



شماره ۱ دوره ۳ بهار ۱۴۰۲

فصلنامه مدیریت دانش در ورزش دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج



## تبیین مدل پارادایمی رفتارهای ضدبهره ورانه در هیئت‌های ورزشی استان گلستان

زینب بادلی<sup>۱</sup>، اسرا عسگری<sup>۲\*</sup>، امین رشید لمیر<sup>۳</sup>، زین العابدین فلاح<sup>۴</sup>، طاهر بهلکه<sup>۵</sup>

۱- دانشجوی دکتری مدیریت راهبردی، واحد گرگان، دانشگاه آزاد اسلامی، گرگان، ایران ۲- استادیار گروه تربیت بدنی، واحد گرگان، دانشگاه آزاد اسلامی، گرگان، ایران (نویسنده مسئول) ۳- استادیار مدیریت ورزشی، دانشگاه نیشابور، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، نیشابور، ایران ۴- دانشیار مدیریت ورزشی، واحد گرگان، دانشگاه آزاد اسلامی، گرگان، ایران ۵- استادیار مدیریت ورزشی، واحد گرگان، دانشگاه آزاد اسلامی، گرگان، ایران

ایمیل نویسنده مسئول: Askari.asra@gmail.com

تاریخ ارسال: ۱۴۰۱/۱۰/۰۹ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۲/۰۶

### چکیده

هدف از پژوهش حاضر تبیین مدل پارادایمی رفتارهای ضدبهره ورانه در هیئت‌های ورزشی می‌باشد. پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی، از نظر شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی و به صورت آمیخته بود. در بخش کیفی از روش گراند تئوری با رویکرد اشتراوس و کوربین و در بخش کمی از روش معادلات ساختاری استفاده گردید. در بخش اول (کیفی) برای انجام مصاحبه میدانی، جامعه آماری شامل اساتید برجسته حوزه مدیریت ورزشی و برخی از مدیران هیئت‌های ورزشی استان گلستان می‌باشند که به صورت هدفمند برای مصاحبه‌های کیفی در موضوع پژوهش انتخاب گردیدند (۱۶ مصاحبه با ۱۶ نفر و تا حد اشباع نظری ادامه یافت) و در بخش دوم (کمی) پرسشنامه (۶۶ گویه و در قالب ۲۲ مؤلفه) در بین مدیران و کارکنان هیئت‌های ورزشی استان گلستان به صورت تصادفی توزیع گردید (۱۱۰ نمونه). روایی و پایایی بخش کیفی و کمی به تأیید رسید. از نرم‌افزار Max QDA نسخه Pro به منظور تحلیل مصاحبه‌ها و استخراج کدهای پژوهش استفاده شد. برای بررسی و پاسخ به سؤالات پژوهش و رسم و تدوین مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری از نرم‌افزارهای SPSS نسخه ۲۴ و Smart PLS نسخه ۲/۰ استفاده شد. بر اساس نتایج تحلیل داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه‌ها، مدل پارادایمی رفتارهای ضدبهره‌ورانه در هیئت‌های ورزشی حاوی ۲۸ مقوله در قالب ابعاد شش‌گانه شامل موجبات علی (چهار مقوله)، پدیده اصلی (چهار مقوله)، راهبرد (هفت مقوله)، عوامل زمینه‌ای (سه مقوله)، شرایط مداخله‌گر (دو مقوله) و پیامد (هشت مقوله) بوده است. مدیران فدراسیون‌های ورزشی می‌توانند با کنترل عوامل مداخله‌گر و بررسی شرایط علی و زمینه‌ای و بهره‌گیری از راهبردهای پیشنهادی پژوهش حاضر، رفتارهای ضدبهره‌ورانه را در کارکنان و مدیران هیئت‌های ورزشی کاهش دهند.

واژه‌های کلیدی: بهره‌وری، گراند تئوری، ورزش، گلستان.

## مقدمه

یکی از عوامل پیشرفت هر جامعه بهره‌وری است و مقدار و نرخ رشد بهره‌وری در هر کشور تأثیر بسزایی بر سطح رفاه، میزان تورم، بیکاری، سلامت اقتصادی جامعه و رقابت‌پذیری در سطح جهانی دارد (Safari et al, 2019) در سطح سازمانی نیز یکی از مهم‌ترین اهداف سازمان‌ها، افزایش بهره‌وری است تا بتوانند در رقابت با سایر سازمان‌ها در وضعیت بهتری قرار گیرند. تمام پژوهش‌های انجام‌گرفته در زمینه عوامل مؤثر بر بهره‌وری، از نیروی انسانی به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر بر بهره‌وری نام برده‌اند (Nosratpanah et al, 2011). اهمیت نیروی انسانی برافزایش بهره‌وری سازمان در تعاریف بهره‌وری نیز کاملاً روشن است، به‌طوری‌که به نیروی انسانی به‌عنوان یکی از عوامل افزایش بهره‌وری در سازمان‌ها اشاره دارند. در تعریفی از بهره‌وری آمده است که بهره‌وری عبارت است از به دست آوردن حداکثر سود ممکن با بهره‌گیری و استفاده بهینه از نیروی کار، توان، استعداد و مهارت نیروی انسانی، زمین، ماشین، پول، تجهیزات، زمان، مکان و غیره به‌منظور ارتقای رفاه جامعه (Ramjbari et al, 2013). نیروی انسانی عامل مهم و مؤثر در بهره‌وری است؛ چراکه اگر انسان باانگیزه و توانمند باشد، می‌تواند سایر منابع را به نحو احسن و مطلوب به کار گیرد. بهره‌وری نیروی انسانی یعنی به حداکثر رساندن استفاده از منابع نیروی انسانی به طریق علمی به‌منظور کاهش هزینه‌ها و رضایت کارکنان، مدیران و مصرف‌کنندگان و نیز یعنی حداکثر استفاده مناسب از نیروی انسانی به‌منظور حرکت در جهت اهداف سازمان با کمترین زمان و حداقل هزینه (Ramjbari et al, 2013).

همان‌گونه که عملکرد و رفتارهای نیروی انسانی سازمان می‌تواند به بهره‌وری بیشتر سازمان منجر شود، عکس آن نیز امکان‌پذیر است، به‌طوری‌که برخی از رفتارهای کارکنان می‌تواند مانعی برای دستیابی به ارتقا بهره‌وری سازمان باشد که از این دسته از رفتارها به‌عنوان رفتار ضدبهره‌وری یا ضدبهره‌ورانه یاد می‌شود. اگرچه برخی رفتارهای ضدبهره‌وری را در جهت مقابل رفتار شهروندی در نظر می‌گیرند (Deineen, et al, 2006)، اما تحقیق سپینیسکا (۲۰۲۰) نشان داد که رفتارهای ضدبهره‌وری و رفتار شهروندی دو متغیر کاملاً مستقل هستند و رفتارهای ضدبهره‌وری را می‌توان در مقابل رفتار بهره‌وری قرارداد. رفتار بهره‌وری نوعی رفتار فردی است که بنا به صلاحدید فرد صورت می‌گیرد و سیستم رسمی پاداش سازمان به‌صورت مستقیم و صریح آن را به رسمیت نمی‌شناسد و در مجموع اثربخشی سازمان را ارتقا می‌دهد. این‌گونه رفتارهای فرانقشی، رفتارهای شغلی هستند که فراتر از نقش‌های رسمی سازمان بوده و اختیاری هستند (سرلند و همکاران، ۱۳۹۶)؛ اما رفتارهای ضد بهره‌وری مجموعه‌ای از رفتارهای تعمدی هستند که به سازمان یا اعضای آن صدمه می‌زنند. رفتارهای ضد بهره‌وری بیشتر مبتنی بر رفتارهای خاصی از قبیل غیبت از کار، پرخاشگری و خشونت، سومصرف مواد مخدر، آزار و اذیت جنسی، سرقت و تهاجم هستند (Abdul Rahim et al, 2016 و Chehrazi et al, 2014). رفتار ضد بهره‌وری عکس‌العمل مخرب کارمند در مقابل سازمان می‌باشد که می‌تواند در نتیجه کاهش وفاداری و رضایت کارمند به وجود آید. کارکنان در تلاش برای اینکه برابری در روابط کارکنان را ایجاد نمایند ممکن است رفتارهای بصیرتی و فرانقشی خود به نفع سازمان را کاهش داده یا کاملاً ترک کنند (Sarboland et al, 2016). برای این نوع رفتارها یا کنش‌ها در مطالعات مختلف، عناوین مختلف نظیر بدرفتاری سازمانی، رفتارهای ضد تولید، رفتارهای ضد بهره‌وری در محیط کار، رفتارهای انحرافی، رفتارهای ضداجتماعی و رفتارهای غیرکارکردی شغلی به‌کاربرده شده است (Pasazadeh et al, 2017).

رفتارهای ضدبهره‌ورانه ممکن است هزینه‌های زیادی را بر کارکنان، سازمان و جامعه تحمیل کند. عبدالرحیم و همکاران (۲۰۱۶) ادعا کردند که رفتارهای ضدبهره‌وری برای سازمان بسیار مضر هستند و می‌توان به افزایش هزینه‌های تعمیر و نگهداری به دلیل از بین رفتن و آسیب دیدن اموال سازمان، خدشه‌دار کردن تصویر سازمان در بین عموم و افزایش احساس نارضایتی، استرس شغلی و ناامیدی در سایر کارکنان منجر شود. همچنین خود کارکنانی که رفتارهای ضدبهره‌وری از خود بروز می‌دهند نیز در معرض مشکلات متعددی از استرس، عزت به نفس پایین، عدم اعتماد به نفس در کار، آسیب‌های جسمی و روانی و استعفا قرار دارند (Chernyak et al, 2014). با توجه به پیامدهای منفی رفتارهای ضدبهره‌وری برای کارمند، سازمان و جامعه، به نظر می‌رسد موضوع رفتارهای ضدبهره‌وری باید بیشتر موردتوجه مدیران سازمان‌ها و همچنین پژوهشگران قرار گیرد تا نه‌تنها از پیامدهای منفی آن کاسته شود، بلکه رفتارهای بهره‌وری به‌منظور رشد و موفقیت سازمان بیشتر بروز نمایند.

بخشی از تحقیقاتی که در زمینه رفتارهای ضدبهره‌وری انجام‌گرفته است بر عوامل تأثیرگذار بر این رفتارها در سازمان تمرکز کرده‌اند که مطابق نظر عبدالرحیم و همکاران (۲۰۱۶) می‌توان آن‌ها را در چهار گروه عوامل فردی، شغلی، سازمانی و محیطی

دسته‌بندی کرد. عوامل فردی از جمله ویژگی‌های شخصیتی (Olivira et al, 2020) و ضعف فرهنگی (Salman et al, 2009)؛ عوامل شغلی از جمله بیگانگی شغلی (Pasazadeh et al, 2017) و ناامنی شغلی (Chirumbolo, 2015) و (Joe -akunne, ) (2014)؛ عوامل سازمانی از جمله عدالت سازمانی (Olivira et al, 2020)، تبعیض جنسیتی (Jaffe, 2017)، مدیریت و ساختار مناسب پاداش و جبران، ساختار سازمانی (Dischener, 2015)، رفتارهای انگیزشی (Mehta, 2004)، گزینش نیروی کار (MacLane et al, 2010) و فرهنگ سازمانی (De sttefano et al, 2019) و عوامل محیطی از جمله تعارض خانوادگی-کاری (Syliyajan et al, 2019) تنها تعدادی از متغیرهایی هستند که به‌عنوان پیش‌بین رفتارهای ضدبهره‌وری معرفی شده‌اند. کیش-گپارت و همکاران (۲۰۱۰) نیز علل رفتارهای ضدبهره‌وری را به دو دسته بزرگ شامل افراد بد (مثل یک سیب خراب) و سازمان‌های بد (مثل یک بشکه خراب که به محتویات خود آسیب می‌زند) تقسیم‌بندی کرده‌اند (Tsekov, 2018). سکو (۲۰۱۸) نشان داده است که افراد با رشد اخلاقی کمتر، جوانتر، مردان و افراد با تحصیلات کمتر، احتمالاً بیشتر رفتارهای ضدبهره‌وری را مرتکب می‌شوند. همچنین مدل‌های مختلفی در مورد رفتارهای ضدبهره‌ورانه معرفی شده است که سه مورد از آن‌ها در بسیاری از تحقیقات دیگر مورد استفاده قرار گرفته‌اند. از جمله، بنت و رایبسون (۲۰۰۰) در مدل پیشنهادی خود دو مؤلفه رفتارهای انحرافی سازمانی (رفتارهای انحرافی مضر برای سازمان) و رفتارهای انحرافی بین فردی (رفتارهای انحرافی مضر برای سایر افراد درون سازمان) را به‌عنوان مؤلفه‌های رفتارهای ضدبهره‌وری شناسایی کردند. همچنین، گرویس و ساکت (۲۰۰۳) یازده مؤلفه سرقت و رفتارهای مرتب، تخریب اموال، سوءاستفاده از اطلاعات، سوءاستفاده از زمان و منابع، رفتار ناامن، حضور ضعیف، کار بی‌کیفیت، استفاده از الکل، مصرف مواد مخدر، استفاده از الفاظ نامناسب و کنش‌های جسمی نامناسب را به‌عنوان مؤلفه‌های رفتار ضدبهره‌وری تعیین نمودند. علاوه بر این، یکی از محبوب‌ترین مدل‌های رفتارهای ضدبهره‌وری مدل پیشنهادی اسپکتور و همکاران (۲۰۰۶) است که شامل پنج بعد سوءاستفاده از دیگران (پرخاشگری جسمی و روانی علیه همکاران از جمله تهدید، اظهار نظرهای تحقیرآمیز و نادیده گرفتن آن‌ها)، انحراف تولید (انحراف هدفمند یا نادیده گرفتن استانداردها در انجام مسئولیت‌ها)، خرابکاری (تخریب یا صدمه به اموال سازمان)، سرقت (سرقت اموال سازمان و یا همکاران همراه با یک واکنش بالقوه تهاجمی که قصد آسیب رساندن به سازمان را دارد) و کناره‌گیری (محدود کردن زمان صرف شده در محل کار به سطوح کمتر از حد معمول از طریق غیبت غیرموجه، ترک زود هنگام کار، استراحت بیش از حد مجاز و یا ورود دیر هنگام به سازمان) است.

با توجه به موارد گفته شده می‌توان ادعا کرد که سازمان‌ها در جهت افزایش بهره‌وری خود باید به رفتارهای ضدبهره‌وری کارکنان توجه ویژه‌ای نمایند تا بتوانند با کنترل این رفتارها و تبدیل آنها به رفتارهای بهره‌وری، موفقیت و رشد خود را تضمین نمایند. سازمان‌های ورزشی از جمله هیئت‌های ورزشی نیز از این امر مستثنی نیستند. افزایش بهره‌وری در هیئت‌های ورزشی به‌عنوان اجرایی‌ترین بخش ورزش کشور که اساس ورزش قهرمانی و همگانی در این سطح شکل می‌گیرد، می‌تواند به افزایش سلامت جامعه و ارتقا سطح ورزش قهرمانی کمک نماید. اگرچه مستندات علمی در زمینه بروز رفتارهای ضدبهره‌وری در هیئت‌های ورزشی وجود ندارد، اما برخی مطالعات نشان داده‌اند که اکثریت کارمندان رفتارهای ضد بهره‌وری از خود نشان داده‌اند؛ به‌طوری‌که پنی (۲۰۰۲) نشان داد که ۹۵ کارمندان حداقل یک‌بار رفتارهای ضدبهره‌وری داشته‌اند. همچنین، قطنیان و همکاران (۱۴۰۰) ادعا کرده‌اند که تمام فدراسیون‌های ورزشی ایران به جز فدراسیون گلف، دارای بهره‌وری مطلوبی نیستند و با توجه به اینکه بهره‌وری فدراسیون‌های ورزشی متکی بر بهره‌وری هیئت‌های ورزشی است، می‌توان نتیجه گرفت که هیئت‌های ورزشی نیز از بهره‌وری مناسبی برخوردار نیستند. البته ضعف بهره‌وری در هیئت‌های ورزشی ممکن است دلایل مختلفی داشته باشد، باین‌حال، رفتارهای ضدبهره‌ورانه می‌تواند یکی از این دلایل باشد که مدنظر تحقیق حاضر قرار گرفته است. شمعونیان و همکاران (۱۳۹۸) نیز در ارزیابی شاخص‌های بهره‌وری فدراسیون‌های ورزشی در وضعیت موجود نشان داد که مولفه‌های مادی، مالی و انسانی در بعد قهرمانی پایین‌تر از سطح استاندارد است. باوجود تحقیقات که در مورد رفتارهای ضدبهره‌وری انجام گرفته است، متأسفانه تحقیقی در زمینه رفتارهای ضدبهره‌وری در سازمان‌های ورزشی ایران یافت نشد و تنها تحقیقات محدودی در خارج از کشور در زمینه رفتارهای ضد بهره‌وری انجام گرفته است. از جمله گولو (۲۰۱۸) با مطالعه تأثیر ویژگی‌های جمعیت شناختی بر رفتارهای ضدبهره‌وری در مشاغل ورزشی ترکیه نشان داد که جنسیت، وضعیت تأهل، نوع اشتغال، ارشدیت و وضعیت تحصیلی بر رفتارهای ضدبهره‌وری اثر ندارند، باین‌حال، در مورد متغیر سن، افراد جوان‌تر رفتارهای

ضدبهره‌وری بیشتری از خود نشان دادند. همچنین در مورد وضعیت شغلی، کارکنان خدمات عمومی میانگین بالاتری در رفتارهای ضدبهره‌وری داشتند. به همین جهت در تحقیق حاضر، مدل رفتارهای ضدبهره ورانه در هیئت‌های ورزشی مورد بررسی قرار خواهد گرفت.

## روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی، از نظر شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی بود چون هیچ‌گونه دستکاری بر روی متغیرها و عوامل صورت نگرفته و بر اساس رویکرد تحقیق، آمیخته بود. در مرحله اول، برای ساخت الگو از روش کیفی تحلیل محتوا و برای آزمون الگو از روش کمی توصیفی-پیمایشی و از نوع همبستگی مبتنی بر الگوی معادلات ساختاری استفاده گردید. روش تحقیق آمیخته از نوع اکتشافی متوالی بود؛ یعنی ابتدا کیفی و سپس کمی بود. در بخش کیفی از روش گراند تئوری با رویکرد اشتراوس و کوربین و در بخش کمی از روش معادلات ساختاری استفاده گردید. ابزار مورد استفاده در این پژوهش بعد از انجام مصاحبه و رسیدن به اشباع نظری تدوین شد که شامل ۶۶ گویه و در قالب ۶ مؤلفه، به صورت پنج گزینه‌ای لیکرت (خیلی زیاد، ۵ امتیاز تا خیلی کم، ۱ امتیاز) تدوین شد. در بخش اول (کیفی) برای انجام مصاحبه میدانی، جامعه آماری پژوهش را اساتید برجسته حوزه مدیریت ورزشی متخصص در حوزه رفتار سازمانی و همچنین برخی از مدیران هیئت‌های ورزشی استان گلستان که دارای تحصیلات دکتری بودند، شامل می‌شوند؛ که این افراد، به صورت هدفمند برای مصاحبه‌های کیفی در موضوع پژوهش انتخاب گردید. تعداد کل افراد شناسایی شده ۳۸ نفر بود که به ترتیب لیست و با هماهنگی قبلی مصاحبه‌ها انجام شد و نهایتاً ۱۶ مصاحبه با ۱۶ نفر و تا حد اشباع نظری ادامه یافت و در بخش دوم (کمی) بعد از گردآوری اطلاعات حاصل از پژوهش کیفی، اقدام به ساخت پرسشنامه نموده و این پرسشنامه در بین مدیران و کارکنان هیئت‌های ورزشی استان گلستان توزیع گردید. تعداد مدیران و کارکنان هیئت‌های ورزشی استان گلستان، ۱۵۳ نفر می‌باشد که با توجه به جدول مورگان، تعداد نمونه ۱۱۳ نفر می‌باشد که از این تعداد، ۱۱۰ پرسشنامه به صورت صحیح عودت داده شد.

در این پژوهش از دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شد. در بخش آمار توصیفی از جداول و نمودارهای توصیفی برای بیان ویژگی‌های دموگرافیک و توصیفی پژوهش استفاده شد. از شاخص‌های کشیدگی و چولگی به منظور بررسی توزیع داده‌ها (طبیعی و یا غیر طبیعی بودن) استفاده و در بخش آمار استنباطی از روش معادلات ساختاری با بررسی مقادیر تی به منظور بررسی و پاسخ به سؤالات پژوهش و رسم و تدوین مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری استفاده شد. بدین منظور از نرم‌افزارهای Max QDA نسخه Pro، SPSS نسخه ۲۴ و Smart PLS نسخه ۲/۰ و استفاده شد.

## روایی و پایایی در بخش کیفی (قابلیت اعتماد پژوهش)

در این پژوهش برای بررسی روایی، یافته‌های پژوهش را برای مشارکت‌کنندگان ارائه و متن نظریه توسط آن‌ها مطالعه و دیدگاه‌های آن‌ها اعمال شده است. در پایان، این پژوهش توسط اساتید مورد مطالعه و بازبینی قرار گرفته و مواردی جهت اصلاح یا تغییر نظریه‌ی نهایی بیان شده است. از روش توافق درون موضوعی برای محاسبه پایایی مصاحبه‌های انجام گرفته استفاده شده است. برای محاسبه پایایی مصاحبه با روش توافق درون موضوعی دو کدگذار (ارزیاب)، از یک دانشجوی مقطع دکتری مدیریت ورزشی درخواست شد تا به عنوان همکار پژوهش (کدگذار) در پژوهش مشارکت کند؛ آموزش‌ها و تکنیک‌های لازم جهت کدگذاری مصاحبه‌ها به ایشان انتقال داده شد. در هر کدام از مصاحبه‌ها، کدهایی که در نظر دو نفر هم مشابه هستند با عنوان «توافق» و کدهای غیرمشابه با عنوان «عدم توافق» مشخص می‌شوند. سپس محقق به همراه این همکار پژوهش، تعداد سه مصاحبه را کدگذاری کرده و درصد توافق درون موضوعی که به عنوان شاخص پایایی تحلیل به کار می‌رود با استفاده از فرمول زیر محاسبه شد:

$$\text{درصد توافق} = \frac{\text{تعداد توافقات} * 2}{\text{تعداد کل کدها}} * 100\%$$

تعداد کل کدهای ثبت شده توسط هر دو نفر (محقق و فرد همکاری کننده) برابر ۳۴۲، تعداد کل توافقات بین این کدها ۱۳۵ و تعداد کل عدم توافقات بین این کدها ۹۲ می باشد. پایایی بین دو کدگذار با استفاده از فرمول ذکر شده  $0.78/9$  است که از  $0.60$  بالاتر بوده بنابراین قابلیت اعتماد کدگذاری ها مورد تأیید است.

### پایایی و روایی بخش کمی

پایایی و روایی در پی ال اس در دو بخش سنجیده می شود: الف) بخش مربوط به مدل های اندازه گیری، ب) بخش مربوط به مدل ساختاری. پایایی مدل اندازه گیری بوسیله ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مورد ارزیابی قرار می گیرد. بارعاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص های یک سازه با آن سازه محاسبه می شود که اگر این مقدار برابر و یا بیشتر از مقدار  $0.4$  شود مؤید این مطلب است که واریانس بین سازه و شاخص های آن از واریانس خطای اندازه گیری آن سازه بیشتر بوده و پایایی در مورد آن سازه قابل قبول است. همچنین در خصوص روایی محتوی نیز با استفاده از فرم های روایی سنجی CVI و CVR روایی مورد تأیید قرار گرفت. مقدار CVR با توجه به تعداد اساتید (۸ نفر)،  $0.79$  و مقدار CVI بیشتر از  $0.80$  به دست آمد؛ بنابراین روایی محتوی ابزار ما مورد تأیید قرار گرفت (جدول ۱). روایی واگرا و همگرا که مربوط به معادلات ساختاری است، مورد سنجش قرار گرفت.

جدول ۱. نتایج روایی محتوی

روایی	تعداد اساتید	مقادیر	نتیجه
CVI	۸	$0.79$	تأیید
CVR	۸	$0.80$	تأیید

در این پژوهش از دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شد. در بخش آمار توصیفی از جداول و نمودارهای توصیفی برای بیان ویژگی های دموگرافیک و توصیفی پژوهش استفاده شد. از شاخص های کشیدگی و چولگی به منظور بررسی توزیع داده ها (طبیعی و یا غیر طبیعی بودن) استفاده و در بخش آمار استنباطی از روش معادلات ساختاری با بررسی مقادیر تی به منظور بررسی و پاسخ به سؤالات پژوهش و رسم و تدوین مدل اندازه گیری و مدل ساختاری استفاده شد. بدین منظور از نرم افزارهای Max QDA نسخه Pro، SPSS نسخه ۲۴ و Smart PLS نسخه  $2/0$  و استفاده شد.

### یافته های تحقیق

نتایج توصیفی ویژگی های جمعیت شناختی نمونه های بخش مصاحبه ی پژوهش نشان داد که  $87/5$  درصد از افراد شرکت کننده در تحقیق مرد و  $12/5$  درصد زن می باشند.  $12/5$  درصد از نمونه ها دارای سابقه شغلی کمتر از ۵ سال،  $25/0$  درصد ۶ تا ۱۰ سال و  $62/5$  درصد بیشتر از ۱۰ سال می باشد.

### تحلیل کیفی

در این مرحله، چند کد مفهومی تبدیل به یک مقوله می شود. در جداول زیر نتایج کدگذاری باز بر اساس کدهای مفهومی و مقولات و کدگذاری محوری در قالب مدل پارادایمی اشتراوس و کوربین آورده شده است.

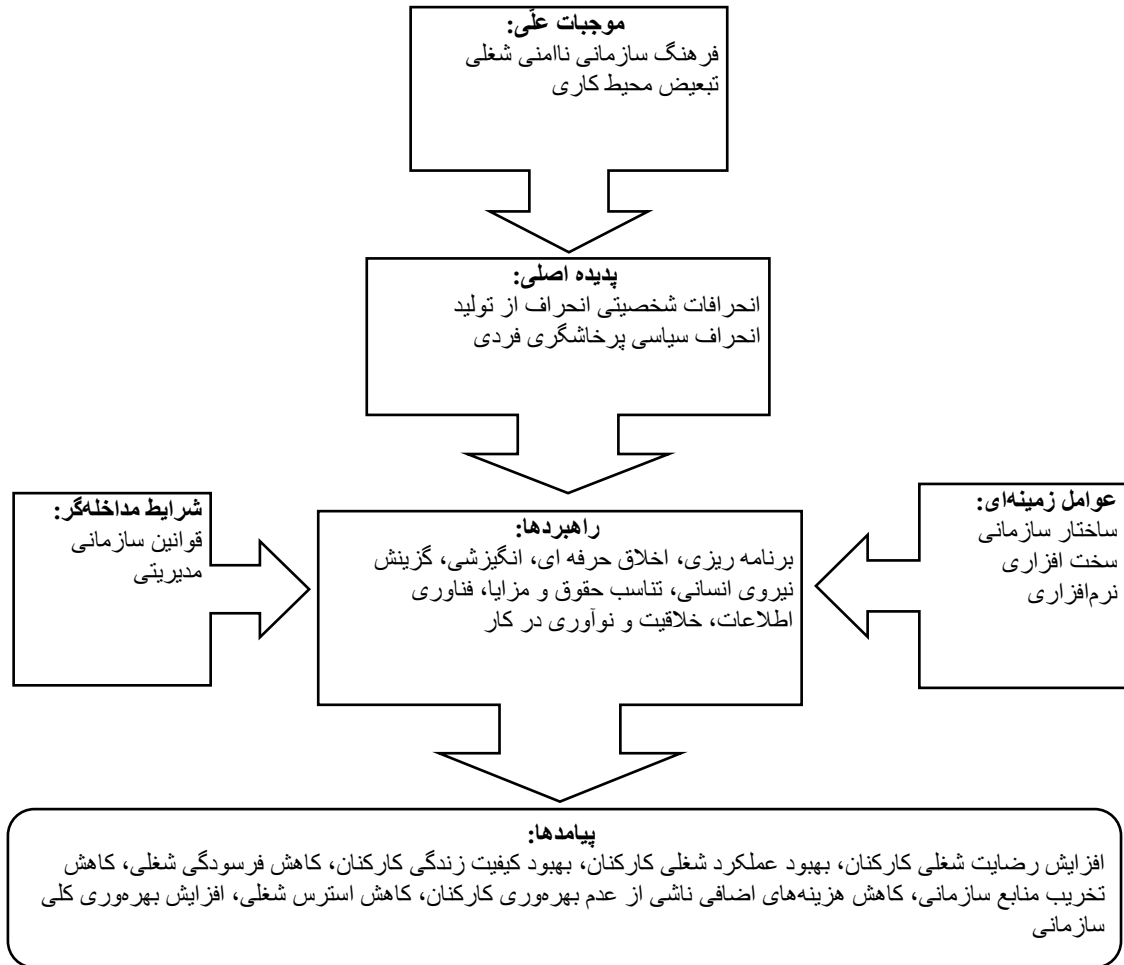
جدول ۲. کدگذاری ثانویه و شکل دهی مقولات شرایط علی مؤثر

ردیف	کدهای محوری	مقوله	مفاهیم
۱			کارشکنی و کم کاری
۲	پدیده اصلی	انحرافات شخصیتی	تخریب عمدی و هدفمند تجهیزات سازمان
۳	رفتارهای ضدبهره- ورانه)		دزدی و سرقت از سازمان
۴		انحراف از تولید	سوءاستفاده از تجهیزات (استفاده از منابع و تجهیزات سازمان به نفع شخصی و یا دوستان نزدیک)

اتلاف منابع (اسراف در مصرف منابع و مواد)		۵
اتلاف زمان (زمان بسیار زیادی را برای کارهای کوچک صرف می‌کنند و یا زمان بسیاری را به استراحت می‌پردازند)		۶
شایعه‌پراکنی		۷
ارتباطات و رفتارهای گستاخانه و بی‌ادبانه	<b>انحراف سیاسی</b>	۸
تهدید همدیگر		۹
پرخاشگری کارکنان نسبت به همدیگر از لحاظ لفظی و کلامی	<b>پرخاشگری فردی</b>	۱۰
برخوردهای فیزیکی		۱۱
فرهنگ مبتنی بر عدم مشارکت در کارها		۱۲
فرهنگ مبتنی بر عدم انعطاف‌پذیری در کارها		۱۳
فرهنگ مبتنی بر عدم پایبندی به ارزش‌ها و هنجارها	<b>فرهنگ‌سازمانی</b>	۱۴
فرهنگ مبتنی بر عدم ریسک‌پذیری		۱۵
فرهنگ مبتنی بر عدم نوآوری		۱۶
فرهنگ مبتنی بر عدم پشتیبانی		۱۷
وجود تبعیض جنسیتی		۱۸
تبعیض و نابرابری در دریافت حقوق و مزایا بین کارکنان	<b>تبعیض</b>	۱۹
تبعیض و نابرابری در ارتقای شغلی		۲۰
ترس از دست دادن شغل	<b>ناامنی شغلی</b>	۲۱
عدم حمایت قانونی و قوانین ناکارآمد		۲۲
عدم تهویه مناسب		۲۳
نور ضعیف		۲۴
بهداشت نامناسب		۲۵
بسته بودن کامل محیط کار	<b>محیط کاری</b>	۲۶
سروصدای زیاد		۲۷
تجهیزات غیراستاندارد (صندلی، میز و ...)		۲۸
وجود چند کارمند در یک دفتر		۲۹
تعداد مدیران در سازمان		۳۰
رسمی یا غیررسمی بودن ارتباطات در سازمان	<b>ساختار سازمانی</b>	۳۱
میزان مشارکت کم کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها		۳۲
امکانات کم موجود در محل کار	<b>سخت‌افزاری</b>	۳۳
تجهیزات کم در دسترس کارکنان		۳۴
عدم وجود منابع انسانی شایسته در جامعه	<b>نرم‌افزاری</b>	۳۵
عدم وجود رویه‌های مدیریت متناسب با جامعه		۳۶
وجود قوانین سازمانی ناکارآمد		۳۷
وجود قوانین سازمانی مزاحم	<b>قوانین سازمانی</b>	۳۸
ارزیابی غیر صحیح از عملکرد کارکنان		۳۹
دانش کم مدیران		۴۰
گزینش غیر صحیح کارکنان توسط مدیران	<b>مدیریتی</b>	۴۱
برنامه محور نبودن مدیران		۴۲
انجام برنامه‌ریزی صحیح توسط مدیران	<b>برنامه‌ریزی</b>	۴۳
پایبندی به برنامه‌های تدوین شده توسط مدیران	<b>راهبردها</b>	۴۴

تأکید بر اخلاق حرفه‌ای در کار توسط مدیران	اخلاق حرفه‌ای	۴۵
پایبندی مدیران به اخلاق حرفه‌ای		۴۶
تشویق کارکنان بهره‌ور	انگیزشی	۴۷
ایجاد روحیه در کارکنان غیر بهره‌ور		۴۸
گزینش نیروهای انسانی بهره‌ور بر اساس رزومه	گزینش نیروی انسانی	۴۹
گزینش نیروهای انسانی علاقه‌مند به کار		۵۰
گزینش نیروهای انسانی مبتنی بر شایسته‌سالاری		۵۱
متناسب کردن حقوق و مزایا با دانش نیروهای کار	تناسب حقوق و مزایا	۵۲
متناسب کردن حقوق و مزایا با تجربه نیروهای کار		۵۳
متناسب کردن حقوق و مزایا با تخصص نیروهای کار		۵۴
استفاده از فناوری‌های اطلاعات مناسب برای کاهش فشار کار	فناوری اطلاعات	۵۵
استفاده از فناوری‌های اطلاعات برای دسترسی راحت‌تر به اطلاعات		۵۶
ایجاد خلاقیت در کار برای پرهیز از یکنواختی	خلاقیت و نوآوری در کار	۵۷
حمایت از کارکنان خلاق و نوآور		۵۸
افزایش رضایت شغلی کارکنان		۵۹
بهبود عملکرد شغلی کارکنان		۶۰
بهبود کیفیت زندگی کارکنان		۶۱
کاهش فرسودگی شغلی		۶۲
کاهش هدررفت منابع سازمانی	پیامدها	۶۳
کاهش هزینه‌های اضافی ناشی از عدم بهره‌وری کارکنان		۶۴
کاهش استرس شغلی		۶۵
افزایش بهره‌وری کلی سازمانی		۶۶

مدل نهایی رفتارهای ضدبهره‌ورانه در هیئت‌های ورزشی در شکل ۱ نشان داده شده است:



شکل ۱. مدل نهایی رفتارهای ضدبهره‌ورانه در هیئت‌های ورزشی

در ادامه از طریق نرم‌افزار SPSS به تحلیل ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌های پژوهش و سپس به تحلیل نتایج حاصل از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS به سؤال‌های ایجادشده‌ی پژوهش پاسخ داده خواهد شد. نتایج توصیفی مربوط به وضعیت جنسیت نمونه تحقیق حاضر در بخش کمی، نشان داد که ۳۵ درصد از نمونه‌های تحقیق زن و ۶۵ درصد مرد بودند، اکثریت نمونه‌های تحقیق یعنی ۷۱/۵ درصد متأهل و ۲۸/۵ درصد مجرد می‌باشند، اکثر نمونه‌های تحقیق یعنی ۴۷/۳ درصد دارای تحصیلات کارشناسی می‌باشند و سابقه شغلی اکثر نمونه‌ها، بیش از ۱۰ سال می‌باشد (۴۴/۵ درصد). برای بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، سه معیار پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده می‌شود و پایایی خود از سه طریق بررسی ضرایب بارهای عاملی، ضرایب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و پایایی اشتراکی صورت می‌پذیرد. مقدار ملاک برای مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی، ۰/۵ می‌باشد. برای تمامی سؤال‌ها، ضرایب بارهای عاملی سؤال‌ها از ۰/۵ بیشتر است که نشان از مناسب بودن این معیار دارد. در اینجا هیچ‌یک از سؤال‌ها حذف نگردید. مقدار مربوط به آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی متغیرها در هر ۶ متغیر، بالاتر از ۰/۷ می‌باشد که حاکی از پایایی مناسب مدل دارد. در این تحقیق پایایی متغیرها در حد مطلوب قرار دارد. از آنجاکه پایایی تائید می‌شود می‌توان به بررسی فرضیات توسط معادلات ساختاری پرداخت و نتیجه قابل‌تعمیم به کل جامعه موردنظر هست. معیار دوم از بررسی مدل‌های اندازه‌گیری، روایی همگرا است که به بررسی همبستگی هر متغیر با سؤال‌ها (شاخص‌ها) خود می‌پردازد. با توجه به روش فورنل و لارکر که مقدار مناسب برای AVE را ۰/۴ به بالا معرفی کرده‌اند. برای تمامی ۶ متغیر، مقدار AVE بیشتر یا مساوی ۰/۴ می‌باشد. روایی واگرا سومین معیار بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری است که در این پژوهش در هر دو بخش روش اول (سؤال‌ها مربوط به هر متغیر نسبت به خود آن متغیر همبستگی بیشتری دارند تا نسبت به متغیرهای دیگر) و دوم (معیار مهم دیگری که با روایی واگرا مشخص می‌گردد، میزان رابطه یک متغیر با سؤال‌ها در مقایسه رابطه آن متغیر با سایر متغیرهاست)، به‌طوری‌که روایی واگرای قابل‌قبول یک مدل حاکی از آن است که یک متغیر در مدل تعامل بیشتری با سؤال‌ها خود دارد تا با متغیرهای دیگر. روایی واگرا وقتی در سطح قابل‌قبول است که میزان AVE برای هر متغیر

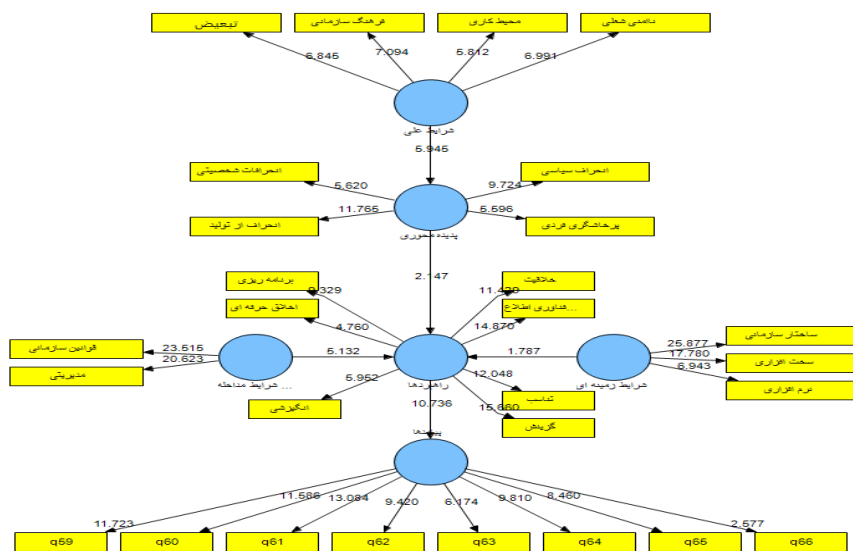


بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن متغیر و متغیرهای دیگر در مدل باشد، مورد تأیید قرار گرفت. بعد از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری نوبت به برازش مدل ساختاری پژوهش می‌رسد. همان‌گونه که قبلاً اشاره شد، بخش مدل ساختاری برخلاف مدل‌های اندازه‌گیری، به سؤالات (متغیرهای آشکار) کاری ندارد و تنها متغیرهای پنهان همراه با روابط میان آن‌ها بررسی می‌گردد.



شکل ۲. مدل اندازه‌گیری (بررسی ضرایب مسیر مدل پژوهش)

برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش از چندین معیار استفاده می‌شود که اولین و اساسی‌ترین معیار، ضرایب معنی‌داری  $t$  یا همان مقادیر  $t$ -values می‌باشد. در صورتی که مقدار این اعداد از  $0/95$  بیشتر شود، نشان از صحت رابطه‌ی بین متغیرها و در نتیجه تأیید فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان  $1/96$  است. البته باید توجه داشت که اعداد فقط صحت رابطه را نشان می‌دهند و شدت رابطه بین متغیرها را نمی‌توان با آن سنجید.



شکل ۳. ضرایب معناداری  $t$  (مقادیر  $t$ -values)

مقدار  $R^2$  برای متغیرهای برون‌زا یا مستقل برابر صفر است. در این قسمت، مقدار  $R^2$  برای هر سه متغیر درون‌زا، بیشتر از  $0/32$  و برابر با مقدار متوسط است. مقدار  $Q^2$ : این معیار برای سه متغیر درون‌زای مدل بیشتر از  $0/15$  می‌باشد که این نشان می‌دهد که متغیر برون‌زا (مستقل) در پیش‌بینی متغیر وابسته، متوسط هستند و برازش مناسب مدل ساختاری پژوهش، تأیید گردید.

برازش مدل کلی: مدل کلی شامل هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌شود و با تأیید برازش آن، بررسی برازش در یک مدل کامل می‌شود. با توجه به سه مقدار  $0/01$ ،  $0/36$  و  $0/36$  که به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است، در هر ۳ متغیر، مقدار بیشتر از  $0/36$  به دست آمد که نشان از برازش کلی قوی مدل دارد.

## بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش به ارائه مدل رفتارهای ضدبهره ورانه (ضدبهره‌وری) در هیئت‌های ورزشی پرداخته شده است. به همین جهت، از نظریه داده بنیاد برای ارائه الگو استفاده شد و مدل ارائه شده از فرایندهای کدگذاری ناشی از مصاحبه با نخبگان به دست آمد. بر اساس نتایج تحلیل داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه، مدل پارادایمی رفتارهای ضدبهره ورانه در هیئت‌های ورزشی حاوی ۲۸ مقوله در قالب ابعاد شش‌گانه شامل موجبات علی (چهار مقوله)، پدیده اصلی (چهار مقوله)، راهبرد (هفت مقوله)، عوامل زمینه‌ای (سه مقوله)، شرایط مداخله‌گر (دو مقوله) و پیامد (هشت مقوله) بوده است.

در مدل طراحی شده، ناامنی شغلی، فرهنگ، تبعیض و محیط کاری به‌عنوان موجبات علی در نظر گرفته شده‌اند، به این معنی که هر کدام از این عوامل می‌توانند در ایجاد رفتارهای ضدبهره‌ورانه نقش داشته باشند. این موضوع نشان می‌دهد که هر یک از این متغیرهای بروز رفتارهای ضدبهره‌ورانه در هیئت‌های ورزشی تأثیر مستقیمی دارند و توجه به هر یک از این متغیرها در کارکرد مدل ضروری است. در مورد دو مولفه ناامنی شغلی و تبعیض کاملاً واضح به نظر می‌رسد که با توجه به اینکه منجر به عدم رضایت کارکنان می‌شوند و تعهد کارکنان در مورد سازمان را تضعیف می‌کنند، بنابراین، می‌توانند بروز رفتارهای ضدبهره‌ورانه کارکنان را تقویت کنند. باین‌حال در مورد دو متغیر فرهنگ و محیط کاری، مدیران باید شرایطی را فراهم نمایند که فرهنگ و محیط کاری تقویت‌کننده رفتارهای ضدبهره‌ورانه کارکنان نباشد و کارکنان با تمام وجود در جهت پیشرفت و ارتقا بهره‌وری سازمان تلاش نمایند. در تحقیقات دیگر نیز به تأثیر این متغیرها بر رفتارهای ضدبهره‌وری اشاره شده است. از جمله Chermblo (2015) و Jeaokuon (2014) در تحقیقات خود اشاره کردند که عدم امنیت شغلی بر رفتارهای ضدبهره‌وری تأثیر مثبت دارد. به نظر می‌رسد با توجه به اینکه عدم امنیت شغلی به‌عنوان یک عامل استرس‌زا مطرح است، رفتار کارمندان را تحت تأثیر قرار می‌دهد و این عامل استرس‌زا منجر به رفتارهای ضدبهره‌وری می‌شود. همچنین در مورد فرهنگ سازمانی، Destefani (2019) نشان داد که فرهنگ سازمانی بر رفتارهای ضدبهره‌وری تأثیر دارد و با بررسی تأثیر چهار نوع فرهنگ سازمانی (قبیله‌ای، ادهوکرایی، بازاری و سلسله مراتبی) بر رفتارهای ضدبهره‌وری گزارش کرد که فرهنگ سازمانی قبیله‌ای و ادهوکرایی منجر به بروز سطوح پایین‌تری از رفتارهای ضدبهره‌وری می‌شوند. همچنین، در این زمینه جیف (۲۰۱۷) اشاره کرد که وجود تبعیض در سازمان منجر به افزایش رفتارهای ضدبهره‌وری و کاهش تعهد سازمان کارکنان می‌شود. رفتارهای ضدبهره‌وری، رفتارهای پرهزینه‌ای هستند که افراد در برخی از موارد برای تلافی محرک‌های نامطلوب در محل کار (از جمله تبعیض و ناعدالتی) به کار می‌گیرند. نتایج برخی از تحقیقات از جمله Olivera et al (2020) و Chernickhai et al (2014) نیز نشان داد که عدم وجود عدالت سازمانی تأثیر معناداری بر بروز رفتارهای ضدبهره‌وری دارد.

پدیده محوری در این مدل، کاهش رفتارهای ضدبهره‌وری از جمله انحرافات شخصیتی، انحراف از تولید، انحراف سیاسی و پرخاشگری فردی است و مقوله‌ها بر مبنای مدل پارادایمی حول آن سازماندهی می‌شوند. طبق مدل پژوهش، برنامه‌ریزی می‌تواند یکی از راهبردهای مهم در کاهش رفتارهای ضدبهره‌وری باشد. انجام برنامه‌ریزی صحیح توسط مدیران و پایبندی به برنامه‌های تدوین شده نه تنها می‌تواند بهره‌وری سازمان را افزایش دهد و تأثیر رفتارهای ضدبهره‌وری را کاهش دهد، بلکه با مشاهده انحراف از برنامه می‌توان احتمال بروز رفتارهای ضدبهره‌وری را در برخی از کارکنان بررسی نمود. ارتقا اخلاق حرفه‌ای با تأکید بر اخلاق حرفه‌ای در کار و پایبندی مدیران به اخلاق حرفه‌ای نیز می‌تواند در کاهش رفتارهای ضدبهره‌وری تأثیرگذار باشد. وجود رفتارهای ضدبهره‌ورانه (دزدی، سرقت، خرابکاری و غیره) حتی در صورتی که دلیل آن برآورده نشدن نیازهای کارکنان باشد، باز هم نمی‌تواند کارکنان مقید به اصول اخلاقی را تحت تأثیر قرار دهد و با وجود تمام ناملایمات، رفتارهای ضدبهره‌ورانه از خود بروز نمی‌دهند. همسو با نتایج این تحقیق، سکو (۲۰۱۸) نشان داده است که افراد با رشد اخلاقی کمتر احتمالاً بیشتر رفتارهای ضدبهره‌وری را مرتکب می‌شوند. یکی دیگر از راهبردهای کاهش رفتارهای ضدبهره‌وری، تقویت انگیزش کارکنان است. زمانی که از انگیزه کافی برخوردار باشند، استعداد و مهارت خود را در جهت ارتقا بهره‌وری سازمان به کار می‌گیرند؛ همان‌طور که رنجبری

و باقرزاده (۲۰۱۳) بیان می‌کنند که اگر انسان بانگیزه و توانمند باشد، می‌تواند سایر منابع را به نحو احسن و مطلوب در مسیر بهره‌وری بیشتر سازمان به کار گیرد. این موضوع همخوان با نتایج تحقیق مهتا (۲۰۰۴) است که در زمینه ارتباط رفتارهای انگیزشی و رفتارهای ضدبهره‌وری انجام گرفته است. گزینش نیروی انسانی بهره‌ور، علاقه‌مند به کار و مبتنی بر شایسته‌سالاری از دیگر راهبردهای کاهش رفتارهای ضدبهره‌وری است. به نظر می‌رسد افرادی که دارای رفتارهای ضدبهره‌ورانه هستند پیش از استخدام نیز ظرفیت بروز چنین رفتارهایی را داشته‌اند و در صورتی که سنجه‌های انتخاب کارکنان به درستی تعیین شده باشند، می‌توانند چنین کارکنانی را قبل از استخدام شناسایی و از ورود آنها به سازمان جلوگیری کرد. مک لین و والمسلی (۲۰۱۰) از یک مدل گزینش نیروی کار در جهت کاهش رفتارهای ضدبهره‌وری استفاده کرده است. علاوه بر این، تناسب حقوق و مزایا می‌تواند بر کاهش رفتارهای ضدبهره‌وری مؤثر باشد. کارکنان در قبال کاری که انجام می‌دهند انتظار دارند از سوی سازمان پاداش و حقوق دریافت نمایند و اگر بین کار انجام شده و حقوق دریافت شده شکاف منفی وجود داشت باشد، کارمند احتمالاً با انجام رفتارهای ضدبهره‌وری پاسخ می‌دهد؛ بنابراین مدیران با متناسب کردن حقوق و مزایا با دانش نیروی کار، تجربه نیروی کار و تخصص نیروی کار می‌توانند در این زمینه عمل نمایند. ساختار مناسب پاداش و جبران برای کاهش رفتارهای ضدبهره‌وری در تحقیق سلمانی و رادمند (۲۰۰۸) نیز مورد تأکید قرار گرفته است. از دیگر راهبردهای کاهش رفتارهای ضدبهره‌وری می‌توان به توجه به فناوری اطلاعات و خلاقیت و نوآوری در کار اشاره کرد که سازمان‌ها با استفاده از فناوری‌های اطلاعات مناسب برای کاهش فشار کار و دسترسی راحت‌تر به اطلاعات و همچنین ایجاد خلاقیت در کار برای پرهیز از یکنواختی و حمایت از کارکنان خلاق و نوآور می‌توانند به این مهم دست یابند.

بر اساس مدل ارائه شده، اجرای راهبردهای کاهش رفتارهای ضدبهره‌وری تحت تأثیر برخی از عوامل زمینه‌ای از جمله ساختار سازمانی قرار دارد. در موضوع ساختار سازمانی مواردی از جمله تعداد مدیران در سازمان، رسمی یا غیررسمی بودن ارتباطات در سازمان و میزان مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها مورد تأکید است. به صورت مشابه نیز دیشنر (۲۰۱۵) با بررسی تأثیر ساختار سازمانی بر رفتارهای ضدبهره‌وری نشان داد که مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها و استانداردهای رسمی با رفتارهای ضدبهره‌وری ارتباط منفی دارد، اما مجازات با رفتارهای ضدبهره‌وری ارتباط مثبت دارد. همچنین رفتارهای ضدبهره‌وری در سازمان‌های مبتنی بر پست-بروکراسی ایده آل-معمولی کمتر رایج است و بیشتر در سازمان‌های مبتنی بر بروکراسی ایده آل-معمولی اتفاق می‌افتد. عوامل سخت‌افزاری و نرم‌افزاری هم از دیگر عوامل تأثیرگذار هستند. برای اجرا هر راهبردی یک سری امکانات و تجهیزات نیاز است تا در اختیار کارکنان قرار گیرد. البته وجود منابع انسانی شایسته در جامعه و وجود رویه‌های مدیریت متناسب با جامعه هم در کنار امکانات و تجهیزات بسیار اهمیت دارد. شرایط مداخله‌گر نیز بر راهبردهای کاهش رفتارهای بهره‌وری تأثیرگذار هستند. مطابق نتایج تحقیق متأسفانه بسیاری از قوانین به‌عنوان مانعی برای اجرای برخی از راهبردهای کاهش رفتارهای ضدبهره‌وری عمل می‌کنند. برخی از این قوانین سال‌ها پیش تدوین شده‌اند و کارآمدی لازم را برای مدیریت سازمان ندارند. البته بعضی مواقع، مدیریت به‌عنوان یک عامل مداخله‌گر مطرح است که می‌تواند با رفتار سلیقه‌ای مانعی برای کاهش رفتارهای ضدبهره‌وری عمل می‌کند یا برعکس با توجه ویژه به کاهش رفتارهای ضدبهره‌وری و تأثیر آن بر بهره‌وری هرچه بیشتر سازمان، در نقش تسهیل‌گر در اجرای راهبردها عمل نماید.

همان‌گونه که در مدل ارائه شده در تحقیق مشاهده می‌شود، عوامل سازمانی اثرگذاری زیادی در مدل دارند و در مجموع به نظر می‌رسد که هیئت‌های ورزشی و سازمان‌های بالادستی (وزارت ورزش و جوانان، فدراسیون‌های ورزشی، ادارات ورزش و جوانان استان و غیره) خود در بروز رفتارهای ضدبهره‌وری نقش دارند. ساختار، فرهنگ، محیط کاری و غیره از جمله این عوامل سازمانی هستند که باید مورد توجه مدیران هیئت‌های ورزشی و مدیران عالی ورزش کشور قرار گیرند؛ زیرا همان‌طور که کیش-گفارت و همکاران (۲۰۱۰) عنوان کرده‌اند سازمان‌های بد مثل یک بشکه خراب هستند که می‌توانند به محتویات خود آسیب برسانند که در مورد سازمان‌ها این آسیب‌رسانی می‌تواند با بروز رفتارهای ضدبهره‌وری در کارکنان رخ می‌دهد. عبدالرحیم و همکاران (۲۰۱۶) نیز به نقش عوامل سازمانی در زمینه رفتارهای ضدبهره‌وری اشاره کرده‌اند. همچنین، یکی از مشکلات هیئت‌های ورزشی برای کاهش رفتارهای ضدبهره‌وری، نداشتن یک مدل و نقشه نظام‌مند جامع است تا به‌عنوان مبنا عمل مدیران قرار گیرد. مدل ارائه شده در پژوهش حاضر می‌تواند به‌عنوان ابزاری جهت کاهش رفتارهای ضدبهره‌وری در اختیار مدیران هیئت‌های ورزشی قرار

گیرد. بر اساس مدل ارائه شده در این تحقیق، کاهش رفتارهای ضدبهره‌وری می‌تواند پیامدهای مثبتی را به دنبال داشته است که از جمله این پیامدهای مثبت می‌توان به افزایش رضایت شغلی کارکنان، بهبود عملکرد شغلی کارکنان، بهبود کیفیت زندگی کارکنان، کاهش فرسودگی شغلی، کاهش تخریب منابع سازمانی، کاهش هزینه‌های اضافی ناشی از عدم بهره‌وری کارکنان، کاهش استرس شغلی و افزایش بهره‌وری کلی سازمانی در هیئت‌های ورزشی اشاره کرد. در مجموع پیشنهاد می‌گردد که مدیران هیئت‌های ورزشی استان گلستان ضمن کاهش ناامنی شغلی و تبعیض در هیئت تحت تصدی و متناسب سازی فرهنگ و محیط کاری با عدم بروز رفتارهای ضدبهره ورانه و توجه به شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر اشاره شده در تحقیق، بر راهبردهای ارائه شده در تحقیق یعنی برنامه ریزی، اخلاق حرفه‌ای، انگیزشی، گزینش نیروی انسانی، تناسب حقوق و مزایا، فناوری اطلاعات، خلاقیت و نوآوری در کار تمرکز نمایند.

## منابع

- Abdul Rahim, A.R., Shabudin, A., Nasurdin, A.M. (2016). Effects of Job Characteristics on Counterproductive Work Behavior among Production Employees: Malaysian Experience. *International Journal of Business and Development Studies*, 8(1): 117-139. (Persian)
- Bennett, R.J., Robinson, S.L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85: 349-360.
- Chehrazi, S., Gholipour, A., Pirannejad A. (2014). Investigating the effect of servant leadership style on employees' anti-productivity behaviors. *Organizational Behavior Studies*, Volume 4, Number 2, pp. 99-118. (Persian)
- Chernyak-Hai, L., Tziner, A. (2014). Relationships between counterproductive work behavior, perceived justice and climate, occupational status, and leader-member exchange. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 30: 1-12
- Chirumbolo, A. (2015). The Impact of Job Insecurity on Counterproductive Work Behaviors: The Moderating Role of Honesty-Humility Personality Trait. *Journal of Psychology*, 149(6):554-569.
- Di Stefano, G., Scrima, F., Parry, E. (2019). The Effect of Organizational Culture on Deviant Behaviors in the Workplace. *International journal of human resource management*, 30(17): 2482-2503.
- Dineen, B.R., Lewicki, R.J., Tomlinson, E.C. (2006). Supervisory guidance and behavioral integrity: Relationships with employee citizenship and deviant behavior. *Journal of Applied Psychology*, 91: 622-635.
- Dischner, S. (2015). Organizational structure, organizational form, and counterproductive work behavior: A competitive test of the bureaucratic and post-bureaucratic views. *Scandinavian Journal of Management*, 31(4): 501-514.
- Gruys, M.L., Sackett, P.R. (2003). Investigating the dimensionality of counterproductive work behavior. *International Journal of Selection and Assessment*, 11: 30-42
- Güllü, S. (2018). Counterproductive behaviors: A case study of a private sports business. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 4(2): 393-404.
- Jaffe, R. (2017). The Relationship between perceived gender discrimination and counterproductive work behaviors. University of Central Florida.
- Joe-Akunne, C.O., Oguegbe, T.O., Aguanunu, R. (2014). Exploratory Study of Job Insecurity and Entrepreneurial Intention as Correlates of Counterproductive Work Behavior. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(5): 41-52.
- MacLane, C.N., Walmsley, P.T. (2010). Reducing counterproductive work behavior through employee selection. *Human Resource Management Review*, 20(1): 62-72.

- Mehta, K.R. (2004). Examining the relationships between motivational traits and counterproductive work behaviors. Master's Theses, Louisiana State University.
- Nusrat Panah, S., Hassani, K, Yazdi, O. (2011). Investigating the relationship between quality of work life and productivity of human resources. *Human Resource Management Research*, Imam Hossein University, Volume 4, Number 1, pp. 189-206. (Persian)
- Olivira, L.B., Junior, V.A.M, Goncalves, R.C. (2020). Individual and Situational Antecedents of Counterproductive Work Behaviors. *BAR-Brazilian Administration Review*, 17(3).
- Pashazadeh, Y., Teymouri Azar, P. (2017). The effect of IT governance on anti-productivity behaviors considering the mediating role of job alienation in professional and machine structures. *Productivity Management*, Volume 12, Number 46, pp. 129-155. (Persian)
- Penney, L.M., Spector, P.E. (2002) Narcissism and counterproductive work behavior: do bigger egos mean bigger problems? *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1): 59–67.
- Qatnian, S., Hosseinzadeh Lotfi, F., Tejari, F., Zarei, A. (2021). Calculating the efficiency, effectiveness and efficiency of sports federations through data envelopment analysis (DEA). *Physiology and management research in sports*, 13(2): 9-27.
- Ranjbari, R., Baqerzadeh, M. (2013). Ranking of Tabriz Agricultural Bank branches based on manpower productivity and examining its impact on branch performance. *Productivity Management*, Volume 8, Number 31, pp. 141-157. (Persian)
- Safari Oqjaz, F., Rangriz, H. (2019). A meta-analysis of the relationship between intellectual capital and human resource productivity. *Productivity Management*, Volume 14, Number 55, pp. 50-71. (Persian)
- Salmani, D., Radmand, M. (2008). Investigating the role of organization and management in the occurrence of deviant work behaviors. *Government Management*, No. 3, pp. 51-68. (Persian)
- Selvarajan, T.T., Singh, B., Cloninger, P.A., Misra, K. (2019). Work–Family Conflict and Counterproductive Work Behaviors: Moderating Role of Regulatory Focus and Mediating Role of Affect. *Organization Management Journal*, 16(1): 42-54.
- Spector, P.E., Fox, S., Penney, L.M., Bruursema, K., Goh, A., Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal? *Journal of Vocational Behavior*, 68: 446-460.
- Sypniewska, B. (2020). Counterproductive Work Behavior and Organizational Citizenship Behavior. *Adv Cogn Psychol*, 16(4): 321–328.
- Tsekov, V. (2018). Understanding and reducing counterproductive work behaviors in organizations.

## Explaining the paradigm model of anti-productive behaviors in Sports Boards

Zainab Badeli<sup>1</sup>, Asra Asgari\*<sup>2</sup>, Amin Rashid Lamir<sup>3</sup>, Zayalabedi, Falah<sup>4</sup>, Taher Behlekeh<sup>5</sup>

1- PhD Student in Strategic Management, Islamic Azad University, Gorgan Branch, Gorgan, Iran 2- Assistant Professor of Physical Education, Islamic Azad University, Gorgan Branch, Gorgan, Iran (Corresponding Author) 3- Assistant Professor of Sports Management, Neyshabur University, Faculty of Literature and Humanities, Neyshabur, Iran 4- Associate Professor of Sports Management, Islamic Azad University of Gorgan, Gorgan, Iran 5- Assistant Professor of Sports Management, Islamic Azad University of Gorgan, Gorgan, Iran  
\* Askari. asra@gmail.com

Received: 2023/01/19

Accepted: 2023/5/11

### Abstract

The purpose of this research is to explain the paradigmatic model of anti-productive behavior in sports teams. In terms of practical purpose, the current research was descriptive-survey and mixed in terms of data collection method. In the qualitative part, the grounded theory method with the Strauss and Corbin approach was used, and in the quantitative part, the structural equation method was used. In the first part (qualitative) to conduct field interviews, the statistical population includes prominent professors in the field of sports management and some managers of sports boards of Golestan province, who were purposefully selected for qualitative interviews on the subject of the research (16 interviews with 16 people and It was continued until theoretical saturation) and in the second (quantitative) part, the questionnaire (66 items and in the form of 22 components) was randomly distributed among the managers and employees of sports boards of Golestan province (110 samples). The validity and reliability of the qualitative and quantitative part were confirmed. Max QDA Pro version software was used to analyze interviews and extract research codes. SPSS version 24 and Smart PLS version 2.0 software were used to examine and answer the research questions and draw and compile the measurement model and structural model. Based on the results of qualitative data analysis from the interviews, the paradigm model of anti-productive behaviors in sports boards contains 28 categories in the form of six dimensions including causal factors (four categories), main phenomenon (four categories), strategy (seven categories), factors It was contextual (three categories), intervening conditions (two categories) and outcome (eight categories). The managers of sports federations can reduce the anti-productive behaviors in the employees and managers of the sports federations by controlling the intervening factors and examining the causal and background conditions and using the strategies proposed in the current research.

**Keywords:** Productivity, Grounded Theory, Sports, Golestan.