

The Role of Interest Groups' Participation in Municipal Policy-Making

Maysam. Malekshahi¹, Mohammadreza. Rabiee Mandejin^{1*}, Hasan. Givarian¹, Mandan. Momeni¹

¹ Department of Public Administration, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

* Corresponding author email address: rabiee2012@yahoo.com

Article Info

Article type:

Original Research

How to cite this article:

Malekshahi, M., Rabiee Mandejin, M., Givarian, H., & Momeni, M. (2024). The Role of Interest Groups' Participation in Municipal Policy-Making. *Journal of Social-Political Studies of Iran's Culture and History*, 3(4), 287-304.



© 2024 the authors. Published by Iran-Mehr: The Institute for Social Study and Research. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

ABSTRACT

The main objective of this study is to provide a model for the participation of interest groups in municipal policy-making. This research is developmental-applied in nature and uses a descriptive-survey method for data collection. In the qualitative phase, data were collected through fieldwork using interviews as the primary tool. The statistical population in this study consists of 10 experts, including professors, managers, and specialists from the municipalities of Tehran and Alborz provinces, selected through purposive sampling. Thematic analysis was employed for qualitative data analysis. In the quantitative phase, data were collected through a field method using a researcher-made questionnaire based on the model developed in the qualitative phase. The statistical sample in this phase included municipal managers from Tehran and Alborz provinces, and due to the limited size of the population, 29 managers were selected as the sample for the second stage of analysis. Factor analysis was used for data analysis. The findings of the study revealed that the environmental system governing interest groups encompasses cultural, social, political, legal, and administrative dimensions, along with contextual conditions and the role of citizenship. The leverage point of participation includes the roles of interest groups, competencies, capabilities, and skills, which constitute the core competencies of interest groups. The processes for realizing the participation of interest groups include organizational capacities for participation, media platforms, participation strategies of interest groups, and facilitating processes. The results and outcomes highlight the effective role of interest groups, while the barriers to participation include both internal and external obstacles.

Keywords: *Interest Groups' Participation, Policy-Making, Participation Strategies of Interest Groups, Processes of Interest Groups' Participation, Municipality*

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

The development of countries is often assessed based on their policy-making strategies, which aim to seize opportunities or address challenges by leveraging available resources, capabilities, and prevailing conditions (Anderson, 2014). Policy studies aim to analyze and enhance the policy tools adopted by governments, improve policy processes, and refine policy formulation (Abdolhosseinzadeh & Thnaei, 2018; Peterson, 2003). Policies have been categorized based on the three branches of government: legislative policies, executive policies, and judicial policies (Danayi Fard, 2009; Danayi Fard, Golvardi, et al., 2018). Scholars generally classify public policy-making into three stages: formulation, implementation, and evaluation (Moghadampour et al., 2013). The formulation stage itself includes problem identification, agenda-setting, and policy formulation (Hajipour et al., 2015; Kamali & Alvani, 2010). Policy-making is often associated with governance, as democratic governments are judged by their policy outcomes and adherence to democratic principles (Pour Ezzat & Hashemi Kasavani, 2017; Pour Ezzat & Rahimian, 2012). Policies significantly influence citizens' daily lives and involve changing formal laws to address societal needs (Gharabaghi et al., 2021). Transparent, inclusive, and participatory policy-making processes are essential for effective governance and public trust. Policies must consider public interests while acknowledging diverse stakeholder perspectives (Khadzhyradieva et al., 2019). The increasing complexity of societal issues has made policy-making more challenging, as high levels of interest group participation can lead to both positive engagement and potential manipulation for short-term gains (Marsal-Llacuna & Segal, 2017; Michels, 2012). In Iran, policy implementation often faces challenges, resulting in discrepancies between planned and executed policies, especially in municipal governance (Danayi Fard, 2009; Danayi Fard, Golvardi, et al., 2018; Danayi Fard, Shokri, et al., 2018; Gharabaghi et al., 2021; Gholipour & Razini, 2016; Giyourian & Rabiei Mandjin, 2015a, 2015b; Gorji Pour et al., 2019; Kamali & Alvani, 2010). Despite the importance of interest group participation in municipal policy-making, limited studies have addressed this area. This research aims to design a model for interest group participation in municipal policy-making, addressing the gap in existing studies that overlook the role of interest groups in shaping policies. The study seeks to propose a comprehensive model that maximizes existing capacities and evaluates the impact of policy formulation and implementation on interest group participation.

Methods and Materials

This study is developmental-applied in nature and employs a descriptive-survey method. The qualitative phase involved fieldwork and semi-structured interviews with 10 experts from Tehran and Alborz municipal sectors, selected through purposive sampling until theoretical saturation was reached. Thematic analysis was used for qualitative data analysis, involving six stages from familiarization with data to report writing. In the quantitative phase, data were collected through a researcher-made questionnaire based on the qualitative model, targeting 29 municipal managers from Tehran and Alborz. Factor analysis was employed for data analysis.

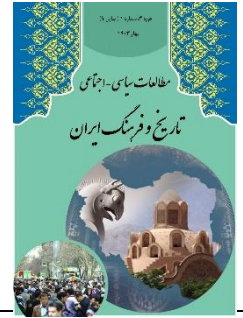
Findings

Thematic analysis revealed that the political system and the democratic environment of municipalities influence participation, highlighting the roles of knowledgeable citizens, demand articulation by interest groups, and the necessity for cultural and educational empowerment. Participants emphasized the importance of interest groups in representing public demands through various communication channels and the need for transparent interactions between interest groups, governments,

and citizens. Analysis of quantitative data showed that 79% of participants were male and 21% female, with the majority holding doctoral degrees or being PhD candidates. The results indicated that the social component had high reliability and convergent validity, while the political component did not meet the required standards and was merged with the social component. Key dimensions included core competencies (roles, qualifications, skills), organizational capacities, media platforms, participation strategies, and facilitating processes. Structural equation modeling showed significant factor loadings for most indicators, leading to the development of the final research model.

Discussion and Conclusion

Participation in policy-making enhances decision quality, prevents redundancy, and fosters legitimacy. Citizen participation empowers stakeholders to influence political, economic, and social decisions. Policy-making, as the battleground of political interests, requires careful management to avoid deviation from intended goals. This study aimed to design a comprehensive model for interest group participation in municipal policy-making, ensuring effective utilization of existing capacities. The findings highlight the importance of overcoming barriers such as discrimination, political influence, and biased information. The proposed model addresses the socio-cultural, legal, and administrative dimensions of the policy environment, core competencies of interest groups, and necessary processes for effective participation. Interest group participation has become a central objective in many governments' policies, altering the operational landscape of organizations to incorporate private sector motivations and mechanisms. The study emphasizes the role of interest groups in maintaining transparency, providing guidance, and enhancing democratic governance in municipal policy-making.



نقش مشارکت گروه‌های ذی‌نفوذ در تدوین خط‌مشی‌های شهرداری

میثم ملک‌شاهی^۱، محمدرضا ربیعی مندجین^{۱*}، حسن گیوریان^۱، ماندان مومنی^۱

۱. گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

* ایمیل نویسنده مسئول: rabiee2012@yahoo.com

اطلاعات مقاله

چکیده

نوع مقاله

پژوهشی اصیل

نحوه استناد به این مقاله:

ملک‌شاهی، میثم، ربیعی مندجین، محمدرضا، گیوریان، حسن، و مومنی، ماندان. (۱۴۰۳). نقش مشارکت گروه‌های ذی‌نفوذ در تدوین خط‌مشی‌های شهرداری. *مطالعات سیاسی- اجتماعی تاریخ و فرهنگ ایران*، ۳(۴)، ۳۰۴-۲۸۷.

هدف اصلی تحقیق ارائه الگوی مشارکت گروه‌های ذی‌نفوذ در تدوین خط‌مشی‌های شهرداری می‌باشد. تحقیق حاضر از نوع تحقیقات توسعه‌ای - کاربردی و از جنبه روش گردآوری داده توصیفی - پیمایشی می‌باشد. در بخش کیفی جمع‌آوری اطلاعات به روش میدانی و ابزار مصاحبه صورت گرفته است. جامعه آماری تحقیق ۱۰ نفر از اساتید، مدیران و کارشناسان خبره شهرداری استان تهران و البرز است که از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده می‌شود. از روش کیفی تحلیل مضمون جهت تحلیل داده‌ها استفاده شد. در بخش کمی، روش جمع‌آوری داده‌ها میدانی و ابزار آن پرسشنامه محقق ساخته بر اساس مدل به دست آمده در بخش کیفی می‌باشد. نمونه آماری شامل مدیران شهرداری استان تهران و البرز است که جهت نمونه‌گیری تحلیل مرحله دوم با توجه به محدود بودن جامعه آماری تعداد ۲۹ نفر از مدیران به عنوان نمونه انتخاب شد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از تحلیل عاملی استفاده شد. نتایج تحقیق نشان داد که نظام محیطی حاکم بر گروه‌های ذی‌نفوذ شامل بعد فرهنگی، بعد اجتماعی، بعد سیاسی، بعد قانونی و اداری، شرایط زمینه‌ای و نقش شهروندی است. نقطه اهرمی مشارکت، نقش‌های گروه‌های ذینفع، صلاحیت و قابلیت و مهارت‌ها به عنوان قابلیت‌های محوری گروه‌های ذی‌نفوذ می‌باشد. فرایندهای تحقق مشارکت گروه‌های ذی‌نفوذ نیز دربرگیرنده ظرفیت‌های سازمانی تحقق مشارکت گروه‌های ذی‌نفوذ، بستر رسانه، راهبردهای مشارکت گروه‌های ذی‌نفوذ و فرایندهای تسهیل‌گر است. نتایج و پیامدها به عنوان نقش‌آفرینی درست گروه‌های ذی‌نفوذ و موانع مشارکت نیز شامل موانع درونی و بیرونی است.

کلیدواژگان: مشارکت گروه‌های ذی‌نفوذ، تدوین خط‌مشی، راهبردهای مشارکت گروه‌های ذی‌نفوذ،

فرایندهای تحقق مشارکت گروه‌های ذی‌نفوذ، شهرداری



© ۱۴۰۳ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

مقدمه

حال توسعه کشورها براساس سیاست‌گذاری برای کسب یک فرصت و یا مبارزه با یک مسئله است که با تکیه بر امکانات و توانایی‌ها و شرایط حاکم بر کشور صورت می‌گیرد (Anderson, 2014). مطالعات خط‌مشی به دنبال تجزیه و تحلیل و بهبود مجموعه ابزارهای خط‌مشی‌گذاری اتخاذ شده توسط دولت‌ها برای تصحیح مشکلات سیاست و درک بهتر و بهبود فرآیندهای تحلیل خط‌مشی و تدوین خط‌مشی است (Abdolhosseinzadeh & Thnaei, 2018; Peterson, 2003). خط‌مشی را به گونه‌های مختلفی طبقه‌بندی کرده‌اند. در یکی از این طبقه‌بندی‌ها براساس قوای سه‌گانه است: الف) خط‌مشی‌های یقینی که به وسیله قوه مقننه وضع می‌شود، ب) خط‌مشی‌های اجرایی که به وسیله قوه مجریه وضع می‌شود و ج) خط‌مشی‌های قضایی که به وسیله قوه قضاییه وضع می‌گردند (Danayi Fard, 2009; Danayi Fard, 2018). صاحب‌نظران این مراحل را به طور کلی در سه مرحله تدوین، اجرا و ارزیابی طبقه‌بندی می‌کنند (Moghadampour et al., 2013). بیشتر دانشمندان و صاحب‌نظران حوزه خط‌مشی عمومی و متون علمی خط‌مشی‌گذاری عمومی، مراحل کلی خط‌مشی‌گذاری عمومی را شامل سه مرحله تدوین، اجرا و ارزیابی خط‌مشی می‌دانند. آن‌ها مرحله نخست، یعنی مرحله تدوین خط‌مشی را نیز به سه مرحله شناخت مسئله، ورود به دستور کار و در نهایت فرموله کردن خط‌مشی یا راه‌حل تقسیم کرده‌اند (Hajipour et al., 2015; Kamali & Alvani, 2010). خط‌مشی‌گذاری واژه‌ای است که به طور معمول با مفهوم دولت همراه بوده است (Gorji Pour et al., 2019)، به طوری که در دموکراسی، شهروندان حکومت خود را بر اساس عملکرد خط‌مشی‌گذاری، به معنای توانایی حکومت در ارائه نتایج مثبت و ملموس برای جامعه و عملکرد دموکراتیک آنها، به معنای میزان انطباق فرایند تصمیم‌گیری حکومت با اصول دموکراتیک قضاوت می‌کنند (Pour Ezzat & Hashemi Kasavani, 2017; Pour Ezzat & Rahimian, 2012). خط‌مشی‌ها تا حد زیادی کیفیت زندگی روزانه شهروندان را تحت تأثیر قرار می‌دهند. خط‌مشی به فرایند ایجاد تغییر در قوانین رسمی نظیر مقررات و اصول حقوقی، برای حل یک مسئله یا دستیابی به یک هدف اطلاق می‌شود (Gharabaghi et al., 2021).

فرایندهای قانون‌گذاری و خط‌مشی‌گذاری که بر پایه یکپارچگی، مشارکت و شفافیت بنا شده‌اند برای طراحی و اجرای خط‌مشی‌های مؤثر و در نتیجه حفظ اعتماد شهروندان به حکومت، امری ضروری و حیاتی به شمار می‌رود. خط‌مشی‌ها، نه تنها به دنبال منافع عمومی باشند، بلکه باید در عمل، موجودیت و نگرانی‌های گروه‌های مشروع با منافع رقابتی متفاوت و همچنین مشارکت واضح آنان در نفوذ بر تصمیم‌گیری‌های سیاسی را تأیید و تأمین کنند (Khadzhyradieva et al., 2019).

از سوی دیگر، وجود مسائل بسیار پیچیده که روزبه‌روز نیز بر پیچیدگی آن‌ها افزوده می‌شود، باعث شده خط‌مشی‌گذاری به اقدامی بسیار چالش‌برانگیز تبدیل شود. میزان بالای مشارکت گروه‌های ذی‌نفوذ در تصمیم‌گیری‌های مربوط به خط‌مشی‌های خاص، باعث ایجاد انگیزه و فرصت برای نفوذ و حتی دستکاری تصمیم‌ها می‌شود. در نتیجه، گاهی دستاوردهای کوتاه‌مدت گروهی خاص، می‌تواند منافع بلندمدتی را که به سود کل جامعه است نادیده بگیرد (Marsal-Llacuna & Segal, 2017; Michels, 2012).

طبق نتایج تحقیقات مختلف، در پاره‌ای از موارد اجرای برنامه‌ها، طرح‌ها و سیاست‌های عمومی در ایران موفق و رضایت‌بخش نیست. تجربیات نشان می‌دهد گاهی مسائل متعددی در اجرای یک خط‌مشی اتفاق می‌افتد؛ به طوری که عملاً آنچه اجرا می‌شود (البته اگر بشود) با آنچه تدوین شده است، تفاوت اساسی دارد. به طوری که در عمل به دلیل فقدان ظرفیت اجرای خط‌مشی، در بسیاری از موارد شاهد موفقیت خط‌مشی‌ها نمی‌باشیم. خط‌مشی‌های حوزه شهرداری نیز از این موضوع مستثنا نمی‌باشند و به نظر می‌رسد یکی از چالش‌های مهم در این خصوص پایین بودن ظرفیت تدوین این‌گونه خط‌مشی‌ها باشد. آنچه مشاهده می‌شود این است که اگر خط‌مشی‌های مربوطه به درستی تشکیل

می‌شدند و مدل مناسبی جهت مشارکت گروه‌های ذی‌نفوذ در تدوین خط‌مشی‌های شهرداری در کشور وجود داشت، اهداف این خط‌مشی‌ها که همان افزایش خدمات از طریق شهرداری است، حاصل می‌گردید (Danayi Fard, 2009; Danayi Fard, Golvardi, et al., 2018; Danayi Fard, Shokri, et al., 2018; Gharabaghi et al., 2021; Gholipour & Razini, 2016; Giyourian & Rabiei Mandjin, 2015a, 2015b; Gorji Pour et al., 2019; Kamali & Alvani, 2010).

با این وجود، مطالعات اندکی در زمینه طراحی الگوی مشارکت گروه‌های ذی‌نفوذ در تدوین خط‌مشی‌های شهرداری صورت گرفته است. به همین منظور هدف اساسی این پژوهش، طراحی الگوی مشارکت گروه‌های ذی‌نفوذ در تدوین خط‌مشی‌های شهرداری است. مهمترین شکاف تحقیقاتی که با مرور خط‌مشی‌های حوزه شهرداری مشاهده می‌شود آن است که در این مطالعات، نقش‌آفرینی نحوه شکل‌دهی خط‌مشی‌ها به عنوان یکی از ابزارهای مهم مطرح نشده و مورد بررسی قرار نگرفته است. همین عوامل موجب شد به دلیل غالب شدن مفهوم خط‌مشی‌گذاری به عنوان پارادایم هزاره، این مفهوم بیشتر مورد توجه همگانی قرار گرفته و دولت، تدوین خط‌مشی را به عنوان پیش‌نیاز شهرداری پذیرفته و در دستور کار قرار دهد. بدین‌سان دولت‌ها در انواع بخش‌ها علاقه‌مند شدند تا با تدوین و اجرای خط‌مشی و تغییر رویکرد و راهبردها و بازنگری فرآیندها و فرآورده‌ها و زنجیره ارزش، آمادگی خود را برای حضور موفق و مؤثر در شرایط جدید بهبود بخشند. بنابراین، چالش اصلی که محقق در این پژوهش با آن روبروست، طراحی الگوی مشارکت گروه‌های ذی‌نفوذ در تدوین خط‌مشی‌های شهرداری می‌باشد که بتواند به صورت یکپارچه عمل کرده و علاوه بر ارتقا و استفاده حداکثری از ظرفیت‌های موجود، تمامی ارکان تدوین و اجرای خط‌مشی‌گذاری را به نحوی شایسته و همه‌جانبه تبیین نماید و در ادامه نقشی که تدوین و اجرای خط‌مشی‌گذاری می‌تواند بر مشارکت گروه‌های ذی‌نفوذ داشته باشد را مورد ارزیابی قرار دهد. از این‌رو، سعی می‌شود مدلی ارائه شود که بتواند از حداکثر ظرفیت‌های اجرایی جهت محقق شدن اهداف، استفاده نماید. محقق در نظر دارد که با بررسی و ارزیابی مطالعات داخلی و خارجی انجام شده بر روی طراحی الگوی مشارکت گروه‌های ذی‌نفوذ در تدوین خط‌مشی‌های شهرداری و همچنین اجرای فرآیند مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته با افراد خبره و آگاه در این حوزه، علاوه بر آنکه عوامل و مؤلفه‌های اثرگذار بر مشارکت گروه‌های ذی‌نفوذ در تدوین خط‌مشی‌های شهرداری را تعیین کند، روابط بین این عوامل را تبیین نماید. بنابراین هدف از انجام این تحقیق طراحی الگوی مشارکت گروه‌های ذی‌نفوذ در تدوین خط‌مشی‌های شهرداری است.

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

تدوین خط‌مشی

پیچیده‌تر شدن محیط اهداف، ابزار و روش‌شناسی تدوین خط‌مشی‌ها را مورد تهدید قرار داده است، البته فرصت‌های گسترده‌ای نیز جلوی آن ایجاد می‌نماید. خط‌مشی‌گذاری از طرفی به عنوان رشته‌ای علمی - پژوهشی مورد توجه قرار گرفته و از طرفی دیگر تدوین خط‌مشی‌گذاری به حرفه‌ای مبدل گشته که افراد حرفه‌ای با رعایت شاخص‌های خاص می‌توانند در فرآیند تدوین خط‌مشی‌گذاری مشارکت نمایند. عده‌ای نیز تدوین خط‌مشی‌گذاری را به عنوان فرآیند تبدیل اولویت‌های دولتمردان به برنامه‌ها و خط‌مشی‌ها می‌دانند. عواملی مانند تغییر نقش دولت‌ها، تعریف مسئولیت‌های جدید حاکمان، رویکردهای جدید اداره امور عمومی، انتظارات جدید شهروندان مسائل و موضوعات پیش آمده در عرصه ملی و جهانی از عواملی هستند که به پیچیده‌تر شدن محیط خط‌مشی‌ها می‌انجامد. در فرآیند تدوین خط‌مشی، بازیگران متعددی در عرصه‌های مختلف و در بازه‌های زمانی متغیر، بر سر راه‌حل‌های مسائل فراروی جامعه تعامل می‌کنند. هر یک از این بازیگران اهداف، منافع برداشتها و دغدغه‌های خاص خود را نسبت به حل مسائل عمومی دارند (Danayi Fard, 2009; Danayi Fard, Golvardi, et al., 2018).

تدوین خط‌مشی‌گذاری عمومی از جنبه‌های مختلفی می‌تواند مورد بررسی قرار گیرد. تدوین خط‌مشی‌گذاری بر محیط اطراف خود تأثیر می‌گذارد و از آن متأثر می‌شود. بنابراین خط‌مشی را می‌توان به عنوان متغیری مستقل یا متغیر وابسته مورد مطالعه قرار داد. اگر تدوین خط‌مشی متغیری وابسته فرض شود، کانون پژوهش عبارت است از بررسی اینکه کدام ویژگی‌های بارز سیاسی، اقتصادی و اجتماعی و فرهنگی محتوای تدوین خط‌مشی‌ها را شکل می‌دهند (دولت در یک موضوع وارد شود یا نشود) و موجب می‌شوند یک تدوین خط‌مشی شکل گیرد. عوامل موجب شکل‌گیری تدوین خط‌مشی و ورود یک مسئله در دستور کار دولت می‌تواند هر یک از این گزینه‌ها باشد: جریان‌های سیاسی و مبارزات قدرت؛ شکل‌گیری ائتلاف‌ها و مجذوب شدن به باورها؛ اشاعه و تقلید از سایر کشورها؛ عقلانیت و بررسی‌های هزینه منفعت و تحلیل اقتصادی دستگاه‌های عمومی؛ خلاقیت، نوآوری و یادگیری؛ مسائل امنیتی؛ مسائل و مشکلات بارز کشور؛ رسالت ساختارها و نهادهای عمومی؛ شکل‌گیری رژیم‌های تدوین خط‌مشی؛ دریافت بازخورد و تغییرات جزئی تدریجی در تدوین خط‌مشی‌های پیشین؛ روایت‌گری و ساخت قواعد و حکایت‌های بلند و غیره. اگر به خط‌مشی به دید متغیری مستقل نگاه شود، کانون پژوهش، بررسی پیامدهای خط‌مشی بر محیط یا کشور و منافع ملی است. پیامدهای تدوین خط‌مشی‌گذاری عمومی نیز می‌تواند هر یک از این گزینه‌های را دربر گیرد: زمینه‌سازی برای تحقق و پیاده‌سازی اهداف خرد و کلان دولت و تعریف شده در جوهره تدوین خط‌مشی؛ حل مسائل عمومی کشور؛ اثربخشی اداره امور عمومی از طریق تعیین اولویت‌ها و تخصیص‌ها؛ عدالت و تساوی رفع تبعیض؛ تحکیم مبانی ارزشی جامعه و ارتقای و بهبود کیفیت و رضایت در زندگی شهروندان؛ افزایش رسمیت، مشروعیت و اقتدار حکمرانی؛ یکپارچه شدن اقدامات در سرتاسر بدنه دولت؛ استفاده بهینه از ظرفیت‌های موجود و اجتناب از اسراف؛ حمایت یا انتقاد افراد از مجموعه اقدامات جهت ایجاد وحدت منافع و غیره. اکثریت دانشمندان و صاحب‌نظران حوزه مطالعات تدوین خط‌مشی عمومی و متون علمی تدوین خط‌مشی‌گذاری عمومی، مراحل کلی تدوین خط‌مشی‌گذاری عمومی را شامل سه مرحله تدوین، اجرا و ارزیابی می‌دانند. همچنین آنان مرحله اول یعنی مرحله تدوین خط‌مشی را نیز به سه مرحله شناخت مسئله، ورود به دستور کار دولت و فرموله کردن خط‌مشی یا راه‌حل، تقسیم کرده‌اند (Brynard, 2005). به هر حال توسعه کشورها براساس خط‌مشی‌گذاری برای کسب یک فرصت و یا مبارزه با یک مسئله است که با تکیه بر امکانات و توانایی‌ها و شرایط حاکم بر کشور صورت می‌گیرد. خط‌مشی‌های دولت می‌تواند برای حل یک مسئله اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی، صنعتی و غیره باشد. کیفیت مدیریت دولتی را نیز می‌توان از قبل همان تدوین خط‌مشی‌گذاری عمومی تشخیص داد. از طرفی ضعف مدیریت دولتی و چالش‌ها و مسائل آن را نیز نباید صرفاً در مجریان کشور جستجو کرد؛ چراکه تدوین خط‌مشی، شاکله اصلی اجرائیات مدیریت دولتی و سازوکارهای حکمرانی ملی می‌شود (Pour Ezzat & Hashemi Kasavani, 2017; Pour Ezzat & Rahimian, 2012).

با وجود اینکه اکثر تدوین خط‌مشی‌ها می‌توانند پیامدهای گسترده‌ای برای جامعه داشته باشند، اما طبق نظر برخی از اندیشمندان، نمی‌توان همه خط‌مشی‌ها را «بلندمدت» در نظر گرفت. با وجود این، خط‌مشی‌های بلندمدت موضوعات تدوین خط‌مشی عمومی هستند که حداقل به اندازه یک نسل بشر به طول می‌انجامند. این نوع تدوین خط‌مشی‌ها عدم قطعیت عمیقی را نشان می‌دهند که با عمق زمان تشدید می‌شوند و جنبه‌های کالاهای عمومی را هم در مرحله ایجاد و هم در مرحله واکنش ایجاد می‌کنند (Khadzhyradieva et al., 2019).

اهمیت مشارکت گروه‌های ذی‌نفع در تدوین خط‌مشی‌گذاری عمومی

خط‌مشی‌گذاری عمومی از فرآیندهای نوظهور مدیریتی است که در مرکز روابط میان شهروندان و دولت‌ها قرار دارد و به میزان زیادی کیفیت زندگی روزمره شهروندان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. سیاست‌گذاران مبتنی بر فرایند خط‌مشی‌گذاری عمومی، در اصل منافع عمومی را دنبال می‌کنند، آن‌ها باید در عمل، ذی‌نفعان گوناگون جهت مشارکت را تشخیص دهند و هزینه‌ها و مزایای هر یک را در نظر بگیرند (Colebatch & Hoppe, 2018). اتخاذ خط‌مشی، فرایند تصمیم‌گیری سیاست‌های عمومی است که به طور مداوم یا مکرر به جای منافع

عمومی در راستای منافع یک گروه یا فرد خاص مورد توجه قرار می‌گیرد. اتخاذ خط‌مشی عمومی می‌تواند از طریق طیف وسیعی از ابزارهای غیرقانونی مانند رشوه، بلکه از طریق راه‌های قانونی مانند لابی و حمایت مالی از احزاب سیاسی و مبارزات انتخاباتی به دست آید (Khadzhyradieva et al., 2019).

در خط‌مشی‌گذاری عمومی، ذی‌نفعان هر یک به نوعی مسئله اصلی را استخراج و تبیین می‌کنند و در نهاد سیاست‌گذاری مورد دفاع قرار می‌دهند، اما عدم هماهنگی بین آنان، موجب انحراف در نتایج حاصل در هر سه بخش خروجی، پیامد و اثر خط‌مشی می‌شود. لذا به علت عدم انسجام و همکاری میان گروه ذی‌نفعان، احتمالاً مسئله عمومی به اشتباه تعریف شده و حل نشده باقی بماند. لذا مدیران باید به جایگاه مشارکت ذی‌نفعان و مدیریت آن توجه نمایند. خط‌مشی‌گذاران باید در نظام خط‌مشی‌گذاری، محمل و گذرگاه‌هایی برای شنیدن صدای ذی‌نفعان مختلف فراهم آورند. در سطح جامعه، تشکل‌های سیاسی، احزاب، گروه‌های دین‌فرو و سازمان‌های غیردولتی به عنوان بازیگران در تدوین، اجرا و ارزیابی خط‌مشی‌ها مشارکت می‌کنند و مشارکت آن‌ها در عرصه ارزیابی، از اهمیتی دو چندان نسبت به تدوین و اجرای خط‌مشی‌ها برخوردار است (Kettunen, 2008; Khadzhyradieva et al., 2019).

مشارکت ذی‌نفعان به عنوان سنگ بنای خط‌مشی‌گذاری معاصر محسوب شده و یکی از ابزارهای ایجاد دموکراسی و زمینه‌ساز توسعه پایدار در سازمان‌ها می‌باشد. مشارکت ذی‌نفعان باعث استفاده از دانش و ارزش‌های مشترک، همچنین کاهش اختلاف‌نظر بین ذی‌نفعان، مدیران و مسئولان شده و باعث ایجاد اعتماد به آن‌ها می‌شود. از پیامدهای دیگر مشارکت ذی‌نفعان شفافیت در تصمیم‌گیری و ایجاد انصاف و عدالت بین ذی‌نفعان می‌باشد. بنابراین مشارکت ذی‌نفعان به عنوان راهی برای بهبود کیفیت و مشروعیت در خط‌مشی‌گذاری دولتی محسوب می‌گردد (Schwermer et al., 2020).

روش پژوهش

تحقیق حاضر از نوع تحقیقات توسعه‌ای - کاربردی و از جنبه روش گردآوری داده توصیفی - پیمایشی می‌باشد. در بخش کیفی با استفاده از روش تحلیل مضمون و ابزار مصاحبه به جمع‌آوری اطلاعات به روش میدانی پرداخته شده است. جامعه آماری این تحقیق گروهی از اساتید، مدیران و کارشناسان خبره شهرداری استان تهران و البرز است که از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده می‌شود، یعنی تا زمانی اقدام به نمونه‌گیری می‌شود که به نقطه اشباع رسیده شود. به این صورت که محقق بعد از انجام ۱۰ مصاحبه به اشباع نظری رسید. در بخش کیفی، روش جمع‌آوری داده‌ها میدانی و ابزار مصاحبه نیمه ساختار یافته است. در مصاحبه نیمه ساختار یافته محقق برای مصاحبه فهرستی از سؤال‌ها و موضوع‌ها را تهیه می‌کند و در نظر دارد در مورد آن‌ها در طول مصاحبه صحبت نماید. این موارد می‌تواند در هر مصاحبه با مصاحبه دیگر متفاوت باشد؛ یعنی محقق ممکن است در برخی مصاحبه‌ها با در نظر گرفتن شرایط خاص حاکم بر آن سازمان در ارتباط با موضوع تحقیق، سؤال خاصی را حذف نماید. همچنین توالی طرح سؤال‌ها نیز ممکن است بر حسب جریان مباحث تغییر کند. سئوالات مصاحبه به شرح زیر است:

- ۱- به نظر شما، ابعاد مشارکت گروه‌های ذی‌نفع در تدوین خط‌مشی‌های شهرداری کدامند؟
- ۲- به نظر شما، سازمان‌ها برای مشارکت گروه‌های ذی‌نفع در تدوین خط‌مشی‌های شهرداری، چه توانمندی‌هایی نیاز دارند؟
- ۳- به نظر شما، برای تحقق مشارکت گروه‌های ذی‌نفع در تدوین خط‌مشی‌های شهرداری چه ظرفیت‌های سازمانی و محیطی نیاز است؟
- ۴- به نظر شما، برای مشارکت گروه‌های ذی‌نفع در تدوین خط‌مشی‌های شهرداری چه استراتژی‌هایی را می‌توان پیشنهاد داد؟

۵- به نظر شما، مشارکت گروه‌های ذی نفوذ چه نقشی در استراتژی‌های مواجهه با تدوین خط مشی‌های شهرداری می‌توانند ایفا کنند؟

۶- به نظر شما، مشارکت گروه‌های ذی نفوذ در تدوین خط مشی‌های شهرداری چه پیامدهایی را می‌تواند برای سازمان داشته باشد؟

۷- آیا در سازمان‌های ما امکان پیاده سازی مشارکت گروه‌های ذی نفوذ در تدوین خط مشی‌های شهرداری وجود دارد؟ چرا؟ جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از روش کد گذاری تحلیل مضمون کلارک و براون (۲۰۰۶) استفاده می‌گردد. این روش شامل ۶ مرحله است. مرحله اول، آشنایی با داده‌ها یعنی غوطه ور شدن در داده‌ها و جستجوی معانی و الگوها. مرحله دوم، ایجاد کدهای اولیه که شامل کدها، نام و برجسب‌هایی هستند که توسط پژوهشگر به قسمتی از جمله یا پاراگراف اطلاق می‌شوند. در این مرحله داده‌ها به گروه‌های معناداری تبدیل می‌شوند. مرحله سوم، جستجوی مضامین است که شامل دسته بندی کدهای مختلف در قالب مضمون‌های بالقوه و مرتب کردن همه خلاصه داده‌های کد گذاری شده در قالب مضمون مشخص است. مرحله چهارم، بازبینی مضمون است که شامل دو مرحله بازبینی و تغییر مضمون‌ها است. مرحله پنجم، تعریف و نامگذاری مضامین است. مضمون‌هایی را که برای تحلیل آماده شدند تعریف کرده و مورد باز بینی قرار می‌دهند. سپس داده‌های داخل آن را تحلیل می‌کنند. مرحله ششم، تهیه گزارش می‌باشد. در عمل نگارش از مرحله اول ایجاد کد آغاز می‌شود و در طول فرآیند تحقیق ادامه پیدا می‌کند و حالت رفت و برگشت بین داده‌ها و گزارش‌ها وجود دارد. پس از ذکر مضمون اصلی و فرعی نشان می‌دهد کدام مضامین فراوانی بیشتری دارند.

در بخش کمی، روش جمع‌آوری داده‌ها میدانی و ابزار آن پرسشنامه محقق ساخته بر اساس مدل به دست آمده در بخش کیفی می‌باشد. پرسشنامه ابزاری است که توسط متخصصین رشته‌های مختلف برای گردآوری اطلاعات به کار می‌رود. نمونه آماری شامل مدیران شهرداری استان تهران و البرز است که جهت نمونه‌گیری تحلیل مرحله دوم با توجه به محدود بودن جامعه آماری تعداد ۲۹ نفر از مدیران به عنوان نمونه انتخاب شد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از تحلیل عاملی استفاده شد.

یافته‌ها

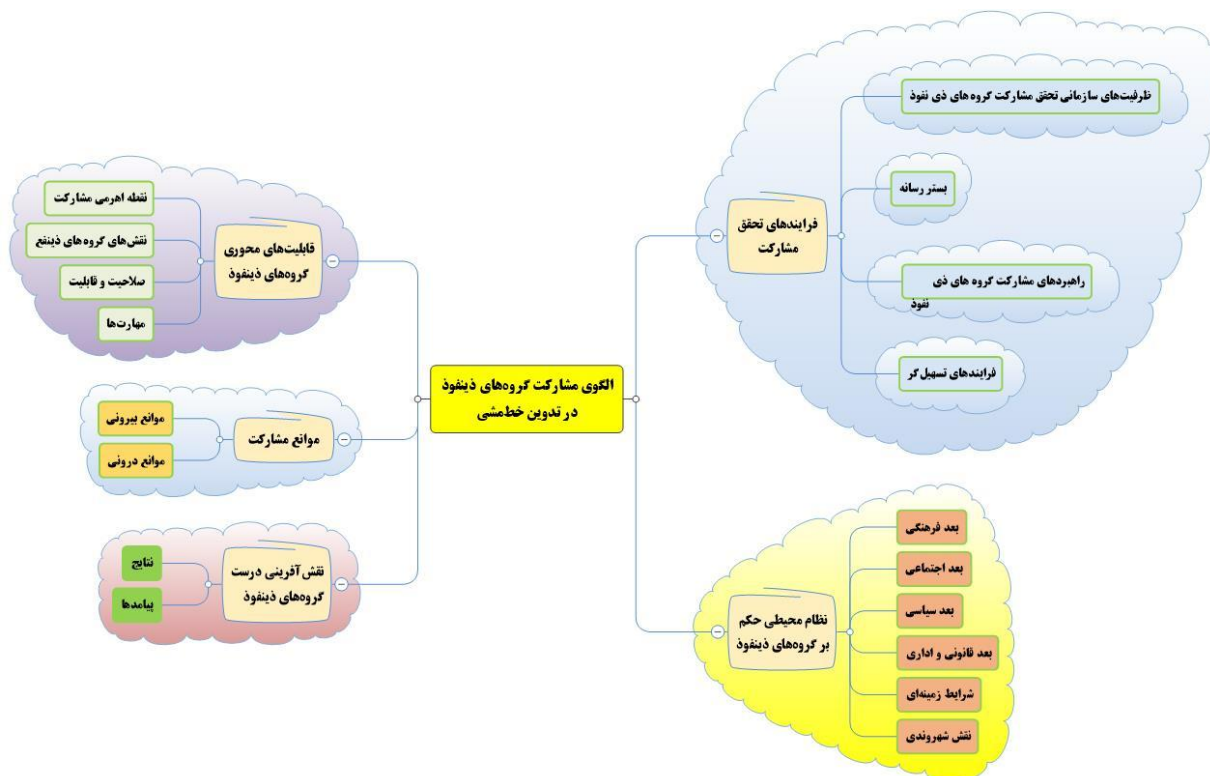
در این مرحله کدهای مورد نظر از متون پیاده شده مصاحبه‌ها احصاء شد. در طی فرآیند احصاء کد از متون مرتبط، باید بر کدگذاری هر نکته جالب و حائز اهمیت توجه می‌شد. ممکن بود که از درون یک متن، کدهای زیادی استخراج شود، اما وقتی داده‌ها به‌طور مرتب مورد بازنگری قرار می‌گرفت. منظور از تعیین کد، استخراج جملات مرتبط از متن مصاحبه‌ها است و پژوهشگر آن‌ها را در ستونی تحت عنوان کد ثبت نموده است. به طور مثال، مصاحبه شونده اول، نشانگر I1، مصاحبه شونده دوم نشانگر I2 و به ترتیب نفر دهم نشانگر I10، در ستون گزاره‌های منتخب، جملات هر کدام از مصاحبه شونده‌ها، جانمایی می‌شود و در ستون کد، کد منتخب از گزاره احصاء می‌شود. به طور مثال، مصاحبه شونده‌ها طی مصاحبه‌ای مطالبی بیان داشته‌اند. از متن سخنان ایشان چند گزاره مختلف انتخاب گردیده است.

نشانهگر	گزاره‌های منتخب	مضامین پایه
I۱۰	مشارکت بستگی به نظام سیاسی و میزان دموکراتیک بودن جو و فضای شهرداری‌ها دارد که میزان سهم کارکنان و شهروندان آگاه، درک از خط‌مشی‌های شهرداری، مطالبه‌گری گروه‌های ذی‌نفع، احساس مسئولیت و همکاری، دانش و بینش تخصصی گروه‌ها، آموزش و فرهنگ‌سازی و توانمندسازی گروه‌ها، تعاملات و ارتباطات فرهنگی شبکه‌های تیمی گروه‌های ذی‌نفع در آن تأثیرگذار است.	نظام سیاسی-فضای باز مشارکتی-سهم شهروندان آگاه-درک از خط‌مشی‌های-مطالبه‌گری گروه‌های ذی‌نفع-احساس مسئولیت و همکاری-دانش و بینش تخصصی گروه‌ها-آموزش و توانمندسازی گروه‌ها-فرهنگ‌سازی-تعاملات و ارتباطات فرهنگی شبکه‌های تیمی گروه‌های ذی‌نفع
I۹	به‌طور کلی نیاز حکومت‌های طرفدار دموکراسی به گروه‌های ذی‌نفع امری شناخته شده است. تئوری انتخاب عمومی و مشارکت اجتماعی نمونه‌هایی از حرکت حکومت‌ها به سمت مشارکت همه گروه‌ها در فرایند سیاست‌گذاری عمومی است. گروه‌های ذی‌نفع تلاش می‌کنند از طریق بیان خواسته‌های مردم تعداد بیشتری از آنان را به سمت خود جلب نمایند. این گروه‌ها از طریق سخنرانی‌ها، جراید، مرامنامه‌ها، اساسنامه‌ها و تشکیل جلسات با افکار خود به گروه‌های مختلف جامعه را دارند و مردم نیز با توجه به نوع سلیقه و علاقه خود جذب گروه‌های ذی‌نفع می‌شوند. یکی از دلایل عمده احساس نیاز حکومت‌ها به گروه‌های ذی‌نفع ضرورت مشارکت گروه‌های مختلف در فرایند خط‌مشی‌گذاری است. روحیه آزاداندیشی و باور مشارکت مردمی در صاحبان قدرت ضرورت فعالیت گروه‌های ذی‌نفع را مشروعیت می‌دهد. اگر این تفکر حاکم باشد که افراد می‌توانند نظرات و پیشنهادات خود را بیان نمایند. پس این باور باید شکل بگیرد که این افراد در قالب گروه‌های تأثیرگذار اندیشه‌های خود را در چارچوب تفکر گروهی ابراز دارند. البته دستیابی به این هدف زمانی تحقق خواهد داشت که سازماندهی مناسب جهت اجرای آن صورت پذیرد، به نحوی که خواسته‌ها کاملاً مشخص و شفاف بیان شود و هر گروه ضمن شرکت در بازی گروهی منافع گروه‌های دیگر را نیز در نظر بگیرد.	بیان خواسته‌های مردم-انتقال دیدگاه‌ها و افکار خود به گروه‌های مختلف از طریق سخنرانی‌ها، جراید، مرامنامه‌ها، اساسنامه‌ها و تشکیل جلسات-روحیه آزاداندیشی-باور مشارکت مردمی-بیان نظرات و پیشنهادات-بیان شفاف و مشخص خواسته‌ها-
I۹	وجود گروه‌های ذی‌نفع در جامعه جهت ایجاد شفافیت و بیان خواسته‌های مردم امری بدیهی و مسلم است هر چه ارتباط تعاملی این گروه‌ها، دولت و مردم شفاف‌تر و واضح‌تر باشد طبیعی است که حضور این گروه‌ها مقبولتر خواهد بود. حکومت‌ها می‌توانند به منظور آشنایی با مسائل و مشکلات عمومی ضمن فراهم آوردن بستر مناسب جهت فعالیت گروه‌های ذی‌نفع آن‌ها را در مسیر اهداف خط‌مشی‌های عمومی قرار دهند. بنابراین شفاف‌ترین رابطه بین گروه‌های ذی‌نفع، دولت و مردم همان شناخت اهداف گروه از سوی مردم، فراهم آوردن شرایط مساوی از سوی دولت برای همه گروه‌ها و رعایت مسائل بازی گروهی از سوی گروه‌های ذی‌نفع در جامعه است.	ایجاد شفافیت-بیان خواسته‌های مردم-ارتباط تعاملی شفاف و واضح گروه‌های ذی‌نفع با دولت و مردم-فعالیت گروه‌های ذی‌نفع در راستای اهداف خط‌مشی‌های عمومی-شرایط مساوی از سوی دولت برای همه گروه‌ها-
I۵	روحیه آزاداندیشی و باور مشارکت مردمی می‌تواند یکی از عوامل مشارکت گروه‌های ذی‌نفع باشد همچنین استفاده از افراد توانمند (تخصص‌گرای و تجربه‌گرای)، آزادی تفکر و شفاف سازی در سطح سازمان و جلوگیری از انحصار‌گرایی می‌تواند در مجموع عواملی جهت مشارکت گروه‌های ذی‌نفع در تدوین خط‌مشی باشد.	روحیه آزاداندیشی-باور مشارکت مردمی-تخصص‌گرایی و تجربه‌گرایی-آزادی تفکر-شفاف‌سازی-جلوگیری از انحصار‌گرایی
I۵	پیامد گروه‌های ذی‌نفع می‌تواند مشارکت گروه‌های ذی‌نفع را افزایش دهد و این اعتماد را ایجاد کند افراد می‌توانند به انحاء مختلف در تصمیمات حوزه‌های مرتبط با خود مشارکت داشته باشند به عبارت ساده‌تر می‌توان گفت سرمایه اجتماعی یکی از نیازهای مهم در بحث جامعه شهری را افزایش می‌دهد. می‌توان گفت پیامد مناسب و چشم‌گیر در راه توسعه و افزایش سرمایه اجتماعی و اعتماد عمومی است. صددرصد این امکان وجود دارد و توسعه گروه‌های ذی‌نفع به خاطر استفاده از نیروهای متخصص، نیروهای محقق، نیروهای دارای توانایی‌های کاربردی هست یعنی اگر ما در یک جامعه دموکراتیک بخواهیم تصمیمات و خط‌مشی‌های مناسب و اثرگذاری داشته باشیم باید از نقش گروه‌های ذی‌نفع که مجموعه‌ای از افراد دارای فن، دارای دانش و دارای تخصصی در حوزه‌های خود هستند استفاده کنیم. طبیعتاً جامعه‌ای که از دستاورد گروه‌های ذی‌نفع به عنوان گروه‌های مشورت‌جو، گروه‌های مشارکت‌کننده استفاده نکند تصمیمات به سمت یکجانبه‌گرایی و تصمیمات اقتدارگرایانه سوق پیدا میکند و نتیجه میشود اینکه ما نتوانیم به سمت بهبود و توسعه تکاملی حرکت کنیم.	افزایش سرمایه اجتماعی-افزایش اعتماد عمومی-تخصص-دانش-فن و توانایی‌های کاربردی-جلوگیری از یک‌جانبه‌گرایی-جلوگیری از تصمیمات اقتدارگرایانه-بهبود و توسعه تکاملی-

اولین قدم در تجزیه و تحلیل داده‌ها، مفهوم‌پردازی آن‌ها در قالب مضامین سازمان دهنده می‌باشد. در مرحله بعد با تجمیع مضامین سازمان دهنده، مضامین فراگیر احصاء شد. نتایج تحلیل مضمون در شکل زیر نمایش داده شده است:

شکل ۱

مدل نهایی تحقیق



در مرحله بعد اقدام به تحلیل داده‌های مبتنی بر ۲۹ پرسشنامه شد. با توجه به نتایج تحلیل‌ها، ۷۹ درصد از جامعه پژوهش مرد و ۲۱ درصد زن هستند. ۹۰ درصد از جامعه پژوهش متأهل، ۷ درصد مجرد و ۳ درصد به سؤال مربوطه پاسخ نداده‌اند. ۳۷/۹ درصد از جامعه پژوهش بین ۳۱ تا ۴۰ سال، ۳۴/۵ درصد بین ۴۱ تا ۵۰ سال، ۶/۹ درصد بین ۵۰ تا ۶۰ سال سن دارند و همچنین ۱۷/۲ درصد وضعیت سنی خود را مشخص نکرده‌اند. بر مبنای نتایج تحلیل‌ها، بیشترین آمار مربوط به مدرک تحصیلی دکتری و دانشجوی دکتری با ۴۴/۸ درصد می‌باشد. ۳/۴ درصد لیسانس و ۶/۹ درصد کارشناسی ارشد هستند. همچنین نتایج مبین این است که ۳/۴ درصد بین ۵ تا ۱۰ سال، ۲۷/۶ درصد بین ۱۱ تا ۱۵ سال، ۳۱ درصد بین ۱۶ تا ۲۰ سال، ۲۰/۷ درصد بین ۲۱ تا ۲۵ سال و ۶/۹ درصد بیشتر از ۲۵ سال دارای سابقه کار دارند. همچنین ۱۰/۳ درصد از افراد جامعه به سؤال مربوطه پاسخ نداده‌اند.

جهت بررسی معنادار بودن سازه‌ها از آماره t -value استفاده شد. اگر میزان بارهای عاملی مشاهده شده با آزمون t -value از مقدار ۱/۹۶ کوچکتر باشد، بار عاملی مشاهده شده معنادار نیست و اگر بزرگتر از مقدار ۱/۹۶ می‌باشد؛ از این رو بار عاملی سازه‌ها معنادار است. نتایج آزمون مدل اندازه‌گیری در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول ۲

مدل اندازه‌گیری سننولات

سننولات	ضریب معناداری	P-Value	بارهای عاملی	سننولات	ضریب معناداری	P-Value	بارهای عاملی
۱	۲۲.۶۲۱	۰.۰۰۰	۰.۸۸۸	۷۸	۲.۱۱۶	۰.۰۳۵	۰.۴۸۵
۲	۸.۴۰۳	۰.۰۰۰	۰.۸۵۴	۷۹	۱.۷۵۶	۰.۰۰۸	۰.۳۹۶
۳	۲.۰۴۹	۰.۰۴۱	۰.۶۲	۸۰	۳.۱۵۴	۰.۰۰۲	۰.۶۶۹
۴	۶.۲۸۸	۰.۰۰۰	۰.۸۰۳	۸۱	۵.۴۰۴	۰.۰۰۰	۰.۸۱۱
۵	۶.۹۹	۰.۰۰۰	۰.۷۴۹	۸۲	۲.۸۰۳	۰.۰۰۵	۰.۵۱۶
۶	۲.۱۸۱	۰.۰۳	۰.۴۷۱	۸۳	۱.۶۷۷	۰.۰۹۴	۰.۴۰۲
۷	۱.۱۸۷	۰.۲۳۶	۰.۵۳۸	۸۴	۰.۷۵۳	۰.۴۵۲	۰.۲۳۴
۸	۰.۱۸۷	۰.۸۵۲	-۰.۶۸۷	۸۵	۱.۰۶	۰.۲۹	۰.۲۵۱
۹	۱.۶۳۲	۰.۱۰۳	۰.۵۵۲	۸۶	۰.۶۶	۰.۵۰۹	۰.۱۷۷
۱۰	۲.۴۳۸	۰.۰۱۵	۰.۷۴۵	۸۷	۱.۶۹۳	۰.۰۹۱	۰.۳۷۳
۱۱	۶.۳۸۳	۰.۰۰۰	۰.۷۷۵	۸۸	۲.۳۶۲	۰.۰۱۹	۰.۵۰۱
۱۲	۳.۱	۰.۰۰۲	۰.۸۳۳	۸۹	۴.۰۲۸	۰.۰۰۰	۰.۷۰۹
۱۳	۴.۹۸	۰.۰۰۰	۰.۷۱	۹۰	۲.۵۷۲	۰.۰۱	۰.۴۷۲
۱۴	۳.۶۷۲	۰.۰۰۰	۰.۸۱۷	۹۱	۲.۵۴۶	۰.۰۱۱	۰.۴۸۶
۱۵	۱.۸۶۶	۰.۰۶۳	۰.۲۶۷	۹۲	۵.۴۶۵	۰.۰۰۰	۰.۷۰۵
۱۶	۱۲.۴۸۷	۰.۰۰۰	۰.۹۱۲	۹۳	۳.۴۳۷	۰.۰۰۱	۰.۶۲
۱۷	۹.۳۰۸	۰.۰۰۰	۰.۸۸۶	۹۴	۴.۰۰۲	۰.۰۰۰	۰.۶۵۴
۱۸	۲.۳۱۶	۰.۰۲۱	۰.۶۵۱	۹۵	۲.۹۳۸	۰.۰۰۳	۰.۶۱۸
۱۹	۰.۹۳۶	۰.۳۵	-۰.۴۴۷	۹۶	۲.۹۴۲	۰.۰۰۳	۰.۵۸۶
۲۰	۰.۱۴۹	۰.۸۸۱	۰.۱۹۶	۹۷	۲.۶۶۴	۰.۰۰۸	۰.۵۸۵
۲۱	۱.۵۴۱	۰.۱۲۴	۰.۹۱۱	۹۸	۱.۵۰۱	۰.۱۳۴	۰.۵۱
۲۲	۰.۱۲۲	۰.۹۰۳	۰.۱۸۹	۹۹	۱.۳۶۷	۰.۱۷۲	۰.۵۱۶
۲۳	۳.۲۶	۰.۰۰۱	۰.۷۰۹	۱۰۰	۱.۴۸	۰.۱۴	۰.۴۹
۲۴	۰.۳۶۳	۰.۷۱۷	-۰.۲۲۶	۱۰۱	۳.۷۹۶	۰.۰۰۰	۰.۷۲۳
۲۵	۶.۱۲۳	۰.۰۰۰	۰.۷۷۵	۱۰۲	۲.۵۸۴	۰.۰۱	۰.۶۳
۲۶	۲.۴۶۳	۰.۰۱۴	۰.۴۶۲	۱۰۳	۳.۱۱۱	۰.۰۰۲	۰.۶۷۷
۲۷	۲.۳۵۵	۰.۰۱۹	۰.۳۹۱	۱۰۴	۴.۰۶۱	۰.۰۰۰	۰.۷۷۳
۲۸	۷.۰۳۷	۰.۰۰۰	۰.۸۵	۱۰۵	۱.۵۲۲	۰.۱۲۹	۰.۵۰۱
۲۹	۲.۰۳۵	۰.۰۴۲	۰.۳۸۷	۱۰۶	۱.۹۲۹	۰.۰۵۴	۰.۴۶۹
۳۰	۷.۰۰۷	۰.۰۰۰	۰.۸۸۸	۱۰۷	۰.۹۹۳	۰.۳۲۱	۰.۲۹۱
۳۱	۳.۸۴۱	۰.۰۰۰	۰.۷۷۳	۱۰۸	۳.۳۴	۰.۰۰۱	۰.۶۹۲
۳۲	۳.۴۵۸	۰.۰۰۱	۰.۸۳۲	۱۰۹	۱.۷۶۴	۰.۰۷۸	۰.۴۶۷
۳۳	۳.۳۶۶	۰.۰۰۱	۰.۷۷۵	۱۱۰	۳.۱۱۱	۰.۰۰۲	۰.۶۲۸
۳۴	۳.۲۶۷	۰.۰۰۱	۰.۶۲۸	۱۱۱	۲.۸۷۲	۰.۰۰۵	۰.۶۳۳
۳۵	۲.۰۷	۰.۰۴۱	۰.۳۹۵	۱۱۲	۳.۴۶	۰.۰۰۱	۰.۵۷۹
۳۶	۴.۱۶۵	۰.۰۰۰	۰.۶۹	۱۱۳	۲.۸۹	۰.۰۰۵	۰.۵۵۳
۳۷	۱.۴۳۱	۰.۱۵۲	۰.۳۲۳	۱۱۴	۰.۴۷۹	۰.۶۳۳	۰.۰۹۹
۳۸	۲.۱۹	۰.۰۲۹	۰.۴۴۸	۱۱۵	۲.۰۰۵	۰.۰۴۸	۰.۵۳۶

۰.۴۳۸	۰.۰۰۹	۲.۶۵۹	۱۱۶	۰.۷	۰.۰۰۰	۴.۳۹۲	۳۹
۰.۸۱۷	۰.۰۰۰	۶.۹۷۲	۱۱۷	۰.۲۴۶	۰.۳۷۴	۰.۸۹	۴۰
۰.۷۵۷	۰.۰۰۰	۵.۱۲۹	۱۱۸	۰.۶۷۷	۰.۰۰۰	۳.۹۶۷	۴۱
۰.۵۶۶	۰.۰۰۱	۳.۳۱۲	۱۱۹	۰.۴۶۱	۰.۰۲۷	۲.۲۱۷	۴۲
۰.۷۷۳	۰.۰۰۰	۴.۳۹۸	۱۲۰	۰.۵۴۵	۰.۰۳۲	۲.۱۴۸	۴۳
۰.۸۲۹	۰.۰۰۰	۸.۵۵۶	۱۲۱	۰.۷۶۴	۰.۰۰۰	۴.۰۱۵	۴۴
۰.۱۵	۰.۵۸۴	۰.۵۵	۱۲۲	۰.۷۴۵	۰.۰۰۰	۴.۰۵	۴۵
۰.۶۵۵	۰.۰۰۰	۴.۸۱۹	۱۲۳	۰.۶۳۲	۰.۰۰۲	۳.۰۵۵	۴۶
۰.۷۳۱	۰.۰۰۰	۳.۷۹۴	۲۴	۰.۶۴۵	۰.۰۰۰	۴.۴۲۶	۴۷
۰.۸۱۶	۰.۰۰۰	۶.۷۹۱	۱۲۵	۰.۳۶۳	۰.۲۰۳	۱.۲۷۵	۴۸
۰.۷۷۸	۰.۰۰۰	۵.۲۶۳	۱۲۶	۰.۸۴۴	۰.۰۰۱	۳.۲۳۱	۴۹
۰.۸۵۶	۰.۰۰۰	۶.۵۱۶	۱۲۷	۰.۷۰۷	۰.۰۰۹	۲.۶۱۶	۵۰
۰.۵۵۶	۰.۰۰۹	۲.۶۵۳	۱۲۸	۰.۹۱۳	۰.۰۰۰	۷.۸۹۴	۵۱
۰.۶۱۲	۰.۰۳۲	۲.۱۷۹	۱۲۹	۰.۴۳۹	۰.۱۶۷	۱.۳۸۵	۵۲
۰.۶۶۷	۰.۰۰۱	۳.۳۵۲	۱۳۰	۰.۴۴۱	۰.۰۵۵	۱.۹۴۱	۵۳
۰.۵۷۳	۰.۰۲۴	۲.۲۸۸	۱۳۱	۰.۷۵	۰.۰۰۸	۲.۶۶۹	۵۴
۰.۷۰۷	۰.۰۰۰	۳.۸۸۵	۱۳۲	۰.۶۲۲	۰.۰۱۳	۲.۴۸۱	۵۵
۰.۶۰۸	۰.۰۳۳	۲.۱۵۸	۱۳۳	۰.۹	۰.۰۰۱	۳.۳۲۲	۵۶
۰.۷۱۴	۰.۰۰۲	۳.۲۰۷	۱۳۴	۰.۷۵۵	۰.۰۴۲	۲.۰۴۳	۵۷
۰.۴۳۷	۰.۰۸۵	۱.۷۴۲	۱۳۵	۰.۷۸۴	۰.۰۲۱	۲.۳۱۴	۵۸
۰.۵۵۳	۰.۰۵۸	۱.۹۲	۱۳۶	۰.۵۳۳	۰.۱۴۱	۱.۴۷۵	۵۹
۰.۷۴۹	۰.۰۰۱	۳.۳۷۳	۱۳۷	۰.۴۱۳	۰.۰۹۱	۱.۶۹۵	۶۰
۰.۷۲	۰.۰۰۷	۲.۷۷	۱۳۸	۰.۵۸۷	۰.۰۴۴	۲.۰۱۷	۶۱
۰.۸۱۶	۰.۰۰۲	۳.۲۰۱	۱۳۹	۰.۶۴۶	۰.۰۳۳	۲.۱۴۱	۶۲
۰.۷۳۴	۰.۰۰۰	۳.۶۲۳	۱۴۰	۰.۵۲۳	۰.۰۳۹	۲.۰۸۷	۶۳
۰.۴۲	۰.۱۲۲	۱.۵۵۸	۱۴۱	۰.۵۰۴	۰.۱۸۷	۱.۳۲۲	۶۴
۰.۵۲۷	۰.۰۰۶	۲.۸۰۵	۱۴۲	۰.۶۶۷	۰.۰۲	۲.۳۳۴	۶۵
۰.۳۰۸	۰.۳۰۹	۱.۰۲۲	۱۴۳	۰.۴۸۱	۰.۰۳۲	۲.۱۴۵	۶۶
۰.۵۴۷	۰.۰۰۵	۲.۸۴۷	۱۴۴	۰.۷۹۹	۰.۰۰۴	۲.۹۱۷	۶۷
۰.۵۸۷	۰.۰۴۳	۲.۰۵	۱۴۵	۰.۷۰۹	۰.۰۵۶	۱.۹۳	۶۸
۰.۵۱۳	۰.۰۷۲	۱.۸۱۸	۱۴۶	۰.۵۷۴	۰.۰۷۴	۱.۷۹۲	۶۹
۰.۷۳۴	۰.۰۰۱	۳.۵۵۳	۱۴۷	۰.۷۸۵	۰.۰۰۰	۵.۶۹۷	۷۰
۰.۷۴۳	۰.۰۰۱	۳.۴۹	۱۴۸	۰.۳۸۲	۰.۲۴۶	۱.۱۶۱	۷۱
۰.۴۰۲	۰.۱۳۱	۱.۵۲۴	۱۴۹	۰.۳۳۷	۰.۱۴۹	۱.۴۴۵	۷۲
۰.۶۶۲	۰.۰۰۱	۳.۳۲۷	۱۵۰	۰.۷۵۶	۰.۰۰۰	۸.۶۱۴	۷۳
۰.۶۱۷	۰.۰۳۴	۲.۱۵	۱۵۱	۰.۹۳۳	۰.۰۰۰	۲۸.۶۸۷	۷۴
۰.۷۳	۰.۰۰۱	۳.۲۹۳	۱۵۲	۰.۶۶۲	۰.۰۰۰	۶.۰۳۵	۷۵
۰.۷۶۳	۰.۰۰۴	۲.۹۶۸	۱۵۳	۰.۴۵۶	۰.۰۷۷	۱.۷۷	۷۶
				۰.۵۲۹	۰.۰۱۸	۲.۳۸۱	۷۷

بر مبنای نتایج جدول، سنججهایی که دارای ضریب معناداری بالاتر از ۱/۹۶ بوده دارای بار عاملی مناسبی هستند، اما سئوالاتی که دارای ضریب معناداری کمتر از مقدار بحرانی ۱/۹۶ می‌باشند، دارای روایی سازه نمی‌باشد و باید حذف گردد. از این رو، سئوالاتی که معنادار نبودند از لیست شاخص‌ها حذف گردید.

جهت ارزیابی مدل اندازه‌گیری از شاخص‌های پایایی معرف (آلفای کرونباخ)، شاخص rho_A و سازگاری درونی از شاخص p دیلون-گلدشتاین یا پایایی مرکب و روایی همگرا (AVE) استفاده شد. نتایج این شاخص‌ها در جدول زیر نشان داده شده است. روایی همگرا به این معناست که مجموعه معرف‌ها، سازه اصلی را تبیین می‌کنند. فورنل و لاکر (۱۹۸۱) استفاده از متوسط واریانس استخراج‌شده را به عنوان معیاری برای اعتبار همگرا پیشنهاد می‌نمایند. حداقل AVE معادل ۰/۵ بیانگر اعتبار همگرایی قابل قبول است. به این معنی که یک متغیر پنهان (مکنون) می‌تواند به طور متوسط بیش از نیمی از پراکندگی معرف‌هایش را تبیین کند. حداقل مقدار قابل قبول برای پایایی معرف و پایایی مرکب مقدار ۰/۷ می‌باشد.

جدول ۳

ارزیابی مدل اندازه‌گیری سئوال‌ات تحقیق

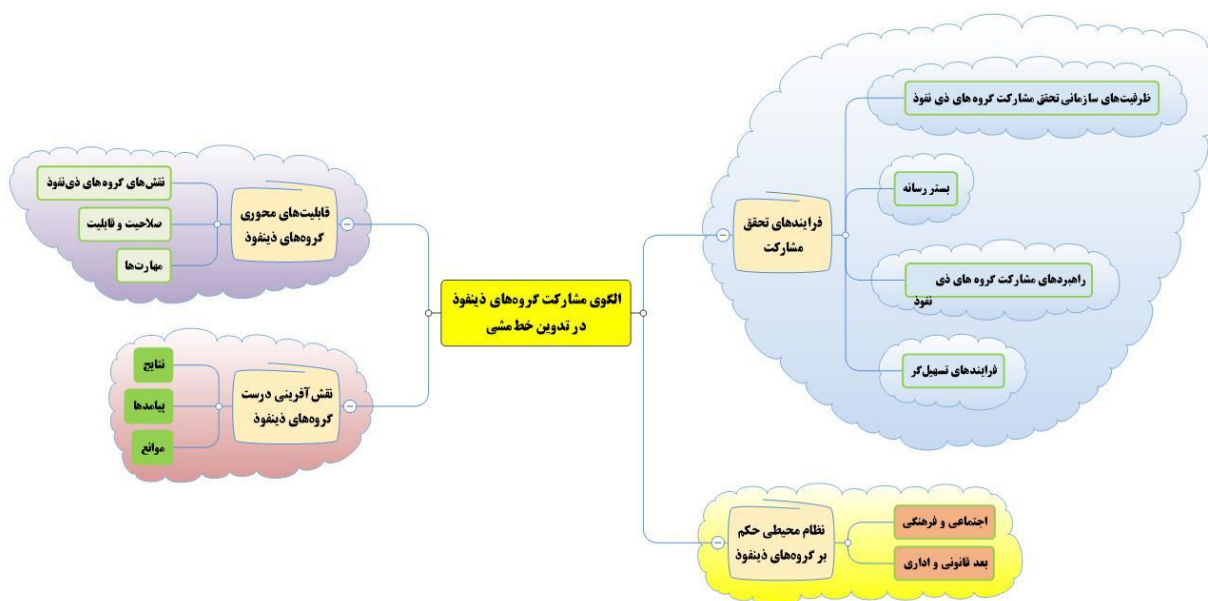
مولفه‌ها	آلفای کرونباخ	rho_A	پایایی ترکیبی	AVE
اجتماعی	۰.۷۵۶	۰.۷۹۴	۰.۷۹۶	۰.۵۲۸
سیاسی	-۰.۰۸	۰.۳۹۲	۰.۱۸۲	۰.۴۴۴
فرهنگی	۰.۶۸۴	۰.۶۹۱	۰.۸۶۳	۰.۷۵۹
قانونی و اداری	۰.۷۹۶	۰.۸۲۱	۰.۸۶۵	۰.۶۱۶
نقطه اهرمی مشارکت	۰.۵۱۷	۰.۰۳	۰.۱۹۹	۰.۲۷۶
نقش‌های گروه‌های ذی‌نفع	۰.۸۳۶	۰.۹۲۴	۰.۸۸۱	۰.۴۶۱
صلاحیت و قابلیت	۰.۸۲	۰.۸۴۸	۰.۸۵۹	۰.۳۳۸
مهارت‌ها	۰.۷۴۹	۰.۸۳	۰.۸۳۴	۰.۵۱۹
ظرفیت‌های سازمانی	۰.۹۰۷	۰.۹۱۷	۰.۹۲	۰.۴۰۲
بستر رسانه	۰.۷۶۷	۰.۷۸۹	۰.۷۹۲	۰.۴۶۴
راهبردهای مشارکت	۰.۸۷۵	۰.۸۹۲	۰.۸۹۱	۰.۲۹
فرایندهای تسهیل‌گر	۰.۸۳۹	۰.۸۵۷	۰.۸۶۱	۰.۳۳۴
نتایج	۰.۹۰۹	۰.۹۳۴	۰.۹۲۴	۰.۴۳۱
پیامدها	۰.۸۹۹	۰.۹۱۶	۰.۹۱۳	۰.۳۷۸
موانع	۰.۸۰۵	۰.۸۳۲	۰.۸۵۴	۰.۴۳۱

نتایج جدول نشان دهنده این است که مولفه اجتماعی با توجه به اینکه آلفای کرونباخ، شاخص رو و پایایی ترکیبی دارای مقدار بالاتر از ۰/۷ است؛ دارای پایایی مناسبی است. همچنین نتایج روایی همگرا نیز نشان دهنده روایی مناسب برای مولفه اجتماعی است. اما مولفه سیاسی از پایایی و روایی مناسبی برخوردار نیست. همچنین مولفه فرهنگی دارای روایی مناسب و پایایی ترکیبی مناسب است و شاخص پایایی معرف ضعیف و rho_A در حد متوسط است. از این رو، شاخص‌های دو مولفه فرهنگی و سیاسی در مولفه اجتماعی ادغام گردید.

کلید شاخص‌های نقطه اهرمی مشارکت معنادار نبوده و همچنین مولفه نقطه اهرمی مشارکت دارای روایی و پایایی قابل قبولی نیست. نقش‌های گروه‌های ذی‌نفع، صلاحیت و قابلیت از روایی و پایایی مناسبی برخوردار است. فرایندهای تسهیل‌گر، بستر رسانه، راهبردهای مشارکت و ظرفیت‌های سازمانی تحقق مشارکت گروه‌های ذی‌نفع دارای روایی مناسب و پایایی ترکیبی مناسب است. همچنین مولفه‌های نتایج، پیامدها و موانع از روایی و پایایی مناسبی برخوردار است. از این رو، مدل اصلی تحقیق به شرح زیر است:

شکل ۲

مدل نهایی تحقیق



بحث و نتیجه گیری

مشارکت در تصمیم‌گیری باعث بهبود نتایج تصمیمات شده و از موازی کاری و تداخل وظایف در خط‌مشی گذاری دوری می‌شود. به ویژه در مرحله تدوین خط‌مشی، همگرایی و تعامل در مرحله شناخت ایجاد می‌شود و مسئله بهتر درک می‌شود و راه‌حل‌هایی که به مشروعیت پذیری خط‌مشی‌ها منجر می‌شود، انتخاب خواهد شد. مبتنی بر دیدگاه، شفریتز (۲۰۰۴) مشارکت شهروندی، توانمندسازی افراد و گروه‌ها به همراه قدرت چانه‌زنی برای نشان دادن علایق و برنامه‌ریزی برنامه‌هایشان به سمت رسیدن به قدرت سیاسی، اقتصادی و اجتماعی و کنترل می‌باشد (Ebrahimi et al., 2019). همچنین، مشارکت شهروندی فرآیندی است که از طریق آن نیازها، انتظارات، نظرات و ارزش‌های عمومی در خط‌مشی‌ها و تصمیمات دولتمردان و سیاست‌گذاران انعکاس پیدا می‌کند و به صورت‌های مختلف و به درجات گوناگون امکان وجود دارد (Abdolhosseinzadeh & Thnaei, 2018).

در سیستم‌های حکمرانی مختلف، خط‌مشی، محل اصلی بیان جنگ و درگیری سیاسی است که نیازمند دقت نظر لازم جهت اهداف خط‌مشی و عدم انحراف آن است (Moghadampour et al., 2013). دو تعریف برای خط‌مشی قابل تصور می‌باشد: ۱- تعامل بین هدف گذاری و اعمال اقداماتی که در جهت حصول به آن‌ها طرح ریزی شده است. ۲- قدرت و توانایی در ایجاد پیوندهای متوالی در زنجیره روابط علی و معلولی به صورتی که نتایج مطلوب به دست آیند (Gharabaghi et al., 2021).

چالش اصلی که محقق در این پژوهش با آن روبروست، ارائه الگوی مشارکت گروه‌های ذی‌نفوذ در تدوین خط‌مشی‌های شهرداری بود که بتواند به صورت یکپارچه عمل کرده و علاوه بر ارتقا و استفاده حداکثری از ظرفیت‌های موجود، تمامی ارکان تدوین و اجرای خط‌مشی گذاری را به نحوی شایسته و همه جانبه تبیین نماید و در ادامه نقشی که تدوین و اجرای خط‌مشی گذاری می‌تواند بر مشارکت گروه‌های ذی‌نفوذ داشته باشد را مورد ارزیابی قرار دهد. بعد از گذشت چندین دهه از به کارگیری دانش خط‌مشی گذاری، تجربه نشان داده که همواره ممکن است گروه‌هایی خاص، درصدد بهره برداری شخصی از منافع عمومی باشند، از این‌رو تلاش می‌کنند تا خط‌مشی‌های عمومی را به سوی

تحقق اهداف مدنظر خود منحرف کنند. زمانی که خط‌مشی‌ها در عرصه میدانی کمتر از حد انتظار ظاهر می‌شوند، اغلب ناظران انگشت اتهام را به سوی تسخیر خط‌مشی نشانه می‌روند. اصطلاح تسخیر خط‌مشی، به انحراف خط‌مشی از اهداف خود توسط افراد یا گروه‌های ذی‌نفوذ اشاره دارد. منتقدان معتقدند تسخیر، مانع رقابت و نوآوری می‌شود (Gharabaghi et al., 2021; Giyourian & Rabiei Mandjin, 2015b).

نتایج تحقیق نشان داد که مدل مشارکت شهروندی در خط‌مشی‌گذاری شهرداری شامل ابعاد نظام محیطی حاکم، قابلیت‌های محوری، فرایندهای تحقق مشارکت گروه‌های ذی‌نفوذ و نقش‌آفرینی درست گروه‌های ذی‌نفوذ است. نظام محیطی حاکم دربرگیرنده دو مولفه اجتماعی و فرهنگی، قانونی و اداری است. قابلیت‌های محوری شامل سه مولفه نقش‌های گروه‌های ذی‌نفوذ، صلاحیت و قابلیت، مهارت‌ها است. فرایندهای تحقق مشارکت گروه‌های ذی‌نفوذ نیز دربرگیرنده ظرفیت‌های سازمانی تحقق مشارکت گروه‌های ذی‌نفوذ، بستر رسانه، راهبردهای مشارکت و فرایندهای تسهیل‌گر می‌باشد. نقش‌آفرینی درست گروه‌های ذی‌نفوذ شامل سه مولفه نتایج، پیامدها و پرهیز از موانع است.

مبتنی بر نتایج تحقیق، تبعیض‌آفرینی، تأثیرگذاری بر مسائل سیاسی، ترجیه علائق و سلائق گروه بر منافع جمع، اعمال نقطه نظرات خود، ارایه اطلاعات ناقص یا جانبدارانه به سیاست‌گذاران و تسلط گروه‌های ذی‌نفوذ به اذهان عمومی از مهمترین موانع مشارکت محسوب می‌شود. نتایج تحقیق قلی پور و همکاران (۱۳۹۴) نشان داد که شکاف خط‌مشی در نتیجه دخالت عوامل انسانی یا غیرانسانی در فرایند خط‌مشی‌گذاری که متأثر از مسائل و مشکلات زیست بوم فرهنگ، ساختار و یا فرایند خط‌مشی‌گذاری سبب شوند خط‌مشی‌گذار ارشد به آنچه که انتظار آن را داشته است، نرسد به وجود می‌آید (Gholipour & Razini, 2016).

مبتنی بر نتایج تحقیق نظام محیطی حاکم از جمله مولفه‌های فرهنگی و اجتماعی و همچنین مولفه‌های قانونی و اداری از عوامل موثر در مدل مشارکت شهروندی در خط‌مشی‌گذاری شهرداری است. از این رو، مدل حاضر به دنبال ارائه یک شیوه و الگوی خاص برای خط‌مشی‌گذاری است که قادر باشد در شرایط متغیر و متحول فزاینده، در برابر نفوذ محیط‌های گوناگون و متنوع موجود، پاسخگو و کارساز باشد. نتایج این تحقیق بیانگر این است که مشارکت گروه‌های ذی‌نفوذ به عنوان یک هدف غالب در سیاست‌های برخی از دولت‌ها درآمده است و کشورها بنابر شرایط خاص خود مدلی خاص را از مشارکت گروه‌های ذی‌نفوذ دنبال کرده اند. مشارکت گروه‌های ذی‌نفوذ به معنی تغییر فضای حاکم بر فعالیت شرکت‌ها به نحوی که در عین حفظ بافت اصلی فعالیت، صرفاً فضای مذکور تغییر یافته و شرایط و جو بازار بر نحوه عملکرد شرکت به صورتی تأثیر گذارد تا انگیزه‌ها و مکانیزم‌های بخش خصوصی ملاک تصمیم‌گیری قرار گیرد.

نظارت، جهت‌گیری‌های حزبی، انتخاب و توافق محوری، میزان سهم کارکنان، مطالبه‌گری گروه‌های ذی‌نفوذ، احساس مسئولیت و همکاری، ارزیاب مستمر در استراتژی‌ها توسط گروه‌های ذی‌نفوذ، راهنمایی در حوزه‌های شهری، عمرانی، اقتصادی، شرکت در فرایندهای تصمیم‌گیری، اثرگذاری بر خط‌مشی‌ها، حفظ روابط با جامعه مدنی، نهادینه سازی روش‌های برتر و شفافیت و بهبود پاسخگویی‌ها از جمله نقش‌های مهم گروه‌های ذی‌نفوذ می‌باشد.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

موازن اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازن و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

References

- Abdolhosseinzadeh, M., & Thnaei, M. (2018). Empowering public policies with a focus on transparency and participation. First National Conference on Public Management in Iran: Public Policy Making.
- Anderson, J. E. (2014). *Public policymaking*. Nelson Education.
- Brynard, P. A. (2005). Policy Implementation: Lessons for Service Delivery. Paper presented at: 27th Aapam Annual Roundtable Conference.
- Colebatch, H. K., & Hoppe, R. (2018). *Introduction to the handbook on policy, process and governing*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781784714871>
- Danayi Fard, H. (2009). Methodology for developing a national entrepreneurship policy: A conceptual framework. *Entrepreneurship Development Quarterly*, 2(6), 125-155.
- Danayi Fard, H., Golvardi, M., & Zeynab. (2018). The role of bureaucrats' administrative freedom in the willingness to implement public policies. *Volume 13*(49).
- Danayi Fard, H., Shokri, Z., & Mansour Kheirgu, A. A. F. (2018). How to evaluate the quality of public policies in Iran: An exploratory study based on a mixed methodology. *Journal of Public Organizations Management*, 6(2), 79.
- Ebrahimi, A., Ali, S., Eskandari, H., & Haris, A. (2019). Analyzing the value of the participation of influential groups in the life cycle of relationships for web organizations. *Volume 11, Issue 22*, 232-254.
- Gharabaghi, M., Moghimi, S. M., & Latifi, M. (2021). Meta-synthesis of studies on public policy implementation in Iran. *Volume 7, Issue 3*, 243-260.
- Gholipour, H., & Razini, R. (2016). Analyzing the components of the transformation policy of humanities using the importance-performance analysis approach. *Volume 19*(70).
- Giyourian, H., & Rabiei Mandjin, M. R. (2015a). *Decision-making and determining government policy*. Tehran: Yekan Publishing.
- Giyourian, H., & Rabiei Mandjin, M. R. (2015b). *The process of advanced government policymaking*. Tehran: Mehrban Publishing.
- Gorji Pour, H., Khashaei, V., Islambolouchi, A., & Asghari Sarem, A. (2019). Evaluation model of the cultural policymaking process using a qualitative study of the cultural documents of the Islamic Republic of Iran. *Public Management*, 11(1), 47-72.
- Hajipour, E., Forouzandeh Lotfollah, H., Danayi Fard, H., & Fani, A. (2015). Designing a model for diagnosing the implementation of public policy in Iran. *MILITARY MANAGEMENT QUARTERLY*, 15(58).
- Kamali, M. J., & Alvani, S. M. (2010). *Networks and public policymaking* (1st ed.).
- Kettunen, P. (2008). The Innovative Comparison of Public Policies. *Public Administration Review*, 68(2). <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2007.00874.x>
- Khadzhyradieva, S., Hrechko, T., & Savkov, A. (2019). Behavioral insights in public policy: Ukrainian case. *Public Policy and Administration*, 18(1), 85-99. <https://doi.org/10.5755/j01.paa.18.1.23130>
- Marsal-Llacuna, M. L., & Segal, M. E. (2017). The Intelligent Method (II) for "smarter" urban policymaking and regulation drafting. *Cities*, 61, 83-95. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2016.05.006>
- Michels, A. (2012). Citizen Participation in Local Policy Making: Design and Democracy. *International Journal of Public Administration*, 35, 285-292. <https://doi.org/10.1080/01900692.2012.661301>
- Moghadampour, S., Danayi Fard, H., & Kardanij, A. (2013). Exploring key factors in the failure of some public policies in the Islamic Republic of Iran: A study of the country's tax policies. *Organizational Culture Management*, 11(1), 33-68.
- Peterson, J. (2003). Policy Networks. http://www.ihs.ac.at/publications/pol/pw_90.pdf

- Pour Ezzat, A. A., & Hashemi Kasavani, M. (2017). *The public issue of the initial challenge of government policymaking*. Tehran: University of Tehran Publishing Institute.
- Pour Ezzat, A. A., & Rahimian, A. (2012). Characteristics of public policymaking for managing diverse and complex cities. *Public Management*, 4(10), 25-44.
- Schwermer, H., Barz, F., & Zablotski, Y. (2020). A literature review on stakeholder participation in coastal and marine fisheries. *YOUMARES 9-The Oceans: Our Research, Our Future*, 21-43. https://doi.org/10.1007/978-3-030-20389-4_2