

## چکیده

در دنیای امروز که بدون شک مملو از پیچیدگی، ابهام، عدم اطمینان و موقعیت‌های چالش‌برانگیز، رقابت‌ها و تعارض‌هاست، نقش مدیریت اثربخش و کارآمد، اهمیت بیشتری می‌یابد. قدرت برای افراد دارای مزایای زیادی است؛ لذا برای به دست آوردن آن در سازمان‌ها دست به تلاش می‌زنند. نزاع بر سر قدرت، بحث رفتارهای سیاسی در سازمان را پدید می‌آورد. هدف از انجام پژوهش حاضر ارائه یک مدل ترکیبی فازی تصمیم‌گیری چند شاخصه و تحلیل کیفی، جهت شناسایی ابعاد و شاخص‌های وقوع رفتار سیاسی مدیران ارشد بانک مسکن در شعب تهران، با استفاده از تکنیک دلفی فازی و تعیین شدت اثرگذاری و اثرپذیری شاخص‌ها با استفاده از تکنیک آزمایش و تحلیل تصمیم‌گیری (دیمتل) می‌باشد. جامعه آماری پژوهش حاضر را ۲۰ نفر از مدیران ارشد سازمان‌های دولتی (بانک مسکن) که حداقل دارای ۱۰ سال سابقه کار اجرایی و مدیریتی هستند، تشکیل می‌دهند. نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد که بعد ویژگی‌های فزاینده، اثرگذارترین بعد، اثرگذارترین بعد در میان بیشترین مقدار (R+J)، بامقدار (۱/۲۴۴) و بدین ترتیب، با نفوذترین بعد در میان ابعاد مورد بررسی سنجش رفتار سیاسی مدیران ارشد بانک مسکن قرار می‌گیرد. همچنین بر اساس کمترین مقدار (R-J)، بعد نگرش‌های شغلی با مقدار (۱/۳۵۸)، اثرپذیرترین بعد می‌باشد. بر اساس بیشترین مقدار (R+J)، بعد ویژگی‌های فردی، با مقدار (۱/۲۴۴)، بیشترین تعامل را با بقیه ابعاد داراست.

کلید واژه:

رفتار سیاسی، مدیران ارشد، بانک مسکن، تکنیک آزمایش و تحلیل تصمیم‌گیری (دیمتل)، تکنیک دلفی فازی

## مقدمه

در دنیای امروز، نمی‌توان سازمان‌ها را جدای از رفتار سیاسی درون آن‌ها مورد مطالعه قرار داد. شناخت رفتارهای سیاسی در سازمان، حاصل کمک علوم سیاسی به رفتار سازمانی است. تصور این‌که افراد تنها برای اهداف و مقاصد سازمان گام برمی‌دارند، بسیار خوشبینانه می‌باشد (هادیزاده مقدم و همکاران، ۱۳۸۹). تمامی تلاش اندیشمندان مدیریت دولتی همواره این بوده است که سازمان‌های دولتی را از گرفتار شدن در منجلاب آلودگی‌ها و فسادهای سیاسی نجات دهند. بنابراین از ویلسون که آغازگر این راه بود تا والدو، آیت و فردریکسون و متاخرینی همچون هود، پولیت و دنهاوت که در قالب رویکردهای مدیریت دولتی نوین و خدمات دولتی نوین دیدگاه‌های خود را عنوان نموده‌اند همگی آنان قصد داشته‌اند تا خدمات دولتی را از جهت‌گیری‌های سیاسی و حزبی و دخالت دادن مسائل سیاسی و حزبی در اجرای امور دولتی باز دارند (Mondak et al, 2010).

شناسایی معیارهای ارزیابی رفتار  
سیاسی مدیران ارشد بانک مسکن ایران  
با استفاده از تکنیک آزمایش  
و تحلیل تصمیم‌گیری (DEMATEL) -  
دلفی فازی

ناصر پور صادق

دانشیار دانشگاه دفاع ملی

dr.naser.poursadegh@gmail.com

رشید ذوالفقاری زعفرانی

استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن

تهران، ایران

rashid\_zo@yahoo.com

امیر رضایی (نویسنده مسئول)

دانشجوی دکتری دانشگاه آزاد اسلامی واحد

رودهن، تهران، ایران

sam970934@gmail.com



در رویکردهای اخیر مدیریت دولتی در ایران شاهد هستیم که تأکید می‌شود خدمات دولتی اساساً سیاسی هستند و داشتن هوش و ذکاوت سیاسی برای بروکرات‌ها و کارکنان دولتی لازم است. این مطلب به معنای درگیر شدن در فعالیت‌های سیاسی و جهت‌گیری‌های حزبی نیست، بلکه بدین معنی است که بروکراسی‌ها به دولت‌های مختلفی خدمت می‌کنند بنابراین آگاهی از مسائل سیاسی برای آن‌ها الزامی است (کشاورز و همکاران، ۱۳۹۵؛ فراهانی، ۱۳۹۲). از سیاست در سازمان، تعبیر مختلفی برداشت می‌شود اما آنچه که مورد توجه بسیاری از اندیشمندان در حوزه رفتار سازمانی قرار دارد، این است که رفتار سیاسی نه تنها به گونه‌ای ذاتی منفی نیست بلکه می‌تواند برای اعضای یک سازمان یا خود سازمان مفید نیز باشد (باغ خواستی و ضامنی، ۱۳۹۵؛ Ferris, 2012؛ باقری و حسنی نژاد، ۱۳۹۱).

نظریه فازی، در سال (۱۹۶۵) توسط پروفیسور زاده، دانشمند ایرانی و استاد دانشگاه برکلی آمریکا عرضه شد. نظریه‌ای است برای اقدام در شرایط عدم اطمینان. این نظریه قیاس‌ساز است بسویاری از مفاهیم، متغیرها، و سیستم‌هایی را که نادقیق و مبهم هستند، به شکل ریاضی درآورد و زمینه را برای استدلال، استنتاج، کنترل و تصمیم‌گیری در شرایط عدم اطمینان فراهم آورد (مومنی، ۱۳۹۲). تحقیقات نشان می‌دهند (Ecnos, 2016؛ Kim et al, 2016؛ Person, R. & Landry, 2016). وجود رفتار سیاسی مطلوب و موثر در سازمان‌ها به منظور افزایش بهره‌وری نیروی انسانی امری ضروری است. شرایط خاص امروز سازمان‌های دولتی با عنایت به شرایط اقتصادی کشور، همچون کمبود منابع و کاهش چشمگیر بودجه دولتی، مشکلات عدیده سازمان‌های دولتی در بخش منابع انسانی از جمله عدم رضایت شغلی، عدم مشارکت اثربخش نیروی انسانی و سایر موارد، شرایطی را فراهم آورده که سازمان‌های بخش دولتی ایران جهت برون رفت از وضعیت ناپایدار کنونی و مقابله با محیط پرتنش بیرونی و جهت استفاده از فرصت‌ها در محیط پرتلاطم، به بررسی و تحلیل رفتارهای سیاسی مدیران و کارکنانشان پرداخته تا بتوانند اثرات مخرب آن را به حداقل ممکن کاهش دهند (حاجی‌ها و آریان مفرد، ۱۳۸۹).

مشکل اصلی در سازمان‌های دولتی ایران و از معضلات آن می‌توان به بهره‌گیری از رفتاری سیاسی به عنوان نفع شخصی یا حزبی، نه در جهت ارتقاء سازمانی و رشد کشور اشاره نمود. از تبعات این منتفع شدن خودخواهانه به وجود آمدن فسادهای گوناگون اداری و خصوصاً در بانک‌های کشور رشوه و پولشویی و بالا رفتن مطالبات معوق به علت سودجویی یکسری از افراد در جهت حفظ منافع شخصی و افزایش بدهکاری و ایجاد جو بدبینی در اظهار عمومی جامعه نام برد. با وجود مطالعاتی که در زمینه بررسی ابعاد رفتار سیاسی صورت گرفته است (Mondak et al, 2010؛ باغ خواستی و ضامنی، ۱۳۹۵؛ Ferris, 2012؛ باقری و حسنی نژاد، ۱۳۹۱؛ Treadway, 2013؛ درگاهی، ۱۳۹۱؛ بهرامی، ۱۳۹۵) و ...، تعداد کمی از این مطالعات به شناسایی ابعاد و شاخص‌های ارزیابی رفتار سیاسی مدیران ارشد، خصوصاً در صنعت بانکداری ایران پرداخته‌اند که همین امر بر ضرورت و اهمیت تحقیق حاضر می‌افزاید. سوال اصلی پژوهش حاضر این است که چه ابعاد و شاخص‌هایی جهت تبیین رفتار سیاسی مدیران ارشد بانک مسکن باید مد نظر قرار گیرد؟ مهم‌ترین شاخص‌ها جهت تبیین رفتار سیاسی مدیران ارشد بانک مسکن با استفاده از تکنیک دلفی فازی کدامند؟ و شدت اثرپذیری و اثرگذاری آن‌ها با تکنیک DEMATEL چه مقدار است؟ نتایج این تحقیق می‌تواند دید جامع به تصمیم‌سازان خصوصاً مدیران و کارشناسان ارشد بانک مسکن در خصوص شناخت ابعاد رفتار سیاسی ارائه نماید. همچنین در بررسی عملکرد رفتار سیاسی آن‌ها را یاری رساند.

## ۱. مبانی نظری

### ۱.۱. تاریخچه‌ی مطالعه رفتار سیاسی

رفتار سیاسی احتمالاً هم‌زمان با پیدایش سازمان وجود داشته است، اما پژوهش در این حوزه سابقه طولانی ندارد (حسن زاده، ۱۳۸۵) و از دهه ۱۹۷۰ با تمرکز بر جنبه‌هایی از قدرت و بوروکراسی در محیط کار به‌ویژه مدیریت و رهبری شروع شده است (Gintis, ۲۰۱۶). این



پدیده در رشته‌های مختلف نظیر جامعه‌شناسی، علم سیاست، روان‌شناسی، منابع انسانی و مدیریت مورد توجه قرار گرفته است. میتزبرگ (۱۹۸۵) معتقد است همه سازمان‌ها به‌طور ذاتی عرصه‌های سیاسی هستند. با این وجود تفاوت‌های عمده‌ای بین سازمان‌ها از نظر شدت و سطح رفتار سیاسی وجود دارد (رها، ۱۳۸۴). یکی از مهم‌ترین جنبه‌های مبهم در مطالعه رفتار سیاسی دوگانگی ماهیت چنین رفتاری است. علی‌رغم مطالعات بسیار، تعریف شفافی در مورد این‌که آیا رفتار سیاسی سودمند است یا نه وجود ندارد. به عبارت دیگر، مشخص نیست آیا مدیران و کارکنان باید از این رفتارها استفاده کنند یا نه؟ (فانی و همکاران، ۱۳۹۳). در حالی‌که برخی پژوهشگران رفتار سیاسی را رفتاری برای نفوذ در تصمیم‌گیری توصیف می‌کنند، بسیاری دیگر آن را «رفتار خویش‌خدمتی» می‌دانند (Bode, 2012). اکثر پژوهشگران مدیریت بر این باورند که «نفع شخصی» محرک اصلی رفتار سیاسی است. به عقیده فریز و کینگ (۱۹۹۱) گرچه رفتار سیاسی دارای پیامدهای مثبت و منفی است، اغلب مطالعات بر جنبه تاریک آن تمرکز کرده است. به‌طور کلی دو دیدگاه عمده نسبت به این پدیده وجود دارد: در دیدگاه اول رفتار سیاسی جنبه غیرقانونی زندگی سازمانی قلمداد می‌شود که تعارض و تفرقه میان اعضای سازمان ایجاد کرده و مانع تحقق اهداف می‌شود (فانی و همکاران، ۱۳۹۲). در این دیدگاه رفتار سیاسی به‌معنای مقدم دانستن منافع شخصی بر منافع سازمان و اعضای آن بوده و با حيله و نیرنگ یا از پشت خنجر زدن مترادف است. پژوهشگران اولیه بر این باورند که افراد از مهارت‌های بین‌فردی برای سوءاستفاده از موقعیت و اختیار خود استفاده می‌کنند. برعکس، پژوهشگران گروه دوم رفتار سیاسی را ویژگی طبیعی زندگی سازمانی قلمداد می‌کنند که به‌طور ذاتی خوب یا بد نیست، بلکه پدیده‌ای است که باید به‌منظور دستیابی به درک آگاهانه‌تری از سازمان‌ها مشاهده، تجزیه و تحلیل و درک شود (فریدونی، ۱۳۸۲). در این دیدگاه رفتار سیاسی شمشیر دو لبه‌ای است که یک لبه آن بر اساس فلسفه ماکیاوول بنا نهاده شده و لبه دیگر آن به‌عنوان هنری خلاق است که منافع رقیب را با هم آشتی می‌دهد، یعنی افراد باید با هم کنار بیایند و از مواجهه با یکدیگر بپرهیزند و با هم هم‌زیستی داشته باشند. سازمان نیز مکانی است که افراد به‌منظور تأمین منافع شخصی با یکدیگر کار می‌کنند؛ طرفداران این دیدگاه معتقدند رفتار سیاسی ماهیتاً نه مثبت و نه منفی است، زیرا با توجه به دیدگاه‌ها، نیازها و اهداف افراد و گروه‌های مختلف پیامدهای مثبت یا منفی خواهد داشت. رفتار سیاسی با توجه به این‌که منافع چه کسانی مورد توجه قرار می‌گیرد، ممکن است کارکردی یا غیرکارکردی باشد (کرمی و یوسفی، ۱۳۹۲). بر طبق دیدگاه اول، رفتار سیاسی از نظر سازمان غیرقانونی و نامشروع است. برعکس دیدگاه دوم وجود دیدگاه‌های مشروع چندگانه را شناسایی و بر فعالیت سیاسی به‌عنوان فرایند پایدار مذاکره در مورد واقعیت‌های سازمانی تمرکز می‌کند (بهرامی و همکاران، ۱۳۹۵). هنگامی‌که عقلانیت سازمانی به‌دلیل وجود مفاهیمی مانند عدم تناسب فرد-سازمان و ناسازگاری اهداف شخصی و سازمانی به چالش کشیده شد، رفتار سیاسی مورد توجه زیادی قرار گرفت. مفهوم عقلانیت مبتنی بر این عقیده است که افراد اهداف خود را در چارچوب اهداف سازمان دنبال می‌کنند و انتظار می‌رود برای دستیابی به اهداف شخصی خود براساس قواعد و مقررات سازمان کار کنند. اما تصویر واقعی زندگی در محیط کار، وجود اهداف متعارض در سازمان را نشان می‌دهد و حضور آن‌ها موجب پیدایش رفتار سیاسی می‌شود (Person, R. & Landry, 2016). گرچه پژوهشگران به‌تازگی پی برده‌اند که رفتار سیاسی ممکن است برای سازمان ضروری بوده و پیامدهای سازنده و مثبتی داشته باشد، اما به‌طور کلی چنین رفتاری با تلاش برای سود بردن، حفظ یا افزایش نفع شخصی بدون توجه به رفاه سازمان یا دیگران مرتبط است (فراهانی، ۱۳۹۲). رفتار سیاسی تأثیر زیادی بر فرآیندهای مهم مانند ارزیابی عملکرد، تخصیص منابع و تصمیم‌گیری مدیریتی دارد که بر کارایی و اثربخشی سازمانی تأثیرگذار است (Kim et al, 2016). پژوهش‌هایی که اشاره ضمنی به مؤثر بودن رفتار سیاسی دارند در مقایسه با حجم گسترده‌ای از پژوهش‌ها که آن را به‌عنوان جنبه منفی زندگی سازمانی در نظر گرفته‌اند محدود است. برای بسیاری افراد رفتار سیاسی معنای بسیار منفی دارد و نگرانی‌های اخلاقی را افزایش می‌دهد (رحمان سرشت و فیاضی، ۱۳۸۷). با وجودی‌که رفتار سیاسی در حوزه سازمان و مدیریت مورد



بررسی قرار گرفته و تعاریف زیادی از آن در مطالعات مختلف توسط پژوهشگران مطرح شده است، هیچ تعریفی حمایت گسترده‌ای را دریافت نکرده است. تقریباً هر مقاله نوشته شده در این زمینه به فقدان اشتراک نظر در تعریف رفتار سیاسی اشاره کرده است. در حال حاضر بعد از چندین دهه پژوهش، فقدان توافق در مورد تعریف رفتار سیاسی همچنان ادامه دارد و شاید علامتی از پیچیدگی و ماهیت مناقشه آمیز پدیده مورد مطالعه باشد (Ferris, 2012).

## ۲.۱. انواع تاکتیک‌های سیاسی در سازمان

مجموع قدرت و نفوذ فرد بیانگر ظرفیت سیاسی وی برای اقدام سیاسی است. انواع تاکتیک‌های سیاسی عبارتند از:

**سرکوب:** خشن ترین شکل سوءاستفاده از دیگران تهدید آنان در صورت عدم موافقت با درخواست فرد است. این نوع رفتار می‌تواند به واکنش منفی و سریع دیگران منجر شود.

**قربانی کردن دیگران:** تلاش برای به هم مربوط ساختن مسئولیت‌ها به هنگام شکست و یا دیگر حوادث منفی که باعث مقابله مدیر با دیگر افراد مثل زیردستان یا شرایط محیطی می‌شود.

**دست‌کاری اطلاعات:** شامل نگاه داشتن تمام یا بخشی از داده‌های موجود، ارائه عمدی تصاویر اشتباهات و خطاها به دیگران و یا انتشار عمدی جریانی از اطلاعات برای مطرح ساختن یک تعارض که می‌تواند در برابر نكوهش یا انتقاد از مشکلات، کاهش چشم و هم‌چشمی و یا افزایش شهرت مدیر مورد استفاده قرار گیرد.

**تصور مثبت مدیریت:** شامل تاکتیک‌هایی است که مدیر را خوب و مثبت نشان می‌دهد و دیگر تاکتیک‌های رایج مثل تحسین و مجذوب کردن.

**تصور منفی مدیریت:** شامل انواع تاکتیک‌هایی است که عملاً یک ادراک منفی را در فکر دیگران ایجاد می‌کند و معمولاً در مورد یک سرپرست است و باعث کاهش انگیزه‌ها می‌شود (هادیزاده مقدم و همکاران، ۱۳۸۹).  
یک مطالعه دیگر انواع تاکتیک‌های سیاسی و میزان استفاده آن‌ها در سازمان را مورد بررسی قرار داده است. نتایج این تحقیق در جدول (۱)، مشاهده می‌شود:

جدول ۱: انواع تاکتیک‌های سیاسی (کشاورز و همکاران، ۱۳۹۵)

تاکتیک سیاسی	درصد استفاده مدیران	شرح مختصر هر تاکتیک
حمله به دیگران یا سرزنش آن‌ها	۵۴	اجتناب یا به حداقل رساندن سهم خود در یک شکست هنگامی که هدف کاهش رقابت برای منابع محدود باشد رفتار بیش فعال به شمار می‌آید
استفاده از اطلاعات به عنوان یک ابزار سیاسی	۵۴	نگاه داشتن یا تحریف عمدی اطلاعات، پنهان کردن یک وضعیت نامطلوب از طریق بمباران اطلاعاتی مافوق‌ها
ایجاد تصویری مطلوب از خود	۵۳	انتخاب نوع لباس و آرایش خود مطابق ذوق و سلیقه دیگران، رعایت هنجارهای سازمانی - توجه دیگران را به موفقیت‌ها و نفوذ جلب کردن و از موفقیت‌های دیگران کسب اعتبار کردن
ایجاد پایگاه حمایتی (مردمی)	۳۷	کسب حمایت قبلی برای یک تصمیم
ستایش دیگران (چاپلوسی)	۲۵	پرداختن به کارهایی افراد با نفوذ خوششان می‌آید
ائتلاف قدرت با هم‌پیمانان قوی	۲۵	تشکیل تیمی با افراد قوی که می‌توانند کارها را به نتیجه برسانند.
معاشرت با افراد با نفوذ	۲۴	ایجاد یک شبکه حمایتی در داخل و خارج سازمان
ایجاد الزام‌های اخلاقی (مقابله به مثل)	۱۳	بدهکار کردن دیگران از نظر اخلاقی

صاحب‌نظران به این باورند که رفتارهای سیاسی اکتسابی است و در آغاز ممکن است مغایر با ترجیحات فردی باشد ولی هنگامی که وی استفاده از این تاکتیک‌ها را لازم می‌دارند آن‌ها را به کار خواهد برد (Person, R. & Landry, 2016).



### ۳.۱. تکنیک دلفی فازی

تکنیک دلفی بر اساس دیدگاه پاسخ‌دهندگان صورت می‌گیرد. در این تکنیک برای سنجش دیدگاه از عبارات کلامی استفاده می‌شود. عبارات کلامی در انعکاس کامل مکنونات ذهنی پاسخ‌دهنده محدودیت‌هایی دارد. برای نمونه عبارت «زیاد» برای فرد اول که فرد سخت‌گیری است با عبارت «زیاد» برای فرد دوم متفاوت است. اگر برای کمی کردن دیدگاه هر دو فرد از یک عدد قطعی استفاده شود، نتایج دارای اریب خواهد شد؛ بنابراین با توسعه طیف فازی مناسب می‌توان براین مشکل غلبه کرد. ایشیکاوا و همکاران (۲۰۱۲)، کاربرد تئوری فازی را در روش دلفی پیش‌تر معرفی کردند و الگوریتم یکپارچه‌سازی فازی را برای پیش‌بینی ضریب نفوذ آتی کامپیوترها در سازمان‌ها توسعه دادند. جدول (۲)، اعداد فازی مثلثی با طیف لیکرت پنج گزینه‌ای را نشان می‌دهد.

جدول ۲: اعداد فازی مثلثی معادل طیف لیکرت ۵ درجه (کارسالاری و هاشمی، ۱۳۹۱).

خیلی کم‌اهمیت	کم‌اهمیت	متوسط	مهم	خیلی مهم
(0,0,0/25)	(0,0/25,0/5)	(0/25,0/5,0/75)	(0/5,0/75,1)	(0/75,1,1)

در الگوریتم اجرای تکنیک دلفی فازی برای غربالگری نخست باید طیف فازی مناسبی برای فازی سازی عبارات کلامی پاسخ‌دهندگان توسعه داد. برای این منظور می‌توان از روش‌های توسعه طیف فازی استفاده کرد یا از طیف‌های فازی متداول برای این منظور استفاده کرد (کارسالاری و هاشمی، ۱۳۹۱).

### ۴.۱. تکنیک DEMATEL

تکنیک دیمتل<sup>۱</sup> توسط Fonetla و Gabus در سال (۱۹۷۱)، ارائه شد. گام‌های روش DEMATEL عبارتند از:

طراحی پرسشنامه و جمع‌آوری اطلاعات وابستگی نسبی شاخص‌ها از خبرگان؛

محاسبه ماتریس ارتباط مستقیم (Z)؛

محاسبه ماتریس ارتباط مستقیم نرمال (S)؛

محاسبه ماتریس روابط مجموع (وابستگی مستقیم و غیرمستقیم) (T)؛

محاسبه ماتریس نرمال روابط مجموع با آستانه پذیرش؛

تشکیل نگاشت روابط شبکه بر مبنای دو بردار D و R (فیضی و همکاران، ۱۳۹۵).

### ۵.۱. روش بررسی سازگاری گوگوس و بوچر

گوگوس و بوچر (۱۹۹۸)، پیشنهاد دادند برای بررسی سازگاری، دو ماتریس (عدد میانی و حدود عدد فازی) از هر ماتریس فازی مشتق و سپس سازگاری هر ماتریس بر اساس روش ساعتی محاسبه شود. مراحل محاسبه نرخ سازگاری ماتریس‌های فازی مقایسات زوجی به قرار زیر است:

مرحله ۱: در مرحله اول ماتریس مثلثی فازی را به دو ماتریس تقسیم کنید. ماتریس اول از اعداد میانی قضاوت‌های مثلثی تشکیل می‌-

$$\text{شود } A^m = [a_{ijm}] \text{ و ماتریس دوم شامل میانگین هندسی حدود بالا و پایین اعداد مثلثی می‌شود } A^s = \sqrt{a_{iju} \cdot a_{ijl}}$$

مرحله ۲: بردار وزن هر ماتریس را با استفاده از روش ساعتی به ترتیب (رابطه ۱ و ۲) محاسبه می‌شود:

$$w_i^m = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n \frac{a_{ijm}}{\sum_{i=1}^n a_{ijm}}$$

رابطه ی (۱)

$$w_i^g = [w_i^g] \quad w_i^g \text{ که در آن} = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n \frac{\sqrt{a_{iju} \cdot a_{ijl}}}{\sum_{i=1}^n \sqrt{a_{iju} \cdot a_{ijl}}}$$

رابطه ی (۲)

مرحله ۳: بزرگترین مقدار ویژه را برای هر ماتریس با استفاده از روابط (۳ و ۴) محاسبه نمایید.

$$\lambda_{\max}^m = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n a_{ijm} \left( \frac{w_j^m}{w_i^m} \right)$$

رابطه ی (۳)

$$\lambda_{\max}^g = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n \sqrt{a_{iju} \cdot a_{ijl}} \left( \frac{w_j^g}{w_i^g} \right)$$

رابطه ی (۴)

مرحله ۴: شاخص سازگاری را با استفاده از روابط (۵ و ۶) محاسبه کنید:

$$CI^m = \frac{(\lambda_{\max}^m - n)}{(n-1)}$$

رابطه ی (۵)

$$CI^g = \frac{(\lambda_{\max}^g - n)}{(n-1)}$$

رابطه ی (۶)

مرحله ۵: برای محاسبه نرخ ناسازگاری (CR)، شاخص CI را بر مقدار شاخص تصادفی (RI) تقسیم کنید. در صورتی که مقدار حاصل کمتر از (۰/۱) باشد، ماتریس سازگار و قابل استفاده تشخیص داده می‌شود (فیضی و همکاران، ۱۳۹۵).

با محاسبه نرخ ناسازگاری برای دو ماتریس بر اساس روابط (۷ و ۸) آن‌ها را با آستانه (۰/۱) مقایسه می‌کنیم:

$$CR^g = \frac{CI^g}{RI^g}$$

رابطه ی (۷)

$$CR^m = \frac{CI^m}{RI^m}$$

رابطه ی (۸)

در صورتی که هر دوی این شاخص‌ها کمتر از (۰/۱) بودند، ماتریس فازی سازگار است. در صورتی که هر دو بیشتر از (۰/۱) بودند، از تصمیم‌گیرنده تقاضا می‌شود تا در اولویت‌های ارائه شده تجدیدنظر نماید و در صورتی که تنها  $CR^m$  ( $CR^g$ ) بیشتر از (۰/۱) بود، تصمیم‌گیرنده تجدید نظر در مقادیر میانی (حدود) قضاوت‌های فازی را انجام می‌دهد (فیضی و همکاران، ۱۳۹۵). در پژوهش حاضر برای پرسش نامه دلفی فازی و دیمتیل نرخ ناسازگاری پس از محاسبه به ترتیب: (۰، ۰۵) و (۰، ۰۷)، که در نتیجه ماتریس‌ها سازگار هستند. همچنین پرسش نامه‌های دارایی پایایی است.

## ۲. پیشینه ی پژوهش

تاکنون پژوهش‌های بسیاری در خصوص رفتار سیاسی کارکنان و مدیران ارشد در سازمان‌ها آن صورت پذیرفته است. جدول (۳)، به خلاصه ای از پژوهش‌های صورت گرفته در این حوزه اشاره می‌نماید.



جدول ۳: پیشینه پژوهش های ارزیابی رفتار سیاسی

نویسنده/ نویسندگان، سال	عنوان پژوهش	نتایج و یافته‌ها
گینتس، (۲۰۱۶)	عقلانیت و رفتارهای سیاسی شخصی در روابط سازمان	هدف اصلی این تحقیق بررسی ارتباط بین رفتارهای سیاسی شخصی افراد در سازمان های دولتی مطرح گردید. نتایج پژوهش ایشان نشان می دهد که اشخاص به منظور دستیابی به قدرت، اختیار شغلی، دانش سازمانی و امنیت شغلی، دست به رفتارهای سیاسی در سازمان می زنند.
کیم، آتکین و لین، (۲۰۱۶)	بررسی نقش آموزش در بروز رفتار شهروندی سیاسی	در تحقیقی به این نتیجه رسیده است که آموزش و محوریت آموزش در رفتارهای شهروندی از بروز رفتار و نگرش سیاسی جلوگیری کرده یا حتی امکان تغییری در این نگرش ها ایجاد می کند.
بود، (۲۰۱۲)	سیاست های سازمانی و نوآوری	هدف محقق از انجام این پژوهش بررسی این موضوع بود که آیا سیاست های سازمانی می تواند موجب بهبود و نوآوری در سازمان گردد یا خیر؟ محقق در این پژوهش سیاست های سازمانی را در دوسطح فردی و سازمانی در نظر گرفته است. روش تحقیق مذکور کاربردی و پیمایشی بود. نتایج پژوهش نشان داد که سیاست های سازمان هم در سطح فردی و هم در سطح سازمانی بر نوآوری سازمان تاثیر گذار می باشد.
نویسنده/ نویسندگان، سال	عنوان پژوهش	نتایج و یافته‌ها
کشاوری و همکاران، (۱۳۹۵)	تحلیل رگرسیونی هوش سیاسی و رفتارسیاسی مدیران اداره کل ورزش و جوانان و هیئت های ورزشی	هدف از پژوهش مذکور تحلیل رگرسیونی هوش سیاسی و رفتارسیاسی مدیران اداره کل ورزش و جوانان و هیئت های ورزشی مطرح شد. برای دستیابی به اهداف تحقیق از دو پرسش نامه ی ۲۰ سوالی هوش سیاسی کوک، کولی و هیلاری و کوت (۲۰۰۴) و پرسش نامه ی ۲۹ سوالی رفتار سیاسی آتش پور (۱۳۸۹) استفاده گردید. روایی صوری و محتوایی پرسش نامه ها به تأیید ۱۵ تن از متخصصین مدیریت ورزشی قرار گرفت و پایایی آن ها در یک مطالعه مقدماتی با ۳۰ آزمودنی و با آلفای کرونباخ به ترتیب (۰/۸۴) و (۰/۸۱) محاسبه شد. نتایج پژوهش نشان داد هوش سازمانی و رفتار سیاسی مدیران به ترتیب در حد مطلوب و متوسط قرار دارد. همچنین هوش سیاسی و رفتار سیاسی مدیران ارتباط معناداری وجود دارد. همچنین هوش سیاسی قابلیت پیش بینی ۰/۶۶ رفتار سیاسی مدیران دارد.
فرح بخش و همکاران، (۱۳۹۵)	بررسی رابطه بین رفتار سیاسی مدیران و تعهد سازمانی کارمندان با تعدیل گری عدالت سازمانی در دانشگاه لرستان	پژوهش مذکور با هدف بررسی رفتار سیاسی مدیران ارشد و تعهد سازمانی کارمندان با تعدیل گری عدالت سازمانی در دانشگاه لرستان اجرا شد. برای گردآوری داده های پژوهش از سه پرسش نامه استاندارد رفتار سیاسی ای جی دوبرین، تعهد سازمانی می یر و آلن و عدالت سازمانی نیهوف و مورمن استفاده شد. داده ها با استفاده از آمار توصیفی و مدل یابی تحلیل مسیر، ضریب همبستگی پیرسون و تی تک نمونه ای با نرم افزارهای SPSS و LISREL تجزیه و تحلیل شد. یافته ها نشان داد که وضعیت رفتار سیاسی مدیران و تعهد سازمانی کارمندان با تعدیل گری عدالت سازمانی بالاتر از حد متوطی و میانگین فرضی قرا دارد. همچنین ۷۱ درصد از تغییرات تعهد سازمانی منتج از رفتار سیاسی مدیران با نقش واسطه ای عدالت سازمانی است.
باغ خواستی و ضامنی،	بررسی رابطه بین	در پژوهش حاضر به منظور گردآوری داده ها از دو پرسش نامه استاندارد علمی منابع



<p>قدرت هینکین و شرایخیم (۱۹۸۹). و پرسش نامه رفتار سیاسی دوبرین (۱۹۷۸)، استفاده شد. نتایج حاکی از آن است که سه منبع قدرت مدیران، شامل قدرت تخصص، قدرت پاداش و قدرت مرجعیت با رفتار سیاسی کارکنان رابطه معنادار در سطح اطمینان ۹۵ درصد داشته و دو قدرت اجبار و قانونی با رفتار سیاسی کارکنان رابطه معنادار نداشته اند.</p>	<p>منابع قدرت مدیران با رفتار سیاسی کارکنان</p>	<p>(۱۳۹۵)</p>
<p>در این مقاله ابتدا نظریه های مربوط به مدیریت سود و هموار سازی سود را توضیح داده، سپس رفتار سیاسی مدیران و عوامل موثر بر آن را شرح داده و در نهایت با ایجاد یک مدل ترکیبی عواملی که در مدیریت سود و رفتار سیاسی مدیران نقش دارند را ارائه می شود.</p>	<p>نقش مدیریت سود و هموار سازی سود در رفتار سیاسی مدیران</p>	<p>مرادی، (۱۳۹۵)</p>
<p>محقق هدف از انجام پژوهش مذکور را بررسی نقش تعارض سازمانی بر رفتار سیاسی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی مشهد مطرح گردید. روش نمونه گیری تصادفی ساده و ابزار پرسش نامه به منظور سنجش متغیرهای تحقیق استفاده شده است. از نرم افزار AMOS جهت تحلیل روابط میان متغیرها بهره برده شده است. نتایج بررسی ها نشان می دهد که بین ابعاد تعارض سازمانی (تعارض رابطه ای و وظیفه ای) و رفتار سیاسی مشروع و نامشروع رابطه معنی داری وجود دارد.</p>	<p>بررسی تعارض های سازمانی بر رفتار سیاسی در سازمان و ارائه الگوی مدیریت رفتار سیاسی در ادارات دولتی شهر مشهد (دانشگاه علوم پزشکی مشهد)</p>	<p>قوی یازو، (۱۳۹۴)</p>
<p>پژوهش با هدف تبیین پیش بینی کننده های رفتار سیاسی با به کارگیری روش نمونه گیری قشری (سه میه ای) انجام شده است. برای جمع آوری داده ها پرسشنامه های استاندارد به کار گرفته شد. روایی پرسشنامه ها به روش محتوایی و سازه ای و قابلیت اعتماد آن با محاسبه ضریب آلفای کرونباخ برای هر یک از متغیرهای مورد مطالعه تایید شد. برای تحلیل داده های پژوهش به وسیله مدل یابی معادلات ساختاری و تحلیل مسیر، نرم افزار Lisrel و SmartPLS به کار گرفته شد. نتایج حاصله نشان داد عوامل شغلی و سازمانی از طریق برداشت از سیاست بر رفتار سیاسی اثر داشت. از میان متغیرهای عوامل شخصی تنها تاثیر ماکیاول گرایی از طریق برداشت از سیاست بر رفتار سیاسی تایید شد و فرضیات مربوط به تاثیر کانون کنترل و خودپایشی بر رفتار سیاسی مورد تایید واقع نشد.</p>	<p>تبیین نقش میانجی ادراک سیاست سازمانی بین رفتار سیاسی کارکنان و عوامل فردی، شغلی و سازمانی</p>	<p>فانی و همکاران، (۱۳۹۳)</p>
<p>نشان دادند که رفتارهای سیاسی مدیران که بصورت تاکتیک های گوناگون سیاسی بروز می یابند، در جهت منافع مدیران و کاهنده سهم منافع کارکنان از منابع محدود هستند، در نتیجه مقاومت های شناختی و هیجانی کارکنان در قبال اعمال تغییر بواسطه فزونی آکراه و ناکامی ایشان افزایش می یابد و تاثیر منفی آن ها در انگیزش و کاهش رضایت شغلی کارکنان می تواند سبب کاهش عملکرد آنها در مسیر اجرای تغییر شود و در بلند مدت کاهش عملکرد سازمان را به همراه دارد.</p>	<p>ادراک سیاسی کارکنان و مقاومت در برابر تغییر</p>	<p>هادوی نژاد و همکاران، (۱۳۸۸)</p>

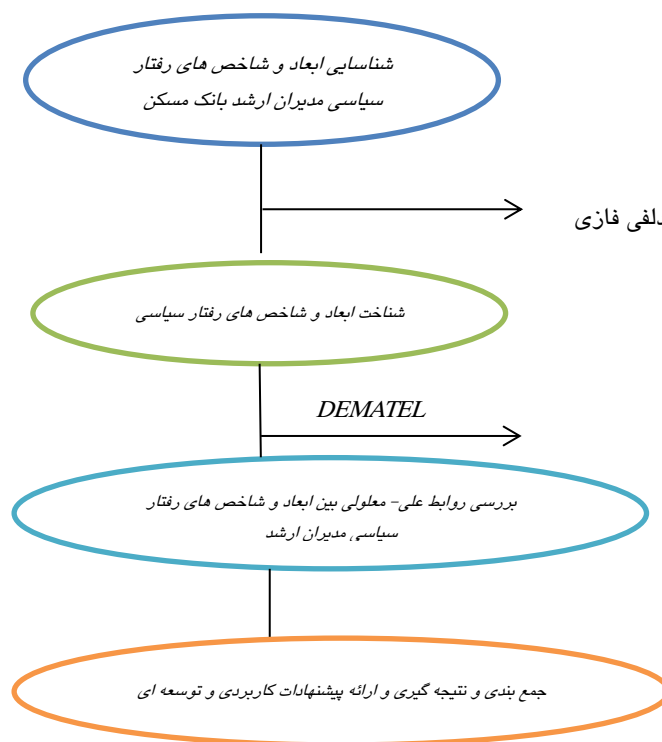
### ۳. روش شناسی و مدل پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف توسعه ای و کاربردی است و از نظر نوع داده ها و نحوه اجراء تحقیقی توصیفی-پیمایشی است و به بررسی موضوع در محیط سازمانی و رفتار سیاسی مدیران ارشد بانک مسکن استان تهران می پردازد. با توجه به این که هدف تحقیق حاضر شناسایی ابعاد رفتار سیاسی و طراحی مدلی جهت اندازه گیری رفتار سیاسی مدیران ارشد سازمان های دولتی (بانک مسکن)، می باشد لذا از تحقیق پیمایشی برای بخش اول این تحقیق استفاده می شود. هدف تحقیق حاضر توسعه ای و کاربردی است از آن نظر که به توسعه و ترویج دانش رفتار سازمانی در حوزه رفتار سیاسی مدیران ارشد خواهد پرداخت و کاربردی نیز می باشد زیرا که نتایج





آن جهت تنظیم برنامه های آتی سازمان (صنعت بانکداری کشور و خصوصاً بانک مسکن)، قابل استفاده خواهد بود. جامعه آماری پژوهش حاضر را ۲۰ نفر از مدیران ارشد سازمان های دولتی (بانک مسکن) که حداقل دارای ۱۰ سال سابقه کار اجرایی و مدیریتی هستند، تشکیل می دهند. به دلیل محدود بودن حجم جامعه روش نمونه گیری تمام شماری است. جهت جمع آوری داده های تحقیق حاضر از تکنیک دلفی فازی جهت شناخت عوامل کلیدی رفتار سیاسی مدیران ارشد و پرسش نامه های مقایسات زوجی با طیف صفر تا چهار جهت بررسی میزان شدت اثرگذاری و اثرپذیری ابعاد و شاخص های رفتار سیاسی با تکنیک دیمتل بهره برده ایم. در پژوهش حاضر برای تعیین روایی از، روایی محتوایی (تایید کمیت و کیفیت سوالات از نظر خبرگان و اساتید مرتبط با حوزه پژوهش) استفاده شده است. برای تعیین پایایی پرسش نامه از تکنیک سازگاری گوگوس و بوچر استفاده شده است. روایی که توسط خبرگان تایید گردید و پایایی پرسش نامه های پژوهش طبق تکنیک سازگاری گوگوس و بوچر، برای پرسش نامه های دیمتل (۰,۰۰۳)؛ (۰,۰۰۲)؛ (۰,۰۰۰)؛ (۰,۰۰۴) و (۰,۰۰۱)، محاسبه گردیده است. که در نتیجه ماتریس ها سازگار هستند. همچنین پرسش نامه ها و مدل دارای پایایی است. نمودار (۱)، مدل اجرایی پژوهش را نشان می دهد.



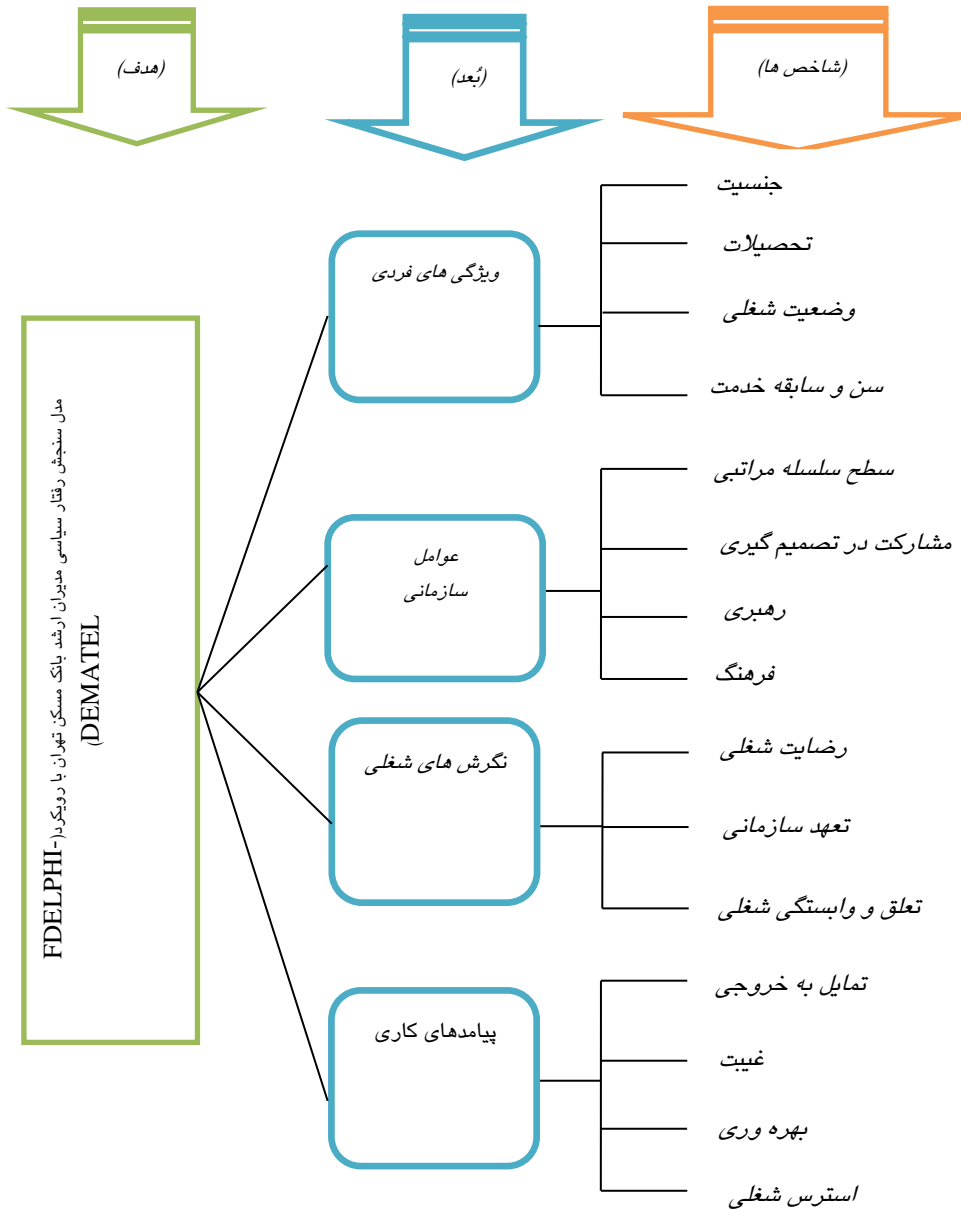
نمودار ۱: مدل اجرایی پژوهش

### ۱.۳ مدل مفهومی پژوهش

بررسی کامل یک پدیده مدیریتی، نیازمند داشتن یک الگوی مفهومی مناسب می باشد. چهارچوب یا یک مدل مفهومی، روابط تئوریکی میان متغیر های مهم مورد بررسی را نشان می دهد (فیضی و همکاران، ۱۳۹۵).

پس از مطالعه ی ادبیات موضوع و پیشینه ی پژوهش ابعاد و شاخص های رفتار سیاسی کارکنان و مدیران ارشد بانک مسکن شناسایی

و نمودار (۲)، مدل مفهومی پژوهش اولیه را نشان می دهد.



نمودار ۲: مدل مفهومی پژوهش (Ferris, 2012; رحمان سرشت و فیاضی، ۱۳۸۷)

#### ۴. یافته های پژوهش

ابتدا پرسش نامه مقایسات زوجی تهیه و با توجه به نظر خبرگان به منظور مشخص نمودن روابط متقابل بین شاخص ها و ابعاد ارزیابی رفتار سیاسی مدیران ارشد با استفاده از طیف امتیازدهی صفر تا چهار مقایسات زوجی در اختیار ۲۰ خبره قرار گرفت.

#### ۴.۱. بررسی شدت ارتباط بین ابعاد ارزیابی رفتار سیاسی با DEMATEL

الگوریتم محاسبه‌ی تکنیک دیمتل از ۹ گام ذیل پیروی می‌کند.



**گام اول: مشخص نمودن عناصر تشکیل دهنده ماتریس**

پس از مطالعه ادبیات موضوع و مبانی نظری، ابعاد و شاخص‌های رفتار سیاسی و با استفاده از نظر خبرگان مسکن در چهار بعد و ۱۵ شاخص شناسایی شدند. در این قسمت به بیان اختصارات هر بعد و شاخص که در نمودارهای دیمتل از آن‌ها استفاده خواهد شد، می‌پردازیم (جدول ۴).

جدول ۴: ابعاد و شاخص‌های رفتار سیاسی موثر بر عملکرد کارکنان بانک مسکن

شاخص‌ها	بُعد	شاخص‌ها	بُعد
تمایل به ترک شغل (WM <sub>1</sub> )	پیامدهای کاری <sup>۳</sup> (WM)	جنسیت (PA <sub>1</sub> )	ویژگی‌های فردی <sup>۴</sup> (PA)
غیبت (WM <sub>2</sub> )		تحصیلات (PA <sub>2</sub> )	
بهره‌وری (WM <sub>3</sub> )		وضعیت شغلی (PA <sub>3</sub> )	
استرس شغلی (WM <sub>4</sub> )		سن و سابقه خدمت (PA <sub>4</sub> )	
رضایت شغلی (JA <sub>1</sub> )	نگرش‌های شغلی <sup>۵</sup> (JA)	سطح سلسله مراتبی (O <sub>1</sub> )	سازمانی <sup>۶</sup> (O)
تعهد سازمانی (JA <sub>2</sub> )		مشارکت در تصمیم‌گیری (O <sub>2</sub> )	
تعلق و وابستگی شغلی (JA <sub>3</sub> )		رهبری (O <sub>3</sub> )	
		فرهنگ (O <sub>4</sub> )	

**گام دوم و سوم و چهارم: تعیین عناصر در رئوس یک دیاگراف و روابط حاکم بر آن‌ها**

در پژوهش حاضر از تکنیک دیمتل جهت شناسایی ارتباط و شدت قوت و ضعف ابعاد و شاخص‌های رفتار سیاسی موثر بر عملکرد کارکنان بانک مسکن بهره برده‌ایم. در گام دوم: عناصر مفروض را در رئوس یک دیاگراف قرار داده و روابطی که می‌بایست حاکم بر ارتباطات بین شاخص‌ها (رئوس)، باشد را معلوم می‌کنیم (به طور نمونه، نفوذ عنصر PA بر O؟ یا برعکس؟ یا متقابل؟ بریکدیگر چه مقدار تاثیر می‌گذارند سنجیده می‌شود. در گام سوم: قانون تصمیم‌گیری گروهی به منظور توافق جمعی از قضاوت خبرگان را برای رابطه ممکن بین هر دو عنصر PA و O را مشخص می‌نماییم (به طور نمونه رأی اکثریت). در گام چهارم: شدت روابط نهایی (و به توافق جمعی) از عناصر را از خبرگان خواستار می‌شویم. این شدت به صورت امتیازدهی (در پژوهش حاضر از صفر الی ۴)، خواهد بود. سپس میانه امتیازات (یا میانگین هندسی در صورت استفاده از درصد) را به ازای هر دو عنصر PA و O به طور نمونه محاسبه نموده و بر روی دیاگراف مشخص می‌کنیم.

$$N = \{PA, O, WM, JA\}$$

بعد ویژگی‌های فردی (PA):

بعد سازمانی (O):

بعد پیامدهای کاری (WM):

بعد نگرش‌های شغلی (JA):

مجموع رئوس ابعاد رفتار سیاسی را به صورت ماتریس (۱)، نشان می‌دهیم:



$$\hat{M} = \begin{array}{c|cccc} & PA & O & WM & JA \\ \hline PA & 0 & 3.75 & 0.25 & 3.6 \\ O & 0.267 & 0 & 2.5 & 0.4 \\ WM & 4 & 0.4 & 0 & 4 \\ JA & 0.278 & 2.5 & 0.25 & 0 \end{array}$$

ماتریس ۱: ماتریس شدت روابط سیستم ابعاد روابط سیاسی

$$N_2 = \{PA_1, PA_2, PA_3, PA_4\}$$

۱- بعد ویژگی های فردی (PA):

جنسیت (PA 1) :

تحصیلات (PA 2) :

وضعیت شغلی (PA 3) :

سن و سابقه خدمت (PA 4).

مجموع رؤس شاخص های بعد ویژگی های فردی را به صورت ماتریس (۲)، نشان می دهیم:

$$\hat{M}_{PA} = \begin{array}{c|cccc} & PA_1 & PA_2 & PA_3 & PA_4 \\ \hline PA_1 & 0 & 0.4 & 3.58 & 2.5 \\ PA_2 & 2.5 & 0 & 3.4 & 3 \\ PA_3 & 0.279 & 0.294 & 0 & 0.75 \\ PA_4 & 0.4 & 0.333 & 1.333 & 0 \end{array}$$

ماتریس ۲: ماتریس شدت روابط سیستم شاخص های بعد ویژگی های فردی روابط سیاسی

$$N_2 = \{O_1, O_2, O_3, O_4\}$$

۲- بعد سازمانی (O)

سطح سلسله مراتبی (O 1) :

مشارکت در تصمیم گیری (O 2) :

رهبری (O 3) :

فرهنگ (O 4).

مجموع رؤس شاخص های بعد سازمانی را به صورت ماتریس (۳)، نشان می دهیم:



$$\hat{M}_O = \begin{array}{c|cccc} & O_1 & O_2 & O_3 & O_4 \\ \hline O_1 & 0 & 2 & 3.69 & 0.48 \\ O_2 & 0.5 & 0 & 2.14 & 3 \\ O_3 & 0.271 & 0.467 & 0 & 2.8 \\ O_4 & 2.083 & 0.333 & 0.357 & 0 \end{array}$$

ماتریس ۳: ماتریس شدت روابط سیستم شاخص های بعد سازمانی روابط سیاسی

$$N_4 = \{WM_1, WM_2, WM_3, WM_4\}$$

۳- بعد پیامدهای کاری (WM)

تمایل به ترک شغل (WM 1):

غیبت (WM 2):

بهره وری (WM 3):

استرس شغلی (WM 4).

مجموع رئوس شاخص های بعد پیامدهای کاری را به صورت ماتریس (۴)، نشان می دهیم:

$$\hat{M}_{WM} = \begin{array}{c|cccc} & WM_1 & WM_2 & WM_3 & WM_4 \\ \hline WM_1 & 0 & 2 & 4 & 2.75 \\ WM_2 & 0.5 & 0 & 0.87 & 0.39 \\ WM_3 & 0.25 & 1.149 & 0 & 3.74 \\ WM_4 & 0.364 & 2.564 & 0.267 & 0 \end{array}$$

ماتریس ۴: ماتریس شدت روابط سیستم شاخص های بعد پیامدهای کاری روابط سیاسی

$$N_5 = \{JA_1, JA_2, JA_3\}$$

۴- بعد نگرش های شغلی (JA)

رضایت شغلی (JA 1) :

تعهد سازمانی (JA 2) :

تعلق و وابستگی شغلی (JA 3).

مجموع رئوس شاخص های بعد نگرش های شغلی را به صورت ماتریس (۵)، نشان می دهیم:

$$\hat{M}_{JA} = \begin{array}{c|ccc} & JA_1 & JA_2 & JA_3 \\ \hline JA_1 & 0 & 2.39 & 2.14 \\ JA_2 & 0.418 & 0 & 0.25 \\ JA_3 & 0.467 & 4 & 0 \end{array}$$



ماتریس ۵: ماتریس شدت روابط سیستم شاخص های بعد نگرش های شغلی روابط سیاسی

گام پنجم: نشان دادن امتیازات نهایی به صورت یک ماتریس

امتیازات نهایی، به ازای روابط موجود، دیاگرام تنظیم شده در قدم چهارم (برای ابعاد) به صورت نمونه را به صورت یک ماتریس  $\hat{M}$  نشان می دهیم.

روابط موجود از دیاگرام تنظیم شده را به صورت یک ماتریس شدت روابط سیستم، نشان می دهیم.

$$\hat{M} = \begin{array}{c|cccc} & PA & O & WM & JA \\ \hline PA & 0 & 3.75 & 0.25 & 3.6 \\ O & 0.267 & 0 & 2.5 & 0.4 \\ WM & 4 & 0.4 & 0 & 4 \\ JA & 0.278 & 2.5 & 0.25 & 0 \end{array}$$

ورودی هر تقاطع (مثلاً عدد ۳,۶ در ردیف اول با ستون چهارم)، نشان دهنده ی شدت نفوذ عنصر موجود از آن ردیف بر عنصر از آن ستون (PA بر JA)، و عدد صفر در هر تقاطع نشان دهنده ی عدم وجود رابطه بین عناصر نظیر آن تقاطع خواهد بود.

گام ششم: ضرب هر ورودی از ماتریس در معکوس بیش ترین مجموع ردیفی از آن ماتریس

پس از تشکیل ماتریس امتیازات نسبت به هر بعد، مجموع هر سطر را حساب نموده، آنگاه بیش ترین مقدار آن ها را معکوس نموده و به عنوان ضریب  $\alpha$  بر می گزینیم. ماتریس (۶)، این عملیات را نشان می دهد.

$$\hat{M} = \begin{array}{c|cccc|c} & PA & O & WM & JA & \Sigma R \\ \hline PA & 0 & 3.75 & 0.25 & 3.6 & 7.6 \\ O & 0.267 & 0 & 2.5 & 0.4 & 3.17 \\ WM & 4 & 0.4 & 0 & 4 & \mathbf{8.4} \\ JA & 0.278 & 2.5 & 0.25 & 0 & 3.03 \end{array}$$

ماتریس ۶: ماتریس حاصل از مجموع سطرها

با توجه به ماتریس (۲-۴)، بیش ترین مقدار مربوط به سطر WM یعنی عدد (8.4) بعد پیامدهای کاری

می باشد که پس از این که این مقدار را معکوس می نماییم. مقدار آلفا برابر است با  $(\alpha = \frac{1}{8.4} = 0.119)$  به دست می آید. حال هر یک از

عناصر ماتریس  $\hat{M}$  (۱)، را در مقدار  $\alpha$  ضرب می نماییم. نتایج حاصل از آن در ماتریس (۷)، نشان داده شده است.

$$M = 0.119 \times \hat{M} = \begin{array}{c|cccc} & PA & O & WM & JA \\ \hline PA & 0 & 0.446 & 0.03 & 0.429 \\ O & 0.032 & 0 & 0.298 & 0.048 \\ WM & 0.476 & 0.048 & 0 & 0.476 \\ JA & 0.033 & 0.298 & 0.03 & 0 \end{array}$$

ماتریس ۷: شدت نسبی حاکم بر روابط مستقیم



**گام هفتم: محاسبه مجموع دنباله نامحدود از آثار مستقیم و غیر مستقیم از عناصر بر یکدیگر**

مجموع دنباله نامحدود از آثار مستقیم و غیر مستقیم از عناصر بر یکدیگر (توأم با کلیه بازخورهای ممکن) را به صورت یک تصاعد هندسی، بر اساس قوانین موجود از گراف ها، محاسبه می کنیم.

محاسبه این مجموع نیز نیاز به استفاده از  $(I-M)^{-1}$  (معکوس ماتریس) خواهد داشت. آثار غیر مستقیم از عناصر موجود به ماتریس معکوس همگاری دارد، زیرا اثرهای غیر مستقیم در طول زنجیره ها از دیاگرام موجود به صورت پیوسته کاهش می یابد. ماتریس (۸)، معکوس ماتریس (۷) است، شدت ممکن از روابط مستقیم و غیر مستقیم را نشان می دهد. ماتریس (۹)، مقادیر (R) مجموع سطرها و (J) مجموع ستون را نشان می دهد.

$$(I - M)^{-1} = \begin{array}{c|cccc} & PA & O & WM & JA \\ \hline PA & -2.11 & -0.075 & 1.906 & 2.86 \\ O & 0.245 & -0.327 & -0.188 & 3.022 \\ WM & -0.109 & 3.351 & -0.237 & 0.201 \\ JA & 2.085 & 0.108 & 0.212 & -3.162 \end{array}$$

ماتریس ۸: شدت ممکن از روابط مستقیم و غیر مستقیم

$$M \times (I - M)^{-1} = \begin{array}{c|ccccc} & PA & O & WM & JA & R \\ \hline PA & 0 & -0.033 & 0.057 & 1.226 & 1.249 \\ O & 0.008 & 0 & -0.056 & 0.144 & 0.096 \\ WM & -0.052 & 0.16 & 0 & 0.096 & 0.204 \\ JA & 0.069 & 0.032 & 0.006 & 0 & 0.107 \\ J & 0.025 & 0.158 & 0.007 & 1.465 & \end{array}$$

ماتریس ۹: مقادیر R و J ماتریس روابط مستقیم و غیر مستقیم

**گام هشتم: محاسبه شدت ممکن از روابط غیر مستقیم**

ماتریس (۱۰)، نتایج حاصل از محاسبه ی شدت ممکن از روابط غیر مستقیم را نشان می دهد.

$$M^2(I - M)^{-1} = \begin{array}{c|cccc} & PA & O & WM & JA \\ \hline PA & 0 & 0 & 0.278 & 0.101 \\ O & 0.035 & 0 & 0 & 0.469 \\ WM & 0 & 1.187 & -0.01 & 0.041 \\ JA & 0.049 & 0.002 & 0.019 & -0.134 \end{array}$$

ماتریس ۱۰: شدت نسبی از روابط غیر مستقیم

**گام نهم: تعیین سلسله مراتب یا ساختار ممکن از عناصر**

این گام سلسله مراتب یا ساختار ممکن از ابعاد را مشخص می نماید. ترتیب نفوذ ابعاد مفروض از یک مسأله بر دیگر ابعاد یا تحت نفوذ قرار گرفتن آن ها، مشخص کننده ی ساختار ممکن از سلسله مراتب آن بعد در بهبود یا حل مسأله خواهد بود. جدول (۵)، ترتیب نفوذ مناظر بر یکدیگر را بر اساس ماتریس (۹)، نشان می دهد.



جدول ۵: ترتیب نفوذ ابعاد سنجش رفتار سیاسی با تکنیک دیمتل

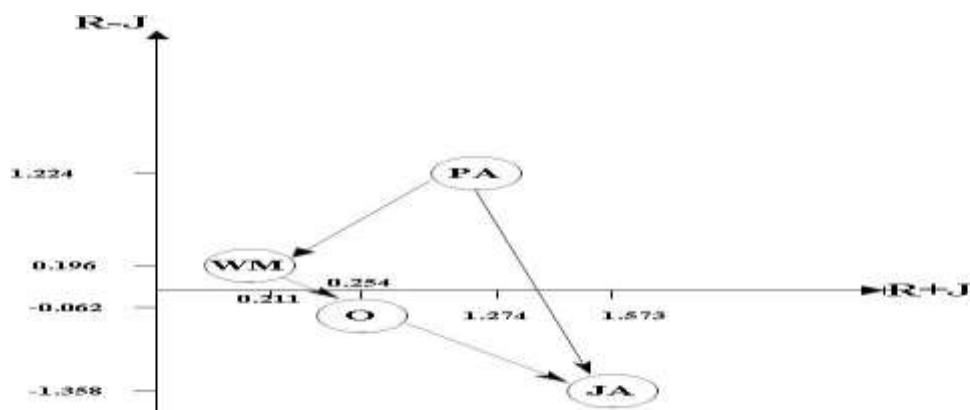
ترتیب واقع شدن ابعاد	بر اساس بیشترین مجموع R(ردیفی)	ترتیب واقع شدن ابعاد	بر اساس بیشترین مجموع J(ستونی)	ترتیب واقع شدن ابعاد	R+J بر اساس	ترتیب واقع شدن ابعاد	بر اساس R-J
PA	1.249	JA	۱,۴۶۵	JA	۱,۵۷۳	PA	۱,۲۲۴
WM	۰,۲۰۴	O	۰,۱۵۸	PA	۱,۲۷۴	WM	۰,۱۹۶
JA	۰,۱۰۷	PA	۰,۰۲۵	O	۰,۲۵۴	O	-۰,۰۶۲
O	۰,۰۹۶	WM	۰,۰۰۷	WM	۰,۲۱۱	JA	-۱,۳۵۸

بعد ویژگی های فردی (PA):

بعد سازمانی (O):

بعد پیامدهای کاری (WM):

بعد نگرش های شغلی (JA). در شکل (۱)، نمودار علی و معلولی ابعاد رفتار سیاسی کارکنان با دیمتل را نشان داده شده است.



شکل ۱: نمودار علی - معلولی ابعاد رفتار سیاسی کارکنان با دیمتل

بر طبق نتایج به دست آمده از (جدول ۵) و شکل (۱)، بعد ویژگی های فردی (PA)، اثر گذارترین بعد، دارای بیشترین مقدار (R-J)، بر اساس جدول (۱,۲۲۴)، است و بدین ترتیب، با نفوذترین بعد در میان ابعاد مورد بررسی سنجش رفتار سیاسی کارکنان قرار می گیرد. همچنین بر اساس کمترین مقدار (R-J)، بعد نگرش های شغلی (JA) با مقدار (-۱,۳۵۸)، اثر پذیرترین بعد می باشد. براساس بیشترین مقدار (R+J)، بعد ویژگی های فردی (PA)، با مقدار (۱,۲۷۴)، بیشترین تعامل را با بقیه ابعاد داراست. همچنین به ازای هر یک از شاخص های هر بعد مراحل بالا طی می شود. در این قسمت، به تحلیل ترتیب نفوذ شاخص های بعد ویژگی های فردی (جدول ۶)، نفوذ شاخص های بعد سازمانی (جدول ۷)، نفوذ شاخص های بعد پیامدهای کاری (جدول ۸) و نفوذ شاخص های بعد نگرش های شغلی (جدول ۹) می پردازیم.





جدول ۶: ترتیب نفوذ شاخص های بعد ویژگی های فردی

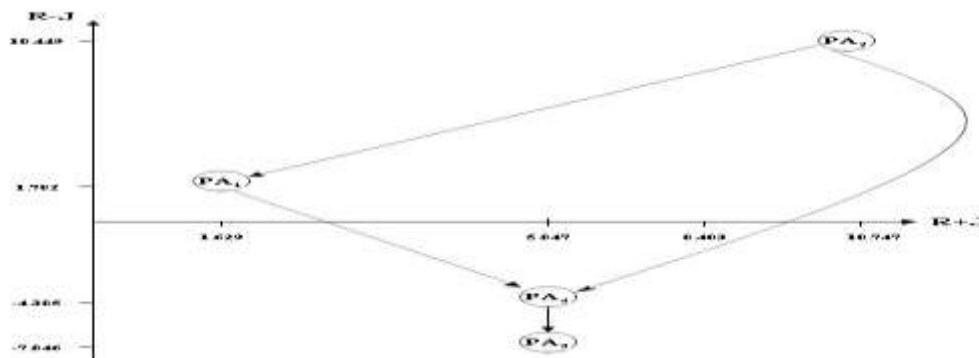
ترتیب واقع شدن شاخصها	بر اساس بیشترین مجموع ردیفی (R)	ترتیب واقع شدن شاخصها	بر اساس بیشترین مجموع ستونی (J)	ترتیب واقع شدن شاخصها	بر اساس R+J	ترتیب واقع شدن شاخصها	بر اساس R-J
PA <sub>2</sub>	۱۰,۵۹۸	PA <sub>3</sub>	۸,۱۲۵	PA <sub>2</sub>	۱۰,۷۴۷	PA <sub>2</sub>	۱۰,۴۴۹
PA <sub>1</sub>	۱,۷۰۵	PA <sub>4</sub>	۵,۱۱۶	PA <sub>3</sub>	۸,۴۰۳	PA <sub>1</sub>	۱,۷۸۲
PA <sub>4</sub>	۰,۷۳۱	PA <sub>2</sub>	۰,۱۴۹	PA <sub>4</sub>	۵,۸۴۷	PA <sub>4</sub>	-۴,۳۸۵
PA <sub>3</sub>	۰,۲۷۸	PA <sub>1</sub>	-۰,۰۷۷	PA <sub>1</sub>	۱,۶۲۹	PA <sub>3</sub>	-۷,۸۴۶

جنسیت (PA 1) :

تحصیلات (PA 2) :

وضعیت شغلی (PA 3) :

سن و سابقه خدمت (PA 4). در شکل (۲)، نمودار علی و معلولی شاخص های بعد ویژگی های فردی رفتار سیاسی با دیمتل را نشان داده شده است.



شکل ۲: نمودار علی - معلولی شاخص های بعد ویژگی های فردی رفتار سیاسی

بر طبق نتایج به دست آمده از (جدول ۶) و شکل (۲)، شاخص تحصیلات (PA 2)، اثر گذارترین شاخص، دارای بیشترین مقدار (R-J)، بر اساس جدول (۱۰,۴۴۹)، است و بدین ترتیب، با نفوذترین شاخص در میان شاخص های مورد بررسی بعد ویژگی های فردی سنجش رفتار سیاسی کارکنان قرار می گیرد. همچنین بر اساس کمترین مقدار (R-J)، شاخص وضعیت شغلی (PA 3) با مقدار (-۷,۸۴۶)، اثر پذیرترین شاخص می باشد. بر اساس بیشترین مقدار (R+J)، شاخص تحصیلات (PA 2)، با مقدار (۱۰,۷۴۷)، بیشترین تعامل را با بقیه شاخص ها داراست.



جدول ۷: ترتیب نفوذ شاخص‌های بعد سازمانی

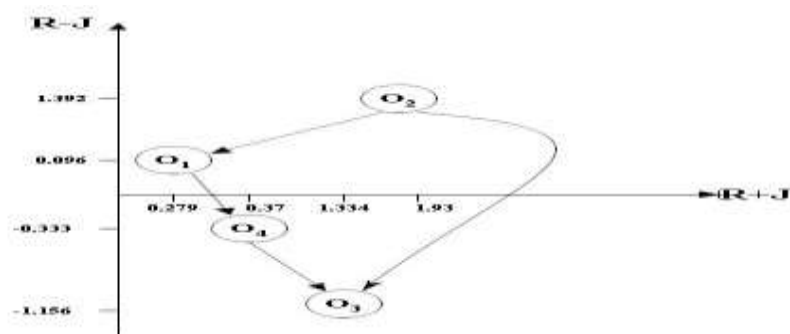
رتیب واقع شدن شاخص‌ها	بر اساس بیش‌ترین مجموع R(ردیفی)	ترتیب واقع شدن شاخص‌ها	بر اساس بیش‌ترین مجموع (لستونی)	ترتیب واقع شدن شاخص‌ها	R+J بر اساس	ترتیب واقع شدن شاخص‌ها	بر اساس R-J
O <sub>2</sub>	۱,۶۶۱	O <sub>3</sub>	۱,۲۴۵	O <sub>2</sub>	۱,۹۳	O <sub>2</sub>	۱,۳۹۲
O <sub>1</sub>	۰,۱۸۸	O <sub>4</sub>	۰,۳۵۱	O <sub>3</sub>	۱,۳۳۴	O <sub>1</sub>	۰,۰۹۶
O <sub>3</sub>	۰,۰۸۹	O <sub>2</sub>	۰,۲۶۹	O <sub>4</sub>	۰,۳۷	O <sub>4</sub>	-۰,۳۳۳
O <sub>4</sub>	۰,۰۱۹	O <sub>1</sub>	۰,۰۹۱	O <sub>1</sub>	۰,۲۷۹	O <sub>3</sub>	-۱,۱۵۶

سطح سلسله مراتبی (O<sub>1</sub>) :

مشارکت در تصمیم‌گیری (O<sub>2</sub>) :

رهبری (O<sub>3</sub>) :

فرهنگ (O<sub>4</sub>). در شکل (۳)، نمودار علی و معلولی شاخص‌های بعد سازمانی نشان داده شده است.



شکل ۳: نمودار علی - معلولی شاخص‌های بعد سازمانی رفتار سیاسی

بر طبق نتایج به دست آمده از (جدول ۷) و شکل (۳)، شاخص مشارکت در تصمیم‌گیری (O<sub>2</sub>)، اثر گذارترین شاخص، دارای بیش‌ترین مقدار (R-J)، بر اساس جدول (۱,۳۹۲)، است و بدین ترتیب، با نفوذترین شاخص در میان شاخص‌های مورد بررسی بعد سازمانی سنجش رفتار سیاسی کارکنان قرار می‌گیرد. همچنین بر اساس کمترین مقدار (R-J)، شاخص رهبری (O<sub>3</sub>) با مقدار (-۱,۱۵۶)، اثر پذیرترین شاخص می‌باشد. بر اساس بیشترین مقدار (R+J)، شاخص مشارکت در تصمیم‌گیری (O<sub>2</sub>)، با مقدار (۱,۹۳)، بیشترین تعامل را با بقیه شاخص‌ها داراست.



جدول ۸: ترتیب نفوذ شاخص های بعد پیامدهای کاری

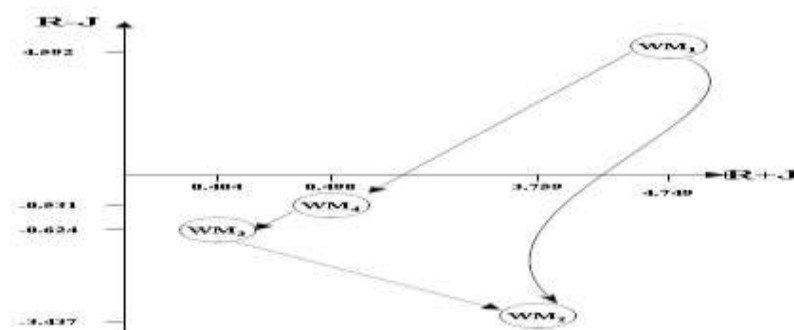
ترتیب واقع شدن شاخص‌ها	بر اساس بیش‌ترین مجموع R(ردیفی)	ترتیب واقع شدن شاخص‌ها	بر اساس بیش‌ترین مجموع (لستونی)	ترتیب واقع شدن شاخص‌ها	R+J بر اساس	ترتیب واقع شدن شاخص‌ها	بر اساس R-J
WM <sub>1</sub>	۴,۶۷۱	WM <sub>2</sub>	۳,۵۹۸	WM <sub>1</sub>	۴,۷۴۹	WM <sub>1</sub>	۴,۵۹۲
WM <sub>2</sub>	۰,۱۶۱	WM <sub>4</sub>	۰,۵۱۵	WM <sub>2</sub>	۳,۷۵۹	WM <sub>4</sub>	-۰,۵۳۱
WM <sub>4</sub>	-۰,۰۱۶	WM <sub>3</sub>	۰,۵۱۴	WM <sub>4</sub>	۰,۴۹۸	WM <sub>3</sub>	-۰,۶۲۴
WM <sub>3</sub>	-۰,۱۱	WM <sub>1</sub>	۰,۰۷۸	WM <sub>3</sub>	۰,۴۰۴	WM <sub>2</sub>	-۳,۴۳۷

تمایل به ترک شغل (WM<sub>1</sub>):

غیبت (WM<sub>2</sub>):

بهره وری (WM<sub>3</sub>):

استرس شغلی (WM<sub>4</sub>). در شکل (۴)، نمودار علی و معلولی شاخص های بعد پیامدهای کاری با دیمتل را نشان داده شده است.



شکل ۴: نمودار علی - معلولی شاخص های بعد پیامدهای کاری رفتار سیاسی

بر طبق نتایج به دست آمده از (جدول ۸) و شکل (۴)، شاخص تمایل به ترک شغل (WM<sub>1</sub>)، اثر گذارترین شاخص، دارای بیشترین مقدار (R-J)، بر اساس جدول (۴,۵۹۲)، است و بدین ترتیب، با نفوذترین شاخص در میان شاخص های مورد بررسی بعد پیامدهای کاری سنجش رفتار سیاسی کارکنان قرار می گیرد. همچنین بر اساس کمترین مقدار (R-J)، شاخص غیبت (WM<sub>2</sub>) با مقدار (-۳,۴۳۷)، اثر پذیرترین شاخص می باشد. بر اساس بیشترین مقدار (R+J)، شاخص تمایل به ترک شغل (WM<sub>1</sub>)، با مقدار (۴,۷۴۹)، بیشترین تعامل را با بقیه شاخص ها داراست.



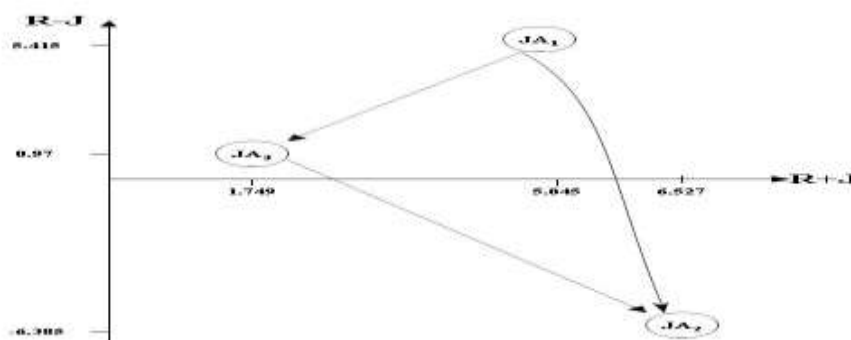
جدول ۹: ترتیب نفوذ شاخص های بعد نگرش های شغلی

رتبیب	بر اساس	رتبیب	بر اساس	رتبیب	$R+J$ بر اساس	رتبیب	بر اساس
واقع شدن شاخص‌ها	بیش‌ترین مجموع $R$ (ردیفی)	واقع شدن شاخص‌ها	بیش‌ترین مجموع (لستونی)	واقع شدن شاخص‌ها		واقع شدن شاخص‌ها	$R-J$
$JA_1$	۰,۶۳	$JA_2$	۶,۴۵۶	$JA_2$	۶,۰۲۷	$JA_1$	۰,۴۱۵
$JA_3$	۱,۳۶	$JA_3$	۰,۳۸۹	$JA_1$	۰,۸۴۵	$JA_3$	۰,۹۷
$JA_2$	۰,۰۷۱	$JA_1$	۰,۲۱۵	$JA_3$	۱,۷۴۹	$JA_2$	-۶,۳۸۵

رضایت شغلی ( $JA_1$ )؛

تعهد سازمانی ( $JA_2$ )؛

تعلق و وابستگی شغلی ( $JA_3$ ). در شکل (۵)، نمودار علی و معلولی شاخص های بعد نگرش شغلی با دیمتل را نشان داده شده است.



شکل ۵: نمودار علی - معلولی شاخص های بعد نگرش شغلی رفتار سیاسی

بر طبق نتایج به دست آمده از (جدول ۹) و شکل (۵)، شاخص رضایت شغلی ( $JA_1$ )، اثر گذارترین شاخص، دارای بیشترین مقدار ( $R-J$ )، بر اساس جدول (۵،۴۱۵)، است و بدین ترتیب، با نفوذترین شاخص در میان شاخص های مورد بررسی بعد نگرش های شغلی سنجش رفتار سیاسی کارکنان قرار می گیرد. همچنین بر اساس کمترین مقدار ( $R-J$ )، شاخص تعهد سازمانی ( $JA_2$ ) با مقدار (-۶,۳۸۵)، اثر پذیرترین شاخص می باشد. بر اساس بیشترین مقدار ( $R+J$ )، شاخص تعهد سازمانی ( $JA_2$ )، با مقدار (۶,۰۲۷)، بیشترین تعامل را با بقیه شاخص ها داراست.

### نتیجه گیری

در پژوهش حاضر به ارائه مدلی جهت بررسی رفتار سیاسی مدیران بخش دولتی ایران (مورد مطالعه: بانک مسکن تهران)، با استفاده از مدل سازی ریاضی تصمیم گیری چند شاخصه (DEMATEL) و دلفی فازی، پرداختیم. نقطه قوت پژوهش حاضر نسبت به پژوهش دیگر محققین بهره گیری از مدلسازی ریاضی کیفی فازی توامان می باشد که می تواند باعث ایجاد و خلق مدلی قوی از نظر علمی و مبانی گردد. در این بخش به مقایسه نتایج این پژوهش با پژوهش های انجام شده می پردازیم. گرجی و همکاران (۱۳۹۳)، در تحقیقی به بررسی قدرت، سیاست، رفتار سیاسی در سازمان و تاثیر آن بر عملکرد کارکنان در تحقیقات و پژوهش های انجام شده پرداخته اند؛ این مرور ادبیات بوده است؛ در این تحقیق به بررسی سیاست پیشگی مدیران ادراک سیاسی کارکنان و مقاومت در برابر تغییر، رابطه بین انگاشت قدرت و سیاست شناسی سازمانی با تعهد و عملکرد کارکنان، رهیافت راهبردی تاکتیک های سیاسی در سازمان و رفتار سیاسی مدیران ارشد مالی و شاخص های عملکرد مالی شرکت ها پرداخته شده است؛ این تحقیق در سومین همایش ملی سالیانه علوم



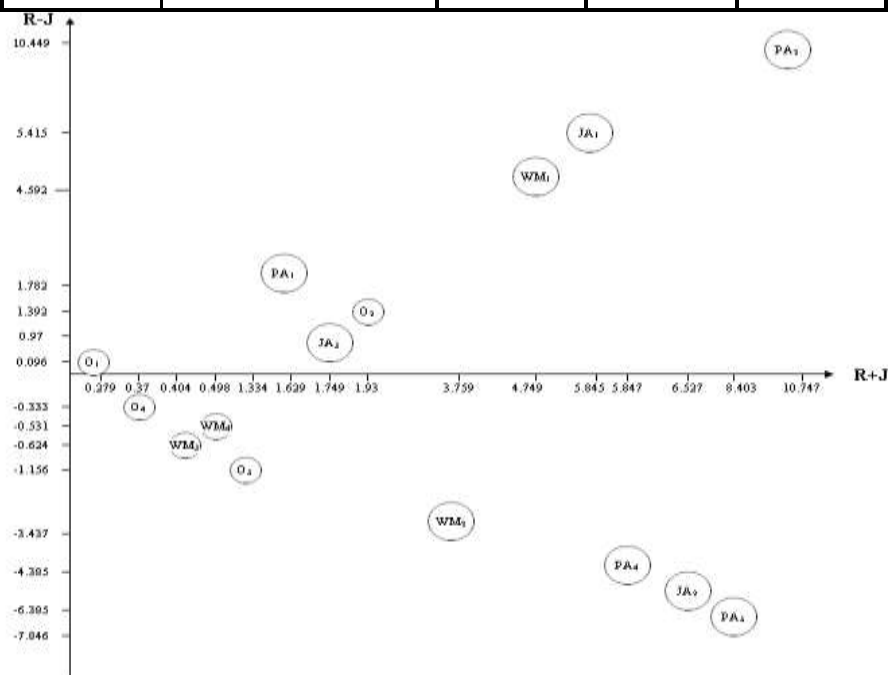
مدیریت نوین انجام شده است.

از جمله نقاط اشتراک پژوهش حاضر و پژوهش گرجی و همکاران (۱۳۹۳)، و پژوهش مرور ادبیات بررسی قدرت، سیاست، رفتار سیاسی در سازمان و تاثیر آن بر عملکرد کارکنان می باشد. از جمله تفاوت های پژوهش حاضر با گرجی و همکاران، استفاده از تکنیک های تصمیم گیری چند شاخصه دیمتل و تحلیل کیفی دلفی فازی برای بررسی شدت ارتباط بین ابعاد و شاخص ها می باشد ولی گرجی و همکاران، تنها به مرور ادبیات بسنده کرده بودند. از جمله امتیازات پژوهش حاضر نسبت به گرجی و همکاران توجه و دستیابی به این نتیجه است که استفاده از تصمیم گیری چند معیاره MADM به دلیل ارزیابی و سنجش که عملی ذهنی و کیفی است می تواند کارشناسان را در دستیابی به نتایج ملموس تر یاری رساند. فانی و همکاران (۱۳۹۳)، در تحقیقی به تبیین نقش میانجی ادراک سیاست سازمانی بین رفتار سیاسی کارکنان و عوامل فردی، شغلی و سازمانی پرداخته اند؛ پژوهش با هدف تبیین پیش بینی کننده های رفتار سیاسی با به کارگیری روش نمونه گیری قشری (سه میه ای) انجام شده است. برای جمع آوری داده ها پرسشنامه های استاندارد به کار گرفته شد. روایی پرسشنامه ها به روش محتوایی و سازه ای و قابلیت اعتماد آن با محاسبه ضریب آلفای کرونباخ برای هر یک از متغیرهای مورد مطالعه تایید شد. برای تحلیل داده های پژوهش به وسیله مدل یابی معادلات ساختاری و تحلیل مسیر، نرم افزار Lisrel و SmartPLS به کار گرفته شد. نتایج حاصله نشان داد عوامل شغلی و سازمانی از طریق برداشت از سیاست بر رفتار سیاسی اثر داشت. از میان متغیرهای عوامل شخصی تنها تاثیر ماکیاول گرایی از طریق برداشت از سیاست بر رفتار سیاسی تایید شد و فرضیات مربوط به تاثیر کانون کنترل و خودپایشی بر رفتار سیاسی مورد تایید واقع نشد. از جمله نقاط اشتراک پژوهش حاضر با پژوهش فانی و همکاران (۱۳۹۳)، تبیین نقش میانجی ادراک سیاست سازمانی بین رفتار سیاسی کارکنان و عوامل فردی، شغلی و سازمانی پرداخته اند، همچنین بهره گیری از متغیرهای مستقل: عوامل فردی، شغلی و سازمانی در تحلیل های آماری و بررسی تاثیر آن ها بر رفتار سیاسی کارکنان می باشد. که نتایج حاصل از تحلیل هر دو پژوهش در خصوص متغیرهای مذکور نشان داد که بین هزیک از متغیرهای مذکور و رفتار سیاسی کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد. از جمله تفاوت های پژوهش حاضر با فانی و همکاران، استفاده از تکنیک های تصمیم گیری چند شاخصه دیمتل و فرآیند تحلیل سلسله مراتبی فازی برای بررسی شدت ارتباط بین ابعاد و شاخص ها و وزن دهی و رتبه بندی شاخص ها و ابعاد سنجش رفتار سیاسی کارکنان می باشد همچنین استخراج ابعاد و شاخصها با تکنیک دلفی می باشد و لزوماً به بررسی صرف پیشینه تحقیق اکتفا نشد، ولی فانی و همکاران، تنها با استفاده از تکنیک های آماری صرفاً به تحلیل داده ها پرداخته بودند. همچنین دیدن یک بعد نگرش شغلی به عنوان یک متغیر جدید در پژوهش حاضر نسبت به پژوهش فانی و همکاران بیانگر جامع تر بودن پژوهش حاضر می باشد. از جمله امتیازات پژوهش حاضر نسبت به فانی و همکاران، توجه و دستیابی به این نتیجه است که استفاده از تصمیم گیری چند معیاره MADM به دلیل ارزیابی و سنجش که عملی ذهنی و کیفی است می تواند کارشناسان را در دستیابی به نتایج ملموس تر یاری رساند. در این قسمت به جمع بندی نتایج حاصل از نتایج تحلیل دیمتل در قالب یک مدل علی- معلولی می پردازیم. جدول (۱۰) و شکل (۶)، ترتیب نفوذ شاخص های رفتار سیاسی کارکنان بانک مسکن و نمودار علی- معلولی شاخص ها را نشان می دهد.



جدول ۱۰: ترتیب نفوذ شاخص های رفتار سیاسی کارکنان بانک مسکن

نماد	شاخص	R+J بر اساس	بر اساس R-J	نوع متغیر
PA <sub>1</sub>	جنسیت	۱,۶۲۹	۱,۷۸۲	علی
PA <sub>2</sub>	تحصیلات	۱۰,۷۴۷	۱۰,۴۴۹	علی
PA <sub>3</sub>	وضعیت شغلی	۸,۴۰۳	-۷,۸۴۶	معلول
PA <sub>4</sub>	سن و سابقه خدمت	۵,۸۴۷	-۴,۳۸۵	معلول
WM <sub>1</sub>	تمایل به ترک شغل	۴,۷۴۹	۴,۵۹۲	علی
WM <sub>2</sub>	غیبت	۳,۷۵۹	-۳,۴۳۷	معلول
WM <sub>3</sub>	بهره وری	۰,۴۰۴	-۰,۶۲۴	معلول
WM <sub>4</sub>	استرس شغلی	۰,۴۹۸	-۰,۵۳۱	معلول
O <sub>1</sub>	سطح سلسله مراتبی	۰,۲۷۹	۰,۰۹۶	علی
O <sub>2</sub>	مشارکت در تصمیم گیری	۱,۹۳	۱,۳۹۲	علی
O <sub>3</sub>	رهبری	۱,۳۳۴	-۱,۱۵۶	معلول
O <sub>4</sub>	فرهنگ	۰,۳۷	-۰,۳۳۳	معلول
JA <sub>1</sub>	رضایت شغلی	۵,۸۴۵	۵,۴۱۵	علی
JA <sub>2</sub>	تعهد سازمانی	۶,۵۲۷	-۶,۳۸۵	معلول
JA <sub>3</sub>	تعلق و وابستگی شغلی	۱,۷۴۹	۰,۹۷	علی



شکل ۶: روابط و اهمیت شاخص های رفتار سیاسی کارکنان بانک مسکن



جهت مشخص شدن شدت روابط و اهمیت تاثیر گذاری شاخص‌های رفتار سیاسی کارکنان بانک مسکن بر هم با تکنیک دیمتل به بررسی آن پرداختیم. در شکل (۶)، به ترسیم نمودارهای علی و معلولی با توجه به مقادیر به دست آمده (R+J)، میزان تاثیر و تاجر عوامل مورد نظر را نشان می‌دهد (R-J)، قدرت تاثیر گذاری هر عامل را نشان می‌دهد، به طور کلی اگر (R-J)، مثبت باشد متغیر یک متغیر علی محسوب می‌شود و اگر منفی باشد، معلول محسوب می‌شود. جهت پژوهش محققین آتی تحقیقات زیر پیشنهاد می‌شود:

- ۱- اولویت بندی ابعاد رفتار سیاسی کارکنان بانک مسکن با استفاده از تکنیک DEMATEL فازی و مقایسه با نتایج تحقیق حاضر.
- ۲- ارزیابی رفتار سیاسی کارکنان بانک مسکن با رویکرد SWOT و تکنیک VIKOR فازی.
- ۳- اولویت بندی ابعاد رفتار سیاسی کارکنان بانک مسکن با استفاده از تکنیک AHP.
- ۴- اولویت بندی رفتار سیاسی کارکنان بانک مسکن با استفاده از تکنیک FAHP-TOPSIS.

## منابع

۱. هادی‌زاده‌مقدم، ا.، رضایی، س.ع. و اکبری، خ. (۱۳۸۹)، "رهیافت راهبردی تاکتیک‌های سیاسی در سازمان"، مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۱، صص. ۸۹-۱۰۶.
2. Mondak, J. J., Hibbing, M. V., Canache, D., Seligson, M. A. & Anderson, M. R. (2010). Personality and Civic Engagement: An Integrative Framework for the Study of Trait Effects on Political Behavior. *American Political Science Review*, 104(01), 85-110.
۳. کشاورز، ل.، فراهانی، ا. و شهرسبز، م. (۱۳۹۵)، "تحلیل رگرسیونی هوش سیاسی و رفتار سیاسی مدیران اداراه کل ورزش و جوانان و هیئت‌های ورزشی استان فارس"، مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، سال ۹، شماره ۳، صص. ۲۳-۳۰.
۴. توده‌فراهانی، ا. (۱۳۹۲)، "فرهنگ و سیاست: مناسبات فرهنگ و سیاست؛ با تأکید بر جمهوری اسلامی ایران؛ معناکاوی رفتار سیاسی در سیاست غربی و سیاست الهی"، سوره اندیشه، شماره ۷، صص. ۶۵-۶۷.
5. Ferris, G. R. (2012). *Politics in organizations: theory and research considerations*. New York, NY: Routledge.
۶. باغ‌خواستی، ف. و ضامنی، ف. (۱۳۹۵)، "بررسی رابطه بین منابع قدرت مدیران با رفتار سیاسی کارکنان"، پژوهش ملل. سال ۱۲، شماره ۱، صص. ۱۰۵-۱۲۲.
۷. باقری، ق.، نیک‌آیین، م. و حسنی‌نژاد، آ. (۱۳۹۱)، "تبیین ادراک فضای سیاسی در سازمان و بررسی پیامدهای ناشی از آن"، راهبرد (دانشگاه تهران)، سال ۷، شماره ۵، صص. ۹۹-۱۱۸.
۸. مومنی، م. (۱۳۹۲)، مباحث نوین تحقیق در عملیات. (ج پنجم). تهران: دانشگاه تهران.
9. Treadway, Darren C., Breland, Jacob W., Williams, Lisa M., Cho, Jeewon, Yang, Jun Ferris, Gerald R. (2013). Social influence and interpersonal power in organizations: Roles of performance and political skill in two studies. *Journal of Management*. ۳۹(۶). ۱۵۵۳-۱۵۲۹.
10. Person, R. & Landry, P. F. (2016). The Political Consequences of Economic Shocks: Implications for Political Behavior in Russia. *Problems Of Post-Communism*, 63(4), 221-240.
۱۱. درگاهی، ح. (۱۳۹۱)، "قدرت و رفتار سیاسی در سازمان: اخلاقی یا غیراخلاقی"، مجله ایرانی اخلاق و تاریخ پزشکی، سال ۲۸، شماره ۵، صص. ۱-۱۴.
۱۲. بهرامی، ح.، داستانی، م. و پورامینی، ز. (۱۳۹۵)، "رابطه امنیت شغلی با رفتار سیاسی با نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان وزارت علوم، تحقیقات و فناوری)"، رسالت مدیریت دولتی، شماره ۷، صص. ۱۵-۳۲.
13. Kim, T., Atkin, D. J. & Lin, C. A. (2016). Investigating the role of education in the incidence of political citizenship behavior. *Journal Of Broadcasting & Electronic Media*, 60(1), 23-39.
14. Enos, R. D. (2016). What the Demolition of Public Housing Teaches Us about the Impact of Racial Threat on Political Behavior: DEMOLITION OF PUBLIC HOUSING AND RACIAL THREAT. *American Journal Of Political Science*, 60(1), 123-142.



۱۵. حاجی‌ها، ز و آریان‌مفرد، ح. (۱۳۸۹)، "رابطه رفتار سیاسی مدیران ارشد مالی و شاخص های عملکرد مالی شرکت ها"، پژوهش های حسابداری مالی و حسابرسی، شماره ۸، صص. ۱۶۱-۱۸۶.
۱۶. حسن‌زاده، ا. (۱۳۸۵)، "رویکردی متفاوت به رفتار سیاسی و اصلاحات ابوالقاسم درگزینی (وزیر سلجوقیان)"، فرهنگ، شماره ۱۹۹، صص. ۶۳-۹۰.
17. Gintis, H. (2016). Homo Ludens: Social rationality and political behavior. *Journal Of Economic Behavior & Organization*, 126, 95-109.
۱۸. رها، م. (۱۳۸۴)، "نقش احزاب و تشکل های سیاسی در رفتار سیاسی مطلوب"، اندیشه انقلاب اسلامی، شماره ۴، صص. ۲۶۴-۲۸۳.
۱۹. فانی، ع.ا، شیخی‌نژاد، ف، دانایی‌فرد، ح، و حسن‌زاده، عل. (۱۳۹۳)، "کنکاشی پیرامون عوامل مؤثر بر شکل‌گیری رفتار سیاسی در سازمان"، مدیریت دولتی (دانشگاه تهران)، شماره ۶، صص. ۱۵۱-۱۷۴.
۲۰. فانی، ع.ا، شیخی‌نژاد، ف، و رسته‌مقدم، آ. (۱۳۹۲)، "ماهیت، ابعاد و روشهای آموزش و توسعه مهارت سیاسی در سازمان"، مطالعات مدیریت بر آموزش انتظامی، شماره ۲۴، صص. ۲۹-۵۲.
21. Bode, L. (2012). Organizational and Innovation Policies. *Journal Of Information Technology & Politics*, 9(4), 352-369.
۲۲. فریدونی، ف. (۱۳۸۲)، "مدیریت رفتار سیاسی در سازمان‌ها"، توسعه مدیریت، شماره ۵۶، صص. ۵۶-۶۱.
۲۳. کرمی، ف، و یوسفی، ب. (۱۳۹۲)، "ارتباط اعتماد بین فردی و رفتارهای سیاسی با سبک های حل تعارض در میان کارکنان ادارات کل تربیت بدنی استان های منتخب"، مطالعات مدیریت ورزشی. شماره ۱۰، صص. ۱۹۵-۲۱۸.
۲۴. فیضی، ع، جهان‌دیده، ک، نظری، س. (۱۳۹۵)، تحقیق در عملیات پیشرفته، انتشارات حریم دانش، چاپ اول، تابستان.
۲۵. کارسالاری، س. ق، هاشمی، ذ. (۱۳۹۱)، ارزیابی عملکرد شرکت های پخش مواد غذایی با استفاده از مدل کارت امتیازی متوازن با رویکرد انتخاب شاخص ها به وسیله ی تحلیل سلسله مراتبی دلفی فازی (FDAHP) شرکت پخش شادی آوران، دانشکده مدیریت واحد تهران مرکزی، پایان نامه ی کارشناسی ارشد.
۲۶. رحمان‌سرشت، ح، و فیاضی، م. (۱۳۸۷)، "رابطه بین انگاشت قدرت و سیاست شناسی سازمانی با تعهد و عملکرد کارکنان"، پژوهش نامه علوم انسانی و اجتماعی، دوره ۸، شماره ۲۹، صص. ۷۳-۹۶.
۲۷. فرح بخش، س، نیک پی، ا و شجاعی، ع. (۱۳۹۵)، "بررسی رابطه بین رفتار سیاسی مدیران و تعهد سازمانی کارمندان با تعدیل گری عدالت سازمانی در دانشگاه لرستان"، اندیشه های نوین تربیتی، شماره ۱۲، صص. ۷-۳۷.

## پی نوشت:

<sup>۱</sup> Decision Making Trial and Evaluation Labrotory (DEMATEL)

<sup>۲</sup> Personal Adjectives (PA)

<sup>۳</sup> Work Message (WM)

<sup>۴</sup> Organization (O)

<sup>۵</sup> Job Attitude (JA)