

مدیریت ورزشی - بهار ۱۳۹۸  
دوره ۱۱، شماره ۱، ص: ۱۳۱ - ۱۱۹  
تاریخ دریافت: ۹۶ / ۰۳ / ۱۹  
تاریخ پذیرش: ۹۶ / ۰۶ / ۱۳

## آزمون مدلی از عوامل تأثیرگذار بر رفتارهای سیاسی در سازمان‌های ورزشی

رباب مختاری<sup>۱</sup> - علی محمد صفانیا\*<sup>۲</sup> - حسین پورسلطان زرنندی<sup>۳</sup>  
۱. دانشجوی دکتری مدیریت و برنامه‌ریزی در تربیت بدنی، واحد علوم تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران،  
ایران ۲. استاد دانشگاه علوم تحقیقات تهران، تهران، ایران ۳. استادیار بخش روان‌شناسی و علوم تربیتی،  
دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

### چکیده

در فضای رقابتی امروز، داشتن رفتار سیاسی کسب‌وکارها را در رسیدن به مزیت رقابتی سازمان‌ها یاری می‌کند. هدف پژوهش حاضر طراحی و آزمون مدلی از عوامل تأثیرگذار بر رفتارهای سیاسی در صنعت ورزش بود. نمونه پژوهش شامل ۷۰۵ نفر از کارکنان وزارت ورزش و جوانان و فدراسیون بودند که به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. برای سنجش متغیرهای مورد مطالعه از پرسشنامه استفاده شد. ارزیابی مدل پیشنهادی از طریق مدل‌یابی معادلات ساختاری (SEM) و با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS نسخه ۱۹ و PLS انجام گرفت. یافته‌ها نشان داد که مدل پیشنهادی از برازش خوبی با داده‌ها برخوردار است. در سازمان‌ها سیاست یک واقعیت زندگی است. آنان که نتوانند متوجه رفتارهای سیاسی شوند، نمی‌توانند این واقعیت را درک کنند که سازمان، سیستم سیاسی است. از این رو سازمان‌ها باید به سمت سیاسی شدن سوق پیدا کنند و مدیران در جهت این مهم تلاش‌های لازم را به‌عمل آورند تا بتوانند به اهداف سازمانی نائل آیند.

### واژه‌های کلیدی

ادراک از سیاست سازمانی، رفتار سیاسی، سازمان ورزشی، مهارت سیاسی.

## مقدمه

رفتار سیاسی آن دسته از فعالیت‌هایی است که به‌عنوان بخشی از نقش رسمی در سازمان ضرورت ندارند، ولی در امر توزیع مزایا و کاستی‌ها درون سازمان اعمال نفوذ می‌کنند. به‌عبارت دیگر، رفتار سیاسی شامل فعالیت‌هایی است که در یک سازمان برای اکتساب، توسعه، استفاده از قدرت و سایر منابع برای حصول اولویت‌های یک فرد در موقعیتی که در آن عدم اطمینان یا عدم توافق در مورد گزینه‌ها وجود داشته باشد، صورت می‌پذیرد. در این زمینه، از سیاست در سازمان، تعبیر مختلفی برداشت می‌شود. اما آنچه مورد توجه بسیاری از اندیشمندان در حوزه رفتار سازمانی قرار دارد، این است که رفتار سیاسی نه‌تنها به‌گونه‌ای ذاتی منفی نیست، بلکه می‌تواند برای اعضای یک سازمان یا خود سازمان مفید نیز باشد.

دهه گذشته شاهد رشد تحقیق در حوزه سیاست‌های سازمانی بوده است (۱). سیاست‌ها در سازمان‌ها یک حقیقت زندگی هستند (۲). رفتار سیاسی نفوذ ارادی و آگاهانه‌ای است که توسط افراد یا گروه‌ها به‌منظور افزایش و حفاظت از منافع خود (کوتاه‌مدت و بلندمدت) به‌هنگام وجود راه‌حل‌های متضاد صورت می‌گیرد (۳-۵). بنابراین رفتار سیاسی خارج از شرح شغل مشخص فرد است و تلاش برای استفاده از پایگاه‌های قدرت فرد را طلب می‌کند. این تعریف در بسیاری از مطالعاتی که رفتار سیاسی را به‌عنوان رفتاری غیرکارکردی در سازمان در نظر می‌گیرند، مورد توجه قرار گرفته و بر یک معنای ضمنی منفی دلالت دارد و با درک کلی کارکنان در مورد این پدیده سازگار است (۶).

به‌طور کلی رفتار سیاسی به رفتار خودخدمتی اشاره دارد که منافع دیگران را تهدید می‌کند (۷) و اساساً یک رفتار نفوذ است، که از طریق آن افراد، گروه‌ها یا سازمان‌ها تلاش می‌کنند بر رفتار یا نگرش دیگران (فرد، گروه یا سازمان) در مورد موضوعی که مهم و مطلوب است، نفوذ کنند (۸). رفتار خودخدمتی احتمالاً در محیط‌هایی بیشتر وجود دارد که بی‌اعتمادی و عدم اطمینان در آنها بسیار زیاد است و افراد به‌دلیل برخوردار نبودن از حمایت اجتماعی کافی به چنین رفتاری روی می‌آورند (۹). رفتار سیاسی در سازمان اغلب پنهان و تحت تأثیر تفاوت در ادراک و نگرش کارکنان است و براساس ماهیت عمل یا درک افراد از واقعیت و نه خود واقعیت تعیین می‌شود (۱۰، ۶). بنابراین یک رفتار یکسان ممکن است به‌عنوان سیاسی یا غیرسیاسی تعبیر شود که به تجربه پیشین فرد و چارچوب مرجع وی بستگی دارد (۱۱). وجود زیاد سیاست‌ها در سازمان نشان‌دهنده وجود بی‌عدالتی و توزیع ناعادلانه منابع در میان کارکنان است.

- 
1. Political behavior
  2. Cmmotation

کارکنانی که توزیع نامناسب منابع سازمان مانند پاداش‌ها و شناخت را درک می‌کنند، ممکن است دچار حس حسادت و رنجش شوند (۱۲). چنین محیطی ممکن است به کاهش عملکرد کارکنان، سطوح بالاتر استرس و فشار روانی، کاهش رضایت شغلی و تعهد سازمانی، افزایش تمایل به جابه‌جایی و میزان بیشتر جابه‌جایی واقعی منجر شود (۱۳).

فریز و کاکمار (۱۹۹۱) استدلال کردند که هر چه ادراک افراد از سیاست‌ها بیشتر باشد، میزان عدالت، برابری و انصاف از نظر آنها در سازمان کمتر خواهد بود (۱۴). سیاست‌ها زمان کاری افراد را به خود اختصاص می‌دهند؛ تسهیم اطلاعات را محدود می‌کنند؛ موانع ارتباطی ایجاد می‌کنند (۶) و موجب افزایش استرس و فشار کاری (۱۴)، ادراک بی‌عدالتی در ارزیابی عملکرد کارکنان و شکل‌گیری نگرش‌های منفی نسبت به کار در میان کارکنان با موقعیت‌های شغلی مختلف می‌شوند (۱۵). کروپانزانو (۱۹۹۷) بیان کرد که محیط کار ممکن است به‌عنوان یک بازار اجتماعی مفهوم‌سازی شود که افراد مختلف در تعاملات متعدد شرکت می‌کنند و هر کدام در جست‌وجوی برگشت مطلوب سرمایه‌گذاری خود هستند. براساس این دیدگاه، محیط‌های سیاسی محیط‌های پرخطرهای را ایجاد می‌کنند که هیچ مفری برای مصون ماندن از تبعات نامطلوب آن وجود ندارد. بنابراین کارکنان رغبتی به سرمایه‌گذاری در چنین محیط سازمانی از خود نشان نمی‌دهند (۲). مینتزرگ (۱۹۸۳) استدلال کرد که افراد با سیاست رفتاری باید دو ویژگی عمده را نشان دهند: اراده سیاسی و مهارت سیاسی. مهارت سیاسی به معنای درگیر شدن کامل در سیاست‌هاست (۱۶).

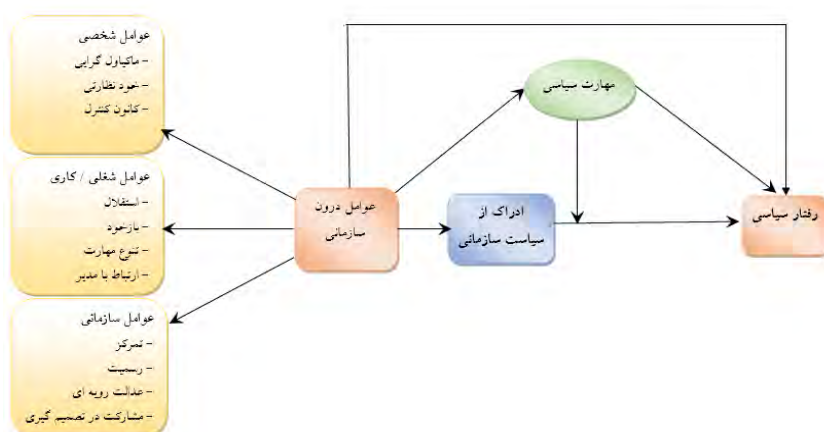
تردوی و همکاران (۲۰۰۵) گزارش کردند که مهارت سیاسی کارکنان، رابطه رفتار سیاسی و کار احساسی کارمند را تعدیل می‌کند. کارمندان دارای مهارت سیاسی پایین، سطوح بالاتری از کار احساسی را به دلیل رفتار سیاسی تجربه می‌کنند. علاوه بر کاربردهای عملی آن یکی از دلایلی که سیاست‌ها و رفتار سیاسی برای پژوهش تئوریک در سازمان بررسی می‌شود، نقش بازدارندگی آن در دستیابی به عملکرد بهینه سازمان‌هاست (۱۱). در واقع سیاست‌های سازمانی و ادراکات سیاسی اثر منفی بر کارکنان و محیط کار دارند (۷، ۱۵) و به بهره‌وری و عملکرد فردی و سازمانی آسیب می‌رسانند (۱۴). در محیطی که رفتار سیاسی زیاد است، احتمالاً استرس شغلی بیشتری وجود دارد؛ نگرش‌های کاری مثبت در آن پرورش

- 
1. Cropanzano
  2. Mitesberg
  3. Treadway, Wayne, Charles & Gerald

نمی‌یابد و با جابه‌جایی زیاد کارکنان مواجه خواهد شد (۶). اگرچه سنجش رفتار سیاسی دشوار است، اهمیت زیادی دارد، زیرا تهدیدی بالقوه برای کارایی و اثربخشی سازمانی محسوب می‌شود (۱۷، ۹). برای مثال اگر کارمند شایسته‌ای احساس کند که رفتار سیاسی دیگران فرصتی را که شایسته اوست، از میان برداشته است، ممکن است واکنش‌های منفی مانند نارضایتی، بی‌علاقگی، اضطراب و جابه‌جایی نشان دهد (۱۱). از این رو به‌منظور درک، پیش‌بینی و مبارزه با پیامدهای منفی بالقوه برای افراد و سازمان‌ها مطالعه عمیق‌تر سیاست‌های سازمانی مورد نیاز است (۱۱).

در حالی که محققان اهمیت رفتارهای سیاسی فردی در سازمان را تشخیص داده‌اند، درک شالوده‌های مفهومی آن به قدر کافی مورد توجه قرار نگرفته است. تحقیق در مورد ادراکات از سیاست‌ها به‌طور ضمنی به ارتباط ادراک از سیاست‌ها با رفتار سیاسی اشاره کرده است (۱۸). اما این ارتباط فرض شده از لحاظ مفهومی به‌خوبی ایجاد نشده یا به‌طور تجربی آزمون نشده است (۸). اغلب مطالعات انجام‌گرفته در زمینه سیاست‌های سازمانی به بررسی پیش‌بینی‌کننده‌ها و پیامدهای ادراک از سیاست‌ها پرداخته و رفتار سیاسی واقعی را از مدل‌های خود حذف کرده‌اند؛ در حالی که هر دو سازه برای درک سیاست‌ها در سازمان مهم‌اند (۳). با توجه به اینکه بسیاری از کارکنان و محققان فعلی دیدگاهی منفی نسبت به سیاست‌های سازمانی دارند، در این مطالعه محقق به‌دنبال آزمون مدلی از عوامل مؤثر بر بروز رفتار سیاسی در سازمان‌های ورزشی است که با در نظر گرفتن ابعاد رفتاری و ادراکی سیاست، دلیل شکل‌گیری رفتار سیاسی در محیط کار از منظر ابعاد فردی، شغلی و سازمانی با در نظر گرفتن متغیر میانجی برداشت از سیاست سازمانی و متغیرهای تعدیل‌گر مهارت سیاسی بررسی می‌شود. از این رو محققان حاضر مدل پیشنهادی خود را به‌صورت زیر طراحی کردند.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

### روش تحقیق

پژوهش حاضر به لحاظ هدف کاربردی، به لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها پیمایشی است که به روش مطالعه میدانی انجام گرفت. جامعه آماری کلیه کارکنان وزارت ورزش و جوانان و فدراسیون‌هاست. با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۸۹۳ نمونه از کل جامعه تعیین شد. با وجود پرسشنامه‌های غیرصحیح و غیرقابل استفاده تعداد ۷۰۵ پرسشنامه به منظور فرضیه‌آزمایی استفاده شد. نمونه‌ها در فدراسیون‌ها به صورت روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند.

شیخی‌نژاد (۱) در پژوهش خود به منظور ارزیابی پایایی گویه‌ها از ضریب آلفای کرونباخ استفاده کرد که مقدار آن برای متغیرهای زیر چنین گزارش شده است: ارتباط با مدیر ۰/۰۸۳، استقلال ۰/۹۰۹، بازخورد ۰/۸۹۸، تمرکز ۰/۹۲۸، تنوع مهارت ۰/۹۱۱، خودنظارتی ۰/۷۵۰، برداشت از سیاست ۰/۷۰۵، رسمیت ۰/۹۱۸، عدالت رویه‌ای ۰/۸۷۰، مکتیابول‌گرایی ۰/۸۲۱، مشارکت در تصمیم‌گیری ۰/۹۰۹، کانون کنترل ۰/۷۷۵، رفتار سیاسی ۰/۷۷، مهارت سیاسی ۰/۸.

### نتایج و یافته‌های تحقیق

در جدول ۲ یافته‌های توصیفی به طور خلاصه آورده شده است.

جدول ۲. یافته‌های توصیفی

یافته‌های توصیفی	تعداد	درصد	تربیت بدنی	
			تربیت بدنی	غیر تربیت بدنی
مرد	۴۳۳ نفر	۶۱/۴	۱۹۵ نفر	۲۷/۶
زن	۲۷۲ نفر	۳۸/۶	۱۷ نفر	۲/۴
ابتدایی تا دیپلم	۶۴ نفر	۹	۳۱ نفر	۴/۵
فوق دیپلم	۸۰ نفر	۱۱/۴	۳۱۴ نفر	۴۴/۵
لیسانس	۳۵۲ نفر	۵۰	۱۲۶ نفر	۱۷/۹
فوق لیسانس	۱۹۲ نفر	۲۷/۲	۱۴ نفر	۲/۱
دکتری	۱۷ نفر	۲/۴	۲۰۳ نفر	۲۸/۶

در جدول ۳ اثر نتیجه فرضیات مستقیم آورده شده است.

جدول ۳. خلاصه نتیجه فرضیات مستقیم

فرضیه	متغیر به	متغیر	$\beta$	T-Value	نتیجه
۱	عوامل درون سازمانی	رفتار سیاسی	۰/۰۹۸	۱/۴۶۷	غیر معنادار
۲	عوامل درون سازمانی	مهارت سیاسی	۰/۵۸۲	۱۴/۸۸۶	معنادار
۳	عوامل درون سازمانی	برداشت سیاسی	۰/۶۳۶	۲۴/۳۷۹	معنادار
۴	مهارت سیاسی	رفتار سیاسی	۰/۰۳۴	۰/۶۱۳	غیر معنادار
۵	برداشت سیاسی	رفتار سیاسی	۰/۱۷۱	۲/۳۰۰	معنادار

در جدول ۴ به بررسی نتیجه نقش تعدیل‌گری مهارت سیاسی در رابطه علی عوامل درون سازمانی با

رفتار سیاسی پرداخته شده است.

جدول ۴. خلاصه نتایج فرضیات تعدیل‌گر

فرضیه	متغیر مستقل	تعدیل‌گر	وابسته	$\beta$	T-Value	نتیجه
۶	عوامل درون سازمانی	مهارت سیاسی	رفتار سیاسی	-۰/۲۵۸	۱/۹۷۷	معنی‌دار

ملاک معناداری ۰/۰۵ است.

برای آزمون تأثیر متغیر میانجی از آزمون سوبل استفاده می‌شود. فرمول آن عبارت است از:

$$z\text{-value} = \frac{0.636 \times 0.171}{(0.171^2 \times 0.074^2) + (0.636^2 \times 0.026^2) + (0.026^2 \times 0.074^2)} = 5.254$$

چون عدد ۵/۲۵۴ در خارج از دامنه  $\pm 1/96$  قرار می‌گیرد، بنابراین تأثیر متغیر میانجی برداشت سیاسی در رابطه علی متغیر عوامل درون‌سازمانی با رفتار سیاسی معنادار است. برای تعیین شدت اثر غیرمستقیم از طریق متغیر میانجی برداشت سیاسی، از آماره VAF استفاده شد که مقداری بین ۰ تا ۱ نشان می‌دهد و هرچه این مقدار به ۱ نزدیک‌تر باشد، نشان از قوی بودن تأثیر متغیر میانجی دارد. فرمول آن عبارت است از:

$$VAF = \frac{a+b}{(a \times b) + c} = \frac{0.636 \times 0.171}{(0.636 \times 0.171) + 0.098} = 0.526$$

به عبارتی حدود ۵۳٪ از اثرات متغیر عوامل درون‌سازمانی بر رفتار سیاسی از طریق غیرمستقیم توسط متغیر برداشت سیاسی تبیین می‌شود. در جدول ۵ واریانس مستخرج از سازه‌ها و پایایی آنها آورده شده است.

جدول ۵. واریانس مستخرج از سازه‌ها و پایایی آنها

متغیرها	واریانس مستخرج از سازه‌ها	پایایی ترکیبی	ملاک نتیجه	ضریب آلفای کرونباخ	ملاک نتیجه
عوامل درون‌سازمانی	۰/۴۷	۰/۷۰	۰/۸۲		
مهارت سیاسی	۰/۵۱	۰/۷۱	۰/۸۰		
برداشت سیاسی	۰/۴۶	۰/۷۴	۰/۷۶	۰/۷۰	
رفتار سیاسی	۰/۴۸	۰/۷۱	۰/۸۴		

فورنل و لارکر (۱۹۸۱) ملاک واریانس مستخرج از سازه‌ها (AVE) را ۰/۵۰ و مگنر و همکاران (۱۹۹۶) ملاک را بالای ۰/۴۰ در نظر می‌گیرند (۱). بنابراین واریانس مستخرج از سازه‌ها قابل قبول است. همچنین پایایی ترکیبی (ضریب دیلون - گلداشترین) و ضریب آلفای کرونباخ سازه‌ها قابل قبول هستند، در نتیجه

روایی همگرایی مدل و پایایی مدل قابل قبول است. جدول ۶ نیز واریانس مستخرج از سازه‌ها و همبستگی بین آنها را نشان می‌دهد.

اعداد در قطر جدول ۶ جذر واریانس هر سازه است. اگر جذر واریانس مستخرج از هر سازه از مقدار رابطه هر سازه با سازه دیگر بیشتر باشد، روایی واگرایی مدل مورد تأیید است. مطابق با جدول ۶ روایی واگرایی مدل مورد تأیید است.

جدول ۶. واریانس مستخرج از سازه‌ها و همبستگی بین آنها

متغیرها	عوامل درون‌سازمانی	مهارت سیاسی	برداشت سیاسی	رفتار سیاسی
عوامل درون‌سازمانی	۰/۶۸۶			
مهارت سیاسی	۰/۵۸۲	۰/۷۱۴		
برداشت سیاسی	۰/۶۳۶	۰/۳۵۴	۰/۶۷۸	
رفتار سیاسی	۰/۴۲۴	۰/۲۹۳	۰/۳۹۲	۰/۶۹۳

جدول ۷، مقدار ضریب تعیین مدل ( $R^2$ )، جدول ۸، مقدار کیو دو ( $Q^2$ ) و جدول ۹ برازش مدل ساختاری (GOF) را نشان می‌دهد.

جدول ۷. مقدار ضریب تعیین مدل ( $R^2$ )

متغیر	R2	ملاک	وضعیت	نتیجه
مهارت سیاسی	۰/۳۳۹	۰/۱۹ (ضعیف)	متوسط	برازش مدل ساختاری در حد قوی است
برداشت سیاسی	۰/۴۰۵	۰/۳۳ (متوسط)	قوی	
رفتار سیاسی	۰/۴۵۰	۰/۶۷ (قوی)	قوی	

براساس جدول ۷ برازش مدل ساختاری در حد قوی است.



جدول ۸. مقدار کیو دو (Q2)

نتیجه	وضعیت	ملاک	Q2
	متوسط	۰/۰۲ (ضعیف)	۰/۱۴۱
قدرت پیش‌بینی مدل ساختاری در حد متوسط است	متوسط	۰/۱۵ (متوسط)	۰/۱۴۲
	متوسط	۰/۳۵ (قوی)	۰/۲۱۰

براساس جدول ۸ قدرت پیش‌بینی مدل ساختاری (پیش‌بینی عوامل درون‌سازمانی) در حد متوسط است. برای به‌دست آوردن برازش مدل مقدار اشتراکی متغیر وابسته (رفتار سیاسی)، (۰/۹۸۷) و مقدار ضریب تعیین (۰/۴۵۰) در نظر گرفته شد:

$$GOF = \sqrt{Commuality \times Rsquare}$$

$$GOF = \sqrt{0.987 \times 0.450}$$

$$GOF = \sqrt{0.444}$$

$$GOF = 0.666$$

جدول ۹. برازش مدل ساختاری (GOF)

نتیجه	وضعیت	ملاک	GOF
برازش مدل ساختاری	ضعیف	۰/۰۱	
به صورت قوی (مناسب)	متوسط	۰/۲۵	۰/۶۶۶
است	قوی	۰/۳۶	

### بحث و نتیجه‌گیری

نتایج نشان داد که عوامل درون‌سازمانی بر رفتار سیاسی سازمان‌های ورزشی اثر مثبت و معناداری ندارد. این یافته با نتایج پژوهش‌های محمد (۲۰۰۷) و ابراهیمی (۲۰۱۵) ناهمسو و با پژوهش شیخی‌نژاد (۱۳۹۲) است (۲۰، ۱۹، ۷). می‌توان درباره رفتارهای تأثیرگذار بر رفتار سیاسی سازمان‌های ورزشی نیز قضاوت کرد و عوامل مؤثرتر دیگری از عوامل درون‌سازمانی از جمله نیاز به قدرت، حالات عاطفی مثبت

و منفی و... و همچنین تأثیر عوامل دیگری به غیر از عوامل درون سازمانی یعنی تأثیر عوامل فراسازمانی مانند فرهنگ ملی را اثرگذار بر رفتارهای سیاسی دانست.

نتایج نشان داد که عوامل درون سازمانی بر مهارت سیاسی و برداشت سیاسی سازمان‌های ورزشی اثر مثبت و معناداری دارد. این یافته با نتایج پژوهش‌های شیخی‌نژاد (۱۳۹۲)، ویگودا و کوهن (۲۰۰۲)، وال، پرو (۲۰۰۰)، محمد (۲۰۰۷)، ویگودا (۲۰۰۰)، تردوی و همکاران (۲۰۰۵) و پون (۲۰۰۳) همسو و هماهنگ است (۲۱، ۲۰، ۸-۶، ۳). در تبیین این یافته می‌توان گفت که اثر عوامل درون سازمانی بر مهارت‌های سیاسی بسیار مهم است. می‌توان تبیین کرد که مشارکت در تصمیم‌گیری، توزیع قدرت در سازمان را منعکس می‌کند. همچنین وقتی سازمان عوامل درون سازمانی از جمله عوامل شغلی و سازمانی را فراهم کند و افراد از نظر شخصی نیز مستعد باشند، احتمال اینکه ظرفیت افراد برای گسترش انرژی به‌منظور دستیابی به هدفی خاص افزایش یابد، وافر است. از این رو این افزایش ظرفیت که از آن به‌عنوان اراده سیاسی یاد می‌شود، موجب می‌گردد برخی افراد در مقایسه با دیگران تمایل بیشتری به درگیر شدن در رفتار سیاسی داشته باشند.

نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که مهارت سیاسی بر رفتار سیاسی سازمان‌های ورزشی اثر مثبت و معناداری ندارد؛ بنابراین، این فرضیه تأیید نشد. این یافته با نتایج پژوهش‌های دولدور (۲۰۱۱)، بوچانون<sup>۱</sup> (۲۰۰۸)، فریز و همکاران (۲۰۰۸)، جان و همکاران (۲۰۰۹) ناهمسو و ناهماهنگ است (۲۲، ۱۸، ۱۶، ۱). وقتی افراد در محل کار توانایی درک دیگران را به‌طور مؤثر داشته باشند، توانایی نفوذ در دیگران به‌منظور افزایش اهداف شخصی و یا سازمانی را نیز دارند. علاوه بر این هر مهارت سیاسی به رفتار سیاسی منجر نمی‌شود، زیرا کارکنانی که مهارت سیاسی دارند، در مورد چگونگی صورت گرفتن نفوذ سیاسی توانمندند و در مقابل کارکنانی که رفتار سیاسی دارند، به چپستی نفوذ سیاسی راغب‌ترین هستند و هر مهارت سیاسی به رفتار سیاسی منجر نمی‌شود و عوامل تأثیرگذار دیگری در ایجاد رفتار سیاسی نسبت به مهارت سیاسی نقش دارند. گذشته از این آموزش ناکافی در مورد مهارت سیاسی در سازمان‌ها و به‌خصوص سازمان‌های ورزشی و در نتیجه اعمال مهارت‌های سیاسی نادرست و ناشیانه می‌تواند پاسخی بر این عدم معناداری باشد.

---

1. Buchanan

همچنین نتایج نشان داد که برداشت سیاسی بر رفتار سیاسی سازمان‌های ورزشی اثر مثبت و معناداری دارد؛ بنابراین، این فرضیه تأیید شد. این یافته با نتایج پژوهش‌های تاتارکا<sup>۱</sup> (۲۰۰۹)، جان و همکاران (۲۰۰۹) و شیخی‌نژاد (۱۳۹۲) همسو و هماهنگ است (۲۱، ۲۰، ۱). در تبیین این یافته باید اشاره کرد سطوح بالای ادراک سیاست نشان‌دهنده محیط کاری تهدیدآمیز است که در آن کارکنان برای کسب موفقیت به رفتارهای غیررسمی متوسل می‌شوند و در مورد اینکه آیا سخت کار کردن پیامدهای مطلوبی به همراه خواهد داشت یا نه، عدم اطمینان وجود دارد. بنابراین به دلیل وجود این عدم اطمینان‌ها و ابهامات، کارکنان به رفتار سیاسی مبادرت می‌ورزند تا نفع شخصی خود را تأمین کنند و عدم اطمینان سازمانی و پیامدهای منفی حاصل از ادراک سیاست سازمانی را کاهش دهند.

نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که نقش میانجی‌گری برداشت سیاسی در رابطه علی عوامل درون‌سازمانی با رفتار سیاسی معنادار است؛ بنابراین، این فرضیه تأیید شد. این یافته با نتایج پژوهش‌های فریز و همکاران (۱۹۸۹)، و شیخی‌نژاد (۱۳۹۲) همسو و هماهنگ است (۲۰، ۱۸). افراد براساس برداشت‌های خود از وجود سیاسی کاری در محیط کار عمل می‌کنند و احتمالاً واکنش‌های رفتاری را براساس چنین ادراکاتی شکل می‌دهند. بنابراین برداشت از سیاست سازمانی به‌عنوان متغیری وضعیتی در نظر گرفته می‌شود که بر رفتار سیاسی در محیط کار اثر می‌گذارد و آن را افزایش می‌دهد.

نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که نقش تعدیل‌گری مهارت سیاسی در رابطه علی عوامل درون‌سازمانی با رفتار سیاسی معنادار است؛ بنابراین، این فرضیه تأیید شد. این یافته با نتایج تردوی و همکاران (۲۰۰۵)، لیو و همکاران (۲۰۱۰) و شیخی‌نژاد (۱۳۹۲) همسو و هماهنگ است (۲۱، ۲۳، ۲۰). این رابطه در سازمان‌های ورزشی به دلیل وجود بیش‌ازحد سیاسیون در این سازمان‌هاست، که سبب ایجاد ذهنیت و برداشت‌های متفاوت در افراد و در نهایت موجب ایجاد رابطه منفی بین عوامل درون‌سازمانی و رفتار سیاسی شده است. افرادی که از مهارت سیاسی زیادی برخوردارند، در مورد ارتباطاتی که با دیگران شکل می‌دهند، کاملاً حسابگر و زیرک هستند.

به‌طور کلی می‌توان نتیجه‌گیری کرد که مهارت سیاسی و برداشت سیاسی بر رفتار سیاسی بسیار تأثیرگذارند و مدیران سازمان‌ها باید در جهت افزایش بهره‌وری این موارد را مدنظر قرار دهند و به‌منظور افزایش این موارد اقدامات لازم را انجام دهند.

---

1. Tatarka

## منابع و مأخذ

- 1 Fani AA, Sheikhhinejad F, Danaeefard H, Hasanzadeh A. Investigating the Moderating Effects of Political skill and Political will on the Relationship between Perceptions of Organizational Politics and Political Behavior (Case study: Water. Management Research in Iran. 2014;18(1):193-221 [In Persian]
- 2 Aryee S, Chen ZX, Budhwar PS. Exchange fairness and employee performance: An examination of the relationship between organizational politics and procedural justice. *Organizational behavior and human decision processes* 2004; 94(1): 1-14.
- 3 Vigoda E, Cohen A. Influence tactics and perceptions of organizational politics: A longitudinal study. *Journal of Business Research*. 2002;55(4):311-24
- 4 Miller BK, Byrne ZS, Rutherford MA, Hansen AM. Perceptions of organizational politics: A demonstration of the reliability generalization technique. *Journal of Managerial Issues*. 2009;21(2):280-300
- 5 Vigoda-Gadot E, Vinarski-Peretz H, Ben-Zion E. Politics and image in the organizational landscape: An empirical examination among public sector employees. *Journal of Managerial Psychology*. 2003;18(8):764-87
- 6 Poon JM. Situational antecedents and outcomes of organizational politics perceptions. *Journal of managerial psychology*. 2003;18(2):138-55
- 7 Muhammad AH. Antecedents of organizational politics perceptions in Kuwait business organizations. *Competitiveness Review: An International Business Journal*. 2007;17(4):234-47 [In Persian]
- 8 Valle M, Perrew PL. Do politics perceptions relate to political behaviors? Tests of an implicit assumption and expanded model. *Human relations*. 2000;53(3):359-86
- 9 Gotsis G, Kortezi Z. Bounded self-interest: a basis for constructive organizational politics. *Management Research Review*. 2011;34(4):450-76
- 10 Akram H, Malik NI, Nadeem M, Atta M. Work-family enrichment as predictors of work outcomes among teachers. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*. 2014;8(3):733-43. [In Persian]
- 11 Kacmar KM, Bozeman DP, Carlson DS, Anthony WP. An examination of the perceptions of organizational politics model: Replication and extension. *Human relations*. 1999;52(3):383-416
- 12 Andrews MC, Witt L, Kacmar KM. The interactive effects of organizational politics and exchange ideology on manager ratings of retention. *Journal of vocational behavior*. 2003;62(2):357-69
- 13 Vigoda-Gadot E. Citizens' perceptions of politics and ethics in public administration: A five-year national study of their relationship to satisfaction with services, trust in governance, and voice orientations. *Journal of public administration research and theory*. 2006;17(2):285-305

- 14 Vigoda E. Internal politics in public administration systems: An empirical examination of its relationship with job congruence, organizational citizenship behavior, and in-role performance. *Public personnel management*. 20(2), 29 : 185-210.
- 15 Drory A, Vigoda-Gadot E. Organizational politics and human resource management: A typology and the Israeli experience. *Human Resource Management Review*. 2010;20(3):194-202
- 16 Doldor E. Examining Political Will, Political Skill and their Maturation among Male and Female Managers. 2011
- 17 Gbadamosi L, Chinaka NJ, editors. Organizational politics, turnover intention and organizational commitment as predictors of employees' efficiency and effectiveness in academia. *Proceedings of Informing Science & IT Education Conference*; 2011
- 18 Ferris GR, Blickle G, Schneider PB, Kramer J, Zettler I, Solga J, et al. Political skill construct and criterion-related validation: A two-study investigation. *Journal of Managerial Psychology*. 2008;23(7) : 744-771
- 19 Ebrahimi MA. Review of Power, Politics and Political Behavior in Organizations. *visi journal academic*. 2015;44(1):40-3
- 20 Fani AA, Sheikhejad F, danaeefard H, Hasanzadeh A. Inquiry about the factors affecting the formation of political behavior in organization. *Journal of public administration* 2014;6(1):151-74 [In Persian]
- 21 Treadway DC, Hochwarter WA, Kacmar CJ, Ferris GR. Political will, political skill, and political behavior. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*. 2005;26(3):229-45
- 22 Buchanan DA. You stab my back, I'll stab yours: Management experience and perceptions of organization political behaviour. *British Journal of Management*. 2008;19(1):49; 9-64.
- 23 Liu Y, Liu J, Wu L. Are you willing and able? Roles of motivation, power, and politics in career growth. *Journal of Management*. 2010;36(6):1432-60

## Testing a Model of Factors Influencing Political Behavior in Sport Organizations

Robab Mokhtari<sup>1</sup> - Ali Mohammad Safania\*<sup>2</sup>- Hossein Poursoltani Zarandi<sup>3</sup>

1. PhD Student of Management and Planning in Physical Education, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran 2.

Professor, Science and Research Branch, Islamic Azad University,

Tehran, Iran 3. Assistant Professor, Educational sciences and Psychology, Payame Noor University, Tehran, Iran

(Received: 2017/6/9; Accepted: 2017/9/4)

### Abstract

In today's competitive environment, political behavior will help businesses to achieve organizational competitive advantage. The aim of this study was to design and test a model of those elements influencing political behaviors in sport industry. The study sample consisted of 705 employees in Ministry of Sport and Youth and federation who were selected by simple random sampling method. In order to measure the studied variables, a questionnaire was used. Structural Equation Modeling (SEM) and SPSS software V.19 and PLS were used to evaluate the proposed model. The results showed that the proposed model had a good fit with the data. In organizations, policy is a life reality. Those who cannot understand political behaviors cannot understand this reality that an organization is a political system. Thus, organizations must be directed to politicization and managers need to try their best so that they can reach organizational goals.

### Keywords

Perception of organizational politics, political behavior, political skill, sports organization.

---

\* Corresponding Author: Email: alimohammadsafaniya@gmail.com ;Tel: +989120894667