

بررسی تاثیر سیاست سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان با توجه به نقش میانجی گری و تعدیلگری مهارت های سیاسی کارکنان

وحید میرزایی^{۱*} | حسن آمارلو^۲ | حسین پادری^۳

چکیده

سالیان متعددی سیاست سازمانی و انواع مهارت های سیاسی یکی از موضوعات مورد علاقه پژوهشگران حوزه رفتار سازمانی بوده است. دلیل این علاقه مندی گسترده و فراگیر بودن این شیوه رفتاری در سازمانها است. هدف از این پژوهش بررسی تاثیر سیاست سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان با توجه به نقش میانجی گری و تعدیلگری مهارت های سیاسی کارکنان می باشد. روش پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ نحوه جمع آوری داده ها به صورت توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری در این تحقیق کارکنان مدیریت شعب بانک مسکن در شهر مشهد می باشد که طبق اطلاعات بدست آمده مجموع این کارکنان حدود ۹۰ نفر می باشد که با استفاده از روش نمونه گیری تمام شمار مورد بررسی قرار گرفتند. ابزار اندازه گیری این پژوهش پرسشنامه ۴۱ سوالی بود که روایی محتوا بر طبق نظر صاحب نظران و روایی سازه بر اساس تکنیک تحلیل عاملی تأییدی مورد تأیید قرار گرفت؛ همچنین جهت سنجش پایایی پرسشنامه ها از آزمون ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید که به ترتیب برای متغیرهای سیاست سازمانی، مهارت های سیاسی و رضایت شغلی برابر (۰/۸۶، ۰/۹۴ و ۰/۸۲) بدست آمد. به جهت تجزیه و تحلیل داده ها با فرض غیرنرمال بودن داده ها از تکنیک حداقل مربعات جزئی با استفاده از نرم افزار Smart PLS استفاده گردید. نتایج حاصل بیانگر این بود که سیاست سازمانی بر رضایت شغلی تاثیر منفی و معناداری می گذارد و بر مهارت های سیاسی کارکنان تاثیر مثبت و معناداری می گذارد. همچنین مهارت های سیاسی کارکنان بر رضایت شغلی کارکنان تاثیر مثبت و معناداری می گذارد. همچنین متغیر مهارت های سیاسی کارکنان می تواند نقش تعدیل گری و میانجی گری را در تاثیر سیاست سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان ایفا کنند.

واژه های کلیدی: سیاست سازمانی، رضایت شغلی، مهارت های سیاسی، بانک مسکن.

^۱ نویسنده مسئول: استادیار، دانشکده علوم انسانی، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران. /

Mirzaie_va@yahoo.com

^۲ دانشجوی دکتری مدیریت، گرایش منابع انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران.

^۳ دانشجوی دکتری مدیریت، گرایش منابع انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران.

مقدمه

امروزه در کشورهای پیشرفته اصل مدیریت منابع انسانی بر توجه اساسی به برآورده شدن نیازهای کارکنان استوار است که این امر رضایت شغلی کارکنان را در پی خواهد داشت (جوآن و همکاران^۴، ۲۰۱۸)؛ بر همین مبنا سازمان‌های موفق هزینه‌های گسترده‌ای را به منظور افزایش رضایت شغلی کارکنان خود پرداخت می‌کنند؛ پرداخت چنین هزینه‌هایی توسط کشورهای مذکور نشان می‌دهد که رضایت شغلی موضوع بسیار با اهمیتی است که متأسفانه در کشور ما به صورت عملی چندان مورد توجه قرار نمی‌گیرد (علیپور و فرید، ۱۳۹۲). بر همین اساس رضایت شغلی به گفته بسیاری از کارشناسان، یکی از چالش برانگیزترین مفاهیم سازمانی و پایه بسیاری از سیاست‌ها و خط‌مشی‌های مدیریتی برای افزایش بهره‌وری و کارآیی سازمان می‌باشد (تحریر و همکاران، ۱۳۹۸).

رضایت شغلی به نوع شغل وابستگی بسیاری داشته و در حقیقت احساسی است که شخص نسبت به حرفه خود دارد (عنایت و جهانزبخان^۵، ۲۰۲۱). این احساس، از عوامل مهم موفقیت بوده و عاملی است که به افزایش بهره‌وری کارآیی و نیز رضایت فرد می‌انجامد به عبارت دیگر رضایت شغلی عاملی مؤثر و مهم در بقا علاقه، رشد و افزایش کارآیی شخص در یک حرفه است و زمانی حاصل می‌شود که میزان قابل توجهی از نیازهای فرد در شغلش برآورده شود (رفیعی و خالوندی، ۱۴۰۱).

مفهوم رضایت شغلی کارکنان در ادبیات روابط انسانی و رفتار سازمانی، آنچنان حائز اهمیت است که محققان، از زوایای مختلف، پیش‌بینی‌کننده‌های این سازه کلیدی را مورد بررسی قرار داده‌اند. به عبارت دیگر، رضایت شغلی، عامل مهمی است که بر تعهد و اشتیاق کارکنان تأثیر می‌گذارد و فقدان آن می‌تواند به افزایش غیبت یا استعفای کارکنان سازمان منجر شود (السادیگ^۶، ۲۰۲۱). بر طبق نظر لایندوچ و همکاران^۷ (۲۰۲۱) اگر کارکنان از شغل خود احساس رضایت نداشته باشند، دچار فرسودگی و افسردگی خواهند شد و این احساس منفی به ارباب‌رجوعان نیز وارد خواهد شد (لاینگدوچ و همکاران، ۲۰۲۱). از طرفی کارکنانی که احساس رضایتمندی و خرسندی در شغل خود نداشته باشند، افرادی گوشه‌گیر و منزوی در محیط کاری خود می‌باشند و علاقه‌ای به مشارکت در عمل تمایلی به صحبت و اظهار عقیده ندارند و احساس سرخوردگی شغلی دارند که متأسفانه برخی از مدیران این موضوع را ساده می‌انگارند (مرادی و ولی‌زاده، ۱۳۹۶). بر همین اساس مسئله مهم پیش روی سازمان‌ها، چگونگی افزایش سطوح رضایتمندی کارکنان نسبت به شغل‌شان می‌باشد (مازیاری و همکاران، ۱۳۹۳).

تاج‌زاده نمین و همکاران (۱۳۸۹) نیز در همین خصوص بیان کردند که هیچ چیز بیشتر از این در مشتری‌انگیزه ایجاد نمی‌کند که مشاهده کند کارکنان با انگیزه و شور و شوق و احساس رضایت کامل پیگیر حل مشکل آن‌ها هستند و در برقراری ارتباط با واسطه‌ها و کسب اطلاعات از آن‌ها کوشا هستند (تاج‌زاده نمین و همکاران، ۱۳۸۹). از طرفی کارکنانی که رضایت کافی در شغل خود نداشته باشند، افرادی گوشه‌گیر و منزوی در محیط کاری خود می‌باشند و علاقه‌ای به مشارکت و تسهیم دانش و اطلاعات خود ندارند و در عمل تمایلی به صحبت و اظهار عقیده ندارند و متأسفانه برخی از مدیران این موضوع را ساده می‌انگارند. بر همین اساس مسئله مهم پیش روی سازمان‌ها، چگونگی افزایش سطوح رضایت شغلی کارکنان نسبت به شغل‌شان می‌باشد (مازیاری و همکاران، ۱۳۹۳). بر طبق نظر جاوید و

⁴ Juana et al.

⁵ Inayat & JahanzebKhan

⁶ Elssadig

⁷ Lyngdoh

همکاران^۸ (۲۰۲۱) یکی از عوامل موثر بر رضایت شغلی کارکنان، سیاست‌های سازمانی و مهارت‌های سیاسی کارکنان می‌باشد (جایید و همکاران، ۲۰۲۱). سیاست سازمانی از طریق اقدامات آگاهانه راه نفوذ برای ارتقاء یا حفاظت از نفع شخصی افراد یا گروه‌ها را در بر می‌گیرد. که اگر این راه به سمت نفع شخصی پیش برود منجر به رفتار سیاسی نامشروع و اگر به سمت نفع افراد گروه یا سازمان پیش برود منجر به سلامت سازمان و مبارزه با رفتار سیاسی مشروع می‌باشد (طاهری و عطایی، ۱۴۰۰).

امروزه در سازمان‌های ما به‌خصوص سازمان‌های دولتی، شکاف قابل توجهی بین مدیریت، کارکنان و سازمان وجود دارد. در نتیجه این شکاف، تصمیمات معمولاً با مشکلات اجرایی روبرو می‌شوند؛ زیرا کارکنان در اجرای تصمیمات از خود سرسختی نشان می‌دهند و در مقابل مدیران نیز به کارکنان اعتماد نمی‌کنند و آن‌ها را در جریان تصمیم‌گیری مشارکت نمی‌دهند و این مهم باعث ایجاد فضای سیاسی کاری در سازمان می‌شود (حسین‌پور و قربانی‌پاچی، ۱۳۹۷). که پیامدهایی منفی همچون شایعه‌پراکنی، تضاد، کم‌کاری و پنهان‌کاری در سازمان خواهد بود که انرژی بالایی از سازمان‌ها گرفته و هزینه‌ها را افزایش می‌دهد. در این خصوص رابینز^۹ (۱۹۸۳) معتقد است که همه رفتارهای موجود در سازمان، ماهیت سیاسی دارند. و هر فردی که در هر سازمانی کار می‌کند، نوعی رفتار سیاسی را برای انجام وظایف محوله و برآورده ساختن نیازهای شخصی خود به کار می‌گیرد. چنین رفتاری محیط کاری مضر و تفرقه‌افکنی ایجاد می‌کند، به گونه‌ای که کارایی و اثربخشی سازمانی را کاهش می‌دهد. محیطی که آکنده از رفتار سیاسی است ممکن است به جابه‌جایی، کاهش کیفیت کار، عدم تحقق اهداف، کاهش تعهد کارکنان منجر گردد. بنابراین داشتن مهارت‌های سیاسی شرط لازم برای داشتن محیط سازمانی آکنده از رفتارهای مطلوب و کسب رضایت شغلی است (جایید و همکاران، ۲۰۲۱).

با توجه به اینکه این تحقیق در رابطه با کارکنان بانک مسکن در نظر گرفته شده است، بر حسب تجربه محقق یکی از مشکلاتی که کارکنان این بانک با آن درگیر شده است بحث چگونگی مشارکت و همکاری کارکنان است. در سه سال اخیر این بانک اقدام به دورکاری و همچنین نوبتی کردن کارکنان برای حضور در پست‌های شغلی خود کرده است که این امر منجر به مشکلاتی همچون عدم هماهنگی بین کارکنان، تناقض در نقش شغلی کارکنان، ابهامات شغلی فراوان به دلیل سبک‌های کاری متفاوت، عدم آگاهی از دانش و اطلاعات به یک اندازه که این خود باعث کندی در پیشبرد روند کاری گردیده است. همچنین ضعف در سیستم در این اداره باعث سردرگمی ارباب رجوعان گردیده است؛ که این مهم باعث شده اگر کارمندی با شور و علاقه و اشتیاق مشغول به انجام وظایف خود باشد و وظایف خود را به بهترین نحو ممکن و در اسرع وقت انجام دهد، بجای تشویق و حمایت از سوی مافوق، بایستی وظایف سایر همکاران خود را که حضور فیزیکی در سازمان ندارند نیز انجام دهد و این مهم باعث می‌شود که کارکنان به فشار شغلی بالایی دست یابند. همچنین با توجه به تجربه محقق می‌توان به مشکلاتی همچون متمرکز بودن سازمان، عدم تخصص و آگاهی مدیران منابع انسانی سازمان از فشار روانی پست‌های سازمان که منجر به احساسات منفی در سازمان گردیده است، اشاره کرد. لذا در چنین شرایط پر فشار و تحکم‌آمیز در سازمان، به نیازهای کارکنان کمتر توجه می‌شود و پر واضح است که افراد در این فضا، ناامیدی و فداکاری کمتری از خود نشان می‌دهند و احساس رضایت شغلی کمتری خواهند داشت از این رو اقدام به رفتارهای سیاسی و سیاسی‌بازی در سازمان می‌کنند.

^۸ Jabid et al.

^۹ Robbins

بر همین اساس با توجه به مشکلاتی که ذکر شد سوال اصلی که ذهن پژوهشگر را به خود مشغول ساخته است این است که آیا سیاست‌های سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان با نقش میانجی مهارت‌های سیاسی کارکنان تاثیر دارد؟

مبانی نظری

رضایت شغلی

رضایت شغلی مهم‌ترین موضوع در مباحث مدیریت منابع انسانی و مدیریت رفتار سازمانی است (سیما و همکاران^{۱۰}، ۲۰۲۱). جایگاه و اهمیت آن در مدیریت و روانشناسی به طور اعم و مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی به طور اخص غیر قابل اغماض است (کوشا و همکاران، ۱۳۹۱). رضایت شغلی کلید موفقیت هر سازمانی است. اخیراً مطالعات زیادی بر روی تاثیر ایجاد شده از سوی رضایت شغلی کارمندان انجام شده که نشان می‌دهد که کارمندان دارای رضایت شغلی بالاتر، بهتر از آنهایی عمل می‌کنند که رضایت شغلی پایین‌تر دارند (نایان نانت و اسموث رانوند^{۱۱}، ۲۰۱۷). اهمیت رضایت شغلی از یک سو به دلیل نقشی است که در بهبود و پیشرفت سازمان و نیز بهداشت و سلامت نیروی کار دارد و از سوی دیگر، به این علت است که مفهوم رضایت شغلی علاوه بر تعاریف و مفهوم پردازی‌های متعدد و گاه پیچیده، محل تلاقی و نیز سازه مشترک بسیاری از حوزه‌های علمی مانند روان‌شناسی، مدیریت، جامعه‌شناسی و حتی اقتصاد و سیاست بوده است (کوشا و همکاران، ۱۳۹۱). در صورتی که کارکنان سطح رضایت‌مندی مناسبی داشته باشند، مشارکت بیشتری دارند (ون و همکاران^{۱۲}، ۲۰۱۸) و بنظر می‌رسد بتوانند کیفیت خدمات مناسب‌تری را به شرکت کنندگان عرضه نمایند (کیانتو و همکاران^{۱۳}، ۲۰۱۸). بر طبق نظر کوانتس^{۱۴} (۲۰۰۹) کارمندانی که به شدت از کار خود راضی هستند، نه تنها به سازمان خود بلکه به همکاران خود نیز متعهد هستند (سها و همکاران^{۱۵}، ۲۰۱۸).

سیاست سازمانی

سازمان، متشکل از افراد و گروه‌هایی است که دارای ارزش‌ها، اهداف و منافع مختلف‌اند (جایید و همکاران، ۲۰۲۱). این امر باعث می‌شود بر سر دستیابی به منابع کمیاب سازمانی، اختلاف و تعارض و تضاد به وجود آید و رفتار سیاسی در درون سازمان‌ها و در میان کارمندان شکل بگیرد. ادراک سیاست سازمانی مفهومی بحث‌انگیز است که در دهه‌های سیاست یکی از واقعیت‌های اخیر در ادبیات رفتار سازمانی ظاهر شده است (ابراهیمی و مشبکی، ۱۳۹۱). مینزبرگ^{۱۶} (۱۹۸۳) سیاست را به عنوان رفتار گروهی یا فردی می‌داند که به صورت غیررسمی و ظاهره متضاد، تقسیم شده و بالاتر از همه از نظر فنی نامشروع است که نه به وسیله قدرت رسمی، ضمانت اجرایی پیدا کرده است، نه ایدئولوژی پذیرفته شده و نه نیاز به گواهی تخصصی دارد. مینزبرگ سیاست‌های مربوط به حوزه تعارض را رفتار سیاسی می‌داند (حمزئیان و کشاورز، ۱۳۹۷). سیاست سازمانی به عنوان «رفتارهایی که مبتنی بر یک پایه غیررسمی

¹⁰ Seema

¹¹ Naiyananont & Smuthranond

¹² Wen et al.

¹³ Kianto et al.

¹⁴ Kwantes

¹⁵ Saha et al.

¹⁶ Mintzberg

در یک سازمان رخ می‌دهد و شامل اعمال نفوذی عمدی است که برای محافظت یا ارتقای افراد طراحی شده است»، تعریف می‌شود (آمپونسا - تاویا و آنور^{۱۷}، ۲۰۱۷).

سیاست یکی از واقعیت‌های حیات سازمانی است و همانطور که مینتزبرگ (۱۹۸۳) معتقد است، سازمان‌ها عرصه‌هایی سیاسی‌اند. موضوع چگونگی سیاست در سازمان، مورد توجه پژوهشگران رفتار سازمانی قرار گرفته است. اگرچه تعاریف مفاهیمی که در قلمرو رفتار سازمانی قرار دارد به ندرت مورد توافق همگان قرار می‌گیرد، اما تنوع تعاریف مرتبط با سیاست از همه این مفاهیم بیشتر است. برخی سیاست سازمان را اعمال نفوذ برای نیل به اهدافی که مصوب سازمان نیست یا دستیابی به اهداف مصوب سازمان از طریق شیوه‌های غیر مصوب نفوذ تعریف می‌کنند و عده‌ای دیگر، همه رفتارهای موجود در سازمان را سیاسی می‌پندارند (اسماعیلی و همکاران، ۱۳۹۵). ادراک از سیاست‌های سازمانی به دلیل ارزیابی کارکنان از محیط سازمانی منفی به وجود می‌آید. این موضوع نشان‌دهنده آگاهی سازمانی از تأثیرات محیطی است که به وسیله افراد شناخته می‌شود. زمانی که ادراک از سیاست‌های سازمانی رخ می‌دهد کارکنان وضعیت را ارزیابی می‌کنند و در سازمان‌هایی با جو سیاسی قوی، منابع، عمدتاً در دست رهبران متمرکز است (لین و سان^{۱۸}، ۲۰۱۸). ادراک از سیاست‌های سازمانی بر اساس تفسیری از رویدادهای تجربه شده فردی و رفتار دیگران شکل می‌گیرد، حتی اگر این تفسیر تصویری غلط از حوادث واقعی باشد (چو و یانگ^{۱۹}، ۲۰۱۷).

مهارت‌های سیاسی

سازمان‌ها به طور ذاتی محیط‌های سیاسی هستند و افرادی در آن موفق هستند که دارای مهارت‌های سیاسی باشند (یوسفی و همکاران، ۱۳۹۶). افراد دارای مهارت‌های سیاسی می‌توانند دیگران را تحت تأثیر قرار دهند و از این طریق به اهداف خود برسند (ملیک و همکاران^{۲۰}، ۲۰۱۸). مهارت‌های سیاسی که اشاره به توانایی فرد برای تفسیر رفتار دیگران و ایجاد انطباق رفتاری مناسب برای تحت تأثیر قرار دادن رفتارهای مشاهده شده به شکلی غیر تهدیدآمیز و صمیمانه دارند؛ از شایستگی‌های لازم برای اثربخشی در سازمان‌ها هستند. مهارت‌های سیاسی ترکیبی از شایستگی‌های اجتماعی، رفتاری، شناختی، و تأثیرگذاری هستند که به صورت آگاهانه و هدفمند در جهت رسیدن به مقاصد و نتایج مورد علاقه به کار گرفته می‌شوند (سپهوند و محمدیاری، ۱۳۹۹). افراد دارای مهارت‌های سیاسی بالا، فهم و هوشیاری دقیقی در رابطه با شرایط، زمینه‌ها و تعاملات اجتماعی دارند که به آنها اجازه می‌دهد به گونه‌ای رفتار کنند که متناسب با آن شرایط و زمینه‌ها باشد. به عقیده مینتزبرگ^{۲۱} (۱۹۸۳)، سیاسی بودن سازمان‌ها یک واقعیت اجتناب‌ناپذیر است، پس لازم است افراد توانایی ترغیب، نفوذ، واپایش و مدیریت دیگران را داشته باشند. مینتزبرگ از این توانایی با عنوان مهارت‌های سیاسی یاد می‌کند. افرادی که چنین مهارتی دارند، قادرند رفتارهای اجتماعی را به خوبی تفسیر نموده و رفتارهای تأثیرگذار بیشتری که مناسب شرایط موجود است، از خود به نمایش بگذارند. مهارت‌های سیاسی به افراد این توانایی را می‌دهد که موقعیت‌های مختلف را درک و تفسیر نمایند و

¹⁷ Amponsah-Tawiah & Annor

¹⁸ Lin & Sun

¹⁹ Cho & Yang

²⁰ Malik et al.

²¹ Mintzberg

تشخیص دهند چه چیزی از آنها انتظار می‌رود تا از این طریق بتوانند به اهداف شخصی و سازمانی خود دست یابند (مختاری و همکاران، ۱۳۹۷).

مهارت‌های سیاسی اغلب به‌عنوان توانایی برای نفوذ مؤثر بر دیگران تعریف می‌شوند (طاهری و عطایی، ۱۴۰۰). به‌رحال مهارت سیاسی در هر سازمانی وجود دارد و افرادی که در به‌کارگیری این مهارت موفق هستند اغلب بهترین اعتبار (شهرت) را در میان همکارانشان دارند. یک ویژگی مشترک رهبران موفق چیرگی (کاردانی) سیاسی‌شان است. آن‌ها قادرند تا دیگران را درک کنند و دانشی را به‌کارگیرند تا در تفکرات و اقدامات دیگران نفوذ کنند. پژوهش‌ها نشان داده است که رهبری که کارگران به او اطمینان داشته، او را دوست دارند، پیروان بیشتری خواهد داشت. رهبران نیاز دارند تا به تیم برای کار در راستای یک هدف مشترک الهام ببخشند. یک رهبر، با مهارت‌های سیاسی بالا می‌تواند کارکنان را برانگیزد تا فراتر از معمول کار کنند، زیرا متقاعد شده‌اند که کار آن‌ها به سازمان کمک خواهد کرد (دامغانیان و همکاران، ۱۳۹۵). در واقع مهارت سیاسی برای هر فردی در سازمان مفید است نه فقط برای رهبران. بنابراین داشتن چنین توانایی‌هایی، اغلب یک عنصر کلیدی برای پیشرفت در سازمان محسوب می‌شود (امین‌بیدختی و علیجانی، ۱۳۹۵). افراد دارای مهارت سیاسی، با مردم خوب هستند و می‌توانند آن‌ها را وادارند تا عقاید و هدفشان را بپذیرند. چنین افرادی معمولاً تا پست‌های بالای رهبری در سازمان‌ها ارتقاء می‌یابند. آیا هر فردی می‌تواند مهارت‌های سیاسی خود را بهبود بخشد؟ مهارت سیاسی در حقیقت هم ذاتی و هم اکتسابی است. مهارت سیاسی برای افراد با شخصیت‌های برون‌گرا، ساده‌تر است اما هر شخصی می‌تواند مهارت‌های سیاسی را از راه تجربه‌هایش بیاموزد. همچنین این مهارت‌ها قابل آموختن به افراد می‌باشند. جلسه‌های کارورزی، مربیگری اجرایی و کتاب‌های رهبری می‌تواند برای افرادی که درصدد کسب مهارت‌های سیاسی هستند، مفید باشد. پژوهش‌های پرو^{۲۲} چهار ویژگی را شناسایی کرده است که چیرگی سیاسی فرد را تعریف می‌کند (سپهوند و محمدیاری، ۱۳۹۹).

توسعه فرضیه‌ها و مدل مفهومی پژوهش

در تبیین فرضیه اول پژوهش می‌توان به نظر جایید و همکاران (۲۰۲۱) اشاره کرد که نشان دادند اتخاذ سیاست‌های سازمانی (خواه مشروع و نامشروع) می‌تواند باعث کاهش احساس رضایتمندی کارکنان گردد. همچنین راسخ و همکاران (۱۳۹۷) با توجه به شواهد قوی مربوط به برداشت از سیاست سازمانی با پیامدهای منفی متنوع برای افراد و مدیران، سازمان‌ها باید به عواملی توجه کنند که به چنین ادراکاتی می‌انجامند. مدیران تنها می‌توانند تلاش کنند که اثرات منفی آن را روی کارکنان و نتایج عملکرد سازمان به حداقل برسانند. فریس و همکاران^{۲۳} (۲۰۰۹) بیان نمودند درک فضا و سیاست سازمانی می‌تواند باعث افزایش محدودیت‌های شغلی و کاهش رضایت شغلی کارکنان شود؛ چرا که ادراک سیاست‌های سازمانی به طور واقعی با ادراک کارکنان کار مرتبط است و نمایانگر بهتری برای نگرش‌ها و تمایلات رفتاری کارکنان است. ادراکات سیاست‌های سازمانی نسبت به سیاست‌های واقعی تاثیر بیشتری بر روی طرز فکر و رفتارهای کارکنان دارد. بر طبق نظر لذا فرضیه اول پژوهش می‌توان به صورت زیر بیان کرد:

H1: سیاست‌های سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان تاثیر منفی و معناداری می‌گذارد.

²² Pariu

²³ Ferris et al

در تبیین فرضیه دوم پژوهش می‌توان به نتایج تابلوی و همکاران (۱۳۹۴) اشاره کرد که نشان دادند علت نگرش مثبت و منفی کارکنان به شغل‌شان متأثر از رویه‌ها و سیاست‌های سازمانی است. یزدانی‌زیارت و رستگار (۱۳۹۷) نیز نشان دادند که افراد دارای مهارت‌های سیاسی، اعتماد به نفس و قدرت بالایی در تعامل با دیگران دارند و قادرند مقداری از استرس‌ها و اضطراب‌های ناشی از برقراری ارتباط با دیگران را در خود کاهش دهند. مهارت‌های سیاسی با دادن احساس قدرت برای کنترل روابط بین شخصی کنار آمدن با شرایط بحرانی و کسب رضایت شغلی را تسهیل می‌کنند. لذا فرضیه دوم پژوهش می‌تواند به صورت زیر بیان کرد:

H2: مهارت‌های سیاسی کارکنان بر رضایت شغلی کارکنان تاثیر می‌گذارد.

در تبیین فرضیه سوم پژوهش می‌توان به نظر فانی و همکاران (۱۳۹۳) اشاره کرد که نشان دادند سیاست سازمانی از ادراک فرد و واکنش نسبت به نفع شخصی نشأت می‌گیرد. سیاست سازمانی اغلب پنهان و تحت تاثیر تفاوت در مهارت‌های ادراکی افراد از واقعیت و نه خود واقعیت تعیین می‌شود. بنابراین نوع سیاست سازمانی باعث این می‌شود که کارکنان از مهارت سیاسی متفاوتی برخوردار شوند، نفوذ بین فردی بیشتری برخوردارند قادرند به طور استراتژیک رفتار خود را با افراد مختلف در محیط‌های گوناگون تغییر دهند. افرادی که از نظر سیاسی مهارت دارند نه تنها به طور دقیق می‌دانند در موقعیت‌های اجتماعی مختلف چه کاری انجام دهند، بلکه می‌دانند چگونه آن را انجام دهند تا هر گونه انگیزه خود خدمتی را پنهان کنند کار آنها به شیوه‌ای اصیل و صادقانه تفسیر شود که این امر نتیجه سیاست‌های سازمانی است که کارکنان آنان را درک کرده‌اند. لذا فرضیه سوم پژوهش را می‌توان به صورت زیر بیان کرد:

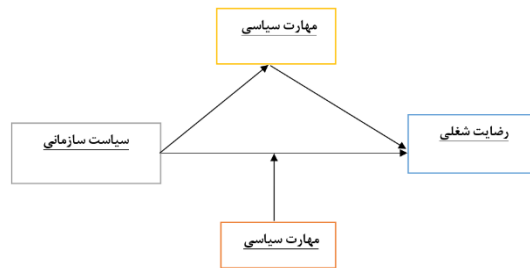
H3: سیاست‌های سازمانی بر مهارت‌های سیاسی کارکنان تاثیر می‌گذارد.

در تبیین فرضیه چهارم و پنجم پژوهش می‌توان به نظر جابید و همکاران (۲۰۲۱) اشاره کرد که نشان دادند کارکنانی که از مهارت‌های سیاسی متفاوت برخوردارند، کمتر دچار مشکلات رابطه‌ای در شغل خود می‌شوند و خیلی راحت‌تر می‌توانند نیازهای خود را با توجه به نوع سیاست سازمانی تطبیق دهند. مهارت‌های سیاسی می‌توانند افراد را قادر سازد تا تاکتیک‌های نفوذ اثربخش را متناسب با شرایط مختلف انتخاب کرده و اجرا کنند، از این رو پیامدهای مثبت زیادی برای افرادی که این مهارت‌ها را بکار می‌گیرند، در پی خواهد داشت که یکی از این پیامدهای مثبت واکنش مناسب به سیاست‌های سازمانی است. مهارت‌های سیاسی احساسی از خود اعتمادی به فرد می‌دهند که اطمینان و صمیمیت را در دیگران القاء می‌کند و قابلیت پذیرش، شایستگی و اعتبار او را برای دیگران بالا می‌برد. از این رو افرادی که مهارت‌های سیاسی بالایی دارند، در مواجهه با سیاست‌های سازمانی از دیگران نیز موفق‌تر هستند. به عبارت دیگر مهارت سیاسی با ترکیب نمودن درک و فهم اجتماعی با توانایی انطباق رفتار صحیح با تقاضاهای موقعیتی اعتماد، صمیمیت، حمایت و صداقت ظاهری را القاء نموده و تأثیر گذاری بر دیگران را افزایش می‌دهد. افراد دارای این مهارت، شایستگی‌های اجتماعی‌ای دارند که رسیدن به اهداف فردی یا سازمانی را برای آنها تسهیل می‌کند. لذا فرضیه چهارم و پنجم پژوهش می‌تواند به صورت زیر بیان کرد:

H4: مهارت‌های سیاسی کارکنان، تاثیر سیاست‌های سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان را میانجی می‌کند.

H5: مهارت‌های سیاسی کارکنان، تاثیر سیاست‌های سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان را تعدیل می‌کند.

و با توجه به مطالب مذکور مدل مفهومی پژوهش به صورت زیر ترسیم می‌شود:



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش بر گرفته شده از برگرفته از مقاله جایید و همکاران (۲۰۲۱)

روش پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ روش گردآوری توصیفی، از نوع پیمایشی محسوب می شود. و از نظر محیط انجام پژوهش، جزء پژوهش های میدانی است. قلمرو موضوعی این پژوهش، مفاهیم و متغیرهای مرتبط با رضایت شغلی را در بر می گیرد. قلمرو مکانی پژوهش، مدیریت شعب بانک مسکن استان خراسان رضوی است. قلمرو زمانی گردآوری داده ها نیز از ابتدای بهمن ماه ۱۴۰۱ تا اواخر فروردین ماه ۱۴۰۲ می باشد. جامعه آماری این پژوهش، تمامی کارکنان مدیریت شعب بانک مسکن استان خراسان رضوی است که طبق اعلام از اداره کل منابع انسانی این سازمان تعداد آن ها حدود ۹۰ نفر است که به روش تمام شمار مورد بررسی قرار گرفتند.

ابزار و فنون تجزیه و تحلیل پژوهش

داده های مورد نیاز با استفاده از پرسشنامه ی ۴۵ سوالی بر اساس مقیاس لیکرت شامل (۴ سوال جمعیت شناختی و ۴۱ سوال اصلی) گردآوری شد. پاسخ های مشتریان از طریق ارسال پیوند الکترونیک پرسشنامه گردآوری شده است. در تحلیل استنباطی داده ها از ضریب آلفای کرونباخ، برای تعیین ثبات درونی ابزار (پایایی) و برای تعیین ارتباط علی بین متغیرها از روش مدل معادلات ساختاری استفاده شد. کلیه محاسبات آماری این پژوهش با استفاده از نرم افزارهای آماری SPSS18 و Smart PLS انجام گرفت و سطح معناداری تمامی آزمون ها $P < 0/05$ است.

روایی و پایایی

در این پژوهش پس از طراحی و تنظیم پرسشنامه با بررسی و مطابقت آن به کمک پنج استاد و خبره دانشگاهی اعتبار صوری ابزار اندازه گیری بررسی شد. برای تحلیل و ارزیابی روایی سازه پرسشنامه از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی، روایی همگرا با استفاده از محاسبه میانگین واریانس تبیین شده^{۲۴} و پایایی سازه ای^{۲۵} و روایی تشخیصی استفاده شد. برای این دو مقدار، مقدار میانگین واریانس تبیین شده باید بیشتر از ۰/۵ (فورتل و لارکر، ۱۹۸۱) و پایایی ساختار بیشتر از ۰/۶ (باگوزی و وای، ۱۹۸۸) باشد (جدول ۱). برای بررسی روایی تشخیصی، تمامی مقادیر میانگین واریانس تبیین شده (AVE) باید بیشتر از تک تک برآوردهای مربع همبستگی درون ساختاری (SIC) باشد (جدول ۴). همچنین برای سنجش پایایی پرسشنامه، یک مرحله پیش آزمون انجام شده است. به این شکل که ابتدا تعداد ۳۰

²⁴ Average Variance Exeracted (AVE)

²⁵ Composite Reliability (CR)

پرسشنامه توزیع شد و سپس ضریب آلفای کرونباخ برای هر یک از متغیرهای عددی بالای ۰/۷ بود که در سطح مطلوب است (جدول ۱).

جدول ۱. شاخص‌های اعتبار و پایایی

متغیرهای پژوهش	شمار گویه‌ها	آلفای کرونباخ	(CR)	(AVE)
رضایت شغلی	۱۴	۰/۸۲۶	۰/۸۹۷	۰/۷۴۴
سیاست سازمانی	۱۵	۰/۸۶۹	۰/۹۲۰	۰/۷۹۳
مهارت‌های سیاسی	۱۸	۰/۹۴۱	۰/۹۴۷	۰/۵۰۱

جدول ۲. مربع همبستگی دورنی ساختاری (CIS)

عامل	رضایت شغلی	سیاست سازمانی	مهارت‌های سیاسی
رضایت شغلی	۱	-	-
سیاست سازمانی	۰/۶۹۸	۱	-
مهارت‌های سیاسی	۰/۵۲۰	۰/۷۲۵	۱

یافته‌های پژوهش

جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شده است اما قبل از بررسی معناداری بارهای عاملی، باید شاخص‌های کفایت نمونه‌گیری و نرمال بودن داده‌ها مورد بررسی قرار می‌گرفت.

آزمون کفایت نمونه

جهت بررسی شاخص‌های کفایت نمونه‌گیری از دو شاخص KMO^{26} و آزمون بارتلت^{۲۷} استفاده می‌شود (جدول ۳). شاخص KMO شاخصی از کفایت نمونه‌گیری است. این شاخص در دامنه صفر تا یک قرار دارد و اگر مقدار شاخص کمتر از ۰/۵ باشد، نتایج تحلیل عاملی چندان مناسب نمی‌باشند. آزمون بارتلت بررسی می‌کند چه هنگام ماتریس همبستگی، شناخته شده (از نظر ریاضی ماتریس واحد و همانی) است و برای شناسایی ساختار (مدل عاملی) نامناسب می‌باشد ($P < ۰/۰۵$).

جدول ۳. آزمون KMO و بارتلت پرسشنامه

متغیرهای پژوهش	شاخص KMO	آزمون بارتلت
رضایت شغلی	۰/۷۰۳	۰/۰۰۰
سیاست سازمانی	۰/۷۲۵	۰/۰۰۰
مهارت‌های سیاسی	۰/۵۲۷	۰/۰۰۰

بر اساس جدول (۴) ۷۱ درصد مردها و ۲۹ درصد خانم‌ها، اعضای نمونه پژوهش را تشکیل داده‌اند. ۹۲ درصد افرادی بین سنین ۳۱ تا ۵۰ سال بوده‌اند و حدود ۱۶ درصد مخاطبان دارای مدرک تحصیلی فوق لیسانس و بالاتر بودند.

²⁶ Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)

²⁷ Bartlett's Test

جدول ۴. مشخصات جمعیت شناختی نمونه

جنسیت	تعداد	درصد	سطح تحصیلات	تعداد	درصد
مرد	۶۴	٪۷۱	لیسانس	۷۲	٪۸۰
زن	۲۶	٪۲۹	فوق لیسانس	۱۵	٪۱۶
سن	تعداد	درصد	دانشجوی دکتری و بالاتر	۳	٪۴
>۳۰	۷	٪۷	سابقه کاری	تعداد	درصد
۳۱-۴۰	۲۹	٪۳۲	۱۰ > سال	۴۲	٪۴۶
۴۱-۵۰	۴۵	٪۵۰	۱۱-۲۰ سال	۳۵	٪۳۸
<۵۰	۹	٪۱۰	۲۱-۳۱ سال	۱۳	٪۱۶

آزمون نرمال بودن (K-S)

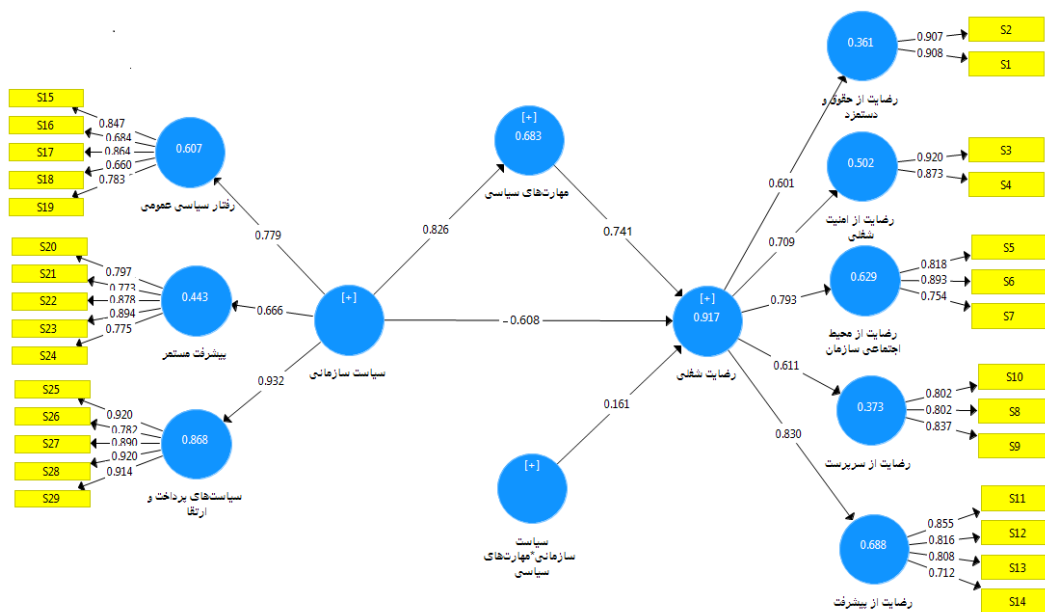
برای سنجش فرض نرمال بودن متغیرها از آزمون K-S مطابق جدول (۵) استفاده شده است که نتایج بیانگر این است که داده‌های پژوهش از توزیع نرمال برخوردارند.

جدول ۵. توزیع نرمال داده‌های پژوهش

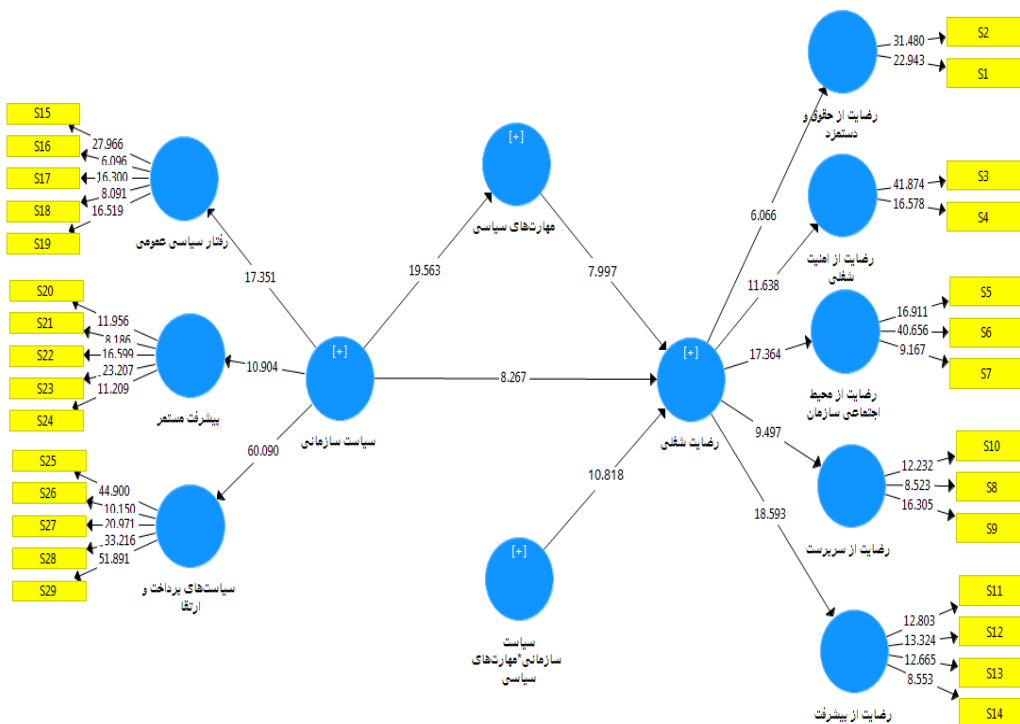
ردیف	متغیرها	Statics	N	(sig)
۱	رضایت شغلی	۳/۱۰۴۰	۹۰	۰/۰۵۸
۲	سیاست سازمانی	۳/۱۰۸۵	۹۰	۰/۰۶۲
۳	مهارت‌های سیاسی	۳/۱۲۱۴	۹۰	۰/۰۷۱

تحلیل مسیر فرضیه‌های پژوهش

همانگونه که پیشتر بیان شد، این پژوهش مبتنی بر ۵ فرضیه است. برای بررسی این فرضیه‌ها، از روش تحلیل مسیر در نرم‌افزار Smart Pls استفاده شده است. سطوح معناداری به منظور آزمون این فرضیه‌ها در شکل (۲) نشان داده شده است.



شکل ۲. آزمون مدل ساختاری پژوهش با ضرایب استاندارد



شکل ۳. آزمون مدل ساختاری پژوهش با ضرایب معناداری

تحلیل فرضیات پژوهش

نتایج آزمون فرضیه های پژوهش بر مبنای مدل سازی معادلات ساختاری به صورت خلاصه در جدول (۶) ارائه شده است. روابط موجود که با مقادیر $p < 0/05$ پشتیبانی می شود، همه فرضیه های ما تأیید می کند. بدین ترتیب تمامی فرضیه ها با مقادیر t مناسب تأیید شد.

جدول ۶. نتایج آزمون فرضیات پژوهش

فرضیه	مسیر		ضریب مسیر استاندارد (β)	عدد معناداری (t)	نتیجه
	←	←			
۱	سیاست سازمانی	رضایت شغلی	-۰/۶۰۸	۸/۲۶۷	تأیید
۲	مهارت های سیاسی	رضایت شغلی	۰/۷۴۱	۷/۹۹۷	تأیید
۳	سیاست سازمانی	مهارت های سیاسی	۰/۸۲۶	۱۹/۵۶۳	تأیید
۴	مهارت های سیاسی	سیاست سازمانی ← رضایت شغلی	۰/۶۱۲	۴/۴۶	تأیید
۵	مهارت های سیاسی	سیاست سازمانی * رضایت شغلی	۰/۱۶۱	۱۰/۸۱۸	تأیید

نتیجه گیری

در مطالعه حاضر به بررسی تاثیر سیاست سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان با توجه به نقش میانجی گری و تعدیلگری مهارت های سیاسی کارکنان بررسی شد. برای این منظور نمونه ۹۰ نفری از کارکنان مدیریت شعب بانک مسکن استان خراسان رضوی گردآوری شد و پس از گردآوری داده ها تحلیل مدنظر با استفاده از تکنیک حداقل مربعات جزئی با استفاده از نرم افزار اسمارت پی ال اس انجام گرفت. با توجه به نتایج بدست آمده در فرضیه اول پژوهش، مشخص شد که نوع سیاست سازمانی که مدیران شعب بانک مسکن در شهر مشهد بکار می گیرند، بر احساس رضایت شغلی کارکنان تاثیر منفی و معناداری می گذارد. در تبیین نتایج این فرضیه و بر اساس استنباط محقق می توان این یافته ها را اینطور تفسیر کرد که درک کارکنان از سیاست های حاکم باعث افزایش دغدغه های فکری نسبت به سیاسی کاری و احساس نگرانی و نارضایتی بیشتری می شود. بر طبق نظر چو و یانگ (۲۰۱۷) سیاست های سازمانی، نقشی اساسی در کاهش انگیزش کارکنان ایفا می کنند و با توجه به اینکه انگیزه ها در کار، عاملی تعیین کننده هستند، می توانند باعث نارضایتی شغلی منجر شوند. به طور کلی نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج پژوهش جاوید و همکاران (۲۰۲۱) همخوانی دارد و همراستا است.

همچنین در فرضیه دوم پژوهش مشخص شد که مهارت های سیاسی کارکنان بر رضایت شغلی کارکنان تاثیر مثبت و معناداری می گذارد. بدین معنی که کارکنانی که از مهارت های سیاسی و تاکتیک های سیاسی در سازمان و رفتارهای خود برخوردار باشند، احساس رضایت مندی بیشتری در شغل خود دارند. در تبیین نتایج این فرضیه و بر اساس استنباط محقق می توان این یافته ها را اینطور تفسیر کرد که انواع مهارت های سیاسی همچون مهارت شبکه سازی، مهارت هوشیاری و مهارت نفوذ بین فردی که از مهمترین مهارت های سیاسی به شمار می رود، می تواند باعث بهبود روابط کاری و ایجاد فضای حمایتی بیشتر در سازمان گردد که این خود باعث افزایش رضایت شغلی

کارکنان می‌گردد. به طور کلی نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج پژوهش حسنی و همکاران (۱۳۹۴) و جایید و همکاران (۲۰۲۱) همخوانی دارد و همراستا است.

نتایج حاصل از تحلیل فرضیه سوم نیز بیانگر این بود که سیاست‌های سازمانی بر مهارت‌های سیاسی کارکنان تاثیر می‌گذارد. این بدین معنی است که سیاست‌های سازمانی حاکم بر مدیریت شعب بانک مسکن در شهر مشهد باعث ایجاد مهارت‌های سیاسی کارکنان شده است. هر چقدر این سیاست‌ها سازنده و مشروع باشد، کارکنان نیز مهارت‌های مثبت سیاسی را اتخاذ می‌کنند. در تبیین نتایج این فرضیه و بر اساس استنباط محقق می‌توان این یافته‌ها را اینطور تفسیر کرد که افراد دارای مهارت سیاسی بیش از دیگران هنگام ادراک سیاست سازمانی به مهارت‌های سیاسی مبادرت می‌ورزند، زیرا در موقعیت‌ها و شرایط مختلف می‌دانند چه کاری انجام دهند تا در عین حال که منافع شخصی آن‌ها تامین می‌شود. به طور کلی نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج جایید و همکاران (۲۰۲۱) همخوانی دارد و همراستا است. همچنین نقش تعدیل‌گری و میانجی‌گری مهارت‌های سیاسی کارکنان در تاثیر سیاست سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان مورد تایید قرار گرفت. بدین معنی که با افزایش مهارت‌های سیاسی کارکنان، سیاست‌های سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان بیشتر تاثیر می‌گذرد. در تبیین نتایج بدست آمده و بر اساس استنباط محقق می‌توان این یافته‌ها را اینطور تفسیر کرد که اکثر رفتارهای موجود در سازمان، ماهیت سیاسی دارند و هر فردی که در هر سازمانی کار می‌کند، نوعی رفتار سیاسی را برای انجام وظایف محوله و برآورده ساختن نیازهای شخصی خود به کار می‌گیرد. محیطی که آکنده از رفتار سیاسی است ممکن است به جابه‌جایی، کاهش کیفیت کار، عدم تحقق اهداف، کاهش تعهد کارکنان منجر گردد. بنابراین داشتن مهارت‌های سیاسی شرط لازم برای داشتن محیط سازمانی آکنده از رفتارهای مطلوب و کسب رضایت شغلی است. به طور کلی نتایج حاصل با نتایج جایید و همکاران (۲۰۲۱) همخوانی دارد و همراستا است.

به طور کلی در این تحقیق، بحث تأثیر مهارت‌های سیاسی در تاثیر سیاست سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان شعب بانک مسکن استان خراسان رضوی را مورد بررسی قرار دادیم که اثرات مطلوب آن مشخص و تشریح گردید. برخی از متغیرها مانند: اخلاق حرفه‌ای، سبک رهبری تحول‌گرا، هوش هیجانی و حمایت سازمانی در تقویت یا تعدیل متغیرهای اصلی تحقیق تأثیر گذار هستند که پیشنهاد می‌شود محققین این مؤلفه‌ها را در تحقیقات آتی خود مدنظر داشته باشند. محدودیت‌هایی که محقق در تحقیق با آن مواجه شد بیشتر در حوزه موضوعی و تشریح هدف تحقیق در سازمان بانک مسکن در شهر مشهد بود که سعی گردید با جلسات تعاملی با واحدهای ذی ربط اهداف تحقیق برای ذینفعان مشخص گردد.

منابع

- ابراهیمی، سیدعباس؛ مشبکی، اصغر. (۱۳۹۱). بررسی تاثیر ادارک از سیاست‌های سازمانی و حمایت سازمانی در بروز رفتارهای انحرافی، فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی، ۲۲-۷: (۲): ۲۲-۷.
- امین‌بیدختی، علی‌اکبر؛ علیجانی، رسول. (۱۳۹۵). پیشبینی توانمندی کارکنان بر مبنای مهارت‌های سیاسی با نقش واسطه‌ای سکوت سازمانی و رفتار سکوت، فصلنامه فرایند توسعه و تحول، ۲۹: (۴): ۳-۲۰.
- تاج‌زاده نمین، ابوالفضل؛ تاج‌زاده نمین، آیدین؛ مرتعی قره بلاغ، رضا. (۱۳۸۹). رابطه تعامل فروشنده و مشتری با عملکرد فروشنده. فصلنامه مدیریت بازرگانی، ۲(۶)، ۴۰-۲۱.
- تابلی، حمید؛ فرامرزی، آلما؛ مصلحی، مهدی. (۱۳۹۴). تبیین نقش هوش هیجانی و مهارت سیاسی در رابطه بین سبک رهبری تحول‌آفرین مدیران با رضایت شغلی کارکنان، فصلنامه مدیریت شهری، ۴(۱۵): ۲۳۷-۲۴۸.
- تحریر، بتول؛ خمسه، فریال؛ مرادیان، طیب. (۱۳۹۸). بررسی عوامل مرتبط با رضایت شغلی پرسنل بیمارستان‌های منتخب نظامی، مجله دانشکده پرستاری ارتش جمهوری اسلامی ایران، ۶(۴): ۲۸۷-۲۹۴.
- حسین‌پور، داوود؛ قربانی‌پاچی، عقیل. (۱۳۹۷). تأثیر راهبردهای توسعه منابع انسانی بر اثربخشی سازمانی با نقش میانجی اعتماد متقابل و رضایت شغلی کارکنان در سازمان ورزش و جوانان استان مازندران، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت راهبردی، ۲۳(۶۵): ۴۵-۷۵.
- حمزئیان، عظیم؛ کشاورز، محمد. (۱۳۹۷). بررسی رابطه ادراک از سیاست‌های سازمانی بر تحریک، انگیزش درونی و تأثیر آن بر خوشبختی دنیوی کارکنان، فصلنامه مطالعات سازمانی، ۸(۱): ۱-۲۴.
- دامغانیان، حسین؛ رستگار، عباسعلی؛ قنبری، موسی الرضا؛ یزدانی زیارت، محمد. (۱۳۹۵). تاثیر مهارت‌های سیاسی بر فشار روانی منفی کارکنان: اثر واسطه‌ای خشنودسازی، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، ۴(۱۷): ۱۲۱-۱۴۳.
- راسخ، نازنین؛ خانمرادی، سعید؛ زردشتیان، شیرین. (۱۳۹۷). تأثیر درک سیاست‌های سازمانی و درک حمایت‌های سازمانی در بروز رفتارهای انحرافی در سازمان‌های ورزشی غرب ایران، مطالعات راهبردی ورزش و جوانان، ۱۸(۴۳): ۱-۲۰.
- رفیعی، حمید؛ خالوندی، فاطمه. (۱۴۰۱). مقایسه تاثیر شیوه استخدام معلمان بر میزان رضایت شغلی آنان؛ تجربه جذب از طریق کنکور سراسری یا آزمون استخدامی، فصلنامه مطالعات سیاست‌گذاری تربیت معلم، ۵(۳): ۲۷-۹.
- سپهوند، رضا؛ محمدیاری، زهره. (۱۳۹۹). بررسی نقش میانجی جرات‌ورزی در تاثیر گذاری مهارت‌های سیاسی بر قانون‌شکنی خیرخواهانه در بین مدیران سازمان‌های دولتی استان ایلام، پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۲۴(۲): ۱۱۱-۱۳۷.
- طاهری، محمدحسین؛ عطایی، محمد. (۱۴۰۰). طراحی مدل رفتار سیاسی در سازمان‌های دولتی ایران، فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۵(۸۳): ۱۱۴۲-۱۱۶۲.
- فانی، علی‌اصغر؛ شیخی‌نژاد، فاطمه؛ دانایی‌فرد، حسن؛ حسن‌زاده، علی. (۱۳۹۳). بررسی اثرات تعدیل‌کننده مهارت سیاسی و اراده سیاسی در ارتباط بین درک سیاست‌های سازمانی و رفتار سیاسی مورد مطالعه: صنعت آب ایران، پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۱۸(۱): ۱۹۳-۲۲۱.
- قاسم‌زاده علیشاهی، ابوالفضل؛ احمدی، عزت‌الله؛ ملکی مرشت، منظر؛ حسینی، محمد. (۱۳۹۶). نقش ادراک سیاست سازمانی بر استرس شغلی و رضایت شغلی با توجه به اثر میانجی حمایت ادراک شده سازمانی، پژوهش‌های نوین روانشناختی، ۹(۳۴): ۹۹-۱.
- علیپور، حمیدرضا؛ فرید، مرضیه. (۱۳۹۲). بررسی رضایت شغلی کارکنان بانک کشاورزی لاهیجان، فصلنامه مطالعات کمی در مدیریت، ۴(۲): ۱۱۵-۱۲۶.

کوشا، احمد؛ باقری، شکوفه؛ جنتی، علی؛ اصغری جعفرآبادی، محمد؛ فرحبخش، مصطفی. (۱۳۹۱). مقایسه رضایت شغلی کارکنان بخش بهداشت و بخش درمان؛ آذربایجان شرقی، *مجله طب نظامی*، ۱۴(۲): ۱۰۵-۱۱۲.

مازیاری، محمد؛ کاشف، میرمحمد؛ عراقی، محسن. (۱۳۹۳). رابطه مدیریت دانش و درگیری شغلی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان آذربایجان غربی. *مجله مطالعات مدیریت ورزشی*، ۲۵(۶)، ۱۵۹-۱۷۲.

مختاری، رباب؛ صفانی، محمدعلی؛ پورسلطان‌زندی، حسین. (۱۳۹۷). بررسی رابطه عوامل درون سازمانی با رفتار سیاسی براساس نقش تعدیل‌کنندگی مهارت سیاسی و اراده سیاسی در صنعت ورزش، *فصلنامه مطالعات راهبردی ورزش و جوانان*، ۱۷(۴۰): ۱۳۵-۱۵۲.

مرادی، ایرج و ولی زاده، زهره. (۱۳۹۶). بررسی تاثیر سبک رهبری (تحول‌گرا) بر رضایت شغلی با نقش میانجی سیاست سازمانی ادراک شده در کارکنان استانداری کرمانشاه، *چهارمین همایش ملی فرهنگ سازمانی و منابع انسانی*، سندج.

یزدانی‌زیارت، محمد؛ رستگار، عباسعلی. (۱۳۹۷). تأثیر مهارت‌های سیاسی بر ارتباط‌گریزی سازمانی از طریق نقش واسطه عزت نفس، *پژوهشنامه مدیریت تحول*، ۱۰(۱): ۱-۲۰.

Amponsah-Tawiah, K., & Annor, F. (2017). Do Personality and Organizational Politics Predict Workplace Victimization? A Study Among Ghanaian Employees, *Safety and Health at Work*, 8(1): 32-42.

Cho, H. T. & Yang, J. S. (2017). How perceptions of organizational politics influence self-determined motivation: The mediating role of work mood. *Asia Pacific Management Review*, 23(1): 60-69.

Elssadig, A. E. (2021). The level of teachers' job satisfaction in secondary schools of East Darfur state in Suda. *Technium Social Sciences Journal*, 21(5), 250-265.

Ferris Gerald, R., Rogers Laci, M., Blass Fred, R. & Hochwarter Wayne, A. (2009). Interaction of job-limiting pain and and political skill on job satisfaction and organizational citizenship behavior. *Journal of Managerial Psychology*, 24:584-608.

Inayat, W., & JahanzebKhan, M. (2021). A Study of Job Satisfaction and Its Effect on the Performance of Employees Working in Private Sector Organizations, Peshawar. *Education Research International*, 3(7),

Gad, S., & Elsayed, W. (2021). Relationship Between Perceived Organizational Politics and Job Satisfaction Among NGO Social Workers, *Public Organization Review*, DOI:10.1007/s11115-021-00578-6.

Jabid, A. W., Buamonabot, I., Fahri, J., & Arilaha, M. A. (2021). Organizational Politics and Job Satisfaction: Mediation and Moderation of Political Skills, *Binus Business Review*, 12(1): 1-9.

Juana, S. H., Ting, I. W. K., Kwehc, Q. L., Yao, L. (2018). How Does Knowledge Sharing Affect Employee Engagement?, *Institutions and Economies*, 10(4): 49-67.

Kianto, A., Vanhala, M., Heilmann, P. (2018). The impact of knowledge management on job satisfaction, *Journal of Knowledge Management*, 20(4): 621-636.

Lin, R. & Sun, B. (2018). Perceptions of Organizational Politics Influences on Feedback Avoidance Behavior: The Effect of Impression Management Motive and Emotional Intelligence. *Journal of Service Science and Management*, 11(01), 26.

Lyngdoh, T., Chefor, E., Hochstein, B., Britton, B. P., Amyx, D. (2021). A systematic literature review of negative psychological states and behaviors in sales", *Journal of Business Research* 21(122): 518-533.

Malik, O. F., Shahzad, A., Raziq, M. M., Khan, M. M., Yusaf, S., Khan, A. (2018). Perceptions of organizational politics, knowledge hiding, and employee creativity: The

moderating role of professional commitment, *Personality and Individual Differences*, 14(142): 232-237.

Munyeka, W., & Setati, S. T. (2022). Organisational politics on job satisfaction: An empirical study of police officials in a selected police service station, *Africa's Public Service Delivery and Performance Review*, 10(1), a552.

Naiyananont, P., Smuthranond, Th. (2017). Relationships between ethical climate, political behavior, ethical leadership, and job satisfaction of operational officers in a wholesale company, Bangkok Metropolitan region, *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 17(38): 345-3351.

Saha, Sh., Pavan Kumar, S. (2018). Organizational culture as a moderator between affective commitment and job satisfaction: Empirical evidence from Indian public sector enterprises, *International Journal of Public Sector Management*, 31(2): 184-206.

Seema, Choudhary, V., Saini, G. (2020). Effect of Job Satisfaction on Moonlighting Intentions: Mediating Effect of Organizational Commitment, *European Research on Management and Business Economics*, 27(21): 1-11.

Wen, X., Gu, L., Wen, S. (2018). Job satisfaction and job engagement: Empirical evidence from food safety regulators in Guangdong, China, *Journal of Cleaner Production*, 2(7): 1-26.

The Survey of the impact of organizational policy on employee job satisfaction with regard to the mediating and moderating role of employees' political skills

Vahid Mirzaei^{1*} | Hassan Amarlo² | Hossein Padari³

Abstract

For many years, organizational politics and various types of political skills have been one of the favorite topics of organizational behavior researchers. The reason for this interest is the widespread and pervasive nature of this behavior in organizations. The purpose of this research is to investigate the effect of organizational policy on employees' job satisfaction with regard to the mediating and moderating role of employees' political skills. The research method is applied in terms of purpose and descriptive-correlative in terms of data collection. The statistical population in this research is the management staff of Maskan Bank branches in the city of Mashhad, according to the information obtained, the total number of these staff is about 90 people, who were investigated using the full-count sampling method. The measurement tool of this research was a 41-question questionnaire, whose content validity was confirmed according to the opinion of experts and construct validity based on the confirmatory factor analysis technique; Also, to measure the reliability of the questionnaires, Cronbach's alpha coefficient test was used, which was equal (0.86, 0.94, and 0.82) for the variables of organizational policy, political skills, and job satisfaction, respectively. In order to analyze the data, assuming that the data is non-normal, the partial least squares technique was used using Smart PLS software. The results showed that organizational politics has a negative and significant effect on job satisfaction and has a positive and significant effect on the political skills of employees. Also, the political skills of the employees have a positive and significant effect on the job satisfaction of the employees. Also, the variable of employees' political skills can play a moderating and mediating role in the impact of organizational policy on employees' job satisfaction.

Keywords: organizational policy, job satisfaction, political skills, maskan bank.

¹ Corresponding author: Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Bojnourd, Iran /

dr_mirzaei@bojnourdiau.ac.ir

² Ph.D. student of management, Human Resources major, Islamic Azad University, Bojnourd, Iran.

³ Ph.D. student of management, Human Resources, Islamic Azad University, Bojnourd, Iran.