



## The Effect of Commotion-Goal Theory Application on Organizational Resilience with the Mediating Role of Political Behavior of Isfahan Public Organizations Managers

**Document Type:** Research- Survey

**Mehdi Mohammadi**

Assistant Professor, Management, Payame Noor University, Tehran, Iran.  
E- mail: mohammadi12035@gmail.com

**Yasser Maghsoudi Ganjeh**

Assistant Professor, Department of Public Management, Payame Noor University, Tehran, Iran. E-mail: yasser9749@gmail.com

**Leila Shahbazi Dastjerdeh**

**\*Corresponding author:** MSc. Student, Department of Public Management, Payame Noor University, Tehran, Iran. E-mail: lylashahbazy57@gmail.com

**Abstract**

The purpose of this study was to investigate the effect of the commotion-goal theory application on organizational resilience with the mediating role of the political behavior of Isfahan public organizations managers. This research is applied in terms of purpose and descriptive correlation in terms of method. The statistical population of the study was 582 managers of public organizations in Isfahan and 231 people were selected as a sample based on Morgan's table. Standard questionnaires were used to collect data. The validity of the tools was confirmed by the opinion of the professors of the management department. Data analysis was performed by structural equation modeling with partial least squares approach and using WarpPLS7 software. The validity and reliability of the questionnaire were examined using divergent and convergent validity and two criteria of combined reliability coefficient and Cronbach's alpha coefficient. Results show that the commotion-goal theory has a positive and significant effect on organizational resilience and the political behavior of public organizations managers in Isfahan and also political behavior has a positive and significant effect on organizational resilience of Isfahan public organizations managers.

**Keywords:** Commotion-Goal Theory, Organizational Resilience, Political Behavior, Public Organizations.

**Citation:** Mohammadi, M., Maghsoudi Ganjeh, Y., & Shahbazi Dastjerdeh, L. (2022). The Effect of Commotion-Goal Theory Application on Organizational Resilience with the Mediating Role of Political Behavior of Isfahan Public Organizations Managers. *Public Organizations Management*, 10(3), 41-54. (In Persian)

-----  
(DOI: 10.30473/IPOM.2022.60266.4428  
DOR: [20.1001.1.2322522.1401.10.39.3.8](https://doi.org/10.30473/IPOM.2022.60266.4428)  
Quarterly Journal of Public Organizations Management  
Vol 10, No 3, (Series 39) Jul-Sep 2022, (41-54)  
Received: (2021/Aug/08)  
Accepted: (2022/Feb/23)

**Copyrights**

© 2022 by the authors. Licensee PNU, Tehran, Iran. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>)





## تأثیر کاربرد نظریه جنجال - نتیجه بر تاب‌آوری سازمانی با نقش میانجی رفتار سیاسی مدیران در سازمان‌های دولتی اصفهان

نوع مقاله: پژوهشی-پیمایشی

مهدی محمدی

E-mail: mohammadi12035@gmail.com

استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

یاسر مقصودی گنجه

E-mail: yasser9749@gmail.com

استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

لیلا شهبازی دستجرده

E-mail: lylashahbazy57@gmail.com

\*نویسنده مسئول: دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف پایش تأثیر کاربرد نظریه جنجال - نتیجه بر تاب‌آوری سازمانی با نقش میانجی رفتار سیاسی مدیران سازمان‌های دولتی اصفهان انجام شده است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش، توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری پژوهش متشکل از ۵۸۲ نفر از مدیران سازمان‌های دولتی شهر اصفهان می‌باشند که براساس جدول مورگان ۲۳۱ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های استاندارد استفاده شده است و روایی ابزارها، با نظر استادان گروه مدیریت تأیید شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها از طریق مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی و با استفاده از نرم‌افزار وارپ پی ال اس ۷ انجام شد. روایی و پایایی پرسشنامه به ترتیب با استفاده روایی واگرا و روایی همگرا و نیز از دو معیار ضریب پایایی ترکیبی و ضریب آلفای کرونباخ انجام گرفت. یافته‌های آزمون نشان داد که نظریه جنجال - نتیجه بر تاب‌آوری سازمانی و رفتار سیاسی مدیران سازمان‌های دولتی در شهر اصفهان تأثیر مثبت و معنی‌دار دارد و همچنین رفتار سیاسی بر تاب‌آوری سازمانی مدیران سازمان‌های دولتی در شهر اصفهان تأثیر مثبت و معنی‌دار دارد.

**واژه‌های کلیدی:** نظریه جنجال - نتیجه، تاب‌آوری سازمانی، رفتار سیاسی مدیران، سازمان‌های دولتی.

**استناد:** محمدی، مهدی؛ مقصودی گنجه، یاسر و شهبازی دستجرده، لیلا (۱۴۰۱). تأثیر کاربرد نظریه جنجال - نتیجه بر تاب‌آوری سازمانی با نقش میانجی رفتار سیاسی مدیران در سازمان‌های دولتی اصفهان، مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱۰(۳)، ۴۱-۵۴.

#### Copyrights

© 2022 by the authors. Lisensee PNU, Tehran, Iran. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>)



(DOI): 10.30473/IPOM.2022.60266.4428

DOR: 20.1001.1.2322522.1401.10.39.3.8

فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی

دوره ۱۰، شماره ۳، (پیاپی ۳۹)، تابستان ۱۴۰۱، (۴۱-۵۴)

تاریخ دریافت: (۱۴۰۰/۰۵/۱۷)

تاریخ پذیرش: (۱۴۰۰/۱۲/۰۴)

## مقدمه

امروزه سازمان‌ها در هر بخش که باشند، کوچک یا بزرگ، با محیط‌های عملیاتی پیچیده و چالش‌های پویا مواجه هستند و دائماً با شرایط و وقایعی روبرو می‌شوند که ایجادکننده استرس و عدم قطعیت هستند و می‌توانند عملیات سازمان را مختل کنند (امیری و همکاران، ۱۳۹۷). از این رو، لازم است در برابر نوسانات و چالش‌های پیشرو سازگار باشند، در غیر این صورت برای بقا، با مشکل مواجه خواهند شد (نوری و همکاران، ۱۳۹۸). شایان ذکر است، این نگرانی‌ها و نوسانات صرفاً منوط به فجایع نمی‌شود؛ بلکه انحراف‌ها و عدم قطعیت‌های کوچکی هم مدنظر هستند که سازمان‌ها را با چالش روبرو می‌کنند. در این شرایط، تاب‌آوری سازمانی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است تا سازمان بتواند خود را با شرایط جدید تطبیق دهد و یا در مواجهه با بحران‌ها و چالش‌ها و بازگشت به شرایط عادی توانمند باشد (الکسی<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۳). تاب‌آوری سازمانی به توانایی سازمان در انطباق با شرایط پیش‌بینی نشده و انطباق‌پذیری با موقعیت‌های بحرانی اشاره دارد (زابلی و همکاران، ۱۳۹۹). پژوهش‌ها نشان می‌دهد که عوامل درون‌سازمانی به نسبت عوامل برون‌سازمانی بر تاب‌آوری سازمان‌ها اثر بیشتری می‌گذارند (ابراهیمی و همکاران، ۱۳۹۶). از جمله این عوامل می‌توان به جنجال‌های متعاملان سازمان برای رسیدن به مقاصد و اهداف خود و نحوه مدیریت این جنجال‌ها اشاره کرد.

بر اساس نظریه جنجال - نتیجه، برخی ارباب‌رجوع سازمانی برای تحقق هدف از راهبرد جنجال استفاده می‌کنند و بر این باورند که جنجال‌سازی در سازمان می‌تواند منجر به اخذ نتیجه شود. هدف از طرح نظریه جنجال - نتیجه، آسیب‌شناسی و مدیریت جنجال است، به نحوی که بتوان از آن برای رشد و تاب‌آوری سازمان بهره‌گرفت و سازمانی کارآمد و اثربخش‌تر داشت. نظریه‌های پشتیبان مطرح شده از نظریه جنجال - نتیجه عبارت‌اند از نظریه پنجره‌های شکسته یا اپیدمی جرم، نظریه حد بی‌کفایتی یا اصل پیتر، نظریه هدف - وسیله (نظریه ماکیاوولی)، اصل همپایانی، نظریه بروکراسی و بر، نظریه آناژنی سازمانی و نظریه دفاع ادراکی. با عنایت به چارچوب نظریه جنجال - نتیجه، دودسته عوامل برای مدیریت جنجال توسط مدیر باید مدنظر قرار گیرد: ۱. بهبود و رفع عوامل مؤثر بر جنجال؛ ۲. کنترل متغیرهای میانجی که احتمال حصول نتیجه را افزایش می‌دهد (سرلک، ۱۳۹۵). بدین ترتیب بروز جنجال تابعی است از دو متغیر اصلی: «عوامل موجد جنجال» و

«عواملی که احتمال تحقق نتیجه در صورت جنجال را افزایش می‌دهد». با بررسی عمیق ادبیات پژوهش چنین استنباط می‌شود که رفتارهای مدیران و خصوصاً رفتار سیاسی آن‌ها می‌تواند تحت‌تأثیر نظریه جنجال - نتیجه قرار گیرد (عبدی و همکاران، ۱۳۹۶). همچنین مطالعات نشان می‌دهد که رفتار سیاسی مدیران و کارکنان بر نتایج کلیدی عملکرد سازمان‌ها مانند اثربخشی سازمانی و تاب‌آوری سازمانی تأثیرگذار است (عبدلهی و همکاران، ۱۳۹۹).

رفتار سیاسی شامل فعالیت‌هایی که در جهت کسب، تقویت یا استفاده از قدرت و سایر منابع انجام می‌شود تا هنگامی که سازمان با اختلاف‌نظر و عدم اطمینان برخورد می‌کند بتواند به‌وسیله سیاست سازمانی به هدف خود برسد (رضاییان و همکاران، ۱۳۹۰). رفتار سیاسی یک فرایند در سازمان است که به‌وسیله آن می‌توان تعارض‌ها و اختلاف‌های بین گروه‌ها را بررسی و حل‌وفصل کرد و بر منافع و رضایت گروه‌های زیادی از تصمیم‌گیران مؤثر و بر افزایش بهره‌وری تأکید کرد (درویش و شمس، ۱۳۹۶). عده زیادی تأیید می‌کنند که سازمان‌ها ذاتاً عرصه‌های سیاسی هستند. به دلیل وجود گروه‌های ذی‌نفع رقیب و منابع کمیاب، بهره‌گیری از رفتار سیاسی بهترین روش بقا و موفقیت در این محیط‌ها است (کلای<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴). به نقل از فرح‌بخش و همکاران، ۱۳۹۵). از این رو، هرچه رفتار سیاسی در سازمان بهتر باشد فعالیت‌ها در جهت کسب منافع و حل اختلافات افزایش می‌یابد و تاب‌آوری سازمانی بالا می‌رود و ظرفیت سازمان برای تحمل مشکلات زیادتر می‌شود (الباننا<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸).

بررسی عملکرد ذی‌نفعان سازمان‌های دولتی در سال‌های اخیر و مشاهداتی که پژوهشگران پژوهش حاضر در سازمان‌های دولتی شهر اصفهان داشتند، نشان می‌دهد که هنگامی که منافع متعاملان سازمان در چارچوب ساختارها و دستورالعمل‌های رسمی تأمین نمی‌شود، به قوانین و مقررات تمکین نکرده و در نتیجه به اقدامات هنجارشکنانه روی می‌آورند. لذا، سعی می‌کنند با ایجاد جنجال، توجه مدیران ارشد را به خود جلب و از این طریق به هدف خود برسند (سرلک، ۱۳۹۵). از این رو، ضروری است مدیران این سازمان‌ها ضمن آشنایی با مفهوم نظریه جنجال - نتیجه، در برخورد با اقدامات هنجارشکنانه برخی ارباب‌رجوع، با اتخاذ رفتاری مناسب سیاسی آن را مدیریت و تاب‌آوری سازمان خود را بهبود بخشند.

2. Kelly  
3. Elbanna

1. Aleksić

قادر باشند تا ضمن رفع پنجره‌های شکسته سازمان، عدالت، شفافیت، جامعه‌پذیری، فرهنگ تعاملی و آموزش را در سازمان خود نهادینه کنند. مأموریت، چشم‌انداز، اهداف روشن و شفاف سازمانی، اجرای دقیق قوانین، حذف فضای روابط شخصی و پارتی‌بازی در واگذاری مشاغل، تفویض اختیار و واگذاری مسئولیت به افراد براساس شایستگی آن‌ها سبب حذف رفتارهای جنجالی در سازمان خواهد شد (عبدی و همکاران، ۱۳۹۶).

هدف از طرح نظریه جنجال - نتیجه، آسیب‌شناسی و مدیریت جنجال است، به نحوی که بتوان از آن برای رشد سازمان بهره گرفت و نقاط ضعف مدیریتی را بهبود بخشید. با عنایت به چارچوب نظریه جنجال - نتیجه، دودسته عوامل برای مدیریت جنجال توسط مدیر باید مدنظر قرار گیرد: ۱- بهبود و رفع عوامل مؤثر بر جنجال؛ ۲- کنترل متغیرهای میانجی که احتمال حصول نتیجه را افزایش می‌دهد. نظریه جنجال - نتیجه بر اساس مقاله محمدعلی سرلک (۱۳۹۵) به دست آمده است. یکی از سوالاتی که این مقاله در پی پاسخ به آن می‌باشد این است که چه راه‌حلی برای مدیریت جنجال وجود دارد؟ بر طبق این مقاله برای مدیریت جنجال باید این دو گروه مؤلفه را در هم ضرب کرد. (وضع قوانین، اجرای عادلانه قوانین، توسعه مدیریت رفتار شهروندی، ساده‌سازی قوانین) ضرب در (ترمیم پنجره‌های شکسته سازمان، ترمیم پنجره‌های شکسته مدیر، توسعه سیستم ساختارمند ارزیابی عملکرد، ارتقای فرهنگ سازمانی بر پایه قانونمندی) که باعث مدیریت جنجال در سازمان می‌شود.

### تاب‌آوری سازمانی

تاب‌آوری سازمانی به توانایی سازمان در مقاومت در برابر اختلال اشاره دارد و پیکربندی اصلی آن را حفظ کرده یا پیکربندی جدید که متناسب با محیط باشد ایجاد می‌کند (مک‌کارتی<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۷). کالینز<sup>۴</sup> (۱۹۸۹) تاب‌آوری را به‌عنوان بهبودی از حوادث ناخوشایند یا آسیب‌رسان تعریف می‌کند. در محیط طبیعی همه‌چیز از نظر تاب‌آوری به توانایی آن محیط اشاره دارد برای زنده ماندن و بهبودی از برخی از آسیب‌ها، طبیعی یا ساخته دست بشر باشد (ایچوس<sup>۵</sup>، ۲۰۱۴). تاب‌آوری را می‌توان به‌عنوان توانایی زنده ماندن در حالی که حفظ می‌شود و استراتژی‌های سازگار، فعال و واکنش‌پذیر برای مقابله با تهدیدها، خطرات و چالش‌های برهم زنده تعریف کرد

بررسی‌ها نشان می‌دهد که تأثیر کاربرد نظریه جنجال - نتیجه بر تاب‌آوری سازمانی با نقش میانجی رفتار سیاسی مدیران سازمان‌های دولتی کمتر مورد توجه پژوهشگران بوده است. پیش از این در پژوهش دیهیم‌پور (۱۳۹۸)، تأثیر شفافیت سازمانی بر مدیریت جنجال - نتیجه با نقش میانجی سرمایه اجتماعی مورد بررسی قرار گرفته است و در پژوهشی عبدی و همکاران (۱۳۹۶) با تحلیل داده‌ها به طراحی مدل نظریه جنجال سازمانی رسیده‌اند و مشخص شد ۱۰ عامل در پیدایش جنجال‌آفرینی کارکنان در سازمان دخالت دارند. بنابراین، پژوهش حاضر سعی در پرکردن خلأ پژوهشی فوق دارد. از این‌رو، سؤال اصلی پژوهش حاضر این‌گونه بیان می‌شود که کاربرد نظریه جنجال - نتیجه، چه تأثیری بر تاب‌آوری سازمانی با نقش میانجی رفتار سیاسی مدیران سازمان‌های دولتی دارد؟

### مبانی نظری پژوهش

#### نظریه جنجال نتیجه

نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که برخی ارباب‌رجوع سازمانی برای تحقق هدف از راهبرد جنجال استفاده می‌کنند و بر این باورند که جنجال‌سازی در سازمان می‌تواند منجر به اخذ نتیجه شود (سرلک، ۱۳۹۵). براساس نظریه جنجال - نتیجه پنج فرضیه به‌عنوان عوامل مؤثر بر جنجال مطرح می‌شود: نا عدالتی رویه‌ای، نا عدالتی توزیعی، نا عدالتی مرادوادی، قانون‌گریزی فردی و پیچیدگی و گیج‌کنندگی قوانین. همچنین براساس نظریه جنجال - نتیجه، همچنین ادعا می‌شود که هفت عامل (پنجره‌های شکسته سازمان، پنجره‌های شکسته مدیر، اقتدار مدیریتی، دسترسی (ارباب‌رجوع) به رسانه‌های اجتماعی، ضریب نفوذ رسانه‌ها، ساختار سیستم‌های ارزیابی عملکرد، فرهنگ سازمانی) به‌عنوان متغیرهای میانجی احتمال وقوع نتیجه از طریق راهبرد جنجال را تقویت یا تضعیف می‌کنند (همان). به بیان جانسون<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۶) مشخص است که جنجال سازنده منجر به نتایج مرتبط در سطح فردی (استدلال شناختی، برداشت از منظر، انگیز، عزت‌نفس، نگرش‌ها) و سطح وظیفه‌ای (درگیری وظیفه) و سطوح بین فردی (بین فردی) می‌شود (ولمر<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۳).

اگر مدیران علت رفتارهای جنجالی کارکنان را بشناسند با پرهیز از آن می‌توانند این رفتارها را حذف و یا از به وجود آمدن آن جلوگیری کنند. چنان چه مدیران سازمان‌ها به دنبال سازمانی سالم، بهره‌ور، با شهرت و بدون جنجال هستند باید

3. Mccarthy

4. Collins

6. Eachus

1. Johnson

2. Vollmer

به سیستم اجازه می‌دهد، تأثیرات را جذب و با فرآیندهای سازگاری در سازماندهی مجدد، تغییر و درس گرفتن از واکنش‌ها انطباق پیدا کند. تأکید تاب‌آوری در برابر حوادث بر فرایند بهبود یا افزایش ظرفیت مقاومت و بازیابی پس از خسارت ایجاد شده به وسیله حوادث در کوتاه‌ترین زمان ممکن و بدون کمک خارجی است (محمودزاده و هریسچیان، ۱۴۰۰). ماستن<sup>۱۲</sup> (۲۰۱۸) تاب‌آوری را به‌عنوان پتانسیل بالقوه ظرفیت آشکار یک سیستم پویا برای انطباق موفقیت‌آمیز با اغتشاشاتی که عملکرد، بقا یا توسعه سیستم را تهدید می‌کند تعریف می‌کند (کیم‌های<sup>۱۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۰).

### رفتار سیاسی مدیران

به بیان میلر<sup>۱۴</sup> و همکاران (۲۰۰۹) رفتار سیاسی، نفوذ ارادی و آگاهانه‌ای است که توسط افراد یا گروه‌ها به‌منظور افزایش حفاظت از منافع خود (کوتاه‌مدت و بلندمدت) به هنگام وجود راه‌حل‌های متضاد صورت می‌گیرد (مختاری و همکاران، ۱۳۹۷). رفتار سیاسی وسیله‌ای است که افراد برای به دست آوردن قدرت شخصی، گروهی و شرکتی تلاش می‌کنند تا منافع شخصی خود یا هر گروه خاصی را به دست آورند و همچنین قدرت شخصی خود یا گروه خود را حفظ کنند (نایانانونت و اسموترانوند<sup>۱۵</sup>، ۲۰۱۷). به نظر فریس و هوچورات<sup>۱۶</sup> (۲۰۱۱) این واقعیت که رفتار سیاسی و فضای سیاسی سازمان‌ها ادراکی هستند و می‌توانند از فردی به فرد دیگری تغییر کنند یکی از عوامل مرتبط با دشواری اندازه‌گیری قدرت و سیاست در سازمان‌ها است، ادراک از سیاست می‌تواند از فردی به فرد دیگر متفاوت باشد و بستگی به مشخصات فردی، شخصیت و مجموعه عوامل مهارت دارد (هریس<sup>۱۷</sup> و همکاران، ۲۰۱۵).

رفتارهای سیاسی هم دارای نتایج مثبت وهم دارای نتایج منفی است. به نظر پرو و نلسون<sup>۱۸</sup> (۲۰۰۴) نیز با بررسی رفتارهای مختلف سیاسی‌ای که در سازمان رخ می‌دهد، می‌توان این نتیجه را دریافت که این دیدگاه که «سیاست بداست» می‌تواند کنار گذاشته شده شود، زیرا رفتارهای سیاسی می‌تواند هم نتایج خوب و هم نتایج بد داشته باشد (تابلی و ریحنی یساولی، ۱۳۹۴). سیاست‌های مدیریتی (رفتارهایی که

(سیمون<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۱). تاب‌آوری سازمانی به‌عنوان توانایی سازمان در جذب فشار تعریف می‌شود و عملکرد را علی‌رغم وجود ناملازمات حفظ یا بهبود می‌بخشد (وگوس و ساتکلایت<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳ به نقل از کان<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۷).

تاب‌آوری به‌عنوان ظرفیت یک سیستم برای جذب یا مقاومت در برابر عوامل استرس‌زا به‌گونه‌ای که سیستم ساختار و عملکرد خود را در برابر اختلال حفظ می‌کند و توانایی تغییر در چالش‌های آینده را دارا باشد (کک و ساکداپولراک<sup>۴</sup>، ۲۰۱۳ به نقل از مکلود<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). به بیان باتلر<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۱۶) تاب‌آوری بین سازمانی توانایی سازمان‌ها است در یک شبکه برای به اشتراک گذاشتن دانش و برقراری ارتباط با آن‌ها تا اطمینان حاصل کنید که شبکه به تغییر پاسخ می‌دهد و از آن بهبود می‌یابد به‌گونه‌ای که اندازه و مدت‌زمان هرگونه خرابی شبکه را به حداقل می‌رساند (وارد<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۲۰).

به بیان والر<sup>۸</sup> (۲۰۰۱) تاب‌آوری، سازگاری مثبت در واکنش به شرایط ناگوار است. البته تاب‌آوری، تنها پایداری در برابر آسیب‌ها یا شرایط تهدیدکننده نیست و حالتی انفعالی در مواجهه با شرایط خطرناک نیست، بلکه شرکت فعال و سازنده در محیط پیرامونی خود است. از طرف دیگر تاب‌آوری، توانمندی فرد در برقراری تعادل زیستی - روانی، در شرایط خطرناک است. پس تاب‌آوری در شرایط سخت و استرس‌آور قدرت مقابله فرد را بالاتر می‌برد (عزیزی و همکاران، ۱۳۹۹). دالس و سوسیلواتی<sup>۹</sup> (۲۰۱۵) تاب‌آوری را به‌عنوان توانایی یا ظرفیت مقاومت، سازگاری و کنار آمدن با تغییرات آشفته، خطرات زیست‌محیطی، اغتشاشات یا شوک‌های خارجی تعریف می‌کنند (کنز و مگنانی<sup>۱۰</sup>، ۲۰۲۰). تاب‌آوری یعنی این‌که افراد چگونه می‌توانند مشکلات زندگی خود را در عین داشتن استرس و فشار با موفقیت پشت سر بگذرانند. این سازه براساس رویکرد مبتنی بر نقاط قوت پایه‌گذاری شده و حاکی از توانایی و قدرت افراد در کنار آمدن با مشکلات و خطرات است (موقر و اکبری، ۱۳۹۹).

به نظر مایانگا<sup>۱۱</sup> (۲۰۰۷) تاب‌آوری، توانایی یک سیستم در واکنش و بازیابی از سوانح بوده و شامل شرایط ذاتی است که

1. Simon
2. Vogus & Sutcliffe
3. Kahn
4. Keck & Sakdapolark
5. Mcleod
6. Butler
7. Ward
8. Waller
9. Dahles & Susilowati
10. Conz & Magnani
11. Mayunga

12. Masten
13. Kimhi
14. Miller
15. Naiyananont & Smuthranont
16. Hochwarter
17. Harris
18. Perrewe & Nelson

خروجی‌های عملکردی سازمان مانند بهره‌وری سازمانی، رضایت ارباب‌رجوع و مدیران و تاب‌آوری نیز ارتقا می‌یابد (عبدی و همکاران، ۱۳۹۶). همچنین هرچقدر وضع قوانین بهتر باشد، مدیریت جنجال اثربخش‌تر است و در نتیجه تاب‌آوری سازمانی بالاتر می‌رود. همچنین اجرای عادلانه قوانین، توسعه مدیریت رفتار شهروندی و ساده‌سازی قوانین مدیریت جنجال را اثربخش‌تر و در نتیجه تصمیمات عقلایی‌تری اتخاذ و تاب‌آوری سازمانی بیشتر می‌شود (حسینی و همکاران، ۱۳۹۸). همچنین هرچه قدر در سازمان عوامل جنجال‌آفرینی کمتر باشد مدیریت جنجال بالاتر می‌رود و تاب‌آوری سازمانی بالاتر می‌رود و همچنین هرچه قدر از جانب مدیریت دست‌آویز کمتری برای ارباب‌رجوع و کارمندان وجود داشته باشد و فرهنگ سازمانی مبتنی بر قانون مداری و رسمیت باشد، مدیریت جنجال بهتر صورت می‌گیرد و تاب‌آوری و تحمل مشکلات و شرایط سخت در سازمان بالاتر است. با توجه به توضیحات فوق فرضیه اصلی پژوهش به شکل زیر است:

نظریه جنجال - نتیجه بر تاب‌آوری سازمانی با میانجی‌گری رفتار سیاسی مدیران سازمان‌های دولتی شهر اصفهان تأثیر معنی‌داری دارد.

مدیریت جنجال مطرح در نظریه جنجال - نتیجه باعث می‌شود مدیران یاد بگیرند و رفتار سیاسی مدیران بالاتر رود و همچنین از توسعه سیستم ساختارمند ارزیابی عملکرد مطرح در مدیریت جنجال نظریه جنجال - نتیجه هرچه توسعه سیستم ساختارمند بیشتر باشد، رفتار سیاسی مدیران بالاتر می‌رود. مدیران با مدیریت مناسب جنجال در سازمان داشتن راهبردهای مناسب برای مواجهه با این‌گونه شرایط، ضمن ارتقای جایگاه و برند سازمان در جامعه، رفتارهای سیاسی مناسب‌تر از خود بروز داده و در نتیجه می‌توانند تصمیمات بهینه‌ای در مواجهه با چالش‌ها و نوسانات پیشرو اتخاذ کنند که این امر موجب بهبود تاب‌آوری سازمان می‌شود. همچنین ترمیم پنجره‌های شکسته مدیر مطرح در مدیریت جنجال باعث می‌شود که ارباب‌رجوع نقاط ضعف کمتری برای ضربه زدن به مدیر داشته باشد و در نتیجه رفتار سیاسی مدیران بهبود می‌یابد. با توجه به این توضیح فرضیه اول و دوم فرعی پژوهش به شکل زیر است:

نظریه جنجال - نتیجه بر رفتار سیاسی مدیران سازمان‌های دولتی شهر اصفهان تأثیر معنی‌داری دارد.

نظریه جنجال - نتیجه بر تاب‌آوری سازمان‌های دولتی شهر اصفهان تأثیر معنی‌داری دارد.

به محیط سیاسی کمک می‌کند) و سیاست گروهی (یک سیاست زمینه‌ای که تعیین می‌کند چه کسی در شرکت جلو می‌افتد) تأثیر نامطلوبی بر درجه موفقیت در رسیدن به اهداف و اهداف مختلف یک طرح رشد (عملکرد یک ابتکار استراتژیک) دارد (لامپاکی و پاپوداکیس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸). به‌طور خاص سیاست سازمانی، سازمانی با جو سیاسی قوی بدان معنی است که برخی افراد می‌توانند منافع سازمان را برای خدمت به خود دست‌کاری کنند، منافع شخصی و اصولی که آن‌ها دنبال می‌کنند معمولاً بر اساس مهارت یا انصاف نیستند بلکه بر اساس قدرت یا توانایی غیررسمی یا خصوصیات فوق زمینه‌ای کاری بالا هستند (لی و کنگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵).

سیاست به‌عنوان فعالیت‌هایی است که برای به دست آوردن، توسعه و استفاده از قدرت برای به دست آوردن نتایج مطلوب انجام می‌شود (البانا، ۲۰۱۸). منظور از رفتار سیاسی اقدامات عمدی یک تعبیر گسترده است که ممکن است شامل تاکتیک‌های نفوذ، خودنمایی، مدیریت فشار، صدا و کمک به رفتار برای مدیریت (ایجاد، حفظ، اصلاح یا رها کردن) معانی مشترک سازمانی باشد. شرایط به‌گونه‌ای است که نتایج مطلوبی را ایجاد می‌کند که غیرممکن است چنین هدف گسترده‌ای شامل تلاش‌های خودسرانه و خیرخواهانه تلاش کارمندان و مدیران برای دستیابی به اهداف شخصی و یا سازمانی است. چنین رفتارهای هدفمند که ممکن است از درگیری فعال یا منفعل باشد، زمینه‌ای را ایجاد می‌کند که در آن کارمندان و مدیران برای رسیدن به اهداف خود فعالیت می‌کنند (کاپوسیس و ثانوس<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶).

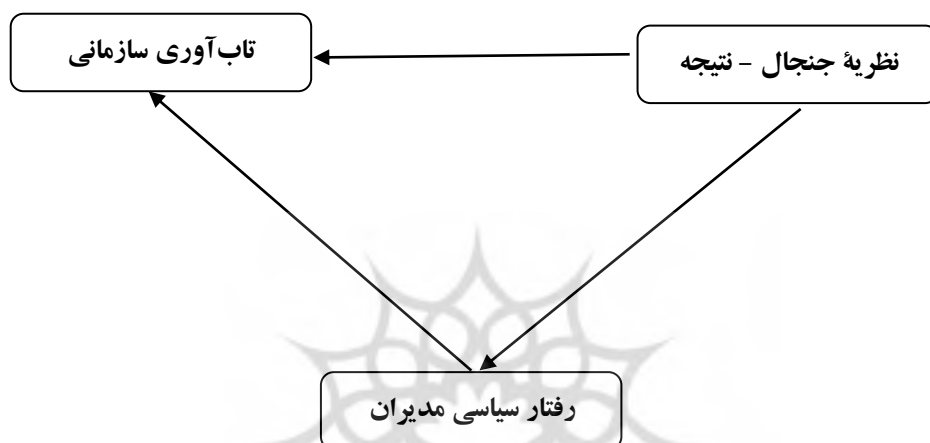
### مدل مفهومی پژوهش

برای تدوین فرضیه‌های پژوهش، هر پژوهشگری نیازمند مدلی مفهومی است تا براساس آن، ضمن شناسایی متغیرها، فرضیه‌ها، روابط بین این متغیرها و تعاریف مفهومی و عملیاتی آن‌ها را تبیین کند. پژوهش حاضر به دنبال آن است که بررسی کند، تأثیرگذاری نظریه جنجال - نتیجه با میانجی‌گری رفتار سیاسی بر تاب‌آوری سازمانی در مدیران سازمان‌های دولتی شهر اصفهان چگونه است؟ تعاریف و توضیحات مربوط به هریک از مؤلفه‌ها در مبنای نظری ارائه شده است. بررسی ادبیات پژوهش نشان می‌دهد که از مدیریت جنجال مطرح در نظریه جنجال - نتیجه، هرچه مدیریت جنجال به نحو بهتری در سازمان صورت گیرد،

1. Lampaki & Papadakis  
2. Li & Kong  
3. Kapoutsis & Thanos

سازمانی، تصمیمات بهینه‌تری اتخاذ کنند و در نتیجه بهره‌وری و تاب‌آوری سازمانی بالاتر رود (عبدالهی و همکاران، ۱۳۹۹). با توجه به این توضیح فرضیه سوم فرعی به شکل زیر است: رفتار سیاسی مدیران بر تاب‌آوری سازمانی سازمان‌های دولتی شهر اصفهان تأثیر معنی‌داری دارد. با توجه به مباحث طرح شده مدل مفهومی پژوهش در شکل ۱ قابل مشاهده است.

سازمان‌های امروزی با محیط و شرایط نامطمئن و پیچیده مواجه هستند و لزوم اتخاذ الگوهای سیاسی مناسب از طرف مدیران برای مواجهه با این شرایط بیش از پیش احساس می‌شود، چرا که لازمه پیشرفت مدیران داشتن رفتار سیاست‌مدارانه است و این رفتارهای سیاست‌مدارانه بر بهره‌وری و تاب‌آوری سازمان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد (زارعی متین، ۱۳۸۱). رفتار سیاسی مناسب از سوی مدیران باعث می‌شود آن‌ها در مواجهه با بحران‌ها و تعارضات



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

Figure 1. Conceptual Model of Research

### تحلیل یافته‌های پژوهش

در این پژوهش تجزیه تحلیل داده‌ها از طریق مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی و با استفاده از نرم‌افزار وارپ پی ال اس ۱۷ انجام شد. مدل‌سازی معادلات ساختاری یک تکنیک تحلیل چند متغیره بسیار نیرومند از خانواده رگرسیون چند متغیره است که به پژوهشگر امکان می‌دهد مجموعه‌ای از معادلات رگرسیون و روابط بین متغیرها را به‌طور هم‌زمان مورد آزمون قرار دهد. لذا، برای آزمون فرضیات پژوهش، از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی استفاده شد. در رویکرد حداقل مربعات جزئی، پیش از آزمون فرضیه‌ها، لازم است تا برازش مدل‌های اندازه‌گیری، مدل ساختاری و مدل کلی پژوهش مورد تجزیه تحلیل قرار گیرد. برازش مدل اندازه‌گیری از طریق سنجش روایی همگرا، روایی واگرا و ضرایب پایایی انجام خواهد شد.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش توصیفی-همبستگی است. از لحاظ روش‌های جمع‌آوری اطلاعات، این پژوهش به صورت مطالعات کتابخانه‌ای و پژوهش میدانی صورت گرفت. جهت تدوین مبانی، تعاریف و مفاهیم نظری از منابع کتابخانه‌ای استفاده شد. همچنین از پرسشنامه جنجال - نتیجه عبدی و همکاران (۱۳۹۶)، پرسشنامه رفتار سیاسی دوبرین (۱۹۸۱) و پرسشنامه تاب‌آوری سازمانی پرایاگ (۲۰۱۸) برای گردآوری داده‌های میدانی استفاده شد. روایی محتوایی ابزار با نظر استادان گروه مدیریت تأیید شد. جامعه آماری این پژوهش مدیران سازمان‌های دولتی شهر اصفهان متشکل از ۵۸۲ نفر است و نمونه‌گیری با روش تصادفی ساده انجام شده است و از جامعه آماری پژوهش نمونه‌ای به حجم ۲۳۱ نفر با به‌کارگیری جدول مورگان انتخاب شد.

**جدول ۱. متغیرهای پژوهش به همراه سؤالات پرسشنامه و بارهای عاملی سنجها**

**Table 1. Research Variables Along with Questionnaire Questions and Factor Loading of Measures**

متغیر	سؤالات پرسشنامه	بار عاملی	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی
نظریه - جنجال - نتیجه	هرچقدر در سازمان شفاف‌سازی باشد، جنجال‌آفرینی کارکنان کمتر است.	۰/۸۰۹	۰/۹۱۲	۰/۹۴۶
	به نظرم کارکنان قانون‌گریز بیشتر جنجال می‌کنند.	۰/۸۲۲		
	هرچقدر بیشتر تحصیل کنم، شئونات سازمان را بیشتر رعایت می‌کنم.	۰/۷۵۷		
	در سازمان‌هایی که افراد جنجالی وجود ندارد، سازمان زودتر به هدفش می‌رسد.	۰/۷۴۸		
	قانون‌مندی مدیر مانع شده تا رفتارهای جنجالی نداشته باشم.	۰/۶۳۳		
	نبود قوانین قوی در جامعه و سازمان، باعث شده تا همکاران جنجالی از نتایج کار نترسند.	۰/۸۲۲		
	هرگاه نظام ارزیابی عملکرد متناسب با شغل نباشد، کارکنان اعتراض می‌کنند.	۰/۷۱۷		
	چون مدیریت با کارکنان تعامل خوبی دارد، تلاش می‌کنیم کمتر جنجالی باشیم.	۰/۷۶۸		
	عملاً در سازمان پر جنجال، وقت کارکنان به سبب بحث پیرامون جنجال و مسائل حاشیه‌ای آن هدر می‌رود.	۰/۸۳۹		
	انتظارات مبهم مدیریت باعث سروصدا و اعتراض من می‌شود.	۰/۸۰۲		
پشتوانه سیاسی مدیران، باعث خواسته‌های غیرمنطقی آنان می‌شود.	۰/۷۹۰			
رفتارهای منافقانه مدیر، باعث تضاد میان همکاران و سروصدای همکارانم می‌شود.	۰/۷۳۰			
تاب‌آوری سازمانی	مامی توانیم درباره مسائل دشوار به سرعت تصمیم‌گیری کنیم.	۰/۸۱۴	۰/۸۹۶	۰/۹۱۶
	ما به توانایی خود در استفاده از دانش به روش‌های جدید شناخته شده‌ایم.	۰/۷۶۵		
	سازمان ما منافع کافی را برای جذب برخی تغییرات غیرمنتظره حفظ می‌کند.	۰/۸۳۷		
	اگر افراد کلیدی نداشته باشند، افراد دیگر وجود دارند که می‌توانند نقش جایگزین را ایفا کنند.	۰/۶۹۹		
	ما اولویت‌های اقدام در زمان بحران و پس‌از آن را به‌روشنی تعریف کرده‌ایم.	۰/۷۸۱		
	ما تمرکز کافی برای پاسخ به شرایط غیرمنتظره را دارا می‌باشیم.	۰/۶۸۸		
	ما به صورت پیشگیرانه فعالیت خود را رصد می‌کنیم تا اخطار اولیه در مورد مسائل نوظهور را درک کنیم.	۰/۸۰۶		
	با توجه به چگونگی وابستگی دیگران به ما، نحوه برنامه برای شرایط غیرمنتظره حائز اهمیت است.	۰/۸۵۴		
	اگر گرفتار بحران شویم، درون سازمان به خوبی رهبری می‌شود.	۰/۷۶۹		
	سازمان متعهد است که برنامه‌های اضطراری خود را برای اطمینان از اثربخشی آن‌ها تمرین و آزمایش کند.	۰/۷۰۷		
رفتار سیاسی مدیران	من مایلیم رئیس خود برای مهمانی به منزلم دعوت کنم، حتی اگر او را دوست نداشته باشم.	۰/۷۵۹	۰/۹۰۳	۰/۹۳۷
	من به جوک‌های رئیس می‌خندم، حتی اگر خنده‌دار نباشد.	۰/۶۶۱		
	در صورت احسان به کسی آن را یاد دارم تا زمانی که آن شخص احسانم را پاسخ دهد.	۰/۷۱۳		
	من فکرمی‌کنم استفاده از یک یادداشت برای تذکر اشتباهات به افراد برجسته یک ایده خوبی باشد. (مخصوصاً شخص بسیار سطح بالایی باشد)	۰/۷۰۳		
	اگر به من فرصتی داده شود دوستی خود را با افراد قدرتمند توسعه می‌دهم.	۰/۷۱۴		
	من باید انتخاب زیردستی دقت کنم که مدرک تحصیلات دانشگاهی بالاتر از من باشد.	۰/۷۳۱		
	اگر بخواهم همکاری کار را انجام دهم تمایل دارم این جمله را استفاده کنم: «اگر شما این کار را انجام ندهید ممکن است رئیس‌مان ناراحت شود.»	۰/۸۰۴		
	اگر من به اطلاعات موثق دست‌یابم، آن‌ها را در جهت منافع خودم به کار می‌گیرم.	۰/۷۰۶		
	قدرت به‌خودی‌خود از گران‌بهارترین کالاها در زندگی افراد است.	۰/۶۹۸		
	قبل از این که در مورد مسائل سیاسی با کارکنان بحث بکنم، ابتدا باید متوجه شوم که ترجیحات کارکنانم چیست؟	۰/۷۲۷		



برای سنجش روایی همگرا از شاخص متوسط واریانس استخراج شده (AVE) استفاده شد که بیانگر میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های خود است و مقدار بحرانی آن ۰/۵ است (وتزل و همکاران، ۲۰۰۹). مطابق جدول ۲ ابزار اندازه‌گیری از روایی همگرا مناسب برخوردارند.

**جدول ۲. نتایج میانگین واریانس استخراج شده متغیرها جهت بررسی روایی همگرا**

**Table 2. Results of Mean Variance Extracted Variables to Evaluate Convergent Validity**

متغیر	AVE
نظریه جنجال - نتیجه	۰/۵۹۴
تاب‌آوری سازمانی	۰/۵۲۱
رفتار سیاسی مدیران	۰/۵۹۸

برای بررسی روایی واگرا که معیار دوم در برازش مدل‌های اندازه‌گیری در روش حداقل مربعات جزئی است، از ماتریس روایی واگرا استفاده می‌شود. اعداد روی قطر اصلی ماتریس مطابق جدول ۳ ابزار اندازه‌گیری از روایی واگرا مناسب برخوردارند.

**جدول ۳. ماتریس روایی واگرا**

**Table 3. Divergent Validity Matrix**

تاب‌آوری	رفتار سیاسی	نظریه جنجال - نتیجه
۰/۷۳۳*	۰/۷۳۳*	۰/۷۷۱*
۰/۳۹۱	۰/۳۹۱	۰/۲۷۲
۰/۳۰۱	۰/۳۰۱	۰/۲۷۲

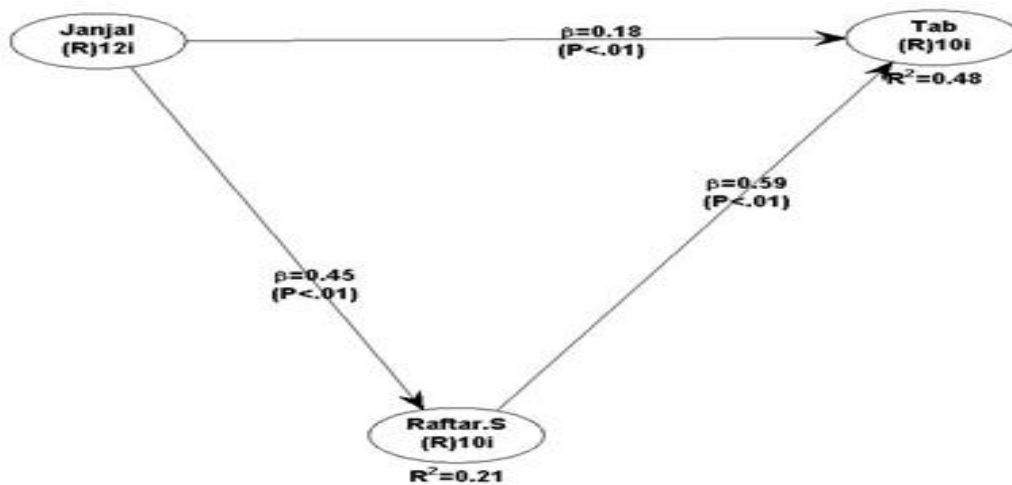
\* این شاخص از ریشه دوم متوسط واریانس استخراج شده (AVE) برگرفته شده است.

بعد از سنجش روایی نوبت به سنجش پایایی آن می‌رسد. همچنین برای تعیین پایایی پرسشنامه از دو معیار ضریب پایایی ترکیبی (CR) و ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. بدین ترتیب، مقادیر بالاتر از ۰/۷ نشانگر پایایی قابل قبول برای مدل‌های اندازه‌گیری است. مطابق جدول ۱، پایایی مدل اندازه‌گیری این پژوهش از منظر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مورد تأیید است. پس از بررسی برازش مدل اندازه‌گیری، به بررسی برازش مدل ساختاری پرداخته خواهد شد. مدل ساختاری بیانگر ارتباط بین متغیرهای مکنون (سازه) پژوهش است. بدین منظور با استفاده از نرم‌افزار وارپ پی ال اس ۷ مدل مفهومی پژوهش اجرا و نتایج حاصل از برازش مدل ساختاری، در قالب ده شاخص جهانی (کوک، ۲۰۱۰) به همراه حدود آستانه هر یک از شاخص‌ها در جدول ۴، نمایش گرافیکی مدل ساختاری در شکل ۲ و نتایج مربوط به آزمون فرضیه‌ها در جدول ۵ گزارش شده است.

**جدول ۴. شاخص‌های برازش مدل ساختاری**

**Table 4. Structural Model Fit Indices**

شاخص‌های برازش مدل ساختاری	خروجی نرم‌افزار	حدود آستانه (Kock, 2010)	نتیجه
Average Path Coefficient (APC)	۰/۴۰۷, P<۰/۰۰۱	P values <= ۰/۰۵	تأیید
Average R-Squared (ARS)	۰/۳۴۲, P<۰/۰۰۱	P values <= ۰/۰۵	تأیید
Average Adjusted R-Squared (AARS)	۰/۳۳۸, P<۰/۰۰۱	P values <= ۰/۰۵	تأیید
Average block Variance Inflation Factor (AVIF)	۱/۲۷۹	۳/۳ <= ایده آل <= ۵, قابل قبول	تأیید
Average Full Collinearity VIF (AFVIF)	۱/۶۷۰	۳/۳ <= ایده آل <= ۵, قابل قبول	تأیید
Tenenhaus GoF (GoF)	۰/۳۶۵	۰/۳۶ >= ایده آل	تأیید
Simpson's Paradox Ratio (SPR)	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰ = ایده آل >= ۰/۷, قابل قبول	تأیید
R-squared Contribution Ratio (RSCR)	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰ = ایده آل >= ۰/۹, قابل قبول	تأیید
Statistical Suppression Ratio (SSR)	۱/۰۰۰	۰/۷ >= قابل قبول	تأیید
Nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR)	۰/۸۸۹	۰/۷ >= قابل قبول	تأیید



شکل ۲. مدل مفهومی پژوهش  
Figure 2. Conceptual Model of Research

جدول ۵. نتایج مربوط به آزمون فرضیه‌ها

Table 5. Results of Hypothesis Testing

نتیجه	ضریب معنی‌داری	تأثیر کل	تأثیر غیرمستقیم	تأثیر مستقیم	فرضیه‌های پژوهش
تأیید	کمتر از ۰/۰۱	۰/۱۸	-	۰/۱۸	نظریه جنجال - نتیجه بر تاب‌آوری سازمانی
تأیید	کمتر از ۰/۰۱	۰/۴۵	-	۰/۴۵	نظریه جنجال - نتیجه بر رفتار سیاسی مدیران
تأیید	کمتر از ۰/۰۱	۰/۵۹	-	۰/۵۹	رفتار سیاسی بر تاب‌آوری سازمانی
تأیید	کمتر از ۰/۰۱	۰/۴۵	۰/۲۷	۰/۱۸	نظریه جنجال - نتیجه بر تاب‌آوری سازمانی با نقش میانجی رفتار سیاسی

این نتیجه رسیدند که استراتژی‌های مدیریت جنجال بر شاخص‌های عملکردی سازمان مانند رضایت مشتریان، رضایت مدیران، تاب‌آوری، بهره‌وری، نوآوری سازمانی و حتی برندسازی سازمان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد که از این جهت با نتایج حاصل از آزمون فرضیه اصلی این پژوهش همسو است. در تبیین نتایج این فرضیه چنین استنباط می‌شود که مدیران با مدیریت مناسب جنجال در سازمان و داشتن راهبردهای مناسب برای مواجهه با این‌گونه شرایط، ضمن ارتقای جایگاه و برند سازمان در جامعه، رفتارهای سیاسی مناسب‌تر از خود بروز داده و در نتیجه می‌توانند تصمیمات بهینه‌ای در مواجهه با چالش‌ها و نوسانات پیشرو اتخاذ کنند که این امر موجب بهبود تاب‌آوری سازمان می‌شود.

تحلیل فرضیه فرعی اول پژوهش نشان داد که نظریه جنجال - نتیجه بر رفتار سیاسی مدیران سازمان‌های دولتی شهر اصفهان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد (ضریب مسیر ۰/۴۵ با مقدار معنی‌داری کمتر از ۰/۰۱). نظریه جنجال - نتیجه به دنبال تبیین رفتار ارباب‌رجوعی است که از قوانین و مقررات سازمانی تبعیت نمی‌کنند و سعی در محقق ساختن خواسته خود

همان‌طور که در جدول ۵ مشاهده می‌شود، تمامی فرضیه‌های پژوهش (اصلی و فرعی) تأیید گردید.

### بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر نظریه جنجال - نتیجه بر تاب‌آوری سازمانی با نقش میانجی رفتار سیاسی مدیران سازمان‌های دولتی اصفهان انجام شد. تجزیه تحلیل داده‌ها با روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و رویکرد حداقل مربعات جزئی و با استفاده از نرم‌افزار وارپ پی ال اس ۷ انجام شد. یافته‌های این پژوهش، تمام فرضیه‌های پیشنهادی پژوهش را تأیید کرده است.

نتایج حاصل از آزمون فرضیه اصلی پژوهش نشان داد که نظریه جنجال - نتیجه بر تاب‌آوری سازمانی با نقش میانجی رفتار سیاسی مدیران سازمان‌های دولتی شهر اصفهان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد (اثر مستقیم این رابطه برابر ۰/۱۸ و اثر غیرمستقیم برابر ۰/۲۷ محاسبه شد. بنابراین، اثر کل برابر ۰/۴۵ است). پژوهش‌های قبلی و همکاران (۱۳۹۶) با تحلیل داده‌های حاصل از شانزده مصاحبه و ارائه مدلی برای مدیریت جنجال به

و بر منافع و رضایت گروه‌های مختلف تأکید کرد. به نظر می‌رسد مدیران با حل و فصل این‌گونه تعارضات و اختلاف‌ها می‌توانند سازمانی تاب‌آور و بهره‌ور در محیط پیچیده کنونی سازمان‌ها داشته باشند. همسو با نتایج حاصل از آزمون این فرضیه، نتایج پژوهش زارعی متین (۱۳۸۱) چنین بیان می‌دارد که سازمان‌های امروزی با محیط و شرایط نامطمئن و پیچیده مواجه هستند و مناسب است که مدیران از الگوهای سیاسی مناسب برای مواجهه با این شرایط استفاده نمایند، چراکه لازمه پیشرفت آن‌ها داشتن رفتار سیاست‌مدارانه است و این رفتارهای سیاست‌مدارانه بر بهره‌وری و تاب‌آوری سازمان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

### پیشنهادها

نظریه جنجال - نتیجه برای نخستین بار توسط دکتر سرلک ارائه شده است و تلاش دارد با شناسایی و مدیریت عوامل موجد جنجال و تسهیل‌کننده نتیجه، جنجال‌های سازمانی را مدیریت و درنهایت به افزایش بهره‌وری و تاب‌آوری سازمانی کمک نماید. پژوهش حاضر بر پدیده‌های کاربرد این نظریه و مدیریت جنجال‌های سازمانی تمرکز دارد. با توجه به تأیید تأثیر نظریه جنجال - نتیجه بر تاب‌آوری سازمانی، به مدیران سازمان‌های دولتی اصفهان پیشنهاد می‌شود با شناسایی علل جنجال‌آفرینی و مدیریت صحیح جنجال، ضمن افزایش رضایت مشتریان و کارکنان، تاب‌آوری سازمانی را در سازمان خود افزایش دهند. مواردی از قبیل وضع قوانین عادلانه، اجرای عادلانه قوانین و ساده‌سازی آن‌ها و توسعه مدیریت رفتار شهروندی به همراه اقداماتی در خصوص ترمیم پنجره‌های شکسته سازمان، مدیریت مقتدرانه و ارتقای فرهنگ سازمانی بر پایه قانونمندی می‌تواند به سازمان‌ها و مدیران در دسترسی به سطوح بالاتر عملکردی کمک ویژه‌ای نماید.

با تأیید تأثیر نظریه جنجال - نتیجه بر رفتار سیاسی مدیران سازمان‌های دولتی اصفهان، به ایشان پیشنهاد می‌شود با مدیریت جنجال، رفتار سیاسی را تحت کنترل داشته باشند چون هرچه جنجال‌آفرینی در سازمان بیشتر باشد رفتارهای سیاسی منفی هم بیشتر می‌شود. همچنین با تأیید تأثیر رفتار سیاسی مدیران بر تاب‌آوری سازمانی، به مدیران سازمان‌های دولتی اصفهان پیشنهاد می‌شود برای افزایش تاب‌آوری سازمانی توجه کافی به نقش مدیران در سازمان داشته باشند و ارتقای مدیران را براساس شایستگی قرار دهند. درنهایت، با تأیید تأثیر نقش میانجی رفتار سیاسی در رابطه بین نظریه جنجال - نتیجه و تاب‌آوری سازمانی، به مدیران سازمان‌های دولتی اصفهان

در سازمان به هر طریقی هستند. واضح است که آشنایی با این نظریه و مدیریت جنجال‌های سازمانی به مدیران کمک می‌کند رفتارها و خصوصاً رفتارهای سیاسی مناسب‌تری از خود در برخورد و مواجهه با تعاملان سازمانی از خود بروز دهند و قانون و اخلاق در سازمان حاکم باشد. به عبارتی مدیریت جنجال مطرح شده در نظریه جنجال - نتیجه منجر به بهبود رفتارهای سیاسی مدیران در سازمان‌های دولتی خواهد شد. نتایج پژوهش عبدی و همکاران (۱۳۹۶) نیز نشان داد که مدیریت جنجال‌های سازمانی منجر به بهبود رفتارهای مدیران و درنهایت بهبود رضایت مدیران می‌شود که از این جهت با نتایج حاصل از این فرضیه پژوهش همسو است.

نتایج حاصل از آزمون فرضیه فرعی دوم پژوهش نشان داد که نظریه جنجال - نتیجه بر تاب‌آوری سازمانی مدیران سازمان‌های دولتی شهر اصفهان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد (ضریب مسیر  $0/18$  با مقدار معنی‌داری کمتر از  $0/01$ ). بنابراین، فرضیه فوق تأیید شد. نتایج این فرضیه با پژوهشی که توسط سرلک (۱۳۹۵) انجام شده است هم‌راستا است. هدف از طرح نظریه جنجال - نتیجه، آسیب‌شناسی و مدیریت جنجال است، به نحوی که بتوان از آن برای رشد سازمان بهره گرفت و نقاط ضعف مدیریتی را بهبود بخشید. با عنایت به چارچوب نظریه جنجال - نتیجه، دودسته عوامل برای مدیریت جنجال توسط مدیر باید مدنظر قرار گیرد: ۱. بهبود و رفع عوامل مؤثر بر جنجال؛ ۲. کنترل متغیرهای میانجی که احتمال حصول نتیجه را افزایش می‌دهد. از جمله متغیرهای میانجی، می‌توان به رفتار سیاسی مدیران اشاره کرد. همچنین نتایج حاصل از پژوهش عبدی و همکاران (۱۳۹۶) نشان داد که کاربرد نظریه جنجال - نتیجه و آموزش مدیران در خصوص نحوه برخورد با ارباب‌رجوعانی که به دنبال رسیدن به اهداف خود از طریق ایجاد جنجال در سازمان هستند، به مدیران در رفع پنجره‌های شکسته سازمانی، اخذ تصمیمات کارا و اثربخش‌تر کمک کرده و درنهایت منجر به بهبود خروجی‌های عملکردی سازمان مانند اثربخشی و تاب‌آوری می‌شود که از این حیث با نتایج حاصل از آزمون این فرضیه همسو است.

همچنین نتایج حاصل از آزمون فرضیه سوم فرعی نشان داد که رفتار سیاسی مدیران بر تاب‌آوری سازمانی مدیران دولتی اصفهان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد (ضریب مسیر  $0/59$  با مقدار معنی‌داری کمتر از  $0/01$ ). بنابراین، فرضیه سوم فرعی پژوهش تأیید شد. رفتار سیاسی یک فرایند طبیعی در سازمان است که از طریق آن می‌توان تعارض‌ها و اختلاف‌های بین گروه‌ها و ذی‌نفع را بررسی و حل و فصل کرد

### سپاسگزاری

نویسندگان مقاله بر خود لازم می‌دانند از کلیه افرادی که در طی انجام پژوهش همکاری داشتند، تشکر و قدردانی نمایند.

پیشنهاد می‌شود جنبه مثبت رفتارهای سیاسی توجه ویژه‌ای داشته باشند تا از جنبه‌های منفی آن کاسته شود و در نتیجه جنجال‌آفرینی در سازمان کاهش و مدیریت جنجال در سازمان ساده‌تر انجام شود و از این‌رو، تاب‌آوری سازمانی و تحمل مشکلات سازمان بیشتر خواهد شد.

### References

- Abdi, J., Hozoori, M.J., Sarlak, M.A., & Ghorbani, A. (2017). Developing and Describing the Organizational Brawl Theory Model: Circumstances, Moderators and Strategies to the Action. *Management Research in Iran*, 21(3), 263-284. (In Persian)
- Abdollahi, K., Rasekh, N., & Ghasemi, M. (2020). The Relationship between Political Behavior and Rational Approach of Decision-makers on the Organizational Effectiveness of the Employees of the Ministry of Sport and Youth of Iran. *Journal of Political Science*, 16(50), 173-193. (In Persian)
- Aleksić, A., Stefanović, .., Arsovski, .., & Tadić, D. (2013). An assessment of organizational resilience potential in SMEs of the process industry, a fuzzy approach. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, 26(6), 1238-1245.
- Amiri, M., Olfat, L., Feizi, K., & Salehi Abarquee, M.A. (2018). A Model for Organizational Resilience. *The Journal of Productivity Management*, 12(44), 35-65. (In Persian)
- Azizi, A., Dastbaaz, A., Hosseini, S., & Abedi, M.R. (2020). Comparing the Effectiveness of Meta-cognitive therapy and Cognitive-Behavioral Therapy in Depression, Resilience and Quality of life in a Depressed divorced Women. *Journal of Modern Psychological Researches*, 15(57), 203-217. (In Persian)
- Conz, E., & Magnani, G. (2020). A dynamic perspective on the resilience of firms: A systematic literature review and a framework for future research. *European Management Journal*, 38(3), 400-412.
- Dahles, H., & Susilowati, T. P. (2015). Business resilience in times of growth and crisis. *Annals of Tourism Research*, 51, 34-50.
- Darvish, H., & Shams, M. (2017). Study of the Effect of Political Behavior on Voice Organization. *Iranian Journal of public Administration Mission*, 8(25), 1-13. (In Persian)
- Deyhimpuor, M. (2020). The Effect of Organizational Transparency on Commotion-Goal Management by Mediating Social Capital. *Management Studies in Development and Evolution*, 28(94), 39-62. (In Persian)
- DuBrin, A. J. (1981) Winning at office politics: 50 questions to help you play like a pro Success, 46, 26-28
- Eachus, P. (2014). Community resilience: Is it greater than the sum of the parts of individual resilience?. *Procedia economics and Finance*, 18, 345-351.
- Ebrahimi, S. A., Fiz, D., & Ghitkaran, H. (2017). Comprehensive analysis of factors affecting the organizational resilience of SMEs. *Organizational Resources Management Researchs*, 7(3), 37-58. (In Persian)
- Elbanna, S. (2018). The constructive aspect of political behavior in strategic decision-making: The role of diversity. *European Management Journal*, 36(5), 616-626.
- Ellen III, B. P., Ferris, G. R., & Buckley, M. R. (2013). Leader political support: Reconsidering leader political behavior. *The Leadership Quarterly*, 24(6), 842-857.
- Farahfakhsh, S., Nikpay, I., & Shojaei, A. (2016). The relationship between the political behavior of managers and organizational commitment staff with adjusting organizational justice in Lorestan University. *Quarterly Journal of New Thoughts on Education*, 12(3), 5-37. (In Persian)
- Harris, J. N., Russell, Z. A., Maher, L. P., & Ferris, G. R. (2015). Power, Politics, and Influence in Organizations. *International Encyclopedia of the social & Behavioral Sciences*, 18, 770-775.

- Hosseini, A.H., & Jafari bazyar, F. (2019). Organizational Resilience from the Perspective of Organization Employees and Managers. *Management Studies in Development and Evolution*, 28(91), 9-30. (In Persian)
- Kahn, W. A., Barton, M. A., Fisher, C. M., Heaphy, E. D., Reid, E. M., & Rouse, E. D. (2018). The geography of strain: Organizational resilience as a function of intergroup relations. *Academy of Management Review*, 43(3), 509-529.
- Kapoutsis, I., & Thanos, I. (2016). Politics in organizations: positive and negative aspects of political behaviour. *European Management Journal*, 34(3), 310-312.
- Kimhi, S., Marciano, H., Eshel, Y., & Adini, B. (2020). Resilience and demographic characteristics predicting distress during the COVID-19 crisis. *Social Science & Medicine*, 265, 113389.
- Kock, N. (2010). Using WarpPLS in e-collaboration studies: An overview of five main analysis steps. *International Journal of e-Collaboration (IJeC)*, 6(4), 1-11.
- Lampaki, A., & Papadakis, V. (2018). The impact of organisational politics and trust in the top management team on strategic decision implementation success: A middle-manager's perspective. *European Management Journal*, 36(5), 627-637.
- Li, X., & Kong, M. (2015). The effect of employee's political skill on organizational citizenship behavior: Based on new generation employees. *Nankai Business Review International*, 6(4), 350-363.
- Mahmoudzadeh, H., & herischian, M. (2021). Measurement of Resilience Communities Urban Against Unexpected (Case Study: Region 1 of Tabriz Metropolitan). *Journal of Applied researches in Geographical Sciences*, 21(60), 87-106. (In Persian)
- Mayunga, J. S. (2007). Understanding and applying the concept of community disaster resilience: a capital-based approach. *Summer academy for social vulnerability and resilience building*, 1(1), 1-16.
- McCarthy, I. P., Collard, M., & Johnson, M. (2017). Adaptive organizational resilience: An evolutionary perspective. *Current opinion in environmental sustainability*, 28, 33-40.
- Mcleod, E., Anthony, K. R., Mumby, P. J., Maynard, J., Beeden, R., Graham, N. A., & Tamelander, J. (2019). The future of resilience-based management in coral reef ecosystems. *Journal of environmental management*, 233, 291-301.
- Mokhtari, R., Safania, A.M., & Poursoltani Zarandi, 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), 1-15. (In Persian)
- Movaghar, A., & Akbari Amarghan, H. (2020). The Effectiveness of Group Hope Therapy in Resilience and Happiness of Female Students. *Rooyesh*, 9(2), 127-134. (In Persian)
- Naiyananont, P., & Smuthranond, T. (2017). Relationships between ethical climate, political behavior, ethical leadership, and job satisfaction of operational officers in a wholesale company, Bangkok Metropolitan region. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 38(3), 345-351.
- Nouri, M., Shahhoseini, M.A., Shami Zanjani, M., & Abedin, B. (2019). Designing A Conceptual Framework for Leading Digital Transformation in Iranian Companies. *Journal of Management and Planning in Educational Systems*, 12(2), 211-242. (In Persian)
- Prayag, G., Chowdhury, M., Spector, S., & Orchiston, C. (2018). Organizational resilience and financial performance. *Annals of Tourism Research*, 73(C), 193-196.
- Rezaeean, A., Rezaee, S.A., Akbari, A. (2011). The pplication of political tactics based on problem solving approach (Case of: Employee of University of Shahid Beheshti). *Transformation Management Journal*, 3(5), 1-23. (In Persian)
- Sarlak, M.A. (2016). Introducing an Conceptual Framework to Processing Commotion-Goal Theory. *Quarterly Journal of Public Organzations Management*, 4(4), 131-143. (In Persian)

- Simone, C., Iandolo, F., Fulco, I., & Loia, F. (2021). Rome was not built in a day. Resilience and the eternal city: Insights for urban management. *Cities*, 110, 103070.
- Taboli, H., Reihany Yasavoli, A., (2015). Examine the personality type as a moderator variable in the relationship between the managers' political behavior and the anti-citizenship behavior of staff in Mashhad University of Medical Science. *Journal of North Khorasan University of Medical Sciences*, 7(1), 209-217. (In Persian)
- Vollmer, A., & Seyr, S. (2013). Constructive controversy research in the business organizational context: A literature review. *International Journal of conflict management*, 24(4), 399-420
- Ward, S., Meng, F., Bunney, S., Diao, K., & Butler, D. (2020). Animating inter-organisational resilience communication: A participatory social network analysis of water governance in the UK. *Heliyon*, 6(10), e05069.
- Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & Van Oppen, C. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS quarterly*, 177-195.
- Zaboli, R., Seyedin, H., Nasiri, A., & Malmoon, Z. (2020). Standardization and Validation of Organizational Resilience Tools in Military Hospitals. *J Mil Med*. 22(7), 719-727. (In Persian)
- Zarei Matin, H. (2002). Political behavior and its role in organization and management. *Journal of Mojtamae Aalie Ghom*, 4(15), 27-58. (In Persian)

