

## بررسی پیش‌آیندهای برداشت از سیاست سازمانی

فاطمه شیخی‌نژاد\*، علی‌اصغر فانی\*\*، حسن دانایی‌فرد\*\*\*،

علیرضا حسن‌زاده\*\*\*\*

### چکیده

در سال‌های اخیر پژوهش در زمینه برداشت از سیاست سازمانی به دلیل اثرهای مخربی که بر رضایت شغلی، عملکرد شغلی، اثربخشی، بهره‌وری و غیره دارد، مورد توجه پژوهشگران حوزه رفتار سازمانی قرار گرفته است. در پژوهش حاضر تأثیر عوامل فردی، شغلی و سازمانی بر برداشت از سیاست سازمانی بررسی شده است. جامعه آماری شامل مدیران و کارمندان شاغل در صنعت آب کشور است که با استفاده از روش نمونه‌گیری قشری (سه‌میه‌ای) انتخاب شده‌اند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسش‌نامه‌های استاندارد استفاده شد. روایی پرسش‌نامه به روش محتوایی و سازه‌ای و قابلیت اعتماد آن با محاسبه ضریب آلفای کرونباخ برای هر یک از متغیرهای مورد مطالعه تأیید شد. تحلیل داده‌های پژوهش به وسیله مدل‌یابی معادلات ساختاری و تحلیل مسیر و با استفاده از نرم‌افزار Lisrel و Smartpls انجام شد. نتایج نشان داد که از میان عوامل سازمانی، تمرکز، تأثیر مثبت و رسمیت، عدالت رویه‌ای و مشارکت در تصمیم‌گیری تأثیر منفی بر برداشت از سیاست سازمانی دارند. کلیه عوامل شغلی (استقلال، بازخورد، تنوع مهارت و ارتباط (تعامل) با مدیر) تأثیر منفی بر برداشت از سیاست سازمانی دارند. از میان عوامل شخصی تنها ماکیاول‌گرایی بر برداشت از سیاست تأثیر مثبت دارد و فرضیه‌های مربوط به تأثیر مثبت کانون کنترل و خودپایشی بر برداشت از سیاست تأیید نشد.

**کلیدواژه‌ها:** برداشت از سیاست سازمانی؛ ماکیاول‌گرایی؛ استقلال شغلی؛ تنوع مهارت؛ عدالت رویه‌ای؛ مشارکت در تصمیم‌گیری.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۳/۱۱/۱۲. تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۴/۹/۷

\* دکتری، دانشگاه تربیت مدرس،

E-mail: sheikhinejadfatemeh@yahoo.com

\*\* دانشیار، دانشگاه تربیت مدرس.

\*\*\* دانشیار، دانشگاه تربیت مدرس.

\*\*\*\* دانشیار، دانشگاه تربیت مدرس.

## ۱. مقدمه

بسیاری از پژوهش‌گران معتقدند، سازمان‌ها موجودیت‌های سیاسی هستند که برای شناخت آن‌ها باید سیاست سازمانی را ادراک کرد (Baxter, 2004). ادراکاتی که کارکنان در مورد ماهیت سیاسی محیط کار خود دارند بر نحوه درک مدیر، همکار و سازمان اثر می‌گذارد (O'Connor & Morrison, 2001). پژوهش‌های گسترده در این حوزه نشان می‌دهند برداشت از سیاست اثرهای مخربی بر فرد، گروه و سازمان دارد. برای مثال، کاکمار و فریز (۱۹۹۲) بیان کردند، هرچه انگاشت کارکنان از سیاست سازمانی بیشتر باشد، آن‌ها عدالت، انصاف و برابری کمتری را در سازمان احساس می‌کنند (Aronow, 2004). سیاست سازمانی ادراک شده به‌عنوان یک «مانع»، اعتقاد فرد به توانایی خود برای رسیدن به اهداف شخصی و حرفه‌ای را تضعیف می‌کند (Jafariani et al, 2012). اغلب پژوهش‌گران استدلال کرده‌اند ادراک سیاست تنش‌زا و مضر است و اثرهای منفی بالقوه‌ای بر حوزه گسترده‌ای از پیامدهای کاری و فردی دارد (Hodgkinson & Ford, 2008). سیاست سازمانی ادراک شده، اعتقاد فرد به توانایی خود برای دستیابی به اهداف شخصی و حرفه‌ای را تضعیف می‌کند (Jafariani et al, 2012)؛ از سوی دیگر اگر کارکنان درک کنند همکاران و مافوق‌ها از طریق سیاسی کاری و رفتارهای خویش خدمتی مزایا و منافع زیادی کسب می‌کنند، واکنش‌های منفی از قبیل بی‌تفاوتی، تمایل به ترک سازمان و غیبت از کار نشان می‌دهند؛ در نتیجه اثربخشی و بهره‌وری سازمانی پایین می‌آید؛ همچنین در چنین شرایطی میزان اعتماد میان اعضای سازمان کاهش یافته و شک و بدگمانی جایگزین آن می‌شود؛ بنابراین برای جلوگیری از ایجاد جو سازمانی منفی و با توجه به اثرهای زیان‌باری که برداشت از سیاست بر عملکرد فرد و سازمان دارد، ضروری است که عوامل مؤثر بر شکل‌گیری چنین برداشتی شناسایی شوند. هدف اصلی این مقاله شناسایی پیش‌آیندها و عوامل مؤثر بر برداشت از سیاست سازمانی است.

## ۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

**برداشت از سیاست سازمانی.** سیاست در محل کار توسط بسیاری از پژوهشگران به‌عنوان «پدیده‌ای که به‌طور ذهنی تجربه می‌شود» مشخص می‌شود (Baxter, 2004). برخی پژوهشگران از قبیل جاج و برتز<sup>۲</sup> (۱۹۹۴) معتقدند که سیاست سازمانی رفتاری عینی است؛ اما در واقع سیاست سازمانی از ادراک فرد و واکنش نسبت به «نفع شخصی» سرچشمه می‌گیرد (Cheong, 2010). شواهد تجربی نشان می‌دهند، واقعیت درک شده مهم‌ترین عامل در تعیین نگرش‌ها و رفتار کارکنان است (Atinc et al, 2010). برداشت از سیاست سازمانی شامل اسناد

1. Hindrance  
2. Judge and Bretz

فرد از رفتارهای تمایل به خویش‌خدمتی است و ارزشیابی ذهنی فرد در مورد میزانی است که همکاران و مافوق‌ها در محیط کار چنین رفتار خویش‌خدمتی را نشان می‌دهند (Adams, 2008)؛ بنابراین ادراک سیاست، دیدگاه کارکنان در مورد میزان قدرت و نفوذ اعضای دیگر سازمان برای به‌دست آوردن مزایا و منافع در موقعیت‌های متعارض را منعکس می‌کند و به اعتقاد کارمند درباره اینکه آیا سیاست سازمانی وجود دارد و اگر وجود آن ادراک شود، میزان رفتار سیاسی که آن‌ها به دیگران یا محیط سازمانی نسبت می‌دهند چقدر است، اشاره دارد (Sowmya & Panchanatham, 2008). پژوهشگران سه بُعد این سازه را شناسایی کرده‌اند که عبارت‌اند از: رفتار سیاسی کلی<sup>۱</sup>، پیش‌رفتن برای موفق شدن<sup>۲</sup> و خطمشی‌های پرداخت و ارتقا<sup>۳</sup> (Azeem et al, 2010; Baxer, 2004). رفتار سیاسی کلی شامل رفتارهای افرادی است که به شیوه خویش‌خدمتی عمل می‌کنند برای این‌که نتایج ارزشمندی به‌دست آورند، پیش‌رفتن برای موفق شدن به معنای عدم اقدام توسط افراد به‌منظور تضمین نتایج ارزشمند است (برای مثال سکوت) و خطمشی‌های پرداخت و ارتقا که مستلزم این است، سازمان از طریق خطمشی‌هایی که وضع می‌کند، به‌طور سیاسی رفتار کند (Danaeefard et al, 2010).

با توجه به تأثیر منفی برداشت از سیاست در اثربخشی فردی و سازمانی، پژوهش‌های زیادی درخصوص این سازه انجام شده است. برای مثال اوکانر و موریسون<sup>۴</sup> (۲۰۰۱) ویژگی‌های وضعیتی و حالتی را بررسی کردند که موجب می‌شوند کارمندی، سازمان خود را به‌عنوان محیطی سیاسی ادراک کند. نتایج نشان داد جوّ سازمانی، رسمیت، کانون کنترل و ماکیاول‌گرایی پیش‌بینی‌کننده‌های مهم برداشت از سیاست هستند. ویگودا و کوهن (۲۰۰۲) به بررسی ارتباط بین تاکتیک‌های نفوذ و ادراک از سیاست سازمانی پرداختند و دریافتند، تاکتیک‌های نفوذی که نشان‌دهنده رفتارهای سیاسی واقعی هستند، پیش‌بینی‌کننده مهم برداشت از سیاست سازمانی هستند. در بررسی اثر میانجی انتظارهای برآورده شده و تناسب فرد-سازمان بر ارتباط بین تاکتیک‌های نفوذ و برداشت از سیاست سازمانی مشخص شد انتظارهای برآورده شده بر ارتباط بین تاکتیک‌های نفوذ و ادراک از سیاست تأثیر داشتند؛ درحالی‌که چنین تأثیری برای تناسب فرد-سازمان یافت نشد (Vigoda-Gadot & Cohen, 2002). محمد (۲۰۰۷) به بررسی پیش‌آیندهای برداشت از سیاست سازمانی در سازمان‌های کسب‌وکار کویت پرداخت. نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه نشان داد که کمبود منابع، ابهام شغلی و سطح سلسله‌مراتب، پیش‌بینی‌کننده‌های مهم برداشت از سیاست سازمانی هستند (Muhammad, 2007). آدامز و همکاران (۲۰۰۸) معتقدند که ویژگی‌های حالتی فرد (حالت عاطفی منفی، حالت عاطفی مثبت،

1. General Political Behavior
2. Go Along to Get Ahead
3. Pay and Promotion Policies
4. O'connor & Morrison

خودکارآمدی و حساسیت نسبت به برابری) به‌طور مستقیم بر برداشت از سیاست‌سازمانی در محیط کار اثر دارند (Adams et al, 2008). مروری بر پژوهش‌های انجام‌شده در این زمینه نشان می‌دهد، علی‌رغم تأثیر بی‌واسطه عوامل شخصی، شغلی و سازمانی بر برداشت از سیاست، مطالعه‌ای که نشان‌دهنده تأثیرگذاری این عوامل بر ادراک سیاست باشد تاکنون در ایران انجام نشده است؛ از این‌رو در پژوهش حاضر تأثیر عوامل فردی، شغلی و سازمانی به‌عنوان متغیرهای مستقل بر شکل‌گیری برداشت از سیاست به‌عنوان متغیر وابسته بررسی می‌شود.

**پیش‌بینی‌کننده‌های برداشت از سیاست سازمانی.** چارچوب‌های نظری پیشنهاد کرده‌اند که عوامل سازمانی، عوامل کاری/شغلی و عوامل فردی بر برداشت از سیاست سازمانی اثرگذار هستند (Sowmya & Panchanatham, 2008; Vigoda-Gadot & Cohen, 2002).

**عوامل سازمانی.** عوامل سازمانی مختلفی بر برداشت از سیاست تأثیرگذار است. در این مطالعه تمرکز<sup>۱</sup>، رسمیت<sup>۲</sup>، عدالت رویه‌ای<sup>۳</sup> و مشارکت در تصمیم‌گیری<sup>۴</sup> مورد بررسی قرار گرفته‌اند. تمرکز عبارت است از: جریان سامانمند حفظ و نگهداری قدرت و اختیار در دست مدیران عالی سازمان (مقیمی، ۱۳۸۵)؛ بنابراین هنگامی که قدرت تصمیم‌گیری در بالای سازمان جمع می‌شود، تمرکز زیاد است. در چنین شرایطی رفتار سیاسی ممکن است به‌منظور نفوذ بر تصمیم‌گیرندگان بالا باشد (Kacmar et al, 1999)؛ بنابراین سازمان‌هایی که قدرت ساختاری و تصمیم‌گیری در رأس سازمان یا نزدیک به رأس سازمان نگه داشته می‌شود، سیاسی‌تر از سازمان‌هایی هستند که تصمیم‌گیری و قدرت دموکراتیک‌تر است یا تسهیم می‌شود (Sowmya & Panchanatham, 2008).

فرضیه اول: تمرکز به‌طور مثبت بر برداشت از سیاست سازمانی تأثیر دارد.

«رسمیت» به میزان یا حدی که مشاغل سازمانی استاندارد شده‌اند اشاره دارد (مقیمی، ۱۳۸۵؛ رابینز، ۱۳۸۴). در شرایطی که رسمیت کم است، رفتار کارکنان به‌طور نسبی می‌تواند برنامه‌ریزی‌نشده باشد. در چنین موقعیتی افراد در به‌کارگیری دیدگاه‌های خود آزادی عمل بیشتری دارند (مقیمی، ۱۳۸۵). گاندز و میوری (۱۹۸۰) معتقدند، حوزه‌های کسب‌وکاری که دارای بیشترین میزان سیاست سازمانی هستند، رسمیت کمتر و قوانین و مقررات کمتری در مقایسه با حوزه‌های دیگر دارند (Sowmya & Panchanatham, 2008)؛ بنابراین فرضیه دوم پژوهش به‌صورت زیر مطرح می‌شود:

1. Centralization
2. Formalization
3. Procedural Justice
4. Participation in Decision Making

فرضیه دوم: رسمیت به‌طور منفی بر برداشت از سیاست سازمانی تأثیرگذار است. عدالت رویه‌ای ریشه در «نظریه برابری آدامز (۱۹۶۳)» دارد و معمولاً در قلمرو «نظریه عدالت سازمانی گرینبرگ (۱۹۸۷)» رده‌بندی می‌شود. عدالت رویه‌ای به انصاف درک‌شده از فرایندهای مورد استفاده برای تعیین پیامدهای دریافت‌شده اشاره دارد (Harrise et al, 2007)؛ در واقع عدالت رویه‌ای به برداشت افراد از عادلانه بودن رویه‌های جاری در تصمیم‌گیری برای جبران خدماتشان اشاره دارد (رضائیان و رحیمی، ۱۳۸۷). هنگامی که رویه‌های مورد استفاده برای اتخاذ تصمیم به‌طور «عادلانه» درک شوند (برای مثال سازگار، بدون تعصب<sup>۱</sup>، صحیح و ماهیتاً اخلاقی باشند) افراد تصور می‌کنند فضای کمتری برای تصمیم‌گیری موقت<sup>۲</sup> با توجه به وجود رهنمودهای تصمیم‌گیری و افزایش شفافیت وجود دارد؛ در نتیجه هنگامی که افراد وجود عدالت رویه‌ای را درک می‌کنند، احساس کنترل بیشتری می‌کنند که باید برداشت از سیاست سازمانی را کاهش دهد (Atinc et al, 2010).

فرضیه سوم: عدالت رویه‌ای به‌طور منفی بر برداشت از سیاست سازمانی تأثیرگذار است. مشارکت در تصمیم‌گیری، توزیع قدرت در سازمان را منعکس می‌کند. کارکنانی که مشارکت بیشتری دارند نفوذ بیشتری بر تصمیم‌ها و فرایندها در کار دارند. این حالت ممکن است به احساس عدالت و انصاف منجر شود که ادراک کمتر سیاست در محیط کار را به همراه دارد. با درگیر شدن در فرایندهای مهم از قبیل فرایندهای تصمیم‌گیری، کارکنان هویت خود و پذیرش هنجارها و ارزش‌های سازمان را ابراز می‌دارند؛ در نتیجه فاصله ادراکی و وظیفه‌ای بین فرد و سازمان کاهش می‌یابد؛ بنابراین احتمال بیشتری وجود دارد که انتظارات محقق شوند؛ در نتیجه برداشت از سیاست سازمانی کاهش می‌یابد (Vigoda-Gadot & Cohen, 2002).

فرضیه چهارم: مشارکت در تصمیم‌گیری به‌طور منفی بر برداشت از سیاست سازمانی تأثیر دارد.

**عوامل شغلی.** برخی پژوهش‌ها نشان می‌دهند که عوامل مرتبط با شغل با برداشت از سیاست ارتباط دارند. در این پژوهش متغیرهای استقلال، بازخورد، تنوع مهارت و ارتباط با مدیر مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

استقلال شغلی به این معنا است که در امور مربوط به شغل مانند برنامه‌ریزی زمانی کار، تصمیم‌گیری راجع به نحوه عمل و سایر وظایف شغلی، فرد دارای اختیار و آزادی کامل باشد (الوانی، ۱۳۸۲). برای مثال با سؤال‌هایی از قبیل کارمند تا چه اندازه در انجام کار دارای استقلال است؟ آیا از یک برنامه دقیق و مشخص پیروی می‌کند؟ و میزان سرپرستی دقیق بر کار وی

1. Free of Bias

2. ad hoc Decision-Making

چگونه است؟ می‌توان میزان استقلال فرد را سنجید (مقیم، ۱۳۸۵). اوکانر و موریسون<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) دریافتند که استقلال شغلی به‌طور منفی بر برداشت از سیاست تأثیر دارد (Atinc et al, 2010).

فرضیه پنجم: استقلال شغلی به‌طور منفی بر برداشت از سیاست سازمانی تأثیر دارد.

وجود بازخورد در شغل یعنی شغل به‌گونه‌ای طراحی شده باشد که اطلاعات واضح و مشخصی را در زمینه نتایج و عملکرد شغل به شاغل بدهد (الوانی، ۱۳۸۲). در شرایطی که بازخورد ناکافی برای تدوین رهنمودهای قابل‌قبول برای رفتار فراهم می‌شود، افراد ممکن است به شیوه خود رفتار کنند؛ از این رو هنگامی که چنین رفتارهایی رخ می‌دهد، ادراک افراد از سیاست سازمانی احتمالاً افزایش می‌یابد (Kacmar et al, 1999) با بررسی سؤال‌هایی از قبیل آیا کارمند بازخورد مستمر و منظمی از سرپرست خود دریافت می‌کند؟ از همکاران چطور؟ از زبردستان چطور؟ و بازخورد درونی فرد از انجام کار چگونه است؟ می‌توان میزان بازخورد دریافتی را اندازه‌گیری کرد (مقیم، ۱۳۸۵)؛ بنابراین فرضیه ششم پژوهش به‌صورت زیر مطرح می‌شود:

فرضیه ششم: بازخورد به‌طور منفی بر برداشت از سیاست سازمانی تأثیر دارد.

تنوع وظایف و مهارت‌ها به این معنا است که شغل شامل وظایف متنوع و مختلفی باشد که مهارت‌ها و توانایی‌های گوناگونی را بطلبد (الوانی، ۱۳۸۲) و با سؤال‌هایی از قبیل درجه تنوع فعالیت‌های شغلی چقدر است؟ مهارت‌های فیزیکی، کتبی، کلامی موردنیاز چه هستند؟ و آیا متصدی شغل فرصت استفاده از این مهارت‌ها را دارد؟ سنجیده می‌شود (مقیم، ۱۳۸۵).

دفت (۱۹۸۹)، پیشنهاد کرد افراد قدرت را به‌عنوان کارکردی از وظایف خود به‌دست می‌آورند. استقلال بیشتر، تنوع مهارت و بازخورد ممکن است جلوه‌هایی از افزایش مسئولیت و اهمیتی باشند که سازمان به فرد می‌دهد و ممکن است به افزایش قدرت شخصی تعبیر شوند. افرادی که چنین قدرت و کنترلی ندارند، ممکن است احساس کنند سرنوشت آن‌ها توسط فرایندهای سیاسی تعیین می‌شود (فریز و کاکمار، ۱۹۹۲). فقدان تنوع مهارت حاکی از آن است که کارمند توسط دیگران کنترل می‌شود و به احساس بی‌قدرتی و افزایش برداشت از سیاست سازمانی منجر می‌شود. بسیاری از پژوهشگران ارتباط منفی بین تنوع مهارت با برداشت از سیاست را گزارش کرده‌اند (Atinc et al, 2010).

فرضیه هفتم: تنوع مهارت به‌طور منفی بر برداشت از سیاست سازمانی تأثیر دارد.

افرادی که روابط ضعیفی با مدیران خود دارند، تمایل دارند سطوح بالایی از فعالیت سیاسی را در سازمان خود ادراک کنند (Kacmar et al, 1999). کارکنانی که روابط مثبتی بر اعتماد مثبتی با مدیران خود دارند، میزان کمتری از فعالیت سیاسی را در سازمان درک می‌کنند (Atinc et al,

1. O'Connor and Morrison

2010). مدیرانی که به‌طور فرصت‌طلبانه با دیگران رفتار می‌کنند، ادراک فرد از سیاست در سازمان را افزایش می‌دهند (Valle & Perrewe, 2000)؛ بنابراین فرضیه هشتم پژوهش به‌صورت زیر است:

فرضیه هشتم: ارتباط با مدیر به‌طور منفی بر برداشت از سیاست سازمانی تأثیر دارد.

**عوامل فردی.** در سطح فردی، پژوهشگران ویژگی‌های مشخصی را شناسایی کرده‌اند که به احتمال زیاد با ادراک از سیاست در ارتباط هستند. میزان سیاسی بودن هر فرد به ارزش‌های فردی، روش اخلاقی و خلق‌وخوی او بستگی دارد (هادی‌زاده مقدم و همکاران، ۱۳۸۹). در این طبقه متغیرهای دموگرافیک و شخصیت یا آنچه دیویس و همکاران (۱۹۸۹) ویژگی‌های حالتی<sup>۱</sup> و غیرحالتی نامیده‌اند، قرار دارند. مایز و آلن (۱۹۷۷)، پیشنهاد کردند که ویژگی‌های شخصیت با سیاسی‌کاری مرتبط است. بخش اعظم پژوهش در رابطه با تأثیر عوامل فردی بر ادراک سیاسی بر ویژگی‌های دموگرافیک (عوامل وضعیتی) مانند جنسیت، سن، نژاد و دوره تصدی تمرکز کرده و از اثر بالقوه ویژگی‌های شخصیت بر شکل‌گیری برداشت از سیاست غفلت کرده است (O,connor & Morrison, 2001; Adams et al, 2008)؛ درحالی‌که ویژگی‌های شخصیت دارای بیشترین اهمیت در درگیری سیاسی کارکنان هستند (Ullah et al, 2011) و بر چگونگی ادراک و تفسیر سیاست سازمانی توسط افراد تأثیر می‌گذارند (Adamsetal, 2008). با توجه به اینکه متغیرهای دموگرافیک اثرهای متناقضی به همراه داشته است، این پژوهش تنها به بررسی اثر متغیرهای شخصیت بر رفتار سیاسی پرداخته است.

ماکیاول‌گرایی<sup>۲</sup> با برداشت از سیاست سازمانی مرتبط است و بر استفاده از تاکتیک‌های حيله‌گرانه<sup>۳</sup>، منحرفانه<sup>۴</sup> و نهانی<sup>۵</sup> دلالت دارد (Buchanan, 2008). ماکیاولیسم به معنای به‌کاربردن روش‌های غیراخلاقی برای رسیدن به هدف است (آشوری، ۱۳۵۷) و به‌صورت یک راهبرد رفتار اجتماعی تعریف شده که شامل فریب‌دادن دیگران برای منافع شخصی است و به موجب آن منافع شخصی دیگران آسیب می‌بیند (Baxer, 2004). این افراد نسبت به ماهیت انسان بدبین هستند و تمایل دارند برای افزایش منافع شخصی خود هر کاری انجام دهند (Valle & Perrewe, 2000; O,connor & Morrison, 2001; Atinc et al, 2010). پژوهش در ایالات متحده و آسیا به‌طور مستمر ارتباط مثبتی بین ماکیاول‌گرایی و ادراک از سیاست پیدا کرده است (O,connor & Morrison, 2001).

- 
1. Dispositional
  2. Machiavellianism
  3. Cunning
  4. Devious
  5. Underhand

فرضیه نهم: ماکیاول‌گرایی به‌طور مثبت بر برداشت از سیاست سازمانی تأثیر دارد.

خودپایشی (خودنظارتی) به تمایل و توانایی افراد برای کنترل و تنظیم رفتار خود اشاره دارد؛ به شیوای که موجب شود بر ادراکاتی که دیگران از آن‌ها دارند، نفوذ کنند. فنت و فریز (۱۹۹۰) دریافته‌اند که خودپایشی با دستکاری اطلاعات مرتبط است؛ درحالی‌که ون بایر و همکاران<sup>۱</sup> (۱۹۸۱) پیشنهاد کردند این مفهوم با استفاده از مدیریت برداشت در مصاحبه‌های استخدامی ارتباط دارد (Doldor, 2011). به عقیده وال (۲۰۰۰) خودپایشی یکی از مؤلفه‌های کلیدی شخصیت است که مربوط به مدیریت احساسات است. فریز (۱۹۸۹) پی برد خودپایشی (خودنظارتی) با ادراک سیاست سازمانی مرتبط است، افرادی که خودپایشی بالایی دارند در رفتار سیاسی مهارت دارند و به نشانه‌های اجتماعی حساس هستند (O'Connor & Morrison, 2001)؛ بنابراین فرضیه دهم به‌صورت زیر است:

فرضیه دهم: خودنظارتی اثر مثبتی بر برداشت از سیاست سازمانی دارد.

کانون کنترل<sup>۲</sup> (LOC) تفاوت میان افراد را در گرایش به این اعتقاد که وقایع محیطی در حیطه کنترل فرد قرار دارد یا خارج از کنترل او است، نشان می‌دهد (Chiu et al, 2005)؛ به این معنا که تا چه حد افراد احساس می‌کنند بر رویدادهای زندگی خود کنترل دارند. کارکنان دو نوع عقیده در مورد توانایی خود برای کنترل وقایع سازمان دارند. عقیده اول (کانون کنترل داخلی) شامل کارکنانی است که اعتقاد دارند کنترل زیادی بر نتایج شخصی و محیط خود داشته (Ullah et al, 2011) و رویدادهای زندگی در درجه اول ناشی از اقدامات خود آن‌هاست (O'Connor & Morrison, 2001). نوع دوم باور (کانون کنترل خارجی) شامل کارکنانی است که احساس می‌کنند سرنوشت و زندگی آن‌ها به نیروهای خارج از کنترل آن‌ها بستگی دارد و اغلب به دنبال جلب توجه افراد قدرتمند یا بخت و اقبال هستند. کسانی که احساس کنترل بیشتری بر کار خود دارند، به اندازه افرادی که کنترل کمتری دارند، احساس درماندگی ندارند و به میزان کمتری سیاست سازمانی را تجربه می‌کنند؛ بنابراین افرادی که کانون کنترل بیرونی دارند، احتمالاً بیشتر از افراد دارای کانون کنترل درونی، محیط کار را به‌طور سیاسی ادراک می‌کنند. اگرچه پژوهشگران مشخص نکرده‌اند که چرا چنین ارتباطی وجود دارد، یک تبیین احتمالی این است که افراد با کانون کنترل بیرونی خود را قادر به ایجاد تغییر و کنترل محیط کار خود نمی‌دانند و خود

1. Von Bayere et al

2. Locus of control



را در مقابل دسیسه‌های سیاسی<sup>۱</sup> همکاران خویش آسیب‌پذیر می‌بینند (O,connor & Morrison, 2001). طبق این دیدگاه افراد با کانون کنترل بیرونی ارتباطی بین رفتار خود و پیامدها درک نکرده و تصور می‌کنند پاداش‌ها و تنبیه‌ها نتیجه‌ای از نیروهای ناپایدار مانند اقبال، احتمال یا هوی و هوس افراد قدرتمند است (Baxer, 2004)؛ بنابراین فرضیه یازدهم عبارت است از:

فرضیه یازدهم: کانون کنترل اثر مثبتی بر برداشت از سیاست سازمانی دارد.

با توجه به پژوهش‌های گذشته و فرضیه‌های مطرح‌شده در این پژوهش، مدل مفهومی شکل ۱، به‌منظور بررسی نحوه تأثیر عوامل فردی، شغلی و سازمانی بر برداشت از سیاست سازمانی ارائه شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

### ۳. روش پژوهش

پژوهش حاضر، دارای جهت‌گیری توسعه‌ای، فلسفه پژوهش اثبات‌گرایی با رویکردی قیاسی است که استراتژی پژوهش پیمایش را با هدف توصیف و تبیین به‌کار می‌برد. برای گردآوری داده‌ها از پرسش‌نامه استفاده شده است (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۸۳).

جامعه و نمونه آماری و فنون جمع‌آوری و بررسی و تحلیل داده‌ها. جامعه آماری این پژوهش، شرکت‌های تابعه بخش آب کشور مشتمل بر ۳۲ شرکت است. در این پژوهش با استفاده از روش نمونه‌گیری قشری (سه‌میه‌ای) گروه‌ها معین شده و حجم نمونه‌گیری از هر گروه تعیین شد؛ سپس افراد واجد شرایط برای نمونه‌گیری سه‌میه‌ای انتخاب شدند (بلیکی، ۱۳۷۰). با توجه به محدودبودن جامعه آماری، حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران<sup>۱</sup> تعداد ۳۴۸ نفر محاسبه شد. برای حصول اطمینان از دریافت این تعداد پرسش‌نامه، ۶۰۰ پرسش‌نامه توزیع شد که در مجموع ۵۲۵ پرسش‌نامه کامل برای بررسی و تحلیل مورد استفاده قرار گرفت (نرخ پاسخگویی ۸۷ درصد). از میان ۵۲۵ نفر، ۷۶/۲ درصد (۴۰۰ نفر) اعضای نمونه آماری را مردان و ۲۳/۸ درصد (۱۲۵ نفر) آن را زنان تشکیل داده‌اند. ۶/۴۸ درصد (۳۴ نفر) از افراد کمتر از ۳۰ سال، ۴۰/۵۷ درصد (۲۱۳ نفر) بین ۳۱ تا ۴۰ سال، ۳۸/۱۰ درصد (۲۰۰ نفر) بین ۴۱ تا ۵۰ سال، ۱۴/۸۶ درصد (۷۸ نفر) بیش از ۵۰ سال سن داشتند. ۶۰/۵ درصد (۳۱۸ نفر) دارای تحصیلات کارشناسی و ۳۹/۴ درصد (۲۰۷ نفر) کارشناسی ارشد بودند. ۸/۱۹ درصد (۴۳ نفر) کمتر از ۵ سال، ۱۸/۸۶ درصد (۹۹ نفر) بین ۵ تا ۱۰ سال و اکثریت پاسخ‌گویان (۴۰ درصد، ۲۰۱ نفر) سابقه کاری ۱۰ تا ۲۰ سال داشتند.

در این پژوهش برای بررسی و تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار استنباطی و توصیفی استفاده شده است. آماره‌های توصیفی شامل جدول‌های فراوانی، میانگین، انحراف معیار و غیره است. در آزمون فرضیه‌های پژوهش نیز از مدل معادلات ساختاری شامل تحلیل عاملی تأییدی و تحلیل مسیر استفاده شده است. نرم‌افزارهای مورد استفاده برای بررسی و تحلیل داده‌ها بسته نرم‌افزاری SPSS نسخه ۱۹، بسته نرم‌افزاری LISREL نسخه ۸/۷۲ و نرم‌افزار SMARTPLS نسخه ۲ تحت ویندوز هستند.

**ابزار گردآوری داده‌ها و روایی و پایایی آن.** پرسش‌نامه مورد استفاده برای گردآوری داده‌های مورد نیاز این پژوهش شامل سیزده بخش، بی‌نام و از نوع بسته است. در این پژوهش از مقیاس اندازه‌گیری پنج‌گزینه‌ای لیکرت برای سنجش متغیرها استفاده شده است. سنجش تمامی متغیرها بر اساس پرسش‌نامه‌های استاندارد بود که قبلاً توسط پژوهشگران مختلف طراحی و در پژوهش‌های گذشته مورد استفاده قرار گرفته‌اند. برای سنجش ماکیاول‌گرایی از پرسش‌نامه ۲۰ گویه‌ای کریستی و همکاران<sup>۲</sup> (۱۹۷۰)، برای سنجش خودپایشی (خودنظارتی) از پرسش‌نامه ۱۳ گویه‌ای لناکس و ولف<sup>۳</sup> (۱۹۸۴)، برای سنجش کانون کنترل از پرسش‌نامه ۲۴ گویه‌ای لونسون

1. Cochran  
2. Christie, Geis & Berger  
3. Lennox & Wolfe

(۱۹۷۲)، برای سنجش استقلال شغلی، بازخورد شغلی و تنوع مهارت از پرسش‌نامه هاگمن و اولدهام (۱۹۸۰)، برای سنجش ارتباط با مدیر از پرسش‌نامه ۷ گویه‌ای اسکندورا و همکاران<sup>۱</sup> (۱۹۸۶)، برای اندازه‌گیری تمرکز از پرسش‌نامه دوور و همکاران<sup>۲</sup> (۱۹۸۰)، برای اندازه‌گیری رسمیت از پرسش‌نامه ۵ گویه‌ای اولدهام و هاگمن (۱۹۸۱)، برای سنجش مشارکت در تصمیم‌گیری از پرسش‌نامه ۴ گویه‌ای ایکن و هیج<sup>۳</sup> (۱۹۶۸)، برای سنجش عدالت رویه‌ای از پرسش‌نامه نیهاف و مورمن<sup>۴</sup> (۱۹۹۳) و برای سنجش برداشت از سیاست سازمانی از پرسش‌نامه ۱۲ گویه‌ای کاکمار و فریز (۱۹۹۲) استفاده شده است. برای حصول اطمینان از بومی‌سازی انجام‌شده گویه‌ها، پرسش‌نامه‌ها در اختیار برخی استادان مدیریت و کارشناسان خبره قرار گرفت و روایی محتوایی آن‌ها تأیید شد؛ همچنین به‌منظور سنجش روایی سؤال‌ها از اعتبار عاملی استفاده شد. اعتبار عاملی صورتی از اعتبار سازه است که از طریق تحلیل عاملی به‌دست می‌آید. در تحلیل عاملی اکتشافی متغیرهای ماکیاول‌گرایی و خودپایشی مقدار شاخص کفایت نمونه‌برداری (KMO)<sup>۵</sup> به‌ترتیب برابر ۰/۷۴ و ۰/۸۲ به‌دست آمد و از آنجاکه شاخص موردنظر بزرگ‌تر از ۰/۶ است نشان‌دهنده کفایت نمونه‌گیری برای داده‌های پژوهش است. برای متغیر کانون کنترل از تحلیل عاملی تأییدی دومرحله‌ای استفاده شد. همان‌طور که مشخصه‌های برازندگی مشخص شده در جدول ۱، نشان می‌دهد داده‌های این متغیر با ساختار عاملی و زیربنای نظری پژوهش برازش مناسبی دارد و نشان‌دهنده همسوی بودن سؤال‌ها با سازه‌های نظری است.

جدول ۱. شاخص‌های برازش متغیر کانون کنترل

نام شاخص	برآوردهای مدل	حد مجاز
(کای دو بر درجه‌ی آزادی)	۲/۲۷۹	کمتر از ۳
GFI (نیکویی برازش)	۰/۹۱	بالاتر از ۰/۹
RMSEA (ریشه میانگین مربعات خطای برآورد)	۰/۰۶۹	کمتر از ۰/۰۹
CFI (برازندگی تعدیل‌یافته)	۰/۹۵	بالاتر از ۰/۹
NFI (برازندگی نرم‌شده)	۰/۹۳	بالاتر از ۰/۹
NNFI (برازندگی نرم‌نشده)	۰/۹۷	بالاتر از ۰/۹
برازندگی فزاینده (IFI)	۰/۹۵	بالاتر از ۰/۹

1. Scandura, Graen & Noval
2. Dewar, Whetten & Boje
3. Aiken & Hage
4. Niehoff, Moorman
5. Kaiser-Meyer-Olkin Measure

تمامی بارهای عاملی این متغیر در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار شده‌اند (آماره  $t$  خارج بازه ۱/۹۶- تا ۱/۹۶+ قرار گرفته است) و توانسته‌اند سهم معناداری در اندازه‌گیری سازه مربوطه ایفا کنند.

برای ارزیابی سازگاری درونی گویه‌ها از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. مقادیر بزرگ‌تر از ۰/۷ پایایی مطلوب، بزرگ‌تر از ۰/۶ پایایی متوسط و مقادیر بزرگ‌تر از ۰/۵ این شاخص پایایی ضعیف و مقادیر کمتر از ۰/۵ آن پایایی غیرقابل قبول را نشان می‌دهد. نتایج گویای پایایی قابل قبول پرسش‌نامه‌ها است (Ullah et al, 2011). در این میان کمترین مقدار آلفا به پرسش‌نامه برداشت از سیاست به میزان ۰/۷ و بیشترین میزان آلفا به پرسش‌نامه تمرکز به مقدار ۰/۹۲ تعلق دارد.

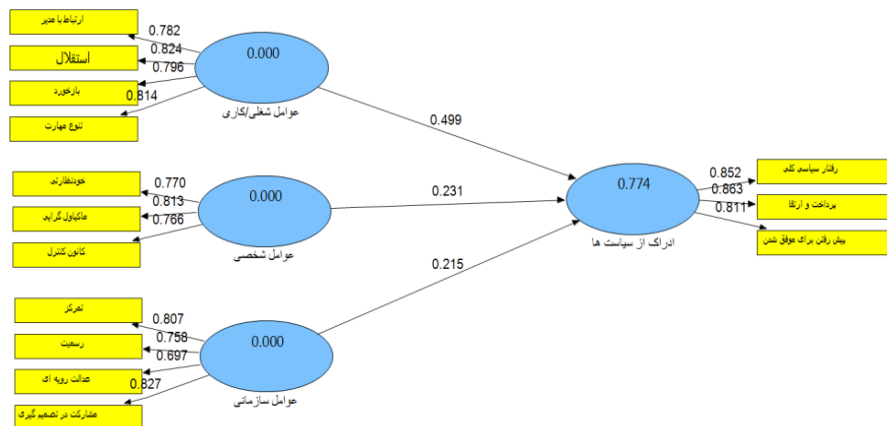
#### ۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

به‌منظور آزمون مدل ارائه‌شده و سنجش رابطه علیکه در فرضیه‌ها ذکر شده بود از مدل‌سازی معادلات ساختاری و تحلیل مسیر استفاده شده است. برای اینکه مدل ساختاری یا همان نمودار مسیر تأیید شود باید مقادیر عدد معناداری و ضرایب استاندارد معنادار باشند. اگر مقادیر  $t$  از ۱/۹۶- کوچک‌تر یا از ۱/۹۶ بزرگ‌تر باشند، در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار خواهند بود. با توجه به مقادیر  $t$ ، فرضیه پژوهش تأیید می‌شود.

جدول ۲. ضرایب مسیر، آماره  $t$  و نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش به روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار SmartPLS

فرضیه‌های پژوهش	ضریب مسیر ( $\beta$ )	آماره $t$	نتیجه
تمرکز ← برداشت از سیاست سازمانی	۰/۱۰۰	۲/۳۶۴	تأیید در سطح ۹۵٪
رسمیت ← برداشت از سیاست سازمانی	-۰/۱۸۶	-۴/۴۴۲	تأیید در سطح ۹۹٪
عدالت رویه‌ای ← برداشت از سیاست سازمانی	-۰/۲۰۵	-۴/۰۴۹	تأیید در سطح ۹۹٪
مشارکت در تصمیم‌گیری ← برداشت از سیاست سازمانی	-۰/۰۸۷	-۲/۲۵۵	تأیید در سطح ۹۵٪
استقلال ← برداشت از سیاست سازمانی	-۰/۲۰۰	-۳/۸۸۲	تأیید در سطح ۹۹٪
بازخورد ← برداشت از سیاست سازمانی	-۰/۱۴۱	-۲/۴۹۶	تأیید در سطح ۹۵٪
تنوع مهارت ← برداشت از سیاست سازمانی	-۰/۱۴۹	-۳/۰۲۸	تأیید در سطح ۹۹٪
ارتباط با مدیر ← برداشت از سیاست سازمانی	-۰/۰۸۵	-۱/۸۲۵	تأیید در سطح ۹۰٪
ماکیاول‌گرایی ← برداشت از سیاست سازمانی	۰/۱۶۰	۳/۴۶۷	تأیید در سطح ۹۹٪
خودنظارتی ← برداشت از سیاست سازمانی	۰/۰۱۲	۰/۳۲۱	رد می‌شود
کانون کنترل ← برداشت از سیاست سازمانی	-۰/۰۲۱	-۰/۵۲۹	رد می‌شود

نتایج ضرایب مسیر و آماره  $t$  (جدول ۲) نشان می‌دهد که مقدار آماره محاسبه‌شده برای تأثیرگذاری متغیر خودنظارتی (خودپایشی) بر برداشت از سیاست سازمانی و متغیر کانون کنترل بر ادراک از سیاست از مقدار آماره  $t$  (۱/۹۶) کمتر است؛ بنابراین «فرضیه دهم» و «فرضیه یازدهم» تأیید نمی‌شوند.



شکل ۲. ارتباط بین عوامل پیش‌بین و برداشت از سیاست سازمانی در حالت قدر مطلق معناداری

### ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

این مطالعه با بررسی پیش‌آیندهای برداشت از سیاست سازمانی در صنعت آب کشور نشان داد که عوامل سازمانی و شغلی بر برداشت از سیاست سازمانی مؤثر هستند. از میان عوامل فردی تنها متغیر ماکیاول‌گرایی بر برداشت از سیاست سازمانی تأثیر داشت و اثر متغیرهای خودپایشی و کانون کنترل تأیید نشد. فرضیه اول به این صورت بود که تمرکز به‌طور مثبت بر برداشت از سیاست سازمانی تأثیر دارد. هنگامی که قدرت تصمیم‌گیری در بالای سازمان جمع می‌شود، رفتار سیاسی ممکن است به‌منظور نفوذ بر تصمیم‌گیرندگان بالا باشد (Kacmar et al, 1999). سطوح بالای تمرکز ادراک از کنترل را کاهش می‌دهد؛ بنابراین هنگامی که کارکنان کنترل بر محیط خود را از دست می‌دهند، برداشت از سیاست افزایش می‌یابد (Sowmya & Panchanatham, 2008). این نتیجه با یافته‌های پژوهش‌های اندروز و کاکمار (۲۰۰۱) و محمد (۲۰۰۷) سازگار است (Muhammad, 2007; Andrews et al, 2003). بر اساس فرضیه دوم رسمیت به‌طور منفی بر برداشت از سیاست سازمانی تأثیرگذار است. سازمان‌هایی که دارای رسمیت زیادی هستند، تمایل به داشتن کارکنانی دارند که شفافیت نقش بالا و دانش و کنترل

مناسبی بر محیط خود دارند که به ادراک کم‌تر سیاست منجر می‌شود (Atinc et al, 2010). تأثیر رسمیت بر ادراک از سیاست توسط ویگودا (۲۰۰۱)، محمد (۲۰۰۷)، تاتارکا (۲۰۰۹) و آربی و همکاران (۲۰۰۴) تأیید شده است (Tatarka, Aryee et al, 2004; Muhammad, 2007). رسمیت موجب می‌شود شرح وظایف افراد و نوع رفتار (از پیش تعیین شده) آن‌ها مشخص شود؛ بنابراین شفافیت در نقش به وجود می‌آید و کارمند در اقدامات سیاسی خود با محدودیت بیشتری مواجه می‌شود (Muhammad, 2007). فرضیه سوم عبارت بود از: عدالت رویه‌ای به طور منفی بر برداشت از سیاست سازمانی تأثیرگذار 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؛ در نتیجه هنگامی که افراد وجود عدالت رویه‌ای را درمی‌یابند، احساس می‌کنند کنترل بیشتری دارند که موجب کاهش ادراک سیاست سازمانی می‌شود (Atinc et al, 2010). پژوهش‌های اندروز و کاکمار (۲۰۰۱)، آربی و همکاران (۲۰۰۴) و محمد (۲۰۰۷) ارتباط منفی بین عدالت رویه‌ای و ادراک از سیاست را نشان داده‌اند (Muhammad, 2007; Andrews et al, 2003; Aryee et al, 2004). بر اساس فرضیه چهارم مشارکت در تصمیم‌گیری به طور منفی بر برداشت از سیاست سازمانی تأثیر دارد. به طور کلی افرادی که در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت دارند فشار شغلی کمتری که نتیجه برداشت از سیاست سازمانی است را تجربه می‌کنند (Harrise et al, 2007). مشارکت در تصمیم‌گیری توزیع قدرت در سازمان را منعکس می‌کند. کارکنانی که مشارکت بیشتری دارند نفوذ بیشتری بر تصمیم‌ها و فرایندها در کار دارند که ممکن است به احساس عدالت و انصاف منجر شود و برداشت کمتر سیاست در محیط کار را به همراه دارد. تأثیر این سازه بر برداشت از سیاست توسط ویگودا و کوهن (۲۰۰۲) مورد بررسی قرار گرفت (Vigoda-Gadot & Cohen, 2002). آشکاربودن فرایند تصمیم‌گیری و بیان واضح اینکه چگونه و از چه راهی تصمیم‌ها اتخاذ می‌شوند، به کاهش ابهام و کاهش جذابیت رفتار سیاسی کمک می‌کند (رفیع پور، ۱۳۸۷). فرضیه پنجم و هفتم به این شکل بود که استقلال شغلی و تنوع مهارت به طور منفی بر برداشت از سیاست سازمانی تأثیر دارند. فریز و همکاران (۱۹۹۶، ۲۰۰۲) معتقدند، کسانی که استقلال شغلی و تنوع مهارت بیشتری دارند از آزادی عمل و کنترل بیشتری در محیط کار برخوردارند؛ بنابراین احتمال بیشتری وجود دارد که سیاست را به عنوان یک فرصت و نه تهدید ادراک کنند و واکنش منفی کمتری نسبت به سیاست سازمانی نشان دهند (Harrise et al, 2007). فقدان استقلال یا تنوع مهارت حاکی از آن است که کارمند توسط دیگران کنترل می‌شود و به احساس بی‌قدرتی و افزایش برداشت سیاست سازمانی منجر می‌شود (Atinc et al, 2010). آرونو (۲۰۰۴) و هادکینسون و فورد (۲۰۰۸) دریافتند که استقلال شغلی به طور منفی با ادراک فعالیت سیاسی

مرتبط است. این پژوهشگران به رابطه منفی بین تنوع مهارت و ادراک از سیاست نیز اشاره کردند (Aronow, 2004; Hodgkinson & Ford, 2008). فرضیه ششم عبارت از این بود که بازخورد به‌طور منفی بر برداشت از سیاست سازمانی تأثیر دارد. کارکنانی که بازخورد سازنده دریافت می‌کنند، شفافیت نقش بیشتر و کنترل بیشتری بر محیط کار خود دارند که درنهایت به برداشت کمتر سیاست منجر می‌شود (Atinc et al, 2010; Ram & Probhakar, 2010). کارکنانی که بازخورد بیشتری دریافت می‌کنند، احتمالاً استانداردهای عملکرد خوب را می‌فهمند و پی می‌برند که عملکرد خوب به پاداش‌های مطلوب منجر خواهد شد (Ram & Probhakar, 2010). کاکمار و همکاران (۱۹۹۹) تأثیر منفی بازخورد بر برداشت از سیاست را گزارش کردند (Kacmar & Ferris, 1991). کارکنانی که بازخورد سازنده دریافت می‌کنند، شفافیت نقش بیشتر و کنترل بیشتری بر محیط کار خود دارند که درنهایت به برداشت کمتر سیاست منجر می‌شود (Atinc et al, 2010). فرضیه هشتم به این صورت بود که ارتباط با مدیر به‌طور منفی بر برداشت از سیاست سازمانی تأثیر دارد. چنین رابطه‌ای در پژوهش‌های گذشته توسط وال و پرو (۲۰۰۰) و هادکینسون و فورد (۲۰۰۸) مورد مطالعه قرار گرفت (Hodgkinson & Foed, 2008). کارکنانی که روابط ضعیف‌تری با مدیران خود دارند، معتقدند که طرفداری نشان داده‌شده به اعضا مبتنی بر عوامل سیاسی است نه شایستگی؛ درحالی‌که افرادی که روابط بهتری با مدیران خود دارند، احساس می‌کنند با آن‌ها کمتر برخورد سیاسی یا غیرمنصفانه می‌شود (Atinc et al, 2010). فرضیه نهم (ماکیاول‌گرایی به‌طور مثبتی بر برداشت از سیاست سازمانی تأثیر دارد) نیز تأیید شد. افراد ماکیاول‌گرای شدید مایل به انجام هر کاری برای افزایش منافع شخصی خود هستند (O,connor & Valle & Perrewe, 2000). در سازمانی که تفکرات ماکیاولیستی یعنی کسب قدرت به هر وسیله‌ای حاکم باشد، خودبه‌خود منفعت‌طلبی شخصی نهادینه می‌شود و افراد در پی سود، منفعت و ثروت بیشتر خود هستند. افراد ماکیاول‌گرا تلاش می‌کنند دیگران را ابزار پیشرفت خود قرار داده و از طریق دغل‌کاری و فریب دیگران، قدرت و نفوذ خویش را گسترش دهند و به اهداف دست یابند. پژوهش‌های وال و پرو (۲۰۰۰) و اوکانر و موریسون (۲۰۰۱) ارتباط مثبتی بین ماکیاول‌گرایی و برداشت از سیاست نشان داده‌اند (O,connor & Morrison, 2001; valle & Perrewe, 2000). بر اساس فرضیه دهم، خودنظارتی (خودپایشی) اثر مثبتی بر برداشت از سیاست دارد. پژوهش حاضر از این فرضیه حمایت نکرد. افرادی که خودپایشی بالایی دارند به نشانه‌های اجتماعی بسیار حساس هستند؛ بنابراین ممکن است این افراد منابع حمایتی کافی در محیط کار خود پیدا کنند که می‌تواند به برداشت کمتر سیاست منجر شود؛ همچنین آن‌ها احتمالاً می‌دانند تلاش‌های نفوذ اجتماعی خود را به سمت چه کسانی هدایت کنند که برای آن‌ها پاداش‌هایی به

همراه داشته باشد و به ارتقا یا حفظ نفع شخصی آن‌ها کمک کند. این یافته با نتایج پژوهش اوکانر و ماریسون (۲۰۰۱) و هادکینسون و فورد (۲۰۰۸) تناقض دارد (Ford, Hodgkinson & O'Connor & Morrison, 2001, 2008). فرضیه یازدهم عبارت بود از اینکه کانون کنترل اثر مثبتی بر برداشت از سیاست سازمانی دارد. این فرضیه نیز تأیید نشد. این یافته با نتایج پژوهش‌های بکسر (۲۰۰۴) و آدامز و همکاران (۲۰۰۸) تناقض داشت (Adams et al, 2008; Baxer, 2004). این پژوهشگران بر این باور هستند که کانون کنترل به‌طور مثبتی بر ادراک از سیاست تأثیر دارد. دلایل عدم تأثیرگذاری خودپایشی و کانون کنترل بر برداشت از سیاست ممکن است تأثیر بیشتر فرهنگ و محیط سازمانی باشد و اینکه سایر عوامل زمینه‌ای و شخصی در شکل‌گیری برداشت از سیاست سازمانی اثر بیشتری داشته‌اند. ادراک ماحصل پردازش اطلاعات است و تحت تأثیر سن، جنسیت و گرایش‌های نژادی، جغرافیایی و فرهنگی قرار دارد. با توجه به اینکه یک وضعیت مشابه ممکن است رفتارها و پاسخ‌های متفاوتی پدید آورد، می‌توان نتیجه گرفت که ادراک اکتسابی است و افراد با تجربه‌های متفاوت ادراک متفاوتی از سیاست سازمانی دارند. عوامل درونی که موجب ادراک پدیده‌ای می‌شوند، شامل تجربه، ارزش‌ها، انگیزش و شخصیت است. از آنجاکه اثر کانون کنترل و خودپایشی به‌عنوان ویژگی‌های شخصیت بر ادراک از سیاست تأیید نشد، ممکن است اثر بقیه عوامل در شکل‌گیری فرایند برداشت از سیاست مؤثرتر بوده باشد.

کاربرد ضمنی نتایج پژوهش حاضر برای مدیران این است که با فراهم کردن توسعه شغلی<sup>۱</sup> و غنی‌سازی شغلی<sup>۲</sup> استقلال بیشتری برای شاغلان فراهم کنند و از طریق گردش شغلی<sup>۳</sup> مهارت‌های کارکنان را در انجام مشاغل مختلف افزایش دهند. چنین محیطی آگاهی کارمند از رویدادها را افزایش و عدم اطمینان سازمانی را کاهش می‌دهد که همه این عوامل به برداشت کمتر سیاست منجر می‌شود. مدیران باید در بازخورد دادن به کارکنان رویه‌ها و انتظارات صریح و ثابتی ایجاد و مسئولیت‌های شغلی را روشن و شفاف کنند. به دلیل تأثیر ویژگی‌های شغل بر برداشت از سیاست، مدیران باید اطلاعات کافی در مورد اهداف شغلی، مسئولیت‌های شغلی و نقش‌ها و پیامدهای عملکرد شغلی برای افراد فراهم کنند. با توجه به تأثیر مشارکت در تصمیم‌گیری بر برداشت از سیاست پیشنهاد می‌شود مدیران کارکنان را در تصمیم‌های سازمانی مشارکت دهند و از تجربه‌ها و دانش سازمانی آن‌ها بهره‌مند شوند. از طریق مشارکت دادن افراد در تصمیم‌گیری، عدم اطمینان آن‌ها کاهش می‌یابد؛ همچنین کارکنان باید فعالانه در فرایند هدف‌گذاری ایفای نقش کنند. مدیران باید تا حد امکان راهبردها، اهداف و چالش‌های سازمان را

---

1. Job enlargement  
2. Job enrichment  
3. Job rotation



مطرح کنند و به اشتراک بگذارند. این کار حس عضوی از سازمان بودن را در افراد ایجاد می‌کند و نشانه احترام گذاشتن به آن‌ها است. اگر کارمندان احساس کنند عضوی از سازمان هستند از پشت خنجر نمی‌زنند؛ از سوی دیگر ایجاد ارتباط اجتماعی صمیمانه بین مدیر و کارکنان متناسب با بلوغ شخصیتی آن‌ها در کاهش برداشت از سیاست سازمانی و وقوع رفتار سیاسی اثربخش است. ضروری است مدیران مهارت‌های برقراری ارتباط مؤثر با کارکنان، شنیدن مؤثر، حل مسئله، مربی‌گری و مهارت‌های مشاوره را فرا گیرند. سازمان‌ها باید ارتباط رودررو بین مدیر و کارمند را تقویت کنند و مدیران باید همواره در دسترس کارکنان باشند و در جریان امور کارکنان قرار گیرند. ارتباطات رودررو موجب می‌شود تا مدیران به نیازهای کارکنان و اعضای سازمان توجه کنند و برای آن‌ها ارزش قائل شوند. مدیران باید عملکرد افراد را در چارچوب معیارهای عینی شفاف ارزیابی کنند و تا حد امکان کارکنان را بر اساس شایستگی قضاوت کنند و ارتقا دهند. از آنجاکه افراد با ویژگی شخصیتی ماکیاوول‌گرایی دیگران را دستاویز خود قرار می‌دهند و معمولاً به اعمال غیراخلاقی متوسل می‌شوند و باور دارند که هدف وسیله را توجیه می‌کند، لازم است سازمان کدهای اخلاقی برای ارزیابی عملکرد طراحی کند و اطلاعات عینی و ملموس از عملکرد گذشته فرد ارائه دهد. ضروری است مدیران منابع انسانی در هنگام انتخاب کارکنان علاوه بر توجه به مدارج تحصیلی و تجربه‌های شغلی ویژگی‌های شخصیتی افراد را نیز موردتوجه قرار دهند. آن‌ها می‌توانند از طریق استفاده از آزمون‌های شخصیت در فرایند کارمندیابی و انتخاب کارکنان، سطح ماکیاوول‌گرایی افراد را بررسی کنند و از ورود افراد ماکیاوول‌گرای شدید به سیستم سازمانی جلوگیری به عمل آورند. با توجه به اثرگذاری عدالت رویه‌ای بر برداشت از سیاست، اگر سرپرست یا مدیر از امکانات و اختیارات خود به صورت ناعادلانه توأم با تبعیض استفاده کند، کارکنان تحت‌تأثیر قرار خواهند گرفت و این تبعیض و بی‌عدالتی را به‌عنوان یک عامل بازدارنده فعالیت احساس خواهند کرد. بدین‌سان از طریق اعمال رفتار سیاسی سعی در تعدیل تبعیض خواهند کرد که درنهایت اهداف سازمان تحت‌الشعاع قرار خواهد گرفت و بی‌اعتمادی و کاهش تعهد به سازمان ایجاد خواهد شد؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود مدیران و تصمیم‌گیران سازمانی اهداف و راهبردهای سازمان را به نحو عادلانه‌تری تدوین کنند تا احتمال رعایت عدالت در سازمان افزایش یابد. احتمال اینکه فرد دارای نیاز به توفیق‌طلبی در صورت برداشت از سیاست دست به رفتار سیاسی بزند بالا است؛ از این‌رو پیشنهاد می‌شود در سازمان کارراه شغلی افراد به‌طور واضح و روشن تعریف و معیارهای ارتقای افراد و شرایط احراز آن در حوزه‌های مختلف تعریف شود. از آنجاکه این قبیل افراد به دنبال کارهای چالشی هستند، هنگام انتخاب افراد باید به این خصیصه توجه داشت و تناسب لازم بین شغل و شاغل را موردتوجه قرار داد. نتایج این پژوهش باید با توجه به محدودیت‌های آن موردتوجه قرار گیرد. پژوهش حاضر

مبتنی بر پارادایم اثبات‌گرایی و رویکرد کمی است و با توجه به محدودیت روش‌های کمی نظیر وجود سؤال‌های بسته و محدود شدن افراد به پاسخگویی به سؤال‌های مطرح‌شده، امکان بهره‌گیری از سایر نظرهای آزمودنی‌ها وجود ندارد. دامنه آزمودنی‌ها در این پژوهش مدیران و کارشناسان دارای مدرک تحصیلی حداقل کارشناسی بودند که عمدتاً در مشاغل تخصصی کار می‌کردند؛ از این رو ترکیب اعضای جامعه آماری نیز به‌عنوان یکی از محدودیت‌های پژوهش مطرح است. سازمان‌های موردبررسی در این پژوهش از بخش دولتی بودند، در صورتی که سازمان‌های بخش خصوصی مورد مطالعه قرار گیرند ممکن است نتایج متفاوت شود. همه متغیرهای مربوط به هر گروه از عوامل اثرگذار بر سیاست سازمانی (عوامل شغلی، سازمانی و فردی) مطالعه نشدند و به دلیل کثرت متغیرها تنها تعدادی از آنها انتخاب شد. پژوهش‌های بیشتری لازم است تا نقش سایر متغیرهای واجد شرایط که بر برداشت از سیاست سازمانی تأثیرگذار هستند، مطالعه شود.

Archive of SID

## منابع

۱. آشوری، داریوش (۱۳۵۷). فرهنگ سیاسی. تهران، انتشارات مروارید، نوبت یازدهم.
۲. الوانی، سیدمهدی (۱۳۸۲). مدیریت عمومی. چاپ نوزدهم، تهران، نشر نی.
۳. بلیکی، نورمن (۱۳۷۰). طراحی پژوهش‌های اجتماعی. ترجمه حسن چاوشیان، تهران، نشر نی.
۴. دانایی‌فرد، حسن؛ الوانی، سیدمهدی؛ آذر، عادل (۱۳۸۳). روش‌شناسی پژوهش کمی در مدیریت: رویکردی جامع. چاپ اول، تهران، نشر صفار
۵. رایینز، استیفن پی (۱۳۸۴). تئوری سازمان، ساختار، طراحی، کاربردها. ترجمه سید مهدی الوانی، حسن دانایی‌فرد، چاپ نهم، تهران، انتشارات صفار.
۶. رایینز، استیفن پی (۱۳۸۴). مبانی رفتار سازمانی. ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ نهم.
۷. رضائیان، علی؛ رحیمی، فرج‌ا... (۱۳۸۷). بررسی تأثیرگذاری عدالت‌رویه‌ای بر رفتار شهروندی سازمانی با لحاظ کردن نقش اعتماد سازمانی. چشم‌انداز مدیریت، ۲۹، ۸۷-۶۹.
۸. رفیع پور، فرامرز (۱۳۸۷). کندوکاوها و پنداشته‌ها: مقدمه‌ای بر روش‌های شناخت جامعه و تحقیقات اجتماعی. چاپ هفدهم، تهران، نشر شرکت سهامی انتشار.
۹. سیدجوادین، سیدرضا (۱۳۹۰). مروری جامع بر مفاهیم اساسی نظریه‌های مدیریت و سازمان. چاپ سوم، جلد اول، تهران، نشر نگاه دانش.
۱۰. مشبکی، اصغر (۱۳۸۵). مبانی سازمان و مدیریت با تأکید بر روش‌های تحلیلی و کاربردی، چاپ اول، تهران: انتشارات اقبال
۱۱. مقیمی، سیدمحمد (۱۳۸۵). سازمان و مدیریت، رویکردی پژوهشی، چاپ چهارم، تهران، انتشارات ترمه
۱۲. هادی‌زاده مقدم، اکرم؛ رضایی، سیدعابد؛ اکبری، خدیجه (۱۳۸۹). رهیافت راهبردی تاکتیک‌های سیاسی در سازمان. مطالعات مدیریت راهبردی، ۳، ۸۹-۱۰۶.
13. Adams, G., Treadway, D.C., & Stepina, L.P. (2008). The Role of Dispositions in Politics Perception Formation: The Predictive Capacity of Negative and Positive Affectivity, Equity Sensitivity and Self-efficacy. *Journal of Management Issues*, XX(4), 545-563.
14. Aiken, M., & Hage, J. (1968). Organizational interdependence and intra-organizational structure. *American sociological review*, 912-930.
15. Andrews, M.C., Witt, L.A., Kacmar, B.K. (2003). The interactive effects of organizational politics and exchange ideology on manager ratings of retention. *Journal of vocational behavior*, 62, 357-369.
16. Aronow, J.A.p. (2004). *The Impact of Organizational Politics on The Work of The Internal Human Resource Professional*. Master of Science Degree, b University of Wisconsin-stout
17. Aryee, S., Chen, A.X., & Budhwar, P.S. (2004). Exchange Fairness and Employee Performance: An Examination of the Relationship between Organizational Politics and Procedural Justice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 94, 1-14.

18. Atinc, G., Darrat, M., Fuller, B., Parker, B.W. (2010). Perceptions of organizational politics: A meta analysis of theoretical antecedents. *Journal of Management Issues*, XXII (4), 494-513.
19. Azeem, M.U., Mahmood, B., Haq, I.U., Sharif, I., Qurashi, T.M., Hijazi, S.t. (2010). Perception of Organizational Politics leads to job stresses: An evidence from Banking Sector of Pakistan. *European Journal of Social Sciences*, 18(2), 196-202.
20. 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 (online)*. Ph.D. <http://researchbank.swinburne.edu.au/vital/access/manager/repository/swin>
21. Biberman, G. (1985). Personality and Characteristic work attitudes of persons with high, moderate and low political tendencies. *Psychol Reports*, 57(1), 303-310.
22. Buchanan, D.A. (2008). You stab my back, I stab yours: Management experience and Perceptions of organization political behavior. *British Journal of management*, 19(1), 49-64.
23. Cheong, J.O. (2010). *An empirical analysis of the relationships between politics, conflicts and performance in government organizations* (PHD dissertation) the State University of New Jersey
24. Chiu, C. K., Chien, C. S., Lin, C. P., & Hsiao, C. Y. (2005). Understanding hospital employee job stress and turnover intentions in a practical setting: the moderating role of locus of control. *Journal of Management Development*, 24(10), 837-855.
25. Christie, R., Geis, F. L., & Berger, D. (1970). *Studies in machiavellianism* (p. 106). New York: Academic Press.
26. Danaeefard, H., Ebrahimi Balutbازه, A., Haji Abootorab Kashi, K. (2010). Good Soldiers Perceptions of Organizational Politics Understanding the Relation between Organizational Citizenship Behaviors and Perceptions of Organizational politics: Evidence from Iran. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 18, 147-162.
27. Dewar, R. D., Whetten, D. A., & Boje, D. (1980). An examination of the reliability and validity of the Aiken and Hage scales of centralization, formalization, and task routineness. *Administrative Science Quarterly*, 120-128.
28. Doldor, E. (2011). Examining political will, political skill and their maturation among male and female managers.
29. Ferris, G. R., & Kacmar, K. M. (1992). Perceptions of organizational politics. *Journal of management*, 18(1), 93-116.
30. Ferris, G.R., & Treadway, D.C. (2012). *Politics in organizations*. Routledge. Taylor & Francis Group
31. Hackman, J.R., and Oldham, G.R. *Work Redesign* (adapted from pp. 80, 81, 90, and 303-306) © 1980 by Addison-Wesley Publishing Company, Inc. Reprinted by permission of Addison-Wesley Longman, Inc.
32. Harris, K. J., Andrews, M. C., & Kacmar, K. M. (2007). The moderating effects of justice on the relationship between organizational politics and workplace attitudes. *Journal of Business and Psychology*, 22(2), 135-144.
33. Hodgkinson, G., P., & Ford, J. (2008). International review of industrial and organizational psychology, 23, 322-384.

34. Jafariyani, H., Mortazavi, S., Nazemi, S., Bull, P. (2012). Political behavior in organizational context: Nature, research and paradigm. *Management Science Letters*, 2, 2987-3000.
35. 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).
36. Kacmar, K. M., & Ferris, G. R. (1991). Perceptions of organizational politics scale (POPS): Development and construct validation. *Educational and Psychological Measurement*, 51(1), 193-205.
37. Lennox, R. D., & Wolfe, R. N. (1984). Revision of the self-monitoring scale. *Journal of Personality and Social psychology*, 46(6), 1349-1364.
38. Levenson, H. (1972). Distinctions within the concept of internal-external control: Development of a new scale. In Proceedings of the annual convention of the American Psychological Association. *American Psychological Association*.
39. Miller, B. K., & Nicols, K. M. (2008). Politics and justice: A mediated moderation model. *Journal of Managerial Issues*, 214-237.
40. Muhammad, A.H. (2007). Antecedents of Organizational Politics Perceptions in Kuwait Business Organizations. *Competitiveness Review*, 17(4), 234-247.
41. Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management journal*, 527-556.
42. 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.
43. Ram, P., Prabhakar, G.V. (2010). Leadership Styles and Perceived Organizational Politics as Predictors of Work Related Outcomes. *European Journal of Social Sciences*, 15(1), 40-55.
44. 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.
45. Scandura, T. A., Graen, G. B., & Noval, M. A. (1986). When Managers Decide Not to Decide Autocratically: An Investigation of Leader-Member Exchange and Decision Influence. In *Academy of Management Proceedings*, 1, 203-207.
46. Sowmya, K.R., & Panchanatham, N. (2008) Organizational Politics-Behavioural Intention of Bank Employees. *The Journal of Commerce*, 3(1).
47. Tataraka, C.J. (2009). The Perceptions of Organizational Politics in the National Guard. (PHD dissertation). Northcentral university, Faculty of the School of Business and Technology Management
48. Tinsley, H.E.A., & Brown, S.D. (2000). *Handbook of applied multivariate statistics and mathematical modeling*. academic press.
49. Ullah, S., Jafri. A.R., & Bindost, M.K. (2011). A Synthesis of Literature on Organizational Politics. *Far East Journal of Psychology and Business*, 3(3), 36-49.
50. Valle, M., Perrewe, P. (2000). Do Politics Perceptions Relate to Political Behaviors? Tests of an Implicit Assumption and Expanded Model. *Human Relations*, 53(3), 359-386.

51. Vigoda-Gadot, E., & Cohen, A. (2002). Influence Tactics and Perceptions of Organizational Politics: A Longitudinal Study. *Journal of Business Research*, 55, 311-324.

Archive of SID