

ارتقای عملکرد نوآورانه مدیران فدراسیون‌های منتخب ورزشی از طریق هوش فرهنگی و شخصیت: نقش میانجی رهبری کارآفرینانه

محمدجواد نائیجی *

استادیار گروه کسب‌وکار، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

زینب اسفندیاری

کارشناس ارشد کارآفرینی، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

پذیرش: ۱۳۹۷/۰۹/۱۸

دریافت: ۱۳۹۷/۰۲/۱۸



چکیده: اگرچه تأثیر شخصیت و هوش فرهنگی بر عملکرد شغلی بسیار توجه شده است، اما مطالعات بسیار اندکی در زمینه عملکرد نوآورانه و ویژگی‌های خاص محیط‌های ورزشی صورت گرفته است. پژوهش حاضر الگویی است برای آزمون روابط میان شخصیت، هوش فرهنگی، رهبری کارآفرینانه و عملکرد نوآورانه مدیران فدراسیون‌های ورزشی. این پژوهش از نوع توصیفی و مبتنی بر مطالعه همبستگی است. بر اساس هدف پژوهش، از روش معادلات ساختاری برای آزمون الگو استفاده شده است. داده‌ها بر اساس پرسش‌نامه و از ۱۵۲ نفر از مدیران فدراسیون‌های ورزشی گردآوری شده است. آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی برای آزمون پایایی و روایی‌های همگرا و واگرا برای تعیین روایی ابزار اندازه‌گیری به کار گرفته شده است. نتایج پژوهش بیانگر تأثیر مثبت هوش فرهنگی و پنج عامل بزرگ شخصیت بر عملکرد نوآورانه است و نقش میانجی رهبری کارآفرینانه در الگو نیز تأیید شده است. برای بررسی پایایی پرسش‌نامه‌ها، از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است. همچنین، روایی پرسش‌نامه و سازه‌های پژوهش، بر مبنای روایی همگرا و واگرا و روایی واگرا سنجیده شده است. این متغیرها، تبیین‌کننده ۷۸/۵ درصد از واریانس عملکرد نوآورانه بوده‌اند. پژوهش حاضر، بینش مناسبی را در خصوص نقش بالقوه ویژگی‌های شخصیتی در محیط‌های ورزشی نشان می‌دهد و به شناخت بهتر عوامل مؤثر بر عملکرد فدراسیون‌های ورزشی کمک می‌کند.

واژگان کلیدی: هوش فرهنگی، پنج عامل بزرگ شخصیت، رهبری کارآفرینانه، نوآوری، فدراسیون‌های ورزشی.

مقدمه

بررسی نقش هوش به عنوان یکی از عوامل مؤثر بر عملکرد مدیران، سابقه‌ای به نسبت طولانی دارد. بر اساس نتایج این پژوهش‌ها که بیشتر بر هوش شناختی متمرکز بوده‌اند، هوش بالاتر، سبب واکنش مناسب‌تر مدیران به محرک‌های محیطی می‌شود و به ارتقای عملکرد آن‌ها کمک می‌کند. مدیران باهوش‌تر، سرعت تصمیم‌گیری بالاتری دارند و تصمیمات با کیفیت‌تری می‌گیرند. (Naeiji & Mahmoodi Mehrizi, 2014). با وجود اهمیت نقش هوش شناختی در تبیین عملکرد مدیران، مطالعات نشان می‌دهد در سازمان‌های پیچیده و با سطوح تنوع بالا که به شدت مستعد تعارضات اجتماعی و فرهنگی هستند، هوش شناختی فقط در ۲۰ درصد از موفقیت مدیران نقش دارد و ۸۰ درصد چرایی رفتار مدیران موفق، به ویژگی‌های شخصیتی و سایر انواع هوش بستگی دارد (Alon & Higgins, 2005).

در زمینه اهمیت روزافزون متغیرهای سطح فرد مانند شخصیت و هوش، در سال‌های اخیر، به خلق‌وخو، ویژگی‌های عاطفی و توانایی‌های حل تعارضات مدیران ورزشی بسیار توجه شده، به نحوی که برخی اعتقاد دارند که در قلمرو پژوهشی تربیت بدنی، یک «انقلاب رفتاری» ایجاد شده است. بر اساس این رویکرد، مهارت‌های ادراکی و ارتباطی، مهم‌ترین توانایی رهبری در سازمان‌های ورزشی محسوب می‌شود و مدیران و مربیانی موفق هستند که با احساسات و قلب خود دیگران را هدایت کنند (Kellett, 1999).

سازمان‌ها و تیم‌های ورزشی معمولاً متشکل از افرادی با فرهنگ‌ها، سلاقی و ویژگی‌های شخصیتی و جمعیت‌شناختی متفاوت و برخی متعارض هستند، به نحوی که رفتارهای کلامی و غیرکلامی برای همه اعضا، معنای ثابت و مشترکی ندارد. بنابراین، مدیریت این تیم‌ها، مستلزم داشتن سطح بالایی از مهارت‌های ارتباطی اثربخش است. این امر به‌ویژه در ایران با وجود تنوع فرهنگی فراوان و خرده‌فرهنگ‌های متنوع بسیار مهم است؛ زیرا بی‌توجهی به این تنوع می‌تواند سبب شناخت ناکافی چرایی رفتار ورزشکاران شود و مدیریت این رفتارهای پیچیده را دشوار کند. در این محیط‌ها، هوش فرهنگی مدیران، سبب جلب اعتماد پیروان و زبردستان می‌شود و به مدیریت تعارضات کمک می‌کند. با وجود شواهد نظری، مفهوم‌سازی هوش فرهنگی، سابقه کمتری نسبت به هوش هیجانی دارد و مطالعات محدودتری درباره نقش آن در عملکرد مدیران صورت گرفته است. اما همین مطالعات نیز، از نقش این هوش در بهبود عملکرد مدیران پشتیبانی می‌کند. با وجود تأثیر مستقیم هوش فرهنگی و شخصیت بر عملکرد مدیران ورزشی، چندین مطالعه نشان می‌دهد که بخشی از این تأثیر، ناشی از نقش میانجی رهبری است. به بیان دیگر، هوش فرهنگی و شخصیت با تقویت قابلیت‌های رهبری اثربخش در مدیران توان برقراری تعامل

پویا با کارکنان را افزایش می‌دهد. نتایج مطالعه‌ای درباره رابطه شخصیت و سبک رهبری مدیران بیانگر این است که بین ویژگی‌های شخصیتی برون-درون‌گرایی و سبک رهبری ارتباط معناداری وجود دارد (شمسائی و همکاران، ۱۳۹۴). با وجود این شواهد پژوهشی، مطالعات چندانی در زمینه جایگاه شخصیت و هوش فرهنگی در عملکرد مدیران ورزشی و به‌ویژه نقش میانجی رهبری کارآفرینانه صورت نگرفته است. انجام دادن چنین مطالعه‌ای از دو جنبه اهمیت دارد: نخست، در جوامعی همچون ایران که خرده‌فرهنگ‌ها نقش مهمی در تبیین چرایی رفتار افراد دارد، توجه به عوامل فرهنگی و شخصیت فردی، پاسخگوی بسیاری از مسائل موجود خواهد بود. دوم، مدیران فدراسیون‌ها از یک سو با خواسته‌های ورزشکارانی سروکار دارند که در معرض تمرینات پرفشار و اردوهای طولانی مدت هستند و از سوی دیگر، باید دغدغه‌های متنوع ذی‌نفعان دیگری مانند مربیان، تماشاگران و مدیران وزارت ورزش و جوانان را مدیریت کنند. از این‌رو، آن دسته از مدیران فدراسیون‌ها که شخصیت مناسب و ادراک فرهنگی بالایی دارند، بهتر می‌توانند راهکارهای خلاقانه و اقدامات نوآرانه‌ای را برای دستیابی به نتایج مورد نظر انجام دهند. برای پوشش این شکاف نظری و کمک به تبیین مفهومی مدیریت بهتر سازمان‌های راهبری کننده بخش ورزشی، پژوهش حاضر به تبیین عوامل مؤثر بر عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی از منظر عوامل شخصیتی و هوش فرهنگی با در نظر گرفتن نقش میانجی رهبری کارآفرینانه می‌پردازد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

هوش فرهنگی و تأثیر آن بر عملکرد نوآوران

هوش فرهنگی^۱ قابلیت فردی است که به افراد کمک می‌کند تا در موقعیت‌های متنوع فرهنگی، به صورتی اثربخش عمل کنند (Ott & Michailova, 2018). این هوش سبب می‌شود افراد بهتر از موانع فرهنگی عبور کنند و از پس حل مسائل میان‌فرهنگی بیایند. فردی که از نظر فرهنگی هوشمند تلقی می‌شود، می‌تواند با کمک توان و تجربه خود همان رفتاری را بروز دهد که مناسب شرایط موجود باشد. مطالعات نشان می‌دهد هوش فرهنگی از طریق دو عامل دیگر بر عملکرد افراد اثر می‌گذارد. عامل نخست حساسیت فرهنگی است؛ بدین معنا که سبب می‌شود افراد به تفاوت‌های فرهنگی خود با دیگران توجه کنند (Blasco, et al., 2012). این توجه به معنی درک تفاوت‌های فرهنگی است نه قضاوت درباره خوب یا بد بودن آن‌ها. عامل دوم، آمادگی پذیرش تفاوت‌های فرهنگی است که در اصطلاح به آن فرایند سازگاری فرهنگی^۲

1. Cultural Quotient (CQ)
2. Cultural Compatibility

می‌گویند (Nadeem, et al., 2018). افرادی که هوش فرهنگی بالاتری دارند، سازگاری فرهنگی بیشتری نیز نشان می‌دهند و تلاش می‌کنند خود را با تنوعات و تمایزات فرهنگی محیطی وفق دهند که در آن قرار گرفته‌اند. بیشتر مطالعات هوش فرهنگی که بر اساس روش‌های کمی صورت گرفته‌اند، از پرسش‌نامه مرکز جهانی هوش فرهنگی استفاده کرده‌اند که این سازه را در قالب چهار بعد و بیست پرسش می‌سنجد. چهار بعد این پرسش‌نامه شامل راهبرد، دانش، انگیزش و رفتار است.

با وجود این، رضاییان و نائیجی (۱۳۹۱) روایی و پایایی پایینی برای این ابزار اندازه‌گیری در بافت فرهنگی ایران گزارش کرده‌اند و در این زمینه، پرسش‌نامه‌ای سه بعدی و مشتمل بر هیجده پرسش طراحی کرده‌اند. هوش فرهنگی ادراکی، هوش فرهنگی ارتباطی و هوش فرهنگی انطباقی، سه بعد هوش فرهنگی در این پرسش‌نامه هستند. بعد ادراکی بیشتر بر متغیرهای دانشی و شناختی همچون شناخت ویژگی‌های برجسته فرهنگی، ارزش‌ها و هنجارهای مذهبی و تاریخ و تمدن فرهنگ‌های دیگر و همچنین بر متغیرهای نگرشی مانند نگرش مثبت، انگیزه توفیق‌طلبی و اعتماد به نفس تمرکز دارد. بعد ارتباطی به آن دسته از عوامل هوش فرهنگی اشاره دارد که به نحوی به بهره‌گیری از رفتارهای کلامی و غیرکلامی برای برقراری رابطه و به نتیجه رساندن مؤثر آن مربوط می‌شود. در نهایت، بعد انطباقی به معنای تغییر یا تعدیل نحوه تعامل است و شامل مواردی مانند سازگاری وضعیت ظاهری و جلوگیری از بروز تعارض یا کنترل تعارض است.

مطالعات پیشین وجود رابطه میان هوش فرهنگی و عملکرد را تأیید می‌کنند. برای مثال، هوش فرهنگی پیش‌بینی‌کننده اعتماد، عملکرد کلی و انسجام گروهی دانسته شده است (Moynihan, et al., 2006). جعفر غفاری (۱۳۸۷) با بررسی رابطه هوش عاطفی و هوش فرهنگی با عملکرد مدیران مدارس حوزه علمیه که معمولاً بافت قوی فرهنگی دارند، به این نتیجه رسید که در اختیار داشتن این دو هوش، به مدیران این مدارس در دستیابی به شاخص‌های عملکردی بالاتر کمک می‌کند. این پژوهش، همچنین نشان می‌دهد که هوش فرهنگی در بهبود عملکرد مدیران بررسی شده، نقش پررنگ‌تری نسبت به هوش عاطفی داشته است. با وجود این مطالعات، در مورد تأثیر هوش فرهنگی بر عملکرد نوآوران تنها برخی اشارات ضمنی وجود دارد.

نائیجی و عباسعلی‌زاده (۲۰۱۰) نقش سه متغیر هوش عاطفی، هوش فرهنگی و هیجان‌پذیری را در رفتارهای کارآفرینانه مدیران ۱۳۶ شرکت کوچک و متوسط در صنعت نفت ایران بررسی کردند که نتایج این پژوهش بیانگر ارتباط مثبت تمام ابعاد هوش فرهنگی با سه بعد رفتارهای کارآفرینانه شامل شناسایی فرصت‌ها، قوه ابتکار و خطرپذیری است.

لورنز^۱ و همکاران (۲۰۱۷) نیز به نتایج مشابهی دست یافتند و نقش هوش فرهنگی شناختی و فراشناختی را در بهبود قابلیت‌های نوآوری و تشخیص فرصت مدیران بین‌المللی تأیید کرده‌اند. با توجه به این شواهد پژوهشی، فرضیه اول پژوهش به شرح زیر آورده می‌شود:

فرضیه اول: تأثیر هوش فرهنگی بر عملکرد نوآورانه مدیران فدراسیون‌های ورزشی مثبت و معنادار است.

شخصیت و تأثیر آن بر عملکرد نوآورانه

در سال‌های اخیر، تأکید بر عوامل پنجگانه اصلی شخصیت شامل سازگاری، وجدان، ثبات احساسی، برون‌گرایی، و آمادگی تجربه‌کردن در مطالعات سازمانی افزایش چشمگیری داشته است (Wortman, et al., 2012). عموماً پژوهشگران بر اهمیت طبقه‌بندی ۵ بعدی اتفاق نظر دارند، زیرا یکی از بهترین تقسیم‌بندی‌های ویژگی‌های شخصیتی است و در سنن، جنسیت‌ها، فرهنگ‌ها و گروه‌های زبانی مختلف، روایی و پایایی بالایی نشان داده است (Costa & McCrae, 1992; Whyte, et al., 2019). همچنین، پژوهش‌ها بیانگر این است که الگوی عوامل پنجگانه، می‌تواند رفتارهای کاری را در زمان‌ها، محیط‌ها و فرهنگ‌های مختلف پیش‌بینی کند (Goldberg, 1992).

سازگاری به عنوان نخستین بعد شخصیت، بیانگر بروز رفتارهای دوستانه‌تر، همکاری مناسب تر و خصومت کمتر است و افراد سازگار، یاری‌رسان، مؤدب، منعطف، دوست‌داشتنی و از لحاظ احساسی، حمایت‌گر و پخته تلقی می‌شوند (Costa & McCrae, 1992). وجود وجدان در افراد به عنوان دومین ویژگی شخصیتی، قابلیت اعتماد، کارایی و سختکوشی را افزایش می‌دهد. به نظر می‌رسد وجدان می‌تواند به بهبود عملکرد نوآورانه کمک کند، زیرا افراد با وجدان، به علت تعهدی که به کار و سازمان خود دارند، در حل مشکلات ابتکار به خرج می‌دهند و تنها به انجام وظایف معمولی و تعریف‌شده اکتفا نمی‌کنند (Witt, et al, 2002).

ثبات احساسی ویژگی دیگر شخصیتی است که بیانگر بروز ندادن احساسات شدید در مواجهه با افراد یا موقعیت‌های مختلف است. افراد دارای ثبات احساسی به اضطراب، افسردگی، عصبانیت، برآشفتگی، نگرانی و نااطمینانی کمتری دچار می‌شوند. برون‌گرایی به عنوان چهارمین ویژگی شخصیتی بیانگر وجود صفاتی مانند اجتماعی، خوش‌مشراب، مصمم، فعال، شجاع، پرانرژی و بی‌پروا بودن در افراد است (Costa & McCrae, 1992; Goldberg, 1992). در مقابل، افراد درون‌گرا، کمرو، سربه‌زیر، نامطمئن، ساکت و بازدارنده هستند (Petrides, et al.,

1. Lorenz

(2010). آمادگی تجربه کردن، آخرین جنبه از ابعاد پنجگانه شخصیت است. افرادی که از این ویژگی برخوردارند، دارای قوه تصور قوی، خلاق، مبتکر، دارای ذهن باز، باهوش و به‌طرز هنرمندانه‌ای حساس هستند.

با وجود اجماع نسبی در مورد تأثیر هوش فرهنگی بر عملکرد، نتایج متناقضی درباره تأثیر شخصیت بر عملکرد مدیران و کارکنان وجود دارد. روئمن و کوتزر^۱ (۲۰۰۳) میان الگوی پنج‌بعدی شخصیت و عملکرد سرپرستان هیچ‌گونه ارتباطی پیدا نکردند. در این مطالعه، ابعاد شخصیت تنها تبیین‌کننده ۱۵ درصد از خلاقیت و عملکرد کاری بوده است. در یکی از پراستادترین پژوهش‌هایی که درباره تأثیر شخصیت بر عملکرد صورت گرفته است، بریک و مونت^۲ (۱۹۹۴) به رابطه میان بعد آگاهی و تمامی قابلیت‌های عملکردی مدیران دست یافته‌اند. سایر ابعاد شخصیت مانند برون‌گرایی، آمادگی تجربه کردن و ثبات احساسی نیز بر عملکرد مؤثر بوده‌اند.

بنی و همکاران^۳ (۲۰۱۱) در توضیح این نتایج متناقض، بیان کرده‌اند که رابطه شخصیت و عملکرد، به شدت به جامعه بررسی شده و نوع فعالیت کاری یا مدیریتی وابسته است. مرور مطالعات مربوط به شخصیت در محیط‌های ورزشی بیانگر تأیید رابطه این ویژگی مهم خلق‌و‌خو با عملکرد دست‌اندرکاران مختلف امور ورزشی مانند ورزشکاران، مربیان و مدیران ورزشی است. در پژوهشی که جکسون^۴ و همکاران (۲۰۱۰) در زمینه ابعاد پنجگانه شخصیت مربیان انجام داده‌اند، مشخص شده است که مربیان دارای این ویژگی‌های شخصیتی، روابط نزدیک‌تری با ورزشکاران خود برقرار می‌کنند. در میان این ابعاد، برون‌گرایی بیشترین تأثیر را بر هدایت ورزشکاران داشته است و مربیانی که اجتماعی، خوش‌مشرب، پرنرژی و بی‌پروا بوده‌اند، مشکلات ارتباطی کمتری را گزارش کرده‌اند. در پژوهش مشابهی بر روی مربیان فوتبال در دانشگاه‌های امریکا، مشخص شد که شخصیت و رفتارهای رهبری مربیان با عملکرد بازیکنان فوتبال، رابطه‌ای بسیار نزدیک دارد. در این پژوهش برخلاف پژوهش‌های معمول که از منظر ابعاد پنجگانه به شخصیت پرداخته‌اند، از پرسش‌نامه ۱۶ عاملی شخصیت استفاده شده است که نتایج نشان داد برون‌گرایی، تعصب، وابستگی گروهی و ثبات احساسی، سبب افزایش تلاش برای موفقیت و تمایل بازیکنان به ادامه کار در تیم می‌شود (Garland & Barry, 2009).

1. Rothman & Coetzer
2. Barrick & Mount
3. Penney
4. Jackson

موراتیدیس^۱ و همکاران (۲۰۰۹)، در پژوهشی در زمینه کلاس‌های تربیت بدنی دریافتند که هیجان‌پذیری مثبت مربیان ورزشی می‌تواند انگیزه توفیق‌طلبی دانش‌آموزان را افزایش دهد و از بروز احساسات منفی نسبت به دشواری فعالیت‌های بدنی بکاهد. این مطالعه نشان می‌دهد که مربیان با تفسیر مثبت موفقیت‌ها می‌توانند ورزشکاران را در کسب موفقیت‌های بیشتر برانگیزانند. در مقابل، چنانچه مربیان واکنش منفعلانه و نامناسبی نسبت به شکست‌های ورزشکاران خود نشان دهند، اضطراب و فشار روانی را به آن‌ها منتقل می‌کنند. شواهد اولیه بیانگر این است که ویژگی‌های شخصیتی می‌تواند پیش‌بینی‌کننده مهمی برای برخی رفتارها مانند شیوه مربیگری، ترک باشگاه، وفاداری و انسجام درون‌تیمی باشد (Seiler & Wylleman, 2009). با توجه به این شواهد پژوهشی، فرضیه دوم پژوهش به شرح زیر ارائه می‌شود:

فرضیه دوم: تأثیر شخصیت بر عملکرد نوآورانه مدیران فدراسیون‌های ورزشی مثبت و معنادار است.

نقش میانجی رهبری کارآفرینانه

رهبری کارآفرینانه را می‌توان فرایند پویای ارائه چشم‌انداز، ایجاد تعهد در پیروان و مخاطره‌پذیری در رویارویی با فرصت‌ها دانست که سبب استفاده بهینه از منابع موجود و کشف و بهره‌گیری از منابع جدید در زمینه چشم‌انداز رهبری می‌شود (Harrison, et al., 2016). همان‌گونه که گپتا^۲ و همکاران (۲۰۰۴) بیان کرده‌اند، این نوع رهبری، ترکیبی از سه رهبری چشم‌اندازی، رهبری تیم‌محور و رهبری تحول‌آفرین است و بهتر از مفاهیم پیشین رهبری، بهره‌گیری بیشتری از توانایی‌های کارکنان را مشخص می‌کند. ترکیب این سه نظریه با در نظرگرفتن ویژگی‌های منحصر به فرد فعالیت‌های کارآفرینی، نظریه رهبری کارآفرینانه را شکل می‌دهد؛ زیرا رهبران کارآفرین علاوه بر داشتن شرایط عمومی رهبری و در نظرگرفتن اقداماتی برای بهره‌گیری صحیح از فرصت‌ها، باید کمترین بهره‌برداری را نیز از منابع موجود داشته باشند. همچنین، از این رهبران انتظار می‌رود با نگرش‌های محافظه‌کارانه و خطرگریز افرادی که در محیط‌های نامطمئن به نوآوری اعتماد ندارند، مواجه شوند. بنابراین، رهبران کارآفرین با دو چالش مرتبط رو به رو هستند. نخست، مواجهه و ایجاد سناریویی از فرصت‌های ممکن که بتوانند با وجود محدودیت‌های منابع، مجموعه اقدامات فعلی را متحول کنند. چالش دوم متقاعد کردن پیروان و شبکه ذی‌نفعان شرکت است تا این مجموعه اقدامات را به رسمیت بشناسند.

1. Mouratidis
2. Gupta

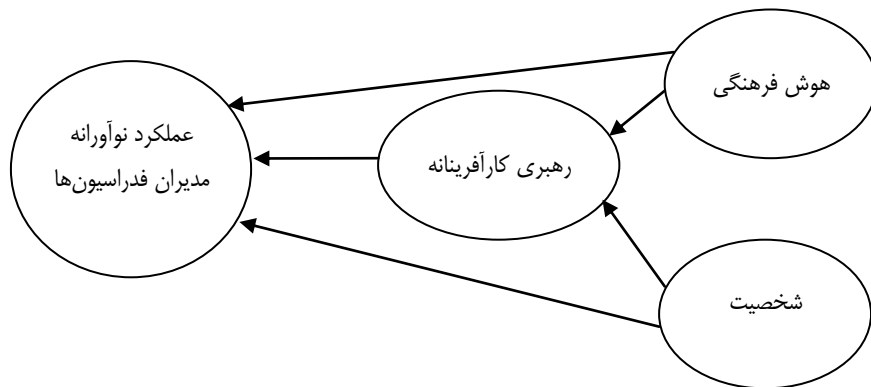
نتایج مطالعات پیشین بیانگر ایفای نقش میانجی رهبری در رابطه با هوش فرهنگی و شخصیت بر عملکرد نوآورانه است. البته بیشتر این مطالعات بر اساس سبک رهبری تحول‌آفرین صورت گرفته است که خود بخشی از رهبری کارآفرینانه محسوب می‌شود. نتیجه مطالعه انگ و همکاران (۲۰۰۷) بیانگر تأثیر هوش فرهنگی بر مهارت‌های تصمیم‌گیری و رهبری و تأثیر این مهارت‌ها بر عملکرد وظیفه‌ای مدیران امریکایی و سنگاپوری است. در میان چهار بعد هوش فرهنگی بررسی شده در این پژوهش، ابعاد رفتاری و انگیزشی بیشترین تأثیر را بر رهبری و عملکرد داشته است. در مطالعه دیگری که در زمینه نقش میانجی رهبری در رابطه با هوش فرهنگی و مقاومت کارکنان در برابر تغییر انجام شده، هوش فرهنگی بر سبک رهبری تأثیر داشته اما شواهدی مبنی بر تأثیر هوش فرهنگی و سبک رهبری بر مقاومت کارکنان در برابر تغییر یافت نشده است (Hamidianpour, et al., 2016).

نقش میانجی رهبری در رابطه شخصیت و عملکرد بیشتر از هوش فرهنگی بررسی شده است که نتایج مطالعات تناقض بسیار دارد. پیترسون و همکاران (۲۰۰۳) بین برخی ابعاد شخصیتی مانند آمادگی تجربه‌کردن، روان‌رنجوری و آگاهی با پویایی‌های رهبری گروهی و بین این متغیر با عملکرد، رابطه علی یافتند. در یکی از مرتبط‌ترین مطالعات، راک‌استال^۱ و همکاران (۲۰۱۱) تأثیر هوش فرهنگی و شخصیت بر رهبری اثربخش و تأثیر رهبری بر عملکرد مدیران در محیط‌های چندفرهنگی را بررسی کردند که نقش میانجی رهبری در تأثیر هوش فرهنگی بر عملکرد مورد تأیید قرار گرفت، اما چنین نتیجه‌ای در مورد شخصیت به دست نیامد. با توجه به این پیشینه پژوهش که هوش فرهنگی و شخصیت را به عنوان متغیرهای مهم مؤثر بر رهبری و رهبری را از عوامل اثرگذار بر عملکرد و موفقیت نوآورانه مدیران می‌داند، فرضیات سوم و چهارم پژوهش به صورت زیر نشان داده می‌شود:

فرضیه سوم: رهبری کارآفرینانه در رابطه با هوش فرهنگی و عملکرد نوآورانه مدیران فدراسیون‌ها نقش میانجی دارد.

فرضیه چهارم: رهبری کارآفرینانه در رابطه با شخصیت و عملکرد نوآورانه مدیران فدراسیون‌ها نقش میانجی دارد.

با توجه به چهار فرضیه اصلی که بیان شد، الگوی مفهومی پژوهش به صورت شکل ۱ نشان داده می‌شود. بر اساس این شکل، هوش فرهنگی و شخصیت به صورت مستقیم و از طریق رهبری کارآفرینانه بر عملکرد نوآورانه مدیران فدراسیون‌ها تأثیر می‌گذارند:



شکل ۱. الگوی مفهومی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

با توجه به اینکه پژوهش حاضر به دنبال بررسی تأثیر شخصیت و هوش فرهنگی بر عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی با در نظر گرفتن نقش میانجی رهبری کارآفرینانه است، از حیث هدف پژوهش، کاربردی و از جهت روش گردآوری داده‌ها، توصیفی محسوب می‌شود. برای تحلیل داده‌ها از الگوسازی معادلات ساختاری^۱ بر مبنای نرم‌افزار پی‌ال‌اس^۲ استفاده می‌شود. ابزار اصلی گردآوری داده‌ها، پرسش‌نامه است که برای سنجش هوش فرهنگی از پرسش‌نامه رضاییان و نائیجی (۱۳۹۱) استفاده شده است که مشتمل بر سه بعد و ۱۸ پرسش است. شخصیت بر اساس پرسش‌نامه پنج بعدی و ۱۰ پرسشی رامستت و جان^۳ (۲۰۰۷) سنجیده شده که برای سنجش هر یک از ابعاد شخصیت، ۲ پرسش مطرح کرده است. رهبری کارآفرینانه با پرسش‌نامه‌ای مشتمل بر چهار دسته عوامل راهبردی، ارتباطی، فردی و انگیزشی، که حجازی و همکاران (۲۰۱۲) تدوین کرده‌اند، سنجیده می‌شود. عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی با پرسش‌نامه رودان و گالونیک^۴ (۲۰۰۴) اندازه‌گیری شده است. آلفای کرونباخ به عنوان شاخص پایایی برای کل پرسش‌نامه پژوهش، معادل ۰/۸۳۵ و برای هر یک از پرسش‌نامه‌ها بیش از ۰/۷ به دست آمده که بیانگر پایایی بالای ابزار اندازه‌گیری است. جامعه آماری تحقیق حاضر، اعضای هیئت رئیسه فدراسیون‌های ورزش قهرمانی هستند که بر اساس فهرست وزارت ورزش و جوانان،

1. Structural equation modeling (SEM)
2. PLS
3. Rammstedt & John
4. Rodan & Galunic

تعداد ۴۴ فدراسیون و ۳۱۷ عضو هیئت رئیسه شناسایی شدند. برای اطمینان از در نظر گرفتن عملکرد فدراسیون، وجود تعاملات میان فرهنگی بین‌المللی و موضوعیت هوش فرهنگی در نمونه‌ها، فقط از مدیرانی پرسش می‌شود که دست‌کم دو سال فعالیت مدیریتی در فدراسیون مربوط و سه سفر به خارج از کشور داشته‌اند و بر مبنای این محدودیت‌ها، ۶۲ مدیر از بررسی خارج شدند. در نهایت، تعداد اعضای جامعه آماری به میزان ۲۵۵ مدیر شناسایی شد که بر اساس روش کوکران، تعداد ۱۵۲ نمونه انتخاب شد. برای کاهش تورش ناشی از خوداظهاری، علاوه بر خود مدیر، پرسش‌نامه‌ها در اختیار دو عضو دیگر فدراسیون که اشراف کاملی نسبت به مدیر مورد نظر داشتند قرار گرفت و داده‌های حاصل از هر سه پرسش‌نامه، برای ارزیابی هر مدیر تجمیع شد. در مجموع، تعداد ۴۵۶ پرسش‌نامه/فرد و ۱۵۲ پرسش‌نامه/آزمودنی، توزیع و برگشت داده شد. با توجه به اینکه مشابهت بسیاری میان فدراسیون‌ها از نظر ساختار و تعداد اعضای هیئت رئیسه وجود دارد، از هر فدراسیون ۳ یا ۴ نفر به عنوان نمونه انتخاب شده‌اند. بر اساس تحلیل جمعیت‌شناختی، بیشتر نمونه‌های پژوهش حاضر (حدود ۷۹ درصد)، مرد هستند. از نظر توزیع سنی، بیشتر پاسخ‌گویان در رده سنی ۴۵ - ۵۵ سال قرار دارند و کمترین نمونه‌ها، به گروه سنی زیر ۳۵ سال اختصاص دارد. از نظر تحصیلات، مطابق با داده‌های حاصل از پرسش‌نامه‌ها، بیشترین تعداد پاسخ‌دهندگان در گروه کارشناسی (۴۱/۸ درصد) قرار می‌گیرند و پس از آن، دو گروه دارندگان کارشناسی ارشد و بالاتر و دیپلم و زیردیپلم به ترتیب بیشترین فراوانی را دارند.

یافته‌های پژوهش

الگوهای مبتنی بر معادلات ساختاری، از دو بخش الگوهای اندازه‌گیری (بیرونی) و الگوهای ساختاری (درونی) تشکیل می‌شوند که الگوهای اندازه‌گیری بیانگر نحوه تبیین متغیرهای پنهان توسط متغیرهای آشکار و الگوهای ساختاری نشان‌دهنده ارتباط میان متغیرهای پنهان هستند. بالاتر بودن بار عاملی از مقدار ۰/۴ و بالاتر بودن آماره t بر اساس آزمون بوت‌استراپینگ از مقدار ۱/۹۶، بیانگر معناداری همبستگی متغیرهای قابل مشاهده با متغیرهای پنهان مربوط به خود است (Hair, et al., 2016). نتایج الگوی اندازه‌گیری پژوهش که معادل تحلیل عاملی تأییدی است، در جدول ۱ گزارش شده که بر اساس آن، بار عاملی همه متغیرهای آشکار بیشتر از ۰/۴ و مطلوب است. همچنین آماره t برای تمامی متغیرها از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بزرگتر است که نشان‌دهنده تأیید اعتبار بیرونی الگو است. همبستگی بین متغیرهای قابل مشاهده با متغیرهای پنهان مربوط به خود، معنادار است. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت هر متغیر اصلی به درستی سنجش شده است.

جدول ۱. نتایج الگوی اندازه‌گیری (بیرونی)

متغیرها	هوش فرهنگی	شخصیت	رهبری کارآفرینانه	عملکرد نوآورانه
ادراکی	۰/۸۹۸ (۶۴/۷۰۱)			
ارتباطی	۰/۹۶۱ (۲۲۳/۸۹)			
انطباقی	۰/۸۱۲ (۲۶/۳۲۰)			
برون‌گرایی		۰/۸۰۰ (۴۶/۴۵۰)		
روان‌رنجوری		۰/۸۹۳ (۸۱/۱۶۱)		
استقبال از تجربه		۰/۴۴۷ (۴/۹۷۳)		
سازگاری		۰/۷۴۸ (۱۹/۸۷۴)		
وظیفه‌شناسی		۰/۸۹۵ (۸۱/۱۰۹)		
راهبردی			۰/۹۲۰ (۷۳/۶۲۱)	
ارتباطی			۰/۸۹۵ (۳۴/۰۸۶)	
شخصیتی			۰/۸۲۳ (۳۸/۳۸۳)	
انگیزشی			۰/۸۷۴ (۴۰/۴۳۹)	
رفتاری				۰/۸۶۳ (۴۴/۵۸۹)
اجرایی				۰/۹۰۴ (۱۱۵/۱۰۱)

آزمون‌های برازش

آزمون‌های برازش بخش اندازه‌گیری، شامل تحلیل پایایی و روایی سازه‌ها و ابزار پژوهش است. برای بررسی پایایی سازه‌ها، از سه معیار آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی^۱ و پایایی اشتراکی استفاده می‌شود که مقدار پذیرفته‌شده برای این سه معیار، به ترتیب معادل ۰/۷، ۰/۶ و ۰/۵ در نظر گرفته شده است (Hair, et al., 2016). در جدول ۲، ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی‌های ترکیبی و اشتراکی آمده است که بیانگر پایایی پذیرفته‌شده برای تمامی متغیرهای پژوهش است.

جدول ۲. مقادیر پایایی متغیرهای پژوهش

متغیرها	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	پایایی اشتراکی
هوش فرهنگی	۰/۸۶۹	۰/۹۲۱	۰/۷۹۶
شخصیت	۰/۸۱۷	۰/۸۷۷	۰/۵۹۹
رهبری کارآفرینانه	۰/۸۹۲	۰/۹۲۵	۰/۷۵۶
عملکرد نوآورانه	۰/۷۲۲	۰/۸۷۷	۰/۷۸۱

برای ارزیابی روایی الگوی پژوهش در مرحله اول، پرسش‌ها در اختیار متخصصان برای نظردهی قرار گرفت که همه پرسش‌ها تأیید شدند. برای بررسی روایی همگرا از متوسط واریانس استخراج شده^۲ استفاده شده است. این شاخص، میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های خود را می‌سنجد و بالاتر بودن میزان آن، بیانگر برازش مناسب‌تر الگوی پژوهش است. حد پذیرفته‌شده برای متوسط واریانس استخراج شده، ۰/۵ در نظر گرفته شده است و بر اساس نتایج آن برای این پژوهش، تمامی متغیرها از روایی همگرایی مناسبی برخوردارند. معیار دیگر برای تأیید روایی همگرا، بزرگ‌تر بودن پایایی ترکیبی هر یک از عوامل، از میانگین واریانس استخراجی است. مقایسه جدول‌های ۲ و ۳ بیانگر بزرگ‌تر بودن پایایی ترکیبی تمامی متغیرها از مقدار متوسط واریانس استخراج شده و تأیید روایی همگرا است.

جدول ۳. مقادیر روایی همگرا

متغیرهای مکنون برون‌زا	هوش فرهنگی	شخصیت	رهبری کارآفرینانه	عملکرد
AVE	۰/۷۹۶	۰/۵۹۹	۰/۷۵۶	۰/۷۸۱

1. Composite Reliability (CR)
2. Average Variance Extracted (AVE)

برای بررسی روایی و اِگرای سازه‌ها، از ملاک فورنل-لارکر استفاده می‌شود. بر اساس این ملاک، جذر متوسط واریانس استخراج شده یک سازه باید بیشتر از همبستگی آن سازه با سایر سازه‌ها باشد. در جدول ۴، این جذر به همراه همبستگی میان سازه‌ها گزارش شده است که نتایج آن، نشان‌دهنده تأیید روایی و اِگرای پژوهش است.

جدول ۴. ماتریس همبستگی و جذر میانگین واریانس استخراج‌شده هر یک از متغیرهای پژوهش در نمونه مورد بررسی

متغیرها	هوش فرهنگی	شخصیت	رهبری کارآفرینانه	عملکرد
هوش فرهنگی	۰/۸۹۲	۰/۸۸۹	۰/۸۱۵	۰/۷۵۲
شخصیت	۰/۸۸۹	۰/۷۷۴	۰/۷۵۸	۰/۷۷۹
رهبری کارآفرینانه	۰/۸۱۵	۰/۷۵۸	۰/۸۶۹	۰/۷۰۸
عملکرد	۰/۷۵۲	۰/۷۷۹	۰/۷۰۸	۰/۸۸۴

برای سنجش نیکویی برازش^۱ کلی الگو، تننهاوس^۲ و همکاران (۲۰۰۵) شاخصی را مبتنی بر هر دو الگوی اندازه‌گیری و ساختاری پیشنهاد داده‌اند. این شاخص از طریق فرمول زیر محاسبه می‌شود:

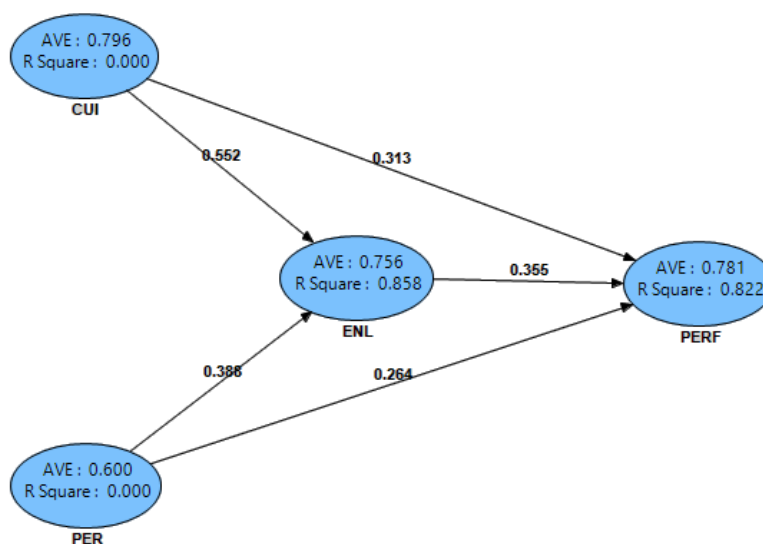
$$GOF = \sqrt{\text{communality} \times R^2} = \sqrt{0.733 \times 0.840} = .785$$

متوسط اشتراک^۳ معادل متوسط واریانس استخراج شده هریک از متغیرهاست، که مقدار متوسط واریانس استخراج شده متغیرها برابر ۰/۷۳۳ برآورد شد. همچنین، متوسط ضریب تعیین^۴ تمامی متغیرهای درون‌زا نیز برابر ۰/۸۴ محاسبه شد. شاخص نیکویی برازش کمتر از ۰/۱ را کوچک، بین ۰/۱ - ۰/۲۵ را متوسط و بیش از ۰/۳۶ را بزرگ قلمداد می‌کنند. با در نظر گرفتن این معیارها، شاخص برازش الگوی نمونه بررسی شده ۰/۷۸۵ به دست آمده است که از اندازه‌های بزرگ محسوب می‌شود. با توجه به این یافته‌ها می‌توان نتیجه گرفت که الگوی آزمون‌شده در نمونه بررسی شده، برازش بسیار مناسبی دارد.

1. Goodness of fit (GOF)
2. Tenenhaus
3. Communality
4. R²

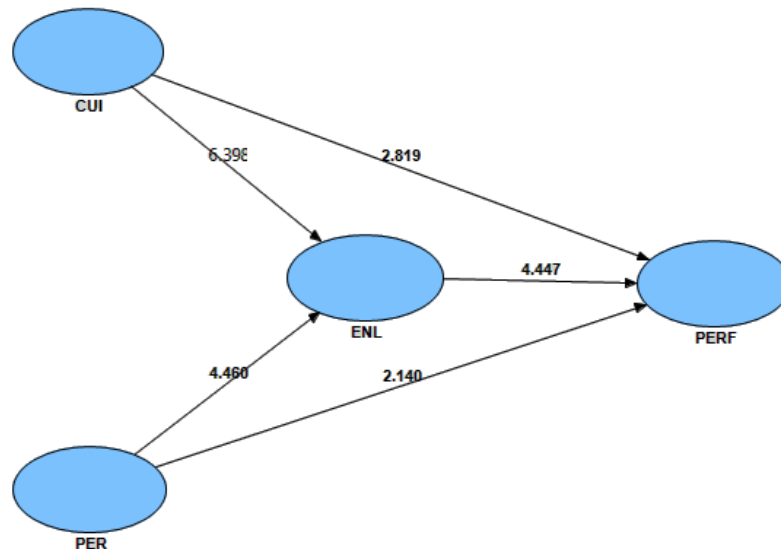
نتایج تحلیل الگوی ساختاری پژوهش، در قالب دو شکل ۲ و ۳ نشان داده شده است. شکل ۲، بیانگر الگوی ساختاری در حالت معناداری است که بر اساس آن، ارتباط داشتن یا ارتباط نداشتن متغیرهای مستقل و وابسته بررسی می‌شود. اگر عدد تی در مسیر ارتباطی دو متغیر بالاتر از ۱/۹۶ باشد، به معنای معناداری ارتباط دو متغیر در سطح اطمینان ۹۵ درصد و اگر این عدد بالاتر از ۲/۸۵ باشد، بیانگر ارتباط دو متغیر در سطح اطمینان ۹۹ درصد است. از آنجا که مطابق شکل ۲، ضرایب تی برای مسیرهای هوش فرهنگی - عملکرد و شخصیت - عملکرد، کمتر از ۲/۸۵ به دست آمده‌اند، پس می‌توان نتیجه گرفت که این مسیرها در سطح ۹۵ درصد معنادار است و سایر مسیرها در الگوی مورد نظر در سطح اطمینان ۹۹ درصد تأیید می‌شوند.

ضریب تعیین تعدیل شده^۱ معیاری است که نشان از تأثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا دارد. سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی ضریب تعیین تعدیل شده در نظر گرفته می‌شود. اگر متغیرهای مکنون وابسته به چندین متغیر مستقل باشند، ارزش ضریب تعیین باید دست کم در سطح ۰/۶۷ باشد (سیدعباس‌زاده و همکاران، ۱۳۹۳). مقادیر ضریب تعیین برای متغیر رهبری کارآفرینانه ۰/۸۵۸ و عملکرد ۰/۸۲۲ به دست آمده است که نشان دهنده قابلیت پیش‌بینی بالای این متغیرها توسط متغیرهای پیش‌بین است.



شکل ۲. الگوی ساختاری در حالت ضرایب استاندارد

1. Adjusted R²



شکل ۳. الگوی ساختاری در حالت معناداری

بر اساس نتایج الگوی ساختاری در حالت ضرایب، می‌توان تأثیر کلی متغیرهای پیش‌بین را بر ملاک بررسی کرد. هر متغیر دو اثر مستقیم و غیرمستقیم دارد که از مجموع آن‌ها، اثر کلی متغیر به دست می‌آید. برای محاسبه آثار غیرمستقیم، ضرایب مسیر تا رسیدن به متغیر وابسته در یکدیگر ضرب می‌شوند. از آنجا که هر متغیری ممکن است از طریق مسیرهای متعدد بر متغیر وابسته تأثیر بگذارد، برای محاسبه کل آثار غیرمستقیم، مسیرهای متعدد آن متغیر با هم جمع می‌شوند. آثار مستقیم، غیرمستقیم و کلی متغیرهای مستقل تحقیق بر عملکرد مدیران فدراسیون‌های ورزشی در جدول ۵، منعکس شده است. بر اساس داده‌های این جدول، مؤثرترین متغیرهای پیش‌بین بر عملکرد نوآورانه مدیران فدراسیون‌های ورزشی به ترتیب عبارت‌اند از: هوش فرهنگی، شخصیت و رهبری کارآفرینانه.

جدول ۵. آثار متغیرهای پیش‌بین بر عملکرد نوآورانه مدیران فدراسیون‌های ورزشی

متغیرهای پیش‌بین	آثار مستقیم	آثار غیرمستقیم	آثار کلی
هوش فرهنگی	۰/۳۱۳	۰/۱۹۶	۰/۷۶۰
شخصیت	۰/۲۶۴	۰/۰۳۶	۰/۳۰۰
رهبری کارآفرینانه	۰/۳۵۵	۰	۰/۲۸۲

نتیجه گیری

در پژوهش حاضر، نقش شخصیت و هوش فرهنگی در عملکرد نوآورانه مدیران فدراسیون‌های ورزشی بررسی شد. هر چند در پژوهش‌های پیشین به نقش خلق‌وخو و شخصیت در عملکرد توجه شده، اما این پژوهش، از محدود مطالعاتی است که به جایگاه هوش فرهنگی به‌ویژه در رهبری کارآفرینانه و عملکرد توجه داشته است. بر اساس نتایج به دست آمده، هوش فرهنگی و رهبری کارآفرینانه قدرت تبیین‌کنندگی قابل توجهی در عملکرد مدیران دارد، اما تأثیر شخصیت بر عملکرد تأیید نشد. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد در فدراسیون‌های ورزشی که با گستره وسیعی از تنوع فرهنگی و امکان بروز تعارض مواجه‌اند، مجهز بودن به هوش فرهنگی می‌تواند به نشان دادن مهارت‌های رهبری کارآفرینانه منجر شود. زمانی که مدیران فدراسیون‌های ورزشی هوش فرهنگی بالاتری دارند، پیچیدگی شناختی و تحمل ابهام در آن‌ها بالا می‌رود و نسبت به تنوع ذاتی اعضای گروه حساس می‌شوند و انعطاف رفتاری بیشتری نشان می‌دهند. همچنین، هوش فرهنگی به اعضای سازمان کمک می‌کند رفتار دوستانه‌تر و حمایتی‌تر همراه با خصومت کمتر نشان دهند. با توجه به نقشی که هوش فرهنگی در عملکرد رؤسای فدراسیون‌های ورزشی ایفا می‌کند، به‌کارگیری هوش فرهنگی می‌تواند در قالب سیاست‌های بخش منابع انسانی، به عنوان شاخص اثرگذار در استخدام، ارزیابی عملکرد و ارتقای مدیران در نظر گرفته شود. در این زمینه می‌توان با استفاده از آزمون‌های سنجش هوش فرهنگی، مدیرانی را به‌کار گرفت که دارای هوش فرهنگی بالاتری باشند. این کار از تحمیل هزینه‌هایی که برای تقویت هوش فرهنگی لازم است جلوگیری می‌کند. تأیید تأثیر هوش فرهنگی بر عملکرد، با نتایج چندین مطالعه پیشین سازگار است. برای مثال، مطالعه انگ (۲۰۰۷) بیانگر این است که مدیران با هوش فرهنگی بالاتر، تعارضات شدید در محیط‌های کاری را حل می‌کنند و عملکرد مناسب‌تری در مدیریت روابط انسانی نشان می‌دهند. چنین نتایجی در تمامی ابعاد کارآفرینی با عملکرد در پژوهش جیوتی و کور^۱ (۲۰۱۵) نیز به دست آمد. بر اساس این پژوهش، از آنجا که محیط‌های چند فرهنگی به‌شدت مستعد بروز تعارضات فرهنگی است، شناخت فرهنگی اعضای گروه به شناخت حساسیت‌های فرهنگی آنان کمک می‌کند و با این آگاهی، مدیر از بروز رفتارهای کلامی و غیرکلامی بحران‌آفرین در گروه پیشگیری می‌کند. از سوی دیگر، برخورداری از هوش فرهنگی رفتاری، این احساس را به اعضای گروه منتقل می‌کند که مدیر، نسبت به خرده‌فرهنگ‌های موجود در گروه اشراف دارد و کاملاً جذب خرده‌فرهنگ خود یا خرده‌فرهنگ غالب گروه نیست و همین امر، از بروز تعارضات بیشتر جلوگیری می‌کند.

بر اساس یافته‌های پژوهش، شخصیت هم بر رهبری کارآفرینانه و هم بر عملکرد نوآوران تأثیر دارد، اما این تأثیر در مورد عملکرد ضعیف‌تر بوده است. همان‌گونه که در پیشینه پژوهش بیان شد، در مورد رابطه شخصیت و عملکرد کاری، نتایج پژوهش‌ها بسیار متفاوت است و حتی برخی مطالعات مانند روئمن و کوتزر (۲۰۰۳) و فورنهام و استرینفیلد (۱۹۹۳)، میان این دو متغیر رابطه‌ای نیافتند. نتایج این پژوهش، به خوبی می‌تواند این روابط متناقض را توضیح دهد. در بیشتر مطالعاتی که نشان می‌دهد شخصیت بر عملکرد تأثیر داشته است، عملکرد مشتمل بر مجموعه گسترده‌ای از توانایی‌های مدیریتی و از جمله مهارت‌های رهبری، انگیزه‌بخشی و کاهش فشار روانی کارکنان در نظر گرفته شده است (Hofmann & Jones, 2005). در حالی که مطالعات متمرکز بر عملکرد وظیفه‌ای، ارتباط کمتری گزارش کرده‌اند. به بیان دیگر، اگر عملکرد تنها به معنای وظایف مدیران و سرپرستان باشد، چندان تحت تأثیر شخصیت قرار نمی‌گیرد، زیرا وظایف به‌خوبی تعریف می‌شود و مدیران استقلال و انعطاف چندان در انجام آن‌ها ندارند. اما عملکردی که به جنبه‌های رفتاری مانند نوآوری مربوط است، از شخصیت تأثیر می‌پذیرد. در این مطالعه، مسیر غیرمستقیم تأثیر شخصیت بر عملکرد نوآوران، از طریق رهبری کارآفرینانه تأییدکننده توجه رو به رشد نقش این نوع رهبری است. مدیران دارای قابلیت رهبری کارآفرینانه، با تسهیل یادگیری و نوآوری، همکاری و اعتماد متقابل را میان اعضای گروه برمی‌انگیزانند. این رهبری، تنها در فرایندهای نوآوری و کارآفرینی خلاصه نمی‌شود و شامل دستیابی به اهداف و راهبردها نیز می‌شود (Humphries, et al., 2016). مدیران فدراسیون‌های ورزشی با داشتن قابلیت‌های رهبری کارآفرینانه، از تمام توان اعضای گروه برای کسب مزیت رقابتی و پیشی گرفتن از رقبا استفاده می‌کنند.

اهمیت یافته‌های این پژوهش از دو نگاه بررسی می‌شود: نخست، در گروه‌های ورزشی، احساسات، عواطف و ارتباطات در کنار مهارت‌های فنی اهمیت دارد. از این‌رو، در انتخاب و ارزیابی رؤسا و اعضای هیئت رئیسه فدراسیون‌ها، شخصیت، هوش و مهارت‌های رهبری باید در نظر گرفته شود. بسیاری از مجموعه‌های ورزشی با وجود در اختیار داشتن منتخبی از برترین امکانات و نیروی انسانی، به علت ناتوانی مدیران ارشد فدراسیون‌ها در ایجاد روحیه انسجام سازمانی و دستیابی به درک مشترک، نتایج ناامیدکننده‌ای به بار آورده‌اند. دومین کمک این پژوهش به مدیریت در محیط‌های ورزشی، به اکتسابی بودن هوش فرهنگی و رهبری کارآفرینانه مربوط است. در رویکردهای سنتی تقویت عملکرد، بیشتر بر روش‌های کوتاه‌مدت مانند مشوق‌های انگیزشی و در اختیار گذاشتن منابع تمرکز می‌شد. نقطه‌ضعف اصلی چنین راهکارهایی این است که با تغییر شرایط یا جابه‌جایی مدیران، از اثربخشی گروه‌ها کاسته می‌شود. در مقابل،

هوش فرهنگی و مهارت‌های رهبری، سازوکارهای بلندمدتی هستند که از راه‌های مختلف بهبود می‌یابند و می‌توان برنامه‌هایی را برای توسعه این قابلیت‌ها در مدیران فدراسیون‌ها تدوین کرد. چندین برنامه در این زمینه ارائه شده است که از مهم‌ترین آن‌ها، برنامه شش مرحله‌ای ایرلی و موساکوفسکی^۱ (۲۰۰۴) برای هوش فرهنگی و الگوی کاسترو-سالازار (۲۰۱۳) برای تقویت رهبری کارآفرینانه است.

به طور کلی، شخصیت، هوش فرهنگی و رهبری کارآفرینانه می‌توانند پاسخگوی بسیاری از مسائل جاری گروه‌های ورزشی باشند. توجه به این ویژگی‌ها به‌ویژه در ایران که تنوع فرهنگی و رفتاری بسیاری دارد و مسائل احساسی، ارتباطی و اجتماعی نقش عمده‌ای در شکل‌دهی رفتار افراد دارد، می‌تواند در بهبود عملکرد مدیران فدراسیون‌ها و به تبع آن، عملکرد گروه‌های ورزشی بسیار راهگشا باشد. بنابراین، مقاله حاضر در زمینه توجه روزافزون به جنبه‌های نرم تعیین‌کننده رفتاری در ورزش، راهی برای مطالعات بیشتر می‌گشاید. در ادامه این مطالعه، چندین موضوع برای پژوهش‌های آینده می‌تواند مورد توجه و بررسی قرار گیرد. نخست اینکه در این مطالعه، روابط کلی متغیرها بررسی شد که پیشنهاد می‌شود در مطالعات بعدی، تأثیر هر یک از ابعاد و مؤلفه‌های این متغیرها بر یکدیگر سنجش و مقایسه شود. دوم اینکه، شخصیت در مطالعه حاضر بر اساس الگوی پنج عامل بزرگ شخصیت بررسی شد، این در حالی است که ابزارهای متنوعی مانند مایرز-بریگر و استیگلر-بکر^۲ برای سنجش شخصیت افراد وجود دارد که استفاده از سایر ابزارها می‌تواند برای بسط، تعمیم‌بخشی و مقایسه با نتایج این پژوهش مفید باشد.

مآخذ

رضاییان، علی، نائیجی، محمدجواد (۱۳۹۱). طراحی مقیاسی جهت سنجش هوش فرهنگی در بافت فرهنگی جامعه ایران. *مطالعات مدیریت راهبردی*، شماره ۹، ۳۴-۱۵.

سیدعباس‌زاده، میرمحمد، امانی ساری بگلو، جواد، خضری‌آذر، هیمین، پاشوی، قاسم (۱۳۹۳). *مقدمه‌ای بر الگویابی معادلات ساختاری به روش PLS و کاربرد آن در علوم رفتاری با معرفی نرم افزار*. ارومیه: انتشارات دانشگاه ارومیه.

شمسایی، فرشید، داودآبادی، زکیه، صادقی، امیر (۱۳۹۴). بررسی ویژگی‌های شخصیتی مدیران با سبک رهبری آن‌ها. *فصلنامه مدیریت پرستاری*، سال ۴، شماره ۱، ۱۷-۹.

1. Earley & Mosakowski
2. Stigler-Becker

غفاری، جعفر (۱۳۸۷). بررسی رابطه هوش عاطفی و هوش فرهنگی بر عملکرد مدیران مدارس حوزه علمیه. پایان‌نامه منتشر نشده کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.

Alon, I., & Higgins, J.M. (2005). Global leadership success through emotional and cultural intelligences. *Business Horizons*, 48, 501-512.

Ang, S., Van Dyne, L., Koh, C., Ng, K.Y., Templer, K.J., Tay, C., & Chandrasekar, N.A. (2007). Cultural intelligence: its measurement and effects on cultural judgment and decision making, cultural adaptation and task performance. *Management and Organization Review*, 3(3), 335-371.

Barrick, M.R., & Mount, M.K. (1994). The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44(1), 1-26.

Blasco, M., Feldt, L.E. and Jakobsen, M. (2012). If only cultural chameleons could fly too: A critical discussion of the concept of cultural intelligence. *International Journal of Cross Cultural Management*, 12 (2), 229-245.

Castro-Salazar, R. (2013). The many faces of social entrepreneurial leadership, in Anthony, H. Normore, Nancy Erbe (ed.) Collective efficacy: interdisciplinary perspectives on international leadership, *Advances in Educational Administration*, 20, Emerald Group Publishing Limited, 3-21.

Costa, P.T., & McCrae, R.R. (1992). *Revised new personality inventory (NEO-PI-R) and new five-factor inventory (NEO-FFI) professional manual*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.

Earley, P.C., & Mosakowski, E. (2004). Cultural intelligence. *Harvard Business Review*, 82(10), 139-140.

Furnham, A., & Stringfield, P. (1993). Personality and work performance: Myers-Briggs type indicator correlations of managerial performance in tow cultures. *Personality and Individual Differences*, 14(1), 145-153.

Garland, D.J., & Barry, J.R. (2009). Personality and leader behaviors in collegiate football: A multidimensional approach to performance. *Journal of Research in Personality*, 24(3), 355-370.

Goldberg, L.R. (1992). The development of markers for the Big-Five factor structure. *Psychological Assessment*, 4 (1), 26-42.

Gupta, V., MacMillan, I.C., & Gita, S. (2004). Entrepreneurial leadership: developing and measuring a cross-cultural construct. *Journal of Business Venturing*, 19(2), 241-260.

Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M., & Sarstedt, M. (2016). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*, CA: Sage.

- Hamidianpour, F., Esmailpour, M., & Zarei, R. (2016). The effects of cultural intelligence and transformational leadership style of managers on employee resistance to change. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 7(5), 84-94.
- Harrison, C., Stuart, P., & Burnard, K. (2016). Entrepreneurial leadership in retail pharmacy: developing economy perspective. *Journal of Workplace Learning*, 28(3), 150-167.
- Hejazi, S.A.M., Maleki, M.M., Naeiji, M.J. (2012). Designing a scale for measuring entrepreneurial leadership in SMEs. *International Conference on Economics Marketing and Management (IPEDR)*, 28, 71-77.
- Hofmann, D.A., Jones, L.M. (2005). Leadership, collective personality, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 90(3), 509-522.
- Humphries, B., Kaplan, R., Alves, M. (2016). The Role of entrepreneurial leadership and innovation in the future of therapeutic dermatology. *Journal of Investigative Dermatology*, 136(12), 2330-2333.
- Jackson, B., Dimmock, J.A., Gucciardi, D.F., & Grove, J.R. (2010). Personality traits and relationship perceptions in coach athlete dyads: Do opposites really attract?. *Psychology of Sport and Exercise*, 12(3), 188-196
- Jyoti, J., & Kour, S. (2015). Assessing the cultural intelligence and task performance equation: Mediating role of cultural adjustment. *Cross Cultural Management*, 22(2), 236-258.
- Kellett, P. (1999). Organizational leadership: lessons from professional coaches. *Sport Management Review*, 2(2), 150-171.
- Lorenz, M.P., Ramsey, J.R., Richey, R.G. (2018). Expatriates' international opportunity recognition and innovativeness: The role of metacognitive and cognitive cultural intelligence. *Journal of World Business*, 53(2), 222-236.
- Mouratidis, A., Vansteenkiste, M., Lens, W., & Auweele, Y.V. (2009). Beyond positive and negative affect: achievement goals and discrete emotions in the elementary physical education classroom. *Psychology of Sport and Exercise*, 10(3), 336-343.
- Moynihn, L.M., Peterson, R.S., & Earley, P.C. (2006). Cultural intelligence and the multinational team experience: does the experience of working in a multinational team improve cultural intelligence?. *Research on Managing Groups and Teams*, 9, 299-323.
- Nadeem, S., Raza, R., Kayani, N., Aziz, A., & Nayab, D. (2018). Examining cross-cultural compatibility of high performance work practices. *International Business Review*, 27(3), 563-583.

- Naeiji, M.J., & Abbasalizadeh, M. (2010). Emotional intelligence, cultural intelligence, affectivity and entrepreneurial behaviors: evidence from Iran SMEs. *First International Conference on Entrepreneurship (ICE)*, Iran, University of Tehran.
- Naeiji, M.J., & Mahmoodi Mehrizi, M. (2014). The theory of multiple intelligences for athletes and cohesion in sports teams. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 1(7), 16-27.
- Ott, D.L. & Michailova, S. (2018). Cultural intelligence: a review and new research avenues. *International Journal of Management Reviews*, 20, 99-119.
- Penney, I., David, E., & Witt LA. (2011). A review of personality and performance: Identifying boundaries, contingencies, and future research directions. *Human Resource Management Review*, 21, 297-310.
- Peterson, R.S., Smith, D.B., Martorana, P.V., & Owens, P.D. (2003). The impact of chief executive officer personality on top management team dynamics: One mechanism by which leadership affects organizational performance. *Journal of Applied Psychology*, 88, 795-808.
- Petrides, K.V., Vernon, P.A., Schermer, J.A., Ligthart, L., Boomsma, D.I., & Veselka, L. (2010). Relationships between trait emotional intelligence and the big five in the Netherlands. *Personality and Individual Differences*, 48 (8), 906-910.
- Rammstedt, B., & John, O.P. (2007). Measuring personality in one minute or less: A 10-item short version of the Big Five Inventory in English and German. *Journal of Research in Personality*, 41, 203-212.
- Rockstuhl, T., Seiler, S., Ang, S., Van Dyne, L., & Annen, H. (2011). Beyond general intelligence (IQ) and emotional intelligence (EQ): The role of cultural intelligence (CQ) on cross-border leadership effectiveness in a globalized world. *Journal of Social Issues*, 67(4), 825-840.
- Rodan, S., & Galunic, C. (2004). *More than network structure: how knowledge heterogeneity influences managerial performance and innovativeness*. *Strategic Management Journal*, 25, 541-562.
- Rothman S, Coetzer EP. (2003). *The big five personality dimensions and job performance*. *SA Journal of Industrial Psychology*, 29(1), 68-74.
- Seiler, R., & Wylleman, P. (2009). FEPSAC's role and position in the past and in the future of sport psychology in Europe. *Psychology of Sport and Exercise*, 10(4), 403-409.

- Tenenhaus, M., Amato, S., & Esposito V.V. (2004). A global goodness-of-fit index for PLS structural equation modeling. *Proceedings of the XLII SIS Scientific Meeting, Contributed Papers*, CLEUP, Padova, 739-742.
- Witt, L.A., Burke, L.A., Barrick, M.R., & Mount, M.K. (2002). The interactive effects of conscientiousness and agreeableness on job performance. *Journal of Applied Psychology*, 87, 164-169.
- Wortman, J., Lucas, R.E., & Donnellan, M.B. (2012). Stability and change in the Big Five personality domains: evidence from a longitudinal study of Australians. *Psychology and Aging*, 27, 867-874.
- Whyte, S., Brooks, R.C., Chan, H.F., & Torgler, B. (2019). Personality and individual differences do certain personality traits provide a mating market competitive advantage? Sex, offspring & the big 5. *Personality and Individual Differences*, 139(1), 158-169.