

## **Designing and Testing a Model Comprised of Some Antecedents and Consequences of Perceived Organizational Politics in the Employees of Abadan Oil Refinery Company**

Elham Saei<sup>1\*</sup>, Kioumars Beshlideh<sup>2</sup>, Seyed Ali Marashi<sup>3</sup>, Nasrin Arshadi<sup>4</sup>

1. PhD Holder in Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran
2. Professor, Department of Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran
3. Assistant Professor, Department of Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran
4. Professor, Department of Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran

(Received: January 10, 2019; Accepted: April 28, 2019)

### **Abstract**

The purpose of this study was designing and testing a model of antecedents (including ethical leadership, transformational leadership, transactional leadership, and organizational centralization) and consequences (including job frustration, job anxiety, workplace deviance, and employee silence) of perceived organizational politics in the employees of Abadan oil Refinery Company. The research design of this study was correlational, done through structural equation modeling (SEM). The statistical population included all employees in Abadan oil Refinery Company in the year 2018, out of which a sample of 459 employees was selected using multistage random sampling method. The data collection instruments included perceived organizational politics (Zho & Ferris, 1996), ethical leadership (Brown et al., 2005), leadership styles (Ismail et al., 2010), organizational structure preference (McShane & Von Gilnow, 2013), job frustration (Peters et al., 1980), job anxiety (Parker, & De Cotiis, 1983), workplace deviance (Aquino et al., 1999) and employee silence (Brinsfield, 2013) scales. The structural equation modeling was used to test the proposed model. Also, bootstrapping method was used to evaluate indirect effects in the model. Results showed that the fitness indices for the proposed model were in the acceptable range; however, by imposing some modifications, the model achieved a better fitness. The results also showed that all direct paths (except for the paths of transactional leadership and centralization to perceived organizational politics, and the paths of job frustration to workplace deviance and employee silence) were significant. Based on the findings of the present research, political perceptions can bring about employee silence and workplace deviance. Therefore, it is essential to pay attention in this regards.

### **Keywords**

Politics, Job frustration, Job anxiety, Workplace deviance, Silence.

---

\* Corresponding Author, Email: e-saei@stu.scu.ac.ir

## طراحی و آزمون الگویی از برخی پیشایندها و پیامدهای سیاسی کاری ادراک شده در کارکنان شرکت پالایش نفت آبادان

الهام ساعی<sup>۱\*</sup>، کیومرث بشلیده<sup>۲</sup>، سید علی مرعشی<sup>۳</sup>، نسرین ارشدی<sup>۴</sup>

۱. دانشجوی دکتری روانشناسی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران
۲. استاد، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران
۳. استادیار، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران
۴. استاد، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۱۰/۲۰ - تاریخ پذیرش: ۹۸/۰۲/۰۸)

### چکیده

هدف از پژوهش حاضر طراحی و آزمون الگویی از برخی پیشایندها (رهبری اخلاقی، سبک رهبری تبدیلی، سبک رهبری تبدیلی، تمرکزگرایی سازمانی) و پیامدهای سیاسی کاری (ناکامی سازمانی، اضطراب شغلی، رفتار انحرافی کار، سکوت کارکن) در کارکنان شرکت پالایش نفت آبادان بود. طرح پژوهش حاضر از نوع همبستگی از طریق الگویی معادلات ساختاری (SEM) بود. جامعه آماری همه کارکنان شرکت پالایشگاه نفت آبادان در سال ۱۳۹۷ بودند. از این جامعه تعداد ۴۵۹ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری چندمرحله‌ای تصادفی انتخاب شدند. ابزار پژوهش شامل مقیاس‌های سیاسی کاری ادراک شده، رهبری اخلاقی، سبک رهبری، ترجیح ساختار سازمانی، ناکامی شغلی، اضطراب شغلی، رفتار انحرافی محیط کاری و سکوت کارکن بود. برای بررسی آثار غیرمستقیم در الگوی پژوهش، روش بوت استروپ به کار گرفته شد. نتایج نشان داد، با انجام دادن اصلاحات، شاخص‌های برازش الگوی پیشنهادی پژوهش در دامنه قابل قبولی قرار می‌گیرد. با اصلاحات بیشتر الگو برازش مطلوب‌تری حاصل می‌شود. نیز همه مسیرهای مستقیم در الگوی پیشنهادی (به جز مسیر رهبری تبدیلی و تمرکزگرایی سازمانی به سیاسی کاری ادراک شده و مسیر ناکامی شغلی به انحراف کاری و سکوت کارکن) معنادار است. بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر ادراکات سیاسی کاری می‌تواند موجب رفتارهای سکوت و انحراف کاری کارکنان شود. ازین‌رو، توجه به این موضوع در سازمان‌ها ضروری است.

### کلیدواژگان

اضطراب شغلی، رفتار انحرافی، سکوت کارکن، سیاسی کاری، ناکامی شغلی.

## مقدمه

اخیراً محققان و متخصصان علاقه گسترده‌ای به درک رفتارهای سیاسی کارکنان در محیط کار نشان داده‌اند (Schneider 2016: 697). تحلیل تاریخی سیاسی کاری سازمانی نشان می‌دهد این پدیده از دهه ۵۰ میلادی مورد توجه قرار گرفته است (Martin & Sims 1956: 27).

در دهه ۱۹۶۰ باتن و اسواب<sup>۱</sup> (۱۹۶۵) دیدگاهی در بررسی نقش نفوذی سیاست‌های کاری و چگونگی تشخیص پیامدهای منفی رفتارهای سیاسی در درون سازمان ارائه کردند. بعدها سیاسی کاری سازمانی مدیریت اثرگذار برای دستیابی به اهداف تأیید نشده سازمان یا دستیابی به اهداف تأیید شده اما از طریق ابزار نفوذی تأیید نشده سازمان تعریف شد (Mayes & Allen 1977). فریس<sup>۲</sup> و همکارانش (۱۹۸۹: ۱۴۷) سیاسی کاری سازمانی را رفتار راهبردی کارکنان جهت افزایش منافع خود، متضاد با اهداف جمعی سازمان یا منافع دیگر افراد در سازمان، تعریف کردند.

امروزه، سیاسی کاری سازمانی شیوه عمل و رفتار غیرمجاز در سازمان شناخته می‌شود. سازمان‌های تحت تأثیر سیاسی کاری ضعف‌های متفاوتی در ماهیت دارند. زیرا اساس سیاسی کاری فریب است و فریب به پیامدهای دیگری - به شکل ناخشنودی، عملکرد پایین، ترک شغل، اضطراب فزاینده - منجر می‌شود (Ferris et al 2016: 5). در این گونه سازمان‌ها سود و منفعت بیشتر به سمت کسانی می‌رود که دارای روابط سیاسی (نفوذی) بهتری باشند تا شایستگی بالاتر. بنابراین، بهره‌وری ضعیف سازمان را به دنبال دارد. در محیط سیاسی کاری، بیشتر از علایق گروه‌های تأثیرگذار، که حامی منفعت طلبی‌اند، حفاظت می‌شود و تغییر خط‌مشی‌های سازمانی به نفع تعداد اندکی از افراد صورت می‌گیرد نه واحدهای کاری سازمان (Zhou & Ferris 1996: 1749). بنابراین، افزایش ناکامی (Rosen et al 2009)، استرس (Cropanzano & Li 2006)، نگرش منفی، احساس بی‌ارزشی، و رفتارهای متقصدانه کارکنان در برابر سازمان (Yusof et al 2018) پیامد شغلی آن خواهد بود. پیامدهای فاجعه‌آمیز سیاسی کاری ادراک شده بر سازمان و کارکنان ضرورت چاره‌اندیشی

1. Batten & Swab

2. Ferris

جهت کاستن آثار منفی آن را نشان می‌دهد. به منظور پیش‌بینی و پیشگیری از پیامدهای منفی بالقوه ادراکات سیاسی کاری برای سازمان و افراد، ادراک عوامل زمینه‌ساز بروز رفتارهای سیاسی کاری اهمیت زیادی دارد. بنابراین، بر اساس پیشینه پژوهش عوامل مهمی که اخیراً بیشتر در حوزه ادراکات سیاسی کاری بررسی شده، شامل سبک‌های رهبری و ساختار سازمانی و پیامدهای مهمی چون سکوت کارکن، رفتار انحرافی محیط کار، اضطراب شغلی، و ناکامی شغلی در پژوهش حاضر در نظر گرفته شده است.

در تحقیقات مختلفی تلاش شده پیشایندها و پیامدهای ادراکات سیاسی کاری بررسی شود (Kacmar et al 2013; Ferris et al 2016). رهبری یکی از عواملی است که بر سیاسی کاری اثر می‌گذارد. رهبری عامل اساسی در عملکرد سازمان و مدیران و کارکنان است. هدف رهبر مدیریت رفتار و ادراکات کارکنان و در نتیجه تأثیرگذاری بر هیجانات و پیامدهای کارکنان است (Fashola et al 2016: 2378). رهبری تبدیلی مدیریت بالا از طریق کاهش ادراکات سیاسی کاری با پیامدهای مطلوب سازمانی رابطه دارد. به عبارت دیگر، ادراک کارکنان از محیط کار (ادراکات سیاسی) رابطه بین سبک‌های رهبری و پیامدهای کاری را میانجی می‌کند. رهبری تبدیلی زیردستان خود را به افزایش ادراکات، انگیزه‌ها، و پیوستگی با اهداف سازمانی ترغیب می‌کند و بر رفتار و ادراکات کارکنان تأثیر می‌گذارد (Fashola et al 2016: 2379). رهبری تبدیلی، با تقویت ارزش‌های اخلاقی، حس عدالت و انصاف را در کارکنان ایجاد می‌کند. اما سبک رهبری تبادلی با تقویت ادراکات سیاسی کاری مرتبط است. این سبک رهبری با مهارت‌های مذاکره که مطابق با محیط‌های سیاسی است و نیز با مدیریت روابط مبادلاتی و سیستم پاداشی که انگیزه کارکنان را افزایش می‌دهد باعث افزایش ادراکات سیاسی کاری در سازمان می‌شود. سبک رهبری تبادلی روابط مبتنی بر منافع بین کارکنان و مدیران که قلب فرایندهای سیاسی است را گسترش می‌دهد و مذاکره درباره منافع را ترغیب می‌کند (Mathotaarachchi 2017).

کاکمار و همکارانش (۲۰۱۳) مشکلات اقتصادی دهه‌های اخیر سازمان‌ها را با رفتارها و رهبری غیراخلاقی در سازمان‌ها مرتبط می‌دانند. رهبری اخلاقی به همسانی رفتاری با

هنجارهای صحیح اشاره می‌کند که با فعالیتهای رهبری مشخص می‌شود (Brown et al 2005: 119). پژوهش‌ها اثر مثبت رهبری اخلاقی بر رفتارهای اجتماعی کارکنان و عملکرد شغلی را نشان داده‌اند (Kalshoven 2013). سطوح پایین رهبری اخلاقی به افزایش ادراکات سیاسی کاری سازمانی می‌انجامد و سطوح بالای رهبری اخلاقی به کاهش ادراکات سیاسی کاری سازمانی منتهی می‌شود (Kacmar et al 2013). رهبران به میزانی که تصمیمات خود را بر اساس معیارهای نوع‌دوستانه به جای دلایل خودخواهانه اتخاذ کنند اخلاقی در نظر گرفته می‌شوند (Brown & Trevino 2005: 120). همچنین رهبری اخلاقی می‌تواند منجر به ادراکات مثبت سازمانی شود (Kacmar et al 2013) و این‌گونه بر ادراکات کارکنان اثر می‌گذارد.

ساختار سازمانی در تشکیل ادراکات سیاسی کاری در محیط کار نیز نقش دارد. تمرکزگرایی<sup>۱</sup> سازمانی یکی از پیش‌بین‌های مستقیم ادراکات سیاسی کاری سازمانی است (Kacmar & Ferris 1993: 74). در تمرکزگرایی بالای سازمان، که قدرت و کنترل در سطوح بالای سازمانی متمرکز می‌شود و کنترل مستقیم برای کارکنان سطوح پایین سازمانی کاهش می‌یابد، احتمال ادراکات سیاسی کاری سازمانی بیشتر می‌شود.

کاکمار و فریس (۱۹۹۳) بر این باورند که به محض اینکه تمرکزگرایی بیشتر می‌شود شواهد مبتنی بر رفتارهای سیاسی در سازمان نمایان می‌شود. در نتیجه، رابطه مثبت مستقیمی بین تمرکزگرایی و ادراکات سیاسی کاری مشاهده می‌شود (Sultan et al 2015). همچنین، به باور فریس و کاکمار (۱۹۹۲: ۹۵) هنگامی که قدرت تصمیم‌گیری در بالای سازمان متمرکز می‌شود، رفتارهای سیاسی ممکن است به منظور نفوذ بر تصمیم‌گیرندگان انجام گیرد.

مؤلفه مهم سیاسی کاری سازمانی ادراک شده گروه‌ها و ائتلاف‌های سودجو است؛ که گروه مسلط<sup>۲</sup> نامیده می‌شوند. هدف این گروه‌ها کنترل تخصیص‌دهی منابع و تأثیر بر فرایندهای تصمیم‌گیری است. پیامد محتمل دستیابی سریع‌تر اعضای این گروه‌های سودجو

---

1. centralization

2. dominant group

به برخورد مناسب در قالب دریافت پاداش بیشتر و ارتقاست؛ درحالی که برای دیگر افراد این طور نیست.

فرد محیط کار خود را از طریق فرایندهای تصمیم‌گیری سرپرست تعریف می‌کند. درحالی که گروه مسلط پشت صحنه است، سرپرست تصمیمات سازمانی را اجرا می‌کند؛ تصمیماتی چون تنبیه و پاداش (Zho & Ferris 1996: 1750). ژو و فریس (۱۹۹۶: ۱۷۵۰) فرایند پاداش‌دهی سازمانی<sup>۱</sup> را پایه فرایندهای تصمیم‌گیری سازمانی معرفی کردند. بنابراین، ادراکات ماهیت سیاسی فرایند پاداش‌دهی سازمانی به ادراکات سیاسی کاری سازمانی منجر می‌شود.

سرانجام، بعد آخر ادراکات سیاسی کاری رفتار همکاران<sup>۲</sup> است. رفتار سیاسی ممکن است از سوی همکاران باشد. آن‌ها این گونه رفتارها را به منظور حداکثر ساختن منافع خود، حتی اگر به هزینه دیگران باشد، انجام می‌دهند (Zho & Ferris 1996: 1750). هنگامی این وضعیت امکان‌پذیر است که محیط سازمانی فرصت اجرای قوانین بازی را برای کسانی که دارای مهارت‌های سیاسی باشند فراهم آورد (Ferris et al 2016: 6).

سیاسی کاری سازمانی واکنش‌های هیجانی مثبت و منفی کارکنان را برمی‌انگیزد و از طریق هیجانات بر پیامدهای نگرشی و رفتاری آنان تأثیر می‌گذارد (Liu et al 2006: 240). محیطی که دستیابی به اهداف را تهدید می‌کند، به‌خصوص اهداف معنی‌دار برای فرد، پاسخ‌های هیجانی شدیدی را به دنبال دارد (Lazar et al 2006: 240)؛ از قبیل ناکامی (Rossen et al 2009: 28). ناکامی یک واکنش هیجانی منفی است که در نتیجه فشار موقعیتی، که با فعالیت‌های هدف‌مداری (از قبیل دستیابی به عملکرد اثربخش) مداخله دارند، رخ می‌دهد (Fox & Spector 1999). اسپکتور<sup>۳</sup> (۱۹۷۸: ۸۱۸) واکنش به ناکامی شغلی را پاسخ هیجانی عصبانیت و افزایش تحریک روانشناختی (اضطراب)، پرخاشگری (تعدی، رفتار انحرافی کار)، و عقب‌نشینی (کناره‌گیری، سکوت) قلمداد می‌کند.

ناکامی شغلی به اضطراب شغلی منجر می‌شود (Thamilarasu & Balaji 2017). وقتی

---

1. reward practice  
2. coworker behavior  
3. Spector

کارکنان باور داشته باشند که تصمیم‌گیری سازمانی با رفتارهای خودنفعی دیگران صورت می‌گیرد میزان زیادی اضطراب تجربه می‌کنند. زیرا می‌ترسند این رفتارها با توانایی آن‌ها برای انجام دادن مسئولیت‌های شغلی تداخل پیدا کند (Ferris & Kacmar 1992). اضطراب شغلی نیز به اجتناب از محیط کار از طریق مرخصی بیماری، غیبت کاری، یا بازنشستگی زودرس منجر می‌شود (Muschalla 2008). جونز<sup>۱</sup> و همکارانش (۲۰۱۱) اضطراب شغلی را با بیماری‌های روانشناختی شغلی و همچنین عملکرد کاری مرتبط یافتند که با افزایش سطح کنترل فرد در کار و حمایت مدیریت ادراک شده و امنیت شغلی کاهش می‌یابد.

پیامد دیگر سیاسی‌کاری سکوت کارکن است (Chintakananda 2018). یکی از شیوه‌های برخورد با عدم قطعیت ناشی از سیاسی‌کاری (Brinsfield 2013) مخفی نگه داشتن اطلاعات از افراد در محیط کار است. سکوت کارکن به معنی تمایل به نگهداری اطلاعات، ایده‌ها، پیشنهادها، تقاضاها، یا بیان مشکلات- به سبب انگیزه‌های شخصی یا میان‌فردی- از افراد دارای پست‌های تصمیم‌گیرنده در سازمان است (Brinsfield 2013: 676). سکوت می‌تواند از ترس تخریب روابط در کار ناشی شود. سکوت رابطه‌ای<sup>۲</sup> ممکن است از ترس پیامدهایی همچون تلافی یا جریمه، که افراد در کار تجربه خواهند کرد چنانچه ملاحظات خود را اظهار کنند (Morrison 2011)، ناشی شود (سکوت دفاعی<sup>۳</sup>). همچنین، هنگامی که افراد در مورد خود، نه تصمیم‌گیرندگان، مطمئن نیستند سکوت رخ می‌دهد. این نوع سکوت بر پیامدهای منفی ناشی از ترس درونی تمرکز می‌کند نه بر آسیب جدی (واقعی) بیرونی؛ سکوت عدم اعتماد به نفس<sup>۴</sup> (Brinsfield 2013: 677)، یا باور به اینکه صحبت کردن هیچ تفاوت مثبتی مرتبط با پیشنهاد اظهار شده ایجاد نمی‌کند (سکوت بی‌تفاوتی<sup>۵</sup>). عدم التزام به کار نیز منتج به سکوت می‌شود (سکوت عدم التزام<sup>۶</sup>) (Brinsfield 2013: 677). عدم التزام یعنی هم‌ساز نشدن با نقش‌های کاری. وقتی کارکنان

- 
1. Jones
  2. relational silence
  3. defensive silence
  4. diffident silence
  5. ineffectual silence
  6. disengaged Silence

معناداری و اهمیت را در محیط کار تجربه می‌کنند به اظهار نظر<sup>۱</sup> در کار مبادرت می‌ورزند. سکوت گمراه‌کننده<sup>۲</sup> با رفتارهای ضد تولید در سازمان مرتبط است؛ یعنی گم کردن اطلاعات و امتناع از دادن اطلاعات به منظور منحرف ساختن دیگر افراد در رفتارها و عملکرد کاری‌شان. ناکامی از خشنودی شغلی کارکنان می‌کاهد (Rossen et al 2009: 29) و ناخشنودی در آن‌ها رفتارهای بی‌اعتنایی (غفلت) ایجاد می‌کند و کارکن را از مشارکت سازمانی بازمی‌دارد و به سکوت بیشتر در زمینه پیشنهادها یا مشکلات ترغیب می‌کند (Vangel 2011). به عبارت دیگر، ناکامی سازمانی ناشی از سیاسی کاری می‌تواند به سکوت سازمانی منجر شود.

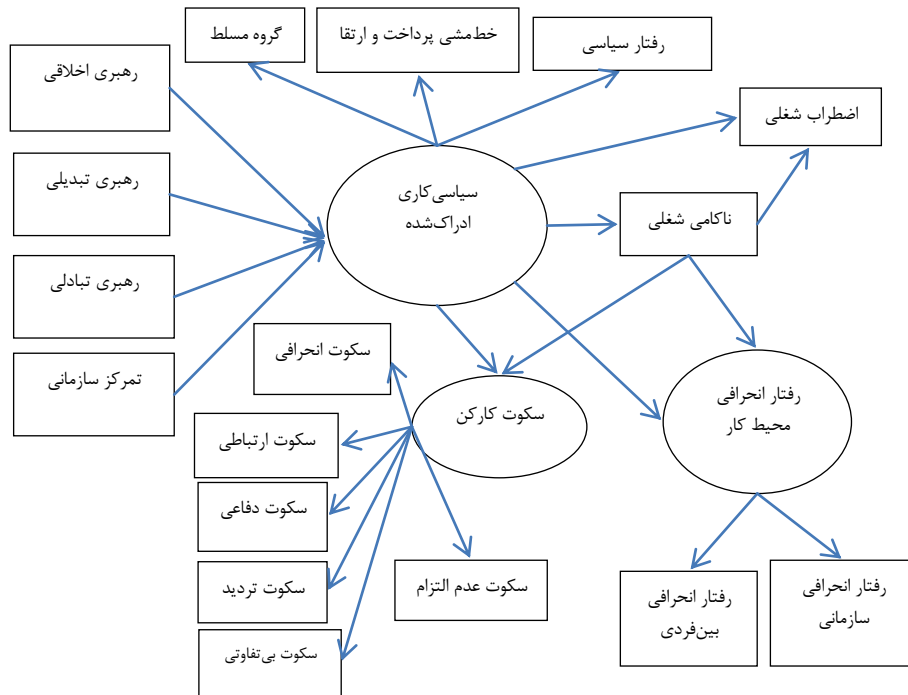
سیاسی کاری سازمانی ادراک‌شده نیز به رفتارهای انحرافی در محیط کار منجر می‌شود (UI Haq 2011). رفتار انحرافی محیط کار رفتار عمدی اعضای سازمان است که هنجارهای سازمانی را نقض می‌کند و رفاه سازمانی و اعضای آن را مورد تهدید قرار می‌دهد (Bannett & Marasi 2016: 383). انحراف سازمانی پاسخی است به تنش‌زاهای آزاردهنده که ممکن است اجتماعی یا مالی یا شرایط کاری باشد. سیاسی کاری ادراک‌شده استرس ایجاد می‌کند (Cropanzano & Li 2006) و استرس کارکنان را به سمت بعضی رفتارهای انحرافی در محیط کار سوق می‌دهد (Ferris et al 2016; Scot et al 2013). رفتارهای انحرافی تحت تأثیر ادراکات فرد از محیط کار است (Metofe 2017). بنابراین، رفتار انحرافی محیط کار با افزایش ادراکات سیاسی کاری در سازمان بیشتر رخ می‌دهد. ناکامی سازمانی ناشی از سیاسی کاری نیز منجر به رفتارهای کاری ضد تولید می‌شود (Harold et al 2016).

بنابراین، با بازنگری پیشینه پژوهشی، هدف از پژوهش حاضر، ارزیابی و آزمون الگویی از پیشایندها و پیامدها توسط داده‌های تجربی است. شکل ۱ الگوی پیشنهادی پژوهش حاضر را نشان می‌دهد.

---

1. voice  
2. deviant Silence





شکل ۱. الگوی پیشنهادی پژوهش

## روش

### طرح پژوهش

طرح پژوهش حاضر یک طرح همبستگی است و پژوهشگران با استفاده از روش الگویابی معادلات ساختاری درصدد بررسی هم‌زمان روابط بین متغیرهای پژوهش در قالب یک الگو بودند. در روش الگویابی معادلات ساختاری، که در واقع بسط الگوهای خطی کلی است، مجموعه‌ای از معادلات رگرسیون به صورت هم‌زمان بررسی می‌شود. برای تحلیل‌های الگویابی معادلات ساختاری از نسخه ۲۲ نرم‌افزار AMOS و برای تحلیل‌های مقدماتی و توصیفی از نسخه ۲۱ نرم‌افزار SPSS استفاده شد.

### جامعه آماری، نمونه، و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری پژوهش شامل همه کارکنان شاغل در شرکت پالایش نفت آبادان در سال ۱۳۹۷

بودند. مولر<sup>۱</sup> (۱۹۹۷) اعلام کرد هر چه نسبت حجم نمونه به تعداد پارامترها بیشتر باشد (۱۰ یا ۱۵ یا ۲۰ نمونه به ازای هر پارامتر که در الگو باید برآورد شود)، حجم نمونه کفایت بیشتری دارد. در الگوی مفهومی پژوهش حاضر به ازای هر پارامتر ۲۰ نفر در نظر گرفته شد. گفتنی است ابتدا نمونه‌ای ۲۰۰ نفری از جامعه آماری برای تعیین میزان روایی و پایایی ابزار پژوهش انتخاب شد. حجم نمونه اصلی پژوهش نیز بر اساس مولر (۱۹۹۷) و با در نظر گرفتن افت آزمودنی ۴۸۰ نفر در نظر گرفته شد که با استفاده از روش نمونه‌گیری چندمرحله‌ای تصادفی انتخاب شدند. روش نمونه‌گیری به این صورت بود که ابتدا ۱۱ واحد زیرمجموعه شرکت پالایش نفت آبادان (شامل مهندسی پالایش، مهندسی عمومی، امور مالی، آموزش، برنامه‌ریزی، امور کارکنان، خدمات اجتماعی، HSE، روابط عمومی، عملیات غیر صنعتی، آتش‌نشانی)، در مرحله بعد از هر واحد بخش‌های اداری و عملیاتی، و در نهایت تعداد ۴۸۰ نفر به تصادف از این بخش‌ها انتخاب شدند. با توجه به داده‌های پرت و تعداد پرسشنامه‌های برگشتی تعداد ۴۵۹ پرسشنامه قابل تحلیل بود. میانگین و انحراف استاندارد سنی جامعه پژوهش به ترتیب ۳۹/۹۷ و ۹/۳ و میانگین و انحراف استاندارد سابقه خدمت جامعه پژوهش ۱۵/۳۶ و ۹/۸۷ بود که از آن‌ها ۲ درصد مدرک تحصیلی سیکل، ۲۱/۶ درصد دیپلم، ۱۷/۲ درصد فوق‌دیپلم، ۳۷/۳ درصد لیسانس، ۲۳/۳ درصد فوق‌لیسانس، و ۱/۵ درصد دکترا داشتند.

### ابزار

۱. برای سنجش سیاسی کاری ادراک‌شده، از مقیاس ادراک سیاسی کاری ۹ ماده‌ای (Zho & Ferris 1996) در سه بعد استفاده شد (گروه مسلط، خط‌مشی پرداخت ارتقا، رفتار همکاران). در مطالعه ژو و فریس (۱۹۹۶) آلفا برای این مقیاس ۰/۷۱ محاسبه شد. نتایج تحلیل عاملی تأییدی در نمونه مقدماتی پژوهش حاضر نشان داد ساختار عاملی این پرسشنامه برآزش خوبی با داده‌های تجربی دارد  $TLI=0/85$   $CFI=0/90$ ،  $RMSEA=0/064$  و پایایی آن در پژوهش حاضر با استفاده از شاخص آلفای کرونباخ ۰/۷۸ محاسبه شد.

۲. برای بررسی ادراکات کارکنان از رهبری اخلاقی، سنجۀ ادراکات رهبری اخلاقی ۱۰ ماده‌ای (brown et al 2005) استفاده شد. پایایی این مقیاس ۰/۹۴ گزارش شده است. نتایج تحلیل عاملی تأییدی در نمونه مقدماتی پژوهش حاضر نشان داد ساختار عاملی این پرسشنامه برازش خوبی با داده‌های تجربی دارد (  $TLI=0/98$  ,  $RMSEA=0/044$  ,  $CFI=0/98$  ) و پایایی آن با استفاده از شاخص آلفای کرونباخ ۰/۹۲ محاسبه شد.
۳. مقیاس رهبری تبدیلی: در این مطالعه از نسخه کوتاه پرسشنامه چندعاملی رهبری (MLQ) به کاررفته در پژوهش اسماعیل<sup>۱</sup> و همکارانش (۲۰۱۰) استفاده شد. پایایی همسانی درونی برای خرده‌مقیاس رهبری تبدیلی ۰/۹۱ احتساب شده است. نتایج تحلیل عاملی تأییدی در نمونه مقدماتی پژوهش حاضر نشان داد ساختار عاملی این پرسشنامه برازش خوبی با داده‌های تجربی دارد (  $TLI=0/95$  ,  $CFI=0/96$  ,  $RMSEA=0/088$  ) و پایایی آن با استفاده از شاخص آلفای کرونباخ ۰/۹۳ محاسبه شد.
۴. مقیاس رهبری تبادلی: در این مطالعه از نسخه کوتاه پنج‌سؤالی پرسشنامه چندعاملی رهبری (MLQ) به کاررفته در پژوهش اسماعیل و همکارانش (۲۰۱۰) استفاده شد. نتایج تحلیل عاملی تأییدی در نمونه مقدماتی پژوهش حاضر نشان داد ساختار عاملی این پرسشنامه برازش خوبی با داده‌های تجربی دارد (  $TLI=0/97$  ,  $CFI=0/98$  ,  $RMSEA=0/077$  ) و پایایی آن با استفاده از شاخص آلفای کرونباخ ۰/۹۲ محاسبه شد.
۵. برای سنجش خرده‌مقیاس تمرکز سازمانی از خرده‌مقیاس تمرکز ۵ ماده‌ای مقیاس ترجیح ساختار سازمانی<sup>۲</sup> (McShane & Von Gilnow 2013: 413) استفاده شد. نتایج تحلیل عاملی تأییدی در نمونه مقدماتی پژوهش حاضر نشان داد ساختار عاملی این پرسشنامه برازش خوبی با داده‌های تجربی دارد (  $TLI=0/97$  ,  $CFI=0/98$  ,  $RMSEA=0/077$  ) و پایایی آن با استفاده از شاخص آلفای کرونباخ ۰/۸۶ محاسبه شد.

---

1. Ismail

2. Organizational Structure Preference Scale

۶. ناکامی شغلی به وسیله سنجه ۳ ماده‌ای (Peters et al 1980: 88) سنجیده شد و پایایی ۰/۷۳ به دست آمد. نتایج تحلیل عاملی تأییدی در نمونه مقدماتی پژوهش حاضر نشان داد ساختار عاملی این پرسشنامه برازش خوبی با داده‌های تجربی دارد (TLI=0/98, CFI=0/99, RMSEA=0/050) و پایایی آن با استفاده از شاخص آلفای کرونباخ ۰/۶۹ محاسبه شد.

۷. اضطراب مرتبط شغلی با ۵ آیتم از مقیاس احساسات مرتبط با شغل (Parker & DeCotiis 1983: 169) سنجیده می‌شود. نتایج تحلیل عاملی تأییدی در نمونه مقدماتی پژوهش حاضر نشان داد ساختار عاملی این پرسشنامه برازش خوبی با داده‌های تجربی دارد (TLI=0/99, CFI=0/99, RMSEA=0/035) و پایایی آن با استفاده از شاخص آلفای کرونباخ ۰/۸۷ محاسبه شد.

۸. مقیاس ۱۴ ماده‌ای آکینو<sup>۱</sup> و همکارانش (۱۹۹۹: ۱۰۸۲) برای بررسی رفتار انحرافی محیط کار شامل انحراف سازمانی و میان‌فردی استفاده شد؛ ۶ ماده برای انحراف میان‌فردی و ۸ ماده برای انحراف سازمانی است. نتایج تحلیل عاملی تأییدی در نمونه مقدماتی پژوهش حاضر نشان داد ساختار عاملی این پرسشنامه برازش خوبی با داده‌های تجربی دارد (TLI=0/86, CFI=0/88, RMSEA=0/083) و پایایی آن با استفاده از شاخص آلفای کرونباخ ۰/۸۲ محاسبه شد.

۹. در این پژوهش از مقیاس سکوت سازمانی تهیه‌شده توسط برینسفیلد<sup>۲</sup> (۲۰۱۳)، شامل ۶ بعد و ۲۹ ماده، استفاده شد. پایایی ابعاد آن به ترتیب سکوت ارتباطی ۰/۸۸، سکوت دفاعی ۰/۸۹، سکوت عدم اعتماد به نفس ۰/۸۸، سکوت غیر مؤثر ۰/۸۹، سکوت عدم التزام ۰/۸۴، و سکوت انحرافی ۰/۸۶ محاسبه شد. نتایج تحلیل عاملی تأییدی در نمونه مقدماتی پژوهش حاضر نشان داد ساختار عاملی این پرسشنامه برازش خوبی با داده‌های تجربی دارد (TLI=0/91, CFI=0/86, RMSEA=0/056) و پایایی کل با استفاده از شاخص آلفای کرونباخ ۰/۹۱ محاسبه شد.

---

1. Aquino  
2. Brinsfield

## یافته‌های توصیفی

یافته‌های توصیفی، شامل میانگین و انحراف معیار و ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش، در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱. میانگین و انحراف معیار و ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

شاخص متغیر	میانگین	انحراف معیار	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
۱. سیاسی کاری ادراک شده	۲۹/۸۹	۴/۸۳	۱							
۲. رهبری اخلاقی	۳۳/۸۴	۸/۶۰	-۰/۲۴۳ <sup>oo</sup>	۱						
۳. رهبری تبدیلی	۳۳/۵۳	۹/۱۶	-۰/۲۱۶ <sup>oo</sup>	۰/۸۴۲ <sup>oo</sup>	۱					
۴. رهبری تبدیلی	۱۷/۳۸	۴/۴۴	۰/۱۹۸ <sup>oo</sup>	۰/۶۷۷ <sup>oo</sup>	۰/۸۰۹ <sup>oo</sup>	۱				
۵. تمرکزگرایی سازمانی	۱۲/۹۱	۲/۳۰	-۰/۲۷۳ <sup>oo</sup>	۰/۲۵۷ <sup>oo</sup>	۰/۲۵۱ <sup>oo</sup>	۰/۲۶۲ <sup>oo</sup>	۱			
۶. ناکامی سازمانی	۷/۹۲	۱/۶۴	۰/۳۱۹ <sup>oo</sup>	-۰/۱۹۹ <sup>oo</sup>	-۰/۱۰۱ <sup>oo</sup>	-۰/۱۰۲ <sup>oo</sup>	-۰/۰۴۳	۱		
۷. اضطراب شغلی	۱۳/۸۰	۴/۵۲	۰/۳۱۰ <sup>oo</sup>	-۰/۱۹۰ <sup>oo</sup>	-۰/۲۱۰ <sup>oo</sup>	-۰/۱۶۴ <sup>oo</sup>	-۰/۰۵۵	۰/۲۵۲ <sup>oo</sup>	۱	
۸. رفتار انحرافی	۱۷/۴۸	۴/۴۳	۰/۲۹۳ <sup>oo</sup>	-۰/۱۹۲ <sup>oo</sup>	-۰/۰۴۷	-۰/۰۳۳	-۰/۰۳۵	۰/۱۵۴ <sup>oo</sup>	۰/۲۳۱ <sup>oo</sup>	۱
۹. سکوت کارکن	۶۰/۱۰	۱۹/۸۷	۰/۳۰۱ <sup>oo</sup>	-۰/۰۸۹	-۰/۰۷۹	-۰/۰۴۷	-۰/۰۳۹	۰/۱۸۸ <sup>oo</sup>	۰/۳۴۹ <sup>oo</sup>	۰/۲۵۸ <sup>oo</sup>

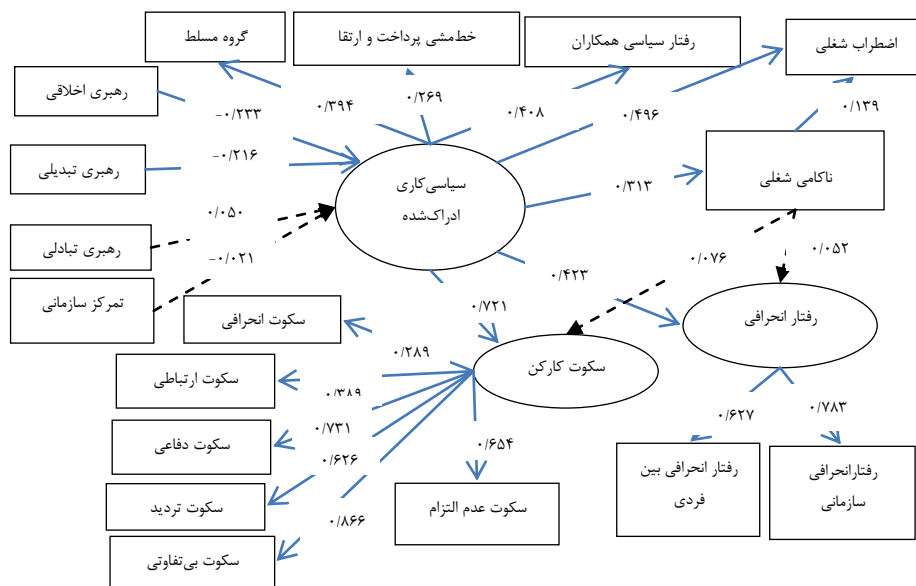
## یافته‌های تحقیق

الگوی ساختاری پژوهش دربردارنده ۹ متغیر سیاسی کاری ادراک شده رهبری اخلاقی، رهبری تبدیلی، رهبری تبدیلی، تمرکز سازمانی، اضطراب شغلی، رفتار انحرافی محیط کار، سکوت کارکن، و ناکامی سازمانی در نظر گرفته شد. جدول ۱ شاخص برازش الگوی ساختار پیشنهادی پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۲. شاخص‌های برازش الگوی پیشنهادی و اصلاح شده

الگو	$\chi^2$	Df	$\chi^2/df$	GFI	AGFI	NFI	TLI	CFI	RMSEA
الگوی پیشنهادی	۶۷۹/۰۵۱	۱۰۸	۶/۲۸۸	۰/۸۳	۰/۷۶	۰/۷۵	۰/۷۲	۰/۷۸	۰/۱۰۷
الگوی اصلاح شده	۴۶۳/۲۷۰	۱۰۴	۴/۴۵۵	۰/۸۹	۰/۸۳	۰/۸۳	۰/۸۷	۰/۸۶	۰/۰۸۷
الگوی نهایی	۲۷۵/۹۷۰	۹۵	۲/۹۰۵	۰/۹۴	۰/۹۰	۰/۹۰	۰/۹۰	۰/۹۳	۰/۰۶۳

نتایج جدول ۲ نشان دهنده برازش منطقی و قابل قبول برای الگوی پیشنهادی نیست. بنابراین، با توجه به مقادیر پایین شاخص‌ها در الگوی پیشنهادی، برای رسیدن به برازش بهتر ۴ مسیر غیرمعتادار (شامل مسیر رهبری تبدلی و تمرکزگرایی به سیاسی کاری ادراک شده و مسیر ناکامی شغلی به رفتار انحرافی محیط کار و سکوت کارکن) از الگو حذف شدند (الگوی اصلاح شده). همچنین کواریانس خطا بین سکوت دفاعی و سکوت تردید از نشانگرهای متغیر سکوت کارکن و یک کواریانس خطا بین سکوت تردید و سکوت انحرافی از نشانگرهای متغیر سکوت کارکن اضافه شد و الگو دوباره تحلیل شد. شاخص‌های برازش برای الگوی نهایی در جدول ۳ آمده است. شکل ۲ الگوی نهایی پژوهش همراه ضرایب مسیر استاندارد شده را نشان می‌دهد.



شکل ۲. پارامترهای برآورد شده الگوی نهایی پژوهش  $P < 0/05$

(خط چین‌ها مسیرهای غیرمعنی‌دار یا حذف شده به منظور بهبود شاخص‌های مدل را نشان می‌دهد)

در جدول ۳ ضرایب مسیر، مقادیر خطا برای متغیرهای درون‌زا، و بار عاملی نشانگرها روی متغیر مکنون مربوط به خود ارائه شده است.

جدول ۳. آثار استاندارد و غیراستاندارد مسیرهای مستقیم

مسیر	برآورد استاندارد (B)	برآورد غیراستاندارد (B)	خطای استاندارد	نسبت بحرانی (CR)	سطح معناداری
رهبری اخلاقی ← سیاسی کاری ادراک شده	-۰/۲۳۳	-۰/۰۱۳	۰/۰۰۷	-۱/۹۶۴	۰/۰۱۵
رهبری تبدیلی ← سیاسی کاری ادراک شده	-۰/۲۱۶	-۰/۰۱۶	۰/۰۰۸	-۲/۰۹۶	۰/۰۳
رهبری تبدیلی ← سیاسی کاری ادراک شده	۰/۰۵۰	۰/۰۱۳	۰/۰۲۶	۰/۴۸۴	۰/۶۲۹
تمرکزگرایی سازمانی ← سیاسی کاری ادراک شده	-۰/۰۲۱	-۰/۰۱۲	۰/۰۳۵	-۰/۳۳۳	۰/۷۳۹
سیاسی کاری ادراک شده ← ناکامی سازمانی	۰/۳۱۳	۰/۲۸۹	۰/۲۳۶	۳/۸۹۹	۰/۰۰۰
سیاسی کاری ادراک شده ← اضطراب شغلی	۰/۴۹۶	۳/۹۳۳	۰/۹۰۱	۴/۳۶۷	۰/۰۰۰
سیاسی کاری ادراک شده ← رفتار انحرافی محیط کار	۰/۴۲۳	۰/۰۵۵	۰/۰۱۵	۳/۷۳۵	۰/۰۰۰
سیاسی کاری ادراک شده ← سکوت کارکن	۰/۷۲۱	۲/۱۱۶	۰/۴۹۱	۴/۳۰۹	۰/۰۰۰
ناکامی شغلی ← اضطراب شغلی	۰/۱۳۹	۰/۳۸۳	۰/۱۴۵	۲/۶۴۰	۰/۰۰۸
ناکامی شغلی ← رفتار انحرافی محیط کار	۰/۰۵۲	۰/۱۰۸	۰/۰۹۱	۱/۸۸۹	۰/۰۵۷
ناکامی شغلی ← سکوت کارکن	۰/۰۷۶	۰/۱۰۷	۰/۰۶۱	۱/۷۱۷	۰/۰۸۶

نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد ضرایب مسیر رهبری اخلاقی و رهبری تبدیلی به سیاسی کاری ادراک شده و ضرایب مسیر سیاسی کاری ادراک شده به ناکامی شغلی، اضطراب

شغلی، رفتار انحرافی محیط کار و سکوت کارکن و در نهایت ضریب مسیر ناکامی شغلی به اضطراب شغلی معنادار است.

در پایان معناداری آثار غیرمستقیم در الگو برای بررسی نقش میانجی متغیر ناکامی سازمانی در رابطه بین سیاسی کاری ادراک‌شده و پیامدهای سیاسی کاری ادراک‌شده با استفاده از روش بوت استراپ (خودگردان‌سازی) با ۲۰۰۰ مرتبه نمونه‌گیری مجدد ارزیابی شد. این نتایج در جدول ۴ آمده است.

جدول ۴. نتایج روش بوت استراپ برای بررسی اثر غیرمستقیم

مسیر	اندازه اثر استاندارد	خطای استاندارد	حد بالا	حد پایین	سطح معناداری
سیاسی کاری ادراک‌شده → ناکامی شغلی → اضطراب شغلی	۰/۰۳۳	۰/۰۱۶	۰/۰۶۶	۰/۰۱۵	۰/۰۱۳
سیاسی کاری ادراک‌شده → ناکامی شغلی → رفتار انحراف کاری	۰/۰۲۵	۰/۰۱۹	۰/۰۶۳	۰/۰۰۷	۰/۰۵۵
سیاسی کاری ادراک‌شده → ناکامی شغلی → سکوت کارکن	۰/۰۲۱	۰/۰۲۴	۰/۰۵۱	۰/۰۰۴	۰/۰۶۸

نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد اثر غیرمستقیم سیاسی کاری ادراک‌شده بر اضطراب شغلی از طریق ناکامی شغلی تأیید می‌شود.

### بحث و نتیجه

نتایج پژوهش حاضر نشان داد متغیرهای پیشاینده (رهبری اخلاقی و رهبری تبدیلی) ۱۵ درصد واریانس سیاسی کاری ادراک‌شده سازمانی و متغیر سیاسی کاری ادراک‌شده ۱۶ درصد واریانس ناکامی شغلی، ۳۰ درصد واریانس اضطراب شغلی، ۱۷ درصد واریانس رفتار انحرافی کاری، و ۴۸ درصد واریانس سکوت کارکن را تبیین می‌کند. پژوهش حاضر تأثیر منفی رهبری تبدیلی بر سیاسی کاری ادراک‌شده را تأیید کرد. این نتایج با پژوهش‌های پیشین در زمینه اثر رهبری تبدیلی (Fashola et al 2016) هم‌سوست.



بنابراین، رهبران با سبک رهبری خود بر ادراکات سیاسی کاری در سازمان اثر می‌گذارند. رهبران تبدیلی با فراهم آوردن چشم‌انداز و برنامه عملی برای کسب اهداف، عدم قطعیت شغلی را که هسته اصلی ادراکات سیاسی کاری سازمانی است، کاهش می‌دهند و مواجهه مناسب با چالش‌های سازمانی را برای کارکن تسهیل می‌کنند. سبک رهبری تبدیلی باورهای مربوط به کارایی و اثربخشی تاکتیک‌های مثبت محیط کاری کارکنان را افزایش می‌دهد و شایسته‌محور بودن سازمان را ارتقا می‌بخشد و این‌گونه در کاهش ادراکات سیاسی کاری کارکنان می‌تواند نقش داشته باشد.

همچنین پژوهش حاضر تأثیر منفی رهبری اخلاقی بر سیاسی کاری ادراک شده را تأیید کرد. این نتایج با پژوهش پیشین در زمینه اثر رهبری اخلاقی بر سیاسی کاری ادراک شده (Kacmar et al 2013) هم‌سوست. در تبیین چنین نتیجه‌ای می‌توان گفت رهبری اخلاقی با محترم شمردن ارزش‌های جمعی می‌تواند ادراکات عدالت سازمانی را فراهم آورد و رفتارهای کاری مثبت و رفتارهای اخلاقی را در سازمان افزایش دهد که خود سبب کاهش رفتارهای سیاسی کاری در سازمان می‌شود. در نتیجه، ادراکات سیاسی کاری را کاهش می‌دهد. رهبری اخلاقی، با ایجاد جو اخلاقی در سازمان، رفتار و ادراکات کارکنان را جهت می‌دهد و با افزایش مسئولیت‌پذیری کارکنان نگرش‌ها و رفتارهای آن‌ها را در محیط سازمانی شکل می‌دهد (Kalshoven 2013). رهبری اخلاقی با ارتقای فرهنگ اخلاقی و امنیت روانشناختی کارکنان باعث کاهش ادراکات سیاسی کاری می‌شود.

همچنین نتایج پژوهش حاضر هم‌سو با پژوهش‌های پیشین ارتباط مثبت و مستقیم سیاسی کاری ادراک شده را با ناکامی شغلی (Rosen et al 2009; Drory & Meisler 2016)، اضطراب شغلی (Ferris et al 1989)، رفتارهای انحرافی محیط کار (UI Haq 2012)، و سکوت کارکن (Khalid & Ahmed 2016) تأیید می‌کند. نتایج نشان داد سیاسی کاری سازمانی هم به طور مستقیم هم از طریق ناکامی سازمانی بر اضطراب شغلی تأثیر مثبت و معنادار می‌گذارد که با نتایج پژوهش‌های پیشین (Thamilarasu & Balaji 2017) هم‌سوست. بر اساس نظریه رویدادهای عاطفی، هیجانات کارکنان از ادراکات کارکنان در

محیط کار ناشی می‌شود و هیجانات منفی بر پیامدهای شغلی آن‌ها اثر می‌گذارد (Drory & Meisler 2016). وقتی کارکنان بفهمند تصمیم‌های شغلی آن‌ها توسط نگرش‌ها و فعالیت‌های نفوذی دیگران مدیریت می‌شوند احساس ناکامی می‌کنند و این ناکامی می‌تواند منجر به اضطراب در آن‌ها شود. به عبارت دیگر، وقتی کارکن درک کند رفتارهای خودنفعی در سازمان وجود دارد و بر تصمیمات شغلی وی تأثیر می‌گذارد در دستیابی به اهداف شغلی احساس ناکامی می‌کند و از ترس اینکه نتواند مسئولیت‌های شغلی خود را انجام دهد در محیط شغلی مضطرب خواهد بود.

در تبیین رابطه سیاسی کاری و سکوت کارکن می‌توان گفت از آنجا که سیاسی کاری در محیط کار دال بر عدم قطعیت در روابط، پیامدها، برخوردها (رفتارها)، و افراد است، افراد، به منظور کنترل بر عدم قطعیت، سعی می‌کنند اطلاعات در محیط کار را پیش خود نگه دارند (Brinsfield 2013; Khalid & Ahmed 2016) و این‌گونه احساس قدرت و کنترل می‌کنند. اما اینکه رابطه‌ای بین ناکامی و سکوت کارکن در پژوهش حاضر یافت نشد مبین این است که افراد رفتارهای سکوت را نه به علت ناکامی از وضعیت سازمانی بلکه بیشتر به قصد تأثیرگذاری و تغییر وضعیت به نفع خود بروز می‌دهند. بنابراین می‌توان گفت رفتار سکوت رفتار راهبردی مواجهه در محیط سیاسی کاری است. در اصل، وقتی افراد ناکام می‌شوند ممکن است بیشتر دچار درماندگی شوند و در خود توانایی برای تبدیل وضعیت احساس نکنند که این باعث اضطراب بیشتر در آن‌ها می‌شود؛ به گونه‌ای که در جهت تغییر وضعیت نامطلوب اقدامی نکنند.

همچنین پژوهش حاضر اثر سیاسی کاری ادراک‌شده را بر رفتار انحرافی محیط کار تأیید کرد. بر اساس پژوهش‌ها (Ul Haq 2012) رفتارهای انحرافی در سازمان پیامد مستقیم و مهم سیاسی کاری سازمانی است. در محیط سیاسی کاری رفتارهای خصمانه بین‌فردی و نسبت به سازمان رواج پیدا می‌کند. اساساً رفتارهای انحرافی از کارکنی سرمی‌زند که احساس کند مورد بدرفتاری یا سوءمعامله در سازمان قرار گرفته است و سعی می‌کند به

نحوی آن را در سازمان تلافی کند (Metofe 2017). به باور اسکات<sup>۱</sup> و همکارانش (۲۰۱۳): ۳۸ کارکنانی بیشتر در فعالیتهای تلافی جویانه در سازمان درگیر می‌شوند که احساس تحقیر و بی‌ارزشی از طرف سازمان می‌کنند. در محیط سیاسی کاری فرد احساس بی‌ارزشی می‌کند. بنابراین در فعالیتهای تلافی جویانه انحرافی در روابط بین فردی و روابط سازمانی در محیط کار درگیر می‌شود. وی با این‌گونه رفتارها ممکن است احساس کند توانسته است کمبودهای ناشی از فعالیتهای سیاسی کاری دیگران در سازمان را تلافی کند. کار کردن در محیط سیاسی کاری شده باعث می‌شود کارکنان برای دستیابی به اهداف، به جای استفاده از تاکتیک‌های مثبت، از تاکتیک‌های نفوذی خشن، از جمله تهدید، استفاده کنند. اما تبیین اینکه ناکامی شغلی به رفتار انحرافی منجر نمی‌شود این است که رفتارهای انحرافی بیشتر نشان‌دهنده تقلا برای تغییر و امید به ایجاد تغییر در محیط کار است تا ناکامی. احتمالاً افراد با رفتارهای تهدیدکننده و تند و خشن به منظور دستیابی به اهداف در محیط سیاسی کاری با سیاسی کاری‌های ادراک شده مقابله می‌کند.

اما برخلاف نتایج برخی پژوهش‌ها (Fashola et al 2016) در پژوهش حاضر رهبری تبدالی اثر چندانی بر افزایش ادراکات سیاسی کاری ندارد و این اثر قابل اغماض است؛ هرچند که مثبت است. البته اثر رهبری تبدالی بر ادراکات کارکنان در محیط شغلی بستگی زیادی به عوامل زمینه‌ای سازمانی، جو سازمانی، و همچنین ویژگی‌های شغلی و شخصیتی کارکنان دارد. بنابراین رابطه رهبری تبدالی با سیاسی کاری ادراک شده ممکن است بسته به این عوامل معنادار یا غیرمعنادار شود. البته در این رابطه به بررسی پژوهشی بیشتری نیاز است.

تمرکزگرایی نیز در پژوهش حاضر تأثیر معناداری بر ادراکات سیاسی کاری نداشت. گفتنی است رابطه بین سیاسی کاری و تمرکزگرایی برخلاف پژوهش‌های پیشین (Sultan et al 2015) در پژوهش حاضر منفی به دست آمد. این یافته می‌تواند ناشی از تفاوت فرهنگی باشد. همان‌گونه که آفستد<sup>۲</sup> (۱۹۹۷) بیان می‌کند یافته‌های هر پژوهش بسته به فرهنگ جامعه مورد پژوهش قابل تبیین است. در تبیین این یافته همچنین می‌توان گفت احتمالاً

1. Scot  
2. ofstede

تمرکز سازمانی، در صورت شدید نبودن، اثر سوئی بر ادراکات مثبت افراد نداشته باشد و این ذهنیت را ایجاد کند که یک سری قوانین و مقرراتی در سازمان وجود دارد که سازمان از آن‌ها تبعیت می‌کند (McShane & Von Gilnow 2013: 2012). بنابراین احتمال دارد رابطه تمرکزگرایی سازمانی با سیاسی کاری خطی نباشد. خوب است در پژوهش‌های دیگر این رابطه بررسی شود.

سیاسی کاری یک تهدید قلمداد می‌شود و اولین واکنش طبیعی به تهدید فرار از موقعیت یا مواجهه با آن است. به عبارتی افراد در موقعیت سیاسی کاری تهدیدی برای منافع خود احساس می‌کنند که این تهدید یا آن‌ها را به چالش می‌کشانند یا باعث هیجانات اضطراب در آن‌ها می‌شود. بنابراین، ادراکات سیاسی کاری می‌تواند موجب رفتارهای سکوت و رفتار انحراف کاری کارکنان شود. همچنین باعث افزایش هیجانات ناکامی و اضطراب در آن‌ها می‌شود. در نتیجه مدیران می‌توانند با سبک رهبری تبدیلی خود و به شیوه اخلاقی عمل کردن و وضع معیارهای اخلاقی الگوی مناسبی برای کارکنان باشند و بر ادراکات کارکنان به شیوه مثبت اثر بگذارند. بنابراین نتیجه‌ای که از این پژوهش به دست می‌آید این است که از طریق اثرگذاری بر ادراکات می‌توان بر رفتار کارکنان اثر گذاشت. بنابراین اینکه کارکن چه ادراکی از محیط کار دارد مسئولیت اصیل مدیران است. با توجه به نتایج پژوهش حاضر پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان‌ها بکوشند چشم‌انداز و اهداف روشنی برای کارکنان ایجاد کنند و در تصمیم‌گیری‌های کاری آن‌ها شفاف عمل کنند. همچنین روابط اخلاقی مبتنی بر احترام و اعتماد متقابل بین زیردستان و سرپرستان را نیز گسترش دهند.

## منابع

- Anderson, J. C. & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modelling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological bulletin*, 103(3), pp. 411-423.
- Aquino, K. L., Lewis, M. U., & Bradfield, M. (1999). Justice constructs, negative activity, and employee deviance: A proposed model and empirical test. *Journal of Organizational Behavior*, 20, pp. 1073-1091.
- Batten, J. D. & Swab, J. L. (1965). How To Crack Down On Company Politics. *Personnel*, 42, pp. 8-20.
- Bennett, R. & Marasi, S. (2016). Workplace Deviance. In: Howard S. Friedman (Editor in Chief), *Encyclopedia of Mental Health*, Waltham, MA: Academic Press, 4(2), pp. 382-386.
- Brinsfield, C. T. (2013). Employee silence motives: Investigation of dimensionality and development of measures. *Journal of Organizational Behavior*, 34, 671 *Academy of Management Journal* 697.
- Brown, M. E., Trevino, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, pp. 117-134.
- Chintakananda, K. (2018). Silence: An Organizational Politics Perspective. *Academy of Management Proceedings*, Vol. No. 1.**
- Cropanzano, R. & Li, A. (2006). Organizational politics and workplace stress. In: Vigoda-Gadot E and Drory A (eds) *Handbook of Organizational Politics*. Cheltenham: Edward Elgar, pp. 139-160.
- Drory, A. & Meisler, G. (2016). Emotion and emotional intelligence in organizational politics. <https://www.researchgate.net/publication/298789552>
- Fashola, A. K., Akanni, A. A. & Ajila, C. O. (2016). Leadership style and perceived organisational politics as predictors of organisational commitment among civil servants in osun state. *Journal of Asian Developmen*, 2 (2), pp. 2377-9594.
- Ferris, G. R. & Kacmar, K. M. (1992). Perceptions of organizational politics. *Journal of Management*, 18: pp. 93-116.
- Ferris, G. R., Perrewé, P. L., Daniels, S. R., Lawong, D., & Holmes, J. J. (2016). Social Influence and Politics in Organizational Research: What We Know and What We Need to Know. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. pp. 1-15.
- Ferris, G. R., Russ, G. S., & Fandt, P. M. (1989). Politics in organizations. In Giacalone, R. A. & Rosenfeld P. (Eds.), *Impression Management in the Organization*, pp. 143-170. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Fox, S. & Spector, P. E. (1999). A model of work frustration-aggression. *Journal of Organizational Behavior*, 20, pp. 915-931.
- Hofstede, G. (1997). The Archimedes effect. Working at the Interface of Cultures: *Social Science*. M. H. Bond. London, Routledge: pp. 47-61.
- Harold, G. M., Oh, I. S., Han, S., & Giacalone, R. A. (2016). Fit and frustration as drivers of targeted counterproductive work behaviors: A multifoci perspective. *Journal of Applied Psychology*.

- Ismail, A., Mohamad, M. H., Mohamed, H. A., Rafiuddin, N. M., & Pei Zhen, K. W. (2010). Transformational and Transactional Leadership Styles as a Predictor of Individual Outcomes. *Theoretical and Applied Economics*, No. 6(547), pp. 89-104.
- Jones, M. K., Latreille, P. L., & Sloane, P. J. (2011). Job Anxiety, Work-Related Psychological Illness and Workplace Performance. *British Journal of Industrial Relations*. (0007-1080) pp. 1-26. doi: 10.1111/bjir.12159.
- Kacmar, K. M. & Ferris, G. R. (1993). Politics at work: Sharpening the focus of political behavior in organizations. *Business Horizon*, 36: pp. 70-74.
- Kacmar, K. M., Andrews, M. C., Harris, K. J., & Teppe, B. J. (2013). Ethical Leadership and Subordinate Outcomes: The Mediating Role of Organizational Politics and the Moderating Role of Political Skill. *Journal Business Ethics*, 115: pp. 33-44.
- Kalshoven, K. (2010). *Ethical leadership: through the eyes of employees*. University of Amsterdam, 978-90-9024946-9. (<http://dare.uva.nl>).
- Khalid, J. E. & Ahmed, J. (2016). Perceived organizational politics and employee silence: supervisor trust as a moderator. *Journal of the Asia Pacific Economy*, 21 (2), pp. 174-195.
- Lazar, J., Jones, A., & Shneiderman, B. (2006). Workplace user frustration with computers: An exploratory investigation of the causes and severity. *Behaviour & Information Technology*, 25, pp. 239-251.
- Liu, Y., Ferris, G. R., Treadway, D. C., Prati, L. M., Perrewé, P. L. & Hochwarter, W. A. (2006). The emotion of politics and the politics of emotion: Affective and cognitive reactions to politics as a stressor. *Handbook of organizational politics*. Northampton, pp. 161-86.
- Martin, N. H. & Sims, J. H. (1956). Power Tactics. *Harvard Business Review*, 34, pp. 25-36.
- Mathotaarachchi, M. (2017). The Relationship between bosses' leadership style and employees' perceived internal politics. *International Journal of Advance Research and Development*, 2(12), Available online at [www.ijarnd.com](http://www.ijarnd.com).
- Mayes, B. T. & Allen, R. W. (1977). Toward a definition of organizational politics. *Academy of Management Review*, 2, pp. 672-678.
- McShane, S. & Von Gilnow, M. (2013). *Organizational behavior*. Mc Graw Hill Education.
- Metofe, P. A. (2017). Antecedents of Deviant Work Behavior: A Review of Research. *IMedPub Journals*, 3, (5).
- Morrison, W. E. (2011). Employee voice behavior: Integration and directions for future research. *Academy of Management Annals*, 5(1), pp. 373-412.
- Mullere, R. O. (1997) Structural equation modeling: Back to the basics. *Structural equation modeling*, 4, pp. 353-369.
- Muschalla, B. (2008). *Workplace-related anxieties and workplace phobia. A concept of domain-specific mental disorders*. Doctoral Thesis, University of Potsdam: Department of Psychology.
- Parker, D. F. & DeCotiis, T. A. (1983). Organizational determinants of job stress.

- Organizational Behavior and Human Performance*, 32, pp. 160–177.
- Peters, L. H., O'Connor, E. J., & Rudolf, C. J. (1980). The behavioral and affective consequences of performance-relevant situational variables. *Organizational Behavior and Human Performance*, 25, pp. 79–96.
- Rosen, C., Harris J., & Kacmar, K. (2009). The emotional implications of organizational politics: A process model. *Human Relations*, 62(1), pp. 27–57.
- Schneider, R. C. (2016). Understanding and managing organizational politics. *International Journal of Recent Advances in Organizational Behaviour and Decision Sciences*, 2(1).
- Scot, K. L., Restubog, S. L. D., & Zagencyk, T. J. (2013). A social exchange-based model of antecedents of workplace exclusion. *Journal of Applied psychology* 9: pp. 37-48.
- Spector, P. E. (1978). Organizational frustration: A model and review of the literature. *Personnel Psychology*, 31, pp. 815–829.
- Sultan, S., Kanwal, F., & Gul, S. (2015). Factors of Perceived Organizational Politics: An Analysis of What Contributes the Most? *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, Vol. 9 (3), pp. 999-1011.
- Thamilarasu, K. V. & Balaji, P. S. (2017). A Study on frustration and teachers job anxiety in thiruvallur dictrict. *International Educational Scientific Research Journal*, 3(6).
- Ul Haq, I. (2011). The impact of interpersonal conflict on job outcomes: Mediating role of perception of organizational politics. *Social and Behavioral Sciences*, 25, pp. 287–310.
- Vangel, K. (2011). Employee responses to job dissatisfaction. *Seminar Research Paper Series*. 37. [http://digitalcommons.uri.edu/lrc\\_paper\\_series/37](http://digitalcommons.uri.edu/lrc_paper_series/37)
- Zhou, J., & Ferris, G. R. (1996). The dimensions and consequences of organizational politics perceptions: A confirmatory analysis. *Journal of Applied Social Psychology*, 25(19), pp. 1747-1764.
- Yusof, J. M., Zulkiffli, S. N. A., Padlee, S. F., & Yosof, N. A. (2018). The Relationship between Organizational Politics, Job Satisfaction and Turnover Intention in the Maritime-Related Agencies in the East Coast of Peninsular Malaysia. *International Conference on Economics, Business and Economic Education*.