

پیش بینی آوای سازمانی بر اساس رفتار سیاسی و حمایت سازمانی ادراک شده

از دیدگاه کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان های منطقه ۳ کشور

رضا بخشی مشهدلو<sup>۱</sup>، علی محمد امیرتاش<sup>۲\*</sup>، علی محمد صفانیا<sup>۳</sup>، سید صلاح الدین

نقشبندی<sup>۴</sup>

ص.ص: ۲۷-۱۱

تاریخ دریافت: ۹۸/۰۱/۲۰

تاریخ تصویب: ۹۸/۰۷/۱۴

### چکیده

پژوهش حاضر از نوع توصیفی - همبستگی است که به صورت میدانی اجرا گردید و هدف از انجام این تحقیق پیش بینی آوای سازمانی بر اساس رفتار سیاسی و حمایت سازمانی ادراک شده بود. جامعه مورد نظر پژوهش حاضر، تمامی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان های منطقه ۳ کشور می باشند. از تعداد کارکنان این ادارات که در مجموع ۱۲۳۶ نفر می باشد با استفاده از نمونه گیری تصادفی ساده ۲۹۷ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار اندازه گیری پژوهش شامل پرسش نامه استاندارد آوای سازمانی (هامس، ۲۰۱۲)، پرسش نامه رفتار سیاسی (کاسمار و کارلسن، ۱۹۹۷) و پرسش نامه حمایت سازمانی (ایزنبرگر و هم کاران، ۱۹۹۰) می باشد. تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از رگرسیون و به کمک نرم افزار SPSS نسخه ۲۲ انجام شد. نتایج پژوهش نشان داد که متغیرهای رفتار سیاسی و حمایت سازمانی ادراک شده پیش بین مناسبی برای آوای سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان هستند ( $p < 0.05$ ). مدیران در راستای ایجاد آوای سازمانی متأثر از عدم رفتار سیاسی نامناسب و حمایت سازمانی این اطمینان را ایجاد نمایند که کارکنان بدون اینکه ترس و نگرانی از انتقام سرپرست مستقیم داشته باشند؛ به بیان انتقادهای سازنده بپردازند؛ و با ایجاد احساس هدفمندی در کار کردن و ایجاد محیطی پر از اعتماد و اطمینان، به ایجاد آوای سازمانی و ارائه آزادانه پیشنهادهای سازنده برای توسعه اداره ورزش و جوانان کمک نمایند.

**واژه‌های کلیدی:** آوای سازمانی، رفتار سیاسی، حمایت سازمانی ادراک شده، ورزش و جوانان.

<sup>۱</sup>. دانشجوی مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران.

<sup>۲</sup>. استاد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران.

<sup>۳</sup>. دانشیار، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران.

<sup>۴</sup>. استادیار گروه روانشناسی بالینی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج، کرج، ایران.

\* استادیار، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران.

\* ایمیل نویسنده مسئول: Sh159753@yahoo.com

---

## **Predict Organizational Vocation Based on Political Behavior and Perceived Organizational Support of Sport and Youth Departments of Region 3 Provinces**

---

**Bakhshi Mashhadlo, R. (M.A), Amirtash, A. M. (Ph.D). Safania, A. M. (Ph.D). Naghshbandi, S. S. (Ph.D)**

### **Abstract**

The purpose of this research was to predict organizational vocation based on political behavior and Perceived Organizational Support. This research is a surveying, descriptive-correlative method. The target community of the present research is all employees of sport and youth departments of Region 3 provinces. The total number of employees in these offices was 1236. Using random sampling, 297 individuals were selected as samples. The instrument for measuring the research was organizational vocation questionnaire (Hames, 2012), political behavior questionnaire (Kasmar&Carlsen, 1997) and Organizational Support questionnaire (Eisenberger, et al., 2004). Data were analyzed using regression and using SPSS software version 22. The results of this study showed that the variables of political behavior and Perceived Organizational Support are a good predictor for the organizational vocation of the employees of the educational institutions. Managers to create organizational vocation affected by inadequate political behavior and Perceived Organizational Support ensure that employees express constructive criticism without fear of direct retaliation, and by creating a sense of purpose in working And creating an environment of trust and confidence, helping to create organizational vocation and freely offer constructive suggestions for the development of the Sports and Youth Administration

**Keywords:** organizational vocation, political behavior, Perceived Organizational Support, Sports and Youth.

## مقدمه

نیروی انسانی عامل استراتژیک برای عملکرد سازمان‌ها در نظر گرفته می‌شود و مدیریت بر نیروی انسانی و گروه‌های سازمانی مهم‌ترین عامل مؤثر بر افزایش بهره‌وری است (رستمی، ۱۳۹۲). عوامل مختلفی می‌توانند دستیابی به عملکرد مؤثر و بهره‌وری در سازمان را به تأخیر انداخته یا مانع از دستیابی به موفقیت گردند. یکی از موانع مهم در موفقیت برنامه‌ها و اهداف سازمان، فقدان اطلاعات و فقدان آن چیزی است که پژوهش‌گران آن را نبود آوای سازمانی<sup>۱</sup> نام نهاده‌اند که عبارت است از: خودداری از بیان ایده‌ها، نظرات و اطلاعات راجع به مشکلات سازمانی (کشتگر، ۱۳۹۶). سکوت سازمانی<sup>۲</sup> پدیده‌ای رایج و شایع در اغلب سازمان‌ها می‌باشد، اما با این حال تحقیقات چندان گسترده‌ای پیرامون آن صورت نگرفته است. نبود آوای سازمانی، می‌تواند اثرات مضر را بر فرایند تصمیم‌گیری و تغییر داشته باشد. چنانچه پندر و هارلوس (۲۰۰۱) بیان می‌کنند، سازمان‌هایی که فرهنگ سازمانی بی‌عدالتی در آن‌ها وجود دارد، جوی را پرورش می‌دهند که افراد را از اظهار نظر در مورد مسائل منصرف می‌سازد و باعث می‌گردد که آن‌ها از بیان ایده‌ها و نظراتشان منصرف گردند (پندر و هارلوس، ۲۰۰۱).

همس<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) در پژوهشی که به درک کارکنان از آوای سازمانی و اهمیت رفتار آوایی برای سازمان پرداخته است، نشان داد نتایج کار سازمانی به طور معناداری با آوای کارکنان ارتباط دارد و پذیرش و درک جو آوایی سازمان از سوی مدیران، عامل مهمی برای اثربخشی سازمانی است (همس، ۲۰۱۲). نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد وقتی سرپرستان یا مدیران در تصمیم‌گیری‌های خود از زیردستان نظرخواهی می‌کنند و به خواسته‌ها یا نظرات‌شان احترام می‌گذارند، در کارکنان انگیزه ایجاد می‌شود و نگرش و رفتار آنها بهبود می‌یابد (کاواس و دیسویک<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰). در عصر حاضر گوش سپردن به آوای کارکنان برای سازمان‌ها اهمیت ویژه‌ای یافته است. طبق پژوهش‌های انجام شده، آوای کارکنان می‌تواند نتایج مثبت بر عملکرد کارکنان بر جای بگذارد. از طرف دیگر نبود آن نیز نتایج و آثار منفی در پی خواهد داشت (گامبرانو و کاموزو، ۲۰۱۰). محققان همواره در قالب مفاهیم مختلف بر اهمیت مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و ابراز نظراتشان به واسطه بررسی آثار و نتایج مثبت آن‌ها تأکید نموده‌اند. هم‌چنین آن‌ها عوامل تسهیل‌کننده اظهار نظر توسط کارکنان را بررسی نموده‌اند (دوستار و اسماعیل‌زاده، ۱۳۹۱). لذا می‌توان گفت جو سازمانی، فرهنگ، سبک رهبری، نوع مدیریت و حتی سیاستی که مدیران در سازمان به کار می‌گیرند می‌توانند در گرایش کارکنان به ابراز نظر و ارائه ایده‌ها مثرم‌تر واقع گردند.

حمایتی که کارکنان از سوی سازمان احساس می‌کنند، باوری است مبتنی بر این‌که سازمان تا چه حد از همکاری‌هایشان قدردانی می‌شود و به رفاه‌شان اهمیت داده می‌شود (پور گنجی و کفاش پور،

<sup>1</sup> Organizational Voice

<sup>2</sup> Organizational Silence

<sup>3</sup> Hames

<sup>4</sup> Kuvaas & Dysvik

(۱۳۹۵)؛ این امر می‌تواند خود به خود باعث شود تا نیروی انسانی نسبت به سازمان حساس و تلاش نمایند با ایده‌های خود برای سازمان مفید باشند و این خود مطلوب هر سازمانی است (دوستار و اسماعیل‌زاده، ۱۳۹۲، ۷۳). در سال ۱۹۷۰ هیرچمان<sup>۱</sup> برای نخستین بار اصطلاح آوا را مطرح نمود و این مفهوم را به صورت هرگونه تلاش برای تغییر، به جای فرار از مسائل قابل اعتراض تعریف کرد. او اظهار داشت که کارکنان در برابر شرایط ناخوشایند با ترک سازمان یا بیان نارضایتی خود واکنش نشان می‌دهند (هیرچمان، ۱۹۷۰). آوای کارکنان شامل گفتگو در مورد مشکلات با سرپرستان، ارائه راه‌کارها و پیشنهادها به واحدهای منابع انسانی، به زبان آوردن ایده‌ها برای تغییر یک سیاست کاری یا رایزنی با اتحادیه‌ها یا متخصصان سازمانی می‌باشد (تراویس<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰).

محققان همواره در قالب مفاهیم مختلف بر اهمیت مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و ابرازنظراتشان به واسطه بررسی آثار و نتایج مثبت آن تأکید نموده‌اند. هم‌چنین آن‌ها عوامل تسهیل‌کننده اظهار نظر توسط کارکنان را بررسی نموده‌اند (دوستار و همکاران، ۱۳۹۵). زمانی که کارکنان به این باور برسند که می‌توانند با ابراز نظر و ایده‌های خود تغییرات مهمی در محیط‌شان ایجاد کنند با بیان آن‌ها سازمان خود را بهره‌مند خواهند کرد. سازمان‌ها با داشتن چنین نیروهایی می‌توانند از مزایای بسیاری برخوردار شوند و در واقع داشتن نیروی انسانی که نسبت به سازمان حساس باشد و تلاش نمایند با ایده‌های خود برای سازمان مفید باشد، مطلوب هر سازمانی است؛ اما آوای سازمانی مفهوم گسترده‌ای است که ابعاد و انواع مختلف آن بررسی شده است. این مفهوم الزاماً به معنای بیان نظرات مثبت توسط کارکنان نیست و برخی از ابعاد آن می‌تواند رفتار مخرب و زیان‌آور تلقی گردد. در نتیجه در تحقیقات مربوط به آوای سازمانی باید بررسی شود که چه متغیرهایی می‌تواند ابعاد مثبت آوای سازمانی را در کارکنان تقویت نموده و ابعاد منفی آن را از بین ببرد (دوستار و اسماعیل‌زاده، ۱۳۹۲). افراد در سطوح سازمانی مختلف، به صورت حسابگرانه و عقلایی کار می‌کنند و تا جایی با اهداف سازمان همراهی دارند که با اهداف فردی آن‌ها همراهی داشته باشد. لذا هر فرد به منزله سیاست‌مدار در سازمان عمل می‌کند. رفتار سیاسی پدیده‌ای متعارف و معمول در سازمان است (دانایی فر و هم‌کاران، ۲۰۱۰). بر اساس متون مرتبط، رفتار سیاسی<sup>۳</sup> در سازمان‌ها چنین تعریف شده است: رفتاری که به طور رسمی اجازه داده نمی‌شود، از منظر اداری تایید نشده و یا به طور گسترده در سازمان پذیرفته نمی‌شود و این به معنای تلاش برای حداکثر کردن نفع شخصی، به هزینه سازمان یا اعضای اوست (فریز<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۵). می‌توان گفت که فعالیت سیاسی در همه تعاملات به طور ذاتی وجود دارد، بنابراین به عنوان یک عنصر تشکیل‌دهنده سازمان محسوب می‌شود (درگاهی، ۱۳۹۱). برخی از دانشمندان بیان می‌دارند که مدیران موفق باید سیاستمداران خوبی باشند و لازمه پیشرفت آن‌ها داشتن رفتار سیاست‌مدارانه است و رفتار سیاسی را بخشی از زندگی سازمانی می‌پندارند. بر اساس تحقیقات

<sup>1</sup> Hirschman

<sup>2</sup> Travis

<sup>3</sup> Political Behavior

<sup>4</sup> Ferris

انجام شده، رفتار سیاسی بر رضایت شغلی، عمل کرد سازمان و بهره وری تأثیر دارد (زارعی متین، ۱۳۸۱).

در طول بیشتر از سه دهه، رفتار سیاسی در سازمان حوزه پژوهش، مهم بوده است. چنانچه کرمی و یوسفی (۱۳۹۱) در تحقیق خود با عنوان ارتباط اعتماد بین فردی در محل کار و رفتار سیاسی با سکوت سازمانی به این نتیجه رسیدند که ارتباط منفی و معناداری بین اعتماد بین فردی و رفتارهای سیاسی و سکوت وجود دارد (کرمی و یوسفی، ۱۳۹۱). کارکنان هنگامی که درباره رفتار سیاسی در محیط کار کارکنان سوال می شود، اغلب آن را به رفتارهای خوش خدمتی مرتبط می کنند و آن را به عنوان پدیده ای کثیف در نظر می گیرند آن را اهداف شخصی بر هزینه دیگران تلقی می کنند که می تواند برای اهداف سازمان یا افراد مضر باشد. بنابراین، چنین رفتاری تهدید بالقوه ای برای اثربخشی و کارایی سازمانی در نظر گرفته می شود. (سید نظری و همکاران، ۱۳۹۵)؛ بنابراین، چنین برداشت تهدید آمیز بالقوه ای برای اثربخشی و کارایی سازمانی تلقی گردد. اگر کارمند شایسته احساس کند سیاست های سازمانی او را فریب داده است، ممکن است واکنش های منفی مانند نارضایتی، دلسردی، اضطراب و جابه جایی از خود نشان دهد (کاکمار و دیگران<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹، ۳۵۸). براساس متون مرتبط، رفتار سیاسی در سازمان ها چنین تعریف شده است: رفتاری که به طور رسمی و اداری به فرد اجازه داده نمی شود، یا به طور گسترده در سازمان پذیرفته شدنی نیست و به معنای تلاش کارمندان یا کارکنان برای نفع شخصی، با هزینه سازمان یا سایر اعضای اوست (فریز و هم کاران، ۲۰۰۵).

رفتار سیاسی می تواند جنبه های مثبت و منفی داشته باشد. بعد منفی رفتار سیاسی در قالب دنبال کردن بیش از حد نفع شخصی و میل به در نظر گرفتن بیش از موقعیت ها در قالب اصطلاح های برد - باخت، به جای اصطلاح های برد - برد و استفاده از تاکتیک های مبارزاتی نظیر پنهان کاری، غافل گیر کردن، حفظ دستور جلسات به صورت محرمانه، مخفی کردن اطلاعات، استفاده از اطلاعات یا منابع به صورت غیر معمول، نمود پیدا می کند (درویش، ۱۳۹۶). بعد مثبت در قالب پیگیری منافع سازمان ها و گروه ها، به کارگیری روش برد - برد در حل و فصل تعارضات و تصمیم گیری ها و توجه به منافع گروه های مختلف و کسب رضایت آن ها - خود را نشان می دهد (ریچارد، ۱۳۷۴، ۶۸۸). رفتار سیاسی گاهی در سازمان بعد مشروع یا نامشروع پیدا می کند. رفتار سیاسی مشروع همان رفتارهای سیاسی عادی روزانه است که در سازمان ها به چشم می خورد مانند شکایت کردن به رئیس، عدم رعایت سلسله مراتب سازمانی، تشکیل ائتلاف، سخت گیری و زیاده روی در مقررات، سد نمودن راه خط مشی ها و سیاست های سازمانی و ایجاد موانع بر سر راه تصمیمات، تماس با افراد ذی نفوذ خارج از سازمان و برقراری ارتباط با آنان. از سوی دیگر رفتارهای سیاسی نامشروع آن هایی هستند که به وسیله آن قوانین و مقررات مربوطه نقض می شوند و این کارها را اخلال گری می نامند. به عنوان مثال ایجاد اغتشاش، لابلالی گری به هنگام کار، اعتراض های نمادین مثل نپوشیدن لباس کار و یا درخواست های گروهی برای

<sup>1</sup> Kacmar

مرخصی، شایعه پراکنی، نشت اطلاعات محرمانه، پارتی بازی و داد و ستدهای سازمانی (زارعی متین، ۱۳۸۸، ۱۵).

هنگامی که از کارکنان درباری رفتار سیاسی در محیط کار سؤال می‌شود آن را پدیده‌ای کثیف در نظر می‌گیرند و اغلب آن را فعالیتی که اهداف شخصی را به هزینه دیگران محقق می‌کند می‌دانند که ممکن است برای اهداف سازمان یا افراد مضر باشد؛ بنابراین، چنین رفتاری تهدید بالقوه‌ای برای اثربخشی و کارایی سازمانی در نظر گرفته می‌شود (درویش و شمس، ۱۳۹۶).

حمایت مدیران و سرپرستان از نیروی انسانی متعاقباً منجر به ایجاد انگیزه و تلاش بیشتر از سوی کارکنان در جهت افزایش اثربخشی و کارایی می‌تواند باشد. چنانچه لم و همکاران (۲۰۱۵) حمایت سازمانی ادراک شده<sup>۱</sup>، را به عنوان یکی از عواملی می‌دانند که در شکل‌گیری نگرش‌های کاری مثبت بسیار مؤثر می‌باشد (لم و هم کاران، ۲۰۱۵).

حمایت سازمانی ادراک شده، احساس افراد نسبت به سازمان است، این که سازمان نسبت به همکاری کارکنان اش ارزش قائل است، افراد برای سازمان با ارزش هستند و سازمان نگران آن‌ها است (چانگ، ۲۰۱۵). زمانی که سازمان برای همکاری کارکنان خود ارزش قائل شود و به رفاه آن‌ها اهمیت دهد، کارکنان احساس حمایت می‌کنند و تعهد بیشتری نسبت به سازمان خواهند داشت و علاوه بر آن که تمام تلاش‌شان را برای ایفای مسئولیتی که دارند به کاری می‌گیرند، در راستای اهداف سازمان، فراتر از مسئولیت و وظایف‌شان رفتار می‌کنند (جاکوبس، ۲۰۱۴). حمایت سازمانی ادراک شده، احساس واقعی افراد مدبرانه اهمیت و مراقبت سازمان است. کارکنانی که بسیار حمایت می‌شوند، در رویدادهایی که نیاز به کمک سازمان دارند، احساس می‌کنند برای آن‌ها احترام زیادی قائل است (جاکوبس، ۲۰۱۴). هم چنین حمایت سازمانی ادراک شده به کارکنان پیام می‌دهد سازمان و سرپرستان به توانایی آنان اعتماد دارند و مایل اند به تلاش‌شان پاداش دهند (بلو، ۱۹۶۴).

کمرن (۲۰۰۳) پژوهش‌های سازمانی مثبت‌گرا را به عنوان مطالعه نتایج مثبت به خصوص، فرایندها و ویژگی‌های سازمان و اعضایش تعریف نمود. طبق نظر روبرت (۲۰۰۵) ایده اساسی POS فهمیدن و درک محرک‌های رفتارهای مثبت در محیط کاری است که می‌تواند سازمان‌ها را جهت رشد به سمت سطوح بالاتر موفقیت، توانمند سازد. POS از جمله حرکت‌های نوین و جدید در مطالعات سازمانی است که تمرکز آن بر روی پویایی‌هایی که در جهت هدایت نقاط قوت انسان‌ها، تولید تاب‌آوری، پرورش سرزندگی، و ایجاد شخصیت‌های مافوق نقش عملکرد سازمانی است، می‌باشد (دیتون و همکاران، ۲۰۰۵). از جمله موضوعاتی که شکل‌دهنده ساختار POS هستند می‌توان به مواردی چون، قوت و استحکام، تاب‌آوری، حیات و سرزندگی، اعتماد، فضیلت سازمانی، انحراف مثبت، خارق‌العادگی، معناداری اشاره نمود (سکرکا و هم کاران، ۲۰۱۳).

<sup>1</sup> Perceived Organizational Support

می توان اذعان کرد که با توجه به اهمیت ابراز نظر و ارائه ایده ها و اندیشه های نو و خلاقانه از سوی کارکنان در شرایط فعلی و عصر جدید که سازمان ها دارای رقابت شدید با رقبا و جایگزین های مختلفی می باشد و همچنین فراهم نمودن مقدمات کار از سوی مدیران ارشد و سرپرستان سازمان در راستای تحقق این مهم از طریق حمایت از کارکنان و بکارگیری و پیاده سازی رفتارهای درست و سیاست های مناسب، ضرورت و اهمیت پژوهش حاضر را بیش از پیش نمایان می سازد. هم چنین به دلیل عدم کافی بودن تحقیق پیرامون ارتباط آوای کارکنان با رفتار سیاسی و حمایت سازمانی ادراک شده و ضرورت آن، می طلبد تا به پژوهش در این مورد بیشتر پرداخته شود. از سوی دیگر نتایج این تحقیق بر جنبه های کاربردی متکی بوده و امید است اطلاعات مفیدی را برای مدیران و بخش منابع انسانی ادارات کل ورزش و جوانان استان های منطقه ۳ کشور و هم چنین وزارت ورزش و جوانان و سایر سازمان ها فراهم نماید. نتایج این تحقیق به مدیران منابع انسانی ادارات کل ورزش و جوانان استان های منطقه ۳ کشور و وزارت ورزش و جوانان کمک خواهد کرد تا ضمن شناخت اصطلاحاتی هم چون رفتار سیاسی و حمایت سازمانی ادراک شده، بر اهمیت فزاینده متغیرهای ارائه شده در داخل سازمان و چگونگی ارتباط آن ها با آوای سازمانی نیز بیش از پیش توجه کنند.

عوامل بیان شده در بالا، با گشودن قابلیت ها برای عناصری مانند خلاقیت، تحولات ارتباطی، تربیت احساسات مثبت و روابط با کیفیت در سازمان ها می توانند منابع پایداری از قابلیت ها که می توانند به کامیابی سازمان کمک کنند، ایجاد نمایند. POS یک چارچوب مفهومی در جهت سازمان دهی و یکپارچگی تحقیقات در زمینه ایجاد و تقویت سازمان های مثبت، ارائه می دهد و تمرکز آن بر روی آنچه در سازمان، مثبت، شکوفا و حیات بخش است، می باشد (سکرکا و همکاران، ۲۰۱۳).

حمایت سازمانی ادراک شده یا همان (POS) " کیفیت تبادلات اجتماعی که بین کارمند و کارفرما اتفاق می افتد" را منعکس می سازد. کارکنان یک سازمان همیشه بر اساس میزان ارزشی که سازمان برای آن ها و ایجاد رفاه، آسایش و امنیت قائل می باشد، اعتقاد و علاقه خاصی نسبت به سازمان پیدا می نمایند، این اعتقاد تحت عنوان حمایت سازمانی ادراک شده معرفی گردیده است (جولانزاده، ۱۳۸۸). از جمله موضوعاتی که شکل دهنده ساختار POS هستند می توان به مواردی چون، قوت و استحکام، تاب آوری، حیات و سرزندگی، اعتماد، فضیلت سازمانی، انحراف مثبت، خارق العاده گی، معناداری اشاره نمود (سکرکا و هم کاران، ۲۰۱۳).

رابینسون و همکاران معتقدند وقتی به کارکنان فرصت داده شود نگرانی ها، نظرات و پیشنهادهای خود را درباره امور کاری و سازمانی ابراز کنند، احساس می کنند برای سازمان ارزشمندند و درگیری شغلی آن ها افزایش می یابد (رابی رها نسون و دیگران، ۲۰۱۳). چنانچه به عقیده چیانگ و شنگ (۲۰۱۵) ضریب همبستگی بین حمایت سازمانی ادراک شده و عملکرد شغلی مثبت و معنادار است و با افزایش درک کارکنان از حمایت سازمان، عملکرد شغلی افزایش می یابد؛ او در پژوهش خود نشان داد که حمایت سازمانی ادراک شده می تواند پیش بینی کننده رفتار شهروندی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی باشد.

نکته قابل توجه این است که به دلیل وجود ضعف هایی در سیستم و ساختار سازمان های ورزشی از قبیل نبود سیستم جامع ارائه نظرات و پیشنهادهای، نبود شاخص های ارزیابی پیشنهادهای و کاربردی نکردن اکثر پیشنهادهای به بازنگری اساسی نیازمند است؛ بنابراین با ارائه مطالب فوق و وجود مشترکاتی فی مابین متغیرهای مورد بحث در بعد انسانی و سازمانی (تشویق، توزیع، پاداش، بخشش و صداقت، حمایت و ...) ماحصل آن افزایش کارآمد و اثربخشی بهتر - بیشتر از طریق آوای سازمانی می تواند باشد و نیز با توجه به هدف این تحقیق، محقق در پی یافتن پاسخ این سؤال می باشد که آیا رفتار سیاسی و حمایت سازمانی ادراک شده، آوای سازمانی را پیش بینی می کنند یا خیر؟

### روش کار

این پژوهش توصیفی - کاربردی و از نوع همبستگی بوده که به شکل میدانی انجام گرفته است. جامعه مورد نظر پژوهش حاضر، تمامی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان های منطقه ۳ کشور می باشند که در سال ۱۳۹۷ - ۱۳۹۶ در این سازمان مشغول به کار و تعداد کارکنان این ادارات در مجموع ۱۲۳۶ نفر بودند. در جدول شماره ۱ تعداد کارکنان به تفکیک استان های مورد آزمون آورده شده است.

#### جدول ۱. تعداد جامعه آماری به تفکیک شهرستان

تعداد	آزمودنی ها
۲۲۶	تعداد کل کارکنان اداره کل ورزش و جوانان آذربایجان شرقی
۲۲۶	تعداد کل کارکنان اداره کل ورزش و جوانان آذربایجان غربی
۱۴۵	تعداد کل کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان کردستان
۱۷۹	تعداد کل کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان زنجان
۱۹۸	تعداد کل کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان اردبیل
۲۶۲	تعداد کل کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان
۱۲۳۶	جمع

نمونه تحقیق طبق جدول کرجسی - مورگان شامل ۲۹۷ می باشد. روش نمونه گیری در این پژوهش، به شکل تصادفی ساده صورت گرفت؛ که تعداد آن ها در جدول شماره ۲ به تفکیک شهرستان ها آورده شده است.

#### جدول ۲. تعداد نمونه تحقیق آماری

تعداد	استان
۵۳	آذربایجان شرقی
۴۹	آذربایجان غربی
۳۱	کردستان
۳۳	زنجان
۳۸	اردبیل
۹۳	گیلان
۲۹۷	جمع



ابزار اندازه‌گیری این پژوهش شامل ۳ پرسشنامه است که متناسب با متغیرهای تحقیق می‌باشند: پرسش نامه استاندارد آوای سازمانی هامس (۲۰۱۲): این پرسش‌نامه دارای ۱۸ سؤال بوده و هدف آن بررسی ابراز عقیده و نظرات که در تقابل با سکوت سازمانی مطرح می‌شود. دارای ۳ مؤلفه تشویق، امنیت و کارآمدی می‌باشد. این پرسش نامه توسط قلاوندی و مرادی (۱۳۹۳) اعتبار یابی شده. پرسش نامه رفتار سیاسی کاسمار و کارلسن (۱۹۹۷): این پرسشنامه توسط کاسمار و کارلسن ساخته شده است که از ۱۵ گویه و ۳ مؤلفه تشکیل شده است و به منظور سنجش رفتارهای سیاسی به کار می‌رود؛ که به صورت لیکرت (از ۱ کاملاً مخالف تا ۵ کاملاً موافق) نمره گذاری می‌شود. پرسش نامه حمایت سازمانی: ایزنبرگر و همکاران، (۱۹۹۰): این پرسش نامه شامل ۸ گویه بوده و به وسیله مقیاس ۷ امتیازی لیکرت (شامل ۱: کاملاً مخالفم و ۷: کاملاً موافقم) اندازه گیری می‌شود. این پرسش نامه نیز از مطالعه ایزنبرگر و هم کاران (۱۹۹۰) و پس از بومی سازی با محیط مطالعه حاضر مورد استفاده قرار گرفت.

جهت تعیین روایی صوری و محتوایی، پرسش نامه ها به رویت ۱۵ نفر از اساتید رشته تربیت بدنی (گرایش مدیریت ورزشی) رسید. و پس از دریافت پرسش نامه های ارسال شده و بررسی آن ها، پیشنهادات ارائه شده اعمال گردید. همچنین جهت تعیین پایایی درونی سئوالات پرسش نامه های این پژوهش از آلفای کرونباخ استفاده شد. جهت انجام این کار پرسشنامه ها بین ۴۰ نفر از اعضای جامعه آماری توزیع و جمع آوری گردید. نتایج در جدول زیر ارائه شده است. استفاده خواهد

جدول ۳: پایایی درونی پرسشنامه های تحقیق

پرسشنامه	تعداد سوالات پرسشنامه	تعداد پرسشنامه پخش شده	آلفای کرونباخ
آوای سازمانی	۱۸	۳۰	۰/۷۷۳
رفتار سیاسی	۱۵	۳۰	۰/۸۴۱
حمایت سازمانی	۸	۳۰	۰/۸۸۶

در این پژوهش، برای تجزیه و تحلیل اطلاعات آماری داده ها از روش های آمار توصیفی (شامل جداول فراوانی، میانگین، انحراف استاندارد) و آمار استنباطی استفاده شد. در بخش آمار استنباطی نیز از آزمون کلموگروف اسمیرنوف برای تعیین نرمال بودن توزیع داده ها، رگرسیون جهت تعیین ارتباط علی بین متغیرهای تحقیق استفاده شد. کلیه فعالیت های آماری فوق به کمک نرم افزار SPSS نسخه ۲۲ انجام شد.

جدول ۴. آماره های توصیفی برای متغیرهای پژوهش

متغیر	مولفه های فرعی	میانگین	انحراف استاندارد
آوای سازمانی	تشویق	۴/۲۲۹۸	۰/۴۰۰۵۸
	امنیت	۴/۰۷۹۵	۰/۲۴۱۰۰
	کارآمدی	۴/۷۶۴۰	۰/۱۰۳۸۷
رفتار سیاسی	عمومی	۳/۸۱۴۷	۰/۷۴۰۸۲
	همکاری	۳/۲۳۹۳	۰/۵۹۶۵۰
	پاداش	۳/۱۶۵۸	۰/۷۱۳۷۹
حمایت سازمانی ادراک شده	حمایت سازمانی	۴/۲۱۳۲	۰/۰۷۹۱۶

یافته های تحقیق نشان داد که از بین مولفه های آوای سازمانی، مولفه کارآمدی دارای بیشترین میانگین (۴/۷۶۴۰)، در بین مولفه های رفتار سیاسی، مولفه عمومی دارای بیشترین درصد میانگین (۳/۸۱۴۷) و مولفه حمایت سازمانی با میانگین (۴/۲۱۳۲) دارای بیشترین مقدار هستند.

برای بررسی همبستگی بین متغیرهای تحقیق با یکدیگر (متغیر پیش بین با ملاک) از ضریب همبستگی استفاده گردید.

جدول ۴: ضریب همبستگی پیرسون بین رفتار سیاسی و حمایت سازمانی ادراک شده با آوای سازمانی

متغیر	آماره	آوای سازمانی
رفتار سیاسی عمومی	همبستگی پیرسون	۰/۵۱۹**
	سطح معناداری	۰/۰۰۱
همکاری	همبستگی پیرسون	۰/۵۸۶**
	سطح معناداری	۰/۰۰۱
پاداش	همبستگی پیرسون	۰/۵۹۸**
	سطح معناداری	۰/۰۰۱
حمایت سازمانی ادراک شده	همبستگی پیرسون	۰/۶۱۵**
	سطح معناداری	۰/۰۰۱

با استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف مشخص شد توزیع داده ها نرمال است؛ لذا جهت بررسی داده ها از آزمون رگرسیون (همزمان) استفاده شده است. همچنین از آزمون دوربین واتسون جهت پیش فرض آزمون رگرسیون استفاده شد که آماره ی آزمون دوربین واتسون ۱/۸۹ برآورد شد؛ که نشان می دهد رابطه متغیرها نه خیلی کم است و نه بیش از حد است پس می توان آزمون رگرسیون گرفت. در ادامه نتایج آزمون رگرسیون در جدول شماره ۴ آورده شده است.

جدول ۴. ضرایب رگرسیون

P	ضرایب استاندارد نشده	ضرایب استاندارد شده	مدل
	B	بتا	
۰/۰۰۱	۱/۰۴	۰/۱۲۵	ثابت
۰/۰۰۲	۰/۱۳۲	۰/۴۸	رفتارسیاسی
۰/۰۰۱	۰/۱۷۳	۱/۵۴	حمایت سازمانی

در جدول شماره ۴ ستون بتا (مقدار استاندارد شده ضرایب که نشان دهنده میزان تغییر در متغیر وابسته به ازای تغییری به اندازه ی یک انحراف معیار در متغیر مستقل است) نشان داده شده است که هر چه قدر مطلق آن بزرگتر باشد رابطه قوی تر متغیر وابسته و مستقل را نشان می دهد. ستون ضرایب استاندارد شده نشان می دهد که متغیر رفتارسیاسی و حمایت سازمانی ادراک شده داری اثر معناداری بر آوای سازمانی هستند. زیرا به ازای ۱ واحد تغییر در رفتار سیاسی، ۰/۴۲ و به ازای یک واحد تغییر در حمایت سازمانی ادراک شده ۰/۵۳ آوای سازمانی تغییر می یابد.

#### معادله رگرسیون

با توجه به نتایج بدست آمده الگوی رابطه بین رفتار سیاسی و حمایت سازمانی ادراک شده با آوای سازمانی را ارائه می دهیم.

اگر آوای سازمانی را با Y، رفتار سیاسی را با X و حمایت سازمانی را با W نشان دهیم الگوی ارتباطی ما به شکل زیر می شود.

$$Y=5.253* X+3.294* Z+4.094*$$

#### بحث و نتیجه گیری

در قرن حاضر توسعه سازمان های امروزی در گرو توجه به عوامل مختلفی می باشد که مهم ترین آن ها توجه به نیروی انسانی فعال در هر سازمانی می باشد. اینکه مدیران سازمان ها چگونه می توانند از توانایی ها و استعداد های بالفعل و بالقوه ی نیروهای انسانی در راه موفقیت سازمان استفاده کنند مهم ترین نکته این پژوهش می باشد. همان طور که بیان شد دستیابی به عملکرد مؤثر و بهره وری سازمان در گرو توجه به عوامل مختلفی می باشد که یکی از این موانع مهم، فقدان اطلاعات و فقدان آن چیزی است که پژوهش گران آن را نبود آوای سازمانی نام نهاده اند که عبارت است از؛ خودداری از بیان ایده ها، نظرات و اطلاعات راجع به مشکلات سازمانی، نبود آوای سازمانی، می تواند اثرات مضر را بر فرایند تصمیم گیری و تغییر داشته باشد. این امر توسط ممانعت و جلوگیری از ارائه بدیل های متفاوت، بازخورد منفی و یا اطلاعات صحیح ایجاد می شود. حال اینکه مدیران سازمان چگونه می توانند از این پدیده سازمانی در راستای اهداف سازمانی بهره ببرند و اینکه تا چه حدی می توانند موجبات اثربخشی و

بهره‌وری در سازمان گردد، مبحثی است که در گرو سیاست‌های سازمانی غالبی می‌باشد که در سازمان مورد استفاده مدیران قرار می‌گیرد.

حال با توجه اهمیت آوای سازمانی در بین کارکنان در این پژوهش به بررسی این متغیرهای و متغیرهای مؤثر بر آن پرداخته شده است. نتایج پژوهش نشان داد که رفتار سیاسی بر آوای سازمانی تأثیر معنادار دارد و پیش‌بین مناسبی برای آوای سازمانی است. نتایج این پژوهش با نتایج درویش و شمس (۱۳۹۶) همسو می‌باشد. نتایج تحقیق بهرامی و همکاران (۱۳۹۵) نشان داد بین امنیت شغلی و رفتار سیاسی رابطه وجود دارد با توجه به تأثیر بالای امنیت شغلی بر رفتار سیاسی، لازم است مدیران با تقویت رفتار شهروندی به این مهم دست یابند و رفتار سیاسی را مدیریت نمایند.

این فرضیه به بررسی تأثیر رفتار سیاسی بر آوای کارکنان پرداخت، با توجه به نتایج تجزیه تحلیل فرضیات تحقیق مبنی بر معناداری رابطه رفتار سیاسی با آوای کارکنان مشخص شد که رفتار سیاسی بر آوای تدافعی و آوای مطیع تأثیر مثبت و معناداری دارد همچنین فرض تحقیق مبتنی بر معناداری رابطه بین آوای نوع دوستانه و رفتار سیاسی پذیرفته شد. نتیجه این فرضیه همسو با تحقیق نقشبندی (۱۳۹۴) می‌باشد که مهم‌ترین یافته تحقیق این است که مدیران برای اینکه بتوانند جو سکوت را در سازمان شان کم کنند و بتوانند کارمندی را در اختیار داشته باشند که نسبت به سازمان بی‌تفاوت نباشند و ایده‌ها و نظرات خود را به نفع سازمان یا همکاران بیان کنند بایستی سعی کنند تا حد امکان رفتارهای سیاسی را در سازمانشان کاهش داده و بتوانند میزان سرمایه اجتماعی کارکنان شان را افزایش دهند. همچنین نتیجه این فرضیه همسو با تحقیق بهارلویی (۱۳۹۲) می‌باشد که مهم‌ترین یافته تحقیق این است که رفتار سیاسی و ضعف قانونی نظارتی، پیشایندهای رفتارهای منافقانه در ارتباطات بین فردی در سازمان است که دو متغیر سکوت سازمانی و زوال اعتماد بین فردی از پیامدهای آن محسوب می‌شوند.

در سازمان‌هایی که به ایده‌های کارمند و آوای او توجه می‌شود، کارکنان متوجه آزادی عمل، احترام از سوی مدیران و احساس ارزشمند بودن در سازمان، می‌شوند و مدیران از آن‌ها به دلیل شایستگی‌های شان نظر خواهی می‌کنند، بنابراین باید انتظار داشت صدای کارکنان بر مشارکت آن‌ها در تصمیم‌گیری‌ها تأثیر می‌گذارد. چنانچه در رفتار سیاسی، فرد دارای رفتاری است که در آن هر کس بر اساس منافع خود رفتار می‌کند. زمانی که فرد با ترس از اینکه بیان ایده‌ها و نظرات اش در مورد یک موضوع می‌تواند برایش نتایج بدی چون توهین و تنبیه و توبیخ به همراه داشته باشد، در مورد موضوع مخفی‌کاری می‌نماید. در نتیجه فرد آوای تدافعی که انگیزه آن حفاظت شخصی می‌باشد در پیش می‌گیرد؛ که مانع خطرناکی برای تغییر و توسعه سازمانی است.

همچنین یافته‌های تحقیق با پژوهش بورا و الین (۲۰۱۸) با عنوان آوای سازمانی و فرهنگ سیاسی سازمانی هم‌سو است. هر چند از نظر جامعه آماری پژوهش در قلمرو مکانی متفاوت انجام شده است. نتایج تحقیق نچانسکا و همکاران (۲۰۱۸) نیز با یافته‌های تحقیق نا همخوان است. در تبیین این ناهمخوانی می‌توان دیدگاه افراد جامعه آماری را مد نظر داشت.

به منظور تبیین نتایج تحقیق می توان ادعا نمود که سازمان ها بدون تمایل داوطلبانه افراد به همکاری، قادر به توسعه اثر بخشی خرد جمعی خود نیستند. در همکاری داوطلبانه، افراد کوشش و انرژی و بصیرت خود را برای شکوفایی توانایی های خود به نفع سازمان ابراز می کنند. از آنجایی که رفتار سیاسی یعنی به کارگیری قدرت به منظور اعمال نفوذ بر فرایند تصمیم گیری برای رسیدن به نتیجه مورد نظر خود می باشد. رفتار سیاسی تامین کننده منافع شخص می باشد و هدف کسی که چنین رفتاری را در پیش می گیرد، تامین خواسته های خودش می باشد. در نتیجه با آوای نوع دوستانه که انگیزه این نوع آوا، نوع دوستی و حسن نیت، بیان ایده ها و نظرات به نفع سازمان یا همکاران می باشد و در مقابل منفعت طلبی شخصی قرار دارد، در تضاد است.

از آنجا که رفتار سیاسی بر آوای سازمانی تأثیر معنادار دارد پیشنهاد می گردد کارکنان ورزش و جوانان با امنیت کامل پیشنهادها و انتقادهای خود را مطرح نمایند. مدیران در راستای ایجاد آوای سازمانی متأثر از عدم رفتار سیاسی نامناسب این اطمینان را ایجاد نمایند که همگی کارکنان بدون اینکه ترس و نگرانی از انتقام سرپرست مستقیم داشته باشند به بیان انتقادهای سازنده بپردازند. ارتقای افراد بر مبنای رفتار سیاسی نباشد پیشنهاد می گردد ارتقای افراد بر اساس شایستگی ها و ارائه ایده هایی که منجر به پیشرفت می شوند باشد.

همچنین نتایج پژوهش نشان داد که حمایت سازمانی بر آوای سازمانی تأثیر معنادار دارد. کشتگر و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند بین حمایت سازمانی ادراک شده و آوای سازمانی با عملکرد سازمانی در جامعه مورد بررسی ارتباط وجود دارد. با توجه به اینکه نتایج این فرضیه مورد تایید است آن را با تحقیق های پیشین مورد مقایسه قرار دادیم. نتایج تحقیق کارولین (۲۰۱۸) در رابطه با حمایت سازمانی ادراک شده در سازمان های دولتی اتحادیه اروپا با آوای سازمانی نشان از هم راستایی نتایج دارد. هر دو پژوهش رابطه مثبت و معنی داری را بین حمایت سازمانی با آوای سازمانی کارکنان نشان داده اند. همچنین نتایج تحقیق سرجوا و روریچ (۲۰۱۸) هم راستایی در یافته های این دو تحقیق را نشان می دهد. به منظور تبیین نتایج تحقیق از نظریه حمایت سازمانی استفاده شد. طبق حمایت سازمانی، در روابط اجتماعی وقتی کسی در حق دیگری لطفی می کند او خود را موظف احساس کند که لطف او را جبران کند. هر چه این لطف و کمک بزرگتر باشد، فرد بیشتر تمایل دارد آن را جبران کند. محققان معتقدند بین کارکنان و کارفرمایان نیز چنین تبادل اجتماعی ای در جریان است زیرا سازمان منبعی است که نیازهای کارکنان را برآورده می کند و بنابراین رابطه بده - بستان در مورد روابط بین کارکنان و کارفرمایان صادق است. نظریه حمایت سازمانی بیان می کند که کارکنان دیدگاهی کلی از میزان حمایت سازمان نسبت به خود شکل می دهند و در ازای این حمایت به اهداف سازمان و تحقق آن ها توجه می کنند. به عبارت دیگر وقتی سازمان به رفاه کارکنان توجه کند کارکنان این توجه را با تعهد بیشتر و عملکرد بهتر جبران می کنند. نظریه پردازان تبادل اجتماعی معتقدند ارزش رابطه بده - بستان زمانی بیشتر می شود که به صورت اختیاری انجام شود. زمانی که کارکنان احساس کنند سازمان خود به

رفاه آن‌ها توجه می‌کند و نه به خاطر الزامات قانونی یا فشار اتحادیه پاسخ بهتری به آن می‌دهند و در جهت تحقق اهداف سازمان بهتر عمل می‌کنند. علاوه بر این سازمان منبع رضای برخی از نیازهای اجتماعی کارکنان مانند نیاز به احراز هویت، نیاز به تعلق و عزت نفس به شمار می‌آید. بنابراین کارکنان برای حفظ منبع رضای این نیازها و بر اساس هنجار تبادل به سازمان در رسیدن به اهدافش کمک می‌کنند.

نتایج تحقیق اندرسون و همکاران (۲۰۱۹) نیز همراستایی را نشان می‌دهد. هرچند در این تحقیق ساختار سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است که در تحقیق حاضر به آن اشاره نشده است. بنابراین در یک دسته بندی کلی پژوهش‌های پیشین را در دو گروه کلی می‌توان جای داد. دسته اول در برگزیده پژوهش‌هایی است که به بررسی مقدمات حمایت شده پرداخته‌اند. در این پژوهش‌ها حمایت ادراک شده متغیری وابسته است و آن‌چه باعث ایجاد حس حمایت در کارکنان می‌شود، شناسایی و بررسی می‌شود. به عبارتی آن دسته از اقدامات سازمان که باعث می‌شود کارکنان احساس کنند سازمان از آن‌ها حمایت می‌کند در این پژوهش‌ها بررسی شده است. این‌ها از جمله دسته پژوهش‌هایی هستند که پیامدهای حمایت ادراک شده را بررسی کرده‌اند. در این مطالعات پژوهشگران سعی کرده‌اند نشان دهند حمایت از کارکنان چه پیامدهای مثبتی برای کارکنان و سازمان خواهد داشت. به عبارتی این پژوهش‌ها تأثیر حمایت ادراک شده را بر متغیرهایی که سازمان اهمیت دارد، هدف‌گیری کرده‌اند. نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که تمایل کارکنان به ارائه پیشنهادهای و حل مسائل، متأثر از افزایش حمایت سازمانی ادراک شده می‌گردد. به منظور دستیابی به اهداف سازمانی لازم است روابط بین مدیران و کارکنان به گونه‌ای باشد که طی آن زیردستان بتوانند به راحتی و بدون دغدغه، ایده‌ها و نظرات سازنده خود را در راستای ارتقای برونداد سازمان در یک الگوی فکری و رفتاری که بر پایه استانداردهای اخلاقی رفیع می‌باشد بیان نمایند.

از آنجا که حمایت سازمانی بر آوای سازمانی تأثیر معنادار دارد پیشنهاد می‌گردد مسئولان ایجاد احساس هدفمندی در کار کردن در سازمان و ایجاد محیطی پر از اعتماد و اطمینان، توصیه به کارکنان برای ملاحظه و احترام همکاران به همدیگر و برخورد با هرگونه توهین و رفتارهای غیراخلاقی همکاران در قبال همدیگر، به ایجاد آوای سازمانی و ارائه آزادانه نظرات و پیشنهادهای سازنده و بازخوردهای مفید برای توسعه اداره ورزش و جوانان کمک نمایند.

## منابع

۱. ال دفت، ر. (۱۳۷۴). تئوری سازمان و طراحی ساختار. علی و سید محمد، پارسائیان و اعرابی، جلد دوم، تهران، مرکز پژوهش‌های بازرگانی، نوبت اول.
۲. بهرامی، ح. ر؛ داستانی، م؛ پور امینی، ز. (۱۳۹۵). رابطه امنیت شغلی با رفتار سیاسی با نقش میانجی رفتار شهروند سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان وزارت علوم، تحقیقات و فناوری). فصلنامه رسالت

- مدیریت دولتی، سال هفتم، شماره بیست و سوم.
۳. درویش، ح؛ شمس، م. (۱۳۹۶). تاثیر رفتار سیاسی بر آوای کارکنان. فصلنامه رسالت مدیریت دولتی، سال هشتم، شماره بیست و پنجم.
  ۴. دوستار، م؛ اسماعیل زاده، م؛ حسینی، ه. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر رفتار سکوت و آوای کارکنان و عملکرد آن ها. چشم انداز مدیریت دولتی شماره ۲۷، صص: ۸۳-۶۳
  ۵. رستمی، ش. (۱۳۹۲). بررسی ارتباط بین تعهد سازمانی کارکنان و رفتار سیاسی و رویکرد عقلانی تصمیم‌گیرندگان استراتژیک سازمان (مورد کاوی: بانک ملت). پایان نامه کارشناسی ارشد، مدیریت اجرایی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات خمین.
  ۶. زارعی متین، ح. (۱۳۸۱). رفتار سیاسی و نقش آن در سازمان و مدیریت. مجله مجتمع آموزش عالی قم، سال چهارم، شماره پانزدهم، ص ۵۸-۲۷
  ۷. سید نظری، ز؛ حسینی، م؛ قلعه ای ع. ر؛ کاظم زاده بیطالی، م. (۱۳۹۵). رابطه بین ادراک از فضای سیاسی سازمان با تمایل به ترک شغلی، عملکرد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی: آزمون میانجی عدالت سازمانی. مقاله پژوهشی توانبخشی، دوره ۷، شماره ۴.
  ۸. شیربیگی، ن؛ حاجی زاده، س. (۱۳۹۱). بررسی رابطه ویژگی های سبک رهبری خدمتگزار مدیران مدارس متوسطه با توانمند سازی دبیران. فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار، ۴(۶)، ۹۹-۸۱
  ۹. قنبری، س؛ زندی، خ؛ محمدی، م. ف؛ احمدیان فر، س. (۱۳۹۴). تسهیل آوای سازمانی از طریق رهبری قابل اعتماد رویکردی به تعاملات رهبر پیرو ۱۳۹۴. مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، دوره ۷، شماره ۴، صص: ۸۸۲-۸۶۵
  ۱۰. کرمی، ف؛ بهرامی، ی. (۱۳۹۲). ارتباط اعتماد بین فردی و رفتارهای سیاسی با سبک های حل تعارض در میان کارکنان ادارات کل تربیت.
  ۱۱. کشتگر، ن؛ نقشبندی، س. ص؛ نوبخت رضانی، ز. (۱۳۹۶). ارتباط بین حمایت سازمانی ادراک شده با عملکرد سازمانی از طریق نقش میانجی آوای سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان. مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، دوره چهارم، شماره ۳ (پیاپی ۱۵)، صص: ۱۲۵-۱۱۷
  ۱۲. قاسم پور گنجی، س. ف؛ کفاش پور، آ. (۱۳۹۵). بررسی تاثیر ادراک از بافت اخلاقی سازمان بر واکنش های شغلی کارکنان خانم دانشگاه فردوسی مشهد: بر نقش میانجی حمایت سازمانی ادراک شده. فصلنامه علمی - پژوهشی زن و جامعه، سال هفتم، شماره سوم.
  ۱۳. نیک پی، ا؛ ملکیان مفرد، م. (۱۳۹۵). تاثیر رهبری مدیران مدارس بر فضیلت معلمان با میانجی گری اعتماد و تعهد سازمانی". دو فصلنامه مدیریت مدرسه، ۴(۱)، ۱۲۹-۱۰۷
14. Arjoon, S. Virtue Theory as a Dynamic Theory of Business (2000), Journal of Business Ethics, 28(2), 159-178.
15. Blau, P., (1964). Exchange and power in social life: New York: Wiley.

16. Bagozzi, R. P., (2003), "Positive and negative emotions in organizations" in Cameron, K.S., Dutton, J.E., Quinn, R.E. (eds), Positive Organizational Scholarship (pp. 176-193), San Francisco, Berrett-Koehler.
17. Barclay, L. A. , Markel, K. S. , & Yugo, J. E. (2012). Virtue theory and organizations: considering persons with disabilities. *Journal of Managerial Psychology*, 27(4), pp 330-346.
18. Cameron, K. (2010). Five keys to flourishing in trying times, *Lead to Lead*, 55:45-51.
19. Cameron, K. S.; Bright, D., & Caza, A. (2004). Exploring the relationships between organizational virtuousness and performance, *American Behavioral Scientist*, 47(6), 766-790.
20. Cameron, K.S., Dutton, J.E., Quinn, R.E. (eds), Positive Organizational Scholarship (pp. 176-193), San Francisco, Berrett-Koehler.
21. Chang CS. Moderating effects of nurses' organizational support on the relationship between job satisfaction and organizational commitment. *West J Nurs Res*. 2015;37(6): 724-45. DOI: 10.1177/0193945914530047 PMID: 24733230.
22. Chiang, Chun – Fang, Sheng, Tsung (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: the mediating effects of organizational citizenship behavior. *International journal of hospitality management*, 31(1): 180 - 190.
23. Danayyfrd, H.; AmrollahiBuicki, N.; Fanny, A. A., & Rezaeian, A. (2013). Inquiry about Variables affecting on the Formation of the Phenomenon of Organizational Well-being (Case Study: public organizations), *Management Researches*, 6(19), 5-24, (in Persian).
24. Donaldson, S., Dollwet. M. (2013). Taming the waves and wild horses of positive organizational psychology. *Advances in positive organizational psychology*, 1: 1-21.
25. Hames, K.M. (2012). Employees' voice climate perceptions and perceived importance of voice behavior: links with important work-related outcomes. Thesis of Bachelor of Psychology (Honors), Murdoch University.
26. Hessel, I. (2013). Developing a virtuos aspect of leadership: A case study of the virtuous projects approach to leadership development. Master thesis in education, Department of Educational Research, University of Oslo.
27. Hirschman, A. O. (1970). Exit, voice and loyalty: Responses to decline in firms, organizations and states. Cambridge, MA: Harvard University Press.



28. Jacobs G, Belschak FD, Hartog DNN(2014). Ethical Behavior and Performance Appraisal: The Role of Affect, Support, and Organizational Justice. *J Bus.*;121(1):63-7.
29. Gambarotto, F., & Cammozzo, A. (2010). Dreams of silence: Employee voice and innovation in a public sector community of practice. *Innovation: Management Policy and Practice* 12, 166-178.
30. Kacmar, K. M. & Ferris, G. R. (1991). Perceptions of organizational politics scale (POPS): Development and construct validation. *Educational and Psychological Measurement*, 51(1): 193-205.
31. Kacmar, K., Bozeman, M., Dennis, P., Anthony, S., William, P. (1999). An examination of the Perceptions of Organizational Politics Model: Replication and Extension. *Human Relation*, 52(3): 383-416.
32. Lamm, E., Tosti-Kharas, J., & King, C. E. (2015). Empowering employee sustainability: Perceived organizational support toward the environment. *Journal of Business Ethics*, 128, 207–220.
33. Pinder, C. C., & Harlos, K. P. (2001). Employee silence: quiescence and acquiescence as responses to perceived in justice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, 331-369.
34. Rego, A.; Junior, D. R., & Cunha, M. P. (2015). Authentic leaders promoting store performance: the mediating roles of virtuousness and potency, *Journal of Business Ethics*, (128), 617-634.
35. Travis, D.J., Gomez, R.J. & Mor Barak, M.E. (2011). Speaking up and stepping back: Examining the link between employee voice and job neglect. *Children and Youth Services Review*, 33, 46-68.
36. Sekerka, L.E., Bagozzi, R.P., Charnigo, R. (2009). Facing ethical challenges in the workplace: Conceptualizing and measuring professional moral courage. *J Bus Ethics*: 89: 565-79. Hannah ST, Schaubroeck JM, Peng AC, Lord.