



Identification and Explanation of Political Behaviors of Employees in the Ministry of Education: A Mixed-Method Study

Hossein Damghanian^{1*} | Atieh Saberi² | Bahman Fakhraee³

1. Corresponding Author, Department of Management, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran. E-mail: hdamghanian@semnan.ac.ir

2. Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran. E-mail: a_saberi@semnan.ac.ir

3. Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran. E-mail: bfakhraee@semnan.ac.ir

ARTICLE INFO

Article type:

Research Article

Article History:

Received 22 May 2024

Revised 11 September 2024

Accepted 13 October 2024

Published online 16 December 2024

Keywords:

Thematic analysis, education, political behaviors, ranking of political behaviors.

ABSTRACT

Objective: This research investigated the political behaviors present within the Ministry of Education, aiming to identify the different types and their relative prevalence among employees.

Methodology: The study employed a mixed-method approach to gain a comprehensive understanding of the phenomenon. In the first phase, semi-structured interviews were conducted with fifteen administrative staff members holding extensive experience (over 5 years) within the Ministry in Semnan city. Thematic analysis of these interviews provided a foundation for the development of a questionnaire. This questionnaire was then distributed randomly to a larger sample of 220 participants, encompassing both administrative staff and high school teachers within the Ministry of Education. Data analysis was conducted using SPSS2020 software to identify patterns and trends in the reported behaviors.

Results: Seven categories of political behaviors emerged: image management (of others), organizational manipulation, preferential treatment, coalition building, undermining colleagues' competence, opportunistic behavior, and dominance displays. Image management was the most frequently observed behavior, while manipulation tactics were reported less frequently.

Discussion: Interestingly, some participants in the study denied the existence of political behaviors within the Ministry. This suggests a potential blind spot or normalization of certain political tactics by some employees. The research also highlights the diverse range of political strategies employed within the organization. Further investigations are warranted to explore the motivations driving these behaviors and their potential impact on the Ministry's overall effectiveness and employee well-being.

Cite this article: Damghanian, H.; Saberi, A. & Fakhraee, B. (2025). Identification and explanation of political behaviors of employees in the ministry of education: A mixed-method study. *Organizational Culture Management*, 22 (4), 361-377. <http://doi.org/10.22059/jomc.2024.376871.1008663>



© The Author(s).

Publisher: University of Tehran Press.

DOI: <http://doi.org/10.22059/jomc.2024.376871.1008663>



شناسایی و تبیین رفتارهای سیاسی کارکنان آموزش و پرورش؛ مطالعه‌ای آمیخته

حسین دامغانیان^{۱*} | عطیه صابری^۲ | بهمن فخرائی^۳

۱. نویسنده مسؤل، گروه مدیریت دولتی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. رایانامه: hdamghanian@semnan.ac.ir

۲. گروه مدیریت دولتی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. رایانامه: a_saberi@semnan.ac.ir

۳. گروه مدیریت دولتی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. رایانامه: bfakhraee@semnan.ac.ir

اطلاعات مقاله

چکیده

نوع مقاله:

مقاله پژوهشی

تاریخ‌های مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۳/۰۲

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۶/۲۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۷/۲۲

تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۰۹/۲۶

کلیدواژه:

آموزش و پرورش،

تحلیل مضمون،

رتبه‌بندی رفتارهای سیاسی،

رفتارهای سیاسی.

زمینه: رفتارهای سیاسی جزء جدایی‌ناپذیر رفتار افراد در سازمان‌ها است. در این زمینه سازمان آموزش و پرورش نیز از این امر مستثنی نیست و چنین رفتارهایی نتایج منفی برای سازمان به همراه دارد. **هدف:** این پژوهش به دنبال شناسایی و تبیین رفتارهای سیاسی کارکنان آموزش و پرورش است. **روش:** پژوهش پیش رو آمیخته و شیوه گردآوری داده‌ها مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و پرسشنامه است. ابتدا به شیوه هدفمند با ۱۵ نفر از کارکنان اداری آموزش و پرورش شهر سمنان دارای سابقه شغلی بیشتر از پنج سال مصاحبه انجام شد. سپس با مضامین استخراج شده پرسشنامه‌ای تهیه و میان ۲۲۰ نفر کارمند اداری و معلم مقطع متوسطه دوم آموزش و پرورش به روش تصادفی توزیع شد. **یافته‌ها:** مضامین اصلی مدیریت تصویرپردازی دیگران، دست‌انداختن سازمانی، سلیقه‌محوری، ائتلاف‌محوری، رنگ باختن شایستگی، رفتارهای فرصت‌طلبانه، و تظاهر سلطه‌شناسایی شدند. بیشترین کمترین فراوانی مربوط به مدیریت تصویرپردازی دیگران و دست‌انداختن سازمانی بود. **نتیجه:** کارکنان اعمالی که منجر به تسخیر اذهان یا تصویرپردازی مثبت در سازمان می‌شود بیشتر استفاده می‌کنند و اعمالی که منجر به سوءاستفاده از قانون، ایجاد تشنج سازمانی، نابینایی هدفمند، و کاهش راندمان می‌شود کمتر استفاده می‌کنند.

استناد: دامغانیان، حسین؛ صابری، عطیه و فخرائی، بهمن (۱۴۰۳). شناسایی و تبیین رفتارهای سیاسی کارکنان آموزش و پرورش؛ مطالعه‌ای آمیخته. مدیریت فرهنگ

سازمانی، ۲۲ (۴) ۳۶۱-۳۷۷.

<http://doi.org/10.22059/jomc.2024.376871.1008663>

ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران.

© نویسندگان.

DOI: <http://doi.org/10.22059/jomc.2024.376871.1008663>



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 کارکنان سازمان‌ها مسئولیت‌های اساسی را برای تحقق اهداف سازمانی بر عهده دارند. در واقع یکی از مهم‌ترین و باارزش‌ترین عناصر و اجزای سازمان‌های امروزی، از جمله آموزش و پرورش، نیروی انسانی است که بین عوامل دیگر حیاتی‌ترین عنصر راهبردی برای افزایش اثربخشی و کارایی سازمان محسوب می‌شود. این ایده که افراد سازمان تنها اهداف و مقاصد سازمان را دنبال می‌کنند و اهداف شخصی خود را در نظر نمی‌گیرند بسیار خوشبینانه است. زیرا سازمان از افرادی تشکیل می‌شود که اهداف و آرزوهای خویش را دارند و علاوه بر تلاش برای تحقق اهداف سازمان برای رفع نیاز و دستیابی به آرزوهای خود نیز می‌کوشند (Robbins & Judge, 2016: 2019). به عبارت بهتر دست به رفتارهای سیاسی می‌زنند. رفتارهای سیاسی انجام دادن اموری است که باعث می‌شود کارکنان از مسیرهای غیر رسمی و اداری لازم در سازمان به اهداف خود برسند (مولایی و یاری حاج‌عطالو، ۱۴۰۰: ۶). سیاست یکی از امور حیاتی سازمان است. در یک سازمان، رفتار همه کارکنان سیاسی است (Yildizbas & Ozturk, 2023: 2). از نظر مایلز پنج علت اساسی برای نمایش رفتارهای سیاسی اهداف نامشخص، منابع محدود، فناوری و محیط، تصمیمات غیرمنتظره، و تغییرات سازمانی است (Pfeffer, 1981: 179 & 197). نکته‌ای که برای پژوهشگران در حوزه رفتار سازمانی اهمیت دارد این است که رفتار سیاسی نه تنها اثر غیر کارکردی ندارد، بلکه می‌تواند برای افراد یک سازمان یا خود سازمان مفید باشد (صفری نسرانی و همکاران، ۱۴۰۰: ۴). رفتارهای سیاسی محیط‌های پرمخاطره‌ای را ایجاد می‌کند که کارکنان هیچ رغبتی به فعالیت و سرمایه‌گذاری در چنین محیطی ندارند (Morales & Teixeira, 2020: 220). از سوی دیگر رفتار سیاسی مطلوب می‌تواند در توسعه خردمندی سیاسی در فرایند تصمیم‌گیری، به کارگیری مدیریت مشارکتی، و افزایش قدرت کارکنان مؤثر واقع شود (عبداللهی و همکاران، ۱۳۹۹: ۲). رفتار سیاسی در سازمان اغلب پنهان و تحت تأثیر تفاوت در ادراک و نگرش کارکنان است و بر اساس ماهیت عمل یا درک افراد از واقعیت و نه خود واقعیت تعیین می‌شود (صفری نسرانی و همکاران، ۱۴۰۰: ۴). رفتارهای سیاسی و ادراک وجود رفتار سیاسی در آموزش و پرورش یا هر سازمان دیگری نتایج و آثار منفی مختلفی بر کارکنان و سازمان دارد و سبب بروز استرس و فشار کاری (Robbins & Judge, 2013)، کاهش رضایت شغلی (Vigoda, 2000: 188)، ایجاد ادراک بی‌عدالتی، ایجاد تضاد و اختلاف و تفرقه (Tugba & Gulsun, 2019: 3)، کاهش عملکرد فردی و سازمانی (Ahmad et al., 2023)، و دیگر آثار منفی می‌شود. از جمله این رفتارها می‌توان به مواردی مانند ایجاد رابطه غیر رسمی، پنهان کاری، از بین بردن حقوق سایر کارکنان، مورد سرزنش قرار دادن، عدم توجه به قوانین، و توسل به مقامات بالای سازمان اشاره کرد (زارعی‌متین، ۱۳۸۱: ۱۳ - ۱۷). بحث‌های سیاسی کاری در آموزش و پرورش وجود دارد که این نگاه سیاسی در آموزش و پرورش آسیب‌زا است (شهادی‌پور، ۱۳۹۸: ۳). باید در نظر داشت امروزه آموزش و پرورش از مهم‌ترین مضمون‌های تأثیرگذار در روند توسعه پایدار در کشورها به حساب می‌آید. مطالعات و تجربیات همگی مبین و مؤید این نکته است که توسعه پایدار و همه‌جانبه الزاماً باید از بستر نیروی انسانی بگذرد و پیش‌شرط توفیق و تثبیت و تداوم هر گونه توسعه و تحولی سرمایه‌گذاری در توسعه انسانی به منزله رکن و هسته اصلی و محوری آن است (حسینی و همکاران، ۱۴۰۲: ۲). از سوی دیگر رفتارهای سیاسی در سازمان را نمی‌توان از میان برد. مدیری که انتظار داشته باشد کسی دست به این گونه رفتارها نزند با این نگرش نشانه‌ای از ساده‌لوحی خود را به معرض نمایش می‌گذارد. در پژوهشی منصور و مؤمنی (۱۴۰۱: ۱۲) نشان دادند رفتار سیاسی بر عملکرد سازمانی کارکنان و معاونان آموزش و پرورش مؤثر است. باقری قاجاری و همکارانش (۱۴۰۱: ۴) بر اهمیت مدیریت تصویرپردازی کارکنان آموزش و پرورش برای دستیابی به منافع شخصی و سازمان تأکید کردند. همچنین شواهد نشان داده است رفتار سیاسی رابطه معنادار با ترور روحی و سکوت سازمانی معلمان دارد (برسم‌پور و همکاران، ۱۴۰۰: ۸). نتایج تحقیقات بیانگر آن است که بین رفتارهای سیاسی با رفتارهای منافقانه از طریق معنویت در بین معلمان رابطه معنادار وجود دارد (صفری و همکاران، ۱۴۰۲: ۱۲). با توجه به شواهد بیان شده، توجه به موضوع رفتار سیاسی کارکنان در آموزش و پرورش بسیار حائز اهمیت است. سازمان‌های آموزشی رسالت مهمی در تربیت نیروی انسانی به منزله سرمایه‌های اجتماعی دارند و مولدی برای

اقتصاد و تغییرات اجتماعی‌اند (پیرهادی و همکاران، ۱۴۰۲: ۳). در این میان توجه مدیران آموزش و پرورش به مدیریت عملکرد کارکنان و معلمان از جمله شناسایی رفتارهای سیاسی و آگاهی از میزان و نحوه بروز و ظهور آن و شناخت مهم‌ترین رفتارهای سیاسی موجود از اولویتی ویژه برخوردار است و می‌توان با مواجهه صحیح با آن‌ها مسائل موجود در سازمان را مدیریت و کنترل و از تبدیل این رفتارها به اقدامات زیان‌آور در فرایند اجرا جلوگیری کرد و تبعات منفی آن را کاهش داد (منصوری و مؤمنی، ۱۴۰۱: ۳). با توجه به اهمیت شناسایی رفتارهای سیاسی منفی و پیامدهای زیان‌بار آن‌ها و با عنایت به خلأ پژوهشی کیفی که برخاسته از نظرات کارکنان آموزش و پرورش در این زمینه باشد و رفتارهای سیاسی را به طور کامل مورد بررسی قرار داده باشد، هدف پژوهش حاضر شناسایی و تبیین رفتارهای سیاسی کارکنان آموزش و پرورش است و در این زمینه به دنبال پاسخ‌گویی به این سوالات است:

- کارکنان آموزش و پرورش با بروز چه رفتارهای به‌ظاهر مشروعی به اهداف خود در سازمان می‌رسند؟
- کدامیک از رفتارهای سیاسی بیشترین تعداد تکرار را در میان کارکنان آموزش و پرورش داشته است؟

پیشینه نظری پژوهش

رفتار سیاسی. مفهوم رفتار سیاسی بیش از سه دهه است که موضوع پژوهش نویسندگان مختلف است. رفتار سیاسی یک شیوه زندگی در سازمان است و شامل آن دسته از فعالیت‌هایی است که به عنوان بخشی از نقش رسمی فرد در سازمان لازم نیست (Muiruri, 2023: 11). رفتار سیاسی رفتاری فردی یا گروهی است که غیر رسمی، به‌ظاهر مشروع، معمولاً مخرب برای سازمان، و از نظر فنی غیر قانونی است. اما توسط مقام رسمی و ایدئولوژی‌های مورد قبول سازمان تأیید نشده است (Jovanović, 2019: 3) و اغلب در عمل قدرت نامیده می‌شود (Mashhadillo et al., 2020: 5). رفتار سیاسی تلاش افراد با شخصیت‌ها و علائق مختلف است که برای یک هدف در یک سازمان گرد هم می‌آیند و با استفاده از قدرت خود بر اهداف و تصمیمات و افراد سازمانی تأثیر می‌گذارند (Yildizbas & Ozturk, 2023: 2). در یک دسته‌بندی، رفتار سیاسی دارای پیامدهای خوب و بد در بهره‌وری سازمانی است. رفتارهای سیاسی خوب آن‌هایی هستند که دست‌یابی به اهداف شخصی و گروهی و سازمانی را افزایش می‌دهند. رفتارهای سیاسی بد آن‌هایی هستند که اعتماد را از بین می‌برند، ترس را القا می‌کنند، تشمت را افزایش می‌دهند، بدگمانی ایجاد می‌کنند، و درگیری‌های درونی را در بین کارکنان حفظ می‌کنند (Muiruri, 2023: 11). در یک دسته‌بندی رفتارهای سیاسی به اخلاقی بودن و غیر اخلاقی بودن تقسیم می‌شوند. مثلاً در صورتی که یک مدیر در حال رای‌زنی و مشورت برای بستن یک قرارداد مهم باشد، کار او به هیچ عنوان غیر اخلاقی نیست. اما اگر بخواهد باج‌خواهی کند و اصطلاحاً از آب گل‌آلود ماهی بگیرد کار او غیر اخلاقی خواهد بود (درگاهی، ۱۳۹۱: ۳). در ادامه تعدادی از تعاریف رفتار سیاسی در قالب جدول ۱ بیان می‌شود.

جدول ۱. تعاریف رفتار سیاسی

اندیشمندان	تعاریف رفتار سیاسی
Muiruri, 2023	یک شیوه زندگی در سازمان است و شامل آن دسته از فعالیت‌هایی است که به عنوان بخشی از نقش رسمی فرد در سازمان لازم نیست.
Jovanović, 2019	رفتاری فردی یا گروهی است که غیر رسمی، به‌ظاهر مشروع، معمولاً مخرب برای سازمان، و از نظر فنی غیر قانونی است؛ اما توسط مقام رسمی و ایدئولوژی‌های مورد قبول سازمان تأیید نشده است.
Elbanna, 2014	آشکالی عمدی از رفتار مرتبط با قدرت و نفوذ به منظور خدمت به منافع خود
Yen et al., 2009	رفتار سیاسی به رفتار خودخدمتی که منافع دیگران را تهدید می‌کند اشاره دارد. رفتار سیاسی افزایش منافع کوتاه‌مدت و بلندمدت فردی از طریق برنامه‌ریزی راهبردی و به قیمت فدا و قربانی کردن دیگران است.
Ferris, 2008	نفوذ آگاهانه و ارادی کارکنان در وضعیت‌های تضاد برای محافظت و افزایش منابع خود
Robbins, 2008	آن دسته از فعالیت‌هایی است که به عنوان بخشی از نقش رسمی در سازمان ضرورت ندارد، ولی در امر توزیع مزایا و کاستی‌های درون‌سازمانی اعمال نفوذ می‌کند.

پیشینه تجربی پژوهش

پژوهشگران در حوزه رفتارها و تاکتیک‌های سیاسی تحقیقاتی را تا کنون ارائه کرده‌اند که در قالب جدول ۲ ارائه می‌شود.

جدول ۲. پیشینه تجربی پژوهش

روش تحقیق	یافته‌ها و نتایج	عنوان	نام محقق / سال
کیفی-پدیدارشناسی	مفاهیمی همچون کنترل دسترسی به اطلاعات، سرزنش و حمله به دیگران، تقویت یک تأثیر مطلوب، خشنودسازی دیگران، ایجاد شبکه ارتباطی، مطرح کردن خویش از طریق سایر افراد قدرتمند، گروه‌سازی، حمایت و همدلی، مقاومت در برابر تغییر، بازی با زمان، برخورد معکوس، و نمایش آرامش به عنوان مضمون‌های رفتار سیاسی مدیران دولتی شناسایی شدند.	بازنمایی الگوی رفتار سیاسی مدیران دولتی با رویکرد پدیدارشناسی	ثنائی و همکاران، ۱۴۰۱
کیفی-پدیدارشناسی	سه طبقه اصلی صیانت از جایگاه خود، حمله به جایگاه دیگران، و تسکین ناخرسندی از جایگاه فعلی شناسایی شد. طبقه کلی صیانت از جایگاه خود توسط شش زیرطبقه جابه‌جایی مدیر با سازمان، ارائه تصویر مطلوب از خود، محافظه‌کاری، استفاده از قدرت دیگران، استفاده از اطلاعات و تعامل با همکاران و مدیران، طبقه حمله به جایگاه دیگران توسط سه زیرطبقه بدگویی و تخریب شخصیت، سنگ‌اندازی، و ایجاد مانع، و طبقه سوم توسط کم‌کاری توصیف شد.	بررسی رفتار سیاسی در کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد	محمدی، ۱۳۹۳
کیفی-داده‌بنیاد	بسیار رفتار شایع سیاسی شامل برخورد مبهم، بازی با زمان، حرکت پلکانی، بازی دادن گروه، دست‌کاری در اطلاعات، هم‌زبانی، همدلی، هویت‌بخشی، پدرمآبانه، ایجاد سربلندی، تمجید و ستایش، اعتماد، گریه‌رقصانی، شبکه‌سازی، دل به دست آوردن، نمایش آرامش، برخورد معکوس، نمایش قدرت، دور کردن افراد از نقاط حساس و تهدید شناسایی شد.	کشف و بازنمایی الگوی بومی رفتار سیاسی مدیران؛ رویکرد داده‌بنیاد	مرتضوی و همکاران، ۱۳۹۳
کیفی-تحلیل محتوا	شرکت‌کنندگان در زمان منصوب شدن به عنوان مدیران آموزش و پرورش رفتارهایی مانند دورو عمل کردن، تلاش برای کمک به مدیریت ارشد، تلاش برای جلب لطف، ائتلاف، طلب منافع متقابل، و رفتار سازشکارانه را از خود بروز داده‌اند.	نظرات مدیران آموزش و پرورش در مورد رفتارهای سیاسی به‌نمایش گذاشته‌شده با تمایل به قدرت قانونی	Yıldızbağ & Öztürk, 2023
کمی-توصیفی	شبکه‌سازی بیشترین تاکتیک استفاده‌شده و سایر تاکتیک‌های سیاسی مورد استفاده مدیران مدارس شامل مدیریت اطلاعات، قدردانی، مدیریت تأثیرگذاری، ائتلاف‌سازی، قربانی کردن بوده است.	استفاده از مقیاس‌بندی قضاوت‌های مرتبه‌ای برای تاکتیک‌های سیاسی مورد استفاده معلمان و مدیران مدارس	Ozdemir, 2021
توصیفی-پیمایشی	تاکتیک‌های سیاسی مورد استفاده توسط مدیران بانک‌ها به ترتیب شامل شبکه‌سازی، ائتلاف‌سازی، خشنودسازی، مدیریت اطلاعات، مدیریت برداشت، قربانی کردن و افزایش ضرورت بودند.	مطالعه تاکتیک‌های سیاسی مورد استفاده در محیط‌های تجاری توسط کارکنان شاغل در بانک‌های خصوصی و دولتی	Yumus, 2017
پیمایشی-همبستگی	مدیرانی که رفتارهای رابطه‌ای منفی از خود نشان می‌دهند از تاکتیک‌های فشار، ایجاد یک تصور مثبت، جذابیت شخصی، و تاکتیک‌های تبادلی استفاده می‌کنند.	بررسی رفتارهای روابط مدیران مدارس و تاکتیک سیاسی مورد استفاده آن‌ها بر اساس دیدگاه معلمان	Gules, 2016

بر اساس پژوهش‌های پیشین، مشخص شد مطالعات داخلی هر یک به بخش محدودی از رفتارهای سیاسی پرداخته‌اند و در زمینه شناسایی و تبیین رفتارهای سیاسی در آموزش و پرورش کفایت لازم را ندارند. درحالی‌که سازمان نام‌برده یکی از انواع سازمان‌هایی است که رفتارهای سیاسی زیادی در آن دیده می‌شود. علاوه بر آن مطالعات خارجی صورت‌گرفته اغلب در سازمان‌هایی غیر از آموزش و پرورش انجام شده است یا به بررسی نظرات بخشی از نیروهای انسانی آموزش و پرورش (عمدتاً در حوزه‌های صفی) در شناسایی این رفتارها پرداخته و با استفاده از روش‌های پیمایشی و کمی با استفاده از پرسشنامه‌های آماده به کاوش تأثیر و تأثر رفتارهای سیاسی اقدام کرده است. درحالی‌که پژوهش حاضر، با شیوه‌ای کامل‌تر، واحدهای ستادی و صفی را توأمان مورد بررسی قرار می‌دهد و با روشی آمیخته داده‌های ارزشمندی در زمینه رفتارهای سیاسی و شناسایی آن‌ها به دست

می‌آورد و برای تأیید اطلاعات از پرسشنامه محقق ساخته و نظرات گروه کثیری از واحدهای صفی و ستادی آموزش و پرورش استفاده می‌کند و نسبت به مطالعات گذشته گامی محکم و نسبتاً کامل و جدید در این زمینه برمی‌دارد. با توجه به این مطالب، می‌توان بیان کرد پژوهش منسجمی که به شناسایی و تبیین رفتارهای سیاسی در سازمان آموزش و پرورش به شیوه تحلیل مضمون-توصیفی با دیدگاهی جامع‌نگر که با شرایط فوق واحدهای صفی و ستادی سازمان نام‌برده را هم‌زمان مد نظر قرار داده باشد وجود ندارد.

روش و ابزار تحقیق

بر اساس مدل پیاز پژوهش (Saunders, et al., 2019: 102) فلسفه پژوهش حاضر تفسیری، رویکرد آن استقرایی، روش انجام دادن آن کیفی-کمی، راهبرد آن تحلیل مضمون، افق زمانی انجام دادن آن طولی، و روش گردآوری داده‌ها مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و پرسشنامه است. جامعه پژوهش در مرحله کیفی شامل کارکنان اداری دارای سابقه شغلی بیشتر از پنج سال و در مرحله کمی شامل کارکنان اداری و معلمان مقطع متوسطه دوم آموزش و پرورش شهر سمنان بود. دبیران متوسطه دوم ارتباط بیشتری با واحد ستادی آموزش و پرورش دارند. همچنین اطلاعات بیشتری درباره رفتارهای سیاسی موجود در آموزش و پرورش دارند و برای پژوهش حاضر انتخاب شدند. مصاحبه در مرحله کیفی تا دستیابی به اشباع نظری داده‌ها ادامه یافت و به این ترتیب به شیوه هدفمند با ۱۵ نفر از کارکنان اداری با سابقه که شامل رئیس ادارات و معاونان و کارکنان با ترکیب ۱۲ مرد و ۳ زن بود که در جریان امور و رفتارهای سیاسی مختلف کارکنان و مدیران قرار داشتند و نیز مایل به همکاری بودند به صورت حضوری مصاحبه شد. در واقع با توجه به آنکه یکی از پژوهشگران از کارکنان سازمان یادشده بود و سابقه شغلی بیست و شش ساله در آن داشت شناخت کافی نسبت به سایر کارکنان وجود داشت. بدین‌گونه افرادی که پیشینه بروز رفتارهای سیاسی و به‌ظاهر مشروع داشتند برای پژوهش حاضر انتخاب شدند. همچنین به دلیل آنکه در گام نخست مسائلی شناسایی شود، با توجه به آنکه حضور بیشتر در سازمان ممکن است موجب آگاهی و شناخت بیشتری نسبت به رفتارها و مسائل سازمانی شود، کارکنانی با سابقه شغلی بیشتر از پنج سال انتخاب شدند. اطلاعات جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شونده‌ها در قالب جدول ۳ نشان داده می‌شود.

جدول ۳. اطلاعات جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شونده‌ها

شماره مصاحبه‌شونده	جنسیت	سن	مدت زمان مصاحبه	شیوه مصاحبه
Q1	مرد	۴۲ سال	۴۰ دقیقه	حضوری
Q2	زن	۳۵ سال	۴۵ دقیقه	حضوری
Q3	مرد	۴۵ سال	۵۵ دقیقه	حضوری
Q4	مرد	۳۷ سال	۳۹ دقیقه	حضوری
Q5	مرد	۳۹ سال	۵۴ دقیقه	حضوری
Q6	مرد	۳۶ سال	۲۵ دقیقه	حضوری
Q7	مرد	۴۳ سال	۳۴ دقیقه	حضوری
Q8	مرد	۵۰ سال	۶۰ دقیقه	حضوری
Q9	مرد	۴۰ سال	۳۵ دقیقه	حضوری
Q10	مرد	۴۴ سال	۴۳ دقیقه	حضوری
Q11	زن	۳۸ سال	۳۰ دقیقه	حضوری
Q12	مرد	۴۱ سال	۳۵ دقیقه	حضوری
Q13	زن	۳۸ سال	۴۱ دقیقه	حضوری
Q14	مرد	۴۸ سال	۳۸ دقیقه	حضوری
Q15	مرد	۴۵ سال	۴۷ دقیقه	حضوری

در مرحله کمی با توجه به تعداد کل کارکنان اداری و دبیران مقطع متوسطه دوم، که ۴۲۰ نفر بودند و جامعه آماری پژوهش را تشکیل می‌دادند، با استفاده از جدول مورگان تعداد ۲۰۱ نفر به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. در مرحله کیفی، با توجه به حساسیت واژه رفتار سیاسی و مقاومت در پاسخ‌گویی به سؤالاتی که از واژه «سیاسی» و «رفتار سیاسی» استفاده می‌کند و

جمع‌آوری اطلاعات بهتر و تحریف‌نشده، تصمیم بر آن شد تا با تشریح کامل مفهوم رفتار سیاسی منفی سؤال طرح شود. با توجه به هدف پژوهش در مرحله کیفی، که شناسایی رفتارهای سیاسی منفی موجود در آموزش و پرورش بود، همچنین با توجه به حساسیت بیان شده، سؤال اصلی مصاحبه این گونه بیان شد: «کارکنان از چه طرق غیر رسمی به خواسته‌ها و مطالبات و منافع خود در سازمان می‌رسند؟». با استفاده از پاسخی که به سؤال اصلی داده می‌شد به روش پروبینگ^۱ (Robinson, 2023: 2) سؤالات فرعی از افراد پرسیده می‌شد. مثلاً تا چه میزان شیوه دستیابی به اهداف شخصی شما مطابق با قوانین سازمان بوده است؟ یا شیوه نفوذ شما در تصمیمات مدیر بالادستی چگونه بوده است؟. به منظور سنجش روایی مصاحبه‌ها از روش‌های گوبا و لینکلن (۱۹۹۴) شامل قابلیت اعتبار، قابلیت تأیید، و قابلیت انتقال استفاده شد (عباس‌زاده، ۱۳۹۱: ۵). در این زمینه، قابلیت اعتبار با استفاده از ارائه کدهای اولیه، مضامین فرعی و اصلی در قالب جدولی به ۵ نفر از اعضای هیئت علمی مدیریت و خودبازبینی پژوهشگر در فرایند گردآوری و تحلیل داده‌ها، قابلیت تأیید با استفاده از بررسی و مطابقت داده‌ها و یافته‌ها با مبانی نظری و دیدگاه ۵ نفر از اعضای هیئت علمی مدیریت در این رابطه، و قابلیت انتقال با استفاده از ارائه توضیحات غنی به ۱۰ نفر از اعضای مصاحبه‌شونده و ۷ نفر از کارشناسان آموزش و پرورش و دریافت بازخورد از آن‌ها تأیید شد. به منظور به دست آوردن پایایی ابتدا از روش بازآزمایی استفاده شد و از میان مصاحبه‌های انجام‌گرفته سه مصاحبه به عنوان نمونه انتخاب شد و هر یک با فاصله ۱۵ روز دو بار کدگذاری شد. سپس کدهای به‌دست‌آمده برای هر مصاحبه با هم مقایسه و از طریق میزان توافقات و عدم توافقات موجود، در دو مرحله کدگذاری، شاخص ثبات (پایایی بازآزمون) برای آن مصاحبه محاسبه شد. در هر یک از مصاحبه‌ها، کدهایی که در دو فاصله زمانی با هم مشابه بودند با عنوان «توافق» و کدهای غیر مشابه با عنوان «عدم توافق» مشخص شدند. محاسبه شاخص ثبات بدین ترتیب انجام شد:

$$\text{درصد پایایی} = \frac{\text{تعداد توافقات} \times 100}{\text{تعداد کل کدها} \times 2}$$

از آنجا که توافقات با استناد به دو کد و عدم توافقات با استناد به یک کد مشخص می‌شوند، تعداد توافقات در عدد ۲ ضرب می‌شود (خواستار، ۱۳۸۸: ۸). نتایج حاصل از کدگذاری‌ها و مقدار پایایی بازآزمون در قالب جدول ۴ ارائه شد.

جدول ۴. نتایج پایایی بازآزمون

ردیف	شماره مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بازآزمون
۱	مصاحبه ۱	۲۲	۱۰	۲	۹۱٪
۲	مصاحبه ۷	۳۶	۱۵	۶	۸۳٪
۳	مصاحبه ۱۴	۲۸	۱۲	۴	۸۶٪
	کل	۸۶	۳۷	۱۲	۸۶٪

بنابراین پایایی بازآزمون مصاحبه‌های پژوهش برابر ۸۶ درصد به دست آمد. با توجه به آنکه مقدار پایایی بیشتر از ۶۰ درصد مورد قبول است (خواستار، ۱۳۸۸: ۹) می‌توان گفت پایایی به‌دست‌آمده قابل قبول است. از آنجا که هدف از انجام دادن مرحله کمی ارائه آمار توصیفی از خروجی بخش کیفی بود، با استفاده از یافته‌های مرحله کیفی، پرسشنامه‌ای محقق‌ساخته تهیه شد و میان ۲۲۰ نفر کارمند اداری و معلم مقطع متوسطه دوم آموزش و پرورش به روش تصادفی توزیع شد. از این تعداد ۲۰۱ پرسشنامه کامل جمع‌آوری شد. پس از مصاحبه با کارکنان طی فرایند تحلیل مضمون، که روشی برای شناسایی و تحلیل و تفسیر الگوهای معنا (مضامین) در داده‌های کیفی است (Clarke & Braun, 2017: 1)، ۱۵۰ کد اولیه استخراج شد. نمونه‌ای از متن مصاحبه‌ها به همراه کدهای مستخرج از آن در قالب جدول ۵ نشان داده شده است. پس از حذف کدهای تکراری، ۱۱۲ کد نهایی در ۲۶ مضمون فرعی و ۷ مضمون اصلی قرار گرفتند. نام‌گذاری مضمون‌ها بر اساس مبانی نظری و به شیوه‌ای خلاقانه پس از بررسی و تأیید ۵ نفر از اعضای هیئت علمی مدیریت انجام گرفت. به منظور امتیازدهی به گوینده‌ها از طیف چهارتایی

لیکرت (کاملاً موافقم، موافقم، مخالفم، کاملاً مخالفم) استفاده شد. به دلیل حذف و جلوگیری از پاسخ‌های ممتنع و تبیین بهتر یافته‌ها گزینه «نظری ندارم» حذف شد. به منظور به دست آوردن روایی ظاهری، محتوا و سازه پرسشنامه از نظر شش عضو هیئت علمی گروه مدیریت برای بررسی وضوح و شفافیت و سادگی و املائی گویه‌ها استفاده شد. سپس تعداد ۳۰ پرسشنامه در اختیار کارکنان قرار گرفت و با استفاده از نرم‌افزار SPSS26 آلفای کرونباخ محاسبه شد که برای کل گویه‌ها عدد ۰/۸۹۲، برای مضمون مدیریت تصویرپردازی دیگران با حذف گویه ۱۱ عدد ۰/۶۶۷، مضمون دست‌اندازه‌های سازمانی عدد ۰/۷۷۶، مضمون سلیقه‌محوری عدد ۰/۷۱۴، مضمون ائتلاف‌محوری عدد ۰/۷۵۲، مضمون رنگ باختن شایستگی با حذف گویه ۴۵ عدد ۰/۸۴۱، مضمون رفتارهای فرصت‌طلبانه با حذف گویه ۲۰ عدد ۰/۶۳۹، و مضمون تظاهر سلطه عدد ۰/۷۱۲ به دست آمد. بنابراین پرسشنامه و مضمون‌های آن از پایایی بالا و قابل قبولی برخوردار بودند. برای تحلیل کیفی از مدل شش مرحله‌ای تحلیل مضمون که شامل مراحل آشنایی، کدگذاری، توسعه مضامین، بررسی مضامین، تعریف مضامین، و تهیه گزارش بود (Terry et al., 2017: 12) استفاده شد.

جدول ۵. نمونه متن مصاحبه و کدهای مستخرج از آن

کدهای مستخرج	متن مصاحبه
زمانی خواسته خود را می‌گویم که حال مدیر خوب است و خسته نیست و خوشحال است و زمانی که دو کار مثبت کردم درخواستم را می‌گویم. خودم با رئیس در مسائل مالی رودر بایستی دارم. چرا اضافه کار این‌جوری است و ... و سعی می‌کنم معاونین را واسطه کنم به مدیر بگویم. در درخواست اداری اصولاً کارکنان همه این‌جوری هستند. در اداره، همکاران با هم حالت رفاقت دارند بیشتر. در مورد ارباب رجوع هم اگر از برخورد ارباب رجوع خوشم نیاید کار انجام نمی‌دهم و در کل بگویم که آن برخورد اولیه مؤثر عمل می‌کند. در اداره یک واحدی به واحد دیگر سود می‌رساند. او هم جبران می‌کند یا یک همکاری به ارباب رجوع سود می‌رساند؛ اما به همکاران نه. برای همین مزیتی برای همکار ندارد و نفعی نمی‌رساند. برای همین مثلاً اضافه کاری نمی‌زنند برایش.	

یافته‌های پژوهش

بر اساس مراحل تحلیل مضمون پس از مطالعه متن مصاحبه‌ها و درگیر شدن با داده‌های موجود در آن ۱۵۰ کد اولیه با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا ۲۰۲۰ استخراج شد. سپس کدهای نهایی بررسی شد و در قالب الگوهای بزرگ‌تر قرار گرفت که از این طریق ۲۶ خوشه برجسته شناسایی شد. خوشه‌ها از این نظر که با داده‌های اولیه و سؤال پژوهش هم‌سو هستند مورد بررسی و تأیید قرار گرفتند و به این ترتیب مضمون‌های فرعی شکل گرفتند و در قالب ۷ مضمون اصلی که هر یک حول یک مفهوم سازمان‌دهی مرکزی قرار داشتند جای گرفتند. سپس با توجه به مبانی نظری و به صورت خلاقانه پس از بررسی و تدبیر صاحب‌نظران گروه مدیریت برچسب‌گذاری مضمون‌ها انجام شد. تعدادی از نقل‌قول‌های مصاحبه‌شوندگان همراه کدهای نهایی و مضمون‌های فرعی و اصلی مستخرج از آن‌ها در قالب جدول ۶ نشان داده می‌شود.

جدول ۶. مفاهیم و کدهای نهایی به همراه مضامین فرعی و اصلی

شماره مصاحبه	مفاهیم و کدهای نهایی مستخرج از آن‌ها	مضامین فرعی	مضامین اصلی
Q2	جلب نظر مدیر با رفتارهای پاچه‌خارانه یک سری افراد نظر مدیر را با رفتارهای پاچه‌خارانه جلب می‌کنند.		
Q4	چاپلوسی و تملق فرد تملق و چاپلوسی افرادی که از آن‌ها کمک و خدمتی می‌خواهد را انجام می‌دهد.		
Q2	جلب نظر مدیر با ریاکاری یک سری افراد نظر مدیر را با ریاکاری جلب می‌کنند.	تصویرپردازی مثبت	مدیریت تصویرپردازی دیگران
Q6	نزدیکی به افراد تأثیرگذار سازمانی افراد خودشان را به افراد تأثیرگذار در سازمان نزدیک می‌کنند.		
Q7	توجه به احوال مدیر برای ارائه درخواست کارمند زمانی خواسته خود را به مدیر می‌گوید که حالش خوب است و خسته نیست و خوشحال است.		

ادامه جدول ۶.		شماره مصاحبه	مفاهیم و کدهای نهایی مستخرج از آن‌ها	مضمین فرعی	مضمین اصلی
Q7	ارائه درخواست از مدیر پس از انجام دادن کارهای مثبت زمانی که دو کار مثبت کردم درخواستم را به مدیر می‌گویم.				
Q6	تعریف از عملکرد خود برای دیده شدن فرد از عملکرد خود برای به چشم آمدن و دریافت اضافه کار تعریف می‌کند.				
Q10	تعریف از عملکرد خود برای حفظ پرستیژ افراد برای حفظ پرستیژ سازمانی از خود تعریف می‌کنند.				
Q3	نفوذ در تصمیم‌گیری مافوق افراد قبل از اینکه درخواستی داشته باشند می‌آیند و مقدمه‌چینی می‌کنند برای کار خلاف سازمان و نفوذ در تصمیم‌گیری مافوق.			تسخیر اذهان	
Q8	رسیدن به خواسته با داشتن روابط عمومی بالا آن‌هایی که روابط عمومی بالایی دارند پیشرفت می‌کنند و به اهدافشان می‌رسند.				
Q7	نان به هم قرض دادن یک واحدی به واحد دیگر سود می‌رساند. او هم جبران می‌کند یا یک همکاری به ارباب رجوع سود می‌رساند، اما به همکاران نه. برای همین مزیتی برای همکار ندارد و نفعی نمی‌رساند.			کمک هدفمند	
Q8	کمک به ارتقای مافوق برای دستیابی به جایگاه او رئیس و بالادستت را بالا ببر و همکاری کن که بالا بروی.				
Q10	تخریب دیگران برای رسیدن اهداف تخریب دیگران برای رسیدن به اهدافشان وجود دارد.				
Q2	زیر سؤال بردن کارهای دیگران در سازمان زیر سؤال بردن کارهای دیگران وجود دارد.				
Q6	مقصر دانستن کارکنان در ناکامی‌های سازمانی توسط مافوق اگر بخواهند مافوق‌ها کاسه و کوزه را سر زیر دست بشکانند می‌شکافتند.			ویرانگری نرم	رفتارهای فرصت طلبانه
Q15	زیرآب‌زنی زیرآب‌زنی سایرین وجود دارد.				
Q1	نفوذ دستوری نفوذ دستوری و هرس کردن علف‌های هرز که نکند علف هرزی باشد و حتی مثمرثمرها را از بین می‌برند.				
Q5	عدم آموزش مهارت‌های شغلی به همکاران کار را کامل یاد ندادن به سایرین و جلوی رشد سایرین را این‌گونه گرفتن.				
Q2	میزان هم‌سوئی با دیدگاه مدیریت جهت حفظ فرد همراهی با دیدگاه مدیریت سبب حفظ و مخالفت سبب حذف است.				
Q3	عدم تقدیر از کارمند به دلیل انتقالی از کارمند به دلیل انتقالی‌اش و نساختن با مدیرش تقدیر نمی‌کنند.			تبعیض	
Q2	داشتن نگاه جنسیتی جهت ارتقای افراد داشتن نگاه جنسیتی که خانم نتواند کارشناس مسئول شود.				

مقدار آلفای کرونباخ برای کل گویه‌های پرسشنامه به شرح جدول ۷ است:

جدول ۷. آلفای کرونباخ گویه‌ها	
تعداد گویه‌ها	آلفای کرونباخ
۵۲	۰/۸۹۲

مضامین اصلی و فرعی رفتارهای سیاسی در قالب جدول ۸ نشان داده می‌شود.

جدول ۸. مضامین اصلی و فرعی رفتارهای سیاسی

مضمون اصلی	مضمون فرعی
مدیریت تصویرپردازی دیگران	تصویرپردازی مثبت تسخیر اذهان
تظاهر سلطه	پارتنری بازی اعمال قدرت
رنگ باختن شایستگی	عدم توجه به شایستگی پرسنل عدم توجه به شایستگی مدیر عدم توجه به شایستگی برای رسیدن به خواسته مشکل سیستمی در انتخاب افراد
ائتلاف محوری	نگرش سیاسی مشترک بومی و غیر بومی پنداری قوم‌گرایی پیوند دوستی جهت‌گیری فکری مشترک زبان مشترک مدت زمان همکاری
رفتارهای فرصت طلبانه	ویرانگری نرم تبعیض کمک هدفمند
سلیقه محوری	اعمال سلیقه شخصی مدیران در انتصاب اعمال سلیقه در برخورد با ارباب رجوع اعمال سلیقه مدیر در کار با افراد خاص
دست‌اندازهای سازمانی	کاهش راندمان قانون تشنج سازمانی نابینایی هدفمند

پس از تحلیل داده‌های پرسشنامه‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS26 اولویت رفتارهای سیاسی با توجه به فراوانی‌شان مطابق جدول ۹ نشان داده می‌شود.

جدول ۹. اولویت رفتارهای سیاسی

اولویت بر اساس فراوانی	مضامین اصلی	موضوع پژوهش
۱	مدیریت تصویرپردازی دیگران	شناسایی و تبیین رفتارهای سیاسی منفی
۲	تظاهر سلطه	
۳	رنگ باختن شایستگی	
۴	ائتلاف محوری	
۵	رفتارهای فرصت طلبانه	
۶	سلیقه محوری	
۷	دست‌اندازهای سازمانی	

همان‌گونه که در جدول ۹ ملاحظه می‌شود مدیریت تصویرپردازی دیگران اولویت ۱ و دست‌اندازهای سازمانی اولویت ۷ را اتخاذ کرده‌اند. همچنین حدود ۷۰ درصد رفتارهای سیاسی نام‌برده در جدول ۹ در سازمان آموزش و پرورش وجود دارند. دامنه رفتارهای سیاسی در قالب مضامین اصلی و فرعی آن‌ها در نمودار ۱ نشان داده می‌شود.

نتیجه و پیشنهاد

بر اساس یافته‌های پژوهش، مضامین اصلی رفتار سیاسی شامل مدیریت تصویرپردازی دیگران (تصویرپردازی مثبت و تسخیر اذهان)، سلیقه‌محوری (اعمال سلیقه مدیر در کار با افراد خاص، اعمال سلیقه در برخورد با ارباب رجوع، اعمال سلیقه شخصی مدیران در انتصاب)، ائتلاف‌محوری (نگرش سیاسی مشترک، بومی و غیر بومی‌پنداری، اثر منسانی، پیوند دوستی، مدت زمان همکاری، جهت‌گیری فکری مشترک، وضعیت استخدامی مشابه، قوم‌گرایی)، رنگ باختن شایستگی (مشکل سیستمی در انتخاب افراد، عدم توجه به شایستگی برای رسیدن به خواسته به هر نحو، عدم توجه به شایستگی مدیر، عدم توجه به شایستگی پرسنل)، تظاهر سلطه (پارتی‌بازی، اعمال قدرت)، دست‌اندازهای سازمانی (سوءاستفاده از قانون، تشنج سازمانی، نابینایی هدفمند، کاهش راندمان)، و رفتارهای فرصت‌طلبانه (کمک هدفمند، تبعیض، ویرانگری نرم) شناسایی شد. انسان‌ها علاقه مستمر به چگونگی تصویرپردازی دیگران از آنان دارند. به بیان دیگر دوست دارند بدانند دیگران آنان را چگونه ارزیابی می‌کنند و در منظر دیگران چه جلوه‌ای دارند (رضائیان، ۱۳۸۳: ۵۵) و برای دستیابی به این موضوع دست به اقداماتی می‌زنند؛ از جمله مثبت جلوه دادن خودشان در برابر دیگران از طریق خوب نشان دادن دروغین خود، تعریف بی‌جا و بیش‌ازحد از مدیران، نزدیکی به صاحبان قدرت در سازمان و تعریف از عملکرد برای حفظ پرستیژ و دیده شدن، نفوذ در تصمیمات مافوق و داشتن روابط عمومی بالا که پژوهش حاضر در این زمینه با پژوهش ثنائی و همکارانش (۱۴۰۰)، محمدی (۱۳۹۳)، یل‌دیزباس و اوزتورک (۲۰۲۳)، اوزدمیر (۲۰۲۱)، یوماس (۲۰۱۷)، و گولز (۲۰۱۶) همخوانی دارد. مدیریت بر پایه و مبنای سلیقه در محیط کار می‌تواند در دنیای رقابتی کنونی موجب شود چرخه عملیات در سازمان‌ها با مشکلات متعدد روبه‌رو شود و نظم حاکم بر تشکیلات سازمانی را بر هم بزند و موجب تضعیف عملکرد منابع انسانی در سازمان شود (عزیزی‌شفیق و همکاران، ۱۳۹۹: ۱). در این زمینه سازمان آموزش و پرورش در برخورد با ارباب رجوع، انتصاب افراد در سمت‌های مختلف، و کار کردن با افراد خاصی در سازمان اعمال سلیقه می‌کند. ائتلاف به معنای تصمیم‌گیری برای استفاده مشترک از منابع برای حداکثر کردن منافع است و سیستم‌هایی با موجودیت‌هایی خودمختار هستند که هر یک ترجیحات، اهداف، عقاید، و توانایی‌های متفاوتی دارند (مهرگان و همکاران، ۱۴۰۰: ۱۷). در آموزش و پرورش نیز نگرش سیاسی مشترک، زیست در موقعیت جغرافیایی مشترک، هم‌شهری بودن، پیوند دوستی، طول مدت همکاری، جهت‌گیری فکری مشترک، وضعیت استخدامی مشابه، و قوم‌گرایی موجب دستیابی به منافع خاصی می‌شود. پژوهش حاضر در این زمینه با پژوهش ثنائی و همکاران (۱۴۰۰)، مرتضوی و همکاران (۱۳۹۳)، یل‌دیزباس و اوزتورک (۲۰۲۳)، اوزدمیر (۲۰۲۱)، یوماس (۲۰۱۷)، و گولز (۲۰۱۶) همخوانی دارد. شایسته‌سالاری به معنای اجازه رشد و پیشرفت به افراد بر اساس استعدادها و تلاش‌هایشان است (Begović, 2023: 3) و سازمان‌ها با عدم رعایت و توجه به شایستگی در انتخاب و انتصاب و ارتقای افراد همچنین عدم شایسته دانستن کارکنان در حوزه تصمیم‌گیری و عدم شایستگی زنان برای ارتقا موجب رنگ باختن شایستگی می‌شوند. سلطه‌گری مجموعه‌ای از قید و بندها و محدودیت‌های مرتبط به هم است که با کم‌بینی و محدود کردن مردم شرایط فرمان‌برداری و اطاعت از دیگران را فراهم می‌آورد (صالحیان و همکاران، ۱۳۹۹: ۳). در این زمینه کارکنان از طریق پارتی‌بازی که به شیوه‌هایی همچون کارراه‌اندازی برای آشنایان و خویشاوندان، فشارهای برون‌سازمانی به منظور انتخاب افراد و سفارش‌های برون‌سازمانی و درون‌سازمانی انجام می‌شود به آن جامعه عمل می‌پوشانند. پژوهش حاضر در این موارد با پژوهش ثنائی و همکارانش (۱۴۰۰) و گولز (۲۰۱۶) همخوانی دارد. همچنین با اعمال قدرت از طریق سوءاستفاده از جایگاه و قدرت قانونی در سازمان دست به سلطه‌گری می‌زنند که پژوهش حاضر در این زمینه با پژوهش مرتضوی و همکاران (۱۳۹۳) هم‌سوست. گاهی از طریق تفسیر قوانین به نفع خود یا انجام دادن امور شخصی حین مأموریت از قوانین سوءاستفاده می‌کنند و گاهی با بدگویی از همکار یا وارد کردن حمله غیرمنصفانه به او موجب تشنج سازمانی می‌شوند. گاهی نیز انتصاباتاتی که از دید کارکنان نادرست است توجیه می‌شود یا کارکنان بدون در نظر گرفتن نظرات دیگر همکاران به کار خود ادامه می‌دهند و این‌گونه دست به نابینایی هدفمند می‌زنند. همچنین در واکنش به انتصاب افراد نالایق بهره‌وری خود را کاهش می‌دهند یا برای راحتی در کار بی‌دقتی می‌کنند و در انجام دادن امور کم‌کاری می‌کنند و به این روش موجب کاهش راندمان در سازمان می‌شوند. پژوهش حاضر در این زمینه با پژوهش محمدی (۱۳۹۳) هم‌سوست. بنابراین با روش‌های بیان‌شده سعی می‌کنند موانع و دست‌اندازهایی در مسیر حرکت سازمان ایجاد کنند. از طرفی، فرصت‌طلبی به عنوان یک عامل برهم‌زننده نظام

اخلاقی در جامعه حائز اهمیت است و تحت عنوان بهره‌گیری از فرصت‌ها بدون توجه به عواقب آن برای دیگران و بهره‌گیری از شرایط به نفع خود تعریف می‌شود (هاشمیان فر و همکاران، ۱۳۹۳: ۲). در این زمینه کارکنان با کمک به مافوق برای کسب جایگاه او و نان به هم قرض دادن اقدام به کمک هدفمند می‌کنند. این نتایج به ترتیب با پژوهش یل‌دیزباس و اوزتورک (۲۰۲۳) و گولز (۲۰۱۶) هم‌سوست. گاهی همکاران خود را تخریب می‌کنند و به بیان ضعف‌های آن‌ها روی می‌آورند یا مافوق‌ها در ناکامی‌های سازمانی کارکنان را مقصر می‌دانند و با این روش‌ها به ویرانگری نرم دست می‌زنند. این نتایج با پژوهش محمدی (۱۳۹۳)، اوزدمیر (۲۰۲۱)، و یوماس (۲۰۱۷) هم‌خوان است. همچنین موافق یا مخالف مدیر بودن مبنایی برای ارتقا یا عدم آن محسوب می‌شود، عدم سازگاری کارمند با مدیر موجب عدم تقدیرش می‌شود، حقوق کارکنان بر اساس عدالت پرداخت نمی‌شود، میزان دریافت پاداش کارکنان با سطح فعالیتشان تناسب ندارد، و این‌گونه رفتارهای فرصت‌طلبانه اتفاق می‌افتد. طبق یافته‌ها، بیشترین فراوانی رفتارهای سیاسی مربوط به مضمون مدیریت تصویرپردازی دیگران و کمترین مربوط به دست‌اندازهای سازمانی است و در این میان تظاهر سلطه، رنگ باختن شایستگی، ائتلاف‌محوری، رفتارهای فرصت‌طلبانه، و سلیقه‌محوری به ترتیب بیشترین فراوانی‌ها را دارند. این بدان معناست که کارکنان آموزش و پرورش معتقدند اعمالی که منجر به تسخیر اذهان یا تصویرپردازی مثبت می‌شود بیشترین فراوانی را دارد و به میزان بیشتری نسبت به ۶ نوع رفتار سیاسی دیگر به منظور رسیدن به منافع شخصی خود از آن‌ها استفاده می‌کنند و از این طریق چگونگی ارزیابی خود توسط سایرین را مدیریت می‌کنند. همچنین معتقدند اعمالی که منجر به سوءاستفاده از قانون، ایجاد تشنج سازمانی، نابینایی هدفمند، و کاهش راندمان می‌شود فراوانی کمتری دارد و افراد به میزان کمتری نسبت به ۶ نوع رفتار سیاسی دیگر برای رسیدن به خواسته‌هایشان از آن‌ها استفاده می‌کنند. حدود ۷۰ درصد از کارکنان می‌پندارند رفتارهای سیاسی مستخرج از پژوهش در سازمانشان وجود دارد و حدود ۳۰ درصد معتقدند این رفتارها در سازمانشان وجود ندارد. این بدان معناست که برخی کارکنان تصور می‌کنند رفتار سیاسی در سازمانشان وجود ندارد یا رفتارهای سیاسی دیگری در سازمانشان وجود دارد. پژوهش حاضر نشان داد رفتارهای سیاسی در میان کارکنان آموزش و پرورش رواج دارد و عوامل مختلفی بر این رفتارها تأثیرگذار هستند. با توجه به یافته‌های این پژوهش، پیشنهادهایی زیر برای پژوهش‌های آتی و مدیران سازمان‌ها ارائه می‌شود.

- بررسی پیشایندها و پسایندهای رفتار سیاسی. پژوهشگران می‌توانند با انجام دادن مطالعات عمیق‌تر به شناسایی عوامل فردی و سازمانی و محیطی مؤثر بر بروز رفتارهای سیاسی در کارکنان آموزش و پرورش بپردازند؛ عواملی مانند شخصیت فردی، فرهنگ سازمانی، ساختار قدرت، رقابت بر سر منابع، و عدم شفافیت در تصمیم‌گیری‌ها می‌توانند به عنوان پیشایندهای بالقوه این رفتارها مورد بررسی قرار گیرند. همچنین، مطالعه پیامدهای ناشی از رفتارهای سیاسی بر عملکرد فردی، گروهی، و سازمانی می‌تواند از اهمیت بالایی برخوردار باشد. اثر این رفتارها بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی، بهره‌وری، روابط بین فردی، و در نهایت عملکرد کلی سازمان می‌تواند به عنوان موضوع پژوهش‌های آینده مطرح شود.

- ایجاد فایل درس‌آموخته‌های رفتاری. با توجه به شناسایی برخی از رفتارهای سیاسی مخرب، ایجاد یک فایل درس‌آموخته‌های رفتاری می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا از تکرار این رفتارها جلوگیری و فرهنگ سازمانی سالم‌تری را ایجاد کنند. این فایل می‌تواند شامل شرح انواع رفتارهای سیاسی مخرب، دلایل بروز این رفتارها، پیامدهای منفی آن‌ها، و راهکارهای مقابله با آن‌ها باشد. همچنین، می‌توان در این فایل به اهمیت شفافیت، عدالت، مشارکت کارکنان، و ایجاد کانال‌های ارتباطی مؤثر برای کاهش رفتارهای سیاسی اشاره کرد.

با وجود دقت در نام‌گذاری مضامین، احتمال عدم توجه کافی پژوهشگر به معانی اساسی مضامین اصلی و فرعی به دلیل خطاهای ذهنی و احتمال تضعیف انسجام و سازگاری کافی در فرایند تحلیل داده‌ها به دلیل وجود انعطاف‌پذیری روش پژوهش در تحقیق حاضر وجود دارد. همچنین با توجه به ماهیت متغیر، پرسشنامه پژوهش در تعامل با سازمان یادشده چندین بار رفت‌وبرگشت کرد و تغییر یافت تا مطابق با استانداردهای جامعه آماری شود. این موضوع نیز از محدودیت‌هایی است که پژوهشگر در فرایند گردآوری اطلاعات با آن روبه‌رو بوده است.

منابع

- ال دفت، ریچارد (۱۳۷۴). *تئوری سازمان و طراحی ساختار*. مترجم: علی پارسائیان و سید محمد اعرابی. تهران: مرکز پژوهش‌های بازرگانی. ج ۲.
- باقری قاجاری، مهدیه؛ صالحی، محمد و تقوایی یزدی، مریم (۱۴۰۱). شناسایی و رتبه‌بندی مؤلفه‌های وضعی و شخصی مؤثر بر رفتار مدیریت تصویرپردازی ذهنی در اداره آموزش و پرورش استان مازندران. *رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۱۳(۲)، ۴۶ - ۵۸.
- برسم‌پور، رضا؛ پوراحمدی، منیره و حاجی‌پورعبایی، نجمه (۱۴۰۰). رابطه رفتار سیاسی با سکوت سازمانی با توجه به نقش میانجی ترور روحی معلمان دبستان‌های پسرانه آموزش و پرورش ناحیه ۱ کرمان. *هفتمین دوره همایش ملی پژوهش در علوم اجتماعی و روان‌شناسی ایران*. تهران.
- پیرهادی، لیلا؛ سلیمی، مهتاب و فولادی، آرزو (۱۴۰۲). رفتارهای سیاسی و انواع بازی‌های سیاسی در سازمان‌های آموزشی. *تحقیقات راهبردی در تعلیم و آموزش و پرورش*، ۱(۶)، ۳۷۷ - ۳۸۲.
- ثنائی، مسعود؛ جعفریانی، حسن و سامانیان، مصیب (۱۴۰۱). بازنمایی الگوی رفتار سیاسی مدیران دولتی با رویکرد پدیدارشناسی. *مطالعات رفتار سازمانی*، ۱۱(۱)، ۵۵ - ۸۲.
- حسینی، سید سهراب و دادبلی، سیما و جلیوند فرد، سونیا (۱۴۰۲). بررسی اهمیت آموزش و پرورش و نقش آن در توسعه و پیشرفت کشور. *ماهنامه پیشرفت‌های نوین در روانشناسی، علوم تربیتی و آموزش و پرورش*، ۶(۶۱)، ۱۱۷ - ۱۲۹.
- خواستار، حمزه (۱۳۸۸). ارائه روشی برای محاسبه پایایی مرحله‌گذاری در مصاحبه‌های پژوهشی (عنوان عربی: طریقه‌التقیم‌المعتبر فی تعیین مستوی مناظرات البحوث العلمیه). *روش‌شناسی علوم انسانی (حوزه و دانشگاه)*، ۱۵(۵۸)، ۱۶۱ - ۱۷۴.
- رضائیان، علی (۱۳۸۳). *مدیریت رفتار سیاسی در سازمان*. تهران: سمت.
- شهادی‌پور، راشد (۱۳۹۸). آسیب‌شناسی نظام آموزشی کشور ایران. *کنفرانس ملی پژوهش‌های حرفه‌ای در روان‌شناسی و مشاوره با رویکرد دستاوردهای نوین در علوم تربیتی و رفتاری «از نگاه معلم»*. میناب. <https://civilica.com/doc/1020073>
- صفری، امید؛ شهیدی، نیما و پناهی، سمانه (۱۴۰۲). آزمون تبیین‌کننده رفتار سیاسی با رفتار مناقفانه مبتنی بر معنویت و تفکر استراتژیک معلمان دوره متوسطه. *آموزش و پرورش متعالی*، د ۳، ش ۲، پیاپی ۱۰، ۱۱۳ - ۱۲۷.
- صلاحيان، افشین؛ صلاحیان، نوشین؛ غریبی، حسن؛ ساعدی، سمیه و زمانی، هیرو (۱۳۹۹). بررسی رابطه روابط موضوعی و طرح‌واره‌های ناسازگار اولیه با سلطه‌گری و روابط اخلاقی در زوجین شهر سنج. *روان‌شناسی و روان‌پزشکی شناخت*، ۷(۵)، ۱۰۴ - ۱۱۶.
- عباس‌زاده، محمد (۱۳۹۱). تأملی بر اعتبار و پایایی در تحقیقات کیفی. *جامعه‌شناسی کاربردی (مجله پژوهشی علوم انسانی دانشگاه اصفهان)*، ۲۳(۱ پیاپی ۴۵)، ۱۹ - ۳۴.
- عبداللهی، خلیل؛ راسخ، نازنین و قاسمی، حمید (۱۳۹۹). مدل ارتباطی فرهنگ سازمانی با رفتار سیاسی و عقلایی در تصمیم‌گیری و اثربخشی سازمانی کارکنان ستادی وزارت ورزش و جوانان. *رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی*، ۸(۳۰)، ۱۲۵ - ۱۴۰.
- عزیزی شفیق، آزاده؛ عزیزی شفیق، امینه و دری، محمد (۱۳۹۹). بررسی تأثیر مدیریت سلیقه‌ای بر تشکیلات سازمانی و عملکرد منابع انسانی در سازمان‌ها. *چهارمین کنفرانس بین‌المللی مطالعات نوین مدیریت و حسابداری در ایران*. کرج.
- کاکه‌برایی، اسماعیل (۱۴۰۰). آسیب‌شناسی پژوهش‌های داخلی در زمینه رفتار سیاسی در سازمان با رویکرد فراترکیب. *مدیریت توسعه و تحول*، ۱۳(۰)، ۳۸۵ - ۳۹۳.
- محمدی، ملیحه (۱۳۹۳). بررسی رفتار سیاسی در کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد. *پایان‌نامه کارشناسی ارشد*. رشته مدیریت آموزشی. دانشگاه فردوسی مشهد.
- مرتضوی، سعید؛ ناظمی، شمس‌الدین؛ لگزبان، محمد و جعفریانی، حسن (۱۳۹۳). کشف و بازنمایی الگوی بومی رفتار سیاسی مدیران؛ رویکرد داده‌بنیاد. *اندیشه مدیریت راهبردی*، ۸(۱)، ۹۹ - ۱۳۳.
- منصوری، عظیم و مؤمنی، غلام‌رضا (۱۴۰۱). تأثیر رفتار سیاسی بر عملکرد سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان اداره آموزش و پرورش شالوور). *مطالعات تغییر سازمانی*، ۱(۱)، ۱ - ۱۴.
- مولایی، زینب و یاری حاج عطالو، جهانگیر (۱۴۰۰). نقش مهارت‌های ارتباطی مدیران بر رفتارهای سیاسی در مدارس متوسطه شهرستان مراغه. *رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری*، ۵(۶۳)، ۱۵-۱.

- مهرگان، محمدرضا؛ عبدلی، قهرمان و رازقندی، الهام (۱۴۰۰). مدل‌سازی ساختار ائتلاف بهینه با استفاده از مفهوم پاسخ هسته. چشم‌انداز مدیریت صنعتی، ۱۱(۱)، ۹-۳۱.
- هاشمیان‌فر، سید علی؛ توسلی، غلام‌عباس و داستانی، مریم (۱۳۹۳). بررسی علل پیدایش فرصت‌طلبی و رابطه آن با نظام اخلاقی جوانان (مورد مطالعه: شهر اصفهان). پژوهش‌های جامعه‌شناسی معاصر، ۳(۵)، ۱-۲۴.
- Abbaszadeh, M. (2012). Validity And Reliability in Qualitative Researches. *Journal of Applied Sociology*, 23(1 (45)), 19-34. (in Persian)
- Abdullahi, K. (2019). Firm, sweet. The effect of political behavior on the performance of staff of the Ministry of Sports and Youth. *Political Science Quarterly*, 16(50), 173-193.
- Ahmad, A. B., Butt, A. S., Chen, D., & Liu, B. (2023). A mediated model of the effect of organizational culture on the intentions to engage in change-supportive behaviors: Insights from the theory of planned behavior. *J. Manag. Organ*, 29, 345-365.
- Azizi-Shafiq, A., & Azizi-Shafiq, A., & Dori, M. (2020). Investigation The impact of management styles on organizational structures and human resource performance in organizations. *The Fourth International Conference on modern management and Accounting Studies in Iran*. Karaj. (in Persian)
- Bagheri Qajari, M., & Salehim M., & Taqvai Yazdi, M. (2022). Identification and ranking of situational and personal components affecting management behavior of mental imagery in Mazandaran province education department. *Scientific-Research Bimonthly new approach in educational management*. 13(2), 46-58. (in Persian)
- Barsampour, R., Pourahmadi, M., & Hajipour Abai, N. (2021). The relationship between political behavior and organizational silence regarding the mediating role of psychological terror among teachers of boys' primary schools in one district of Kerman. *The 7th National Research Conference in Social Sciences and Psychology of Iran*. Tehran. (in Persian)
- Bayati chaleshtari, M. (2011). The political behavior of the Imams of Athar (AS) with the opponents. *Master's thesis*. Allameh Tabatabaei University. (in Persian)
- Begović, B. (2023). The Aristocracy of Talent: How Meritocracy Made the Modern World by Adrian Wooldridge. *Panoeconomicus*, 70(4), 671-681.
- Clarke, V. & Braun, V. (2017). Thematic analysis. *The journal of positive psychology*, 12(3), 297-298.
- Dargahi, H. (2013). Organizational behavior: ethical or unethical. *IJMEHM*, 5(7), 1-14. (in Persian)
- Elbanna, S., C. Thanos, I., & M. Papadakis, V. (2014). Understanding how the contextual variables influence political behaviour in strategic decision-making: A constructive replication. *Journal of Strategy and Management*, 7(3), 226-250.
- Ferris, G. R., Blickle, G., Schneider, P. B., Kramer, J., Zettler, I., Solga, J., & ... Meurs, J. A. (2008). Political Skill Construct and Criterion-Related Validation: A Two-Study Investigation. *Journal of Managerial Psychology*, 23(7), 744-771.
- Gules, H. (2016). Öğretmen goruslerine gore okul yoneticilerinin iliski davranislari ve kullandiklari politik taktiklerin incelenmesi [Investigating school administrators' relationship behaviors and political tactics they use based on teacher views]. (Unpublished doctoral dissertation). ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ. Eskişehir.
- Hashemianfar, S., Tavasoli, Gh., & Dastani, M. (2014). Investigation of the causes of the emergence of opportunism and its relationship with Morals system of young people (Study case: Isfahan City). *Two quarterly journal of contemporary sociological research*, 3(5), 1-24. (in Persian)
- S. S., Dadili, S., & Jalilund Fard, S. (2023). Investigating the importance of education and its role in the development and progress of the country. *Monthly New Developments in Psychology, Educational Sciences and Education*, Vol. 6, No. 61. (in Persian)
- Kakehbaraei, E. (2022). Internal research pathology in political behavior with a meta-combination approach in organizations. *Journal of Development and Transformation Management (1400)*, Special Issue, 385-393. (in Persian)
- Jovanović, M. (۲۰۱۹). The political behavior of managers and employers as an instrument for advancing career: Influence and factors on individual and organizational effectiveness. *Ekonomika*, ۶۵(۴), 87-105.
- Khastar, H. (2009). A Method For Calculating Coding Reliability In Qualitative Research Interviews. *Methodology of Social Sciences And Humanities*, 15(58), 161-174. (in Persian)
- Mansouri, A. & Momeni, Gh. (2022). The impact of political behavior on organizational performance: A case study of Shaver Education Department employees. *Organizational Change Studies Quarterly*, Issue 1. (in Persian)
- Mashhadllo, R. B., Amirtash, A. M., Safania, A. M., & Naghshbandi, S. S. (2020). Presenting the Model of Political Behavior, Virtue, and Organizational Support with Voice. *Archives of Pharmacy Practice*, 11(1), 141-152.

- Mehregan, M.R., Abdoli, Gh., & Razghandi, E. (2022). Modeling the Optimal Coalition Structure Using the Core Solution Concept. *Industrial Management Perspective*, 11(1(41)), 9-31. (in Persian)
- Mokhtari, R., Safania, A. M., & Poursoltanzarandi, H. (2018). Relationship between Intra-Organizational Factors and Political Behavior Based on Moderating Role of Political Skill and Political Will in Sport Industry. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 17(40), 135-152. (in Persian)
- Mohammadi, M. (2014). Consider of political behavior in Mashhad Ferdowsi university's employees. *Master's thesis*. Ferdowsi University. (in Persian)
- Moraes, R. M. D. & Teixeira, A. J. C. (2020). Managers, engagement and political behaviors: a nonlinear relationship. *Revista De Administração Contemporânea*, 24(3), 218-231.
- Mortazavi, S., Nazemi, Sh., Lagzian, M., & Jafariani, H. (2014). Discovery and Representation of Local Political Behavior Pattern of Managers: grounded theory approach. *Strategic Management Thought*, Vol. 8, Spring and Summer of 2013, Issue 1 (consisting of 15 consecutive articles). (in Persian)
- Moulyi, Z. & Yari-Haj-Atalo, J. (1400). The impact of communication skills of principals on political behavior in secondary schools of Maragheh. *The title of the scientific journal is 'New Approaches to Management and Accounting Research'*, 5(17), 1-15. (in Persian)
- Muiruri, Z. K. (2023). Organizational Politics and Employees Performance: A Theoretical Review. *Open Journal of Business and Management*, 11, 1387-1401.
- Ozdemir, G. (2021). Using Rank-Order Judgments Scaling for Political Tactics Used by Teachers and School Principals. *Eurasian Journal of Educational Research*, 93, 1-18.
- Pfeffer, J. (1981). *Power in Organizations*, Pitman, Marshfield, MA.
- Pirhadi, L., Salimi, M., & Fuladi, A. (2023). Political behaviors and types of political games in educational organizations. *Strategic Research Quarterly in Education*, Vol. 1, No. 6. (in Persian)
- Rahmanseresht, H. & Pilvar, F. (2015). Investigation the relationship between Political Behaviors and Organizational Structure with organizational effectiveness (a case study of a nationwide non-profit university in Iran). *Quantitative studies in management*, 6(22), 103-138. (in Persian)
- Rafeeidehkordii, F., Nazari, R., & Ramezani Nejad, R. (2020). Providing a political behavior model in the strategic decision-making of Iranian sports managers. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 7(27), 45-58. (in Persian)
- Rezaian, A. (2004). *Management of political behavior in organization: Advanced organizational behavior management*. Tehran: Samt Publication. (in Persian)
- Robbins, S. P. (2008). *Organizational Behaviour*. Pearson Education Australia.
- Robbins S. P. & Judge T. (2016). *Organizational Behavior*. London: Pearson International Edition.
- Robins, S.P. & Judge, T.A. (2013). *Organizational Behavior*. 15th ed., Pearson, New York, NY.
- Robinson, O. C. (2023). Probing in qualitative research interviews: Theory and practice. *Qualitative Research in Psychology*, 20(3), 382-397.
- Safari, O., Shahidi, N., & Panahi, S. (2023). An explanatory test of political behavior with hypocritical behavior based on spirituality and strategic thinking of middle school teachers. *Transcendental Education Quarterly*, 3(2), consecutive, 10, 113-127. (in Persian)
- Salahian, A., Salahian, N., Gharibi, H., Saedi, S., & Zamani, H. (2020). Investigating the relationship between object relations and early maladaptive schemas with dominance and moral relations among the couples in Sanandaj. *Shenakht Journal of Psychology and Psychiatry*, 7(5), 104-116. (in Persian)
- Salajeghe, S. & Rastkhiz, M. (2022). Investigation the relationship between the political skills of managers on their political behavior with the mediating role of the perception of the political environment in the executive organs of Kerman city. *Ormazd Research paper*, 54(b). (in Persian)
- Sanaei, M., Jafariani, H., & Samanian, M. (2022). Representing Political Behavior Pattern of Public Managers by Phenomenological Approach. *Organizational Behavior Studies Quarterly*, 11(1), 55-82. (in Persian)
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (۲۰۱۹). *Research Methods for Business Students* [Online]. ۸th ed. New York: Pearson Education Limited.
- Shahdadypour, R. (۲۰۱۹). Pathology of the educational system of Iran. *National Conference on Professional Research in Psychology and Counseling with the Approach of New Achievements in Educational and Behavioral Sciences*. Minab. <https://civilica.com/doc/1020073>. (in Persian)
- Sun, S. & Chen, H. (2017). "Is political behavior a viable coping strategy to perceived organizational politics? Unveiling the underlying resource dynamics". *Journal of Applied Psychology*, 102(10), 1471-1482.
- Terry, G., Hayfield, N., Clarke, V., & Braun, V. (2017). Thematic analysis. *The SAGE handbook of qualitative research in psychology*, 2, 17-37.
- Torkzadeh, J. & Fereidoonim, F. (2018). Management of Political Behavior in Organization. *Educational Management Research Quarterly*, 29(36), 151-176. (in Persian)
- Torkzadeh, J. & Fereidooni, F. (2018). Predicting the Prevalence of Organizational-Political Behaviors Based on Different Types of Organizational Climates. *Journal of Applied Sociology*, 29(3), 117-138. (in Persian)

- Vigoda, E. (2000). Internal politics in public administration systems: An empirical examination of its relationship with job congruence, organizational citizenship behavior, and in-role performance. *Public Personnel Management*, 29(2), 185-210.
- Yen, W. W., Chen, S. C., & Yen, S. I. (2009). The impact of perceptions of organizational politics on workplace friendship. *African Journal of Business Management*, 3(10), 548-554.
- Yıldızbaş, Y.V. & Öztürk, S. (2023). Opinions of education administrators on political behaviors exhibited with the willingness to legal power. *International Journal of Educational Research Review*, 8(3), 569-581.
- Yumus, S. (2017). A study on the political tactics used in business environments by the employees working in private banks and public banks (Graduate Thesis). Kadir Has University Graduate School of Social Sciences. İstanbul.