

بررسی رابطه بین رفتارهای سیاسی و ساختار سازمانی با اثربخشی سازمانی (مورد مطالعه یک دانشگاه غیرانتفاعی سراسری ایران)

حسین رحمان سرشت،^۱ فریبا پیلووار^۲

چکیده

دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی با ساختاری پیچیده به عنوان بخش مهمی در ارائه خدمات و تسهیلات مناسب به قشر جوان هر کشور هستند. با توجه به استراتژی‌های دانشگاه‌ها، در طول زمان برنامه‌ها و خدمات جدیدی به ردیف برنامه‌های موجود آن اضافه می‌گردد که باعث تغییر در ساختار سازمانی آنها می‌شود. هدف کلی این مقاله یافتن پاسخ به این پرسش است که آیا رابطه‌ای بین ساختار سازمانی در دانشگاه و اثربخشی آنها وجود دارد و به عبارتی دیگر آیا رفتارهای سیاسی باعث ایجاد

۱- استاد تئوری‌های مدیریت، مدیریت دانش و استراتژیک دانشگاه علامه طباطبایی

۲- دانشجوی دوره دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب

تغییر در ساختار سازمانی و اثربخشی سازمانی می‌شود؟ در این تحقیق از سه پرسشنامه استاندارد ساختار سازمانی از مدل رابینز، اثربخشی سازمانی براساس رویکرد چهارگانه نظام اجتماعی پارسونز (AGIL) و رفتار سیاسی براساس نظریه ای جی دوبرین استفاده شده است. جامعه آماری تحقیق کلیه معاونین اداری و مالی دانشگاه مستقر در ۵ استان، آذربایجان شرقی و غربی، اصفهان، یزد و سمنان به تعداد ۱۰۵ نفر است. با توجه به محدود بودن حجم جامعه آماری، کل جامعه آماری به عنوان نمونه آماری در نظر گرفته شد. تجزیه و تحلیل داده‌های استخراج شده ابتدا نرم‌ال سازی و سپس از روش همبستگی اسپیرمن و تحلیل عاملی تائیدی بر پایه نرم‌افزارهای SPSS و لیزرل مدل سازی و تائید شد. براساس نتایج مدل معادلات ساختاری، متغیرهای ساختار سازمانی و رفتارهای سیاسی سازمانی به طور مستقیم با اثربخشی سازمانی رابطه دارد. ساختار سازمانی منعطف‌تر باعث می‌شود سازمان اثربخش‌تر شود در صورتی که با افزایش رفتارهای سیاسی در سازمان، علاوه بر اینکه ساختار را تحت تاثیر قرار داده و آن را سخت‌تر می‌کند باعث کاهش اثربخشی سازمانی نیز می‌گردد.

واژه‌های کلیدی: ساختار سازمانی، رفتار سیاسی، اثربخشی سازمانی، دانشگاه غیرانتفاعی

مقدمه

افراد حداقل یک سوم زندگی (دوران بزرگسالی) خود را در سازمان‌ها سپری می‌کنند، یک سوم دیگر نیز صرف خواب و تجدید قوا می‌شود و بقیه‌ی آن نیز به انجام امور مورد علاقه‌ی فرد می‌گذرد. بنابراین در عمل ما کنترل یک سوم از عمر خود را به دیگران سپرده‌ایم و معطوف روابط پیچیده‌ی قدرت در سازمان شده‌ایم. (کلگ ۱ و همکاران، ۲۰۰۵، ۱۵۵)

یکی از مهم‌ترین عواملی که در رسیدن به هدف‌های سازمانی موثر هست «ساختار سازمانی» است، پس هیچ سازمانی بدون داشتن ساختاری مناسب نمی‌تواند به هدف‌های مورد نظر خود دست یابد. از سویی در دنیای امروز نمی‌توان سازمان‌ها را جدای از رفتار سیاسی درون آنها مورد مطالعه قرار داد. تصور اینکه افراد سازمان تنها برای هدف‌ها و مقاصد سازمان گام بردارند، بسیار خوش‌بینانه است. البته رفتارهای سیاسی بخشی از شرح وظایف رسمی پرسنل در سازمان محسوب نمی‌شود، اما به دلیل تاثیر آن بر کسب منافع و دفع خطر از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. می‌توان گفت که رفتارهای سیاسی از یک طرف هدف‌ها سازمان را تحقق می‌بخشند و از طرف دیگر مانع نیل به هدف‌ها می‌-

گردند. در رفتار سیاسی افراد می‌کوشند با بروز رفتارهای مثبت و منفی یا به هدف سازمان جامه عمل ببوشند یا به مخالفت با آن بپردازند. (زارعی متین، ۱۳۸۱، ۲۹)

برخی دانشمندان بیان می‌دارند که مدیران موفق باید سیاستمداران خوبی باشند و لازمه پیشرفت آن‌ها داشتن رفتار سیاستمدارانه است و رفتار سیاسی را بخشی از زندگی سازمانی می‌پندارند. (زارعی متین، ۱۳۸۱، ۲۹) رفتارهای سیاسی در سازمان واقعیتی انکارناپذیر و از هر زمان دیگری آشکارتر است. در دنیای سیاست از ساختار منطقی پرهیز می‌شود، از سلسله مراتب ارتباطات سوء استفاده می‌گردد و اختیارات قانونی نادیده گرفته می‌شود. (رضائیان، ۱۳۹۰، ۶۶)

در ساختار سازمانی آگاهی از ابعاد سازمان، از اهمیت بالایی برخوردار است. ابعاد سازمانی به دو دسته ساختاری و محتوایی تقسیم شده‌اند. نظریه پردازان برای تعریف ابعاد ساختاری متغیرهای مختلفی را به کار برده‌اند که از آن جمله می‌توان به اجزاء اداری، استقلال (خودگردانی)، تمرکز، تفویض اختیار، تفکیک، پیچیدگی، ترکیب، حیطة کنترل، رسمیت، تخصص‌گرایی، حیطة عمودی و استاندارد کردن اشاره کرد. ابعاد ساختاری بیانگر ویژگی‌های درونی یک سازمان هستند. ابعاد محتوایی معرف کل سازمان هستند. مثل اندازه یا بزرگی سازمان، نوع تکنولوژی، محیط و هدف‌های آن، آنها معرف جایگاه سازمان هستند که بر ابعاد ساختاری اثر می‌گذارند. البته برای ارزیابی و درک سازمان هر دو بعد ساختاری و محتوایی ضروری است. اکثر صاحب‌نظران از میان این ابعاد روی سه بعد پیچیدگی، رسمیت و تمرکز اتفاق نظر دارند (دفت ۱، ۱۳۷۴، ۲۷) در این مقاله نیز این سه معیار پیچیدگی، رسمیت و تمرکز به عنوان ابعاد ساختاری مورد بررسی قرار می‌گیرند.

جهت تعیین میزان پیچیدگی در سازمان از معیارهایی بهره گرفته شده است که شامل میزان تقسیم وظایف در سطوح مختلف سازمانی، که هر چه میزان تقسیم کار وسیع باشد سازمان از پیچیدگی زیادتری برخوردار است. شاخص دوم تعداد سلسله بخش‌ها و واحدهای سازمان است که کثرت واحدها و بخش‌های سازمانی نشان از پیچیدگی ساختار سازمانی است. شاخص سوم پیچیدگی سازمانی تعداد عناوین مشاغل و پست‌های کارکنان، که زیاد بودن عناوین مشاغل و پست‌ها در سازمان نشان‌دهنده پیچیدگی سازمانی است. چهارمین شاخص پیچیدگی میزان و سطح آموزش‌های لازم است که هر چه دوره آموزشی طولانی‌تر باشد سازمان پیچیده‌تر خواهد بود. پنجم دامنه و گستردگی فعالیت‌های حرفه‌ای است و هر چقدر تعداد شاغلین متخصص زیاد باشد نشان از پیچیدگی زیاد سازمان است. شاخص ششم تعداد سلسله مراتب سازمانی است که منظور تعداد سطوح یا مراتبی را که بین مقام عالی سازمان تا سطح عملیاتی قرار دارند محاسبه می‌شوند ما در این تحقیق میانگین آنها را

در نظر می‌گیریم زیرا ممکن است تعداد مراتب در شاخه‌های مختلف سازمان متفاوت باشد و در نهایت شاخص‌های پراکندگی سازمان در نقاط مختلف است که نشان‌دهنده تعداد شعبات و واحدهای تابعه سازمان در مناطق مختلف جغرافیایی است اعم از فواصل مناطق از یکدیگر و یا فواصل آنها نسبت به اداره مرکزی و نیز تعداد پرسنل در واحد منطقه‌ای در این میان واجد اهمیت بوده و باید میانگین فواصل واحدها از اداره مرکزی در محاسبات مؤثر واقع شود. یعنی هر چه شعبات از سازمان مرکزی فاصله زیادتری داشته باشد و پرسنل آنها بیشتر باشد سازمان از پیچیدگی بیشتری برخوردار است.

معیار دوم ساختار سازمانی میزان رسمیت است. این میزان تاکید بر مقررات و نحوه عمل به ضوابط در سازمان نشان‌دهنده میزان رسمی بودن سازمان است. عواملی چون شرح شغل و استاندارد کردن میزان کنترل سرپرستان بر افراد، میزان آمادگی عمل مدیران و کارکنان، میزان استاندارد بودن کارها، میزان اعمال مقررات و دستورالعمل‌ها، همه در سنجش میزان رسمی بودن و قانون‌مداری در سازمان واجد اهمیت بوده و شاخص مؤثری است.

معیار سوم ساختار سازمانی میزان تمرکز سازمانی است که عواملی همچون اختیار مدیران سطوح پایین سازمان در انجام کارها، حدود کنترل اجرای تصمیمات توسط مقامات عالی، میزان مداخله مستقیم در جمع‌آوری اطلاعات جهت تصمیم‌گیری و تعبیر و تفسیر اطلاعات جمع‌آوری شده می‌توانند مورد بررسی قرار گیرند. جهت اندازه‌گیری اندازه هر شاخص مقیاس پنج فاصله‌ای لیکرت استفاده گردیده است.

در زمینه اثربخشی سازمانی نیز یک توافق عمومی برای تعریف آن وجود ندارد. اولین دیدگاه در زمینه اثربخشی به طور احتمال در دهه‌ی ۱۹۵۰ میلادی مطرح گردید که اثربخشی را این‌چنین تعریف می‌کنند: اثربخشی سازمان عبارت است از درجه یا میزانی که سازمان به هدف‌های مورد نظر نایل می‌آید (دفت، ۱۳۷۴، ۹۰). اثربخشی یک مفهوم کلی دارد. هنگام تعیین اثربخشی سازمان میزان یا حدودی که هدف‌های چندگانه را چه رسمی و چه عملیاتی تامین شده‌اند را سنجیده یا اندازه‌گیری می‌شوند و مورد قضاوت قرار می‌گیرند. از سویی اثربخشی توجه به بازده یا ستاده صحیح و مناسب تعریف شده است. اثربخشی معنای کیفیت را در بطن خود دارد. یکی از عوامل سنجش اثربخشی سازمان‌های دولتی، سنجش کیفیت خدمات دولتی به ارباب رجوع است. برای سنجش رضایت یا عدم رضایت آنها می‌توان از طریق صندوق‌های پیشنهادات و ایجاد نظام پیگیری شکایات، اختصاص خطوط تلفن آزاد، مصاحبه با ارباب رجوع و یا نظرسنجی از ایشان، رضایت یا عدم رضایت آنها را دریافت کرد. اثربخشی سازمانی در تمامی مکاتب مطرح بوده است در مکتب کلاسیک‌ها، توجه به مسایلی همچون حداکثر کردن میزان تولید و کاهش هزینه‌ها به عنوان اثربخشی سازمانی توجه داشته‌اند.

صاحب‌نظران مکتب روابط انسانی و در راس آنان التون مایو^۱ نیز اثربخشی در سازمان را ناشی از رضایت خاطر کارکنان می‌دانست. سایر متفکران مدیریت همچون آبراهام مازلو^۲ و داگلاس مک‌گریگور^۳ به نیازهای انسانی و نهایتاً به موضوع «خودشکوفایی» توجه داشتند که در نتیجه بر احساس تعلق و تعهد، دلبستگی کارکنان به سازمان و در نهایت بر میزان اثربخشی سازمان اثر مثبت خواهد داشت. (رایبیز، ۴، ۱۳۷۶، ۴۹-۵۲)

رفتار سیاسی به معنی رفتارهای قابل مشاهده فرد است، در حالی که هدف‌های خود را دنبال می‌کند. این رفتارهای سیاسی در رشته مدیریت به عنوان راهبردهای سیاسی، تاکتیک‌های نفوذ، تاکتیک‌های سیاسی و مانور سیاسی مشخص می‌شوند به برخی از رفتارهای سیاسی نام‌های خاصی داده می‌شود مانند مدیریت برداشت (تصویرپردازی دیگران)، چاپلوسی، ارجاع و غیره.

رابرت مایلز^۵ عقیده دارد که به پنج دلیل رفتار سیاسی در داخل سازمان‌ها به وقوع می‌پیوندد که عبارتند از: هدف‌های فردی مبهم، کمبود منابع، تکنولوژی و محیط، تصمیم‌های برنامه‌ریزی نشده و تغییر سازمانی (مورهد و گریفین^۶، ۱۳۹۰، ۳۹۸). توصیه‌های علمی برای مدیریت رفتارهای سیاسی در سازمان عبارتند از کاهش عدم اطمینان در سیستم؛ کاهش رقابت؛ شکست رفتارهای سیاسی موجود؛ جلوگیری از شکل‌گیری رفتارهای سیاسی آنی (حقیقی و همکاران، ۱۳۸۴، ۴۴۳)؛ ارتباطات آشکار؛ مطالعه علت‌ها و فنون رفتارهای سیاسی (سلاجقه، ۱۳۸۹، ۱۰۲).

برخی از صاحب‌نظران در تعریف سیاست روی عامل قدرت تکیه دارند و تاکید می‌کنند که سیاست عبارت است از تلاشی برای بدست آوردن قدرت و حفظ و اعمال قدرت (مهرانی، ۱۳۸۹، ۷۸). سینگ^۷ (۲۰۰۵) معتقد است قدرت عبارت است از توانایی بالقوه تاثیر در رفتار دیگران جهت تغییر رویدادها، غلبه کردن بر مقاومت و انجام کارهای مورد نظر به طوری که اگر غیر از این بود انجام نمی‌شد. دوبرین^۸ قدرت را توانایی نفوذ بر تصمیمات و کنترل منابع می‌داند. رفتار سیاسی فرد یا گروه عبارت است از کوشش‌های آنها برای نفوذ بر رفتار دیگران و جریان وقایع سازمان و به منظور حفاظت

-
- 1 - Alton Mayo
 - 2 - Abraham Mazlo
 - 3 - Daglas MC. Grigor
 - 4 - Robinz
 - 5 - Robert Maylz
 - 6 - Morhed & Grifild
 - 7 - Sing
 - 8 - Dobrin

از منافع، برآوردن نیازها و پیش بردن هدف‌ها^d خود که در این مقاله نیز از نظریه دوبرین استفاده شده است.

رفتارهای سیاسی به دو دسته مشروع و نامشروع تقسیم می‌شوند. رفتارهای سیاسی مشروع یعنی سیاست‌های عادی روزانه که نمونه‌های آن عبارتند از شکایت کردن به سرپرست یا رئیس، رعایت نکردن سلسله مراتب اختیارات، تشکیل ائتلاف‌ها، سخت‌گیری افراطی در مقررات از سوی دیگر، رفتارهای سیاسی افراطی یا نامشروع آنهایی هستند که قوانین و مقررات را نقض می‌کنند و اصطلاحاً «اخلال‌گری» نامیده می‌شوند (مقیم، ۱۳۸۵، ۴۱)

از طرفی دیگر عوامل موثر بر شکل‌گیری رفتارهای سیاسی را می‌توان به دو دسته عوامل فردی و سازمانی تقسیم کرد. عوامل فردی موثر بر شکل‌گیری رفتار سیاسی عبارتند از خودکنترلی زیاد، خودکنترلی درونی، ریاست طلبی، به کار انداختن سرمایه سازمانی، گزینه‌های شغلی و انتظار موفقیت و عوامل سازمانی که باعث شکل‌گیری رفتارهای سیاسی می‌گردند می‌توان به مواردی همچون تخصص مجدد منابع، فرصت‌های ارتقاء، اعتماد کم، ابهام در نقش، سیستم ارزیابی عملکرد نامشخص، میزان ثابت پاداش (به این صورت که اگر به یک نفر داده شود به دیگری داده نخواهد شد) یا سیستم پاداش برد و باخت، سیستم تصمیم‌گیری دموکراتیک (مردمی)، فشار کار زیاد و مدیران قدیمی خودخواه اشاره کرد. (رابینز، ۱۳۸۱، ۷۴۳)

بحث ساختار سازمانی و رفتارهای سیاسی در چارچوب نگرش سیاسی به سازمان، بهتر توجیه می‌شود. نگرش سیاسی به سازمان زمانی مورد توجه قرار گرفت که پیش فرض‌های نگرش‌های سنتی (نگرش عقلایی و بوروکراتیک) مورد تردید جدی قرار گرفت و معلوم شد که در مواردی متعدد رفتارهای سازمان چندان عقلایی نیست. در نگرش سیاسی، سازمان به عنوان سامانه‌ای پیچیده و مرکب از افراد و ائتلاف‌ها پنداشته می‌شود که هر یک دارای منافع، باورها، ارزش‌ها، سلیقه‌ها، انتظارات و پنداشت‌های خاص خود است. این ائتلاف‌ها دائم برای کسب منابع کمیاب سازمانی با یکدیگر رقابت می‌کنند. تضاد برخورد و تعارض امری اجتناب‌ناپذیر است. (رحمان سرشت و تقی‌زاده، ۱۳۸۶: ۳)

در هر حال دستیابی به اثربخشی در دانشگاه بدون در نظر گرفتن ساختاری مناسب که منبث از تاثیر رفتارهای سیاسی موجود در سازمان باشد امکان‌پذیر نخواهد بود. در این تحقیق در پی آن هستیم که چگونه ساختار سازمانی در دانشگاه منجر به اثربخش شدن آن می‌شود با در نظر گرفتن رفتارهای سیاسی موجود در سازمان. در ابتدا پس از بررسی ساختار سازمانی و اثربخشی در سازمان مروری بر تئوری‌های موجود در زمینه رفتارهای سیاسی پرداخته و در ادامه رابطه‌ی ساختار سازمانی و رفتارهای سیاسی کارکنان با اثربخشی سازمانی مورد آزمون قرار می‌گیرد.

پیشینه‌ی تحقیق

نظریه‌های بنیادین درباره طراحی ساختار دانشگاه‌ها از برخی از نوشته‌های موجود در سازمان‌ها استخراج شده که پایه و اساس این تحقیقات راهبردی به پیش از سال ۱۹۸۰ اشاره دارد و بر مفاهیم ساختار ماشینی مثل تمایزات سلسله مراتبی، رسمی‌سازی، تمرکز و استانداردسازی اشاره دارد، (هتچ و کانلیف ۱، ۲۰۰۶) درحالی‌که این تغییرات هنوز بخشی از نظریه‌های طراحی سازمان‌های پست‌مدرنیسم پست‌مدرنیسم است ولی تأکید بیشتر آن‌ها بر روی پاسخ‌گویی و تفاهم با محیط بیرونی است. به‌طور خاص در حال حاضر تأکید بیشتری بر طراحی جایگاه و ساختار سازمانی است که بر روی انطباق‌پذیری و انعطاف‌پذیری که به‌منظور بهبود عملکرد است را فراهم می‌سازد. (دانبار و استاربوک ۲، ۲۰۰۶؛ گالبرایت ۳، ۲۰۰۲؛ کمپبل ۴، ۲۰۰۲)

به‌هرحال اغلب تحقیقات و تئوری‌های سازمانی در سطح دانشگاه) همراه با تغییرات طبیعی از کار امور دانشجویی بوده است که می‌تواند در سطح جهانی نیز قابل اجرا باشد. بنابراین ما اثربخشی سازمان و اینکه چطور ممکن است این سازمان دانشجویی (دانشگاه) تجدید ساختار یابد تا بتواند نقش و اثربخشی خود را افزایش دهد را بهتر بررسی می‌کنیم.

تئوری‌های سازمان‌های کنونی نشان می‌دهد که ساختار سازمانی باید طوری طراحی گردند که بتوانند به‌طور کلی خود را با مأموریت‌ها و هدف‌های استراتژیک خود (گالبرایت ۵، ۲۰۰۲) (گولد و کمپبل ۶، ۲۰۰۲) یکسان کنند و استدلال اینکه ساختار و طراحی سازمان با اندکی بوروکراسی و اجبار اجبار در تصمیم‌گیری مواجه است و این امر می‌تواند باعث بالا رفتن توانایی و عملکرد خوب سازمان باشد مد نظر قرار گیرد. با این حال چیکرنیک ۷ (۲۰۰۳) اظهار داشت که تغییر ساختار در آموزش عالی عالی دشوار است و آن‌هم به دلیل اینکه این ساختارها اغلب خشک و انعطاف‌ناپذیرند. درحالی‌که روشن است طراحی ساختار سازمانی نقش بسیار مهمی را در دستیابی به افزایش عملکرد سازمان‌های باز دارد. درهرصورت تحقیقات کمی درباره آن چه که نوع عناصری بوجدآورنده ساختار و طراحی مؤثر در سازمان امور دانشجویان (دانشگاه‌ها) وجود دارد. کوه ۸ (۱۹۸۹) اشاره کرد که چهار نوع رهیافت

-
- 1- Hatch & cunliffe
 - 2-Dunbar & Starbuck
 - 3- Galbraith
 - 4- Campbell
 - 5 - Galbraith
 - 6- Goold & Cmpbell
 - 7- Chickering
 - 8- Kuh

سنتی برای سازمان‌دهی کار دانشکده‌ها و دانشگاه‌ها وجود دارد. مدل منطقی (عقلایی)، مدل بوروکراتیک (اداری)، مدل دانشکده‌ای (دانشگاهی) و مدل سیاسی است. این مدل‌ها بازتابی از اولین تئوری‌های طراحی ساختاری هستند که لزوماً مطابق با رهیافت پست‌مدرنیسم طراحی و آنالیز گردیده‌اند. در نتیجه آن چه که مهم است این است که شاید آن‌ها کفایت لازم را برای راهنمایی جامع در طراحی مؤثر ساختار سازمانی دانشگاه‌ها را نداشته باشند.

امبلر^۱ (۱۹۹۳) از ساختار سازمانی یک‌صدسازمان امور دانشجویی سازمان‌های دولتی و غیردولتی که ۴ سال از زمان تاسیس آن می‌گذرد و همچنین دانشکده‌های محلی نمونه‌گیری انجام داده است. امبلر نوع خدمات آنان را تجزیه و تحلیل کرده و سپس مدل‌های سازمانی، ساختار مکانی دانشگاه‌ها، نام و عناوین و محدوده کنترل هر یک را نیز مورد بررسی قرار داده است.

نتایج حاصل از مشاهدات و تحقیقات امبلر نشان داد که برنامه‌های خدماتی تأسیس شده در درون واحدهای سازمانی دانشگاه‌ها به صورت متنوع در تمام انواع دانشکده‌ها و در سایزهای بزرگ و جامع مشاهده می‌شود؛ ساختار در تمام انواع دانشکده‌ها و دانشگاه‌ها بسیار پیچیده و تخصصی شده بود و در بین تمامی انواع دانشکده‌ها، محدوده کنترل متنوع و بسیار گسترده بود.

منینگ^۲، کینزی^۳ و اسچیوه^۴ (۲۰۰۶) به یک سری از مدل‌های نوآورانه سنتی که به‌طور بالقوه بالقوه برای دانشگاه‌ها کار می‌کردند دست یافتند. این مدل‌ها یک چارچوب اولیه را برای شروع سرمایه‌گذاری و چرایی و چگونگی تشکیل این سازمان‌های دانشجویی را در دانشکده‌ها و دانشگاه‌ها را با توجه به هدف‌ها آنان را فراهم کرد بدست آوردند. به هر حال این مدل‌ها اساس مدل‌های فلسفی و واقعی از مدل‌های ساختاری است که اکنون بیشتر مورد نیاز است.

پارکر^۵ و همکارانش (۱۹۹۵) دریافتند سیاست‌شناسی سازمانی با رضایت شغلی، وفاداری، اثربخشی مدیریت و حمایت از ارزش‌های سازمانی رابطه‌ای ندارد. در عین حال به اعتقاد آنان کارکنانی که محیط کارشان را سیاسی تر می‌پندارند فضای خلاقیت و نوآوری را بسته‌تر می‌بینند. به نظر فریس^۶ فریس^۶ (۱۹۹۲) انگاشت سیاست‌شناسی سازمانی به افزایش تنش و اضطراب، کاهش رضایت شغلی و افزایش ترک خدمت و جابه‌جایی منجر می‌شود. دروری^۷ (۱۹۹۳) نیز به وجود رابطه‌ی منفی بین

1- Ambler

2 -Manning

3- Kinzi

4- Manning, Kinzie, and Schuh

5 - Parker

6 -Ferris

7 - Drory

انگاشت سیاست‌شناسی سازمانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی اشاره می‌کند. به اعتقاد وی سیاست‌شناسی سازمانی اثر مخرب بر کارکنان سطوح پایین‌تر دارد، ولی بر کارکنان سطوح بالا اثر منفی ندارد. زیرا کارکنان سطوح پایین به دلیل فقدان پایگاه‌های قدرت و ابزارهای موثر نفوذ، سیاست‌شناسی سازمانی را منبع ناکامی و سرخوردگی تلقی و در مقابل چنین فضایی با بروز نگرش‌های منفی نسبت به سازمان واکنش نشان می‌دهند.

تحقیقی با عنوان مدیریت اطلاعات و احساسات وقتی که کارکنان به صورت فرصت طلبانه رفتار می‌کنند توسط پاتریکا ام فاندت^۱ در قالب طرح پژوهشی در دانشگاه A&M تگزاس در سال ۱۹۹۰ انجام شده است. هدف مطالعه یافتن شرایطی است که تحت آن کارکنان رفتارهای سیاسی و فرصت طلبانه خود نشان می‌دهند. چارچوب نظری آن براساس نظریه کاسمروفریز است. نتایج کلی این تحقیق که در یک شرکت تابعه از شرکت مخابراتی ایالت تگزاس آمریکا انجام شد نشان می‌دهد که مدیریت اطلاعات و احساسات کارکنان در مواقعی که مسئولیت‌پذیری آنان بیشتر باشد و ابهام در کار پایین‌تر باشد بیشتر از سایر موقعیت‌ها است و کارکنانی که رفتارهای فرصت‌طلبانه از خود نشان می‌دهند دادند به عبارت دیگر از فرصت‌های موجود در سازمان در جهت منافع شخصی خود استفاده می‌کردند کارکنانی بودند که با عدم اطمینان و ابهام بیشتر مواجه بودند

تحقیقی با عنوان مهارت سیاسی رهبر و واکنش کارکنان توسط تریدوی^۲ و همکاران در قالب طرح پژوهشی در دانشگاه میسی‌سیپی در سال ۲۰۰۴ انجام شده است. هدف مطالعه بررسی نقش و برداشت و واکنش کارکنان در مقابل مهارت سیاسی رهبر است. چارچوب نظری مطالعه حاضر براساس نظریه فریز^۳ و مینترزبرگ^۴ است. براساس نتایج حاصل وقتی مدیران و رهبران از رفتارهای سیاسی و مهارت‌های سیاسی استفاده می‌کردند واکنش کارکنان با تجربه بیشتر عدم اطمینان نسبت به مدیران و رهبران را در پی داشت. به علاوه برداشت کارکنان کارآزموده و با تجربه از اعمال مهارت سیاسی رهبران نوعی تقلب و فریب از سوی رهبران قلمداد می‌شد. (Treadway & Etal. 2004, pp. 492-513)

تحقیقی با عنوان تاثیر مهارت سیاسی بر موفقیت حرفه‌ای نمایندگان کارکنان توسط بلیکل^۵ و همکاران در قالب طرح پژوهشی در دانشگاه یون آلمان در سال ۲۰۱۰ انجام شده است. هدف مطالعه

-
- 1 - Patrika M. Fandet
 - 2 - Tridve
 - 3 - Ferris
 - 4 - Minterzberg
 - 5 - Balik

فوق ارزیابی مهارت سیاسی گروه‌های کار و پیش‌بینی رابطه بین مهارت سیاسی گروه‌های کار و مسیر موفقیت آنها است. چارچوب نظری مطالعه حاضر براساس مدل رفتاری سیاسی فریز و همکاران است. نتایج کلی تحقیق به این صورت است که میزان متوسطی از مهارت و رفتار سیاسی توسط نمایندگان کارکنان در مسیر پیشرفت آنها موثر بود و مهارت‌های سیاسی توسط نمایندگان کارکنان در مسیر پیشرفت آنها موثر بود و مهارت‌های سیاسی بیش از حد معینی مانع نیل به هدف در مسیر پیشرفت نمایندگان کارکنان شد. (Blickle & etal.2010, 383-390)

فراست ۱ و هیس ۲ (۱۹۷۹) در یکی از اولین مقالات در زمینه سیاست‌های سازمانی بیان کردند رفتار سیاسی توسط کارکنان برای به دست آوردن نفع شخصی آن‌ها در فرایندهای سازمانی استفاده می‌شود. رفتار سیاسی کارکنان برای به دست آوردن نفع شخصی آن‌ها در فرایندهای سازمانی استفاده می‌شود. رفتار سیاسی کارکنان در یک سازمان به دلیل نزاع برای قدرتمند بودن است و تمایلات فرد فراتر از دستور کار سازمانی قرار دارد. آلن و همکاران ۳ (۱۹۷۹) سیاست‌های سازمانی را به عنوان «عمل نیت من نفوذ برای افزایش یا حفاظت از نفع شخصی افراد یا گروه‌ها تعریف کردند.» حتی دنبال کردن هدف‌های شخصی از طریق رفتار سیاسی به عنوان تهدیدی برای رفتار دیگر در سازمان است. بنابراین ماهیت رفتار سیاسی به تمایل کارمند به استفاده از سیاست‌های سازمانی نسبت داده می‌شود.

گاندز ۴ و میوری ۵ (۱۹۸۰) میان رفتارهای سیاسی که بر استفاده از نفوذ اجتماعی و اختیار برای برای تخصیص منابع تمرکز می‌کنند و رفتارهایی که در به دست آوردن هدف‌های شخصی و یا با تهدید هدف‌های دیگر کارکنان در سازمان تمرکز می‌کنند، تفکیک قائل شده‌اند. مدیران مصاحبه شده توسط این افراد اشاره کردند که رقابت برای به دست آوردن منابع سازمانی یا مزیت‌ها یکی از مهم‌ترین موضوعات بحث‌انگیز در زمینه سیاست‌های سازمانی است. از آنجائیکه سطح سلسله مراتب بالاتر سازمان به طور معمول برای تخصیص منابع مسئول است، بنابراین به نظر می‌رسد سیاست‌های سازمانی در سطوح بالاتر بیشتر رخ می‌دهند.

آلن و همکاران (۱۹۷۹) ۸ طبقه‌ای که غالباً از تاکتیک‌های نفوذ ذکر می‌شود را در مطالعه خود در مورد رفتار سیاسی مدیران در سازمان‌ها پیدا کردند؛ حمله به دیگران یا سرزنش دیگران، مدیریت

1 - Frast

2 - Hias

3 - Alen & etal

4 -Gandz

5 - Miyori

برداشت، ایجاد حمایت برای ایده‌ها، خودشیرینی، ائتلاف، ارتباط با افراد بانفوذ و ایجاد تعهدات. مطالعه انجام شده توسط کیپنیس ۱، اسکایمت ۲، اسرافین ۳-اسمیت ۴ و ویلکینسون ۵ به عنوان یکی از مطالعات اولیه در مورد سیاست‌های سازمانی است. تاکتیک‌های سیاسی یافت شده توسط کیپنیس و همکاران (۱۹۸۰) عبارت‌اند از قاطعیت، خودشیرینی، عقلانیت، تحریم‌ها، مبادله، درخواست رو به بالا، مسدود کردن و ائتلاف. این تاکتیک‌ها ثابت کردند که یک نشان اختصاصی در تعریف استفاده عملیاتی از سیاست‌ها در سازمان‌ها هستند.

هدفی که تاکتیک‌های سیاسی باید استفاده شوند در استفاده از تاکتیک‌های سیاسی بسیار مهم است. وین ۶ و فریز ۷ (۱۹۹۰) در مطالعه خود دریافتند تاکتیک‌های نفوذ با توجه به هدفی که در نظر دارند به سه نوع طبقه‌بندی می‌شود؛ متمرکز بر سرپرست، متمرکز بر شغل و متمرکز بر خود. موفقیت در استفاده از تاکتیک‌های سازمانی مرتبط با تحلیل دقیق موقعیت و سپس تصمیم‌گیری دقیق در مورد هدف و تاکتیک‌های متمرکز بر هدف هست. گودایلی ۸ و کومار ۹ (۱۹۸۹) چهار نوع تاکتیک نفوذ را مطالعه کردند. خودشیرینی، تغییر ساختاری، جذب عوامل تهدیدکننده و تهدید. در حالی که رادنبرگ ۱۰ و مورر ۱۱ (۱۹۸۴) یازده تاکتیک نفوذ را تشخیص دادند: جمع‌آوری و کنترل منابع، چانه‌زنی، کاهش وابستگی به دیگران، القای وابستگی به دیگران، درگیر شدن در تضاد، پیش-بینی و آماده شدن برای کنش‌ها و واکنش‌های دیگران، ترویج روابط بین فردی خوب، استثمار دیگران و مدیریت حرفه‌ای.

ضرورت پژوهش

رابینز ۱۲ (۱۹۸۳) معتقد است همه‌ی رفتارها در سازمان سیاسی‌اند (حسنی و تیما، ۱۳۹۲). تقریباً هر کسی که در هر سازمانی کار می‌کند، با فعالیت‌های «سیاسی» کارکنان آشناست (جعفریانی و همکاران،

-
- 1 - Kipnis
 - 2 - Schimidet
 - 3 - Swaffin
 - 4 - Smith
 - 5 - Wikinson
 - 6 - Win
 - 7 - Ferris
 - 8 - Gelade
 - 9 - Kacmar
 - 10 - Radenbarg
 - 11 - Murr
 - 12 - Robinz

۲۰۱۲). هر چند رفتار سیاسی ممکن است پیامدهای مثبت و منفی داشته باشد، اعظم پژوهش‌های گذشته به جنبه‌ی تاریک آن توجه داشته‌اند (آتینک^۱ و همکاران، ۲۰۱۰). سیاست و قدرت مسحور کننده و مجذوب کننده است. مردم زمان نسبتاً زیادی را صرف توجه، تفکر و بحث درباره‌ی اندیشه‌ها و رفتارهای افراد قدرتمند، نظیر فرماندار، مدیران، اعضای بانفوذ احزاب و اجتماعات خاص می‌کنند. استیفن رابینز معتقد است که رفتار سیاسی آن فعالیت‌هایی است که به عنوان بخشی از نقش رسمی فرد در سازمان ضرورت ندارد، اما در تعریف دیگر رفتار سیاسی توزیع مزایا یا زیان-هایی را در داخل سازمان تحت تاثیر قرار می‌دهد. این تعریف شامل عناصر کلیدی است که عبارتند از: رفتار سیاسی خارج از مقررات شغلی، این رفتارها نیازمند تلاش جهت به کارگیری قدرت شخصی است. به علاوه این تعریف به تلاش برای نفوذ بر هدف‌ها، معیارها یا فرایندهای مورد استفاده برای تصمیم‌گیری توجه دارد. (فخیمی، ۱۳۸۳، ص ۱۴۰).

رفتارهای سیاسی در سازمان را نمی‌توان از بین برد. مدیری که انتظار داشته باشد کسی دست به رفتار سیاسی نزند، ساده‌لوحانه به این مساله می‌اندیشد، ولی مانورهای سازمانی را می‌توان و باید کنترل کرد. آبراهام سلزنیک^۲ اظهار می‌کند، انسان‌ها می‌توانند توجه خود را روی تعداد معینی از کارها متمرکز نمایند. بنابراین هر چه بیشتر بر رفتارهای سیاسی متمرکز شوند، انرژی احساسی و فکری کمتری از آنان برای پرداختن به مسایل واقعی کار باقی می‌ماند (شیخ‌زاده، ۱۳۸۵، ص ۱۴۵)

در نهایت بروز رفتارهای سیاسی می‌تواند بر روی طراحی ساختار سازمانی و حتی اثربخشی آن تاثیر بسیاری بگذارد و مدیر اگر علت‌ها و فنون رفتار سیاسی را در سازمان بشناسد، بهتر می‌تواند اثرهای آنها را مورد بررسی قرار داده و اقدام به کنترل و کاهش بازی‌های سیاسی کرده و قدم‌های مناسبی را برای محدود کردن اثرات آنها بردارد. خوشبختانه در جهان تحقیقات بسیاری در این حوزه انجام شده است. اما در ایران براساس بررسی‌های انجام شده تاکنون مطالعات مهمی از این رو انجام نگرفته است. بنابراین این مقاله به بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و رفتارهای سیاسی پرداخته شده و در نهایت به بررسی رابطه بین ساختار سازمانی با اثربخشی سازمانی و مولفه‌های آن دارد می‌پردازد.

روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی و از حیث روش، توصیفی و اکتشافی است. منظور از تحقیق کاربردی توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص است. در پژوهش حاضر در واقع به دنبال کاربرد

1 - Atinc

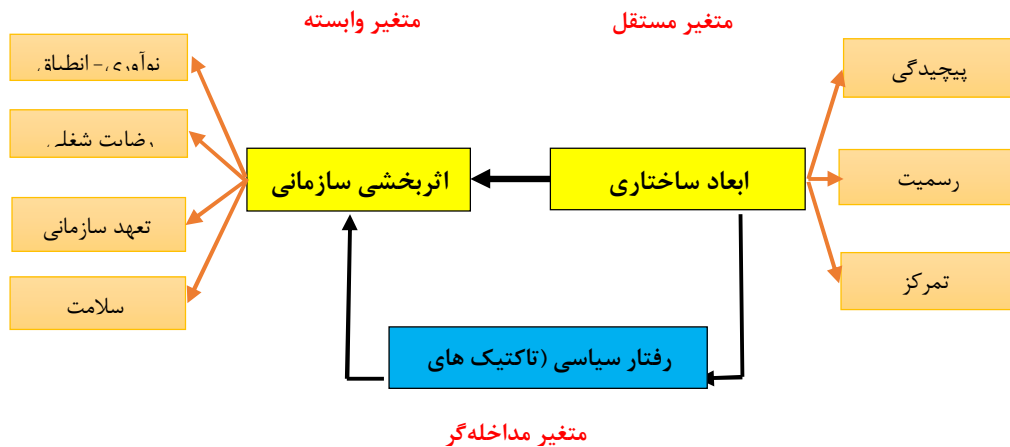
2 - Salznik

علمی ساختار سازمانی و رفتارهای سیاسی با اثربخشی عملکرد سازمانی در بین کارکنان هستیم. بنابراین نتایجی که از پژوهش حاضر به دست می‌آید از پنج دانشگاه غیرانتفاعی مستقر در استان‌های آذربایجان شرقی و غربی، اصفهان، سمنان و یزد است و در جهت اثربخشی سازمانی پرسشنامه‌ها در بین معاونین اداری و مالی این دانشگاه‌ها پخش و نظرسنجی شده است. جامعه آماری تحقیق حاضر معاونین اداری و مالی دانشگاه‌های غیرانتفاعی و غیردولتی مستقر در ۵ استان ذکر شده است که براساس اطلاعات دریافت شده تعداد آنها در فاصله زمانی انجام تحقیق ۱۰۵ نفر است. جامعه آماری تحقیق به تفکیک حوزه‌ها در جدول زیر آمده است.

جدول شماره ۱- جامعه آماری به تفکیک هر استان

ردیف	استان	تعداد معاون اداری و مالی
۱	آذربایجان شرقی	۳۷
۲	آذربایجان غربی	۱۵
۳	اصفهان	۳۱
۴	سمنان	۱۰
۵	یزد	۱۱
تعداد کل		۱۰۵

با توجه به محدود بودن حجم جامعه آماری از روش سرشماری یا تمام شماری استفاده گردیده است به عبارتی کل جامعه آماری به عنوان نمونه آماری در نظر گرفته شده است. مدل مفهومی اولیه تحقیق به شرح زیر است:



روایی ۱ و پایایی ۲ پرسشنامه

روایی از واژه روا به معنی جایز و درست گرفته شده است و روایی به معنی صحیح و درست بودن است. مفهوم روایی به این سوال پاسخ می‌دهد که ابزار اندازه‌گیری تا چه حد خصیصه مورد نظر را می‌سنجد (سرمد و همکاران، ۱۳۸۱). اهمیت روایی از آن جهت است که اندازه‌گیری‌های نامناسب و ناکافی می‌تواند هر پژوهش علمی را بی ارزش و ناروا سازد.

چون در این تحقیق از ابزار پرسشنامه برای جمع‌آوری اطلاعات و اندازه‌گیری متغیرها استفاده شده است، پس روایی پرسشنامه از اهمیت خاصی برخوردار است. طرح پرسش‌های درست با عباراتی که ابهام آن به حداقل ممکن برسد، شرط اساسی برای روایی پرسشنامه است. مسأله روایی محتوا این است که آیا پرسشنامه جنبه مهمی از هدف تحقیق را اندازه‌گیری می‌کند یا خیر؟ (خاکی، ۱۳۷۹).

در این تحقیق پرسشنامه‌های استفاده شده، پرسشنامه‌های استاندارد هستند و برای اطمینان از روایی آن‌ها از تحلیل عاملی تاییدی در نرم افزار لیزرل استفاده شده است. یکی دیگر از ویژگی‌های ابزار اندازه‌گیری، پایایی آن است. پایایی با این امر سر و کار دارد که ابزار اندازه‌گیری در شرایط یکسان تا چه اندازه نتایج یکسانی به دست می‌دهد. برای محاسبه پایایی شیوه‌های مختلفی بکار برده می‌شود که از آن جمله می‌توان به روش بازآزمایی، روش تصنیف (دو نیمه کردن عبارات پرسشنامه و محاسبه

- 1 - Validity
- 2 - Reliability

همبستگی نمرات دو دسته)، روش آلفای کرونباخ و روش کودر- ریچاردسون اشاره کرد (مقیمی، ۱۳۸۳، ۳۵). از این بین روشی که بسیار مورد استفاده قرار می‌گیرد و به آسانی با نرم افزار SPSS قابل محاسبه است، روش آلفای کرونباخ است.

در این تحقیق ابزار جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه است و برای روایی ابزار جمع‌آوری اطلاعات از روایی نمادی یا صوری استفاده گردید. بدین ترتیب که پرسشنامه اولیه تنظیم شده در اختیار معاونین و صاحب‌نظران قرار گرفت تا در رابطه با پرسش‌ها مطرح شده اظهار نظر نمایند، سپس نظرات آنان در پرسشنامه لحاظ و تغییرات لازم در پرسش‌ها به وجود آمد. برای آزمون پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ استفاده شده است. براساس این روش با یک مطالعه مقدماتی روی ۲۸ نفر از جامعه مورد بررسی و با استفاده از نرم‌افزار SPSS مقدرار آن برای پرسشنامه ساختار سازمانی ۰/۸۶۶، برای پرسشنامه اثربخشی سازمانی ۰/۷۲۷ و برای پرسشنامه رفتارهای سیاسی ۰/۸۷۸ به دست آمد که در حد خوب است و این امر نشان می‌دهد که پرسش‌ها از نظر همبستگی درونی معنی‌داری لازم را دارند. پایایی‌های بدست آمده برای هر مقیاس نشان می‌دهد که آزمون‌ها از دقت کافی برای اندازه‌گیری برخوردارند. مقدار این آماره‌ها نشان می‌دهد اول اینکه پرسش‌های پرسشنامه همبستگی بالایی با یکدیگر دارند و دوم اینکه پرسشنامه تحقیق از پایایی بالایی برخوردار است.

در این تحقیق، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها پس از نرمال‌سازی از آزمون همبستگی اسپیرمن و برای تأیید فرضیات از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است. برای سنجش ابعاد ساختاری سازمانی از پرسشنامه ۱۹ گویه‌ای ساختار سازمانی رایبیز استفاده شده است که مشتمل بر سه بعد پیچیدگی، رسمیت و تمرکز است. از این بین ۶ گویه مربوط به پیچیدگی، ۶ گویه مربوط به رسمیت و ۷ گویه مربوط به تمرکز است.

برای سنجش اثربخشی سازمانی از پرسشنامه ۲۴ گویه‌ای کارکردهای چهارگانه ضروری نظام اجتماعی پارسونز (AGIL) مشتمل بر چهار بعد نوآوری (انطباق)، تعهد سازمانی (کسب هدف)، رضایت شغلی و سلامت سازمانی (روحیه، حفظ الگوها) استفاده شده که از این بین ۶ گویه مربوط به نوآوری، ۶ گویه مربوط به تعهد سازمانی، ۶ گویه مربوط به رضایت شغلی و ۶ گویه نیز مربوط به سلامت سازمانی است. به منظور ارزیابی پایایی گویه‌های از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که در این پرسشنامه برابر با ۰/۹۳ بدست آمده است که این امر نشان دهنده پایایی بسیار خوب این مقیاس این پرسشنامه است.

برای سنجش رفتارهای سیاسی از پرسشنامه ۱۶ گویه‌ای ای. جی. دوبرین استفاده شده است. برای سنجش پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده می‌شود که در این پرسشنامه ۰/۸۴۷

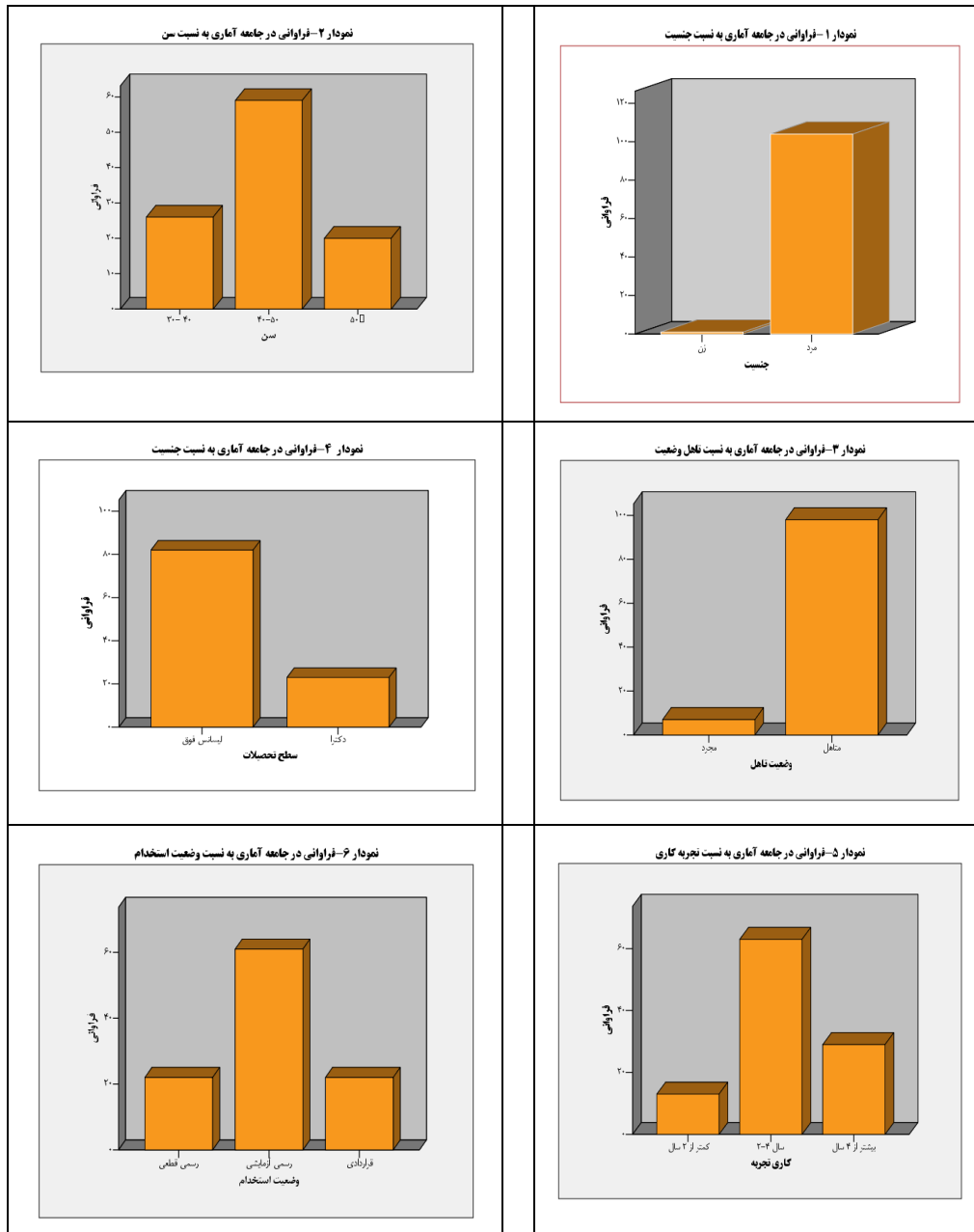
بدست آمده که این امر نشان می‌دهد که پایایی بدست آمده از دقت کافی برای اندازه‌گیری برخوردار است. به علاوه از تحلیل عاملی اکتشافی برای شناخت متغیرهای مکنون و رسیدن به مدل مفهومی تحقیق و از تحلیل عاملی تأییدی برای آزمون مدل اندازه‌گیری استفاده شده است. برای این منظور از نرم-افزارهای Lisresl , SPSS استفاده شده است.

بحث و نتیجه گیری

براساس مدل نظری تحقیق ابتدا عوامل ساختار سازمانی اعم از تمرکز، رسمیت و پیچیدگی بر اثربخشی سازمانی شامل تعهد سازمانی، رضایت شغلی، سلامت سازمانی و نوآوری بررسی شده و سپس تاثیر رفتارهای سیاسی به عنوان یک متغیر مداخله‌گر بر روی طراحی اثربخشی سازمانی نیز مد نظر قرار گرفته است. در این تحقیق سه مولفه ساختار سازمانی عبارتست از رسمیت، تمرکز و پیچیدگی در سازمان. رسمیت نشان دهنده میزان و مقدار دستورالعمل‌ها، قواعد و رویه‌ها نوشته شده در سازمان که به طور شفاف برای کارکنان صادر و جهت اجرا ابلاغ می‌گردد. سازمان‌های با رسمیت بالا تمایل به داشتن کارکنانی دارند که شفافیت نقش آنان بالا، دانش و کنترل مناسبی بر محیط خود دارند که این عوامل به درک کمتر سیاست‌ها می‌انجامد. تمرکز اشاره به میزان قدرت و کنترل در زنجیره بالای سازمان دارد. در چنین شرایطی، رفتار سیاسی ممکن است به منظور نفوذ بر تصمیم‌گیرندگان بالا باشد. پیچیدگی در سازمان نیز عبارتست از حدود تفکیک درون سازمان از نظر میزان تخصص‌گرایی، تقسیم کار و تعداد سطوح در سلسله مراتب سازمان اشاره می‌کند. در کل یعنی حد و حدودی که واحدهای سازمانی از لحاظ جغرافیایی پراکنده شده‌اند را تصریح می‌کند. البته پیچیدگی یک اصطلاح نسبی است که در این شرایط میزان رفتارهای سیاسی با توجه به پراکنده‌گی جغرافیایی بسیار زیاد است.

در این تحقیق هدف از اثربخشی سازمانی روشی که ما به وسیله آن افراد و مشاغل را با هم ترکیب کرده و قوانین و روابط حاکم بین آنها را تعریف می‌کنیم و عامل مهمی در کسب موفقیت یا عدم موفقیت سازمان‌ها محسوب می‌شود در حقیقت اثربخشی به عنوان میزان یا حدی که هدف‌ها سازمان هدف‌ها محقق می‌شود تعریف می‌نمایند یعنی بقاء سازمان. امروزه تمامی محققین معتقدند که سنجش اثربخشی مستلزم معیارهای چندگانه‌ای است که هم به فرآیند و هم به وسایل و امکانات باید توجه کرده و هم به نتایج حاصله. در این مقاله تعریف عملیاتی اثربخشی شامل چهار بعد تعهد سازمانی، نوآوری، رضایت شغلی و سلامت سازمانی مد نظر پارسونز است که نوآوری را معادل انطباق، تعهد سازمانی را معادل کسب هدف، رضایت شغلی را معادل یگانگی و سلامت سازمانی (روحیه) را معادل حفظ الگوها تعریف کرده است.

تحقیق عملیاتی که در این تحقیق از رفتار سیاسی فرد یا گروه مد نظر قرار گرفته است همان نظریه ای. جی دوبرین در مورد فردی یا گروه است که عبارت است از کوشش‌های آنها برای نفوذ بر رفتار دیگران و جریان وقایع سازمان به منظور حفاظت از منافع، برآوردن نیازها و پیش بردن هدف‌ها خود است. نتیجه حاصل از این پرسشنامه نشان می‌دهد که فرد چقدر تمایل و نیاز به بازی‌های سیاسی و قدرت دارد. نتایج حاصل از سیمای فردی جامعه آماری نشان می‌دهد که بیش از ۹۹ درصد از معاونین اداری و مالی واحدها را مردان تشکیل داده و فقط ۱ درصد مختص زنان است و ۵۶ درصد از این افراد بین ۴۰ تا ۵۰ سال سن داشته و ۲۴ درصد از معاونین بین ۳۰ تا ۴۰ سال سن داشته و فقط ۱۹ درصد از آنان سن بالای ۵۰ سال دارند. ۹۳ درصد از جامعه آماری مورد مطالعه متاهل و ۶ درصد مجرد است و تحصیلات اغلب این افراد در سطح فوق لیسانس بوده (۷۸/۱ درصد) و ۲۱ درصد معاونین نیز دارای تحصیلات دکترا هستند. در ضمن تمامی این افراد به صورت انتصابی منصوب شده و بیش از نیمی از آنان به صورت رسمی آزمایشی خدمت می‌نمایند. ۶۰ درصد از آنان سابقه‌ی خدمتی بین ۲ تا ۴ سال را دارند و ۲۷ درصد بالای ۴ سال سابقه داشته و فقط ۱۲ درصد آنان دارای کمتر از ۲ سال سابقه هستند.



ضریب همبستگی شاخصی است ریاضی که جهت و مقدار رابطه‌ی بین دو متغیر را توصیف می‌کند. ضریب همبستگی در مورد توزیع‌های دویا چند متغیره به کار می‌رود. اگر مقادیر دو متغیر شبیه هم تغییر کند یعنی با کم یا زیاد شدن یکی دیگری هم کم یا زیاد شود به گونه‌ای که بتوان رابطه آنها را به صورت یک معادله بیان کرد می‌گوییم بین این دو متغیر همبستگی وجود دارد. نمودار پراکنش یا دیاگرام پراکندگی بهترین تصویر برای نشان دادن همبستگی بین دو متغیر است. برای ترکیبی از انواع متغیرها از هر دو نوع شاخص همبستگی استفاده می‌کنیم در صورت عدم تفاوت فاحش بین آن دو شاخص می‌توان مقدار گزارش شده را پذیرفت، اگر تفاوت چشمگیر بود مقداری که قدر مطلقش کوچکتر است را می‌پذیریم. اگر ρ به ۱ یا -۱ نزدیک باشد یافته‌های X و Y اطراف یک خط راست است و اگر $\rho = 0$ باشد متغیرها ناهمبسته هستند.

جدول شماره ۲- ماتریس همبستگی اسپیرمن بین شاخص‌های ساختار سازمانی (پیچیدگی) با متغیرهای اثربخشی سازمانی (تعهد سازمانی، نوآوری و انطباق، رضایت شغلی، سلامت سازمانی)

Correlations							
		mean_pic hidegi	mean_tah hod	mean_noava ri	mean_rezay at	mean_salam at	
Spearman's rho	mean_pic hidegi	Correlation Coefficient	1.000	.104*	-.810	.182	-.734*
		Sig. (2-tailed)	.	.037	.264	.063	.017
		N	105	105	105	105	105
	mean_tah hod	Correlation Coefficient	.104*	1.000	.639**	.744**	.354**
		Sig. (2-tailed)	.037	.	.000	.000	.000
		N	105	105	105	105	105
	mean_noa vari	Correlation Coefficient	-.810	.639**	1.000	.788**	.833**
		Sig. (2-tailed)	.264	.000	.	.000	.000
		N	105	105	105	105	105
	mean_rez ayat	Correlation Coefficient	.182	.744**	.788**	1.000	.728**
		Sig. (2-tailed)	.063	.000	.000	.	.000
		N	105	105	105	105	105
	mean_sala mat	Correlation Coefficient	-.734*	.354**	.833**	.728**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.017	.000	.000	.000	.
		N	105	105	105	105	105
	*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).						
	**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).						

نتایج بدست آمده از جدول شماره (۲) نشان می‌دهد: با اطمینان ۹۵٪ پیچیدگی در سازمان با تعهد سازمانی و رضایت شغلی رابطه معنادار ضعیف داشته و تا حدی می‌توان گفت رابطه‌ای وجود ندارد ضمن آنکه پیچیدگی سازمانی با نوآوری و سلامت سازمانی رابطه معکوس، ناقص و قوی برقرار است. این امر بدین معنی است که اگر پیچیدگی در سازمان زیاد شود تغییری در تعهد سازمانی و رضایت شغلی به وجود نمی‌آید. نتایج نشان می‌دهد هر چه قدر پیچیدگی در سازمان بیشتر شود نوآوری و سلامت سازمانی کمتر خواهد شد. چون رابطه معکوس و قوی است.

جدول شماره ۳- ماتریس همبستگی اسپیرمن بین شاخص‌های ساختار سازمانی (رسمیت) با متغیرهای اثربخشی سازمانی (تعهد سازمانی، نوآوری و انطباق، رضایت شغلی، سلامت سازمانی)

Correlations							
			mean_tahhod	mean_noavari	mean_rezayat	mean_salamat	mean_rasmieeat
Spearman's rho	mean_tahhod	Correlation Coefficient	1.000	.639**	-.744**	.354**	-.784**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000	.003
		N	105	105	105	105	105
	mean_noavari	Correlation Coefficient	.639**	1.000	.788**	.833**	-.020
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000	.838
		N	105	105	105	105	105
	mean_rezayat	Correlation Coefficient	-.744**	.788**	1.000	.728**	.074
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.454
		N	105	105	105	105	105
mean_salamat	Correlation Coefficient	.354**	.833**	.728**	1.000	-.053	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.	.594	
	N	105	105	105	105	105	
mean_rasmieeat	Correlation Coefficient	-.784**	-.020	.074	-.053	1.000	
	Sig. (2-tailed)	.003	.838	.454	.594	.	
	N	105	105	105	105	105	

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

نتایج بدست آمده از جدول شماره (۳) نشان می‌دهد: با اطمینان ۹۹٪ رسمیت در سازمان با تعهد سازمانی، سلامت سازمانی و نوآوری رابطه معکوس و ناقص داشته ضمن آنکه با رضایت شغلی که دارای ارتباط ضعیفی است. این امر بدین معنی است که هر چه رسمیت در سازمان بیشتر باشد بالطبع تعهد سازمانی، سلامت سازمانی و نوآوری کمتر خواهد بود و رسمیت در سازمان ارتباط معناداری با رضایت شغلی ندارد.

جدول شماره ۴- ماتریس همبستگی اسپیرمن بین شاخص‌های ساختار سازمانی (تمرکز) با متغیرهای اثربخشی سازمانی (تعهد سازمانی، نوآوری و انطباق، رضایت شغلی، سلامت سازمانی)

Correlations							
			mean_tahhod	mean_noavari	mean_rezayat	mean_salamat	mean_tamarkoz
Spearman's rho	mean_tahhod	Correlation Coefficient	1.000	.639**	.744**	.354**	-.840
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000	.685
		N	105	105	105	105	105
	mean_noavari	Correlation Coefficient	.639**	1.000	.788**	.833**	.468
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000	.086
		N	105	105	105	105	105
	mean_rezayat	Correlation Coefficient	.744**	.788**	1.000	.728**	.849
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.616
		N	105	105	105	105	105
	mean_salamat	Correlation Coefficient	.354**	.833**	.728**	1.000	-.795**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.	.002
		N	105	105	105	105	105
	mean_tamarkoz	Correlation Coefficient	-.840	.468	-.849	-.795**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.685	.086	.616	.002	.
		N	105	105	105	105	105

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

نتایج بدست آمده از جدول شماره (۴) نشان می‌دهد: تمرکز در سازمان با تعهد سازمانی، رضایت شغلی و سلامت سازمانی رابطه معکوس، ناقص و قوی دارد و با نوآوری ارتباط ضعیفی وجود دارد. این امر بدین معنی است که هر چه تمرکز در سازمان بیشتر باشد بالطبع تعهد سازمانی، رضایت شغلی و سلامت سازمانی کمتر شده و بالعکس؛ و نیز نوآوری در سازمان‌های متمرکز تاثیر ضعیفی خواهد داشت..

جدول شماره ۵- ماتریس همبستگی اسپیرمن بین رفتارهای سیاسی (تاکتیک) با متغیرهای ساختار سازمانی (پیچیدگی، رسمیت و تمرکز)

Correlations

			mean_pichidegi	mean_rasmieeat	mean_tamarkoz
Spearman's rho	mean_tactic	Correlation Coefficient	.874**	.719	.839**
		Sig. (2-tailed)	.005	.846	.000
		N	105	105	105
	mean_pichidegi	Correlation Coefficient	.274**	-.139	.744**
		Sig. (2-tailed)	.005	.000	.000
		N	105	105	105
	mean_rasmieeat	Correlation Coefficient	-.139	1.000	.101
		Sig. (2-tailed)	.157	.	.306
		N	105	105	105
	mean_tamarkoz	Correlation Coefficient	.744**	-.101	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.306	.
		N	105	105	105
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).					
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).					

نتایج بدست آمده از جدول شماره (۵) نشان می‌دهد رفتارهای سیاسی (تاکتیک‌های سیاسی) در سازمان با پیچیدگی و رسمیت در سازمان و تمرکز دز سازمان رابطه مثبت و قوی دارد. این امر نشان می‌دهد که هر چه رفتارهای سیاسی در سازمان بیشتر باشد سازمان از پیچیدگی بیشتری برخوردار بوده و تمرکز نیز در آن بسیار بالا بوده ضمن آنکه در این‌گونه سازمان‌ها که رفتار سیاسی زیاد است رسمیت در آن نیز بسیار خواهد بود و بالعکس.

جدول شماره ۶- ماتریس همبستگی اسپیرمن رفتارهای سیاسی (تاکتیک) با متغیرهای اثربخشی سازمانی (تعهد سازمانی، نوآوری و انطباق، رضایت شغلی، سلامت سازمانی)

Correlations							
			mean_tahhod	mean_noavari	mean_rezayat	mean_salamat	mean_tactic
Spearman's rho	mean_tahhod	Correlation Coefficient	1.000	.639**	.744**	.354**	-.704
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000	.968
		N	105	105	105	105	105
	mean_noavari	Correlation Coefficient	.639**	1.000	.788**	.833**	-.619
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000	.851
		N	105	105	105	105	105
	mean_rezayat	Correlation Coefficient	.744**	.788**	1.000	.728**	-.738**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.000
		N	105	105	105	105	105
	mean_salamat	Correlation Coefficient	.354**	.833**	.728**	1.000	-.848
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.	.132
		N	105	105	105	105	105
mean_tactic	Correlation Coefficient	.704-	.619-	.738**-	.848-	1.000	
	Sig. (2-tailed)	.968	.851	.000	.132	.	
	N	105	105	105	105	105	

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

نتایج بدست آمده از جدول شماره (۶) نشان می‌دهد رفتارهای سیاسی (تاکتیک‌های سیاسی) در سازمان با کلیه شاخص‌های اثربخشی سازمانی اعم از رضایت شغلی، تعهد سازمانی و سلامت سازمانی دارای ارتباط معکوس، ناقص و قوی بوده است. به علاوه نوآوری نیز دارای ارتباط متوسطی با رفتارهای سیاسی است که این امر بدین معنی است که هر چه قدر رفتارهای سیاسی در سازمان بیشتر باشد رضایت شغلی، سلامت سازمانی و تعهد سازمانی بیشتر خواهد شد و نوآوری نیز دارای ارتباط متوسطی با رفتارهای سیاسی سازمانی است.

در نهایت طبق مدل مفهومی به بررسی رابطه سه متغیر ساختار سازمانی و رفتار سیاسی با اثربخشی سازمانی بر اساس ماتریس اسپیرمن به شرح زیر می‌پردازیم. نتایج نشان می‌دهد که بین ساختار سازمانی و اثربخشی سازمانی رابطه قوی و مثبت برقرار بوده و به علاوه بین ساختار سازمانی و رفتارهای سیاسی رابطه قوی مثبت و بین رفتارهای سیاسی و اثربخشی سازمانی نیز رابطه قوی منفی برقرار است. که در همین راستا برای اطمینان از نتایج به دست آمده و تأیید آنها از معادلات ساختاری نیز استفاده شده است.

جدول شماره ۷- ماتریس همبستگی اسپیرمن بین ساختار سازمانی و اثربخشی سازمانی

Correlations				
			Mean_St	Mean_EFF
Spearman's rho	Mean_St	Correlation Coefficient	1.000	.830
		Sig. (2-tailed)	.	.476
		N	105	105
	Mean_EFF	Correlation Coefficient	.830	1.000
		Sig. (2-tailed)	.476	.
		N	105	105

جدول شماره ۸- ماتریس همبستگی اسپیرمن بین ساختار سازمانی و رفتارهای سیاسی سازمانی

Correlations				
			Mean_St	mean_tactic
Spearman's rho	Mean_St	Correlation Coefficient	1.000	.924**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	105	105
	mean_tactic	Correlation Coefficient	.924**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	105	105

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

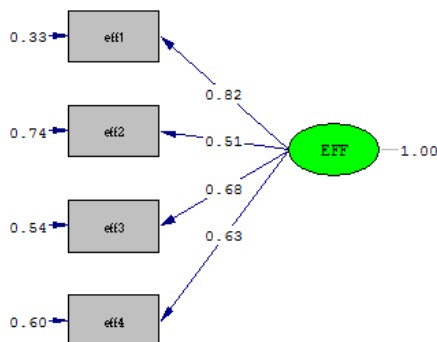
جدول شماره ۹- ماتریس همبستگی اسپیرمن بین اثربخشی سازمانی و رفتارهای سیاسی سازمانی

Correlations				
			mean_tactic	Mean_EF F
Spearman's rho	mean_tactic	Correlation Coefficient	1.000	-.863
		Sig. (2-tailed)	.	.525
		N	105	105
	Mean_EFF	Correlation Coefficient	-.863	1.000
		Sig. (2-tailed)	.525	.
		N	105	105

تحلیل عاملی: به منظور پی بردن به متغیرهای زیر بنایی یک پدیده یا تلخیص مجموعه‌ای از داده‌ها از روش تحلیل عاملی استفاده می‌شود. داده‌های اولیه برای تحلیل عاملی، ماتریس همبستگی بین متغیرها است. تحلیل عاملی، متغیرهای وابسته از قبل تعیین شده‌ای ندارد. موارد استفاده تحلیل عاملی را به دو دسته کلی می‌توان تقسیم کرد الف) مقاصد اکتشافی، ب) مقاصد تاییدی، در تحلیل عاملی تاییدی، که هدف پژوهشگر تایید ساختار عاملی ویژه‌ای است، درباره تعداد عامل‌ها به طور آشکار فرضیه‌های بیان می‌شود و برازش ساختار عاملی مورد نظر در فرضیه با ساختار کواریانس متغیرهای اندازه‌گیری شده و مورد آزمون قرار می‌گیرد.

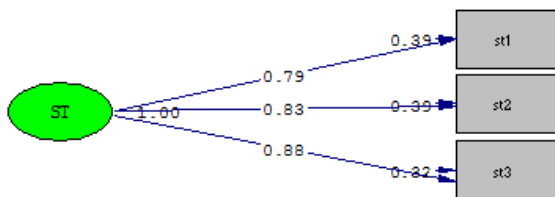
قبل از ارزیابی مدل ساختاری فرضی به منظور ایجاد مدل اندازه‌گیری برازنده و قابل قبول و تعیین این موضوع که آیا نشانگرها به خوبی سازه نظری زیر بنایی را اندازه‌گیری می‌کنند، تحلیل عامل تاییدی در مورد کلیه عوامل نهفته اجرا شده است. مدل فرضی ارزیابی شده در این پژوهش شامل دو متغیر نهفته ساختار سازمانی، اثربخشی سازمانی است. هر کدام از این عامل‌های نهفته با چند متغیر نشانگر اندازه‌گیری شده‌اند. بارهای عاملی متغیرهای اندازه‌گیری عامل نهفته ساختار سازمانی از ۰/۶۷ تا ۰/۸۲ گسترده است. شکل‌های (۱) تا (۳). چنانچه که ملاحظه می‌شود بارهای عاملی همه نشانگرهای متغیرهای نهفته در سطح ۰/۵ معنادار هستند با توجه به نتایج تحلیل عاملی تاییدی و شاخص‌های ارزیابی، مدل‌های اندازه‌گیری از برازندگی قابل قبولی برخوردار هستند بارهای عاملی متغیرهای آشکار در جدول (۱۰) و شاخص‌های برازش در جدول (۱۱) نشان داده شده است.

شکل شماره (۱): مدل تحلیل عاملی متغیر اثربخشی سازمانی



Chi-Square=5.50, df=2, P-value=0.06394, RMSEA=0.077

شکل شماره (۲): مدل تحلیل عاملی متغیر ساختار سازمانی



Chi-Square=8.25, df=2, P-value=0.00000, RMSEA=0.168

جدول شماره ۱۰- بارهای عاملی متغیرهای آشکار

متغیرهای نهفته	کد	متغیرهای آشکار	بار عاملی
ساختار سازمانی (St)	st1	پیچیدگی	۰/۸۲
	st2	رسمیت	۰/۷۶
	st3	تمرکز	۰/۶۷
اثربخشی (eff)	eff1	نوآوری	۰/۶۷
	eff2	رضایت شغلی	۰/۷۶
	eff3	تعهد سازمانی	۰/۸۱
	eff4	سلامت سازمانی	۰/۷۱

جدول شماره ۱۱. شاخص‌های برازش متغیرهای نهفته

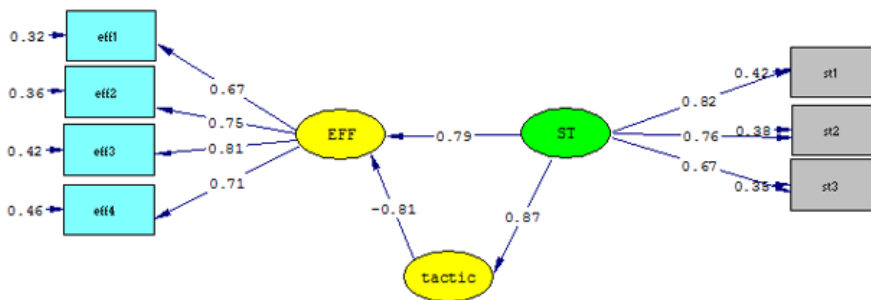
شاخص برازش	χ^2/df	RMSEA	GFI	AGFI	NFI	NNFI
دامنه پذیرش	۱-۵	۰/۵	۰/۹	۰/۹	۰/۹	۰/۹
ساختار	۴/۱۲۵	۰/۱۶۸	۰/۹۵	۰/۹۱	۰/۹۹	۰/۹۷
اثربخشی	۲/۷۵	۰/۰۷۷	۰/۹۱	۰/۸۶	۰/۹۳	۰/۹۲

مدل ساختاری حاصل از نتایج

در پژوهش حاضر ابتدا براساس نتایج مطالعات انجام شده در زمینه ساختار سازمانی و متغیرهای دیگر یک مدل مفهومی تدوین شد. سپس روابط بین متغیرهای نهفته مورد بررسی قرار گرفت. به منظور ارزیابی مدل مفهومی تدوین شده پس از تعیین مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای نهفته از روش مدل معادلات ساختاری استفاده شد و همه مسیرهای احتمالی بین متغیرهای پژوهش مورد ارزیابی قرار گرفت که این متغیرها شامل یک متغیر نهفته برونزا (ساختار سازمانی)، یک متغیر میانجی (رفتار سیاسی سازمانی) است. شکل (۳) ضرایب مسیرهای مستقیم و غیر مستقیم بین متغیرهای مورد نظر را نشان می‌دهد.

آن چنان که مشاهده می شود مدل اولیه هر دو متغیر ساختار سازمانی، رفتارهای سیاسی بر اثربخشی سازمانی تاثیر زیادی دارند ولیکن تاثیر ساختار سازمانی بر اثربخشی سازمانی قوی، مثبت و مستقیم و تاثیر رفتارهای سیاسی (تاکتیک‌های سیاسی) بر اثربخشی سازمانی قوی، منفی و مستقیم است. نتایج برازش در جدول شماره (۱۲) نشان داده شده است.

شکل شماره (۳): بررسی ضرایب بین ساختار سازمانی و رفتار سیاسی با اثربخشی سازمانی



Chi-Square=137.50, df=38, P-value=0.00000, RMSEA=0.271

جدول شماره ۱۲. شاخص‌های برازش مدل اولیه

NNFI	NFI	AGFI	GFI	RMSEA	χ^2/df	شاخص برازش
۰/۹	۰/۹	۰/۹	۰/۹	۰/۵	۱-۵	دامنه پذیرش
۰/۹۶	۰/۹۵	۰/۸۹	۰/۹۳	۰/۲۷۱	۳/۶۱۸	مدل کلی

هم چنان که در جدول شماره (۱۲) ملاحظه می کنید، مدل برازش مطلوبی داشته و نیاز به اصلاح آن نیست.

بحث و نتیجه گیری

هم چنان که اشاره شد پژوهش حاضر با هدف ارزیابی رابطه بین ساختار سازمانی، رفتارهای سیاسی بر اثربخشی سازمانی در یکی از دانشگاه‌های غیرانتفاعی سراسری انجام شده است. ضمن استفاده از ضریب همبستگی اسپیرمن از رویکرد متغیرهای نهفته مبتنی بر مجموعه‌ای از روش‌های تحلیل

عاملی تأییدی و مدل معادلات ساختاری برای ارزیابی مدل مفهومی استفاده شد. نتایج تحلیل عاملی تأییدی نشان داد که مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای نهفته از برازندگی بسیار خوبی برخوردار هستند. به بیان دیگر مدل‌های اندازه‌گیری با داده‌های مشاهده شده برازش خوبی نشان داد. بنابراین نشانگرهای تعیین شده به خوبی متغیرهای نهفته زیر بنایی را اندازه‌گیری می‌کنند که این امر مؤید مدل‌های نظری موجود در این زمینه است.

از طرفی نتایج ارزیابی مدل ساختاری نشان داد که ساختار سازمانی هم بر رفتار سیاسی سازمانی تأثیر قوی و مثبت دارد و هم بر اثربخشی سازمانی تأثیر قوی و مستقیم دارد و به علاوه رفتارهای سیاسی نیز تأثیر غیرمستقیم و معکوس بر اثربخشی سازمانی دارد. با توجه به این یافته‌ها وجود ساختار ارگانیک، (رسمیت، تمرکز و پیچیدگی کم)، به علاوه رفتارهای سیاسی فردی و سازمانی مناسب می‌تواند به اثربخشی سازمان کمک کرده و سازمان را به یک سازمان موفق و کارا با ایجاد سطح تعهد و رضایت بالا و سازمانی نوآور تبدیل کند.

پژوهش حاضر دارای برخی محدودیت‌ها بوده است از جمله محدودیت قلمرو پژوهش و عدم دسترسی به دانشگاه‌های مورد مطالعه و محدودیت دسترسی به معاونین اداری و مالی آنها و نیز محدود بودن پژوهش‌های مشابه با موضوع این پژوهش در داخل کشور و نیز محدودیت مربوط به مدل‌یابی معادلات ساختاری، به این معنا که حتی اگر یک مدل با داده‌ها برازش داشته باشد هنوز ممکن است مدل‌های دیگری وجود داشته باشد که با داده‌ها برازش داشته باشد. بنابراین در حالی که برازش مدل ساختاری، آن مدل را تأیید می‌کند، هرگز ثابت نمی‌کند که آن مدل یگانه مدل معتبر است. علی‌رغم این محدودیت‌ها مدل ساختاری ارزیابی شده نتایج مهمی در مفهوم‌سازی سطوح بالقوه مداخله برای افزایش رفتارهای سیاسی مثبت و ارتقاء اثربخشی سازمان‌ها را در بردارد. در کل می‌توان گفت برای اینکه رفتارهای سیاسی منفی را در سازمان کاهش داد و رفتارهای سیاسی مثبت را افزایش داد ابتدا باید عوامل موثر بر این رفتارها را در سه سطح فردی، مدیریتی و سازمانی مورد بررسی قرار داد و آنها را مدیریت کرد.

موضوع مدیریت این رفتارهای سیاسی کارکنان از جمله موضوعاتی است که دغدغه خاطر تمامی مدیران سازمان‌ها به خصوص مدیران دانشگاه‌ها است. قدرت و رفتارهای سیاسی جهان با هم عجین شده‌اند تفکیک آنها از یکدیگر مشکل است. اگر از قدرت برای نفوذ در دیگران به منظور نیل به هدف‌ها سازمانی استفاده شود، کاربرد قدرت مشروعیت می‌یابد، اما به کارگیری آن برای تحقق بخشیدن به هدف‌ها شخصی یادآور رفتاری سیاسی است. ولیکن از آنجایی که امکان حذف رفتارهای سیاسی در سازمان وجود ندارد، پس آگاهی از نحوه بروز آنها می‌تواند مدیران را در کاهش اثرات مخرب

آنها یاری کرد. از سویی وقوع رفتارهای سیاسی در همه جای سازمان دارای توزیع یکسانی نبوده و در بخش‌های بالایی سلسله مراتب اداری که مدیران از آزادی عمل بیشتری برخوردارند احتمال بروز آن بیشتر بوده ضمن آنکه هر گاه کارکنان در سازمان دارای شرح وظایف مشخصی نیز نباشند و رسمیت کمتری اعمال شود، رفتارهای سیاسی نیز شیوع بیشتری دارد.

در هر صورت باید یادآورد شد که رفتارهای سیاسی را برای همیشه در سازمان نمی‌توان ریشه کن کرد اما می‌توان با مدیریت این رفتارها و تغییر در فرهنگ سازمانی، این‌گونه رفتارها را کم کرد از جمله این موارد می‌توان به شفافیت اطلاعات، کاهش رقابت، افزایش امنیت شغلی، مشورت با کارکنان، توانمندسازی کارکنان و نیز تدوین هدف‌ها سازمانی شفاف، اعتمادسازی و در نهایت مشخص کردن فرآیندهای تصمیم‌گیری و نقش افراد را در دانشگاه‌ها مدیریت کرد. در پژوهش حاضر روابط ساختاری مجموعه‌ای از متغیرهای مرتبط با رفتارهای سیاسی سازمانی در دانشگاه مورد بررسی قرار گرفت که پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های بعدی برازندگی این مدل در سایر دانشگاه‌های دولتی و یا سایر دانشگاه‌های مستقر در استان‌ها مورد ارزیابی قرار گیرد.

در نهایت دانشگاه‌ها در سال‌های آینده با چالش‌ها و فرصت‌های جدیدی روبرو خواهد بود و طراحی مجدد ساختار دانشگاه‌ها بطور احتمال به‌عنوان عاملی معنی‌دار در تحقق بخشیدن به اثربخشی سازمان کمک می‌کند. ساختار سازمانی دانشگاه‌های کنونی اساساً به فعالیت‌هایشان در داخل یک مدل وظیفه‌ای و ساختار سلسله مراتبی که در برخورد با چالش‌های جدید صلاحیت لازم را نخواهند داشت ادامه یافته است. اگر این سازمان‌ها در حال رفتن به آینده باشند باید مهارت‌هایی برای آینده داشته باشند و به‌احتمال زیاد آن‌ها نیاز دارند به یک ارزیابی و طراحی مجدد از ساختارها و فرآیندهای عملیاتی که به‌طور مستقیم منعکس‌کننده مأموریت‌ها، مقاصد و هدف‌ها آن‌ها باشد. در آینده ساختار سازمانی برای دانشگاه‌ها طراحی خواهد شد که به یک مدل و رهیافت جدید و سازگار با محیط باشد، نه اینکه بر سنت‌ها و موفقیت‌های گذشته تکیه کند.

علاوه بر موارد ذکر شده در بالا توصیه‌های عملی دیگری نیز برای مدیران جهت کنترل و محدود ساختن رفتارهای سیاسی در سازمان‌ها اشاره می‌نماییم که عبارتند از کاهش عدم اطمینان در سیستم با ایجاد یک فراگرد ارزیابی روشن، تمایز قائل شدن بین افرادی که دارای عملکردهای عالی یا ضعیف است در پرداخت پاداش به آنان و جلب اعتماد کارکنان؛ کاهش رقابت در بین مدیران در اخذ منابع داخلی سازمان و جایگزین کردن آنها با تدوین هدف‌های کوتاه مدت و بلندمدت در ایجاد رقابت و تامین منابع از خارج از سازمان؛ شکستن رفتار سیاسی موجود، با برخورد و یا تقسیم خرده گروه‌های ناکارآمد؛ جلوگیری از شکل‌گیری رفتار سیاسی آتی که مهم‌ترین شاخص ارتقای مدیران را نگرش

غیرسیاسی که هدف‌های سازمانی را بر کسب قدرت فردی اولویت دهد؛ ارتباطات آشکار که یکی از فنون بسیار موثر در محدود کردن رفتار سیاسی است که مانع می‌شود هر نفر به تنهایی بتواند ارتباطات و خطوط ارتباطی را به کنترل خود درآورد؛ مطالعه علت‌ها و فنون رفتارهای سیاسی است که در نهایت اگر مدیر علت‌ها و فنون رفتار سیاسی را بشناسد بهتر می‌تواند آنها را مورد بررسی قرار دهد. پیشنهادات عملی در مورد کاهش رفتارهای سیاسی منفی در دانشگاه عبارتست از شناسایی علت‌های به وجود آورنده و فنون مقابله با رفتارهای سیاسی منفی از سوی مدیران دانشگاه؛ عدم تغییر مکرر و بدون برنامه شرح وظایف و نمودار سازمانی بخش‌های مختلف؛ کاهش پیچیدگی در سازمان، بالا بردن پیوستگی عاطفی در کارکنان و درگیر کردن بیشتر آنها با هدف‌ها دانشگاه؛ تشریح هدف‌ها و رسالت‌های سازمان به صورت دقیق و واضح، کاهش و یا حذف تبعیض‌ها و ناعدالتی در محیط دانشگاه؛ لحاظ کردن فاکتورهای افزایش رضایت شغلی کارکنان از جمله تناسب شغل با شاغل؛ ارگونومیک کردن محیط کار و ...؛ نهادینه کردن تفویض اختیار به کارکنان از سوی مدیران در محدوده مسئولیت آنها؛ اعتمادسازی کارکنان؛ مد نظر قراردادن شایسته سالاری در سازمان و شناسایی کارکنان شایسته و تقدیر از آنان؛ حذف تبعیض‌ها و ناعدالتی در محیط کار؛ غربال‌گیری افراد سیاسی هنگام استخدام؛ راه‌اندازی نظام پیشنهادات و نهادینه کردن سیستم مدیریت مشارکتی در سازمان را می‌توان اشاره کرد.

منابع

۱. جعفریانی، ح. الگوی رفتار سیاسی مدیران: رویکرد نظریه داده بنیاد، رساله دکتری مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، ۱۳۹۱.
۲. حسنی، م. و تیما، پ. بررسی نقش تعاملی پاسخگویی و خودکارآمدی شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتار سیاسی در بین اعضای هیئت علمی دانشگاه ارومیه، نشریه مدیریت دولتی، شماره ۵، ۱۳۹۲.
۳. حقیقی، محمد علی، رحیمی نیک، اعظم، برهانی، بهاء الدین، رفتار سازمانی، چاپ چهارم، تهران، انتشارات ترمه، ۱۳۸۴.
۴. خاکی، غلامرضا، روش تحقیق در مدیریت، ناشر: مرکز انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی، ۱۳۷۹.
۵. دفت، ریچارد ال. تئوری و طراحی سازمان، ترجمه ی دکتر علی پارساییان و دکتر سید محمد اعرابی، چاپ پنجم، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ۱۳۸۵.

۶. رایبیز، استیفن، پی، مبانی رفتار سازمانی، چاپ بیست و هفتم، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ۱۳۸۶.
۷. رحمان سرشت، حسین و تقی‌زاده مطلق، محمد. ادراک فضای سیاسی در سازمان و رفتار سازمانی، مقاله چاپ نشده، ۱۳۸۶.
۸. رضائیان، علی، رضایی، عابد، اکبری، خدیجه، به کارگیری تدابیر سیاسی بر مبنای سبک‌های حل مسئله (مورد مطالعه: کارمندان دانشگاه شهید بهشتی)، پژوهش نامه مدیریت تحول، شماره ۵، ۱۳۹۰.
۹. زارعی‌متین، حسن، رفتار سیاسی و نقش آن در سازمان و مدیریت، مجله مجتمع آموزش عالی قم، شماره ۱۵، ۱۳۸۱.
۱۰. سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس؛ حجازی اله، روش‌های تحقیق در علوم رفتاری، تهران، آگاه، چاپ پنجم، ۱۳۸۱.
۱۱. سلاجقه، سنجر، پژوهش تحلیلی در زمینه مدیریت رفتار سیاسی در سازمان‌ها، مجله عصر مدیریت، شماره ۱۴، ۱۳۸۶.
۱۲. شیخ‌زاده، محمد، تاکتیک‌های سیاسی در سازمان، ماهنامه مدیریت دانش سازمانی، شماره ۱۹، ۱۳۸۵.
۱۳. فخریمی، فرزاد، مدیریت رفتار سازمانی، چاپ سوم، تهران، نشر هستان، ۱۳۸۳.
۱۴. مقیمی، سید محمد، سازمان و مدیریت؛ رویکردی پژوهشی، چاپ چهارم، تهران: انتشارات ترمه، ۱۳۸۵.
۱۵. مورهد و گریفین، رفتار سازمانی، چاپ هفدهم، تهران، انتشارات مروارید، ۱۳۹۰.
۱۶. مهرانی، بهزاد، مقاله حقوق بشر و فردگرایی (فلسفه و سیاست با تاکید بر منشور جهانی حقوق بشر)، ۱۳۸۵.

17-Allen, R.W., Madison, D.L., Porter, L. W. Renwick, P. A., Mayes, B. T. (1979). Organizational Politics- Tactics and Characteristics of Its Actors. California management review, 22(1), 77-83.

18-Ambler, D.A. (2000). Organizational and administrative models. In M.J. Barr & Associates, *The handbook of student affairs administration* (2nd edition). San Francisco: Jossey-Bass.

- 19-Ambler, D. A. (1993). Developing internal management structures. In M. J. Barr & Associates, *The handbook of student affairs administration*. San Francisco: Jossey-Bass.
- 20-Atinc, G., Darrat, M., Fuller, B., Parker, B.W. (2010). Perceptions of organizational politics: A meta analysis of theoretical antecedents. *Journal of Management Issues*, 22(4): 494-513.
- 21-Chickering, A. (2003). Reclaiming our sou. *Change*, 35, I, 38-44.
- 22-Cleqq, Stewart R: Kornberger, Martin & Pitsis, Tyrone (2005). *Managing & Organizations: An introduction to theory & practice*, Sydeney.
- 23-Coopey, J., & Burgoyne, J. (2000). Politics and Organizational Learning. *Journal of Management Studies*, 37(6), 869-885.
- 24-Drory, Amos (1993). Perceived political climate and job attitudes, *Organizational studies*, Vol., 14, P. 59-71.
- 25-Dunbar, R. L., & Starbuck, W. H.(2006). Learning to design organizations and learning from designing them. *organizations Science*, 17(2), 171- 178.
- 26-Ferris, Gerald R & Kacmar, K. Michele (1992) KPerception of organizational politicsL, *Journal of management*, Vol. 18.p. 93-116.
- 27-Galbraith, J.R. (2002). *Designing organizations: An executive guide to strategy, structure and process* (2nd edition). San Francisco: Jossey-Bass.
- 28-Gandz, J., & Murray, V.V. (1980). The Eperience of Workplace Politics, *Academy of Management Journal*, 23 (2), 237-251.
- 29-Hatch, M. J. & Cunliffem A.L. (2006). *Organization theory: Modern, symbolic, and postmodern perspectives* (2nd edition). New York: Oxford university press.
- 30-Kipnis, D., Schimidet, S. M., Swaffin- Smith, C., Wikinson, I. (1980). Patterns of managerial influence: Shotgun managers, tacticians, and Bystanders. *Organizational Dynamics*, 12(3), 58-67.
- 31-Kuh, G.D. (1989). Organizational concepts and influences. In U. Delworth, G.R. Hanson, & Associates, *Student services: A handbook for the profession* (2nd edition). San Francisco: Jossey-Bass.

- 32-Manning, K., Kinzie, J., & Schuh, J. (2006). *One size does not fit all: Traditional and innovative models of student affairs practice*. New York: Routledge, Taylor and Francis Group.
- 33-Treadway, D.C., Witt, L.A., Ferris, G. R., Hochwater, W., Perrewe, P., & Goodman, J. (2005). The role of Age in the Perceptions of Politics- job Performance Relationship: A Three- Study Constructive Replication. *Journal of Applied Psychology*, 90 (5), 872-881.
- 34-Vredenburgh, D. J., & Maurer, J.G. (1984). A Process Framework of Organizational Politics. *Human Relations*, 37 (1), 47-66.

