

## طراحی مدلی برای اجرای سیاست‌های تعاون روستایی در راستای سیاست‌های اقتصاد مقاومتی

### Designing a model for implementing rural cooperative policies in association with resistance policies

نسرین خدابخشی هفشجانی<sup>۱</sup>، زین العابدین امینی سابق<sup>۲</sup>، مسعود قربان حسینی<sup>۳</sup>، احسان ساده<sup>۴</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۲/۱۵

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۶/۲۵

#### چکیده

برای تبیین مقوله اجرای موفق خط‌مشی‌های تعاون روستایی، نظریه‌های گوناگونی وجود دارد و با توجه به بستر متفاوت و چندگانه فرهنگی کشور به تنهایی نمی‌توان هیچکدام را به عنوان چارچوب نظری برای این پژوهش در نظر گرفت. بنابراین پژوهش حاضر با هدف آرایه‌یک چارچوب نظری و مدل پارادایمی از بساخت‌های شخصی اساتید و خبرگان خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی کشور به دنبال آرایه نظریه بومی در این زمینه است. روش پژوهش کیفی و از نوع گراند تئوری بوده که از ۲۰ نفر از اساتید و خبرگان خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی مصاحبه‌های عمیق انجام شده است. نتایج نشان می‌دهد که چارچوب نظری کشف شده حاصل از این پژوهش مطرح می‌کند که اساتید و خبرگان خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی کشور قابلیت‌ها و پتانسیل‌های بالایی برای تبیین اجرای موفق خط‌مشی‌های تعاون روستایی در راستای اقتصاد مقاومتی داشته‌اند و از نظر آنان «اجرای موفق خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی در بستر پیش‌بینی ابزارهای اجرا و فرهنگ‌سازی، با درگیر کردن ذی‌نفعان عمومی و مجریان، ضمن تسهیم آنان در مشارکتی همه‌جانبه با استراتژی‌هایی چون بهینه‌سازی اقتصاد و توسعه منابع روستایی همسو و همگرا، به توسعه تعاون روستایی بر پایه توانمندی بومی و خودکفایی منجر می‌شود» و اساساً سطح تعیین‌کنندگی اجرای موفق خط‌مشی‌های تعاون روستایی در راستای اقتصاد مقاومتی منوط به مولفه‌هایی چون: پیش‌بینی ابزاری در اجرا، فرهنگ‌سازی، توانمندی بومی، مشارکت فعال، توجیه ذی‌نفعان عمومی، اتکای به خود، بازخوردهای مثبت، بهینه‌سازی اقتصاد روستایی، توسعه منابع، همسویی منافع عمومی و فردی، توسعه روستایی و خودکفایی است.

**واژه‌های کلیدی:** الگوی بومی، سیاست‌گذاری، تعاون روستایی، اقتصاد مقاومتی.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساوه

۲. استادیار گروه مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساوه (نویسنده مسؤل) [drsajadamini@yahoo.com](mailto:drsajadamini@yahoo.com)

۳. استادیار گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساوه

۴. استادیار گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساوه

## مقدمه و بررسی منابع

خط مشی گذاری یا سیاست گذاری عمومی در علم مدیریت به یک معنا به کار برده می‌شوند. خط مشی گذاری در یک فرآیند ساده شامل سه مرحله اصلی تدوین، اجرا و ارزیابی است (۴۹). مطالعات خط مشی تاریخی طولانی، ولی گذشته‌ای کوتاه دارند؛ به این معنا که خط مشی‌های دولت در سده گذشته موضوع مطالعات فراوانی بوده، ولی بررسی منظم آنها به چند دهه گذشته باز می‌گردد (Brewer & Deleon, 1992). تدوین خط مشی‌ها عموماً توسط حاکمیت و قانون‌گذاران انجام می‌گیرد و به مجریان ابلاغ می‌شود. هرچند ابلاغ خط مشی اطمینانی در اجرای آن ایجاد نمی‌کند، اما اجرای صحیح خط مشی نیازمند تعهدات فعال همه سرمایه‌گذاران و برنامه‌ریزان درگیر و به اشتراک گذاری منابع مورد نیاز برای رسیدن به موفقیت خط مشی است (Huang et al., 2017). پس از مطرح شدن یک مسأله عمومی در دستور کار دولت، طرح انتخاب‌های مختلف برای حل آن و گزینش یک تصمیم توسط نهاد سیاست‌گذار، آنچه باقی می‌ماند، اجرای آن تصمیم است. این مرحله از چرخه خط مشی، اجرای خط مشی است که می‌توان آنرا به صورت فرآیندی که در آن برنامه‌ها یا خط مشی‌ها به اجرا گذاشته می‌شوند، تعریف کرد؛ مرحله‌ای که نشان می‌دهد خط مشی‌ها چگونه عملی می‌شوند (Hill, 2002). اجرا در مراحل آخر فرآیند خط مشی گذاری قرار دارد که معمولاً کمتر دیده می‌شود و اغلب مورد غفلت واقع شده و با کم توجهی مواجه می‌شود. بعضی از نویسندگان با اغماض و کم دقتی بیان می‌کنند که تصمیم‌های خط مشی توسط بوروکرات‌ها و کارمندان به صورت خودکار اجرا می‌شود. در حالی که، واقعیت این است که مقامات رسمی، اجرای خط مشی‌ها را از طریق سازمان‌های مناسب دولتی و غیر دولتی انجام می‌دهند (دانشفرد، ۱۳۹۳: ۲۳). اداره امور هر کشور بر اساس خط مشی‌های اساسی و عمومی آن کشور صورت می‌گیرد. خط مشی‌ها برای اجرا نیازمند مشروعیت قانونی هستند و بدین لحاظ خط مشی‌هایی را که به تصویب پارلمان می‌رسد، قانون می‌نامند (زارع پورنصیرآبادی و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۳۱).

میزان اثربخشی انواع و اجرای خط مشی گذاری با یکدیگر متفاوت هستند و برای افزایش اثربخشی هر نوع اجرا باید به شاخص‌های مختلف توجه نمود (معمارزاده طهران و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۹). در اجرای خط مشی یا قانون، موانع و عوامل متعددی وجود دارند که بدون در نظر گرفتن آنها تحقق قانون میسر نمی‌شود (زارع پورنصیرآبادی و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۳۱). اجرای ناقص خط مشی‌های عمومی از مشکلاتی است که تمامی کشورها، هم پیشرفته و هم در حال توسعه، با آن مواجه هستند (رجب‌بیگی، ۱۳۷۸: ۷۳). در کل اجرای خط مشی‌های عمومی یک فرصت بالقوه برای شروع غلبه بر موانع نهادی است (McLaughlin & Krantzberg, 2011). در مسیر اجرای کامل خط مشی‌های عمومی، موانع متعددی وجود دارد که شامل سه دسته کلی عوامل بازدارنده ناشی از سیاست‌گذاری، عوامل بازدارنده ناشی از محیط و عوامل بازدارنده ناشی از ساختار هستند. در سیاست‌گذاری

اشتباه، شکست اجرای خط‌مشی‌های عمومی را در پی دارد. اشتباهاتی که در سیاست‌گذاری صورت می‌پذیرد، خود ناشی از عوامل گوناگونی است که همه آنها را می‌توان در چهار بخش هدف‌گذاری مبهم و غیرواقعی؛ نادرستی نظریه خط‌مشی؛ کمبود تعهد سیاستگذاران نسبت به اجرای خط‌مشی؛ و نبود توافق همگانی بر خط‌مشی اتخاذ شده خلاصه کرد. در عوامل بازدارنده محیطی حوادث غیرمترقبه؛ کمبود زمان و منابع؛ کمبود حمایت‌های عمومی؛ و فناوری نامتناسب مورد نظر است و در نهایت دسته سوم از عوامل بازدارنده اجرای کامل خط‌مشی را عوامل ساختاری تشکیل می‌دهد. این عوامل مربوط به ضعف ساختار اجرایی است و شامل نبود استقلال نسبی در ارکان اجرایی؛ مشخص نبودن وظایف و مسئولیت‌ها؛ کمبود ارتباطات؛ و نبود نظام ارزیابی عملکرد است (رجب‌بیگی، ۱۳۷۸: ۷۳). همچنین در حوزه مدیریت، برای بقا روش‌هایی برای اجرای بهتر خط‌مشی‌ها نیاز است که از طریق اندازه‌گیری اثرات مخدوش آنها را کاهش داد (Kenbeek et al, 2016).

در هر سیستم و نظام اجتماعی خط‌مشی‌های زیادی وجود دارد که اجرای آنها، نقش مهمی در رضایت عمومی و دستیابی به اهداف نظام اجتماعی ایفا می‌کند. یکی از حوزه‌های مهم نظام اجتماعی تعاون است. تعاون در مفهوم خاص خود نوعی همکاری و مشارکت افراد برای ایجاد سازمانی اقتصادی با قبول اصولی است که سوداگری و بهره‌کشی از افراد را طرد می‌کند. هدف تعاون جمع ارزش‌های اخلاقی همراه با اهداف اقتصادی و اجتماعی و رفع نیازهای مشترک افراد است (همتی‌راد، ۱۳۹۳: ۴). بنابراین شبکه تعاونی‌های روستای در قالب شبکه‌ای بسیار قوی و نیرومند با گستردگی قابل توجه و مشارکت قشر عظیم روستائیان تشکیل شده و به عنوان یک نهاد خدماتی دارای اهمیت است. تعاونی‌های روستایی به عنوان یک واقعیت انکارناپذیر در طول دو قرن گذشته حضور چشمگیر خود را در تمامی صحنه‌های اقتصادی-اجتماعی حفظ کرده‌اند. خط‌مشی‌های تعاون روستایی در ۳۶ ماده قانونی در قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران به عنوان سیاست‌های کلی تعاون روستایی گنجانده شده‌اند که اجرای کامل و دقیق آن به منزله دستیابی مناطق روستایی به توسعه و برابری خواهد بود. بر همین اساس مساله اصلی این پژوهش این نکته است که بعد از گذشت دهه‌ها از تدوین خط‌مشی‌های کلی تعاون روستایی که بر مبنای اقتصاد مقاومتی نیز هستند، اما وضعیت روستاها و تعاونی‌های روستایی بهبودی نداشته است و بر اساس آمار سازمان تعاون روستایی و جهاد کشاورزی حدود ۹۰ درصد تعاونی‌های موجود راکد یا غیرفعال هستند (خبرگزاری مهر، ۱۳۹۵؛ بازار خبر، ۱۳۹۳؛ روابط عمومی اداره کل تعاون خراسان رضوی، بهمن ماه ۱۳۹۵؛ خبرگزاری تسنیم، ۱۵ اسفند ۱۳۹۵). بنابراین اگر اجرای این خط‌مشی‌ها با موفقیت همراه باشد، علاوه بر فعالیت همه این واحدهای تعاونی شاهد رشد اشتغال و رشد کلی کشور خواهیم بود. در واقع، تعاونی‌ها بهترین سازوکار برای توسعه پایدار و عادلانه محسوب می‌شوند (همتی‌راد، ۱۳۹۳: ۵). هدف آرمانی این پژوهش تسهیل و تسریع در فرایند رسیدن به چشم‌انداز حوزه تعاون در افق برنامه ۱۴۰۴ است که در آن پیش‌بینی شده است جامعه ایرانی

فعال، مسئولیت‌پذیر، دارای انضباط و روحیه تعاون باشد علاوه بر این عدالت اجتماعی، فرصت‌های برابر، توزیع مناسب درآمد از ویژگی‌های دیگر مرتبط با بخش تعاون است که در سند چشم‌انداز مورد توجه قرار گرفته است. بنابراین کشور با وجود داشتن تعداد زیادی تعاونی به ویژه در حوزه تعاون روستایی، هنوز شاهد توسعه‌ای فراخور نبوده است و به نظر می‌رسد که اجرای این خط‌مشی‌ها عملاً با مشکل مواجه بوده و چشم‌اندازها و اهداف تعاون روستایی به خوبی محقق نشده است. در همین راستا این پژوهش در نظر دارد به روش کیفی الگویی بومی برای اجرای موفق خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی در راستای اقتصاد مقاومتی به روش گراندد تئوری یا داده‌مبنای<sup>۱</sup> با مصاحبه از اساتید و خبرگان خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی ارائه نماید.

مشارکت در تعاونی‌های روستایی از طریق درگیر شدن فعال اعضا در سیاست‌گذاری‌ها و تعیین خط‌مشی‌ها و برنامه‌ها، همچنین نظارت بر اجرای فعالیت‌ها معنا پیدا می‌کند. متناسب با اصول و ارزش‌های تعاون، نقش اعضا در تصمیم‌گیری‌های تعاونی‌ها برجسته و تعیین‌کننده است (سایت وزارت تعاون، ۱۳۹۵). مجمع عمومی سازمان ملل در قطعنامه ۴۹/۱۵۵ مورخ ۲۳ دسامبر ۱۹۹۴ تصدیق کرد که تعاونی‌ها عضو جدایی‌ناپذیر توسعه اقتصادی و اجتماعی در همه کشورها هستند (همتی‌راد، ۱۳۹۳: ۳۷).

می‌توان گفت تعاون، وسیله‌ای است برای افزایش و توزیع مجدد فرصت‌های مشارکت در تصمیم‌گیری‌های اجتماعی و همیاری در توسعه و بهرمندی از آثار آن به ویژه آن که مشارکت مردمی در برنامه ریزی‌های گوناگون برای توسعه روستایی، امری اجتناب‌ناپذیر است. زیرا اجرای هرگونه برنامه عمران و توسعه در روستاها، بدون همیاری و مداخله مستقیم و خودخواسته مردم محل، ناکام خواهد شد. مشارکت فعال و خودجوش روستاییان نیز مستلزم آگاهی یافتن آنان از ره آورد طرح‌های توسعه است. همچنین برای دستیابی به یک توسعه پایدار در مسیر توسعه یافتگی کشورمان نیازمند بازنگری در قوانین اقتصادی با توجه به سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در مجلس شورای اسلامی هستیم. باید مسیر کنونی را تغییر دهیم و با استفاده از ظرفیت‌های بخش خصوصی و تعاونی به یک اقتصاد پایدار بر مبنای حضور مردم دست پیدا کنیم (جلالپور، ۱۳۹۵: ۷). مردمی کردن اقتصاد مولفه اصلی درون‌گرا کردن اقتصاد مقاومتی است و بخش تعاون بالاترین ظرفیت‌ها را برای دستیابی به اقتصاد مقاومتی دارد (عبدالهی، ۱۳۹۵: ۷). از طرفی پس از ابلاغ سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی توسط مقام معظم رهبری در بهمن ۱۳۹۲ این الگو تأکید خاصی بر زمینه‌سازی جهت نقش‌آفرینی مردم و فعالان اقتصادی در تحقق حماسه اقتصادی دارد. در این سیاست‌ها بر به حداکثر رساندن مشارکت آحاد جامعه در فعالیت‌های اقتصادی و همکاری‌های جمعی تأکید شده است (سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی).

مهاتما گاندی رهبر فقید آزادی‌هند با درک این مهم، راه ترقی یک کشور را در دو اصل می‌دانست:

<sup>۱</sup> Granded theory

## ۱- خوداتکایی روستایی ۲- مشارکت و خود یاری روستایی

به عقیده گانندی، یگانه وسیله نجات کشور، قربانی کردن نفس خویش و فداکاری و خدمت هریک از افراد جامعه به دیگران اعم از فقیر و غنی است. ایجاد سازمان‌های از پیش تعیین شده، بدون در نظر گرفتن ابتکار روستائیان نه تنها به توسعه کمک نمی‌کند، بلکه در جهت مخالف آن است، با دست کم نیرویی خنثی خواهد بود. البته این مشارکت باید دو نتیجه را در پی داشته باشد: ۱- منافع مستقیم محرومان جامعه را تامین کند. ۲- به صورت فعالیتی اشتغال آفرین و درآمدزا در سطح روستاها در آید. تعاون و مشارکت جمعی در فرهنگ روستایی کشور ما از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. با این حال، مهمترین مشکل، فرا راه توسعه تعاونی‌های روستایی، مسأله ضعف مالی روستائیان است که دولت و سیستم بانکی با کمک‌های حمایتی خود می‌توانند این نقیصه را رفع کنند. چنین مسأله‌ای، آثار مثبتی در پی خواهد آورد. زیرا گسترش فعالیت‌های تعاونی روستایی، رهگشای بسیاری از مشکلات اقتصادی جامعه خواهد بود (مالکی، ۱۳۹۲: ۱۴). این تحقیق و سایر تحقیقات مشابه در سطح کشور سبب می‌شود تا مدلی برای طراحی اجرای خط‌مشی گذاری در تعاونی‌های روستایی زمینه توسعه پایدار و مسائل و مشکلات آنها در راستای اقتصاد مقاومتی شناخته شده و راه حل‌های مناسبی برای برطرف کردن آنها به دست می‌آید. بنابر آنچه اشاره شد، این پژوهش از دو بعد دارای اهمیت است. در بعد کاربردی الگوی بومی تدوین شده از روش اجرای خط‌مشی‌های عمومی مرتبط با توسعه روستایی می‌تواند به بهبود سیاست‌ها و اجرای مناسب آنها منجر شود که نتیجه کلی آن تبلور اقتصاد مقاومتی است. از بعد نظری نیز نتایج این پژوهش می‌تواند در توسعه علم و استفاده حوزه‌های مختلف مدیریتی و علوم انسانی مفید واقع شود.

اجرای خط‌مشی، به اعمالی گفته می‌شود که توسط افراد یا گروه‌های اجتماعی و یا اداری برای دستیابی به اهداف مندرج در بیانیه خط‌مشی و مذاکرات قبل از تصویب دارد. به طور کلی، فعالیت‌های مرتبط با اجرای خط‌مشی عبارتند از؛ شناسایی مجریان، تعیین حدود مسئولیت‌ها و اختیارات مجریان، توزیع منابع و سایر اقدامات پشتیبانی، نظارت بر فعالیت‌های مجریان. در نگاه اول تصور می‌شود فعالیت‌های اجرا، پس از تصویب خط‌مشی به طور خودکار و پیوسته از طریق موسسات دولتی و اقتدار خط‌مشی‌گذاری، به سادگی پیاده می‌شوند (دانشفرد، ۱۳۹۳: ۲۴). همچنین بعد از آنکه یک مسأله در دستور کار قرار می‌گیرد، بعد از طرح انتخاب‌های گوناگون و گزینش یکی از آنها، آنچه در نهایت باید انجام شود، اجرای آن تصمیم است، این مرحله را اجرای خط‌مشی می‌نامند (الوانی و شریف‌زاده، ۱۳۹۳: ۱۷۰).

در حالی که اجرا نه ساده است و نه خودکار؛ اغلب بین تصویب قوانین و مقررات و به کارگیری آنها شکاف بزرگی قرار دارد. این شکاف از طریق خط‌مشی‌گذاران ممکن است بزرگتر و ژرفتر شود. منکینز و استیل<sup>۱</sup> (۲۰۰۵)، برای پر کردن شکاف میان طراحی و اجرای خط‌مشی‌ها به چند راهکار در پژوهش خود رسیده‌اند؛ ساده نگه داشتن خط‌مشی، واقع‌گرا بودن خط‌مشی، مذاکره پیرامون مسأله اصلی، به کارگیری جدی خط‌مشی، توسعه ارتباطات، تخصیص درست منابع، بیان شفاف خط‌مشی‌ها و اولویت‌ها، نظارت مستمر اجرا و ایجاد ظرفیت‌های جدید اجرا (دانشفرد، ۱۳۹۳: ۲۴). اجرا در مراحل آخر فرآیند خط‌مشی‌گذاری قرار دارد که معمولاً کمتر دیده می‌شود و اغلب مورد غفلت واقع شده و با کم توجهی مواجه می‌شود. بعضی از نویسندگان با اغماض و کم دقتی بیان می‌کنند که تصمیم‌های خط‌مشی عمومی توسط بوروکرات‌ها و کارمندان صنفی به صورت خودکار اجرا می‌شود. در حالی که، واقعیت این است که مقامات رسمی، اجرای خط‌مشی‌ها را از طریق سازمان‌های مناسب دولتی و غیر دولتی انجام می‌دهند (دانشفرد، ۱۳۹۳: ۲۵).

از طرفی دیگر اجرا تعامل بین هدف‌گذاری و اعمال و اقداماتی که در جهت حصول به آنها طرح ریزی شده، است. همچنین اجرا قدرت و توان ایجاد پیوندهای متوالی در زنجیره روابط علی به صورتی که نتایج مطلوب به دست آید، است. اجرا به عنوان یک فرایند تعاملی بین آنچه شخص خواهان آن است و روش‌هایی که دستیابی به آن ممکن است تلقی می‌شود به بیان دیگر مفهوم ما از اجرا فعالیت‌هایی است که به طور مستقیم خط‌مشی را به انجام می‌رساند. دو دسته از فعالیت‌ها قابل توجه‌اند که شامل تفسیر و سازماندهی است. تفسیر ترجمان زبان و نوشتار خط‌مشی به سوی جهت‌گیری‌های قابل قبول است. سازماندهی ایجاد واحدها و روش‌های انجام و اجرای خط‌مشی مورد نظر است (هاولت، ۱۳۸۰؛ الوانی و شریف‌زاده، ۱۳۹۳: ۱۷۰).

رویکردهای اجرای خط‌مشی عمومی

دیدگاه‌های موجود در زمینه اجرای خط‌مشی‌ها را می‌توان به دو گروه کلی کلاسیک و جدید تقسیم نمود. (اندرسون<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵: ۳۳).

#### ۱- رویکرد کلاسیک

در مدل کلاسیک اجرا سیستم اداری به صورت یک مجموعه مکانیکی در نظر گرفته می‌شود که دارای سه خصیصه است (پلتیر<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴: ۳۰۷-۳۰۷): ۱- عناصر تشکیل دهنده ساختار سازمانهای اداری در سلسله مراتبی متمرکز مشغول فعالیت هستند. مبنای این نظر تعلیمات ماکس وبر<sup>۴</sup> به عنوان اولین دانشمندی است که سعی در ارائه یک تئوری سیستماتیک در زمینه سازمان بوروکراتیک نموده است. وبر سیستم اداری بوروکراتیک را نقطه

<sup>۱</sup> Mankins and Steele

<sup>۲</sup> Anderson

<sup>۳</sup> pelletier

<sup>۴</sup> Weber

اتکای اقتدار قانونی برای رسیدن به اهداف خود معرفی نموده و آن را به عنوان ساختاری که به وسیله رأس هرم قدرت کنترل می‌گردد، معرفی می‌نماید. عناصر تشکیل دهنده رأس هرم گروه کوچک تصمیم‌گیران سیاسی هستند که سیاست‌های آنها با جدیت به وسیله عناصر اداری تابع و فرمانبر اجرا می‌گردند. ۲- ویژگی دوم از سوی ویلسون<sup>۱</sup> استاد علوم سیاسی و رئیس جمهور ایالات متحده امریکا ارائه شده است. از دیدگاه ویلسون نظام سیاسی از نظام اداری کاملاً مجزا بوده و هر یک از فعالیت‌های خاص خود را انجام می‌دهند؛ بدین گونه که دولت طرح‌ها را ارائه داده و سیستم اداری آنها را اجرا می‌نماید. در این نگاه بوروکرات‌ها افرادی بی‌طرف، حرفه‌ای، غیر سیاسی در نظر گرفته شده‌اند (اندرسون، ۲۰۰۵: ۳۴).

۳- در مدل کلاسیک اجرا، نگاه ابزاری تیلور<sup>۲</sup> نسبت به عوامل اجرا پذیرفته می‌شود. تیلور پیشگام در نظریه مدیریت علمی، عامل نیروی کار در چرخه تولید بوده و تشخیص خصوصیات ارگانیک انسانی را به سان تشخیص کارکردهای یک ماشین ممکن دانسته و در مطالعات خود به دنبال بالا بردن کارایی ارگانیک انسانی با به کارگیری او به بهترین نحو در فرایند تولید است (وحید، ۱۳۸۰: ۵). در بینش کلاسیک تمایزی اساسی میان طراحی یک خط مشی و اجرای آن وجود دارد. به علاوه، مرحله اجرا بعد از مرحله تعیین سیاست قرار دارد. به عبارت دیگر، یک سیاست همراه با اجرا شکل نمی‌گیرد؛ بلکه قبل از اجرا از ساختار معینی برخوردار است (هاولت و رامش<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳: ۲۷۵). مدل کلاسیک اجرای سیاست‌گذاری‌های عمومی رفته رفته با انتقادهای جدی مواجه شده است و مطالعات انجام شده در خصوص سیستم اداره دولتی و رفتارهای سازمانی بر پیچیدگی مرحله اجرا تاکید نموده‌اند.

## ۲- رویکرد نئوکلاسیک

با مطالعه ریم و رابینوویتس<sup>۴</sup> تجدیدنظر در مدل کلاسیک اجرا کامل می‌گردد. این دو در پژوهش خود ارتباط خطی و یک جانبه میان تصمیم‌گیر و اجرا کنندنده را زیر سوال برده و بر وجود یک ارتباط دوری میان سیستم سیاسی و سیستم اجرایی بر اساس مذاکره و روابط قدرت تاکید ورزیده‌اند. بدین ترتیب بازیگر اداری دیگر فردی تابع و فرمانبردار در نظر گرفته نشده؛ بلکه فردی مؤثر در ساختار و شکل سیاست‌هاست (اندرسون<sup>۵</sup>، ۲۰۰۵: ۳۳۱). تحقیقات انجام شده به وسیله «مرکز مطالعات پیرامون خط مشی» دولت فرانسه درباره نحوه اجرای سیاست‌گذاری‌های دولت در زمینه ایجاد اشتغال، درستی نظریه‌های اخیر را به اثبات می‌رساند. (هیل<sup>۶</sup>، ۲۰۰۵: ۷۷). این

<sup>۱</sup> - willson

<sup>۲</sup> - Taylor

<sup>۳</sup> - Howlett and Ramesh

<sup>۴</sup> - Rim & Rabinowets

<sup>۵</sup> -Anderson

<sup>۶</sup> -Hill

مطالعات از یک سو تاکید بر گوناگونی نحوه اجرای سیاست به وسیله مجریان در مناطق مختلف کشور فرانسه دارند، بدین گونه که در منطقه‌ای سیاست بیشتر بر اساس قوانین تعریف شده اجرا شده، در منطقه‌ای دیگر با تاکید بر کمک‌های مالی دولت در صورت به کارگیری قشرهایی خاص از بیکاران و در منطقه‌ای بر مبنای شبکه‌هایی که مجریان با دیگر بازیگران منطقه‌ای ایجاد می‌نمایند و با استفاده از ارتباطات حاصل شده سعی در کسب اطلاعات و کارایی برای افراد فاقد شغل می‌کند. سیاست به اجرا گذارده می‌شود از سوی دیگر، مجری فردی می‌گردد که برای اجرای سیاست با منطق‌های مختلف قانونی، تجاری، صنعتی افکار عمومی و منطق کمک‌های اجتماعی که در بسیاری موارد غیر قابل جمع هستند، مواجه می‌گردد و اوست که برای اجرای سیاست منطقی را بر منطق دیگر ترجیح می‌دهد.

در هر زمینه پژوهشی معمولاً کارهایی صورت گرفته که قرابت معنایی نزدیکی با پژوهش محقق دارد. پیشنهاد در دو قسمت داخلی و خارجی انجام می‌شود که در این بخش از پیشینه داخلی شروع شده و به دنبال آن پیشینه خارجی نیز ارایه شده است.

عباسی و همکارانش (۱۳۹۵) در پژوهشی با «بررسی موانع اجرای خط مشی‌های عمومی در سازمان‌های دولتی» به تحلیل خط مشی‌گذاری عمومی پرداخته‌اند. بر اساس نتایج این پژوهش خط مشی‌گذاری عمومی در یک فرآیند ساده شامل سه مرحله اصلی تدوین، اجرا و ارزیابی می‌گردد. اجرا به عنوان یکی از مراحل اصلی خط مشی‌گذاری عمومی از سال ۱۹۷۰ به بعد مورد توجه خاص محققان و نظریه پردازان خط مشی قرار گرفت. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که الگوی مفهومی تحقیق با داده‌های گردآوری شده سازگاری و تناسب دارد و مشکلات مربوط به تدوین کنندگان خط مشی، مجریان و استفاده کنندگان، ماهیت خط مشی، سازمان مجری، انواع کنش‌ها و گروه‌های فشار و محیط با اجرای خط مشی در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی رابطه دارند.

نکویی‌نائینی و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر مشارکت اجتماعی جامعه روستایی بر موفقیت تعاونی‌های تولید روستایی: مطالعه موردی شهرستان اصفهان» رمز موفقیت تعاونی‌ها را مشارکت اعضا در مدیریت آنها عنوان کرده‌اند؛ در تعاونی‌های روستایی، به دلیل ماهیت ویژه و اتکای اداره تعاونی بر خواست اعضا و نقش آنها در جهت‌گیری‌های شرکت، مشارکت اعضا از اهمیت بیشتری برخوردار است. یافته‌ها نشان داد که مشارکت اعضا در مدیریت تعاونی‌های تولید روستایی در حد متوسط است؛ همچنین، ضریب همبستگی چندگانه نشان‌دهنده رابطه قوی بین متغیر مشارکت اجتماعی اعضا و متغیر موفقیت بوده و از این رو، تأثیر مشارکت اعضا در موفقیت تعاونی‌ها کاملاً قابل توجه ارزیابی شده است.

مرتضوی و همکارانش (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان «ارزیابی و اولویت بندی موانع اجرای قانون مدیریت خدمات کشوری» اداره امور هر کشور بر اساس خط مشی‌های اساسی و عمومی آن کشور تبیین می‌کنند. در



اجرای خط مشی یا قانون، موانع و عوامل متعددی وجود دارند که بدون در نظر گرفتن آنها تحقق قانون میسر نمی‌شود. از این رو در تحقیق حاضر (که از نوع توصیفی، پیمایشی و کاربردی است) از ادبیات اجرای خط مشی و موانع اجرای آن در «ارزیابی و اولویت بندی موانع اجرای قانون مدیریت خدمات کشوری» استفاده شده است. نتایج نشان داد که چهار دسته از عوامل با عنوان موانع مرتبط با شکل و محتوای قانون، مجریان قانون، نظارت بر اجرای قانون، و ابزارها و پیش نیازها مورد مطالعه قرار گرفتند که از بین آنها تنها عاملی که در حد میانگین است، شکل و محتوای قانون مدیریت خدمات کشوری با امتیاز ۲,۸۷ است و بقیه عوامل شامل نظارت (۳,۴۲)، ابزارها و پیش نیازها (۳,۳۶) و مجریان قانون (۳,۲۹) به عنوان موانع مهم تحقق قانون مدیریت خدمات کشوری شناخته شده‌اند.

معمارزاده طهران و همکارانش (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان «ارائه مدل برای ارزیابی اثربخشی اجرای خط مشی‌های عمومی جمهوری اسلامی ایران در حوزه بهداشت و درمان» به ارزیابی اثربخشی اجرای خط مشی‌های مصوب مجلس شورای اسلامی در حوزه بهداشت و درمان می‌پردازند. نتایج تحقیق نشان داد که میزان اثربخشی انواع اجرا با یکدیگر متفاوت است و برای افزایش اثربخشی هر نوع اجرا باید به شاخص‌های مختلف توجه نمود. هانگ<sup>۱</sup> و همکارانش (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان «درس‌هایی از اجرای خط‌مشی‌های سازمانی در حوزه دسترسی عمومی به آزمایش‌های بالینی» به تحلیل موانع و راهکارهای اجرای خط‌مشی‌های حوزه سلامت پرداخته‌اند. بر اساس نتایج حاصله مهمترین چالش‌هایی که در اجرای این خط‌مشی‌ها وجود دارد، عوامل فرهنگی هستند که برای غلبه بر این چالش‌ها نیازمند تعهدات فعال همه سرمایه‌گذاران این حوزه، محققان و پژوهشگران بوده که با اشتراک‌گذاری منابع آنها زمینه‌های موفقیت اجرای خط‌مشی‌ها فراهم می‌شود.

وو<sup>۲</sup> و همکارانش (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان «یک شکاف ذهنی از موانع و محدودیت‌های اجرای خط‌مشی‌گذاری‌های انرژی در مقیاس محلی در مناطق روستایی چین» به بررسی روندهای اجرای کامل خط‌مشی‌های روستایی پرداخته‌اند. با توجه به نگرانی‌های زیست‌محیطی مرتبط با مصرف سوخت‌های فسیلی در مناطق روستایی، خط‌مشی‌هایی برای حمایت از مصرف انرژی تجدید پذیر تدوین شده است. بر اساس این سیاست‌ها دولت مرکزی چین باید یک گذار به سمت مصرف پایدار انرژی ایجاد و با اجرا و ارزیابی این خط‌مشی‌ها بتواند در آینده بخش اعظمی از مصرف انرژی را از فسیلی به سمت انرژی‌های پایدارتر سوق دهد. بنابراین این مقاله به بررسی خط‌مشی‌های دولت چین در بهره‌وری انرژی به روش تجربی پرداخته است. در گام اول شناسایی خط‌مشی‌ها انجام گرفته و سپس ارزیابی کلی آنها نشان داده است که بهره‌وری انرژی در مناطق

<sup>۱</sup> Huang

<sup>۲</sup> Wu

روستایی چین متفاوت از مناطق شهری بوده است، چرا که مقامات محلی خود مانع مهمی در اجرای خط مشی‌های کلی مصرف انرژی هستند و نهایتاً این موانع محلی عملکرد کلی نظام و دولت مرکزی را در دستیابی به اهداف بلند مدت تحت تأثیر قرار داده و عواقب نامطلوبی را در چشم‌انداز این کشور ترسیم می‌کنند.

کنبک<sup>۱</sup> و همکارانش (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان «روش مدل سازی شبکه‌ای در راستای اجرای خط‌مشی در سازمان‌های مدیریت منابع طبیعی» سازمان‌های منابع طبیعی را مسئول اجرای خط‌مشی‌های زیست محیطی برای توسعه عنوان کرده‌اند. این پژوهش از روش مدل سازی شبکه‌ای به ارزیابی اجرای خط‌مشی‌ها پرداخته و با تأکید بر پیشرفت‌های محاسباتی موجود در حوزه روشی اثرات مخدوشی نیز وجود دارند. نتایج حاصل از این پژوهش نشان داده است رویکرد مدل‌سازی شبکه‌ای برای توسعه اجرای بهتر خط‌مشی‌های سازمان در حوزه منابع طبیعی بر عوامل بروکراتیک تصمیم‌گیری متکی است و ساختار سازمان‌ها به عنوان عامل دیگر شدیداً اجرای خط‌مشی‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

هدف اصلی این مطالعه، کاوش فرآیندهای مدیریتی منجر به طراحی مدلی برای اجرای خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی در راستای اقتصاد مقاومتی است.

## مواد و روش‌ها

انتخاب یک روش تحقیق بستگی به شرایطی از جمله؛ سؤال‌ها و هدف هر تحقیق، توانایی‌های شخص محقق و امکانات او، نوع داده‌های در دسترس، شرایط مورد مطالعه و محدودیت‌های آن دارد. چون این پژوهش با هدف اکتشاف و تدوین یک الگوی بومی انجام شده روش کیفی با استراتژی گراندد تئوری برای انجام آن مناسب به نظر می‌رسد و قصد محقق می‌تواند کشف موضوع تحقیق با نظر مشارکت کنندگان در تحقیق باشد. دلیل انتخاب گراندد تئوری به خاطر استخراج رویکرد نظری جدید در این زمینه است، هرچند در ارتباط با اجرای موفق خط‌مشی‌های تعاون روستایی در راستای اقتصاد مقاومتی نظریات متعددی وجود دارد، اما به کارگیری این نظریات در جامعه آماری مورد نظر اکثراً نتیجه مطلوبی را نداشته‌اند، به همین خاطر اتکا به یک رویکرد بومی، ضمن متفاوت بودن این پژوهش با کارهای مشابه انجام شده، می‌تواند منجر به تدوین الگویی شود که بر خاسته از نظرات اساتید و خبرگان خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی کشور است. بنابراین این نظریه بهتر و بیشتر می‌تواند به حل مسایل مدیریتی کشور کمک کند و گراندد تئوری بهترین رویکرد پژوهشی برای ارایه الگوی بومی است. چرا که از طریق گراندد تئوری ضرورت رفتن به عرصه زندگی واقعی افراد برای کشف آنچه واقعاً وجود دارد و به آن اعتقاد دارند، محقق می‌شود. هرچند که در این رویکرد ممکن است نظریاتی وجود داشته باشد، اما گراندد تئوری می‌تواند باعث بسط نظریات موجود هم باشد. پس محقق در ابتدا با انجام مصاحبه‌های عمیق در میان ۲۰ نفر از اساتید و خبرگان خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی کشور به تدوین الگوی بومی اجرای موفق خط‌مشی‌های تعاون روستایی در راستای اقتصاد مقاومتی پرداخته است. جامعه آماری تحقیق شامل اساتید و خبرگان

<sup>۱</sup> Kenbeek

خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی کشور هستند که به صورت هدفمند به عنوان جامعه آماری انتخاب شده‌اند. انتخاب مشارکت کنندگان در پژوهش کیفی با هدف دستیابی به بیشترین اطلاعات در مورد پدیده مورد بررسی انجام می‌شود و از این رو اساتید و خبرگان خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی کشور دارای بیشترین اطلاعات در این حوزه هستند. روش نمونه‌گیری نیز نمونه‌گیری نظری است و در نمونه‌گیری نظری انتخاب نمونه‌ها با توجه به تحلیل داده‌های گردآوری شده پیشین شناسایی می‌شود. با گذشت زمان به عمق و تمرکز نمونه‌گیری افزوده می‌شود، زیرا در مراحل اولیه، بیشتر کشف مفاهیم و مقولات تازه و در مراحل بعد، عمق و غنا بخشیدن به این مقولات، مدنظر قرار می‌گیرند. نمونه‌گیری زمانی به پایان می‌رسد که محقق به اشباع نظری رسیده باشد و اشباع نظری، زمانی حاصل می‌شود که داده‌های اضافی، کمکی به تکمیل و مشخص کردن یک مقوله نظری نمی‌کنند و نمونه‌ها از آن پس مشابه به نظر می‌رسند. بنابراین نمونه‌گیری از اساتید و خبرگان خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی کشور تا جایی ادامه می‌یابد که محقق به این نتیجه برسد همه اساتید و خبرگان خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی کشور نظر واحدی در ارتباط با اجرای موفق ختمش‌های تعاون روستایی در راستای اقتصاد مقاومتی دارند. در کل جمع‌آوری اطلاعات این پژوهش با استفاده از مصاحبه‌های عمیق انجام شده و فرآیند تفسیر و تحلیل مصاحبه‌ها با توجه به روش کدگذاری انجام می‌گردد.

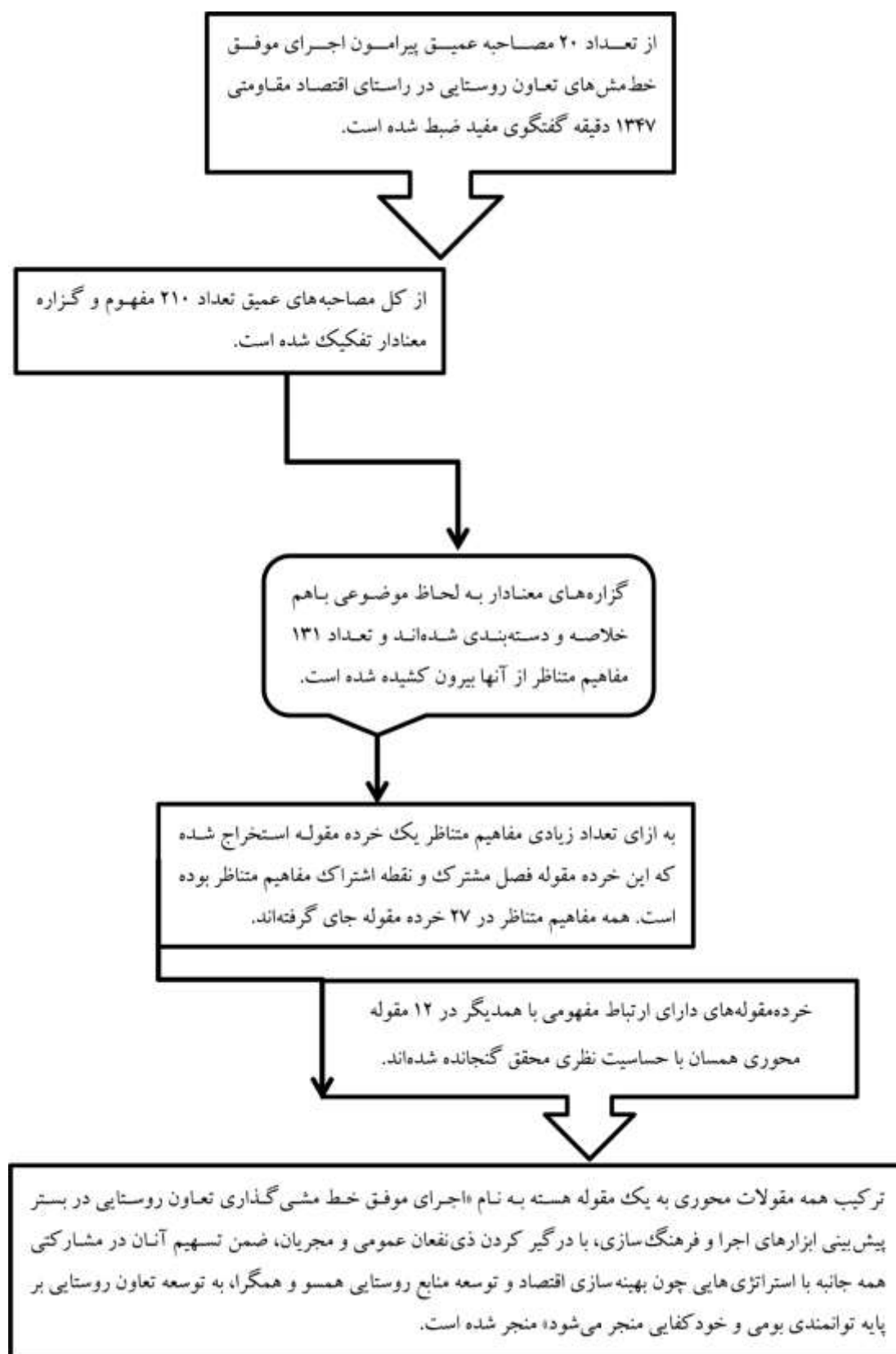
#### نتایج و بحث

در این پژوهش به منظور آگاهی از نگرش اساتید و خبرگان خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی کشور از اجرای موفق خط‌مشی‌های تعاون روستایی در راستای اقتصاد مقاومتی از یک رویکرد کیفی استفاده شده است. از آنجایی که در این پژوهش قصد محقق می‌تواند کشف موضوع پژوهش با نظر مشارکت کنندگان (اساتید و خبرگان خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی کشور) در پژوهش باشد، بنابراین محقق با انجام مصاحبه‌های عمیق در میان اساتید و خبرگان خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی کشور به تدوین الگوی بومی اجرای موفق خط‌مشی‌های تعاون روستایی در راستای اقتصاد مقاومتی پرداخته و سپس مدل پارادیمی آن را بر اساس روابط علی موجود ارایه شده است.

شروع کار در نظریه زمینه‌ای با انجام مصاحبه‌های عمیق صورت می‌گیرد. مدل ارایه شده در این پژوهش حاصل تحلیل عمیق ۲۰ مصاحبه از اساتید و خبرگان خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی در کشور است که در فرایند مدیریتی تعاون روستایی استان‌ها و کل کشور درگیر هستند. طول زمان مصاحبه‌ها در بین دامنه زمانی ۳۸ تا ۱۲۶ دقیقه متغیر بود و در مجموع ۱۳۴۷ دقیقه مصاحبه و میانگین هر مصاحبه برای هر نفر بیش از ۶۷ دقیقه انجام گرفت. نتایج تحلیل داده‌ها بر اساس مراحل سه‌گانه کدگذاری ارایه شد و در مرحله کدگذاری باز، بیش از ۲۱۰ مفهوم و گزاره معنادار استخراج شد که این مقوله‌ها در مصاحبه‌ها بیرون کشیده شده و برای مراحل سه‌گانه کدگذاری به کار گرفته شده‌اند. لازم به ذکر است تمام مراحل استخراج تئوری و فرایند کدگذاری به صورت دستی انجام شده است؛ به این صورت که متن مصاحبه‌ها به دقت بارها خوانده شده و کدها و گزاره‌ها از آن استخراج شده است.

در مرحله بعد ۱۳۱ مفاهیم متناظر از تعداد ۲۱۰ گزاره‌های معنادار کلی موجود در متن مصاحبه‌ها استخراج شد. این مقوله‌ها دارای ارتباط مفهومی با همدیگر هستند و به راحتی می‌توان آنها را دسته‌بندی کرد و در مرحله کدگذاری باز ۲۷ خرده مقوله از مفاهیم متناظر بیرون کشیده شده است. مراحل تئوری سازی در نظریه زمینه‌ای در نمای شماتیک زیر نشان داده شده است.

پس از بررسی دقیق‌تر و پیوند بین مفاهیم خرده مقولات، ۱۲ مقوله محوری به دست آمد که این مقولات عبارت از: پیش‌بینی ابزاری در اجرا، فرهنگ‌سازی، توانمندی بومی، مشارکت فعال، توجیه ذی‌نفعان عمومی، اتکای به خود، بازخوردهای مثبت، بهینه‌سازی اقتصاد روستایی، توسعه منابع، همسویی منافع عمومی و فردی، توسعه روستایی و خودکفایی است. با انتزاع بیشتر این مقولات در مرحله کدگذاری گزینشی، یک مقوله هسته‌ای به شرح «اجرای موفق خط مشی‌گذاری تعاون روستایی در بستر پیش‌بینی ابزارهای اجرا و فرهنگ‌سازی، با درگیر کردن ذی‌نفعان عمومی و مجریان، ضمن تسهیم آنان در مشارکتی همه‌جانبه با استراتژی‌هایی چون بهینه‌سازی اقتصاد و توسعه منابع روستایی همسو و همگرا، به توسعه تعاون روستایی بر پایه توانمندی بومی و خودکفایی منجر می‌شود» ظاهر شد که بتواند تمامی مقولات دیگر را تحت پوشش قرار بدهد. جدول زیر نتایج تحلیل داده‌ها را در مراحل سه‌گانه کدگذاری نشان می‌دهد. پس از طرح مقولات، مقوله هسته‌ای و نهایتاً مدل پارادایمی به تصویر کشیده می‌شود.



نمودار ۱- فرایند استخراج تئوری برآمده از مصاحبه‌های پژوهش

## جدول ۱- خروجی مراحل سه گانه کدگذاری باز، محوری و گزینشی

مفاهیم متناظر	خرده مقولات	مقولات محوری	مقوله هسته نهایی
ویژگی‌های خط‌مشی خوب این است که مفید بودن در عمل و سادگی در اجراست.	سهولت اجرایی		
سازماندهی برای خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی. یک خط‌مشی خوب قابلیت اجرایی قریب‌الوقوعی دارد. داشتن قابلیت اجرایی. عدم پیچیدگی			
توسعه آموزش. داشتن اطلاعات عمومی لازم برای انجام فعالیت اقتصادی مانند خرید و فروش، تولید، بازار. آموزش اجباری مجریان خط‌مشی. اجرای برنامه‌های آموزشی متناسب. گام نخست در برنامه ریزی خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی شناخت مسائل خاص منطقه است. توجه به آموزش	وجود امکانات و زیرساخت	پیش‌بینی ابزاری در اجرا	
داشتن اعتماد به نفس و خودباوری. داشتن توان تصمیم‌گیری با توجه به شرایط مکانی و زمانی. داشتن صبر و استقامت لازم برای مقاومت در برابر مشکلات. داشتن روحیه سخت‌کوشی و همکاری مردمی برای تحقق اهداف	توسعه خواهی همگانی		
فرهنگ‌سازی در راستای تولید. توجه به قابلیت‌های فرهنگی مردم. شناخت روحیات فرهنگی. عدم تناقض سیاست‌ها با فرهنگ جامعه	همسویی با بستر فرهنگی	فرهنگ‌سازی	
گسترده‌گی تعاون روستایی. عمومیت تعاون یک مزیت است. ارتقای فرهنگ کار روستایان. تقویت روحیه مسئولیت‌پذیری. جذب فارغ‌التحصیلان کشاورزی در تعاونی‌های روستایی	توسعه فرهنگ تعاون		
خریدهای تضمینی برای رفع نگرانی‌های کشاورزان. اصلاح الگوی مصرف و تولید. تاکید بر قابلیت‌های تولیدی منطقه. سرمایه‌گذاری بر تولیدات کشاورزی. توسعه تولیدات موجود	تولید بومی		توانمندی بومی
توسعه از طریق کشاورزی. ارتقای کیفیت زندگی روستاییان. افزایش سوددهی از طریق تولید. ارتقای کیفیت محصولات با روش‌های علمی	سودآوری عمومی		
همکاری و تعامل با موسسات تعاونی. کشاورزی کاربر، درهم‌تنیدگی اندیشه و عمل کارگزاران اجرایی. همفکری مجریان با روستایان. سازماندهی مشارکت مردم در امر توسعه روستایی	درگیری ذهنی و عاطفی	مشارکت فعال	
مفاهیم متناظر	خرده مقولات	مقولات محوری	
گسترش و اجرای برنامه‌های کاربردی فناوری ارتباطات و اطلاعات. همکاری و مشارکت. تسهیل و تشویق همکاری جمعی. نهادینه کردن مشارکت در جوامع روستایی. جلب مشارکت مردمی در برنامه‌ریزی‌های گوناگون	جلب همکاری فعال		
جلب همکاری رسانه‌های جمعی. افزایش آگاهی عمومی نسبت به اصول و ارزش‌های تعاون. آگاهی بخشی از اجرای موفق خط‌مشی‌ها. برگزاری دوره‌های آموزشی عمومی	شفافیت منافع عمومی		
توجه نقش تعاون روستایی در تحقق عدالت اجتماعی. اولویت دادن به مردم. پیشنهادی	مقبولیت ابزاری	توجه ذی‌نفعان عمومی	
اقتصاد دانش‌بینان. لزوم توجه به پیشرفت توأم با عدالت. تعریف خط‌مشی به عنوان یک الگوی کارآمد. دستیابی به اهداف سند چشم‌انداز بیست‌ساله			
حمایت از تولیدات داخلی و ملی. تأمین رشد پویا و بهبود شاخص‌های اقتصادی. توسعه عملیات اقتصادی. افزایش بهره‌وری.	استقلال مالی		
خودکفایی بومی			
توسعه پایدار، تقویت خودباوری و خوداتکایی. پایداری از طریق خود اتکایی. ارتقای توان	شکوفایی محلی	اتکای به خود	
مدیریتی، مالی و اعتباری شبکه تعاون روستایی. توانمندسازی نیروی کار			

توانمندی بومی و خودکفایی منجر می‌شود  
 اجرای موفق خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی در بستر پیش‌بینی ابزارهای اجرا و فرهنگ‌سازی، با درگیر کردن ذی‌نفعان عمومی و مجریان، ضمن

## طراحی مدلی برای اجرای ختمش‌های تعاون روستایی در راستای سیاست‌های اقتصاد مقاومتی

ادامه جدول ۱	
تجارب موفق اجرا	تأکید بر ارتقای درآمد روستاییان، پیاده‌سازی و اجرای نقشه جامع علمی کشور، سهیل مقررات و گسترش مشوق‌های لازم، تعریف و ارایه الگوهای موفق، توجیه آینده‌نگری طرح‌ها و خط مشی‌ها
بازخوردهای مثبت	تأکید بر احترام و همگرایی کارگزاران تعاون روستایی، وجود حسن رابطه بین اعضای تعاون روستایی، تأکید بر تصمیماتی بر پایه نفع رساندن به کشاورزان، تکریم روستاییان و کشاورزان، تکریم محیط زیست
رفع مشکلات	کاهش دخالت دولت در تعاون، آمادگی در مواجهه با چالش‌ها، تقویت بنیه مالی تعاونیها، اصلاح اساسنامه تعاونی‌های روستایی، طرحی و اجرای سیستم ارزشیابی عملکرد و شرکتهای اتحادیه‌های تعاون، غلبه بر تعدد و تصدی‌گری در تعاون روستایی
بهبودسازی اقتصاد روستایی	کمک به ماندگاری روستاییان در روستاها، محور قرار دادن رشد و بهره‌وری در روستا، رونق گردشگری روستایی، تقویت عوامل تولید، توسعه بازارهای محلی
مردمی کردن اقتصاد	حذف واسطه‌ها و دلالتان، بازاریابی، به حداکثر رساندن مشارکت آحاد جامعه در فعالیت‌های اقتصادی، تقویت رقابت‌پذیری اقتصاد، امنیت قانون و حفظ حقوق افراد و منافع آنها، در اختیار قرار دادن تسهیلات بانکی برای تعاون روستایی
توسعه منابع	بها دادن به تعاون روستایی، خودگردانی تعاون روستاها، به فعلیت درآوردن استعدادهای تعهد و تداوم آن در کارمندان و مجریان، قدرت ظرفیت نوآوری، توسعه سیاست‌های اقتصادی مقاومتی
افزایش قابلیت‌های محیطی	انتشار کتب و نشریات ضروری، افزایش قابلیت‌های تولیدی در روستاها، همکاری و تعامل با موسسات آموزشی، اصلاح الگوی مصرف به سمت مصرف بهینه، موفقیت سیستم تولیدی روستاها، توانمندی اقتصاد روستایی
همسویی منافع عمومی و فردی	ادغام نفع ملی با منافع فردی، حرکت از اقتصاد روستایی به سوی منافع ملی، تعامل سازنده بین گروه‌ها، تعریف اقتصاد محلی به مثابه اقتصاد ملی
توسعه روستایی	خط‌مشی خوب است که با تغییر یا تثبیت به افراد و سازمان منفعت برساند، پیاده‌سازی منفعت فردی در راستای ارتقای صنعت ملی، همانندی توسعه بومی و توسعه ملی
توسعه روستایی	استفاده از حداکثری منابع و ظرفیت‌های کشور، رسیدن به توسعه پایدار، موفقیت اجرای طرح‌های عمرانی، مهاجرت معکوس از شهر به روستا، آبادی و به قابلیت رساندن زندگی روستایی، پیشرو بودن در تولید
تولید نیازهای اساسی	تقویت فرهنگ کار و تولید، فرهنگ اشتغالزایی، توسعه تکنولوژی‌های تولیدی، به کارگیری فناوری پیشرفته، همکاری و تعامل با دانشگاه‌ها
مقولات محوری	حمایت از تولید داخلی، حمایت از سیاست‌های اقتصاد مقاومتی، افزایش تولید داخلی نهادها
مقولات محوری	مفاهیم متناظر
کاهش واردات	وکالاهای اساسی، تأمین امنیت، تأکید بر افزایش کمی و کیفی غذا و درمان
اشتغال‌زایی	صادرات به جای واردات، فرصت‌سازی بومی، مولد شدن اقتصاد بومی
	سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی با رویکرد جهادی، درون‌زایی اشتغال، اشتغال همه اعضای خانواده، توسعه مشاغل کوچک و متوسط، حرکت جهاد گونه اقتصادی

Source: Research findings

مأخذ: یافته‌های تحقیق

در این مرحله مایه گرفتن مفاهیم از داده‌ها، مشخصه اصلی راهبرد نظریه زمینه‌ای است و به کمک تحلیل مقوله‌ها می‌توان فرایند نظریه‌سازی را تشریح کرد. در مورد نامگذاری مناسب مقوله‌ها، پرسیدن سؤالات برانگیزنده، مقایسه و استنتاج طرحی نو، یکپارچه و واقع‌بینانه از انبوه داده‌های خام و سازمان نیافته، نیاز به خلاقیت ویژه‌ای دارد و با توجه به خلاقیت باید حساسیت نظری راهگشای ادامه کار باشد. حساسیت نظری از خلال تجربه

حرفه‌ای، مطالعه متون، تجربه شخصی و روند تحلیل داده‌ها در خلال پژوهش بر حساسیت نظری محقق می‌افزاید. حساسیت نظری از آن جهت مهم است که اساساً پژوهش کیفی و نظریه‌مبنایی در پی معنادادن به داده‌ها هستند. در ادامه هر یک از مقولات معنادار با توجه به خلاقیت و حساسیت نظری مورد تحلیل و تفسیر قرار گرفته‌اند.

مقوله هسته (مرکزی)

اجرای موفق خط مشی‌گذاری تعاون روستایی در بستر پیش‌بینی ابزارهای اجرا و فرهنگ‌سازی، با درگیر کردن ذی‌نفعان عمومی و مجریان، ضمن تسهیم آنان در مشارکتی همه‌جانبه با استراتژی‌هایی چون بهینه‌سازی اقتصاد و توسعه منابع روستایی همسو و همگرا، به توسعه تعاون روستایی بر پایه توانمندی بومی و خودکفایی منجر می‌شود. آخرین مرحله کدگذاری مرحله کدگذاری گزینشی است که در آن کدهای به دست آمده در مرحله کدگذاری محوری را در سطحی انتزاعی‌تر ادامه می‌دهد. هدف از این کار، یکپارچه‌سازی و پالایش مقوله‌های کسب شده در مرحله کدگذاری محوری است. در این مرحله است که شکل‌گیری و پیوند هر مقوله با سایر مقوله‌ها شرح داده می‌شود و مقوله هسته نهایی به دست آمده که کل مفاهیم و مقوله‌ها را در بر می‌گیرد. با ترکیب ۱۲ مقوله اصلی پژوهش (پیش‌بینی ابزاری در اجرا، فرهنگ‌سازی، توانمندی بومی، مشارکت فعال، توجیه ذی‌نفعان عمومی، اتکای به خود، بازخوردهای مثبت، بهینه‌سازی اقتصاد روستایی، توسعه منابع، همسویی منافع عمومی و فردی، توسعه روستایی و خودکفایی)، مقوله هسته نهایی در مرحله کدگذاری گزینشی ظهور کرد. با توجه به مقولات عمده و توضیحات فوق می‌توان گفت که مقوله؛ *اجرای موفق خط مشی‌گذاری تعاون روستایی در بستر پیش‌بینی ابزارهای اجرا و فرهنگ‌سازی*، با درگیر کردن ذی‌نفعان عمومی و مجریان، ضمن تسهیم آنان در مشارکتی همه‌جانبه با استراتژی‌هایی چون بهینه‌سازی اقتصاد و توسعه منابع روستایی همسو و همگرا، به توسعه تعاون روستایی بر پایه توانمندی بومی و خودکفایی منجر می‌شود، می‌تواند همه مباحث اساتید و خبرگان خط‌مش‌گذاری تعاون روستایی را جمع به موفقیت اجرایی خط‌مش‌گذاری تعاون روستایی را تحت پوشش قرار دهد و نیز جنبه تحلیلی داشته باشد. بر اساس مقوله هسته نهایی که خود برگرفته و انتزاع شده از سایر مقولات عمده‌ارایه شده است، اساتید و خبرگان خط‌مش‌گذاری تعاون روستایی در کل کشور در تجربه زیست خود شرایط علی، بستر و پیامدهای اجرای موفق خط‌مش‌گذاری تعاون روستایی در راستای اقتصاد مقاومتی را تجربه، درک و یا تصور می‌کنند. آنها در شرایط و بستر تعاملی خاصی اجرای موفق خط‌مش‌گذاری تعاون روستایی را تبیین کرده‌اند که اگر این شرایط در هر روستا و شکل تعاونی مهیا شود، انتظار موفقیت آمیز اجرای خط‌مش‌ها، انتظار معقولی خواهد بود.

اساتید و خبرگان خط‌مش‌گذاری تعاون روستایی کشور به عنوان کارگزاران و مجریان برنامه‌ریزی‌های خرد و کلان مدیریت روستایی و تعاونی هستند که در موارد متعددی خود در موارد مدیریتی و اجرای استراتژیک آنها سهیم هستند. از این رو آنان تشخیص دقیقی از کارآمدی و اثرگذاری متغیرهای موثر بر اجرای موفق خط‌مش‌ها



دارند. همانطور که از متن مصاحبه‌ها مشخص است، اجرای موفق خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی برای اقتصاد کل کشور بسیار حساس و کارآمد است و از این رو الگوهای بومی برای تبیین وضعیت اجرای صحیح این خط‌مشی‌ها نیز کارآمدتر خواهند بود.

در مجموع یافته‌های پژوهش حاضر نشان دادند که اجرای موفق خط‌مشی‌های تعاون روستایی بر پایه اقتصاد مقاومتی در مناطق مختلف در شرایطی مختلفی اتفاق می‌افتد. اساتید و خبرگان خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی در کشور رویکردهای متفاوتی را در راستای اجرای موفق خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی در راستای اقتصاد مقاومتی بیان کرده‌اند. همه آنها در این مساله که اجرای موفق خط‌مشی‌ها ممکن است، اتفاق نظر دارند، اما هر کدام از رویکردی متفاوت به این مقوله نگاه کرده‌اند و پاسخ‌های متفاوتی به سوال اصلی پژوهش داده‌اند. در یک رویکرد کلی می‌توان همه یافته‌ها را می‌توان در یک مدل پارادایمی برای فهم بهتر ترسیم کرد. همانگونه که در شکل شماره ۲- مشاهده می‌شود، این مدل دارای بخش‌های؛ شرایط علی، پدیده، بستر، شرایط مداخله‌گر، استراتژی و پیامد است.

پدیده مرکزی این مدل، اجرای موفق خط‌مشی‌های تعاون روستایی در راستای اقتصاد مقاومتی است که محور سوالات مصاحبه کیفی و اطلاعات نظری و مفهومی اساتید و خبرگان خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی کشور است. همچنین در این مدل شرایط علی شامل دو مولفه توجیه ذی‌نفعان عمومی اجرای خط‌مشی‌ها و اتکای به خود است. توجیه ذی‌نفعان عمومی اجرای خط‌مشی‌ها شامل دو خرده مقوله شفافیت منافع عمومی و مقبولیت ابزاری است که این مقوله می‌توانند توجیه بالایی در افزایش آگاهی عمومی در اجرای خط‌مشی‌های تعاون روستایی با برگزاری دوره‌های آموزشی عمومی و آگاهی بخشی از اجرای موفق خط‌مشی‌ها را داراست. در مورد مقوله اتکای به خود این شرایط برای عموم مردم باید توجیه شود که اجرای موفق خط‌مشی‌های تعاون روستایی در راستای اقتصاد مقاومتی به خود کفایی مردم منجر خواهد شد.

شرایط علی در مدل پارادایمی پژوهش دارای اثرگذاری چندگانه‌ای است که می‌تواند علت مستقیم و غیرمستقیم اجرای موفق خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی است. برای مثال شرایط علی با اثرگذاری مستقیم خود بر اجرای خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی می‌تواند موفقیت اجرای این خط‌مشی‌ها را تضمین کند. همچنین شرایط علی (توجیه ذی‌نفعان عمومی اجرای خط‌مشی‌ها و اتکای به خود) می‌تواند اثر مستقیمی بر بسترهای (پیش‌بینی ابزاری و فرهنگ‌سازی) اجرای موفق خط‌مشی‌ها داشته باشد. علاوه بر آن شرایط علی هم بر استراتژی‌ها (بهینه‌سازی اقتصاد روستایی، توسعه منابع و همسویی منافع عمومی و فردی) و هم بر پیامدها (توانمندی بومی، توسعه روستایی و خودکفایی) اثر مستقیمی دارد.

علاوه بر شرایط علی در مدل پارادایمی نقش بسترهای موجود در اجرای موفق خط‌مشی‌های تعاون روستایی مهم است و اساساً باید دید که اجرای موفق خط‌مشی‌ها در چه بستری رخ می‌دهد. بر مبنای یافته‌های کیفی

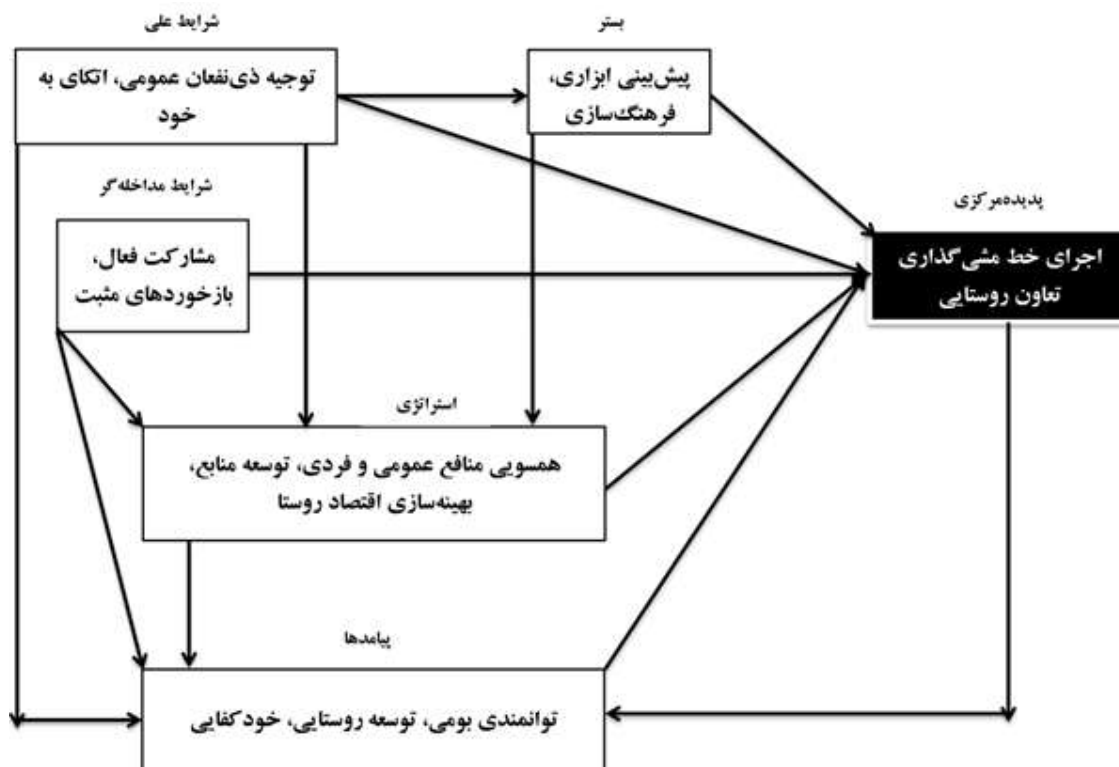
حاصل از مصاحبه‌های پژوهش پیش‌بینی ابزاری با دو خرده مقوله سهولت اجرایی و وجود امکانات و زیرساخت؛ و فرهنگ سازی با سه خرده مقوله توسعه خواهی همگانی، همسویی با بستر فرهنگی و توسعه فرهنگ تعاون اثر مستقیمی بر اجرای موفق خط مشی‌های تعاون روستایی بر مبنای اقتصاد مقاومتی دارند. بسترها علاوه بر اثر مستقیم بر اجرای خط مشی‌ها بر استراتژی‌های اجرایی نیز اثر دارند.

از دیگر مولفه‌هایی که از آن به عنوان شرایط مداخله‌گر یاد می‌شود، مشارکت فعال و بازخوردهای مثبت است که می‌تواند اثر شتاب دهنده یا باز دارنده بر اجرای موفق خط‌مشی‌های تعاون روستایی در راستای اقتصاد مقاومتی دارد. مشارکت فعال دارای دو بعد درگیری ذهنی و عاطفی و جلب همکاری فعال است که این دو مقوله از ترکیب تعداد زیادی گزاره معنادار مرتبط با مشارکت و مشارکت جویی افراد حاصل شده است و بازخوردهای مثبت نیز به عنوان دیگر مولفه مهم شرایط مداخله‌گر از سه خرده مقوله تجارب موفق اجرا، اخلاقی بودن و رفع مشکلات تشکیل شده است.

اما بخش مهم این مدل پارادایمی که نقش مهمی در اجرای موفق خط‌مشی‌های تعاون روستایی در راستای اقتصاد مقاومتی دارد استراتژی‌هایی برای اجرای موفق خط‌مشی‌هاست. آنچه از هسته برخی مصاحبه‌ها بیرون می‌آید، راهبردها یا استراتژی‌هایی برای اجرای موفق خط‌مشی‌های تعاون روستایی در راستای اقتصاد مقاومتی در بین اساتید و خبرگان خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی کشور است. مهمترین استراتژی‌ها برای اجرای موفق خط‌مشی‌های تعاون روستایی در راستای اقتصاد مقاومتی شامل؛ بهینه‌سازی اقتصاد روستایی، توسعه منابع و همسویی منافع عمومی و فردی است. این سه استراتژی مهم دو نقش عمده در مدل پارادایمی دارند. نخست به طور مستقیمی بر اجرای موفق خط مشی‌های تعاون روستایی اثر دارند و علاوه بر آن بر پیامدهایی منجر می‌شود که شامل توانمندی بومی، توسعه روستایی و خودکفایی است. در نهایت این استراتژی‌ها به دستیابی به سیاست‌های اقتصاد مقاومتی منجر می‌شوند. در متون مدیریتی استراتژی مهم‌ترین ابزار الگوهاست و در همین مدل نیز همسویی منافع عمومی و فردی یکی از مهمترین استراتژی‌ها برای اجرای موفق خط مشی‌هاست. بر این اساس اگر سطح فرهنگ جامعه روستایی به درجه‌ای برسد که در آن منافع افراد با منافع ملی گره بخورد، آن وقت اجرای سیاست‌های تعاون مبتنی بر اقتصاد مقاومتی به صورت تضمینی اجرا می‌شود.

در نهایت مدل پارادایمی پژوهش باید دارای پیامدهایی در راستای پدیده مرکزی پژوهش باشد. مهمترین پیامدهای مورد انتظار در تبیین اجرای موفق خط‌مشی‌های تعاون روستایی در راستای اقتصاد مقاومتی، توانمندی بومی با خرده مقولات تولید بومی و سودآوری عمومی یکی از مهمترین پیامدهاست. هرچند این پیامد خود فی نفسه مطلوب است، اما بر اجرای موفق سیاست‌های تعاون مبتنی بر اقتصاد مقاومتی اثر مستقیمی دارد. از دیگر پیامدها می‌توان به توسعه روستایی اشاره کرد. توسعه روستایی شامل گسترش امکانات و ارتقای فرهنگی است. توسعه روستایی نیز به مانند توانمندی بومی هم نتیجه و هم علت است. توسعه روستایی هرچند هدف همه خط مشی‌های توسعه روستایی است، اما خود توسعه روستایی باعث اجرای موفق خط‌مشی‌های تعاون روستایی در

راستای اقتصاد مقاومتی می‌شود. علاوه بر توسعه روستایی خودکفایی نیز دارای چنین وضعیتی است.



شکل ۲- مدل پارادایمی پژوهش

### نتیجه‌گیری کلی

این پژوهش با هدف کشف برساخت‌های شخصی اساتید و خبرگان خط‌مش‌گذاری تعاون روستایی از اجرای خط‌مش‌های تعاون روستایی در راستای اقتصاد مقاومتی طراحی شد و نتایج بر اساس سه مرحله کدگذاری با بیش از ۱۳۱ مفهوم و ۲۷ مقوله فرعی و ۱۲ مقوله اصلی و یک مقوله هسته به دست آمد. ۱۲ مقوله به دست آمده شامل؛ پیش‌بینی ابزاری در اجرا، فرهنگ‌سازی، توانمندی بومی، مشارکت فعال، توجه ذی‌نفعان عمومی، اتکای به خود، بازخوردهای مثبت، بهینه‌سازی اقتصاد روستایی، توسعه منابع، همسویی منافع عمومی و فردی، توسعه روستایی و خودکفایی است که با انتزاع بیشتر این مقولات در مرحله کدگذاری گزینشی، یک مقوله هسته به نام «اجرای موفق خط‌مش‌گذاری تعاون روستایی در بستر پیش‌بینی ابزارهای اجرا و فرهنگ‌سازی، با درگیر کردن ذی‌نفعان عمومی و مجریان، ضمن تسهیم آنان در مشارکتی همه‌جانبه با استراتژی‌هایی چون بهینه‌سازی اقتصاد و توسعه منابع روستایی همسو و همگرا، به توسعه تعاون روستایی بر پایه توانمندی بومی و خودکفایی منجر می‌شود» ظاهر شد که می‌تواند تمامی مقولات دیگر را تحت پوشش قرار بدهد.

در کل، محقق به دنبال یک چارچوب نظری از بر ساخت اساتید و خبرگان خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی در کشور بوده است. پیش فرض این مطالعه این بود که اجرای موفق خط‌مشی‌های تعاون روستایی در راستای اقتصاد مقاومتی به عنوان یک راهبرد هدفمند و کنش با معنای تعاملی در بین اساتید و خبرگان خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی کشور بوده که به همین دلیل محقق به دنبال کشف این بر ساخت بوده است. یافته‌های تحقیق نشان دادند که اساتید و خبرگان خط‌مشی‌گذاری تعاون روستایی در کشور فرایند اجرای موفق خط‌مشی‌های تعاون روستایی در راستای اقتصاد مقاومتی را چگونه می‌بینند و برای تبیین آن چه استدلال‌هایی ارائه می‌دهند. تمامی مقولات مورد نظر در مدلی پارادایمی به دقت شرایط علی تا پیامدهای آن را تدوین نموده است.

### منابع

- ابراهیمبای سلامی، غ. ح.** (۱۳۸۶). مهندسی فرهنگی و سیاست‌گذاری عمومی در ایران، مجموعه مقالات اولین همایش ملی مهندسی فرهنگی، ۲۱ دی ماه ۱۳۸۵، جلد چهارم، مقالات بخش مطالعات راهبردی مدیریت فرهنگی و سند چشم‌انداز، شورای عالی انقلاب فرهنگی.
- الوانی، س. م.** (۱۳۸۲). خط‌مشی دانش آفرین، ضرورت بقاء در سازمان‌های امروز فصلنامه مجلس و پژوهش، (ویژه نامه آموزش عالی)، شماره ۴۱.
- الوانی، س. م. و شریف زاده، ف.** (۱۳۸۶). فرایند خط‌مشی‌گذاری عمومی، انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی.
- الوانی، س. م.** (۱۳۸۷). خط‌مشی عمومی و اجرا، فصلنامه حقوق و مصلحت، سال اول، شماره ۱، پاییز ۱۳۸۷.
- پورعزت، ع. ا. و الوانی، س. م.** (۱۳۸۳). مبانی منطقی طراحی سیستم خط‌مشی‌گذاری دولتی برای تحقق عدالت حق مدار (بر اساس نهج البلاغه)، دانشور رفتار، تیر ۱۳۸۳، دوره ۱۱، شماره ۵ (ویژه مقالات مدیریت ۲)، از صفحه ۱۱ تا صفحه ۳۸.
- تسلیمی، م. س.** (۱۳۹۴). تحلیل فرایندی خط‌مشی‌گذاری و تصمیم‌گیری، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی.
- جلالپور، م.** (۱۳۹۵). ضرورت بازنگری در قوانین اقتصادی مجلس، ماهنامه فرهنگ و تعاون، شماره ۹۷.
- خسروی، م.** (۱۳۹۵). نقش تعاونی در توسعه پایدار، ماهنامه فرهنگ و تعاون، شماره ۹۷.
- دانایی فرد، ح، ثقفی، ع. ا. و مشکی اصفهانی، ا.** (۱۳۸۹). اجرای خط‌مشی عمومی: بررسی نقش عقلانیت در مرحله تدوین خط‌مشی، پژوهش‌های مدیریت در ایران (مدرس علوم انسانی)، زمستان ۱۳۸۹، دوره ۱۴، شماره ۴ (پیاپی ۶۹)، از صفحه ۷۹ تا صفحه ۱۰۶.
- دانشفرد، ک. ا.** (۱۳۹۳). موانع اجرای خط‌مشی‌های عمومی در سازمانهای غیردولتی (بخش خدمات پلیس+۱۰ و دفاتر خدمات پیشخوان دولت)، فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت منابع در نیروی انتظامی، سال دوم، شماره ۲، تابستان ۱۳۹۳، از صفحه ۲۳ تا ۵۰.
- رجب بیگی، م.** (۱۳۹۵). موانع دستیابی به اجرای کامل خط‌مشی‌های عمومی، فرایند مدیریت و توسعه، پائیز و زمستان ۱۳۷۸. ۷۳ تا ۸۴.
- طاهرپور کلاتری، ح. ا. و معمارزاده طهران، غ. ر.** (۱۳۸۷). عوامل موثر بر اجرای موفق خط‌مشی‌های مالیاتی مصوب مجلس، پژوهشنامه اقتصادی، زمستان ۱۳۸۷، شماره ۴ (ویژه نامه طرح تعدیل اقتصادی)، صص ۴۵ تا ۶۸.
- عباسی، ع.، معتضدیان، ر. و میرزایی، م. ق.** (۱۳۹۵). بررسی موانع اجرای خط‌مشی‌های عمومی در سازمان‌های دولتی، پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، سال ششم، تابستان ۱۳۹۵، شماره ۲، ۴۹-۶۹.

- عبداللهی، ب.** (۱۳۹۵). مردمی کردن اقتصاد، ماهنامه فرهنگ و تعاون، شماره ۹۷
- قلی پور، ر.** (۱۳۸۷)، تصمیم‌گیری سازمانی و فرایند خط‌مشی‌گذاری عمومی انتشارات سمت.
- معمارزاده طهران، غ، میرسپاسی، ن. و جلیلی، س.** (۱۳۹۰). ارائه مدل برای ارزیابی اثربخشی اجرای خط‌مشی‌های عمومی جمهوری اسلامی ایران در حوزه بهداشت و درمان، رسالت مدیریت دولتی (مدیریت دولتی)، زمستان ۱۳۹۰؛ دوره ۲، شماره ۴؛ از صفحه ۱۹ تا صفحه ۳۱.
- نجف بیگی، ر.** (۱۳۸۹). خط‌مشی‌گذاری مدیریت فرهنگی در آموزش، نشریه برگ فرهنگ، پاییز و زمستان ۱۳۸۹، دوره جدید، شماره ۲۲، از صفحه ۱۰۶ تا صفحه ۱۱۷.
- نکویی‌نائینی س. ع، قنبری، ی، برقی، ح. و علی‌زاده، ن.** (۱۳۹۵). بررسی تأثیر مشارکت اجتماعی جامعه روستایی بر موفقیت تعاونی‌های تولید روستایی: مطالعه موردی شهرستان اصفهان. ۱؛ ۱۹ (۳): ۱۲۱-۱۳۸
- همتی راد، ف.** (۱۳۹۳). اصول و اندیشه‌های تعاونی، ویراستار علمی: بهزاد حکیمی نیا، ناشر: دانشگاه پیام نور.
- وحید، م.** (۱۳۸۰). درآمدی بر سیاست‌گذاری عمومی، فصلنامه دانشکده حقوق و علوم سیاسی، شماره ۵۲.
- وحید، م.** (۱۳۸۵). دموکراسی در ائینه سیاست‌گذاری عمومی. فصلنامه فرهنگ اندیشه، شماره ۱۸.
- Brewer, Gand; Deleon, p.** (1992). The foundations of policy Analysis. Horwood: Dorsey.
- Chris McLaughlin, Gail Krantzberg.** (2011). An appraisal of policy implementation deficits in the Great Lakes, Journal of Great Lakes Research, Volume 37, Issue 2, June 2011, Pages 390-396.
- Ewalt, J.G.** (2001). theories of governance and new public management: Links to understanding welfare policy implementation, prepared for presentation at the Annual conference of the American society for public Administration, March 12, 2001
- Gelders, Dave.** (2005). Public information problems in the implementation of public policy: The long road of the reflecting license plate in Belgium, Government Information Quarterly, Volume 22, Issue 3, , Pages 374-388.
- Hill. M, Hupe.p.L.** (2002). Implementing public policy; Governance in Theory and in practices (SAGE politics Texts series ), publisher. Sage publications Ltd.
- Howlett, M. and M. Ramesh** (2003). Studying Public Policy: Policy Cycles and Policy Subsystems, Toronto, Oxford University Press.
- Huang, Grant D. Altemose, Jane., O'Leary, Timothy J.** (2017). Public access to clinical trials: Lessons from an organizational implementation of policy, Contemporary Clinical Trials, In Press, Accepted Manuscript, Available online 13 April 2017.
- Jansson, Elisabeth. Fosse, Elisabeth. Tillgren, Per.** (2011). National public health policy in a local context—Implementation in two Swedish municipalities, Health Policy, Volume 103, Issues 2–3, December 2011, Pages 219-227
- Kenbeek, Seth D. Christopher Bone, Cassandra Moseley,** (2016). A network modeling approach to policy implementation in natural resource management agencies, Computers, Environment and Urban Systems, Volume 57, May 2016, Pages 155–177.
- Mankins, Michael C. and Steele, Richard.** (2005). Turning Great Strategy into Great Performance, HBR's 10 Must Reads on Strategy, Strategy and Execution Book
- Moseley, C. & Charnley.** (2014). Understanding micro-processes of institutionalization: stewardship contracting and national forest management, Policy Sciences, March 2014, Volume 47, Issue 1, pp 69–98.
- Ranerup, Agneta.** (2007). Decision Support Systems for Public Policy Implementation; The Case of Pension Reform, Social Science Computer Review, vol. 26, 4: pp. 428-445. First Published December 18, 2007.
- Sheikh, Kabir. Porter, John.** (2010). Discursive gaps in the implementation of public health policy guidelines in India: The case of HIV testing, Social Science & Medicine, Volume 71, Issue 11, December 2010, Pages 2005-2013.

- Snyder, C. Molaison, E.F. Kolbo, J.R. Zhang, L. Harbaugh, B. Hudson G.** (2012). Evaluating the Effects of Public Policy Implementation on Foods Offered in Mississippi Public Schools, *Journal of the Academy of Nutrition and Dietetics*, Volume 112, Issue 9, Supplement, September 2012, Pages A80.
- Tummers, Lars.** (2011). Explaining the willingness of public professionals to implement new policies: a policy alienation framework, *International Review of Administrative Sciences*, vol. 77, 3: pp. 555-581. , First Published September 12,.
- Wu, Jing; Zuidema, Christian; Gugerell, Katharina; Gert de Roo.** (2017). Mind the gap! Barriers and implementation deficiencies of energy policies at the local scale in urban China, *Energy Policy*, Volume 106, July 2017, Pages 201-211.