

ISSN:2821-1588		https://www.jadm.khadu.ir	
	Journal of Air Defense Management Volume 4, Issue 13 Spring 2025 P.P. 93-118		
Research Paper			
The Model of the Political Game Factors of Managers in Public Organizations			
Parisa Farshchi ¹ , Reza Taghvaei ² , Ali Asghari Sarem ³ , Alireza Aghighi ⁴ , Zahra Shirazian ⁵			
1. Ph.D. Candidate, Department of Management, Hamadan Branch, Islamic Azad University, Hamadan, Iran. E-mail: Ab4073@gmail.com			
2. Assistant Prof., Department of Management, Tuyserkan Branch, Islamic Azad University, Tuyserkan, Iran. E-mail: Taghvaei_reza@yahoo.com			
3. Assistant Prof., Department of Management, Faculty of Accounting and Management, Bu -Ali Sina University, Hamadan, Iran. E-mail: A.sarem@basu.ac.ir			
4. Associate Prof., Department of Management, Faculty of Management, Economics & Accounting, Payame Noor University, Tehran, Iran. E-mail: A.aghighi@pnu.ac.ir			
5. Professor, Department of Management, Malayer Branch, Islamic Azad University, Malayer, Iran. E-mail: Zahra.shirazian@gmail.com			
bArticle Information		Abstract	
Received: 2025/02/22	Background & Purpose: Political games of managers in government organizations are a complex phenomenon that affects decision-making processes, resource allocation, and organizational sustainability. Studying its dimensions helps managers and policymakers to reduce its negative consequences by adopting appropriate approaches and to utilize its positive capacities to achieve organizational goals. The present study aims to design a pattern of factors of political games of managers in government organizations, and to identify and explain key variables in this area.		
Accepted: 2025/04/22			
Keywords:	Methodology: This study is an exploratory mixed-methods research. Thematic analysis was used in the qualitative phase, and a descriptive survey strategy was employed in the quantitative phase. The target population in the qualitative phase consisted of 18 experts and specialists in the field of management and government organizations, who were selected using purposive sampling. Data in this phase were collected through semi-structured interviews. In the quantitative phase, 175 managers of government organizations were selected using simple random sampling. Data in this phase were collected through a researcher-developed questionnaire and analyzed using structural equation modeling.		
Political Game Management, Political Game, Political Behavior.			
Corresponding Author: Reza Taghvaei	Findings: Using thematic analysis, 63 basic themes and 10 organizing themes (social, economic and financial, cultural, legal-political, content, control factors, decision-making factors, growth and success motivation, negative motivation/negative perception and performance motivation) and 3 overarching themes of structural, contextual factors, and behavioral factors were extracted. Additionally, based on the findings from structural equation modeling, the research model was validated and confirmed.		
Email: Taghvaei_reza@yahoo.com			
Conclusion: The pattern of factors of the political game of managers in government organizations shows that politics in these organizations is inevitable and is influenced by a set of factors. A correct understanding of these factors and how they interact can help design solutions for more effective management of the phenomenon of politics in government organizations.			
Citation: Farshchi, Parisa; Taghvaei, Reza; Asghari Sarem Ali; Aghighi, Alireza and Shirazian, Zahra.(2025). The Model of the Political Game Factors of Managers in Public Organizations. <i>Journal of Air Defense Management</i> , 4(13), 93-118.			

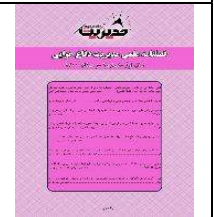


فصلنامه علمی مدیریت دفاع هوایی

دوره ۴، شماره ۱۳

بهار ۱۴۰۴

صص ۹۳-۱۱۸



مقاله پژوهشی

الگوی عوامل بازی سیاسی مدیران در سازمان‌های دولتی

پریسا فرشچی^۱، رضا تقوایی^۲، علی اصغری صارم^۳، علیرضا عقیقی^۴، زهرا شیرازیان^۵

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران. رایانامه: Ab4073@gmail.com

۲. استادیار، گروه مدیریت، واحد توپسرکان، دانشگاه آزاد اسلامی، توپسرکان، ایران. رایانامه: Taghvaei_reza@yahoo.com

۳. استادیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران. رایانامه: A.sarem@basu.ac.ir

۴. دانشیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، اقتصاد، حسابداری، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. رایانامه: A.aghighi@pnu.ac.ir

۵. استاد، گروه مدیریت، واحد ملایر، دانشگاه آزاد اسلامی، ملایر، ایران. رایانامه: Zahra.shirazian@gmail.com

چکیده

اطلاعات مقاله

زمینه و هدف: بازی‌های سیاسی مدیران در سازمان‌های دولتی پدیده‌ای پیچیده و تأثیرگذار بر فرآیندهای تصمیم‌گیری، تخصیص منابع و پایداری سازمانی است. مطالعه در خصوص شناخت ابعاد آن، به مدیران و سیاست‌گذاران کمک می‌کند تا با اتخاذ رویکردهای مناسب، از پیامدهای منفی آن کاسته و از ظرفیت‌های مثبت آن در راستای تحقق اهداف سازمانی بهره‌برداری نمایند. پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی عوامل بازی سیاسی مدیران در سازمان‌های دولتی، به شناسایی و تبیین متغیرهای کلیدی در این حوزه پرداخته است.

روش‌شناسی: این مطالعه، یک پژوهشی آمیخته اکتشافی است. در بخش کیفی از راهبرد تحلیل مضمون و در بخش کمی از راهبرد توصیفی پیمایشی استفاده شد. جامعه هدف در بخش کیفی شامل ۱۸ نفر از صاحب‌نظران، خبرگان حوزه مدیریت و سازمان‌های دولتی بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. داده‌ها در این بخش از طریق مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته گردآوری شد. در مرحله کمی، ۱۷۵ نفر از مدیران سازمان‌های دولتی با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. داده‌ها در این بخش از طریق پرسشنامه محقق ساخته گردآوری و با روش معادلات ساختاری تحلیل گردید.

یافته‌ها: با روش تحلیل مضمون ۶۳ مضمون پایه و ۱۰ مضمون سازمان‌دهنده (اجتماعی، اقتصادی و مالی، فرهنگی، حقوقی-سیاسی، محتوایی، عوامل کنترلی، عوامل تصمیم‌گیری، انگیزه رشد و موفقیت، انگیزش منفی/ادراک منفی و انگیزش عملکردی) و ۳ مضمون فراگیر ساختاری، عوامل زمینه‌ای، عوامل رفتاری استخراج شدند. همچنین، بر اساس یافته‌های حاصل از مدل یابی معادلات ساختاری، الگوی تحقیق اعتبارسنجی و تایید گردید.

نتیجه‌گیری: الگوی عوامل بازی سیاسی مدیران در سازمان‌های دولتی نشان می‌دهد که سیاست‌ورزی در این سازمان‌ها اجتناب‌ناپذیر بوده و تحت تأثیر مجموعه‌ای از عوامل قرار دارد. درک صحیح این عوامل و نحوه تعامل آن‌ها می‌تواند به طراحی راهکارهایی برای مدیریت مؤثرتر پدیده سیاست‌ورزی در سازمان‌های دولتی کمک کند.

تاریخ دریافت:

۱۴۰۳/۱۲/۰۴

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۴/۰۲/۰۲

کلیدواژه‌ها:

مدیریت بازی
سیاسی،
بازی سیاسی،
رفتار سیاسی.

نویسنده مسئول:

رضا تقوایی

ایمیل:

Taghvaei_reza@
yahoo.com

استناد: فرشچی، پریسا؛ تقوایی، رضا؛ اصغری صارم، علی؛ عقیقی، علیرضا و شیرازیان، زهرا. (۱۴۰۴). الگوی مدیریت بازی سیاسی مدیران در سازمان‌های دولتی. فصلنامه مدیریت دفاع هوایی، ۴(۱۳)، ۹۳-۱۱۸.

مقدمه

در سازمان‌ها، سطوح بالای رفتار سیاسی تهدیدی برای منابع کارکنان خواهد بود و نتایج منفی برای نگرش و عملکرد کارکنان ایجاد می‌کند. با این حال سیاست در محیط کار امری مهم و زیربنای اقدامات افراد است، زیرا همه کارکنان به دنبال اهداف بسیار مشابه هستند. موفقیت شخصی، رشد حرفه‌ای، امنیت مالی و اهدافی از این قبیل، استفاده از سیاست در سازمان را بیش از پیش ضروری ساخته است. رفتار سیاسی واقعیت شرکت‌های مدرن است. هر چند عوامل خاص مؤثر در چنین رفتاری کارکنان سازمان قابل بحث است (میدان و کوکسال، ۲۰۱۹). عوامل مؤثر را می‌توان در سطح فردی، یعنی مربوط به ویژگی‌های شخصی کارکنان، سازمانی و یا در ارتباط با عدم قطعیت در عملکرد سازمان بررسی نمود. سیاست و فرهنگ سازمانی با سیستمی از ارزش‌ها و باورهای کارکنان نقش مهمی در تحریک و دلسرد کردن اعضا برای اتخاذ چنین رفتاری ایفا می‌کند (لوی و همکاران، ۲۰۱۷). (نظرپوری و همکاران، ۱۴۰۱).

رفتارهای سیاسی مدیران در سازمان‌های دولتی به مجموعه اقداماتی اطلاق می‌شود که فراتر از وظایف رسمی و تعریف‌شده آنان بوده و با هدف کسب منافع شخصی یا گروهی، افزایش قدرت و تأثیرگذاری بر تصمیم‌گیری‌های سازمانی صورت می‌گیرد. این رفتارها می‌توانند به ایجاد نفاق، کاهش بهره‌وری و افزایش زیان‌های اداری منجر شوند، که در نهایت به تضعیف عملکرد سازمان منجر می‌گردد (طاهری و عطایی، ۱۴۰۰). عوامل متعددی در شکل‌گیری رفتارهای سیاسی مدیران در سازمان‌های دولتی نقش دارند که می‌توان آن‌ها را به دو دسته کلی تقسیم کرد:

عوامل فردی؛ ویژگی‌های شخصیتی مدیران، مانند تمایل به قدرت، اعتماد به نفس بالا، و مهارت‌های ارتباطی، می‌توانند زمینه‌ساز رفتارهای سیاسی باشند. همچنین، تجربیات و سوابق فردی مدیران نیز در این زمینه تأثیرگذار است (ثنایی و همکاران، ۱۴۰۱).

عوامل سازمانی؛ ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، ابهام در نقش‌ها، و کمبود منابع از جمله عواملی هستند که می‌توانند به رفتارهای سیاسی در سازمان منجر شوند. برای مثال، در شرایطی که منابع محدود هستند یا ابهام در وظایف وجود دارد، احتمال بروز رفتارهای سیاسی افزایش می‌یابد (طاهری و همکاران، ۱۴۰۳).

شواهدی در مورد محیط سازمان‌های دولتی ایران، اهمیت بازی سیاسی و مطالعه آن را برجسته می‌کند. بررسی‌ها نشان می‌دهد که نظام اداری حاکم بر فرهنگ دولتی ایران ایده‌آل نیست، بنابراین مشکلاتی را به وجود آورده است (ثنایی و همکاران، ۱۴۰۱). متأسفانه آمار

رسمی از رفتارهای انحرافی در ایران وجود ندارد. اما اگر به رویه‌ها در ایران نگاه شود، به نظر نمی‌رسد که آمار در سطح پایینی باشد (طاهری و همکاران ۱۴۰۱). کارکنان سازمان‌های دولتی معتقدند که این سازمان نیازهای کارکنان را به خوبی برطرف نمی‌نماید و به خواسته‌ها و علائق کارکنان توجه چندانی نشان نمی‌دهد؛ از این رو کارکنان برای دستیابی به خواسته‌ها و اهداف خویش ناچارند حق و حقوق خود را با بروز برخی رفتار مغایر با مقررات سازمان مطالبه نمایند و از روش‌های غیر رسمی و نامتعارف به نیازهای خویش دست یابند. این دسته از ادراک‌ها و رفتارها سبب بروز اعتراض در سطح سازمان می‌شود و کارکنان به دنبال آن برای نشان دادن نارضایتی خویش به مجموعه‌ای از اقدامات (مثل اینکه وظایف خود را به درستی انجام نمی‌دهند، در انجام وظایف کوتاهی می‌کنند، در برابر دستورات مافوق سرباز می‌زنند و علاقه‌ای به ادامه همکاری با سازمان خویش را ندارند) دست می‌زنند (ابوالفتحی و پور آقایی، ۱۴۰۱).

درک زیردستان و اهداف پنهان آنها به ویژه برای رهبران مهم است. رفتار سیاسی کارکنان بدون مهارت‌های سیاسی توسعه‌یافته می‌تواند مورد تحقیر سایر همکاران و مافوق قرار گیرد و به دلیل رفتار غیرقابل قبول یا رفتاری که با استانداردهای پذیرفته شده در یک شرکت مطابقت ندارد، مورد سوء تفاهم قرار گیرد. چنین کارکنان و مدیرانی نه تنها توانایی ایجاد ارتباط با سایر کارکنان و استفاده از چنین ارتباطاتی را در محل کار خود ندارند، بلکه با مشکلات ارتباطی و ناتوانی در ایجاد انگیزه در دیگران مشخص می‌شوند. از سوی دیگر، نیازهای دنیای امروز، بسیاری از کشورهای پیشرفته را بر آن داشته است که سازمان‌های خود را به طور مداوم مورد بازبینی، تحلیل و انتقاد قرار دهند، روش‌های زیان‌آور کار را کنار بگذارند و روش‌های جدیدی را که پاسخگوی نیازهای دنیا و آینده نه چندان دور است، اتخاذ کنند و عملکرد خود را ارتقا دهند. در این فرآیند، سازمان با مهارت‌های مدیریتی و رهبری قوی بهتر می‌تواند به اهداف خود دست یابد زیرا امکان برنامه‌ریزی دقیق‌تری برای آن فراهم می‌شود (جابلقا و صیادی، ۱۳۹۹). با توجه به تأثیرات منفی رفتارهای سیاسی بر عملکرد سازمان‌های دولتی، شناسایی و درک عمیق‌تر این رفتارها و عوامل مؤثر بر آنها ضروری به نظر می‌رسد. این امر می‌تواند به توسعه راهکارهایی برای کاهش رفتارهای سیاسی و بهبود عملکرد سازمان دولتی منجر شود.

پیشینه پژوهش

مفهوم «بازی سیاسی مدیران» به رفتارها و تعاملات استراتژیک مدیران در سازمان‌ها اشاره دارد که با هدف تأثیرگذاری بر تصمیم‌گیری‌ها، تخصیص منابع و دستیابی به منافع شخصی

یا گروهی صورت می‌گیرد. این رفتارها می‌توانند شامل ائتلاف‌سازی، لابی‌گری، مدیریت برداشت و سایر تاکتیک‌های نفوذ باشند. رفتار سیاسی سازمانی به عنوان یک عامل استرس‌زای بازدارنده در میان کارکنان عمل می‌کند زیرا مانع از توانایی کارکنان برای دستیابی به اهداف و به دست آوردن منابع در محل کار می‌شود. به طور کلی باید گفت که بازی سیاسی در یک سازمان از بین نمی‌رود، اما اگر مدیری علل و راهبردهای بازی سیاسی را بداند، بهتر می‌تواند آثار آن را بررسی کند. بازی سیاسی نیز مانند سایر جنبه‌های پویایی سازمانی فرآیند ساده‌ای نیست و از سازمانی به سازمان دیگر و از واحدی به واحد دیگر متفاوت است. اما به هر حال هدف از انجام آنها کسب قدرت و ارتقاء و پاداش است. بنابراین، مدیران باید بازی‌های سیاسی سازمان خود و کارکنان سازمان را به طور کامل درک کنند، کنترل کنند و از آنها برای دستیابی به اهداف سازمانی استفاده کنند (ترک‌زاده و همکاران، ۱۳۹۹).

بازی‌های سیاسی مدیران به رفتارها و اقداماتی در سازمان‌ها اشاره دارد که با هدف افزایش قدرت، نفوذ یا منافع شخصی مدیران انجام می‌شوند. این رفتارها ممکن است به ضرر اهداف کلی سازمان یا سایر اعضای آن باشند. در ادامه، چند تعریف از بازی‌های سیاسی مدیران ارائه شده است؛

رفتارهای سیاسی در سازمان؛ این رفتارها شامل اقداماتی هستند که برای کسب، افزایش یا حفظ قدرت و منابع در سازمان انجام می‌شوند و ممکن است به ایجاد محیط کاری تفرقه‌افکن و زیان‌باری منجر شوند که پیامدهای منفی برای سازمان و کارکنان دارد (ترک‌زاده، ایزدی و مزگی‌نژاد، ۲۰۲۰).

ترفندهای سیاسی نامحسوس؛ این ترفندها می‌توانند بسیار نامحسوس و در عین حال بسیار قدرتمند باشند. در محیطی که تصمیمات، سیاسی یا آشکارا ناعادلانه به نظر می‌رسند، همکاران اهل رقابت می‌توانند انرژی ما را تحلیل ببرند (اختیاری، ۱۴۰۲).

سیاست در محل کار؛ بازی انواع سیاست در محل کار، «بازی» است که لازم است تلاش کنید تا از انجام دادن آن لذت ببرید؛ زیرا معمولاً افرادی که در صدر این بازی هستند، این ویژگی را دارند (سیاست در محل کار، ۱۴۰۲).

ارتباط بازی سیاسی مدیران با مفاهیم مختلف؛ بازی سیاسی به عنوان یک استراتژی مدیریتی در سازمان‌ها به طور گسترده‌ای مورد بحث قرار گرفته است. در این زمینه، بازی سیاسی به مجموعه‌ای از رفتارها و اقداماتی اطلاق می‌شود که به منظور به دست آوردن، حفظ یا افزایش قدرت فردی یا گروهی در سازمان صورت می‌گیرند (کاکار و هویج‌برگ، ۲۰۲۳). این رفتارها معمولاً به طور غیررسمی و از طریق شبکه‌های غیررسمی، پیوندهای اجتماعی و

تأثیرگذاری‌های فردی به وقوع می‌پیوندند (فریس و همکاران، ۲۰۲۱). در بسیاری از موارد، بازی سیاسی می‌تواند به‌طور ناخودآگاه موجب اختلال در کارکرد صحیح سازمان‌ها شود، به‌ویژه زمانی که بازیگران سیاسی از منافع سازمانی فراتر رفته و به منافع فردی خود اولویت دهند (هوچ وارتز و همکاران، ۲۰۲۰).

ارتباط بازی سیاسی با قدرت؛ یکی از مفاهیم کلیدی که با بازی سیاسی ارتباط نزدیکی دارد، مفهوم قدرت است. مدیران به‌طور عمده از قدرت برای هدایت و کنترل منابع انسانی و سازمانی استفاده می‌کنند. قدرت در سازمان‌ها معمولاً از منابع مختلفی مانند اطلاعات، منابع مالی، شبکه‌های اجتماعی و مهارت‌های تخصصی حاصل می‌شود (شریشیم و نایدر، ۲۰۲۲). بازی سیاسی در سازمان‌ها معمولاً به‌عنوان ابزاری برای به‌دست آوردن و حفظ قدرت توسط مدیران و دیگر افراد کلیدی سازمان عمل می‌کند. این بازی‌ها می‌توانند به جابجایی قدرت از یک گروه به گروه دیگر و تغییرات در ساختار قدرت منجر شوند (هوچ وارتز و همکاران، ۲۰۲۰).

بازی سیاسی و رفتار سازمانی؛ در بسیاری از سازمان‌ها، بازی سیاسی به عنوان یک عنصر طبیعی در رفتار سازمانی محسوب می‌شود. طبق نظریه‌های سنتی رفتار سازمانی، این نوع از رفتارها ممکن است به بهبود عملکرد گروهی و همچنین انگیزش کارکنان منجر شود. با این حال، در مواقعی که بازی‌های سیاسی به‌طور نابجا و بیش از حد مورد استفاده قرار گیرند، می‌توانند به کاهش اعتماد و تعامل مثبت میان اعضای سازمان منجر شوند (فریس و همکاران، ۲۰۲۱). تحقیقات نشان می‌دهد که بازی سیاسی مدیران ممکن است در برخی موارد باعث کاهش رضایت شغلی و حتی ترک شغل کارکنان گردد (اکاکار و هوچ برگ، ۲۰۲۳).

ارتباط بازی سیاسی با رهبری و تصمیم‌گیری؛ رهبری به‌عنوان توانایی راهبری و هدایت افراد در جهت رسیدن به اهداف سازمانی تعریف می‌شود. مدیران و رهبران سازمان‌ها اغلب از بازی‌های سیاسی برای تحکیم موقعیت خود و پیروزی در رقابت‌های درون‌سازمانی استفاده می‌کنند (شریشیم و نایدر، ۲۰۲۲). بازی سیاسی می‌تواند در فرآیندهای تصمیم‌گیری نیز تأثیرگذار باشد، به‌ویژه زمانی که مدیران در تلاش برای مدیریت تضادها و دستیابی به توافقات میان گروه‌ها و افراد مختلف هستند (هوچ وارتز و همکاران، ۲۰۲۰).

بازی سیاسی در سازمان‌ها می‌تواند ابزاری پیچیده و تأثیرگذار در مدیریت و هدایت سازمان‌ها باشد. اگرچه این بازی‌ها ممکن است در برخی موارد به بهبود عملکرد سازمانی کمک کنند، اما استفاده نابجا از آن‌ها می‌تواند به ایجاد بحران‌های سازمانی منجر شود. بنابراین، مدیران باید توجه ویژه‌ای به نحوه استفاده از بازی‌های سیاسی در سازمان‌ها داشته

باشند تا از منافع آن بهره‌برداری کنند و از پیامدهای منفی آن اجتناب نمایند.

پیشینه تجربی

موضوع مدیریت بازی سیاسی در پژوهش‌های متعددی به کار گرفته شده است. ایزدی و همکاران (۱۴۰۲) بیان کردند که ۱۱ مقوله اصلی در ۶ سطح برای بازی سیاسی شناسایی شد. همچنین یافته‌ها نشان داد که در سطح ششم، شکاف فرهنگی اجتماعی و ویژگی‌های شخصیتی افراد بیشترین اثرگذاری را نسبت به سایر عوامل داشته است البته ضعف فرهنگی اثرگذارترین عامل بوده است. در سطح پنجم مدل، باور عمومی قرار دارد. در سطح چهارم، اراده سیاسی افراد و مدیریت تصویرپردازی و ارزشیابی سازمانی قرار دارند. در سطح سوم، قدرت فردی افراد قرار دارد. در سطح دوم فرآیندهای سازمانی و انتخابات و انتصابات سازمانی قرار دارد و در سطح آخر الگوی قوانین و مقررات و ساختار سازمان‌های دولتی قرار دارند.

پیرهادی و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهش بیان کردند متغیرهای پاسخگویی و خودکارآمدی شغلی و تصمیم‌گیری بر رفتار سیاسی کارکنان سازمان‌های دولتی تاثیر دارند. رفتارهای غیراخلاقی سبب شکست اخلاقی سازمان می‌شوند و شرایط آشفته‌ای را برای سازمان به بار می‌آورند به ویژه در سازمان‌های آموزشی که رسالت مهمی در تربیت نیروی انسانی به منزله سرمایه‌های اجتماعی دارند و مولدی برای اقتصاد و تغییرات اجتماعی‌اند. دانشگاه هم قطب اندیشه‌های سیاسی و هم محیطی برای آموزش و یادگیری‌اند اما زمانی به اهداف و رسالت‌های خود می‌رسند که کارکنانی وظیفه‌گرا با رفتارهای مناسب و درک درستی از اخلاق و سیاست‌های اخلاقی داشته باشند.

عبدالعلی‌پور و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهش خود بیان کردند که عدالت سازمانی بر روی بروز رفتارهای سیاسی در زمینه ارتقا مالی بیشترین تاثیر را دارد. همچنین بین سه متغیر شناسایی شده، متغیر فرهنگ سازمانی بیشترین تاثیر را بر روی ارتقا شغلی دارد. بیشترین تاثیر نیز در بروز رفتارهای سیاسی عمومی، مربوط به عدالت سازمانی است. همچنین بین سه متغیر تاثیرگذار در امر بودجه بندی و تعیین هدف، بیشترین تاثیر گذاری را ارتقا شغلی به خود اختصاص داده است.

ثنایی و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی به بازنمایی الگوی رفتار سیاسی مدیران دولتی با رویکرد پدیدارشناسی پرداخت. این پژوهش با استفاده از رویکرد پدیدارشناسی به بررسی رفتارهای سیاسی مدیران دولتی پرداخته است. نتیجه نشان داد که رفتارهای سیاسی در وظایف رسمی کارکنان نمی‌گنجد، اما به دلیل محیط ابهام‌آمیز و تأثیرش بر کسب منافع، به‌خصوص در فضای اداری ایران، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است

نتایج پژوهش کای و همکاران (۲۰۲۴) حاکی از آن بود که ماکیاولیسم مثبت بر رفتار کاری معکوس از طریق نقش میانجی نظارت سوء ادراک شده تأثیر می‌گذارد. علاوه بر این، رفتار سیاسی سازمانی رهبر، تأثیر غیرمستقیم نظارت سوء استفاده‌کننده ادراک شده را تعدیل می‌کند، به طوری که تأثیر آن زمانی قوی‌تر می‌شود که رفتار سیاسی سازمانی رهبر بالا باشد. این مطالعه با هدف شناسایی متغیرهایی که رفتار کاری معکوس کارمندان را افزایش می‌دهند، پیشنهادهایی برای کاهش رفتار کاری غیرمولد کارکنان ارائه می‌دهد، دامنه تحقیقات رفتار کاری معکوس را گسترش می‌دهد و مبنایی نظری برای مطالعات مرتبط فراهم می‌کند.

وانگ (۲۰۲۴) در پژوهشی به بازی سیاسی مدیران و رضایت شغلی کارکنان در سازمان‌های دولتی پرداخت. با استفاده از روش کمی و تحلیل رگرسیون، داده‌های ۲۰۰ کارمند دولتی در آسیا مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. یافته‌ها نشان داد که رفتارهای سیاسی مدیران با کاهش رضایت شغلی کارکنان مرتبط است، به‌ویژه زمانی که این رفتارها به‌صورت تبعیض‌آمیز درک می‌شوند.

کومار (۲۰۲۳) در پژوهشی به نقش فرهنگ سازمانی در تعدیل رفتار سیاسی در سازمان‌های دولتی پرداخت. این پژوهش با استفاده از روش ترکیبی (کیفی و کمی) در سازمان‌های دولتی هند انجام شد. نتایج نشان داد که فرهنگ سازمانی قوی می‌تواند تأثیرات منفی رفتارهای سیاسی را کاهش داده و به بهبود عملکرد سازمانی کمک کند.

گارسیا (۲۰۲۳) در پژوهشی به موضوع بازی سیاسی در اداره امور دولتی؛ یک مطالعه موردی در آمریکای لاتین پرداخت. این تحقیق از روش مطالعه موردی استفاده کرده و رفتارهای سیاسی مدیران در یک سازمان دولتی در آمریکای لاتین را مورد بررسی قرار داده است. مطالعه نشان داد که بازی‌های سیاسی منجر به کاهش اعتماد کارکنان و افزایش نرخ ترک خدمت می‌شود.

وارینگ و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهش خود پنج مجموعه کلی از مهارت‌ها و رفتارهای سیاسی را برجسته می‌کنند؛ ویژگی‌های شخصی و بین فردی مربوط به خودباوری، انعطاف‌پذیری و توانایی سازگاری با مخاطبان مختلف. تفکر استراتژیک به توانایی درک چشم‌انداز سیاسی گسترده‌تر مربوط است و محلی است که از آن می‌توان برنامه‌های واقع‌بینانه برای تغییر ایجاد کرد. مهارت‌های ارتباطی برای تعامل و تأثیرگذاری بر سهامداران، به‌ویژه برای درک و میانجی‌گری منافع رقیب ذینفعان؛ و شبکه‌ها از نظر دسترسی به منابع و ایجاد ارتباط بین ذینفعان؛ و تاکتیک‌های رابطه‌ای برای برخورد با افراد مشکل‌دار از طریق اشکال مستقیم‌تر مذاکره و متقاعدسازی. نتیجه‌گیری این مطالعه با توصیف و مفهوم‌سازی

مهارت‌ها و رفتارهای سیاسی اجرای تغییر خدمات سلامت، بینش تجربی بیشتری را در ادبیات موجود در مورد سیاست‌های سازمانی بهداشت و درمان ارائه می‌کند. با توجه به این مشاهدات و مسائلی که مدیران به خصوص مدیران سازمان‌های دولتی با آنها روبه‌رو هستند استفاده از بازی سیاسی و شناخت عمیق موضوع رفتارهای سیاسی در کشور ما اهمیت زیادی دارد. همچنین از آنجایی که سازمان‌های دولتی از آسیب‌های این تخلفات در امان نمی‌مانند و این رفتارها موجب هدر رفتن منابع، کاهش کیفیت خدمات و نرسیدن به اهداف مورد نظر سازمان می‌گردد، ضرورت این مطالعه کاملاً مشخص است و همین امر نشان دهنده خلا زمانی و مکانی تحقیق است. در بررسی پیشینه پژوهش در خصوص عوامل بازی سیاسی در سازمان‌های دولتی، چند نکته قابل توجه به چشم می‌خورد؛

اسمیت (۲۰۲۲) پژوهش را با استفاده از روش پیمایش با عنوان تاثیر رفتار سیاسی مدیران بر عملکرد سازمانی بخش دولتی انجام داد. نتایج نشان داد که رفتارهای سیاسی مدیران تأثیر منفی معناداری بر عملکرد سازمانی دارد، به‌ویژه زمانی که این رفتارها به‌صورت غیرشفاف و برای منافع شخصی انجام می‌شوند.

توجه به ابعاد مختلف بازی سیاسی؛ پژوهش ایزدی و همکاران (۱۴۰۲) که مقولات مختلفی را در سطوح مختلف برای بازی سیاسی در سازمان‌های دولتی شناسایی کرده است، بر اهمیت شکاف‌های فرهنگی اجتماعی و ویژگی‌های شخصیتی تأکید کرده است. این رویکرد نشان می‌دهد که عواملی چون فرهنگ سازمانی و ویژگی‌های فردی افراد می‌تواند تأثیر زیادی بر رفتار سیاسی در سازمان‌های دولتی داشته باشد. اما باید توجه داشت که این مقولات به طور دقیق‌تر و با در نظر گرفتن تفاوت‌های سازمانی و شرایط مختلف زمانی و مکانی تحلیل شوند، زیرا سازمان‌های مختلف ممکن است تحت تأثیر عوامل متفاوتی قرار گیرند.

تأثیر متغیرهای فردی و سازمانی؛ پژوهش پیرهادی و همکاران (۱۴۰۲) بر متغیرهایی چون پاسخگویی، خودکارآمدی شغلی و تصمیم‌گیری تأکید دارد و بیان می‌کند که رفتارهای غیراخلاقی می‌توانند به شکست اخلاقی در سازمان منجر شوند. اما باید گفت که صرفاً شناخت عوامل فردی کافی نیست و توجه به تأثیرات متقابل ساختار سازمانی و سیاست‌های کلان نیز لازم است. در حقیقت، سیاست‌های سازمانی و دولت‌محور می‌توانند به نحوی طراحی شوند که رفتارهای غیراخلاقی را کاهش دهند یا در مقابل، به آن دامن بزنند.

تأکید بر عدالت سازمانی؛ مطالعات عبدالعلی‌پور و همکاران (۱۴۰۲) و کای و همکاران (۲۰۲۴) بر اهمیت عدالت سازمانی در بروز رفتارهای سیاسی تأکید دارند. در این پژوهش‌ها، فرهنگ سازمانی و عدالت سازمانی به عنوان عوامل اصلی در بروز یا کاهش رفتارهای

سیاسی معرفی شده است. نقدی که می‌توان به این تحقیقات وارد کرد، این است که در بررسی این عوامل باید تأثیر ساختارهای غیررسمی و روابط غیررسمی درون سازمان‌ها نیز لحاظ گردد، زیرا بسیاری از تصمیمات در سازمان‌های دولتی تحت تأثیر این روابط قرار دارند. مفهوم‌سازی مهارت‌ها و رفتارهای سیاسی؛ پژوهش وارینگ و همکاران (۲۰۲۲) که بر پنج مجموعه از مهارت‌ها و رفتارهای سیاسی تأکید دارد، به‌ویژه در محیط‌های حساس نظیر خدمات سلامت، به درک عمیق‌تری از نحوه تأثیرگذاری رفتارهای سیاسی بر تغییرات سازمانی دست یافته است. این نگاه می‌تواند در سازمان‌های دولتی نیز مورد استفاده قرار گیرد، اما نیاز به بومی‌سازی و بررسی تفاوت‌های فرهنگی و ساختاری در ایران دارد. به عبارت دیگر، شرایط خاص سیاسی و اجتماعی کشور می‌تواند به‌طور خاص بر رفتارهای سیاسی تأثیرگذار باشد.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف توسعه‌ای-کاربردی است و با استفاده از روش آمیخته انجام شده است. در بخش کیفی از راهبرد تحلیل مضمون و در بخش کمی از راهبرد پیمایش استفاده شده است. در روش تحلیل مضمون، با تحلیل عمیق مصاحبه‌های انجام‌شده با خبرگان و متخصصین، ابعاد و مؤلفه‌های عوامل بازی سیاسی شناسایی و تحلیل شدند. جامعه هدف در بخش کیفی شامل ۱۸ نفر از صاحب‌نظران، خبرگان و مطلعان فعال در حوزه دانشگاهی و سازمان دولتی بود. این افراد با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و بر اساس اصل اشباع نظری انتخاب شدند. ابزار اصلی گردآوری اطلاعات، مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته بود. در تحلیل مضمون، چارچوب اتراید و استرلینگ مورد استفاده قرار گرفت. این چارچوب شامل سه مرحله کدگذاری توصیفی، کدگذاری تفسیری (سازمان‌دهنده) و یکپارچه‌سازی از طریق مضامین فراگیر است. برای ارزیابی پایایی نتایج، سه مصاحبه به‌صورت تصادفی انتخاب و با فاصله زمانی ۱۵ روزه توسط محقق مجدداً کدگذاری شدند. پایایی بازآزمایی مصاحبه‌های این پژوهش، ۸۸ درصد محاسبه شده است که بالاتر از حد قابل قبول ۶۰ درصد است. بر این اساس، قابلیت اطمینان کدگذاری‌ها در سطح مطلوبی قرار دارد و تأیید می‌شود.

جامعه آماری بخش کمی تحقیق را تمامی مدیران سازمان‌های دولتی شهر همدان به تعداد ۳۲۶ نفر تشکیل دادند که با استفاده از جدول کرجسی و مورگان حجم نمونه برابر ۱۷۵ نفر تعیین گردید. برای انتخاب نمونه نیز از روش تصادفی ساده استفاده شد. گردآوری داده‌ها در این بخش از طریق پرسشنامه محقق ساخته که براساس یافته‌های بخش کیفی طراحی گردیده بود، صورت گرفت. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز از روش مدل‌یابی معادلات

ساختاری و نرم افزار PLS استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

در مرحله کدگذاری توصیفی، مضامین پایه شناسایی می‌شوند. در مرحله کدگذاری تفسیری، مضامین سازمان دهنده تحقیق احصا شده و در نهایت مضامین فراگیر ارائه می‌گردند. پس از تحلیل مصاحبه‌ها و ادغام کدهای مشابه، تعداد ۱۸۹ کد اولیه و ۶۳ مضمون پایه به شرح جدول زیر نهایی گردید؛

جدول ۱. جدول کدهای اولیه و مضامین پایه

ردیف	مضامین پایه	کدهای اولیه
۱	افزایش سطح انتظارات	انتظارات غیرواقع‌بینانه از مدیران
		فشارهای اجتماعی و سیاسی بر سازمان
		تغییر نگرش کارکنان نسبت به سازمان
۲	ماهیت شغلی سازمان‌ها	پیچیدگی و دیوان‌سالاری سازمانی
		عدم شفافیت در شرح وظایف
		نیاز به تعاملات سیاسی درون‌سازمانی
۳	آموزش ناکافی رفتار سیاسی	ضعف در آموزش مهارت‌های چانه‌زنی و مذاکره
		نبود دوره‌های آموزشی مرتبط با سیاست‌های سازمانی
		عدم آشنایی با تأثیر سیاست‌های داخلی بر تصمیم‌گیری
۴	جهت‌گیری‌های سیاسی سازمان‌ها	همسویی سازمان با جناح‌های سیاسی
		تأثیر سیاست‌های کلان دولتی بر مدیریت
		نفوذ جریان‌های سیاسی در تصمیم‌گیری‌ها
۵	عدم همسویی اهداف	تعارض بین اهداف شخصی و سازمانی
		اختلاف بین استراتژی‌های سازمان و منافع فردی
		عدم تطابق چشم‌اندازهای مدیریتی با سیاست‌های اجرایی
۶	تغییرات سازمانی مداوم	تغییرات پی‌درپی در سیاست‌های اجرایی
		ناپایداری در تصمیمات مدیریتی
		تعدد اصلاحات ساختاری در کوتاه‌مدت
۷	عدم شایسته‌سالاری	انتصابات بر اساس روابط به‌جای توانمندی
		عدم ارزیابی دقیق شایستگی‌ها در ارتقای شغلی
		بی‌توجهی به عملکرد و تجربه در انتخاب مدیران
۸	خلاف جمعی	حمایت از رفتارهای غیراخلاقی برای منافع سازمانی
		عدم شفافیت در گزارش‌دهی و تصمیم‌گیری‌ها
		ایجاد هنجارهای نامطلوب در میان کارکنان
۹	کاهش منابع	کاهش بودجه‌های سازمانی
		رقابت برای تخصیص منابع محدود
		کاهش سرمایه‌گذاری در بخش‌های کلیدی
۱۰	تورم و بی‌ثباتی	افزایش هزینه‌های عملیاتی سازمان

اقتصادی	کاهش قدرت خرید کارکنان	۱۱	سیستم نامناسب جبران خدمات
	افزایش فساد و رشوه برای جبران کمبودهای مالی		
	پرداخت‌های غیر عادلانه و نابرابر	۱۲	ابعاد فرهنگی
	عدم شفافیت در افزایش حقوق و مزایا		
	نبود معیارهای مشخص برای ارزیابی عملکرد و پاداش	۱۳	حس بی اعتمادی
	نفوذ فرهنگ اقتدارگرایی در سازمان		
	عدم استقبال از فرهنگ پاسخگویی	۱۴	شهرت اجتماعی
	تأثیر فرهنگ سنتی بر ساختار مدیریت		
	عدم شفافیت در تصمیمات مدیریتی	۱۵	نقض قوانین و مقررات
	افزایش فساد و سوءاستفاده از موقعیت		
	کاهش انگیزه کارکنان برای همکاری و تعامل	۱۶	نفوذ نهادها و افراد قدرتمند
	تأثیر رسانه‌ها بر تصویر سازمان		
	نقش مدیران در شکل‌گیری اعتبار سازمانی	۱۷	دستیابی به قدرت
	حساسیت افکار عمومی نسبت به عملکرد سازمان		
	اعمال سلیقه‌ای قوانین و دستورالعمل‌ها	۱۸	مانور قدرت
	نادیده گرفتن استانداردهای سازمانی		
	فقدان نظارت مؤثر بر اجرای مقررات	۱۹	عدم وجود نظام نظارتی
	مداخله گروه‌های ذی‌نفوذ در تصمیم‌گیری‌ها		
	تأثیر فشارهای خارجی بر سیاست‌های داخلی سازمان	۲۰	فاصله قدرت
	نقش گروه‌های قدرت در تعیین مدیران و سیاست‌ها		
	رقابت‌های درون‌سازمانی برای تصاحب مناصب کلیدی	۲۱	شبکه سازی و امپراتوری سازی
	استفاده از روابط غیررسمی برای ارتقای شغلی		
	تأثیر نفوذ مدیران در حفظ موقعیت‌های قدرت	۲۲	عوامل شغلی و سازمانی
	نمایش اقتدار مدیریتی از طریق تصمیمات جنجالی		
	اعمال فشار بر کارکنان و مدیران زیردست	۲۳	جو سازمانی
	استفاده از ابزارهای کنترلی برای حفظ جایگاه		
	ضعف در سیستم‌های ارزیابی و پایش عملکرد	۲۴	عوامل شغلی و سازمانی
	نبود قوانین شفاف برای کنترل رفتارهای سیاسی		
	ناکارآمدی ساختارهای نظارتی در مقابله با فساد	۲۵	عوامل شغلی و سازمانی
	شکاف بین مدیران و کارکنان		
	افزایش تمرکزگرایی در تصمیم‌گیری‌ها	۲۶	عوامل شغلی و سازمانی
	عدم دسترسی کارکنان به فرآیندهای تصمیم‌سازی		
	ایجاد گروه‌های غیررسمی برای کسب نفوذ	۲۷	عوامل شغلی و سازمانی
	افزایش وابستگی به روابط شخصی در تصمیم‌گیری‌ها		
	استفاده از جایگاه سازمانی برای گسترش قدرت شخصی	۲۸	عوامل شغلی و سازمانی
	پیچیدگی وظایف شغلی و فشارهای کاری		
	عدم توازن بین مسئولیت‌ها و اختیارات	۲۹	عوامل شغلی و سازمانی
	نبود فرصت‌های توسعه شغلی مناسب		
	محیط کاری پرتنش و رقابتی	۳۰	عوامل شغلی و سازمانی

افزایش نارضایتی کارکنان از سیاست‌های مدیریتی		
تأثیر فرهنگ سازمانی بر رفتارهای سیاسی		
تصمیم‌گیری‌های سلیقه‌ای در ترفیعات	ارتقای شغلی	۲۴
تأثیر روابط شخصی بر مسیر شغلی		
نبود فرآیند شفاف در ارتقای مدیران		
ضعف در هماهنگی بین واحدهای مختلف	کاستی‌های درون سازمانی	۲۵
نبود برنامه‌ریزی استراتژیک مؤثر		
کاهش کارایی ساختارهای سازمانی		
توزیع ناعادلانه منابع و امکانات	بی عدالتی سازمانی	۲۶
تبعیض در فرصت‌های شغلی و مدیریتی		
عدم رعایت انصاف در سیاست‌های سازمانی		
افزایش درگیری بین کارکنان و مدیران	تعارض سازمانی	۲۷
تعارض بین واحدهای مختلف سازمان		
تأثیر رقابت‌های ناسالم بر بهره‌وری سازمان		
تأثیر رفتار مدیران بر تصویر عمومی سازمان	شهرت سازمانی	۲۸
نقش سیاست‌های سازمان در اعتبار برند سازمانی		
اهمیت شفافیت و پاسخگویی در افزایش شهرت		
تخصیص نامتوازن منابع به بخش‌های مختلف	سرمایه گذاری سازمانی	۲۹
کاهش تمایل به سرمایه‌گذاری در نوآوری		
تأثیر سیاست‌های کلان اقتصادی بر سرمایه‌گذاری‌های سازمانی		
تمرکز بیش از حد بر بروکراسی اداری	ساختار ناکارآمد	۳۰
ضعف در ارتباطات و هماهنگی بین بخش‌ها		
عدم انعطاف‌پذیری در مواجهه با تغییرات محیطی		
تغییرات سریع در سیاست‌ها و مقررات	پیچیدگی محیط	۳۱
افزایش تعاملات بین‌بخشی و چندجانبه		
عدم پیش‌بینی‌پذیری شرایط کاری		
لابی‌گری برای منافع شخصی یا گروهی	چانه زنی‌های غیر رسمی	۳۲
استفاده از روابط برای تأثیرگذاری بر تصمیمات		
توافقات پشت پرده بدون شفافیت		
تأثیر روابط و نفوذ سیاسی در انتصابات	انتصابات سازمانی	۳۳
بی‌توجهی به شایستگی در انتخاب مدیران		
تغییرات مدیریتی مکرر و بی‌ثباتی در سیاست‌های سازمانی		
ناتوانی در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک	ضعف مدیران	۳۴
عدم مهارت در مدیریت منابع انسانی		
عدم درک کافی از سیاست‌های کلان سازمان		
تصمیم‌گیری‌های جانبدارانه در مدیریت عملکرد	رأی به نفع یا علیه افراد	۳۵
تأثیر روابط شخصی بر ارزیابی کارکنان		
استفاده ابزاری از آراء در جلسات مدیریتی		
نظارت افراطی بر عملکرد کارکنان	کنترل بیش از حد	۳۶
کاهش استقلال تصمیم‌گیری در سطوح میانی		

ایجاد فضای بی‌اعتمادی در سازمان		
نوسانات اقتصادی و سیاسی تأثیرگذار بر سازمان	عدم اطمینان محیطی	۳۷
تغییرات غیرمنتظره در قوانین و مقررات		
عدم ثبات در سیاست‌های اجرایی سازمان		
توانایی مذاکره و متقاعدسازی	مهارت‌های سیاسی	۳۸
استفاده از روابط برای پیشبرد اهداف سازمانی		
مدیریت تعارضات و بحران‌های داخلی		
رقابت ناسالم بین کارکنان برای کسب مناصب بالاتر	رقابت	۳۹
تلاش برای حذف رقبا از طریق روش‌های غیراخلاقی		
استفاده از منابع سازمانی برای تقویت موقعیت فردی		
وابستگی ارتقا به روابط به‌جای عملکرد	ارتقا سلسله مراتبی	۴۰
عدم شفافیت در معیارهای پیشرفت شغلی		
تبعیض در ارتقاهاى سازمانی		
توانایی تصمیم‌گیری بدون مداخله مستقیم مدیریت	استقلال شغلی	۴۱
آزادی عمل در اجرای وظایف سازمانی		
نبود فشارهای سیاسی و مدیریتی بر کارکنان		
نمایش و بزرگ‌نمایی عملکرد فردی	تبلیغ موفقیت‌های خود	۴۲
استفاده از ابزارهای تبلیغاتی برای جلب توجه مدیران ارشد		
تلاش برای تقویت برند شخصی در سازمان		
تسلط بر دانش فنی و مهارتی حوزه کاری	دانش و تخصص افراد	۴۳
به‌روزرسانی مستمر دانش سازمانی		
توانایی حل مسائل پیچیده و تصمیم‌گیری مؤثر		
تمرکز بر منافع شخصی بدون توجه به اهداف سازمان	خودنظارتی و خودمحوری	۴۴
رفتارهای کنترلی افراطی بر زیردستان		
عدم پذیرش انتقادات و پیشنهادات دیگران		
تمایل به کسب جایگاه‌های بالاتر در سازمان	نیاز به پیشرفت	۴۵
تلاش برای افزایش نفوذ و قدرت		
افزایش مهارت‌ها و تجارب برای رشد شغلی		
رعایت اصول صداقت و شفافیت در تصمیم‌گیری	اخلاق مدیران و سایر کارکنان	۴۶
پایبندی به ارزش‌های اخلاقی در تعاملات سازمانی		
تأثیر اخلاقیات بر رفتارهای سیاسی درون سازمان		
احساس عدم تعلق به سازمان	ادراک طردشدگی	۴۷
کاهش مشارکت در تصمیم‌گیری‌های گروهی		
افزایش نارضایتی و رفتارهای انزوطلبانه		
برخوردهای تهاجمی در مواجهه با چالش‌ها	تمایل به خشونت	۴۸
استفاده از تهدید و اجبار در مدیریت کارکنان		
افزایش درگیری‌های لفظی و فیزیکی در سازمان		
تأثیر ویژگی‌های شخصیتی بر رفتار سیاسی	عوامل زیستی	۴۹
تأثیر استرس و فشارهای عصبی بر تصمیم‌گیری		

نقش تفاوت‌های فردی در بروز رفتارهای سیاسی		
احساس نابرابری در تخصیص منابع و فرصت‌ها	ادراک بی‌عدالتی	۵۰
افزایش نارضایتی کارکنان از مدیریت		
کاهش انگیزه و بهره‌وری سازمانی		
عدم تعریف دقیق وظایف و مسئولیت‌ها	ابهام نقش	۵۱
سردرگمی کارکنان در اجرای مأموریت‌های سازمانی		
تضاد در انتظارات از عملکرد فردی		
عدم شفافیت در چشم‌انداز شغلی کارکنان	ابهام در مسیر شغلی	۵۲
نبود برنامه‌های مشخص برای توسعه مسیر شغلی		
افزایش نگرانی درباره آینده شغلی		
بزرگ‌نمایی توانمندی‌های فردی	خودبرتربینی کاذب	۵۳
بی‌توجهی به نظرات و تجربیات دیگران		
نادیده گرفتن اشتباهات شخصی		
تمرکز بیش از حد بر تصویر و پرستیژ شخصی	خودشیفتگی	۵۴
تمایل به جلب توجه و تأیید دیگران		
عدم پذیرش اشتباهات و انتقادات		
اطمینان از ثبات موقعیت شغلی	حس امنیت شغلی	۵۵
کاهش نگرانی از اخراج یا تغییرات ناگهانی		
افزایش تعهد و رضایت شغلی		
تفسیر منفی از رفتارهای مدیریتی و سازمانی	بدبینی شناختی	۵۶
بی‌اعتمادی به نیت‌های دیگران در سازمان		
افزایش رفتارهای محتاطانه و تدافعی		
انتشار شایعات و اطلاعات نادرست	ترور شخصیت فرد یا افراد خاص در سازمان	۵۷
تلاش برای کاهش اعتبار و نفوذ افراد		
آسیب‌رسانی عمدی به تصویر حرفه‌ای دیگران		
اختلافات میان مدیران و کارکنان	تقابل و تعارض	۵۸
درگیری‌های بین واحدهای مختلف سازمان		
تأثیر تعارضات شخصی بر عملکرد سازمان		
کاهش انگیزه و تعهد کارکنان	نارضایتی شغلی	۵۹
افزایش تمایل به ترک سازمان		
کاهش بهره‌وری و کیفیت عملکرد		
استفاده از فریب و تاکتیک‌های غیراخلاقی برای کسب قدرت	ماکیاول گرایی	۶۰
بهره‌گیری از دیگران برای پیشبرد منافع شخصی		
اتخاذ تصمیمات مصلحتی بدون در نظر گرفتن اصول اخلاقی		
درک کارکنان از میزان سیاست‌زدگی در سازمان	ادراک سیاسی	۶۱
احساس بی‌عدالتی ناشی از تصمیمات سیاسی		
تأثیر ادراکات سیاسی بر رفتار و انگیزه کارکنان		
افشای اطلاعات حساس سازمانی	نشت اطلاعات به بیرون سازمان	۶۲
سوءاستفاده از داده‌های محرمانه برای اهداف شخصی		

ضعف در سیستم‌های امنیت اطلاعات		
تأثیر سبک رهبری بر جو سازمانی	سبک رهبری	۶۳
میزان تمرکزگرایی و مشارکت‌پذیری در مدیریت		
نقش رهبران در شکل‌گیری فرهنگ سیاسی سازمان		

پس از تدوین کدهای پایه، کدگذاری سازمان‌دهنده تدوین می‌شود. منظور از کدگذاری سازمان‌دهنده در روش تحلیل مضمون خارج نمودن مضامین شکل دهنده است تا از دسته‌بندی و ساختاربندی کدهای ابتدایی خارج شوند. در گام بعد مضامین سازمان‌دهنده را با «مضامین فراگیر» که سطح انتزاعی بالاتری از مضامین سازمان‌دهنده دارند مرتبط ساخته و قالب مضامین استخراج می‌شود. بر اساس تحلیل داده‌ها، مضامین پایه در ۱۰ مضمون سازمان‌دهنده و مضامین سازمان‌دهنده در سه مضمون فراگیر دسته‌بندی شدند.

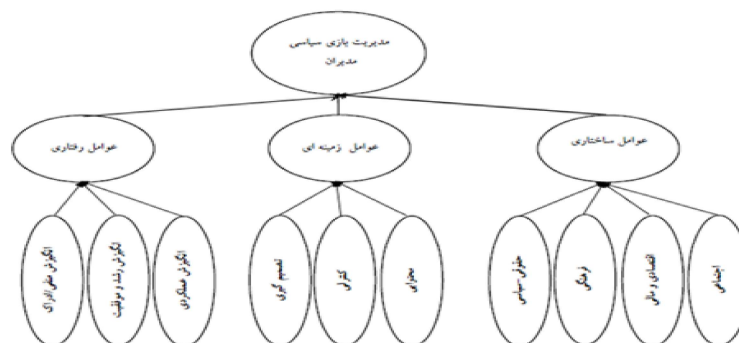
جدول ۲. جدول مضامین سازمان‌دهنده و فراگیر

مضمون فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه
عوامل ساختاری	اجتماعی	افزایش سطح انتظارات
		ماهیت شغلی سازمان‌ها
		آموزش ناکافی رفتار سیاسی
		جهت‌گیری‌های سیاسی سازمان‌ها
		عدم همسویی اهداف
		تغییرات سازمانی مداوم
		عدم شایسته‌سالاری
		خلاف جمعی
	اقتصادی و مالی	کاهش منابع
		تورم و بی‌ثباتی اقتصادی
		سیستم نامناسب جبران خدمات
	فرهنگی	ابعاد فرهنگی
		حس بی‌اعتمادی
		شهرت اجتماعی
	حقوقی-سیاسی	نقض قوانین و مقررات
		نفوذ نهادها و افراد قدرتمند
		دستیابی به قدرت
		مانور قدرت
		عدم وجود نظام نظارتی
عوامل زمینه‌ای	محتوایی	شبکه‌سازی و امپراتوری‌سازی

عوامل شغلی و سازمانی		
جو سازمانی		
ارتقای شغلی		
کاستی‌های درون سازمانی		
بی عدالتی سازمانی		
تعارض سازمانی		
شهرت سازمانی		
سرمایه گذاری سازمانی		
ساختار ناکارآمد		
پیچیدگی محیط	عوامل کنترلی	
چانه زنی‌های غیر رسمی		
انتصابات سازمانی		
ضعف مدیران		
رأی به نفع یا علیه افراد		
کنترل بیش از حد		
عدم اطمینان محیطی		
مهارت‌های سیاسی		
رقابت	عوامل تصمیم گیری	
ارتقا سلسله مراتبی		
استقلال شغلی	انگیزه رشد و موفقیت	
تبلیغ موفقیت‌های خود		
دانش و تخصص افراد		
خودنظارتی و خودمحوری		
نیاز به پیشرفت		
اخلاق مدیران و سایر کارکنان	انگیزش منفی/ادراک منفی	عوامل رفتاری
ادراک طردشدگی		
تمایل به خشونت		
عوامل زیستی		
ادراک بی عدالتی		
ابهام نقش		
ابهام در مسیر شغلی		
خودبرتربینی کاذب		
خودشیفتگی		

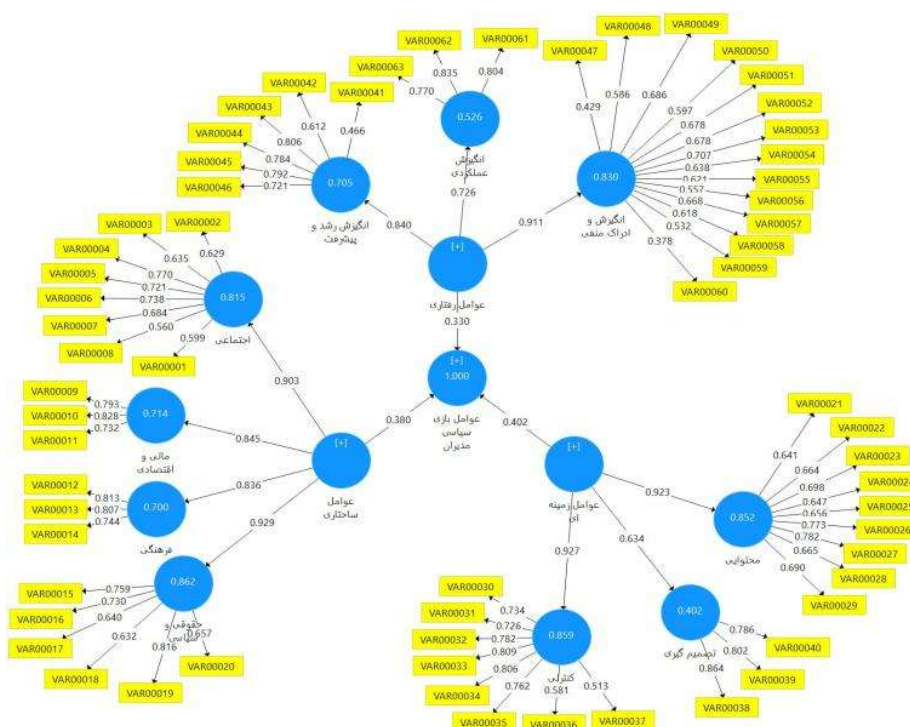
حس امنیت شغلی		انگیزش عملکردی
بدبینی شناختی		
ترور شخصیت فرد یا افراد خاص در سازمان		
تقابل و تعارض		
نارضایتی شغلی		
ماکیاول گرایی		
ادراک سیاسی		
نشت اطلاعات به بیرون سازمان		
سبک رهبری		

با توجه به مضامین استخراج شده شبکه مضامین به صورت شکل ۱ است؛

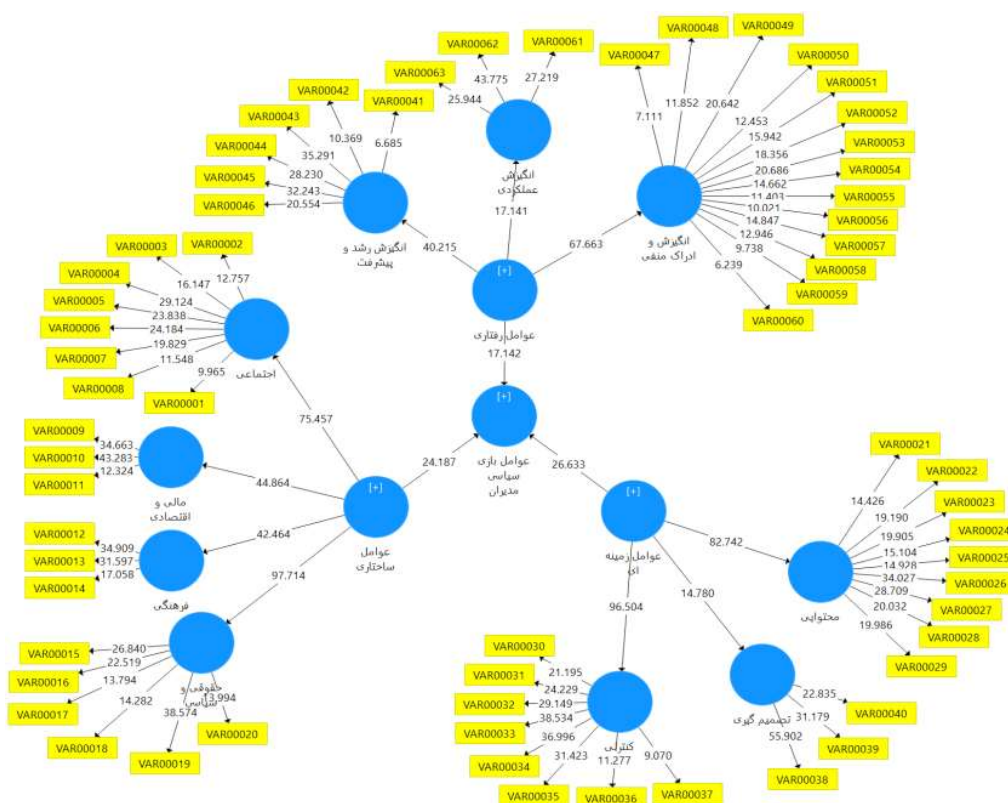


شکل ۱. شبکه مضامین الگوی عوامل بازی سیاسی مدیران در سازمان‌های دولتی

در ادامه پژوهش به منظور اعتبارسنجی الگوی مفهومی حاصل از تحلیل‌های بخش کیفی از مدلیابی معادلات ساختاری (تحلیل عاملی) و نرم افزار پی‌ال‌اس اسمارت نسخه ۳ استفاده شد. شکل شماره ۲ مدل اندازه‌گیری تحقیق را حالت ضرایب استاندارد و شکل شماره ۳ این مدل را در حالت معناداری اعداد نشان می‌دهد. همان‌گونه که در شکل ۱ مشاهده می‌شود بارهای عاملی به دست آمده برای تمامی شاخص‌های مدل بزرگ‌تر از ۰/۵ بوده و از طرفی مقادیر اعداد معناداری در شکل ۲ بزرگ‌تر از ۱/۹۶ است بنابراین می‌توان گفت که متغیرهای آشکار به خوبی تبیین‌کننده متغیر مکنون مربوطه هستند و لذا تمامی شاخص‌ها معنادار بوده و هیچ شاخصی از مدل حذف نمی‌گردد.



شکل ۲. تحلیل عاملی تاییدی (مدل اندازه گیری) در حالت ضرایب استاندارد



شکل ۳. تحلیل عاملی تاییدی (مدل اندازه گیری) در حالت اعداد معناداری

برای سنجش برازش مدل اندازه گیری پژوهش از شاخص های سنجش روایی (شاخص میانگین واریانس استخراج شده و شاخص فورنل لارکر و پایایی - پایایی ترکیبی و آلفای

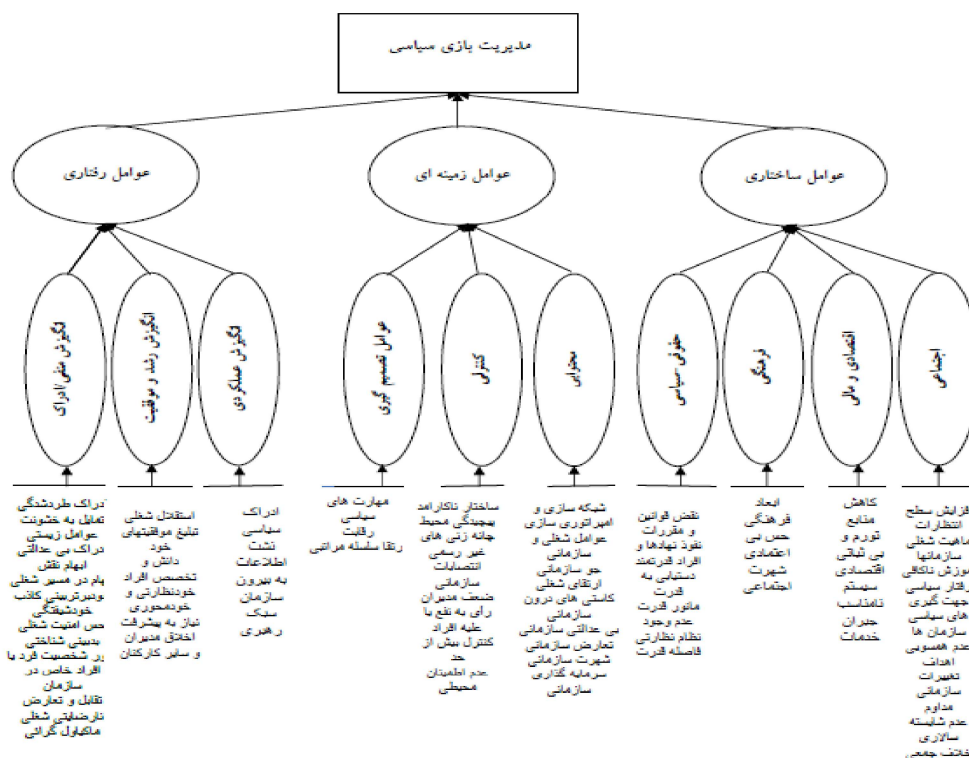
								۰.۷۸۸	۰.۷۱۹	اقتصادی
							۰.۷۸۵	۰.۷۰۳	۰.۶۶۴	فرهنگی
						۰.۷۰۹	۰.۷۲۵	۰.۷۱۹	۰.۶۳۹	حقوقی و سیاسی
					۰.۷۲۰	۰.۶۳۲	۰.۶۹۲	۰.۶۹۸	۰.۶۶۰	محتوایی
				۰.۷۲۲	۰.۶۸۵	۰.۶۳۲	۰.۷۴۸	۰.۶۳۰	۰.۵۴۶	کنترلی
			۰.۸۳۶	۰.۷۵۸	۰.۷۱۹	۰.۷۳۵	۰.۵۲۵	۰.۷۲۹	۰.۷۰۱	تصمیم گیری
		۰.۷۰۷	۰.۷۵۹	۰.۶۹۹	۰.۶۵۰	۰.۶۶۰	۰.۶۱۹	۰.۶۳۷	۰.۶۷۳	انگیزه رشد
	۰.۷۳۱	۰.۶۰۱	۰.۶۵۹	۰.۶۹۹	۰.۵۸۹	۰.۷۰۰	۰.۶۱۹	۰.۶۳۷	۰.۶۳۹	انگیزه منفی
۰.۸۰۳	۰.۵۷۸	۰.۶۲۸	۰.۷۳۰	۰.۵۹۰	۰.۷۰۷	۰.۵۸۰	۰.۶۲۹	۰.۵۹۳	۰.۶۴۷	انگیزه عملکردی

جدول ۷. مقادیر اشتراکی و R^2 متغیرهای پژوهش

متغیر	مقادیر اشتراکی	ضریب R^2	اعتبار اشتراکی
اجتماعی	۰.۵۴۹	۰.۸۱۵	۰.۳۷
اقتصادی	۰.۶۲۲	۰.۷۱۴	۰.۳۹
فرهنگی	۰.۶۱۷	۰.۷۰۰	۰.۳۶
حقوقی و سیاسی	۰.۵۰۳	۰.۸۶۲	۰.۳۶
محتوایی	۰.۵۱۹	۰.۸۵۲	۰.۳۸
کنترلی	۰.۵۲۲	۰.۸۵۹	۰.۴۰
تصمیم گیری	۰.۶۹۹	۰.۴۰۲	۰.۴۴
انگیزه رشد	۰.۵۰۱	۰.۷۰۵	۰.۴۱
انگیزه منفی	۰.۵۳۵	۰.۸۳۰	۰.۳۹
انگیزه عملکردی	۰.۶۴۵	۰.۵۲۹	۰.۳۷
میانگین	۰.۵۷۱	۰.۷۲۶	—
نیکویی برازش	۰.۶۴۳	$\sqrt{AveR^2 \times (Ave \text{ of communalities})}$	

همچنین برای سنجش برازش کلی از شاخص نیکویی برازش استفاده شد. این معیار توسط تننه‌اوس و همکاران (۲۰۰۴) ابداع گردید و از مجذور حاصل ضرب مقادیر اشتراکی هر سازه و ضریب تعیین متغیرهای درون‌زای مدل محاسبه می‌گردد. در این شاخص سه مقدار ۰/۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۵ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای شاخص نیکویی برازش تعیین شده است و با توجه به اینکه مقدار به دست آمده برای مدل تحقیق برابر ۰/۶۴۳ است لذا بر برازش قوی مدل کلی تحقیق دلالت دارد. به علاوه، برای سنجش کیفیت مدل اندازه‌گیری از شاخص اعتبار اشتراکی استفاده شد. این شاخص نشان می‌دهد که آیا مدل از قدرت پیش بینی برخوردار است یا نه؟ مقدار این شاخص بین ۰/۰۲ (ضعیف)، ۰/۱۵ (متوسط) و ۰/۳۵ (قوی) متغیر می‌باشد. مقادیر این شاخص در ستون آخر جدول ۷ نمایانگر بالا بودن

با توجه به یافته های تحقیق در بخش کمی و کیفی الگوی عوامل بازی سیاسی مدیران در سازمان های دولتی مطابق شکل ۲ ترسیم گردید.



شکل ۲. الگوی عوامل بازی سیاسی مدیران در سازمان‌های دولتی

مدیریت در سازمان‌های دولتی همواره تحت تأثیر عوامل گوناگونی قرار دارد که یکی از مهم‌ترین آن‌ها، بازی‌های سیاسی مدیران است. رفتارهای سیاسی در سازمان‌های دولتی نه تنها اجتناب‌ناپذیر هستند، بلکه می‌توانند در برخی شرایط به عنوان ابزاری برای پیشبرد اهداف سازمانی یا بالعکس، به عنوان مانعی در مسیر تحقق کارآمدی و عدالت سازمانی عمل کنند. این پژوهش با هدف طراحی الگوی عوامل مؤثر بر بازی‌های سیاسی مدیران، به بررسی ابعاد این پدیده پرداخته است. شناخت الگوی بازی‌های سیاسی و درک عوامل تأثیرگذار بر آن می‌تواند به مدیران و سیاست‌گذاران کمک کند تا با طراحی راهبردهای مناسب، تأثیرات منفی این پدیده را کاهش داده و از ظرفیت‌های مثبت آن در جهت ارتقای عملکرد سازمانی بهره‌برداری کنند. در این پژوهش از روش تحلیل مضمون برای شناسایی الگوی عوامل بازی سیاسی مدیران استفاده شد. بر اساس تحلیل داده‌ها، ۶۳ مضمون پایه و ۱۰ مضمون پایه و ۳ مضمون سازمان دهنده شناسایی شد.

عوامل ساختاری؛ نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که بعد ساختاری به عنوان یکی از مؤلفه‌های اساسی در شکل‌گیری و تداوم بازی‌های سیاسی مدیران در سازمان‌های دولتی نقش مهمی ایفا می‌کند. این بعد شامل چهار زیرمجموعه اصلی اجتماعی، اقتصادی-مالی، فرهنگی و حقوقی-سیاسی است که هر یک به شیوه‌ای خاص بر رفتارهای سیاسی مدیران تأثیر می‌گذارند.

از منظر اجتماعی، شبکه‌های غیررسمی، روابط مبتنی بر خویشاوندی و گروه‌های نفوذ می‌توانند بستر تعاملات سیاسی مدیران را فراهم آورده و میزان درگیری آنان در بازی‌های سیاسی را تحت تأثیر قرار دهند. اقتصادی-مالی نیز از طریق تخصیص منابع، دسترسی به بودجه و وابستگی‌های مالی، زمینه را برای رقابت‌های سیاسی درون‌سازمانی ایجاد می‌کند. در بعد فرهنگی، ارزش‌های سازمانی، میزان پذیرش رفتارهای سیاسی و سطح شفافیت در تعاملات، نقش کلیدی در شکل‌دهی به استراتژی‌های سیاسی مدیران دارند. در نهایت، حقوقی-سیاسی، با تعیین قوانین، سیاست‌ها و میزان نفوذ نهادهای نظارتی، محدودیت‌ها و فرصت‌هایی را برای بازیگران سیاسی در سازمان فراهم می‌آورد. با توجه به این ابعاد، نتایج تحقیق بر این نکته تأکید دارد که برای مدیریت بهینه بازی‌های سیاسی در سازمان‌های دولتی، اصلاح ساختارهای اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و حقوقی ضروری است. تقویت شفافیت، ایجاد ساختارهای مالی منصفانه، ترویج فرهنگ سازمانی مبتنی بر عدالت و تدوین قوانین کارآمد می‌تواند به کاهش پیامدهای منفی بازی‌های سیاسی و ارتقای بهره‌وری سازمانی منجر شود.

عوامل زمینه‌ای؛ بعد زمینه‌ای بازی‌های سیاسی در سازمان‌های دولتی، نقش اساسی در شکل‌گیری و هدایت رفتارهای سیاسی مدیران ایفا می‌کند. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که این بعد را می‌توان در سه حوزه محتوایی، کنترلی و تصمیم‌گیری تحلیل کرد که هر یک، به نوعی بر ماهیت و شدت بازی‌های سیاسی در سازمان‌ها تأثیر می‌گذارند.

عوامل محتوایی، بسترهای اولیه‌ای را فراهم می‌کنند که در آن بازی‌های سیاسی رشد و گسترش می‌یابند. از جمله این عوامل، شبکه‌سازی و امپراتوری‌سازی است که به مدیران امکان ایجاد اتحادهای استراتژیک را می‌دهد. علاوه بر آن، عواملی مانند جو سازمانی، کاستی‌های درون‌سازمانی، بی‌عدالتی سازمانی و تعارض‌های درونی، فضا را برای افزایش رفتارهای سیاسی مساعد می‌سازند. همچنین، ارتقای شغلی و سرمایه‌گذاری سازمانی به عنوان ابزارهایی برای کسب قدرت و نفوذ، از مؤلفه‌های کلیدی در این حوزه محسوب می‌شوند.

عوامل کنترلی، مکانیزم‌هایی را شامل می‌شوند که می‌توانند بازی‌های سیاسی را مهار یا

تشدید کنند. ناکارآمدی ساختارهای سازمانی، پیچیدگی محیط، چانه‌زنی‌های غیررسمی و انتصابات سازمانی، به عنوان مؤلفه‌های کلیدی، زمینه را برای افزایش رفتارهای سیاسی فراهم می‌آورند. ضعف مدیران در هدایت سازمان، رأی‌گیری‌های جهت‌دار، کنترل بیش از حد و عدم اطمینان محیطی نیز از جمله عواملی هستند که می‌توانند باعث تشدید رقابت‌های سیاسی و استفاده از ابزارهای نفوذ در سازمان شوند. این عوامل نه تنها می‌توانند تعادل سازمانی را بر هم بزنند، بلکه در برخی موارد، به کاهش اعتماد درون سازمانی منجر می‌شوند. در نهایت، عوامل تصمیم‌گیری، شامل مهارت‌های سیاسی، رقابت و ارتقای سلسله‌مراتبی، تأثیر مستقیمی بر نحوه مشارکت مدیران در بازی‌های سیاسی دارند. برخورداری از مهارت‌های سیاسی، به مدیران این امکان را می‌دهد که به طور اثربخش در فرایندهای سازمانی نفوذ داشته باشند و در رقابت‌های قدرت جایگاه خود را حفظ کنند. از سوی دیگر، رقابت برای کسب موقعیت‌های بالاتر و ارتقای سلسله‌مراتبی، انگیزه‌های اصلی برای ورود به بازی‌های سیاسی محسوب می‌شود.

ایجاد شفافیت در فرآیندهای سازمانی، تقویت فرهنگ سازمانی مبتنی بر عدالت، افزایش فرصت‌های مشارکت کارکنان، بازطراحی فرآیندهای ارتقای شغلی، صلاح ساختارهای ناکارآمد، کاهش وابستگی به چانه‌زنی‌های غیررسمی، توانمندسازی مدیران در مدیریت تعارض، افزایش ثبات در سیاست‌ها و رویه‌های سازمانی، مدیریت عوامل تصمیم‌گیری، آموزش مهارت‌های سیاسی سازنده و تقویت نظام ارزیابی عملکرد مبتنی بر شایستگی می‌تواند برای بهبود عوامل زمینه‌ای مورد توجه قرار گیرد.

حوزه رفتاری شامل دو بعد انگیزش منفی/ادراک منفی و انگیزش عملکردی-است. بررسی‌ها نشان می‌دهد که مجموعه‌ای از عوامل شناختی، هیجانی و سازمانی در شکل‌گیری انگیزش منفی و ادراک منفی مدیران نقش دارند. ادراک طردشدگی، تمایل به خشونت، احساس بی‌عدالتی، ابهام نقش و مسیر شغلی، خودبرتربینی کاذب و بدبینی شناختی ازجمله متغیرهایی هستند که می‌توانند زمینه‌ساز رفتارهای سیاسی ناسالم در سازمان‌های دولتی شوند. این عوامل منجر به افزایش تعارضات، ترور شخصیت افراد و بروز رفتارهای ماکیاولیستی می‌شوند که در نهایت کارآمدی و سلامت سازمانی را تهدید می‌کنند.

شفاف‌سازی نقش‌ها و مسیرهای شغلی با ارائه دستورالعمل‌های روشن برای ارتقای حرفه‌ای مدیران و کارکنان، ایجاد سیستم‌های بازخورد مؤثر برای کاهش احساس طردشدگی و افزایش تعلق سازمانی، آموزش مهارت‌های کنترل هیجان و مدیریت تعارض به مدیران برای کاهش رفتارهای خصمانه و ماکیاولیستی و استقرار نظام‌های ارزیابی عادلانه و مبتنی بر شایستگی برای کاهش ادراک بی‌عدالتی و بدبینی سازمانی برای بهبود این بعد می‌تواند مورد

توجه واقع گردد.

در برخی موارد، انگیزش سیاسی مدیران می‌تواند به عنوان ابزاری برای ارتقای عملکرد سازمانی مورد استفاده قرار گیرد. ادراک سیاسی، نشت اطلاعات به بیرون از سازمان و سبک‌های رهبری بر شکل‌گیری این نوع انگیزش تأثیرگذار هستند. زمانی که مدیران توانایی درک صحیح از فضای سیاسی سازمان را داشته باشند و سبک رهبری آن‌ها مبتنی بر شفافیت و تعامل باشد، می‌توانند از این انگیزش به نفع پیشبرد اهداف سازمان بهره بگیرند. اما در صورتی که این انگیزش در جهت منافع فردی یا گروهی خاص به کار گرفته شود، ممکن است به بی‌ثباتی و کاهش اثربخشی سازمانی منجر شود.

توسعه مهارت‌های هوش سیاسی در مدیران برای استفاده مؤثر و اخلاقی از بازی‌های سیاسی در سازمان، تقویت فرهنگ سازمانی مبتنی بر شفافیت اطلاعاتی و کاهش زمینه‌های نشت اطلاعات غیرضروری به خارج از سازمان، اصلاح و بهینه‌سازی سبک‌های رهبری برای ارتقای تعامل سازنده و کاهش رفتارهای سیاسی مخرب و ایجاد سازوکارهای مشارکتی برای افزایش احساس عدالت و کاهش رقابت‌های ناسالم درون سازمانی نیز برای ارتقای این حوزه مؤثر خواهد بود.

پیشنهاد می‌شود که پژوهشگران به مقایسه این موضوع در بین سازمان‌های دولتی و سازمان‌های خصوصی بپردازند. همچنین ممکن است با توجه به این که عوامل فردی نیز بر بازی‌های سیاسی تأثیرگذار هستند، نقش عوامل جمعیت شناختی مانند سن و جنسیت و طبقه اجتماعی نیز در میزان بروز رفتارهای سیاسی تأثیرگذار باشد که به پژوهشگران بعدی توصیه می‌شود به بررسی میزان تأثیر این مولفه‌ها و مقایسه تأثیر آنها بپردازند.

تشکر و قدردانی

از کسانی که در انجام این تحقیق به تیم پژوهش یاری رساندند تشکر و قدردانی می‌گردد.

تعارض منافع

نویسنده(گان) اعلام می‌دارند که در مورد انتشار این مقاله تضاد منافع وجود ندارد. علاوه بر این، موضوعات اخلاقی شامل سرقت ادبی، رضایت آگاهانه، سوء رفتار، جعل داده‌ها، انتشار و ارسال مجدد و مکرر توسط نویسندگان رعایت شده است.

دسترسی آزاد

این نشریه دارای دسترسی باز است و اجازه اشتراک (تکثیر و بازآرایی محتوا) به هر شکل و انطباق (بازترکیب، تغییر شکل و بازسازی بر اساس محتوا) را می‌دهد.

منابع

- ابوالفتحی، هادی و پور آقایی، مزده. (۱۴۰۱). تأثیر درک رفتار سیاسی بر انگیزه جامعه پسند با نقش میانجی اعتماد سازمانی با رهیافت راهبردی به کارگیری تاکتیک‌های رفتار سیاسی در سازمان (مورد مطالعه: سازمان اداری و استخدامی کشور). *فصلنامه مدیریت نوآفرینی*، ۲(۴)، ۵۱-۶۲.
- اختیاری، مجید. (۱۴۰۲). بازی‌های سیاسی با رئیس و همکاران. *روزنامه دنیای اقتصاد*، شماره ۶۰۵۴.
- ایزدی، مهدی؛ نظری، امیر هوشنگ؛ سپهوند، رضا، وحدتی؛ حجت و حکاک، محمد. (۱۴۰۲). طراحی و تبیین مدل رفتار سیاسی مدیران در سازمان‌های دولتی. *فصلنامه مدیریت و چشم‌انداز آموزش*، ۶(۲)، ۲۴۱-۲۵۸.
- پیرهادی، لیل؛ سلیمی، مهتاب و فولادی، آرزو. (۱۴۰۲). رفتارهای سیاسی و انواع بازی‌های سیاسی در سازمان‌های آموزشی. *فصلنامه تحقیقات راهبردی در تعلیم و آموزش و پرورش*، ۱(۶)، ۳۷۷-۳۸۲.
- ترک زاده، جعفر؛ ایزدی، فاطمه و مزگی نژاد، سمیه. (۱۳۹۹). شیوع رفتارهای سیاسی در انواع ساختارهای سازمانی با واسطه‌گری منابع قدرت: مطالعه آموزش و پرورش استان فارس. *پژوهش‌های راهبردی مسائل اجتماعی*، ۹(۲)، ۱۳۵-۱۵۸.
- ثنایی، مسعود؛ جعفریایی، حسن و سامانیان، مصیب. (۱۴۰۱). بازنمایی الگوی رفتار سیاسی مدیران دولتی با رویکرد پدیدارشناسی. *فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی*، ۱۱(۱)، ۵۵-۸۲.
- جالبقا، محسن؛ سلاجقه، سنجر و صیادی، سعید. (۱۳۹۹). بررسی سطح سلامت سازمانی و رفتار سیاسی مدیران وزارت بهداشت استان فارس: رویکرد تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم. *مجله علوم زیست پزشکی پیشرفته*، ۱۰(۴)، ۳۱۱۶-۳۱۳۱.
- سیاست در محل کار: سیاست چیست؟ با انواع سیاست در محل کار آشنا شوید. (۱۴۰۲). سایت *SimpleHR*.
- طاهری، محمد حسین؛ محرابی، جواد و جزئی، نسرين. (۱۴۰۱). طراحی مدل رفتار سیاسی در سازمان‌های دولتی ایران (مورد مطالعه: سازمان ملی استاندارد ایران). *فصلنامه علمی مطالعات الگوی پیشرفت اسلامی/ایرانی*، ۱۰(۴)، ۳۱۱-۳۳۳.
- طاهری، محمدحسین و عطایی، محمود. (۱۴۰۰). طراحی مدل رفتار سیاسی در سازمان‌های دولتی ایران. *نشریه علمی رویکردهای پژوهشی نوین مدیریت و حسابداری*، ۵(۱۹)، ۱۱۴۲-۱۱۶۲.
- عبدالعلی پور، آرش؛ سید جوادین، سید رضا و امین، فرشته. (۱۴۰۲). توسعه مدل تاثیر سیاست‌های سازمانی بر هدایت کارکنان در تعیین هدف و بودجه بندی (سازمان مورد بررسی: دانشگاه علوم و فنون دریایی خرمشهر). *مجله علوم و فنون دریایی*، ۲۲(۳)، ۵۰-۶۱.
- نظری، امیر هوشنگ؛ جعفری، میثم؛ ویشلقلی، مهدیه. (۱۴۰۱). مدل سازی صلاحیت سیاسی مدیران سازمان‌های دولتی با استفاده از روش ساختاری تفسیری. *پژوهشنامه مدیریت اجرایی*، ۱۴(۲۸)، ۵۳۵-۵۵۸.

- Cai H, Wang L, Jin X. (2024). Leader's Machiavellianism and employees' counterproductive work behavior: testing a moderated mediation model. *Front Psychol*. 2024 Jan 18;14:1283509.
- Ferris, G. R., Treadway, D. C. and Perrewé, P. L. (2021). Political skill in organizations: Implications for leaders, followers, and managers. *Journal of Organizational Behavior*, 42(7), 925-940.
- Garcia, L. M. (2023). Political games in public administration: A case study in Latin America. *International Journal of Public Sector Management*, 36(2), 123-138.
- Hochwarter, W. A., Ferris, G. R. and Frink, D. D. (2020). Political skill in organizations: Theory and research. *Academy of Management Perspectives*, 34(3), 308-323.
- Kakkar, H. and Hooijberg, R. (2023). Power and politics in organizations. *Journal of Applied Psychology*, 108(1), 112-128.
- Kumar, S. (2023). The role of organizational culture in moderating political behavior in public sector. *Asian Journal of Public Administration*, 45(4), 367-382.
- Levy, N. (2017). Religious beliefs are factual beliefs: Content does not correlate with context sensitivity. *Cognition*, 161, 109-116
- Meydan, C.H. Koksall, K. (2019) The effect of organizational structure on leader power in educational and security organizations: a comparative study. *Egitim ve Bilim*, 44(197), 315-334.
- Schriesheim, C. A. and Neider, L. L. (2022). Leadership, power, and influence in organizations. *The Leadership Quarterly*, 33(4), 101-115.
- Smith, J. A. (2022). The impact of managerial political behavior on public sector organizational performance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 32(1), 45-60.
- Waring, J., Bishop, S., Black, G., Clarke, J. M., Exworthy, M., Fulop, N. J., Hartley, J., Ramsay, A., & Roe, B. (2022). Understanding the Political Skills and Behaviours for Leading the Implementation of Health Services Change: A Qualitative Interview Study. *International Journal of Health Policy and Management*, 11(11), 2686-2697.
- Wong, T. K. (2024). Managerial political behavior and employee job satisfaction in public organizations. *Public Personnel Management*, 53(3), 289-305.