



فصلنامه سیاستگذاری عمومی، دوره ۷، شماره ۳، پاییز ۱۴۰۰، صفحات ۲۶۰-۲۴۳

مقاله مروری

فرا ترکیب مطالعات اجرای خط‌مشی عمومی در ایران

میثم قراباغی^۱

دکتری خط‌مشی گذاری عمومی دانشگاه تهران

سیده محمد مقیمی

استاد مدیریت دانشگاه تهران

میثم لطیفی

دانشیار مدیریت دانشگاه امام صادق (ع)

(تاریخ دریافت: ۹۹/۱۰/۷ - تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۳/۱)

چکیده

در پژوهش حاضر تلاش شده است مطالعات اجرای خط‌مشی در ایران، مورد بررسی قرار گیرد تا بتوان به مدلی ترکیبی از عوامل موثر بر اجرای خط‌مشی در ایران دست یافت. بدین منظور انتخاب و مطالعه پژوهش‌ها با روش فرا ترکیب صورت پذیرفت که دارای هفت گام اساسی می‌باشد. در این میان ۳۷ پژوهش که توسط اندیشمندان مختلف ارائه شده بود و قابلیت مقایسه داشتند، مورد بررسی قرار گرفت که از مجموع ۳۷ پژوهش بررسی شده ۲۸۶ مولفه شناسایی و در نهایت یک مدل ترکیبی ارائه شد. یافته‌ها نشان می‌دهد که از میان مقوله‌های مستخرج، مقوله «مجریان ناکارآمد و ناتوان»، بیشترین اشاره را در بین منابع بررسی شده داشته است و پس از آن به ترتیب مقوله‌های «عدم شکل‌گیری فهم صحیح از مسئله»، «فقدان نگرش یکپارچه و کلان به مسئله»، «ضعف‌های ساختاری و درونی» و «ضعف پشتیبانی و حمایت در اجرا» قرار می‌گیرند.

واژگان کلیدی: خط‌مشی گذاری عمومی، اجرای خط‌مشی، موانع اجرا خط‌مشی، خط‌مشی ایران، فرا ترکیب.

¹ Email: Meysamgharabaghi.iran@gmail.com نویسنده مسئول

مقدمه

خطمشی عمومی خود را اجرا نمی‌کند، بلکه اجراء، تعامل بین کسانی که درصدد اجرای خطمشی هستند و کسانی که اجراء روی آنها تاثیر می‌گذارد، تعریف می‌شود (Barrett و Fudge، ۱۹۸۱: ۲۵). در تمام مراحل خطمشی‌گذاری عمومی، بازیگران مختلف با انگیزه‌های متفاوت در پی منافع خود، سعی در تاثیرگذاری بر خطمشی دارند؛ مضافاً اینکه موانع اجراء نیز، خود عاملی قابل توجه برای به شکست کشاندن خطمشی‌ها در مرحله اجراء هستند؛ از این رو شیوه اجراء خطمشی اهمیتی دوچندان می‌یابد. اجراء موفق خطمشی‌ها و غلبه بر چالش‌های اجراء، نشان‌دهنده طی مسیر پیشرفت توسط نظام اداره کشور است؛ از دیگر سو عدم اجراء مناسب و کامل خطمشی‌های وضع شده، موجب محدودیت در ارزیابی و بازخورد واقعی از آن خطمشی شده و تدوین خطمشی جدید را نیز با چالش جدی مواجه خواهد ساخت. شدت این امر در خطمشی‌گذاری عمومی در ایران در حدی است که رهبر انقلاب در چندین نوبت به آن اشاره داشته‌اند از جمله در دیدار ۲۸ آبان ۱۳۹۸ خود به صراحت از خلل در اجراء خطمشی‌ها گلایه دارند و می‌فرمایند: «بعضی از قوانین تصویب می‌شود در مجلس، اجرائی نمی‌شود؛ یعنی آئین‌نامه‌های لازم تهیه نمی‌شود، همین طور می‌ماند» (Khamenei.ir، بیانات ۱۳۹۸۰۸۲۸)؛ بنابراین اجرایی نشدن خطمشی‌ها، هم از طرف کاهش انگیزه متفکران این حوزه جهت خلاقیت‌های جدید و هم از جهت عدم بهره‌گیری از بازخوردهای اجراء، موجب نحیف شدن دانش اجراء خطمشی در ایران شده است؛ این دغدغه، از اواخر دهه ۱۳۸۰ شمسی، توجه اندیشمندان مطالعات اداره در ایران را به خود معطوف کرده و پژوهش‌های متفاوتی تحت دو عنوان کلی «بررسی موانع اجراء خطمشی در ایران» و «طراحی الگوی اجراء خطمشی در ایران» را موجب شده است؛ بر این اساس در پژوهش حاضر جهت فراترکیب این مطالعات، تلاش شده با روش کیفی فراترکیب، از نکات پژوهش‌های اجراء خطمشی عمومی در کشور، استفاده شده و با بررسی مولفه‌های ذکر شده برای مانعیت از اجراء یا اجراء موفق خطمشی عمومی، مدلی از فراترکیب این مطالعات در ایران طراحی گردد؛ تا از طریق شناخت و توسعه این الگو، در راستای پیشرفت نظام اداره عمومی، گام برداشته شود.

پیشینه نظری پژوهش

اجراء خطمشی عمومی

در منظر کالیستا، اجراء همان تحقق وفادارانه مقاصد خطمشی به وسیله کارگزاران عمومی است. عده‌ای دیگر همچون مازمانیان و ساباتیته معتقدند که در مرحله اجراء، خطمشی‌ها تدوین و مشروعیت می‌یابد و به طور کلی اجراء، پیاده‌سازی یک خطمشی یا تصمیم اساسی می‌باشد که در یک قانون وضع شده درج شده است، درحالی‌که در شکل دستورات اجرایی یا تصمیمات

قضایی نیز می‌تواند باشد (Sabatier و Mazmanian، ۱۹۸۴). به عقیده پرسمن و ویلداوسکی، اجرا یعنی ایجاد یک زنجیره علی-معلولی از اهداف که به نتایج ختم می‌گردد (Pressman و Wildavsky، ۱۹۸۴). در سیستم‌های حکمرانی مختلف، اجرای خطمشی، محل اصلی بیان جنگ و درگیری سیاسی است که نیازمند دقت نظر لازم جهت تحقق اهداف خطمشی و عدم انحراف آن است (Manna و Moffitt، ۲۰۱۹). از منظر الوانی و شریف‌زاده دو تعریف برای اجرا قابل تصور می‌باشد: ۱- تعامل بین هدف‌گذاری و اعمال اقداماتی که در جهت حصول به آنها طرح ریزی شده است. ۲- قدرت و توانایی در ایجاد پیوندهای متوالی در زنجیره روابط علی و معلولی به صورتی که نتایج مطلوب به دست آیند (الوانی و شریف‌زاده، ۱۳۷۶). متر و هورن در مورد اجرا بیان می‌دارند که اجرا مجموعه اقدامات برای رسیدن به اهداف است (Van Meter و Van Horn، ۱۹۷۵)، بارنت و فادج، اجرا را پیوند بین خطمشی و عمل می‌دانند (Barrett و Fudge، ۱۹۸۱)؛ اجرا از منظر پرسمن و ویلداوسکی فرآیند تکاملی و تعاملی بین مجموعه‌ای از اهداف و اقدامات است (Pressman و Wildavsky، ۱۹۸۴). از باب اهمیت ابزارها در اجرای خطمشی، باید گفت مطالعات خطمشی همواره علاقه‌مند به تجزیه و تحلیل و بهبود مجموعه ابزارهای خطمشی‌گذاری اتخاذ شده توسط دولت‌ها برای تصحیح مشکلات سیاست و درک بهتر و بهبود فرآیندهای تحلیل خطمشی و تدوین خطمشی به منظور انجام این کار است (Howlett، ۲۰۱۹).

موانع اجرای خطمشی عمومی

اجرای موفق خطمشی، علاوه بر خروجی‌های مدنظر، پیامدهایی را نیز در جامعه هدف برجای می‌گذارد (مختاریان پور، ۱۳۹۱)؛ از سوی دیگر مانع، عامل بازدارنده‌ای است که از به کارگیری ابزار مشخص خطمشی، جلوگیری کرده و یا شیوه‌های اجرایی شدن آن را محدود می‌سازد، که این مانع می‌تواند موجب کم اثر شدن یا بی اثر شدن یک خطمشی شود (KonSult، ۲۰۰۹) که مانع اجرای موفق خطمشی خواهد شد. به این ترتیب، طراحی خطمشی باید به عنوان یک فرآیند در حال انجام تصور شود که با انعطاف پذیری با چالش‌های اجرا، سازگار باشد (Ansell، ۲۰۱۷). در اهمیت نقش بوروکرات‌ها جهت تفوق بر موانع، می‌توان گفت بوروکرات‌ها نقشی تاثیرگذار بر اجرای خطمشی دارند، آنها تصمیم‌گیری‌های فردی درباره نحوه پاسخ به تغییر خطمشی را بر اساس سیگنال خطمشی و مشوق‌های مربوطه اتخاذ می‌کنند و بی توجهی به ایشان در اجرای خطمشی، می‌تواند موجبات انحراف خطمشی را فراهم آورد (Siciliano، ۲۰۱۷). موانع اجرا در دسته بندی‌های مختلفی جای می‌گیرد که از منظر پژوهشگران مختلف مورد بررسی قرار گرفته‌است، اما نکته‌ای که به نظر می‌رسد این است که مجریان قوی و مجرب و با مهارت، نقشی بی‌بدیل در مقابله و رفع موانع دارند؛ مطالعات در

ایران بیشتر بر موانع اجرای خط‌مشی تمرکز داشته است که در ادامه یافته‌های این پژوهش‌ها مورد اشاره قرار خواهد گرفت.

پیشینه تحقیق

با توجه به گستردگی پیشینه پژوهش، در قالب جدول شماره ۱، پژوهش‌های صورت پذیرفته به اختصار بیان می‌شود. در ادامه پژوهش، به مهمترین یافته‌های این پژوهشگران تحت عنوان جدول شماره ۲ پرداخته خواهد شد.

جدول ۱ - پژوهش‌های صورت گرفته با موضوع اجرای خط‌مشی در ایران

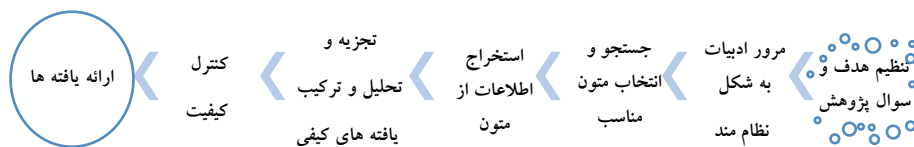
ردیف	عنوان پژوهش	سال	پژوهشگران
۱	تصمیم‌گیری و تعیین خط‌مشی دولتی	۱۳۷۱	الوانی
۲	موانع دستیابی به اجرای کامل خط‌مشی‌های عمومی	۱۳۷۸	رجب‌بیگی
۳	بررسی عوامل ساختاری موثر بر عدم اجرای کامل خط‌مشی‌های عمومی	۱۳۸۳	زهره رحیمی صادق
۴	شرایط و عوامل موثر بر اجرای خط‌مشی‌های مالیاتی در ایران	۱۳۸۴	معمارزاده و طاهرپورکلاتری
۵	آسیب‌شناسی اجرای خط‌مشی‌های صنعتی کشور و ارائه الگوی پیشنهادی	۱۳۸۴	علیرضا رزقی رستمی
۶	مقدمه‌ای بر سیاستگذاری عمومی	۱۳۸۵	اشتریان
۷	اجرای خط‌مشی عمومی: بررسی نقش عقلانیت در مرحله تدوین خط‌مشی	۱۳۸۷	عمادالدین تقفی
۸	تبیین مشکلات اجرای خط‌مشی عمومی در دستگاه‌های دولتی	۱۳۸۹	رقیه ابدالی
۹	ارائه مدلی برای اجرای خط‌مشی‌های صنعتی	۱۳۹۰	قلی پور و همکاران
۱۰	ارائه مدلی برای اجرای خط‌مشی‌های صنعتی مطالعه موردی در استان قم	۱۳۹۰	محمدرضا فلاح
۱۱	واکاوی عوامل عدم موفقیت برخی خط‌مشی‌های عمومی در ایران (مطالعه سیاست مالیاتی کشور)	۱۳۹۰	سعید مقدس پور
۱۲	ارزیابی و اولویت بندی موانع اجرای قانون مدیریت خدمات کشوری	۱۳۹۱	مرتضوی و همکاران
۱۳	طراحی مدل اجرای سیاست‌های فرهنگی مبتنی بر برنامه توسعه کشور	۱۳۹۱	مجید مختاریان پور
۱۴	عوامل موثر بر اجرای اثربخش خط‌مشی‌های گردشگری جمهوری اسلامی ایران	۱۳۹۱	مرتضی بذرافشان
۱۵	تبیین موانع اجرای خط‌مشی (مورد مطالعه: قانون مدیریت خدمات کشوری)	۱۳۹۳	پورکیانی و همکاران
۱۶	موانع اجرای خط‌مشی‌های عمومی در سازمان غیردولتی	۱۳۹۳	کرم الله دانش فرد
۱۷	شناسایی و اولویت بندی موانع اجرای خط‌مشی عمومی (قانون مدیریت خدمات کشوری)	۱۳۹۴	مبینا قاسمی
۱۸	بررسی عوامل موثر بر اجرای خط‌مشی مسجد	۱۳۹۴	رضا گودرزی
۱۹	اجراپژوهی در سیاست‌گذاری عمومی؛ موانع اجرای مطلوب برنامه چهارم توسعه در حوزه سلامت و فرهنگ	۱۳۹۴	اشتریان و همکاران
۲۰	مدل اجرای خط‌مشی‌های اصلاح اداری با رویکرد یادگیری	۱۳۹۴	عباس منوریان
۲۱	طراحی الگوی آسیب‌شناسی اجرای خط‌مشی عمومی در ایران	۱۳۹۴	ابراهیم حاجی پور

۲۲	شناسایی موانع اجرای اسناد سیاست علم و فناوری کشور	۱۳۹۴	مجیدپور، نامداریان
۲۳	ارائه الگوی اجرای خطمشی فقرزدایی در ایران براساس سند چشم انداز بیست ساله	۱۳۹۵	فاطمه ثنایی اعلم
۲۴	شناسایی عوامل موثر بر اجرای موفق خطمشی حمایت از شرکت‌ها و موسسات دانش بنیان و تجاری سازی نوآوری و اختراعات	۱۳۹۵	پیمان باقرنژاد
۲۵	بررسی موانع اجرای خطمشی‌های عمومی در سازمان‌های دولتی	۱۳۹۵	عباسی وهمکاران
۲۶	طراحی مدل اجرای خطمشی‌های تعاون روستایی بر مبنای سیاست‌های اقتصاد مقاومتی	۱۳۹۶	نسیرین خدابخش
۲۷	الگوی اجرای خطمشی‌های آموزش عالی کشور با توجه به ارزیابی برنامه‌های سوم و چهارم ایران و عملکرد وزارت علوم، تحقیقات و فناوری	۱۳۹۶	عبدالرضا بزرگ نژاد
۲۸	شناسایی و اولویت بندی موانع اجرای خطمشی‌های عمومی در سازمان‌های دولتی با استفاده از مدل‌های تصمیم‌گیری چند معیاره	۱۳۹۶	حسن رنگریز بهرام موذنی
۲۹	نقش آزادی عمل اداری بوروکرات‌ها در تمایل به اجرای خطمشی‌های عمومی	۱۳۹۷	دانایی فرد وهمکاران
۳۰	طراحی مدل اجرای خطمشی‌های انرژی در بخش نفت و گاز	۱۳۹۷	ساسان کاظمی نژاد
۳۱	آسیب‌شناسی مشارکت کارکنان در اجرای خطمشی عمومی کشور و ارائه الگوی اجرایی مناسب (مورد مطالعه: شهرداری های کشور)	۱۳۹۷	رستم قره‌داغی
۳۲	شناسایی موانع اجرای خطمشی‌های کارآفرینی و نوآوری در برنامه‌های توسعه ایران	۱۳۹۷	علی آبادی وهمکاران
۳۳	بررسی نقش بوروکرات‌های سطح خیابان بر نتایج اجرای خطمشی‌های کلان	۱۳۹۸	حسن فیض
۳۴	شناسایی و رتبه بندی عوامل موثر بر اجرای خطمشی‌گذاری عمومی در ایران (مورد مطالعه: وزارت آموزش و پرورش)	۱۳۹۸	حسین کرامت
۳۵	بررسی موانع اجرای خطمشی‌های منابع انسانی به روش دلفی در سازمان تأمین اجتماعی استان مرکزی	۱۳۹۸	مهدی شجاعی
۳۶	طراحی مدلی برای موفقیت خطمشی عمومی، بررسی خطمشی‌های موفق دفاعی، هسته‌ای، بهداشت و درمان و فناوری های نوین در ایران	۱۳۹۸	رشید فانهی
۳۷	طراحی مدل اجرای خطمشی‌های آموزش عالی کشور	۱۳۹۸	ضابط پورکردی

روش تحقیق

توسعه و رشد پژوهش‌ها در زمینه های مختلف علم و مواجهه جامعه علمی با یافته‌های گوناگون، اندیشمندان را به این نتیجه رساند که تسلط بر تمامی ابعاد یک رشته و به روز بودن در این زمینه امکان‌پذیر نیست، لذا انجام پژوهش‌های ترکیبی که نتیجه پژوهش‌های گذشته را به صورت ترکیبی در اختیار جامعه علمی قرار می‌دهد، گسترش روزافزون یافته است. رویکرد فرامطالعه، رویکردی مناسب جهت ترکیب پژوهش‌های گذشته می‌باشد (سهرابی وهمکاران، ۱۳۹۰). پژوهش حاضر از نوع کیفی است که راهبرد مورد استفاده در آن، روش فرا ترکیب است؛ فرا ترکیب که برای یکپارچه سازی چندین مطالعه و ایجاد یافته‌های جامع صورت می‌پذیرد،

فرایند جستجو، ارزیابی، ترکیب و تفسیر مطالعات کمی یا کیفی در حوزه‌ای خاص است. فراترکیب، اطلاعات و یافته‌های استخراج شده از سایر مطالعات کیفی مرتبط با موضوع مشابه را بررسی می‌کند و با فراهم کردن نگرشی نظام‌مند برای محققان، به کشف موضوعات جدید می‌پردازد (ثورن و همکاران، ۲۰۰۴). کاربرد فراترکیب همانند فراتحلیل است و برای اینکه بتوان از چندین مطالعه به نتیجه واحدی رسید و نتایج جامع تری به دست آورد صورت می‌پذیرد (Levitt, ۲۰۱۸). شناخته شده ترین الگوهای پیاده سازی روش فراترکیب شامل الگوی سه مرحله‌ای نوبلت و هیر (۱۹۸۸)، الگوی شش مرحله‌ای والش و داون (۲۰۰۵) و الگوی هفت



شکل ۱ - گام های متوالی روش فراترکیب.

مرحله‌ای ساندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) است؛ ساندلوسکی و باروسو در سال ۲۰۰۷ در هندبوک روش فراترکیب، مراحل هفت گانه ای برای این روش معرفی کردند. در این پژوهش نیز الگوی ساندلوسکی و باروسو (شکل ۱) به کار گرفته شده است (Sandelowski و Barroso, 2007).

پژوهش حاضر یک پژوهش کاربردی و توصیفی است که با تمرکز بر پژوهش‌های اجرای خط‌مشی در ایران بین سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ به تعداد ۳۷ پژوهش که مستقیماً به موضوع اجرای خط‌مشی در ایران پرداخته بودند به روش نمونه گیری نظری و غیرتصادفی به شرحی که در ادامه مقاله و در مرحله سوم بیان می‌شود، به عنوان داده‌های پژوهش دست یافت؛ جهت یافتن پژوهش‌های مرتبط اعم از کتاب، پایان نامه و مقالات، کلیدواژه‌های «اجرای خط‌مشی»، «اجرای سیاست»، «موانع اجرای خط‌مشی» و «پیاده سازی خط‌مشی» مورد استفاده قرار گرفت و از پارامترهای متفاوت مانند عنوان، چکیده، محتوا، دسترسی و کیفیت روش پژوهش برای انتخاب پژوهش‌ها بهره گرفته شد؛ برای دستیابی به یافته‌های پژوهش مراحل هفت گانه به شرح ذیل انجام پذیرفت:

مرحله نخست: تنظیم سوال پژوهش

سوال پژوهش با شاخص‌های مختلفی در ارتباط است که از آن‌ها تأثیر پذیرفته و بر آن‌ها اثرگذار است، برخی از این شاخص‌ها عبارتند از جامعه آماری، محدوده زمانی، محدوده مکانی و...؛ در این پژوهش این سوال مورد بررسی قرار گرفت: «مولفه‌های موثر بر اجرای خط‌مشی کدامند؟»

مرحله دوم؛ بررسی نظام‌مند متون

در روش فرا ترکیب اسناد و مدارکی که از گذشته وجود دارد، داده‌های پژوهش محسوب می‌شوند. برای جمع‌آوری منابع به پایگاه‌های اینترنتی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران (ایرانداک)، پایگاه مجلات تخصصی نور، جهاد دانشگاهی، مقالات علمی کنفرانس‌های کشور و پایگاه نشریات کشور مراجعه شد.

مرحله سوم؛ جست و جو و انتخاب متون مناسب

فرآیند بازمی‌بینی و انتخاب در پژوهش حاضر در ۴ مرحله انجام پذیرفت؛ در مرحله اول کلیه منابع اعم از کتاب، پایان نامه و مقاله بین بازه زمانی سالهای ۱۳۷۰ تا ۱۳۹۸ که به موضوع اجرای خط‌مشی در ایران پرداخته بودند، با جستجوی کلیدواژه‌ها شناسایی شد که نتیجه آن ۸۵۳ پژوهش بود که پژوهش‌های غیرمرتبط زیادی که صرفاً در عنوان یا چکیده اشاره‌ای به اجرای سیاست داشتند اما در واقع در موضوعی کاملاً متفاوت نگارش شده بودند، یافت شد که با بررسی عنوان‌های آثار پژوهشی بررسی شد و مواردی که در عنوان کاملاً متفاوت بود کنار گذاشته شد مانند مقاله «پیامدهای زیست محیطی انتقال آب رودخانه زاب به دریاچه ارومیه» نوشته ایرانخواه که به علت وجود کلیدواژه اجرا سیاست در چکیده، در نتایج جستجوها هست، اما هیچ ارتباطی به موضوع پژوهش حاضر ندارد. در مرحله دوم، مواردی که به طور کلی با اهداف پژوهش متفاوت بود حذف شد و صرفاً پژوهش‌هایی که در عنوان تناسب داشته و به اجرای خط‌مشی عمومی پرداخته بودند مورد بررسی دقیق‌تر قرار گرفتند و به عنوان نمونه پژوهشی مثل «چالش‌های پیش روی سرمایه‌گذاری خارجی در بورس اوراق بهادار در راستای اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴» نوشته سیدنورانی که در عنوان به اجرای سیاست اشاره داشته اما موضوع، ارتباطی با حوزه علمی اجری خط‌مشی عمومی ندارد، حذف شد؛ بر این اساس ۱۳۹ پژوهش احصا شدند؛ این پژوهش‌ها مواردی بودند که در موضوع خط‌مشی‌گذاری عمومی و مرتبط با حوزه کلی اجرای خط‌مشی بودند. در مرحله سوم با تاکید بر منابع دست اولی که به طور مشخص به موضوع مدنظر پرداخته باشند، با بررسی دقیق‌تر چکیده پژوهش‌ها، مواردی که به مولفه‌ها و موانع و پیشران‌های اجرای خط‌مشی عمومی نمی‌پرداخت، حذف شد که در نهایت با بررسی منابع شناسایی شده در مرحله قبل، ۶۱ پژوهش انتخاب شد و در نهایت در مرحله چهارم، منابع ۶۱ گانه مرحله قبل با مطالعه کامل به صورت تفصیلی مورد بررسی قرار گرفتند و مواردی که مستقلاً به کنکاش در اجرای خط‌مشی عمومی پرداخته بود احصا شد که حاصل این مرحله ۳۷ پژوهش قابل اعتنا جهت ادامه فرایند بود. با عنایت به نمونه‌گیری نظری مورد استفاده در پژوهش و عدم امکان بررسی همه مقالات فارسی در این حوزه، با مراحل ذکر شده، پژوهشگر اطمینان یافت که اکثر آثار علمی در حوزه مورد بررسی به روش جستجویی که تشریح شد، در زمره داده‌های پژوهش حاضر قرار گرفته‌است.

مرحله چهارم؛ استخراج اطلاعات از متون

در مرحله چهارم پژوهش‌های ۳۷گانه به منظور دستیابی به محتواهای برگزیده، مطالعه شدند و با توجه به پرسش پژوهش که مولفه‌های موثر بر اجرای خط‌مشی در ایران است، مولفه‌ها از پژوهش‌ها استخراج شدند و در داخل جدول ۲ خلاصه و دسته‌بندی گردیدند.

جدول ۲ - خلاصه دیدگاه پژوهشگران در خصوص عوامل و موانع موثر بر اجرا (باقرنژاد، ۱۳۹۵ با تصرف و اصلاح)

ردیف	نظریه پردازان و پژوهشگران	مولفه‌های موثر بر اجرای خط‌مشی در ایران (کدها)
۱	سیدمهدی الوانی	تنگناهای خط‌مشی عمومی: ۱. عدم تمایل به آینده‌نگری و گرایش به نتایج زودرس؛ ۲. جزئی‌نگری و یک بعدی شدن در تصمیم‌گیری؛ ۳. نارسایی‌های اطلاعاتی در تصمیم‌گیری؛ ۴. گرایش به راه حل ساده؛ ۵. اعمال نظر شخصی و اتکا بیش از حد بر تجربه فردی؛ ۶. عدم تمایل به اجرای آزمایشی؛ ۷. عدم بازخوردگیری؛ ۸. عدم تمایل به تصمیم‌گیری؛ ۹. انعطاف پذیر بودن تصمیم‌ها؛ ۱۰. وضع خط‌مشی‌های ظاهری و صوری؛ ۱۱. عدم آگاهی عامه مردم و احساس بی‌نقشی آنان
۲	رجب‌بیگی	موانع اجرا: ۱. عوامل ناشی از هدف‌گذاری مبهم و غیرواقعی، نادرستی نظریه خط‌مشی، عدم اجرای آزمایشی و بازخورد، ساده‌انگاری در دریافت مشکل، نبود توافق همگانی در مورد خط‌مشی؛ ۲. عوامل محیطی: حوادث غیر مترقبه، کمبود زمان و منابع، کمبود حمایت‌های عمومی، ناسازگاری فناوری، تعارض خط‌مشی با هنجارها و ارزش‌های اجتماعی؛ ۳. عوامل ساختاری: نبود استقلال نسبی در ارکان اجرایی، مشخص نبودن وظایف و مسئولیت‌های بخش‌های اجرایی، ضعف ارتباطات، نبود نظام ارزیابی عملکرد
۳	زهره رحیمی صادق	موانع اجرا: فقدان شبکه‌های ارتباطی، فقدان نظام ارزیابی عملکرد، مشخص نبودن اختیارات و مسئولیت‌ها، رسمیت بالا
۴	معمارزاده و طاهرپورکلانتری	عوامل موثر بر اجرا: ۱. شفافیت سیاست‌ها و قوانین؛ ۲. توجه به فرهنگ جامعه و مشارکت در امر قانون‌گذاری؛ ۳. شرایط اجتماعی، سیاسی و حمایت مردمی؛ ۴. اهمیت سازمان مجری؛ ۵. تعهد سازمان مجری و مسئولان ذیربط به اجرا؛ ۶. گرایش مجریان و منتقدی بودن قانون از دیدگاه آنها؛ ۷. جو همدلی و همکاری در سازمان؛ ۸. انگیزش و تمایلات کارکنان سازمان مجری؛ ۹. گوناگونی و تنوع مخاطبان؛ ۱۰. محدودیت زمانی؛ ۱۱. شرایط اقتصادی؛ ۱۲. دانش و آگاهی کارکنان سازمان مجری
۵	علیرضا رزقی رستمی	موانع اجرا: ۱. موانع مربوط به ماهیت خط‌مشی: مشکل هدف‌گذاری، موانع حقوقی؛ ۲. موانع مربوط به مجریان و استفاده‌کنندگان خط‌مشی: موانع مربوط به ویژگی‌های رفتاری مجریان، موانع مربوط به تخصص و مهارت مجریان، موانع مربوط به استفاده‌کنندگان خط‌مشی؛ ۳. موانع مربوط به سازمان مجری: نظام بوروکراسی معیوب، موانع مربوط به منابع و ابزارها
۶	اشتریان	موانع اجرا: نبود مطالعات سیاست‌گذاری عمومی در ایران، بی‌توجهی به مطالعه اجرایی سیاست‌ها، نبود چارچوب نظری مشخص در سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی و اجرا، نبود تعریف فنی از سیاست، نبود دستورالعمل‌های صریح سیاستی، نامشخص بودن اولویت‌ها، نبود بدنه کارشناسی دولتی مجهز به مهارت‌های لازم، نبود هماهنگی بدنه دیوان سالاری از منظر مدیریت دانش، نبود عرصه عمومی حرفه‌ای برای بحث در اجرای سیاست‌ها
۷	عمادالدین تقفی	رعایت متوازن و متناسب انواع عقلانیت (سیاسی، اقتصادی، قانونی و حرفه‌ای) در مرحله تدوین خط‌مشی

۸	رقبه ابدالی	موانع اجرا: ۱. عوامل درون سازمانی: مدیریت، کارکنان، ساختار، خط‌مشی ۲. عوامل برون سازمانی: عوامل حقوقی، عوامل سیاسی
۹	قلی پور وهمکاران	موانع اجرا: ۱. عوامل ناشی از بوروکراسی؛ ۲. عوامل ناشی از ساختارهای اجرایی؛ ۳. عوامل محیطی؛ ۴. عوامل فرهنگی؛ ۵. عوامل ناشی از قوانین و مقررات؛ ۶. عوامل ناشی از منابع انسانی؛ ۷. عوامل ناشی از ماهیت خط‌مشی؛ ۸. عوامل ناشی از منابع و امکانات مادی
۱۰	محمد رضا فلاح	عوامل موثر بر اجرا: فرهنگ سازی اجرای خط‌مشی، ظرفیت‌سازی اجرای خط‌مشی، ساختارهای اجرایی خط‌مشی
۱۱	سعید مقدس پور	موانع اجرا: بی توجهی به ارزش زمان و سپری شدن فرصت‌ها در اجرای خط‌مشی، بی‌ثباتی مدیریتی در بخش دولتی متولی اجرای خط‌مشی، ناهم‌سویی ابزارهای اجرای خط‌مشی، بحران‌های داخلی و خارجی
۱۲	مرتضوی وهمکاران	موانع اجرا: ۱. عدم سازماندهی و هماهنگی بخش‌های اقتصادی و فرهنگی؛ ۲. عدم آموزش و آگاهی بخشی عمومی و فرهنگ سازی؛ ۳. عدم هماهنگی قانون با دانش و آگاهی مسئولان؛ ۴. عدم رعایت شایسته‌سالاری در انتصاب مدیران، ۵. ارزیابی نامناسب؛ ۶. ترکیب نامناسب منابع
۱۳	مجید مختاریان پور	موانع اجرا: ۱. تدوین غیر علمی و غیر تعاملی سیاست، ۲. ضعف در تعریف مسائل، ۳. کمبود وفاق درونی مراجع سیاست‌گذاری و اجرا، ۴. بی‌اعتقادی مجریان به سیاست‌ها، ۵. عدم گفتمان سازی برای سیاست‌ها، ۶. اجرای غیر عقلایی سیاست‌ها، ۷. فقدان تخصص‌گرایی، ۸. کمبود نیروی انسانی شایسته، ۹. ملاحظات سیاسی کوتاه مدت در اجرا، ۱۰. نابسامانی کارکردی دستگاه ها، ۱۱. فراهم نیامدن زمینه‌های مشارکت جامعه، ۱۲. بی‌ثباتی در اجرا، ۱۳. ارزیابی ناکامل سیاست‌ها، ۱۴. نبود نهاد مرکزی انسجام بخش، ۱۵. فقدان هماهنگی در سطح کلان
۱۴	مرتضی بذرافشان	عوامل موثر بر اجرا: نظام اداری و بوروکراسی، تخصص و مهارت مجریان، هدف‌گذاری و تدوین صریح خط‌مشی، گروه‌های هدف و استفاده کنندگان، حمایت از سوی مراجع قانونی، ویژگی‌های شخصیتی و رفتاری مجریان، انتخاب ابزار مناسب و منابع لازم
۱۵	پورکیانی وهمکاران	موانع اجرا: عدم انسجام، عدم واقع‌گرایی، ضعف مقررات، ساختار، منابع، محیط، مفهوم و نگارش، بازبینی و نظارت، کارکنان و مدیران، پشتوانه نظری
۱۶	دانش فرد	موانع اجرا: عوامل مدیریتی، عوامل انسانی، عوامل پشتیبانی، عوامل ساختاری، اهداف و استراتژی
۱۷	میینا قاسمی	موانع اجرا: ۱. موانع محیطی؛ ۲. موانع مدیریتی؛ ۳. موانع قانونی؛ ۴. موانع انسانی ۵. موانع سیستمی؛ ۶. موانع مربوط به گروه‌های هدف؛ ۷. موانع ارتباطی
۱۸	رضا گودرزی	عوامل موثر بر اجرا به ترتیب اهمیت: ۱. تعهد و مهارت مجریان، ۲. تخصیص منابع مالی مناسب، ۳. وجود اهداف روشن و سازگار، ۴. رضایت
۱۹	اشتریان وهمکاران	موانع اجرا: فقدان تعهد و اراده سیاسی دولت، نیروی انسانی ناکارآمد، ضعف در آموزش مجریان، ضعف نظارت و ارزیابی، ناآشنایی مجریان با برنامه، ایرادهای مربوط به قانون برنامه، ضعف منابع مالی، انتخاب دستگاه اجرایی نامناسب
۲۰	عباس منوریان	موانع اجرا: پیچیدگی مسئله، کمبود حمایت و منابع، کمبود اطلاعات عوامل پیش‌برنده اجرا: فرآیندها و ساختار مناسب، ظرفیت‌سازی (مهارتی، نرم افزاری، سخت افزاری)، احساس نیاز به حمایت
۲۱	ابراهیم حاجی پور	موانع اجرا: فقدان انسجام و ناسازگاری درونی خط‌مشی، ناسازگاری با خط‌مشی‌های موجود، مشخص نیودن ابزارهای اجرا، ناسازگاری ابزارهای اجرا، تعریف ناکافی اهداف، اهداف بلندپروازانه، فقدان مبنای نظری مناسب، ویژگی‌های مجریان خط‌مشی، ساختار سازمان مجری، منابع و ظرفیت‌ها، ارزیابی و نظارت، شرایط سیاسی، شرایط اجتماعی و فرهنگی، شرایط اقتصادی و فناوری، شرایط بین‌المللی
۲۲	مجید پور، نامداریان	موانع اجرا: عدم اولویت‌گذاری، عدم استفاده از نتایج آینده‌نگاری در تدوین اسناد، عدم انطباق‌پذیری سیاست‌ها با چالش‌های موجود، عدم شبکه‌سازی میان سیاست‌گذاران،

حاکمیت نکردن سیاست‌های فرادستی، نبود نگاه فرابخشی، ساختار دیوان سالاری جزیره‌ای، نبود نگاه بلندمدت به راهبری برنامه‌های سیاستی		
عوامل موثر: محیطی کلان؛ روابط افقی بین سازمانی؛ تاثیر بازخورد جمعیت هدف، متغیر شکل‌گیری خط‌مشی	فاطمه ثنائی اعلم	۲۳
عوامل موثر بر اجرا: نظام یافتگی فنی و اجتماعی اجرا؛ پشتوانه محتوایی و عینی اجرا	پیمان باقرنژاد	۲۴
موانع اجرا: مشکلات مربوط به تدوین کنندگان خط‌مشی، مشکلات مجریان و استفاده کنندگان، ماهیت خط‌مشی، سازمان مجری، انواع کنش‌ها و گروه‌های فشار و محیط	عباسی و همکاران	۲۵
مولفه‌های اجرای موفق: پیش‌بینی ابزاری در اجرا، فرهنگ‌سازی، توانمندی بومی، مشارکت فعال، توجیه ذی‌نفعان عمومی، انکای به خود، بازخوردهای مثبت، بهینه‌سازی اقتصاد، توسعه منابع، همسویی منافع عمومی و فردی، خودکفایی	نسرین خدابخشی	۲۶
عوامل موثر: کیفیت مداری، توسعه متوازن درون‌دادها و برون‌دادها، در نظر گرفتن زیرساخت‌های مالی و انسانی	بزرگ نژاد	۲۷
موانع اجرا به ترتیب اهمیت: عوامل محتوایی (تعدد اهداف، هدف‌گذاری مبهم، خط‌مشی‌های غیرمحتوایی)، مجریان سازمان (فقدان تخصص، فشارهای اجتماعی، ترجیحات شخصی مدیران، بی‌توجهی به ذی‌نفعان، روابط شخصی مجریان، فهم ناقص از مشکلات)، ساختار و نهاد (نبود نظام ارزیابی، بی‌توجهی به ظرفیت‌ها، نظارت ضعیف، ضعف مدیریت اطلاعات، بی‌ثباتی مدیریت، منابع ناکافی)، عوامل محیطی (ظهور فناوری جدید، محیط غیرقابل پیش‌بینی، حوادث غیرمترقبه)، عوامل پشتیبانی (نگرش منفی، ناهم‌سویی ارزش‌ها، فقدان حمایت سیاسی، عدم حمایت شهروندان)	حسن رنگریز بهرام موذنی	۲۸
آزادی عمل اداری بوروکرات‌های سطح خیابان، ادراک مجریان خط‌مشی از مفید بودن خط‌مشی برای ارباب‌رجوع، تمایل به اجرای خط‌مشی	دانایی فرد و همکاران	۲۹
عوامل موثر بر اجرا: کنشگران، تامین مالی، شرایط محیطی، ویژگی‌های مجریان و ماهیت خط‌مشی	ساسان کاظمی نژاد	۳۰
عوامل موثر بر اجرا به ترتیب اهمیت: تخصص و مهارت مجریان، رفتار مجریان، ساختار، عوامل مدیریتی و اجرایی، عوامل گروهی و فرهنگی، عوامل اقتصادی، عوامل محیطی، عوامل حقوقی	رستم قره‌داغی	۳۱
موانع اجرا: موانع ماهیتی (فقدان متولی واحد، عدم استانداردسازی قوانین، تعدد قوانین، عدم همسویی قوانین)؛ موانع مشارکتی (عدم مشارکت مجریان و ذی‌نفعان)؛ موانع مربوط به مجریان (نبود مسئولیت‌پذیری در مجریان، فقدان آموزش مناسب برای مجریان، ضعف و ناکارآمدی مجریان، فقدان هماهنگی مناسب بین مجریان، تغییر مجریان کارآمد)؛ موانع محیطی (شرایط محیطی نامناسب، ساختار اداری نامناسب، اراده سیاسی ناکافی و عدم پایداری به برنامه)؛ موانع پیاده‌سازی (عدم نیازسنجی برای اجرا، زمان اجرا نامناسب، فقدان ابزار اجرا، ظرفیت ناکافی اجرا)؛ موانع نظارتی (نظارت نامناسب بر اجرا، فقدان ضمانت اجرایی، وجود دستگاه‌های نظارتی مستقل، ابزار نامناسب ارزیابی، عدم دریافت و انعکاس بازخور)	علی آبادی و همکاران	۳۲
تمهید شرایط مناسب از لحاظ جنبه‌های مختلف زندگی شغلی و شخصی برای بوروکرات‌های سطح خیابان	حسن فیض	۳۳
عوامل موثر بر اجرا به ترتیب اهمیت: عوامل سیاسی، عوامل اقتصادی، عوامل اجتماعی، عوامل تکنولوژیکی، عوامل روان‌شناختی، عوامل فرهنگی	حسین کرامت	۳۴
موانع اجرا: ۱. مانع فردی (عدم وجود استراتژی مناسب جبران خدمات)؛ ۲. مانع سازمانی (عدم وجود استراتژی جهت توزیع عادلانه امکانات رفاهی)؛ ۳. مانع محیطی (نبود فرهنگ پاسخ‌طلبی در بین ذی‌نفعان)	مهدی شجاعی	۳۵

<p>عوامل موفقیت خط‌مشی: ۱. عوامل فرهنگی، رفتاری و فردی؛ ایمان و باور الهی، اهداف بلند، پشتکار و تدریج، تخصص قوی، دوراندیشی، مبارزه و جهاد؛ ۲. عوامل سازمانی: همگرایی میان نقرات تیم، ثبات مدیریتی، جوانگرایی، ساختار ارگانیک، تربیت و رشد نیروی انسانی</p> <p>۳. عوامل فرآیندی: نوآوری مستمر، مدیریت استعدادها، مقابله نظام مند با معضلات، جهت‌گیری با منافع مردم، اجتناب از ورود به دعوای سیاسی</p>	<p>رشید قانعی</p>	<p>۳۶</p>
<p>موانع اجرا: ۱. عوامل مدیریتی و ساختاری (مشکلات ساختاری، عدم تضمین‌های سیاسی برای مجریان، انحراف ناشی از زدوبند سیاسی، منافع متضاد نهادهای مجری، ضعف در ترجمان خط‌مشی به برنامه عملیاتی)؛ ۲. عوامل حمایتی، ۳. عوامل مربوط به نهادهای اجرایی، ۴. تجارب و مهارت‌های مجری، ۵. عوامل پشتیبانی، ۶. انتخاب ابزار مناسب اجرای خط‌مشی، ۷. عوامل محیطی و جغرافیایی</p>	<p>ضابط پورکردی</p>	<p>۳۷</p>

مرحله پنجم؛ تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌ها

در طول تجزیه و تحلیل، پژوهشگر به دنبال مضامینی است که از متن متون موجود پدیدار شده‌اند؛ در این جهت، پس از مشخص شدن تم‌ها، یک طبقه‌بندی موضوعی شکل می‌گیرد که موضوعات مشابه، در کنار هم ذیل آن موضوع قرار می‌گیرند که به آنها مقوله گفته می‌شود. چارچوب استخراج شده در جدول شماره ۳ به نمایش درآمده است.

مرحله ششم؛ کنترل کیفیت

اعتبار روش فرا ترکیب مانند بسیاری از روش‌های پژوهش کیفی منوط به معیارهایی مانند شفافیت، ساختار اجرای پژوهش، حوزه مورد بررسی و فواید کاربردی یافته‌هاست (کمالی، ۱۳۹۶). در پژوهش حاضر جهت حفظ کیفیت، اولاً منابع فارسی به صورت گسترده مورد بررسی قرار گرفت و ثانیاً روایت تلاش جهت اولویت‌بندی و شناسایی دقیق مولفه‌های اجرای خط‌مشی بیان شد و ثالثاً علاوه بر پژوهشگر که به کدگذاری اهتمام داشته، پژوهشگر دیگری، همان متن را بدون اطلاع از کار پژوهشگر اصلی و جداگانه کدگذاری کرده است که کدهای این دو پژوهشگر به هم نزدیک بود که توافق بالا بین این دو کدگذار که از طریق آزمون کاپای کوهن بررسی شد، که شاخص کاپا عدد ۰,۷ که عدد قابل قبولی است، احصا شد.

یافته‌های پژوهش

مرحله هفتم؛ یافته‌های پژوهش

در این مرحله، یافته‌های پژوهش که نتیجه انتزاع از کدهای اولیه (مولفه‌های اجرا) تحت عنوان تم‌های پژوهش و انتزاع از تم‌ها تحت عنوان مقوله‌ها است (جدول ۳)، در قالب طبقه‌بندی مقوله‌های اجرای خط‌مشی در ایران بیان شده است؛ این مدل حاصل بررسی ۳۷ پژوهش اجرای خط‌مشی به صورت دقیق و با جزئیات می‌باشد.

جدول ۳ - دسته بندی مولفه‌های استخراج شده از پژوهش‌ها

مقوله‌ها	مضامین	کدهای اولیه
فقدان نگرش یکپارچه و کلان به مسئله	محیط متلاطم و غیرقابل پیش بینی	عوامل محیطی، بحران‌های داخلی و خارجی، محیط، موانع محیطی، شرایط بین المللی، انواع کنش‌ها و گروه های فشار و محیط، محیط غیرقابل پیش‌بینی، حوادث غیرمترقبه، شرایط محیطی، عوامل محیطی، شرایط محیطی نامناسب، عوامل محیطی و جغرافیایی
	ارتباطات ضعیف بازیگران با هم	ضعف ارتباطات، فقدان شبکه های ارتباطی، موانع ارتباطی، عدم شبکه سازی میان سیاستگذاران، روابط افقی بین سازمانی، فقدان هماهنگی مناسب بین مجریان
عدم شکل گیری فهم صحیح از مسئله	فقدان نگاه کلان و همه جانبه	جزئی نگری و یک بعدی شدن در تصمیم گیری، مشخص نبودن وظایف و مسئولیت‌های بخش های اجرایی، نبود هماهنگی بدنه دیوان سالاری، نامشخص بودن اولویت‌ها، بی توجهی به ارزش زمان و سپری شدن فرصت‌ها در اجرای خطمشی، عدم سازماندهی و هماهنگی بخش های اقتصادی و فرهنگی، نبود نهاد مرکزی انسجام بخش، فقدان هماهنگی در سطح کلا، کمبود وفاق درونی مراجع سیاست‌گذاری و اجرا، عدم انسجام، موانع مربوط به گروه‌های هدف، موانع سیستمی، عدم اولویت گذاری، حاکمیت نکردن سیاست‌های فرادستی، نبود نگاه فرابخشی، نبود نگاه بلندمدت به راهبری برنامه‌های سیاست، فقدان متولی واحد
	هدف‌گذاری نامناسب	هدف‌گذاری مبهم، مشکل هدف گذاری، اهداف و استراتژی، تعریف ناکافی اهداف، تعدد اهداف، هدف‌گذاری مبهم
	فهم ناقص از مسئله و مشکل	گرایش به نتایج زودرس، ساده انگاری در دریافت مشکل، ضعف در تعریف مسائل، اجرای غیر عقلایی سیاست‌ها، پیچیدگی مسئله، اهداف بلندپروازانه، فهم ناقص از مشکلات
ضعف در داده و اطلاعات برای تصمیم	ضعف در داده و اطلاعات برای تصمیم	نارسایی های اطلاعاتی در تصمیم‌گیری، عدم هماهنگی قانون با دانش و آگاهی مسئولان، کمبود اطلاعات، ضعف مدیریت اطلاعات
	ضعف در مرحله تدوین خطمشی	وضع خطمشی‌های ظاهری و صوری، نبود چارچوب نظری مشخص در سیاست‌گذاری و برنامه ریزی و اجرا، عوامل ناشی از ماهیت خطمشی انتخاب دستگاه اجرایی نامناسب، ناسازگاری با خطمشی‌های موجود، فقدان انسجام و ناسازگاری درونی خطمشی، عدم انطباق‌پذیری سیاست‌ها با چالش‌های موجود، متغیر شکل گیری خطمشی، مشکلات مربوط به تدوین کنندگان خطمشی، ماهیت خطمشی، زمان اجرا نامناسب، ضعف در ترجمان خطمشی به برنامه عملیاتی
	بی توجهی به پژوهش و کارشناسی	اتکا بیش از حد بر تجربه فردی، کمبود زمان، نبود بدنه کارشناسی دولتی مجهز به مهارت‌های لازم، نبود عرصه عمومی حرفه‌ای برای بحث در اجرای سیاست، نبود مطالعات سیاستگذاری عمومی در ایران، فقدان تخصص‌گرایی، تدوین غیر علمی و غیر تعاملی سیاست، عدم واقع گرایی، پشتوانه نظری، فقدان مبنای نظری مناسب، عدم استفاده از نتایج آینده نگاری در تدوین اسناد، عدم نیازسنجی برای اجرا
مجریان ناکارآمد و ناتوان	ضعف تخصص و مهارت مجری	موانع مربوط به تخصص و مهارت مجریان، ترکیب نامناسب منابع، تخصص و مهارت مجریان، تعهد و مهارت مجریان، ضعف در آموزش مجریان، فقدان تخصص، تخصص و مهارت مجریان، فقدان آموزش مناسب برای مجریان، تجارب و مهارت های مجری
	منافع متضاد مجریان	همسویی منافع عمومی و فردی، کارکنان، روابط شخصی مجریان، ترجیحات شخصی مدیران، عدم مشارکت مجریان، نبود مسئولیت‌پذیری در مجریان، منافع متضاد نهادهای مجری
	بی‌ثباتی مدیریتی	بی‌ثباتی مدیریتی در بخش دولتی متولی اجرای خطمشی، بی‌ثباتی در اجر، بی‌ثباتی مدیریت، تغییر مجریان کارآمد، ثبات مدیریتی

	مجریان ناکارآمد و غیر توانمند	عدم تمایل به تصمیم‌گیری، ضعف و ناکارآمدی مجریان، موانع مربوط به ویژگی‌های رفتاری مجریان، مدیریت، عوامل ناشی از منابع انسانی، عدم رعایت شایسته‌سالاری در انتصاب مدیران، کمبود نیروی انسانی شایسته، ویژگی‌های شخصیتی و رفتاری مجریان، کارکنان و مدیران، عوامل مدیریتی، عوامل انسانی، موانع انسانی، موانع مدیریتی، ناآشنایی مجریان با برنامه، نیروی انسانی ناکارآمد، ویژگی‌های مجریان خط‌مشی، مشکلات مجریان، ویژگی‌های مجریان، کنشگران، رفتار مجریان، عوامل مدیریتی و اجرایی
ضعف در ارزیابی عملکرد و	ضعف شدید ارزیابی عملکرد	نیود نظام ارزیابی عملکرد، فقدان نظام ارزیابی عملکرد، ارزیابی نامناسب، ارزیابی ناکامل سیاست‌ها، ارزیابی و نظارت، عدم وجود استراتژی جهت توزیع عادلانه امکانات رفاهی، عدم وجود استراتژی مناسب جبران
عملکرد و نظارت	ضعف نظارت و بازخوردگیری	عدم بازخوردگیری، بازیابی و نظارت، ضعف نظارت و ارزیابی، تأثیر بازخورد جمعیت هدف، بازخوردهای مثبت، نبود نظام ارزیابی، نظارت نامناسب بر اجرا، وجود دستگاه‌های نظارتی مستقل، ابزار نامناسب ارزیابی، عدم دریافت و انعکاس بازخور
مشکل تامین مالی و اقتصادی	منابع ناکافی، کمبود حمایت و منابع، عوامل اقتصادی، عوامل ناشی از منابع و امکانات مادی، منابع، ضعف منابع مالی، منابع و ظرفیت‌ها، تامین مالی، عوامل اقتصادی، منابع	منابع ناکافی، کمبود حمایت و منابع، عوامل اقتصادی، عوامل ناشی از منابع و امکانات مادی، منابع، ضعف منابع مالی، منابع و ظرفیت‌ها، تامین مالی، عوامل اقتصادی، منابع
ضعف پشتیبانی و حمایت در اجرا	ضعف و خلا در قوانین	عدم استانداردسازی قوانین، نبود دستورالعمل‌های صریح سیاستی، عوامل حقوقی، عوامل ناشی از قوانین و مقررات، ضعف مقررات، موانع قانونی، ایرادهای مربوط به قانون برنامه، خط‌مشی‌های غیرمحتوایی، عوامل حقوقی، تعدد قوانین، عدم همسویی قوانین، موانع حقوقی
عدم تضمین سیاسی لازم برای مجریان	عدم تضمین سیاسی لازم برای مجریان	عوامل سیاسی، ملاحظیات سیاستی کوتاه مدت در اجرا، فقدان تعهد و اراده سیاسی دولت، شرایط سیاسی، فقدان حمایت سیاسی، اراده سیاسی ناکافی و عدم پایداری به برنامه، عوامل سیاسی، انحراف ناشی از زدوبند سیاسی، عدم تضمین‌های سیاسی برای مجریان
پشتیبانی ضعیف در مرحله اجرا	پشتیبانی ضعیف در مرحله اجرا	عوامل پشتیبانی، کمبود حمایت و منابع، احساس نیاز به حمایت، بی‌توجهی به ظرفیت‌ها، ظرفیت ناکافی اجرا، فقدان ضمانت اجرایی، عوامل حمایتی، عوامل پشتیبانی
بی‌توجهی به ظرفیت مردمی و فناوری	عدم استفاده از فناوری‌های مناسب	ناسازگاری فناوری، شرایط اقتصادی و فناوری، ظهور فناوری جدید، عوامل تکنولوژیکی
بی‌توجهی به مردم	بی‌توجهی به مردم	عدم آگاهی عامه مردم و احساس بی‌نقشی آنان، کمبود حمایت‌های عمومی، نبود توافق همگانی در مورد خط‌مشی، حمایت مردمی، عدم آموزش و آگاهی بخشی عمومی و فرهنگ‌سازی، فراهم نیامدن زمینه‌های مشارکت جامعه، بی‌توجهی به ذینفعان، ناهمسویی ارزش‌ها، فشارهای اجتماعی، عدم حمایت، شهروندان، نبود فرهنگ پاسخ‌طلبی در بین ذی‌نفعان
ضعف‌های ساختاری و درونی	موانع فرهنگی و عدم فرهنگسازی	تعارض خط‌مشی با هنجارها و ارزش‌های اجتماعی، عوامل فرهنگی، عدم گفت‌وگو برای سیاست، بی‌اعتقادی مجریان به سیاست‌ها، شرایط اجتماعی و فرهنگی، نگرش منفی، عوامل گروهی و فرهنگی، عوامل روان‌شناختی، عوامل فرهنگی، عوامل اجتماعی
	انتخاب ابزار نامناسب برای اجرا	مشخص نبودن ابزارهای اجرا، ناهمسویی ابزارهای اجرای خط‌مشی، موانع مربوط به منابع و ابزار، انتخاب ابزار مناسب و منابع لازم، ناسازگاری ابزارهای اجرا، پیش‌بینی ابزاری در اجرا، فقدان ابزار اجرا، انتخاب ابزار مناسب اجرای خط‌مشی
	عدم اجرای آزمایشی	عدم تمایل به اجرای آزمایشی، عدم اجرای آزمایشی

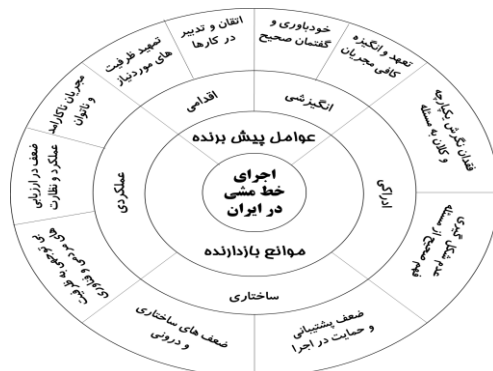
ساختار دیوان سالاری جزیره‌ای، نبود استقلال نسبی در ارکان اجرایی، نظام بوروکراسی معیوب، رسمیت بالا، مشخص نبودن اختیارات و مسئولیت‌ها، ساختار، عوامل ناشی از بوروکراسی، عوامل ناشی از ساختارهای اجرایی، نظام اداری و بوروکراسی، ساختار، عوامل ساختاری، فرآیندها و ساختار مناسب، ساختار سازمان مجری، مشکلات ساختاری، سازمان مجری، ساختار، عوامل مربوط به نهادهای اجرایی، ساختار اداری نامناسب	ساختار دولتی ضعیف و مشکل آفرین	
تعهد سازمان مجری و مسئولان ذریع به اجرا، مشارکت فعال، کیفیت مداری، اجتناب از ورود به دعوای سیاسی، تربیت و رشد نیروی انسانی، ایمان و باور الهی، مبارزه و جهاد، اهداف بلند	تعهد درونی مجریان	تعهد و انگیزه کافی مجریان
ایمان و باور الهی، کیفیت مداری، اهداف بلند، تربیت و رشد نیروی انسانی، تعهد سازمان مجری و مسئولان ذریع به اجرا، مشارکت فعال، اجتناب از ورود به دعوای سیاسی، مبارزه و جهاد	قوت مدیریتی مجری	
دانش و آگاهی کارکنان سازمان مجری، انگیزش و تمایلات کارکنان سازمان مجری، اهمیت سازمان مجری، رضایت، ادراک مجریان خط‌مشی از مفید بودن خط‌مشی برای ارباب‌رجوع، آزادی عمل اداری بوروکرات‌های سطح خیابان، تمایل به اجرای خط‌مشی، تمهید شرایط مناسب برای بوروکرات‌های سطح خیابان	انگیزش کافی مجریان	
شفافیت سیاست‌ها و قوانین، گرایش مجریان و منطقی بودن قانون از دیدگاه آنها، هدف‌گذاری و تدوین صریح خط‌مشی، وجود اهداف روشن و سازگار، ماهیت خط‌مشی، جهت‌گیری با منافع مردم	تدوین مناسب خط‌مشی	انتقان و تدبیر در کارها
گوناگونی و تنوع مخاطبان، محدودیت زمانی، رعایت متوازن و متناسب انواع عقلانیت (سیاسی، اقتصادی، قانونی و حرفه‌ای)، گروه‌های هدف و استفاده کنندگان، توسعه متوازن درون‌دادها و برون‌دادها، دوران‌اندیشی	انجام با تدبیر	
توانمندی بومی، اتکای به خود، خودکفایی	داشتن توانمندی بومی	خودباوری و گفتمان
شرایط اجتماعی، توجه به فرهنگ جامعه و مشارکت در امر قانون‌گذاری، فرهنگ سازی اجرایی خط‌مشی، نظام یافتگی فنی و اجتماعی اجرا، فرهنگ‌سازی، توجیه ذی‌نفعان عمومی	فرهنگ سازی و گفتمان سازی	عمومی صحیح
شرایط اقتصادی، رعایت متوازن و متناسب انواع عقلانیت (سیاسی، اقتصادی، قانونی و حرفه‌ای)، ظرفیت سازی اجرایی خط‌مشی، حمایت از سوی مراجع قانونی، تخصیص منابع مالی مناسب، ظرفیت‌سازی (مهارتی، نرم افزاری، سخت افزاری)، پشتوانه محتوایی و عینی اجرا، بهینه‌سازی اقتصاد، توسعه منابع، در نظر گرفتن زیرساختهای مالی و انسان	آماده سازی منابع و ظرفیت‌های لازم	آماده سازی ظرفیت‌های موردنیاز
جو همدلی و همکاری در سازمان، ساختارهای اجرایی خط‌مشی، ساختار ارگانیک	داشتن ساختار مناسب	

جمع‌بندی

پژوهش حاضر، ۳۷ تحقیق در موضوع اجرای خط‌مشی در ایران که توسط پژوهشگران مختلف ارائه شده‌بود را مورد بررسی قرار داد. از مجموع ۳۷ تحقیق بررسی شده ۲۸۶ مولفه استخراج شد که عمده این پژوهش‌ها، به بررسی موانع اجرای خط‌مشی پرداخته و تعداد اندکی نیز به عوامل تسهیل‌کننده اجرا عنایت داشته‌اند. در بررسی‌های صورت گرفته مشخص شد که پژوهشگران، مولفه‌های گوناگونی را به عنوان عوامل موثر بر اجرای خط‌مشی برشمرده‌اند؛ که

برخی به عناوین بسیار کلی بسنده کرده اند و برخی کنکاشی ریزبینانه تر و دقیق تر صورت داده اند؛ اما دغدغه مشترک همه، ضعف در اجرای خط‌مشی‌های مختلف در ایران است که برخی از این خط‌مشی‌ها، قابل قبول و حتی برخی از نظر تدوین بسیار عالی و بعد از کارشناسی و تدوین مناسب است که این ضعف موجود در اجرا، زحمات مختلف صورت گرفته را هدر می‌دهد و انگیزه برای مطالعه و ارزیابی‌های علمی را به دلیل عدم تحقق و عدم امکان نتیجه‌گیری، کاهش می‌دهد. انجام پژوهش حاضر به روش فرا ترکیب به دلیل نظام‌مند و فراگیر بودن آن، موجب شد ابعادی از موضوع روشن شود که پژوهش‌های منفرد با توجه به سوگیری به سمت مسئله‌ای خاص از آن غافل بمانند؛ با پیاده‌سازی این روش مولفه‌های مختلف موثر بر اجرای خط‌مشی به دست آمد و در قالب مدلی با ۱۱ مقوله در شکل ۲ ارائه شد.

نتایج حاصل از تحلیل نشان دهنده این است که از میان مقوله‌های مستخرج، «مجریان ناکارآمد و ناتوان»، بیشترین اشاره را در بین منابع بررسی شده داشته است و پس از آن به ترتیب مقوله‌های «عدم شکل‌گیری فهم صحیح از مسئله»، «فقدان نگرش یکپارچه و کلان به مسئله»، «ضعف‌های ساختاری و درونی» و «ضعف پشتیبانی و حمایت در اجرا» قرار می‌گیرند. ضمناً با بررسی مضمون‌ها، روشن شد که به ترتیب مضامین «مجریان ناکارآمد و غیرتوانمند»، «فقدان نگاه کلان و همه‌جانبه»، «ساختار دولتی ضعیف و مشکل‌آفرین»، «بی‌توجهی به پژوهش و کارشناسی»، «محیط متلاطم و غیرقابل پیش‌بینی»، «ضعف نظارت و بازخوردگیری» و «بی‌توجهی به مردم» بیشتر از سایر مضمون‌ها در ادبیات مورد توجه قرار گرفته‌اند. با توجه به یافته‌ها، می‌توان گفت که اولاً به موانع اجرای خط‌مشی بسیار بیش از عوامل پیش‌برنده خط‌مشی توسط پژوهشگران پرداخته شده است و ضمناً از منظر پژوهشگران این حوزه، ضعف مدیران اجرایی که خود موجب برخی موانع دیگر از جمله عدم توانمندی استفاده از ظرفیت مردم یا بی‌توجهی به نتایج پژوهش‌ها را در پی دارد، موجب می‌شود که خط‌مشی‌ها به خوبی اجرایی نشوند. با توجه به مولفه‌های به کار رفته در پژوهش‌های مختلف و نوع نگاه حاکم بر آنها می‌توان مدل زیر را ارائه نمود:



شکل ۲ - مدل حاصل از فرا ترکیب مطالعات اجرای خط‌مشی در ایران.

در خاتمه باید اشاره کرد که هرچند پژوهش‌ها در باب موانع اجرای خط‌مشی، کمک شایانی به شناسایی این موانع خواهند کرد، اما نیاز به پژوهش‌هایی با تمرکز به مولفه‌های تسهیل‌گر و پیش‌برنده اجرای خط‌مشی و ارائه مدل‌های اجرای خط‌مشی در ایران احساس می‌شود که بخشی از آن می‌تواند مطالعه تجربه زیسته مدیران دولتی موفق در ایران باشد.

منابع

- ۱ - ابدالی، رقیه (۱۳۸۹). تبیین مشکلات اجرای خط‌مشی عمومی در دستگاه‌های دولتی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهیدبهبشتی
- ۲ - اشتریان، کیومرث (۱۳۸۵). مقدمه‌ای بر سیاست‌گذاری عمومی (ترجمه). "فرهنگ اندیشه ۱، ۱۸: ۱۱ الی ۹"
- ۳ - اشتریان، کیومرث؛ ک‌شوردو ست، سمانه؛ فراهانی، مجید (۱۳۹۴). اجراپژوهی در سیاست‌گذاری عمومی؛ موانع اجرای مطلوب برنامه چهارم توسعه در حوزه سلامت و فرهنگ، فصلنامه سیاست‌گذاری عمومی، (۲)، ۱۱۷ الی ۲۸.
- ۴ - الوانی، سیدمهدی (۱۳۷۱). تصمیم‌گیری و تعیین خط‌مشی دولتی، تهران، نشرنی
- ۵ - الوانی، سیدمهدی؛ شریف‌زاده، فتاح (۱۳۷۶). فرآیند خط‌مشی‌گذاری عمومی، تهران: دانشگاه علامه طباطبایی
- ۶ - باقرنژاد، پیمان؛ طاهرپور کلانتری، حبیب‌الله؛ بهرامی، حمیدرضا (۱۳۹۵). شناسایی عوامل مؤثر بر اجرای موفق خط‌مشی‌های حمایت از شرکت‌ها و موسسات دانش‌بنیان و تجاری سازی نوآوری و اختراعات؛ فرآیند مدیریت توسعه شماره ۹۸، صص ۷۹ الی ۱۱۴
- ۷ - بذرافشان، مرتضی (۱۳۹۱). عوامل مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های گردشگری جمهوری اسلامی ایران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی
- ۸ - بزرگ‌نژاد نوبیجاری، عبدالرضا (۱۳۹۶). الگوی اجرای خط‌مشی‌های آموزش عالی کشور با توجه به ارزیابی برنامه‌های سوم و چهارم جمهوری اسلامی ایران و عملکرد وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، رساله دکتری، دانشگاه علامه طباطبایی
- ۹ - پورکیانی، مسعود؛ سلاجقه، سنجر، زارع‌پور نصیرآبادی، فضل‌اله (۱۳۹۳). تبیین موانع اجرای خط‌مشی با استفاده از بحث متمرکز گروهی (مورد مطالعه: قانون مدیریت خدمات کشوری). فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی، ۳ (شماره ۱) (پیاپی ۹)، ۱۷ الی ۲۴.
- ۱۰ - تقفی، عمادالدین (۱۳۸۷). اجرای خط‌مشی عمومی: بررسی نقش عقلانیت در مرحله تدوین خط‌مشی، رساله دکتری، دانشگاه تربیت مدرس
- ۱۱ - ثنایی اعلم، فاطمه؛ معمارزاده، غلامرضا؛ دانش‌فرد، کرم‌الله (۱۳۹۵). ارائه الگوی اجرای خط‌مشی فقرزدایی در ایران براساس سند چشم‌انداز بیست‌ساله، مطالعات مدیریت راهبردی، زمستان ۹۵ شماره ۲۸
- ۱۲ - حاجی‌پور، ابراهیم (۱۳۹۴). طراحی الگوی آسیب‌شناسی اجرای خط‌مشی عمومی در ایران، رساله دکتری، دانشگاه تربیت مدرس
- ۱۳ - خدابخشی، نسرین (۱۳۹۶). طراحی مدل اجرای خط‌مشی‌های تعاون روستایی بر مبنای سیاست‌های اقتصاد مقاومتی، رساله دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساوه
- ۱۴ - دانایی‌فرد، حسن؛ گل‌وردی، مهدی؛ مولوی، زینب (۱۳۹۷). نقش آزادی عمل اداری بوروکرات‌ها در تمایل به اجرای خط‌مشی‌های عمومی، فصلنامه علوم مدیریت ایران، بهار ۹۷ شماره ۴۹ صص ۶۳ الی ۷۶
- ۱۵ - دانش‌فرد، کرم‌الله (۱۳۹۳). موانع اجرای خط‌مشی‌های عمومی در سازمان غیردولتی، فصلنامه مدیریت منابع در نیروی انتظامی، سال دوم، شماره ۲، صص ۲۳ الی ۵۰
- ۱۶ - رجب‌بیگی، مجتبی (۱۳۷۸). موانع دستیابی به اجرای کامل خط‌مشی‌های عمومی، مدیریت دولتی، شماره ۴۵ و ۴۶
- ۱۷ - رحیمی‌صادق، زهره (۱۳۸۳). بررسی عوامل ساختاری مؤثر بر عدم اجرای کامل خط‌مشی‌های عمومی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور

- ۱۸ - رزقی رستمی، علیرضا (۱۳۸۴)، آسیب‌شناسی اجرای خط‌مشی‌های صنعتی کشور، رساله دکتری، مدیریت دولتی (گرایش خط‌مشی)، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم تحقیقات
- ۱۹ - رضاییان، علی. ۱۳۸۳، مبانی سازمان و مدیریت، انتشارات سمت: تهران
- ۲۰ - رنگریز، حسن، مودنی، بهرام. (۱۳۹۶). شناسایی و اولویت‌بندی موانع اجرای خط‌مشی‌های عمومی در سازمان‌های دولتی با استفاده از مدل‌های تصمیم‌گیری چند معیاره. خط‌مشی‌گذاری عمومی در مدیریت، ۸(۴) (پیاپی ۲۸ زمستان ۱۳۹۶)، ۲۷ الی ۴۳
- ۲۱ - سایت www.Khamenei.ir بیانات در تاریخ ۱۳۹۸۰۸۲۸
- ۲۲ - سهرابی، بابک؛ اعظمی، امیر؛ یزدانی، حمیدرضا (۱۳۹۰). آسیب‌شناسی پژوهش‌های انجام شده در زمینه مدیریت اسلامی با رویکرد فرا ترکیب، چشم‌انداز مدیریت دولتی، شماره ۶ صص ۹ الی ۲۴
- ۲۳ - سهرابی، بابک؛ خلیلی جعفرآبادی، احمد؛ رودی، امیر (۲۰۱۸). کشف ویژگی‌های حوزه‌های تحقیقاتی نوظهور با استفاده از روش فرا ترکیب، سیاست علم و فناوری، ۹(۴)، ۱۱۵ الی ۳۰
- ۲۴ - شجاعی، مهدی (۱۳۹۸)، بررسی موانع اجرای خط‌مشی‌های منابع انسانی به روش دلفی در سازمان تأمین اجتماعی استان مرکزی، پایان‌نامه ارشد، دانشگاه پیام نور ساوه
- ۲۵ - شهبازی سلطانی، محمد؛ صلواتیان، سیاوش (۱۳۹۶). شناسایی ویژگی‌های معرف مدیر جهادی به روش فرا ترکیب، مدیریت اسلامی، بهار ۱۳۹۶، شماره ۱۷، ۱۹۹ الی ۲۳۰
- ۲۶ - ضابط پورکردی، حسین (۱۳۹۸)، طراحی مدل اجرای خط‌مشی‌های آموزش عالی کشور، رساله دکتری - دانشگاه سمنان، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی
- ۲۷ - عباسی، عباس؛ معضدیان، رسول؛ میرزایی، محمد قاسم (۱۳۹۵): بررسی موانع اجرای خط‌مشی‌های عمومی در سازمان‌های دولتی. در پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی ۲۲(۶)، صص. ۷۰ الی ۷۰.
- ۲۸ - علی‌آبادی، ابراهیم؛ عزیزی، محمد؛ عالم تبریز، اکبر؛ دوری، علی (۱۳۹۷). شناسایی موانع اجرای خط‌مشی‌های کارآفرینی و نوآوری در برنامه‌های توسعه جمهوری اسلامی ایران، فصلنامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، زمستان ۹۷، صص ۹۵ الی ۱۳۲
- ۲۹ - فلاح، محمدرضا (۱۳۸۹): ارائه مدلی برای اجرای خط‌مشی‌های صنعتی، مطالعه موردی استان قم، رساله دکتری، رشته مدیریت دولتی، دانشگاه تهران
- ۳۰ - فیض، داود (۱۳۸۹): بررسی و تبیین الگوی رسالت جمهوری اسلامی ایران در اندیشه‌های استراتژیک حضرت امام خمینی (ره). در پژوهشنامه متین ۴۶(۱۲)، صص. ۱۱۰۳ الی ۱۲۶
- ۳۱ - قاسمی، مبینا (۱۳۹۴)، شناسایی و اولویت‌بندی موانع اجرای خط‌مشی عمومی (مورد مطالعه: قانون مدیریت خدمات کشوری)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شاهد
- ۳۲ - قانع، رشید (۱۳۹۸). طراحی مدلی برای موفقیت خط‌مشی عمومی، بررسی خط‌مشی‌های موفق دفاعی، هسته‌ای، بهداشت و درمان و فناوری‌های نوین در ایران، رساله دکتری، دانشگاه تربیت مدرس
- ۳۳ - قره‌داغی، رستم (۱۳۹۷). آسیب‌شناسی مشارکت کارکنان در اجرای خط‌مشی عمومی کشور و ارائه الگوی اجرایی مناسب (مورد مطالعه: شهرداری‌های کشور)، رساله دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات
- ۳۴ - قلی‌پور، رحمت‌الله؛ دانایی‌فرد، حسن؛ زارعی‌متین، حسن؛ جندقی، غلامرضا (۱۳۹۰). ارائه مدلی برای اجرای خط‌مشی‌های صنعتی؛ مطالعه موردی استان قم، مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره نهم، شماره دوم، صص ۱۰۳ الی ۱۳۰
- ۳۵ - کاظمی‌نژاد، ساسان (۱۳۹۷)؛ طراحی مدل اجرای خط‌مشی‌های انرژی در بخش نفت و گاز؛ رساله دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی - واحد تهران مرکز
- ۳۶ - کرامت، حسین (۱۳۹۸). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل موثر بر اجرای خط‌مشی‌گذاری عمومی در ایران (مورد مطالعه وزارت آموزش و پرورش)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور غرب تهران
- ۳۸ - کمالی، یحیی. ۱۳۹۶، روش‌شناسی فرا ترکیب و کاربرد آن در سیاست‌گذاری عمومی، فصلنامه سیاست، ۴۷(۳)، صص ۱۷۲۱ الی ۷۳۶
- ۳۹ - گودرزی، رضا (۱۳۹۴)، بررسی عوامل موثر بر اجرای خط‌مشی مسجد، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه باقرالعلوم ع

- ۴۰ - مرتضوی، مهدی؛ فروزنده، لطف الله؛ زارع پور، فضل الله (۱۳۹۱). ارزیابی و اولویت بندی موانع اجرای قانون مدیریت خدمات کشوری، پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۱۶(۱)، صص ۱۳۱ الی ۱۴۸
- ۴۱ - مجیدپور، مهدی؛ نامداریان، لیلا (۱۳۹۴). شناسایی موانع اجرای اسناد سیاست علم و فناوری کشور، مدیریت نوآوری، ۴(۴)
- ۴۲ - مختاریان پور، مجید (۱۳۹۱): طراحی مدل اجرای سیاست‌های فرهنگی مبتنی بر برنامه توسعه کشور، رساله دکتری دانشگاه علامه طباطبائی
- ۴۳ - معمارزاده، غلامرضا؛ طاهرپورکلاتری، حبیب الله (۱۳۸۴). شرایط و عوامل موثر بر اجرای خط‌مشی‌های مالیاتی در ایران، آینده پژوهی مدیریت، ۱۷(۴)
- ۴۴ - مقدس پور، سعید (۱۳۹۰). واکاوی عوامل عدم موفقیت برخی خط‌مشی‌های عمومی در جمهوری اسلامی ایران (موردکاوی: سیاست مالیاتی کشور)، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس
- ۴۵ - منوریان، عباس (۱۳۹۴). مدل اجرای خط‌مشی‌های اصلاح اداری با رویکرد یادگیری. فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت دولتی، ۷(۴)، ۸۳۹ الی ۸۶۴

- 46- Ansell, C., Sørensen, E., & Torfing, J. (2017). Improving policy implementation through collaborative policymaking. *Policy and Politics*. Volume 45, Number 3, July 2017, pp. 467-486(20)
- 47- Barrett, S. & Fudge, C. (1981). *Policy and Action: Essays on the Implementation of Public Policy*, (Eds). London: Methuen
- 48- Craggs, Holly & Catherine Kelly (2018), Adolescents' experiences of school belonging: a qualitative meta-synthesis, *Journal of Youth Studies*, pp 1-15
- 49- Darvishpour, Azar, Soodabeh Joolae, Mohammad Ali Cheraghi (2014), A meta-synthesis study of literature review and systematic review published in nurse prescribing, *Medical Journal of the Islamic Republic of Iran (MJIRI)*, vol 28, pp 1-12
- 50- Howlett, M. (2019). *Designing public policies: Principles and instruments*, Abingdon, Oxon ; New York, NY : Routledge, Taylor & Francis Group
- 51- KonSULT Knowledgebase (2009). *Barriers to Implementation*. Retrieved from: <http://www.konsult.leeds.ac>
- 52- Levitt, Heidi M. & Michael Bamberg & John W. Creswell & David M. Frost & Ruthellen Josselson & Carola Suárez-Orozco (2018), *Qualitative Meta-Analytic, and Mixed Methods Research in Psychology: American Psychological Association 2018*, Vol. 73, No. 1, pp 26-46
- 53- Naseri, Zahra & Alireza Noruzi (2018), *Content Marketing Process Model: A Meta-Synthesis of the Literature*, *Webology*, Volume 15, Number 1, June, 2018, pp 8-18
- 54- Manna, P., & Moffitt, S. L. (2019). *Traceable Tasks and Complex Policies: When Politics Matter for Policy Implementation*. *Policy Studies Journal*.
- 55- Mazmanian, D. A., & Sabatier, P. A. (۱۹۸۳). *Effective Policy Implementation*. Lexington, MA: Lexington Books
- 56- Pressman, Jeffrey L. & Wildavsky, Aaron B. (۱۹۸۴): *Implementation. How great expectations in Washington are dashed in Oakland*. 3rd ed. (Oakland Project series).
- 57- Sandelowski, Margarete. & Barroso, Julie. (2003). *Toward a Meta synthesis of Qualitative Findings on Motherhood in HIV-Positive Women*. *Research in Nursing & Health*, 26(2): 153-170.
- 58- Sandelowski, Margarete. & Barroso, Julie. (2007). *Handbook for Synthesizing Qualitative Research*. New York: Springer.
- 59- Siciliano, M. D., Moolenaar, N. M., Daly, A. J., & Liou, Y.-H. (2017). *A Cognitive Perspective on Policy Implementation: Reform Beliefs, Sensemaking, and Social Networks*. *Public Administration Review*, 77, 6, 889-901.
- 60- Thorne, S.Jensen, L.Kearney, M.Noblit, G. & Sandelowski, M. (2004). *Qualitative metasynthesis: reflection on methodological orientation and ideological agenda*. *Qualitative health research*, 14(10). 1342 - 1365
- 61- Van Meter, D. & Van Horn, C. (1975). *The Policy Implementation Process*. *Administration and Society*, 6 (4): 445-488.
- 62- Zimmer L. (2006). *Qualitative meta-synthesis: a question of dialoguing with text*, *Journal of Advanced Nursing*, 53(3):311-318