

تأثیر اجرای خطمشی‌گذاری عمومی بر فرهنگ سازمانی

حاجیه رجیبی فرجاد^{۱*} - علی‌رضا علی‌پور^۲

چکیده

زمینه هدف: عامل کلیدی موفقیت سازمان‌ها، پیچیده، کم‌سر و صدا و پنهان، اما به شدت قدرتمند است که می‌تواند سرچشمه‌ای برای حرکت و پویایی یا مانعی در راه پیشرفت به شمار آید. این پدیده نیرومند فرهنگ سازمانی نام دارد. پژوهش حاضر با هدف تعیین تأثیر اجرای خطمشی‌گذاری عمومی بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی انجام شد.

روش: این پژوهش از نظر هدف جزء تحقیقات کاربردی و از نظر روش تحقیق نیز یک تحقیق توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری کلی تحقیق کلیه کارکنان ستادی وزارت امور اقتصادی و دارایی به تعداد آنها ۷۲۵ نفر بود. سپس بر اساس جدول کوکران و بر اساس روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، تعداد ۲۵۱ نفر به عنوان نمونه آماری تحقیق تعیین شد. برای جمع‌آوری اطلاعات در بخش مبانی نظری از مطالعات کتابخانه و برای جمع‌آوری داده‌های از میدانی استفاده شد. ابزار اصلی جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه اجرای خطمشی‌گذاری عمومی (عباسی و همکاران، ۱۳۹۵) و پرسشنامه فرهنگ سازمانی (دنسون، ۲۰۰۱) می‌باشد. روایی آن به صورت صوری، محتوایی و سازه‌ای بررسی شد. پایایی نیز با استفاده از آلفای کرونباخ محاسبه شد. داده‌های به دست آمده با استفاده از مدل معادلات ساختاری و نرم افزار Smart PLS نسخه ۲ تجزیه و تحلیل شد.

یافته‌ها: نتایج نشان داد اجرای خطمشی‌گذاری عمومی عمومی با ضریب تأثیری برابر ۰/۶۹۵ و مقدار معناداری ۹/۰۷۰ بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی تأثیر دارد. همچنین، ابعاد مختلف اجرای خطمشی‌گذاری عمومی تدوین‌کنندگان ($\beta=0/190$ و $t=2/206$)، مجریان تدوین‌کنندگان ($\beta=0/165$ و $t=1/976$)، ماهیت سازمان مجری ($\beta=0/158$ و $t=2/194$)، انواع کنش‌ها ($\beta=0/322$ و $t=6/036$)، و محیط سازمانی ($\beta=0/156$ و $t=2/925$) اجرای خطمشی‌گذاری عمومی بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی تأثیر دارد.

نتیجه‌گیری: با توجه به این که خطمشی‌ها راهنمای عمل بوده، اولویت‌ها، بایدها و نبایدها را معین می‌کنند، خطمشی، همچنین نشان‌دهنده خطوط کلی در فعالیت‌ها و اقدامات بخش عمومی است. با توجه به یافته‌های تحقیق، خطمشی توانایی تأثیرگذاری بر فرهنگ سازمانی را دارد. لذا مدیران وزارت اقتصاد و دارایی باید در جهت تدوین خطمشی، فرهنگ سازمانی را مورد توجه قرار دهند.

واژه‌های کلیدی: اجرای خطمشی‌گذاری عمومی، تدوین‌کنندگان، مجریان، فرهنگ سازمانی

^۱ دانشیار، گروه مدیریت منابع انسانی، دانشکده منابع سازمانی، دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران، ایران. (نویسنده مسئول)

hajeh_rajabi@yahoo.com

^۲ دانش آموخته کارشناسی ارشد، مدیریت دولتی، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم تحقیقات تهران، تهران، ایران.

مقدمه

در جهان کنونی، محتوا و صورت زندگی در ابعاد مختلف؛ شکلی فرهنگی به خود گرفته است. کمتر موضوعی را می‌توان یافت که به نحوی به فرهنگ مرتبط نباشد. فرهنگ حتی در بطن و صورت موضوعات مختلف سازمانی وارد شده و جایگاه محوری در آن پیدا کرده است. این چرخش قابل ملاحظه به سمت فرهنگ، مستلزم توجه جدی است (فرامزی و همکاران، ۱۳۹۷: ۶). اهمیت فرهنگ اکنون از نقشی که برای آن در زمینه همبستگی اجتماعی، ایجاد انگیزه و تحول پیشرفت، حل مشکلات اجتماعی، پر کردن اوقات فراغت و غیره متصور بودند بسی فراتر رفته است (کاوه و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۶۵). امروزه سرنوشت کشورها کاملاً با تحولاتی که در عرصه فرهنگ در سطوح ملی و فراملی رخ می‌دهد، پیوند خورده است. کشورها و یا به عبارت دقیق‌تر دولت-ملت‌ها در جهان متغیرکنونی وارد فضایی شده‌اند که اقدامات و فعالیت‌هایشان به طور اجتناب‌ناپذیری تحت تأثیر تحولات عرصه فرهنگ قرار دارد (خنifer و اقداعی، ۱۳۹۴: ۵۹). نگاهی عمیق به وضعیت سازمان‌ها این نکته را نمایان می‌کند که با وجود همه تلاش‌ها و برنامه‌ریزی‌ها از سوی مدیریت سازمان‌ها، همه آن‌ها به یک میزان موفق نبوده‌اند. عامل کلیدی موفقیت سازمان‌ها، پیچیده، کم‌سر و صدا و پنهان، اما به شدت قدرتمند است که می‌تواند سرچشمه‌ای برای حرکت و پویایی یا مانعی در راه پیشرفت به شمار آید. این پدیده نیرومند فرهنگ سازمانی نام دارد و نقش مهمی در شکل‌دهی به رفتارهای کارکنان و ایجاد تغییر در رفتارهای نامطلوب و ایجاد ثبات در رفتارهای موردنظر در سازمان دارد (حاجی‌کریمی و همکاران، ۱۳۹۱، ۷۶). بی‌توجهی به فرهنگ سازمانی به منزله پدیده‌ای پیچیده و غیرمادی و در عین حال به شدت تأثیرگذار اگر به شکست سازمان و رسیدن به اهداف و چشم‌اندازها منجر نشود حداقل اشکالات عدیده‌ای را در روند حرکت سازمان ایجاد

می‌کند و منابع زیادی را به منظور حل معضلات ایجاد شده ناشی از رودرویی اهداف پیش‌بینی‌شده با فرهنگ رایج سازمان به هدر می‌دهد (پیران و همکاران، ۱۳۹۱، ۲۸). موفق‌ترین سازمان‌ها دارای فرهنگی همسو با ارزش‌های قوی اخلاقی‌اند که به درک فعالیت‌های سازمان منجر می‌شود و مولد تعهد در جهت رسالت سازمان است و استانداردهای رفتار را تقویت می‌کند (رحیمی و آقابابایی، ۱۳۹۲، ۲۹).

یکی از بخش‌های مهم و مورد تأکید در سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴ ابلاغی مقام معظم رهبری، حوزه اقتصاد و مالی است. انتظار بر این است که چنین امری در چارچوب خط‌مشی‌گذاری و قوانین وضع شده توسط نهادهای مختلف این حوزه (وزارت امور اقتصادی و دارایی) که متولی خط‌مشی‌گذاری هستند، محقق شود. اما تجربیات نظام خط‌مشی‌گذاری در این حوزه دلالت بر چنین روندی نبوده و هنوز به اهمیت موضوع خط‌مشی‌گذاری و پیش‌بینی‌های آن کمتر توجه شده است. از دیگر موارد مطروحه در خصوص خط‌مشی‌گذاری عمومی، می‌توان گفت که بدون اجرای دقیق خط‌مشی‌گذاری، نمی‌توان اهداف توسعه‌ای مرتبط با آن را محقق نمود و به این ترتیب کشور نمی‌تواند به جایگاه مطلوب مورد نظر در مباحث اقتصادی خود نائل شود. البته باید توجه داشت که اجرای کامل خط‌مشی‌گذاری به دلیل عوامل بازدارنده بسیار زیاد و متنوعی که برخی از آنها را هم نمی‌توان تحت کنترل درآورد معمولاً امکان‌پذیر نیست. اما قطعاً می‌توان با در نظر گرفتن عوامل تأثیرگذار بر فرآیند اجرای آن، تسهیل نمود. یکی از این موارد تسهیل‌گر، فرهنگ سازمانی است (معمارزاده طهران و همکاران، ۱۳۹۴، ۹۲). در این بین، وزارت امور اقتصادی و دارایی به عنوان متولی و تنظیم‌کننده خط‌مشی‌های اقتصادی و مالی کشور و ایجاد هماهنگی در امور مالی و اجرای خط‌مشی‌های مالیاتی و تنظیم و اجرای برنامه همکاری‌های اقتصادی و

- بُعد سازمان مجری اجرای خطمشی‌گذاری عمومی بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی تاثیر دارد.
- بُعد انواع کنش اجرای خطی خطمشی‌گذاری بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی تاثیر دارد.
- بُعد محیط سازمانی اجرای خطمشی‌گذاری عمومی بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی تاثیر دارد.

دو دیدگاه متفاوت در اجرای خطمشی‌ها وجود دارد. اولین دیدگاه که نگرشی سنتی به مسئله اجرای خطمشی دارد و مفروضات اصلی آن جدایی مرحله تنظیم و تدوین خطمشی و اجرای آن می‌باشد. با این حال و پس از نتایج بسیار ضعیفی که از اجرای خطمشی‌های تدوین شده به شیوه سنتی به دست آمد، بسیاری از نظریه‌پردازان حوزه خطمشی‌گذاری و اجرا، نگرش جدیدی را در اجرای خطمشی مورد توجه قرار دادند که پیوستگی و وابستگی متقابل بین تمام گام‌های فرایند خطمشی‌گذاری و اجرا متصور بودند (متین‌نفس و همکاران، ۱۳۹۹، ۸۰). ابعاد خطمشی به کار رفته در تحقیق عبارتند از:

تدوین‌کنندگان خطمشی: در واقع مسائل عمومی به طور خاص به معنای مشکلات و محدودیت‌های موجود در جامعه که بر عموم جامعه تأثیر منفی و کاهنده می‌گذارد، مسائلی که به حوزه‌های رفاه عمومی، محیط‌زیست، بهداشت، آموزش و پرورش و مانند آن بر می‌گردد. دولت‌ها برای حل این مسائل نیازمند راهکارها و خطمشی‌هایی هستند که آنها را مسئول تدوین خطمشی‌های دقیق و همچنین انتخاب ابزارهای مناسب برای اجرای این خطمشی‌ها می‌کند (متین‌نفس و همکاران، ۱۳۹۹، ۸۵).

مجریان خطمشی: این نکته که مدیریت منابع انسانی مهمترین عنصر تشکیل‌دهنده سازمان است، امری

سرمایه‌گذاری‌های مشترک با کشورهای خارجی، در شرایط تحریمی و اقتصادی نامناسبی قرار داشته و با ده‌ها مشکل و مسئله عمومی مواجه است، بنابراین اگر قرار باشد خطمشی‌گذاری عمومی و اجرای آن در وزارت امور اقتصادی و دارایی به طور مداوم از برخی نارسایی‌ها رنجور باشد، و فرهنگ سازمانی به عنوان الگویی از ارزش‌ها، عقاید و رفتارهای یاد گرفته شده از گذشته مورد توجه قرار نگیرد، تلاش برای وضع خطمشی‌های جدید یعنی هدر رفت منابع مادی و انسانی، در چنین شرایطی که تحولات شتابان حاصل از تغییرات محیطی و پویایی‌های درونی هر روز مسئله و مشکل تازه‌ای می‌آفریند، چگونه می‌توان به خطمشی‌گذاری با درماندگی‌های از پیش مشخص و کم و بیش مهلک گذشته اقدام کرد که در این زمینه پژوهش‌های جامعی انجام نشده است. بر این اساس، این پژوهش در صدد پاسخگویی به سوال اصلی تحقیق مبنی بر این که خطمشی‌گذاری عمومی مبتنی بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی چه تاثیری دارد؟، انجام شده است.

در راستای دستیابی به اهداف تحقیق، فرضیه‌های زیر تدوین گردیدند:

- اجرای خطمشی‌گذاری عمومی بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی تاثیر دارد.
- بُعد تدوین‌کنندگان اجرای خطمشی‌گذاری عمومی بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی تاثیر دارد.
- بُعد مجریان خطمشی اجرای خطمشی‌گذاری عمومی بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی تاثیر دارد.
- بُعد ماهیت خطمشی اجرای خطمشی‌گذاری عمومی بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی تاثیر دارد.

است، اجرا و الگوی عقلایی امکان‌پذیر نیست، بنابراین باید به سراغ الگوهای واقع‌گرا رفت. لذا به دلیل تأثیر مؤلفه‌های غیر دانشی، خط‌مشی‌گذاری فرایندی سیاسی یا تحت تأثیر فضای سیاسی و مبتنی بر قدرت گروه‌های ذینفوذ و ذینفع تلقی می‌شود که قبل از آنکه یک فعالیت فنی باشد، اقدامی سیاسی است (متین نفس و همکاران، ۱۳۹۹، ۸۶).

محیط اجرای خط‌مشی: منطق به نسبت معمول در همه جریان‌های تحقیقات مربوط به اجرا، آن است که یک تئوری آزاد از زمینه بعید است که تشریح‌های قدرتمند یا پیش‌بینی‌های دقیقی ایجاد کند. همانگونه که اتول خاطر نشان کرده است، رشته اجرا هنوز باید به توانبخشی از استراتژی تحقیق، به تنظیمات اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و طبیعی توجه نماید (کاستابابوسا و همکاران، ۲۰۱۶، ۱۵).

فرهنگ سازمانی: امروزه فرهنگ سازمانی جایگاه مهمی در رویکردهای مدیریت دارد. مفهوم فرهنگ سازمانی را بسیاری از دانشمندان از جهات مختلف بیان کرده‌اند. مطالعات اولیه در زمینه فرهنگ سازمانی به اوائل دهه ۱۹۳۰ بر می‌گردد. در آن زمان التون مایو با کمک وارنر مشاهداتی را در زمینه فرهنگ‌های گروه کاری در شرکت وسترن الکتریک انجام دادند و به دنبال آن جامعه‌شناسان، روانشناسان و انسان‌شناسان به بررسی رفتارهایی نظیر ادراک سازمان، نگرش‌های مشترک، و یادگیری سازمان پرداختند (پسندی‌پور و همکاران، ۱۳۹۶: ۳۱۲). اعضای سازمان برای تحقق ارزش‌های مثبت در سازمان- مانند اعتماد، صداقت، صلاحیت، سازگاری، وفادری- به فرهنگ خوب در سازمان‌ها نیاز دارند (فورتاسان^۳، ۲۰۲۰، ۲۱). فرهنگ سازمانی، به حق، اساسی‌ترین و ثابت‌ترین قدرت در هر سازمان در نظر گرفته می‌شود و با پایداری همراه است و به مثابه یک مولفه قابل توجه در یک سازمان فعال را پرورش می‌دهد و یکی از عوامل مهم

روشن و قطعی است. خط‌مشی‌های عمومی پس از تصویب و تأیید باید به‌وسیله مدیران شایسته و قوی به اجرا درآیند. کارکنان باید دارای انگیزه کافی، علاقه‌مند به سازمان متبوع خود و حس برتری‌جویی جهت افزایش کمیت و کیفیت کار باشند و خود را وابسته به سازمان و سازمان را از خود بدانند. به طور کلی مشکلات و تنگناهای مجریان و استفاده‌کنندگان خط‌مشی، به، عنوان عناصر حیاتی سازمان، تأثیر شگرفی در نتایج اجرای خط‌مشی خواهند داشت (وو^۱ و همکاران، ۲۰۱۷، ۸۸).

ماهیت خط‌مشی: مکینده (۲۰۰۵) معتقد است که شکاف اجرا، زمانی می‌تواند از خود خط‌مشی نشأت بگیرد که این چنین خط‌مشی‌ای به جای گروه‌های هدف از حکومت ساطع شود. بدین وسیله برنامه‌ریزی از بالا به پایین است و به طور ضمنی ذینفعان هدف اجازه نخواهند داد تا به فرموله شدن خط‌مشی‌هایی که روی زندگی آنان تأثیرگذار است، یاری رسانند. این امر آن چیزی است که در بیشتر ملت‌های در حال توسعه اتفاق می‌افتد (مکینده، ۲۰۰۵، ۶۳).

سازمان مجری خط‌مشی: باید توجه داشت در صورتی که مدیران و کارکنان سازمان مناسب باشند، موفقیت اجرا تضمین نخواهد داشت، اگر یک ساختار بوروکراتیک کارا وجود نداشته باشد، مشکل اجرا هنوز به صورت خاص وجود خواهد داشت. منظور از عوامل ساختاری آن دسته از عواملی است که مربوط به ساختار مراکز تصمیم‌گیری و اجرای خط‌مشی است. نبود استقلال کافی در ارکان اجرایی، مشخص نبودن وظایف و مسئولیتها کمبود ارتباطات، عدم تخصیص صحیح منابع و ناکافی بودن زمان، عواملی هستند که بر اجرای خط‌مشی تأثیر شگرفی دارند (کاستابابوسا^۲ و همکاران، ۲۰۱۶، ۱۵).

انواع کنش خط‌مشی: اگر چه بهترین الگو، الگوی عقلایی توصیف شده، اما به جهت محدودیت‌های محیط واقعی که متأثر از اقتضائات و واقعیت‌های جامعه

ارزش‌های گزینش شده است. این ارزش‌ها- چه آشکار و چه پنهان- است که در نهایت ترتیب اولویت‌های حکومت را تعیین می‌کنند و نحوه بهره‌برداری از منابع موجود را در راستای منافع عمومی مشخص می‌سازند (کوتنیک^۵ و همکاران، ۲۰۲۰، ۱۱۵).

فرآیند خط‌مشی‌گذاری عمومی در یک محیط پویا تدوین و اجرا می‌شوند و محیط اطراف خود را به ویژه ارزش‌ها و مجموعه باورهای سازمان را تحت تاثیر قرار می‌دهند. به دنبال برخی از خط‌مشی‌گذاری‌ها ارزش به وجود می‌آید و گر حکومت‌ها بر گرایش‌های خاصی تاکید کنند، افراد، نهادها و سازمان‌ها نیز از آن گرایش پیروی خواهند کرد. در نهایت اینکه، نظام ارزشی و مجموعه باورها و شیوه زندگی مردم رابطه‌ای متقابل با خط‌مشی‌گذاری عمومی و تصمیم راجع به جهت‌گیری و تخصیص منابع دارد. خط‌مشی‌گذاری برای هر جامعه انعکاس ارزش‌های گزینش شده برای آن است و درک هر نوع از خط‌مشی‌گذاری بدون توجه به فرهنگ جامعه و بررسی تحول ارزشی آن در سازمان میسر نیست (اشگر و همکاران، ۱۳۹۹، ۷۵). بنابراین می‌توان ادعا نمود که فرهنگ سازمان در خط‌مشی‌گذاری نقش مهمی دارد. فرهنگ سازمانی، فرآیندی است که بصورت مستمر در حال ترمیم و بازسازی می‌باشد. بنابراین مدیران ارشد باید همواره توجه داشته باشند که خرده رفتارهای کارکنان موجب تضعیف یا حتی تغییرناخواسته بر فرهنگ حاکم سازمانی نشود. بهبود فرهنگ می‌تواند باعث بهبود عملکرد و بهره‌وری کل سازمان گردد و راه را برای تفویض اختیار و خط‌مشی‌گذاری هموار می‌کند (الوانی و شریف‌زاده، ۱۳۹۱). یک فرهنگ سازمانی می‌تواند زمینه را هويت بخشی به کارکنان سازمان، تعیین مرزهای سازمان با سایر نهادهای دیگر، تعهد و مسئولیت اجتماعی، ایجاد اعتماد و ثبات سیستم‌های سازمانی، تامین نیازهای اعضای سازمان، شکل‌دهی

کنترل‌کننده توانایی، کارآیی، استقامت و موفقیت سازمان است (آتار^۶، ۲۰۲۰، ۱۲).

فرهنگ یک سازمان، مینیاتوری از فرآیندهای کلان فرهنگی محیط سازمان است که با ظهور مقوله‌هایی مانند فناوری اطلاعات و ارتباطات، پدیده جهانی شدن و چگونگی برخورد با آن، دگرگونی‌های جمعیت‌شناختی، آموزش مداوم، انفجار دانش، مدیریت دانش، بحران‌های اخلاقی، سازمان یادگیرنده و رشد فرآیندها دانش، توجه به کیفیت و اثربخشی در سازمان‌ها ضرورت بسترسازی مناسب در فرهنگ سازمانی خلاق را در همه سطوح سازمانی ایجاد می‌کند (نیازآذری و تقوایی‌یزدی، ۱۳۹۵).

در پژوهش حاضر، از بین مدل‌های مختلف فرهنگ سازمانی، مدل فرهنگ سازمانی دنیسون، به جهت سنجیت بیشتر با وضعیت فرهنگی سازمان مورد مطالعه و اعتبار علمی بالای آن بین صاحب‌نظران حوزه علم رفتار، به‌ویژه در حوزه فرهنگ سازمان، انتخاب و مطالعه شد. این مدل در برگیرنده چهار ویژگی اصلی فرهنگ سازمان است؛ فرهنگ درگیر کار شدن، فرهنگ انطباق‌پذیری، فرهنگ ثبات (یکپارچگی)، فرهنگ ماموریت (رسالت). این چهار ویژگی به وسیله استفاده از دوازده شاخص که مدل را تشکیل می‌دهند، اندازه‌گیری می‌شوند.

فرهنگ برآیند و ماحصل مجموعه ارزش‌ها، هنجارها و قواعد رفتاری جامعه است. در سطح خرد همه افراد دارای ارزش‌هایی هستند و این ارزش‌ها مبنای تصمیم‌گیری آنها است. تصمیم‌هایی که افراد اتخاذ می‌کنند و اقداماتی که انجام می‌دهند همه به نوعی ارزش‌های مورد احترام آنها را منعکس می‌کنند. در سطح کلان نیز درک هر نوع خط‌مشی‌گذاری نیازمند توجه به ارزش‌ها و تغییر در آنهاست و در سطوح مختلف تجزیه و تحلیل و در سراسر فرآیند خط‌مشی‌گذاری نیز می‌توان نقش ارزش‌ها را مشاهده کرد و مدعی شد که خط‌مشی‌گذاری عمومی اتخاذ شده در واقع انعکاش

جهت‌گیری ارزشی در بعد معنایی و تقوا در بعد زمینه‌ای دارای بیشترین اولویت برای نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی بودند.

احسانی و پورنوروزی (۱۳۹۵) پژوهشی را با عنوان تاثیر خط‌مشی‌گذاری عمومی و فرهنگ سازمانی با تبیین آرامش روان‌شناختی مبتنی بر صبر در جوامع اسلامی انجام دادند. هدف از انجام این پژوهش، بررسی تاثیر خط‌مشی‌گذاری عمومی و فرهنگ سازمانی در جوامع اسلامی و این که آرامش‌روان شناختی چه جایگاه ویژه‌ای در قرآن و احادیث اسلامی دارد و تا چه اندازه مورد توجه واقع شده است. همان طور که هدف‌ها، نتایج مورد انتظار را مشخص می‌کنند و برنامه‌ها، راه رسیدن به آن‌ها را روشن می‌کنند، خط‌مشی‌ها راهنمای عمل بوده، اولویت‌ها، بایدها و نبایدها را معین می‌کنند، خط‌مشی، همچنین نشان‌دهنده خطوط کلی در فعالیت‌ها و اقدامات بخش عمومی است و اما خط‌مشی فرهنگی نوعی خط‌مشی عمومی است که عرصه فرهنگ را در کانون توجه خود دارد. رابطه وثیق‌دین و فرهنگ به ویژه نقش جهت‌دهنده‌ای که آموزه‌های دینی در قبال فرهنگ دارند، ضرورت مطالعه تاثیرگذاری نظام‌مند این آموزه‌ها بر خط‌مشی‌گذاری فرهنگی را دوچندان می‌کند. از سوی دیگر مولفه‌های اسلامی از قبیل: دعا و صبر دربرگیرنده نوعی آرامش درونی را فراهم می‌کنند.

الهودیب و کوسیس^۶ (۲۰۲۲) پژوهشی را با عنوان ارزیابی خط‌مشی و ظرفیت‌سازی ارزیابی سازمانی را انجام دادند. نتایج برخی از روابط جالب را روشن می‌کند. آنها از نظر استفاده از ارزیابی، اهداف ارزیابی و رهبری سازمانی مورد بحث قرار می‌گیرند. این مطالعه همچنین منجر به تجدید نظر در تعریف تروکیم (۲۰۰۹) از خط‌مشی ارزیابی و اصلاح و گسترش طبقه بندی هشت طبقه‌ای وی شد. پیامدهای تحقیق در حال انجام در نظر گرفته می‌شود و مفاهیم

رفتار سازمانی، ایجاد حس همکاری به جای رقابت‌های بی‌مورد و تسهیل ارتباطات درون‌برون سازمانی را فراهم نماید (ساعدی، ۱۳۹۹).

قره‌باغی و همکاران (۱۴۰۰) پژوهشی را با عنوان فراترکیب مطالعات اجرای خط‌مشی عمومی در ایران انجام دادند. یافته‌ها نشان می‌دهد که از میان مقوله‌های مستخرج، مقوله «مجریان ناکارآمد و ناتوان»، بیشترین اشاره را در بین منابع بررسی شده داشته است و پس از آن به ترتیب مقوله‌های «عدم شکل‌گیری فهم صحیح از مسئله»، «فقدان نگرش یکپارچه و کلان به مسئله»، «ضعف‌های ساختاری و درونی» و «ضعف پشتیبانی و حمایت در اجرا» قرار می‌گیرند.

تقوی و شیخ (۱۴۰۰) پژوهشی را با عنوان پیش‌زمینه‌های شکل‌گیری خط‌مشی‌های نظام سلامت اداری بر عملکرد بین سازمانی با میانجی شفاف‌سازی در استانداری کرمانشاه انجام دادند. نتایج نشان داد پیش‌زمینه‌های شکل‌گیری خط‌مشی بر نظام سلامت تاثیر دارد. عملکرد بین سازمانی استانداری کرمانشاه با میانجیگری شفاف‌سازی بر پیش‌زمینه‌های شکل‌گیری خط‌مشی نظام سلامت اداری تاثیر گذار است.

فرمرزی و همکاران (۱۳۹۷) پژوهشی را با عنوان تحلیل نقش فرهنگ سازمانی، فرهنگ ملی و فرهنگ شهروندی در خط‌مشی‌گذاری فرهنگی شهرداری‌ها کلان شهرهای جمهوری اسلامی ایران انجام دادند. نتایج حاصل تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد فرهنگ سازمانی، فرهنگ شهروندی و فرهنگ ملی بر خط‌مشی‌گذاری فرهنگی تاثیر مثبت و معناداری دارند.

فردین و یعقوبی (۱۳۹۶) شناسایی و اولویت‌بندی شیوه‌های نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی و ارج‌نهادن به سرمایه‌های انسانی در سطح دانشگاه سیستان و بلوچستان را مورد مطالعه قرار دادند. نتایج نشان داد شایسته‌سالاری در بعد ساختاری، مسئولیت‌پذیری در بعد رفتاری،

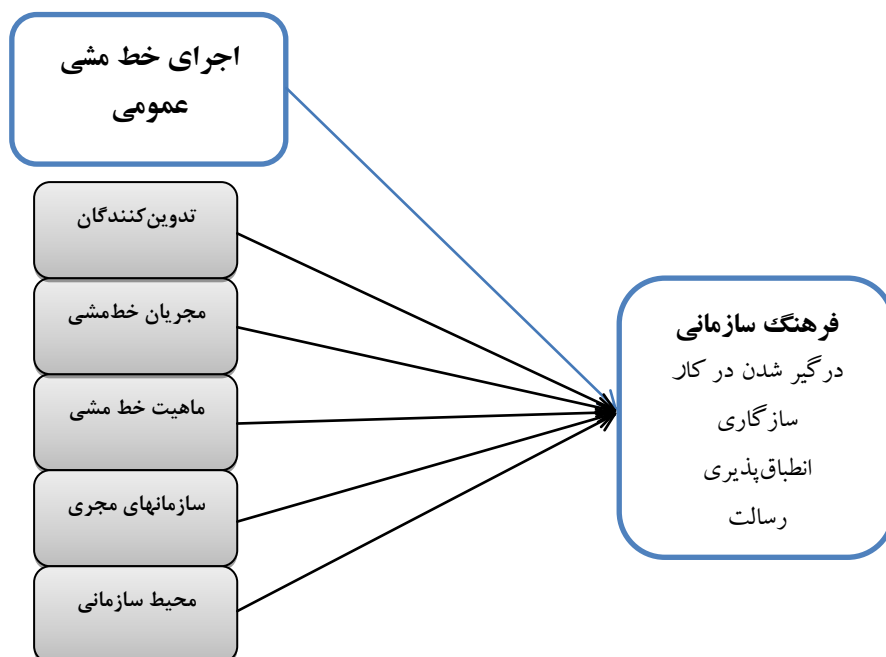
عملی به اعضای سازمان و توسعه دهندگان خط‌مشی ارزیابی ارائه گردید.

مکلین^۷ (۲۰۲۱) پژوهشی را با عنوان فرهنگ سازمانی، انضباط، و خط‌مشی: تحول از طریق گفتگوی پاسخگو انجام داد. در این مقاله، محقق ایده‌های اصلی را در چهار دیدگاه ارتباطی برای درک و نقد سازمان بررسی نمود که توجه را به فرهنگ و شناسایی سازمانی پیچیده و تغییر جهت می‌دهد. این دیدگاه‌ها توجه را به شیوه‌های معناسازی و عملکردهای اجتماعی، کیفیت‌های اجتماعی-تاریخی معنا و سرکوب تعارض، مؤلفه‌های پرتنش سازمان و تجسم معنا، و خود انضباطی و تبعیت از خود راهبردی معطوف می‌کنند. با پذیرش پیچیدگی‌های ارائه شده در این جهت‌گیری‌های ارتباطی، از محققان و متخصصان دعوت کرده است تا در گفتگوهای پاسخگو درباره تجربیات روزمره زندگی سازمانی شرکت کنند تا فرهنگ‌های سازمانی رضایت‌بخش‌تری را ایجاد کنند که ذهنیت‌های مختلف را در محل کار تجلیل می‌کند.

کریم‌خانی و همکاران (۲۰۲۰) پژوهشی را با عنوان مولفه‌های موثر بر اجرای خط‌مشی‌گذاری در سیستم آموزش عالی انجام دادند. نتایج اشاره کرد که عناصر اصلی مشی‌گذاری در سیستم آموزش عالی کشور توجه به مدیریت استراتژیک، جهت‌گیری کیفیت در سیستم آموزش، زیرساخت‌های آموزشی، فرهنگ سازمانی، توسعه همه‌جانبه و دستاوردهای خط‌مشی‌گذاری در جامعه و گسترش حمایت‌ها است. با عنایت به موارد فوق، مدل مفهومی تحقیق به شرح شکل شماره ۱ تدوین گردید.

روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف جزء تحقیقات کاربردی، از نظر روش تحقیق نیز یک تحقیق توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری کلی تحقیق کلیه کارکنان ستادی وزارت امور اقتصادی و دارایی به تعداد آنها ۷۲۵ نفر بودند که بر اساس فرمول کوکران و بر اساس روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، تعداد ۲۵۱ نفر به عنوان نمونه آماری تحقیق تعیین شد.



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

فرهنگ سازمان: دنیسون و همکاران (۲۰۰۰) و خط و مشی: عباسی و همکاران (۱۳۹۵)

است. مرحله اول بررسی برازش مدل و مرحله دوم، آزمون فرضیه‌های پژوهش هستند. بررسی برازش مدل خود در سه بخش برازش مدل‌های اندازه‌گیری، برازش مدل ساختاری و برازش مدل کلی انجام می‌شود.

برازش مدل‌های اندازه‌گیری. برای بررسی برازش بخش اول یعنی برازش مدل‌های اندازه‌گیری سه مورد استفاده می‌شود: پایایی شاخص، روایی همگرا و روایی واگرایی. پایایی نیز خود توسط معیارهایی همانند: (۱) آلفای کرونباخ و (۲) پایایی ترکیبی مورد سنجش واقع می‌گردد.

در جهت بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری از سه شاخص آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرایی استفاده گردید. همان‌طوری که در جدول ۳ مشاهده می‌گردد، مقادیر شاخص‌های فوق، به ترتیب بایستی بالاتر از ۰/۷، ۰/۷ و ۰/۵ هستند که نشان از برازش مناسب شاخص‌ها است. همچنین، کیفیت مدل‌های اندازه‌گیری در روش پی. ال. اس، با استفاده از معیار مقادیر اشتراکی ارزیابی می‌گردد این معیار نشان می‌دهد که چه مقدار از تغییر پذیری شاخص‌ها توسط سازه مرتبط با خود تبیین می‌شود.

برای جمع‌آوری اطلاعات در بخش مبانی نظری از مطالعات کتابخانه و برای جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز برای آزمون فرضیه‌های تحقیق از پرسشنامه و توزیع آن به صورت میدانی استفاده شد. ابزار اصلی جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه اجرای خط‌مشی عمومی عباسی و همکاران (۱۳۹۵) با ۱۹ گویه و ابعاد مختلفی همچون تدوین‌کنندگان، مجریان خط‌مشی‌گذاری، ماهیت خط‌مشی‌گذاری، سازمان مجری، انواع کنش، محیط سازمانی و پرسشنامه فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۱) با ۲۱ سوال و در چهار بعد درگیر شدن در کار، سازگاری، انطباق‌پذیری و رسالت می‌باشد. روایی آن به صورت صوری، محتوایی و سازه‌ای بررسی شد. پایایی نیز با استفاده از آلفای کرونباخ محاسبه شد و برای اجرای خط‌مشی‌گذاری عمومی ۰/۷۸۵ و برای فرهنگ سازمانی، ۰/۸۰۵ گزارش گردید. اطلاعات به دست آمده با استفاده از مدل معادلات ساختاری و نرم افزار Smart PLS نسخه دو تجزیه و تحلیل شد.

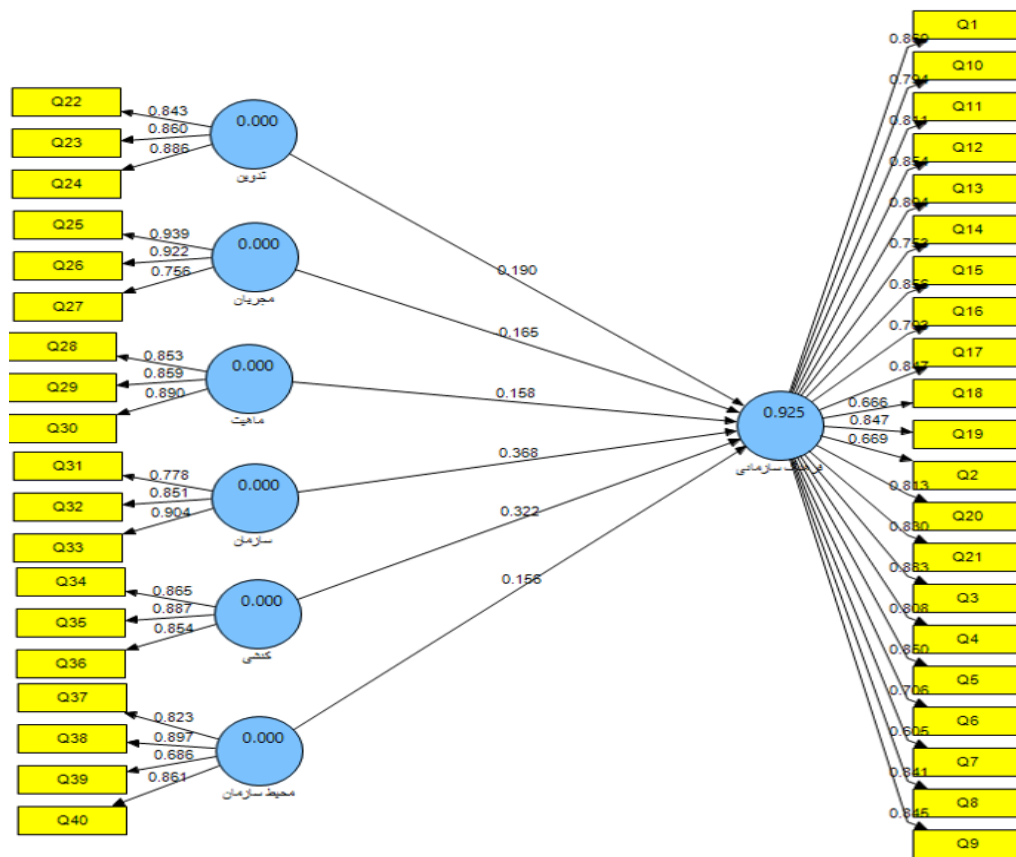
یافته‌ها

قبل از آزمون فرضیه‌های تحقیق به بررسی مدل‌های معادلات ساختاری می‌شود. بررسی مدل‌های معادلات ساختاری از دو مرحله اصلی تشکیل شده

جدول ۱: مقادیر آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و مقدار میانگین واریانس استخراج شده

متغیر	مقدار آلفای کرونباخ		
	پایایی ترکیبی	روایی همگرایی	مقادیر اشتراکی
بُعد تدوین‌کنندگان	بزرگتر از ۰/۷	بزرگتر از ۰/۵	۰/۶۳۷
بُعد مجریان	۰/۸۲۷	۰/۶۳۷	۰/۶۸۹
بُعد ماهیت	۰/۸۷۶	۰/۷۲۱	۰/۷۲۱
بُعد سازمان	۰/۷۴۵	۰/۷۱۹	۰/۷۱۹
بُعد انواع کنش	۰/۸۱۷	۰/۶۹۳	۰/۶۹۳
بُعد محیط سازمانی	۰/۸۵۲	۰/۷۶۸	۰/۷۶۸
اجرای خط‌مشی عمومی	۰/۸۹۳	۰/۷۴۹	۰/۷۴۹
فرهنگ سازمانی	۰/۷۵۴	۰/۷۶۳	۰/۷۶۳
	۰/۸۱۵		
	۰/۸۷		

(منبع: یافته‌های تحقیق)



شکل ۲: مدل معادلات ساختاری در حالت ضریب مسیر و بارهای عاملی بین ابعاد مختلف اجرای خط‌مشی‌گذاری عمومی و فرهنگ سازمانی (منبع: یافته‌های تحقیق)

فصلنامه خط‌مشی‌گذاری عمومی در مدیریت

روایی واگرا. در این تحقیق از روش فورنل و لارکر برای سنجش روایی واگرایی استفاده شده است. با توجه به جدول ۳، میانگین واریانس متغیرهای از تمامی مقادیر زیرین بیشتر است. بنابراین می‌توان ادعا نمود روایی واگرایی برقرار است.

جدول ۳: مقادیر روایی واگرایی

ردیف	متغیر	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
۱	بُعد تدوین‌کنندگان	۰/۷۱۹							
۲	بُعد مجریان	۰/۵۲۲	۰/۷۶۳						
۳	بُعد ماهیت	۰/۳۵۶	۰/۳۵۰	۰/۷۱۲					
۴	بُعد سازمان	۰/۴۴۷	۰/۴۶۲	۰/۳۵۴	۰/۷۲۳				
۵	بُعد انواع کنش	۰/۲۵۴	۰/۳۴۴	۰/۴۱۴	۰/۳۷۷	۰/۶۶۲			
۶	بُعد محیط سازمانی	۰/۳۷۵	۰/۲۷۶	۰/۲۹۴	۰/۴۵۸	۰/۳۵۸	۰/۶۹۸		
۷	اجرای خط‌مشی عمومی	۰/۵۲۶	۰/۴۱۸	۰/۳۶۷	۰/۳۶۴	۰/۴۵۶	۰/۴۱۷	۰/۷۳۵	
۸	فرهنگ سازمانی	۰/۵۶۲	۰/۴۷۱	۰/۵۶۲	۰/۴۸۹	۰/۶۲۴	۰/۶۷۳	۰/۵۸۷	۰/۷۴۷

(منبع: یافته‌های تحقیق)

جدول ۴: مقادیر R^2

ردیف	متغیر	مقادیر R^2
۱	بُعد تدوین کنندگان	۰/۳۸۰
۲	بُعد مجریان	۰/۲۵۱
۳	بُعد ماهیت	-----
۴	بُعد سازمان	-----
۵	بُعد انواع کنش	-----
۶	بُعد محیط سازمانی	-----
۷	اجرای خط‌مشی عمومی	-----
۸	فرهنگ سازمانی	-----

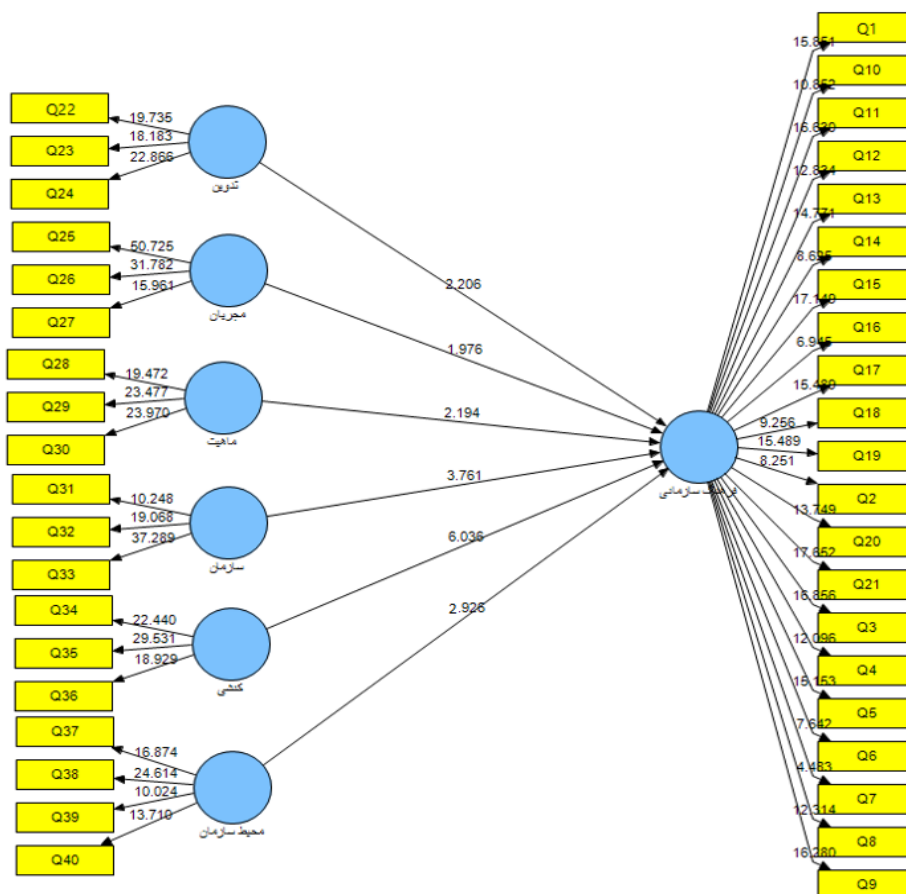
(منبع: یافته‌های تحقیق)

به زعم چین (۱۹۹۸) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی مقادیر R^2 در نظر گرفت. بنابراین، می‌توان ادعا نمود که این معیار در حد متوسط قرار دارد.

معیارهای ارزیابی برازش بخش ساختار

الف) اعداد معناداری t : در صورتی که مقدار این اعداد از ۱/۹۶ بیشتر شود، نشان از صحت رابطه بین سازه‌ها و در نتیجه تایید فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان ۹۵٪ است. همان‌طور که در شکل (۲) مشخص است، ضرایب مربوط به مقادیر t بین متغیرها از مقدار ۱/۹۶ بیشتر است که معنادار بودن این مسیر و مناسب بودن مدل ساختاری را نشان می‌دهد.

ب) معیار R^2 دومین معیار برای بررسی برازش مدل ساختاری در یک پژوهش ضرایب R^2 مربوط به متغیرهای پنهان درون‌زای مدل است. با توجه به جدول (۴) مقادیر R^2 نشان از برازش مناسب مدل دارد.



شکل ۲: مدل معادلات ساختاری در حالت ضریب مقادیر معناداری

بین ابعاد مختلف اجرای خط‌مشی‌های عمومی و فرهنگ سازمانی

(منبع: یافته‌های تحقیق)

جدول ۵: مقادیر افزونگی

ردیف	متغیر	مقادیر اشتراکی	مقادیر R ²	نتیجه
۱	بُعد تدوین‌کنندگان	۰/۶۳۷	۰/۳۸۰	۰/۲۴۲
۲	بُعد مجریان	۰/۶۸۹	۰/۲۵۱	۰/۱۷۳
۳	بُعد ماهیت	۰/۷۲۱	-----	-----
۴	بُعد سازمان	۰/۷۱۹	-----	-----
۵	بُعد انواع کنش	۰/۶۹۳	-----	-----
۶	بُعد محیط سازمانی	۰/۷۶۸	-----	-----
۷	اجرای خط‌مشی عمومی	۰/۷۴۹	-----	-----
۸	فرهنگ سازمانی	۰/۷۶۳	-----	-----

(منبع: یافته‌های تحقیق)

پ) معیار افزونگی: جدول ۵ مقادیر افزونگی را نشان می‌دهد. فرمول فوزیر محاسبه می‌گردد:

$$\sqrt{AveR^2 \times (Ave \text{ of communalities})}$$

به‌طوری که میانگین نشانه میانگین مقادیر اشتراکی هر سازه بوده و $Ave R^2$ سازه‌های درون‌زای مدل است. نتیجه عملیات فرمول فوق نشان می‌دهد که مقدار فرمول فوق، ۰/۲۶۲ است. در نتیجه با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ که به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است و حصول ۰/۲۶۲ نشان از برآش متوسط مدل کلی است.

آزمون فرضیه‌های تحقیق بر اساس شکل‌های شماره ۱ و ۲ صورت گرفته است. خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق در جدول ۶ نشان داده شده است.

این معیار از حاصل ضرب مقادیر اشتراکی سازه‌ها در مقادیر R² مربوط به آن‌ها بدست می‌آید و نشانگر مقدار تغییر پذیری شاخص‌های یک سازه درون‌زا است که از یک یا چند سازه‌ها برون‌زا تاثیر می‌پذیرد. با توجه به این که مدیریت منابع انسانی به عنوان متغیر برون‌زا، تاثیر در این بخش ندارند.

معیارهای ارزیابی برآش بخش کلی (معیار GOF): مقدار معیار GOF مربوط به بخش کلی مدل‌های معادلات ساختاری است. بدین معنی که توسط این معیار، محقق می‌تواند پس از بررسی برآش بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل کلی پژوهش، برآش بخش کلی را نیز کنترل نماید. معیار فوق توسط تننهاوس و همکاران (۲۰۰۴) ابداع گردید و طبق

جدول ۶: خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب مسیر بتا	آماره تی	نتیجه
اجرای خط‌مشی‌گذاری عمومی	فرهنگ سازمانی	۰/۶۹۵	۹/۰۷۰	تایید فرضیه
بُعد تدوین‌کنندگان	فرهنگ سازمانی	۰/۱۹۰	۲/۲۰۶	تایید فرضیه
بُعد مجریان	فرهنگ سازمانی	۰/۱۶۵	۱/۹۷۶	تایید فرضیه
بُعد ماهیت	فرهنگ سازمانی	۰/۱۵۸	۲/۱۹۴	تایید فرضیه
بُعد سازمان	فرهنگ سازمانی	۰/۳۶۸	۳/۷۶۱	تایید فرضیه
بُعد انواع کنش	فرهنگ سازمانی	۰/۳۲۲	۶/۰۳۶	تایید فرضیه
بُعد محیط سازمانی	فرهنگ سازمانی	۰/۱۵۶	۲/۹۲۵	تایید فرضیه

(منبع: یافته‌های تحقیق)

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف تعیین تاثیر اجرای خط‌مشی‌گذاری عمومی بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی انجام شد. اطلاعات به دست آمده با استفاده از آزمون مدل معادلات ساختاری تجزیه و تحلیل شد. نتایج به شرح زیر بیان گردید:

تحلیل داده‌ها نشان داد که اجرای خط‌مشی‌گذاری عمومی عمومی با ضریب تاثیری برابر ۰/۶۹۵ و مقدار معناداری ۹/۰۷۰ بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی تاثیر دارد. مرور مطالعات نشان می‌دهد که مطالعه‌ای که بتواند دقیقاً همسو با این مطالعه باشد، یافت نشد، لیکن مطالعاتی همانند فرامرزی و همکاران (۱۳۹۷)، احسانی و پورنورزوی (۱۳۹۵)، سلیمانی و همکاران (۱۳۹۵)، کریم‌خانی و همکاران (۲۰۲۰)، نورا و همکاران (۲۰۲۰)، کولکمن (۲۰۲۰) تا حدودی همخوانی دارد. در تبیین یافته‌های تحقیق می‌توان ادعا نمود که اجرای خط‌مشی به عملیات و اقدامات سازمان‌ها و موسسات مجری و چگونگی انجام دادن آن‌ها گفته می‌شود. با توجه به یافته‌های تحقیق باید اذعان نمود که مدیران برنامه‌ریزی و اجرایی در هر سازمان همواره قلمرو تعیین شده توسط خط‌مشی را مد نظر قرار داشته و تصمیمات را با قید سازگاری با فرهنگ سازمانی اتخاذ می‌نمایند. افزون بر آن خط‌مشی را باید یک معیار و شاخص مهم در کنترل و ارزیابی عملیات نیز به حساب آورد. مدیران باید فرهنگ سازمانی را مورد توجه قرار دهند. خط‌مشی یا همان خط‌مشی‌های سازمان به صورت رسمی توسط مدیران یا مدیریت ارشد یک سازمان تعیین می‌گردند. با تدوین خط‌مشی‌های کلان سازمان این اطمینان فراهم می‌گردد، که از بروز تضاد یا تعارضی در تصمیمات مدیران سازمان ممانعت بعمل آید. به عبارت بهتر خط‌مشی، مسیر تفکر یا شیوه اندیشه اعضای سازمان را مشخص نموده؛ تا از این رهگذر شیوه اندیشیدن و

تصمیم‌گیری مدیران با اهداف سازمان سازگار گردد، یا منافات نداشته باشد.

تحلیل داده‌ها نشان داد که خط‌مشی‌گذاری عمومی عمومی با ضریب تاثیری برابر ۰/۳۶۸ و مقدار معناداری ۳/۷۶۰ بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی تاثیر دارد. مرور مطالعات نشان می‌دهد که مطالعه‌ای که بتواند دقیقاً همسو با این مطالعه باشد، یافت نشد، لیکن مطالعاتی همانند فرامرزی و همکاران (۱۳۹۷)، احسانی و پورنورزوی (۱۳۹۵)، نورا و همکاران (۲۰۲۰)، کولکمن (۲۰۲۰) تا حدودی همخوانی دارد. در تبیین یافته‌های تحقیق باید بیان نمود که برورکراسی سازمانی در ساختار و منابع و ابزارهای موجود در سازمان نقش مهمی در اجرای خط و مشی در وزارت امور اقتصادی و دارایی دارد. در حقیقت، در صورتی که مدیران و کارکنان سازمان مناسب باشند، موفقیت اجرا تضمین نخواهد داشت، اگر یک ساختار بوروکراتیک کارا وجود نداشته باشد، مشکل اجرا هنوز به صورت خاص وجود خواهد داشت. منظور از عوامل ساختاری آن دسته از عواملی است که مربوط به ساختار مراکز تصمیم‌گیری و اجرای خط‌مشی است. از سوی دیگر، نبود استقلال کافی در ارکان اجرایی، مشخص نبودن وظایف و مسئولیتها کمبود ارتباطات، عدم تخصیص صحیح منابع و ناکافی بودن زمان، عواملی هستند که بر اجرای خط‌مشی تأثیر شگرفی دارند.

تحلیل داده‌ها نشان داد که خط‌مشی‌گذاری عمومی خط‌مشی‌گذاری عمومی با ضریب تاثیری برابر ۰/۳۲۲ و مقدار معناداری ۳/۰۲۶ بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی تاثیر دارد. مرور مطالعات نشان می‌دهد که مطالعه‌ای که بتواند دقیقاً همسو با این مطالعه باشد، یافت نشد، لیکن مطالعاتی همانند فرامرزی و همکاران (۱۳۹۷)، احسانی و پورنورزوی (۱۳۹۵)، سلیمانی و همکاران (۱۳۹۵)، کریم‌خانی و همکاران (۲۰۲۰) تا حدودی همخوانی دارد. در تبیین

مطالعه‌ای که بتواند دقیقاً همسو با این مطالعه باشد، یافت نشد، لیکن مطالعاتی همانند فرامرزی و همکاران (۱۳۹۷)، احسانی و پورنورزوی (۱۳۹۵)، کریم‌خانی و همکاران (۲۰۲۰)، کولکمن (۲۰۲۰) تا حدودی همخوانی دارد. در تبیین یافته‌های تحقیق باید ادعا نمود که مجریان اجرای خط‌مشی‌گذاری عمومی همانا نیروی انسانی بوده و این نیروی انسانی دارای ویژگی‌های فردی و اخلاقی و رفتاری است که می‌تواند فرهنگ سازمانی را تحت تاثیر قرار دهد. بنابراین، این نکته که مدیریت منابع انسانی مهمترین عنصر تشکیل دهنده سازمان است، امری روشن و قطعی است. خط‌مشی‌های عمومی پس از تصویب و تأیید باید به وسیله مدیران شایسته و قوی به اجرا درآیند. کارکنان باید دارای انگیزه کافی، علاقه‌مند به سازمان متبوع خود و حس برتری جویی جهت افزایش کمیت و کیفیت کار باشند و خود را وابسته به سازمان و سازمان را از خود بدانند. به طور کلی مشکلات و تنگناهای مجریان و استفاده‌کنندگان خط‌مشی، به عنوان عناصر حیاتی سازمان، تأثیر شگرفی در نتایج اجرای خط‌مشی خواهند داشت.

تحلیل داده‌ها نشان داد که خط‌مشی‌گذاری عمومی عمومی با ضریب تاثیر برابر ۰/۱۵۸ و مقدار معناداری ۲/۱۹۴ بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی تاثیر دارد. مرور مطالعات نشان می‌دهد که مطالعه‌ای که بتواند دقیقاً همسو با این مطالعه باشد، یافت نشد، لیکن مطالعاتی همانند فرامرزی و همکاران (۱۳۹۷)، کریم‌خانی و همکاران (۲۰۲۰)، نورا و همکاران (۲۰۲۰)، کولکمن (۲۰۲۰) تا حدودی همخوانی دارد. در تبیین یافته‌های تحقیق باید بیان نمود که داشتن هدف در اجرای خط‌مشی تاثیر به سزایی در سازمان دارد. زمانی که برای اجرای خط‌مشی، روند حرکتی از بالا به پایین باشد، امکان جلب نظر افراد زیرمجموعه در سطح پایینی خواهد بود. همانطوری که مکینده (۲۰۰۵) معتقد است که

یافته‌های تحقیق باید اذعان نمود که در کشور ما قدرتهای پنهان در سازمان می‌تواند تاثیرگذاری بالایی بر روند تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی داشته باشند. و از این طریق بر فرهنگ سازمان تاثیر مهمی داشته باشند. و به جای پیروی از تصمیم‌گیری‌های عقلایی، به سمت تصمیم‌گیری سیاسی می‌روند و به دنبال تأمین گروه‌های ذی نفع هستند.

بعد تدوین‌کنندگان اجرای خط‌مشی‌گذاری عمومی بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی تاثیر دارد. تحلیل داده‌ها نشان داد که اجرای خط‌مشی‌گذاری عمومی با ضریب تاثیر برابر ۰/۱۹۰ و مقدار معناداری ۲/۲۰۶ بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی تاثیر دارد. در نتیجه فرضیه اصلی تحقیق مورد آزمون قرار گرفته و نشان از پذیرش آن دارد. مرور مطالعات نشان می‌دهد که مطالعه‌ای که بتواند دقیقاً همسو با این مطالعه باشد، یافت نشد، لیکن مطالعاتی همانند فرامرزی و همکاران (۱۳۹۷)، کریم‌خانی و همکاران (۲۰۲۰) تا حدودی همخوانی دارد. در تبیین یافته‌های تحقیق می‌توان ادعا نمود که تدوین‌کنندگان اجرای خط‌مشی‌گذاری عمومی در واقع مسائل عمومی به طور خاص به معنای مشکلات و محدودیتهای موجود در جامعه که بر عموم جامعه تأثیر منفی و کاهنده می‌گذارد، مسائلی که به حوزه‌های رفاه عمومی، محیط‌زیست، بهداشت، آموزش و پرورش و مانند آن بر می‌گردد. دولت‌ها برای حل این مسائل نیازمند راهکارها و خط‌مشی‌هایی هستند که آنها را مسئول تدوین خط‌مشی‌ها دقیق و همچنین انتخاب ابزارهای مناسب برای اجرای این خط‌مشی‌ها می‌کند. بنابراین، تدوین‌کنندگان بایستی نظام ارزیابی عملکرد، سطح ارتباطات سازمانی را مود توجه قرار دهند.

تحلیل داده‌ها نشان داد که اجرای خط‌مشی‌گذاری عمومی با ضریب تاثیر برابر ۰/۱۶۵ و مقدار معناداری ۱/۹۷۶ بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی تاثیر دارد. مرور مطالعات نشان می‌دهد که

- مدیران عالی وزارت اقتصاد و دارایی باید نسبت به ایجاد نهادها آینده‌نگر اقدام نمایند.
- تصمیم‌گیری و اجرای خط‌مشی بر اساس فرهنگ کشور به جای کپی برداری از سایر کشورها.
- بُعد تدوین‌کنندگان خط‌مشی‌گذاری عمومی بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی تاثیر دارد.
- برگزاری آزمون صلاحیت دانشی در جذب و استخدام مشاوران جهت تدوین خط‌مشی.
- برقراری ارتباط با نخبگان و تیزهوشان و شناخت روحیه و انگیزه و ادراک آنها.
- بُعد مجریان خط‌مشی‌گذاری عمومی بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی تاثیر دارد.
- اخذ تصمیم‌گیری در سازمان بر اساس پایین به بالا و با توجه به کارشناسان زیرمجموعه.
- بازنگری در قانون انجام شود و موادی از آن که هدف گذاری دقیقی روی آن انجام نشده است و موادی که اصلا قابلیت اجرا ندارند و یا با شرایط روز تطبیق ندارند؛ اصلاح شوند. همچنین در این بازنگری باید به طور سیستمی تاثیر و اثرااتی که هر یک از نظامها بر یکدیگر دارند را به طور دقیق بررسی و پیشبینی کرد تا علاوه بر اجرای کامل، ضمانت اجرایی قانون را از طریق کلتی که در آن ایجاد می‌شود بالا برد.
- بُعد ماهیت خط‌مشی‌گذاری عمومی بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی تاثیر دارد.
- بازبینی ساختار سازمانی و متناسب سازی با فرهنگ سازمانی وزارت اقتصاد و دارایی.
- بُعد سازمان مجری خط‌مشی‌گذاری عمومی بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی تاثیر دارد.
- مدیران وزارت اقتصاد و دارایی باید در ارتباط با خط‌مشی‌ها بیاموزند و یاد بدهند، از لحاظ نمودن

شکاف اجرا، زمانی میتواند از خود خط‌مشی نشأت بگیرد که این چنین خط‌مشی‌ای به جای گروه‌های هدف از حکومت ساطع شود. بدین وسیله برنامه ریزی از بالا به پایین است و به طور ضمنی ذینفعان هدف اجازه نخواهند داد تا به فرموله شدن خط‌مشی‌هایی که روی زندگی آنان تاثیرگذار است، یاری رسانند. این امر آن چیزی است که در بیشتر ملتهای در حال توسعه اتفاق می‌افتد (مکینده، ۲۰۰۵، ۶۳).

تحلیل داده‌ها نشان داد که خط‌مشی‌گذاری عمومی با ضریب تاثیری برابر ۰/۱۵۶ و مقدار معناداری ۲/۹۲۶ بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی تاثیر دارد. مرور مطالعات نشان می‌دهد که مطالعه‌ای که بتواند دقیقا همسو با این مطالعه باشد، یافت نشد، لیکن مطالعاتی همانند احسانی و پورنورزوی (۱۳۹۵)، سلیمانی و همکاران (۱۳۹۵)، کریم‌خانی و همکاران (۲۰۲۰)، کولکمن (۲۰۲۰) تا حدودی همخوانی دارد. در تبیین یافته‌های تحقیق باید بیان داشت که در اجرای خط و مشی سازمانی توجه به فرهنگ سازمانی از اولویت بالایی برخوردار است. و محیط سازمانی بستر مهمی برای پیاده سازی انواع خط و مشی است. همانطوری که برینارد (۲۰۰۵) بیان نمود منطق به نسبت معمول در همه جریانات تحقیقات مربوط به اجرا، آن است که یک تئوری آزاد از زمینه بعید است که تشریحهای قدرتمند یا پیشبینیهای دقیقی ایجاد کند. همانگونه که اتول خاطر نشان کرده است، رشته اجرا هنوز باید به توانبخشی از استراتژی تحقیق، به تنظیمات اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و طبیعی توجه نماید.

با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون فرضیه‌های تحقیق، موارد زیر به مدیران و مسئولین وزارت اقتصاد و دارایی توصیه می‌گردد:

فرضیه اصلی: خط‌مشی‌گذاری عمومی بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی تاثیر دارد.

اشگر، رضا؛ حمیدی‌زاده، علی؛ دانایی‌فرد، حسن. (۱۳۹۹). شناسایی و اولویت‌بندی انگیزه‌های کارآفرینان خطمشی در عرصه خطمشی‌گذاری عمومی ایران، مجله علمی مدیریت فرهنگ سازمانی، ۵ (۲۵)، ۸۶-۵۳.

پسندی پور، ندا؛ پاک طینت، اقبال؛ خوارزمی، مهدیه؛ رضوی، طاهره (۱۳۹۶). بررسی تاثیر ابعاد فرهنگ سازمانی بر اعتمادسازی بین کارکنان دستگاه‌های اجرایی شهر سیرجان، مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۵ (۲)، ۳۲۹-۳۰۹.

پیران، مریم؛ پرواز، حمیدرضا؛ اسمی، کرامت (۱۳۹۱). بررسی تاثیر ابعاد فرهنگ سازمانی بر بروز خلاقیت از دیدگاه اعضای هیات علمی، نامه آموزش عالی، ۵ (۱۷)، ۱۶۴-۱۳۷.

تقوایی، رضا؛ شیخ بکلو، سارا. (۱۴۰۰). پیش زمینه‌های شکل‌گیری خطمشی‌های نظام سلامت اداری بر عملکرد بین سازمانی با میانجی شفاف سازی در استانداری کرمانشاه، خطمشی‌گذاری عمومی در مدیریت، ۱۲ (۴)، ۲۲-۱۵.

حاجی کریمی، عباسعلی؛ رضاییان، علی؛ عالم تبریزی، اکبر؛ سلطانی، مرتضی (۱۳۹۱). مدل میان سطحی برای تبیین ارتباط ادراک از حمایت سازمانی، مدیریت راهبردی، ۶ (۲)، ۲۰۰-۱۷۷.

خنیفر، حسین و اقداغی، میثم (۱۳۹۴). الگوی مفهومی سطوح تاثیرگذاری آموزه‌های اسلامی بر خطمشی‌گذاری فرهنگی، معرفت فرهنگ اجتماعی، شماره ۲۲، ۶۲-۴۵.

رحیمی، حمید و آقابابایی، راضیه (۱۳۹۲). «رابطه فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه‌ای؛ اعضای هیئت‌علمی دانشگاه کاشان»، راهبردهای آموزش در علوم پزشکی، دوره ۶، شماره ۲، ۶۱-۶۷.

ساعدی، عبدالله (۱۳۹۹). طراحی و تبیین مدل معماری دانش منابع انسانی در سازمان‌های

نظر شخصی پرهیز نموده و نظرات نخبگان و کارشناسان را مورد توجه قرار دهند.

- گزینش افراد شایسته از سیاسی شدن سازمانها و مدیران سازمان جلوگیری شود و طوری فرهنگ سازی شود که در میان مدیران و کارکنان باور به خوب بودن قانون نهادینه شود و هرکس برحسب انتظاراتی که از اجرای قانون دارد خودش نیز در اجرای قانون پیش قدم باشد.

بعد انواع کنش اجرای خطمشی‌گذاری عمومی بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی تاثیر دارد.

- به منظور جلوگیری از تغییر مداوم در قوانین و مقررات، گروه‌های مختلف ذینفعان در مجامع تصمیم‌گیری حضور داشته باشند.

- تلاش در جهت مشارکت تمامی کارکنان در فرآیند تدوین خطمشی‌های سازمانی.

بعد محیط سازمانی خطمشی‌گذاری عمومی بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی تاثیر دارد.

- بازبینی قانون و تصویب قانونی منسجم و جامع به دور از ابهام و از بین بردن عبارات مبهم و غیر متعارف در آن است.

- اشکالات قانون و تناقضاتی که در موادی از قانون وجود دارد، برطرف شود و در ابلاغ آیین‌نامه‌ها سعی شود تا اگر ابهاماتی در قانون وجود دارد از طریق آیین‌نامه‌ها ابهامات را برطرف کرد.

منابع و مأخذ

احسانی، فاطمه و پورنوروزی، مهسا (۱۳۹۵). تاثیر خطمشی‌گذاری عمومی و فرهنگ سازمانی با تبیین آرامش روان شناختی مبتنی بر صبر در جوامع اسلامی، سومین کنگره بین‌المللی پژوهش‌های کاربردی علوم انسانی اسلامی، گرگان.

ارائه الگوی فرآیند جامع خط‌مشی‌گذاری، پژوهش‌های اقتصادی ایران، ۲۵ (۸۳)، ۸۴-۶۱.

معمارزاده طهران، غلام‌رضا، موسی‌خانی، محمد، الوانی، سیدمهدی، فلسفی، علی. (۱۳۹۵). ارائه الگوی کرامت انسانی کارکنان در سازمان‌های دولتی ایران (مورد مطالعه: یکی از یگان‌های نیروی زمینی مستقر در شهرستان ویژه مراغه). فصلنامه مدیریت نظامی، ۱۵ (۶۰)، ۳۴-۷۶.

نیازآذری، کیومرث و تقوایی یزدی، مریم (۱۳۹۵). فرهنگ سازمانی در هزاره سوم، نشر آگاه.

الوانی، سیدمهدی و شریف زاده، فتاح (۱۳۹۶). فرآیند خط‌مشی‌گذاری عمومی، تهران دانشگاه علامه طباطبایی.

- Attar, M. M. (2020). "Organizational Culture, Knowledge Sharing, and Intellectual Capital: Directions for Future Research", *International Journal of Business and Economics Research*, 9(1), pp. 11-20
- Costa Barbosa, M, Alam, K, Mushtaq, S.(2016), Water policy implementation in the state of São Paulo, Brazil: Key challenges and opportunities, *Environmental Science & Policy*, 60 : 11-18.
- Furtasan Ali, Y. (2020). "The Effect of Organizational Culture on Lecturers' Organizational Commitment in Private Universities in Indonesia", *International Journal of Higher Education*, 9(2), pp. 16-24. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v9n2.p16>
- Howlett, M. (2019). *Designing public policies: Principles and instruments*, Abingdon, Oxon ; New York, NY : Routledge, Taylor & Francis Group
- Huang, D, Altemoseb, J. K, Timothy ,O'Leary, J.(2017), Public access to clinical trials: Lessons from an organizational implementation of policy, *Contemporary Clinical Trials*, 57 : 87-89.
- Kolkman, D. (2020). *The usefulness of algorithmic models in policy making*. *Gov. Inf. Q.*, 37, 101488.
- Kotnik, Ž., Umek, L., Kovač, P., Stanimirovic, D., & Vintar, M. (2020). Analysis of the Key Factors for Successful Public Policy Implementation: A Qualitative Study in Slovenia. *DANUBE: Law, Economics and Social Issues Review*, 11, 113 - 140.
- Manna, P., & Moffitt, S. L. (2019). Traceable Tasks and Complex Policies: When Politics

دانش‌بنیان با استفاده از پژوهش آمیخته، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه لرستان، دانشکده علوم اقتصادی و اداری.

سلیمی فرد، خداکرم؛ جاویدفرد، محبت؛ محمدی، زهرا (۱۳۹۷). یک مدل تحلیلی برای سنجش عوامل مؤثر بر معماری منابع انسانی سازمان، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۱۰ (۳۴)، ۸۵-۷۲.

فرامرزی، الما؛ سلاجقه، سنجر؛ صیادی، سعید (۱۳۹۷). تحلیل نقش فرهنگ سازمانی، فرهنگ ملی فرهنگ شهروندی در خط‌مشی‌گذاری فرهنگی شهرداریهای کلان شهر جمهوری اسلامی ایران، مدیریت شهری، شماره ۵۲، ۲۰-۵.

فردین، مرضیه و یعقوبی، نورمحمد. (۱۳۹۶). شناسایی و اولویت‌بندی شیوه‌های نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی و ارج نهادن به سرمایه‌های انسانی (مورد مطالعه: دانشگاه سیستان و بلوچستان). مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۵ (۴)، ۷۳۵-۷۶۵.

قره‌باغی، میثم؛ مقیمی، سیدمحمد؛ لطیفی، میثم (۱۴۰۰). فراترکیب مطالعات اجرای خط‌مشی عمومی در ایران، فصلنامه سیاست‌گذاری عمومی، ۷ (۳)، ۲۶۰-۲۴۳.

کاوه، علی؛ کیاکجوری، داود؛ تقی پوریان؛ محمدجواد، آقاجانی، حسنعلی. (۱۴۰۰). ابعاد مدل فرهنگ سازمانی بر عملکرد کارکنان بانک توسعه و تعاون، خط‌مشی‌گذاری عمومی در مدیریت، ۱۲ (۴)، ۱۷۶-۱۶۳.

کریمخانی حسن، دلخوش کسمایی ابوالقاسم، اولادیان معصومه (۱۳۹۹). شناسایی مؤلفه‌های بهبود فرایند خط‌مشی‌گذاری در نظام آموزش عالی کشور. توسعه آموزش جندی شاپور، ۱۱ (۳)، ۳۸۵-۳۷۲.

متین نفس، فرهاد، شریف زاده، فتاح، ربیعی، مهناز، حسینی گل افشانی، سید احمد. (۱۳۹۹). چالش‌های ساختاری سیاست‌گذاری پولی در اقتصاد ایران و

Matter for Policy Implementation. **Policy Studies Journal**.

Nohra, C.G., Pereno, A., & Barbero, S. (2020). *Systemic Design for Policy-Making: Towards the Next Circular Regions*. **Sustainability**, 12, 4494.

Nohra, C.G., Pereno, A., & Barbero, S. (2020). *Systemic Design for Policy-Making: Towards the Next Circular Regions*. **Sustainability**, 12, 4494.

Wu, J, Zuidema, C, Gugerell, K, Roo, G. (2017), Mind the gap! Barriers and implementation deficiencies of energy policies at the local scale in urban China, **Energy Policy**, 106 : 201–211.

یادداشت‌ها

¹ Wu

² Costa Barbosa

³ Furtasan

⁴ Attar

⁵ Kotnik

⁶ Al Hudib, H., & Cousins, J.B.

⁷ McClellan



The Impact of Public Policy Implementation on Organizational Culture

Hajieh Rajabi Farjad^{1*} - Alireza Alipour²

Abstract

Background: The key factor of organizations' success is complex, quiet and hidden, but extremely powerful, which can be a source of movement and dynamism or an obstacle in the way of progress. This powerful phenomenon is called organizational culture. The current research was conducted with the aim of determining the impact of public policy implementation on organizational culture at the level of the Ministry of Economy and Finance.

Method: This research is an applied research in terms of purpose and a descriptive-survey research in terms of research method. The overall statistical population of the research was 725 employees of the Ministry of Economic Affairs and Finance. Then, based on the Cochran table and based on the simple random sampling method, the number of 251 people was determined as the statistical sample of the research. Library studies were used to collect information in the theoretical foundations section and field data were used to collect data. The main data collection tool is the public policy implementation questionnaire (Abasi et al., 2015) and the organizational culture questionnaire (Denison, 2001). Its validity was checked in form, content and structure. Reliability was also calculated using Cronbach's alpha. The obtained data were analyzed using structural equation model and Smart PLS version 2 software.

Findings: The results showed that the implementation of general public policy has an impact on organizational culture at the level of the Ministry of Economy and Finance with an impact factor of 0.695 and a significant value of 9.070. Also, the different dimensions of implementing the general policy of the compilers ($\beta=0.190$ and $t=2.206$), the compilers' executives ($\beta=0.165$ and $t=1.976$), the nature of the executive organization ($\beta=0.158$ and $t=2.0$), types of actions ($\beta=0.322$ and $t=6.036$) and organizational environment ($\beta=0.156$ and $t=2.925$) implementation of public policy on organizational culture at the level The Ministry of Economy and Finance has an influence.

Key words: public policy implementation, compilers, implementers, organizational culture

¹ Associate Professor, Department of Human Resource Management, Faculty of Organizational Resources, Amin Police University, Tehran, Iran. (Corresponding Author) hajieh_rajabi@yahoo.com

² M.Sc of Public Administration, Faculty of Economics and Management, Islamic Azad University, Tehran Research Sciences Branch, Tehran, Iran.