

Analyzing the Formation and Reproduction Processes of Political Behavior among Managers and Employees in Government Offices in Yazd

Saeed Rastegari¹, SeyedAlireza Afshani^{2*}, Alimohammad Mazidi-sharafabadi³, Mohammad Soltanifar⁴

1. Ph.D. Candidate in Communication Sciences, May. C., Islamic Azad University, Maybod, Iran; saeedrastegari1358@gmail.com
2. Professor, Department of Sociology, Faculty of Social Sciences, Yazd University, Yazd, Iran (**Corresponding Author**); afshanalireza@yazd.ac.ir
3. Assistant Professor, Department of Communication Sciences, May. C., Islamic Azad University, Maybod, Iran; mazidi6@yahoo.com
4. Professor, Department of Communication Sciences, SR. C., Islamic Azad University, Tehran, Iran; msoltanifar@yahoo.com

Original Article

Abstract

Background and Aim: The shift in the behavior of employees and managers within administrative organizations, particularly following changes in government administrations, has emerged as a critical issue in recent decades. The primary aim of this study is to analyze the processes underlying the formation of political behavior among managers and employees in government organizations in the city of Yazd.

Data and Method: This study employed a qualitative approach using Grounded Theory. Through theoretical and purposive sampling, 17 employees and managers from government organizations in Yazd were selected for in-depth interviews. Theoretical sampling continued until data saturation was achieved. The collected data were analyzed using open, axial, and selective coding, resulting in a paradigm model and a storyline comprising 18 main categories and one core category.

Findings: The core category, identified as the "Organizational Achievement-Seeking Loop," represents the most abstract result of the study. This phenomenon is constructed primarily through causal factors such as organizational power loops, extra-legal management of political behavior, rational self-interest of managers, conflict of power and interest within the organization, competitive political behavior in media, the intrusion of politics into the organization, service for managers, and destructive competition in media, alongside a set of contextual and intervening conditions. To survive within this achievement-seeking loop, managers and employees adopt three action strategies: conservatism in interests, striving for social acceptance, and self-righteousness in political behavior. Employing these strategies ultimately leads to a final outcome termed "Positional Continuity through Political Behavior."

Conclusion: The study suggests that political behavior among employees and managers predominantly manifests in the form of an achievement-seeking loop, which consistently operates through exchange relationships to protect organizational interests and positions. The paradigm model and storyline further elucidate these dynamics.

Keywords: Exchange relations, Government departments, Interest group, Organizational power circles, Political behavior.

Key Message: Political behavior in government organizations is not an isolated individual action but the outcome of the formation of achievement-seeking loops and power-based networks. These networks rely on exchange relationships and are continuously reproduced to protect interests, positions, and organizational survival.

Received: 19 January 2026

Accepted: 29 April 2026

Citation: Rategari, S., Afshani, S. A., Mazidi-sharafabadi, A., & Soltanifar, M. (2027). Analyzing the formation and reproduction processes of political behavior among managers and employees in government offices in Yazd. *Journal of Social Continuity and Change*, 5(4), 1371. <https://doi.org/10.22034/JSCC.2026.24251.1371>



Extended Abstract

Introduction

Organizations function as inherently political arenas, and managers with higher political skills are more attuned to the political landscape, enabling them to effectively navigate their organizations through informed decision-making. Political behavior likely co-existed with the formation of organizations. It is defined as the intentional and conscious exertion of influence by individuals or groups to enhance and safeguard their resources in the face of competing interests. This behavior can be seen as a strategic yet common approach to obtaining and maintaining resources. A critical question arises regarding how political behavior manifests within organizations and the processes through which it develops.

Goal-oriented political behaviors—ranging from active to passive participation—establish a context in which both employees and managers strive to achieve their individual objectives. Analyzing the emergence of political behavior within organizations is vital, requiring a focus on the actions of organizational staff and managers. Consequently, this research aims to explore political behavior through an interpretive framework and qualitative methodology. Specifically, it seeks to answer the following question: What processes underlie the formation of political behaviors among managers and employees in government organizations within Yazd Province?

Methods and Data

This study employed a qualitative methodology utilizing a Grounded Theory strategy, with the primary objective of developing a Grounded Theory through a tripartite coding process comprising open, axial, and selective coding stages. The findings were subsequently articulated within a paradigm model. Initial sampling was conducted purposively and was further refined through theoretical sampling until theoretical saturation was attained. Participants were required to meet specific inclusion criteria, which included a minimum of five years of service in governmental organizations in Yazd and a willingness to engage in in-depth interviews. Saturation was reached after conducting 17 comprehensive interviews.

Data analysis was executed concurrently with data collection in an iterative fashion. All interviews were recorded, transcribed, and subjected to line-by-line coding. During the open coding stage, preliminary concepts were identified, and similar concepts were consolidated to delineate sub-categories and overarching categories. The axial coding stage culminated in the construction of a paradigm model encompassing causal, contextual, and intervening conditions, as well as strategies and consequences. In the selective coding phase, guided by theoretical sensitivity, the core category was elucidated, leading to the development of the final theory.

Research ethics were rigorously upheld throughout the study, which included obtaining informed consent, ensuring confidentiality, maintaining participant anonymity, and mitigating potential harm. The credibility of the findings was corroborated through strategies such as prolonged engagement in the field, member checking, peer debriefing, and ongoing comparative analysis.

Findings

The findings of this study were organized into 18 main categories, alongside a core category referred to as the "Organizational Achievement-Seeking Loop." This loop operates within the context of government organizations and is influenced by a set of causal, contextual, and intervening factors. Key causal factors identified include "organizational power loops," "extra-legal management of political behavior," "rational self-interest of managers," "conflicts of power and interest within the organization," "competitive political behavior in the media," "intrusion of politics into the organization," "service for managers," and "destructive competition in the media." The results suggest that in order to navigate the achievement-seeking loop successfully, both managers and employees adopt three primary action strategies: "conservatism in interests," "striving for social acceptance," and "self-righteousness in political behavior." The application of these strategies ultimately leads to a conclusive outcome known as the "Positional Continuity through Political Behavior."

Conclusion and Discussion

Based on the findings, the organizational achievement-seeking loop grows in conjunction with the formation of organizational power loops—circles that exert control over both the monopoly of resources and the monopoly of information within the organization. According to the Conservation of Resources (COR) theory, when a group of individuals within an organizational power loop maintains a resource monopoly, they can effectively safeguard organizational interests by leveraging internal power. The concentration of resources within the achievement-seeking loop directly promotes the exchange of these resources among its members. As a result, political behavior escalates in the pursuit of protection and, ultimately, resource exchange. The findings also highlight rational self-interest as a crucial factor contributing to the increase in political behavior that manifests as loop performance. The overarching conclusion of this research indicates that political behavior among employees and managers largely occurs within an achievement-seeking loop that continuously operates through exchange relationships aimed at protecting organizational interests and positions. The most significant implication of this study underscores the importance of establishing achievement-seeking loops and organizational networking—networking that ultimately strives to secure material benefits for both managers and employees.

Ethical Considerations

Compliance with Ethical Guidelines

The researchers adhered to all ethical principles in conducting this study, including obtaining informed consent, maintaining participants' confidentiality and anonymity, and preventing potential harm.

Acknowledgments

This article is derived from the first author's doctoral dissertation. The authors extend their sincere gratitude to all individuals who participated in this research. All authors have read and approved the final version of the manuscript.

Funding

The authors received no specific funding for this research.

Authors' Contributions

Saeed Rastegari was responsible for data collection and the initial drafting of the manuscript. Seyed Alireza Afshani, Alimohammad Mazidi-Sharafabadi, and Mohammad Soltanifar contributed to the conceptualization of the research and reviewed and approved the final manuscript.

Conflicts of Interest

The authors declare that there is no conflict of interest.

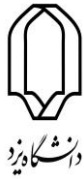
Author's ORCID

Saeed Rastegari: <https://orcid.org/0009-0008-0217-7834>

SeyedAlireza Afshani: <https://orcid.org/0000-0002-2311-3329>

Alimohammad Mazidi-SharafAbadi: <https://orcid.org/0000-0002-4376-310X>

Mohammad Soltanifar: <https://orcid.org/0000-0003-1006-8298>



واکاوی فرایندهای شکل‌گیری و بازتولید رفتار سیاسی مدیران و کارکنان ادارات دولتی شهر یزد

سعید رستگاری^۱، سیدعلیرضا افشانی^{۲*}، علی محمد مزیدی شرف‌آبادی^۳، محمد سلطانی‌فر^۴

۱- دانشجوی دکتری علوم ارتباطات، گروه علوم ارتباطات، واحد میبد، دانشگاه آزاد اسلامی، میبد، ایران؛ saeedrastegari1358@gmail.com

۲- *استاد جامعه‌شناسی، گروه جامعه‌شناسی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه یزد، یزد، ایران (نویسنده مسئول)؛ afshanalireza@yazd.ac.ir

۳- استادیار علوم ارتباطات اجتماعی، گروه علوم ارتباطات، واحد میبد، دانشگاه آزاد اسلامی، میبد، ایران؛ ali.mohammad.mazidi@maybodiu.ac.ir

۴- استاد علوم ارتباطات اجتماعی، گروه علوم ارتباطات، واحد علوم تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران؛ soltanifar.m@iau.ac.ir

مقاله پژوهشی

چکیده

زمینه و هدف: چرخش در رفتار کارکنان و مدیران در سازمان‌های اداری به‌ویژه با تغییر دولت‌ها به یکی از موضوعات مهم در دهه‌های اخیر تبدیل شده است. پژوهش حاضر با هدف واکاوی فرایندهای شکل‌گیری رفتار سیاسی مدیران و کارکنان ادارات دولتی شهر یزد انجام شده است.

روش و داده‌ها: با استفاده از رویکرد کیفی و روش نظریه زمینه‌ای و با نمونه‌گیری نظری و هدفمند، ۱۷ نفر از کارکنان و مدیران ادارات دولتی شهر یزد انتخاب شدند و با آن‌ها مصاحبه‌های عمیقی صورت پذیرفت. فرایند نمونه‌گیری نظری تا مرحله اشباع داده‌ها ادامه یافت. داده‌های گردآوری‌شده با استفاده از کدگذاری باز، محوری و گزینشی، تحلیل و در قالب خط داستان (شامل ۱۸ مقوله اصلی و یک مقوله هسته) و مدل پارادایمی ارائه شدند.

یافته‌ها: حلقه دستاوردخواه سازمانی به‌عنوان انتزاعی‌ترین نتیجه پژوهش، به‌طور عمده به دنبال عواملی چون حلقه‌های قدرت سازمانی، مدیریت فراقانونی رفتار سیاسی، منفعت‌طلبی عقلانی مدیران، تضاد قدرت و منفعت در سازمان، رفتار سیاسی رقابت‌طلبانه در رسانه، ورود سیاست به سازمان، خدمت برای مدیران و رقابت تخریبی در رسانه به همراه مجموعه‌ای از شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر بر ساخته می‌شود. مدیران و کارکنان ادارات برای زیست در حلقه دستاوردخواه، سه راهبرد کنشی را از خود بروز می‌دهند که عبارتند از: محافظه‌کاری در منافع، تلاش برای پذیرش اجتماعی و حق‌به‌جانی در رفتار سیاسی. به‌کارگیری این راهبرد در نهایت یک نتیجه نهایی به نام تداوم موقعیت با رفتار سیاسی به همراه داشته است.

بحث و نتیجه‌گیری: نتیجه نهایی این پژوهش بیان می‌کند که رفتار سیاسی عمدتاً در میان کارکنان و مدیران در قالب یک حلقه دستاوردخواه رخ می‌نماید که همواره به دنبال روابط مبادله‌ای در جهت حفاظت از منافع و موقعیت سازمانی عمل می‌کند. مدل پارادایمی و خط داستان، نتایج فوق را تشریح می‌کنند.

واژگان کلیدی: ادارات دولتی، حلقه دستاوردخواه سازمانی، حلقه‌های قدرت سازمانی، رفتار سیاسی، روابط مبادله‌ای.

پیام اصلی: رفتار سیاسی در سازمان‌های دولتی کنشی فردی و منفک نیست، بلکه برآیند شکل‌گیری حلقه‌های دستاوردخواه و شبکه‌های مبتنی بر قدرت است که بر روابط مبادله‌ای استوار بوده و به‌طور مداوم برای حفاظت از منافع، موقعیت‌ها و بقای سازمانی بازتولید می‌شود. برای اصلاح شبکه‌های قدرت غیررسمی در سازمان‌های دولتی، ضرورت دارد سازوکارهای شفاف‌سازی، نظارت مستقل و نظام ارزیابی مبتنی بر شایستگی جایگزین روابط مبادله‌ای و حلقه‌های دستاوردخواه شود.

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۲/۰۹

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۱۰/۲۹

ارجاع: رستگاری، سعید؛ افشانی، سیدعلیرضا؛ مزیدی شرف‌آبادی، علی محمد؛ سلطانی‌فر محمد. (۱۴۰۵). واکاوی فرایندهای شکل‌گیری و بازتولید رفتار سیاسی مدیران و کارکنان ادارات دولتی شهر یزد. تداوم و تغییر اجتماعی، ۵(۴)، ۱۳۷۱. <https://doi.org/10.22034/JSCC.2026.24251.1371>



مقدمه و بیان مسأله

در دهه‌های اخیر با توجه به افزایش اهمیت مطالعات مدیریتی و بینش نسبت به سازمان، موضوع رفتار سازمانی و رفتار کارکنان در محیط کار توسط مدیران سازمان مورد توجه قرار گرفته است (بهرامی و همکاران، ۱۳۹۵). در این مطالعات جدید رفتار سازمانی، افراد را به‌عنوان تعیین‌کنندگان کارکرد آن سازمان یا نهاد در نظر گرفته‌اند. با توجه به رفتارهایی که در سطح سازمان جریان دارد، باید یکی از مهم‌ترین آن را رفتار سیاسی^۱ قلمداد کرد. سازمان‌ها آکنده از رفتارهای سیاسی هستند و مدیرانی که مهارت‌های سیاسی بیشتری داشته باشند، نسبت به شرایط محیط سیاسی هوشیارتر خواهند بود و می‌توانند با تصمیم‌گیری خود، سازمان را به‌طور اثربخش هدایت کنند. توانایی مدیران برای هدایت سازمان در محیط سیاسی ارتباط مستقیمی با ادراک و شیوه بهره‌برداری از اطلاعات ادراکی دارد. ادراک از محیط سیاسی، محرکی برای بروز رفتارهای سیاسی است، زیرا افراد به‌جای عمل بر مبنای شرایط واقعی، براساس تفسیرشان از واقعیت رفتار می‌کنند (علوی و دوستی، ۱۴۰۱). استفاده از هوش سیاسی باعث ایجاد پایگاه قدرت، یاریگیری و کنترل در سازمان می‌شود و به دنبال آن مدیران با رفتار سیاسی بر افراد یا گروه‌ها نفوذ پیدا کرده و بر شرایط تسلط می‌یابند (هامونی و همکاران، ۱۳۹۹). مهم‌ترین عواملی که در شکل‌دهی و مدیریت رفتار سیاسی نیروی انسانی مؤثر است به سه بخش عوامل مدیریتی، سازمانی و فردی تقسیم می‌شود. بیشتر سازمان‌ها تعداد زیادی از افراد را در استخدام خود دارند که دارای ویژگی‌های فردی هستند (پارسامقدم و همکاران، ۱۳۹۹). آن‌ها ممکن است از تاکتیک‌های سیاسی استفاده کنند تا تصمیم‌ها را مطابق با ترجیحات خود شکل دهند (Elbanna et al., 2014).

رفتار سیاسی احتمالاً هم‌زمان با پیدایش سازمان وجود داشته است. مینتزبرگ (۱۹۸۵) بر آن است که همه سازمان‌ها به‌طور ذاتی عرصه‌های سیاسی هستند. او رفتار سیاسی را رفتار فردی یا گروهی که غیررسمی و نامشروع است می‌داند که نه توسط اقتدار رسمی، نه ایدئولوژی و نه تخصص تأیید نمی‌شود (Mintzberg, 1985). از طرفی می‌توان گفت رفتار سیاسی به‌عنوان کنش‌های مبتنی بر هدف و قدرت و تأثیر اجتماعی یک بازیگر (فردی) یا بازیگران (گروهی) تعریف می‌شود (Zhou et al., 2024). این رفتار نفوذ ارادی و آگاهانه‌ای است که توسط افراد یا گروه‌ها به‌منظور افزایش و حفظ منابع به‌هنگام وجود راه‌حل‌های متضاد صورت می‌گیرد (محمدی و همکاران، ۱۴۰۱). شاید بتوان این رفتار را به‌عنوان یک استراتژی دقیق و درعین‌حال معمولی برای جستجو و حفظ منابع قلمداد کرد. در زمانی که در یک سازمان منافع فردی بر منافع سازمانی ترجیح داده شود نیروی بالقوه رفتار سیاسی در سازمان به‌صورت بالفعل ظاهر می‌شود (ترک‌زاده و همکاران، ۱۳۹۹). در واقع در محل کار، افراد به‌سرعت متوجه می‌شوند که دستیابی به اهداف شخصی و سازمانی تا حد زیادی به رفتار سیاسی آن‌ها بستگی دارد (Kapoutsis, 2016). یکی از موضوعات مهمی که با رفتار سیاسی تلاقی پیدا می‌کند، موضوع قدرت است. قدرت یکی از مفاهیمی است که با رفتار سیاسی رابطه تنگاتنگی دارد (درگاهی، ۱۳۹۱). رفتار سیاسی نیازمند تلاش برای به‌کارگیری قدرت شخصی است و گاهی برای کسب قدرت نیز صورت می‌گیرد (زارعی‌متین، ۱۳۸۱). به بیان ساده می‌توان گفت در صورتی که منابع قدرت افراد تهدید شود، آنان رفتارهای سیاسی از خود بروز می‌دهند. به‌عبارتی، نزاع بر سر قدرت، تعارض، اجماع و منفعت‌طلبی شخصی سبب می‌شود فرد به‌صورت سازمان‌یافته و غیررسمی به دنبال دستیابی به اهداف خود باشد که این امر، عامل تعیین‌کننده شکل‌گیری رفتار سیاسی در سازمان است. موضوع مهم دیگر مفهوم سیاست است. سیاست یعنی گفتگو، مذاکره، چانه زدن

^۱. Political behaviors

که برای تعارض، تضاد و اختلاف افراد و گروه‌ها استفاده می‌شود. وایت^۱ (۱۹۵۶) از جمله کسانی بود که جنبه سیاسی رفتار مدیران توجه کرد. او مدیر را قهرمان سازمان معرفی کرد و جکال^۲ (۱۹۹۸) نیز بیان کرد مدیران موفق کسانی‌اند که می‌توانند خودشان را بدون خجالت به شکلی درآورند که مقاومت‌ها را کم کند و شاید به همین دلیل سوفر^۳ (۱۹۷۰) مدیران را آفتاب‌پرستان سازمانی تلقی می‌کند (به نقل از مرتضوی و همکاران، ۱۳۹۲). سیاست‌های سازمانی در بیشتر سازمان‌ها یک واقعیت است.

سیاست برای تأمین منابع، پیشرفت ایده‌ها، دستیابی به اهداف شخصی و اغلب برای ارتقای جایگاه فرد ضروری است. در محیط‌های به‌شدت سیاسی، تصمیم‌گیری‌ها اغلب مبتنی بر ناشایستگی، عضویت در گروه قدرت، خویشاوندگرایی و انگیزه‌های تلافی‌جویانه است (Rusbult et al., 1990). این ساده‌لوحانه است که انتظار داشت بتوان از سیاست سازمانی خودداری کرد. شاید افراد با انجام این کار مورد احترام قرار بگیرند، اما پیشرفت آن‌ها محدود خواهد بود (Buchanan, 2008). رفتارهای هدفمند سیاسی ممکن است از مشارکت فعال تا غیرفعال متغیر باشد، زمینه‌ای را ایجاد می‌کند که در آن کارکنان و مدیران برای رسیدن به اهداف خود عمل می‌کنند. بنابراین، سیاست در سازمان‌ها را می‌توان از منظر خرد یا کلان مورد تحقیق قرار داد (Kapoutsis & Thanos, 2016). کاچمار و کارلسون استدلال می‌کنند که فقط زمانی که در رابطه با این موضوع که سیاست سازمانی چیست و چگونه باید اندازه‌گیری شود، اجماع حاصل شود، این زمینه پیشرفت خواهد کرد (Kacmar & Carlson, 1997). باین‌حال برای مدیران مهم است که از برجسب زدن به اقدامات خود با اهداف سیاسی اجتناب کنند. دست‌کاری موفقیت‌آمیز اهداف سیاسی آن چیزی است که انگیزه‌های واقعی را مشروع می‌کند (Allen et al., 1979). با توجه به موضوعات فوق می‌توان گفت که واکاوی شکل‌گیری رفتار سیاسی در سازمان‌ها برای پژوهشگران بسیار واجد اهمیت است. این واکاوی در سازمان مستلزم توجه به عملکرد کارکنان و مدیران سازمانی است. با توجه به این‌که به‌طور خاص در شهر یزد ادارات دولتی زیادی وجود دارد که امکان شکل‌گیری رفتار سیاسی نیز در آن وجود دارد، این تحقیق تلاش خواهد کرد با اتکا بر چارچوب تفسیری و در قالب روش‌شناسی کیفی و رویکرد زمینه‌ای رفتار سیاسی را در بستر این سازمان‌ها مورد واکاوی قرار دهد. لذا با توجه به هدف خود به دنبال پاسخگویی به این سؤال است که رفتارهای سیاسی مدیران و کارکنان ادارات دولتی استان یزد در طی چه فرایندهایی شکل می‌گیرد؟

پیشینه تجربی

به‌منظور اشراف کامل‌تر به موضوع مورد بررسی تلاش شد پژوهش‌های داخلی و خارجی مورد بازبینی قرار گیرد. در ادامه برخی از این تحقیقات مرور و معرفی خواهند شد.

طاهری و عطایی (۱۴۰۰)، به این نتیجه دست یافتند که سوابق فردی و سازمانی هر دو می‌تواند منجر به رفتار سیاسی شود. کمبود منابع باعث ایجاد سیاست می‌شود. وقتی منابعی مانند انگیزه‌های پولی یا ترفیعات محدود هستند، مردم سازمان را سیاسی‌تر می‌بینند. لذا هر نوع ابهامی می‌تواند به سیاست‌های سازمانی بیشتر منجر شود. ضمناً رفتارهای سیاسی، تلاش‌های غیررسمی و گاهی اوقات پشت پرده برای فروش ایده‌ها، تأثیرگذاری بر سازمان، افزایش قدرت دستیابی به اهداف راهبردی دیگر است. ترکزاده و همکاران (۱۳۹۹) به

1. Whyte
2. Jackall
3. Sofer

این نتیجه دست پیدا کردند که نوع ساختار سازمانی تواناساز، پیش‌بینی‌کننده رفتار سیاسی نیست و متغیر منابع قدرت در این رابطه، سهم واسطه‌گری ندارد؛ ولی در ساختار بازدارنده، منابع قدرت در رابطه نوع ساختار سازمانی بازدارنده، با رفتارهای سیاسی، سهم واسطه‌گری نسبی دارد.

قجری (۱۳۹۹) به این نتیجه دست‌یافت که پاسخگویی و خودکارآمدی شغلی بر رفتار سیاسی کارکنان سازمان‌های دولتی در آموزش و پرورش تأثیر معناداری دارد. درویش و شمس (۱۳۹۶) به این نتیجه دست یافتند که رفتار سیاسی ۳۶/۶ درصد از تغییرات متغیر وابسته آوای کارکنان را تبیین می‌کند. این نوع رفتار بر آوای تدافعی و مطیع تأثیرگذار است ولی بر آوای نوع‌دوستانه تأثیری ندارد. تابلی و ریحانی یسالی (۱۳۹۴) به این نتیجه دست یافتند که میان رفتار سیاسی مدیران و رفتارهای ضد شهروندی کارکنان رابطه وجود دارد؛ بدین ترتیب که رفتار سیاسی مدیران سبب افزایش رفتارهای ضد شهروندی کارکنان می‌شود. از میان ابعاد رفتار سیاسی مدیران، ابعاد متقاعدسازی و توسل به ارزش‌ها، سرزنش و تهدید، پایگاه حمایتی و برخورد مبهم و پنهان‌کاری بیشترین تأثیر را بر بروز رفتارهای شهروندی کارکنان داشتند. مرتضوی و همکاران (۱۳۹۲)، در تحقیق خود ۲۰ رفتار شایع سیاسی را شناسایی و مفهوم‌سازی کردند. طبقه‌بندی و بررسی رفتارهای شناخته‌شده نشان داد که قدرت، صرفاً کلیدواژه نوع‌شناسی رفتار سیاسی نیست بلکه با توجه به ماهیت خصوصی بودن واحدها، این نحوه استفاده از قدرت برای نفوذ در دو شکل نرم و سخت و نیز کنشی یا واکنشی است که به توصیف رفتار سیاسی مدیران و تمایز بین آن‌ها در قالب مواجهه و اثرگذاری می‌پردازد. در این تحقیق، یکی از محورهای اساسی رفتار سیاسی شبکه‌سازی ذکر شده است.

ژو و همکاران (۲۰۲۴) در تحقیق خود بیان کردند استفاده رهبران از رفتار سیاسی می‌تواند به زیردستان در مقابله با از دست دادن منابع کمک کند و متعاقباً انحراف در محل کار را کاهش دهد. شو و همکاران^۱ (۲۰۲۲) به این نتیجه دست یافتند که اعمال سیاسی روزانه با انحرافات بین فردی ارتباط دارد. خودکارآمدی اخلاقی رابطه بین اعمال سیاسی و انحراف بین فردی را از بین می‌برد، درحالی‌که فشار شغلی مزمن این رابطه را تقویت می‌کند. علاوه بر این، خودکارآمدی اخلاقی می‌تواند نقش تعدیل‌کننده شغل مزمن را واسطه کند.

لی^۲ (۲۰۲۰) به این نتیجه رسید که تأثیر سرمایه‌گذاری در پیوندهای سیاسی بین نوآوری و بهره‌وری مبتنی بر نوع نوآوری و نوع سرمایه‌گذاری‌های سیاسی است. اگرچه رشوه دادن تأثیر معناداری در پیوند بین محصول یا نوآوری سازمانی و بهره‌وری شرکت نشان نمی‌دهد، اما زمان مدیریتی که در روابط سیاسی سرمایه‌گذاری می‌شود، رابطه مثبت بین نوآوری سازمانی و بهره‌وری را تضعیف می‌کند. چنگ و همکاران^۳ (۲۰۲۰) عمدتاً تأثیر رفتارهای درون‌نقشی و خارج از نقش را در محیط کار بررسی کرده‌اند. یافته‌ها حاکی از آن است که شایعات منفی در محل کار، تجربه‌ای است که منابع را مصرف می‌کند و باعث تخلیه عاطفی افراد می‌شود که به نوبه خود باعث ترویج اقدامات سیاسی توسط اهداف می‌شود.

الباننا^۴ (۲۰۱۸) به این نتیجه رسیدند که یک فرآیند سیاسی سازنده تصمیم‌گیری می‌تواند منبع ارزشمندی برای تصمیم‌گیری موفق باشد. سان و چن^۱ (۲۰۱۷) به این نتیجه دست یافتند که استفاده درست از رفتار سیاسی سبب ادراک صحیح از سیاست سازمانی می‌شود.

1. Xiu et al

2. Li

3. Cheng et al

4. Elbanna

البانا و همکاران (۲۰۱۴) در تحقیق خود به این نتیجه دست یافتند که بین تصمیم‌گیرندگان سازمانی در زمانی که انگیزه تصمیم‌گیری‌شان یک بحران باشد نه یک فرصت، تمایل بیشتری به رفتار سیاسی دارند. می‌توان استدلال کرد که وقتی مسائل به‌عنوان بحران تلقی شوند روند حل مسئله به یک مدل سیاسی نزدیک می‌شود. همچنین این نتایج بیان می‌کنند که انگیزه مدیران و کارمندان در سازمان‌های کوچک برای رفتار سیاسی بیشتر از سازمان‌های بزرگ است زیرا شرکت‌های بزرگ ساختارمندتر، متمرکزتر و روابط بین افراد رسمی‌تر است ولی در سازمان‌های کوچک ساختار نامتمرکز و رسمی است.

مرور پیشینه مطالعات داخلی و خارجی نشان می‌دهد که محققان به‌طور گسترده‌ای به بررسی علل و پیامدهای رفتار سیاسی پرداخته‌اند و آن را عموماً پدیده‌ای فردی، موقعیتی و عمدتاً مخرب قلمداد کرده‌اند. با وجود ارزشمندی این یافته‌ها، رویکرد غالب موجود جزء‌نگر، پراکنده و فاقد یک مدل فرایندی جامع است. بیشتر پژوهش‌ها به شناسایی متغیرهای مستقل و وابسته بسنده کرده و فرایند پویا، تعاملی و زمینه‌مند شکل‌گیری، تداوم و بازتولید این رفتارها در بافت سازمان‌های دولتی را نادیده گرفته‌اند. به‌ویژه، چگونگی تبدیل عوامل پراکنده به شبکه‌ها و حلقه‌های پایدار قدرت و راهبردهای کنشی فعالانه کنشگران در این فرایند مورد غفلت واقع شده است. این پژوهش با اتخاذ رویکرد کیفی و روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد، درصدد پر کردن این خلأ است و با ارائه مدل پارادایمی، درکی فرآیندمحور، سیستمی و زمینه‌محور از رفتار سیاسی به‌عنوان یک پدیده نهادینه شده و خودتداوم‌بخش ارائه می‌دهد که در آن کنشگران در پاسخ به شرایط علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر، راهبردهای محاسبه‌شده‌ای را برای تداوم موقعیت در پیش می‌گیرند. بنابراین، تمایز اصلی این مطالعه، گذر از دیدگاه خطی علت-معلولی به ارائه یک الگوی پویای تعاملی است که چگونگی تبدیل رفتارهای سیاسی پراکنده به یک سیستم مبادله‌ای پایدار را در سازمان‌های دولتی ایران تبیین می‌کند.

چارچوب مفهومی

عمدتاً در تحقیقات کیفی حساسیت داشتن به این معناست که در مورد آنچه داده‌ها گزارش می‌کنند بصیر باشیم و بتوانیم به آنچه در دل داده‌ها درمی‌یابیم معنا بدهیم. یعنی بتوانیم ورای ظواهر، چیزهای نو ببینیم. در این راستا غوطه‌ور شدن در تحلیل به روشن شدن ناگهانی ذهن منجر می‌شود. لذا نظریه‌هایی که در ذهن داریم تحقیق ما را به طرق گوناگون تحت تأثیر قرار می‌دهند. در این راستا ما با یک ذهن باز وارد میدان تحلیل می‌شویم نه یک ذهن بسته. به همین دلیل برای تحلیل داده‌ها ما باید دانش موجود را مورداستفاده قرار دهیم. به عبارت ساده‌تر در یک تحقیق کیفی مبتنی رویکرد داده بنیاد، پژوهشگر به دانش انباشته نیاز خواهد داشت (رضایی و همکاران، ۱۴۰۱). به همین دلیل حساسیت حاکم بر تحقیق حاضر علاوه بر تجربه حرفه‌ای پژوهشگران در میدان تحقیق، مبتنی نظریاتی چون نظریه حفاظت از منابع^۱ و نظریه تبادل اجتماعی خواهد بود.

(۱) نظریه حفاظت از منابع: نظریه حفاظت از منابع با این پیش‌فرض آغاز می‌شود که افراد سعی می‌کنند آنچه را برای آن‌ها ارزشمند است، جذب، حفظ و محافظت کنند. این فرض اولیه فراتر از فرهنگ، سن و محیط تعریف می‌شود، به این شکل که اغلب نوعی انگیزه انسانی جهانی در نظر گرفته می‌شود و در خصوص همه انسان‌ها صدق می‌کند (حمیدیان و همکاران، ۱۳۹۸). به‌طور خاص در قالب

1. Sun & Chen

2. Conservation of Resources Theory

نظریه حفاظت از منابع فرض می‌شود که مدیران، به نفع خود، از رفتار سیاسی برای کسب منابع استفاده می‌کنند و متعاقباً آن‌ها را به زیردستان تخصیص می‌دهند. در یک واحد کاری، رهبران و زیردستان یک موجودیت متقابل را تشکیل می‌دهند، که در آن موفقیت رهبران نه تنها به عملکرد فردی آن‌ها بلکه به مشارکت زیردستان بستگی دارد. بنابراین، هنگامی که اعضای گروه با کاهش منابع مواجه می‌شوند، رهبران سطوح استرس را برای دستاورد منابع افزایش می‌دهند. در نتیجه، رهبران نیز می‌توانند با درگیر شدن در رفتار سیاسی برای تأمین منابع لازم برای زیردستان خود سود ببرند (Zhou et al., 2024). علاوه بر این، در محل کار، رهبران از زمینه‌ها و روابط گسترده‌تری نسبت به زیردستان لذت می‌برند. رفتار سیاسی، به‌عنوان یک استراتژی دقیق و درعین حال معمولی جهت جستجوی منابع، برای رهبران در کمک به زیردستان برای مقابله با ائتلاف منابع مناسب است. با توجه به تلاش مدیران و کارکنان برای حفظ و مدیریت منابع در دسترس خود در یک سازمان می‌توان بخشی از حساسیت نظری حاکم بر به این پژوهش را به نظریه حفاظت از منابع متکی کرد.

۲) نظریه تبادل اجتماعی: نظریه تبادل بر ماهیت تقابلی روابط اجتماعی تأکید می‌ورزد و نشان می‌دهد که قدرت و حیثیت چگونه از رهگذر عدم تعادل و در عمل متقابل افزایش می‌یابد (ریتزر، ۱۳۹۴). نظریه تبادل به‌گونه‌ای رویکرد حفاظت از منابع را توسعه می‌دهد و سازوکارهایی را مشخص می‌کند که در آن تجربه‌ها، احساسات و منابع در بسترهای اجتماعی و سازمانی مشترک منتقل می‌شوند. نمونه‌ای از آن، انتقال منابع بین رهبر و پیرو^۱ است. تبادل منابع میان رهبر و پیرو نشان می‌دهد که چگونه سرپرستان و مدیران به مبادله منابع مهم با زیردستان می‌پردازند. با توجه به مسئله روابط تبادلی میان مدیران و کارمندان، می‌توان گفت که این روابط تبادلی تا حد زیادی بر تعادل روابط مبادله‌ای تأکید دارد. نامتعادلی روابط مبادله‌ای در بستر سازمان تا حد زیادی منجر به رفتارهای سیاسی در بستر سازمان خواهد شد. به همین دلیل کارکنان در پاسخ عدم تعادل، زمان و تلاش خود را از کار خود کنار می‌گذارند. علاوه بر این، هنگام تجربه عدم تعادل روابط مبادله‌ای، کارکنان اغلب ابتدا تلاش خود را از فعالیت‌های فرا نقشی کنار می‌کشند، زیرا این فعالیت‌ها خارج از الزامات رسمی هستند و بنابراین، کاهش این فعالیت‌ها کمتر توسط سرپرستان مجازات می‌شود (Chang et al., 2012). اگر روابط مبادله‌ای در سازمان متعادل باشد رفتارهای سیاسی در ذیل گروه سازمانی قابل فهم خواهد بود. ولی اگر این روابط نامتعادل باشد. افراد از رفتارهای سیاسی دوری می‌گزینند. به همین دلیل نظریه تبادل می‌تواند رفتار سیاسی سازمان را قابل فهم‌تر کند.

در این پژوهش، ترکیب نظریه حفاظت از منابع و نظریه تبادل اجتماعی به‌عنوان چارچوب مفهومی کلیدی، نقشه راه نظری و لنز تحلیلی لازم برای ورود هوشمندانه به میدان تحقیق و تحلیل داده‌ها را فراهم می‌کند. این دو نظریه در یک رابطه تکمیلی، حساسیت نظری محقق را در شناسایی، تفسیر و مفهوم‌پردازی پدیده رفتار سیاسی شکل می‌دهند. نظریه حفاظت از منابع با تأکید بر انگیزه جهانی کنشگران برای کسب، حفظ و حراست از منابع ارزشمند (اعم از قدرت، موقعیت، اعتبار و مزایا)، چرایی اولیه گرایش به رفتار سیاسی را تبیین می‌کند. این نظریه به محقق می‌آموزد که در مشاهده کنش‌های مدیران و کارکنان، به دنبال درک استراتژی‌های محاسبه‌گرانه آنان برای دفع تهدیدات نسبت به منابع و بهره‌گیری از فرصت‌ها برای افزودن بر آن‌ها باشد. به عبارت دیگر، این چارچوب، ذهن پژوهشگر را برای رصد منطق محافظه کارانه و سودجویانه نهفته در پس رفتارهای به‌ظاهر پراکنده سیاسی حساس می‌سازد.

^۱. Leader-Member Exchange (LMX)

نظریه تبادل اجتماعی، این درک فردمحور را غنی‌تر و اجتماعی می‌کند. این نظریه با محور قرار دادن ماهیت تقابلی و مبادله‌ای روابط اجتماعی، بر شبکه‌های دادوستد منابع که رفتار سیاسی در درون آن‌ها معنا می‌یابد، نور می‌تاباند. این چارچوب به محقق کمک می‌کند تا رفتار سیاسی را نه به‌عنوان انبوهی از کنش‌های مجزا، بلکه به‌عنوان بخشی از یک نظام روابط مبتنی بر حساب‌دهی و انتظار بازده مشاهده کند. از این منظر، حلقه‌های قدرت و شبکه‌های دستاوردخواه شناسایی شده در پژوهش، عینیت‌یافته‌ترین شکل این روابط مبادله‌ای نابرابر و مستمر هستند. این نظریه همچنین زاویه دید محقق را به واکنش‌های استراتژیک کارکنان در برابر عدم تعادل در مبادله (مانند کناره‌گیری یا محافظه‌کاری) گشوده‌تر می‌کند.

در مجموع، این دو نظریه به‌صورت ترکیبی، از سه زاویه کلیدی به ایجاد حساسیت نظری در این تحقیق یاری می‌رسانند: الف) زاویه انگیزشی: توضیح می‌دهند که چرا افراد وارد بازی سیاسی می‌شوند (حفظ و گسترش منابع). ب) زاویه ساختاری-رابطه‌ای: نشان می‌دهند که این بازی در چه بافت و شبکه‌ای از روابط مبادله‌ای صورت می‌گیرد و چگونه نهادینه می‌شود. ج) زاویه فرآیندی: درک پویایی تعاملات را ممکن می‌سازند؛ اینکه چگونه جستجوی منابع فردی (نظریه حفاظت از منابع) در بستر یک شبکه مبادله‌ای (نظریه تبادل اجتماعی) به ایجاد حلقه‌های پایدار قدرت و راهبردهای پیچیده کنشی مانند «محافظه‌کاری در منافع» یا «حق‌به‌جانبی» منجر می‌شود. بنابراین، این چارچوب مفهومی به پژوهشگر کمک می‌کند تا در مواجهه با داده‌های میدانی، «ورای ظواهر» را ببیند و رفتارهای سیاسی پراکنده را به‌عنوان تظاهرات یک کل نظام‌مند مبادله‌محور و مبتنی بر محاسبه منابع تفسیر و در قالب مدلی پارادایمی مفهوم‌پردازی کند.

روش و داده‌های پژوهش

پژوهش حاضر متناسب باهدف نهایی خود از روش‌شناسی کیفی با راهبرد نظریه داده‌بنیاد استفاده می‌کند، چراکه محققان این پژوهش علاوه بر دغدغه عمق و خلاقیت، به دنبال آن بوده‌اند که طی چند مرحله کدگذاری، نتایج داده‌های خود را در چارچوب یک مدل پارادایمی که حاصل دقت فنی کار و شفافیت مراحل کدگذاری است، قالب‌ریزی کنند. این روش منعطف بوده و تعامل مداوم داده‌ها و نظریه نهایی برآمده از داده‌ها را نشان می‌دهد (افشانی و همکاری، ۱۳۹۸). از این حیث در این نوع رویکرد، تحلیل‌های انجام‌شده و نظریه نهایی با یکدیگر رابطه نزدیک دارند. در این روش، محقق باهدف کشف نظریه به مطالعه و بررسی افرادی می‌پردازد که در فرایندها و تجارب و تعاملات مشترکی سهیم هستند. نظریه داده‌بنیاد شامل دستورالعمل‌هایی برای جمع‌آوری داده‌ها، تجزیه و تحلیل و نظریه‌سازی است که ممکن است منجر به تحقیقاتی شود که کاملاً با واقعیت اجتماعی آن‌طور که در داده‌ها نشان داده‌شده، ادغام‌شده است (Howitt & Cramer, 2011). اساساً، استراتژی‌های این رویکرد از روش‌های مقایسه‌ای برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده می‌کنند و مستلزم فرآیند تکراری جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل هم‌زمان داده‌ها هستند (Charmaz & Bryant, 2010).

با توجه به توضیحات فوق، نمونه‌گیری در این پژوهش به‌صورت هدفمند بود. معیارهای شمول مشارکت‌کنندگان عبارت بودند: داشتن حداقل پنج سال سابقه خدمت در ادارات دولتی، انتخاب نمونه از ادارات دولتی شهر یزد، تمایل به انجام مصاحبه. بازه زمانی انجام این تحقیق در سال ۱۴۰۴ بود. در این تحقیق به منظور حصول نظریه نهایی از نمونه‌گیری نظری استفاده شد و تا اشباع نظری ادامه یافت. به‌گونه‌ای که جمع‌آوری داده‌های جدید کمکی به پیشبرد نظریه نهایی نمی‌کرد. به همین دلیل پس از مصاحبه عمیق با ۱۷ نفر کارکنان و مدیران ادارات دولتی شهر یزد اشباع نظری حاصل شد (جدول ۱).

جدول ۱- مشخصات مشارکت‌کنندگان

نام (مستعار)	تحصیلات	سن	شغل	سابقه کار
امیرحسین	لیسانس	۳۷	کارمند	۷ سال
مجید	فوق لیسانس	۳۵	کارمند	۶ سال
محسن	دکتری	۴۷	کارمند	۱۰ سال
حسین	لیسانس	۲۹	کارمند	۲ سال
رضا	فوق لیسانس	۳۵	کارمند	۵ سال
مرتضی	لیسانس	۴۳	کارمند	۷ سال
امید	فوق لیسانس	۳۲	کارمند	۴ سال
حسن	فوق لیسانس	۵۳	کارمند	۱۷ سال
احمد	فوق لیسانس	۵۰	کارمند	۱۵ سال
نیما	لیسانس	۳۷	کارمند	۶ سال
همایون	دکتری	۴۶	کارمند	۱۵ سال
حمید	دکتری	۴۳	کارمند	۱۳ سال
حامد	فوق لیسانس	۳۶	کارمند	۸ سال
ابوطالب	فوق لیسانس	۳۹	کارمند	۱۲ سال
حمزه	فوق لیسانس	۵۹	کارمند	۲۴ سال
علی	لیسانس	۴۳	کارمند	۱۱ سال
محمد	لیسانس	۳۷	کارمند	۸ سال

پس از انجام هر مصاحبه متن آن تایپ شده و مورد تحلیل قرار می‌گرفت و براساس نمونه‌گیری نظری مصاحبه بعد صورت می‌گرفت. داده‌های جمع‌آوری شده در این تحقیق با استفاده از سه مرحله کدگذاری باز، محوری و گزینشی در فرایندی زمانمند و منسجم مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. کدگذاری باز در قالب جدول مفهومی، کدگذاری محوری در قالب مدل پارادایمی و کدگذاری گزینشی در قالب خط‌داستان ارائه شدند. قابلیت اعتماد یافته‌های پژوهش با به‌کارگیری استراتژی‌هایی چون مشارکت طولانی‌مدت در میدان پژوهش، بررسی اعضاء، بررسی همکاری و توصیف غنی صورت گرفت. تأیید پایایی تحقیق نیز با رعایت اصول و نکات مصاحبه مطلوب، ثبت دقیق رخدادها و پیاده‌سازی آنان انجام گرفت.

در این پژوهش، ملاحظات اخلاقی همچون پیش‌گیری از آسیب به مشارکت‌کنندگان، رضایت در ورود به پژوهش، رعایت حریم خصوصی، نامشخص بودن نام، رازداری مورد ملاحظه قرار گرفت. به مصاحبه‌شوندگان اطمینان داده شد که گفته‌های آن‌ها سبب به وجود آمدن مسأله‌ای برای آنان نشود. بدین منظور تنها با کسانی مصاحبه انجام گرفت که رضایت کامل برای مصاحبه داشته و اطلاعاتی نظیر موضوع پژوهش، هدف، شیوه انجام پژوهش، تضمین گمنامی و رازداری و نحوه گزارش پژوهش در اختیار آن‌ها قرار گرفت. برای حفظ معیار گم‌نامی از اسامی مستعار استفاده شد (این امر در هنگام پژوهش اعمال شد و تلاش شد نام مصاحبه‌شوندگان مجهول باشد). برای حفظ معیار رازداری نیز اطلاعات خصوصی مشارکت‌کنندگان منتشر نشد.

یافته‌های پژوهش

با تجزیه و تحلیل دقیق و جزئی داده‌های جمع‌آوری شده به‌طور کلی یک مقوله هسته به نام «حلقه دستاوردخواه سازمانی» که جریان فرایندها و فعالیت‌ها حول محور آن می‌چرخید به دست آمد. حلقه دستاوردخواه به‌طور کلی از ۱۸ مقوله اصلی، ۴۷ مقوله فرعی و ۱۹۷ مفهوم برساخته شده که نشان‌دهنده ذات رفتار سیاسی در انتزاعی‌ترین شکل آن است. در ادامه نتایج پژوهش به ترتیب در قالب جدول مفهومی (کدگذاری باز)، مدل پارادایمی (کدگذاری محوری) (جدول ۲) و خط داستان و مدل نظری سطح خرد (کدگذاری گزینشی) ارائه خواهند شد.

جدول ۲- مقوله‌های اصلی و مقوله هسته پژوهش

مقوله هسته	مقولات اصلی	مقولات فرعی
حلقه دستاوردخواه سازمانی	حلقه‌های قدرت سازمانی	تشکیل حلقه منافع مشترک در سازمان، تشکیل روابط قدرت سازمانی، دوستی‌های فراسازمانی
	خدمت برای مدیران	جلب رضایت‌مندی مدیر، مدیران ذینفع سازمانی، عملکرد چاپلوسانه کارمندان
	محافظه‌کاری در منافع	کنش‌های محافظه‌کارانه، تضمین جایگاه با محافظه‌کاری، پیش‌بینی ناپذیری رفتار و کنش
	مدیریت فراقانونی رفتار سیاسی	لایوشانی رفتار سیاسی، مصونیت حلقه قدرت از قوانین، مدیریت رفتار سیاسی
	نقد افشاگرانه رفتار سیاسی	نقد عملکرد سازمانی در رسانه، افشای روابط قدرت سازمانی، شفاف‌سازی عملکرد سازمانی در رسانه، شفافیت اجباری در رسانه، اظهار نظر افراد در رسانه
	کنترل و نظارت بر رفتار سیاسی	کنترل‌گری در فضای رسانه، نظارت بر کنش‌های سازمانی در رسانه، نظارت و کنترل مجازی بر رفتار سیاسی
	منفعت‌طلبی عقلانی مدیران	فرصت‌طلبی در سازمان، منفعت‌طلبی ذاتی افراد، کنش عقلانی مدیران در فضای کار
	نظارت اصولی بر رفتار سیاسی	نظارت بر رفتار سیاسی با ضوابط شایسته سالارانه، کنترل رفتار سیاسی با صلاحیت‌مندی
	ضعف صداقت و شفافیت	ضعف شفافیت و پاسخگویی مدیران، ضعف صداقت مدیران
	تداوم موقعیت با رفتار سیاسی	تداوم موقعیت با پارتی، تداوم منافع با رفتار سیاسی
	تلاش برای پذیرش اجتماعی	نمایش صداقت و تواضع در رسانه، سعی در اظهار عمومی تواضع، سعی در افزایش پذیرش اجتماعی
	ورود سیاست به سازمان	رفتار طبق فضای سازمانی سیاسی شده، ورود روابط قدرت سیاسی به سازمان
	رفتار سیاسی اخلاق‌مدارانه	اخلاق‌مداری در روابط سازمانی، سیاست‌مداری برای خدمت
	رقابت تخریبی در سازمان	رقابت تخریبی در سازمان، ایجاد سپر بلا در سازمان
	فردگرایی منفعت‌طلبانه	کنش‌های منفعت‌طلبانه، کنش سیاسی فردمدارانه، کنش فردی منفعت‌طلبانه
	رفتار سیاسی رقابت‌طلبانه در رسانه	رقابت رسانه‌ای مدیران سازمانی، استفاده از رسانه برای تداوم رفتار سیاسی
	حق‌به‌جانبی در رفتار سیاسی	حق به جانبی در رفتار سیاسی
تضاد قدرت و منفعت در سازمان	رقابت قدرت و منفعت، تصاحب منافع و اطلاعات، مقایسه موقعیت‌های سازمانی در رسانه	

(۱) حلقه قدرت سازمانی

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که شکل‌گیری و تداوم رفتار سیاسی در میان کارکنان و مدیران سازمان‌های دولتی، تا حد زیادی به قرار گرفتن افراد در حلقه‌های قدرت سازمانی وابسته است. این حلقه‌ها شبکه‌هایی غیررسمی اما اثرگذار از روابط اجتماعی و سازمانی‌اند که بر پایه تأمین منافع مشترک، تبادل منابع و حفظ موقعیت قدرت شکل می‌گیرند. عضویت در چنین حلقه‌هایی برای افراد، نوعی سپر حمایتی ایجاد می‌کند که دسترسی آن‌ها به فرصت‌ها، اطلاعات و منابع سازمانی را تسهیل کرده و در مقابل، افراد بیرون از این حلقه‌ها را در موقعیتی آسیب‌پذیر قرار می‌دهد. مقوله‌های فرعی این مقوله نشان می‌دهد که تشکیل حلقه منافع مشترک نخستین گام در ایجاد حلقه‌های قدرت است؛ به این معنا که روابط دوستانه و کاری نه بر مبنای صمیمیت فردی، بلکه بر اساس هم‌سویی منافع و محاسبه سود و زیان شکل می‌گیرد. در ادامه، این روابط به تدریج به روابط قدرت سازمانی تبدیل می‌شود؛ روابطی که در آن افراد با اتکا به نفوذ متقابل، جایگاه خود را تثبیت کرده و از یکدیگر در موقعیت‌های بحرانی حمایت می‌کنند. در این میان، دوستی‌های فراسازمانی نیز نقش تقویت‌کننده‌ای ایفا می‌کند و باعث می‌شود حلقه‌های قدرت از مرزهای رسمی سازمان فراتر رفته و به شبکه‌هایی پیوند بخورند که قدرت سیاسی، اقتصادی یا اداری بیشتری دارند. در چنین ساختاری، رفتار سیاسی نه به‌عنوان کنشی فردی، بلکه به‌مثابه محصول یک سازوکار جمعی و شبکه‌ای قابل فهم است. حلقه‌های قدرت با ایجاد نوعی هم‌بستگی درونی، کنش‌های دستاوردخواهانه را بازتولید می‌کنند و اعضا را به مشارکت فعال در حفظ و گسترش منافع مشترک سوق می‌دهند. این فرایند، به شکل‌گیری چرخه‌ای از قدرت می‌انجامد که در آن، رفتار سیاسی ابزاری برای بقا، ارتقا و تثبیت موقعیت تلقی می‌شود. امیرحسین با اشاره به منشأ قدرت در سازمان می‌گوید:

«دودسته از افراد قدرت بیشتری دارند یکی اونی که به جریان‌های سیاسی حاکم وصل باشه و دوم کسانی که با اصحاب قدرت یا ثروت توی مجموعه ارتباط داشته باشند. یعنی روابط دوطرفه است خوب اگر به فرد بانفوذی شما باشی ترجیح میدی قدرتتو حفظ کنی صد در صد».

(۲) خدمت برای مدیران

در بستر روابط قدرت سازمانی، مفهوم «خدمت» برای بسیاری از کارکنان از انجام وظیفه رسمی و مسئولیت سازمانی فاصله گرفته و به کنشی هدفمند برای جلب رضایت مدیران تبدیل می‌شود. اگرچه در نگاه ابتدایی، خدمت به‌عنوان بخشی از وظایف شغلی تعریف می‌شود، اما در عمل، منطبق رفتار سیاسی موجب می‌گردد که رضایت مدیر مافوق در اولویت نخست قرار گیرد و انجام مسئولیت حرفه‌ای به مرتبه‌ای ثانویه تنزل یابد. این جابه‌جایی اولویت‌ها نشان‌دهنده آن است که خدمت، نه صرفاً کنشی سازمانی، بلکه ابزاری برای تثبیت موقعیت فرد در شبکه قدرت تلقی می‌شود. مقوله‌های فرعی این مقوله، ابعاد مختلف این فرایند را روشن می‌سازد. جلب رضایت‌مندی مدیر به‌عنوان محور اصلی رفتار کارکنان، زمینه‌ای فراهم می‌کند که در آن مدیران به ذینفعان اصلی روابط قدرت سازمانی تبدیل می‌شوند. در چنین شرایطی، عملکرد کارکنان بیش از آن که معطوف به اهداف سازمانی باشد، معطوف به انتظارات، سلیقه‌ها و ترجیحات مدیران است. این وضعیت به‌ویژه زمانی تشدید می‌شود که کارکنان، رضایت مدیر را پیش‌شرطی برای دسترسی به فرصت‌ها، امنیت شغلی یا ارتقای سازمانی تلقی کنند. در این فرایند، عملکرد چاپلوسانه کارمندان به‌عنوان شکلی از رفتار سیاسی بروز می‌یابد؛ رفتاری که در آن، تأکید بر نمایش وفاداری، همراهی و تأیید مدیر، جایگزین نقد حرفه‌ای، استقلال کاری و انجام مسئولیت مبتنی بر شایستگی

می‌شود. چنین کنش‌هایی اغلب در لفافه «خدمت» بازنمایی می‌شوند، اما در واقع کارکرد اصلی آن‌ها تقویت روابط قدرت و افزایش سرمایه نمادین فرد نزد مدیر است. مجید با اشاره به تفاوت واحدهای سازمانی می‌گوید:

«من خیلی جاها دیدم که برای رئیس کار انجام می‌شه. البته واحد با واحد فرق می‌کنه؛ بعضی‌ها با رئیس ارتباط مستقیم ندارند، اما در روابط عمومی بیشتر به دنبال رضایت رئیس هستند».

۳) محافظه‌کاری در منافع

در بستر شکل‌گیری حلقه‌های دستاوردخواه سازمانی، محافظه‌کاری در منافع به‌مثابه یک راهبرد عقلانی و غالب در میان مدیران و کارکنان بروز می‌یابد. مشارکت‌کنندگان بر این باور بودند که حفظ موقعیتی که در آن منافع فردی یا گروهی تأمین می‌شود، مستلزم اتخاذ کنش‌هایی است که ریسک از دست دادن منابع، جایگاه و امنیت شغلی را به حداقل برساند. از این منظر، محافظه‌کاری نه یک رفتار استثنایی، بلکه پاسخی طبیعی به نااطمینانی‌های محیط سازمانی و ناپایداری روابط قدرت تلقی می‌شود. مقوله‌های فرعی این مقوله، ابعاد مختلف این راهبرد را روشن می‌سازد. کنش‌های محافظه‌کارانه نشان‌دهنده نوعی احتیاط مداوم در تصمیم‌گیری‌ها و تعاملات سازمانی است؛ به‌گونه‌ای که افراد از ورود به موقعیت‌های پرریسک، نقد صریح یا موضع‌گیری شفاف پرهیز می‌کنند. این کنش‌ها اغلب با هدف تضمین جایگاه از طریق محافظه‌کاری انجام می‌شود؛ به این معنا که افراد تلاش می‌کنند با حفظ فاصله امن از تعارضات آشکار و جریان‌های ناپایدار قدرت، موقعیت خود را تثبیت کنند.

یافته‌ها همچنین نشان می‌دهد که محافظه‌کاری در منافع صرفاً پس از دستیابی به منابع و قدرت بروز نمی‌یابد، بلکه در سطح کنش‌های خرد و پیشینی نیز قابل مشاهده است. پیش از آنکه افراد به‌طور کامل وارد حلقه‌های قدرت سازمانی شوند، نوعی محاسبه محتاطانه در رفتار آن‌ها شکل می‌گیرد که مسیر تعاملات آینده‌شان را تعیین می‌کند. در این چارچوب، پیش‌بینی‌ناپذیری رفتار و کنش به‌عنوان یکی از جلوه‌های محافظه‌کاری ظاهر می‌شود؛ رفتاری که به افراد امکان می‌دهد خود را با تغییرات سریع و غیرمنتظره روابط قدرت سازگار کرده و از آسیب‌پذیری مستقیم پرهیز کنند. اظهارات مشارکت‌کنندگان نیز این منطوق را تأیید می‌کند. ارسال در توصیف رفتار مدیران می‌گوید:

«حالا در جامعه مدیران بخوام خدمت‌تون عرض بکنم حفظ جایگاه خودشان و امنیت شغلی‌شون خیلی مهمه و اون حاشیه امنی که این‌ها برای کار خودشان در نظر گرفتند لازمش این هست که رفتار دوگانه و غیرقابل پیش‌بینی رو داشته باشند».

۴) مدیریت فراقانونی رفتار سیاسی

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که برای حفظ انسجام و تداوم حلقه‌های قدرت سازمانی، مدیریت رفتار سیاسی اعضا به‌عنوان یک سازوکار کلیدی عمل می‌کند. در این چارچوب، مدیریت رفتار سیاسی صرفاً به معنای کنترل کنش‌ها نیست، بلکه نوعی مهندسی رفتاری آگاهانه است که هدف آن تثبیت شرایط موجود و جلوگیری از برهم خوردن نظم قدرت حاکم بر سازمان است. این مدیریت اغلب در سطحی فراتر از قانون رسمی انجام می‌شود و از همین رو می‌توان آن را نوعی مدیریت فراقانونی رفتار سیاسی دانست. مقوله‌های فرعی این مقوله نشان می‌دهد که لاپوشانی رفتار سیاسی نخستین گام در این فرایند است. حلقه‌های قدرت، به‌ویژه به رهبری مدیران، تلاش

می‌کنند کنش‌های سیاسی خود را در قالب فرایندهای به‌ظاهر قانونی و عقلانی بازنمایی کنند. در این مسیر، تصمیمات اجرایی و انتصابی به شکلی عرضه می‌شود که با قواعد رسمی سازمان هم‌خوان جلوه کند، درحالی‌که منطبق واقعی تصمیم‌گیری مبتنی بر منافع حلقه قدرت است. این فرایند باعث می‌شود رفتار سیاسی از دید ناظران بیرونی و حتی بخشی از بدنه سازمان پنهان بماند. به بیان روشن‌تر، مصونیت حلقه قدرت از قوانین به‌عنوان یکی دیگر از ابعاد مدیریت فراقانونی بروز می‌یابد. اعضای حلقه، قانون را نه به‌عنوان چارچوبی الزام‌آور، بلکه به‌مثابه ابزاری انعطاف‌پذیر تلقی می‌کنند که می‌توان آن را بسته به شرایط و منافع فردی یا گروهی تفسیر و اجرا کرد. بدین ترتیب، نوعی دوگانگی در مواجهه با قانون شکل می‌گیرد که در آن، قانون‌مندی بیشتر جنبه نمایشی دارد و کارکرد اصلی آن مشروعیت‌بخشی به کنش‌های قدرت‌محور است. همچنین یافته‌ها حاکی از آن است که مدیریت رفتار سیاسی با ایجاد نوعی دموکراسی صوری و عقلانیت نمایشی در سازمان همراه است؛ به‌گونه‌ای که فرایندهای مشارکتی، مشورتی یا ارزیابی عملکرد، ظاهری شفاف و منظم به خود می‌گیرند، اما در عمل، تصمیمات کلیدی از پیش در درون حلقه قدرت اتخاذ شده‌اند. این امر موجب می‌شود که ساختار قدرت موجود نامرئی باقی بماند و امکان نقد یا مداخله مؤثر کاهش یابد. حسین در این باره می‌گوید:

«بعضی کارکنان یا مدیران هستند که قانون تا جایی که به نفعشون باشه قانونه. یعنی مرتب شعار قانونمندی رو میدن. ممکنه شعارشم نده یه جایی هم واقعا به قانون از دید منفعت شخصی یا منفعت گروهی نگاه می‌کنن».

۵) نقد افشاگرانه رفتار سیاسی

بر اساس یافته‌های پژوهش، عدم واکنش نسبت به رفتار سیاسی در سازمان، به‌طور مستقیم به تداوم و بازتولید آن می‌انجامد. در مقابل، یکی از مهم‌ترین سازوکارهایی که می‌تواند این چرخه را مختل کند، نقد افشاگرانه رفتار سیاسی است؛ نقدی که عمدتاً در بستر رسانه‌ها و به‌ویژه رسانه‌های اجتماعی شکل می‌گیرد. در این فضا، رفتارهای دستاوردخواهانه و مبتنی بر سوءاستفاده از قدرت از حالت پنهان و درون‌سازمانی خارج شده و به مسئله‌ای عمومی تبدیل می‌شود. مقوله‌های فرعی این مقوله نشان می‌دهد که نقد عملکرد سازمانی در رسانه نخستین سطح این فرایند است. مشارکت‌کنندگان اشاره می‌کنند که رسانه‌های اجتماعی امکان بیان تجربه‌های زیسته کارکنان و شهروندان را فراهم کرده‌اند و از این طریق، عملکرد مدیران و ساختارهای قدرت سازمانی در معرض داوری عمومی قرار می‌گیرد. این نقدها اغلب با افشای روابط قدرت سازمانی همراه است؛ به‌گونه‌ای که شبکه‌های غیررسمی، رانت‌ها و مناسبات پنهان قدرت آشکار می‌شود و مشروعیت آن‌ها به چالش کشیده می‌شود. در واقع، شفاف‌سازی عملکرد سازمانی در رسانه به‌عنوان پیامد مستقیم افشاجاری بروز می‌یابد. حتی در مواردی که افشا به‌صورت فردی انجام می‌شود، واکنش افکار عمومی و بازنشر رسانه‌ای، نوعی شفافیت اجباری را بر سازمان تحمیل می‌کند. این وضعیت، مدیران و اعضای حلقه‌های قدرت را وادار می‌سازد که رفتار خود را تعدیل کرده یا دست‌کم در کوتاه‌مدت، از بروز آشکار رفتار سیاسی پرهیز کنند. همچنین، اظهار نظر افراد در رسانه زمینه‌ای برای شکل‌گیری گفت‌وگوی عمومی پیرامون عملکرد سازمان فراهم می‌آورد و انحصار روایت رسمی را می‌شکند. رضا در این باره می‌گوید:

«ما داشتیم توی این اداره که طرف رفته توی فضای مجازی استوری گذاشته و گفته که ریاست اینجا از من رشوه خواسته تا کارمو انجام بده خب فرض کنید توی سازمان یک اتفاقی میفته و یه عملکردی از مدیر میبینن و عملکرد اون مورد نقد قرار می‌گیره».

۶) کنترل و نظارت بر رفتار سیاسی

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که افشاگری و نقد رفتارهای دستاوردخواهانه در فضای رسانه‌ای، صرفاً به آگاهی‌بخشی محدود نمی‌شود، بلکه به شکل‌گیری نوعی کنترل و نظارت اجتماعی بر رفتار سیاسی مدیران و کارکنان می‌انجامد. در این چارچوب، رسانه‌های اجتماعی به ابزاری برای اعمال قدرت از سوی افکار عمومی تبدیل می‌شوند؛ ابزاری که می‌تواند موازنه قدرت میان مدیران و جامعه را تا حدی بازتعریف کند. مقوله‌های فرعی این مقوله نشان می‌دهد که کنترل‌گری در فضای رسانه نخستین جلوه این فرایند است. انتشار مستمر نقدها، افشاها و بازخوردهای عمومی باعث می‌شود کنش‌های سیاسی مدیران و کارکنان همواره در معرض دید و قضاوت قرار گیرد. این وضعیت، امکان پنهان‌کاری و مدیریت فراقانونی رفتار سیاسی را کاهش داده و هزینه‌های اجتماعی رفتارهای دستاوردخواهانه را افزایش می‌دهد. در چنین وضعیتی، نظارت بر کنش‌های سازمانی در رسانه به‌عنوان سازوکاری پایدارتر بروز می‌یابد. مشارکت‌کنندگان اشاره می‌کنند که تداوم توجه رسانه‌ای و پیگیری کاربران، نوعی نظارت مستمر ایجاد می‌کند که حتی پس از فروکش کردن یک افشاگری خاص نیز ادامه دارد. این نظارت، مدیران را ناگزیر می‌سازد پیش از اتخاذ تصمیمات حساس، پیامدهای رسانه‌ای آن را در نظر بگیرند و در برخی موارد، از کنش‌های پرریسک سیاسی پرهیز کنند. نتایج تحلیل‌ها نشان می‌دهد که نظارت و کنترل مجازی بر رفتار سیاسی به شکل‌گیری نوعی خودکنترلی در میان مدیران و کارکنان منجر می‌شود. آگاهی از اینکه رفتارها می‌تواند در هر لحظه در فضای مجازی بازنمایی و بازنشر شود، موجب می‌گردد برخی کنشگران سازمانی در رفتار سیاسی خود بازنگری کرده یا آن را تعدیل کنند. بدین ترتیب، رسانه‌های اجتماعی نه تنها نقش افشاگر، بلکه نقش تنظیم‌گر غیررسمی رفتار سیاسی را ایفا می‌کنند. مرتضی در این باره می‌گوید:

«رسانه کاری بر سر این مدیره میاره که چکارکنه که تصمیم به عقب‌نشینی بگیره یا حداقل از حرکتای خودش برگرده یه بازنگری داشته باشه این قدرت فضای مجازی هست».

۷) منفعت‌طلبی عقلانی مدیران

تحلیل‌های پژوهش حاضر مبین آن است که در بستر حلقه‌های دستاوردخواه سازمانی، مدیران و کارکنان به شکل عقلانی عمل می‌کنند تا به بیشینه‌سازی منافع فردی و گروهی دست یابند. این رفتار عقلانی، که در قالب منفعت‌طلبی سازمانی بروز می‌کند، هم به‌عنوان یک ویژگی شخصیتی در افراد حلقه و هم به‌عنوان یک سازوکار جمعی در ساختار حلقه نهادینه شده است. به بیان دیگر، منفعت‌طلبی، ترکیبی از جهت‌گیری فردی و انسجام گروهی است که اعضای حلقه دستاوردخواه برای تداوم موقعیت و قدرت خود به آن پایبندند. مقوله‌های فرعی این مقوله نشان می‌دهد که کنش عقلانی مدیران در انواع فرصت‌طلبی، استفاده حداکثری از زمان و موقعیت، تصمیم‌گیری‌های حساب‌شده و رفتار کاسبانه در فضای کار تجلی می‌یابد. این رفتارها، اگرچه ممکن است از بیرون سازمان به‌عنوان خودخواهانه یا منفعت‌طلبانه تلقی شوند، در واقع بخشی از منطق بقای فرد و گروه در چارچوب روابط قدرت سازمانی است. به عبارت دیگر، هر اقدام عقلانی مدیر، به شکل مستقیم یا غیرمستقیم، در خدمت تثبیت موقعیت شخصی و گروهی و تضمین دستیابی به منابع و فرصت‌های سازمانی است. یافته‌ها همچنین نشان می‌دهد که این منفعت‌طلبی عقلانی با شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌های پیش‌آمده همراه است. مدیران درک می‌کنند که عدم استفاده از فرصت‌های موجود می‌تواند به از دست رفتن موقعیت و کاهش قدرت منجر شود و به همین دلیل، به شکلی فعالانه و برنامه‌ریزی‌شده از موقعیت‌ها بهره می‌گیرند. این موضوع در گفته‌های مشارکت‌کنندگان منعکس شده است. امید در این رابطه می‌گوید:

«خیلی از مدیران حس می‌کنند که اگر از این فضا و فرصت پیش‌آمده استفاده نکنند دیگر فضا و فرصت برای پیشرفت پیدا نمی‌کند و به قول معروف می‌خوان از این شانس که برایشون پیش‌آمده نهایت استفاده را ببرند».

۸) نظارت اصولی بر رفتار سیاسی

یکی از سازوکارهای مؤثر برای کاهش و تعدیل رفتار سیاسی در سازمان، اعمال نظارت اصولی بر عملکرد مدیران و کارکنان است. چنین نظارتی می‌تواند در دو سطح اعمال شود: نخست، در حین اجرای فرایندهای کاری که به ارزیابی عملکرد، تصمیم‌گیری و پاسخگویی مرتبط است؛ و دوم، پیش از انتصاب یا انتخاب مدیران و کارکنان که شامل بررسی صلاحیت، تخصص و تعهد به اصول سازمانی می‌شود. در هر دو سطح، هدف اصلی، تضمین انطباق رفتارها با اصول حرفه‌ای و سازمانی و کاهش فضای بالقوه برای کنش‌های سیاسی غیرشفاف است. مشارکت‌کنندگان پژوهش اذعان داشتند که در بستر شهر یزد، صلاحیت، دانش و تعهد حرفه‌ای مدیران و کارکنان نقش مهمی در تعدیل رفتار سیاسی ایفا می‌کند. این یافته نشان می‌دهد که اعمال نظارت اصولی نه تنها یک فرایند کنترلی، بلکه سازوکاری پیشگیرانه است که از شکل‌گیری حلقه‌های دستاوردخواه و رفتار سیاسی فرصت‌طلبانه جلوگیری می‌کند. به عبارت دیگر، وقتی مدیران دارای شایستگی و تخصص کافی هستند، رفتار سیاسی آن‌ها تحت تأثیر منطق حرفه‌ای و تعهد به وظایف سازمانی تعدیل می‌شود. رضا در این باره می‌گوید:

«به‌طور نسبی من چیزی که مخوام شهادت بدم در استان یزد اینه که ما مدیرانمون به‌طور نسبی صلاحیت‌های عمومی رو دارند تحصیلاتشون عموماً خوب است متناسب هست مدیریت ذاتی‌شان خوب هست، مدیریت اکتسابی‌شان خوب هست، دانششون خوب هست، مهارت‌شان خوب هست و این موارد در کنترل اوضاع سازمان خیلی کارآمده».

۹) ضعف صداقت و شفافیت

بر پایه یافته‌ها، ضعف صداقت و شفافیت در سازمان‌ها، زمینه‌ای مساعد برای رشد و تداوم رفتار سیاسی اعضای حلقه‌های دستاوردخواه فراهم می‌کند. در چنین محیطی، مدیران و کارکنان می‌توانند به دور از نظارت مستقیم و پاسخگویی رسمی کنش‌های سیاسی خود را دنبال کنند و از طریق شبکه‌های غیررسمی و روابط قدرت، منافع و فرصت‌های خود را حفظ نمایند. به عبارت دیگر، نبود شفافیت و صداقت به اعضای حلقه امکان می‌دهد رفتار سیاسی خود را با ریسک کمتر و هزینه کمتر پیش ببرند. مقوله‌های فرعی این مقوله نشان می‌دهد که ضعف صداقت و شفافیت هم ویژگی ساختاری برخی سازمان‌ها است و هم رفتار انتخابی اعضای حلقه. برخی سازمان‌ها ذاتاً غیرشفاف عمل می‌کنند و فرآیندهای تصمیم‌گیری و تخصیص منابع، پنهانی یا ناقص اطلاع‌رسانی می‌شوند؛ در چنین محیطی، رفتار سیاسی مشروعیت بیشتری پیدا می‌کند و اقدامات فرصت‌طلبانه اعضا کمتر با انتقاد یا بازخواست مواجه می‌شود. از سوی دیگر، اعضای حلقه‌ها با بهره‌گیری از این ضعف، قادرند با دروغ‌گویی شبکه‌ای و پنهان‌کاری، منافع خود را تقویت و جایگاه خود را تثبیت کنند. حسن در این باره می‌گوید:

«البته طبیعت برخی ادارات باعث میشه که شفافیت کمتر باشه و برخی ادارات دیگه میزان شفافیت بیشتر باشه».

۱۰) تضاد قدرت و منفعت در سازمان

فضای سازمانی پرورش‌دهنده حلقه‌های دستاوردخواه، سرشار از تضاد میان قدرت و منفعت است. این تضاد نه تنها در سطح روابط درون‌سازمانی، بلکه در سطح شبکه‌های غیررسمی، رقابت‌های فردی و گروهی و حتی در فضای رسانه‌های اجتماعی نمایان می‌شود. در چنین محیطی، کنش و واکنش‌ها عمدتاً حول محور تأمین منافع شخصی و گروهی، تصاحب منابع و اطلاعات، و مقایسه موقعیت‌ها شکل می‌گیرد. مقوله‌های فرعی احصاء‌شده نشان می‌دهد که تضاد قدرت و منفعت، زیربنای رقابت سازمانی و فردی است. هر تلاش برای رشد یا ارتقای موقعیت در سازمان، به طور مستقیم با این تضاد مرتبط است و موفقیت هر فرد یا گروه، مستلزم تسلط بر شبکه‌های قدرت و دسترسی به منابع محدود است. در چنین فضایی، اطلاعات نه تنها ابزار تصمیم‌گیری، بلکه وسیله‌ای برای ایجاد مزیت و کنترل دیگران نیز محسوب می‌شود. این ویژگی باعث می‌شود که رفتار سیاسی به شکلی شبکه‌ای و گاه پنهان، اما با تبعات روشن برای ساختار قدرت و منابع سازمانی، بازتولید شود. همایون در این باره می‌گوید:

«به نظر من رفتار سیاسی یک رفتاریه که دارای تبعات اجتماعی در جامعه باشد، حالا به هر شکل ممکن؛ ممکن است که یک سری اطلاعات رو محدود کند و شناخت افراد رو نسبت به یک موضوع خاص در سازمان دچار کدورت یا روشنی بیشتر کند؛ به این رفتار به نظر من یک رفتار سیاسی گفته می‌شود».

۱۱) تداوم موقعیت با رفتار سیاسی

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که هدف اصلی رفتار سیاسی در سازمان‌های دولتی، حفظ موقعیت و تثبیت دستاوردهای خاص برای اعضای حلقه‌های قدرت است. این امر بدان معناست که هر کنش یا واکنش فردی و گروهی که در سازمان رخ می‌دهد، حتی اگر در ظاهر مرتبط با وظایف رسمی باشد، در باطن با هدف حفظ شرایط و روابط قدرت سازمانی صورت می‌گیرد. رفتار سیاسی بدون توجه به این تداوم موقعیت و منافع مشترک، قابل فهم نیست. مقوله‌های فرعی این مقوله نشان می‌دهد که تداوم موقعیت، هم فردی و هم گروهی قابل تحلیل است. از منظر گروهی، اعضای حلقه‌ها ممکن است روابط دوستانه‌ای نداشته باشند، اما منافع مشترک، همکاری و هماهنگی میان آن‌ها را شکل می‌دهد. این منافع مشترک، موتور محرکه بسیاری از رفتارهای سیاسی است و موجب می‌شود که اعضا برای حفظ جایگاه خود و دسترسی به منابع، حتی در شرایط رقابت یا تعارض، از انسجام و اتحاد بهره‌مند شوند. احمد در این باره می‌گوید:

«ممکنه اعضای این گروه رفیق نباشن ولی بدون منفعتشون توی کنارهم بودنشونه و این منافع مشترک باعث میشه رفیق بشن و منافع مشترکی داشته باشن بعداً هر کاری کنن هم برای از دست ندادن همون منفعت».

۱۲) تلاش برای پذیرش اجتماعی

بر مبنای یافته‌ها، اعضای حلقه‌های دستاوردخواه سازمانی برای تداوم منابع و منافع خود، نیازمند پذیرش اجتماعی هستند. این پذیرش نه تنها در سطح سازمان، بلکه در سطح جامعه و مخاطبان بیرونی سازمان اهمیت دارد. در این چارچوب، تلاش برای جذب رضایت و پذیرش عمومی، بخشی از رفتار سیاسی اعضای حلقه محسوب می‌شود و نقش مهمی در ثبات موقعیت، مشروعیت‌بخشی و بازتولید روابط قدرت ایفا می‌کند. مقوله‌های فرعی این مقوله نشان‌دهنده آن است که تلاش برای پذیرش اجتماعی، هم به شکل نمایش رفتارهای مطلوب در رسانه و فضای عمومی بروز می‌یابد و هم به صورت تعدیل کنش‌های سازمانی، تا با انتظارات و ارزش‌های اجتماعی همخوانی

داشته باشد. این رفتارها اغلب شامل نمایش صداقت، تواضع، اخلاق حرفه‌ای و همسویی با معیارهای اجتماعی است تا حلقه‌های قدرت بتوانند هویت مشروع و پذیرفتنی نزد جامعه ایجاد کنند و در نتیجه، امنیت و استمرار منابع و موقعیت خود را تضمین نمایند. احمد در این باره می‌گوید:

«رفتار معقولانه‌ی مدیر با رفتار سیاسی اینه که ببینه جامعه چی چی پسندشه خودشو به اون شکل تو اون فضا قرار بده».

۱۳) ورود سیاست به سازمان

رفتار سیاسی در سازمان‌های دولتی تنها محدود به تعاملات درون‌سازمانی نیست، بلکه تأثیر روابط قدرت سیاسی کلان و شبکه‌های بیرونی نیز در شکل‌دهی به رفتارهای سیاسی درون‌سازمانی قابل توجه است. مشارکت‌کنندگان اذعان داشتند که مناسبات و وابستگی‌های سیاسی بیرونی، مسیر انتصاب‌ها، دسترسی به منابع و جایگاه‌های سازمانی و حتی تصمیم‌گیری‌های داخلی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. به عبارت دیگر، حلقه‌های قدرت سازمانی نه تنها باید درون سازمان را مدیریت کنند، بلکه با جریان‌ها و شبکه‌های سیاسی بیرونی نیز تعامل داشته باشند تا موقعیت و منافع خود را حفظ کنند. مقوله‌های فرعی این مقوله نشان می‌دهد که ورود روابط قدرت سیاسی به سازمان باعث می‌شود برخی انتصابات و فرصت‌های شغلی بیشتر از آنکه بر اساس شایستگی و عملکرد فردی باشد، بر پایه وابستگی‌های سیاسی و شبکه‌های بیرونی انجام شود. این وضعیت موجب می‌شود رفتار سیاسی کارکنان و مدیران با منطق بیرونی هماهنگ شود و برخی کنش‌ها صرفاً برای کسب حمایت یا وفاداری به جریان‌های سیاسی شکل گیرد. امید در این باره می‌گوید:

«خیلی وقتا بعضی افراد به خاطر وابستگی به بعضی از اشخاص و جریانات می‌خوان یه سری پست و مناصب را تصاحب کنند. مثلاً یک فردی یک زمانی تو ستاد انتخاباتی داشته فعالیت‌های سیاسی را انجام داده بعد از انتخابات که دولت شکل گرفته سمت‌های سیاسی گرفته به خاطر کارهایی که انجام داده و حالا اگه برای خودش نموده برای اشخاص دیگه‌ای درخواست داده».

۱۴) رفتار سیاسی اخلاق‌مدارانه

در سازمان‌ها، همه اعضا الزاماً تحت تأثیر روابط قدرت و حلقه‌های دستاوردخواه نیستند. بخشی از کنشگران سازمانی، با پایبندی به قواعد اخلاقی و حرفه‌ای، رفتار سیاسی را محدود و تعدیل می‌کنند. در این چارچوب، رفتار سیاسی اخلاق‌مدارانه به معنای تعامل سازمانی مبتنی بر مسئولیت‌پذیری، انصاف، شفافیت و توجه به منافع جمعی است و با تکیه بر اصول اخلاق حرفه‌ای شکل می‌گیرد. مقوله‌های فرعی این مقوله نشان می‌دهد که رفتار سیاسی اخلاق‌مدارانه از طریق سیاست‌مداری اصولی مدیران و سیاست‌مداری برای خدمت تجلی می‌یابد. مدیران و کارکنانی که به اصول اخلاقی پایبند هستند، ضمن درک منافع فردی و گروهی، تلاش می‌کنند تصمیمات خود را بر اساس عدالت، شایستگی و نیازهای سازمان و جامعه اتخاذ کنند. این رفتار، در کنار مهارت و عقلانیت، باعث می‌شود که رفتار سیاسی نه تنها به حفظ منافع شخصی محدود نشود، بلکه به ایجاد ثبات و مشروعیت درون سازمانی و بیرونی کمک کند. حمید در این باره می‌گوید:

«من خوبم چون همیشه سعی کردم که یعنی خوشبختانه از شروع خدمتم تا الان با افرادی سروکار داشتم که اخلاقی بودند و فکر می‌کنم ارتباط اجتماعی‌م طوری بوده که مثلاً من اگر توی این سازمان کار کردم می‌بینم قضاوتایی که شده نابجا نیست و طبق اصول اخلاقی‌مه».

۱۵) رقابت تخریبی در سازمان

در سازمان‌های تحت سلطه حلقه‌های دستاوردخواه، رقابت میان اعضا غالباً تخریبی و ناسالم است. این رقابت نه تنها برای دستیابی به منابع و منافع محدود سازمانی است، بلکه در بسیاری موارد با استفاده از دیگران به‌عنوان سپر بلا، ایجاد دوستی‌های ظاهری و زیرآب‌زنی سازمانی همراه است. هدف نهایی این رفتار، عبور از سد رقبای سازمانی و تثبیت موقعیت خود در قلب حلقه‌های دستاوردخواه است. مقوله‌های فرعی این مقوله نشان می‌دهد که رقابت تخریبی هم ویژگی فردی دارد و هم ویژگی گروهی و ساختاری. اعضای حلقه‌ها به دلیل فرصت‌طلبی ذاتی و منافع مشترک، برای دستیابی به موقعیت و منابع سازمانی حاضر به اتخاذ کنش‌های غیرشفاف و تخریبی هستند. این رفتارها، در کنار حفظ ظاهر دوستانه و هماهنگی سطحی، فضایی رقابتی و پرچالش ایجاد می‌کنند که فرد را به مشارکت در اقدامات فرصت‌طلبانه و حتی آسیب‌زننده به دیگران ترغیب می‌کند. حامد در این باره می‌گوید:

«اینجا فرصت‌طلب زیاد هست یعنی برخ سیستم‌ها متاسفانه طبیعتش همین هست و باعث میشه فرد فرصت‌طلب باشه، فرد دنبال موقعیت و رقابت برای اون موقعیت باشه. همین باعث شده که کارمند به این سمت کشیده بشه».

۱۶) فردگرایی منفعت‌طلبانه

براساس یافته‌ها، منفعت‌طلبی و کنش سیاسی صرفاً محدود به اعضای حلقه‌های دستاوردخواه نیست و گاهی ناشی از انگیزه‌ها و ضرورت‌های فردی کارکنان است. در این چارچوب، رفتار سیاسی جنبه‌ای فردی و مستقل از شبکه‌های قدرت سازمانی پیدا می‌کند و کنش‌ها عمدتاً برای تأمین منافع شخصی و خانوادگی صورت می‌گیرد. این نوع رفتار، تحت عنوان فردگرایی منفعت‌طلبانه شناخته می‌شود و شامل کنش‌های منفعت‌طلبانه، فردی و خودمحور است که ممکن است با اهداف گروهی یا سازمانی همسو نباشد. مقوله‌های فرعی این مقوله نشان می‌دهد که فردگرایی منفعت‌طلبانه هم ناشی از نیازهای مادی و اقتصادی است و هم تحت تأثیر ضعف تعهد به هنجارهای سازمانی یا اخلاقی شکل می‌گیرد. در شرایطی که دستمزدها و مزایای سازمانی با خط فقر یا نیازهای معیشتی کارکنان همخوانی ندارد، انگیزه فردی برای کسب منفعت شخصی افزایش می‌یابد و رفتار سیاسی فردی بیشتر از طریق فرصت‌طلبی و خودمحوری بروز می‌کند. محسن در این باره می‌گوید:

«دلایل زیادی داره؛ واقعیت اینکه الان سطح دستمزد کارکنان دولت با اون چیزی که به‌عنوان خط فقر تعریف شده تفاوت زیادی داره و طبیعیه یکی که یه کمی اعتقادش ضعیف باشه تلاش میکنه که منفعتش را در تامین معیشت زندگیش و رفاه خانوادش به هر قیمتی تامین کنه».

۱۷) رفتار سیاسی رقابت‌طلبانه در رسانه

رفتار سیاسی در سازمان‌های دولتی، علاوه بر رشد و بروز در محیط داخلی سازمان، به شدت با رقابت و فشارهای بیرونی در فضای رسانه‌ای مرتبط است. مشارکت‌کنندگان اذعان داشتند که تداوم رفتار سیاسی فرصت‌طلبانه و حلقه‌های دستاوردخواه، به وجود گروه‌ها و جریان‌هایی وابسته است که توانایی ایجاد رقابت و تهدید جایگزینی حلقه‌های موجود را دارند. این رقابت نه تنها در سازمان، بلکه در فضای رسانه‌های اجتماعی و عمومی نیز جریان دارد و می‌تواند رفتار سیاسی مدیران و کارکنان را جهت‌دهی کند. مقوله‌های فرعی این مقوله نشان می‌دهد که رقابت رسانه‌ای شامل افشای اشتباهات، نقد عملکرد، انتشار اطلاعات حساس و اعمال فشار اجتماعی است. چنین

فضایی موجب می‌شود که مدیران و کارکنان برای حفظ موقعیت و منابع خود، رفتارهای عقلانی، محافظه‌کارانه و گاه فرصت‌طلبانه اتخاذ کنند تا از آسیب رسانه‌ای و کاهش اعتبار جلوگیری شود. به عبارت دیگر، رسانه‌ها به‌عنوان ابزار کنترل و تهدید بیرونی، حلقه‌های دستاوردخواه را مجبور می‌کنند که رفتار سیاسی خود را هم در داخل سازمان و هم در معرض دید عمومی مدیریت کنند. نیما در این باره می‌گوید:

«به مثال براتون می‌زنم مثلاً یکی از مدیرا بدبخت ۱۰ ساله واقعاً فضای مجازی بیچارش کرده هم‌گروه جریان این طرفی هم اون طرفی هرکسی به یک شکلی داره می‌زنه با فرض کن طرف یک سوتی داده یه حرفی روزه کاری بر سرش میارن که دیگه یادش بره کی بوده».

۱۸) حق به جانبی در رفتار سیاسی

یافته‌ها نشان می‌دهد که شکل‌گیری و تداوم رفتار سیاسی در سازمان‌ها تا حد زیادی با احساس بی‌عدالتی، ناکارآمدی و تبعیض سیستماتیک مرتبط است. مشارکت‌کنندگان اذعان داشتند که وقتی اهداف سازمانی جامه عمل نمی‌پوشند، رضایت شغلی کم است و ضعف‌ها و فساد اداری مشاهده می‌شود، کارکنان و مدیران برای حفظ منافع شخصی یا گروهی، رفتار سیاسی را توجیه می‌کنند. این سازوکار توجیهی تحت عنوان حق به جانبی شناخته می‌شود و به افراد امکان می‌دهد که بدون احساس تقصیر، در حلقه‌های دستاوردخواه مشارکت داشته باشند. مقوله‌های فرعی این مقوله نشان می‌دهد که حق به جانبی هم در درون سازمان و هم در فضای بیرونی و جامعه مشاهده می‌شود. به عبارت دیگر، وقتی جامعه نیز با ناکارآمدی و بی‌عدالتی مواجه است و برخی اقدامات غیررسمی و فرصت‌طلبانه را تایید یا تشویق می‌کند، کارکنان سازمان می‌توانند رفتار سیاسی خود را با استناد به بی‌عدالتی‌های محیط و شرایط ناکافی سیستم توجیه کنند. این سازوکار، علاوه بر توجیه فردی، به بازتولید حلقه‌های قدرت و رفتار سیاسی فرصت‌طلبانه نیز کمک می‌کند. رضا در این باره می‌گوید:

«کارمند وقتی می‌بیند تو این سیستم تبعیض وجود داره سعی می‌کنه اونم بره به سمتی که منافی که حفش بوده و ضایع شده و به عدالت رفتار نشده به اون منافع خودش برسه».

۱۹) پدیده مرکزی: حلقه دستاوردخواه سازمانی

در مدل پارادایمی حاضر با برهمکنش سه قسمت شرایط علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر، پدیده مرکزی با عنوان «حلقه دستاوردخواه سازمانی» کشف شده است. این پدیده بیان‌گر این موضوع است که رفتار سیاسی کارکنان سازمان‌ها تا حد زیادی معطوف به دستاوردخواهی در قالب یک حلقه سازمان یافته است. حلقه‌ای که هم روابط قدرت درون سازمانی را در دست دارد و هم می‌تواند با تداوم شرایط و موقعیت‌ها در یک سازمان خود را بازتولید کند و منافع گروهی و سازمانی را در طی زمان تضمین نماید. این حلقه هم با ارجاع به کنش‌های فردی، رفتار سیاسی را تعریف می‌کند و هم با توجه به عملکرد یک گروه خاص در درون سازمان رفتار سیاسی را بازتولید می‌نماید. هم می‌توان شکل‌گیری حلقه مزبور را به دنبال کژکارکردهای سیستمی در نظر آورد و هم می‌توان این حلقه را عامل تداوم کژکارکردهای سیستم دانست. از محافظه‌کاری شخصی تا تلاش برای تداوم منافع در بستر یک سازمان در قالب عملکردهای گروهی، از رقابت‌های درون سازمانی تا تداوم آن در بیرون از سازمان، از درگیر شدن در روابط قدرت کلان تا روابط قدرت سازمانی، از تلاش برای

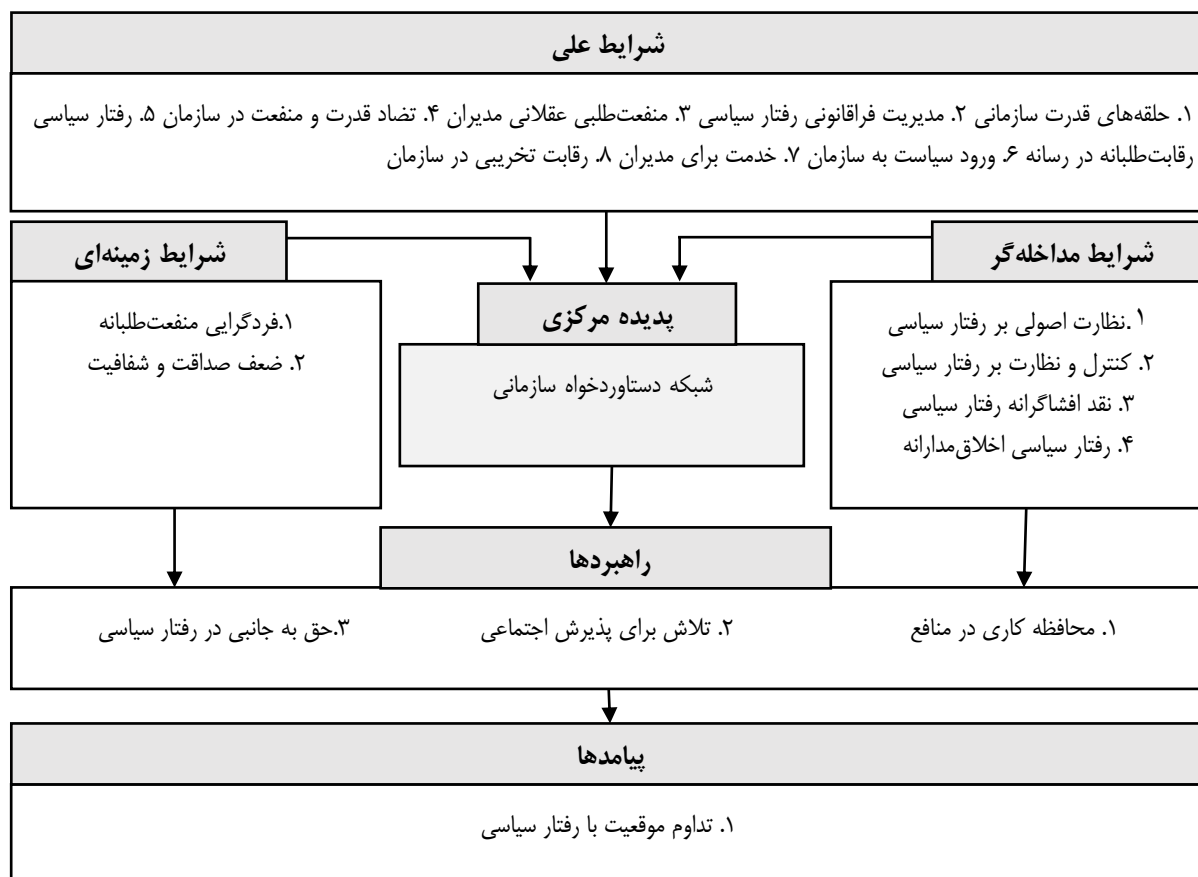
به‌نحوا جلوه دادن رفتار سیاسی در جامعه و رسانه تا کنترل و نظارت رفتار سیاسی در رسانه می‌توان حلقه دستاوردخواه سازمانی را مورد شناسایی قرار داد.

بحث و نتیجه‌گیری

در این تحقیق تلاش شد فرایندهای منتهی به رفتار سیاسی کارکنان مورد واکاوی قرار گیرد. پیداست که رفتار سیاسی ممکن است هم مثبت و هم منفی تلقی شود. اما تلاش شد رفتار سیاسی به‌عنوان سویه‌ای منفی و کژکارکرد در محیط سازمانی مورد کاوش قرار گیرد. به‌منظور کشف فرایند فوق هم بسترهای سازمانی و هم بسترهای خارج از سازمان و تأثیرات آن مورد مذاقه قرار گرفت. فهم عمیق‌تر نتایج این تحقیق زمانی امکان‌پذیر خواهد بود که رفتار سیاسی را ذیل یک مفهومی انتزاعی و نظری فهم کنیم. مفهومی که هم به روابط درون‌سازمانی راجع است و هم می‌تواند از محیط بیرون از سازمان مورد تشدید و تعدیل قرار گیرد. **حلقه دستاوردخواه سازمانی** به‌طور دقیق رفتارهای سیاسی درون‌سازمانی را در میان کارکنان و مدیران دولتی شهر یزد، بازنمایی می‌کند. این مفهوم، روابط قدرت درون‌سازمانی و شبکه‌سازی‌های درون‌سازمانی را در برمی‌گیرد، خواست و اراده افراد برای کسب منافع سازمانی را حمایت می‌کند، رقابت برای کسب منافع را توجیه می‌کند، تضاد قدرت و منفعت ایجاد می‌کند، محافظه‌کاری را افزایش می‌دهد و درنهایت تداوم موقعیت حلقه و گروهی خاص در یک سازمان را با رفتار سیاسی تداوم می‌بخشد. در این معنا فهم حلقه دستاوردخواه منوط به فهمی پارادایمی است که شامل شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، استراتژی و پیامد نهایی است (شکل ۱).

براساس نتایج اخذشده، حلقه دستاوردخواه سازمانی به دنبال شکل‌گیری حلقه‌های قدرت سازمانی رشد می‌کند. حلقه‌هایی که هم انحصار منابع را در اختیار دارند و هم انحصار اطلاعات را در درون سازمان کنترل می‌کنند. طبق نظریه حفاظت از منابع می‌توان گفت در زمانی که تعدادی از افراد در قالب حلقه قدرت سازمانی، انحصار منابع را در اختیار داشته باشند، می‌توانند با تکیه‌بر قدرت درون‌سازمانی، حفاظت از منافع سازمانی را تضمین کنند. انحصار منابع در دست حلقه دستاوردخواه به‌طور مستقیم امکان تبادل آن منابع را با اعضای حلقه فراهم می‌کند. به همین دلیل رفتار سیاسی به دنبال حفاظت و درنهایت تبادل منابع تشدید می‌شود. نتایج همچنین منفعت‌طلبی عقلایی را عاملی کلیدی برای رشد رفتار سیاسی در قالب عملکرد حلقه‌ای قلمداد می‌کند. همچنین تضاد قدرت و منفعت را در درون سازمان نمی‌توان ندیده گرفت. تضادی که هم به روابط درون گروهی ارجاع خواهد داشت و هم می‌توانید یک جبهه‌گیری علیه گروه‌های قدرت رقیب باشد. تضاد قدرت و منفعت به‌طور مستقیم رفتار سیاسی را به‌عنوان یک راهبرد برای حفظ منافع در نظر می‌گیرد. از همین خلال رفتار سیاسی به‌عنوان یک کنش رقابت‌طلبانه شناخته خواهد شد. رقابتی که صرفاً به محیط سازمان محدود نیست و گاهی به محیط بیرون از سازمان از جمله رسانه کشیده خواهد شد. اما رقابت برای دسترسی به منابع و منافع به شکل مسالمت‌آمیز در جریان نخواهد بود. تقابل گروه‌های مختلف در درون سازمان گاهی رقابت تخریبی را به همراه دارد. در این معنا مدیران و کارکنان بخشی از رفتار سیاسی خود را به محیط رسانه منتقل می‌کنند. براساس نتایج اخذشده، آگاهی به فضای بیرونی سازمان و به‌خصوص رسانه‌های اجتماعی و توانایی استفاده از رسانه به‌عنوان ابزاری که بتوان با استفاده از آن رقیب را کنترل، سرکوب و تخریب کرد امری ضروری برای حلقه سازمانی دستاوردخواه است. با در نظر داشتن قدرت ریاست و مدیریت در یک سازمان، بخشی از تلاش کارکنان سازمان در یک حلقه سازمانی، برای مدیران خواهد بود. خدمت به مدیران هم می‌تواند در جهت تثبیت شرایط موجود باشد و هم می‌تواند جزئی از عملکرد مشروع حلقه دستاوردخواه تلقی گردد. خدمت برای مدیران فراتر از چارچوب‌های رسمی یک سازمان است. می‌توان براساس نظریه تبادل

اجتماعی استدلال کرد که رابطه رهبر و پیرو در این شرایط تعیین‌کننده رفتار کارکنان در قبال مدیر خواهد بود. در مواقعی که مدیران در یک رابطه مبادله‌ای تعادل را رعایت کنند، می‌توان انتظار داشت که رفتار کارکنان نیز برای رضایت مدیران خواهد بود. زیرا مدیران توانسته‌اند در درون حلقه دستاوردخواه یک روابط مبادله‌ای متعادلی را رقم بزنند. باین‌حال در زمانی که کارکنان روابط غیررسمی و روابط مبادله‌ای منفعت‌گرایانه را جایگزین قواعد رسمی کنند، دیوان‌سالاری از اهداف جمع‌گرایانه خود دور می‌شود. در اینجاست که رفتار سیاسی تشدید می‌شود. ندیده گرفتن هر کدام از ویژگی‌های سازمان که اهداف عقلانی و جمع‌گرایانه را به اهداف گروهی و فردی تقلیل دهد می‌تواند منادی رفتار سیاسی تلقی شود که حلقه دستاوردخواه از آن حمایت می‌کند. استفاده مدیران از رفتار سیاسی می‌تواند به زیردستان برای مقابله با از دست دادن منابع کمک کند. منابع طبق نتایج به دنبال ایجاد حلقه روابط مبادله‌ای حفظ خواهند شد. این نتیجه با یافته تحقیق ژو و همکاران (۲۰۲۴) همسو است زیرا بر تلاش برای مقابله با از دست رفتن منافع تأکید دارد.



شکل ۱- مدل پارادایمی پژوهش

نتایج این تحقیق رفتار سیاسی را تا حد زیادی به‌طور زمینه‌ای محصول فردگرایی و همچنین ضعف صداقت و شفافیت می‌داند. فردگرایی به دنبال خود منفعت‌طلبی را در بطن سازمان توجیه کرده و این توجیه راه را برای پیوستن به حلقه دستاوردخواهی که منافع وی

را تأمین کند هموار می‌کند. در کنار آن عمده دلیل شکل‌گیری رفتار سیاسی و همچنین تولد حلقه دستاوردخواه محصول عدم صداقت و شفافیتی است که مدیران و کارکنان سازمان‌ها آن را دارا هستند. با توجه به این‌که انگیزه اصلی و زیربنایی رفتار سیاسی منفعت شخصی است، بنابراین حلقه دستاوردخواه اگرچه به‌صورت سازمان‌دهی شده عمل می‌کند، اما همواره انگیزه‌های شخصی مدیران و کارکنان آن را هدایت می‌کند. این نتایج در بستر خاص این پژوهش حاصل شده و با هیچ‌یک از تحقیقات پیشین، همسو یا متناقض نیست.

نتایج همچنین شرایط تشدید و تعدیل قدرت حلقه دستاوردخواه را گوشزد می‌کند. کنترل و نظارت اصولی بر کارکنان به‌عنوان عاملی بازدارنده در بستر سازمان می‌تواند رفتار سیاسی و به دنبال آن رشد حلقه دستاوردخواه را در بستر سازمان تعدیل کند. این نظارت ناظر بر انتخاب مدیران متخصص و کارکنانی است که با عطف توجه به معیار شایسته‌سالاری در محیط سازمان فعالیت می‌کنند. کنترل و نظارت مزبور صرفاً مربوط به فعالیت‌های قانونی در بستر سازمان برای بهنجار کردن مدیران نیست. بخشی اعظم این نظارت در فضای رسانه‌ها خواهد بود. رسانه‌هایی که هم با نقد افشاگرانه رفتار سیاسی، دستاوردخواهی مدیران را تعدیل می‌کنند و هم می‌توانند پاسخگویی مدیران سازمانی و کارکنان آن‌ها را افزایش دهند. همچنین نتایج به این امر اشاره دارند که تعدیل رفتار سازمانی همواره از بیرون بر کارکنان و مدیران وارد نمی‌شود. تعدیل درونی رفتار سیاسی همواره با اخلاق‌مداری خود را نشان می‌دهد. در واقع رفتار سیاسی تا حد زیادی اصولی خواهد بود. در اینجا وجه تمایزی اساسی میان دو نوع سیاست‌مداری وجود دارد. حالت اول نوع رفتار سیاسی است که افراد در ظاهر تمایلی به پست، مقام و قدرت ندارند و آن را در ظاهر رد می‌کنند اما در باطن هدف‌شان معطوف به همان منافع است. نوع دوم رفتار سیاسی ارجاع به کاربرد عقلانی رفتار و مدیریت رفتار خود در یک سازمان است. که این امر هم موجب جامعه‌ی عمل پوشاندن به اهداف سازمانی است و هم منجر به رشد و توسعه فردی است. در اینجا رفتار سیاسی مدیر در وهله اول رسیدن به اهداف سازمان با اتخاذ یک رفتار سازمان‌دهی شده است. لذا هم سیاست سازمانی و هم سیاست رفتاری در جهت اهداف در نظر گرفته‌شده برای سازمان عمل خواهند کرد. در اینجا می‌توان مطابق با تحقیق البانا (۲۰۱۸)، بیان کرد که یک فرایند سیاسی سازنده می‌تواند منبع ارزشمند تصمیم‌گیری قلمداد شود. فرایندی که اهداف سازمان را در نظر دارد.

طبق نتایج اخذشده، راهبردهای کنشی مدیران و کارکنان برای توجیه رفتارهای سیاسی و همچنین حفظ حلقه دستاوردخواه، به سه امر ارجاع دارد. ابتدا محافظه‌کاری در منافع، دوم تلاش برای پذیرش اجتماعی و نهایتاً حق‌به‌جانبی در رفتار سیاسی. محافظه‌کاری تا حد زیادی اقدامات کارکنان و مدیران سازمانی را باهدف ایجاد حاشیه امن برای حفظ منافع را نشان می‌دهد. این نتیجه بیان می‌کند که حفاظت و پاسداری از منافع در قدم اول با هدف حفظ حلقه دستاوردخواه سازمانی صورت می‌گیرد. زیرا این حلقه است که منافع را تولید و بازتولید می‌کند. همچنین نتایج تلاش مدیران برای پذیرش اجتماعی را نشان می‌دهد. تلاشی که هم می‌خواهد حلقه دستاوردخواه را تا حد زیادی پنهان نگه‌دارد تا مجدداً با قرار گرفتن در حاشیه امن بتواند رفتار سیاسی را تداوم بخشد و هم می‌خواهد این حلقه را مشروع جلوه دهد. باین حال یکی از مهم‌ترین استراتژی‌هایی که می‌تواند قرار گرفتن افراد در درون گروه قدرت سازمانی و حلقه دستاوردخواه توجیه کند، حق‌به‌جانبی در رفتار سیاسی است. این حق به جانبی واکنشی است به کژکارکردهای سازمانی و اجتماعی. زمانی که افراد و کارکنان، تبعیض، نارضایتی، انسداد اجتماعی و خویشتاوندگرایی را در سازمان مشاهده می‌کنند و نمی‌توانند آن‌طور که لایق خود می‌بینند به اهداف خود برسند، رفتار سیاسی و پیوستن به حلقه دستاوردخواه را برای خود امری مشروع تلقی می‌کنند. این استراتژی می‌تواند رفتار سیاسی را هم در چارچوب‌های رفتارهای فردی و هم در قالب رفتارهای سازمانی، تداوم بخشد. نتیجه فوق با یافته‌های تحقیقات طاهری

و عطایی (۱۴۰۰) و البانا و همکاران (۲۰۱۴) همسو است. زیرا این تحقیقات هم بر تجربه و سوابق فردی و سازمانی و ناتوانی در دسترسی به منابع تأکید دارند و هم بیان می‌کنند که تجربه شرایط بحرانی در سازمان می‌تواند رفتار سیاسی را تشدید کند.

نتیجه نهایی راهبردهای کنشی کارکنان و مدیران برای تداوم حلقه‌دستاوردخواه یک نتیجه خاص به همراه دارد و آن تداوم موقعیت است. می‌توان گفت رفتار سیاسی که در قالب حلقه‌دستاوردخواه بروز می‌یابد، در بستر این پژوهش تداوم موقعیت گروه خاصی را در سازمان امکان‌پذیر می‌کند که می‌تواند انحصار منابع و منافع را در دست بگیرد. مهم‌ترین نتیجه حاکم بر این تحقیق تأکید بر ایجاد حلقه‌دستاوردخواهانه و شبکه‌سازی سازمانی است. شبکه‌سازی که در نهایت به دنبال کسب دستاوردهای مادی برای مدیران و کارکنان است. این نتیجه با نتایج تحقیق مرتضوی و همکاران (۱۳۹۲) به دلیل این که شبکه‌سازی را یکی از محورهای اساسی رفتار سیاسی می‌داند، همسو است. شبکه‌سازی مبتنی بر پیوندهای قوی برای بهره‌برداری بهتر از منابع و قابلیت‌های موجود تمرکز دارد (Hansen & Villadsen, 2017). به همین دلیل در نهایت شبکه‌دستاوردخواه هدفی و نتیجه‌ای جز تلاش برای تداوم موقعیت منافع حلقه قدرت سازمانی نخواهد داشت. در حالی که شرایط نهادی حکمرانی و نهادهای سیاسی و اقتصادی و حقوقی آن، باید به گونه‌ای پایه‌گذاری و تنظیم شده باشد که جوامع منسجم باشند، رشد کنند و امکان سوءاستفاده از قدرت به حداقل کاهش یابد (یوسفوند، ۱۴۰۳: ۴۴۸).

تشکر و قدردانی

این مقاله برگرفته از رساله دکتری نویسنده اول مقاله در رشته علوم ارتباطات در دانشگاه آزاد اسلامی واحد میبد است. نویسندگان مقاله، مراتب قدردانی خود را از مشارکت‌کنندگان در پژوهش اعلام می‌دارند.

منابع

افشانی، سیدعلیرضا؛ جواهرچیان، ندا؛ حقیقتیان، منصور. (۱۳۹۸). پروبلماتیک خودرهابخشی در فضای مجازی؛ کاوشی کیفی از چگونگی ابراز خود در میان میکرواینفلونسنس‌رهای اینستاگرامی شهر یزد. مطالعات و تحقیقات اجتماعی در ایران، ۸(۱)، ۱۱۵-۱۴۳.

<https://doi.org/10.22059/ijsr.2019.263179.724>

بهرامی، حمیدرضا؛ داستانی، معصومه؛ پورامینی، زهرا. (۱۳۹۵). رابطه امنیت شغلی، با رفتار سیاسی با نقش میانجی شهروندی سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان وزارت علوم، تحقیقات و فناوری). رسالت مدیریت دولتی، ۷(۲۳)، ۱۶-۳۱.

<https://sanad.iau.ir/Journal/ijpa/Article/791075>

پارسامقدم، مصطفی؛ سلاجقه، سنجر؛ کمالی، محمدجمال. (۱۳۹۹). بررسی رابطه بین عوامل فردی و مدیریت رفتار سیاسی در نظام بانکی کشور با توجه به نقش میانجی سکوت سازمانی. مدیریت توسعه و تحول، ۴۶(۱)، ۱۴۳-۱۵۲.

<https://sanad.iau.ir/Journal/jdem/Article/949306>

تابلی، حمید؛ ریحانی یساولی، عبدالله. (۱۳۹۴). بررسی نقش تعدیل‌کننده تیپ‌های شخصیتی در رابطه بین رفتار سیاسی مدیران و رفتارهای ضدشهروندی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی مشهد. مجله دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی، ۱۷(۱)، ۲۰۹-۲۱۷.

<http://dx.doi.org/10.29252/jnkums.7.1.209>

ترک‌زاده، جعفر؛ ایزدی، فاطمه؛ مزگی‌نژاد، سمیه. (۱۳۹۹). شیوع رفتارهای سیاسی در انواع ساختار سازمانی با واسطه‌گری منابع قدرت: مطالعه آموزش و پرورش استان فارس. پژوهش‌های راهبردی مسائل اجتماعی، ۹(۲)، ۱۳۵-۱۵۸.

<https://doi.org/10.22108/srsp.2020.122596.1539>

حمیدیان، محمد؛ هادی‌زاده مقدم، اکرم؛ طبرسا، غلامعلی؛ رضائیان، علی. (۱۳۹۸). ارائه مدل پیش‌بینی‌کننده رفتار کارکنان، مبتنی بر تعاملات ادراکی رهبر- پیرو در موقعیت تهدید حمایت اجتماعی (با رویکرد حفاظت از منابع). پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ۹(۴)، ۹۱-۱۱۵.

<https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.22286977.1398.9.4.5.0>

درگاهی، حسین. (۱۳۹۱). قدرت و رفتار سیاسی در سازمان: اخلاقی یا غیراخلاقی. مجله ایرانی اخلاق و تاریخ پزشکی، ۵(۷)، ۱-۱۴.

<https://journals.tums.ac.ir/ijme/article-1-81-fa.html>

درویش، حسن؛ شمس، مرضیه. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر رفتار سیاسی بر آوای کارکنان. خطامشی‌گذاری عمومی در مدیریت، ۸(۲۵)، ۱-۱۳.

<https://sanad.iau.ir/Journal/ijpa/Article/790971>

رضایی، ندا؛ اسلامی، حسین؛ افشانی، سیدعلیرضا. (۱۴۰۱). کاوشی زمینه‌مند از فرایندهای منتهی به سودمحوری از طریق بازاریابی رسانه‌های اجتماعی. جامعه‌شناسی کاربردی، ۳۴(۱)، ۶۷-۸۸.

<https://doi.org/10.22108/jas.2023.135477.2334>

ریتزر، جورج. (۱۳۹۴). نظریه‌های جامعه‌شناسی در دوران معاصر (محسن ثلاثی، مترجم). انتشارات علمی.

زارعی‌متین، حسن. (۱۳۸۱). رفتار سیاسی و نقش آن در سازمان و مدیریت. مجله مجتمع آموزش عالی قم، ۴(۱۵)، ۲۷-۵۸.

https://jlt.ut.ac.ir/article_11270.html

طاهری، محمدحسین؛ عطایی، محمد. (۱۴۰۰). طراحی مدل رفتار سیاسی در سازمان‌های دولتی ایران. رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و

<https://majournal.ir/index.php/ma/article/view/1180>. ۱۱۶۲-۱۱۴۲، ۵(۸۳)، ۱۱۶۲-۱۱۴۲.

علوی، سیدحسین؛ دوستی، مرتضی. (۱۴۰۱). طراحی الگوی رفتار سیاسی در تصمیم‌گیری راهبردی مدیران ورزشی ایران. دانش سیاسی، ۱۸(۱)،

<https://doi.org/10.30497/pkn.2022.239302.2738>. ۲۱۸-۱۹۹

قجری، سمیه. (۱۳۹۹). تأثیر پاسخگویی و خودکارآمدی بر رفتار سیاسی کارکنان سازمان‌های دولتی (مطالعه موردی: آموزش و پرورش کاشان). مطالعات

https://journals.iau.ir/article_680808.html. ۳۱-۲۰، ۱۱(۲۲)، ۳۱-۲۰.

محمدی، مهدی؛ مقصودی گنجه، یاسر؛ شهبازی دستجرد، لیلا. (۱۴۰۱). تأثیر کاربرد نظریه جنجان- نتیجه بر تاب‌آوری سازمانی با نقش میانجی رفتار

سیاسی مدیران در سازمان‌های دولتی اصفهان. مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱۰(۳)، ۴۱-۵۴.

<https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.2322522.1401.10.39.3.8>

مرتضوی، سعید؛ ناظمی، شمس‌الدین؛ لگزبان، محمد؛ جعفریانی، حسن. (۱۳۹۲). کشف و بازنمایی الگوی بومی رفتار سیاسی مدیران (رویکرد داده‌بنیاد).

<https://doi.org/10.30497/smt.2015.1711>. ۱۳۳-۹۹، ۸(۱)، ۱۳۳-۹۹.

هامونی، سیدآرمان؛ طاهری لاری، مسعود؛ بهرام‌زاده، حسینعلی. (۱۳۹۹). شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی رفتار سیاسی درون‌سازمانی و برون‌سازمانی مدیران با استفاده از تکنیک دلفی. نوآوری‌های مدیریتی آموزشی، ۱۵(۲)، ۷۵-۹۶.

<https://dorl.net/dor/20.1001.1.20081138.1399.15.2.5.3>

یوسفوند، سامان. (۱۴۰۳). زمینه‌های کاهش اعتماد نهادی به حکمرانی شهری در دو دهه اخیر (مورد مطالعه: شهر تهران). تداوم و تغییر

اجتماعی، ۳(۲)، ۴۳۷-۴۶۶. <https://doi.org/10.22034/jssc.2025.22044.1154>

Afshani, S. A., Javaherchian, N., & Haghghatian, M. (2019). Problematic of self-emancipation in virtual space: A qualitative exploration of how micro-influencers of Instagram in Yazd express themselves. *Social Studies and Research in Iran*, 8(1), 115-143. [In Persian].

<https://doi.org/10.22059/jisr.2019.263179.724>

Alavi, S. H., & Dousti, M. (2022). Designing a pattern of political behavior in strategic decision making of Iranian sports managers. *Journal of Political Knowledge*, 18(1), 199-218. [In Persian].

<https://doi.org/10.30497/pkn.2022.239302.2738>

Allen, R. W., Madison, D. L., Porter, L. W., Renwick, P. A., & Mayes, B. T. (1979). Organizational politics: Tactics and characteristics of its actors. *California Management Review*, 22(1), 77-83.

<https://doi.org/10.2307/41164852>

Bahrami, H., Dastani, M., & Pouramini, Z. (2016). The survey of job security and political behavior relationship with the mediator role of OCB. *Public Policy in Administration*, 7(23), 79-95. [In Persian].

<https://sanad.iau.ir/en/Journal/ijpa/Article/791075>

Buchanan, D. A. (2008). You stab my back, I'll stab yours: Management experience and perceptions of organization political behaviour. *British Journal of Management*, 19(1), 49-64.

<https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2007.00533.x>

Chang, C. H., Rosen, C. C., Siemieniec, G. M., & Johnson, R. E. (2012). Perceptions of organizational politics and employee citizenship behaviors: Conscientiousness and self-monitoring as moderators. *Journal of Business and Psychology*, 27(4), 395-406. [https://doi.org/10.1007/s10869-](https://doi.org/10.1007/s10869-011-9256-6)

[011-9256-6](https://doi.org/10.1007/s10869-011-9256-6)

Charmaz, K., & Bryant, A. (2010). Grounded theory. In P. Peterson, E. Baker, & B. McGraw (Eds.), *International Encyclopedia of Education* (3rd ed., Vol. 6, pp. 406-412). Elsevier.

Charmaz, K., Bryant, A., 2010. Grounded theory. In: Peterson, P., Baker, E., McGraw, B. (Eds.), *International Encyclopedia of Education*. Elsevier, Oxford,

Charmaz, K., Bryant, A., 2010. Grounded theory. In: Peterson, P., Baker, E., McGraw, B. (Eds.), *International Encyclopedia of Education*. Elsevier, Oxford,

- Cheng, B., Dong, Y., Zhang, Z., Shaalan, A., Guo, G., & Peng, Y. (2021). When targets strike back: How negative workplace gossip triggers political acts by employees. *Journal of Business Ethics*, 174(3), 289-302. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04648-5>
- Dargahi, H. (2013). Power and political behavior in organization: Ethical or unethical. *Iranian Journal of Medical Ethics and History of Medicine*, 5(7), 1-14. [In Persian]. <http://ijme.tums.ac.ir/article-1-81-en.html>
- Darvish, H., & Shams, M. (2017). Study of the effect of political behavior on employee voice. *Public Policy in Administration*, 8(25), 1-13. [In Persian]. <https://sanad.iau.ir/en/Journal/ijpa/Article/790971>
- Elbanna, S. (2018). The constructive aspect of political behavior in strategic decision-making: The role of diversity. *European Management Journal*, 36(5), 616-626. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2018.06.006>
- Elbanna, S., Thanos, I. C., & Papadakis, V. M. (2014). Understanding how the contextual variables influence political behaviour in strategic decision-making: A constructive replication. *Journal of Strategy and Management*, 7(3), 226-250. <https://doi.org/10.1108/JSMA-02-2014-0013>
- Hamidian, M., Hadizadeh Moghadam, A., Tabarsa, G., & Rezaeian, A. (2020). Presenting a predictive model of employees' behavior based on leader-follower perceptual interactions in the threatened social support: Applying conservation of resources approach. *Organizational Resources Management Researches*, 9(4), 91-115. [In Persian]. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.22286977.1398.9.4.5.0>
- Hamouni, S. A., Taheri Lari, M., & Bahramzadeh, H. (2020). Identifying the dimensions, components and indicators of the pattern of internal and external political behavior of managers using Delphi technique. *The Journal of Modern Thoughts in Education*, 15(2), 75-96. [In Persian]. <https://dorl.net/dor/20.1001.1.20081138.1399.15.2.5.3>
- Hansen, M. B., & Villadsen, A. R. (2017). The external networking behaviour of public managers-the missing link of weak ties. *Public Management Review*, 19(10), 1556-1576. <https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1299200>
- Howitt, D., & Cramer, D. (2011). Grounded theory. In D. Howitt & D. Cramer (Eds.), *Introduction to research methods in psychology* (pp. 343-357). Pearson Education.
- Jackall, R. (1988). *Moral mazes: The world of corporate managers*. Oxford University Press.
- Kacmar, K. M., & Carlson, D. S. (1997). Further validation of the perceptions of politics scale (POPS): A multiple sample investigation. *Journal of Management*, 23(5), 627-658. <https://doi.org/10.1177/014920639702300502>
- Kapoutsis, I. (2016). Playing the political game at work: The roles of political will, political prudence and political skill. In E. Vigoda-Gadot & A. Drory (Eds.), *Handbook of organizational politics* (pp. 40-58). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781784713492.00008>

- Kapoutsis, I., & Thanos, I. C. (2016). Politics in organizations: Positive and negative aspects of political behavior. *European Management Journal*, 34(3), 310-312. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2016.04.003>
- Li, C. (2020). Enhancing or inhibiting: The impact of investment in political ties on the link between firm innovation and productivity. *International Business Review*, 29(2), 101636. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2019.101636>
- Mintzberg, H. (1985). The organization as political arena. *Journal of Management Studies*, 22(1), 133-154. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1985.tb00069.x>
- 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]. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.2322522.1401.10.39.3.8>
- Mortazavi, S., Nazemi, S., Lagzian, M., & Jafariyani, H. (2014). Discovery and representation of local political behavior pattern of managers: A grounded theory approach. *Strategic Management Thought*, 8(1), 99-133. [In Persian]. <https://doi.org/10.30497/smt.2015.1711>
- Parsamoghadam, M., Salajegheh, S., & Kamali, M. J. (2021). Examining the relationship between individual factors and management of political behavior in the banking system of the country according to the mediating role of organizational silence. *Journal of Development & Evolution Management*, (46), 143-152. [In Persian]. <https://sanad.iau.ir/en/Journal/jdem/Article/949306>
- Qajari, S. (2020). The effect of accountability and self-efficacy on the political behavior of employees of government organizations: A case study of Kashan education. *Behavioral Studies in Management*, 11(22), 20-31. [In Persian]. https://journals.iau.ir/article_680808.html
- Rezaei, N., Eslami, H., & Afshani, S. A. (2023). Contextual exploration of processes leading to profit orientation through social media marketing. *Journal of Applied Sociology*, 34(1), 67-88. [In Persian]. <https://doi.org/10.22108/jas.2023.135477.2334>
- Ritzer, G. (2015). *Contemporary sociological theory* (M. Salasi, Trans.). Elmi Publications. [In Persian].
- Rusbult, C. E., Campbell, M. A., & Price, M. E. (1990). Rational selective exploitation and distress: Employee reactions to performance-based and mobility-based reward allocations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(3), 487-500. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.59.3.487>
- Sofer, C. (1970). *Men in mid-career: A study of British managers and technical specialists*. Cambridge University Press.
- Sun, S., & Chen, H. (2017). Is political behavior a viable coping strategy to perceived organizational politics? Unveiling the underlying resource dynamics. *The Journal of Applied Psychology*, 102(10), 1471-1482. <https://doi.org/10.1037/apl0000239>

- 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]. <http://dx.doi.org/10.29252/jnkums.7.1.209>
- Taheri, M., & Ataei, M. (2021). Designing a model of political behavior in Iranian government organizations. *Quarterly Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*, 5(83), 1142-1162. [In Persian]. <https://majournal.ir/index.php/ma/article/view/1180>
- Torkzadeh, J., Izadi, F., & Mezginezhad, S. (2020). The prevalence of political behaviors in types of organizational structure with power resources mediation: A case study of Fars province education. *Strategic Research on Social Problems*, 9(2), 135-158. [In Persian]. <https://doi.org/10.22108/srsp.2020.122596.1539>
- Whyte, W. H. (1956). *The organization man*. Simon and Schuster.
- Xiu, J., Zheng, J., Li, Z., & Zhang, Z. (2022). An ego depletion perspective linking political behavior to interpersonal deviance. *Frontiers in Psychology*, 13, 802636. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.802636>
- Yousefvand, S. (2025). Factors Contributing to the Decline of Institutional Trust in Urban Governance Over the Past Two Decades (Case Study: Tehran). *Journal of Social Continuity and Change*, 3(2), 437-466. [In Persian]. <https://doi.org/10.22034/jscc.2025.22044.1154>
- Zarei-Matin, H. (2002). Political behavior and its role in organization and management. *Journal of Qom Higher Education Complex*, 4(15), 27-58. [In Persian]. https://jlt.ut.ac.ir/article_11270.html
- Zhou, J., Xu, S., & Li, Y. (2024). Let the powerful people do tricky things: How leaders' or subordinates' political behavior copes with high job demands. *Journal of Business Research*, 172, 114443. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114443>