

Organizational Behavior Management in Sport Studies

Vol. 13 (2), (Series 50): 27-44/ 2026

 <https://10.30473/fmss.2026.73402.2650>

E-ISSN: 2538-4031 P-ISSN: 2538-4023

ORIGINAL ARTICLE

Unethical pro-organization behavior in sport organizations: fuzzy cognitive map of antecedents and consequences

Amirhooshang Nazarpouri^{*1}

¹ Associate Professor
Department of Management,
Lorestan University,
Khorramabad, Iran

***Correspondence:**
Amirhooshang Nazarpouri

Email: nazarpouri.a@lu.ac.ir

Receive Date: 19/Apr/2026
Accept Date: 01/Jun/2026
Published Online: 23/Aug/2026

How to cite

Nazarpouri, A. (2026). unethical pro-organization behavior in sport organizations: fuzzy cognitive map of antecedents and consequences. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 13(2), 27-44. doi: 10.30473/fmss.2026.73402.2650

Background and Purpose: Unethical Pro-Organizational Behavior (UPB) has become an important issue in organizational ethics and sustainable business. UPB refers to intentional employee actions undertaken to support the organization and protect its interests while violating laws, ethical standards, and social expectations. Such behavior may include concealing mistakes, providing misleading information to customers, manipulating financial reports, disclosing competitors' confidential information, fraud, and bribery (Khushk et al., 2022). Although UPB may generate short-term benefits such as increased sales, reputation protection, or competitive advantage, it can produce serious long-term consequences, including stakeholder harm, reduced trust, financial losses, legal problems, and reputational damage (Cheng et al., 2022). Individual characteristics, personality and values, workplace conditions, job-related factors, employment pressures, and the quality of employees' exchange relationships with their organization may contribute to its emergence (Tan et al., 2021). Given its dual nature—organizational loyalty accompanied by ethical violations—UPB requires further investigation, particularly in organizational settings where loyalty and performance pressures may encourage such behavior. Accordingly, this study aimed to identify and analyze the antecedents and consequences of UPB and to explain the factors contributing to its occurrence and its organizational outcomes. Understanding these factors can provide a basis for managing UPB while preserving organizational legitimacy, reputation, and sustainability.

Methodology: This study employed a mixed-methods approach within a deductive-inductive paradigm. In terms of purpose, it was applied, and in terms of nature and method, it adopted a descriptive survey design. The qualitative phase identified the components associated with UPB, while the quantitative phase examined the causal relationships among these components and UPB and determined their relative importance. The research population comprised university professors specializing in sports behavior and psychology, as well as managers and deputy managers of the Lorestan Province Department of Sports and Youth. Using snowball sampling and based on theoretical sufficiency, 26 participants were selected. In the qualitative phase, data were collected through

semi-structured interviews conducted in person and by telephone. The interview protocol addressed the factors influencing UPB and its consequences. Content validity, theoretical validity, intra-coder reliability, and inter-coder reliability were used to establish the validity and reliability of the qualitative instrument. In the quantitative phase, data were collected through questionnaires administered in person and via email, with content validity and test-retest reliability used to assess the instrument. Qualitative data were analyzed through coding using MAXQDA, while the Fuzzy Cognitive Mapping (FCM) method was employed for quantitative analysis.

Results: The findings showed that organizational identity was the most important antecedent of UPB in sports organizations, followed by social exchange. Other identified antecedents included pseudo-transformational leadership, personality factors, reciprocal expectations, self-serving behavior, legal gaps, stronger affective commitment to the organization, lack of ethical leadership, and organizational dependence. Regarding consequences, organizational consequences were the most important outcome of UPB, followed by the strategic future of the organization. Other consequences included legal issues, individual consequences, damage to brand reputation, organizational distrust, violations of social responsibility, unmet expectations, adverse health-related factors, and reduced organizational income. Overall, the findings indicate that although UPB may emerge from an intention to support the organization, it can generate substantial long-term negative consequences for the reputation, performance, legitimacy, and future of sports organizations.

Discussion: The prominence of organizational identity as the most important antecedent can be explained by the emotional and cognitive bond between organizational members and their organization. Strong identification and belonging may motivate individuals to protect the organization even when such actions conflict with ethical standards. Thus, organizational identity, despite promoting attachment, satisfaction, and participation, may also facilitate the justification of unethical behavior when clear ethical boundaries are absent. This finding is consistent with Amir et al. (2022). The significant role of social exchange further indicates that relationships based on trust, support, and mutual benefits can shape employees' behavior, particularly when they perceive inadequate organizational support or inequity in the exchange relationship. This result is consistent with Chen et al. (2022). The prominence of organizational consequences demonstrates that UPB, despite its apparent short-term benefits, may ultimately harm the organization itself through diminished trust, reputational damage, legal problems, and reduced legitimacy. This finding is consistent with Vem et al. (2023). Moreover, the importance of the organization's strategic future indicates that continued UPB may undermine long-term growth, competitiveness, and sustainability, consistent with Wang et al. (2019). Overall, the findings suggest that the central challenge is not simply eliminating UPB, but establishing a balance between organizational loyalty and identification and adherence to ethical principles.

Conclusions: The results demonstrate that UPB is a dual-natured phenomenon that may originate from organizational loyalty and the desire to support the organization but, in the absence of appropriate ethical frameworks, can produce adverse organizational consequences. Organizational identity and social

exchange were the most important antecedents, whereas organizational consequences and the strategic future of the organization were the most important outcomes. Therefore, managers of sports organizations should look beyond the apparently supportive nature of such behaviors and consider their long-term effects on reputation, public trust, legitimacy, performance, and sustainability. Strengthening organizational identity should be accompanied by ethical values, transparency, accountability, and effective mechanisms for monitoring and reporting misconduct. Developing trust- and fairness-based relationships, training leaders to distinguish organizational motivation from unethical justification, and establishing clear legal and disciplinary mechanisms can help prevent UPB. Ultimately, effective management of UPB requires organizational loyalty to be defined not in opposition to ethics, but within the framework of professional ethics and organizational responsibility.

KEYWORDS

Unethical Pro-Organizational Behavior (UPB), Unethical Behavior, Pro-Organizational Behavior, Fuzzy Cognitive Mapping (FCM)

References

1. [Amir, K., Zhang, Z., & Yang, H. \(2022\). Holistic view of unethical pro-organizational behavior: literature review. *Организационная психология*, 12\(3\), 168-181.](#)
2. [Chen, H., Kwan, H. K., & Xin, J. \(2022\). Is behaving unethically for organizations a mixed blessing? A dual-pathway model for the work-to-family spillover effects of unethical pro-organizational behavior. *Asia Pacific J. Manag.* 39, 1535–1560. doi: 10.1007/s10490-021-09776-8.](#)
3. [Cheng, K., Hu, P., Guo, L., Wang, Y., & Lin, Y. \(2022\). A contingency perspective of pro-organizational motives, unethical pro-organizational behavior, and organizational citizenship behavior. *Frontiers in Psychology*, 1-11. DOI: 10.3389/fpsyg.2022.935210.](#)
4. [Khushk, A., Zengtian, Z., & Hui, Y. \(2022\). Holistic view of unethical pro-organizational behavior: literature review. *Organizational Psychology*, 12\(3\), 168–181. DOI: 10.17323/2312-5942-2022-12-3-168-181.](#)
5. [Tan, L., Hao, P., Yang, X., & Ye, X. \(2021\). Why and When Paradoxical Leadership Predicts Followers' Unethical Pro-Organizational Behavior: A Multilevel Model.](#)
6. [Wang, T., Long, L., Zhang, Y., & He, W. \(2019\). A social exchange perspective of employee–organization relationships and employee unethical pro-organizational behavior: The moderating role of individual moral identity. *Journal of Business Ethics*, 159, 473-489.](#)
7. [Vem, L. J., Cheah, J. H., Ng, S. I., & Ho, J. A. \(2023\). Unethical pro-organizational behavior: how employee ethical ideology and unethical organizational culture contribute. *International Journal of Manpower*, 44\(4\), 577-598.](#)



«مقاله پژوهشی»

رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان در سازمان های ورزشی: نقشه شناخت فازی عوامل پیشایندی پسایندی

امیر هوشنگ نظری پوری^۱^۱ دانشیار گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران.نویسنده مسئول: امیر هوشنگ نظری پوری
رایانامه:

nazarpouri.a@lu.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۵/۰۱/۲۹

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۳/۱۱

تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۶/۰۱

استناد به این مقاله:

نظری پوری، امیر هوشنگ . (۱۴۰۵). رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان در سازمان های ورزشی: نقشه شناخت فازی عوامل پیشایندی و پسایندی. مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۱۳(۲)، ۲۷-۴۴. doi: 10.30473/fmss.2026.73402.2650

چکیده

گاهی اوقات کارکنان یک سازمان برای کمک به بقای شرکت به رفتارهای غیراخلاقی متوسل شوند که رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان نامیده می شود که اگرچه به ظاهر به نفع سازمان است اما پیامدهای مخربی برای سازمان دارد. بنابراین این پژوهش به دنبال شناسایی پیشایندها و پسایندهای رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان است. این پژوهش به صورت آمیخته در پارادایم قیاسی استقرایی است که از نظر هدف، کاربردی و از حیث ماهیت و روش، توصیفی پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش متشکل از اساتید دانشگاه در حوزه رفتار و روانشناسی ورزشی و همچنین متخصصان منابع انسانی اداره ورزش و جوانان استان لرستان هستند که با استفاده از روش نمونه گیری گلوله برفی و بر اساس اصل کفایت نظری ۲۶ نفر به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. در بخش کیفی پژوهش ابزار گردآوری اطلاعات مصاحبه نیمه ساختاریافته است. برای روایی و پایایی ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی از روش محتوایی و روایی نظری و پایایی درون-کدگذار و میان-کدگذار استفاده شد که نشان از تایید روایی و پایایی ابزار کیفی پژوهش داشت. همچنین ابزار گردآوری داده در بخش کمی پرسشنامه است که برای آن از روایی اعتبار محتوا و پایایی بازآزمون استفاده شده که تایید شدند. در بخش کیفی، داده های کیفی به دست آمده از مصاحبه با استفاده از نرم افزار مکس کیودا (MAXQDA) و روش کدگذاری تحلیل شد و همچنین برای تحلیل کمی از روش نقشه شناختی فازی (FCM) بهره گرفته شد. طبق نتایج این پژوهش هویت سازمانی و تبادل اجتماعی بیشترین تاثیر را بر روی رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان دارند. همچنین عواقب سازمانی و آینده استراتژیک سازمان از مهم ترین پسایندهای رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان می باشند.

واژه های کلیدی

رفتار غیر اخلاقی طرفدار سازمان، رفتار غیر اخلاقی، رفتار سازمان یار، نقشه شناخت فازی



مقدمه

در دنیای امروزی که پیوسته شاهد تکنولوژی نوآورانه جدیدتری می باشیم، گاهی اوقات کارکنان ابتکار عمل را به دست می گیرند یا مجبور می شوند برای کمک به بقای شرکت به رفتارهای غیراخلاقی متوسل شوند (۲۲). محققان اخیرا توجه بیشتری به رفتارهای غیراخلاقی در محل کار نشان داده اند. کارکنان مرتکب جرم مالی می شوند تا سازمان را از مالیات نجات دهند (۲)، یا به مقامات رشوه می دهند تا بر رقبا برتری پیدا کنند (۱۱) رای درک این شکل منحصر به فرد از رفتار غیراخلاقی، آمفرس و بینگهام (۲۰۱۱) اصطلاح «رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان» یا UPB¹ را ابداع کردند، که آن را به عنوان «اقداماتی که برای ارتقای عملکرد موثر سازمان یا اعضای آن انجام می شود» تعریف کردند. به عنوان مثال رهبران، ارزش های اصلی اجتماعی، اخلاقیات، قوانین یا استانداردهای رفتار مناسب را نقض می کنند (۲۳).

رفتارهای غیراخلاقی طرفدار سازمان، رفتاری است که عمدا فعالیت ها و عملکردهای موثر یک سازمان و اعضای آن را ترویج می کند و در عین حال استانداردهای کاملا شناخته شده مرتبط با ارزش های اجتماعی مناسب و قوانین و مقررات را نقض می کند (۸). در این میان، توجه به رفتارهای غیراخلاقی طرفدار سازمان در سازمان های ورزشی از اهمیت ویژه ای برخوردار است. سازمان های ورزشی به طور خاص مجموعه هایی هستند که نه تنها بر اساس رقابت و موفقیت های ورزشی خود فعالیت می کنند، بلکه دارای جنبه های اجتماعی و اقتصادی پیچیده ای نیز هستند. در پژوهش های سازمانی، «سازمان های ورزشی» به مجموعه های رسمی و نهادی گفته می شود که فعالیت های ورزشی را در سطح حرفه ای، ملی یا محلی سازمان دهی، هدایت و مدیریت می کنند. این سازمان ها شامل فدراسیون ها، کمیته های ملی المپیک، باشگاه های حرفه ای، سازمان های ورزشی دولتی و مؤسسات مدیریتی مرتبط با ورزش (مانند سازمان های میزبانی رویدادهای ورزشی) می باشند (۱۱). سازمان های ورزشی به دلیل ویژگی های خاص خود مانند رقابت شدید، وابستگی به نتایج، فشار رسانه ای، تأثیرات اجتماعی و سیاسی و نقش اقتصادی بالا (جذب اسپانسر، حق پخش، فروش بلیت و درآمدهای تبلیغاتی) محیطی را ایجاد می کنند که در آن انگیزه برای ارتقای عملکرد سازمانی بسیار قوی است. این ویژگی ها، احتمال بروز رفتارهای غیراخلاقی طرفدار سازمان را افزایش می دهد، زیرا افراد ممکن است برای حفظ اعتبار، درآمد یا موقعیت سازمان، از مرزهای اخلاقی

عبور کنند. به همین دلیل، مطالعه UPB در سازمان های ورزشی اهمیت ویژه ای دارد؛ زیرا در این حوزه، «موفقیت» همزمان با «فشارهای بیرونی و درونی» برای رسیدن به نتیجه همراه است و رفتارهای غیراخلاقی می تواند به صورت پنهان یا آشکار، به عنوان یک راه میانبر برای دستیابی به اهداف دیده شود (۲۳).

نکته مهم این است که اگرچه کارکنان با هدف ارتقای اثربخشی سازمانی در رفتارهای غیراخلاقی طرفدار سازمان شرکت می کنند اما ماهیت غیراخلاقی رفتار آنها می تواند آسیب بالقوه و واقعی به سازمان و اعضای آن وارد کند (۲۲) و در نهایت مانع یا تضعیف توسعه سازمان شود (۷). در نتیجه، پس از ارتکاب رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان، اگرچه کارکنان معمولاً سعی می کنند اعمال خود را از نظر اخلاقی توجیه کنند اما ممکن است مشکلات منفی مانند احساس گناه را نیز تجربه کنند (تانگ و همکاران)، همچنین ناهماهنگی شناختی (۲۱)، تعارض عاطفی و اضطراب (Lio, et al, 2021) و استرس در محل کار (۴) ممکن است اتفاق بیفتد. این واکنش های رایج نشان می دهد که کارمندی که رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان را متعهد شده اند به مضر بودن اعمال خود پی می برند. یعنی تشخیص می دهند که در اقدامات نامناسب شرکت کرده اند. با آشکار شدن یک سری از رسوایی های تجاری (مانند رسوایی رشوه زیمنس و رسوایی آلایندگی فولکس واگن)، رفتارهای غیراخلاقی طرفدار سازمان به موضوع محبوب توجه دانشگاهی تبدیل شده است (۱۸). رفتارهای غیراخلاقی در سازمان ها (به عنوان مثال، تقلب در سوابق حسابداری، شیوه های فروش نادرست یا فریبنده، نقض استانداردهای کار منصفانه و حقوق بشر) مبنای بسیاری از رسوایی های شرکتی (مانند رسوایی انرون، رسوایی آلایندگی دیزل فولکس واگن، کوبه) بوده است (۶). تروینو و براون، (۲۰۰۵). این رسوایی ها باعث شده است که بسیاری از شرکت های میلیارد دلاری ورشکسته شوند یا متحمل زیان های بزرگ شوند (۲۱). برخی از این رسوایی ها در نتیجه رفتار غیراخلاقی کارکنان در جهت منافع خود یا به ضرر سازمان رخ داده است و برخی هم به دلیل رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان هستند (۴).

در سازمان های ورزشی، پیامدهای UPB علاوه بر اثرات مالی و حقوقی، شامل آسیب به اعتبار اجتماعی، کاهش اعتماد هواداران، آسیب به

¹ Unethical Pro-organizational Behavior (UPB)

رفتارهای غیراخلاقی طرفدار سازمان به یک حوزه مهم در تحقیقات مدیریت تبدیل شده است (۱). مطالعات متعددی در مورد علل و آثار رفتار غیراخلاقی که به سازمان (سوء استفاده از منابع شرکت، دروغ، دزدی، خرابکاری، نقض خط‌مشی‌های شرکت و غیره) یا سایر اعضا (قلدری، آزار و اذیت و خشونت) آسیب می‌رساند، انجام شده است. با این حال، کارکنان گهگاه درگیر رفتار مشکوک اخلاقی می‌شوند تا از سازمان محافظت کنند یا به نفع آنها باشند این رفتارهای غیراخلاقی به نفع سازمان روز به روز بیشتر مورد توجه محققان قرار می‌گیرد (۹). بنابراین در این پژوهش سعی شده پیشایندها و پسایندهای رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان در سازمانهای ورزشی شناسایی و تبیین شده و مدل علی آن ترسیم شود.

امروزه اخلاق کسب و کار به یکی از اجزای جدایی ناپذیر مدیریت پایدار تبدیل شده است و شرکت‌ها فرآیندهای نهادینه شده‌ای را برای جلوگیری از مسائل اخلاقی و تضمین توسعه مسئولانه توسعه می‌دهند. کارمندان عموماً به نفع خود، برای انتقام گرفتن از شرکت یا آسیب رساندن به دیگران، غیراخلاقی عمل می‌کنند (۹). رفتار غیراخلاقی به معنای نقض هنجاری است که توسط یک سازمان یا یک گروه حرفه‌ای مرتبط؛ قانون و یا سازمان‌های قانونی و یا جامعه تعریف شده است (۲۲). همچنین رفتار غیراخلاقی را در سازمان می‌توان به عنوان اقدامات و رفتارهای مقیاس‌پذیری تعریف کرد که کارکنان در آن درگیر فریب و یا سوءاستفاده از دیگران می‌شوند و یا مزیتی را با هزینه شخص یا هدف دیگری، ناعادلانه در اختیار خود، سازمان و یا همکارانش قرار می‌دهند. بر این اساس، دروغ گفتن، جعل واقعیت، تقلب، پرداخت رشوه، سوءاستفاده از جایگاه سازمانی برای منافع شخصی و شکستن یا کنار گذاشتن قوانین، مقررات و ضوابط در دسته رفتارهای غیراخلاقی قرار می‌گیرند (۲۴). متأسفانه اقدامات مشکوک اخلاقی به یک پدیده رایج در زندگی شرکت تبدیل شده است که پایداری کسب و کار را تهدید می‌کند. رفتار غیراخلاقی معمولاً به عنوان هر اقدامی غیرقانونی یا اخلاقاً غیرقابل قبول برای جامعه تعریف می‌شود و در هر سطحی از سازمان از کارکنان سطح ابتدایی گرفته تا مدیران عامل می‌تواند رخ دهد (۹). مشارکت کارکنان در اعمال غیراخلاقی که به نفع سازمان یا اعضای آن است به عنوان رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان تعریف می‌شود. بنابراین، کارکنان اقدامات غیراخلاقی طرفدار سازمان را با قصد کمک فعالانه به

سلامت روان ورزشکاران و کارکنان و ایجاد ریسک‌های امنیتی و حقوقی در سطح ملی و بین‌المللی است. به عنوان مثال، در محیط ورزش حرفه‌ای، نتایج رقابتی، قراردادهای و منابع مالی به شدت به عملکرد تیم و فرد وابسته است؛ بنابراین فشار برای پیروزی می‌تواند زمینه‌ساز رفتارهای غیراخلاقی طرفدار سازمان باشد (مانند دستکاری نتایج، مخفی کردن آسیب‌ها، استفاده از دوپینگ، یا گزارش‌دهی نادرست عملکرد). این رفتارها نه تنها به سازمان آسیب می‌زنند، بلکه می‌توانند اعتبار کل ورزش یک کشور را تحت تأثیر قرار دهند و باعث بی‌اعتمادی عمومی شوند. بنابراین، مسئله اصلی در سازمان‌های ورزشی این است که علیرغم اهداف مثبت (ترویج ورزش، سلامت جامعه، و ایجاد ارزش اجتماعی)، فشارهای رقابتی و اقتصادی ممکن است افراد را به رفتارهای غیراخلاقی و طرفدار سازمان سوق دهد و این رفتارها در کوتاه‌مدت ممکن است سودمند به نظر برسند، اما در بلندمدت به اعتبار، عملکرد و پایداری سازمان آسیب می‌رسانند (۱۱).

بررسی علل رفتارهای غیراخلاقی طرفدار سازمانی برای پیشگیری و کنترل آن ضروری است (۱۸). چراکه رفتارهای غیراخلاقی طرفدار سازمان ممکن است برای مدت کوتاهی سودمند باشد، اما برای دوام بلندمدت سازمان در بلندمدت مضر است (۲۵). این موضوع به ویژه برای سازمان‌های دولتی بسیار اهمیت دارد. یک فرهنگ کاملاً گروه محور اغلب بر تمایل افراد برای فداکاری برای سازمان تأکید می‌کند و موفقیت یا شکست آن را از آن خود می‌داند. در نتیجه، مقامات دولتی ممکن است با مقاصد طرفدار سازمان، مانند نگرانی برای شهرت سازمان یا احساس مسئولیت سیاسی در قبال رهبر سازمان، رفتار غیر اخلاقی انجام دهند (۸). بنابراین، شناسایی و تبیین عوامل ایجاد رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان و همچنین پیامدهای حاصل از این رفتارها بسیار اهمیت دارد. وقتی این رفتارها رخ می‌دهند، سازمان‌ها آسیب مالی و اعتباری را متحمل می‌شوند، زیرا این رفتارها با نقض هنجارهای تعیین‌شده، استانداردهای اخلاقی و شیوه‌های اخلاقی انجام می‌شوند (۲۳). رفتارهای غیراخلاقی طرفدار سازمان در محل کار به دلیل پیامدهای منفی که برای سازمان‌ها و کارکنان در پی دارد، اخیراً توجه زیادی را به خود جلب نموده است (۵). مشارکت کارکنان در رفتارهای غیراخلاقی طرفدار سازمان به عنوان شکلی از رفتار اجتماعی در سازمان‌ها شناخته شده است. با این حال، توجه به این نکته مهم است که این رفتارها می‌تواند تأثیرات مثبت و منفی بر نتایج کارکنان داشته باشد. در نتیجه، درک پیشایند و پیامدهای

جمله از دست دادن مشتریان ارزشمند، آسیب های جبران ناپذیر در شهرت، زیان های مالی و کاهش عملکرد سازمانی دارد (۱۹). سازمان ها موظفند اطمینان حاصل کنند که کارکنان از شیوه های اخلاقی پیروی می کنند تا از حمایت مستمر مشتریان ارزشمند برخوردار شوند. مفهوم سازی رفتار غیر اخلاقی طرفدار سازمان اولین بار توسط آمفرس و همکاران (۲۰۱۰) معرفی شد و به عنوان رفتار غیر اخلاقی عمدی کارکنان که قوانین اخلاقی جامعه را نقض می کند اما به نفع سازمان است تعریف می شود. این رفتارها از دو جنبه اساسی تشکیل شده است: اول اینکه غیر اخلاقی است و ناقض هنجارهای اخلاقی قانونی یا قابل قبول است و دوم برای ماهیت سازمان مفید است، یعنی جایی که چنین رفتاری که صریحا توسط مافوق تجویز یا دستور داده نشده باشد اما برای سازمان مفید است (۲۱). رفتارهای غیر اخلاقی طرفدار سازمان، رفتارهای عمدی هستند که توسط افراد انجام می شود که به عملکرد مولد کمک می کند یا اعضای خود را قادر می سازد تا به طور مولد عمل کنند در حالی که ارزش های اصلی جامعه، شیوه های اخلاقی، قوانین و هنجارهای مناسب را نقض می کنند. با این حال برای اینکه یک رفتار غیر اخلاقی طرفدار سازمان محسوب گردد باید سه شرط داشته باشد: ۱. عمل باید عمدی باشد و به دلیل اشتباه، خطا یا ناخود آگاهی نباشد، ۲. مبنای تعیین آن، آغاز عمل است نه نتیجه. زیرا رفتار غیر اخلاقی متوجه گروه یا کارکنان آن است، خواه نتیجه آن برای سازمان خوب باشد یا خیر، ۳. اگر هدف اصلی چنین رفتاری منفعت خصوصی باشد، اگرچه این عمل به طور همزمان برای شرکت یا کارکنانش مفید باشد، در زمره رفتارهای غیر اخلاقی طرفدار سازمان محسوب نمی شود. رفتارهای غیر اخلاقی طرفدار سازمان در واقع مطابق با هنجارهای گروه مرجع می باشد ولی مخالف هنجارهای عالی است و متفاوت از فعالیت های کاری است که شامل اشتباهات یا غفلت های غیر ارادی کارمند است که هدف آن ضرر رساندن به افراد یا سود رساندن به سازمان است (۲۴).

یک مثال بسیار معمول از رفتار اخلاقی طرفدار سازمان، رفتار شهروندی سازمانی است. رفتار شهروندی سازمانی «رفتار فردی است که اختیاری است، مستقیما یا صریحا توسط سیستم رسمی پاداش شناسایی نمی شود، و در مجموع باعث ارتقای عملکرد موثر سازمان می شود». شایان ذکر است که رفتار غیر اخلاقی طرفدار سازمان و رفتار شهروندی سازمانی می توانند در دنیای واقعی همزیستی داشته باشند. به عنوان مثال، اغلب اتفاق می افتد که یک

سازمان انجام می دهند، حتی اگر در شرح وظایف مورد نیاز نباشد. یک سازمان گاهی اوقات می تواند تحت تاثیر منفی این رفتارها قرار گیرد. شواهد گسترده ای از رفتار غیر اخلاقی طرفدار سازمان در محل کار وجود دارد (۱۶). رفتارهای غیر اخلاقی طرفدار سازمان در سازمان ها به شکل های مختلفی بروز می یابد که اغلب با هدف حفظ اعتبار، سودآوری یا برتری رقابتی انجام می شود. از مصادیق رایج این رفتارها می توان به دستکاری گزارش های مالی یا اطلاعات عملکرد برای نشان دادن سود بیشتر، پنهان کردن خطاها و نقض قوانین جهت جلوگیری از تنبیه یا آسیب به شهرت سازمان، و ارائه اطلاعات نادرست به مشتریان و ذی نفعان برای حفظ فروش و رضایت بازار اشاره کرد. همچنین برخی کارکنان برای کسب مزیت در مناقصات و قراردادهای ممکن است اطلاعات محرمانه رقبای خود را فاش کنند یا با رشوه و تبانی تلاش کنند تا سازمان را در موقعیت برتر قرار دهند؛ در همه این موارد، رفتارها در ظاهر به نفع سازمان انجام می شوند اما در حقیقت قوانین و معیارهای اخلاقی را نقض می کنند و می توانند موجب خسارت بلندمدت شوند (۱۱). در سازمان های ورزشی، UPB اغلب به صورت دستکاری نتایج یا گزارش های عملکردی، پنهان کردن آسیب دیدگی ورزشکاران، یا ارائه اطلاعات غلط به رسانه ها و نهادهای نظارتی رخ می دهد. برای مثال، در برخی باشگاه ها یا فدراسیون ها، برای حفظ جایگاه تیم یا کسب سهمیه، ممکن است آمار و نتایج مسابقات را به شکل غیر واقعی گزارش دهند یا سوء استفاده از دوپینگ را مخفی کنند تا عملکرد تیم بهتر به نظر برسد. همچنین در محیط ورزش، فشار برای کسب پیروزی و جذب اسپانسر می تواند باعث شود مدیران و کارکنان، در مقابل استانداردهای اخلاقی و قوانین مبارزه با دوپینگ، قوانین مالیاتی یا مقررات قراردادهای کوتاه بیایند و با این کار، اعتبار سازمان و اعتماد عمومی را به خطر اندازند. این نمونه ها نشان می دهد که UPB در ورزش نه تنها به سود کوتاه مدت می انجامد، بلکه می تواند به سقوط اعتبار، محرومیت ها و آسیب های اجتماعی منجر شود (۲۲).

رفتارهای محل کار به دو دسته رفتارهای اخلاقی و غیر اخلاقی تقسیم می شوند. رفتارهای اخلاقی، رفتارهای مطلوبی مانند رفتارهای شهروندی سازمانی هستند که به طور مستقیم یا به وضوح توسط سیستم پاداش رسمی مستند نشده اند و عملکرد سازمان را به طور موثر تحریک می کنند (۱۸). رفتارهای غیر اخلاقی که برای حمایت از سازمان انجام می شود، در درازمدت مضر هستند و از رفتارهای مضر غیر اخلاقی که مخرب هستند و قصد آسیب رساندن به سازمان را دارند، مانند رفتارهای کاری غیر مولد، شغل گرایی، و خودشیفتگی متمایز هستند. رفتارهای غیر اخلاقی عامل نگرانی است، در طیف وسیعی از سازمان ها رواج دارد و اثرات منفی از

فروشنده نه تنها در مورد محصولات شرکت خود برای مشتریان اغراق می کند، بلکه هنگامی که دیگران از شرکت انتقاد می کنند از آن دفاع می کند. تحقیقات موجود نشان داده است که شناسایی سازمانی و تبادل اجتماعی مثبت در سازمان ها می تواند هم رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان و هم رفتار شهروندی سازمانی را ارتقا دهند (6). رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان می تواند اشکال مختلفی داشته باشد، از جمله می توان به پنهان کردن ایرادات محصول، از بین بردن اطلاعات و اسناد مجرمانه، دروغ گفتن یا ارائه نادرست حقایق در مورد محصولات شرکت به مشتریان، اشاره نمود. رفتارهای غیراخلاقی طرفدار سازمان علیرغم این واقعیت که آنها یک رفتار داوطلبانه هستند که با هدف غیر خودخواهانه انجام می شوند؛ از نظر اخلاقی مشکل ساز هستند و به طور بالقوه برای مشتریان و ذینفعان مضر هستند (۹). در محیطی با بیکاری بالا، کارکنان ممکن است برای حفظ شغل خود رفتارهای غیراخلاقی طرفدار سازمان را از خود نشان دهند. به طور مشابه، کارکنان در معرض خطر طرد شدن ممکن است برای کاهش این خطر با نشان دادن اینکه می توانند به طور موثر در گروه کاری خود مشارکت کنند، به این رفتارها روی بیاورند (۲۳).

رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان به عنوان یک عامل اساسی در ساخت اخلاق شرکت در نظر گرفته می شود. رفتار غیراخلاقی به دیگران آسیب می رساند و مانند تقلب و جعل داده ها قانون یا استانداردهای اخلاقی عمومی را نقض می کند. این رفتارها به رفتار کارکنان سازمان اشاره دارد که با ارزش های اصلی و قوانین داخلی و همچنین با استانداردهای اخلاقی جامعه مغایرت دارد (۱۲). رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان به صورت عمدی به نفع کسب و کار انجام می شود (۲۲). این رفتار ماهیت متناقض دارد زیرا با هدف حمایت از سازمان ولی بر خلاف اصول اخلاقی و هنجارها انجام می شود. ممکن است به نفع سازمان باشد اما می تواند برای شرکت ها هزینه داشته باشد. در نتیجه آن ممکن است سازمان مشتریان خود را از دست بدهد، با دعوی قضایی، خسارات مالی جبران ناپذیر و آسیب به شهرت مواجه شود (۱۴). کارگران ممکن است اطلاعات واقعی را از مشتریان پنهان کنند، یا اطلاعات مربوط به محصول را بیش از حد اغراق کنند یا حتی برای جلب حمایت مشتریان دروغ بگویند. موارد دیگر رفتارهای غیراخلاقی طرفدار سازمان عبارتند از فروش محصولات منقضی یا آسیب دیده به مشتریان یا عدم بازپرداخت وجه به مشتری که اشتباهات گران شده است (۱۳). هنگامی که رفتار غیراخلاقی افشا می شود، نه تنها باعث ایجاد مشکلات قانونی برای شرکت ها می شود، بلکه به وجهه و شهرت شرکت آسیب جدی وارد می کند (۹). مستند شده است که رفتار غیراخلاقی پیامدهای منفی بر رفاه، اشتغال و عملکرد سازمانی دارد. مدیران و محققان سازمانی عموماً معتقدند که رفتار غیراخلاقی مضر است و ریشه در منافع شخصی دارد (۲۵). محققان توجه زیادی به کارکنانی داشته اند که در فعالیت های غیراخلاقی طرفدار سازمانی برای حفظ موقعیت و موقعیت خود شرکت می کنند (۸). یک کارمند می تواند اطلاعات مربوط به کالاها و خدماتی را که شرکت به مشتریان ارائه می دهد به اشتباه ارائه دهد. همچنین ممکن است حسابداران اعداد را جعل کنند تا پول سازمان خود را در مالیات پس انداز کنند (۲۲). بر اساس مطالعات قبلی، رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمانی به شدت با تغییرات فردی (۲۰)، شخصیت و ارزش ها (۳)، و نتایج شغلی مرتبط است (۱۰).

طبق گفته آمفرس و همکاران (۲۰۱۰)، رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان به عنوان رویکردی عمدی و غیراخلاقی تصور می شود که کارگران با ارائه منافع به سازمان با آن سازگار می شوند. کارکنان دارایی ارزشمندی در ایجاد و ارتقای منزلت و شهرت سازمانی هستند و لازم است که کارفرمایان آنها را درگیر ارزش های اخلاقی نگه دارند. اگرچه مطالعات نشان می دهد که کارکنان ممکن است برای به دست آوردن منافع بیشتر برای سازمان درگیر رفتارهای غیراخلاقی باشند (۱۲). با این حال، اکثر تحقیقات مشاهده کرده اند که کارکنان برای منافع خود دست به رفتارهای غیراخلاقی می زنند. بر اساس تحقیقات، تفاوت های فردی در پذیرش باورهای مثبت متقابل وجود دارد. افراد دارای باورهای مثبت متقابل قوی احساس می کردند که موظف به جبران رفتار مطلوبی هستند که از شرکای مبادله ای خود دریافت کرده اند، در حالی که افرادی که اعتقادات متقابل پایینی دارند هیچ تعهدی برای بازگرداندن رفتار مطلوب احساس نمی کنند. چندین جنبه از محیط سازمانی تحت تاثیر رهبری است. رهبران نقش مهمی در تغییر و تاثیرگذاری بر محیط اخلاقی در هر شرکتی دارند. مشارکت رهبر در تعریف اخلاق یک سازمان برای ایجاد فرهنگ اخلاقی بسیار مهم است (۱۵). وقتی کارکنان بالقوه و موجود درک کنند که شرکت بر اخلاق و ارزش ها تاکید دارد، احتمال بیشتری دارد که با آن درگیر شوند و

رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان به عنوان یک عامل اساسی در ساخت اخلاق شرکت در نظر گرفته می شود. رفتار غیراخلاقی به دیگران آسیب می رساند و مانند تقلب و جعل داده ها قانون یا استانداردهای اخلاقی عمومی را نقض می کند. این رفتارها به رفتار کارکنان سازمان اشاره دارد که با ارزش های اصلی و قوانین داخلی و همچنین با استانداردهای اخلاقی جامعه مغایرت دارد (۱۲). رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان به صورت عمدی به نفع کسب و کار انجام می شود (۲۲). این رفتار ماهیت متناقض دارد زیرا با هدف حمایت از سازمان ولی بر خلاف اصول اخلاقی و هنجارها انجام می شود. ممکن است به نفع سازمان باشد اما می تواند برای شرکت ها هزینه داشته باشد. در نتیجه آن ممکن است سازمان مشتریان خود را از دست بدهد، با دعوی قضایی، خسارات مالی جبران ناپذیر و آسیب به شهرت مواجه شود (۱۴). کارگران ممکن است اطلاعات واقعی را از مشتریان پنهان کنند، یا اطلاعات مربوط به محصول را بیش از حد اغراق کنند یا حتی برای جلب حمایت مشتریان دروغ بگویند. موارد دیگر رفتارهای غیراخلاقی طرفدار سازمان عبارتند از فروش محصولات منقضی یا آسیب دیده به مشتریان یا عدم

رفتارها ممکن است به ذینفعان خارجی آسیب برساند و زمانی که فاش شود، می‌تواند عواقب شدیدی برای شهرت شرکت داشته باشد. انحرافات اخلاقی می‌تواند به منافع ذینفعان مختلف و شهرت شرکت آسیب برساند و در نتیجه توسعه پایدار سازمان‌ها را خدشه دار کند. اگرچه هدف این رفتارها سودمندی شرکت در کوتاه مدت است، اما در بلندمدت به اعتبار سازمان لطمه می‌زند و بنابراین با ایده توسعه پایدار در تضاد است. بنابراین بررسی پیشایندها و پسایندهای رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان از موضوعات مهم پژوهشی در حوزه کسب و کار پایدار است (۹).

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش بر پایه پژوهش آمیخته و به‌صورت کیفی و کمی در پارادایم قیاسی استقرایی است که از نظر هدف، کاربردی و از حیث ماهیت و روش، توصیفی پیمایشی است. چون پژوهش حاضر یک پژوهش آمیخته است، باید روش‌شناسی پژوهش به تفکیک بخش کیفی و کمی ارائه شود. در بخش کیفی مولفه‌های مرتبط با رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان مشخص شدند و در بخش کمی روابط علی و معلولی این مولفه‌ها با رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان و میزان اهمیت آن‌ها مشخص شدند. جامعه آماری پژوهش متشکل از اساتید دانشگاه در حوزه رفتار و روانشناسی ورزشی و همچنین مدیران و معاونین اداره ورزش و جوانان استان لرستان هستند که با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله برفی و بر اساس اصل کفایت نظری ۲۶ نفر به‌عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. در بخش کیفی پژوهش ابزار گردآوری اطلاعات مصاحبه نیمه ساختاریافته است که به‌صورت حضوری و تلفنی با اعضای نمونه انجام شد. پروتکل مصاحبه بدین شکل بود که عوامل موثر بر رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان و همچنین پیامدها و آثار آن پرسیده شد. برای روایی و پایایی ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی از روش محتوایی و روایی نظری و پایایی درون‌کدگذار و میان‌کدگذار استفاده شد که نشان از تایید روایی و پایایی ابزار کیفی پژوهش داشت. همچنین ابزار گردآوری داده در بخش کمی پرسشنامه است که به‌صورت حضوری و ایمیلی به خبرگان داده شد. روایی و پایایی ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کمی روایی اعتبار محتوا و پایایی بازآزمون بود که نشان از تایید روایی و پایایی پرسشنامه‌ها داشت. در بخش کیفی، داده‌های کیفی به‌دست آمده از مصاحبه با استفاده از نرم‌افزار مکس-کیو-ای-دی (MAXQDA) و روش کدگذاری تحلیل شد و همچنین برای تحلیل کمی از روش نقشه‌شناختی فازی

هویت اخلاقی را با آن توسعه دهند. شرکت‌هایی که بر شناسایی اخلاقی تکیه می‌کنند، احتمالاً کارگرانی را جذب و حفظ می‌کنند که که به اصول اخلاقی احترام می‌گذارند (۱۱). با تکیه بر نظریه مبادله اجتماعی، کارکنان احساس می‌کنند که مجبورند به سازمان پاسخ دهند و در نتیجه رفتارهای غیراخلاقی طرفدار سازمانی را از خود نشان دهند (۱۹). فلسفه مبادله اجتماعی (بالو، ۱۹۶۴)، بر ارتباطی که توسط مبادله منابع بین دو طرف ایجاد می‌شود، تمرکز دارد. بر این اساس، اگر یکی از طرفین منفعتی را ارائه کند، طرف دیگر تشویق می‌شود تا با دادن منفعت در ازای آن، متقابل شود (۱۷). اگرچه منافع متقابل عمده است، اما کسانی که موفق به جبران آن نمی‌شوند ممکن است با اشکالاتی مانند بی‌اعتمادی، کاهش شهرت، رد مزایای آینده و سایر تحریم‌ها مواجه شوند، اما آنهایی که متقابلاً عمل می‌کنند، درگیر یک مبادله بازپرداخت‌ها از جمله اعتماد مشترک، حمایت و احترام هستند (۲).

استدلال شده که مفهوم سازی رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان با مفهوم سازی سوء رفتار سازمانی متفاوت است. بعداً نوع دیگری از رفتار غیراخلاقی سودآور به عنوان «شرارت‌های ضروری» توسط مولینسکی و همکاران (۲۰۰۵) ابداع شد. این اصطلاح به‌عنوان «فعالیت‌های مرتبط با کار که در آن فرد مجبور می‌شود به عنوان بخشی از کارش برای دستیابی به برخی خیرات جمعی، اقدامی انجام دهد که به انسان دیگری آسیب فیزیکی یا عاطفی وارد می‌کند» توصیف شد. و سپس موریسون (۲۰۰۶)، شکل دیگری از تباهی سازنده را به حوزه رفتار سازمانی معرفی کرد که به عنوان قانون شکنی طرفدار اجتماعی شناخته می‌شود. این مفهوم در مورد اقدامات غیراخلاقی که با هدف نفع شرکت یا صاحبان آن انجام می‌شود، اعمال می‌شود. رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان و قانون شکنی طرفدار اجتماعی هر دو بر رفتار غیراخلاقی تمرکز می‌کنند و انگیزه‌های زیربنایی برخی اقدامات را درک می‌کنند. در حالی که هر دو شباهت‌های خاصی دارند، اما تصورات آنها کمی متفاوت است. شکستن قوانین طرفدار اجتماعی از استانداردها و سیاست‌های سازمانی تعریف شده توسط سازمان منحرف می‌شود، اما رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان به طور کامل انتظارات جهانی از ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی را نادیده می‌گیرد (۱۱). اگرچه رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان به منافع بلندمدت سازمان لطمه می‌زند، اما ممکن است برخی از مزایای کوتاه مدت مانند افزایش فروش را نیز برای سازمان به همراه داشته باشد (۴). اما ثابت شده که این

مرحله دوم: تدوین و توزیع پرسشنامه: در مرحله دوم پرسشنامه ای مبنی بر ماتریس مقایسات زوجی طراحی شد و از پاسخ-دهندگان (اساتید دانشگاه در حوزه رفتار و روانشناسی ورزشی با مدرک دکتری و مرتبه دانشجویی و استادی، و همچنین مدیران و معاونین اداره ورزش و جوانان استان لرستان هستند) درخواست شد که براساس طیف ۵ تایی لیکرت (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم) به این مولفه‌ها پاسخ دهند.

مرحله سوم: تبدیل عبارات کلامی استخراج شده به اعداد فازی و تشکیل ماتریس تصمیم فازی: با توجه به این که اطلاعات به دست آمده از پرسشنامه عبارات کلامی بودند، برای فهم ساده تر و استخراج نتیجه بهتر، عبارات کلامی با استفاده از اعداد فازی مثلی طیف ۵ تایی لیکرت (جدول ۱)، به اعداد فازی تبدیل شدند.

جدول ۱. اعداد فازی مثلی طیف پنج تایی لیکرت

متغیرهای کلامی	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
عدد فازی مثلی	(۱، ۱)	(۱، ۰/۷۵)	(۰/۷۵، ۰/۵۰)	(۰/۵۰، ۰/۲۵)	(۰/۲۵، ۰)
	(۰/۷۵)	(۰/۵۰)	(۰/۲۵)	(۰)	(۰)

$$(۳) \quad Out_{(c_i)} = \sum_{k=1}^n W_{ik}$$

$$(۴) \quad In_{(c_i)} = \sum_{k=1}^n W_{ki}$$

$$(۵) \quad Cen_{(c_i)} = In_{(c_i)} + Out_{(c_i)}$$

مرحله ششم: تحلیل داده‌ها و در نهایت طراحی مدل روابط علی: پس از مشخص شدن توان تأثیرگذاری و ظرفیت تأثیرپذیری و همچنین شاخص محوری هر کدام از عوامل، تحلیل شدند و در نهایت شاخص برتری مشخص شد. در نهایت با انتقال داده‌های به دست آمده به نرم افزار گفی (Gephi)، که یک نرم افزار تحلیل شبکه است، مدل روابط علی ترسیم شد.

یافته‌های پژوهش

در جدول زیر توصیف مختصری از ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌های پژوهش که در قالب سن، سطح تحصیلات، سابقه فعالیت و حوزه فعالیت آنان ارائه گردیده که در جدول شماره ۲، قابل مشاهده می‌باشد.

(FCM) بهره گرفته شد. نقشه‌های شناختی گرافی جهت‌دار برای بازنمایی ارتباطات علی میان چند شی یا مفهوم می‌باشد. به بیانی نقشه شناختی فازی با توصیف نمودن سیستم از طریق مدل نمودن علائمی از علیت که نشانگر رابطه‌ی مثبت یا منفی برگرفته از ارزش‌های فازی، توالی و سلسله مراتب از تباط علت و معلولی می‌باشد، از این رو می‌تواند راهنمای تصمیم‌گیران و تحلیل‌گران در درک و فهم دقیق، جامع و راحت از سیستم‌های پیچیده باشد. این روش بر اساس مراحل زیر که تشریح شده است، انجام می‌شود:

اول: شناسایی و استخراج عوامل پیشایندی و پسایندی رفتار غیر اخلاقی طرفدار سازمان: در مرحله اول عوامل پیشایندی و پسایندی رفتار غیر اخلاقی طرفدار سازمان با استفاده از مصاحبه استخراج شدند.

مرحله چهارم: انجام فازی‌زدایی با استفاده از روش میانگین فازی و تشکیل ماتریس تصمیم دیفازی: در مرحله چهارم برای اینکه اعداد فازی مثلی به اعدادی قطعی برای تجزیه و تحلیل تبدیل شوند، با استفاده از روش میانگین فازی و روابط (۱) و (۲)، عملیات دیفازی صورت گرفت و ماتریس تصمیم دیفازی تشکیل شد.

$$(۱) \quad A = \frac{\sum_{i=1}^n (a_l^{(i)} \cdot a_m^{(i)} \cdot a_u^{(i)})}{n}$$

$$(۲) \quad W = \frac{m_l + 2m_m + m_u}{4}$$

مرحله پنجم: مشخص کردن توان تأثیرگذاری، ظرفیت تأثیرپذیری و شاخص محوری هر کدام از مولفه‌ها: پس از انجام دیفازی و به دست آمدن ماتریس فازی‌زدایی شده، توان تأثیرگذاری (Out degree)، ظرفیت تأثیرپذیری (In degree)، و در نهایت شاخص محوری (Centrality)، برای هر کدام از مولفه‌ها با استفاده از روابط (۳)، (۴) و (۵) محاسبه شد.

جدول ۲. ویژگی های جمعیت شناختی

جنسیت	فراوانی	سابقه کار	فراوانی	تحصیلات	فراوانی	شغل	فراوانی
زن	۲۰	کمتر از ۱۰ سال	۴	کارشناسی	۱۴	اساتید	۱۱
مرد	۶	بین ۱۱ سال تا ۲۰ سال	۱۲	کارشناسی ارشد	۱۰	مدیران	۱۵
		بیشتر از ۲۰ سال	۸	دکتری	۱۲		

یافته‌های بخش کیفی

در مصاحبه با خبرگان مجموعه‌ای از پیشایندها و پسایندهای رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان شناسایی شد. در توضیح شیوه استخراج پیشایندها و پسایندهای رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان لازم به توضیح است که این امر با بررسی متون مصاحبه‌ها با کمک نرم‌افزار مکس-کیو-دی-ای (MAXQDA) و روش کدگذاری زنده

انجام شد. بر این اساس مصاحبه انجام شده که مشتمل بر شش سوال اصلی بود، پس از ارائه توضیحات لازم به اعضای نمونه توسط محققین انجام شد. سپس متن مصاحبه‌های انجام شده با استفاده از روش کدگذاری زنده و با کمک نرم‌افزار مکس-کیو-دی-ای (MAXQDA) تحلیل شد. عوامل پیشایندی و پسایندی رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان در جدول شماره ۳، نشان داده شده است.

جدول ۳. پیشایندها و پسایندهای رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان

کدها	پیشایندها	کدها	پسایندها
C1	عوامل شخصیتی	C11	مسائل اخلاقی
C2	تبادل اجتماعی	C12	نقض مسئولیت اجتماعی
C3	رهبری شبه تحول گرا	C13	عواقب سازمانی
C4	تعهد عاطفی بالاتر نسبت به سازمان	C14	عولقب فردی
C5	خلا قانونی	C15	آینده استراتژیک سازمان
C6	وابستگی به سازمان	C16	انتظارات برآورده نشده
C7	انتظارات متقابل	C17	بی اعتمادی به سازمان
C8	هویت سازمانی	C18	مخدوش شدن شهرت برند
C9	خلا رهبری اخلاقی	C19	کاهش درآمد سازمان
C0	خودخدمتی	C20	عوامل ضد سلامت

یافته‌های کمی پژوهش

در بخش کمی پژوهش، پرسشنامه پژوهش براساس یافته‌های کیفی تنظیم و به اعضای نمونه داده شد. پس از این که پرسشنامه‌ها جمع‌آوری شد، به‌منظور این که عبارات کلامی قابل تحلیل باشند، با استفاده از اعداد مثلی فازی متناظر با طیف ۵ تایی لیکرت، عبارات کلامی به اعداد فازی تبدیل شدند و ماتریس تصمیم فازی

تشکیل شد. سپس با توجه به این که اعداد فازی مبهم و غیرقابل تحلیل هستند، می‌بایست این اعداد به اعداد قطعی تبدیل شوند، بنابراین با استفاده از روش میانگین فازی (رابطه‌های ۱ و ۲) و با استفاده از نرم‌افزار اکسل (Excel)، فازی‌زدایی انجام شد. در نتیجه‌ی فازی‌زدایی، یک ماتریس [۲۰×۲۰] که همان ماتریس روابط است، تشکیل شد. سطر و ستون‌های این ماتریس دربرگیرنده‌ی عوامل پیشایندی و پسایندی مؤثر بر رفتار غیراخلاقی

طرفدار سازمان می‌باشند در جدول شماره ۴، نشان داده شده است. از مولفه‌ها محاسبه شد. ظرفیت تأثیرپذیری (Indegree) نشان‌دهنده‌ی مجموع یال‌های ورودی به هر گره می‌باشد. (مجموع عناصر ستونی

										جدول شماره ۴. ماتریس روابط فازی											
عوامل پسایندی										عوامل پیشایندی											
V	W	V	W	V	W	V	W	V	W	V	W	V	W	V	W	V	W	V	W		
20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1		
0 /55	0 /7	0 /58	0 /74	0 /68	0 /96	0 /67	0 /51	0 /63	0 /57	0 /9	0 /58	0 /93	0 /64	0 /65	0 /55	0 /68	0 /59	0 /77	0	W 1	عوامل پیشایندی
0 /67	0 /69	0 /46	0 /68	0 /56	0 /63	0 /75	0 /69	0 /72	0 /61	0 /65	0 /56	0 /6	0 /57	0 /46	0 /76	0 /84	0 /77	0	0 /6	W 2	
0 /62	0 /51	0 /79	0 /57	0 /62	0 /58	0 /51	0 /75	0 /39	0 /64	0 /48	0 /69	0 /67	0 /68	0 /62	0 /68	0 /84	0	0 /59	0 /73	W 3	
0 /59	0 /69	0 /58	0 /7	0 /3	0 /48	0 /76	0 /27	0 /68	0 /53	0 /6	0 /59	0 /48	0 /34	0 /68	0 /47	0	0 /54	0 /56	0 /61	W 4	
0 /45	0 /74	0 /5	0 /67	0 /47	0 /72	0 /49	0 /22	0 /6	0 /52	0 /6	0 /74	0 /63	0 /69	0 /42	0	0 /55	0 /65	0 /51	0 /62	W 5	
0 /71	0 /27	0 /43	0 /51	0 /77	0 /18	0 /65	0 /73	0 /57	0 /53	0 /41	0 /28	0 /58	0 /34	0	0 /61	0 /6	0 /48	0 /54	0 /58	W 6	
0 /59	0 /77	0 /47	0 /79	0 /84	0 /7	0 /93	0 /38	0 /28	0 /65	0 /53	0 /38	0 /68	0	0 /74	0 /7	0 /74	0 /64	0 /3	0 /7	W 7	
0 /69	0 /46	0 /71	0 /24	0 /53	0 /61	0 /5	0 /62	0 /91	0 /82	0 /77	0 /44	0	0 /75	0 /83	0 /35	0 /64	0 /67	0 /75	0 /45	W 8	
0 /25	0 /67	0 /45	0 /48	0 /61	0 /43	0 /62	0 /67	0 /36	0 /78	0 /62	0	0 /67	0 /79	0 /68	0 /6	0 /79	0 /4	0 /49	0 /64	W 9	
0 /66	0 /59	0 /68	0 /79	0 /66	0 /8	0 /7	0 /78	0 /44	0 /77	0	0 /73	0 /7	0 /7	0 /8	0 /84	0 /62	0 /67	0 /55	0 /23	W 10	
0 /66	0 /63	0 /66	0 /37	0 /47	0 /72	0 /61	0 /84	0 /45	0	0 /63	0 /66	0 /61	0 /69	0 /4	0 /6	0 /76	0 /81	0 /76	0 /62	W 11	عوامل پسایندی
0 /75	0 /6	0 /4	0 /68	0 /52	0 /62	0 /47	0 /68	0	0 /55	0 /5	0 /77	0 /65	0 /55	0 /78	0 /63	0 /41	0 /67	0 /69	0 /79	W 12	
0 /44	0 /7	0 /72	0 /67	0 /84	0 /66	0 /68	0	0 /67	0 /6	0 /4	0 /65	0 /84	0 /87	0 /6	0 /73	0 /71	0 /69	0 /74	0 /84	W 13	
0 /58	0 /76	0 /72	0 /75	0 /75	0 /8	0	0 /46	0 /41	0 /6	0 /65	0 /43	0 /71	0 /78	0 /49	0 /62	0 /43	0 /71	0 /78	0 /47	W 14	
0 /67	0 /77	0 /39	0 /77	0 /69	0	0 /64	0 /89	0 /66	0 /73	0 /56	0 /6	0 /55	0 /79	0 /52	0 /52	0 /65	0 /62	0 /84	0 /63	W 15	
0 /6	0 /55	0 /39	0 /58	0	0 /44	0 /75	0 /51	0 /65	0 /33	0 /61	0 /65	0 /82	0 /61	0 /34	0 /62	0 /21	0 /55	0 /8	0 /77	W 16	
0 /77	0 /58	0 /75	0	0 /33	0 /56	0 /49	0 /93	0 /58	0 /46	0 /67	0 /45	0 /81	0 /23	0 /6	0 /67	0 /71	0 /62	0 /75	0 /76	W 17	
0 /73	0 /64	0	0 /65	0 /62	0 /68	0 /4	0 /56	0 /53	0 /69	0 /7	0 /63	0 /74	0 /54	0 /42	0 /74	0 /65	0 /84	0 /53	0 /74	W 18	
0 /26	0	0 /65	0 /27	0 /24	0 /54	0 /25	0 /35	0 /25	0 /75	0 /43	0 /25	0 /5	0 /81	0 /21	0 /46	0 /5	0 /65	0 /56	0 /33	W 19	
0	0 /62	0 /59	0 /27	0 /32	0 /33	0 /3	0 /43	0 /45	0 /52	0 /41	0 /18	0 /79	0 /7	0 /76	0 /83	0 /73	0 /8	0 /8	0 /28	W 20	

مربوط به هر گره در ماتریس روابط). توان تأثیرگذاری (Outdegree)

میزان تأثیرگذاری توسط یک عامل را نشان می‌دهد. به عبارت دیگر نشان‌دهنده‌ی مجموع یال‌های خروجی از هر گره می‌باشد. (مجموع

پس از این که ماتریس روابط ترسیم شد هر کدام از شاخص‌های ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی، برای هر کدام

هویت سازمانی به دلیل بالاتر بودن ظرفیت تأثیرپذیری و در نهایت بالابودن شاخص محوری، به عنوان مهم‌ترین عامل از عوامل پیشابندی و عواقب سازمانی به دلیل بالاتر بودن توان تأثیرگذاری و در نتیجه بالابودن مقدار شاخص محوری، به عنوان مهم‌ترین عامل در عوامل پسابندی شناسایی شده است. ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی عوامل پیشابندی رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان در جدول ۵، محاسبه شده است.

جدول ۵. ظرفیت تأثیرپذیری، تأثیرگذاری و شاخص مرکزی عوامل پیشابندی

کدها	پیشابندها	شاخص مرکزی	تأثیرگذاری	تأثیرپذیری
C1	عوامل شخصیتی	۲۴/۲۷	۱۲/۸۸	۱۱/۳۹
C2	تبادل اجتماعی	۲۴/۵۸	۱۲/۲۷	۱۲/۳۱
C3	رهبری شبه تحول‌گرا	۲۴/۳۳	۱۱/۹۶	۱۲/۳۷
C4	تعهد عاطفی بالاتر نسبت به سازمان	۲۲/۵۱	۱۰/۴۵	۱۲/۰۶
C5	خلا قانونی	۲۲/۷۷	۱۰/۷۹	۱۱/۹۸
C6	وابستگی به سازمان	۲۰/۷۷	۹/۷۷	۱۱/۰۰
C7	انتظارات متقابل	۲۳/۸۸	۱۱/۸۱	۱۲/۰۷
C8	هویت سازمانی	۲۴/۷۰	۱۱/۷۴	۱۲/۹۶
C9	خلا رهبری اخلاقی	۲۱/۲۶	۱۱/۰۰	۱۰/۲۶
C10	خودخدمتی	۲۳/۸۳	۱۲/۷۱	۱۱/۱۲

در نهایت در جدول ۶، ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی عوامل پسابندی رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان محاسبه شده است.

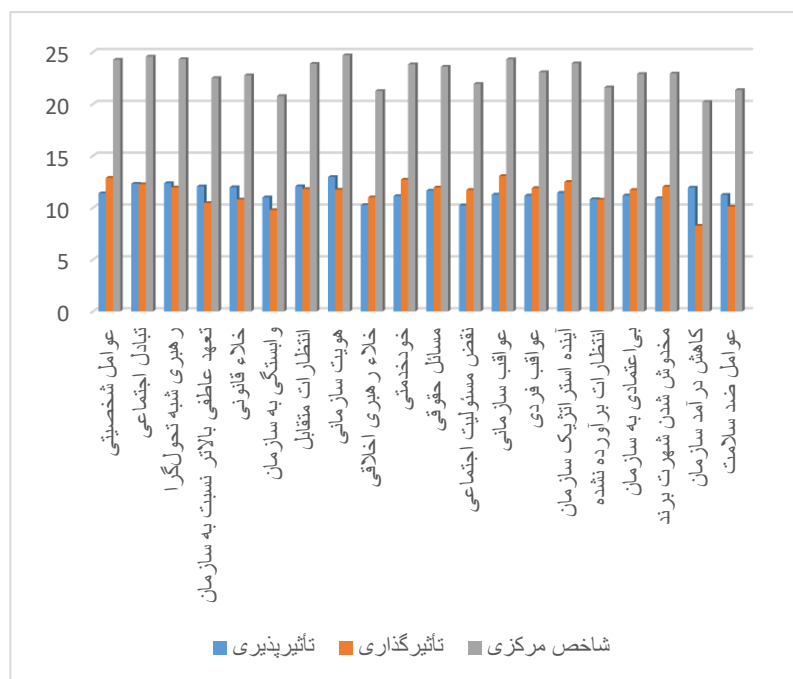
جدول ۶. ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی عوامل پسابندی

کدها	پسایندها	شاخص مرکزی	تأثیرگذاری	تأثیرپذیری
C11	مسائل اخلاقی	۲۳/۶۰	۱۱/۹۵	۱۱/۶۵
C12	نقض مسئولیت اجتماعی	۲۱/۹۴	۱۱/۷۱	۱۰/۲۳
C13	عواقب سازمانی	۲۴/۳۲	۱۳/۰۵	۱۱/۲۷
C14	عولقب فردی	۲۳/۰۷	۱۱/۹۰	۱۱/۱۷
C15	آینده استراتژیک سازمان	۲۳/۹۳	۱۲/۴۹	۱۱/۴۴
C16	انتظارات برآورده نشده	۲۱/۶۰	۱۰/۷۸	۱۰/۸۲
C17	بی اعتمادی به سازمان	۲۱/۹۰	۱۱/۷۲	۱۱/۱۸
C18	مخدوش شدن شهرت برند	۲۲/۹۵	۱۲/۰۳	۱۰/۹۲
C19	کاهش درآمد سازمان	۲۰/۲۰	۸/۲۶	۱۱/۹۴
C20	عوامل ضد سلامت	۲۱/۳۵	۱۰/۱۱	۱۱/۲۴

عوامل با استفاده از نرم‌افزار اکسل (Excel)، نمودار کلی عوامل طبق شکل (۱) ترسیم شد.

عناصر افقی مربوط به هرگروه در ماتریس روابط). شاخص مرکزی (Centrality) مجموع دو عامل قبلی (یعنی In و Out) می‌باشد که به عنوان شاخص برتری شناسایی می‌شود. هر عاملی که درجه مرکزیت بالاتری داشته باشد، درواقع یا In بالاتری و یا Out بالاتری داشته که در نتیجه عامل مهمی محسوب می‌شود و باید آن را مورد توجه ویژه قرار داد. همان‌طور که در جدول (۵) نیز مشخص است، از عوامل پیشابندی،

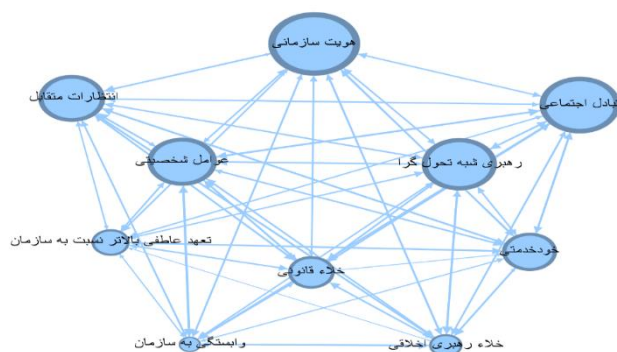
پس از این که شاخص مرکزی و توان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری برای هر یک از متغیرها شناسایی شد، مولفه‌ها براساس بیشترین شاخص مرکزی به کم‌ترین شاخص مرکزی نیز اولویت‌بندی شده‌اند. بنابراین برای تمامی



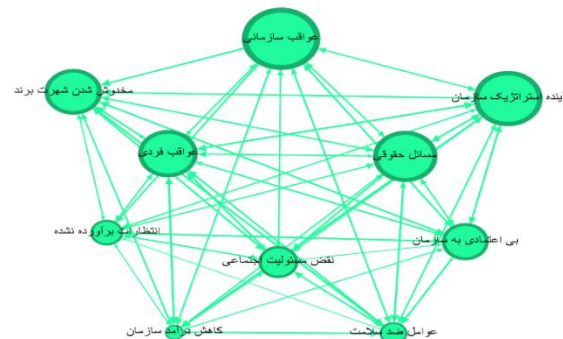
شکل (۱)، ظرفیت تاثیرپذیری، توان تاثیرگذاری و شاخص مرکزی

بزرگ‌تر نشان داده شده‌اند، به‌عنوان مهم‌ترین عوامل شناسایی شدند، بقیه‌ی عوامل به ترتیب درجه اهمیت با دایره‌های کوچک‌تر مشخص شده‌اند.

پس از وارد کردن داده‌ها به نرم‌افزار Gephi مدل روابط علی برای هر یک از عوامل پیشابندی و پسابندی مطابق شکل (۲) و (۳) ترسیم شد. عوامل پیشابندی و عوامل پسابندی که در رأس نمودار و با دایره



شکل (۲)، مدل عوامل پیشابندی رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان



شکل (۳)، مدل عوامل پسا‌بندی رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان

مرکزی (۲۴/۵۸)، ضریب تأثیرگذاری (۱۲/۲۷)، ضریب تأثیرپذیری (۱۲/۳۱) از مهم‌ترین عوامل پیش‌بندی رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان می‌باشد. تبادل اجتماعی برای اشاره به روابط جاری، مبادله‌ای است که در آن افراد با سطوح مختلفی از اعتماد یا عدم اعتماد در مورد سودی که به‌دست خواهند آورد، سرمایه‌گذاری می‌کنند. تبادل اجتماعی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل پیش‌ساز رفتارهای غیراخلاقی طرفداران سازمان، تأثیر زیادی بر شکل‌گیری و تشدید این نوع رفتارها دارد. در واقع، تبادل اجتماعی اشاره به روابط و تعاملاتی دارد که افراد در آن‌ها با سطوح مختلفی از اعتماد یا عدم اعتماد به یکدیگر، سرمایه‌گذاری می‌کنند. این سرمایه‌گذاری به‌طور عمده بر اساس ارزیابی افراد از منافع و سودهایی است که ممکن است از این تعاملات به‌دست آورند. در روابط اجتماعی، زمانی که اعتماد میان طرفین به درستی برقرار نشود و یا هر یک از طرف‌ها احساس کند که منافعش به درستی تأمین نمی‌شود، می‌تواند به شکل‌گیری احساسات منفی و در نهایت به رفتارهای غیراخلاقی منجر شود. از این‌رو، تبادل اجتماعی نه‌تنها عامل مهمی در توسعه و تقویت روابط میان طرفداران سازمان است، بلکه می‌تواند به‌طور مستقیم بر رفتارهای غیراخلاقی آن‌ها تأثیرگذار باشد. در سازمان‌های ورزشی و دیگر حوزه‌ها، درک و مدیریت صحیح این روابط به‌ویژه در سطح طرفداران، می‌تواند نقشی اساسی در کاهش و پیشگیری از رفتارهای غیراخلاقی ایفا کند. نتایج این بخش از پژوهش با نتایج چن و همکاران (۲۰۲۲) دارای همخوانی است. همچنین به ترتیب رهبری شبه تحول‌گرا، عوامل شخصیتی، انتظارات متقابل، خودخدمتی، خلاء قانونی، تعهد عاطفی بالاتر نسبت به سازمان، خلاء رهبری اخلاقی و وابستگی به سازمان از عوامل پیش‌بندی و تأثیرگذار بر رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان می‌باشد. طبق نتایج این پژوهش، عواقب سازمانی از مهم‌ترین عوامل پسا‌بندی و تأثیرپذیر بر رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان است، یعنی نتیجه این‌گونه رفتارها بیشترین پیامد منفی را برای خود سازمان خواهد داشت. لذا رهبران و مدیران سازمان باید در نظر داشته باشند که اگرچه به ظاهر و در ابتدا رفتارهای غیراخلاقی طرفدار سازمان به نفع

بحث و نتیجه‌گیری

طبق نتایج این پژوهش، هویت سازمانی بیشترین تأثیر را بر روی رفتار غیراخلاقی طرفداران سازمان در سازمان‌های ورزشی دارد. هویت سازمانی به‌عنوان تصویر کلی و برداشت کارکنان از سازمان در ذهن آنان شناخته می‌شود و نقشی حیاتی در شکل‌گیری ارتباطات میان کارکنان و سازمان ایفا می‌کند. این هویت از فرآیندی نشأت می‌گیرد که در آن کارکنان علائم و پیام‌هایی که سازمان ارسال می‌کند را دریافت و تفسیر می‌کنند، و پس از شناسایی شباهت‌های میان خود و سازمان، ارتباطات و تعاملات مؤثری برقرار می‌سازند. کارکنانی که دارای هویت سازمانی قوی و یکپارچه هستند، نه‌تنها در تحقق اهداف سازمان مشارکت فعال‌تری دارند، بلکه از سطح بالاتری از رضایت شغلی برخوردارند. این کارکنان معمولاً رفتارهایی فراتر از نقش‌های رسمی خود بروز می‌دهند، روابط بین‌گروهی مؤثری برقرار می‌کنند و احتمال ترک سازمان یا جابجایی آن‌ها بسیار پایین است. به عبارت دیگر، هویت سازمانی می‌تواند به‌عنوان عاملی تعیین‌کننده در تقویت انسجام داخلی و پایداری سازمانی عمل کند. با این حال، نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که هویت سازمانی، اگرچه پیامدهای مثبت بسیاری دارد، ممکن است به‌طور غیرمستقیم باعث بروز رفتارهای غیراخلاقی طرفداران سازمان شود. این رفتارها به‌ویژه در زمینه‌های ورزشی، می‌توانند آسیب‌های جدی به اعتبار و سلامت سازمان وارد کنند. بنابراین، اهمیت دارد که سازمان‌ها نه‌تنها به تقویت هویت سازمانی خود توجه داشته باشند، بلکه برای پیشگیری از پیامدهای منفی ناشی از تقویت این هویت، به دقت استراتژی‌هایی برای کنترل و مدیریت این رفتارهای غیراخلاقی اتخاذ کنند. بنابراین هویت سازمانی با شاخص مرکزی (۲۴/۷۰)، ضریب تأثیرگذاری (۱۱/۷۴) و ضریب تأثیرپذیری (۱۲/۹۶) مهم‌ترین عامل پیش‌بندی رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان می‌باشد. از این‌رو نتایج این بخش از پژوهش با پژوهش امیر و همکاران (۲۰۲۲) دارای همخوانی است. همچنین، طبق نتایج این پژوهش پس از هویت سازمانی، تبادل اجتماعی با شاخص

می‌کند، ممکن است سازمان به‌طور غیرمستقیم به این رفتارها مشروعیت بخشد و در نتیجه، هویت و ارزش‌های سازمان در چشم عمومی به خطر بیفتد. از این‌رو، اگر این رفتارها به‌طور مؤثر کنترل نشود، در نهایت می‌تواند به بحران‌هایی نظیر کاهش محبوبیت، افت درآمدها و تضعیف جایگاه رقابتی منجر شود. در نتیجه، سازمان‌ها باید استراتژی‌های دقیقی برای شناسایی، مدیریت و پیشگیری از این رفتارها داشته باشند تا از پیامدهای مخرب آن‌ها بر آینده و روند رشد سازمان جلوگیری کنند. از این‌رو، آینده استراتژیک سازمان با شاخص مرکزی (۲۳/۹۳)، ضریب تأثیرگذاری (۱۲/۴۹)، ضریب تأثیرپذیری (۱۱/۴۴) از مهم‌ترین عوامل پسایندی و تأثیرپذیر بر رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان است که نتایج این بخش از پژوهش با پژوهش ونگ و همکاران (۲۰۱۹) همخوانی دارد. بنابراین بدین ترتیب مسائل حقوقی، عواقب فردی، مخدوش شدن شهرت برند، بی‌اعتمادی به سازمان، نقض مسئولیت اجتماعی، انتظارات برآورده نشده، عوامل ضد سلامت و کاهش درآمد سازمان در درجات بعدی عوامل پسایندی و تأثیرگذار قرار دارند.

پیشنهادهای کاربردی

با توجه به نتایج پژوهش مشخص شد که هویت سازمانی مهم‌ترین پیشایند رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان است. بنابراین پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان‌های ورزشی با تقویت حس تعلق و ایجاد هم‌سویی بین ارزش‌های فردی و اهداف کلان سازمان، از شکل‌گیری رفتارهای غیراخلاقی به‌نام وفاداری سازمانی جلوگیری کنند. طراحی منشور اخلاقی، جلسات هم‌اندیشی ارزش‌های مشترک و تقویت فرهنگ سازمانی مبتنی بر صداقت می‌تواند نقش مؤثری در این زمینه داشته باشد. نتایج تحقیق نشان داد کیفیت روابط اجتماعی در سازمان‌های ورزشی می‌تواند بر گرایش به رفتارهای غیراخلاقی اثرگذار باشد. از این‌رو لازم است مدیران، روابط کاری را بر پایه اعتماد، عدالت متقابل و احترام شکل دهند. جایگزین کردن نظام‌های پاداش اخلاقی به‌جای منافع تبادلی کوتاه‌مدت، به تقویت فضای سالم و مسئولیت‌پذیر کمک خواهد کرد و احتمال رفتارهای جانبدارانه‌ی غیرمنصفانه را کاهش می‌دهد.

پژوهش بیانگر آن بود که رهبری شبه‌تحول‌گرا در تبیین رفتارهای اخلاقی یا غیراخلاقی نقش دوگانه دارد. در نتیجه پیشنهاد می‌شود آموزش رهبران ورزشی بر تبیین مرز میان انگیزش سازمانی و رفتارهای خلاف اخلاق متمرکز شود. رهبران باید قادر باشند انگیزه جمعی را بدون بهره‌گیری از توجیه‌های غیراخلاقی ایجاد کنند. همچنین نظام ارزیابی عملکرد مدیران باید شامل شاخص‌های اخلاق حرفه‌ای باشد تا الگوهای رفتاری مثبت در سازمان تثبیت شوند.

نتایج پژوهش نشان داد رفتارهای غیراخلاقی طرفدار سازمان می‌تواند پیامدهای جدی برای اعتبار و عملکرد سازمان‌های ورزشی به

سازمان است و یک حرکت مثبت به نظر می‌آید اما درواقع در بلند مدت نتیجه عکس خواهد داشت و بیشترین ضرر آن برای خود سازمان است. از این‌رو، عواقب سازمانی با شاخص مرکزی (۲۴/۳۲)، ضریب تأثیرگذاری (۱۳/۰۵) و ضریب تأثیرپذیری (۱۱/۲۷) از مهم‌ترین عوامل پسایندی و تأثیرپذیر بر رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان است. عواقب سازمانی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل پسایند (نتایج و پیامدها) و تأثیرگذار بر رفتار غیراخلاقی طرفداران سازمان در محیط‌های ورزشی و غیرورزشی شناخته می‌شود. این عواقب شامل مجموعه‌ای از پیامدهای ناشی از سیاست‌ها، تصمیمات و رفتارهای سازمانی است که می‌تواند به شکل مستقیم یا غیرمستقیم بر رفتار طرفداران تأثیر بگذارد. به‌طور خاص، زمانی که طرفداران مشاهده می‌کنند که سازمان به‌طور نامناسبی به مسائل اخلاقی یا مشکلات رفتاری رسیدگی می‌کند یا از رفتارهای غیرقانونی یا غیراخلاقی برخی اعضای خود چشم‌پوشی می‌کند، این امر می‌تواند احساس بی‌عدالتی و ناامیدی در طرفداران ایجاد کند. این احساسات منفی می‌تواند به بروز رفتارهای غیراخلاقی از سوی طرفداران سازمان منجر شود، چرا که آن‌ها ممکن است تصور کنند که سازمان در پاسخ به مشکلات خود یا دیگر طرفداران، اقداماتی شایسته انجام نمی‌دهد و از رفتارهای نادرست حمایت می‌کند. از سوی دیگر، عواقب سازمانی نه‌تنها می‌تواند موجب تشویق به رفتارهای غیراخلاقی شود، بلکه بر رفتارهای مثبت نیز تأثیر می‌گذارد. اگر سازمان نتایج رفتارهای غیراخلاقی را به‌طور شفاف و دقیق مدیریت کند و متخلفان را طبق قواعد اخلاقی و قانونی پاسخگو کند، می‌تواند به تقویت فرهنگ مثبت و مسئولیت‌پذیری در بین طرفداران منجر شود. بنابراین، درک و مدیریت عواقب سازمانی نه‌تنها برای کاهش رفتارهای غیراخلاقی اهمیت دارد، بلکه می‌تواند به‌عنوان عاملی مؤثر در ایجاد و تقویت هویت سازمانی و حفظ اعتبار و انسجام در میان طرفداران عمل کند. عواقب سازمانی، در حقیقت، به‌عنوان شاخصی برای ارزیابی اعتبار و مسئولیت‌پذیری سازمان در چشم طرفداران آن عمل کرده و می‌تواند بر رفتارهای آنان تأثیرات عمیقی بگذارد. نتایج این بخش از پژوهش با پژوهش ونگ و همکاران (۲۰۲۳) همخوانی دارد. همچنین پیامد مخرب بعدی رفتارهای غیراخلاقی طرفدار سازمان آینده استراتژیک سازمان است که نشان‌دهنده این است که در بلندمدت این رفتارها پیامدهای منفی و مخربی را برای سازمان خواهند داشت و بایستی این‌گونه رفتارها کاملاً کنترل شوند. رفتارهای غیراخلاقی طرفداران سازمان، علاوه بر آثار فوری و کوتاه‌مدت، می‌تواند پیامدهای منفی جدی بر آینده استراتژیک سازمان داشته باشد. این نوع رفتارها در بلندمدت می‌تواند به آسیب دیدن شهرت سازمان، کاهش وفاداری طرفداران و کاهش اعتبار در بین سهامداران و مشتریان منجر شود. زمانی که طرفداران با رفتارهای غیراخلاقی سازمان را حمایت

حقوقی آینده پیشگیری کند.

محدودیت های پژوهش

هر پژوهشی، از جمله پژوهش حاضر، با محدودیت‌هایی روبرو است. از جمله این محدودیت‌ها می‌توان به زمان‌بر بودن فرآیند مصاحبه‌ها، دشواری در دسترسی به خبرگان و مشغله کاری احتمالی آنان اشاره کرد. این پژوهش مقطعی است و با گذشت زمان این امکان وجود دارد که نتایج آن تغییر کند و قابل تعمیم نباشد. پیشنهاد می‌شود که پدیده رفتار غیراخلاقی طرفدار سازمان در سازمان های ورزشی با استفاده از گرندد تئوری مدلسازی شود.

روش نگاشت فازی، که نیازمند ورودی‌هایی برگرفته از تجارب و دانش افراد خبره در موضوع مورد نظر است، محدودیت‌هایی را در تعداد نمونه به همراه داشت. همچنین، در راستای تعیین روابط، احتمال سوگیری و خطا در پاسخ به سؤالات پرسشنامه وجود داشت.

همراه داشته باشد. بنابراین طراحی سازوکارهای پایش اخلاقی، گزارش‌دهی تخلف و ارزیابی مستمر فضای سازمانی ضروری است. این اقدامات نه تنها از آسیب‌های رفتاری جلوگیری می‌کند بلکه موجب اعتماد عمومی به سازمان و حفظ سرمایه اجتماعی آن می‌شود.

رفتارهای غیراخلاقی در بلندمدت می‌توانند بر آینده استراتژیک سازمان اثر منفی داشته باشند. پیشنهاد می‌شود مدیران، اخلاق سازمانی را در فرایند تدوین چشم‌انداز و استراتژی‌های رقابتی به عنوان محور اصلی بگجانند. توجه به اخلاق حرفه‌ای در تصمیم‌گیری‌های کلان، ثبات، مشروعیت و پایداری سازمان‌های ورزشی را تضمین می‌کند.

یافته‌ها نشان می‌دهد که رفتارهای غیراخلاقی طرفدارانه می‌توانند زمینه بروز مشکلات حقوقی و قضایی برای سازمان‌های ورزشی را فراهم کنند. لذا ضروری است آیین‌نامه‌های صریح در زمینه تخلفات اخلاقی تدوین شود و نظام پاسخ‌گویی حقوقی شفاف ایجاد گردد. همکاری با مشاوران حقوقی متخصص در ورزش برای بازتعریف مصادیق رفتار غیراخلاقی و طراحی سازوکارهای انضباطی می‌تواند از بروز بحران‌های

References

- Ahmed, M., & Ishfaq Khan, M. (2023). Beyond the universal perception: Unveiling the paradoxical impact of ethical leadership on employees' unethical pro-organizational behavior. *Heliyon*, 9(11), 1-16. DOI: 10.1016/j.heliyon.2023.e21618
- Amernic, J. H., & Craig, R. J. (2010). Accounting as a facilitator of extreme narcissism. *Journal of Business Ethics*, 96(1), 79-93. DOI:10.1007/s10551-010-0450-0
- Bryant, W., & Merritt, S. M. (2021). Unethical pro-organizational behavior and positive leader-employee relationships. *Journal of Business Ethics*, 168(4), 777-793.
- Castille, C. M., Buckner, J. E., & Thoroughgood, C. N. (2018). Prosocial citizens without a moral compass? examining the relationship between machiavellianism and unethical pro-organizational behavior. *Journal of Business Ethics*, 149(4), 919-930. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3079-9>
- Chen, H., Kwan, H. K., & Xin, J. (2022). Is behaving unethically for organizations a mixed blessing? A dual-pathway model for the work-to-family spillover effects of unethical pro-organizational behavior. *Asia Pacific J. Manag.* 39, 1535-1560. doi: 10.1007/s10490-021-09776-8
- Cheng, K., Hu, P., Guo, L., Wang, Y., & Lin, Y. (2022). A contingency perspective of pro-organizational motives, unethical pro-organizational behavior, and organizational citizenship behavior. *Frontiers in Psychology*, 1-11. DOI: 10.3389/fpsyg.2022.935210
- Graham, K., Resick, C., Margolis, J., Shao, P., Hargis, M., & Kiker, J. (2020). Egoistic Norms, Organizational Identification, and the Perceived Ethicality of Unethical Pro-organizational Behavior: A Moral Maturation Perspective. *Human Relations*, 73(9), 1249-1277. DOI: 10.1177/0018726719862851
- Greenbaum, R. L., Mawritz, M. B., Bonner, J. M., Webster, B. D. & Kim, J. (2018). Supervisor expediency to employee expediency: moderating role of leader-member exchange and the mediating role of employee unethical tolerance. *Journal of Organizational Behavior*, 39(4), 525-541.
- Huang, Y., Liu, X., Kim, J., & Na, S. (2022). Effects of idiosyncratic deals, psychological contract, job satisfaction and environmental turbulence on unethical pro-organizational behavior. *Sustainability* 14:15995. doi: 10.3390/su142315995
- Keim, A. C., Landis, R. S., Pierce, C. A., & Earnest, D. R. (2014). Why do employees worry about their jobs? A meta-analytic review of predictors of job insecurity. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(3), 269-290. <https://doi.org/10.1037/a0036743>
- Kelebek, E.E. & Alniacik, E. (2022). Effects of Leader-Member Exchange, Organizational Identification and Leadership Communication on Unethical Pro-Organizational Behavior: A Study on Bank Employees in Turkey. *Sustainability*, 14(1055). 1-17. DOI: 10.3390/su14031055
- Khushk, A., Hui, Y., Yi, X., & Zengtian, Z. (2023). Psychological safety as a precedent to unethical pro-organizational behavior: A social exchange analysis. *Organizational Psychology*, 13(3), 74-91. DOI: 10.17323/2312-5942-2023-13-3-74-91
- Khushk, A., Zengtian, Z., & Hui, Y. (2022). Holistic view of unethical pro-organizational behavior: literature review. *Organizational Psychology*, 12(3), 168-181. DOI: 10.17323/2312-5942-2022-12-3-168-181
- Lee, A., Schwarz, G., Newman, A., & Legood, A. (2019). Investigating when and why psychological entitlement predicts unethical pro-organizational behavior. *Journal of Business Ethics*, 154(1), 109-126. DOI: 10.1007/s10551-017-3456-z
- Lian, H., Huai, M., Farh, J. L., Huang, J. C., Lee, C., & Chao, M. M. (2022). Leader unethical

- proorganizational behavior and employee unethical conduct: Social learning of moral disengagement as a behavioral principle. *Journal of Management*, 48(2), 350-379.
16. Liu, X. L., Lu, J. G., Zhang, H., & Cai, Y. (2021). Helping the organization but hurting yourself: how employees' unethical pro-organizational behavior predicts work-to-life conflict. *Organ. Behav. Hum. Decis. Process.* 167, 88-100. doi: 10.1016/j.obhdp.2021.05.002
 17. Mayer, D. M., Kuenzi, M., & Greenbaum, R. L. (2010). Examining the link between ethical leadership and employee misconduct: The mediating role of ethical climate. *Journal of Business Ethics*, 95(SUPPL. 1), 7-16. DOI: 10.1007/s10551-011-0794-0
 18. Moore, C., Detert, J. R., Baker, V. L., & Mayer, D. M. (2012). Why employees do bad things: moral disengagement and unethical organizational behavior. *Personnel Psychology*, 65(1), 1-45. DOI: 10.1111/j.1744-6570.2011.01237.x
 19. Nguyen, C. M., Zhang, L., & Morand, D. (2021). Unethical Pro-organizational Behavior: A Moderated Mediation Model of Its Transmission from Managers to Employees. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, First Published: April 1, 2021.
 20. Shah, M., Sarfraz, M., Khawaja, K. F., & Tariq, J. (2020). Does narcissism encourage unethical pro-organizational behavior in the service sector? A case study in Pakistan. *Global Business and Organizational Excellence*, 40(1), 44-57.
 21. Tan, L., Hao, P., Yang, X., & Ye, X. (2021). Why and When Paradoxical Leadership Predicts Followers' Unethical Pro-Organizational Behavior: A Multilevel Model.
 22. Thau, S., Derfler-Rozin, R., Pitesa, M., & Mitchell, M. S. (2015). Unethical for the sake of the group: Risk of social exclusion and pro-group unethical behavior. *Journal of the American Geriatrics Society*, 57(10), 1943-1944. <https://doi.org/10.1111/j.1532-5415.2009.02457.x>
 23. Umphress, E. E., & Bingham, J. B. (2011). When employees do bad things for good reasons: examining unethical pro-organizational behaviors. *Organ. Sci.* 22, 621-640. DOI: 10.1287/orsc.1100.0559
 24. Umphress, E. E., Bingham, J. B., & Mitchell, M. S. (2010). Unethical behavior in the name of the company: the moderating effect of organizational identification and positive reciprocity beliefs on unethical pro-organizational behavior. *J. Appl. Psychol.* 95, 769-780. DOI: 10.1037/a0019214
 25. Wang, T., Long, L., Zhang, Y., & He, W. (2019). A social exchange perspective of employee-organization relationships and employee unethical pro-organizational behavior: The moderating role of individual moral identity. *Journal of Business Ethics*, 159, 473-489.
 26. Wiernik, B. M. & Ones, D. S. (2018). Ethical Employee Behaviors In The Consensus Taxonomy Of Counterproductive Work Behaviors. *International Journal of Selection and Assessment*, 26(1), 36-48.
 27. Yang, N., Lin, C., Liao, Z., & Xue, M. (2021). When moral tension begets cognitive dissonance: An investigation of responses to unethical pro-organizational behavior and the contingent effect of construal level. *Journal of Business Ethics*, 1-15.