

Public Organizations Management

ORIGINAL ARTICLE

Designing the Appearance Politics Model in the Banking Industry

Saber Taghipour¹, Seyed Najmedin Mousavi^{2*}, Mohammad Hakkak³, Reza Sepahvand⁴

¹. Ph.D. Candidate, Department of Management, Lorestan University, Khoram Abad, Iran.

². Associate Professor, Department of Management, Lorestan University, Khoram Abad, Iran.

³. Associate Professor, Department of Management, Lorestan University, Khoram Abad, Iran.

⁴. Professor, Department of Management, Lorestan University, Khoram Abad, Iran.

Correspondence

Seyed Najmedin Mousavi
Email: mousavi.na@lu.ac.ir

How to cite

Taghipour, S., Mousavi, SN., Hakkak, M., & Sepahvand, R. (2023). Designing the Appearance Politics Model in the Banking Industry. *Public Organizations Management*, 11(3), 137-152.

ABSTRACT

The purpose of this study was to design a demonstration policy model in the banking industry. The present research method is based on a mixed approach and qualitatively and quantitatively in the inductive-deductive paradigm. The qualitative community studied in the current research was formed by all university professors in the field of public administration, banking management, strategic management, along with board members and CEOs of the country's banks, and the number of participants in this study was 18 people. Modeling, stratification and establishing conceptual communication between the dimensions of representational policy was done using interpretive structural modeling method. The quantitative statistical population of the study was made up of board members and senior managers of the country's banks. Sampling was done using the available non-probability method. In this regard, the number of 40 people from the desired statistical population was determined as the research sample. The findings of this study showed that organizational culture, personality characteristics of managers, environmental requirements, politicking, emotional intelligence, demonstrative management style, speculation, non-demanding, targeted orientation of public opinion, showcase performance, organizational conditions and organizational atmosphere as dimensions. The main policy makers are prominent in the banking industry.

KEYWORDS

Politics, Dramatic Politics, Banking Industry.

نشریه علمی

مدیریت سازمان‌های دولتی

«مقاله پژوهشی - پیمایشی»

طراحی الگوی سیاست‌گذاری نمایشی در صنعت بانکداری

صابر تقی پور^۱، سید نجم‌الدین موسوی^{۲*}، محمد حکاک^۳، رضا سپهوند^۴

چکیده

هدف از انجام این مطالعه طراحی الگوی سیاست‌گذاری نمایشی در صنعت بانکداری بوده است. روش پژوهش حاضر براساس رویکرد آمیخته و به صورت کیفی و کمی در پارادایم استقرایی-قیاسی است. جامعه کیفی مورد مطالعه در پژوهش حاضر را کلیه اساتید دانشگاهی در حوزه مدیریت دولتی، مدیریت بانکداری، مدیریت استراتژیک به همراه اعضای هیئت‌مدیره و مدیران عامل بانک‌های کشور تشکیل دادند که تعداد مشارکت‌کنندگان در این مطالعه ۱۸ نفر بوده‌اند. تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی با استفاده از روش تحلیل محتوای کیفی صورت گرفت. مدل‌سازی، سطح‌بندی و برقراری ارتباط مفهومی میان ابعاد سیاست‌گذاری نمایشی با استفاده از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری انجام گرفت. جامعه آماری کمی مطالعه را اعضای هیئت‌مدیره و مدیران ارشد بانک‌های کشور تشکیل دادند. نمونه‌گیری با استفاده از روش غیراحتمالی در دسترس صورت گرفت. در این راستا تعداد ۴۰ نفر از جامعه آماری مورد نظر به‌عنوان نمونه پژوهش تعیین شدند. یافته‌های حاصل از انجام این مطالعه نشان داد که فرهنگ‌سازمانی، ویژگی‌های شخصیتی مدیران، اقتضائات محیطی، سیاست‌زدگی، هوش عاطفی، سبک مدیریت تظاهرگرایانه، سوداگری، عدم مطالبه‌گری، جهت‌دهی هدفمند افکار عمومی، عملکرد ویتربینی، شرایط سازمانی و جوسازمانی به‌عنوان ابعاد اصلی سیاست‌گذاری نمایشی در صنعت بانکداری مطرح هستند.

واژه‌های کلیدی

سیاست‌گذاری، سیاست‌گذاری نمایشی، صنعت بانکداری.

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.
۲. دانشیار، گروه مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.
۳. دانشیار، گروه مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.
۴. استاد، گروه مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

نویسنده مسئول:

سید نجم‌الدین موسوی

رایانامه: mousavi.na@lu.ac.ir

استناد به این مقاله:

تقی پور، صابر؛ موسوی، سید نجم‌الدین؛ حکاک، محمد و سپهوند، رضا (۱۴۰۲). طراحی الگوی سیاست‌گذاری نمایشی در صنعت بانکداری. فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱۱(۳)، ۱۳۷-۱۵۲.

مقدمه

موشولدر^۴، (۲۰۲۱). از نمونه اعمال این سبک سیاست‌گذاری می‌توان به بستن تفاهم‌نامه‌های متعدد، ملاقات با اشخاص نامدار، مصاحبه‌های آب و تاب‌دار مطبوعاتی، گرفتن عکس با افراد مشهور و اماکن مترقی، دادن وعده‌های مدیریتی حیرت‌انگیز بلندمدت، هزینه‌کردهای وحشتناک اشاره کرد. ظهور فزاینده این سبک مدیریتی دلایل متعددی دارد که از جمله ضعف ساختار نظارتی، نبود خط‌مشی‌ها و استراتژی‌های سازمانی، فقدان نظام ارزیابی عملکرد، تسلط دیوان‌سالاری (بوروکراسی) شدید اداری، ورود افراد فاقد صلاحیت‌های تخصصی به پست‌های مدیریتی، هدف‌های پنهان و ... می‌توان نام برد (پاتیار و میا^۵، ۲۰۰۹).

به‌منظور مدیریت سیاست‌گذاری نمایشی نه‌تنها نظام برنامه‌ریزی باید در سازمان‌ها جاری شود بلکه با اعمال حاکمیت شرکتی، نظارت‌ها نیز براساس معیارها و شاخص‌های کمی صورت گیرد. ولی پیش از همه باید این باور در مدیران ارشد سازمان‌ها شکل بگیرد که به رفتارهای نمایشی و چاپلوسانه اعتنا ننمایند. باید به این باور درست رسید که سیاست‌گذاری نمایشی، آفت جوامع و سازمان‌های در حال توسعه است که به‌جای امور اساسی و زیربنایی، به کارهای زودبازده و نمایشی می‌پردازد. در این صورت فرهنگ‌سازمانی، رفتار نمایشی را پس‌زده و سیاست‌گذاری نمایشی از سازمان رخت می‌بندد (اوزر و کیهان^۶، ۲۰۱۴).

در نتیجه با توجه به اینکه این سبک از سیاست‌گذاری در مهر و موم‌های اخیر بسیار شایع بوده و دغدغه جدی را برای مدیران و رهبران سازمان‌های دولتی ایجاد نموده‌اند و همچنین مطالعه مشابهی در این خصوص در داخل کشور انجام نگرفته است، بنابراین علاوه بر این شکاف نظری بالایی در این حوزه مشاهده گردیده، زوایای پنهان بسیاری از این مفهوم ناشناخته باقی مانده است، به‌نحوی که شناسایی ابعاد این سبک از سیاست‌گذاری و اولویت‌بندی و آشکار نمودن نحوه ارتباط میان این ابعاد می‌تواند علاوه بر اینکه تا حدودی شکاف نظری و مطالعاتی را کاهش داده و به روند انجام مطالعات آتی کمک‌های شایانی می‌نماید، می‌تواند به شناخت سیاست‌گذاری نمایشی و تلاش در راستای کاهش مخاطرات آن کمک‌های شایانی نماید. در این راستا مفاهیم مشابه سیاست‌گذاری نمایشی به‌عنوان مبنایی جهت تحلیل دقیق‌تر این مفهوم مورد بررسی قرار گرفت. بررسی‌های انجام گرفته نشان داده که

سازمان‌های دولتی در کشور ایران به علت حجم بالای امورات و ارتباط فراوان با شهروندان از اهمیت والایی برخوردار بوده و تصمیمات متخذه در این قبیل سازمان‌ها به صورت مستقیم فعالیت‌های شهروندان را با تأثیرات زیادی همراه می‌سازد. به همین علت تصمیمات مدیران و سیاست‌گذاران این قبیل سازمان‌ها با کاربری‌های مختلف که تحت عنوان سیاست‌گذاری نمود می‌یابد جای بحث و بررسی بیشتری را می‌طلبد. با نگاهی به وضعیت امروزه این قبیل سازمان‌ها به خصوص سازمان‌های دولتی که به ارائه خدمات به شهروندان می‌پردازند، مشخص می‌شود که سیاست‌های تنظیمی از سوی مدیران و رهبران این سازمان‌ها در عمل اتفاق نیفتاده و به صورتی که می‌بایست انجام پذیرد، عملیاتی نگردیده است (بلوچی^۱ و همکاران، ۲۰۲۱). در نتیجه این امر به مسئله کلان و پیچیده‌ای برای مدیران در سازمان‌های دولتی تبدیل شده و دغدغه جدی و مهمی را برایشان به وجود آورده است (کاپاک^۲، ۲۰۲۱).

در چنین وضعیتی که همواره در زندگی روزمره شاهد آن هستیم، مدیران و سیاست‌گذاران سازمان‌ها، سیاست‌هایی را مدون می‌نمایند که هرگز اجرا نگردیده و یا به صورتی دیگر عملیاتی می‌شوند که به آن در اصطلاح سیاست‌گذاری نمایشی گفته می‌شود. سیاست‌گذاری نمایشی در تعریف خود به وضعیتی اشاره دارد که در آن تصمیمات کلان و استراتژیک در سازمان‌ها به نحوی اتخاذ می‌گردد که هدف آن دستیابی به نتایج مورد انتظار نبوده، بلکه در راستای حفظ ظواهر و یا به‌اصطلاح با هدف جلوه‌های ظاهری فعالیت‌های سازمان در پاسخ به انتظارات جامعه و نهادهای زیربنا وضع می‌گردد. این سبک سیاست‌گذاری به‌جای تمرکز بر عملکرد واقعی و بهره‌وری، بر نمایش عملکرد متمرکز است. به عبارتی شاخص‌های ظاهری و در معرض دید عملکردی، از سوی مدیر یا رهبر به‌شدت مورد توجه قرار می‌گیرد و شاخص‌های واقعی عملکرد مورد غفلت واقع شده و رها می‌شود (لیترل^۳، ۲۰۰۷). این نوع مدیران صرفاً به تزئین ویتترین عملکرد مشغول می‌شوند در حالی که در درون سازمان، کارکنان و مشتریان اثری از بهبود مشاهده نمی‌کنند و چه‌بسا به دلیل رهاشدگی سیستم معضلاتی از جمله آمارسازی، چاپلوسی و ثناگویی، متملق‌پروری، فساد اداری، باندبازی و ... به وقوع می‌پیوندد (پادیا، یانگ و

4. Padilla, Yang & Mossholder
5. Patiar & Mia
6. Ozer & Cihan

1. Bellucci
2. Çayak
3. Littrell

رفتارها می‌تواند تأثیرات منفی و سوء بر سازمان در طولانی‌مدت داشته باشد. پیامدهای سیاست‌گذاری نمایشی در سازمان از دو بعد فردی و سازمانی قابل ارزیابی است. این‌گونه رفتارها بهره‌وری را کاهش می‌دهد و کارایی را پایین می‌آورد، فساد اداری را زیاد می‌کند و خلاقیت و نوآوری را کاهش می‌دهد. در نهایت رضایت شغلی، انگیزه شغلی کم شده و روحیه کارمندان بالا نخواهد بود (پادیا و همکاران، ۲۰۲۱).

سیاست‌گذاران نمایشی افرادی هستند که عمدتاً از طریق رفتارها و تصمیمات نمایشی اثرات مخرب و منفی و طولانی مدتی بر روی افراد، سازمان و جامعه وارد می‌کنند. دلیل این کژرفتاری‌ها، هزینه‌های اجتماعی و اقتصادی است که به سازمان تحمیل می‌کند (قربانی، ۱۳۹۷).

دیدگاه‌های مختلفی وجود دارند که حامی نظریه سیاست‌گذاری نمایشی محسوب می‌گردند. نظریه ماکیاولی با عنوان هدف، وسیله را توجیه می‌کند، مبنایی است برای مدیرانی که به اصول اخلاقی در مدیریت پایبند نبوده و تلاش می‌کنند به هدف موردنظر خود با هر وسیله‌ای دست یابند. دیدگاه تند طرفداران ماکیاولی، این است که اگر نتیجه می‌دهد، امانش نده. مدیران در ابتدا سعی می‌کنند از طرق قانونی و علمی و یا مناسب مسئولیت‌های خود را انجام دهند، اما زمانی که نمی‌توانند از عهده کارها و مسئولیت‌هایی که بر عهده‌شان است برآیند، سعی می‌کنند با تمسک جستن به ابزارهایی نظیر آنچه شرح آن گذشت، به هدف موردنظر دست پیدا نمایند (مقیم، ۱۳۹۵).

در سویی دیگر بنا به گفته پاتیار و میا (۲۰۰۳) به گفته براساس نظریه عطش منزلت، فهم ما از خودمان با نگاه کردن در نوعی آینه شکل می‌گیرد. آن آینه مردمان دیگری هستند که با آنان کنش متقابل داریم. با نگاه کردن به آینه تعیین می‌کنیم که آیا آنچه می‌خواهیم باشیم، هستیم یا نه و آیا کنش‌های ما اثر مطلوب را دارند یا نه. براساس این نظریه، در افراد یک میل سیری‌ناپذیری به کسب منزلت از طریق نمایش دارایی، نمایش ثروت و نمایش اعمال و رفتارها و یا هر امر ممکن دیگری وجود داد (پاتیار و میا، ۲۰۰۳). انسان موجودی هوشمند است که به سرعت خواهان پیشرفت و کسب شهرت است. در سازمان‌ها هم بیشتر مدیران در پی جلب نگاه مثبت دیگران هستند، به‌گونه‌ای که چگونه به نظر رسیدن، همواره ملاحظه‌ای مهم برای مدیران به شمار می‌آید. این دست از مدیران برای به دست آوردن کسب منزلت اجتماعی و شهرت،

نزدیک‌ترین مفهومی که در سال‌های اخیر مورد بررسی قرار گرفته همان مدیریت و عملکرد ویتروینی می‌باشد. در این خصوص باید بیان داشت که این جنبه تأکید ویژه‌ای بر اجرای تصمیمات به صورت ظاهرگرایانه داشته در حالی که سیاست‌گذاری نمایشی عمده تمرکز خود را بر اتخاذ تصمیمات ظاهرگرایانه داشته است. تشابه و تفاوت در ماهیت این دو مفهوم می‌تواند در انجام این مطالعه کارگشا بوده و در راستای جهت‌دهی به مطالعات آتی نیز مؤثر واقع گردد.

در راستای بررسی مفهوم سیاست‌گذاری نمایشی سازمان‌های خدماتی و صنعت بانکداری تعیین گردیده است. هرچند سیاست‌گذاری نمایشی در کلیه سازمان‌ها و صنایع می‌تواند جریان داشته باشد، اما سازمان‌های خدماتی و بخصوص بانک‌ها به علت اینکه در ارتباط مستقیم با مردم بوده و خدمات متنوعی را به آنان ارائه می‌دهند، در ارتباط بیشتری با این مفهوم قرار دارند. مسئولان و سیاست‌گذاران بانک‌ها برای اینکه بتوانند پاسخگوی تقاضاهای بی‌شمار مردم باشند و از رقابت با سایر بانک‌ها نیز عقب نمانند، سیاست‌هایی را وضع می‌نمایند که تنها جنبه ظاهری داشته و با درصد بسیار محدودی محقق می‌گردند.

با توجه به اینکه تاکنون مطالعه‌ای در ارتباط با طراحی الگوی سیاست‌گذاری نمایشی انجام نشده، انجام این مطالعه می‌تواند توانست شکاف نظری و پژوهشی موجود در این حوزه را کاهش دهد. همچنین نتایج انجام این مطالعه می‌تواند اختلاف‌نظرهای موجود در ارتباط با الگوی سیاست‌گذاری نمایشی را با ارائه الگویی جامع و کلان کاهش دهد و به شکل‌گیری یک نظریه در این زمینه کمک نماید. همچنین یافته‌های حاصل از انجام این مطالعه می‌تواند کمک‌های شایانی به مدیران ارشد و سیاست‌گذاران صنعت بانکداری کشور در راستای تدوین استراتژی‌های مطلوب نماید.

بر این اساس این مطالعه در پی یافتن پاسخی مناسب برای این سؤال است که ابعاد سیاست‌گذاری نمایشی در صنعت بانکداری کدامند و مدل‌سازی آن‌ها به چه نحوی است؟

پیشینه پژوهش

سیاست‌گذاری نمایشی یک رفتار انحرافی در سازمان است که این رفتار انحرافی مجموعه رفتارهایی را شامل می‌شود که با نقص قوانین و هنجارها در سازمان در ارتباط است (صلاحی و ضیاءالدینی، ۱۴۰۱). این نوع از سیاست‌گذاری شامل رفتارهایی می‌شود که توسط مدیران و کارمندان درون سازمان انجام شده و رفتارهای متظاهرانه و نمایشی را شامل می‌شود. این‌گونه

مجتمع مس سرچشمه تا اشباع نظری انجام شد. برای شناسایی عوامل مؤثر بر ظهور مدیریت ویتیرینی، از ادبیات تحقیق و پرسشنامه استفاده گردید. جهت تحلیل داده‌ها، از تکنیک دلفی فازی استفاده شد. یافته‌ها نشان داد از عوامل شناسایی شده، ۷ عامل در دو دور، مورد تأیید خبرگان قرار گرفت. همچنین، در رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر ظهور مدیریت ویتیرینی، عامل عدم هوش استراتژیک، عامل عدم وجود نظام شایسته‌سالاری و عامل عدم وجود نظام ارزیابی عملکرد اثربخش در رتبه‌های اول تا سوم قرار گرفتند.

فولادی، سرلک و حضوری (۱۳۹۹)، تحقیقی با عنوان «بررسی پیامدهای به‌کارگیری سبک عملکرد ویتیرینی در سازمان‌های دولتی» پرداختند. این پژوهش از نوع پژوهش ترکیبی بود. در بخش کیفی از نظریه داده‌بنیاد استفاده شد. برای جمع‌آوری داده‌ها مصاحبه‌های عمیقی با استفاده از نمونه‌گیری نظری با تکنیک گلوله برفی با مدیران و کارکنان سازمان‌های دولتی استان مازندران صورت گرفت. پس از گذشت مدت‌زمانی، پژوهشگر جهت دستیابی به داده‌های غنی‌تر به صورت نامحسوس به مشاهده رفتارهای افرادی که دارای عملکرد ویتیرینی بودند، پرداخت. همچنین از نظریه‌های پشتیبان‌کننده سبک عملکرد ویتیرینی کمک گرفته شد. این فرآیند تا زمانی ادامه پیدا کرد که پاسخ‌ها به مرحله اشباع رسید (با تعداد ۱۴ مصاحبه و تعداد ۶ مشاهده و تعداد ۷ نظریه پشتیبان).

در بخش کمی پژوهش برای انجام تحلیل‌های آماری برای آزمون داده‌های به دست آمده، از مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شد. از تجزیه و تحلیل و کدگذاری داده‌ها (کیفی) و بهره‌گیری از روش معادلات ساختاری (کمی)، دو مقوله و شش زیرمقوله به‌عنوان پیامدهای به‌کارگیری سبک عملکرد ویتیرینی شناسایی شدند. دو مقوله عمده در این پژوهش عبارت‌اند از: پیامدهای سازمانی و پیامدهای فردی و زیرمقوله‌ها از قبیل کاهش بهره‌وری و کارایی، افزایش فساد اداری و کاهش خلاقیت و نوآوری، کاهش رضایت شغلی، کاهش انگیزه شغلی و کاهش روحیه کارکنان بود.

قربانی (۱۳۹۷)، در تحقیقی به ارائه یک چارچوب مفهومی برای پردازش نظریه مدیریت ویتیرینی پرداخته است. برای طراحی چارچوب مفهومی، از استراتژی نظریه‌پردازی داده‌بنیاد و برای گردآوری داده‌ها از ابزار مصاحبه اکتشافی و مشاهده استفاده شده است. نمونه مورد مصاحبه ۱۷ نفر از است. دانشگاه دارای حداقل پنج سال سابقه اجرایی بودند که برای انتخاب آن‌ها از روش نمونه‌گیری هدفمند و روش گلوله‌برفی استفاده

سعی دارند با دست زدن به رفتارهای نمایشی و ظاهری به این مهم دست پیدا کنند (قربانی، ۱۳۹۷). همچنین مطابق با نظریه پنجره شکسته در سازمان‌هایی که مدیران سبک سیاست‌گذاری نمایشی را سبک قالب خود در سازمان برمی‌گزینند، معمولاً به این دلیل است که پنجره‌های شکسته‌ای در سازمان و حتی خود مدیر وجود دارد و مدیران با توجه به اینکه هم به پنجره‌های شکسته موجود در سازمان و هم به پنجره‌های شکسته خود علم و آگاهی دارند، تلاش می‌کند تا با دست زدن به اعمال تبلیغاتی و حتی بعضاً خلاف واقع، بر ضعف‌های خود سرپوش گذاشته تا بتواند خود را مدیری موجه و شایسته در دید زبردستان و مافوقان و افراد ذی‌نفوذ نشان دهند تا در نهایت بتوانند به خواسته‌های خود برسند که متأسفانه این موضوع می‌تواند سازمان را بیشتر در معرض نابسامانی‌های آتی قرار دهد (اوزر و کیهان، ۲۰۱۴)

در خصوص الگوی سیاست‌گذاری نمایشی مطالعه‌ای که به صورت مستقیم به این موضوع بپردازد انجام نگرفته است. بنابراین در ادامه برخی از مرتبط‌ترین مطالعات صورت گرفته در این حوزه ارائه می‌گردد.

پادپلا و همکاران (۲۰۲۱)، در پژوهشی با عنوان شناسایی و تبیین پیشایندهای رهبری زهرآگین به‌عنوان عامل در جهت مدیریت و عملکرد ویتیرینی، ۲۰ نفر از خبرگان را که از اساتید دانشگاه بودند به‌عنوان نمونه انتخاب کردند. داده‌های موردنیاز پژوهش از طریق گردآوری نظرات خبرگان و مرور ادبیات و مبانی نظری مرتبط با رهبری زهرآگین به دست آمد. در خصوص انجام این پژوهش از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری استفاده شد. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که سه دسته از عوامل در ظهور رهبران زهرآگین دخیل می‌باشند و از آن به‌عنوان مثلث سمی نام می‌برند. نخستین ضلع این مثلث را ویژگی‌های شخصیتی رهبران از جمله جاه‌طلبی، خودبینی و مراعات اصول اخلاقی تشکیل می‌دهد، اضلاع دوم و سوم این مثلث، به ترتیب عبارت‌اند از: ویژگی‌های زبردستان و ویژگی‌های محیطی. در خصوص ویژگی‌های زبردستان به مواردی همچون سطح بلوغ پایین، ارزش‌ها و باورهای موافق یا مخالف با رهبر و در رابطه با ویژگی‌های محیطی به محیط‌های ناپایدار، ارزش‌های فرهنگی و تهدیدات ادراک‌شده محیطی اشاره گردید.

صلاحی‌پور و ضیاءالدینی (۱۴۰۱)، در پژوهشی به شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر ظهور مدیریت ویتیرینی در مجتمع مس سرچشمه پرداختند. پژوهش حاضر با استفاده از مطالعات توصیفی-پیمایشی در نمونه آماری ۵۰ نفری از کارکنان

براساس رویکرد آمیخته و به صورت کیفی و کمی در پارادایم استقرایی-قیاسی است. بر این اساس در این مطالعه ابتدا با بهره‌گیری از روش کیفی بر مبنای روش تحلیل محتوا و به کمک ابزار مصاحبه و کدگذاری داده‌های حاصل از مصاحبه ابعاد سیاست‌گذاری نمایشی شناسایی شده و در گام بعد با استفاده از روش‌های کمی، مدل‌سازی گردید.

در این راستا به منظور شناسایی این ابعاد می‌بایست از روش کیفی و نظرات خبرگان موجود به جهت آشنایی با مفهوم مورد بررسی و همچنین انطباق با وضعیت موجود کشور بهره‌برد. همچنین به منظور طراحی الگوی سیاست‌گذاری نمایشی نیاز بوده تا با استفاده از روش کمی و نظرخواهی از خبرگان، نحوه ارتباط میان عوامل تعیین شود.

جامعه کیفی مورد مطالعه در پژوهش حاضر را کلیه اساتید دانشگاهی در حوزه مدیریت دولتی، مدیریت بانکداری، مدیریت استراتژیک به همراه اعضای هیئت‌مدیره و مدیران عامل بانک‌های کشور با لحاظ حداقل سابقه کاری ۱۵ سال و مدرک تحصیلی حداقل کارشناسی ارشد و همچنین انجام مطالعات مرتبط در حوزه مورد بررسی تشکیل دادند. به منظور طراحی الگوی پژوهش حاضر در مجموع براساس روش نمونه‌گیری هدفمند و نظری تا سر حد اشباع نظری مصاحبه‌ها ادامه یافت، بنابراین تعداد مشارکت‌کنندگان در این مطالعه ۱۸ نفر بوده‌اند، چراکه در مصاحبه با نفر ۱۷ام کد جدیدی استخراج نشد و مصاحبه با نفر ۱۸ام به پایان رسید. ویژگی‌های نمونه مورد بررسی در این بخش به شرح جدول ۱ ارائه می‌شود.

شد. همچنین ۲۶ نفر از مدیران چند سازمان، مورد مشاهده قرار گرفته و مصاحبه نیمه‌ساختارمند با ایشان صورت گرفت. کفایت تعداد نمونه از روش اشباع نظری حاصل شد. اعتبار مدل به وسیله ابزار گروه کانون ۱۵ نفر نخبگان و نظریه‌پردازان، طی دو دور در معرض نقد و نظر قرار گرفت. چارچوب مفهومی طراحی شده برای نظریه مدیریت ویریتی با استناد مبانی نظری تحقیق پشتیبانی شده است. نتایج ۴ عامل مؤثر بر مدیریت ویریتی و ۷ استراتژی برای مواجهه با این نوع مدیریت را ارائه می‌کند. در انتها، برای محک‌زدن چارچوب ارائه شده و قابلیت کاربرد نظریه، فرضیاتی تدوین شده است تا توسط محققان آتی به بوته آزمایش گذارده شود.

بررسی‌های انجام گرفته در ادبیات داخلی و خارجی مرتبط با پژوهش نشان می‌دهد که سیاست‌گذاری نمایشی به معنای واقع‌گرا کمتر مورد توجه قرار گرفته است. این مفهوم به صورت مستقیم به مباحث سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری مرتبط است. در حالی که مطالعات پیشین تمرکز خود را بر مدیریت و عملکرد ویریتی معطوف داشته‌اند که بیشتر بر جنبه اجرای ظاهرگرایانه امور تأکید دارد. این در حالی است که سیاست‌گذاری مرحله پیش از اجرا بوده و در صورتی که تصمیمی اتخاذ نگردد، اجرائی نیز صورت نمی‌پذیرد. بنابراین به منظور پرداختن به مفهوم سیاست‌گذاری نمایشی به عنوان پیش‌شرط مدیریت و عملکرد ویریتی نیاز است تا ابعاد و جنبه‌های پنهان آن آشکار گردد که در نتیجه این مطالعه مبنای کار خود را بر این مقوله بنا نهاده است.

این مطالعه براساس هدف، کاربردی و از نظر ماهیت در حیطه مطالعات توصیفی قرار دارد. روش پژوهش حاضر

جدول ۱. ویژگی‌های مصاحبه‌شوندگان

Table 1. Characteristics of the Interviewees

حوزه فعالیت	جنسیت	تخصص	تحصیلات	سابقه فعالیت
هیئت‌علمی دانشگاه	زن	مدیریت دولتی	دکتری	۱۵
بانک	مرد	مدیریت دولتی	کارشناسی ارشد	۲۵
هیئت‌علمی دانشگاه	زن	مدیریت استراتژیک	دکتری	۱۹
بانک	مرد	مدیریت اجرایی	کارشناسی ارشد	۲۰
بانک	زن	اقتصاد	دکتری	۲۱
بانک	مرد	مدیریت اجرایی	کارشناسی ارشد	۲۲
هیئت‌علمی دانشگاه	مرد	مدیریت بانکداری	دکتر	۲۴
بانک	مرد	مدیریت استراتژیک	کارشناسی ارشد	۲۸
بانک	مرد	مدیریت امور شهری	دکتری	۲۶
هیئت‌علمی دانشگاه	مرد	مدیریت دولتی	دکتری	۱۹
بانک	مرد	مدیریت	کارشناسی ارشد	۲۳
هیئت‌علمی دانشگاه	زن	مدیریت استراتژیک	دکتری	۱۵

ادامه جدول ۱. ویژگی‌های مصاحبه‌شوندگان

حوزه فعالیت	جنسیت	تخصص	تحصیلات	سابقه فعالیت
بانک	مرد	مدیریت	کارشناسی ارشد	۲۳
بانک	زن	علوم اقتصادی	دکتری	۱۹
هیئت علمی دانشگاه	زن	مدیریت دولتی	دکتری	۱۸
هیئت علمی دانشگاه	مرد	مدیریت استراتژیک	دکتری	۲۲
بانک	مرد	مدیریت امور شهری	کارشناسی ارشد	۲۰
بانک	مرد	مدیریت اجرایی	کارشناسی ارشد	۲۹

کوهن^۴ مورد ارزیابی قرار گرفت. یک معیار آماری توافق درون‌ارزیاب یا توافق درون‌نویس برای موارد کیفیتی (مطلق) است. به‌طور عمومی یک معیار قوی‌تر از قرارداد محاسبه ساده درصد به شمار می‌رود چون K به‌طور تصادفی در قرارداد در حال رخ دادن، محاسبه می‌شود. ضریب کاپای کوهن بین صفر تا یک متغیر است و به صورت درصد بیان می‌شود. حداقل مقدار ضریب کاپا ۰/۶ است و مقادیر بالاتر از ۰/۶ براساس نظرات دو ارزیابی، مطلوب است (باکمن^۵، ۲۰۲۲). مقدار کل شاخص کاپای کوهن برابر با ۰/۷۲ حاصل شد که نشان از مطلوبیت پایایی داده‌ها دارد.

در گام دوم، به‌منظور مدل‌سازی، سطح‌بندی و برقراری ارتباط مفهومی میان ابعاد سیاست‌گذاری نمایشی با استفاده از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری انجام گرفت. با توجه به اینکه مدل‌سازی ساختاری تفسیری علاوه‌بر مشخص کردن سطوح هریک از عوامل با تعیین میزان اثرپذیری و اثرگذاری عوامل نسبت به یکدیگر، روابط هریک از عوامل در سطوح مشترک را مشخص می‌نماید، این روش جهت طراحی الگوی سیاست‌گذاری نمایشی تعیین شد. مدل‌سازی ساختاری تفسیری به فرایند تعاملی جامع است که در قالب یک مدل جامع اقدام، سطح‌بندی و تعاملات میان عوامل ارائه می‌شود. این روش منجر به ایجاد روابط پیچیده میان عوامل مورد بررسی می‌شود به نحوی که اثرگذارترین عوامل و اثرپذیری‌ترین عوامل را در قالب الگوی سطح‌بندی نمایش داده و درک مطلوبی در ارتباط با نحوه و جهت تعاملات میان عوامل ارائه می‌دهد (اوزر و کیهان، ۲۰۱۴). با توجه به اینکه مطالعات اندکی در خصوص سیاست‌گذاری نمایشی صورت گرفته، استفاده از روش ساختاری تفسیری می‌تواند علاوه‌بر نمایش سطح‌بندی ابعاد سیاست‌گذاری نمایشی، تعاملات میان مؤلفه‌ها نیز را نشان داده تا بدین‌صورت درک مطلوبی در جهت تدوین سیاست‌های لازم جهت توسعه و

تحلیل مصاحبه‌ها با استفاده از روش تحلیل محتوا و به کمک نرم‌افزار اطلس تی^۱ نسخه ۸ انجام گرفت. با توجه به اینکه نیاز به طبقه‌بندی و دسته‌بندی عوامل شناسایی شده بوده، می‌بایست از روش تحلیل محتوا بهره برد تا در نهایت بتوان با کدگذاری منظم داده‌ها، عوامل اصلی را استخراج کرد (استراوس و کوربین، ۲۰۰۸). در این راستا، از نرم‌افزار اطلس تی بهره برده شد تا در نهایت بر اطمینان‌بخشی کدگذاری افزوده شود. دلیل انتخاب این روش در تجزیه و تحلیل نیز بر این مینا بوده که متونی که از مصاحبه استخراج می‌گردد به‌منظور تحقق و تبدیل گشتن به مفاهیمی که به‌عنوان ابعاد سیاست‌گذاری نمایشی مطرح می‌باشند، نیازمند جمع و دسته‌بندی از طریق کدگذاری بوده که این امر به وسیله روش اشاره شده صورت گرفته است.

روایی داده‌های حاصل از کدگذاری با استفاده از شاخص کیوسرت^۲ انجام شد (اوزر و کیهان، ۲۰۱۴). یکی از مهم‌ترین روش‌های تحلیل محتوای روش تجزیه و تحلیل شدت می‌باشد. در این روش محقق طبق روش کیوسرت می‌بایست پس از مشخص نمودن موضوع با استفاده از نظر چند داور نسبت به ارزش‌گذاری مضامین اقدام نماید و به هر جمله ارزشی برابر ۱ تا ۹ بدهد این ارزش‌ها قراردادی است. حداکثر درجه شدت دارای ارزش ۹ و حداقل دارای ارزش ۱ می‌باشد (بوم^۳ و همکاران، ۲۰۲۱). بدین‌منظور تمامی مقولات فرعی شناسایی شده در فایل اکسل فهرست شد. سپس این فایل در اختیار ۶ نفر از خبرگان آگاه به موضوع که دارای سابقه چاپ مقالات و هدایت پایان‌نامه-ای در این حوزه بوده‌اند قرار گرفت تا درصد توافق میان نظرات بررسی گردد. نتیجه بررسی خبرگان براساس ارتباط میان مؤلفه‌ها و مفهوم سیاست‌گذاری نمایشی نشان از میزان توافق ۷۳ درصدی داشته که بیشتر از معیار مطلوب آن یعنی ۶۵ درصد می‌باشد. پایایی داده‌های حاصل شده نیز با استفاده از روش کاپای

4. Kapai Cohen
5. Bakeman

1. Atlas ti
2. Q Sort
3. Boom

عضو هیئت‌مدیره بالای ۵ سال، ۳- مدرک تحصیلی بالاتر از کارشناسی ارشد، به‌عنوان نمونه پژوهش تعیین شدند. داده‌های موردنیاز با استفاده از پرسشنامه‌های توزیع‌شده بر پایه مقایسات زوجی در میان خبرگان جمع‌آوری شد. برای تعیین روایی پرسشنامه از روش روایی محتوای نسبی به کمک نظرات ۱۰ نفر از متخصصان و خبرگان آگاه به موضوع پژوهش استفاده شد. مقدار مطلوب شاخص با توجه به نظرخواهی از ۱۰ ارزیاب برابر با ۰/۶۲ است. مقدار کل این شاخص برابر با ۰/۶۸ حاصل گردید. نتیجه به دست آمده به شرح جدول ۲ است.

بهبود سطح سیاست‌گذاری ایجاد شود. در این بخش جامعه آماری را اعضای هیئت‌مدیره و مدیران ارشد بانک‌های کشور تشکیل دادند.

نمونه‌گیری با استفاده از روش غیراحتمالی در دسترس صورت گرفت چراکه می‌بایست در راستای طراحی الگوی سیاست‌گذاری نمایشی از افراد آگاه و مطلع و به‌اصطلاح خبره کمک گرفت و داده‌های موردنیاز را با حمایت آنان جمع‌آوری کرد. در این راستا تعداد ۴۰ نفر از جامعه آماری موردنظر که با براساس شاخص‌هایی شامل: ۱- سابقه کاری بالای ۲۰ سال، ۲- سابقه مدیریت ارشد و

جدول ۲. ضریب روایی محتوای نسبی

Table 2. Relative Content Validity Coefficient

شماره	مقولات اصلی	ضریب روایی محتوای نسبی
X1	فرهنگ‌سازمانی	۰/۶۸
X2	ویژگی‌های شخصیتی مدیران	۰/۷۱
X3	اقتضائات محیطی	۰/۷۲
X4	سیاست زدگی	۰/۶۷
X5	هوش عاطفی	۰/۶۵
X6	سبک مدیریت تظاهرگرایانه	۰/۶۴
X7	سوداگری	۰/۶۸
X8	عدم مطالبه‌گری	۰/۷۲
X9	جهت‌دهی هدفمند افکار عمومی	۰/۷۰
X10	عملکرد ویتروینی	۰/۶۲
X11	شرایط سازمانی	۰/۶۵
X12	جوسازمانی	۰/۶۶
	مقدار کل	۰/۶۸

یافته‌های پژوهش

یافته‌های کیفی

کدگذاری داده‌ها با روش تحلیل محتوای کیفی و طی ۶ مرحله اصلی تحلیل محتوای کیفی (استراوس و کوربین، ۱۳۸۷). با بهره‌گیری از نرم‌افزار اطلس تی ۸ انجام گرفت.

مرحله اول: همان‌گونه که در مقدمه بیان گردید، مسئله اصلی پژوهش سیاست‌گذاری نمایشی می‌باشد. بر این اساس این مطالعه در پی شناسایی ابعادی است که می‌تواند سیاست‌گذاری نمایشی را شکل دهد.

مرحله دوم: هدف اصلی از انجام این مطالعه شناسایی و مدل‌سازی ابعاد سیاست‌گذاری نمایشی است. بر این اساس متناسب با هدف اصلی پژوهش، شناسایی ابعاد مذکور و سطح‌بندی این مؤلفه‌ها به‌عنوان اهداف فرعی این مطالعه لحاظ شده‌اند.

جهت سنجش پایداری از روش آزمون - پس‌آزمون استفاده شده و پرسشنامه در بازه زمانی ۴ هفته بعد مجدداً برای استادان دانشگاهی و تعدادی از خبرگان با تجربه در حوزه پژوهش ارسال گردید. همبستگی میان پاسخ‌ها در دو مرحله می‌بایست بالاتر از ۰/۷ حاصل شود تا پایداری پرسشنامه مورد تأیید قرار گیرد. همبستگی موردنظر به میزان ۰/۷۷ درصد برآورد شد که نشان از تأیید پایداری پرسشنامه دارد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها در این مطالعه در دو بخش صورت می‌گیرد. در بخش کیفی با استفاده از روش تحلیل محتوا، داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها تحلیل می‌شود تا عوامل موردنیاز در سیاست‌گذاری نمایشی شناسایی گردد. در بخش کمی نیز به‌منظور طراحی الگوی سیاست‌گذاری نمایشی از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری بهره برده می‌شود.

هدف در این مطالعه کدگذاری مضامین یا متونی است که از بررسی مصاحبه استخراج می‌شود.

مرحله پنجم: کدگذاری در تحلیل محتوای کیفی در سه سطح کدهای اولیه، مقوله‌های فرعی و مقوله‌های اصلی انجام می‌گیرد. در جدول ۳ یک نمونه از کدگذاری انجام شده به جهت درک فرایند کدگذاری داده‌ها ارائه شده است.

مرحله سوم: بر این اساس سؤالات اصلی این مطالعه به شرح زیر است.

ابعاد سیاست‌گذاری نمایشی در صنعت بانکداری کدامند؟
مقوله‌بندی و طبقه‌بندی این ابعاد به چه صورت است؟
سطح‌بندی و روابط مفهومی میان این ابعاد چگونه است؟
در نتیجه متغیر اصلی پژوهش سیاست‌گذاری نمایشی است.
مرحله چهارم: همچنین واحد تحلیل در این مطالعه مضامینی است که در پی بررسی مصاحبه حاصل می‌گردد.

جدول ۳. نمونه فرایند تحلیل داده‌ها

Table 3. Example of Data Analysis Process

مقوله اصلی	مقولات فرعی	نمونه متن مصاحبه
سوداگری	منفعت‌طلبی	مدیران و رهبران به نحوی رفتار میکنند و سعی میکنند تا تصمیماتی رو توی سازمان و در بین مشتری‌ها ترویج بدن که به‌نوعی بتونه منفعت شخصی خودشون رو تأمین کنه که از این طریق منافع زیادی را برای خودشون در نظر میگیرن
	توجه به ظواهر	شکی نیست که توی سازمان‌های ما خیلی به‌ظاهر امورات توجه میشه و بیشتر سعی میشه تا ظاهر‌نمایی صورت بگیره و کمتر به باطن امر و خود عملیات توجه بشه به خاطر همین که میگن عقل مردم به چشمشونه چون که مردم بیشتر ظاهر کار رو مبینن و مدیران هم سعی میکنند تا ظاهر خوبی رو برای سازمان ایجاد کنن

مرحله ششم: نتیجه حاصل از کدگذاری داده‌ها در قالب مقولات اصلی و فرعی به شرح جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ۴. کدگذاری داده‌های مصاحبه

Table 4. Coding of Interview Data

شماره	مقولات اصلی	مقولات فرعی
X1	فرهنگ سازمانی	فرهنگ ریاکاری، شایعه‌پراکنی، دروغ‌گویی، عادت به لفاظی‌گری، مادی‌گرایی، کوتاه‌مدت‌نگری، عدم انتصابات براساس شایستگی، اطلاعات و سواد محدود مدیران و رهبران، فرهنگ رابطه‌مداری
X2	ویژگی‌های شخصیتی مدیران	ویژگی‌های ذاتی، عدم صداقت کاری، عدم اعتماد به نفس، غرورگرایی، تقلید از دیگران، تمایل به مرکز توجه بودن، تمایل به سخنوری به‌جای عمل
X3	اقتضائات محیطی	شرایط خانوادگی مدیران، شرایط زندگی شخصی، نظارت ضعیف، سطح تفویض اختیارات
X4	سیاست‌زدگی	رفتارهای سیاسی، دخالت سیاست در تمامی امور، سبک مدیریتی فراقنتی، استفاده از تاکتیک‌های سیاسی در فرایندهای سازمانی، مقابله با مخالفان، هم‌راستایی با نظرات موافق
X5	هوش عاطفی	میزان یکپارچگی بعد درونی و بیرونی مدیران، عدم توجه به ارزش‌های غیرمادی، عدم توجه به دیدگاه‌ها و احساسات دیگران، عدم توانایی در کنترل شرایط اضطراری
X6	سبک مدیریت تظاهر‌گرایانه	بزرگ‌نمایی اقدامات، تمرکز بر گفتار تا عمل، اعمال نمایشی، مصاحبه‌های پرزرق و برق
X7	سوداگری	منفعت‌طلبی، وعده‌های دروغین، توجه به ظواهر، پرهیز از بررسی‌های کارشناسی،
X8	عدم مطالبه‌گری	مشورت نکردن با خبرگان و متخصصان، فسادهای مالی، عدم اعتراض به حقوق اجتماعی، پذیرش بی‌قید و شرط توسط جامعه، نحوه برخورد جامعه، رواج چاپلوسی

ادامه جدول ۴. کدگذاری داده‌های مصاحبه

شماره	مقولات اصلی	مقولات فرعی
X9	جهت‌دهی هدفمند افکار عمومی	ترغیب مردم و کارکنان به سمت خواسته‌های شخصی، توجیه اهداف شخصی خود، جلب آرا به نفع نظر خود، استدلال خودسرانه
X10	عملکرد ویتربینی	بزرگ‌نمایی اقدامات، ایده‌آل‌پروری، اعمال نمایشی، بزرگ‌نمایی موفقیت‌های سطحی، انگیزه‌بخشی بی‌پایه و اساس، گرایش به تظاهر
X11	شرایط سازمانی	امکانات، تجهیزات، منابع مالی، نیروی انسانی
X12	جوسازمانی	ترویج سیاست ظاهرگرایانه، فضای تظاهرگرایانه، عدم توجه به اخلاقیات، بی‌توجهی به نقاط ضعف سازمانی

همان‌گونه که در جدول ۴ نمایان است، تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه در نهایت منجر به شناسایی ۱۲ مقوله اصلی به‌عنوان ابعاد سیاست‌گذاری نمایشی شد.

موفقیت مسیر شغلی به صورت زوجی بر پایه فراوانی پاسخ‌های خبرگان با استفاده از نمادهای استاندارد (O، X، A، V) و تعریف می‌شود. در ماتریس خودتعاملی، V یعنی شاخص I به J منجر می‌شود (سطر بر ستون اثرگذار است)؛ A یعنی شاخص J به I منجر می‌شود (ستون بر سطر اثرگذار است)؛ X برای نشان دادن تأثیر دوطرفه و O برای نشان دادن عدم وجود رابطه بین دو شاخص استفاده شده است (دانایی‌فرد، ۱۳۸۹). ماتریس خودتعاملی ابعاد سیاست‌گذاری نمایشی به شرح جدول ۵ است.

همان‌گونه که در جدول ۴ نمایان است، تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه در نهایت منجر به شناسایی ۱۲ مقوله اصلی به‌عنوان ابعاد سیاست‌گذاری نمایشی شد.

یافته‌های کمی

مدل‌سازی سیاست‌گذاری نمایشی در صنعت بانکداری

اولین گام در روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری، تشکیل ماتریس خودتعاملی است. در این مرحله روابط بین مؤلفه‌های

جدول ۵. ماتریس خودتعاملی

Table 5. Self-Interaction Matrix

X12	X11	X10	X9	X8	X7	X6	X5	X4	X3	X2	X1
V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	X1
V	V	V	X	V	V	V	O	A	X		X2
V	A	O	A	O	V	A	V	A			X3
O	X	V	A	O	V	A	O				X4
V	O	V	A	V	V	V					X5
V	O	X	A	X	V						X6
O	A	V	A	A							X7
V	A	X	A								X8
V	X	V									X9
O	A										X10
V											X11
											X12

در گام دوم، ماتریس دست‌یابی اولیه از تبدیل ماتریس خودتعاملی ساختاری به یک ماتریس دو ارزشی صفر و یک به‌دست آمد. جهت استخراج ماتریس دست‌یابی اولیه ابتدا قرینه متناظر حروف اختصاری در زیر قطر اصلی ماتریس تکمیل گردید. به‌عنوان مثال در خانه ماتریس اثرگذاری X1 بر X2 حرف اختصاری V قرار گرفته به این معنی که X1 بر X2 تأثیر یک‌طرفه دارد. بنابراین در خانه ماتریس اثرگذاری X2 بر X1

حرف A قرار داده شده به این معنی که X2 تأثیری بر X1 ندارد. سپس در هر سطر ماتریس خودتعاملی به‌جای علائم X و V از عدد یک و به‌جای علائم A و O عدد صفر استفاده شد (دانایی‌فرد و کاظمی، ۱۳۸۹). ماتریس دست‌یابی اولیه به شرح جدول ۶ است.

جدول ۶. ماتریس دستیابی اولیه

Table 6. Initial Acquisition Matrix

X12	X11	X10	X9	X8	X7	X6	X5	X4	X3	X2	X1	
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	X1
1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	X2
1	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	X3
0	1	1	0	0	1	0	0	1	1	1	0	X4
1	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	X5
1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	0	0	X6
0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	X7
1	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	X8
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	X9
0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	X10
1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	X11
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	X12

در این صورت باید X1 نیز منجر به X3 شود که به اصطلاح تحت عنوان عمل سازگاری ماتریس دستیابی اولیه مطرح است. ماتریس دستیابی نهایی به شرح جدول ۷ ارائه شده است.

در گام سوم، ماتریس دستیابی نهایی با تکیه بر تحلیل روابط ثانویه یا غیرمستقیم میان ابعاد شناسایی شده بررسی شد. به این معنا که اگر X1 منجر به X2 شود و X2 منجر به X3 شود،

جدول ۷. ماتریس دستیابی نهایی

Table 7. Final Achievement Matrix

نفوذ	X12	X11	X10	X9	X8	X7	X6	X5	X4	X3	X2	X1	
12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	X1
11	1	1	1	1	1	1	1	1*	1*	1	1	0	X2
10	1	1*	1*	1*	1*	1	1*	1	0	1	1	0	X3
10	0	1	1	1*	1*	1	1*	1*	1	1	1	0	X4
8	1	0	1	0	1	1	1	1	1*	1*	0	0	X5
9	1	0	1	0	1	1	1	1*	1	1	1*	0	X6
4	0	0	1	0	1*	1	1*	0	0	0	0	0	X7
7	1	0	1	0	1	1	1	0	1*	1*	0	0	X8
11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	X9
6	0	0	1	0	1	1*	1	0	1*	1*	0	0	X10
11	1	1	1	1	1	1	1*	1*	1	1	1*	0	X11
1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	X12
	9	6	11	6	11	11	11	8	9	10	7	1	وابستگی

قدرت نفوذ و وابستگی هریک از ابعاد شناسایی شده به شرح جدول ۷ ارائه شده است.

در گام چهارم، جهت تعیین روابط و سطح‌بندی سیاست‌گذاری نمایشی در مدل ساختاری تفسیری باید مجموعه خروجی‌ها (شامل خود معیار و معیارهایی که از آن تأثیر می‌پذیرد) و مجموعه ورودی‌ها (شامل خود معیار و معیارهایی که بر آن تأثیر می‌گذارند) برای هر بعد از ماتریس دریافتی استخراج شود. پس از تعیین مجموعه خروجی‌ها و مجموعه ورودی‌ها، اشتراک دو مجموعه محاسبه می‌شود. اولین عاملی که در آن اشتراک دو مجموعه خروجی و ورودی برابر با مجموعه خروجی باشد، سطح اول است. بنابراین عناصر سطح

همان‌گونه که در جدول ۷ نمایان است، با بهره‌گیری روش سازگاری ابعاد، برخی از ابعاد به صورت غیرمستقیم و از طریق بعدی دیگر توانسته‌اند بر یکدیگر تأثیر بگذارند که این رابطه به صورت ۱* نشان داده شده است. در مدل ساختاری تفسیری روابط متقابل و تأثیرگذاری بین معیارها و ارتباط معیارهای سطوح مختلف به خوبی نشان داده شده است که موجب درک بهتر فضای تصمیم‌گیری به‌وسیله مدیران می‌شود. جهت تعیین معیارهای کلیدی، قدرت نفوذ (تعداد عناصری که عنصر آم بر آن‌ها تأثیر می‌گذارد) و وابستگی (تعداد عناصری که بر عنصر آم تأثیر می‌گذارند) معیارها در ماتریس دسترس نهایی تشکیل می‌گردد. پس از سازگاری و تدوین ماتریس دستیابی نهایی،

حذف تمامی شاخص ها ادامه می یابد (دانایی فرد و کاظمی، ۱۳۸۹). نتیجه سطح بندی هر یک از ابعاد سیاست گذاری نمایشی به شرح جدول ۸ است.

اول بیشترین تأثیرپذیری را در مدل دارند. پس از شناسایی شاخص های سطح اول، این عناصر حذف شده و فرایند محاسبه مجموعه خروجی و ورودی ادامه می کند. این فرایند تا

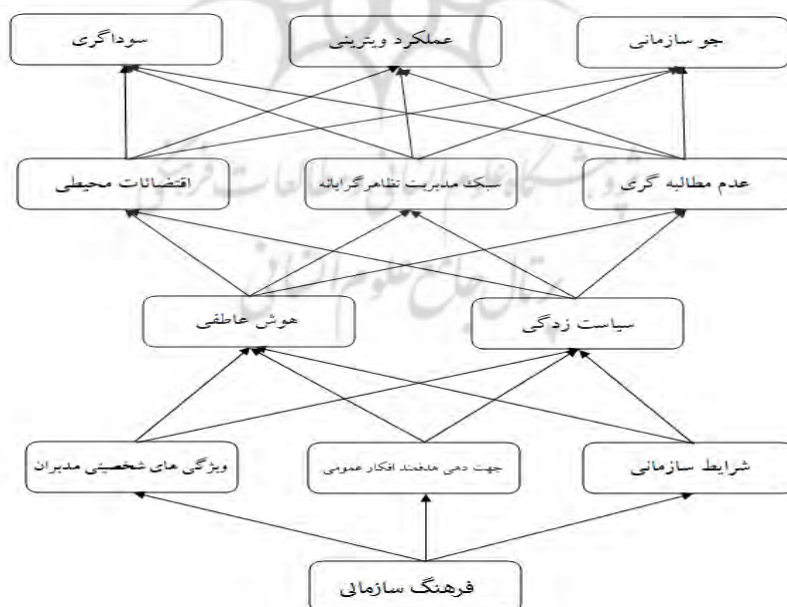
جدول ۸. سطح بندی ابعاد سیاست گذاری نمایشی

Table 8. Leveling of Dramatic politics Dimensions

سطح	اشتراک	مجموعه خروجی	مجموعه ورودی	
۵	۱	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲	۱	X1
۴	۲،۳،۴،۶،۹،۱۱	۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲	۱،۲،۳،۴،۶،۹،۱۱	X2
۲	۲،۳،۵،۶،۸،۹،۱۰،۱۱	۲،۳،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲	۴،۵،۶،۸،۹،۱۰،۱۱،۱،۲،۳	X3
۳	۲،۴،۵،۶،۸،۹،۱۰،۱۱	۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱	۱،۲،۴،۵،۶،۸،۹،۱۰،۱۱	X4
۳	۳،۴،۵،۶	۳،۴،۵،۶،۷،۸،۱۰،۱۲	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۹،۱۱	X5
۲	۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۱۰	۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۱۰،۱۲	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱	X6
۱	۶،۷،۸،۱۰	۶،۷،۸،۱۰	۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱،۱،۲،۳،۴،۵	X7
۲	۳،۴،۶،۷،۸،۱۰	۳،۴،۶،۷،۸،۱۰،۱۲	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱	X8
۴	۲،۳،۴،۹،۱۱	۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲	۱،۲،۳،۴،۹،۱۱	X9
۱	۲،۳،۶،۷،۸،۱۰	۲،۳،۶،۷،۸،۱۰	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱	X10
۴	۱۱،۲،۳،۴،۹	۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲	۱،۲،۳،۴،۹،۱۱	X11
۱	۱۲	۱۲	۱،۲،۳،۵،۶،۸،۹،۱۱،۱۲	X12

شکل گرفته و ارتباط میان ابعاد ترسیم شود. مدل ساختاری سیاست گذاری نمایشی به شرح شکل ۱ ارائه شده است.

در گام آخر، پس از تعیین سطوح هر یک از ابعاد شناسایی شده، نیاز است تا مدل ساختاری این ابعاد متناسب با تعداد سطوح



شکل ۱. مدل ساختاری تفسیری سیاست گذاری نمایشی

Figure 1. Interpretive Structural Model of Dramatic Politics

همان گونه که در شکل ۱ نمایان است، در مجموع ابعاد سیاست گذاری نمایشی در ۵ سطح طبقه بندی گردیدند. بر این اساس فرهنگ سازمانی به عنوان اثرگذارترین و سوداگری،

عملکرد ویرینی و جوسازمانی به عنوان اثرپذیری ترین عوامل لحاظ شدند. سایر ابعاد شناسایی شده نیز به عنوان عواملی واسطه در میان این دودسته عوامل بیان شده قرار دارند.

بحث و نتیجه‌گیری

این مطالعه با هدف طراحی الگوی سیاست‌گذاری نمایشی در صنعت بانکداری انجام گردید. یافته‌های حاصل از انجام این مطالعه نشان داد که فرهنگ‌سازمانی، ویژگی‌های شخصیتی مدیران، اقتضائات محیطی، سیاست‌زدگی، هوش عاطفی، سبک مدیریت تظاهرگرایانه، سوداگری، عدم مطالبه‌گری، جهت‌دهی هدفمند افکار عمومی، عملکرد ویتیرینی، شرایط سازمانی و جوسازمانی به‌عنوان ابعاد اصلی سیاست‌گذاری نمایشی در صنعت بانکداری مطرح هستند.

الگوی استخراج‌شده در این مطالعه با بهره‌گیری از روش ساختاری تفسیری، ابعاد شناسایی‌شده را در ۵ سطح طبقه‌بندی نمود که براساس آن فرهنگ‌سازمانی به‌عنوان اثرگذارترین و سوداگری، عملکرد ویتیرینی و جوسازمانی به‌عنوان اثرپذیری‌ترین ابعاد سیاست‌گذاری نمایشی لحاظ گردیدند.

الگوی شکل‌گرفته نشان می‌دهد که فرهنگ‌سازمانی به‌عنوان اثرگذارترین بعد لحاظ شده است. ارزش‌های فرهنگی در صنعت بانکداری با توجه به ماهیت مالی آن و نیاز به تصمیمات استراتژیک و حساس بیش‌ازحد حائز اهمیت است. به همین علت می‌بایست ارزش‌های فرهنگی به‌گونه‌ای ایجاد و توسعه یابد که بتواند به‌عنوان پشتیبان قوی برای سازمان لحاظ گردد. این مطالعه نشان داد که فرهنگ و ارزش‌های مرتبط با آن در صنعت بانکداری به‌عنوان جزئی از سیاست‌گذاری نمایشی به نحوی عمل می‌کند که می‌تواند بر ویژگی‌های شخصیتی مدیران و سیاست‌گذاران همچون اعضای هیئت‌مدیره تأثیراتی را بر جای گذارد. همچنین این ارزش‌های فرهنگی می‌تواند چارچوبی را ایجاد نمود که تحت آن ارزش‌هایی را به‌منظور مشتریان و مردم دیکته نموده که افکار عمومی را صورتی جهت دهند که منافع شخصی خود را تأمین نمایند. این امر می‌تواند به حالت‌های مختلفی شرایط سازمانی را دستخوش تغییرات عدیده‌ای قرار دهد. این تغییرات صورت گرفته که برحسب امیال مدیران و سیاست‌گذاران شکل می‌گیرد منجر می‌شود تا میزان رفتارهای سیاسی در مدیران افزایش یابد و رفتارهایی در سازمان از سوی این افراد ترویج یابد که به‌نوعی سیاست در اولویت اول تمامی امور قرار گرفته و تمامی تصمیمات درون و برون‌سازمانی براساس این رفتارها و شرایط اخذ گردد. در سویی دیگر برآیند این وضعیت درمجموع منجر می‌شود تا علاوه‌بر توسعه رفتارهای سیاسی، رفتارهای مادی نیز بسیار مورد توجه قرار گیرد. رفتارهای مادی می‌تواند بسیاری از اصول اخلاقی و ارزش‌های اجتماعی مورد پسند

جامعه را نادیده گرفته و تأکید خود را بر تصمیماتی گذارد که در راستای منافع شخصی افراد باشد.

برآیند این شرایطی که می‌تواند در بانک‌ها ایجاد گردد، حالتی را شکل می‌دهد که در آن مردم و مشتریان به وضعیت تصمیماتی که اتخاذ می‌شود، عادت کرده و به‌نوعی احساس بی‌تفاوتی در آنان شکل می‌گیرد. علاوه‌بر این، شرایط محیطی و مراودات برون‌سازمانی نیز به صورت هدایت می‌شود که پایه و اساس آن همان تصمیمات تظاهرگرایانه مدیران و سیاست‌گذاران باشد. در چنین شرایطی، تظاهرگرایی در سازمان افزایش یافته و سبک مدیریتی سیاست‌گذاران و رهبران به‌جای اینکه بر پایه عملکرد و فرایندهای عملیاتی مدون و اصولی باشد، بر پایه رفتارهای ظاهری قرار می‌گیرد.

ترویج رفتارهای تظاهرگرایانه و تأکید بر مدیریت تظاهرگرایانه جوی را در سازمان ایجاد می‌نماید که منابع سازمانی و کلیه امکانات و تجهیزات در خدمت تصمیمات تظاهرگرایانه مدیران قرار دارد. طی این جوی که در سازمان شکل می‌گیرد، رفتارهای مادی از سوی مدیران و سیاست‌گذاران در اولویت کاری و رفتاری قرار می‌گیرد و عملکرد به سمت و سویی سوق می‌یابد که ویتیرینی یا نمای ظاهری سازمان را بزرگ نموده و کلیه اقدامات و رفتارها نیز در راستای بزرگ جلوه دادن همین جلوه ظاهری و بیرونی سازمان قرار گیرد که در نهایت سیاست‌گذاری‌های سازمان به سوی نمایش و ظواهر بیش از پیش سوق می‌یابد.

یافته‌های این مطالعه از برخی جهات با مطالعات پیشین هم‌راستا است. در مطالعه انجام گرفته توسط صلاحی‌پور و ضیاءالدینی (۱۴۰۱)، نظام ارزیابی عملکرد اثربخش به‌عنوان یکی از ابعاد مهم مدیریت ویتیرینی شناسایی گردید. در این مقوله ارزیابی عملکرد شناسایی نگردیده است که البته علت این عدم هم‌راستایی را می‌توان در ماهیت آن دانست. چراکه ارزیابی عملکرد در حوزه وظایف اجرائی مطرح بوده و با توجه به اینکه مدیریت ویتیرینی در خصوص حوزه اجرائی مطرح است، در نتیجه علت وقوع این نتیجه معقول به نظر می‌رسد. در مطالعه دیگری که توسط قربانی (۱۳۹۷) صورت پذیرفت، مشخص گردید که فرهنگ به‌عنوان یک عامل زمینه‌ای در عملکرد ویتیرینی در سازمان‌ها مطرح است. این نتیجه با یافته‌های این مطالعه هم‌راستا بوده، چراکه در مطالعه حاضر نیز ارزش‌های فرهنگی به‌عنوان یک عامل زیربنایی با اثرپذیری بالا لحاظ گردیده است. فرهنگ و ارزش‌های فرهنگی به علت اینکه یک عامل زمینه‌ای قلمداد می‌گردد، می‌توان گفت که در حوزه اجرا و سیاست‌گذاری نیز می‌تواند نقشی تعیین‌کننده

در بانک به خصوصیات فردی و شخصیتی آنان توجه ویژه‌ای نمایند.

۲. پیشنهاد می‌شود تا به‌منظور انجام بهینه وظایف مدیران، این افراد از منظر انواع رده‌های هوش به‌خصوص هوش عاطفی مورد ارزیابی قرار گرفته و این عامل به‌عنوان ملاک انتصاب آنان لحاظ گردد.

۳. به سیاست‌گذاران در صنعت بانکداری پیشنهاد می‌شود تا فرهنگ‌سازمانی را به‌گونه‌ای ایجاد و توسعه دهند که به ارزش‌های اخلاقی، ازجمله صداقت و پرهیز از تظاهرگرایی و تأکید بر عمل‌گرایی توجه بیشتری شده و بر این اساس اصول اخلاقی در سازمان نشر یابد.

۴. به سازمان‌ها و مراجع بالادستی همچون بانک مرکزی و سایر سازمان‌های مرتبط و همچنین مردم به‌عنوان دریافت‌کنندگان خدمات از بانک در حوزه‌های مختلف پیشنهاد می‌گردد تا سطح مطالبه‌گری از بانک‌ها را ارتقا داده و بر این اساس گام‌های مؤثری را به‌منظور پرهیز از تصمیمات نمایشی بردارند که در نتیجه به‌جای پرداختن به تصمیمات نمایشی، تمرکز خود را معطوف به سیاست‌ها و تصمیماتی نمایند که در راستای تحقق اهداف و رضایت مشتریان باشد.

۵. پیشنهاد می‌شود تا مدیران و سیاست‌گذاران در صنعت بانکداری از روابط و فعالیت‌های سیاسی پرهیز نمایند و سطح مرادفات سیاسی خود را کاهش دهند تا بدین‌صورت بتوانند به صورت مستقل اقدام به اتخاذ تصمیم نمایند.

۶. پیشنهاد می‌گردد تا مدیران ارشد شرایط بانک‌ها را به نحوی تدارک بینند که صداقت و پرهیز از رفتارهای نمایشی به‌عنوان یک ارزش اساسی مطرح بوده و در حالت کلی به‌عنوان نماد سازمان در نزد مردم شناخته شود.

همچنین در راستای انجام مطالعات آتی، این پژوهش پیشنهادهایی به شرح زیر ارائه می‌دهد:

۱. اولویت‌بندی ابعاد سیاست‌گذاری نمایشی با روش دلفی فازی.
۲. اعتبارسنجی الگوی سیاست‌گذاری نمایشی با روش مدل‌سازی معادلات ساختاری.
۳. بررسی اثرگذاری فرهنگ‌سازمانی بر سیاست‌گذاری نمایشی.
۴. شناسایی و اولویت‌بندی پیشایندها و پسایندهای سیاست‌گذاری نمایشی در صنعت بانکداری.
۵. بررسی تأثیر ارزش‌های فرهنگی بر عملکرد ویتیرینی با تأکید بر نقش میانجی سبک مدیریت تظاهرگرایانه.

داشته باشد. در سویی دیگر پادیلا و همکاران (۲۰۲۱) در مطالعه خود به این نتیجه دست یافت که رهبری زهرآگین با ابعاد خود می‌تواند سیاست‌گذاری نمایشی و مدیریت ظاهرگرایانه را تقویت نماید. در حالی که این مطالعه نشان داد که سبک مدیریت تظاهرگرایانه نقشی عمده در بروز سیاست‌گذاری نمایشی بر جای می‌گذارد. تشابه یافته‌های این دو مطالعه منطقی به نظر می‌رسد اما تفاوت میان رهبری و مدیریت را نیز می‌توان به‌عنوان سازمان مورد بررسی نسبت داد. در نتیجه این مطالعه به استناد بررسی‌ها و تحلیل‌های خود نشان داد که عوامل و مفاهیم نرم همانند ارزش‌های فرهنگی به‌عنوان یکی از ابعاد مرکزی سیاست‌گذاری نمایشی مطرح بوده و حتی به‌عنوان اثرگذارترین بعد مطرح می‌باشند. این مطالعه ثابت نمود که بسیاری از عوامل و ابعادی که در شکل‌گیری سیاست‌گذاری نمایشی نقش دارند، تحت تأثیر ارزش‌های فرهنگی قرار دارند. این ارزش‌های فرهنگی می‌توانند حالت‌ها و شرایط متفاوتی را در درون سازمان ایجاد نمایند که حتی می‌تواند زمینه‌ساز سیاست‌گذاری نمایشی باشد یا مانع از بروز آن گردد. در سویی دیگر این مطالعه به‌عنوان ارزش‌افزوده خود نشان داده است که علاوه بر مدیریت و عملکرد ویتیرینی که جنبه اجرایی دارند و رفتارهای تظاهرگرایانه در آن به‌دفعات زیادی مشاهده شده است، در سطوح تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری نیز این امر بسیار حائز اهمیت است. مطالعه حاضر نشان داد که جنبه‌های شخصیتی و فردی سیاست‌گذاران نیز امری حیاتی در بروز این وضعیت است. برخی از افراد دارای ویژگی‌های شخصیتی هستند که تمایل بیشتری به این سبک از سیاست‌گذاری دارند که این جنبه نیز به مفاهیم نرم در این خصوص مرتبط است. در سویی دیگر مفهومی که در مطالعات مشابه کمتر مورد توجه قرار گرفته است، همان عوامل موجود در محیط بیرونی همانند قوانین و مقررات، شرایط بیرونی و اقتضائات موجود بوده که در این مطالعه این عوامل نیز به‌عنوان عوامل اثرپذیر از عوامل نرم همچون ارزش‌های فرهنگی مطرح هستند.

پیشنهاد‌های پژوهش

این مطالعه بر مبنای یافته‌های خود و به‌منظور بهره‌برداری مدیران و سیاست‌گذاران در صنعت بانکداری، پیشنهادهایی به شرح زیر ارائه می‌نماید:

۱. به مدیران در صنعت بانکداری توصیه می‌گردد تا در فرایندهای انتخاب و انتصاب مدیران تجدیدنظر کرده و سعی نمایند در انتخاب مدیران به‌منظور اخذ تصمیمات استراتژی

سیاست‌گذاری

است. بدین‌وسیله از کلیه افرادی که در تدوین این مقاله نقش داشته‌اند، تشکر می‌نمایم.

این مقاله مستخرج از رساله این‌جانب با عنوان «طراحی و تبیین الگوی سیاست‌گذاری نمایشی در صنعت بانکداری»

References

- Bakeman, R. (2023). KappaAcc: A program for assessing the adequacy of kappa. *Behavior Research Methods*, 55(2), 633-638.
- Bellucci, M., Acuti, D., Simoni, L., & Manetti, G. (2021). Restoring an eroded legitimacy: the adaptation of nonfinancial disclosure after a scandal and the risk of hypocrisy. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 34(9), 195-217.
- Boom, S., Weijsschede, J., Melissen, F., Koens, K., & Mayer, I. (2021). Identifying stakeholder perspectives and worldviews on sustainable urban tourism development using a Q-sort methodology. *Current Issues in Tourism*, 24(4), 520-535.
- Çayak, S. (2021). The mediating role of organizational hypocrisy in the relationship between organizational silence and organizational rumor: a study on educational organizations. *International Journal of Psychology and Educational Studies*, 8(2), 1-13.
- Danaifard, H., & Kazemi, S.H. (2010). *Social research methods, quantitative and qualitative approaches*. Tehran: Mehraban Eshar. (In Persian)
- Danaifard, H. (2010). *Theorizing, basics and methodologies*. Tehran: Samt. (In Persian)
- Fouladi, H., Sarlak, M.A. & Hozouri, M.J. (2019). Consequences of Using Showcase Performance Style in Public Organizations. *Public Organizations Management*, 9(1), 91-106. (In Persian)
- Ghorbani A. (2017). Presenting a conceptual framework for processing the theory of showcase management. *Scientific Quarterly of Government Organizations Management*, 6(4), 151-164. (In Persian)
- Habibi, A., Izdiyar, S., & Shrafrazi, A. (2014). *Fuzzy Multi-Criteria Decision Making*. Katiba Gil Publications.
- Habibi, A., Izdiyar, S., & Shrafrazi, A. (2015). *Training fuzzy Delphi technique for predicting and screening indicators*. Sociologists Publications. Tehran. (In Persian)
- Littrell, R. F. (2007). Influences on employee preferences for empowerment practices by the “ideal manager” in China. *International journal of intercultural relations*, 31(1), 87-110.
- Mehrabi, A., Khanifar, H., Amiri, A., Zareimtin, H., & Jandaghi, Gh.R. (2011). An Introduction to the Methodology of Grounded Theory for Islamic Research(Presentation of a Sample). *Management of Organizational Culture*, 9(23), 5-30. (In Persian)
- Ozer, F., & Cihan, T. (2014). Effect of Strategic Leadership Style on Firm Performance: A Study in a Turkish SME. *Precedia-Social and Behavioral Sciences*, 15,778-784.
- Padilla, Y., Yang, J. & Mossholder, K.W. (2021). Identify and explain the antecedents of poisonous leadership. *The Leadership Quarterly*, 21(1), 50-63.
- Patiar, A., & Mia, L. (2009). Transformational Leadership Style, Market Competition and Departmental Performance. *International Journal of Hospitality Management*, 28(2), 254-262.
- Salahipour, V., & Ziyadini, M. (2023). Identification and ranking of factors affecting the emergence of showcase management in Sarchesme copper complex. *Transformative Human Resources Quarterly*, 1(3), 1-16. (In Persian)
- Strauss, A., & Corbin, J. (2008). *Principles of Qualitative Research Methodology: Basic Theory, Procedures and Methods*. Translated by Buick Mohammadi. Tehran. Institute of Humanities and Cultural Studies. Second Edition. (In Persian)