

عنوان مقاله: ارزیابی و اولویت‌بندی متغیرهای موثر بر موفقیت

شراکت عمومی-خصوصی

حسام عزت‌آبادی پور^۱ - حبیب‌اله طاهرپور کلانتری^۲

دریافت: ۱۳۹۲/۱۰/۲۳

پذیرش: ۱۳۹۳/۵/۱۳

مقاله برای اصلاح به مدت ۵ روز نزد پدیدآوران بوده است.

چکیده:

هدف از پژوهش حاضر، شناسایی متغیرهایی است که در موفقیت مشارکت‌های عمومی-خصوصی تاثیرگذارند. در این پژوهش پس از جست‌وجوی فراوان در میان کارشناسان و دست‌اندرکاران آشنا به این حوزه، بیست و پنج نفر از کارشناسان حوزه زیرساختی خدماتی کشور شناسایی شده و مورد آزمون قرار گرفته‌اند. از این افراد خواسته شده به پرسش‌های پرسش‌نامه از دو جنبه پاسخ دهند؛ در یک بعد از آنها خواسته شده بیان کنند از دید آنها، متغیرهای شناسایی شده در پژوهش تا چه اندازه اهمیت دارند و در بعد دیگر با استفاده از تجربه خود مشخص کنند این متغیرها تا چه اندازه در پروژه‌های شراکت عمومی-خصوصی ایران وجود دارد. پرسش‌نامه بر اساس مبانی نظری و مقالات مرتبط با موضوع پژوهش، تهیه شده است. همچنین با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ، اعتبار پرسش‌نامه حاضر ۰/۹۳۴ اعلام شده است. در این پژوهش برای اندازه‌گیری اهمیت و میزان متغیرهای شناسایی شده از تکنیک آنتروپی شانون برای تحلیل محتوا استفاده شده و در نتیجه آن بیان شده که «میزان اعتماد بین طرفین شراکت» از بالاترین اهمیت و «عدم توانمندی بخش عمومی برای تجدید ساختار متناسب با شراکت عمومی-خصوصی» از کمترین اهمیت (از دید پاسخ‌دهندگان) برخوردار است.

کلیدواژه‌ها: شراکت، شراکت عمومی-خصوصی، مدیریت پروژه،

قرارداد، پروژه‌های عمومی، زیرساخت.

۱. کارشناس ارشد مدیریت دولتی، موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی (نویسنده مسئول)
Hesam_eap@yahoo.com

۲. استادیار گروه مدیریت، موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی
habtaherk@yahoo.com

ارزیابی و اولویت‌بندی متغیرهای موثر بر موفقیت شراکت عمومی-خصوصی

مقدمه

توسعه زیرساخت‌ها نقش بسیار مهم و حیاتی در اقتصاد کشورها دارد و روند اجرای آن زمینه‌ساز رونق سایر فعالیت‌های اقتصادی است. کشورهای توسعه‌یافته، زیرساخت‌های خود را از پیش دایر کرده و منابع فراوانی برای انجام پروژه‌های جدید و نگهداری صحیح پروژه‌های قدیم فراهم ساخته‌اند، لیکن کشورهای در حال توسعه به توسعه در زیرساخت‌ها نیاز دارند. طبق برآورد بانک توسعه آسیا^۱، زیرساخت‌های کشورهای منطقه آسیا در یک دهه آینده، به بیش از یک تریلیون دلار منابع مالی نیاز خواهد داشت (صیامی‌نمین، منظور، ۱۳۹۱).

شراکت عمومی-خصوصی یک قرارداد بین بخش‌های خصوصی و عمومی است به صورتی که بخش خصوصی مقدار قابل توجهی از مسئولیت تامین مالی و تکنیکی را بر عهده دارد و در ریسک عملیاتی طراحی، مالی، ساخت و بهره‌برداری یک پروژه سهیم است (Ngcuka, 2010)، این نوع شراکت شامل عناصری چون فرآیند قرارداد، تخصیص ریسک، مکانیسم پرداخت و غیره است. حسن‌زاده (۱۳۹۱) برای این نوع فعالیت اقتصادی مدل‌های مختلف شناخته‌شده‌ای را در یک گروه‌بندی، بسته به انواع مختلف قرارداد و انتقال ریسک مطرح می‌کند:

۱. خرید، ساخت، راه‌اندازی^۲؛ ۲. ساخت، مالکیت، راه‌اندازی^۳؛ ۳. ساخت، مالکیت، راه‌اندازی، انتقال^۴؛ ۴. ساخت، راه‌اندازی، انتقال^۵؛ ۵. ساخت، رهن، راه‌اندازی، انتقال^۶؛ ۶. طراحی، ساخت، تامین مالی، راه‌اندازی^۷؛ ۷. تامین مالی تنها^۸؛ ۸. قرارداد راه‌اندازی و نگهداری^۹؛ ۹. طراحی، ساخت^{۱۰}؛ ۱۰.

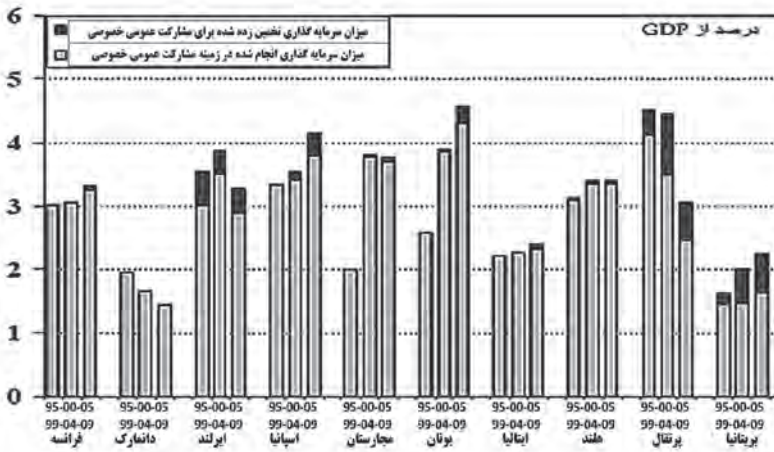
1. ADB (Asian Development Bank)
2. Buy-Build-Operate (BBO)
3. Build-Own-Operate (BOO)
4. Build-Own-Operate-Transfer (BOOT)
5. Build-Operate-Transfer (BOT)
6. Build-Leas-Operate-Transfer (BLOT)
7. Design-Build- Finance-Operate (DBFO)
8. Finance Only
9. Operate and Maintain (O&M)
10. Desing-Build (DB)

پروانه راه‌اندازی^۱.

بسیاری از پروژه‌های شراکت عمومی-خصوصی در کشور با عدم موفقیت روبه‌رو شده است یا اینکه با مشکلات فراوانی مواجه است. این ناکامی‌ها دلایل متفاوت دارد که از این میان می‌توان به نتیجه پژوهش ویژه (۱۳۹۱) اشاره کرد؛ که مشکلات اجرای پروژه‌های شراکت عمومی-خصوصی در ایران را عدم هماهنگی در اجرای اصل ۴۴ قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران و تنظیم مقررات اجرایی سیاست اصل ۴۴ قانون اساسی می‌داند یا اینکه غمami (۱۳۹۱) طی مقاله‌ای پژوهشی، ریسک‌ها و تهدیدهای شراکت عمومی-خصوصی در ایران را نبود یا عدم کارایی قوانین و مقررات مورد نیاز، عدم حمایت دولت از بخش خصوصی و نبود مشوق‌ها و تضامین شراکت، عدم اشتیاق و تلاش بخش خصوصی برای دستیابی به اطلاعات و دستاوردهای نوین فناوری و بالابردن سطح تخصص‌ها و توانایی‌های داخلی برای استفاده از این فناوری‌های نوین و در نهایت بومی ساختن آنها، برشمرده است. همچنین اکثر عالمان این حوزه کمبود بودجه‌های دولتی و عدم توانایی تامین مالی پروژه‌های شراکت عمومی-خصوصی را که بسیار پرهزینه و گاهی اوقات بسیار بلندمدت نیز هستند از دلایل بنیادی این ناکامی‌ها می‌دانند. این پژوهش تلاش برای شناخت متغیرهای موثر بر توسعه شراکت عمومی-خصوصی در جمهوری اسلامی ایران را بر اساس ظرفیت‌های قانونی، اقتصادی، مدیریتی و عملیاتی و سایر ظرفیت‌های موجود احتمالی دارد.

آنطور که بیان شد ایجاد زیرساخت‌ها در بلندمدت میسر است. بعضاً این مدت، به ۳۰ سال هم می‌انجامد و نیاز به سرمایه‌گذاری اولیه فراوان نیز دارد؛ با توجه به ضعف‌های بخش عمومی برای انجام تمام پروژه‌های زیرساختی (چه از نظر تامین مالی و چه از نظر تعداد منابع انسانی و تجهیزات و چه از نظر تخصص‌های لازم ممکن است دچار ضعف باشد). به نظر می‌رسد می‌توان این مشکلات را با شریک کردن بخش خصوصی در عملیات ایجاد زیرساخت‌ها، برطرف کرد یا حداقل کاهش داد. این راه حل و مدل در اروپا به خوبی شناخته شده و اهمیت این شیوه برای ایجاد زیرساخت‌ها برای آنان روشن شده است، همچنان که با تمرکز و دقت در نمودارهای (۱)، بیان شده است (Economic and Financial Report, 2010).

1. Operation Licence



نمودار ۱: سرمایه گذاری دولتها در شراکت عمومی-خصوصی بر حسب درصد از کل GDP میانگینهای پنج ساله^۱

در ایران نیز تجربیات موفق در این حوزه صورت گرفته است. در جدول زیر فعالیت‌های انجام شده شش کلان‌شهر طی سال‌های ۸۷-۸۶ بر حسب رتبه در حوزه شراکت عمومی-خصوصی به نمایش درآمده است (دانش جعفری، ۱۳۹۱).

با وجود این تجربیات در حوزه شراکت عمومی-خصوصی لیکن می‌توان شکاف و فاصله بسیار زیادی را با وضع مطلوب این پروژه‌ها در کشور شاهد بود. این نوع شراکت‌ها، طولانی‌مدت و معمولاً بسیار پرهزینه هستند و تامین منابع مالی برای آنها بسیار پراهمیت است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی

1. FR= فرانسه
DE= دانمارک
EL= ایرلند
ES= اسپانیا
HU= مجارستان
IE= یونان
IT= ایتالیا
NL= هلند
PT= پرتغال
UK= بریتانیا

جدول ۱: شراکت عمومی-خصوصی در شش کلان‌شهر ایران (۸۷-۸۶)

رتبه	نام شهر	ارزش پروژه‌های شراکتی (به میلیارد ریال)
اول	تبریز	۳۶۳۵۰
دوم	تهران	۱۱۱۵۰
سوم	مشهد	۱۱۶۰
چهارم	اصفهان	۳۲۰
پنجم	قم	۲۰۰
ششم	شیراز	۱۸۰

با توجه اهمیت و ضرورت این حوزه، این پژوهش در پی آن است که به منظور مرتفع کردن مشکلات شراکت‌های عمومی-خصوصی و دستیابی به اصول و الزاماتی که منجر به موفقیت آنها می‌شوند، متغیرهای موثر بر موفقیت شراکت‌های عمومی-خصوصی را شناسایی کرده و براساس اهمیت و اولویت این متغیرها از دید کارشناسان این حوزه، پیشنهادهایی را ارائه دهد.

تعریف شراکت عمومی-خصوصی

لغت‌نامه مشهور آکسفورد تزاروس برای واژه «Partnership» تعریف: «یک مالکیت تجاری که مزایای آن توسط دو یا چند نفر تسهیم شده است» و برای واژه «Participation» تعریف: «عمل شرکت کردن در یک فعالیت یا رویداد» را ارائه داده است. شراکت عمومی-خصوصی یک قرارداد بین بخش‌های خصوصی و عمومی است که در آن به منظور ارائه یک خدمت و اجرای یک پروژه، شریک بخش خصوصی بیشترین سهم را از تامین مالی پروژه برعهده می‌گیرد (Brown, 2009). براساس تعریف بالا نحوه ورود و دخالت بخش خصوصی را در تدارک و تهیه یک زیرساخت، از دریچه تامین منابع مالی تعریف کرده است. در تعریفی که اداره حمل و نقل آمریکا ارائه کرده است، این دامنه بسیار وسیع‌تر تعریف شده است: یک شراکت عمومی-خصوصی، توافقی قراردادی است که بین بخش عمومی و بخش خصوصی منعقد می‌شود و در آن به بخش خصوصی اجازه داده می‌شود تا نسبت به قراردادهای معمولی، شراکت بیشتری داشته باشد. این توافقنامه حاوی توافقی بین اژانس دولتی (عمومی) که صاحب قرارداد تلقی می‌شود و یک بخش خصوصی است که مسئولیت نوسازی، ساخت، بهره‌برداری، نگهداری یا اداره یک تاسیسات را برعهده می‌گیرد. در شرایطی این شراکت شکل می‌گیرد که بخش عمومی یا دولتی، مالکیت تاسیسات را برای خود حفظ می‌کند و در عوض بخش خصوصی این امتیاز را دارد که پیرامون چگونگی تکمیل پروژه، آزادی عمل داشته باشد

(U.S.Department of Transportoction, 2004). پروژه‌ها و قراردادهای مرسوم‌ی که دولت‌ها از آنها برای توسعه خدمات و زیرساخت‌ها از آن بهره می‌گیرند چند تفاوت اساسی با قراردادهای شراکت عمومی-خصوصی دارد که در زیر به چند تفاوت اصلی آنها اشاره شده است:

۱. پروژه‌های شراکت عمومی-خصوصی از ابعاد و جنبه‌های ایجاد، راه‌اندازی و مدیریت پروژه با پروژه‌های ساخت معمولی تفاوت دارند. در این نوع قراردادها و مشارکت‌ها، فرآیندهای دارای و فرآیندهای تأییدی و مجوزها با قراردادهای مرسوم نیز متفاوت هستند.
 ۲. زمانی که بحث بر سر ایجاد یک کسب‌وکار قوی است، مدل PPP، برای پروژه‌های زیرساختی بسیار خودنمایی می‌کنند.
 ۳. در پروژه‌های شراکت عمومی-خصوصی، تمرکز پروژه تنها بر روی ارائه و تحویل یک خدمت نیست بلکه در آن‌ها تمرکز برای ارائه خدماتی ویژه که از نظر کمیت و کیفیت بسیار تعریف شده و مشخص هستند، است.
 ۴. قلب هر پروژه PPP در مرحله طراحی پروژه، تقسیم و تخصیص ریسک است و این عامل به نسبت پروژه‌های ساخت معمولی بسیار متفاوت است. هر دو طرف شراکت باید ریسک‌ها را به درستی درک کنند و بر سر نحوه تخصیص آن‌ها بین خودشان به توافق برسند.
- عموماً قراردادهای شراکت عمومی-خصوصی به نسبت قراردادهای ساخت مرسوم روند بسیار طولانی‌تری دارند و به‌همین دلیل مدیریت روابط بین شرکت خصوصی و آژانس مجری قرارداد (بخش عمومی) بسیار ضروری به نظر می‌رسد، تا بتواند با مدیریت قوی این روابط به موفقیتی قابل توجه برسد (Abdul Quium, 2011). خصیصه اصلی تمام تصمیمات اقتصادی و مدیریتی، ارزیابی‌های آن است. در علم اقتصاد هیچ تصمیمی بدون ارزیابی و تجزیه و تحلیل هزینه-فایده، از اعتبار کافی برخوردار نیست. به همین منوال نیز در علم مدیریت هر تصمیمی در جهت کارایی و اثربخشی معنا می‌گیرد و چشم‌پوشی از معایب یک تصمیم ممکن است کل یک تصمیم را با خطر شکست مواجه کند. بحث مشارکت‌های عمومی-خصوصی نیز از این مقوله مستثنی نیست. به نظر بسیار عاقلانه می‌آید که برای اتخاذ تصمیمی مبنی بر به‌کارگیری یک مدل PPP تمام جنبه‌های منفی و مثبت آن در نظر گرفته شود. به همین دلیل در ادامه نکاتی برای روشن شدن معایب و مزیت‌های این مدل بیان شده است.

Sorg (2010) نکات مثبت PPP را اینگونه بیان داشته است:

۱. برنامه‌ریزی قابل اطمینان در طول مدت اجرای پروژه
۲. هزینه‌های روشن و ضمانت‌شده

۳. وجود انضباط برای کارکنان^۱

۴. ترکیب و ادغام مراحل ساخت و خدمت‌رسانی

۵. همکاری مناسب مدیران و مدیریت‌ها در فاز ساخت

۶. وجود اطمینان از کیفیت اقدامات در مرحله نگهداری

۷. نبود دغدغه‌های پروژه‌های کوتاه‌مدت.

(2012) Virginiatan, Allen, Overy نکات منفی PPP را برشمرده است:

۱. امکان ورشکستگی سرمایه‌گذار

۲. روند بلندمدت قرارداد، فرآیند قرارداد را پیچیده می‌سازد و شرایط را برای پیش‌بینی و تخمین

نتایج بسیار سخت‌تر می‌کند، پس محیطی مخاطره‌آمیزتر را ایجاد می‌کند.

۳. تعداد طرفین درگیر در این پروژه‌ها ماهیت این نوع قراردادها را پیچیده‌تر می‌سازد به همین

دلیل هزینه معاملات و تراکنش‌ها نسبت به قراردادهای مرسوم نیز بالاتر می‌رود.

۴. پروژه‌های PPP سال‌های زیادی برای تکمیل شدن و به سرانجام رسیدن نیاز دارند.

۵. در طول مدت طولانی پروژه به دلیل وجود مسائل سیاسی در طرف دولتی، احتمال مواجهه

بخش خصوصی با ورشکستگی یا برعکس، کسب سودهای بیش از حد، همیشه وجود دارد.

۶. باز هم به دلیل ماهیت بلندمدت قراردادهای شراکت عمومی-خصوصی، بدهی‌ها (وام‌ها) قبل

از اینکه پروژه به مرحله سوددهی برسد بسیار پرهزینه و زیان‌آور هستند.

۷. گاهی اوقات بخش عمومی به دلیل دسترسی به منابع مالی و وام‌های ارزان، بسیار آسان‌تر

تامین مالی پروژه را انجام می‌دهد و نیازی به شراکت بخش خصوصی نیست.

عوامل موثر بر موفقیت شراکت عمومی-خصوصی

(2011) Abdul, Quium شراکت‌های عمومی-خصوصی را بر اساس تفاوت‌های زیر تفکیک و

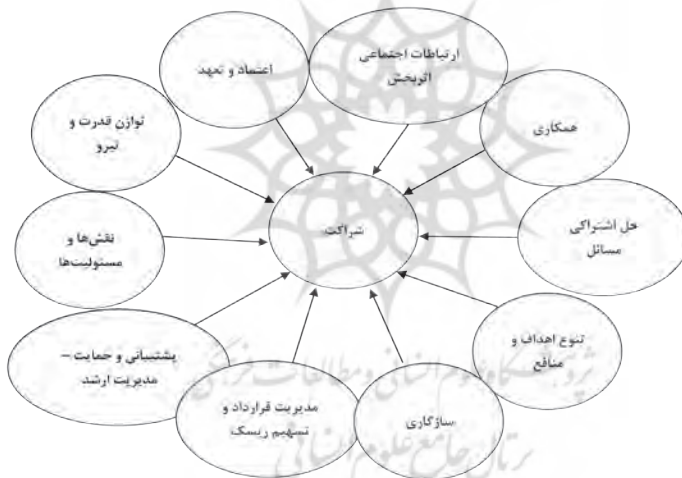
دسته‌بندی کرده است: مالکیت دارایی‌های سرمایه‌ای، تعهدات و مسئولیت‌ها در قبال سرمایه‌گذاری،

ریسک‌های تقبل شده، مدت زمان قرارداد.

براساس این تفاوت‌ها انواع شراکت‌های عمومی-خصوصی به پنج طبقه و گروه اصلی تقسیم

می‌شوند.

۱. قراردادهای عرضه و مدیریت^۱؛ ۲. قراردادهای کلید در دست^۲؛ ۳. اجاره/کرایه زمین کشاورزی^۳؛ ۴. امتیاز^۴؛ ۵. ابتکار و طرح تامین مالی بخش خصوصی^۵؛ و ۶. مالکیت خصوصی^۶. برینک، فقدان اعتماد بین دو بخش عمومی و خصوصی، عدم سرمایه‌گذاری خارجی، مقررات دست و پاگیر بوروکراسی، فقدان رهبری، مدیریت ضعیف فریب و فساد (انحراف)، سلطه سیاسی و چالش‌های شناخته‌شده در شراکت عمومی-خصوصی شهری^۷ را موانع و مشکلات موجود در شراکت‌های عمومی-خصوصی می‌داند. برینک این عوامل را در پژوهشی با عنوان «حاکمیت شرکت در شراکت‌های عمومی-خصوصی: یک بعد مدیریت بخش عمومی» در سال ۲۰۰۶ به آزمون گذاشته است (Brink, 2006). پژوهشی در هندوستان، ۱۰ عامل اصلی و بسیار ارزشمند برای کسب موفقیت در پروژه‌های شراکت عمومی-خصوصی احصاء نموده که در شکل ۲ ترسیم شده است (Mital, Kalampukatt, 2010).



شکل ۲: عوامل موثر بر موفقیت شرکت در هند

1. Supply and Management
2. Turnky Contracts
3. Affermage/Lease
4. Concession
5. Private Finance Investment (PFI)
6. Private Finance Initiative & Private Ownership
7. Municipal Public- Private

استر چیونگ در سال ۲۰۰۹ در مقاله خود با عنوان «توسعه بهترین چارچوب عملی برای اجرای شراکت عمومی-خصوصی در هنگ‌کنگ»، طی مصاحبه‌های نیمه‌ساخت یافته‌ای که با سه گروه خبرگان، بخش خصوصی و بخش عمومی انجام داده است، عوامل موثر را نیز در ۳ دسته طبقه‌بندی کرده است: (Cheung, 2009).

دسته اول: عوامل کلیدی از دید بخش خصوصی: ۱. ثبات اقتصادی؛ ۲. عدم تداخل شورای قانونگذاری؛ ۳. روابط خوب/روح مشارکت؛ ۴. اهداف و خط زمانی روشن؛ ۵. تخصص پردازش در بخش خصوصی؛ ۶. تخصیص مناسب ریسک؛ ۷. پشتیبانی دولتی (رقابت)؛ ۸. فرآیند شفاف؛ ۹. انعطاف‌پذیری برای نوآوری؛ ۱۰. قرارداد ترغیب‌کننده؛ ۱۱. رسانه‌های مثبت.

دسته دوم: عوامل کلیدی از منظر بخش عمومی: ۱. رقابت؛ ۲. پروژه باارزش سرمایه‌ای بزرگ؛ ۳. اسناد و قرارداد فراهم‌شده خوب؛ ۴. اعتماد، تعهد و روح مشارکت؛ ۵. فرآیند شفاف؛ ۶. تعریف مناسب اهداف پروژه؛ ۷. مشاوره عمومی؛ ۸. تخصیص مناسب ریسک؛ ۹. عناصر عملیاتی زیاد و بزرگ؛ ۱۰. توانمندسازی؛ ۱۱. ثبات اقتصادی؛ ۱۲. مذاکرات اثربخش بین بخش‌ها؛ ۱۳. فرآیند تامین و تدارک رقابتی؛ ۱۴. پشتیبانی دولتی.

دسته سوم: عوامل کلیدی از منظر خبرگان و پژوهشگران: ۱. اهداف روشن پروژه؛ ۲. خط زمانی و مراحل قابل پیش‌بینی؛ ۳. فرآیند شفاف؛ ۴. مشاوره عمومی؛ ۵. وابستگی و تعلق پروژه؛ ۶. ساختار قانونی و مکانیسم مقرراتی روشن؛ ۷. نیاز بازار؛ ۸. توانایی تکنیکی و مالی صاحب امتیاز؛ ۹. رقابت با صلاحیت؛ ۱۰. نقش‌های تعریف شده روشن و مرتبط با یکدیگر؛ ۱۱. نیاز به بودجه پولی متناسب با حجم پروژه؛ ۱۲. زمان‌بندی درست؛ ۱۳. قرارداد قوی و محکم؛ ۱۴. تعهد شرکا.

در مقاله‌ای تحت عنوان «در مسیر فهم جامع از شراکت عمومی-خصوصی در توسعه زیرساخت‌ها»، در سال ۲۰۰۹ که توسط یونگ هونکوآک، بینگ بیچی و ویلیام ایبس انجام شد عوامل زیر به عنوان عوامل تاثیرگذار بر شراکت عمومی-خصوصی شناخته شدند: ۱. مسئولیت و نقش دولت؛ ۲. انتخاب حق امتیاز؛ ۳. ریسک‌های موجود در شراکت عمومی-خصوصی؛ ۴. تامین مالی پروژه‌های شراکت عمومی-خصوصی (استراتژی‌های تامین مالی و حمایت‌های دولتی).

چارچوب نظری و مدل مفهومی پژوهش

پس از مطالعات بسیار در متون و پیشینه‌های مرتبط پژوهشی و احصای متغیرهای موثر شناسایی‌شده توسط ۱۳ پژوهشگر زیر، چارچوب نظری حاضر حاصل شد. در این چارچوب ۶۶ متغیر معرفی‌شده که بسیاری از این متغیرها توسط چندین نفر از این پژوهشگران مورد تاکید قرار گرفته است

و تعدادی دیگر، تنها توسط برخی از آنها شناسایی شده همگی در جدول (۲) بیان شده‌اند.

جدول ۲: چارچوب نظری پژوهش

منبع	عوامل موثر	ردیف
(Brink <i>et al.</i> , 2006). (Ismaeil <i>et al.</i> , 2011)	عدم اعتماد بین دو طرف شراکت	۱
(Brink <i>et al.</i> , 2006). (Wong <i>et al.</i> , 2006)	میزان سرمایه‌گذاری خارجی در پروژه شراکتی	۲
(Helmy, 2011). (Ismaeil <i>et al.</i> , 2011)	چارچوب قوانین و مقررات موجود برای شراکت	۳
(Brink <i>et al.</i> , 2006). (Agrawal, 2010)	رهبری (فقدان رهبری یا رهبری هدفمند) در شراکت	۴
(Brink <i>et al.</i> , 2006). (Li <i>et al.</i> , 2001)	مدیریت پروژه	۵
(Brink <i>et al.</i> , 2006). (Wong <i>et al.</i> , 2006)	سلطه و تاثیرات سیاسی بر پروژه شراکتی	۶
(Ismaeil <i>et al.</i> , 2011). (Chiung <i>et al.</i> , 2009)	ارتباطات موثر بین طرفین شراکت	۷
(Mital, Kumar, 2010)	همکاری بین اعضا و طرف‌های شراکت	۸
(Wong <i>et al.</i> , 2006). (Mital, Kumar, 2010)	حل مسائل به صورت اشتراکی	۹
(Ismaeil <i>et al.</i> , 2011). (Mital, Kumar, 2010)	اهداف (تنوع اهداف، روشن بودن اهداف، اهداف چندمؤتی) در پروژه	۱۰
(Mital, Kumar, 2010). (Agrawal, 2010)	سازگاری و سازش‌پذیری (روح مشارکت) بین طرفین	۱۱
(Helmy, 2011). (Li <i>et al.</i> , 2001)	مدیریت قرارداد	۱۲
(Kwoak <i>et al.</i> , 2009). (Ismaeil <i>et al.</i> , 2011)	تسهیم و تخصیص ریسک بین طرفین	۱۳
(Helmy, 2011)	پشتیبانی و حمایت از مدیریت پروژه	۱۴
(Kwoak <i>et al.</i> , 2009)	تعریف نقش‌ها و مسئولیت‌های طرفین و افراد	۱۵
(Mital, Kumar, 2010)	توازن قدرت بین طرفین شراکت	۱۶
(Ismaeil <i>et al.</i> , 2011). (Helmy, 2011)	تعهد طرفین	۱۷
(Ismaeil <i>et al.</i> , 2011). (Helmy, 2011)	میزان ثبات اقتصادی در دوره زمانی اجرای پروژه	۱۸
(Ismaeil <i>et al.</i> , 2011). (Hardcastle <i>et al.</i> , 2007) (Agrawal, 2010)	میزان تخصص بخش خصوصی	۱۹
(Ismaeil <i>et al.</i> , 2011). (Hardcastle <i>et al.</i> , 2007)	پشتیبانی دولتی و سیاسی از شراکت	۲۰
Ismaeil <i>et al.</i> , 2011). (Helmy, 2011)	شفافیت در فرآیندهای پروژه شراکتی	۲۱

ادامه جدول ۲: چارچوب نظری پژوهش

ردیف	عوامل موثر	منبع
۲۲	انعطاف‌پذیری برای نوآوری در اجرا پروژه یا حل مساله در پروژه	(Chiung et al., 2009). (Agrawal, 2010)
۲۳	رسانه‌های مثبت و موثر در محیط	(Chiung et al., 2009)
۲۴	مشاوره عمومی برای شراکت	(Chiung et al., 2009)
۲۵	تعداد عناصر عملیاتی پروژه	(Chiung et al., 2009)
۲۶	قابل پیش‌بینی بودن خط زمانی و مراحل پروژه	(Chiung et al., 2009). (Agrawal, 2010)
۲۷	میزان نیاز بازار به خدمت و تولیدات پروژه شراکتی	(Chiung et al., 2009). (Agrawal, 2010)
۲۸	میزان در دسترس بودن بازارهای مالی (تامین حجم پول موردنیاز پروژه)	(Kwoak et al., 2009). (Agrawal, 2010)
۲۹	زمان‌بندی درست	(Chiung et al., 2009). (Agrawal, 2010)
۳۰	فرآیند تدارکات رقابتی و فرآیند انتخاب رقابتی کنسرسیوم	(Kwoak et al., 2009). (Agrawal, 2010)
۳۱	سیاست‌های اقتصادی سالم و مستدل در کشور میزبان پروژه شراکتی	(Wong et al., 2006). (Hardcastle et al., 2007)
۳۲	حکمرانی خوب در کشور میزبان	(Hardcastle et al., 2007)
۳۳	امکان‌سنجی فنی پروژه	(Hardcastle et al., 2007)
۳۴	تسهیم و تقسیم اختیارات بین بخش خصوصی و عمومی	(Wong et al., 2006). (Hardcastle et al., 2007)
۳۵	حمایت و پشتیبانی اجتماعی از شراکت	(Wong et al., 2006). (Chan et al., 2008).
۳۶	آژانس‌های عمومی سازماندهی‌شده برای شراکت	(Hardcastle et al., 2007)
۳۷	ارزیابی درست و واقعی هزینه‌ها و منفعت‌ها در پروژه	(Hardcastle et al., 2007)
۳۸	سرعت فرآیندهای پروژه شراکتی	(Helmy, 2011)
۳۹	وجود مهارت‌های مکمل و متنوع در شراکت	(Helmy, 2011). (Agrawal, 2010)
۴۰	مشوق‌های قوی برای بخش خصوصی طرف شراکت در پروژه	(Helmy, 2011). (Li et al., 2001)
۴۱	استفاده بهینه از دارایی‌ها و امکانات در شراکت	(Wong et al., 2006). (Agrawal, 2010)
۴۲	ارائه خدمات ابتدایی و اولیه برای شروع پروژه	(Li et al., 2001)
۴۳	رفتارها و تدابیر خارج از حیطه قرارداد شراکت	(Li et al., 2001)
۴۴	نگرانی‌ها و ملاحظات محیطی	(Li et al., 2001). (Wong et al., 2006)

ادامه جدول ۲: چارچوب نظری پژوهش

ردیف	عوامل موثر	منبع
۴۵	میزان عوارض و تعرفه‌ها	(Wong et al., 2006). (Agrawal, 2010)
۴۶	امکان وجود یک مکانیسم کنترل اثربخش در پروژه	(Wong et al., 2006)
۴۷	تکرارهای زیاد و موازی‌کاری‌های زائد در پروژه شراکتی	(Wong et al., 2006)
۴۸	محیط سیاسی باثبات	(Wong et al., 2006). (Chan et al., 2008)
۴۹	ایجاد فرصت‌های شغلی زیاد توسط پروژه	(Wong et al., 2006)
۵۰	ارائه خدمات با ثبات و قابل اطمینان توسط پروژه شراکت	(Wong et al., 2006)
۵۱	میزان ارزش پروژه شراکت	(Wong et al., 2006)
۵۲	اندازه پروژه شراکت	(Wong et al., 2006)
۵۳	تجربه قبلی شرکا در همکاری با یکدیگر	(Lihong, 2008)
۵۴	عملکرد صحیح شریک انتخابی (بخش خصوصی)	(مرتضوی و دیگران، ۱۳۹۱). (Lihong, 2008)
۵۵	وجود توافق کامل بین طرفین شراکت	(مرتضوی و دیگران، ۱۳۹۱). (Lihong, 2008)
۵۶	دوره ساخت کوتاه برای پروژه	(مرتضوی و دیگران، ۱۳۹۱). (Agrawal, 2010)
۵۷	ساختارهای اثربخش سازمانی برای کنسرسیوم بخش خصوصی	(Agrawal, 2010)
۵۸	ملاحظات ایمنی در شراکت	(Agrawal, 2010)
۵۹	وجود فناوری‌های آزمایش شده برای پروژه شراکتی	(Agrawal, 2010)
۶۰	امنیت سرمایه‌گذاری در پروژه شراکتی	(مرتضوی و دیگران، ۱۳۹۱)
۶۱	دخالت حوزه حاکمیتی در امور تصدی‌گری مرتبط با مورد شراکت	(مرتضوی و دیگران، ۱۳۹۱)
۶۲	مشارکت بخش خصوصی در فرآیند قانونگذاری‌های مرتبط با شراکت	(مرتضوی و دیگران، ۱۳۹۱)
۶۳	نظام شایسته‌سالاری در بخش عمومی	(مرتضوی و دیگران، ۱۳۹۱)
۶۴	دیوان‌سالاری کهنه در کشور میزبان شراکت	(مرتضوی و دیگران، ۱۳۹۱)
۶۵	موانع فرهنگی مانع پذیرش پروژه شراکت	(مرتضوی و دیگران، ۱۳۹۱)
۶۶	عدم توانمندی بخش عمومی برای تجدید ساختار متناسب با شراکت	(مرتضوی و دیگران، ۱۳۹۱)



شکل ۳: مدل مفهومی پژوهش

روش پژوهش

این پژوهش در زمره پژوهش‌های کاربردی و میدانی است. همچنین در این پژوهش برای گردآوری اطلاعات از شیوه مطالعات اکتشافی استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش حاضر مشتمل بر خبرگان، کارشناسان و دست‌اندرکاران حوزه شراکت عمومی-خصوصی در حوزه‌های عمرانی و زیرساختی ایران است لکن از آنجا که مفهوم شراکت عمومی-خصوصی در ایران بحثی نو و جدید است دسترسی به افراد آشنا به این حوزه بسیار مشکل بوده است. از این رو از روش نمونه در دسترس به منظور انتخاب نمونه استفاده شد و به اجبار در این پژوهش پرسش‌نامه‌ای که حاوی ۶۶ گویه احصاشده از متون و مبانی نظری است، در اختیار ۲۵ نفر از دست‌اندرکاران و کارشناسان حوزه شراکت عمومی-خصوصی قرار گرفت. دست‌اندرکاران و کارشناسان منتخب، مشتمل بر ۱۰ نفر کارشناس امور قراردادهای بین‌المللی شرکت نفت، ۱۰ نفر از دست‌اندرکاران قراردادهای داخلی در دپارتمان امور زیربنایی و زیرساختی استانداری استان تهران و پنج نفر کارشناسان بخش حقوقی وزارت راه و شهرسازی است. میزان تحصیلات این کارشناسان در جدول ۴ بیان شده است.

پرسش‌نامه بر اساس مبانی نظری و مقالات مرتبط با موضوع تهیه خواهد شد همچنین برای کسب اطمینان از اعتبار^۱ ابزار از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که بر اساس نتایج این آزمون در محیط نرم‌افزار SPSS، مقدار اعتبار پرسش‌نامه ۰/۹۳۴ بیان شده است.

جدول ۴: مشخصات و ترکیب کارشناسان و دست‌اندرکاران پژوهش

فراوانی تجمعی	فراوانی نسبی	فراوانی	تخصص
۳۲/۰	۳۲/۰	۸	کارشناسی
۸۴/۰	۵۲/۰	۱۳	کارشناسی ارشد
۱۰۰	۱۶/۰	۴	دکتر

در این پژوهش از تکنیک آنتروپی شانون برای اولویت‌بندی و تعیین اهمیت متغیرهای شناسایی شده توسط کارشناسان و خبرگان حوزه شراکت عمومی-خصوصی، استفاده شده است.

یک مفهوم اساسی در علوم فیزیکی، علوم اجتماعی و سیستم‌ها، آنتروپی است. آنتروپی دهنده

1. Reliability

مقدار عدم اطمینان حاصل از محتوای یک پیام است. به عبارت دیگر، آنتروپی در تئوری اطلاعات، شاخصی است برای اندازه‌گیری عدم اطمینان که به وسیله یک توزیع احتمال بیان می‌شود. این عدم اطمینان به صورت زیر نوشته می‌شود:

$$E \approx S\{P_1, P_2, \dots, P_n\} = -K \sum_{i=1}^m [p_{ij} L_n p_{ij}] \quad (1)$$

به طوری که k یک عدد ثابت مثبت است. رابطه ریاضی (۱) با این فرض که محتوای یک پیام از نقطه نظر m پاسخگو در n مقوله طبقه‌بندی شده است، مورد بحث قرار می‌گیرد. برای تشخیص الگوریتم روش آنتروپی‌شانون لازم است ابتدا پیام بر حسب مقوله‌ها و به تناسب هر پاسخگو در قالب فراوانی شمارش شود. نتیجه جدول عمومی فراوانی‌ها خواهد شد که شکل کلی آن در جدول ۶ آمده است.

جدول ۶: توزیع داده‌های پاسخ‌دهندگان در تکنیک آنتروپی‌شانون

مقوله پاسخگو	X1	X2	...	Xn
1	F11	F12	...	F1n
2	F21	F22	...	F2n
.
M	Fm1	Fm2	...	Fmn

بر اساس داده‌های جدول (۶)، مراحل الگوریتم به شرح زیر بیان می‌شود:

$$p_{ij} = \frac{F_{ij}}{\sum_{i=1}^m F_{ij}} \quad (i = 1, 2, \dots, m; j = 1, 2, \dots, n) \quad (2)$$

مرحله اول: ماتریس فراوانی جدول را بهنجار کنید. به این منظور از رابطه ۱ استفاده می‌شود.

$$E_j = -K \sum_{i=1}^m [p_{ij} L_n p_{ij}] \quad (j = 1, 2, \dots, n) \quad (3)$$

مرحله دوم: بار اطلاعاتی مقوله j را محاسبه کنید. به این منظور از رابطه ۲ استفاده می‌شود.

$$K = \frac{1}{L_n m}$$

به طوری که عدد ثابت K به صورت زیر تعریف می‌شود:
 مرحله سوم: با استفاده از بار اطلاعاتی مقوله‌ها ($j = 1, 2, \dots, n$) ضریب اهمیت هر یک از مقوله‌ها را محاسبه کنید. هر مقوله‌ای که دارای بار اطلاعاتی بیشتری است باید از درجه اهمیت (W_j)

$$W_j = \frac{E_j}{\sum_{i=1}^n E_i} \quad (j = 1, 2, \dots, n) \quad (4)$$

بیشتری برخوردار باشد. محاسبه ضریب اهمیت مقوله j ام طبق رابطه ۳ محاسبه می‌شود.
 W_j شاخصی است که ضریب اهمیت هر مقوله j ام را در یک پیام با توجه به کل پاسخ‌دهندگان مشخص می‌کند (آذر، ۱۳۸۰).
 در هنگام تشریح الگوریتم شانون، مقوله j ام از دید پاسخ‌دهندگان در بالاترین، پایین‌ترین یا تامين اولویت یا اهمیت قرار دارد.

یافته‌های پژوهش

پرسش پژوهش

۱. اهمیت متغیرهای موثر بر موفقیت شراکت عمومی-خصوصی در ایران به چه صورت است؟

جدول ۷: نتایج تحلیل محتوای آنتروپی شانون

متغیر	وزن متغیر	بار متغیر	رتبه
میزان اعتماد بین دو شریک (بخش خصوصی و عمومی)	۰/۰۱۵۲۸۹	۰/۹۹۷۳۳۳	۱
میزان سرمایه‌گذاری خارجی	۰/۰۱۵۱۹۹	۰/۹۹۱۴۶۴	۲۵
چارچوب قوانین و مقررات موجود	۰/۰۱۵۲۶۳	۰/۹۹۵۶۶۹	۷
رهبری (فقدان رهبری یا رهبری هدفمند)	۰/۰۱۵۲۴۵	۰/۹۹۴۴۹۵	۱۱
مدیریت پروژه	۰/۰۱۵۲۴۹	۰/۹۹۴۷۳۳	۹
سلطه و تأثیرات سیاسی	۰/۰۱۵۰۴۳	۰/۹۸۱۳۳۵	۵۴
ارتباطات موثر	۰/۰۱۵۲۴۴	۰/۹۹۴۴۴۶	۱۳
همکاری	۰/۰۱۵۲۶۴	۰/۹۹۵۷۵۲	۵
حل مسائل به صورت اشتراکی	۰/۰۱۵۲۵۴	۰/۹۹۵۰۵۹	۸
اهداف (تنوع اهداف، روشن بودن اهداف، اهداف چندمزیستی)	۰/۰۱۵۱۰۹	۰/۹۸۵۵۴۴	۴۴
سازگاری و سازش‌پذیری (روح مشارکت)	۰/۰۱۵۲۲۹	۰/۹۹۳۴۴۵	۱۶

ادامه جدول ۷: نتایج تحلیل محتوای آنتروپی شانون

ردیف	بار متغیر	وزن متغیر	متغیر
۱۷	-/۹۹۳۳۳۸	-/۰۱۵۲۲۶	مدیریت قرارداد
۴۰	-/۹۸۶۸۰۲	-/۰۱۵۱۲۷	تسهیم و تخصیص ریسک
۲۸	-/۹۹۰۷۳۵	-/۰۱۵۱۸۷	پشتیبانی و حمایت از مدیریت
۴۸	-/۹۸۳۹۱۳	-/۰۱۵۰۸۳	تعریف نقش‌ها و مسئولیت‌های طرفین و افراد
۵۵	-/۹۸۱۲۸۲	-/۰۱۵۰۴۳	توازن قدرت
۲۳	-/۹۹۳۳۱۹	-/۰۱۵۱۱۲	تعهد طرفین
۳	-/۹۹۵۹۹	-/۰۱۵۲۶۸	میزان ثبات اقتصادی
۲۱	-/۹۹۲۵۶	-/۰۱۵۱۱۶	میزان تخصص بخش خصوصی
۶	-/۹۹۵۶۹۱	-/۰۱۵۲۶۴	پشتیبانی دولتی و سیاسی
۱۵	-/۹۹۳۵۱۱	-/۰۱۵۲۳	شفافیت در فرآیندها
۵۳	-/۹۸۱۸۲	-/۰۱۵۰۵۱	انعطاف‌پذیری برای نوآوری در اجرای پروژه یا حل مساله
۵۸	-/۹۷۴۰۴۸	-/۰۱۴۹۳۲	رسانه‌های مثبت و موثر
۶۱	-/۹۶۹۰۸۲	-/۰۱۴۸۵۶	مشاوره عمومی
۶۲	-/۹۶۸۶۸۳	-/۰۱۴۸۵	تعداد عناصر عملیاتی پروژه
۵۹	-/۹۷۳۱۷۳	-/۰۱۴۹۰۳	قابل پیش‌بینی بودن خط زمانی و مراحل پروژه
۳۱	-/۹۹۰۴۳۱	-/۰۱۵۱۸۳	میزان نیاز بازار
۴	-/۹۹۵۷۵۳	-/۰۱۵۲۶۴	میزان در دسترس بودن بازارهای مالی (تامین حجم پول مورد نیاز پروژه)
۲۶	-/۹۹۱۰۱۶	-/۰۱۵۱۹۲	زمان‌بندی درست
۲۷	-/۹۹۰۷۷۴	-/۰۱۵۱۸۸	رقابت (فرآیند تدارکات رقابتی و فرآیند انتخاب رقابتی کنسرسیوم بخش خصوصی)
۱۷	-/۹۹۳۳۳۸	-/۰۱۵۲۲۶	سیاست‌های اقتصادی سالم و مستدل
۲۶	-/۹۹۱۰۱۶	-/۰۱۵۱۹۲	حکمرانی خوب
۱۸	-/۹۹۳۳۰۴	-/۰۱۵۲۲۵	امکان‌سنجی فنی پروژه
۴۶	-/۹۸۴۶۰۷	-/۰۱۵۰۹۴	تسهیم و تقسیم اختیارات بین بخش خصوصی و عمومی
۳۹	-/۹۸۱۴۸۲	-/۰۱۵۱۳۸	حمایت و پشتیبانی اجتماعی
۳۰	-/۹۹۰۵۷۳	-/۰۱۵۱۸۵	آژانس‌های عمومی سازماندهی شده
۲۲	-/۹۹۲۵۳۲	-/۰۱۵۲۱۵	ارزیابی درست و واقعی هزینه‌ها و منفعت‌ها
۳۲	-/۹۸۹۹۴۶	-/۰۱۵۱۷۵	سرعت فرآیند
۱۰	-/۹۹۴۵۷۷	-/۰۱۵۲۴۶	وجود مهارت‌های مکمل و متنوع
۱۹	-/۹۹۲۸۱	-/۰۱۵۱۱۹	مشوق‌های قوی برای بخش خصوصی
۱۲	-/۹۹۴۴۷۴	-/۰۱۵۲۴۵	استفاده بهینه از دارایی‌ها و امکانات

ادامه جدول ۷: نتایج تحلیل محتوای آنتروپی شانون

ردیف	بار متغیر	وزن متغیر	متغیر
۴۱	۰/۹۸۶۰۶۱	۰/۰۱۵۱۱۶	ارائه خدمات ابتدایی و اولیه برای شروع پروژه
۵۲	۰/۹۸۲۰۳۴	۰/۰۱۵۰۵۴	رفتارها و تدابیر خارج از حیطه قرارداد
۵۱	۰/۹۸۳۰۶۵	۰/۰۱۵۰۷	نگرانی‌ها و ملاحظات محیطی
۵۰	۰/۹۸۳۰۹۱	۰/۰۱۵۰۷	میزان عوارض و تعرفه‌ها
۱۴	۰/۹۹۳۶۳۲	۰/۰۱۵۲۳۲	امکان وجود یک مکانیسم کنترل اثربخش
۵۶	۰/۹۷۷۸۰۴	۰/۰۱۴۹۸۹	تکرارهای زیاد و موازی‌کاری‌های زائد
۳۷	۰/۹۸۸۸۶۸	۰/۰۱۵۱۵۹	محیط سیاسی باثبات
۴۵	۰/۹۸۵۲۵۶	۰/۰۱۵۱۰۴	ایجاد فرصت‌های شغلی زیاد توسط پروژه
۳۵	۰/۹۸۹۰۳۳	۰/۰۱۵۱۶۱	ارائه خدمات باثبات و قابل اطمینان
۳۴	۰/۹۸۹۱۶۱	۰/۰۱۵۱۶۳	میزان ارزش پروژه‌ها
۴۳	۰/۹۸۵۷۷۵	۰/۰۱۵۱۱۲	اندازه پروژه
۴۲	۰/۹۸۵۸۸۳	۰/۰۱۵۱۱۳	تجربه قبلی شرکا در همکاری با یکدیگر
۱۷	۰/۹۹۳۳۳۸	۰/۰۱۵۲۳۶	عملکرد صحیح شریک انتخابی
۲۰	۰/۹۹۲۵۷	۰/۰۱۵۲۱۶	وجود توافق کامل
۳۶	۰/۹۸۸۸۹۷	۰/۰۱۵۱۵۹	دوره ساخت کوتاه
۲۹	۰/۹۹۰۵۸۸	۰/۰۱۵۱۸۵	ساختارهای اثربخش سازمانی برای کنسرسیوم بخش خصوصی
۴۷	۰/۹۸۴۵۷۱	۰/۰۱۵۰۹۳	ملاحظات ایمنی
۳۸	۰/۹۸۱۹۹۹	۰/۰۱۵۱۴۵	فناوری‌های آزمایش شده
۲	۰/۹۹۶۳۶۸	۰/۰۱۵۲۷۴	امنیت سرمایه‌گذاری
۴۹	۰/۹۸۳۱	۰/۰۱۵۰۷۱	دخالت حوزه حاکمیتی در امور تصدی‌گری
۶۰	۰/۹۷۱۷۳۸	۰/۰۱۴۸۹۶	مشارکت بخش خصوصی در فرآیند قانونگذاری
۷	۰/۹۹۵۶۶۹	۰/۰۱۵۲۶۳	نظام شایسته‌سالاری در بخش عمومی
۳۳	۰/۹۸۹۴۹۱	۰/۰۱۵۱۶۸	دیون‌سالاری کهنه
۲۴	۰/۹۹۱۵۴۵	۰/۰۱۵۲	موانع فرهنگی مانع پذیرش پروژه شراکتی
۵۷	۰/۹۷۴۲۸۲	۰/۰۱۴۹۳۵	عدم توانمندی بخش عمومی برای تجدید ساختار مناسب با PPP

بر اساس نتایج حاصله از تکنیک آنتروپی شانون، میزان اعتماد بین دو شریک عمومی و خصوصی درگیر در پروژه شراکتی از بالاترین اهمیت و اولویت برخوردار است. بر همین اساس کارشناسان و خبرگان پاسخ‌دهنده به این پژوهش عامل مشاوره عمومی و عامل تعداد عناصر عملیاتی پروژه را در محیط جمهوری اسلامی ایران بسیار کم‌اهمیت معرفی کرده‌اند. نکته جالب توجه در این تحلیل این

است که متغیرهایی چون «چارچوب قوانین و مقرراتی موجود» و «نظام شایسته‌سالاری در بخش عمومی» هر دو در یک سطح از اهمیت و با اولویت بسیار بالایی در موفقیت شراکت‌های عمومی-خصوصی قرار دارند. نتایج تحلیل بالا با آنچه در پیشینه پژوهش‌ها دیده می‌شود، مشابه است، دلیل این ادعا نیز اولویت‌هایی است که در بالا بیان شده است؛ علاوه بر آنها در نتایج تحلیل آنتروپی‌شانون این پژوهش سه عامل بسیار مهم در رتبه ۱۷ قرار گرفته‌اند که در میان ۶۶ عامل شناسایی شده این پژوهش در جایگاه بالا و بااهمیتی قرار می‌گیرند و این سه عامل عبارتند از:

- مدیریت قرارداد

- سیاست‌های اقتصادی سالم و مستدل

- عملکرد صحیح شریک انتخابی برای شراکت

همانطور که در چارچوب نظری گفته شده، تمامی این متغیرها در عوامل و متغیرهای شناسایی شده توسط پژوهشگران موجود در چارچوب نظری قرار گرفته است.

به عنوان نمونه متغیر «عدم اعتماد بین دو طرف شراکت» که در رتبه اول تحلیل‌های انجام شده این پژوهش قرار دارد قبلاً توسط Brink *et al.* (2006) و Lihong (2008) و Ismail *et al.* (2011) شناسایی شده است یا عوامل حقوقی که با عنوان متغیر «چارچوب قوانین و مقررات موجود برای شراکت» پیش از بررسی‌های پژوهش حاضر، در سال ۲۰۰۶ توسط Wong *et al.* در آمریکا و هنگ‌کنگ، در سال ۲۰۰۷ توسط Hardcastle در بریتانیا، مجدداً در سال ۲۰۰۸ توسط Lihong *et al.* در هنگ‌کنگ، در سال ۲۰۰۹ به صورت مشترک در هنگ‌کنگ و استرالیا توسط Kwak *et al.* و در ۲۰۱۱ توسط Helmy در کشور مالزی، مورد آزمون قرار گرفته و به تایید رسیده است.

بحث و نتیجه‌گیری

برای بهتر و مناسب‌تر شدن شرایط پروژه‌های شراکت عمومی-خصوصی نهادها و افراد بسیاری باید تلاش کنند؛ از آن جمله می‌توان به نهادهای دولتی، انجمن‌ها و شرکت‌های خصوصی، قانونگذاران و سیاست‌گذاران حوزه‌های عمرانی و زیرساختی و... اشاره کرد. همچنین پیشنهاد می‌شود دو طرف شراکت در جو و محیطی با هم همکاری کنند که در آن بین دو طرف اعتماد، همکاری و سازگاری باشد و ارتباطات به نحو موثری صورت گیرد، زیرا تحلیل‌ها نشان داده بیشتر پروژه‌های شراکتی در ایران با این مشکلات مواجه هستند. از طرفی طرفین شراکت باید ترتیباتی را در نظر بگیرند تا در آن مسائل و مشکلات بین آنها به صورت شراکتی بررسی و حل و فصل شوند. از آنجا که تاکنون قانون و

مقررات جامعی پیرامون شراکت عمومی-خصوصی وجود نداشته و تنها در حد یک بخشنامه در سطح معاونت ریاست جمهوری و آن هم تنها در زمینه یکی از مدل‌های شراکت عمومی-خصوصی یعنی ساخت، بهره‌برداری و انتقال بوده است؛ قانونگذاران در سطح پارلمانی باید در جهت تصویب چارچوبی قانونی برای انواع شراکت‌های عمومی-خصوصی اهتمام ورزند. «مدیریت پروژه» موضوع و مفهومی علمی است که همگان با اهمیت آن آشنا هستند اما متأسفانه مدیریت پروژه در پروژه‌های شراکت عمومی-خصوصی ایران بسیار ضعیف عمل می‌کند. به همین دلیل پیشنهاد می‌شود از مدیران برجسته در پروژه بهره‌برده شود یا اینکه با کمک گرفتن از استادان دانشگاهی یا خبرگان مدیریت پروژه برای پرورش و بالندگی مدیران پروژه حاضر استفاده شود.

علاوه بر موارد گفته شده پیشنهاد می‌شود که ریسک‌های موجود در پروژه به درستی و با انصاف به طرفین تخصیص یابد و نقش‌ها و مسئولیت هر کدام در موافقتنامه به روشنی مشخص شود. قرارداد باید توان این را داشته باشد که طرفین شراکت را ملزم سازد تا به تعهداتشان جامه عمل بپوشانند. قرارداد یک شراکت عمومی-خصوصی از آنجا که معمولاً بلندمدت هستند و منابع مالی بسیاری را می‌طلبد، باید به نحوی صحیح مدیریت شود. قرارداد باید مواردی چون اهداف شراکت، تعهدات، زمان‌بندی‌ها را به روشنی تبیین کرده باشد. و در نهایت از آنجا که حجم، اندازه و مدت اجرای شراکت‌های عمومی-خصوصی زیاد و قابل توجه است این بسیار مهم است که پشتیبانی‌ها و حمایت‌هایی از طرف دولت و نهادهای سیاسی برای موفقیت پروژه صورت گیرد. تا مدیر با قدرت بیشتری بتواند به سمت موفقیت در پروژه قدم بردارد.

به سایر پژوهشگران نیز پیشنهاد می‌شود برای تکمیل پژوهش حاضر، عوامل و متغیرهای شناسایی شده را در جامعه آماری که سطح تحلیل آن را، مدیران پروژه‌ها تشکیل می‌دهند توزیع و بر اساس اطلاعات و نظرات منتشره از ایشان، اولویت‌های حاصله از نظرات خبرگان را تایید یا تعدیل کنند. همچنین پیشنهاد می‌شود پژوهشگران علاقه‌مند به حوزه شراکت عمومی-خصوصی در ایران، پس از احصای پروژه‌های شراکت عمومی-خصوصی در ایران، آنها را بر اساس متغیرهای شناسایی شده آسیب‌شناسی کنند تا به این صورت مشخص شود در قراردادهای شراکت عمومی-خصوصی ایران، چه مقدار از متغیرها و عوامل موثر بر موفقیت این نوع شراکت‌ها لحاظ می‌شود.

الف) فارسی

- آذر، عادل (۱۳۸۰). بسط و توسعه روش آنتروپی شانون برای پردازش داده‌ها در تحلیل محتوی. *فصلنامه علمی-پژوهشی علوم انسانی دانشگاه الزهراء (س)*، سال یازدهم، شماره (۳۷) و (۳۸).
- دانش جعفری، داوود (۱۳۹۱). بررسی الگوی جمهوری اسلامی ایران در ترتیبات شراکت عمومی-خصوصی در چارچوب چشم‌انداز ۲۰ ساله کشور. *مجموعه مقالات همایش ملی مشارکت عمومی و خصوصی در توسعه زیرساخت*. صص ۱۶۸-۱۴۳.
- غمامی، محمد (۱۳۹۱). مشارکت عمومی خصوصی در توسعه زیرساخت‌ها در ایران بر اساس مبانی مذکور در قانون اساسی و قوانین عادی. *مجموعه مقالات همایش ملی مشارکت عمومی و خصوصی در توسعه زیرساخت*. صص ۹۳۳-۹۱۰.
- ویژه، محمدرضا (۱۳۹۱). معرفی الگوهای مناسب مشارکت عمومی خصوصی با توجه به مبانی حقوق عمومی اقتصادی جمهوری اسلامی ایران. *مجموعه مقالات همایش ملی مشارکت عمومی و خصوصی در توسعه زیرساخت*. صص ۴۵۶-۴۳۳.
- مرتضوی، مهدی؛ زارع‌پور، فیض‌اله؛ غفرانی، فهیمه (۱۳۹۱). بررسی الزامات و موانع اجرایی و اداری توسعه مشارکت عمومی-خصوصی (PPP) در ایران. *مقالات همایش ملی مشارکت عمومی و خصوصی در توسعه زیرساخت*. صص ۹۵-۸۱.

ب) انگلیسی

- Abdul, Quium (2011). *A Guidebook on Public Private Partnership in Infrastructure*, United Nations, Economic and Social Commission for Asia and Pacific, ESCAP.
- Agrawal, R. (2010). *Successful Delivery of Public Private Partnership for Infrastructure Development*, University of JIJJ, India.
- Brink, J. (2006). *Corporate Governance in Public-private Partnerships: A Public Sector Management Perspective*. Stellenbosch University.
- Brown, J. W. (2009). *Public Private Partnerships for Highway Infrastructure: Capitalizing on International Experience*. American Trade Initiatives.
- Chan, A. P.; Lam, P. T.; Chan, D. W. & Cheung, E. (2008). Application of Public Private Partnership (PPP) in HongKong Special Administrative Region-The Critics Perspectives. *Pakistan. First International Conference on Construction in developing countries*.
- Cheung, E. (2009). *Developing a Best Practice Framework for Implementing Public Private Partnerships (PPP) In HongKong*. School of Urban

Development.

- Cheung, E.; Chan, A. P. & Kajewski, S. L. (2009). Enhancing Value for Money in Public Private Partnership Projects: Findings from a Survey Conducted in HongKong and Australia Compared to Findings from Previous Research in the UK. *Journal of Financial management of Property and Construction*.
- European Investment Bank. (2010). *Economic and Financial Report*.
- Haarhoff, K. J. (2008). *Public Private Partnership as an Alternative Service Delivery Option: A Multiple Case Study of Health Care Sector in South Africa*. Africa, University of Stellenbosch.
- Hardcastle, C. ; Edwards, P. J. ; Akintoye, A. & Li, B. (2007). Critical Successful Factors for PPP/PFI Projects in UK Construction Industry: A Factor Analysis Approach.
- Helmy, A. (2011). *Investigating the Critical Success Factors for PPP Projects in Kuwait*, Department of Real Estate and Construction Management.
- Hojs, A. , Liyange, Ch., Temeljotov-Salaj, A. (2012). *Analyses of Critical Success Factors for PPP Road Projects in Slovenia*. Slovenia, Financing Road Projects.
- Ismail, Suhaiza & Ajija, S. A. (2011). *Critical Success Factors for Public Private Partnership (PPP) Implementation in Malaysia*, Bandund, Indonesia.
- Kwak, Y. H., Chih, Y. Y. & Ibbs, C. W. (2009). Towards a Comprehensive Understanding of Public Private Partnerships for Infrastructure Development. *California Management Review*, 51(2).
- Li, B.; Akintoye, A. & Hardcastle, C. (2001). *VFM and Risk Allocation Models in Construction PPP Projects*.
- Lihong, G. (2008). *PPP for Healthcare in China*, n. p.
- Mittal, A. , Kalampukatt (2010). *Partnership Challenges in Achieving Aommon Goals: A Study of Public Private Partnership in e-Governance Projects*. India, Umea School of Business.
- Ngcuka, A. N. (2010). *Public Private Partnership as a Means to Address the Financing of Affordable Housing in South Africa*, Graduate School of Business of the University of Stellenbosch.
- Samir, K. H. (2008). *Evaluation and Public Private Partnership*. Tunis, the Operations Evaluation Department of the African Development Bank.
- Sorg, M. (2010). *Public Private Partnership (PPP) in Building Construction Within Baden Wurttemberg*. German. , Ministry of Finance of Baden Wurttemberg.
- U. S. Department of Transportation (2004). *Report to Congress on Public Private Partnership*. Washington D. C.
- Virginiatan, Allen, Overy (2012) "Public Private Partnership (PPP)" Advocates

for International Development, A4ID.

Wong, M. W. (2006). Satisfying all Atakholders in Evaluating the Feasibility of Public Private Partnership Projects: A Structural Equation Model Approach” University of HongKong.

Yescombe, E. R. (2007). *Public Private Partnerships Principles of Policy and Finance*. London, Yescombe Consulting Ltd., Published by Elsevier Ltd.
www.dolat.ir/pdf/dolat.pdf

