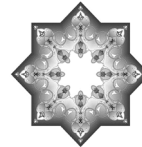


## انتخاب رویکرد مناسب خط مشی گذاری عمومی در محیط های مختلف: مطالعه فراترکیب



صفحات ۳۹ تا ۵۸

دریافت: ۹۸/۰۹/۱۶

پذیرش: ۹۹/۰۴/۱۷

نیما اسکندری نیا<sup>۱</sup>

کرم اله دانش فرد<sup>۲</sup>

ابوالحسن ققیهی<sup>۳</sup>

### چکیده

دانش خط مشی گذاری عمومی در حال حاضر با انبوه رویکردهای جدید شامل رویکردهای انطباقی، شبکه خط مشی، اشاعه نوآوری بسته و اشاعه نوآوری باز مواجه شده است. در چنین شرایطی توانایی انتخاب رویکرد مناسب برای خط مشی گذاری از بین مجموعه ای از رویکردهای متنوع، بسیار حائز اهمیت می باشد. هدف از این پژوهش، ارائه چارچوبی اقتضائی به منظور انتخاب رویکرد خط مشی گذاری مناسب از بین رویکردهای مرحله‌ای، انطباقی، شبکه ای و اشاعه نوآوری تحت شرایط مختلف محیطی است. داده‌های گردآوری شده از نوع داده های کیفی هستند و به کمک روش استقرایی فراترکیب نظریه پردازی (Finfgeld-connett, 2018) بدست آمده‌اند. در این روش از طریق مراحل جمع آوری داده ها و نمونه گیری، یادداشت برداری درون مطالعه‌ای و میان مطالعه ای و نهایتاً برقراری روابط پویا بین متغیرها، نظریه تولید می‌شود. طبق یافته‌های این پژوهش، در شرایطی که قدرت پیش بینی وجود نداشته باشد، رویکرد چرخه خط مشی عمومی فاقد کاربرد است. تحت چنین شرایطی اول باید به کمک روش های انطباقی، قدرت پیش بینی را افزایش داد و سپس به کمک یکی از رویکردهای چرخه خط مشی عمومی، نوآوری باز، نوآوری بسته و یا شبکه سازی اقدام به خط مشی گذاری نمود. انتخاب هر یک از این رویکردها نیز وابسته به دو متغیر مشارکت گرایي عمومی و نوآوری گرایي عمومی می باشد.

**واژگان کلیدی:** رویکرد مرحله‌ای، رویکرد انطباقی، رویکرد اشاعه نوآوری، شبکه خط مشی گذاری عمومی.

۱. دکترای مدیریت دولتی، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران؛

Nimaeskandarinia@yahoo.com

۲. استاد گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران؛ (نویسنده مسئول)

Cdaneshfard@yahoo.com

۳. استاد گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران؛

A.faghihi@srbiau.ac.ir

## مقدمه

پس از ارائه رویکرد مرحله‌ای خط‌مشی‌گذاری یا همان چرخه خط‌مشی‌گذاری عمومی توسط لاسول، جونز، اندرسون، بروئر و جمعی از افراد صاحب‌نظر دیگر، انتقادات بسیار شدیدی بر این رویکرد وارد شد (ساباتیر، ۱۳۹۳، ۲۵)، به گونه‌ای که ساباتیر در دهه ۹۰ میلادی اعلام کرد دوره عمر مفید چرخه خط‌مشی‌گذاری عمومی به پایان رسیده است و لازم است رویکردهای نوین، جای این رویکرد را بگیرند (Sabatier, 1991, 147). انتقادات وارد بر رویکرد مرحله‌ای را می‌توان به چهار دسته کلی به شرح زیر تقسیم نمود: انتقادات فرآیندی و مرحله‌ای که متمرکز بر فرآیند به دقت مرزبندی شده در رویکرد مرحله‌ای می‌باشد که جداسازی دقیق مراحل شکل‌گیری، اجرا و ارزیابی از یکدیگر و همچنین در نظر گرفتن توالی منظم برای مراحل شکل‌گیری، اجرا و ارزیابی را مورد انتقاد قرار داده‌اند. بعلاوه اینکه رویکرد مرحله‌ای، امکان ادغام مراحل، امکان حذف یک مرحله و یا تغییر ترتیب منظم مراحل خط‌مشی‌گذاری را نادیده می‌گیرد (Nakamura & Smallwood, 1980 ; Nakamura, 1987 ; Howlett & Rayner, 2006).

انتقادات دستوری-غیرتعاملی که در ارتباط با رویکرد بالا به پایین است و شامل سوگیری بالا به پایین در رویکرد مرحله‌ای، نادیده گرفتن تعاملات و ارتباط پایین به بالا و افقی، دستور محوری، اقتدارگرایی، سلسله‌مراتبی، غیرتعاملی و تک‌کانونی بودن رویکرد مرحله‌ای است. در رویکرد مرحله‌ای، نقش مشارکت شهروندان و سایر ذینفعان در خلق ارزش عمومی نادیده گرفته شده است (Sabatier, 1986 ; Jenkins-Smith & Sabatier, 1994 ; Weible & et al., 2011).

انتقادات عقلانیت‌گرایی که مبتنی بر رویکرد پیش‌بینی و اقدام است نقش عدم قطعیت در محیط خط‌مشی‌گذاری را نادیده می‌گیرد (تیسن و واکر، ۲۰۱۳، ۴۱۲-۴۱۳). انتقادات تدریج‌گرایی در رویکرد مرحله‌ای که ماهیت خطی و گذشته‌نگر رویکرد مرحله‌ای را مورد انتقاد قرار داده و مدعی است رویکرد مرحله‌ای نسبت به نوآوری در خط‌مشی‌گذاری، غفلت می‌کند (Berry, 1994 ; Walker, 1969, Sabatier, 2007).

براساس چهار دسته انتقاد وارد بر رویکرد مرحله‌ای، افراد صاحب‌نظر، چارچوب‌های نظری نوین‌تری را ارائه دادند که سعی در پوشش ضعف‌های رویکرد مرحله‌ای دارد. این رویکردهای نوین را می‌توان در قالب‌های کلی رویکرد انطباقی، شبکه خط‌مشی عمومی و اشاعه نوآوری تقسیم‌بندی نمود. رویکرد انطباقی، با در نظر گرفتن نقش عدم قطعیت محیط،

مراحل اجرا و ارزیابی را به صورت همزمان لحاظ کرده و در حین اجرا از طریق گردآوری اطلاعات لازم، تدوین خط مشی بهبود پیدا می‌کند. شبکه خط مشی گذاری عمومی به پوشش انتقاد دستوری - غیرتعاملی بودن رویکرد مرحله‌ای پرداخته است و رویکرد اشاعه نوآوری نیز ماهیت غیرتدریجی و نوآور بودن خط مشی ها را مدنظر قرار داده است.

همانطور که ملاحظه می‌شود، هیچ کدام از سه رویکرد انطباقی، شبکه خط مشی عمومی و اشاعه نوآوری، قادر نیستند تمامی انتقادات وارد بر رویکرد مرحله‌ای را به طور کامل پوشش دهند، به عبارت دیگر در پوشش ضعف‌های رویکرد مرحله‌ای، به صورت بخشی عمل می‌کنند لذا توجه به شرایط اقتضائی کاربردپذیری هر یک از رویکردهای نوین، کاملاً ضرورت و اهمیت پیدا می‌کند.

بنابراین هدف این مقاله ارائه یک رویکرد جدید دیگر برای خط مشی گذاری عمومی نیست بلکه تلاش شده است از طریق فراترکیب یافته‌های ادبیات مربوط به رویکردهای انطباقی، اشاعه نوآوری و شبکه خط مشی عمومی، دلایل انتخاب یک رویکرد از بین سایر رویکردها و همچنین دلایل عدم انتخاب یک رویکرد تحت شرایط محیطی خاص ارائه گردد. با توجه به ازدیاد رویکردهای نوین خط مشی گذاری، ارائه چارچوبی که انتخاب رویکرد مناسب را بهبود ببخشد لازم و ضروری می‌باشد.

## ۱- ادبیات پژوهش

### ۱-۱- ادبیات تجربی

موضوع فرآیند خط مشی گذاری عمومی با مطالعات اولیه لاسول تحت عنوان رویکرد مرحله‌ای خط مشی در سال ۱۹۵۱، آغاز شد. رویکرد لاسول کاملاً تجویزی است و شامل ۷ مرحله کسب شناخت از مساله، اعلام و ترویج، تجویز، گزینه‌های معرفی شده، اجرا، خاتمه و ارزیابی می‌باشد (Borins, 2001, 7-8). پس از مطالعه لاسول، افراد صاحب‌نظری از جمله جونز (۱۹۷۰)، بروور (۱۹۷۴) و اندرسون (۱۹۷۵) تعداد مراحل فرآیند را از ۷ مرحله به ۶ و نهایت ۵ مرحله کاهش دادند. در حال حاضر مدل فرآیند مرحله‌ای که دارای ۵ قدم می‌باشد شامل مراحل تنظیم دستور کار، فرموله کردن خط‌مشی، مشروعیت بخشی یا قانونی کردن خط مشی، اجرا و ارزیابی است ارائه شده است (Kulac & Ozgur, 2017, 147).

همانطور که در قسمت مقدمه نیز توضیح داده شد، انتقادات وارد بر فرآیند خط

مشی گذاری عمومی باعث ظهور رویکردهای نوینی از جمله فرآیند اشاعه نوآوری، شبکه خط مشی عمومی و همچنین الگوی انطباق پذیری در خط مشی گذاری عمومی شده است که در ادامه هر یک از این رویکردها بیان شده اند.

### ۱-۱-۱- اشاعه نوآوری در خط مشی گذاری عمومی

منظور از مدل اشاعه نوآوری در خط مشی گذاری عمومی، همان اختیار یا اقتباس کردن یک برنامه جدید توسط دولت است. در ادبیات خط مشی گذاری، نوآوری به عنوان برنامه‌ای تعریف می‌شود که برای دولت اقتباس‌کننده نوآوری، جدید باشد. برخی از مطالعات نوآوری در خط مشی عمومی، حالت میان کشوری دارند، برخی در سطح تحلیل محلی و برخی دیگر نیز منطقه ای هستند (ساباتیر ۱۳۹۴، ۴۱۳). نظریه اشاعه یا انتشار نوآوری برای اولین بار در سال ۱۹۹۵ توسط راجرز مطرح شد. از نظر راجرز، اشاعه نوآوری یعنی فرآیندی که از طریق آن، نوآوری در بین اعضای یک سیستم اجتماعی در طی گذر زمان، پخش می‌شود (Lyytinen & Damsgaard, 2001, 176).

در طی سال‌های ۱۹۹۹ و ۲۰۰۰ میلادی، ادبیات اشاعه نوآوری که توسط راجرز در سطح تحلیل شرکت های فناوری اطلاعات و کسب و کارها مطرح شده بود، وارد فضای علوم سیاسی، خط مشی گذاری عمومی، حوزه سلامت عمومی، آموزش و اقتصاد شد (Sahin, 2006, 17). اشاعه نوآوری، پذیرش آن و یا عدم استقبال از آن وابسته به چهار عنصر ماهیت نوآوری، کانال‌های مخابره و اشاعه نوآوری، سیستم‌های اجتماعی اقتباس‌کننده نوآوری و گذر زمان می‌باشد. همچنین می‌توان اقتباس‌کنندگان نوآوری را بر اساس چابکی در پذیرش نوآوری به ۵ گروه نوآوران، پذیرندگان اولیه، اکثریت اولیه، اکثریت موخر و عقب ماندگان یا موخرین تقسیم بندی کرد (Haider & Kreps, 2004, 5).

همچنین مطالعاتی نیز در مورد عوامل تقویت کننده رویکرد اشاعه نوآوری در خط مشی گذاری انجام شده است. فرانک استوکس بری و ویلیام دی بری در مورد اشاعه نوآوری مطالعات متعددی انجام داده‌اند. میزان نوآور بودن یک دولت یا ایالت به میزان زیادی وابسته به سطح پذیرش عمومی یا میزان استقبال عمومی از نوآوری می‌باشد. سطح پذیرش عمومی و میزان استقبال از نوآوری وابسته به سطح تحصیلات جامعه و دولت مردان، میزان درآمد و ثروت دولت، وسعت و بزرگی ایالت، اخلاق، مذهب، هنجارهای عمومی جامعه، نخبه‌گرایی

دولت، حساسیت و شدت مساله عمومی، زمان بروز مساله عمومی، بازی های سیاسی، رقابت بین دولتمردان، میزان توسعه یافتگی اقتصادی (درآمد سرانه، تولید ناخالص و شهرگرایی)، کارآفرینان خط مشی و ترجیحات و اولویت های دولت مردان می باشد (ساباتیر ۱۳۹۳، ۴۲۵).

#### ۱-۲-۱- شبکه خط مشی گذاری عمومی

تاریخچه موضوع خلق مشترک خط مشی و خدمات عمومی با مشارکت شهروندان و جامعه در مدیریت دولتی به دهه ۱۹۷۰ بر می گردد که استروم در سال ۱۹۷۷ آن را مطرح کرد. اما ایده خلق مشترک خدمات عمومی با مشارکت شهروندان در آن زمان در حد یک تئوری باقی ماند. در سال ۲۰۰۸، همراه با شروع بحران های مالی و اقتصادی، دولت ها بیشتر به این تئوری توجه کردند. در دهه ۱۹۸۰ و در سال ۱۹۸۴ نیز، ریچارد نورمان اشاره کرد که خدمات دولتی تنها زمانی می تواند اثربخش باشند که در مشارکت فعال با شهروندان و جامعه شکل بگیرند. در طی سال های ۱۹۹۶ تا ۲۰۰۴ نیز، افراد صاحب نظری از جمله استروم و مور در مورد رابطه دو طرفه بلند مدت بین دولت و شهروندان در شکل دهی به خدمات عمومی صحبت کردند. در طی سال های ۲۰۰۷ تا ۲۰۱۲ نیز مفهوم حکمرانی مشترک با شهروندان توسط افرادی مانند بوچل و پستوف مطرح شد (Bovaird & et al, 2014, 3).

آزبورن و همکارانش (۲۰۱۶)، مفاهیم مرتبط با خلق مشترک با مشتری را در حوزه مدیریت دولتی و خط مشی گذاری عمومی مورد استفاده قرار دادند. به اعتقاد آزبورن و همکارانش، اگر دولت بخواهد به صورت اثربخش، خدمات خود را ارتقاء دهد، عملکرد کلی خود را بهبود دهد و ارزش عمومی بیشتری برای شهروندان خلق کند، نیازمند مشارکت فعال شهروندان و جوامع در خط مشی گذاری می باشد (Osborne & et al., 2016, 643).

برایسون و همکارانش (۲۰۱۷) تئوری چند بازیگری خلق مشترک ارزش عمومی را مطرح کردند. به اعتقاد آن ها، مثلث استراتژیک خلق ارزش عمومی که متشکل از سه وجهه خط مشی گذاران، مدیران بخش دولتی و خصوصی و جوامع می باشد باید جای خود را به مدل چند وجهی خلق ارزش عمومی بدهد. لازم است که به منظور ایجاد ارزش عمومی اثربخش برای شهروندان از شیوه مدیریت رو به پایین، استفاده شود تا تمامی بازیگران، ذینفعان و بوروکراسی های مجری در مورد نحوه خلق ارزش بهینه مشارکت کنند (Bryson & et al, 2017, 644).

در سال ۲۰۱۸ دولت هلند به منظور مدیریت اثربخش خلق ارزش عمومی و ارائه خدمات عمومی بهتر به شهروندان، مدل فراشبکه<sup>۱</sup> خط مشی گذاری عمومی را طرح ریزی کرد. در مدل فراشبکه خط مشی گذاری عمومی، دولت از طریق مشارکت فعال با تمامی بخش‌ها، وزارتخانه‌ها، نهادهای دولتی، جوامع، گروه‌های ذینفع، بخش خصوصی، بوروکرات‌ها و حتی شهروندان که خط مشی بر آن‌ها تاثیرگذار است، پروژه‌هایی را در سطوح مختلف دولت، وزارتخانه هاف سازمان‌ها و غیره تعریف می‌کند و یک خط مشی کلان به مجموعه‌ای از سیاست‌ها و سپس مجموعه‌ای از برنامه‌ها خرد می‌شود (Klaster & et al., 2018, 4-5).

### ۱-۱-۳- انطباق پذیری در خط مشی گذاری عمومی

در حوزه خط مشی گذاری عمومی، لیندبلوم در دهه ۱۹۵۰ میلادی، رویکردی تحت عنوان تدریج گرایی در تصمیم‌گیری‌ها را مطرح کرد که اشاره به این موضوع دارد که خط مشی‌گذاران و تصمیم‌گیرندگان با توجه به عدم قطعیت‌ها، غیرقابل پیش‌بینی بودن روندها، در دسترس نبودن اطلاعات و فقدان دانش نسبت به موضوعات، برای تصمیم‌گیری از رویکرد تدریج گرایی بهره می‌برند (Etzioni, 1967, 5). از دیگر افراد صاحب‌نظری که در دهه ۱۹۶۰ بر روی خط مشی گذاری انطباقی تحقیق کرده‌اند می‌توان به سائیرت و مارچ اشاره کرد (March, 1962, 665). اساتید دانشگاه کارنگی ملون شامل سائیرت، سایمون، مارچ و اولسن، غیرساختارمند بودن، تدریجی و انطباقی بودن تصمیمات را بررسی کردند (Mintzberg & et al, 1976, 252).

در حوزه خط مشی گذاری، رویکرد انطباقی در ارتباط با خط مشی گذاری یادگیرنده است. به این صورت که خط مشی‌گذار و بازیگران مختلف در طی زمان و همراه با کسب تجارب جدید، دریافت اطلاعات جدید و کم شدن از عدم قطعیت‌ها، بازخوردهای جدیدی از محیط پیرامون دریافت می‌کنند و خود را با شرایط جدید بهتر انطباق می‌دهند (McLain & Lee, 1996, 441). وارن واکر و همکارانش (۲۰۰۱)، برای اولین بار، گام‌های اجرایی و فرآیند خط مشی گذاری انطباقی را توضیح دادند و اشاره کردند که رویکرد انطباقی در خط مشی گذاری به معنی بی‌نظمی و مجموعه‌ای از تصمیمات آشفته نیست بلکه خط مشی گذاری انطباقی دارای مراحل خط مشی گذاری اولیه، تعریف مفروضاتی که خط‌مشی اولیه بر مبنای

آن‌ها استوار است، تعریف اطلاعاتی که باید در طول زمان تعیین شوند، تعریف اقدامات کاهنده و حذف کننده اثرات مخرب خط مشی، اقدامات کاهنده ریسک‌ها، اقدامات اصلاحی و ارزیابی مجدد خط‌مشی (Walker & et al., 2001, 285-286). وارن واکر در ادامه مطالعات خود در رابطه با عدم قطعیت و خط مشی گذاری انطباقی، در سال ۲۰۰۳، سطوح گوناگون عدم قطعیت را بر اساس شدت آن و میزان ناشناخته بودن محیط، در ۵ سطح طبقه‌بندی نمود (تیسن و واکر، ۱۳۹۴، ۴۳۰). برای سطوح مختلف عدم قطعیت از الگوهای گوناگون انطباقی استفاده می‌شود به‌عنوان مثال سه محقق به نام‌های هامارات، کواکل و پروت (۲۰۱۲)، در ادامه پژوهش‌های انجام شده بر روی طراحی خط‌مشی انطباقی پویا، الگوی جدیدی در رابطه با الگوی خط‌مشی انطباقی پویا ارائه دادند و این الگوی جدید را تحت عنوان طراحی انطباقی استوار تحت شرایط عدم قطعیت کامل<sup>۱</sup> نام گذاری کردند ( Hamarat & et al, 2012, 8).

## ۱-۲- ادبیات نظری

ادبیات نظری این پژوهش متشکل از چارچوب‌های فرآیند خط‌مشی گذاری عمومی (چرخه خط‌مشی)، رویکرد اشاعه نوآوری در خط مشی گذاری، شبکه‌های خط‌مشی عمومی و انطباق پذیری در خط مشی می‌باشد که در ادامه توضیح داده شده‌اند.

### ۱-۲-۱- چرخه خط مشی عمومی

با نگاهی به فرآیند مرحله‌ای چرخه خط مشی عمومی، می‌توان رویکرد گام به گام، متوالی و منظمی را شناسایی کرد که دارای مرزبندی مشخصی می‌باشد و به صورت کلی دارای مراحل متوالی تدوین خط مشی، اجرای خط مشی و ارزیابی آن می‌باشد. از جمله افراد صاحب‌نظری که در شکل‌گیری فرآیند مرحله‌ای خط مشی نقش داشتند می‌توان به سایمون (۱۹۴۵)، لاسول (۱۹۵۶)، جونز (۱۹۷۰)، مک (۱۹۷۱)، بروور (۱۹۷۴)، اندرسون (۱۹۷۵)، جنکینز (۱۹۷۸)، هاگ و وود و گان (۱۹۸۴) و درور (۱۹۸۹) اشاره نمود (الوانی و شلویری، ۱۳۹۴، ۱۸).

### ۱-۲-۲- فرآیند اشاعه نوآوری در خط مشی عمومی

رویکردهای مبتنی بر اشاعه خط مشی‌های نوآورانه شامل رویکرد دولت نوآور

Bogers & et al, 2018, 210), رویکرد نوآوری باز در خط مشی گذاری ( Zakaria & et al, 2018, 5) و نوآوری در ارزش عمومی از طریق جنبش اقیانوس آبی (Osborne & et al, 2017, 85) هستند و قصد دارند انتقادات مربوط به خطی بودن و تدریج گرایی در رویکرد مرحله‌ای را پوشش دهد.

#### ۱-۲-۳- شبکه خط مشی عمومی

رویکردهای مبتنی بر شبکه خط مشی عمومی شامل خلق مشترک ارزش عمومی با شهروندان از مرحله شکل‌گیری خط مشی تا اجرا و ارزیابی ( Voorberg & et al, 2015 ; Osborne, 2018 & Eriksson, 2019 ; Osborne & et al, 2016), خلق مشترک ارزش عمومی با مشارکت سطوح چندگانه دولت، خلق ارزش عمومی چندبازیگری، حکمرانی مشترک، شبکه‌های فرادولتی و فراشبکه‌ها ( O'Toole, Jr, 2015 ; Sicilia & et al., 2016; Bryson, Sancino, Benington & Sorensen, 2017 & Klaster, Wilderom & Muntslag, 2018) هستند که قصد دارند انتقاد مربوط به بالا به پایین بودن، تک کانونه بودن و اقتدارگرایانه بودن رویکرد مرحله‌ای را پوشش دهند. در رویکردهای مبتنی بر شبکه‌سازی، تعاملات افقی و پایین به بالا بازیگران، شهروندان و سازمان‌ها در نظر گرفته می‌شود و وسعت شبکه می‌تواند از مرزهای یک دولت نیز عبور کند (Sabatier, 2007, 350)

#### ۱-۲-۴- خط مشی گذاری انطباقی

رویکردهای مبتنی بر انطباق شامل رویکرد انطباقی (Walker & et al, 2001, 285)، طراحی استوار انطباقی (Hamarat & et al, 2012, 3)، تحلیل خط مشی بر مبنای تعریف سطوح مختلف عدم قطعیت (Kwakkel & et al, 2010, 304)، مسیر انطباقی پویا ( Kwakkel & et al, 2016 ; Kwakkel & et al, 2013), رویکرد یادگیری انطباقی ( Howlett & Nair, 2016, 7) و ترسیم نقشه ارزش نشانه‌های انطباق پذیری نیاز به انطباق ( Raso, Kwakkel & Timmermans, 2019, 6-8)، هستند و پیام کلی آن‌ها لزوم انطباق پذیری خط مشی در شرایط عدم قطعیت شدید و تغییرات سریع محیط می‌باشد که منجر به از بین رفتن توالی فرآیندی در رویکرد مرحله‌ای می‌شود.



## ۲- روش پژوهش

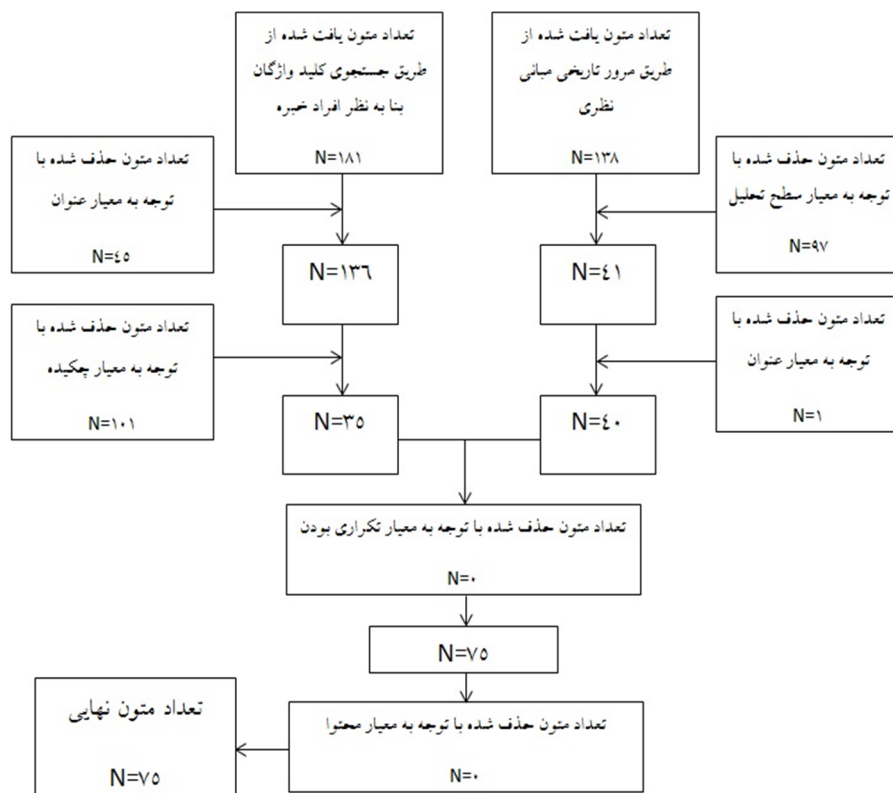
روش پژوهش از نوع کیفی و استقرایی، مبتنی بر روش فراترکیب نظریه پردازی (Finfgeld-connett, 2018, 1) است. روش فراترکیب به کمک یادداشت برداری‌های درون مطالعه‌ای و یادداشت برداری میان مطالعه‌ای باعث تولید یافته‌ای فراتر از یافته‌های تک به تک پژوهش‌های مربوطه می‌شود. روش فراترکیب نظریه پردازی دارای این مراحل می‌باشد: (۱) تعیین هدف، موضوع، سوالات و فرضیه‌های پژوهش، (۲) جمع‌آوری داده‌ها و نمونه‌گیری، (۳) یادداشت برداری‌های درون مطالعه‌ای و یادداشت برداری میان مطالعه‌ای، (۴) برقراری روابط پویا بین متغیرها و (۵) نگارش گزارش پژوهش. این مراحل در جدول شماره (۱). به صورت خلاصه ذکر شده‌اند.

جدول ۱. مراحل اجرای فراترکیب در این پژوهش

نام مرحله	توضیحات و نحوه اجرا
هدف، موضوع، سوالات و فرضیه‌ها	موضوع: انتخاب رویکرد خط مشی گذاری عمومی در محیط‌های مختلف هدف: دستیابی به چارچوبی که نشان دهد تحت چه شرایطی هر یک از رویکردهای مرحله‌ای، انطباقی، اشاعه نوآوری و شبکه‌ای کاربرد دارند و یا فاقد کاربرد می‌باشند. سوال: چگونه می‌توان رویکرد مناسب برای خط مشی گذاری را از میان رویکردهای مرحله‌ای، انطباقی، اشاعه نوآوری و شبکه‌ای انتخاب نمود؟
جمع‌آوری داده‌ها و نمونه‌گیری	مرور تاریخی مبانی نظری مرتبط با نظریه‌های اقتضائی مدیریت از سال ۱۹۶۰ که اولین نظریه اقتضائی مدیریت مطرح شد تا سال ۲۰۱۸ مرور نظامند مبانی نظری پژوهش طرح ریزی شده به کمک سه کلید واژه Adaptive Policy Making، Network Policy Making و Innovative Policy Making در پایگاه داده گوگل اسکولار
	محدودسازی مقالات استخراج شده از مرحله قبل به کمک سه معیار "سطح تحلیل کلان خط مشی گذاری عمومی"، "محدود نبودن عنوان مقاله به حوزه خاص خط مشی گذاری و کشور خاص" و "محدود نبودن چکیده مقاله به حوزه خاص و کشور خاص"

یادداشت برداری درون مطالعه‌ای	استفاده از یافته‌های مجموع ۷۵ مقاله استخراج شده از مرحله قبل به منظور ساخت یادداشت میان مطالعه ای که در پیوست شماره ۲ آورده شده است.
یادداشت برداری میان مطالعه‌ای	ترکیب یافته‌های حاصل از ۷۵ مقاله و تولید یافته جدید که در پیوست شماره ۲ و قسمت یافته‌های این پژوهش آورده شده است.
برقراری روابط پویا بین متغیرها	مطابق پیوست شماره ۳
ارائه نتایج	در قسمت‌های یافته‌ها و نتیجه‌گیری آورده شده است.

شکل شماره (۱) مکانیزم فراترکیب و نحوه محدودسازی دامنه مبانی نظری پژوهش را به کمک سه معیار ذکر شده در جدول شماره (۱) نشان می‌دهد.



شکل ۱. مراحل فراترکیب و محدودسازی مبانی نظری

### ۳- تحلیل تجربی

۳-۱- **عدم قطعیت شدید:** عدم قطعیت شدید می تواند ناشی از دو منشاء درونی یا بیرونی باشد. اگر عدم قطعیت نشأت گرفته از ضعف سیستم داخلی خط مشی گذاری باشد، چنین عدم قطعیتی از نوع درونی است و اگر عدم قطعیت در اثر تحمیل شدن یک سری شرایط خارج از کنترل سیستم خط مشی عمومی باشد، عدم قطعیت از نوع بیرونی است.

**عدم قطعیت بیرونی:** دسترسی سخت به منابع (در اثر وقوع بحران های مختلف مالی، اقتصادی، سیاسی)، پیچیدگی محیط (تنوع عوامل تاثیر گذار بر روی نتایج خط مشی)، پویایی محیط و سرعت بالای تغییرات و همچنین ابهام، منجر به ایجاد سطوح بالای عدم قطعیت یا همان عدم قطعیت شدید می شوند (Bacot & et al., 1990; Srivastava, 1997; Ouston, 1998; Whiteman, 1998; Keck & et al, 2014; Clift, 2013).

**عدم قطعیت درونی:** این نوع عدم قطعیت که ناشی از ضعف سیستم خط مشی گذاری عمومی است در اثر اشتباهات تصمیم گیرندگان (Walker, 2015)، چابک و منعطف نبودن فرآیند تصمیم گیری (White & Chartered Accountants, 2015; Labresh, 2017)، استفاده از برنامه ریزی بلندمدت ایستا در شرایط متغیر و پویا (Zohlhofer & et al., 2016)، عقلانیت محدود، انتخاب رضایت بخش و فقدان وجود یادگیرندگی (Paasi, 2005)، کمبود دانش و اطلاعات برای تصمیم گیری (Walker & et al, 2010) و نزدیک بینی استراتژیک در خط مشی گذاری عمومی (Howlett & Nair, 2016) رخ می دهد.

در شرایط عدم قطعیت شدید، رویکرد متداول چرخه خط مشی گذاری عمومی که مبتنی بر پیش بینی برنامه ریزی و اقدام است ناکارآمد می شود و لازم است از چارچوب های پویا و منعطف استفاده شود (Burns & Stalker, 1961; Mintzberg & et al., 1976; Lindblom, 1979; Ouston, 1998; Walker, 2000; Osman, 2002; Subroto, 2011; Clift, 2013; Keck & et al, 2014; Furtado & et al, 2015; Levati & et al, 2015; Zohlhofer & et al, 2016).

### ۳-۲- قدرت پیش بینی

عدم قطعیت شدید منجر به کاهش قدرت پیش بینی شده و لازم است در چنین شرایط محیطی که امکان پیش بینی وجود ندارد ابتدا به کمک روش هایی مانند خط مشی گذاری

انطباقی، خط مشی‌گذاری پویا، انطباق‌پذیری پویا، خط مشی‌گذاری یادگیرنده، طراحی استوار، سناریونویسی، حکمرانی انطباقی و انعطاف‌پذیر، قدرت پیش‌بینی افزایش پیدا کند و سپس اقدام به تصمیم‌گیری نمود (Bacot & et al, 1990; Porter, 1991; Robertson & Seneviratne, 1995; Srivastava, 1997; Leach & Stirling, 2007; McCann & et al., 2009; Jones, 2009; Hamarat & et al., 2010; Gulati & et al., 2010; Dahmardeh & Pourshahabi, 2011; Lawrence, 2013; Pandey & Wright, 2014; Walker, 2015; Walker & et al., 2001; Paasi, 2005; Cooney & Lang, 2007; Walker & et al., 2010; Maier & et al., 2016).

### ۳-۳- مشارکت‌گرایی عمومی

در خط مشی‌گذاری عمومی، رویکرد جدیدی تحت عنوان شبکه خط مشی‌گذاری عمومی شکل گرفته است که ارزش عمومی از طریق همزیستی مجموعه از بازیگران در قالب یک اکوسیستم ایجاد می‌شود (Koolma, 2013; Fieldston, 2014; Tamura & Tokita, 2004). در رویکرد شبکه‌ای، به جای تمرکز بر روی روابط سلسله‌مراتبی، بالا به پایین، تک‌کانونه، اقتدارگرایی و بوروکراتیک بر روی روابط افقی و پایین به بالا تمرکز می‌شود که در نتیجه آن، دولت باز و حکمرانی مشترک شکل می‌گیرد (O'Toole, 1997; Bryson & et al, 2008; Matheus & Janssen, 2016). دلایل شکل‌گیری مشارکت‌ها در خط مشی‌گذاری عمومی می‌تواند ناشی از اجبار محیطی و یا تفکر شهروندگرایی نئوبروکراتیک باشد که در ادامه توضیح داده شده‌اند.

#### مشارکت‌گرایی اجباری

یکی از دلایل شکل‌گیری شبکه‌های خط مشی‌گذاری وابستگی عوامل خط مشی به یکدیگر است و می‌تواند شامل وابستگی مشترک مجموعه بازیگران به اطلاعات، دانش، منابع و همچنین توزیع و پراکندگی قدرت، امکانات و اختیارات در بین مجموعه بازیگران باشد. همچنین ماهیت گسترده و پیچیده مساله عمومی و اهداف و ارزش‌های مشترک نیز می‌تواند منجر به شکل‌گیری شبکه شوند (Davis, 2010; O'Toole, 1997; Keck & Sikkink, 1999; Raab, 2001; Provan & Milward, 2001).

### تفکر شهروندگرایی نئوبوروکراتیک

یکی دیگر از دلایل شکل‌گیری شبکه‌ها تغییر نگرش دولت‌ها و تغییر سبک مدیریت (مدیریت افقی و پایین به بالا به جای مدیریت عمودی بالا به پایین) است که دربرگیرنده مفاهیم خلق مشترک، حکمرانی مشترک، یادگیری مشترک، مشارکت فعالانه شهروندان در خط مشی گذاری، رویکرد دموکراتیک، انطباق‌پذیری بیشتر با نیازها و انتظارات شهروندان و شهروندگرایی می‌باشد (Osborne & et al, 2016; Osborne, 2018; Bryson & et al, 2017; Voorberg & et al, 2015; Voorberg & et al, 2013; Bovaird & Loeffler, 2012; Currie & et al, 2011; Borzel & Heard-Laureote, 2009).

### ۳-۴- نوآوری گرایی عمومی

اشاعه نوآوری در خط مشی گذاری عمومی باعث شکل‌گیری خط مشی‌هایی می‌شود که تدریج‌گرا و دنباله‌رو گذشته نمی‌باشند و کاملاً جدید و نوآورانه هستند (Christiansen & Bunt, 2012; Kim & Mauborgne, 2015). نوآوری می‌تواند بسته یا محدود باشد به این معنی که توسط دولت و به صورت تک‌کانونه اعمال شود و یا امکان دارد نوآوری باز باشد یعنی با مشارکت سایر بازیگران، سایر دولت‌ها، شهروندان و بخش خصوصی تسهیل گردد (De Vries & et al., 2015; Bogers & et al, 2018; Bekkers & Tummers, 2018). اشاعه نوآوری در خط مشی گذاری عمومی می‌تواند دارای منشاء داخلی مثلاً به دلیل توسعه یافتگی اقتصادی، وسعت جغرافیایی کشور، نخبه‌پروری دولت و سطح تحصیلات باشد و یا دارای منشاء خارجی مثلاً همجواری با همسایگان نوآور باشد (Berry & Berry, 1999; Mintrom, 1997; Cooke, 2001; Hartley, 2005; Gray, 2014; Borrás, 2014).

### ۴- نتیجه‌گیری

همانطور که رویکرد مرحله‌ای خط مشی گذاری عمومی دارای محدودیت‌هایی است، رویکردهای نوین اشاعه نوآوری، شبکه خط‌مشی عمومی و انطباق‌پذیری نیز دارای محدودیت‌هایی هستند. ساباتیر دوره عمر مفید چرخه خط مشی گذاری را پایان یافته می‌داند اما این رویکرد نیز درست مانند رویکردهای نوین معرفی شده در این پژوهش دارای کاربردهای خاص خود می‌باشد. هیچ رویکردی کاملاً منسوخ نیست و نمی‌تواند در تمام شرایط نیز قابل کاربرد باشد. نقطه قوت این پژوهش، ارائه چارچوبی است که شرایط کاربرد (و عدم کاربرد) هر یک

از رویکردهای مرحله‌ای، انطباقی، اشاعه نوآوری و شبکه‌ای را توضیح می‌دهد. بنابراین به تصمیم‌گیرندگان پیشنهاد می‌شود قبل از خط‌مشی‌گذاری به چارچوب ارائه شده در این پژوهش دقت کنند و متغیرهای قدرت پیش‌بینی، مشارکت‌گرایی عمومی و نوآوری‌گرایی را در نظر داشته باشند. علاوه بر این پیشنهاد می‌شود که به شرایط بستری سیستم خط‌مشی‌گذاری مربوطه از جمله وضعیت عدم قطعیت درونی، عدم قطعیت بیرونی، مشارکت‌گرایی اجباری و تفکر شهروندگرایی نئوبوروکراتیک توجه شود. شاید عدم قطعیت شدید ناشی از ضعف درونی سیستم (مثلاً یادگیرنده نبودن و یا نزدیک بینی استراتژیک) باشد و از طریق تغییر نگرش بتوان قدرت پیش‌بینی را افزایش داد. امکان دارد در بستر فرهنگی، اجتماعی و سیاسی خاصی هنوز تفکر شهروندگرایی نئوبوروکراتیک به حد بلوغ نرسیده باشد و بنابراین اجرای خط‌مشی مبتنی بر تفکر شهروندگرایی با موانع سیاسی و اجتماعی گسترده رو به رو شود.

از طریق مقایسه یافته‌های این پژوهش با یافته‌های مربوط به پژوهش‌هایی که در قسمت ادبیات پژوهش بررسی شدند مشخص می‌شود که مفهوم عدم قطعیت ارائه شده توسط پژوهشگران از منظر شدت (مثلاً سطوح پنجگانه عدم قطعیت ارائه شده توسط واکر) به طبقه‌بندی این مقوله پرداخته است اما در این پژوهش طبقه‌بندی متفاوتی از عدم قطعیت بر اساس عدم قطعیت درونی و بیرونی ارائه شد. در مورد مفهوم مشارکت‌گرایی نیز افراد صاحب‌نظر طبقه‌بندی‌هایی ارائه داده‌اند، مثلاً آیزورن بر روی خلق مشترک و حکمرانی مشترک تاکید دارد، ساباتیر از منظر میزان گستردگی شبکه (محلی، منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی) به این مفهوم توجه کرده است و برایسون نیز از منظر تعداد و نوع بازیگرانی که با همدیگر مشارکت دارند به موضوع نگاه کرده است اما این پژوهش طبقه‌بندی متفاوت مشارکت اجباری و تفکر شهروندگرایی نئوبوروکراتیک را ارائه داده است. نهایتاً اینکه استفاده از روش فراترکیب باعث شکل‌گیری مفاهیم قدرت پیش‌بینی، مشارکت‌گرایی و نوآوری‌گرایی شد که در کنار یکدیگر به تصمیم‌گیرنده در انتخاب بهتر رویکرد مناسب خط‌مشی‌گذاری کمک می‌کنند.

محدودیت اصلی این پژوهش در ارتباط با روایی بیرونی و قابلیت تعمیم یافته‌ها به بسترهای مختلف است. با توجه به اینکه یافته‌های این پژوهش از فراترکیب یافته‌های سایر پژوهش‌ها بدست آمده‌اند لازم است چارچوب این تحقیق توسط تصمیم‌گیرندگان در شرایط واقعی مختلف مورد استفاده قرار بگیرد تا خلاءها و کمبودهای آن شناسایی و اصلاح شود.

## منابع

۱. الوانی، سید مهدی و شلویری، میثاق (۱۳۹۴)، اجرای خط مشی عمومی: دیدگاه های نظری و راهکارهای عملی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی
۲. تیسسن، ویل ای اچ و واکر، وارن ای (۱۳۹۴)، تحلیل خط مشی عمومی: پیشرفت های جدید، ترجمه حسن دانایی فرد و هانیه احمدی، تهران: صفار
۳. رحمانی، نیره، پور کریمی، جواد، دیالمه، نیکو و خنیفر، حسین (۱۳۹۷)، مولفه های رهبری حکمت محور: یک مطالعه فراترکیب، فصلنامه مدیریت سازمان های دولتی، دوره ۷، شماره ۱
۴. ساباتیر، پول ای (۱۳۹۳)، نظریه های فرآیند خط مشی عمومی، ترجمه حسن دانایی فرد، تهران: صفار
۵. کمالی، یحیی (۱۳۹۵)، روش شناسی فراترکیب و کاربرد آن در سیاست گذاری عمومی، فصلنامه سیاست دانشکده حقوق و علوم سیاسی، دوره ۴۷، شماره ۳
۶. مانیان، امیر و رونقی، محمدحسین (۱۳۹۴)، ارائه چارچوب جامع پیاده سازی بازاریابی اینترنتی با استفاده از روش فراترکیب، مجله مدیریت بازرگانی، دوره ۷، شماره ۴
7. Bacot, L. Marie, Hatman, Sandra J. & Lundberg, Olof H. (1990). Adaptive Strategies and Survival in an Environmental Dominated by Economic Decline, *Journal of Applied Business Resource*, Vol. 9, No. 1, 34-44
8. Bekkers, Victor & Tummers, Lars (2018), Innovation in the Public Sector: Towards an Open and Collaborative Approach, *International Review of Administrative Sciences*, 84(2), 209-213
9. Berry, Frances Stokes (1994), Innovation in Public Management: The Adoption of Strategic Planning, *Public Administration Review*, 34(4), 322-330
10. Bogers, Marcel, Chesbrough, Henry & Moedas, Carlos (2018), Open Innovation: Research, Practices and Policies, *California Management Review*, 60(2), 5-16
11. Borins, Sandford (2001), Public Management Innovation: Toward a Global Perspective, *American Review of Public Administration*, 31(1), 5-21

12. Bovaird, T., Van Ryzin, G.G., Loeffler, E., & Parrado, S., (2014), Activating Citizens to Participate in Collective Co-Production of Public Services, *Cambridge University Press*, 44(1), 1-23
13. Bryson, John, Sancino, Alessandro, Benington, John and Sorensen, Eva(2017), Toward a Multi-Actor Theory of Public Value Co-Creation, *Public Management Review*, 19(3), 640-654
14. Cooney, R & Lang, A. T. F (2007). Taking Uncertainty Seriously: Adaptive Governance and International Trade. *European Journal of International Law*, 18(3), 523-551
15. Dahmardeh, N. & Pourshahabi, V (2011). Agility Evaluation in Public Sector Using Fuzzy Logic, *Iranian Journal of Fuzzy Systems*, Vol. 8, No. 3, PP. 95-111
16. Eriksson, Erik M. (2019), Representative Co-Production: Broadening The Scope of The Public Service Logic, *Public Management Review*, 21(2), 291-314
17. Etzioni, Amitai (1967), Mixed-Scanning: A Third Approach to Decision-Making, *Public Administration Review*, 27(5), 385-392
18. Haider, Muhiuddin & Kreps, Gary L.(2004), Forty Years of Diffusion of Innovations: Utility and Value in Public Health, *Journal of Health Communication*, 9(1), 3-11
19. Gulati, Ranjay, Nohria, Nitin & Wohlgezogen (2010). Roaring out of Recession, *Harvard Business Review*
20. Hamarat, Caner, Kwakkel, Jan H., & Pruyt, Erik (2012), Adaptive Robust Design Under Deep Uncertainty, *Technological Forecasting & Social Change*, 80(3), 1-11
21. Hamarat, Caner, Kwakkel, Jan & Pruyt, Erik (2010), Adaptive Policy Making Under Deep Uncertainty, 3rd International Engineering Systems Symposium, Delft University of Technology, The Netherlands
22. Hill, Michael & Hupe, Peter(2014), *Implementing Public Policy: An Introduction to the Study of Operational Governance*, New York: SAGE Publication
23. Howlett, Michael & Nair, Sreeja (2016), Policy Myopia as a source of Policy Failure: Adaptation and Policy Learning Under Deep Uncertainty, *Policy & Politics*, 45(1), 1-16
24. Howlett, Michael & Rayner, Jeremy (2006), Understanding The Historical Turn in The Policy Sciences: Critique of Stochastic, Narrative, Path Dependency and Process-Sequencing Models of Policy-Making Over Time, *Policy Sciences*, 39(1), 1-18
25. Jenkins-Smith, H., & Sabatier, P. (1994). Evaluating the Advocacy Coalition Framework. *Journal of Public Policy*, 14(2), 175-203.



26. Jones, Erik (2009). Decision Making and Policy Change in the Global Financial Crisis, *International Studies (SAIS)*, 4(1), 1-31
27. Klaster, Esther, Wilderom, Celeste and Muntslag, Dennis(2018), Beyond the Network Border: The Emergence of Regional Meta-Networks and Their Effects on Dutch Public Policy Projects, *Project Management Journal*, 49(2), 1-14
28. Kulac, Onur & Ozgur, Huseyin (2017), An Overview of The Stages(Heuristics) Model as a Public Policy Analysis Framework, *European Scientific Journal*, 13(12), 144-157
29. Kwakkel, Jan, Haasnoot, Marjolijn, & Walker, Warren (2016), Coping With the Wickedness of Public Policy Problems: Approaches for Decision Making Under Deep Uncertainty, *Journal of Water Planning & Management*, 142(3), 1-5
30. Kwakkel, Jan, Haasnoot, Marjolijn, Walker, Warren & Ter Maat, Judith (2013), Dynamic Adaptive Policy Pathways: A method For Crafting Robust Decisions For a Deeply Uncertain World, *Global Environment Change*, 23(1), 485-498
31. Kwakkel, Jan, Walker, Warren & Marchau, Vincent (2010), Classifying and Communicating Uncertainties in Model-Based Policy Analysis, *International Journal of Technology, Policy and Management*, 10(4), 299-315
32. Lawrence, Kirk (2013). Developing Leaders in a VUCA Environment, Kenan-Flagler Business School
33. Leach, Scoones M & Stirling, Andy (2007). Pathways to Sustainability, *Environment and Planning A* 43(5):1226-1237
34. Lyytinen, Kalle & Damsgaard, Jan (2007), What's Wrong With the Diffusion of Innovation Theory, *International Federation for Information Processing*, 22(1), 173-190
35. Maier, Guillaume, Van Delden, Riddell, Haasnoot, M. & Kwakkel, J. H (2016).An Uncertain Future, Deep Uncertainty, Scenarios, Robustness and Adaptation: How Do They Fit Together, *Environmental Modelling & Software*, 154-164
36. March, James G. (1962), The Business Firm as a Political Coalition, *The Journal of Politics*, 24(4), 662-678
37. Marchau, Vincent, Walker, Warren and Van Wee, G.P. (2010), Dynamic Adaptive Transport Policies for Handling Deep Uncertainty, *Technological Forecasting & Social Change*, 77(6), 940-950
38. McCann, Joseph, Selsky, John & Lee James (2009). Building Agility, Resilience and Performance in Turbulent Environments, *People and Strategy, Human resource planning*, 32(3). 44-51

39. Mclain, Rebecca, and Lee, Robert G. (1996), *Environment Management*, 20(4), 437-448
40. Mintzberg, Henry, Raisinghani, Duru & Theoret, Andre (1976), The Structure of Unstructured Decision Processes, *Administrative Science Quarterly*, 21(2), 246-275
41. Nakamura, Robert & Smallwood, Frank(1980), *The Politics of Policy Implementation*, New York: St. Martin's Press
42. Nakamura, Robert (1987), the Textbook Policy Process and Implementation Research, *Review of Policy Research*, 7(1), 142-154
43. Navarra, Diego D., & Cornford, Tony (2005), ICT, Innovation and Public Management: Governance, Models and Alternatives for Egovernment Infrastructures, *European Conference on Information Systems(ECIS)*
44. O' Toole, Jr, Laurence (2014), Networks and Networking: The Public Administrative Agendas, *Public Administration, Review*, 75(3), 361-371
45. Osborne, S.P., Radnor, Z. & Strokosch, K.(2016), Co-Production and The Co-Creation of Value in Public Service: A Suitable Case for Treatment?, *Public Management Review*, 18(5), 639-653
46. Osborne, Stephen P., (2018) From public service-dominant logic to public service logic: are public service organizations capable of co-production and value co-creation?, *Public Management Review*, 20(2), 225-231
47. Paasi, M (2005). Collective benchmarking of policies: an instrument for policy learning in adaptive research and innovation policy. *Science and Public Policy*, 32(1), 17-27
48. Pandey, Sanjay K & Wright, Brandley E (2014), Connecting the Dots in Public Management: Political Environment, Organizational Goal Ambiguity and the Public Manager's Role Ambiguity, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 511-532
49. Porter, Michael E (1991). Towards a Dynamic Theory of Strategy, *Strategic Management Journal*, 12(2). 95-117
50. Raso, Luciano, Kwakkel, Jan and Timmermans, Jos (2019), Assessing the Capacity of Adaptive Policy Pathways to Adapt on Time by Mapping Trigger Values to Their Outcomes, *Sustainability Journal*, 17(1716), 1-16
51. Robertson, Peter J & Seneviratne, Sonal J (1995). Outcomes of Planned Organizational Change in the Public Sector: A Meta-analytic Comparison to the Private Sector, *Public Administration Review*, Vol. 55, No. 6, 547-558
52. Sabatier, Paul A. (1986), Top-down and Bottom-up Approaches to Implementation Research: A Critical Analysis and Suggested Synthesis, *Journal of Public Policy*, 6(1), 21-48
53. Sabatier, Paul A., (2007), *Theories of the Policy Process*, Boulder, CO: Westview Press

54. Sabatier, Paul(1991), Toward Better Theories of The Policy Process, *Political Science and Politics*, 24(2), 147-156
55. Sahin, Ismail(2006), Detailed Review of Rogers Diffusion of Innovations Theory and Educational Technology-Related Studies Based on Rogers Theory, *The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 5(2), 14-23
56. Sandelowski, Margarete, Barroso, Julie & Voils, Corrine(2007), *Using Qualitative Metasummary to Synthesize Qualitative and Quantitative Descriptive Findings*, *Research in Nursing & Health*, 30(1), 99-111
57. Srivastava, Rajendra P (1997). Decision Making Under Ambiguity, *Archives of Control Sciences*, Vol. 6, No. 1, 5-27
58. Voorberg, W.H., Bekkers, V.J.J.M. & Tummers, L.G.(2014), A Systematic Review of Co-Creation and Co-Production: Embarking on The Social Innovation Journey, *Public Management Review*, 17(9), 1333-1357
59. Walker, JL. (1969), The Diffusion of Innovation among the American States, *American Political Science Review*, 63(3), 880-899
60. Walker, Warren and Marchau, Vincent(2017), Dynamic Adaptive Policymaking for the Sustainable City: The Case of Automated Taxis, *International Journal of Transportation Science and Technology*, 1(6), 1-19
61. Walker, Warren Rahman, S. Adnan and Cave, Jonathan(2001), Adaptive Policies, Policy Analysis and Policy Making, *European Journal of Operational Research*, 12(2), 282-289
62. Weible, Christopher M., Sabatier, Paul A. Jenkins-Smith, Hank C., Nohrstedt, Daniel, Douglas Henry, Adam & Deleon, Peter (2011), A Quarter Century of the Advocacy Coalition Framework: An Introduction to the Special Issue, *Policy Studies Journal*, 39(3), 349-360
63. Zakaria, Zaki, Idris, Khairudin & Ismail, Mohd Bakhari (2017), Blue Ocean Leadership Practices Towards Promoting Employee Engagement in Public Service, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(3), 85-98

