



Developing a Model to Examine the Impact of Political Behavior on Human Resource Productivity in the Public Sector

Jaafar Ghaffari¹, Parvaneh Gelard^{*2}, Gholamreza Meemarzadeh Tehrani³, Jamshid Salehi Sadaqiani⁴

(Received:2024.03.31 - Accepted:2024.07.06)

Abstract

In today's highly competitive world, productivity, as both a philosophy and a strategy for continuous improvement, is the most important goal of any organization, influencing the activities of all sectors of society like a connecting chain. In general, the mission of management and the main goal of managers of any organization is the effective and optimal use of various resources and facilities such as labor, capital, materials, energy and information. The purpose of this research was to provide a model of the effect of political behavior on the productivity of human resources in the public sector. Regarding data collection, this research has been carried out in two forms: library research and field studies (using semi-structured interviews with experts and questionnaires). In terms of the type of data, the study adopts a mixed-methods approach (qualitative-quantitative). In the first stage of the research, qualitative data were collected to identify themes and categories related to human resource productivity and political behavior in Iran's public sector organizations. This was achieved through an in-depth review of theoretical literature and semi-structured interviews, analyzed using a thematic analysis. The statistical population for the qualitative phase of the research consisted of 15 people (7 university professors and 8 senior managers of public sector organizations in Iran). For the statistical population of the quantitative part, a stratified random sampling method was used to distribute 230 questionnaires among managers and employees of public sector organizations in Iran, of which 215 questionnaires were returned and used for analysis. The data analysis was done using Smart-PLS software and structural equation modeling. The results of the research indicate that, in general, political behaviors have a significant effect on the productivity of human resources of public sector organizations.

Key Words: public sector, human resources productivity, political behaviors

- 1.Ph.D. Candidate, Department of Public Administration, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
- 2.Associate Professor, Department of Public Administration, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran
.Corresponding author:p_gelard@Azad.ac.ir
- 3.Associate Professor, Department of Public Administration, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
- 4.Professor, Department of Industrial Management, Faculty of Accounting and Management, Allameh Tabatabaibai University, Tehran, Iran.

1. Introduction

In today's competitive world, productivity is a key factor that guarantee the durability and survival of organizations. Productivity culture enables the optimal use of all the material and spiritual resources within organizations, particularly in the public and government sectors. It continually enhances the power, talent and potential capabilities of organizations. A suitable organizational structure, effective policies and procedures, healthy work equipment and tools, a balanced work environment, and most importantly, expert and competent human resources are among the requirements that should be taken into account by managers in order to achieve optimal productivity. Clearly, one cannot ignore the role of political behaviors, formed at different individual, group and organizational and even extra-organizational levels in such organizations. Among managers and employees in the public sector, these behaviors can significantly influence human resource productivity. Therefore, the present research, by considering the positive and converging effects and results of political behaviors in organizations, develops a model to improve human resource productivity in Iran's public sector organizations.

2- literature review

One of the challenges faced by managers of organizations is to adopt a suitable method to improve the performance and productivity of employees at different organizational levels. Numerous factors at the individual, group, organizational and environmental levels affect the productivity of the human resources within organizations. Understanding the complex nature of organizational behavior, in particular, political behaviors that occur at different individual, group, organizational and even extra-organizational and among managers and staff is critical as these behaviors can strongly impact human resource productivity. The existing theoretical literature on this issue is scarce, but some relevant studies can be noted. Taheri Lari et al. (2019) identified dimensions, components and indicators of political behavior patterns both within and outside the organizations among managers using the Delphi technique. Nazari et al. (2019) proposed a model of political behavior in the

strategic decision making of sports managers in Iran. Also, in another study, Pourpanahi et al. (1400) explained the paradigmatic model of political behavior of employees in Iranian sports organizations. Additionally, Albana et al. (2018) investigated the constructive aspect of political behavior in strategic decision-making processes.

3- Method

The main purpose of this research was to develop a model explaining the effect of political behavior on human resource productivity in the public sector. Given that no comprehensive model has yet been presented for Iran's public sector organizations, the current research is exploratory in nature. In terms of data type, it is classified as mixed-method research, incorporating both qualitative and quantitative approaches. In the qualitative phase, themes and categories related to the human resource productivity and political behaviors in Iran's public sector organizations were identified and extracted using thematic analysis. In the quantitative part, the data needed for model development, based on the identified themes and categories, were collected. For thematic analysis, using the expert-based questionnaire designed for structural-interpretive modeling (ISM), the final model was derived. Finally, the data required to validate the designed structural model was collected using a five-point Likert-scale questionnaire and analyzed through the structural equation modeling method. The statistical population of the qualitative phase included expert university professors and senior managers of public sector organizations in Iran who had scientific or experimental activities in the fields such as human resource management, organizational behavior, etc. Using this method, the statistical sample was selected for the interview up to the point of theoretical data saturation, which included seven university professors and eight senior managers of public sector organizations. The statistical population for the final stage of the research included all managers and employees of public sector organizations such as ministries and their affiliated organizations, organizations under the supervision of the presidential institution, revolutionary institutions, state companies, public non-governmental organizations, the Islamic Consultative Assembly and its subordinate

institutions as well as institutions under the judiciary, who had more than 15 years of experience and held at least a master's degree. This statistical population was delimited accordingly. Based on Schumacher and Lomax (2010), in structural equation modeling research where latent variables have multiple indicators, a sample size of at least 5 to 10 participants per indicator is sufficient under normal or elliptical distribution conditions. Therefore, a minimum of 215 participants was required as a statistical sample for this research. To meet this requirement, and in this regard, 230 questionnaires were distributed among the statistical sample of managers and employees of public sector organizations in Iran using a stratified random sampling method, and finally 215 completed questionnaires were returned.

4- Result

During the interviews, a total of 185 expressions were selected, extracted and coded. An attempt was then made to derive 60 concepts by examining the initial codes given to each expression and removing similar, incomplete and unrelated concepts. These selected concepts (basic themes) were counted and subsequently reviewed. By re-examining the selective concepts, the researcher categorized the basic themes, based on content and structure, into more general categories, resulting in 11 organizing themes (sub-themes). To ensure credibility, the sub-categories extracted in this stage were repeatedly reviewed against the previous stages based on the data set in order to obtain the content validity of the collected organizing themes.

In the next step, the sub-categories and organizing themes, similar to the previous step, were further examined through an iterative back-and-forth process. The aim was to categorize them into higher-level categories and find the main themes. Drawing on the researchers' comprehensive understanding of the subject, the organizing themes were grouped and labeled into five more general categories or overarching themes, as follows:

- 1) Drivers of political behavior (encompassing personal, occupational, organizational and extra-organizational factors affecting the productivity of human resources);
- 2) Political behaviors (including both intra-organizational and extra-organizational political behaviors);
- 3) Activators of human resource productivity;
- 4) Human resource efficiency (including both the effectiveness and efficiency of human resources); and
- 5) Consequences human resources efficiency (including the individual, organizational and social consequences of human resources efficiency).

5-Discussion

Based on the review of previous research as well as the findings of the present research, it can be concluded that political behaviors have a significant effect on the productivity of human resources in public sector organizations. Therefore, to enhance the productivity of human resources in the public sector, it is recommended that managers of organizations pay special attention to the personal, occupational, organizational and extra-organizational factors affecting political behaviors as identified in this model.

Conflict of interests: none

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی



10.71737/JPM.2026.3103629

(مقاله پژوهشی)



ارائه مدل تأثیر رفتارهای سیاسی بر بهره‌وری منابع انسانی در بخش عمومی

جعفر غفاری^۱، پروانه گلرد^{۲*}، غلامرضا معمارزاده طهرانی^۳، جمشید صالحی صدقیانی^۴

(دریافت: ۱۴۰۳/۰۱/۱۲- پذیرش نهایی: ۱۴۰۳/۰۴/۱۶)

چکیده

امروزه بهره‌وری به عنوان دکترین نوین مدیریتی و نگرشی مبتنی بر رویکرد بهبود و تحول، از جمله مهم‌ترین اهداف سازمان‌ها را تشکیل داده که امکان احاطه بر زنجیره‌های فعالیت‌های سازمان‌ها در کلیه بخش‌های جامعه را داشته و با تکیه بر آن استفاده مؤثر و بهینه از منابع و امکانات گوناگون سازمان همچون نیروی کار، سرمایه، مواد، انرژی و اطلاعات دست یافتنی است. هدف از تحقیق حاضر، ارائه مدل تأثیر رفتارهای سیاسی بر بهره‌وری منابع انسانی در بخش عمومی است. این تحقیق از حیث روش گردآوری اطلاعات به دو شکل مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی (با استفاده از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با خبرگان و پرسش‌نامه) انجام شده است. از حیث نوع داده، تحقیق حاضر در حیطه تحقیقات آمیخته (کیفی- کمی) دسته‌بندی می‌شود و داده‌های مورد نیاز برای احصای مضامین و مقوله‌های مرتبط با بهره‌وری منابع انسانی و رفتارهای سیاسی در سازمان‌های بخش عمومی ایران، در مرحله اول تحقیق با مطالعه عمیق ادبیات نظری و استفاده از ابزار مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و مبتنی بر رویکرد تحلیل مضمون (تماتیک) در جامعه آماری مشتمل بر ۱۵ نفر (۷ نفر استادان دانشگاه و ۸ نفر مدیران ارشد سازمان‌های بخش عمومی ایران) استخراج گردیده است. برای بخش کمی تحقیق، جامعه آماری به روش طبقه‌ای تصادفی انتخاب و تعداد ۲۳۰ پرسش‌نامه در بین نمونه آماری مدیران و کارکنان سازمان‌های بخش عمومی ایران توزیع گردید که در نهایت تعداد ۲۱۵ پرسش‌نامه برگشت داده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم افزار Smart-Pls و با آزمونهای مدل‌سازی معادلات ساختاری انجام گرفت. نتایج یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که به‌طور کلی رفتارهای سیاسی بر بهره‌وری منابع انسانی سازمان‌های بخش عمومی ایران اثر معناداری می‌گذارد.

واژه‌های کلیدی:

بخش عمومی، بهره‌وری منابع انسانی، رفتارهای سیاسی

۱. دانشجوی دکتری گروه مدیریت دولتی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۲. دانشیار گروه مدیریت دولتی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. (نویسنده مسؤول) p_gelard@Azad.ac.ir

۳. دانشیار گروه مدیریت دولتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۴. استاد گروه مدیریت صنعتی، دانشکده حسابداری و مدیریت، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

مقدمه

در شرایط پیچیده امروزی که سازمان‌ها با تغییرات سریع و پرشتاب مواجه‌اند، هدف مدیران در هر دو بخش عمومی و خصوصی، باید استفاده اثربخش و کارآمد از منابع گوناگون سازمانی از جمله نیروی کار، سرمایه، مواد، انرژی و اطلاعات باشد (شیت و همکاران؛ ۲۰۱۹)، به بیان دیگر، در این دنیای پرقابثت، بهره‌وری از جمله عوامل تضمین کننده دوام و بقای سازمان‌ها است و حاکم شدن فرهنگ بهره‌وری، سبب استفاده بهینه از کلیه امکانات مادی و معنوی سازمان‌ها می‌شود و پیاپی توان، استعداد و امکانات بالقوه سازمان‌ها را شکوفا می‌کند. وجود ساختار سازمانی مناسب، سیاست‌ها و روش‌های اجرایی کارآمد، تجهیزات و ابزار کار سالم، فضای کار متعادل و از همه مهمتر نیروی انسانی متخصص و شایسته از الزاماتی است که برای نیل به بهره‌وری مطلوب می‌باید مورد توجه مدیران قرار گیرد (ترابی و ال دن؛ ۲۰۱۷).

در بین عوامل مزبور برخلاف دیگر منابع، نیروی انسانی به لحاظ برخورداری از درک و شعور، علاوه بر تأثیر بر بهره‌وری سازمانی، بر استفاده بهینه از سایر عوامل مؤثر در بهره‌وری نیز اثرگذار بوده و می‌توان از آن به عنوان مهمترین اهرم افزایش و یا کاهش بهره‌وری سازمان‌ها نام برد. بنابراین بدیهی است که سرمایه انسانی از جایگاه ویژه‌ای در بهبود بهره‌وری برخوردار بوده باشد و توجه ویژه بدان، برای دستیابی به بهره‌وری ضرورت یابد. به کارگیری نیروی انسانی با انگیزه، توانمند و بهره‌ور، علاوه بر ارائه خدمات باکیفیت و مطلوب، می‌تواند در استفاده احسن و مطلوب از سایر منابع درون سازمانی نیز مثمرتر واقع شده و انواع جنبه‌های بهره‌وری را محقق سازد و نهایتاً سازمان را به بهره‌وری مطلوب برساند (جمال ابوالماجد؛ ۲۰۱۷). از این رو پرواضح است که بهره‌وری منابع انسانی از اصلی‌ترین دغدغه‌های مدیران سازمان‌های کوچک و بزرگ در بخش‌های عمومی و خصوصی باشد.

با اقتباس از این دیدگاه، علیرغم اینکه سازمان‌های بخش‌های مختلف (به ویژه بخش عمومی و دولتی) سالانه مبالغ زیادی در راستای افزایش بهره‌وری منابع انسانی خود سرمایه‌گذاری می‌کنند تا بتوانند با دستیابی به کیفیت بالای ارائه خدمات و کاهش هزینه‌ها، افزایش انعطاف‌پذیری فردی و سازمانی و افزایش رضایت عمومی از خدمات دریافتی، عملکرد سازمانی را بهبود بخشند اما همواره این نگرانی در مجریان برنامه‌های توسعه وجود داشته و دارد که آیا این سرمایه‌گذاری‌ها واقعاً در بهره‌وری منابع انسانی مؤثر خواهند بود یا نه؟ بدیهی است که کارمند بهره‌ور در بخش عمومی

1. Shet & et al.
2. Torabi and El-Den
3. Gamal Aboelmajed

می‌تواند به کمک قدرت اراده و تجربه‌های با ارزش خود همه چیز را به نفع جامعه و محیط کاری خود تغییر دهد و بهبود و ارتقای بهره‌وری کارکنان، امکان کشف استعدادهای نهفته در آنان را ایجاد کرده توان ایشان را برای مقابله با مشکلات در شرایط بحرانی افزایش می‌دهد و برای اداره امور مربوطه آماده می‌سازد. از این رو به نظر می‌رسد مهم‌ترین و اصلی‌ترین چالش پیش روی مدیران در حوزه نیروی انسانی، اتخاذ شیوه مناسب برای بهبود عملکرد و بهره‌وری یکایک کارکنان در سطوح مختلف سازمانی باشد.

نگاهی به وضعیت سازمان‌های بخش عمومی در ایران نشان می‌دهد که مدیران ارشد این سازمان‌ها با توجه به الزاماتی که راهبردهای منابع انسانی کلان برای آنان ایجاد کرده است و در راستای بهره‌وری کلی سازمان، همواره تلاش می‌کنند از شیوه‌ها و برنامه‌های متعدد برای بهره‌ور نمودن نیروی انسانی استفاده نمایند. بنابراین به صورت مستمر برنامه‌های توسعه و آموزش، توانمندسازی نیروی انسانی، جانشین‌پروری، غنی‌سازی مشاغل و... در حوزه فردی و اقداماتی همچون استقرار فرهنگ یادگیری سازمانی، مدیریت دانش، مدیریت استعدادهای و برنامه‌های توسعه منابع انسانی، نظام پاداش و جبران خدمات و... در حوزه سازمانی را در دستور کار خود قرار می‌دهند و همچنین برنامه‌های اجتماعی و فرهنگی و سیاست‌گذاری‌ها و اقدامات قانونی-سیاسی نیز در این خصوص در سطح کشور در راستای توسعه بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌های بخش عمومی تعریف و پیاده‌سازی می‌شود. قطعاً این برنامه‌ها و سیاست‌ها هزینه‌های زیادی را برای دولت به دنبال داشته و بخش قابل توجهی از بودجه سازمان‌های بخش عمومی در این راستا هزینه می‌شود.

هر چند که اثرگذاری عوامل و اقدامات توسعه‌ای فردی، گروهی، سازمانی و محیطی مورد اشاره بر کسی پوشیده نیست، ولی به نظر می‌رسد نمی‌توان به راحتی ماهیت رفتار سازمانی در بخش عمومی و بویژه رفتارهای سیاسی را که در سطوح مختلف فردی، گروهی و سازمانی و حتی فراسازمانی در این نوع سازمان‌ها و در بین گروه‌های مدیران و کارکنان بخش عمومی شکل می‌گیرد نادیده گرفت که می‌تواند یک منشأ اثرگذار قوی در بهره‌وری نیروی انسانی باشد؛ به عبارت دیگر، با تمرکز بر نگرش مثبت به رفتارهای سیاسی در سازمان که همگرایی بین گروه‌های فکری مختلف و ذی‌نفعان برای حل مسائل پویایی محیطی را در پی دارد، می‌توان انتظار داشت که بروز این رفتارها بتواند در بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌های بخش عمومی تأثیرگذار بوده و ایفای نقش نماید. یافته‌های تحقیقات پیشین نشان می‌دهد که شرایط و عوامل متعددی در سازمان‌های بخش عمومی در بروز رفتارهای سیاسی مثبت تأثیرگذارند که ضروری است شناخت دقیقی از آنان به عمل آید؛ چراکه عدم مدیریت صحیح رفتارهای سیاسی ممکن است به سمت جنبه فردگرایانه و منفی آن سوق پیدا کند و در نهایت به جنگ بر سر منافع و قدرت در سازمان‌ها بینجامد. از این رو ضروری

است که به شکلی نظام‌مند به مدیریت رفتارهای سیاسی جهت دستیابی به بهره‌وری منابع انسانی در سازمان‌های بخش عمومی پرداخته شود.

با عنایت به آنچه در خصوص اهمیت بهره‌وری منابع انسانی در بخش عمومی ذکر شد و نتایجی که از رفتارهای سیاسی در این سازمان‌ها نشأت می‌گیرند و لحاظ نمودن مؤلفه‌های مختلف مطرح در مدل‌های بهبود بهره‌وری و عوامل مختلف مؤثر بر بروز رفتارهای سیاسی در سازمان‌ها، نکته‌ای که در این تحقیق مورد توجه محقق بوده است نقش مثبت رفتارهای سیاسی در دستیابی به بهره‌وری منابع انسانی است. بنابراین محقق می‌خواهد با در نظر گرفتن نتایج و اثرات مثبت رفتارهای سیاسی در سازمان، نسبت به تبیین مدلی برای بهبود بهره‌وری منابع انسانی بخش عمومی اقدام نماید. در این راستا محقق به دنبال پاسخ به این سؤال بوده است که رابطه بین رفتارهای سیاسی و بهره‌وری نیروی انسانی به چه نحوی است؟ چه عواملی بر بروز رفتارهای سیاسی نقش دارند که می‌توانند در بهره‌وری منابع انسانی نقش ایفا کنند؟ مدیریت این عوامل و رفتارهای سیاسی می‌باید به چه نحوی باشد؟ چگونه می‌توان مدلی برای ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی ارائه کرد که رفتارهای سیاسی کارکنان را نیز پوشش دهد؟ و در نهایت مدل مزبور مشتمل بر چه سازه‌ها و مفاهیمی خواهد بود و ارتباط این مفاهیم و سازه‌ها در چه مدل مفهومی و کاربردی قابل ترسیم است؟

بهره‌وری موضوعی است که از ابتدای تاریخ بشر و در کلیه نظام‌های اساسی سیاسی-اقتصادی مطرح بوده است. اما تحقیق درباره‌ی نحوه افزایش بهره‌وری به صورت سیستماتیک و در چارچوب مباحث علمی-تخیلی از حدود ۲۳۰ سال پیش به‌طور جدی مورد توجه دانشمندان قرار گرفته است. واژه بهره‌وری اولین بار توسط فرانسوا کنه ریاضیدان و اقتصاددان طرفدار مکتب فیزیوکراسی به کار برده شد که با طراحی جدول اقتصادی، اقتدار دولتها را منوط به افزایش بهره‌وری در بخش کشاورزی می‌دانست (نصیری پور و همکاران، ۱۳۸۸). بهره‌وری عبارت است از به حداکثر رساندن استفاده از منابع، نیروی انسانی و تمهیدات به طریق علمی، به منظور کاهش هزینه‌ها و افزایش رضایت کارکنان، مدیران و مصرف‌کنندگان. در تعریفی دیگر، بهره‌وری نیروی انسانی را استفاده مناسب از نیروی انسانی به منظور حرکت در جهت اهداف سازمان با کمترین زمان و حداقل هزینه دانسته‌اند. سازمان بهره‌وری ملی ایران، بهره‌وری را یک نگرش عقلانی به کار و زندگی می‌شناسد. این به فرهنگی می‌ماند که هدفش هوشمندانه‌تر کردن فعالیتها برای یک زندگی بهتر و متعالی است. در تعریفی کلی‌تر، بهره‌وری را به دست آوردن حداکثر سود ممکن از نیروی کار، توان، استعداد و مهارت افراد، زمین، ماشین، پول، تجهیزات، زمان، مکان و... به منظور ارتقای رفاه جامعه آورده‌اند؛ به گونه‌ای که افزایش آن به عنوان ضرورتی است که همواره باید در جهت ارتقای سطح زندگی انسانها و

ساختن اجتماعی مطلوب مدنظر صاحب‌نظران سیاست، مدیریت و اقتصاد قرار گیرد (نقشبندی و میرانی، ۱۳۹۸).

از جمله مؤلفه‌های اصلی توسعه کشورها، بهره‌وری سازمانهای دولتی آن‌هاست که سازمان‌های دولتی ایران نیز از آن موضوع مستثنی نمی‌باشد. دستیابی به توسعه مطلوب در کشورهای درحال توسعه مستلزم پایبندی به رسالت‌هایی همچون استفاده بهینه از منابع ملی، افزایش پاسخ‌گویی و مسؤلیت‌پذیری دولت در برابر شهروندان و توجه ویژه به رقابتهای جهانی است که همگی ضرورت و اهمیت طراحی مدل بهبود بهره‌وری سازمانهای دولتی ایران را نشان می‌دهد. بنابراین سازمانهای دولتی جهت تحقق این اهداف و رسیدن به توسعه باید دارای الگوها و ساختارهای کارآمدی باشند. البته نباید فراموش کرد که مطالعه و بررسی مدل‌های بهره‌وری حاکی از تفاوت در اجزای اصلی تشکیل دهنده این مدلها است؛ به عنوان نمونه در

کشورهای آسیایی همچون ژاپن، برای اخذ جایزه دمیگ، تأکید بر روی ارزشهای حفظ روابط بلندمدت و کارگروهی است ولی در کشورهای آمریکایی جایزه مالکوم بالدريج را منوط به تأکید بر نتایج کار و خلق ارزشها نموده‌اند (تالوار، ۲۰۰۹) بنابراین مدل مطلوب بهره‌وری سازمان‌های دولتی ایران نیز مؤلفه‌هایی متفاوت از سایر کشورها خواهد داشت.

رفتار سیاسی^۲ به مجموعه فعالیت‌هایی اطلاق می‌شود که به عنوان بخشی از نقش رسمی در سازمان ضرورت نداشته ولی در امر توزیع مزایا و کاستی‌ها در درون سازمان تأثیرگذار است؛ به عبارت دیگر، رفتار سیاسی شامل فعالیت‌هایی است که در یک سازمان برای کسب قدرت، توسعه و استفاده از آن و دیگر منابع برای حصول اولویت‌های یک فرد در موقعیتی که در آن عدم اطمینان یا عدم توافق در مورد گزینه‌ها وجود داشته باشد، صورت می‌پذیرد. سیاست در سازمانها حقیقتی انکارناپذیر است و تعابیر سیاست نیز در سازمانهای مختلف، متفاوت از هم‌اند ولی در حالت کلی، آنچه که مورد توجه اندیشمندان حوزه رفتار سازمانی است، این است که رفتار سیاسی نه تنها ذاتاً منفی نیست، بلکه می‌تواند برای اعضای یک سازمان یا حتی خود سازمان مفید نیز بوده باشد. این موضوع باعث شده که تحقیق در حوزه سیاست‌های سازمانی در دهه‌های اخیر رشد چشمگیری داشته باشد. رفتار سیاسی، نفوذ ارادی و آگاهانه‌ای است که توسط افراد یا گروهها به منظور افزایش و حفاظت از منافع کوتاه مدت و بلندمدت خود به هنگام وجود راه‌لهای متضاد صورت می‌گیرد. بنابراین هرچند رفتارهای سیاسی، خارج از شرح شغل مشخص افراد هستند ولی همواره از سوی کارکنان برای استفاده از آن تلاش صورت می‌پذیرد (مختاری و همکاران، ۱۳۹۸: ۱۲۰).

1. Talwar

2. Political behavior

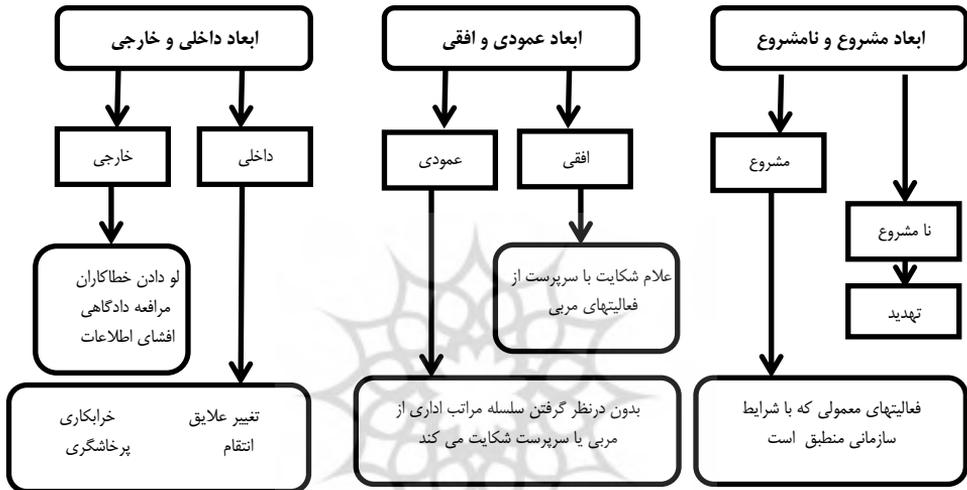
به طور کلی رفتارهای سیاسی به خود خدمتی‌هایی اشاره دارد که از سوی افراد صورت گرفته و تهدید منافع دیگران را در پی دارد و اساساً رفتارهایی توأم با نفوذ است و از طریق آن افراد، گروهها یا سازمانها تلاش می‌کنند بر رفتار یا نگرش دیگران (فرد، گروه یا سازمان) در مورد موضوعی که به نظرشان مهم و دارای منافع است (نظیر توزیع مزایا و کاستی‌های درون سازمانی) اعمال نفوذ کنند یا در صدد اعمال نفوذ برمی‌آیند. بروز این رفتارهای خودخدمتی معمولاً در محیط‌هایی با عدم اطمینان بالا بیشتر بوده و اکثراً افرادی که از حمایت اجتماعی کافی برخوردار نیستند بیشتر به چنین رفتارهایی روی می‌آورند (قدسیس و کورتیزی، ۲۰۱۱). راندال، کروپنزانو، بورمن، و بیر جولین (۱۹۹۹) رفتار سیاسی را سازوکارهایی خودمنفعتی تعریف کرده‌اند. برخی صاحب نظران نیز معتقدند مهارت‌های سیاسی، پیشگوی قویتری برای عملکرد شغلی مدیریت نسبت به خودکنترلی، رهبری، خودکارآمدی، و هوش هیجانی هستند (باغ خواستی و همکاران، ۱۳۹۵) در مجموع رفتارهای سیاسی در سازمانها عموماً پنهان و تحت تأثیر تفاوت در ادراک و نگرش کارکنان است و براساس ماهیت عمل یا درک افراد، از یک رفتار یکسان ممکن است افراد مختلف نتایج و برداشت‌های متفاوتی داشته باشند (اکرم و همکاران، ۲۰۱۴).

در ارتباط با رفتار سیاسی، دو دیدگاه وجود دارد: یک دیدگاه منفی، همان دیدگاه ماکیاولی است که با عبارت «هدف وسیله را توجیه می‌کند» همخوانی دارد. دیدگاه دوم، دیدگاه مثبت به رفتارهای سیاسی دارد. با عنایت به آنچه در خصوص اهمیت بهره‌وری منابع انسانی ذکر شد و نتایجی که از رفتارهای سیاسی در سازمان‌ها نشأت می‌گیرند و لحاظ نمودن مؤلفه‌های مختلف مطرح در مدل‌های بهبود بهره‌وری و عوامل مختلف مؤثر بر بروز رفتارهای سیاسی در سازمان‌ها، نکته‌ای که در این تحقیق مورد توجه محقق بوده است، نقش مثبت رفتارهای سیاسی در دستیابی به عملکرد بهینه سازمانها است. بنابراین محقق می‌خواهد با در نظر گرفتن نتایج و اثرات مثبت رفتارهای سیاسی در سازمان، نسبت به تبیین مدلی برای بهبود بهره‌وری منابع انسانی بخش عمومی اقدام نماید. برای درک قصد و نیت بروددهنده رفتارهای سیاسی در سازمان، براساس مدل فارل و پترسون (۱۹۹۸) سه بعد باید بررسی شود:

- ۱) محل اجرای اقدامات سیاسی، داخل یا خارج از سازمان
- ۲) جهت و سوی انجام تلاش‌ها، عمودی یا افقی در سازمان
- ۳) قانونی بودن اقدامات سیاسی

و از طرف دیگر برای مؤلفه «تنوع در رفتار سیاسی» نیز دو بعد رفتارهای سیاسی داخلی و رفتارهای سیاسی خارجی را در نظر گرفته‌اند: رفتارهای سیاسی خارجی: سر و صدا کردن، طرح دعوی در دادگاه، فاش کردن اطلاعات.

رفتارهای سیاسی داخلی: تغییر علایق، انتقام، خرابکاری، اعتراض نمادین



شکل شماره ۱: مدل ابعاد داخلی و خارجی رفتار سیاسی فارل و پترسون (۱۹۹۸)

Figure 1: Farrell and Peterson model of internal and external dimensions of political behavior

خلاصه جمع بندی مقالات و پژوهشهای پیشین در قالب جدول زیر آمده است :

جدول شماره ۱: خلاصه پیشینه تحقیقات انجام شده داخلی و خارجی

Table1: Summary of the background of internal and external research

نام محقق/محققین	سال	عنوان	نتایج
پورپناهی و همکاران	1400	ارائه مدل پارادایمی رفتار سیاسی کارکنان سازمان‌های ورزشی ایران	رفتارهای سیاسی در سازمان‌های ورزشی دارای پیچیدگی زیادی در تشخیص و قضاوت است و مدل‌هایی مانند تحقیق حاضر می‌تواند به ادراک چند بعدی و فرایندی آن‌ها کمک نمایند.
نظری و همکاران	1399	ارائه الگوی رفتار سیاسی در تصمیم‌گیری استراتژیک مدیران ورزشی ایران	نتیجه‌ای که می‌توان از این تحقیق گرفت استدلالی است که ما از جنبه‌های مثبت و منفی رفتار سیاسی داریم و قابلیت اثرگذاری این فاکتورها بر تصمیمات استراتژیک مدیران ورزشی که طبق گفته بسیاری از مصاحبه‌شوندگان مهمترین بعد مثبت رفتار سیاسی رسیدن به اهداف در کوتاه‌ترین زمان با کمترین هزینه دانسته اند و دور شدن از اهداف سازمان را عامل منفی رفتار سیاسی مدیران ورزشی عنوان کرده‌اند.
طاهری لاری و همکاران	1399	شناسایی ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های الگوی رفتارسیاسی درون سازمانی و برون سازمانی مدیران با استفاده از تکنیک دلفی	نتایج حاصله از آخرین مرحله تکنیک دلفی نشان داد که متغیر هوش سیاسی با پنج بُعد و ۹ مؤلفه و ۳۷ شاخص نهایی شد.
فیزل و همکاران	2021	بررسی تأثیرات منابع خبری الگوریتم محور بر رفتار سیاسی و قطب بندی	این تحقیق به شناسایی تغییرات مهم در پیامدهای مصرف اخبار وابسته به نحوه تحویل کمک می‌کند.
لیونز و همکاران	2021	تأیید خود و رفتار سیاسی مبتنی بر هویت	این یافته‌ها نشان می‌دهد که احتیاط قابل توجهی برای محققانی که مایل به استفاده از چارچوب تأیید خود در مطالعاتی هستند که نگرش‌ها و عقاید سیاسی را بررسی می‌کنند، لازم است. با ارائه «نتایج خالی» تیم‌های تحقیقاتی جداگانه، ما امیدواریم که بحث در مورد اینکه الگوی خود-تصدیق را باید در موضوعات سیاسی اعمال کنیم، ایجاد کنیم.
هرن و همکاران	2021	آموزش استعماری و رفتار سیاسی زنان در غنا و سنگال	در مقایسه با تحصیلات دختران در سنگال، تحصیلات دختران در ساحل طلا گسترده تر بود و کمتر به امور داخلی توجه داشتند. بنابراین زنان در ساحل طلا به احتمال زیاد به عنوان کارگزاران سیاسی در جریان جنبش ملی‌گرای بسیج شده و در دولت مستقل جدید غنا ادغام می‌شدند.
لاتو و همکاران	2018	اندازه‌گیری استراتژی‌های تصمیم‌گیری رأی‌دهندگان در رفتار سیاسی و تحقیقات افکار عمومی	تجزیه و تحلیل نشان می‌دهد که پنج خرده مقیاس ما - انتخاب منطقی، تأییدی، سریع و باصرفه، مبتنی بر اکتشاف و همراه با روده شما از سازگاری داخلی بالایی برخوردارند، از اعتبار تبعیض آمیز نسبتاً بالایی برخوردارند (زیرا عمدتاً از اقدامات موجود در سبک تصمیم‌گیری متمایزند) و اعتبار پیش‌بینی بسیار بالایی همانطور که توسط مطالعات ردیابی فرآیند که در آن استراتژی‌های تصمیم‌گیری واقعی رأی‌دهندگان به طور مستقیم مشاهده می‌شود ایجاد شده است. درنهایت بحث برآن بوده که چگونه این اقدامات جدید می‌تواند به پیش‌بینی نتایج مهم سیاسی کمک کنند.
البانا و همکاران	2018	جنبه سازنده رفتار سیاسی در تصمیم‌گیری استراتژیک: نقش تنوع	نتایج تحقیق نه تنها از نقش سیاست‌های سازنده در عملکرد تصمیم‌گیری بلکه از نقش تنوع جمعیتی و شایستگی‌ها در سیاست‌های سازنده نیز پشتیبانی می‌کند. همچنین به بررسی سیاست‌های سازنده در تصمیم‌گیری‌ها کمک می‌کند.

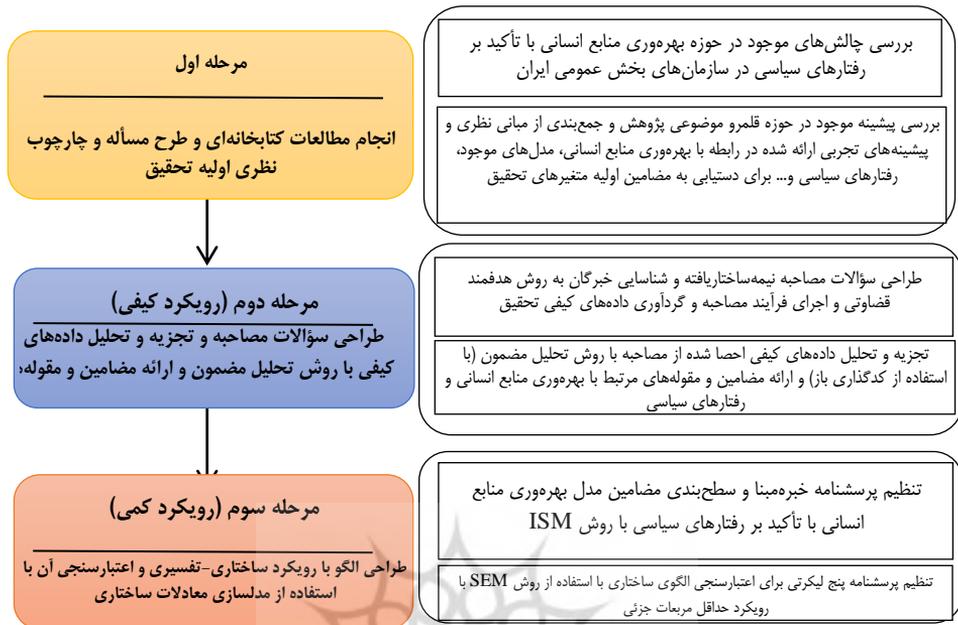
ابزار و روش

گردآوری اطلاعات در تحقیق حاضر با بهره‌گیری از مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی (با استفاده از مصاحبه نیمه ساختار یافته با خبرگان و پرسش‌نامه) صورت گرفته است. از حیث نوع داده، تحقیق حاضر در حیطه تحقیقات آمیخته (کیفی- کمی) دسته‌بندی می‌شود و داده‌های مورد نیاز برای احصای مضامین و مقوله‌های مرتبط با متغیرهای تحقیق (بهره‌وری منابع انسانی و رفتارهای سیاسی در سازمان‌های بخش عمومی ایران) در مرحله اول با مطالعه عمیق ادبیات نظری جمع‌آوری شده و برای بروز بودن مؤلفه‌های اثرگذار بر آنها، از ابزار مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و مبتنی بر رویکرد تحلیل مضمون (تِماتیک) نیز در جامعه آماری مشتمل بر ۱۵ نفر (۷ نفر استادان دانشگاه و ۸ نفر مدیران ارشد سازمان‌های بخش عمومی ایران) استفاده شده و مضامین و مقوله‌های مرتبط استخراج گردیده است. در عین حال در گام دوم نیز داده‌های مورد نیاز برای مدل‌سازی بر مبنای مضامین و مقوله‌های احصا شده در تحلیل مضمون، با استفاده از پرسش‌نامه خبره‌مبنا ویژه مدل‌سازی ساختاری- تفسیری (ISM) گردآوری شده است. همچنین در مرحله سوم، داده‌های مورد نیاز برای اعتبارسنجی مدل ساختاری طراحی شده برای تحقیق از پرسش‌نامه پنج طیفی لیکرت با روش مدل‌سازی معادلات ساختاری احصا گردیده است. مقطع زمانی اجرای تحقیق در هر دو مرحله کیفی و کمی به شکل تک مقطعی بوده است، زیرا در یک بُرهه زمانی مشخص، داده‌ها جمع‌آوری شده و مورد ارزیابی قرار گرفته است. همچنین با توجه به غیر تجربی بودن تحقیق، میزان مداخله پژوهشگر در فرآیند اجرای تحقیق در کمترین میزان بوده است.

فرآگرد اجرایی تحقیق

تحقیق حاضر چنان که در شکل شماره ۲ نیز مشخص است، دارای سه مرحله کلی و ۶ گام اجرایی

است.



شکل شماره ۲: فراگرد اجرایی پژوهش
Figure2: Executive process of research

جامعه آماری مرحله کیفی تحقیق، شامل استادان خبره دانشگاهی و همچنین مدیران ارشد سازمان‌های بخش عمومی در ایران می‌باشند که زمینه علمی و تجربی فعالیت آنان در حوزه مدیریت منابع انسانی، رفتار سازمانی و... بوده است. همچنین در تحقیق حاضر تلاش شده است به منظور شناسایی خبرگان مذکور برای مشارکت در فرآیند مصاحبه، از شیوه نمونه‌گیری هدفمند قضاوتی بهره گرفته شود؛ به عبارت دیگر، معیارهایی همچون مرتبط بودن حوزه کاری و تحصیلی با قلمرو موضوعی تحقیق، تسلط کامل به حوزه بهره‌وری منابع انسانی و رفتارهای سیاسی در سازمان، داشتن حداقل ۱۰ سال سابقه مدیریتی در سازمان‌های بخش عمومی در ایران و یا حداقل ۵ سال سابقه مشاوره به این سازمان‌ها در حوزه بهره‌وری منابع انسانی، رفتارهای سیاسی و رفتار سازمانی و... در تعیین خبرگان برای مشارکت در فرآیند مصاحبه مدنظر محقق بوده است. با استفاده از این روش، نمونه آماری برای مرحله مصاحبه تا مرز اشباع نظری داده‌ها انتخاب گردیدند که شامل ۱۵ نفر (شامل، ۷ نفر استادان دانشگاه و ۸ نفر مدیران ارشد سازمان‌های بخش عمومی در ایران) بوده‌اند. برای اینکه روایی پرسش‌نامه تحقیق، بالا بوده باشد، در طراحی اولیه سؤالات، مواردی نظیر ساختار

پرسش‌نامه و استفاده از جملات بدون ابهام مدنظر قرار گرفت و پس از طراحی اولیه، جهت افزایش روایی پرسش‌نامه تحقیق با استفاده از نظرات استادان مورد بازبینی قرار گرفته و اصلاحاتی در آن اعمال شد. از آن جهت که محتوای پرسش‌نامه، مورد تأیید استادان محترم راهنما و مشاور و نیز تعدادی از کارشناسان و خبرگان حوزه مدیریت منابع انسانی، مدیریت رفتار سازمانی و مدیریت رفتار سیاسی قرار گرفت، بنابراین پرسش‌نامه دارای اعتبار بوده و روایی آن احراز شده است.

در نهایت جامعه آماری پژوهش برای مرحله پایانی (به منظور توزیع پرسش‌نامه پنج لیکرتی برای اعتبارسنجی مدل پژوهش مبتنی بر رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری)، شامل کلیه مدیران و کارکنان سازمان‌های بخش عمومی در ایران نظیر وزارتخانه‌ها و سازمان‌های وابسته، سازمان‌های تحت نظر نهاد ریاست جمهوری، نهادهای انقلابی، شرکت‌های دولتی، سازمان‌های عمومی غیر دولتی، مجلس شورای اسلامی و دستگاه‌های تابعه و حتی نهادهای تحت امر قوه قضاییه بوده است که دارای سابقه بالای ۱۵ سال و حداقل مدرک کارشناسی ارشد می‌باشند. این جامعه آماری از نوع محدود بوده است. شوماخر و لوماکس^۱ (۲۰۱۰) ضمن مرور نظرات مختلف در زمینه تعداد نمونه مورد نیاز برای پژوهش‌های با روش مدل‌سازی معادلات ساختاری پیشنهاد می‌کنند هنگامی که متغیرهای پنهان دارای معرف چندگانه‌ای هستند، حداقل ۵ و حداکثر ۱۰ نمونه به ازای هر معرف برای یک توزیع نرمال و بیضوی کافی است. براین اساس حداقل تعداد ۲۱۵ نفر به عنوان نمونه آماری تحقیق حاضر مورد نیاز بود که در این راستا تعداد ۲۳۰ پرسش‌نامه در بین نمونه آماری مدیران و کارکنان سازمان‌های بخش عمومی در ایران به روش طبقه‌ای تصادفی توزیع گردید که در نهایت تعداد ۲۱۵ پرسش‌نامه برگشت داده شد. در این مرحله جهت آزمون اعتبارسنجی روابط بین متغیرها در مدل ساختاری از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی (واریانس محور) استفاده گردید و پس از تدوین مدل ساختاری مربوط به روابط بین متغیرهای تحقیق، با استفاده از نرم افزار Smart-Pls مدل طراحی شده مورد آزمون و اعتبارسنجی قرار گرفت. همانطور که در جدول شماره ۲ مشخص است، مقادیر محاسبه شده برای شاخص AVE برای هریک از متغیرهای مکنون تحقیق از عدد ۰/۵ بالاتر بوده و می‌توان بیان نمود که هریک از متغیرهای مکنون تحقیق به خوبی توسط متغیرهای مشاهده‌پذیر خود تبیین شده اند و در نتیجه روایی همگرایی مدل اندازه‌گیری انعکاسی تحقیق تأیید گردیده است. همچنین از آنجا که مقادیر قطر اصلی (\sqrt{AVE}) برای هر متغیر پنهان، از همبستگی آن متغیر با سایر متغیرهای پنهان انعکاسی موجود در مدل بیشتر بوده است، روایی تشخیصی هریک از مدل‌های اندازه‌گیری انعکاسی نیز مورد تأیید بوده است.

متغیرهای مکنون تحقیق Latent variables of research	عوامل سازمانی Organizational factors	عوامل شخصیتی Personality factors	عوامل شغلی Job factors	عوامل فراسازمانی Extra-organizational factors	پیامدهای اجتماعی بهره‌وری Social consequences of productivity	پیامدهای سازمانی بهره‌وری Organizational consequences of productivity	پیامدهای فردی بهره‌وری Individual consequences of productivity	کنشگران بهره‌ور Productive actors
عوامل سازمانی Organizational factors	AVE=0.665							
عوامل شخصیتی Personality factors	AVE=0.566	AVE= 0.670						
عوامل شغلی Job factors	AVE=0.606	AVE=0.598	AVE= 0.726					
عوامل فراسازمانی Extra-organizational factors	AVE=0.605	AVE=0.613	AVE=0.543	AVE= 0.672				
پیامدهای اجتماعی بهره‌وری Social consequences of productivity	AVE=0.567	AVE=0.635	AVE=0.571	AVE=0.576	AVE= 0.688			
پیامدهای سازمانی بهره‌وری Organizational consequences of productivity	AVE=0.624	AVE=0.575	AVE=0.680	AVE=0.569	AVE=0.622	AVE=0.724		
پیامدهای فردی بهره‌وری Individual consequences of productivity	AVE=0.609	AVE=0.546	AVE=0.568	AVE=0.546	AVE=0.609	AVE=0.643	AVE=0.695	
کنشگران بهره‌ور Productive actors	AVE=0.582	AVE=0.580	AVE=0.582	AVE=0.558	AVE=0.581	AVE=0.558	AVE=0.546	AVE=0.723

جدول شماره ۲: آزمون روایی همگرا و تشخیصی مدل‌های اندازه‌گیری انعکاسی

Table2: Convergent and diagnostic validity test of reflective measurement models

یافته‌ها

به طور کلی هدف اصلی از اجرای این تحقیق، ارائه مدل تأثیر رفتارهای سیاسی بر بهره‌وری منابع انسانی در بخش عمومی بوده است. با توجه به اینکه تاکنون مدلی جامع در این رابطه در سازمان‌های بخش عمومی ایران ارائه نگردیده است، در نتیجه تلاش شد با رویکرد اکتشافی و مبتنی بر روش تحلیل مضمون، به شناسایی و استخراج مضامین و مقوله‌های مرتبط با بهره‌وری منابع انسانی و رفتارهای سیاسی در سازمان‌های بخش عمومی ایران پرداخته شود. در ادامه برای تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با خبرگان، از روش تحلیل مضمون استفاده شده و فرآیند تحلیل مضمون ارائه شده توسط کلارک و براون (۲۰۰۶) مبنای عمل قرار گرفت که شامل شش گام اجرایی به شرح زیر می‌باشد:

در گام اول، محقق به منظور «آشنایی با داده‌ها» تلاش نمود عبارت‌های بیانی حاصل از مصاحبه با خبرگان را جمع‌بندی کرده و پس از چندین مرحله مطالعه و بررسی داده‌های احصا شده، آشنایی نسبی با آنان کسب نماید. در گام دوم، تلاش محقق در راستای استخراج مفاهیم از فرآیند مقوله‌بندی عبارت‌های بیانی مصاحبه‌شوندگان بوده و در ادامه به «کدگذاری داده‌ها» به روش دستی پرداخته شد. مصاحبه‌شوندگان در طول مصاحبه‌ها در مجموع، ۱۸۵ عبارت بیانی داشتند که گزینش، استخراج و کدگذاری آنان صورت پذیرفت. در گام سوم، برای «کدگذاری گزینشی و یافتن تم‌ها» تلاش گردید تا با بررسی کدهای اولیه داده شده به هریک از مفاهیم مزبور و حذف مفاهیم مشابه، ناقص و نامرتب با موضوع، تعداد ۶۰ مفهوم گزینشی (مضامین پایه) احصا گردد. در گام چهارم، در راستای «بازبینی تم‌ها» محقق با انجام بازبینی مجدد در بین مفاهیم گزینشی، تلاش نمود تا به دسته‌بندی مضامین پایه بر اساس محتوا و ظاهر در قالب دسته‌های کلی‌تر پرداخته و در نهایت تعداد ۱۱ مورد مضمون سازمان‌دهنده (تم فرعی) ایجاد شد. به منظور سنجش اعتبار، مقوله‌های فرعی استخراج شده در این مرحله به بازنگری رفت و برگشتی از مرحله اول تا چهارم بر اساس مجموعه داده‌ها صورت گرفت تا اعتبار محتوایی مضامین سازمان‌دهنده احصا شده حاصل گردد. در گام پنجم، به منظور «تعریف و نام‌گذاری تم‌ها» محقق این بار در میان مقوله‌های فرعی و مضامین سازمان‌دهنده همانند گام قبلی با اجرای اعمال رفت و برگشتی سعی در دسته‌بندی آنان در مقوله‌های سطح بالاتر و یافتن تم‌های اصلی داشته و با بهره‌مندی از اشرافیت نظری که بر موضوع حاصل گردیده بود، مضامین سازمان‌دهنده در قالب ۵ مقوله کلی‌تر یا مضامین فراگیر دسته‌بندی گردیدند. در ادامه نیز با بازبینی ماهیت و محتوای هریک از مقوله‌های فرعی که در قالب ۵ دسته اصلی قرار گرفته

بودند، به نام‌گذاری مقوله‌های اصلی یا مضامین فراگیر پرداخته شد. گام ششم و مرحله پایانی تحلیل مضمون (تماتیک) همواره شامل ارائه گزارش نهایی بوده و در این تحقیق منتج به ارائه مضامین و مقوله‌های «بهره‌وری منابع انسانی در سازمان‌های بخش عمومی ایران با تأکید بر رفتارهای سیاسی» شد. چگونگی دستیابی به تم‌های اصلی (مضامین فراگیر)، تم‌های فرعی (مضامین سازمان‌دهنده) و مفاهیم گزینشی (مضامین پایه) در جدول شماره ۳ ارائه گردیده است:

جدول شماره ۳: تحلیل مضمون بر روی عبارتهای بیانی مصاحبه‌شوندگان
Table4: Thematic analysis of the interviewees' expressions

مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
اخلاق‌مداری در مقابله با شخصیت ماکیاولی	عوامل شخصیتی	پیشران‌های رفتار سیاسی
خودکنترلی و کانون کنترل		
هوش سیاسی		
مسئولیت‌پذیری		
کمال‌طلبی		
استقلال شغلی	عوامل شغلی	
غنی‌سازی و تنوع مهارت شغلی		
تعلق و وابستگی شغلی		
تناسب شغل با شاغل		
هویت شغلی	عوامل سازمانی	
عدالت سازمانی		
مدیریت مشارکتی و تصمیم‌سازی مشارکتی		
تمرکززدایی		
شفافیت سازمانی		
فرهنگ مشارکت گروهی		
تخصیص قدرت مبتنی بر مشروعیت و تخصص		
ساختار چابک و توان‌ساز		
باورها و ارزش‌های مشترک اجتماعی		
عدالت اجتماعی		
عوامل فرا سازمانی	رفتارهای سیاسی	
سرمایه اجتماعی		
بودجه‌ریزی بهینه و تخصیص منابع به سازمان		
اجرای سیاست‌های یکپارچه اقتصادی		
مشارکت و همکاری سازنده		
اعتماد و همدلی		
رقابت سالم و اثربخش		
همگرایی در اهداف و برنامه‌ها		
مدیریت برداشت‌ها و ادراکات		
وفاداری سازمانی		
دوری از تظاهر، چاپلوسی و دو رویی	رفتارهای سیاسی برون‌سازمانی	
ارتباطات فرا سازمانی تسهیل‌گر		
همگرایی ملی و بخشی		
تأکید بر منافع ملی		
مشارکت اجتماعی و خیرخواهانه		

مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
نیروی کار دانشی و متخصص در جامعه	کنش گران بهره‌وری منابع انسانی	
رکود اقتصادی و تورم		
قوانین و مقررات نظارتی تسهیل‌گر		
دسترسی به فناوری‌های نوین		
فرصت‌های شغلی محدود در جامعه		
استفاده بهینه از منابع	کارایی منابع انسانی	بهره‌وری منابع انسانی بخش عمومی
انطباق‌پذیری با شرایط کاری		
مدت زمان اختصاص به وظایف شغلی		
نسبت هزینه به خروجی کارکنان		
افزایش مهارت‌ها و توانایی‌های کارکنان	اثربخشی منابع انسانی	
نوآوری و خلاقیت کارکنان		
همسویی اهداف فردی با اهداف راهبردی سازمان		
خلق ارزش برای سازمان و ارباب رجوع		
تعادل زندگی- کار		
تعهد سازمانی	پیامدهای فردی بهره‌وری	
رضایت شغلی کارکنان		
امنیت شغلی کارکنان		
کیفیت زندگی کاری		
دستیابی به قدرت و اعتبار	پیامدهای سازمانی بهره‌وری منابع انسانی	پیامدهای بهره‌وری منابع انسانی
افزایش بهره‌وری سازمانی		
توسعه برند سازمانی		
رضایت بخش عمومی از عملکرد سازمانی		
افزایش اعتبار در بین سایر سازمان‌ها		
رضایت اجتماعی	پیامدهای اجتماعی بهره‌وری منابع انسانی	
افزایش سرمایه اجتماعی در سطح ملی		
آسایش و رفاه مردم		
ایجاد نگرش مثبت به حاکمیت		

فرض آماری آزمون به شرح ذیل می‌باشد:

H_0 : رفتارهای سیاسی بر بهره‌وری منابع انسانی سازمان‌های بخش عمومی اثر معناداری ندارد.

H_1 : رفتارهای سیاسی بر بهره‌وری منابع انسانی سازمان‌های بخش عمومی اثر معناداری دارد.

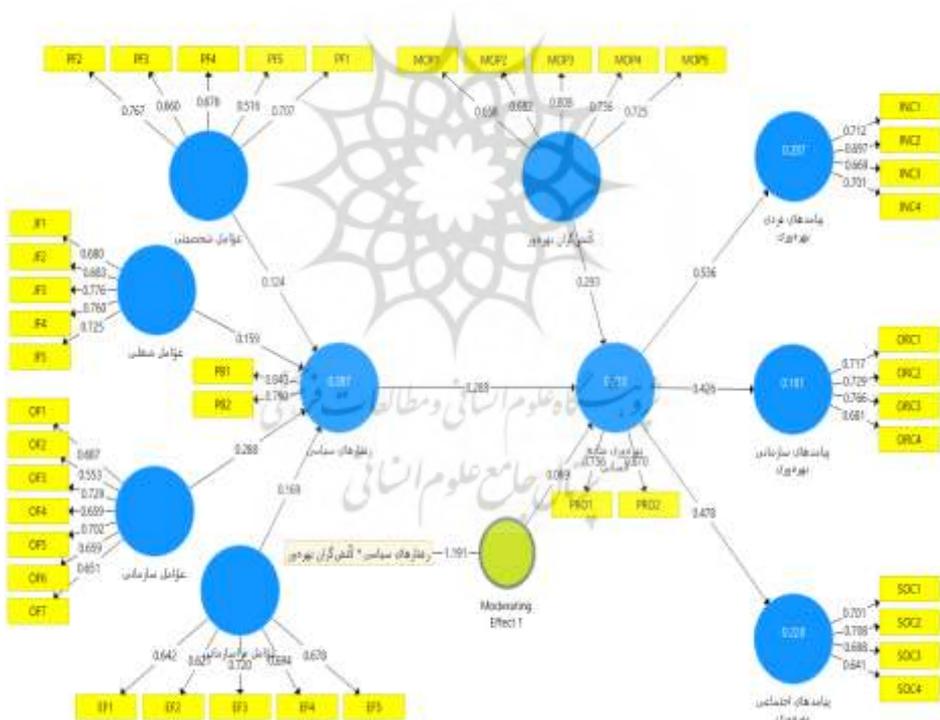
فرضیه‌ها	ضریب بتا	مقدار معناداری	نتایج فرضیه‌ها
رفتارهای سیاسی --- < بهره‌وری منابع انسانی (اثر مستقیم)	0.283	6.452	فرضیه تأیید شد

جدول شماره ۴: ضرایب بتا و مقادیر معناداری مربوط به فرضیه تحقیق

Table4: Beta coefficients and significant values related to the research hypothesis

یافته‌ها پیرامون فرضیه تحقیق و رابطه متغیرهای «رفتارهای سیاسی» و «بهره‌وری منابع انسانی» در جدول شماره ۳ آمده و با توجه به ضریب بتای ۰/۲۸۳ به دست آمده در رابطه بین متغیرها و همچنین مقدار معناداری که به میزان ۶/۴۵۲ به دست آمده و بیشتر از ۱/۹۶ می‌باشد، فرض صفر آماری رد شده و فرض یک با اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شود و به طور کلی رفتارهای سیاسی بر بهره‌وری منابع انسانی سازمان‌های بخش عمومی اثر معناداری می‌گذارد.

یکی از شاخص‌های تأیید روابط در مدل ساختاری، معنادار بودن ضرایب مسیر است. معناداری ضرایب مسیر، مکمل بزرگی برای تعیین جهت علامت ضریب بتای مدل نیز می‌باشد. چنانچه مقدار به دست آمده بالای حداقل آماره در سطح مورد اطمینان در نظر گرفته شده باشد (مقدار آماره تی در سطح اطمینان ۹۵ درصد برابر با ۱/۹۶ می‌باشد)، آن رابطه یا فرضیه تأیید می‌گردد. در ادامه خروجی گرافیکی ضرایب بتای مسیر برای فرضیه‌های پژوهش در نرم‌افزار Smart-PLS ارائه شده و اعتبار هریک از فرضیه‌ها مورد بررسی قرار گرفته است.



شکل شماره ۳: نمودار ضرایب بتای مسیر مدل ساختاری تحقیق

Figure3: Diagram of beta coefficients of the path of the research structural model

بحث و نتیجه‌گیری

امروزه برکسی پوشیده نیست که اصلی‌ترین هدف سازمان‌ها، استفاده بهینه از منابع موجود اعم از زمین، سرمایه، نیروی انسانی، فناوری و مدیریت برای رسیدن به حداکثر بهره‌وری است. تعاریف مختلفی از بهره‌وری در منابع مختلف علمی ارائه شده که شاید ساده‌ترین تعریف بهره‌وری، نسبت ساده به داده و یا نسبت برون‌دادها به درون‌دادها باشد (دلماس و پکوویک، ۲۰۱۸). در تعریفی دیگر نیز بهره‌وری عبارت است از: استفاده بهینه از منابع سازمانی و برون‌سازمانی در راستای تولید کالاها و خدماتی که مصرف‌کنندگان یا استفاده‌کنندگان آنها را با طیب خاطر طلب نمایند، رضایت شغلی کارکنان را به حداکثر برساند و مطلوبیت زندگی کارکنان را در تمام ابعاد آن افزایش دهند (اقبال و همکاران، ۲۰۱۸). عموماً تجزیه و تحلیل بهره‌وری در چهار طبقه و به شرح سطح منابع انسانی، سطح سازمان، سطح بخشی از اقتصاد مانند صنعت و کشاورزی و سطح ملی می‌باشد (خاکسار و همکاران، ۲۰۲۰). بدیهی است بهره‌وری در سطح منابع انسانی، به تجزیه و تحلیل، اندازه‌گیری و بهبود بهره‌وری نیروی انسانی توجه داشته و ارتقا و بهبود بهره‌وری منابع انسانی اعم از نیروی کار مستقیم و نیروی کار غیرمستقیم سازمان‌ها در این سطح تحلیل مدنظر است (صادقی و همکاران، ۱۳۹۸).

با عنایت به تأثیرگذاری و تأثیرپذیری فعالیت سازمان‌ها از تغییرات کلان و سریع محیطی، واکنش به این تحولات از سوی سازمانها، برای حفظ بقا و بهبود اوضاع خود ضرورت داشته و چون انتظارات شهروندان و دریافت‌کنندگان خدمات روز به روز بیشتر و متنوع‌تر می‌شود، بدیهی است که موفقیت سازمان‌های ارائه‌کننده خدمات نیز با اتکای صرف به توان داخلی مقذور نبوده و به شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی و اتخاذ تصمیم و واکنش مناسب به آن شرایط با بهره‌گرفتن از نقاط قوت و ضعف درونی گره خورده است. پرواضح است که این امر ارتباط مستقیم و تنگاتنگ با نیروی انسانی سازمان داشته و شایسته است که توجه ویژه‌ای به بهره‌وری منابع انسانی در سازمان‌ها شود؛ به بیان دیگر، باتوجه به اینکه نیروی انسانی بر خلاف سایر منابع از درک و شعور برخوردار است و همچنین بر استفاده بهتر از دیگر عوامل نیز مؤثر است، مهم‌ترین مؤلفه تأثیرگذار بر بهره‌وری سازمان‌ها محسوب شده و از جایگاه ویژه‌ای در بهبود بهره‌وری سازمانی برخوردار است که می‌باید مورد توجه و عنایت ویژه محققان نیز قرار گیرد، اگرچه در مطالعات پیشین از جنبه‌های مختلف به شناسایی عوامل مؤثر در بهبود بهره‌وری نیروی انسانی پرداخته شده است، اما جمع‌بندی از مرور نظام

1. Delmas & Pekovic
2. Iqbal et al
3. Khaksar et al

مند ادبیات در این حوزه نشان می‌دهد که علی‌رغم شناسایی الگوهای رفتاری و عقلانی مؤثر بر بهره‌وری کارکنان، در پژوهش‌های پیشین نقش‌آفرینی رفتارهای سیاسی در بهبود بهره‌وری نیروی انسانی مؤرد تأکید قرار نگرفته است. همچنین در مطالعات صورت گرفته در حوزه رفتارهای سیاسی در سازمان نیز کارکرد آن از جنبه بهره‌وری منابع انسانی مورد بررسی قرار نگرفته است. از این‌رو به منظور پوشش خلأ تحقیقاتی موجود و بهبود بهره‌وری منابع انسانی در سازمان‌های بخش عمومی ایران با رویکرد رفتارهای سیاسی، در این تحقیق تلاش گردید برای تأثیر رفتارهای سیاسی بر بهبود بهره‌وری منابع انسانی در بخش عمومی، مدلی ارائه شود.

یافته‌های کسب شده پیرامون فرضیه تحقیق و رابطه متغیرهای «رفتارهای سیاسی» و «بهره‌وری منابع انسانی»، با توجه به ضریب بتای $0/283$ در رابطه بین متغیرها و همچنین مقدار معناداری که به میزان $6/452$ به دست آمده و بیشتر از $1/96$ می‌باشد، نشان می‌دهد که فرض صفر در این رابطه رد شده و فرض یک با اطمینان 95 درصد تأیید می‌شود. بنابراین می‌توان بیان نمود: به طور کلی رفتارهای سیاسی بر بهره‌وری منابع انسانی سازمان‌های بخش عمومی اثر معناداری می‌گذارد. یافته‌های این بخش با نتایج به‌دست آمده در تحقیقات دلبری و همکاران (۱۳۹۹) و شت و همکاران (۲۰۱۹) سازگاری دارد. دلبری و همکاران (۱۳۹۹) نیز در تحقیق خود پیشران‌های مؤثر در بهره‌وری را شامل عوامل سازمانی، عوامل محیطی و فردی دانسته‌اند و بر رفتارهای سیاسی به عنوان ابزاری برای ایجاد اهداف همگرا در سازمان تأکید داشته‌اند. شت و همکاران (۲۰۱۹) نیز رفتارهای سیاسی در سازمان و مدیریت اثربخش آن را بر بهره‌وری کارکنان و ارتقای مؤلفه‌های آن شامل استقلال شغلی در کار، پاسخگویی به تقاضاها در زمان کار، و اثربخشی شغلی مؤثر دانسته‌اند. بنابراین بر اساس جمع‌بندی صورت گرفته در تحقیقات گذشته و همچنین نتایج این تحقیق می‌توان بیان کرد که رفتارهای سیاسی بر بهره‌وری منابع انسانی سازمان‌های بخش عمومی اثر معناداری می‌گذارد. در این بخش به منظور ارتقای بهره‌وری منابع انسانی در بخش عمومی با تأکید بر رفتارهای سیاسی، اجرای اقداماتی به شرح زیر پیشنهاد می‌گردد،

- در راستای ایجاد رفتارهای سیاسی همگرا در سازمان‌های بخش عمومی ضروری است نسبت به ارتقای عوامل شخصیتی تبیین شده در این مدل پرداخته شود. در این راستا پیشنهاد می‌گردد نسبت به ترویج اخلاق کاری و اخلاق‌مداری در روابط در مقابله با شخصیت ماکیاوولی در سازمان پرداخته شود، کنترل احساس درونی و جلوگیری از هیجان‌های زود گذر برای مدیریت رفتارهای سیاسی صورت گیرد، در راستای ارتقای هوش سیاسی برای کنترل روابط و مدیریت آنان در سازمان و جلوگیری از حاشیه‌سازی اقدام لازم انجام شود، احساس مسئولیت در مقابله با سختی‌ها و مشکلات دیگر افراد سازمان و توجه به نیازهای همکاران و

- داشتن بینش جمع‌گرایی در کارکنان ارتقا یابد، توفیق‌طلبی و تمرکز بر دستیابی به اهداف عالی و دورنگری و تأکید بر جایگاه والای فردی و سازمانی صورت گیرد.
- همچنین به منظور ایجاد رفتارهای سیاسی همگرا در سازمان‌های بخش عمومی ضروری است نسبت به ارتقای عوامل شغلی تبیین شده در این مدل نیز پرداخته شود. در این راستا پیشنهاد می‌گردد، نسبت به ایجاد حس استقلال شغلی در بین کارکنان، مشخص شدن دامنه مسئولیت و اختیارات شغلی کارکنان و تأکید بر مستقل بودن فرایندهای شغلی آنان، غنی‌سازی و تنوع مهارت شغلی و افزایش دامنه مسئولیت و نظارت کارکنان در شغل فعلی و استفاده بهینه از توانایی‌های آنان، تعلق و وابستگی شغلی و ایجاد احساسات مثبت بین شغل و کارکنان متناسب با ویژگی‌های شخصیتی آنان، تناسب شغل با شاغل و تأکید بر درون‌گرا یا برون‌گرا بودن کارکنان و تناسب آن با نوع شغل، هویت شغلی و مشخص نمودن جایگاه شغل افراد و نوع ارتباط آن با اهداف کلی سازمان اقدام لازم صورت گیرد.
 - در راستای ارتقای بهره‌وری منابع انسانی بخش عمومی اقدام در جهت ارتقای مؤلفه‌های اثربخشی ضروری است. در این راستا پیشنهاد می‌شود نسبت به نوآوری و خلاقیت کارکنان، همسویی اهداف فردی با اهداف راهبردی سازمان، خلق ارزش برای سازمان و ارباب رجوع، تعادل زندگی- کار و تعهد سازمانی برنامه ریزی لازم به عمل آمده و جامعه عمل پوشانده شود.

تعارض منافع

نویسندگان هیچ‌گونه تعارض منافی ندارند.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی

References

- Aboelmaged, M. G. (2017, November). Enablers and impediments of RFID implementation in health service operations. In 2017 8th IEEE International Conference on Software Engineering and Service Science (ICSESS) (pp. 213-219). IEEE. **doi:10.1109/icsess.2017.8342899**
- Akram H, Malik NI, Nadeem M, Atta M.(2014) Work-family enrichment as predictors of work outcomes among teachers. Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS), 8(3):733-743.[InPersian]. **http://jespk.net/paper.php?paperid=205&year=2014&volume=Volume%208&issue=Issue%203**
- Baghkhashti F, Zameno F(1395). Investigating the relationship between managers' power sources and employees' political behavior, Monthly research of nations,12,(pp.105-122) . [In Persian]. **https://ensani.ir/fa/article/364536/**
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101. **doi:10.1191/1478088706qp063oa**
- Delbari S, Rajaeipoor S and Abedini Y(1399), Identifying the key productivity factors of university staff(case study: Qom universities), *Human resource management research quarterly*,12(1)39,(pp.137-164). [In Persian]. **dor:20.1001.1.82548002.1399.12.1.5.2**
- Delmas, M. A., & Pekovic, S. (2018). Organizational configurations for sustainability and employee productivity: A qualitative comparative analysis approach. *Business & Society*, 57(1), 216-251. **doi:10.1177/0007650317703648**
- Gotsis G, Kortezi Z.(2011). Bounded self-interest: a basis for constructive organizational politics. *Management Research Review*, 34(4):450-76. **doi:10.1108/01409171111117889**
- Iqbal, N., Ahmad, M., Allen, M. M., & Raziq, M. M. (2018). Does e-HRM improve labour productivity? A study of commercial bank workplaces in Pakistan. *Employee Relations*.40(2), 281-297.**doi:10.1108/er-01-2017-0018**
- Khaksar, S. M. S., Chu, M. T., Rozario, S., & Slade, B. (2020). Knowledge-based dynamic capabilities and knowledge worker productivity in professional service firms The moderating role of organisational culture. *Knowledge Management Research & Practice*, 29(1), 1-18. **doi: 10.1080/14778238.2020.1794992**

- Mirmohammad Sadeqi A, Zareei M, Tahmasbi A(1397). Identification and ranking of employee productivity functions using BSC integration and value engineering methodology, Human resource management research quarterly,10(4)34,(pp.233-258).[In Persian].**doi:20.1001.1.82548002.1397.10.4.10.9**
- Mokhtari R, Safania A, Poor soltanizarandi H(1398), Testing a model of influencing factors on political behavior in sports organizations,Journal of Sports Management (Movement), 11(1), (pp.119-131) . [In Persian]. **doi:10.22059/jsm.2017.224043.1756**
- Naqshbandi S, Mirani K(1398), Validation of the Organizational Political Behavior Perception Questionnaire,Journal:Sports Management Studies (Research in Sports Sciences) ,11(53),(PP.139-156) . [In Persian]. **doi:10.22089/smrj.2018.4215.1813**
- Nasiri poee M, Koohkan moakhkhar A, Alizadeh E(1388), Explaining the role of outsourcing strategy on organizational productivity, Executive management research paper, 4(7), (PP.99-124). [In Persian]. **doi:20.1001.1.20086237.1391.4.7.2.0**
- Nazari E, Zaree khalili M, Sadeqian sooraki M, Fereidooni F,jahani J(1396), Review and ranking of factors affecting the productivity of human resources (Moallem Insurance Company experts), A new approach in educational management,8(2), (PP.143-160). [In Persian]. **doi:20.1001.1.20086369.1396.8.30.7.3**
- Poorpanahi koltappeh M, Noorbakhsh P, Noorbakhsh M, Sepasi H(1400), Presenting a paradigmatic model of the political behavior of employees of Iranian sports organizations; Journal of sports management, 14(2), 303-322. [In Persian]. **doi:10.22059/jsm.2021.322031.2707.**
- Shet, S. V., Patil, S. V., & Chandawarkar, M. R. (2019). Competency based superior performance and organizational effectiveness. International Journal of Productivity and Performance Management. 68(4), 753-773. **doi:10.1108/ijppm-03-2018-0128.**
- Talwar, B. (2009), "Comparative Study of Core Value of Excellence Modes Visà-Vis Human Value". In: Journal of Measuring Business Excellence, Vol. 13, No.4,PP. 34-46. **doi:10.1108/13683040911006774**
- Torabi, F., & El-Den, J. (2017). The impact of knowledge management on organizational productivity: a case study on Koosar Bank of Iran. Procedia Computer Science, 124(8), 300-310. **doi:10.14322/publons.r2138311**