

مطالعات علوم اسلامی انسانی

مقاله پژوهشی، سال دهم، شماره ۳۷، بهار ۱۴۰۳ (ص ۲۷ - ۳۶)
دریافت: اسفند ماه ۱۴۰۲ پذیرش: اردیبهشت ماه ۱۴۰۳

قدرت، سیاست، و نفوذ در سازمان

Power, politics, and influence in organizations

وحید ملکشاهی نژاد / کارشناس ارشد، گروه علوم اجتماعی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

Vahid Malekshahinezhad/ PhD student, Department of Political Science, Hamedan Branch, Islamic Azad University, Hamedan, Iran.

vahidmalekshahinezhad@yahoo.com

Abstract

While the study of concepts related to power, politics, and influence in organizations has been a topic of interest for more than a century, research has expanded significantly over the past few decades. Power, politics, and influence are fundamental, and effectively ubiquitous, components of organizational life, serving to help explain how people act in their environment and interact with other people in the organization. This article briefly covers existing knowledge of power, politics, and influence in organizations through a discussion of original work in these areas. Emerging areas of study and future research are also discussed.

Keyword: Power, politics, and influence in organizations.

چکیده

مطالعه مفاهیم مربوط به قدرت، سیاست، و نفوذ در سازمان یک موضوع مورد علاقه برای بیش از یک قرن شده است، تحقیقات به طور قابل توجهی در چند دهه گذشته گسترش یافته است. قدرت، سیاست، و نفوذ اساسی هستند، و به طور موثر در همه جا، اجزای زندگی سازمانی، خدمت برای کمک چگونگی عمل افراد در محیط خود و تعامل با افراد دیگر در سازمان توضیح می‌دهد. این مقاله به طور خلاصه دانش موجود از قدرت، سیاست، و نفوذ در سازمان‌ها از طریق بحث در مورد کار اصلی در این مناطق پوشش می‌دهد. مناطق در حال ظهور از مطالعه و تحقیقات آتی نیز بحث شده است.

کلیدواژه‌ها: قدرت، سیاست، و نفوذ در سازمان.

قدرت، سیاست، و نفوذ: چشم انداز تاریخی و نقد و بررسی ادبیات

تاریخچه قدرت، سیاست، و نفوذ

قدرت، سیاست، و نفوذ همه نشان دهنده اجزای عامل انسانی است، که اذعان کرد که به جای اینکه به عنوان راکتور منفعل ساده برای زمینه‌های خود مشخص شود، افراد سازندگان فعال محیط اطراف خود می‌باشند. نظریه‌های عامل انسانی نشان می‌دهد که مردم در محیط‌های خود در راه‌هایی که ایجاد، تبدیل، حفظ و حتی آن را از بین بردند عمل می‌کنند، و آنها نیز در خود برای انطباق با شرایط متنی عمل می‌کنند. به این ترتیب، این به معنی این شروع فعال از رفتار مبتنی بر هدف است.

مطالعه تاثیر شاید قدیمی ترین پارادایم تجربی در علوم رفتاری باشد، قدمت آن به بررسی (Triplet's (1898 می‌رسد نشان می‌دهد که دوچرخه سواران در حضور دیگر دوچرخه سواران بهتر از زمانی که تنها هستند عمل می‌کنند. (به عنوان مثال، بنابراین شروع محتوای اولیه پس از توسعه تئوری تسهیل اجتماعی است). البته، بسیاری تاریخ مطالعه نفوذ حتی به عقب تر، قرت شانزدهم آثار نیکولو ماکیاولی می‌دانند (به عنوان مثال، شاهزاده)، که، در میان چیزهای دیگر، چگونگی به دست آوردن و حفظ قدرت سیاسی را نشان داده است. کار ماکیاولی به احتمال زیاد یکی از اولین برای شکستن از نظر انتزاعی از اخلاق ایده‌آل و رفتار سیاسی است، و به جای تمرکز در حقیقت موثر بر چگونگی قدرت انباشته و حفظ شده است.

نزدیک به چهار قرن بعد، کتاب کمک خود دیل کارنگی چگونگی پیروزی دوستان و تاثیر گذاشتن بر مردم، این ایده از نفوذ به مطبوعات عامه پسند، و اطلاعات بسیار قبلی تر از کار علمی در سیاست سازمانی و نفوذ توسط دهه آورد. مستاجران از کتاب در دوستی پایه شدند و تاکتیک تاثیر بین فردی صادقانه و برای هر دو سالن‌های حرفه‌ای و شخصی استفاده شد. به طور خاص، این کتاب به بحث در مورد اصول دست زدن به مردم، تکنیک‌های برای ساختن افرادی مانند شما، راه‌هایی برای پیروزی مردم بر راه شما از فکر کردن و چگونگی مدیریت تغییر در دیگران است. با بیش از ۳۰ میلیون نسخه در سراسر جهان فروخته شده است، هیچ شکی در رسیدن پیام کارنگی وجود ندارد، و این کار در سراسر رشته‌ها از طریق طیف گسترده‌ای از پزشکان و استادان دانشگاه به طور یکسان به رسمیت شناخته شد. کتاب کارنگی به نقش تاکتیک تاثیر اجتماعی در زندگی روزمره مردم توجه خود جلب کرد و به افزایش تحقیقات علمی در قدرت، سیاست، و نفوذ در سازمان کمک کرد. این مقاله با بررسی ادبیات دانشگاهی که وجود دارد و برخی از دستورات عمل‌ها برای بررسی آینده ارائه می‌دهد ادامه خواهد یافت.

ادبیات و بررسی قدرت، سیاست، و نفوذ

در همان سال به عنوان کلاسیک کارنگی قبلاً ذکر شد، Lasswell (1936) سیاست به عنوان "چه کسی چه چیزی را می‌گیرد، چه زمانی، و چگونه" تعریف کرد که ادعا کرد که آن شیوه‌ای است که در جنبه‌های محیطی دستکاری شده است، که پیش بینی موفقیت است. علاوه بر این، Lasswell یکی از اولین دانشمندان برای شناسایی و بحث در مورد نقش کلیدی زیرکی و نفوذ اجتماعی به عنوان تعیین کننده تلاش نفوذ موفقیت بود. بیست و پنج سال بعد، برنز (۱۹۶۱) یکی از اولین بحث‌های علمی سیاست در سازمان را انجام داد. او پیشنهاد کرد که سازمان عرصه و یا سیستم‌هایی را نشان دهد که رقابت‌ها توسط اعضا برای منابع ارزش مرحله دار شدند.

با گذشت زمان، علاقه علمی در قدرت، سیاست، و نفوذ در سازمان به شکوفایی ادامه داده است. این زمینه‌ای با مجموعه‌ای غنی از پژوهش همیشه در حال گسترش بررسی این علوم سه جنبه سازمانی را ارائه می‌دهد. تنها برخی از آنچه در مورد قدرت، سیاست، و نفوذ آموخته، اینجا گزارش شده است. ما خوانندگان را برای کشف ثروت از دیگر کارهای منتشر شده در این موضوعات، فراتر از کلاسیک و بررسی ذکر شده تشویق می‌کنیم.

قدرت در سازمان

فرانس و راون (۱۹۵۹) پایگاه‌های قدرت اجتماعی با استخراج مفهومی پایگاه‌های منطقی برای نفوذ اجتماعی تغییر روانی، و که وابسته به رابطه بین فرد و عامل اجتماعی است را مورد بررسی قرار دادند. از این رابطه، آنها پنج پایگاه‌ها مختلف قدرت را توسعه دادند. کارشناس قدرت می‌گوید که عامل اجتماعی دارای دانشی بالا و فراتر از آن است که به فرد دارد. قدرت مرجع به یک وضعیت اشاره دارد که در آن یک فرد یا افرادی یک سطح بالایی از شناسایی با یک عامل اجتماعی به اشتراک می‌گذارند. قدرت مشروع نشان می‌دهد که عامل اجتماعی دارای جایگاه سلسله مراتبی بالاتر از فرد است. قدرت اجباری زمانی استفاده می‌شود که یک عامل اجتماعی قادر به اعمال برخی مرتب کردن بر اساس آسیب به فرد است، که مقابله با پاداش دادن به قدرت است که در آن عامل اجتماعی قادر به پاداش فرد برای عملکرد خاص است. امرسون (۱۹۶۲) به دنبال حصار ادبیات معاصر در مفاهیم مربوط به قدرت و استخراج ساده اما تعمیم تئوری قدرت از طریق روابط اجتماعی است. این تئوری بدون توجه به صفت یا عوامل زمینه‌ای و به جای رابطه قدرت وابستگی بین بازیگران مورد بررسی قرار گرفت. امرسون استدلال کرد که قدرت و وابستگی بین بازیگران دارای یک ماهیت متقابل است، و تئوری در سطح ابتدای آن بیان می‌کند که قدرت برابر با وابستگی بازیگر A به بازیگر B است. این وابستگی

به صورت مثبت مربوط به انگیزه سرمایه‌گذاری در جهت اهدافی است که توسط طرف دیگر با واسطه می‌شود. هنگامی که عدم تعادل در این قدرت و وابستگی وجود دارد، به طوری که وابستگی بازیگر A به بازیگر B، توسط سرمایه‌گذاری انگیزشی از هدف تعدیل می‌شود، بزرگتر از یا کمتر از وابستگی بازیگر B به بازیگر A می‌شود، پس از آن یکی گفت: برای داشتن قدرت بر دیگری است. با این تعریف، قدرت وجود ندارد بدون دارایی مقاومت، هنگامی رخ میدهد که بازده بازیگر برای چیزی، او به طور معمول در برابر تلاش برای رسیدن به یک هدف ارزشمند مقاومت می‌کند.

امرسون (۱۹۶۲) استدلال کرد که هزینه‌های مرتبط با خواسته‌های یک طرف جلسه از طرف دیگر وجود دارد، که بازیگران برای کاهش این هزینه‌ها استراتژی‌ای به کار می‌برند. به طور کلی، این هزینه‌ها شامل ارزش و انتقال هویت است که فرآیند برطرف کردن نیازهای شخص دیگر برای وابستگی کمتر دردناک می‌کند. استراتژی‌های کاهش هزینه‌ها، با تعریف، لزوماً با عملیات تعادل همراهی نمی‌کند، که به طور خاص هدف برای تغییر توازن قدرت به جای تسهیل روانی خواسته‌های بازیگر قوی‌تر است. چهار عملیات تعادل وجود دارد که دو بخش تعامل به سمت تعادل قدرت وجود دارد. اولین دو سرمایه‌گذاری انگیزشی در اهداف تعدیل توسط بازیگر قوی‌تر کاهش می‌دهد و منابع جایگزین ارضاء برای این اهداف پیدا می‌کند. عملیات تعادل سوم برای بازیگر قوی‌تر برای افزایش سرمایه‌گذاری انگیزشی در یک هدف تعدیل شده توسط بازیگر با قدرت کمتر است، که مشروط به عمل چهارم است که هیچ منبع جایگزین راضی کننده برای عامل قوی‌تر برای رسیدن به این هدف در دسترس نیست.

با استفاده از این ایده قدرت به عنوان توانایی A برای تغییر B بدون تغییر رفتار خود، شاین (۱۹۷۷) است، مفهوم پایگاه‌های قدرت فردی، هدف از محافظ قدرت، و ابزار استفاده شده توسط یک محافظ قدرت است. ساختار بالا منابع قدرت فرانس و راون (۱۹۵۹) است، شاین اشاره کرد که افراد از قدرت در راه خود خدمت به الف) به دست آوردن قدرت بیشتر، ب) حفظ قدرت فعلی، و ج) از بین بردن قدرت دیگر استفاده می‌کنند. همه اعمال و حرکات در یک سازمان برای رسیدن به قدرت بیشتر است، و اغلب از طریق رفتارهایی که می‌توانند به صورت متجانس و یا ناهمخوان با اهداف سازمان باشند انجام می‌شود. رفتارهایی که ناهمخوان است توسط شاین سیاسی تلقی می‌شود، و شامل استفاده از اقدامات آشکار و نهان است که با پایگاه‌های قدرت اخیر فرد همتراز است. که پایگاه قدرت مورد استفاده است و نوع رفتارهای انتخابی اغلب با هدف فرد تعیین خواهد شد.

سیاست در سازمان

بین اواسط ۱۹۷۰ و اواسط ۱۹۸۰، چند تن از پژوهشگران دیدگاه‌های سیاسی سازمان را ارائه دادند (به عنوان مثال Mintzberg, 1983; Pfeffer, 1981; Porter, 1976; Salancik and Pfeffer, 1974). این دیدگاه‌های سیاسی به نظر می‌رسید برای به اشتراک گذاشتن در دیدگاه مشترک است که برای به دست آوردن قدرت در سازمان است، آن استفاده ماهرانه‌ای از رفتار و / یا نفوذ سیاسی تاکتیک / استراتژی است، که، Pfeffer و Mintzberg ادعا کردند مهارت سیاسی مورد نیاز است. تاکیدات اخیر توسط محققان در این زمینه امروزه ماهیت در هم تنیده از این سازه را حفظ کرده است، نشان دهنده مشترکات و یا چگونگی به کارگیری اجزای مختلف با هم است. به عنوان مثال، (Pfeffer ۲۰۱۰) استدلال کرده است که قدرت از طریق انتخاب ماهرانه و اجرای مکانیزم نفوذ (به عنوان مثال، سیاست و یا رفتار سیاسی و تاکتیک نفوذ)، که نیاز به مهارت سیاسی برای اطمینان از اثربخشی در اجرا و حصول هدف دارد به دست آمده است.

Salancik and Pfeffer (1974) از نخستین محققان بررسی قدرت بالاتر از سطح فردی با بررسی زیرواحدهای در گروه‌های دانشگاهی دانشگاه بودند. آنها دریافتند که سازمان قادر به دست آوردن خارج‌ترین منابع است (به عنوان مثال، کمک‌های مالی و دیگر منابع مالی)، همچنین دریافتند بیشترین میزان منابع کمیاب از دانشگاه است. در واقع، قدرت از منابع کسب شده برای به دست آوردن منابع بیشتر استفاده می‌کند، به دست آمده است، که به نوبه خود می‌تواند برای تولید قدرت بیشتر به کار گرفته شود- ثروتمند پروت را می‌گیرد.

گرفتن یک رویکرد ساختاری بیشتر، Astley and Sachdeva (1984) آنچه را که آنها تصور می‌کنند ادبیات نظری نسبتاً پراکنده می‌شود در قدرت سازمانی توسط توسعه یک مدل نظری که سه سازه منابع قدرت گنجانیده ترکیب می‌کند. اقتدار سلسله مراتبی در مفهوم ذاتی بودن قدرت در نقش رسمی و یا موقعیت پایه می‌شود. کنترل منابع نشان می‌دهد که قدرت می‌تواند از توانایی توزیع و یا خودداری از منابع حیاتی به دست آید. در نهایت، قدرت مرکزیت شبکه وقتی که یک فرد دارای موقعیت شبکه مرکزی در

وابستگی‌های متعدد است حاصل می‌شود، در نتیجه او را یک مجرا برای منابع تسهیل می‌کند. بعد از اجرا مقایسه جفت عاقلانه در میان سه منبع قدرت، این دانشمندان به این نتیجه رسیدند که یک واسطه اثر سوم وجود دارد، رابطه هم پیوسته‌تر نظری نشان می‌دهد.

نفوذ در سازمان

کار نظری قبلی چارچوبی برای مطالعه تجربی تاکتیک‌های نفوذ درون توسط Kipnis et al. (1980) گذاشته است. در حالی که بیشتر تحقیقات در این زمان بر نفوذ اجرایی تمرکز دارد، این قطعه بر تاکتیک‌های نفوذ سیاسی به کار رفته در سطوح پایین‌تر از سازمان‌ها با مدیران میانی تمرکز دارد. با استفاده از تجزیه و تحلیل محتوا، آنها هشت ابعاد نفوذ شناسایی شد: ابراز وجود، خود شیرینی، عقلانیت، تحریم، تبادل، تجدید نظر به سمت بالا، مسدود کردن و ائتلاف. این مطالعه نه تنها بصیرت عملی چگونگی تاثیر عوامل سازمانی بر یکدیگر، را ارائه می‌دهد بلکه به صورت مماس این تصور که نفوذ در سازمان تنها با رهبری محدود نشده است را پشتیبانی می‌کند. در واقع، شالوده سیاسی برای سطوح مختلف سازمان وجود دارد.

یک جز هسته از چگونگی افراد ممکن است اعمال نفوذ، شرکت با موفقیت در سیاست، و به دست آوردن قدرت از طریق استفاده از انتخاب تاکتیک تاثیر شناخته شده به عنوان تکنیک‌های ادراک مدیریت است. کاملاً به معنای واقعی کلمه، ادراک مدیریت نشان دهنده رفتاری است که در آن بازیگران درگیر با مدیریت هویت انتخاب شده آنها و یا اختصاص داده شده توسط دیگران از راه نفوذ در ادراک دیگران از آنها هستند.

اگر چه انواع مدیریت ادراک تاکتیک‌های موجود وجود دارد، می‌توان آنها را در درجه اول از نظر دو بعد توصیف کرد: دفاعی قاطعانه و تاکتیکی استراتژیک. معاملات مدیریت تصور عمدتاً با ایجاد یک هویت توصیف می‌شوند، و در نتیجه، گرایش به فعال شدن در طبیعت دارد. از سوی دیگر، مدیریت ادراک دفاعی واکنش پذیرتر است، هنگامی رخ میدهد که چهره بازیگران با برخی از موضوع‌ها جرو می‌شود یا تهدید به یک هویت می‌شود. مدیریت تصور تاکتیکی در راستای اهداف کوتاه مدت است، در حالی که مدیریت تصور استراتژیک بلند مدت متمرکز شده است. همه تکنیک‌های مدیریت تصور اساساً می‌تواند در امتداد این دو بعد طبقه بندی شود، بنابراین تاکتیک می‌تواند به عنوان تاکتیک‌های دفاعی توصیف شود (به عنوان مثال، عذر خواهی)، دفاعی استراتژیک (به عنوان مثال، درماندگی آموخته)، قاطعانه-تاکتیکی (به عنوان مثال، خود شیرینی)، و جسورتر استراتژیک (به عنوان مثال، وضعیت).

(Liden and Mitchell (1988) یک شکل از مدیریت تصور رایج در سازمان‌ها را و محبوب در تحقیقات سازمانی، یکی از اجزاء مهم بسیاری از تلاش نفوذ اجتماعی، و بخشی از فرآیندهای تعامل اجتماعی بررسی کردند. آنها خود شیرینی به عنوان رفتارهای به کار رفته توسط یک فرد برای بیشتر جذاب کردن خودش برای دیگری تعریف شده است. مفهوم خطی از فرآیند خود شیرینی به بررسی انگیزه خود شیرینی، انتخاب استراتژی خود شیرینی، رفتار خود شیرینی، واکنش هدف و نتایج می‌پردازد. این بخش از مدل توسط عوامل موقعیتی نهفته است.

رفتارهای خود شیرینی توسط یک نیاز برای محبوب شدن صفت پایدار، و یا فرصتی برای دفاع و یا ترویج خود فرد انگیزه می‌شود. ارزیابی ریسک، استراتژی مورد استفاده برای هدف شیرینی کردن، تعیین خواهد کرد و همچنین هزینه‌های بالقوه در ارتباط با رفتار خود شیرینی وجود دارد. اگر خود شیرین تصمیم به حرکت رو به جلو بگیرد، سه رفتار متمایز امکان پذیر است. رفتارهای کارگردانی هدف نشان دهنده مبادلات بین فردی بین خود شیرین و اهداف است، و به منظور ایجاد اهداف احساس خوبی درباره خودشان است. توصیف معاملات خود به طور خاص با مدیریت تصور فرد از خودش، و می‌تواند شامل توصیف خود مثبت و یا، در یک وضعیت دفاعی تر، زبان دفاعیه شود. تاکتیک‌های شخص ثالث شامل اثر بر دستیار دانستن یا ندانستن برای انتقال پیام‌های مثبت در مورد خود شیرین با هدف است. درک اهداف به اینکه آیا تلاش شده است به عنوان قاطعانه و دفاعی درک شود، و اینکه آیا آن صادقانه و یا دستکاری است، بستگی خواهد داشت. در زمان این مطالعه، مقدار کمی در مورد نتایج رفتارهای خود شیرینی کوتاه مدت و بلند مدت شناخته شده بود.

لیری و کوالسکی (۱۹۹۰) مدیریت ادراک را به عنوان فرایند شرح دادند (به عنوان مثال، همچنین به عنوان ارائه خود نامیده می‌شود) که مردم برداشت دیگران از آنها را کنترل می‌کنند. آنها وارد ادبیات مدیریت تصور مربوطه شدند و یک مدل دو جزئی که مفهوم مدیریت برداشت به عنوان دو فرآیند مجزا است: انگیزه تصور و ساخت و ساز تصور توسعه دادند. انگیزه تصور به عنوان درجه‌ای که

مردم با انگیزه هستند برای کنترل و چگونگی دید دیگران از آنها تعریف شده که توسط هر دو عوامل موقعیتی و غیر موضعی نهفته است. در مدل آنها، یک میزبان از عوامل با استفاده از سه بعد مجزا مورد بررسی قرار گرفت. هدف ارتباط تصور حدی است که تصور دارای یک تاثیر بر یک هدف یا مجموعه‌ای از اهداف است. ارزش اهداف مورد نظر ریشه در مفهوم خوبی پذیرفته شده دارد که یک رابطه مثبت بین اهمیت به هدف و انگیزه فرد برای انجام این کار وجود دارد. در نهایت، اگر یک تناقض بالا بین تصاویر مورد نظر و حاضر وجود داشته باشد، مردم تمایل به داشتن انگیزه برای عمل در راهی که این برداشت‌ها را تغییر دهد خواهند داشت.

جزء دوم مدل به چگونگی برداشت‌ها ساخته شده اشاره دارد. برخی از انتقادات از مدل‌های مدیریت برداشت به نظر می‌رسد از مفهوم است که مردم برای فریب هدف از مدیریت احساس خود تلاش می‌کنند. در حالی که این می‌تواند مورد باشد، آن هم درست است که افراد به سادگی می‌خواهند خود را در نور مثبت به تصویر بکشند، و در نتیجه مفهوم خود یک عامل مهم در تعیین چه نوع از تصور برای ساخت است. زمانی که افراد احساس نیاز به ساخت یا زینت دادن جنبه‌های خود را می‌کنند، آنها تصاویر هویت مطلوب و نامطلوب برای ساخت تصور را ترسیم می‌کنند. انتظارات در مورد چگونگی یک فرد در یک نقش خاص باید محدودیت نقش رفتار ایجاد کند که راهنماهای قابل مشاهده از رفتار یک فرد است و در نتیجه اثرات برداشت می‌سازد. ادبیات بسیار وجود دارد نشان می‌دهد که ادراک اغلب متناسب برای دیدار ارزش هدف در تلاش برای به دست آوردن توجه است، و حتی ممکن است این کار با به تصویر کشیدن ارزش که فرستنده ممکن است تا زمانی که آنها سازگار با ارزش هدف می‌شوند، موافق نباشد انجام شود. در نهایت، استراتژی تصور بر اساس درک فرستنده که آنها در حال حاضر چگونه دیده می‌شوند توسط هدف ساخته شده است.

بنابراین، همان طور که اشاره شد، قدرت، سیاست‌های سازمانی و نفوذ اجتماعی نشان می‌دهد مناطق متمایز از نظریه هنوز هم تداخل دارند و پژوهش در علوم سازمانی که به طور فعال برای چندین دهه مطالعه قرار گرفت. علاوه بر این، دوره‌ای بیش از آن سال‌ها، بسیاری از بررسی‌های جامع از این ادبیات منتشر شده است، برخی از مرورهای انتخابی فقط در رابطه با هر ساختار جداگانه و دیگر بررسی‌های اخیر ترکیب دو یا حتی هر سه از ساختار با هم کار می‌کنند. در نتیجه، در مجموع و به صورت جداگانه، ما به عنوان یک رشته کاملاً کمی در مورد قدرت، سیاست سازمانی و نفوذ اجتماعی می‌دانیم.

قدرت، سیاست، و نفوذ در عمل

اخیراً، تحقیقات در این زمینه بررسی این که چگونه افراد می‌توانند به طور موثر قدرت، سیاست و نفوذ خود را به کار برند آغاز به کار کرده است. در میان شایع‌ترین توضیحات برای این اثر ساختار شناخته شده به عنوان مهارت سیاسی است. نوشته اصلی در ۱۹۸۰ S توصیف شده است، مهارت سیاسی برای درک کردن بر روی ادامه در کار علمی تا اواخر سال ۱۹۹۰ و اواسط ۲۰۰۰ با توسعه پرسشنامه مهارت‌های سیاسی، و توسعه نظری ساخت مهارت سیاسی شروع شده است موثر.

مهارت سیاسی به عنوان توانایی درک دیگران در محل کار، و استفاده از دانش برای نفوذ دیگران به عمل در راهی است که اهداف شخصی یا سازمانی را افزایش می‌دهد تعریف شده است. ساخت شامل چهار بعد: هوشیاری اجتماعی، نفوذ بین فردی، توانایی شبکه، و صداقت آشکار است. این چهار بعد با هم ساختار کلی را تشکیل می‌دهند، که شکل خاصی از آنچه به عنوان یک ساختار اثر اجتماعی شناخته شده، است. این نوع از سازه‌های تفاوت‌های فردی هستند که هر فرد دارد، برای درجه کمتر یا بیشتر، که کمکی برای تسهیل آسان و تعامل موفق اجتماعی برای کسانی است نمره بالایی در آنها، از طریق ابعاد اولیه ذکر شده است.

هوشیاری اجتماعی اجازه‌ای برای درک اشتیاق افراد دیگر و شرایط اجتماعی اطراف یک فرد را می‌دهد. نفوذ بین فردی با توانایی فرد برای انعطاف پذیری، برای انطباق با شرایط خاص، و توانایی تحت تاثیر قرار دادن دیگران به طور موثر توصیف می‌شود. توانایی شبکه کاملاً به معنای واقعی کلمه چگونگی ایجاد یک فرد خوب، حفظ، و با بهره‌گیری از ارتباطات ارزشمند و شبکه‌های ارتباطات است. در نهایت، صداقت آشکار ممکن است مهم‌ترین بعد شود زیرا بدون این، موفقیت با هر یک از ابعاد دیگر به احتمال زیاد بسیار کمتر است. معاملات صداقت با افراد ماهر سیاسی ظاهر واقعی یا صادق، بدون در نظر گرفتن اهداف اساسی آنها است. تلاش‌های تاثیر زمانی ساخته می‌شود که هدف از تلاش بر این باور نیست که مقاصد تاثیر گذار صادقانه نیست به کسانی که دارای مهارت سیاسی بالا هستند بسیار کمتر احتمال دارد موفق باشد و هدف معتقد است که تاثیر انگیزه نهان ندارد.

فعالیت سیاسی و اذعان سیاست در سازمان ذاتاً ادراکی هستند. اقدامی که یک هدف از نفوذ ممکن است به عنوان انگیزه سیاسی برای علت منفی تفسیر شود که ممکن است به شیوه‌ای مثبت توسط هدف دیگر تفسیر شود، و حتی ممکن است به دور بماند و هنوز

هدف دیگر سیاسی تلقی نشود. درک سازمانی اثرات سیاست سازمان در بسیاری از راه‌ها است. به این دلیل، عوامل سوابق، عواقب و تعدیل از برداشت از سیاست سازمانی مقدار بیشتری توجه بیش از چند دهه گذشته دریافت کرده‌اند. محققان تاثیرات سازمانی (به عنوان مثال، تمرکز قدرت، رسمیت، سطح سلسله مراتبی)، تاثیرات محیط کار (به عنوان مثال، فرصت‌های پیشرفت، بازخورد، تعامل با همکاران) و تاثیرات شخصی (به عنوان مثال، ماکیاولیسم، تاثیر) پیدا کرده‌اند که به طور مستقیم منجر به برداشت افراد از سیاست در سازمان می‌شود، که پس از آن با تعدادی از نتایج همراه است. برداشت از سیاست به صورت مثبت مربوط به اضطراب شغلی، بدبینی سازمانی، خروج سازمانی و رفتار سیاسی یافت شده است، در میان بسیاری دیگر، به صورت منفی مربوط به رضایت کاری، عملکرد شغلی و تعهد سازمانی است.

روابط مستقیم بین سوابق برداشت سیاست سازمانی قبلاً ذکر شده و پیامدهای آن را می‌توان با بسیاری از متغیرهای فردی، از جمله سن، جنس، خودکارآمدی، کنترل درک شده، و درک سیاست سازمانی تعدیل کرد. بنابراین، این متغیرهای تعدیل می‌توانند نتیجه تنوع در سراسر افراد درباره سیاست چگونه درک می‌کند و عواقب چنین برداشتی را تولید می‌کند، باشد. آنچه که می‌توان به عنوان یک تهدید مشاهده کرد و چشم انداز سیاسی تهدید آمیز می‌تواند به عنوان محیط پر از فرصت‌های هیجان انگیز با دیگری درک شود. مهارت‌های سیاسی یک فرد هنوز یکی دیگر از عوامل تعدیل است که می‌تواند تاثیر سیاست چگونه دیده می‌شود و توسط افراد نزدیک می‌شود، باشد. کارکنان ماهر سیاسی بهتر قادر به حرکت تنظیمات سیاسی هستند، می‌توانست برداشت بسیار متفاوت از فضای سیاسی سازمان باشد و در نتیجه قادر خواهد بود از طریق سیاست برای اطمینان از پیامدهای مثبت کار کند.

اندازه‌گیری سیاست در سازمان

واقعیت این است که رفتار سیاسی و فضای سیاسی سازمان ادراکی هستند و می‌توانند از فردی به فردی تغییر کند که یکی از عوامل مرتبط با دشواری اندازه‌گیری قدرت و سیاست در سازمان است. همانطور که قبلاً اشاره شد، برداشت از سیاست می‌تواند به طور گسترده‌ای از فردی به فردی بسته به خاص جمعیتی، شخصیت، و عوامل مجموعه مهارت متفاوت باشد. بنابراین، تعیین سطح «درست» سیاست در یک سازمان به احتمال زیاد غیر ممکن است، همچنین سازه می‌تواند به صورت گسترده‌ای در طبیعت ادراکی تفسیر شود.

مسائل دیگری نیز هنگام تلاش برای اندازه‌گیری رفتار سیاسی وجود دارند. در علوم سازمان به طور کلی، داوران و کارشناسان اغلب روش استفاده برجسته از اقدامات گزارش خود را نقد می‌کنند. با توجه به نگرش کلی نسبت به سیاست آلوده، اقدامات گزارش خود حتی بیشتر از یک موضوع به دلیل تعصب اجتماعی مطلوبیت دارد. بسیاری از موارد در اقدامات روز منفی موجود می‌باشد. و چون از این لحن منفی، افراد یک نظرسنجی را تکمیل می‌کنند که ترجیح می‌دهند خود را در یک فضای مثبت مشاهده کنند، کمتر احتمال دارد اعتراف به دقت آنها در رفتارهای خاص به عنوان جنبه‌ی سیاسی تلقی شود. علاوه بر این، افراد در سازمان که از نظر سیاسی ماهر هستند ممکن نیست مایل به تکمیل دقیق نظر سنجی باشند، که آنها احساس می‌کنند می‌توانند عملکرد خود را در درون شبکه‌های سیاسی سازمان مهار کنند.

موضوع نهایی با اقدامات حول محور عدم توافق بر آنچه که به منزله رفتار سیاسی است، است. بسیاری از نویسندگان به مسائل تعریفی در ادبیات قدرت و سیاست اذعان کرده اند. برخی از تعاریف در درجه اول بر جنبه‌های منفی رفتار سیاسی در سازمان تمرکز می‌کنند، در حالی که دیگران اذعان کردند که به خوبی می‌توان نتیجه گرفت و موضعی بی‌طرف‌تر اتخاذ کرد. همچنین ادبیات قدرت و سیاست گسترش می‌یابد، این برای نویسندگان برای تمرکز بر روی جنبه‌های این سازه که روشن و قابل مشاهده می‌باشد مهم است.

این برای اندازه‌گیری یک ساختار غیر ممکن است که یک تعریف روشن اختصاصی ندارد، بنابراین با ارائه تعاریف دقیق و روشن دانشمندان می‌توان تحقیقات آینده را تشویق کرد که بر اساس کار قبلی را به شیوه‌ای سازنده است. اندازه‌گیری قدرت و سیاست دارای بسیاری از مسائل است که نیاز به توجه، از توسعه اقدامات معتبر به توسعه روش بهتر دارد. به منظور توسعه این اقدامات و روش‌ها، تعاریف واضح‌تر و دقیق‌تر از آنچه در واقع در مطالعه حال داریم، لازم است.

مطالعه از قدرت، سیاست، و نفوذ در سازمان توجه گسترده در بسیاری از انواع سازمان، هر دو کوچک و بزرگ، عمومی و خصوصی دریافت کرده است. با این حال، آن تا حدودی کنایه آمیز است که محققان سازمانی توجه بسیار کمی به سیاست‌های حزبی کرده اند:

مطالعه حرفه‌ای سیاستمداران، مهارت‌هایی که آنها دارند، و راه عمل آنها در نقش حرفه‌ای خود. برخی از محققان پیشنهاد کرده‌اند که نقش سیاستمداران حرفه‌ای و کارگران به طور منظم بسیار متفاوت هستند، اما شواهد کمی در مورد این تفاوت‌ها وجود دارد. سیلوستر اشاره کرد که توجه بیشتری باید به چگونگی مطالعه سیاستمداران از کار و فعالیت سیاسی در سازمان که ممکن است با هم تداخل داشته باشند کرد. رفتار سیاسی قطعا در سیاستمداران برجسته است، و اگر چه رفتار انتظار می‌رود و تحریم برای سیاستمداران است، آنها هنوز هم نیاز به استفاده موثر از قدرت و نفوذ خود برای برآوردن اجزاء مختلف خود دارند. مانند کارگران سنتی در سازمان، آنها باید نظارت کنند و محیط خود را هدایت کنند و از مهارت‌های سیاسی برای موفقیت استفاده کنند. سیلوستر پیشنهاد داد که سنتز بیشتر بدنه تحقیقات ساخته شده توسط جامعه شناسان و نظریه پردازان سیاسی تا حد زیادی می‌تواند به مطالعه سیاست در سازمان و بالعکس کمک کند.

پژوهش در قدرت، سیاست، و نفوذ: کلید مسائل و دستورالعمل‌ها

به جای ادامه ساده به تکرار آنچه دیگر داوران قبلا به خوبی بررسی کردند اعلام کرده‌اند، ما مقاله مان را بر چند مساله مهم در منطقه قدرت، سیاست، و نفوذ متمرکز کردیم که ما نیاز به تحقیقات بسیار بیشتر داریم. ما این مسائل را در هیچ رده خاص از اهمیت حاضر نکردیم.

اثرات غیر خطی نفوذ

اگر چه یک میزان قابل توجهی از تحقیقات به بررسی تاثیر اجتماعی و اثرات آن به عنوان یک فرایند خطی اختصاص داده شده است، بحث در مورد اثرات غیر خطی بالقوه نفوذ در علوم سازمانی ضروری است. اغلب اوقات، سابقه متغیرهای ارائه شده، نظریه شده، و به صورت خطی ارتباط آنها با نتایج سازمان مورد آزمایش قرار است (به عنوان مثال، عملکرد شغلی، رضایت شغلی)، اما، در واقع، تعداد فزاینده‌ای از مطالعات تجربی نشان داده‌اند که متغیرها اعتقاد به رابطه خطی مثبت، با این نتایج که در واقع مرتبط با نتایج و اثرات منفی است، دارند. این غیر خطی به احتمال زیاد هیچ تفاوتی برای مقدار زیاد، اگر نه همه، پژوهش در قدرت، سیاست، و نفوذ ندارد. پیرس و آگونیس (۲۰۱۳) این غیرخطی فراگیر (اثر TMGT) به عنوان اثر بیش از حد خوب چیزی توصیف کردند. آنها پیشنهاد می‌کنند که همه، روابط مثبت خطی در نهایت به یک رکود چهار چوب خاص و سطح کردن و یا تبدیل منفی در سطوح بالا و یا هنگامی که بیش از حد گرفته، می‌رسند، نتیجه در ارتباط خمیده است (به عنوان مثال، معکوس U شکل). این اثر به حساب برای ظاهر متناقض روابط موجود در روابط گوناگون مطرح شد.

در ادبیات قدرت، سیاست، و نفوذ، روابط سوابق خطی با نتایج نمی‌تواند به سرعت استنباط شود، آن ممکن است یک بار بوده باشد. یک نمونه از این را می‌توان در کار ایمز و فلین (۲۰۰۷) دید، که یک رابطه منحنی بین ابراز وجود و اثربخشی رهبری نشان می‌دهد. رهبری در هر دو حد بالا و پایین از ابراز وجود کمتر موثر بود، اوج پایین به طور فزاینده کمتر نقطه عطف چهار چوب خاص اثر داشت. مدارک و شواهد مانند این و چارچوب نظری ما از اثر TMGT نشان می‌دهد که در واقع سطح بهینه برای بسیاری از سازه‌ها وجود دارد که همیشه بالاترین یا نهایی‌ترین مقدار نیست. در بسیاری از موارد، همانطور که توسط امیز و فلین نشان داده شده، بیشتر همیشه بهتر نیست.

قدرت، سیاست، و نفوذ مثبت (نه به سادگی همه منفی)

با وجود ننگ متصل به کلمه سیاست، همه رفتارهای مقابله با قدرت، سیاست، و نفوذ ذاتا منفی نیستند. با وجود این سوء تفاهم گسترده، تحقیقات بسیار کمی وجود دارد که در مورد جنبه‌های مثبت این سازه انجام شده است. (2012) Hochwarter استثنای قابل توجه است و و بررسی او منجر به بحث ما از جنبه‌های مثبت یا دوگانه، از قدرت، سیاست، و نفوذ شد. ادامه تحقیقات از جنبه‌های مثبت این مناطق به عنوان یک مسیر روشن برای تحقیقات آینده است.

فیلسوف یونانی ارسطو یک بار اشاره کرد که "انسان توسط طبیعت یک حیوان سیاسی است"، یک مشاهده است که طرفدارانی که رفتار سیاسی به عنوان یک گونه در کسی که هستیم تنیده شده است. در واقع پژوهش تکاملی نشان می‌دهد که توانایی به دست آوردن و مدیریت منابع، اغلب با نفوذ و مساعدت از دیگران، کسانی که رشد کرده‌اند را از کسانی که نابود شده‌اند جدا خواهد کرد.

این که آیا این پدیده نان خروجی از DNA ما است، و یا از طریق ساخت و ساز اجتماعی است، روشن است که بقا بازیگر سازمانی بر توانایی به درستی به دست آوردن و مدیریت منابع زمینه‌ای مرتبط پیش بینی می‌شود. در عمل، سازمان‌ها جمعی از بازیگران کار در یک محیط با تغییر بسیار هستند، که منابع نامتقارن نگه داشته، که باعث عدم اطمینان قابل توجه و اضطراب موقعیتی است. رفتارهای سیاسی توانایی تطبیق در این محیط را ارائه می‌دهد، و آن نشان داده شده است که کسانی که بازیگرانی سازمانی هستند، کسانی هستند که می‌توانند به طرز ماهرانه منابع و یا اطلاعات را در میان دیگر بازیگران سازمانی که قادر به کاهش ابهام هستند مبادله، به دست آورند، یا به اشتراک گذارند و در نتیجه سطح استرس مرتبط را کاهش دهند. رفتار سیاسی نیز می‌تواند به طور موثر برای مبارزه با بی عدالتی درون سازمان به کار گرفته شود. بازیگران سازمانی در تمام سطوح می‌توانند رفتارهای سیاسی را برای تعادل تعداد بی حد و حصر از شرایط ناعادلانه مانند شیوه‌های ارتقاء تبعیض آمیز، آزار و اذیت محل کار، و جبران استفاده کنند. در حالی که آن اذعان کرد که رفتار سیاسی وعده خود دارای قدرت ایجاد یا حفظ شرایط ناعادلانه است، آن نیز موردی است که جهت گیری‌های شخصی و زمینه‌ای می‌تواند منجر به موارد به همان اندازه قدرتمند از رفتارهای سیاسی وعده دیگران با هدف در تعادل بی عدالتی شود که تاثیر منفی دیگر بازیگرانی که در سطوح مختلف و یکسان از سازمان زندگی می‌کنند، است.

شاید معروف ترین، مهارت سیاسی به صورت مثبت با عملکرد شغلی و موفقیت‌های حرفه‌ای مرتبط بوده است. این رابطه ممکن است یک بار دیگر به التماس کردن تصاویر و حکایات بازیگران سازمانی شایعه پراکن و خنجر از پشت راه آنها برای موفقیت بر هزینه دیگران است، و اگر چه این می‌تواند موردی شود، بسیاری از رفتارهای سیاسی مثبت وجود دارد که نتایج شخصی را بهبود می‌بخشد. مراحل اولیه هر حرفه‌ای جوان یا وضعیت متنی می‌تواند به عنوان ضعیف و مبهم طبقه بندی شود، اعطای نشانه تازه وارد بسیار کم در مورد چگونگی عمل مناسب و موثر است. به عنوان مثال، کارکنان فعال که به طور موثر در فعالیت‌های جستجوی اطلاعات درگیرند، قادر به کاهش ناسازگاری اطلاعات، و ایجاد مهارت خاص کار هستند، و همچنین یادگیری به درستی تنظیم خود در داخل تنظیمات سازمانی است.

بحث قبلی بسیاری از موارد و شرایط را نشان می‌دهد که در آن مهارت سیاسی، قدرت و نفوذ قادر به موارد بیشتر بازیگر سازمانی فردی، و خود سازمان است. کارهای بسیاری وجود دارد که باید برای بررسی جنبه‌های مثبت این سازه انجام شود. Hochwarter (2012) پیشنهاد کرده است که یک تمایز روشن بین سیاست مثبت و دیگر فعالیت‌های اتفاقی تابع-بهره، مانند رفتارهای شهروندی سازمانی ایجاد شود. علاوه بر این، سوابق ژنتیکی، موقعیتی و انگیزه‌ای سیاست مثبت هنوز باید کشف شود. فدر و همکاران (۲۰۰۸) پیشنهاد کردند که تحقیقات بر روی درک بازیگر سازمانی از رفتار سیاسی انجام شود و نتایج مثبت حاصل شود. به عبارت ساده، توجیه ابزار به پایان می‌رسد؟ عادلانه‌تر و امیدوارم پژوهش‌های آینده این پرسش‌ها را و دیگر سوالات مرتبط و پاسخ دهند و ما را به درک متعادل از سیاست سازمانی راهنمایی کنند.

نتیجه

قدرت، سیاست، و نفوذ نشان دهنده اجزای کلیدی عامل انسانی است، و آنها نقش مهمی در تعامل بین فردی در سازمان‌ها و در زندگی روزمره بازی می‌کنند. اهمیت آنها برای صدها سال به رسمیت شناخته شده، اما آن فقط در ۳۰ سال گذشته تحقیقات علمی در تاثیر این مفاهیم در سازمان توجه زیادی دریافت کرده است. ما تلاش کردیم اکثریت یافته‌های مرکزی که شامل قدرت، سیاست، و نفوذ در سازمان‌ها است را خلاصه و ارائه دهیم، اما، به خاطر تفرقه، حجم بسیاری از پژوهش حذف شد. ما همچنین برخی از مناطق سیاست در سازمان که به اعتقاد ما سزاوار توجه بیشتر است را ارائه دادیم و مسیرهای پاداش بررسی خواهد شد. در مجموع، اگر چه بیشتر به بررسی و درک نقش قدرت، سیاست، و نفوذ در سازمان پرداختیم، هنوز هم کارهای بسیاری بایده انجام شود. با ما تماس بگیرید برای محققان برای ادامه ساخت یافته‌های قبلی و بینش بیشتری برای نقش این ساختارها در زندگی سازمانی ارائه دهید. همچنین نگاه کنید به: روانشناسی صنعتی - سازمانی: علوم و عملکرد؛ مدیریت: عمومی. رفتار سازمانی، روانشناسی مردم در سازمان‌ها، قدرت، انگیزه کار.

منابع

- [1] Almond, G., 1987. Harold Dwight Lasswell, 1902–1976. *Biographical Memoirs* 57, 149–274.
- [2] Ames, D., Flynn, F., 2007. What breaks a leader? The curvilinear relation between assertiveness and leadership. *Journal of Personality and Social Psychology* 92, 307–324.
- [3] Astley, W., Sachdeva, P., 1984. Structural sources of intraorganizational power: a theoretical synthesis. *Academy of Management Review* 9, 104–113.
- [4] Bandura, A., 2006. Toward a psychology of human agency. *Perspectives on Psychological Science* 1, 164–180.
- [5] Burns, T., 1961. Micropolitics: mechanisms of institutional change. *Administrative Science Quarterly* 6, 257–281.
- [6] Emerson, R., 1962. Power-dependence relations. *American Sociological Review* 27, 31–41.
- [7] Fedor, D., Maslyn, J., Farmer, S., Bettenhausen, K., 2008. The contribution of positive politics to the prediction of employee reactions. *Journal of Applied Social Psychology* 38, 76–96.
- [8] Ferris, G., Adams, G., Kolodinsky, R., Hochwarter, W., Ammeter, A., 2002a. Perceptions of organizational politics: theory and research directions. In:
- [9] Yammarino, F., Dansereau, F. (Eds.), *Research in Multi-Level Issues, The Many Faces of Multi-level Issues*, vol. 1. JAI Press/Elsevier Science, Oxford, UK, pp. 179–254.
- [10] Ferris, G.R., Hochwarter, W.A., 2011. Organizational politics. In: Zedeck, S. (Ed.), *APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, vol. 3. American Psychological Association, Washington, DC, pp. 435–459.
- [11] Ferris, G.R., Hochwarter, W.A., Douglas, C., Blass, R., Kolodinsky, R., Treadway, D., 2002b. Social influence processes in organizations and human resources systems. In: Ferris, G., Martocchio, J. (Eds.), *Research in Personnel and Human Resources Management*. JAI Press/Elsevier Science, Oxford, UK, pp. 65–127.
- [12] Ferris, G.R., Treadway, D.C., Brouer, R.L., Munyon, T.P., 2012. Political skill in the organizational sciences. In: Ferris, G.R., Treadway, D.C. (Eds.), *Politics in Organizations: Theory and Research Implications*. Routledge/Taylor and Francis, New York, pp. 487–528.
- [13] Ferris, G.R., Treadway, D.C., Perrewé, P.L., Brouer, R.L., Douglas, C., Lux, S., 2007. Political skill in organizations. *Journal of Management* 33, 290–320.
- [14] French, J.R.P., Raven, B., 1959. The bases of social power. In: Cartwright, D., Zander, A. (Eds.), *Group Dynamics*. Harper Row, New York, pp. 150–167.
- [15] Hochwarter, W.A., 2012. The positive side of organizational politics. In: Ferris, G.R., Treadway, D.C. (Eds.), *Politics in Organizations: Theory and Research Implications*. Routledge/Taylor and Francis, New York, pp. 27–65.
- [16] Hochwarter, W., Ferris, G., Zinko, R., Arnell, B., James, M., 2007. Reputation as a moderator of political behavior – work outcomes relationships: a two-study investigation with convergent results. *Journal of Applied Psychology* 92, 567–576.
- [17] Kipnis, D., Schmidt, S.M., Wilkinson, I., 1980. Intraorganizational influence tactics: explorations in getting one's way. *Journal of Applied Psychology* 65, 440–452.
- [18] Lasswell, H.D., 1936. *Politics: Who Gets What, When, How*. McGraw-Hill, New York.
- [19] Leary, M.R., Kowalski, R.M., 1990. Impression management: a literature review and two-component model. *Psychological Bulletin* 107, 34–47.
- [20] Liden, R.C., Mitchell, T.R., 1988. Ingratiation behaviors in organizational settings. *Academy of Management Review* 13, 572–587. Mintzberg, H., 1983. *Power in and around Organizations*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- [21] Ng, T.W.H., Eby, L.T., Sorensen, K.L., Feldman, D.C., 2005. Predictors of objective and subjective career success: a meta-analysis. *Personnel Psychology* 58, 367–408.
- [22] Pfeffer, J., 1981. *Power in Organizations*. Pitman, Boston.
- [23] Pfeffer, J., 2010. *Power: Why Some People Have It and Others Don't*. HarperCollins, New York.
- [24] Pierce, J.R., Aguinis, H., 2013. The too-much-of-a-good-thing effect in management. *Journal of Management* 39, 313–338.
- [25] Porter, L.W., September 1976. *Organizations as Political Animals*. Presidential Address, Division of Industrial-Organizational Psychology, 84th Annual Convention of the American Psychological Association, Washington, DC.
- [26] Salancik, G.R., Pfeffer, J., 1974. The bases and use of power in organizational decision making: the case of a university. *Administrative Science Quarterly* 19, 453–473.

-
- [27] Schein, V., 1977. Individual power and political behavior in organizations: an inadequately explored reality. *Academy of Management Review* 2, 64–72.
- [28] Silvester, J., 2008. The good, the bad and the ugly: politics and politicians at work. *International Review of Industrial and Organizational Psychology* 23, 107–148.
- [29] Tedeschi, J.T., Melburg, V., 1984. Impression management in the organization. In: Bacharach, S.B., Lawler, E.J. (Eds.), *Research in the Sociology of Organizations*, vol. 3. JAI Press, Greenwich, CT, pp. 31–58.