

## طراحی و تبیین الگوی مدیریت رفتار سیاسی کارکنان دانشکده‌های فنی و حرفه‌ای استان آذربایجان شرقی

تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۹/۵

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۲/۹/۲۶

دکتر جعفر بیگ زاد<sup>۱</sup>

دکتر یعقوب علوی متین<sup>۲</sup>

سیدحامد سیدیان<sup>۳</sup>

### چکیده

هدف کلی تحقیق حاضر شناسایی عوامل موثر بر مدیریت رفتار سیاسی کارکنان به منظور طراحی و تبیین الگوی مدیریت رفتار سیاسی کارکنان دانشکده‌های فنی و حرفه‌ای استان آذربایجان شرقی می‌باشد. برای این منظور رفتار سیاسی براساس نظریه ای.جی.دوبرین تعریف و عوامل موثر بر مدیریت رفتار سیاسی کارکنان با مطالعه کتب، مقالات، تحقیقات پیشین و کسب نظر از کارشناسان امر در ۵۵ عامل به صورت اولیه شناسایی گردید. جامعه آماری تحقیق حاضر کلیه کارکنان دانشکده‌های فنی و حرفه‌ای استان آذربایجان شرقی می‌باشد که تعداد آن‌ها ۱۵۰ نفر است. با توجه به محدود بودن حجم جامعه آماری، از روش سرشماری استفاده گردیده و کل جامعه آماری به تعداد ۱۵۰ نفر به عنوان نمونه آماری در نظر گرفته شد. ابزار جمع‌آوری اطلاعات دو پرسشنامه، پرسشنامه رفتار سیاسی ای.جی.دوبرین (۱۹۷۸) و پرسشنامه عوامل موثر بر مدیریت رفتار سیاسی کارکنان با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی است که پس از سنجش روایی و پایایی و اطمینان از آن در اختیار نمونه آماری قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده‌های آماری از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شد. بدین ترتیب که برای طبقه‌بندی، تلخیص و تفسیر داده‌های آماری از روش آمار توصیفی و در سطح استنباطی برای سنجش میزان مدیریت رفتار سیاسی کارکنان از آزمون نسبت و برای پاسخگویی به سوالات مربوط به شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موثر بر مدیریت رفتار سیاسی کارکنان از تکنیک تحلیل عاملی با استفاده از نرم‌افزار **spss13** و برای تأیید الگوی پیشنهادی از مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار **lisrel 8.7** استفاده شد...

**واژه‌های کلیدی:** رفتار سیاسی، مدیریت رفتار سیاسی، عوامل فردی، عوامل سازمانی، عوامل مدیریتی

۱. دکترای تخصصی مدیریت دولتی و استاد یار دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب [Beikzad\\_jafar@yahoo.com](mailto:Beikzad_jafar@yahoo.com)

۲. دکترای تخصصی مدیریت صنعتی و استاد یار دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز [Alavimatin\\_48@yahoo.com](mailto:Alavimatin_48@yahoo.com)

۳. دانش آموخته کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب، مدرس و کارشناس امور مالی دانشگاه فنی و حرفه ای و نویسنده مسئول و عهده دار مکاتبات [Hamed.seyedian@yahoo.com](mailto:Hamed.seyedian@yahoo.com)

## ۱- مقدمه

شناخت رفتارهای سیاسی در سازمان، حاصل کمک علوم سیاسی به رفتار سازمانی است. در دنیای امروز، نمی‌توان سازمان‌ها را جدای از رفتار سیاسی درون آنها مورد مطالعه قرار داد. تصور اینکه افراد سازمان تنها برای اهداف و مقاصد سازمان گام بر می‌دارند، بسیار خوشبینانه می‌باشد. 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. توزیع رفتارهای سیاسی در سطوح مختلف سازمان یکسان نیست، همچنان که احتمال رخ دادن آن در تمام مواقع نیز برابر نمی‌باشد. کسانی که به این سیاست‌ها مبادرت می‌ورزند آگاهانه به انواع بازیهای سیاسی روی می‌آورند که نقشی در نیل به اهداف سازمانی ندارد. هر چند که امکان حذف چنین رفتارهایی در سازمان وجود ندارد، اما آگاهی از نحوه بروز آنها می‌تواند مدیران را در کاهش اثرات مخربش یاری دهد. مطالبی که در باب رفتار سیاسی آمده، شاید این ذهنیت را ایجاد کند که رفتار سیاسی در تضاد با منافع سازمان است و به عنوان تهدید و خطری در جهت فروپاشی سیستم سازمان تصور شود. تاکنون سازمان‌ها به گونه‌های متفاوتی مورد ملاحظه قرار گرفته‌اند که از جمله مهم‌ترین آن‌ها دو روش عقلانی و سیاسی می‌باشد. براساس نگرش عقلانی، سازمان برای دستیابی به هدف‌های روشن و مشخص تلاش می‌کند و برای تصمیم‌گیری، راه‌حل‌های گوناگون را شناسایی کرده و بهترین آن‌ها را انتخاب می‌نماید. اما بر مبنای نگرش سیاسی، سازمان از ائتلاف‌هایی به وجدآمده است که از نظر هدف‌ها با هم توافق ندارند. در این الگو سازمان عبارت است از گروه‌هایی که دارای منافع، هدف‌ها و ارزش‌های جداگانه و مخصوص به خود می‌باشند. الگوی عقلایی بیش‌تر مناسب سازمان‌هایی است که در محیط باثبات قرار گرفته و اهداف و راه رسیدن به آن‌ها مشخص و روشن می‌باشد و الگوی سیاسی مناسب سازمان‌هایی با شرایط عدم اطمینان و شرایطی است که افراد در موارد متعدد با هم اختلاف نظر دارند. از آنجایی که شرایط بسیاری از سازمان‌های امروزی نامطمئن و پیچیده می‌باشد مناسب است مدیران از الگوی سیاسی بیش‌تر استفاده کنند. این الگو در سال‌های اخیر اهمیت زیادی پیدا کرده است (دفت، ۱۳۸۳، ج ۲، صص ۷۹۴-۷۹۶) در حالی که مراد و مقصود از رفتارهای سیاسی اینگونه که تصور می‌شود، نیست. پس می‌توان گفت که رفتارهای سیاسی از یک طرف، اهداف سازمان را تحقق می‌بخشند و از طرف دیگر مانع نیل به اهداف سازمان

می‌باشند. در رفتار سیاسی افراد می‌کوشند با بروز رفتارهای مثبت و منفی یا به هدف سازمان جامعه عمل پیوستند یا به مخالفت با آن پردازند. 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، ص ۲۹).

رفتارهای سیاسی در سازمان واقعی 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، ص ۶۶). رابرت مایلز 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 برنامه ریزی نشده و تغییر سازمانی (مورهد و گریفین، ۱۳۹۰، ص ۳۹۸). ارتباطات آشکار از فنون بسیار موثر در محدود کردن رفتار سیاسی است زیرا ارتباطات آشکار مانع از آن می‌شود که هر نفر به تنهایی ارتباطات و خطوط ارتباطی را به کنترل خود درآورد. یکی دیگر از فنون محدود کردن اثرهای رفتار سیاسی، اقدام در جهت کاهش عدم اطمینان است در نهایت اگر مدیر علت‌ها و فنون رفتار سیاسی را بشناسد بهتر می‌تواند اثرهای آن را مورد بازرسی قرار داده و از آن پیشگیری نماید (مورهد و گریفین، ۱۳۹۰، ص ۴۰۵). توصیه‌های علمی برای مدیریت رفتارهای سیاسی در سازمان عبارتند از: الف) کاهش عدم اطمینان در سیستم ب) کاهش رقابت ج) شکستن رفتارهای سیاسی موجود د) جلوگیری از شکل‌گیری رفتارهای سیاسی آتی (حقیقی و همکاران، ۱۳۸۴، ص ۴۴۳) و) ارتباطات آشکار) مطالعه علت‌ها و فنون رفتارهای سیاسی (سلاجقه، ۱۳۸۹، ص ۱۰۲).

بسیاری از کنشگران اجتماعی در سازمان‌ها حداکثرسازی تحقق هدف‌ها و منافع شخصی خود را سرلوحه عمل قرار می‌دهند و از فنون رفتارهای سیاسی نیز بهره می‌گیرند (منوریان، ۱۳۸۰، ص ۷۴). با عنایت به اینکه موفقیت سازمان‌ها در گرو عوامل مهمی از قبیل مدیریت رفتار سیاسی است و از آنجایی که رفتار سیاسی در دانشگاه‌ها فراوان وجود دارد به این دلیل محقق به بررسی و طراحی الگوی مدیریت رفتار سیاسی کارکنان دانشکده‌های فنی استان آذربایجان شرقی اقدام کرده است که از این لحاظ موضوع دارای اهمیت خاصی می‌باشد. بر این اساس عوامل بسیاری بر متغیر وابسته موثر بوده و با آن مرتبط می‌باشد که در تحقیق حاضر سعی گردیده است تا عوامل موثر بر مدیریت رفتار سیاسی کارکنان به منظور طراحی و تبیین الگوی مدیریت رفتار سیاسی کارکنان دانشکده‌های فنی و حرفه‌ای استان آذربایجان شرقی

شناسایی گردد. سیاست یک کوشش باستانی و دیرینه انسان شناسی می‌باشد که از آغاز تمدن وجود داشته است؛ از این رو چیزی نیست که فقط در سازمان‌های امروزی وجود داشته باشد، ولی سازمانهای امروزی، مهد باروری برای پرورش و رشد سیاست هستند (مشبکی، ۱۳۸۵، ص ۲۲۵). سیاست دارای ریشه یونانی است و از کلمه polis به معنای شهر مستحکم و دارای قلاع و حصار گرفته شده است (مقتدر، ۱۳۶۹، ص ۴۴۵). 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، ص ۸۷). سینگ<sup>۱</sup> (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 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 از منافع، برآوردن نیازها و پیش بردن اهداف خود (اصفهانی، ۱۳۸۶، ص ۱۲۵). 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 زیان‌هایی را در داخل سازمان تحت تاثیر قرار می‌دهد. این تعریف شامل عناصر کلیدی است که عبارتند از: (۱) رفتار سیاسی خارج از مقررات شغلی است؛ (۲) این رفتار نیازمند تلاش جهت به کارگیری قدرت شخصی است. (۳) همچنین این تعریف به تلاش برای نفوذ بر اهداف، (۴) معیارها یا فرایندهای مورد استفاده برای تصمیم‌گیری توجه دارد. (فخیمی، ۱۳۸۳، ص ۱۴۰).

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 سلسه 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 (مقیمی، ۱۳۸۵، ص ۴۱).

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 خود کنترلی زیاد، خود کنترلی درونی، ریاست طلبی، به کار انداختن سرمایه سازمانی، گزینه‌های شغلی و انتظار موفقیت.

از عوامل سازمانی شکل‌گیری رفتارهای سیاسی می‌توان به مواردی همچون تخصیص مجدد منابع، فرصت‌های ارتقا، 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 نمود (رابینز، ۱۳۸۱، ص ۷۴۳).

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

توصیه‌های عملی برای مدیریت رفتارهای سیاسی در سازمان عبارتند از:

#### الف) کاهش عدم اطمینان در سیستم

- مبنایها را در فراگردهای ارزیابی روشن سازید.
- در پاداش دادن به کسانی که عملکرد عالی یا ضعیف دارند، تمایز قایل شوید.
- از اینکه پاداش‌ها به طور مستقیم و بدون واسطه با عملکرد ارتباط داشته باشد، اطمینان حاصل کنید.

#### ب) کاهش رقابت

- تلاش کنید رقابت میان مدیران برای گرفتن منابع به حداقل برسد.
- تلاش کنید هدف‌های کوتاه مدت و بلندمدت تامین منابع از خارج سازمان را جایگزین رقابت برای گرفتن منابع کنید.

#### ج) شکستن رفتار سیاسی موجود

- در جایی که امپراتوری‌های با قدرتی بسیار منسجم وجود دارد، با برداشتن یا تقسیم خرد ه‌گروه‌های ناکارآمد آنها را در هم بشکنید.
- اگر مدیر اجرایی هستید، نسبت به مدیرانی که شیوه کار آنها جلب حمایت‌های سیاسی برای خودشان است، کاملاً حساس باشید. نخست به اینگونه افراد اخطار کنید که مانورهای

سیاسی را متوقف سازند، اگر ادامه یافت آنها را از آن منصب برکنار کنید و ترجیح آن است که آنان را از سازمان اخراج کنید.

#### د) جلوگیری از شکل‌گیری رفتار سیاسی آتی

مهمترین شاخص ارتقای مدیران را نگرش غیرسیاسی که هدف‌های سازمانی را بر کسب قدرت فردی او اولویت دهد، قرار دهید (حقیقی و همکاران، ۱۳۸۴، ص ۴۴۳).

#### و) ارتباطات آشکار

ارتباطات آشکار یکی از فنون بسیار موثر در محدود کردن رفتار سیاسی است. وجود ارتباطات آشکار مانع از آن می‌شود که هر نفر به تنهایی بتواند ارتباطات و خطوط ارتباطی را به کنترل خود درآورد.

#### ه) مطالعه علتها و فنون رفتارهای سیاسی

در نهایت اگر مدیر علتها و فنون رفتار سیاسی را بشناسد، بهتر میتواند اثرهای آنها را مورد بررسی قرار دهد. اقدام به کنترل دستور جلسه، انجام بازی سیاسی، تغییر تصویرهای دیگران، کنترل پارامترهای تصمیم‌گیری و... از دید ناظر آگاه پوشیده نمی‌ماند. مدیر آگاه می‌تواند با تشخیص علت‌های اینگونه رفتارها، قدم‌های مناسبی را برای محدود کردن اثرات آنها بردارد. به طور کلی کلیدهای مدیریت رفتارهای سیاسی عبارتند از:

ارتباطات باز، مدیریت مشارکتی، تعیین انتظارات، تشویق گروه‌های کاری به همکاری با یکدیگر، روشن و واضح نمودن فرآیند تخصیص منابع و مرتبط کردن آن با عملکرد (رضائیان، ۱۳۸۳، ص ۸۲).

هدف کلی تحقیق حاضر، طراحی و تبیین الگوی مدیریت رفتار سیاسی کارکنان دانشکده‌های فنی و حرفه‌ای استان آذربایجان شرقی می‌باشد. در راستای این هدف، اهداف زیر دنبال می‌شود: تعیین میزان مدیریت رفتار سیاسی کارکنان دانشکده‌های فنی و حرفه‌ای استان آذربایجان شرقی. تعیین عوامل موثر بر مدیریت رفتار سیاسی کارکنان دانشکده‌های فنی و حرفه‌ای استان آذربایجان شرقی.

تعیین الگوی مناسب مدیریت رفتار سیاسی کارکنان دانشکده‌های فنی و حرفه‌ای استان آذربایجان شرقی.

و هدف کاربردی تحقیق حاضر عبارت است از:

ارائه پیشنهادهایی به منظور مدیریت رفتار سیاسی کارکنان دانشکده‌های فنی و حرفه‌ای استان آذربایجان شرقی باتوجه به عوامل مرتبط مورد بررسی با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی. به منظور بررسی ادبیات نظری و پیشینه تحقیق در چارچوب تحقیقات خارجی و داخلی به موارد زیر می‌توان اشاره کرد:

تحقیقی با عنوان مدیریت اطلاعات و احساسات وقتی که کارکنان به صورت فرصت‌طلبانه رفتار می‌کنند توسط پاتریکاام‌فاندت 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 فرصت‌طلبانه از خود نشان می‌دهند. چهارچوب نظری آن بر اساس نظریه کاسمروفریز می‌باشد. تعداد فرضیه‌ها ۲ فرضیه، جامعه آماری یک شرکت تابعه از شرکت مخابراتی ایالت تگزاس آمریکا و نمونه آماری تعداد ۱۴۰ نفر از کارکنان آن شرکت می‌باشد. ابزار جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه و روش تجزیه و تحلیل آماری آن روش همبستگی و رگرسیون است. نتایج کلی تحقیق 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 می‌باشد. همچنین کارکنانی که رفتارهای فرصت‌طلبانه نشان می‌دادند 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 (patrica m. fandt, 1990, pp. 140-158).

تحقیقی با عنوان مهارت سیاسی رهبر و واکنش کارکنان توسط تریدوی 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. چهارچوب نظری مطالعه حاضر بر اساس نظریه فریز و میتزبرگ<sup>۲</sup> می‌باشد. تعداد فرضیه‌های تحقیق ۹ فرضیه، ابزار جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه و روش تجزیه و تحلیل آماری آن بر اساس روش لیزرل می‌باشد. بر اساس 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. هم‌چنین برداشت کارکنان کارآزموده و با تجربه از اعمال مهارت سیاسی رهبران نوعی تقلب و فریب از سوی رهبران قلمداد می‌گردید (treadway&etal, 2004, pp. 492-513).

تحقیقی با عنوان تاثیر مهارت سیاسی بر موفقیت حرفه‌ای نمایندگان کارکنان توسط بلیکل<sup>۳</sup> و همکاران در قالب طرح پژوهشی در دانشگاه بون آلمان در سال ۲۰۱۰ انجام شده است. هدف مطالعه حاضر ارزیابی مهارت سیاسی گروه‌های کاری و پیش بینی رابطه بین مهارت سیاسی گروه‌های کاری و مسیر موفقیت آنها می‌باشد. چهارچوب نظری مطالعه حاضر بر اساس مدل رفتار سیاسی فریز و همکاران می‌باشد. تعداد فرضیه‌ها یک فرضیه و جامعه آماری آن کارکنان صنایع هسته‌ای آلمان می‌باشد. نمونه آماری آن تعداد ۵۵۸ کارمند صنایع هسته‌ای آلمان می‌باشد. ابزار جمع آوری اطلاعات سوال و جواب و روش تجزیه و تحلیل آماری آن روش رگرسیون می‌باشد. 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 بیش از حد معینی مانع نیل به هدف در مسیر پیشرفت نمایندگان کارکنان شد (blickle&etal,2010,383-390).

سوالات تحقیق حاضر عبارتند از:

۱. میزان مدیریت رفتار سیاسی کارکنان دانشکده‌های فنی و حرفه‌ای استان آذربایجان شرقی در چه حدی است؟
۲. عوامل موثر بر مدیریت رفتار سیاسی کارکنان دانشکده‌های استان آذربایجان شرقی کدامند؟
۳. الگوی مناسب مدیریت رفتار سیاسی کارکنان دانشکده‌های فنی و حرفه‌ای استان آذربایجان شرقی چیست؟

## ۲- روش شناسی 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 علمی دانش مدیریت در زمینه مدیریت رفتار سیاسی در بین کارکنان هستیم؛ بنابراین نتایجی که از پژوهش حاضر به دست می‌آید در دانشکده‌های فنی و حرفه‌ای استان آذربایجان شرقی و در جهت مدیریت رفتار سیاسی در بین کارکنان آن قابل استفاده می‌باشد. جامعه آماری تحقیق حاضر کارکنان دانشکده‌های فنی و حرفه‌ای استان آذربایجان شرقی می‌باشد. براساس اطلاعات دریافت شده از دانشکده‌های فنی و حرفه‌ای استان آذربایجان شرقی، تعداد



آنها در فاصله زمانی انجام تحقیق، ۱۵۰ نفر است. جامعه آماری تحقیق به تفکیک حوزه‌ها در جدول زیر آمده است.

جدول شماره ۱. جامعه آماری به تفکیک حوزه‌های دانشکده‌های فنی استان آذربایجان شرقی

ردیف	نام حوزه	تعداد کارکنان
۱	حوزه ریاست	۱۲
۲	معاونت مالی و اداری	۷۶
۳	معاونت آموزشی	۳۱
۴	معاونت دانشجویی	۲۲
۵	معاونت پژوهشی	۹
	تعداد کل	۱۵۰

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. در این تحقیق ابزار جمع آوری اطلاعات پرسشنامه است و برای تعیین روایی ابزار جمع آوری اطلاعات از روایی نمادی یا صوری استفاده گردید. بدین ترتیب که پرسشنامه اولیه تنظیم شده در اختیار اساتید و صاحبان قرار گرفت تا در رابطه با اینکه سوالات مطرح شده، آنچه را که مدنظر است، اندازه گیری می‌کند یا خیر؟ اظهار نظر نمایند. سپس نظرات اساتید و صاحبان در پرسشنامه لحاظ و تغییرات لازم در سوالات به وجود آمد. برای آزمون پایایی پرسشنامه از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شده است. براساس این روش با یک مطالعه مقدماتی روی ۳۰ کارمند جامعه مورد بررسی و با استفاده از نرم افزار آماری spss، مقدار آن برای پرسشنامه مدیریت رفتار سیاسی ۰/۸۴۷ و برای پرسشنامه عوامل موثر بر مدیریت رفتار سیاسی ۰/۸۷۸ به دست آمد که خوب می‌باشد و نشان می‌دهد که سوالات از نظر درونی با آزمون با آزمون همبستگی معنی داری دارند. پایایی‌های بدست آمده برای هر مقیاس نشان می‌دهد که آزمون‌ها از دقت کافی برای اندازه گیری برخوردارند. مقدار این آماره‌ها نشان می‌دهد که اولاً سوالات پرسشنامه همبستگی بالایی با یکدیگر دارند و ثانیاً پرسشنامه تحقیق، از پایایی بالایی برخوردار می‌باشد.

## ۳- یافته‌های تحقیق

در این تحقیق، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از آزمون‌های آماری دو جمله‌ای، تحلیل عاملی اکتشافی و تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است. لازم به ذکر است که از آزمون دو جمله‌ای برای بررسی میزان رفتار سیاسی کارکنان، استفاده شده است. همچنین از تحلیل عاملی اکتشافی<sup>۴</sup> برای شناخت متغیرهای مکنون<sup>۵</sup> و رسیدن به مدل مفهومی<sup>۶</sup> و از تحلیل عاملی تأییدی<sup>۷</sup> برای آزمون مدل اندازه‌گیری استفاده شده است. برای این منظور از نرم افزارهای spss 16 و نرم افزار Lisresl 8.50 استفاده شده است.

به منظور بررسی میزان رفتار سیاسی در کارکنان دانشکده‌های فنی استان آذربایجان شرقی از آزمون دو جمله‌ای استفاده شده است.

برای بررسی این سوال پژوهشی از آزمون دو جمله‌ای (نسبت) بهره گرفته شده است. بدین منظور افرادی که موافق بودند در یک نقطه (گروه ۲) و افرادی که مخالف بودند در طبقه دیگر (گروه ۱) و نقطه برش برای جداسازی دو گروه نیز عدد ۱/۵ در نظر گرفته شد. که مربوط به گزینه نظری ندارم می‌باشد. این آزمون زمانی بکار می‌رود که می‌خواهیم نسبت خاصی را در جامعه مورد بررسی قرار دهیم.

جدول شماره ۲. نتایج آزمون دو جمله‌ای مربوط به میزان رفتار سیاسی کارکنان

شاخص / گروه	فراوانی	نسبت مشاهده شده	آزمون نسبت	سطح معنی داری
گروه ۱	۵۸	۰/۳۹	۰,۵	۰,۰۰۰
گروه ۲	۹۲	۰/۶۱		

با توجه به نتایج بدست آمده از آزمون دو جمله‌ای، میزان رفتار سیاسی با احتمال ۹۵٪ بین دو گروه جامعه متفاوت است در نتیجه فرض تساوی به رفتار سیاسی با ۰,۵ درصد رد می‌شود و چون در گروه دوم نسبت رفتار سیاسی بیشتر از گروه اول است. بنابراین رفتار سیاسی در میان کارکنان دانشکده‌های فنی استان آذربایجان شرقی بیشتر اتفاق می‌افتد. لذا لزوم مدیریت رفتار سیاسی کارکنان دانشکده‌های فنی و حرفه‌ای استان آذربایجان شرقی وجود دارد.

### تحلیل عاملی اکتشافی

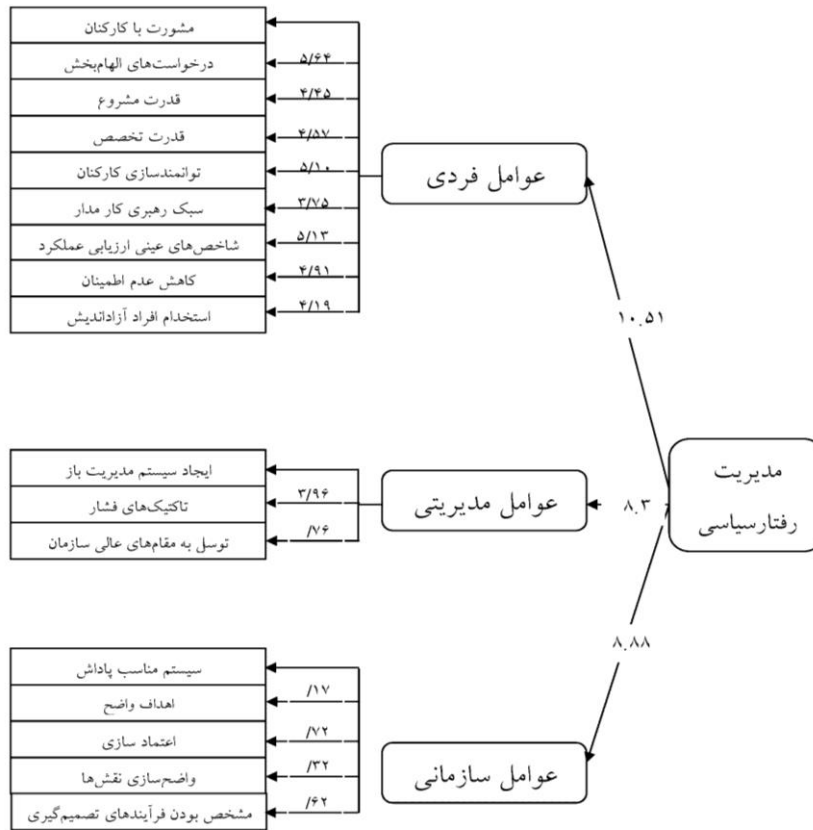
در تحلیل عاملی اکتشافی هدف استخراج عامل‌های زیربنایی یک سری متغیرهای مشاهده‌گر می‌باشد. در تحلیل عاملی اکتشافی محقق درصدد کشف ساختار زیربنایی مجموعه نسبتاً بزرگی از متغیرها می‌باشد و پیش فرض اولیه تحقیق آن است که هر متغیری ممکن است با هر عاملی ارتباط داشته باشد. به عبارت دیگر در این روش، محقق هیچ گونه تئوری اولیه‌ای ندارد. از اینرو برای هر ۵۵ سوال پرسشنامه تحلیل عاملی انجام شده است که ۱۷ گویه یا سوال برای مدیریت رفتار سیاسی تأیید شد. به عبارت دیگر در این مقاله ابتدا از متغیرهای مشاهده‌گر (گویه‌ها) به متغیر مکنون رسیدیم (از سوالات پرسشنامه به عامل‌ها رسیدیم) سپس از عامل‌ها به مدیریت رفتار سیاسی و در نهایت صحت مدل اندازه‌گیری توسط تحلیل عاملی تأییدی مورد آزمون قرار گرفت. تحلیل عاملی از طریق دو نرم افزار spss و lisrel قابل محاسبه است که با یکدیگر تفاوت دارند. در این تحقیق، نتایج تحلیل عاملی اکتشافی حاصل از نرم افزار spss و تأییدی حاصل از نرم افزار lisrel ارائه شده است. لازم به ذکر است به منظور کاهش متغیرها و در نظر گرفتن آنها به عنوان متغیر مکنون، بار عاملی بدست آمده باید بیشتر از ۰/۳ باشد (مومنی و فعال قیوم، ۱۳۸۶) که در این تحقیق بارهای عاملی بالاتر از ۰/۵ شناسایی و مدنظر قرار گرفته است. با توجه به نتایج تحلیل عاملی اکتشافی انجام شده از جدول شماره ۳ نتایج حاصله نشان می‌دهد که بین عوامل مطرح شده در مدل نظری تحقیق و موفقیت مدیریت رفتار سیاسی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. بنابراین با بهبود و بکارگیری هر یک از این عوامل می‌توان احتمال موفقیت مدیریت رفتار سیاسی در دانشکده‌های فنی استان آذربایجان شرقی ارتقا و افزایش داد.

جدول شماره ۳. ماتریس چرخش یافته بارهای عاملی

عوامل سازمانی	عوامل مدیریتی	عوامل فردی	گویه‌ها
		۰/۵۵۴	مشورت با کارکنان
		۰/۶۴۵	درخواست‌های الهام‌بخش
		۰/۵۰۰	قدرت مشروع
		۰/۵۳۷	قدرت تخصص
		۰/۵۵۴	توانمندسازی کارکنان
		۰/۵۰۲	سبک رهبری کار مدار
		۰/۶۶۴	شاخص‌های عینی ارزیابی عملکرد
		۰/۵۵۰	کاهش عدم اطمینان
		۰/۵۶۸	استخدام افراد آزاد اندیش
	۰/۶۰۲		ایجاد سیستم مدیریت باز
	۰/۷۴۰		تاکتیک‌های فشار
	۰/۶۵۸		توسل به مقام‌های عالی سازمان
۰/۵۷۵			سیستم مناسب پاداش
۰/۵۲۵			اهداف واضح
۰/۶۸۱			اعتماد سازمانی
۰/۶۲۱			وضوح نقش‌ها
۰/۵۴۳			مشخص بودن فرایندهای تصمیم‌گیری

برای دستیابی به نمرات مدیریت رفتار سیاسی به طور کلی دو مرحله تحلیل عاملی صورت گرفت. بطور خلاصه در هنگام تحلیل عاملی مرتبه اول برای مدیریت رفتار سیاسی ۳ عامل استخراج گردد که این سه عامل در تحلیل عاملی مرتبه دوم در یک عامل به نام مدیریت رفتار سیاسی جای گرفت. با توجه به مبانی نظری پژوهش و مطالعه کتب و تحقیقات پیشین می‌توان چنین اظهار داشت که الگوی مدیریت رفتار سیاسی در سه دسته طبقه بندی شده است. با تأمل بر این عوامل می‌توان به چارچوب مشترکی از متغیرهای مربوط دست یافت. از این رو در طراحی الگوی عملیاتی مدیریت رفتار سیاسی، که از مطالعات کتب و تحقیقات پیشین به استفاده شده است. با استناد به آزمون تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی، الگوی مدیریت رفتار سیاسی در قالب ۳ بعد، و ۱۷ شاخص، به صورت نمودار شماره ۱ نشان داده می‌شود.

نمودار شماره ۱. مدل عملیاتی عوامل موثر بر مدیریت رفتار سیاسی کارکنان



جدول شماره ۴ نشان دهنده اثر متغیرهای نهفته برون‌زا (مدیریت رفتار سیاسی)، بر متغیرهای نهفته درون‌زا (عوامل یک، دو، سه، چهار، پنج) می‌باشد.

جدول شماره ۴. اثر کل متغیرهای نهفته برون‌زا (KSI، $\beta$ ) بر متغیرهای نهفته درون‌زا (ETA، $\eta$ ).			
T	پارامتر استاندارد شده B	برآورد پارامتر	جهت مسیر
			از سازه مدیریت رفتار سیاسی بر
۱۰,۵۱**	۳,۹۴	۳,۹۴	عامل یک (عامل فردی)
۸,۳۳	۰,۱۰	۰,۱۰	عامل دو (عامل مدیریتی)
۸,۸۸	۰,۰۹	۰,۰۹	عامل سه (عامل سازمانی)
۱,۱۹	۰,۰۵	۰,۰۵	عوامل چهار
-۰,۶۶	-۰,۰۱	-۰,۰۱	عامل پنج

P<۰,۰۵\*\*

مقدار  $t$  نشان می‌دهد که اثر کل متغیر مدیریت رفتار سیاسی بر عوامل یک تا سه و با احتمال ۹۵ درصد معنا دار می‌باشد. و عوامل چهار و پنج به دلیل اینکه مقدار  $t$  محاسبه شده کمتر از ۲ می‌باشد، معنا دار نمی‌باشد.

جدول شماره ۵ شاخص‌های نیکویی برازش الگوی حاصل تحلیل عامل تأییدی را که حاکی خوبی برازش الگو با داده‌های مشاهده شده است را نشان می‌دهد. به عبارت دیگر تعریف مدیریت رفتار سیاسی با پنج مولفه در این تحقیق با داده‌ها مطابقت دارد.

جدول شماره ۵. شاخص‌های نیکویی برازش الگوی مدیریت رفتار سیاسی					
مجدور خی CHI-SQUARE	درجه آزادی D.F	سطح معناداری P.VALUE	ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب (RMSEA)	شاخص نیکویی برازش (GFI)	شاخص نیکویی برازش اصلاح شده (AGFI)
۶۹۹٫۴۷	۲۲۵	۰/۰۰۰	۰/۰۵۴	۰/۷۴	۰٫۶۹

مهمترین آماره برازش آماره مجذور خی است. این آماره میزان تفاوت ماتریس مشاهده شده و برآورد شده را اندازه می‌گیرد. عدم معناداری این آماره برازش مدل را با داده‌ها نشان می‌دهد ولی ایراد این آماره حساس بودن نسبت به حجم نمونه است، یعنی در نمونه‌های با حجم بالا امکان عدم معناداری آن کاهش می‌یابد. مقدار کمتر از ۰/۰۵ برای شاخص ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب و مقادیر بالاتر از ۰/۹ برای شاخص نیکویی برازش و شاخص تعدیل شده نیکویی برازش به عنوان ملاکهای انطباق الگو با داده‌های مشاهده شده در نظر گرفته می‌شود.

در نتیجه این مدل برای مدیریت رفتار سیاسی با سه عامل مورد تأیید می‌باشد.

#### ۴- نتیجه‌گیری و بحث

سوال ۱: میزان رفتار سیاسی کارکنان دانشکده‌های فنی و حرفه‌ای استان آذربایجان شرقی به وسیله ۱۹ سوال در قالب پرسشنامه استاندارد رفتار سیاسی ای.جی.دوبرین اندازه‌گیری شده است. با توجه به نتیجه آزمون نسبت، میزان رفتار سیاسی کارکنان دانشکده‌های فنی و حرفه‌ای استان آذربایجان شرقی کمی بالاتر از حد میانگین به دست آمد. لذا لزوم مدیریت رفتار سیاسی کارکنان دانشکده‌های فنی و حرفه‌ای استان آذربایجان شرقی وجود دارد.

سوال ۲: عوامل موثر بر مدیریت رفتار سیاسی با مطالعه کتب، مقالات متعدد، تحقیقات پیشین و کسب نظر از کارشناسان امر به صورت اولیه شناسایی و با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی اکتشافی در سه قسمت عوامل فردی، مدیریتی و سازمانی تقسیم‌بندی گردید. عوامل فردی با واریانس ۱۵/۵۴۷ در اولویت قرار داشت، عوامل مدیریتی با درصد واریانس ۷/۲۶۱ در رتبه دوم و عوامل سازمانی با درصد واریانس ۵/۸۹۳ در رتبه سوم قرار داشت.

سوال ۳: در نهایت الگوی مدیریت رفتار سیاسی کارکنان با ۱۷ عامل در ۳ گروه طراحی گردید. ادبیات تحقیق نیز بیانگر تاثیرگذاری عوامل فردی، مدیریتی و سازمانی بر مدیریت رفتار سیاسی کارکنان است. موضوع مدیریت رفتار سیاسی کارکنان سازمان از جمله موضوعاتی است که دغدغه خاطر مدیران سازمان‌ها بوده است. قدرت و رفتارهای سیاسی جهان با هم عجین شده‌اند و تفکیک آنها از یکدیگر مشکل است. اگر از قدرت برای نفوذ در دیگران به منظور نیل به اهداف سازمانی استفاده شود، کاربرد قدرت مشروعیت می‌یابد، اما به کارگیری آن برای تحقق بخشیدن به اهداف شخصی یادآور رفتار سیاسی است. در دنیای امروز نمی‌توان سازمان‌ها را جدای از رفتارهای سیاسی درون آنها مورد مطالعه قرار داد. از آنجا که امکان حذف رفتارهای سیاسی در سازمان وجود ندارد، لذا آگاهی از نحوه بروز آنها می‌تواند مدیران را در کاهش اثرات مخرب آنها یاری دهد. همچنین مطالعه رفتارهای سازمانی بدون در نظر گرفتن محتوای سیاسی آنها، تنها بخشی از حقیقت را بر ما نمایان می‌سازد. نحوه توزیع منافع و کاستی‌ها، مخفی نگه داشتن شکست‌ها، افشای پیروزی‌ها، حمایت از برخی از افراد یا مخالفت با گروهی دیگر و... متاثر از رفتارهای سیاسی در سازمان است. وقوع رفتارهای سیاسی دارای توزیع یکسانی در همه جای سازمان نیست. در بخش‌های فوقانی سلسله مراتب سازمانی که مدیران از آزادی عمل بیشتری برخوردارند، احتمال بروز رفتارهای سیاسی بیشتر است. به عبارت دیگر هرگاه کارکنان دارای شرح وظایف مشخصی نباشند و رسمیت کمتری اعمال شود، رفتارهای سیاسی نیز شیوع می‌یابد. گرچه نمی‌توان رفتارهای سیاسی را برای همیشه در سازمان ریشه کن کرد، اما می‌توان با مدیریت این رفتارها شامل تشریح وظایف، توسعه ارتباطات و شفافیت اطلاعات، کاهش عدم اطمینان در سیستم و کاهش رقابت، از گسترش آن جلوگیری کرد با توجه به این‌که نتایج تحقیق نشان می‌دهد که عوامل فردی (مشورت با کارکنان، درخواست‌های الهام‌بخش، قدرت مشروع، قدرت تخصص، توانمندسازی کارکنان، سبک رهبری کارمدار، شاخص‌های عینی ارزیابی عملکرد، کاهش عدم اطمینان، استخدام افراد

آزاداندیش)، عوامل مدیریتی (ایجاد سیستم مدیریت باز، تاکتیک‌های فشار، توسل به مقام‌های عالی سازمان)، عوامل سازمانی (سیستم مناسب پاداش، اهداف واضح، اعتمادسازی، واضح‌سازی نقش‌ها، مشخص بودن فرآیندهای تصمیم‌گیری) در مدیریت رفتار سیاسی کارکنان دانشکده‌های فنی و حرفه‌ای استان آذربایجان شرقی موثر می‌باشد، لازم است که به این عوامل سازمان‌ها توجه کافی مبذول فرمایند.

یکی از مهم‌ترین تاکتیک‌های نفوذ در رفتار کارکنان، مشورت است. مشورت کردن یکی از نیازهای ذاتی هر انسان است و می‌توان از آن هنگام تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی، اجرای برنامه و تغییر استراتژی‌ها استفاده کرد. از این‌راه می‌توان در رفتار دیگران نفوذ نمود و نظر آن‌ها را نسبت به برنامه‌های مربوط جلب کرد. بنابراین مدیران بایستی به منظور نفوذ در افراد سازمانی با آنان مشورت کنند. زیرا وقتی مدیران در تصمیم‌گیری‌های اساسی و کلان و تخصصی با کارکنان مشورت نمایند از یک سو برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌ها با دقت عمل بیشتری انجام گرفته و از سوی دیگر ضمانت اجرایی تصمیم‌ها بدون رفتارهای سیاسی منفی از سوی کارکنان تحقق می‌پذیرد. از سوی دیگر اطلاعات و دانش با ارزش در رابطه با کسانی که به آن دانش و اطلاعات نیازمندند، برای فرد قدرت مهارت و تخصص را به همراه خواهد داشت. قدرت سرپرستان ناشی از اطلاعات آنان درباره برنامه‌ها و مسائلی است که کارکنان آنان از آن‌ها بی‌خبرند. امروزه دانش در محیط‌های کاری دارای فناوری سطح بالا به شمار می‌آید. بنابراین مدیران بایستی به علم و دانش و اطلاعات دقیق و به روز و درست مسلح باشند تا بتوانند رفتارهای سیاسی کارکنان را مدیریت نمایند.

همچنین استفاده از شاخص‌های عینی در ارزیابی عملکرد کارکنان باعث می‌شود اعتماد کارکنان به مدیران بیشتر شده و سیستم ارزیابی عملکرد را براساس سازوکار از پیش تعیین شده و استاندارد و علمی قلمداد نمایند. اگر مدیران در ارزیابی کارکنان از شاخص‌ها و ملاک‌های ذهنی استفاده نمایند و ارزشیابی کارکنان را براساس ذهنیت و ادراک خود از رفتار کارکنان سنجش نمایند میزان رضایت شغلی کارکنان و همچنین اعتماد کارکنان به مدیران کاهش یافته و در نتیجه منجر به بروز رفتارهای سیاسی منفی در سازمان و روشن و قابل اندازه‌گیری نخستین خط دفاعی مدیریت در برابر بروز رفتارهای سیاسی منفی در سازمان است و هدف‌های مبهم خواهد شد. با این حال اهداف واضح و پیچیده به‌طوری که سطح آگاهی افراد و گروه‌ها نسبت به آن‌ها پایین‌تر باشد، فعالیت‌های سیاسی را تشدید می‌کند. در راستای نتایج



حاصل از این تحقیق اهداف واضح از عوامل سازمانی مهمی هستند که لزوم توجه بیشتر مدیریت سازمان‌ها را می‌طلبد. هر چقدر اهداف سازمانی شامل اهداف بلندمدت و اهداف کوتاه‌مدت و حتی ماموریت و چشم‌انداز سازمان واضح و مشخص و روشن باشد مسیرهای دستیابی به آن‌ها نیز آسان و با عدم بروز رفتارهای سیاسی منفی همراه خواهد بود. در مقابل هرچقدر اهداف و چشم‌انداز و ماموریت سازمانی پیچیده و مبهم و غیرقابل درک باشد و کارکنان نتوانند به خوبی آن‌را درک کنند رفتارهای سیاسی شدت بیشتری خواهد داشت.

## ۵- پیشنهادات

- در راستای پیاده سازی مدیریت رفتار سیاسی کارکنان، به دانشکده‌های فنی و حرفه‌ای استان آذربایجان شرقی پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد:
- پیشنهاد می‌گردد مدیران با شناسایی علت‌ها و فنون رفتار سیاسی از بروز رفتارهای سیاسی منفی جلوگیری به عمل آورند.
  - پیشنهاد می‌گردد با بالا بردن پیوستگی عاطفی در کارکنان و درگیر کردن بیشتر آن‌ها با اهداف سازمان از بروز رفتارهای سیاسی منفی جلوگیری به عمل آید.
  - پیشنهاد می‌گردد افراد بیش از حد سیاسی هنگام استخدام غربال گردیده و استخدام نشوند.
  - پیشنهاد می‌گردد اهداف و رسالت‌های سازمانی به صورت دقیق و واضح تشریح گردند.
  - پیشنهاد می‌گردد با حذف تبعیض‌ها و ناعدالتی‌ها در محیط کار از رفتارهای سیاسی کارکنان کاسته شود.
  - پیشنهاد می‌گردد کارکنان شایسته شناسایی و مورد تقدیر قرار گیرند و اهتمام به شایسته‌سالاری در سازمان مدنظر قرار گیرد.
  - پیشنهاد می‌گردد نظام پیشنهادات و سیستم مدیریت مشارکتی در سازمان نهادینه شود.
  - پیشنهاد می‌گردد تفویض اختیار به کارکنان از سوی مدیران در محدوده مسئولیت آنان نهادینه گردد.
  - پیشنهاد می‌گردد با لحاظ کردن فاکتورهای افزایش رضایت شغلی کارکنان، از قبیل ارگونومیک کردن محیط کار و تناسب شغل با شاغل میزان رضایت شغلی کارکنان را افزایش داده و در نتیجه از بروز رفتارهای سیاسی منفی جلوگیری به عمل آید.

- پیشنهاد می‌گردد با ایجاد واحدهای مخصوص خلاقیت در سازمان کارکنان به نوآوری و خلاقیت تشویق گردند.
- پیشنهاد می‌گردد سیستم مدیریت باز و ارگانیک و پویا در سازمان ایجاد گردد و در صورت وجود سیستم مدیریت ایستا و مکانیک تمهیدات لازم جهت تبدیل به سیستم ارگانیک، پویا و باز فراهم گردد.
- پیشنهاد می‌گردد تا حد امکان از بوروکراسی‌های زاید اداری کاسته شده و قوانین، مقررات و خط‌مشی‌ها به صورت روشن و واضح تنظیم و تبیین گردد.
- پیشنهاد می‌گردد تا حد امکان مناسب شان و شخصیت کارکنان با آنان برخورد شود.

#### ۱-۵- پیشنهادها برای محققان آتی

۱. با توجه به این که در تحقیق حاضر، از تکنیک عاملی استفاده شده است به محققان دیگر پیشنهاد می‌گردد از تکنیک‌های دیگر از جمله AHP استفاده نمایند.
۲. با توجه به اینکه در تحقیق حاضر متغیر مدیریت رفتار سیاسی براساس نظریه‌ای جی.دوبرین تعریف عملیاتی گردیده است، لذا به محققان آتی پیشنهاد می‌گردد این متغیرها را براساس نظریات دیگر از جمله آلن، فارل و ... مورد بررسی قرار دهند.
۳. با توجه به اینکه در تحقیق حاضر، کارکنان دانشکده‌های فنی و حرفه‌ای استان آذربایجان شرقی مورد مطالعه و بررسی قرار گرفته است لذا به محققان آتی پیشنهاد می‌گردد تا این تحقیق را در رابطه با سایر عوامل و دست‌اندرکاران دانشگاه از جمله مدیران و اساتید مورد بررسی قرار دهند.

#### منابع

۱. احمدی، علی، رفتار سیاسی در سازمان، مجله تدبیر، ۱۳۷۶ و شماره ۷۵: ص ۲۴.
۲. ال‌دفت، ریچارد، تئوری و طراحی سازمان (جلد دوم)، چاپ چهارم، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ۱۳۸۳.
۳. ترنس، آرمیچل، مردم در سازمان‌ها زمینه رفتار سازمانی، چاپ اول، تهران، انتشارات رشد، ۱۳۷۳.

۴. تیزوجی، استیوارت اوت، جی‌ام، شفر، تئوری سازمان استوره‌ها، چاپ دوم، تهران، انتشارات کتاب فرزانه، ۱۳۷۹.
۵. حقیقی، محمدعلی، رحیمی نیک، اعظم، برهانی، بهاء‌الدین، رفتار سازمانی، چاپ چهارم، تهران، انتشارات ترمه، ۱۳۸۴.
۶. رایبیز، استیفن پی، مبانی رفتار سازمانی، چاپ بیست‌وهفتم، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ۱۳۸۶.
۷. رحیم‌نیا، فریبرز، فرزانه حسن‌زاده، ژاله، بررسی نقش تعدیل‌کنندگی عدالت سازمانی بر روابط بین ادراک از فضای سیاسی سازمان و ارتباط‌گریزی افراد، پژوهش‌نامه مدیریت تحول، ۱۳۸۸ و شماره ۲: صص ۲۱-۴۶.
۸. رضائیان، علی، مدیریت رفتارهای سیاسی در سازمان (مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته)، چاپ پنجم، تهران، انتشارات سمت، ۱۳۹۰.
۹. رضائیان، علی، رضایی، عابد، اکبری، خدیجه، به‌کارگیری تدابیر سیاسی بر مبنای سبک‌های حل مسئله (مورد مطالعه: کارمندان دانشگاه شهید بهشتی)، پژوهش‌نامه مدیریت تحول، ۱۳۹۰ و شماره ۵: صص ۱-۲۳.
۱۰. زارعی‌متین، حسن، رفتار سیاسی و نقش آن در سازمان و مدیریت، مجله مجتمع آموزش عالی قم، ۱۳۸۱ و شماره پانزدهم: صص ۲۷-۵۸.
۱۱. زارعی‌متین، حسن، مبانی سازمان مدیریت، چاپ دوم، تهران، انتشارات دانشگاه تهران، ۱۳۸۰.
۱۲. زارعی‌متین، حسن، مدیریت منابع انسانی، چاپ دوم، قم، انتشارات دفتر تبلیغات اسلامی، ۱۳۷۹.
۱۳. سلاجقه، سنجر، پژوهش تحلیلی در زمینه مدیریت رفتار سیاسی در سازمان‌ها، مجله عصر مدیریت، ۱۳۸۶ و شماره چهاردهم: صص ۱۰۲-۱۰۵.
۱۴. شیخ‌زاده، محمد، تاکتیک‌های سیاسی در سازمان، ماهنامه مدیریت دانش سازمانی، ۱۳۸۵ و شماره ۱۹: ص ۱۱.
۱۵. فریدونی، فریدون، مدیریت رفتار سیاسی در سازمان‌ها، توسعه مدیریت، ۱۳۸۳ و شماره پنجاه و شش: صص ۵۶-۵۸.
۱۶. فحیمی، فرزاد، مدیریت رفتار سازمانی، چاپ سوم، تهران، نشر هستان، ۱۳۸۳.

۱۷. فریخ، وندال، سسیل، اچ‌بل، مدیریت تحول در سازمان، چاپ اول، تهران، انتشارات صفار، ۱۳۷۹.
۱۸. فقهی فرهمند، ناصر، مدیریت پایای سازمان، چاپ چهارم، تبریز، انتشارات فروزش، ۱۳۸۲.
۱۹. قلی‌پور سلیمانی، علی، رفتارهای سیاسی در سازمان، مجله تدبیر، ۱۳۸۱ و شماره ۱۲۴: صص ۴۷-۵۰.
۲۰. مشبکی، اصغر، روحانی، محمدحسین، مدیریت رفتار سازمانی، چاپ دوم، تهران، انتشارات اقبال، ۱۳۸۹.
۲۱. مقبل باعرض، عباس، هادوی‌نژاد، مصطفی، رابطه ادراک سیاست سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه‌های دولتی شهر تهران با تبیین نقش تعدیلگر مصونیت سازمانی، پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۱۳۹۰ و شماره ۲: صص ۱۸۱-۲۰۳.
۲۲. منوریان، عباس، علیخانی، فرشاد، مدیریت رفتارهای سیاسی و تعارض‌ها، مدیریت دولتی، ۱۳۸۰ و شماره ۵۱: صص ۷۳-۸۲.
۲۳. مورهدوگریفین، رفتار سازمانی، چاپ هفدهم، تهران، انتشارات مروارید، ۱۳۹۰.
۲۴. مهرانی، بهزاد، مقاله حقوق بشر و فردگرایی (فلسفه و سیاست با تاکید بر منشور جهانی حقوق بشر)، ۱۳۸۵، نشانی اینترنتی در دسترس [www.behzad.mehrani.blogfa.com](http://www.behzad.mehrani.blogfa.com)
31. Allen, Robert et al,(1979), organizational politics and characteristics of its actors, california management review, 36, fall, pp.75-93.
32. Aryee, samuel and xiog chen, zhen,(2004), exchange fairness and employee performance: anexamination of the relationship between organizational politics and procedual justice, organizational behavior and human decision process, 94, march, pp.1-14.
33. Biberman, G,(1985), personality and characteristics work attitudes of persons with high moderate and low political tendencies, psychological reports, October.
34. Blickle, Gerhard and oerder, katharina and k.summers, james,(2010), theimpact of political skill on career success of employees representatives, journal of vocational behavior, 77, may, pp. 383-390.
35. Cetin, munevver and pekince, dilek,(2011), perceived procedural rationality and political behaviours in strategic decision making process and organizational commitment triangle, procedia social and behavioral sciences, 24, September, pp. 1154-1163.
36. Coffey, Robert E and Curtis, w.cook,(1994), management and organizational behavior, boston, Massachusetts, Irwin.

37. Guth, William and Ianc.Macmillan,(1988), strategy implementation versus middle management self interest, strategic management journal, july, pp. 313-327.
38. GREEN BERG, JERALD and A.BARON, ROBERT,(2000), BEHAVIOR in ORGANIZATIONS, new Delhi, prentice Hall of india private limited, Fifth edition.
39. Kreitner, Robert E and Curtis, w. cook,(1994), Management and organizational Behavior, Boston, Massachusetts, Irwin.
40. Luthans, Fred,(2011), Organizational Behavior, Newyork, Mc Graw Hill companies, Ninth edition.

#### یادداشت

۱. Singh
۲. Ferriz & Mintzberg
۳. Blikkle
۴. Exploratory Factor Analysis
۵. Latent
۶. conceptual Model
۷. Factor Analysis Confrimatoryis

