

تأثیر رفتارهای منفعت‌طلبانه مدیران بر بروز رفتارهای انحرافی کارکنان

فرهاد فتاحی¹، مجید جهانگیرفرد²، علی مهدیزاده³

تاریخ دریافت: 98/06/25
تاریخ پذیرش: 98/08/30

از صفحه 197 تا 224

پژوهش‌نامه نظم و امنیت انتظامی، سال سیزدهم،
شماره اول (پیاپی چهل‌ونهم)، بهار 1399

چکیده

مقدمه: ظهور رفتارهای منفعت‌طلبانه در سازمان‌های دولتی باعث ایجاد محیط کاری تفرقه‌افکن و مخرب خواهد شد و آثار منفی فزاینده‌ای بر سازمان دارد. یکی از مهمترین گونه از این رفتارها، رفتارهای سیاسی مدیران است که واکنش‌های منفی کارکنان را به همراه داشته و منجر به افزایش هزینه‌های سازمانی می‌شود.

روش: این تحقیق بر اساس هدف، کاربردی و بر اساس ماهیت روش، یک تحقیق توصیفی - پیمایشی می‌باشد. برای انتخاب نمونه تحقیق، با استفاده از جدول مورگان تعداد 306 نفر از یکی از سازمان‌های نظامی و بر اساس روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شده‌اند. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه‌های استاندارد می‌باشد. روایی محتوایی پرسشنامه‌های تحقیق توسط اساتید خبره و پایایی آنها نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار لیزرل استفاده شده است.

یافته‌ها: نتایج پژوهش نشان دادند که رفتارهای سیاسی مدیران بر بروز رفتارهای انحرافی کارکنان تأثیر معناداری دارند. والگوسازی معادلات ساختاری توسط نرم افزار لیزرل نشان داد که پارتی‌بازی مدیران (0/84)، تشکیل ائتلاف مدیران (0/80)، تمایل به کنترل مدیران (0/73) و عدم مراعات مدیران (0/78) بر بروز رفتارهای انحرافی کارکنان دارای تأثیر مستقیم، مثبت و معناداری می‌باشند.

نتیجه‌گیری: رفتارهای سیاسی مدیران که عواقب ناخوشایند و منفی برای سازمان‌ها به دنبال دارد، منجر به کاهش بهره‌وری کارکنان، ترک خدمت، بی‌انگیزگی و... آنان خواهد شد؛ لذا برای پرهیز از رفتارهای سیاسی در سازمان، بایستی مدیران به تدوین اصول و الزامات اخلاقی به صورت دقیق و شفاف مبادرت کنند.

کلیدواژه‌ها: رفتار سیاسی، رفتار انحرافی، پارتی‌بازی، تشکیل ائتلاف، تمایل به کنترل، عدم مراعات.

1- دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گروه مدیریت، واحد فیروزکوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران.

2- استادیار گروه مدیریت، واحد فیروزکوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران (نویسنده مسئول): dr.jahangirfard@gmail.com

3- استادیار گروه مدیریت، واحد فیروزکوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران.



مقدمه

سازمان‌ها نقش مهمی در رشد و پیشرفت جوامع و انسان‌های امروزی ایفا می‌کنند؛ بنابراین دستیابی به اهداف سازمان‌ها به صورت کارآمد و اثربخش همواره ضرورتی برای رفاه افراد و کل جامعه به شمار می‌آید. در این مسیر، کارمندان سازمان‌ها، مسئولیت اساسی را برای تحقق اهداف سازمانی بر عهده می‌گیرند. تصور اینکه افراد سازمان‌ها تنها برای اهداف آن گام برمی‌دارند، بسیار خوشبینانه است؛ زیرا سازمان‌ها از افرادی تشکیل می‌شوند که اهداف و آرزوهای خویش را دارند و علاوه بر تلاش برای تحقق اهداف سازمان، برای رفع نیازها و دستیابی به آرزوهای خود نیز می‌کوشند (منتخب یگانه و همکاران، 1395: 141). به تعبیر دیگر، سازمان‌ها را افرادی با برنامه‌های شخصی تشکیل می‌دهند که گویا برای کسب قدرت و نفوذ بر دیگران عمل می‌کنند و رفتارهای منفعت‌طلبانه‌ای از خود بروز می‌دهند (رضائیان، 1391: 28). در این تحقیق از بین انواع رفتارهای منفعت‌طلبانه کارکنان، رفتار سیاسی آنها مورد مطالعه قرار می‌گیرد. رفتار سیاسی مانند سایر جنبه‌های پویایی سازمان، فرآیند ساده‌ای نیست و از سازمانی به سازمان دیگر و حتی از واحدی به واحد دیگر متفاوت است؛ لذا در دنیای امروز، نمی‌توان سازمان‌ها را جدای از رفتار سیاسی درون آنها مورد مطالعه قرار داد (پاکو،¹ 2017: 353). رفتارهای سیاسی ماهیتی منفعت‌طلبانه دارند و ظهور اینگونه رفتارها در سازمان باعث ایجاد محیط کاری تفرقه‌افکن و مخرب خواهد شد و آثار منفی فزاینده‌ای بر سازمان دارد. بوجان² (2008) در این زمینه بیان می‌دارد که با توجه به ماهیت رفتار سیاسی، افزایش کاربرد این مفهوم در محیط کار، عدم وجود درک دقیق از رفتار سیاسی و نیز نیاز به رعایت الزام‌های اخلاقی در به کارگیری این نوع رفتارها، اهمیت مطالعه رفتار سیاسی افزایش یافته است (شیری و همکاران، 1394: 108). گاهی اوقات کارکنان رفتارهای سیاسی را جهت دستیابی به اهداف شخصی خود که در غیر این صورت نمی‌توانند به آن دست یابند، نشان می‌دهند. حتی ممکن است کارکنان با افراط در بروز رفتارهای سیاسی، منافع سازمانی را به نفع فردی کنار گذارند (لطیف،³ 2011: 321). یکی از مهمترین پیامدهای رفتارهای سیاسی مدیران،

1-Pacu

2- Buchanan

3- Latif

واکنش‌های منفی کارکنان می‌باشد. رفتارهای انحرافی کارکنان واکنشی رفتاری است در پاسخ به نارضایتی وضع موجود. رفتار انحرافی کاری عبارت است از رفتار ارادی که هنجارهای سازمانی را نقض کرده و سلامتی سازمان، کارکنانش و یا هر دو را تهدید می‌کند (دی استفانو و همکاران،¹ 2017: 6). وجود کارکنانی با رفتارهای انحرافی می‌تواند موجب کاهش بهره‌وری سایر کارکنان، رایج شدن رفتارهای انحرافی و افزایش هزینه‌های سازمانی گردد (چن و همکاران،² 2017: 1891). کسانی که رفتارهای انحرافی دارند برای سازمان تهدید محسوب می‌شوند؛ زیرا می‌توانند بقیه کارکنان و مشتریان را نیز به سوی این افکار سوق دهند. این رفتارها، رفتارهای تنگ‌نظرانه و غیرقانونی هستند که اقتدار رسمی و ایدئولوژی سازمان آن را مجاز نمی‌داند (کلارک و همکاران،³ 2016: 190). با توجه به اینکه رفتارهای انحرافی کارکنان در محیط کاری، سلامت سازمان را تهدید می‌کند و از آنجایی که اثربخشی و کارایی، همیشه یکی از دغدغه‌های اصلی سازمان‌ها بوده است و این مفاهیم با کارکنان و رفتار آنها نیز در ارتباط است و همچنین با توجه به سیاست‌های حداکثرسازی سود سازمان‌ها، بازده و بهره‌وری از دست رفته کارکنان همیشه یک نگرانی خیلی مهمی بوده است، از این نقطه‌نظر، وجود رفتارهای انحرافی در محل کار به دلیل اثرات مضر آن یک عامل محوری برای سازمان‌ها است و توجه به این رفتارها در بسیاری از سازمان‌ها در اولویت بالایی قرار داشته و یک موضوع بسیار مهم برای محققان سازمانی است (گل‌پرور و سلحشور، 1395: 96). در باب اهمیت موضوع پژوهش، ذکر این نکته کفایت می‌کند که بزرگترین دغدغه رهبران جامعه امروز ما، حرکت در راستای افق 1404 و رفع مظاهر مختلف فساد از جمله سیاسی شدن سازمان‌ها و رفتارهای مخرب کارکنان باید باشد؛ بنابراین این بحث‌ها نشان می‌دهد که تأثیر این رفتارها مهم و جدی است؛ در نتیجه نیاز است که به وسیله محققان سازمانی بیشتر مورد بررسی قرار گیرد.

معمولاً رفتارهای انحرافی در سازمان‌های دولتی در مقایسه با سازمان‌های خصوصی بیشتر است (الیاس و همکاران،⁴ 2013: 162) و از آنجایی که در کشور ما نیز

1- Di Stefano et al

2-Chen et al

3-Clark et al

4- Alias et al



فعالیت‌های دولت در اداره امور گسترش یافته و از طرفی، اساس نظام بر محور ارزش‌ها و باورهای مذهبی پی‌ریزی شده است، فساد اقتصادی و اخلاقی کارکنان و مدیران دولتی از موضوعاتی است که از سال‌های گذشته مورد دغدغه کشور ما بوده است، هر روز وجه جدیدی از این پدیده خودنمایی می‌کند؛ این تعدد و تنوع در رفتارهای انحرافی در انحای گوناگون نشان می‌دهد که نه تنها با این پدیده برخورد جدی نشده است، بلکه در طول زمان در برخی موارد متأسفانه نهادینه شده است. سازمان‌های نظامی نیز از این قاعده مستثنی نیستند. کنترل اجرایی سازمان نظامی توسط مردم و از طریق رهبران سیاسی منتخب انجام می‌شود که این افراد نیز افراد سازمانی بوده و سازمان‌ها نیز محل بروز انواع رفتارها می‌باشد. مطابق مطالب یاد شده بالا، رفتارهای انحرافی نیز از رفتارهای رایج می‌باشد. لذا سؤال اصلی تحقیق عبارت از این است که آیا رفتارهای سیاسی مدیران بر بروز رفتارهای انحرافی کارکنان تأثیر معناداری دارد؟

پیشینه و مبانی نظری پژوهش

پیشینه پژوهش

در ارتباط با متغیرهای تحقیق حاضر مطالعاتی در داخل و خارج از کشور انجام شده است که در ادامه به خلاصه‌ای از آنها اشاره می‌شود. در حوزه رفتارهای سیاسی در سازمان، اکثر مطالعات صورت گرفته جنبه منفی و تاریک رفتارهای سیاسی را مدنظر قرار داده‌اند. از جمله:

– موسوی و زارع (1396)، در مطالعه خود به بررسی تأثیر رفتارهای سیاسی مدیران بر بروز رفتارهای منافقانه سازمانی اشاره داشته‌اند و به این نتیجه دست یافته‌اند که رفتارهای سیاسی مدیران موجب بروز رفتارهای منافقانه در سازمان‌ها می‌شود.

– هادی‌زاده مقدم و همکاران (1389)، در تحقیقی با عنوان «رهیافت راهبردی تاکتیک‌های سیاسی در سازمان» نشان دادند که با افزایش تمایل به رفتارهای سیاسی، نوآوری حرفه‌ای کارکنان کاهش می‌یابد. آنها همچنین به این نکته اشاره کردند که اگرچه نمی‌توان رفتارهای سیاسی را در سازمان از بین برد، اما

- می‌توان مانورهای سیاسی را کاهش داد.
- کریستای و همکاران¹ (2009)، در پژوهش خود مشخص کردند که هوش سیاسی و هوش هیجانی در بروز رفتار سیاسی سازمان تأثیرگذار هستند. همچنین هوش سیاسی مطلوب می‌تواند رفتار سیاسی را در سازمان بهبود بخشد.
 - دانایی فرد و همکاران (1395)، در پژوهشی به بررسی پیشایندهای یکی از رفتارهای انحرافی (کم کاری) کارکنان سازمان‌های دولتی با عنوان واکاوی پیشایندهای کم کاری کارکنان در بخش دولتی، پرداختند که 33 عامل به‌عنوان پیشایندهای کم کاری احصا شده است و از بین این عوامل، مهمترین آنها فرهنگ زیرکاردرروی حاکم بر جامعه، بی‌کفایتی مدیران، بی‌تعهدی کارکنان، چند شغله بودن کارکنان، نظارت ضعیف، جبران بی‌عدالتی‌ها، روابط شخصی با مدیران و حقوق و مزایای ناکافی بودند.
 - رحمان سرشت و پیلوار (1396) نیز در مطالعه خود با عنوان «بررسی رابطه بین رفتارهای سیاسی و ساختار سازمانی با اثربخشی سازمانی» در نهایت به این نتیجه دست یافته‌اند که رفتارهای سیاسی در سازمان علاوه بر اینکه ساختار سازمانی را تحت تأثیر قرار داده و آن را سخت‌تر می‌کند باعث کاهش اثربخشی سازمانی نیز می‌شود.
 - فرح‌بخش و همکاران (1395) در مطالعه‌ای با عنوان «بررسی رابطه بین رفتارهای سیاسی مدیران و تعهد سازمانی کارکنان با تعدیل‌گری عدالت سازمانی در دانشگاه لرستان» در نهایت به این نتیجه دست یافته‌اند که رفتارهای سیاسی مدیران بر تعهد سازمانی تأثیر معکوس و معناداری دارد و عدالت سازمانی نیز این تأثیرگذاری را تعدیل می‌کند.
 - فانی و همکاران (1393)، در مطالعه خود به این نتیجه دست یافته‌اند که رفتارهای سیاسی مدیران موجب کاهش رضایت شغلی، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی، عملکرد وظیفه‌ای و افزایش فشار روان شناختی می‌شود.



- پاکو (2017)، در مطالعه خود نشان داده است که بین سبک‌های رفتاری مدیران و رفتارهای سیاسی آنها رابطه معناداری وجود دارد.
- هان و همکاران¹ (2016) نیز در مطالعه خود نشان داده‌اند که رفتارهای سیاسی در سازمان موجب ادراک بی‌عدالتی و خروج کارکنان از سازمان می‌شود.
- گل‌پرور و سلحشور (1395)، در مطالعه‌ای با عنوان «الگوی ساختاری رابطه بین رهبری مخرب (خودمحوری، زورگویی، سوءاستفاده و تهدید) با تمایل به خشونت و رفتارهای انحرافی در کارکنان» در نهایت به این نتیجه دست یافته‌اند که رهبری مخرب بر بروز رفتارهای انحرافی تأثیرگذاری مثبت و معناداری دارد.
- منتخب یگانه و همکاران (1395)، در مطالعه خود به این نتیجه دست یافته‌اند که بین رهبری اخلاقی و رفتارهای انحرافی کارکنان رابطه معکوسی برقرار می‌باشد و به عبارتی، رهبری اخلاقی موجب کاهش بروز رفتارهای انحرافی می‌شود.
- واعظی و همکاران (1395)، در مطالعه خود به این نتیجه دست یافته‌اند که ادراک عدالت سازمانی از سوی کارکنان موجب کاهش بروز رفتارهای انحرافی در محل کار می‌شود.
- جنی² (2010)، در تحقیقی به بررسی رابطه خودشیفتگی رهبر و سطح عملکرد کارکنان پرداخت و نشان داد که با افزایش سطح خودشیفتگی مدیر، رضایت کارکنان کاهش می‌یابد. رفتارهای خشن بعضی از مدیران نیز بر روی کارکنان سازمان و در نهایت، کل سازمان تأثیر منفی دارند. اینگونه رفتارهای خشن پیامدهای منفی شامل بدرفتاری کارکنان، رفتارهای ضدتولید، تعارض، کاهش عملکرد و بهره‌وری را در پی خواهند داشت.
- ارشدی و همکاران (1391)، در مطالعه خود نشان داده‌اند که بین ادراک طردشدگی در محیط کار و بروز رفتارهای انحرافی، رابطه مستقیم، مثبت و معناداری وجود دارد.

1- Han et al

2- Geny

- آلن¹ (2015)، در مطالعه خود نشان داده است که بین هوش سیاسی و رفتارهای انحرافی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.
- مانکیژ² (2015) نیز در مطالعه خود بیان داشته است که رهبری سمی (زهرآگین) موجب افزایش بروز رفتارهای انحرافی کارکنان می‌شود.
- طالقانی و همکاران (1397)، در مطالعه‌ای با عنوان «بررسی ادراک کارکنان از رفتارهای سیاسی مدیران و تعهد سازمانی کارکنان با نقش میانجی بدگمانی‌شناختی» به این نتیجه دست یافتند که ادراک از رفتار سیاسی مدیران می‌تواند موجب باور بدگمانی فرد نسبت به سازمان شود و این باور موجب واکنش‌های رفتاری همچون انتقاد و تمسخر از برنامه‌های سازمانی می‌شود.
- قدرتی‌پور و مرادی (1393)، در مطالعه خود با عنوان «بررسی میزان تأثیر عوامل سازمان و مدیریت در بروز رفتارهای انحرافی (پیمایشی پیرامون کارکنان سازمان بازنشستگی کشوری)» به این نتیجه رسیدند که بی‌اعتمادی کارکنان، نگرش‌های منفی و بدبینانه، ابهام در عملکرد شغل، ساختار جبران خدمات، قوانین غیرمنصفانه، فرهنگ سازمانی به ترتیب، بیشترین تأثیر را در بروز رفتار کاری انحرافی دارند.
- ترکزاده و همکاران (1397)، در مطالعه خود با عنوان «پیش‌بینی شیوع رفتارهای سیاسی سازمانی در انواع جو سازمانی» به این نتیجه رسیدند که میان شیوع انواع جو سازمانی و میزان شیوع رفتارهای سیاسی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
- کاملی و همکاران (1395)، در مطالعه‌ای با عنوان «تأثیر رهبری اصیل بر رفاه کارکنان و رفتارهای انحرافی با میانجی‌گری سرمایه روان‌شناختی» به این نتیجه رسیدند که متغیر برون‌زا (رهبری اصیل) توانسته است بر تمام متغیرهای درون‌زا (رفتارهای انحرافی، سرمایه روان‌شناختی و رفاه کارکنان) تأثیر معناداری بگذارد.

1- Alen

2- Mankizh



مبانی نظری پژوهش

رفتارهای منفعت‌طلبانه:

فرهنگ لغت، منفعت‌طلبی را به‌عنوان نگرانی برای منفعت و رفاه خود تعریف می‌کند که تعبیر به فرصت‌طلبی می‌شود، فرصت‌طلبی عبارت است از میزان نفوذ و سلطه یک شخص بر طرف مقابل خود که به موجب آن، طرف مقابل خود را به انجام خواسته‌های شخص متقاعد می‌کند. با افزایش میزان نفوذ شخص بر طرف مقابل، دیگران در چنگ او در می‌آیند و آنچه را که او می‌خواهد انجام می‌دهند و آن می‌شود که او توقع داشته است. افراد با ویژگی منفعت‌طلبی بالا تمایل به برد دارند و توجه اساسی آنها، وظیفه و کاری است که باید انجام دهند و نه چیز دیگر. در این راستا، آنها برای انجام وظیفه خود از افراد تحت سلطه خود، برای رسیدن به هدف به‌عنوان یک ابزار استفاده می‌کنند. هرچقدر میزان منفعت‌طلبی شدت یابد و حالت افراطی به خود بگیرد، انسان خود را بی‌گناه‌تر دانسته، به حقوق اطرافیان احترام نگذاشته و حریم‌ها را رعایت نمی‌کند. در نتیجه، انجام اعمال ناشایست در نظرش کم‌رنگ شده و عدم صداقت نیز به‌عنوان یک ویژگی ناپسند، در نظرش خوب به نظر می‌رسد (ناظمی و ایمانی، 1397: 62). در این تحقیق رفتارهای سیاسی مدیران به‌عنوان یکی از مهم‌ترین اشکال رفتارهای منفعت‌طلبانه مورد بررسی و مطالعه قرار می‌گیرد.

رفتارهای سیاسی:

رفتار سیاسی احتمالاً همزمان با پیدایش سازمان وجود داشته است، اما پژوهش در این حوزه سابقه طولانی ندارد و از دهه 1970 با تمرکز بر جنبه‌هایی از قدرت و بوروکراسی در محیط کار، به‌ویژه مدیریت و رهبری شروع شده است (کیم¹ و همکاران، 2016: 24). این پدیده در رشته‌های مختلف نظیر جامعه‌شناسی، علم سیاست، روانشناسی، منابع انسانی و مدیریت مورد توجه قرار گرفته است (رضایی و همکاران، 2008: 1397). مینزبرگ معتقد است که همه سازمان‌ها به‌طور ذاتی عرصه‌های سیاسی هستند. با این وجود، تفاوت‌های عمده بین سازمان‌ها از نظر شدت و سطح رفتار سیاسی وجود دارد (جمال‌زایی و کیخا، 1396: 37). یکی از مهمترین جنبه‌های مبهم در مطالعه

رفتار سیاسی و دوگانگی ماهیت چنین رفتاری است. علی‌رغم مطالعات بسیار، تعریف شفافی در مورد این که «آیا رفتار سیاسی سودمند است یا نه؟» وجود ندارد؛ به عبارت دیگر، مشخص نیست آیا مدیران و کارکنان باید از این رفتارها استفاده کنند یا نه (خویان و جوزپ، 2016: 223). رفتارهای سیاسی شامل تاکتیک‌های نفوذ می‌باشد که به منظور کسب منافع بیشتر برای خود و یا سازمان طراحی شده است. کروتیس¹ (2003)، رفتارهای سیاسی را به‌عنوان فعالیت‌هایی تعریف می‌کند که به‌طور رسمی از طریق سازمان تأیید نشده‌اند، اما باعث اثرگذاری بر دیگران جهت برآورده شدن اهداف شخصی می‌شوند و لازم به ذکر است که رخدادهای اینگونه رفتارها در سازمان اجتناب‌ناپذیر است. رفتار سیاسی در برگیرنده آن دسته از فعالیت‌هایی است که به‌عنوان بخشی از نقش رسمی ضرورت ندارند ولی می‌توانند به اعمال نفوذ در امر توزیع مزایا و کاستی‌های موجود در سازمان منجر شود (موسوی و زارع، 1396: 163).

رفتارهای سیاسی فعالیت‌هایی‌اند که به کارمندان این امکان را می‌دهند تا بدون نیاز به طی کردن مسیرهای رسمی و اداری مناسب به اهداف خود در سازمان دست یابند (سیلوا و همکاران، 2017: 76). رفتار سیاسی شامل اقدامات نفوذ ارادی است که برای حمایت یا افزایش منافع شخصی افراد یا گروه‌ها انجام می‌شود تأکید بر منافع شخصی، تعیین‌کننده این نوع از نفوذ اجتماعی است. مدیران جهت ایجاد توازن میان منافع شخصی و سازمانی کارمندان بسیار تلاش می‌کنند. وقتی توازن مناسبی حاصل شود، این احتمال وجود دارد که منافع شخصی در خدمت منافع سازمانی قرار گیرند. وقتی منافع شخصی به منافع سازمانی صدمه می‌زنند یا در صدد از بین بردن آنها بر می‌آیند، رفتار سیاسی به نیرویی منفی تبدیل می‌شود (کیم و همکاران، 2016: 25). به‌علاوه، رفتارهای سیاسی در سازمان طیف گسترده‌ای دارند و برای نفوذ در افراد سازمانی و تحقق اهداف و خواسته‌ها و پیشبرد سریع‌تر امور به کار می‌روند. دروری و روم² (1990) رفتار سیاسی و سیاست را به معنای به کارگیری قدرت برای اعمال نفوذ بر فرآیند تصمیم‌گیری و رسیدن به نتیجه دلخواه می‌دانند. به اعتقاد اشکنازی و همکاران³ (2000)، رفتار افراد در سازمان، از ویژگی‌های شخصیتی فرد و ماهیت محیط عمومی

1- Crotis

2- Derury & Rom

3- Ashknazi et al



سازمان یا همان جو سازمان تأثیر می‌گیرد. رفتار سیاسی در بیشتر موارد مرتبط با قدرت‌طلبی کارکنان در سازمان‌ها قرار می‌گیرد، زیرا جویندگان قدرت، منابع و اطلاعات سازمانی را به خاطر حفظ یا افزایش قدرت خود به کار می‌گیرند و برای قدرت‌نمایی، ناگزیر به رفتارهای سیاسی روی می‌آورند. بعضی از مدیران برای بالا بردن قدرت خود در سازمان‌ها از رفتارهای سیاسی مختلف استفاده می‌کنند. اگرچه به نظر می‌رسد مدیران موثر برای حفظ و افزایش قدرت، نیاز چندانی به رفتارهای سیاسی ندارند. آنها می‌توانند ارتباط سازمانی خود را با کارکنان و زیردستان طوری تنظیم کنند که نه تنها بر روی آنها نفوذ پیدا کنند، بلکه از تجربه و ایده آنها نیز به‌طور مستمر در جهت توسعه و پیشرفت سازمان بهره‌برداری کنند. رفتارهای سیاسی هنگامی بیشتر بروز و ظهور می‌یابند که قدرت به‌طور گسترده توزیع شده باشد و فراگردهای تصمیم، تخصصی و ویژه باشند. در چنین حالتی گروه‌ها دست به ائتلاف با یکدیگر می‌زنند و هر گروه موضعی را که بیشتر مطلوب اعضایش باشد، مورد حمایت قرار می‌دهد (فریس و همکاران،¹ 2017: 438). اکثر پژوهشگران بر این باورند که «نفع شخصی» محرک اصلی رفتار سیاسی است. به عقیده فریز و کینگ² (1991)، گرچه رفتار سیاسی دارای پیامدهای مثبت و منفی است، اغلب مطالعات بر جنبه تاریک آن تمرکز کرده است. به‌طور کلی، دو دیدگاه عمده نسبت به این پدیده وجود دارد: در دیدگاه اول، رفتار سیاسی جنبه غیرقانونی زندگی سازمانی قلمداد می‌شود که تعارض و تفرقه میان اعضای سازمان ایجاد کرده و مانع تحقق اهداف می‌شود (فانی و همکاران، 1393: 154). در این دیدگاه، رفتار سیاسی به معنای مقدم دانستن منافع شخصی بر منافع سازمان و اعضای آن بوده و با حيله و نیرنگ یا از پشت خنجر زدن مترادف است. پژوهشگران اولیه بر این باورند که افراد از مهارت‌های بین فردی برای سوءاستفاده از موقعیت و اختیار خود استفاده می‌کنند. بر عکس، پژوهشگران گروه دوم، رفتار سیاسی را ویژگی طبیعی زندگی سازمانی قلمداد می‌کنند که به‌طور ذاتی خوب یا بد نیست، بلکه پدیده‌ای است که باید به منظور دستیابی به درک آگاهانه‌تری از سازمان‌ها مشاهده، تجزیه و تحلیل و درک شود (تردوی و همکاران،³ 2013: 1531). هنگامی که در

1- Ferris et al

2- Ferris & King

3- Terodoy et al

سازمان منافع فردی بر منافع سازمانی ترجیح داده می‌شود، نیروی بالقوه رفتار سیاسی در سازمان به صورت بالفعل ظاهر خواهد شد. به بیان دیگر، رفتار سیاسی مجموعه‌ای از فعالیت‌ها است که به وسیله کارکنان سازمان برای به دست آوردن، افزایش و به کارگیری قدرت به کار گرفته می‌شود تا از آن طریق در شرایط بی‌ثباتی و عدم اطمینان و ناهماهنگی به اهداف خود برسند. به عبارت ساده‌تر، هدف افراد از انجام این رفتار، یافتن راهی انحصاری برای اعمال نفوذ در توزیع مزایا و کاستی‌های درون سازمان است (فریس و همکاران،¹ 2017: 442).

رفتارهای انحرافی:

در این پژوهش، انحراف کارکنان بدین گونه تعریف می‌شود: رفتار داوطلبانه‌ای که هنجارهای سازمانی را نقض می‌کند (رابینسون و بنت، 1995: 557). این تعریف بر هنجارهای سازمانی متمرکز است که به دیدگاه مدیران نسبت به انتظارات کارمندان در داخل سازمان، نسبت به رفتارهایی که از طرف دیگران، مانند مشتریان یا تأمین‌کنندگان، در نظر گرفته می‌شود. این تعریف همچنین بر نقض هنجارها است که به جای نقض هنجارهای مربوط به وظایف خاص، به گستره وسیعی از کارکنان اعمال می‌شود. رفتارهای انحرافی به تمامی اعمالی گفته می‌شود که بر خلاف هنجارها و نرم‌های اجتماعی از افراد سر می‌زند. علاوه بر آن، این رفتارها غیرعادی، آزارنده، غیراخلاقی، مضر و سزاوار سرزنش در نظر گرفته می‌شوند (ویتزر،² 2002). رفتار انحرافی کاری عبارت است از: «رفتار ارادی که هنجارهای سازمانی را نقض کرده و سلامتی سازمان و یا کارکنانش و یا هر دو را تهدید می‌کند» (سیلوا و همکاران،³ 2017: 77). انحراف کاری، ارادی است؛ زیرا کارکنان انگیزه‌ای برای تطبیق با انتظارات هنجاری ندارند و یا برای نقض این انتظارات برانگیخته می‌شوند. هنجارها در اینجا ائتلاف اداری غالب در سازمانها است نه هنجارهای یک گروه کاری یا خرده فرهنگ‌ها، لذا هنجارهای سازمانی، هنجارهایی هستند که قوانین سازمانی، آنها را تعریف کرده و به‌عنوان استانداردهای کاری مطرح می‌شوند. همچنین هر رفتاری که هنجار را نقض کند، انحرافی نیست و ملاک، تهدید کردن سازمان است؛ مثلاً پوشیدن لباس خارج از فرم

1-Ferris et al

2-Witzer

3- Silva et al



سازمانی معمولاً به سازمان‌ها آسیبی نمی‌رساند و به‌عنوان رفتار انحرافی به شمار نمی‌آید (گالپرین،¹ 2012: 2991). رابینسون و بنت² (1995) رفتارهای انحرافی در محیط کار را فقدان متابعت از هنجارها و انتظارات سازمان تعریف نموده‌اند که دارای دو دسته است:

- 1) رفتارهای انحرافی بین فردی³ که معطوف به دیگر کارکنان سازمان است.
 - 2) رفتارهای انحرافی سازمانی که محیط کار و سازمان را در تمامی ابعاد (فیزیکی، روانی و اجتماعی) نشانه رفته است.
- نمونه‌هایی از رفتارهای انحرافی بین فردی، سوءاستفاده از همکاران، گستاخی، خشونت، بی‌ادبی و ضرب‌وجرح فیزیکی و در مقابل رفتارهای انحرافی معطوف به سازمان در اشکالی متفاوت از رفتارهای انحرافی بین فردی نظیر بی‌تفاوتی به مسائل، مقررات، دستورالعمل‌ها، اهداف، عدم فرمانبرداری از هنجارهای حاکم بر سازمان و یا زیرپا گذاشتن سیاست‌های سازمانی (نظیر مقررات مربوط به زمان‌های حضور، نحوه حضور، ترک سازمان بدون هماهنگی قبلی و یا غیبت‌های ناگهانی و عمدی و سپس دروغ‌گویی در باب علل این غیبت‌ها) خود را نشان می‌دهند (بنت و رابینسون، 352). طبقه‌بندی زیادی از رفتارهای انحرافی کاری صورت گرفته است که معروف‌ترین آنها، این رفتارها را به چهار گروه تقسیم می‌کند:

- 1- انحراف تولیدی⁴: زمانی رخ می‌دهد که کارکنان استانداردهای کیفیت و کمیت در تولید خدمت یا محصول را نقض می‌کنند و می‌تواند باعث افزایش هزینه‌های تولید و کاهش در کنترل موجودی شود.
- 2- انحراف سیاسی⁵: زمانی رخ می‌دهد که کارکنان از سهامداران خاص حمایت کنند که در این صورت، سایرین در معرض مضراتی قرار می‌گیرند. چنین حمایت‌هایی ممکن است هزینه‌هایی ایجاد کند که ناشی از کیفیت بی‌ثبات خدمات، نارضایتی و احساس بی‌عدالتی است.

1-Galparin

2-Robinson & Bennett

3-Interpersonal deviance behaviors.

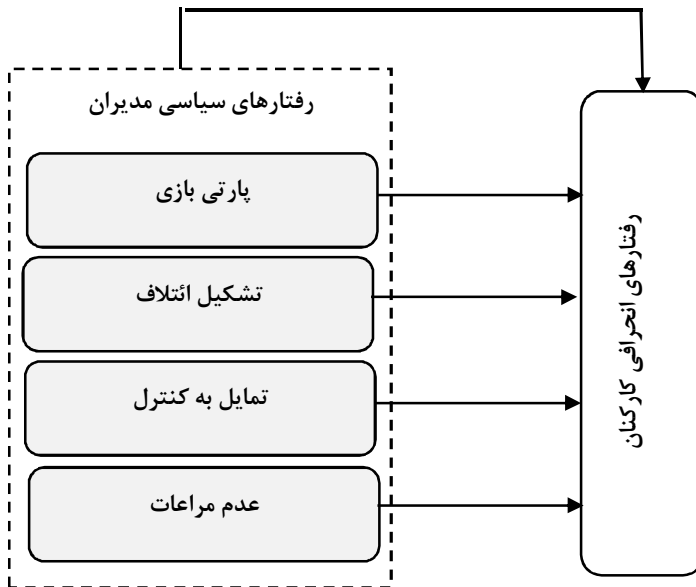
4-Production Deviance

5-Political Deviance

- 3- انحراف مالی¹: شامل کسب یا اتلاف اموال شرکت بدون تأیید شرکت است؛ مثل دزدی و دستکاری در حسابهای هزیننه.
- 4- تهاجم شخصی²: شامل خصومت و رفتارهای تجاوزکارانه نسبت به دیگران می‌شود که می‌تواند اعتبار شرکت را به خطر بیندازد و پیامدهای جدی منفی برای افراد مورد نظر داشته باشد.

مدل مفهومی پژوهش

با توجه به مطالب ذکر شده و بر اساس یافته‌های مطالعات پیشین، مدل مفهومی رفتارهای انحرافی کارکنان به صورت زیر طراحی شده است و مدل طراحی شده دارای متغیر اصلی رفتارهای سیاسی مدیران است که شامل چهار شاخص (پارتی‌بازی، تشکیل ائتلاف، تمایل به کنترل و عدم مراعات) می‌باشد که منجر به بروز رفتارهای انحرافی کارکنان شده‌اند. خویان و جوزپ (2016) در مطالعه خود بیان کرده‌اند که رفتارهای سیاسی شامل چهار مؤلفه: پارتی‌بازی، تشکیل ائتلاف، تمایل به کنترل و عدم مراعات می‌باشد. آنها بیان کرده‌اند که این مؤلفه‌ها موجب بروز انحرافات سازمانی می‌شوند که یکی از جنبه‌های انحرافات سازمانی، رفتارهای انحرافی کارکنان می‌باشد. در این تحقیق نیز از مدل زیر استفاده شده است.



شکل 1: مدل مفهومی تحقیق (منبع: اقتباس از مدل خویان و جوزپ (2016): گل پرور و سلحشور (1395))

با توجه به مدل مفهومی تحقیق، در مجموع پنج فرضیه برای تحقیق طراحی شده است؛ یک فرضیه اصلی و چهار فرضیه فرعی که عبارت‌اند از:

- فرضیه اصلی): رفتارهای سیاسی مدیران بر بروز رفتارهای انحرافی کارکنان تأثیر معناداری دارد.
- فرضیه فرعی اول): پارتی‌بازی مدیران بر بروز رفتارهای انحرافی کارکنان تأثیر معناداری دارد.
- فرضیه فرعی دوم): تشکیل ائتلاف مدیران بر بروز رفتارهای انحرافی کارکنان تأثیر معناداری دارد.
- فرضیه فرعی سوم): تمایل به کنترل مدیران بر بروز رفتارهای انحرافی کارکنان تأثیر معناداری دارد.

- فرضیه فرعی چهارم): عدم مراعات مدیران بر بروز رفتارهای انحرافی کارکنان تأثیر معناداری دارد.

روش‌شناسی

تحقیق حاضر بر اساس هدف، جزء تحقیقات کاربردی و بر اساس ماهیت روش، یک تحقیق توصیفی-پیمایشی می‌باشد که مبتنی بر معادلات ساختاری انجام شده است. برای انتخاب نمونه تحقیق با استفاده از جدول مورگان تعداد 306 نفر و بر اساس روش نمونه‌گیری تصادفی ساده از یکی از سازمان‌های نظامی انتخاب شده‌اند. ابزار گردآوری اطلاعات در این تحقیق پرسشنامه‌های استاندارد در زمینه متغیرهای تحقیق می‌باشد. مشخصات پرسشنامه تحقیق در جدول شماره (1) گزارش شده است.

جدول 1: مشخصات ابزار تحقیق

ردیف	متغیر	ابعاد	تعداد گویه‌ها	رفرنس
1	رفتارهای سیاسی مدیران	پارتنری بازی	4	خویان و جوزپ (2016)
		تشکیل ائتلاف	4	
		تمایل به کنترل	4	
		عدم مراعات	4	
2	رفتارهای انحرافی کارکنان		8	گل‌پرور و سلحشور (1395)

ابزار جمع‌آوری اطلاعات باید از روایی و پایایی لازم برخوردار باشد تا محقق بتواند داده‌های متناسب با تحقیق را گردآوری کند و از طریق این داده‌ها و تجزیه و تحلیل آنها، فرضیه‌های مورد نظر خود را بیازماید. به علت اینکه سؤالات پرسشنامه استاندارد است و معرف ویژگی‌هایی است که محقق قصد اندازه‌گیری آنها را دارد، در واقع، آزمون دارای اعتبار محتوا است که این اعتبار توسط اساتید متخصص و خبره تأیید شده است. علاوه بر روایی محتوایی، از روایی سازه نیز استفاده شده است. با توجه به اینکه همه بارهای عاملی متغیرهای تحقیق بزرگتر از 0/50 شده‌اند و از طرفی نیز مقدار AVE برای همه متغیرها نیز بزرگتر از 0/50 شده‌اند، لذا روایی سازه نیز مورد تأیید قرار گرفته است. برای بررسی پایایی نیز از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (C.R) استفاده شده است. با توجه به اینکه ضریب آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی برای همه



متغیرها بزرگتر از 0/70 شده است، لذا پایایی پرسشنامه تحقیق نیز مورد تأیید قرار گرفته است. نتایج بررسی روایی و پایایی در جدول شماره (2) گزارش شده است.

جدول شماره 2: نتایج بررسی روایی و پایایی پرسشنامه تحقیق

متغیر	سؤالات	بارهای عاملی	AVE	ضریب آلفای کرونباخ	C.R
پارتی بازی	سؤال 1	0/85	0/70	0/87	0/93
	سؤال 2	0/86			
	سؤال 3	0/81			
	سؤال 4	0/84			
تشکیل ائتلاف	سؤال 1	0/84	0/71	0/88	0/94
	سؤال 2	0/88			
	سؤال 3	0/80			
	سؤال 4	0/86			
تمایل به کنترل	سؤال 1	0/80	0/68	0/87	0/90
	سؤال 2	0/82			
	سؤال 3	0/86			
	سؤال 4	85			
عدم مراعات	سؤال 1	0/82	0/68	0/86	0/91
	سؤال 2	0/85			
	سؤال 3	0/80			
	سؤال 4	0/81			
رفتارهای انحرافی	سؤال 1	0/82	0/70	0/89	0/93
	سؤال 2	0/88			
	سؤال 3	0/80			
	سؤال 4	0/78			
	سؤال 5	0/80			
	سؤال 6	0/85			
	سؤال 7	0/82			
	سؤال 8	0/84			

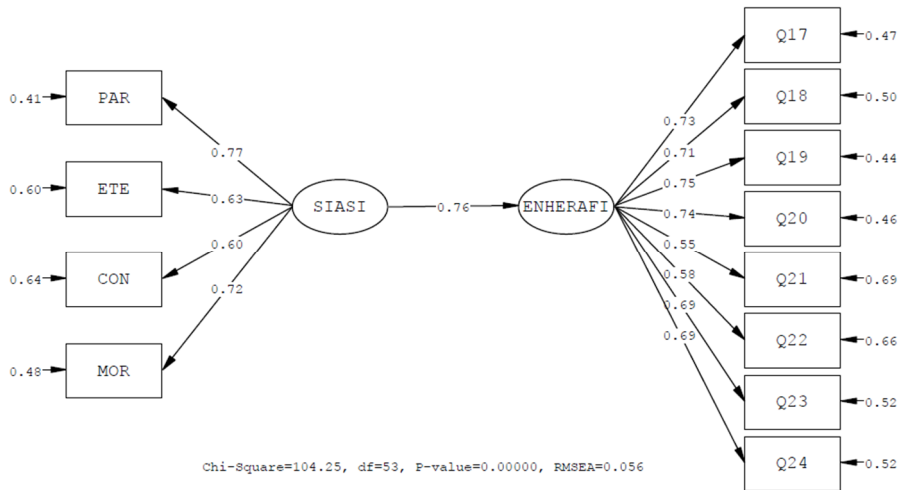
یافته‌های پژوهش

الف - یافته‌های توصیفی:

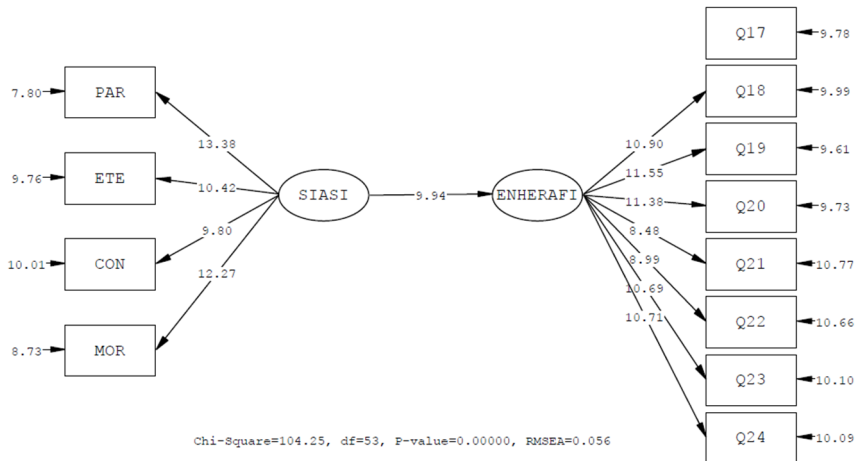
در این تحقیق برای بررسی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری از متغیرهای تحصیلات، سن و سابقه خدمت استفاده شده است. نتایج نشان دادند که 17 درصد پاسخگویان دارای مدرک تحصیلی کاردانی و پایین‌تر بوده‌اند، 48 درصد آنها دارای مدرک لیسانس، 27 درصد دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و 8 درصد دارای مدرک تحصیلی دکتری بوده‌اند. از نظر سن، 13 درصد پاسخگویان دارای سنی کمتر از 35 سال، 41 درصد در رده سنی 35 تا 45 سال، 30 درصد مربوط به رده سنی 45 تا 55 سال و 16 درصد در رده سنی 55 تا 65 سال سن داشته‌اند و وضعیت پراکندگی سابقه خدمت پاسخگویان به این صورت است که 19 درصد پاسخگویان سابقه خدمت آنان کمتر از 10 سال بوده است، 40 درصد آنها سابقه خدمت بین 10 تا 20 سال، 36 درصد دارای سابقه خدمت بین 20 تا 30 سال و 5 درصد نیز دارای سابقه خدمت بالاتر از 30 سال بوده‌اند.

ب - یافته‌های استنباطی:

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و بررسی فرضیه‌های تحقیق از تکنیک معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار لیزرل استفاده شده است که در ادامه، نتایج و جداول بررسی فرضیه‌های تحقیق و مدل ساختاری فرضیه‌های تحقیق گزارش شده است.



شکل 2: مدل ساختاری فرضیه اصلی تحقیق در حالت تخمین استاندارد



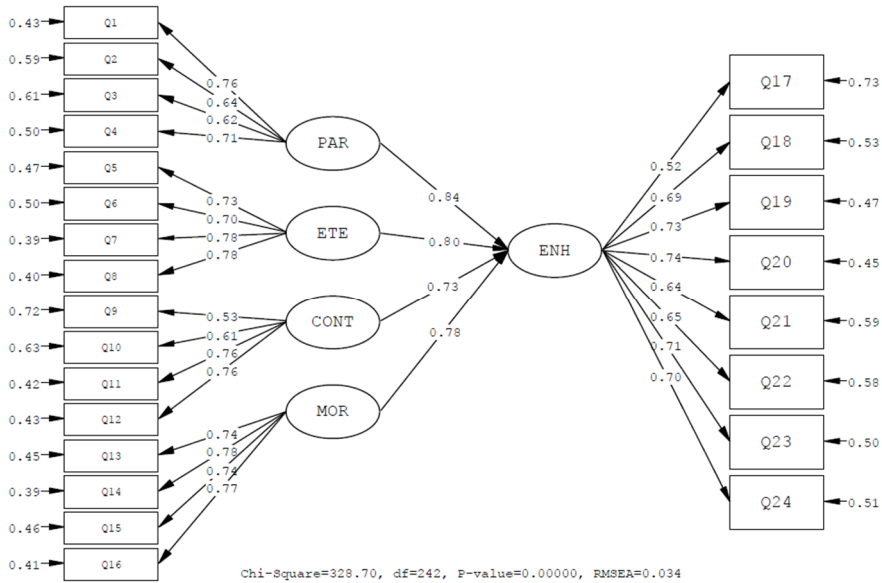
شکل 3: مدل ساختاری فرضیه اصلی تحقیق در حالت ضرایب معناداری

با توجه به شکل‌های شماره (2 و 3) که خروجی مدل ساختاری فرضیه اصلی تحقیق می‌باشند، نتایج فرضیه اصلی در جدول شماره (3) گزارش شده است.

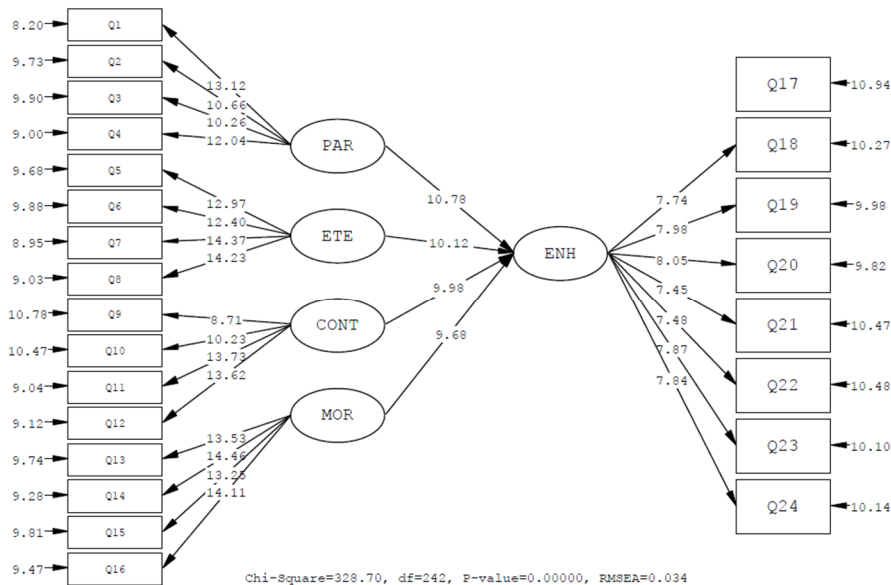
جدول 3: نتایج بررسی فرضیه اصلی تحقیق

نتیجه	عدد معناداری	ضریب تأثیر	متغیر وابسته	متغیر مستقل	فرضیه اصلی
تأیید	9/94	0/76	رفتارهای انحرافی کارکنان	رفتارهای سیاسی مدیران	

فرضیه اصلی تحقیق مدعی این است که رفتارهای سیاسی مدیران بر رفتارهای انحرافی کارکنان تأثیرگذار است. بر اساس جدول شماره (3)، ضریب تأثیر بین دو متغیر رفتارهای سیاسی مدیران و رفتارهای انحرافی کارکنان برابر با $0/76$ است و با توجه به t به دست آمده ($9/94$) که بزرگتر از $1/96$ می‌باشد، لذا فرضیه اصلی تحقیق تأیید می‌شود. پس می‌توان نتیجه گرفت که رفتارهای سیاسی مدیران بر بروز رفتارهای انحرافی کارکنان دارای تأثیر مستقیم، مثبت و معناداری است. از این رو، فرضیه اصلی پژوهش مورد تأیید است.



شکل 4: مدل ساختاری فرضیه‌های فرعی تحقیق در حالت تخمین استاندارد



شکل 5: مدل ساختاری فرضیه‌های فرعی تحقیق در حالت ضرایب معناداری

با توجه به شکل‌های شماره (4 و 5) که خروجی مدل ساختاری فرضیه‌های فرعی تحقیق می‌باشند، نتایج فرضیه‌های فرعی در جدول شماره (4) گزارش شده است.

جدول 4: نتایج بررسی فرضیه‌های فرعی تحقیق

فرضیه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب تأثیر	عدد معناداری	نتیجه
فرعی اول	پارتنری بازی مدیران	رفتارهای انحرافی کارکنان	0/84	10/78	تأیید
فرعی دوم	تشکیل ائتلاف مدیران	رفتارهای انحرافی کارکنان	0/80	10/12	تأیید
فرعی سوم	تمایل به کنترل مدیران	رفتارهای انحرافی کارکنان	0/73	9/98	تأیید
فرعی چهارم	عدم مراعات مدیران	رفتارهای انحرافی کارکنان	0/78	9/68	تأیید

بر اساس جدول شماره (4)، با توجه به اعداد معناداری به دست آمده که هر چهار عدد بزرگتر از $1/96$ می‌باشند، لذا فرضیه‌های فرعی تحقیق تأیید می‌شوند. پس می‌توان نتیجه گرفت که پارتنری بازی مدیران (0/84)، تشکیل ائتلاف مدیران (0/80)، تمایل به کنترل مدیران (0/73) و عدم مراعات مدیران (0/78) بر بروز رفتارهای انحرافی کارکنان

دارای تأثیر مستقیم، مثبت و معناداری می‌باشند. از این‌رو، فرضیه‌های فرعی پژوهش مورد تأیید می‌باشند.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

محققان بسیاری بر وجود قطعی فعالیت‌های سیاسی در سازمان تأکید دارند و بدیهی بودن وجود آن را همچون هوا دانسته‌اند. آنها معتقدند که رویدادهای اندکی وجود دارند که نتوان آنها را ناشی از اثرات قدرت و سیاست دانست و رفتار سازمان چیزی جز یک مبارزه قدرت نیست. رفتارهای سیاسی در سازمان، جزء لاینفک زندگی سازمانی است. مدیران در هر سازمانی که قرار می‌گیرند باید رفتارهای سیاسی را کنترل و مدیریت کنند در غیر این‌صورت، آسیب‌های جبران‌ناپذیری بر سازمان وارد می‌شود. از طرفی، توجه به رفتارهای انحرافی در محل کار از نظر هزینه و دستاورد برای سازمان‌ها حیاتی است؛ بنابراین بررسی و مدیریت چنین رفتارهایی برای سازمان‌ها بسیار مهم و ضروری است؛ لذا این بحث‌ها نشان می‌دهد که تأثیر این رفتارها مهم و جدی است، در نتیجه نیاز است که به وسیله محققان سازمانی بیشتر مورد بررسی قرار گیرد. تحقیق حاضر با هدف بررسی تأثیرگذاری رفتارهای سیاسی مدیران بر بروز رفتارهای انحرافی کارکنان نگارش شده است. برای بررسی این هدف، در مجموع، پنج فرضیه طراحی و تدوین شد. یک فرضیه اصلی و چهار فرضیه فرعی که پس از جمع‌آوری داده‌های تحقیق نتایج تحقیق نشان داد که رفتارهای سیاسی مدیران بر بروز رفتارهای انحرافی کارکنان تأثیر معناداری دارد (تأیید فرضیه اصلی). همچنین پارتی‌بازی مدیران، تشکیل ائتلاف مدیران، تمایل به کنترل مدیران و عدم مراعات مدیران نیز بر بروز رفتارهای انحرافی کارکنان تأثیر معناداری دارند (تأیید فرضیه‌های فرعی). نتایج کسب شده در این تحقیق به صورت مستقیم و غیرمستقیم با نتایج محققانی از قبیل گل‌پرور و سلحشور (1395)، پنگ و همکاران (2016)، هاروی و مارتینکو و بورکوسکی (2017) محمدی‌مقدم و آزاده (1395)، عبدی (1396)، آلیس و همکاران (2013)، ارشدی و پیریایی (1391)، عباسی‌خواه و بهبودی گنجه (1395)، تونا و همکاران (2016) و... هم‌راستا می‌باشد. برای اینکه سازمان‌های دولتی از گزند رفتارهای انحرافی کارکنان در امان باشند، باید به مقوله فرهنگ و فرهنگ‌سازی توجه بیشتری داشته باشند. با تقویت شاخص‌های



فرهنگی در سازمان‌ها می‌توان تا حد زیادی سازمان را در برابر این جریان‌ها حفظ کرد. در واقع، این متغیرها همانند ضربه‌گیر عمل می‌کنند و مشابه موج‌شکن‌ها در ساحل دریاها هستند که از شدت صدمات امواج به ساحل می‌کاهند. لذا پیشنهاد می‌شود:

- سازمان‌های دولتی به مقوله فرهنگ و فرهنگ‌سازی توجه بیشتری کرده و در این زمینه برنامه‌های فرهنگی و آموزشی جهت بالا بردن سواد فرهنگی کارکنان اجرا کنند.
- سازمان‌های دولتی با آموزش و به کارگیری صحیح مهارت‌های کارکنان و مدیران، می‌توانند عوامل فردی شناسایی شده را تقویت و مانع از بروز رفتارهای انحرافی کارکنان شوند.
- پیشنهاد می‌شود یک جو اخلاقی در سازمان به اشتراک گذاشته شود که قادر باشد بر رفتار اعضای سازمان تأثیر بگذارد و براساس آن، کارکنان در مورد رفتارهایی که در سازمان از آنها انتظار می‌رود، مطلع شوند به منظور ایجاد چنین جوی، مدیر باید یک فلسفه یا بیانیه مأموریت تدوین کند؛ به طوری که ارزش‌های اخلاقی را به کارکنان عملیاتی منتقل کند. اقدامات مدیر ارشد باید جو اخلاقی مورد نظر را منعکس کند.
- یافته‌های این پژوهش مؤید این است که رفتارهای سیاسی، عواقب ناخوشایند و منفی برای سازمان‌ها بدنبال دارد برای کاهش رفتارهای سیاسی بایستی فرهنگی در سازمان ایجاد شود که تقویت‌کننده اعتماد در سازمان باشد؛ یعنی از مدیر گرفته تا کارکنان همه در جاری‌سازی اعتماد کوشا باشند. همچنین باید قدرت در سازمان توزیع شود. رفتارهای مدیر در کاهش رفتارهای سیاسی موثر است؛ هرچه مدیران دور از رفتار سیاسی باشند بالطبع کارکنان هم در سازمان از آن پرهیز خواهند کرد و این موضوع به کاهش بروز رفتارهای انحرافی کمک خواهد کرد.
- پیشنهاد می‌شود برای پرهیز از رفتارهای سیاسی در سازمان، مدیران به تدوین اصول و الزامات اخلاقی به صورت دقیق و شفاف مبادرت کنند. از مهمترین ابزارهای کاهش رفتارهای سیاسی، نظام ارزشیابی مستمر و ارزیابی عملکرد کارکنان است. ضروری است نظام ارزیابی عملکرد مناسبی در سازمان استقرار یابد و در دوره‌های زمانی منظم رفتارها و سبک‌های رفتاری مدیران را مورد ارزیابی قرار دهد.

— ادراک از رفتارهای سیاسی مدیران می‌تواند موجب بدبینی و نگرش منفی فرد نسبت به سازمان شود و این باور موجب واکنش‌های رفتاری منفی همچون انتقاد و تمسخر از برنامه‌های سازمان می‌شود. لذا مدیران باید رفتارهای سیاسی خود را کنترل کنند؛ زیرا که عدم کنترل رفتارهای سیاسی بی‌عدالتی را به دنبال خواهد داشت و اگر کارکنان احساس کنند که پیامدها و رویه‌های سازمانی غیرمنصفانه است، عملکرد بدتری خواهند داشت و احتمال کمتری وجود دارد که از تصمیمات افراد صاحب اختیار اطاعت کنند و همچنین بی‌نظمی و رفتارهای اعتراض آمیز و مخرب از خودشان نشان می‌دهند.

توصیه‌های عملی برای مدیریت رفتارهای سیاسی مدیران در سازمان به صورت خلاصه بشرح ذیل می‌باشد:

— مدیر باید برای مدیریت فضای سیاسی سازمان از رویکرد راهبردی و راهبردهای مناسب مدیریت محیط تعاملی (عناصر و قلمرو محیطی که مدیر یا سیستم با آن تعامل و تأثیر مستقیم یا نزدیک دارد) استفاده کند.

— مهمترین شاخص ارتقای مدیران را نگرش غیرسیاسی که هدف‌های سازمانی را برای کسب قدرت فردی او اولویت دهد، قرار دهید. به عبارتی، در انتخاب مدیران به دور از جانبداری و وابستگی‌های سیاسی، رعایت اصل شایسته‌سالاری و ایجاد مسیر ارتقاء شغلی، افراد شایسته برای پست‌های مدیریتی انتخاب شوند.

— مدیران اجرایی سعی کنند نسبت به مدیرانی که شیوه کار آنها جلب حمایت‌های سیاسی برای خودشان است کاملاً حساس باشند؛ نخست، به اینگونه افراد اخطار کنید که مانور سیاسی را متوقف سازند، اگر ادامه یافت آنها را از منصب برکنار و ترجیح آن است که در صورت امکان، آنان را از سازمان اخراج کنند.

— تلاش شود رقابت میان مدیران برای گرفتن منابع به حداقل رسانده شود و همچنین تلاش شود هدف‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت تأمین منابع از خارج از سازمان را جایگزین رقابت برای گرفتن منابع کنند.



– ایجاد محیطی سالم و عاری از هرگونه روابط سیاسی مخرب می‌تواند بر ادراک کارکنان از انصاف و برابری، حمایت و پشتیبانی، تعهد و اعتمادسازی اثر گذاشته و از این طریق به کاهش و به حداقل رساندن رفتارهای انحرافی کارکنان کمک خواهد کرد؛ لذا مدیران بایستی در این راستا مدیریت لازم را انجام دهند.

– وجود فضای سیاسی نابسامان در سازمان باعث می‌شود تعادل روانشناختی کارکنان مختل شده و این وضعیت باعث ایجاد حالت‌های روحی منفی و عدم رضایت شغلی می‌شود و لذا می‌توان انتظار داشت که این هدف از طریق کاهش اعتماد و تعهد منجر به بروز رفتارهای انحرافی خواهد شد؛ لذا مدیران بایستی جو سیاسی مثبت و متعادلی را ایجاد کنند.

با توجه به اینکه یکی از عوامل مهم در کاهش بروز رفتارهای انحرافی کارکنان، کاهش بروز رفتارهای سیاسی مدیران می‌باشد، لذا یکی از راهکارهای موجود برای کاهش بروز رفتارهای سیاسی در سازمان، اصلاح ساختار سازمان است؛ زیرا ساختار، رکن اصلی و اساسی هر سازمانی است. در واقع، ساختار سازمانی با ایجاد و جهت‌دهی قابلیت کارکردی بین افراد سازمان، یکی از عوامل مهمی است که ماهیت و کیفیت کل سازمان را طراحی می‌کند؛ بنابراین ضروری است که ساختار سازمان به سمت تواناسازی سوق داده شود؛ زیرا هر چقدر ساختار سازمان تواناسازتر باشد، به دلیل داشتن انعطاف‌پذیری بالا در قوانین و رویه‌ها و فرایندهای سازمانی، زمینه جلب مشارکت افراد و تعهد و خوش‌بینی آنان و ارتقای عملکرد، اعتماد و انگیزه اعضا به سازمان فراهم می‌شود که نتیجه این امر کاهش میزان شیوع و بروز رفتارهای سیاسی در سازمان است؛ اما در صورتی که ساختار سازمان بازدارنده باشد، به دلیل نبودن انعطاف‌پذیری در رویه‌ها و فرایندهای سازمانی و تأکید بیش از حد بر ارتباط یک‌طرفه و از بالا به پایین، جوی سرشار از بی‌اعتمادی، سوءظن و نارضایتی فراهم می‌شود و زمینه برای نارضایتی افراد و ضعف عملکرد آنان در سازمان ایجاد می‌شود و میزان شیوع رفتارهای سیاسی و به تبع آن، میزان بروز رفتارهای انحرافی سازمان افزایش می‌یابد.

- ارشدی، نسرین؛ پیریایی، صالحه (1391). «اعتمادپذیری کارکنان، قابلیت اعتماد سرپرست و اعتماد بین فردی به عنوان پیشایندهای رفتارهای انحرافی محیط کار». مشاوره شغلی و سازمانی، دوره چهارم، شماره سیزدهم، صص 83-100.
- ارشدی، نسرین؛ زارع مهدبیه، راضیه؛ پیریایی، صالحه (1390). «نقش واسطه‌ای ادراک طردشدگی در محیط کار در رابطه بین مبادله رهبر- عضو با رفتارهای انحرافی و بهزیستی روان شناختی». پژوهش‌های روان‌شناسی اجتماعی، دوره اول، شماره سوم، صص 92-109.
- بهرامی، حمیدرضا؛ داستانی، معصومه؛ پورامینی، زهرا (1395). «رابطه امنیت شغلی با رفتار سیاسی، نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی». فصلنامه رسالت مدیریت دولتی، دوره بیست و چهارم، شماره سوم، صص 15-32.
- ترک‌زاده، جعفر؛ فریدونی، فائزه (1397). «پیش‌بینی رفتارهای سیاسی سازمانی در انواع جو سازمانی». فصلنامه جامعه‌شناسی کاربردی، شماره سوم، صص 117-138.
- جمال‌زایی، شیما؛ کیخا، عالمه (1396). «تحلیل اثرات مؤلفه‌های رفتار سیاسی فعال مدیران بر تعهد سازمانی کارکنان». اولین همایش حسابداری، مدیریت و اقتصاد با رویکرد پویایی اقتصاد ملی، تهران.
- رایینز، استیفین (1396). «مدیریت رفتار سازمانی». جلد سوم، (ترجمه پارسائیان و اعرابی)، تهران: انتشارات مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.
- رحمان سرشت، حسین؛ پیلوار، فریبا (1396). «بررسی رابطه بین رفتارهای سیاسی و ساختار سازمانی با اثربخشی سازمانی». فصلنامه مدیریت بهبود و تحول، شماره بیست و نهم، صص 1-24.
- رضایی، امیر؛ پورصادق، ناصر؛ ذوالفقاری زعفرانی، رشید (1397). «بررسی و اولویت‌بندی ابعاد رفتار سیاسی - اجتماعی مدیران با استفاده از تکنیک فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی فازی». فصلنامه علوم اجتماعی، سال دوازدهم، شماره سوم، صص 203-232.
- رضاییان، علی (1391). «انتظار عدالت و عدالت در سازمان (مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته)». (چاپ پنجم)، تهران: انتشارات سمت.
- شیر، اردشیر؛ خلد شرفی، صبریه؛ دهقانی سلطانی، مهدی؛ یاسینی، علی (1394). «بررسی ارتباط بین خودشیفتگی مدیران و رفتارهای منافقانه با نق میانجی رفتار ماکیاوولی‌گری مدیران». فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی، سال سوم، شماره یازدهم، صص 101-157.



- طالقانی، محمد؛ علوی، سید بابک؛ بانکی، سارا (1397). «بررسی رابطه ادراک کارکنان از رفتارهای سیاسی مدیران و تعهد سازمانی کارکنان با مطالعه نقش میانجی بدگمانی‌شناختی». فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال سیزدهم، شماره پنجاه، صص 33-52.
- فانی، علی اصغر؛ شیخی‌نژاد، فاطمه؛ دانایی‌فرد، حسن؛ حسن‌زاده، علیرضا (1393). «کنکاشی پیرامون عوامل مؤثر بر شکل‌گیری رفتار سیاسی در سازمان». فصلنامه مدیریت دولتی، سال ششم، شماره هفدهم، صص 151-174.
- قدرتی‌پور، مرتضی؛ حسن‌مرادی، نرگس (1393). «بررسی میزان تأثیر عوامل سازمان و مدیریت در بروز رفتار کاری انحرافی». فصلنامه مدیریت دولتی، سال ششم، شماره دوم، صص 333-354.
- کاملی، علی رضا؛ یزدانی، حمیدرضا؛ نیک‌خواه، کیارش؛ روح‌ا...، برافکن (1395). «تأثیر رهبری اصیل بر رفاه کارکنان و رفتارهای انحرافی با میانجی‌گری سرمایه روان‌شناختی». فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال پنجم، شماره هجدهم، صص 177-201.
- گل‌پرور، محسن؛ سلحشور، آزاده (1395). «الگوی ساختاری رابطه رهبری مخرب با تمایل به خشونت و رفتارهای انحرافی در کارکنان». مجله پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، سال ششم، شماره دوم، صص 93-123.
- منتخب‌یگانه، محمد؛ بشلیده، کیومرث؛ شمسی، مرجان؛ هزاریان (1395). «بررسی رابطه رهبری اخلاقی با رفتارهای انحرافی در محیط کار: نقش میانجی تعهد عاطفی و جو اخلاقی». مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره چهاردهم، شماره اول، صص 137-153.
- موسوی، سید نجم‌الدین؛ زارع، فرجاد (1396). «بررسی نقش رفتارهای سیاسی بر بروز رفتارهای منافقانه با توجه به نقش میانجی معنویت». فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال ششم، شماره چهارم، صص 161-187.
- ناظمی، رویا؛ ایمانی، حمیدرضا (1397). «رابطه مؤلفه‌های اخلاقی منفعت‌طلبی شخصی و نگرانی برای دیگران با عدم صداقت علمی». فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال سیزدهم، شماره دوم، صص 61-68.
- واعظی، رضا؛ حسین‌پور، داود؛ رنجبرکبوترخانی؛ مصطفی (1395). «تأثیر عدالت سازمانی در بروز رفتار انحرافی بر اساس نقش میانجی ادراک از عدالت سازمانی». فصلنامه مطالعات رفتارهای سازمانی، شماره سوم، صص 85-112.
- Alias, M., Rasdi, R. M., Ismail, M., & Samah, B. A. (2013). Predictors of workplace deviant behaviour: hrd agenda for malaysian support personnel. *European Journal of Training and Development*, 37(2), 161-182.
- Bennett, R. J. and Robinson, S.L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349-360.

- Chen, Y., Li, S., Xia, Q., & He, C. (2017). The Relationship Between Job Demands and Employees' Counterproductive Work Behaviors: The Mediating Effect of Psychological Detachment and Job Anxiety. *Frontiers in psychology*, 8, 1890-1898
- Clark, O. L., & Walsh, B. M. (2016). Civility climate mitigates deviant reactions to organizational constraints. *Journal of Managerial Psychology*, 31(1), 186-201.
- Di Stefano, G., Scrima, F., & Parry, E. (2017). The effect of organizational culture on deviant behaviors in the workplace. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-22.
- Ferris, G. R. (2017). *Politics in organizations: theory and research considerations*. New York, NY: Routledge publisher.
- Galperin, B. Loka, Y. Peti, R. (2012). Exploring the nomological network of workplace deviance: Developing and validating a measure of constructive deviance. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(12), 2988-3025.
- Juan, R. & Jusepe, P. F. (2016). The Political Consequences of Economic Shocks: Implications for Political Behavior in Russia. *Problems Of Post-Communism*, No,63, pp. 221-240.
- Kim, T., Atkin, D. J. & Lin, C. A. (2016). Investigating the role of education in the incidence of political citizenship behavior. *Journal Of Broadcasting & Electronic Media*, No, 60, pp. 23-39.
- Kura, K. M. (2016). Re-examining the relationship between perceived workgroup norms, self-regulatory efficacy and deviant workplace behaviour. *African Journal of Economic and Management Studies*, 7(3), 379-396.
- Pacu, L. (2017). Organizational and Innovation Policies. *Journal Of Information Technology & Politics*, No, 9, pp. 352-369.
- Robinson, S. L & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.
- Silva, H. M. S., & Ranasinghe, R. M. I. D. (2017). The Impact of Job Stress on Deviant Workplace Behaviour: A Study of Operational Level Employees of Comfort Apparel Solutions Company in Sri Lanka. *International Journal of Human Resource Studies*, 7(1), 74-85.
- Treadway, Darren C., Breland, Jacob W., Williams, Lisa M., Cho, Jeewon, Yang, Jun Ferris, Gerald R. (2013). Social influence and interpersonal power in organizations: Roles of performance and political skill in two studies. *Journal of Management*. No, 39, pp. 1529- 1533.

