

## Design the Model of Public-Private Partnership in Downstream Oil Industries

Samane Fayez<sup>1</sup>, \*Abolhassan Faghihi<sup>2</sup>, Saeed Sayad Shirkosh<sup>3</sup>

1-PHD Student, Department of public Management, Islamic Azad University, Science and Research Branch, Tehran, Iran

2-Professor, Department of public Management, Islamic Azad University, Science and Research Branch, Tehran, Iran. (Corresponding Author). E-mail: A.faghihi@srbiau.ac.ir

3-Assistance Professor, Department of public Management, Islamic Azad University, Central Branch, Tehran, Iran.

Received: 03/10/2020; Accepted: 16/12/2020

### Extended Abstract

#### Abstract

One of the most important ways for the presence of private sector in the development and operation of the country's industries is the development of public-private partnership agreements that improve procedures, coordination between the public and private sectors, use the capacities of both sectors, and create an optimal model of public-private participation is important in this area. The purpose of this study is to design the model of public-private sector participation in Downstream Iranian Oil Industries. The research method in this study is exploratory and descriptive. In this study a qualitative and quantitative approach has been used. The statistical samples of this research in the qualitative section are 25 experts from the senior managers of Downstream Iran's Oil Industries. After reviewing the research background with the expert's comments, the public-private partnership model in Downstream Iran's Oil Industries includes: 6 dimensions, 22 categories, and 35 indicators, was summarized. The dimensions of this model are: Inclusive interaction, Basing conditions of partnership, Causal condition of partnership, Interfering condition of partnership, participation's strategies, Consequences of partnership. In this research, in order to check the validity of dimension, category, indicator through theme analysis and using the Delphi method in 3 rounds, the results were reviewed by experts. Finally, the final model was extracted.

### **Introduction**

One of the most important factors in achieving high economic growth, is the provision of the required infrastructure. Given the scarcity of public sector financial resources, the use of financial resources, expertise, productivity and creativity of the private sector to perform public sector tasks and increase the general level of community welfare are avoided, it is unacceptable. Iran also needs to use modern methods such as public-private partnership to accelerate growth and development.

Iran's oil industry consists of two parts: Upstream and Downstream industries. Given that transfer and partnership of the private sector is possible only in Downstream industries and according to the importance and necessity of the issues raised, it can be claimed that by conducting research entitled design and testing the model of public-private partnership in Downstream Iran's oil industries, it is hoped that by correcting the procedures and coordination between the public and private sectors, creating opportunities for active participation of these two sections.

### **Case study**

In this qualitative research, elites of senior managers in Downstream Iran's oil industries the research population and data collection.

### **Theoretical framework**

From the last decades of 1970, privatization has become a dominant goal in the policies of some governments and countries have followed a particular model of privatization. From the beginning of the decade 1980, governments faced two concerns: one is the increase in public sector debt and another one is necessity of infrastructure's development. These concerns led to the private sector enter into the public sector investment. In the early 1990, new aspects were provided for private sector partnership and during the 1990 and 2000 decades, more countries turned to public-private partnership. A public-private partnership (PPP) is a cooperative arrangement between two or more public and private sectors, typically of a long-term nature. In other words, it involves governments and business that work together to complete a project and/or to provide services to the population.

According to the studies done, however there are good opportunities to develop the private sector partnership in Downstream Iran's oil industries, but there are obstacles and problems such as: existence of problems in financing, lack of comprehensive and permanent law, lack of familiarity of executive devices with PPP, lack of attractiveness to enter the private sector, lack of effective monitoring of activities and lack of integration in law and regulations.

### **Methodology**

The research method in this study is fundamental, exploratory, descriptive. In this study a qualitative and quantitative approach has been used. The statistical sample of this research includes 25 elites from the senior managers of Downstream Iran's oil industries. Interviews and questionnaires were used to collect data and various tools such as reviewing documents and questionnaires were used.

In order to check the validity of dimension, category, indicator through theme analysis and using the Delphi method in 3 rounds.

### **Discussion and results**

In this study, experts with managerial experience were used. Accordingly, relying on theoretical literature, knowledge and experience of experts in 3 rounds of Delphi method, experts were asked to identify the factors and variables of public-private partnership.

After reviewing the research background with the elites' comments and performing the Delphi phase in 3 rounds, the model of public-private partnership in Downstream Iran's oil industries, including: 6 dimensions, 22 categories and 35 indicators was summarized.

### **Conclusion**

The results show that the dimensions and categories of the model of public-private partnership in Downstream Iran's oil industries are:

- Inclusive Interaction (Inclusive interaction between the two parts)
- Basing conditions of partnership (Economic factors, Political factors, Financial factors, Legal factors, Cultural factors)
- Casual conditions of partnership (Institutional and legal condition, Political condition, Human factors, Management factors)
- Interfering conditions of partnership (Networking, Assignment)
- Partnership's strategies (Making clear, Formation of a think tank, Institutionalization, Analysis of tools)
- Consequences of partnership (Employee interaction in two parts, Trust between the two parts, Interaction between the two parts, Modification of structures)

After identifying these dimensions and categories the model was extracted.

**Keywords:** Public-private partnership, Downstream Iran's oil industries

## ارائه الگوی مشارکت بخش دولتی و خصوصی در صنایع پایین دستی نفت ایران<sup>۱</sup>

سمانه فایض\* – دکتر ابوالحسن فقیهی\*\* – دکتر سعید صیادشیرکشی\*\*\*

چکیده

یکی از مهم‌ترین روش‌های حضور بخش خصوصی در توسعه و بهره‌برداری صنایع کشور، توسعه قراردادهای مشارکت دولتی - خصوصی است که اصلاح رویه‌ها، هماهنگی بین بخش دولتی و خصوصی، استفاده از ظرفیت‌های هر دو بخش و ایجاد الگوی بهینه مشارکت دولتی - خصوصی در این حوزه لازمه تحقق این مهم بشمار می‌آید. هدف پژوهش حاضر، ارائه الگوی مشارکت بخش دولتی - خصوصی در صنایع پایین دستی نفت ایران می‌باشد. در اجرای این پژوهش از رویکرد آمیخته استفاده شده است که بدین منظور ۲۵ خبره از مدیران ارشد صنایع پایین دستی نفت ایران انتخاب شدند. پس از بررسی منابع نظری و پیشینه پژوهش با مصاحبه با خبرگان، مدل مشارکت دولتی - خصوصی در صنایع پایین دستی نفت ایران شامل ۶ بعد، ۲۲ مقوله و ۳۵ شاخص احصاء گردید. ابعاد مدل عبارتند از: هسته مشارکت (تعامل فراگیر)، شرایط زمینه‌ای مشارکت، شرایط علی مشارکت، شرایط مداخله گر مشارکت، راهبردهای مشارکت، پیامدهای مشارکت. سپس به منظور بررسی روایی بعدها و مقوله‌ها و شاخص‌ها ی به دست آمده با استفاده از روش دلفی در ۳ راند، نتایج مورد بررسی خبرگان قرار گرفت و الگوی نهایی استخراج شد.

واژه‌های کلیدی: مشارکت عمومی - خصوصی، صنایع پایین دستی نفت ایران.

۱ این مقاله برگرفته از رساله دکتری خانم سمانه فایض دانشجوی دکتری گروه مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران می‌باشد.

\* دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران.

\*\* نویسنده مسئول - استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران.

A.faghihi@srbiau.ac.ir

\*\*\* استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکز، تهران، ایران.

## مقدمه

از مهم‌ترین عوامل دستیابی به هدف رشد اقتصادی بالا، تامین زیرساخت‌های مورد نیاز و ایجاد بستر لازم در جهت انجام سرمایه‌گذاری‌های مولد است. با توجه به محدودیت‌های منابع کشور و به خصوص صنعت نفت ایران، ضرورت دارد با مدیریت کارآمد و استفاده صحیح از توان بخش‌های مختلف با مشارکت بخش دولتی-خصوصی در تامین مالی گام موثر برداشته شود تا این راهبرد موجب تقویت و ارتباط مناسبی بین نهادهای موثر و بازیگران اصلی حوزه‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی اعم از دولتی، خصوصی و تعاونی باشد (Nobakht, 2019).

مبحث مشارکت بخش دولتی و خصوصی (PPP) در صنایع کشور و به‌ویژه در صنعت نفت ایران یکی از مهم‌ترین معضلات کشور طی دو دهه اخیر بوده است. به طوریکه روند واگذاری به بخش خصوصی در صنعت نفت ایران، انتقادات گسترده‌ای نیز به دنبال داشته و برخی معتقدند که واگذاری به بخش خصوصی و مشارکت آن در صنعت نفت به طور مطلوب اجرا نشده است و حتی در برخی موارد به ضرر صنعت نفت کشورمان منجر شده است. با توجه به این‌که صنعت نفت یکی از صنایع مهم جهانی است و در تعامل با اقتصاد جهانی قرار دارد، وجود قدرت رقابت‌پذیری صنایع داخلی در عرصه بین‌المللی بسیار حائز اهمیت می‌باشد (Bachiller, 2017).

صنعت نفت ایران از دو بخش تشکیل شده است: صنایع بالادستی و صنایع پایین‌دستی. صنایع بالادستی در قانون نفت در سال ۱۳۹۰ اینگونه تعریف شده است: کلیه مطالعات، فعالیت‌ها و اقدامات مربوط به اکتشاف، حفاری، استخراج، بهره‌برداری و صیانت از منابع نفتی، انتقال، ذخیره‌سازی و صادرات و هر فعالیتی که منجر به برداشت بهینه و حداکثری از منابع نفتی گردد. صنایع پایین‌دستی در صنعت نفت ایران عبارتی است که برای اشاره به تصفیه نفت خام، فروش و توزیع گاز طبیعی و محصولات مشتق از نفت خام مورد استفاده قرار می‌گیرد و شامل شرکت ملی گاز ایران، شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی ایران، شرکت ملی پتروشیمی ایران می‌باشد. در سیر تحولاتی که پس از انقلاب اسلامی در کشور شاهد بوده‌ایم در حرکت خصوصی‌سازی دور دوم، اینگونه نتیجه‌گیری شد که کل

صنعت نفت ایران را نمی‌توان به بخش خصوصی واگذار کرد و تنها بخش‌های پایین‌دستی صنعت نفت را می‌توان با مشارکت بخش خصوصی و طبق اصل ۴۴ قانون اساسی واگذار نمود (Kateb, 2017).

لذا با توجه به اینکه در سالهای اخیر بسیاری از کشورهای در حال توسعه و توسعه‌یافته به استفاده از مشارکت بخش خصوصی و دولتی در ارائه خدمات دولتی روی آورده‌اند، می‌توان ادعا نمود که با انجام پژوهشی با عنوان طراحی مدل مشارکت بخش دولتی و خصوصی در صنایع پایین‌دستی نفت ایران امید است با اصلاح رویه‌ها و هماهنگی بین بخش دولتی و خصوصی و هم‌افزایی و استفاده از ظرفیت‌های هر دو بخش، شاهد کاهش بازه زمانی ساخت پروژه‌ها، ایجاد فرصت و زمینه برای حضور و شکوفایی بیشتر بخش خصوصی و تعاونی، ایفای نقش حمایتی وزارت نفت (دولت) برای توانمندسازی، جلوگیری از گستردگی فعالیت‌های تصدی‌گری دولت (وزارت نفت) که منجر به عدم رسیدگی به وظایف حاکمیتی می‌شود و حضور فعال بخش خصوصی و دولتی در صنایع پایین‌دستی نفت ایران باشیم.

### مبانی نظری

اداره امور دولتی که الگوی سنتی نیز نامیده می‌شود در قرن نوزدهم، یک نهضت اصلاحی عمده محسوب می‌شد. الگوی سنتی را می‌توان اداره تحت کنترل رسمی رهبری سیاسی دانست که مبتنی بر یک الگوی سلسله مراتب دقیق بوروکراسی است (Hughes, 2005). از سال ۱۹۷۰ انتقادهای مستدل و دقیقی درباره بی‌کفایتی بوروکراسی سنتی به عمل آمد. در پاسخ به نارسایی‌ها و مشکلات الگوی سنتی، مدیریت دولتی نوین پا به عرصه وجود نهاد. به طور کلی مدیریت دولتی نوین از دو منظر خرد و کلان قابل بررسی است. در سطح خرد، برای حل مسائل، مدیریت امور و نظریه‌هایی مانند مهندسی مجدد، کوچک‌سازی و بهبود مستمر را مطرح و در سطح کلان راهکارهایی برای اصلاح و بهبود دولت در همه ابعاد ارائه می‌کند (Holbein, 2016).

از اواخر دهه ۱۹۷۰ خصوصی‌سازی به عنوان یک هدف غالب در سیاست‌های برخی از دولت‌ها درآمده است و کشورها بنابر شرایط خاص خود مدلی خاص را از خصوصی‌سازی دنبال کرده‌اند. خصوصی‌سازی بخش دولتی 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 تاثیرگذار تا انگیزه‌ها و مکانیزم‌های بخش خصوصی ملاک تصمیم‌گیری قرار گیرد. از ابتدای دهه ۱۹۸۰ میلادی، دولت‌ها با دو نگرانی اساسی مواجه شدند: یکی افزایش حجم بدهی‌های بخش عمومی و دیگری ضرورت توسعه تاسیسات زیربنایی بود. این نگرانی‌ها در نهایت منجر به این تصمیم گردید که بخش خصوصی وارد سرمایه‌گذاری در بخش دولتی شود تا از این طریق، از امکانات و تجربیات بخش خصوصی استفاده به عمل آید (Cohen, 2018).

در اوایل دهه ۱۹۹۰، جنبه‌های جدیدی برای مشارکت بخش خصوصی فراهم گردید و طی دهه‌های ۱۹۹۰ و ۲۰۰۰ کشورهای بیشتری به استفاده از مشارکت بخش دولتی - خصوصی در ارائه خدمات دولتی روی آوردند.

#### مشارکت بخش دولتی - خصوصی

از مشارکت بخش دولتی - خصوصی تعریف واحدی که به طور گسترده پذیرفته شده باشد، وجود ندارد و تعریف‌های متعددی از آن ارائه شده است. یکی از صاحب نظران معتقد است (Demurrage, 2017) مشارکت بخش دولتی - خصوصی، مدلی است که در سطح بین المللی برای دولت‌ها به منظور فراهم کردن خدمات مبتنی بر زیرساخت با بکارگیری منابع بخش خصوصی در برابر منابع بخش دولتی، ایجاد شده است. به نظر یکی دیگر از صاحب نظران (Neisure, 2016)، مشارکت بخش دولتی - خصوصی، مهارت و تخصص بخش خصوصی را، به منظور ارائه خدمات و کالاهای عمومی به خدمت می‌گیرد. او مشارکت بخش دولتی - خصوصی را گزینه مناسبی برای پروژه‌های سرمایه‌ای پیچیده همراه با الزامات نگهداری مداوم قابل توجه، در نظر می‌گیرد.

#### پیشینه پژوهش

با بررسی مطالعات انجام شده در داخل کشور نتایجی از تحقیقات حاصل گردید: بابایی و سهیلی (۲۰۱۸) در راستای شناسایی عوامل موثر جهت مشارکت بخش دولتی - خصوصی به عواملی از قبیل: کمبود منابع دولتی، مشکلات زیرساختی، توانایی بخش خصوصی در اجرا و بهره‌برداری، انگیزه دولت جهت کاهش حجم کار خود، میزان اعتماد دولت به بخش خصوصی، شرایط سیاسی (سیاست‌های حاکمیتی)، ایجاد یک محیط قانونی به منظور

تشویق مشارکت بخش خصوصی، حمایت استراتژی‌ها و خط‌مشی‌های دولتی و خصوصی (شرایط قانونی)، برنامه‌ریزی مشارکتی هدفمند، سرمایه اجتماعی، تعامل فراگیر را به عنوان عوامل موثر جهت مشارکت بخش دولتی و خصوصی برشمردند، که در اینجا نکته‌ای که حائز اهمیت است این است که پژوهشی در زمینه عوامل موثر جهت مشارکت بخش دولتی و خصوصی در صنایع پایین‌دستی نفت ایران صورت نگرفته است. در راستای ارائه روش و الگوی مناسب جهت مشارکت بخش دولتی و خصوصی نیز پژوهش‌هایی مورد مطالعه قرار گرفت که کریم‌زاده و والی‌پور (۲۰۱۸) معتقدند که قراردادهای ساخت، عملیات و انتقال BOT و قراردادهای واگذاری BOO از جمله روش‌های مناسب می‌باشند. علاوه بر آن، تاثیر فرهنگ و تدوین خط‌مشی‌ها و برنامه‌های جامع کلی بلندمدت برای نیل به توسعه پایدار را نیز در جهت انتخاب روش و الگوی مناسب مشارکت بخش دولتی و خصوصی مهم و موثر معرفی می‌کنند. جوادی نژاد نیز (۲۰۱۷) پژوهشی را با عنوان شناسایی چالش‌ها و موانع مشارکت بخش دولتی و خصوصی مورد مطالعه قرار داد که در نتیجه این پژوهش چالش‌هایی از قبیل چالش حقوقی و سیاسی، ساختاری، مدیریتی، اقتصادی، فرهنگی در صنایع نفت و گاز ایران و بالاخص صنایع پایین‌دستی نفت ایران شناسایی گردید. لذا با مطالعه این پژوهش‌ها می‌توان وضعیت مشارکت بخش دولتی و خصوصی صنایع پایین‌دستی نفت ایران را مورد بررسی قرار داد.

با بررسی مطالعات انجام شده در خارج از کشور نتایجی از تحقیقات حاصل گردید: گریمزی و لویس<sup>۱</sup> در سال ۲۰۱۰ در راستای موانع و چالش‌های مشارکت بخش دولتی و خصوصی عواملی از قبیل: فقدان چارچوب قانونی مشخص، دشواری در تامین مالی، عدم مقبولیت عمومی، ظرفیت و مهارت پایین بخش دولتی برای مدیریت پروژه‌های مشارکتی، فقدان نهادهای مالی قدرتمند، خط‌مشی دولت در تامین زیرساخت‌ها، فساد در دولت، عدم وجود یک قرارداد واضح و شفاف، فقدان افراد متخصص و حرفه‌ای در راهبرد مشارکت بخش دولتی و خصوصی، ریسک‌های مالی و سیاسی نام می‌برند. در راستای ارائه مدل مشارکت بخش دولتی و خصوصی برخی از پژوهشگران از جمله سیو و ریچر<sup>۲</sup> در سال ۲۰۱۸

---

1-Grimzi & Luwiss

2-Cuiv & Richer



عواملی مانند هزینه، کیفیت، انعطاف‌پذیری و پیچیدگی را در ارائه مدل موثر می‌دانند و در مقابل برخی دیگر از پژوهشگران از جمله لیو و ویلکینسون<sup>۱</sup> در سال ۲۰۱۶ عواملی مانند سیاست‌های مدیریتی را اثربخش می‌دانند. برخی دیگر از پژوهشگران از جمله مک کی و ادوارد<sup>۲</sup> در سال ۲۰۱۶ و زارکو<sup>۳</sup> در سال ۲۰۱۸ نیز شفافیت قرارداد و قوانین، کیفیت و شفافیت مذاکره بین بخش دولتی و خصوصی را در ارائه مدل حائز اهمیت می‌دانند.

#### قوانین و مقررات مربوط به مشارکت بخش دولتی - خصوصی

بند ب ماده ۲۱۴ قانون برنامه پنجم مصوب ۱۳۸۹، مشارکت عمومی و خصوصی را به عنوان یک روش اجرایی برای اجرا، مدیریت و بهره‌برداری از پروژه‌ها عنوان نموده است، همچنین بنده آیین نامه اجرایی بند ۱۲۶ قانون بودجه سال ۱۳۹۲ کل کشور، به مشارکت بخش‌های دولتی با خصوصی پرداخته است. ضروری است در اینجا به دستورالعمل سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی تحت عنوان چارچوب موافقت‌نامه مشارکت دولتی و خصوصی در سال ۱۳۹۳ اشاره گردد. رعایت مفاد دستورالعمل از طرف دستگاه‌های اجرایی، متقاضیان سرمایه-گذاری بخش خصوصی، پیمانکاران و عوامل دیگر در مشارکت بخش دولتی و خصوصی برای ارائه خدمات الزامی است. همچنین در متن ابلاغیه دستورالعمل چارچوب موافقت‌نامه مشارکت عمومی خصوصی تذکر داده شده است که دستگاه اجرایی طرف مشارکت، بایستی قبل از اقدام به انعقاد قرارداد مشارکت از وجود پیش‌نیازهای آن اطمینان حاصل کنند (Azizi, 2013).

بدون شک قوانین و مقررات یکی از ارکان اصلی مشارکت بخش عمومی و خصوصی در توسعه زیرساخت‌های یک کشور است. در حال حاضر در حوزه مشارکت عمومی خصوصی مقررات عموماً به صورت پراکنده و در بخش‌های مختلف با توجه به نیازهای همان بخش تدوین گردیده است. تأسیس یک چارچوب قانونی موثر و مناسب پیش شرطی برای ارتقای مشارکت بخش خصوصی در پروژه‌های زیربنایی است (Torabi, 2018).

---

1-Live&Vilkinson  
2-Mac key&Edward  
3-Zarco

### مزایای استفاده از قراردادهای مشارکت بخش دولتی - خصوصی

اهم مزایای استفاده از قراردادهای مشارکت بخش دولتی- خصوصی عبارتند از (Hope&yong, 2018):

۱- شتاب بخشیدن به روند اجرای پروژه‌های زیرساختی  
تامین مالی پروژه‌های زیرساختی معمولاً برای دولت‌ها و کشورهای در حال توسعه با توجه به کمبود منابع مالی با دشواری همراه بوده است. مشارکت بخش خصوصی در اجرای طرح‌های زیرساختی با افزایش منابع مالی، از حجم مشکلات مربوط به نارسایی در اعتبارات عمرانی تا حد قابل توجهی می‌کاهد.

۲- ارتقای کارایی و افزایش بهره‌وری در اجرای پروژه‌ها:  
بخش خصوصی به دلیل وجود منافع شخصی تمایل بیشتری در بکارگیری روش‌های نوین و فناوری‌های روزآمد دارد که این موضوع به ارتقای کارایی و افزایش بهره‌وری زیرساخت‌ها خواهد انجامید.

۳- افزایش سطح کیفیت خدمات دولتی:  
نتیجه‌محور بودن پروژه‌های مشارکتی موجب می‌شود خدمات دولتی تولید شده توسط بخش خصوصی از کیفیت مورد توافق برخوردار باشد.

۴- تخصیص بهینه ریسک اجرای پروژه‌ها:  
یکی از مزایای مهم اجرای طرح‌های مشارکتی، تخصیص بهینه ریسک به نحوی است که هزینه آن با توجه به توانایی مدیریت هر یک از شرکای دولتی و یا خصوصی، به حداقل برسد.

۵- امکان تضمین مدیریت موثر و پویا در روند اجرای پروژه‌ها:  
حضور بخش خصوصی این امکان را ایجاد می‌کند که مدیریت اجرای پروژه از نظر مدیریت کارآمد منابع مالی و فیزیکی کمتر آسیب ببیند.

### فرآیند اجرایی مشارکت دولتی - خصوصی

سازوکار اجرایی پروژه‌های PPP به سیستم دولت و چارچوب قانونی حاکم بر پروژه‌های مشارکتی بستگی دارد. برای مدیریت فرآیند اجرایی پروژه‌های مشارکت دولتی- خصوصی، یک نهاد دولتی در قالب واحد یا کمیته PPP در سطوح ملی، تشکیل می‌شود. این واحد در

گام اول باید تعیین کند که کدامیک از پروژه‌ها توسط بخش دولتی و کدامیک به صورت مشارکتی با بخش خصوصی اجرا شوند (Richter, 2016).

در صورتی که تصمیم اتخاذی مبنی بر سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها به شیوه مشارکتی باشد، نیاز است مدیر پروژه و تیم پروژه به منظور آماده‌سازی پروژه به روش مشارکتی تشکیل شوند. روند اجرایی پروژه بعد از اتمام مرحله آماده‌سازی، وارد فرآیند مناقصه می‌شود (Villani, 2017). بعد از تعیین افراد واجد شرایط، واگذار کننده پروژه اسناد و مدارک مناقصه را در اختیار مناقصه‌گران قرار می‌دهد.

پس از تکمیل بحث و تبادل نظر، پیشنهادها دریافت می‌شود و در ادامه واگذارکننده به ارزیابی پیشنهادها می‌پردازد و مناقصه‌گر ارجح را انتخاب می‌کند (Yescombe, 2018). از اینرو، موفقیت پروژه‌های PPP، به توانایی بخش دولتی در شناسایی، مذاکره، تدارک و مدیریت پروژه‌های مناسب در یک فرآیند شفاف بستگی دارد. همچنین، هماهنگی‌های اجرایی، یکی دیگر از موضوعات مهم در اجرای پروژه‌های مشارکتی است (Nobakht, 2019).

#### الزامات مشارکت عمومی خصوصی در ایران

اجرای موفق مشارکت دولتی- خصوصی در حوزه زیرساخت‌ها نیازمند فراهم ساختن شرایطی به شرح ذیل است:

##### گام اول- بهبود محیط سیاستگذاری و تدارک پروژه‌های زیرساختی

حفظ ثبات و ایجاد شفافیت در فضای سیاستگذاری و تدارک پروژه‌های زیرساختی، از عوامل مهم برای سرمایه‌گذاران محسوب می‌شود. چرا که هر نوع بی‌ثباتی و عدم شفافیت در عرصه سیاستگذاری و تدارک پروژه‌ها با ایجاد نااطمینانی در فعالان خصوصی، باعث افزایش هزینه سرمایه می‌شود (Nobakht, 2019).

##### گام دوم- تصویب قوانین حمایت کننده از مشارکت بخش خصوصی

توسعه مشارکت دولتی- خصوصی در حوزه زیرساخت‌ها در گام اول مستلزم وجود مجموعه‌ای از قوانین است که بستر لازم را برای ورود بخش خصوصی به عرصه فعالیت‌های زیرساختی فراهم آورد و از منافع بخش خصوصی محافظت کند. برای این منظور دولت باید تصویب قانون مشارکت دولتی- خصوصی در حوزه زیرساخت‌ها در اولویت قرار داده و نسبت به تدوین قانونی شفاف با الزام اجرایی بالا اقدام کند.

### گام سوم- متنوع سازی حمایت‌های مالی

بعد از ایجاد ساختار قانونی شفاف، در نظر گرفتن حمایت‌های مالی متنوع یک عامل کلیدی به منظور جذاب نمودن سرمایه‌گذاری‌های زیرساختی به روش مشارکتی به شمار می‌آید. دولت می‌تواند مطابق با تجربه هند، با بکارگیری تامین مالی فاصله سوددهی پروژه، اعمال حمایت‌های مالی از طریق توسعه صندوق‌های زیرساخت، استفاده از ظرفیت‌های مالی سازمانهای بین‌المللی و بکارگیری انواع معافیت‌های مالیاتی، حمایت‌های مالی متنوع در اختیار بخش خصوصی قرار دهد و بخش خصوصی را نسبت به سرمایه‌گذاری در حوزه زیرساخت‌های مشارکتی ترغیب کند.

### گام چهارم- توانمندسازی بخش خصوصی

بر اساس درس‌های حاصل شده از مروری بر مطالعات و تجربه‌های جهانی این نتیجه حاصل می‌شود که اجرای موفق مشارکت دولتی- خصوصی در حوزه زیرساخت‌ها مستلزم داشتن بخش خصوصی توانمند و دارای مهارت در رابطه با طرح‌های زیرساختی است. از این رو، ضروری است دولت در راستای توانمندسازی بخش خصوصی همانند سایر کشورهای در حال توسعه، با ایجاد شرکت توسعه مهارت ملی، نیروی کار کافی، دارای مهارت مناسب و مورد نیاز در بخش‌های مختلف به ویژه مشارکت‌های دولتی- خصوصی را تربیت کند.

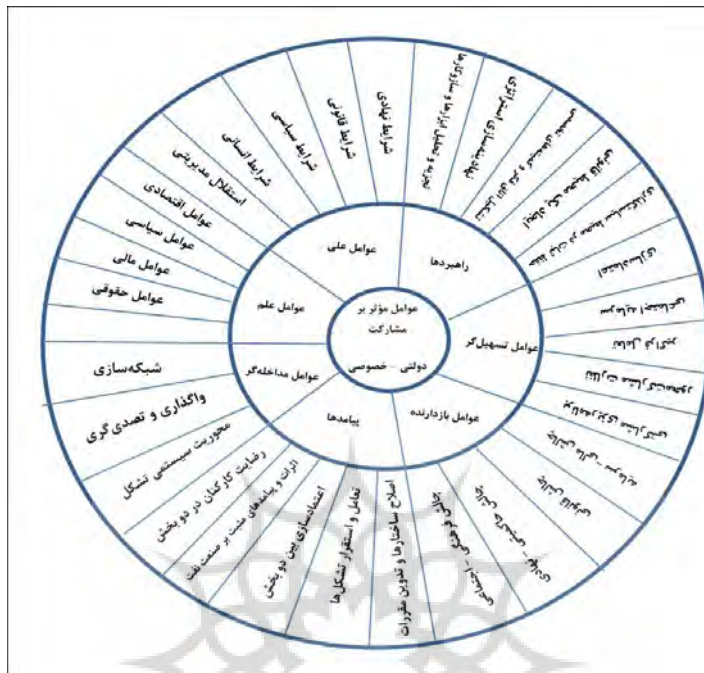
### وضعیت مشارکت بخش دولتی- خصوصی در صنایع پایین‌دستی نفت ایران

با واگذاری به بخش خصوصی و مشارکت آن در صنایع پایین‌دستی نفت ایران که مواد اولیه مورد نیاز آنها به قیمت یارانه‌ای تامین می‌شود، امکان خرید مواد اولیه آنها به صورت یارانه‌ای و تضمین تامین مواد اولیه از طریق قراردادهای بلندمدت، یکی از موضوعات چالش برانگیز خواهد بود (Pirayesh&Hashemiyani, 2018).

با توجه به بررسی‌های صورت گرفته، اگر چه فرصت‌های مناسبی در راستای توسعه مشارکت بخش خصوصی در صنایع پایین‌دستی وجود دارد، اما با این حال هنوز برخی موانع و مشکلات مهم از جمله تعیین حدود مالکیت بخش خصوصی، نبود منابع مالی پایدار، نبود ساز و کار ارائه تضامین و وجود مشکلات در تامین مالی، عدم وجود قانون جامع و دائمی و قابل اتکا برای پوشش کلیه الزامات و نیازمندی‌های توسعه قراردادهای مشارکت بخش دولتی- خصوصی که حقوق، تعهدات بخش دولتی و خصوصی را معین کرده باشد، آشنایی

ناکافی دستگاه‌های اجرایی با نظام مشارکت دولتی- خصوصی، نبود جذابیت کافی برای ورود بخش خصوصی، عدم کفایت مشوق‌های کارآمد برای سرمایه‌گذار بخش خصوصی، عدم نظارت اثربخش بر فعالیت‌ها، عدم یکپارچگی کافی در قوانین و مقررات موجود، وجود دارد که نیاز به ایجاد و تحکیم راهکارهای قانونی دارد (Fayaz & Ebrahimi, 2017). همچنین بر اساس تجارب برتر بین‌المللی جهت پیاده‌سازی مشارکت دولتی- خصوصی، وجود قانون جامع و مانع برای مشارکت دولتی- خصوصی که در برگیرنده تمام جوانب مورد نیاز باشد، از عوامل مهم در موفقیت این امر خواهد بود (Soheili, 2018). لذا با توجه به نتایج بررسی مطالعات نظری که در متن بدان اشاره گردید و بررسی وضعیت، موانع و چالش‌های مشارکت بخش دولتی و خصوصی صنایع پایین‌دستی نفت ایران، (از طریق مطالعات نظری و مصاحبه با خبرگان) مقوله‌هایی از قبیل: عوامل اقتصادی، عوامل سیاسی، عوامل مالی، عوامل حقوقی، عوامل فرهنگی، استقلال مدیریتی، عوامل انسانی، عوامل قانونی، شرایط نهادی، تحلیل ابزارها و سازوکارها، نهادینه‌سازی استراتژیک، تشکیل اتاق فکر، ایجاد یک محیط قانونی، حفظ ثبات در محیط سیاست‌گذاری، اعتمادسازی، سرمایه اجتماعی، تعامل مشترک، نظارت، برنامه‌ریزی مشارکتی، چالش‌های مالی، چالش قانونی، چالش حاکمیتی و نهادی، چالش فرهنگی، اصلاح ساختار، تعامل تشکلهای، رضایت کارکنان در دو بخش، محوریت سیستمی (نتیجه‌محور یا فرآیندمحور)، واگذاری، شبکه‌سازی احصاء گردید که پس از ارائه به خبرگان این متغیرها در ابعاد عام، علی، راهبردها، تسهیلگر، بازدارنده، پیامد، مداخله‌گر دسته‌بندی گردیده و مدل مفهومی زیر ارائه می‌گردد:

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش (منبع: محقق بر اساس ادبیات نظری)

### روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف توصیفی و از منظر مخاطب استفاده از پژوهش، یک تحقیق بنیادی و از روش تحقیق آمیخته (ترکیبی) استفاده شده است. به لحاظ منطق پژوهش، این پژوهش از نوع استقرایی می‌باشد. روش گردآوری داده‌ها در این پژوهش مصاحبه نیمه ساختاریافته و پرسشنامه است و استراتژی این تحقیق استفاده از روش دلفی است. جامعه آماری این پژوهش شامل ۲۵ نفر از مدیران و خبرگان صنایع پایین‌دستی نفت ایران (شرکت ملی صنایع پتروشیمی، شرکت پخش و پالایش و شرکت ملی گاز ایران) است که از میان مدیران صاحب نظر در حوزه مشارکت بخش دولتی و خصوصی انتخاب شدند که در جدول ۱ مشخصات آنها بیان شده است.

نمونه‌گیری ابتدا به شیوه قضاوتی و سپس گلوله برفی و از طریق معرفی خبرگان و بر اساس امکان دسترسی محقق انجام شد. پرسشنامه‌ی دور اول دلفی با توجه به مدل طراحی شده تدوین گردید و از پاسخگوها خواسته شد علاوه بر تعیین اهمیت هر یک از ابعاد، مولفه‌ها و

شاخص‌ها، اگر ابعاد، مولفه‌ها یا شاخص‌های دیگری را مهم می‌دانند، اضافه نمایند. با بازخورد نتایج به دست آمده دلفی در سه راند ادامه پیدا کرد.

جدول ۱: مشخصات خبرگان پژوهش حاضر

تعداد	تحصیلات	رشته تحصیلی	سابقه خدمت	تجربه مدیریتی در بخش دولتی و خصوصی
۱	دکتری	مدیریت	۲۵	۶سال
۲	دکتری	مدیریت	۲۰	۶سال
۳	دکتری	مدیریت	۳۳	۱۵سال
۴	دکتری	مدیریت	۳۵	۱۴سال
۵	کارشناسی ارشد	مدیریت	۳۶	۱۵سال
۶	دکتری	مدیریت	۳۰	۱۱سال
۷	کارشناسی ارشد	مدیریت	۲۵	۸سال
۸	دکتری	مدیریت	۳۳	۱۳سال
۹	کارشناسی ارشد	مهندسی عمران	۳۵	۱۱سال
۱۰	دکتری	مدیریت	۲۵	۱۳سال
۱۱	کارشناسی ارشد	مدیریت	۳۳	۱۴سال
۱۲	کارشناسی	مدیریت	۳۲	۱۳سال
۱۳	دکتری	مدیریت	۲۲	۷سال
۱۴	دکتری	مدیریت	۳۳	۱۲سال
۱۵	دکتری	مدیریت	۳۵	۱۵سال
۱۶	کارشناسی ارشد	مهندسی نفت	۱۶	۶سال
۱۷	دکتری	مدیریت	۲۳	۷سال
۱۸	کارشناسی ارشد	مدیریت	۳۳	۱۲سال
۱۹	کارشناسی ارشد	مدیریت	۳۰	۱۱سال
۲۰	کارشناسی ارشد	مدیریت	۳۴	۱۳سال
۲۱	دکتری	مدیریت	۲۰	۶سال
۲۲	کارشناسی ارشد	مدیریت	۲۵	۵سال
۲۳	کارشناسی ارشد	مدیریت	۳۳	۱۱سال
۲۴	دکتری	مدیریت	۲۵	۱۰سال
۲۵	کارشناسی ارشد	مدیریت	۲۸	۸سال

### سؤالات پژوهش

- ۱- عوامل موثر در الگوی مشارکت بخش دولتی و خصوصی کدام است؟
- ۲- الگوی مشارکت بخش دولتی و خصوصی در صنایع پایین‌دستی نفت ایران کدام است؟

### یافته‌ها

در این پژوهش، سعی شد از خبرگانی کمک گرفته شود که دارای تجربیات مدیریتی در رده‌های ارشد صنایع پایین‌دستی نفت ایران باشند. دلیل این کار، لزوم آشنایی کامل آنها با وضعیت موجود و چالش‌های تعامل و مشارکت بین بخش دولتی و بخش خصوصی در صنایع پایین‌دستی نفت ایران بود. بر همین اساس و با تکیه بر ادبیات نظری پژوهش، دانش و تجربه این گروه از خبرگان، طی راندهای مختلف (سه راند) روش دلفی از آنها خواسته شد تا اقدام به شناسایی عوامل و شاخص‌های مشارکت بخش دولتی و بخش خصوصی در صنایع پایین‌دستی نفت ایران کنند.

در دور اول تعداد ۷ بعد و ۳۳ مقوله اصلی به خبرگان داده و از آنها خواسته شد ضمن تعیین میزان اهمیت هر مقوله چنانچه شاخص دیگری نیز مد نظر دارند بیان نموده و ارائه نمایند. بدین ترتیب با حذف چند شاخص و اضافه شدن شاخص‌های پیشنهاد شده خبرگان، شاخص‌ها در دور دوم نیز مورد قضاوت خبرگان قرار گرفت که یک بعد و پنج مقوله حذف گردید. در دور سوم با حذف ۵ مقوله دیگر و تغییر در ضریب کندال، آزمون دلفی پایان یافت و در مجموع ۶ بعد و ۲۲ مقوله اصلی استخراج گردید.

در این پژوهش جهت بررسی پایایی از روش ضریب آلفای کرونباخ برای سازگاری درونی استفاده شد که در هر راند دلفی این ضریب برای پرسشنامه‌ها محاسبه و از پایا بودن آنها اطمینان حاصل گردید.

مقدار ضریب آلفای کرونباخ در روش دلفی:

۰/۹۱	پرسشنامه دور اول دلفی
۰/۹۴	پرسشنامه دور دوم دلفی
۰/۹۷	پرسشنامه دور سوم دلفی

به منظور بررسی روایی محتوایی مقوله‌های اصلی پژوهش، از شاخص CVR استفاده شد به این ترتیب که پرسشنامه در اختیار گروه پانل قرار می‌گیرد که نقش آن راهنمایی اعضای



گروه پانل است و از اعضا خواسته می‌شود که نظر خود را درباره هر مقوله در مقیاس قضاوتی که تعیین شده است لحاظ نمایند. که این نسبت برای مقوله‌ها محاسبه گردید و در جدول شماره ۳ قابل مشاهده است. جهت تعیین میزان اتفاق نظر میان اعضای پانل، از ضریب هماهنگی کندال استفاده گردید. این ضریب مقیاسی است برای تعیین درجه هماهنگی و موافقت میان چند دسته رتبه مربوط به N شیء یا فرد. اشمیت برای تصمیم‌گیری درباره توقف یا ادامه دوره‌های دلفی، معیار میزان اتفاق نظر میان اعضای پانل را بر اساس مقدار ضریب هماهنگی کندال تعیین می‌کند. که در این پژوهش نیز برای مقوله‌ها محاسبه گردید و به طور کلی مقدار عددی ضریب کندال هر دور دلفی در جدول شماره ۲ نشان می‌دهد که در دور سوم دلفی با توجه به مقدار آن اتفاق نظر قوی بین اعضای پانل موجود است.

#### جدول ۲: تفسیر مقادیر گوناگون ضریب هماهنگی کندال

مراحل دلفی	مقدار ضریب کندال (W)	تفسیر
دور اول دلفی	۰/۱۷	اتفاق نظر ضعیف
دور دوم دلفی	۰/۷	اتفاق نظر متوسط
دور سوم دلفی	۰/۹	اتفاق نظر قوی

#### جدول ۳: عوامل و پیامدهای مشارکت بخش دولتی و خصوصی در صنایع پایین‌دستی نفت ایران

ردیف	بعد	مقوله اصلی	دور اول دلفی		دور دوم دلفی		دور سوم دلفی	
			W	CV R	W	CV R	W	CV R
۱	شرایط علی	شرایط نهادی و قانونی	۰/۶۸	۰/۲۸	۰/۶	۱	۰/۶	۱
		شرایط سیاسی	۰/۵	۰/۱	۰/۴	۱	۰/۶	۱
		عوامل انسانی	۰/۵۲	۰/۲۷	۰/۶	۱	۰/۶	۱
		عوامل مدیریتی	۰/۴۴	۰/۷	۰/۷	۱	۰/۷	۱
۲	شرایط مداخله گر	شیکسازی	۰/۸۳	۰/۳۰	۰/۵	۱	۰/۶	۱
		واگذاری و تصدی‌گری	۰/۲	۰/۲۰	۰/۵	۱	۰/۷	۱
		محوریت سیستمی تشکلهای (نیازمحور، وظیفه‌محور و هدف‌محور)	۰/۴۴	۰/۱۹	۰/۸	۱	۰/۸	۱

ادامه جدول ۳: عوامل و پیامدهای مشارکت بخش دولتی و خصوصی در صنایع پایین‌دستی نفت

## ایران

ردیف	بعد	مقوله اصلی	دور اول دلفی		دور دوم دلفی		دور سوم دلفی	
			W	CV R	W	CV R	W	CV R
۳	زمینه علم	عوامل اقتصادی	-۰/۲۸	-۰/۱۳	-۰/۸	۱	-۰/۸	۱
		عوامل سیاسی	-۰/۴۴	-۰/۳۹	-۰/۹۲	-۰/۶	-۰/۷	-۰/۹۲
		عوامل مالی	-۰/۳۶	-۰/۳۱	-۰/۹۲	-۰/۷	-۰/۸	-۰/۹۲
		عوامل حقوقی	-۰/۴۴	-۰/۶	-۰/۹۲	-۰/۶	-۰/۶	-۰/۹۲
		عوامل فرهنگی	-۰/۵	-۰/۶	-۰/۷	۱	-۰/۷	۱
۴	راهبردها	حفظ ثبات در محیط سیاست‌گذاری و شفافیت	-۰/۶	-۰/۳۶	-۰/۶	۱	-۰/۶	۱
		ایجاد محیط قانونی	-۰/۴۴	-۰/۴	-۰/۶	۱	-۰/۶	۱
		تشکیل اتاق فکر	-۰/۴۴	-۰/۳	-۰/۶	۱	-۰/۶	۱
		نهادینه سازی و پیاده سازی واحد مشارکت دولتی و خصوصی	-۰/۲	-۰/۰۹	-۰/۶	-۰/۵	-۰/۷	-۰/۶۸
۵	تسهیلگر	تجزیه و تحلیل ابزارها و سازوکارها	-۰/۱۲	-۰/۲	-۰/۰۹	-۰/۲	-۰/۲	-۰/۰۶
		برنامه ریزی مشارکتی و هدفمند	-۰/۵۲	-۰/۱۸	-۰/۹۲	-۰/۶	-۰/۷	-۰/۹۲
		نظارت مشارکت‌محور	-۰/۲	-۰/۰۹	-۰/۲	-۰/۰۹	-۰/۰۹	-۰/۲
		تعامل فراگیر	-۰/۴۴	-۰/۲	-۰/۴	۱	-۰/۶	-۰/۸۴
		سرمایه اجتماعی	-۰/۲	-۰/۱	-۰/۹۲	-۰/۵	-۰/۶	-۰/۹۲
۶	بازدارنده	اعتماد سازی	-۰/۷۶	-۰/۵	-۰/۲	-۰/۳	-۰/۶	-۰/۲
		وجود عوامل مشارکت‌کننده کلیدی	-۰/۴۴	-۰/۶	-۰/۴۴	-۰/۶	-۰/۴	-۰/۴۴
		چالش‌های فرهنگی و اجتماعی	-۰/۶	-۰/۱۴	-۰/۹۲	-۰/۵	-۰/۶	-۰/۹۲
		چالش‌های حاکمیتی (نهادی)	-۰/۸۴	-۰/۳	-۰/۸۴	-۰/۳	-۰/۶	-۰/۸۴
۷	پیامدها	چالش‌های قانونی	-۰/۷۶	-۰/۳	-۰/۸۴	-۰/۳	-۰/۶	-۰/۹۲
		چالش‌های مالی و سرمایه‌ای	-۰/۷۶	-۰/۲	-۰/۹۷	-۰/۶	-۰/۶	-۰/۹۲
		تعامل کارکنان بخش دولتی و خصوصی	-۰/۲	-۰/۲۴	-۰/۲	-۰/۰۴	-۰/۰۴	-۰/۰۲
		اعتماد بین بخش دولتی و خصوصی	-۰/۶	-۰/۲۵	-۰/۶۸	-۰/۲۵	-۰/۷	-۰/۷۶
۷	پیامدها	تعامل بین دو بخش	-۰/۵۲	-۰/۱۶	-۰/۹۲	-۰/۷	-۰/۷	-۰/۹۲
		اجرای برنامه‌های نوین جهت توسعه پایدار	-۰/۵۲	-۰/۱۶	-۰/۹۲	-۰/۷	-۰/۷	-۰/۹۲

### نتیجه‌گیری

مشارکت بخش خصوصی به زوایای مختلف و به ویژه در قالب مدل مشارکت عمومی و خصوصی همواره به عنوان شاخصی تاثیرگذار برای شکوفایی اقتصادی و کارآفرینی در هر کشور محسوب می‌شود. همراه و همزمان با ۱- ابلاغ سیاست‌های اصل ۴۴ قانون اساسی ۲- ارائه لایحه مشارکت بخش دولتی و خصوصی با هدف ارتقاء بسترهای قانونی، سازوکار و رویه‌های اجرایی لازم و کارآمد برای بکارگیری مدیریت منابع مالی و ظرفیت‌های اجرایی بخش غیردولتی جهت سرمایه‌گذاری برای تولید و تأمین کالا با استفاده از روش‌های مشارکت دولتی-خصوصی در راستای کوچک‌سازی و چابک‌سازی دولت و ایجاد ساختارهای مناسب ۳- تصویب تبصره ۱۹ قانون بودجه ۱۳۹۷ زمینه افزایش مشارکت خصوصی تا حدودی در کشور فراهم گردیده است. از سوی دیگر مسائل سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی کشور ضرورت مشارکت عمومی-خصوصی را به وجود آورده است. بدین ترتیب، پژوهش حاضر با هدف شناسایی مهم‌ترین عوامل تاثیرگذار بر مشارکت عمومی-خصوصی و ارائه الگو در صنایع پایین‌دستی نفت ایران به رشته تحریر درآمده است. پژوهشگر پس از بررسی ادبیات پژوهش و مطالعات صورت گرفته در این حوزه و با استفاده از ابزار مصاحبه و پرسشنامه با خبرگان نسبت به شناسایی عوامل، مقوله‌ها و شاخص‌های مشارکت بخش دولتی و خصوصی در صنایع مذکور اقدام نمود و سپس با استفاده از روش دلفی و در سه راند مختلف، ۶ بعد، ۲۲ مقوله اصلی و ۳۵ شاخص احصاء گردید که در جدول شماره ۴ قابل مشاهده می‌باشد.

جدول ۴: ابعاد، مقوله‌ها و شاخص‌های مشارکت بخش دولتی و خصوصی در صنایع پایین‌دستی نفت ایران

شاخص	مقوله اصلی	بعد	ردیف		
توجه به اصل ۴۴ قانون اساسی و واگذاری به بخش خصوصی	شرایط نهادی و قانونی	شرایط علی	۱		
توجه به توانمندسازی بخش خصوصی در سند چشم‌انداز بیست ساله کشور					
تاکید برنامه‌های پنج ساله توسعه به برنامه‌های بخش خصوصی					
وجود دستگاه نظارتی مشخص بر کارکرد بخش خصوصی					
انتخاب سیاست‌ها و راهبردهای عملیاتی	شرایط سیاسی				
تدوین سیاست‌ها و دستورالعمل‌های مشارکت دو بخش	عوامل انسانی				
نیروی انسانی داوطلب، علاقه مند و متعهد برای انجام فعالیت‌ها در بخش خصوصی					
وجود کارکنان باتجربه و خیره برای مشارکت و تعامل بین دو بخش					
نیروهای علمی و تحصیلکرده فعال در بخش خصوصی					
تقویت عزت نفس اعضا تشکل‌ها و شایسته‌سالاری	عوامل مدیریتی				
استقلال مدیریتی و نقش فعال اعضا در مدیریت تشکل‌ها	شبکه‌سازی	شرایط مداخله‌گر	۲		
ارجحیت روابط بر ضوابط					
نگاه تبعیض‌آمیز مدیران دولتی به بخش خصوصی	واگذاری و تصدی‌گری				
گسترده‌گی فعالیت‌های بخش خصوصی و ناتوانی دولت در پوشش همه فعالیت‌ها و نظارت بر آنها					
استقرار تشکل جامع و فراگیر بین دولت و بخش خصوصی	محوریت سیستمی تشکل‌ها (نیازمحور، وظیفه محور و هدف محور)				
وابستگی شدید مالی بهره‌برداران به دولت	عوامل مالی و اقتصادی			زمینه عام	۳
آنی‌نگری بهره‌برداران					
محدودیت منابع مالی دولت	عوامل سیاسی				
تحت تاثیر قرار گرفتن بخش خصوصی از سیاست‌های دولت					
وابستگی برخی از نهادهای خصوصی به بخش دولتی					
عدم شفافیت محدوده فعالیت‌های بخش خصوصی و تداخل وظایف بین دو بخش					

ادامه جدول ۴: ابعاد، مقوله‌ها و شاخص‌های مشارکت بخش دولتی و خصوصی در صنایع پایین‌دستی نفت

## ایران

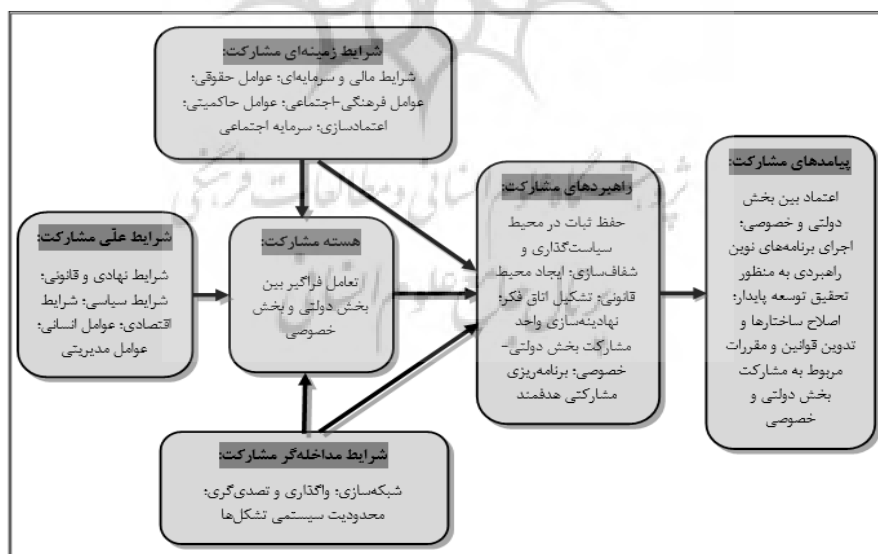
ردیف	بعد	مقوله اصلی	شاخص
۳	زمینه عام	عوامل حقوقی	استقلال حقوقی و مقرراتی
		عوامل فرهنگی و اجتماعی	توجه به فرهنگ سازمانی
		اعتمادسازی	اعتماد بخش دولتی نسبت به سیاست‌ها و فعالیت‌های بخش خصوصی
			ایجاد نگرش مثبت در بخش دولتی نسبت به فعالیت‌های بخش خصوصی
	سرمایه اجتماعی	امنیت سرمایه‌گذاری برای بخش خصوصی	
۴	راهبردها	حفظ ثبات در محیط سیاست‌گذاری و شفافیت	ایجاد چارچوب قانونی مشخص و شفاف
		ایجاد محیط قانونی	استقرار تشکل‌ها و رعایت قوانین ابلاغی برای انجام فعالیت‌ها
		تشکیل اتاق فکر	ایجاد اتاق فکر و ارائه راهکارها و تدوین دستورالعمل‌ها
		نهادینه‌سازی و پیاده‌سازی واحد مشارکت دولتی و خصوصی	ایجاد و استقرار واحد مشارکت دولتی-خصوصی جهت نظارت بر تنظیم قراردادهای مشارکت بخش دولتی و خصوصی و سایر فعالیت‌ها
		برنامه‌ریزی مشارکتی هدفمند	برنامه‌ریزی جهت انجام نظارت بر عملکرد فعالیت‌های بخش خصوصی
۵	تسهیلگر	تعامل فراگیر	همسویی و میزان ارتباط بین دو بخش
۶	پیامد	اعتماد بین بخش دولتی و خصوصی	افزایش توان رقابتی سالم و تعادل بین دو بخش
		اجرای برنامه‌های نوین جهت توسعه پایدار	تدوین خط مشی و برنامه جامع کلی بلند مدت برای نیل به توسعه پایدار
		اصلاح ساختارها و قوانین	تدوین قوانین و دستورالعمل‌های مناسب برای مشارکت دو بخش

جدول شماره ۵ مقایسه ۶ بعد احصاء شده مدل پیشنهادی با مطالعات پیشین را نمایش می‌دهد.

جدول ۵: مقایسه ابعاد مدل پیشنهادی با دیگر مطالعات

نام پژوهشگر	شرایط علی	شرایط زمینه ای (عام)	شرایط مداخله‌گر	راهبردها	تسهیلگر	پیامد
گریزی و لوییس (۲۰۱۰)	*	*		*		*
ریچر (۲۰۱۸)	*	*		*	*	
لیو و ویلکینسون (۲۰۱۶)	*	*	*	*	*	*
مک کی و ادوارد (۲۰۱۶)		*		*		
زارکو (۲۰۱۸)	*	*	*			
بابایی (۲۰۱۸)	*	*	*	*	*	
سهیلی (۲۰۱۸)	*	*	*	*	*	*
کریم زاده (۲۰۱۸)	*	*				*
جوادی نژاد (۲۰۱۷)	*	*	*	*	*	*
فیاض و ابراهیمی (۲۰۱۷)	*	*	*	*	*	*
نوبخت (۲۰۱۹)	*	*	*	*	*	*

شکل شماره ۲ نیز الگوی نهایی پیشنهادی مشارکت بخش دولتی و خصوصی در صنایع پایین‌دستی نفت را نشان می‌دهد:



شکل ۲: مدل مشارکت بخش دولتی و خصوصی در صنایع پایین‌دستی نفت ایران

بر اساس نتایج حاصل از فازهای مختلف پژوهش و در جهت تقویت مشارکت بخش دولتی و خصوصی در صنایع پایین دستی نفت ایران، پیشنهادات زیر قابل ارائه می باشد.

۱- حفظ ثبات در محیط سیاستگذاری و ایجاد شفافیت در فرآیند اجرایی پروژه ها به روش مشارکتی، ایجاد چارچوب قانونی شفاف و اصلاح ساختارهای موجود در صنایع پایین دستی نفت ایران.

۲- ایجاد واحد مشارکت بخش دولتی- خصوصی در صنایع پایین دستی نفت ایران جهت بررسی چالش ها و ارائه راهکارهای مناسب و تدوین دستورالعمل ها.

۳- نظارت مستمر صنعت نفت ایران بر عملکرد مشارکت بخش های خصوصی و اعتمادسازی بین دو بخش.

۴- برگزاری نشست ها و دوره های آموزشی در سطوح مختلف مدیران و کارشناسان مرتبط جهت آشنایی با فرآیند واگذاری و مشارکت بخش خصوصی با دولتی.

۵- تهیه و ارائه مدل امکان سنجی مالی پروژه های کاندید جهت اجرا در قالب مشارکت عمومی- خصوصی.

۶- صنایع پایین دستی نفت ایران بایستی خط مشی حمایتی و هدایت خود را در خصوص قراردادهای مشارکت بخش دولتی و خصوصی در بازه زمانی مشخص تهیه نماید.

## References

- 1-Azizi, M (2013).ppp methods in providing electronic services in Iran, Tehran.Iran. (In Persian).
- 2-Babaei, M., Soheili, F. (2018).Presenting the model of public-private partnership in the Ministry of Energy,2<sup>th</sup> international energy conference, Tehran.Iran.(In Persian).
- 3-Bachiller, P.(2017).A meta- analysis of the impact of privatization on Firm performance. *Management Decision*, 55 (1), 178-202.
- 4-Cohen, D.A. (2018).Stakeholder attributes and attitudes during privatization: A New Zealand case study .*International Journal of Public Sector Management*.
- 5-Cuiv, L.,Richer,A. (2018), Public sector restructuring and regulation of industrial relations: the three decade project of privatization, liberalization and marketizayion in Royal Mail.*Industrial Relations Journal*, 48(4), 294-309
- 6-Demurrag.A. (2017). Public- private partnership (ppp) “(Advocates for International Development.A4ID.)
- 7-Fayaz, M., Ebrahimi, B. (2017).Investigating the impact of privatization on Isfahan power plant,2<sup>th</sup> international management conference, Isfahan.Iran.(In Persian).
- 8-Grimzi, A, Luviss, M. (2010). How To Attain Value for Money: Comparing PPP and Traditional Infrastructure Public Procurement.Organizaton for Economic Cooperation and Development.2295.
- 9-Holbein, J. (2016), Public-Private partnership: Lessons from Korea on Institutional Arrangements and Performance, KDI School of Public Policy and Management & Ministry of Strategy and Finance (MOSF), Repulic of Korea.
- 10-Hope, a., &yong. (2018).Review of studies on the public- private partnerships (ppp) for infrastructure projects. *International Journal of Project Management*, 36(5), 773-794.
- 11-Hughes, A (2005).New government Management, Tehran.Iran. (In Persian).
- 12-Javadi Neghad, N. (2017).Identify the obstacles of public-private partnership in NIOC,2<sup>th</sup> international management conference, Tehran.Iran.(In Persian).
- 13-Karimzade, M (2018).Investigating the impact of culture on ppp, Tehran.Iran. (In Persian).
- 14-Kateb, E. (2017).Investigating barriers to privatization in Iran’s Downstream Oil Industries, 4<sup>th</sup> international management conference Tehran.Iran. (In Persian).
- 15-Live, D, Wilkinson, F. (2016).Public-Private Partnership and Urban Governance: Coordinates and Policy issues.In E.Birch& S.Wachter (Eds.), *Global urbanization*.
- 16-Mac key, J. Edward, A. (2016), Are Rushed Privatizations Substandard? Analyzing Firm- Level Privatization under Fiscal Pressure.No 11517, IZA



Discussion Papers from Institute for Study of Labor.

17-Neisure, A. (2016), Critical Success Factors for public-private partnerships in infrastructure development. Journal of construction Engineering and Management. 14-30.

18-Nobakht, M (2019). ppp development in project, Tehran. Iran. (In Persian).

19-Pirayesh, R., Hashemiyani, J. (2018). Investigating the impact of privatization on the Economic Development of the country, 5<sup>th</sup> Management research conference, Tehran. Iran. (In Persian).

20-Richter, J. (2016). Public-private partnerships for Health: A trend with no alternatives? .Development, 47(2), 43-48.

21-Soheili, A. (2018). The impact of privatization on Iran's oil & Gas Industry, 2<sup>th</sup> international rights conference, Hamedan. Iran. (In Persian).

22-Torabi, M., Jafari, S. (2018). Presenting the model of public-private partnership in Development of intelligence city, 3<sup>th</sup> international management conference, Tehran. Iran. (In Persian).

23-Villani, E. (2017). Understanding Value Creation in Public-private partnerships: A Comparative Case Study. Journal of Management Studies. 906-876.

24-Yescombe, E. (2018) .public-private partnerships for infrastructure: Principles of policy and Finance. Oxford: Butterworth – Heinemann.

25-Zarco, P. (2018). Privatization and wage inequality in developing countries. International Review of Economics & Finance.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی