

## تأثیر رفتار سیاسی بر اثربخشی سازمان

حسین اسماعیلی رنجبر<sup>۱</sup>، سنجر سلاجقه<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت، گروه مدیریت، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

<sup>۲</sup> دکتری مدیریت، گروه مدیریت، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

### چکیده

قبول تحول در دنیای متحول عصر حاضر یکی از بزرگ ترین عوامل دوام و بقای سازمان است. عامل اصلی برای تعیین ارزش سازمان همان عامل پذیرش تحول است که به عنوان عامل بقا سازمان به حساب می آید. سازمان ها باید همواره خود را با تغییراتی که در محیط و اطرافشان رخ می دهد وفق دهند و پا به پای آنها پیش بروند. یک سازمان نباید هر چند مدت یک بار وضع خود را تغییر بدهد، بلکه باید متوجه باشد که پدیده تغییر امری دائمی است و باید مرتب و پیوسته تغییر کند. هدف اصلی هر سازمانی ارتقای شاخص های مهم در سازمان از طریق بالا بردن میزان عملکرد و تعهد سازمانی مدیران و کارکنان است که به پذیرش تغییر و بازنگری مستمر در ساختار، خط مشی ها و روش های اجرای فعالیت های نیروی انسانی در سازمان بستگی دارد. سازمان ها را افراد بشر آباد می کنند و رونق می بخشند و تغییر سازمانی بیش از آن که مفهومی مجرد باشد دارای اثرات واقعی بر زندگی افراد است. پیش برد اکثر الگوها و روش های نوین مدیریتی، نیاز به فراهم شدن فضای تغییر در سازمان و مدیریت کردن فرایند تغییر دارد. آمار بالای شکست این طرح ها، بیش از هر چیز به دلیل عدم درک و آگاهی مدیران این طرح ها از ضرورت های فرایند تغییر و پویایی های سازمانی می باشد. در تحقیقات بسیاری اثبات شده است که رفتار های سیاسی در سازمان ها همه گیر شده است و تمام نتایج تحقیقات، نشان از پذیرش گسترده سیاست به عنوان یکی از جنبه های قابل توجه از زندگی سازمانی دارد. برای این که بتوان با افرادی که دارای دیدگاه ها، انتظارات و مفروضات متفاوت هستند، به شیوه اثربخشی کار کرد؛ انسان باید یک سیاست مدار ماهر باشد و درک کاملی از عرصه سیاسی سازمانی که در آن به کار و فعالیت مشغول است، داشته باشد.

**واژه های کلیدی:** رفتار سیاسی، اثربخشی، سازمان.

## مقدمه:

یکی از برجسته ترین ویژگی های کشورهای توسعه یافته ، توجه به دانش مدیریت به عنوان یکی از ضروریات بلامنازع پیشرفت، توسعه و رشد اقتصادی و اجتماعی است. در این میان آنچه به عنوان اصلی ترین کارکرد مدیریت هر کشور و در سطوح مختلف مورد بحث است ، همانا مدیریت، خط مشی گذاری و تلاش برای نیل اهداف پیش بینی شده در آن است. دردنیای امروز که شاهد تغییر و تحولات شگرف در زمینه های مختلف هستیم، محیط باتلاطم و عدم اطمینان بسیاری مواجه است و رقابت شدت زیادی پیدا کرده است (جمعی از اساتید، ۱۳۹۰: ۳۱). تغییر، تنها راه سازمان های امروزی است. سازمان به عنوان یک موجودیت اجتماعی، هم از محیط تأثیر می پذیرند و هم بر آن تأثیر می گذارند. محیط سازمان پیوسته در حال تغییر است و هماهنگی با این تغییرات برای سازمان ها اجباری است (مقیم، ۱۳۹۰: ۸۵).

قدرت و سیاست پدیده هایی اجتناب ناپذیر در زندگی سازمانی هستند؛ امروزه وجود رفتارهای سیاسی در سازمان واقعیتی انکارناپذیر است. میزان سیاسی بودن هر فرد به ارزشهای فردی، روش اخلاقی و خلق و خوی او بستگی دارد افرادی که شدیداً غیر سیاسی یا بسیار سیاسی اند همگی زبان خواهند دید. اولی ممکن است به کندی ارتقا یابد و احساس کند که کنار گذاشته شده است، در حالی که دومی ممکن است به خود خدمتی متهم شود و حیثیت و اعتبار خویش را از دست بدهد. افرادی که در دو طرف انتهای طیف سیاسی قرار می گیرند به عنوان افراد ضعیف در تلاش گروهی به شمار می آیند. به طور معمول میزان متوسطی از رفتارهای سیاسی حساب شده به عنوان ابزار ادامه حیات در سازمان های پیچیده محسوب می شود. بنابراین درک افراد از فضای سیاسی سازمان می تواند بر روی توانایی برقراری ارتباط آنها در محیط کار تأثیر بگذارد. (کلیگ و کورنبرگ و پیتسز ، ۲۰۱۵: ۱۵۵)

رفتار سیاسی یک واقعیت از زندگی در هر سازمان است. اهمیت رفتار سیاسی امروزه به حدی است که بیان می شود، موفقیت سازمان ها در گرو شایستگی های مدیران و به کارگیری مدیریت رفتارهای سیاسی در سازمان است. به همین دلیل سیاست به یک مهارت اساسی برای مدیران تبدیل شده است. در سازمان هایی که قانون و سیاستی وجود ندارد افراد به تدریج قوانین و سیاست های خود در جهت منافع شخصی و رسیدن به جایگاه مطلوب تر سازمانی توسعه می دهند (یول هاگ و اینم ، ۲۰۱۱: ۲۹۱). بیشتر مطالعاتی که به سیاست های سازمانی پرداخته اند رفتارهای سیاسی را به عنوان پدیده عمدتاً منفی مطرح کرده اند (ویگودا ، ۲۰۱۰: ۱۹۵). در تحقیقات بسیاری اثبات شده است که رفتار های سیاسی در سازمان ها همه گیر شده است و تمام نتایج تحقیقات، نشان از پذیرش گسترده سیاست به عنوان یکی از جنبه های قابل توجه از زندگی سازمانی دارد. برای این که بتوان با افرادی که دارای دیدگاه ها، انتظارات و مفروضات متفاوت هستند، به

شیوه اثربخشی کار کرد؛ انسان باید یک سیاست مدار ماهر باشد و درک کاملی از عرصه سیاسی سازمانی که در آن به کار و فعالیت مشغول است، داشته باشد (باقری و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۰۴).

ادراک فضای سیاسی سازمان یک قضاوت ذهنی است که میزان سیاسی دیدن و از همین رو غیرعادلانه و غیرمنصفانه دانستن محیط کار را از سوی ادراک کننده به نمایش می گذارد. سیاسی بودن محیط یک سازمان از نظر کارکنان متفاوت است؛ زیرا انگاشت و برداشت آن ها با هم تفاوت دارد که این امر می تواند بر روی تمایلات افراد برای برقراری ارتباط تأثیر بگذارد. ادراک سیاست ممکن است از رفتارهای غیررسمی که توسط سازمان تحریم نشده اند (ممنوع نیستند) و برای ترویج اهداف فردی در فضای سیاسی سازمان طراحی شده اند نشئت گرفته باشد (رحیمینیا و حسن زاده، ۱۳۸۸: ۳۰).

هاچوارتر و تریدوی (۲۰۰۳) در تحقیقات خود به این نتیجه رسیدن که عکس العمل نسبت به درک سیاست ها در سازمان می تواند محصول دیدگاه مثبت یا منفی قبلی افراد نسبت به این مسئله باشد. در مجموع می توان گفت که برداشت هر یک از افراد در سازمان نسبت به وجود رفتارهای سیاسی در سازمان با دیگری متفاوت بود و در میزان شدت دریافت و ادراک این پدیده تفاوت های قابل ملاحظه ای در بین افراد مشاهده می شد که عوامل بسیار نیز در آن دخالت داشتند. از عوامل ساختاری و شخصیتی گرفته تا عوامل ناشی از محیط کار (هاچوارتر و تریدوی، ۲۰۱۳: ۵۵۳).

نظریه پردازان سیاسی سازمان معتقدند منشأ هرگونه تغییری در سازمان، تلاش برای کسب منافع بیشتر است. چه بسا کسانی که منافع و قدرت آنها در اثر تغییر در معرض تهدید واقع شود، به صورت تدافعی عمل کنند و درصدد حفظ وضع موجود برآیند. بنابراین می توان مقاومت در برابر تغییر را پدیده ای سیاسی دانست (هادوی نژاد و دیگران، ۱۳۸۸: ۱۲۰).

در دنیای امروز نمی توان سازمانها را جدای از رفتارسیاسی درون آنها مورد مطالعه قرار داد و همچنین از آنجا که حذف رفتارهای سیاسی درون سازمان وجود ندارد، لذا آگاهی از نحوه بروز آنها می تواند مدیران را در کاهش اثرات مخرب آنها یاری دهد. همچنین رفتارهای سیاسی بخشی از شرح وظایف رسمی پرسنل در سازمان محسوب نمی شود، اما بخاطر تأثیرش بر کسب منافع از اهمیت ویژه ای برخوردار است (قلی پور، ۱۳۹۱: ۴۷).

به طور کلی رفتارهای سیاسی به دو دسته رفتارهای سیاسی قانونی و رفتارهای سیاسی غیر قانونی تقسیم می شوند. رفتارهای سیاسی قانونی به سیاست های عادی روزانه و رفتارهای سیاسی غیر قانونی به آن دسته از حرکات و رفتارها که قوانین را نادیده گرفته بازی سیاسی را نیز مورد توجه قرار نمی دهند اشاره دارد. رفتارهای غیر قانونی شامل: خرابکاری، افشاگری و اعتراض نمادین از جمله پوشیدن لباسهای غیر متعارف و غیره می گردد (فخیمی، ۱۳۹۳: ۱۴۰). دلایلی که باعث رفتارهای سیاسی در سازمانها می شوند عبارتند از

ابهام در هدف، محدودیت در منابع، تغییرات در تکنولوژی و محیط، تصمیمات برنامه ریزی نشده، تغییرات سازمانی (احمدی، ۱۳۹۵: ۱۳). توزیع نابرابر قدرت در سازمان می تواند تأثیرات بحرانی در بسیاری از جنبه های کار و موفقیت، از جمله انگیزش کارکنان، رضایت از شغل، غیبت از کار، ترک خدمت و تنش داشته باشد. بنابراین آگاهی از ماهیت و فراگیری قدرت و سیاست برای شناخت بهتر این فرایند رفتاری اجتناب ناپذیر است. سازمان ها جهت تأمین اهداف خاصی تشکیل می گردند. به عبارتی آنها با بکارگیری منابع اعم از مادی و انسانی با تولید و ارائه کالا و خدمات سعی در دستیابی به این اهداف دارند. اما اکثر این سازمان ها در دستیابی به اهداف خود کمتر موفق می شوند. در این بین استفاده از منابع جهت دستیابی به منافع شخصی و گروهی مشکلی است که به طور مکرر در سازمانها روی می دهد. این اعمال که تحت عنوان رفتارهای سیاسی در سازمان شناخته می شوند، شامل فعالیت هایی هستند که به جهت نفوذ افراد یا گروهها برای دستیابی یا حفاظت از منافع شخصی خود و به هنگام وجود راه حلهای متضاد صورت می گیرد. (نصر اصفهانی، ۱۳۹۱: ۲۶).

رفتارهای سیاسی ممکن است موجبات تسهیل تحقق بعضی از مقاصد و یا تحقق نیافتن هدفهای دیگر و یا تأخیر در تحقق آنها را به دنبال داشته باشد. اما به هر حال، درک قواعد و چارچوب های حاکم بر شکل گیری رفتارهای مذکور، امری کاملاً حیاتی است. این ادعا نیز درست به نظر می رسد که هیچ گونه نگرش مطلق ناظر بر مثبت یا منفی بودن کارکردهای رفتارهای سیاسی در سازمان صحیح نباشد؛ زیرا سازنده یا مخرب بودن ابعاد علمی رفتارهای سیاسی در سازمان تابع شرایط و اقتضاها، و عوامل فردی و سازمانی است. مدیران با برخورداری از نگرش کارکرد گرایانه و سازنده نسبت به رفتارهای سیاسی می توانند امکان تبدیل تهدیدهای این گونه رفتارها را به فرصت فراهم سازند. به عبارت دیگر، نگرش مثبت مدیران به مقوله رفتارهای سیاسی ممکن است در تبدیل نقش های منفی آن رفتارها به سوی عملکرد بهتر و بهینه سازی امور سازمانی نقشی کاملاً کارساز ایفا کند.

### رفتارهای سیاسی در سازمان

به کنش های منفی یا مثبتی که جزئی از شغل محسوب نمی شوند و سازمان آن ها را به رسمیت نمی شناسد و مجاز نمی داند، رفتارهای سیاسی گفته می شود (مقبل و هادوی نژاد، ۱۳۹۰: ۴). جفری ففر رفتار سیاسی در سازمان را مجموعه فعالیت هایی میداند که برای کسب قدرت، افزایش و اعمال قدرت و به کارگیری سایر منابع به وسیله اشخاص انجام می شود تا از آن طریق بتوانند در موقعیت های نامطمئن و آشوب زده به هدف های دلخواه خود برسند (هادیزاده مقدم، ۱۳۷۸). از دیدگاه ففر مهارت های سیاسی فاکتوری حیاتی برای کسب منافع شخصی است (جم و همکاران، ۲۰۱۱: ۹۷).

رفتارهای سیاسی در سازمان به رفتارهایی اطلاق می شود که بر پایه ای غیررسمی در داخل سازمان روی می دهند و مستلزم اعمال نفوذهای آگاهانه ای است که هدف آن ها حراست از موقعیت حرفه ای افراد یا ارتقای آن در هنگامی است که انجام اقدامات عملی متضادی امکان پذیر باشد. نظریه پردازان سازمان تعاریف گوناگونی برای عنصر سیاسی ارائه داده اند که در آن از آن عناصر رفتاری که رسمی و غیررسمی، مجاز و غیر مجاز، متمرکز بر استفاده از قدرت و نفوذ یا بر مبنای ائتلاف سازی استوار هستند، بهره گرفته اند.

فریس رفتارهای سیاسی را به عنوان یک فرایند نفوذ اجتماعی آگاهانه توصیف می کند که در آن رفتار به طور استراتژیک برای به حداکثر رسانیدن منافع کوتاه مدت یا درازمدت شخصی طراحی شده است» این تعریف استنباط پیامدهای کارکردی و هم نقص کارکردی را برای افراد، گروه ها یا سازمان ها امکان پذیر می سازد. بر اساس این تعریف هم می توان به فعالیت های، ایجاد اتفاق نظر در سازمان اشاره کرد که نوعی رفتار سیاسی است و می تواند به اتخاذ تصمیمات سودمند برای همگان منجر شود؛ و هم به رفتار سیاسی ناقص کارکردهای مناسب در سازمان اشاره کرد که در قالب سیاست های مبتنی بر نفع شخصی انجام می گیرند و می توانند اثرات منفی دراز مدت بر سازمان باقی گذارند. در نوشته های جدید نیز موشکافی این مفهوم برای دستیابی به یک تعریف عام و مشترک ادامه پیدا کرده است. (پارکر و همکاران، ۲۰۰۵).

### فضای سیاسی و نگرانی شغلی

فضای سیاسی در سازمان را منبعی از تنشهای مربوط به کار و آن را مرتبط با برخی نتایج یا فشارها می دانند. از جمله مهم ترین آن ها نگرانی شغلی است و معلوم شده است که این فشار روانی با تعدادی از عوامل تنشزا در محیط کار مرتبط است. از این رو محققان ارتباط مثبتی میان ادراک فضای سیاسی در سازمان به عنوان یک عامل تنش زای مرتبط با محیط کار، بانگرانی شغلی قائل هستند (خرم، ۱۳۸۹:۴۴). همچنین محققان از واژه دل تنگی شغلی به عنوان دیگر پیامدهای وجود فضای سیاسی در سازمان یاد میکنند و آن را عامل احتمالی واسطه میان وجود فضای سیاسی و رفتار تهاجمی توسط کارکنان می دانند و نیز قلدری و ارباب در محیط کاری را در برخی موارد شکلی از رفتار سیاسی در سازمان دانسته اند، یعنی یک استراتژی حساب شده و رقابتی از دیدگاه فرد مرتکب شونده، (ویگدا، ۲۰۱۰: ۸۶).

### - اثربخشی

هدف اصلی تمام سازمان ها، ارتقای کارایی و اثربخشی است و کارآمدی و اثربخشی سازمان ها در گرو مدیریت اثربخش و کارآمد است یکی از اصلی ترین دغدغه های دائمی مدیران، شیوه هماهنگ سازی همه فعالیت های سازمان برای وصول به یک برونداد و پیامد مشترک در جهت اثربخشی سازمان است. بنگاههای پیشتاز و اثربخش، قادرند همزمان با توسعه بازار و محصول، تعداد بیشتری از کارکنان، با تخصص های متنوع

و طبیعتاً با مختصات فکری و شخصیتی متفاوت را به کار گیرند. هر چه میزان این تنوع افزایش یابد، به صورت طبیعی هماهنگ سازی این عناصر نیز پیچیده تر و سخت تر خواهد بود. تمام تکنیک ها و نظریه هایی که با محوریت «مدیریت سازمانهای پیچیده» ارائه می شوند برای فائق آمدن بر این امر خطیر و سخت بوده است.

اثربخشی و توانایی مدیر برای داشتن موفقیت ممتاز در مذاکرات با محیط خود و استفاده از موقعیت خود برای کسب منابع کمیاب و با ارزش است. این تعریف از اثربخشی به فراگرد تبادل رفتاری مداوم و همبستگی و نیز رقابت در کسب منابع کمیاب و با ارزش توجه دارد. (هوی و سیکل، ترجمه فارسی: ۱۳۹۱: ۷۲).

اثربخشی با سه رویکرد قابل تعریف بوده و متناسب با هر تعریف قابل اندازه گیری و ارزیابی است. (۱) ارزیابی عملکرد سازمان و نتیجه کلی کار مدیر که با تعیین میزان تحقق اهداف واحدهای مختلف سازمانی قابل اندازه گیری است.

(۲) فرایند اعمال مدیریت: که عبارت است از اقدامات و تدابیری که باعث عملکرد و بهره‌وری بهتر سازمان یا واحدهای تابعه سازمان می‌شود، و با مشاهده فرایند اقدامات مزبور می‌توان میزان اثربخشی مدیران را ارزیابی کرد.

(۳) ویژگی‌های شخصی مدیر که معمولاً با معیارهایی نظیر سطح سواد، تجربه کار، مهارت‌های حرفه‌ای و مشخصاتی از این نوع قابل اندازه گیری است. (میرسپاسی: ۱۳۹۱: ۱۲).

### – الگوهای ارزیابی اثربخشی

ال دفت ابعاد ارزشی از نظر «ساختار» و «کانون» توجه مدیریت را ارائه داده است. با ادغام یا ترکیب این ابعاد، چهار الگو به دست می‌آید که می‌توان با استفاده از آنها اثربخشی سازمان را محاسبه کرد هر الگویی نشان دهنده تأکید و توجه خاص مدیریت به سازمان است. این الگوها عبارتند از:

۱- الگوی مبتنی بر سیستم‌های باز

۲- الگوی مبتنی بر هدف‌های بخردانه

۳- الگوی مبتنی بر فرایند درونی

۴- الگوی مبتنی بر روابط انسانی

این چهار الگو نشان دهنده ارزش‌های سازمانی هستند که باهم مغایرند. مدیر باید مشخص کند که از نظر هدف کدامیک از ارزشها در اولویت اول قرار می‌گیرند. (ال دفت، ترجمه پارسائیان و اعرابی، ۱۳۹۱).

## نتیجه‌گیری

رفتار سیاسی خود به عنوان بخشی از زندگی سازمانی حاصل یک سری از ویژگی‌های سازمانی است و عدم اطمینان‌هایی که در سازمان‌های امروزی وجود دارد نقش بسزایی در شکل‌گیری مانورهای سیاسی دارند چرا که امروزه با پیچیدگی و عدم ثباتی که بر سازمان‌ها حاکم است کارکنان جهت تأمین امنیت خود ناگزیر به رفتارهای سیاسی روی می‌آورند در هر صورت تنوع، پویایی و محیط نامطمئن از ویژگی‌های سازمان‌های امروزی است (سید جوادین، ۱۳۹۲: ۳۸) دلایلی که باعث رفتارهای سیاسی در سازمان‌ها می‌شوند عبارتند از ابهام در هدف، محدودیت در منابع، تغییرات در تکنولوژی و محیط، تصمیمات برنامه‌ریزی نشده و تغییرات سازمانی اطمینان‌سازمانی در کسب و کار لزوماً منجر به موفقیت نمی‌شود ممکن است عوامل بیرونی مانع از موفقیت شوند و یا اساساً حس اعتماد به نفس اشتباه باشد (احمدی، ۱۳۹۵: ۱۳) بنابراین فعالیت سیاسی از ویژگی‌های سازمان است. زیرا بیشتر سازمانها تعداد زیادی از افراد را در استخدام خود دارند که دارای ویژگیهای فردی هستند، ولی نوع رفتار سیاسی موجود در سازمان بسیار متفاوت است. اگر چه ما این واقعیت را می‌پذیریم که اختلافات فردی می‌تواند در صحنه‌های سیاسی نقش مهمی ایفا کند ولی شواهد و مدارک موجود بیشتر این واقعیت را تأیید می‌کند که برخی از شرایط و فرهنگ‌های مشخص موجب بروز و تقویت رفتارسیاسی خاص می‌شوند. (رابینز، ترجمه اعرابی و پارسائیان، ۱۳۸۷: ۷۴۸).

## منابع

- ۱) احمدی، سید محمد، ۱۳۹۵، رفتار سیاسی، ماهنامه مدیریت دانش سازمان، شماره ۱۹.
- ۲) باقری، قدرت‌الله و نیک‌آیین، مجتبی و حسنی‌نژاد، آر.ش. (۱۳۹۱). تبیین ادراک فضای سیاسی در سازمان و بررسی پیامدهای ناشی از آن، راهبرد، سال ۵، شماره ۷.
- ۳) جمعی از اساتید (۱۳۹۰)، برنامه‌ریزی استراتژیک، چاپ اول، نشر مرکز آموزش مدیریت دولتی، تهران.
- ۴) خرم، م.، (۱۳۸۹)، رابطه بین ادراک فضای سیاسی سازمان و رضایت شغلی کارکنان معاونت فرهنگی و اجتماعی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- ۵) دفت، ر.، (۱۳۹۱) تئوری و طراحی سازمان، ترجمه علی پارسائیان و سیب محمد اعرابی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- ۶) رابینز، ا.، ترجمه امیدواران، فرزاد، (۱۳۸۷)، مدیریت رفتار سازمانی، چاپ اول، انتشارات موسسه کتاب مهربان، نشر تهران.

۷) رحیم نیا، ف.، و حسن زاده، ف. (۱۳۸۸). بررسی نقش تعدیل کنندگی عدالت سازمانی بر رابطه بین ادراک از فضای سیاسی سازمان و ارتباط گریزی افراد، پژوهش نامه مدیریت تحول سال اول، شماره ۲.

- ۸) میرسپاسی، ن.، ۱۳۹۱ «مقاله اثربخشی چیست» فصلنامه مدیریت آموزش و پرورش شماره ۸
- ۹) سید جوادین، ر.، (۱۳۹۲) مبانی سازمان و مدیریت، چاپ اول، انتشارات نگاه دانش.
- ۱۰) فخریمی، ف.، (۱۳۹۳) مدیریت رفتار سازمانی، چاپ اول، انتشارات نشرهستان تهران.
- ۱۱) قلی پور سلیمانی، ع.، (۱۳۹۱) رفتارهای سیاسی در سازمان، ماهنامه تدبیر شماره ۱۲۴.
- ۱۲) مقیمی، م.، (۱۳۹۰) سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی، چاپ دوم، انتشارات ترمه
- ۱۳) هادی زاده مقدم، ا. (۱۳۷۸). مدل های دو گانه تجزیه و تحلیل قدرت و سیاست سازمانی، فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره ۲۳-۲۴: ۵۳-۵۹.
- ۱۴) هادوی نژاد، م.، و خائف الهی، ا.، و علیزاده ثانی، م. (۱۳۸۸). سیاست پیشگی مدیران، ادراک سیاسی کارکنان و مقاومت در برابر تغییر. فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال ۴، شماره ۱۶.
- ۱۵) نصر اصفهانی، ع.، (۱۳۹۱) ماهنامه تدبیر، انتشارات مدیریت صنعتی، شماره ۲۶.

۱. Cleqq, Stewart R; Kornberger, Martin & Pitsis, Tyron (۲۰۱۵). *Managing & organizations: an introduction to theory & practice book*.
۲. Hochwarter, W. & Treadway, Darren. C, (۲۰۱۳), "The Interactive Effects of Negative and Positive Affect on the Politics Perceptions–Job Satisfaction Relationship" , *Journal of Management* ۲۰۱۳ ۲۹(۴).
۳. Jam, Farooq Ahmed, Sheikh, Rauf Ahmad, Iqba, Husnain, Zaidi, Bilal Hassan, Anis, Yasir, Muzaffar, Mashood,(۲۰۱۱), Combined effects of perception of politics and political skill on employee job outcomes, *African Journal of Business Management* Vol. ۵(۲۳) , pp. ۹۸۹۶-۹۹۰۴, ۷ October, ۲۰۱۱.
۴. Ul Haq, I., (۲۰۱۱), "The Impact of Interpersonal Conflict on Job Outcomes: Mediating Role of Perception of Organizational Politics" , *Procedia - Social and Behavioral Sciences* ۲۵ ( ۲۰۱۱ ) .
۵. Vigoda, E., Cohen, A., (۲۰۱۰), "Influence tactics and perceptions of organizational politics A longitudinal study" , *Journal of Business Research* ۵۵.