

پیش آینده‌ها و پس آینده‌های رفتار سیاسی در سازمان

محمد فارسی*^۱، مهدی خیراندیش^۲

چکیده	اطلاعات مقاله
<p>وجود رفتارهای سیاسی در هر سازمانی امری طبیعی و غیرقابل اجتناب می‌باشد. رفتارهای سیاسی یکی از واقعیات زندگی در هر سازمان است که بر عملکرد کارکنان و سازمان تاثیرگذار است. آگاهی از پیش آینده‌های و پس آینده‌های رفتارهای سیاسی نقش بسزایی در مدیریت رفتار کارکنان و عملکرد سازمان ایفا می‌کند. پژوهش حاضر پس از بررسی و بیان مفاهیم و نگرش‌ها و انواع رفتارهای سیاسی در سازمان، به شناسایی کلیه پیش آینده‌ها و پس آینده‌های رفتارهای سیاسی با استفاده از تحقیقات داخلی و خارجی می‌پردازد و الگوی تحقیق را شامل ۲۹ مؤلفه پیش آیند در سه دسته اصلی فردی، شغلی و سازمانی و ۱۸ مؤلفه‌های پس آیند در دو دسته فردی و سازمانی ارائه می‌نماید. الگوی تحقیق پس از جمع آوری اطلاعات از یک نمونه ۲۳۴ نفری از جامعه ۶۰۰ نفری با بکارگیری تکنیک معادلات ساختاری و تحلیل مسیر، مورد آزمون و تأیید قرار گرفت.</p>	<p>نوع مقاله: مقاله پژوهشی</p> <p>شاپا الکترونیکی: ۴۵۶۵-۲۷۸۳</p> <p>شاپا چاپی: ۹۷۷۵-۲۰۰۸</p> <p>واژه‌های کلیدی:</p> <p>رفتار سیاسی در سازمان، رفتار سازمانی، عملکرد سازمانی، پیش آمدها و پس آیندها، فرهنگ سازمانی</p>

لطفاً به این مقاله استناد کنید: فارسی، محمد، خیراندیش، مهدی. (۱۴۰۱). پیش آینده‌ها و پس آینده‌های رفتار سیاسی در سازمان. مطالعات رفتاری در مدیریت. ۱۱۳(۳۱): ۷۳-۴۴.

	Creative Commons: CC BY 4.0		
ایمیل: mammad.farsi@gmail.com		* نویسنده مسؤول: محمد فارسی	
ناشر: دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال			

۱- دانشجوی دکتری مدیریت دولتی (رفتار سازمانی) دانشگاه خوارزمی Mammad.farsi@gmail.com

۲- استاد عضو هیئت علمی دانشکده مدیریت دانشگاه شهید ستاری dr.me.kh@gmail.com

مقدمه

میزان بروز رفتارهای سیاسی و گستردگی آنها در سازمان به گونه‌ای است که صاحب‌نظران و دانشمندان مدیریت وجود رفتار سیاسی در سازمان را اجتناب ناپذیر می‌دانند. در پژوهش‌های بسیاری اثبات شده است که رفتارهای سیاسی در سازمان‌ها همه گیر شده است و تمام نتایج پژوهش‌ها نشان از پذیرش گسترده سیاست به عنوان یکی از جنبه‌های قابل توجه از زندگی سازمانی دارد. (هوج و ارتر و ترد وی^۱، ۲۰۰۳) دیویس و گاردنر^۲ (۲۰۰۴) رفتار سیاسی را یک واقعیت از زندگی در هر سازمان می‌دانند. و برخی محققین مانند آنتیک^۳ و همکاران (۲۰۱۰)، معتقدند همه‌ی رفتارها در سازمان سیاسی هستند. تقریباً هر کسی که در هر سازمانی کار می‌کند، با فعالیت‌های سیاسی کارکنان آشناست.

تعاریف مختلفی از رفتارهای سیاسی تاکنون توسط محققین و دانشمندان مطرح شده است در یک تعریف کلی با استفاده از تعاریف موجود می‌توان گفت: رفتارهای سیاسی، رفتارهای منفعت طلبانه‌ای است که از سوی مدیران و کارکنان با هدف کسب قدرت و دستیابی به منابع بروز می‌یابد. این رفتارها جنبه ارادی و آگاهانه دارند و به طور رسمی و اداری در سازمان‌ها ضرورت ندارد.

پرویس^۴ (۲۰۰۴) معتقد است با بررسی رفتارهای مختلف سیاسی‌ای که در سازمان بروز می‌کند می‌توان به این نتیجه دست یافت رفتارهای سیاسی، هم نتایج خوب به بار می‌آورد و هم نتایج بد. طبقه بندی‌های مختلفی برای این گونه رفتارها در نظر گرفته شده است اما از نظر آثار و پیامدها اینگونه رفتارها را به دو جنبه منفی و مثبت تقسیم می‌کنند.

از جنبه منفی، رفتار سیاسی رفتاری مضر و با کارکرد سوء دیده شده است. دانشمندان و محققینی که به تحقیق در این زمینه پرداخته‌اند مانند مینتربرگ، فریس و آنتیک، معتقدند رفتارهای سیاسی و ادراک وجود رفتار سیاسی در سازمان نتایج و آثار منفی برای سازمان و کارکنان به همراه دارد و موجب اضطراب شغلی، کاهش رضایت شغلی، کاهش عملکرد و دیگر آثار منفی می‌شود (فریس و همکاران^۵، ۲۰۰۹).

نمونه رفتارهایی که در این دسته قرار می‌گیرند مانند: ایجاد رابطه غیررسمی، سرزنش، پامال کردن حقوق دیگران، عدم توجه به ضوابط، پنهان کاری، توسل به مقامات بالای سازمان (زارعی متین ۱۳۸۱) شایعه پراکنی، لابی‌گری به هنگام کار، نشت اطلاعات محرمانه درباره فعالیت‌های سازمان و دادن آن به دست رسانه‌های گروهی، پارتی بازی، رأی دادن یا میانجیگری کردن به نفع یا علیه شخصی خاص (رایینز^۶، ۱۳۷۴) می‌باشند.

جنبه دوم رفتارهای سیاسی، رفتارهای سیاسی خنثی و حتی مطلوب و لازم می‌باشند. صاحب‌نظران و محققینی که این جنبه از رفتار سیاسی را بررسی کرده‌اند. آن را مفید و به طور عمده دارای کارکرد دانسته‌اند و از این رو، وجود آنها را برای سازمان دارای برکت می‌دانند (فریس و همکاران، ۲۰۰۲). حل و فصل تضادهای بین گروهی (فریس و تردوی، ۲۰۱۲)، استفاده از تاکتیک‌های سیاسی مثبت تر مثل همکاری، متقاعد کردن منطقی و تبادل نظر (فارل و پترسون^۷، ۱۹۸۲) از جمله رفتارهای سیاسی در این دسته هستند.

پیامدها و نتایج حاصل از رفتارهای سیاسی و ادراک از بروز این رفتارها موجب ایجاد دو نوع دیدگاه عمومی مثبت و منفی به اینگونه رفتارها شده است. اما برداشت عمومی و نظر کلی در مورد سیاست، قطعاً منفی است. (آلن^۸، ۲۰۱۴)

نتایج تحقیقات علمی و پژوهشی نشان می‌دهد که برداشت و نگرش به رفتارهای سیاسی در سازمان عمدتاً منفی و تاریک هستند. لذا به منظور کاهش آثار سو این رفتارها و تعدیل نگرش‌های منفی به این رفتارها، ضروری است مدیران و کارکنان با شناخت

کامل از علل و پیامدهای رفتارهای سیاسی در جهت کاهش آثار منفی آنها گام بردارند. علی‌رغم انجام مطالعاتی در زمینه‌ی رفتارهای سیاسی، تاکنون پژوهشی که پیامدها و پیش‌آیندهای رفتارهای سیاسی در سازمان را بصورت الگویی کامل در سازمان‌های دولتی بررسی نموده باشد. انجام نشده است. لذا این تحقیق با هدف شناسایی این مؤلفه‌های رفتارهای سیاسی در یک سازمان دولتی به اجرا در آمده و نتایج آن می‌تواند بعنوان راهنمایی برای مدیریت بهتر رفتارهای سیاسی و کاهش آثار سوء آن شود.

مبانی نظری پژوهش

تعریف رفتار سیاسی

عمده تعاریف و برداشت‌ها از رفتار سیاسی بر جنبه منفی آن استوار است. و در اکثر تعاریف به این جنبه توجه شده است. از ویژگی‌های مشترکی که از رفتارهای سیاسی در تعاریف قابل برداشت است و در جدول شماره ۱ آمده است می‌توان به ماهیت منفعت طلبانه آن که عمدتاً منافع شخصی را دنبال می‌کند اشاره نمود، این رفتارها جنبه ارادی و آگاهانه داشته و به طور رسمی و اداری در سازمان‌ها توصیه نمی‌شوند.

جدول شماره ۱: تعاریف رفتار سیاسی

منبع	تعریف رفتار سیاسی
زیدی و گول ^۹ ، ۲۰۱۲	فعالیت‌هایی که به کارمندان این امکان را می‌دهند تا بدون نیاز به طی کردن مسیرهای رسمی و اداری مناسب به اهداف خود در سازمان دست یابند
کیتی و پکینگ ^{۱۰} ، ۲۰۱۱	واکنش‌ها و فعالیت‌های رفتاری در جهت حفظ و ارتقاء منافع شخصی
جیم ^{۱۱} ، ۲۰۱۱	مهارت‌های سیاسی عامل مهمی برای کسب منافع شخصی است.
ین و چی ^{۱۲} ، ۲۰۰۹ ویگودا و کوهن ^{۱۳} ، ۲۰۰۲	نفوذ ارادی و آگاهانه افراد یا گروه‌ها به منظور افزایش و حفاظت از منابع خود، که هنگام وجود راه حل‌های متضاد صورت می‌گیرد.
آلکری آلدایز ^{۱۴} ، ۲۰۰۹	نفوذ ارادی و عمدی افراد در موقعیت تضاد، برای افزایش یا حفاظت از منافع خود به منظور به دست آوردن، توسعه و استفاده از قدرت و منابع دیگر برای دستیابی به پیامدهای مورد نظر فرد در موقعیتی که عدم اطمینان در مورد انتخاب‌ها وجود دارد.
فریس و همکاران، ۲۰۰۲	هر اقدامی که قصد نفوذ در دیگران و تحقق منافع شخصی فرد را دارد.
فریس و همکاران، ۱۹۹۱	رفتاری که به طور رسمی اجازه داده نمی‌شود، به طور اداری تأیید نمی‌شود یا به طور گسترده در سازمان پذیرفته نمی‌شود و به معنای تلاش برای حداکثر کردن نفع شخصی، به هزینه سازمان یا اعضای آن است
اشفورس ولی ^{۱۵} ، ۱۹۹۰	رفتارهای سیاسی ماهیتی منفعت طلبانه دارند، اعضای سازمان می‌کوشند با استفاده از تاکتیک‌های گوناگون سیاسی، منافع خود را حفظ کنند یا توسعه بخشند

مورهد و گریفن ^{۱۶} ، ۱۳۷۴	مجموعه فعالیت‌هایی که به وسیله کارکنان برای بدست آوردن، افزایش و بکارگیری قدرت و دیگر منابع انجام می‌شود تا از آن طریق بتوانند در موقعیت‌های عدم اطمینان و ناهماهنگی به هدفهای دلخواه خود برسند
رایینز، ۱۳۷۴	فعالیت‌هایی که به عنوان بخشی از نقش رسمی در سازمان‌ها ضرورت ندارد ولی در امر توزیع مزایا و کاستی‌های درون سازمانی اعمال نفوذ می‌نمایند یا در صدد اعمال نفوذ کردن بر می‌آیند.
جفری ففر ^{۱۷} ، ۱۹۸۱	فعالیت‌هایی که برای کسب قدرت، افزایش و اعمال قدرت و بکارگیری سایر منابع به وسیله اشخاص انجام می‌شود تا از آن طریق بتوانند در موقعیت‌های نامطمئن و آشوب زده به هدف‌های دلخواه خود برسند.
دروری و روم ^{۱۸} ، ۱۹۹۸	رفتارهایی که بر پایه‌ای غیررسمی در داخل سازمان روی می‌دهند و مستلزم اعمال نفوذهای آگاهانه‌ای است که هدف آنها حراست از موقعیت حرفه‌ای افراد یا ارتقای آن در هنگامی است که انجام اقدامات عملی متضادی امکان پذیر باشد.
زارعی متین، ۱۳۸۱	به کارگیری قدرت به منظور اعمال نفوذ بر فرایند تصمیم‌گیری برای رسیدن به نتیجه. اگر منظور از نتیجه، تأمین منافع شخص باشد، از این دیدگاه رفتار سیاسی یعنی فریب و نیرنگ.

انواع رفتارهای سیاسی و مصادیق

فعالیت‌های سیاسی در سازمان طیف گسترده‌ای دارند، برخی از آنها بعنوان رفتار قانونی و بعضی غیرقانونی شناخته شده‌اند. بعضی در جهت تحقق اهداف فردی و بعضی در جهت اهداف و منافع سازمان معرفی شده‌اند. برخی نیز در طبقه اخلاقی و برخی غیر اخلاقی شناخته می‌شوند. در بین مطالعات مختلفی که در مورد رفتار سیاسی انجام شده، متأسفانه مدل جامعی که رفتارهای سیاسی درون سازمان را دسته بندی کرده باشد، به گونه‌ای که مرز مشخصی بین دسته‌ها وجود داشته باشد مشاهده نمی‌گردد در میان طبقه بندی‌های ارائه شده، چارچوب کینیس و همکاران^{۱۹} (۱۹۸۰) بیشترین حمایت پژوهش را دریافت کرده است. فارل و پترسون^{۲۰} (۱۹۸۲) نیز از جمله معدود محققانی هستند که اقدام به دسته بندی رفتارهای سیاسی نموده‌اند. (جعفریانی^{۲۱}، ۲۰۱۲).

تدسکی و ملبرگ^{۲۲} (۱۹۸۴) رفتارهای سیاسی را به دو دسته کلی طبقه بندی می‌کنند: رفتارهای سیاسی انفعالی (واکنشی) آندسته رفتارها در پاسخ به تهدید و کاهش ضرر و زیان احتمالی فردی و یا مانع پیامدهای منفی در آینده است و شامل اعمالی از قبیل اجتناب از اقدام، اجتناب از سرزنش و اجتناب از تغییر هستند. رفتارهای سیاسی فعال شامل اعمالی است که افراد در پاسخ به یک فرصت درک شده نشان می‌دهند تا بر نتایج به نفع خود اثر بگذارند. مانند قاطعیت، خودشیرینی، استدلال، ائتلاف، مبادله و درخواست رو به بالا.

براساس طبقه بندی مدل فارل و پترسون (۱۹۸۲) رفتار مشروع^{۲۳} در سازمان‌ها، رفتاری است که در حیطه قانون و مقررات صورت گرفته باشد. شکایت کردن به سرپرست، رعایت نکردن سلسله مراتب اختیارات، تشکیل ائتلاف‌ها، سخت‌گیری در مقررات و سد کردن راه خط مشی‌های سازمان، نوعی رفتار سیاسی مشروع نامیده می‌شوند. (رضائیان، ۱۳۸۶)

اما رفتاری که باعث نقض قوانین و مقررات سازمانی شده و به شکلی موجب اختلال در فعالیت‌ها می‌شوند. رفتار سیاسی نامشروع^{۲۴} نامیده می‌شود. مانند خرابکاری، اعتراض، شورش، سهل‌انگاری، وظیفه‌نشناسی، پارتی‌بازی، شایعه‌پراکنی و نشت اطلاعات محرمانه. (درگاهی، ۱۳۹۱)

در طبقه‌بندی دیگر رفتارهای سیاسی به رفتارهای سیاسی مثبت و منفی تقسیم می‌شوند. رفتارهای منفی آندسته رفتارها هستند که تنها منافع شخصی در آن تأمین می‌شود و این چیزی نیست که مورد نظر و تأیید سازمان باشد؛ مقصد یا هدف کسی که چنین رفتاری را در پیش می‌گیرد تأمین خواسته‌های شخصی خودش است. (مرتضوی و همکاران، ۱۳۹۳) نمونه اینگونه رفتارها مانند دنبال نمودن بیش از حد نفع شخصی، چاپلوسی، استفاده غالب از تاکتیک‌های مبارزاتی نظیر پنهان‌کاری، غافل‌گیر کردن، حفظ دستور جلسات به صورت محرمانه، مخفی کردن اطلاعات و فریب‌کاری، استفاده غیرقانونی از اختیارات، می‌باشند.

رفتارهای سیاسی مثبت از نظر دفت^{۲۵} (۱۳۷۴) آندسته از رفتارها می‌باشند که به وسیله آن منافع سازمان و گروه‌ها پیگیری می‌شود یا تعارض، تضاد و اختلاف بین گروه‌های ذی‌نفوذ در سازمان را حل می‌گردد. اینگونه از رفتارها از طرف صاحب‌نظران تئوری سازمان و مدیریت توصیه شده و بعنوان مؤلفه‌های شایستگی‌ها و مهارت‌های سیاسی مورد تأکید هستند. گفت و گو، مذاکره و چانه‌زنی، جلب مشارکت و همکاری پرسنل، بسیج افراد در حمایت یا مخالفت با سیاست‌ها، قوانین و اهداف. از جمله رفتارهای سیاسی مثبت هستند. (مرتضوی و همکاران، ۱۳۹۳)

اخلاقی بودن و غیر اخلاقی بودن رفتارهای سیاسی از مهمترین تقسیم‌بندی در این حوزه رفتاری هستند. برای مثال اگر مدیری به اصطلاح بخواد آب را گل‌آلود کند و از این طریق باج‌خواهی کند، کار او غیر اخلاقی محسوب می‌شود، اما اگر این مدیر در مورد بستن یک قرارداد مهم رایزنی و تبادل نظر کند، این کار به هیچ وجه غیر اخلاقی نیست. (درگاهی، ۱۳۹۱)

رعایت اصول اخلاقی در انجام رفتار سیاسی یک اصل است. اما تشخیص دقیق و تفکیک آن به راحتی ممکن نیست. (درگاهی، ۱۳۹۱) در این زمینه تلاش‌هایی صورت گرفته است و اخیراً برخی محققین الگویی اخلاقی در رفتار سازمانی ارائه داده‌اند که تا حدی می‌توان اخلاقی بودن رفتار سیاسی را مشخص نمود. بنابر این الگو رفتاری که به حقوق همه افراد احترام بگذارد و قوانین و مقررات را رعایت کند (خلاف قوانین قضایی نباشد) اخلاقی محسوب می‌شود. (زارعی متین، ۱۳۸۱)

پیشینه تحقیقات پیش‌آیندهای رفتارهای سیاسی

رفتار سیاسی در سازمان متأثر از عوامل و دلایل مختلفی است. با مطالعه تحقیقات صورت گرفته داخلی و خارجی کلیه عواملی مؤثر در شکل‌گیری رفتار سیاسی و برداشت از وجود سیاست در سازمان بررسی شده است.

رابرت مایلز^{۲۶}، در سال ۱۹۸۰ پنج دلیل را به عنوان علت رفتار سیاسی برشمرد و این دلایل شامل «هدف‌های مبهم»، «کمبود منابع»، «تکنولوژی و محیط»، «تصمیم‌های برنامه‌ریزی نشده» و «تغییر سازمانی» است. این دلایل سبب می‌شود که فرد رفتار سیاسی از خود نشان دهد. (گریفن^{۲۷}، ۱۳۸۸)

حقیقی و همکاران (۱۳۸۴) در مطالعات خود عوامل کاهش منابع سازمانی، تغییر الگوی منابع انسانی، فرهنگ‌هایی با اعتماد کم، ابهام در نقش سازمانی، سیستم ارزشیابی نامشخص، سیستم مبتنی بر رأی مردم را از دلایل بروز رفتار سیاسی در سازمان مطرح نموده‌اند.

از نظر هاردی^{۲۸} (۱۹۸۷) رفتار سیاسی به ویژه هنگامی که منابع سازمانی رو به کاهش می‌گذارد یا هنگامی که الگوی توزیع منابع دستخوش تغییر و تحول می‌شود، افزایش پیدا می‌کند.

پون^{۲۹} (۲۰۰۳) معتقد است اگر در فرهنگ سازمانی، اعتماد بین کارکنان کم باشد، ابهام در نقش وجود داشته باشد، نظام ارزشیابی عملکرد کارکنان نامشخص بوده و حتی تصمیم‌گیری مبتنی بر مشارکت جویی و مشارکت پذیری انجام شود، فرصت‌هایی را برای رشد و پرورش رفتار سیاسی فراهم می‌آورد.

عدالت رویه‌ای با مصادیق بی‌طرفی، حق اظهار نظری، فرصت برای شنیدن سخنان و مشارکت نیز از عوامل مؤثر بر رفتار سیاسی شناخته شده است. هنگامی که رویه‌های مورد استفاده برای اتخاذ تصمیم به طور منصفانه درک شوند، فضای کمی برای تصمیم‌گیری اختیاری با توجه به وجود رهنمودها و شفافیت فزاینده درک می‌شود (آتینک و همکاران، ۲۰۱۰).

نتایج برخی تحقیقات حاکی از آن است که کارکنانی که بازخورد سازنده از عملکرد خود دریافت می‌کنند، شفافیت نقش بیشتر و کنترل بیشتری بر محیط کار خود دارند و نهایتاً به برداشت کمتر سیاست می‌انجامد (آتینک و همکاران، ۲۰۱۰)؛ کارکنانی که بازخورد بیشتری دریافت می‌کنند، احتمالاً استانداردهای عملکرد خوب را می‌فهمند و پی می‌برند که عملکرد خوب به پاداش‌های مطلوب می‌انجامد (روزن و همکاران^{۳۰}، ۲۰۰۶).

چونگ^{۳۱} (۲۰۱۰) در تحقیقات خود به این نتیجه دست یافت که در محیط کاری تهدید آمیز و یا در شرایط کاری مبهم، کارکنان برای کسب موفقیت به رفتارهای غیررسمی متوسل می‌شوند (چونگ، ۲۰۱۰) بنابراین به دلیل این عدم اطمینان‌ها و ابهامات، کارکنان به رفتار سیاسی مبادرت می‌ورزند تا نفع شخصی خود را تأمین کنند و عدم اطمینان سازمانی و پیامدهای منفی حاصل از ادراک سیاست سازمانی را کاهش دهند.

نتایج مطالعات و تحقیقات رضائیان (۱۳۸۶) در حوزه رفتارهای سیاسی نشان می‌دهد که فرد با دانش و مهارت بالا و یا فرد با ارتباطات و نفوذ بالا با خارج سازمان کمتر دست به سیاسی کاری نامشروع می‌زند. در مقابل کارکنان کم تجربه و ساده لوح که قضاوت درستی درباره موفقیت خود ندارند بیشتری به رفتار سیاسی دست می‌زنند. افرادی که خود نظارتی زیادی دارند و مرکز کنترل رفتارهای را درونی می‌دانند (خود را مسئول رفتارهایشان می‌دانند) نیاز شدیدی به کسب قدرت دارند و مهارت سیاسی زیادتری دارند و افراد ریاست طلب و قدرت طلب بیشتر دست به سیاسی کاری می‌زنند. (رضائیان، ۱۳۸۶)

تحقیقات در زمینه رفتارهای سیاسی نشان داده است هر چقدر اعتماد بین کارکنان با یکدیگر کمتر باشد، رفتار سیاسی شدت بیشتری خواهید یافت و افراد بیشتری دست به اقدامات نامشروع خواهند زد. بنابراین، اعتمادسازی می‌تواند سطح رفتار سیاسی را در سازمان‌ها کاهش داده و فعالیت‌های نامشروع را متوقف کند. (راما^{۳۲}، ۲۰۱۲)

ویگودا و کوهن (۲۰۰۴) و فریز و همکاران در سال ۲۰۰۲ در زمینه نقش مشارکت در رفتار سیاسی به این نتیجه رسیدند که هنگامی که مشارکت فرد در تصمیم‌گیری افزایش می‌یابد، برداشت از سیاست سازمانی باید کاهش یابد، زیرا مشارکت فرد در تصمیم‌گیری افزایش می‌یابد، برداشت از سیاست سازمانی باید کاهش یابد، زیرا مشارکت ابهام را کاهش و احساس کنترل و انصاف را افزایش می‌دهد (فریز و همکاران، ۲۰۰۲؛ ویگودا و کوهن، ۲۰۰۲).

تحقیقات نشان داده است که فرصت پیشرفت یا ارتقا با فضای سیاسی در سازمان پیوند دارد. فریس و کاکمار^{۳۳} (۱۹۹۲) اگر کارکنان درک کنند که دیگران از طریق سیاسی عمل کردن پیشرفت می‌کنند، احتمالاً خود را بیشتر درگیر رفتار سیاسی می‌کنند (سومیا و پنجنام^{۳۴}، ۲۰۰۸).

دانشمندان مطرح می‌کنند که افرادی که دارای نیاز شدید به قدرت، آزادی عمل، امنیت و قدرت مقام هستند تلاش بیشتری برای به کارگیری رفتار سیاسی به عمل می‌آورند (فرنچ و بل^{۳۵}، ۱۳۹۰)

اوکانر و موریسون^{۳۶} (۲۰۰۱) معتقدند استقلال شغلی به طور منفی با درک فعالیت سیاسی مرتبط است. فقدان استقلال یا تنوع مهارت حاکی از آن است که دیگران کارمند را کنترل می‌کنند و به احساس بی‌قدرتی و افزایش برداشت از سیاست سازمانی می‌انجامد (آتینک و همکاران، ۲۰۱۰).

تمرکز که اشاره به میزان قدرت و کنترل در زنجیره‌ی بالای سازمان دارد (محمد^{۳۷}، ۲۰۰۷). موجب می‌شود رفتار سیاسی به منظور نفوذ بر تصمیم‌گیرندگان بسیار بالا باشد (کاکمار و همکاران^{۳۸}، ۱۹۹۹).

سازمان‌های با رسمیت بالا تمایل به داشتن کارکنانی دارند که شفافیت نقش بالا و دانش و کنترل مناسبی بر محیط خود دارند که این عوامل به درک کمتر سیاست‌ها می‌انجامد. (آتینک و همکاران، ۲۰۱۰).

ویژگی‌های شخصیتی مانند ماکیاول‌گرایی^{۳۹}، خود‌پایشی (خود نظارت) و کانون کنترل^{۴۰} نیز از جمله عوامل مؤثر بر رفتار سیاسی هستند: ماکیاول‌گرایی که دلالت بر استفاده از تاکتیک‌های حيله‌گرانه، منحرفانه و نهانی دارد (بوکانان^{۴۱}، ۲۰۰۸) براساس تحقیقات پژوهشگران از پیش آمدهای رفتار سیاسی محسوب می‌شود. این پژوهشگران ادعا می‌کنند شخصیت‌های ماکیاولی ابتدا به دنبال نفوذ در دیگران با استفاده از فریبندگی و دوستی‌اند و هنگامی که این تلاش‌ها شکست می‌خورد به رفتارهای ماکیاول‌گرایی متوسل می‌شوند (بکسر^{۴۲}، ۲۰۰۴)

همچنین نتایج یک تحقیق نشان داده است که ماکیاول‌گرایی سازمانی از عوامل مهم پیش‌بینی وقوع رفتار سیاسی به شمار می‌آید. (اوکانر و ماریسون^{۴۳}، ۲۰۰۱)

خودپایشی (خودنظارتی) به تمایل و توانایی افراد برای کنترل و تنظیم رفتار خود اشاره دارد، به شیوه‌ای که موجب شود بر برداشتی که دیگران از آنها دارند نفوذ کنند. افراد دارای خودپایشی بالا در رفتار سیاسی مهارت دارند و به نشانه‌های اجتماعی حساس‌اند (اوکانر و ماریسون، ۲۰۰۱).

کسانی که احساس کنترل بیشتری بر خود دارند - کانون کنترل - به اندازه افرادی که احساس کنترل کمتری دارند، احساس درماندگی ندارند و به میزان کمتری سیاست سازمانی را تجربه می‌کنند (اوکانر و ماریسون، ۲۰۰۱). برعکس، افرادی که احساس کنترل کمتری بر کار خود دارند ارتباطی بین رفتار خود و پیامدها درک نمی‌کنند و تصور می‌کنند که پاداش‌ها و تنبیه‌ها نتیجه‌ی نیروهای ناپایدار مانند شانس، احتمال یا هوی و هوس افراد قدرتمند است (بکسر، ۲۰۰۴).

بر مبنای نظریه مبادله رهبر-عضو، رهبران سبک‌مشابهی برای رفتار با زیردستان خود به کار نمی‌گیرند، بلکه با هر زیردستی رابطه یا تبادل متفاوتی برقرار می‌کنند (درویش و فرزانه دخت، ۱۳۸۹). زیردستانی که روابط مبادله‌ای با کیفیت کمتری با سرپرست خود دارند، معتقدند طرفداری نشان داده شده به اعضای درون گروه مبتنی بر عوامل سیاسی و نه شایستگی است، در حالی که اعضای درون گروه معتقدند با آنها کمتر رفتار غیرمنصفانه یا سیاسی صورت می‌گیرد (آتینک و همکاران، ۲۰۱۰).

در پژوهشی که با عنوان "امنیت شغلی و رفتار سیاسی در بخشی رفاه اروپا" توسط مارکس (۲۰۱۰) با هدف بررسی رابطه امنیت شغلی و رفتار سیاسی، در ۱۵ کشور اروپایی انجام شده، ارتباط بین انگیزه‌های ایمنی و اولویت‌های سیاسی و این امر که در کارکنان موقت و دائمی تفاوت دارد و کارکنان موقت به دلیل قرار گرفتن در ریسک‌های بیشتر، با مقوله رفتارهای سیاسی بیشتری درگیر هستند.

از نظر رابطه میان جنسیت و ادراک فضای سیاسی و شکل گیری رفتار سیاسی دروری^{۴۴} (۱۹۹۳) معتقد است که مردان بیش از زنان محیط کار خود را سیاسی تصور می کنند. مردان به دلیل آشنایی و درگیری بیشتر با فضا و رفتار سیاسی در سازمان که منجر به پذیرش آن به عنوان یک بخش طبیعی از زندگی در سازمان می شود، جو فضای سیاسی در سازمان را به هنجارتر و شایع تر از زنان می دانند.

تمرکز بسیار بالا در سازمان که بیان گر آن است که قدرت و کنترل در رأس سازمان متمرکز شده است و کنترل مستقیم کمتری در سطوح پایین تر اعمال می شود بر امکان ظهور بیشتر برای فضای سیاسی مؤثر است. پژوهش های پیشین نشان داده است که با افزایش تمرکز، شواهدی حاکی افزایش فضای سیاسی در سازمان ها به چشم می خورد. رابطه میان سطح سلسله مراتب و فضای سیاسی در سازمان به گونه ایست که رفتار سیاسی بیشتری در سطوح بالاتر سلسله مراتب سازمان ها به نمایش در می آید (فریس و همکاران، ۱۹۹۶).

همچنین مطالعات بین فرهنگی نشان داده اند که تعبیرهای فرهنگ گرا می توانند از عوامل تعیین کننده در پیش بینی چگونگی واکنش نسبت به فضای سیاسی در سازمان باشند، به گونه ای که معلوم شده است ادراک فضای سیاسی بر کارکنان انگلیسی تأثیر قوی تری تا کارکنان اسرائیلی داشته است (ویگودا، ۲۰۰۱).

پیشینه تحقیقات پیامدهای رفتارهای سیاسی

بروز رفتار سیاسی در سازمان و برداشت کارکنان از وجود رفتارهای سیاسی پیامدهای سوء کارکردی و نتایج منفی بسیاری را موجب می گردد. هر یک از مطالعات داخلی و خارجی انجام گرفته در این حوزه، برخی از عوامل مؤثر در ایجاد رفتارهای سیاسی را مورد بررسی قرار داده اند در این مطالعه به آنها پرداخته شده است. اغلب پژوهشگران استدلال کرده اند که ادراک سیاست استرس زا و مضر است و آثار منفی بالقوه ای بر حوزه گسترده ای از پیامدهای کاری و فردی دارد (هاجکینسون و فورد، ۲۰۰۸). فریز و همکاران (۱۹۸۹) حداقل سه پاسخ بالقوه برای ادراک محیط سازمانی سیاسی عنوان کردند. کارکنان ممکن است سازمان را ترک کنند، در سازمان بمانند ولی در سیاست درگیر نشوند، یا ممکن است در سازمان بمانند و فعالیت سیاسی انجام دهند. براساس این تمایز، کارکنانی که محیط سازمان را به عنوان سیاسی ادراک می کنند اغلب آن را استرس آور، مبهم و ناامید کننده می دانند. آنهایی که تصمیم گرفته اند بمانند و در سیاست درگیر شوند، ممکن است تلاش کنند میزانی از کنترل بر محیط سازمانی به دست آورند (جعفریانی و همکاران، ۲۰۱۲).

بودلا و همکاران^{۴۶} (۲۰۱۴) براساس نتایج تحقیقات خود، اعلام داشتند در محیط های سیاسی افراد رفتار خود را تغییر داده و رفتار شهروندی را کاهش داده بیشتر درگیر فعالیت های خود ارتقایی می شوند. همچنین با اتلاف منابع، کاهش تسهیم اطلاعات، تضعیف عوامل حیاتی سعی در کاهش رفتار شهروندی سازمانی دارند.

ویگودا و کوهن (۲۰۰۲) با مطالعه میدانی در میان کارکنان و سرپرستان فرمانداری دریافتند که سیاست شناسی سازمانی با تعهد سازمانی رابطه منفی، با منفی کاری کارکنان و تمایل به خروج از سازمان رابطه مثبت و با عملکرد کارکنان رابطه منفی دارد. نتایج پژوهش ها نشان می دهد که رفتار سیاسی در سازمان با تعهد سازمانی رابطه منفی دارد (الماز و همکاران، ۲۰۱۴) و ادراک فضای سیاسی در سازمان با تعهد سازمانی رابطه منفی دارد (تقی زاده مطلق، ۱۳۹۳) یعنی رفتار سیاسی در محیط کار تعهد زیردستان را کاهش می دهد. برداشت از سیاست موجب کاهش رضایت شغلی، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی، عملکرد وظیفه ای و افزایش فشار روان شناختی می شود (میلر و همکاران، ۲۰۰۸).

در تحقیق صورت گرفته مقبل باعرض و هادوی نژاد (۱۳۹۰) با موضوع "رابطه ادراک سیاست سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه‌های دولتی شهر تهران: تبیین نقش تعدیل‌گر معنویت سازمانی" مشخص شد معنویت سازمانی رابطه منفی بین ادراک سیاست سازمانی و رفتارهای شهروندی سازمانی را به طور معناداری تعدیل می‌کند.

پيامدهای غیر کارکردی رفتار سیاسی بر کارکنان شایسته هنگامی که کارمندی به پست با مسئولیت بالاتر ارتقا می‌یابد، در شرایطی که افراد شایسته‌تری وجود دارند برای فرد و سازمان بسیار زیاد است. اگر کارمند شایسته احساس کند سیاست‌های سازمانی او را فریب داده است، ممکن است واکنش‌های منفی مانند نارضایتی، دل‌سردی، اضطراب و جابجایی نشان دهد (کاکمار، ۱۹۹۹). بوزمان و همکاران^{۴۹} (۱۹۹۶) و کروپازانو و همکاران^{۵۰} (۱۹۹۷) در بیشتر تحقیقات و مطالعات اخیر خود نشان داده‌اند که وجود رفتارهای سیاسی، تمایل به جابه‌جایی و انصراف و کناره‌گیری از کار را در بین کارکنان افزایش می‌دهد (به نقل از رحمان سرشت و همکاران). در مطالعه هادوی نژاد و دیگران (۱۳۸۸) با استفاده از روش‌های کمی (رگرسیون تعدیل شده سلسله مراتبی) نتیجه گرفتند سیاست پیشگی مدیران، رابطه ادراک از سیاست در سازمان و مقاومت‌های شناختی و عاطفی کارکنان را در برابر تغییر تشدید می‌کند.

از دیگر مطالعات در زمینه آثار ادراک فضای سیاسی در سازمان، مطالعه رحیم‌نیا و حسن‌زاده (۱۳۸۸) است. نتایج تحقیق آنها، تأثیر مستقیم ادراک از فضای سیاسی در میزان ارتباط‌گریزی را تأیید کرد.

به اعتقاد پارکر و همکاران^{۵۱} (۱۹۹۵) کارکنانی که محیط کار خود را سیاسی‌تر می‌پندارند، فضای خلاقیت و نوآوری را بسته‌تر می‌بینند. نتایج تحقیقات فانی و همکاران (۱۳۹۳) نشان می‌دهد برداشت از سیاست موجب کاهش رضایت شغلی، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی، عملکرد و وظیفه‌ای و افزایش فشار روان شناختی می‌شود.

همچنین صیف و همکاران (۱۳۹۳) در مطالعه‌ای به این نتیجه رسیدند که بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی رابطه‌ی مثبت و معنادار وجود دارد. از سوی دیگر، افرادی که احساس بی‌عدالتی می‌کنند به احتمالی بیشتر سازمان ۱۳ را رها خواهند کرد یا سطوح پایین از تعهد سازمانی را از خود نشان می‌دهند.

در محیطی که آکنده از رفتار سیاسی است ممکن است به جابه‌جایی، کاهش کیفیت کار، عدم تحقق اهداف (آلکری آلدایز، ۲۰۰۹)، و کاهش عملکرد کارکنان و افزایش استرس و فشار روانی بینجامد (ویگودا، ۲۰۰۶).

نتایج بعضی از پژوهش‌ها نشان می‌دهد که بین رفتار سیاسی کارکنان در سازمان‌ها با تعهد، عملکرد و رضایت شغلی آنها رابطه‌ی منفی وجود داشته و با کم‌کاری کارکنان و تمایل آنها به خروج از سازمان رابطه‌ی مثبت دارد. هم‌چنین، میزان ارتباط‌گریزی کارکنان از جلسات با ادراک آنها از فضای سیاسی سازمان نسبت مستقیمی را نشان می‌دهد (رحمان سرشت و فیاضی، ۱۳۷۸) و (رحیم‌نیا و حسن‌زاده، ۱۳۸۸).

براساس نتایج تحقیقات چانگ و همکاران (۲۰۰۹) سیاست سازمانی ادراک شده اعتقاد فرد به توانایی خود برای رسیدن به اهداف شخصی و حرفه‌ای را محدود می‌کند. در تحقیقات دیگری اعلام شده اگر کارکنان درک کنند که دیگران از طریق سیاسی عمل کردن پیشرفت می‌کنند، احتمالاً خود را بیشتر درگیر رفتار سیاسی می‌کنند (سومیا و پنچنتم، ۲۰۰۸).

فریز و همکارانش (۱۹۸۹) بیان می‌کنند که در مقابل سیاست‌های ادراک شده، واکنش‌های مختلفی وجود دارد. افزایش عجین شدن با شغل، افزایش اضطراب شغلی و یا کاهش رضایت شغلی از این دسته عوامل هستند.

دروری (۱۹۹۳) در پژوهش خود به وجود رابطه‌ی منفی بین انگاشت سیاست سازمانی و تعهد سازمانی اشاره می‌کند. به اعتقاد او سیاست‌شناسی سازمانی، اثر مخرب بر کارکنان سطوح پایین‌تر دارد، ولی بر کارکنان سطوح بالا اثر منفی ندارد، زیرا کارکنان سطوح پایین‌تر به دلیل فقدان پایگاه‌های قدرت و ابزارهای مؤثر نفوذ، سیاست‌شناسی سازمانی را منبع ناکامی و سرخوردگی تلقی و مقابل چنین فضایی با بروز نگرش‌های منفی نسبت به سازمان واکنش نشان می‌دهند.

تحقیقات فریس و کاکمار (۱۹۹۲) نشان داد که هر چه انگاشت کارکنان از سیاست‌شناسی سازمانی بیشتر باشد، از نظر آنها عدالت، انصاف و برابری در سازمان در سطوح پایین‌تری وجود دارد.

هادی زاده مقدم و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان رهیافت راهبردی تاکتیک‌های سیاسی در سازمان نشان دادند که با افزایش تمایل به رفتار سیاسی، نوآوری حرفه‌ای کارکنان کاهش می‌یابد. اگرچه نمی‌توان رفتارهای سیاسی را در سازمان از بین برد، اما مانورهای سیاسی را می‌توان کنترل کرد.

پیش‌آیندهای رفتارهای سیاسی

ادبیات مربوط به این حوزه نشان می‌دهد که ویژگی‌های مختلف فردی و شغلی و شرایط محیطی متفاوت در سازمان منجر به بروز رفتارهای سیاسی می‌شوند. هر یک از مطالعات داخلی و خارجی انجام گرفته در این حوزه، برخی از عوامل مؤثر در ایجاد رفتارهای سیاسی را مورد بررسی قرار داده‌اند. و تاکنون مطالعه جامعی که همه عوامل مؤثر را در یک سازمان دولتی بررسی نموده باشد انجام نگرفته است. پس از بررسی تحقیقات داخلی و خارجی انجام گرفته در پیشینه این تحقیق پیش‌آمدهای رفتارهای سیاسی شناسایی و در سه سطوح شغلی، فردی و سازمانی دسته‌بندی شدند. این عوامل و پیش‌آمدها در جدول شماره ۲ نمایش داده شده‌اند.

جدول شماره ۲: پیش‌آیندهای رفتار سیاسی

ردیف	پیش‌آیند	نوع	محقق
۱	ماکیاول‌گرایی	فردی	اوکانرو ماریسون، ۲۰۰۱- بکسر، ۲۰۰۴
۲	خودپایینی (خود نظارتی) بالا	فردی	اوکانرو ماریسون، ۲۰۰۱- رضائیان، ۱۳۸۶
۳	افراد با کانون کنترل درونی (LOC)	فردی	اوکانرو ماریسون، ۲۰۰۱- بکسر، ۲۰۰۴
۴	کم‌تجربگی و ساده‌لوحی	فردی	رضائیان، ۱۳۸۶
۵	یافتن فرصت پیشرفت	فردی	چونگ ۲۰۱۰- فریس و کاکمار
۶	ادراک پیشرفت دیگران از راه رفتار سیاسی	فردی	سومیا و پنجتام، ۲۰۰۸
۷	میل به قدرت، آزادی عمل	فردی	فرنچ و بل، ۱۳۹۰- رضائیان، ۱۳۸۶
۸	جنسیت (علاقه‌مندی مردان به رفتارهای سیاسی)	فردی	دروری، ۱۹۹۳- فریس و همکاران، ۱۹۹۶
۹	فقدان استقلال شغلی	شغلی	آتینک و همکاران، ۲۰۱۰- اوکانرو ماریسون، ۲۰۰۱
۱۰	عدم دریافت بازخورد سازنده	شغلی	روزن و همکاران، ۲۰۰۶- آتینک و همکاران، ۲۰۱۰
۱۱	رابطه و تعامل کم با سرپرست	شغلی	آتینک و همکاران، ۲۰۱۰

۱۲	ابهام در نقش	شغلی	پون ۲۰۰۳-آتینک و همکاران، ۲۰۱۰
۱۳	نظام ارزشیابی عملکرد نامشخص	شغلی	پون، ۲۰۰۳-رابینز، ۱۳۷۴
۱۴	افزایش تمرکز	شغلی	فریس و همکاران، ۱۹۹۶
۱۵	وضعیت استخدامی (کارکنان موقت بیشتر از دائم)	شغلی	مارکس، ۲۰۱۰
۱۶	رسمیت پایین	سازمانی	آتینک و همکاران، ۲۰۱۰
۱۷	وجود ناعدالتی و درک آن	سازمانی	آتینک و همکاران، ۲۰۱۰
۱۸	کمبود یا عدم مشارکت در تصمیم‌گیری	سازمانی	فریس و همکاران، ۲۰۰۲-ویگودا و کوهن، ۲۰۰۲
۱۹	اهداف مبهم سازمانی	سازمانی	رابرت مایلز، ۱۹۸۰
۲۰	کمبود منابع	سازمانی	হারدی، ۱۹۸۷-رابرت مایلز، ۱۹۸۰-پون، ۲۰۰۳
۲۱	تغییرات سریع تکنولوژی و محیط	سازمانی	رابرت مایلز، ۱۹۸۰
۲۲	فرایند تصمیم‌گیری نامشخص و بدون برنامه	سازمانی	رابرت مایلز، ۱۹۸۰-زارعی متین، ۱۳۸۱
۲۳	فرهنگ‌های سازمانی با اعتماد کم	سازمانی	راما، ۲۰۱۲-پون، ۲۰۰۳
۲۴	سطوح سلسله مراتب بالا (سطوح مدیران)	سازمانی	فریس و همکاران، ۱۹۹۶
۲۵	فرهنگ ملی و قومی (افزایش رفتار سیاسی در برخی)	سازمانی	ویگودا، ۲۰۰۱
۲۶	عدم ارزش دهی به زحمات و نبود اطمینان در ارزش دهی	سازمانی	چونگ، ۲۰۱۰
۲۷	تغییر ساختار، مدیر و...	سازمانی	رابرت مایلز، ۱۹۸۰
۲۸	شرایط محیط بیرونی ناپایدار	سازمانی	زارعی متین، ۱۳۸۱
۲۹	سیستم مبتنی بر رأی‌گیری	سازمانی	حقیقی و همکاران، ۱۳۸۸

پس‌آیندهای رفتار سیاسی

با مطالعه و بررسی پژوهش‌های داخلی و خارجی پس‌آیندها و نتایج بروز رفتارهای سیاسی در سازمان و ادراک کارکنان از وجود این رفتارها در سازمان در ۲ دسته سازمانی و فردی طبقه‌بندی شدند. طی بررسی صورت گرفته تاکنون مطالعه جامعی که همه آثار و پس‌آیندهای رفتارهای سیاسی را در یک سازمان دولتی بررسی نموده باشد انجام نگرفته است.

جدول شماره ۳: پس‌آیندهای رفتار سیاسی

ردیف	پیش‌آیند	نوع	محقق
۱	کاهش رضایتمندی	فردی	هوچ وارتر و ترد وی، ۲۰۰۳-رحمان سرشت و فیاضی، ۱۳۷۸-رحیم نیا و حسن زاده، ۱۳۸۸-فانی و همکاران، ۱۳۹۳-میلر و همکاران، ۲۰۰۸-فریز و همکاران، ۱۹۸۹

۲	کاهش تعهد	فردی	هوچ وارتر و ترد وی، ۲۰۰۳- رحمان سرشت و فیاضی، ۱۳۷۸- رحیم نیا و حسن زاده، ۱۳۸۸- فانی و همکاران، ۱۳۹۳- میلر و همکاران، ۲۰۰۸- ویگودا و کوهن، ۲۰۰۲- می یر و همکاران، ۱۹۹۱- دروری، ۱۹۹۳- تقی زاده مطلق، ۱۳۹۳
۳	افزایش تنش شغلی	فردی	هوچ وارتر و ترد وی، ۲۰۰۳
۴	ارتباط گریزی	فردی	رحمان سرشت و فیاضی، ۱۳۷۸- رحیم نیا و حسن زاده، ۱۳۸۸
۵	افزایش فشار روان شناختی	فردی	فانی و همکاران، ۱۳۹۳- میلر و همکاران، ۲۰۰۸
۶	افزایش غیبت- ترک کار	فردی	آلکری آلدایز، ۲۰۰۹- فریز و همکاران، ۱۹۸۹- بوزمان و همکاران، ۱۹۹۶- کروپازانو و همکاران، ۱۹۹۷- ویگودا و کوهن، ۲۰۰۲- چونگ، ۲۰۱۰- صیف و همکاران، ۱۳۹۳
۷	آثار منفی و مخرب بر کارکنان سطوح پایین	فردی	دروری، ۱۹۹۳
۸	برداشت ناعدالتی و نابرابری	فردی	فریز و همکاران، ۱۹۸۹
۹	استرس	فردی	فریز و همکاران، ۱۹۸۹- هاجکینسون و فورد، ۲۰۰۸
۱۰	عدم خود باوری و خودکارآمدی	فردی	چانگ و همکاران، ۲۰۰۹
۱۱	تشدید مقاومت‌های شناختی و عاطفی در برابر تغییر	فردی	هادوی نژاد و همکاران، ۱۳۸۸
۱۲	دلسردی و ناامیدی افراد شایسته	فردی	کاکمار، ۱۹۹۹- جعفریانی، ۲۰۱۲
۱۳	کاهش عملکرد و اثربخشی	سازمانی	هوچ وارتر و ترد وی، ۲۰۰۳- رحمان سرشت و فیاضی، ۱۳۷۸- رحیم نیا و حسن زاده، ۱۳۸۸- فانی و همکاران، ۱۳۹۳- میلر و همکاران، ۲۰۰۸- ویگودا و کوهن، ۲۰۰۲- می یر، ۱۹۹۱- ویگودا، ۲۰۰۶- بکسر، ۲۰۰۴- آلکری آلدایز، ۲۰۰۹- جیم و همکاران، ۲۰۱۱
۱۴	کاهش رفتار شهروندی	سازمانی	میلر و همکاران، ۲۰۰۸- مقبل باعرض و هادوی نژاد، ۱۳۹۰- فانی و همکاران، ۱۳۹۳
۱۵	منفی کاری و کارشکنی کارکنان	سازمانی	ویگودا و کوهن، ۲۰۰۲
۱۶	کاهش خلاقیت و نوآوری	سازمانی	(پارکر و همکاران، ۱۹۹۵)- هادی زاده مقدم و همکاران، ۱۳۸۹
۱۷	عدم تحقق اهداف سازمانی	سازمانی	آلکری آلدایز، ۲۰۰۹
۱۸	ترغیب به کار سیاسی و تغییر الگوی فرهنگ سازمان	سازمانی	(جعفریانی و همکاران، ۲۰۱۲)- (فریز و همکاران، ۱۹۸۹)

روش پژوهش

تحقیق حاضر به دلیل کاربرد در حوزه مدیریت رفتار و منابع انسانی، تحقیقی کاربردی است و الگویی در اختیار مدیران قرار می‌دهد که عوامل مؤثر در بروز رفتارهای سیاسی و اثرات رفتارهای سیاسی در سازمان را شناخته و راهکارهای مدیریتی در کاهش آثار منفی این رفتارها را بکار گیرند. این تحقیق از نظر گردآوری داده‌ها، تحقیقی توصیفی از نوع پیمایشی و همبستگی است. تحقیق بصورت کمی انجام گرفته و به تبیین روابط علی میان متغیرها براساس مدل سازی معادلات ساختاری پرداخته است. جامعه آماری پژوهش کلیه کارمندان و مدیران استانداری همدان به تعداد ۶۰۰ نفر می‌باشند. نمونه آماری نیز با استفاده از جدول مورگان ۲۳۴ نفر در نظر گرفته شد.

گردآوری داده‌ها از طریق پرسشنامه و سؤالات پرسش نامه پس از مرور ادبیات تحقیق و شناسایی مؤلفه‌های پیش آمد و پیامد تحقیق، در دو بخش پیش آمد ها به تعداد ۲۸ سؤال (۸ سؤال مربوط به عوامل فردی، ۸ سؤال مربوط به مؤلفه‌های شغلی و ۱۳ سؤال مربوط به مؤلفه‌های سازمانی) و در بخش پیامدها به تعداد ۱۸ سؤال (۱۲ سؤال مربوط به مؤلفه‌های فردی و ۶ سؤال مربوط به مؤلفه‌های سازمانی) توسط محقق ساخته و به تأیید صاحب‌نظران و اساتید مربوطه رسید. پرسشنامه بر پایه مقیاس ۵ طیفی لیکرت از طیف کاملاً موافق تا کاملاً مخالف طراحی شدند.

در بررسی روایی پرسشنامه از روایی محتوا و روایی سازه استفاده شده است. روایی محتوا به این مطلب اشاره می‌کند که نمونه سؤال‌های مورد استفاده در آزمون تا چه حد معرف کل جامعه سؤال‌هایی ممکن است که می‌توان از محتوا یا موضوع مورد نظر تهیه کرد. در بررسی روایی محتوا ابتدا پرسشنامه تحقیق به تأیید صاحب نظران امر و اساتید دانشگاهی رسیده است تا در صورت هر گونه مشکلی در پرسشنامه، اصلاحات لازم صورت گیرد.

داده‌های گردآوری شده در این پژوهش با استفاده از دو نرم افزار اس پی اس و لیزرل تجزیه و تحلیل شدند. در این پژوهش بررسی پایایی و روایی از نرم افزار اس پی اس و برای بررسی میزان تأثیر متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته از روش مدل سازی معادلات ساختاری (تحلیل عاملی تاییدی و تحلیل مسیر) با استفاده از نرم افزار لیزرل استفاده شده است.

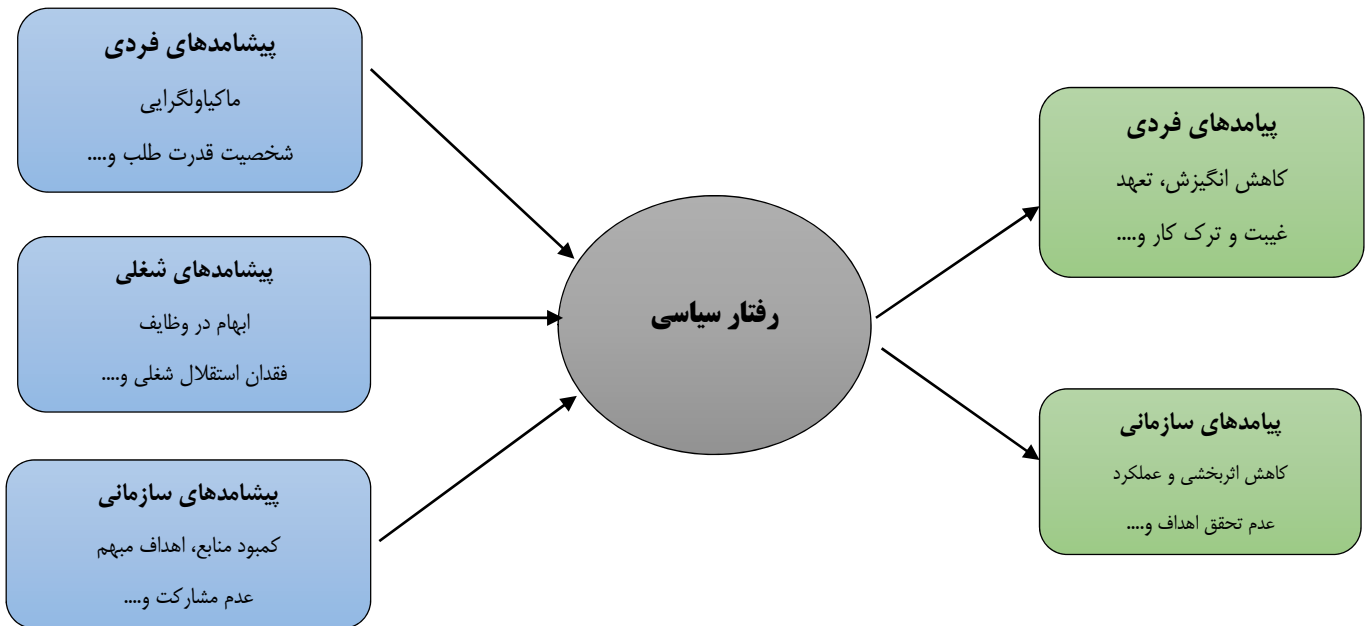
در این پژوهش جهت سنجش پایایی پرسشنامه‌ها از الفای کرونباخ استفاده شده است. نتایج پایایی پرسشنامه در جدول ۴ قابل مشاهده است.

جدول شماره ۴: ضرایب پایایی پرسشنامه‌ها

متغیرها	مؤلفه‌ها	ضریب الفای کرونباخ
پیش آمد	شغلی	۰.۷۸۵
	فردی	۰.۸۳۲
	سازمانی	۰.۷۹۱
پیامد	فردی	۰.۸۲۱
	سازمانی	۰.۷۹۵

با توجه به جدول ۴ مشاهده می‌شود که تمامی ضرایب الفای کرونباخ از 0,7 بیشتر است که بیانگر مناسب بودن و بالا بودن پایایی پرسشنامه‌ها و قابل اعتماد بودن آن است.

الگوی پیشنهادی پژوهش مطابق شکل شماره ۱ است.



شکل شماره ۱: الگوی پیشنهادی تحقیق

سؤال اصلی پژوهش

- ۱- پیش آینده‌های رفتار سیاسی در یک سازمان دولتی کدام است؟
- ۲- پس آینده‌های رفتار سیاسی در یک سازمان دولتی کدام است؟

یافته‌های پژوهش

برای بررسی مشخصات جمعیت شناختی پاسخ دهندگان از آمار توصیفی استفاده شده است. تحلیل توصیفی اطلاعات جمعیت شناختی افراد به این صورت است: ۷۶.۲ درصد مرد و ۲۳.۸ درصد زن - سن افراد ۶.۴۸ درصد کمتر از ۳۰ سال، ۴۰.۵۷ درصد بین ۳۱ تا ۴۰ سال، ۳۸.۱ درصد بین ۴۱ تا ۵۰ سال و ۱۴.۸۶ درصد بیش از ۵۰ سال - ۶۰.۵ درصد تحصیلات کارشناسی و ۳۹.۴ درصد کارشناسی ارشد - سابقه کاری ۸۱۹ درصد کمتر از ۵ سال، ۱۸.۸۶ درصد بین ۵ تا ۱۰ سال و اکثر پاسخگویان (۴۰ درصد) ۱۰ تا ۲۰ سال.

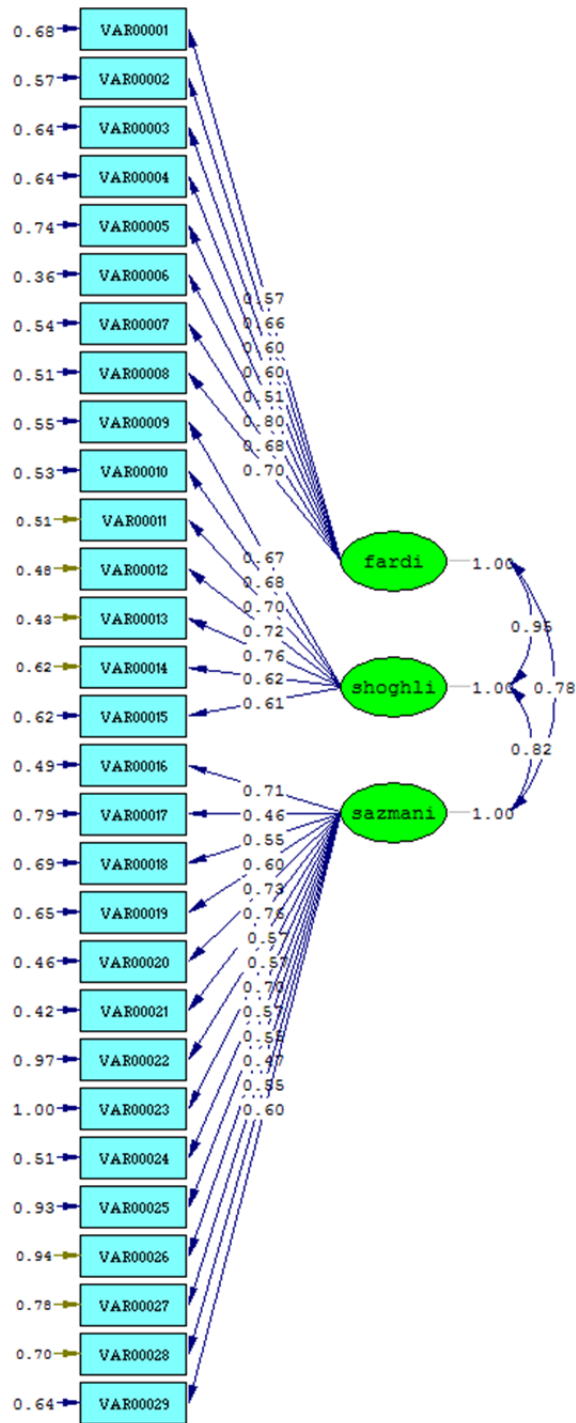
براساس آزمون تی تک نمونه‌ای، بین میانگین همه عوامل با نمره شاخص ۳ اختلاف معنی داری در سطح معنی داری ۹۵ درصد بدست آمد.

جدول ۵: نتایج مربوط به آزمون تی تک نمونه‌ای

متغیرها	مؤلفه‌ها	میانگین	انحراف معیار	درجه آزادی	تفاوت میانگین	اماره تی	سطح معنی داری
پیش آمد	شغلی	3.15	0.66	۲۳۳	۰.۱۵	3.495	0.001
	فردی	3.122	0.74	۲۳۳	۰.۱۲۲	2.532	0.012
	سازمانی	3.373	0.542	۲۳۳	۰.۳۷۳	10.519	0
پیامد	فردی	۳.۲۶۳	۰.۷۲۲	۲۳۳	۰.۲۶۳	۴.۳۵۹	0
	سازمانی	۳.۸۱۹	۰.۶۰۱	۲۳۳	۰.۸۱۹	2.785	0.006

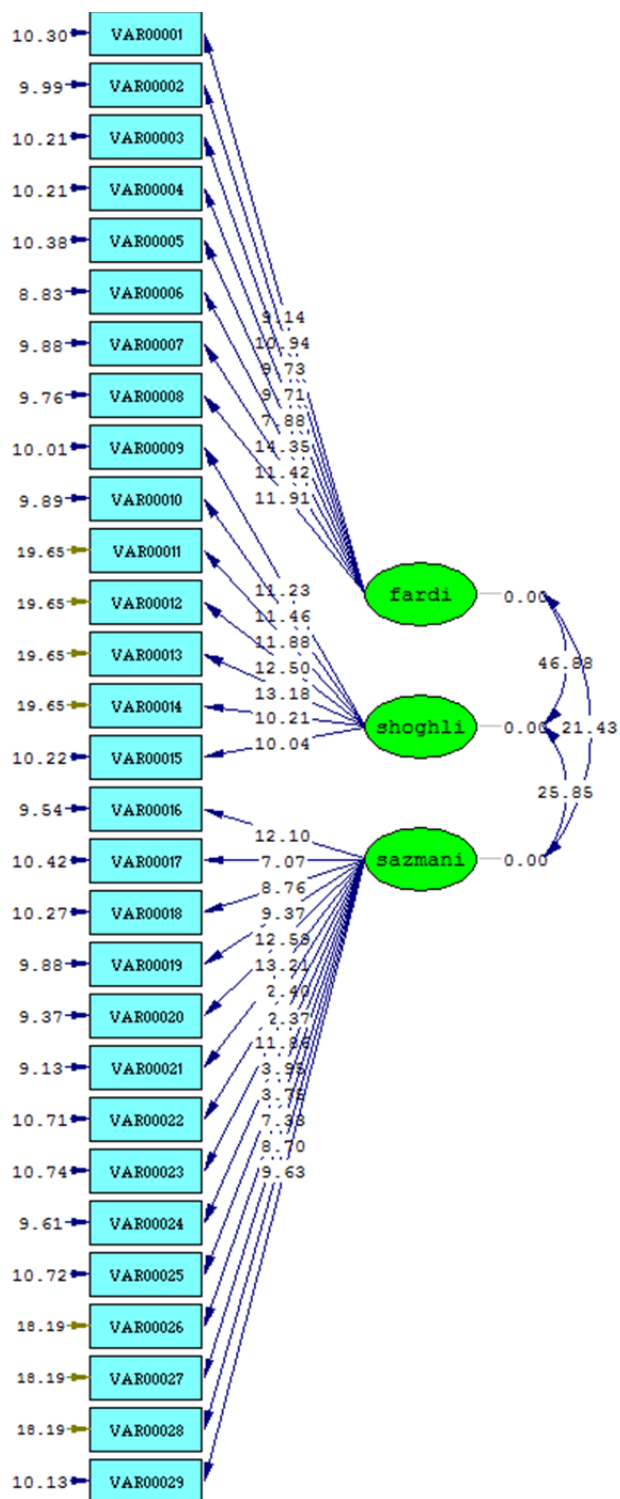
معادلات اندازه گیری شده

به منظور تحلیل ساختار درونی پرسش نامه و کشف عوامل تکیل دهنده هر سازه یا متغیر مکنون، از ابزار تحلیل عاملی تأییدی استفاده می‌شود. تحلیل عاملی تأییدی سازه‌های تحقیق به صورت زیر در نرم افزار لیزرل قابل مشاهده است.



Chi-Square=1224.45, df=379, P-value=0.00000, RMSEA=0.044

شکل ۲. تحلیل عامی تاییدی پیش ایند ها با ضرایب استاندارد



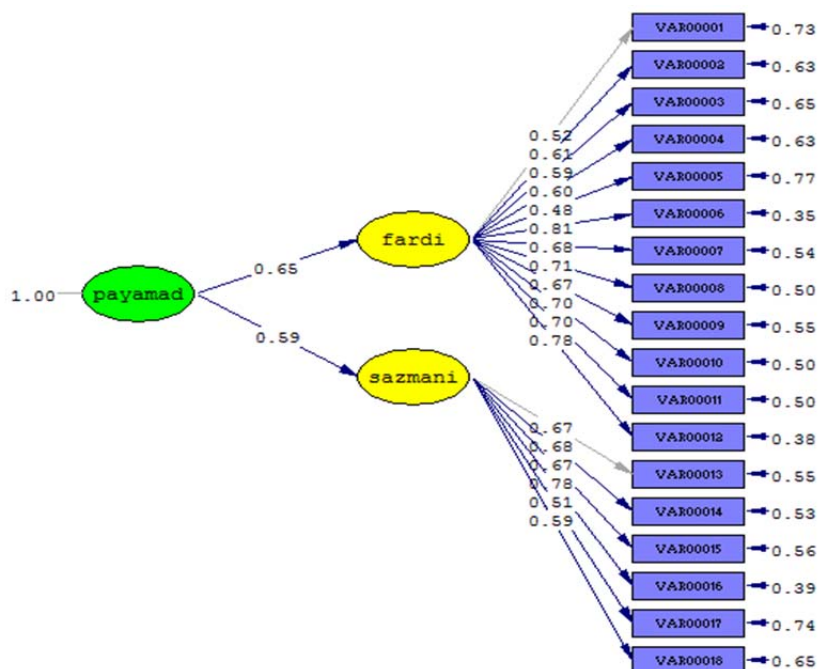
Chi-Square=1224.45, df=379, P-value=0.00000, RMSEA=0.044

شکل ۳. تحلیل عاملی تاییدی پیش آینده‌ها با مقادیر معنی داری

جدول شماره ۶- بارهای عاملی و مقادیر معنی داری مدل پیش ایندها

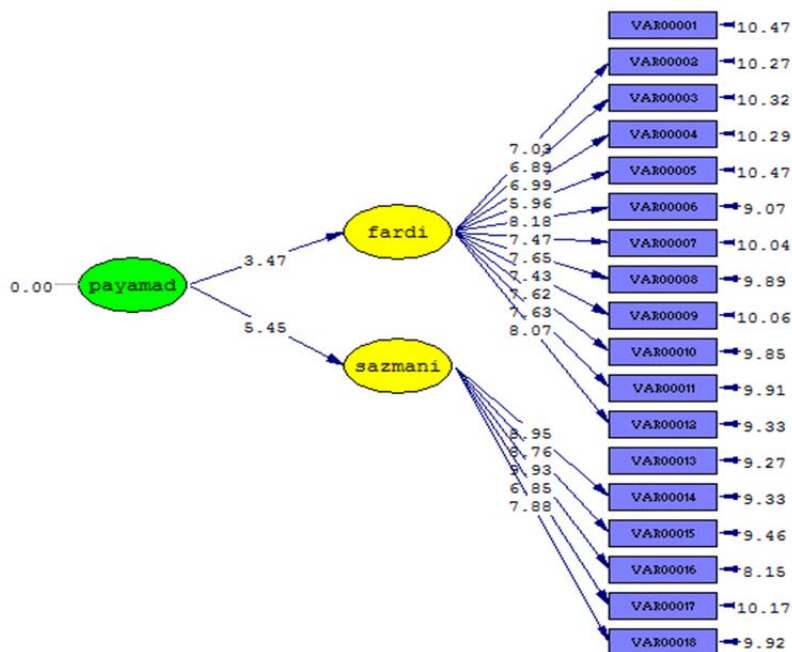
مقادیر معنی داری	بارعاملی	متغیر	سؤالات	طبقه پیش آمد
۹.۱۴	۰.۵۷	ماکیاول گرایی	S1	فردی
۱۰.۹۴	۰.۶۶	خودپایشی (خود نظارتی) بالا	S2	
۹.۷۳	۰.۶	افراد با کانون کنترل درونی (LOC)	S3	
۹.۷۱	۰.۶	کم تجربگی و ساده لوحی	S4	
۷.۸۸	۰.۵۱	یافتن فرصت پیشرفت	S5	
۱۴.۳۵	۰.۸	ادراک پیشرفت دیگران از راه رفتار سیاسی	S6	
۱۱.۴۲	۰.۶۸	میل به قدرت، آزادی عمل	S7	
۱۱.۹۱	۰.۷	جنسیت (علاقتمندی مردان به رفتارهای سیاسی)	S8	
۱۱.۲۳	۰.۶۷	فقدان استقلال شغلی	S9	شغلی
۱۱.۴۶	۰.۶۸	عدم دریافت بازخورد سازنده	S10	
۱۱.۸۸	۰.۷	رابطه و تعامل کم با سرپرست	S11	
۱۲.۵	۰.۷۲	ابهام در نقش	S12	
۱۳.۱۸	۰.۷۶	نظام ارزشیابی عملکرد نامشخص	S13	
۱۰.۲۱	۰.۶۲	افزایش تمرکز	S14	
۱۰.۰۴	۰.۶۱	وضعیت استخدامی (کارکنان موقت بیشتر از دائم)	S15	
۱۲.۱	۰.۷۱	رسمیت پایین	S16	سازمانی
۷.۰۷	۰.۴۶	وجود ناعدالتی و درک آن	S17	
۸.۷۶	۰.۵۵	کمبود یا عدم مشارکت در تصمیم گیری	S18	
۹.۳۷	۰.۶	اهداف مبهم سازمانی	S19	
۱۲.۵۹	۰.۷۳	کمبود منابع	S20	
۱۳.۲۱	۰.۷۶	تغییرات سریع تکنولوژی و محیط	S21	
۲.۴	۰.۵۷	فرایند تصمیم گیری نامشخص و بدون برنامه	S22	
۲.۳۷	۰.۵۷	فرهنگ‌های سازمانی با اعتماد کم	S23	
۱۱.۸۶	۰.۷	سطوح سلسله مراتب بالا (سطوح مدیران)	S24	
۳.۹۵	۰.۵۷	فرهنگ ملی و قومی (افزایش رفتار سیاسی در برخی)	S25	
۳.۷۵	۰.۵۶	عدم ارزش دهی به زحمات و نبود اطمینان در ارزش دهی	S26	
۷.۳۸	۰.۴۷	تغییر ساختار، مدیر و...	S27	
۸.۷	۰.۵۵	شرایط محیط بیرونی ناپایدار	S28	
۹.۶۳	۰.۶	سیستم مبتنی بر رأی گیری	S29	

با توجه به نتایج جدول بالا، بارهای عاملی مربوط به پیش آمده‌های فردی و سازمانی و شغلی در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی داری می‌باشند.



Chi-Square=342.32, df=133, P-value=0.00000, RMSEA=0.051

شکل ۴. تحلیل عاملی تاییدی پیامدها با ضرایب استاندارد



Chi-Square=342.32, df=133, P-value=0.00000, RMSEA=0.051

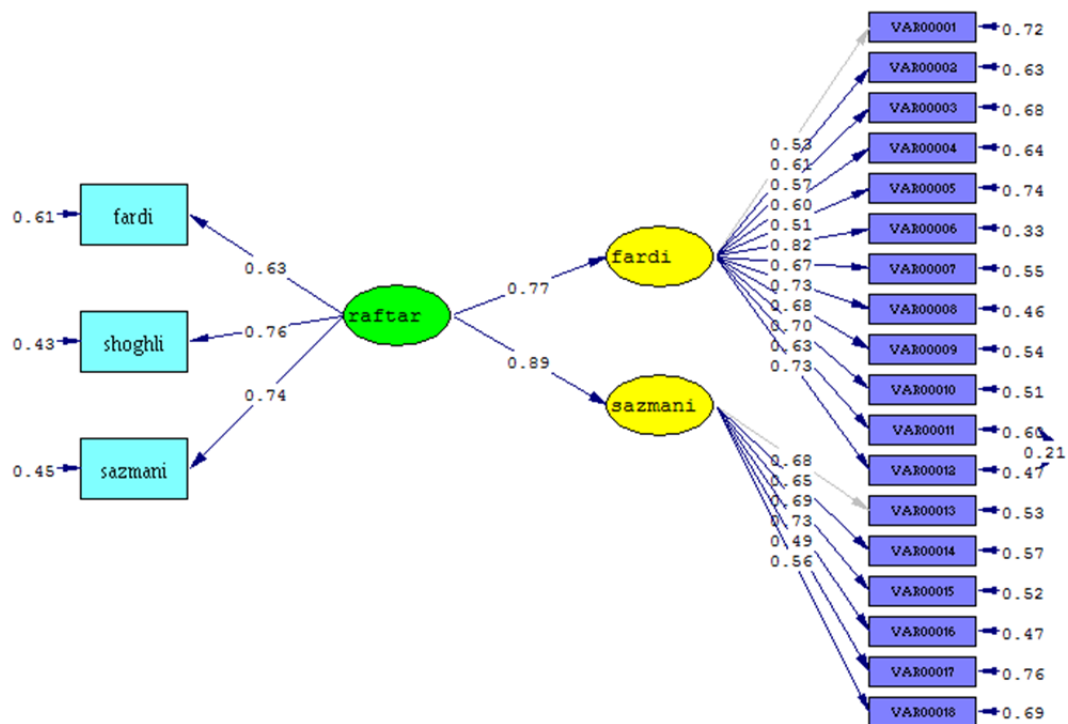
شکل ۵. تحلیل عاملی تاییدی پیامدها با مقادیر معنی داری

جدول شماره ۷ - بارهای عاملی و مقادیر معنی داری مدل پیامدها

طبقه پیامد	سؤالات	متغیر پیامد	بارعاملی	مقادیر معنی داری
فردی	S1	کاهش رضایتمندی	۰.۵۲	۸.۶۵
	S2	کاهش تعهد	۰.۶۱	۷.۰۳
	S3	افزایش تنش شغلی	۰.۵۹	۶.۸۹
	S4	ارتباط گریزی	۰.۶	۶.۹۹
	S5	افزایش فشار روان شناختی	۰.۴۸	۵.۹۶
	S6	افزایش غیبت- ترک کار	۰.۸۱	۸.۱۸
	S7	آثار منفی و مخرب بر کارکنان سطوح پایین	۰.۶۸	۷.۴۷
	S8	برداشت ناعدالتی و نابرابری	۰.۷۱	۷.۶۵
	S9	استرس	۰.۶۷	۷.۴۳
	S10	عدم خود باوری و خودکارآمدی	۰.۷	۷.۶۲
	S11	تشدید مقاومت‌های شناختی و عاطفی در برابر تغییر	۰.۷	۷.۶۳
S12	دلسردی و ناامیدی افراد شایسته	۰.۷۸	۸.۰۷	
سازمانی	S13	کاهش عملکرد و اثربخشی	۰.۶۷	۸.۷۴
	S14	کاهش رفتار شهروندی	۰.۶۸	۸.۹۵
	S15	منفی کاری و کارشکنی کارکنان	۰.۶۷	۸.۷۶
	S16	کاهش خلاقیت و نوآوری	۰.۷۸	۹.۹۳
	S17	عدم تحقق اهداف سازمانی	۰.۵۱	۶.۸۵
	S18	ترغیب به کار سیاسی و تغییر الگوی فرهنگ سازمان	۰.۵۹	۷.۸۸

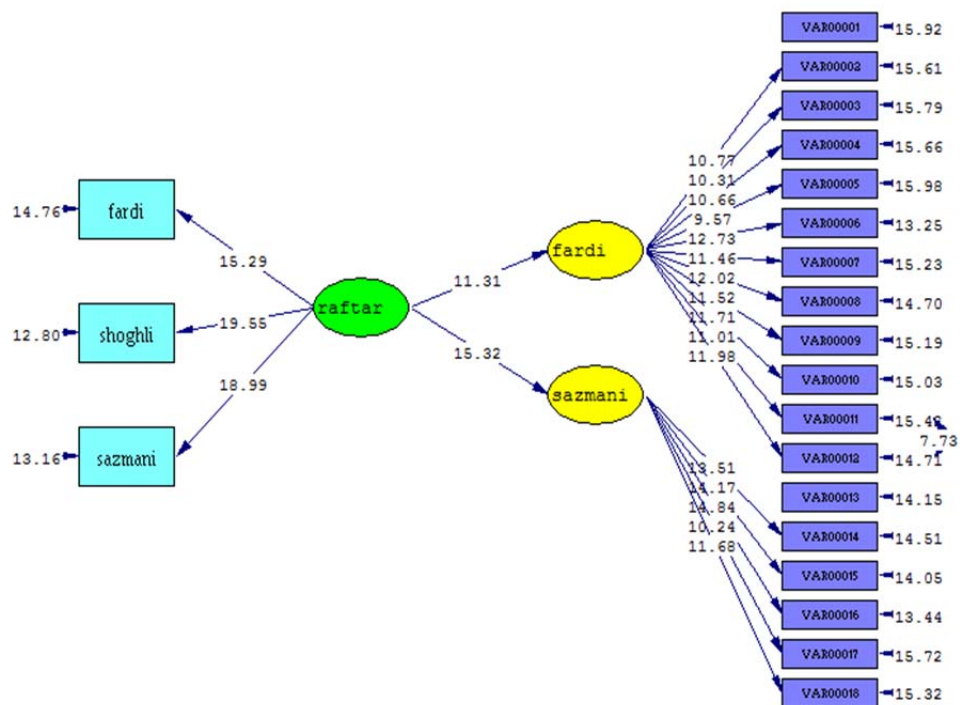
با توجه به نتایج جدول بالا، بارهای عاملی مربوط به پیامدهای فردی و سازمانی در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی داری می‌باشند.

با توجه به مقادیر معنی داری در شکل‌های تحلیل عاملی تاییدی، مشخص است که تمامی شاخص‌های پرسشنامه از روای سازه برخوردار بوده‌اند (بالاتر بودن مقادیر معنی داری از ۱.۹۶).



Chi-Square=408.84, df=186, P-value=0.00000, RMSEA=0.061

شکل ۶. شکل تحلیل مسیر با ضرایب استاندارد



Chi-Square=408.84, df=186, P-value=0.00000, RMSEA=0.061

شکل ۷. شکل تحلیل مسیر با مقادیر معناداری

در جدول شماره ۸ زیر ضرایب استاندارد و مقادیر معناداری برای هر یک از روابط در مدل تحقیق قابل مشاهده می‌باشند. با توجه به جدول مشخص است که تمامی روابط معنی دار بوده‌اند.

جدول شماره ۸ - وضعیت معناداری روابط در مدل تحقیق

روابط	نوع آزمون	ضریب استاندارد	مقادیر معنی داری
پیش آمدهای فردی بر رفتار سیاسی	تحلیل مسیر	۰.۶۳	۱۵.۲۹
پیش آمدهای شغلی بر رفتار سیاسی	تحلیل مسیر	۰.۷۶	۱۹.۵۵
پیش آمدهای سازمانی بر رفتار سیاسی	تحلیل مسیر	۰.۷۴	۱۸.۹۹
رفتار سیاسی بر پیامدهای فردی	تحلیل مسیر	۰.۷۷	۱۱.۳۱
رفتار سیاسی بر پیامدهای سازمانی	تحلیل مسیر	۰.۸۹	۱۵.۳۲

نیکویی برازش مدل تحقیق

با اجرای آزمون مدل سازی معادلات ساختاری در نرم افزار، شاخص‌های برازشی ارائه می‌گردند که نشان می‌دهند تا حدی مدل مفهومی مورد ادعا به وسیله داده‌های تجربی برازش می‌شود. بر خلاف آزمون‌های مرسوم آماری که با یک آماره مورد تأیید و یا رد قرار می‌گیرند، در مدل سازی معادلات ساختاری، دسته‌ای از شاخص‌ها معرفی می‌شوند. وضعیت شاخص‌های برازش برای مدل مفهومی پژوهش در جدول ۹ آورده شده است.

جدول شماره ۹ - خروجی مدل اولیه پژوهش

گروه بندی شاخص‌ها	نام شاخص	مدل اولیه	برازش قابل قبول
شاخص‌های برازش مطلق	سطح تحت پوشش کای اسکوتر	۰/۰۰۰	$P > 5\%$
	شاخص نیکویی برازش	۰/۹۵۷	$GFI > 90\%$
	شاخص نیکویی برازش اصلاح شده	۰/۹۴۶	$AGFI > 90\%$
شاخص‌های برازش تطبیقی	شاخص برازش هنجار شده	۰/۹۱۶	$NFI > 90\%$
	شاخص برازش تطبیقی	۰/۹۷۸	$CFI > 90\%$
	شاخص برازش نسبی	۰/۹۲۸	$RFI > 90\%$
	شاخص برازش افزایشی	۰/۹۲۳	$IFI > 90\%$
شاخص‌های برازش مقتصد	شاخص برازش مقتصد هنجار شده	۰/۵۸۱	$PNFI > 50\%$
	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	۰/۰۶۱	$RMSEA < 10\%$
	کای اسکوتر بهنجار شده به درجه آزادی	۲/۱۹	مقدار بین یک تا هشت

همان طور که در جدول ۹ مشخص است همه شاخص‌های برآزش مدل از وضعیت مناسبی برخوردار هستند. به عنوان مثال سطح معناداری کای اسکوئر مدل از ۵ درصد کمتر است و این نشان از آن دارد که داده‌های تجربی به نحو مناسبی از مدل مفهومی پژوهش حمایت می‌کنند. همچنین مقدار ریشه میانگین مربعات خطای برآورد نیز کمتر از ۱۰ درصد است و این شاخص نیز برآزش مدل را تأیید می‌کند.

نتیجه گیری

یافته‌های پژوهش در زمینه پیش آمده‌ها و پیامدهای رفتار سیاسی (که در جدول شماره ۲ و ۳ استخراج و به تحقیق گذاشته شد) همسو با نتایجی است که در تبیین روابط میان هر یک از متغیرها به طور جداگانه در تحقیقات بدست آمده است.

برای مثال بررسی تأثیر عوامل فردی مانند (ماکیاول گرایی، خود نظارتی بالا و مرکز کنترل درونی) بر بروز رفتار سیاسی در سازمان با مطالعه اوکانرو و ماریسون (۲۰۰۱) و باکسر (۲۰۰۴) همخوانی دارد. تأثیر یافتن فرصت پیشرفت بر بروز رفتار سیاسی با مطالعه چونگ (۲۰۱۰) و فریس و کاکمار (۱۹۹۲) همخوانی دارد. تأثیر عدم دریافت بازخور سازنده بر شکل گیری رفتار سیاسی با مطالعه آتینک و همکاران (۲۰۱۰) و روزن و همکاران (۲۰۰۶) همسو است.

تأثیر ابهام در نقش بر رفتار سیاسی با مطالعات پون (۲۰۰۳) و آتینک و همکاران (۲۰۱۰) همخوانی دارد. تأثیر عدم مشارکت در تصمیم گیری بر شکل گیری رفتار سیاسی با مطالعات فریس و همکاران (۲۰۰۲) و ویگودا و کوهن (۲۰۰۲) و تأثیر کمبود منابع با مطالعات هاردی (۱۹۸۷) و رابرت مایلز (۱۹۸۰) و پون (۲۰۰۳) همسو است. اثر فرهنگ سازمانی (با اعتماد کم بین کارکنان) بر رفتار سیاسی با مطالعات راما (۲۰۱۲) و پون (۲۰۰۳) همخوانی دارد. همچنین یافته‌های پژوهش در زمینه پیامدهای رفتار سیاسی همسو با نتایجی است که در تبیین روابط میان هر یک از متغیرها به طور جداگانه در تحقیقات بدست آمده است.

برای مثال از نتایج منفی و مخرب بروز رفتارهای سیاسی در سازمان و ادراک وجود این رفتارها بر سازمان کاهش رضایتمندی، کاهش تعهد و است که با مطالعات هوچ و ارتر و ترد وی (۲۰۰۳)، رحمان سرشت و فیاضی (۱۳۷۸)، رحیم نیا و حسن زاده (۱۳۸۸)، فانی و همکاران (۱۳۹۳) و میلر و همکاران (۲۰۰۸) همخوانی دارد.

تأثیر رفتار سیاسی و ادراک از آن بر کاهش عملکرد اثرگذار است که با مطالعات هوچ و ارتر و ترد وی (۲۰۰۳)، رحمان سرشت و فیاضی (۱۳۷۸)، رحیم نیا و حسن زاده (۱۳۸۸)، فانی و همکاران، ۱۳۹۳، میلر و همکاران (۲۰۰۸)، ویگودا (۲۰۰۶)، ویگودا و کوهن (۲۰۰۲)، باکسر (۲۰۰۴)، جیم و همکاران (۲۰۱۱) و آلکری آلدایز (۲۰۰۹) همسو است.

تأثیر وقوع رفتارهای سیاسی بر کاهش خلاقیت و نوآوری با مطالعات پارکر و همکاران (۱۹۹۵) و هادی زاده مقدم و همکاران، ۱۳۸۹ و تأثیر رفتار سیاسی بر کاهش رفتار شهروندی با مطالعات میلر و همکاران (۲۰۰۸) و فانی و همکاران (۱۳۹۳) همسو هستند.

با توجه به آثار و پیامدهای مخرب رفتارهای سیاسی بدست آمده در مدل پیش آینده‌ها و پیامدهای رفتار سیاسی در سازمان (مانند کاهش رضایت شغلی، کاهش تعهد، کاهش رفتار شهروندی، کاهش اعتماد سازمانی و....) که با تحقیقات علمی انجام گرفته

همخوانی داشتند، مدیران بایستی با انجام اقدامات پیشگیرانه از آثار منفی این رفتارها بکاهند. در این راستا توصیه‌های زیر قابل طرح و اجراست.

همانطور که در تحقیق مشخص شد عدم مشارکت از مهمترین عوامل شکل‌گیری رفتار سیاسی و به دنبال آن آثار منفی این رفتارهاست لذا مدیران باید کارکنان را در تصمیم‌های سازمانی مشارکت دهند چرا که از طریق مشارکت دادن افراد در تصمیم‌گیری، عدم اطمینان آنها کاهش می‌یابد. کارکنان باید فعالانه در فرایند هدف‌گذاری نقش ایفا کنند. از طریق این دو ابزار کارکنان احساس می‌کنند از فعالیت‌های درون سازمان کنار گذاشته نشده‌اند. مدیریت سازمان باید سعی نماید همه‌ی گروه‌ها به قدرت و شایستگی خود پی ببرند و با توجه به آن در تصمیمات مشارکت داده شوند. در سطح کلان جامعه نیز بسیاری تصمیم‌ها از جمله انتخاب افراد برای پست‌های مهم نتیجه توجه به منافع گروه‌ها و احزاب سیاسی است. نکته مهم این است که این تصمیمات سیاسی در انتخاب افراد، توأم با شایسته سالاری در ابعاد مختلف باشد. در این صورت می‌توان انتظار داشت که عملکرد مطلوب حاصل خواهد شد.

عدم تعامل و رابطه با مدیر نیز منجر به برداشت از سیاست و آثار منفی آن می‌گردد. محققان نشان داده‌اند که عدم تعهد سازمانی، تنش و قصد جابجایی برای افرادی که از روابط رهبر-عضو بهتری برخوردارند، کمتر از آنهاست که کیفیت این روابط برای آنها نازل‌تر است. لذا در این راستا ایجاد ارتباط اجتماعی صمیمانه بین مدیر و کارکنان متناسب با بلوغ شخصیتی آنها در کاهش برداشت از سیاست و وقوع رفتار سیاسی اثربخش است و ضروری است مدیران مهارت‌های برقراری ارتباط مؤثر با کارکنان را فراگیرند.

وجود ابهام در سازمان در اهداف، وظایف از مهمترین عوامل شکل‌گیری رفتار سیاسی است. ابهام و سردرگمی در منجر به سطح بالایی از نگرانی در فرد و این احساس که در سازمان نقش کلیدی و موثری ندارد شده و این به نوبه خود منجر به تلاش کمتر برای حمایت از سازمان و سیاست‌های آن می‌شود، لذا مدیران باید اطمینان یابند که کارمندان وظایف و نقش‌های سازمانی خود را کاملاً درک کرده‌اند. در این راستا باید مدیران اطلاعات مورد نیاز کارکنان برای انجام کار را به طور شفاف در اختیار آنان قرار دهند، تا احتمال برداشت از سیاست و ارتکاب چنین رفتاری کم‌رنگ می‌شود. اجرای روشن و بی‌ابهام قواعد و مقررات مربوط به رفتارهای مناسب، جای اندکی برای تعبیر و تفسیرهای متفاوت باقی می‌گذارد. توصیه دیگر آن است که مشاغل را به گونه‌ای طراحی شوند که همکاری میان کارکنان نه تنها مطلوب بلکه ضروری باشد. این کار موجب خواهد شد که افراد با یکدیگر کار کنند و در این روند اثرات منفی فشارهای عصبی کاری به حداقل خواهد رسید.

عدم بازخورد مؤثر و مورد انتظار کارمندان از عامل‌های اصلی شناخته شده در شکل‌گیری رفتارهای سیاسی می‌باشد. در این خصوص لازم است مدیران بازخورد مناسب از نحوه‌ی انجام وظایف کارکنان ارائه دهند تا آنها شفافیت نقش بیشتر و ابهام در نقش کمتری را تجربه کنند و با ارزیابی عملکرد دقیق بهترین سیستم‌های جبران خدمت و پاداش را برای قدردانی و ایجاد انگیزه در کارکنان طراحی و پیاده‌سازی کنند.

کاهش امنیت شغلی و موقعیت کاری کارکنان نیز از عوامل بروز رفتارهای سیاسی و پیامدهای ناشی از آن است. بنابراین مدیران ارشد سازمان همواره باید سعی کنند که امنیت شغلی کارکنان خود را جهت بهبود در رفتار شهروندی سازمانی و مدیریت بهتر رفتار سیاسی تأمین نمایند (از طریق ایجاد جو عاطفی مطلوبی در بین اعضاء و کارکنان، توجه به مسائل انگیزشی، استفاده از تصمیم‌گیری مشارکتی و...)

در یک نتیجه گیری کلی می‌توان گفت: رفتارهای سیاسی در سازمان از بین نمی‌رود و رفتار سیاسی مانند سایر جنبه‌های پویای سازمانی، فراگرد ساده‌ای نیست ولی در هر صورت، هدف از انجام‌دادن آن‌ها رسیدن به قدرت و امتیاز و ارتقا است؛ بنابراین، مدیران باید با شناخت کامل سازمان خود و نیز شناخت رفتارهای سیاسی کارکنان سازمان، اینگونه رفتارها را کنترل کنند و از آن برای تحقق اهداف سازمانی بهره ببرند و از آثار سو آن بر سازمان و کارکنان بکاهند.

یادداشت‌ها

1. Hochwarter & Treadway
2. Davis & Gardner
3. Ethnic
4. Provis
5. Ferris et al
6. rabinz
7. Farrell & Peterson
8. Allen
9. Zaidi & Gull
10. Ceti & Pekince
11. Jam
12. Yen&chih-chin
13. Vigoda & Cohen
14. Ulkeryildiz
15. Ashforth & Lee
16. Griffin & Moorhead
17. Jeffrey Pfeffer
18. Drory & Room
19. Kipnis & et al
20. Farrell & Patterson
21. Jafariani
22. Tedeschi, & Melburg
23. Legitimate Political Behavior
24. Illegitimate Political Behavior
25. Daft
26. Robert Mile
27. Griffin
28. Hardy
29. Poon
30. Rosen & et al
31. Cheong
32. Rama
33. Ferris & Kacmar
34. Sowmya & Panchanatham
35. French & Bell
36. O'Conner & Morrison
37. Mohammad
38. Kacmar
39. machiavellianism

40. Locus of control
41. Buchanan
42. Baxer
43. O'Conner & Morrison
44. Drory
45. Hodgkinson & Ford
46. Bodla & et al
47. Yilmz & et al
48. Miller et al
49. Bozeman et al
50. Cropanzano, Howes, Grandey & Toth
51. parker et al

منابع

- امیرخانی، ط. و پورعزت، ع.ا. (۱۳۸۷). تأملی بر امکان توسعه سرمایه اجتماعی در پرتو عدالت سازمانی در سازمان‌های دولتی. نشریه مدیریت دولتی، ۱ (۱): ۱۹-۳۲.
- پورعزت، ع.ا.؛ احسانی مقدم، ن.؛ یزدانی، ح.ر.؛ فائز، ک. (۱۳۹۲). تحلیل مقایسه‌ای نقش ابعاد گوناگون عدالت در جو سازمان و وفاداری سازمانی: پژوهشی پیرامون یک سازمان فناوری اطلاعات. نشریه مدیریت دولتی، ۵ (۱): ۶۵-۸۸.
- تقی زاده مطلق، محمد (۱۳۹۳). تأثیر روابط تعاملی فرد با سرپرست و همکاران و جایگاه فرد در سلسله مراتب بر ادراک فضای سیاسی در سازمان. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، ۱ (۶): ۱۵۷-۱۷۴.
- حقیقی و همکاران، مدیریت رفتار سازمانی، چاپ چهارم. تهران: ترمه؛ ۱۳۸۴.
- درگاهی، حسین، (۱۳۹۱)، قدرت و رفتار سیاسی در سازمان: اخلاقی یا غیر اخلاقی، مجله اخلاق پزشکی، دوره پنجم، شماره ۷ درویش، ح؛ فرزانه دخت، ن. (۱۳۸۹). (رابطه رهبر- پیرو) در ایجاد انرژی و بروز خلاقیت در محیط کاری، نشریه مدیریت دولتی، ۲ (۵): ۲۱-۳۸.
- رایینز، استیفن پی (۱۳۷۴). کتاب رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، جلد اول، دوم و سوم.
- رحمان سرشت ج، فیاضیم. رابطه بین انگاشت قدرت و سیاست شناسی با تعهد و عملکرد کارکنان. پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی «ویژه مدیریت» ۱۳۷۸؛ سال ۸ (شماره ۲۹): ۷۳-۹۶.
- رحیم نیا، فربرز، و فرزانه حسن زاده، ژاله. (۱۳۸۸). بررسی نقش تعدیل کنندگی عدالت سازمانی بر رابطه بین ادراک از فضای سیاسی سازمان و ارتباط گریزی افراد. پژوهش نامه مدیریت تحول (پژوهش نامه مدیریت)، ۱ (۲): ۲۱-۴۶.
- رضائیان، علی (۱۳۸۶)، مدیریت رفتار سیاسی در سازمان، انتشارات سمت
- زارعی متین، حسن، (۱۳۸۱) رفتار سیاسی و نقش آن در سازمان و مدیریت، مجله مجتمع آموزش عالی قم
- سیاهکل محله، حاتم، رضائی، سجاده، کوچکی نژاد، لیلا و یوسف زاده، شاهرخ (۱۳۹۳). بررسی نقش عدالت سازمانی، تعهد سازمانی و رضایت از شغل بر کیفیت زندگی کاری مطالعه موردی کارکنان بیمارستان دولتی پورسینای شهر رشت. فصلنامه بیمارستان ارگان رسمی انجمن علمی اداره امور بیمارستان‌های ایران، (۴) ۱۳۴: ۱۳-۱۴۴.

صیف، محمد حسین، ثابت مهارلوئی، عباس، رستگار، احمد و رکنی، احسان (۱۳۹۳). بررسی عوامل سازمانی و روان‌شناختی مؤثر بر تعارض کار- خانواده پرستاران زن متأهل ارائه الگوی تحلیل مسیر، فصلنامه علمی- پژوهشی زن و جامعه، ۵ (۲): ۶۸-۴۹.

عزیزی نژاد، بهاره (۱۳۹۵)، مدیریت رفتارهای سازمانی با رویکرد سیاسی، جهاد دانشگاهی واحد ارومیه
 فرح بخش و همکاران، (۱۳۹۵)، بررسی رابطه سیاسی مدیران و تعهد کارکنان سازمان با تعدیل‌گری عدالت سازمانی در دانشگاه لرستان، مجله علمی پژوهشی اندیشه‌های نوین تربیتی، دانشگاه الزهراء
 گریفن مورهد. رفتار سازمانی، چاپ چهاردهم. ترجمه‌ی الوانی سم و معمارزاده غم. تهران: مروارید؛ ۱۳۸۸، ص ۴۰۶-۳۸۸.
 مرتضوی سعید و همکاران (۱۳۹۳)، کشف و بازنمایی الگوی بومی رفتار سیاسی مدیران؛ رویکرد داده بنیاد، فصلنامه علمی اندیشه مدیریت، بهار و تابستان ۱۳۹۳، دوره ۸ شماره ۱ پیاپی ۱۵ ص ۹۹-۱۳۳
 مقبل باعرض، ع. و هادوی نژاد، م. (۱۳۹۰). رابطه ادراک سیاست سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه‌های دولتی شهر تهران: تبیین نقش تعدیل‌گر معنویت سازمانی. پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۱۵ (۲) (پیاپی ۷۱)، ۱۸۱-۲۰۳.
 هادی زاده مقدم، ا. و رضایی، س. و اکبری، خ. (۱۳۸۹). رهیافت راهبردی تاکتیک‌های سیاسی در سازمان. مطالعات مدیریت راهبردی، ۱ (۳)، ۸۹-۱۰۶.
 وندال، فرنچ و سسیل، اچ بل (۱۳۹۰). مدیریت تحول در سازمان، ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانائی فرد، انتشارات صفار، چاپ شانزدهم.

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.

baxer, D. (2004). Perception of Organizational Politics and Workplace Innovation: an Investigation of the Perceptions and Behavior of Staff in an Australian IT services organization. <http://researchbank.Swinburne.edu.au>.

Bodla, Mahmood A., Afza, Talat., and Qaiser Dansish, Rizwan. (2014), Relationship between Organizational Politics Perceptions and Employees' Performance; Mediating Role of Social Exchange Perceptions, *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, Vol. 8 (2), pp. 426-444.

Buchanan, D. A. (2008). You stab my back, L, Il stab yours: Management experience and Perceptions of organization political behavior, *British Journal of management*, 19 (1):49-64.

Buchanan, D. A. (2008). You stab my back, L, Il stab yours: Management experience and Perceptions of organization political behavior, *British Journal of management*, 19 (1):49-64.

Cetin, Munevver. Pekince, Dilek. (2011). Perceived procedural rationality and political behaviours in strategic decision making process and organizational commitment triangle, *The 7th International Strategic Management Conference, Procedia Social and Behavioral Sciences* (24), 1154-1163.

Chang, C. H., C. C. Rosen, and P. E. Levy. (2009). The Relationship between Perceptions of Politics and Employee Attitudes, Strain, and Behavior: A Meta-analytic Examination. *Academy of Management Journal*, 52 (4): 779-801.

Cheong J.O.; An empirical analysis of the relationships between politics, conflicts and performance in government organizations (PH.D. dissertation), The State University of New Jersey, 2010.

Drory, Amos. (1993). Perceived Political Climate and Job Attitudes. *Organization Studies*, 14 (1), 59-71

Dubrin, a. j. (2009), *Political Behavior in Organizations*, Thousand Okes, CA: Sage Publications.

- Farrell, D. & Patterson, J. C. (1982), "Patterns of Political Behavioru in Organizations", *Academy of Management Review*, Vol. 7, No. 3, Pp. 403-412.
- Ferris, G. R. Russ, G.S., & Fandt, P.M. (1989). Politics in organizations. Impression management in the organization, 143-170.
- Ferris, G. R., & Kacmar, K. M. (1992). Perceptions of organizational politics. *Journal of Management*, 18(1), 93-116.
- Ferris, G. R., & Kacmar, K. M. (1992). Perceptions of organizational politics. *Journal of Management*, 18(1), 93-116.
- Ferris, Gerald R., Frink, Dwight D, Galang, Maria Carmen, Zhou, Jing, et al (1996). Perception of organizational Politics: Prediction, stress- related implicatyions,
- Hardy C. The contribution of political sciences to organizational behavior. In: Lorsch JW (eds). *Handbook of Organization Behavior*. NJ: Prentice Hall: 1987: p. 96-108.
- Hochwarter, Wayne, A. & Treadway, Darren, C. (2003). The Interactive Effects of Negative and Positive Affect on the Politics Perceptions-Job Satisfaction Relationship, *Journal of Management*, 29(4), 551-567.
- Hodgkinson, G. P. & Ford, J. (2008). "International review of industrial and organizational psychology." 23, 322-384.
- Jafariyani, H., Mortazavi, S., Nazemi, S., Bull, P. (2012). Political behavior in organizational context: Nature, research and paradigm. *Management Science Letters*, 2 (2012): 2987-3000.
- Jam, Farooq Ahmed. Sheikh, Rauf Ahmad. Iqba, Husanin. Zaidi, Bilal Hassan. Anis, Yasir. Muzaffar, Mashood. (2011). Combined effects of perception of politics and political skill on employee job outcomes, *African Journal of Business Management*, 5 (23), 9896-9904.
- Kacmar, K., Bozeman, M., Dennis, P., Anthony, S., William, P. (1999). An examination of the Perceptions of Organizational Politics Model: Replication and Extension. *Human Relation*, 52 (3): 383-416.
- Kelly, C. M. (1988), *The Destructive Achiever: Power and Ethics in the American Corporation*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Luthans, F., Hodgetts, R. M., & Rosenkrantz, S. A. (1988), *Real Managers*, Cambridge, MA: Ballinger.
- Mintzberg, H. (1983). *Power in and around organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Muhammad, A. H. (2007). Antecedents of Organizational Politics Perceptions in Kuwait Business Organizations. *Competitiveness Review*, 17(4): 234-247.
- O, Connor, W. E., Morrison, T. G. (2001). A Comparison of Situational and Dispositional predictors of perceptions of organizational politics. *Journal of Psychology*, 135(3): 301-312.
- Parker, C.P., Dipboye, R.L., Jackson, S. L. (1995), Perceptions of Organizational Politics: An Investigation of Antecedents and Consequences. *Journal of Management*, 21, no 5, 891-912
- Perrow C. Departmental power and perspective in industrial firms. In: Zeld MN (eds). *Power in Organizations*. Nashville, TN: Vanderbilt University Press; 1970.
- Poon ML. Situational antecedents and outcomes of organizational politics perceptions. *J Manage Psychol* 2003; 18 (2): 138-55.
- Poon, J. M. L. (2003). Situational Antecedents and Outcomes of Organizational Politics Perceptions. *Journal of Managerial Psychology*, 18 (2): 138-155.
- Provis, C. (2004), *Ethics and Organizational Politics*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham and Northampton: Edward Elgar.
- Rama Rao VS. Factorc contributing to political behavior. <http://www.citeman.com/3729-factors-contributing-to-political-behavior.html> (accessed in 2012).

- Rosen, C. C., Levy, P. E., Hall, R. J. (2006). Placing perceptions of politics in the context of the feedback environment, employee attitudes, and job performance, *Journal of Applied Psychology*, 91(1):211-220
- Sowmya, K. R. & Panchanatham, N. (2008), Organizational Politics- Behavioral Intention of Bank Employees. *The Journal of Commerce*, 3 (1): 8-21. Swaminathan, Samanvitha and Jawahar, P. David. (2013). Job Satisfaction as a Predictor of Organizational Citizenship Behavior: an Empirical Study, *Global Journal Of Business Research*, Vo. 7, No. 1, pp. 71-80.
- Tedeschi, J. T., & Melburg, V. (1984). Impression Management and Influence in the Organization (pp. 31-58). *Research in the Sociology of Organizations*.
- Ulkeryildiz, R. E. (2009). Political tactics in building construction industry from the architect s perspective. (master of science). izmir institute of technology. school of engineering and science.
- Vigoda, Eran. (2001). Reaction to organizational politics: A cross- cultural examination in Israel and Britain. *Human Relations*, 54, Iss. 11, pg 1483
- Vigoda, Eran. Cohen, Aaron. (2002). influence tactics and perceptions of organizational politics A longitudinal study, *Journal of Business Research*, (55), 311-324.

