نوع مقاله: پژوهشی
تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۰/۲۴ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۲/۱۳

شناسایی علل شکل‌گیری رفتارهای سیاسی کارکنان با رویکرد فردی و فرهنگ سازمانی در شرکت بهره‌برداری نفت و گاز گچساران

علی خدادادنژاد[۱] – عبدالخالق غلامی[۲]* – کرم اله دانشفرد[۳]

چکیده

هدف پژوهش حاضر شناسایی، تبیین و سنجش علل شکل‌گیری رفتارهای سیاسی با رویکرد فردی و فرهنگ سازمانی در کارکنان سازمان‌های دولتی بود که با روش ترکیبی (کیفی-کمی) انجام گرفت. در بخش کیفی با استفاده از روش دلفی، ۲۰ نفر از خبرگان علمی شامل اساتید دانشگاه و مدیران صنعت نفت با روش ترکیبی قضاوتی و گلوله برفی انتخاب و توسط پرسش‌نامه محقق ساخته از آن‌ها نظرخواهی و مؤلفه‌های فردی (ادراک، کانون کنترل، قدرت طلبی، اراده سیاسی، هوش سیاسی، نگرش و انتظارات فرد) و مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی (ائتلاف، تعامل، مردم گرایی، نتیجه گرایی، نوآوری و ریسک پذیری) شناسایی و تبیین شد. در بخش کمی، بر اساس نتایج بخش کیفی پرسش‌نامه‌ای محقق ساخته طراحی و بین ۲۸۴ نفر از کارکنان صنعت نفت منطقه گچساران که به روش تصادفی ساده انتخاب شدند، توزیع گردید. داده‌ها با استفاده از مدل معادلات ساختاری تحلیل شد. نتایج نهایی نشان داد که هفت مؤلفه فردی و پنج مؤلفه فرهنگ سازمانی با شکل‌گیری رفتارهای سیاسی رابطه معنی‌دار دارند.

واژگان کلیدی: رفتار سیاسی، ویژگی‌های فردی، فرهنگ سازمانی، سازمان‌های دولتی، صنعت نفت.

[۱] دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد یاسوج، یاسوج، ایران. Khodadad.ali2019@gmail.com
[۲] استادیار گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد یاسوج، ایران. نویسنده مسئول:(Gh.khalegh@yahoo.com)
[۳] استاد، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران. Cdaneshfard@yahoo.com

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-23]

مقدمه

سازمان مجموعه‌ای است از افراد، گروه‌ها و ائتلاف‌ها که هر کدام دارای باورها، ارزش‌ها، انتظارات، برداشت‌ها و اهداف خاص خود هستند. این افراد و گروه‌ها برای تأمین اهداف و نیازهای خود با توجه به منابع محدود و کمیاب سازمان در حال رقابت هستند. این اهداف و نیازها و به تبع آن، رقابت‌ها، زمینه‌ای هستند برای شکل‌گیری و بروز فعالیت‌ها و رفتارهایی که از آن به‌عنوان رفتارهای سیاسی در سازمان نام می‌برند که می‌تواند باعث ایجاد و افزایش استرس، نارضایتی شغلی و سازمانی، عدم اعتماد، کاهش عملکرد و بهره‌وری در سازمان شود.

روزن (۲۰۱۴) معتقد است رفتار سیاسی در سازمان هرچند می‌تواند منافع افراد یا گروه‌ها را تأمین نماید ولی این رفتارها در نهایت به ضرر سازمان بوده و در اکثر مشاغل سازمانی اثر منفی بر عملکرد سازمان دارد (حسنی، قاسم زاده و شیرازی، ۱۳۹۴). رفتار سیاسی می‌تواند موجب پیامدهای مثبت مانند ایجاد ائتلاف، توانایی شبکه سازی، دقت نظر در تصمیم‌گیری‌ها، ایجاد انگیزه و بالا بردن توان رقابت در افراد و گروه‌ها و در نهایت بالا بردن عملکرد و بهره‌وری نیز گردد. رفتارهای سیاسی به مانند یک شمشیر دو لبه بوده که دارای ابعاد مثبت و منفی، مشروع و نامشروع، قانونی و غیرقانونی، اثربخش و غیر اثربخش می‌باشد (Hochwarter, Ferris, Laird, & Treadway, 2010). با توجه به اهمیت دو گانه و نسبی رفتار سیاسی، افزایش روز افزون کاربرد این مفهوم در محیط کار، عدم درک دقیق از رفتارهای سیاسی و هم‌چنین نیاز به رعایت الزام‌های اخلاقی در بکارگیری این نوع رفتارها، اهمیت مطالعه این رفتارها افزایش یافته است (Buchanan, 2008). از سوی دیگر، سازمان‌های دولتی بستر مناسبی برای مطالعه رفتارهای سیاسی و علل شکل‌گیری و بروز این نوع رفتارها می‌باشند (Kidorn & Vinarski, 2018). در ایران نیز عوامل متعددی باعث گسترش رفتارهای سیاسی در سازمان‌های دولتی شده است؛ وجود ابهام و عدم شفافیت در روابط بین قانون‌گذاران و عوامل اجرایی و هم‌چنین ابهام در اهداف، وظایف و فرآیندهای تصمیم‌گیری، سیستم ارزیابی عملکرد و سیستم حقوق و پاداش‌دهی بر اساس ملاک و معیارهای ذهنی و ابهام آمیز می‌تواند باعث شکل‌گیری و توسعه رفتارهای سیاسی

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-23]

درسازمان‌های دولتی شود (رضایی کلیدبری، کرمدار ندامانی و عموپور رودکلی، ۱۳۹۷). صنعت نفت و شرکت‌های تابعه آن به‌عنوان بزرگترین صنعت کشور، سهم عمده‌ای در تولید ناخالص ملی و بیش‌ترین سهم را در صادرات و تأمین درآمد ایران دارد. اهمیت عملکرد و بهره‌وری و هم‌چنین حساسیت و وابستگی بالای این صنعت به شرایط داخلی و بین‌المللی موجب گردیده تا در بین سازمان‌های دولتی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار باشد.

بخش اعظم مطالعات در حوزه رفتار سیاسی بر نتایج مثبت و منفی این رفتارها متمرکز بوده و کمتر به شناسایی و تبیین علل شکل‌گیری و گسترش آن توجه شده است (Levine, Leenman, Gershenson, & Hureau, 2017). هم‌چنین بیش‌تر این مطالعات با روش کمی انجام شده، در حالی که برای شناخت عمیق و هر چه دقیق‌تر این رفتارها به تحقیقات بیش‌تری آن هم به روش کیفی ضرورت دارد (Buchanan, 2008). این پژوهش سعی دارد ضمن شناسایی و تبیین مؤلفه‌ها و شاخص‌های فردی و فرهنگ سازمانی مرتبط با شکل‌گیری و بروز رفتارهای سیاسی در سازمان‌های دولتی، سازمان‌ها و مدیران را در شناخت علل شکل این رفتارها و هم‌چنین انتخاب سبک و روش مناسب و مطلوب برای استفاده بهینه از پیامدهای مثبت و مدیریت عوارض منفی و کاهش آن‌ها یاری نماید.

افراد در سازمان‌ها علاوه بر اهداف سازمانی، خود نیز دارای اهداف خاص بوده و به شکل عقلایی تا جایی اهداف سازمانی را پشتیبانی می‌کنند که با اهداف آن‌ها هماهنگ باشد، پس می‌توان گفت که همه رفتارها در سازمان‌ها سیاسی بوده، چرا که در آن‌ها قدرت، منافع و تعارض منافع وجود دارد (رابینز و جاج، ۱۳۹۳). از جمله رفتارهای سیاسی در سازمان می‌توان به خودشیرینی و چاپلوسی، ائتلاف با افراد قوی و با نفوذ، پارتی بازی، عدم رعایت سلسله مراتب سازمانی، نشت اطلاعات محرمانه، تاکتیک‌های فشار، ایجاد پایگاه‌های حمایتی برای خود و متقاعدسازی منطقی اشاره کرد (زارعی متین، ۱۳۹۳). برای رفتار سیاسی تعاریف متفاوت و متناقضی ارائه شده که در جدول (۱) به برخی از آن‌ها اشاره شده است.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-23]

جدول ۱- تعاریف رفتار سیاسی(تنظیم از پژوهشگران)

محقق	تعریف
زالزنیک (۱۹۷۰)	رفتار سیاسی، رقابت برای کسب قدرت است.
مینتز برگ (۱۹۸۳)	رفتارهای سیاسی، شامل رفتارهای غیررسمی و غیرقانونی که مورد تأیید سازمان و کارکنان نبوده، با فرهنگ و ایدئولوژی حاکم بر سازمان هماهنگ نیست ولی افراد برای تحقق اهداف خود آن رفتارها را از خود بروز می‌دهند.
ویگودا (۲۰۰۷)	رفتارهای سیاسی، رفتارهای نفوذ بین فردی، ارادی وآگاهانه‌ای است که به طور رسمی مورد تأیید سازمان نبوده و افراد به منظور دسترسی و گسترش اهداف و منافع خود حتی به زیان دیگران و یا سازمان آن را انجام می‌دهند.
فریز و همکاران (۲۰۰۲)	رفتار سیاسی کنش‌های منفی یا مثبتی است که سازمان آن‌ها را به طور رسمی مجاز نمی داند. ولی در زمان ابهام، نبود یا نقصان قواعد و قوانین درتصمیم‌گیری‌ها و هم‌چنین کمبود و محدود بودن منابع در سازمان بروز می‌یابد.
بوچانان (۲۰۰۸)	رفتارهایی که افراد به منظور تحقق اهداف، ارتقاء و حفاظت از منابع و منافع مورد نظر از خود بروز می‌دهند.
رابینز و جاج (۲۰۱۶)	رفتار سیاسی مجموعه رفتارها و فعالیت‌هایی است که جزء نقش و وظایف رسمی افراد در سازمان نبوده، اما توزیع مزایا و مضرات را تحت تأثیر قرار داده و یا سعی دارند تحت تأثیر قرار دهند.
لندلز و البرخت (۲۰۱۷)	رفتار سیاسی عبارت است از مجموعه رفتارها و فعالیت‌هایی که افراد به منظور تأثیرگذاری بر تصمیمات مربوط به تخصیص منابع و دستیابی به اهداف فردی، گروهی یا سازمانی انجام می‌دهند.

بررسی ادبیات و نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که متغیرهای مختلفی با رفتارهای سیاسی ارتباط دارند. یکی از عوامل مؤثر در بروز رفتارهای سیاسی ویژگی‌های فردی کارکنان می‌باشد (Mishra, Sharma, & Swami, 2016). کارکنان با ویژگی‌های منحصر به فرد از نظر نگرش، نیازها، اهداف و انتظارات خود از سازمان، درک متفاوتی از سیاست‌های سازمان داشته و در عکس العمل خود به فرآیند امور در سازمان متفاوت عمل می‌کنند (Hochwarter et al., 2010).

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-23]

یکی دیگر از عوامل مؤثر در شکل‌دهی رفتار کارکنان در سازمان، فرهنگ سازمانی است که متأسفانه در پژوهش‌های انجام شده به‌عنوان یک متغیر مستقل مؤثر در بروز رفتارهای سیاسی مورد توجه قرار نگرفته است. فرهنگ سازمانی به‌عنوان مینیاتوری از فرهنگ ملی بنیان گذاران، مدیران و کارکنان به حساب می‌آید که تأثیر عمده‌ای در نگرش، رفتار و تعاملات افراد در سازمان دارد. صاحب‌نظران تعاریف گوناگونی از فرهنگ سازمانی ارائه داده‌اند. بریا مثال، ادگار شاین (۲۰۱۰) فرهنگ سازمانی را مجموعه‌ای از اعتقادات، باورها، ایدئولوژی و ارزش‌ها و الگوهای رفتاری می‌داند که اعضای یک سازمان آن‌ها را پذیرفته و خود را متعهد به رعایت آن می‌دانند. دنیسون (۲۰۰۰) فرهنگ سازمانی را به‌عنوان یک سلسله مفاهیم مشترک، نمادها و آداب و رسوم بیان نموده که در طول زمان شکل گرفته و موجب هم‌بستگی گروهی در سازمان هستند (واعظی، حسین‌پور، سید نقوی و تاجی، ۱۳۹۸). فرهنگ سازمانی ارزش‌ها و هنجارها را در سطح سازمانی توصیف کرده و به رفتارهای فردی در درون سازمان‌ها می‌پردازد (Schneider, 2016).

رابطه فرهنگ سازمانی با رفتار سیاسی اغلب به شکل غیرمستقیم مورد توجه پژوهش‌های پیشین بوده است. برای مثال ایجاد ائتلاف و شبکه‌سازی در سازمان به معنای شرکت در مجامع غیررسمی، توسعه و ارتباط با کسانی که منبع اطلاعات و پشتیبانی هستند در تحقیق دیویس و استازیک (۲۰۱۵) مد نظر قرار گرفته است. تعامل بین همکاران و چگونگی ارتباط بین مدیران و کارکنان و مردم‌گرایی مدیران نیز از جمله جنبه‌های فرهنگ سازمانی مؤثر بر رفتار سیاسی بوده است (بیک زاد، علوی متین و سیدیان، ۱۳۹۳). مطالعات ویگودا (۲۰۰۷) و زیبنبرگ (۲۰۱۷) با هدف پیش‌بینی سیاست‌های سازمانی و بینش در مورد نقش فرهنگ سازمانی انجام شده‌اند. رفتار سیاسی یک واقعیت انکار ناپذیر در سازمان‌ها بوده و از دهه ۱۹۷۰ تاکنون مطالعات زیادی دراین زمینه انجام شده که در ادامه به خلاصه‌ای از مطالعات اشاره می‌شود.

محمد (۲۰۰۷) عوامل سه پیش رفتارهای سیاسی شامل ویژگی‌های سازمانی مانند تمرکز، رسمیت، سطح سلسله مراتب و ویژگی‌های شغلی مانند کمبود منابع، عدالت رویه‌ای، ابهام نقش و جو اعتماد و ویژگی‌های فردی مانند جنسیت، سن و سابقه خدمت را

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-23]

در سازمان‌های کسب و کار کویت بررسی کرد. نتایج نشان داد هر سه متغیر تحقیق با رفتار سیاسی رابطه معنی‌داری دارد. ایشاک (۲۰۱۶) در مطالعه خود در کشور مالزی بین ویژگی‌های فردی و رفتار سیاسی رابطه معنی‌داری به دست آورد. میشرا و همکاران (۲۰۱۶) در مطالعات خود در دانشگاه‌های هند، ویژگی‌های سازمانی (تنوع نیروی کار)، محیط کار (تضاد نقش) و ویژگی‌های فردی (قدرت طلبی) را به‌عنوان پیش‌بینی‌کننده‌های شکل‌گیری رفتارهای سیاسی معرفی کردند. ترک زاده و فریدونی (۱۳۹۷) تأثیر انواع جو سازمانی بر شیوع رفتارهای سیاسی در کارکنان دانشگاه شیراز را مورد مطالعه قرار دادند. نتایج حاکی از آن بود که انواع جو سازمانی با میزان شیوع رفتارهای سیاسی رابطه مثبت و معنی‌داری دارد. مختاری، صفانیا و پورسلطان زرندی (۲۰۱۸) مطالعه‌ای با عنوان عوامل تأثیرگذار بر رفتارهای سیاسی در کارکنان وزارت ورزش و جوانان ارائه دادند که نشان داد عوامل درون سازمانی با شیوع رفتارهای سیاسی رابطه معنا داری دارد. رضایی کلیدبری و همکاران (۱۳۹۷) در تحقیقی به بررسی رفتارهای سیاسی مدیران در استانداری گیلان پرداختند که نتایج حکایت از آن داشت که چگونگی ادراک از محیط و ماهیت تصمیم‌گیری در بروز رفتارهای سیاسی تأثیرگذار است. تحقیقات رمضان زاده و کیاکجوری (۱۳۹۶) نشان داد که عوامل فردی (خودپایشی، ماکیاولی گرایی، کانون کنترل) و شغلی (استقلال، بازخورد، ارتباط با مدیر) و سازمانی (تمرکز، رسمیت، عدالت رویه‌ای، مشارکت در تصمیم‌گیری) از طریق ادارک از سیاست سازمانی بر رفتار سیاسی تأثیرگذار هستند. فانی و همکاران (۱۳۹۳) در تحقیق خود تأثیر عوامل فردی، شغلی و سازمانی از طریق برداشت از سیاست سازمانی را بر رفتار سیاسی مورد تأیید قرار دادند.

بررسی ادبیات نظری، مطالعات و تحقیقات گذشته نشان می‌دهد که رفتارهای سیاسی با داشتن نقش دوگانه منفی و مثبت می‌تواند نقش مؤثری درکاهش و یا افزایش عملکرد و بهره‌وری سازمان داشته باشد. اهمیت این رفتارها به حدی است که می‌توان گفت موفقیت سازمان‌ها در گرو شایستگی مدیران در چگونگی مواجهه با این رفتارها و مدیریت بهینه آنهاست. اختلاف نظر، شکاف و خلاء تحقیقاتی در زمینه رفتارهای سیاسی مشهود بوده و نشان ضرورت انجام پژوهش‌های بیش‌تر آن هم به روش کیفی در این زمینه می‌باشد

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-23]

(Landells & Albrecht, 2017). تحقیقات و مطالعات انجام شده در حوزه رفتار سیاسی بیش‌تر بر پیامدها و عواقب رفتار سیاسی متمرکز بوده و کمتر به علل شکل‌گیری و بروز این رفتارها توجه شده است. مطالب یاد شده ضرورت پژوهش با روش ترکیبی (کمی- کیفی) به منظور درک عمیق و دقیق‌تری از رفتار سیاسی در سازمان‌های صنعتی و تولیدی هم‌چون صنعت نفت را نشان می‌دهد. این پژوهش با هدف شناسایی، تبیین و سنجش علل شکل‌گیری و بروز رفتار سیاسی کارکنان با رویکرد فردی و فرهنگ سازمانی با روش ترکیبی انجام شده، با این امید که این پژوهش بتواند ضمن کاهش خلاء تحقیقاتی در این زمینه، رهنمودهای کاربردی مفیدی برای مدیریت بهینه این رفتارها در سازمان‌های دولتی به ویژه سازمان مورد مطالعه (صنعت نفت) ارائه نماید.

روش‌شناسی

پژوهش حاضر به لحاظ تطبیق با پیاز فرآیند پژوهش دارای جهت‌گیری توسعه‌ای- کاربردی، با فلسفه پژوهش اثبات گرایی، از نظر هدف بنیادی- توسعه‌ای (کاربردی) و از نظر نوع و ماهیت توصیفی- پیمایشی به شمار می‌رود و به منظور دقت عمل هرچه بیش‌تر در شناسایی، تبیین و سنجش مؤلفه‌ها و شاخص‌ها از روش ترکیبی (کیفی- کمی) استفاده شده است. در بخش کیفی از روش دلفی استفاده گردید. پانل دلفی پژوهش شامل ۲۰ نفر از خبرگان علمی مرتبط با موضوع پژوهش (شامل اساتید دانشگاه و مدیران سازمان مورد مطالعه) بودند که دارای حداقل ۳ شرط از ۵ شرط تعیین شده برای عضویت بوده و به روش نمونه‌گیری ترکیبی قضاوتی و گلوله برفی انتخاب شدند جدول (۲).

جدول ۲- معیارهای انتخاب خبرگان علمی (پانل دلفی) - تنظیم از پژوهشگران

معیار	شرایط	تعداد افراد با این مشخصه
تحصیلات	دارای مدرک دکترا رشته‌های مدیریت- علوم سیاسی- روان‌شناسی و جامعه شناسی	۱۶
سابقه خدمت	حداقل ۲۵ سال سابقه خدمت	۱۴

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-23]

سابقه مدیریت	حداقل ۳ سال سابقه مدیریت	۱۸
تجربه آموزشی	دارای حداقل ۳ سال سابقه آموزشی و تدریس در مراکز آموزش عالی و دانشگاهی	۱۸
تجربه پژوهشی	داشتن تألیفات (کتاب) مقالات علمی در مجلات معتبر داخلی خارجی	۱۷

برای نظر سنجی از خبرگان علمی، بر اساس مؤلفه‌ها و شاخص‌های شناسایی شده از طریق مطالعه و بررسی متون نظری و نتایج تحقیقات پیشین، پرسش‌نامه متشکل از سؤالات باز و بسته توسط پژوهشگران طراحی گردید. از خبرگان علمی (پانل دلفی) خواسته شد به سؤالات بسته براساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت (از ۱ تا ۵) پاسخ داده و از طریق سؤالات باز پیشنهادات و هم‌چنین مؤلفه‌ها و شاخص‌های دیگری که در این پرسش‌نامه پیش‌بینی نشده ولی از نظر آن‌ها با اهمیت هستند را اضافه نمایند. برای بررسی نظرات و تعیین میزان هماهنگی و اتفاق نظر میان اعضا پانل دلفی از ضریب هم‌بستگی کندال استفاده گردید. ضریب هم‌بستگی کندال یک آزمون ناپارامتریک بوده که با نمادw نشان داده می‌شود و مقدار آن بین صفر و یک است که هر چه به عدد یک نزدیک‌تر باشد نشان‌دهنده هماهنگی بیش‌تر است. در این پژوهش ضریب هماهنگی کندال بالاتر از ۰,۵ به‌عنوان ضریب و معیار قابل قبول تعیین شد. هم‌چنین برای تأیید هر یک از مؤلفه‌ها و شاخص‌ها توسط اعضای پانل دلفی براساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت، امتیاز ۳ و بالاتر به‌عنوان معیار تأیید مشخص شد.

در بخش کمی جامعه آماری شامل کارکنان و مدیران شرکت بهره‌برداری نفت و گازمنطقه گچساران با مدرک تحصیلی حداقل کارشناسی و بالاتر به تعداد ۱۰۸۸ نفر بود که با استفاده از فرمول کوکران ۲۸۴ نفر از آن‌ها به‌عنوان نمونه آماری به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. پرسش‌نامه (محقق ساخته) بخش کمی پژوهش با استفاده از مؤلفه‌ها و شاخص‌های تأیید شده در بخش کیفی طراحی گردید. سپس روایی آن توسط چند تن از اساتید دانشگاه از جمله استاد راهنما و اساتید مشاور بررسی و تأیید گردید و پایایی آن با

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-23]

استفاده از ضریب آلفای کرونباخ در سطح بالای ۷/. تأیید شد و داده‌های حاصل از پاسخنامه‌ها با استفاده از آزمون معادلات ساختاری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

جدول ۳- مؤلفه‌های فردی و فرهنگ سازمانی مؤثر بر شکل‌گیری و بروز رفتار سیاسی- مورد استفاده در ابزار تحقیق (تنظیم از پژوهشگران)

مؤلفه ها	توضیح هر مؤلفه	منابع
نوع نگرش کارکنان	برداشت و ارزیابی (مثبت یا منفی) فرد نسبت به اشیاء، افراد و محیط کار	Atinc et al. (2010)
ادراک کارکنان از سیاست‌های سازمانی	درک فرد از محیط کار و ارزیابی ذهنی از سیاست‌های سازمان که براساس آن واکنش نشان می‌دهد	Ullah, Jafri, & Bindost (2011) ; Landells & Albrekht (2017) ; Schneider (2016)
کانون کنترل (درونی- بیرونی)	میزانی که فرد احساس می‌کند بر حوادث و رویدادهای محیط کنترل دارد	Mokhtari et al. (2018) ; Ishak (2016) ; Atinc et al. (2010)
قدرت‌طلبی و ماکیاولی گرایی	میزان استفاده ابزاری از دیگران با استفاده از تاکتیک‌های حیله و نیرنگ برای کسب قدرت و موفقیت	Mokhtari et al., (2018) ; Buchanan (2008) ; Ishak (2016) ; Ferris & Kacmar (1992)
اراده سیاسی کارکنان	میزان ظرفیت فرد برای گسترش انرژی و انگیزه برای نیل به اهداف مورد نظر	Ishak (2016) ; Mishra et al. (2016) ; Liu, Liu, & Wu (2010)
هوش سیاسی کارکنان	میزان توانایی فرد برای کنترل و هدایت احساسات و سیاست‌ها برای دستیابی به منافع و اهداف	Dargahi & Ehtesham (2019)
امید به موفقیت از طریق رفتارهای سیاسی	میزان انتظارات فرد در قبال سرمایه‌گذاری خود در سازمان و احتمال تحقق آن‌ها از طریق رفتار سیاسی	Atinc et al. (2010) ; Liu et al. (2010)
ایجاد ائتلاف و شبکه‌سازی	میزان علاقه و توانایی فرد به همکاری و	Davis & Stazyk (2015)

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-23]

در سازمان	همراهی با گروه‌ها و ائتلاف‌ها در جهت تحقق اهداف مورد نظر	
تعامل بین همکاران و چگونگی ارتباط بین مدیران و کارکنان	میزان علاقه و توانایی فرد در ایجاد تعامل با همکاران، سایر کارکنان و مدیران	Mokhtari et al. (2018) ; Parker, Dipboye & Jackson (1995) بیک زاد و همکاران (۱۳۹۳)
مردم‌گرایی و توجه به کارکنان	میزان توجه مدیران به نیازها و اهداف کارکنان و توجه داشتن بر پیامدهای تصمیمات خود بر کارکنان	Ashforth & Mael (1998) ; بیک زاد و همکاران (۱۳۹۳)
نتیجه گرایی (توجه بر پیامدها)	میزان توجه مدیران بر نتایج و پیامدها و فشار به کارکنان برای عملکرد و کسب تولید بیشتر	رابینز و جاج (۱۳۹۳)
خلاقیت، نوآوری و ریسک پذیری	میزانی که مدیران، کارکنان را به خلق نوآوری و ریسک‌پذیری تشویق کرده و پاداش می‌دهند	Bedi & Schat (2013) ; رابینز و جاج (۱۳۹۳)

یافته‌ها

پس از مطالعه و بررسی ادبیات و نتایج تحقیقات داخلی و خارجی پیشین، تعداد ۸ مؤلفه با ۲۵ شاخص مربوط به ویژگی‌های فردی و ۳ مؤلفه با ۹ شاخص مرتبط به فرهنگ سازمانی شناسایی اولیه گردید. آن‌گاه براساس این یافته‌ها پرسش‌نامه (بسته و باز) توسط پژوهشگران طراحی و جهت اعتباریابی و تعیین اهمیت مؤلفه‌ها و شاخص‌های مربوطه (دور اول دلفی) در اختیار اعضای پانل دلفی قرار گرفت. در این دور بر اساس نتایج پاسخنامه‌های جمع‌آوری شده در بخش سنجش مؤلفه‌ها ضریب هماهنگی کندال ۰,۳۸۷ و میزان کای دو ۷۷,۲۴ و معنی‌داری ۰,۰۰۱ و هم‌چنین در بخش سنجش شاخص‌ها، ضریب هماهنگی کندال ۰,۴۱۶ و میزان کای دو ۸۶,۴۸ و معنی‌داری ۰,۰۰۱ حاصل شد. با توجه به پایین بودن ضریب هماهنگی کندال و معنی‌دار بودن تفاوت بین میانگین رتبه‌ها (برای مؤلفه‌ها و شاخص‌ها) اتفاق نظر میان اعضای دلفی حاصل نشد و بنابراین، دور دوم دلفی

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-23]

اجرا گردید.

در دور دوم به منظور رعایت دقت و احتیاط تمامی مؤلفه‌ها و شاخص‌های پیشین و هم‌چنین مؤلفه‌ها و شاخص‌های پیشنهادی خبرگان علمی در دور اول شامل دو مؤلفه نتیجه‌گرایی (تأکید بر پیامدها) و نوآوری و ریسک‌پذیری و ۶ شاخص مرتبط با آن‌ها به همراه میانگین نظرات کل اعضاء در دور اول و نظرات دور قبل همان عضو در اختیار هر یک از اعضای پانل دلفی قرار گرفت و بر اساس آن‌ها دوباره اعلام نظر کردند. در این دور بر اساس نتایج پاسخنامه‌های جمع‌آوری در بخش سنجش مؤلفه‌ها ضریب هماهنگی کندال ۰,۴۰۱ و میزان کای دو ۷۹,۷۸ و معنی‌داری ۰,۰۰۰ و هم‌چنین در بخش سنجش شاخص‌ها، ضریب هماهنگی کندال ۰,۴۳۵ و میزان کای دو ۸۸,۶۸ و معنی‌داری ۰,۰۰۲ حاصل شد. با توجه به پایین بودن ضریب هماهنگی کندال و معنی‌دار بودن تفاوت بین میانگین رتبه‌ها (برای مؤلفه‌ها و شاخص‌ها) اتفاق نظر میان اعضای پانل دلفی حاصل نشد. هم‌چنین در این مرحله (دور دوم) مؤلفه رفتار شهروندی سازمانی و سه شاخص آن به دلیل کسب امتیاز پایین‌تر از ۳ حذف شدند. با این نتیجه پرسش‌نامه مربوطه پس از انجام اصلاحات لازم مجدداً برای دور سوم در اختیار اعضای پانل دلفی قرارگرفت. در دور سوم نتایج حاصل از پاسخ نامه‌های خبرگان علمی حکایت از آن داشت که برای مؤلفه‌ها ضریب هماهنگی کندال ۰,۷۴۵ و میزان کای دو ۵۶,۵۴ و معنی‌داری ۰,۱۱۰ و برای شاخص‌ها ضریب هماهنگی کندال ۰,۸۲۳ و میزان کای دو ۸۷,۱۴ و معنی‌داری ۰,۲۳ به دست آمد. بالا بودن ضریب هماهنگی کندال و معنی‌دار نبودن تفاوت بین میانگین رتبه‌ها (برای مؤلفه‌ها و شاخص‌ها) نشان از اجماع و اتفاق نظر میان اعضای پانل دلفی داشت. ضمناً برای کلیهٔ مؤلفه‌ها و شاخص‌ها میانگینی بالاتر از ۳ (بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت) به دست آمد. جدول (۴) به این یافته‌ها اشاره دارد.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-23]

جدول۴- نتایج آزمون دلفی در دورهای اول، دوم و سوم برای سنجش مؤلفه‌ها و شاخص‌ها (منبع: یافته‌های پژوهش)

میانگین وزنی نظرات به مؤلفه‌ها در سه مرحله مؤلفه	مراحل دلفی	شاخص ها	میانگین وزنی نظرات		
	۱		مرحله ۱ دلفی	مرحله ۲ دلفی	مرحله ۳ دلفی
	۲				
	۳				
نوع نگرش کارکنان	۴,۱۱۵ ۴,۳۰۰ ۳,۵۰۰	نگرش کارکنان به سازمان و شغل خود	۴,۵۲	۴,۶۱۰	۴,۷۵۶
		نگرش کارکنان به اهداف سازمان	۴,۳۲۱	۴,۴۰۰	۴,۶۹۷
		نگرش نسبت به همکاران و سایر کارکنان	۳,۷۱۵	۳,۸۹۰	۳,۵۰۰
ادراک کارکنان از سیاست‌های سازمان	۳,۹۳۱ ۴,۱۲۳ ۳,۴۳۵	ارزیابی ذهنی از اهداف و مدیریت سازمان	۳,۰۱۲	۳,۰۹۳	۳,۵۰۰
		ارزیابی ذهنی از فرآیند تصمیم‌گیری در سازمان	۴,۱۵۰	۴,۲۳۰	۴,۱۰۰
		ارزیابی ذهنی از چگونگی توزیع منابع و ارتقاء	۴,۵۲۱	۴,۴۰۰	۴,۱۲۳
کانون کنترل (درونی- بیرونی)	۳,۸۵۲ ۳,۸۰۰ ۴,۳۰۰	میزان اعتماد به خود و خودباوری افراد	۳,۷۹۴	۳,۷۸	۴,۱۲۳
		میزان نسبت دادن وقایع به عوامل بیرونی	۴,۵۶۳	۴,۱۲۸	۴,۲۳۰
		میزان نسبت دادن وقایع به عوامل درونی	۴,۲۷۴	۴,۴۹۲	۴,۴۰۰
قدرت‌طلبی و ماکیاولی گرایی	۳,۶۹۲ ۳,۷۵۸	بکارگیری روش غیراخلاقی در رسیدن به هدف	۴,۳۸۷	۴,۴۴۵	۲,۷۸

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-23]

میانگین وزنی نظرات به مؤلفه‌ها در سه مرحله مؤلفه	مراحل دلفی	شاخص ها	میانگین وزنی نظرات		
	۱		مرحله ۱ دلفی	مرحله ۲ دلفی	مرحله ۳ دلفی
	۲				
	۳				
	۴,۲۱۳	استفاده از تاکتیک پنهان‌سازی در سازمان	۴,۴۲۷	۴,۳۰۰	۴,۳۳۴
		تمایل در بکارگیری دیگران جهت نیل به هدف	۳,۴۱۱	۳,۵۷۸	۳,۹۳۵
		میزان نیاز کارکنان به کسب قدرت	۴,۲۴۷	۴,۱۲۳	۴,۲۶۴
اراده سیاسی کارکنان	۴,۰۰۲ ۴,۱۱۸ ۳,۵۱۱	تمایل فرد برای تأثیرگذاری بر دیگران	۳,۷۴۵	۳,۸۰۰	۳,۷۸۰
		تمایل فرد به پیگیری اهداف سیاسی	۳,۳۴۲	۳,۵۷۸	۴,۲۳۰
		میزان نیاز به قدرت و نیاز به موفقیت	۴,۲۱۷	۴,۱۱۸	۴,۴۵۰
هوش سیاسی کارکنان	۳,۵۳۲ ۳,۷۸۰ ۳,۸۱۵	میزان توانایی فرد در انطباق‌پذیری با موقعیت	۳,۷۴۹	۳,۸۹۰	۴,۰۰۵
		میزان توانایی فرد در مثبت جلوه دادن خود	۳,۲۵۷	۳,۰۹۳	۴,۱۷۲
		میزان توانایی در خواندن ذهن و برداشت دیگران	۴,۳۲۶	۴,۲۳۰	۴,۲۳۰
امید به موفقیت از طریق رفتارهای سیاسی	۳,۵۷۵ ۴,۳۰۰ ۳,۵۱۶	توقع فرد از سازمان در قبال سرمایه‌گذاری خود	۴,۴۲۱	۴,۴۰۰	۳,۹۳۵
		انتظار موفقیت از طریق انجام رفتارهای سیاسی	۴,۵۴۷	۴,۶۱	۳,۷۸۰

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-23]

میانگین وزنی نظرات به مؤلفه‌ها در سه مرحله مؤلفه	مراحل دلفی	شاخص ها	میانگین وزنی نظرات		
	۱ / ۲ / ۳		مرحله ۱ دلفی	مرحله ۲ دلفی	مرحله ۳ دلفی
		انتظار از سازمان در قبال مقایسه خود با دیگران	۳,۸۸۸	۳,۸۹۰	۳,۸۶۸
رفتار شهروندی- سازمانی	۲,۶۱۵ ۲,۲۸۰ ----	کمک به همکاران در کارها و مشکلات آنها	۲,۷۲۹	۲,۸۲۴	----
		توجه به ارزش‌های سازمانی و وفاداری به سازمان	۲,۴۱۲	۲,۰۰۸	----
		علاقه به شغل و تلاش برای اثربخشی بیشتر	۲,۳۲۵	۲,۰۰۸	----
تاکید بر نتایج و پیامدها (نتیجه گرایی)	---- ۳,۳۲۵ ۴,۳۸۷	تأکید مدیران بر نتایج و تولید بیشتر	----	۴,۳۰۰	۳,۷۸۰
		ارزیابی عملکرد کارکنان براساس میزان تولید	----	۳,۹۳۵	۳,۸۶۸
		کم توجهی مدیران به مراحل انجام کارها	----	۳,۷۸۰	۳,۷۹۸
ایجاد ائتلاف و شبکه‌سازی در سازمان	۳,۵۲۴ ۳,۴۵۶ ۴,۱۳۲	ایجاد شبکه و گروه‌های غیررسمی در سازمان	۴,۱۵۰	۴,۲۳۰	۳,۶۵۰
		روابط بین گروه‌ها و بحش‌های مختلف سازمان	۴,۲۵۴	۴,۴۰۰	۴,۱۲۳
		رابطه و همکاری با افراد و سازمان‌های دیگر	۳,۷۵۸	۳,۸۵۰	۴,۲۷۴
تعامل بین همکاران و ارتباط بین مدیران و کارمندان	۳,۸۲۰ ۴,۱۰۰	نوع و چگونگی ارتباط کارکنان با همکاران	۴,۳۲۹	۴,۲۷۲	۳,۵۷۸

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-23]

میانگین وزنی نظرات به مؤلفه‌ها در سه مرحله مؤلفه	مراحل دلفی	شاخص ها	میانگین وزنی نظرات		
	۱ ۲ ۳		مرحله ۱ دلفی	مرحله ۲ دلفی	مرحله ۳ دلفی
	۳,۵۰۰	چگونگی کانال ارتباطی بین مدیران و کارکنان	۴,۱۴۰	۴,۰۰۰	۴,۱۱۸
		همکاری کارکنان به یکدیگر در انجام امور	۴,۲۱۷	۴,۱۲۸	۳,۸۹۰
مردم‌گرایی و توجه به کارکنان	۳,۳۲۲ ۳,۴۵۶ ۴,۰۰۵	توجه به پیامدهای اجرا تصمیمات بر کارکنان	۳,۸۵۲	۳,۹۰۵	۳,۰۹۳
		میزان همدلی مدیران با کارکنان	۳,۲۵۸	۳,۳۴	۴,۲۳۰
		توجه مدیران به نیازها و مشکلات کارکنان	۴,۶۵۴	۴,۱۲۳	۳,۸۹۰
خلاقیت و نوآوری و ریسک پذیری	---- ۳,۷۴۴ ۳,۸۰۰	میزان تشویق کارکنان به ایده پردازی	----	۴,۱۷۲	۴,۴۰۰
		نادیده گرفتن اشتباه کارکنان در شرایط ریسک	----	۴,۰۰۵	۳,۶۵۰
		ایجاد امکانات و پاداش‌دهی برای نوآوری	----	۴,۱۲۳	۴,۱۲۳

در بخش کمی پژوهش به منظور تبیین و سنجش مؤلفه‌ها و شاخص‌های شناسایی شده در بخش کیفی، پرسش‌نامه‌ای (محقق ساخته) طراحی و جهت نظرخواهی بین ۲۸۴ نفر از کارکنان شرکت بهره‌برداری نفت و گاز منطقه گچساران که به‌عنوان نمونه آماری به روش تصادفی ساده انتخاب شده بودند توزیع گردید. پس از جمع‌آوری پرسش‌نامه‌ها، داده‌ها از طریق آزمون معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزار Smart P. L. S مورد

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-23]

تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج بررسی روایی و پایایی پرسش‌نامه تحقیق در جدول (۵) ارائه شده است.

جدول ۵ - مقادیر روایی همگرا، پایایی مرکب و آلفای کرونباخ سازه‌های تحقیق (منبع: یافته‌های پژوهش)

متغیر	روایی همگرا	پایایی مرکب	آلفای کرونباخ
مؤلفه‌های فردی	۰,۶۷۴	۰,۹۷۸	۰,۹۷۶
مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی	۰,۵۹۲	۰,۹۵۵	۰,۹۴۹
رفتار سیاسی	۰,۷۰۴	۰,۹۷۸	۰,۹۷۵

با توجه به این که روایی همگرا برای تمامی مؤلفه‌ها بالاتر از ۰,۵ بوده و نیز پایایی مرکب و آلفای کرونباخ همه مؤلفه‌ها عددی بالاتر از ۰,۷ را نشان می‌دهد می‌توان بیان داشت که این مؤلفه‌ها و شاخص‌ها از وضعیت خوبی برخوردار بوده و مورد تأیید قرار گرفته‌اند. ضرایب بار عاملی مربوط به هر شاخص در جدول (۶) ارائه شده است.

جدول ۶- تأثیر مؤلفه‌های فردی و فرهنگ سازمانی بر رفتار سیاسی (ضرایب بار عاملی)

مؤلفه	شاخص	بار عاملی	مؤلفه	شاخص	بار عاملی
نوع نگرش	نگرش کارکنان به سازمان و شغل	۰,۶۹۹	امید به موفقیت با رفتار سیاسی	انتظار فرد بابت سرمایه‌گذاری خود	۰,۸۲۵
	نگرش کارکنان به اهداف سازمان	۰,۸۵۵		امید به موفقیت با رفتار سیاسی	۰,۸۸۲
	نگرش نسبت به همکاران	۰,۸۸۶		انتظار در قبال مقایسه با دیگران	۰,۸۷۳
ادراک از سیاست	ارزیابی ذهنی از اهداف و مدیریت	۰,۹۰۱	ایجاد ائتلاف و شبکه سازی	ایجاد شبکه و گروه غیر رسمی	۰,۶۸۸
	ارزیابی ذهنی از	۰,۸۸۶		روابط بین گروههای	۰,۶۹۳

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-23]

	تصمیم‌گیری ها			مختلف	
	ارزیابی ذهنی از توزیع منابع	۰،۸۲۸		رابطه با افراد و سازمانهای دیگر	۰،۶۳۴
کانون کنترل	اعتماد به نفس و خودباوری	۰،۹۳۱	تعامل بین همکاران و رابطه با مدیر	چگونگی ارتباط با همکاران	۰،۸۴۳
	نسبت دادن وقایع به عوامل بیرونی	۰،۸۸۴		چگونگی ارتباط با مدیران	۰،۹۳۵
	نسبت دادن وقایع به عوامل درونی	۰،۶۹۶		همکاری با یکدیگر در انجام امور	۰،۶۰۹
اراده سیاسی	تمایل فرد به تأثیرگذاری بر دیگران	۰،۸۶۸	مردم گرایی توجه به کارکنان	توجه به پیامد اجرا تصمیمات	۰،۶۹۹
	تمایل به پیگیری اهداف سیاسی	۰،۷۶۴		میزان همدلی مدیر با کارکنان	۰،۸۱۴
	میزان نیاز به قدرت و موفقیت	۰،۹۳۳		توجه مدیر به مشکلات کارکنان	۰،۸۵۵
هوش سیاسی	توانایی در انطباق‌پذیری با موقعیت	۰،۹۰۵	نتیجه گرایی و توجه بر پیامدها	تأکید مدیر بر نتایج و تولید	۰،۷۴۵
	توانایی در مثبت جلوه دادن خود	۰،۸۰۶		ارزیابی کارکنان براساس تولید	۰،۶۸۲
	توانایی در خواندن ذهن دیگران	۰،۷۰۶		کم توجهی مدیر به فرآیند کارها	۰،۸۶۷
قدرت‌طلبی و ماکیاولی گرایی	عدم رعایت اخلاق در نیل به هدف	۰،۷۳۸	خلاقیت نوآوری ریسک پذیری	تشویق کارکنان به ایده پردازی	۰،۸۹۲
	استفاده از تاکتیک پنهان سازی	۰،۷۰۲		پذیرش اشتباه فرد درشرایط ریسک	۰،۶۹۰
	سوء استفاده از	۰،۶۶۸		میزان پاداش‌دهی	۰،۷۹۸

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-23]

دیگران			برای نوآوری	
تمایل زیاد به کسب قدرت	۰,۷۴۴	--------	-----	

نتایج حاصل نشان داد که بار عاملی تمامی سؤالات پرسش‌نامه بالای ۰,۵ و در وضعیت مناسبی می‌باشند؛ از این رو روایی سازه پرسش‌نامه مورد تأیید قرار گرفت. از آن‌جا که اعداد معناداری بالاتر از ۱,۹۶+ و کمتر از ۱,۹۶- بود، تأثیر ویژگی‌های فردی و فرهنگ سازمانی بر رفتار سیاسی مورد تأیید قرار گرفت. تأثیر مؤلفه‌های فردی با بار عاملی ۰,۴۴۵ و مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با بار عاملی ۰,۵۴۱ بر رفتار سیاسی مورد تأیید قرار گرفت.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج این پژوهش در زمینه رابطه مؤلفه‌های هفتگانه ویژگی‌های فردی با بروز رفتار سیاسی نشان داد کانون کنترل (درونی- بیرونی) با شکل‌گیری رفتارهای سیاسی رابطه معنی‌داری دارد که با نتایج مطالعاتی از جمله پون (۲۰۰۳)، آدامز و همکاران (۲۰۰۸) هماهنگ و با پژوهش فانی و همکاران (۱۳۹۳) ناهمسو است. افراد دارای کانون کنترل بیرونی بالا، حوادث و اتفاقات را به شانس و یا عوامل دیگری از جمله یک قدرت بیرونی نسبت داده و بیش‌تر درگیر رفتارهای سیاسی می‌شوند (O'conner & Morison, 2001). رابینز و جاج (۱۳۹۳) با این دیدگاه مخالف بوده و اظهار می‌دارند افراد دارای کانون کنترل درونی بالا چون معتقدند که می‌توانند محیط را کنترل کنند، احتمال بیش‌تری دارد که سعی کنند موقعیت را به نفع خود تغییر دهند و بیش‌تر به انجام رفتارهای سیاسی تمایل پیدا می‌کنند.

نتایج پژوهش، وجود رابطه معنی‌داری بین اراده سیاسی کارکنان و بروز رفتارهای سیاسی را تأیید نمود که با نتایج مطالعات مختاری و همکاران (۲۰۱۸) و ایشاک (۲۰۱۶) هماهنگ است. افراد دارای اراده سیاسی بالا (دارای انگیزه و انرژی بالا برای رسیدن به اهداف خود) در مقایسه با دیگران تمایل بیش‌تری به درگیرشدن در رفتارهای سیاسی

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-23]

دارند (Mintzberg, 1983). هم‌چنین مؤلفه قدرت‌طلبی (ماکیاولی گرایی) رابطه مثبت و معنی‌داری را با شکل‌گیری رفتارسیاسی نشان داد. افراد دارای سطح بالای قدرت طلب دیگران را ابزار پیشرفت خود قرار داده و محیط کار را سیاسی‌تر از سایر کارکنان درک می کنند، چرا که خود با سیاسی کاری به دنبال تحقق اهدافشان هستند. این یافته با نتایج مطالعات ریاض (۲۰۱۳)، چانگ، روزن و لوی (۲۰۰۹) همسو است.

نتایج این پژوهش نشان داد که نوع نگرش و ادراک از سیاست سازمانی کارکنان با شکل‌گیری و بروز رفتار سیاسی رابطه معنی‌داری دارد. افراد بر اساس ارزیابی ذهنی که از محیط کار خود دارند واکنش نشان می‌دهند. کارکنانی که سطح بالایی از وجود سیاسی کاری در سازمان را درک کنند تمایل بیش‌تری به انجام رفتارهای سیاسی خواهند داشت (Kacmar et al., 1999). این یافته با مطالعات محمد (۲۰۰۷) و ویگودا (۲۰۰۷) نیز هماهنگ است. هم‌چنین، در این پژوهش رابطهٔ معنی‌داری بین هوش سیاسی کارکنان و رفتار سیاسی آن‌ها مشاهده شد که با مطالعات کشاورز و همکاران (۱۳۹۵) و یولا و همکاران (۲۰۱۱) هماهنگ است. افراد دارای هوش سیاسی بالا می‌دانند که برای به دست آوردن منافع و تحقق اهداف خود در هر زمان و موقعیتی باید با چه کسانی و به چه روشی ارتباط برقرار کرده و با استفاده از رفتارهای سیاسی ضمن تأثیرگذاری بر آنها، زمینه پذیرش خود و اهداف مورد نظر را فراهم نمایند (Ullah, Jafri, & Dost, 2011). نتایج پژوهش نشان داد که انتظارات کارکنان و امید به موفقیت آنان از طریق رفتارهای سیاسی رابطه معنی‌داری با بروز و گسترش رفتار سیاسی دارد، این یافته با مطالعات لیو و همکاران (۲۰۱۰) و آتینک و همکاران (۲۰۱۰) همخوانی دارد. کارکنان در قبال سرمایه‌گذاری خود در سازمان (از قبیل تحصیلات، وقت و تجربه) انتظار تأمین اهداف خود را دارند و هرگاه احساس کنند که دیگران از طریق رفتارهای غیر وظیفه‌ای و غیرعملکردی از جمله رفتارهای سیاسی به اهداف خود می‌رسند، آن‌ها نیز به انجام این رفتارها تمایل پیدا می کنند.

یافته های این پژوهش همچنین نشان داد که ایجاد ائتلاف و شبکه‌سازی با شکل‌گیری رفتار سیاسی رابطهٔ مثبت و معنی‌داری دارد. ففر (۱۹۹۲) و فریس و همکاران (۲۰۰۵) نیز

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-23]

ائتلاف و شبکه‌سازی را بر بروز رفتار سیاسی مؤثر می‌دانند. کارکنان با ایجاد ائتلاف، شبکه سازی، ایجاد رابطه و تبادل دانسته‌ها، اطلاعات مهمی کسب نموده که موجب کسب قدرت و افزایش تمایل به بروز رفتار سیاسی می‌شود. یکی دیگر از مؤلفه‌های شناسایی شده، تعامل بین همکاران و ارتباط بین کارکنان و مدیران است. این یافته با تحقیقات آتینک و همکاران (۲۰۱۰)، پارکر و همکاران (۱۹۸۹) و فریس و همکاران (۲۰۰۵) همسو است. کارکنانی که احساس می‌کنند مدیران با آن‌ها رابطه نزدیک و صمیمانه‌ای نداشته و به‌عنوان گروه غیرخودی محسوب می‌شوند سعی می‌کنند از طریق رفتارهای سیاسی به دنبال تأمین منافع و تحقق اهداف خود باشند (Kacmar, Bozeman, Carlson, & Anthony, 1999). هم‌چنین رابطه بین میزان توجه و مردم مدیران به کارکنان و بروز رفتار سیاسی توسط کارکنان تأیید شد. این نتیجه با مطالعاتی از جمله رابینز و جاج (۱۳۹۳) و ویگودا (۲۰۰۷) همسو است که معتقدند سبک رهبری مدیر و میزان توجه آن‌ها به نیازها و مشکلات کارکنان بر سیاست سازمانی و به تبع آن در بروز رفتارهای سیاسی تأثیرگذار است. در این پژوهش، رابطه میزان نوآوری و ریسک‌پذیری کارکنان با شکل‌گیری رفتارهای سیاسی تأیید شد، این نتیجه با مطالعات بدی و شات (۲۰۱۳)، دیویس و استازیک (۲۰۱۵) هماهنگ است. در فرهنگ‌هایی که زمینه ریسک‌پذیری و نوآوری را در کارکنان تشویق کرده و اشتباهات احتمالی آن‌ها را در این زمینه امری عادی تلقی می‌کنند، کارکنان نیز احتمالاً بیش‌تر درگیر سیاست و رفتارهای سیاسی می‌شوند. چرا که در شرایط نوآوری احتمالاً قوانین و مقررات را نقض می‌کنند (یولا، ۲۰۱۱). هم‌چنین در این پژوهش رابطه مؤلفه نتیجه‌گرایی و فشار شدید مدیران به کارکنان برای افزایش عملکرد در بروز رفتارهای سیاسی تأیید شد. این نتیجه با مطالعات رابینز و جاج (۱۳۹۳) هماهنگ است که معتقدند کارکنان تحت تأثیر فشار مدیران برای کسب نتیجه و تولید بیشتر، سعی می‌کنند ظاهر خود را حفظ کنند. بنابراین، احتمال مشارکت آن‌ها در رفتارهای سیاسی در جهت حفظ موقعیت خود افزایش می‌یابد.

پژوهش حاضر برای سازمان‌های دولتی از جمله صنعت نفت دارای رهنمون‌هایی است. نتایج پژوهش حاکی از آن است که ریشه رفتار سیاسی در ویژگی فردی، فرهنگی و

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-23]

هم‌چنین وجود ابهام و عدم اطمینان در سازمان‌ها است. پیشنهاد می‌شود مدیران با مشارکت دادن کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری و تعیین اهداف و هم‌چنین استفاده از ملاک و معیارهای عینی و شفاف در سیستم‌های ارزیابی عملکرد و پرداخت حقوق و پاداش موجبات کاهش ابهام و عدم اطمینان و هم‌چنین افزایش جو اعتماد و مثبت را در سازمان فراهم نمایند. ایجاد نگرش و درک مثبت و احساس عدالت و همدلی در کارکنان باعث می شود که آن‌ها ضمن پرهیز از رفتارهای سیاسی منفی در استفاده از توانمندی‌های خود در جهت بهره‌وری و تحقق اهداف سازمان انگیزه مضاعفی پیدا کنند. با توجه به این که فرهنگ سازمانی متأثر از دیدگاه بنیان‌گذاران و مدیران سازمان‌ها می‌باشد، به مدیران پیشنهاد می‌شود که با انتخاب سبک رهبری مناسب، تعامل، گفتگو و مذاکره حضوری با کارکنان، متناسب با بلوغ شخصیتی آن‌ها ضمن اطلاع‌رسانی و رسیدگی به مشکلات آنها، موجبات کاهش ابهام و عدم اطمینان را فراهم نمایند. هم‌چنین مدیران خود نیز سعی کنند از انجام رفتارهایی که رنگ و بوی سیاسی دارند تا حد امکان خودداری نمایند.

منابع

آذر، عادل و مؤمنی، منصور (۱۳۸۰). *آمار و کاربرد آن در مدیریت*، جلد دوم تحلیل آماری، چاپ پنجم، تهران: انتشارات سمت.

بیک زاد، جعفر، علوی متین، یعقوب و سیدیان، سیدحامد (۱۳۹۳). طراحی و تبیین الگوی مدیریت رفتار سیاسی کارکنان دانشکده‌های فنی و حرفه‌ای استان آذربایجان شرقی. *کارافن*، ۱۳۹۶، شماره ۳۶، صص۴۳-۳۱

ترک زاده، جعفر و فریدونی، فائزه (۱۳۹۷). پیش‌بینی شیوع رفتارهای سیاسی سازمانی در انواع جو سازمانی، *جامعه‌شناسی کاربردی*، دوره ۲۹، شماره ۳، صص ۱۳۸-۱۱۷

حسنی، محمد، قاسم زاده، ابوالفضل و شیرازی، رحیم (۱۳۹۴). بررسی نقش میانجی حمایت سازمانی در رابطه بین ادراک رفتار سیاسی سازمانی با رضایت و عملکرد شغلی. *مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت*، سال ۶، شماره ۲۳، صص ۱۳۸-۱۱۹

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-23]

رابینز، استیون و جاج، تیموتی (۱۳۹۳). *رفتار سازمانی*، چاپ سوم، مترجم: مهدی زارع، تهران: انتشارات نص.

رضایی کلیدبری، حمیدرضا، کرمدار ندامانی، سمیه و عموپور رودکلی، ثریا (۱۳۹۷). *عوامل مؤثر بر شکل‌گیری رفتار سیاسی در مدیران، دومین کنفرانس مدیریت، حسابداری و مهندسی صنایع*، تهران.

رمضانی راد، فرزاد و کیاکجوری، داوود (۱۳۹۶). نقش میانجی ادراک سیاست سازمانی بین رفتار سیاسی کارکنان و عوامل فردی، شغلی سازمانی (سازمان مورد مطالعه: بانک ملت)، *دومین کنفرانس بین‌المللی تکنیک‌های مدیریت و حسابداری*، تهران، همایشگران مهر اشراق.

زارعی متین، حسن (۱۳۹۳). *مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته*، چاپ دوم، تهران: آگه.

فانی، علی اصغر، شیخی نژاد، فاطمه، دانایی فر، حسن و حسن زاده، علیرضا (۱۳۹۳). تبیین نقش میانجی ادراک سیاست سازمانی بین رفتار سیاسی کارکنان و عوامل فردی، شغلی و سازمانی، *مدیریت فرهنگ سازمانی*، دوره ۱۲، شماره ۱، صص ۳۹-۲۱.

واعظی، رضا، حسین‌پور، داود، سید نقوی، میرعلی و تاجی، فاطمه (۱۳۹۸). طراحی الگوی شایستگی‌های مدیران منابع انسانی وزارت نفت در بستر جهانی شدن، *مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت*. سال ۱۱، شماره ۴۱، صص۳۶-۳.

Atinc, G., Darrat, M., Fuller, B., & Parker, B. W. (2010). Perceptions of organizational politics: A meta-analysis of theoretical antecedents. *Journal of Managerial Issues*, 22 (4), 494-513.

Buchanan, D. A. (2008). You stab my back, I'll stab yours: Management experience and perceptions of organization political behaviour. *British Journal of Management*, *19* (1), 49-64.

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

Dargahi, H. & Ehtesham, F. (2019). The Relationship between Managers Political Intelligence and Employees Political Behavior: A Case Study in

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-23]

Tehran University of Medical Science, *Journal of Advances in Social Science and Humanities*, *5* (1), 531-538.

Davis, R. S. & Stazyk, E. C. (2015). Examining the links between senior managers' engagement in networked environments and goal and role ambiguity. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 26 (3), 433-447.

Ferris, G. R. & Kacmar, K. M. (1992). Perceptions of organizational politics. *Journal of management*, *18* (1), 93-116.

Ferris, G. R., Treadway, D. C., Kolodinsky, R. W., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J., Douglas, C., & Frink, D. D. (2005). Development and validation of the political skill inventory. *Journal of Management*, 31 (1), 126-152.

Graen, G. B. (1976). *Role-making processes within complex organizations*. Handbook of industrial and organizational psychology pp. 1201-1245.

Hochwarter, W. A., Ferris, G. R., Laird, M. D., Treadway, D. C., & Gallagher, V. C. (2010). Nonlinear politics perceptions work outcomes relationships: A three-study, five-sample investigation. *Journal of Management,* 36 (3), 740-763.

Ishak, S. (2016). The Political Personality Traits and Political Behavior in Management: A Malaysian Public School Case*. International Journal of Business and Management Invention*, 5 (12), 70-77.

Kacmar, K. M., Bozeman, D. P., Carlson, D. S., & Anthony, W. P. (1999). Examination of the perceptions of organizational politics model: Replication and extension. *Human relations*, *52* (3), 383-416.

Kidron, A. & Vinarski-Peretz, H. (2018). The political iceberg: the hidden side of leaders' political behavior*, Leadership & Organization Development Journal,* 39 (8), 1010-1023.

Landells. E. M. & Albrecht, S. L. (2017). The positives and negatives of organizational politics; a qualitative study*, Journal of Business and Psychology*. 32 (1), 41-58.

Levine, J. R., Leenman, T. S., Gershenson, L., Carl. H., & David, M. (2017). Political Places: Neighborhood Social Organization and the Ecology of Political Behaviors*, Social Science Quarterly*, 99 (1), 201-215.

Liu, Y., Liu, J., & Wu, L. (2010). Are you willing and able? Roles of motivation, power, and politics in career growth. *Journal of Management*, *36* (6), 1432-1460.

Mintzberg, H. (1983). *Power in and around Organizations*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-23]

Mishra, P., Sharma, S. K., & Swami, S. (2016). Antecedents and consequences of organizational politics: a select study of a central university. *Journal of Advances in Management Research*, 13 (3), 334-351.

Mokhtari, R., Safania, A. M., & Poursoltan Zarandi, H. (2018). The Factors Affecting the Formation of Political Behavior in Iranian Sport Ministry and Federations. *Annals of Applied Sport Science*, 6 (2), 95-104.

Muhammad, A. H. (2007). Antecedents of organizational politics perceptions in Kuwait business organizations*, An International Business Journal*, 17 (4), 234-247.

O'connor, W. E. & Morrison, T. G. (2001). A comparison of situational and dispositional predictors of perceptions of organizational politics. *The 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 (5), 891-912.

Pfeffer, J. (1992). Understanding power in organizations. *California management review*, *34* (2), 29-50.

Poon, J. M. L. (2003). Situational Antecedents and Outcomes of Organizational Politics Perceptions. *Journal of Managerial Psychology*, 18 (2), 138-155.

Riaz, A. (2013). *Antecedents and consequences of organizational politics: A Study of the public sector organizations of Pakistan* (Doctoral dissertation, Mohammad Ali Jinnah University, Islamabad).

Rosen, C. C., Chang, C., Johnson, R. E., & Levy, P. E. (2009). Perceptions of the organizational context and psychological contract breach: Assessing competing perspectives. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108 (2), 202-217.

Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership*. (4th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Schneider, R. C. (2016). Understanding and Managing organizational politics Kinesiology, *Sport Studies and Physical Education Presentations and Papers*, 2 (1), 697-709.

Ullah, S., Jafri, A. R., & Dost, M. K. B. (2011). A synthesis of literature on organizational politics. *Far East Journal of Psychology and Business*, 3 (3), 36-49.

Vigoda-Gadot, E. (2007). Leadership style, organizational politics, and employees' performance an empirical examination of two competing models. *Personnel Review*, 36 (5), 661-683.

Zibenberg, A. (2017). Perceptions of Organizational Politics: A Cross-cultural Perspective. *Global Business Review*, 18 (4), 849-860.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-23]