Sport. Manage. Stud, 2024, 17(89): 153-172, Doi: 10.22089/smrj.2023.13591.3757

Sport Management Studies

Journal hompage: https://smrj.ssrc.ac.ir

Research Article

Design and Validation of the Model of Effective Factors of Environmental Transformational Leadership in Sports

Leila Soltanian, Keyvan Shabani Moghadam, Abolfazl Farahani, Mirhasan Seyed Ameri

1. PhD student of Sports Management, Razi University, Kermanshah, Iran
2. Associate Professor of Sports Management, Razi University, Kermanshah, Iran
3. Professor of Sports Management, Payame Noor University, Tehran, Iran (Corresponding Author)
4. Professor of Sports Management, Urmia University, Urmia, Iran

Received: 17/09/2022, Accepted: 24/05/2023, Online Published: 03/06/2023

* Corresponding Author: Abolfazl Farahani, E-mail: afarahani@pnu.ac.ir

How to Cite: Soltanian, L.; Shabani Moghadam, K; Farahani, A; Seyed Ameri, M. H. Design and Validation of the Model of Effective Factors of Environmental Transformational Leadership in Sports. *Sport Management Studies*, 17(89), 153-172. In Persian. Doi: 10.22089/smrj.2023.13591.3757

Extended Abstract

Background and Purpose

Transformational leaders play an essential role in improving the environmental performance of organizations (Robertson, 2018). For this reason, the environmental characteristics of managers are considered important resources in promoting sustainable actions within organizations. Furthermore, transformational leaders can motivate employees, influence their environmental attitudes and behaviors, and prepare employees to create innovative green practices. Indeed, the goal that organizations pursue is to purposefully promote employees' environmental behaviors through leadership development and subsequently implement various environmental management strategies. In this regard, leaders can attract the attention of environmental activists, employees, and policymakers through the extensive and profound influence of sports organizations on the environment. Therefore, this study aimed to design and validate a model of effective factors of environmental transformational leadership in sports.

Methods

The research method employed was an exploratory study. The statistical population in the qualitative section consisted of environmental elites (university professors, managers, and environmental experts of the country) and scientific and executive sports elites of the country (university professors, managers of the Ministry of Sports and Youth, and Sports and Youth Departments). Moreover, the statistical population in the quantitative section comprised managers and employees of the Ministry of Sports and Youth. In the qualitative section, the statistical sample involved 15 interviews, while in the quantitative section, 398 individuals were selected as

Copyright: © 2025 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

samples. The data collection tool was a semi-structured interview in the qualitative section and a researcher-made questionnaire in the quantitative section. Face and content validity were confirmed by 15 experts, and reliability was established using Cronbach's alpha method. The reliability of the interviews was obtained through the agreement method between two coders based on Cohen's kappa coefficient, yielding a value of 0.73. The statistical analysis of the study was performed using second-order confirmatory factor analysis and structural equation modeling with PLS software. The results of the qualitative part indicated that the environmental transformational leadership model in sports comprises 16 dimensions and 6 perspectives, including environmental incentives, sense of belonging, environmental culture, psychological empowerment, transformational leadership, and environmental performance. The results of the quantitative part demonstrated that all dimensions of the research model were confirmed.

Results

The findings of the qualitative part, derived from semi-structured interviews, were fully coded. Open and axial coding were utilized to identify indices and items. In the inferential part of the study, the validity of the research variables and items was first determined, followed by analysis through confirmatory factor analysis for each dimension. A total of 83 open codes were identified, which were categorized into 16 dimensions, and selective codes were grouped into six categories: environmental incentives, sense of belonging, environmental culture, psychological empowerment, transformational leadership, and environmental performance. Demographic characteristics of the research sample indicated that out of the total participants, 130 individuals (32.66%) were women and 268 individuals (67.34%) were men. Additionally, 10.30% (41 individuals) held a doctoral degree, 159 individuals (39.95%) held a master's degree, and 198 individuals (49.75%) held a bachelor's degree. The highest work experience range was "5 to 10 years" (39.45%), and the lowest work experience range was "more than 20 years" (8.29%). The results of the factor loading analysis of questionnaire items showed that all 71 coefficients of item factor loadings were greater than 0.4, indicating the suitability of this criterion. Considering the t-significant coefficients of questions, which were all above 1.96, no items required removal. The average variance extracted coefficients for the questionnaire components exceeded 0.5, confirming appropriate convergent validity of the research model. The divergent validity of the research model was examined using the Fornell and Larcker (1999) method. Thus, it could be stated that the variables in the present research model exhibit stronger interaction with their respective items than with other variables. In other words, the divergent validity of the model was deemed appropriate. The path coefficients between transformational leadership and environmental incentive components, environmental culture, and psychological empowerment were 0.719, 0.336, and 0.800, respectively; between ecological and environmental incentives and the components of sense of belonging, environmental culture, and psychological empowerment were 0.320, 0.429, and 0.630, respectively; between psychological empowerment and components related to sense of belonging, environmental culture, and environmental performance were 0.300, 0.176, and 0.598, respectively; and between environmental culture and the components of sense of belonging and environmental performance, as well as between sense of belonging and environmental performance, were 0.600, 0.148, and 0.179, respectively. Regarding the index values in the model fitting assessment, the measurement model demonstrated proper fitness.

Conclusion

Environmental management by managers in sports holds particular importance not only for adapting to preventive strategies but also for transforming managerial activities and thinking to leverage opportunities and green innovations within the organization. Therefore, to overcome

environmental challenges and problems and promote sustainable development in sports, it is essential to establish unified and integrated management through transformational leaders. Consequently, the widespread and profound influence of sports organizations on the environment can attract increased attention from environmental activists, employees, and policymakers, thereby enabling sports organizations to actively engage in environmental sustainability efforts. Hence, it is suggested that transformational leaders serve as a reference for other organizations striving toward green development by creating and implementing a consistent green guiding strategy.

Keywords: Incentive, Biological Performance, Culture, Empowerment, Transformational Leadership.

Article Message

Transformational leaders provide a reference for other organizations to move towards green development by creating and developing a consistent green guiding strategy.

Ethical Considerations

In the present study, all ethical standards were observed, including accuracy of information, proper referencing, confidentiality of participant information, and voluntary participation in the research.

Authors' Contributions

Conceptualization: Abolfazl Farahani
Data Collection: Leila Soltanian
Data Analysis: Leila Soltanian
Manuscript Writing: Leila Soltanian
Review and Editing: Abolfazl Farahani
Responsible for Funding: Keivan Shabani Moghaddam
Literature Review: Mirhasan Seyyed Ameri
Project Manager: Keivan Shabani Moghaddam

Conflict of Interest

There is no conflict of interest in this study.

Acknowledgments

All the individuals who participated in the present study are appreciated and thanked

مطالعات‌مدیریت‌ورزشی، فروردین‌واردیبهشت۱۴۰۴، دوره۱۷، شماره۸۹، صص.۱۷۲-۱۵۳، Doi: 10.22089/smrj.2023.13591.3757

Sport Management Studies

Journal hompage: https://smrj.ssrc.ac.ir

نوع مقاله: پژوهشی

طراحی و اعتباریابی مدل عوامل مؤثر رهبری تحول‌آفرین زیست‌محیطی در ورزش

لیلا سلطانیان[۱]، کیوان شعبانی مقدم[۲]، ابوالفضل فراهانی*[۳]، میرحسن سیدعامری[۴]

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران

۲. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران

۳. استاد مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

۴. استاد مدیریت ورزشی دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۶/۲۶، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۳/۰۳، تاریخ انتشار:۱۴۰۲/۰۳/۱۳

*نویسنده مسئول: ابوالفضل فراهانی، E-mail: afarahani@pnu.ac.ir

How to Cite: Soltanian, L.; Shabani Moghadam, K; Farahani, A; Seyed Ameri, M. H. Design and Validation of the Model of Effective Factors of Environmental Transformational Leadership in Sports. *Sport Management Studies*, 17(89), 153-172. In Persian. Doi: 10.22089/smrj.2023.13591.3757

چکیده

این پژوهش با هدف طراحی و اعتباریابی مدل عوامل مؤثر رهبری تحول‌آفرین زیست‌محیطی در ورزش انجام شد. روش تحقیق از نوع مطالعات اکتشافی بود. جامعه آماری در بخش کیفی نخبگان محیط‌زیست (اساتید دانشگاهی، مدیران و کارشناسان زیست‌محیطی کشور) و نخبگان علمی و اجرایی ورزش کشور (اساتید دانشگاه، مدیران وزارت ورزش و جوانان و ادارات ورزش و جوانان) بودند. همچنین مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان جامعه آماری بخش کمی را تشکیل دادند. نمونه آماری در بخش کیفی ۱۵ نفر بود که با آن‌ها مصاحبه صورت گرفت و در بخش کمی ۳۹۸ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها در بخش کیفی مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و در بخش کمی پرسشنامه محقق‌ساخته بود. روایی صوری و محتوایی آن توسط ۱۵ نفر با روش آلفای کرونباخ تأیید شد. پایایی مصاحبه‌ها از روش توافق بین دو کدگذار براساس ضریب کاپای کوهن ۰/۷۳ به دست آمد. روش آماری پژوهش با به‌کارگیری تحلیل عامل تأییدی مرحله دوم و مدل‌یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار پی‌ال‌اس انجام شد. نتایج در بخش تحلیل کیفی نشان داد، درمجموع ۸۳ مؤلفه ایجاد شد که به دلیل کثرت تمامی کدهای مشابه در گروه خاص خود قرار گرفتند و سپس ۱۶ بُعد شناسایی‌شده در شش منظر کلی چارچوب‌بندی شدند. همچنین نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد که بین تمامی ابعاد رهبری تحول‌آفرین، مشوق‌های زیست‌محیطی، فرهنگ زیست‌محیطی، توانمندسازی روان‌شناختی، احساس تعلق و عملکرد زیست‌محیطی رابطه معناداری وجود دارد.

واژگان کلیدی: مشوق، عملکرد زیستی، فرهنگ، توانمندسازی، رهبری تحول‌آفرین.

Copyright: © 2025 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

مقدمه

در سال‌های اخیر با بدتر شدن محیط‌زیست، سازمان‌های بیشتری توجه و مشارکت در شیوه‌های مدیریتی و حل مشکلات زیست‌محیطی را مبنای کار خود قرار داده‌اند (حسین و رحمان، ۲۰۱۶)؛ ازاین‌رو دولت‌ها در حال بررسی مدل جدیدی از هم‌زیستی هماهنگ با محیط‌زیست هستند (جیان[1] و همکاران، ۲۰۱۷، ۱۵۶۷). درواقع، درک و عملکرد کارکنان درباره مشکلات زیست‌محیطی به اثربخشی شیوه‌های مدیریت محیط‌زیست سازمان‌ها بستگی دارد؛ به همین دلیل هنگامی که کارکنان به جدیت و اهمیت مشکلات زیست‌محیطی پی ببرند، اقدامات مربوط به حفاظت از محیط‌زیست را انجام می‌دهند که منافع چشمگیری برای کاهش اتلاف منابع و صرفه‌جویی در هزینه‌های عملیاتی ایجاد می‌کند و سود نهایی موجب بهبود اقدامات زیست‌محیطی و کسب مزیت‌های رقابتی سازمان می‌شود (عبدل و مریستیل[2]، ۲۰۲۲، ۲۹۴). ایجاد و اجرای استراتژی‌ها به رهبران سازمانی بستگی دارد که آن‌ها استراتژی‌های خود را با شیوه‌های حساس زیست‌محیطی هماهنگ کنند (رابرتسون و بارلینگ[3]، ۲۰۱۷). نقش رهبران در هر سازمان، برای ایجاد انگیزه و کمک به کارمندان به‌منظور داشتن کارایی و تعهد از طریق مدل‌های مؤثر رهبری برای تحقق اهداف و مقاصد سازمان، بسیار مهم است (مودیستا بوتیرا[4]، ۲۰۲۰). رفتارهای رهبرانی که به رهبری تحول‌آفرین تبدیل می‌شوند، از این مفهوم گسترده‌تر تغییر آب و هوا و اثرات نامطلوب آن در طی چند دهه گذشته نشأت گرفته است. این رهبران مسئولیت تجسم شیوه‌های سبزتر، تدوین چنین استراتژی‌ها و اجرای آن را بر عهده دارند. برای انجام این کار، همه ذی‌نفعان ازجمله سازمان‌ها و رهبران نقش خود را در به‌کارگیری شیوه‌های تجاری مسئولانه‌تر و تحت فشار فزاینده‌ای انجام می‌دهند (زاهد و همکاران، ۲۰۲۱). رهبری تحول‌آفرین[5] موضوعی مهم در تحقیقات مدیریت سازمانی شناخته شده است که نه‌تنها پیروان را به رسمیت می‌شناسد و به آن‌ها پاداش می‌دهد، بلکه آن‌ها را قادر می‌سازد تا بتوانند به خاطر تیم، سازمان و سیاست‌های بیشتر، از منافع شخصی خود فراتر روند و از کار برای کارمندان خود رضایت ایجادکنند؛ ازاین‌رو رهبران تحول‌آفرین می‌توانند تفکر پیروان را به گونه‌ای تغییر دهند که چشم‌انداز سازمان را همانگونه که دیدگاه خودشان است، در پیش بگیرند و به‌عنوان یک عامل اصلی بر بسیاری از نتایج سودمند کارکنان ازجمله رفتارهای زیست‌محیطی[6] تأثیر بگذارند (وایپینگ جیان[7] و همکاران، ۲۰۱۷، ۱۷). درواقع می‌توان بیان کرد که یک رهبر زمانی موفق می‌شود که سبک رهبری او براساس نیازهای پیروان و همه ذی‌نفعان باشد که با آن‌ها تعامل دارد (دو و یان[8]، ۲۰۲۲، ۴۱۷۲).

یک مفهوم نوظهور در سازمان‌ها، رهبری تحول‌آفرین زیست‌محیطی[9] است که به‌منظور برجسته کردن اهمیت و پرورش ابتکارات سبز ایجاد شده است (دو و یان، ۲۰۲۲). رهبری تحول‌آفرین زیست‌محیطی به رفتار و درک رهبران درمورد اهمیت اقدامات برای حفاظت از محیط‌زیست و همچنین به تأثیرگذاری بر کارکنان در جهت یک هدف سبزتر اشاره دارد (ونگانگ[10] و همکاران، ۲۰۲۲، ۱۷). معنای دقیق رهبری تحول‌آفرین زیست‌محیطی، رفتار رهبرانی است که پیروان را برای دستیابی به اهداف محیطی برمی‌انگیزانند و و در آن‌ها تعلق‌خاطر به رفتارهای محیطی فراتر از آنچه برای خودشان

1. Jiang
2. Abdul & Mrestyal
3. Robertson & Barling
4. Modeste Butera
5. Transformational leaders
6. Environmental behavior
7. Weiping Jiang
8. Du & Yan
9. Green Transformational Leadership (GTL)
10. Wengang

سودمند است، ایجاد می‌کنند و پیروان را برای عملکرد فراتر از سطوح موردانتظار عملکرد محیطی ترغیب می‌کنند (رابرتسون[1]، ۲۰۱۸، ۹۷۵). رهبری تحول‌آفرین زیست‌محیطی که قادر به اعمال رفتار رهبری خوب است، می‌تواند زیردستان را در حمایت از برنامه‌های دوستدار محیط‌زیست که اهداف سازمان است، هدایت و راهنمایی کند. نقش رهبری تحول‌آفرین زیست‌محیطی در تأثیرگذاری بر کارکنان و تأثیرگذاری بر اهداف شرکت بسیار زیاد است. رهبران به الگوهایی برای زیردستان تبدیل می‌شوند تا کارهایی را انجام دهند که از برنامه‌های دوستدار محیط‌زیست پشتیبانی می‌کند؛ به طوری که این موضوع می‌تواند باعث شود کارکنان با اشتیاق بیشتری کار کنند و در پایان می‌توانند مشارکت کاری سبز و عملکرد کارکنان را افزایش دهد (قهفرخی و همکاران، ۲۰۲۲، ۲۷). اقتداری و همکاران (۲۰۱۹) در نتایج پژوهش خود نشان دادند که هفت عامل زیرساخت‌های فنی، بسترهای مدیریتی، منابع انسانی، جهت‌گیری محیطی، حمایت‌های قانونی، نیروهای انگیزشی و فرهنگ ازجمله عوامل سوق‌دهندهٔ عملکرد زیست‌محیطی در وزارت ورزش و جوانان هستند که از این بین سه عامل بسترهای مدیریتی، حمایت‌های قانونی و جهت‌گیری محیطی، نقش کلیدی و زیرساختی در روند ارتقای سایر عوامل دارند. در تحقیق دیگری سنجری و همکاران (۲۰۱۹) در یافته‌های تحقیق خود مشخص کردند که رابطهٔ معناداری بین یادگیری سازمانی و خودکارآمدی کارکنان و نیز یادگیری سازمانی و اشتیاق کارکنان وجود دارد. همچنین نتایج بیانگر این بود که از بین مؤلفه‌های یادگیری سازمانی، «انتقال و یکپارچه‌سازی دانش» قوی‌ترین متغیر در پیش‌بینی خودکارآمدی و اشتیاق کاری کارکنان است. گرگوار[2] و همکاران (۲۰۲۰) تحقیقی با عنوان «بررسی نقش میانجی بالقوه حمایت از نوآوری در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت در ورزش‌های تیمی» انجام دادند. نتایج نشان داد که رابطه بین رفتارهای رهبری تحول‌آفرین (انگیزه الهام‌بخش[3]، تحریک فکری[4] و انتظارات با عملکرد بالا) و حمایت از نوآوری زمانی قوی‌تر است که دوره تصدی تیمی بازیکنان کم باشد. داو و یان[5] (۲۰۲۲) نشان دادند که رهبری تحول‌آفرین زیست‌محیطی تأثیر مثبت درخورتوجهی بر رفتار مسئولیت‌پذیری کارکنان دارد و ابتکار شخصی به‌عنوان میانجی عمل می‌کند. علاوه بر این، هویت سازمانی زیست‌محیطی تأثیر مثبت رهبری تحول‌آفرین زیست‌محیطی را بر ابتکار عمل شخصی کارکنان و درنتیجه رفتار مسئولیت‌پذیری آن‌ها تعدیل می‌کند. چانگر و آتن[6] (۲۰۲۱) در تحقیقی درباره سبک‌های رهبری تحول‌آفرین و تعاملی بر زیست‌محیطی و ویژگی‌های اخلاقی، توصیه کردند که اجرای تکمیلی رویکردهای رهبری تحول‌آفرین و تعاملی می‌تواند منجر به افزایش اقدامات مسئولیت‌پذیر اجتماعی در سازمان‌ها شود. آندرواژ و رازجو[7] (۲۰۲۱) در تحقیقی به بررسی نقش نوآوری سبز، رهبری تحول‌آفرین سبز، مدیریت منابع انسانی سبز[8] بر عملکرد زیست‌محیطی[9] پرداختند. یافته‌های تحقیق بیانگر نقش توسعه منابع انسانی سبز، رهبری تحول‌آفرین سبز، نوآوری[10] بر عملکرد زیست‌محیطی کارکنان بود. توسعه منابع انسانی سبز با بیشترین درصد تبین واریانس کل به‌عنوان مهم‌ترین علل شناخته شد و پس از آن رهبری تحول‌آفرین سبز و نوآوری سبز مهم‌ترین عوامل شناسایی شدند؛ بنابراین محققان مذکور توصیه کردند که این یافته‌ها می‌تواند برای رهبران سازمان‌ها و مؤسساتی مفید باشد که در بخش

1. Robertson
2. Grégoire
3. Inspirational motivation
4. Intellectual stimulation
5. Du & Yan
6. Changar & Atan
7. Andervazh & Razjoo
8. Green human resource management
9. Environmental performance
10. Innovation

هتل‌داری فعالیت می‌کنند تا سیاست‌های خود را به شکلی طراحی کنند که پرورش‌دهنده رویکردهای نوین برای سازمانشان باشد ژانگ[1] و همکاران (۲۰۲۰) در تحقیق خود بیان کردند که هر دو رهبری تحول‌آفرین سبز و خودکارآمدی سبز[2] می‌توانند عملکرد توسعه محصول سبز را ارتقا دهند. خودکارآمدی سبز رابطه مثبت بین رهبری تحول‌آفرین سبز و عملکرد توسعه محصول سبز را واسطه‌گری می‌کند؛ در حالی که سازگاری محیط‌زیست به طور مثبت اثر واسطه‌ای خودکارآمدی سبز را تعدیل می‌کند. کشاورز و همکاران (۲۰۱۷) نیز در پژوهشی به نتایج مشابهی دست یافتند.

در حال حاضر، مدیریت زیست‌محیطی توسط رهبران نه‌تنها برای سازمان‌های ورزشی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است که خود را با راهبردهای پیشگیرانه انطباق دهند، بلکه مهم این است که برای استفاده از فرصت‌ها و نوآوری‌های سبز در سازمان، فعالیت‌ها و تفکرات مدیریتی خود را تغییر دهند؛ ازاین‌رو برای عبور از چالش‌ها و معضلات زیست‌محیطی و پیشبرد توسعه پایدار در ورزش، مدیریت واحد و یکپارچه از طریق رهبران تحول‌گرا در سازمان ورزشی، ضرورت دارد؛ لذا با توجه به ضرورت رهبری تحول‌آفرین با تأکید بر محیط‌زیست در ورزش و ازآنجاکه این پژوهش تاکنون به صورت متمرکز انجام نشده است، در این پژوهش در تلاش هستیم که شکاف پژوهشی را برطرف کنیم و مدل مناسبی برای رهبری تحول‌آفرین زیست‌محیطی در ورزش ارائه دهیم؛ به همین دلیل نیاز است برای رهبری تحول‌آفرین زیست‌محیطی در ورزش گام‌های اساسی برداشته شود؛ چراکه در این صورت است که رهبران می‌توانند با مشکلات و بحران‌های زیست‌محیطی در سازمان‌های ورزشی مقابله کنند و از طرف دیگر با برداشتن گام مهمی در جهت رهبری تحول‌آفرین زیست‌محیطی خود، موجب افزایش درک مسئولیت زیست محیط شوند و به آن شکل دهند؛ بر این اساس، محقق در پژوهش حاضر درصدد است تا به طراحی و اعتباریابی مدل رهبری تحول‌آفرین زیست‌محیطی در ورزش بپردازد و به صورت مشخص به دنبال پاسخ‌گویی به این مسئله است که طراحی و اعتباریابی رهبری تحول‌آفرین زیست‌محیطی در ورزش چگونه باید باشد.

روش پژوهش

روش تحقیق ترکیبی از نوع اکتشافی (کیفی-کمی) بود. جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی شامل نخبگان محیط‌زیست (اساتید دانشگاهی، مدیران و کارشناسان زیست‌محیطی کشور) و نخبگان علمی و اجرایی ورزش کشور (اساتید دانشگاه، مدیران وزارت ورزش و جوانان و ادارات ورزش و جوانان) بود. به‌منظور نمونه‌گیری در بخش کیفی، از روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی تا رسیدن به اشباع نظری استفاده شد. در این بخش، ۱۵ نفر انتخاب شدند که از مصاحبه یازدهم به بعد، مفهوم جدیدی از داده‌ها به دست نیامد. با وجود اطمینان از دستیابی به اشباع نظری، چهار مصاحبه دیگر نیز اجرا شد و با توجه به اینکه هیچ مفهوم و طبقه جدیدی از داده‌های مصاحبه‌ها به دست نیامد، اشباع نظری حاصل شد. سپس با انجام مصاحبه اول، مؤلفه‌های ذکرشده از طرف مصاحبه‌شونده شناسایی شدند و در مصاحبه دوم علاوه‌بر نظرات دومین مصاحبه‌شونده درباره سؤال محقق، متغیرهای مصاحبه‌شونده اول، با مصاحبه‌شونده دوم در میان گذاشته شد تا نظر آن نیز در این خصوص کسب شود. همین روال تا آنجایی ادامه یافت تا نظر اجماعی (اشباع نظری) برطبق نظرات مصاحبه‌شوندگان حاصل شود و براساس نظرات آن‌ها اصلاحات و تغییرات اولیه صورت گیرد. جامعه آماری پژوهش در بخش کمی شامل مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان به تعداد پنج نفر به ازای هر گویه یا سؤال بود؛ بنابراین ۳۹۸ نفر نمونه آماری را تشکیل دادند. روش نمونه‌گیری به صورت هدفمند بود. ابزار پژوهش شامل پرسشنامه محقق‌ساخته

1. Zhang
2. Green self-efficacy

در دو بخش مشخصات توصیفی و سؤالات تخصصی بود. پرسش‌نامه نهایی با روش لیکرت و با ارزش‌گذاری پنج‌گزینه‌ای تهیه شد. روایی صوری و محتوایی آن توسط ۱۵ نفر از متخصصان بررسی و پایایی پرسشنامه نیز با روش آلفای کرونباخ تأیید شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کمی، معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی نرم‌افزار پی‌ال‌اس به کار رفت. داده‌های بخش کیفی نیز با انجام مصاحبه عمیق از خبرگان و به‌کارگیری تکنیک گراندد تئوری (GT) در محیط نرم‌افزار MAXQDA تحلیل شد.

نتایج

در این پژوهش برمبنای روش گراندد تئوری و پس از انجام مراحل کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی، فاکتورهای استخراج‌شده از منابع کتابخانه‌ای، مرور ادبیات و نظر جمعی از خبرگان، در شش بعد اصلی مشوق‌های زیست‌محیطی، احساس تعلق، فرهنگ زیست‌محیطی، توانمندسازی روان‌شناختی، رهبری تحول‌آفرین، عملکرد زیست‌محیطی دسته‌بندی شده است. نتایج حاصل از محتوای مصاحبه‌ها براساس روش گراندد تئوری در جدول (۱) ارائه شده است.

جدول ۱- ابعاد و مؤلفه‌های کدگذاری باز و محوری

Table 1- Dimensions and components Open and Axial coding

ابعاد Dimensions	مؤلفه Component
انگیزه رفتار سبز	➢ اهمیت رفتار سبز برای کارکنان ➢ وجود انگیزه درونی رفتار سبز ➢ لذت بردن از انجام رفتار سبز ➢ انگیزه کار هماهنگ در سازمان
اشتیاق زیست‌محیطی	➢ لذت از رفتارهای دوستدار محیط‌زیست ➢ اشتیاق در بحث‌های محیط زیستی با دیگران ➢ لذت از مراقبت‌های زیست‌محیطی ➢ تجربه احساسات مثبت قوی ➢ شناخت نیروی محرکه درونی کار
تعهد زیست‌محیطی	➢ ارائه پیشنهاد در مورد راه‌های بهبود شرایط زیست‌محیطی ➢ داوطلبی در رویدادهای مرتبط با محیط‌زیست ➢ اولویت اهداف بلندمدت بر منافع کوتاه مدت ➢ تعهد کامل مدیران به سیاست و قوانین زیست‌محیطی
هویت زیست‌محیطی	➢ ارتباط معنادار بین افراد و کار ➢ علاقه به محیط‌زیست و احساس هویت ➢ احساس تعلق اجتماعی در بین کارکنان در حفظ محیط‌زیست ➢ افتخار به کمک به محیط‌زیست سازمان
هنجاریابی زیست‌محیطی	➢ سرگرمی به واسطه رفتار مناسب زیست‌محیطی ➢ مطابقت اهداف زیست‌محیطی با ارزش‌های افراد ➢ تقویت تصویر سازمان از طریق اقدامات زیست‌محیطی ➢ تطابق ارزش‌های زیست‌محیطی بین کارکنان و رهبران سازمان ➢ تاکید بر هنجارها و قانونمندی‌های مدیریت سبز ➢ ایجاد قوانین شفاف در مسائل زیست‌محیطی در سازمان

جدول ۱- ابعاد و مؤلفه‌های کدگذاری باز و محوری

Table 1- Dimensions and components Open and Axial coding

ابعاد Dimensions	مؤلفه Component
فرهنگ سازی	➢ اعمال سیاست‌های مصرف بهینه منابع
	➢ هنجارسازی حفاظت از منابع پایه و محیط‌زیست
	➢ تقویت و بهبود قصد مصرف محصولات سبز در سازمان
	➢ ارتقای جهت‌گیری خرید محصولات سبز در سازمان
	➢ تشویق همکاران به فعالیت‌های زیست‌محیطی
	➢ ترویج الگو و نمادهای محیط‌زیست براساس فرهنگ ایرانی
	➢ استفاده از رویکردهای نوین برای آگاه‌سازی کارکنان
	➢ معرفی کارکنان نمونه سازمان با توجه به عملکرد زیست‌محیطی آن‌ها
	➢ برگزاری همایش‌های فرهنگی و ترویجی محیط‌زیست در سازمان
جو روان‌شناختی سبز	➢ درک مشترک کارکنان درمورد دستورالعمل‌های زیست‌محیطی
	➢ نگرش مشترک کارکنان درمورد فرایندها و اقدامات سازمان
	➢ برداشت و تفسیر کارکنان از سیاست‌های سازمانی
	➢ درک کارکنان از رویه‌هایی حمایت‌شده
خودکارآمدی	➢ اهمیت داشتن انجام وظیفه برای کارکنان
	➢ معنادار بودن فعالیت‌های شغلی
	➢ تجربه حس انتخاب و آزادی روانی
	➢ اطمینان به توانایی انجام کارها
	➢ وجود فرصت استقلال در نحوه انجام کار
	➢ اعتقاد به قابلیت‌های خود برای دستیابی به اهداف زیست‌محیطی
رهبری اثرگذار	➢ اعتماد به نفس در مورد مسائل زیست‌محیطی مدیر
	➢ صحبت در مورد حفاظت از محیط‌زیست
	➢ وادارکردن کارکنان به توجه به مشکلات زیست‌محیطی
	➢ تاکید بر ایده‌های پایداری زیست‌محیطی
	➢ نشان دادن تعهد به پیروان
	➢ آموزش صحیح به کارکنان
	➢ تصمیم گیری مشارکتی برنامه‌های زیست‌محیطی
انگیزه الهام‌بخش	➢ تأثیر بر کارکنان با ایجاد انگیزه مداوم
	➢ استفاده از تلاش مضاعف کارکنان در جهت اهداف سازمان
	➢ تعیین وظایف معنادار و چالش برانگیز
	➢ تشویق زیردستان به انجام اقدامات سازگار با محیط‌زیست
	➢ تشویق به خلاقیت و نوآوری پیروان خود
ترغیب ذهنی	➢ ترغیب پیروان به تفکر به روش‌های جدید
	➢ برانگیختن پیروان به درک اهمیت حفاظت از محیط‌زیست
	➢ درگیر کردن کارکنان در نگرش‌ها و رفتارهای محیطی گرا
	➢ تحریک فکری کارکنان بر حل مسئله
	➢ ترغیب به استفاده از استدلال قبل از اجرای راه حل
ملاحظه فردی	➢ چگونگی برقراری ارتباط با زیردستان
	➢ نظام‌مند بودن شاخص‌های پایداری زیست‌محیطی

جدول ۱- ابعاد و مؤلفه‌های کدگذاری باز و محوری

Table 1- Dimensions and components Open and Axial coding

ابعاد Dimensions	مؤلفه Component
مدیریت دانش	➢ انتقال ارزش‌های زیست‌محیطی به سازمان
	➢ توجه به مدیریت زمان و استفاده بهینه از آن
	➢ ارائه آموزش و مربیگری درمورد مسائل زیست‌محیطی
	➢ ایجاد سامانه‌های اطلاعاتی و مدیریتی
	➢ غنی سازی دانش محیطی و شرکت در فعالیت‌های محیطی
	➢ ایجاد پایگاه داده و اطلاعات از مهارت‌ها و تجارب کارکنان
	➢ ایجاد کمیته‌های تخصصی دانشی محیط‌زیست در سازمان
	➢ جذب متخصصان فعال در حوزهٔ محیط‌زیست در سازمان
رفتار طرفداری	➢ رعایت اصول زیست‌محیطی
	➢ جامعه پذیری رفتارهای زیست‌محیطی
	➢ رعایت بهداشت در محیط کار
	➢ رعایت اصول استفاده از انرژی
	➢ شرکت در برنامه‌های دوستدار محیط‌زیست
آگاهی زیست‌محیطی	➢ اطلاع از ابتکارات زیست‌محیطی سازمان
	➢ افزایش آگاهی زیست‌محیطی با توجه به مشکلات
	➢ افزایش آگاهی در استفاده بهینه از منابع زیست‌محیطی
	➢ بهبود استفاده از فناوری پاک و سازگار با محیط‌زیست
مزیت رقابتی سبز	➢ ایجاد نگرش و ارزش‌های مثبت درباره محیط‌زیست
	➢ اجرای سیاست‌های موفق و منحصر به فرد زیست‌محیطی
	➢ تلاش در جهت افزایش عملکرد زیست‌محیطی سازمان
	➢ احترام به حق حیات موجودات زنده
	➢ استقرار نظام مدیریت و بهره وری سبز

جدول ۲- نتایج کدگذاری گزینشی

Table 2- The results of the selective coding

مقوله Category	مفاهیم کلی General concepts
مشوق‌های زیست‌محیطی	انگیزه رفتار سبز
	اشتیاق زیست‌محیطی
احساس تعلق	تعهد زیست‌محیطی
	هویت زیست‌محیطی
فرهنگ زیست‌محیطی	هنجاریابی زیست‌محیطی
	فرهنگ سازی
توانمندسازی روان‌شناختی	جو روان‌شناختی سبز
	خودکارآمدی
رهبری تحول‌آفرین	رهبری اثرگذار
	انگیزه الهام بخش
	ترغیب ذهنی

جدول ۲- نتایج کدگذاری گزینشی

Table 2- The results of the selective coding

مقوله Category	مفاهیم کلی General concepts
عملکرد زیست‌محیطی	ملاحظه فردی مدیریت دانش رفتار طرفداری آگاهی زیست‌محیطی مزیت رقابتی سبز

در جدول (۳) اطلاعات جمعیت‌شناختی بخش کمی پژوهش ارائه شده است.

جدول ۳- اطلاعات جمعیت‌شناختی نمونه آماری پژوهش

Table 3- Demographic information of the statistical sample of the research

متغیر Variable	ویژگی Feature	فراوانی Abundance	درصد Frequency
تحصیلات	کارشناسی و پایین‌تر	198	49.75
	کارشناسی‌ارشد	159	39.95
	دکتری	41	10.30
سابقه کاری	کمتر از 5 سال	74	18.59
	5 تا 10 سال	157	39.45
	11 تا 16 سال	79	19.85
	16 تا 20 سال	55	13.82
	بیش از 20 سال	33	8.29
جنسیت	زن	130	32.66
	مرد	268	67.34

در این بخش نتایج تحلیل عاملی مرتبه اول نشان می‌دهد، بارهای عاملی تمامی گویه‌ها بیشتر از ۰/۷ است؛ بنابراین اعتبار مناسب دارند. همچنین نتایج جدول (۴) نشان می‌دهد، پایایی مرکب برای تمام متغیرها بزرگ‌تر از ۰/۸ و میانگین واریانس آن بزرگ‌تر از ۰/۵ است. همچنین میزان آلفای کرونباخ و ضریب نامعینی دیلون و گلدستین بیشتر از ۰/۷ است که این مقادیر، اعتبار همگرایی نسبتاً زیادی را نشان می‌دهند. با توجه به مناسب بودن اعتبار تمامی گویه‌های پرسشنامه، تمامی گویه‌ها در تحلیل مدل نهایی تحقیق وارد شدند. در ادامه به گزارش روایی و پایایی در تحلیل عاملی مرتبه دوم اشاره شده است. بررسی جدول (۴) نشان می‌دهد که شاخص‌های مدنظر در پژوهش حاضر از اعتبار زیادی برخوردار هستند؛ بدین صورت که آلفای کرونباخ بیشتر از ۰/۷، شاخص ضریب نامعینی بیشتر از ۰/۷، پایایی مرکب بیشتر از ۰/۸ و میانگین واریانس بیشتر از ۰/۵ است؛ بنابراین در ادامه با اطمینان کامل می‌توان به گزارش نتایج مربوط به مدل نهایی پژوهش پرداخت.

جدول ۴- نتایج تحلیل روایی و پایایی تحلیل عاملی مرتبه دوم مؤلفه‌های پژوهش

Table 4- Results of the validity and reliability analysis of the second order factor analysis of the research components

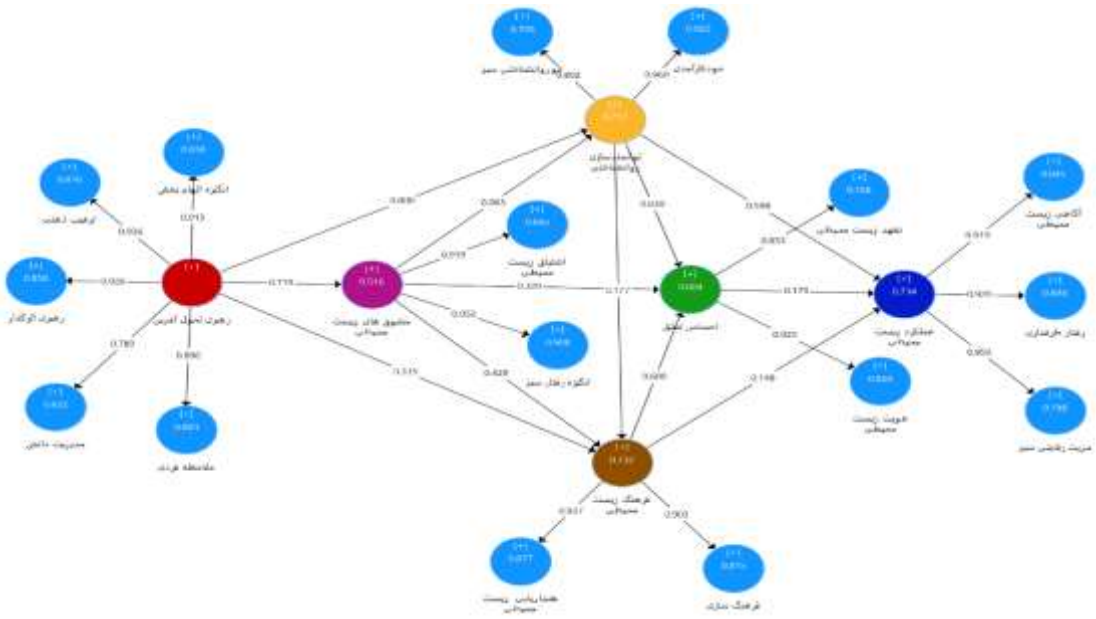
آلفای کرونباخ Cronbach's Alpha	Rho	پایایی مرکب Composite Reliability	میانگین واریانس Average Variance	مؤلفه Components
0.852	0.856	0.900	0.692	اشتیاق زیست‌محیطی
0.894	0.895	0.922	0.702	انگیزه رفتار سبز
0.886	0.877	0.914	0.638	خودکارآمدی
0.773	0.781	0.854	0.595	جو روان‌شناختی سبز
0.857	0.857	0.903	0.700	انگیزه الهام بخش
0.882	0.885	0.911	0.630	ترغیب ذهنی
0.903	0.904	0.924	0.635	رهبری اثرگذار
0.851	0.851	0.889	0.573	مدیریت دان
0.845	0.847	0.897	0.687	ملاحظه فردی
0.908	0.913	0.928	0.650	هنجاریابی زیست‌محیطی
0.865	0.866	0.896	0.553	فرهنگ‌سازی
0.848	0.851	0.898	0.688	تعهد زیست‌محیطی
0.904	0.906	0.929	0.723	هویت زیست‌محیطی
0.846	0.847	0.898	0.688	آگاهی زیست‌محیطی
0.917	0.918	0.936	0.708	رفتار طرفداری
0.858	0.859	0.904	0.702	مزیت رقابتی سبز

جدول ۵- نتایج تحلیل روایی و پایایی مدل نهایی تحقیق

Table 5- Results of validity and reliability analysis of the final research model

آلفای کرونباخ Cronbach's Alpha	Rho	پایایی مرکب Combined Reliability	میانگین واریانس Average Variance	تعداد سؤالات Number of questions	مؤلفه Components
0.921	0.922	0.934	0.614	9	مشوق‌های زیست‌محیطی
0.903	0.906	0.921	0.566	9	احساس تعلق
0.925	0.928	0.935	0.509	14	فرهنگ زیست‌محیط
0.904	0.907	0.921	0.541	10	توانمندسازی روان‌شناخت
0.960	0.960	0.963	0.555	27	رهبری تحول‌آفرین
0.945	0.945	0.951	0.582	14	عملکرد زیست‌محیطی

بررسی شاخص‌های مدل نهایی پژوهش نیز نشان از از اعتبار بالای مدل دارد؛ درنتیجه با توجه به تأیید مدل به گزارش نتایج تحلیل مسیر در قالب مدل تحقیق می‌پردازیم.



شکل ۱- مدل نهایی پژوهش در حالت تخمین ضرایب استاندارد

Figure 1- The final research model of standard coefficient estimation mode

جدول ۶- مقادیر شاخص‌های برازش برای متغیرهای مدل تحقیق

Table 6- Values of fit Indicators for research model variables

SRMR	R^2	Q^2	متغیر Variable
	0.845	0.55	اشتیاق زیستی محیطی
	0.717	0.359	توانمندسازی روان‌شناختی
0.090	0.732	0.343	فرهنگ زیست‌محیطی
	0.802	0.423	احساس تعلق
	0.734	0.394	عملکرد زیست‌محیطی

با توجه به اطلاعات جدول (۶)، مقادیر به‌دست‌آمده برای شاخص‌های Q^2 و R^2 در محدوده قوی قرار دارد و مقدار SRMR نیز کمتر از ۰/۱ است که نشان‌دهنده کیفیت مناسب مدل آزمون‌شده است.

جدول ۷- مقادیر ضریب مسیر و آماره t فرضیه‌های مرتبط با مسیرهای مدل تحقیق

Table 7- Values of path coefficient and t-statistics of hypotheses related to the paths of the research model

نتیجه Result	معناداری Significant	آماره t Statistic t	ضریب مسیر Path Coefficient	رابطه Relation		
تأیید	0.001	16.613	0.719	مشوق‌های زیست‌محیطی	←	رهبری تحول‌آفرین
تأیید	0.001	5.373	0.336	فرهنگ زیست‌محیطی	←	رهبری تحول‌آفرین
تأیید	0.001	16.574	0.800	توانمندسازی روان‌شناختی	←	رهبری تحول‌آفرین
تأیید	0.001	7.005	0.320	احساس تعلق	←	مشوق‌های زیست‌محیطی
تأیید	0.001	8.091	0.429	فرهنگ زیست‌محیطی	←	مشوق‌های زیست‌محیطی

جدول ۷- مقادیر ضریب مسیر و آماره t فرضیه‌های مرتبط با مسیرهای مدل تحقیق

Table 7- Values of path coefficient and t-statistics of hypotheses related to the paths of the research model

رابطه Relation			ضریب مسیر Path Coefficient	آماره t Statistic t	معناداری Significant	نتیجه Result
مشوق‌های زیست‌محیطی	←	توانمندسازی روان‌شناختی	0.063	1.173	0.241	رد
توانمندسازی روان‌شناختی	←	احساس تعلق	0.030	0/771	0.441	رد
توانمندسازی روان‌شناختی	←	فرهنگ زیست‌محیطی	0.176	3.164	0.001	تأیید
توانمندسازی روان‌شناختی	←	عملکرد زیست‌محیطی	0.598	11.991	0.001	تأیید
فرهنگ زیست‌محیطی	←	احساس تعلق	0.600	12.463	0.001	تأیید
فرهنگ زیست‌محیطی	←	عملکرد زیست‌محیطی	0.148	2.062	0.040	تأیید
احساس تعلق	←	عملکرد زیست‌محیطی	0.179	2.926	0.004	تأیید

بحث و نتیجه‌گیری

رهبری در اصلاحات زیست‌محیطی، به‌ویژه زمانی که حول موضوع پایداری زیست‌محیطی است، نقش حیاتی دارد؛ بنابراین رهبری تحول‌آفرین زیست‌محیطی توسط محققان به‌عنوان یک پیش‌بینی‌کننده مهم شناسایی‌شده، درک و شناخت مکانیسم‌هایی که از طریق آن بر کارکنان تأثیر بگذارد، از اهمیت بسزایی برخوردار است. در ادامه درباره یافته‌های تحقیق بحث می‌شود.

یافته‌های پژوهش براساس یافته‌های جدول (۷) نشان داد که رهبری تحول‌آفرین بر فرهنگ زیست‌محیطی و توانمندسازی روان‌شناختی[1] و مشوق‌های زیست‌محیطی[2]، تأثیر معناداری دارد؛ بدین ترتیب که رهبری تحول‌آفرین به طریق مستقیم بر مشوق‌های زیست‌محیطی، فرهنگ زیست‌محیطی[3] و توانمندسازی روان‌شناختی مؤثر است. لی[4] و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش خود دریافتند که اشتیاق محیطی و انگیزه خودمختار[5] عواملی هستند که در رهبری تحول‌آفرین زیست‌محیطی نقش واسطه‌ای ایفا می‌کنند. رهبری تحول‌آفرین زیست‌محیطی می‌تواند موجب مشوق‌های زیست‌محیطی شود. مشوق‌های زیست‌محیطی سوخت زیربنایی تعهد و تغییر در زمانی است که بحث از مشارکت عمیق و فعال در عللی مانند محیط‌زیست می‌شود. درواقع، اشتیاق زیست‌محیطی، تجربه‌ای پر از انرژی، احساسات مثبت و الهام بخش برای ایجاد تفاوت با کمک به حفظ محیط‌زیست ایجاد می‌کند و این تجربه را به اقدامات رفتار سبز تبدیل می‌کند که درنهایت منجر به انگیزه رفتارسبز می‌شود. این موضوع با نتایج مطالعات گروز[6] و همکاران (۲۰۱۳) و رابرتسون و بارلینگ (۲۰۱۷) همخوانی دارد؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت، تا اندازه‌ای که سبک رهبری به سمت رهبری تحول‌آفرین تمایل پیدا می‌کند، کارکنان نیز به مسائل زیست‌محیطی اشتیاق بیشتری پیدا می‌کنند. همچنین آلفرجات[7] و همکاران (۲۰۲۱) در تحقیقی نشان دادند که ابتکارات و شیوه‌های رهبری تحول‌آفرین و معنویت در محیط کار می‌تواند برای سازمان‌ها از نظر رفتار نوآورانه خدمات مفید باشد. علاوه بر این، نکته کلیدی این است که متخصصان منابع انسانی نه‌تنها باید بر انتخاب،

1. Psychological Empowerment
2. Environmental incentives
3. Environmental culture
4. Li
5. Autonomous motivation
6. Graves
7. Alfarajat

آموزش، و انتصاب رهبران تحول‌آفرین با ویژگی‌های معنوی تمرکز کنند، بلکه باید بر ایجاد فضای کاری معنوی برای توانمندسازی کارکنان برای نشان دادن رفتارهای نوآورانه خدمات نیز تمرکز کنند. نتایج نه‌تنها دانش ما را درمورد پیوند و اهمیت معنویت در محیط کار ارتقا بخشید، بلکه اهمیت معنویت را در رفتار نوآورانه تأیید و آشکار کرد. در مطالعه الثنین[1] و همکاران (۲۰۲۲) نتایج تحقیق با طرح مفهومی فرضی مطابقت داشت؛ مبنی بر اینکه رهبری تحول‌آفرین زیست‌محیطی به طور غیرمستقیم بر توسعه عملکرد از طریق رفتار زیست‌محیطی تأثیر می‌گذارد. در این بین، اشتیاق کارکنان نقش تعدیل‌کننده در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار زیست‌محیطی ایفا می‌کند؛ بنابراین برای بهبود عملکرد پایداری خود، سازمان‌ها باید رهبران تحول‌آفرین زیست‌محیطی را استخدام و معرفی کنند که می‌توانند بر کارکنان خود تأثیر بگذارند تا از حفاظت از محیط‌زیست آگاه شوند و این ارزش‌ها را القا کنند. علاوه بر این، اشتیاق کارکنان به کارشان آن‌ها را تشویق می‌کند تا در رفتارهای زیست‌محیطی داوطلبانه شرکت کنند؛ ازاین‌رو با پرداختن به اشتیاق زیست‌محیطی، رفتار سبز را به‌عنوان ساختاری گسترده‌تر که شامل علل محیطی است، ارتقا می‌دهند و ارزش‌گذاری فعالیت، عشق به فعالیت و رفتارهای محیط‌زیست[2] را نیز در بر می‌گیرد؛ درنتیجه مدیران سازمان‌های ورزشی باید درک کنند که برای ارتقای محیط کار به سطح بالاتر، مراقبت و حمایت از کارکنان اهمیت دارد؛ به طوری که هنگامی‌که کارکنان درک کنند یک سازمان تمام وجود آن‌ها را می‌شناسد و از آن‌ها حمایت می‌کند، به جای اینکه از تلاش در کار خودداری کنند، اشتیاق به رفتارهای سبز خود را افزایش می‌دهند. سازمان‌ها می‌توانند شیوه‌ها و برنامه‌های آموزشی را توسعه دهند که توانمندسازی روان‌شناختی را در بین کارکنان تقویت و تشویق کند. کارکنان نیز با بهره‌گیری از قدرت و احساس توانمندی، می‌توانند عملکرد شغلی خود را بهبود دهند. این امر به‌عنوان عاملی انگیزشی برای زیردستان عمل می‌کند تا در فرایندی قرار گیرند که احساس کنند تشویق می‌شوند، شیوه‌های رهبری و توانمندسازی را بهتر درک می‌کنند و فراتر از الزامات شغلی و نقش خود حرکت می‌کنند؛ درنتیجه بر اثربخشی سازمان بیفزایند. نتایج این بخش با یافته‌های مطالعه پرابوو[3] و همکاران (۲۰۱۸) مبنی بر اینکه رفتار کاری نوآورانه نتیجه توانمندسازی روان‌شناختی از طریق رهبری تحول‌آفرین است، همخوانی دارد.

همچنین یافته دیگر پژوهش درباره تأثیر معنادار مشوق‌های زیست‌محیطی بر احساس تعلق، با یافته‌های مطالعات زونگ بو[4] و همکاران (۲۰۱۳) و لئو[5] و همکاران (۲۰۱۱) همسویی دارد. هنگامی که رهبران تحول‌آفرین زیست‌محیطی از چشم‌انداز مطلوب و انتظارات سطح بالا الهام می‌گیرند، افراد برای کمک به تحقق اهداف و چشم ندازهای سازمان اشتیاق بیشتری پیدا می‌کنند. این امر به نوبه خود به افراد کمک می‌کند تا به اهداف زیست‌محیطی سازمان متعهدتر باشند و آن‌ها برای ارائه ایده‌ها و پیشنهادها تمایل بیشتری نشان دهند (منصور و همکاران، ۲۰۲۱). در تبیین این یافته می‌توان بیان کرد که به طور گسترده‌ای، احساس تعلق، احساس «تناسب» یا بودن بخشی جدایی‌ناپذیر از یک محیط است که می‌تواند موجب برآورده شدن بسیاری از نیازهای روحی انسان شده و باعث ارتقای الگوهای رفتاری در افراد شود و با ایجاد احساس تعهدپذیری، آن‌ها را وادار به حل مسائل زیست‌محیطی کند.

یافته دیگر مبنی بر اینکه رهبری تحول‌آفرین از طریق مشوق‌های زیست‌محیطی بر فرهنگ زیست‌محیطی و عملکرد زیست‌محیطی تأثیر غیرمستقیم معنادار دارد، تأیید شد. مشوق‌های زیستی نقش مهمی در توضیح فرایند رهبری تحول‌آفرین در تسهیل رفتار سبز ایفا می‌کنند. رهبرانی که رفتارهای تحول آفرینی زیستی دارند، زیردستان را تشویق

1. Althnayan
2. Environmental behaviors
3. Prabowo
4. Zongbo
5. Liu

می‌کنند تا نیازهای سازمان را بالاتر از نیازهای خود قرار دهند و این نوع رهبران با بهره‌مندی از شاخص‌هایی چون (اثرگذاری، انگیزه الهام بخش، ترغیب ذهنی و ملاحظه فردی و مدیریت دانش) قادر به تغییرات اساسی در نگرش‌ها، ادراک و انگیزه کارکنان خواهند بود و با ایجاد انگیزه در کارکنان عملکرد خود را بهبود می‌بخشند. گریوز و همکاران (۲۰۱۳) نیز در مطالعه خود نتیجه‌ای مشابه به دست آوردند که با مطالعه حاضر همخوانی دارد. در تبیین این فرضیه می‌توان بیان کرد که رهبران تحول‌آفرین از طریق الهام‌پذیری و ملاحظه فردی می‌توانند نوعی باور را در خود و پیروان ایجاد کنند که به موجب آن از طریق انگیزه‌ای که در کارکنان به وجود می‌آورند، موجب رفتارهای انگیزشی و درنهایت اشتیاق زیست‌محیطی در آن‌ها شوند که اثرات این اشتیاق نه‌تنها برای سازمان، بلکه برای همه کارکنان نیز مفید است.

همچنین یافته دیگر پژوهش درباره تأثیر غیرمستقیم مشوق‌های زیست‌محیطی بر توانمندسازی روان‌شناختی با یافته‌های مطالعات ژانگ[1] و همکاران (۲۰۲۰)، ون[2] و همکاران (۲۰۱۵) و کشاورز و همکاران (۲۰۲۰) مبنی بر وجود رابطه معنادار بین رهبری تحول‌آفرین بر مشوق و توانمندی همسوست؛ برای نمونه رابرتسون و بارلینگ (۲۰۱۸) در تحقیق خود از نظریه یادگیری اجتماعی برای توضیح مکانیسم مشوق‌های زیست‌محیطی استفاده کردند. آن‌ها اظهار کردند که کارکنان می‌توانند با مشاهده رفتار طرفداران محیط‌زیست رهبران بیاموزند، به فعالیت‌های زیست‌محیطی اشتیاق داشته باشند و سپس در رفتار زیستی شرکت کنند. اگر عوامل توانمندشناختی در رهبران قوی باشند، درنهایت شور کاری آن‌ها قوی شده و باعث می‌شود کارکنان انگیزه خوبی از خود نشان دهند؛ زیرا همه این عوامل باعث ایجاد انگیزه در رهبران نیز می‌شود تا آن‌ها بتوانند به وظیفه خود اشتیاق مثبت نشان دهند و این به رهبران سازمان بستگی دارد که چگونه با توانمندی روان‌شناختی خود برخورد می‌کنند؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که توانمندسازی روان‌شناختی نقش میانجی بین شور و اشتیاق کاری رهبران و عملکرد کارکنان دارد.

یافته‌های دیگر مربوط به توانمندسازی روان‌شناختی بر احساس تعلق[3]، فرهنگ زیست‌محیطی و عملکرد زیست‌محیطی است که به صورت غیر مستقیم بر رهبری تحول‌آفرین تأثیر معنادار دارند. نتایج این بخش با یافته‌های مطالعات شیائومی[4] و همکاران (۲۰۲۲)، محمد و همکاران (۲۰۲۰)، سینگ[5] و همکاران (۲۰۱۹) و اقتداری و همکاران (۲۰۲۰) همخوانی دارد. یافته‌های حاصل از تحلیل رهبری بر توانمندسازی روان‌شناختی نشان می‌دهد که این نوع رهبری بر توانمندسازی روان‌شناختی تأثیر مثبت و معنادار دارد. در تفسیر این مسئله لازم است ذکر شود که توانمندسازی روان‌شناختی سبب بهبود ادراکات از خودکارآمدی برای شناخت شرایطی می‌شود که ناتوانی را از طریق تکنیک‌ها و شیوه‌های رسمی و غیررسمی سازمانی ترویج می‌کند. از طرفی، سبب می‌شود که رهبران رفتارهای محیطی کارکنان را تقویت کنند. این مسئله موجب ارتقای درک کارکنان از محیط کاری خود می‌شود تا مطابق آن عمل کنند. نتایج این بخش با یافته‌های تحقیق مونز[6](۲۰۱۹) همخوانی دارد. رهبران به الگوهایی برای زیردستان تبدیل می‌شوند تا کارهایی را انجام دهند که از برنامه‌های دوستدار محیط‌زیست پشتیبانی می‌کند؛ به طوری که این امر می‌تواند باعث شود کارکنان با احساس تعلق بیشتری کار کنند و در پایان می‌توانند مشارکت کاری سبز و عملکرد زیستی را افزایش دهند. می‌توان گفت که رهبری تحول‌آفرین زیست‌محیطی بر تعهد زیست‌محیطی و عملکرد زیستی کارکنان تأثیر دارد و این‌گونه می‌توان تبیین کرد که رهبری تحول‌آفرین، عملکرد زیست‌محیطی سازمان را ارتقا می‌بخشد و این امر به‌ویژه زمانی ضرورت دارد که سازمان‌ها

1. Zhang
2. Van
3. Sense of belonging
4. Xiaomei
5. Singh
6. Muñoz

برای به دست آوردن مزیت رقابتی سبز در فرایندهای خود نوآور باشند. ظفر[1] و همکاران (۲۰۱۷) مطالعه‌ای در پاکستان انجام دادند که یافته‌ها نشان داد، رهبری تحول‌آفرین سبز تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد زیست‌محیطی دارد؛ به همین دلیل، توصیه می‌شود که رهبری تحول‌آفرین با تشویق بیشتر کارکنان به کار مطابق با اهداف شرکت در برنامه‌های سازگار با محیط‌زیست افزایش یابد.

براساس یافته تحقیق که نشان می‌دهد بین احساس تعلق، فرهنگ و عملکردزیست محیطی با رهبری تحول‌آفرین رابطه وجود دارد، تعهد زیست‌محیطی[2] بیانگر احساس دلبستگی و مسئولیت پذیری فرد نسبت به مشکلات زیست‌محیطی است که از طریق آن می‌توان آمادگی افراد را برای انجام آنچه به خاطر محیط‌زیست ضروری است، مشخص کرد. می‌توان این‌گونه بیان کرد که تعهد زیست‌محیطی به‌خوبی تعیین‌کننده رفتارهای سبز مدنظر آن‌هاست؛ به عنوان مثال، این امر موجب می‌شود که افراد بر قصد مصرف محصولات سبز تمرکز کنند و جهت‌گیری خرید به سوی محیط‌زیست را انجام دهند؛ ازاین‌رو سازمان می‌تواند الگوهای رفتاری سبز در افراد را افزایش یا کاهش دهد که این امر سبب افزایش یا کاهش اشتیاق زیست‌محیطی در آن‌ها می‌شود و اینکار با فرهنگ‌سازی قوی که تأثیر بسزایی بر تمامی این زمینه‌ها دارد، امکان پذیر است. فرهنگ زیست‌محیطی در ورزش به دلیل لزوم بازنگری در دیدگاه مصرف منابع و نگرش به زیست‌محیط به‌عنوان یک گنجینه است؛ ازاین‌رو روند شکل گیری آن نیز در سطح سازمانی به رسمیت شناخته شده و اقدامات انجام‌شده در این زمینه توسط مسئولان تنظیم شده است (کریکایوا[3]، ۲۰۱۴).

حسین و همکاران (۲۰۱۸) نشان دادند که سازگاری و ثبات به طور مثبت بر عملکرد زیست‌محیطی تأثیر می‌گذارد؛ با این حال، مشارکت تأثیری بر عملکرد زیست‌محیطی ندارد. علاوه بر این، فرهنگ به‌عنوان یک متغیر نهفته تأثیر زیادی بر عملکرد زیست‌محیطی دارد. فرهنگ زیست‌محیطی یک زمینه نمادین درمورد مدیریت و حفاظت از محیط است که در آن تفسیر رفتارها و فرایندهای حس‌سازی اعضا و مجموعه ارزش‌ها و هنجارها را برای توصیف چگونگی درک شرکت از متغیر محیطی هدایت می‌کند؛ بنابراین، رهبران باید کارکنان را به حفاظت از محیط‌زیست و ایجاد محیط زیستی سالم تشویق کنند تا بتوانند از این طریق بدون آسیب رساندن به محیط، به عملکرد زیستی پایدار در ورزش منجر شوند.

پیشنهاد می‌شود که رهبران در سازمان‌های ورزشی باید دارای مأموریت و ارزش‌هایی برای حفظ محیط‌زیست باشند و حفاظت از محیط‌زیست را به‌عنوان ارزش اصلی شرکت، تعهد و بهبود و سرمایه گذاری در ارائه یک محیط بهتر قرار دهند و مواد خامی که محیط را آلوده نمی‌کنند، ضروری بدانند، نگران هدررفتن منابع باشند و تأثیر بالقوه توسعه محصول جدید را بر محیط‌زیست در نظر بگیرند؛ چراکه اگر مدیریت یا سبک رهبری تحول آفرینی که در سازمان‌های ورزشی وجود دارد، منطبق با فاکتورهای زیست‌محیطی باشد، راحت‌تر می‌توان مسائل زیست‌محیطی را در سازمان پیاده سازی کرد. اساساً با ایجاد زیست‌محیطی در ورزش، ذی‌نفعان سطح مشخصی از قابلیت رفتار کارکنان سازمان را به دست می‌آورند و فرایند برنامه‌ریزی و توسعه عملکرد زیست‌محیطی آسان‌تر می‌شود.

پیام مقاله

اگر مدیریت یا سبک رهبری تحول‌آفرینی که در سازمان‌های ورزشی وجود دارد منطبق با فاکتورهای زیست‌محیطی باشد، راحت‌تر می‌توان مسائل زیست‌محیطی را در سازمان پیاده‌سازی کرد.

1. Zafar
2. Environmental commitment
3. Kryukova

ملاحظات اخلاقی

در پژوهش حاضر تمامی موازین اخلاقی اعم از صحت اطلاعات، ارجاع‌دهی، محرمانه بودن اطلاعات شرکت‌کنندگان و اختیاری بودن شرکت در پژوهش رعایت شد.

مشارکت نویسندگان

ایده‌پردازی: ابوالفضل فراهانی

جمع‌آوری داده‌ها: لیلا سلطانیان

تحلیل داده‌ها: لیلا سلطانیان

نوشتن مقاله: لیلا سلطانیان

بازبینی و ویرایش: ابوالفضل فراهانی

مرور ادبیات: میرحسن سیدعامری

مدیر پروژه: کیوان شعبانی مقدم

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان، این مقاله تعارض منافع ندارد.

تشکر و قدردانی

از تمامی عزیزانی که در پژوهش حاضر مشارکت داشتند، متشکریم.

منابع

1. Abdul, S. K., & Mrestyal, K. (2022). Exploring the impact of green HRM practices on pro-environmental behavior via interplay of organization citizenship behavior, Green Finance, 4(3), 274–294. https://doi.org/10.3934/GF.2022013
2. Althnayan, S., Alarifi, A., Bajaba, S., & Alsabban, A. (2022). Linking environmental transformational leadership, environmental organizational citizenship behavior, and organizational sustainability performance: A moderated mediation model. Sustainability, 2. https://doi.org/10.9790/487X-1806035459
3. Changar, M., & Atan, T. (2021). The role of transformational and transactional leadership approaches on environmental and ethical aspects of CSR. Sustainability, 13, 1411. https://doi.org/10.3390/su13031411
4. Du, Y., Jian & Yan, M. (2022). Green transformational leadership and employees' taking charge behavior: The mediating role of personal initiative and the moderating role of green organizational identity. International Journal of Environmental Research and Public Health, 19(7), 4172. https://doi.org/10.3390/ijerph19074172
5. Eghtari, M., Sabunchi, R., & Rasakh, N. (2019). Presenting a structural-interpretive model of factors driving the environmental performance of the Ministry of Sports and Youth, Sports Management Studies, 12(63), 187-212. https://doi.org/10.22089/smrj.2020.8608.2941 [In Persian].
6. Farahani, A., Farajizadeh, P., Safania, A., & Ghorbani Ghahfarokhy, L. (2023). The role of social capital, knowledge management and innovation on the development of the sport capital goods market in Iran, Journal of Organizational Behavioral Management in Sport Studies, 9(4), 47-59. https://doi.org/10.30473/fmss.1402.9845
7. Ghorbani Ghahfarokhy, L., Farahani, A., & Paydareh, M. (2022). The effect of natural sport attraction on developing sport tourism in Hormozgan province. Sport Management Studies, 13(70), 394-416. https://doi.org/10.22089/SMRJ.2019.1597 [In Persian].

8. Grégoire, B., Laure, G., & Laure, Ch. (2020). Transformational leadership and creativity in sport: Examining the mediating role of support for innovation, Journal of Sports Sciences, 38(23), 698-2707. https://doi.org/10.1080/02640414.2020.1796186
9. Graves. L. M., Sarkis, J., & Zhu, Q. (2013). How transformational leadership and employee motivation combine to predict employee proenvironmental behaviors in China. J. Environ. Psychol. 35, 81–91. https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2013.05.002
10. Hosain, S., & Sadiqur, R. (2016). Green human resource management: A theoretical overview (June 13, 2016). IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) Volume 18, Issue 6 Ver. III, Humanistic Management Network, Research Paper Series. https://doi.org/10.9790/487X-1806035459
11. Jiang, W., Zhao, X., & Ni, J. (2017). The impact of transformational leadership on employee sustainable performance: The mediating role of organizational citizenship behavior. Sustainability, 9(9), 1567. https://doi.org/10.3390/su9091567
12. Keshavarz, L., Farahani, A., & Azamian Bidgoli, A. (2017). Developing relationship model of leadership knowledge, intellectual capital, and social capital at general administration of youth and sport in Isfahan province. Journal of Human Resource Management in Sport, 4(1), 87-99. https://doi.org/10.22044/shm.2016.875 [In Persian].
13. Kryukova, E. M., Vetrova, E. A., Maloletko, A. N., Kaurova, O. V., & Dusenko, S. V. (2015). Social-economic problems of Russian mono-towns. Asian Social Science, 11(1), 258. https://doi.org/10.5539/ass.v11n1p258
14. Li, Z., Xue, J., Li, R., Chen, H., & Wang, T. (2020). Environmentally specific transformational leadership and employee's pro-environmental behavior: The mediating roles of environmental passion and autonomous motivation. Frontiers in Psychology, 11, 1408. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01408
15. Liu, D., Chen, X. P., & Yao, X. (2011). From autonomy to creativity: a multilevel investigation of the mediating role of harmonious passion. Journal of Applied Psychology, 96, 294–309. https://doi.org/10.1037/a0021294
16. Mansoor, A., Farrukh, M., Lee, J. K., & Jahan, S. (2021). Stimulation of employees' green creativity through green transformational leadership and management initiatives. Sustainability 13, 7844. https://doi.org/10.3390/su13147844
17. Matinnia, N., Farahani, A., Baghrian, M., & Safania, A. M. (2024). Design and validation of a sustainable development model for sports purposes based on tourist behavior. Journal of Innovation in Sports Management, 3(1), 115-131. https://doi.org/10.30473/fmss.2023.69902.2572 [In Persian].
18. Mohammed, A., Abdul, R. Z., Mohammed, A. A., Yaser, H. S., & Al-Mamary, A. Al-T. (2020). The impact of transformational leadership and psychological empowerment on organization citizenship behaviors : A PLS-SEM Approach. JCR, 7(9): 908-917. https://doi.org/10.31838/jcr.07.09.169
19. Prabowo, R. M., Martina, D., & Sjabadhyni, B. (2018). How a leader transforms employees' psychological empowerment into innovative work behavior. Psychological Research on Urban Society, 1(2), https://doi.org/10.7454/proust.v1i2.32
20. Rizvi, Y. S., & Garg, R. (2021). The simultaneous effect of green ability-motivation-opportunity and transformational leadership in environment management: The mediating role of green culture. Benchmarking: An International Journal, 28(3), 830-856. https://doi.org/10.1108/BIJ-08-2020-0400
21. Robertson, J. L., & Barling, J. (2017). Contrasting the nature and effects of environmentally specific and general transformational leadership. Leadership & Organization Development Journal. https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2015-0100
22. Sanjari, M., Esmaeili, M. R., & Tojari, M. F. (2019). Relationship between organizational learning with self efficacy and work engagement in sports and youth offices of Markazi province. Sport Management Studies, 251-268. https://doi.org/10.22089/smrj.2020.1982 [In Persian].
23. Van Woerkom, M., & Meyers, M. C. (2015). My strengths count! Effects of a strengths- based psychological climate on positive affect and job performance. Human Resource Management, 54(1), 81-103. https://doi.org/10.1002/hrm.21623
24. Xiaomei, S., Ahmad, El. A, Muhammad, S. M, Noor, ul. A. Zafar & Babar, H. (2022). Green transformational leadership and environmental performance in small and medium enterprises, Economic Research-Ekonomska Istraživanja. https://doi.org/10.1080/1331677X.2021.2025127

25. Zahid, H., Rana, M. N., Marria, H., & Muhammad, N. (2021). How GHRM is related to green creativity? A moderated mediation model of green transformational leadership and green perceived organizational support, International Journal of Manpower, 19-1. https://doi.org/10.1108/IJM-05-2020-0244
26. Zhang, W., Xu, F., & Wang, X. (2020). How green transformational leadership affects green creativity: Creative process engagement as intermediary bond and green innovation strategy as boundary spanner. Sustainability, 12, 3841. https://doi.org/10.3390/su12093841
27. Zongbo, Li., Jiaxin, X., Rui, Li., Hong, Ch. & Tingting, W. (2020). Environmentally specific transformational leadership and employee's pro-environmental behavior: The mediating roles of environmental passion and autonomous motivation. Frontiers. Psychology, 11, 1408. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01408