

## تأثیر خط مشی سازمانی و فرهنگ سازمانی بر دلبستگی سازمانی با نقش میانجی شادی (مورد مطالعه: دانشگاه علوم انتظامی امین)

مقاله پژوهشی  
اصیل  
Original  
Article

حاجیه رجبی فرجاد،<sup>۱</sup> احسان ثلاثی<sup>۲</sup>

### چکیده

**هدف:** پژوهش حاضر با هدف تعیین تأثیر خط مشی سازمانی و فرهنگ سازمانی بر دلبستگی سازمانی با نقش میانجی شادی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین انجام شد. **روش:** این تحقیق از نظر روش، توصیفی - همبستگی با روش گردآوری پیمایشی و از نظر هدف، جزء تحقیقات کاربردی بود. جامعه آماری تحقیق، کلیه کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین بوده است که بر اساس فرمول کوکران، ۲۴۸ نفر به روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. برای جمع آوری اطلاعات در بخش مبانی نظری، از مطالعات کتابخانه و برای جمع آوری داده‌های مورد نیاز برای آزمون فرضیه‌های تحقیق، از روش میدانی استفاده شده است. ابزار اصلی جمع آوری اطلاعات، پرسشنامه ۱۱ سؤالی خط مشی سازمانی لائو و همکاران (۲۰۱۸)، ۳۸ سؤالی فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۱)، ۹ سؤالی شادی سازمانی زارعی متین و همکاران (۱۳۸۹) و ۱۰ سؤالی دلبستگی سازمانی کانگو (۱۹۸۲) بود که پایایی و روایی آن به صورت صوری، محتوایی و سازه‌ای تأیید شد.

**یافته‌ها:** داده‌های حاصل با استفاده از مدل معادلات ساختاری و نرم افزار اسمارت پی. ال. اس نسخه ۳ تجزیه و تحلیل شد. یافته‌ها نشان داد خط مشی سازمانی و فرهنگ سازمانی بر دلبستگی سازمانی با نقش میانجی شادی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر داشته‌اند. **نتیجه گیری:** نتایج تحقیق نشان داد که خط مشی سازمانی بر شادی سازمانی، فرهنگ سازمانی و بر دلبستگی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر داشته است. همچنین، شادی سازمانی بر دلبستگی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. در نهایت، نتایج نشان داد فرهنگ سازمانی بر شادی سازمانی و دلبستگی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. بر این اساس، به منظور بهبود فرهنگ سازمانی، توجه به خط مشی‌های سازمانی در کنار ایجاد دلبستگی در کارکنان و فراهم کردن بسترهای لازم برای شادی کارکنان، امری ضروری است.

**واژگان کلیدی:** خط مشی سازمانی، فرهنگ سازمانی، دلبستگی سازمانی، شادی سازمانی، دانشگاه علوم انتظامی امین.

◆ تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۱/۲۱؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۲/۲۹

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

Hajieh\_rajabi@yahoo.com

۲. کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات. تهران،

ایران. ehsansalasi72@gmail.com

## الف) مقدمه

منابع انسانی به نوعی، شرکای سازمان محسوب می‌شوند و نقش بسیار اساسی در بقای سازمان دارند. نداشتن منابع انسانی باانگیزه، خلاق، بهره‌ور و علاقه‌مند به سازمان، باعث خارج شدن سازمان از صحنه رقابت می‌شود؛ به همین دلیل، رقابت بسیار زیادی برای جذب نیروهای کارآمد در بین سازمانها وجود دارد؛ زیرا منابع انسانی از مهم‌ترین منابع سازمان محسوب می‌شود (تیرستنا<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). خط مشی‌گذاری سازمانی، خط مشی‌هایی برای جهت‌گیری‌های کلی می‌باشند که چگونگی سازمانها و مؤسسات دولتی را در آینده مشخص می‌کنند و در جهت مقابله با یک مشکل، ایجاد می‌شوند (میرزamani و همکاران، ۱۳۹۸). از نظر داسیلوا<sup>۲</sup> (۲۰۲۰)، عملکرد کارکنان در هر سازمانی، تحت تأثیر خط مشی‌های سازمان و در رأس آن، مدیریت منابع انسانی قرار دارد و این برنامه‌ها باعث می‌شوند که منابع انسانی در راستای اهداف سازمان قرار گیرند. برنامه‌ها و روشهای مدیریت منابع انسانی از نظر اقتصادی و فناوری باعث رشد و پیشرفت سازمان می‌شوند؛ لذا از اهمیت بسیار بالایی در سازمان برخوردار می‌باشند. (الشاماری، ۲۰۲۰)

دلبستگی سازمانی ارتباط ذهنی و احساسی ارتقا یافته است که کارکنان نسبت به شغل، سازمان، مدیر یا همکار خود پیدا می‌کنند. دلبستگی به شکلی بر فرد اثر می‌گذارد که برای انجام کار، داوطلبانه تلاش کند با کارش عجزین شده و انگیزه بالایی داشته باشد (نجف‌پور و ستاری، ۱۴۰۰). از جمله متغیرهایی که در ایجاد دلبستگی سازمانی باید به آن توجه کرد، فرهنگ سازمانی است (ادوارد<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۲). جورج گوردون، فرهنگ سازمانی را مجموعه‌ای از فرضیات و ارزشهای سازمان می‌داند که به طور گسترده رعایت شده و به الگوهای رفتاری خاصی منجر می‌شوند. (دنسون، ۲۰۰۱)

شادی سازمانی، مجموعه اقدامات کارآمد، سازنده، و سودآور در سطوح فردی و جمعی‌اند که فرد را حین انجام کار به سمت شادی و شغف سوق می‌دهد. سازمان شاد، تجربه‌ای منحصر به فرد است که محدود به احساسات و عواطف انسانی نیست و موارد مهم دیگری را نیز در بر دارد. در واقع؛ سازمان مکانی است که فعالیت افراد مختلفی را که برای اهداف و مقاصد مشترک با یکدیگر کار می‌کنند، هماهنگ می‌کند. گفتنی است که در جامعه مدرن، یک فرد به تنهایی نمی‌تواند نیازهای خود را برطرف کند و به کمک سازمانی

---

1. Törstena  
2. Da Silva  
3. Alshammari  
4. Edward

## تأثیر خط مشی سازمانی و فرهنگ سازمانی بر... ۶۵

بزرگ‌تر نیاز دارد (سرباز قدیم و آقازاده رودسری، ۱۴۰۰). فرهنگ سازمانی می‌بایستی مبتنی بر شادی باشد. در فرهنگ سازمانی مبتنی بر شادی، توجه به نیازها و عواطف انسانی در سازمان مورد توجه قرار می‌گیرد و دارای ویژگی‌هایی همچون: همکاری میان اعضای سازمان، تأکید بر کار گروهی، خودشکوفایی و توانمندسازی کارکنان، توسعه ظرفیتهای خلاقانه مردم، مشارکت در تصمیم‌گیری، روابط بین فردی سازنده و حمایت اجتماعی می‌باشد (سیدیکی و تنگام، ۲۰۱۸). امروزه شادی و نشاط در محیط کار بسیار بیش از گذشته مورد توجه سازمانهاست و هزینه‌های زیادی صرف ایجاد محیط‌های کاری شاد و جذاب می‌شود. شادی در کار، شاخصی از احساس مثبت و تعهد کاری است و با در نظر گرفتن عوامل احساسی و شناخت بررسی می‌شود (کارل و پلوچت، ۲۰۱۵). به اعتقاد صاحب‌نظران مسائل رفتاری، شادابی در محیط کار موجب از بین رفتن اضطراب و نگرانی شده، افراد با انگیزه بالا برای نیازهای جسمی، روانی، عاطفی و معنوی خود فعالیت می‌کنند. شادی علاوه بر اینکه برای خود فرد سودمند است، برای سازمان هم مؤثر است. شادی کارکنان با افزایش بهره‌وری، افزایش ایمنی کار، رضایت شغلی و خانوادگی رابطه دارد. (سیدجوادین و همکاران، ۱۳۹۵)

از جنبه نظری، انجام این پژوهش منتج به تولید علم در رابطه با قلمرو موضوعی پژوهش و همچنین دل‌بستگی کارکنان به سازمان در دانشگاه علوم انتظامی امین خواهد شد. به عبارت دیگر؛ با انجام این پژوهش، مجموعه‌ای از ادبیات نظری توسعه و خلق خواهد شد که شناخت بیشتری از مفاهیم مرتبط با پژوهش را در اختیار فرماندهان دانشگاه علوم انتظامی امین قرار خواهد داد و آنان را با مجموعه‌ای از اصول مدیریت منابع انسانی به منظور افزایش بهره‌وری و بهبود عملکرد سازمانی و ارتقای امنیت عمومی و اجتماعی آشنا خواهد ساخت. از جنبه کاربردی نیز می‌توان گفت که بهبود سازمان، مستلزم شناسایی تأثیر عوامل مختلف در بهبود دل‌بستگی کارکنان به سازمان است. بنابراین، انجام این تحقیق، باعث سودمندی‌های ذیل خواهد شد:

- به وجود آمدن منبعی که مدیران شرکت می‌توانند در تصمیم‌گیری صحیح از آن بهره‌برند؛
- ایجاد بستر مناسب برای بهبود عملکرد سازمانی و حداکثر کردن رضایت شهروندان؛
- ارائه خدمات در سطح مطلوب و با استانداردهای بهتر و بالاتر برای کارکنان و شهروندان؛

- تأمین رضایت شهروندان و ارتقای امنیت عمومی و اجتماعی؛  
- ایجاد انگیزه در کارکنان به علت تعالی سازمان و ایجاد محیط کاری یادگیرنده.  
از سویی، فقدان توجه به این مقوله باعث خواهد شد که خلأ تحقیقاتی که در بخش بیان مسئله و در رابطه با قلمرو موضوعی وجود دارد، تداوم پیدا کرده و ادبیات نظری توسعه یافته‌ای در رابطه با دل‌بستگی کارکنان به سازمان در دانشگاه علوم انتظامی امین ایجاد نشود. به عبارت دیگر؛ عدم پرداختن به این موضوع موجب عدم شناخت کافی در رابطه با عوامل مؤثر بر دل‌بستگی کارکنان به سازمان در دانشگاه علوم انتظامی امین خواهد شد و مدیران را با سردرگمی‌هایی در رابطه با دل‌بستگی کارکنان به سازمان روبه‌رو می‌سازد و زمینه را برای کاهش رضایت شغلی، تعهد سازمانی، عملکرد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان را فراهم می‌کند.

جامعه مورد مطالعه در این تحقیق، دانشگاه علوم انتظامی امین است. دانشگاه علوم انتظامی امین، با هدف تعلیم و تربیت افسران با ایمان، شجاع، آگاه و توانا در راستای اجرای بهینه مأموریتها و وظایف متنوع و خطیری که قانونگذار به عهده نیروی انتظامی گذاشته است، از جایگاه مناسبی در نظام دانشگاهی کشور برخوردار است. دانشگاه علوم انتظامی از زمان تأسیس تا کنون، همگام با تحولاتی که پلیس ایران در دوره‌های مختلف تاریخی با آن روبه‌رو بوده، شاهد دگرگونی‌ها و فراز و نشیب‌هایی برای رسیدن به هدف عالی و مطلوب خود بوده است. در همین راستا، از وظایف مهم دانشگاه علوم انتظامی به مثابه بازوی توانمند علمی پلیس جمهوری اسلامی ایران، تولید و توسعه دانش انتظامی در سطوح بالا و آموزش و تربیت افسران در مقاطع تحصیلی عالی است که در سالهای اخیر با تأسیس دانشکده‌های تخصصی روند رو به رشدی را طی کرده است. در این بین، یکی از کارکردهای سازمان، کارکرد سرمایه انسانی می‌باشد. نقش و جایگاه سرمایه‌های انسانی در موفقیت سازمان بر صاحب‌نظران و مدیران پوشیده نیست و می‌توان از آن به عنوان با اهمیت‌ترین عامل موفقیت سازمان نام برد. بر این اساس، نقش نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران به عنوان مسئول مستقیم برقراری نظم و امنیت داخلی کشور، حائز اهمیت بسزایی است و در این راستا، به منظور پیشبرد اهداف خود، نیازمند نیروی انسانی کارآمد است. (سمیعانی و همکاران، ۱۳۹۴؛ نقل از: عربشاهی کریزی و صفا، ۱۴۰۰)

کار در نیروی پلیس با توجه به مأموریت‌های پیچیده و گوناگون، از جمله مشاغلی است که فرد را به میزان زیادی درگیر خود ساخته و استرس‌های زیادی را به دنبال دارد. عواملی از جمله: کار زیاد، تعارض‌های شغلی، فشارهای هیجانی، تجهیزات ناکافی، رویارویی با افراد در

## تأثیر خط مشی سازمانی و فرهنگ سازمانی بر... ♦ ۶۷

حال مرگ و غیره، همه و همه ایجاد کننده این اضطرابها می‌باشند. اضطرابهای شغلی کارکنان کارایی آنها را کاهش داده و باعث بروز بیماری‌های جسمی و روانی می‌شود و تداوم این شرایط باعث بروز فرسودگی شغلی خواهد شد که با کاهش توجه به مسائل حرفه‌ای، سبب غیبت از کار و ترک شغل می‌شود (داوی، ۲۰۱۶) که همه این موارد از پیامدهای کاهش دلبستگی سازمانی کارکنان است. بر این اساس، پژوهش حاضر تلاش دارد تا با رویکردی کمی، متغیرهای مختلفی را که در ایجاد دلبستگی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین نقش دارند تا مورد توجه قرار داده و در پی پاسخ به سؤال اصلی تحقیق، مبنی بر اینکه خط مشی سازمانی بر دلبستگی سازمانی با نقش میانجی شادی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین چه تأثیری دارد، پاسخی مناسب ارائه کند.

### ۱. پیشینه و چارچوب نظری

رجبی فرجاد و علی نژاد (۱۴۰۱) پژوهشی را با عنوان «تأثیر اجرای خط مشی‌گذاری عمومی بر فرهنگ سازمانی» انجام دادند. نتایج نشان داد اجرای خط مشی‌گذاری عمومی بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی تأثیر دارد. همچنین، ابعاد مختلف اجرای خط مشی‌گذاری عمومی تدوین کنندگان، مجریان تدوین کنندگان، ماهیت سازمان مجری، انواع کنشها و محیط سازمانی اجرای خط مشی‌گذاری عمومی، بر فرهنگ سازمانی در سطح وزارت اقتصاد و دارایی تأثیر دارد.

سرباز قدیم و آقازاده رودسری (۱۴۰۰) پژوهشی را با عنوان «تأثیر فرهنگ سازمانی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی شادی کارکنان و خودکارآمدی (مطالعه موردی؛ شرکت گاز تبریز)» انجام دادند. نتایج تحقیق نشان داد که فرهنگ سازمانی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی شادی کارکنان و خودکارآمدی شرکت گاز آذربایجان شرقی تأثیر دارد.

ادوارد و همکاران (۲۰۲۲) پژوهشی را با عنوان «تأثیر خط مشی شرکت و فرهنگ سازمانی بر دلبستگی کارکنان از طریق سطوح رضایت شغلی» انجام دادند. نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که: خط مشی شرکت به طور مستقیم تأثیر مثبت و معناداری بر رضایت کارکنان دارد؛ فرهنگ سازمانی به طور مستقیم تأثیر مثبت و معناداری بر رضایت کارکنان دارد؛ خط مشی شرکت با رضایت کارکنان به عنوان میانجی، تأثیر مثبت و معناداری بر مشارکت

کارکنان دارد؛ فرهنگ سازمانی با رضایت کارکنان به عنوان میانجی، تأثیر مثبت و معناداری بر درگیری کارکنان دارد.

اسپاساندین-باستلو<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۱) پژوهشی را با عنوان «شادی کارکنان و مسئولیت اجتماعی شرکت: نقش فرهنگ سازمانی» انجام دادند. این مطالعه دیدگاه کارکنان را اتخاذ می‌کند؛ زیرا درک کارکنان، واحد تجزیه و تحلیل است. نتایج نشان می‌دهد که مدیران می‌توانند با طراحی فرهنگ سازمانی با توجه به ویژگی‌های فرهنگهای قبیله‌ای و تبعیت از قبیل انعطاف‌پذیری، نوآوری، خلاقیت، خودمختاری، ارتباطات، آموزش و حمایت سرپرستان، نقش فعالی در پرورش مسئولیت اجتماعی شرکت داخلی داشته باشند.

عبداللهی<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۱) پژوهشی را با عنوان «تأثیر فرهنگ سازمانی بر عملکرد کارکنان: نقش واسطه‌ای دلبستگی کارکنان» در بخش آموزشی مالزی انجام دادند. هدف از این تحقیق، بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر تعامل کارکنان و عملکرد کارکنان در بین کارکنان دانشگاهی دانشگاه‌های اختصاصی مالزی است. نتایج نشان داد که فرهنگ سازمانی اثر معناداری بر عملکرد کارکنان دارد؛ در حالی که تعامل کارکنان تا حدی رابطه بین فرهنگ سازمانی و عملکرد کارکنان را واسطه می‌کند. این مطالعه، مدیریت دانشگاه را تشویق می‌کند تا فرهنگ سازمانی سالم را آغاز کند و در عین حال در فرهنگ سازمانی سرمایه‌گذاری کند تا تعامل کارکنان را به فعلیت برساند و به یک عملکرد کارکنان پایدار دست یابد. این تحقیق کمک قابل توجهی به عملیاتی کردن ادبیات فرهنگ سازمانی، تعامل کارکنان و عملکرد کارکنان کرده است که به توسعه مدل، نظریه، تحقیق و عمل در زمینه‌های عملکرد شغلی کمک می‌کند.

فیکارا<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۲۱) پژوهشی را با عنوان «آیا فرهنگ سازمانی بر شادی کارکنان تأثیر می‌گذارد؟» انجام دادند. این پژوهش با هدف تعیین تأثیر فرهنگ سازمانی بر شادکامی کارکنان انجام شد. یک نظرسنجی خودگزارشی، فرهنگ سازمانی و سطوح شادی کارکنان را در محل کار بررسی کرد. نتایج حاکی از آن است که کارکنان ناراضی، بیشترین اختلاف نظر را در جملاتی مانند «بی‌قضاوت کننده بودن همکاران» (۶۶.۷ درصد)، «رهبران از نیازهای دیگران آگاه هستند» (۳۸ درصد) و «رهبران متواضع هستند و خود را ارتقا نمی‌دهند» (۵۰ درصد) دارند. با این حال، کارکنان خوشحال، به اتفاق آرا به اکثر موارد پاسخ دادند. بنابر

1. Espasandín-Bustelo

2. Abdullahi

3. Ficarra

#### تأثیر خط مشی سازمانی و فرهنگ سازمانی بر... ۶۹

این، افراد شاد احتمال بیشتری دارد که ثبات بیشتری داشته باشند. میانگین افراد شاد، ۷۶.۴۸ با انحراف معیار ۹.۵۶ بود. میانگین افراد ناراضی در محل کار، ۵۸/۲۲ با انحراف معیار ۱۵/۳۳ بود.

فرهنگ، برآیند و حاصل مجموعه ارزشها، هنجارها و قواعد رفتاری جامعه است. در سطح خرد، همه افراد به ارزشهایی باور دارند که مبنای تصمیم‌گیری آنهاست. 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 خط مشی‌گذاری، نیازمند توجه به ارزشها و تغییر در آنهاست و در سطوح مختلف تجزیه و تحلیل و در سراسر فرایند خط مشی‌گذاری نیز می‌توان نقش ارزشها را مشاهده کرد و مدعی شد که خط مشی‌های عمومی اتخاذشده، در واقع انعکاس ارزشهای گزینش‌شده است. این ارزشها (چه آشکار و چه پنهان) در نهایت، ترتیب اولویتهای حکومت را تعیین می‌کنند و نحوه بهره‌برداری از منابع موجود را در راستای منافع عمومی مشخص می‌سازند (سیمنز، ۱۹۷۴). فرایند خط مشی‌گذاری عمومی در محیطی پویا، تدوین و اجرا می‌شود و محیط اطراف خود، به ویژه ارزشها و مجموعه باورهای سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. به دنبال برخی از سیاستگذاری‌ها، ارزش به وجود می‌آید و اگر حکومتها بر گرایشهای خاصی تأکید 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 خط مشی‌گذاری عمومی و تصمیم‌گیری و تخصیص منابع دارد. خط مشی‌گذاری برای هر جامعه، انعکاس ارزشهای گزینش‌شده برای آن است و درک هر نوع از خط مشی‌گذاری، بدون توجه به فرهنگ جامعه و بررسی تحول ارزشی آن در سازمان، میسر نیست (ابراهیم‌بای، ۱۳۸۵). بنابراین، می‌توان ادعا کرد که فرهنگ سازمان در اجرای خط مشی، نقش مهمی دارد.

فرهنگ سازمانی، فرایندی است که به صورت مستمر در حال ترمیم و بازسازی است. بنابراین، مدیران ارشد باید همواره توجه داشته باشند که خرده‌رفتارهای کارکنان موجب تضعیف یا حتی تغییر ناخواسته بر فرهنگ حاکم سازمانی نشود. بهبود فرهنگ می‌تواند باعث بهبود عملکرد و بهره‌وری کل سازمان شود و راه را برای تفویض اختیار و اجرای خط مشی هموار کند (الوانی و شریف‌زاده، ۱۳۹۲). فرهنگ سازمانی می‌تواند زمینه را هویت‌بخشی به کارکنان سازمان، تعیین مرزهای سازمان با سایر نهادها، دیگر، تعهد و مسئولیت اجتماعی، ایجاد اعتماد و ثبات سیستم‌های سازمانی، تأمین نیازهای اعضای سازمان، شکل‌دهی رفتار

سازمانی، ایجاد حس همکاری به جای رقابتهای بی‌مورد و تسهیل ارتباطات درون و برون‌سازمانی را فراهم کند. (تسلیمی، ۱۳۹۲)

از سوی دیگر، مطالعات ادوارد و همکاران (۲۰۲۲) نشان داد که فرهنگ سازمانی عاملی مهم در سازمان است که توانایی تأثیرگذاری بر دیگر مؤلفه‌های سازمانی، همانند شادی کارکنان را دارد و سبب می‌شود تا از این بستر، زمینه برای دل‌بستگی سازمانی فراهم شود. شادی در محیط کار به عنوان احساس خشنودی و رضایت درونی نیروی انسانی سازمان در زمان فعالیتهای کاری تعریف می‌شود. شادمانی و شغل به یکدیگر مرتبط‌اند. شغل قادر است فرصتهایی برای افزایش شادمانی فراهم کند. به نظر می‌رسد کارکنان شاد در موفقیت بیشتر سازمان، نقش مؤثری دارند (یالی<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). بر این اساس، می‌توان ادعا کرد که شادی کارکنان سبب ایجاد محیطی شاد و با نشاط شده، زمینه برای ایجاد درگیری و دل‌بستگی شغلی کارکنان فراهم می‌کند. در حقیقت؛ محیط کار را می‌توان به عنوان محیط زندگی دوم افراد نامگذاری کرد که باید از نظر امنیت روانی، جسمانی و حفظ آرامش، تأمین باشد. شغل، فرصتهایی مانند ارتباطات با دیگران؛ یادگیری و رشد مهارتهای فردی؛ استفاده از نقاط قوت و توانایی‌ها؛ دستیابی به اهداف و معنابخشی به زندگی به وجود می‌آورد. به عنوان یک کارمند، مدیر، سرپرست یا رهبر، موضوعاتی وجود دارد که می‌تواند موجب شادمانی بیشتر در محیط کار شود. حضور کارمندان شاد و دارای روحیه مثبت در سازمان و شرکت یا در کار تیمی، نقش مهمی در رشد و موفقیت بیشتر فرد و سازمان دارد. (ونکاتش و دیوید، ۲۰۰۰)

شادابی و نشاط کارمندان و کارکنان، تأثیر بسزایی در کارایی، خلاقیت، نوآوری دارد و رضایت شغلی را افزایش می‌دهد. به عبارتی؛ هر چقدر شغل بتواند در تأمین این نیازهای پایه کمک کند، تأثیر بیشتری بر میزان رضایت و لذت کارمند از شغل و ایجاد دل‌بستگی سازمانی دارد. شغل، بخش بزرگی از زندگی اکثر افراد است؛ بنابراین، میزان ارضای این سه نیاز توسط شغل، تأثیر بسزایی بر شادمانی کارکنان در کل زندگی خواهد داشت (سولیوان<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۰). برای نمونه، ممکن است در محل کار، نیاز تخصص از طریق استفاده و توسعه مهارتها و نیاز روابط از طریق ارتباطات با همکاران تأمین شود. از سوی دیگر، این نیازها علاوه بر شادمانی افراد، تأثیر قابل توجهی بر میزان بهره‌وری، نحوه رفتار با سایرین، کمک به همکاران و پیشبرد کارها فراتر از وظایف دارد. لذا این نیازها برای مدیران، سرپرستان و رهبران، در

---

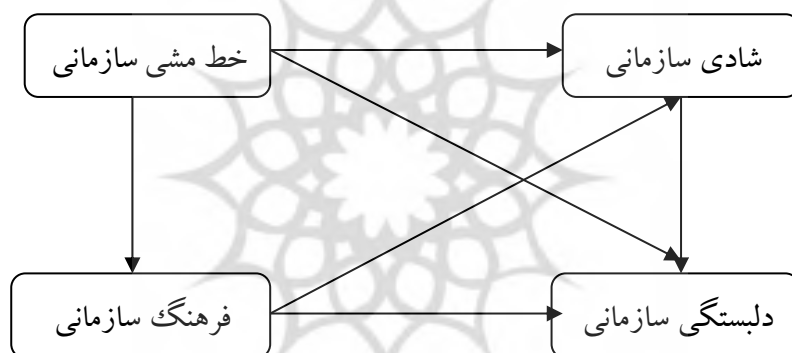
1. Yali  
2. Venkatesh, Davis  
3. Sullivan



## تأثیر خط مشی سازمانی و فرهنگ سازمانی بر... ۷۱

واقع راهنمای نحوه انگیزش و تشویق کارکنان و همچنین نحوه طراحی شغل در سازمان است.

شغل علاوه بر ارضای نیازهای روانی پایه، منشأ عناصر دیگری است که بر میزان شادمانی مؤثرند. عناصری از قبیل احساسات مثبت، مشغولیت، معناداری، هدفمندی و موفقیت، از جمله این موارد است. احساسات، بخشی جدایی ناپذیر از وجود انسان است. کارکنان در هنگام رفتن به محل کار، آنها را در منزل رها نمی کنند! هر کدام از ما طیف وسیعی از احساسات مختلف مثبت و منفی را در یک روز کاری تجربه می کنیم. یافته های علمی نشان می دهد که احساسات مثبت، تأثیرات بسیار مهم و چشمگیری فراتر از صرفاً شادمانی و دل بستگی در محل کار دارد. احساسات مثبت به طور بالقوه ظرفیت در ایده پردازی کارمندان را افزایش دهد. (نورا<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۰)



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق (خط مشی سازمانی (لائو و همکاران، ۲۰۱۸)، فرهنگ سازمانی (دنسون، ۲۰۰۱)، شادی سازمانی (زارعی متین و همکاران، ۱۳۸۹)، دل بستگی سازمانی (کانگو، ۱۹۸۲))

## ۲. فرضیه ها

**فرضیه اصلی ۱:** خط مشی سازمانی با نقش میانجی شادی سازمانی، بر دل بستگی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد.

**فرضیه اصلی ۲:** فرهنگ سازمانی با نقش میانجی شادی سازمانی، بر دل بستگی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد.

### فرضیه های فرعی:

- خط مشی سازمانی بر شادی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد.

- خط مشی سازمانی بر فرهنگ سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد.
- خط مشی سازمانی بر دل‌بستگی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد.
- شادی سازمانی بر دل‌بستگی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد.
- فرهنگ سازمانی بر شادی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد.
- فرهنگ سازمانی بر دل‌بستگی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد.

### ب) روش

این تحقیق از نظر روش، توصیفی-همبستگی با روش گردآوری پیمایشی و از نظر هدف، جزء تحقیقات کاربردی است. نظر به نقش سازنده کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین در پرورش کارکنانی که باید قابلیت برقراری امنیت شهروندان را بر عهده بگیرند؛ جامعه آماری تحقیق، کلیه کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین بوده است که بر اساس فرمول کوکران، ۲۴۸ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. برای جمع‌آوری اطلاعات در بخش مبانی نظری، از مطالعات کتابخانه‌ای و برای جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز برای آزمون فرضیه‌های تحقیق، از روش میدانی (تلفیقی از جمع‌آوری اطلاعات به روش حضوری و الکترونیکی) استفاده شده است. ابزار اصلی جمع‌آوری اطلاعات، پرسشنامه ۱۱ سؤالی خط مشی سازمانی لائو و همکاران (۲۰۱۸)، پرسشنامه ۳۸ سؤالی فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۱)، پرسشنامه ۹ سؤالی شادی سازمانی زارعی متین و همکاران (۱۳۸۹) و پرسشنامه ۱۰ سؤالی دل‌بستگی سازمانی کانگو (۱۹۸۲) بود که روایی آن به صورت صوری، محتوایی و سازه‌ای تأیید شد. برای سنجش پایایی پرسشنامه، یک مرحله پیش‌آزمون انجام شد. بدین صورت که ابتدا تعداد ۳۰ پرسشنامه در جامعه مد نظر توزیع و و پس از تکمیل، جمع‌آوری شد و پس از وارد کردن داده‌ها، ضریب پایایی (آلفای کرونباخ) محاسبه شد. ضریب مد نظر برای کل مقیاس، ۰/۹۰۶ تعیین شد. با توجه به اینکه آلفای محاسبه شده بزرگ‌تر از ۰/۷ است، می‌توان گفت که قابلیت اعتماد پرسشنامه در حد قابل قبول است.

جدول ۱: مقادیر آلفای کرونباخ پرسشنامه

مقادیر آلفای کرونباخ	مؤلفه	ابعاد
۰/۷۲۵	رفتارهای سیاسی عمومی	خط مشی سازمانی ۰/۸۵۶
۰/۷۱۵	همراهی برای حرکت به جلو	
۰/۷۶۵	سیاستهای پرداخت و ارتقا	
۰/۸۰۲	درگیر شدن در کار	فرهنگ سازمانی ۰/۸۹۶
۰/۸۱۱	سازگاری	
۰/۷۶۵	انطباق پذیری	
۰/۷۵۴	رسالت	
۰/۷۶۶	-----	شادی سازمانی
۰/۷۱۷	-----	دلبستگی سازمانی

برای تجزیه و تحلیل و آزمون فرضیه‌های تحقیق، از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. در این بررسی‌ها بر اساس نظریه احتمالات عمل شده و درباره میزان اهمیت و اعتبار مقادیر توصیفی و احتمال درست بودن هر یک از مقادیر و نتایج به دست آمده قضاوت شده است. در بخش آمار استنباطی، از آزمون مدل معادلات ساختاری و از نرم‌افزارهای اس.پی.اس.اس نسخه ۲۳ و اسمارت پی.ال.اس نسخه ۳ استفاده شد.

### ج) یافته‌ها

#### ۱. یافته‌های توصیفی

بر اساس اطلاعات جمع‌آوری شده از پرسشنامه، بیشترین فراوانی مربوط به پاسخ‌دهندگان مرد با ۸۱ درصد و کمترین فراوانی مربوط به پاسخ‌دهندگان زن با ۱۹ درصد است. بر حسب سطح تحصیلات بیشترین فراوانی مربوط به پاسخ‌دهندگان دارای مدرک لیسانس با ۳۵ درصد و کمترین فراوانی مربوط به مدرک دکتری با ۱۹ درصد است. بر حسب سابقه کاری، بیشترین فراوانی مربوط به پاسخ‌دهندگان دارای یک تا ۱۰ سال با ۴۷ درصد و کمترین فراوانی مربوط به پاسخ‌دهندگان بالای ۲۰ سال با ۲۲ درصد است. بر حسب سن پاسخ‌دهندگان، بیشترین فراوانی مربوط به پاسخ‌دهندگان دارای سن بین ۳۱ تا ۴۰ سال با ۵۷ درصد و کمترین فراوانی مربوط به پاسخ‌دهندگان دارای سن بالای ۴۱ سال با چهار درصد است.

## ۲. یافته‌های استنباطی

به منظور مشخص شدن نوع آزمون مورد استفاده برای فرضیه‌های تحقیق ابتدا به بررسی نرمال یا غیر نرمال بودن داده‌های مربوط به فرضیه‌ها از طریق آزمون کولموگروف پرداخته شده است.

جدول ۲: نتایج حاصل از آزمون کولموگروف-اسیمرئوف

ردیف	متغیر	مقادیر آماره زد	مقادیر معناداری
۱	خط مشی سازمانی	۰/۰۸۶	۰/۰۰۲
۲	فرهنگ سازمانی	۰/۱۴۱	۰/۰۰۰
۳	شادی سازمانی	۰/۱۳۱	۰/۰۰۵
۴	دلبستگی سازمانی	۰/۰۸۷	۰/۰۰۱

طبق جدول ۲، مقدار آماره آزمون در خصوص متغیرهای تحقیق، در سطح خطای پنج درصد، کمتر از مقدار بحرانی است. بنابر این، فرضیه یک؛ یعنی نرمال نبودن داده‌ها تأیید می‌شود. لذا با توجه به نرمال نبودن توزیع متغیر می‌توان از آزمونهای ناپارامتریک استفاده کرد.

قبل از آزمون فرضیه‌های تحقیق، به بررسی مدل‌های معادلات ساختاری می‌پردازیم. بررسی مدل‌های معادلات ساختاری از دو مرحله اصلی تشکیل شده است: مرحله اول، بررسی برازش مدل و مرحله دوم، آزمودن فرضیه‌های پژوهش. بررسی برازش مدل در سه بخش برازش مدل‌های اندازه‌گیری، برازش مدل ساختاری و برازش مدل کلی انجام می‌شود. یک مدل اندازه‌گیری مربوط به بخشی از مدل کلی می‌شود که در برگیرنده یک متغیر همراه با سؤالات آن متغیر است. برای بررسی برازش بخش اول؛ یعنی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، سه مورد استفاده می‌شود: پایایی شاخص، روایی همگرا و روایی واگرا<sup>۱</sup>. پایایی شاخص نیز توسط سه معیار سنجش واقع می‌شود: آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و ضرایب بار عاملی. بر این اساس، برابر با جدول ۳، مقادیر آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرها از مقدار ۰/۷ بیشتر بوده، بیانگر پایایی قابل قبول است. گفتنی است که معیار پایایی ترکیبی در مدل‌سازی معادلات ساختاری، معیار بهتری از آلفای کرونباخ به شمار می‌رود. با توجه به آنچه گفته شد و با توجه به جدول ۳ که مقدار تمامی متغیرها بیش از ۰/۷ است، برازش مناسب مدل‌های اندازه‌گیری تأیید می‌شود.

#### تأثیر خط مشی سازمانی و فرهنگ سازمانی بر... ۷۵

فورنل و لارکر<sup>۱</sup> (۱۹۸۱) معیار AVE را برای سنجش روایی همگرا معرفی و مقدار بحرانی را عدد ۰/۵ بیان داشتند؛ بدین معنی که مقدار میانگین واریانس استخراج شده بالای ۰/۵، روایی همگرایی قابل قبول را نشان می‌دهد. با توجه به موارد گفته شده و جدول ۳، مقادیر تمامی میانگین واریانس استخراج شده از ۰/۵ بیشتر بوده و در نتیجه، مدل آورده شده در این پژوهش از روایی و اگرایی مناسبی برخوردار است. معیار مقادیر اشتراکی کیفیت مدل‌های اندازه‌گیری در روش پی.ال.اس، با استفاده از معیار ذکر شده ارزیابی می‌شود. این معیار نشان می‌دهد که چه مقدار از تغییرپذیری شاخصها توسط سازه مرتب با خود تبیین می‌شود. جدول ۳، مقادیر مذکور را که حاصل خروجی نرم‌افزار است، نشان می‌دهد.

جدول ۳: مقادیر آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، مقدار میانگین واریانس استخراج شده، مقادیر اشتراکی

ردیف	متغیر	مقدار آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	مقدار میانگین واریانس استخراج شده	مقادیر اشتراکی
۱	خط مشی سازمانی	۰/۹۳۲	۰/۹۴۳	۰/۶۵۰	۰/۶۵۰
۲	فرهنگ سازمانی	۰/۸۸۵	۰/۹۰۸	۰/۵۴۳	۰/۵۴۳
۳	شادی سازمانی	۰/۸۱۵	۰/۸۷۸	۰/۶۴۶	۰/۶۴۶
۴	دلبستگی سازمانی	۰/۷۶۵	۰/۸۰۵	۰/۵۹۸	۰/۵۹۸

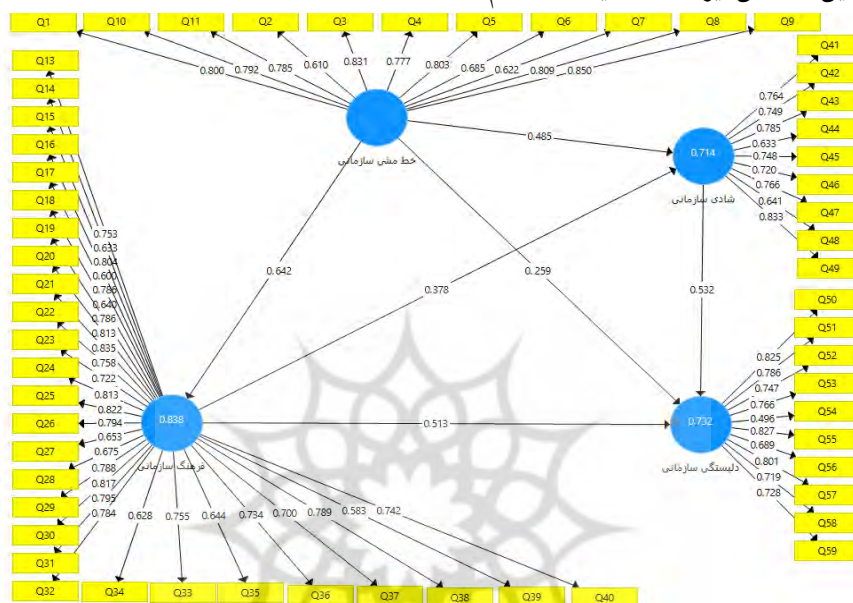
در نهایت، روایی و اگرایی سومین معیار سنجش برازش مدل‌های اندازه‌گیری در روش پی.ال.اس است. روایی و اگرایی در این روش از دو طریق سنجیده می‌شود: نخست، روشهای بارهای عاملی متقابل و دوم، روش فورنل و لارکر. در این تحقیق از روش دوم برای سنجش روایی و اگرایی استفاده شده است. از نظر فورنل و لارکر، روایی و اگرایی وقتی در سطح قابل قبول است که میزان میانگین واریانس استخراج شده برای هر سازه، بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر در مدل باشد.

جدول ۴: مقادیر روایی و اگرایی

ردیف	متغیر	۱	۲	۳	۴
۱	خط مشی سازمانی	۰/۸۰۶			
۲	فرهنگ سازمانی	۰/۶۳۰	۰/۷۳۶		
۳	شادی سازمانی	۰/۴۷۲	۰/۶۰۹	۰/۸۰۳	
۴	دلبستگی سازمانی	۰/۴۲۱	۰/۶۵۲	۰/۵۴۵	۰/۷۷۴

### ۳. مقادیر بار عاملی

با توجه به این که مقادیر بار عاملی بایستی بالاتر از ۰/۴ و یا ۰/۵ باشد، می توان استنباط کرد که این شاخص نیز دارای معیارهای لازم است.

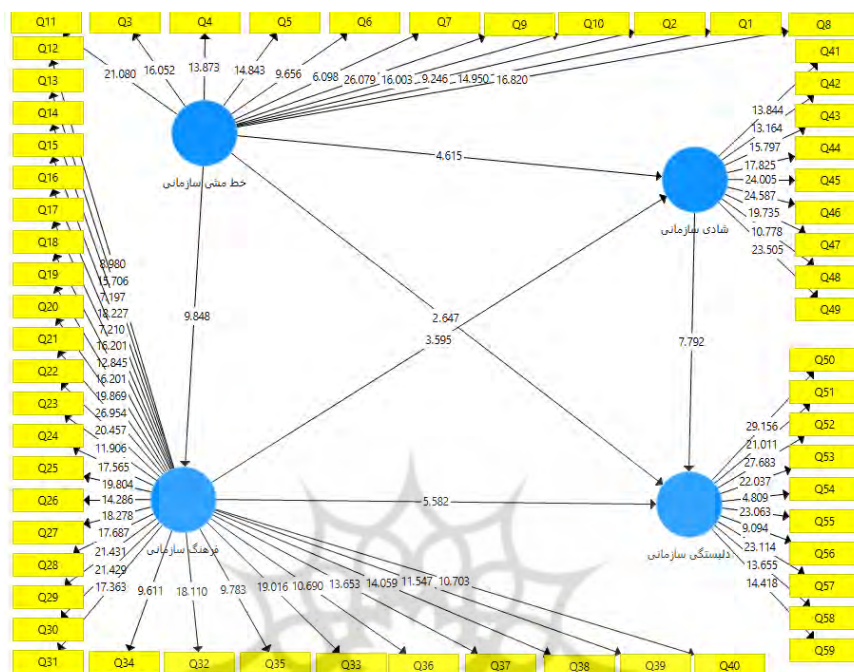


شکل ۲: ضرایب مسیر بین متغیرهای تحقیق

### ۴. معیارهای ارزیابی بوازش بخش ساختار

یک اعداد معناداری تی: ابتدایی ترین معیار برای سنجش رابطه بین سازه‌ها در مدل بخش ساختاری، اعداد معناداری تی است. در صورتی که مقدار این اعداد از ۱/۹۶ بیشتر شود، نشان از صحت رابطه بین سازه‌ها و در نتیجه، تأیید فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد دارد. البته باید توجه داشت که اعداد تی فقط صحت رابطه‌ها را نشان می‌دهند و شدت رابطه بین سازه‌ها را نمی‌توان با آنها سنجید. برای این کار باید از معیار دیگری استفاده کرد. بیشتر بودن ضرایب مربوط به مسیر بین متغیرها از مقدار ۱/۹۶، معنادار بودن این مسیر و مناسب بودن مدل ساختاری را نشان می‌دهد.

تأثیر خط مشی سازمانی و فرهنگ سازمانی بر... ۷۷



شکل ۳: ضرایب معناداری بین متغیرهای تحقیق

**دو معیارهای  $R^2$ :** دومین معیار برای بررسی برازش مدل ساختاری در یک پژوهش، ضرایب  $R^2$  مربوط به متغیرهای پنهان درون‌زای مدل است.  $R^2$  معیاری است که برای متصل کردن بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل‌سازی معادلات ساختاری به کار می‌رود و نشان از تأثیر یک متغیر برون‌زا بر متغیر درون‌زا دارد. یکی از مزیت‌های اصلی روش اسمارت پی.ال.اس، قابلیت کاهش خطاها در مدل‌های اندازه‌گیری یا افزایش واریانس بین سازه‌ها و شاخص‌هاست. چین (۱۹۹۸) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی در نظر گرفت. با توجه به جدول ۵، مقادیر  $R^2$ ، نشان از برازش مناسب مدل دارد.

جدول ۵: مقادیر  $R^2$

مقادیر $R^2$	متغیر	ردیف
----	خط مشی سازمانی	۱
۰/۸۳۸	فرهنگ سازمانی	۲
۰/۷۱۴	شادی سازمانی	۳
۰/۷۳۲	دلبستگی سازمانی	۴

سه) معیار  $Q^2$ : این معیار توسط استون و گیزر (۱۹۷۵) معرفی شد. این معیار، قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد. به اعتقاد آنها، مدل‌هایی که دارای برازش بخش ساختاری قابل قبولی‌اند، باید قابلیت پیش‌بینی شاخصهای مربوط به سازه‌های درون‌زای مدل را داشته باشند؛ به این معنی که اگر در یک مدل، روابط بین سازه‌ها به درستی تعریف شده باشند، سازه‌ها قادر خواهند بود تا تأثیر کافی بر شاخصهای یکدیگر گذاشته و از این راه، فرضیه‌ها به درستی تأیید شوند. هنسلر و همکاران (۲۰۰۹) درباره شدت قدرت پیش‌بینی مدل در خصوص سازه‌های درون‌زا، سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را تعیین کرده‌اند.

#### جدول ۶: نتیجه برازش

ردیف	متغیر	SSO	SSE	1-SSE/SSO	نتیجه برازش
۱	خط مشی سازمانی	۱۹۵	۲۵/۵۸	۰/۵۴۸	تأیید برازش
۲	فرهنگ سازمانی	۱۳۵	۲۴/۳۵	۰/۶۲۵	تأیید برازش
۳	شادی سازمانی	۱۲۷	۴۵/۹۵	۰/۴۲۱	تأیید برازش
۴	دلبستگی سازمانی	۱۲۹	۳۶/۲۵	۰/۶۳۲	تأیید برازش

چهار) معیار افزونگی: این معیار از حاصل ضرب مقادیر اشتراکی سازه‌ها در مقادیر  $R^2$  مربوط به آنها به دست می‌آید و نشانگر مقدار تغییرپذیری شاخصهای یک سازه درون‌زاست که از یک یا چند سازه برون‌زا تأثیر می‌پذیرد.

#### جدول ۷: مقادیر افزونگی

ردیف	متغیر	مقادیر اشتراکی	مقادیر $R^2$	نتیجه
۱	خط مشی سازمانی	۰/۶۵۰	----	----
۲	فرهنگ سازمانی	۰/۵۴۳	۰/۸۳۸	۰/۴۵۵
۳	شادی سازمانی	۰/۶۴۶	۰/۷۱۴	۰/۴۶۱
۴	دلبستگی سازمانی	۰/۵۹۸	۰/۷۳۲	۰/۴۳۸

#### ۵. معیارهای ارزیابی برازش بخش کلی (معیار GOF)

مقدار معیار GOF مربوط به بخش کلی مدل‌های معادلات ساختاری است؛ بدین معنی که محقق توسط این معیار می‌تواند پس از بررسی برازش بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل کلی پژوهش، برازش بخش کلی را نیز کنترل کند. این معیار توسط تننهاوس و همکاران (۲۰۰۴) ابداع شد. میانگین در این معیار، نشانه میانگین مقادیر اشتراکی هر سازه و  $Ave R^2$  سازه‌های درون‌زای مدل است. نتیجه عملیات فرمول ذکر شده نشان می‌دهد که مقدار آن، ۰/۲۶۸ است. در نتیجه با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ که به عنوان مقادیر



تأثیر خط مشی سازمانی و فرهنگ سازمانی بر... ۷۹

ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده و حصول ۰/۲۶۸، نشان از برازش متوسط مدل کلی است.

#### ۶. آزمون فرضیه‌های تحقیق

یکی از آزمونهای پر کاربرد برای سنجش معناداری تأثیر میانجی‌گری یک متغیر در رابطه میان دو متغیر دیگر، آزمون سوبل است. در آزمون سوبل، مقدار Z-Value از طریق فرمول ذیل به دست می‌آید که در صورت بیشتر بودن مقدار از ۱/۹۶، می‌توان در سطح اطمینان ۹۵ درصد، معنادار بودن تأثیر میانجی یک متغیر را تأیید کرد. در فرمول،  $a$  برابر با مقدار ضریب مسیر بین متغیر مستقل و میانجی،  $b$  برابر با مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته و  $c$  برابر با مقدار ضریب مسیر بین متغیر مستقل و وابسته‌اند.

#### فرضیه اصلی یک

( $S_b = 0.063$ ); ( $S_b = 0.063$ ); ( $a = 0.485$ ); ( $b = 0.532$ ); ( $c = 0.259$ )

با جایگذاری در فرمول ذیل، مقدار ۲/۲۵ به دست می‌آید.

$$Z\text{-Value} = (a \times b) / [(b^2 \times S^2a) + (a^2 \times S^2b) + (S^2a \times S^2b)]^{1/2}$$

همان‌طور که مشاهده شد، مقدار Z-Value حاصل از آزمون سوبل، برابر با ۲/۲۵ شد. به دلیل بیشتر بودن از ۱/۹۶، می‌توان گفت که در سطح اطمینان ۹۵ درصد، تأثیر متغیر میانجی، معنادار بوده است. علاوه بر آزمون سوبل، برای تعیین شدت اثر غیرمستقیم متغیر میانجی از آماره‌ای به نام واف (VAF) استفاده می‌شود که مقداری بین صفر و یک را اختیار می‌کند و هر چه این مقدار به یک نزدیک‌تر باشد، نشان از قوی بودن تأثیر میانجی دارد. در واقع؛ این مقدار، نسبت به اثر غیرمستقیم را اثر کل را می‌سنجد.

$$VAF = (a \times b) / ((a \times b) + c)$$

با مفروضات فرمول فوق، مقدار واف برابر ۰/۲۴۵ به دست آمد.

**فرضیه اصلی یک:** خط مشی سازمانی بر دل‌بستگی سازمانی با نقش میانجی شادی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون سوبل نشان داد که خط مشی سازمانی با ضریب تأثیری برابر ۰/۲۴۵، از طریق شادی سازمانی بر دل‌بستگی سازمانی تأثیر دارد. بر این اساس می‌توان گفت شادی سازمانی به عنوان متغیر میانجی عمل می‌کند. نتیجه آزمون فرضیه اصلی یک تحقیق، نشان از پذیرش آن دارد.

#### فرضیه اصلی دو

( $S_b = 0.063$ ); ( $S_b = 0.063$ ); ( $a = 0.513$ ); ( $b = 0.532$ ); ( $c = 0.378$ )

با جایگذاری در فرمول ذیل، مقدار ۲/۲۵ به دست می‌آید.

$$Z\text{-Value} = (a \times b) / [(b^2 \times S^2a) + (a^2 \times S^2b) + (S^2a \times S^2b)]^{1/2}$$

همان‌طور که مشاهده شد، مقدار Z-Value حاصل از آزمون سوبل، برابر با ۳/۲۹ شد. به دلیل بیشتر بودن از ۱/۹۶، می‌توان گفت که در سطح اطمینان ۹۵ درصد، تأثیر متغیر میانجی معنادار بوده است. علاوه بر آزمون سوبل، برای تعیین شدت اثر غیر مستقیم متغیر میانجی از آماره‌ای به نام واف (VAF) استفاده می‌شود که مقداری بین صفر و یک را اختیار می‌کند و هر چه این مقدار به یک نزدیک‌تر باشد، نشان از قوی بودن تأثیر میانجی دارد. در واقع این مقدار، نسبت به اثر غیر مستقیم اثر کل را می‌سنجد.

$$VAF = (a \times b) / ((a \times b) + c)$$

با مفروضات فرمول فوق، مقدار واف برابر ۰/۳۰۵ به دست می‌آید.

**فرضیه اصلی دو:** فرهنگ سازمانی بر دلبستگی سازمانی با نقش میانجی شادی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون سوبل نشان داد که فرهنگ سازمانی با ضریب تأثیری برابر ۰/۳۰۵، از طریق شادی سازمانی بر دلبستگی سازمانی تأثیر دارد. بر این اساس می‌توان گفت شادی سازمانی به عنوان متغیر میانجی عمل می‌کند. نتیجه آزمون فرضیه اصلی دو تحقیق، نشان از پذیرش آن دارد. خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های اصلی در جدول ۸ نشان داده شده است.

جدول ۸: خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های اصلی

نتیجه	مقدار تی	ضریب مسیر	متغیر وابسته	متغیر مستقل	متغیر میانجی
تأیید	۲/۲۵	۰/۲۴۵	دلبستگی سازمانی	شادی سازمانی	خط مشی سازمانی
تأیید	۳/۲۹	۰/۳۰۵	دلبستگی سازمانی	شادی سازمانی	فرهنگ سازمانی

### فرضیه‌های فرعی

**شماره یک:** خط مشی سازمانی بر شادی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. تحلیل داده‌ها نشان داد که خط مشی سازمانی با ضریب تأثیری برابر ۰/۴۸۵ و مقدار معناداری ۴/۶۱۵، بر شادی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. نتیجه آزمون فرضیه فرعی شماره یک تحقیق، نشان از پذیرش آن دارد.

**شماره دو:** خط مشی سازمانی بر فرهنگ سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. تحلیل داده‌ها نشان داد که خط مشی سازمانی با ضریب تأثیری برابر ۰/۶۴۲ و مقدار معناداری ۴/۶۱۵، بر فرهنگ سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. نتیجه آزمون فرضیه فرعی شماره دو تحقیق، نشان از پذیرش آن دارد.

تأثیر خط مشی سازمانی و فرهنگ سازمانی بر... ۸۱

**شماره سه:** خط مشی سازمانی بر دل‌بستگی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. تحلیل داده‌ها نشان داد که خط مشی سازمانی با ضریب تأثیری برابر ۰/۲۵۹ و مقدار معناداری ۲/۶۴۷، بر دل‌بستگی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. نتیجه آزمون فرضیه فرعی شماره سه تحقیق، نشان از پذیرش آن دارد.

**شماره چهار:** شادی سازمانی بر دل‌بستگی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. تحلیل داده‌ها نشان داد که شادی سازمانی با ضریب تأثیری برابر ۰/۵۳۲ و مقدار معناداری ۷/۷۹۲، بر دل‌بستگی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. نتیجه آزمون فرضیه فرعی شماره چهار تحقیق، نشان از پذیرش آن دارد.

**شماره پنج:** فرهنگ سازمانی بر شادی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. تحلیل داده‌ها نشان داد که خط مشی سازمانی با ضریب تأثیری برابر ۰/۳۷۸ و مقدار معناداری ۳/۵۹۵، بر شادی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. نتیجه آزمون فرضیه فرعی شماره پنج تحقیق، نشان از پذیرش آن دارد.

**شماره شش:** فرهنگ سازمانی بر دل‌بستگی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. تحلیل داده‌ها نشان داد که خط مشی سازمانی با ضریب تأثیری برابر ۰/۵۱۳ و مقدار معناداری ۵/۵۸۲، بر فرهنگ سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. نتیجه آزمون فرضیه فرعی شماره شش تحقیق، نشان از پذیرش آن دارد. خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های فرعی در جدول ۹ نشان داده شده است.

جدول ۹: خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های فرعی

نتیجه	آماره تی	ضریب مسیر بتا	متغیر وابسته	متغیر مستقل
تأیید فرضیه	۴/۶۱۵	۰/۴۸۵	شادی سازمانی	خط مشی سازمانی
تأیید فرضیه	۴/۶۱۵	۰/۶۴۲	فرهنگ سازمانی	خط مشی سازمانی
تأیید فرضیه	۲/۶۴۷	۰/۲۵۹	دل‌بستگی سازمانی	خط مشی سازمانی
تأیید فرضیه	۷/۷۹۲	۰/۵۳۲	دل‌بستگی سازمانی	شادی سازمانی
تأیید فرضیه	۳/۵۹۵	۰/۳۷۸	شادی سازمانی	فرهنگ سازمانی
تأیید فرضیه	۵/۵۸۲	۰/۵۱۳	دل‌بستگی سازمانی	فرهنگ سازمانی

## د) بحث و نتیجه‌گیری

### فرضیه اصلی یک

خط مشی سازمانی بر دلبستگی سازمانی با نقش میانجی شادی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون سوبل نشان داد که خط مشی سازمانی با ضریب تأثیری ۰/۲۴۵، از طریق شادی سازمانی بر دلبستگی سازمانی تأثیر دارد. بر این اساس، می‌توان گفت شادی سازمانی به عنوان متغیر میانجی عمل می‌کند. نتیجه به دست آمده با مطالعات نجف‌پور و ستاری (۱۴۰۰)، سربازقدیم و آقازاده رودسری (۱۴۰۰)، ادوارد و همکاران (۲۰۲۲) و عبداللهی و همکاران (۲۰۲۱) همخوانی دارد. در تبیین یافته‌های تحقیق می‌توان گفت چنانچه روند خط مشی گذاری در دانشگاه علوم انتظامی را به سمتی هدایت شود که در کارکنان شوق و انگیزش ایجاد کند، می‌توان انتظار داشت که این وضعیت سبب ایجاد شادی و نشاط در کارکنان شود. در حقیقت؛ شادمانی سازمانی مجموعه اقدامات کارآمد، سازنده و سودآور در سطوح فردی و جمعی‌اند که فرد را حین انجام کار به سمت شادی و شغف سوق می‌دهند. سازمان شاد، تجربه‌ای منحصر به فرد است که محدود به احساسات و عواطف انسانی نیست و موارد مهم دیگری را نیز در بر دارد. در واقع؛ سازمان مکانی است که فعالیت افراد مختلفی را که برای اهداف و مقاصد مشترک با یکدیگر کار می‌کنند، هماهنگ می‌کند.

### فرضیه اصلی دو

فرهنگ سازمانی بر دلبستگی سازمانی با نقش میانجی شادی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون سوبل نشان داد که فرهنگ سازمانی با ضریب تأثیری برابر ۰/۳۰۵، از طریق شادی سازمانی بر دلبستگی سازمانی تأثیر دارد. بر این اساس می‌توان گفت شادی سازمانی به عنوان متغیر میانجی عمل می‌کند. نتیجه به دست آمده با مطالعات محمدباقری و همکاران (۱۴۰۱)، سربازقدیم و آقازاده رودسری (۱۴۰۰)، ادوارد و همکاران (۲۰۲۲)، اسپاساندین - باستلو و همکاران (۲۰۲۱) و فیکارا و همکاران (۲۰۲۱) همخوانی دارد. در تبیین این نتیجه می‌توان ادعا کرد که موفقیت هر سازمان به فرهنگ سازمانی موجود در آن وابسته است؛ یعنی با شکوفایی افراد یک سازمان، سرمایه‌های روان‌شناختی افزایش پیدا کرده، سبب ایجاد دلبستگی و وابستگی افراد به سازمان می‌شود. در حقیقت؛ یکی از مهم‌ترین ارکان شادی در سازمان، جو حاکم بر محیط است که باعث بهره‌وری بیشتر می‌شود. طبق تحقیقات، بهره‌وری بالا و جو محیطی با یکدیگر مرتبط‌اند. از دیدگاه دیوید

کوهن (۲۰۱۳)، سازمان شاد روی ارزشها و نقش آنها در سازندگی سازمان تأکید دارد. بنابر این، همسویی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین در تقویت فرهنگ سازمانی مشارکتی و جمعی‌نگری، سبب ایجاد شادی در کارکنان شده، می‌تواند تبعات مختلفی همچون دل‌بستگی داشته باشد.

**فرضیه فرعی شماره یک:** خط مشی سازمانی بر شادی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. تحلیل داده‌ها نشان داد که خط مشی سازمانی با ضریب تأثیری برابر ۰/۴۸۵ و مقدار معناداری ۴/۶۱۵، بر شادی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. نتیجه به دست آمده با مطالعات امیرمحمدی و همکاران (۱۴۰۱)، سربازقدیم و آقازاده رودسری (۱۴۰۰)، کولکمن (۲۰۲۰) و جابین و همکاران (۲۰۱۹) همخوانی دارد. در تبیین یافته‌های تحقیق باید گفت که خط مشی گذاری سازمانی از طریق نیروی انسانی اجرا می‌شود و این نیروی انسانی دارای ویژگی‌های فردی و اخلاقی و رفتاری است که می‌تواند فرهنگ سازمانی را تحت تأثیر قرار دهد. بنابر این، این نکته که مدیریت منابع انسانی مهم‌ترین عنصر تشکیل‌دهنده سازمان است، امری روشن و قطعی است. خط مشی‌های عمومی پس از تصویب و تأیید باید توسط مدیران شایسته و قوی به اجرا درآیند. از این رو، زمانی که کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین، دارای انگیزه کافی، علاقه‌مند به سازمان متبوع خود و حس برتری‌جویی برای افزایش کمیت و کیفیت کار باشند و خود را وابسته به سازمان و سازمان را از خود بدانند، می‌توان انتظار داشت که سطح شادی کارکنان افزایش پیدا کند.

**فرضیه فرعی شماره دو:** خط مشی سازمانی بر فرهنگ سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. تحلیل داده‌ها نشان داد که خط مشی سازمانی با ضریب تأثیری برابر ۰/۶۴۲ و مقدار معناداری ۴/۶۱۵، بر فرهنگ سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. نتیجه به دست آمده با مطالعات رجبی فرجاد و علی‌نژاد (۱۴۰۱)، امیرمحمدی و همکاران (۱۴۰۱)، ادوارد و همکاران (۲۰۲۲) همخوانی دارد. در تبیین یافته‌های تحقیق می‌توان گفت که اجرای خط مشی، به عملیات و اقدامات سازمانها و مؤسسات مجری و چگونگی انجام آنها گفته می‌شود. با توجه به یافته‌های تحقیق باید اذعان کرد که مدیران برنامه‌ریزی و اجرایی در هر سازمان، همواره قلمرو تعیین شده توسط خط مشی را مد نظر قرار داشته و تصمیمات را با قید سازگاری با فرهنگ سازمانی اتخاذ می‌کنند. افزون بر آن، خط مشی 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. خط مشی یا همان سیاستهای سازمان به صورت

رسمی توسط مدیران یا مدیریت ارشد یک سازمان تعیین می‌شوند. با تدوین سیاستهای کلان سازمان این اطمینان فراهم می‌شود که از بروز تضاد یا تعارضی در تصمیمات مدیران سازمان ممانعت به عمل آید. به عبارت بهتر؛ خط مشی، مسیر تفکر یا شیوه اندیشه اعضای سازمان را مشخص کرده تا از این رهگذر، شیوه اندیشیدن و تصمیم‌گیری مدیران با اهداف سازمان سازگار شود یا منافات نداشته باشد.

**فرضیه فرعی شماره سه:** خط مشی سازمانی بر دل بستگی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. تحلیل داده‌ها نشان داد که خط مشی سازمانی با ضریب تأثیری ۰/۲۵۹ و مقدار معناداری ۲/۶۴۷، بر دل بستگی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. نتیجه به دست آمده با مطالعات ادوارد و همکاران (۲۰۲۲) همخوانی دارد. در تبیین یافته‌های تحقیق باید گفت که بروکراسی سازمانی در ساختار و منابع و ابزارهای موجود در سازمان، نقش مهمی در دل بستگی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی 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 عوامل که مربوط به ساختار مراکز تصمیم‌گیری و اجرای خط مشی 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، عواملی‌اند که بر اجرای خط مشی به منظور ایجاد شعف و انگیزه در کارکنان، تأثیر شگرفی دارند.

**فرضیه فرعی شماره چهار:** شادی سازمانی بر دل بستگی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. تحلیل داده‌ها نشان داد که شادی سازمانی با ضریب تأثیری برابر ۰/۵۳۲ و مقدار معناداری ۷/۷۹۲، بر دل بستگی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. نتیجه به دست آمده با مطالعات ادوارد و همکاران (۲۰۲۲) همخوانی دارد. در تبیین این نتیجه می‌توان اظهار داشت که به منظور درونی کردن ارزشهایی مثل خوبی کار با اهمیت در نزد شخص و به عبارت دیگر؛ میزانی که شخص می‌تواند خودش را بیشتر در اختیار سازمان قرار دهد، کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین همانند دیگر سازمانها نیازمند محیطی شاد و مفرح‌اند؛ چرا که انسانها به طور فطری از غم گریزان و به سوی شادی در حرکت‌اند. شادی و نشاط نه تنها بر روح و روان انسان، بلکه بر جسم او نیز تأثیر می‌گذارد. از نگاه اجتماعی نیز شادمانی، قلبها را به یکدیگر نزدیک و ترس، نگرانی، ناکامی و بدگمانی را

بی‌اثر می‌کند. دین مقدس اسلام نیز که تأمین‌کننده صلاح دنیا و آخرت آدمی است، شادی‌های مناسب و حلال را تأیید می‌کند و پیروانش را از افسردگی و بی‌حالی برحذر می‌دارد. از این رو، فرماندهان یگانهای مختلف نظامی - انتظامی به منظور از عهده بر آمدن وظایف محوله و استفاده بهینه از سرمایه اجتماعی و برقرار امنیت انتظامی، باید میزان دل بستگی و شادی در محیط کار با هم آمیخته شود. مواردی مانند قدر زحمتهای و خوبی دیگران را به نیکی دانستن، از موهبت‌های الهی لذت بردن، مثبت عمل کردن و مثبت اندیشیدن، گشاده‌رو بودن، در زمان حال زندگی کردن، خودآرایی و آراستگی ظاهر و رضایت داشتن از زندگی، از نمونه‌های شادی می‌باشند که می‌توان آنها را در زندگی تجربه کرد. ارتباط مستقیم شادی کارکنان، دل بستگی کارکنان به سازمان و بهره‌وری سازمانها، موجب شده تا سازمانها برای دستیابی به دل بستگی بیشتر اقدام به ایجاد آموزشهای شادی برای کارکنان خود کرده و آنان را ترغیب کنند تا شاد باشند و این شادی را به خانه‌های خود نیز ببرند.

**فرضیه فرعی شماره پنج:** فرهنگ سازمانی بر شادی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. تحلیل داده‌ها نشان داد که خط مشی سازمانی با ضریب تأثیری برابر ۰/۳۷۸ و مقدار معناداری ۳/۵۹۵، بر شادی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. نتیجه به دست آمده با مطالعات سرباز قدیم و آقا زاده رودسری (۱۴۰۰)، ادوارد و همکاران (۲۰۲۲)، اسپاساندین - باستلو و همکاران (۲۰۲۱) و فیکارا و همکاران (۲۰۲۱) همخوانی دارد. در تبیین این نتیجه می‌توان ادعا کرد که شادی و شادکامی، وابسته به فرهنگ سازمانی است؛ فرهنگی که می‌تواند افراد را به شادی تشویق کند. بر عکس، فرهنگهایی هستند که رخوت و بی‌حالی سراسرشان را فرا گرفته و صاحبان آن در شادی به سر نمی‌برند. از آنجا که سازمانها از فرهنگهای مختلف ایجاد شده، سبب می‌شود تا مردم به سوی شادی گرایش داشته باشند. بدون شک، مهم‌ترین عامل در میزان شادکامی یک سازمان را می‌توان در فرهنگ آن سازمان جستجو کرد؛ به طوری که رضایت در زندگی سازمانی که فرهنگشان دارای عناصر شادی آفرین بیشتری باشد، بیشتر از سازمانی است که فرهنگشان از این عناصر کمتر بهره دارد. در حقیقت؛ یکی از مهم‌ترین کارکردهای فرهنگ، تعیین نگرش و جهان‌بینی افراد در زندگی فردی و سازمانی است. بر این اساس، افراد و گروه‌ها، راه و روش ویژه‌ای را در زندگی برمی‌گزینند، شیوه ارتباط آنها با پدیده‌های پیرامونشان مشخص می‌شود و نحوه نگرش آنها به مفاهیم ذهنی و انتزاعی (مانند غم و شادی، خوشبختی و تیره‌بختی و...) شکل می‌گیرد. پس اینکه انسانها چگونه به شادی نگاه می‌کنند و عوامل ایجاد رضایت در

زندگی را در چه چیزهایی جستجو می‌کنند، همگی بسته به نگرشهای فرهنگی آنها به این مقوله دارد. روشن است که همه فرهنگها، به یک شیوه با این مقوله برخورد نمی‌کنند و هر یک، بنا به زیرساختهای تاریخی، دینی، اجتماعی و سیاسی خود، به نوعی، نگرشی ویژه نسبت به رضایت از زندگی دارند.

**فرضیه فرعی شماره شش:** فرهنگ سازمانی بر دلستگی سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. تحلیل داده‌ها نشان داد که خط مشی سازمانی با ضریب تأثیری برابر ۰/۵۱۳ و مقدار معناداری ۵/۵۸۲، بر فرهنگ سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین تأثیر دارد. نتیجه به دست آمده با مطالعات ادوارد و همکاران (۲۰۲۲) و عبداللهی و همکاران (۲۰۲۱) همخوانی دارد. در تبیین این نتیجه می‌توان ادعا کرد که فرهنگ سازمانی موفق، کارکنان سازمان را گرد هم آورده و بین آنان همراستایی و همگرایی ایجاد کرده و تلاش دارد تا میزان دلستگی کارکنان را سازمان افزایش دهد. به این ترتیب، دیدگاهها و اهداف مختلف را می‌توان با یک مأموریت مشترک در پس یک فرهنگ سالم جمع کرد. چنین فرهنگی، انتظاراتی را درباره نحوه رفتار و عملکرد و همین‌طور همکاری کارکنان با یکدیگر تعیین می‌کند که باعث می‌شود آنها بتوانند به عنوان یک تیم در سازمان با هم کار کنند. بر این اساس، از بین بردن مرز بین تیمهای کاری مجزا در سازمان، یکی دیگر از علل اهمیت فرهنگ سازمانی است. این امر ضمن بهبود گردش امور، هم‌افزایی سازمانی را به ارمغان می‌آورد.

#### پیشنهادها

- به منظور بهبود دلستگی کارکنان به سازمان، پیشنهادهای ذیل توصیه می‌شود:
- ایجاد سامانه نظام انتقادات و پیشنهادها به منظور استفاده از نظرات کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی؛
  - ایجاد دفاتر مشاوره‌ای در دانشگاه به منظور دریافت نظرات نخبگان و افراد با تجربه؛
  - ساخت و تجهیز یا اجاره مراکز اقامتی و اماکن توریستی، سیاحتی و زیارتی به منظور اعزام کارکنان و خانواده‌های آنان و فراهم کردن برنامه‌های تفریحی و برپایی اردوهای شادی‌آفرین کاری و توجه به خانواده کارکنان و اجرای برنامه‌های رفاهی؛
  - ایجاد کارگروهی به منظور کاهش بروکراسی اداری و افزایش میزان آزادی کارکنان در انجام کارهایشان؛ تشویق کارکنان به شرکت در فرایندهای



تأثیر خط مشی سازمانی و فرهنگ سازمانی بر... ♦ ۸۷

- تصمیم‌سازی و ایجاد فضایی که اعضای سازمان اهمیت حضور فعال و پرنشاط خود را در سازمان درک کنند؛
- استفاده از مدیریت مشارکتی با دریافت نظرات و آرای کارکنان به عنوان یک شیوه‌انگیزی در سازمان؛
- پرداخت جبران خدمات کارکنان بر مبنای ارزیابی عملکرد کارکنان؛
- تدوین برنامه‌ای منسجم و کارا با عنوان برنامه‌های تندرستی، که می‌تواند در بر گیرنده جلسات مدیتیشن، میان‌وعده‌های سالم، یوگا و ورزش در محل کار باشد (بر اساس میزان علاقه کارمندان دانشگاه علوم انتظامی امین).



### منابع

- الوانی، سید مهدی و فتاح شریف‌زاده (۱۳۹۲). **فرایند خط مشی‌گذاری عمومی**. تهران: دانشگاه علامه طباطبایی، چ هشتم.
- رجبی فرجاد، حاجیه و علیرضا علیپور (۱۴۰۱). «تأثیر اجرای خط مشی‌گذاری عمومی بر فرهنگ سازمانی». *خط مشی‌گذاری عمومی در مدیریت*، ش ۱۳ (۴۵۹): ۱۲۱-۱۰۳.
- سربازقدیم، سمیه و محمدحاجی آقازاده رودسری (۱۴۰۰). «تأثیر فرهنگ سازمانی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی شادی کارکنان و خودکارآمدی (مطالعه موردی؛ شرکت گاز تبریز)». *مطالعات علوم اسلامی انسانی*، ش ۲۵ (۱۱): ۱۳۸-۱۲۸.
- سیدجوادین سیدرضا؛ طهمورث حسنقلی‌پور و سامان آسترکی (۱۳۹۵). «بررسی تأثیر شادی بر سلامت اداری با اثر میانجی کیفیت زندگی کارکنان». *مطالعات رفتار سازمانی*، ش ۲ (۱۸): ۲۴-۱.
- میرزمانی، اعظم؛ سید حسین اخوان علوی و ابراهیم حاجی‌نژادی (۱۳۹۸). «فهم نقش سیاست بوروکراتیک در اجرای خط مشی‌های عمومی در ایران: مطالعه موردی قانون اجرای سیاستهای کلی اصل ۴۴ قانون اساسی». *سیاستگذاری عمومی*، ش ۵ (۴): ۷۳-۵۷.
- نجف‌پور، بابک و صدرالدین ستاری (۱۴۰۰). «رابطه جو سازمانی و دل‌بستگی شغلی معلمان مدارس ابتدایی ناحیه یک شهر اردبیل». *مهارت‌های روان‌شناسی تربیتی*، ش ۱۲ (۴): ۸۵-۷۸.
- Abdullahi, M.; K. Raman & S. Solarin (2021). "Effect of Organizational Culture on Employee Performance: A Mediating Role of Employee Engagement in Malaysia Educational Sector". *International Journal of Supply and Operations Management*, 8(3): 232-246. doi: 10.22034/IJSOM.2021.3.1
- Alshammari, A.A. (2020). "The Impact of Human Resource Management Practices, Organizational Learning, Organizational Culture and Knowledge Management Capabilities on Organizational Performance in Saudi Organizations: A Conceptual Framework". *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, 29(4): 714.
- Da Silva, J.; I.G. Riana & A.D.C. Soares (2020). "The Effect of Human Resources Management Practices on Innovation and Employee Performance (Study Conducted at NGOs Members of FONGTIL Dili)". *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(9): 322-330.
- Devi, Saloni (2016). "Impact of spirituality and emotional intelligence on employee engagement". *International Journal of Applied Research*, 2(4): 321-325.

- Edward, E.Y. & I.W. Yasa. (2022). **"The Effect of Company Policy and Organizational Culture on Employee Engagement through Levels Job Satisfaction at PT Ecogreen Oleochemicals"**. International Journal of Research and Review.
- Espasandín-Bustelo, F.; J. Ganaza-Vargas & R. Diaz-Carrion (2021). **"Employee happiness and corporate social responsibility: the role of organizational culture"**. *Employee Relations*, Vol. 43, No. 3: 609-629.
- Ficarra, L.R.; M.J. Rubino & E. Morote (2021). **"Does Organizational Culture Affect Employee Happiness?"**. *Journal for Leadership and Instruction*, Vol. 19, No. 2: 38-47.
- Karl, K. & J. Peluchette (2015). **"How does workplace fun impact employee perceptions of customer service quality"**. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13: 2-13.
- Nohra, C.G.; A. Pereno & S. Barbero (2020). **"Systemic Design for Policy-Making: Towards the Next Circular Regions"**. *Sustainability*, 12: 44-94.
- Siddiqi, T. & S. Tangem (2018). **"Impact of Work Environment, Compensation and Motivation on the Performance of Employees in the Insurance Companies of Bangladesh"**. *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, 15(5): 153-162.
- Stewart, T. 1997. **"Intellectual Capital: The New wealth of Organizations"**. *Currency Doubleday*, New York.
- Sullivan, Jr PH & Sr PH. Sullivan (2000). **"Valuing intangible companies: an intellectual capital approach"**. *Journal of Intellectual Capital*, 1(4): 328-40.
- Tërstena, A.; A.J. Goga & B. Jashari (2020). **"Improving the efficiency of human resources with the use of newtechnologies and reorganization process"**. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478)*, 9(1): 31-38.
- Venkatesh, V. & F.D. Davis (2000). **"A Theoretical Extension of the Technology Acceptance Model: FourLongitudinal Field Studies"**. *Management Science*, Vol. 46, No. 2: 186-204.
- Alwani, Seyed Mehdi & Fattah Sharifzadeh (2013). **General policy making process**, Isham Press, Tehran: Allameh Tabatabai University.
- Mirzamani, Azam; Seyed Hossein Akhwan Alavi & Ibrahim Hajinejadi (2019). **"Understanding the role of bureaucratic politics in the implementation of public policies in Iran: a case study of the Law on the Implementation of General Policies of Article 44 of the Constitution"**. *Public Policy Quarterly*, 5(4): 57-73.
- Najafpour, Babak & Sadruddin Sattari (2021). **"The relationship between organizational climate and job attachment of primary school teachers in District 1 of Ardabil city"**. *Educational Psychology Skills Quarterly*, 12(4): 78-85.
- Rajabi Farjad, Hajieh & Ali Reza Alipur (2022). **"The effect of public policy implementation on organizational culture"**. *Public Policy in Management*, 13(459): 103-121.
- Sarbazghadim, Somaeh & Mohammad Haji Aghazadeh Rudsari (2021). **"The impact of organizational culture on organizational innovation"**

- with the mediating role of employee happiness and self-efficacy (case study: Tabriz Gas Company)".** *Islamic Studies of Human Sciences*, 25(11): 128-138.
- Seyyed Javadin, Seyyedreza; Tahmoreth Hasanqolipour & Saman Astaraki (2016). **"Investigating the effect of happiness on administrative health with the mediating effect of employees' quality of life"**. *Organizational Behavior Studies*, 2(18): 1-24.

