

# Presenting a Model of Leadership Style and Attitude Toward Change with the Mediating Role of Moral Intelligence among Football Coaches in Iraq

Ali. Hussein Jasim<sup>1</sup>, Nasrin. Azizian Kohan<sup>2\*</sup>, Abbas. Naghizadeh Baghi<sup>2</sup>, Mehrdad. Moharramzadeh<sup>2</sup>

1. Ph.D. Student in Sport Management, Faculty of Educational Sciences and Psychology, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran

2. Professor, Department of Sport Management, Faculty of Educational Sciences and Psychology, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran

\* Corresponding author email address: n.azizian@uma.ac.ir

## Article Info

### Article type:

Original Research

### How to cite this article:

Hussein Jasim, A., Azizian Kohan, N., Naghizadeh Baghi, A., & Moharramzadeh, M. (2026). Presenting a Model of Leadership Style and Attitude Toward Change with the Mediating Role of Moral Intelligence among Football Coaches in Iraq. *Longevity*, 4(1), 1-21.

<https://doi.org/10.61838/kman.longevity.87>



© 2026 the authors. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

## ABSTRACT

The purpose of the present study was to present a model of the relationship between leadership style and attitude toward change with the mediating role of moral intelligence among football coaches in Iraq. In terms of purpose, this research was applied, and in terms of method, it was descriptive-correlational. The study was conducted through a survey approach and structural equation modeling. The statistical population consisted of football coaches in Iraq and relevant members of the football coaches' assembly, totaling 336 individuals. Based on the Krejcie and Morgan table, 179 participants were selected using simple random sampling. Data were collected using a leadership style questionnaire based on the situational leadership framework of Hersey, Blanchard, and Natemeyer, an attitude toward change questionnaire, and a moral intelligence questionnaire. Instrument validity was examined through content, convergent, and discriminant validity, and reliability was assessed using Cronbach's alpha and composite reliability. Data were analyzed using SPSS and Smart PLS. The findings showed that leadership style was positively and significantly associated with moral intelligence among football coaches in Iraq. Moreover, moral intelligence was positively and significantly associated with attitude toward change. Mediation analysis confirmed the mediating role of moral intelligence in the relationship between leadership style and attitude toward change. Model fit indices, including the GOF value of 0.660, indicated a desirable fit. Therefore, strengthening effective leadership styles along with enhancing moral intelligence may be associated with a more positive attitude toward change among football coaches.

**Keywords:** Leadership style, attitude toward change, moral intelligence, football coaches, Iraq.

## Extended Abstract

### Introduction

Effective leadership is considered one of the fundamental characteristics distinguishing successful organizations from unsuccessful ones. Leadership plays a strategic role in directing individuals, achieving organizational objectives, and facilitating adaptation to environmental challenges. Among different leadership approaches, situational leadership theory developed by Hersey and Blanchard emphasizes that effective leadership depends on the readiness, maturity, and characteristics of followers. According to this perspective, leaders must adjust their behavioral approaches according to contextual demands and follower conditions, making this model particularly relevant in dynamic environments such as sports organizations and football teams, where coaches act as leaders responsible for guiding athletes and managing team processes (Hersey et al., 1979). Alongside leadership, attitude toward change has emerged as a significant construct in organizational behavior. This concept consists of cognitive, emotional, and behavioral components that influence whether individuals support or resist organizational transformation (Oreg & Sverdlik, 2011).

In modern organizations, moral intelligence has also become an essential capability associated with responsible leadership and ethical decision-making. High-performing organizations often emphasize the development of moral intelligence because ethical behavior strengthens trust, commitment, and organizational effectiveness (Beheshtifar et al., 2011; Lennick & Kiel, 2007). Moral values contribute to the formation of social capital, which facilitates cooperation between individuals and organizations and supports sustainable organizational development (Barati & Yazdanpanah Shah Abadi, 2011). Furthermore, ethical leadership literature indicates that leaders' moral behavior can enhance trust, organizational commitment, and the quality of interpersonal relationships within institutions (Mayer et al., 2012).

In the context of sport, particularly football, coaches serve not only as technical instructors but also as behavioral leaders who influence team culture, ethical standards, and readiness for change. Leadership practices are therefore closely associated with players' motivation, responsibility, commitment, and adaptation to changing conditions. Previous research has emphasized the importance of leadership in organizational learning, acceptance of change, and reduction of resistance during transformation processes (Holten & Brenner, 2015; Hussain et al., 2018; Jung et al., 2020; Rafferty et al., 2013). In addition, organizations today operate in complex environments shaped by globalization, technological development, uncertainty, and continuous transformation, making adaptability and positive attitudes toward change essential for achieving strategic goals (Errida & Lotfi, 2021; Izadi & Siadat, 2016).

Football organizations constantly experience changes in competition structures, stakeholder expectations, management approaches, and technological developments. Consequently, football coaches must possess leadership capacities that enable them to manage change effectively while maintaining ethical standards. Although previous studies have examined leadership style, moral intelligence, and attitude toward change separately, limited empirical research has integrated these variables into a comprehensive explanatory model, especially among football coaches in Iraq. Therefore, the present study aimed to present a model explaining the relationship between leadership style and attitude toward change with the mediating role of moral intelligence among football coaches in Iraq.

## Methods and Materials

The present study was applied in terms of purpose and descriptive-correlational in terms of methodology. The research was conducted using a survey approach and structural equation modeling based on the partial least squares method. This approach was selected because the main objective was to simultaneously examine direct and indirect relationships among leadership style, moral intelligence, and attitude toward change and to evaluate the mediating role of moral intelligence within the proposed conceptual model.

The statistical population consisted of football coaches in Iraq and individuals associated with the football coaches' assembly, totaling 336 individuals. Based on the Krejcie and Morgan sample size table, 179 participants were selected through simple random sampling. Data collection was performed using standardized questionnaires. Leadership style was assessed using a questionnaire based on the situational leadership model of Hersey, Blanchard, and Natemeyer, which evaluates four leadership styles, including directing, coaching, participating, and delegating styles. Participants selected responses reflecting their typical coaching behavior in different situations.

Attitude toward change was measured using a three-dimensional organizational change attitude questionnaire assessing affective, cognitive, and behavioral dimensions. The questionnaire included 18 items scored on a seven-point Likert scale. Moral intelligence was assessed based on its main components, including integrity, responsibility, compassion, and forgiveness. The validity of the instruments was examined through content validity, convergent validity, and discriminant validity, while reliability was evaluated using Cronbach's alpha and composite reliability coefficients.

Data analysis was conducted using SPSS and Smart PLS software. Descriptive statistics, including frequency, percentage, mean, and standard deviation, were used to describe participants and research variables. The Kolmogorov–Smirnov test was used to examine data distribution. The measurement model was assessed through factor loadings, Cronbach's alpha, composite reliability, average variance extracted (AVE), and discriminant validity. The structural model was evaluated using path coefficients, t-values,  $R^2$ ,  $Q^2$ , and the overall goodness-of-fit (GOF) index.

## Findings

The results of the Kolmogorov–Smirnov test showed that the research variables, including leadership style and its components, attitude toward change and its dimensions, and moral intelligence and its components, had normal distributions. The significance values for all variables were greater than the acceptable threshold, confirming the appropriateness of further statistical analyses.

The results of factor analysis and reliability assessment demonstrated that the measurement instruments had acceptable psychometric properties. Cronbach's alpha values confirmed adequate internal consistency for the main variables and their components. The results also indicated that factor loadings were at acceptable levels, confirming that the indicators appropriately represented their respective latent constructs. Composite reliability values were greater than the recommended threshold, demonstrating satisfactory reliability of the measurement model. Moreover, AVE values exceeded 0.50, confirming convergent validity, and discriminant validity assessment showed that all constructs were sufficiently distinct from each other.

The results of structural equation modeling demonstrated that leadership style had a positive and significant relationship with moral intelligence among football coaches in Iraq. The path coefficient

between leadership style and moral intelligence was 0.564, and the t-value was 7.948, exceeding the critical value of 1.96. Therefore, the relationship was confirmed at the 95% confidence level, indicating that more effective leadership styles were associated with higher levels of moral intelligence.

The relationship between moral intelligence and attitude toward change was also positive and significant. The path coefficient was 0.593, and the t-value was 9.453, demonstrating that moral intelligence significantly predicted a more positive attitude toward change among Iraqi football coaches. Coaches with higher levels of integrity, responsibility, compassion, and forgiveness showed greater acceptance and readiness toward organizational and professional changes.

The mediating role of moral intelligence in the relationship between leadership style and attitude toward change was examined using mediation analysis. The Sobel test result showed a Z-value of 5.909, which was greater than 1.96, confirming the significance of the mediating effect. Furthermore, the VAF index was calculated as 0.338, indicating that 33.8% of the total effect of leadership style on attitude toward change was explained through moral intelligence.

The structural model assessment also showed strong predictive and explanatory power. The  $R^2$  value was 0.712 for attitude toward change and 0.770 for moral intelligence, indicating strong explanatory capacity. The  $Q^2$  values confirmed the predictive relevance of the model. Finally, the GOF index was calculated as 0.660, demonstrating a strong overall fit for the proposed model.

### **Discussion and Conclusion**

The findings indicated that leadership style was positively and significantly associated with moral intelligence among football coaches in Iraq. This result suggests that coaches who demonstrate more effective leadership behaviors tend to have higher levels of ethical capacities, including responsibility, integrity, compassion, and forgiveness. Effective leadership behaviors appear to be linked with ethical awareness and responsible professional conduct, which are essential characteristics in sport environments where coaches influence both performance and values.

The results also confirmed that moral intelligence was positively associated with attitude toward change. This means that coaches with stronger moral intelligence may demonstrate greater openness, acceptance, and flexibility when facing organizational and professional changes. Ethical qualities can strengthen trust, reduce resistance, and create a more constructive approach toward transformation processes. Therefore, moral intelligence represents an important psychological and professional capacity that can support change management in football organizations.

The mediation analysis showed that moral intelligence played a significant mediating role in the relationship between leadership style and attitude toward change. This finding demonstrates that leadership style is related to change attitudes not only directly but also indirectly through the enhancement of ethical capacities. In other words, leadership approaches may contribute to a more positive orientation toward change when they promote responsible, ethical, and trust-based behaviors among coaches.

Overall, the proposed model demonstrated appropriate validity, reliability, predictive power, and overall fit. The findings highlight the importance of developing effective leadership practices and strengthening moral intelligence among football coaches. Improving leadership competencies together with ethical capabilities may help coaches respond more effectively to changing sport environments, support organizational development, and create conditions that encourage positive attitudes toward change. Since the research design was correlational and cross-sectional, the results should be interpreted as relationships and predictive pathways rather than definitive causal effects. Future longitudinal and

experimental studies can further clarify the mechanisms connecting leadership, moral intelligence, and change-related attitudes in sports organizations.

### **Conflict of Interest**

There is no conflict of interest in conducting the present study.

### **Acknowledgments**

We sincerely thank all participants who, despite the numerous challenges we faced, supported us in completing this research.

### **Authors' Contributions**

All authors contributed equally to the conception and design of the study, data collection, analysis and interpretation of the findings, drafting the manuscript, critical revision for important intellectual content, and approval of the final version. All authors take responsibility for the integrity of the work.

### **Ethical Considerations**

This study was conducted in compliance with all ethical principles in human research.

### **Data Transparency**

The data and sources used in this study will be made available upon request from the corresponding author, in compliance with copyright regulations.

### **Funding**

The authors declare that no financial support was received for the research and/or publication of this article.

## ارائه مدل سبک رهبری و نگرش نسبت به تغییر با میانجی گری هوش اخلاقی در مربیان فوتبال کشور عراق

علی حسین جاسم<sup>۱</sup>، نسرين عزيزيان كهن<sup>۲\*</sup>، عباس نقی زاده باقی<sup>۲</sup>، مهرداد محرم زاده<sup>۲</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

۲. استاد گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

\*ایمیل نویسنده مسئول: n.azizian@uma.ac.ir

اطلاعات مقاله

چکیده

نوع مقاله

پژوهشی اصیل

نحوه استناد به این مقاله:

حسین جاسم، علی، عزیزیان کهن، نسرين، نقی زاده باقی، عباس، و محرم زاده، مهرداد. (۱۴۰۵). ارائه مدل سبک رهبری و نگرش نسبت به تغییر با میانجی گری هوش اخلاقی در مربیان فوتبال کشور عراق. طول عمر، ۲۱(۱)، ۱-۲۱.



© ۱۴۰۵ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

هدف پژوهش حاضر ارائه مدل رابطه سبک رهبری و نگرش نسبت به تغییر با میانجی گری هوش اخلاقی در مربیان فوتبال کشور عراق بود. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش، توصیفی - همبستگی بود که با رویکرد پیمایشی و مبتنی بر مدل سازی معادلات ساختاری انجام شد. جامعه آماری پژوهش، مربیان فوتبال کشور عراق و اعضای مرتبط با مجمع مربیان فوتبال بود که تعداد آنان ۳۳۶ نفر گزارش شد. بر اساس جدول کرجسی و مورگان، ۱۷۹ نفر به روش تصادفی ساده به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. برای گردآوری داده ها از پرسشنامه سبک رهبری بر مبنای الگوی رهبری موقعیتی هرسی، بلانچارد و ناتمایر، پرسشنامه نگرش نسبت به تغییر و پرسشنامه هوش اخلاقی استفاده شد. روایی ابزارها از طریق روایی محتوایی، روایی همگرا و واگرا و پایایی آنها با آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی تأیید گردید. داده ها با استفاده از نرم افزارهای SPSS و Smart PLS تحلیل شدند. یافته ها نشان داد سبک رهبری با هوش اخلاقی مربیان فوتبال عراق رابطه مثبت و معنادار دارد. همچنین هوش اخلاقی با نگرش نسبت به تغییر رابطه مثبت و معناداری نشان داد. نتایج آزمون میانجی گری نیز نقش میانجی هوش اخلاقی را در رابطه میان سبک رهبری و نگرش نسبت به تغییر تأیید کرد. شاخص های برازش مدل، از جمله مقدار GOF برابر با ۰.۶۶۰، بیانگر برازش مطلوب مدل بود. در نتیجه، تقویت سبک های رهبری کارآمد همراه با ارتقای هوش اخلاقی می تواند با نگرش مثبت تر مربیان فوتبال نسبت به تغییر همراه باشد.

**کلیدواژگان:** سبک رهبری، نگرش نسبت به تغییر، هوش اخلاقی، مربیان فوتبال، عراق

## مقدمه

یکی از ویژگی‌های اساسی که سازمان‌های موفق را از سازمان‌های ناموفق متمایز می‌کند، وجود رهبری پویا و اثربخش است. رهبری مؤثر به عنوان عاملی کلیدی در هدایت سازمان و تحقق اهداف آن شناخته می‌شود. در میان الگوهای مختلف رهبری، یکی از شناخته‌شده‌ترین مدل‌ها توسط هرسی و بلانچارد ارائه شده است که با عنوان نظریه رهبری موقعیتی مطرح می‌شود. این نظریه که در زمره نظریه‌های اقتضایی قرار می‌گیرد، بر نقش پیروان یا زیردستان در تعیین سبک رهبری تأکید دارد. بر اساس این دیدگاه، میزان رشد، آمادگی و بلوغ پیروان تعیین‌کننده نوع سبک رهبری است که رهبر باید به کار گیرد. این موضوع در محیط‌های سازمانی مختلف از جمله سازمان‌های ورزشی و تیم‌های فوتبال نیز قابل مشاهده است؛ به گونه‌ای که مربیان فوتبال به عنوان رهبران تیم باید سبک رهبری خود را متناسب با ویژگی‌ها، آمادگی و شرایط بازیکنان تنظیم کنند. در همین زمینه، دیدگاه‌های کلاسیک مدیریت نیز نشان می‌دهند که اثربخشی رهبری تا حد زیادی وابسته به شرایط محیطی و موقعیتی است (Hersey et al., 1979). از سوی دیگر، نگرش نسبت به تغییر یکی از متغیرهای مهم در رفتار سازمانی است و معمولاً در سه مؤلفه عاطفی، شناختی و رفتاری بررسی می‌شود. این سه مؤلفه می‌توانند بر میزان حمایت یا مقاومت افراد در برابر تغییرات سازمانی اثر بگذارند و به همین دلیل در پژوهش‌های مربوط به مدیریت تغییر مورد توجه قرار گرفته‌اند (Oreg & Sverdluk, 2011).

پژوهشگران همچنین نشان داده‌اند که سازمان‌های با عملکرد بالا معمولاً از رهبرانی برخوردارند که توسعه و تقویت هوش اخلاقی را در سراسر سازمان ترویج می‌کنند، زیرا معتقدند انجام کار درست باید در اولویت قرار گیرد (Beheshtifar et al., 2011; Lennick & Kiel, 2007). این رویکرد زمینه شکل‌گیری سرمایه اجتماعی در سازمان را فراهم می‌کند. سرمایه اجتماعی نقش مهمی در ایجاد انسجام میان نیروی انسانی و سازمان دارد و در صورت نبود آن، سایر سرمایه‌های سازمانی کارایی لازم را نخواهند داشت. در چنین شرایطی، منابع انسانی نیز نمی‌توانند مسیر رشد و توسعه را به درستی طی کنند و عملکرد مؤثری داشته باشند (Barati & Yazdanpanah Shah Abadi, 2011). در واقع، اخلاق به عنوان نوعی سرمایه راهبردی برای گروه‌های انسانی و پیش‌نیاز یک زندگی اجتماعی کارآمد شناخته می‌شود، زیرا بسیاری از رفتارها و اقدامات افراد تحت تأثیر ارزش‌های اخلاقی قرار دارند و ریشه در اصول اخلاقی دارند. بنابراین، بی‌توجهی به اصول اخلاقی در سازمان‌ها و ضعف در رعایت معیارهای اخلاقی می‌تواند پیامدهای منفی متعددی به همراه داشته باشد و حتی مشروعیت و عملکرد سازمان را با چالش مواجه سازد. در همین راستا، ادبیات رهبری اخلاقی نشان می‌دهد که رفتار اخلاقی رهبران می‌تواند اعتماد، تعهد و کیفیت روابط سازمانی را تقویت کند (Mayer et al., 2012).

در حوزه ورزش نیز، به‌ویژه در تیم‌های فوتبال، مربیان به عنوان رهبران تیم نقش تعیین‌کننده‌ای در شکل‌دهی سبک رهبری، ایجاد نگرش مثبت نسبت به تغییر و تقویت ارزش‌های اخلاقی در میان اعضای تیم دارند. از این رو، بررسی ارتباط میان سبک رهبری، نگرش نسبت به تغییر و هوش اخلاقی می‌تواند درک بهتری از فرایندهای مدیریتی در میان مربیان فوتبال فراهم سازد و زمینه ارائه مدلی مناسب برای بهبود رهبری و مدیریت تغییر در این حوزه را فراهم کند. پژوهش‌ها درباره تغییر سازمانی نشان می‌دهند که رهبران و شیوه هدایت آنان در یادگیری سازمانی، پذیرش تغییر و کاهش مقاومت نقش مهمی دارند (Holten & Brenner, 2015; Hussain et al., 2018; Jung et al., 2020). (Rafferty et al., 2013) در این میان، کاهش اخلاق کاری یا ضعف در رفتارهای اخلاقی می‌تواند نگرش افراد نسبت به تغییرات سازمانی را تحت تأثیر قرار دهد و موجب افزایش مقاومت در برابر تغییر شود. این مسئله در شرایطی اهمیت بیشتری پیدا می‌کند که سازمان‌های ورزشی در محیطی پویا و متغیر فعالیت می‌کنند و ناگزیرند با تغییرات ساختاری، فناوریانه، مدیریتی و رقابتی سازگار شوند.

با توجه به تغییرات گسترده‌ای که در سازمان‌ها رخ می‌دهد، هوش اخلاقی می‌تواند به عنوان ظرفیتی مهم برای مدیریت مسئولانه تغییرات سازمانی مورد توجه قرار گیرد. از سوی دیگر، انتخاب و به‌کارگیری سبک رهبری مناسب نیز می‌تواند نقش مهمی در موفقیت سازمان‌ها در مواجهه با تغییرات ایفا کند. در این میان، نگرش مدیران و رهبران سازمان‌ها نسبت به تغییر از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. سازمان‌هایی که در عصر حاضر فعالیت می‌کنند با چالش‌های متعددی مواجه‌اند؛ چالش‌هایی که ناشی از عواملی همچون جهانی‌شدن، گسترش سریع فناوری، کم‌رنگ شدن مرزهای زمانی و مکانی، محیط‌های متلاطم و غیرقابل پیش‌بینی و شرایط متغیر محیطی است. در چنین شرایطی، سازمان‌ها بدون برخورداری از توانایی سازگاری با تغییرات و بدون آمادگی برای مواجهه با فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی قادر نخواهند بود به اهداف راهبردی خود دست یابند (Errida & Lotfi, 2021; Izadi & Siadat, 2016).

سازمان‌های ورزشی به دلیل ماهیت خدماتی و رقابتی خود همواره با تغییرات محیطی و تحولات بیرونی مواجه‌اند. همچنین تغییرات سریع در نیازها و انتظارات مخاطبان و ذی‌نفعان این سازمان‌ها، ضرورت توجه به تغییر و سازگاری با شرایط جدید را افزایش داده است. در چنین شرایطی، مربیان فوتبال به عنوان رهبران فنی و رفتاری تیم‌ها نقش مهمی در هدایت بازیکنان، ایجاد انسجام گروهی، پذیرش تغییرات و ارتقای عملکرد سازمانی دارند. سبک رهبری مربیان می‌تواند با شیوه تعامل آنان با بازیکنان، میزان اعتماد، تعهد، مسئولیت‌پذیری و آمادگی آنان برای پذیرش تغییر مرتبط باشد. از سوی دیگر، هوش اخلاقی به عنوان یکی از ظرفیت‌های مهم فردی و حرفه‌ای، می‌تواند زمینه تصمیم‌گیری اخلاق‌مدار، رفتار مسئولانه و پذیرش منطقی‌تر تغییرات را فراهم سازد. با وجود اهمیت این متغیرها، مرور مطالعات پیشین نشان می‌دهد که رابطه میان سبک رهبری، هوش اخلاقی و نگرش نسبت به تغییر، به‌ویژه در میان مربیان فوتبال کشور عراق، کمتر به صورت الگویی منسجم و تجربی بررسی شده است. بیشتر پژوهش‌های انجام‌شده به بررسی جداگانه سبک رهبری یا نگرش به تغییر پرداخته‌اند و نقش میانجی هوش اخلاقی در این رابطه کمتر مورد توجه قرار گرفته است. از این‌رو، پژوهش حاضر با هدف ارائه مدلی برای تبیین رابطه میان سبک رهبری و نگرش نسبت به تغییر با نقش میانجی هوش اخلاقی در مربیان فوتبال کشور عراق انجام شد. بر این اساس، مسئله اصلی پژوهش آن است که آیا سبک رهبری از طریق میانجی‌گری هوش اخلاقی می‌تواند نگرش مربیان فوتبال کشور عراق نسبت به تغییر را تبیین کند؟

## روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی - همبستگی و مبتنی بر رویکرد پیمایشی بود. برای آزمون مدل مفهومی پژوهش از مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی استفاده شد؛ زیرا هدف اصلی پژوهش، بررسی هم‌زمان روابط مستقیم و غیرمستقیم میان سبک رهبری، هوش اخلاقی و نگرش نسبت به تغییر بود. این روش برای مدل‌های پیش‌بینانه و مدل‌هایی که شامل سازه‌های چندبعدی و نقش میانجی هستند، کاربرد گسترده‌ای دارد. در بخش مبانی نظری از روش کتابخانه‌ای و در بخش میدانی از پرسشنامه برای گردآوری داده‌ها استفاده شد. داده‌های گردآوری‌شده با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و Smart PLS تحلیل شدند و نتایج به جامعه آماری پژوهش در چارچوب محدودیت‌های نمونه‌گیری تعمیم داده شد (Hair et al., 2019; Henseler et al., 2015).

برای انجام پژوهش، استفاده از ابزارهای مناسب گردآوری اطلاعات ضروری است. این ابزارها شامل پرسشنامه، مشاهده و بررسی اسناد و مدارک هستند. در بخش مربوط به مبانی نظری تحقیق، ابزار گردآوری اطلاعات، مطالعه کتابخانه‌ای است که از نوع بررسی اسناد سازمانی و منابع ثانویه محسوب می‌شود. در بخش مربوط به داده‌های آماری، ابزار پرسشنامه برای شناسایی روابط میان متغیرهای پژوهش مورد استفاده قرار گرفته است. در این پژوهش، بسته به نیاز بخش‌های مختلف، از روش‌های گردآوری اطلاعات بهره گرفته شده است که مهم‌ترین آن‌ها بر اساس کرسول و کرسول (Creswell & Creswell, 2018) شامل روش‌های کتابخانه‌ای و میدانی است.

پرسشنامه سبک رهبری بر مبنای الگوی رهبری موقعیتی هرسی، بلانچارد و ناتمایر تنظیم شده است و چهار سبک دستوری، توجیهی، مشارکتی و تفویضی را می‌سنجد. از آنجا که نسخه اصلی این ابزار معمولاً برای ارزیابی رفتار رهبر در موقعیت‌های مختلف به کار می‌رود، در پژوهش حاضر پرسشنامه با هدف سنجش گرایش غالب سبک رهبری مربیان فوتبال و بر اساس ادراک خود آنان از رفتارهای مربیگری تکمیل شد. هر سؤال یک موقعیت فرضی را توصیف می‌کند و چهار گزینه پاسخ ارائه می‌دهد که هر یک بیانگر نوعی واکنش رفتاری رهبر است. پاسخ‌دهندگان گزینه‌ای را انتخاب کردند که بیشترین انطباق را با رفتار معمول آنان در موقعیت‌های مشابه داشت. در پژوهش حاضر، پایایی ترکیبی ۰/۷۹، آلفای کرونباخ ۰/۸۱ و روایی همگرایی بالاتر از ۰/۵ برای این ابزار گزارش شد که نشان‌دهنده پایایی و روایی قابل قبول آن در جامعه مورد مطالعه است. پرسشنامه سبک رهبری بر مبنای الگوی رهبری موقعیتی هرسی، بلانچارد و ناتمایر تنظیم شده است و چهار سبک دستوری، توجیهی، مشارکتی و تفویضی را می‌سنجد. از آنجا که نسخه اصلی این ابزار معمولاً برای ارزیابی رفتار رهبر در موقعیت‌های مختلف به کار می‌رود، در پژوهش حاضر پرسشنامه با هدف سنجش گرایش غالب سبک رهبری مربیان فوتبال و بر اساس ادراک خود آنان از رفتارهای مربیگری تکمیل شد. هر سؤال یک موقعیت فرضی را توصیف می‌کند و چهار گزینه پاسخ ارائه می‌دهد که هر یک بیانگر نوعی واکنش رفتاری رهبر است. پاسخ‌دهندگان گزینه‌ای را انتخاب کردند که بیشترین انطباق را با رفتار معمول آنان در موقعیت‌های مشابه داشت. در پژوهش حاضر، پایایی ترکیبی ۰/۷۹، آلفای کرونباخ ۰/۸۱ و روایی همگرایی بالاتر از ۰/۵ برای این ابزار گزارش شد که نشان‌دهنده پایایی و روایی قابل قبول آن در جامعه مورد مطالعه است.

پرسشنامه نگرش نسبت به تغییر بر اساس الگوی سه‌بعدی نگرش نسبت به تغییر سازمانی معرفی شده توسط دانهم و همکاران (Dunham et al., 1989) به کار گرفته شد و نگرش افراد نسبت به تغییرات سازمانی را اندازه‌گیری می‌کند. در این پرسشنامه، پاسخ‌دهندگان باید گزینه‌ای را انتخاب کنند که بیشترین تطابق را با احساس و دیدگاه آنان دارد. گویه‌های این ابزار نشان می‌دهد که هر فرد چه نگرشی نسبت به اجرای تغییرات در سازمان دارد. کاربرد این پرسشنامه در محیط‌های سازمانی و پژوهشی از اهمیت بالایی برخوردار است. این پرسشنامه شامل ۱۸ سؤال است که بر اساس مقیاس هفت‌درجه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم، نسبتاً مخالفم، کمی مخالفم، نظری ندارم، کمی موافقم، نسبتاً موافقم و کاملاً موافقم) طراحی شده است. در این مقیاس، حداقل امتیاز ۱۸ و حداکثر امتیاز ۱۲۶ است. در این ابزار، نگرش افراد در سه بعد عاطفی، شناختی و رفتاری مورد سنجش قرار می‌گیرد (Saatchi et al., 2010). پایایی این ابزار در منابع توسعه و گزارش‌های کاربردی آن مناسب گزارش شده است (Dunham et al., 1989; Saatchi et al., 2010). در تحقیق حاضر نیز ضریب پایایی متغیر نگرش نسبت به تغییر سازمانی ۰/۷۹ به دست آمد و مقدار آلفای کرونباخ آن ۰/۸۰ تعیین شد و روایی همگرایی آن نیز بیش از ۰/۵ محاسبه گردید. با توجه به اینکه جامعه آماری پژوهش حاضر با مطالعات پیشین تفاوت دارد، بررسی مجدد روایی و پایایی پرسشنامه ضروری بود. هدف از این اقدام، اطمینان از درک درست سؤالات توسط پاسخ‌دهندگان و سنجش دقیق جامعه هدف بود. در تحلیل عاملی ممکن است مجموعه‌ای از گویه‌ها بر اساس همبستگی درونی گویه‌ها، بدون هیچ‌گونه ارتباط منطقی و مفهومی، در قالب چند مؤلفه/عامل/خوشه/بلوک در متغیرهای اصلی تحقیق قرار گیرند؛ به‌گونه‌ای که مجموعه‌ای از آیتم‌ها با یکدیگر همبستگی داشته باشند، اما با مجموعه دیگری از آیتم‌ها نباید همبستگی داشته باشند. بنابراین، کارکرد تحلیل عاملی، شناسایی این مؤلفه‌ها، عوامل، خوشه‌ها و بلوک‌ها است. به گفته ماری جانوروسیسی، از طریق تحلیل عاملی و با هدف اندازه‌گیری متغیرهای اصلی تحقیق، بر اساس دو روش مرتبط می‌توان اقدام کرد: آزمون کفایت نمونه‌گیری کیزر-مایر-الکین به‌عنوان روش تحلیل عاملی اکتشافی یا کاهش داده‌ها، و آزمون کروی بودن بارتلت برای تعیین تناسب مجموعه اقلام در ماتریس همبستگی به‌عنوان یک ماتریس واحد؛ همچنین می‌توان از تحلیل عاملی تأییدی یا تکنیک خلاصه‌سازی داده‌ها استفاده کرد.

جامعه آماری این پژوهش شامل مربیان فوتبال کشور عراق و اعضای مرتبط با مجمع مربیان فوتبال بود که بر اساس اطلاعات ارائه‌شده، تعداد آنان برابر با ۳۳۶ نفر گزارش شد. به‌منظور تعیین حجم نمونه آماری، از جدول کرجسی و مورگان استفاده شد و بر اساس آن تعداد نمونه مورد نیاز ۱۷۹ نفر تعیین گردید. شرکت‌کنندگان به روش تصادفی ساده از میان جامعه آماری انتخاب شدند. این اصلاح به منظور همخوانی جامعه آماری با عنوان و هدف مقاله انجام شد؛ بنابراین منظور از جامعه پژوهش، مربیان فوتبال و افراد مرتبط با مجمع مربیان فوتبال است، نه همه مدیران یا اعضای عمومی سازمان‌های ورزشی.

قلمرو مکانی این پژوهش شامل مربیان فوتبال کشور عراق می‌باشد که مربیان فوتبال عضو آن‌ها جامعه مورد مطالعه را تشکیل می‌دهند.

قلمرو زمانی تحقیق، فصل زمستان سال ۱۴۰۴ است که گردآوری داده‌ها و انجام تحلیل‌ها در این بازه زمانی صورت گرفته است. قلمرو موضوعی پژوهش حاضر شامل بررسی سبک‌های رهبری، نگرش نسبت به تغییر و هوش اخلاقی است که هدف اصلی، ارائه مدلی از روابط میان این متغیرها در میان مربیان فوتبال کشور عراق می‌باشد.

در پژوهش حاضر، در بخش کمی و با توجه به سؤال‌های پژوهش، داده‌های گردآوری‌شده از طریق پرسشنامه‌های تحقیق با استفاده از روش‌های آماری در قالب آمار توصیفی و آمار استنباطی تجزیه و تحلیل شدند. در سطح آمار توصیفی، فراوانی و درصد فراوانی مربوط به متغیرهای جمعیت‌شناختی و نیز میانگین و انحراف معیار برای متغیرهای پژوهش مورد استفاده قرار گرفت. برای بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شد. با این حال، انتخاب روش PLS-SEM صرفاً بر اساس نرمال یا غیرنرمال بودن داده‌ها انجام نشد، بلکه به دلیل ماهیت پیش‌بینانه مدل، وجود رابطه میانجی، حجم نمونه و ضرورت بررسی هم‌زمان مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری انتخاب گردید. بنابراین نتایج آزمون نرمال بودن صرفاً به عنوان بخشی از توصیف اولیه داده‌ها گزارش شد و تناقضی با استفاده از Smart PLS ندارد.

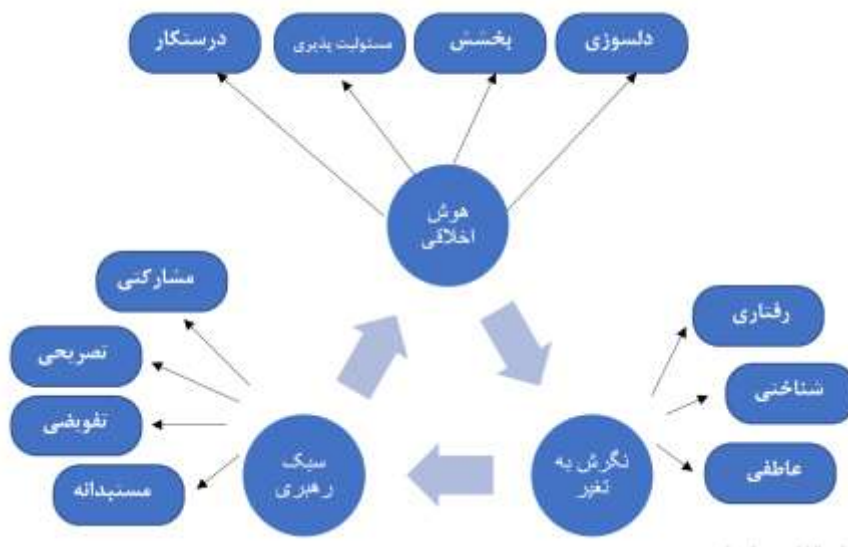
در دهه اخیر، مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر حداقل مربعات جزئی در پژوهش‌های مدیریت، رفتار سازمانی و علوم اجتماعی کاربرد گسترده‌ای یافته است. این رویکرد زمانی مناسب است که هدف پژوهش، تبیین و پیش‌بینی روابط میان سازه‌ها و آزمون مسیرهای مستقیم و غیرمستقیم باشد. در پژوهش حاضر نیز به دلیل ماهیت مدل مفهومی، وجود متغیر میانجی و ضرورت ارزیابی هم‌زمان مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری، از روش PLS-SEM استفاده شد. گزارش نتایج این روش بر اساس شاخص‌هایی مانند بارهای عاملی، آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، AVE، روایی واگرا، ضرایب مسیر، مقادیر  $t$ ،  $R^2$ ،  $Q^2$  و GOF انجام شد. (Hair et al., 2019; Henseler et al., 2015).

روایی همگرا یکی از معیارهای اصلی برای برازش مدل‌های اندازه‌گیری در روش PLS است. معیار AVE نشان‌دهنده میانگین واریانس استخراج‌شده بین هر سازه و شاخص‌های آن است. بر اساس معیار فورنل و لارکر، مقدار AVE بالاتر از ۰/۵ بیانگر روایی همگرای قابل قبول است. همچنین برای بررسی روایی واگرا، معیار فورنل و لارکر و مقایسه بارهای عاملی متقابل مورد استفاده قرار گرفت. در تفسیر نتایج، علاوه بر این شاخص‌ها، به هم‌خوانی نظری سازه‌ها و تناسب گویه‌ها با تعریف مفهومی متغیرها نیز توجه شد. مدل مفهومی پژوهش، شامل مسیر رابطه سبک رهبری با نگرش نسبت به تغییر و نقش میانجی هوش اخلاقی، در شکل ۱ ارائه شده است. (Fornell & Larcker, 1981; Henseler et al., 2015).

Henseler et al., 2015).

## شکل ۱

مدل مفهومی تحقیق



در این پژوهش، اصول اخلاق پژوهش در مطالعات انسانی رعایت شد. پیش از آغاز فرایند گردآوری داده‌ها، هدف پژوهش، نحوه تکمیل پرسشنامه‌ها، محرمانه بودن اطلاعات، داوطلبانه بودن مشارکت و حق انصراف در هر مرحله برای شرکت‌کنندگان توضیح داده شد. داده‌ها بدون نام و فقط برای اهداف پژوهشی تحلیل شدند.

## یافته‌ها

خروجی نرم‌افزار آماری، با توجه به نرمال بودن توزیع متغیرهای پژوهش شامل سبک رهبری (سبک رهبری مقتدرانه، سبک رهبری صریح، سبک رهبری مشارکتی و سبک رهبری تفویضی)، نگرش نسبت به تغییر (نگرش عاطفی، نگرش شناختی و نگرش رفتاری) و هوش اخلاقی (صداقت، مسئولیت‌پذیری، شفقت و گذشت) در مریبان فوتبال کشور عراق، نشان داد که در سطح معناداری ۵ درصد، فرض صفر تأیید شده است؛ بنابراین داده‌های مربوط به متغیرهای تحقیق از توزیع نرمال برخوردار هستند (جدول ۱).

## جدول ۱

نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنف

متغیر/مؤلفه	مقدار آزمون	سطح معناداری
سبک رهبری	۰/۱۷۳	۰/۵۱۶
سبک رهبری مستبدانه	۰/۱۳۴	۰/۶۴۹
سبک رهبری تصریحی	۰/۱۶۷	۰/۳۸۸
سبک رهبری مشارکتی	۰/۳۵۹	۰/۹۵۱
سبک رهبری تفویضی	۰/۱۴۷	۰/۵۳۱
نگرش نسبت به تغییر	۰/۱۴۴	۰/۴۵۷
نگرش عاطفی	۰/۱۴۹	۰/۴۶۷
نگرش شناختی	۰/۱۶۰	۰/۴۹۸

نگرش رفتاری	۰/۱۱۹	۰/۷۳۶
هوش اخلاقی	۰/۱۲۳	۰/۱۶۲
درستکاری	۰/۱۰۶	۰/۱۴۷
مسئولیت پذیری	۰/۰۹۷	۰/۳۳۶
دلسوزی	۰/۰۷۸	۰/۲۰۰
بخشش	۰/۱۱۷	۰/۵۴۱

پس از بررسی توزیع داده‌ها، تحلیل عاملی و اعتبار گویه‌های تحقیق بررسی شد. نتایج این بخش در جدول ۲ ارائه شده است.

## جدول ۲

نتایج تحلیل عاملی و اعتبار گویه‌های تحقیق

متغیر	آلفا	آزمون کرویت باتلت	مجذور کای	درجه آزادی	Sig.
سبک رهبری	۰/۷۰۸	۹۵/۴۶۸	۶۶	۰/۰۱۶	
سبک رهبری مُستبدانه	۰/۸۴۱	۳۹۸/۶	۳	۰/۰۴۶	
سبک رهبری تصریحی	۰/۷۶۹	۲۲/۶۴۸	۳	۰/۰۰۱	
سبک رهبری مشارکتی	۰/۷۶۲	۷/۰۷۹	۳	۰/۰۷۶	
سبک رهبری تفویضی	۰/۷۴۳	۰/۱۰۳	۳	۰/۹۹۶	
نگرش نسبت به تغییر	۰/۸۶۴	۱۷۲۱/۹۷	۱۵۳	۰/۰۰۱	
نگرش عاطفی	۰/۸۶۷	۴۸۱/۰۶۸	۱۵	۰/۰۰۱	
نگرش شناختی	۰/۱۶۰	۰/۴۹۸	۱۵	۰/۰۰۱	
نگرش رفتاری	۰/۷۶۹	۴۳۹/۱۹	۱۵۵	۰/۰۰۱	
هوش اخلاقی	۰/۸۷۹	۳۰۴۱/۷۹۸	۷۹۰	۰/۰۰۱	
درستکاری	۰/۸۴۹	۴۵۷/۸۷۹	۴۵	۰/۰۰۱	
مسئولیت پذیری	۰/۷۶۸	۵۳۸/۸۰	۴۵	۰/۰۰۱	
دلسوزی	۰/۷۸۹	۴۷۵/۵۶	۴۵	۰/۰۰۱	
بخشش	۰/۶۷۸	۴۲۶/۶۷	۴۵	۰/۰۰۱	

## تحلیل عاملی تأییدی

در این پژوهش، برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار Smart PLS نسخه ۳ استفاده شد و فرایند تحلیل در دو بخش کلی شامل بررسی برازش مدل و تحلیل روابط ساختاری انجام گرفت. بررسی برازش مدل در سه مرحله انجام شد: نخست، ارزیابی مدل اندازه‌گیری از نظر پایایی و روایی؛ دوم، ارزیابی مدل ساختاری و روابط میان متغیرها؛ و سوم، ارزیابی برازش کلی مدل. پس از تأیید شاخص‌های لازم، روابط میان سبک رهبری، هوش اخلاقی و نگرش نسبت به تغییر بر اساس ضرایب مسیر و مقادیر معناداری گزارش شد. مراحل گزارش مدل‌سازی معادلات ساختاری در جدول ۳ ارائه شده است.

## جدول ۳

مراحل گزارش مدل سازی معادلات ساختاری

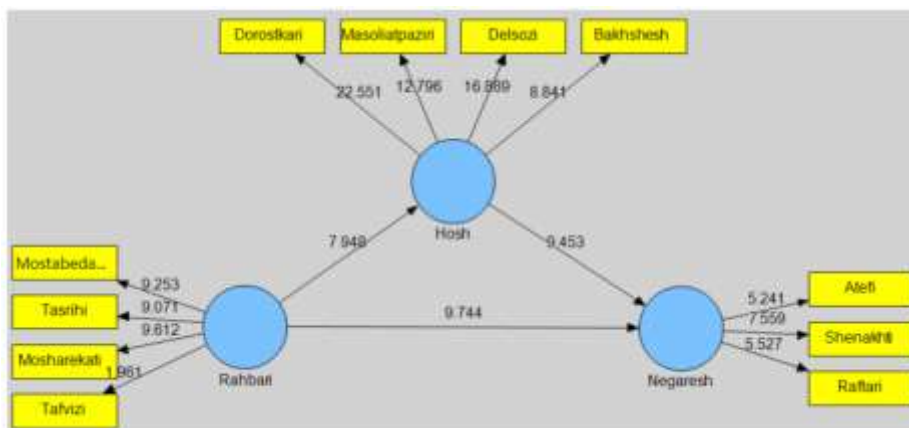
مرحله	ارزیابی	معیار
بررسی برازش مدل	مدل ها یا اندازه گیری	پایایی شاخص ها: ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی
		روایی همگرا: AVE
		روایی واگرا: بارعاملی متقابل، فورنل و لاکر
	مدل ساختاری	ضرایب معناداری (مقادیر T-values)
		معیار R <sup>2</sup>
		معیار Q <sup>2</sup>
	مدل کلی	معیار GOF
آزمون فرضیه ها	-	بررسی ضرایب معناداری (مقادیر T-values) مربوط به فرضیه ها

برای ارزیابی روابط ساختاری مدل، مقادیر  $t$  و ضرایب مسیر بررسی شد. شکل ۲ مدل معادلات ساختاری پژوهش را در حالت ضرایب

$t$  نمایش می دهد.

## شکل ۲

مدل معادلات ساختاری تحقیق



نتایج مقادیر T-value که در شکل ۲ گزارش شده اند، همگی بزرگ تر از ۱/۹۶ هستند؛ بنابراین می توان نتیجه گرفت که در سطح

معناداری ۹۵ درصد، روابط اصلی مدل معادلات ساختاری پژوهش قابل پذیرش بوده و نیازی به حذف گویه ها بر اساس مقادیر  $t$  گزارش شده وجود ندارد.

بر اساس الگوریتم تحلیل داده ها در نرم افزار Smart PLS، برای بررسی روابط میان متغیرهای پژوهش از دو شاخص «اعداد معناداری

$t$ » و «ضریب مسیر» استفاده شد. مقادیر معناداری  $t$  نشان دهنده وجود یا عدم وجود رابطه معنادار میان متغیرها هستند و ضریب مسیر نیز میزان و جهت رابطه استاندارد شده بین متغیرها را مشخص می کند. بر مبنای مقادیر به دست آمده و همان گونه که در شکل ۲ مشاهده می شود، روابط اصلی میان متغیرهای مدل معنادار گزارش شده اند.

## رابطه سبک رهبری و هوش اخلاقی

در این بخش، رابطه میان سبک رهبری و هوش اخلاقی در میان مربیان فوتبال کشور عراق گزارش می‌شود. بر اساس نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری، ضریب مسیر میان سبک رهبری و هوش اخلاقی برابر با  $0/564$  و مقدار  $t$  برابر با  $7/948$  بود. این مقدار از  $1/96$  بزرگ‌تر است و نشان می‌دهد رابطه میان سبک رهبری و هوش اخلاقی در سطح اطمینان  $95$  درصد معنادار است. بنابراین، در چارچوب مدل پژوهش، سبک رهبری با سطح هوش اخلاقی مربیان فوتبال کشور عراق رابطه مثبت و معنادار دارد. همچنین بارهای عاملی از کیفیت مناسبی در تبیین سازه‌های مربوطه برخوردار بودند، زیرا مقادیر آنها بیش از  $0/50$  گزارش شده است. خلاصه این رابطه در جدول ۴ گزارش شده است.

#### جدول ۴

نتایج تحلیل مسیر رابطه سبک رهبری و هوش اخلاقی

مسیر	مقدار بار عاملی		نتیجه رابطه
	وابسته	مقدار ضریب معناداری	
سبک رهبری	هوش اخلاقی مربیان فوتبال عراق	$0/564$	مورد قبول است

#### رابطه هوش اخلاقی و نگرش نسبت به تغییر

در این بخش، رابطه میان هوش اخلاقی و نگرش نسبت به تغییر در میان مربیان فوتبال کشور عراق گزارش می‌شود. نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد ضریب مسیر میان هوش اخلاقی و نگرش نسبت به تغییر برابر با  $0/593$  و مقدار  $t$  برابر با  $9/453$  بود. از آنجا که مقدار  $t$  از  $1/96$  بیشتر است، رابطه میان هوش اخلاقی و نگرش نسبت به تغییر در سطح اطمینان  $95$  درصد معنادار گزارش شد. بر این اساس، هوش اخلاقی با نگرش مثبت‌تر نسبت به تغییر در مربیان فوتبال کشور عراق رابطه دارد. خلاصه این رابطه در جدول ۵ گزارش شده است.

#### جدول ۵

نتایج تحلیل مسیر رابطه هوش اخلاقی و نگرش نسبت به تغییر

مسیر	مقدار بار عاملی		نتیجه رابطه
	وابسته	مقدار ضریب معناداری	
هوش اخلاقی	نگرش نسبت به تغییر مربیان فوتبال عراق	$0/593$	مورد قبول است

#### نقش میانجی هوش اخلاقی

در این بخش، نقش میانجی هوش اخلاقی در رابطه میان سبک رهبری و نگرش نسبت به تغییر در مربیان فوتبال کشور عراق گزارش می‌شود.

به منظور بررسی معناداری نقش میانجی هوش اخلاقی در رابطه بین سبک رهبری و نگرش نسبت به تغییر در مربیان فوتبال کشور عراق، افزون بر گزارش ضرایب مسیر در مدل PLS، از آزمون سوبل نیز استفاده شد (Sobel, 1982). در آزمون سوبل، مقدار Z-value از

طریق فرمول مربوطه محاسبه می‌شود و در صورتی که مقدار به‌دست‌آمده بزرگ‌تر از ۱/۹۶ باشد، می‌توان در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار بودن اثر میانجی را تأیید کرد. تفسیر این نتیجه با توجه به ماهیت همبستگی و مقطعی پژوهش، در سطح رابطه و مسیر آماری انجام می‌شود و به معنای اثبات علیت قطعی نیست.

$$Z\text{-value} = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times s_a^2) + (a^2 \times s_b^2) + (s_a^2 \times s_b^2)}}$$

در این رابطه،  $a$  بیانگر مقدار ضریب مسیر بین متغیر مستقل و متغیر میانجی،  $b$  نشان‌دهنده مقدار ضریب مسیر بین متغیر میانجی و متغیر وابسته،  $s_a$  معرف خطای استاندارد مسیر بین متغیر مستقل و میانجی و  $s_b$  بیانگر خطای استاندارد مسیر بین متغیر میانجی و وابسته است. با قرار دادن مقادیر مربوطه در معادله فوق، مقدار  $Z\text{-value}$  برابر با ۵/۹۰۹ به دست آمد.

$$Z\text{-value} = \frac{0.568 \times 0.593}{\sqrt{(0.593^2 \times 0.086^2) + (0.568^2 \times 0.049^2) + (0.086^2 \times 0.049^2)}} = 5.909$$

با توجه به اینکه مقدار  $Z\text{-value}$  حاصل‌شده بزرگ‌تر از ۱/۹۶ است، می‌توان نتیجه گرفت که متغیر هوش اخلاقی در رابطه بین سبک رهبری و نگرش نسبت به تغییر در مربیان فوتبال کشور عراق نقش میانجی دارد. با این حال، به‌منظور تعیین شدت این اثر، از آماره  $VAF$  استفاده شد (Hair et al., 2019). این شاخص از طریق تقسیم اثر غیرمستقیم بر مجموع کل اثرات و بر اساس معادله محاسبه می‌شود. مقدار حاصل، عددی بین صفر و یک است و هرچه این مقدار به عدد یک نزدیک‌تر باشد، شدت اثر میانجی‌گری متغیر موردنظر بیشتر خواهد بود.

$$VAF = \frac{a \times b}{(a \times b) + c}$$

در این رابطه،  $a$  بیانگر ضریب مسیر بین متغیر مستقل و متغیر میانجی،  $b$  نشان‌دهنده ضریب مسیر بین متغیر میانجی و متغیر وابسته و  $c$  نیز معرف ضریب مسیر بین متغیر مستقل و متغیر وابسته است. در پژوهش حاضر، مقدار  $VAF$  برای متغیر میانجی هوش اخلاقی برابر با ۰/۳۳۸ محاسبه شد. این یافته نشان می‌دهد که ۳۳/۸ درصد از کل اثرات سبک رهبری بر نگرش نسبت به تغییر در مربیان فوتبال کشور عراق از طریق متغیر میانجی هوش اخلاقی تبیین می‌شود.

### برازش مدل عملیاتی پژوهش

در این بخش، برازش مدل عملیاتی پژوهش گزارش می‌شود.

از آنجا که تحلیل عاملی به‌عنوان روشی مناسب برای شناسایی گویه‌های نامتناسب با سایر گویه‌ها در سنجش یک متغیر یا یک عامل محسوب می‌شود، بنابراین بر اساس تحلیل عاملی تأییدی هرچه گویه‌ها از انسجام و همگنی درونی بیشتری برخوردار باشند، نه‌تنها این فرایند مورد تأیید قرار می‌گیرد بلکه موجب افزایش میزان آلفای کرونباخ نیز خواهد شد. بر این اساس، پژوهشگر در اجرای تحلیل عاملی تأییدی، در دستور استخراج و در گزینه تعداد عامل‌ها، مقدار یک عامل را وارد می‌کند. در واقع، از آنجا که تحلیل عاملی تأییدی کاملاً مبتنی بر مبانی نظری است، بهتر است پژوهشگر از بارهای عاملی به‌دست‌آمده به‌عنوان سازوکاری برای فرایند شاخص‌سازی استفاده کند.

پس از تعیین انعکاسی بودن مدل اندازه‌گیری در روش‌شناسی مدل معادلات ساختاری، در گام نخست لازم است پایایی و روایی سازه مورد بررسی قرار گیرد تا مشخص شود شاخص‌های به‌کاررفته برای سنجش متغیرهای مورد نظر از دقت لازم برخوردار هستند یا خیر (Hair et al., 2019). برای تأیید روایی سازه و پایایی در نرم‌افزار Smart PLS لازم است روایی همگرا، روایی واگرا، ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مدل بررسی شود که در ادامه مورد ارزیابی قرار گرفته‌اند.

در ابتدا مدل پژوهش بر اساس ضرایب بارهای عاملی مورد آزمون قرار می‌گیرد. اگر مقدار بار عاملی کمتر از  $0/3$  باشد، رابطه ضعیف تلقی شده و از آن صرف‌نظر می‌شود. بار عاملی در بازه  $0/3$  تا  $0/6$  قابل قبول محسوب می‌شود و در صورتی که مقدار آن بزرگ‌تر از  $0/6$  باشد، بسیار مطلوب ارزیابی می‌گردد. نتایج حاصل از آزمون نشان داد که تمامی بارهای عاملی شاخص‌ها بالاتر از  $0/4$  هستند و بنابراین بارهای عاملی شاخص‌ها در سطح مطلوبی قرار دارند. در این پژوهش با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS مقدار آلفای کرونباخ برای متغیرهای سبک رهبری (سبک رهبری مستبدانه، سبک رهبری تصریحی، سبک رهبری مشارکتی و سبک رهبری تفویضی)، نگرش نسبت به تغییر (نگرش عاطفی، نگرش شناختی و نگرش رفتاری) و هوش اخلاقی (درستکاری، مسئولیت‌پذیری، دلسوزی و بخشش) محاسبه شد. همان‌طور که بیان شد، هرچه مقدار این ضریب به عدد یک نزدیک‌تر باشد، مطلوب‌تر است. نتایج نشان داد که مقدار پایایی پرسشنامه برای متغیرهای مستقل و وابسته در سطح بسیار قابل قبولی قرار دارد.

معیار پایایی ترکیبی نسبت به آلفای کرونباخ شاخصی جدیدتر محسوب می‌شود که پایایی متغیرها را نه به‌صورت مطلق بلکه بر اساس میزان همبستگی شاخص‌های آن‌ها با یکدیگر محاسبه می‌کند. در صورتی که مقدار پایایی ترکیبی برای هر متغیر بیشتر از  $0/7$  باشد، بیانگر پایداری درونی مناسب مدل است. نتایج نشان داد که تمامی متغیرها دارای مقدار پایایی ترکیبی بالاتر از  $0/7$  هستند و از این‌رو مدل از نظر پایایی ترکیبی نیز مورد تأیید قرار می‌گیرد.

پس از تعیین و محاسبه نسبت روایی محتوا، به‌منظور اطمینان از اینکه سؤالات ابزار اندازه‌گیری به‌درستی برای سنجش محتوای مورد نظر طراحی شده‌اند، از شاخص روایی محتوا (CVI) استفاده شد. نتایج نشان داد که مقدار CVI برای تمامی گویه‌های پرسشنامه بیشتر از  $0/79$  است؛ بنابراین می‌توان بیان کرد که پرسشنامه مورد استفاده در این مطالعه از نظر شاخص روایی محتوا در سطح قابل قبولی قرار دارد و می‌تواند هدف در نظر گرفته شده در این پژوهش را به‌درستی مورد ارزیابی قرار دهد.

برای بررسی روایی همگرایی مدل از شاخص میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) استفاده شد. این شاخص میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های خود را نشان می‌دهد و هرچه این همبستگی بیشتر باشد، برازش مدل نیز بیشتر خواهد بود. این شاخص در متغیرهای مکنون با مدل انعکاسی کاربرد دارد و در مدل‌های ترکیبی کاربرد ندارد. فورنل و لارکر (۱۹۸۱) معیار AVE را برای سنجش روایی همگرا معرفی کردند و بیان داشتند که مقدار بحرانی این شاخص برابر با  $0/5$  است (Fornell & Larcker, 1981)؛ به این معنا که مقدار AVE بالاتر از  $0/5$  نشان‌دهنده روایی همگرایی قابل قبول است. نتایج نشان داد که مقدار AVE برای تمامی متغیرها بیشتر از  $0/5$  است که این امر بیانگر تأیید روایی همگرایی مدل است.

به‌منظور بررسی روایی واگرایی مدل نیز از معیار فورنل و لارکر استفاده شد. این معیار میزان ارتباط یک متغیر با شاخص‌های خود را در مقایسه با ارتباط آن متغیر با سایر متغیرها مشخص می‌کند؛ به‌گونه‌ای که روایی واگرایی قابل قبول نشان می‌دهد یک متغیر تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارد تا با متغیرهای دیگر. فورنل و لارکر بیان می‌کنند که روایی واگرایی زمانی در سطح قابل قبول قرار دارد که مقدار AVE هر متغیر بیشتر از واریانس اشتراکی آن متغیر با سایر متغیرها باشد. در نرم‌افزار Smart PLS بررسی این موضوع از طریق یک ماتریس انجام می‌شود که خانه‌های آن شامل ضرایب همبستگی بین متغیرها و جذر مقادیر AVE هر متغیر است. خروجی نرم‌افزار نشان داد که معیارهای روایی واگرایی برای متغیرهای پژوهش در سطح قابل قبول قرار دارند. مدل زمانی دارای روایی واگرایی مناسب است که مقادیر موجود در قطر اصلی ماتریس از مقادیر زیرین آن بزرگ‌تر باشند. نتایج نشان داد که تمامی مقادیر قطر اصلی بزرگ‌تر از مقادیر ستون‌های زیرین خود هستند که این امر بیانگر برخورداری مدل از روایی واگرایی قابل قبول است.

ابتدایی‌ترین شاخص برای سنجش رابطه میان متغیرها در مدل، مقادیر معناداری  $t$  است. در صورتی که مقدار این شاخص بیشتر از  $1/96$  باشد، صحت رابطه میان متغیرها تأیید شده و در نتیجه آن رابطه در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار تلقی می‌شود. نتایج مقادیر  $T$ -value گزارش شده در شکل ۲ نشان می‌دهد که تمامی مقادیر بزرگ‌تر از  $1/96$  هستند؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که در سطح معناداری ۹۵ درصد، تمامی سؤالات برای مدل معادلات ساختاری پژوهش «ارائه مدل سبک رهبری و نگرش نسبت به تغییر با میانجی‌گری هوش اخلاقی در مربیان فوتبال کشور عراق» قابل قبول بوده و نیازی به حذف هیچ‌یک از گویه‌ها از مدل وجود ندارد.

معیار  $R^2$  بیانگر میزان تأثیری است که یک متغیر مستقل بر متغیر وابسته وارد می‌کند. این شاخص تنها برای متغیرهای وابسته مدل محاسبه می‌شود و برای متغیرهای مستقل مقدار آن صفر در نظر گرفته می‌شود. هرچه مقدار  $R^2$  مربوط به متغیر وابسته بیشتر باشد، نشان‌دهنده برازش مناسب‌تر مدل خواهد بود. چین (Chin, 1998) سه مقدار  $0/19$ ،  $0/33$  و  $0/67$  را به ترتیب به‌عنوان مقادیر ملاک برای سطوح ضعیف، متوسط و قوی  $R^2$  معرفی کرده است. داوری و رضازاده (۱۳۹۳) نیز بیان می‌کنند که اگر ساختارهای یک مدل مسیر داخلی مشخص، یک متغیر مکنون درون‌زا (متغیر وابسته) را تنها با تعداد محدودی از متغیرهای مکنون برون‌زا (یک یا دو متغیر) تبیین کنند، مقدار  $R^2$  در سطح متوسط نیز قابل قبول است (Davari & Rezazadeh, 2014)؛ اما در صورتی که متغیر مکنون درون‌زا تحت تأثیر چندین متغیر مکنون برون‌زا قرار داشته باشد، مقدار  $R^2$  باید در سطح قابل توجهی قرار گیرد. در این پژوهش، مقدار  $R^2$  برای متغیر نگرش نسبت به تغییر  $0/712$  و برای متغیر هوش اخلاقی  $0/770$  به دست آمد که بر اساس طبقه‌بندی چین (Chin, 1998) در سطح قوی قرار دارند. این شاخص که توسط استون و گایزر (Geisser, 1974; Stone, 1974) معرفی شده است، میزان قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌کند. این معیار معمولاً با استفاده از روش Blindfolding (BF) محاسبه می‌شود و بیان می‌کند که مدل باید قادر باشد پیش‌بینی مناسبی از شاخص‌های متغیر مکنون درون‌زا ارائه دهد. لازم به ذکر است که روش BF تنها برای متغیرهای مکنون درون‌زایی کاربرد دارد که با استفاده از مدل اندازه‌گیری انعکاسی عملیاتی شده باشند. بر این اساس، اگر مقدار  $Q^2$  برای یک متغیر وابسته صفر یا کمتر از صفر باشد، نشان می‌دهد که روابط میان سایر متغیرهای مدل و آن متغیر وابسته به‌درستی تبیین نشده‌اند. به عبارت دیگر، اگر مقدار این شاخص برای یک متغیر مکنون درون‌زا بزرگ‌تر از صفر باشد، متغیرهای مستقل آن دارای قدرت پیش‌بینی هستند (آذر، ۱۳۸۳). برای تفسیر میزان قدرت پیش‌بینی مدل سه مقدار  $0/02$ ،  $0/15$  و  $0/35$  به ترتیب به‌عنوان سطوح ضعیف، متوسط و قوی در نظر گرفته شده‌اند. با توجه به مقادیر  $Q^2$  به‌دست‌آمده برای متغیرهای وابسته مدل، مشخص می‌شود که قدرت پیش‌بینی مدل برای متغیرهای وابسته در سطح قوی قرار دارد. در نهایت، شاخص GOF به‌عنوان معیاری برای ارزیابی برازش کلی مدل مورد استفاده قرار می‌گیرد (Tenenhaus et al., 2005). مقدار GOF محاسبه‌شده برای مدل این پژوهش برابر با  $0/660$  است که بیانگر برازش کلی قوی و بسیار مناسب مدل در پژوهش «ارائه مدل سبک رهبری و نگرش نسبت به تغییر با میانجی‌گری هوش اخلاقی در مربیان فوتبال کشور عراق» است.

## بحث و نتیجه‌گیری

بر اساس نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری، سبک رهبری با هوش اخلاقی مربیان فوتبال کشور عراق رابطه مثبت و معنادار داشت. این یافته نشان می‌دهد مربیانی که از سبک‌های رهبری اثربخش‌تر و متناسب‌تر استفاده می‌کنند، احتمالاً در تصمیم‌گیری‌های حرفه‌ای، مسئولیت‌پذیری، درستکاری، دلسوزی و گذشت نیز وضعیت مطلوب‌تری نشان می‌دهند. البته با توجه به ماهیت همبستگی و مقطعی پژوهش، این یافته باید در سطح رابطه و پیش‌بینی تفسیر شود، نه به عنوان رابطه علی قطعی. این نتیجه با ادبیات رهبری اخلاقی و هوش اخلاقی همسو است و نشان می‌دهد کیفیت رهبری می‌تواند با ظرفیت اخلاقی رهبران ورزشی ارتباط داشته باشد. نتایج تحلیل مسیر نشان داد هوش

اخلاقی با نگرش نسبت به تغییر در مربیان فوتبال کشور عراق رابطه مثبت و معنادار دارد. این یافته بیانگر آن است که مربیانی که در مؤلفه‌هایی مانند درستکاری، مسئولیت‌پذیری، دلسوزی و بخشش نمرات بالاتری دارند، ممکن است در برابر تغییرات سازمانی و حرفه‌ای نگرش پذیرنده‌تر و منطقی‌تری نشان دهند. چنین تبیینی با این دیدگاه سازگار است که هوش اخلاقی می‌تواند رفتار مسئولانه، اعتماد و آمادگی برای پذیرش تغییر را تقویت کند.

بررسی نتایج تحلیل داده‌ها در این بخش نشان داد که هوش اخلاقی با نگرش مربیان فوتبال نسبت به تغییر ارتباط دارد. این یافته بیانگر آن است که افزایش سطح هوش اخلاقی می‌تواند با نگرش مثبت‌تر افراد نسبت به تحولات و تغییرات سازمانی در حوزه ورزش همراه باشد. نتایج این بخش با یافته‌های قلیزاده و منظری (۱۳۹۸) (Gholizadeh & Manzari, 2019) و ادبیات مرتبط با نگرش نسبت به تغییر سازمانی (Dunham et al., 1989; Oreg & Sverdluk, 2011) همسو است. در مجموع، می‌توان گفت تأکید بر هوش اخلاقی در محیط‌های ورزشی ممکن است زمینه پذیرش بهتر تغییرات، کاهش مقاومت و ارتقای کیفیت تعاملات سازمانی را فراهم کند.

برای بررسی نقش میانجی هوش اخلاقی در رابطه میان سبک رهبری و نگرش نسبت به تغییر مربیان فوتبال کشور عراق از آزمون سوبل و شاخص VAF استفاده شد. مقدار Z برابر با ۵/۹۰۹ به دست آمد و از آنجا که این مقدار از ۱/۹۶ بزرگ‌تر است، نقش واسطه‌ای هوش اخلاقی در این رابطه معنادار گزارش شد. با این حال، از آنجا که پژوهش حاضر از نوع پیمایشی و همبستگی است، نتیجه میانجی‌گری باید به عنوان مسیر آماری در مدل تفسیر شود و نه به عنوان شواهد قطعی علی.

شاخص VAF برای متغیر میانجی هوش اخلاقی برابر با ۰/۳۳۸ محاسبه شد که نشان می‌دهد ۳۳/۸ درصد از کل رابطه سبک رهبری با نگرش نسبت به تغییر مربیان فوتبال کشور عراق از طریق هوش اخلاقی تبیین می‌شود. این مقدار بیانگر میانجی‌گری نسبی است و نشان می‌دهد که سبک رهبری علاوه بر مسیر مستقیم، از مسیر تقویت هوش اخلاقی نیز می‌تواند با نگرش مثبت‌تر نسبت به تغییر مرتبط باشد.

پس از مشخص کردن بازتاب مدل اندازه‌گیری، ابتدا لازم بود پایایی و روایی سازه‌ها بررسی شود تا مشخص گردد شاخص‌های به‌کاررفته برای اندازه‌گیری متغیرهای اصلی پژوهش در چارچوب مدل‌یابی معادلات ساختاری از دقت و اعتبار کافی برخوردار هستند یا خیر. برای ارزیابی روایی سازه و پایایی در نرم‌افزار Smart PLS، شاخص‌های روایی همگرا، روایی واگرا، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مورد بررسی قرار گرفت. در نخستین گام، مدل تحقیق بر اساس ضرایب بار عاملی آزمون شد. بر مبنای مبانی روش‌شناختی، اگر بار عاملی کمتر از ۰/۳ باشد، رابطه ضعیف تلقی شده و حذف می‌شود؛ بار عاملی ۰/۳ تا ۰/۶ قابل قبول و مقادیر بالاتر از ۰/۶ بسیار مطلوب است. نتایج نشان داد که تمامی بارهای عاملی شاخص‌ها بالاتر از ۰/۴ بوده و همچنین مقادیر بار عاملی مثبت هستند؛ بنابراین شاخص‌های مورد استفاده از اعتبار کافی برای تبیین سازه‌های مدل برخوردارند. در این پژوهش، آلفای کرونباخ برای متغیرهای سبک رهبری (سبک رهبری مستبدانه، مشارکتی و تفویضی)، نگرش نسبت به تغییر (نگرش عاطفی، نگرش شناختی و نگرش رفتاری)، و هوش اخلاقی (صداقت، مسئولیت‌پذیری، دلسوزی و گذشت) با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS محاسبه شد. نتایج نشان داد میزان پایایی پرسشنامه برای متغیرهای مستقل و وابسته در سطح مطلوب قرار دارد.

در کنار پایایی، پایایی ترکیبی و شاخص‌های CVR و CVI نیز برای ارزیابی روایی محتوایی پرسشنامه به کار گرفته شد (Lawshe, 1975; Polit et al., 2007). با توجه به تعداد ۱۰ نفر متخصص، حداقل مقدار قابل قبول CVR برابر ۰/۶۲ است و نتایج نشان داد مقادیر به دست آمده بالاتر از حد استاندارد هستند؛ بنابراین می‌توان گفت پرسشنامه دارای روایی محتوایی مناسب است. همچنین نتایج حاکی از آن بود که مقدار CVI برای تمامی گویه‌ها بیش از ۰/۷۹ است؛ بنابراین این شاخص نیز روایی محتوایی پرسشنامه را تأیید می‌کند. برای بررسی روایی همگرا از شاخص میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) استفاده شد. نتایج نشان داد که مقدار AVE برای تمامی متغیرها بیش از ۰/۵ است،

بنابراین روایی همگرا مورد تأیید قرار گرفت. برای بررسی روایی واگرا از معیار فورنل و لارکر استفاده شد. این معیار ارتباط یک متغیر با شاخص‌های خود را با میزان ارتباط آن با سایر متغیرها مقایسه می‌کند. نتایج نشان داد که مقادیر قطر اصلی ماتریس بزرگ‌تر از مقادیر زیر قطری ستون‌ها هستند؛ در نتیجه روایی واگرا در مدل تأیید می‌شود. یکی از اساسی‌ترین شاخص‌ها برای ارزیابی روابط در مدل، معناداری ضرایب است. تمامی مقادیر T-value گزارش شده نشان دادند که تمامی سؤال‌ها در سطح معناداری ۹۵ درصد معتبر هستند و بنابراین نیازی به حذف گویه‌ها یا اصلاح مدل وجود ندارد.

مبنای دیگر ارزیابی مدل، شاخص R2 است که بیانگر میزان تأثیر متغیرهای مستقل بر متغیرهای وابسته است. این شاخص تنها برای متغیرهای وابسته محاسبه می‌شود و برای متغیرهای مستقل مقدار آن صفر است. هرچه مقدار R2 بیشتر باشد، برازش مدل مطلوب‌تر است. مقادیر R2 نگرش نسبت به تغییر برابر ۰/۷۱۲ و هوش اخلاقی برابر ۰/۷۷۰ به دست آمد که طبق طبقه‌بندی چین (۱۹۹۸) نشان‌دهنده برازش قوی مدل است (Chin, 1998). روش دیگری که برای ارزیابی مدل ساختاری استفاده شد، توان پیش‌بینی مدل است که با شاخص Q2 سنجیده می‌شود. این شاخص که توسط استون و گایزر (۱۹۷۵) ارائه شده است، مشخص می‌کند مدل تا چه حد قادر به پیش‌بینی متغیرهای وابسته است (Stone, 1974). اگر مقدار Q2 برای یک متغیر وابسته صفر یا کمتر از صفر باشد، نشان‌دهنده آن است که مدل قادر به تبیین رابطه آن متغیر با سایر متغیرها نیست (Stone, 1974). نتایج این پژوهش نشان داد که مقادیر Q2 برای متغیرهای وابسته در سطح قوی قرار دارند، بنابراین توان پیش‌بینی مدل مناسب است. در نهایت شاخص برازش کلی مدل (GOF) محاسبه شد. مقدار GOF برابر با ۰/۶۶۰ است که نشان‌دهنده برازش بسیار قوی مدل عملیاتی در این پژوهش است.

برآیند نتایج تحلیل مدل پژوهش نشان داد که مدل مفهومی از برازش مطلوبی برخوردار است و روابط میان متغیرهای اصلی پژوهش به‌طور معناداری گزارش شد. یافته‌های حاصل از مدل‌یابی معادلات ساختاری نشان داد که سبک رهبری با هوش اخلاقی مربیان فوتبال کشور عراق رابطه مثبت و معنادار دارد. این نتیجه نشان می‌دهد که کیفیت رفتارهای رهبری مربیان می‌تواند با ظرفیت‌های اخلاقی آنان در محیط ورزشی همراه باشد. همچنین، نتایج نشان داد که هوش اخلاقی با نگرش نسبت به تغییر رابطه مثبت و معناداری دارد و می‌تواند یکی از ظرفیت‌های روان‌شناختی و حرفه‌ای مهم در پذیرش تغییرات سازمانی و ورزشی باشد.

علاوه بر این، نتایج نشان داد که هوش اخلاقی در رابطه میان سبک رهبری و نگرش نسبت به تغییر نقش میانجی معناداری ایفا می‌کند. به بیان دیگر، بخشی از رابطه سبک رهبری با نگرش مربیان نسبت به تغییر از طریق هوش اخلاقی آنان تبیین می‌شود. این امر نشان می‌دهد که سبک‌های رهبری زمانی می‌توانند با نگرش مثبت‌تر نسبت به تغییر همراه باشند که زمینه شکل‌گیری رفتارهای اخلاقی مدار، مسئولانه و اعتمادآفرین را نیز فراهم کنند. با وجود این، به دلیل ماهیت همبستگی و مقطعی پژوهش، نتایج باید در سطح رابطه و پیش‌بینی تفسیر شوند و برای نتیجه‌گیری علی، انجام مطالعات طولی یا مداخله‌ای ضروری است.

### بیانیه استفاده از هوش مصنوعی

در آماده سازی نسخه نهایی مقاله، از ابزارهای هوش مصنوعی صرفاً برای کمک به ویرایش زبانی، بهبود انسجام متن، صفحه آرایی و کنترل ارجاعات استفاده شد. تحلیل داده‌ها، تفسیر علمی یافته‌ها و مسئولیت نهایی محتوای مقاله بر عهده نویسندگان است.

### تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

## تشکر و قدردانی

محققان بر خود لازم می‌دانند از تمامی افرادی که با پژوهشگران همکاری صمیمانه‌ای داشتند، تشکر نمایند.

## مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

## موازین اخلاقی

این پژوهش با رعایت تمامی اصول اخلاق در پژوهش‌های انسانی انجام شده است.

## شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

## حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

## References

- Barati, N., & Yazdanpanah Shah Abadi, M. R. (2011). Investigating the conceptual relationship between social capital and quality of life in urban environment. *Cultural Sociology Research*, 2(1), 25-49. <https://www.sid.ir/paper/241236/>
- Beheshtifar, M., Esmaeli, Z., & Nekoie-Moghadam, M. (2011). Effect of moral intelligence on leadership. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 43, 6-11. [https://www.researchgate.net/profile/Malikeh-Beheshtifar/publication/267404562\\_Effect\\_of\\_Moral\\_Intelligence\\_on\\_Leadership/links/55d86fca08aec156b9ac128a/Effect-of-Moral-Intelligence-on-Leadership.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Malikeh-Beheshtifar/publication/267404562_Effect_of_Moral_Intelligence_on_Leadership/links/55d86fca08aec156b9ac128a/Effect-of-Moral-Intelligence-on-Leadership.pdf)
- Chin, W. W. (1998). *Modern methods for business research*. Lawrence Erlbaum Associates. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781410604385-10/partial-least-squares-approach-structural-equation-modeling-wynne-chin>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. SAGE Publications. [https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog\\_609332/objava\\_105202/fajlovi/Creswell.pdf](https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog_609332/objava_105202/fajlovi/Creswell.pdf)
- Davari, A., & Rezazadeh, A. (2014). *Structural equation modeling with PLS software*. Jahad Daneshgahi Publishing Organization. [https://www.researchgate.net/publication/264519454\\_Structural\\_Equation\\_Modeling\\_with\\_PLS](https://www.researchgate.net/publication/264519454_Structural_Equation_Modeling_with_PLS)
- Dunham, R. B., Grube, J. A., Gardner, D. G., Cummings, L. L., & Pierce, J. L. (1989). The development of an attitude toward change instrument. Washington, DC.
- Errida, A., & Lotfi, B. (2021). The determinants of organizational change management success: Literature review and case study. *International Journal of Engineering Business Management*, 13, 1-15. <https://doi.org/10.1177/18479790211016273>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Geisser, S. (1974). A predictive approach to the random effects model. *Biometrika*, 61(1), 101-107. <https://doi.org/10.1093/biomet/61.1.101>
- Gholizadeh, M., & Manzari, M. (2019). Effectiveness of moral intelligence training on changing students' attitudes toward drugs. *Social Health and Addiction*, 6(21). <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/1497890/>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>

- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Natemeyer, W. E. (1979). Situational leadership, perception, and the impact of power. *Group & Organization Studies*, 4(4), 418-428. <https://doi.org/10.1177/105960117900400404>
- Holten, A. L., & Brenner, S. O. (2015). Leadership style and the process of organisational change. *Leadership & Organization Development Journal*, 36(1), 2-16. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2012-0155>
- Hussain, S. T., Lei, S., Akram, T., Haider, M. J., Hussain, S. H., & Ali, M. (2018). Kurt Lewin's change model: A critical review of the role of leadership and employee involvement in organizational change. *Journal of Innovation & Knowledge*, 3(3), 123-127. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2016.07.002>
- Izadi, K., & Siadat, S. A. (2016). Investigating the relationship between quantum management with job enthusiasm and job adaptability of University of Isfahan staff. *Educational Management Innovations*, 3(11), 25-34. <https://sanad.iau.ir/Journal/jmte/Article/1110414>
- Jung, K. B., Kang, S. W., & Choi, S. B. (2020). Empowering leadership, risk-taking behavior, and employees' commitment to organizational change: The mediated moderating role of task complexity. *Sustainability*, 12(6), Article 2340. <https://doi.org/10.3390/su12062340>
- Lawshe, C. H. (1975). A quantitative approach to content validity. *Personnel Psychology*, 28(4), 563-575. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1975.tb01393.x>
- Lennick, D., & Kiel, F. (2007). *Moral intelligence: Enhancing business performance and leadership success*. Pearson Prentice Hall. [https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=tfk6gKtF5WYC&oi=fnd&pg=PR7&dq=Lennick,+D.+and+F.+Kiel+\(2007\).+Moral+intelligence:+Enhancing+business+performance+and+leadership+success,+Pearson+Prentice+Hall.+%09&ots=L4fH90LCU6&sig=RtknRq8kCg6x5LgTGHwMUbjQ8VY](https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=tfk6gKtF5WYC&oi=fnd&pg=PR7&dq=Lennick,+D.+and+F.+Kiel+(2007).+Moral+intelligence:+Enhancing+business+performance+and+leadership+success,+Pearson+Prentice+Hall.+%09&ots=L4fH90LCU6&sig=RtknRq8kCg6x5LgTGHwMUbjQ8VY)
- Mayer, D. M., Aquino, K., Greenbaum, R. L., & Kuenzi, M. (2012). Who displays ethical leadership, and why does it matter? An examination of antecedents and consequences of ethical leadership. *Academy of Management Journal*, 55(1), 151-171. <https://doi.org/10.5465/amj.2008.0276>
- Oreg, S., & Sverdlik, N. (2011). Ambivalence toward imposed change: The conflict between dispositional resistance to change and the orientation toward the change agent. *Journal of Applied Psychology*, 96(2), 337-349. <https://doi.org/10.1037/a0021100>
- Polit, D. F., Beck, C. T., & Owen, S. V. (2007). Is the CVI an acceptable indicator of content validity? Appraisal and recommendations. *Research in Nursing & Health*, 30(4), 459-467. <https://doi.org/10.1002/nur.20199>
- Rafferty, A. E., Jimmieson, N. L., & Armenakis, A. A. (2013). Change readiness: A multilevel review. *Journal of Management*, 39(1), 110-135. <https://doi.org/10.1177/0149206312457417>
- Saatchi, M., Kamkari, K., & Asgarian, M. (2010). *Psychological tests*. Virayesh Publishing.
- Sobel, M. E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. *Sociological Methodology*, 13, 290-312. <https://doi.org/10.2307/270723>
- Stone, M. (1974). Cross-validators choice and assessment of statistical predictions. *Journal of the Royal Statistical Society: Series B*, 36(2), 111-147. <https://doi.org/10.1111/j.2517-6161.1974.tb00994.x>
- Tenenhaus, M., Vinzi, V. E., Chatelin, Y. M., & Lauro, C. (2005). PLS path modeling. *Computational Statistics & Data Analysis*, 48(1), 159-205. <https://doi.org/10.1016/j.csda.2004.03.005>