

تبیین عوامل مرتبط با اجرای خط‌مشی‌های اداره کل منابع طبیعی و آبخیزداری و ارائه مدلی مطلوب

الهه احمدیان^۱، سنجر سلاجقه^{۲*}

^۱دانش آموخته دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران
^۲استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران (عهده‌دار مکاتبات)
تاریخ دریافت: بهمن ۱۳۹۵، اصلاحیه: فروردین ۱۳۹۶، پذیرش: خرداد ۱۳۹۶

چکیده

هدف پژوهش حاضر، تبیین عوامل مرتبط با اجرای خط‌مشی‌های سازمان است. پژوهش حاضر، از نظر هدف کاربردی، در دسته پژوهش‌های توصیفی و به روش پیمایشی و مبتنی بر ابزار پرسشنامه اجرا شده است. در این پژوهش، ابتدا عوامل مرتبط با اجرا از مجموعه مقالات و مصاحبه‌های خبرگی، شناسایی شده و از بین آنها، ۷ عامل و ۳۰ شاخص که جامعیت بیشتری داشتند، انتخاب و مدل اولیه به صورت فرم نظرسنجی به همراه سؤالات باز، در اختیار خبرگان قرار گرفت که پس از اجرای فن دلفی، ۸ عامل و ۳۷ شاخص شناسایی شدند. جامعه آماری این پژوهش، در مرحله دلفی، ۳۰ نفر از کارشناسان ارشد سازمانی مجری خط‌مشی‌ها و اساتید دارای مدرک دکتری مدیریت دولتی گرایش تصمیم‌گیری و خط‌مشی‌گذاری و چند نماینده مجلس و یک نفر از اعضای مجمع تشخیص مصلحت نظام و در مرحله سنجش اعتبار مدل، ۱۲۰ نفر مدیر و کارشناس و کارمند حوزه حفاظت و امور اراضی اداره کل منابع طبیعی و آبخیزداری استان خراسان رضوی و ۲۸ اداره تابعه در شهرستان‌های این استان است و به کمک فرمول مورگان حجم نمونه ۹۲ نفر محاسبه شد. روش تجزیه و تحلیل اطلاعات، معادلات ساختاری در نرم‌افزار لیزرل است. نتایج بیانگر تأیید مدل پیشنهادی بود.

کلمات کلیدی: اجرای خط‌مشی‌ها، عوامل مرتبط با اجرا، مدیریت دولتی.

۱- مقدمه

می‌باشد. در حقیقت اثرات و پیامدهای یک خط‌مشی به واسطه اجرای آن به وقوع می‌پیوندد و اجرای نامناسب خط‌مشی، تمام امیدها را برای رسیدن به اثرات مورد انتظار خط‌مشی تدوین شده از بین می‌برد [۲]. بنابراین اجرای خط‌مشی از اهمیت بسیار بالایی برخوردار بوده و نیازمند مدل‌های روش‌مند می‌باشد.

اما متأسفانه طی سالیان اخیر، ساماندهی و اجرای برخی قوانین ضعیف صورت گرفته است و برخی از مسائل و مشکلات بیشمار در زمینه‌های مختلف، از جمله اجرای سیاست‌های زیست محیطی به مرحله حاد رسیده، که علت آن نبودن برنامه مشخص یا اتخاذ سیاست‌های نامناسب و یا اجرای نامناسب خط‌مشی‌ها در جهت تخریب مراتع بوده است [۳]. در همین راستا، انتقادات بسیاری از چگونگی و نحوه اجرای خط‌مشی‌های عمومی در ایران وجود دارد. سیاست‌گذاران، پژوهشگران، شهروندان و حتی خود مجریان از نحوه اجرای خط‌مشی‌های عمومی ناراضی‌اند [۴]. در نتیجه چگونگی سیاست‌گذاری و اجرای موفق سیاست‌ها در راستای حفظ و حراست منابع طبیعی، مسئله‌ای در خور تعمق و تحقیقات گسترده و عاجل به نظر می‌رسد و ارائه الگویی برای توفیق اجرای خط‌مشی‌های عمومی دولت می‌تواند کمک قابل توجهی به ارائه برنامه‌های بلندمدت نماید.

از این‌رو تحقیق حاضر سعی دارد با توجه به عوامل و متغیرهای متعددی که در ساماندهی و اجرای موفق خط‌مشی‌ها مؤثر می‌باشند، به این سؤال

هر دولتی ملزم به برآورده کردن نیازهای مردم جامعه خود است و باید پاسخگویی به خواسته‌های مردم خود را در سرلوحه اهداف و برنامه‌های خویش قرار دهد، در عصر حاضر هیچ دولتی نمی‌تواند این مسئله را نادیده انگارد زیرا در غیر این‌صورت محکوم به فناست. با توجه به این‌که دولت‌ها برای رفع مسائل عمومی جامعه خود اقدام به خط‌مشی‌گذاری می‌نمایند و امروزه مسائل عمومی حساس‌تر از گذشته‌اند، بنابراین خط‌مشی‌گذاری نیز از حساسیت بیشتری برخوردار می‌شود. البته این تصور وجود دارد که اگر یک خط‌مشی وضع می‌گردد، حتماً اجرا خواهد شد اما تحقیقات متعدد در این زمینه نشان می‌دهد که در عمل به این صورت نیست، بلکه خط‌مشی‌های زیادی وضع می‌گردند اما اجرا نمی‌شوند یا این‌که به صورت ناقص به اجرا درمی‌آیند. بر این اساس خط‌مشی‌ای موفقیت‌آمیز است که به اهدافی که طرفدارانش برای رسیدن به آنها تعیین کرده‌اند، برسد [۱].

خط‌مشی‌گذاری در یک فرایند سه مرحله‌ای تدوین، اجرا و ارزیابی صورت می‌گیرد که این سه مرحله بر روی یک پیوستار می‌باشند، اما آنچه نمود می‌یابد و مردم مستقیم درک می‌نمایند، نتایج حاصل از اجرای خط‌مشی

1. Implementation

*S.Salajeghe@iauk.ac.ir

پاسخ دهد که:

« آیا می‌توان مدلی جهت اجرای خطمشی‌های عمومی ارائه داد؟ »

برای مدل‌سازی این پژوهش، لازم است مدل در یک محیط عملی برای مطالعه موردی نتایج حاصل از اجرای آن پیاده‌سازی شود. برای دستیابی به هدف فوق، خطمشی‌های مربوط به حوزه معاونت حفاظت و امور اراضی انتخاب گردید. در این راستا مطالعه موردی پژوهش حاضر به منظور شناسایی عوامل مرتبط با اجرای خطمشی‌ها صورت گرفته تا مدل در یک فضای واقعی پیاده‌سازی و اجرا شود. به علت گستردگی خطمشی‌های منابع طبیعی و موضوعاتی که تحت پوشش این خطمشی‌ها قرار می‌گرفت، به یکی از زمینه‌های منابع طبیعی با جزئیات کامل پرداخته شده است. برای انتخاب زمینه مورد نظر با توجه به نظر نخبگان (سازمانی و دانشگاهی) و مطالعات اولیه، بحث حفاظت و امور اراضی به دلیل حساسیت و اهمیت بسیار زیاد آن انتخاب گردید و به موردکاوی پرداخته شد.

۲- پیشینه پژوهش

۱-۲ پیشینه نظری

تا اوائل دهه ۱۹۷۰ تحقیقات بسیار کمی در زمینه اجرای خطمشی عمومی انجام شده بود و دانش کمی در جهت کمک به فرایند اجرای خطمشی در دسترس بود، اما طی چهار دهه اخیر مطالعات گسترده‌ای پیرامون موضوع اجرا، صورت گرفته است.

دو دیدگاه متفاوت در اجرای خطمشی‌ها وجود دارد. اولین دیدگاه که نگرشی سنتی به مسئله اجرای خطمشی دارد توسط نظریه‌پردازانی همچون ویلسون^۱، ماکس وبر^۲، فرانک گودنو^۳ و لوتر گیولیک^۴ ارائه شده است و مفروضات اصلی آن جدایی مرحله تنظیم و تدوین خطمشی و اجرای آن یا به عبارت دیگر جدایی سیاست و اداره می‌باشد. با این حال و پس از نتایج بسیار ضعیفی که از اجرای خطمشی‌های تدوین شده به شیوه سنتی به دست آمد، بسیاری از نظریه‌پردازان و فعالان حوزه خطمشی‌گذاری و اجرا، نگرش جدیدی را در اجرای خطمشی مورد توجه قرار دادند. در این نگرش نه تنها مرحله تدوین و اجرا از یکدیگر جدا نبوده، بلکه پیوستگی و وابستگی متقابلی نیز بین کلیه گام‌های فرایند خطمشی‌گذاری و اجرا متصور است.

بارتون (۱۹۹۰) با بررسی آثار برخی صاحب‌نظران، عوامل مؤثر را بر اجرای موفق خطمشی‌ها مطرح کرده است:

- ماهیت مسئله‌ای که در خطمشی مطرح می‌شود

- وضوح و شفافیت خطمشی

- تعهد و ظرفیت‌های رهبری

- روابط سازمانی درون و میان مؤسسات مجری

- توازن حمایت و مقاومت در محیط سیاسی

- مشوق‌ها و تنبیه‌های پذیرش و عدم‌پذیرش

سیسومبات (۲۰۰۶) نیز در پژوهشی با عنوان "عوامل مؤثر بر اجرای خط مشی بازپروری نوجوانان بزهاکار در تایلند" نتیجه گرفت که چهار عامل نگرش‌های مجریان، میزان حمایت خارجی، ظرفیت‌های مؤسسات مجری، و منابع خطمشی، بر اثربخشی اجرای خطمشی تأثیر دارند. پاپینگ (۲۰۱۰) عوامل مؤثر را بر اجرای موفق خطمشی در سه گروه دسته‌بندی کرده است:

- گروه اول، شرایط خطمشی هستند و محیط خطمشی، حمایت منابع انسانی، کفایت بودجه، حمایت رهبران سیاسی محلی و ملی کشور، حمایت بوروکراسی، دسترسی به منابع، وضوح و سازگاری اهداف خط مشی و غیره را شامل می‌شوند؛

- گروه دوم، خصوصیات مدیریت خطمشی هستند و رهبری، سبک رهبری، تعهد رهبری و غیره را شامل می‌شوند.

- گروه سوم، نیز "خصوصیات مجریان" هستند و تمایل مجری، شناخت مجری از خطمشی، دانش مجری، نگرش مجری، و توانایی و ظرفیت مجری را شامل می‌شوند

برایناراد (۲۰۰۵) علاوه بر پیچیده دانستن فرایند اجرا، شش پروتکل یا C6 را در نیل به نتایج مطلوب در فرایند اجرا مهم دانسته است. محتوی،

زمینه، ظرفیت، تعهد، ارتباطات، و موکلان و ائتلاف‌ها

برایناراد (۲۰۱۰) در پژوهش دیگری، پنج دسته متغیر را در اجرای خطمشی مؤثر دانسته است.

متغیرهای مذکور عبارت اند از:

- سازمان‌هایی که باید با هم کار کنند

- طراحی و پیشرفت خطمشی

- رفتار گروه‌های تحت تأثیر

- توانایی‌های رهبری

- ادراک و تفسیر مجریان.

استارک (۲۰۰۴) به نقل از آمازمانیان و ساباتیر (۱۹۸۱)، عوامل مؤثر را بر اجرای خطمشی بیان کرده است. عوامل مذکور، عبارت‌اند از اعتبار نظریه علی، تنوع رفتار گروه هدف، گروه هدف به‌عنوان درصدی از جامعه، میزان تغییر رفتاری مورد نیاز، میزان وضوح، رتبه‌بندی، و سازگاری اهداف، قدرت قانونی و نهادی مؤسسه رهبر، منابع مالی در دسترس مؤسسه رهبر، تعهد مؤسسه رهبر به اهداف خطمشی، میزان مهارت و رهبری مؤسسه رهبر، توجه رسانه‌ها به مشکل، حمایت و پشتیبانی عمومی، شرایط اجتماعی- اقتصادی و سیاسی، حمایت و پشتیبانی صاحبان قدرت، مشارکت عمومی، و مشارکت طبیعی.

به اعتقاد ادواردز (۱۹۸۰)، به نقل از کویی (۲۰۰۷) عوامل مهم و مؤثر بر اجرای خطمشی، ارتباطات، منابع، تمایل مجریان، و ساختار دیوانسالارانه هستند. همچنین به اعتقاد اسمیت (۱۹۷۳) یک خطمشی ایده‌آل، یک مؤسسه مجری، گروه هدف، و عوامل محیطی، چهار عامل مهم در اجرای خطمشی هستند. به اعتقاد ون متر و ون هورن (۱۹۷۵) متغیرهای ذیل، خطمشی و عملکرد مؤسسات مجری را پیوند می‌دهند: ۱- ویژگی‌های مربوط به خود خطمشی که اهداف و استانداردها و منابع خطمشی را شامل می‌شوند ۲- ارتباطات بین سازمانی و فعالیت‌های اجبارکننده ۳-

2. Woodrow Wilson

3. Max weber

4. Frank J. Goodniw

5. Lutter gulick

ویژگی‌های مؤسسات مجری ۴- گرایش مجریان به خطمشی ۵- شرایط اقتصادی، اجتماعی، و سیاسی حاکم بر خطمشی.

۲-۲ پیشینه تجربی

برخی از مرتبط‌ترین تحقیقات انجام‌شده‌ی خارجی و داخلی در این زمینه به شرح زیر است:

قلی‌پور و همکاران (۱۳۹۰)، در پژوهشی با عنوان "ارایه مدلی برای اجرای خطمشی‌های صنعتی مطالعه موردی در استان قم"، ضمن بررسی مشکلات اجرای خطمشی، به ارایه مدل اجرای خطمشی‌های صنعتی در استان قم پرداخت. مدل ارایه شده در این مقاله دارای پنج مرحله بوده و بنا دارد تا از این طریق علاوه بر کم کردن مشکلات اجرای خطمشی‌های صنعتی در استان قم، فرایند آن را نیز در استان بهبود بخشد. این مراحل به ترتیب عبارتند از: فرهنگ‌سازی اجرا، ظرفیت‌سازی اجرا، کارآفرینی اجرا، هم‌افزایی در اجرا، و در نهایت اجرای موفق خطمشی‌های صنعتی [۵].

سعیدی و همکاران (۱۳۹۱) در مقاله دیگری با عنوان موانع سیاست‌گذاری گردشگری از نظر نخبگان، به بررسی کمبودها و موانع فیزیکی موجود در راه توسعه‌ی گردشگری پرداختند. آن‌ها از روش مطالعه کیفی و تحلیل روایت‌های نخبگان استفاده کردند. نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد که موانعی همچون نبود زیرساخت‌های فیزیکی و عدم سرمایه‌گذاری لازم و همچنین موانع ارزشی، فرهنگی و اجتماعی بر سر راه توسعه‌ی گردشگری وجود دارد. نتایج یافته‌های آن‌ها بیش از هر چیز، تناقض نظرات موافقین و مخالفین گردشگری و وجود شکاف عمیق بین گروه‌های صاحب‌نظر را نشان داده است [۶].

مقدس‌پور و همکاران (۱۳۹۲)، در پژوهشی با عنوان واکاوی عوامل کلیدی در عدم موفقیت برخی خط‌مشی‌های عمومی درج‌ایران: مطالعه خطمشی‌های مالیاتی کشور، با هدف شناسایی و تحلیل عوامل مؤثر بر عدم موفقیت برخی از خطمشی‌های عمومی کشور طراحی شده است. نتایج نشان داد که بی‌توجهی به ارزش زمان و سپری شدن فرصت‌ها در اجرای خطمشی‌های ملی، بی‌ثباتی مدیریتی در بخش دولتی متولی اجرای خطمشی‌ها، ناهم‌سویی ابزارهای اجرای خطمشی‌های ملی، بحران‌های داخلی و خارجی مؤثر بر اجرای خطمشی‌ها، فقدان ساختار مناسب برای اجرای خطمشی‌های ملی و ... از مهم‌ترین عوامل کلیدی مانع‌زای اجرای خطمشی‌های عمومی در ایران هستند [۷].

ضرغام بروجنی و همکار (۱۳۹۳)، در مقاله‌ای با عنوان بررسی عوامل مؤثر بر اجرای خطمشی‌های گردشگری جمهوری اسلامی ایران (از دیدگاه پژوهشگران دانشگاهی)، با توجه به پژوهش‌های انجام شده، دیدگاه دانشمندان مختلف و نظرخواهی از خبرگان صنعت گردشگری کشور، عوامل مؤثر بر اجرای خطمشی‌های گردشگری تعیین و بررسی شدند. در جمع‌بندی ابتدایی، ۶۵ شاخص استخراج شد و طی دو مرحله‌ی

نظرخواهی از پژوهشگران دانشگاهی، این تعداد به ۴۰ شاخص تقلیل و تعدیل یافت. تعداد ۸۳ نفر از پژوهشگران دانشگاهی به سؤالهای این پرسش‌نامه پاسخ دادند. با پرسش‌های تحقیق، توجه به تحلیل‌های آماری صورت‌گرفته به کمک نرم‌افزارهای LISREL و SPSS بررسی شدند و مدل نهایی این تحقیق متشکل از هفت عامل به شرح زیر، پیشنهاد شد:

۱. توجه به ویژگیهای رفتاری و شخصیتی مجریان؛ ۲. نظام اداری و بوروکراسی؛ ۳. هدفگذاری و تدوین صحیح خطمشی؛ ۴. تخصص و مهارت مجریان؛ ۵. گروههای هدف و استفاده‌کنندگان؛ ۶. حمایت از سوی مراجع قانونی-حقوقی؛ و سرآخر ۷. انتخاب ابزار مناسب و منابع لازم برای اجرای خطمشی [۸].

پورکیانی و همکاران (۱۳۹۳)، در مقاله‌های با عنوان تبیین موانع اجرای خطمشی با استفاده از بحث متمرکز گروهی (مورد مطالعه: قانون مدیریت خدمات کشوری (با هدف شناسایی آسیب‌ها و موانع اجرای قانون مدیریت خدمات کشوری و اولویت این موانع، تدوین شده است. پژوهش مذکور با استفاده از بحث متمرکز گروهی توسط مدیران عالی صاحب‌نظر و با بهره‌گیری از روش تحقیق کیفی صورت گرفته است. همچنین، روش تحلیل محتوا به معنای تحلیل علمی پیام‌های ارتباطی و تکنیک آنترپوی شانون به عنوان روشی که مقدار عدم اطمینان حاصل از محتوای یک پیام را نشان می‌دهد در تحقیق به کار گرفته شده است. نتایج مطالعه نشان داد که موانع مربوط به منطق، انسجام و واقع‌گرایی؛ ساختار و منابع؛ محیط قانون؛ مفهوم و نگارش؛ بازبینی و نظارت؛ کارکنان و مدیران و پشتوانه نظری، به ترتیب بیشترین تا کمترین اهمیت را به عنوان موانع اجرای اثربخش قانون مدیریت خدمات کشوری دارا هستند [۹].

استیوسون و همکاران (۲۰۰۵) در تحقیقی تحت عنوان "خطمشی‌گذاری گردشگری: نگرش خطمشی‌گذاران"، به بررسی خطمشی‌گذاری صنعت گردشگری از دیدگاه خط‌مشی‌گذاران پرداختند. تمرکز آنها بر شهر لیدز در شمال انگلستان بود. آنها در پژوهش‌شان به شناسایی مفاهیم پایه‌ای خطمشی‌گذاری از جمله وضعیت نامناسب گردشگری، نبود شفافیت در سیاست‌ها، عدم قطعیت، نبود اتفاق آراء و تجانس و پیچیدگی این صنعت پرداختند [۱۰].

اراتای کروتاوشو و بیل برامل (۲۰۱۰) در پژوهش دیگری تحت عنوان "اجرای خطمشی گردشگری و جامعه" به بررسی اجرای خطمشی گردشگری با استفاده از رویکرد رابطه‌ای جامعه‌محور پرداختند. با استفاده از این رویکرد آنها به بررسی خطمشی گردشگری در چهارچوب اجتماعی آن با تمرکز بر تعاملات دوسویه که اجرای خطمشی گردشگری در تایلند را تحت تأثیر قرار می‌دهد، پرداختند. یافته‌های آنها نشان داد که چگونه اجرای خطمشی شامل برخی روابط و چانه‌زنی‌ها بر سر قدرت بین بازیگرانی بود که منافع خود را دنبال می‌کردند [۱۱].

چن و همکاران (۲۰۱۰) به بررسی جنبه‌های مفهومی خطمشی‌های

تحقیق و همچنین الگوبرداری از نمونه‌های معتبر و استاندارد، محقق با مشاوره استاد راهنما به استفاده از پرسشنامه‌های محقق ساخته بر اساس روش دلفی اقدام نمود.

محقق برای تعیین روایی در این تحقیق تمهیدات زیر را انجام داده است. الف) روایی صوری: گرفتن تأییدیه از اساتید خبره.

ب) تعیین روایی سازه: همانطور که انتظار می‌رود، اندازه کفایت نمونه^۶ (KMO) معادل ۰/۷۴۹ و عدد معناداری آزمون کرویت نمونه بارتلت^۷ در تحلیل عاملی اکتشافی توسط SPSS به ترتیب برابر ۱۹۲۱/۹۹۱ و ۰/۰۰۱ است که نشان می‌دهد اندازه نمونه برای انجام تحلیل عاملی مناسب است. لازم به ذکر است که این ۸ عامل حدود ۷۸ درصد واریانس مربوطه را تبیین می‌کنند.

در این پژوهش از روش آلفای کرونباخ که در بیشتر پژوهش‌ها مبنای سنجش پایایی است، استفاده شده و با توجه به مناسب بودن ضرایب آلفا، پایایی تأیید شد.

در این تحقیق به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. در آمار توصیفی از جداول فراوانی و درصدها، میانگین‌ها و انحراف معیارها و در آمار استنباطی از آزمون کولوموگروف و اسمیرنوف برای تعیین نرمال بودن متغیرها، آزمون‌های تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی و معادله ساختاری برای پاسخ به فرضیه‌های تحقیق استفاده شد. برای انجام محاسبات و پردازش اطلاعات نیز از بسته‌های نرم‌افزاری SPSS و LISREL استفاده شد.

۴- یافته‌های پژوهش

۴-۱- آزمون فرض نرمال بودن متغیرها

قبل از تعیین نوع آزمون مورد استفاده به خصوص در آزمون‌های مقایسه‌ای لازم است از نرمال بودن متغیرها مطمئن شویم. در صورتی که متغیرها نرمال باشند، استفاده از آزمون‌های پارامتری توصیه می‌شود و در غیر این صورت استفاده از آزمون‌های معادل غیر پارامتری مد نظر قرار خواهد گرفت. برای تعیین نرمال بودن متغیرها بایستی سطح معنی‌داری بررسی شود. در صورتی که سطح معنی‌داری از عدد ۰/۰۵ کمتر باشد متغیر غیر نرمال و در صورت بیشتر از ۰/۰۵ نرمال است. نتیجه اینکه کیفیت متغیرها در جدول شماره ۴ ثبت و همه غیر نرمال هستند.

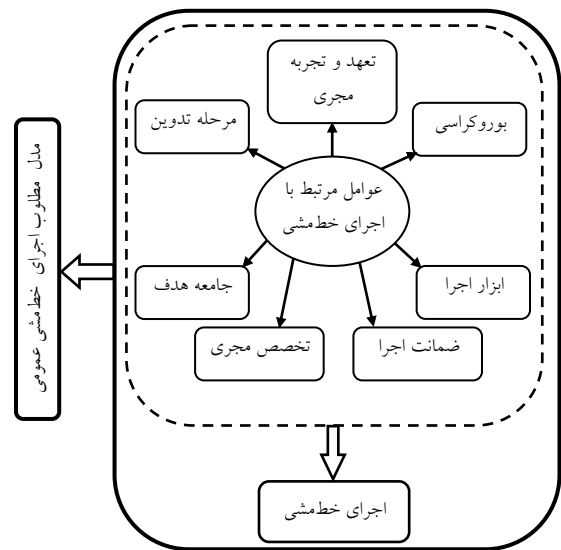
در این تحقیق، به منظور شناسایی متغیرهای مکنون از تحلیل عاملی اکتشافی و تأیید مدل‌های اندازه‌گیری، از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است. لذا، در این بخش ابتدا از طریق تحلیل عاملی اکتشافی، روایی اجزای تشکیل دهنده متغیرها را مشخص کرده و سپس با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی صحت نتایج تحلیل عاملی اکتشافی آزمون شده است.

همانطور که انتظار می‌رود، اندازه کفایت نمونه (KMO) معادل ۰/۷۴۹ و عدد معناداری آزمون کرویت نمونه بارتلت در تحلیل عاملی اکتشافی توسط SPSS به ترتیب برابر ۱۹۲۱/۹۹۱ و ۰/۰۰۱ است که نشان

عمومی تایوان از سال ۲۰۰۶ تا ۲۰۱۰ پرداختند و سیستم ارزیابی را پیشنهاد کردند. سیستم پیشنهادی آنها از چهار مولفه و ۱۴ شاخص تشکیل شده بود. چهار مولفه تأثیرگذار عبارت بودند از: ۱. منابع گردشگری، ۲. محیط صنعت، ۳. محیط اجتماعی-اقتصادی و ۴. محیط [۱۲].

۲-۳ مدل مفهومی

مدل اولیه تحقیق، براساس عوامل برگرفته از پیشینه تحقیق و مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه خبرگی طراحی شد که عوامل مذکور بر اساس جامعیت و تکرار انتخاب شدند.



شکل (۱): مدل اولیه پژوهش

۳- روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر به لحاظ ماهیت و هدف، کاربردی و از حیث روش، پیمایشی است که اطلاعات آن از طریق پرسشنامه غیراستاندارد که از روش دلفی تهیه شده، به شیوه میدانی جمع‌آوری شده است.

جامعه آماری تحقیق حاضر مشتمل بر دو گروه است. تعداد ۱۰ نفر از مدیران و کارشناسان ارشد اداره کل منابع طبیعی و آبخیزداری استان خراسان رضوی به‌عنوان مجری خط‌مشی‌ها و تعداد ۲۰ نفر از اساتید گروه مدیریت گرایش تصمیم‌گیری و خط‌مشی‌گذاری و چند نماینده مجلس و یک نفر از اعضای مجمع تشخیص مصلحت نظام، به‌عنوان خبرگان، به جهت تبیین و شناسایی عوامل مرتبط با اجرای خط‌مشی و کارکنان شاغل در حوزه حفاظت و امور اراضی اداره کل منابع طبیعی و آبخیزداری استان خراسان رضوی و ۲۸ شهرستان تابعه و تعداد حدود ۱۲۰ نفر جهت اعتبارسنجی مدل مفهومی.

برای تعیین حجم نمونه لازم نیز از جدول برآورد حجم نمونه جرسی مورگان استفاده گردید. لذا با انتخاب حداقل ۹۲ نفر از جامعه آماری کار انجام شد.

برای جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز، با توجه ادبیات موضوع و پیشینه

6. Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy

7. Bartlett's Test of Sphericity Sig.

	خطمشی و میزان علاقه	مجری
۰/۶۶	تعهد و حمایت بازیگران اصلی خطمشی	خطمشی
۰/۵۵	بیان روشن هدف‌های خطمشی و ... توسط خطمشی‌گذاران	
۰/۷۷	آموزش مجریان برای اجرای درست و اثربخش خطمشی	
۰/۶۱	انطباق با زمینه‌ها، حوادث از طریق اشتیاق به تأیید و اصلاح اشتباه	
۰/۴۹	طراحی برنامه‌های عملیاتی	
۰/۶۶	معنی‌دار بودن شغل برای مجری خطمشی	رضایت شغلی
۰/۷۹	رفاه و آرامش محل کار مجری خطمشی	مجری
۰/۷۴	داشتن امنیت شغلی مجری خطمشی	

۵- سوالات تحقیق

یافته‌های تحقیق در پاسخ به سوال اول و دوم تحقیق، راجع به شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مرتبط با اجرای خطمشی‌ها در جداول (۳) و (۴) بطور خلاصه نشان داده شده‌اند.

جدول (۲): وضعیت عوامل مرتبط با اجرای خطمشی‌های اداری از نظر

خبرگان

رتبه	شاخص‌های مؤثر	میانگین	آماره t	سطح معنی داری	تأثیر
۱	محول نمودن وظیفه اجرا به سازمان‌های متعهد و باتجربه	۸/۸۰۰۰	۲۰/۳۴۲	۰/۰۰۰	مرتبط
۲	درک کارکنان، شایستگی کارکنان و تمایل آنها	۸/۶۰۰۰	۱۴/۱۶۶	۰/۰۰۰	مرتبط
۳	توانایی و قابلیت مجریان خطمشی	۸/۵۰۰۰	۱۰/۱۶۲	۰/۰۰۰	مرتبط
۴	بیان اهداف و مقاصد کلی بطور خاص	۷/۸۰۰۰	۵/۹۱۴	۰/۰۰۰	مرتبط
۵	الزام بوروکراتیک	۶/۶۰۰۰	۱/۹۹۰	۰/۰۴۵	مرتبط
۶	مقررات روشن	۸/۵۰۰۰	۱۲/۵۸۳	۰/۰۰۰	مرتبط
۷	هماهنگی دستگاه‌های اجرایی حوزه حفاظت و امور اراضی	۸/۵۰۰۰	۱۰/۱۶۲	۰/۰۰۰	مرتبط
۸	در نظر گرفتن مبانی علمی و تئوریک در اجرا	۸/۴۰۰۰	۱۱/۴۱۴	۰/۰۰۰	مرتبط
۹	عدم جدایی اجرا از تدوین خطمشی	۸/۱۰۰۰	۷/۷۶۴	۰/۰۰۰	مرتبط
۱۰	در نظر گرفتن مبانی علمی و تئوریک	۷/۵۰۰۰	۳/۴۷۰	۰/۰۰۳	مرتبط
۱۱	اهداف مشخص و روشن	۷/۹۰۰۰	۵/۱۴۶	۰/۰۰۰	مرتبط
۱۲	روابط علت و معلولی و داشتن مبنای تئوریک	۸/۴۰۰۰	۱۱/۴۱۴	۰/۰۰۰	مرتبط
۱۳	توجه به شرایط اجتماعی،	۷/۶۰۰۰	۶/۲۶۳	۰/۰۰۰	مرتبط

می‌دهد اندازه نمونه برای انجام تحلیل عاملی مناسب است. لازم به ذکر است که این ۵ عامل حدود ۶۷ درصد واریانس مربوطه را تبیین می‌کنند. کلیه شاخص‌ها، با استفاده از نرم‌افزار LISREL و تحلیل عاملی تأییدی بر اساس مدل تحقیق بررسی شدند که در جدول (۲) نشان داده شده‌اند.

جدول (۱): مقادیر تحلیل عاملی تأییدی عوامل اجرا

عوامل	شاخص‌ها	ضریب تأثیر
تجربه و تعهد مجری	محول نمودن وظیفه اجرا به سازمان‌های متعهد و با تجربه	۰/۷۰
	درک کارکنان، شایستگی کارکنان و تمایل آنها	۰/۶۷
	توانایی و قابلیت مجریان خطمشی	۰/۵۳
بوروکراسی در سازمان	بیان اهداف و مقاصد کلی بطور خاص	۰/۷۱
	الزام بوروکراتیک	۰/۳۸
	مقررات روشن	۰/۳۸
مرحله تدوین خطمشی	ارتباطات قوی و مؤثر بین معاونت حفاظت و یگان حفاظت	۰/۶۳
	هماهنگی دستگاه‌های اجرایی در عرصه حفاظت و امور اراضی	۰/۹۲
	در نظر گرفتن مبانی علمی و تئوریک در اجرا	۰/۴۴
جامعه هدف خطمشی	عدم جدایی اجرا از تدوین خطمشی	۰/۸۹
	در نظر گرفتن مبانی علمی و تئوریک	۰/۷۵
	اهداف مشخص و روشن	۰/۳۹
ابزار اجرای خطمشی	روابط علت و معلولی و داشتن مبنای تئوریک	۰/۵۲
	توجه به شرایط اجتماعی، اقتصادی و بین‌المللی	۰/۴۴
	سادگی و آسان‌سازی خطمشی	۰/۴۹
ضمانت اجرای خطمشی	الزام رضایت طرفین	۰/۵۳
	آراء عمومی، نهادهای تفسیرکننده و اشخاص سازگاری و مشروعیت خطمشی	۰/۳۳
	استفاده از وسایل و ابزارهای مستقیم در اجرا	۰/۵۵
تخصیص	تخصیص دادن سرمایه برای پیگیری اهداف	۰/۴۹
	تداوم رهبری	۰/۵۶
	الزامات قانونی	۰/۵۴
تخصیص	تنظیمات قدرت یا اختیارات ترکیبی شبکه‌ها و محل‌های اجرا	۰/۵۳
	به‌روزرسانی قوانین در زمینه اجرای خطمشی‌ها	۰/۳۵
	یک تثبیت‌کننده و یک رهبر با مهارت‌های سیاسی و مدیریتی	۰/۴۱
تخصیص	سرعت عمل در رسیدگی به پرونده‌های مربوط به اجرای خطمشی	۰/۹۵
	حمایت خطمشی از سوی قانونگذاران، مقامات اجرایی و ...	۰/۵۷
	اتکای خطمشی بصورت آشکار یا ضمنی به یک نظریه علمی معتبر	۰/۸۲
تخصیص	میزان پذیرش مجریان نسبت به تغییر	۰/۳۵

۱	۲۰/۴۰	محول نمودن وظیفه اجرا به سازمان‌های متعهد و باتجربه	۱
۲	۱۹/۲۰	درک کارکنان، شایستگی کارکنان و تمایل آنها	۲
۵	۱۸/۳۸	توانایی و قابلیت مجریان خطمشی	۳
۲۲	۱۳/۸۸	بیان اهداف و مقاصد کلی بطور خاص	۴
۳۰	۸/۷۰	الزام بوروکراتیک	۵
۴	۱۸/۵۰	مقررات روشن	۶
۳	۱۸/۵۵	هماهنگی دستگاه‌های اجرایی در حوزه حفاظت و امور اراضی	۷
۹	۱۷/۷۵	در نظر گرفتن مبانی علمی و تئوریک در اجرا	۸
۱۵	۱۶/۰۲	عدم جدایی اجرا از تدوین خطمشی	۹
۲۴	۱۳/۱۵	در نظر گرفتن مبانی علمی و تئوریک	۱۰
۱۷	۱۵/۱۵	اهداف مشخص و روشن	۱۱
۱۱	۱۷/۵۲	روابط علت و معلولی و داشتن مبنای تئوریک	۱۲
۲۷	۱۲/۵۳	توجه به شرایط اجتماعی، اقتصادی و بین‌المللی	۱۳
۲۵	۱۲/۹۸	سادگی و آسان‌سازی خطمشی	۱۴
۲۳	۱۳/۷۰	الزام رضایت طرفین	۱۵
۲۱	۱۳/۹۳	آراء عمومی، نهادهای تفسیرکننده و اشخاص	۱۶
۱۸	۱۴/۹۳	سازگاری و مشروعیت خطمشی	۱۷
۲۰	۱۴/۲۰	استفاده از وسایل و ابزارهای مستقیم در اجرا	۱۸
۱۹	۱۴/۵۵	تخصیص دادن سرمایه برای پیگیری اهداف	۱۹
۸	۱۷/۸۸	تداوم رهبری	۲۰
۱۰	۱۷/۷۳	الزامات قانونی	۲۱
۱۲	۱۷/۲۰	تنظیمات قدرت یا اختیارات ترکیبی شبکه‌ها و محل‌های اجرا	۲۲
۲۸	۱۰/۸۳	یک تثبیت کننده و یک رهبر با مهارت‌های سیاسی و مدیریتی	۲۳
۱۴	۱۶/۱۳	حمایت قانونگذاران، مراجع قضایی و ... از خط-مشی‌ها	۲۴
۷	۱۸/۰۵	انکای آشکار یا ضمنی خطمشی به یک نظریه علی	۲۵
۱۶	۱۵/۵۸	میزان پذیرش مجریان نسبت به تغییر خطمشی	۲۶
۶	۱۸/۲۰	تعهد و حمایت بازیگران اصلی خطمشی	۲۷
۲۹	۹/۸۰	بیان روشن هدف‌های خطمشی توسط خطمشی-گذاران	۲۸
۲۶	۱۲/۷۵	انطباق مستمر با حوادث از طریق اشتیاق به تأیید، اصلاح اشتباه	۲۹
۱۳	۱۶/۸۸	طراحی برنامه‌های عملیاتی	۳۰

				اقتصادی و بین‌المللی	
۱۴	مرتبط	۰/۰۰۴	۳/۲۹۰	۷/۴۰۰۰	سادگی و آسان‌سازی خطمشی
۱۵	مرتبط	۰/۰۰۰	۵/۱۰۱	۷/۷۰۰۰	الزام رضایت طرفین
۱۶	مرتبط	۰/۰۱۴	۲/۷۱۸	۷/۴۰۰۰	آراء عمومی، نهادهای تفسیرکننده و اشخاص
۱۷	مرتبط	۰/۰۰۰	۴/۴۰۹	۷/۸۰۰۰	سازگاری و مشروعیت خطمشی
۱۸	مرتبط	۰/۰۰۰	۵/۹۱۴	۷/۸۰۰۰	استفاده از وسایل و ابزارهای مستقیم در اجرا
۱۹	مرتبط	۰/۰۰۰	۴/۹۰۴	۷/۸۰۰۰	تخصیص دادن سرمایه برای پیگیری اهداف
۲۰	مرتبط	۰/۰۰۰	۱۱/۴۱۴	۸/۴۰۰۰	تداوم رهبری
۲۱	مرتبط	۰/۰۰۰	۱۱/۴۱۴	۸/۴۰۰۰	الزامات قانونی
۲۲	مرتبط	۰/۰۰۰	۶/۵۲۵	۸/۲۰۰۰	تنظیمات قدرت یا اختیارات ترکیبی شبکه‌ها و محل اجرا
۲۳	مرتبط	۰/۰۰۰	۴/۳۳۳	۷/۳۰۰۰	یک رهبر با مهارت‌های سیاسی و مدیریتی
۲۴	مرتبط	۰/۰۰۰	۷/۷۶۴	۸/۱۰۰۰	حمایت خطمشی‌ها از سوی قانونگذاران و جامعه هدف
۲۵	مرتبط	۰/۰۰۰	۱۱/۴۱۴	۸/۴۰۰۰	انکای خطمشی بصورت آشکار یا ضمنی به یک نظریه علی معتبر
۲۶	مرتبط	۰/۰۰۰	۷/۳۶۸	۸/۰۰۰۰	میزان پذیرش و علاقه مجریان نسبت به تغییر خطمشی
۲۷	مرتبط	۰/۰۰۰	۹/۳۹۵	۸/۴۰۰۰	تعهد و حمایت بازیگران اصلی خطمشی
۲۸	مرتبط	۰/۰۱۱	۲/۸۱۴	۷/۰۰۰۰	بیان روشن هدف‌های خطمشی و سلسله‌مراتب آنها
۲۹	مرتبط	۰/۰۰۰	۵/۴۴۶	۷/۶۰۰۰	انطباق مستمر با زمینه‌ها و اشتیاق به اصلاح اشتباهات
۳۰	مرتبط	۰/۰۰۰	۸/۲۲۳	۸/۲۰۰۰	طراحی برنامه‌های عملیاتی

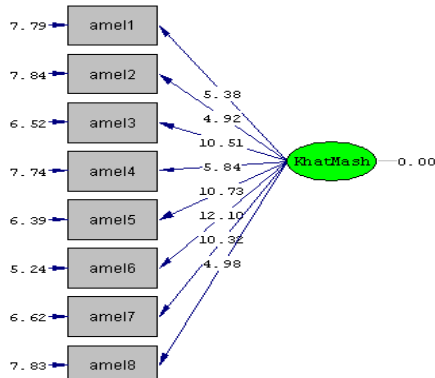
همانطور که از جدول بالا ملاحظه می‌گردد، در همه موارد سطح معنی‌داری از عدد ۰/۰۵ کمتر است، لذا خبرگان همه ۳۰ عامل را به عنوان عوامل مرتبط با اجرای خطمشی‌های اداره کل منابع طبیعی و آبخیزداری استان خراسان رضوی مشخص کرده‌اند و همه آنها تأیید می‌شوند. از بین ۳۰ عامل مرتبط با میزان اجرای خطمشی‌های اداره مشخص شده در سؤال اول، با استفاده از آزمون فریدمن، اقدام به اولویت‌بندی آنها از نظر خبرگان، برای پاسخ به سؤال دوم می‌کنیم.

جدول (۳): میانگین رتبه و اولویت عوامل مرتبط با اجرای خطمشی‌های اداره کل منابع طبیعی و آبخیزداری استان خراسان رضوی

رتبه	شاخص‌های مؤثر	میانگین رتبه	اولویت
------	---------------	--------------	--------

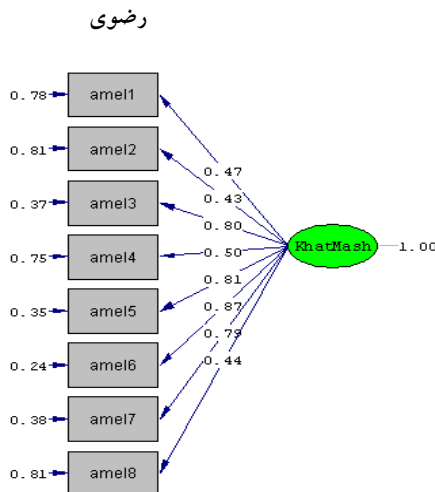
با توجه به این که متغیر اجرای خطمشی‌های اداره کل منابع طبیعی و آبخیزداری استان خراسان رضوی دارای توزیع غیرنرمال هستند، لذا برای تعیین تأثیر معنی‌داری از آزمون غیرپارامتری t یک‌نمونه‌ای برای آزمون فرضیه استفاده شده است.

میانگین متغیر اجرای خطمشی‌های اداره کل منابع طبیعی و آبخیزداری استان خراسان رضوی، ۴/۵۹ با انحراف معیار ۰/۲۵ و میانه ۴/۶۵ می‌باشد. همچنین سطح معنی‌داری آزمون ۰/۰۰۰۱ است، لذا در سطح $\alpha=0.05$ فرض صفر را رد کرده و فرض مقابل را می‌پذیریم، یعنی میزان اجرای خطمشی‌های اداره کل منابع طبیعی و آبخیزداری استان خراسان رضوی



Chi-Square=23.91, df=20, P-value=0.00000, RMSEA=0.058

شکل (۲): تحلیل عامل تأییدی بر اساس شاخص t، عوامل مرتبط با اجرای خطمشی‌های اداره کل منابع طبیعی و آبخیزداری استان خراسان رضوی



Chi-Square=23.91, df=20, P-value=0.00000, RMSEA=0.058

شکل (۳): تحلیل عامل تأییدی بر اساس شاخص ضریب تأثیر، عوامل مرتبط با اجرای خطمشی‌های اداره کل منابع طبیعی و آبخیزداری استان خراسان رضوی

جدول (۴): آزمون کولموگروف اسمیرنوف متغیرهای تحقیق

نتیجه	آزمون کولموگروف-اسمیرنوف		یافته‌های توصیفی		متغیرهای تحقیق	ردیف
	سطح معنی‌داری	آماره Z	انحراف معیار	میانگین		
غیرنرمال	۰/۰۰۰۱	۲/۸۰۱	۰/۲۸	۴/۷۹	تجربه و تعهد مجری	۱
غیرنرمال	۰/۰۰۰۱	۲/۰۴۴	۰/۲۹	۴/۵	نظام بوروکراسی	۲
غیرنرمال	۰/۰۱۱	۱/۶۰۷	۰/۳۸	۴/۵۵	مرحله تدوین خطمشی	۳
غیرنرمال	۰/۰۰۴	۱/۷۶۵	۰/۵۲	۴/۳۶	جامعه هدف خطمشی	۴
غیرنرمال	۰/۰۰۰۱	۳/۶۶۷	۰/۴۵	۴/۷	ابزار اجرای خطمشی	۵
غیرنرمال	۰/۰۰۳	۱/۸۰۸	۰/۳۶	۴/۵۸	ضمانت اجرای خطمشی	۶
غیرنرمال	۰/۰۲۶	۱/۴۷۱	۰/۳۲	۴/۵۹	تخصیص مجری	۷
غیرنرمال	۰/۰۰۰۱	۲/۶۱۲	۰/۴	۴/۶۷	رضایت شغلی مجری	۸
غیرنرمال	۰/۰۴۴	۱/۴۶۸	۰/۲۵	۴/۵۹	کل عوامل	-

در حد مناسب می‌باشد. برای بررسی ارتباط هر یک از عوامل مرتبط با اجرای خطمشی، از آزمون غیرپارامتری t یک‌نمونه‌ای استفاده شد که خلاصه نتایج در جدول شماره ۵ نشان داده شده است.

با توجه به تحلیل عاملی تأییدی مشخص گردید که شاخص‌های در نظر گرفته شده برای هر متغیر مناسب می‌باشند و همچنین با توجه به نتایج آزمون‌های t مشخص شد که مؤلفه‌ها وضعیت مناسبی دارند. بر اساس نتایج به دست آمده از تحلیل عاملی اکتشافی، ۸ عامل مورد بررسی حدود ۶۷ درصد واریانس مربوطه را تبیین می‌کنند که نشان‌دهنده مطلوب بودن مدل ثانویه است. اکنون با استفاده از تحلیل عامل تأییدی اقدام به تأیید شاخص‌های اصلی بر میزان اجرای خطمشی‌ها خواهیم کرد، در صورت تأیید مدل میزان اعتبار با استفاده از شاخص‌های برازندگی تحلیل خواهد شد. مهم‌ترین شاخصه برازندگی در مدل تأییدی ضرایب تأثیر و استاندارد و شاخصه‌های t می‌باشد که ضرایب تأثیر بایستی بالای ۰/۳ و شاخصه t بالای ۱/۹۶ باشد. بر اساس روش بیزی و کمترین مخاطره در نظریه تصمیم‌گیری کمترین میزان تأثیر شاخصه به عنوان اعتبار در نظر گرفته خواهد شد.

همانطور که از دو شکل زیر ملاحظه می‌گردد، کلیه شاخص‌ها بر موفقیت اجرای خطمشی‌ها در اداره کل منابع طبیعی و آبخیزداری استان خراسان رضوی مؤثر بوده و میزان اعتبار مدل حداقل ۴۳ درصد می‌باشد.

جدول (۵): نتایج آزمون t یک‌نمونه‌ای میزان ارتباط عوامل مرتبط با اجرای خطمشی‌های اداره کل منابع طبیعی و آبخیزداری استان خراسان رضوی

ارتباط عوامل اجرای خطمشی	میانگین	انحراف معیار	میان	تعداد کمتر از میان	تعداد معادل میان	تعداد بیشتر از میان	سطح معنی‌داری
اجرای خطمشی	۴/۵۹	۰/۲۵	۴/۶۵	۰	۰	۹۲	۰/۰۰۰۱
ارتباط تعهد مجری با اجرا	۴/۷۹	۰/۲۸	۵	۰	۰	۹۲	۰/۰۰۰۱
ارتباط بوروکراسی با اجرا	۴/۵	۰/۲۹	۴/۵	۰	۰	۹۲	۰/۰۰۰۱
ارتباط چگونگی تدوین با اجرا	۴/۵۵	۰/۳۸	۴/۵۲۹	۰	۰	۹۲	۰/۰۰۰۱
ارتباط تخصص مجری با اجرا	۴/۳۶	۰/۵۲	۴/۲۵	۰	۳	۸۹	۰/۰۰۰۱
ارتباط جامعه هدف با اجرا	۴/۷	۰/۴۵	۵	۰	۰	۹۲	۰/۰۰۰۱
ارتباط ضمانت اجرا با اجرا	۴/۵۸	۰/۳۶	۴/۶۲۵	۰	۰	۹۲	۰/۰۰۰۱
ارتباط ابزار اجرا با اجرا	۴/۵۹	۰/۳۲	۴/۶۶۷	۰	۰	۹۲	۰/۰۰۰۱
ارتباط رضایت شغلی با اجرا	۴/۶۷	۰/۴	۴/۶۶۷	۰	۱	۹۱	۰/۰۰۰۱

۶- نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که در سطح جامعه مورد بررسی، مدل اولیه پژوهش بطور کامل پذیرفته شد و بر طبق پاسخ سؤالات باز پژوهش و بر اساس پیشنهاد خبرگان، عامل هشتم و هفت شاخص جدید به مدل اولیه اضافه گردید. ضمن مقایسه این مورد با یافته‌های پژوهش‌های پیشین می‌توان گفت یافته‌های پژوهش، نتایج اکثر پژوهش‌های پیشین را تأیید و کامل‌تر کرده است.

بر اساس مدل مفهومی اولیه پژوهش، عوامل مؤثر بر اجرای موفق خطمشی‌های دولتی، شامل عامل «تجربه و تعهد مجری» با چهار شاخص، با نتیجه حاصل از تحقیقات وان هورن و وان میتر (۱۹۷۵)، یوجین بارداح (۱۹۷۷)، وارویک (۱۹۸۲)، هی یونگ سوک (۱۹۸۸)، مکینده (۲۰۰۵)، مرتضوی، فروزنده دهکردی و زارع‌پور نصیری (۱۳۹۰) و زرغام بروجنی (۱۳۹۳) هم‌خوانی دارد.

عامل «بوروکراسی در سازمان» با سه شاخص، با نتیجه حاصل از تحقیقات وان هورن و وان میتر (۱۹۷۵)، رین و رایینو ویتز (۱۹۷۸)، ریچارد المور (۱۹۸۰)، گارسیا زامور (۱۹۸۰)، ادواردز (۱۹۸۰)، ناکامورا و اسمال‌وود (۱۹۸۰) و زرغام بروجنی (۱۳۹۳) هم‌خوانی دارد.

عامل «مرحله تدوین خطمشی» با شش شاخص، با نتیجه حاصل از تحقیقات وینتر (۱۹۹۰)، کالیستا (۱۹۹۵)، هاولت و رامش (۱۹۹۵)، ناکامورا و اسمال‌وود (۱۹۸۰)، فالان (۱۹۸۲)، آگونوان (۱۹۹۱)، کوئینگ (۱۹۸۶)، گریندل (۲۰۰۰)، ساموئل استالی (۲۰۰۶)، سو ژانگ و رایینی (۲۰۰۶) و زرغام بروجنی (۱۳۹۳) هم‌خوانی دارد.

عامل «جامعه هدف» با چهار شاخص، با نتیجه حاصل از تحقیقات وان هورن و وان میتر (۱۹۷۵)، ناکامورا و اسمال‌وود (۱۹۸۰)، جیمز اندرسون (۱۹۸۲)، وینتر (۱۹۹۰)، کالیستا (۱۹۹۵)، هاولت و رامش (۱۹۹۵)، ساباتیرو و مازمانیان (۱۹۹۶)، هاولت و مکینده (۲۰۰۵) و برینارد (۲۰۰۵) هم‌خوانی دارد.

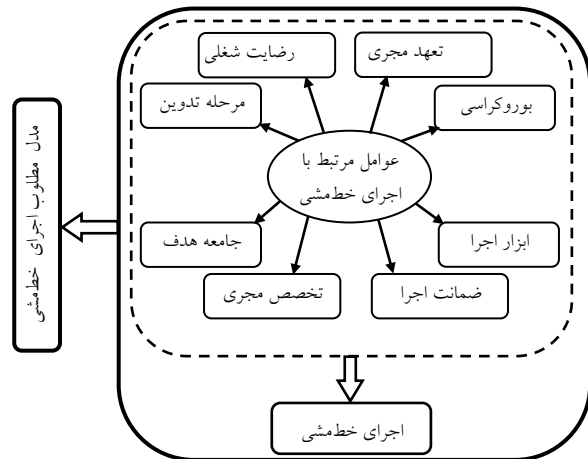
عامل «منابع و ابزار اجرا» با دو شاخص، با نتیجه حاصل از تحقیقات پرسمن و ویلداوسکی (۱۹۷۳)، وان هورن و وان میتر (۱۹۷۵)، کالیستا

(۱۹۹۵)، فالان (۱۹۸۲)، هی یونگ سوک (۱۹۸۸)، پاپادو پولس (۱۹۹۸)، پالمبو و کالیستا (۱۹۹۰)، مکینده (۲۰۰۵) و زرغام بروجنی (۱۳۹۳) هم‌خوانی دارد.

عامل «ضمانت اجرا» با شش شاخص، با نتیجه حاصل از تحقیقات رین و رایینو ویتز (۱۹۷۸)، کالیستا (۱۹۹۵)، ساباتیرو و مازمانیان (۱۹۹۶)، هاولت و رامش (۱۹۹۵)، ناکامورا و اسمال‌وود (۱۹۸۰)، هی یونگ سوک (۱۹۸۸)، انجمن مدیریت دولتی آمریکا با همکاری واحد اقتصاد عمومی مدیریت دولتی (۲۰۰۲) و ساموئل استالی (۲۰۰۶) هم‌خوانی دارد.

عامل «تخصص مجری» با پنج شاخص، با نتیجه حاصل از تحقیقات وان هورن و وان میتر (۱۹۷۵)، جیمز اندرسون (۱۹۸۲)، ناکامورا و اسمال‌وود (۱۹۸۰)، هی یونگ سوک (۱۹۸۸)، بری و همکارانش (۱۹۹۸)، پالمبو و کالیستا (۱۹۹۰)، حفیظ خلید (۲۰۰۱)، خوزا (۲۰۰۳)، مکینده (۲۰۰۵)، برینارد (۲۰۰۵)، لی، لای و فنچ (۲۰۰۶) و زرغام بروجنی (۱۳۹۳) هم‌خوانی دارد. عوامل و شاخص‌های پیش‌گفته در مرحله اجرای روش دلفی، توسط خبرگان دانشگاهی و سازمانی مورد تأیید قرار گرفتند و عامل «رضایت شغلی مجری» با سه شاخص و همچنین یک شاخص به شاخص‌های «بوروکراسی» و دو شاخص به شاخص‌های «ضمانت اجرا» و یک شاخص به شاخص‌های «تخصص مجری» اضافه گردید و مدل مفهومی ثانویه، بر این اساس تکمیل گردید و در جامعه کارکنان امور حفاظت و امور اراضی اداره کل منابع طبیعی و آبخیزداری استان خراسان رضوی و ۲۸ اداره شهرستان‌های تابعه این استان، مورد نظرسنجی قرار گرفت. نتایج تحلیل پرسشنامه طراحی شده، مدل ثانویه را بطور کامل، تأیید نمود. در مدل ثانویه، عاملی جدید به نام رضایت شغلی مجریان اجرای خطمشی، عاملی مرتبط با اجرا شناخته شد. به این معنی که، رضایت شغلی مجریان خطمشی، در چگونگی اجرای خطمشی‌های این سازمان تأثیر قابل توجهی دارد. مدل نهایی در اداره کل منابع طبیعی و آبخیزداری استان خراسان رضوی و ادارات تابعه در ۲۸ شهرستان این استان، به شکل زیر تأیید و پیشنهاد شد:

دهند که بیشترین سطح دستیابی به هدف را در پی داشته باشد. با وجودی که انتخاب هر یک از ترکیبها بستگی به توان خطمشی‌گذاران و وضعیت متغیرهای قابل کنترل و غیرقابل کنترل دارد، لیکن توصیه می‌شود که بیشترین توجه و انرژی خود را بر عوامل ذکر شده در فوق قرار دهند. همچنین، به مجریان سیاست‌های اجرایی اداره کل منابع - طبیعی و آبخیزداری استان خراسان رضوی پیشنهاد می‌گردد، جهت آشنایی با اهداف سند چشم‌انداز، راهبردها و سیاست‌های اجرایی تدوین - شده، دوره‌های آموزشی هدفدار ضمن ارزیابی مداوم بازخورد این دوره‌ها، برگزار گردد تا کلیه کارکنان دخیل در اجرای خطمشی‌ها، از آن استفاده نمایند. وقتی اطلاعات و آگاهی مجریان از فلسفه انجام فعالیت‌های خود به اندازه کافی باشد، به نظر می‌رسد کیفیت اجرا نیز بهتر و بالاتر خواهد بود.



شکل (۴): مدل ثانویه پژوهش

در خاتمه بطور کلی پیشنهاد می‌گردد، خطمشی‌گذاران و مجریان خطمشی با توجه به هدفی که برای خطمشی ترسیم می‌کنند، از بین عوامل مؤثر بر اجرای خطمشی، ترکیبی را انتخاب و مورد توجه قرار

منابع و مأخذ

- [9] Krutwaysho, O., Bramwell, B., (2010), **Tourism Policy Implementation and Society**, Annals of tourism Research, 37(3): 45-63.
- [10] Chen, Y. C., Liu, C. H., Kuo, C. L., Tzeng, G. H ., Lee, M. H., (2010), **Setting the Tourism Delimitation on Policy Development by a Hybrid MCDM Model**, Paper Presented in 2010 Asia Tourism Forum.
- [11] Marsh, D., Mcconnel, A., (2010), **Towards a Framework for Establishing Policy Success**, Public Administration Vol. 88, No. 2, 564-583.
- [۱] ثقفی، عمادالدین، (۱۳۹۰)، اجرای خطمشی عمومی: بررسی نقش عقلانیت در مراحل تدوین خطمشی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس.
- [۲] خزایی، علی، (۱۳۸۶)، بررسی آثار سیاست‌گذاری دولت بر کاهش تخریب منابع طبیعی، مجله اقتصاد کشاورزی و توسعه، شماره ۲۰، صص ۱۲۳ تا ۱۴۸.
- [۳] مقدس‌پور، سعید. دانایی فرد، حسن، کردنائیچ، اسدالله، (۱۳۹۲)، واکاوی عوامل کلیدی در عدم موفقیت برخی خطمشی‌های عمومی در جمهوری اسلامی ایران: مطالعه خطمشی‌های مالیاتی کشور، فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت فرهنگ‌سازمانی، شماره ۱، صص: ۳۳ تا ۶۸.
- [۴] قلی‌پور، رحمت‌الله، دانایی فرد، حسن، زارعی متین، حسن، جندقی، غلام‌رضا، فلاح، محمدرضا، (۱۳۹۰)، مدیریت فرهنگ سازمانی، شماره ۲، صص ۱۰۳ تا ۱۳۰.
- [۵] سعیدی، علی اصغر، بهشتی، سیدمحمد، رضوانی، رضا، (۱۳۹۱)، موانع اساسی سیاست‌گذاری گردشگری از نظر نخبگان، مجله برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری، پاییز ۱۳۹۱، صص ۳۳ تا ۵۶.
- [۶] ضرغام، بروجنی، حمید، بذرافشان، مرتضی، (۱۳۹۳)، بررسی عوامل مؤثر بر اجرای خطمشی‌های گردشگری جمهوری اسلامی ایران (از دیدگاه پژوهشگران دانشگاهی)، مجله برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری، سال سوم، شماره ۹، صص ۳۱ تا ۵۱.
- [۷] 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، سال سوم، شماره ۹، صص ۷ تا ۲۲.
- [8] Stevenson, L., Lundström, A., (2005), **Entrepreneurship Policy: Theory and Practice**, International Studies in Entrepreneurship Series, Vol. 9, and New York: Springer.