

بررسی تاثیر رفتار سیاسی بر آوای کارکنان

حسن درویش^۱ - مرضیه شمس^۲

چکیده

هدف: با توجه به اهمیت و ضرورت توجه به آوای کارکنان در سازمان و تاثیر گذاری آن در تحقق اهداف سازمان، تحقیق حاضر در پی بررسی نقش رفتار سیاسی بر آوای سازمانی است

روش: این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی است و با ابزار پرسشنامه انجام گرفته است. جامعه آماری تحقیق ۳۴۰ نفر از کارکنان شهرداری استان همدان که با استفاده از فرمول کوکران ۲۰۰ نفر انتخاب شدند و پرسشنامه‌ها به صورت تصادفی بین اعضا توزیع گردید. برای روایی از تحلیل عاملی تاییدی و نرم افزار AMOS، برای بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون کالموگروف-اسمینروف و برای آزمون فرضیه‌ها از آزمون رگرسیون و تحلیل واریانس با استفاده از نرم افزار Spss 21 استفاده شد.

یافته: نتایج نشان داد که رفتار سیاسی ۳۳/۶ درصد از تغییرات متغیر وابسته آوای کارکنان را تبیین میکند، رفتار سیاسی بر آوای مطیع ۱۲/۴ درصد و بر آوای تدافعی ۱۰/۴ درصد تاثیر گذار است ولی هیچ گونه تاثیر معناداری بر آوای نوع دوستانه مشاهده نگردید.

نتیجه: رفتار سیاسی بر آوای تدافعی و مطیع تاثیر گذار است و بر آوای نوع دوستانه تاثیری ندارد.

واژگان کلیدی: رفتار سیاسی، آوای کارکنان، آوای مطیع، آوای تدافعی، آوای نوع دوستانه

^۱ دانشیار، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

^۲ دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران (مسئول مکاتبات)

مقدمه

به هزینه دیگران محقق میکند می‌دانند که ممکن است برای اهداف سازمان یا افراد مضر باشد. (سومیا و پانشا ۲۰۰۸، ۳) بنابراین، چنین رفتاری تهدید بالقوه‌ای برای اثر بخشی و کارایی سازمانی در نظر گرفته میشود. اگر کارمند شایسته احساس کند سیاستهای سازمانی او را فریب داده است، ممکن است واکنشهای منفی مانند نارضایتی، دلسردی، اضطراب و جابه جایی نشان دهد. (کاکمار و دیگران ۱۹۹۹، ۳۵۸)

مشارکت یا آوای کارمند یکی از عناصر مهم در حوزه روابط کار و سیستم‌های کاری عملکرد بالا است. نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد وقتی سرپرستان یا مدیران در تصمیم‌گیری‌های خود از زیردستان نظرخواهی می‌کنند و به خواسته‌ها یا نظرهایشان احترام می‌گذارند، در کارکنان انگیزه ایجاد می‌شود و نگرش و رفتار آنها بهبود می‌یابد. (کاواس و دیسویک ۲۰۱۰، ۱۴۱)^۲

از نظر کارکنان، فعالیت‌های سازمانی نشان دهنده اهمیت و ارزشی است که مدیران برای منابع انسانی خود قائل می‌شوند و کارکنان هم برای جبران متقابل تلاش کنند رفتارهای مثبتی از خود نشان دهند. (پورسل و هاتچینسون ۲۰۰۷، ۷)^۳

سازمان‌هایی که سطوح بالاتری از آوای کارکنان را تجربه می‌کنند دارای افرادی هستند که نسبت به سازمان متعهد هستند و کارمندان در کارهای سازمانی درگیر می‌شوند و به سازمان هویت می‌دهند و بیشتر به اهداف و ارزش‌های سازمان پایبند هستند، با افزایش ارتباطات و مشارکت میان افراد هزینه تبادلات کمتر شده و این یک مزیت رقابتی برای سازمان است. (آرچیبانگ ۲۰۰۴، ۲)^۴. وجود آوا باعث می‌شود که کارکنان آسانتر بتوانند مسائل را به بحث بگذارند، ایده‌ها و نظره‌های خویش را به یکدیگر منتقل کنند، دانش خود را با دیگران سهیم شوند و کمک موثری به یکدیگر نمایند. تقویت و گسترش آوای کارکنان راه سازمان را به سوی آینده متعالی‌تر باز می‌کند. همچنین

در عصر حاضر گوش کردن به آوای کارکنان برای سازمانها اهمیت ویژه‌ای دارد چرا که از یک طرف ایده‌ها و نظرات کارکنان می‌تواند راه‌گشای بسیاری از مسائل و مشکلات سازمانی و از طرف دیگر منعکس‌کننده علایق و خواسته‌های آنها به مدیریت سازمان باشد. زمانی که کارکنان به این باور برسند که می‌توانند با ابراز نظر و ایده‌های خود تغییرات مهمی در محیط‌شان ایجاد می‌کنند با بیان آنها سازمان خود را بهره‌مند خواهند کرد. سازمانها با داشتن چنین نیروهای می‌توانند از مزایای بسیاری برخوردار شوند در واقع داشتن نیروی انسانی که نسبت به سازمان حساس باشد و تلاش نمایند با ایده‌های خود برای سازمان مفید باشد، مطلوب هر سازمانی است. (اسماعیل زاده ۱۳۹۲، ۷۳)

رفتارسیاسی یک فرایند طبیعی در سازمان است که از طریق آن می‌توان تعارض‌ها و اختلاف‌های بین گروه‌ها و ذینفع را بررسی و حل و فصل نموده و بر منافع و رضایت گروه‌های مختلف، تصمیم‌گیری موثر و افزایش بهره‌وری تاکید کرد. جفری ففر رفتارسیاسی را مجموعه فعالیت‌های می‌داند که برای کسب قدرت، افزایش و اعمال قدرت و به کارگیری سایر منابع به وسیله اشخاص انجام می‌شود تا از آن طریق بتواند در موقعیت‌های نامطمئن و آشوب زده به هدف‌های دلخواه خود برسد. رفتارسیاسی در تمام ابعاد سازمان از جمله سازماندهی، حل و فصل تعارض‌ها، تصمیم‌گیری و ... تأثیری گذارد. (زارعی متین ۱۳۸۱، ۱۵)

در طول بیشتر از سه دهه رفتارسیاسی در سازمان حوزه پژوهش مهمی بوده است. نتایج پژوهش‌های مختلف نشان می‌دهد این رفتارها بخش اجتناب‌ناپذیر فعالیت انسانی است (عزیزی نژاد و دیگران ۲۰۱۱، ۶۶). هنگامیکه از کارکنان درباره رفتارسیاسی در محیط کار سوال می‌شود آن را پدیده‌ای کثیف در نظر می‌گیرند و اغلب آن را فعالیتی که اهداف شخصی را

همان میزان درگیری شغلی آن‌ها افزایش می‌یابد. (رس و دیگران ۲۰۱۳، ۲۴)^۹

در سازمان‌های که به صدای کارمند توجه می‌شود، کارکنان متوجه می‌شوند که آزادی عمل دارند، مورد احترام مدیران هستند و در نهایت، اعتماد به نفس آن‌ها افزایش می‌یابد، زیرا احساس می‌کنند برای سازمان ارزشمندند و مدیران به دلیل شایستگی هایشان از آن‌ها نظر خواهی می‌کنند یا آن‌ها را در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت می‌دهند. بنابراین، می‌توان انتظار داشت صدای کارمند بر مشارکت کارکنان تاثیر مثبت داشته باشد. (النا و دیگران ۲۰۱۵، ۱۹۱)^{۱۰}. همچنین، وقتی به نظرها و خواسته‌های کارکنان احترام گذاشته شود، کارشان معنادار خواهد شد و انگیزش درونی آن‌ها نسبت به شغل شان تقویت می‌شود. به طوری که همه وجود خود را صرف شغل خود می‌کند. (می و دیگران ۲۰۰۴، ۷۷). به نظر گلدبرگ و همکاران، وقتی به کارکنان فرصت برقراری ارتباط و ابراز نظر داده نشود، یا اطلاعات مربوط به تصمیم‌های محیط کار در اختیار آن‌ها گذاشته نشود، مشارکت آنها در فعالیت‌های سازمانی به شدت افت خواهد کرد. (گولدبرگ و دیگران ۲۰۱۱، ۵۰)

صدای کارمند ممکن است در سطوح مختلف رخ دهد؛ بین کارکنان و مدیر عامل سازمان، بین کارکنان و مدیران ارشد (مثلاً مدیر منابع انسانی)، بین کارکنان و سرپرست واحد مربوطه، بین اعضای تیم و رهبر تیم. (فراندل و دیگران ۲۰۱۱، ۵۰)

انواع آوای کارکنان^{۱۱}

دو چارچوب ارزشمند برای توضیح و پیش بینی رفتار آوای کارکنان مطرح شده است. چارچوب نخست، مدل دو طیفی (فعال/انفعالی) و (سازنده/مخرب) می‌باشد که توسط گوردن ارایه شده است. طبق این مدل آماری کارکنان براساس دو معیار فعال یا انفعالی بودن و سازنده یا مخرب بودن در چهار

باعث بهبود روابط درون و برون سازمانی و مشارکت کارکنان در زمینه‌های مختلف و جلوگیری از هدر رفتن سرمایه‌های مادی و غیر مادی سازمان می‌شود. (گلود و دیگران ۲۰۱۲، ۱)^۵

آوای کارکنان

در سال ۱۹۷۰ هیرچمان برای نخستین بار اصطلاح آوا را مطرح نمود و این مفهوم را به صورت «هر گونه تلاش برای تغییر به جای فرار از مسایل قابل اعتراض» او اظهار داشت که در برابر شرایط ناخوشایند با ترک سازمان یا بیان نارضایتی خود واکنش نشان می‌دهند. پس از آن مطالعات روی این مفهوم و عوامل موثر بر آن در آثار مدیریت گسترش یافت و نظریات مختلفی در رابطه با آن مطرح گردید. برخی پژوهشگران آوا را به صورت فرصتی برای بیان دیدگاه‌ها به تصمیم گیرندگان تعریف نموده در حالی که برخی دیگر آن را منحصرآواکنشی به نارضایتی شغلی دانسته اند. (لی و دیگران ۲۰۱۰، ۲۱)^۶

برخی از محققان نیز اهداف گسترده تری را برای رفتار آوای کارکنان شمرده اند. به عقیده تراویس و همکاران (تراویس ۲۰۱۰، ۳۳)^۷ آوای کارکنان شامل گفتگو در مورد مشکلات با سرپرستان، ارایه راهکارها و پیشنهادات به واحدهای منابع انسانی، به زبان آوردن ایده‌ها برای تغییر یک سیاست کاری یا رایزنی با اتحادیه‌ها یا متخصصان سازمانی می‌باشد.

تحقیقات نشان می‌دهد صدای کارمند از عوامل اثرگذار بر درگیری شغلی کارکنان است. برای مثال پورسل و همکاران (۲۰۰۳)^۸ تعدادی از عوامل مؤثر بر درگیری شغلی را شناسایی کردند که صدای کارمند به عنوان یکی از مهمترین عوامل مطرح شد. رابینسون و همکاران معتقدند وقتی به کارکنان فرصت داده شود نگرانی‌ها، نظرها و پیشنهادهای خود را درباره امور کاری و سازمانی ابراز کنند، احساس می‌کنند برای سازمان ارزشمندند و درگیری شغلی آن‌ها افزایش می‌یابد. هر قدر قدرت بیشتری به کارکنان داده شود به

بعد دسته بندی می‌گردد. این چهار بعد عبارتند از: آوای فعال سازنده، آوای انفعالی سازنده، آوای فعال مخرب و آوای انفعالی مخرب. آنها برای هر بعد مثال‌هایی را ذکر نموده‌اند. (گردن ۱۹۹۸، ۴)

مدل دوم توسط ون داین و سایرین ارایه شده است. آنها انگیزه‌های کارکنان را مبنایی برای طبقه بندی انواع آوای کارکنان قرار داده است. آنها بر سه انگیزه اصلی تمرکز کرده و سه نوع آوا را معرفی نموده‌اند.

۱) آوای مطیع^{۱۲}: این نوع آوا با انگیزه‌های بی طرفی ایجاد شده و کارکنان با این عقیده که نمی‌توانند تغییری در وضعیت موجود ایجاد نمایند تنها ایده‌ها و نظراتی در تایید شرایط فعلی ابراز خواهند نمود.

۲) آوای دفاعی^{۱۳}: در این نوع رفتار فرد با ترس از اینکه بیان ایده‌ها و نظراتش یا ارایه اطلاعاتی خاص در مورد یک موضوع می‌تواند برای او نتایج بدی از قبیل تنبیه و توهین به همراه داشته باشد، در مورد آن موضوع به اظهار نظر می‌پردازد. انگیزه این نوع آوا حفاظت از خود می‌باشد.

۳) آوای نوع دوستانه^{۱۴}: انگیزه این نوع آوا، نوع دوستی و حسن نیت است که در مقابل منفعت طلبی شخصی قرار دارد. در این نوع آوا، فرد با این فرض که بیان ایده‌ها و نظراتش می‌تواند به نفع سازمان یا همکارانش باشد به اظهار نظر می‌پردازد. (داین و دیگران ۲۰۰۳، ۴۰)

رفتار سیاسی^{۱۵}

مرور متون مرتبط، در مورد تعریف پیشنهادی رفتار سیاسی عبارت است از نفوذ ارادی و عمدی افراد در موقعیت تضاد، برای افزایش یا حفاظت از منافع خود به منظور به دست آوردن، توسعه و استفاده از قدرت و منابع دیگر برای دستیابی به پیامدهای مورد نظر فرد در موقعیتی که عدم اطمینان در مورد انتخاب‌ها وجود دارد. (گادت ۲۰۰۷، ۱۷) با توجه به مقصود و هدفی که ما داریم رفتار سیاسی در سازمان را به این صورت تعریف می‌کنیم: آن دسته از فعالیتهایی که به عنوان

بخشی از نقش رسمی در سازمان ضرورت ندارد ولی در امر توزیع مزایا و کاستیهای درون سازمانی اعمال نفوذ می‌نمایند (یا در صدد اعمال نفوذ کردن بر می‌آیند). رفتار سیاسی در خارج از شرایط کار خاصی که باید انجام شود، قرار می‌گیرد. این رفتار مستلزم نوعی تلاش در جهت استفاده نمودن از پایگاههای قدرت فرد می‌شود. البته هنگامی که گفته می‌شود سیاست مربوط به "توزیع مزایا و کاستیهای درون سازمانی است". دامنه تعریف مزبور بدان حد گسترده است که شامل رفتارهای مختلف سیاسی زیر می‌شود:

- ندادن اطلاعات اساسی به تصمیم گیرندگان
- شایعه پراکنی
- لا ابا لیگری به هنگام کار (مثل سوت زدن)
- نشت اطلاعات محرمانه درباره فعالیتهای سازمان و افتادن آن به دست رسانه های گروهی
- پارتی بازی یا داد و ستدهای درون سازمانی که به نفع طرفین صورت می‌گیرد
- به نفع یا علیه شخص خاصی رای دادن یا میانجیگری (رابینز ۱۳۷۴، ۶۸۷)

در کتب و مقالات مربوط به مدیریت، رفتار سیاسی به گونه های متعددی تعریف شده است که نمونه‌هایی از آن را در ذیل می‌آوریم:

۱. رفتارهای سیاسی در سازمان شامل اعمال آگاهانه ای است که برای نفوذ توسط افراد یا گروهها به منظور دستیابی یا حفاظت از منافع خود به هنگام وجود راه حلهای متضاد صورت می‌گیرد. (رضاییان ۱۳۸۳، ۱۱۴)

۲. آن دسته از فعالیتهایی که به عنوان بخشی از نقش رسمی در سازمانها ضرورت ندارد ولی در امر توزیع مزایا و کاستیهای درون سازمانی اعمال نفوذ می‌نمایند یا در صدد اعمال نفوذ کردن بر می‌آیند. (رابینز ۱۳۷۴، ۶۸۷)

۳. رفتار سیاسی نوعی ترور شخصیت در سازمان نیز محسوب می‌شود که منظور از آن رفتار یک فرد یا

بعد مثبت در قالب پیگیری منافع سازمان‌ها و گروه‌ها، به کارگیری روش برد-برد در حل و فصل تعارض‌ها و تصمیم‌گیری‌ها و توجه به منافع گروه‌های مختلف و کسب رضایت آن‌ها خود را نشان می‌دهد. (ریچارد ۱۳۷۴، ۶۸۸)

رفتار سیاسی گاهی در سازمان بعد مشروع یا نامشروع پیدا می‌کند. رفتار سیاسی مشروع همان رفتارهای سیاسی عادی روزانه است که در سازمانها به چشم می‌خورد مانند شکایت کردن به رئیس، عدم رعایت سلسله مراتب سازمانی، تشکیل ائتلاف، سخت‌گیری و زیاده روی در مقررات، سد نمودن راه خط‌مشی‌ها و سیاستهای سازمانی و ایجاد موانع بر سر راه تصمیمات، تماس با افراد ذی نفوذ خارج از سازمان و برقراری ارتباط با آنان. از سوی دیگر رفتارهای سیاسی نامشروع آنهایی هستند که بوسیله آن قوانین و مقررات مربوطه نقض می‌شوند و اینکارها را اخلالگری می‌نامند. به عنوان مثال ایجاد اغتشاش، لابلایگری به هنگام کار، اعتراض‌های نمادین مثل نپوشیدن لباس کار و یا درخواستهای گروهی برای مرخصی، شایعه پراکنی، نشت اطلاعات محرمانه، پارتی بازی و داد و ستدهای سازمانی. (زارعی متین ۱۳۸۸، ۱۵)

با توجه به ابعاد رفتار سیاسی (مشروع و نامشروع) و (مثبت و منفی) در این تحقیق ما به بررسی تاثیر رفتار سیاسی نامشروع (منفی) بر آوای کارکنان (نوع دوستانه، تدافعی، مطیع) می‌پردازیم.

اگر چه در چند سال اخیر در مورد مفهوم رفتار سیاسی پژوهش‌های متعددی صورت گرفته است ولی در خصوص آوای کارکنان که موضوع جدیدی در حیطه رفتار سازمانی است تحقیقات بسیار معدودی صورت گرفته است. به طور کلی پژوهشی که به طور مستقیم به بررسی نقش رفتار سیاسی بر آوای کارکنان پرداخته باشد به ویژه در ایران در دسترس نیست، اما به هر حال تاملی بر نتایج پژوهش‌های صورت گرفته در این حوزه‌ها می‌تواند موبد این مطلب باش که

افراد خاصی است که چون برای دستیابی به هدفهای شخصی یا گروهی خود قادر به استفاده از روشهای صحیح و منطقی نمی‌باشند و نمی‌توانند منافع خود را به شیوه‌های صحیح، مقبول و مطابق میزان‌های اخلاقی بدست آورند می‌کوشند با اعمال قدرت و بر اساس ترس و حذف روانی فرد یا افراد دیگر به مقصود خود برسند و در طی این فرآیند آن شخص یا اشخاص خاص را در نظر رؤسا، مرئوسان و همکارانش نامطلوب و کم‌کار و مخالف اهداف سازمان و در نهایت مخالف شیوه‌های متداول و پذیرفته شده در جامعه معرفی کنند. (ساعتچی ۱۳۷۰، ۱۸)

۴. حضور ویژگی‌های شخصی معینی نظیر جنسیت و ماکیاولیگری (انجام هر کاری برای موفقیت) ممکن است که توان بالقوه برای درگیری در رفتار سیاسی را افزایش دهد، نیاز به قدرت و آزادی عمل و امنیت و مقام اداری نیز از جمله عواملی است که منجر به بروز هرچه بیشتر رفتار سیاسی می‌شود. عوامل سازمانی مانند تخصیص مجدد منابع، اعتماد کم، ابهام در نقش، سیستم ارزیابی عملکرد نامشخص، سیستم پاداش برد و باختی عوامل وضعیتی و فرهنگی میزان تمرکز قدرت در سازمان نیز بر میزان رفتارهای سیاسی افراد اثر گذار است. (پرو و زالد ۱۹۷۰، ۵۲) ۱۶

ابعاد رفتار سیاسی

رفتار سیاسی می‌تواند جنبه‌های مثبت و منفی داشته باشد. بعد منفی رفتار سیاسی در قالب دنبال کردن بیش از حد نفع شخصی و میل به در نظر گرفتن بیش تر موقعیت‌ها در قالب اصطلاح‌های برد-باخت، به جای اصطلاح‌های برد-برد و استفاده از تاکتیک‌های مبارزاتی نظیر پنهان کاری، غافلگیر کردن، حفظ دستور جلسات به صورت محرمانه، مخفی کردن اطلاعات، استفاده از اطلاعات یا منابع به صورت غیر معمول، نمود پیدا می‌کند.

اغلب شامل پیدا کردن دوستان سیاسی پر قدرت و کلیدی است به تمایلات خود که شامل دخالت در سیاست می‌باشد پاسخ می‌دهند. (۲۰۰۸)

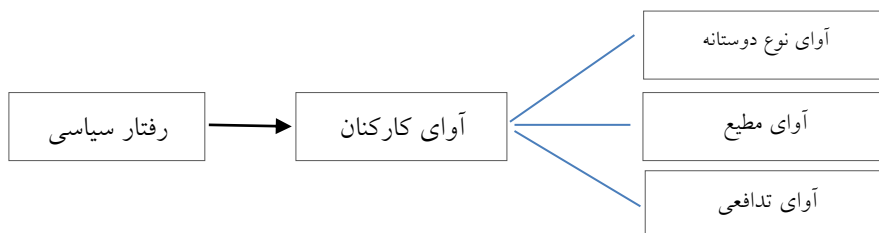
در تحقیق کیم و همکاران که بررسی تاثیر صدای کارکنان در بهره‌وری نیروی کارکنان می‌پردازد به این نتیجه رسیدند که صدای کارکنان موجب افزایش بهره‌وری نیروی کار می‌شود (۲۰۱۰). ملاحظه‌ای در تحقیق خود با بررسی رابطه بین رفتار سیاسی کارکنان و خلاقیت به رابطه منفی بین این دو متغیر اذعان داشت (۱۳۸۹). در تحقیق السون و همکاران در مورد تاثیر رفتار سیاسی بر اعتماد، رضایت شغلی و تعهد به این نتیجه رسیدند که رفتار سیاسی اثر منفی بر رضایت شغلی، اعتماد، تعهد عاطفی و تعهد هنجاری دارد و بر اهمیت مبارزه با اثرات منفی رفتار سیاسی در سازمان‌ها تاکید کردند (۲۰۱۴).

با توجه به اینکه تا کنون تحقیقی به بررسی رابطه رفتار سیاسی و آوای کارکنان نپرداخته است و همچنین به دلیل اهمیت رفتار سیاسی و آوای کارکنان در بین کارکنان شهرداری و تاثیر این مقوله‌ها در کارایی و بهره‌وری سازمانی و از آنجا که شهرداری یکی از سازمانهایی است که در صورت بروز هر مشکلی، با نارضایتی و شکایات مردم مواجه می‌شود، در این تحقیق سعی می‌شود تاثیر رفتار سیاسی بر آوای کارکنان بررسی شود.

با توجه به مبانی نظری موضوع و آنچه که تاکنون در این مقاله اشاره گردید، الگوی مفهومی تحقیق در شکل زیر به نمایش درآمده است.

رابطه‌ای بین رفتار سیاسی و آوای کارکنان وجود دارد. در ادامه برخی از مهمترین پژوهش‌های صورت گرفته در ارتباط با این متغیرها تشریح می‌شود:

کرمی در تحقیق خود با عنوان ارتباط اعتماد بین فردی در محل کار و رفتار سیاسی با سکوت سازمانی به این نتیجه رسید که ارتباط منفی و معناداری بین اعتماد بین فردی و رفتارهای سیاسی و سکوت وجود دارد. (۱۳۹۰). کریمی و شجاعی در تحقیق خود با عنوان به بررسی رابطه بین رهبری پدرسالارانه و آوای کارکنان با تاکید بر نقش تعدیل کننده تسهیم دانش پرداخته است نتایج نشان می‌دهد بین مولفه های رهبری خیرخواهانه و رهبری اخلاقی با آوای سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ولی بین رهبری مستبدانه و آوای کارکنان رابطه معناداری وجود ندارد. (۱۳۹۴). دوستار و اسماعیل زاده در تحقیق خود با عنوان عدالت سازمانی و تاثیر آن بر آوا و عملکرد کارکنان به این نتیجه رسید که هر سه بعد عدالت بر آوای نوع دوستانه تاثیرگذار است اما تاثیر آن بر آوای مطیع و آوای تدافعی معنادار نیست. (۱۳۹۲). دترت در تحقیق خود با عنوان رفتار رهبری و آوای کارکنان به این نتیجه رسید که که رفتار رهبری بیشترین تاثیر را بر روی آوای کارکنان دارد و صدای کارکنان همواره با شفافیت رفتارهای رهبری رابطه مثبت و معناداری دارد. (۲۰۰۷). بوکانان در تحقیق خود با عنوان سوابق مدیریت و درک رفتار سیاسی سازمان، به این نتیجه رسیدند که رفتار سیاسی یک رفتار رایج در بین مدیران است اگر چه ۸۰ درصد مدیران هیچ آموزشی در این زمینه نداشتند. ولی آنها با استفاده از تاکتیک تجربه که



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

بی نظر، مخلف و کاملاً مخالف) استفاده شد و از اعداد ۱ تا ۵ برای امتیاز دهی به پاسخها استفاده شد. در این پژوهش جامعه آماری کلیه کارکنانی که در بخش اداری شهرداری همدان مشغول به خدمت هستند، ۳۴۰ نفر می باشد. که برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده که مقدار به دست آمده برابر ۲۰۰ نفر می باشد.

در این پایان نامه برای تست پایایی، به کمک نرم افزار SPSS اقدام به محاسبه آلفای کرونباخ شده است. که این مقدار برای پرسشنامه رفتار سیاسی و آوای کارکنان ۸۷ درصد به دست آمده است که حاکی از پایایی بالای پرسشنامه های مورد استفاده می باشد. هرچه در صد به دست آمده به ۱۰۰ درصد نزدیک تر باشد بیانگر قابلیت اعتماد بیشتر پرسشنامه است. چون مقادیر آلفا در تمامی موارد بزرگتر از ۰.۷ می باشد پرسشنامه ها از پایایی قابل قبولی برخوردار می باشد. (دانایی فرد و دیگران ۱۳۸۹، ۲۵۰)

روایی پرسشنامه آوای کارکنان به وسیله تحلیل عاملی تاییدی بررسی شده که همه شاخص های برازش نشان دهنده روایی پرسشنامه مذکور می باشد. علاوه بر این پرسشنامه در اختیار تعدادی از افراد صاحب نظر در زمینه تحقیق مربوطه گزارده شد و از آنان خواسته شد تا نظر اصلاحی خود را در مورد سوالات پرسشنامه ارایه دهند.

یافته ها

با استفاده از تحلیل عاملی تاییدی به اندازه گیری بارهای عاملی هر شاخص و همچنین برازش مدل اندازه گیری آن پرداختیم. خروجی نرم افزار AMOS نشان می دهد که سازه آوای تدافعی دارای ۴ شاخص است.

فرضیه ی اصلی: رفتار سیاسی بر آوای کارکنان تاثیر مثبت و معنادار دارد.

فرضیه های فرعی:

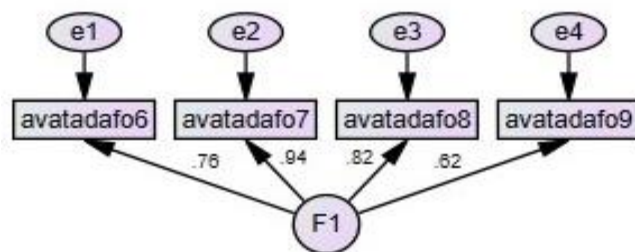
(۱) رفتار سیاسی بر آوای نوع دوستانه تاثیر مثبت و معنادار دارد.

(۲) رفتار سیاسی بر آوای مطیع تاثیر مثبت و معنادار دارد.

(۳) رفتار سیاسی بر آوای تدافعی تاثیر مثبت و معنادار دارد.

روش تحقیق

تحقیق حاضر در پی بررسی نقش رفتار سیاسی بر آوای سازمانی است. در این تحقیق رفتار سیاسی به عنوان متغیر مستقل و آوای کارکنان به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شدند. این تحقیق به صورت توصیفی و از نوع کاربردی انجام شده است. برای انجام تحلیل عاملی تاییدی از نرم افزار Amos و برای توصیف جمعیت شناختی پاسخگویان و آزمون فرضیه ها از رگرسیون و نرم افزار SPSS استفاده شد. برای سنجش نرمال بودن داده ها از آزمون کالموگروف- اسمیرنوف استفاده شد. این تحقیق به صورت توصیفی و از نوع کاربردی انجام شده است. تحقیق توصیفی شامل جمع آوری اطلاعات برای آزمون فرضیه ها یا پاسخ به سوالات مربوط به وضعیت فعلی موضوع مطالعه است. برای سنجش رفتار سیاسی از پرسشنامه دوبرین و برای سنجش آوای کارکنان از پرسشنامه ۱۳ سوالی دوستانه استفاده شده است که ۵ سوال آوای نوع دوستانه، ۴ سوال آوای مطیع و ۴ سوال آوای تدافعی را می سنجد. برای پاسخ دهی به سوالات معیار ۵ سطحی لیکرت (کاملاً موافق، موافق،



شکل ۲: تحلیل عاملی تاییدی آوای تدافعی

مقادیری که در جدول ذکر شده همه مدل‌ها برازش مطلوبی دارند. در جامعه مورد مطالعه در این تحقیق ۶۹/۸ درصد از پاسخگویان را آقایان و ۳۰/۲ درصد را خانم‌ها تشکیل داده بودند. از نظر وضعیت تأهل ۸۱،۴ متأهل و ۱۸،۶ درصد مجرد می‌باشند. از نظر توزیع سنی، جامعه آماری ۲۴/۱ درصد بین ۲۰ تا ۳۰ سال، ۴۰/۲ درصد بین ۳۰ تا ۴۰ سال، ۳۱/۲ درصد بین ۴۰ تا ۵۰ سال و تنها ۴/۵ درصد ۵۰ به بالا بودند. در بررسی وضعیت تحصیلی بالاترین درصد فراوانی به دارندگان لیسانس تعلق داشت که ۴۳/۲ درصد کل جامعه را تشکیل می‌دهند. از نظر وضعیت استخدامی بیشتر افراد رسمی بوده که ۳۹/۷ درصد از کل جامعه آماری را تشکیل می‌دهد. تحلیل میزان سابقه کار نیز نشان داد که ۲۲/۶ درصد از کارکنان سابقه کاری کمتر از ۵ سال دارند و در نهایت نتایج مربوط به وضعیت حقوقی نشان می‌دهد که بیشتر کارکنان سازمان که ۴۹/۷ درصد از کل جامعه را تشکیل می‌دهد حقوقی بالای ده میلیون ریال دریافت می‌کند.

اعدادی که روی فلش‌ها قرار دارد نشان دهنده میزان بار عاملی هر یک از شاخص‌هاست. همانطور که مشاهده می‌شود تمام بارهای عاملی شاخص‌ها بالاتر از ۰/۴ است که نشان دهنده این است که شاخص‌ها سازه آوای مطیع را به نحو مناسبی می‌سنجند. همچنین شاخص‌های برازش مدل‌های اندازه‌گیری، مربوط به هر سازه در جدول شماره ۲ ارائه شده است که اعداد این جدول نشان دهنده مناسب بودن برازش مدل‌ها می‌باشد.

تا حد امکان باید سعی شود از معیارهای متعددی برای بررسی وضعیت برازش یک مدل استفاده شود. از این رو مادو شاخص مطلق شامل، GFI، RMSEA سه شاخص افزایشی شامل RFI، CFI، NFI و شاخص مقتصد AGFI را برای برازش مدل‌های معادلات ساختاری مورد بررسی قرار دادیم. مقدار شاخص GFI بیشتر از ۰/۹ و RMSEA کمتر از ۰/۰۸ نشان دهنده برازش مناسب مدل می‌باشند. شاخص‌های CFI، NFI، RFI و AGFI بیشتر از ۰/۹ نشان دهنده مطلوب بودن برازش مدل می‌باشد که با توجه به

جدول ۱: خلاصه برازش مدل برای سازه‌های تحقیق

GFI	RMSEA	NFI	RFI	AGFI	CFI	سازه‌ها
۰/۹۹۲	۰/۰۴۰	۰/۹۹۱	۰/۹۷۲	۰/۹۵۸	۰/۹۹۸	آوای مطیع
۰/۹۸۰	۰/۰۵	۰/۹۶۰	۰/۹۱۰	۰/۹۱۶	۰/۹۷۷	آوای نوع دوستانه
۰/۹۹۸	۰/۰۱	۰/۹۹۷	۰/۹۹۰	۰/۹۹۰	۱/۰۰۰	آوای تدافعی
۰/۹۴۳	۰/۰۶	۰/۹۱۶	۰/۹۰۱	۰/۹۵۱	۰/۹۱۶	رفتار سیاسی

جدول ۲: مشخصات توصیفی متغیرهای اصلی پژوهش

متغیرها	میانگین	میانه	انحراف استاندارد	واریانس
رفتار سیاسی	1.1725	1.1987	.21674	047
آوای کارکنان	3.0662	3.0833	.62052	.385
آوای نوع دوستانه	3.2915	3.2000	.21674	.622
آوای تدافعی	2.9083	3.0000	.82806	.686
آوای مطیع	2.9987	3.0000	.87419	4.00

برای رگرسیون خطی نیاز به نرمال بودن داده‌ها میباشد. از آنجایی که داده‌های تمامی متغیرهای ما در وضعیت نرمالی قرار دارد، بنا بر این مجاز به رگرسیون برای داده‌ها می‌باشیم.

ضریب همبستگی میزان همبستگی بین متغیر مستقل و وابسته را نشان می‌دهد که این مقدار بین صفر تا یک نوسان دارد. هرچه مقدار این ضریب به یک نزدیک‌تر باشد، نشان از همبستگی قوی بین متغیر مستقل و وابسته است (حیب پور، ۱۳۸۸)

نهایت خطای استاندارد برآورد، نشان دهنده میزان قدرت پیش بینی معادله رگرسیون است. بنابراین در فرضیه فرعی اول با توجه به مقدار ضریب همبستگی چند گانه ($R=0.089$) و مقدار مجذور ضریب همبستگی (۰.۰۰۸)، متغیر مستقل نقش پایینی در تبیین واریانس متغیر وابسته ایفا میکند. به عبارتی مدل مورد نظر نمی‌تواند داده‌ها را برازش کند.

بحث و نتیجه گیری

با توجه به اینکه تاکنون تحقیقی به بررسی تاثیر این دو متغیر پرداخته بود، در این پژوهش به دنبال بررسی تاثیر رفتار سیاسی بر آوای کارکنان پرداخته شد و فرضیات مورد آزمون قرار گرفت.

سازمانها بدون تمایل داوطلبانه افراد به همکاری، قادر به توسعه اثر بخشی خرد جمعی خود نیستند. در همکاری داوطلبانه، افراد کوشش و انرژی و بصیرت خود را برای شکوفایی توانایی‌های خود به نفع سازمان ابراز می‌کنند.

مجذور ضریب همبستگی میزان تبیین واریانس و تغییرات متغیر وابسته توسط متغیر مستقل را نشان می‌دهد که مقدار این ضریب نیز بین صفر تا یک در نوسان است و هرچه این مقدار به یک نزدیک‌تر باشد نشان از آن دارد که متغیر مستقل توانسته است میزان زیادی از متغیر وابسته را تبیین نماید و بر عکس هر چه این مقدار به صفر نزدیک‌تر باشد دلالت بر نقش کمتر متغیرهای مستقل در تبیین واریانس متغیر وابسته دارد. درصد نشان داده شده توسط ضریب تعیین تعدیل شده حاصل از تاثیر واقعی متغیرهای مستقل مدل بر وابسته است و نه همه متغیرهای مستقل و در

جدول ۳: خلاصه مدل رگرسیون

فرضیه‌های تحقیق	شرح فرضیه	ضریب همبستگی	مجذور ضریب همبستگی	ضریب تعدیل شده	خطای انحراف استاندارد تخمین	تایید/رد فرضیه
فرضیه اصلی	رفتار سیاسی -> آوای کارکنان	۰.۵۸۲ ^a	۰.۳۳۹	۰.۳۳۶	۰.۵۰۵۷۶	تایید
فرضیه فرعی اول	رفتار سیاسی -> آوای نوع دوستانه	۰.۰۸۹ ^a	۰.۰۰۸	۰.۰۰۵	۱.۰۳۸۲۷	رد
فرضیه فرعی دوم	رفتار سیاسی -> آوای مطیع	۰.۳۵۹ ^a	۰.۱۲۹	۰.۱۲۴	۰.۸۱۸۰۰	تایید
فرضیه فرعی سوم	رفتار سیاسی -> آوای تدافعی	۰.۳۲۹ ^a	۰.۱۰۸	۰.۱۰۴	۰.۷۸۳۹۴	تایید

قرار دارد، در تضاد است. نتیجه این فرضیه همسو با تحقیق نقشبندی (۱۳۹۴) می‌باشد که مهمترین یافته تحقیق این است که مدیران برای اینکه بتوانند جو سکوت را در سازمانشان کم کنند و بتوانند کارمندی را در اختیار داشته باشند که نسبت به سازمان بی تفاوت نباشند و ایده‌ها و نظرات خود را به نفع سازمان یا همکاران بیان کنند بایستی سعی کنند تا حد امکان رفتارهای سیاسی را در سازمانشان کاهش داده و بتوانند میزان سرمایه اجتماعی کارکنانشان را افزایش دهند. همچنین نتیجه این فرضیه همسو با تحقیق بهارلویی (۱۳۹۲) می‌باشد که مهمترین یافته تحقیق این است که رفتار سیاسی و ضعف قانونی - نظارتی، پیشایندهای رفتارهای منافقانه در ارتباطات بین فردی در سازمان است که دو متغیر سکوت سازمانی و زوال اعتماد بین فردی از پیامدهای آن محسوب می‌شوند. هم چنین ملاحسنی (۱۳۸۹) در تحقیق خود با بررسی رابطه بین رفتار سیاسی کارکنان و خلاقیت به رابطه منفی بین این دو متغیر اذعان داشت که نشان می‌دهد که وجود رفتار سیاسی در میان کارکنان ارائه دیدگاههای سازنده و خلاقانه از سوی کارکنان را به دلیل ایجاد جوی عاری از اعتماد و رضایت شغلی و تعهد نسبت به سازمان کاهش می‌دهد.

فرضیه فرعی دوم به بررسی تاثیر رفتار سیاسی بر آوای مطیع پرداخت. فرضیه در سطح خطای کمتر از ۵ درصد، معنا دار شده است. یعنی متغیرهای مستقل از قدرت تبیین بالایی برخوردار بوده و قادر است به خوبی میزان تغییرات واریانس متغیر وابسته را توضیح دهد. به این معنی که، زمانی که کارکنان به این نتیجه برسند که منابع سازمان و قدرت به شکل منصفانه‌ای توزیع نگردیده، عواید سازمانی بر مبنای میزان تلاشی که صرف می‌شود تخصیص نمی‌گردد، قدرت به صورت نابرابر توزیع شده است و کسانی که احساس کنند دستاویز دیگری قرار گرفته اند، به صورت افراد غیر فعال و بی فایده در خواهند آمد و در نتیجه آوای

در این حالت معمولاً افراد از منافع شخصی خود می‌گذرند و مسئولیت پذیری در راستای منافع دیگران را در اولویت قرار می‌دهند.

تقویت فرهنگ وفاداری، اطاعت و مشارکت وظیفه‌ای و مشارکت اجتماعی می‌تواند دوستی، اعتماد و هویت بخشی را میان کارکنان ایجاد کند. برای برقراری وفاداری بین کارکنان، مدیران باید از طریق ایجاد جو مناسب در سازمان، میل کارکنان برای فداکاری و ترجیح منافع سازمانی بر منافع شخصی و حمایت و دفاع از سازمان را افزایش دهند. به این منظور کارکنان و همکاران باید بکوشند در روابط و مراودات خود مهارت‌های هوش عاطفی را یاد بگیرند و آن را ارتقاء دهند. بر اساس تحقیقاتی که توسط گلمن صورت گرفته است، هوش عاطفی در واقع یکی از شاخصهای مهم توسعه و بهبود عملکرد سازمانی و یکی از ابعاد هوش عاطفی، همدلی است که باعث ارتقا و بهبود آوای کارکنان می‌شود.

فرضیه اصلی تحقیق به بررسی تاثیر رفتار سیاسی بر آوای کارکنان پرداخت، با توجه به نتایج تجزیه تحلیل فرضیات تحقیق مبنی بر معناداری رابطه رفتار سیاسی با آوای کارکنان مشخص شد که رفتار سیاسی بر آوای تدافعی و آوای مطیع تاثیر مثبت و معناداری دارد ولی فرض تحقیق مبتنی بر معناداری رابطه بین آوای نوع دوستانه و رفتار سیاسی پذیرفته نشد.

فرضیه فرعی اول به بررسی تاثیر رفتار سیاسی بر آوای نوع دوستانه پرداخت. رفتار سیاسی یعنی به کارگیری قدرت به منظور اعمال نفوذ بر فرایند تصمیم گیری برای رسیدن به نتیجه مورد نظر خود می‌باشد. رفتار سیاسی تامین کننده منافع شخص می‌باشد و هدف کسی که چنین رفتاری را در پیش می‌گیرد، تامین خواسته‌های خودش می‌باشد. در نتیجه با آوای نوع دوستانه که انگیزه این نوع آوا، نوع دوستی و حسن نیت، بیان ایده‌ها و نظرات به نفع سازمان یا همکاران می‌باشد و در مقابل منفعت طلبی شخصی

مطیع افزایش می‌یابد. کارمندان در چنین شرایطی نظرات و ایده خود را بیان نمی‌کنند. این نوع آوا با انگیزه‌های بی طرفی ایجاد شده و کارکنان با این عقیده که نمی‌توانند تغییری در وضعیت موجود ایجاد نمایند تنها ایده‌ها و نظراتی در تایید شرایط فعلی ابراز خواهند نمود. نتیجه این فرضیه همسو با تحقیق نقشبندی (۱۳۹۴) می‌باشد که مهمترین یافته تحقیق این است که افزایش رفتارهای سیاسی می‌تواند کارکنان را به سمت جو سکوت هدایت کند.

فرضیه فرعی سوم به بررسی تاثیر رفتار سیاسی بر آوای تدافعی پرداخت. فرضیه در سطح خطای کمتر از ۵ درصد، معنا دار شده است. یعنی متغیرهای مستقل از قدرت تبیین بالایی برخوردار بوده و قادر است به خوبی میزان تغییرات واریانس متغیر وابسته را توضیح دهد. رفتار سیاسی در قالب دنبال نمودن بیش از حد نفع شخصی، میل به در نظر گرفتن بیشتر موقعیت‌ها در قالب اصطلاحات برد- باخت به جای برد- برد و استفاده از تاکتیک‌های نظیر پنهان کاری، مخفی کردن اطلاعات و فریبکاری، حفظ دستور جلسات به صورت محرمانه می‌شود، رفتاری که بر اساس آن فرد یا گروه فقط به منافع خود توجه می‌کند، در چنین شرایطی فرد با ترس از اینکه بیان ایده‌ها و نظراتش یا ارایه اطلاعاتی خاص در مورد یک موضوع می‌تواند برای او نتایج بدی از قبیل تنبیه و توهین به همراه داشته باشد، در مورد آن موضوع به اظهار نظر می‌پردازد. انگیزه این نوع آوا حفاظت از خود می‌باشد. آوای تدافعی مانع بالقوه خطرناکی برای تغییر و توسعه سازمان قلمداد می‌شود زیرا سازمان از وجود نظرات جدید و کارساز بی بهره می‌ماند. محققان (گولدرگ و دیگران ۲۰۱۱، ۱) معتقدند صدای کارمند مستلزم آن است که کارکنان با امنیت کامل پیشنهادها و انتقادهای خود را مطرح کنند بدون اینکه ترس و نگرانی از انتقام مدیر یا سرپرست مستقیم خود داشته باشند و دریابند، بیان نظرها و انتقادهای به نتایج مطلوب منجر می

شود. مدیریت مشارکتی، ارتباطات دوطرفه، توجه به نیازهای اجتماعی و خودشکوفایی افراد می‌تواند باعث ایجاد جو اعتماد در سازمان شده و کارکنان تمایل به مشارکت خواهند داشت در نتیجه می‌توان از بروز آوای تدافعی جلوگیری کرد. نتیجه این فرضیه همسو با تحقیق کرمی (۱۳۹۰) می‌باشد که مهمترین یافته تحقیق این است که ارتباط منفی و معناداری بین اعتماد بین فردی و رفتارهای سیاسی و سکوت وجود دارد در نتیجه با افزایش رفتارهای سیاسی به دلیل ایجاد جو عدم اعتماد آوای تدافعی افزایش می‌یابد. همچنین در تحقیق السون و همکاران (۲۰۱۴) به این نتیجه رسیدند که رفتار سیاسی اثر منفی بر رضایت شغلی، اعتماد، تعهد عاطفی و تعهد هنجاری دارد و بر اهمیت مبارزه با اثرات منفی رفتار سیاسی در سازمان‌ها تاکید کردند.

منابع و مآخذ

- ۱) ال دفت، ریچارد. (۱۳۷۴)، تئوری سازمان و طراحی ساختار. علی و سید محمد، پارسائیان و اعرابی، جلد دوم، تهران، مرکز پژوهشهای بازرگانی، نوبت اول.
- ۲) بهارلویی، الهه. (۱۳۹۲). رفتارهای منافقانه در ارتباطات بین فردی در سازمان: پیشایندها و پیامدهای سازمانی. پایان نامه کارشناسی ارشد. وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، دانشگاه ولی عصر (عج) - رفسنجان - دانشکده اقتصاد و علوم اداری.
- ۳) حبیب پور، کرم. صفری، رضا. (۱۳۸۸) کاربرد Spss در تحقیقات پیمایشی (تحلیل داده‌های کمی). از سری کتابهای آموزشی تربیت پژوهشگر. موسسه راهبرد پیمایش. تهران، نشر لویه
- ۴) حسن، زارعی متین. (۱۳۸۸). مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته. جلد اول، نشر آگاه.

- منتخب پایان‌نامه. پایان نامه کارشناسی ارشد، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، دانشگاه رازی، پژوهشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، چاپ نشده.
- ۱۴) نقشبندی، سید صلاح الدین (۱۳۹۴). تاثیر سرمایه اجتماعی و ادراک رفتارهای سیاسی سازمانی بر سکوت و آوای سازمانی ادارات ورزش و جوانان غرب ایران. پایان نامه دکترا، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، دانشگاه رازی، دانشکده تربیت بدنی، چاپ نشده.
- 15) Archibong, Chi, Anyansi. (2004) " Technology, Infrastructure and Entrepreneurship: Role of the Government in Building a sustainable Economy". School of Business and Economics North Carolian A & T State University. 322
- 16) Azizinejad, B.; Seied Abbaszade, M. M.; Hassani, M. (2011). "Organizational political tactics in universities". Canadian Center of Science and Education, 1(2), 65-72.
- 17) Bradley Olson , Yongjian Bao , Satyanarayana Parayitam , (2014) "Political behavior, trustworthiness, job satisfaction, and commitment: An empirical study", Chinese Management Studies, Vol. 8 Iss: 3, pp.354 - 374
- 18) David A. Buchanan K " You Stab My Back, I'll Stab Yours: Management Experience and Perceptions of Organization Political Behaviour "British Journal of Management, Volume 19, Number 1, March 2008, Pages 49-64
- 19) Elena Claudia Constantin , Cosmin Constantin Baias (2015), Employee Voice – Key Factor in Internal Communication. Procedia - Social and Behavioral Sciences 191 (2015) 975 – 978
- 20) Farndale, E.; Van Ruiten, J.; Kelliher, C.; Hope-Hailey, V. (2011). "The Influence of Perceived Employee Voice on Organisational Commitment: An Exchange Perspective". Human Resource Management, 50(1), 113-129.
- 21) Gadot E. Citizens. (2007). " perceptions of politics and ethics in public administration: a five-year national study of their relationship to satisfaction with services, trust in governance and voice orientations. J Public Admin 17(2): 285-305.
- 22) Gloede TD, Hammer A, Ommen O, Ernstmann N, Pfaff H. (2012). "Is social capital as perceived by the medical director
- ۵) دانایی فرد، حسن و الوانی، سید مهدی و آذر، عادل (۱۳۸۹). روش شناسی، پژوهش کمی در مدیریت. رویکردی جامع. تهران، صفار- اشراقی.
- ۶) دوستار، محمد؛ اسماعیل زاده، محمد (۱۳۹۲). عدالت سازمانی و تاثیر آن بر آوا و عملکرد کارکنان. مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، زمستان ۹۲، سال بیست و سوم، شماره ۷۲، ص ۱۶۳-۱۴۳.
- ۷) رابینز، استیفن (۱۳۷۴). مدیریت رفتار سازمانی. ترجمه: علی پارسایان؛ سیدمحمد اعرابی، تهران، مرکز پژوهشهای بازرگانی.
- ۸) رضائیان، علی (۱۳۸۳). مدیریت رفتارهای سیاسی در سازمان. تهران، سمت.
- ۹) زارعی متین، حسن (۱۳۸۱). رفتار سیاسی و نقش آن در سازمان و مدیریت. فرهنگ مدیریت، زمستان ۸۱، سال چهارم، شماره ۱۵، ص ۱۸-۱۶.
- ۱۰) ساعتچی، محمود (۱۳۷۰). مدیران و پدیده ترور شخصیت در سازمانها. تدبیر، پاییز ۷۰، سال اول، شماره ۱۶، ص ۲۲-۱۸.
- ۱۱) صباغ ملاحسینی، ایمان، ۱۳۸۹، بررسی رابطه بین رفتار سیاسی کارکنان و خلاقیت در سازمان، سومین کنفرانس ملی خلاقیت شناسی، TRIZ و مهندسی و مدیریت نوآوری ایران، تهران، پژوهشکده علوم خلاقیت شناسی، نوآوری و TRIZ، http://www.civilica.com/Paper-ICIC03-ICIC03_046.html
- ۱۲) کریمی، مریم و شجاعی، سامره (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین رهبری پدرسالارانه و آوای کارکنان با تاکید بر نقش تعدیل کننده تسهیم دانش کارکنان شعب بانک صادرات استان گلستان. فصلنامه مدیریت سازمان های دولتی، سال سوم، شماره ۲، بهار، ص ۲۱-۴۰.
- ۱۳) کرمی، فرزانه (۱۳۹۰). ارتباط اعتماد بین فردی در محل کار و رفتار سیاسی با سبکهای حل تعارض در میان کارکنان ادارات کل تربیت بدنی استانهای

- Performance Causal Chain: Theory, Analysis and Evidence“. *Human Resource Management Journal*, 17(1), 3–20.
- 34) Purcell, J.; Kinnie, N.; Hutchinson, S.; Rayton, B.; Swart, J. (2003). *Understanding the People and Performance Link: Unlocking the Black Box*, London,: CIPD.
- 35) Rees, C.; Alfes, K.; Gatenby, M. (2013). “Employee voice and engagement: connections and consequences“. *International Journal of Human Resource Management*, 24(14), 2780-2798.
- 36) Sowmya, K. R & Panchanatham, N. (2008). “Organizational Politics-Behavioural Intention of Bank Employees“. *The Journal of Commerce*, 3(1), 2220-6043.
- 37) Travis, D. J.; Gomez, R. J. & Mor Barak, M. E. (2011). “Speaking up and stepping back: Examining the link between employee voice and job neglect“. *Children and Youth Services Review* ,(33), pp.46-68.
- 38) Van Dyne, L., Ang, S., Bottero, I. C. (2003). “Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs“. *Journal of management studies* ,(40),September 2003, pp.1359-1392.
- associated with coordination among hospital staff? A nationwide survey in German hospitals“. *Journal Interprofessional Care*. 2012; 27: 124-39.
- 23) Goldberg, C. B.; Clark, M. A.; Henley, A. B. (2011). “Speaking up: A Conceptual Model of voice responses following the unfair treatment of others in non-union settings“. *Human Resource Management*, 50(1), 75 – 94
- 24) Gorden, W. I. (1988). “Range of Employee Voice. *Employee Responsibilities&Rights*“. *Journal of Management Studies*, 1(4),pp.283-299.
- 25) Jaewon Kim, John Paul MacDuffie, Frits K Pil. (2010) . Employee voice and organizational performance: Team versus representative influence. “. *Human Resource Management Journal*. Vol 6(8), pp258-268
- 26) JAMES R. DETERT, (2007) . LEADERSHIP BEHAVIOR AND EMPLOYEE VOICE: IS THE DOOR REALLY OPEN? *Academy of Management Journal*, 2007, Vol. 50, No. 4, 869–884.
- 27) Kacmar K . Michele , Ferris Gerald (1993) . “ Politics at Work: Sharpening the focus of political behavior in organization”, *Business Horizon* ,(8), pp. 85-95.
- 28) Kacmar, K.; Bozeman, M.; Dennis, P.; Anthony, S. & William, P. (1999).” An examination of the Perceptions of Organizational Politics Model:Replication and Extention”. *Human Relation*, 52(3), 383-416.
- 29) Kuvaas, B.; Dysvik, A. (2010). “Exploring Alternative Relationships Between Perceived Investment in Employee Development, Perceived Supervisor Support and Employee Outcomes“. *Human Resource Management Journal*, 20(2), 138–156.
- 30) Liu, W.; Zhu, R., & Yang, Y. (2010). “I warn you because I like you: Voice behavior, employee identifications, and transformational leadership”. *The Leadership Quarterly*,(21),pp.189–202.
- 31) May, D. R.; Gilson, R. L.; Harter, L. M. (2004). “The Psychological Conditions of Meaningfulness, Safety and Availability and the Engagement of the Human Spirit at Work“. *Journal of Occupational and Organisational Psychology*, 77, 11–37.
- 32) Perrow, C.,; M. N. Zald. Perrow , C. (1970). Department power and perspective in industrial firms. In M. N. Zald (Ed.), *Power in organizations*. Nashville, Tenn.: Vanderbilt University Press ,. 49-89
- 33) Purcell, J.; Hutchinson, S. (2007). “Front-line Managers as Agents in the HRM-

یادداشت‌ها

¹ Sowmya, K. R & Panchanatham, N

¹ Kuvaas, B.; Dysvik, A

² Purcell, J.; Hutchinson, S

³ Archibong, Chi, Anyansi

⁴ Gloede

⁵ Liu, W.; Zhu, R., & Yang, Y

⁶ Travis, D. J.; Gomez, R. J. & Mor Barak, M. E.

⁷ Purcell, J.; Hutchinson, S

⁸ Rees, C

⁹ Employee voice

¹⁰ Acquiescent voice

¹¹ Defensive voice

¹² Prosocial voic

¹³ Political behavior

¹⁴ Perrow, C., M. N. Zald. Perrow