قدرت یا اهرم نفوذ را بدست آورد. باز هم، برای اعمال نفوذ، قبل از انجام بازی‌های زبان، باید پایگاه‌های قدرت ارزیابی شود. از آنجا که عناصر ساختاری سیاست از طریق استفاده از زبان، اطلاعات، استعاره‌ها، نمادها، افسانه‌ها و شوخ طبعی تعریف می‌شوند، بنابراین، ممکن است ادعا شود که رهبران با هوش سیاسی، از نحوه استفاده از زبان، اطلاعات و شوخ طبعی به نفع خود آگاه هستند. علاوه بر این، جدا از مبانی سنتی قدرت، وابستگی بین واحدی که در سازمان به دلیل پیچیدگی محیط نیز پدید آمده است، یک پایگاه قدرت است. در حالی که قدرت را از نظر وابستگی تعریف می‌شود، یک بازیگر می‌تواند به میزان وابستگی شخص دوم به بازیگر دیگر قدرت داشته باشد، در حالی که این وابستگی می‌تواند برای منابع یا برای تعریف مشکلات و راه‌حل‌ها باشد (آدامز و زانزی، ۲۰۰۵).

«صداقت آشکار» با تأثیرگذاری ۰/۴۵ و «تسخیر احساسات» با میزان ۰/۳۹ در مدل استاندارد معادلات ساختاری، دو مولفه دیگر در زمینه مهارت‌های سیاسی مدیران تربیت بدنی دانشگاه آزاد اسلامی بودند. علاوه بر این، افراد با هوش سیاسی، نه تنها قادر به رفتار مناسب در موقعیت‌های اجتماعی در محل کار هستند، بلکه قادر به نشان دادن رفتارهایی می‌باشند که ظاهراً صادقانه است و در صورت لزوم می‌توانند اهداف را پنهان کنند (فریس و همکاران، ۲۰۰۸). مدیرانی که دارای هوش سیاسی مناسبی می‌باشند، قادر به کار با انعطاف‌پذیری در تغییر محیط هستند. در حالی که منابع استرس در کار ممکن است افزایش رقابت، کمبود مهارت و منابع و فن‌آوری متفاوت باشد، هوش سیاسی امکان کنترل بین فردی خاصی را فراهم می‌کند که به جلوگیری از استرس و مدیریت موفقیت‌آمیز امور کمک می‌نماید. علاوه بر این، مدیرانی که هوش سیاسی بالایی دارند معتقدند که می‌توانند

از منابع به طور موثر استفاده کنند. چنین افرادی احساس اعتماد به نفس دارند و موفقیت را برای خود پیش‌بینی می‌کنند. اعتماد به نفس آنها تا کنترل تأثیرات متقابل در کار است. در حقیقت، استرس در کار برای آنها کاهش می‌یابد، زیرا آنها از نشان دادن مهارت سیاسی خود لذت می‌برند. مسلماً، توانایی مدیریت موثر استرس در محل کار مشخصه هوش سیاسی در مدیر است که فشار را کاهش می‌دهد.

## ۶. نتیجه‌گیری

مدیران ادارات تربیت بدنی دانشگاه آزاد اسلامی به عنوان متولیان ترویج و گسترش موضوع ورزش در سطح دانشگاه و جامعه، نقش مهمی در این حوزه دارند. نیاز به مدیران توانمند و با دانش روز جهت پیشرفت، ارتقاء ورزش دانشگاهی امری انکارناپذیر است. برقراری ارتباط با مخاطبان، تبلیغ، جذب و کسب درآمد و سایر وظایف مربوط به جنبه روابط عمومی مدیران نیازمند برخورداری این مدیران از هوش سیاسی مناسب است. همچنین به‌کارگیری و استفاده صحیح از هوش سیاسی جهت مواجهه درست با تغییرات و تصمیم‌گیری صحیح مدیران و استفاده مناسب از فرصت‌ها اجتناب‌ناپذیر است. به نظر می‌رسد، برخورداری مدیران تربیت بدنی دانشگاه آزاد از توانایی هوش سیاسی از ضروریات است.

## منابع

۱. برقی، حمید؛ علویون، سید جابر؛ رحیمی، راضیه (۱۳۹۵). اصلاح سازمانی بخش توسعه روستایی بر مبنای هوش سیاسی مروجان. *روستا و توسعه*، سال ۱۹، شماره ۳، ص ۵۵-۷۵.
۲. دوستار، محمد؛ ممبینی، یعقوب (۱۳۹۳). مؤلفه‌ها و کارکردهای هوش سیاسی. *دانش سیاسی*، سال ۲۰، پیاپی ۱۹، ص ۸۶-۶۵.
۳. رجب‌نژاد، زینب؛ درگاهی، حسین؛ رشادت‌جو، حمیده (۱۳۹۶). بررسی ارتباط هوش معنوی مدیران با تعهد سازمانی کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی تهران. *پیاورد سلامت*، دوره ۱۱، شماره ۳، ص ۳۱۷-۳۰۸.
۴. رجیبی، زهرا؛ عسکری، احمدرضا؛ مشکل‌گشا، الهام (۱۳۹۴). بررسی رابطه هوش سیاسی با بهره‌وری مسئولین تربیت بدنی منتخبی از سازمان‌های داوطلبی و غیر داوطلبی استان اصفهان. در: اولین همایش ملی دستاوردهای نوین تربیت بدنی و ورزش، دانشگاه بین‌المللی چابهار.
۵. رضاییان، علی (۱۳۸۵). مدیریت رفتارهای سیاسی در سازمان (مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته). تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).
۶. قاسمی، حمید؛ کشکر، سارا؛ اسماعیلی، محمد (۱۳۹۳). ارتباطات عمومی در ورزش. تهران: نشر علوم ورزشی.
۷. کشاورز، لقمان؛ فراهانی، ابوالفضل؛ شهرسبز، مجتبی (۱۳۹۵). تحلیل رگرسیونی هوش سیاسی و رفتار سیاسی مدیران اداره کل ورزش و جوانان و هیئت‌های ورزشی استان فارس. *مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش*، دوره ۳، شماره ۹، ص ۳۰-۲۳.
۸. لندران اصفهانی، سعیده؛ آتش‌پور، سید حمید (۱۳۸۶). بررسی رابطه بین شیوه‌های اعمال نفوذ و هوش سیاسی مدیران و سرپرستان دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان. پایان‌نامه کارشناسی. رشته روانشناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان.
۹. ممبینی، یعقوب؛ دوستار، محمد؛ گودرزی، مهشید (۱۳۹۶). هوش سیاسی و تغییر سازمانی: بررسی نقش تعدیل‌گر فرهنگ سازمانی. *پژوهش‌های مدیریت در ایران*، دوره ۲۱، شماره ۲، ص ۱۳۵-۱۱۳.
۱۰. ممبینی، یعقوب؛ فریبا (۱۳۹۲). الگوی نظری رهبری تحول آفرین مبتنی بر هوش سیاسی. *توسعه سازمانی پلیس*، شماره ۴۶، ص ۶۰-۳۷.
۱۱. هاشمی ماد، رضا؛ علمردانی، محمد؛ باقری، قدرت؛ داوری، حسن (۱۳۹۳). تعیین رابطه عدالت سازمانی و هوش معنوی مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌های آزاد اسلامی سراسر کشور. *مدیریت و رفتار سازمانی در علوم ورزشی*، دوره ۳، شماره ۱، ص ۶۴-۵۷.
12. Adams, S.M. & Zanzi, A. (2005). Developing Political Intelligence for Making Feasible Decisions. *Journal Manage Dev*, 25, P.350-367.
13. Ashraf, F. & Igbal, M.Z. (2011). A research agenda on the leaders' political intelligence for effective change management. *African Journal of Business Management*, 5(14), P. 5798-5806.
14. Bancroft, D. (2011). **The Workplace Politics Pocketbook**. Available at: www.tafpi.com.
15. Boddewyn, J.J. & Brewé, T.L. (1994) International- Business Political Behavior: New Theoretical Directions. *Academy of Management Review*, 19, P.119-143.
16. Bradshaw-Campbell, P. & Murray, V. (1991). Illusions and other games: a trifocal view of

- organizational politics. *Organ. Sci.*, 2, P.379-398.
17. Cook, S. & Macaulay, S. (2004). **Change management excellence**. London & sterling: kogan page.
  18. Ferris, G.R. & et al. (2005). Development and Validation of the Political Skill Inventory. *Journal of Management*, 31, P.126-152.
  19. Ferris, G.R.; Davidson, S.L. & Perrewe, P.L. (2000). Political Skill at Work. *Organizational Dynamics*, 28, P.25-37.
  20. Ferris, G.R.; Munyon, T.P.; Basik, K. & Buckley, M.R. (2008). The Performance Evaluation Context: Social, Emotional, Cognitive, Political, and Relationship Components. *Journal Human Resource Management Review*, 18, P.146-163.
  21. Limor, Y.; Galily, Y. & Tamir, L. (2015). Sports: Faster, Higher, Stronger, and Public Relations. *Human Affairs*, 25, P.93-109.
  22. Liu, Y. & et al. (2007). Dispositional antecedents and outcomes of political skill in organizations: a four-study investigation with convergence. *J. Vocat. Behav.*, 71, P.146-65.
  23. Lussier, R.N. & Achua, C.F. (2010). **Leader Ship: Theory, Applications, and Skill Development**. Cengage, USA. (4th).
  24. Orbell, J.; Morika, W.A. & Allen, N. (2002). The evolution of political intelligence: simulation results. *British, J, Pol, Sci*, 32, P.613-639.
  25. Perrewe, P.L.; Ferris, G.R.; Frink, D.D. & Anthony, W.P. (2000). Political skill: An antidote for workplace stressors. *Acad, Manage, Exec*, 14, P.115- 123.
  26. Reynolds Consulting, S. (2011). **520 Pike Street, Suite 1250**. Available at: [www.stephanierynolds.com](http://www.stephanierynolds.com).
  27. Robbins Stephen, P. (1993). **Organizational Behavior**. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall Inc. 6th Edition.
  28. Schmidt, M.J. (2010). Is There a Place for Emotions Within Leadership Preparation Programs?. *Journal of Educational Administration*, 48, P.626-641.
  29. Wayne, S.J. & Kacmar, K.M. (1991). The Effects of Impression Management on the Performance Appraisal Process. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 48(1), P.70-88.

## References

1. Adams, S.M. & Zanzi, A. (2005). Developing Political Intelligence for Making Feasible Decisions. *Journal Manage Dev*, 25, P.350-367.
2. Ashraf, F. & Iqbal, M.Z. (2011). A research agenda on the leaders' political intelligence for effective change management. *African Journal of Business Management*, 5(14), P. 5798-5806.
3. Bancroft, D. (2011). **The Workplace Politics Pocketbook**. Available at: [www.tafpi.com](http://www.tafpi.com).
4. Barghi, H.; Alawiun, S.J. & Rahimi, R. (2016). Organizational reform of rural development based on the political intelligence of promoters. *Village and development*, 19(3), P. 55-75. [In Persian]
5. Boddewyn, J.J. & Brewes, T.L. (1994). International- Business Political Behavior: New Theoretical Directions. *Academy of Management Review*, 19, P.119-143.
6. Bradshaw-Campbell, P. & Murray, V. (1991). Illusions and other games: a trifocal view of

- organizational politics. *Organ. Sci.*, 2, P.379-398.
7. Cook, S. & Macaulay, S. (2004). **Change management excellence**. London & sterling: kogan page.
  8. Dostar, M. & Membini, Y. (2014). Components and functions of political intelligence. *Political Science*, 20(19), P. 86-65. [In Persian]
  9. Ferris, G.R. & et al. (2005). Development and Validation of the Political Skill Inventory. *Journal of Management*, 31, P.126-152.
  10. Ferris, G.R.; Davidson, S.L. & Perrewe, P.L. (2000). Political Skill at Work. *Organizational Dynamics*, 28, P.25-37.
  11. Ferris, G.R.; Munyon, T.P.; Basik, K. & Buckley, M.R. (2008). The Performance Evaluation Context: Social, Emotional, Cognitive, Political, and Relationship Components. *Journal Human Resource Management Review*, 18, P.146-163.
  12. Ghasemi, H.; Kashker, S. & Ismaili, M. (2014). **Public relations in sports**. Tehran: Sports Science Publishing. [In Persian]
  13. Hashemi Mad, R.; Alimardani, M.; Bagheri, GH. & Davari, H. (2014). Determining the relationship between organizational justice and spiritual intelligence of physical education managers of Islamic Azad universities across the country. *Management and organizational behavior in sports science*, 3(1), P. 57-64. [In Persian]
  14. Keshavarz, L.; Farahani, A. & Shahrsabz, M. (2015). Regression analysis of political intelligence and political behavior of managers of the General Directorate of Sports and Youth and sports delegations of Fars province. *Organizational Behavior Management Studies in Sport*, 3(9), P. 23-30. [In Persian]
  15. Landran Isfahani, S.; Atashpour, S.H. (2007). **Investigating the Relationship between Influence Methods and Political Intelligence of Managers and Supervisors of Islamic Azad University, Khorasgan Branch**. Thesis. Department of Industrial and Organizational Psychology, Islamic Azad University, Khorasgan Branch. [In Persian]
  16. Limor, Y.; Galily, Y. & Tamir, L. (2015). Sports: Faster, Higher, Stronger, and Public Relations. *Human Affairs*, 25, P.93-109.
  17. Liu, Y. & et al. (2007). Dispositional antecedents and outcomes of political skill in organizations: A four-study investigation with convergence. *J. Vocat. Behav.*, 71, P.146-65.
  18. Lussier, R.N. & Achua, C.F. (2010). **Leader Ship: Theory, Applications, and Skill Development**. Cengage, USA. (4th).
  19. Membini, J. & Membini, F. (2013). Theoretical model of transformational leadership based on political intelligence. *Organizational development of the police*, 46, P. 37-60. [In Persian]
  20. Membini, J.; Dostar, M. & Goodarzi, M. (2017). Political intelligence and organizational change: A study of the moderating role of organizational culture. *Management research in Iran*, 21(2), P. 113-135. [In Persian]
  21. Orbell, J.; Morika, W.A. & Allen, N. (2002). The evolution of political intelligence: simulation results. *British, J, Pol, Sci*, 32, P.613-639.
  22. Perrewe, P.L.; Ferris, G.R.; Frink, D.D. & Anthony, W.P. (2000). Political skill: An antidote for workplace stressors. *Acad, Manage, Exec*, 14, P.115- 123.



23. Rajabi, Z.; Askari, A.R. & Mushkel Gusha, E. (2015). **Investigating the Relationship between Political Intelligence and Productivity of Physical Education Officials Selected from Voluntary and Non-Voluntary Organizations in Isfahan Province**. In: The first national conference on the new achievements of physical education and sports, Chababar International University. [In Persian]
24. Rajabnejad, Z. & Dargahi, H. (2017). Investigating the relationship between managers' spiritual intelligence and organizational commitment of the staff of Tehran University of Medical Sciences. *Peyavarde Salamat*, 11(3), P.308-317. [In Persian]
25. Reynolds Consulting, S. (2011). **520 Pike Street, Suite 1250**. Available at: [www.stephaniereynolds.com](http://www.stephaniereynolds.com).
26. Rezaian, A. (2006). **Management of political behaviors in the organization (advanced organizational behavior management)**. Tehran: Organization for the Study and Compilation of University Humanities Books (Samt). [In Persian]
27. Robbins Stephen, P. (1993). **Organizational Behavior**. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall Inc. 6th Edition.
28. Schmidt, M.J. (2010). Is There a Place for Emotions Within Leadership Preparation Programs?. *Journal of Educational Administration*, 48, P.626-641.
29. Wayne, S.J. & Kacmar, K.M. (1991). The Effects of Impression Management on the Performance Appraisal Process. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 48(1), P.70-88.

شیوه ارجاع به این مقاله

DOI: 10.22034/sej.2021.1926406.1320

هاشمی ماد، رضا؛ ادبی فیروزجاه، جواد؛ صابونچی، رضا؛ علی محمدی، حسین (۱۴۰۰). بررسی وضعیت هوش سیاسی مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌های آزاد اسلامی سراسر کشور. *سیهر سیاست*، دوره ۸، شماره ۲۸، ص ۱۶۱-۱۶۵.