Open Access

# Public Organizations Management

Vol. 15(1), (Series 57): 1-20/ 2027

https://doi.org/10.30473/ipom.2025.73990.5153

E-ISSN: 2538-600X P-ISSN: 2322-522X

**ORIGINAL ARTICLE**

# The Model of Political Behavior of the Mafia in the Management of Organizations: Analysis of the Content of the Book and the Movie The Godfather Trilogy

**Davood Kiakojouri[1*], Yasaman Charyani Zanjani[2]**

1. Associate Professor, Department of Management, Cha.C., Islamic Azad University, Chalous, Iran.
2. Ph.D Student, Department of Management, Cha.C., Islamic Azad University, Chalous, Iran.

*Correspondence
Davood Kiakojouri
E-mail: dr.davoodkia@iau.ac.ir

Receive Date: 06/ Mar/2025
Revise Date: 28/April/2025
Accept Date: 29/April/2025
Publish Date: 22/June/2026

**How to cite**
Kiakojouri, D., Zanjani, Y. C., (2027). The Model of Political Behavior of the Mafia in the Management of Organizations: Analysis of the Content of the Book and the Movie The Godfather Trilogy. *Public Organizations Management*, 15(1), 1-20.

**EXTENDED A B S T R A C T**

**Introduction**

In the complex and dynamic landscape of contemporary organizations, understanding political behavior is pivotal for organizational success or failure. Political behavior encompasses actions and reactions undertaken by individuals or groups to acquire, maintain, or enhance power and influence within organizational settings. Such behaviors may yield positive outcomes, such as conflict resolution and the pursuit of organizational goals, or negative consequences, including deception, secrecy, and self-interest prioritization (Maher et al., 2020). In public organizations, characterized by hierarchical structures and internal competition, political behaviors can undermine productivity, foster administrative discord, and weaken overall performance. For instance, research indicates that power-seeking managerial behaviors can disrupt organizational communication and impede progress (Azad et al., 2024), while paternalistic employee behaviors may diminish organizational citizenship and performance (Abdi et al., 2024). Furthermore, cognitive biases in public decision-making exacerbate negative political behaviors (Vaezi & Hosseini, 2024).

A prominent cultural representation of political behavior is the concept of the "Godfather," derived from Mario Puzo's novel The Godfather (1969) and Francis Ford Coppola's cinematic trilogy (1972). These works portray the Corleone family as a mafia archetype, where power, loyalty, strategic influence, and familial bonds play central roles. The mafia, as a hierarchical criminal organization, exemplifies sophisticated communication skills, power management, and group cohesion (Feyz et al., 2020). However, the challenge lies in extracting positive managerial insights from mafia-like political behaviors, often associated with negative attributes such as violence and corruption, to prevent the formation of mafia-like dynamics in organizations.

The necessity of this research stems from the pervasive challenges of deviant political behaviors in public organizations globally and in Iran, which can reduce productivity (Taheri & Ataei, 2021; Khazaei Poul et al., 2023). The Godfather offers rich cultural insights into power dynamics and loyalty that can inform organizational management. For example, Maslow's hierarchy of needs suggests that safety, belonging, and self-actualization drive the Corleone family's behaviors (Kahine, 2023). Moreover, power, as the capacity to control resources, can facilitate organizational objectives (Fleming & Spicer, 2014). However, negative

political behaviors, such as reduced information sharing, heightened tension, and perceived injustice, pose significant challenges (Drory & Vigoda-Gadot, 2010; Maher et al., 2020).

A research gap exists in applying The Godfather's insights to organizational contexts. Previous studies, such as Beliotti (2024), focused on cultural value conflicts in The Godfather, Hagberg (2024) explored leadership ethics. Kahine (2023) provided psychological and sociological analyses, but practical applications in public organizations remain underexplored. In Iran, studies like Soltani Fath et al. (2022) proposed models for managerial political behavior but did not specifically analyze The Godfather to derive strategies for fostering positive organizational political behavior. This gap underscores the need for research identifying components and strategies of mafia-like political behavior to provide actionable managerial recommendations. The primary research question is: "What are the components and strategies of organizational Godfather-like political behavior based on the content analysis of The Godfather book and film trilogy, and how can these insights be leveraged to enhance managers' political behavior for achieving organizational goals"?

This study aims to derive lessons from The Godfather to strengthen positive political behaviors, such as win-win conflict resolution, while mitigating negative aspects like deception. Its significance lies in enabling managers to prevent mafia-like dynamics in organizations and promote constructive political behaviors to advance organizational objectives.

**Mothodology**

This research adopted a mixed qualitative-quantitative approach to develop a conceptual model of mafia-like political behavior in organizations. In the qualitative phase, content analysis was employed to examine Mario Puzo's The Godfather (1969) and Francis Ford Coppola's film trilogy (1972). This method facilitated the identification of themes, patterns, and latent concepts within dialogues and narratives. Data were collected through structured observation of the films (viewed multiple times) and extensive note-taking from the book. Purposive sampling focused on dialogues and text segments related to power, influence, and political behavior.

To ensure reliability, Cohen's Kappa coefficient was calculated, yielding a value of 0.796 (above 0.6, indicating high inter-rater agreement between two independent evaluators). From this analysis, 64 initial open codes were extracted. For validation, a qualitative-quantitative Delphi method was utilized. The expert panel consisted of seven university professors in public administration with doctoral degrees, over 20 years of experience, publications on political behavior, familiarity with The Godfather, and managerial experience. Experts were selected purposively.

The Delphi questionnaire was conducted in three rounds. In each round, components were evaluated on a 10-point scale, with open-ended responses used to refine or add components. The reliability of the Delphi process was assessed using Kendall's coefficient of concordance, with values above 0.3 and significance levels below 0.05 in all rounds. The process continued until full consensus was achieved, with no components eliminated or modified in the final round. Axial and selective coding categorized the components into a conceptual model. This mixed, exploratory, and consensus-based approach was deemed suitable due to the lack of a comprehensive theory on mafia-like political behavior in organizations, grounded in organizational behavior and political theories.

**Findings**

Content analysis of the book and film dialogues yielded initial open codes. After reliability assessment with Cohen's Kappa, the Delphi process began with 64 components. In the first round, components such as "compassion in behavior," "ruthlessness," and "Godfather's personal experience" were removed, while others, like "caution in confronting enemies" and "strategy and foresight," were merged into "enemy foresight." In the second round, new components, including

"maintaining power through threats," "building strong relationships," "relationships over rules," and "respect for loyalists," were added. The third round achieved consensus without further changes.

The reliability of the Delphi process was confirmed using Kendall's coefficient of concordance. Axial coding grouped components into broader categories: power and influence (e.g., decisive decision-making, informational influence), leadership and relationships (e.g., loyalty, communication management), personal characteristics (e.g., courage, wisdom), and image management (e.g., reputation cleansing). Selective coding transformed these categories into a final model, with power and influence as the core, emphasizing short-term strategies for dominance; leadership and relationships focusing on strong networks and loyalty; personal characteristics highlighting traits like decisiveness; and image management addressing public reputation through affiliations with institutions like religious organizations. The findings indicate that Godfathers employ a blend of soft and hard power, strategic relationships, and image management for effective organization.

**Discussion and Conclusion**

This study developed a conceptual model of mafia-like political behavior in organizations, comprising four main categories: power and influence, leadership and relationships, personal characteristics, and image management. The model suggests that managers can adopt positive lessons, such as loyalty, relationship management, and influence strategies, to enhance constructive political behavior while avoiding negative aspects like threats and deception. Compared to prior studies, this research advances by offering a practical framework for organizations, though it requires ethical scrutiny.

To counter mafia-like dynamics in Iranian organizations, managers should prioritize transparency and accountability at all levels to reduce the influence of Godfather-like figures and informal networks. Establishing robust, independent monitoring systems, encouraging transparent reporting, and fostering open communication channels between employees and management can significantly mitigate corruption and unethical behavior. Additionally, promoting an organizational culture rooted in ethical values and fairness, coupled with managers modeling ethical behavior and implementing equitable promotion and reward policies, builds employee trust and prevents favoritism-based relationships. Developing merit-based performance management systems, training employees on professional ethics, and encouraging collective participation in decision-making further prevent power concentration among a few individuals, creating a safe environment for voicing opinions and critiques.

Future research should explore comparative analyses of mafia-like political behavior in legal and illegal organizations, delving into psychological and sociological dimensions, such as Maslow's theory or the role of cultural diversity. Longitudinal studies examining the long-term impacts of these behaviors on organizational performance and employee mental health can provide practical, ethical managerial frameworks. By leveraging The Godfather's positive strategies without replicating its ethical and legal shortcomings, managers can enhance their influence and authority, fostering organizational performance and ethical governance.

**K E Y W O R D S**

Political Behavior, Content Analysis, Godfather, Mafia, Film Analysis, Book Analysis.

Copyright © 2027, by the author (s). Published by Payame Noor University, Tehran, Iran.
This is an open access article under the CC BY (http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

فصلنامه علمی

# مدیریت سازمان‌های دولتی

سال پانزدهم، شماره ۱، پیاپی ۵۷، زمستان ۱۴۰۵ (۲۰-۱)

https://doi.org/10.30473/ipom.2025.73990.5153

E-ISSN: 2538-600X P-ISSN: 2322-522X

«مقاله پژوهشی-پیمایشی»

# ارائه الگوی رفتار سیاسی مافیا در مدیریت سازمان‌ها: تحلیل محتوای کتاب و فیلم سه‌گانه پدرخوانده

**داود کیاکجوری[1]*، یاسمن چریانی زنجانی[2]**

۱. دانشیار، گروه مدیریت، واحد چالوس دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس ایران.

۲. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران.

*نویسنده مسئول: داود کیاکجوری

رایانامه:
dr.davoodkia@iau.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۲/۱۶
تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۲/۰۸
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۲/۰۹
تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۴/۰۱

**استناد به این مقاله:**
کیاکجوری، داود و چریانی زنجانی، یاسمن (۱۴۰۵). ارائه الگوی رفتار سیاسی مافیا در مدیریت سازمان‌ها: تحلیل محتوای کتاب و فیلم سه‌گانه پدرخوانده. *مدیریت سازمان‌های دولتی*، ۱۵(۱)، ۲۰-۱.

## چکیده

در دوران معاصر، رفتارهای سیاسی مافیایی موجود در سازمان‌ها، قوانین و ارتباطات رسمی موجود را تحت شعاع قرار می‌دهند. کتاب و فیلم سه‌گانه "پدرخوانده" نمایش روشنی از مجموعه این رفتارها و پشت پرده مناسبات موجود بین آنان می‌باشد که به صورت دقیق این روابط را نمایان می‌سازد. این پژوهش با هدف ارائه الگوی رفتار سیاسی مافیا در مدیریت سازمان‌ها در کتاب و فیلم "پدرخوانده" و بررسی کاربرد این استراتژی‌ها در مدیریت سازمان‌ها انجام شده است. روش مطالعه کیفی- کمی می‌باشد، در بخش کیفی تحلیل محتوای دقیق فیلم‌ها و کتاب به کار رفته است. در بخش کمی یافته‌های به دست آمده از کدگذاری باز، شامل ۶۴ مؤلفه اولیه، به صورت پرسشنامه‌ای در اختیار ۷ نفر از خبرگان صاحب‌نظر در حوزه رفتار سیاسی قرار گرفت، این افراد به صورت غیراحتمالی و هدفمند انتخاب شدند. مؤلفه‌ها با سه مرحله دلفی غربال شدند و از خروجی آن برای کدگذاری محوری و انتخابی استفاده شد. روایی محتوایی با استفاده از روش دلفی به تأیید خبرگان رسید و پایایی بخش کیفی با محاسبه کاپای کوهن به تأیید رسید و در بخش کمی با محاسبه ضریب توافق کندال تمامی مراحل پایا تشخیص داده شدند. این مؤلفه‌ها شامل توانایی در تصمیم‌گیری و اعمال قدرت، مدیریت ادراکات و نفوذ بر افکار دیگران و استراتژی‌های حفظ و افزایش قدرت می‌باشند. تحلیل‌ها نشان داد که رفتارهای سیاسی و استراتژی‌های قدرتی که در "پدرخوانده" به تصویر کشیده شده‌اند، می‌توانند به مدیران سازمانی در بهبود رفتارهای سیاسی و مدیریت روابط کمک کنند. مدیران باید با مطالعه این رفتارها، مهارت‌های خود را در مدیریت و رهبری بهبود بخشند.

## واژه‌های کلیدی

رفتار سیاسی، تحلیل محتوا، پدرخوانده، مافیا، تحلیل فیلم، تحلیل کتاب.

حق انتشار این مستند، متعلق به نویسندگان آن است. © ۱۴۰۵ ناشر این مقاله، دانشگاه پیام نور است.
این مقاله تحت گواهی زیر منتشرشده و هر نوع استفاده غیرتجاری از آن مشروط بر استناد صحیح به مقاله و با رعایت شرایط مندرج در آدرس زیر مجاز است.
Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license (http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

## مقدمه

در دوران معاصر که پویایی‌های سازمانی به روایت‌های پیچیده تشبیه می‌شوند، فیلم و کتاب نمادین "*پدرخوانده*" بینش‌های عمیقی درباره تعامل پیچیده قدرت، وفاداری و استراتژی در سلسله‌مراتب سازمانی ارائه می‌دهند، بدین سان تضاد وجودی بین دو مجموعه ارزش را توصیف می‌کند (بلیوتی[۱]، ۲۰۲۴). این مقاله به بررسی و شناسایی رفتارهای سیاسی پدرخوانده‌ها و اقتباس سینمایی آن به کارگردانی فرانسیس فورد کاپولا[۲] می‌پردازد که فیلم‌نامه‌اش را به همراه ماریو پوزو نوشته است. از طریق یک دیدگاه کیفی، این پژوهش بررسی می‌کند که چگونه این آثار فرهنگی منعکس‌کننده و آموزنده رفتار سازمانی هستند، به‌ویژه در حوزه رفتار سیاسی و تحکیم قدرت.

نظریه مزلو نشان می‌دهد که افراد دارای سلسله‌مراتبی از نیازها هستند که از نیازهای پایه فیزیولوژیکی تا نیازهای روان‌شناختی سطح بالاتر را شامل می‌شود. چگونگی تلاش خانواده برای قدرت، نظارت و امنیت می‌تواند به‌عنوان جلوه‌ای از نیاز آنها به ایمنی و تعلق دیده شود. علاوه‌بر این، خوانندگان می‌توانند خواسته‌های خانواده کورلئونه برای احترام و خودشکوفایی را بررسی کنند، زیرا آنها برای شناخت، احترام و رشد شخصی در دنیای زیرین جنایتکار تلاش می‌کنند (کاهینه[۳]، ۲۰۲۳).

مافیای سیسیلی یکی از جذاب‌ترین پدیده‌های جنایی در جهان است که چگونگی توزیع قدرت، سیاست‌ها و استدلال‌های مرسوم را به چالش کشید (کلوسلو و کلوسلو[۴]، ۲۰۱۶) و مهارت‌های ارتباطی که رهبری آن توانسته بود در میان گروه مافیا به کار گیرد یکی از عناصر کلیدی موفقیت آنان به شمار می‌رفت (فیض و همکاران[۵]، ۲۰۲۰)، چنان شگفت‌انگیز که ماریو پوزو[۶] از شخصیت‌های واقعی این گروه برای خلق اثر خود پرداخت (پاک[۷]، ۲۰۲۰). قدرت به‌عنوان یک ظرفیت برای نظارت منابع با ارزش شناخته می‌شود که باعث افزایش احتمال دستیابی فرد به اهدافش می‌گردد (اندرسن[۸]، ۲۰۱۳).

قدرت مترادف با مفاهیمی چون نظارت، اقتدار، فرمان، تسلط و اختیار قانونی و غیره به کار رفته است. ماکس وبر[۹] قدرت را چنین تعریف کرده است: "این احتمال وجود دارد که یک بازیگر در یک رابطه اجتماعی در موقعیتی باشد که علی‌رغم مقاومت بتواند اراده خود را اعمال کند" (فلمینگ و اسپیسر[۱۰]، ۲۰۱۴).

با توجه به تعریف قدرت و تأثیر آن بر روابط اجتماعی، رفتارهای قدرت‌طلبانه و پدرسالارانه در محیط‌های سازمانی می‌توانند پیامدهای منفی بر عملکرد و پیشرفت سازمان داشته باشند. رفتارهای قدرت‌طلبانه مدیران در ارتباطات سازمانی بوده و مانع پیشرفت سازمان می‌شود (آزاد، شجاعی فرد و سراج‌الدین[۱۱]، ۲۰۲۴)، رفتار پدرسالارانه کارکنان سبب ضعیف شدن عملکرد و رفتار شهروندی سازمانی آنها می‌شود و منجر به تعلیق نقش و محدودیت آنان در موقعیت‌های پایین می‌شود (عبدی، آدینه‌وند و حاجی بیگی[۱۲]، ۲۰۲۴).

رفتارهای سیاسی به‌عنوان یکی از عناصر تشکیل‌دهنده سازمان‌های دولتی، می‌توانند موجب نفاق و زیان اداری شده و بهره‌وری سازمانی را کاهش دهند (طاهری و عطایی[۱۳]، ۲۰۲۱). رفتارهای سیاسی دارای جنبه‌های مثبت و منفی هستند. بُعد مثبت در قالب پیگیری منافع سازمان و گروه‌ها، در نظر گرفتن موقعیت‌ها در قالب اصطلاحات برد- برد و حل و فصل تضادها و اختلافات گروه‌های مختلف و صاحبان منافع نمود پیدا می‌کند. بُعد منفی سیاست در قالب پیگیری بیش از حد نفع شخصی، میل به در نظر گرفتن موقعیت‌ها در قالب اصطلاح برد-باخت استفاده غالب از راهکارهای کوتاه‌مدت مبارزاتی نظیر پنهان‌کاری، غافلگیری، حفظ دستور جلسات به صورت محرمانه، مخفی کردن اطلاعات و فریبکاری نمود پیدا می‌کند (دفت[۱۴]، ۲۰۱۸).

از آنجا که بسیاری از تصمیمات یا اقدامات، در حوزه امور عمومی یا حاکمیتی ناشی از سوگیری شناختی است (واعظی و حسینی، ۲۰۲۴)، می‌توان انتظار داشت که بخشی از به‌کارگیری این رفتارهای سیاسی رواج یافته در سازمان‌ها در حالت خوش‌بینانه و اگر عمدی در کار نباشد، ناشی از کارکرد همین سوگیری‌ها تلقی می‌شود.

رفتارهای سیاسی در محیط کار می‌توانند تأثیرات منفی فراوانی به همراه داشته باشد (خزائی پول و همکاران[۱۵]، ۲۰۲۳)، از جمله می‌توان به کاهش عملکرد فردی و سازمانی، محدود کردن تسهیم اطلاعات، ایجاد موانع ارتباطی، افزایش تنش و

1. Belliotti
2. Francis Ford Coppola
3. Kahine
4. Coluccello & Coluccello
5. Feyz et al.
6. Mario Puzo
7. Pak
8. Anderson
9. Max Weber
10. Fleming & Spicer
11. Azad et al
12. Abdim Adenehvand & Hajibeigi
13. Taheri & Ataei
14. Daft
15. Khazaei Poul et al

فشار کاری، شکل‌گیری نگرش‌های منفی به کار، و ایجاد ادراک بی‌عدالتی اشاره کرد (دروری و ویگودا- گادوت[1]، ۲۰۱۰، ماهر و همکاران[2]، ۲۰۲۰). این رفتارها که ممکن است شامل تلاش‌های نفوذی و اقدامات غیررسمی باشند، می‌توانند به نفاق و کاهش بهره‌وری سازمان منجر شوند و چنانکه رهبری همواره به‌عنوان رکن اساسی در گروهی از انسان‌ها، خواه در تعریف نقش آن‌ها در اجتماع و خواه در سازمان‌ها مطرح بوده است (زارع و همکاران[3]، ۲۰۲۴)، پدرخوانده نیز در جهت‌دهی و هماهنگ کردن رفتارهای سیاسی می‌تواند نقش پررنگی ایفا کند. آگاهی از عوامل تأثیرگذار بر رفتار سیاسی و شناسایی راهکارهای محدودسازی آن می‌تواند در جلوگیری از چالش‌های احتمالی مؤثر باشد. هدف این پژوهش، ارائه آموزه‌هایی از پدرخوانده برای مدیران سازمانی است تا رفتارهای سیاسی آنها را تقویت کرده و در جهت تحقق اهداف سازمانی به‌کارگیرند. چرا که به صورت کلی رفتار سیاسی ابزاری برای تحقق اهداف می‌باشد که خود دارای دو ماهیت مثبت و منفی است، حال مافیا بعد و شیوه‌ای از یک رفتار سیاسی را نمایان می‌سازد و برای شناختن این رفتار سیاسی در این پژوهش از فیلمی مافیایی درس گرفته شده است. حال جنبه مثبت این رفتار سیاسی می‌توانند به سازمان کمک کرده و جنبه منفی آن به سازمان آسیب می‌زند. نمایان شدن این جنبه‌ها راه را مساعد می‌نماید تا مدیران از این قبیل رفتارها بهره بگیرند، تا بتوانند با علم به راهبردهای اتخاذ شده توسط مافیا و پدرخوانده‌ها، از شکل‌گیری مافیا در سازمان‌ها جلوگیری کرده و از رفتار سیاسی مثبت برای پیشبرد و تحقق اهداف سیاسی سازمان خود الگوبرداری نمایند.

با بررسی دقیق دیالوگ‌های کتاب و فیلم سه‌گانه "پدرخوانده"، این مطالعه به دنبال شناسایی و معرفی استراتژی‌های پدرخوانده‌ها در محیط‌های سازمانی است.

پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این پرسش است که: "مؤلفه‌ها و استراتژی‌های رفتار سیاسی پدرخوانده‌های سازمانی بر اساس تحلیل محتوای کتاب و فیلم سه‌گانه پدرخوانده، کدامند و چگونه می‌توان از این آموزه‌ها برای تقویت رفتار سیاسی مدیران سازمانی در جهت تحقق اهداف سازمانی بهره گرفت؟"

## مبانی نظری

رفتار سیاسی به مجموعه‌ای از کنش‌ها و واکنش‌ها اطلاق می‌شود که افراد یا گروه‌ها با هدف کسب، حفظ یا افزایش قدرت و نفوذ در محیط‌های مختلف (مانند سازمان‌ها یا جامعه) انجام می‌دهند. این رفتارها می‌توانند آشکار یا پنهان، سازنده یا مخرب و فردی یا جمعی باشند (پورکل تپه و همکاران، ۲۰۲۲).

در سازمان‌ها، رفتار سیاسی معمولاً به تلاش‌های غیررسمی برای تأثیرگذاری بر تصمیمات، تخصیص منابع یا کسب جایگاه‌های بهتر اشاره دارد. سبک‌های مختلفی از رفتار سیاسی مدیران شناسایی شده است که بر اساس اعتقاد به رفتار سیاسی و واکنش به آن، به پنج نوع سبک تقسیم می‌شوند. این رفتارها می‌توانند به بهبود یا تضعیف کارایی و عدالت سازمانی منجر شوند و مدیریت صحیح آن‌ها اهمیت بالایی دارد (مهدوی و سجادی، ۲۰۲۲).

رفتار سیاسی می‌تواند پیامدهای مثبت مانند حل تعارضات و افزایش مشارکت یا پیامدهای منفی مانند بی‌عدالتی، بی‌اعتمادی و کاهش کارایی داشته باشد. در صنایع رقابتی مانند بانکداری، مدیریت رفتار سیاسی انحرافی با راهکارهایی مانند توانمندسازی کارکنان، مدیریت فرهنگ‌سازمانی و پرورش اخلاق حرفه‌ای اهمیت ویژه‌ای دارد (سلطانی فتح، کیاکجوری و اسلامی، ۲۰۲۱).

از سوی دیگر یکی از نمادهای رفتار سیاسی در فرهنگ‌عامه جامعه پدرخوانده است. رمان *"پدرخوانده"* نوشته ماریو پوزو، منتشر شده در سال ۱۹۶۹، یکی از آثار برجسته ادبیات معاصر است که تصویری واقع‌گرایانه و انسانی از اعضا و سرکردگان مافیای آمریکا ترسیم می‌کند. این رمان که به‌عنوان یکی از پرفروش‌ترین کتاب‌های تاریخ نشر آمریکا و جهان شناخته می‌شود، پایه‌گذار مجموعه فیلم‌های بسیار مشهور *"پدرخوانده"* به کارگردانی فرانسیس فورد کاپولا بوده است. فیلم اول این سه‌گانه در سال ۱۹۷۲ به نمایش درآمد و با بازیگران برجسته‌ای مانند مارلون براندو، آل پاچینو، و دایان کیتن، داستان خانواده کورلئونه را از سال ۱۹۴۵ تا ۱۹۵۵ روایت می‌کند. محور اصلی داستان، تحول شخصیت مایکل کورلئونه، پسر کوچک ویتو کورلئونه است که از یک سرباز جنگ جهانی دوم به رهبر مافیا تبدیل می‌شود (پوزو[4]، ۱۹۶۹؛ کاپولا[5]، ۱۹۷۲).

خانواده کورلئونه نه‌تنها توسط مردم عادی، بلکه توسط سایر خانواده‌های مافیایی نیز با قدرت خود شناخته می‌شود و هنگامی که سایر اعضای طبقه از تجارت مواد مخدر حمایت می‌کنند، خانواده کورلئونه تصمیم می‌گیرد افتخار اجتماعی خود را که قبلاً به دست آورده‌اند حفظ کنند. از طریق قدرتی که دارند، شرافت اجتماعی خود را حفظ کرده، نظم اجتماعی منحصربه‌فرد خود را حفظ کرده و به تطهیر چهره بپردازد که

1. Drory & Vigoda-Gadot
2. Maher et al.
3. Zare et al
4. Puzo
5. Coppola

نه‌تنها جنبه‌های منفی، بلکه اهمیت حفظ اصول اخلاقی مثبت نیز در این رویکرد مشهود است (یولیاواتی[1]، ۲۰۱۹).

مافیا به‌عنوان یک سازمان جنایی که دارای ساختار سلسله‌مراتبی و شبکه‌های پیچیده‌ای از روابط قدرت است، شناخته می‌شود. مافیا، که با نام کوزانوسترا نیز شناخته می‌شود، به‌عنوان یک انجمن مخفی خلافکاران در سیسیل ایتالیا پدید آمد و در اواسط قرن نوزدهم میلادی شکل گرفت. این سازمان به شرق آمریکا و استرالیا گسترش یافت و به‌عنوان "خانواده" تحت رهبری شخصیت "پدرخوانده" فعالیت می‌کرد (اشنایدر و اشنایدر[2]، ۲۰۰۵). مافیا در مقابل نظام‌های حکومتی فعال بوده و در دوران حکومت موسولینی به طور موقت سرکوب شد، اما پس از جنگ جهانی دوم، سیسیل به استقلال فرهنگی و اقتصادی دست یافت (کلوسلو و کلوسلو[3]، ۲۰۱۶). مافیا به‌عنوان یک سازمان جنایتکار ریشه در ایتالیا داشته، در ایالات متحده گسترش یافت و به دلیل اعمال تبهکارانه‌اش بسیار بدنام است (رن و ژانگ[4]، ۲۰۲۳).

لاکی لوچانو، یکی از چهره‌های کلیدی جنایات سازمان‌یافته در آمریکا، در طول جنگ جهانی دوم با دون کالجرو ویزینی، رئیس مافیای سیسیل، همکاری کرد تا به عملیات فرود نیروهای آمریکایی در سیسیل یاری رساند (کلوسلو و کلوسلو، ۲۰۱۶). در این دوره، جهان‌بینی سیسیلی قرن نوزدهم که بر افتخار و تمرکز قدرت در ساختار خانوادگی استوار بود، با دیدگاه آمریکایی قرن بیستم که بر فردگرایی تأکید داشت، درهم‌آمیخت و فرهنگ مافیایی منحصربه‌فردی را شکل داد (بلیوتی، ۲۰۲۴).

مافیاها به طور معمول در فعالیت‌های غیرقانونی مانند قاچاق، اخاذی و قتل مشغول هستند و از طریق نفوذ و نظارت بر منابع و افراد، قدرت خود را تقویت می‌کنند و امروزه حتی به صورت شرکت‌های مافیایی مشغول به فعالیت هستند و با روابط گسترده و تعهد بی‌پایان میان اعضا، به پولشویی و فعالیت‌های غیر قانونی می پردازند (راوندا و همکاران[5]، ۲۰۱۸) و در چرخه‌های عملیاتی این سازمان‌ها، احتمال پرخاشگری، فرار مالیاتی (بیسوگنو[6]، ۲۰۲۳)، شیوه‌های نامتعارف مدیریت سود (بیانچی و همکاران[7]، ۲۰۲۲)، زیر سؤال بردن روال‌ها و سلسله‌مراتب عمودی و افقی متعارف رفتاری میان کارکنان (کاتینو[8]، ۲۰۱۴؛ منز- روزی و بیسوگنو[9]، ۲۰۲۰)، نظارت و انحصار برخی بازارهای اقتصادی (دی آماتو و همکاران[10]، ۲۰۱۵)، اعلام عملکرد عملیاتی کمتر نسبت به شرکت های قانون مدار (بوا[11]، ۲۰۲۲)، تخریب ارزش‌های مرسوم و شیوه تفکر کاملاً جدید به دلیل اهداف متضاد بازیگران درگیر (کوی و اوسبورنه[12]، ۲۰۲۲) برای به حداقل رساندن خطرپذیری و حداکثر رساندن سود (مارتنز[13]، ۲۰۲۱) و مدیریت انتقال بسیار پر خطر همراه با مقاومت در برابر تغییر (واکوری و همکاران[14]، ۲۰۲۱) وجود دارد.

اگرچه گروه مافیای سازمان‌ها دارای سود اقتصادی بی‌شمار و روابط تو در تو و پیچیده هستند و اعضای مافیا در سازمان در رابطه با فعالیت های مجرمانه خود استقلال زیادی دارند (بیسوگنو و وایا[15]، ۲۰۲۰) و برای به حداکثر رساندن سود مجرمانه بر تبانی و مشارکت با سایر اعضا تکیه می‌کنند (تامپسون[16]، ۲۰۲۳). ولی این افراد نسبت به سایرین حساس‌تر و خانواده محورتر هستند و می‌توانند روابط عاطفی بهتری با سایرین برقرار کنند (پانگابین[17]، ۲۰۲۳).

شخصیت "دون ویتو کورلئونه" در فیلم و کتاب *"پدرخوانده"* به‌عنوان نمادی از قدرت، نفوذ و رهبری در سازمان‌های غیررسمی به تصویر کشیده شده است که معرف هویت گروه خود بوده و آن چیزی را تجویز می‌کرده که می‌بایست اعضای مافیا به‌عنوان عضو گروه درباره آن بیندیشند، احساس کنند و انجام دهند (ابراهیمی و زرجو[18]، ۲۰۲۴).

استراتژی‌های او شامل مدیریت روابط، اعمال قدرت، نفوذ بر افکار دیگران و حفظ و افزایش قدرت از طریق به‌کارگیری راهکارهای کوتاه‌مدت مختلف است. این استراتژی‌ها می‌توانند به مدیران سازمانی در بهبود رفتارهای سیاسی و مدیریت روابط کمک کنند. بر این اساس می‌توان گفت اگرچه مافیا اهدافی منفی را دنبال می‌کردند، ولی در خلال فعالیت‌های خود به رفتارهایی مبادرت ورزیدند که سبب انسجام و رشد آنان شد و می‌توان از آنها الگوبرداری کرد تا برای ارتقای سازمان‌ها از آن بهره گرفت.

---

1 YULIAWATI
2. Schneider & Schneider
3. Coluccello & Coluccello
4. Ren & Zhang
5. Ravenda et al.
6. Bisogno
7. Bianchi et al.
8. Catino
9. Manes-Rossi & Bisongo
10. D'Amato, Mazzanti & Nicolli
11. Bova
12. Cui & Osborne
13. Martens
14. Vakkuri et al.
15. Bisogno & Vaia
16. Thompson
17. Panggabean
18. Ebrahimi & Zarjou

بلیوتی (۲۰۲۴)؛ با بررسی ارزش‌های موجود در فیلم و کتاب و مقایسه آن با فرهنگ دوره ظهور پدرخوانده و مقایسه آن با شخصیت های واقعی، پدرخوانده را به مثابه فلسفه‌ای توأم با افتخار، قدرت، روابط مستحکم یک خانواده و شر دانست، که با دو دسته از ارزش‌ها در یک محیط فرهنگ مغشوش در هم می‌آیند، چنانکه تضاد آنها حل‌ناپذیر است. در نهایت، دیدگاه سیسیلی باید در ایالات متحده از بین برود، زیرا برخلاف کشور قدیمی، جهان جدید فاقد شرایط فرهنگی پایدار است.

هاگبرگ[1] (۲۰۲۴)؛ سه گانه پدرخوانده را به‌عنوان یک مرجع در جهت درک اخلاقی طولانی مدت مورد مطالعه قرار داد و ضمن آن به بررسی اخلاقیات و رهبری در فیلم *"پدرخوانده"* پرداخت و به‌عنوان یافته خود متذکر شد که رهبران باید بتوانند تعادلی بین اثربخشی و اخلاق برقرار کنند. همچنین فیلم به خوبی نشان می‌دهد که چگونه قدرت می‌تواند فسادآور باشد و رهبران باید از این خطرات آگاه باشند. در اجرای تئاتری[2] (۲۰۲۴)، آموزه‌های کارآفرینی از سه‌گانه "پدرخوانده" استخراج دریافتند که رهبران می‌توانند از استراتژی‌های مذاکره، مدیریت قدرت، دیدگاه بلندمدت و روابط خانوادگی و وفاداری در کسب‌وکار بهره‌برداری کنند. همچنین تاکید بر اهمیت سازگاری، مدیریت خطرپذیری و برنامه‌ریزی جانشینی برای موفقیت سازمانی شده است.

خزائی پول و همکاران (۲۰۲۳)، رفتار سیاسی در بخش دولتی را در سه بعد مختلف سیاه، سفید و خاکستری با ۷۲ مؤلفه متفاوت مدلسازی کردند. پانگابین (۲۰۲۳)؛ بر تأثیر ماندگار ضرورت وجود تعهد، مهارت داشتن در برقراری مذاکره و روابط خانوادگی بر روی اعضای مافیا در فیلم *پدرخوانده* تأکید کرد.

کاهینی (۲۰۲۳)، به تحلیل خانواده کورلئونه در رمان پدرخوانده ماریو پوزو با استفاده از نظریه نیازهای مزلو پرداخت و طی آن بینش هایی را در مورد پویایی پیچیده خانواده کورلئونه و انگیزه های آنها ارائه داد. درک عمیق‌تری از اقدامات خانواده کورلئونه ارائه کرد و عوامل روان‌شناختی که رفتار آنها را در سراسر رمان «پدرخوانده» هدایت می‌کند، روشن کرد.

رسیاه[3] (۲۰۲۳)، بر تحلیل تصویر آمریکایی های ایتالیایی به‌عنوان مافیا در رمان پدرخوانده ماریو پوزو تمرکز نمود و برای تجزیه و تحلیل مسئله از نظریه بازنمایی استفاده کرد و نشان داد که افتخارات، روابط منسجم، ارزش های خانواده‌های قدیمی سیسیلی، روش‌های قدرت، رهبری تحول‌گرا و مردم-سالارانه چیزهایی بود که باعث شد مافیا وجود داشته باشد.

سلطانی فتح و همکاران (۲۰۲۲)، مدل سبک رفتار سیاسی مدیران را با توجه به دو بعد اعتقاد به رفتار سیاسی و واکنش به رفتار سیاسی ارائه دادند. بر اساس این مدل پنج نوع سبک رفتار سیاسی مدیران شناسایی و تفسیر کردند.

ریوالدی (۲۰۲۰) با استفاده از روش توصیفی کیفی که ویژگی‌های روان‌شناختی و شخصیتی شخصیت اصلی و همچنین ارزش‌های اخلاقی موجود در رمان پدرخوانده را آشکار می‌کند، بر اساس نظریه فروید به تحلیل روانی ساختار شخصیتی شخصیت های اصلی در پدرخوانده ماریو پوزو پرداخت و به این نتیجه رسید که شخصیت اصلی به دلیل روند زندگی خود به‌عنوان بخشی از خانواده مافیایی، حوادث بسیاری را تجربه می کند که باعث آشفتگی روانی تو می‌شود.

یولیاواتی در سال ۲۰۱۹ در پایان‌نامه خود، مبارزه خانواده‌های مافیایی در برای حفظ پدرخوانده خانواده خود را با استمداد از مفاهیم مستخرج از فیلم *پدرخوانده* مورد بررسی قرار داد و به این نتیجه رسید که بر اساس نظریه ماکس وبر در مورد طبقه اجتماعی، قدرت به خانواده‌های مافیایی کمک کرد تا در صدر بایستند و رفاه و قدرت اقتصادی و سیاسی، شرافت اجتماعی، نظم اجتماعی، موقعیت طبقاتی و بخت و اقبال زندگی را حفظ کنند.

مینملیس و اپیتروپاکی[4] (۲۰۱۳) به بررسی درس‌های رهبری از فیلم *پدرخوانده* پرداختند و طی آن به این نتیجه رسیدند که رهبران موفق باید بتوانند روابط قوی ایجاد کرده و ظرفیت رهبری را در دیگران توسعه دهند. همچنین، فیلم به وضوح نشان می‌دهد که چگونه فساد می‌تواند قدرت را تخریب کند و تفاوت بین رهبری مؤثر و اخلاقی را برجسته می‌سازد. پژوهش‌های فوق نشان می‌دهند که کتاب و فیلم سه‌گانه *"پدرخوانده"* به‌عنوان منابع غنی از آموزه‌های مدیریتی می‌توانند به مدیران و رهبران سازمانی کمک کنند تا از استراتژی‌هایس قدرتی و رهبری در کسب‌وکار خود بهره‌برداری کنند. این بینش‌ها شامل استفاده از مهارت‌های رهبری، استراتژی‌های مدیریتی، و ارزش‌های اخلاقی در محیط سازمانی است که می‌تواند به بهبود عملکرد و موفقیت سازمانی منجر شود.

## روش‌شناسی پژوهش

این مطالعه با استفاده از روش تحقیق کیفی- کمی به ارائه الگو پرداخت، برای این منظور در ابتدا با بهره‌گیری از روش تحقیق

1. Hagberg
2. Work Theatre
3. Rasiah
4. Mainemelis & Epitropaki

کیفی به بررسی دقیق و عمیق فیلم‌های "سه‌گانه پدرخوانده" به کارگردانی فرانسیس فورد کاپولا و کتاب "پدرخوانده" نوشته ماریو پوزو و تحلیل جامع و عمیق مفاهیم و موضوعات موجود در این آثار پرداخته شد.

از آنجا که در میان روش‌های کیفی، با استفاده از تحلیل محتوا می‌توان از شناسایی مفاهیم، تحلیل و تفسیر آنها به الگوهای معنایی دست یافت، بنابراین در این پژوهش از این روش کیفی بهره گرفته شد. بر اساس منابع، مقدار ضریب کاپای کوهن برای تأیید پایایی باید بیشتر از ۰/۶ باشد، که این مقدار در پژوهش حاضر برابر با ۰/۷۹۶ به دست آمد. در همین راستا، با بهره‌گیری از مجموعه واژه‌ها و کدهای مستخرج از فیلم و کتاب، پرسشنامه اولیه دلفی طراحی شد.

دلفی روشی کیفی- کمی بوده که برای توافق خبرگان در مورد کدهای استخراج شده از مرحله تحلیل محتوای فیلم و کتاب استفاده شده است و ماهیتی اکتشافی داشته و با بهره-گیری از اجماع خبرگان و دستیابی به توافقات به نتیجه کلی دست یافته شد. پرسشنامه دلفی به صورت کیفی- کمی تنظیم شد، به صورتی که در کنار تحلیل سؤالات بسته که به روش کمی صورت شدند، در سؤال باز تحلیل محتوای پاسخ تشریحی خبرگان انجام شده و از این پاسخ‌ها مؤلفه‌های جدید استخراج شد، بعلاوه خبرگان توانایی اصلاح مؤلفه‌های از پیش تعیین شده را دارند. مراحل دلفی تا دستیابی به اجماع کامل خبرگان ادامه می‌یابد. بدین صورت که در مرحله آخر نه مؤلفه‌ای حذف می‌شود و نه تغییر می‌یابد. پایایی دلفی با استفاده از محاسبه ضریب توافق کندال بررسی شده و در صورت بیشتر بودن این ضریب از ۰/۳ تأیید می‌شود (خنیفر و مسلمی، ۲۰۲۳).

پرسشنامه اولیه طی سه مرحله با خبرگان مطرح شد و در هر مرحله بر اساس بازخورد دریافت شده از آنان، پرسشنامه مرحله بعد تدوین گردید، تا اینکه در مرحله سوم به اجماع دست یافته شد. با توجه به اینکه نظریه‌ای جامع در موضوع رفتار سیاسی مافیا در مدیریت سازمان‌ها وجود ندارد و مفاهیم متشتت و مبهم هستند، می‌توان به طراحی الگوی مفهومی پرداخت.

بخش کیفی مقاله مبتنی بر روش کتابخانه‌ای متمرکز بر کتاب و فیلم *سه‌گانه پدرخوانده* بود. این روش فرآیند انتخاب داده‌ها را هدایت کرده و به شناسایی دقیق دیالوگ‌ها و بخش‌های متنی که با مفاهیم و موضوعات تحقیق هم‌صدا هستند، می‌پردازد. انتخاب هدفمند این نمونه‌ها به محققان کمک کرد تا به تحلیل دقیق‌تری از محتوا دست یابند. جمع‌آوری داده‌ها با استفاده از روش‌های مشاهده ساختاریافته فیلم و یادداشت‌برداری گسترده و دقیق از کتاب انجام شده است. برای تضمین سازگاری روایی و قابلیت اعتماد تحلیل، فیلم‌ها چندین بار مشاهده شده و دیالوگ‌ها به‌طور هدفمند استخراج شدند. این فرآیند به محققان امکان می‌دهد تا به جزئیات دقیق‌تری از محتوای فیلم و کتاب دست پیدا کنند و بر این اساس مؤلفه‌های پرسشنامه دلفی استخراج گردیدند.

در مرحله دوم مصاحبه با به صورت مجموعه‌ای از آیتم‌ها شناسایی گردید. سپس توسط خبرگان متخصص در حوزه رفتار سیاسی که بین آنان تجانس وجود داشت، این افراد مرکب از ۷ نفر در نمونه انتخاب شدند. این گروه دارای مدرک دکتری و از اساتید دانشگاه رشته مدیریت دولتی بودند که تألیفاتی در حوزه رفتار سیاسی داشته و بیش از ۲۰ سال سابقه کار داشتند و نیز فیلم و کتاب آشنایی کامل داشتند، هر یک از این افراد در بخشی از زمان کاری خود دارای پست مدیریتی هم بوده‌اند. از جامعه خبرگان تحت عنوان گروه بحث دلفی خواسته شد تا طی دوره‌های متوالی دلفی، اقدام به اعتباریابی رفتار سیاسی مافیا در سازمان‌ها مبتنی بر نظریه پدرخوانده نمایند. انتخاب اعضای گروه بحث دلفی با توجه به شناخت محقق، به روش هدفمند صورت گرفت. طبق روش دلفی تک‌تک مؤلفه‌ها مورد نظرسنجی قرار گرفتند و از روش دلفی جهت انتخاب مؤلفه‌های نهایی بهره گرفته شد. روش دلفی در سه مرحله اجرا شده و مؤلفه‌هایی که امتیاز بالاتر از ۷ کسب نمودند، جهت تحلیل نهایی پژوهش انتخاب شده و سایر مؤلفه‌ها حذف شدند، براساس ادبیات پژوهش و مصاحبه با به صورت مجموعه‌ای از آیتم‌ها شناسایی گردید.

طرح تحلیل در این پژوهش شامل چارچوب تحلیل محتوا و روش دلفی است که بر پایه نظریات معتبر در حوزه رفتار سازمانی و سیاسی استوار است. این الگو به‌منظور شناسایی و تحلیل الگوهای قدرت و رهبری که توسط شخصیت‌های پدرخوانده در فیلم و کتاب نمایش داده شده‌اند، طراحی شده است. این چارچوب تحلیلی قوی و منسجم به شناسایی الگوهای رفتار سیاسی در سازمان کمک می‌کند.




**شکل ۱.** فرایند پیاده‌سازی روش پژوهش

**Figure 1.** Research Implementation Process Based on Scientific Research Principles

## یافته‌های پژوهش

در دنیـای پیچیـده و در عـین حـال جـذاب کتـاب و فـیلم *"پدرخوانده"* اثر ماریو پوزو و کارگردانی فرانسیس فورد کاپولا، مفاهیمی عمیق از قدرت، نفـوذ و اسـتراتژی‌هـای سیاسـی بـه تصویر کشیده شده‌اند. ایـن آثـار نـه‌تنها بـه‌عنوان یـک روایـت سینمایی و ادبی برجسته شناخته می‌شوند، بلکه بـه‌عنوان یـک منبع غنی برای مطالعه رفتارهـای سیاسـی و سـازمانی در نظـر گرفته می‌شوند.

در ادامه، با تحلیل محتوای دقیق دیالوگ‌های مبادله شـده در کتاب و فیلم‌های این سه‌گانه، به استخراج و بررسی کدهای باز از هر دیالوگ پرداخته شد. این تحلیل کمک می‌کند تا الگوهای رفتاری و استراتژی‌های قدرتی که در دل این روایت‌ها نهفته است شناسایی شود و از آنها برای تقویت رفتارهای سیاسـی سـازنده در مدیریت سازمان‌ها بهره‌برداری شود.

در ادامه نمونـه‌ای از دیالوگ‌هـای برگرفتـه از کتـاب و فـیلم *سه‌گانه پدرخوانده*، نمایش داده شده است، برای هر دیـالوگ یـک مؤلفه (کد باز) نیز نام‌گذاری شده است.

**جدول ۱.** مؤلفه‌های استخراجی (کدگذار باز) از فیلم و کتاب *پدرخوانده*

**Table 1.** Extracted Components (Open Coding) from *The Godfather* Film and Novel

| دیالوگ‌های مبادله شده در کتاب و فیلم *سه‌گانه پدرخوانده* | مؤلفه‌های مرتبط |
|---|---|
| ویتو:[1] مایکل[2] کجاست؟/ سانی[3]: نگران نباشید، سر و کلش پیدا می‌شه/ ویتو: ما بدون مایکل عکس نمی‌گیریم. | اعتبار بخشیدن به دیگران |
| ویتو: وقت صرف خانوادَت می‌کنی؟/جانی فانتین[4]: البته که می‌کنم./ ویتو: خوبه. چون مردی که وقت صرف خانوادَش نمی‌کنه، هیچ وقت نمی‌تونه یه مرد واقعی باشه. | تعهد به اعضا |
| مایکل: "کاری رو که گفتم انجام بده و خودت رو نجات بده. من همیشه به اونایی که به من وفادار بودن، احترام گذاشتم." | وفاداری و پاداش |
| ویتو: تمام عمرم تلاش کردم که بی‌توجه نباشم. زن‌ها و بچه‌ها می‌تونن بی‌دقت باشن، ولی مردها نه! | توجه به زیردستان |
| سانی: اونا باید سولاتزو[5] رو به من تحویل بدن./ تام:[6] این مسأله کاریه. مسأله شخصی نیست./ سانی: اونا به پدرم شلیک کردن./ تام: حتی اون حرکت هم کاری بود، نه شخصی. | احساساتی نبودن |

1. Vito
2. Michael
3. Sani
4. Johnny Fantine
5. Solazzo
6. Tom

**ادامه جدول ۱.** مؤلفه‌های استخراجی (کدگذار باز) از فیلم و کتاب *پدرخوانده*

| دیالوگ‌های مبادله شده در کتاب و فیلم ***سه‌گانه پدرخوانده*** | مؤلفه‌های مرتبط |
|---|---|
| ویتو کورلئونه: قوی کسی است که نه منتظر می‌ماند خوشبختش کنند و نه اجازه می‌دهد بدبختش کنند. | قدرت تصمیم‌گیری |
| ویتو: "من به دشمنانم فرصت می‌دم که دوستی ما رو بپذیرن، ولی اگه قبول نکردن، دیگه هیچ‌وقت پشیمون نمی‌شن." | پیشنهاد همکاری |
| ویتو کورلئونه[1]: به من نگو اونا پشت من چی گفتن، بگو چرا پیش تو انقدر راحت بودن که درباره من حرف بزنن. | برخورد قاطع |
| ویتو کورلئونه: آدمای بزرگ، بزرگ به دنیا نیومدن، بزرگ پرورش یافتند. | ذهنیت برتر |
| مایکل: "این فقط کسب و کار بود، هیچ‌وقت نباید شخصی‌اش کنی." | تفکیک امور شخصی و کاری |
| یک دوست باید همیشه برتری‌های تو رو دست کم بگیره و یک دشمن باید خطاهای تو رو دست بالا بگیره. | مدیریت ادراکی |
| ایتالیایی‌ها یک ضرب المثل دارند که می‌گوید جهان جای سختی است و یک مرد باید دو تا پدر داشته باشد که پشت سرش باشند، برای همین همه پدرخوانده دارند.<br>"همیشه سعی کردم عروسک خیمه شب بازی نباشم؛ بلکه سرنخ عروسک ها رو در دست داشته باشم". | ساخت روابط قدرتمند |
| ویتو کورلئونه: می دونید که من هیچ وقت به دوست هام دروغ نمی گم | صداقت در رفتار |
| تسیو[2]: چجوری می خوای کاری کنی کمتر بگیره؟/ ویتو کورلئونه: این به شما ربطی نداره، ولی فقط یادتون باشه دارم بهتون لطف می کنم | ترحم در رفتار |
| – ویتو: "در این دنیا هیچ چیزی به اندازه خانواده مهم نیست." | اهمیت خانواده |
| جانی: «پدرخوانده نمی‌دونم دیگه چیکار کنم./ ویتو: اقلاً مثل یه مرد رفتار کن. | قدرت تصمیم‌گیری |
| مایکل: "بعضی اوقات باید برای رسیدن به هدف بزرگ‌تر، چیزهای کوچکی رو قربانی کنیم." | اولویت‌بندی اهداف |
| دون ویتو کورلئونه: من ... روی بچه‌هام به شکلی وسواس‌گونه‌ای حساسم ... وقتی باید گوش بدند، حرف می‌زنن./ دون ویتو کورلئونه: من بیشتر از هر کلاس درسی تو خیابون‌ها یاد گرفتم. | رویکرد یادگیری |
| دون کورلئونه: دوستی همه چیزه، دوستی فراتر از استعداد، از حکومت مهمتره. تقریبا به اندازه خانواده مهمه. | پایبندی به دوستی‌ها |
| ویتو: "همیشه به یاد داشته باش که بدانی چه کسی به تو احترام می‌گذارد و چه کسی نمی‌گذارد." | شناسایی دوستان و دشمنان |
| ویتو: "هیچ چیز به اندازه اعتماد به نفس برای رسیدن به موفقیت ضروری نیست." | اعتماد به نفس |
| مایکل: دوستی و پول، مثل آب و روغنه.<br>مایکل: وینچنزو.[3] وقتی بخوان بیان سراغت، می‌رن سراغ چیزی که دوست داری. | رویکرد تهدید |
| هریسون[4]: موضوع جدیه، مایکل. آدم ما تو واتیکان خبر از توطئه‌ای علیه پاپ داده.<br>مایکل: یعنی قراره سکته قلبی کنه؟! | نفوذ اطلاعاتی |
| کی[5]: حالا که آدم محترمی شدی، از همیشه خطرناک‌تری! در واقع تو رو وقتی یه مافیایی عادی بودی، ترجیح می‌دادم. | تفکر سیاسی |
| مایکل کورلئونه: من فکر نمی‌کنم همه رو باید حذف کنم، فقط دشمنام رو!!!! | حذف مخالفان |
| مایکل کورلئونه[6] : من برای حفظ امنیت شما در جهنم می‌سوختم. | از خودگذشتگی |
| مایکل کورلئونه: "جویی زاسا حتی جاه‌طلبی لازم برای حمله رو نداره" | جاه‌طلبی |
| وینسنت[7]: کورلئونه ها دوستانشون یادشون می مونه | ساخت روابط قدرتمند |
| مایکل: سیاست و جنایت، هر دو یک چیز هستند. | فرهنگ قانون‌گریزی |
| مایکل: "قدرت واقعی زمانی است که بتوانی بدون استفاده از خشونت، کارهایت را انجام دهی." | قدرت نرم |
| ویتو: "هیچ‌وقت دشمنانت را دست کم نگیر." | احتیاط در مواجهه با دشمنان |
| مایکل: "وقتی دشمنانت رو نزدیک نگه داری، همیشه می‌تونی پیش‌بینی کنی که چکار می‌خوان بکنن." | استراتژی و پیش‌بینی |

1. Vito Corleone
2. Tissue
3. Vincenzo
4. Harrison
5. Key
6. Michael Corleone
7. Vincent

پس از استخراج کدهای به دست آمده، برای تضمین کیفیت متون منتخب، از فهرستی استفاده شد که معیارهای ارزیابی با کیفیت عالی، متوسط و ضعیف را شامل می‌شود و به آزمون کاپا شهرت دارد. بدین منظور، با همکاری دو ارزیاب مستقل در این زمینه، موارد ضعیف حذف شدند، در این پژوهش مقدار کاپای کوهن به‌اندازه ۰/۷۹۶ به دست آمد که نشان‌دهنده اتفاق‌نظر بالا میان دو ارزیاب است. در نهایت پرسشنامه اول دلفی با ۶۴ مؤلفه در اختیار خبرگان قرار گرفت.

در بخش کیفی- کمی با استفاده از پرسشنامه طیف ۱۰ درجه دلفی به غربال مؤلفه‌های کدگذاری شده در بخش کیفی پرداخته شد، روش دلفی در سه مرحله انجام گرفت. همان‌طور که در جدول ۲ نمایش داده شده، در مرحله اول ترحم در رفتار، بی‌رحم، تجربه فردی پدرخوانده حذف گردیدند؛ وفاداری و پاداش در حالت کلی‌تر به وفاداری به اصول؛ قدرت نرم به قدرت واقعی بدون استفاده از خشونت (قدرت نرم)؛ تبدیل شد؛ احتیاط در مواجهه با دشمنان و استراتژی و پیش‌بینی با یکدیگر ادغام و به پیش‌بینی دشمنان تبدیل شد و اهمیت خانواده با ساخت روابط قدرتمند ادغام گردید.

در مرحله دوم مؤلفه‌هایی چون حفظ قدرت با استفاده از تهدید، ساخت روابط قدرتمند، روابط به‌جای ضوابط و احترام به وفاداران اضافه شدند. در مرحله سوم پرسشنامه بدون تغییر باقی ماند که به‌عنوان اجماع تلقی گردید.

**جدول ۲.** خلاصه‌ای از روش دلفی

**Table 2.** Summary of the Delphi Method

| زیرمعیار | میانگین مرحله اول | میانگین مرحله دوم | میانگین مرحله سوم |
|---|---|---|---|
| اعتبار بخشیدن به دیگران | ۷,۷۱۴ | ۹,۷۱۴ | ۹,۷۱۴ |
| تعهد به اعضا | ۷,۰۰۰ | ۹,۵۷۱ | ۹,۵۷۱ |
| وفاداری و پاداش | ۸,۰۰۰ | ۸,۵۷۱ | ۸,۵۷۱ |
| توجه به زیردستان | ۷,۴۲۹ | ۸,۸۵۷ | ۸,۸۵۷ |
| احساساتی نبودن | ۷,۱۴۳ | ۸,۷۱۴ | ۸,۷۱۴ |
| قدرت تصمیم‌گیری | ۷,۲۸۶ | ۹,۵۷۱ | ۹,۵۷۱ |
| پیشنهاد همکاری | ۸,۰۰۰ | ۹,۲۸۶ | ۹,۲۸۶ |
| برخورد قاطع | ۷,۷۱۴ | ۸,۵۷۱ | ۸,۵۷۱ |
| ذهنیت برتر | ۸,۱۴۳ | ۸,۵۷۱ | ۸,۵۷۱ |
| تفکیک امور شخصی و کاری | ۷,۷۱۴ | ۷,۲۸۶ | ۷,۲۸۶ |
| مدیریت ادراکی | ۷,۴۲۹ | ۸,۴۲۹ | ۸,۴۲۹ |
| ساخت روابط قدرتمند | ۷,۰۰۰ | ۹,۲۸۶ | ۹,۲۸۶ |
| صداقت در رفتار | ۷,۱۴۳ | ۹,۷۱۴ | ۹,۷۱۴ |
| ترحم در رفتار | ۶,۵۷۱ | | |
| اهمیت خانواده | ۶,۴۲۹ | | |
| اولویت‌بندی اهداف | ۷,۲۸۶ | ۸,۸۵۷ | ۸,۸۵۷ |
| رویکرد یادگیری | ۷,۰۰۰ | ۸,۸۵۷ | ۸,۸۵۷ |
| پایبندی به دوستی‌ها | ۸,۲۸۶ | ۸,۷۱۴ | ۸,۷۱۴ |
| شناسایی دوستان و دشمنان | ۸,۵۷۱ | ۹,۲۸۶ | ۹,۲۸۶ |
| رویکرد تهدید | ۷,۵۷۱ | ۹,۲۸۶ | ۹,۲۸۶ |
| قدرت واقعی بدون استفاده از خشونت (قدرت نرم) | ۷,۱۴۳ | ۹,۱۴۳ | ۹,۱۴۳ |
| رویکرد حمایتی | ۷,۲۸۶ | ۹,۰۰۰ | ۹,۰۰۰ |
| پیش‌بینی دشمنان (احتیاط در مواجهه با دشمنان) | ۷,۴۲۹ | ۹,۴۲۹ | ۹,۴۲۹ |
| ارجحیت روابط بر ضوابط | ۷,۵۷۱ | ۸,۷۱۴ | ۸,۷۱۴ |
| استراتژی و پیش‌بینی | ۶,۵۷۱ | | |
| اعتماد به نفس | ۸,۴۲۹ | ۸,۸۵۷ | ۸,۸۵۷ |
| تفکر سیاسی | ۷,۷۱۴ | ۸,۰۰۰ | ۸,۰۰۰ |
| قدرت‌طلبی | ۸,۰۰۰ | ۸,۸۵۷ | ۸,۸۵۷ |
| نفوذ اطلاعاتی | ۷,۵۷۱ | ۸,۷۱۴ | ۸,۷۱۴ |
| فرهنگ قانون‌گریزی | ۸,۰۰۰ | ۹,۲۸۶ | ۹,۲۸۶ |
| تغییر قوانین و هنجارها به نفع پدرخوانده | ۸,۸۵۷ | ۹,۱۴۳ | ۹,۱۴۳ |

**ادامه جدول ۲.** خلاصه‌ای از روش دلفی

| زیرمعیار | میانگین مرحله اول | میانگین مرحله دوم | میانگین مرحله سوم |
|---|---|---|---|
| حذف مخالفان | ۸,۴۲۹ | ۸,۷۱۴ | ۸,۷۱۴ |
| سلسه‌مراتب ارتباطات | ۸,۷۱۴ | ۸,۷۱۴ | ۸,۷۱۴ |
| باند سازی و گسترش شبکه‌ای | ۷,۰۰۰ | ۸,۷۱۴ | ۸,۷۱۴ |
| بی‌رحم | ۶,۸۵۷ | | |
| محبوبیت بین اطرافیان | ۷,۷۱۴ | ۹,۰۰۰ | ۹,۰۰۰ |
| شجاعت بی‌حد پدرخوانده | ۸,۰۰۰ | ۸,۴۲۹ | ۸,۴۲۹ |
| از بین بردن رد کارهای غیرقانونی | ۸,۲۸۶ | ۸,۵۷۱ | ۸,۵۷۱ |
| قدرت تغییر در شرایط | ۷,۱۴۳ | ۷,۸۵۷ | ۷,۸۵۷ |
| حذف مخالفان | ۷,۸۵۷ | ۸,۱۴۳ | ۸,۱۴۳ |
| وجود اطرافیانی بله‌قربان‌گو | ۷,۸۵۷ | ۹,۲۸۶ | ۹,۲۸۶ |
| تمرکز قدرت | ۷,۸۵۷ | ۹,۷۱۴ | ۹,۷۱۴ |
| از خودگذشتگی | ۷,۱۴۳ | ۹,۴۲۹ | ۹,۴۲۹ |
| روابط به‌جای ضوابط | ۷,۱۴۳ | ۷,۵۷۱ | ۷,۵۷۱ |
| تجربه فردی پدرخوانده | ۶,۵۷۱ | | |
| امکان تطهیر چهره | ۸,۰۰۰ | ۷,۵۷۱ | ۷,۵۷۱ |
| معرض توجه عموم | ۷,۷۱۴ | ۹,۲۸۶ | ۹,۲۸۶ |
| خودکفایی مالی | ۸,۱۴۳ | ۸,۱۴۳ | ۸,۱۴۳ |
| جاه‌طلبی | ۷,۷۱۴ | ۹,۱۴۳ | ۹,۱۴۳ |
| اهمیت کنترل تصویر عمومی | ۷,۸۵۷ | ۹,۱۴۳ | ۹,۱۴۳ |
| قدرت کاریزما | ۷,۷۱۴ | ۸,۵۷۱ | ۸,۵۷۱ |
| قدرت جلب‌توجه و تأثیرگذاری | ۷,۱۴۳ | ۹,۷۱۴ | ۹,۷۱۴ |
| پاک کردن ردپا | ۷,۲۸۶ | ۹,۴۲۹ | ۹,۴۲۹ |
| سلطه گری | ۸,۰۰۰ | ۹,۰۰۰ | ۹,۰۰۰ |
| خردمندی | ۷,۷۱۴ | ۹,۰۰۰ | ۹,۰۰۰ |
| آگاهی زیاد | ۸,۰۰۰ | ۸,۷۱۴ | ۸,۷۱۴ |
| صبور بودن | ۷,۴۲۹ | ۸,۲۸۶ | ۸,۲۸۶ |
| استفاده از نهادهای مذهبی برای تطهیر چهره | ۷,۱۴۳ | ۹,۱۴۳ | ۹,۱۴۳ |
| داشتن استراتژی مشخص | ۸,۰۰۰ | ۹,۴۲۹ | ۹,۴۲۹ |
| شجاعت | ۷,۷۱۴ | ۸,۸۵۷ | ۸,۸۵۷ |
| قاطعیت | ۷,۰۰۰ | ۸,۵۷۱ | ۸,۵۷۱ |
| نهادینه شدن قدرت | ۸,۰۰۰ | ۷,۵۷۱ | ۷,۵۷۱ |
| توجه به اعضا | ۷,۲۸۶ | ۹,۴۲۹ | ۹,۴۲۹ |
| تأیید مذهبی برای تقویت مشروعیت | ۸,۰۰۰ | ۷,۵۷۱ | ۷,۵۷۱ |

نتایج ارزیابی پایایی روش دلفی در جدول ۳ نمایش داده شد.

**جدول ۳.** ارزیابی پایایی روش دلفی با استفاده از ضریب توافق کندال

**Table 3.** Assessment of Delphi Method Reliability Using Kendall's Coefficient of Concordance

| مرحله | تعداد | ضریب توافق دبلیوی کندال | شاخص کای دو | درجه آزادی | شاخص معنی‌داری |
|---|---|---|---|---|---|
| **اول** | ۷ | ۰/۳۴۲ | ۶۲/۵۱۵ | ۶۳ | ۰/۰۰۰ |
| **دوم** | ۷ | ۰/۳۷۶ | ۶۷/۴۴۷ | ۵۸ | ۰/۰۰۰ |
| **سوم** | ۷ | ۰/۴۲۵ | ۱۱۰/۳۱۳ | ۶۲ | ۰/۰۰۰ |

از آنجا که ضریب توافق کندال برای همه مراحل دلفی بـالاتر از ۰/۳ بوده و شاخص معناداری پایین‌تر از ۰/۰۵ می‌تـوان گفـت کـه نتـایج روش دلفی از پایایی برخوردار است.

نتایج به دست آمده از مرحله کمی دلفی، با به‌کارگیری مفاهیم منطقی دسته‌بندی گردیدند. برای کدگذاری محوری مؤلفه‌ها یا استراتژی‌های استخراج شده از کتاب و فیلم "پدرخوانده"، باید مؤلفه‌های مشابه و هم‌معنا را در دسته‌های گسترده‌تر و معنی‌دارتر جمع‌آوری کنیم. بر اساس منطق کدگذاری محوری، مطابق جدول ۴ مؤلفه‌های زیر در دسته‌های مربوطه کدگذاری می‌شوند:

**جدول ۴.** کدگذاری باز و محوری مؤلفه‌های پژوهش

**Table 4.** Open and Axial Coding of the Research Components

| کدهای باز (مؤلفه‌ها) | کدهای محوری |
|---|---|
| ۱. قدرت تصمیم‌گیری ۲. برخورد قاطع ۳. قدرت‌طلبی ۴. سلطه‌گری ۵. تمرکز قدرت ۶. نهادینه شدن قدرت ۷. قدرت نفوذ بر دیگران ۸. قدرت جذبه ۹. قدرت جلب‌توجه و تأثیرگذاری ۱۰. شجاعت بی‌حد پدرخوانده ۱۱. قدرت تغییر در شرایط ۱۲. قدرت واقعی بدون استفاده از خشونت (قدرت نرم) ۱۳. اولویت‌بندی اهداف | قدرت و اقتدار |
| ۱. نفوذ اطلاعاتی ۲. مدیریت ادراکی ۳. آگاهی زیاد ۴. داشتن استراتژی مشخص ۵. گروه‌سازی و گسترش شبکه‌ای ۶. ذهنیت برتر، ۷. رویکرد یادگیری ۸. تفکر سیاسی ۹. فرهنگ قانون‌گریزی ۱۰. پیش‌بینی دشمنان ۱۱. پیشنهاد همکاری | نفوذ و مدیریت ادراکی |
| ۱. تعهد به اعضا ۲. پایبندی به دوستی‌ها ۳. از خودگذشتگی ۴. رویکرد حمایتی ۵. وفاداری به اصول ۶. احترام به وفاداران | وفاداری و تعهد |
| ۱. توجه به زیردستان ۲. ساخت روابط قدرتمند ۳. ارجحیت روابط بر ضوابط ۴. توجه به اعضا ۵. صداقت در رفتار ۶. اعتبار بخشیدن به دیگران ۷. محبوبیت بین اطرافیان ۸. شناسایی دوستان و دشمنان | رهبری و مدیریت روابط |
| ۱. حذف مخالفان ۲. رویکرد تهدید ۳. پاک کردن ردپا ۴. تغییر قوانین و هنجارها به نفع پدرخوانده ۵. از بین بردن رد کارهای غیرقانونی ۶. حفظ قدرت با استفاده از تهدید ۷. تفکیک امور شخصی و کاری | راهبردها و راهکارهای کوتاه‌مدت قدرت |
| ۱. احساساتی نبودن ۲. صبور بودن ۳. خردمندی ۴. شجاعت ۵. قاطعیت ۶. جاه‌طلبی ۷. خودکفایی مالی ۸. اعتماد به نفس | صفات و ویژگی‌های فردی |
| ۱. سلسله‌مراتب ارتباطات ۲. وجود اطرافیانی بله‌قربان‌گو ۳. روابط به‌جای ضوابط ۴. گروه‌سازی و گسترش شبکه‌ای ۵. ساخت روابط قدرتمند | مدیریت و راهبرد ارتباطات |
| ۱. امکان تطهیر چهره ۲. معرض توجه عموم ۳. استفاده از نهادهای مذهبی برای تطهیر چهره ۴. تأیید مذهبی برای تقویت مشروعیت ۵. اهمیت نظارت تصویر عمومی | مدیریت تصویر و تطهیر چهره |

برای کدگذاری محوری مؤلفه‌های استخراج شده، دیالوگ‌های ذکر شده را با مؤلفه‌ها و کدهای باز موجود ترکیب می‌کنیم و در دسته‌های گسترده‌تر و معنی‌دارتر قرار می‌دهیم. در ادامه، دسته‌بندی جدید با توجه به مؤلفه‌های مشابه و هم‌معنا آورده شده است:

با کدگذاری انتخابی مؤلفه‌های فوق (کدهای انتخابی)، می‌توان تحلیل دقیقی از استراتژی‌های رفتار سیاسی پدرخوانده‌های سازمانی ارائه داد و نشان داد که چگونه این استراتژی‌ها در محیط‌های سازمانی برای اعمال رفتار سیاسی سازنده جهت تحقق اهداف به کار گرفته می‌شوند و در جدول ۵ نمایش داده شده‌اند.

**جدول ۵.** کدگذاری محوری و انتخابی مؤلفه‌های پژوهش

**Table 5.** Axial and Selective Coding of the Research Components

| کدهای محوری | کدهای انتخابی |
|---|---|
| قدرت و اقتدار، نفوذ و مدیریت ادراکی، استراتژی‌ها و راهکارهای کوتاه‌مدت قدرت | قدرت و نفوذ |
| رهبری و مدیریت روابط، وفاداری و تعهد، مدیریت و استراتژی ارتباطات | رهبری و روابط |
| صفات و ویژگی‌های فردی | شخصیت و ویژگی‌های فردی |
| مدیریت تصویر و تطهیر چهره | شخصیت و تصویرسازی |

## بحث و نتیجه‌گیری

در این مقاله، با تحلیل محتوای کتاب و فیلم *سه‌گانه پدرخوانده*، الگوی رفتار سیاسی مافیا در مدیریت سازمان‌ها مورد بررسی قرار گرفت. نتایج نشان داد که مؤلفه‌های اصلی این الگو شامل قدرت و نفوذ، رهبری و روابط، شخصیت و ویژگی‌های فردی و شخصیت و تصویرسازی است. قدرت و نفوذ به‌عنوان هسته مرکزی این الگو، شامل توانایی تصمیم‌گیری قاطع، نفوذ اطلاعاتی، و استفاده از استراتژی‌ها و راهکار کوتاه‌مدت قدرت برای حفظ و گسترش سلطه است. رهبری و روابط نیز بر وفاداری، تعهد، و مدیریت ارتباطات تأکید دارد که از طریق ساخت شبکه‌های قدرتمند و اولویت‌دهی به روابط بر ضوابط، تقویت می‌شود. این مؤلفه‌ها نشان می‌دهند که چگونه مافیا از طریق ترکیبی از قدرت نرم و سخت، روابط استراتژیک، و مدیریت تصویر، به سازمان‌دهی و نظارت مؤثر دست می‌یابد.

در نهایت، می‌توان نتیجه گرفت که الگوی رفتار سیاسی مافیا در مدیریت سازمان‌ها، ترکیبی پیچیده از قدرت، نفوذ، رهبری، و تصویرسازی است که از طریق ویژگی‌های فردی مانند شجاعت، قاطعیت، و خردمندی تقویت می‌شود. این الگو نه‌تنها در دنیای مافیا، بلکه در سازمان‌های رسمی نیز می‌تواند به‌عنوان یک چارچوب تحلیلی برای درک رفتارهای سیاسی و مدیریتی مورد استفاده قرار گیرد. با این حال، باید توجه داشت که این الگو با چالش‌های اخلاقی و قانونی همراه است و استفاده از آن در سازمان‌های قانونی نیازمند بازنگری و تطبیق با ارزش‌های اخلاقی و اجتماعی است. این مطالعه نشان می‌دهد که درک عمیق‌تر از این الگو می‌تواند به مدیران کمک کند تا با شناخت بهتر از سازوکارهای قدرت و نفوذ، تصمیم‌گیری‌های استراتژیک‌تری را در محیط‌های پیچیده سازمانی اتخاذ کنند.

بر اساس یافته‌های پژوهش، رفتارهای سیاسی و استراتژی‌های پدرخوانده‌ها در چهار دسته تقسیم شدند:

قدرت و نفوذ: این دسته شامل مؤلفه‌هایی است که نشان‌دهنده توانایی پدرخوانده‌ها در اعمال قدرت، نفوذ بر افکار دیگران و مدیریت ادراکات است. پدرخوانده‌ها در تصمیم‌گیری و اعمال قدرت، مدیریت ادراکات و استفاده از استراتژی‌ها و راهکار کوتاه‌مدت خاص برای حفظ و افزایش قدرت مهارت بالایی دارند. این ویژگی‌ها به آنها امکان می‌دهد تا همواره در موقعیت‌های بحرانی نظارت بر اوضاع را در دست داشته باشند و با تصمیم‌گیری‌های قاطعانه و مدبرانه، نفوذ خود را بر دیگران اعمال کنند.

رهبری و روابط: این دسته شامل مؤلفه‌هایی است که نشان‌دهنده توانایی پدرخوانده‌ها در مدیریت روابط، ایجاد شبکه‌های قوی، و تعهد به اصول وفاداری است. توانایی پدرخوانده‌ها در مدیریت روابط، ایجاد شبکه‌های قوی و پایبندی به اصول وفاداری، از دیگر ابعاد مهم رفتاری آن‌هاست. پدرخوانده‌ها با ایجاد روابط قوی و پایدار، شبکه‌های ارتباطی مؤثری را برقرار می‌کنند که باعث تقویت جایگاه و قدرت آنها در سازمان می‌شود. وفاداری به اعضا و پایبندی به اصول دوستی و تعهد، نقش مهمی در تحکیم این روابط دارد.

شخصیت و ویژگی‌های فردی: این دسته شامل مؤلفه‌هایی است که نشان‌دهنده ویژگی‌های شخصیتی و صفات فردی پدرخوانده‌ها است. صفاتی چون شجاعت، قاطعیت، خردمندی، و اعتماد به نفس به موفقیت آنها در موقعیت‌های مختلف کمک می‌کند. این ویژگی‌ها نه‌تنها به پدرخوانده‌ها در مدیریت بحران‌ها کمک می‌کند، بلکه موجب می‌شود که آنها به‌عنوان رهبران قدرتمند و قابل احترام شناخته شوند.

تصویرسازی و تطهیر چهره: این دسته نشان‌دهنده تلاش‌های پدرخوانده‌ها برای مدیریت و بهبود تصویر عمومی خود است. تلاش‌های مستمر برای تطهیر چهره و مدیریت تصویر عمومی باعث می‌شود که پدرخوانده‌ها به‌عنوان رهبران مقتدر و محترم شناخته شوند. استفاده از نهادهای مذهبی و تأییدات اجتماعی نیز نقش مهمی در تقویت مشروعیت آنها دارد. الگوی مستخرج از مفاهیم رفتار سیاسی مافیا بر اساس شکل ۲ استخراج گردیده است. در مقایسه با تحقیقات پیشین، یافته‌های این پژوهش در چارچوب الگوی رفتار سیاسی مافیا در مدیریت سازمان‌ها، همپوشانی‌ها و تمایزهای قابل‌توجهی با مطالعات گذشته نشان می‌دهد. از یک‌سو، مؤلفه‌هایی مانند قدرت و نفوذ، وفاداری و تعهد، و مدیریت روابط که در این پژوهش برجسته شده‌اند، با نتایج مطالعاتی مانند بلیوتی (۲۰۲۴)، پانگابین (۲۰۲۳)، و رسیاه (۲۰۲۳) همسو است که بر ارزش‌های خانوادگی، روابط مستحکم، و استفاده از قدرت نرم به‌عنوان پایه‌های بقای مافیا تأکید کرده‌اند. برای مثال، بلیوتی نیز همانند این پژوهش، تضاد بین ارزش‌های قدیمی (مانند شرافت و وفاداری) و محیط فرهنگی مغشوش را شناسایی کرده است، هرچند در این پژوهش بیشتر بر جنبه‌های سازمانیِ این تضادها تمرکز شده است. از سوی دیگر، تمرکز پژوهش حاضر بر استراتژی‌های عملیاتی مانند حذف مخالفان، تغییر قوانین و مدیریت تصویر عمومی، با یافته‌های مینملیس و اپیتروپاکی (۲۰۱۳) همخوانی دارد که بر ضرورت مهارت‌های مذاکره، مدیریت خطرپذیری و برنامه‌ریزی بلندمدت به‌عنوان عناصر کلیدی رهبری تأکید کرده‌اند.

در مقایسه یافته‌های پژوهش حاضر با پژوهش‌های پیشین می‌توان گفت، از منظر اخلاق و فساد، پژوهش حاضر اگرچه به خطرات فسادآوری قدرت (مانند راهکار کوتاه‌مدت تهدید و قانون‌گریزی) اشاره می‌کند، اما برخلاف مطالعات هاگبرگ (۲۰۲۴) و مینملیس و اپیتروپاکی (۲۰۱۳)، کمتر به تعادل بین اثربخشی و اخلاقیات

پرداخته است. این در حالی است که هاگبرگ به‌صراحت هشدار می‌دهد که رهبران باید از خطرات اخلاقیِ تمرکز صرف بر قدرت آگاه باشند. همچنین، در حالی که کاهینی (۲۰۲۳) و ریوالدی (۲۰۲۰) با استفاده از نظریه‌های روان‌شناختی (مانند سلسله‌مراتب نیازهای مزلو و تحلیل فرویدی) به عمق انگیزه‌های شخصیت‌ها پرداخته‌اند، پژوهش حاضر بیشتر بر ویژگی‌های رفتاریِ سطحی‌تر (مانند شجاعت و قاطعیت) متمرکز است و کمتر به تحلیل روان‌شناختی پشت این رفتارها می‌پردازد. از جنبه جامعه‌شناختی، یولیاواتی (۲۰۱۹) و رسیاه (۲۰۲۳) با تکیه بر نظریه‌های وبر و بازنمایی، به نقش قدرت اقتصادی–سیاسی و بازتولید فرهنگیِ مافیا اشاره کرده‌اند که تا حدی با مؤلفه‌های قدرت و مدیریت تصویر در این پژوهش همپوشانی دارد. با این حال، پژوهش حاضر کمتر به بستر تاریخی–فرهنگیِ شکل‌گیری این الگوها (مانند مهاجرت سیسیلی‌ها به آمریکا) پرداخته است. در نهایت، اگرچه همه تحقیقات بر غنای آموزه‌های مدیریتیِ سه‌گانه پدرخوانده اتفاق‌نظر دارند، اما تمایز اصلی این پژوهش در ارائه چارچوبی ساختاریافته از مؤلفه‌های رفتاری مافیا در قالب یک الگوی مدیریتی است که می‌تواند به صورت عملیاتی در سازمان‌ها به کار گرفته شود. این در حالی است که مطالعات پیشین بیشتر به تحلیل توصیفیِ تک‌بعدی (اخلاقی، روان‌شناختی، یا جامعه‌شناختی) محدود شده‌اند. بنابراین، پژوهش حاضر با ترکیب این ابعاد در قالب یک الگوی مدیریتی، گامی فراتر از تحقیقات گذشته برداشته است، هرچند می‌تواند با ادغام عمیق‌ترِ مفاهیم اخلاقی و فرهنگی، غنای تحلیلی خود را افزایش دهد.




**شکل ۲.** الگوی نهایی رفتار سیاسی مافیا

**Figure 2.** Final Model of Mafia Political Behavior

## پیشنهادها

اگرچه شالوده وجودی مافیا و پدرخوانده‌ها جنبه منفی داشته، ولی سازمان‌هایی قوی و با نفوذ را ساخته و اداره کرده‌اند، در این پژوهش سعی شد به فلسفه عملکردی و چگونگی ایجاد چنین تشکیلاتی پرداخته شود. بر اساس یافته‌های پژوهش پدرخوانده‌ها و مافیا با استفاده از گسترش قدرت و نفوذ بی‌حد و ایجاد شبکه‌ای پشت پرده از افراد وفادار و متعهد، البته نه به سازمان بلکه به تشکیلات اهداف خود را گسترش می‌دهند. بنابراین برای از بین بردن جو مافیایی در سازمان‌های ایران، مدیران باید به تقویت شفافیت و پاسخگویی در تمام سطوح سازمانی توجه ویژه‌ای داشته باشند، تا از قدرت و نفوذ پدرخوانده‌ها برای ایجاد جو مافیایی در سازمان کاسته شود. ایجاد سیستم‌های نظارتی قوی و مستقل، تشویق به گزارش‌دهی شفاف، و برقراری کانال‌های ارتباطی باز بین کارکنان و مدیریت می‌تواند به کاهش فساد و رفتارهای غیراخلاقی کمک کند. همچنین، مدیران باید با ترویج فرهنگ‌سازمانی مبتنی بر ارزش‌های اخلاقی و انصاف، از شکل‌گیری شبکه‌های غیررسمی و متکی بر گروه جلوگیری کنند. این امر مستلزم آن است که مدیران خود الگوی رفتارهای اخلاقی باشند و با اعمال سیاست‌های عادلانه در ارتقاء و پاداش‌دهی، اعتماد کارکنان را جلب کنند.

علاوه‌بر این، مدیران باید به توسعه سیستم‌های مدیریت عملکرد مبتنی بر شایستگی و شفافیت روی آورند تا از شکل‌گیری روابط مبتنی بر پارتی‌بازی و تبعیض جلوگیری شود. آموزش کارکنان

در زمینه اخلاق حرفه‌ای و ایجاد آگاهی درباره پیامدهای رفتارهای مافیایی می‌تواند به تغییر نگرش‌ها و کاهش پذیرش چنین رفتارهایی در سازمان کمک کند. همچنین، تشویق به مشارکت جمعی و تصمیم‌گیری‌های گروهی می‌تواند از تمرکز قدرت در دستان تعداد محدودی از افراد جلوگیری کند. در نهایت، مدیران باید با ایجاد فضایی امن برای بیان نظرات و انتقادات، از ترس و سکوت کارکنان در برابر رفتارهای غیراخلاقی بکاهند و به‌تدریج جوسازمانی را به سمت شفافیت و عدالت سوق دهند.

توسعه مهارت‌های رهبری و مدیریت ارتباطات: مدیران می‌توانند با بهره‌گیری از استراتژی‌های رهبری و مدیریت ارتباطات پدرخوانده‌ها، روابط قوی و شبکه‌های ارتباطی مؤثری را در سازمان‌های خود ایجاد کنند. این مهارت‌ها می‌توانند به تقویت موقعیت و نفوذ مدیران در سازمان کمک کنند.

تقویت توانایی در اعمال قدرت و نفوذ: آموزش و توسعه مهارت‌های تصمیم‌گیری، مدیریت ادراکات و استفاده از استراتژی‌های قدرت، می‌تواند به مدیران کمک کند تا در موقعیت‌های بحرانی نظارت اوضاع را در دست داشته باشند و نفوذ بیشتری بر سایر اعضای سازمان داشته باشند.

توجه به ویژگی‌های شخصیتی و مدیریت تصویر عمومی: مدیران باید به صفات شخصیتی مانند شجاعت، قاطعیت، خردمندی و اعتماد به نفس توجه کنند و با استفاده از روش‌های مؤثر در مدیریت تصویر عمومی، چهره‌ای مثبت و مقتدر از خود در سازمان و جامعه ارائه دهند.

بررسی و تحلیل رفتارهای سازمانی: پژوهش‌های بیشتری در زمینه تحلیل رفتارهای سیاسی و استراتژی‌های مدیریتی در سازمان‌ها باید انجام شود تا بتوان به درک بهتری از تأثیرات این رفتارها بر عملکرد سازمانی دست یافت. این مطالعات می‌توانند به توسعه راهکارهایی برای مدیریت بهتر رفتارهای سیاسی در سازمان‌ها کمک کنند.

با توجه به این تحلیل و پیشنهادهای مطرح شده، مدیران می‌توانند با به‌کارگیری استراتژی‌های پدرخوانده‌ها، به بهبود رفتار سیاسی برای تحقق عملکرد سازمانی و افزایش نفوذ و اقتدار خود در سازمان کمک کنند.

برای تحقیقات آتی، پیشنهاد می‌شود که پژوهش‌ها به بررسی تطبیقی الگوی رفتار سیاسی مافیا در سازمان‌های قانونی و غیرقانونی بپردازند. این مطالعات می‌توانند به درک بهتر این موضوع کمک کنند که چگونه برخی از راهبردها و راهکارهای کوتاه‌مدت مورد استفاده در مافیا (مانند مدیریت روابط، نفوذ اطلاعاتی، و قدرت نرم) می‌توانند در محیط‌های سازمانی قانونی به کار گرفته شوند، بدون اینکه به فساد یا نقض اخلاق منجر شوند. همچنین، بررسی تأثیر فرهنگ‌سازمانی و بسترهای اجتماعی–تاریخی بر پذیرش یا رد این الگوها می‌تواند به توسعه چارچوب‌های مدیریتی بومی و متناسب با ارزش‌های اخلاقی و فرهنگی هر جامعه کمک کند. این رویکرد می‌تواند به مدیران در بهره‌برداری از نقاط قوت این الگوها، بدون تکرار اشتباهات اخلاقی و قانونی، یاری رساند.

علاوه‌بر این، پیشنهاد می‌شود تحقیقات آتی به تحلیل عمیق‌ترِ ابعاد روان‌شناختی و جامعه‌شناختی این الگو بپردازند. برای مثال، استفاده از نظریه‌های روان‌شناختی مانند سلسله‌مراتب نیازهای مزلو یا تحلیل فرویدی می‌تواند به درک انگیزه‌های پنهان رفتارهای رهبری و قدرت در سازمان‌ها کمک کند. همچنین، بررسی نقش جنسیت، نسل، و تنوع فرهنگی در پذیرش و اجرای این الگوها می‌تواند به توسعه الگوهای جامع‌تری منجر شود که برای سازمان‌های متنوع و چندفرهنگی کاربرد داشته باشد. در نهایت، انجام مطالعات طولی برای بررسی تأثیرات بلندمدت استفاده از این الگوها بر عملکرد سازمانی و سلامت روانی کارکنان می‌تواند به ارائه راهکارهای عملیاتی و اخلاقی برای رهبران سازمانی کمک شایانی کند.

## References


Abdi, J., Adinehvand, M., & Hajibeigi, Z. (2024) Examining the Effect of Patriarchy on Organizational Trauma with the Mediating Role of Ambition of Female Managers in Government Organizations of Ilam Province, *Public Organizations Management*, 12(3), 1-20. https://doi.org/10.30473/ipom.2024.72025.5014. (in Persian)

Anderson, C. (2013). Power, dominance, and influence in organizations. In J. Greenberg (Ed.), Organizational behavior: The state of the science (pp. 339-371). *New York: Routledge*. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091259.

Azad, Gh.; Shojaeifard, A.; Serajaddin, M. (2024) Designing a Model of Power-Seeking Behaviors in Organizational Communication Among Managers of Government Organizations in the Country, *Public Organizations Management*, 13(1), 68-92. https://doi.org/10.30473/ipom.2024.71787.5003. (in Persian)

Belliotti, R. A. (2024). The Godfather as Philosophy: Honor, Power, Family, and Evil. In The Palgrave Handbook of Popular Culture as Philosophy (pp. 873-896). Cham: Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-23-2-24685-031-3.

Bianchi, P. A., Marra, A., Masciandaro, D., & Pecchiari, N. (2022). Organized crime and firms' financial statements: Evidence from criminal investigations in italy. *The Accounting Review*, 97(3), 77-106. https://doi.org/10.2308/tar-2019-0079.

Bisogno, M. (2023). Transition management strategies of confiscated mafia-type firms: the role of public administrations and nonprofit organizations. Journal of Public Budgeting, *Accounting & Financial Management*, 35(6), 121-139. https://doi.org/10.1108/jpbafm-03-2023-0041.

Bisogno, M., & Vaia, G. (2020*). Fighting organised crime and mafia-type firms: the role of public administrations*. available at: https://www.francoangeli.it/Ricerca/scheda_libro.aspx?id=26566

Bova, M. (2022), Mafia, al processo D'Alı depongono Cuffaro e Pisanu: versioni diverse sul trasferimento del prefetto Sodano da Trapani", *Il Fatto Quotidiano*, available at: https://www.ilfattoquotidiano.it/2019/12/23/mafia-al-processo-dali-depongono-cuffaro-e-pisanu-versioni-diverse-sul-trasferimento-del-prefetto-sodano-da-trapani/5633321/ (accessed 10 January 2022).

Catino, M. (2014). How Do Mafias Organize?: Conflict and Violence in Three Mafia Organizations. *European Journal of Sociology/Archives Européennes de Sociologie*, 55(2), 177-220. https://doi.org/10.4324/9780203763209

Coluccello, R., & Coluccello, R. (2016). Challenging the mafia mystique: Cosa Nostra from legitimisation to denunciation. *New York: Palgrave Macmillan.Retrieved from CLCJ Books*. https://link.springer.com/book/10.1057/9781137280503

Coppola, F. F. (Director). (1972). The Godfather [Film]. Paramount Pictures.

Cui, T., & Osborne, S. P. (2023). Unpacking value destruction at the intersection between public and private value. *Public Administration*, 101(4), 1207-1226. https://doi.org/10.1111/padm.12850

D'Amato, A., Mazzanti, M., & Nicolli, F. (2015). Waste and organized crime in regional environments: How waste tariffs and the mafia affect waste management and disposal. *Resource and energy economics*, 41, 185-201. https://doi.org/10.1016/j.reseneeco.2015.04.003

Daft, R. L. (2018). Organization theory and design (12th ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.

Drory, A. , and Vigoda-Gadot, E. (2010) Organizational politics and human resource management: a typology and the israeli experience. *Human Resource Management Review*, 20(3), 194-202. https//doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.07.004.

Ebrahimi, E. & Zarjou, Sh. (2024) Examining the Effect of Prototypical Leadership Style on Leader Effectiveness: Mediating role of Perceived Integrity and Moderating Role of Leader-leader, *Journal of public administration*, 16(1), 149-181. https://doi.org/10.22059/jipa.2023.365372.3392. (In Persian).

Feyz, M., Kiakojouri, D., Farrokhseresht, B., & Aghaahmady, G. (2020). Developing a model of communication skills for managers in the public sector. *Postmodern Openings*, (1Sup1), 61-77. https://doi.org/10.18662/po/11.1sup1/123

Fleming, P., & Spicer, A. (2014). Power in Management and Organization Science. *The Academy of Management Annals*, 8(1), 237-298. https://doi.org/10.1080/19416520.2014.875671

Hagberg, G. L. (2024). The Godfather III as a Study of Long-Arc Ethical Understanding. *In Narrative and Ethical Understanding* (pp. 325-342). Cham: Springer Nature Switzerland. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-58433-6_16

Kahine, M. E. (2023). *The analysis of corleone family in mario puzo's" the godfather" novel using theory of needs by maslow* (Doctoral dissertation). repository.uksw.edu/bitstream/123456789/33974/13/T1_392018041_Judul.pdf

Khazaei Poul, G., Kiakojouri, D., & Taghipourian, M. J.. (2023). Designing Internal Relationships Between Causes and Strategies of Political Behavior in the Public Sector Using Interpretive Structural Modeling (ISM). International *Journal of Innovation Management and Organizational Behavior (IJIMOB)*, 3(4), 44-52. https://doi.org/ 10.5281/zenodo.8265726.

Maher, L. P., Russell, Z. A., Jordan, S. L., Ferris, G. R., & Hochwarter, W. A. (2020). Research methods in organizational politics. Research Methods in Human Research Management: Toward Valid Research-Based Inferences. *New York: Information Age Publishing*, 135-172. Research Methods in Human Resource Management: Toward Valid Research-Based ... - Google Books

Mainemelis, C., & Epitropaki, O. (2013). *Extreme leadership as creative leadership: Reflections on Francis Ford Coppola in the Godfather*. In Extreme Leadership (pp. 187-200). Edward Elgar Publishing. https://doi.org/10.4337/9781781002124.00024

Manes-Rossi, F., & Bisogno, M. (2020). The effects of managerial autonomy on organizational culture: the case of the archaeological park of paestum. Management, *Participation and Entrepreneurship in the Cultural and Creative Sector*, 79-98. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-46796-8_5.

Martens, F. T. (2021). Mafia organizations: the visible hand of criminal enterprise. *Journal of Illicit Economies and Development*, 2(1). https://doi.org/10.31389/jied.78

Pak, E. (2020). *The True Stories Behind The Godfather. Biography*, Retrieved from https://www.biography.com/news/godfather-true-stories-books-movies.

Panggabean, M. S. (2023). Representation of love in the godfather. Tonil: Jurnal Kajian Sastra. *Teater dan Sinema*, 20(1), 1-7. https://doi.org/10.24821/tnl.v20i1.7418

Puzo, M. (1969). The Godfather. G.P. Putnam's Son. The Godfather: 50th Anniversary Edition - Mario Puzo - Google Books

Rasiah, R. (2023). Mario Puzo's the God Father: Stereotyping Italian American as Mafia. Canon: *Jurnal Penelitian Bahasa dan Sastra*, 1(2), 106-117. Available at: https://journal.fib.uho.ac.id/index.php/canon/article/view/2371

Ravenda, D., Valencia-Silva, M. M., Argiles-Bosch, J. M., & Garcia-Blandon, J. (2018). Accrual management as an indication of money laundering through legally registered Mafia firms in Italy. Accounting, *Auditing & Accountability Journal*, 31(1), 286-317. https://doi.org/10.1108/AAAJ-12-2015-2329.

Ren M. X, Zhang Z. Y. (2023) Mafia's Violence and Assassination in The Godfather. Journal of History, *Culture and Humanities*. 2(2):9-16. https://doi.org/10.55571/jhch.202305014

Rivaldy, M. R. (2020) *The personalities structure of the main characters in Mario Puz's the Godfather* (Psychoanalysis), Doctoral dissertation, Bosowa University, English Department. 2020 MUHAMMAD RIVALDY RIDWAN 4516051004.pdf

Schneider, J., & Schneider, P. (2005). Mafia, Antimafia, and the Plural Cultures of Sicily. *Current Anthropology*, 46(4): 501-520.. Retrieved from Dokumen.tips. https://doi.org/10.1086/431529.

Taheri, M. H., & Ataei, M. (2021) Political behaviors in government organizations, *Journal of public administration*, 5(19), 1142-1162. https://doi.org/20.1001.1.23295599.1403.12.1.13.1 (In Persian).

Thompson, H. A. (2023). The Industrial Organization of the Mafia. *Forthcoming Journal of Law and Economics*. https://doi.org/10.1086/727850

Vaezi, S. K. & Hosseini, M. (2024) Investigating the Feasibility of Behavioral Nudges to Reduce the Phenomenon of Escape from Responsibility in Public Sector, *Journal of public administration*, 16(2), 221-248. https://doi.org/10.22059/jipa.2024.373252.3479 (In Persian).

Vakkuri, J., Johanson, J. E., Feng, N. C., & Giordano, F. (2021). Governance and accountability in hybrid organizations–past, present and future. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 33(3), 245-260. https://doi.org/10.1108/JPBAFM-02-2021-0033

Work Theatre. (2024). Entrepreneurial lessons from The Godfather. *Work Theatre Insights*. Availabkle at: https://www.worktheatre.com/entrepreneurial-lessons-godfather

Yuliawati, R. (2019). *The Struggle Of Mafia Family In Maintaining Prosperity In The Godfather* (1972) (Doctoral dissertation, DIPONEGORO UNIVERSITY).

Zare, H., Pourezzat, A. A., Zareei Matin, H., Salmani, A. (2024) Presenting a Leadership Empowerment Model through Sense-making by Using the Cognitive and Behavioral Scripts, *Journal of public administration*, 16(2), 281-249. https://doi.org/10.22059/jipa.2024.372238.3471 (In Persian).

Pourpanahi Kaltapeh, M., Nourbakhsh, P., Noorbakhsh, M., Sepasi, H. (2022). A Paradigm Model of Political Behavior of Iranian Sport Organization Employees. *Sport Management*, 14(2), 222-238. Availale at: magiran.com/p2480695

Soltani Fath, M., KiaKojoori, D., Eslami, S., Farrokhseresht, B. (2022). The Presentation of a Model for the Identification of Public Sector Managers' Political Behaviors. *Organizational Culture Management*, 20(64), 353-373. Availale at: magiran.com/p2441596

Mahdavi, S. B., Sajjadi, S. A. (2022). Political culture and underdevelopment of political behavior

in Afghanistan during the time of Amanullah Khan(With emphasis on Islamic values). *Historical Studies of Islamic World*, 10(21), 78-109. Availale at: magiran.com/p2459294

Khanifar, H., Moslemi, N. (2023) *Principles and Foundations of Qualitative Research Methods: A New and Applied Approach*, Negah Danesh Publications.