

رتبه‌بندی معیارهای تأثیرگذار بر بازدارندگی اجرای خط‌مشی‌های خصوصی‌سازی در ایران

غزاله طاهری عطار

استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران

معین پوراحمدی*

دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

قاسمعلی جمالی

دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

پذیرش: ۱۳۹۸/۰۹/۱۶

دریافت: ۱۳۹۸/۰۶/۲۷



چکیده: هدف از این پژوهش، تبیین و اولویت‌بندی موانع تأثیرگذار بر بازدارندگی اجرای خط‌مشی‌های خصوصی‌سازی در ایران است. نخست با مرور مبانی نظری، مطالعات تطبیقی و انجام مصاحبه عمیق نیمه‌ساختاریافته با افراد خبره، اطلاعات اولیه گردآوری و سپس با استفاده از تحلیل مضمون، موانع اجرای خط‌مشی‌های خصوصی‌سازی شناسایی، کدگذاری و تجزیه و تحلیل شد. پس از شناسایی موانع، متغیرهای به‌دست آمده در قالب ۱۴ تم اصلی و ۹۲ تم فرعی رتبه‌بندی شدند. به منظور رتبه‌بندی، ابتدا موانع از طریق جامعه آماری که ۵۵ نفر از متخصصان و کارشناسان بخش خصوصی و خبرگان دانشگاهی بودند، به صورت تصادفی انتخاب شدند، سپس با استفاده از ماتریس مقایسه‌های زوجی و به کمک تکنیک تحلیل سلسله مراتبی (AHP)، رتبه‌بندی شدند. معیارهای اصلی به ترتیب اولویت سطوح: ضعف ساختاری و قدرت و انگیزه کم بخش خصوصی (۰.۱۳)، حمایت و پشتیبانی مالی ضعیف از بخش خصوصی (۰.۱۱۹)، هم‌راستایی پایین تصمیمات و اقدامات نهادهای مسئول (۰.۱۱۴)، فقدان دیدگاه آینده‌نگرانه (۰.۱۰۵)، بی‌انضباطی سیاست‌های مالی دولت (۰.۰۹۷)، فعالیت و سیطره شبه‌دولتی‌ها در اقتصاد (۰.۰۸۴)، محیط غیررقابتی اقتصاد ملی (۰.۰۷۶)، دخالت بیش از اندازه دولت در اقتصاد (۰.۰۶۸)، تدوین و اجرای نامناسب قوانین و مقررات (۰.۰۵۶)، سازوکار ناکارآمد و غیراصولی واگذاری (۰.۰۴۲)، ضعف سازوکار ارزیابی (۰.۰۳۱)، سازوکار نامناسب عرضه و تقاضای سهام (۰.۰۲۸)، ضعف‌های فرهنگی (۰.۰۲)، ضعف‌های روانشناختی (۰.۰۱) و زیرمعیارها نیز به ترتیب اولویت در جداول مرتبط تخصیص داده شد. در نتیجه، اجرای ناقص، غیرعلمی و سیاست‌زده خصوصی‌سازی در ایران، سبب شده که با وجود تلاش‌های بسیار، مزایای آن برای کشور کاهش و مضرات آن تشدید شود.

واژگان کلیدی: اجرای خط‌مشی، موانع اجرای خط‌مشی، خصوصی‌سازی، تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP)، تحلیل مضمون.

۱. مقدمه

* نویسنده مسئول: Moien.ahmadi69@ut.ac.ir

در دنیای مملو از پیچیدگی و متغیرهای امروزی، سازمان‌ها و دولت‌ها باید بیشتر از هر زمان دیگری برنامه‌های خود را تغییر دهند؛ چراکه سرعت تغییر شرایط امروز بیشتر از سرعت اجرای برنامه‌های بلندمدت است؛ در نتیجه برنامه‌ریزی کلان و بلندمدت از هر زمان دیگری سخت‌تر و پیچیده‌تر شده است. اما این پیچیدگی هیچ‌گاه موجب از میان رفتن یا تضعیف نقش حیاتی برنامه‌ریزی کلان در حرکت و توسعه ملل مختلف نشده است. حدود و چگونگی دخالت دولت در اقتصاد، یکی از موضوعات اساسی مورد بحث اقتصاددانان طی دهه‌های گذشته بوده است. تمامی مکاتب اقتصادی بر رشد اقتصادی و کارایی منابع تأکید دارند، اما در تصمیم‌گیری برای تخصیص منابع تولید به بخش عمومی یا بخش خصوصی، میان آنها اختلاف نظر وجود دارد. فیزیوکرات‌ها،^۱ مکتب کلاسیک،^۲ مکتب اتریش،^۳ مکتب پولی شيكاگو^۴ و تا حدودی مکتب نئوکلاسیک،^۵ به سیستم تجارت آزاد و کارایی سازوکار بازار برای فعالیتهای اقتصادی اعتقاد دارند؛ اما مکاتب سوداگران،^۶ ساختارگرایی^۷ و کینزین‌ها،^۸ ضمن عدم اعتقاد کامل به کارایی بازار، خواهان مداخله دولت در اقتصاد، به ویژه در شرایط رکود هستند. بنابراین، مقوله خصوصی‌سازی،^۹ بیشتر برگرفته از نظریات اقتصاددانان دسته اول است (Ahmadvand, 2013).

پس از ابلاغ سیاست‌های بند «ج» اصل ۴۴ قانون اساسی در سال ۱۳۸۵، مبنی بر توسعه بخش‌های غیردولتی از طریق واگذاری فعالیت‌ها و بنگاه‌های دولتی، شتاب روند خصوصی‌سازی در ایران که بعد از جنگ تحمیلی آغاز شده بود، دوچندان شد. بنابراین، دولت‌ها در برابر جامعه وظایفی بر عهده دارند که برای انجام آن، باید فعالیت‌هایی اعم از فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و... صورت پذیرد. برای انجام صحیح این فعالیت‌ها نیز لازم است خط‌مشی‌هایی تدوین شود. اجرای صحیح این خط‌مشی‌ها، می‌تواند به نتایجی همچون توسعه کشور، رضایت عمومی شهروندان، افزایش سطح رفاه و قدرتمند شدن کشور منجر شود. همچنین، اجرای نادرست آنها می‌تواند نارضایتی عمومی، کاهش سطح رفاه و عقب‌ماندگی کشور را به دنبال داشته باشد (مقدس‌پور و همکاران، ۱۳۹۱).

امروزه مشاهده می‌شود که دستگاه‌های اجرایی و سازمان‌های دولتی در جست‌وجوی راه‌حلی برای مسائل و مشکلات خاص جامعه‌اند؛ روی برخی مسائل تأکید دارند؛ هنگام بررسی، برای آنها

1. Physiocrats
2. Classical school
3. Austrain school
4. Chicago school of economics
5. Neoclassical school
6. Mercantilist
7. Structuralism
8. Keynesian
9. Privatization

اولویت خاصی قائل می‌شوند و حتی خارج از نوبت رسیدگی می‌کنند؛ اما به برخی مسائل توجه نکرده و پس از مدتی آن را فراموش می‌کنند (دانش‌فرد، ۱۳۹۵: ۱۲۸). خط‌مشی‌گذاری، به منزله یکی از اولویت‌های هر کشور، همواره در کانون توجه کارگزاران و دانشگاهیان قرار دارد (منوریان و همکاران، ۱۳۹۵)؛ فرایندی که از طریق آن خواسته‌های گروه‌های مختلف جامعه به مقوله‌های متعارض تبدیل می‌شود تا توجه جدی مقامات دولتی را به خود جلب کند (Cobb & Ross, 1997).

این پیچیدگی از احساس نیاز به خط‌مشی در احزاب و گروه‌ها تا افراد، یا حتی خود دولت شروع شده و تا قانع‌سازی دولت برای بررسی و پاسخ به آن ادامه می‌یابد (دانش‌فرد، ۱۳۹۵). با توجه به پیشرفت‌های دهه‌های اخیر در زمینه «اجرای» خط‌مشی عمومی، اگرچه اهمیت آن تا حدی برای تحلیل‌گران خط‌مشی عمومی روشن شده، اما هنوز نتوانسته جایگاه واقعی خود را در خط‌مشی‌گذاری به دست آورد. به همین دلیل کماکان در فرایند خط‌مشی‌گذاری، این مرحله با عنوان «حلقه مفقوده» یاد می‌شود (Hill & Hupe, 2013: 83). بنابراین، در بسیاری از مطالعات اجرایی، یک فرض ضمنی وجود دارد که وقتی خط‌مشی‌ها شکل می‌گیرند، همان‌ها هم به اجرا درخواهند آمد؛ در صورتی که این فرض برای بسیاری از خط‌مشی‌ها معتبر نیست.

اکراه هر مؤسسه دولتی در اجرای خط‌مشی، نشان‌دهنده وضعیت عدم اطمینان اجراست. هیچ تضمینی وجود ندارد که خط‌مشی‌های مناسب امروز، برای فردای مشخصی کاربرد داشته باشد. در واقع، رابطه بین تصمیم‌گیری و اجرا بسیار ظریف و دقیق است. اگرچه اجرا بعد از فرایند تصمیم‌گیری اتفاق می‌افتد، ممکن است اجرای خط‌مشی تحت تأثیر جزئیاتی از خط‌مشی عمومی قرار گیرد که قبل از آن رخ داده‌اند (عباسی و همکاران، ۱۳۹۵). بررسی موارد متعدد شکست خط‌مشی‌ها در سال‌های اخیر، نشان‌دهنده این نکته است که دولت‌ها به عنوان مهم‌ترین عوامل اجرایی، نتوانسته‌اند آنچه به عنوان خط‌مشی پذیرفته‌اند یا خود به آن شکل داده‌اند را به خوبی انجام دهند؛ این موضوع ریشه در ماهیت پیچیده خط‌مشی و عوامل گوناگون محیطی مؤثری دارد که بازدارندگان اصلی پیاده‌سازی موفق خصوصی‌سازی هستند.

خصوصی‌سازی و واگذاری شرکت‌های دولتی، برگرفته از مفاد تبصره ۳۲ سیاست‌های قانون برنامه اول توسعه کشور، از سال ۱۳۷۰ و با انتشار نخستین بیانیه رسمی دولت به اجرا درآمد؛ اما هیچ‌گاه در سال‌های اولیه اجرا، عوامل تعیین‌کننده‌ای نظیر دامنه واگذاری، تأثیر گروه‌های ذی‌نفع و صاحب‌نفوذ در فرایند اجرایی، ضرورت ایجاد بستر مناسب، مشکلات و پیامدهای اجرایی، الزامات مدیریتی، نظارت و کنترل در مرحله اجرا و پس از آن، و بسیاری مسائل مهم دیگر مورد توجه شایسته قرار نگرفت. بنابراین، پژوهش‌های متعددی درباره موانع اجرای خط‌مشی‌های عمومی در حوزه‌های مختلف صورت گرفته و هر محقق از دیدگاه تخصصی خود، موانع موجود در مسیر اجرای

خطامشی مدنظر را شناسایی کرده است. با وجود این، تاکنون ابعاد مختلف موانع اجرای خطامشی خصوصی سازی در هیچ یک از پژوهش های علمی، با نگاهی همه جانبه و فراگیر و به صورت کلی بررسی نشده است.

در تحقیق حاضر تلاش می شود تا با نگاهی آسیب شناسانه، به بررسی جنبه های مختلف اجرای ناموفق خصوصی سازی و سپس رتبه بندی آنها پرداخته شود. بر این اساس، پرسش های اصلی عبارتند از:

۱. موانع اجرای اثربخش خطامشی خصوصی سازی در ایران کدام اند؟

۲. این موانع را در چه مقوله هایی می توان رتبه بندی کرد؟

۲. مبنای نظری و پیشینه پژوهش

با توجه به منطق موجود در تحقیقات کیفی که چارچوب مفهومی تحقیق را پیش فرض در نظر نمی گیرد و آن را عاملی برای افزایش حساسیت نظری به کار می برد (Flick, 2009: 48)، در این بخش به بررسی ادبیات خصوصی سازی، مفهوم اجرای خطامشی و موانع اجرای آن پرداخته می شود و در ادامه، پیشینه تجربی پژوهش در این زمینه بررسی خواهد شد.

۲-۱. خصوصی سازی

پس از جنگ جهانی دوم، رویکرد اکثر دولت ها، ملی کردن خدمات و توجه به نقش دولت در اقتصاد و مالکیت بر آن بود؛ اما در سال های آخر دهه ۶۰ و نیز شروع دهه ۷۰ میلادی، افت کلی رشد اقتصادی به دلیل مشکلات ذاتی تأثیر دولت بر اقتصاد، موجب شد تا متفکران به دنبال راه حل خروج از رکود باشند. در این راستا، اولین بار در سال ۱۹۶۸، پیتر دراگر^۱ با اشاره به مفهوم اصلی خصوصی سازی، اذعان داشت که دولت ها باید مالکیت خدمات خود را به بخش خصوصی که صاحبان آن مردم هستند، ارائه کنند. این مفهوم در دهه بعدی یعنی دهه ۷۰ میلادی، توجه گسترده ای را معطوف خود نکرد. تا آنکه ظهور دولت های «حزب محافظه کار» در بریتانیا، امریکا و فرانسه، موجب توجه عمومی به مفهوم و تأثیر خصوصی سازی بر اقتصاد شد. به طوری که از علل اصلی تفوق حزب محافظه کار بریتانیا به رهبری مارگارت تاچر در سال ۱۹۷۹، تأکید بر خصوصی سازی نام برده می شود؛ که مخالفت آشکاری با سیاست های دولت قبلی داشته که توسط حزب کارگر اداره می شد (star, 1998).

1. Peter Drucker

این روند موجب شد تا در سال ۱۹۸۳، در فرهنگ لغت معتبر وبستر، واژه «خصوصی‌سازی» برای اولین بار به صورت رسمی ایجاد شود. در ادامه دهه ۸۰ میلادی، پیاده‌سازی موفق سیاست خصوصی‌سازی توسط دولت‌های مختلف، موجب شد تا خصوصی‌سازی به عنوان یک رکن اساسی سیاست عمومی همه دولت‌های بعدی، نقش خود را تثبیت کند. به عنوان مثال، در سال‌های ۱۹۸۴ تا اواسط دهه ۹۰ میلادی، بسیاری از شرکت‌های دولتی بریتانیا خصوصی شدند و در این سال‌ها، اقتصاد روند رو به رشدی را طی کرد (Parker, 2013). پس از آن، واژه «خصوصی‌سازی» به پرکاربردترین واژه‌های کلیدی در سخنرانی‌های انتخاباتی سیاستمداران و دولت‌مداران و به عنوان واژه‌ای با مقبولیت همگانی مطرح شده است.

۲-۲. اجرای خط‌مشی

«اجرا»^۱ در لغت به معنای انجام دادن،^۲ محقق ساختن،^۳ تولید^۴ یا کامل کردن^۵ وظیفه‌ای خاص است (Peoodle, 2009). اندیشمندان مختلف در حوزه خط‌مشی عمومی، تعاریف متعددی در مورد اجرای خط‌مشی ارائه کرده‌اند که می‌توان برخی از آنها را در جدول ذیل مشاهده کرد.

جدول ۱. برخی از تعاریف اجرای خط‌مشی (قلی‌پور و همکاران، ۱۳۹۵)

صاحب‌نظر(ان)	تعریف
پرسمن و ویلداوسکی ^۶ (۱۹۷۳)	فرایند ایجاد تعامل میان تعیین اهداف در خط‌مشی‌ها و اقداماتی که برای تحقق آنها انجام می‌شود.
ساباتیه و مازمانین ^۷ (۱۹۸۰)	اجرای تصمیم‌های اساسی خط‌مشی‌هایی که معمولاً توسط مقامات سیاسی و برخی از مقامات اداری یا قضایی اتخاذ می‌شوند.
اتوله ^۸ (۱۹۹۵)	آنچه میان نیت‌ها و تصمیم‌های دولت برای انجام دادن یا متوقف ساختن چیزی و پدیدار شدن اثرهای نشأت گرفته از اعمال آن نیت‌ها و تصمیم‌ها انجام می‌شود.
دای (۲۰۰۵)	طراحی فعالیت‌هایی نظیر سازماندهی بخش و اداره‌ها و فراهم کردن امکانات لازم برای به انجام رساندن خط‌مشی‌های دولتی (ادامه)
صاحب‌نظر(ان)	تعریف

1. Implementation
2. Carrying out
3. Fulfilling
4. Producing
5. Completing
6. Wildavsky
7. Sabatier & Mazmanian
8. O'Toole

کرفت ^۱ (۲۰۰۴)	فراهم کردن منابع نهادی برای عملی کردن برنامه‌ها در قالب بوروکراسی.
های	مجموعه منظم و سنجیده از یکسری فعالیت‌هایی که توسط دولت سازمان یافته‌اند و به سمت
(به نقل از قلی‌پور ۱۳۸۷)	اهداف بلندمدت و کوتاه‌مدتی که در بیانیه خط‌مشی مشخص شده‌اند، هدایت می‌شود.

۳-۲. پیشینه تجربی موانع اجرای خط‌مشی عمومی

در مفهوم کلی، «اجرای خط‌مشی» به معنای اجرای قانون است که در آن بازیگران، سازمان‌ها، رویه‌ها و روش‌های متفاوت در هم می‌آمیزند تا با تلاش، اهداف یک برنامه یا خط‌مشی پیشنهادی را به نتیجه مطلوب و مثبت برسانند (طبری و دیگران، ۱۳۸۱: ۱۲۶). با مطالعه و بررسی تحقیقات انجام شده در حوزه اجرای خط‌مشی عمومی، مشخص شد اگرچه پژوهش‌های متنوعی در زمینه موانع اجرای خط‌مشی‌های عمومی صورت پذیرفته است، ولی در زمینه موانع اجرای اثربخش خط‌مشی‌های عمومی در بخش خصوصی که در اقتصاد کشور نقش به‌سزایی دارند، پژوهش‌های کمتری انجام شده است.

جدول ۲. خلاصه‌ای از مطالعات و تحقیقات انجام گرفته در ارتباط با موضوع پژوهش

پژوهشگر	سال	یافته‌ها
پرسمن و ویلداوسکی ^۲	۱۹۷۳	هشدارها و شرایط دستوری برای پذیرش اجرای خط‌مشی: ۱. اجرا نباید از خط‌مشی جدا باشد؛ ۲. از وسایل و ابزارهای مستقیم در خط‌مشی‌گذاری استفاده شود؛ ۳. در نظر گرفتن مبانی علمی و تئوریک؛ ۴. تداوم رهبری؛ ۵. سادگی و سهولت خط‌مشی.
مک لافلین ^۳	۱۹۹۷	عوامل کلیدی موفقیت یا شکست اجرا: ۱. نخبگان سیاسی؛ ۲. رأی‌دهندگان؛ ۳. گروه‌های ذی‌نفع؛ ۴. احزاب سیاسی؛ ۵. روابط شخصی بین مجریان و تدوین‌کنندگان خط‌مشی؛ ۶. میزان پذیرش مجریان نسبت به تغییر خط‌مشی و میزان علاقه؛ ۷. تعهد و حمایت؛ ۸. بازیگران اصلی خط‌مشی.
کالیستا	۱۹۹۴	موانع اجرا: ۱. ناکافی بودن منابع؛ ۲. ابزارهای نامناسب؛ ۳. انحراف‌های ایجاد شده از زد و بندهای سیاسی؛ ۴. نارسا بودن طرح‌های اولیه؛ ۵. عدم تعهد لازم مجریان خط‌مشی.
پالمبو و کالیستا	۱۹۹۰	عوامل مؤثر در شکست اجرا: سیاست‌های نمادین، نبود مبنای تئوریک مناسب، تغییرات سریع اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و نداشتن پویایی‌های لازم در دولت، منابع ناکافی، انجام نشدن کاردانی‌های لازم توسط هیولین (۱۳۸۷).
پژوهشگر	سال	یافته‌ها

1. Kraft
2. Pressman & Wildavsky
3. McLaughlin

مکینده ^۱	۲۰۰۵	عوامل شکست در اجرا: ارتباطات و اطلاعات ناکافی، غیبت منابع و تسهیلات کافی، تمایلات، انگیزه‌ها و نگرش‌های مجریان، ارزیابی اجراکنندگان از اجرای خط‌مشی (تضاد بین اجرا و منافع آنها)، ساطع شدن خط‌مشی از سوی حکومت به جای گروه‌های هدف، بی‌توجهی به متغیرهای اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و اداری.
کانسولت ^۲	۲۰۰۹	موانع اجرا: ۱. موانع قانونی و نهادی؛ ۲. موانع مالی؛ ۳. موانع سیاسی و فرهنگی.
تامرز ^۳	۲۰۱۱	بیگانگی مجریان از خط‌مشی را به عنوان یکی از موانع مهم اجرای خط‌مشی معرفی کرد.
حسینی گل افشانی	۱۳۸۳	رتبه‌بندی موانع خصوصی‌سازی به این ترتیب: ۱. موانع قانونی سیاسی؛ ۲. موانع اجرایی؛ ۳. موانع فرهنگی و موانع اقتصادی.
کاظم‌زاده	۱۳۸۸	موانع: تحقق نیمه‌کاره پیش‌شرط‌های خصوصی‌سازی، کمبود سازمان‌ها و نهادهای مالی خصوصی توانمند، نبود نهادهای مالی و عملیاتی معین خصوصی‌سازی، الزام به حفظ سطح اشتغال، قوانین جدید و پالایش قوانین موجود، مقاومت مدیران و کارکنان واحدهای مشمول.
مقدس‌پور و همکاران	۱۳۹۱	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.
سالار و علیان‌نژادی	۱۳۹۰	موانع اجرایی اداری: نبود نهاد مستقل و متمرکز با مدیریت کارآمد، تعدد مراجع تصمیم‌گیری در زمینه خصوصی‌سازی، هزینه زیاد اجرا، انتخاب روش‌های نامتناسب با امکانات جامعه، ضعف بازارهای سرمایه و سهام، ضعف مدیریت اجرایی، قیمت‌گذاری نادرست، تفکیک نشدن نهادهای واگزارنده و مجری.
		موانع اقتصادی سیاسی: تحولات منفی اقتصادی، ناکارآمدی بازار سرمایه کشور، وابستگی تولید به ارز، دخالت انحصارگرایانه دولت در کسب و تخصیص درآمد.
مهربان‌فر	۱۳۹۵	عوامل آسیب‌زا: عوامل سیاسی اجرایی، عوامل فرهنگی، عوامل اقتصادی، عوامل اجتماعی.
احمدوند	۱۳۹۲	موانع: ساختار نامناسب شرکت‌های مشمول واگذاری، عدم هماهنگی لازم بین نهادها و دستگاه‌های ذی‌ربط، فضای کسب‌وکار نامناسب در کشور، محدودیت‌های مالی و مدیریتی بخش‌های غیردولتی.

۳. روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش در قالب فلسفه پراگماتیسم و روش‌شناسی ترکیبی در دو مرحله انجام شده است. به عبارت دیگر، به منظور شناسایی جامع موانع محتمل در مسیر اجرای خط‌مشی‌های خصوصی‌سازی در ایران، در مرحله نخست از شیوه تحلیل مضمونی و در مرحله دوم، از شیوه تحلیل کمی (AHP) برای آزمون نتایج مرحله نخست، استفاده شد.

1. Makinde
2. Konsult
3. Tummers

مرحله اول: آنچه در انتخاب روش پژوهش اهمیت دارد، نوع و ماهیت پرسش‌ها و اساساً موضوع پژوهش است. این پژوهش در چارچوب پارادایم تفسیری و مطالعه کیفی قرار می‌گیرد؛ روش پژوهش کیفی عام برای آن انتخاب شده است و برای تحلیل داده‌ها، از استراتژی تحلیل مضمون استفاده می‌کند. تحلیل مضمون، یکی از روش‌های پایه‌ای و کارآمد تحلیل کیفی است (Braun and Clarke, 2006). این روش، مهارت‌های اساسی برای بسیاری از تحلیل‌های کیفی را فراهم می‌آورد. درواقع تحلیل مضمون، روشی برای شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی است. این روش، فراگردی برای تحلیل داده‌های متنی است؛ به طوری که داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌هایی غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰). بنابراین در این پژوهش با علم به این موضوع و برای شناسایی جامع موانع احتمالی در اجرای خط‌مشی‌های خصوصی‌سازی، ۱۶ مصاحبه نیمه‌ساخت‌یافته با خبرگان و متخصصان حوزه خصوصی‌سازی انجام و به اشباع نظری رسیدیم و در ادامه، با استفاده از روش تحلیل مضمون، تحلیل شد. روش نمونه‌گیری در این بخش از پژوهش، روش گلوله برفی^۱ بود.

برای پایایی تحقیق، از پایایی بازآزمون مصاحبه‌ها و برای روایی تحقیق، از «راهبرد تکررگرایی داده» با بهره‌گیری از منابع مختلف برای درک بهتر پدیده، استفاده شده است که نظرهای ۱۶ نفر از مدیران و کارشناسان خبره تجاری‌سازی و اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌ها بر میزان اعتبار این تحقیق افزوده است.

جدول ۳. فراگرد برجسب‌زنی برای ایجاد کدهای اولیه

کدهای احصا شده	متن مصاحبه
کاهش پاسخگویی با انحصار شبه دولتی (۴م)	قبل از انحصار شبه دولتی، نظارت بر حسن اجرای مقررات وجود داشت که با ایجاد مشکل پاسخگو بودند، اما با انتقال انحصاری شبه دولتی چه کسی پاسخگو است؟
انجام ارزیابی توسط خود سازمان خصوصی‌سازی (۵م)	ارزیابی توسط خود خصوصی‌سازی و بر عملکرد شرکت واگذار شده‌اش انجام می‌شود؛ هیچ ماست فروشی نمی‌گوید ماست من ترش است؛ یعنی حتی لازم باشد، می‌توانند به نوعی متغیرها را تغییر بدهند که مثلاً یک وضعیت قابل قبول از خصوصی‌سازی در واقع اتفاق بیفتد.
ضعف در اصلاح ساختار شبه دولتی (۶م)	ساختار این گروه‌های شبه دولتی در کشور ما، متفاوت از سایر کشورهاست و مدیرعامل این گروه‌ها برخلاف ایران توسط وزارتخانه‌ها تعیین نمی‌شود.
سوءاستفاده و رانت‌خواری شبه دولتی‌ها (۸م)	ورود نهادهای شبه دولتی همچون صندوق مهر اقتصاد ایرانیان با استفاده از برخی ردیف‌های بودجه دولتی اقدام به خرید سهام شرکت‌های دولتی می‌کند.

1. Snowball sampling

جدول ۳ (ادامه)

متن مصاحبه	کدهای احصا شده
به دلیل عدم شفافیت اطلاعات در بخش‌های دولتی و شبه‌دولتی، نظارت واقعی کم‌رنگ شده و ممکن است بخش خصوصی ورود واقعی نکند.	نبود شفافیت اطلاعات (م ۹)
نبود تشکیل نهاد مستقل و یکپارچه خصوصی‌سازی با اختیارات قانونی و تخصیص‌های موردنیاز که زیرمجموعه دولت نبوده و دارای قدرت تصمیم‌گیری مستقل از دولت و تحت نظارت باشد.	نبود تشکیل نهاد مستقل و یکپارچه خصوصی‌سازی (۱۱م)
قبل از اینکه بخواهیم شرکتی را واگذار کنیم، باید ساختار شرکت‌های مشمول واگذاری را تغییر بدهیم؛ زیرا این کار خریداران را مشتاق خرید می‌کند و باعث حضور پررنگ بخش خصوصی واقعی می‌شود.	ضعف در اصلاح ساختار شرکت‌های مشمول واگذاری (۱۲م)
از آنجا که مدیران دولتی به بخش خصوصی اعتقادی ندارند، با واگذاری شرکت‌ها به بخش خصوصی به شدت مخالفت می‌کنند.	عدم باور مدیران به بخش خصوصی (۱۵م)
بخش خصوصی در محیط غیررقابتی نمی‌تواند پتانسیل‌های تولید ارزش افزوده خود را ظاهر کند؛ زیرا در بند مقررات و نظارت‌های چندگانه گرفتار است، بنابراین از سایر منابع مملکت (چون نفت) شروع به استفاده می‌کند.	رقابت‌ناپذیر بودن (۱۵م)
خصوصی‌سازی، یک فرایند و جریان است و باید به تدریج و منظم به اجرا درآید و از شتاب‌زدگی در واگذاری شرکت‌ها، بدون طی مراحل مربوطه و بررسی آثار آن بعد از واگذاری در واحد گزارده شده و کشور، خودداری شود که این چنین پیش نرفته است.	تعیین زمان محدود برای واگذاری (۱۵م)
لزوم برقراری ارتباط منطقی و ایجاد وحدت رویه بین دستگاه‌های متولی امر واگذاری بر اساس اهداف و روش‌های مناسب خصوصی‌سازی مطابق با اهداف و راهبردهای کلان اقتصادی.	ضعف در ارتباط منطقی بین نهادها و دستگاه‌ها (۱۶م)

جدول ۴. مشخصات مصاحبه شوندگان

ردیف	تخصص	سابقه کاری
۱	اقتصاد	نماینده سابق مجلس شورای اسلامی، عضو کمیسیون اقتصادی مجلس، رئیس کمیسیون ویژه رسیدگی به لایحه ۴۴ قانون اساسی، عضو هیئت‌علمی دانشکده اقتصاد دانشگاه تهران.
۲	اقتصاد	کارشناس حوزه خصوصی‌سازی و امور شرکت‌های دولتی
۳	اقتصاد	معاون سازمان خصوصی‌سازی
۴	مدیریت مالی	عضو هیئت‌علمی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، عضو هیئت داوران بازار اوراق بهادار جمهوری اسلامی ایران
۵	اقتصاد	رئیس سابق سازمان خصوصی‌سازی
۶	مدیریت	رئیس سابق سازمان بورس بهادار و عضو هیئت‌علمی دانشکده مدیریت دانشگاه امام صادق (ع)
۷	مدیریت	رئیس سابق سازمان بورس اوراق بهادار و مدیر عامل شرکت تأمین سرمایه نوین
۸	اقتصاد	مدیر کل دفتر نظارت و پیگیری مطالبات
۹	مدیریت	مشاور رئیس کل سازمان خصوصی‌سازی
۱۰	اقتصاد	عضو سابق دفتر نظارت و پیگیری مطالبات و کارمند ستاد مرکزی با قاچاق کالا و ارز

جدول ۴ (ادامه)

ردیف	تخصص	سابقه کاری
۱۱	اقتصاد	دبیر کمیسیون اقتصادی هیئت دولت و عضو هیئت علمی دانشکده اقتصاد علامه طباطبائی
۱۲	مدیریت مالی	نماینده مجلس، رئیس کمیسیون ویژه اقتصادی مجلس شورای اسلامی
۱۳	اقتصاد	معاون سابق سازمان خصوصی سازی
۱۴	اقتصاد	عضو هیئت علمی دانشگاه صنعت نفت و استاد مدعو دانشکده اقتصاد و مدیریت دانشگاه صنعتی شریف
۱۵	حسابداری	معاون مدیرکل دفتر بازاریابی و واگذاری بنگاه های سازمان خصوصی سازی
۱۶	حسابداری	رئیس گروه ارزش گذاری سهام سازمان خصوصی سازی

مرحله دوم: فرایند تحلیل سلسه مراتبی^۱ (AHP)، یکی از معروف ترین فنون تصمیم گیری چند شاخصه است که نخستین بار توسط توماس الساعتی^۲ عراقی تبار در دهه ۱۹۷۰، برای تخصیص منابع کمیاب و نیز نیازهای برنامه ریزی ارتش ابداع شد (Satty, 1994). AHP برای حل مسائل بدون ساختار در حوزه های مختلف علایق و نیازهای انسانی، مانند سیاست، اقتصاد، علوم اجتماعی و مدیریت به کار رفته است. این روش، امکان بررسی سناریوهای مختلف را به مدیران می دهد و هنگام تصمیم گیری با چند رقیب و عیار تصمیم گیری، مورد بهره گیری قرار می گیرد.

به طور کلی، رویه های AHP گروهی شامل شش مرحله است؛ در آغاز باید یک درخت، سلسه مراتب مناسب که بیان کننده مسئله تحت مطالعه است را فراهم کند. در گام بعد، مسئله پیچیده به یک ساختار سلسله مراتبی با عناصر (معیارها، معیارهای تفصیلی و راهکارها) تفکیک می شود. پس از طراحی سلسله مراتب مسئله تصمیم، تصمیم گیرنده می بایست مجموعه ماتریس هایی را ایجاد کند که به طور عددی اهمیت یا ارجحیت نسبی شاخص ها را نسبت به یکدیگر و هر گزینه تصمیم را با توجه به شاخص ها نسبت به سایر گزینه ها اندازه گیری کند. در مرحله چهارم، استفاده از مقادیر ویژه ماتریس^۳ مقایسه ها برای تخمین زدن وزن های نسبی انجام می شود و در خاتمه، معیار سازگاری و تعیین وزن های نسبی بررسی می شود.

برای تعیین معیارها و زیرمعیارهای مؤثر در بازدارندگی خط مشی های اجرایی خصوصی سازی، از جامعه آماری اولیه مشتمل بر ۵۵ نفر از متخصصان و کارشناسان بخش خصوصی و دانشگاهی (کسانی که قبلاً در این زمینه سابقه همکاری داشتند)، بهره برده شده است. بعد از غربالگری و

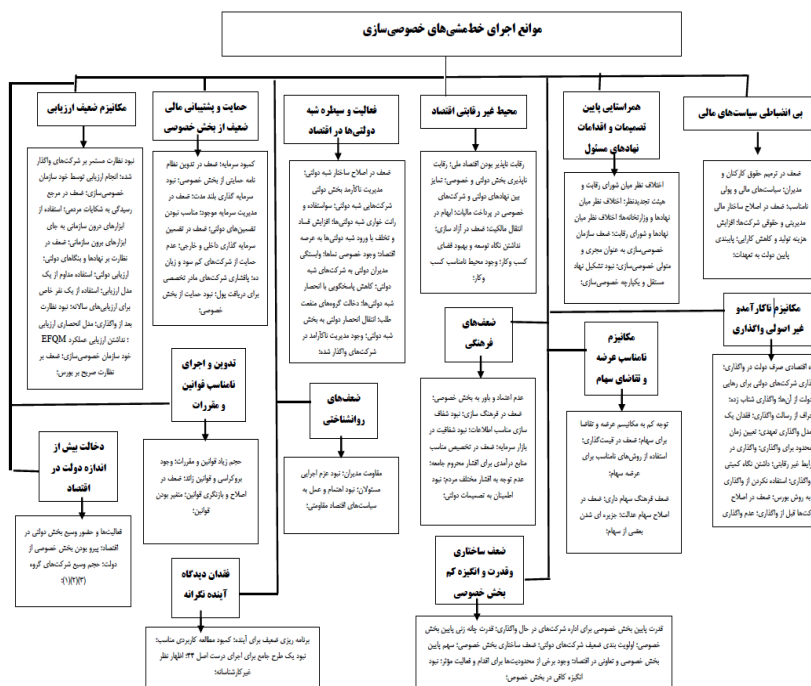
1. Analytic Hierarchy Process (AHP)
2. Tomas L Satty
3. Sum Square Error Index (SSE)

بررسی نمونه نهایی، آمار شامل ۳۰ نفر است که دارای مدرک مقطع کارشناسی ارشد به بالا با حداقل ۱۰ سال سابقه کار اجرایی هستند.

جدل ۵. حجم جامعه و نمونه آماری

حجم نمونه	درصد	حجم جامعه مادر	ارکان ستادی
۱۴	۵۰	۲۹	بازاریابی و واگذاری بنگاه‌ها سازمان خصوصی‌سازی
۱۰	۳۳	۱۴	حوزه ارزیابی و نظارت و ارزش گذاری سهام سازمان خصوصی‌سازی
۶	۲۷	۱۲	عضو هیئت علمی
۳۰	۱۰۰	۵۵	مجموع

روش تعیین معیارها و زیرمعیارها، به صورت کیفی و با استفاده از مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته با خبرگان و متخصصان در ۱۴ معیار اصلی و ۹۲ زیرمعیار و با استفاده از روش تحلیل مضمون و نرم‌افزار MAXQDA استخراج و در گزاره‌های مجمل در شکل ذیل دسته‌بندی شده است.



شکل ۱. فرایند تحلیل سلسله مراتبی AHP

۴. یافته‌های پژوهش

داده‌ها بر اساس معیارها و زیرمعیارها به دست آمدند و بر اساس تکنیک تحلیل سلسله مراتبی (AHP) رتبه‌بندی شدند.

جدول ۶. معیارها و زیرمعیارهای اصلی حاصل از تحلیل مضمون

نماد	معیارها	زیرمعیارها	نماد
C1	ضعف ساختاری و قدرت و انگیزه کم بخش خصوصی	۱. قدرت پایین بخش خصوصی برای اداره شرکت‌های در حال واگذاری	S1
		۲. قدرت چانه زنی بخش خصوصی	S2
		۳. اولویت‌بندی ضعیف شرکت‌های دولتی	S3
		۴. ضعف ساختاری بخش خصوصی	S4
		۵. سهم پایین بخش خصوصی و تعاونی در اقتصاد	S5
		۶. وجود برخی از محدودیت‌ها برای اقدام و فعالیت مؤثر	S6
		۷. فقدان انگیزه کافی در بخش خصوصی	S7
		۸. کمبود سرمایه	S8
		۹. ضعف در تدوین نظام‌نامه حمایتی از بخش خصوصی	S9
		۱۰. فقدان سرمایه‌گذاری بلند مدت	S10
C2	حمایت و پشتیبانی مالی ضعیف از بخش خصوصی	۱۱. مناسب نبودن تضمین‌های دولتی	S11
		۱۲. ضعف در تضمین سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی	S12
		۱۳. عدم حمایت از شرکت‌های کم سود و زیان‌ده	S13
		۱۴. پافشاری شرکت‌های مادر تخصصی برای دریافت پول	S14
		۱۵. نبود حمایت مالی و غیرمالی از بخش خصوصی	S15
		۱۶. ضعف در مدیریت سرمایه موجود	S16
		۱۷. اختلاف نظر میان شورای رقابت و هیئت تجدیدنظر	S17
C3	همراستایی پایین تصمیمات و اقدامات نهادهای مسئول	۱۸. اختلاف نظر میان نهادها و وزارتخانه‌ها	S18
		۱۹. اختلاف نظر میان نهادها و شورای رقابت	S19
		۲۰. ضعف سازمان خصوصی‌سازی به عنوان مجری و متولی خصوصی‌سازی	S20
		۲۱. نبود نهاد مستقل و یکپارچه خصوصی‌سازی	S21
		۲۲. برنامه‌ریزی ضعیف برای آینده	S22
C4	فقدان دیدگاه آینده نگرانه	۲۳. کمبود مطالعه کاربردی مناسب	S23
		۲۴. نبود طرحی جامع برای اجرای درست اصل ۴۴؛ اظهارنظر غیرکارشناسانه	S24
		۲۵. ضعف در ترمیم حقوق کارکنان و مدیران	S25
C5	بی انضباطی سیاست‌های مالی دولت	۲۶. سیاست‌های مالی و پولی نامناسب	S26
		۲۷. ضعف در اصلاح ساختار مالی مدیریتی و حقوقی شرکت‌ها	S27
		۲۸. افزایش هزینه تولید و کاهش کارایی	S28
		۲۹. پایین‌بندی پایین دولت به تعهدات در واگذاری‌ها	S29

جدول ۶ (ادامه)

نماد	معیارها	زیرمعیارها	نماد		
S30	فعالیت و سیطره شبه دولتی‌ها در اقتصاد	۳۰. ضعف در اصلاح ساختار شبه دولتی	C6		
S31		۳۱. مدیریت ناکارآمد بخش دولتی شرکت‌های شبه دولتی			
S32		۳۲. سوءاستفاده و رانت‌خواری شبه دولتی‌ها			
S33		۳۳. افزایش فساد و تخلف با ورود شبه دولتی‌ها به عرصه اقتصاد			
S34		۳۴. وابستگی مدیران دولتی به شرکت‌های شبه دولتی			
S35		۳۵. کاهش پاسخگویی با انحصار شبه دولتی‌ها			
S36		۳۶. دخالت گروه‌های منفعت‌طلب			
S37		۳۷. انتقال انحصار دولتی به بخش شبه دولتی			
S38		۳۸. وجود مدیریت ناکارآمد در شرکت‌های واگذار شده			
S39		۳۹. وجود خصوصی‌نماها		محیط غیر رقابتی اقتصاد ملی	C7
S40	۴۰. رقابت ناپذیر بودن اقتصاد ملی				
S41	۴۱. رقابت ناپذیری بخش دولتی و خصوصی				
S42	۴۲. تمایز بین نهادهای دولتی و شرکت‌های خصوصی در پرداخت مالیات				
S43	۴۳. ابهام در انتقال مالکیت				
S44	۴۴. ضعف در آزادسازی				
S45	۴۵. نداشتن نگاه توسعه و بهبود فضای کسب و کار				
S46	۴۶. وجود محیط نامناسب کسب و کار				
S47	۴۷. فعالیت‌ها و حضور وسیع بخش دولتی در اقتصاد	دخالت بیش از اندازه دولت در اقتصاد	C8		
S48	۴۸. پیرو بودن بخش خصوصی از دولت				
S49	۴۹. حجم وسیع شرکت‌های گروه				
S50	۵۰. حجم زیاد قوانین و مقررات	تدوین و اجرای نامناسب قوانین و مقررات	C9		
S51	۵۱. وجود بروکراسی و قوانین زائد				
S52	۵۲. ضعف در اصلاح و بازنگری قوانین				
S53	۵۳. متغیر بودن قوانین				
S54	۵۴. نگاه اقتصادی صرف دولت در واگذاری	سازوکار ناکارآمد و غیر اصولی واگذاری	C10		
S55	۵۵. واگذاری شرکت‌های دولتی برای رهایی دولت از آنها				
S56	۵۶. واگذاری شتاب‌زده				
S57	۵۷. انحراف از رسالت واگذاری				
S58	۵۸. فقدان مدل واگذاری تعهدی				
S59	۵۹. تعیین زمان محدود برای واگذاری				
S60	۶۰. واگذاری در شرایط غیر رقابتی				
S61	۶۱. داشتن نگاه کمیته در واگذاری				
S62	۶۲. استفاده نکردن از واگذاری به روش بورس				
S63	۶۳. ضعف در اصلاح شرکت‌ها قبل از واگذاری				
S64	۶۴. عدم واگذاری مدیریت و مالکیت باهم				

جدول ۶ (ادامه)

نماد	معیارها	زیرمعیارها	نماد
S65	C11	۶۵. نبود نظارت مستمر بر شرکت‌های واگذار شده	سازوکار ضعیف ارزیابی
S66		۶۶. انجام ارزیابی توسط خود سازمان خصوصی‌سازی	
S67		۶۷. ضعف در مرجع رسیدگی به شکایات مردمی	
S68		۶۸. استفاده از ابزارهای درون سازمانی به جای ابزارهای برون سازمانی	
S69		۶۹. ضعف در نظارت بر نهادهای و بنگاه‌های دولتی	
S70		۷۰. ارزیابی دولتی	
S71		۷۱. استفاده مداوم از یک مدل ارزیابی	
S72		۷۲. استفاده از فردی خاص برای ارزیابی‌های سالانه	
S73		۷۳. نبود نظارت بعد از واگذاری	
S74		۷۴. مدل انحصاری ارزیابی EFQM	
S75	C12	۷۵. نداشتن ارزیابی عملکرد خود سازمان خصوصی‌سازی	سازوکار نامناسب عرضه و تقاضای سهام
S76		۷۶. ضعف نظارت صریح بر بورس	
S77		۷۷. توجه کم به مکانیسم عرضه و تقاضا برای سهام	
S78		۷۸. ضعف در قیمت‌گذاری	
S79		۷۹. استفاده از روش‌های نامناسب برای عرضه سهام	
S80		۸۰. ضعف فرهنگ سهام‌داری	
S81		۸۱. ضعف در اصلاح سهام عدالت	
S82		۸۲. جزیره‌ای شدن بعضی از سهام	
S83		۸۳. عدم اعتماد و باور به بخش خصوصی	
S84		۸۴. ضعف در فرهنگ‌سازی	
S85	C13	۸۵. عدم شفاف‌سازی مناسب اطلاعات	ضعف‌های فرهنگی
S86		۸۶. عدم شفافیت در بازار سرمایه	
S87		۸۷. ضعف در تخصیص مناسب منابع درآمدی برای اقشار محروم جامعه	
S88		۸۸. عدم توجه به اقشار مختلف مردم	
S89		۸۹. عدم اطمینان به تصمیمات دولتی	
S90	C14	۹۰. مقاومت مدیران	ضعف‌های روانشناختی
S91		۹۱. عدم عزم اجرایی مسئولان	
S92		۹۲. عدم اهتمام و عمل به سیاست‌های اقتصاد مقاومتی	

برای انجام تحلیل سلسله مراتبی، در ابتدا بر اساس هدف، معیارهای اصلی به صورت زوجی مقایسه شدند. روش AHP برای رتبه‌بندی است و رتبه‌بندی در این تکنیک بر اساس مقایسه‌های زوجی انجام می‌گیرد. مقایسه زوجی بسیار ساده است و تمام عناصر هر خوشه باید به صورت دو به دو مقایسه شوند. اگر در یک خوشه n عنصر وجود داشته باشد، $\frac{n(n-1)}{2}$ مقایسه انجام خواهد شد. از آنجا که ۱۴ معیار وجود دارد، تعداد مقایسه‌های انجام شده برابر است با:

$$\frac{n(n-1)}{2} = \frac{14(14-1)}{2} = 91$$

بنابراین از دیدگاه گروهی از خبرگان، ۹۱ مقایسه زوجی انجام گرفت و با استفاده از تکنیک میانگین هندسی، دیدگاه خبرگان تجمیع شد. ماتریس مقایسه زوجی حاصل از تجمیع دیدگاه خبرگان در جدول ۳ ارائه شده است. با تقسیم میانگین هندسی هر سطر بر مجموع میانگین هندسی سطرها، مقدار وزن نرمال به دست می‌آید که به آن «بردار ویژه» گفته می‌شود و خلاصه این نتایج در جدول ۳ آمده است. بر اساس نتایج مندرج در این جدول، از بین معیارهای اصلی پژوهش، معیار ضعف ساختاری و قدرت و انگیزه کم بخش خصوصی با وزن نرمال شده ۰.۱۳۴ بیشترین اولویت، و معیار ضعف‌های روانشناختی با وزن نرمال ۰.۰۱۹، کمترین اولویت را داراست. اولویت‌بندی سایر معیارها نیز به ترتیب در جدول ۳ قابل مشاهده است. درصد ناسازگاری مقایسه‌های انجام شده ۰.۰۳۴ به دست آمده که کوچک‌تر از ۰.۱ است، بنابراین می‌توان به این مقایسه‌ها اعتماد کرد.

جدول ۷. ماتریس مقایسه زوجی معیارهای اصلی

[illegible]

۵-۲. تعیین اولویت زیر معیارهای حمایت و پشتیبانی مالی ضعیف از بخش خصوصی

در این بخش با بهره‌مندی از دیدگاه خبرگان، ۳۶ مقایسه‌ی زوجی انجام گرفت و با استفاده از تکنیک میانگین‌هندسی، دیدگاه خبرگان تجميع شد. خلاصه‌ی نتایج وزن نرمال (بردار ویژه) مربوط به زیرمعیارهای حمایت و پشتیبانی مالی ضعیف از بخش خصوصی، در جدول ۶ آمده است. بر اساس نتایج به دست آمده، زیرمعیار «کمبود سرمایه» با وزن نرمال شده ۰.۱۸، بیشترین اولویت، و زیرمعیار «ضعف در مدیریت سرمایه موجود» با وزن نرمال شده ۰.۰۶، کمترین اولویت را کسب کرده است. اولویت‌بندی سایر معیارها نیز به ترتیب در جدول ۶ آمده است. درصد ناسازگاری مقایسه‌های انجام شده ۰.۰۸۵ به دست آمده که کوچک‌تر از ۰.۱ است؛ بنابراین می‌توان به این مقایسه‌ها اعتماد کرد.

جدول ۹. تعیین اولویت زیرمعیارهای حمایت و پشتیبانی مالی ضعیف از بخش خصوصی

[illegible]

۳-۵. تعیین اولویت زیرمعیارهای همراستایی پایین تصمیمات و اقدامات نهادهای مسئول

در این بخش، با بهره‌مندی از دیدگاه خبرگان، ۱۰ مقایسه زوجی انجام و با استفاده از تکنیک میانگین هندسی، دیدگاه خبرگان تجمیع شد. خلاصه نتایج وزن نرمال (بردار ویژه) مربوط به زیرمعیارهای همراستایی پایین تصمیمات و اقدامات نهادهای مسئول، در جدول ۷ آمده است. بر اساس نتایج به دست آمده، زیرمعیار «اختلاف نظر میان شورای رقابت و هیئت تجدیدنظر با وزن نرمال شده ۰.۳۷، بیشترین اولویت، و زیرمعیار «نبود تشکیل نهاد مستقل و یکپارچه خصوصی‌سازی با وزن نرمال شده ۰.۰۹، کمترین اولویت را کسب کرده است. اولویت‌بندی سایر معیارها نیز به ترتیب در جدول ۷ قابل مشاهده است. درصد ناسازگاری مقایسه‌های انجام شده ۰.۰۱۰ به دست آمده که کوچک‌تر از ۰.۱ است، بنابراین می‌توان به این مقایسه‌ها اعتماد کرد.

جدول ۱۰. تعیین اولویت زیرمعیارهای همراستایی پایین تصمیمات و اقدامات نهادهای مسئول

همراستایی پایین تصمیمات و اقدامات نهادهای مسئول	۱	۲	۳	۴	۵	میانگین هندسی	بردار ویژه
(۱) اختلاف نظر میان شورای رقابت و هیئت تجدیدنظر	۱	۳.۳۴	۱.۹	۳	۲	۰.۳۶	۰.۳۷
(۲) اختلاف نظر میان نهادها و وزارتخانه‌ها	۰.۲۹	۱	۲	۲.۱۱	۲.۴۲	۰.۲۲	۰.۲۲
(۳) اختلاف نظر میان نهادها و شورای رقابت	۰.۵۲	۰.۵	۱	۳.۰۸	۲	۰.۱۹	۰.۱۹
(۴) ضعف سازمان خصوصی‌سازی به عنوان مجری و متولی خصوصی‌سازی	۰.۳۳	۰.۴۷	۰.۳۲	۱	۲.۵۶	۰.۱۱	۰.۱۱
(۵) فقدان نهاد مستقل و یکپارچه خصوصی‌سازی	۰.۵	۰.۴۱	۰.۵	۰.۳۹	۱	۰.۰۹	۰.۰۹
درصد ناسازگاری						۰.۰۱۰	۰.۰۱۰

۴-۵. تعیین اولویت زیرمعیارهای فقدان دیدگاه آینده‌نگرانه

در این بخش، با بهره‌مندی از دیدگاه خبرگان، ۳ مقایسه زوجی انجام و با استفاده از تکنیک میانگین هندسی، دیدگاه خبرگان تجمیع شد. خلاصه نتایج وزن نرمال (بردار ویژه) مربوط به زیرمعیارهای فقدان دیدگاه آینده‌نگرانه در جدول ۸ آمده است. بر اساس نتایج به دست آمده، «زیرمعیار برنامه‌ریزی ضعیف برای آینده با وزن نرمال شده ۰.۳۸، بیشترین اولویت، و زیرمعیار نبود طرحی جامع برای اجرای درست اصل ۴۴ و اظهارنظر غیرکارشناسانه با وزن نرمال شده ۰.۱۳، کمترین اولویت را کسب کرده است. اولویت‌بندی سایر معیارها نیز به ترتیب در جدول ۸

قابل مشاهده است. درصد ناسازگاری مقایسه‌های انجام شده، ۰.۰۳۶ به دست آمده که کوچک‌تر از ۰.۱ است، بنابراین می‌توان به این مقایسه‌ها اعتماد کرد.

جدول ۱۱. تعیین اولویت زیرمعیارهای فقدان دیدگاه آینده نگرانه

فقدان دیدگاه آینده نگرانه	۱	۲	۳	میانگین هندسی	بردار ویژه
(۱) برنامه‌ریزی ضعیف برای آینده	۱	۱	۲.۳۴	۰.۳۸	۰.۳۸
(۲) کمبود مطالعه کاربردی مناسب	۱	۱	۴.۳۵	۰.۴۷	۰.۴۷
(۳) نبود یک طرح جامع برای اجرای درست اصل ۴۴: اظهار نظر غیرکارشناسانه	۰.۴۲	۰.۲۲	۱	۰.۱۳	۰.۱۳
درصد ناسازگاری				۰.۰۳۶	۰.۰۳۶

۵-۵. تعیین اولویت زیرمعیارهای بی‌انضباطی سیاست‌های مالی دولت

در این بخش، با بهره‌مندی از دیدگاه خبرگان، ۱۰ مقایسه زوجی انجام و با استفاده از تکنیک میانگین هندسی، دیدگاه خبرگان تجمیع شد. خلاصه نتایج وزن نرمال (بردار ویژه) مربوط به زیرمعیارهای بی‌انضباطی سیاست‌های مالی دولت در جدول ۹ آمده است. بر اساس نتایج به دست آمده، زیرمعیار «ضعف در ترمیم حقوق کارکنان و مدیران» با وزن نرمال شده ۰.۳۵، بیشترین اولویت، و زیرمعیار «پایبندی پایین دولت به تعهدات» با وزن نرمال شده ۰.۰۸، کمترین اولویت را کسب کرده است. اولویت‌بندی سایر معیارها نیز به ترتیب در جدول ۹ قابل مشاهده است. درصد ناسازگاری مقایسه‌های انجام شده، ۰.۰۷ به دست آمده که کوچک‌تر از ۰.۱ است، بنابراین می‌توان به این مقایسه‌ها اعتماد کرد.

جدول ۱۲. تعیین اولویت زیرمعیارهای بی‌انضباطی سیاست‌های مالی دولت

بی‌انضباطی سیاست‌های مالی دولت	۱	۲	۳	۴	۵	میانگین هندسی	بردار ویژه
(۱) ضعف در ترمیم حقوق کارکنان و مدیران	۱	۱	۳	۵.۶۷	۲	۰.۳۴	۰.۳۵
(۲) سیاست‌های مالی و پولی نامناسب	۱	۱	۱.۷۶	۲.۷۶	۳.۸۷	۰.۳۰	۰.۲۸
(۳) ضعف در اصلاح ساختار مالی مدیریتی و حقوقی شرکت‌ها	۰.۳۳	۰.۵۶	۱	۱.۰۹	۴	۰.۱۶	۰.۱۶
(۴) افزایش هزینه تولید و کاهش کارایی	۰.۱۷	۰.۳۶	۰.۹۱	۱	۱.۴۵	۰.۱۰	۰.۱۰
(۵) پایبندی پایین دولت به تعهدات مالی و غیرمالی	۰.۵	۰.۲۵	۰.۲۵	۰.۶۸	۱	۰.۰۷	۰.۰۸
درصد ناسازگاری						۰.۰۷	۰.۰۷

۵-۷. تعیین اولویت زیرمعیارهای محیط غیر رقابتی اقتصاد ملی

در این بخش، با بهره‌مندی از دیدگاه خبرگان، ۲۱ مقایسه زوجی انجام و با استفاده از تکنیک میانگین هندسی، دیدگاه خبرگان تجمیع شد. خلاصه نتایج وزن نرمال (بردار ویژه) مربوط به زیرمعیارهای محیط غیررقابتی اقتصاد ملی در جدول ۱۱ آمده است. بر اساس نتایج به دست آمده، زیرمعیار «رقابت‌ناپذیر بودن اقتصاد ملی با وزن نرمال شده ۰.۲۴، بیشترین اولویت، و زیرمعیار «وجود محیط نامناسب کسب و کار» با وزن نرمال شده ۰.۰۷، کمترین اولویت را کسب کرده است. اولویت‌بندی سایر معیارها نیز به ترتیب در جدول ۱۱ قابل مشاهده است. درصد ناسازگاری مقایسه‌های انجام شده، ۰.۰۸ به دست آمده که کوچک‌تر از ۰.۱ است، بنابراین می‌توان به این مقایسه‌ها اعتماد کرد.

جدول ۱۴. تعیین اولویت زیرمعیارهای محیط غیررقابتی اقتصاد ملی

میانگین هندسی	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	محیط غیر رقابتی اقتصاد ملی
۰.۲۳	۰.۲۴	۶	۱	۱.۸۱	۱	۱	۴	۱ (رقابت‌ناپذیر بودن اقتصاد ملی)
۰.۱۳	۰.۱۴	۲.۳۲	۱.۳۶	۱	۱	۱.۶۵	۱	۰.۰۲۵ (۲ رقابت‌ناپذیری بخش دولتی و خصوصی)
۰.۱۸	۰.۱۷	۱	۲.۸	۱.۱۲	۳	۱	۰.۶	۱ (۳ تمایز بین نهادهای دولتی و شرکت‌های خصوصی در پرداخت مالیات)
۰.۱۲	۰.۱۳	۱.۹۸	۱.۵	۱	۱	۰.۳۳	۱	۱ (۴ ابهام در انتقال مالکیت)
۰.۱۲	۰.۱۴	۱.۸۷	۱.۶۱	۱	۱	۰.۸۹	۱	۰.۵ (۵ ضعف در آزادسازی)
۰.۱	۰.۱	۱.۷	۱	۰.۶۲	۰.۶۶	۰.۳۵	۰.۷۳	۱ (۶ نداشتن نگاه توسعه و بهبود فضای کسب و کار)
۰.۰۷	۰.۰۷	۱	۰.۵۸	۰.۵۳	۰.۵	۱	۰.۴۳	۰.۱۶ (۷ وجود محیط نامناسب کسب و کار)
۰.۰۸	۰.۰۸							درصد ناسازگاری

۵-۸. تعیین اولویت زیرمعیارهای دخالت بیش از اندازه دولت در اقتصاد

در این بخش، با بهره‌مندی از دیدگاه خبرگان، ۳ مقایسه زوجی انجام و با استفاده از تکنیک میانگین هندسی، دیدگاه خبرگان تجمیع شد. خلاصه نتایج وزن نرمال (بردار ویژه) مربوط به زیرمعیارهای دخالت بیش از اندازه دولت در اقتصاد، در جدول ۱۲ آمده است. بر اساس نتایج به دست آمده، زیرمعیار «فعالیت‌ها و حضور وسیع بخش دولتی در اقتصاد» با وزن نرمال شده ۰.۴۸، بیشترین اولویت، و زیرمعیار حجم وسیع شرکت‌های گروه (۱، ۲، ۳)، با وزن نرمال شده ۰.۲۶،

کمترین اولویت را کسب کرده است. اولویت‌بندی سایر معیارها نیز به ترتیب در جدول ۱۲ قابل مشاهده است. درصد ناسازگاری مقایسه‌های انجام شده، ۰.۰۰۱ به دست آمده که کوچک‌تر از ۰.۱ است، بنابراین می‌توان به این مقایسه‌ها اعتماد کرد.

جدول ۱۵. تعیین اولویت زیرمعیارهای سیطره دولت در اقتصاد

دخالت بیش از اندازه دولت در اقتصاد	۱	۲	۳	میانگین هندسی	بردار ویژه
(۱) فعالیت‌ها و حضور وسیع بخش دولتی در اقتصاد	۱	۲	۱.۸	۰.۴۸	۰.۴۸
(۲) پیرو بودن بخش خصوصی از دولت	۰.۵	۱	۱	۰.۲۵	۰.۲۵
(۳) حجم وسیع شرکت‌های گروه ۱، ۲، ۳	۰.۵۵	۱	۱	۰.۲۶	۰.۲۶
درصد ناسازگاری	۰.۰۰۱				

۹-۵. تعیین اولویت زیرمعیارهای تدوین و اجرای نامناسب قوانین و مقررات

در این بخش، با بهره‌مندی از دیدگاه خبرگان، ۶ مقایسه زوجی انجام و با استفاده از تکنیک میانگین هندسی، دیدگاه خبرگان تجمیع شد. خلاصه نتایج وزن نرمال (بردار ویژه) مربوط به زیرمعیارهای تدوین و اجرای نامناسب قوانین و مقررات، در جدول ۱۳ آمده است. بر اساس نتایج به دست آمده، زیرمعیار حجم زیاد قوانین و مقررات با وزن نرمال شده ۰.۲۵، بیشترین اولویت، و زیرمعیار «متغیر بودن قوانین» با وزن نرمال شده ۰.۱۶، کمترین اولویت را کسب کرده است. اولویت‌بندی سایر معیارها نیز به ترتیب در جدول ۱۳ قابل مشاهده است. درصد ناسازگاری مقایسه‌های انجام شده، ۰.۰۰۸ به دست آمده که کوچک‌تر از ۰.۱ است، بنابراین می‌توان به این مقایسه‌ها اعتماد کرد.

جدول ۱۶. تعیین اولویت زیرمعیارهای تدوین و اجرای نامناسب قوانین و مقررات

تدوین و اجرای نامناسب قوانین و مقررات	۱	۲	۳	۴	میانگین هندسی	بردار ویژه
(۱) حجم زیاد قوانین و مقررات	۱	۱	۱	۱.۱۱	۰.۲۷	۰.۲۵
(۲) وجود بروکراسی و قوانین زائد	۱	۱	۲.۸۷	۲.۳۷	۰.۴۲	۰.۳۹
(۳) ضعف در اصلاح و بازنگری قوانین	۱	۰.۳۴	۱	۱.۹۸	۰.۱۲	۰.۱۸
(۴) متغیر بودن قوانین	۰.۹	۰.۴۲	۰.۵	۱	۰.۱۷	۰.۱۶
درصد ناسازگاری	۰.۰۰۸					۰.۱۱۱

۵-۱۰. تعیین اولویت زیرمعیارهای سازوکار ناکارآمد و غیر اصولی واگذاری

در این بخش، با بهره‌مندی از دیدگاه خبرگان، ۵۵ مقایسه زوجی انجام و با استفاده از تکنیک میانگین هندسی، دیدگاه خبرگان تجميع شد. خلاصه نتایج وزن نرمال (بردار ویژه) مربوط به زیرمعیارهای سازوکار ناکارآمد و غیراصولی واگذاری در جدول ۱۴ آمده است. بر اساس نتایج به دست آمده، زیرمعیار «نگاه اقتصادی صرف دولت در واگذاری» با وزن نرمال شده ۰.۲۲، بیشترین اولویت، و زیرمعیار «حجم عدم واگذاری مدیریت و مالکیت با هم» با وزن نرمال شده ۰.۰۳، کمترین اولویت را کسب کرده است. اولویت‌بندی سایر معیارها نیز به ترتیب در جدول ۱۴ قابل مشاهده است. درصد ناسازگاری مقایسه‌های انجام شده، ۰.۰۱ به دست آمده که کوچک‌تر از ۰.۱ است، بنابراین می‌توان به این مقایسه‌ها اعتماد کرد.

جدول ۱۷. تعیین اولویت زیرمعیارهای سازوکار ناکارآمد و غیراصولی واگذاری

[illegible]

۱۱-۵. تعیین اولویت زیرمعیارهای سازوکار ضعف ارزیابی

در این بخش، با بهره‌مندی از دیدگاه خبرگان، ۶۶ مقایسه زوجی انجام و با استفاده از تکنیک میانگین هندسی، دیدگاه خبرگان تجمیع شد. خلاصه نتایج وزن نرمال (بردار ویژه) مربوط به زیرمعیارهای سازوکار ضعف ارزیابی در جدول ۱۵ آمده است. بر اساس نتایج، زیرمعیار «نبود نظارت مستمر بر شرکت‌های واگذار شده» با وزن نرمال شده ۰.۰۱۹، بیشترین اولویت، و زیرمعیار «ضعف بر نظارت صریح بر بورس با وزن نرمال شده ۰.۰۳، کمترین اولویت را کسب کرده است. اولویت‌بندی سایر معیارها نیز به ترتیب در جدول ۱۵ قابل مشاهده است. درصد ناسازگاری مقایسه‌های انجام شده، ۰.۰۲۵ به‌دست آمده که کوچک‌تر از ۰.۱ است، بنابراین می‌توان به این مقایسه‌ها اعتماد کرد.

جدول ۱۸. تعیین اولویت زیرمعیارهای سازوکار ضعف ارزیابی

سازوکار ضعف ارزیابی	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	میانگین هندسی	بردار ویژه
۱) نبود نظارت مستمر بر شرکت‌های واگذار شده	۱	۲.۴۳	۱.۱۳	۲.۰۵	۹	۷.۸	۱.۷۳	۱.۱۱	۲.۸۷	۱.۵۸	۲.۶	۱.۲۳	۰.۱۶	۰.۰۱۹
۲) انجام ارزیابی توسط خود سازمان خصوصی‌سازی	۰.۴۱	۱	۲.۲۰	۱.۱۶	۴.۵	۳	۱.۳۶	۲.۷۱	۱.۲۵	۱.۵۰	۱.۰۵	۱.۸۸	۰.۱۱	۰.۰۱۱
۳) ضعف در مرجع رسیدگی به شکایات مردمی	۰.۸۸	۰.۴۵	۱	۱.۸۳	۱	۷.۳	۱.۵۷	۱.۱۸	۲.۴۴	۱.۴۱	۲.۲۰	۱.۱۷	۰.۱	۰.۰۱۱
۴) استفاده از ابزارهای درون سازمانی به جای ابزارهای برون سازمانی	۰.۴۸	۰.۸۶	۰.۵۴	۱	۵.۴	۳.۸۵	۱.۱۵	۲.۳۷	۱.۵۰	۱.۳۳	۱.۳۵	۱.۵۴	۰.۱	۰.۰۱۱
۵) ضعف در نظارت بر نهادها و بنگاه‌های دولتی	۰.۱۱	۰.۲۲	۱	۰.۱۸	۱	۱.۳۳	۵	۹	۴	۶	۴.۳۳	۸.۵۰	۰.۱۱	۰.۰۱۲
۶) ارزیابی دولتی	۰.۱۲	۰.۳۳	۱۳.	۰.۲۵	۰.۷۵	۱	۵	۹	۲.۶۶	۶	۳.۲۵	۵.۶۶	۰.۰۹	۰.۰۱
۷) استفاده مداوم از یک مدل ارزیابی	۰.۵۷	۰.۷۳	۰.۶۳	۰.۸۶	۰.۲	۰.۲	۱	۱.۹۰	۱.۶۲	۱.۰۹	۱.۳۶	۱.۴۱	۰.۰۵	۰.۰۰۴
۸) استفاده از فردی خاص برای ارزیابی‌های سالانه	۰.۹	۰.۳۶	۰.۸۴	۰.۴۲	۰.۱۱	۰.۱۱	۰.۵۲	۱	۳.۱۶	۱.۷۲	۲.۷۱	۱.۴۶	۰.۰۵	۰.۰۰۴

جدول ۱۸ (ادامه)

سازوکار ضعف ارزیابی	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	میانگین هندسی	بردار ویژه
(۹) فقدان نظارت بعد از واکنش	۰.۳۴	۰.۸	۰.۴	۰.۶۶	۰.۲۵	۰.۳۷	۰.۶۱	۰.۳۱	۱	۱.۷۱	۱.۱۲	۲.۱۲	۰.۰۴	۰.۰۳
(۱۰) مدل انحصاری ارزیابی EFQM	۰.۶۳	۰.۶۶	۰.۷	۰.۷۵	۰.۱۶	۰.۱۶	۰.۹۱	۰.۵۸	۰.۵۸	۱	۱.۷۱	۱.۲۵	۰.۰۴	۰.۰۳
(۱۱) نداشتن ارزیابی عملکرد خود سازمان خصوصی‌سازی	۰.۳۸	۰.۹۵	۰.۴	۰.۷۴	۰.۳۳	۰.۳۰	۰.۷۳	۰.۳۶	۰.۸۹	۰.۵۸	۱	۲.۱۲	۰.۰۴	۰.۰۳
(۱۲) ضعف نظارت صریح بر بورس	۰.۸۱	۰.۵۳	۰.۸	۰.۶۴	۰.۱۱	۰.۱۷	۰.۷	۰.۶۸	۰.۴۷	۰.۸	۰.۴۷	۱	۰.۰۳	۰.۰۳
درصد ناسازگاری														
	۰.۰۲۵	۰.۰۲۴												

۵-۱۲. تعیین اولویت زیرمعیارهای سازوکار نامناسب عرضه و تقاضای سهام

در این بخش، با بهره‌مندی از دیدگاه خبرگان، ۱۵ مقایسه زوجی انجام و با استفاده از تکنیک میانگین هندسی، دیدگاه خبرگان تجمیع شد. خلاصه نتایج وزن نرمال (بردار ویژه) مربوط به زیرمعیارهای سازوکار نامناسب عرضه و تقاضای سهام، در جدول ۱۶ آمده است. بر اساس نتایج به دست آمده، زیرمعیار «توجه کم به سازوکار عرضه و تقاضا برای سهام» با وزن نرمال شده ۰.۲۳، بیشترین اولویت، و زیرمعیار «جزیره‌ای شدن بعضی از سهام» با وزن نرمال شده ۰.۱، کمترین اولویت را کسب کرده است. اولویت‌بندی سایر معیارها نیز به ترتیب در جدول ۱۶ قابل مشاهده است. درصد ناسازگاری مقایسه‌های انجام شده، ۰.۰۳ به دست آمده که کوچک‌تر از ۰.۱ است، بنابراین می‌توان به این مقایسه‌ها اعتماد کرد.

جدول ۱۹. تعیین اولویت زیرمعیارهای سازوکار نامناسب عرضه و تقاضای سهام

سازوکار نامناسب عرضه و تقاضای سهام	۱	۲	۳	۴	۵	۶	میانگین هندسی	بردار ویژه
(۱) توجه کم به سازوکار عرضه و تقاضا برای سهام	۱	۱.۲۲	۱.۱۱	۵.۲	۲	۲.۲۲	۰.۲۴	۰.۲۳
(۲) ضعف در قیمت‌گذاری	۰.۸۱	۱	۱.۲۳	۵.۸	۱.۶۳	۱.۸۱	۰.۲۴	۰.۲۵
(۳) استفاده از روش‌های نامناسب برای عرضه سهام	۰.۹	۰.۸۱	۱	۲.۵	۱.۸	۲.۰۷	۰.۲۱	۰.۲
(۴) ضعف فرهنگ سهام‌داری	۰.۴	۰.۱۷	۰.۴	۱	۱.۳۷	۱.۱۹	۰.۰۸	۰.۰۹
(۵) ضعف در اصلاح سهام عدالت	۰.۵	۰.۶۱	۰.۵۵	۰.۷۸	۱	۱.۱۱	۰.۱۱	۰.۱۱
(۶) جزیره‌ای شدن بعضی از سهام	۰.۴۵	۰.۵۵	۰.۴۸	۰.۸۴	۰.۹	۱	۰.۱	۰.۱
درصد ناسازگاری								
	۰.۰۳	۰.۰۳						

۵-۱۳. تعیین اولویت زیرمعیارهای ضعف فرهنگی

در این بخش، با بهره‌مندی از دیدگاه خبرگان، ۲۱ مقایسه زوجی انجام و با استفاده از تکنیک میانگین هندسی، دیدگاه خبرگان تجمیع شد. خلاصه نتایج وزن نرمال (بردار ویژه) مربوط به زیرمعیارهای ضعف فرهنگی، در جدول ۱۷ آمده است. بر اساس نتایج به دست آمده «زیرمعیار عدم اعتماد و باور به بخش خصوصی» با وزن نرمال شده ۰.۱۹، بیشترین اولویت، و زیرمعیار «نبود اطمینان به تصمیمات دولتی» با وزن نرمال شده ۰.۰۹، کمترین اولویت را کسب کرده است. اولویت‌بندی سایر معیارها نیز به ترتیب در جدول ۱۷ قابل مشاهده است. درصد ناسازگاری مقایسه‌های انجام شده، ۰.۰۳ به دست آمده که کوچک‌تر از ۰.۱ است، بنابراین می‌توان به این مقایسه‌ها اعتماد کرد.

جدول ۲۰. تعیین اولویت زیرمعیارهای ضعف فرهنگی

ضعف فرهنگی	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	میانگین هندسی ویژه	بردار ویژه
(۱) عدم اعتماد و باور به بخش خصوصی	۱	۱.۲۸	۱.۲۶	۱.۸۴	۱	۲.۶۶	۲	۰.۱۹	۰.۱۹
(۲) ضعف در فرهنگ‌سازی	۰.۷۸	۱	۱.۵۰	۲.۰۷	۱.۲۱	۳.۳۷	۲.۴۵	۰.۲	۰.۲
(۳) نبود شفاف‌سازی مناسب اطلاعات	۰.۷۹	۰.۶۶	۱	۳	۱.۰۵	۴	۱	۰.۱۷	۰.۱۷
(۴) نبود شفافیت در بازار سرمایه	۰.۵۴	۰.۴۸	۰.۳۳	۱	۱.۵۸	۲	۱	۰.۱۱	۰.۱۱
(۵) ضعف در تخصیص مناسب منابع درآمدی برای اقشار محروم جامعه	۱	۰.۸۲	۰.۹۵	۰.۶۳	۱	۲.۷۱	۱.۹	۰.۱۵	۰.۱۵
(۶) عدم توجه به اقشار مختلف مردم	۰.۳۷	۰.۲۹	۰.۲۵	۰.۵	۰.۳۶	۱	۱	۰.۰۶	۰.۰۶
(۷) نبود اطمینان به تصمیمات دولتی	۰.۵	۰.۴	۱	۱	۰.۵۲	۰.۴۲	۱	۰.۰۹	۰.۰۹
درصد ناسازگاری								۰.۰۳	۰.۰۳

۵-۱۴. تعیین اولویت زیرمعیارهای ضعف‌های روانشناختی

در این بخش، با بهره‌مندی از دیدگاه خبرگان، ۳ مقایسه زوجی انجام و با استفاده از تکنیک میانگین هندسی، دیدگاه خبرگان تجمیع شد. خلاصه نتایج وزن نرمال (بردار ویژه) مربوط به زیرمعیارهای ضعف‌های روانشناختی در جدول ۱۸ آمده است. بر اساس نتایج به دست آمده، «زیرمعیار مقاومت مدیران» با وزن نرمال شده ۰.۵۵، بیشترین اولویت، و زیرمعیار «نبود اهتمام و عمل به سیاست‌های اقتصاد مقاومتی» با وزن نرمال شده ۰.۰۷، کمترین اولویت را کسب کرده است. اولویت‌بندی سایر معیارها نیز به ترتیب در جدول ۱۸ قابل مشاهده است. درصد ناسازگاری

مقایسه‌های انجام شده، ۰.۰۱ به دست آمده که کوچک‌تر از ۰.۱ است؛ بنابراین می‌توان به این مقایسه‌ها اعتماد کرد.

جدول ۲۱. تعیین اولویت زیرمعیارهای ضعف‌های روانشناختی

ضعف‌های روانشناختی	۱	۲	۳	میانگین هندسی	بردار ویژه
(۱) مقاومت مدیران	۱	۱.۷۰	۶.۳۷	۰.۵۵	۰.۵۵
(۲) نبود عزم اجرایی مسئولان	۰.۵۸	۱	۵.۸	۰.۳۷	۰.۳۷
(۳) نبود اهتمام و عمل به سیاست‌های اقتصاد مقاومتی	۰.۱۵	۰.۱۷	۱	۰.۰۷	۰.۰۷
درصد ناسازگاری				۰.۰۱	۰.۰۱

۶. نتیجه‌گیری

با توجه به موارد مذکور، تحقق گزاره‌های سطح اجرای خط‌مشی‌های خصوصی‌سازی، موجب شکل‌گیری اقتصاد رو به جلو و در ادامه موجب افزایش سطح رفاه اعضای جامعه خواهد شد. بنابراین، هرچه در مرحله اجرای خط‌مشی به مقوله ارزیابی توجه بیشتری شود، اجرای آن کامل‌تر خواهد بود. در این پژوهش تلاش شد تا با تحلیل نتایج به دست آمده از مصاحبه با خبرگان، کارشناسان، خط‌مشی‌گذاران و مجریان بخش خصوصی و مدیران، موانع موجود در اجرای موفق خصوصی‌سازی در ایران بررسی شود. آسیب‌های اصلی اجرایی خط‌مشی خصوصی‌سازی، از دیدگاه اصحاب و مدیران اجرایی به ۱۵ گروه اصلی دسته‌بندی شدند. هر دسته شامل ابعاد مختلفی است که بخشی از مشکل موجود در سال‌های متمادی اجرای خصوصی‌سازی در ایران را نشان می‌دهد. آنچه مشخص است، خصوصی‌سازی به عنوان یک خط‌مشی، در کلیت نظام سیاسی و اقتصادی ایران پذیرفته شده و عناصر مختلف اجرایی دست‌اندرکار تلاش کرده‌اند تا با ارائه قوانین مناسب در بودجه و نیز سایر ارکان مرتبط، روند اجرایی شدن آن را تسهیل کنند، اما نداشتن نظم مشخص در ادوار مختلف دولت‌ها و انبوه مقررات و قوانین سردرگم در این موضوع، سبب تورم قوانین و بروکراسی بیش از حد شده است. در این زمینه، دانائی‌فرد و همکارانش (۱۳۸۹)، معتقدند که تدوین غیرعقلایی خط‌مشی‌های عمومی، به اجرای ناموفق آن خط‌مشی منجر می‌شود. در ادامه به مقایسه نتایج تحقیق حاضر با تحقیقات گذشته می‌پردازیم.

نگاه مسئولان به پیاده‌سازی خط‌مشی خصوصی‌سازی در ایران، نگاهی دستوری بوده و آن‌گونه که باید از دیدگاه‌های ارزشمند عوامل اجرایی واقف به ظرافت‌های اجرای عملی خط‌مشی استفاده نشده است و این مسئله به بروز مشکلات متعددی در مرحله اجرای خط‌مشی‌ها و نیز در

هم تنیدگی عوامل ناهمسو منجر می‌شود، بنابراین در این پژوهش همانند پژوهش بوین^۱ (۲۰۰۶)، بی‌توجهی به ظرفیت‌های اجرایی موجود در مرحله تدوین خط‌مشی، یکی از مهم‌ترین موانع اجرای خط‌مشی خصوصی‌سازی شناسایی شد. این مانع حاکی از آن است که خط‌مشی‌گذاران حوزه خصوصی‌سازی در هنگام تدوین خط‌مشی، از امکانات و منابع انسانی، مادی و اطلاعاتی ساختارهای اجرایی و سازمان‌های مجری، آگاهی کافی نداشته و از این ظرفیت‌ها بهره لازم را نمی‌برند. عامه مردم، اصلی‌ترین ذی‌نفعان اجرای یک خط‌مشی عمومی هستند و بیشترین آثار را از آن می‌پذیرند. مخالفت شهروندان و کمبود حمایت عمومی، که خود می‌تواند پیامد برخی از تصمیمات خط‌مشی‌گذاران یا رفتارهای مجریان باشد، بی‌تفاوتی شهروندان نسبت به خط‌مشی یا بروز رفتارهای مغایر و متعارض با اهداف خط‌مشی را در پی دارد که این مسئله می‌تواند اجرای خط‌مشی عمومی را با مشکلاتی جدی روبه‌رو کند.

در برخی دیگر از آثار همچون مکینده^۲ (۲۰۰۵) خالید^۳ (۲۰۰۱) و هاوالت و رامش^۴ (۱۹۹۵) نیز این موضوع یکی از موانع مهم اجرای خط‌مشی‌های عمومی مطرح شده است. در تحقیق انجام شده توسط دمستز و ویلالونگا^۵ (۲۰۰۰) دولت در زمان رکود، بنگاه‌ها را به فروش رسانده است که در تحقیق حاضر نیز مشخص شد یکی از آسیب‌های خصوصی‌سازی در ایران، واگذاری شتاب‌زده و انحراف از رسالت واگذاری است. بر اساس تحقیق حیدری (۱۳۷۷) نیز، در یک طرح جامع اقتصادی با فراهم بودن شرایط، مشارکت بخش خصوصی می‌تواند موجب افزایش بهره‌وری شود که در تحقیق حاضر نیز به این مسئله اشاره و بیان شد که پیشرفت کشور مستلزم بالا بردن سهم بخش خصوصی و تعاونی در اقتصاد است.

به‌طور کلی مضمون «دخالست انحصارگرایانه دولت در کسب و تخصیص درآمد» در تحقیق سالار و علیان‌نژادی (۱۳۹۰) با مضمون «دخالست بیش از اندازه دولت در اقتصاد» در این تحقیق قابل قیاس هستند. همچنین مضمون «عوامل فرهنگی» در تحقیق مهربان‌فر (۱۳۹۵) و حسینی گل‌افشانی (۱۳۸۳) با مضمون «ضعف‌های فرهنگی» در این تحقیق قابل بررسی هستند. برخی مضامین پژوهش احمدوند (۱۳۹۲) نیز با مواردی در این پژوهش متناظر و قابل بررسی هستند. «ساختار نامناسب شرکتهای مشمول واگذاری»، «عدم هماهنگی لازم بین نهادها و دستگاه‌های ذی‌ربط»، «فضای کسب و کار نامناسب در کشور»، «محدودیت‌های مالی و مدیریتی بخش‌های

1. Boyne
2. Makinde
3. Khalid
4. Howlett & Ramesh
5. Demsetz & Villalonga

غیردولتی» به ترتیب با مضمون‌های «ضعف ساختاری بخش خصوصی»، «هم‌راستایی کم میان تصمیم‌ها و اقدام‌های تمام نهادهای مسئول»، «محیط غیررقابتی اقتصاد ملی» و «حمایت و پشتیبانی مالی ضعیف از بخش خصوصی» در این تحقیق و در نهایت مضمون «حمایت و پشتیبانی مالی ضعیف از بخش خصوصی» در این تحقیق قابل قیاس هستند.

با توجه به داده‌های حاصل از تحلیل سلسله مراتبی (AHP)، ضعف ساختاری و قدرت و انگیزه کم بخش خصوصی؛ حمایت و پشتیبانی مالی ضعیف از بخش خصوصی؛ هم‌راستایی پایین تصمیمات و اقدامات نهادهای مسئول؛ فقدان دیدگاه آینده‌نگرانه؛ بی‌انضباطی سیاست‌های مالی دولت؛ فعالیت و سیطره شبه‌دولتی‌ها در اقتصاد؛ محیط غیررقابتی اقتصاد ملی؛ دخالت بیش از اندازه دولت در اقتصاد؛ تدوین و اجرای نامناسب قوانین و مقررات؛ سازوکار ناکارآمد و غیراصولی واگذاری؛ سازوکار ضعف ارزیابی؛ سازوکار نامناسب عرضه و تقاضای سهام؛ ضعف‌های فرهنگی؛ ضعف‌های روانشناختی؛ رتبه و جایگاه ویژه‌ای در بازدارندگی اجرای خط‌مشی‌های خصوصی‌سازی در ایران داراست. از اهم گزاره‌های مانع اجرای خط‌مشی خصوصی‌سازی، می‌توان به ضعف ساختاری و قدرت و انگیزه کم بخش خصوصی اشاره کرد. یکی از پیش‌شرط‌های مهم موفقیت در کاهش مشکلات بخش خصوصی، اصلاح ساختار و افزایش اعتماد در بخش خصوصی است.

ضعف ساختاری اقتصاد، حول محور سرمایه اجتماعی می‌چرخد. تا زمانی که ما سرمایه اجتماعی قوی نداشته باشیم، یا مشکلات ما حل نمی‌شود یا در حد بسیار پایین دستاوردهایی حاصل خواهد شد. در برخی بازارها، با وجود آنکه بخش خصوصی علاقه‌مند و کارآفرین وجود دارد، اما اندازه آن برای مدیریت شرکت در حال واگذاری مناسب نیست و در اقتصاد کشور، بخش خصوصی متنوع در حوزه‌های مختلف وجود ندارد؛ بنابراین شرکت‌ها را کسانی می‌خرند که قدرت‌های چانه‌زنی بالاتری در مناسبات اقتصادی خود با دولت دارند و آمیختگی دولت در اقتصاد و پیرو بودن بخش خصوصی از دولت در اقتصاد، به جهت حمایت‌هایی است که دولت سعی کرده تا در این سال‌ها به عناوین مختلف از اقتصاد بکند و در بسیاری از موارد هم این حمایت‌ها شکل رانت به خود گرفته است.

بعد از سطح ضعف ساختاری و قدرت و انگیزه کم بخش خصوصی، حمایت و پشتیبانی مالی ضعیف از بخش خصوصی، از اهمیت و جایگاه ویژه‌ای برخوردار است که نشان از پرداختن کاربردی و عملی گزاره‌های این حوزه دارد. پیش‌شرط‌های مهم موفقیت در کاهش مشکلات بخش خصوصی، حمایت و پشتیبانی قوی دولت و اعتماد مردم به بخش خصوصی است. تنها راه نجات اقتصاد کشور، حمایت از بخش خصوصی است و تسهیل روند کار برای بخش خصوصی، از وظایف دولت به شمار می‌رود. دولت باید روند کار را برای بخش خصوصی تسهیل و از بروز رانت

و فساد اقتصادی که یکی از موانع مهم توسعه است، جلوگیری کند. رانت و فساد اقتصادی سبب بی‌اعتمادی مردم و بی‌رغبتی سرمایه‌گذاران می‌شود که ترمیم آن و جلب همکاری سرمایه‌گذار دشوار خواهد شد و در برخی کشورهایی که خصوصی‌سازی انجام شده، دولت برای شکل‌گیری خصوصی‌سازی و توسعه آن در چند سال ابتدایی، پشتیبانی و حمایت‌های لازم را انجام داده است، اما متأسفانه این حمایت‌ها در کشور ما ضعیف است و عزم جدی در این زمینه احساس نمی‌شود.

آنچه در موانع اجرای خط‌مشی خصوصی‌سازی در اولویت بعدی قرار گرفت، هم‌راستایی پایین تصمیمات و اقدامات نهادهای مسئول بود. اختلافات بین دستگاه‌های اجرایی که در نظام اداری ایران وجود دارد، می‌تواند از جمله موانع انجام مسئولیت‌ها به نحو احسن باشد که اکثر دستگاه‌های دولتی با این معضل مواجه هستند و گریزی از آن نیست. اختلاف نظر میان شورای رقابت و هیئت تجدیدنظر در مورد تصمیماتشان به علت عدم تجربه کافی آنها، سبب کندی تصمیم‌گیری در حوزه رقابت‌پذیری شده و ضعف در برقراری ارتباط منطقی و ایجاد وحدت رویه در بین دستگاه‌های متولی امر واگذاری بر اساس اهداف و روش‌های مناسب خصوصی‌سازی مطابق با اهداف و راهبردهای کلان اقتصاددست.

آنچه در موانع اجرای خط‌مشی خصوصی‌سازی در اولویت بعدی قرار گرفت، فعالیت و سیطره شبه دولتی‌ها در اقتصاد بود. هر جای دنیا که دولت بیشتر در اقتصاد دخالت کند، فساد و رانت هم بیشتر است. شرکت‌های شبه دولتی، شرکت‌هایی هستند که از نظر ظاهری دولتی نیستند ولی تعدادی مدیر دولتی شرکتی را به وجود می‌آورند که از امکانات دولتی استفاده کرده‌اند و در قبال آن مزدی به دولت می‌دهند. پس وقتی پای منافع مدیران یا کارگزاران وسط باشد، سعی بر این است که شرکت را به شبه دولتی‌ها واگذار کنند که خودشان از آن منتفع شوند. این امر باعث می‌شود که در امر واگذاری خریداران واقعی در بخش خصوصی را با قدرت نفوذ از گردونه رقابت حذف کرده و آن را به بخش شبه‌دولتی واگذار می‌کنند.

آنچه در موانع اجرای خط‌مشی خصوصی‌سازی در اولویت بعدی قرار گرفت، محیط غیررقابتی اقتصاد ملی بود. رقابت‌پذیری، معیاری کلیدی برای ارزیابی درجه موفقیت کشورها، صنایع و بنگاه‌ها در میدان‌های رقابتی سیاسی، اقتصادی و تجاری به حساب می‌آید؛ بدین معنی که هر کشور، صنعت یا بنگاهی که از توان رقابتی بالایی در بازارهای رقابتی برخوردار باشد، از رقابت‌پذیری بالاتری برخوردار است. رقابت‌پذیری بنگاه‌های اقتصادی، یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌هایی است که می‌توانند جایگاه خودشان را در اقتصاد منطقه و کشور بشناسند و بر اساس آن برنامه‌ریزی کنند. اما در کشور، حمایت‌ها و زیرساخت‌های لازم برای ایجاد شرایط رقابتی ایجاد نشده است و این بخش‌های شبه دولتی هستند که با قدرت زیاد و حمایت‌های دولتی، باعث ایجاد

انحصار و رقابت نابرابر با بخش خصوصی شده‌اند. این امر، تأثیر منفی خودش را بر اقتصاد ملی می‌گذارد و باعث فرار سرمایه‌داران به کشورهای همسایه می‌شود.

آنچه در موانع اجرای خط‌مشی خصوصی‌سازی در اولویت بعدی قرار گرفت، تدوین و اجرای نامناسب قوانین و مقررات بود. انباشتگی مقررات یا به تعبیری «تورم مقررات» در کشور از سوی فعالان حوزه کسب‌وکار، همواره به عنوان مانع توسعه اقتصادی کشور یاد می‌شود؛ مانعی که در سال‌های اخیر حذف یا کاهش آن در دستورکار دولتمردان قرار داشته است، اما با وجود تدوین مقررات بسیار و تشکیل هیئت‌های مقررات‌زدا، هنوز راهی برای باز کردن این کلاف پیچیده به دست نیامده است.

آنچه در موانع اجرای خط‌مشی خصوصی‌سازی در اولویت بعدی قرار گرفت، سازوکار ناکارآمد و غیراصولی واگذاری بود. بنابراین، وقتی دولت هدف آن رد دیون و واگذاری شتاب‌زده برای پر کردن خزانه باشد، باعث شده که شرکت‌ها بعد از واگذاری با مشکلات عدیدی مواجه شوند که در نهایت منجر به نابودی کامل و از بین رفتن اعتبار قبلی آنها شده است. به طور مثال، شرکت حمل و نقل بین‌المللی خلیج فارس یکی از بزرگ‌ترین شرکت‌های حمل و نقلی کشور بود که متأسفانه در جریان خصوصی‌سازی با مشکلات زیادی روبه‌رو شد. این شرکت با میلیاردها تومان بدهی، با رقمی کمتر از ارزش واقعی به بخش خصوصی فروخته شد، اما از زمانی که مدیران جدید وارد این شرکت شدند، بحران‌های اقتصادی به کارمندان و رانندگان شرکت تسری یافته و منجر به اعتصابات پی‌درپی در این شرکت شده است.

آنچه در موانع اجرای خط‌مشی خصوصی‌سازی در اولویت بعدی قرار گرفت، سازوکار ضعف ارزیابی بود. ضرورت اعمال نظارت منظم و مستمر برای کنترل اقدامات انجام شده و گرفتن بازخورد جهت اصلاح و تسریع در اقدامات بعدی از طریق ایجاد سازوکار مناسب است؛ که متأسفانه در سازمان خصوصی‌سازی، این نظارت مستمر انجام نمی‌شود و فقط به فکر فروش و پُر کردن خزانه دولت است. همچنین، شرکت‌های واگذار شده را به حال خودشان رها می‌کنند و پیگیر این نیستند که آیا شخصی که این شرکت را خریداری کرده، چه کارهایی در قبال تعهداتش انجام داده است. این نتیجه‌گیری از آنجا حاصل می‌گردد که با الهام از ادبیات نظری، کشورهای در حال توسعه باید در اقتباس سیستم‌ها و فراگردهای مورد استفاده، به مبانی ارزشی و فرهنگی جامعه خود توجه داشته باشند و در تقلید بی‌چون و چرا از سیستم‌های معرفی شده در کشورهای توسعه‌یافته، احتیاط کنند. نظر به این مهم، یافته‌های این پژوهش دارای نوآوری است که با تأکید بر ارزش‌های فرهنگی و تاریخی کشور بر اساس نظر کارشناسان این حوزه، گامی هرچند کوچک در هموارسازی مسیر توسعه و پیشرفت و تعالی کشور برداشته است. در نهایت، اگرچه

خطامشی‌های عمومی تجلی ارادهٔ حکومت هستند، اما نباید آنها را حقایقی ابدی دانست، بلکه فرضیاتی قابل آزمون محسوب می‌شوند که تا زمانی که خطامشی‌های بهتری برای اصلاح و جایگزینی آنها وضع شود، از اعتبار برخوردارند؛ که در این راستا، دانش‌پژوهان عرصهٔ خطامشی عمومی به عنوان یکی از شاخه‌های کاربردی رشتهٔ مدیریت دولتی و مطالعهٔ خطامشی عمومی، وظیفه دارند با بررسی علمی و عینی خطامشی‌ها، نقاط قوت و ضعف آنها را شناسایی کنند، در اختیار همگان قرار دهند و برای بهبود آن پیشنهادهایی ارائه کنند.

مآخذ

- الوانی، سیدمهدی (۱۳۹۵). تصمیم‌گیری و تعیین خط‌مشی دولتی. تهران: سمت.
- الوانی، سیدمهدی، شریف‌زاده، فتاح (۱۳۹۰). فرایند خط‌مشی‌گذاری عمومی. تهران: دانشگاه علامه طباطبائی.
- جیمز پی. لستر، جوزف استوارت. جی. آر (۱۳۹۱). فرایند خط‌مشی‌گذاری عمومی، رویکردی تکاملی. ترجمه مجتبی طبری، تورج مجیبی میکالایی و سهیل خورشید. تهران: ساوالان.
- حسینی گل‌افشانی، احمد (۱۳۸۳). آسیب‌شناسی و طراحی الگوی خصوصی‌سازی در ایران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. تهران، دانشگاه آزاد اسلامی.
- حیدری، غلامرضا (۱۳۷۷). طراحی مدل خصوص‌سازی در ایران مورد: صنعت برق ایران. رساله دکتری. تهران، دانشگاه تربیت مدرس.
- دانائی‌فرد، حسن، ثقفی، عمادالدین، مشبکی اصفهانی، اصغر (۱۳۸۹). اجرای خط‌مشی عمومی: بررسی نقش عقلانیت در مرحله تدوین خط‌مشی. مدرس علوم انسانی، سال ۱۴، شماره ۴، ۷۹-۱۰۶.
- دانش‌فرد، کرم‌الله (۱۳۹۵). موانع اجرای خط‌مشی‌های عمومی در سازمان‌های غیردولتی (بخش خدمات پلیس +۱۰ و دفاتر خدمات پیشخوان دولت). مدیریت منابع در نیروی انتظامی، سال ۲، شماره ۲، ۷۹-۱۰۶.
- سالار، زهرا، علیان‌نژادی، محسن (۱۳۹۰). آسیب‌شناسی خصوصی‌سازی در ایران. همایش ملی خصوصی‌سازی در ایران. سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سمنان.
- عابدی جعفری، حسن، تسلیمی، محمدسعید، فقیهی، ابوالحسن، شیخ‌زاده، محمد (۱۳۹۰). تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی. اندیشه مدیریت راهبردی، سال ۵، شماره ۲، ۱۵۱-۱۹۸.
- علوی طبری، سیدحسین، مجتهدزاده، ویدا، سلیمانی امیری، غلام رضا، عاملی، یلدا (۱۳۸۸). رابطه کیفیت سود و سود تقسیمی در شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران. بررسی‌های حسابداری و حسابرسی، سال ۳، شماره ۱۶، ۹۳-۱۰۶.
- قلی‌پور، رحمت‌الله، بیگی، وحید، سعدآبادی، علی‌اکبر (۱۳۹۵). تحلیلی بر خط‌مشی راهکارهای اجرایی گسترش فرهنگ عفاف و حجاب: آسیب‌شناسی اجرا با رویکردی فازی. مدیریت دولتی، سال ۹، شماره ۱، ۱۰۷-۱۳۶.
- کاظم‌زاده، مسعود (۱۳۸۸). آسیب‌شناسی فرهنگی اجرای اصل ۹۹ قانون اساسی (سیاست‌های خصوصی‌سازی)، کار و جامعه، سال ۱۸، شماره ۱۰۸، ۱۱۱-۱۲۷.
- مقدس‌پور، سعید، دانائی‌فرد، حسن، کردنائیچ، اسدالله (۱۳۹۱). تشخیص کلید عوامل شکست در برخی از سیاست‌های عمومی در ایران: مطالعه سیاست‌های مالیاتی. مدیریت فرهنگ سازمانی، سال ۱۱، شماره ۱، ۳۳-۶۸.
- منوربان، عباس، محمدی، داریوش، محمدی فاتح، اصغر (۱۳۹۵). سیاست‌گذاری خوب در دولت، مدل‌سازی نقش ظرفیت سازمانی و زمینه ملی. مدیریت دولتی، سال ۸، شماره ۲، ۲۳۳-۲۴۵.

مهربانفر، احسان (۱۳۹۵). آسیب‌شناسی خط‌مشی‌گذاری دولت در عرصه خصوصی‌سازی بر مبنای نظریه داده‌بنیاد. *مجلس و راهبرد*، سال ۲۳، شماره ۸۶، ۳۲۹-۳۵۰.

هادی پیکانی، مهربان (۱۳۹۵). *درآمدی بر فرایند خط‌مشی‌گذاری عمومی*. اصفهان: معاونت پژوهشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان.

هاولت، مایکل؛ رامش، ام. (۱۳۸۰). *مطالعه خط‌مشی عمومی*. ترجمه عباس منوریان و ابراهیم گلشن. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.

- Baltar, F. & Brunet, I. (2012). Social research 2.0: Virtual snowball sampling method using Facebook. *Internet Research*, 22(1), 57-74.
- Berman, P. (2009). The Study of Macro-and Micro-Implementation. *Public Policy*, 26(2), 157-184.
- Boyne, G. A. (2006). Strategies for public service turnaround: Lessons from the private sector? *Administration & Society*, 38(3), 365-388.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology Journal*, 3(2), 77-101.
- Calista, D. (1994). *Policy Implementation*. New York: Marcel Dekker Inc.
- Cobb, R. W. & Ross, M. H. (eds). (1997). *Cultural strategies of agenda denial: Avoidance, attack, and redefinition*. Kansas: University Press of Kansas.
- Demsetz, H., & Villalonga B. (2001). Ownership structure and corporate performance. *Journal of Corporate Finance*, 7(3), 209-233.
- Dye, R.T. (2005). *Understanding public policy*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Flick, U. (2009). *An introduction to qualitative research*. London: sage.
- Galligan, D.J. (2011). *Discretionary Powers: A Legal Study of Official Discretion*. Oxford: Clarendon Press.
- Hamilton, L. (2000). *A review of policy implementation and international treaty implementation literature*. Berkeley: University of California Press.
- Hay, C. (2004). Taking ideas seriously' in explanatory political analysis. *British Journal of Politics and International Relations*, 6(2), 142-149.
- Hill, M., Hupe, P. (2012). *Implementing public policy*. Sage Publication: London.
- Khalid Hafiz, M. (2001). Policy implementation models: the case of library and documentation services in Pakistan. *New library world*, 102(1162), 87-92.
- Konsult (2009). *Barriers to Implementation*. The Kon SULT Knowledgebase. Retrieved from: <http://www.konsult.leeds.ac.uk/public/level1/sec10/index.htm>.
- Lester, J. P. & Goggin, M. L. (2008). Back to the future: The rediscovery of implementation studies. *Policy Currents*, 8(3), 1-9.
- Lester, J. P., & Stewart, J. (2011). *Public policy: An evolutionary approach*. Minnesota: West Publishing Company.

- Makinde, T. (2005). Problems of policy implementation in developing nations: The Nigerian Experience. *Journal of Social Sciences*, 11(1), 63-69.
- McLaughlin M. (1976) Implementation as mutual adaptation: Change in classroom organization. In: W. Williams, R. F. Elmore, *Social Program Implementation*, San Diego: Academic Press.
- Palumbo, D. J., & Calista, D. J. (1990). *Implementation and the Policy Process: Opening Up the Black Box*. New York: Greenwood Press.
- Parker, D. (2012). *The Official History of Privatization*. New York: Routledge.
- Paudel, N. R. (2009). A critical account of policy implementation theories: status and reconsideration. *Nepalese Journal of Public Policy and Governance*, 25(2), 36-54.
- Pressman J., Wildavsky A. (1973) *Implementation*. Berkley: University of California Press.
- Rowe, M. (2012). Going back to the street: Revisiting Lipsky's street-level bureaucracy. *Teaching Public Administration*, 30(1), 10-18.
- Starr, P. (1998). The Meaning of Privatization, *Yale Law and Policy Review*, 6(1), 6-41.
- Tummers, L. (2011). Explaining the willingness of public professionals to implement new policies: A policy alienation framework. *International Review of Administrative Sciences*, 77(3), 555-581.
- Winter, S. (2003). New directions for implementation research. *Policy Currents*, 8(4), 1-5.