

## ارائه الگوی عوامل مؤثر بر سایش اجتماعی

### در منابع انسانی در تربیت بدنی وزارت آموزش و پرورش

صدری سیاوش پور<sup>۱</sup>، سید احسان امیر حسینی<sup>۲\*</sup>، مهرداد حمیدی<sup>۳</sup>

۱. گروه مدیریت ورزش، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران، ۲. استاد یار، گروه مدیریت ورزش، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی،

یاسوج، ایران، ۳. دانشیار، مدیریت ورزشی دانشگاه تهران، تهران، ایران

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۱۱/۰۱ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۲/۱۵

## Presentation of the Model of Factors Affecting Social undermining in Human Resources in Physical Education of the Ministry of Education

Sadry Siavashpoor<sup>1</sup>, Seyed Ehsan Amir Hosseini<sup>2\*</sup>, Mehrzad Hamidi<sup>3</sup>

1- Department of Sports Management, Yasuj Branch, Islamic Azad University, Yasuj, Iran

2- Assistant Professor, Department of Sports Management, Yasuj Branch, Islamic Azad University,

Yasouj, Iran. 3- Associate Professor, Sports Management University of Tehran, Tehran, Iran

Received: (2019/01/21) Accepted: (2019/05/05)

### Abstract

The purpose of this study was to present a model of factors affecting Social undermining in human resources in the Ministry of Education's physical education. The statistical population of this study consisted of all human resources of physical education of which more than 380 persons, out of which 181 were randomly selected and studied according to Morgan table. Data were collected through checklists to determine the significance of variables. And these data were analyzed at two levels (descriptive and inferential statistics). At the level of descriptive statistics, frequency and percentage were used, and at the level of inferential statistics, two-sentence distribution technique, confirmatory factor analysis, were used. The findings showed that the most important factors affecting wear are personal factors (weakness of professional ethics, job dissatisfaction and motivation), occupational factors (including job conflict, occupational stress and occupational involvement), management factors (including weaknesses Managerial, political work and unfair job promotion) and organizational factors (including poor organizational justice, inadequate organizational climate, insufficient salaries, inadequate benefits and inadequate organizational culture). The total fitting index of the optimal model has been obtained, which indicates a robust overall fit of the research model.

### Keywords

Social undermining, Human Resources, Physical Education, Education.

### چکیده

هدف از پژوهش حاضر ارائه الگوی عوامل مؤثر بر سایش اجتماعی در منابع انسانی در تربیت بدنی وزارت آموزش و پرورش بود. پژوهش حاضر از نظر ماهیت و هدف کاربردی، از نظر نوع داده‌ها، آمیخته از نوع اکتشافی و از لحاظ روش اجرا از نوع توصیفی-پیمایشی بود. جامعه آماری این پژوهش شامل تمامی منابع انسانی تربیت بدنی آموزش و پرورش که تعداد آن‌ها بالغ بر ۳۸۰ نفر بود که از میان آن‌ها ۱۸۱ نفر به صورت تصادفی ساده و بر طبق جدول مورگان به عنوان نمونه آماری انتخاب و مورد مطالعه قرار گرفت. داده‌ها از طریق چک‌لیست گردآوری شد تا میزان اهمیت‌ها متغیرها مشخص شود. و این داده‌ها در دو سطح مورد تجزیه و تحلیل (آمار توصیفی و آمار استنباطی) قرار گرفت. در سطح آمار توصیفی از فراوانی و درصد فراوانی و در سطح آمار استنباطی از تکنیک توزیع ۲ جمله‌ای، تحلیل عاملی تأییدی، استفاده شد. یافته‌ها نشان داد که مهم‌ترین عوامل مؤثر بر سایش عبارت‌اند از: عوامل شخصی (ضعف اخلاق حرفه‌ای، عدم رضایت شغلی و ضعف انگیزش)، عوامل شغلی (شامل تعارض شغلی، استرس شغلی و درگیری شغلی)، عوامل مدیریتی (شامل ضعف مدیریتی، سیاسی کاری و ارتقای شغلی ناعادلانه) و عوامل سازمانی (شامل عدالت سازمانی ضعیف، جوسازمانی نامناسب، حقوق، پاداش و مزایای ناکافی و فرهنگ سازمانی نامناسب). مقدار شاخص برازش کلی مدل مطلوب به دست آمده است که نشان از برازش کلی قوی مدل پژوهش دارد.

### واژه‌های کلیدی

سایش اجتماعی، منابع انسانی، تربیت بدنی، آموزش و پرورش.

\* نویسنده مسئول: سید احسان امیر حسینی

\*Corresponding Author: Seyed Ehsan Amir Hosseini, E-mail: mirhosseini474@gmail.com

## مقدمه

موفقیت سازمان‌های ورزشی، همانند دیگر سازمان‌ها، مرهون توانایی و صلاحیت منابع انسانی است اهمیت منابع انسانی در ارتقاء رشد و بهره‌وری سازمان‌ها، از جمله سازمان‌های ورزشی یکی از مهم‌ترین موضوعاتی است که مورد توجه صاحب‌نظران سازمانی قرار گرفته است. بر همین اساس، دهه پایانی قرن ۲۰ را عصر "توانمندسازی سرمایه انسانی" نامیده‌اند. در عصر فرا مدرن، سرمایه انسانی، بالاترین و باارزش‌ترین و بزرگ‌ترین دارایی هر سازمان و کشوری، از جمله سازمان‌های ورزشی محسوب می‌شود. منابع انسانی در هیچ ترازنامه و حساب سود و زیانی آورده نمی‌شود؛ ولی نتیجه سود و زیان سازمان‌ها را رقم می‌زند. نیروی انسانی تنها سرمایه‌ای است که با استفاده هرچه بیشتر، کاهش نیافته و به صورت فزاینده‌ای تقویت می‌شود (۱). در کشور ما ارگان‌های مهمی در رأس کار و برنامه‌ریزی دولت قرار دارند که یکی از این سازمان‌ها، تربیت‌بدنی وزارت آموزش و پرورش می‌باشد. با تغییر سازمان تربیت‌بدنی به وزارت ورزش و جوانان، انتظارات از این وزارت در سطح ادارات کل در استان‌ها بیشتر شده است (۲). بقاء و تداوم فعالیت‌های تربیت‌بدنی و سازمان‌هایی نظیر آن به چگونگی عملکرد کارکنان بستگی دارد. در این سازمان نقش نیروی کار در تمام عرصه‌های فعالیت مهم شناخته شده است. بزرگ‌ترین و اصلی‌ترین سرمایه هر سازمان، از جمله تربیت‌بدنی وزارت آموزش و پرورش سرمایه انسانی آن است هرچه این سرمایه، کیفیت مطلوب‌تری داشته باشد، احتمال موفقیت، بقا و ارتقای سازمان بیشتر خواهد شد. وجود چنین نیرویی در سازمان، توأم با بالا رفتن سطوح عملکرد و پایین آمدن میزان غیبت، تأخیر و ترک خدمت کارکنان است و زمینه را برای رشد و توسعه سازمان فراهم می‌کند (۳). دیده شده نیروی انسانی در رویارویی با عوامل فشار عصبی و تنش‌زا متفاوت‌اند، برخی در ملایم‌ترین برانگیختگی‌ها نابود می‌شوند، درحالی‌که برخی دیگر آسیب‌ناپذیرترند. در تحلیل‌های جدید علم رفتار سازمانی، به زوایای تاریک تعاملات و مواجهه‌های مستمر روزمره اشاره کرده‌اند و یکی از تبعات منفی مواجهه و رویارویی کارکنان با همکاران، مراجعان و ... را با عنوانی به نام سایش اجتماعی مطرح ساخته‌اند که تحلیل رفتگی، تهی شدن، فرسودگی عاطفی، ضعف در تعاملات و مواجهه‌ها و در نهایت افت عملکرد فردی که زمینه‌ساز افت عملکرد سازمانی نیز خواهد بود را به دنبال دارد (۴). در ارتباط با جامعه ما، علی‌رغم وجود عناصر مثبت بسیاری در فرهنگ ملی و دینی (که در آن به کار و اخلاق کاری و ارتباط سالم در محیط کاری ارزش بسیار نهاده می‌شود) در ساختار کلی جامعه ارزش‌هایی غلبه دارد که اخلاق کار و به تبع آن

وجدان کاری را تضعیف می‌کند (۵). در این میان محققان سازمانی به سایش اجتماعی که یکی از ابعاد منفی روابط اجتماعی در محیط کار و جزئیات آن هست توجه نموده‌اند. مفهوم سایش اجتماعی برای اولین بار توسط وینوکور و رن رین مطرح شده است. ولی روک اولین فرد از میان نظریه‌پردازان معاصر است که به‌طور فعالانه محققان را به‌سوی توجه بیشتر به جنبه‌های مشکل‌ساز پیوندهای اجتماعی و عوامل مؤثر بر آن سوق داده است (۶). سایش اجتماعی به‌عنوان یک نوع رفتار منفی تعریف که با گذشت زمان، توانایی ایجاد و حفظ روابط بین فردی مثبت، موفقیت‌های مرتبط با کار را از بین می‌برد. نمونه‌هایی از رفتارهای سایش اجتماعی در محل کار عبارت‌اند از تأخیر در کار به‌منظور ایجاد بدی در دیگران و آسیب رساندن به دیگران همچنین رفتارهای سایش اجتماعی را نقض قرارداد ارتباطی می‌دانند و ممکن است منجر به عواقب جدی فردی و سازمانی شود که می‌تواند منجر به درگیری‌های در محل کار شود زیرا افراد احتمالاً با انتقاد از رفتارهای مشابه به رفتار منفی پاسخ می‌دهند (۷). در تأیید آنچه ذکر شد می‌توان به پژوهش لاو و کوب (۲۰۱۵) اشاره کرد که آن‌ها نشان می‌دادند که درگیری‌های درونی بین همکاران ممکن است بر روی اعتماد کارکنان به یکدیگر تأثیر بگذارد (۸). پژوهش دیگر در این زمینه که می‌توان ذکر کرد پژوهش نصر اصفهانی، علامه، شامی و تیموری (۱۳۹۶) است که نشان دادند سایش اجتماعی به بروز رفتارهایی می‌انجامد که می‌تواند ظرفیت سازمان برای توسعه سرمایه اجتماعی را تقلیل داده و بر اقدامات مدیران سازمان، برای کاهش اثرات منفی تعاملات اجتماعی که امری ضروری برای تسهیل توسعه منابع انسانی است موانعی ایجاد کند. همچنین آنها به این نتایج دست یافتند که رابطه مثبتی بین عوامل فردی، گروهی، سازمانی و محیطی با رفتارهای سایش اجتماعی کارکنان وجود دارد (۹). به نظر دافی و همکاران (۲۰۱۲) سایش اجتماعی به تلاش عمدی و هدفمند در جهت خراب کردن و از بین بردن شهرت دیگران، توانایی‌هایشان در انجام کار و موفقیت کاری و در نهایت توانایی‌هایشان در ایجاد و حفظ روابط بین فردی مثبت اشاره دارد (۱۰). به‌عبارت‌دیگر، سایش اجتماعی شامل رفتارهایی است که مانع ایجاد و حفظ روابط بین فردی مثبت، موفقیت کاری، اعتبار و مطلوبیت می‌شود؛ یعنی سایش اجتماعی نخست بر روابط تأثیر دارد. دوم بر شهرت و اعتبار و در نهایت بر موفقیت کاری تأثیرگذار است. نمونه‌ای از رفتارهای سایشی شامل رفتارهایی همچون القای حس ناشایستگی، خودداری از دادن اطلاعات مهم و ضروری، بدگویی و غیبت و شایعه‌سازی در مورد افراد است (۱۱).

ورزشی را مورد بررسی قرار دادند. نتایج تحقیق نشان‌دهنده این بود که، وجود رفتار سایشی در سطح سازمان‌های ورزشی منجر به کاهش استفاده افراد از مهارت‌های خود می‌شود که در نهایت افت عملکرد آن‌ها در سازمان را در پی خواهد داشت (۱۸).

در بررسی دیگر آنگ و تی (۲۰۱۶) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که رفتارهای سایش اجتماعی همکاران با رفتارهای شغلی کارکنان از طریق واسطه‌گری اعتماد به همکاران رابطه معناداری دارد. نتایج تحقیق آن‌ها بر اهمیت مهارت‌های سایش اجتماعی در محیط کار به‌منظور جلب اعتماد بین کارکنان و رفتارهای بهتر در محیط کار تأکید کرده است (۱۹).

در مورد تأثیر منفی سایش اجتماعی در سازمان‌های ورزشی می‌توان به نتایج پژوهش کریستن (۲۰۱۴) اشاره کرد که آن‌ها در پژوهش خود با عنوان بررسی تأثیر سایش اجتماعی با بهزیستی شغلی کارکنان فدراسیون فوتبال با میانجی‌گری تعارض میان فردی نشان دادند سایش اجتماعی بر تعارض بین فردی و بهزیستی شغلی تأثیرگذار است (۲۰).

نتایج پژوهش فنگ (۲۰۱۰) نشان داد که سایش اجتماعی در سمت منفی تعاملات بین فردی قرار دارد و شامل روابط اجتماعی منفی و موانع اجتماعی است که ممکن است برای کل اخلاق حرفه‌ای سازمان و فرهنگ سازمانی آسیب‌زا باشد (۲۱).

دان و شوایتزر (۲۰۰۶) در پژوهشی با عنوان حسادت و سایش اجتماعی در سازمان‌های ورزشی، رابطه این دو متغیر و تصمیم‌گیری‌های غیر اخلاقی را بررسی نمودند همچنین نشان دادند که فرهنگ سازمانی ممکن است نقش مهمی در تعدیل شیوع و پیامدهای حسادت در سازمان‌ها داشته باشد. به عنوان مثال، اقدامات مدیریتی که به منظور تقویت هویت سازمانی طراحی شده اند، ممکن است به میزان قابل توجهی حسادت در سازمان را کاهش دهد (۲۲).

در ایران هم نظری، بخت و عیدی (۱۳۹۶) پژوهشی با عنوان تأثیر سایش اجتماعی بر عملکرد سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی‌گری درگیری شغلی در اداره کل ورزش و جوانان استان تهران انجام دادند. آن‌ها به این نتیجه رسیدند که سایش اجتماعی به‌صورت معکوس بر روی عملکرد سازمانی مؤثر است، همچنین سایش اجتماعی با میانجی‌گری درگیری شغلی تأثیر غیرمستقیمی بر عملکرد سازمانی دارد (۲۳).

همچنین نتایج پژوهش مولوی (۱۳۹۶) نشان داد که سایش اجتماعی کارکرد سازمانی دبیران تربیت بدنی را با واسطه عدالت سازمانی تحت تأثیر قرار می‌دهد (۲۴).

در تربیت‌بدنی آموزش و پرورش مشکلات ناشی از سایش اجتماعی

کارکنانی که به لحاظ اجتماعی سایش می‌روند بیشتر احتمال دارد که ناراحتی‌های جسمی، افسردگی و کاهش عاطفه درونی را تجربه کنند. باوجود شواهد پایه از اثرات بالقوه مخرب سایش اجتماعی، تحقیقات کمی بررسی کرده‌اند که چرا کارکنان ممکن است عمداً سعی در پنهان کردن موفقیت همکارانشان داشته باشند. با بررسی بیشتر در مورد پاسخ این سؤال، سازمان‌ها درک بهتری، برای چگونگی کنترل سایش اجتماعی در محیط کار را خواهند داشت. چارچوب مفهومی این مسئله بر پایه نظریه یادگیری اجتماعی استوار است که به ما در فهم این مطلب که چگونه افراد تضعیف همکارانشان در محیط سازمانی را می‌آموزند، کمک می‌کند (۱۲).

برابری و مقایسه اجتماعی، شالوده اصلی سایش اجتماعی را فراهم می‌کند. از طرفی دیگر مقایسه نسبت ورودی به خروجی دریافتی در بین کارکنان در سازمان یکی از دلایل اصلی ایجاد تعارض در کارکنان است و سایش اجتماعی به‌عنوان یک‌راه بالقوه برای کم کردن این خروجی قلمداد می‌شود. سایش اجتماعی یکی از دستاوردهای منفی زندگی اجتماعی است که هزینه‌های سنگینی را بر سازمان‌ها و جامعه تحمیل می‌کند (۱۳). سایش اجتماعی شامل همه رفتارهای منفی است که در طول زمان از کارکنان صادر می‌شود و باعث تضعیف توانایی‌های شخص مورد سایش می‌گردد. این توانایی‌ها مانند برقراری و نگهداری روابط مثبت میان فردی، موفقیت‌های شغلی، اعتبار و محبوبیت در سازمان می‌باشند (۱۴).

در تایید این مطلب می‌توان به پژوهش ره تروستر و کواکیکه (۲۰۱۸) اشاره داشت که نشان دادند کارکنانی که به همکاران خود حسادت می‌کنند و به تبع آن، احساس می‌کنند که همکاران خود در مقایسه با خود از وضعیت و جایگاه بهتری برخوردار هستند، از این رو تهدیدی برای وضعیت فعلی سازمان محسوب می‌شود (۱۵).

سایش اجتماعی می‌تواند دارای دو جنبه فعال و غیرفعال باشد. جنبه فعال شامل بیان مطالب تحقیرآمیز در مورد فرد و جنبه غیرفعال شامل مخفی کردن اطلاعات مهم از فرد در محیط کار می‌باشد که عموماً رفتارهایی هستند که باهدف تضعیف فرد مورد استفاده قرار می‌گیرند (۱۶).

در تأیید مطلب فوق می‌توان به پژوهش سابین و ارشد (۲۰۱۹) اشاره کرد که نشان دادند سایش اجتماعی به‌طور مستقیم بر سلامت عاطفی افراد تأثیرگذار است که باعث کاهش عملکرد شغلی می‌گردد (۱۷).

پژوهش دیگر در این زمینه تحقیق اسمیت و وبستر (۲۰۱۷) اشاره کرد که در پژوهش خود با مدل‌سازی معادلات ساختاری تأثیر سایش اجتماعی و ماکیاویلیسم‌گری بر عملکرد سازمان‌های

می‌تواند همراه با نگرش شغلی ضعیف باشد. سایش اجتماعی در این سازمان تواند به سر زدن واکنش‌های ضداجتماعی ناشی از بدرفتاری‌های محیط کاری منجر گردد. همچنین توانایی و درایت نیروی انسانی برای داشتن و حفظ باور خود نسبت دیگران و سازمان در آن‌ها از بین می‌رود و رفتارهایی در آن‌ها شکل می‌گیرد که منجر به ضرر می‌شود که می‌تواند در عملکرد سایر نیروی انسانی را هم خلل ایجاد کند.

بر این اساس یکی از دغدغه‌های تربیت‌بدنی که ارائه‌دهنده خدماتی نظیر پرورش نیروی جسمانی و تقویت روحیه سالم در افراد، توسعه و تعمیم ورزش و هماهنگ ساختن فعالیت‌های تربیت‌بدنی و تفریحات سالم، ایجاد و اداره امور مراکز ورزش و توسعه و ترویج ورزش قهرمانی به‌منظور تحقق اهداف نظام، حل مسائل جوانان اعتلا و رشد نسل جوان کشور و استفاده بهینه از استعداد و توانایی‌های نسل جوان که رابطه تنگاتنگی با مردم دارند و از حساس‌ترین و پیچیده‌ترین وزارتخانه‌ها قلمداد می‌شود سایش اجتماعی نیروی انسانی است چراکه باوجود سایش اجتماعی بین نیروی انسانی نمی‌تواند وظیفه خطیر ارائه خدمات عموم مناسب را به منصفه ظهور رساند. پس رفتارهای سایشی در محیط کار تأثیرات و پیامدهای منفی روی سازمان و افراد سازمان دارد. با توجه به آنچه بیان شد سایش اجتماعی یک معضل سازمانی است و مطالعه اثرات آن بر کارکنان و متغیرهای دخیل در تعامل بین سایش اجتماعی و عوامل مؤثر در آن در نیروی انسانی تربیت‌بدنی مجموع پیامدهای در اثر سایش اجتماعی در این سازمان و اهمیت خاصی دارد. رقابت در همه عرصه‌ها و حوزه‌های کاری و اداری وجود دارد اما در ورزش این رقابت جهت کسب شهرت بیشتر و تنگاتنگ است، نتایج پژوهش حاضر می‌تواند منابع انسانی تربیت‌بدنی آموزش‌وپرورش را از پیامدهای سوء سایش اجتماعی آگاه نماید. همچنین این پژوهش می‌تواند راهکارهایی را جهت مقابله با سایش و تخریب افراد در محیط کاری ارائه نماید. به‌علاوه این نتایج این پژوهش می‌تواند به‌عنوان راهنمایی برای سایر محققان در حوزه ورزش باعث ارتقاء سطح دانش و اطلاعات مدنظر قرار گیرد و مسئولین وزارت ورزش و جوانان می‌تواند از یافته‌های پژوهش استفاده کاربردی کنند. با توجه به تناقض تحقیقاتی که در مورد سایش اجتماعی وجود دارد و همچنین نبودن این متغیر و شناسایی و اثراتی که در محیط کار و عملکرد کارکنان خواهد گذاشت انجام این پژوهش را ضروری کرده است. به‌ویژه اینکه طرح این مسئله در ایران به سال‌های اخیر برمی‌گردد، و در این راستا پژوهش‌هایی در رابطه با بررسی سایش سازمانی در سازمان‌ها به‌طور عمومی انجام گرفته است، اما تلاش

خاصی جهت بررسی وضعیت سایش سازمانی در ورزش صورت نگرفته است همچنین بررسی پایگاه‌های علمی داخلی و خارجی نشان می‌دهد که در سال‌های اخیر پژوهشگران زیادی در حوزه سایش سازمانی به مطالعه پرداختند، آنچه در این بررسی‌ها کمتر مشاهده می‌شود استناد به یک الگو جامع و بنیادی است و بیشتر این خلأ در مطالعات داخلی واضح‌تر است. با توجه به این مسئله اساسی پژوهش این‌گونه استنتاج می‌شود که "عوامل مؤثر در سایش اجتماعی نیروی انسانی تربیت‌بدنی وزارت آموزش و پرورش کدامند؟ و بر این اساس چه مدلی را می‌توان طراحی نمود؟"

### روش تحقیق

این پژوهش از نظر ماهیت و هدف کاربردی بود. از نظر نوع داده‌ها، آمیخته از نوع اکتشافی بود و از لحاظ روش اجرا از نوع توصیفی-پیمایشی مبتنی بر روش‌های اکتشافی زمینه‌یابی بوده است (۲۵) جامعه آماری پژوهش شامل تمامی منابع انسانی تربیت‌بدنی آموزش و پرورش که تعداد آن‌ها بالغ بر ۳۸۰ نفر بود که از میان آن‌ها ۱۸۱ نفر به‌صورت تصادفی ساده و بر طبق جدول مورگان به‌عنوان نمونه آماری انتخاب و مورد مطالعه قرار گرفت.

به‌منظور شناسایی مؤلفه‌ها، از پرسشنامه باز استفاده شد به دلیل احتمال غیرقابل استفاده بودن برخی پرسشنامه‌ها، ۲۱۰ تا پرسشنامه توضیح شد که از این تعداد ۲۰۰ پرسشنامه قابل استفاده بود.

که تعداد ۱۹ آیتم شناسایی شد. همچنین به‌منظور انتخاب مهم‌ترین مؤلفه‌ها، متغیرها در یک چک‌لیست قرار داده شد. در مرحله بعد با استفاده تکنیک توزیع ۲ جمله‌ای مهم‌ترین عوامل بر اساس نظرات مستقیم ۲۰۰ نفر نمونه آماری استخراج شد بدین‌صورت که در این آزمون، فرض صفر برابری نسبت گروه اول و گروه دوم را نشان می‌دهد و فرض یک عدم برابری نسبت گروه اول و گروه دوم را نمایندگی می‌کند. گروه اول تعداد پاسخ‌های زیاد و خیلی زیاد در طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت می‌باشد و گروه دوم تعداد پاسخ‌های متوسط، کم و خیلی کم می‌باشد. نسبت آزمون هم برابر با ۰/۵ در نظر گرفته شد. یعنی در صورتی که سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ به دست آید به شرطی که تعداد جواب‌های گروه اول بیشتر از گروه دوم باشد، می‌توان نتیجه گرفت که آن عامل از دید پاسخ‌دهندگان دارای اهمیت زیادی دارد. ۱۳ عامل از دید اعضای نمونه‌ی آماری دارای اهمیت زیادی هستند که پاسخ ۱۸ نفر از ۲۰۰ نفر حجم نمونه، مساوی یا کمتر از متوسط (گزینه‌های ۱، ۲، ۳) در طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای) بوده که ۷ درصد حجم نمونه را شامل می‌شود و پاسخ‌های ۱۸۶ نفر نیز بیشتر از حد متوسط (گزینه‌های ۴، ۵ در طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای) بوده که ۹۳ درصد حجم نمونه

747/0 به دست آمد که حاکی از مناسب بودن حجم نمونه برای انجام تحلیل عاملی است (حبیب پور گنابی و صفری شالی، ۱۳۹۵). مقدار آزمون بارتلت که در سطح خطای کوچکتر از ۰/۰۵ معنادار است، حاکی از وجود روابط قابل کشف بین متغیرهایی است که قرار است مورد تحلیل عاملی قرار بگیرند. ۱۳ متغیر مورد نظر قابل تقلیل به ۴ دسته ی کلی می باشند. در مجموع این ۴ دسته ی کلی با مقادیر ویژه بالاتر از ۱، توانسته اند حدود ۶۵ درصد از واریانس ۱۳ متغیر پژوهش را تبیین کنند بر اساس مشورت با خبرگان، ۴ عامل شناسایی شده به نامهای "عوامل سازمانی، عوامل مدیریتی، عوامل شغلی و عواملی شخصی (فردی)" نام گذاری شدند.

را شامل می شود. با توجه به اینکه سطح معناداری کوچکتر از ۰/۰۵ شده است، بین نسبت (تعداد) پاسخهای گروه اول با گروه دوم تفاوت آماری معناداری وجود دارد. به دلیل اینکه سطح معناداری هر ۶ متغیر از ۱۹ عامل شناسایی شده بزرگتر از ۰/۰۵ می باشد، بنابراین فرض صفر تأیید می شود؛ یعنی بین نسبت (تعداد) پاسخهای گروه اول و گروه دوم تفاوت آماری معناداری وجود ندارد؛ از این رو این متغیرها حذف می شوند. بنابراین از بین ۱۹ متغیر، ۱۳ عامل به عنوان مهم ترین عوامل مؤثر بر اجتماعی منابع انسانی، انتخاب و بقیه حذف شدند. که این متغیرها دسته بندی شدند. به منظور بررسی تناسب داده های تحقیق برای تحلیل عاملی اکتشافی، از آزمون KMO استفاده شد. که مقدار KMO

### یافته های تحقیق

#### جدول ۱. اطلاعات جمعیت شناختی آزمودنی های تحقیق

جنسیت		
شاخص آماری	فراوانی	درصد
زن	۴۲	۰/۲۱
مرد	۱۵۸	۰/۷۹
مجموع	۲۰۰	۱۰۰
سن		
زیر ۳۰ سال	۴	۰/۰۲
۳۰-۴۰ سال	۱۰۴	۰/۵۲
بالای ۴۰ سال	۹۲	۰/۴۶
مجموع	۲۰۰	۱۰۰
میزان تحصیلات		
کارشناسی	۵۰	۰/۲۵
کارشناسی ارشد	۱۱۸	۰/۵۹
دکتری	۳۲	۰/۱۶
مجموع	۲۰۰	۰/۱۰۰

بدین منظور از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی (نرم افزار لیزرل) استفاده شده است. یکی از پیش نیازهای استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی و نرم افزار لیزرل، نرمال بودن توزیع

یکی از اهداف پژوهش حاضر، ارائه مدل عوامل مؤثر بر سایش اجتماعی منابع انسانی می باشد. در این قسمت از پژوهش بایستی اعتبار و برازش مدل نظری مورد بررسی قرار گیرد.

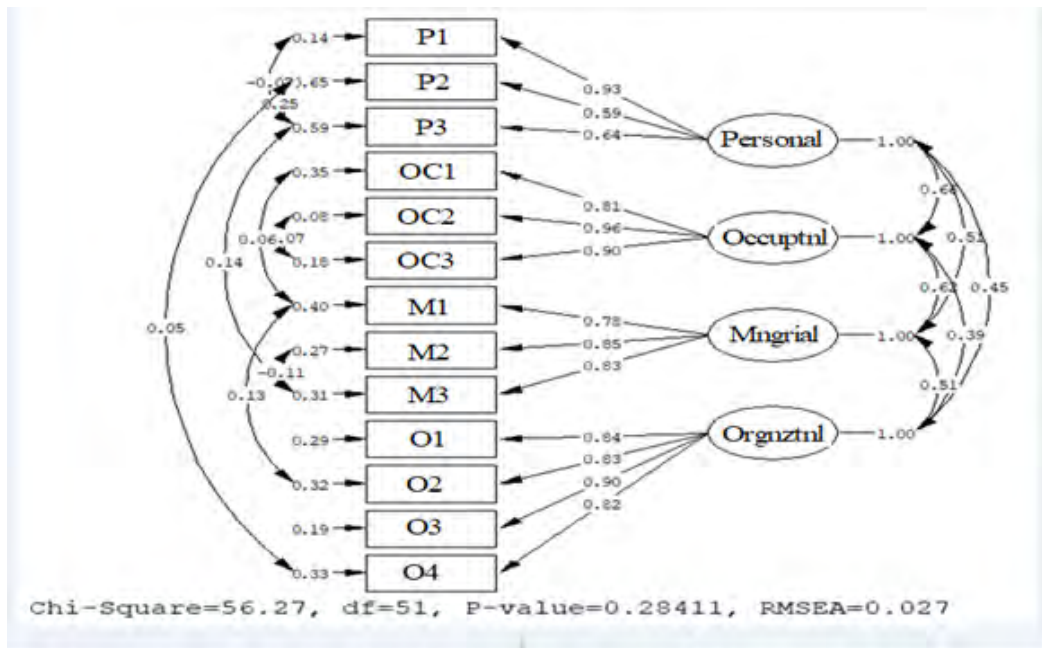
متغیرهای داده های پژوهش است؛ بدین منظور، از تکنیک کولموگروف-اسمیرنوف تک نمونه ای استفاده شده است که نتیجه آن در جدول ۱- آمده است:

جدول ۲. میانگین، انحراف معیار متغیرها در دو گروه آزمایش و کنترل

متغیرها	آماره آزمون	سطح معناداری	نتیجه
فرهنگ سازمانی نامناسب	۰/۱۹۴	۰/۲۰۰	نرمال
جوسازمانی نامناسب	۰/۲۲۰	۰/۱۱۴	نرمال
عدالت سازمانی ضعیف	۰/۲۱۹	۰/۱۱۵	نرمال
حقوق، پاداش و مزایای ناکافی	۰/۲۲۵	۰/۰۹۶	نرمال
سیاسی کاری	۰/۱۶۴	۰/۲۰۰	نرمال
ضعف مدیریت مناسب	۰/۲۱۸	۰/۱۲۰	نرمال
ارتقای شغلی ناعادلانه	۰/۲۲۲	۰/۱۰۵	نرمال
درگیری شغلی	۰/۲۱۴	۰/۱۳۵	نرمال
استرس شغلی	۰/۲۰۵	۰/۱۷۶	نرمال
تعارض شغلی	۰/۱۹۹	۰/۲۰۰	نرمال
ضعف اخلاق حرفه‌ای	۰/۱۶۹	۰/۲۰۰	نرمال
ضعف انگیزش	۰/۲۰۶	۰/۱۷۰	نرمال
رضایت شغلی پایین	۰/۲۰۷	۰/۱۶۳	نرمال

تأییدی با استفاده از نرم افزار لیزرل استفاده نمود. نمودار ۱-مدل اندازه‌گیری عوامل مؤثر بر سایش اجتماعی منابع انسانی را در حالت تخمین استاندارد (تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم) نشان می‌دهد.

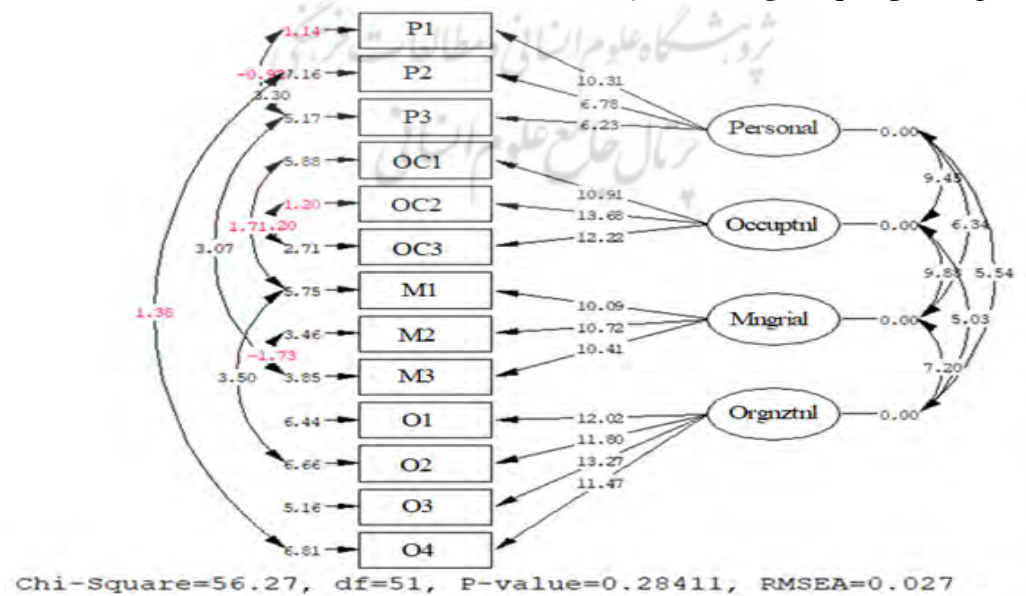
با بنا بر خروجی جدول ۲- به دلیل اینکه سطح معناداری همه ی متغیرها بیشتر از ۰/۰۵ شده است، بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می توان ادعا نمود که توزیع داده های همه ی آنها، نرمال است. بنابراین می توان از تکنیک تحلیل عاملی



نمودار ۱. مدل اندازه‌گیری تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم در حالت تخمین استاندارد

- همان‌گونه که در نمودار ۱- مشخص است:
- بار عاملی زیرمعیارهای عوامل شخصی در بازه‌ی بین ۰/۷۸ و ۰/۸۵ قرار دارد؛
- بار عاملی زیرمعیارهای عوامل سازمانی در بازه‌ی بین ۰/۸۲ و ۰/۹۰ قرار دارد؛
- بار عاملی زیرمعیارهای عوامل شغلی در بازه‌ی بین ۰/۸۱ و ۰/۹۳ قرار دارد؛
- بار عاملی زیرمعیارهای عوامل مدیریتی در بازه‌ی بین ۰/۷۸ و ۰/۸۵ قرار دارد؛
- بار عاملی زیرمعیارهای عوامل شغلی در بازه‌ی بین ۰/۸۱ و ۰/۹۳ قرار دارد؛

بر اساس خروجی نرم افزار لیزرل، مدل اندازه‌گیری عوامل مؤثر بر سایش اجتماعی منابع انسانی در حالت ضریب معناداری (تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم) به شرح نمودار ۲- ارائه شده است:



نمودار ۲. مدل اندازه‌گیری تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم در حالت ضریب معناداری

حاصل از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم در حالت ضریب معناداری را نشان می‌دهد:

همان‌گونه که در نمودار ۲- مشخص است، همهی ضرایب  $t$ ، بزرگ‌تر از  $1/96$  به‌دست‌آمده‌اند. جدول ۳ نتایج

جدول ۳. نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم

معیار	زیرمعیار	بار عاملی	معناداری بار عاملی	پایایی مرکب	میانگین واریانس استخراج شده	روایی سازه
عوامل شخصی	ضعف اخلاق حرفه‌ای	۰/۹۳	معنادار	۰/۷۷۲	۰/۵۴۱	<input checked="" type="checkbox"/>
	ضعف انگیزش	۰/۵۹	معنادار			
	رضایت شغلی پایین	۰/۶۴	معنادار			
عوامل شغلی	استرس شغلی	۰/۸۱	معنادار	۰/۹۲۱	۰/۵۴۱	<input checked="" type="checkbox"/>
	درگیری شغلی	۰/۹۶	معنادار			
	تعارض شغلی	۰/۹۰	معنادار			
عوامل مدیریتی	ارتقای شغلی ناعادلانه	۰/۷۸	معنادار	۰/۸۶۱	۰/۶۷۳	<input checked="" type="checkbox"/>
	سیاسی کاری	۰/۸۵	معنادار			
	ضعف مدیریت مناسب	۰/۸۳	معنادار			
عوامل سازمانی	فرهنگ سازمانی نامناسب	۰/۸۴	معنادار	۰/۹۱۱	۰/۷۱۹	<input checked="" type="checkbox"/>
	جوسازمانی نامناسب	۰/۸۳	معنادار			
	عدالت سازمانی ضعیف	۰/۹۰	معنادار			
	حقوق، پاداش و مزایای ناکافی	۰/۸۲	معنادار			

دلیل اینکه بارهای عاملی بزرگ‌تر از  $0/5$  هستند و نیز میانگین واریانس استخراج شده نیز بزرگ‌تر از  $0/5$  می‌باشد، وجود روایی سازه - همگرا برای هر ۴ معیار، تأیید می‌گردد. در جدول ۴- به شاخص‌های مهم سنجش برازش مدل نهایی تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم، اشاره شده است.

با توجه به جدول ۳ می‌توان بارهای عاملی زیرمعیارهای ۴ معیار اصلی مدل را مشاهده نمود. همان‌گونه که این جدول نشان می‌دهد تمامی این بارهای عاملی، معنادار هستند.

در این جدول، میانگین واریانس استخراج شده، پایایی مرکب و نتیجه و روایی سازه - همگرا ارائه شده است؛ به

جدول ۴. شاخص‌های برازش مدل پیشنهادی

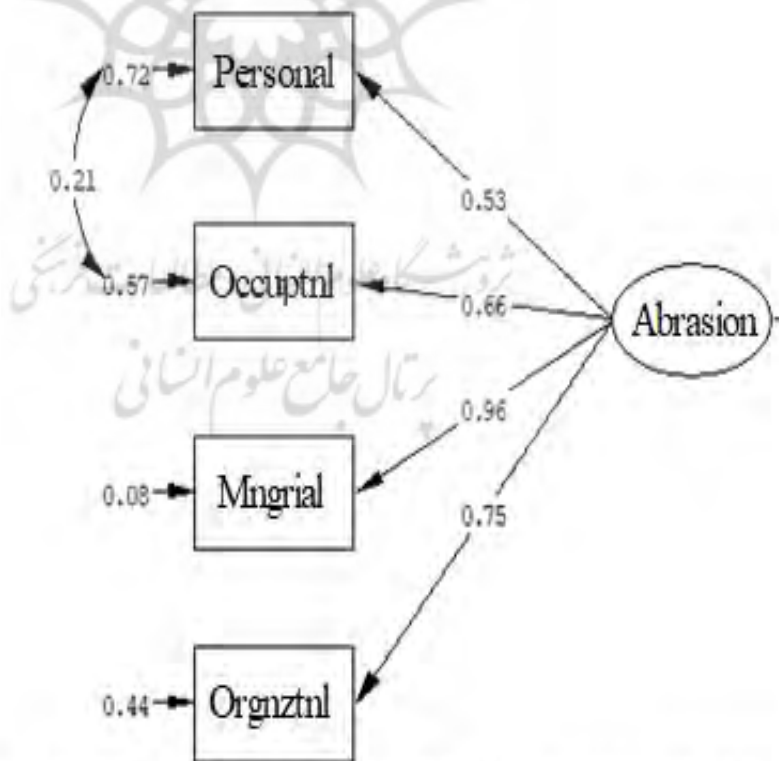
شاخص‌های برازش	معادل فارسی	مقادیر مدل	مقادیر	مطلوبیت
$\chi^2/df$	نسبت کای دو به درجه آزادی	۱/۱	< ۳	مطلوب است
RMSEA	ریشه میانگین مجذور برآورد خطای تقریب	۰/۰۲۷	< ۰/۰۵	مطلوب است
RMR	ریشه میانگین مجذور باقی مانده‌ها	۰/۰۲۸	< ۰/۰۵	مطلوب است
P- value	سطح معناداری	۰/۲۸	> ۰/۰۵	مطلوب است



مطلوب است	$\geq 0.9$	0.94	شاخص نیکویی برازش	<b>GFI</b>
مطلوب است	$\geq 0.9$	0.90	شاخص نیکویی برازش اصلاح شده	<b>AGFI</b>
مطلوب است	$\geq 0.9$	0.95	شاخص برازش استاندارد	<b>NFI</b>
مطلوب است	$\geq 0.9$	0.99	شاخص برازش غیر نرم	<b>NNFI</b>
مطلوب است	$\geq 0.9$	0.99	شاخص برازش مقایسه ای	<b>CFI</b>
مطلوب است	$\geq 0.9$	0.99	شاخص برازش فزاینده	<b>IFI</b>

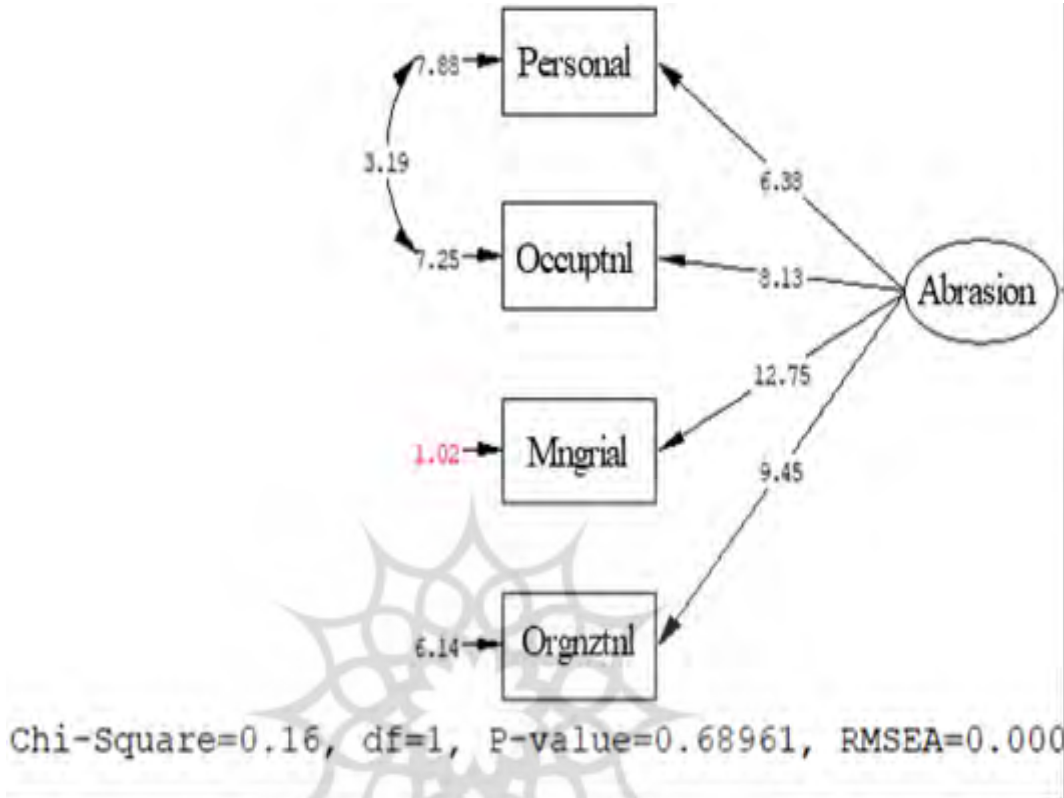
مدل مناسبی برازش نشده است. مقدار احتمال آماره کای دو بزرگ‌تر از 0.05 است، که این مقدار به منزله عدم رد فرض صفر است. به عبارت دیگر، مدل در سطح ۹۵ درصد اطمینان مناسب است. نمودار ۳-مدل اندازه‌گیری عوامل مؤثر بر سایش اجتماعی منابع انسانی را در حالت تخمین استاندارد (تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول) نشان می‌دهد:

با همان طور که در جدول ۴- مشاهده می‌شود، مقادیر تمامی شاخص‌ها نشان‌دهنده ی برازش مناسب و قابل قبول الگوی مفهومی پژوهش می‌باشد. بنابراین، همخوانی الگوی مفهومی با داده‌های گردآوری شده، مورد تأیید واقع می‌شود. با توجه به شاخص‌های برازندگی مدل می‌توان گفت که مدل برازش شده به طور کامل مناسب است، زیرا فرض صفر و فرض مقابل برازندگی مدل به این صورت تعریف می‌شود:  
فرض صفر: مدل مناسبی برازش شده است. فرض یک:



Chi-Square=0.16, df=1, P-value=0.68961, RMSEA=0.000

**نمودار ۳.** مدل اندازه‌گیری تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول در حالت تخمین استاندارد بر اساس خروجی نرم‌افزار لیزرل، مدل اندازه‌گیری عوامل مؤثر بر سایش اجتماعی منابع انسانی در حالت ضریب معناداری (تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول) به شرح نمودار ۴ ارائه شده است:



**نمودار ۴.** مدل اندازه‌گیری تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول در حالت ضریب معناداری

همان‌گونه که در نمودار ۳- مشخص است، همه‌ی ضرایب  $t$ ، بزرگ‌تر از ۱/۹۶ به‌دست‌آمده‌اند. جدول ۵- نتایج حاصل از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول در حالت ضریب معناداری را نشان می‌دهد:

**جدول ۵.** نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم

سازه	معیار	بار معناداری عاملی	پایایی مرکب	میانگین واریانس	روایی سازه
سایش اجتماعی	عوامل شخصی	۰/۵۳	۰/۸۲۴	۰/۵۵	<input checked="" type="checkbox"/>
	عوامل شغلی	۰/۶۶			
	عوامل مدیریتی	۰/۹۶			
	عوامل سازمانی	۰/۷۵			

در جدول ۶- به شاخص‌های مهم سنجش برازش مدل نهایی تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول، اشاره شده است. همان‌طور که در جدول ۷- مشاهده می‌شود، مقادیر تمامی شاخص‌ها نشان‌دهنده‌ی برازش مناسب و قابل‌قبول الگوی مفهومی پژوهش می‌باشد. بنابراین، همخوانی الگوی مفهومی با داده‌های گردآوری شده، مورد تأیید واقع می‌شود.

با توجه به جدول ۵- می‌توان بارهای عاملی ۴ معیار اصلی مدل را مشاهده نمود. همان‌گونه که این جدول نشان می‌دهد تمامی این بارهای عاملی، معنادار هستند. این جدول، میانگین واریانس استخراج شده، پایایی مرکب و نتیجه و روایی سازه - همگرا ارائه شده است؛ به دلیل اینکه بارهای عاملی بزرگ‌تر از ۰/۵ هستند و نیز میانگین واریانس استخراج شده نیز بزرگ‌تر از ۰/۵ می‌باشد، وجود روایی سازه - همگرا برای سازه‌ی اصلی تحقیق، تأیید می‌گردد.

جدول ۶. شاخص‌های برازش مدل پیشنهادی

شاخص‌های برازش	معادل فارسی	مقادیر مدل	مقادیر	مطلوبیت
$\chi^2/df$	نسبت کای دو به درجه آزادی	۰/۱۶	< ۳	مطلوب است
RMSEA	ریشه میانگین مجذور برآورد خطای تقریب	۰/۰۰۰	< ۰/۰۵	مطلوب است
RMR	ریشه ی میانگین مجذور باقی مانده ها	۰/۰۰۳	< ۰/۰۵	مطلوب است
P- value	سطح معناداری	۰/۶۹	> ۰/۰۵	مطلوب است
GFI	شاخص نیکویی برازش	۱	> ۰/۹	مطلوب است
AGFI	شاخص نیکویی برازش اصلاح شده	۰/۹۹	> ۰/۹	مطلوب است
NFI	شاخص برازش استاندارد	۱	> ۰/۹	مطلوب است
NNFI	شاخص برازش غیر نرم	۱/۰۲	> ۰/۹	مطلوب است
CFI	شاخص برازش مقایسه ای	۱	> ۰/۹	مطلوب است
IFI	شاخص برازش فزاینده	۱	> ۰/۹	مطلوب است

مقدار احتمال آماره کای دو بزرگ‌تر از ۰/۰۵ است، که این مقدار به منزله عدم رد فرض صفر است. به عبارت دیگر، مدل در سطح ۹۵ درصد اطمینان مناسب است.

با توجه به شاخص‌های برازندگی مدل می‌توان گفت که مدل برازش شده به‌طور کامل مناسب است، زیرا فرض صفر و فرض مقابل برازندگی مدل به این صورت تعریف می‌شود: فرض صفر: مدل مناسبی برازش شده است. فرض یک: مدل مناسبی برازش نشده است.

نامناسب، حقوق، پاداش و مزایای ناکافی و فرهنگ‌سازمانی نامناسب).

یکی از عوامل ایجادکننده سایش در سازمان عوامل شخصی است. مانند ضعف در اخلاق حرفه‌ای که وجود اخلاق حرفه در کارکنان برای هر سازمانی لازم و ضروری است. این یافته‌ها با نتایج پژوهش دان و شوائتزر (۲۰۰۶) همخوانی دارد آن‌ها در پژوهشی با عنوان حسادت و سایش اجتماعی در سازمان‌های ورزشی، رابطه این دو متغیر و تصمیم‌گیری‌های غیر اخلاقی را بررسی نمودند. همچنین با نتایج پژوهش فنگ (۲۰۱۰) همخوانی دارد که نشان داد که سایش اجتماعی در سمت منفی تعاملات

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر ارائه الگوی عوامل مؤثر بر سایش اجتماعی در منابع انسانی در تربیت‌بدنی وزارت آموزش و پرورش بود. با توجه به یافته‌های تحقیق، در بررسی عوامل مؤثر بر سایش اجتماعی این نتیجه حاصل شد که مهم‌ترین عوامل مؤثر بر سایش عبارت‌اند از: عوامل شخصی (ضعف اخلاق حرفه‌ای، عدم رضایت شغلی و ضعف انگیزش)، عوامل شغلی (شامل تعارض شغلی، استرس شغلی و درگیری شغلی)، عوامل مدیریتی (شامل ضعف مدیریتی، سیاسی کاری و ارتقای شغلی ناعادلانه) و عوامل سازمانی (شامل عدالت سازمانی ضعیف، جوسازمانی

بین فردی قرار دارد و شامل روابط اجتماعی منفی و موانع اجتماعی است که ممکن است برای کل اخلاق حرفه‌ای سازمان و فرهنگ سازمانی آسیب‌زا باشد.

در تبیین این یافته‌ها می‌توان اذعان داشت که حاکمیت اخلاق حرفه‌ای در تربیت‌بدنی وزارت آموزش و پرورش، قادر است به میزان بسیار چشمگیری این سازمان را در جهت کاهش تنش‌ها و موفقیت در تحقق اثربخش اهداف یاری نماید و سازمان را پاسخگو سازد (۲۶).

داشتن اخلاق حرفه‌ای، به‌عنوان یک مزیت رقابتی در سازمان این مطرح می‌باشد و می‌تواند از سایش اجتماعی جلوگیری کند. بدرفتاری‌ها و ورود مباحث غیراخلاقی در رابطه با اصطکاک بین همکاران به‌ویژه در سازمان آن‌های دولتی، خودبه‌خود زمینه تنش‌های شغلی و سایش را در بین همکاران ایجاد می‌کند.

یکی دیگر از عوامل مؤثر بر سایش که جزء عوامل شخصی است رضایت شغلی پایین است.

این بخش از یافته‌ها با نتایج پژوهش دافی، شاو و اسکات (۲۰۰۶) همخوانی دارد. آنها در پژوهش خود نشان دادند که سایش اجتماعی پیامدهای نگرشی مانند عدم رضایتمندی شغلی، تعهد پایین و عدم اعتماد میان افراد در سازمان را به همراه دارد (۲۷). در تبیین این یافته‌ها می‌توان اذعان داشت که سایش اجتماعی با تعهد سازمانی پایین، تنیدگی و افسردگی، غیبت، وقفه در کار و کاهش عملکرد سازمانی همراه است. رضایت شغلی از جمله متغیرهایی است که می‌تواند بر کیفیت خدمات ارائه‌شده توسط کارکنان سازمان اثرگذار باشد. کارکنان ناراضی و آندوهگین خدمات با کیفیت پایینی را مقایسه با دیگر کارکنان به همکاران و مشتریان بیرون از سازمان ارائه خواهند کرد. بنابراین نبود رضایت شغلی در سازمان می‌تواند منجر به سایش اجتماعی شود (۲۸).

بنابراین کارشناسان و متخصصان سازمان‌های ورزشی در صورتی می‌توانند به ارتقای رضایت شغلی منابع انسانی در سازمان خود کمک کنند که بتواند از سایش اجتماعی و اثرات مخربی که در سازمان ایجاد می‌کند آشنایی داشته باشند.

همچنین مدیران می‌توانند با شناخت عوامل مؤثر در ایجاد رفتارهای سایشی، این رفتارها را شناسایی کنند و سیاست‌های صحیحی را مانند ایجاد برنامه‌های آموزشی و اخلاقی در مورد سایش اجتماعی، تقویت جو اخلاقی مبتنی بر اعتماد، توجه به ویژگی‌های شخصیتی و رفتاری کارکنان برای کنترل این رفتارها

و از بین بردن آن‌ها اتخاذ کنند.

از دیگر عوامل مؤثر بر سایش اجتماعی در منابع انسانی در تربیت‌بدنی وزارت آموزش و پرورش عوامل شغلی می‌باشد یکی از این عوامل تعارض شغلی است. این بخش از یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های نتایج کریستن (۲۰۱۴)، رینالدز و همکاران (۲۰۰۹) و بخیت، نظری و عیدی پور (۱۳۹۶) همخوانی دارد.

کریستن (۲۰۱۴) اشاره کرد که آن‌ها در پژوهش خود با عنوان بررسی تأثیر سایش اجتماعی با بهزیستی شغلی کارکنان فدراسیون فوتبال با میانجی‌گری تعارض میان فردی نشان دادند سایش اجتماعی بر تعارض بین فردی و بهزیستی شغلی تأثیرگذار است.

رینالدز و همکاران (۲۰۰۹) نشان دادند که بین سایش اجتماعی و تعارض فردی کارکنان رابطه معنی‌دار وجود دارد.

بخیت، نظری و عیدی پور (۱۳۹۶) در پژوهش خود نشان دادند که سایش اجتماعی بر تعارض بین فردی تأثیر مثبتی داشت.

در تبیین این عامل باید گفت که تعارضات به‌عنوان یکی از عوامل اصلی که سبب هدر رفتن استعداد نیروهای انسانی می‌شود و در پی آن تعارضات گروهی و سازمانی را نیز به دنبال دارد. در اکثر سازمان‌ها بالأخص تربیت‌بدنی وزارت آموزش و پرورش تعارض به‌عنوان مسئله‌ای مهم به شمار می‌رود. البته ممکن است وجود تعارض باعث انحلال سازمان نگردد ولی بدون شک بر کارایی و عملکرد سازمان تأثیر نامطلوب گذاشته یا باعث می‌شود که سازمان نیروهای کارآمدی خود را از دست دهد. در واقع وجود تعارض در سازمان باعث سایش اجتماعی شده و با از بین رفتن همکاری و تهدیدی بر آن به حساب می‌آید.

راهکاری که برای کاهش تعارض سازمانی در تربیت‌بدنی وزارت آموزش و پرورش می‌توان ذکر کرد این است که مدیران این سازمان روابط صمیمی بین کارکنان را تشویق کنند و ایجاد تعامل سازنده بین کارکنان را تقویت کنند تا مانع از بروز تعارضات بین آنها شوند. همچنین مدیران با اداره اثربخش رفتارهای سایشی در سازمان، ادراک کارکنان را از وجود اینگونه رفتارها کاهش دهند و اثرات منفی آن را در ایجاد تعارضات بین کارکنان به حداقل برسانند.

رفتارهایی که استرس شغلی شدیدی بر افراد تحمیل می‌کنند، منجر به کاهش کارایی آنها می‌شوند. در تربیت‌بدنی آموزش و پرورش، این مسئله به دلیل مراجعات و تعاملات زیاد می‌تواند آثار و پیامدهای بیشتری داشته باشد. در این سازمان

شائمی و تیموری (۱۳۹۶) است که نشان دادند سایش اجتماعی به بروز رفتارهایی می‌انجامد که می‌تواند ظرفیت سازمان برای توسعه سرمایه اجتماعی را تقلیل داده و بر اقدامات مدیران سازمان، برای کاهش اثرات منفی تعاملات اجتماعی که امری ضروری برای تسهیل توسعه منابع انسانی است موانعی ایجاد کند. این یافته‌ها را بدین نحو می‌توان تبیین نمود که کارکنانی که در روابط کاری با سرپرستان، ارتباطات ضعیف‌تری دارند، تمایل بیشتری برای نشان دادن سطح بالاتری از حسادت از خود نشان می‌دهند و در نهایت کارکنانی که حسادت بیشتری دارند، رفتارهای شهروندی سازمانی کمتری نسبت به سایر کارکنان از خود نشان می‌دهند. ضعف مدیریتی در محیط کار تأثیرات و پیامدهای منفی بر روی سازمان‌ها و افراد دارند و باعث رفتارهای سایشی می‌شود که این رفتارهای سایشی باعث کاهش بهره‌وری و رفتارهای کاری غیر سازنده بیشتر می‌شوند در خصوص علل و عوامل ایجاد رفتارهای سایشی همان‌طور که در بیان گردید برای بروز این رفتارها از سوی افراد ریشه یابی‌های فراوانی می‌توان متصور بود و نگاهی واقع‌بینانه به این مسئله دلالت بر عدم توانایی و کارآمدی فرد در مدیریت و کنترل موقعیت‌های مختلف و رقابت سازنده با سایرین دارد (۳۰).

عامل مدیریتی دیگر که در سایش اجتماعی تأثیر می‌گذارد سیاسی‌کاری است. در تبیین این عامل باید بیان داشت که میزان سیاسی‌کاری هر مدیر به ارزش‌های فردی، روش اخلاقی و خلق‌و‌خوی او بستگی دارد. به‌طورمعمول میزان متوسطی از رفتارهای سیاسی حساب‌شده به‌عنوان ابزار ادامه حیات، در سازمان‌های پیچیده محسوب می‌شود. پس رفتار سیاسی در سازمان‌ها غیرقابل اجتناب بوده و شامل فعالیت‌هایی است که برای اهداف ویژه همچون به دست آوردن، توسعه و استفاده از قدرت و سایر منابع که باعث ایجاد برتری شخص می‌شود انجام می‌گیرد. اگر در سازمان مدیریت طوری رفتار کند که سایرین تصور نکنند انگیزه‌هایتان سیاسی است هر چند سیاسی نباشند. و به زیردستان استقلال ببخشند و از به کار بردن زور دوری کند رفتار سایشی در کارکنان و زیردستان از بین خواهد رفت.

عامل مدیریتی دیگر ارتقای شغلی ناعادلانه است که مسئله مهمی می‌باشد. اگر در سازمان کارکنان، نظام ارتقای شغلی و انتصاب را عادلانه درک کنند، نقش مؤثری در بهبود انگیزه آن‌ها خواهد داشت. اما اگر، این نظام را ناعادلانه بدانند، مطمئناً تأثیرات منفی زیادی بر عملکرد و انگیزه آن‌ها خواهد داشت که منجر به سایش اجتماعی می‌شود. عملکرد موفق به‌واسطه سیستم‌های ارزیابی عملکرد قابل سنجش است که البته این سیستم‌ها می‌باید منصفانه و عادلانه باشد. همچنین تحصیلات به‌عنوان

منابع انسانی نقش اساسی در بهبود عملکرد سازمانشان دارند و به دلیل اهمیت این سازمان در سطح جامعه، میزان تعامل کارکنان با افراد جامعه زیاد است و عملکرد کارکنان می‌تواند تأثیر قابل توجهی بر عملکرد و موفقیت این سازمان داشته باشد. بنابراین، مسئولان و مدیران باید توجه زیادی به رفتارهای سایشی در سطح سازمان داشته باشند و با نگاه ویژه به این مسئله، مانع از ایجاد سایش اجتماعی کارکنان خود شوند و از ایجاد تعارض بین آنها و کاهش میزان استرس شغلی کارکنان جلوگیری کنند؛

عامل مهم دیگر استرس شغلی است که یکی از عوامل شغلی است. این یافته‌ها با نتایج پژوهش پژوهش رینالدز، هلگسون، سلتمن (۲۰۰۹) همخوانی دارد آنها خاطر نشان کردند که کارکنان در مواجهه با استرس‌ها و دیگر مشکلات شغلی، الگوهای رفتاری متفاوتی در پیش می‌گیرند که هر یک پیامدهای مختلفی برای سلامت و عملکرد فرد در فضای کاری و ارتباط با کارکنان خواهد داشت (۲۹). عوامل شغلی، پیش‌زمینه خروج از تعادل فضای کاری است. این تعارضات و عوامل شغلی، به‌عنوان مهم‌ترین فشارهای محیط‌های کار و خانواده، ارتباط مستقیمی با استرس شغلی یا فشار روانی ناشی از شغل دارد و استرس خود پیامدهای سازمانی متعددی از جمله سایش را به همراه دارد.

تربیت‌بدنی آموزش و پرورش زمانی می‌تواند اثربخشی بیشتری داشته باشد که کارکنان آن درگیری شغلی بالایی داشته باشند و با عجز شدن با وظایف شغلی و اهداف سازمانی، احساس مسئولیت بالایی نسبت به شغلشان داشته باشند و با تلاش‌های مستمر در راستای انجام وظایف شغلی خود بکوشند و با حداکثر کارایی آن‌ها را به سرانجام برسانند.

یک دیگر از عوامل شغلی درگیری شغلی می‌باشد که طبق نتایج تحقیق نظری، بختی و عیدی پور (۱۳۹۶) درگیری شغلی، از جمله عواملی است که تأثیر بسیار زیادی در سایش اجتماعی کارکنان داشته است و در نهایت عملکرد سازمانی را با کاهش منفی مواجه کرده است.

هرشکویز (۲۰۱۱) معتقد است که، سایش اجتماعی منجر به ضعف در تعاملات و درگیری‌های شغلی می‌شود و در نهایت افت عملکرد فردی که زمینه‌ساز افت عملکرد سازمانی نیز خواهد.

عوامل مدیریتی که شامل ضعف مدیریتی، سیاسی‌کاری و ارتقای شغلی ناعادلانه است هم می‌تواند به نوعی در سایش اجتماعی منابع انسانی تربیت‌بدنی آموزش و پرورش تأثیرگذار است. این بخش از یافته‌ها با پژوهش نصر اصفهانی، علامه،

یک عامل مؤثر در انتصاب و ارتقا شناخته شده است که معیار ارتقای شغلی باید بر اساس ارزیابی عملکرد و تحصیلات افراد در سازمان‌ها مدنظر قرار گرفته شود.

راهکاری که مدیران باید مد نظر قرار دهند عدم ایجاد مانع در پیشرفت شغلی با ارضای نیاز به پیشرفت است. مدیران می‌توانند شرایطی را فراهم نمایند که کارکنان شایسته در مسیر شغلی خود پیشرفت کنند و موانعی که جلوی ارتقای شغلی آنان را گرفته است بر طرف شوند تا کارکنان با انگیزه بیشتری وظایف شغلی خود را انجام دهند.

از دیگر عوامل مؤثر بر سایش عوامل سازمانی است که شامل عدالت سازمانی ضعیف، جوسازمانی نامناسب، حقوق، پاداش و مزایای ناکافی و فرهنگ سازمانی نامناسب می‌باشد.

این بخش از یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های نصر اصفهانی و همکاران (۱۳۹۶) و مولوی (۱۳۹۶) همخوانی دارد. در خصوص بی‌عدالتی باید گفت که مطالعات تحقیقات مختلف نشان داد است بی‌عدالتی سازمانی منجر به بروز عواطف و واکنش‌های منفی در کارکنان می‌شود و این عواطف و واکنش‌های منفی می‌تواند تعهد و وفاداری آنان نسبت به سازمان تأثیر بگذارد (۳۱) که خود می‌تواند باعث سایش اجتماعی شود.

نتایج پژوهش مولوی (۱۳۹۶) نشان داد که سایش اجتماعی کارکرد سازمانی دبیران تربیت بدنی را با واسطه عدالت سازمانی تحت تأثیر قرار می‌دهد.

احساسات منفی می‌توانند در مبادلات اجتماعی افراد در محیط کار نیز دخالت کنند. افرادی که احساس بی‌عدالتی کنند، به احتمال بیشتری سازمان را رها می‌کنند یا سطوح پایینی از تعهد سازمانی را از خود نشان می‌دهند و حتی ممکن است شروع به رفتارهای ناهنجار مثل انتقام‌جویی و سایش کنند.

عامل مهم دیگر جوسازمانی است. هراندازه جوسازمانی مطلوب‌تر باشد، انتظار می‌رود که میزان رفتارهای سایشی در کارکنان نیز کمتر شود؛

این بخش از یافته‌ها با نتایج پژوهش نصر اصفهانی، امیری، فرخی و سیفی (۱۳۹۶) همخوانی دارد. آنها نشان دادند که جو اخلاقی سازمانی بر سایش اجتماعی تأثیر معکوس دارد. جو اخلاقی سازمان در تأثیر معنویت در محیط کار بر سایش اجتماعی نقش میانجی را ایفا می‌کند. (۳۲)

بنابراین، مسئولان و متولیان سازمان‌های ورزشی می‌بایست با ایجاد شرایط مطلوب و استفاده از راهکارهای مناسب، جوسازمانی قابل‌قبولی را فراهم آورند تا از این طریق بتوانند رضایت و خشنودی کارکنان را نسبت به شغلشان ارتقا دهند و از مزایای آن در مسائل سازمانی به نحو شایسته‌ای بهره‌گیرند (۳۳).

پاداش و مزایای ناکافی هم که از زیرمجموعه‌های عوامل سازمانی محسوب می‌شود در سایش اجتماعی تأثیرگذار است. پرداخت منصفانه به کارکنان بر اساس توجه به کار آن‌ها و نیز ارائه پرداخت‌های انگیزشی برای آن‌ها (که این امر بر ادراک کارکنان از محیط کار تأثیر می‌گذارد) نیز در این راه مؤثر بوده و باعث کاهش سایش اجتماعی در سازمان می‌گردد.

و در انتها عامل سازمانی دیگر که روی سایش اثر گذار است فرهنگ سازمانی است. این بخش از یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های دان و شویتزر (۲۰۰۶) همخوانی دارد. آنها در پژوهش خود نشان دادند که فرهنگ سازمانی ممکن است نقش مهمی در تعدیل شیوع و پیامدهای حسادت در سازمان‌ها داشته باشد. به عنوان مثال، اقدامات مدیریتی که به منظور تقویت هویت سازمانی طراحی شده‌اند، ممکن است به میزان قابل توجهی حسادت در سازمان را کاهش دهد.

در تبیین این عامل می‌توان گفت که فرهنگ سازمانی سالم در منابع انسانی تربیت بدنی آموزش و پرورش شرایط اظهارنظر را برای کارمندان فراهم کرده و به آن‌ها اجازه خواهد داد تا مشارکت بیشتری در تصمیم‌گیری‌ای سازمان داشته باشند (۳۴). از سوی دیگر فرهنگ نامناسب موجب تنش و تعارض در سازمان و نیز مانع ابتکار و خلاقیت می‌شود. پو این تنش‌های ایجاد شده به مرور زمان می‌تواند باعث سایش اجتماعی در سازمان شود (۳۵). در واقع باید فرهنگی بر سازمان حاکم شود که فضای توأم با صمیمیت و اعتماد را خلق کند تا بدین ترتیب سازمان با چالش‌های محیطی مقابله و بقای خود را تضمین کند.

شناخت سایش اجتماعی و آگاهی از تأثیراتی که می‌تواند بر کارکنان سازمان داشته باشد، به مدیران ارشد و مدیران منابع انسانی تربیت بدنی آموزش و پرورش کمک می‌کند تا راه‌حل‌های مناسبی برای کاهش این پدیده، از جمله فراهم کردن جوکاری مناسب و ایجاد تعاملات مثبت اجتماعی اتخاذ کنند.

در انتها با توجه به یافته‌ها پیشنهاد می‌شود. مدیران به روابط بین فردی در سازمان و تلاش برای عدم بروز مشکلات در این زمینه توجه کافی داشته باشند. در این زمینه مدیران می‌توانند

رفاهی، اصلاح شیوه‌های ارزشیابی، وجود آزادی عقیده و دادن مسئولیت به، نگرش‌های منابع انسانی را مثبت کرد تا از این طریق رفتارهای سایشی کاهش یابند.

همچنین با توجه به این نکته که یکی از عوامل ایجادکننده سایش عوامل مدیریتی می‌باشد می‌توان به مدیران در تربیت بدنی آموزشی پیشنهاد داد با رعایت اصول اخلاقی و حرفه‌ای راه‌های نفوذ در ذهن و قلب کارمندان و کارکنان را پیدا کند همچنین مدیران اجازه نزدیکی و چالپوسی را به نیروی انسانی ندهد و قانون را برای همه کارمندان و کارکنان یکسان اجرا کند.

شرایطی را فراهم نمایند که مانع از بروز عواملی مانند برخورد سرد، بروز تعارض بین افراد، فاصله گرفتن دیگران از فرد و در نتیجه بروز سایش اجتماعی در سازمان شوند. همچنین پیشنهاد می‌شود که مدیران با اداره اثربخش رفتارهای سایشی در سازمان، ادراک کارکنان را از وجود این گونه رفتارها کاهش دهند و اثرات منفی آن را در ایجاد تعارضات بین کارکنان به حداقل برسانند.

به سیاست‌گذاران و دست‌اندرکاران پیشنهاد می‌شود در تربیت بدنی آموزش و پرورش به منظور کاهش رفتارهای سایشی از طریق اصلاح خطمشی‌ها روشن و واضح بودن قوانین و مقررات، متناسب و روشن بودن وضعیت تشویق و تنبیه، اصلاح نظام حقوق و دستمزد، متناسب بودن حقوق دریافتی با میزان تلاش، رعایت عدالت و عدم تبعیض میان نیروی انسانی از طرف مسئولان، تأمین تجهیزات و امکانات لازم، تأمین امکانات

## References

1. Alawi Matin, Fatemeh. Investigating the Impact of Various Envy on Social undermining by Mediating the Relationship Conflict and the Moderation of Age (Case Study: Contract Staff of Selected Units of the Central Campus of Razi University of Kermanshah), Master's Thesis, Semnan University, Campus of Science Human - Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences. 2018. (Persian)
2. Arash, Omid Reza, Khalilpour, Azam and Zafarmand, Omid . The Relationship between Job Satisfaction and Work Ethics Physical Education Teachers of Kohgiluyeh and Boyer Ahmad Provinces, Quarterly Journal of Psychology and Education, 2017: 2(15), 29-19. (Persian)
3. Delavar A. Research Methods in Psychology and Educational Sciences. Tehran : Publishing, Fourth Edition.
4. Duffy Michelle K., Jason D., Shaw Kristin L., Scott and Bennett J. Tepper.; "The Moderating Roles of Self-Esteem and Neuroticism in the Relationship Between Group and Individual Undermining Behavior"; Journal of Applied Psychology, Vol. 91, No.5, September 2006.
5. Duffy MK, Scott KL, Shaw JD, Tepper BJ, Aquino K. A social context model of envy and social undermining. Academy of Management Journal. 2012 Jun;55(3):643-66..
6. Dunn JR, Schweitzer ME. Green and mean: Envy and social undermining in organizations. In Ethics in groups 2006 Jul 11 (pp. 177-197). Emerald Group Publishing Limited.
7. Fang R. Peer Influence on Undermining Behaviors in the Workplace: A Social Network Perspective.
8. Gail Hepburn C, Enns JR. Social undermining and well-being: the role of communal orientation. Journal of Managerial Psychology. 2013 Apr 26;28(4):354-66.
9. Hassanpour R, Lebadi, Z . The Importance of Human Capital in the Third Millennium, Quarterly Journal of Psychology and Education, 2016; 7: 66-45. (Persian)

10. Hatami, S., Aghaei, N., Poorsoltan Zarandi, H., Akbari Yazdi, H. . The Mediating Effects social responsibility on The Causal Relationship Between Professional ethics of the managers And Citizenship behavior Among Football Clubs Fans. Scientific Journal Of Organizational Behavior Management in Sport Studies,2018: 5(1), 89-98. (Persian)
11. Hatami, S., Beyrami Igder, J., Sobhani, Y. Relationship between the Organizational Climate and the Quality of Work Life with Productivity and Sports Organizations. Sport Management Studies, 2016; 8(36): 227-242. doi: 10.22089/smrj.2016.790. (Persian)
12. Kaabomeir N, Naami A. The Effect of Perceived Organizational Justice on Organizational Loyalty and Job Well-being With Mediating Role of Social Undermining and Moderating Role of Job Control in Employees of Ahwaz Golestan Hospital. 3 JNE. 2016; 5 (3) :55-63. (Persian)
13. kalani, S., Zahra, Z., oreyzi, H. Comparison of Positive Character Strengths in Employees with Healthy and Unhealthy Occupational Stress Coping Styles. Positive Psychology, 2017; 3(1): 1-18. doi: 10.22108/ppls.2017.103208.1077. (Persian)
14. Khayefollahi, Ahmad Ali and Ali Pour Darvishi, Zahra . Design of the model of human wear and tear and the consequences of interpersonal communication, Moderator of human sciences, Management researches in Iran,2010 :14(2),. 65-46. (Persian)
15. Kristin L. (2014) “social undermining the Professional Welfare of the Staff of the Football Federation with Interpersonal Cooperation”; Journal of Applied Psychology, Vol. 91, No.5, September
16. Lau RS, Cobb AT. Understanding the connections between relationship conflict and performance: The intervening roles of trust and exchange. Journal of Organizational Behavior. 2015 Aug;31(6):898-917.
17. Molavi, M . Developing a Relationship Model between Social Wear and the Consequences of Organizational Functioning with the Mediating Role of Organizational Justice in Physical Education Teachers of Northwest Provinces of Iran, PhD Thesis, Urmia University, Faculty of Sport Sciences,2017.(Persian)
18. Nasr esfahani, A., amiri, Z., farokhi, M., seyfi, M. . The Effect of the Spirituality in the Workplace on the Social Undermining with Mediating Role of Organizational Ethical Climate (Department Social Security of Isfahan as a Case Study). Journal of Applied Sociology,2018: 28(2), 17-34. doi: 10.22108/jas.2017.21430.(Persian)
19. Nasr esfahani, A., amiri, Z., farokhi, M., seyfi, M. The Effect of the Spirituality in the Workplace on the Social Undermining with Mediating Role of Organizational Ethical Climate (Department Social Security of Isfahan as a Case Study). Journal of Applied Sociology, 2017; 28(2): 17-34. doi: 10.22108/jas.2017.21430.(Persian)
20. Nasresfehan, M., alameh, S., shaemi, A., teymori, H. Develop a conceptual model of social undermining and determine its relationship with organizational agility. , 2016; 22(62): 153-175. (Persian)
21. Nasresfehan, M., alameh, S., shaemi, A., teymori, H. Develop a conceptual model of social undermining and determine its relationship with organizational agility. , 2016; 22(62): 153-175. (Persian)
22. Nazari, S., Bakhit, M., Eydipour, K.. influence of social undermining the functioning of the Directorate General of Youth and Sports Organization of Tehran province was the



- mediating role of job involvement. *Scientific Journal Of Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 2017;4(2), 69-76. (Persian)
23. Nazari, Shahram, Bakhit, Masoomeh and Eidipour, Kamran . The Impact of Social undermining on Organizational Performance of Tehran's Sports and Youth Department with the role of mediation in occupational conflict, *Organizational Behavioral Organizational Management in Sport Studies*, 2017;4(14), 14: 76-69. (Persian)
  24. Ong LD, Tay A. The effects of co-workers' social undermining behaviour on employees' work behaviours.
  25. Ong LD, Tay A. The effects of co-workers' social undermining behaviour on employees' work behaviours, 2016.
  26. Rahimi, M., Hamze, M., Eskandari, S. The Impact of Organizational Culture (Humanist, Successful) on the Freedom of Expression of Staff of the Ministry of Sports and Youth with the Mediator of Spirituality. *Scientific Journal Of Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 2018; 5(2): 111-118. (Persian)
  27. Reh S, Tröster C, Van Quaquebeke N. Keeping (future) rivals down: Temporal social comparison predicts coworker social undermining via future status threat and envy. *Journal of Applied Psychology*. 2018 Apr;103(4):399.
  28. Reynolds KA, Helgeson VS, Seltman H, Janicki D, Page-Gould E, Wardle M. Impact of Interpersonal Conflict on Individuals High in Unmitigated Communion 1. *Journal of Applied Social Psychology*. 2009 Jul;36(7):1595-616.
  29. Sabeen Z, Arshad F. Social undermining in academia: experiences and effects. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 2019 Apr 9 , Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print.
  30. Sandy.Ch, Incivility, social undermining, bullying. . .oh my!: A call to reconcile constructs within workplace aggression research, *Journal of Organizational Behavior*, 2011; 32: 499-519
  31. Shahmansouri, E., Ballanejad, I. .Identifying and ranking the barriers of Track and Field development in Markazi Province and offering strategy based on network analysis process (NAP). *Applied Research of Sport Management*, 2018 Feb 20; 6(24), 39-46.
  32. Shirzad Kebria, B., Ghafari Mojlaj, M. The Relationship between the Working Life Quality and Organizational Commitment of PMO Employees. *Journal of Maritime Transport Industry*, 2015; 1(3), 63-72. (Persian)
  33. Smith MB, Webster BD. A moderated mediation model of Machiavellianism, social undermining, political skill, and supervisor-rated job performance. *Personality and Individual Differences*. 2017 Jan 1;104:453-9.
  34. Taherpour, Fatemeh .The relationship between social undermining and co-creating with mediating role of organizational self- esteem among faculty members of selected Iranian universities, *Perspective of Public Administration*, 2018: 6 (33), 109-12. (Persian)
  35. Ziaeddini, Mohammad, , Akbari , Nasrallah. . The relationship between organizational justice and social undermining of their employees in the Southern South Zagros Oil and Gas Exploration Company, *International Management Conference, Challenges and Solutions*, 2013. (Persian)