

مدیریت ورزشی - بهار ۱۳۹۹
دوره ۱۲، شماره ۱، ص: ۸۱ - ۵۷
تاریخ دریافت: ۹۷ / ۰۲ / ۲۲
تاریخ پذیرش: ۹۷ / ۰۴ / ۲۳

اثر سایش اجتماعی بر رفتار نوآورانۀ کارشناسان وزارت ورزش و جوانان ایران با نقش تعدیل‌کنندگی اعتماد سازمانی

عزت الله جمشیدی^۱ - میرحسین سیدعامری^{۲*} - همایون عباسی^۳

۱. دکتری مدیریت راهبردی در سازمان‌ها و رویدادهای ورزشی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران. ۲. استاد، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران. ۳. استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران

چکیده

هدف از این تحقیق، بررسی اثر سایش اجتماعی بر رفتار نوآورانۀ کارشناسان وزارت ورزش و جوانان ایران با نقش تعدیل‌کنندگی اعتماد سازمانی است. روش تحقیق توصیفی - پیمایشی و از نظر هدف کاربردی است. جامعه آماری پژوهش تمامی کارشناسان وزارت ورزش و جوانان (۴۰۰ نفر) بودند که از طریق نمونه‌گیری تصادفی - طبقه‌ای متناسب، ۲۳۰ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. به‌منظور گردآوری داده‌ها از سه پرسشنامه استاندارد رفتار نوآورانۀ (اسکات و بروس، ۱۹۹۴)، سایش اجتماعی (دافی و همکاران، ۲۰۰۲) و اعتماد سازمانی (پالیسز کیوسز، ۲۰۱۰) استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از مدل معادلات ساختاری و تحلیل مسیر به‌وسیله نرم‌افزار ایموس نسخه ۲۴ استفاده شد. نتایج نشان داد، بین سایش اجتماعی با رفتار نوآورانۀ رابطه منفی و معناداری وجود دارد. همچنین نقش متغیر تعدیل‌گر اعتماد سازمانی در رابطه بین سایش اجتماعی و رفتار نوآورانۀ مورد تأیید است. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که هر اندازه در وزارت ورزش و جوانان اعتماد سازمانی افزایش یابد، رفتار های سایش اجتماعی کاهش می‌یابد و موجب بروز رفتار نوآورانۀ کارکنان می‌شود.

واژه‌های کلیدی

اعتماد سازمانی، سایش همکار و سرپرست، رفتار نوآورانۀ، وزارت ورزش و جوانان.

مقدمه

امروزه نوآوری و ایجاد تغییر و دگرگونی در سازمان‌ها، مؤسسات و شرکت‌ها امری ضروری است. بنابراین رسالت سازمان‌های ورزشی به‌منظور برآورده شدن انتظارات جوامع، حساس‌تر و بااهمیت‌تر است. بدین‌لحاظ، آنچه امروزه در بین سازمان‌ها و مؤسسات آموزشی به لحاظ تربیت نیروی انسانی مولد، توجه متخصصان امر را به خود جلب کرده، رفتار خلاقانه و نوآورانه کارکنان و متخصصان این‌گونه از مؤسسات است. از این‌رو می‌توان نوآوری در ورزش را به مفهوم ایجاد فرصت‌های محیطی مناسب به‌همراه به‌کارگیری نیروی انسانی خلاق و شایسته برای اخذ ایده‌ها و نظرهای افراد و سپس استفاده از این افکار در جهت طراحی سیاست‌ها و برنامه‌های مورد نیاز و نو، برای بهبود سطح سلامتی و رقابت ورزشی در بین افراد جامعه دانست. با این روند، هم زمینه‌های جدیدی در ورزش کشور ایجاد می‌شود و هم سود و فواید اقتصادی ناشی از اجرای آن به این بخش کمک بیشتری خواهد کرد (۱). با وجود این، نوآوری می‌تواند نقش محوری در بقای سازمان‌ها داشته باشد، به‌طوری‌که دانشمندان جامعه جذابیت مستمر نوآوری در سازمان‌ها را بی‌نظیر و با توسعه سازمانی برابر دانسته‌اند. با این توضیح، رفتار خلاقانه و نوآورانه کارکنان در سازمان‌ها امری کلیدی است که می‌تواند به‌صورت فردی یا گروهی جلوه کند (۲). رفتار نوآورانه، مفهومی چندبعدی است و به رفتارهایی اطلاق می‌شود که به فرایند نوآوری در سازمان کمک کند، رفتار نوآورانه، شامل سه بعد تولید ایده، ترویج ایده و پیاده‌سازی ایده است (۳). امروزه که شاهد رقابت فشرده سازمان‌ها برای دستیابی به نوین‌ترین فناوری و منابع قدرت هستیم، کارکنان خلاق و صاحبان اندیشه نو به‌مثابه گرانبهارترین سرمایه سازمان از جایگاهی رفیع برخوردارند و رویارویی مؤثر با تحولات فزاینده محیطی در گرو خلاق بودن است. از آنجا که تأمین هدف‌های سازمان مستلزم در اختیار داشتن نیروهای انسانی توانمند است، این از وظایف نظام‌های آموزشی است که با ارائه مستمر ایده‌ها، برنامه‌ها و روش‌های نوین آموزش، کارکنان را به‌گونه‌ای پرورش دهند که قادر باشند به‌تنهایی تصمیم بگیرند، راه‌حل‌های تازه برای مسائل پیدا کنند و در قبال کار احساس مسئولیت کنند (۴). در این میان محققان سازمانی در مطالعات مربوط به بهره‌وری نیروی انسانی به زوایای تاریک زندگی سازمانی، یعنی ابعاد منفی تعاملات اجتماعی و جزئیات روابط نزدیک میان فردی توجه خاصی داشته‌اند که یکی از این موارد «سایش اجتماعی» است (۵). سایش اجتماعی از دستاوردهای منفی زندگی اجتماعی است که هزینه‌های سنگینی را بر سازمان‌ها و

جامعه تحمیل می‌کند (۶). سایش اجتماعی می‌تواند دارای دو جنبهٔ فعال و غیرفعال باشد. جنبهٔ فعال شامل بیان مطالب تحقیرآمیز در مورد فرد و جنبهٔ غیرفعال شامل مخفی کردن اطلاعات مهم از فرد در محیط کار است که اغلب رفتارهایی هستند که با هدف تضعیف فرد استفاده می‌شود (۷). مفهوم سایش اجتماعی اولین بار توسط وینکور و رن رین مطرح شد. ولی روک اولین فرد از نظریه‌پردازان معاصر است که به‌طور فعالانه محققان را به‌سوی توجه بیشتر به جنبه‌های مشکل‌ساز پیوندهای اجتماعی سوق داده است (۵). وینکور و همکاران سایش اجتماعی، را به این شکل تعریف کرده‌اند: احساسات و هیجانات منفی مانند خشم و بی‌علاقگی که به سمت یک هدف نشانه‌گیری و هدایت می‌شود. همین‌طور ارزشیابی منفی از نگرش‌ها و فعالیت‌ها و تلاش‌های شخص موردنظر و دیگر رفتارهایی که طراحی شده‌اند تا از توانایی او برای رسیدن به اهداف ابزاری ممانعت کنند (۸). به عقیدهٔ روک، تبادلات مشکل‌آفرین، اقداماتی هستند که توسط اعضای شبکه‌های اجتماعی انجام می‌گیرند و موجب می‌شوند افراد دیگری در روابط خویش احساس آزدگی و دودلی با افرادی کنند که اقدامات مذکور را انجام داده‌اند. براساس تعریف دافی (۲۰۰۲)، سایش اجتماعی ایجاد مانع توسط یک فرد از روی قصد و غرض با هدف از بین بردن شهرت و اعتبار فرد دیگر است، که دارای دو بعد سایش توسط همکار و سایش توسط سرپرست است. در سطح همکاران، این رفتارها معمولاً شامل موارد زیر می‌شود: به فرد توهین می‌کنند، در مورد فرد شایعه‌پراکنی می‌کنند، پشت سر فرد به بدی صحبت می‌کنند، در مورد کار اطلاعات گمراه‌کننده و غلط می‌دهند، به‌گونه‌ای با فرد برخورد می‌کنند که وی احساس بی‌کفایتی کند، ایده‌های فرد را کم‌اهمیت و ساده‌لوحانه نشان می‌دهند، انتقاداتی را مطرح کنند که سازنده نیست، زمانی که دیگران در مورد فرد بدگویی می‌کنند، برای حمایت از فرد تلاشی نمی‌کنند، همواره فرد را رقیب خود می‌دانند و برای رسیدن به پست بالاتر با وی رقابت می‌کنند و می‌کوشند با رفتارهای سیاسی، سرعت کار فرد را کاهش دهند و مانع رسیدن فرد به اهدافش شوند. در سطح سرپرست، رفتارهای سایش شامل رفتارهایی از جمله موارد زیر است: سرپرست، فرد را در زمان بازخواست کاری تحقیر می‌کند، به تلاش‌های فرد برای رسیدن به اهدافش آگاهانه آسیب می‌زند، پشت سر فرد بدگویی می‌کند، جلوی دیگران به‌طور آشکار به فرد توهین می‌کند، می‌کوشد به‌گونه‌ای رفتار کند که فرد احساس بی‌کفایتی کند، موفقیت‌های فرد را کم‌اهمیت و بی‌ارزش نشان می‌دهد، اطلاعات لازم در مورد کارها را به فرد نمی‌دهد، در مورد فرد شایعه‌پراکنی می‌کند، موجب بروز احساسات منفی در فرد می‌شود و اگر احساس

کند که انجام کاری یا ارائه ایده فرد موجب تحسین وی از سوی مدیران عالی و همچنین متزلزل شدن جایگاهش می‌شود، تلاش می‌کند مانع رسیدن فرد به اهدافش شود (۹). پس سایش زمانی به‌وجود می‌آید که مثلاً فرد به‌صورت ناروا متهم به کاری شده که در نتیجه موجب از بین رفتن اعتبار او شده است. سایش اجتماعی محدود به رفتارهایی در ارتباط با روابط کاری است. همان‌طور که در تعریف سایش گفته شده که مربوط به روابط است، ساختار سایش شامل رفتارهایی است که در منطق کاری و بیرون منطق کاری هستند و تلاش می‌کنند که مانع از پیشرفت در روابط درون‌فردی مثبت، موفقیت کاری یا به‌دست آوردن شهرت و خوشنامی در کار شوند (۷).

دلایل بروز سایش اجتماعی

۱. مقایسه: طبق نظریه انصاف فولگر و کروپانزانو (۱۹۹۸) افراد مقایسه‌هایی بین آن چیزی که واقعاً اتفاق افتاده است با آن چیزی که باید اتفاق بیفتد، یا در واقع آن چیزی که آنها دوست داشتند اتفاق بیفتد، انجام می‌دهند. در این فرایند مقایسه افراد با توجه به ادراک شخصی خود و نه واقعیت‌ها به‌صورت یک فرایند ساده مکانیکی، به‌جای تکیه بر واقعیت‌ها با استفاده از تخیلات خود صورت می‌گیرد و سناریوهای مختلف را براساس ذهنیت و علاقه شخصی خود تجزیه و تحلیل می‌کنند. با یک مثال ساده می‌توان این مسئله را تشریح کرد. مثلاً اگر فردی این‌گونه بیندیشد که اگر رئیس با ارتقای شغلی من موافقت می‌کرد من نزد خانواده و همکاران خود محبوب‌تر می‌شدم و مجبور نمی‌شدم تلاش بیشتری کنم که این تلاش من موجب شود از کانون خانواده خود دور باشم و این دوری من موجب جدایی من و همسرم گردد. این فرد با یک سری تفکرات شخصی موجب شکل‌گیری نوعی بی‌عدالتی برای خود می‌شود و دست به انجام رفتارهای نامتعارفی که به شکل‌گیری سایش اجتماعی می‌انجامد، می‌شود (۱۰).

۲. تفکر عدالت‌محور: دافی و همکاران (۲۰۰۶) طی تحقیقات و مطالعات بر روی نیروی انسانی شدند که نیروی انسانی که مورد سایش قرار می‌گیرد، دارای تفکر ادراکی عدالت‌گرای ضعیفی است و این تفکر غلط و ناعادلانه آن را به‌سوی رفتارهای هنجارشکنانه سوق می‌دهد (۱۱). ۳- نقش تعدیل‌کننده ارزش‌های فرهنگی در سطح فردی و شکل‌گیری تفکر عدالت‌گرا: از آنجا که رفتار سایشی در محیط اجتماعی یعنی سازمان اتفاق می‌افتد، نقش فرهنگ سازمانی مهم و کلیدی است و به‌عنوان عاملی بازدارنده ایفای نقش می‌کند. شواهد بسیاری در روان‌شناسی اجتماعی و ارتباطی وجود دارد که مراودات اجتماعی را به‌عنوان فرهنگ اقتضایی در نظر می‌گیرد. در اینجا منظور از فرهنگ ابعاد فرهنگی در سطح فردی و براساس نوع‌شناسی مطالعات هافستد است. با مطالعه ابعاد و جایگاه قدرت در سازمان می‌توان پی به این موضوع

برد که قدرت در لایه‌های زیرین هر سازمان کمین کرده و نمودی زشت را از خود هنگام ظهور به نمایش می‌گذارد که یکی از این مظاهر زشت سوء استفاده از مفهوم سرپرستی است که موجب ایجاد جوی منفی بین رئیس و مرئوس می‌شود. بررسی‌های صورت‌گرفته و مقایسه آن با ابعاد مطالعاتی هافستد، بیانگر آن است که در فرهنگ‌هایی که فاصله قدرت زیاد است، سایش اجتماعی بیشتر است و برعکس (۱۲).

وجود رفتارهای سایشی در سازمان‌های ایرانی

سخن‌چینی و بدگویی از دیگران و تخریب آنها به هر بهانه و شیوه، کاری ناپسند است. اما چگونه است که چنین رفتار ناصوابی به‌رغم همه زشتی‌ها و مذموم بودن در تمامی سطوح جامعه اجازه بروز و ظهور می‌یابد و افراد خودآگاه و ناخودآگاه به چنین رفتاری روی می‌آورند. اسفبارتر آنکه به‌نظر می‌رسد قبح چنین رفتاری از میان رفته و کم‌کم به ابزاری تبدیل شده است که برخی از طریق آن به خواسته‌ها و اهداف حقیقانه خود دست می‌یابند. در حال حاضر، تبعات چنین رفتارهایی در محیط‌های کاری اعم از سازمان‌ها و نهادهای دولتی و غیردولتی سبب شده تا بسیاری از کارکنان انگیزه کار کردن را از دست بدهند، به حاشیه رانده شوند و به‌جای آنکه دل در گرو کار داشته باشند، بیشتر نگران مقابله با این رفتارهای ناسالم باشند. رفتارهایی که فشارهای عصبی شدیدی بر افراد تحمیل می‌کند و کارایی آنان را کاهش می‌دهد. شرایط بد اقتصادی و ضعف در توانمندی فردی موجب بروز و تشدید رفتارهای غیراخلاقی همچون رفتارهای سایشی می‌شوند. فشار دو عامل مذکور بر کشور عزیزمان طی سال‌های گذشته، یعنی از یک طرف تشدید شرایط نافرجام اقتصادی و روی کار آمدن مداوم مدیران با قابلیت‌های ضعیف در امر مدیریت، بیش از هر زمان دیگری جامعه ما را با این پدیده شوم مواجه کرده است. هرچند نباید از این مهم غافل ماند که در بسیاری از موارد ناکارآمدی ساختارها و ارتباطات سازمان، زمینه‌ساز بروز چنین رفتار مخربی از سوی کارکنان آن سازمان شده‌اند. زمانی که مدیران ارشد و میانی دست به ارتکاب چنین خطایی بزنند، چون رفتار ایشان به‌مثابه الگو برای دیگران است، این‌گونه رفتارها به فرهنگ کاری سازمان بدل می‌شود. این‌گونه رفتارها در سال‌های اخیر به‌دلیل کش و قوس‌های اجتماعی، تورم و بیکاری فزاینده و آثار بد اقتصادی ناشی از آنان رو به فزونی بوده است. در این شرایط آنچه فرهنگ سازمان‌های امروزی را شکل می‌دهد، همین افرادند و خیلی دور از انتظار نیست که رفتارهای سایشی رواج پیدا کند. یکی از ابعاد عملکرد شغلی، رفتار نوآورانه است. رفتار نوآورانه آن است که در آن، کارکنان ایده‌های جدید خود و دیگران را منتشر می‌کنند و این ایده‌ها را خودشان انجام می‌دهند یا به دیگران کمک می‌کنند (۱۳). رفتار نوآورانه به مفهوم خلاقیت نیست، اما به‌طور کلی به‌عنوان تولید ایده‌های جدید و مفید تعریف می‌شود (۱۴). از سوی دیگر، رفتار

نوآورانه، مشارکت کلی کارکنان در روند نوآوری در سازمان را ترسیم می‌کند. توجه به رفتار نوآورانه از دیدگاه پژوهشگران و مدیران حداقل به دلایل زیر اهمیت دارد: اولاً، ایجاد ایده‌هایی که توجه زیادی به‌دست نمی‌آورند و به‌طور ضعیف اجرا می‌شوند یا هیچ‌گاه اجرا نمی‌شوند، تأثیر اندکی بر بهبود نرخ نوآوری سازمان می‌گذارند (۱۵). بنابراین، علاوه بر ایجاد ایده‌های جدید، کارکنان باید بتوانند ایده‌هایی را که توسط خودشان، همکاران یا سرپرستانشان ایجاد شده‌اند، بیان، منتشر و اجرا کنند. دوم، نوآوری به‌طور فزاینده‌ای برای عملکرد در سطح سازمان ضروری است (۱۶). با این حال، تمرکز غالب این جریان تحقیق بر روابط اجتماعی مثبت و چگونگی سایش اجتماعی توسط سرپرست و همکار بر رفتار نوآورانه کارکنان تأثیر می‌گذارد. کارکنان در سازمان ممکن است با همکاران و سرپرست خود دچار سایش اجتماعی شوند. تئوری تبادل اجتماعی بلیو در توضیح چگونگی سایش سرپرست بر انگیزه کارکنان برای شرکت در رفتارهای نوآورانه بسیار مهم است. این نظریه نشان می‌دهد که روابط دوتایی (سرپرست - کارمند) در طول زمان تکامل یافته است. نحوه ایجاد رابطه بستگی دارد به اینکه چه میزان طرفین از قوانین مبادله خود پیروی می‌کنند (۱۷). توماس و فلدمن (۲۰۱۲)، در تحقیقی به بررسی رابطه بین سن و رفتار مربوط به نوآوری و اثرات تعدیل‌کننده مشترک سایش سرپرست و شخصیت فعال پرداختند و به این نتیجه رسیدند که کارکنان مسن‌تر دارای شخصیتی فعال به سایش سرپرست با رفتار مربوط به نوآوری بیشتر پاسخ دادند، در حالی که کارکنان مسن‌تر که شخصیتی فعال پایین‌تری داشتند، به سایش سرپرست با رفتار مربوط به نوآوری کمتری پاسخ دادند (۱۸). دارا ونگ و تای (۲۰۱۵)، در پژوهشی با عنوان «تأثیر رفتارهای سایش اجتماعی همکار بر رفتارهای کاری کارکنان» نشان دادند که رفتارهای سایشی در محیط کار به‌منظور ایجاد اعتماد در بین کارکنان و رفتارهای کاری بهتر در محیط کار بسیار اهمیت دارد و موجب از بین رفتن این رفتارها می‌شود. دارا ونگ و تای در پژوهش خود بیشتر به جنبه‌های گروهی پرداختند و به بررسی علل بروز رفتارهای سایشی در سطح فردی و سازمانی توجهی نداشتند که پژوهش در راستای سطوح فردی، گروهی و سازمانی انجام گرفته است (۸). چوان یو^۲ و همکاران (۲۰۱۸)، در تحقیقی به مطالعه تجربی بر روی اعتماد سازمانی، روابط سازمان کارمند و رفتار نوآورانه از دیدگاه یکپارچه تبادل اجتماعی و پایداری سازمانی پرداختند. آنها با ترکیب تبادل اجتماعی و نظریه انگیزه همکاری به‌عنوان چارچوب نظری کلیدی، محیطی نوآورانه را به‌عنوان شرایط مرزی و اعتماد سازمانی به‌عنوان مکانیسم

-
1. Dar Ong and Tay
 2. Chuan Yu

میانجی برای توضیح زمان و چگونگی رابطه کارکنان سازمان با رفتار نوآورانه در محل کار بررسی کردند. نتایج نشان داد که خلاقیت به‌طور مثبت رفتار نوآورانه را از طریق اعتماد سازمانی پیش‌بینی می‌کند و محیط نوآورانه، تأثیر غیرمستقیم رابطه کارکنان سازمان را بر رفتار نوآورانه از طریق اعتماد سازمانی تعدیل می‌کند (۱۹). عیدی‌پور و همکاران (۱۳۹۶)، در بررسی تأثیر سایش اجتماعی بر عملکرد سازمانی اداره کل ورزش و جوانان استان تهران با نقش میانجی‌گری درگیری شغلی پرداختند و به این نتیجه رسیدند که سایش اجتماعی به صورت منفی و معکوس بر روی عملکرد سازمانی مؤثر است، همچنین سایش اجتماعی با میانجی‌گری درگیری شغلی با ضریب اثر $0/42-$ تأثیر غیرمستقیمی بر عملکرد سازمانی دارد (۲۰). به نظر دوردن و همکاران (۲۰۰۷) سایش اجتماعی در بین کارکنان با همکاران و سرپرستان ممکن است در سه سطح مستقیم، کلامی و فیزیکی رخ دهد (۲۱). طبق گفته دافی و همکاران (۲۰۰۲)، سایش اجتماعی رفتاری است که به‌منظور جلوگیری از توانایی هدف برای ایجاد روابط مثبت بین فردی، دستیابی به موفقیت در کار و حفظ شهرت مطلوب است (۲۲). بررسی مبانی نظری تحقیق نشان می‌دهد که سایش اجتماعی به‌عنوان معضل جدید سازمانی تعریف شده و مطالعه تأثیرات آن بر کارکنان و متغیرهای دخیل در تعامل بین سایش اجتماعی و مجموعه پیامد کارکنان اهمیت خاصی پیدا کرده است. وزارت ورزش و جوانان مانند دیگر سازمان‌های انسان‌محور، به نیروی انسانی شایسته و با نشاط نیازمند است. در این سازمان ورزشی، وجود فضای سازمانی مطلوب و درگیر شدن بیشتر کارکنان با شغل اهمیت بسزایی دارد و می‌تواند بر رفتار نوآورانه کارکنان و عملکرد سازمانی مؤثر باشد. آشنایی با سایش اجتماعی و آگاهی از آثار آن بر روی نیروی انسانی سازمان، می‌تواند به برنامه‌ریزان و سیاستگذاران این سازمان‌های ورزشی کمک کند که در سیاستگذاری‌های خود بیشتر به این پدیده توجه کرده و آثار آن را کنترل کنند (۲۳). شاپان توضیح است که بدرفتاری‌ها و ورود مباحث غیراخلاقی در خصوص اصطکاک بین همکاران به‌ویژه در سازمان‌های ورزشی، خودبه‌خود زمینه تنش‌های شغلی را در بین همکاران ایجاد می‌کند. از این‌رو توجه به ابعاد روحی و معنوی کار با شناخت تحلیل رفتار افراد و نوآوری در کار می‌تواند انگیزه کاری افراد در سازمان ورزشی را تضمین کند (۲۳). موریسون و رایبسون (۱۹۹۷) رفتارهای سایشی را به‌عنوان نقض قرارداد ارتباطی درک و بیان می‌کنند که این امر به عواقب جدی فردی و سازمانی منجر می‌شود. رفتار سایش اجتماعی همکاران می‌تواند به نزاع در محیط کار بینجامد، زیرا افراد به رفتار منفی با انتقاد از

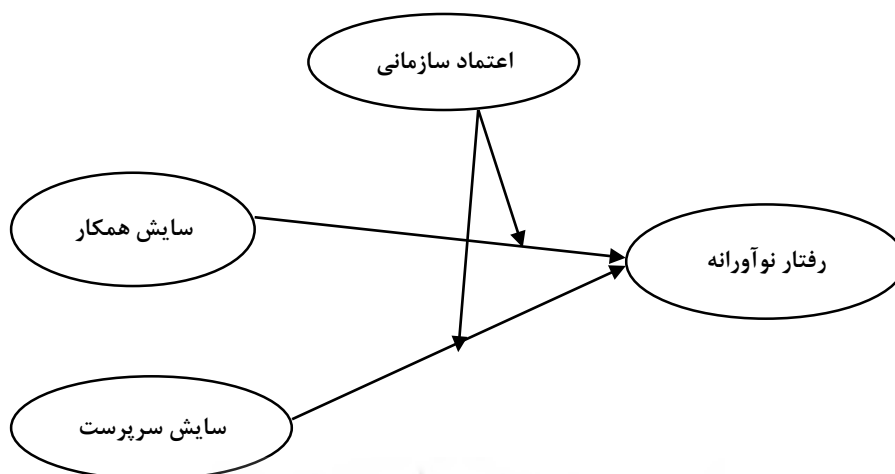
1. Durden
2. Duffy

رفتارهای مشابه پاسخ می‌دهند (۲۴). در یک نگاه کلی می‌توان گفت نوآوری فعالیتی است که هدفش ایجاد، انتقال، تغییر و واکنش به ایده‌های جدید است. در اینجا کیفیت روابط سرپرست و زیردستان و همکاران به‌عنوان پیش‌بینی‌کننده رفتار نوآورانه بررسی شده است (۲۵، ۲۶). سازمان‌های ورزشی، به‌دلیل سرعت زیاد تغییرات در حوزه ورزش به نوآوری مستمر نیاز دارند، چراکه اگر نوآور باشند، در صنعت پررقابت ورزش از گردونه رقابت خارج نمی‌شوند و نتیجه اینکه کلید نوآوری در سازمان‌ها، رفتار نوآورانه کارکنان است، بنابراین درک درست از رفتار نوآورانه فرد ضروری است (۲۷). این پژوهش در پاسخ به نیاز به مقوله نوآوری در حوزه ورزش و متولیان این امر انجام گرفته است تا از این طریق اطلاعات کافی را در زمینه بسترسازی مناسب سازمان برای طرح ایده‌های نو به مسئولان ارائه دهد. برای پرداختن به این مسئله مهم در سازمان‌ها، ایجاد جو و فضای مناسب در آنها از اولویت برخوردار است. با این حال چرایی و چگونگی برخورد با افراد و تفکر کارکنان در خصوص چنین محیطی زمینه انجام چنین تحقیقی را فراهم کرده است. به‌نظر می‌رسد اطلاعات کلی بسیار کمی در خصوص رابطه بین نوآوری و سایش اجتماعی در پژوهش‌های اروپا وجود دارد. در مورد سایش اجتماعی تحقیقات مختلفی انجام گرفته است، اما به‌نظر می‌رسد در داخل کشور تحقیق زیادی در زمینه موضوع این پژوهش و آن هم در سطح وزارت ورزش و جوانان انجام نگرفته است، بنابراین یکی از اهداف این تحقیق، بررسی اثر سایش اجتماعی بر رفتار نوآورانه کارکنان با نقش تعدیل‌گری اعتماد سازمانی در وزارت ورزش و جوانان ایران است. از طرفی اعتماد رفتار کارکنان نسبت به دیگران در محل کار را تحت تأثیر قرار می‌دهد و نقش مهمی در تبادل اجتماعی در میان اعضای سازمان بازی می‌کند (۲۸). یک متاآنالیز توسط کول^۱ و همکاران (۲۰۰۸) تأثیر اعتماد بر عملکرد کارکنان را خلاصه می‌کند. آنها نتیجه می‌گیرند کارکنانی که به مدیرانشان اعتماد دارند، کارایی بیشتری دارند، بیشتر در رفتار شهروندی سازمانی شرکت می‌کنند و رفتار کار مخرب کمتری انجام می‌دهند (۲۹). نیهان^۲ (۲۰۰۰)، اعتماد را اطمینانی می‌داند که یک فرد به دیگری دارد، از این‌رو به شیوه‌ای قابل پیش‌بینی، اخلاقی و عادلانه عمل می‌کند (۳۰). مک آلیستر^۳ (۱۹۹۵)، نیز اعتماد بین‌شخصی را میزانی که یک فرد بر مبنای کلمات، اقدامات و تصمیمات دیگری به نیت و عمل او اطمینان دارد، تعریف می‌کند (۳۱). اعتماد اغلب به وابستگی به راستی، توانایی یا ویژگی یک شخص یا چیز دیگری اشاره دارد.

-
1. Cole
 2. Nyhan
 3. McAllister

شاگلی^۱ و همکاران (۲۰۰۰) در تعریف اعتماد سازمانی عنوان می‌کنند که اعتماد سازمانی، ادراکات فردی مثبتی است که افراد درباره محتوای رفتارهای اعضای سازمان دارند و بر پایه نقش‌ها، ارتباطات، تجارب و وابستگی‌های سازمانی شکل می‌گیرد. مطالعه حاضر بر اعتماد سازمانی تمرکز دارد (۳۲). در یک مطالعه طولی چوی^۲ (۲۰۰۶) گزارش داد که اعتماد در میان اعضای سازمان تمایل به افزایش رفتار کارکنان است (۳۳). تای^۳ (۲۰۱۱) در تحقیقی به بررسی اعتماد به همکاران به‌عنوان میانجی‌کننده اعتماد به نفس همکاران، رفتار سایش اجتماعی و عملکرد شغلی پرداخت. تجزیه و تحلیل مدل معادلات ساختاری نشان داد که رفتارهای خیرخواهانه، یکپارچگی و رفتارهای سایش اجتماعی همکاران، با استفاده از نقش میانجی‌کننده اعتماد به همکاران، رابطه غیرمستقیم با عملکرد کارکنان داشت. وجود اعتماد در بین کارکنان موجب می‌شود همکاران و سرپرستان از تحقیر یکدیگر خودداری کنند و نسبت به یکدیگر انتقادات سازنده داشته باشند نه مخرب (۳۴). تحقیر کردن دیگران و انتقادات غیرسازنده از موارد ایجادکننده سایش اجتماعی است که با توسعه اعتماد می‌توان آنها را کاهش داد (۳۴). از این رو با توجه به مبانی نظری و اهمیت متغیرهای ذکر شده در بهره‌وری، کارایی و دستیابی به اهداف سازمان، چالشی که در ذهن محقق ایجاد شده است منجر به موارد زیر می‌شود. آیا سایش اجتماعی در سازمان‌های ورزشی وجود دارد؟ در صورت وجود چه تأثیری بر رفتار نوآورانه کارکنان دارد و چه عواملی موجب کاهش رفتارهای سایشی در سازمان‌های ورزشی می‌شود؟ با کنترل رفتارهای سایش اجتماعی، رفتار نوآورانه کارکنان رشد پیدا می‌کند؟ همچنین براساس پیشینه‌های موجود که تا به حال تحقیقی به‌خصوص در سازمان‌های ورزشی به‌طور مستقیم به تبیین اثر سایش اجتماعی بر رفتار نوآورانه با نقش تعدیل‌گری اعتماد سازمانی انجام نگرفته است، محقق بر آن شد که به تبیین اثر این متغیرها در بین کارشناسان وزارت ورزش و جوانان ایران بپردازد. بر همین اساس، مدل تحقیق ما تلاش می‌کند تا توضیح دهد که چگونه سایش اجتماعی بر رفتار نوآورانه فرد با تعدیل‌گری اعتماد سازمانی تأثیر می‌گذارد. شکل ۱ مدل مفهومی تحقیق را نشان می‌دهد.

-
1. Shockley
 2. Choi
 3. Tay



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

روش تحقیق

پژوهش حاضر، توصیفی - پیمایشی و از نظر هدف کاربردی است. جامعه آماری پژوهش، شامل تمامی کارشناسان وزارت ورزش و جوانان در سال ۱۳۹۶ (۴۰۰ نفر)، بود و نمونه آماری به شیوه نمونه‌گیری تصادفی - طبقه‌ای متناسب با حجم، به تعداد ۲۳۰ نفر براساس جدول کرجسی و مورگان، انتخاب شدند. منظور از طبقات - کارشناسان (رسمی و قراردادی) - و مدیران (مدیران بخش‌ها، معاونان و رؤسای گروه‌ها) هستند. به منظور گردآوری داده‌ها، پرسشنامه‌های پژوهش بین ۲۵۰ نفر از جامعه موردنظر توزیع شد که از این تعداد ۲۳۰ پرسشنامه، سالم برگشت داده شد و در تحلیل به کار رفت. ابزار تحقیق نیز شامل الف) پرسشنامه استاندارد رفتار نوآورانه (اسکات و بروس، ۱۹۹۴)، با ۶ گویه که رفتار نوآورانه را در مقیاس هفت‌گزینه‌ای لیکرت (کاملاً موافقم، تا اندازه زیادی موافقم، نظری ندارم، مخالفم، تا اندازه زیادی مخالفم، کاملاً مخالفم) می‌سنجد (۲۶)؛ ب) پرسشنامه استاندارد سایش اجتماعی (دافی و همکاران، ۲۰۰۲)، دارای ۱۴ گویه که دو بعد سایش توسط همکاران با ۷ گویه و سایش توسط سرپرست را نیز با ۷ گویه، که سایش اجتماعی را در مقیاس هفت‌گزینه‌ای لیکرت (هرگز، به ندرت، گاهی اوقات، در حد متوسط، اغلب اوقات، بیشتر اوقات، همیشه) می‌سنجد (۲۲)؛ ج) پرسشنامه استاندارد اعتماد سازمانی (پالیسزکیوسز، ۲۰۱۰)، با ۱۵ گویه که اعتماد سازمانی را در مقیاس پنج‌گزینه‌ای لیکرت (کاملاً موافقم، موافقم، بی‌نظر، مخالفم، کاملاً مخالفم) می‌سنجد (۳۵). برای تعیین روایی صوری و محتوایی پرسشنامه‌ها، از نظر استادان

و خبرگان در حوزه مدیریت بهره‌گیری شد و برای تعیین روایی سازه پرسشنامه سایش اجتماعی از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. روایی همگرا (تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول) برای تأیید روایی سؤال‌های پرسشنامه مذکور استفاده شده است. روایی همگرا زمانی مورد پذیرش قرار می‌گیرد که تمامی مقادیر استخراج‌شده بالای ۰/۳۰ باشند، در صورتی که مقدار اشتراک برای گویه‌ای کمتر از ۰/۳۰ باشد، باید گویه موردنظر از تجزیه و تحلیل کنار گذاشته شود. در این پژوهش روایی تمامی سؤال‌های پرسشنامه سایش اجتماعی به تأیید رسید. به منظور تعیین پایایی پرسشنامه‌ها نیز از آلفای کرونباخ استفاده شد، که میزان آن برای پرسشنامه رفتار نوآورانه ۰/۹۰، برای پرسشنامه سایش اجتماعی ۰/۹۴، و برای پرسشنامه اعتماد سازمانی ۰/۹۴ بود. در این تحقیق به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون کولموگروف اسمیرنوف و جهت تشخیص توزیع نرمال داده‌ها و مدل معادلات ساختاری و تحلیل مسیر به کمک نرم‌افزارهای SPSS۲۳ و AMOS ۲۴ استفاده شد.

یافته‌های تحقیق

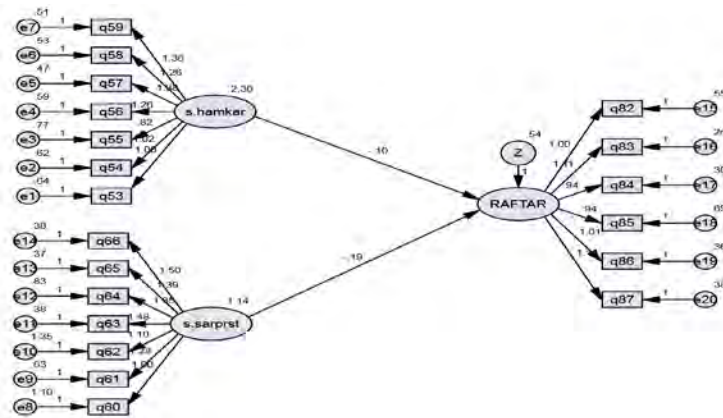
خلاصه اطلاعات توصیفی

در پژوهش مذکور از نظر جنسیت، ۴۷/۳ درصد نمونه‌ها مرد و ۵۲/۷ درصد زن بودند. همچنین از نظر سنی ۳/۳ درصد زیر ۳۰ سال و ۴۵/۴ درصد ۳۱ تا ۴۰ سال بودند. از نظر سطح تحصیلات بیشتر پاسخ‌دهندگان یعنی ۳۵/۹ درصد دارای مدرک کارشناسی و کارشناسی ارشد بودند و از نظر سابقه خدمت بیشتر پاسخ‌دهندگان یعنی ۴۹/۱ درصد دارای سابقه خدمتی ۱۱ تا ۲۰ سال بودند. خروجی نتایج آموست مقادیر شاخص‌های برازش مدل را به شرح جدول ۱ نشان داده است.

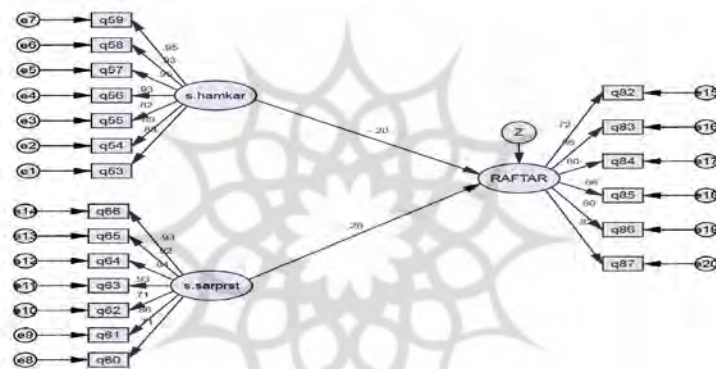
جدول ۱. نتایج خروجی مدل در خصوص تأثیر ابعاد سایش اجتماعی بر رفتار نوآورانه

نتیجه	t-value	ضریب مسیر (β)	متغیر ملاک	متغیر پیش‌بین
تأیید	-۲/۸۷۵	-۰/۱۹۶	رفتار نوآورانه	سایش توسط همکار
تأیید***	-۳/۷۰۴	-۰/۲۶۴	رفتار نوآورانه	سایش توسط سرپرست

*ملاک تأیید عامل‌ها بالاتر بودن T-Statistic از (۱±/۹۶) است.



شکل ۲. مدل ساختاری ابعاد سایش اجتماعی بر رفتار نوآورانه در حالت ضرایب غیراستاندارد



شکل ۳. مدل ساختاری ابعاد سایش اجتماعی بر رفتار نوآورانه در حالت ضرایب استاندارد

مطابق با جدول ۱ می‌توان گفت که ضریب مسیر بین سایش توسط همکار و رفتار نوآورانه برابر با $0/20-$ و بین سایش توسط سرپرست و رفتار نوآورانه برابر با $0/26-$ است. همچنین مقدار آماری t (ضریب تأثیر معناداری) برای این دو مؤلفه به ترتیب برابر با $2/875-$ و $3/704-$ است و چون ضریب تأثیر معناداری هر دو مؤلفه سایش توسط سرپرست و همکار بر رفتار نوآورانه (خارج از بازه $1/96 \pm$) قرار داشت، از این رو این رابطه تحقیق در سطح اطمینان ۹۹ درصد تأثیر منفی و معکوس و معناداری داشت و فرضیه تحقیق در این رابطه تأیید می‌شود. به عبارتی هر اندازه سایش اجتماعی در وزارت ورزش و جوانان بالا باشد، موجب کاهش رفتارهای نوآورانه کارکنان خواهد شد.

جدول ۲. شاخص‌های برازش مدل

نتیجه	دامنه مورد قبول	اثر سایش اجتماعی بر رفتار نوآورانۀ با تعدیل‌کنندگی اعتماد سازمانی	مدل شاخص‌ها
مطلوب	< ۳	۲/۱۴	CMIN/DF
مطلوب	> ۰/۹۰	۰/۹۲	CFI
مطلوب	> ۰/۹۰	۰/۹۲	NFI
مطلوب	> ۰/۸۰	۰/۸۴	GFI
مطلوب	> ۰/۸۰	۰/۸۱	AGFI
مطلوب	< ۰/۱	۰/۰۵۰	RMSEA

نتایج جدول ۲ نشان می‌دهد که شاخص کای‌دو به درجه آزادی CMIN/DF برابر با ۲/۱۴، شاخص تناسب تطبیقی^۱ (CFI)، شاخص نیکویی برازش^۲ (GFI)، شاخص برازش هنجاری^۳ (NFI) و شاخص نیکویی برازش انطباقی^۴ (AGFI) در حالت مطلوب و جذر برآورد واریانس خطای تقریب^۵ (RMSEA) کمتر از ۰/۱ در حد مطلوبی قرار دارند، بدین معنا که مدل تحقیق حاضر دارای برازش مطلوبی است و به عبارتی داده‌های حاصل از تحقیق مدل نظری تحقیق را حمایت و تأیید می‌کنند.

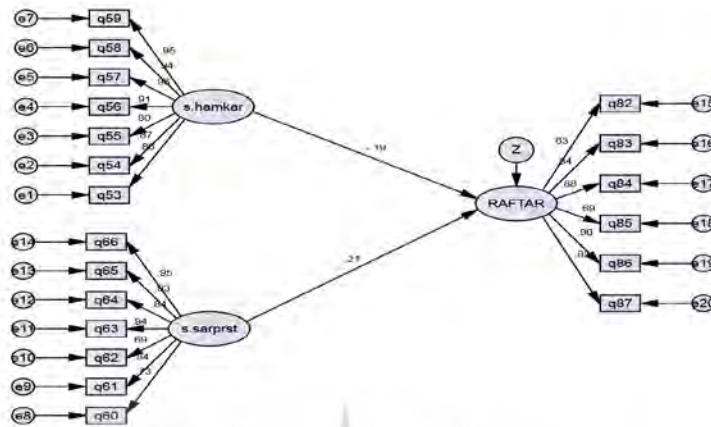
جدول ۳. نتایج خروجی مدل در خصوص تأثیر (ابعاد سایش اجتماعی) بر رفتار نوآورانۀ با تعدیل‌گری اعتماد سازمانی پایین

معدناداری	برآورد	نسبت	خطای	برآورد	فرضیات تحقیق
	استاندارد	بحرانی	معیار	غیراستاندارد	
۰/۰۲۸	-۰/۱۹۳	-۲/۱۹۳	۰/۰۴۳	-۰/۰۹۳	سایش همکار <--- رفتار نوآورانۀ
۰/۰۱۹	-۰/۲۱۱	-۲/۳۴۲	۰/۰۵۴	-۰/۱۲۷	سایش سرپرست <--- رفتار نوآورانۀ

مطابق با جدول ۳ می‌توان گفت که ضرایب مسیر بین ابعاد سایش اجتماعی (سایش توسط همکار، سایش توسط سرپرست) و رفتار نوآورانۀ به ترتیب برابر با ۰/۱۹، -۰/۲۱ است. همچنین مقدار آماری t (ضریب تأثیر معدناداری) برای این مؤلفه‌ها به ترتیب برابر با ۲/۱۹۳، -۲/۳۴۲ است و چون ضریب تأثیر

1. Comparative Fit Index
2. Goodness of Fit Index
3. Norm Fit Index
4. Adjusted Goodness – of – fit Indexes
5. Root Mean Square Error of Approximation

معناداری این رابطه‌ها خارج از بازه $\pm 1/96$ قرار گرفته، از این رو معنادار است.

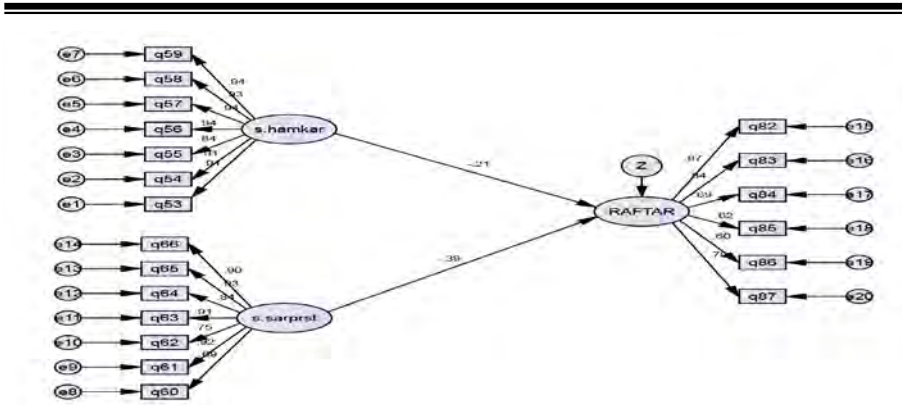


شکل ۴. مدل ساختاری ابعاد سایش اجتماعی بر رفتار نوآورانه با تعدیل‌گری اعتماد سازمانی (پایین) در حالت ضرایب استاندارد

جدول ۴. نتایج خروجی مدل در خصوص تأثیر (ابعاد سایش اجتماعی) بر رفتار نوآورانه با تعدیل‌گری اعتماد سازمانی بالا

فرضیات تحقیق	برآورد		خطای		معناداری
	غیراستاندارد	نسبت بحرانی	معیار	نسبت استاندارد	
سایش توسط همکار <--- رفتار نوآورانه	-۰/۱۲۰	-۲/۰۲۰	۰/۰۵۹	-۰/۲۱۱	۰/۰۴۳
سایش توسط سرپرست <--- رفتار نوآورانه	-۰/۳۹۹	-۳/۳۶۴	۰/۱۱۸	-۰/۳۸۶	***۰/۰۰۰۱

مطابق با جدول ۴ می‌توان گفت که ضرایب مسیر بین ابعاد سایش اجتماعی (سایش توسط همکار، سایش توسط سرپرست) و رفتار نوآورانه به ترتیب برابر با $-۰/۲۱$ ، $-۰/۳۹$ است. همچنین مقدار آماری t (ضریب تأثیر معناداری) برای این مؤلفه‌ها به ترتیب برابر با $-۲/۰۲۰$ ، $-۳/۳۶۴$ است و چون ضریب تأثیر معناداری این مؤلفه‌ها بر رفتار نوآورانه (خارج از بازه $\pm 1/96$) قرار داشت، از این رو این رابطه در سطح اطمینان ۹۹ درصد تأثیر منفی و معکوس و معناداری داشت. به عبارتی در وزارت ورزش و جوانان وقتی که میزان اعتماد سازمانی بالاست، رفتارهای سایشی کارکنان کاهش می‌یابد و در نتیجه موجب بروز رفتارهای نوآورانه کارکنان می‌شود.



شکل ۵. مدل ساختاری ابعاد سایش اجتماعی بر رفتار نوآورانه با تعدیل‌گری اعتماد سازمانی (بالا) در حالت ضرایب استاندارد

جدول ۵. نتایج اثر تعدیل‌کنندگی اعتماد سازمانی بین مؤلفه‌های سایش اجتماعی (سایش توسط همکار، سایش توسط سرپرست) با رفتار نوآورانه

z-score	اعتماد پایین		اعتماد بالا		متغیرها
	معناداری	برآورد استاندارد	معناداری	برآورد استاندارد	
-۰/۳۶	۰/۰۴۳	-۰/۲۱	۰/۰۲۸	-۰/۱۹۳	سایش توسط همکار <--- رفتار نوآورانه
-۲/۰۸**	***۰/۰۰۰۱	-۰/۳۸۶	۰/۰۱۹	-۰/۲۱	سایش توسط سرپرست <--- رفتار نوآورانه

در خصوص نقش تعدیل‌کنندگی اعتماد سازمانی در رابطه بین مؤلفه‌های سایش اجتماعی (سایش توسط همکار، سایش توسط سرپرست) با رفتار نوآورانه در کارکنان وزارت ورزش و جوانان با توجه به نتایج جدول ۵ می‌توان گفت متغیر اعتماد سازمانی تنها رابطه بین سایش توسط سرپرست و رفتار نوآورانه را تعدیل می‌کند، یعنی بین اعتماد سازمانی پایین با اعتماد سازمانی بالا در این رابطه اختلاف چشمگیری وجود دارد و چون این اختلاف منفی و معنادار است ($z\text{-score} = -۲/۰۸$)، پس نتیجه می‌گیریم اعتماد سازمانی می‌تواند رابطه بین سایش توسط سرپرست و رفتار نوآورانه کارکنان را تعدیل کند؛ یعنی می‌توان گفت هر اندازه در وزارت ورزش و جوانان اعتماد سازمانی بالا باشد، به کاهش رفتارهای سایشی در سطح کارکنان و سرپرستان و ایجاد انگیزه برای مشارکت کارکنان در رفتارهای نوآورانه بیشتر و بهبود کارایی

و اثربخشی سازمان‌های ورزشی منجر می‌شود. در نتیجه در این فرضیه اثر تعدیل‌کنندگی اعتماد سازمانی تنها در رابطه بین سایش توسط سرپرست با رفتار نوآورانه تأیید می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش، بررسی اثر سایش اجتماعی بر رفتار نوآورانه کارشناسان وزارت ورزش و جوانان ایران با نقش تعدیل‌کنندگی اعتماد سازمانی بود. براساس نتایج جدول ۱ ضریب استاندارد بین دو متغیر سایش توسط همکار و رفتار نوآورانه $0/20-$ و بین سایش توسط سرپرست و رفتار نوآورانه برابر با $0/26-$ است. با توجه به مقدار t به‌دست‌آمده بین سایش توسط همکار و رفتار نوآورانه ($2/875-$) و بین سایش توسط سرپرست و رفتار نوآورانه ($3/704-$) که خارج از بازه $1/96 \pm$ است، بنابراین اثر منفی معناداری وجود دارد. همچنین نقش تعدیل‌گر اعتماد سازمانی در این زمینه تأیید می‌شود. نتایج این بخش با نتایج تحقیقات توماس و فلدمن (۲۰۱۲) و دارا ونگ و تای (۲۰۱۵)، که نشان دادند رفتارهای سایشی در محیط کار به‌منظور ایجاد اعتماد در بین کارکنان و رفتارهای کاری بهتر در محیط کار بسیار اهمیت دارد و موجب از بین رفتن این رفتارها می‌شود (سعی این تحقیق بر آن بود که به‌طور مستقیم رابطه این دو متغیر را بررسی کند) همسوست (۱۸، ۸). همچنین با نتایج تحقیقات چوان یو و همکاران (۲۰۱۸) که نشان دادند خلاقیت به‌طور مثبت رفتار نوآورانه را از طریق اعتماد سازمانی پیش‌بینی کرده و محیط نوآورانه، تأثیر غیرمستقیم رابطه کارکنان سازمان را بر رفتار نوآورانه از طریق اعتماد سازمانی تعدیل می‌کند، مطابقت دارد (۱۹). تای (۲۰۱۱) در تحقیقی نشان داد که رفتارهای سایش اجتماعی همکاران، با استفاده از نقش میانجی‌کننده اعتماد به همکاران، رابطه غیرمستقیم با عملکرد کارکنان داشت. وجود اعتماد در بین کارکنان موجب می‌شود همکاران و سرپرستان از تحقیر یکدیگر خودداری ورزند و نسبت به یکدیگر انتقادات سازنده داشته باشند نه مخرب؛ این نتایج با نتایج تحقیق حاضر همسوست (۳۶). مطالعه اعتماد سازمانی و جلوگیری از رفتارهای انحرافی (سایشی) محیط کاری برای هر سازمانی یک ضرورت به‌شمار می‌رود؛ اعتماد رفتارها و عملکردهای سازمانی را تسهیل می‌کند؛ همچنین از انجام امور ناقص و بیهوده در چنین سازمان‌هایی جلوگیری می‌شود. اعتماد سازمانی مبنای همه تعامل‌های انسانی است (۳۷). اعتماد اساس موفقیت در زندگی شخصی و روابط کاری است. در واقع همه روابط سازمانی بر مبنای اعتماد ایجاد

-
1. Dar Ong and Tay
 2. Chuan Yu
 3. Tay

می‌شود. وجود اعتماد سازمانی بر نحوه ارائه خدمات به کارکنان، جو سازمانی و خشنودی شغلی و تعهد سازمانی آثار مثبت و مهمی دارد (۳۷). تیلور اعتقاد دارد، اعتماد زمینه‌ساز است برای درک اینکه چگونه مشارکت مؤثر را در سازمان‌ها ایجاد کنیم، یعنی اعتماد عنصری کلیدی است، زیرا مشارکت را می‌آفریند (۳۴). رابینسون و بنت (۲۰۰۰)، رفتارهای انحرافی در محیط‌های کار را فقدان متابعت از هنجارها و انتظارات سازمان تعریف کرده‌اند که دو دسته‌اند: رفتارهای انحرافی بین‌فردی که معطوف به دیگر کارکنان سازمان است و رفتارهای انحرافی سازمانی که محیط کار و سازمان را در تمامی ابعاد (فیزیکی، روانی و اجتماعی) نشانه رفته است (۱۸). براساس نتایج تحقیقات رفتار انحرافی با شناخت شغلی کارکنان و قضاوت آنها در مورد شرایط کاری در ارتباط است. وقتی کارکنان معتقد باشند که مدیریت به اهداف و ارزش‌های آنها توجه می‌کند، این حمایت درک‌شده را در افزایش تعهد، وفاداری به عملکرد خود انعکاس می‌دهند. همچنین ادراک منفی از شرایط کاری موجب دریغ کردن تلاش‌ها یا درگیری در انحرافات می‌شود. با توجه به تأیید فرضیات مطرح‌شده در پژوهش می‌توان گفت بین اعتماد سازمانی و رفتار سایش اجتماعی کارکنان و رفتار نوآورانه کارکنان وزارت ورزش و جوانان رابطه منفی و معناداری وجود دارد؛ یعنی هرچه میزان اعتماد سازمانی بالا باشد، رفتارهای سایشی کاهش و رفتارهای نوآورانه کارکنان افزایش می‌یابد. متغیر وابسته در این پژوهش، رفتار نوآورانه است. دلیل توجه به این متغیر این است که در دنیای کسب‌وکار کنونی که رقابت شدید در آن جریان دارد، نوآوری برای سازمان‌های ورزشی مزیت رقابتی ایجاد می‌کند. بدون داشتن مزیت رقابتی، نمی‌توان در بازار پررقابت باقی ماند. نوآوری برای سازمان‌های ورزشی اهمیت زیادی دارد، زیرا مانند دیگر سازمان‌ها سرعت تغییرات و شدت رقابت در این سازمان نیز شایان توجه است. سازمان‌های ورزشی برای نوآوری به کارکنان نوآور نیاز دارند، زیرا نوآوری امری وابسته به انسان است و تنها کارکنان نوآور می‌توانند نوآوری را برای سازمان به‌وجود آورند. کارکنانی نوآورند که دارای رفتار نوآورانه باشند. برای تحقق نوآوری، کارکنان نباید در مرحله شکل‌گیری ایده در ذهنشان متوقف شوند، بلکه باید بتوانند حمایت و پشتیبانی مدیران و همکارانشان را نسبت به ایده خود جلب و با کمک آنها ایده خود را پیاده‌سازی کنند. به عبارت دیگر برای تحقق نوآوری، کارکنان باید سه رفتار تولید، ترویج و پیاده‌سازی ایده را، که تشکیل‌دهنده رفتار نوآورانه است، در خود داشته باشند. عوامل مختلفی بر رفتار نوآورانه کارکنان تأثیر دارند. با شناسایی این عوامل و کار روی آنها می‌توان رفتار نوآورانه کارکنان را بهبود بخشید. یکی از عواملی که در پژوهش‌های پیشین کمتر به آن پرداخته شده، اما تأثیر زیادی بر رفتار نوآورانه دارد، سایش اجتماعی است. سایش اجتماعی، می‌تواند به‌عنوان رفتاری در نظر گرفته شود که مانع ایجاد و حفظ روابط

بین فردی مثبت و مرتبط با کار در طول زمان خواهد شد (۲۲). بنابراین یکی از عوامل تأثیرگذار در ایجاد نوآوری در سازمان‌های ورزشی کاهش رفتارهای سایشی آن سازمان است که با ایجاد فرهنگ اعتمادسازی و بالا بردن اعتماد در سازمان محقق می‌شود. پناهی (۱۳۸۷)، در تحقیق خود بیان می‌کند که اعتماد عنصر سازمانی مهمی برای موفقیت سازمان است. نتایج نشان می‌دهد که سطوح پایین اعتماد سبب افزایش استرس و کاهش بهره‌وری، فقدان نوآوری و ضربه وارد کردن به فرایند تصمیم‌گیری می‌شود. از سوی دیگر، سطوح بالای اعتماد سبب افزایش روحیه کارکنان، کاهش غیبت، افزایش نوآوری سازمانی و کمک به مدیریت تغییر مؤثر می‌شود. اعتمادسازی نخست با ایجاد یک فرهنگ بر مبنای ارزش‌های مشترک شروع می‌شود. ایجاد اعتماد نیازمند تعهد به ایجاد روابط بین فردی بر مبنای صداقت، انسجام و گشودگی روابط با طرف مقابل است (۳۸). ارشدی و همکاران (۱۳۹۰)، در پژوهش خود نشان دادند که روابط مطلوب میان رهبر و کارکنانش موجب کاهش ادراک طردشدگی در محیط کار می‌شود که این خود کاهش رفتارهای انحرافی در محیط کار و افزایش سطح بهزیستی روان‌شناختی افراد را به دنبال دارد. بنابراین تلاش مدیران و سرپرستان برای برقراری تعاملات مطلوب با کارکنان می‌تواند به افزایش سطح سلامت روان و بهزیستی روان‌شناختی منجر شود و گاه ادراک طردشدگی و رفتارهای انحرافی در آنان کاهش یابد. در تحقیق مذکور این نتیجه حاصل شد که بین مؤلفه‌های اعتماد سازمانی و مؤلفه‌های رفتار انحرافی کارکنان در دانشگاه پیام نور شهر کرمان رابطه معکوسی وجود دارد که با نتایج تحقیق ما همسوست (۳۹). نصر اصفهانی و همکاران (۱۳۹۶)، در پژوهشی تأثیر معنویت در محیط کار را بر سایش اجتماعی با متغیر میانجی جو اخلاقی بررسی کردند. نتایج تأثیر معکوس بین این دو متغیر را نشان داد، یعنی هرچه میزان معنویت در محیط کار افزایش یابد، میزان سایش در سطح سازمان کاهش می‌یابد. وجود معنویت در محیط کار به رشد ذهنی، افزایش حس تعلق به دیگران، ایجاد علاقه به دیگران و تقویت فرهنگ سازمانی منجر می‌شود. بر این اساس کارکنان و سرپرستان به یکدیگر احترام می‌گذارند و این‌گونه تحقیر و توهین به یکدیگر کاهش می‌یابد، که با نتایج تحقیق حاضر مطابقت دارد (۴۰). وجود اعتماد می‌تواند موجب شود کارکنان و مدیران به دلیل احساس تعلق که به دیگران دارند، از بدگویی و دشمنی‌های عمدی با یکدیگر که موجب بروز سایش اجتماعی می‌شود، خودداری کنند. فرهنگ اعتمادسازی موجب می‌شود کارکنان و مدیران به عقاید و احساسات یکدیگر احترام بگذارند و از پیشرفت و رشد همکاران خود خوشحال شوند و از رقابت‌های مخرب با یکدیگر خودداری ورزند. برای پایه‌گذاری این موارد در سازمان مدیران سازمان‌های ورزشی باید مواردی را رعایت کنند. با توجه به نتایج پژوهش در خصوص وجود رابطه معکوس بین سایش اجتماعی و

رفتار نوآورانه، پیشنهاد می‌شود مدیران به عواملی که سبب سایش اجتماعی در بین کارکنان می‌شود، توجه کرده و از روش‌های مناسب برای کاهش آن عوامل استفاده کنند. همچنین پیشنهاد می‌شود همکاران ضمن احترام به همدیگر و ارائه اطلاعات مورد نیاز، میزان سایش در بین کارکنان را با شناسایی عواملی که در آن دخیل‌اند، کاهش دهند. پیشنهاد می‌شود مدیران با تشویق همکاران به ارائه اظهارنظرهای درست و عدم بدگویی از یکدیگر، از میزان سایش اجتماعی بکاهند. همچنین مدیران با تشویق همکاران از طریق عدم تخریب شخصیت دیگران و ضربه زدن به آنها، از میزان سایش اجتماعی کارکنان بکاهند. موارد دیگر مانند حمایت از ایده‌ها و نظریات ارائه‌شده در سازمان و تقویت فرهنگ حمایت از خلاقیت و ایده‌پردازی در سازمان، حمایت از کار گروهی و فرهنگ جمع‌گرایی در سازمان، شناسایی عوامل تأثیرگذار در رشد خلاقیت و نوآوری کارکنان و تقویت آنها توسط مدیران، برنامه‌ریزی برای شرکت کارکنان و مدیران سازمان‌های ورزشی در سمینارهای آموزشی مختلف و همچنین شرکت در برنامه‌های آموزشی رسمی و غیررسمی مانند آموزش حین خدمت، یادگیری به طرق مختلف، یادگیری از طریق تجارب و دیگر روش‌ها، به خلاقیت و رفتار نوآورانه کارکنان کمک شایانی می‌کند. مدیریت در سازمان ورزش باید به دنبال ارزش‌ها و دید مشترک باشد که این مسئله موجب می‌شود، کارکنان به سازمان متعهد باشند و اهداف سازمان را راهی برای رسیدن به اهداف خود بدانند، و نیز متعهد شدن کارکنان به سازمان نیازمند این است که کارکنان توانمند شوند و این کار مستلزم اجازه یافتن کارکنان به منظور شرکت در فرایند تصمیم‌گیری، جریان باز اطلاعات و ایجاد کار معنادار و بامفهوم برای کارکنان است. با توجه به یافته تحقیق در خصوص نقش تعدیل‌کنندگی اعتماد سازمانی در رابطه سایش اجتماعی با رفتار نوآورانه می‌توان گفت وجود اعتماد در سازمان موجب می‌شود رفتارهای سایشی کارکنان کاهش یابد و انگیزه‌ای برای شرکت کارکنان در رفتارهای نوآورانه به وجود آید. هرچه اعتماد در کار افزایش یابد، اصول اخلاقی در سازمان بیشتر رعایت می‌شود و افراد به آن پایبندتر خواهند بود. وجود اعتماد موجب گسترش صداقت و احترام خواهد شد که دو عنصر اساسی اخلاقی در محیط سازمان هستند. زمانی که صداقت در بین کارکنان افزایش یابد، روابط آنها مبتنی بر اعتماد خواهد بود و در چنین فضایی می‌توان انتظار داشت که فضایل اخلاقی رشد کنند و جو اخلاقی مناسبی در سازمان حاکم شود و رفتارهای سایشی کاهش یابد و در نتیجه زمینه بروز رفتار نوآورانه کارکنان مهیا شود. علاوه بر کمک‌های دانشگاهی، مطالعه فعلی دستورالعمل‌هایی را برای مدیران وزارت ورزش و جوانان ارائه می‌دهد. اولاً، برای تسهیل رفتار نوآورانه، با کنترل هر دو مؤلفه سایش اجتماعی (همکار و سرپرست) کارکنان و کاهش و از بین بردن این رفتارها در سازمان و اعتماد سازمانی در میان

آنها باید پرورش یابد. پیشنهاد می‌شود برای ارتقا و پیشرفت جایگاه سازمان‌های ورزشی درون کشور و ملی و بین‌المللی مطالعه میدانی در زمینه دلایل بروز رفتارهای سایشی و از این دست رفتارها صورت گیرد. بروز رفتارهای مقایسه‌ای و برابری با سایرین تا حدود زیادی در رفتارهای انسان ناخواسته متجلی می‌شود، اما باید با داشتن فضای سالم رقابتی از نوع سازنده و تدوین ساختار و روابطی که کمترین زمینه را برای تخریب و سوگیری نسبت به یکدیگر فراهم می‌کند، شرایط را به گونه‌ای پیش برد که افراد خودشان را با گذشته و عملکردهای خود در آن زمان مقایسه کنند و سنجه‌هایی برای ارزیابی میزان تغییرات و نیل به موفقیت خود داشته باشند. کمک به مدیران سازمان‌های ورزشی تا با شناخت بیشتر عوامل مؤثر در بروز رفتار سایشی این رفتارها را شناسایی کنند و از بروز این رفتارها جلوگیری به عمل آورند، مدیران درک بهتری از رفتار سایش اجتماعی پیدا می‌کنند و به سازمان‌ها کمک می‌کند که بدانند کدام یک از رفتارهای کارکنان به این رفتار نزدیک است؛ همچنین راهنمایی است برای سیاستگذاران سازمان‌ها تا بتوانند سیاست صحیحی را برای کنترل این رفتارها اتخاذ کنند و به مدیران و پژوهشگران کمک می‌کند تا به ادراک بهتری از رفتار سایش اجتماعی در ایران و عوامل ایجادکننده و پیامدهای آن با دیگر رفتارها دست یابند. مدیریت سازمان ورزش باید تلاش کند سیستمی عادلانه را در پرداخت حقوق و دستمزد ایجاد کند، به طوری که ستاده‌های هریک از کارکنان با داده‌های آنها به سازمان و میراث تلاش‌های آنان در سازمان برابر باشد. مدیران سازمان ورزش باید اطلاعات خود را در مورد شیوه‌های نوین و اثربخش مدیریت به‌روز کنند و کارکنان سازمان را در جریان اطلاعات سازمان در مورد عملکرد سازمان و هدف‌های سازمان قرار دهند و به پیشنهاد کارکنان در مورد بهبود روش‌ها و وظایف اهمیت بدهند و در خصوص مسائل و مشکلات سازمان قضاوت‌های واقع‌بینانه و درست ارائه دهند و مهارت‌های خود را به منظور تصمیم‌گیری‌های اثربخش، تقویت کنند تا کارکنان احساس کنند که مدیران از شایستگی‌های لازم برای انجام دادن وظایف خود برخوردارند. مدیران باید در مورد مسائل صادق باشند و اطلاعات مناسب را در اختیار کارکنان قرار دهند. چنانچه به افراد اطلاعات لازم داده نشود، جوی از بی‌اعتمادی شکل می‌گیرد و دیگر نمی‌توان از کارکنان انتظار رفتار مسئولانه داشت. سهیم شدن در اطلاعات برای توانمندسازی کارکنان از ضرورت حیاتی برخوردار است و موجب برقراری جو اعتماد، صمیمیت و مسئولیت‌پذیری می‌شود. در واقع اعتماد سازمانی با افزایش صداقت و تعهد در کار همراه است، وجود این عوامل به ایجاد جو اخلاقی در سازمان منجر می‌شود و روابط کارکنان براساس صداقت و اعتماد شکل می‌گیرد و موجب بروز رفتار نوآورانه کارکنان می‌شود که در این نوع روابط، رفتارهای سایشی جایی ندارد. نتایج این تحقیق در سازمان‌های ورزشی از چند جنبه حائز اهمیت است؛

نخست آنکه، توجه سازمان‌ها به عوامل ایجاد سایش اجتماعی و مدیریت آنها، موجب می‌شود که وقت و انرژی سازمان هدر نرود، به سبب عدم همکاری بین افراد و ناهماهنگی بین گروه‌ها، اثربخشی سازمان ورزش تضعیف نشود، مدیریت صحیح سایش اجتماعی موجب ایجاد فضای درک قضاوت صحیح از نظرهای تازه و سازنده، بالا رفتن رضایت شغلی می‌شود و مهم‌تر از همه اهداف سازمان با جدیت بیشتری مورد پیگیری قرار می‌گیرند. دوم اینکه، تأکید و توجه سازمان‌ها به سلامت روانی به خصوص کاهش عوامل به وجود آورنده سایش اجتماعی به ایجاد رفتارهای سالم از جمله بالا رفتن رفتارهای نوآورانه، اعتماد به نفس، مثبت‌گرایی، عزت نفس، عدم سوء ظن و درک حمایت اجتماعی از سوی اطرافیان منجر می‌شود و در نهایت این امر زمینه را برای پیشرفت و شکوفایی کارکنان سازمان فراهم می‌آورد. سوم آنکه، سازمان قادر خواهد بود آشفتگی در روابط بین‌فردی، کاهش کارکردهای فیزیکی و استرس‌های اجتماعی را که زاییده سایش اجتماعی است، به خوبی بشناسد و با اتخاذ تصمیمات مناسب در پیشرفت شغلی خود موفق‌تر عمل کند. نکته دیگر اینکه میزان سایش اجتماعی کارکنان و میزان رفتار نوآورانه آنها مشخص و بررسی می‌شود آیا بین سایش اجتماعی و رفتار نوآورانه کارکنان وزارت ورزش و جوانان رابطه وجود دارد یا خیر؟ با توجه به یافته‌های تحقیق حاضر هرچه اعتماد سازمانی در وزارت ورزش و جوانان بالا باشد، با توجه به نقش این متغیر تعدیل‌گر به مدیران سازمان‌های ورزشی کمک می‌کند تا با ایجاد فرهنگ اعتمادسازی در سازمان و احترام متقابل موجب کاهش رفتارهای سایشی در سازمان شوند و زمینه رشد و بروز رفتارهای نو و ابتکاری را در کارکنان به وجود آورند که این موجب توسعه و اثربخشی وزارت ورزش و جوانان می‌شود. خلاصه اینکه سازمان‌ها دارای سرمایه‌های انسانی با خلق و خوی و فرهنگ‌ها متفاوتی هستند، اما با تأکید بر فرهنگ سازمانی و شناخت رفتارهای انسانی می‌توانند راهکاری مناسب برای جلوگیری از بروز رفتارهایی که موجب می‌شود بهروزی سازمانی کاهش یابد یا حیات سازمان به مخاطره بیفتد، به مقابله بپردازند. تأکید بر دانش سازمانی و دانش مدیریتی نه تنها موجب می‌شود که سازمان‌های امروزی از عرصه رقابت در پیشرفت جا نمانند، بلکه راهکاری برای مبارزه با چالش‌های رفتاری و روانی در سازمان داشته باشند. ارتباطات درون‌سازمانی قوی که از قلۀ هرم سازمانی به کف هرم تسری پیدا می‌کند، عامل مهمی برای پیشبرد اهداف سازمان است. هنگامی که مدیران و کارکنان روابط گرم و صمیمانه‌ای داشته باشند و رسمیت در میان طبقات مختلف شغلی به حداقل ممکن برسد، زمانی که کارکنان به راحتی حرف‌های خود را به گوش مدیران عالی برسانند و مدیران هم این اطمینان و اعتماد را در میان کارکنان به وجود آورند که برای صحبت‌ها و نظرهای آنها ارزش قائل‌اند، کارکنان خود را جزئی از سازمان دانسته و با بروز رفتارهای نوآورانه

و تعهد بیشتر پیگیر تحقق اهداف برنامه‌های سازمان خواهند بود. برای اینکه مدیریت سازمان‌های مزبور بتواند در سازمان‌های خود جو آکنده از اعتماد ایجاد کند و به سمت‌وسوی اعتمادسازی حرکت کند، باید گام به گام حرکت کند، زیرا فرایند اعتمادسازی فرایندی یک‌شبه نیست که بتوان مانند یک فناوری جدید به سرعت آن را وارد سازمان کرد، بلکه فرایندی مداوم و پیوسته و زمان‌بر است. فرایند اعتماد، فرایند دوطرفه است، یعنی مدیریت اگر بخواهد مورد اعتماد باشد، باید به کارکنان اعتماد داشته باشد. ایجاد و توسعه اعتماد در مرحله اول نیازمند یک فرهنگ بر مبنای ارزش‌های مشترک است. اعتماد دوطرفه در محیطی توسعه پیدا می‌کند که در آن ارزش‌های مشترک، صداقت و انسجام و پایه و اساس اعتماد در بین افراد قلمداد شود. به عبارت دیگر بین افرادی که با همدیگر در تعامل‌اند، زبان‌های استفاده‌شده، تشریفات مختلف و استقرار فیزیکی سازمان باید بر مبنای ارزش‌هایی که هر فرد به آن اعتقاد دارد، ایجاد شود. مدیریت سازمان ورزش باید سعی کند این احساس را در کارکنان ایجاد کند که به نیازهای آنها توجه می‌شود و آنها را از حمایت اجتماعی برخوردار می‌سازد.

منابع و مآخذ

1. Zamani, A. (2003). Creativity and Innovation in Organizations, Collaborators. (In Persian)
2. Chang, H. T; Chou, Y. J; Liou, J. W. & Tu, Y. T. (2016). The effects of perfectionism on innovative behavior and job burnout: Team workplace friendship as a moderator. *Personality and Individual Differences*; 96, 260-265.
3. Ren, F. & Zhang, J. (2015). Job Stressors, Organizational Innovation Climate, and Employees' Innovative Behavior. *Creativity Research Journal*; Volume 27, pp. 16-23.
4. Saadat, E. & Sadaghi, M. (2006). Designing a Model for the planning of creativity in research institutions of the country, *journals of Scientific-Research Daneshvar Raftar*; Issue 14. (In Persian)
5. Hepburn Gail, C. & Enns, J. R. (2013). Social undermining and well-being: the role of communal orientation, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 28 Iss 4 pp. 354 - 366.
6. Scott, Kristin L; Ingram, A; Zagenczyk, T. J. and Shoss, M. K. (2015). Work-family conflict and social undermining behaviour: An examination of PO fit and gender differences. *The British Psychological Society, Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88, 203-218.
7. Duffy, K; Scott, L; Shaw, D; Tepper, J; Aquino, K. (2012). A Social Context Model of Envy and Social Undermining, *Academy of Management Journal*, Vol. 55, No. 3, 643-666.

8. Dar Ong, L., Tay, A. (2015). The Effects of co-workers social undermining behaviour on employees work behaviours, Istanbul International Academic Conference Proceedings, Istanbul, Turkey: 10-18.
9. Hershcovis, M. (2011). Incivility, Social Undermining, Bullying...oh my: A Call to Reconcile Constructs within Workplace Aggression Research, *Journal of Organizational Behavior*, 32(3): 499-519.
10. Flogger, R; Cropanzano, R. (1998). *Organizational Justice and Human Resource Management*, Foundations for, Organizational Science, a sage publications series.
11. Duffy, M. K; Ganster, D. C; Shaw, J. D; Johnson, J. L; Pagon, M. (2006). The Social context of undermining behavior at work. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 101, 105-12.
12. Imani, P. (2015). A Survey of Social Undermining in Today's Organizations: Second International Conference on Management Challenges and Solutions, Shiraz. (In Persian)
13. Feldman, D. C., Ng, T. W. H., & Lam, S. S. K. (2010). Psychological contract breaches, organizational commitment, and innovation-related behavior: A latent growth modeling approach. *Journal of Applied Psychology*, 95, 744-751.
14. Shalley, C. E., Zhou, J. & Oldham, G. R. (2004). The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here? *Journal of Management*, 30, 933-958.
15. Choi, J. N. & Chang, J. Y. (2009). Innovation implementation in the public sector: An integration of institutional and collective dynamics. *Journal of Applied Psychology*, 94, 245-253.
16. Anderson, N., De Dreu, C. K. & Nijstad, B. A. (2004). The routinization of innovation research: A constructively critical review of the state-of-the-science. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 147-173.
17. Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley and Sons.
18. Thomas, W. H. NG. and Feldman, D. C. (2012). Age and innovation-related behavior: The joint moderating effects of supervisor undermining and proactive personality. *Journal of Organizational Behavior*, Published online in Wiley Online Library (wileyonlinelibrary.com) DOI: 10.1002/job.1802.
19. Chuan Yu, M; Mai, Q; Bing Tsai, S. and Dai, Y. (2018). An Empirical Study on the Organizational Trust, Employee-Organization Relationship and Innovative Behavior from the Integrated Perspective of Social Exchange and Organizational Sustainability, *Sustainability*, 10, 864; DOI: 10.3390/su10030864 www.mdpi.com/journal/sustainability.
20. Eidipour, K; Nazari, Sh; Bakhit, M. (2017). 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 Management Studies in Sport* Volume 4, No. 41, summer 2013, Pages: 61-1. (In Persian)

21. Durden, E. D; Hill, T. D. & Angel, R. J. (2007). Social Demands, Social Supports and Psychological Distress among Low Income Women, *Journal of Social and Personal Relationships*, 24: 343-361.
22. Duffy, M. K; Ganster, D. C; Pagon, M. (2002). Social Undermining in the Workplace, *Academy Of Management Journal*, 45, Pp: 331-352.
23. Wang, M. L., Pbert, L. and Lemon, S. C. (2014). The influence of family, friend, and coworker social support and social undermining on weight gain prevention among adults. *Obesity (Silver Spring, Md.)* 22 (9): 1973-1980. doi:10.1002/oby.20814, <http://dx.doi.org/10.1002/oby.20814>.
24. Andersson, L. M. & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 3, 452-471.
25. Janssen, O. (2005). The joint impact of perceived influence and supervisor supportiveness on employee innovative behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 573-579.
26. Scott, S. G. and Bruce, R. A. (1994). Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace, the *Academy of Management Journal*. 1994 Jun; Vol. 37, No. 3: pp. 580-607. Published by: Academy of Management; Stable URL:<http://www.jstor.org/stable/256701>.
27. Safari, S; Tondnavis, F; Hadavi, F. (2011). The relationship between organizational structure and innovation of staff experts of Physical Education Organization of Iran, *Two Quarterly Researches in Sport Management and Motor Behavior*, First year (ninth consecutive), No. 1 (17th series) Spring and summer. (In Persian)
28. Rubin, R. S., Bommer, W. H. and Bachrach, D. G. (2010). Operant leadership and employee citizenship: A question of trust? *Leadership Quarterly*, 21(3): 400-408.
29. Cole, M. S., Walter, F. and Bruch, H. (2008). Affective mechanisms linking dysfunctional behavior to performance in work teams: A moderated mediation study, *Journal of Applied Psychology*, 93(5): 945-958.
30. Nyhan, R. C. (2000). Changing the paradigm: trust & its role in public sector organizations, *American Review of Public Administration*, 30 (1), 87-109.
31. McAllister, D. J. (1995). Affect- & cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations, *Academy of Management Journal*, 38(1), 24-59.
32. Shockley-Zalabak, P., Ellis, K. & Winograd, G. (2000). Organizational trust: what it means, why it matters, *Organization Development Journal*, 18 (4), 35-48.
33. Choi, J. N. (2006). Multilevel and cross-level effects of workplace attitudes and group member relations on interpersonal helping behaviour, *Human Performance*, 19(4), 383-402.
34. Taylor, R. D. (2014). Kin Social Undermining, Adjustment and Family Relations Among Low-Income African American Mothers and Adolescents: Moderating Effects of Kin Social Support, *Journal of Child and Family Studies*, 15(5):1-14.

35. Paliszkievicz, J. (2010). Organizational trust – a critical review of the empirical research, w: Proceedings of 2010 International Conference on Technology Innovation and Industrial Management, 16-18 June 2010 Pattaya, Thailand.
36. Tay, A. (2011). Trust in Co-workers as a Mediator of Co-workers' Trust worthiness, Social Undermining Behaviour, and Job Performance. Faculty of Business and Accountancy University of Malaya Kuala Lumpur.
37. Mahdad, A; Dehghan, A; Golparvar, M; Shoja, A. (2012). The Relationship between the Components of the Psychological Health of the Work Environment and the Organizational Commitment and Organizational Trust of the Employees of the Sarkhon and Qeshm Gas Refinery Companies, Knowledge and Research in Applied Psychology, 13th, No. 2. (In Persian)
38. Panahi, B. (2008). Trust and confidence building in the organization, Peyk Light, Seventh Year, No. 4, pp. 88-103. (In Persian)
39. Arshadi, N; Piriace, S; Zare, R. (2011). The role of moderating personality traits in the relationship between perceived deprivation in the workplace and deviant behavior of the workplace, Journal of Behavioral Sciences, Vol. 6, No. 3, pp. 221-230. (In Persian)
40. Nasr Esfahani, A; Amiri, Z; Farrokhi, M; Seyfi, M. (2017). The Effect of Spirituality in the Workplace on Social Undermining with Mediating Role: Organizational Ethical Climate (Case Study: Social Security Organization of Isfahan). Applied Sociology, Year 28, Serial No. (66), No. 2, Summer 96. (In Persian)