

The Role of Organizational Culture and Organizational Trust in Political Behavior with the Mediation of Job Engagement (Case Study: Employees of Tehran Governorate)

1. Bahram Sarmast[✉]: Assistant Professor, Department of Political Science, Payame Noor University of Tehran, Tehran, Iran

***Corresponding Author's Email Address: sarmast@pnu.ac.ir**

Abstract:

The present study aimed to examine the role of organizational culture and organizational trust in political behavior with the mediation of job engagement among employees of the Tehran Governorate. This study is applied in terms of its objective and descriptive-correlational based on structural equation modeling for data collection. The statistical population consisted of all employees of the Tehran Governorate in 2024, totaling 972 individuals. The sample size was determined to be 248 based on the statistical population, using stratified random sampling and Morgan's table. Data were collected using standardized questionnaires, including the Organizational Culture Questionnaire by Sashkin and Morris (1984), the Organizational Trust Questionnaire by Alonen et al. (2008), the Job Engagement Questionnaire by Schaufeli et al. (2002), and the Political Behavior Questionnaire by Dubrin (1978). The validity of the questionnaires was confirmed through face and content validity methods, and their reliability was estimated using Cronbach's alpha at 0.89, 0.87, 0.91, and 0.81, respectively. Data analysis was conducted at both descriptive and inferential levels (structural equation modeling) using SPSS 24 and LISREL 8.8 software. The results indicated that organizational culture ($\beta = -0.48$) and job engagement ($\beta = -0.63$) had a significant role in political behavior. Additionally, organizational culture ($\beta = 0.50$) and organizational trust ($\beta = 0.48$) had a direct, positive, and significant effect on job engagement. Organizational culture and organizational trust had an indirect effect on political behavior through the mediation of job engagement. Thus, the mediating role of job engagement in this study was confirmed. Based on the above findings, it can be concluded that organizational culture, organizational trust, and job engagement can enhance constructive political behavior, thereby influencing organizational decisions and strategies. Overall, leveraging organizational culture, organizational trust, and job engagement can mitigate the negative impact of political behaviors in the organization.

Keywords: Organizational culture, organizational trust, political behavior, job engagement, Tehran Governorate employees.

How to Cite: Sarmast, B. (2024). The Role of Organizational Culture and Organizational Trust in Political Behavior with the Mediation of Job Engagement (Case Study: Employees of Tehran Governorate). *Journal of Management, Education and Development in Digital Age*, 1(3), 1-15.



نقش فرهنگ سازمانی و اعتماد سازمانی در رفتار سیاسی با میانجی‌گری اشتیاق شغلی (مورد مطالعه: کارکنان استانداری تهران)

۱. بهرام سرمست*^{ID}، استادیار، گروه علوم سیاسی، دانشگاه پیام نور تهران، تهران، ایران

*پست الکترونیک نویسنده مسئول: sarmast@pnu.ac.ir

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش فرهنگ سازمانی و اعتماد سازمانی در رفتار سیاسی با میانجی‌گری اشتیاق شغلی در بین کارکنان استانداری تهران انجام شد. پژوهش حاضر از نظر هدف و ماهیت، کاربردی و از لحاظ گردآوری داده‌ها، توصیفی از نوع همبستگی مبتنی بر مدل‌یابی معادلات ساختاری می‌باشد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان استانداری تهران در سال ۱۴۰۳ به تعداد ۹۷۲ نفر بود. حجم نمونه با توجه به جامعه آماری و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب و جدول مورگان ۲۴۸ نفر در نظر گرفته شد. برای گردآوری داده‌ها از پرسش‌نامه‌های استاندارد فرهنگ سازمانی ساشکین و موریس (۱۹۸۴)، اعتماد سازمانی آلونن و همکاران (۲۰۰۸)، اشتیاق شغلی اسکاوفلی و همکاران (۲۰۰۲) و رفتار سیاسی دوربین (۱۹۷۸) استفاده شد. روایی پرسشنامه‌ها، با روش‌های روایی صوری و محتوایی مورد تأیید قرار گرفت و ضریب پایایی نیز با روش آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۷/۸۹، ۰/۹۱ و ۰/۸۱ برآورد شد. تجزیه و تحلیل اطلاعات در دو سطح توصیفی و استنباطی (مدل معادلات ساختاری) انجام گرفت که از طریق نرم‌افزارهای SPSS 24 و LISREL 8.8 اجرا شد. نتایج نشان داد که فرهنگ سازمانی ($\beta = -0/48$) و اشتیاق شغلی ($\beta = -0/63$) بر رفتار سیاسی نقش معنی‌داری دارند. همچنین فرهنگ سازمانی ($\beta = 0/50$) و اعتماد سازمانی ($\beta = 0/48$) بر اشتیاق شغلی نقش مستقیم، مثبت و معنی‌داری دارند. فرهنگ سازمانی و اعتماد سازمانی با میانجی‌گری اشتیاق شغلی نقش غیرمستقیم بر رفتار سیاسی دارد. بنابراین نقش میانجی اشتیاق شغلی در این پژوهش مورد تأیید قرار گرفت. با توجه به یافته‌های فوق می‌توان نتیجه‌گیری کرد که فرهنگ سازمانی، اعتماد سازمانی و اشتیاق شغلی می‌تواند سبب بهبود رفتار سازنده سیاسی و به تبع آن اثرگذاری در تصمیمات و راهبردهای سازمانی شود. به‌طور کلی با بهره‌گیری از فرهنگ سازمانی، اعتماد سازمانی و اشتیاق شغلی می‌توان اثر منفی رفتارهای سیاسی در سازمان را تعدیل نمود.

کلیدواژه‌گان: فرهنگ سازمانی، اعتماد سازمانی، رفتار سیاسی، اشتیاق شغلی، کارکنان استانداری.

نحوه استاندارددهی: سرمست، بهرام. (۱۴۰۳). نقش فرهنگ سازمانی و اعتماد سازمانی در رفتار سیاسی با میانجی‌گری اشتیاق شغلی (مورد مطالعه: کارکنان استانداری تهران). نشریه مدیریت، آموزش و توسعه در عصر دیجیتال، ۱(۳)، ۱۵-۱.



مقدمه

در دنیای امروز، نمی‌توان سازمان‌ها را جدای از رفتار سیاسی درون آن‌ها مطالعه کرد. تصور این که افراد سازمان تنها برای اهداف و مقاصد سازمان گام برمی‌دارند، بسیار خوش‌بینانه است. بسیاری تصدیق می‌کنند که سازمان‌ها به‌طور ذاتی عرصه‌های سیاسی هستند. به دلیل وجود گروه‌های ذی‌نفع رقیب و منابع کمیاب، بهره‌گیری از رفتار سیاسی بهترین روش بقاء و موفقیت در این محیط‌ها است. قدرت و سیاست، پدیده‌هایی اجتناب‌ناپذیر در زندگی سازمانی هستند؛ امروزه وجود رفتارهای سیاسی در سازمان واقعیتی انکارناپذیر است (Izadi et al., 2024). رفتار سیاسی، فرایندی استراتژیک، هدف‌گذار، عقلانی و آگاهانه برای دستیابی به علایق فردی و یا ارتقای مقام و موقعیت‌سازمانی کارمندان است که شامل اقدامات نفوذی ارادی است که برای حمایت یا افزایش منافع شخصی افراد یا گروه‌ها انجام می‌شود. رفتارهای سیاسی به فعالیت‌هایی، مانند دستیابی، توسعه و استفاده از قدرت و دیگر منابع برای دستیابی به نتایج مطلوب خود در شرایط نامطمئن سازمان‌ها مربوط است. رفتارهای سیاسی، ماهیتی منفعت‌طلبانه دارد؛ بنابراین، زمانی که در سازمان، منافع فردی بر منافع سازمانی ترجیح داده می‌شود، نیروی بالقوه رفتار سیاسی در سازمان به‌صورت بالفعل ظاهر می‌شود (Safari et al., 2023). رفتار سیاسی فرایندی طبیعی در سازمان است که از طریق آن می‌توان تعارض‌ها و اختلاف‌های بین گروه‌ها و ذی‌نفعان را بررسی و حل‌وفصل کرد و بر منافع و رضایت کارکنان، تصمیم‌گیری مؤثر و بهره‌وری تأکید شده است و در بسیاری از موارد نیز می‌تواند برعکس عمل کند. در واقع رفتار سیاسی فعالیتی است برای کسب قدرت تا از طریق آن در موقعیت‌های نامطمئن، مدیران بتوانند به هدف‌های دلخواه برسند. رفتارهای سیاسی، محیط‌های پرمخاطره‌ای را ایجاد می‌کنند که کارکنان، هیچ رغبتی به فعالیت و سرمایه‌گذاری در چنین محیطی ندارند (Moraes & Teixeira, 2020).

رفتار سیاسی می‌تواند موجب پیامدهای مثبت مانند ایجاد ائتلاف، توانایی شبکه‌سازی، دقت نظر در تصمیم‌گیری‌ها، ایجاد انگیزه و بالا بردن توان رقابت در افراد و گروه‌ها و در نهایت بالا بردن عملکرد و بهره‌وری نیز گردد (Khodadadnezahad et al., 2020). رفتار سیاسی می‌تواند توجه مدیران و کارکنان را از مسئولیت‌های کلیدی دور کند و این امر باعث تأخیر در پاسخگویی و از دست رفتن فرصت‌ها می‌شود. رفتار سیاسی همچنین می‌تواند منجر به تحریف یا دستکاری اطلاعات شود و تصمیمات اتخاذشده بر اساس اطلاعات ناقص به احتمال زیاد منجر به انتخاب‌های نادرست خواهد شد (Kakeh-Baraei, 2021). در فضای رقابتی امروز، داشتن رفتار سیاسی کسب‌وکارها را در رسیدن به مزیت رقابتی سازمان‌ها یاری می‌کند. همچنین در دوره مدرن با توجه به ویژگی‌های خاص سازمان‌ها که محیطی پویا هستند، رفتار سیاسی آن دسته از فعالیت‌هایی است که به‌عنوان بخشی از نقش رسمی در سازمان ضرورت ندارند، ولی در زمینه توزیع مزایا و کاستی‌ها درون سازمان اعمال نفوذ می‌کنند. به‌عبارت دیگر، رفتار سیاسی شامل فعالیت‌هایی است که در یک سازمان برای اکتساب، توسعه، استفاده از قدرت و سایر منابع برای حصول اولویت‌های یک فرد در موقعیتی که در آن عدم اطمینان یا عدم توافق در مورد گزینه‌ها وجود داشته باشد، صورت می‌پذیرد (Wu et al., 2018). گرچه ممکن است رفتار سیاسی پیامدهای مثبت و منفی داشته باشد، بخش اعظم پژوهش‌ها بر جنبه تاریک آن تمرکز کرده است، به عنوان رفتارهایی که از دید سازمان نامشروع‌اند و بر اساس نفع شخصی مشخص می‌شوند. چنین رفتاری، محیط کاری تفرقه‌افکن و نامناسبی ایجاد می‌کند، به‌گونه‌ای که کارایی و اثربخشی سازمانی را کاهش می‌دهد و اثرات زیان‌باری بر کارکنان بر جای می‌گذارد (Nazari et al., 2020). سازنده یا مخرب بودن ابعاد علمی رفتارهای سیاسی در سازمان تابع شرایط و اقتضاها و عوامل فردی و سازمانی است. کارکنان با برخورداری از نگرش کارکردگرایانه و سازنده نسبت به رفتارهای سیاسی می‌توانند امکان تبدیل تهدیدهای این‌گونه رفتارها را به فرصت فراهم سازند؛ به‌عبارت دیگر، نگرش مثبت کارکنان به رفتارهای سیاسی ممکن است در تبدیل نقش‌های منفی آن رفتارها به عملکرد بهتر و بهینه‌سازی امور سازمانی نقشی کاملاً کارساز ایفا کند (Izadi et al., 2024). به‌رغم وجود دیدگاه دوگانه نسبت به این مفهوم، رفتار سیاسی جزء لاینفک زندگی سازمانی قلمداد می‌شود. به‌دلیل فقدان ادبیات منسجم و یکپارچه در این حوزه، عدم اجماع در مورد عوامل به وجود آورنده چنین رفتاری در سازمان بر ادبیات موجود سایه افکنده است. برای درک بهتر رفتار سیاسی و مدیریت اثرات غیرکارکردی آن، لازم است ریشه و علل بروز این نوع رفتار در سازمان موردبررسی قرار گیرد (Singh, 2019).

بررسی ادبیات و نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که متغیرهای مختلفی با رفتارهای سیاسی کارکنان ارتباط دارند. یکی از این متغیرها، فرهنگ سازمانی است که در شکل‌دهی رفتار سیاسی کارکنان مؤثر است (Davis & Stazyk, 2015; Khodadadnezahad et al., 2020). سازمان‌ها نیز مانند افراد و جوامع، دارای هویتی هستند که شخصیت

آن سازمان را تشکیل می‌دهد. صاحب‌نظران از هویت سازمان به فرهنگ‌سازمانی یاد می‌کنند. فرهنگ‌سازمانی دربرگیرنده نظام باورها، ارزش‌ها و هنجارهای مشترکی است که در سازمان به وجود می‌آید و رفتار افراد شاغل در آن سازمان را هدایت می‌کند (Ashkaboos et al., 2021). فرهنگ‌سازمانی مجموعه‌ای از نظام‌های ارزشی مختلف است که می‌تواند به یک سازمان کمک کند تا کارکنان درک بهتری از کلیه عملکردهای اصلی سازمان از طریق به اشتراک‌گذاری هنجارها و ارزش‌های کلیدی سازمان داشته باشند (AlSaied & Alkhoraiif, 2024; Chalmers, 2024; Jain, 2024; Reidhead, 2020). به‌طور کلی، فرهنگ‌سازمانی شامل فلسفه‌ها، ایدئولوژی‌ها، ارزش‌ها، مفروضات، اعتقادات، انتظارات، نگرش‌ها و هنجارهای مشترک است که افراد سازمان را به هم گره می‌زند (Ince, 2018). یکی از راهبردهای اساسی سازمان‌ها برای اثربخشی بیشتر، فرهنگ‌سازمانی است و شاید مهم‌ترین رسالت مدیران، تنظیم راهبردهای سازمانی در حوزه فرهنگ و ایجاد یک فرهنگ‌سازمانی مناسب می‌باشد. اهمیت مطالعه فرهنگ‌سازمانی از آنجا ناشی می‌شود که در حال حاضر، مدیران، بیش‌ازپیش، تأثیر فرهنگ بر نگرش و رفتار کارکنان را احساس می‌کنند و همچنین مدیران به اهمیت شناخت فرهنگ‌سازمانی به‌منظور کسب مزیت رقابتی از دیگر سازمان‌ها پی برده‌اند (Amoako & Felix, 2018).

اعتماد یکی از عوامل کلیدی در حوزه ارتباطات کاری است که سازمان را در جهت دستیابی به اهداف اثربخش یاری می‌دهد. اعتماد سازمانی باعث می‌شود بین رهبران و کارکنان احترام متقابل برقرار باشد، تصمیم‌گیری و حل مسئله با همکاری بیشتر انجام شود، نوآوری و خلاقیت تقویت شود، شفافیت و خودکودکشی بیشتری در سازمان تشویق شود، کارکنان از انگیزه بیشتری برخوردار شوند و جو مثبتی در سازمان به وجود آید (Rahayuningsih, 2019). اعتماد عنصری حیاتی در زندگی سازمانی است. اگر اعتماد در هنجارهای یک سازمان ایجاد شود، هزینه‌های مبادلاتی در سازمان کاهش می‌یابد، همکاری بین اعضا، رفتارهای نوع‌دوستانه و رفتارهای فرا نقشی افزایش می‌یابد، تطابق اعضا با قوانین سازمانی تسهیل می‌شود، درگیری‌ها کاهش می‌یابد، نیاز به توافقات رسمی، رفتار فرصت‌طلبانه و نیاز به کنترل سلسله‌مراتبی کاهش می‌یابد. باین‌حال، اعتماد پدیده‌ای بسیار پیچیده و شکننده است و به‌راحتی در روابط بین افراد یا گروه‌ها خصوصاً در سازمان‌های پست‌مدرن که تحت فشار برای انعطاف‌پذیری و تغییر مداوم هستند، ایجاد نمی‌شود. روابط قوی انسانی احتمالاً بیش از هر زمان دیگری در زندگی سازمانی اهمیت دارد. اعتماد سازمانی دربرگیرنده ۵ بعد صداقت، شایستگی، سازگاری، وفاداری و گوشه‌دگی است (Alipour et al., 2022). اعتماد سازمانی منشأ انتظارات مثبت افراد از سرپرست، همکاران و خود سازمان است که باید در قبال وعده‌ها، تصمیم‌ها و رفتارهای خود صادقانه عمل کنند؛ بنابراین، می‌توان گفت که اعتماد سازمانی نه‌تنها درباره عملیات سازمانی است، بلکه درباره رفتارهای سرپرست و همکاران نیز هست (Ince, 2018). بنابراین، اعتماد سازمانی متشکل از سه بخش اعتماد به همکاران، اعتماد به مدیران و اعتماد به سازمان است (Yazdani et al., 2024). اعتماد در محیط‌های کاری عامل بالقوه‌ای است که منجر به بهبود عملکرد سازمانی می‌گردد و می‌تواند یکی از منابع مزیت رقابتی در بلندمدت باشد. اعتماد سازمانی تأثیرات مثبت زیادی به همراه دارد؛ برعکس، هزینه‌های بی‌اعتمادی به علت عدم تمایل کارکنان به همکاری و مشارکت، خطرپذیری به خاطر رفتارهای نامناسب، کیفیت پایین کار و نیاز به کنترل، می‌تواند سنگین باشد (Afrazi et al., 2022). یکی از متغیرهایی که می‌تواند در رفتار سازمانی اثرگذار باشد، متغیر اشتیاق شغلی است. امروزه سازمان‌های موفق برای نیل به اهداف و بازدهی فعالیت‌های کارکنان به میزان مطلوب، کارایی شغلی را که از مهمترین مؤلفه‌ها در فرآیند کار و اتخاذ تصمیمات راهبردی سازمان‌ها است، مدنظر قرار می‌دهند. یکی از عناصر مؤثر در بهبود کارایی شغلی، که موجب پدیدار شدن حس انسجام و وحدت میان کارکنان می‌گردد، اشتیاق شغلی است (Pourhabibi et al., 2023). اشتیاق شغلی، یک وضعیت مثبت و رضایت‌بخش ذهنی در ارتباط با کار توصیف‌شده که در این وضعیت، شخص احساس نیرومندی و ارتباط مؤثر با فعالیت‌های کارش دارد و خود را به عنوان فردی توانمند برای پاسخگویی به تقاضاهای شغلی می‌داند (Fisher et al., 2018). عبارت اشتیاق شغلی به معنای مشارکت کارکنان در کار خود است. اصطلاح اشتیاق شغلی ممکن است به معنای ارتباط افراد با بدنه‌ای باشد که در آن کار می‌کند (Ali et al., 2021). افراد با اشتیاق شغلی بالا همه ابعاد فیزیکی، شناختی و عاطفی خود را در انجام دادن مسئولیت به کار می‌گیرند. اشتیاق شغلی با انرژی، مشارکت و کفایت متمایز می‌شود و تفکری مثبت و واقعی است (Khorami et al., 2022).

طاهری، محرابی و جزنی (۱۴۰۳) در پژوهشی با عنوان «واکاوی الگوی رفتار سیاسی در سازمان‌های دولتی با رویکرد آمیخته» نشان دادند که یافته‌های کیفی، ۱۱۸ مضمون پایه (شاخص)، ۲۳ مضمون سازمان دهنده (مؤلفه) و هفت مضمون فراگیر (ابعاد) هستند. در بخش کمی با مدل‌سازی ساختاری-تفسیری، سطح‌بندی و تعیین روابط بین مؤلفه‌ها انجام شد. مؤلفه‌های (فشار محیط سیاسی سازمان برای تصمیم‌گیری، عدم ساختارمندی فعالیت‌ها و ابهام در نقش و فرهنگ‌سازمانی مخرب) مؤثرترین عوامل و هادی سایرین

هستند (Taheri et al., 2024). قنبری و نوراللهی (۱۴۰۲) در مطالعه‌ای با عنوان «مدل معادله ساختاری رفتارهای سیاسی بر رفتار شهروندی سازمانی با میانجیگری اشتیاق شغلی و رضایت شغلی در شرکت‌های وابسته به سازمان صداوسیما» نشان دادند که رفتار سیاسی بر رفتار شهروندی سازمانی و اشتیاق شغلی تأثیر معنادار و منفی دارد، رضایت شغلی و اشتیاق شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر معنادار و مثبت دارند. رفتار سیاسی و اشتیاق شغلی بر رضایت شغلی تأثیر معناداری ندارند. تأثیر رفتار سیاسی بر رفتار شهروندی سازمانی از طریق اشتیاق شغلی و رضایت شغلی معنادار است (Ghanbari & Norollahi, 2023). ابوالفتحی و پورآقایی (۱۴۰۱) در مطالعه‌ای با عنوان «بررسی تأثیر درک رفتار سیاسی بر انگیزه جامعه‌پسند با نقش میانجی اعتماد سازمانی با رهیافت راهبردی به‌کارگیری تاکتیک‌های رفتار سیاسی در سازمان» نشان دادند که درک رفتار سیاسی بر انگیزه جامعه‌پسند با نقش میانجی اعتماد سازمانی تأثیری معنادار دارد (Abolfathi & Pour-Aghayari, 2022). خداداد و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان «شناسایی علل شکل‌گیری رفتارهای سیاسی کارکنان با رویکرد فردی و فرهنگ‌سازمانی در شرکت بهره‌برداری نفت و گاز گچساران» نشان دادند که هفت مؤلفه فردی و پنج مؤلفه فرهنگ‌سازمانی با شکل‌گیری رفتارهای سیاسی رابطه معنی‌دار دارند (Khodadadnezhad et al., 2020). کواک (۲۰۲۰) با بررسی ارتباط درک رفتار سیاسی و انگیزه جامعه‌پسند با نقش میانجی اعتماد سازمانی به این نتیجه دست یافتند که ادراک رفتارهای سیاسی با اعتماد سازمانی رابطه‌ی منفی دارد و انگیزه جامعه‌پسند دارای ارتباطی مثبت هستند (Koçak, 2020). مطالعات گائو و همکاران (۲۰۱۹) بیانگر رابطه منفی بین رفتار سیاسی و اشتیاق شغلی می‌باشد (Guo et al., 2019). ایشاک (۲۰۱۶) در مطالعه خود در کشور مالزی بین ویژگی‌های فردی و رفتار سیاسی رابطه معناداری به دست آورد (Ishak, 2016). میسرا و همکاران (۲۰۱۶) در مطالعات خود در دانشگاه‌های هند، ویژگی‌های سازمانی (تنوع نیروی کار)، محیط کار (تضاد نقش)، و ویژگی‌های فردی (قدرت‌طلبی) را به عنوان پیش‌بینی کننده‌های رفتار سیاسی معرفی کردند (Mishra et al., 2016).

بررسی پژوهش‌های انجام‌شده نشان می‌دهد تاکنون پژوهشی که به بررسی نقش فرهنگ‌سازمانی و اعتماد سازمانی در رفتار سیاسی با میانجی‌گری اشتیاق شغلی به‌صورت هم‌زمان پرداخته باشد وجود ندارد، به‌ویژه بررسی این موضوع در بین کارکنان استانداری تهران انجام‌نشده است؛ بنابراین زمینه خالی چنین پژوهشی به‌روشنی قابل‌ملاحظه است. بی‌تردید، نتایج این پژوهش خواهد توانست رهنمودهای کاربردی در اختیار مسئولان و مدیران جهت مدیریت بهینه این رفتارها در سازمان‌های دولتی به‌ویژه سازمان مورد مطالعه (استانداری تهران) قرار دهد. با توجه به نقش راهبردی استانداری به عنوان دستگاهی حاکمیتی و اهمیت و وظایف این نهاد مهم، شناسایی دقیق رفتارهای سیاسی و تعیین عوامل مؤثر بر آن در بروز این گونه رفتارها می‌تواند در جهت کاهش اثرات مخرب آن بر سازمان بسیار کارساز و تعیین‌کننده باشد. لذا در این تحقیق برآنیم که با معرفی عوامل مؤثر بر رفتارهای سیاسی و شناساندن آن به کارکنان، مدیران و سیاست‌گذاران استانداری و ارائه راهکار مقابله با این گونه رفتارها بپردازیم، تا با پیاده‌سازی برنامه‌های آموزشی، رفتارهای سیاسی منفی کاهش و جای خود را به یک‌دلی و هم‌رنگی برای ارتقاء جایگاه این سازمان در جهت دستیابی به رسالت‌های اصلی سازمان در قبال تمامی ذی‌نفعان بدهد. بنابراین پژوهش حاضر به دنبال بررسی این موضوع است که نقش فرهنگ‌سازمانی و اعتماد سازمانی در رفتار سیاسی با میانجی‌گری اشتیاق شغلی در بین کارکنان استانداری تهران چیست؟

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف و ماهیت، کاربردی و از نظر گردآوری داده‌ها، توصیفی از نوع همبستگی مبتنی بر مدل‌یابی معادلات ساختاری می‌باشد. جامعه آماری پژوهش، شامل کلیه کارکنان استانداری تهران در سال ۱۴۰۳ به تعداد ۹۷۲ نفر بود که با استفاده از جدول مورگان و به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب، ۲۴۸ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات در پژوهش حاضر چهار پرسشنامه استاندارد زیر بود.

الف) پرسشنامه فرهنگ‌سازمانی: به‌منظور سنجش فرهنگ‌سازمانی از پرسشنامه استاندارد ساشکین و موریس (۱۹۸۴) استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۵ مؤلفه (مدیریت تغییر، توفیق در نیل به اهداف، کارگروهی هماهنگ، توانمندی فرهنگی و سوگیری مشتری) می‌باشد که از ۳۳ سؤال در طیف ۵ درجه لیکرت تشکیل شده است. روایی صوری و محتوایی این پرسشنامه مورد تأیید متخصصان قرار گرفت و پایایی آن در پژوهش حاضر بر اساس ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۹ به دست آمد.

ب) پرسشنامه اعتماد سازمانی: جهت سنجش اعتماد سازمانی در کارکنان از پرسشنامه استاندارد آلون و همکاران (۲۰۰۸) که شامل ۴۹ سؤال و سه مؤلفه (اعتماد نهادی، اعتماد جانی و اعتماد عمودی) بود استفاده شد. این پرسشنامه بر طبق مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت تنظیم شده است. روایی صوری و محتوایی این پرسشنامه مورد تأیید متخصصان قرار گرفت (Afrazi et al., 2022; Pour Heydar et al., 2023) و پایایی آن در پژوهش حاضر بر اساس ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۷ به دست آمد.

ج) پرسشنامه اشتیاق شغلی: به منظور بررسی اشتیاق شغلی کارکنان از پرسشنامه استاندارد اسکافلی و همکاران (۲۰۰۲) استفاده شد که شامل ۱۸ گویه و سه خرده مقیاس شوق داشتن به کار، وقف شدن برای کار، جذب در کار می‌باشد و پاسخ‌ها مبتنی بر طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت نمره گذاری می‌شوند (Schaufeli et al., 2002). روایی صوری و محتوایی این پرسشنامه مورد تأیید متخصصان قرار گرفت (Akbari & Rahali Namin, 2020; Ghanbari & Norollahi, 2023) و پایایی آن در پژوهش حاضر بر اساس ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۱ به دست آمد.

د) پرسشنامه رفتار سیاسی: برای سنجش رفتار سیاسی از پرسشنامه استاندارد مدل دوربین (۱۹۷۸) که دارای ۱۹ گویه است استفاده شده است. ابعاد این ابزار شامل چاپلوسی با ۴ گویه، استفاده سیاسی از اطلاعات، تصویرسازی، ایجاد الزام اخلاقی، معاشرت با افراد ذینفع و ایجاد پایگاه حمایتی هر بُعد با ۳ گویه می‌باشد. این پرسشنامه بر اساس مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت تنظیم شده است. روایی صوری و محتوایی این پرسشنامه مورد تأیید متخصصان قرار گرفت (Ghanbari & Norollahi, 2023) و پایایی آن در پژوهش حاضر بر اساس ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۱ به دست آمد.

تجزیه و تحلیل اطلاعات با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS ۲۴ و LISREL ۸.۸، در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی انجام شد. در بخش آمار توصیفی با استفاده از فراوانی، میانگین و انحراف استاندارد، داده‌ها تحلیل گردید. در بخش آمار استنباطی از ضریب همبستگی پیرسون و مدل معادلات ساختاری استفاده شد.

یافته‌ها

نتایج توزیع فراوانی نشان داد که جنسیت ۱۷۸ نفر (۷۱/۷۷ درصد) مرد و ۷۰ نفر (۲۸/۲۳ درصد) زن بوده است. از نظر مدرک تحصیلی ۲۸ نفر (۱۱/۲۹ درصد) دارای مدرک تحصیلی فوق‌دیپلم، ۱۳۳ نفر (۵۳/۶۳ درصد) دارای مدرک تحصیلی لیسانس، ۴۲ نفر (۱۶/۹۴ درصد) دارای مدرک تحصیلی فوق‌لیسانس و ۴۵ نفر (۱۸/۱۴ درصد) دارای مدرک تحصیلی دکترا بودند.

در جدول ۱ شاخص‌های توصیفی متغیرها شامل میانگین، انحراف استاندارد، چولگی و کشیدگی ارائه شده است. شاخص‌های میانگین و انحراف استاندارد متغیرها نشانگر پراکندگی مناسب داده‌ها و شاخص‌های چولگی و کشیدگی حاکی از طبیعی بودن توزیع متغیرهای پژوهش می‌باشند. در مدل‌یابی علی، توزیع متغیرها باید نرمال باشد. قدر مطلق چولگی و قدر مطلق کشیدگی متغیرها به ترتیب نباید از ۳ و ۱۰ بیشتر باشد. با توجه به جدول ۱ قدر مطلق چولگی و کشیدگی تمامی متغیرها کمتر از مقادیر مطرح می‌باشد. بنابراین پیش‌فرض مدل‌یابی علی یعنی نرمال بودن تک متغیری برقرار است.

جدول ۱. شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف معیار	چولگی	کشیدگی
فرهنگ سازمانی	۳/۶۵	۰/۵۴	-۰/۲۵۳	۰/۱۸۱
اعتماد سازمانی	۳/۷۹	۰/۶۶	۰/۲۱۷	-۰/۱۳۲
اشتیاق شغلی	۳/۲۱	۰/۳۱	-۰/۴۴۸	۰/۱۳۹
رفتار سیاسی	۳/۴۸	۰/۴۳	-۰/۵۴۱	۰/۳۸۶

قبل از پرداختن به آزمون مدل نظری پژوهش، بین متغیرهای مدل نظری باید همبستگی معنی‌دار وجود داشته‌باشد. در جدول ۲ ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش گزارش شده‌اند تا رابطه آنان مورد بررسی قرار گیرد. با توجه به جدول ۲، رابطه معنی‌داری بین تمامی متغیرهای مدل نظری وجود دارد. بیشترین رابطه مربوط به رابطه اشتیاق با رفتار سیاسی ($-۰/۵۴$) و کمترین رابطه نیز مربوط به اعتماد سازمانی با رفتار سیاسی ($-۰/۲۵$) می‌باشد.

جدول ۲. ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

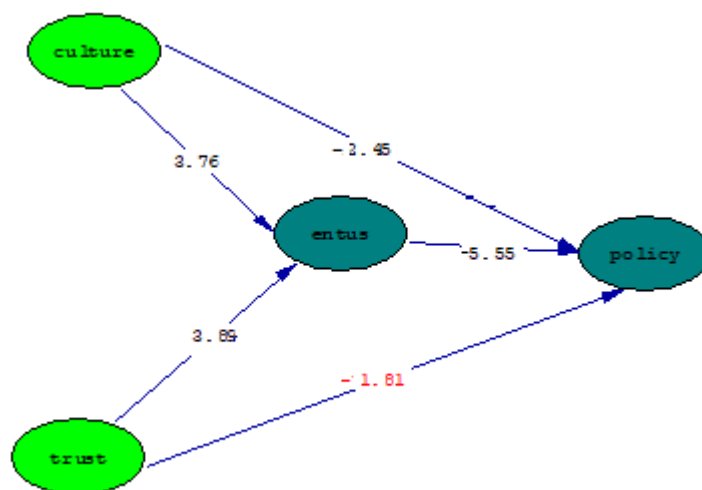
ردیف	متغیر	۱	۲	۳	۴
۱	فرهنگ سازمانی	۱			
۲	اعتماد سازمانی	$۰/۵۳^{**}$	۱		
۳	اشتیاق شغلی	$۰/۴۹^{**}$	$۰/۴۳^*$	۱	
۴	رفتار سیاسی	$-۰/۴۸^{**}$	$-۰/۲۵^*$	$-۰/۵۴^*$	۱

* $p < ۰.۰۵$, ** $p < ۰.۰۱$

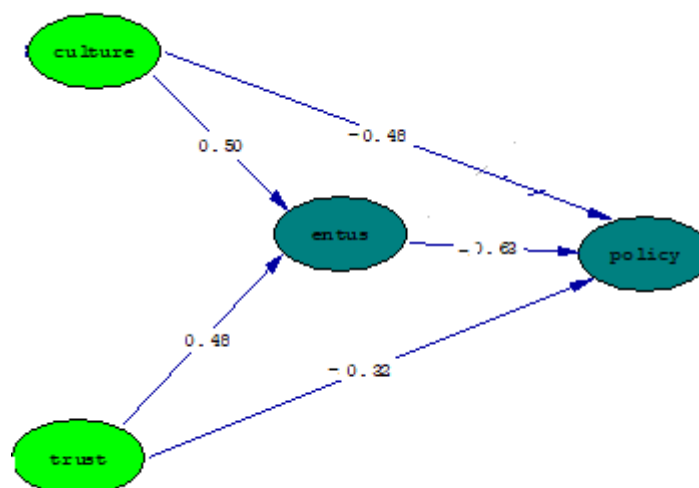
جدول ۳. شاخص‌های برازش الگوی آزمون شده پژوهش

شاخص‌ها	X ^۲	df	GFI	RMSEA	NNFI	CFI
مدل‌های اندازه‌گیری	۲۳۹/۷۵	۸۴	$۰/۹۰$	$۰/۰۷۱$	$۰/۸۹$	$۰/۹۱$

شاخص‌های برازش الگوی پژوهش حاکی از آن است که مقدار مجذور خی برای قضاوت در مورد خطی بودن ارتباط سازه‌های مکنون برابر با $۲۱۴/۰۸۰$ در سطح معنی‌داری $p < ۰.۰۱$ بدست آمد. با توجه به بالا بودن نمونه پژوهش از ۲۰۰ نفر، از نسبت خی دو بر درجه آزادی استفاده شده است. با توجه به اینکه نسبت مجذور خی به درجه آزادی کمتر از ۳ می‌باشد، می‌توان گفت که داده‌های بدست آمده با مدل فرضی مطابقت دارند. سایر شاخص‌های که هر کدام وجهی از برازش مدل ساختاری را نشان می‌دهند در جدول ۳ آمده است. با توجه به شاخص‌های ارزیابی برازندگی کلی مدل به‌ویژه نسبت شاخص CFI برابر با $۰/۹۱$ ، شاخص GFI برابر با $۰/۹۰$ ، شاخص NNFI برابر با $۰/۸۹$ ، RMSEA برابر با $۰/۰۷۱$ و سایر شاخص‌ها، می‌توان گفت مدل نهایی از برازش خوبی برخوردار است.



شکل ۱. خروجی نرم‌افزار بر اساس ضرایب استاندارد



شکل ۲. خروجی نرم‌افزار بر اساس ضرایب t

در مدل ساختاری معنی‌داری ضریب مسیر با استفاده از t (t-value) مشخص می‌شود. چنانچه مقدار t بین ۱/۹۶ الی ۲/۵۷ باشد، ارتباط دو سازه در سطح $p < .05$ معنی‌دار است. اگر مقدار t بیشتر از ۲/۵۷ باشد معنی‌داری ارتباط در سطح $p < .01$ می‌باشد. طبق اطلاعات بدست آمده بیشترین اثر مربوط به اشتیاق شغلی بر رفتار سیاسی با ضریب $\beta = -0.63$, $t = -5.55$ مشاهده می‌شود و بعد از آن مربوط به اثر فرهنگ‌سازمانی بر اشتیاق شغلی می‌باشد با ضریب $\beta = 0.50$, $t = 3.76$.

جدول ۴. بررسی فرضیه‌های پژوهش

مسیر فرضیه‌ها	ضریب مسیر استاندارد	t	نتیجه
فرهنگ‌سازمانی ← رفتار سیاسی	-۰/۴۸	۲/۴۵	اثر مستقیم دارد
اعتماد سازمانی ← رفتار سیاسی	-۰/۳۲	-۱/۸۱	اثر مستقیم ندارد
فرهنگ‌سازمانی ← اشتیاق شغلی	۰/۵۰	۳/۷۶	اثر مستقیم دارد
اعتماد سازمانی ← اشتیاق شغلی	۰/۴۸	۳/۸۹	اثر مستقیم دارد
اشتیاق شغلی ← رفتار سیاسی	-۰/۶۳	-۵/۵۵	اثر مستقیم دارد
فرهنگ‌سازمانی ← رفتار سیاسی (از طریق اشتیاق شغلی)	۰/۳۲	-	اثر غیرمستقیم دارد
اعتماد سازمانی ← رفتار سیاسی (از طریق اشتیاق شغلی)	-۰/۳۰	-	اثر غیرمستقیم دارد

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش فرهنگ‌سازمانی و اعتماد سازمانی در رفتار سیاسی با میانجی‌گری اشتیاق شغلی در بین کارکنان استانداری تهران انجام گرفت. نتایج به‌دست‌آمده از پژوهش حاضر حاکی از آن است فرهنگ‌سازمانی بر رفتار سیاسی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. این یافته با نتایج پژوهش‌های پیشین (Khodadadnezhad, 2020; Khodadadnezhad et al., 2020; Mishra et al., 2016; Mokhtari et al., 2018; Taheri et al., 2024) که نشان دادند فرهنگ‌سازمانی بر رفتار سیاسی تأثیر دارد، همخوانی دارد. برخی مطالعات از جمله دیویس و استازیک* (۲۰۱۵) بر ایجاد ائتلاف و شبکه‌سازی در سازمان تأکید کرده و آن را

* . Davis & Stazyk

عاملی مؤثر بر رفتارهای سیاسی دانسته‌اند. ویژگی‌های سازمانی ازجمله سیستم ارزیابی عملکرد و پرداخت دستمزد، ساختار، ابهام در اهداف و فرآیند تصمیم‌گیری به‌عنوان مهمترین عامل بروز رفتارهای سیاسی (Khodadadnezhad, 2020). یکی از عوامل شکل‌دهی رفتار کارکنان در سازمان فرهنگ‌سازمانی است. فرهنگ‌سازمانی به عنوان مینیاتوری از فرهنگ ملی بنیان‌گذاران، مدیران و کارکنان محسوب می‌شود که تأثیر عمده‌ای در نگرش، رفتار و تعاملات افراد در سازمان دارد.

همچنین نتایج حاکی از آن است که اعتماد سازمانی بر رفتار سیاسی کارکنان همبستگی منفی و معناداری دارد. این یافته با یافته‌های پیشین (Abolfathi & Pour, 2015; Aghayari, 2022; Carolina et al., 2018; Davis & Stazyk, 2015) همسو می‌باشد. البته این رابطه در مدل معنی‌دار دیده نشد. می‌توان گفت فقدان عدالت، کاهش اعتماد منجر به بروز رفتارهای سیاسی می‌شود. احتمالاً یکی از دلایل ارتباط منفی این است اعتماد اغلب به عنوان پدیده‌ای مثبت و رفتار سیاسی به عنوان پدیده‌ای منفی نگریسته می‌شود. همچنین نتایج پژوهش تالمود (۲۰۱۳) نشان داد که وقتی اعتماد و حمایت اجتماعی بر جو سازمانی حاکم شود عواقب منفی رفتار سیاسی کنترل می‌شود و کاهش می‌یابد (Talmud & Vigoda-Gadot, 2013).

نتایج نشان داد که فرهنگ‌سازمانی بر اشتیاق شغلی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. این نتیجه با نتایج پژوهش‌های پیشین (Akbari & Rahali Namin, 2020; Parent & Lovelace, 2015) همسو می‌باشد. با بهبود و افزایش سطح فرهنگ‌سازمانی به اشتیاق بیشتر کارکنان سازمان در محیط کاری منجر می‌شود. سازماندهی یک فرهنگ‌سازمانی قوی می‌تواند بر رفتارهای کارکنان و نگرش آن‌ها نسبت به شغلشان تأثیر مثبت بگذارد و باعث بهبود عملکرد آن‌ها شود. وقتی فرهنگ‌سازمانی حاکم مبتنی بر اخلاق و ارزش‌های مثبت بر سازمان حکمرانی کند، می‌تواند زمینه‌های اشتیاق در کارکنان نسبت به شغلشان را ایجاد کند بنابراین، اشتیاق شغلی ازجمله متغیرهایی است که با ایجاد آن در کارکنان، می‌توان شاهد پیامدهای مثبت برای سازمان بود.

همچنین نتایج نشان داد که اعتماد سازمانی بر اشتیاق شغلی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. این نتیجه با نتایج پژوهش‌های پیشین (Islam et al., 2024; Mirzaei & Abdollahzadeh Namanlou, 2024; Pour Heydar et al., 2023) همسو می‌باشد. اعتماد سازمانی حالتی روانشناختی است که هدف آن پذیرش آسیب‌پذیری بر اساس انتظارات مثبت از اهداف یا رفتار دیگران است. اعتماد سازمانی پدیده‌ای است که پویا بوده و دربردارنده توسعه اعتماد اولیه، رشد، اصلاح و حفاظت از تخریب است (بوزیک* و همکاران، ۲۰۱۹). یکی از عواملی که باعث ایجاد شور و اشتیاق در محیط کاری می‌شود، اعتمادی است که فرد به سیستم در سطوح مختلف ازجمله مدیر، همکاران و سازمان می‌نماید. وقتی در سازمانی اعتماد حاکم است فرد باور دارد که عملکرد وی به‌طور صحیح و منصفانه رصد می‌شود و هیچ دغدغه‌ای بابت کارکرد خود ندارد و این امر باعث دلگرمی او در کارش می‌شود و برانگیخته‌شده و با شور و ذوق به انجام وظایف خود می‌پردازد. اعتماد در سازمان، زمینه‌ای مهیا می‌کند که در آن احتمال بیشتری جهت ایجاد نگرش مثبت، عملکرد بهتر و همکاری بیشتر وجود دارد. اعتماد سازمانی نتیجه‌ای از تجربیات و دانش گردآوری‌شده درباره سازمان است. در تبیین این نتیجه می‌توان گفت هر چه اعتماد میان کارکنان، رهبران و اعضای سازمان بیشتر باشد منجر به بروز اشتیاق شغلی در سازمان خواهد شد. بنابراین با ایجاد جو پایدار، باثبات و مطمئن زمینه اعتماد بالای میان کارکنان و سازمان را فراهم کرده و اشتیاق شغلی در آنان تقویت می‌شود.

همچنین نتایج نشان داد که اشتیاق شغلی بر رفتار سیاسی کارکنان تأثیر منفی و معناداری دارد. این یافته با یافته‌های پیشین (Ghanbari & Norollahi, 2023; Guo et al., 2019) همسو می‌باشد. اشتیاق شغلی حالتی ذهنی که با کار موفقیت‌آمیز و مثبت ارتباط دارد و با جذب شدن در شغل، ازخودگذشتگی و قدرتمندی توصیف می‌شود تعریف کرده‌اند. اشتیاق شغلی برای اثربخشی سازمان‌ها عامل مهمی به شمار می‌رود؛ چراکه وقتی کارکنان اشتیاق شغلی نداشته باشند در نتیجه تمایلی به انجام کار اثربخش نخواهند داشت. وقتی کارمندان به‌طور عمیق به سازمان و کار در آن اشتیاق داشته باشند، احساس مثبت و شدیدی در آن‌ها ایجاد می‌شود تا بیشترین تلاش خود را برای موفقیت سازمان انجام دهند (Othman et al., 2017). اشتیاق شغلی یک عملکرد عاطفی محصل جنبه‌های فردی و سازمانی است که طبق یافته‌های پژوهش، بر رفتار سیاسی تأثیر منفی دارد. زمانی که کارکنان به شغلشان اشتیاق زیاد داشته باشند کمتر به رفتار سیاسی بالاخص رفتار سیاسی مخرب گرایش پیدا می‌کند.

* . Buzik

در ادامه، نتایج مطالعه حاضر نشان داد فرهنگ‌سازمانی تأثیر مستقیم، مثبت و معنی‌دار بر رفتار سیاسی با ضریب ۰/۶۹ دارد. همچنین اشتیاق شغلی تأثیر مستقیم، منفی و معنی‌دار بر رفتار سیاسی کارکنان با ضریب ۰/۴۴- دارد. بنابراین نقش میانجی اشتیاق شغلی در تأثیر فرهنگ‌سازمانی بر رفتار سیاسی تأیید می‌شود. با تأیید نقش میانجی اشتیاق شغلی، فرهنگ‌سازمانی تأثیر غیرمستقیم و معنی‌دار بر رفتار سازمانی با ضریب ۰/۳۰ دارد.

در نهایت نتایج نشان داد که اعتماد سازمانی تأثیر مستقیم، منفی و معنی‌دار بر رفتار سیاسی با ضریب ۰/۳۸- دارد. همچنین اشتیاق شغلی تأثیر مستقیم، منفی و معنی‌دار بر رفتار سیاسی با ضریب ۰/۴۴- دارد. بنابراین نقش میانجی اشتیاق شغلی در تأثیر اعتماد سازمانی بر رفتار سیاسی تأیید می‌شود. با تأیید نقش میانجی اشتیاق شغلی، اعتماد سازمانی تأثیر غیرمستقیم، منفی و معنی‌دار بر رفتار سیاسی کارکنان با ضریب ۰/۱۶- دارد.

در کل، برآیند نتایج حاضر بیانگر این امر هست که فرهنگ‌سازمانی، اعتماد سازمانی و اشتیاق شغلی می‌تواند سبب بهبود رفتار سازنده سیاسی و به تبع آن اثرگذاری در تصمیمات و راهبردهای سازمانی شود. به‌طور کلی با بهره‌گیری از فرهنگ‌سازمانی، اعتماد سازمانی و اشتیاق شغلی می‌توان اثر منفی رفتارهای سیاسی در سازمان را تعدیل نمود. پژوهش فوق با محدودیت‌هایی مواجه بود که می‌توان به مواردی اشاره کرد: جامعه‌ی آماری این پژوهش تنها کارکنان استانداری تهران بود، لذا در تعمیم نتایج به سازمان‌های دیگر رعایت جانب احتیاط ضروری است. در این پژوهش، سایر عوامل مانند شاخص‌های اجتماعی، فرهنگی، امکانات مالی و... کنترل نشده است. پیشنهاد می‌شود برای دستیابی به رفتار سیاسی سازنده، به فرهنگ‌سازمانی، اعتماد سازمانی و اشتیاق شغلی توجه ویژه شود. به‌منظور کاهش اثرات رفتارهای مخرب سیاسی، برنامه‌های آموزشی در راستای افزایش اعتماد سازمانی و اشتیاق شغلی طراحی و اجرا شود. با توجه به این که فرهنگ‌سازمانی متأثر از دیدگاه بنیان‌گذاران و مدیران سازمان‌ها می‌باشد، به آن‌ها پیشنهاد می‌شود با انتخاب سبک رهبری مناسب، تعامل، گفت‌وگو با کارکنان متناسب با بلوغ شخصیتی آن‌ها ضمن اطلاع‌رسانی و رسیدگی به مشکلات آن‌ها، موجبات کاهش رفتار سیاسی منفی و مخرب را فراهم نمایند و از رفتار سیاسی سازنده و مثبت سیاسی جهت پیشبرد اهداف سازمان استفاده نمایند.

تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در طی مراحل این پژوهش به ما یاری رساندند تشکر و قدردانی می‌گردد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

حمایت مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

موازین اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازین و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.



Extended Summary

Introduction

Organizational politics is an inherent aspect of workplace dynamics, where individuals engage in strategic behavior to influence decision-making processes. Contrary to the assumption that organizational members solely pursue collective goals, political behavior is a pervasive phenomenon driven by competition for limited resources, conflicting interests, and hierarchical structures. Organizational culture, as a system of shared values and norms, significantly shapes employees' attitudes toward political behavior, either fostering constructive engagement or exacerbating detrimental conflicts (Izadi et al., 2024).

Political behavior is characterized by intentional influence tactics aimed at securing personal advantages or career progression. Such behaviors range from coalition-building and impression management to the manipulation of organizational resources. While some scholars highlight its role in enhancing decision-making and fostering competitive advantage, others argue that excessive political behavior undermines trust, increases stress, and reduces overall organizational effectiveness (Safari et al., 2023). Trust within an organization, whether between employees or between employees and management, is a critical factor in mitigating the negative consequences of political behavior. Organizations with high levels of trust tend to exhibit more collaboration, transparency, and job engagement, thereby counterbalancing political maneuvering (Moraes & Teixeira, 2020).

Job engagement, defined as an employee's commitment to and enthusiasm for their work, is another significant mediating factor in the relationship between organizational culture, trust, and political behavior. Employees who are highly engaged are more likely to contribute positively to the organization and less likely to engage in destructive political behaviors. The interplay of organizational culture, trust, and job engagement is thus crucial in shaping the nature of political behavior within organizations (Khodadadnezhad et al., 2020). Given the absence of comprehensive studies integrating these variables, the present research examines the mediating role of job engagement in the relationship between organizational culture, trust, and political behavior among employees of the Tehran Governorate.

Methods and Materials

This study employed an applied research design with a descriptive-correlational methodology, utilizing structural equation modeling to analyze data. The statistical population comprised all 972 employees of the Tehran Governorate in 2024. A sample of 248 participants was selected through stratified random sampling, based on Morgan's table.

Data collection was conducted using four standardized questionnaires: the Organizational Culture Questionnaire by Sashkin and Morris (1984), the Organizational Trust Questionnaire by Alonen et al. (2008), the Job Engagement Questionnaire by Schaufeli et al. (2002), and the Political Behavior Questionnaire by Dubrin (1978). The validity of these instruments was confirmed through face and content validity assessments, while reliability was established using Cronbach's alpha, yielding values of 0.89 for organizational culture, 0.87 for organizational trust, 0.91 for job engagement, and 0.81 for political behavior.

Data analysis was performed at both descriptive and inferential levels using SPSS 24 and LISREL 8.8. Descriptive statistics included frequency distributions, means, and standard deviations, while inferential analysis involved Pearson correlation and structural equation modeling to test hypotheses.

Findings



Descriptive statistics indicated that 71.77% of the participants were male, while 28.23% were female. Educational background analysis showed that 11.29% held associate degrees, 53.63% had bachelor's degrees, 16.94% had master's degrees, and 18.14% held doctoral degrees.

The results demonstrated that organizational culture and job engagement significantly influenced political behavior, with standardized path coefficients of -0.48 and -0.63, respectively. Organizational culture and trust also had significant positive effects on job engagement, with coefficients of 0.50 and 0.48, respectively. Moreover, the mediating role of job engagement in the relationship between organizational culture, trust, and political behavior was confirmed.

Correlation analysis showed that job engagement exhibited the strongest negative correlation with political behavior (-0.54), followed by organizational culture (-0.48) and organizational trust (-0.25). Model fit indices, including GFI (0.90), RMSEA (0.071), NNFI (0.89), and CFI (0.91), confirmed the structural model's adequacy. The indirect effects of organizational culture and trust on political behavior, mediated by job engagement, were also statistically significant.

Discussion and Conclusion

The findings of this study highlight the critical role of organizational culture in shaping political behavior. A strong, cohesive culture fosters alignment between individual and organizational goals, thereby reducing negative political behaviors. This supports previous research emphasizing the role of culture in influencing political behavior by shaping organizational norms and expectations. Employees operating within well-defined cultural frameworks tend to exhibit behaviors that align with organizational objectives rather than engaging in self-serving political maneuvers.

The results also underscore the significance of organizational trust in mitigating the adverse effects of political behavior. Employees in high-trust environments are more likely to engage in transparent, collaborative work practices, reducing the likelihood of manipulative or adversarial political tactics. The negative correlation between trust and political behavior aligns with previous studies that have identified trust as a buffer against workplace toxicity. However, the direct effect of trust on political behavior was not statistically significant in the final model, suggesting that trust primarily exerts its influence through job engagement rather than directly shaping political behavior.

The study further confirms the pivotal role of job engagement as a mediator in these relationships. Engaged employees are deeply invested in their work and demonstrate higher levels of motivation, reducing their inclination to engage in detrimental political behavior. Organizations that cultivate engagement through meaningful work, recognition, and professional development opportunities can thus expect lower levels of workplace politics. This finding is consistent with existing literature indicating that job engagement fosters a sense of purpose, diminishing the need for political maneuvering as a means of career advancement.

The study's results have practical implications for organizational leaders and policymakers. To minimize the negative consequences of political behavior, organizations should focus on fostering a strong and ethical organizational culture, enhancing trust through transparent leadership practices, and promoting job engagement through employee empowerment. By addressing these factors, organizations can create a more cohesive work environment, reducing the prevalence of political behavior and enhancing overall effectiveness.

While this study provides valuable insights, it is subject to several limitations. The research was conducted within a single organizational context, limiting the generalizability of its findings to other sectors or regions. Additionally, external variables such as economic conditions, industry-specific factors, and leadership styles were not accounted for, potentially influencing



the observed relationships. Future studies should explore these dynamics in different organizational settings to enhance the robustness of the findings.

In conclusion, the study demonstrates that organizational culture and trust play fundamental roles in shaping political behavior within the workplace, with job engagement serving as a critical mediator. By fostering a positive organizational culture, strengthening trust, and enhancing job engagement, organizations can mitigate the negative effects of political behavior, ultimately leading to a more productive and harmonious work environment.

References

- Abolfathi, H., & Pour-Aghayari, M. (2022). Examining the impact of perceived political behavior on prosocial motivation with the mediating role of organizational trust: A strategic approach to the application of political behavior tactics in organizations (Case study: Administrative and Employment Organization of the Country). *Innovation Management*, 2(4), 62-51. <https://srb.sanad.iau.ir/en/Article/1125528>
- Afrazi, S. A., Bahmani, T., & Afrazi, Z. S. (2022). Investigating the relationship between organizational justice and organizational trust with organizational virtue among teachers in the Zeidon region. *Journal of Advances in Psychology, Educational Sciences, and Education*, 5(55), 83-68. <https://ensani.ir/fa/article/531591/>
- Akbari, T., & Rahali Namin, M. (2020). Structural analysis of the relationship between organizational culture and job engagement with the mediating role of professional ethics. *Applied Educational Leadership*, 1(3), 16-11. https://ael.uma.ac.ir/article_1117.html?lang=en
- Ali, Z., Khan, S., & Ali, R. (2021). Work Engagement: A Comparative Study of Bank Education and Health Professionals. *Psychology and Education Journal*, 58(4), 3518-3521. <http://psychologyandeducation.net/pae/index.php/pae/article/view/5310/4591>
- Alipour, F., Rahimi, M., & Asabat-Tabari, E. (2022). Factors influencing school organizational health: The role of leadership and organizational trust. *Educational and School Studies*, 11(4), 56-31. https://pma.cfu.ac.ir/article_2697.html?lang=en
- AlSaied, M. K., & Alkhoraif, A. A. (2024). The role of organizational learning and innovative organizational culture for ambidextrous innovation. *The Learning Organization*, 31(2), 205-226. <https://doi.org/10.1108/TLO-06-2023-0101>
- Amoako, K., & Felix, A. (2018). Empirical Examination of Organizational Culture on Accounting Information System and Corporate Performance: Evidence from a Developing Country Perspective. *Meditari Accountancy Research*, 26(4), 675-698. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-01-2018-0264>
- Ashkaboos, S., Daraei, M., & Pour-Hosseini, E. (2021). Presenting an organizational culture model at Lorestan University of Medical Sciences. *Sociology of Education*, 7(2), 88-76. https://www.iase-jrn.ir/article_247182.html?lang=en
- Carolina, S. A., Reynaud, E., Yasin, H. M., & Bhatti, Z. A. (2018). How Perceived Corporate Social Responsibility Affects Employee Cynicism: The Mediating Role of Organizational Trust. *Journal of Business Ethics*, 907-921. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3882-6>
- Chalmers, R., Brannan GD. (2024). *Organizational Culture*. StatPearls Publishing.
- Davis, R. S., & Stazyk, E. C. (2015). Examining the Links between Senior Managers' Engagement in Networked Environments and Goal and Role Ambiguity. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 26(3), 433-447. <https://doi.org/10.1093/jopart/muv023>
- Fisher, R., Merlot, E., & Johnson, L. W. (2018). The Obsessive and Harmonious Nature of Entrepreneurial Passion. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 24(1), 22-40. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-01-2017-0011>
- Ghanbari, S., & Norollahi, S. (2023). Structural equation modeling of political behaviors on organizational citizenship behavior with the mediating role of job engagement and job satisfaction in companies affiliated with the National Broadcasting Organization. *Public Management Research*, 16(61), 266-241. https://jmr.usb.ac.ir/article_8018.html?lang=en
- Guo, Y., Kang, H., Shao, B., & Halvorsen, B. (2019). Organizational Politics as a Blindfold: Employee Work Engagement is Negatively Related to Supervisor-Rated Work Outcomes When Organizational Politics is High. *Personnel Review*, 48(2), 1-30. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2017-0205>
- Ince, F. (2018). The Effects of Organizational Trust on Organizational Toxicity and Performance. *International Journal of Current Research*, 10(3), 67315-67318. <http://www.journalcra.com/article/effects-organizational-trust-organizational-toxicity-and-performance>
- Ishak, S. (2016). The Political Personality Traits and Political Behavior in Management: A Malaysian Public School Case. *International Journal of Business and Management Innovation*, 5(12), 70-77. https://www.researchgate.net/publication/311648821_The_Political_Personality_Traits_and_Political_Behavior_in_Management_A_Malaysian_Public_School_Case
- Islam, T., Khatoon, A., Cheema, A. U., & Ashraf, Y. (2024). How Does Ethical Leadership Enhance Employee Work Engagement? The Roles of Trust in Leader and Harmonious Work Passion. *Kybernetes*, 53(6), 2090-2106. <https://doi.org/10.1108/K-09-2022-1343>



- Izadi, M., Nazar Pouri, A. H., Sepehvand, R., Vahdati, H., & Hakkak, M. (2024). Designing and explaining a model of managers' political behavior in governmental organizations. *Management and Educational Perspective*, 6(2), 258-241. <https://ensani.ir/fa/article/584020/>
- Jain, M. S. (2024). Workplace Ostracism, Organizational Culture, and Work-Life Balance Among Academicians – Navigating EdTech Realms. *Eatp*, 7551-7561. <https://doi.org/10.53555/kuey.v30i5.4209>
- Takeh-Baraei, E. (2021). A meta-synthesis approach to identifying research gaps in political behavior studies within organizations. *Journal of Development and Transformation Management*. https://journals.iau.ir/article_691279.html?lang=en
- Khodadadnezahad, A. (2020). A qualitative study to identify and explain the causes of political behaviors in governmental organizations. *Iranian Political Sociology Monthly*, 3(3), 335-317. https://jou.spsiran.ir/article_130724.html?lang=en
- Khodadadnezahad, A., Gholami, A., & Danshfar, K. (2020). Identifying the causes of employees' political behaviors with an individual and organizational culture approach in the Gachsaran Oil and Gas Exploitation Company. *Strategic studies in the oil and energy industry*, 12(45), 84-61. <https://www.magiran.com/paper/2202937/identifying-the-causes-of-the-formation-of-political-behaviors-of-employees-with-individual-and-organizational-culture-approach-in-gachsaran-oil-and-gas-exploitation-company?lang=en>
- Khorami, A., Taghipourian, M.-J., Farrokhseresht, B., & Salimian, M. (2022). Designing a job engagement model in the banking sector during the COVID-19 pandemic. *Journal of Human Capital Empowerment*, 5(1), 70-57. <https://www.magiran.com/paper/2429314/designing-work-engagement-model-in-corona-conditions-in-the-banking-sector?lang=en>
- Koçak, D. (2020). The Relationship between Political Behavior Perception and Prosocial Motivation: Mediating Role of Organizational Trust. *BMIJ*, 8(1), 329-350. <https://doi.org/10.15295/bmij.v8i1.1393>
- Mirzaei, V., & Abdollahzadeh Namanlou, F. (2024). Investigating the impact of ethical leadership on job attachment with the mediating role of organizational trust and the moderating role of job engagement (Case study: Khorasan Social Security Organization). *Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*, 8(29), 147-122. <https://www.majournal.ir/index.php/ma/article/view/2671>
- Mishra, P., Sharma, S. K., & Swami, S. (2016). Antecedents and Consequences of Organizational Politics: A Select Study of a Central University. *Journal of Advances in Management Research*, 13(3), 334-351. <https://doi.org/10.1108/JAMR-05-2015-0033>
- Mokhtari, R., Safania, A. M., & Poursoltan Zarandi, H. (2018). The Factors Affecting the Formation of Political Behavior in Iranian Sport Ministry and Federations. *Annals of Applied Sport Science*, 6(2), 95-104. <https://doi.org/10.29252/aassjournal.6.2.95>
- Moraes, R. M. D., & Teixeira, A. J. C. (2020). Managers, Engagement and Political Behaviors: A Nonlinear Relationship. *Revista de Administração Contemporânea*, 24(3), 218-231. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2020180255>
- Nazari, R., Rafiei, F., & Ramazani-Nejad, R. (2020). Presenting a model of political behavior in strategic decision-making among Iranian sports managers. *Organizational Behavior Management Studies in Sports*, 7(3), 51-45. https://fmss.journals.pnu.ac.ir/article_7169.html?lang=en
- Othman, A. H., Hamzah, M. I., & Abas, M. K. (2017). The Influence of Leadership Styles on Employee Engagement: The Moderating Effect of Communication Styles. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 4(3), 107-116. <https://doi.org/10.21833/ijaas.2017.03.017>
- Parent, J. D., & Lovelace, K. J. (2015). The Impact of Employee Engagement and a Positive Organizational Culture on an Individual's Ability to Adapt to Organization Change. In *Eastern Academy of Management Proceedings: Organization Behavior and Theory Track* (pp. 1-20). https://scholarworks.merrimack.edu/mgt_facpub/10/
- Pour Heydar, R., Sameri, M., Hosseini, M., & Morteza-Nejad, N. (2023). Analyzing the relationship between academic enjoyment and job engagement with job autonomy and organizational trust, with the mediating role of performance evaluation. *Research in Educational Systems*, 17(60), 48-33. https://www.jiera.ir/article_178538.html?lang=en
- Pourhabibi, Z., Seyed-Javadian, S.-R., Hosseini, S., & Taban, M. (2023). Presenting a job engagement model from the perspective of faculty and other university managers based on grounded data analysis (Case study: Guilan University of Medical Sciences). *Research in Medical Science Education*, 15(2), 60-47. <https://doi.org/10.32592/rmegums.15.2.47>
- Rahayuningsih, I. (2019). The Positive Impact of Organizational Trust: A Systematic Review. *Educational, Health and Community Psychology*, 8(1), 122-143. <https://doi.org/10.12928/jehcp.v8i1.12195>
- Reidhead, C. (2020). Impact of Organizational Culture on Employee Satisfaction: A Case of Hilton Hotel, United Kingdom. *Journal of Economics and Business*, 3(1), 432-437. <https://doi.org/10.31014/aior.1992.03.01.209>
- Safari, O., Shahidi, N., & Panahi, S. (2023). Examining the explanatory model of political behavior with hypocritical behavior based on spirituality and strategic thinking among secondary school teachers. *Quarterly Journal of Higher Education*, 3(2), 127-113. https://journals.iau.ir/article_706360.html?lang=en
- Schaufeli, W. B., Martínez, J. M., Pinto, A. M., Salanova, M., & Bakker, A. B. (2002). Burnout and Engagement in University Students. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 464-481. <https://doi.org/10.1177/0022022102033005003>
- Singh, Y. (2019). Workplace Deviance: A Conceptual Framework. In *Analyzing Workplace Deviance in Modern Organizations* (pp. 1-22). <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-9996-8.ch001>
- Taheri, M.-H., Mehrabi, J., & Jazani, N. (2024). Analyzing the model of political behavior in governmental organizations using a mixed-method approach. *Scientific Quarterly Journal of Islamic-Iranian Progress Model Studies*. https://www.ipoba.ir/article_187460.html?lang=en
- Talmud, I., & Vigoda-Gadot, E. (2013). Organizational and Outcomes: the Moderation and Support. 40(11), 2829-2861. https://www.researchgate.net/publication/227670899_Organizational_Politics_and_Job_Outcomes_The_Moderating_Effect_of_Trust_and_Social_Support

- Wu, X., Hua, R., Yang, Z., & Yin, J. (2018). The Influence of Intention and Outcome on Evaluations of Social Interaction. *Acta Psychologica*, 182, 75-81. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2017.11.010>
- Yazdani, F., Noori, H., & Khalaf, M. (2024). The relationship between organizational trust and organizational resilience with the perception of organizational silence among secondary school art teachers in Karbala. *Educational Leadership Research*, 8(29), 114-192. https://jrlat.atu.ac.ir/article_17265.html?lang=en