

In this research, a model for accepting public policies in the field of personnel by the target community has been presented. In this research, based on the research literature and interviews with experts, 114 sub-criteria have been extracted. These sub-criteria were provided to experts in two rounds of Delphi, 18 of which did not have the required score and were excluded from further analysis. Finally, 96 sub-criteria formed 22 main criteria higher than themselves. Confirmatory factor analysis (CFA) was used to validate the model using Smart-PLS 3 software; The relevant results showed that the value of GOF index for the numerical model is equal to 0.495, which is a strong index and indicates the high overall quality of the model. Based on this index and other indicators of the model, it was proved that the 22 identified criteria, in general and in the form of a model, can measure the acceptance of the general policy well and the effects of each criterion can be properly predicted. present. The effect of the variables identified in the model, showed that all identified factors have a significant effect in explaining the acceptance of policies. The factor of policy interference and dependence, the methods of implementing the policy and the culture of the target community, and the environment of the target community have the greatest effect in explaining the acceptance of policies and the organization has the least impact.

**Keywords:** acceptance of organizational policy, general policy making, implementation of policy in the field of personnel

ارائه مدل پذیرش خط‌مشی‌های عمومی در حوزه پرسنلی توسط جامعه هدف (مطالعه موردی سازمانهای دولتی استان لرستان)

مجتبی پارسانسب<sup>۱</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۵/۰۱

سید رسول آقاداود<sup>۲</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۷/۰۵

مجتبی شاهنوشی<sup>۳</sup>

چکیده:

در این پژوهش به ارائه مدلی جهت پذیرش خط‌مشی‌های عمومی در حوزه پرسنلی توسط جامعه هدف پرداخته شده است. در این تحقیق بر اساس ادبیات تحقیق و مصاحبه با خبرگان، ۱۱۴ زیرمعیار استخراج شده است که این زیر معیارها در دو راند دلفی در اختیار صاحب‌نظران قرار گرفت که ۱۸ مورد از آنها فاقد نمره ی لازم شدند و از ادامه تحلیل کنار گذاشته شدند و در نهایت ۹۶ زیر معیار تشکیل ۲۲ معیار اصلی بالاتر از خود را دادند. به منظور اعتبار سنجی مدل از تحلیل عاملی تأییدی (CFA) با استفاده از نرم افزار Smart-PLS 3 استفاده شد؛ نتایج مربوطه نشان داد که مقدار شاخص GOF برای مدل عددی برابر ۰/۴۹۵ می باشد که شاخصی قوی است و نشان از کیفیت بالای کلی مدل دارد. بر اساس این شاخص و سایر شاخص‌های مدل اثبات شد که ۲۲ معیار شناسایی شده، به صورت کلی و در قالب یک مدل، می توانند میزان پذیرش خط‌مشی عمومی را به خوبی اندازه‌گیری کرده و تاثیرات هر کدام از معیارها، قابلیت پیش بینی مناسبی را ارائه می دهند. میزان تاثیر متغیرهای شناسایی شده در قالب مدل، نشان داد تمامی عوامل شناسایی شده، در تبیین پذیرش خط‌مشی‌ها تاثیر معناداری دارند. عامل تداخل و وابستگی خط‌مشی، روش‌های اجرای خط‌مشی تداخل و فرهنگ جامعه هدف، و محیط جامعه هدف بیشترین اثر را در تبیین پذیرش خط‌مشی‌ها داشته و سازماندهی دارای کمترین میزان تاثیر است

واژگان کلیدی: پذیرش خط‌مشی سازمانی، خط‌مشی‌گذاری عمومی، اجرای خط‌مشی در حوزه پرسنلی

۱- دانشجوی دکترای مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران

۲- استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد دهقان دانشگاه آزاد اسلامی، دهاقان، ایران، (نویسنده مسئول)

۳- عضو هیئت علمی گروه مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان ایران

## ۱- مقدمه:

راز عملی و کاربردی ساختن یک خط مشی پذیرش عمومی آن است؛ در واقع می‌توان بیان نمود خط مشی خوب، خط مشی است که مورد پذیرش ذینفعان خود قرار گیرد و در برگیرنده معیارهای پذیرش آنان باشد؛ واژه پذیرش در زبان لاتین به (Acceptance)، تعبیر می‌گردد. پذیرش، مترادف حمایت<sup>۱</sup> و مقبولیت<sup>۲</sup> می‌باشد؛ واژه‌های "پذیرش خط مشی عمومی"<sup>۳</sup>، "پذیرش عمومی"<sup>۴</sup>، "پذیرش سیاست یا خط مشی"<sup>۵</sup> با هم تفاوتی ندارند و یک معنی به کار می‌روند؛ در هر یک از واژه‌های فوق به جای کلمه پذیرش، حمایت و مقبولیت نیز می‌تواند قرار گیرد که در مفهوم آنها تفاوتی ایجاد نمی‌کند. در مورد تعریف پذیرش، میان محققان اتفاق نظر وجود ندارد. پذیرش در یک مطالعه خاص میتواند به مفاهیم مختلفی مانند حمایت، مقبولیت/ موافقت، امکان پذیری و واکنش مطلوب اشاره داشته باشد. پذیرش، پدیده‌ای چندبعدی است و مجموعه وسیعی از متغیرهای کلیدی مانند ادراک‌ها، اعتقادات، نگرش‌ها و ویژگی‌های افراد و همچنین میزان درگیری آنان با خط مشی را شامل می‌شود (چنگ و چانگ<sup>۶</sup>، ۲۰۰۱). دیلون و موریس<sup>۷</sup> (۱۹۹۶) پذیرش خط مشی توسط مخاطبان را "علاقه مشهود بین یک گروه برای استفاده "پذیرش" به عنوان نگرشی مثبت به یک موضوع خاص (مانند پذیرش خط مشی عمومی) تعریف شده است (ایگلی و چایکن<sup>۸</sup>، ۲۰۰۷) و پذیرش عمومی خط مشی<sup>۹</sup> یعنی نگرش<sup>۱۰</sup> مورد ترجیح<sup>۱۱</sup>، مورد علاقه<sup>۱۲</sup> و موافق<sup>۱۳</sup> افراد درباره‌ی یک خط مشی که از طریق ارزیابی<sup>۱۴</sup> مثبت خط مشی شکل می‌گیرد؛ پذیرش خطی مشی شدیداً به ترجیحات افراد درباره‌ی یک خط مشی بستگی دارد؛ یک خط مشی شدیداً مورد تأکید یک فرد است؛ درحالی که فرد دیگر آن را ترجیح نمی‌دهد (چاد و چلاگ<sup>۱۵</sup>، ۲۰۰۳؛ درایر و واکر<sup>۱۶</sup>، ۲۰۱۳؛ درایر و همکاران<sup>۱۷</sup>، ۲۰۱۵؛ درایر و همکاران<sup>۱۸</sup>، ۲۰۱۷)؛ در واقع پذیرش خط مشی به قضاوت‌ها<sup>۱۹</sup> و ارزیابی‌های<sup>۲۰</sup> افراد درباره‌ی یک خط مشی مناسب، خوب، بجا و به موقع<sup>۲۱</sup> اشاره دارد (پایتلیک زیلیگ و همکاران<sup>۲۲</sup>، ۲۰۱۸)؛ به عبارتی، پذیرش افراد نسبت به خط مشی عمومی بازتاب دهنده نگرش مثبت افراد نسبت به خط مشی عمومی است (نوری و همکاران، ۱۳۹۹).

پذیرش خط مشی بر خط مشی‌های خاصی دلالت دارد که به طور واضح یا به طور ضمنی و تلویحی به وسیله‌ی افرادی که عموم<sup>۲۳</sup> ظلمتی می‌گردند حمایت می‌شوند و با اجرای این خط مشی ممکن است که این افراد به طور مثبت یا

<sup>۱</sup>- Stakeholders

<sup>۲</sup>- Acceptance

<sup>۳</sup>Support

<sup>۴</sup>Acceptability

<sup>۵</sup>Public Policy Acceptance

<sup>۶</sup>Public Acceptance

<sup>۷</sup>Policy Acceptance

<sup>۸</sup>Chang & Cheung

<sup>۹</sup>Dillon & Morris

<sup>۱۰</sup>Acceptance

<sup>۱۱</sup>Eagly & Chaiken

<sup>۱۲</sup>Public Policy Acceptance

<sup>۱۳</sup>Attitude

<sup>۱۴</sup>Preferring

<sup>۱۵</sup>Liking

<sup>۱۶</sup>Agreeing

<sup>۱۷</sup>Evaluative

<sup>۱۸</sup>Schade and Schlag

<sup>۱۹</sup>Dreyer & Walker

<sup>۲۰</sup>Dreyer., Teisl., & McCoy

<sup>۲۱</sup>Dreyer., Poliss., & Jenkins

<sup>۲۲</sup>Judgments

<sup>۲۳</sup>Evaluations

<sup>۲۴</sup>Being In Place

<sup>۲۵</sup>PytlíkZillig et a

<sup>۲۶</sup>Public.

منفی تحت تأثیر قرار گیرند (آژانس بین المللی انرژی اتمی؛ ۲۰۰۷). پذیرش خط مشی به این نکته مهم می پردازد که به جای اینکه روی این مبحث منازعه درگیرد که چه کسی خط مشی را وضع کند و یا کدام خط مشی صحیح است، به دموکراسی در وضع خط مشی پایبند بود؛ یعنی افراد تصمیم گیرنده به جای جنگ قدرت در وضع خط مشی بهتر است روی پذیرش خط مشی کار و سرمایه گذاری کنند؛ چراکه قدرتمندترین مرجع یا افراد خط مشی گذار هم، تا زمانی که خط مشی مورد پذیرش عموم قرار نگیرد؛ در واقع قدرتی ندارند؛ بنابراین قدرت را در اینجا پذیرش خط مشی تعیین می کند؛ در واقع، یک خط مشی زمانی قابل قبول است که مورد پذیرش قرار گیرد؛ به عبارت دیگر این پذیرش توسط افراد است که تعیین می کند کدام خط مشی خوب است و چه کسی باید تصمیم بگیرد؛ بهترین خط مشی ها تا زمانی که مورد قبول عموم قرار نگیرد کوچکترین ارزشی ندارد (پایتلیک زیلیگ و همکاران؛ ۲۰۱۸). برخی از محققین اعتقاد دارند که نگرش مخاطبان هدف به پذیرش خط مشی در سازمان تأثیر حیاتی بر موفقیت آن داشته است (ونکاتش و همکاران؛ ۲۰۰۳).

پذیرش عمومی<sup>۳</sup> خط مشی تحت تأثیر از این موضوع است که افراد ذینفع خط مشی چه مزایایی از خط مشی عمومی دریافت خواهند کرد یا چه منافع و سود هایی برای آن متصور است؛ یا چه خطرات، مشکلات یا محدودیت هایی برای افراد به همراه خواهد داشت و نهایتاً آیا در خط مشی عمومی جنبه ی عدالت رعایت شده است (نوری و همکاران، ۱۳۹۹). هنگامی که مخاطبان هدف خط مشی عمومی، آن خط مشی را برای حل مهم ترین مشکلات شان اثربخش<sup>۴</sup> و کارا<sup>۵</sup> تصور کنند، پذیرش عمومی آن خط مشی ارتقا می یابد (رینسترا و همکاران؛ ۱۹۹۹؛ چاد و چلاگ، ۲۰۰۳)؛ همچنین، زمانی که برای مخاطبان هدف، مزایا و قابلیت های یک خط مشی عمومی معرفی<sup>۶</sup> گردد (اودک و براتین، ۲۰۰۳) و همچنین، آنها تأثیر مثبت خط مشی عمومی را تجربه<sup>۷</sup> کنند، پذیرش عمومی خط مشی افزایش می یابد (چلاگ و توبل، ۱۹۹۷). همچنین اگر خط مشی مطابق با فرهنگ جامعه هدف باشد و برای مخاطبات خود در اجتماع دارای جذابیت باشد پذیرش خط مشی عمومی بهبود می یابد (گارلینگ و شوئیتما؛ ۲۰۰۷). محققان براین باورند که پذیرش به عوامل روانشناختی (نسبت به متغیرهای اقتصادی- اجتماعی) قابلیت توضیح دهندگی بیشتری برای میزان پذیرش دارند (بارجیسون و همکاران؛ ۲۰۱۵).

بسیاری از مطالعات انجام گرفته، در این زمینه سعی در ارائه مبانی نظری جامعی با استفاده از تفسیر عوامل تعیین کننده و سازوکارهای پذیرش مخاطبان هدف داشته اند (ال-سومالی و همکاران؛ ۲۰۰۹). نگاهی به، این تحقیقات نشان می دهد، نگرش مخاطبان هدف به پذیرش خط مشی در سازمان، تأثیر حیاتی بر موفقیت آن داشته است. از این رو، مدل های نظری مختلفی که دربرگیرنده منشأ روان شناختی و اجتماعی پذیرش خط مشی هستند، در معرض دید علاقه مندان این حوزه قرار گرفته است (ونکاتش و همکاران، ۲۰۰۳). نتایج تحقیقات در این زمینه نشان دهنده ی نقش مهم تفاوت در نوع ارزش ها، خواسته ها، نگرش ها، چشم اندازهای شخصی و ترجیحات فکری افراد بر روند پذیرش خط مشی در سازمان است (وطن

<sup>۱</sup>International Atomic Energy Agency (IAEA)

<sup>۲</sup>Venkatesh, Morris, Davis & Davis

<sup>۳</sup>Public acceptance

<sup>۴</sup>Effectiveness

<sup>۵</sup>- efficient

<sup>۶</sup>Rienstra, Rietveld, & Verhoef

<sup>۷</sup>Schade and Schlag

<sup>۸</sup>Introduction

<sup>۹</sup>Odeck & Brathen

<sup>۱۰</sup>Experience

<sup>۱۱</sup>Schlag & Teubel

<sup>۱۲</sup>G'arling & Schuitema

<sup>۱۳</sup>Börjesson, Hamilton, Näsman & Papaix

<sup>۱۴</sup>Al-Somali, Gholami, & Clegg

خواه و ظهوریان، ۱۳۹۴). لازم به ذکر است که عوامل مؤثر بر پذیرش خط مشی های مختلف، برحسب خط مشی موردنظر، مخاطبان مورد مطالعه و شرایط موجود، متفاوت هستند (مون و کیم، ۲۰۰۶): عوامل مختلف فردی (هنجار ذهنی، تصویر ذهنی)، سازمانی (حمایت مدیر ارشد، رسمیت، تمرکز، اندازه، عمق تغییر و آمادگی سازمان) و مدیریتی (نگرش، نوآوری، دانش فناوری اطلاعات و تصدی مدیریتی) بر پذیرش خط مشی در در سازمان مؤثر هستند (موحدی و همکاران، ۱۳۹۴).

عسگری و همکاران (۱۳۹۰) به بررسی و شناسایی عوامل مؤثر بر میزان مقبولیت و حمایت مردم از طرح محدوده ترافیک شهر شیراز پرداختند. نتایج مدل رگرسیون لجستیک نشان داد که متغیرهایی مانند ترجیح سفر با وسیله نقلیه شخصی، وقت گیرتربودن سفر با وسیله شخصی، فراهم شدن فضای جذاب و راحت برای عابران پیاده، میزان رضایت مندی از سفر با اتومبیل شخصی به مرکز شهر و کاهش رونق فعالیت‌های تجاری در مرکز شهر دارای بیشترین تاثیر معنادار بر موافقت افراد با اجرای طرح محدوده ترافیک در شهر شیراز است.

نوری و همکاران (۱۳۹۹) پژوهشی تحت عنوان " نقش متغیر های تعدیل کننده بر روابط بین متغیرهای نگرشی و میزان پذیرش طرح ترافیک جدید شهر تهران" را انجام دادند. نتایج بیا نگر تاثیرگذاری متغیرهای نگرشی مانند اثربخشی درک شده از طرح، عملکرد مسئولان، نگرش نسبت به قیمت گذاری و ویژگی های طرح بر میزان پذیرش طرح ترافیک است. از میان متغیرهای منظور شده، اثربخشی درک شده از طرح بیشترین اثر مثبت و عدم اطمینان به مسئولان اثری منفی بر میزان پذیرش دارند. میزان آشنایی افراد با طرح رابطه بین نگرش نسبت به ویژگی های طرح و میزان پذیرش طرح و وسیله اصلی سفر کاربران رابطه بین اثربخشی درک شده از طرح و میزان پذیرش طرح را تعدیل می کند. علاوه بر آن، متغیرهای جنسیت و تحصیلات فاقد اثرات تعدیل کننده بر روابط بین متغیرهای نگرشی و پذیرش طرح هستند.

دیپلنجر و فرست<sup>۲</sup> (۲۰۰۴) به بررسی پذیرش خط مشی های قیمت گذاری مشخص و فاکتورهای اثرگذار بر سطح پذیرش در میان استفاده کنندگان از خودروی پنج شهر اروپایی (وین، آنن، کومو، درسدن و اسلو) پرداختند. نتایج نشان داد که پذیرش خط مشی قیمت گذاری در وین پایتخت اتریش نسبت به سایر شهرها به طور قابل ملاحظه ای بیشتر است. این امر بدان علت است که اهداف خط مشی قیمت گذاری در این شهر به روشنی مشخص شده بود. به طور مثال به وضوح بیان شده بود که درآمد حاصل از طرح به چه صورت به مصرف می رسد. به علاوه پرداخت هزینه در وین براساس مسافت طی شده بود درحالیکه در سایر شهرها مبلغ ثابتی هنگام ورود به محدوده از کاربران اخذ می شد. همچنین کاربران نسبت به الزام و مزایای طرح آگاهی داشتند.

لیو و ژنگ<sup>۳</sup> (۲۰۱۳) پذیرش عمومی نسبت به خط مشی قیمت گذاری تراکم در بریزبن (استرالیا) بررسی کردند. نتایج نشان داد که رانندگان زن نسبت به رانندگان مرد نگرش مثبت تری به خط مشی قیمت گذاری تراکم دارند. همچنین کاربران حمل و نقل همگانی نسبت به کاربران خودرو شخصی حمایت بیشتری از خط مشی می کنند. علاوه بر آن افرادی که محل کار آنان در مرکز شهر قرار دارد به علت آنکه باید هزینه بیشتری برای سفر به محدوده انجام دهند، نگرانی بیشتری نسبت به خط مشی قیمت گذاری تراکم دارند..

ملانکوویچا و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۹) به تحلیل نگرش کاربران شهر بلگراند پایتخت کشور صربستان نسبت به معرفی خط مشی قیمت گذاری تراکم و حداکثر قیمت قابل قبول کاربران برای استفاده از محدوده قیمت گذاری شده، پرداختند. یافته های تحقیق نشان داد که تفاوت معناداری در نگرش کاربران نسبت به قیمت گذاری بسته به محل سکونت آنان وجود دارد.

<sup>۱</sup>Moon & Kim  
<sup>۲</sup>Dieplinger & Fürst  
<sup>۳</sup>Liu & Zheng  
<sup>۴</sup>Milenković., Glavić., & Maričić

همچنین مشخص شد بین تمایل به پرداخت کاربران برای استفاده از محدوده و حداکثر مبلغ قابل قبول برای استفاده از محدوده قیمت گذاری شده، تفاوت معناداری وجود دارد.

ایجیلاو و نیلسون<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) تحقیقی با عنوان " فاکتورهای فردی تأثیرگذار بر پذیرش خط مشی های محیطی: مطالعه ی مروی و جستجوگرانه" را انجام دادند. نتایج فراتحلیل نشان داد که از میان ویژگی های اجتماعی - جمعیت شناختی، سن، جنس و درآمد در مطالعات مختلف تأثیر متفاوتی بر پذیرش خط مشی داشتند، اما برخورداری از تحصیلات آموزش عالی تأثیر مثبتی داشت؛ از میان فاکتورهای شخصی، ارزش ها، هنجارها و ایدئولوژی با توجه به خود شخص و محیط فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی حاکم بر اعتقادات آنها می توانند تأثیرات متفاوتی داشته باشند؛ یعنی در برخی مطالعات تأثیر مثبت داشتند و در برخی مطالعات تأثیر منفی داشتند. از میان اعتقادات خاص مرتبط با خط مشی، اعتماد، اثربخشی درک شده، آگاهی از مشکلات، پیامد های درک شده تأثیر مثبتی بر پذیرش خط مشی داشتند و آزادی درک شده ی منفی و عدالت درک شده ی منفی تأثیر منفی بر پذیرش خط مشی دارند.

سلمونا و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) در مقاله خود به مرور ۸ نمونه از کشورهایی که خط مشی قیمت گذاری تراکم در آنجا با موفقیت اجرا شده بود یا اجرای خط مشی همراه با شکست بود، پرداختند. آنان همچنین فاکتورهای اثرگذار شناخته شده بر خط مشی قیمت گذاری تراکم در مطالعات پیشین را به عنوان چراغ راهی برای سیاست گذاران، بیان کردند. از عوامل ذکر شده می توان به حفظ حریم شخصی، عدالت، پیچیدگیهای اجرای خط مشی، عدم اطمینان به نحوه تخصیص درآمد و متغیرهای نگرشی اشاره کرد. در آخر رویکرد سه مرحله ای معرفی شده از جانب لی و هنشر جهت افزایش (تقویت) پذیرش عمومی نسبت به قیمت گذاری را عنوان کردند.

با بررسی ادبیات پژوهش و مطالعه جامع دیدگاههای اندیشمندان و صاحب نظران حوزه خط مشی عمومی، کاملاً آشکار است که با شناخت مبحث پذیرش خط مشی گذاری عمومی و فاکتور های موثر بر آن می توان تا حد بسیاری زیادی بر موانع اجرای خط مشی عمومی فائق آمد؛ اما این شناخت لزوماً نباید از طریق مطالعات کتابخانه ای باشد بلکه باید از طریق مطالعات میدانی به بومی سازی فاکتور ها در کشور پرداخت تا زمینه های اجرای موثر تر و کارآمد تر خط مشی عمومی فراهم گردد. با توجه به مطالبی که بیان شد به صراحت می توان اظهار داشت که لازمه اجرای موفق خط مشی و در نتیجه آن دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده، پذیرش عمومی آن است (فرانک و کانیوک، ۲۰۱۳)؛ بسیاری از محققین بر این باورند که فرایند پذیرش، استفاده موفق از خط مشی را در سازمان تحت تأثیر قرار می دهد. به همین دلیل، بررسی عوامل مؤثر بر پذیرش خط مشی ها در سازمان، کانون توجه این دانشمندان قرار گرفته است (لیائو و همکاران، ۲۰۰۹). از این رو شناسایی عوامل تأثیرگذار بر میزان پذیرش، از اهمیت ویژه ای برخوردار است (نوری و همکاران، ۱۳۹۹). در مقابل اگر خط مشی بدون پذیرش توسط جامعه وارد مرحله اجرا شود به دلیل عدم همراهی افراد جامعه احتمال شکست یا اجرای ناموفق خط مشی بسیار زیاد است که خط مشی ها در سازمانهای ایران هم از این قاعده مستثنا نخواهد بود. بدین منظور تحقیق حاضر در پی شناسایی و کشف فاکتورهای موثر بر پذیرش خط مشی های عمومی در حوزه پرسنلی توسط جامعه هدف می باشد؛ لذا سوال اساسی تحقیق حاضر این است که مدل پذیرش خط مشی های عمومی در حوزه پرسنلی توسط جامعه هدف چگونه است؟

<sup>1</sup>Ejelöv & Nilsson  
<sup>2</sup>Selmoune, Cheng, Wang & Liu  
<sup>3</sup>Francke & Kaniok  
<sup>4</sup>Liao, Palvia, & Chen

## ۲- خط مشی های پرسنلی

خط مشی های پرسنلی، بخشی از نتیجه یک جنبش پس از جنگ جهانی دوم است که به رویکرد در حال ظهور روانشناسی سازمانی منجر شده است و سعی دارد قوانین خاصی را برای کارگران به منظور ایجاد کارآیی و اثربخشی در صنعت ایجاد کند. در طول دهه های ۱۹۶۰ و ۷۰، زمینه منابع انسانی، رویکرد انسانی و اجتماعی بیشتری را به خط مشی های پرسنلی تبدیل ساخته است. که بر احساس ایمنی، رفاه و فرصت پیشرفت کارگری به عنوان وسیله ای برای دستیابی به بهره وری بیشتر، تأکید داشت. خط مشی های پرسنلی، دستورالعمل هایی است که یک سازمان یا شرکت برای مدیریت کارکنان خود ایجاد می کند. خط مشی های پرسنلی، نوع عملکرد کاری و رفتار کاری را که یک سازمان از کارکنان آن انتظار دارد، توصیف می کند و نوع پاداش و فرصت های پیشرفت آن را در عوض ارائه می دهد. قوانین، الزامات، مزایا و فرصت های مشخص شده در خط مشی های پرسنلی اغلب به عنوان بازتابی از ارزش ها و اهداف سازمان می باشد (اسکات، ۲۰۱۷). اگر چه خط مشی های پرسنلی از شرکت به شرکت تغییر می کند، اکثر مقررات نوشته شده، قوانینی هستند که برای همه کارکنان مورد استفاده قرار می گیرد. برخی از اساسی ترین اطلاعات شامل تعداد ساعت هایی است که کارکنان هر روز کار می کنند، زمان شروع، میزان زمان مجاز برای تعطیلات و ناهار، و تعداد روز های مرخصی برای بیماری، روزهای تعطیل هر کارگر با پرداخت پاداش در طول سال. خط مشی های پرسنلی نیز توضیح می دهد که چه میزان پرداختی کارکنان می توانند برای کار خود انتظار داشته باشند، اگر چه اغلب حقوق و دستمزد یا سطوح پرداخت بر اساس مقدار خاصی از دلار استفاده می شود. برنامه های مشمول پرداختی و اینکه آیا کارکنان هفتگی یا دو هفته ای پرداخت می شوند، فرصت های اضافه کاری، پرداخت هزینه ها را افزایش می دهد و همچنین چیزی که ممکن است مدیر در طول ارزیابی کارکنان در نظر بگیرد نیز شامل می شود (اسکات، ۲۰۱۷).

## ۳- روش شناسی پژوهش

در پژوهش حاضر از روش پژوهش آمیخته استفاده شده است. همچنین این پژوهش به لحاظ هدف، کاربردی توسعه ای و از نوع پژوهشهای میدانی است. جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی شامل خبرگان و در زمینه خط مشی گذاری است که این صاحب نظران از دانشگاه های تهران و اصفهان که مشتمل بر ۱۲ نفر که به صورت نمونه گیری گلوله برفی و هدف مند انتخاب شدند. جامعه آماری در بخش کمی شامل مدیران سازمانهای دولتی در استان لرستان می باشد که تعداد آنها به شرح جدول زیر است.

جدول ۱: چارچوب جامعه آماری در بخش کمی

تعداد	نام پست سازمانی
5	استاندار و معاونین استاندار
66	مدیران کل ستادی استانداری لرستان و معاونین آنها
88	فرمانداران شهرستان های استان لرستان و معاونین آنها و بخشداران

128	مدیران کل دستگاه های اجرایی و معاونین آنها
287	جمع

در بخش کمی پژوهش حاضر، برای تعیین حجم نمونه مورد نیاز از جدول کجرسی و مورگان استفاده شد؛ با توجه به این جدول و تعداد جامعه ی آماری ( $N=287$ ) تعداد نمونه ی مورد نیاز ۱۶۵ نفر تخمین زده شد؛ روش نمونه گیری مطلوب در این پژوهش نمونه گیری تصادفی طبقه ای بود؛ چرا که تعداد اعضای جامعه ی آماری از طبقات مختلفی بودند (۴ طبقه) و برای ارتقاء تعمیم پذیری نمونه به جامعه باید این کار انجام می گرفت؛ لذا ابتدا نسبت هر طبقه از جامعه ی آماری به کل جامعه ی آماری تعیین و سپس با توجه به نسبت به دست آمده تعداد نمونه ی آماری از هر طبقه تعیین گشت.

جدول ۲: نمونه گیری تصادفی طبقه ای

طبقه	نام پست سازمانی	تعداد	نسبت هر طبقه	تعداد نمونه لازم از هر طبقه
۱	استاندار و معاونین استاندار	۵	$5/287 = 0.0174$	$165 * 0.0174 = 3$
۲	مدیران کل ستادی استانداری لرستان و معاونین آنها	۶۶	$66/287 = 0.2300$	$165 * 0.2300 = 38$
۳	فرمانداران شهرستان های استان لرستان و معاونین آنها و بخشداران	۸۸	$88/287 = 0.3066$	$165 * 0.3066 = 50$
۴	مدیران کل دستگاه های اجرایی و معاونین آنها	۱۲۸	$128/287 = 0.4460$	$165 * 0.4460 = 74$
جمع	-	۲۸۷	۱	۱۶۵

در تحقیق حاضر در بخش کیفی تحقیق به منظور طراحی مدل پذیرش خطمشی های عمومی در حوزه پرسنلی توسط جامعه هدف، از تکنیک تحلیل محتوای کیفی استفاده شد؛ بدین منظور برای شناسایی شاخص های موثر بر پذیرش خطمشی های عمومی به مصاحبه با ۱۲ نفر از اساتید خبره ی دانشگاهی پرداخته شد؛ به این منظور محقق با شرکت کنندگان در تحقیق صحبت نموده و هدف از انجام مطالعه را برای آن ها شرح داد و پس از جلب رضایت شفاهی، آن ها را وارد مطالعه نمود. بعد از انجام اقدامات اولیه و قبل از شروع مصاحبه، به آن ها این اطمینان داده شد که کلیه موارد ذکر شده در مصاحبه محرمانه خواهد ماند و آن ها آزاد هستند که در هر زمان که مایل باشند از مطالعه خارج شوند و پس از آن مصاحبه انجام شد. سپس از آن ها برای انجام مصاحبه های بعدی جهت تکمیل و یا شفاف سازی اطلاعات کسب اجازه شد. شماره تلفن محقق به شرکت کنندگان داده شد تا امکان برقراری تماس در صورت نیاز، وجود داشته باشد. زمان مصاحبه ها به طور متوسط ۴۰ دقیقه بود. در تحقیق حاضر، پژوهشگر سعی نمود از سوالات کاوشی، از قبیل: "می توانید توضیح بیشتری دهید؟ می توانید واضح تر مفهوم مورد نظر خود را بیان کنید؟" در طول مصاحبه استفاده نماید در حین مصاحبه اظهارات مصاحبه شونده یادداشت می شد و در اسرع وقت پیاده و کدبندی و تجزیه و تحلیل شدند؛ پس از انجام مراحل تحلیل بر روی هر مصاحبه و



جهت اطمینان از تفسیر و برداشت محقق از بیانات شرکت کنندگان، مجدداً با آن‌ها تماس گرفته شد و صحت تفسیرها با نظر ایشان بررسی شد و در صورت نیاز تغییرات لازم صورت گرفت؛ امر مصاحبه با خبرگان تا جایی ادامه یافت که داده‌ها به اشباع و تکرار برسند؛ یعنی با افزودن مصاحبه شونده، دیگر اطلاعات جدیدی به دست نیاید؛ این امر در تعداد مصاحبه شونده ی ۱۰ نفر حاصل شد، اما به منظور اطمینان کامل از اشباع داده‌ها با ۲ نفر دیگر مصاحبه شد؛ لذا امر مصاحبه در تعداد مصاحبه ی ۱۲ نفر خاتمه یافت؛ در مرحله ی بعد داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از تحلیل محتوای کیفی برای شناسایی شاخص‌های پذیرش خط‌مشی عمومی و ارائه ی مدل پذیرش بررسی شدند؛ در این تکنیک در سه مرحله انجام می‌گیرد؛

۱- **شناسایی کدهای باز (اولیه):** ابتدا عبارات، جملات، کلمات و غیره ی معنی‌دار متن مصاحبه‌شناسایی می‌گردند و از طریق فشرده‌سازی آنها **کدهای باز (اولیه)** شکل می‌گیرند؛ ۲- **شکل‌گیری مفاهیم یا دسته‌بندی کدهای باز:** در مرحله بعد کدهای باز شبیه به هم که یک **"مفهوم"** واحد را نشان می‌دهند و به گونه‌ای با یکدیگر در ارتباط هستند، در طبقات مختلف دسته‌بندی می‌گردند؛ به این طبقات **"مفاهیم یا زیرمقوله‌ها"** گفته می‌شود؛ ۳- **تدوین استقرایی مقوله‌ها:** در مرحله ی نهایی مفاهیم شناسایی شده در مرحله ی قبل مورد بررسی قرار می‌گیرند تا مفاهیم مشابه و مرتبط با هم در یک طبقه قرار گیرند؛ در واقع مفاهیم مرحله ی قبل دسته‌بندی می‌گردند؛ به این طبقات **"مقوله"** گفته می‌شود. سپس برای غربال نهایی مولفه‌ها و شاخص‌های شناسایی شده از طریق مصاحبه با استفاده از تکنیک دلفی فازی به شناسایی نهایی شاخص‌ها و مولفه‌های پذیرش خط‌مشی توسط جامعه هدف پرداخته شد. که در نهایت پس از سه راند اجرای تکنیک دلفی، شاخص‌ها و مولفه‌های نهایی به صورت جمله در پرسشنامه‌ای طراحی گردید. که در بخش کمی با توزیع آن پرسشنامه میان افراد نمونه آماری، به تجزیه و تحلیل و نتیجه‌گیری پرداخته شده است.

پس از استخراج ابعاد و مؤلفه‌های مدل پژوهش در مرحله کیفی، پرسشنامه‌ای در قالب، ۲۲ مؤلفه و ۹۶ گویه با مقیاس ۹ درجه‌ای لیکرت تنظیم و در اختیار مدیران دستگاه‌های اجرایی سازمان‌های دولتی استان لرستان قرار گرفت. لازم به ذکر می‌باشد که تعداد ۴ عدد از پرسشنامه‌ها برگشت داده نشد.

روایی محتوایی پرسشنامه‌ها توسط استادان حوزه مدیریت دولتی پس از اعمال اصلاحات گویه‌ها تأیید شد همچنین روایی سازه پرسشنامه با استفاده از روش تحلیل عاملی مورد بررسی قرار گرفت. با استفاده از این روش ۱۸ گویه با بار عاملی پایین حذف و ۹۶ گویه باقیمانده در قالب عامل‌های مرتب و گروه‌بندی شدند.

سپس، پایایی متغیرهای تحقیق توسط شاخصهای آلفای کرونباخ با میزان استاندارد بالای ۰,۷ (کرونباخ، ۱۹۵۱) و پایایی ترکیبی (CR) با میزان استاندارد بالای ۰,۷ و میانگین واریانس توسعه یافته (AVE) با میزان استاندارد بالای ۰,۵ (فورنل و لاکر، ۱۹۸۱) با استفاده از نرم‌افزار Smart-PLS بررسی شد. در جدول (۳) می‌توان مشاهده کرد متغیرهای تحقیق از پایایی و روایی همگرا برخوردار می‌باشند.

جدول ۳- پایایی و روایی همگرایی متغیرهای مدل تحقیق

متغیرها	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)	AVE
تعامل و ارتباط	۰.۸۶۳	۰.۸۹۵	۰.۵۵۲
روش‌های اجرای خط مشی	۰.۹۰۰	۰.۹۳۱	۰.۷۷۲
فرهنگ جامعه هدف	۰.۸۲۸	۰.۸۷۵	۰.۵۱۷
تمرکز	۰.۷۵۴	۰.۸۸۹	۰.۸۰۰
حمایت	۰.۸۱۸	۰.۸۷۹	۰.۶۴۶
سازماندهی	۰.۹۸۸	۰.۹۸۹	۰.۸۰۰
شفافیت	۰.۸۹۸	۰.۹۲۵	۰.۷۱۱
تخصص مجریان	۰.۸۱۴	۰.۸۹۰	۰.۷۲۹
سلسله مراتب	۰.۸۴۰	۰.۸۴۸	۰.۷۳۶
مستند سازی چگونگی اجرای خط مشی	۰.۷۳۱	۰.۸۸۱	۰.۷۸۸
ابزار اجرا	۰.۸۱۰	۰.۸۸۷	۰.۷۲۵
نوآوری در اجرای خط مشی	۰.۹۳۲	۰.۹۵۷	۰.۸۸۰
زمان اجرای خط مشی	۰.۷۵۴	۰.۸۵۶	۰.۶۶۶
موانع اجرای خط مشی	۰.۸۷۱	۰.۹۱۲	۰.۷۲۱
هزینه‌های اجرای خط مشی	۰.۸۰۲	۰.۸۶۹	۰.۶۲۶
کنترل و ارزیابی خط مشی	۰.۹۳۵	۰.۹۴۹	۰.۷۵۶
ستاده‌ها خط مشی	۰.۸۹۱	۰.۹۳۲	۰.۸۲۱
تداخل و وابستگی خط مشی	۰.۹۰۱	۰.۹۵۳	۰.۹۱۰
مشروعیت خط مشی	۰.۸۹۷	۰.۹۲۹	۰.۷۶۵
محیط جامعه هدف	۰.۹۳۷	۰.۹۴۹	۰.۶۶۰
پاسخ‌گویی	۰.۸۷۴	۰.۹۰۹	۰.۶۶۶

متغیرها	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)	AVE
هدف گذاری	۰.۸۵۷	۰.۸۹۷	۰.۶۳۸

آلفای کرونباخ تمامی متغیرها بزرگ‌تر از ۰/۷ بوده بنابراین از نظر پایایی تمامی متغیرها مورد تأیید است. مقدار میانگین واریانس استخراج شده (AVE) همواره بزرگ‌تر از ۰/۵ است بنابراین روایی همگرا نیز تأیید می‌شود.

#### ۴- روایی واگرا (روش فورنل و لارکر):

در قسمت روایی واگرا، میزان تفاوت بین شاخص‌های یک سازه با شاخص‌های سازه‌های دیگر در مدل مقایسه می‌شود. این کار از طریق مقایسه جذر AVE هر سازه با مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها محاسبه می‌گردد. برای این کار یک ماتریس باید تشکیل داد که مقادیر قطر اصلی ماتریس جذر ضرایب AVE هر سازه هست و مقادیر پایین و بالای قطر اصلی، ضرایب همبستگی بین هر سازه با سازه‌های دیگر است. این ماتریس در جدول شماره (۴) نشان داده شده است:

جدول ۴- ماتریس مقایسه جذر AVE و ضرایب همبستگی سازه‌ها

تعامل	تعامل	روش‌های اجرای فرهنگ	تمرکز	حمایت	سازماندهی	شفافیت	تخصص	سلسله مراتب	مستند سازی	ابزار اجرا	نوآوری	زمان	موانع	هزینه‌ها	کنترل و ارزیابی	ساده‌ها	تداخل	مشروعیت	محیط	پاسخ‌گویی	هدف‌گذاری
تعامل	۰.۷۴۳																				
روش‌های اجرای	۰.۶۸۸	۰.۸۷۹																			
فرهنگ	۰.۶۰۳	۰.۷۲۴	۰.۷۱۹																		
تمرکز	۰.۵۴۹	۰.۶۰۰	۰.۶۸۸	۰.۸۹۴																	
حمایت	۰.۵۴۹	۰.۵۵۹	۰.۵۷۲	۰.۵۹۸	۰.۸۰۴																
سازماندهی	۰.۳۰۳	۰.۴۹۹	۰.۵۸۱	۰.۴۸۱	۰.۵۷۲	۰.۹۵۹															
شفافیت	۰.۷۳۲	۰.۶۷۰	۰.۶۸۳	۰.۵۵۲	۰.۴۶۱	۰.۴۲۶	۰.۸۴۳														
تخصص	۰.۷۱۰	۰.۶۷۷	۰.۷۲۶	۰.۵۱۳	۰.۴۹۹	۰.۴۳۶	۰.۷۶۳	۰.۸۵۴													
سلسله مراتب	۰.۵۴۶	۰.۴۹۸	۰.۵۸۴	۰.۷۸۴	۰.۵۵۶	۰.۴۹۰	۰.۶۶۸	۰.۶۷۶	۰.۸۵۸												
مستند	۰.۵۲۰	۰.۵۷۵	۰.۶۲۱	۰.۵۹۵	۰.۶۵۵	۰.۶۶۱	۰.۴۹۱	۰.۵۰۰	۰.۴۹۳	۰.۸۸۸											



هدف گذاری	۰.۵۶۰
تعامل	۰.۶۳۹
روش‌های اجرای فرهنگ	۰.۶۶۷
تمرکز	۰.۶۸۴
حمایت	۰.۶۵۶
سازماندهی	۰.۶۹۹
شفافیت	۰.۵۶۵
تخصص	۰.۵۷۵
سلسله مراتب	۰.۱۰۶
مستند سازی	۰.۷۶۸
ابزار اجرا	۰.۴۴۵
نوآوری	۰.۶۲۶
زمان	۰.۵۳۵
موانع	۰.۵۶۵
هزینه‌ها	۰.۱۶۶
کنترل و ارزیابی	۰.۳۶۵
ستاده‌ها	۰.۵۲۲
تداخل	۰.۵۲۲
مشروعیت	۰.۶۸۰
محیط	۰.۷۶۶
پاسخ‌گویی	۰.۶۰۶
هدف گذاری	۰.۷۶۸

همان‌گونه که از ماتریس بالا مشخص می‌باشد، جذر AVE هر سازه از ضرایب همبستگی آن سازه با سازه‌های دیگر بیشتر شده است که این مطلب حاکی از قابل قبول بودن روایی و اگرای سازه‌ها است. تنن هاوس و همکاران (۲۰۰۵) شاخص کلی برازش<sup>۱</sup> (GOF) را برای بررسی برازش مدل معرفی نموده‌اند. ملاک کلی برازش را می‌توان با محاسبه میانگین هندسی میانگین مقادیر اشتراکی<sup>۲</sup> و ضریب تعیین ( $R^2$ ) به دست آورد. برای این شاخص، مقادیر ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به ترتیب ضعیف، متوسط و قوی توصیف شده است.

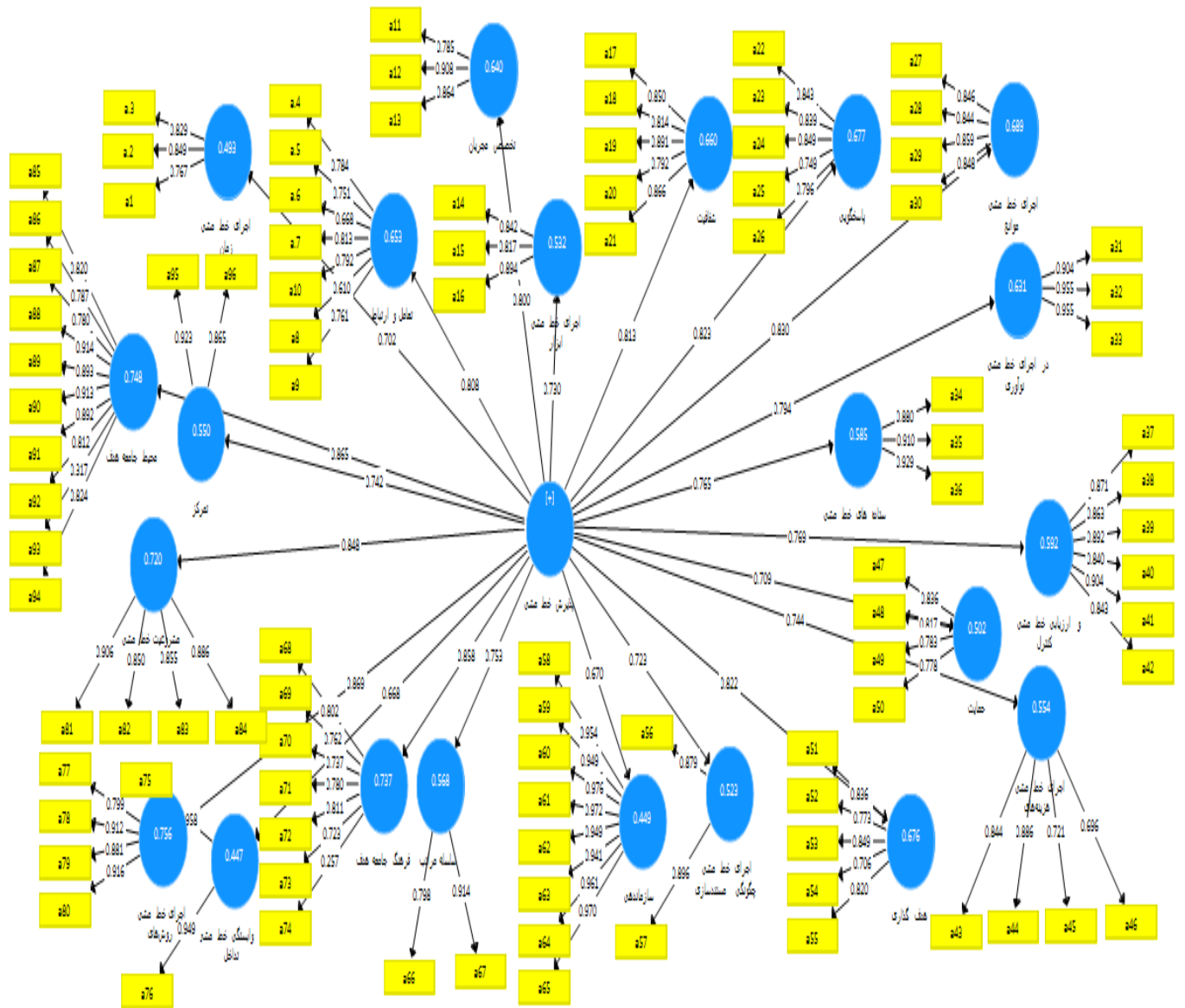
$$GOF = \sqrt{(Commuality) \times (R Square)}$$

پس از انجام محاسبات، مقدار شاخص GOF عددی برابر ۰/۴۹۵ به دست می‌آید که شاخصی قوی است و نشان از کیفیت بالای کلی مدل دارد.

#### ۵- یافته های پژوهش

از بین ۱۶۱ نفر از مدیران سازمانهای دولتی استان لرستان، ۳۳٪ زن و ۶۷٪ مرد بودند. همچنین بررسی ویژگی های جمعیت شناختی پاسخگویان نشان داد ۳۰٪ لیسانس، ۶۰٪ فوق لیسانس و ۱۰٪ دکتری بودند رابطه متغیرهای موردبررسی در هر یک از متغیر های تحقیق بر اساس یک ساختار علی با تکنیک حداقل مربعات جزئی PLS آزمون شده است. در مدل کلی تحقیق که در شکل (۱) ترسیم شده است مدل اندازه گیری (رابطه هر یک از متغیرهای قابل مشاهده به متغیر پنهان) و مدل مسیر (روابط متغیرهای پنهان با یکدیگر) محاسبه شده است. برای سنجش معناداری روابط نیز آماره  $t$  با تکنیک بوت استرپینگ محاسبه شده است که در شکل (۲) ارائه شده است. جدول ۴ نیز ضرایب مسیر را برای مولفه های ۲۲ گانه ی تحقیق ارائه داده است، و با بررسی ضرایب معنی داری (آماره  $t$ ) که از طریق روش بوس استرپینگ انجام گرفته است، معنی داری مولفه ها را بررسی کرده است.

<sup>۱</sup>Goodness of fit  
<sup>۲</sup>Commuality



شکل ۱- تکنیک حداقل مربعات جزئی مدل کلی پژوهش





13.869	<b>0.709</b>	حمایت → پذیرش خط‌مشی‌ها
9.852	<b>0.670</b>	سازماندهی → پذیرش خط‌مشی‌ها
15.558	<b>0.813</b>	شفافیت → پذیرش خط‌مشی‌ها
22.872	<b>0.800</b>	تخصص مجریان → پذیرش خط‌مشی‌ها
17.236	<b>0.753</b>	سلسله مراتب → پذیرش خط‌مشی‌ها
13.188	<b>0.723</b>	مستندسازی چگونگی اجرای خط‌مشی → پذیرش خط‌مشی‌ها
11.435	<b>0.730</b>	ابزار اجرای خط‌مشی → پذیرش خط‌مشی‌ها
17.138	<b>0.794</b>	نوآوری در اجرای خط‌مشی → پذیرش خط‌مشی‌ها
10.270	<b>0.702</b>	زمان اجرای خط‌مشی → پذیرش خط‌مشی‌ها
18.415	<b>0.830</b>	موانع اجرای خط‌مشی → پذیرش خط‌مشی‌ها
12.462	<b>0.744</b>	هزینه‌های اجرای خط‌مشی → پذیرش خط‌مشی‌ها
10.711	<b>0.769</b>	کنترل و ارزیابی خط‌مشی → پذیرش خط‌مشی‌ها
11.010	<b>0.765</b>	ستاده‌های خط‌مشی → پذیرش خط‌مشی‌ها
8.295	<b>0.881</b>	تداخل و وابستگی خط‌مشی → پذیرش خط‌مشی‌ها
22.952	<b>0.848</b>	مشروعیت خط‌مشی → پذیرش خط‌مشی‌ها
26.172	<b>0.865</b>	محیط جامعه هدف → پذیرش خط‌مشی‌ها
16.332	<b>0.823</b>	پاسخگویی → پذیرش خط‌مشی‌ها
18.323	<b>0.822</b>	هدف‌گذاری → پذیرش خط‌مشی‌ها

#### خط‌مشی‌ها تأثیر

معناداری دارند. عامل تداخل و وابستگی خط‌مشی، روش‌های اجرای خط‌مشی تداخل و فرهنگ جامعه هدف، و محیط جامعه هدف بیشترین اثر را در تبیین پذیرش خط‌مشی‌ها داشته و سازماندهی دارای کمترین میزان تأثیر است.

#### ۶- رتبه‌بندی معیارهای شناسایی شده

به منظور اولویت‌بندی فاکتورهای ۲۲ گانه‌ی شناسایی شده‌ی موثر بر پذیرش خط‌مشی عمومی از آزمون ناپارامتریک فریدمن استفاده شده است. این آزمون معادل روش پارامتریک آنالیز واریانس دو عاملی است که در آن  $k$  تیمار به صورت تصادفی به  $n$  بلوک تخصیص داده شده‌اند. نتایج آزمون فریدمن برای تعیین اولویت متغیرهای اصلی و سپس شاخص‌های هر یک از ابعاد به تفکیک در جداول ذیل آمده است.

جدول ۶- رتبه‌بندی متغیرهای اصلی

اولویت	رتبه فریدمن	میانگین	متغیرها
1	15.23	4.0250	موانع اجرای خط مشی
2	14.68	4.0000	تداخل و وابستگی خط مشی
3	14.48	3.9524	فرهنگ جامعه هدف
4	14.38	3.9444	تخصص مجریان
5	14.35	3.8733	شفافیت
6	14.15	3.9333	ابزار اجرای خط مشی
7	13.98	3.9333	سلسله مراتب
8	13.53	3.8667	تمرکز
9	13.45	3.7333	زمان اجرای خط مشی
10	13.20	3.8750	سازمان دهی
11	12.83	3.7333	مشروعیت خط مشی

تعداد	30
-------	----

12	12.48	3.8111	نوآوری در اجرای خط مشی
13	11.82	3.6333	مستندسازی چگونگی اجرای خط مشی
14	9.97	3.5222	کنترل و ارزیابی خط مشی
15	9.90	3.5556	ستاده های خط مشی
16	9.33	3.4333	روش های اجرای خط مشی
17	8.97	3.3917	حمایت
18	8.67	3.3800	هدف گذاری
19	7.62	3.2733	پاسخگویی
20	7.30	3.1800	محیط جامعه هدف
21	6.57	3.1750	هزینه های اجرای خط مشی
22	6.10	3.1238	تعامل و ارتباط

جدول ۷- آماره تست

134.182	کای دو
21	درجه آزادی
.000	سطح معناداری

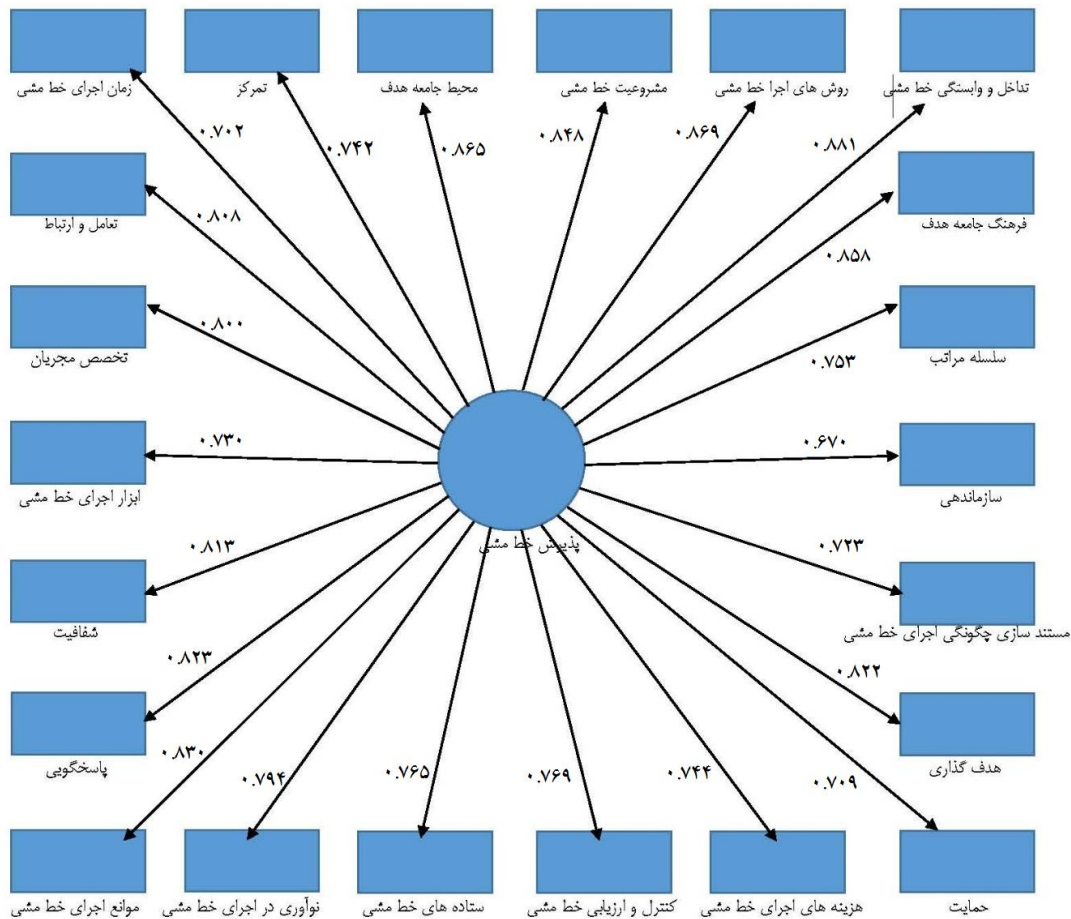
با توجه به اینکه سطح معناداری کمتر از ۰,۰۵ است، فرض  $H_0$  رد شده ادعای یکسان بودن رتبه (اولویت) این متغیرها پذیرفته نمی‌شود که به معنای وجود اختلاف رتبه در متغیرهای مورد آزمون است. براساس رتبه‌بندی عامل‌های اصلی مطالعه، موانع با رتبه ۱۵,۲۳ از بالاترین اولویت برخوردار است. تداخل و وابستگی با رتبه ۱۴,۶۸ در اولویت دوم قرار دارد. عامل فرهنگی با رتبه ۱۴,۴۸ در اولویت سوم قرار دارد و تعامل و ارتباط با رتبه ۴,۱۲ در اولویت آخر قرار گرفته است.

#### ۷- نتیجه‌گیری

خط و مشی گذاری را می‌توان یکی از مهم‌ترین کارویژه‌های حاکمیتی مدیریت دولتی قلمداد کرد. لازمه اجرای موفق خط مشی و در نتیجه دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده، پذیرش عمومی آن است درواقع می‌توان بیان نمود خط مشی خوب، خط مشی است که مورد پذیرش ذینفعان خود قرار گیرد و در برگیرنده معیارهای پذیرش آنان باشد. با شناخت مبحث پذیرش خط مشی گذاری و فاکتورهای موثر بر آن می‌توان تا حد بسیاری زیادی بر موانع اجرای خط مشی فائق آمد بسیاری از محققین بر این باورند که فرایند پذیرش، استفاده موفق از خط مشی را در سازمان تحت تأثیر قرار می‌دهد. به همین دلیل، بررسی عوامل مؤثر بر پذیرش خط مشی‌ها در سازمان، کانون توجه این دانشمندان قرار گرفته است

نتایج تحقیق نشان داد مدل تحقیق بر اساس ۲۲ معیار شناسایی شده در مرحله ی دلفی، مورد آزمون و اعتبار سنجی قرار گرفته است. برای بررسی کیفیت یا اعتبار مدل از بررسی اعتبار که شامل شاخص بررسی اعتبار اشتراک و شاخص بررسی اعتبار افزونگی می‌باشد، استفاده شده است. شاخص اشتراک، کیفیت مدل اندازه گیری هر بلوک را می‌سنجد. شاخص اشتراک با در نظر گرفتن مدل اندازه گیری کیفیت، مدل ساختاری را برای هر بلوک درون‌زاد اندازه گیری می‌کند. مقادیر مثبت این شاخص‌ها نشانگر کیفیت مناسب و قابل قبول مدل اندازه گیری و ساختاری است. مشاهده شد شاخص‌ها مثبت و بزرگ‌تر از صفر می‌باشد. می‌توان گفت مدل از کیفیت و اعتبار قابل قبولی برخوردار است. بنابراین می‌توان گفت تمامی ۲۲ ابعاد شناسایی شده و شاخص‌های اندازه گیری هر بعد از کیفیت قابل قبولی برخوردار هستند. یعنی معیارهای شناسایی شده، به خوبی می‌توانند پذیرش خط مشی‌های عمومی در حوزه پرسنلی توسط جامعه هدف، به درستی عملیاتی و اندازه گیری شود.

از شاخص کلی برازش (GOF) برای اعتبار سنجی مدل استفاده شده است. توانایی پیش‌بینی کلی مدل را مورد بررسی قرار می‌دهد و اینکه آیا مدل آزمون‌شده در پیش‌بینی متغیرهای مکنون درون‌زا موفق بوده است یا نه. پس از انجام محاسبات، مقدار شاخص GOF عددی برابر ۰/۴۶۸ به دست می‌آید که شاخصی قوی است و نشان از کیفیت بالای کلی مدل دارد. می‌تواند نتیجه گرفت که ۲۲ معیار شناسایی شده، به صورت کلی و در قالب یک مدل، می‌تواند میزان پذیرش خط مشی عمومی را به خوبی اندازه گیری کرده و تاثیرات هر کدام از معیارها، قابلیت پیش‌بینی مناسبی را ارائه می‌دهند.



شکل ۳: مدل کلی تحقیق

بعد زمان اجرای خط مشی با تحقیق ( عسگری و همکاران ، ۱۳۹۰ ) ، بعد تعامل و ارتباط با تحقیق ( ایجیلا و نیلسون ، ۲۰۲۰ ) ، بعد شفافیت با تحقیق ( سلمونا و همکاران ، ۲۰۲۰ ) و بعد تخصص مجریان با تحقیق ( موحدی و همکاران ، ۱۳۹۴ ) همخوانی دارد.

بعد نوآوری در اجرای خط مشی با پژوهش ( نوری و همکاران ، ۱۳۹۹ ) ، بعد ستاده های خط مشی با پژوهش های (سلمونا و همکاران ، ۲۰۲۰ ، دیپلنجر و فرست ۲۰۰۴ ) بعد هزینه های اجرای خط مشی با پژوهش های ( عسگری و همکاران ، ۱۳۹۰ ، سلمونا و همکاران ، ۲۰۲۰ ، دیپلنجر و فرست ۲۰۰۴ ) ، بعد حمایت از خط مشی با پژوهش ( موحدی و همکاران ، ۱۳۹۴ ) تطابق دارند.

بعد هدف گذاری با تحقیق (دیپلنجر و فرست ۲۰۰۴ ، اودوک و براتین ، ۲۰۰۳ ) ، ابعاد سازماندهی و سلسله مراتب با تحقیق ( موحدی و همکاران ، ۱۳۹۴ ) ، فرهنگ جامعه هدف با تحقیقات ( ایجیلا و نیلسون ، ۲۰۲۰ ، گارلینگ و سوئیتیمما ، ۲۰۰۷ ) و بعد روش های اجرای خط مشی با تحقیق (سلمونا و همکاران ۲۰۲۰ ) ، مشروعیت خط مشی با تحقیقات (ایجیلا و نیلسون ، ۲۰۲۰ ،

اودوک و براتین، ۲۰۰۳ و نوری و همکاران، ۱۳۹۹)، بعد محیط جامعه هدف با تحقیقات (ایجیلا و نیلسون، ۲۰۲۰، رجسون و همکاران، ۲۰۱۵، مول و کیم، ۲۰۰۴) و بعد تمرکز با تحقیق (موحدی و همکاران، ۱۳۹۴) در یک راستا قرار دارند.

یکی از بهترین مطالعاتی عوامل تأثیرگذار بر میزان پذیرش را بررسی کرده است، مطالعات شورای ملی ایالات متحده<sup>۱</sup> (۲۰۰۱)، آژانس انرژی هسته ای<sup>۲</sup> (۲۰۰۴) و آژانس بین المللی انرژی اتمی (۲۰۰۷) می باشد؛ این مطالعات مهمترین عوامل تأثیرگذار بر پذیرش خط مشی عمومی را در چهار دسته جای می دهد: ۱- عوامل فنی، ۲- عوامل ساختاری، ۳- عوامل فرآیندی و ۴- عوامل رفتاری. **عوامل فنی** به امکانات، تسهیلات و تجهیزات سخت افزاری خاص مانند بکارگیری مدل‌های کامپیوتری، سیستم های اطلاعاتی و ارتباطی خاص، تخصص مجریان و غیره اشاره دارد که می تواند پذیرش خط مشی عمومی را از جانب مخاطبان تسهیل و تقویت نماید (در پژوهش حاضر مثلاً "ابزار اجرای خط مشی"، "مستندسازی چگونگی اجرای خط مشی"، "تخصص مجریان")؛ **عوامل ساختاری** به سازماندهی برنامه های پذیرش خط مشی برای توسعه و بکارگیری آن و همچنین، ساختار سازمانی اشاره دارد (در پژوهش حاضر مثلاً "سازماندهی"، "سلسله مراتب"، "مشروعیت"، "کنترل و ارزیابی خط مشی"، "تمرکز")؛ **عوامل فرآیندی** به فرآیند خط مشی گذاری توسط تصمیم گیران و تصمیم سازان و اینکه چگونه، چه وقت و چرا خط مشی ها اجرا می شوند (در پژوهش حاضر مثلاً "روش های اجرای خط مشی"، "زمان اجرای خط مشی")؛ **عوامل رفتاری** به جنبه های مهم محیط اجتماعی، فرهنگی و رفتاری اشاره دارد که همه ی ذینفعان در آن قرار دارند؛ این عامل تابع پیشینه ها، ارزش ها، تاریخ و تجربه ی آنها می باشد (در پژوهش حاضر مثلاً "پاسخگویی"، "شفافیت"، "فرهنگ جامعه هدف"، "محیط جامعه ی هدف") (شورای ملی ایالات متحده؛ ۲۰۰۱؛ آژانس انرژی هسته ای؛ ۲۰۰۴؛ آژانس بین المللی انرژی اتمی، ۲۰۰۷).

#### ۸- پیشنهادها:

بر اساس نتایج به دست آمده از یافته های تحقیق، می توان پیشنهادات زیر ارائه می گردد:

قبل از تدوین و اجرای خط مشی، موانع بالقوه برای اجرایی کردن خط مشی ها به خوبی شناسایی شوند و بخش از برنامه های خط مشی گذاری به موانع بالقوه اختصاص داده شود.

مسئولیت های محول شده به کارکنان مطابق با میزان اختیارات آنها باشد.

در راستای تدوین خط مشی، به معیارهای فرهنگی سازمان و جو حاکم بر آن توجه شود و متناسب با عوامل فرهنگی سازمان، خط مشی ها تدوین گردند تا در اجرا با مشکلی مواجه نگردند.

لازم است که قبل و پس از تدوین خط مشی های سازمان، آموزش های مناسبی به کارکنان داده شود و به دانش مجریان به روزرسانی، شود. همچنین در طول فرآیند اجرای خط مشی ها، سعی شود میزان دانش و مهارت مجریان، ارتقاء داده شود.

با ارائه ی اطلاعات کافی، ویژگی ها و ابعاد اجرایی خط مشی به خوبی برای کارکنان مشخص شود و کارکنان بدون هیچ ابهامی به اجرایی کردن خط مشی ها بپردازند.

برای اجرای مناسب خط مشی ها، ضمانت اجرایی وجود داشته باشد و شاخص های اجرایی به خوبی تبیین شود.

لازم است که برای اجرای درست خط مشی های سازمانی، از وجود قوانین و مقررات متعدد در اجرای خط مشی ها، جلوگیری شود.

انعطاف پذیری مناسب در خط مشی ها نسبت به مسائل جدید، در نظر گرفته شود. لازم است که ضمن تعیین ابزارها و منابع لازم برای اجرای خط مشی، زمانبندی مناسب برای عملی کردن خط مشی ها به خوبی تبیین گردد و از وقفه زمانی جلوگیری گردد. خط مشی های سازمان باید به خوبی برای سازمان شناخته شده و قابلیت اجرا در سازمان را داشته باشند. لازم است که در طول فرآیند اجرای خط مشی، روحیه جمعی کارکنان، تقویت شود و مشارکت جمعی در سازمان به منظور اجرای خط مشی سازمانی، تشویق شود.

#### ۹- منابع:

- عسگری، علی؛ معینی، سید مهدی؛ گلی، علی. (۱۳۹۰). بررسی ایجاد محدوده پیشنهادی طرح ترافیک شیراز از منظر ساکنان شهر. نشریه مدیریت شهری، ۲۸ ف صص. ۱۶۵-۱۷۸.
- موحدی، مسعود؛ احمدوند، علی محمد؛ علی یاری، شهرام و نامجویان، فلورانس (۱۳۹۴). نقش عوامل فردی، سازمانی و مدیریتی مؤثر بر پذیرش فناوری اطلاعات در سازمان های دولتی ایران، فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، سال هفتم، شماره ۳، صص. ۱-۲۷.
- نوری، فرزانه؛ ممدوحی، امیررضا؛ و فرزین، ایمان (۱۳۹۹). نقش متغیر های تعدیل کننده بر روابط بین متغیرهای نگرشی و میزان پذیرش طرح ترافیک جدید شهر تهران. فصلنامه مطالعات مدیریت ترافیک، شماره ۵۸، صص. ۳۷-۷۰.
- وطن خواه، احمد و ظهوریان نادعلی، ایمان (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین الگوی ترجیحات فکری کارکنان و آمادگی آنها برای تغییر سازمانی، فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، سال هفتم، شماره ۴ (پیاپی ۲۲) ف صص. ۱-۲۵.
- هاشم زهی، ریحانه و حمیدرضا کاظمی، ۱۳۹۴، بررسی مهمترین ویژگی های اخلاقی مورد نیاز مدیر در مدیریت اسلامی و خط مشی گذاری فرهنگی، نخستین کنفرانس ملی مدیریت دولتی ایران، تهران، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران
- هاولت، ما کیل؛ رام ش، ام (۱۳۸۰)، مطالعه خط مشی دولتی، ترجمه عباس منوریان و ابراهیم گلشن، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.

Al-Somali , A. S., Gholami, R., & Clegg , B. (2009). An investigation into the acceptance of online banking in Saudi Arabia. *Technovation*, 29(2), 130-14۱.

Börjesson, M.; Hamilton, C.J.; Näsman, P.; Papaix, C. (2015). Factors driving public support for road congestion reduction policies: Congestion charging, free public transport and more roads in Stockholm, Helsinki and Lyon. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 78, 452-462.

Chang , M., & Cheung , W. (2001). Determinants of the intention to use Internet. *Information and Management*, 39(1), 1-14.

- Dreyer, S. J., Polis, H. J., & Jenkins, L. D. (2017). Changing Tides: Acceptability, support, and perceptions of tidal energy in the United States. *Energy Research & Social Science*, 29, 72–83.
- Dreyer, S. J., Teisl, M. F., & McCoy, S. K. (2015). Are acceptance, support, and the factors that affect them, different? Examining perceptions of US fuel economy standards. *Transportation Research Part D: Transport and Environment*, 39, 65–75.
- Dreyer, S. J., & Walker, I. (2013). Acceptance and support of the Australian carbon policy. *Social Justice Research*, 26(3), 343–362.
- Eagly, A.H.; Chaiken, S. (2007). The advantages of an inclusive definition of attitude. *Social cognition*, 25(5), 582-602.
- Ejelöv, E. & Nilsson, A. (2020). Individual Factors Influencing Acceptability for Environmental Policies: A Review and Research Agenda. *Sustainability* 12, 2404; pp. 1-14. doi:10.3390/su12062404.
- Francke, A.; Kaniok, D. (2013). Responses to differentiated road pricing schemes. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 48, 25-30.
- Gärbling, T. & Schuitema, G. (2007). Travel Demand Management Targeting Reduced Private Car Use: Effectiveness, Public Acceptability and Political Feasibility. *Journal of Social Issues*, 63(1) , 139—153.
- International Atomic Energy Agency (IAEA) (2007). Factors Affecting Public and Political Acceptance for the Implementation of Geological Disposal. The originating Section of this publication in the IAEA was: Waste Technology Section.
- Liao, C., Palvia, P., & Chen, J.-L. (2009). Information technology adoption behavior life cycle: Toward a Technology Continuance Theory (TCT). *International Journal of Information Management*, 29, 309-320.
- Liu, C. & Zheng, Z. (2013). Public acceptance towards congestion charge: a case study of Brisbane. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 96, 2811-2822. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.08.314>.
- Milenković, M.; Glavić, D.; Maričić, M. (2019). Determining factors affecting congestion pricing acceptability. *Transport Policy*, 82(C), 58-74. 10.1016/j.tranpol.2019.08.004.
- Moon, J.-W., & Kim, Y.-G. (2001). Extending the TAM for a World Wide Web Context. *Information & Management*, 38(4), 217-230.
- Odeck, J., & Brøathen, S. (2002). Toll financing in Norway: The success, failures and perspective for the future. *Transport Policy*, 9, 253–260.
- PytlíkZillig, L. M. et al., (2018). *Deliberative Public Engagement with Science*, SpringerBriefs in Psychology, [https://doi.org/10.1007/978-3-319-78160-0\\_5](https://doi.org/10.1007/978-3-319-78160-0_5).
- Rienstra, S. A., Rietveld, P., & Verhoef, E. T. (1999). The social support for policy measures in passenger transport. A statistical analysis for the Netherlands. *Transportation Research D*, 4, 181–200.
- Schlag, B., & Teubel, U. (1997). Public acceptability of transport pricing. *IATSS Research*, 21, 134–142.



- Schade, J., & Schlag, B. (2003). Acceptability of urban transport pricing strategies. *Transportation Research Part F: Traffic Psychology and Behaviour*, 6(1), 45–6۱.
- Scott Laura.(2017). Define Personnel Policies, <https://bizfluent.com/about-6511094-define-personnel-policies.html>.
- Selmoune, A.; Cheng, Q.; Wang, L.; Liu, Z. (2020). Influencing Factors in Congestion Pricing Acceptability: A Literature Review. *Journal of Advanced Transportation*, 2020,1-۱۱. <https://doi.org/10.1155/2020/4242964>.
- Venkatesh, V., Morris, M., Davis, G., & Davis, F. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unii.ed view. *MIS Quarterly*, 23, 425-4۷۸.
- Wang, Y.-S., Wang, Y.-M., Lin, H.-H., & Tang, T.-I. (2003). Determinants of user acceptance of Internet banking: an empirical study. *International Journal of Service Industry Management*, ۱۴(۵), ۵۰۱ – ۵۱۹.