

**Research Paper**

**Analysis of Psychological Factors in Phenomenon of Sport Ostracism**

**B. Zarei<sup>1</sup>, M. Yektayar<sup>2</sup>, K. Veisi<sup>3</sup>, and M. Khodamoradpoor<sup>4</sup>**

1. PhD student in Sports Management Department, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran

2. Assistant Professor of Physical Education and Sport Sciences Department, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran (Corresponding Author)

3. Assistant Professor of Sport Management, Department of Physical Education and sport sciences, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran

4. Assistant Professor of Physical Education and Sport Sciences Department, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran

**Received:** 10  
May 2020

**Accepted:** 20  
Jul 2020

**Keywords:**  
Psychological  
Factors;  
Rejection;  
Individual and  
Behavioral  
Factors

**Abstract**

The aim of this study was to analyze the psychological factors of the phenomenon of rejection of sports (case study: sports and youth departments of the west of the country). Based on the purpose, this research was conducted by the employment of descriptive-procedural data collection method. The statistical population of the study consisted of the employees of sports and youth departments of Kermanshah, Ilam, Sanandaj and Hamedan (n = 250). The sample size was calculated based on Cochran's formula with 152 people, and 200 randomly distributed questionnaires were distributed to prevent sample loss. In this study, the researcher-made questionnaires were used based on the 5-point Likert scale. To ensure formal validity, ten professors of sports management validated the questionnaires using the carcass model. The reliability of the questionnaire was also assessed by Cronbach's alpha test. The results showed that there was a correlation between rejection and psychological factors (-0.610). Also, the highest direct effect was related to psychological factor of rejection and the lowest direct effect is related to psychological

1. Email: bahiehzarei@gmail.com

2. Email: myektayar@gmail.com

3. Email: koroshveisi@yahoo.com

4. Email: mozhganir1@yahoo.com

factors. Therefore, the managers of the Ministry of Sports and Youth should make every effort to create a climate of intimacy and empathy among employees in order to prevent rejection, especially in employees and reduce its consequences in the workplace.

---

### Extended Abstract

#### Abstract

Today, the workplace has become an important social context that cannot be ignored (Chang, 2017). Organizational experience shows that the phenomenon of rejection by others, employees or cohesive groups, especially among newcomers, leads to unpleasant feelings and work misconduct in employees of the organization, which sports organizations are no exception to this rule. Therefore, it is necessary to pay attention to factors such as the perception of exclusion among employees of sports organizations that can have negative and destructive job and behavioral consequences in sports organizations. Also, the results of this study can be used as a tool for creating a dynamic organization and high productivity for managers of sports organizations in the country. Is in the sports and youth departments of the west of the country.

**Methodology:** This research is based on the purpose of applied research and in terms of data collection method, it is a descriptive-survey correlational research. To collect data, the field method was used using a questionnaire. The statistical population of the study was the staff of sports and youth departments in the west of the country (n = 414) and based

on the Cochran sample size, the sample was calculated to be 200 people. In this study, a researcher-made questionnaire on psychological factors (30 questions) and a researcher-made questionnaire on rejection (10 questions) were used. The questionnaire was based on the Likert 5 scale. In order to check the face validity and for the content validity, it was also confirmed. % Confidence and with an error level of 0.05 was used.

**Results:** The correlation between the research variables shows that the highest correlation is between the variables of rejection and psychological factors (-0.610) and the lowest is between the variables of psychological factors and individual and behavioral factors (0.271). Also in the research model shows that biological support and social factors affect psychological factors 0.52 and 0.41, respectively. Also, individual and behavioral factors and psychological factors affect rejection to - and - 623.05. Also, biological support and social factors have an indirect effect on -17 / and / - 18 exclusion.

**Conclusion:** In this study, the role of training and support of employees was considered; Therefore, training of psychological factors, biological factors, social factors and individual and behavioral factors of the staff of the Ministry of Sports and Youth will play an

important role. Given the importance of paying attention to psychological issues and individual and behavioral factors of employees within the organization as factors affecting the reduction of rejection, it is recommended that managers understand individual differences, different positions of people's growth environment, attention to cultural characteristics, understanding staff views, types Employee personality, in order to reduce the tensions caused by differences in people's views and accept their positions and opinions and views. Biological factors and support were identified as important factors in reducing rejection. In this regard, it is suggested that by adapting the

supportive behavior and appropriate rewards of the organization to individuals in return for their performance to provide more participation and achieve the goals of the organization.

**Keywords:** psychological factors; Rejection; Individual and behavioral factors

#### **Reference**

Chung, Y. W., & Yang, J. Y. (2017). The mediating effects of organization-based self-esteem for the relationship between workplace ostracism and workplace behaviors. *Baltic Journal of Management*, 12 (2), pp.255-270.

## مقاله پژوهشی

## تحلیل عوامل روان‌شناختی پدیده طرد شدگی از ورزش

بهیه زارعی<sup>۱</sup>، مظفر یکتایار<sup>۲</sup>، کورش ویسی<sup>۳</sup>، و مژگان خدامرادپور<sup>۴</sup>

۱. دانشجوی دکتری گروه مدیریت ورزشی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران

۲. استادیار گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران (نویسنده مسئول)

۳. استادیار مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران

۴. استادیار گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران

## چکیده

هدف پژوهش حاضر تحلیل عوامل روان‌شناختی پدیده طرد شدگی از ورزش (مطالعه موردی: ادارات ورزش و جوانان غرب کشور) بود. این پژوهش بر اساس هدف، کاربردی و از حیث شیوه گردآوری داده‌ها، توصیفی-پیمایشی بود. جامعه آماری پژوهش را کارکنان ادارات ورزش و جوانان شهرهای کرمانشاه، ایلام، سنندج و همدان ( $n=250$ ) تشکیل دادند. حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران برابر با ۱۵۲ نفر محاسبه و به منظور جلوگیری از افت نمونه، ۲۰۰ پرسش‌نامه به صورت تصادفی طبقه‌ای توزیع شد. در این پژوهش از پرسش‌نامه‌های محقق ساخته استفاده شد. پرسش‌نامه بر اساس مقیاس ۵ ارزشی لیکرت تنظیم شده بود. برای بررسی روایی صوری از نظر ده تن از اساتید مدیریت ورزشی بهره گرفته شد و برای روایی محتوایی سؤال‌های پرسش‌نامه از مدل لاشه استفاده شد. همچنین پایایی پرسش‌نامه به وسیله آزمون آلفای کرونباخ بررسی شد. نتایج نشان داد بین طردشدگی و عوامل روان‌شناختی ( $-0/610$ ) همبستگی وجود دارد. همچنین بیشترین تأثیر مستقیم مربوط به عوامل روان‌شناختی-طرد شدگی و کمترین تأثیر مستقیم مربوط به عوامل اجتماعی-عوامل روان‌شناختی است. لذا مدیران وزارت ورزش و جوانان بایستی جهت جلوگیری از طردشدگی بیشترین تلاش را برای ایجاد جو صمیمیت و همدلی در بین کارکنان به کار ببندند تا با کاهش ادراک طردشدگی در کارکنان بی‌تراکتی و عواقب مرتبط بر آن در محیط کار کاهش یابد.

## تاریخ دریافت:

۱۳۹۹/۰۲/۲۱

## تاریخ پذیرش:

۱۳۹۹/۰۴/۳۰

## واژگان کلیدی:

عوامل روان‌شناختی، طردشدگی، عوامل فردی و رفتاری

## مقدمه

امروزه محیط کار به یک زمینه اجتماعی مهم تبدیل

شده است که نمی‌توان آن را نادیده گرفت (چانگ، ۲۰۱۷) و عوامل روان‌شناختی از جمله موضوعات نوینی است که در یک دهه گذشته به حوزه سازمان و مدیریت وارد شده است و توجه صاحب نظران را به خود جلب کرده است (بی غرض، ۲۰۱۶). توجه به عوامل روان

1. Email: bahiehzarei@gmail.com
2. Email: myektayar@gmail.com
3. Email: koroshveisi@yahoo.com
4. Email: mozhganir1@yahoo.com

مختلف تجربه کنند (زیمرمن و همکاران؛ ۲۰۱۶). از آن‌جا که عضویت موضوعی محوری در حس تعلق به گروه‌های انسانی است، طرد شدگی سازمانی می‌تواند حس افراد را نسبت به خودشان به عنوان عضوی از جامعه انسانی مختل کند. همان‌طور که در بسیاری از تمدن‌های اولیه تبعید با مرگ برابر دانسته می‌شد، طرد شدن ممکن است به عنوان خروج از گروه‌های انسانی و قطع ارتباط اولیه با آنها تعبیر شود. طرد شدن معمولاً منجر به پیامدهای منفی می‌شود، زیرا باعث ایجاد حس رنجش اجتماعی می‌شود (فریس و همکاران؛ ۲۰۰۸). تعاریف مختلفی در خصوص طرد شدن در سازمان ارائه شده است. طردشدگی حالتی است که شخص احساس می‌کند توسط دیگران در محیط کار نادیده گرفته شده است. طرد کردن افراد در محیط کار می‌تواند شامل اجتناب از تعامل چشمی یا دوری از آنها باشد اصطلاحاتی مانند بی‌اعتنایی کردن، بی‌محرمانگی، و سرد برخورد کردن هم معنا با مفهوم طرد کردن به کار رفته اند به عبارت دیگر طرد شدگی نوعی بی‌اعتنایی به اشخاص به صورت عدم تعامل چشمی و یا کلامی است (حسینی، ۲۰۲۰). پنگ و زنگ (۲۰۱۷) بیان می‌کنند طرد شدن در محیط کار می‌تواند به طور همزمان چهار نیاز اساسی را تهدید کند: نیاز به اعتماد به نفس، نیاز به تعلق، نیاز به کنترل و نیاز به با معنی بودن زندگی. وانگ و لئو (۲۰۱۳) معتقد هستند طرد شدن در محیط کار اغلب به دو صورت طرد شدن توسط همکاران و طرد شدن توسط سرپرستان ادراک می‌شود. از آن‌جایی که سرپرستان دارای قدرت و اختیار می‌باشند و این سرپرستان هستند که ارتقاء کارکنان، تعیین وظایف کاری، افزایش دستمزدها و توزیع منابع را انجام می‌دهند، بنابراین طرد شدن از سوی سرپرستان دارای

شناختی کارکنان به عنوان یک مسئله مهم می‌تواند باعث شکوفایی و رشد و تعالی کارمندان می‌شود. کانگر و کانگو<sup>۱</sup> معتقد بودند عوامل روان‌شناختی فرآیند افزایش خودکارآمدی بین اعضای سازمان است که این خودکارآمدی از طریق همانندسازی و رفع شرایطی که باعث افزایش ناتوانی می‌گردد حاصل می‌شود (امامی نسب، ۲۰۱۹). در سال‌های اخیر، گروهی از پژوهشگران سلامت روانی را معادل کارکرد مثبت روان‌شناختی تلقی و آن را در قالب اصطلاح «عوامل روان‌شناختی» مفهوم سازی کردند. این گروه نداشتن بیماری را برای احساس سلامت، کافی نمی‌دانند بلکه معتقدند که داشتن احساس رضایت از زندگی، پیشرفت، تعامل کارآمد و مؤثر با جهان، انرژی و خلق مثبت، پیوند و رابطه مطلوب با جمع و اجتماع و پیشرفت مثبت از مشخصه‌های فرد سالم است (کاراداماس؛ ۲۰۰۷). عوامل روان‌شناختی نیاز ضروری و اساسی برای افراد در هر زمان است. از نشانه‌های عوامل روان‌شناختی، برخورداری از خصیصه‌های توانمند ساز درونی یا منابع درونی قدرت است. برخورداری از این منابع درونی فردی، فرد را قادر می‌سازد تا علی‌رغم شرایط منفی، رشد سازگارانه خود را ادامه دهد و عوامل روان‌شناختی خود را حفظ کند (قدیری، ۲۰۱۹).

با توجه به اهمیت روابط فردی و گروهی، مطالعه عواملی که می‌توانند بر این روابط اثرات منفی و یا مثبت داشته باشند برای مدیران سازمان‌ها و محققان مهم و با اهمیت است. یکی از عواملی که می‌تواند بر روابط درون سازمان اعم از فردی، گروهی یا سازمانی اثر منفی داشته باشد، طرد شدن در سازمان<sup>۲</sup> است. طرد شدن بخشی از زندگی انسانی است، زیرا پدیده‌ای شایع است که افراد می‌توانند آن را در محیط‌ها و شرایط

5. Ferris et al  
6. Peng & Zeng  
7. Wang & Liu

1. Conger & Kanungo  
2. Karademas  
3. Workplace Ostracism  
4. Zimmerman et al

سازمان می‌تواند به شکل‌های متعددی مانند تبعید، عدم تماس فیزیکی، کنار گذاشته شدن از گفتگوها، طرد شدن از گروه‌های سازمانی و یا غیر رسمی و یا حتی اجتناب از تماس با چشم مشاهده گردد. همچنین ممکن است همیشه این پدیده در محیط کار تعمدی نباشد زیرا برخی از کارکنان گاهی اوقات به اندازه‌ای در کار خود غرق می‌شوند که به سایر همکاران خود توجه نمی‌کنند (اورلی و همکاران، ۲۰۱۵).

امروزه طرد شدن در محیط کار توجه زیادی را به خود جلب کرده است و مطالعات بسیاری اثرات مستقیم طرد شدن در محیط کار را مورد بررسی قرار داده‌اند و برخی مطالعات دیگر نقش متغیرهای میانجی مانند درگیری بین فردی، سازگاری فردی، هویت سازمانی، اعتماد به نفس و حسادت را در ارتباط بین طرد شدن در محیط کار با پیامدهای شغلی و رفتاری مورد بررسی قرار داده‌اند (چانگ، ۲۰۱۷؛ فریس و همکاران، ۲۰۱۵؛ وو و همکاران، ۲۰۱۶؛ اسکات و همکاران، ۲۰۱۵). یکی از متغیرهای میانجی که طرد شدن بر آن اثر می‌گذارد عوامل فردی و رفتاری است. عوامل فردی و رفتاری با بسیاری از رفتارها، نگرش‌ها و متغیرهای زمینه‌ای کاری در ارتباط است و نقشی محوری در تنظیم هنجارهای رفتاری اعضای سازمان ایفا می‌کند. همچنین از طریق عوامل فردی و رفتاری، کارکنان ویژگی‌های مهم سازمان را به عنوان ویژگی‌های خود جذب می‌کنند (رکیتا، ۲۰۰۵). طرد شدن در محیط کار در برگیرنده تجارب ناگوار و رفتارهای غیر اخلاقی است که امروزه در سازمان‌ها فراگیر شده است (یانگ و تردیوی، ۲۰۱۶). همچنین طرد شدن در محیط کار

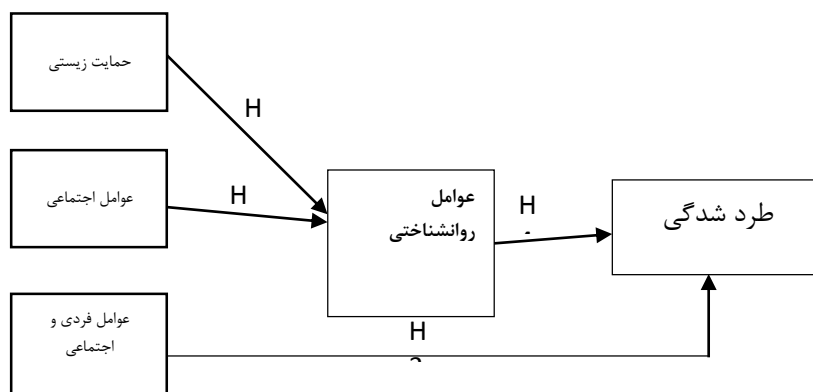
اثرات منفی بیشتری نسبت به طرد شدن توسط همکاران است. جیانگ و همکاران (۲۰۱۱) در این خصوص در پژوهشی مشاهده کردند طرد شدن توسط سرپرستان دارای اثرات منفی بیشتری نسبت به طرد شدن از سوی همکاران است. همچنین نتایج این پژوهش نشان داد نوع طرد شدن از سوی مدیران متفاوت از طرد شدن از سوی همکاران بوده و طرد شدن در سازمان به دو شکل هدفمند و بدون هدف رخ می‌دهد (لی، ۲۰۱۰). طرد شدن هدفمند زمانی اتفاق می‌افتد که فرد آگاهانه و با میل خود از مشارکت با دیگران اجتناب می‌کند. این رفتار با هدف خدشه‌دار کردن اهداف و یا حفظ منافع خود یا گروه صورت می‌گیرد؛ به این معنی که ممکن است افراد از فرد یا گروهی دوری کنند، زیرا ارتباط با آنها را برای خودشان مضر می‌دانند؛ علاوه بر این گروهی برای داشتن عملکرد بهتر، ممکن است افراد خاصی را طرد کنند (ژائو و همکاران، ۲۰۱۲). طرد شدن بدون هدف زمانی رخ می‌دهد که افراد نسبت به خارج کردن دیگران از توجه و تعامل اجتماعی، آگاه نباشند و این شیوه معمول‌ترین نوع آن است. همچنین ممکن است، افراد سهواً اقدام به طرد دیگران کنند. زیرا تعبیر نادرستی نسبت به هنجارهای اجتماعی محیط خود دارند. در واقع افراد بر اساس هنجارهای نانوشته رفتار می‌کنند که تعیین می‌کند در محیط‌های مختلف به چه افرادی باید توجه نمود و از چه افرادی باید چشم‌پوشی کرد. بنابراین هنجارهای محیط کار مشخص می‌کند توجه و یا بی‌توجهی به چه افرادی برای آنها قابل قبول است (سامر و همکاران، ۲۰۰۱). همچنین طرد شدن در

7. Ferris et al
8. Wu et al
9. Scott et al
10. Riketta
11. Yang & Treadway

1. Jiang et al
2. Li
3. Zhao et al
4. Sommer et al
5. O'Reilly et al
6. Chung

قبال اقبال مختلف جامعه کار بسیار دشواری پیش روی خود دارند و این امر ضرورت توجه به نیروی انسانی و عوامل مؤثر بر عملکرد آنان در سازمان‌های ورزشی را مضاعف می‌نماید. ادراک طرد شدن در سازمان مربوط به سازمان‌های خاصی نیست و این رفتار می‌تواند در هر سازمانی فارغ از نوع کار و وظایف آن رخ دهد (عباسی، ۲۰۱۹). همچنین تاکنون توجه اندکی به موضوع طردشدگی سازمانی شده است و اغلب مطالعات انجام شده در این خصوص در سازمان‌های غیر ورزشی صورت گرفته و پژوهش‌های بی‌شماری در زمینه رفتارهای منفی کاری در سازمان صورت گرفته است و پژوهشگران گوناگون از مناظر مختلف رفتار سازمانی آن را بررسی کرده‌اند. اما پژوهش‌های اندکی در رابطه با طردشدگی سازمانی و تأثیر عوامل روان‌شناختی انجام شده است. تجربه‌های سازمانی نشان می‌دهد پدیده طردشدن از سوی دیگران، کارکنان یا گروه‌های منسجم، به خصوص در میان افراد تازه وارد، منجر به ایجاد احساسات ناخوشایند و سوء رفتارهای کاری در کارکنان سازمان می‌شود که سازمان‌های ورزشی نیز از این قاعده مستثنی نیستند. لذا توجه و بررسی عواملی مانند ادراک طرد شدن در بین کارکنان سازمان‌های ورزشی که می‌تواند پیامدهای شغلی و رفتاری منفی و مخربی را به همراه داشته باشد، در سازمان‌های ورزشی نیز ضروری به نظر می‌رسد. همچنین نتایج این مطالعه می‌تواند به عنوان ابزاری مناسب جهت ایجاد سازمانی پویا و بهره‌وری بالا برای مدیران سازمان‌های ورزشی کشور باشد. با توجه به اهمیت موضوع و وجود خلأ علمی در این خصوص، هدف اصلی این پژوهش بررسی اثرات عوامل روان‌شناختی بر طرد شدگی در ادارات ورزش و جوانان غرب کشور است. در ادامه مدل مفهومی پژوهش ارائه شده است (شکل ۱).

به عنوان یک مسئله اخلاقی مهم در سازمان‌ها مطرح شده و می‌تواند هنجارهای اخلاقی اجتماعی در سازمان را نقض کرده و به کارکنان سازمان آسیب وارد نماید. بر این اساس طرد شدن در محیط کار می‌تواند منجر به پیامدهای شغلی مخربی گردد که در ادامه به برخی از آنها اشاره شده است. یکی از مهمترین پیامدهای طرد شدن در سازمان کاهش رفتارهای خلاقانه و نوآورانه کارکنان است. چونگ (۲۰۱۸) در این خصوص بیان می‌کند زمانی که کارکنان احساس کنند مورد بی‌توجهی قرار گرفته‌اند نسبت به شغل و وظایف شغلی بی‌توجه شده، کمتر از روش‌های جدید برای حل مسائل کاری خود استفاده خواهند نمود که این امر می‌تواند منجر به کاهش خلاقیت فردی و سازمانی گردد. رینکوا (۲۰۱۱) با توجه به نظر به مبادله اجتماعی دریافت احساس تعلق پایین که در جریان تبادلات نامطلوب بین مدیر و اعضای سازمان رخ می‌دهد، پیش‌بینی کننده رفتارهای انحرافی در محیط کار و سطح پایین بهزیستی و سلامت روانی افراد است. همچنین، یافته‌های پژوهش‌های مختلف بیانگر این واقعیت هستند که فقدان حمایت سرپرست و حمایت سازمانی به واسطه ایجاد ادراک طردشدگی در افراد به افزایش سطح رفتارهای انحرافی و کاهش بهزیستی و سلامت روان افراد منجر می‌شود. جیکروزیس<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۶) عوامل روان‌شناختی و محیط اجتماعی سازمان را به عنوان عوامل اثرگذار بر طردشدگی کارکنان در محیط‌های سازمانی گزارش کرده بودند. همچنین امروزه احساسات و مدیریت احساسات به دلیل تأثیرات کلیدی آن بر روی نگرش‌ها و رفتارهای محیط کاری، توجهات زیادی را در حوزه مدیریت و روان‌شناسی در دهه‌های اخیر به خود جلب کرده است (علیدوست قهفرخی، ۲۰۲۰) و سازمان‌های ورزشی به دلیل داشتن طیف گسترده‌ای از وظایف در



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

### روش‌شناسی پژوهش

نمودند. در این پژوهش از پرسش‌نامه محقق ساخته عوامل روان‌شناختی (۳۰ سؤال)، پرسش‌نامه محقق-ساخته طرد شدگی (۱۰ سؤال) استفاده شد. پرسش‌نامه بر اساس مقیاس ۵ ارزشی لیکرت از خیلی کم با امتیاز ۱ تا خیلی زیاد با امتیاز ۵ تنظیم شده بود. برای بررسی روایی صوری از نظر ده تن از اساتید مدیریت ورزشی بهره گرفته شد. برای روایی محتوایی سؤال‌های پرسش‌نامه از مدل لاشه استفاده شد ( $CVR=0/81$  برای عوامل روان‌شناختی و  $CVR=0/86$  برای طرد شدگی) و روایی محتوایی تأیید شد. اجرای مطالعه در یک نمونه اولیه ۳۰ نفره نیز بررسی شد. همچنین در این پژوهش، یافته‌ها در دو بخش آمار توصیفی و استنباطی تجزیه و تحلیل شد. در بخش آمار توصیفی از جدول‌های توزیع فراوانی، شاخص‌های گرایش مرکزی و پراکندگی و در بخش آمار استنباطی ابتدا از آزمون چلوگی-کشیدگی جهت طبیعی بودن داده‌ها استفاده شد. با تأیید توزیع طبیعی داده‌ها از آزمون‌های مدل معادلات ساختاری استفاده شد. در نهایت جهت تحلیل آزمون‌های آماری از نرم‌افزار اسپاس پی‌اس نسخه ۲۵ و نرم افزار آیموس نسخه ۲۳ در سطح ۹۵٪ اطمینان و با سطح خطای ۰/۰۵ استفاده شد.

این پژوهش بر اساس هدف، از پژوهش‌های کاربردی و از حیث شیوه گردآوری داده‌ها، پژوهشی توصیفی-پیمایشی از نوع همبستگی است که در آن، رابطه میان متغیرها بر اساس هدف پژوهش تحلیل می‌شود و به طور مشخص، مبتنی بر معادلات ساختاری است. برای گردآوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری و ادبیات موضوع، از منابع کتابخانه‌ای، مقالات، کتاب‌های مورد نیاز و نیز از پایگاه‌های اطلاعات علمی و مجله‌های الکترونیکی و برای جمع‌آوری داده‌ها، از روش میدانی به کمک پرسش‌نامه استفاده شد. جامعه آماری پژوهش را کارکنان ادارات ورزش و جوانان غرب کشور شامل کرمانشاه، ایلام، سنندج و همدان ( $n=414$ ) تشکیل دادند. بر اساس حجم نمونه کوکران نمونه برابر با ۲۰۰ نفر محاسبه شد و به منظور جلوگیری از ریزش نمونه در این پژوهش ۲۰۰ پرسش‌نامه پخش و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. با توجه به برآورد حجم نمونه در این پژوهش قابل قبول و مناسب است. نحوه گردآوری داده‌ها به صورتی بود که محققین به صورت آنلاین پرسش‌نامه الکترونیکی را طراحی و از طریق شبکه اجتماعی تلگرام اقدام به جمع‌آوری پرسش‌نامه‌ها



### یافته‌های پژوهش

دارای مدرک دکتری بودند. وضعیت سنی پاسخگویان ۱۷/۰ درصد بین ۲۰-۲۹ سال، ۳۷/۰ درصد بین ۳۰-۳۹ سال، ۳۰ درصد ۳۰-۳۹ سال، ۳۰/۰ درصد بین ۴۰-۴۹ سال و ۱۶/۰ درصد بالای ۵۰ سال سن دارند. وضعیت سابقه کاری ۲۸/۱ درصد پاسخگویان کمتر از ۵ سال، ۲۹/۵ درصد بین ۵-۹ سال، ۲۷/۰ درصد بین ۱۰-۱۴ سال، ۱۶ درصد بین ۱۵-۲۰ سال و ۶/۵ درصد بیش از ۲۰ سال سابقه خدمتی دارند.

نتایج حاصل از یافته‌های توصیفی نشان داد ۵۱/۷ درصد پاسخگویان مرد و ۴۸/۳ درصد پاسخگویان زن بودند. سطح تحصیلات پاسخگویان در این پژوهش ۵/۵ درصد دارای مدرک تحصیلی فوق دیپلم، ۵۳/۵ درصد دارای مدرک تحصیلی لیسانس، ۳۳/۰ درصد دارای مدرک تحصیلی فوق لیسانس و ۸/۰ درصد

جدول ۱- مشخصات توصیفی مشارکت‌کنندگان

جنسیت	فراوانی	در صد فراوانی	فراوانی تجمعی
مرد	۱۴۶	۷۳/۰	۷۳/۰
زن	۵۴	۲۷/۰	۱۰۰/۰
سطح تحصیلات	فراوانی	در صد فراوانی	فراوانی تجمعی
فوق دیپلم	۱۱	۵/۵	۵/۵
لیسانس	۱۰۷	۵۳/۵	۵۹/۰
فوق لیسانس	۶۶	۳۳/۰	۹۲/۰
دکتری	۱۶	۸/۰	۱۰۰/۰
سن	فراوانی	در صد فراوانی	فراوانی تجمعی
۲۰-۲۹ سال	۳۴	۱۷/۰	۱۷/۰
۳۰-۳۹ سال	۷۴	۳۷/۰	۵۴/۰
۴۰-۴۹ سال	۶۰	۳۰/۰	۸۴/۰
بالتر از ۵۰ سال	۳۲	۱۶/۰	۱۰۰/۰
سابقه خدمتی	فراوانی	در صد فراوانی	فراوانی تجمعی
کمتر از ۵ سال	۴۲	۲۱/۰	۲۱/۰
۵-۹ سال	۵۹	۲۹/۵	۵۰/۵
۱۰-۱۴ سال	۵۴	۲۷/۰	۷۷/۵
۱۵-۲۰ سال	۳۲	۱۶/۰	۹۳/۵
بالتر از ۲۰ سال	۱۳	۶/۵	۱۰۰/۰

برخودار است. در حالت کلی چنانچه چولگی و کشیدگی در بازه (۲، -۲) باشند داده‌ها از توزیع نرمال برخوردار است.

بر حسب مقادیر برآورد شده در جدول ۲ می‌توان گفت سطح معناداری حاصل شده نشان می‌دهد که اثرات عوامل روان‌شناختی بر طرد شدگی از توزیع نرمال

جدول ۲- نتایج آزمون نرمال بودن توزیع داده‌ها

چولگی	کشیدگی		خطای معیار	آمار
	خطای معیار	آمار		
۰/۲۳۴	۰/۱۷۶	۰/۱۱۷	۰/۸۱۱	شناختی عوامل روان
۰/۲۳۴	-۰/۵۳۴	۰/۱۱۷	-۰/۶۷۷	طرد شدگی

جدول ۳- شاخص‌ها، منابع مورد استفاده پرسش‌نامه و میزان همسانی درونی پرسش‌نامه

منابع پرسش‌نامه	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	روایی همگرا	بارهای عاملی	سئوالات	عوامل	مولفه‌ها			
پرسش‌نامه محقق ساخته عوامل روان شناختی	۰/۸۳۲	۰/۸۷۶	-۰/۷۰۱	۰/۸۱	سؤال ۱	اقلیت	عوامل اجتماعی			
				۰/۷۸	سؤال ۲					
				۰/۷۳	سؤال ۳					
				۰/۶۷	سؤال ۴					
				۰/۸۳	سؤال ۵					
				۰/۸۴	سؤال ۶					
				۰/۷۴	سؤال ۷	تعارض				
				۰/۷۳	سؤال ۸					
				۰/۶۸	سؤال ۹					
				۰/۸۷	سؤال ۱۰					
				۰/۷۶	سؤال ۱۱			حمایت		
				۰/۸۱	سؤال ۱۲					
عوامل روان شناختی	۰/۸۰۱	۰/۸۷۸	-۰/۷۹۸	۰/۸۵	سؤال ۱۳	تعلق اجتماعی	حمایت زیستی			
				۰/۸۳	سؤال ۱۴					
				۰/۷۵	سؤال ۱۵					
				۰/۸۶۱	۰/۸۲۹	-۰/۷۰۹		۰/۷۸	سؤال ۱۶	تفاوت ارزش‌ها
								۰/۷۶	سؤال ۱۷	
								۰/۶۹	سؤال ۱۸	ارتباطات
								۰/۸۵	سؤال ۱۹	
								۰/۸۴	سؤال ۲۰	
								۰/۷۳	سؤال ۲۱	
				۰/۸۲۳	۰/۸۲۱	-۰/۷۰۱		۰/۷۷	سؤال ۲۲	تحمل‌پذیری
								۰/۷۹	سؤال ۲۳	
								۰/۶۵	سؤال ۲۴	

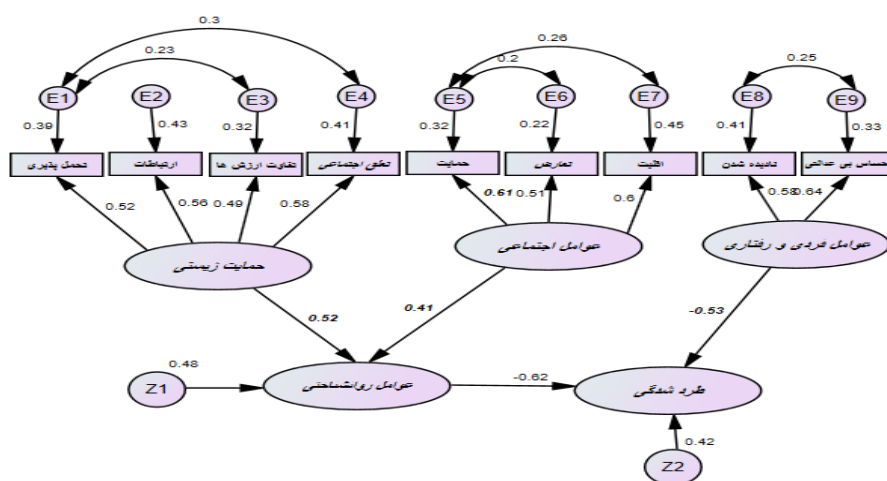
ادامه جدول ۳- شاخص‌ها، منابع مورد استفاده پرسش‌نامه و میزان همسانی درونی پرسش‌نامه

منابع پرسش‌نامه	الفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	روایی همگرا	بارهای عاملی	سئوالات	عوامل	مولفه‌ها
پرسش‌نامه محقق ساخته عوامل روان شناختی	۰/۸۲۰	۰/۸۱۱	۰/۷۰۳	۰/۷۳	سئوال ۲۵	احساس بی عدالتی	
				۰/۸۱	سئوال ۲۶		
				۰/۷۸	سئوال ۲۷		
				۰/۷۷	سئوال ۲۸		
پرسش‌نامه محقق ساخته طرد شدگی	۰/۸۴۵	۰/۸۵۴	۰/۷۴۹	۰/۷۱	سئوال ۲۹	نادیده شدن	عوامل فردی و رفتاری
				۰/۶۵	سئوال ۳۰		
				۰/۷۸	سئوال ۱		
				۰/۸۱	سئوال ۲		
				۰/۸۴	سئوال ۳		
				۰/۷۹	سئوال ۴		
				۰/۸۷	سئوال ۵		
				۰/۸۶	سئوال ۶		
				۰/۸۳	سئوال ۷		
				۰/۸۵	سئوال ۸		
۰/۸۰	سئوال ۹						
۰/۸۷	سئوال ۱۰						

همبستگی بین متغیرهای پژوهش در جدول ۴ ارائه شده است. با توجه به جدول ۴ بیشترین همبستگی بین متغیرهای طرد شدگی و عوامل روان‌شناختی (۰/۶۱۰) و کمترین همبستگی بین متغیرهای عوامل روان شناختی و عوامل فردی و رفتاری (۰/۳۷۱) است.

جدول ۴- ضرایب همبستگی بین متغیرهای پژوهش

عوامل	عوامل فردی و رفتاری	عوامل روان شناختی	عوامل حمایت زیستی اجتماعی	حمایت زیستی
			۱	حمایت زیستی
			۰/۴۵۷	عوامل اجتماعی
	۱		۰/۴۶۸	عوامل فردی و رفتاری
		۰/۲۷۱	۰/۳۲۴	شناختی عوامل روان
۱	۰/۳۵۹	۰/۳۲۴	۰/۳۵۹	شناختی عوامل روان
			۰/۴۸	طرد شدگی
		۰/۴۰۰	۰/۴۸	طرد شدگی
		۰/۶۱۰	۰/۴۸	طرد شدگی



شکل ۲- مدل پژوهش:  $P \leq 0.01$ ,  $P \leq 0.05$  \*

فردی و رفتاری و عوامل روان‌شناختی بر طرد شدگی به  $-0.53$  و  $-0.62$  تأثیر گذارند. همچنین حمایت زیستی و عوامل اجتماعی بر طرد شدگی  $-0.17$  و  $-0.18$  به طور غیر مستقیم اثر گذارند.

همان‌طور که مدل پژوهش نشان می‌دهد حمایت زیستی و عوامل اجتماعی بر عوامل روان‌شناختی به ترتیب  $0.52$  و  $0.41$  تأثیر گذار است. همچنین عوامل

جدول ۵- شاخص‌های برازش مدل

TLI	RMSEA	CFI	NFI	AGFI	GFI	X <sup>2</sup> /DF	DF	X <sup>2</sup>
شاخص توکرلوویس	ریشه میانگین مربعات خطاهای تخمین	شاخص برازش تطبیقی	شاخص برازش هنجار شده	شاخص تعدیل یافتگی برازش	شاخص برازش	نسبت خی دو به درجه آزادی	درجه آزادی	خی دو
۰/۹۵۱	۰/۰۶۲	۰/۹۹۰	۰/۹۸۶	۰/۹۳۲	۰/۹۹۰	۲/۴۴	۲	۴/۸۸

بدین معنا که مدل پژوهش حاضر دارای برازش مطلوبی است و ساختار عاملی در نظر گرفته شده برای آن قابل قبول است. به عبارتی داده‌های حاصل از پژوهش مدل نظری پژوهش را حمایت و تأیید می‌کنند.

نتایج جدول شماره ۴ گویای این مطلب است که شاخص‌های نسبت خی دو به درجه آزادی مناسب است (کمتر از ۳) و شاخص‌های TLI, GFI, AGFI, NFI و CFI بیشتر از ۰/۹۰ و شاخص RMSEA کمتر از ۰/۰۸ در حد مطلوبی قرار دارند.

جدول ۶- ضرایب رگرسیونی مسیرهای مدل پژوهش

مسیر	وزن رگرسیون	تخمین	خطای استاندارد برآورد	پایایی ترکیبی	سطح معناداری
حمایت زیستی <- --	۰/۲۸۵**	۰/۳۰۶	۰/۰۴۷	۶/۴۸۰	***
عوامل اجتماعی <- --	۰/۳۱۵**	۰/۲۸۱	۰/۰۴۳	۶/۵۸۷	***
عوامل روان شناختی <- --	۰/۶۵۰**	۰/۶۰۵	۰/۰۳۱	۱۱/۳۰۸	***
عوامل فردی و رفتاری <- --	-۰/۴۷۰**	-۰/۳۵۶	-۰/۰۸۷	-۶/۹۴۷	***

\*\* P ≤ ۰/۰۱, \* P ≤ ۰/۰۵

به دلیل اهمیت نیروی انسانی در سازمان، بسیاری از سازمان‌ها به دنبال روش‌هایی برای توسعه و پیشرفت عملکرد شغلی نیروی انسانی خود و در نهایت عملکرد سازمانی مناسب هستند. نتایج پژوهش نشان داد عوامل روان‌شناختی بر طرد شدگی تأثیر معناداری دارد. این یافته‌ها با پژوهش‌های نادى و الصفى (۲۰۱۳) علیرضایی و ضیاءالدینی (۲۰۱۴)، کاشف و همکاران

## بحث و نتیجه‌گیری

امروزه همه سازمان‌ها به دنبال روش‌هایی هستند تا بتوانند عملکرد

سازمانی خود را بهبود ببخشند. مدیران سازمان‌ها به این نتیجه دست یافته‌اند که نیروی انسانی موجود در هر سازمان، یکی از مهمترین و مؤثرترین عوامل موفقیت هر سازمانی هستند (هولاسپل و لی، ۲۰۰۸).

می‌شود، اغلب افراد تمایلی به تعامل با کسانی که بی‌اعتماد هستند ندارند و حتی تمایلی به بازگرداندن و یا حفظ روابط با کسانی که اعتماد خود را نقض کرده‌اند ندارند (اسکات<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۳). در چنین مواقعی وظیفه مدیران سازمان‌ها حرکت به سمت ایجاد جوسازمانی مثبت، کاهش تنش، تقویت اعتماد سازمانی، دعوت به گفتگو و حل مسائل بین فردی یا درون‌سازمانی، برگزاری مراسم غیر رسمی و دعوت از همه کارکنان و تلاش برای تقویت همدلی سازمانی است. بنابراین، توجه به رابطه مثبت بین ادراک پردشدگی و عوامل روان‌شناختی در محیط کار، مدیران بیشترین تلاش را روی ایجاد جو صمیمیت و همدلی در بین کارکنان به کار بیندند تا با کاهش ادراک پردشدگی در کارکنان، همچنین عوامل زیستی یک از عوامل مهم در روان‌شناختی بود که به طور غیر مستقیم بر طرد شدگی تأثیر گذار بود. در این رابطه، در پژوهش‌های خواجه پور و همکاران (۲۰۱۵)؛ کاشف و همکاران (۲۰۱۶)، ایکولت و گودبوی (۲۰۱۷) و چونگ (۲۰۱۸) بر نقش نیروی انسانی و مسائل مرتبط با سازمان در موضوع پردشدگی سازمانی تأکید کرده بودند. بهره‌وری همواره به عنوان موضوعی کلیدی برای سازمان‌ها مطرح بوده و به دلیل تأثیر آن در توسعه همه جانبه سازمان و همچنین اهمیتش به عنوان یک هدف پیوند دهنده بین نیروی انسانی و مدیریت مطرح بوده و موجب مشارکت کارکنان در محیط کار می‌شود. هدر این رابطه، کلیدی‌ترین گویه‌های این بخش که در قالب مؤلفه‌های مربوط به ویژگی‌های شخصیتی کارکنان ادارات ورزش و جوانان و درک عوامل روان‌شناختی به عنوان ابعاد اثرگذار بر پردشدگی سازمانی شامل ضعف در ایجاد ارتباطات فردی، انزوا و گوشه‌گیری، ناتوانی در درک خود به عنوان بخشی از سازمان، تفاوت فرهنگی و رفتاری، وابستگی به مدیران

(۲۰۱۶) و میرزایی (۲۰۱۹) همخوان است. جیکروزیس و همکاران (۲۰۱۶) که عوامل روان‌شناختی و محیط اجتماعی سازمان را به عنوان عوامل اثرگذار بر پردشدگی کارکنان در محیط‌های سازمانی گزارش کرده بودند، که با نتایج این مطالعه نیز همسو هست. همچنین، موضوع ترجیح روابط بر ضوابط، تفاوت‌های اجتماعی و تبعیض سازمانی از عواملی است که می‌تواند بار منفی در بخش منابع انسانی و انگیزه‌ها و تعارضات کاری آنها در سازمان ایجاد نماید. در این رابطه، تبعیض نتیجه نامطلوب تمرکز قدرت در سازمان است. وجود تبعیض موجب هرز رفتن استعدادها و ضعیف شدن توانایی‌های کارکنان می‌شود که نتیجه نهایی آن چالوسی، تملق و پذیرفتن نظرات غلط مافوق است. این موضوع نیز چیزی جز کاهش انگیزه و بی‌تفاوتی و تعارض منافع به بار نخواهد آورد. به نظر می‌رسد عدم توجه به ویژگی‌های روان‌شناختی افراد در سازمان می‌تواند زمینه ایجاد طرد شدگی آنان را فراهم آورد و باعث از بین رفتن استعدادها و ضعف در توانایی آنان می‌شود. بنابر این سازمان نمی‌تواند به تحقق برنامه‌های پیش‌بینی شده خود برسد. فریس و همکاران (۲۰۱۵) دریافتند کارمندان در زمان پردشدن، از میزان خودباوری پایین‌تری برخوردار بوده و همچنین در رفتار فردی و اجتماعی نیز دارای حداقل میزان سازگاری هستند. بنابراین می‌توان طرد کارکنان در محیط سازمانی را به عنوان «مرگ اجتماعی» توصیف کرد (فریس و همکاران، ۲۰۱۵). میرزایی (۲۰۱۹) دریافت عوامل روان‌شناختی می‌تواند رضایت شغلی را بالا ببرد و باعث کاهش طرد شدگی شغلی شود. بنابراین، پردشدگی، تهدیدی به مراتب قوی‌تر از آزار و اذیت برای حس تعلق یک کارمند به شمار می‌رود. نیاز به تعلق برای رشد فردی، صداقت و سلامت ضروری است. از طرفی، هنگامی که اعتماد بین فردی نقض

---

2. Eickholt & Goodboy

---

1. Scott

عوامل اجتماعی و محیط می‌تواند استرس بر محیط کار را افزایش دهند و بر کسب و کارها تأثیر گذار باشد. بتز (۲۰۱۰) بیان کردند کارکنان مشتاق به طور کامل مجذوب شغل‌شان می‌شوند و تکالیف شغلی‌شان را به طرز مطلوبی به انجام می‌رسانند. بنابراین، به دلیل تأثیرات برجسته تجربیات مثبت بر افزایش بهره‌وری و روحیه نیروی کار، توجه به پدیده‌ها و مفاهیم مثبت در زمینه کاری ضروری به نظر می‌رسد. بنابراین از جمله عوامل مؤثر بر افزایش بهره‌وری نیروی انسانی می‌توان به حمایت شغلی مستمر کارکنان، ارتقا انگیزش کارکنان، ایجاد زمینه‌های مناسب برای تقویت محیط‌های غیررسمی و دوستانه، برقراری نظام مناسب پرداخت و نظام تنبیه و تشویق و ایجاد جوسازمانی مثبت و هدایت اهداف فردی کارکنان به سمت اهداف سازمانی اشاره نمود.

نتایج پژوهش حاکی از تأثیر مستقیم و معناداری عوامل فردی و رفتاری بر طرد شدگی سازمانی بود. هاوارد<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۹)، فریس (۲۰۰۸) و چونگ (۲۰۱۵) در پژوهش سازمانی خود نشان داد طردشدگی در محیط کار با ادراک کارکنان از میزان حمایت سازمانی و همچنین فاکتورهای از قبیل سطح رضایتمندی پایین و سلامت روانی آنان مربوط می‌شود. شیوه تعامل مدیر با زیردستانش هنگامی که آنان را به عنوان اعضای گروه خودی در نظر می‌گیرد، نسبت به زمانی که به آنان به عنوان اعضای «گروه بیگانه» می‌نگرد، متفاوت است. تعامل پایین و فقدان اعتماد و حمایت زمانی روی می‌دهد که مدیر، زیردست خود را به عنوان عضو گروه بیگانه در نظر بگیرد. چنین برخوردی سبب می‌شود تا این افراد احساس طردشدگی را تجربه کنند. هاوارد و همکاران (۲۰۱۹) ویژگی‌های فردی و رفتاری می‌تواند شدت میزان طرد شدن را در

و مسئولین و اطرافیان قبلی سازمان و همچنین احساس بی‌عدالتی فردی در سازمان، احساس بی‌عدالتی در رویه‌های سازمان و تعلق به گروه سیاسی متفاوت را شامل گردید. از سوی دیگر طردشدگی در محیط کار در کارکنانی که دارای سطوح پایین سرمایه روان‌شناختی بودند، در مقایسه با کارکنانی که سرمایه روان‌شناختی بالاتری داشتند، رابطه قوی‌تری با استرس شغلی مشاهده شد. ضمناً، طردشدگی در کارکنانی که دارای سرمایه روان‌شناختی سطح پایینی بودند، در مقایسه با کارکنانی که سرمایه روان‌شناختی بالاتری داشتند، رابطه قوی‌تری با قصد ترک شغل داشتند. بر این اساس، با توجه به این که انسان موجودی اجتماعی است و یکی از ویژگی‌های انسان سالم و موفق، مهارت و توانایی برقراری ارتباط مؤثر و سازنده با دیگران است، بنابراین طردشدگی در محیط کار فرصت تعامل اجتماعی را کاهش می‌دهد. بر این اساس، می‌توان گفت مدیران ادارات ورزش و جوانان می‌توانند با استفاده از برنامه‌های مرتبط با سرمایه روان‌شناختی اثرات منفی طردشدگی در محیط کار، بر پیامدهای شغلی را کاهش دهند. علاوه بر این وقتی افراد در محل کار طرد می‌شوند، سرمایه روان‌شناختی آنها منجر به کاهش نتایج منفی مرتبط با طردشدگی می‌شود و به آنها اجازه می‌دهد به بهترین شکل با عوامل استرس‌زا و چالش‌های مرتبط با طردشدگی در محل کار مقابله نمایند.

عوامل اجتماعی به طور غیر مستقیم بر طرد شدگی تأثیر می‌گذارد این یافته‌ها با پژوهش کاشف و همکاران (۲۰۱۶)، ایکولت و گودبوی (۲۰۱۷) و چونگ (۲۰۱۸) بتز<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) که بر آموزش و سیستم حمایتی به عنوان عوامل مؤثر در توانمندسازی عملکرد کارکنان اشاره کرده بودند، همسو بود، چانگ (۲۰۱۹) بیان کرد

3. Howard

1. Beth  
2. Chang

کارکنان افزایش یا کاهش دهد. زمانی که کارمندی در گروه یا تیم کاری طرد شود که این تیم از قدرت بالایی در سازمان برخوردار است، اعضای آن در سازمان با نفوذ بوده و نسبت به استفاده از طرد شدگی در سازمان بی‌تفاوت هستند، شدت احساس طرد شدگی در فرد بیشتر خواهد بود و واکنش کارمند به طرد شدن شامل رفتارهای احساسی خواهد بود. همچنین رینکوا (۲۰۱۱) با توجه به نظر به مبادله اجتماعی دریافت احساس تعلق پایین که در جریان تبادلات نامطلوب بین مدیر و اعضای سازمان رخ می‌دهد، پیش‌بینی کننده رفتارهای انحرافی در محیط کار و سطح پایین بهزیستی و سلامت روانی افراد است. همچنین، یافته‌های پژوهش‌های مختلف بیانگر این واقعیت هستند که فقدان حمایت سرپرست و حمایت سازمانی به‌واسطه ایجاد ادراک طردشدگی در افراد به افزایش سطح رفتارهای انحرافی و کاهش بهزیستی و سلامت روان افراد منجر می‌شود.

بنابراین، طردشدگی محیط کار به طور عمومی به نادیده گرفته شدن یا بی‌اعتنایی به افراد از سوی دیگر کارکنان اطلاق می‌شود. در واقع این مقوله در محیط کار نوعی خشونت سرد است که مسائل روان‌شناختی، اثرات آن بر عملکرد شغلی و تأثیرات رفتاری را در پی دارد. از بعد روان‌شناختی، طردشدگی بر تنش شغلی، رضایت از شغل، خستگی عاطفی و در کل بر سلامت روان افراد در محیط کار تأثیرگذار است. از بعد رفتاری، می‌توان مهمترین پیامد طردشدگی را رفتارهای انحرافی، یا رفتارهای کاری ضد تولید نام برد. از لحاظ عملکردی، تأثیر منفی طردشدگی نیز بر عملکرد مورد توجه است. بر این اساس، تقویت ارتباطات درون‌سازمانی، ایجاد گروه‌های کاری جدید، فراهم کردن فضای گفت‌وگو بین طرف‌های تعارض‌کننده و حرکت به سمت فضای باز به جای فضای بسته از

طریق مدیران و کاهش تنش‌ها و تعارضات از طریق به‌دادن به همه کارکنان می‌تواند اثرات عملکردی مثبت مانند اثربخشی سازمانی را به همراه داشته باشد. در نهایت با توجه به اهمیت توجه به عوامل روان‌شناختی در محیط‌های کاری، ادارات ورزش و جوانان نیز به عنوان متولیان اصلی توسعه و گسترش ورزش در کشور وظایف بسیار مهمی برای فراهم نمودن بستر لازم در سازمان را در این زمینه دارند. در جهان رقابتی، یکی از ابزارهای مهم برای ایجاد تحول و بقای سازمان و رسیدن به هدف‌ها و رسالت‌های مورد نظر، توجه به ظرفیت‌های نیروی انسانی است. یکی از عواملی که بقای سازمان را نیز تضمین می‌کند، عوامل روان‌شناختی است. نقش انسان در سازمان و نوع نگاه به او، سهم بسزایی در موفقیت یا شکست سازمان خواهد داشت. هر روز نقش منابع انسانی پررنگ‌تر شده و اکنون از آن به عنوان تنها عامل کسب موفقیت و مزیت رقابتی پایدار در سازمان یاد می‌شود. در این رابطه، مقوله منفی طردشدگی سازمانی به عنوان موضوعی مهم در حوزه رفتار و روان‌شناسی سازمانی از جایگاه ویژه‌ای در عملکرد سازمان‌ها خواهد داشت. احساس طردشدگی، تجربه‌ای جهانی است. کسی نمی‌تواند ادعا نماید در طول زندگی خود احساس طردشدگی را تجربه نکرده است. آنچه افراد را در این زمینه متفاوت می‌سازد، شدت و فراوانی بروز آن و نیز نحوه برخورد افراد با آن است. یکی از آزار دهنده‌ترین تنبیهات بشر در طول تاریخ طردشدگی از اجتماع بوده است. زمانی که شدت و فراوانی احساس طردشدگی زیاد باشد و فرد توانایی مدیریت رفتارهای خود را نداشته باشد، در سیکل معیوبی قرار می‌گیرد که تداوم بخش الگوی طردشدگی در او است. در این حالت سبک زندگی فرد، افکار و رفتارهای او باعث می‌شود خود شرایط طرد شدن را برای خویش فراهم کند و بنابراین زخم



فردی، موقعیت متفاوت محیط رشد افراد، توجه به ویژگی‌های فرهنگی افراد، درک دیدگاه‌های کارکنان، تیپ‌های شخصیتی کارکنان، در جهت کاهش تنش‌های ناشی از تفاوت‌های دیدگاهی افراد و پذیرش موقعیت و نظر و دیدگاه‌های آنان برآید. عوامل زیستی و حمایت عامل مهم برای کاهش طردشدگی شناسایی شد. در این رابطه، پیشنهاد می‌شود با متناسب کردن رفتار حمایتی و پاداش‌های متناسب سازمان به افراد در برابر عملکرد آنان زمینه مشارکت بیشتر و تحقق اهداف سازمان را فراهم نمایند.

طردشدگی نه تنها در او بهبود نمی‌یابد که هر دم تازه‌تر می‌شود. با این هدف در سازمان‌های ورزشی کشور، در این پژوهش نقش آموزش و حمایت و پشتیبانی از کارکنان مورد توجه قرار گرفت. بنابراین، آموزش عوامل روان‌شناختی، عوامل زیستی، عوامل اجتماعی و عوامل فردی و رفتاری کارکنان ادارات وزارت ورزش و جوانان نقش مهمی خواهد داشت. با توجه به اهمیت توجه به مسائل روان‌شناختی و عوامل فردی و رفتاری کارکنان در درون سازمان به عنوان عوامل تأثیرگذار بر کاهش طردشدگی، توصیه می‌شود مدیران با درک تفاوت‌های

## منابع

1. Abbasi H, Hossein Eydi H, Fattahiyan N. (2019). The effects of high performance work systems on job satisfaction and organizational commitment based on mediating role of person -organization fit in the west Iranian general Youth and Sport offices. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 6(21), 125-138. In Persian.
2. Alidoust Ghahfarokhi, E; Safarpour, A; & Shariati, J. (2020). Modeling the Effect of Emotional Labor on the Turnover Intention of Sport Coaches (The Mediating Role of Coach's Burnout). *Sport Psychology Studies*, 8(30), 257-72. In Persian.
3. Alirezaei, M. Ziaaldini, M. (2014). Investigating the Relationship between Leader-Member and Member of Psychological Health with respect to the mediating variable of perception of rejection among the staff of Valiasr University of Rafsanjan. 2nd International Conference on Management of Challenges and Strategies. Shiraz. <https://civilica.com/doc/378537> In Persian
4. Beth, H., & Amabile, A. (2010). Creativity. *Annual Review of Psychology*, 61, 569-598.
5. Bigharaz, M., Bagheri, G. and Saberi, A. (2016). Investigating the status of football players' psychological capital and its causal relationship with the spiritual leadership and mediator role of social capital. *Journal of Sport Psychology Studies*, 17, 139-156. In Persian.
6. Chang K, Kuo CC, Quinton S, Lee I, Cheng TC, Huang SK. (2019). Subordinates' competence: a potential trigger for workplace ostracism. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(3), 231-252.
7. Chung, Y. W. (2018). Workplace ostracism and workplace behaviors: A moderated mediation model of perceived stress and psychological empowerment. *Anxiety, Stress and Coping*, 11, 1-14.
8. Chung, Y. W. (2015). The role of person-organization fit and perceived organizational support in the relationship between workplace ostracism and behavioral outcomes. *Australian Journal of Management*, 42 (2), pp. 328-349. <https://doi.org/10.1177/0312896215611190>

9. Chung, Y. W., & Yang, J. Y. (2017). The mediating effects of organization-based self-esteem for the relationship between workplace ostracism and workplace behaviors. *Baltic Journal of Management*, 12 (2), 255-270.
10. Eickholt, M. S. & Goodboy, A. K. (2017). Investment model predictions of workplace ostracism on K-12 teachers' commitment to their schools and the profession of teaching. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 32 (2), 139-157.
11. Emaminasab, E. (2019). *Investigating the role of job burnout mediation with psychological ability and job performance of Yazd Municipality employees*. M.Sc. Thesis, Payame Noor University of Yazd. In Persian.
12. Ferris, D. L., Brown, D. J., Berry, J. W., Lian, H., (2008). The development and validation of the workplace ostracism scale. *Journal of Applied Psychology*, 93 (6), 1348-1366.
13. Ferris, D. L., Lian, H., Brown, D. J., & Morrison, R. (2015). Ostracism, self-esteem, and performance: When do we self-verify and when do we self-enhance? *Academy of Management Journal*, 58, 279-297.
14. Ghadiri S, Salehian H. (2019). Anticipation of Emotion Regulation and Psychological Well-being on Athletic Performance of Professional and Semi-professional Athletes. *Sport psychology Studies*, 8(29), 151-70. In Persian. DOI: 10.22089/spsyj.2019.7244.1770
15. Gkorezis, P., Panagiotou, M., & Theodorou, M. (2016). Workplace ostracism and employee silence in nursing: the mediating role of organizational identification. *Journal of Advanced Nursing*, 72 (10), 2381-2388.
16. Holsapple, C. W. & Li, X. (2008). Understanding organizational agility: a work-design perspective. Proceedings of the International Command and Control Research and Technology Symposium, Seattle, United State, July 17-19.
17. Hosseini, A. Ghorbani Paji, A. Akbar, A. (2020). The Effect of Workplace Ostracism on Workplace Behaviors with the Mediating Role of Organization-Based Self-Esteem and the Moderating Role of Perceived Organizational Justice. *Abolhassan. Organizational Culture Management*, 17(4).569-586. 10.22059/jomc.2019.258195.1007532 In Persian
18. Howard MC, Cogswell JE, Smith MB. (2019). The antecedents and outcomes of workplace ostracism: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 104(2), 145-179.
19. Jiang, J., Ru, Z. R., & Zhang, W. (2011). The development and validation of workplace ostracism scale. *Chinese Journal of Clinical Psychology*, 19 (6), 720-724.
20. Karademas, E. C. (2007). Positive and negative aspects of well-being: Common and specific predictors. *Personality and Individual Differences*, 43(2), 277-287.
21. Kashef, M. Kashef, N. Hisini, M. (2016). Investigating the Relationship between Job Motivation and Perception of Rejection by Considering the Mediating Role of Perceived Organizational Justice and Member Leaders Exchange. International Conference on Innovation and Research in the Humanities and Socio-Cultural Studies. Ghom, <https://civilica.com/doc/609726> In Persian.
22. Khajehpor, N. Baharlo, M. Bashilide, K. (2015). Investigating the Relationship between Dismissal in the Workplace and Some Career Outcomes: The Modifying Role of Psychological Capital. *Social Psychology Research*, 10 (40), 113. In Persian.

23. Li, R. (2010). Effect of workplace ostracism on employees' contextual performance: Mediating roles of organizational identification and job involvement. *Journal of Management Science*, 23(3), 23-31.
24. Mirzaie, Z., Golparvar, M. (2019). The Effect of Psychological Capital on Job Performance with Due to the Mediating Role of Job Satisfaction and Organizational Commitment among Telecommunication Employees, Knowledge & Research in *Applied Psychology*, 20(1), 1-12. In Persian.
25. Nadi, M., Alsafi, M. (2013). The mediating role of dimensions of job alienation in the relationship between individual-organizational fitness and organizational citizenship behavior. *Contemporary Psychology*, 8, 2, 94-81. In Persian
26. O'Reilly, J., Robinson, S. L., Berdahl, J. L., & Banki, S. (2015). Is negative attention better than no attention? The comparative effects of ostracism and harassment at work. *Organization Science*, 26, 774-793.
27. Peng, A. C., & Zeng, W. (2017). Workplace ostracism and deviant and helping behaviors: The moderating role of 360-degree feedback. *Journal of Organizational Behavior*, 38, 833-855.
28. Renuka Mahadevana, Sandy Suardi. (2011). The effects of uncertainty dynamics on exports, imports and productivity growth. *Journal of Asian Economics*, 22(2), 174-188.
29. Riketta, M. (2005). Organizational identification: a meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 358-384.
30. Scott, K. L., Tams, S., Schippers, M. C., & Lee, K. (2015). Opening the black box: Why and when workplace exclusion affects social reconnection behavior, health, and attitudes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24, 239-255.
31. Sommer, K. L., Williams, K. D., Ciarocco, N. J., & Baumeister, R. F. (2001). When silence speaks louder than words: explorations into the interpersonal and intrapsychic consequences of social ostracism. *Basic Appl. Soc. Psychol.*, 83, 606-615.
32. Wang, H. Y., & Liu, Y. F. (2013). A review of frontier research on workplace ostracism and future prospects. *Foreign Economics and Management*, 35, 31-39.
33. Wu, C., Liu, J., Kwan, H. K., & Lee, C. (2016). Why and when workplace ostracism inhibits organizational citizenship behaviors: An organizational identification perspective. *Journal of Applied Psychology*, 101, 362-378.
34. Yang, J., & Treadway, D. C. (2016). A Social Influence Interpretation of Workplace Ostracism and Counterproductive Work Behavior. *Journal of Business Ethics*, 148 (4), 879-891.
35. Zhao, H., Peng, Z., & Sheard, G. (2012). Workplace ostracism and hospitality employees' counterproductive work behaviors: The joint moderating effects of proactive personality and political skill. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 219-227.
36. Zimmerman, C. A., Carter-Sowell, A. R. & Xu, X. (2016). Examining workplace ostracism experiences in academia: Understanding how differences in the faculty ranks influence inclusive climates on campus. *Frontiers in Psychology*, 7, 1-9.

**ارجاع‌دهی**

زارعی، بهینه؛ یکتایار، مظفر؛ ویسی، کوروش و خدامرادپور، مژگان. (۱۳۹۹). تحلیل عوامل روانشناختی پدیده طرد شدگی از ورزش. *مطالعات روان‌شناسی ورزشی*، ۹(۳۳)، ۷۲-۲۵۳. شناسه دیجیتال: 10.22089/spsyj.2020.8895.1960

Zarei, B; Yektayar, M; Veisi, K; & Khodamoradpoor, M. (2020). Analysis of Psychological Factors in Phenomenon of Sport Ostracism. *Sport Psychology Studies*, 9(33), 253-72. In Persian. DOI: 10.22089/spsyj.2020.8895.1960