

The effect of perceived organizational policies on reactions to job dissatisfaction: The moderating role of self-efficacy and political skill

Kamal Ghalandari¹

Received: 8 January 2025

Reception: 9 April 2025

Abstract

The purpose of the present study is to identify employees' perceptions of the prevailing organizational policies in their organizations and to examine the effect of perceived organizational policies on reactions to job dissatisfaction. By focusing on self-efficacy and political skill as moderating factors, it suggests strategies to reduce the negative effect of this relationship and help employees in the municipal services sector to adjust their behavior. The results of the analysis of data collected from 385 employees of the municipal services sector related to the municipalities of the northwest of the country as a class or stratum of employees of service organizations, with the help of structural equation modeling, indicate that perceived organizational policies directly affect job dissatisfaction and its high level can have undesirable consequences for the organization. However, the relationship between perceived organizational politics and job dissatisfaction is stronger when self-efficacy and political skill are high. This study found that self-efficacy moderated the dimensions of silence and loyalty, and political skill moderated the dimensions of silence, voice/protest, and loyalty, and no moderating role was observed for the dimension of turnover. Therefore, job dissatisfaction occurs when employees perceive organizational politics negatively and have adverse reactions. Therefore, employees should use their behavioral and organizational practices to continue working and perform their duties properly based on their political skills and self-efficacy. In addition, employees can improve their awareness of politics in the organization by recognizing their responsibility to acquire competence, political skill, and empowerment to understand organizational procedures.

Keywords: Perceived Organizational Policies, Job Dissatisfaction, Self-efficacy, Political Skill

¹Assistant Professor, Department of Business Management, Payame Noor University, Tehran, Iran kamal.ghalandari@pnu.ac.ir

<http://doi.org/10.30510/pscci.2026.502093.1237>

تأثیر سیاست‌های سازمانی ادراک‌شده بر واکنش‌ها به نارضایتی شغلی: نقش
تعدیل‌گر خودکارآمدی و مهارت سیاسی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۰/۱۹

کمال قلندری^۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۱/۱۰

چکیده

هدف از پژوهش حاضر، شناسایی ادراک کارکنان از سیاست‌های سازمانی حاکم در سازمان‌هایشان و بررسی تأثیر سیاست‌های سازمانی ادراک‌شده بر واکنش‌ها به نارضایتی شغلی می‌باشد و با تمرکز بر خودکارآمدی و مهارت سیاسی به‌عنوان عوامل تعدیل‌گر، راهکارهایی برای کاهش اثر منفی این رابطه و کمک به کارکنان بخش خدمات شهری برای تعدیل رفتارشان پیشنهاد می‌کند. نتایج تحلیل داده‌های جمع‌آوری‌شده از ۳۸۵ نفر از کارکنان بخش خدمات شهری مربوط به شهرداری‌های شمالغرب کشور به‌عنوان طبقه یا قشری از کارکنان سازمانهای خدماتی، با کمک مدل یابی معادلات ساختاری حاکی از آن است که سیاست‌های سازمانی ادراک‌شده به‌طور مستقیم بر نارضایتی شغلی تأثیر می‌گذارد و سطح بالای آن می‌تواند پیامدهای نامطلوبی برای سازمان به همراه داشته باشد. با این حال، رابطه میان سیاست‌های سازمانی ادراک‌شده و نارضایتی شغلی هنگامی که خودکارآمدی و مهارت سیاسی بالا باشد، قوی‌تر خواهد بود. این پژوهش دریافت که خودکارآمدی در ابعاد سکوت و وفاداری، و مهارت سیاسی در ابعاد سکوت، صدا/اعتراض و وفاداری نقش تعدیل‌گر دارند و برای بُعد ترک خدمت هیچ نقش تعدیل‌گری مشاهده نشد. از این رو، نارضایتی شغلی از آنجا رخ می‌دهد که کارکنان سیاست سازمانی را منفی می‌بینند و واکنش‌های نامطلوب بروز می‌کند. بنابراین، کارکنان باید بر پایه مهارت‌های سیاسی و خودکارآمدی خود، از رویه‌های رفتاری و سازمانی خویش برای تداوم کار و انجام درست وظایفشان بهره‌گیرند. افزون بر این، کارکنان می‌توانند با شناخت مسئولیت خود در کسب شایستگی، مهارت سیاسی و توانمندسازی برای درک رویه‌های سازمان، آگاهی خود از سیاست در سازمان را ارتقا دهند.

واژگان کلیدی: سیاست‌های سازمانی ادراک‌شده، نارضایتی شغلی، مهارت سیاسی، خودکارآمدی

^۱ استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

kamal.ghalandari@pnu.ac.ir

در سال‌های اخیر، توجه به موضوع سیاست‌های سازمانی در حوزه مدیریت منابع انسانی، به‌ویژه در ارتباط با مسائل فردی و اجتماعی، افزایش یافته است (رودریگس-سانچز و همکاران، ۲۰۲۰). جنبه‌های سیاسی بالا که سازمان‌های عمومی را به شکل‌های گوناگون تحت تأثیر قرار می‌دهند، از ویژگی‌های محیط اجتماعی سازمان‌ها در کشورهای در حال توسعه به شمار می‌روند. کارکنان سازمان‌های خدماتی (شهرداریها)، برای نمونه، از فشارهای فراوانی هم در محیط کاری و هم از محیط بیرونی رنج می‌برند. سیاست در هر تعامل اجتماعی امری اجتناب‌ناپذیر است، اما سطح قابل قبول آن بر فرایندهای شناختی تأثیر نمی‌گذارد (رودریگس-سانچز و همکاران، ۲۰۱۹).

سطح بالای سیاست ادراک‌شده در سازمان‌ها می‌تواند به پیامدهای نامطلوب برای سازمان بینجامد؛ به طوری که سطح بالای سیاست ادراک‌شده بر رضایت کارکنان تأثیر منفی می‌گذارد (فست و همکاران، ۲۰۱۴). از این‌رو، ضرورت دارد سیاست‌های سازمانی ادراک‌شده و تأثیر آن‌ها بر نارضایتی شغلی بررسی شود، زیرا سیاست در تعهد به کار و رضایت کارکنان نقش دارد (النور، ۲۰۲۰). سطح بالای سیاست‌های سازمانی ادراک‌شده می‌تواند واکنش‌های نامطلوبی از سوی کارکنان برانگیزد. خدمات شهری یکی از حیاتی‌ترین بخش‌های خدماتی کشور است؛ با این حال، توجه کافی به نحوه تصمیم‌گیری و کنترل رویه‌های سازمانی معطوف نمی‌شود. کارکنان می‌توانند سیاست سازمانی را بر پایه انتظارات خود، منفی یا مثبت ارزیابی کنند. بیشتر سازمان‌های خدماتی (شهرداریها) سیاست‌های سخت‌گیرانه‌ای دارند که آزادی بیان یا امکان طوفان فکری را بر نمی‌تابند و همین سیاست‌های سخت‌گیرانه می‌تواند به واکنش‌های منفی و نارضایتی شغلی منجر شود (النور و همکاران، ۲۰۲۰).

آگاهی کارکنان از خودکارآمدی خویش می‌تواند آسیب‌پذیری آنان را در برابر تغییرات کاهش دهد، زیرا خودکارآمدی بر نتایج کسب‌وکار اثرگذار است؛ از این‌رو، خودکارآمدی به‌عنوان متغیری تسکین‌دهنده برای تعدیل رابطه میان سیاست سازمانی ادراک‌شده و نارضایتی شغلی به کار گرفته شده است (هگر و هوفمان، ۲۰۲۱). مرور پیشینه پژوهش که در ادامه می‌آید این متغیرها را در بخش خدمات بررسی می‌کند، زیرا این بخش در همه سازمانها اهمیت دارد؛ با این حال، پژوهش‌های بیشتری در سایر بخش‌ها با متغیرهای متفاوت لازم است. هدف این تحلیل، تعیین اهمیت مهارت سیاسی و خودکارآمدی در رابطه میان سیاست

سازمانی و نارضایتی شغلی است. این پژوهش خودکارآمدی و مهارت سیاسی را به عنوان متغیرهای تعدیل گر برای افزایش تعهد کاری در نظر می گیرد. سهم اصلی این پژوهش نسبت به پژوهش های پیشین آن است که تأثیر سیاست سازمانی ادراک شده بر واکنش ها به نارضایتی شغلی را با در نظر گرفتن نقش تعدیل گر خودکارآمدی و مهارت سیاسی در بخش خدمات شهری بررسی می کند.

شخصیت کارکنان و توانایی آنان در مواجهه با سیاست سازمانی در محیط کار متفاوت است (ناصر و الشوبکی، ۲۰۱۷). رفتار سیاسی ناشی از توانایی فرد برای دستیابی به خواسته های در موقعیت های گوناگون است که در نهایت به سطح بالایی از رضایت از سازمان می انجامد. پژوهش ها نشان داده اند مهارت سیاسی بر کارکنان، به ویژه در حمایت از صدای آنان در محیط کار، تأثیر مثبت دارد (هانگ و همکاران، ۲۰۱۲). بنابراین، استفاده از آن به عنوان متغیر تعدیل گر نتایج مثبت تری در پی خواهد داشت. انگیزه نظری انجام این پژوهش، شناسایی ادراکات، ویژگی های شخصیتی و توانمندی هایی است که با یکدیگر تعامل می کنند تا اثر منفی پدیده های ناخوشایند اجتناب ناپذیر در سازمان را تعدیل کنند. مدیران باید بر توسعه کارکنانی با مهارت های فنی بالا و صلاحیت های اجتماعی در محیط کاری پیچیده تمرکز کنند (ناصر و الشوبکی، ۲۰۱۷).

پژوهش های پیشین نشان داده اند سیاست سازمانی ادراک شده تأثیر منفی بر رضایت شغلی دارد (حسن و همکاران، ۲۰۱۷). از این رو، ادراک فردی از سیاست سازمانی ماهیتی منفی دارد و بر رضایت شغلی افراد اثر می گذارد. نوآوری این پژوهش در آن است که به تأثیر منفی سیاست سازمانی ادراک شده بر رضایت شغلی می پردازد و از طریق مهارت سیاسی و خودکارآمدی به عنوان راهکارهایی برای افزایش رضایت شغلی بهره می گیرد. به طور خلاصه، سازمان ها در کشورهای کم صنعتی شده به دلیل رفتارهای مخرب سازمان ها و کارکنان با مسائل رفتار سازمانی دست به گریبان اند. در این زمینه، مدیران بدین به طور نامطلوب در دستیابی به اهداف، نوآوری و خلاقیت تأثیر می گذارند. از این رو، این پژوهش می کوشد به این پرسش پاسخ دهد: «آیا رابطه میان سیاست سازمانی ادراک شده و نارضایتی شغلی زمانی که سطح خودکارآمدی و مهارت سیاسی بالا باشد، قوی تر است؟»

۱. مبانی نظری پژوهش و توسعه فرضیه ها

مدل پژوهش بر پایه چند نظریه درباره ادراک و رفتار توسعه یافته است. رابطه میان سیاست سازمانی ادراک شده و واکنش ها به نارضایتی شغلی بر مبنای دو

نظریه فرض شده است. نخست، نظریه تبادل اجتماعی (بلاو، ۱۹۶۴) که شامل ارزیابی کارکنان از مشارکت‌ها، تعاملات و انتظارات خود است. دوم، نظریه قرارداد روان‌شناختی (روسو، ۱۹۸۹) که رابطه میان مدیران و کارکنان را توصیف می‌کند. این نظریه‌ها با انتظارات متقابل از داده‌ها و سستاده‌ها مرتبط‌اند. هم‌زمان، نقش تعدیل‌گر رفتار سیاسی و خودکارآمدی بر پایه نظریه حفظ منابع فرض شده است. این نظریه تلاش انسان‌ها برای حفظ منابع کنونی و کسب منابع جدید را توصیف می‌کند.

ضعف فرایندهای تبادل اجتماعی و قرارداد روان‌شناختی به ادراک منفی از تعامل با رویه‌های سازمانی می‌انجامد. از این‌رو، این موضوع بر نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان بازتاب منفی دارد (سلیم، ۲۰۱۵). هیرشمن (۱۹۷۰) در تعیین رفتار نارضایتی سازمانی که در چهار واکنش - صدا/اعتراض، وفاداری، سکوت و ترک خدمت - بیان می‌شود، سهم داشته است. نارضایتی شغلی نتایج متفاوتی بر افراد دارد که ممکن است وفاداری آنان را کاهش دهد (الابرو و همکاران، ۲۰۱۹C). کارکنان بلید درباره به‌اشتراک‌گذاری یا پنهان کردن ایده‌های خود بر پایه ترس از تنبیه و پرهیز از انتقال ایده‌های زیان‌بار و ناخوشایند تصمیم بگیرند (موریسون و میلیکن، ۲۰۰۳). بدین ترتیب، ترک خدمت را می‌توان به‌عنوان پلایان دادن داوطلبانه به رابطه کارکنان با سازمان تعریف کرد. در همان حال، رفتار صدا/اعتراض، برخلاف گریز یا وفاداری، گزینه تغییر را نمایندگی می‌کند.

۲-۱ سیاست سازمانی ادراک‌شده و واکنش‌ها به نارضایتی شغلی

سیاست سازمانی ادراک‌شده به فعالیت‌هایی اطلاق می‌شود که در درون سازمان برای دستیابی به نتایج شخصی مطلوب انجام می‌گیرد. مرور پیشینه نشان می‌دهد بیشتر پژوهش‌ها رویکردی بدبینانه در پیش گرفته و بر رفتار نیمه‌قانونی تمرکز کرده‌اند (مایسلر و ویگودا-گادوت، ۲۰۱۴). افزون بر این، سیاست سازمانی توجه پژوهشگران را برای توسعه مفاهیم گوناگون به خود جلب کرده است (کاترینلی و همکاران، ۲۰۱۰). بنابراین، سیاست در سازمان نمایانگر ترفندهای منافع شخصی است که با مفهوم بازار اجتماعی همخوانی دارد و شیوه انجام معاملات شخصی را توصیف می‌کند. به گفته میتزبرگ (۱۹۸۳)، سیاست‌های سازمانی رفتارهای ناپایدار فردی و جمعی‌اند که معمولاً از سوی مراجع رسمی مشمول تنبیه نمی‌شوند؛ با این حال، این رفتار می‌تواند به تعارض میان افراد و گروه‌ها در ساختار رسمی سازمان بینجامد. بدین ترتیب، سیاست سازمانی ادراک‌شده با نتایج نظریه تبادل اجتماعی سازگار نیست. این نظریه بر تبادل میان رهبر و عضو در ازای

حمایت، وفاداری و رفتار شهروندی سازمانی استوار است. با این حال، ادراک از سیاست سازمانی به آگاهی افراد از سیاست و واکنش آنان بستگی دارد (پارک و همکاران، ۲۰۲۰).

سیاست سازمانی را نباید صرفاً مفهومی زیان‌بار دانست که توانایی عملکرد سازمان را تضعیف می‌کند. مدیران باید تصمیم بگیرند و روش‌های تازه‌ای برای کاهش اثرات نامطلوب سیاست در سازمان به کار گیرند. ادراک از سیاست سازمانی هنگامی که کارکنان باور دارند محیط کاری از آنان حمایت نمی‌کند، می‌تواند بر پیامدهای مرتبط با شغل اثر منفی بگذارد. از این رو، فضای سیاسی ادراک‌شده از سوی اعضا می‌تواند تفاوت معناداری در واکنش‌ها بر پایه ادراک کارکنان ایجاد کند (اشنایدر و همکاران، ۲۰۱۶). سیاست سازمانی ادراک‌شده را می‌توان ادراکی از خود دانست که لزوماً عینی نیست. این جنبه‌های سیاسی، سیاست‌ها و تفسیرهایی از انگیزه‌های شخصی‌اند که به‌مثابه عوامل تغییر در شخصیت یا منافع افراد و گروه‌ها در نظر گرفته می‌شوند. ادراک منفی می‌تواند منابع، اقدامات، تغییر سازمانی مؤثر، توانمندسازی، عملکرد و اعتماد میان مدیران و کارکنان را کاهش دهد (ژانگ و همکاران، ۲۰۱۹).

پژوهش‌ها بیانگر رابطه منفی میان سیاست سازمانی ادراک‌شده و رضایت شغلی‌اند. سطح بالاتر سیاست سازمانی ادراک‌شده به سطح پایین‌تر رضایت شغلی می‌انجامد. سیاست سازمانی بر سکوت و وفاداری کارکنان تأثیر می‌گذارد (النور، ۲۰۲۰). افزون بر این، بر نگرش افراد نسبت به سازمان و همکارانشان اثر می‌گذارد که در رضایت شغلی بازتاب می‌یابد. همچنین، سیاست سازمانی می‌تواند با کاهش وفاداری و افزایش تمایل به کناره‌گیری، روابط میان مدیران و کارکنان را وخیم‌تر کند (راب، ۲۰۱۱).

رضایت شغلی بالا، کارکنان را به اعتراض و وفاداری به سازمان ترغیب می‌کند؛ اما شکست‌ها زمینه‌ساز سکوت، نظرات منفی و کاهش کیفیت تصمیم‌گیری می‌شوند و هنگامی که کارکنان سیاست سازمانی را منفی و برخورد مدیران را ناخوشایند ادراک کنند، تمایل به کناره‌گیری افزایش می‌یابد. در نتیجه، آنان احساس بدرفتاری می‌کنند و به این رنج، واکنش منفی نشان می‌دهند (الابرو و همکاران، ۲۰۱۹a). رابطه منفی میان سیاست سازمانی ادراک‌شده و رضایت شغلی تأیید شده است. با استفاده از اصطلاحات هیرشمن (۱۹۷۰)، سیاست سازمانی ادراک‌شده بر صدا/اعتراض و وفاداری اثر منفی و بر سکوت و ترک خدمت اثر مثبت دارد (الابرو و همکاران، ۲۰۱۸). بنابراین، فرضیه زیر مطرح می‌شود:

فرضیه اول. سیاست سازمانی ادراک‌شده با نارضایتی شغلی (سکوت و ترک خدمت) رابطه مثبت، و با واکنش‌ها به نارضایتی شغلی (صدا/اعتراض و وفاداری) رابطه منفی دارد.

۲-۲ نقش تعدیل‌گر خودکارآمدی و مهارت سیاسی

حس قوی خودکارآمدی، دستیابی به اهداف شخصی را تسهیل می‌کند. افرادی با اطمینان بالا می‌توانند با وظایف دشوار و چالش‌های بحرانی مواجه شوند. خودکارآمدی افراد را وامی‌دارد اهداف چالش‌برانگیز طراحی کنند، به آن‌ها پایبند بمانند و برای رویارویی با شکست و بازیابی انگیزه پس از هر موقعیت آماده‌تر باشند. افزون بر این، خودکارآمدی به مقابله با پدیده‌های گوناگونی چون تغییر رفتار، سطح واکنش‌ها، ناامیدی و شکست کمک می‌کند. در این چارچوب، خودکارآمدی به عنوان توانایی‌های ادراک‌شده فرد برای ارتقای عملکرد و دستیابی به اهداف تعریف می‌شود (باندورا، ۲۰۱۰).

مرور پیشینه نشان می‌دهد رابطه‌ای میان خودکارآمدی و نارضایتی شغلی بر اساس ادراک سیاسی وجود دارد. از این‌رو، سیاست سازمانی منفی ادراک‌شده از سوی فرد به کاهش خودکارآمدی و کاهش جذابیت سازمانی برای تشویق ورودی‌های مناسب می‌انجامد (جبار و همکاران، ۲۰۲۰). کارکنانی که خودکارآمدی بالایی دارند، انگیزه، رضایت شغلی و تعهد حرفه‌ای خود را افزایش می‌دهند (ژانگ و شوارتز، ۱۹۹۵). تولنایی و خودکارآمدی کارکنان به انجام وظایف موردنیاز و سازمان‌دهی تعاملات برای یکپارچگی بیشتر با کارکردهای سیاسی و عملیات اجتماعی می‌انجامد. صدای کارکنان با خودکارآمدی رابطه مثبت دارد؛ هنگامی که کارمند دریابد می‌تواند بر تغییر سازمانی اثر بگذارد، صدا و قدرت تبادل ایده با دیگران خواهد داشت. افزون بر این، افزایش خودکارآمدی احتمال ترک سازمان را کاهش می‌دهد (الابرو و همکاران، ۲۰۱۹a).

هماهنگی موفق کارکنان به مهارت‌ها و تولنایی‌های متعددی متناسب با کار نیاز دارد که یکی از آن‌ها مهارت سیاسی است (الابرو و همکاران، ۲۰۱۹b). مهارت سیاسی به میزان درک و توانایی تعدیل رفتار شخصی برای برآوردن نیازها و الزامات محیط کاری پیرامون اشاره دارد (لیو و همکاران، ۲۰۰۷). افزون بر این، شامل درک دیگران برای ارتقای شخصی و دستیابی به اهداف سازمانی است. مهارت سیاسی طی دهه‌ها توجه پژوهشگران را به خود جلب کرده و به عنوان شایستگی‌های لازم برای انجام موفق سیاست در محیط کار تعریف شده است

(فریس و همکاران، ۲۰۰۷). پژوهش‌ها نشان داده‌اند مهارت سیاسی بر عملکرد اثرگذار است و بر صدای کارکنان تأثیر مثبت دارد (هانگ و همکاران، ۲۰۱۲).

مهارت سیاسی بازتاب‌دهنده حس امنیت شخصی و اعتمادبه‌نفس بالا، جذب دیگران و ایجاد حس آسایش در آنان است (کوشش‌نیکوف و وشتلر، ۲۰۱۷). مهارت سیاسی کارکنان سبکی انعطاف‌پذیر، هوشمندی اجتماعی، صداقت و نبوغ برای برقراری پیوندهای قوی با دیگران فراهم می‌آورد که خودکارآمدی را افزایش داده و ادراک آنان از سیاست را بهبود می‌بخشد (کین-فریدر و همکاران، ۲۰۱۴). بدین ترتیب، مهارت سیاسی می‌تواند با نشان دادن اینکه افراد دارای مهارت سیاسی می‌توانند به اهداف خود دست یابند و تعهد کاری‌شان را تحریک کنند، فضای سیاسی ادراک‌شده سازمان را بهبود بخشد (عبدالله و همکاران، ۲۰۲۱). بنابراین، فرضیه‌های زیر ارائه می‌شوند:

فرضیه دوم. هر چه سطح خودکارآمدی بالاتر باشد، تأثیر مثبت سیاست سازمانی ادراک‌شده بر واکنش‌ها به نارضایتی شغلی (سکوت و ترک خدمت) کمتر، و تأثیر منفی آن بر واکنش‌ها به نارضایتی شغلی (صدا/اعتراض و وفاداری) بیشتر خواهد بود.

فرضیه سوم. هر چه سطح مهارت سیاسی بالاتر باشد، تأثیر مثبت سیاست سازمانی ادراک‌شده بر واکنش‌ها به نارضایتی شغلی (سکوت و ترک خدمت) کمتر، و تأثیر منفی آن بر واکنش‌ها به نارضایتی شغلی (صدا/اعتراض و وفاداری) بیشتر خواهد بود.

نمودار ۱ مدل مفهومی پژوهش را نشان می‌دهد که سیاست سازمانی ادراک‌شده به‌عنوان متغیر مستقل، مهارت سیاسی و خودکارآمدی به‌عنوان متغیرهای تعدیل‌گر، و واکنش‌ها به نارضایتی شغلی به‌عنوان متغیر وابسته می‌باشد.



۲. روش‌شناسی پژوهش

در این پژوهش از کارکنان بخش خدمات شهری مربوط به شهرداری های شمالغرب کشور که به صورت تصادفی ساده انتخاب شدند، به عنوان طبقه یا قشری از کارکنان سازمانهای خدماتی، جهت دستیابی به اهداف تحقیق استفاده کردیم که حجم نمونه با روش کوکران و سطح اطمینان ۹۵ درصد، ۳۸۵ نفر برآورد شد که از طریق پرسشنامه ای شامل ۷۰ گویه در مورد چهار متغیر پژوهش و ابعاد آنها مورد سوال قرار گرفتند. برای سنجش سیاست سازمانی ادراک شده ($\alpha=0.746$)، مقیاس ۲۰ گویه‌ای توسعه یافته توسط نای و ویت (۱۹۹۳) به کار رفت که به سه بُعد رفتار سیاسی عمومی (۶ گویه)، همراهی برای پیشرفت (۷ گویه) و سیاست‌های حقوق و ارتقا (۷ گویه) تقسیم می‌شود؛ مقیاس یک بُعدی توسعه یافته توسط باندورا (۲۰۱۰) برای سنجش خودکارآمدی ($\alpha=0.765$) به کار رفت که شامل ۱۲ گویه است؛ مهارت سیاسی ($\alpha=0.771$) را با مقیاس ۱۸ گویه‌ای توسعه یافته توسط فریز و همکاران (۲۰۰۵) مورد سنجش قرار دادیم که به چهار بُعد توانایی شبکه سازی (۴ گویه)، تأثیرگذاری بین فردی (۴ گویه)، هوشمندی اجتماعی (۴ گویه) و صداقت نمایان (۴ گویه) تقسیم می‌شود و نهایتاً واکنش‌ها به نارضایتی شغلی ($\alpha=0.824$) را از طریق مقیاس ۲۰ گویه‌ای توسعه یافته توسط فارل (۱۹۸۳) مورد سنجش قرار دادیم که به چهار بُعد صدا/اعتراض، وفاداری، سکوت و ترک خدمت (هر کدام ۵ گویه) تقسیم می‌شود. آلفای کرونباخ همه متغیرها بالاتر از ۰.۷۰، نشان دهنده پایایی و همسانی درونی بود. همچنین به منظور تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌های تحقیق از آمار استنباطی و بر پایه فرضیه‌ها، از تحلیل مسیر با نسخه ۳ نرم افزار اسمارت پی ال اس برای آزمون اثر (مستقیم و تعدیل گر) میان متغیرها استفاده شد. برای آزمون برازش مدل و ارزیابی توانایی مدل عاملی در بازنمایی مجموعه داده اصلی، مقایسه چند مدل عاملی، و آزمون روایی سازه نیز نسخه ۳ نرم افزار اسمارت پی ال اس به کار رفت و مشخص شد عناصر با گویه‌های خاص، مطابق با شاخص‌های برازش نشان داده شده، اشباع شده‌اند. نهایتاً پیش از آزمون فرضیه‌های ساختاری، سه مدل عاملی رقیب مقایسه شدند و نتایج نشان داد بیشتر روابط میان شاخص و متغیرهای زیرین از نظر آماری معنادار بوده‌اند.

۳. نتایج آزمون فرضیه‌ها

در مدل ساختاری با تعدیل‌گر خودکارآمدی، اثر مستقیم "سیاست سازمانی ادراک‌شده" بر "واکنش‌ها به نارضایتی شغلی" به همراه اثر تعدیل‌گر "خودکارآمدی" (اثر متغیر تعاملی سیاست $\times$ خودکارآمدی) آزمون شده است. نتایج جدول ۱ نشان می‌دهد که فرضیه یکم اثر مستقیم و فرضیه دوم نقش تعدیل‌گری خودکارآمدی را پوشش می‌دهد. اثر مستقیم سیاست سازمانی بر نارضایتی شغلی مثبت و معنادار است که فرضیه یکم را تأیید می‌کند ($t=2.61, p<.01$). خودکارآمدی به‌تنهایی اثر منفی و معنادار بر نارضایتی شغلی دارد ($\gamma=0.373$). و اثر تعاملی سیاست $\times$ خودکارآمدی بر نارضایتی شغلی نیز مثبت ($\gamma=-0.144$) و معنادار است که فرضیه دوم را در سطح کلی تأیید می‌کند ($p=.006$). در سطح ابعاد، خودکارآمدی نقش تعدیل‌گری معناداری بر "سکوت" و "وفاداری" دارد، اما نقش تعدیل‌گری آن بر "ترک خدمت" و "صدا/اعتراض" تأیید نشد. در مدل ساختاری با تعدیل‌گر مهارت سیاسی، همان اثر مستقیم سیاست سازمانی بر نارضایتی شغلی حفظ شده و به‌جای خودکارآمدی، "مهارت سیاسی" و اثر تعاملی سیاست $\times$ مهارت سیاسی به‌عنوان تعدیل‌گر وارد مدل شده‌اند. این بخش، فرضیه سوم را آزمون می‌کند. بر اساس نتایج جدول ۱، مهارت سیاسی به‌تنهایی اثر منفی و قوی‌تری نسبت به خودکارآمدی بر نارضایتی شغلی دارد ($t=-3.56, p<.001, \gamma=-0.250$)، و اثر تعاملی سیاست $\times$ مهارت سیاسی بر نارضایتی شغلی مثبت و معنادار است ($p=.007, \gamma=0.063$) که فرضیه سوم را تأیید می‌کند. برخلاف مدل خودکارآمدی، مهارت سیاسی به‌عنوان تعدیل‌گر در سه بعد از چهار بعد معنادار است: سکوت ($\gamma=-0.112$)، صدا/اعتراض ($p=.045, \gamma=-0.121$) و وفاداری ($p<.001, \gamma=-0.201$) و تنها بعد "ترک خدمت" در هیچ‌یک از دو مدل، اثر تعدیل‌گری معناداری دریافت نکرد.

جدول ۱. ضرایب مسیر، خطای معیار و سطح معناداری در مدل

مسیر ساختاری	ضریب مسیر	خطای معیار	نسبت بحرانی	سطح معناداری	نتیجه فرضیه
سیاست سازمانی ادراک‌شده $\rightarrow$ واکنش‌ها به نارضایتی شغلی	0.373	0.160	2.610	.008	تأیید
خودکارآمدی $\rightarrow$ واکنش‌ها به نارضایتی شغلی	-0.144	0.070	-2.231	<.05	تأیید

تأیید	< .001	-3.56 1	0.07 2	-0.25 0	مهارت سیاسی - واکنش‌ها به نارضایتی شغلی
تأیید	.006	2.400	0.03 3	0.070	تعامل (سیاست سازمانی ادراک‌شده*خودکارآمدی) ی - واکنش‌ها به نارضایتی شغلی
تأیید	.007	2.710	0.02 3	0.063	تعامل (سیاست سازمانی ادراک‌شده*مهارت سیاسی) - واکنش‌ها به نارضایتی شغلی
تأیید	.006	2.752	0.05 4	0.154	سیاست سازمانی ادراک‌شده - سکوت
تأیید	.003	3.052	0.03 2	0.099	تعامل (سیاست سازمانی ادراک‌شده*خودکارآمدی) ی - سکوت
تأیید	.001	-2.82 1	0.03 4	-0.11 2	تعامل (سیاست سازمانی ادراک‌شده*مهارت سیاسی) - سکوت
تأیید	.011	2.521	0.04 2	0.112	سیاست سازمانی ادراک‌شده - ترک خدمت
رد	.211	0.244	0.03 3	0.008	تعامل (سیاست سازمانی ادراک‌شده*خودکارآمدی) ی - ترک خدمت
رد	.321	-0.86 2	0.03 8	-0.01 8	تعامل (سیاست سازمانی ادراک‌شده*مهارت سیاسی) - ترک خدمت

سیاست سازمانی ادراک شده - < صدا/اعتراض	-0.09 1	0.06 2	-1.45 2	.088	رد
تعامل (سیاست سازمانی ادراک شده* خودکارآمد ی) - < صدا/اعتراض	-0.07 8	0.04 4	-1.54 1	.079	رد
تعامل (سیاست سازمانی ادراک شده* مهارت سیاسی) - < صدا/اعتراض	-0.12 1	0.04 5	-1.99 8	.045	تأیید
سیاست سازمانی ادراک شده - < وفاداری	-0.16 4	0.03 9	-3.11 2	.001	تأیید
تعامل (سیاست سازمانی ادراک شده* خودکارآمد ی) - < وفاداری	-0.19 5	0.04 1	-3.87 5	< .001	تأیید
تعامل (سیاست سازمانی ادراک شده* مهارت سیاسی) - < وفاداری	-0.20 1	0.04 0	4.012	< .001	تأیید

۴. بحث و نتیجه گیری

ایده اصلی این پژوهش، شناسایی ادراک کارکنان از سیاست‌های سازمانی حاکم در سازمان‌هایشان و تأثیر آن بر رضایت شغلی بود. این پژوهش دو سهم اصلی دارد. نخست، ما تأثیر سیاست سازمانی ادراک شده بر نارضایتی شغلی را کشف کردیم. سیاست‌های سازمانی اغلب انعطاف‌ناپذیرند که موجب می‌شود کارکنان بدترین حالت را انتظار داشته باشند و این موضوع می‌تواند بر رضایت آنان تأثیر منفی بگذارد. افزون بر این، بخش خدمات شهری که زمینه این پژوهش است، واکنش‌های متفاوتی نسبت به سیاست سازمانی ادراک شده دارد. برخی کارکنان نارضایتی شغلی خود را بیان می‌کنند، حال آنکه برخی دیگر از ترس ایجاد مشکل در محیط کار، وفادار و ساکت می‌مانند. باین‌حال، واکنش زمانی خطرناک‌تر می‌شود که کارکنان تصمیم به کناره‌گیری یا غفلت بگیرند. از این‌رو، هنگامی که کارکنان سیاست سازمانی را ناعادلانه ادراک می‌کنند، کناره‌گیری را برمی‌گزینند.

دوم، این پژوهش به این پرسش پاسخ می‌دهد که آیا رابطه میان سیاست سازمانی ادراک‌شده و نارضایتی شغلی هنگامی که خودکارآمدی و مهارت سیاسی بالا باشد، قوی‌تر می‌شود؟ به بیان دیگر، این پژوهش با تمرکز بر خودکارآمدی و مهارت سیاسی به عنوان عوامل تعدیل‌گر، راهکارهایی برای کاهش اثر منفی این رابطه و کمک به کارکنان برای تعدیل رفتارشان پیشنهاد می‌کند. در این زمینه، بخش خدمات شهری یکی از بخش‌های ضروری است، زیرا خدمات ضروری ارائه می‌دهد. بنابراین، سیاست سازمانی منفی ادراک‌شده ممکن است بر رضایت شغلی کارکنان تأثیر بگذارد که خود بر تصمیم آنان برای ترک یا غفلت از سازمان اثرگذار است. نتایج این پژوهش با سایر پژوهش‌ها همسو است (النور، ۲۰۲۰).

سیاست سازمانی به احساس بی‌عدالتی در تعاملات، رویه‌ها و مبادلات اشاره دارد که به نوبه خود به اثرات منفی و مخرب در آینده می‌انجامد. این پژوهش می‌کوشد دریابد برخی کارکنان چگونه با محیط‌های کاری دارای سیاست سازمانی بالا کنار می‌آیند. سیاست سازمانی مشکل همه کشورها، از جمله کشورهای در حال توسعه است (الابرو و همکاران، ۲۰۱۸). دلیل اصلی غفلت از سازمان آن است که کارکنان احساس می‌کنند ایده‌هایشان از سوی مدیریت ارشد رد خواهد شد. افزون بر این، فشارهای جسمی مانند استرس، حجم کاری، بیگانگی شغلی و انسانیت‌زدایی، کناره‌گیری را افزایش می‌دهد. با این حال، جنبه‌های مثبتی نیز وجود دارد که در صورت برجسته‌سازی و پالایش، دستاوردهای بسیاری به همراه خواهند داشت، مانند خودکارآمدی کارکنان. این پژوهش نشان داد ادراک ضعیف از سیاست سازمانی به نتایجی برخلاف اهداف سازمان می‌انجامد. از این رو، هنگامی که کارمند ادراک مثبتی از سیاست سازمانی داشته باشد، خودکارآمدی افزایش خواهد یافت. خودکارآمدی واکنش‌های نامطلوب به نارضایتی شغلی را کاهش می‌دهد، زیرا کارکنان با خودکارآمدی بالا با بدرفتاری و شکست مقابله می‌کنند. افزون بر این، حس قدرت و توانایی درک الزامات را تقویت می‌کند که تصویر سازمانی آنان را بهبود بخشیده و انگیزه آنان را افزایش می‌دهد (ژانگ و شوارتز، ۱۹۹۵).

مهارت سیاسی تأثیر مثبتی بر رابطه میان سیاست سازمانی ادراک‌شده و واکنش به نارضایتی شغلی دارد. افزون بر این، کارکنان اعتماد به نفس کسب کرده و از صدای سازمانی خود حمایت می‌کنند و صداقت و درستکاری بیشتری نشان می‌دهند (النور، ۲۰۲۰) که به افزایش رضایت شغلی و کاهش واکنش‌های منفی به سیاست سازمانی می‌انجامد. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد خودکارآمدی بالا به آسانی تسلیم فشارهای سیاست سازمانی ادراک‌شده در محیط کار نمی‌شود. شاید این سازوکاری باشد که بیشتر برای کسانی به کار می‌رود که خودکارآمدی بالایی برای رفتار سیاسی ندارند. برخی نیز تمایل دارند برای اعتراض به اقدامات ناعادلانه در مواجهه با موقعیت‌های گوناگون از مهارت‌های سیاسی خود بهره بگیرند. در نتیجه، سیاست سازمانی ادراک‌های متفاوتی دریافت می‌کند (کرافورد و همکاران، ۲۰۱۹). در نتیجه، ادراک کارکنان از سیاست سازمانی به طور مستقیم بر نارضایتی شغلی اثر می‌گذارد و به چهار واکنش (صدا/اعتراض، وفاداری، سکوت، ترک خدمت) می‌انجامد. رابطه میان سیاست سازمانی ادراک‌شده و نارضایتی شغلی هنگامی که خودکارآمدی و مهارت سیاسی بالا باشد، قوی‌تر خواهد بود.

این پژوهش چند پیشنهاد کاربردی برای مدیران، به‌ویژه در سازمان‌های خدمات شهری (شهرداریها)، ایجاد کرده است:

نخست، هنگامی که مدیران با مسائل سازمانشان درباره نارضایتی شغلی سروکار دارند، باید تأثیر رفتار سیاسی را در مواجهه با مسائل کارکنان در نظر بگیرند. جنبه منفی رفتار سیاسی، صدا/اعتراض و وفاداری را کاهش داده و به نارضایتی شغلی می‌انجامد. در نتیجه، این امر کارکنان را بر آن می‌دارد باور کنند همه‌چیز علیه آنان است و این آنان را به دنبال کردن مسیرهایی سوق می‌دهد که بدون توجه به منافع دیگران، از جمله سازمان، منافع شخصی‌شان را تأمین کند. دوم، افزون بر اهمیت درک رفتار سیاسی، درک این نکته نیز ضروری است که مدیران چگونه می‌توانند رفتار و ادراک کارکنان را بفهمند و بکوشند از هوش هیجانی و اجتماعی برای تفسیر این رفتار و ادراک بهره گیرند. بدین ترتیب، مدیران می‌توانند به روش‌های گوناگون (مانند تصمیم‌گیری، دادن آزادی به کارکنان برای گفت‌وگو درباره مشکلات با مدیرانشان) بر کارکنان تأثیر مثبت بگذارند. از این‌رو، مدیران باید کانال‌های ارتباطی با کارکنان خود بکشایند، خواه این ارتباط به‌طور دوره‌ای یا برحسب نیاز صورت گیرد، زیرا این کانال‌ها به سود سازمان خواهد بود.

این پژوهش همچنین نشان داد کارکنان مورد مطالعه فاقد خودکارآمدی نبودند. واکنش‌های منفی ممکن است به سکوت، ترک خدمت و کاهش انگیزه و وفاداری بینجامد. از این‌رو، در سطح عملی ضرورت دارد محیط کاری پایدار و عادلانه‌ای ایجاد شود که در آن کارکنان بتوانند مسئولیت درک خود از سیاست سازمانی را بر عهده بگیرند و مهارت و شایستگی خود را برای غلبه بر همه جنبه‌های بازدارنده کارشان یکپارچه کنند. متخصصان باید بر خودکارآمدی و مهارت‌های سیاسی تمرکز کنند، زیرا این‌ها ویژگی‌های انعطاف‌پذیری‌اند که می‌توان با تعدیل رویه‌ها و قواعد سازمانی آن‌ها را ارتقا داد. توانمندسازی کارکنان می‌تواند با افزایش رضایت شغلی، توانمندی‌ها و خودکارآمدی آنان را افزایش دهد. در این چارچوب، شاید اعضای سازمان از پیش دریافته‌اند که سیاست‌هایی «خوب» و «بد» وجود دارد.

سرانجام، همسو با نظریه و چندین پژوهش پیشین، دریافتیم ادراک از سیاست سازمانی رابطه منفی با رضایت شغلی دارد. بنابراین، برای کاهش این وضعیت منفی و حفظ کارآمد منابع انسانی، مدیران می‌توانند با توسعه فضایی سازمانی که از بروز رویه‌های این پدیده جلوگیری کند، بر کاهش این پدیده منفی تمرکز کنند. از این‌رو، مدیران باید سازوکارهای تغییر ادراک کارکنان از سیاست در محیط کار را درک کنند. مدیران باید مشارکت کارکنان در فرایند تصمیم‌گیری را در نظر بگیرند و واکنش و پذیرش آنان نسبت به تصمیمات و اقدامات را بسنجند، زیرا این امر تعهد و امنیت شغلی آنان را افزایش می‌دهد. افزون بر این، سازمان یک نظام اجتماعی یکپارچه است که در آن هیچ‌یک از طرفین به‌تنهایی عمل نمی‌کند. از این‌رو، مسئولیت ماندن یا ترک سازمان بر عهده هر دو طرف است. مدیر می‌تواند با تعدیل نظام مشوق‌های سازمان و مشارکت دادن کارکنان، علاقه آنان را افزایش دهد. مدیران همچنین باید در تصمیمات خود عادلانه رفتار کنند. این رویه آگاهی از سیاست سازمانی ادراک شده را بهبود خواهد بخشید.

در راستای اهداف پژوهش‌های آینده، مطالعات بعدی می‌تواند از روش طولی برای بررسی تأثیر زمان بهره گیرند. همچنین می‌توان عوامل مرتبط دیگری (مانند عوامل موقعیتی، روان‌شناختی، محیطی و غیره) را برای بهبود قدرت پیش‌بینی کلی مدل پژوهش لحاظ کرد. افزون بر این، این پژوهش تنها قابل تعمیم به بخش خدمات است و پژوهش‌های آینده می‌توانند نظریه‌ها و متغیرهای

دیگری مانند تخیل سازمانی و رضایت شغلی را نیز در بر گیرند. همچنین، از آنجا که دامنه این پژوهش به شمالغرب کشور محدود بود، پژوهش‌های بیشتری در سایر مناطق جغرافیایی برای بررسی تأثیرات تفاوت‌های فرهنگی لازم است. از منظر روش‌شناختی، پژوهش‌های آینده می‌توانند رابطه خطی و غیرخطی را با به‌کارگیری رویکرد ترکیبی مدل‌سازی معادلات ساختاری و شبکه عصبی مصنوعی بررسی کنند. سرانجام، از آنجا که این پژوهش تنها به اثرات تعدیل‌گر خودکارآمدی و مهارت سیاسی پرداخته، پژوهش‌های آینده می‌توانند اثرات تعدیل‌گر سایر متغیرهای مرتبط با بخش خدمات شهری را بررسی کنند.

منابع

1. Abdullah, H., Ismail, I., Alnoor, A., & Yaqoub, E. (2021). Effect of perceived support on employee's voice behaviour through the work engagement: A moderator role of locus of control. *International Journal of Process Management and Benchmarking*, Vol. 11, No. 1, Pages 60–79
2. AL-Abrow, H., Alnoor, A., & Abdullah, H. O. (2018). Socio-technical approach, decision-making environment, and sustainable performance: Role of ERP systems. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, Vol. 13, No. 1, Pages 397–415
3. Al-Abrow, H., Ali, J., & Alnoor, A. (2019a). Multilevel influence of routine redesigning, legitimacy and functional affordance on sustainability accounting: Mediating role of organizational sense-making. *Global Business Review*.
4. Al-Abrow, H., Alnoor, A., & Abbas, S. (2019b). The effect of organizational resilience and CEO's narcissism on project success: Organizational risk as mediating variable. *Organization Management Journal*, Vol. 16, No. 1, Pages 1–13
5. AL-Abrow, H., Alnoor, A., Ismail, E., Eneizan, B., & Makhamreh, H. Z. (2019c). Psychological contract and organizational misbehavior: Exploring the moderating and mediating effects of organizational health and psychological contract breach in Iraqi oil tanks company. *Cogent Business & Management*, Vol. 6, No. 1, 1683123.
6. Alnoor, A. (2020). Human capital dimensions and firm performance, mediating role of knowledge management. *International Journal of Business Excellence*, Vol. 20, No. 2, Pages 149–168
7. Alnoor, A. M., Al-Abrow, H., Abdullah, H., & Abbas, S. (2020). The impact of self-efficacy on employees' ability to accept new technology in an Iraqi university. *Global Business and Organizational Excellence*, Vol. 39, No. 2, Pages 41–50
8. Bandura, A. (2010). Self-efficacy. In I. B. Weiner & W. E. Craighead (Eds.), *The Corsini Encyclopedia of Psychology*, 4th ed., Pages 1534–1536. Hoboken, NJ: Wiley.
9. Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
10. Crawford, W. S., Lamarre, E., Kacmar, K. M., & Harris, K. J. (2019). Organizational politics and deviance: Exploring the role of political skill. *Human Performance*, Vol. 32, No. 2, Pages 92–106

11. Fadhil, S. S., Ismail, R., & Alnoor, A. (2021). The influence of soft skills on employability: A case study on technology industry sector in Malaysia. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, Vol. 16, No. 1, Pages 255–283
12. Farrell, D. (1983). Exit, voice, loyalty, and neglect as responses to job dissatisfaction: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, Vol. 26, No. 4, Pages 596–607
13. Fast, N. J., Burris, E. R., & Bartel, C. A. (2014). Managing to stay in the dark: Managerial self-efficacy, ego defensiveness, and the aversion to employee voice. *Academy of Management Journal*, Vol. 57, No. 4, Pages 1013–1034
14. Ferris, G. R., Treadway, D. C., Perrewé, P. L., Brouer, R. L., Douglas, C., & Lux, S. (2007). Political skill in organizations. *Journal of Management*, Vol. 33, No. 3, Pages 290–320
15. Hassan, H., Vina, T. M. H., & Ithnin, N. S. (2017). Perceived organizational politics and job satisfaction: The role of personality as moderator. *LogForum*, Vol. 13, No. 4, Pages 479–493
16. Heger, K., & Hoffmann, C. P. (2021). Feminism! What is it good for? The role of feminism and political self-efficacy in women's online political participation. *Social Science Computer Review*, Vol. 39, No. 2, Pages 226–244
17. Hirschman, A. O. (1970). *Exit, Voice, and Loyalty: Responses to decline in firms, organizations, and states*. Cambridge, Massachusetts and London, England: Harvard University Press.
18. Hung, H. K., Yeh, R. S., & Shih, H. Y. (2012). Voice behavior and performance ratings: The role of political skill. *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 31, No. 2, Pages 442–450
19. Jabbar, A. K., Almayyahi, A. R. A., Ali, I. M., & Alnoor, A. (2020). Mitigating uncertainty in the boardroom: Analysis to financial reporting for financial risk COVID-19. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, Vol. 7, No. 12, Pages 233–243
20. Kane-Frieder, R. E., Hochwarter, W. A., & Ferris, G. R. (2014). Terms of engagement: Political boundaries of work engagement–work outcomes relationships. *Human Relations*, Vol. 67, No. 3, Pages 357–382
21. Katrinli, A., Atabay, G., Gunay, G., & Cangarli, B. G. (2010). Nurses' perceptions of individual and organizational political reasons for horizontal peer bullying. *Nursing Ethics*, Vol. 17, No. 5, Pages 614–627
22. Koveshnikov, A., & Wechtler, H. (2017). Do you have what it takes? Political skills and adjustment of self-initiated expatriates. In: *Academy of management proceedings* Vol. 2017, No. 1, Pages 16222
23. Liu, Y., Ferris, G. R., Zinko, R., Perrewé, P. L., Weitz, B., & Xu, J. (2007). Dispositional antecedents and outcomes of political skill in organizations: A four-study investigation with convergence. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 71, No. 1, Pages 146–165
24. Meisler, G., & Vigoda-Gadot, E. (2014). Perceived organizational politics, emotional intelligence and work outcomes: Empirical exploration of direct and indirect effects, *Personnel Review*, Vol. 43, No. 1, Pages 116–135

25. Mintzberg, H. (1985). The organization as political arena. *Journal of Management Studies*, Vol. 22, No.2. Pages 133-154
26. Morrison, E. W., & Milliken, F. J. (2003). Speaking up, remaining silent: The dynamics of voice and silence in organizations. *Journal of Management Studies*, Vol. 40, No. 6, Pages 1353–1358
27. Naser, S. S. A., & Al Shobaki, M. J. (2017). Organizational excellence and the extent of its clarity in the Palestinian universities from the perspective of academic staff. *International Journal of Information Technology and Electrical Engineering*, Vol. 6, No. 2, Pages 47–59
28. Nye, L. G., & Witt, L. A. (1993). Dimensionality and construct validity of the perceptions of organizational politics scale (POPS). *Educational and Psychological Measurement*, Vol. 53, No. 3, Pages 821-829
29. Park, J. C., Kim, S., & Lee, H. (2020). Effect of work-related smartphone use after work on job burnout: Moderating effect of social support and organizational politics. *Computers in Human Behavior*, 105, 106194.
30. Robb, C. A. (2011). The impact of leadership on organizational politics. Unpublished Master's Thesis, Nelson Mandela Metropolitan University, Port Elizabeth, South Africa.
31. Rodríguez-Sánchez, J. L., González-Torres, T., Montero-Navarro, A., & Gallego-Losada, R. (2020). Investing time and resources for work–life balance: The effect on talent retention. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, Vol. 17, No. 6, Pages 1920–1933
32. Rodríguez-Sánchez, J. L., Mora-Valentín, E. M., & Ortiz-de-Urbina-Criado, M. (2019). Human resource management in merger and acquisition planning. *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 33, No. 1, Pages 16–28
33. Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol. 2, No. 2, Pages 121–139
34. Saleem, H. (2015). The impact of leadership styles on job satisfaction and mediating role of perceived organizational politics. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, Vol. 172, No. 27, Pages 563–569
35. Schneider, M. C., Holman, M. R., Diekmann, A. B., & McAndrew, T. (2016). Power, conflict, and community: How gendered views of political power influence women's political ambition. *Political Psychology*, Vol. 37, No. 4, Pages 515–531
36. Zhang, J. X., & Schwarzer, R. (1995). Measuring optimistic self-beliefs: A Chinese adaptation of the General Self-Efficacy Scale. *Psychologia*, Vol. 38, No. 3, Pages 174–181
37. Zhang, Q., Sun, S., Zheng, X., & Liu, W. (2019). The role of cynicism and personal traits in the organizational political climate and sustainable creativity. *Sustainability*, Vol. 11, No. 1, Pages 257-274