

رفتارهای سیاسی در سازمان



علی قلی پور سلیمانی

می‌کند، می‌تواند بسیاری از رفتارهای غیرمنطقی را بیان کند. برای مثال روشن کند که چرا کارکنان اطلاعات را به دیگران نمی‌دهند، چرا سازمانها پیروزیهای خود را به گوش همگان می‌رسانند ولی ناکامیها را پنهان نگه می‌دارند تا وجهه بهتری از خود به نمایش بگذارند. و نهایتاً دست‌اندرکاران سازمان دست به کارهایی می‌زنند که با خواسته‌های سازمان منافات دارد، ولی می‌خواهند بدان وسیله اثربخشی و کارایی را بهبود بخشند. (۲)

رفتارهای سیاسی در کجا رخ می‌دهند؟

اگرچه سیاستهای سازمانی در همه جای سازمان گسترش یافته است، اما احتمال رخ دادن آن در همه بخشهای سازمان یکسان نیست. (۳)

بویژه نسحقی که توسط گنز و مرای (GANZ AND MURRAY) انجام شده نشان

می‌دهد، در حوزه‌هایی که خط‌مشی‌های روشنی ندارند یا اصلاً فاقد آن هستند احتمال رخ دادن رفتارهای سیاسی بیشتر است. به‌عنوان مثال، می‌توان به نحوه ایجاد هماهنگی بین بخشهای سازمانی، ابهام در روشهای ترفیعات و انتقالات و تفویض اختیارات اشاره کرد. اما آن دسته از فعالیتهای سازمانی که قوانین و مقررات در مورد آنها به روشنی تعریف شده باشد کمترین فعالیتهای سیاسی را به دنبال خواهند داشت. به‌عنوان نمونه، خط‌مشی‌های انضباطی و

استخدامی را می‌توان نام برد. بررسی رفتارهای سیاسی سازمانی، که توسط آلن (ALLEN) و همکارانش انجام شده نیز به نتایج مشابهی اشاره می‌کند. طبق این تحقیق، رفتارهای سیاسی بویژه در واحدهای عملکرد هیئت مدیره و ستاد بازاریابی بسیار بالاست، چرا که خط‌مشی‌ها به شکل بسیار ضعیفی تعریف شده است، درحالی که فعالیتهای سیاسی در حوزه‌هایی نظیر، تولید و حسابداری به‌خاطر صراحت خط‌مشی‌های موجود در حداقل است. در مجموع یافته‌های تحقیقات فوق این نکته را خاطر نشان می‌کنند که فعالیت سیاسی احتمالاً در صورت وجود ابهام رخ می‌دهد. وقتی که مقررات روشن و صریحی برای آنچه که باید انجام شود، وجود داشته باشد، غیرممکن است که افراد از قدرتشان برای انجام فعالیتهای سیاسی استفاده کنند. اما وقتی که با شرایطی مبهم و بسیار جدید روبرو شوند که دارای ضوابط روشنی جهت راهنمایی نیست، به‌سادگی می‌توان تصور کرد که چگونه رفتارهای

و تصویب نگردیده اما برای نفوذ بر دیگران و به‌منظور دستیابی به اهداف شخصی به‌کار گرفته می‌شود.

«رابینز» رفتار سیاسی در سازمان را چنین تعریف می‌کند: آن دسته از فعالیتهایی که به‌عنوان بخشی از نقش رسمی در سازمان ضرورت ندارد، ولی در امر توزیع مزایا و مضرات درون سازمانی اعمال نفوذ می‌کند.

اگر از دو تعریف فوق استنباط شود که ما درحال توصیف چیزی هستیم که اندکی بوی خودخواهی می‌دهد و نشان‌دهنده سوءاستفاده از قدرت سازمانی است، درست حدس زده‌اید. سیاستهای سازمانی مؤید این مطلب است که منافع خود را بر منافع سازمان ترجیح می‌دهیم. در حقیقت این اصل یعنی استفاده از قدرت برای جلب مزایای فردی، سیاستهای سازمانی را از بکارگیری قدرت در مواردی که توسط سازمان تأیید و تصویب گردیده است، متمایز می‌سازد.

اهمیت دیدگاه سیاسی

اگر امکان داشت که هر سازمانی یا گروه رسمی درون سازمان را گروهی هماهنگ، سازگار، یاری‌دهنده، قابل اعتماد، دارای روح تعاون و همکاری به حساب آوریم با دنیایی بسیار زیبا سروکار پیدا می‌کردیم، کسی که از زاویه غیرسیاسی به سازمان نگاه می‌کند، می‌پندارد که تمام اعضای سازمان همواره در راه تأمین منافع سازمان در تلاش هستند. برعکس کسی که از دریچه سیاسی به سازمان نگاه

مقدمه

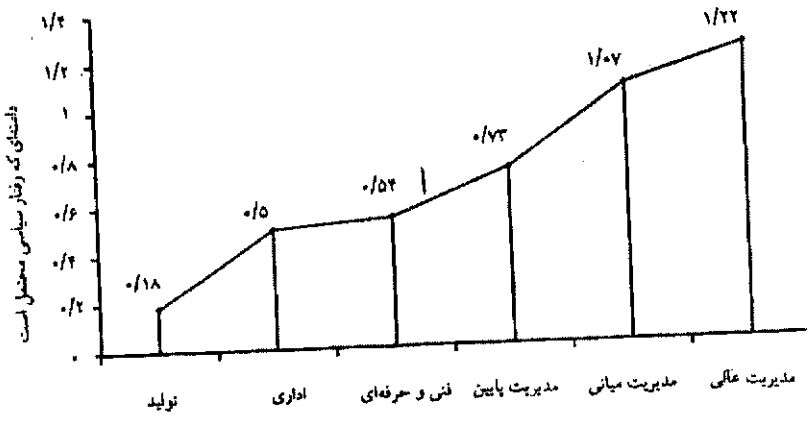
شناخت رفتارهای سیاسی در سازمان، حاصل کمک علوم سیاسی به رفتار سازمانی است. در دنیای امروزه نمی‌توان سازمانها را جدای از رفتارهای سیاسی درون آنها مورد مطالعه قرار داد. تصور اینکه افراد سازمان تنها برای اهداف و مقاصد سازمان گام برمی‌دارند بسیار خوشبینانه می‌نماید. البته رفتارهای سیاسی بخشی از شرح وظایف رسمی پرسنل در سازمان محسوب نمی‌شود، اما بحاضر ما بزرگ بر کسب منافع و دفع خطر از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. توزیع رفتارهای سیاسی در سطوح مختلف سازمان یکسان نیست، همچنان که احتمال رخ دادن آن در همه مواقع هم برابر نیست. کسانی که به این سیاستها مبادرت می‌ورزند آگاهانه به انواع بازیهای سازمانی روی می‌آورند که نقشی در نیل به اهداف سازمانی ندارد. هرچند که امکان حذف چنین رفتارهایی در سازمان وجود ندارد، اما آگاهی از نحوه بروز آنها می‌تواند مدیران را در کاهش اثرات مخربش یاری دهد.

اگر قدرت را منبعی برای نفوذ پیروزمندانه بر دیگران تعریف کنیم، هنگامی که این منبع به جریان افتد، جهت دستیابی به اهداف موردنظر به‌کار گرفته می‌شود. البته در همه مواقع اهداف فردی با اهداف سازمانی منطبق نیست بر همین اساس می‌توان رفتارهای سیاسی در سازمان را چنین تعریف کرد: (۱)

فعالیهایی که به‌طور رسمی در سازمان تأیید

سیاسی رخ می‌دهد. (۲)

شکل (۱) - رابطه سطح سازمانی و دامنه‌ای که وقوع رفتار سیاسی محتمل است سطح سازمانی



یافتن «سپر بلا» است، یعنی کسی که برای شکست یا کار اشتباهی که خود مرتکب شده است دیگران را سرزنش می‌کند. برای مثال، سرپرست ممکن است بگوید شکست برنامه فروش وی بخاطر خطاهای زیردستانش بوده است - حتی اگر کاملاً درست نباشد.

۵ - مطرح کردن خویش از طریق سایر افراد قدرتمند. یکی از روشهای رایج برای کسب قدرت، مرتبط کردن خود با افراد قدرتمند است. برای این منظور روشهای متعددی وجود دارد. در این حالت فرد ضعیف از طریق برقراری ارتباط با فرد قوی (یعنی کسی که می‌تواند منافع او را تأمین و محافظت کند) برای خود قدرت کسب می‌کند. به‌عنوان مثال، گرویدن افراد به اتحادیه‌ها نمونه‌ای از دستیابی به قدرت از طریق عضویت در گروه است. کارگران یا کارفرمایان زمانی که به تهای قادر به احقاق حقوق خود نیستند به اتحادیه‌های کارگری یا کارفرمایی پناه می‌برند.

بازیهای سیاسی در سازمانها

یکی از متخصصان سیاست و قدرت سازمانی به نام هنری میتزبرگ چهار طبقه اصلی از بازیهای سیاسی را شناسایی کرده است.

۱ - بازیهای اختیار. برخی از بازیها که به بازیهای تمرد معروف هستند برای مقاومت در برابر اختیار به کار برده می‌شوند و برخی دیگر که بازیهای مخالفت در برابر تمرد نامیده می‌شوند علیه مقاومت در برابر اختیار مورداستفاده قرار می‌گیرند. تمرد می‌تواند به صورت کاملاً آرام نظیر (انجام ندادن تعمیری کار خواسته شده) یا خیلی شدید (نظیر سازماندهی کارگران برای

شورش و خرابکاری در محل کارشان) انجام گیرد. (۶) سازمانها ممکن است با حرکتیهای مخالف، تمرد را به شیوه‌ای خصومت‌آمیز وادار به عقب‌نشینی کنند. راه دیگر محدود کردن اختیار، داشتن کنترل کلی بر زیردستان است، که البته آهر دو روش ناکارآمد است. چنین بازیهایی معمولاً با استفاده از تکنیک‌های انطباقی نظیر گفتگو و مباحثه بهتر حل می‌شوند.

۲ - قدرت بر اساس بازیها. این بازیها به منظور افزایش درجه و وسعت قدرت سازمانی فرد به کار برده می‌شود. برای مثال، بازی امانه که در ارتباط با فرادستان انجام می‌گیرد، شامل دل بستگی فرد به رشد یا درخشش در انجام بخشی از کار است. به‌عنوان نمونه، کارمندی که نسبتاً قدرت کمی دارد، ممکن است براساس حس وفاداری به شخصی برتر از خود (مثلاً رئیسش) کمک کند، تا در مقابل از مصاحبت، اطلاعات، قدرت و پرستیژ رئیس بهره‌مند گردد.

به‌طور مشابه همین بازی میان همکاران نیز رایج است که بازی ائتلاف نامیده می‌شود. به‌عنوان مثال، کارکنانی که در یک سطح هستند از قبل توافق می‌کنند که متقابلاً یکدیگر را باری کنند. آنچه که نصیب این افراد می‌شود نزدیکی و کسب قدرت است. خطرناکترین قدرت بر اساس بازیها، تشکیل امپراتوری است. در این بازی فرد یا گروه می‌کوشد تا قدرت بیشتری را از طریق کسب مسئولیت در مورد تصمیمات سازمانی بسیار بااهمیت به‌دست آورد. درحقیقت، یک واحد سازمانی ممکن است با تلاش برای کسب کنترل روی بودجه‌ها، فضا، تجهیزات یا هر منبع سازمانی مطلوب و کمیاب دیگر، چنین قدرتی را

نئون سیاسی: تغییر مزیت قدرت

تکنیک‌های سیاستهای سازمانی چه هستند؟ در پاسخ به این سوال که توسط آلن و همکارانش از گروه مدیران پرسیده شد، پنج تکنیک که اغلب مورداستفاده قرار می‌گیرند، (۵) عبارتند از:

۱ - کنترل دسترسی به اطلاعات. همان‌طور که می‌دانیم اطلاعات خون حیات بخش سازمانها است. به‌طور کلی راههای کنترل اطلاعات به‌منظور ارتقای موقعیت سازمانی فرد عبارتست از:

- خودداری از ارائه اطلاعاتی که به نظر می‌رسد خوب نباشند. به‌عنوان مثال، اطلاعات مربوط به تنزل فروش
- اجتناب از تماس با افرادی که اطلاعاتی را از ما می‌خواهند که ترجیح می‌دهیم آنها را افشاء نکنیم.
- به شکل کاملاً گزینشی اطلاعاتی را که نمی‌خواهیم فاش کنیم به دیگران می‌دهیم.
- دیگران را با اطلاعات ناقص قانع می‌کنیم.
- ۲ - تسلیت یک تاثیر مطلوب. افرادی که علاقه‌مند به افزایش کنترل سازمانی خود هستند سعی می‌کنند یک تصویر خیالی ایجاد کنند تا اثر خوبی روی دیگران بگذارند. مرتبط کردن خود با توفیقهایی که دیگران به‌دست می‌آورند. (در چنین مواردی فرد اعتبار کسب می‌کند) یا به سادگی توجه دیگران را به خصوصیات مثبت و موفقیت‌های ساختگی خود جلب می‌کنند. چنین افرادی را آفتاب‌پرستهای سازمانی می‌نامند. زیرا رفتارهایی را که مورد توجه سازمان است از خود نشان می‌دهند و سعی می‌کنند تا اطمینان حاصل کنند که دیگران متوجه رفتار آنها هستند.
- ۳ - توسعه یک پایگاه پشتیبان. برای نفوذ موفقیت‌آمیز در دیگران، اغلب از پشتیبانی دیگران در سازمان استفاده می‌کنیم. برای مثال، ممکن است مدیران قبل از طرح رسمی ایده‌های خود در جلسات، آنها را با افراد در میان گذارند تا از پذیرش ایده‌های خود توسط اعضا اطمینان حاصل کنند. بنابراین، از ناراحتی‌های حاصل از عدم پذیرش ایده‌هایشان توسط عموم در امان می‌مانند.
- ۴ - سرزنش و حمله به دیگران. یکی از رایج‌ترین تاکتیک‌های مورداستفاده در سیاستهای سازمانی سرزنش و حمله به دیگران در مواقعی است که کار بدی اتفاق می‌افتد. یک تاکتیک رایج سیاسی



در دنیای امروز، نمی‌توان سازمانها را جدای از رفتارهای سیاسی درون آنها مورد مطالعه قرار داد.

از آنجا که امکان حذف رفتارهای سیاسی در سازمان وجود ندارد، لذا آگاهی از نحوه بروز آنها می‌تواند مدیران را در کاهش اثرات مخرب آنها یاری دهد.

برای خود فراهم کند.

۳- بازیهای رقابتی. بعضی از بازیهای سیاسی به شکل اسلحه‌ای برای مخالفت‌های فردی طراحی شده‌اند. برای مثال در بازی صف علیه ستاد، مدیران صف که مسئولیت واحدهای عملیاتی را برعهده دارند، با مدیران ستاد که برای ارائه اطلاعات و مشاورت متخصص حقوقی شرکت درمورد چگونگی رفتار یکی از کارگزارانش استفاده نکنند، در نتیجه متخصص ستادی چاره‌ای جز تسلیم ندادن.

یکی دیگر از بازیهای رقابتی، بازی گروههای رقیب است که افراد یا گروههایی با دیدگاههای متفاوت می‌کوشند قدرت یکدیگر را کاهش دهند. به عنوان مثال، بخش تولید سازمان ممکن است اهدافی نظیر ثبات و کارایی را مطلوب بداند، درحالی که بخش بازاریابی ممکن است رشد و خدمات مشتری را در اولویت قرار دهد. در نتیجه هر گروه می‌کوشد تا بر دیدگاه خود و کسانی که از آن پشتیبانی می‌کنند علیه گروه دیگر تأکید ورزد. البته از آنجایی که موفقیت سازمانی نیازمند همکاری واحدهای سازمانی دیگر است بنابراین، چنین رقابتی توانایی سازمان را در انجام وظایفش مختل می‌سازد. صرفنظر از بُرد یک گروه در این بازی، مطمئناً سازمان بازنده است.

۴- بازیهای تغییر. بازیهای متفاوتی برای ایجاد تغییر در سازمان به کار گرفته می‌شود. برای مثال، در بازی صدای باد که عضو سازمانی به‌طور محرمانه بعضی از خطاهای سازمانی را به مافوقش گزارش می‌دهد، همیشه منتظر است خطایی رخ دهد که او گزارشی درمورد تغییر پدیده آمده جمع‌آوری کند.

یکی از بازیهایی که در رقابت‌های شدیدتر استفاده می‌شود، بازی جوانان ترک (۷) است (مقصود «حزب جوانان ترک» که در اینجا به صورت استعاره مورد استفاده قرار گرفته است) در این بازی گروهی از کارکنان یاغی درصدد براندازی رهبر فعلی سازمان هستند - شایع‌ترین شکل ترمز - این بازی در میان حکومتها به شکل کورد تا ظهور می‌کند.

بعضی از فعالیتهای سیاسی ممکن است در جهت ابزار تمایل برای همزیستی و بهره‌مندی از منافع سازمانی باشد (مثلاً بازی اعانه)، درحالی که برخی دیگر کاملاً مخالف منافع سازمانی است (مثلاً بازی جوانان ترک) چنین بازیهایی نشان می‌دهد که فعالیتهای سیاسی اگرچه گاهی اوقات تأثیر اندکی بر سازمان دارند، اما در اغلب موارد کاملاً مضر است. (۸)

چه موقع رفتارهای سیاسی رخ می‌دهند؟

تصور کنید که شما رئیس یک سازمان عام‌المنفعه هستید که مسئولان آن از پروژه‌های ارزشمندی نظیر خانه‌سازی برای افراد بی‌خانمان و کمک به افراد نیازمند حمایت مالی می‌کنند. با مرگ یکی از خیرین، سازمان شما وارث ۱۰ میلیون دلار می‌گردد که می‌تواند در هر زمینه مطلوبی صرف گردد. انتشار خبر اریه، هر یک از مسئولان بخشهای مختلف سازمان موردنظر و به جذب مقداری از این پول برای پشتیبانی از پروژه‌هایشان ترفیب می‌کند. ابعاد چندگانه این شرایط ممکن است در ایجاد فعالیت سیاسی موثر باشند.

اولاً این شرایط با عدم اطمینان در آمیخته است: معلوم نیست که پول کجا باید صرف شود اگر سازمان اولویتهای ازپیش تعیین شده روشنی درمورد چگونگی تخصیص وجوهش نداشته باشد، گروههای مختلف احتمالاً سعی می‌کنند تا به هر شکل ممکن سهم‌شان را به‌دست آورند، ثانیاً، روشن است که این موضوع نیازمند تصمیم‌گیری دقیق درخصوص اندازه مقدار منابع کمیاب است. اگر مقدار بخشش کمتر بوده، مثلاً ۵۰۰ هزار دلار یا جزئی‌تر، انگیزه برای فعالیت سیاسی احتمالاً ضعیف‌تر می‌شود.

هریک از گروهها در مثال ما اهداف و علایق متضادی دارند. گروه خانه‌سازی درصدد جذب منابع برای ساختن مسکن است درحالی که واحد کمک به افراد نیازمند در تکاپو برای پرداخت مستحری به گروههای کم‌درآمد است.

اهداف متفاوت، رفتارهای سیاسی مشابهی را به‌وجود می‌آورد. نهایتاً باید توجه داشت که پتانسیل فعالیت سیاسی در این وضعیت زیاد است، زیرا گروههای عام‌المنفعه متفاوت تقریباً از قدرت برابری برخوردار هستند.

به‌طور خلاصه، رفتار سیاسی زمانی اتفاق می‌افتد که ● عدم اطمینان وجود داشته باشد ● مقدار زیادی منابع کمیاب در دست باشد ● واحدهای سازمانی (افراد یا گروهها) علایق متضادی داشته باشند ● بخشهای درگیر از قدرت تقریباً برابری برخوردار باشند.

سیاستها و حیطه زندگی سازمانی

شرایط متغیر به فعالیتهای سیاسی احتمالاً در مراحل مختلف سیکل حیات سازمان متفاوت است. بنابراین، می‌توان درجه و انواع متفاوتی از فعالیتهای سیاسی را انتظار داشت. سازمانها را می‌توان از نقطه‌نظر مراحل حیات به‌سادگی متمایز کرد. مثلاً سازمانهایی که فقط توسط کارآفرینان شروع به کار کرده‌اند (تولد و ابتدای مرحله رشد)، آنهایی که کاملاً توسعه‌یافته‌اند (مرحله بلوغ) و آنهایی که با رکود و افول مواجه شده‌اند (مرحله توسعه مجدد یا افول). همان‌طور که گرای و آریس (۹) توضیح می‌دهند، انواع متفاوتی از فعالیتهای سیاسی احتمالاً در طول این مراحل متفاوت در حیات سازمان رخ می‌دهد.

وقتی که سازمان تازه شروع به کار می‌کند یا فاقد ساختار است یا اندکی ساختارمند می‌گردد، در این مرحله توسط فلسفه و دیدگاه بنیانگذارش هدایت می‌شود. در طول این مرحله، کارآفرین قدرت سیاسی را از طریق ارائه منطقی ایده‌هایش به کارکنان کسب می‌کند. بنیانگذار سازمان معمولاً به همه اطلاعات دسترسی دارد و تصمیمات را براساس ارزشهای خود اتخاذ می‌کند. توضیح این تصمیمات برای زیردستان روش معرفی این ارزشها برای سایر افراد سازمان است. احتمالاً در این مرحله فعالیت سیاسی خاصی به‌پیش نمی‌خورد.

اما همان‌طور که سازمانها بالغ و پیچیده‌تر می‌شوند، به سوی رشد و بخش‌بندی حرکت می‌کنند. بنابراین، شرایطی به‌وجود می‌آید که علایق گروههای متفاوت با هم تعارض پیدا می‌کند. در چنین شرایطی ممکن است ابزارهای سیاسی برای کسب مزیت مورد استفاده قرار گیرند. درحقیقت، ممکن است طیف وسیعی از



بروز رفتارهای سیاسی در همه بخشهای سازمان یکسان نیست.

چنانچه مقررات داخلی سازمان روشن باشد، غیرممکن است که افراد از قدر نشان برای انجام فعالیتهای سیاسی استفاده کنند.

DECISIONS". ORGANIZATIONAL DYNAMICS. P.50-71.

4 - GANDZ, J. & MURRAY, V.V (1980). "THE EXPERIENCE OF WORKPLACE POLITICS". ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL, 23, PP237-251.

5 - MULDER, M-DEYONG, RD, KOPPELAAR, & VERHAGE, J (1986)*. POWER, SITUATION, AND LEADERS EFFECTIVENESS: AN ORGANIZATIONAL FIELD STUDY". JOURNAL OF APPLIED PSYCHOLOGY, 71,566-570.

6 - SPROUSE, M (1992). "SABOTAGE IN THE AMERICAN WORKPLACE". SANFRANCI SCO: PRESSURE DROP PRESS.

7 - MADISON, D.L.ALLEN, R.W, PORTER, L.W, RENWICK, P.A, & MAYERS, B.T (1980). ORGANIZATIONAL": AN ENPLORATION OF MANAGERS PERCEPTIONS, 33, 79-100.

8 - PFEFFER, J. (1992) "MANAGING WITH POWER". BOSTON: HARWARD BUSINESS SCHOLL.

9 - GRAY, B. & ARISS, S.S (1985). "POLITICS AND STRATEGIC CHANGE ACROSS ORGANIZATIONAL LIFE CYCLES". ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW, 10, P.707-723.

● علی قلی پور سلیمانی عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت

شده‌اند که تفکیک آنها از همدیگر مشکل است، اگر از قدرت برای نفوذ در دیگران به منظور نیل به اهداف سازمانی استفاده شود، کاربرد قدرت مشروعیت می‌یابد، اما بکارگیری آن برای تحقق بخشیدن به اهداف شخصی یادآور رفتار سیاسی است.

درک مفهوم رفتارهای سیاسی لازمه بررسی سازمانها در عصر حاضر است. مطالعه رفتارهای سازمانی بدون در نظر گرفتن محتوای سیاسی آنها تنها بخشی از حقیقت را بر ما نمایان می‌سازد. نحوه توزیع منافع و کاستی‌ها، مخفی نگه داشتن شکستها، افشای پیروزیها، حمایت از برخی افراد یا مخالفت با گروهی دیگر و... متأثر از رفتارهای سیاسی در سازمان است.

وسوع رفتارهای سیاسی دارای توزیع یکسانی در همه جای سازمان نیست. در بخشهای فوقانی سلسله مراتب سازمانی که مدیران از آزادی عمل بیشتری برخوردارند، احتمال بروز رفتار سیاسی بیشتر است. به عبارت دیگر هرگاه کارکنان دارای شرح وظایف مشخص نباشند و رسمیت کمتری اعمال گردد، رفتارهای سیاسی نیز شیوع می‌یابد. افراد از تکنیک‌های مختلفی نظیر کنترل منابع اطلاعاتی، تسخیر احساسات، سرزنش و اعمال زور برای مبادرت به رفتارهای سیاسی استفاده می‌کنند که کاربرد هر یک از آنها بستگی به شرایط دارد.

وقوع رفتارهای سیاسی از نظر زمانی نیز متفاوت است. به طور کلی در مواقعی که میزان ناامنی زیاد باشد، موضوع تقسیم منافع در میان باشد و افراد ذینفع از قدرت نسبتاً برابری برخوردار باشند، احتمال استفاده از رفتارهای سیاسی افزایش می‌یابد.

گرچه نمی‌توان رفتارهای سیاسی را برای همیشه ریشه کن کرده اما می‌توان با تشریح وظایف، توسعه ارتباطات و شفافیت اطلاعاتی از گسترش آن جلوگیری کرد. □

منابع

1 - GREENBERG, JERALD & BARON, ROBERT (1995). "BEHAVIOR IN ORGANIZATIONS". PRENTIC HALL INTERNATIONAL P472.

۲ - رابینز، استفن (۱۳۷۹). «مبانی رفتار سازمانی». ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی - انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی صفحه ۲۵۵.

3 - FERRIS, GR & KING. T.R (1991). "POLITICS IN HUMAN RESOURCES

فعالتهای سیاسی سازمانها، در مرحله بلوغ ظهور کند (برای مثال تشکیل ائتلافها و استفاده از اطلاعات).

جالب است بدانیم وقتی که سازمان به سوی افول پیش می‌رود واحدها ممکن است احساس ناامنی کنند و لذا فعالیت سیاسی زیاد می‌شود. همچنین افراد و گروهها برای کسب قدرت و کنترل با هم به رقابت می‌پردازند. دوره افول منمکس‌کننده زمان عدم اطمینان است. بنابراین، مرحله‌ای آغاز می‌شود که فعالیت سیاسی در آن کاملاً نمودار می‌شود. به روشنی می‌توان گفت که فعالیتهای سیاسی در سازمانها متأثر از درجه بلوغ آنها است.

غلبه بر سیاستهای سازمانی

مدیران بایستی راههایی را برای به حداقل رساندن اثرات رفتارهای سیاسی جستجو کنند. گرچه حذف کامل رفتارهای سیاسی احتمالاً غیرممکن است، اما مدیران می‌توانند کارهایی برای محدود کردن اثراتش انجام دهند:

۱ - تشریح انتظارات شغلی. رفتارهای سیاسی ناعادی ناشی از شرایط بسیار مهم است. اگر به مدیران در کاهش عدم اطمینان کمک کنیم، آنها می‌توانند احتمال وقوع رفتار سیاسی را کاهش دهند. برای مثال، «مدیران بایستی وظایف شغلی کارکنان را به روشنی تعریف کنند». همچنین بایستی به وضوح چگونگی ارزیابی کار را تشریح کنند. کارکنانی که می‌دانند چه کاری باید انجام دهند و چه سطحی از عملکرد قابل قبول است، درمی‌یابند که بازیهای سیاسی برای دفاع از قدریشان غیر ضروری است.

۲ - گشودن فرایند ارتباطات. زمانی که فرایند ارتباطات برای همگان به صورت باز و قابل درک باشد، افراد با جدیت بیشتری برای دستیابی به اهداف سازمان تلاش می‌کنند. برای مثال مدیر واسدی که تصمیمهای مربوط به تخصیص بودجه را به روش باز اتخاذ می‌کند با مدیری که همان تصمیم را به صورت محرمانه اتخاذ می‌کند، مقایسه کنید، وقتی که تصمیمها به صورت باز و آشکار اتخاذ نگردد و سپس به دیگران ابلاغ شود، شرایط برای سوءاستفاده از قدرت توسط افراد بی احتیاط فراهم می‌شود. تصمیماتی که توسط همگان مورد ارزیابی قرار می‌گیرد، اجازه سوءاستفاده از قدرت را به افراد نمی‌دهد.

نتیجه گیری

قدرت و رفتارهای سیاسی جهان با هم عجین