

طراحی مدل اجرای موفق خط‌مشی تدارکات عمومی در بانک‌های دولتی
عباس شفیعی^۱ - فرج اله رهنورد^۲ - علیرضا علی نژاد^۳
تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۹/۹ - تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۱۱/۱

چکیده:

نظر به اهمیت تدارکات به عنوان یک مؤلفه اساسی در ارائه خدمات عمومی، حکمرانی خوب و اقتصادهای پایدار و خلاء مطالعات نظری مرتبط در کشور ایران، هدف این پژوهش تدوین مدلی برای اجرای خط‌مشی تدارکات عمومی در بانک‌های دولتی ایران است. روش‌شناسی این پژوهش مبتنی بر روش کیفی داده‌بنیاد انجام شده است. جامعه آماری آن شامل خبرگانی است که در حوزه تدارکات دارای دانش کافی و تجربه عملی هستند. برای گردآوری داده‌ها از روش مصاحبه نیمه ساخت یافته استفاده شده است. انتخاب خبرگان به روش گلوله برفی و تحلیل مصاحبه‌ها با استفاده از نرم افزار اطلس انجام شده است. پس از تحلیل مصاحبه‌ها، ابعاد مدیریت اثربخش، شایستگی حرفه‌ای کارکنان و کیفیت قوانین و مقررات به عنوان متغیرهای مستقل شناسایی که بر اجرای موفق خط‌مشی تدارکات بانک‌های دولتی (متغیر وابسته)، موثرند. تلاطم سیاسی، بی‌ثباتی اقتصادی، مناسبات نامطلوب اجتماعی، نظارت برون سازمانی موثر، تدارکات الکترونیک دولت و ویژگی‌های خاص بانک‌های دولتی بر تاثیر عوامل فوق، مداخله دارند.

واژگان کلیدی: خط‌مشی عمومی، اجرای خط‌مشی، موفقیت خط‌مشی، تدارکات عمومی، تدارکات الکترونیک

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

^۱ - دانشجوی دکتری گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

^۲ - گروه مدیریت دولتی، موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی، تهران، ایران؛ نویسنده مسئول

^۳ - گروه مهندسی صنایع، دانشکده مهندسی صنایع، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

مقدمه

دولت‌ها برای رفع مسایل عمومی جامعه خود اقدام به خط‌مشی‌گذاری می‌نمایند. امروزه مسایل عمومی بسیار حساس‌تر از گذشته‌اند، بنابراین خط‌مشی‌گذاری نیز از حساسیت بیشتری برخوردار می‌شود. اجرای خط‌مشی عمومی یکی از مهم‌ترین و پرچالش‌ترین مراحل فرایند خط‌مشی‌گذاری می‌باشد. زیرا این مرحله نقطه آغازین تحقق هدف‌ها است. این تصور وجود دارد که اگر خط‌مشی وضع می‌گردد، حتماً اجرا خواهد شد اما در عمل به این صورت نیست بلکه خط‌مشی‌های زیادی وضع می‌گردند اما اجرا نمی‌شوند یا اینکه به صورت ناقص به اجرا در می‌آیند.

علی‌رغم گذشت چندین دهه از اولین پژوهش‌های اجرا، هیچ نظریه جهان‌شمولی در این عرصه تدوین نشده است. هرچند بسیاری از پژوهشگران اجرا در این راستا گام برداشته‌اند؛ اما همچنان با این هدف فاصله دارند. یکی از چالش‌های بسیار مهم در میان تحلیلگران عرصه مذکور این است که آیا اجرا را باید از چشم‌انداز "بالا به پایین" مورد بررسی و مطالعه قرارداد یا از منظر "پایین به بالا"؟ آیا باید "دستیابی به اهداف" را به عنوان استاندارد ارزیابی مناسب در مطالعات اجرا در نظر گرفت یا "حل مساله" را؟ پژوهشگران عرصه اجرا، در مورد مفاهیم کاربردی مهم در پژوهش اجرا نیز اتفاق نظر ندارند. در مورد متغیر وابسته هم اختلاف نظر وجود دارد؛ بعضی‌ها فرایند اجرا و بعضی دیگر، عملکرد پرونده‌ها یا حتی پیامدهای اجرا را به عنوان متغیر وابسته در نظر می‌گیرند. به هر ترتیب، اکنون پژوهشگران عرصه اجرا تمایل دارند تا در پژوهش‌های خود به متغیرهای مستقل و توصیف‌گر متعدد و موضوعات گوناگون بپردازند. (Hill & Hupe, 2002)

در هر صورت گسترش پژوهش‌های اجرا باعث شده تا حوزه مذکور به درون بخش‌های دیگری همچون آموزش، سلامت، قانون، اقتصاد، محیط زیست و امثال آن رسوخ کند. این انشعاب و چندپارگی در پژوهش‌های اجرا، تدوین نظریات منسجم و یکپارچه در این حوزه را مشکل می‌سازد. (سیترن، ۲۰۰۵) به این دلیل که تدارکات دولتی یک زمینه نسبتاً جدیدی از مطالعه است، مطالعه خط‌مشی آن نیز نابالغ است. تدارکات عمومی می‌تواند به منظور بررسی خط-مشی‌های خود مفاهیم و روش‌های تحلیلی از علوم خط را استفاده کند. محققان تدارکات عمومی هنوز تلاش کافی برای تئوری‌سازی مفهومی در مورد خط‌مشی نکرده‌اند به نحوی که منجر به مرتب کردن اندیشه‌ها و رویکردها گردیده و بتوانند به پژوهشگران و دانشجویان کمک کنند حسی از پیچیدگی، کاربرد و محدودیت‌ها داشته باشند. (Snider & Rendon, 2008)

در کشور ما خط‌مشی‌های تدارکات عمومی در قالب "قانون برگزاری مناقصات" آئین نامه- های آن ابلاغ گردیده است. بانکهای دولتی نیز به موجب همین قانون برای خرید انواع خدمات و کالاهای خود می‌بایست از این خط‌مشی‌ها تبعیت نمایند. با توجه به عوامل و متغیرهای متعددی که در اجرای خط‌مشی‌ها موثر می‌باشند، پرداختن به انواع نظریه‌های خط‌مشی عمومی، نظریه‌های اجرا و نظریه‌های تدارکات عمومی؛ شناسایی و دسته‌بندی عوامل موثر در اجرا، تعیین روابط و میزان اثر بخشی آنها بر خط‌مشی‌های تدارکات عمومی بانکها؛ در قالب یک مدل، که بتواند اجرا و تمهید اندیشی را برای خط‌مشی‌گذاران و برنامه‌ریزان تسهیل نماید، فایده‌نظری این تحقیق بوده و کمک قابل توجهی به ارائه برنامه‌ها خواهد کرد.

مبانی نظری

خط‌مشی به صورت ذهنی تعریف شده است. هاگوود و گان^۱ این توصیف را در تعریف زیر خلاصه می‌کنند: "هرگونه خط‌مشی عمومی توسط یک مشاهده‌گر به صورت ذهنی چنین تعریف می‌شود و معمولاً شامل مجموعه‌ای از الگوهای تصمیمات مرتبط است که بسیاری از شرایط و تأثیرات شخصی، گروهی و سازمانی در آنها نقش داشته است" نویسندگان دیگر نیز در تعریف خط‌مشی عمومی بر جنبه ذهنی تأکید می‌کنند. به عنوان مثال، (هکلو، ۱۳۷۲: ۸۳)^۲ بیان می‌کند که "خط‌مشی" و مطمئناً "خط‌مشی" بستگی به مشاهده‌گر دارد. (Hill & Hu- bb, 2014: 5)

آنچه به طور کلی در مورد تعاریف خط‌مشی عمومی قابل توجه است، این است که انتظار می‌رود خط‌مشی‌های عمومی دارای ویژگی هدفمند و نحوه ارتباط آنها با مشکلات (اجتماعی) باشد. برای تئوری اجرا و تحقیق این بدان معناست که زمینه‌سازی مهم است. "اجرا" همیشه به خط‌مشی‌های خاص به عنوان پاسخ‌های خاص به مشکلات خاص جامعه متصل است. (Hill & Hubb, 2014: 5)

گزارش سازمان همکاری و توسعه‌های اقتصادی^۳ (۲۰۲۱: ۲۷۷) بیان می‌دارد: خط‌مشی‌ها ابزار اصلی دولت‌ها برای هدایت اقدامات هستند و معمولاً در قوانین / مقررات، بیانیه‌های رسمی سیاست‌ها یا دستورالعمل‌ها و نهادها بیان می‌شوند که سپس منجر به برنامه‌ها و ابتکارات ویژه- ای می‌شوند که توسط سازمان‌های دولتی تأمین می‌شوند و یا برای حل این چالش‌ها انجام می‌شوند.

^۱ -Hogwood and Gunn

^۲ - Hecla

^۳ -OECD:Organisation for Economic Co-operation and Development

چارچوب نظری

توضیحات مربوط به فرآیند خط‌مشی‌گذاری در تئوری‌ها و مدل‌ها استوار است که باید در یک چارچوب پایه‌گذاری شوند (اما به طور معمول نیستند). همانطور که استروم استدلال می‌کند، چارچوب‌ها نقش مهمی در انباشت دانش دارند. "یک چارچوب جهت‌گیری مشترک برای مطالعه، توضیح و درک پدیده‌های مورد علاقه را فراهم می‌کند" (Ostrom, 2014, 269) جهت‌گیری مشترک از طریق دسته‌بندی‌های عمده مفاهیمی صورت می‌گیرد که متغیرها و جنبه‌های کلیدی ابعاد جهان مورد مطالعه را ضبط می‌کنند. داشتن یک مجموعه مشترک از مفاهیم و متغیرها به محققان این امکان را می‌دهد تا یک زبان مشترک و معیارهای مشترک را توسعه دهند که به نوبه خود از برقراری ارتباط بین محققان و تجمع دانش پشتیبانی می‌کند. (Sabatir and Weibel, 2017:216)

یک چارچوب با یک نظریه متمایز است، حتی اگر این دو اصطلاح اغلب با هم به صورت متقابل مورد استفاده قرار گیرند. در مقابل یک چارچوب، یک "نظریه شامل متغیرهای زیادی است و روابط بین آنها وجود دارد که برای توضیح و پیش‌بینی فرایندها و نتایج استفاده می‌شود" (Ostrom, 2014, 269)؛ (همان منبع: ۲۱۷)

فرایند و چرخه خط‌مشی‌گذاری عمومی

طرفداران چارچوب اکتشاف مراحل برای ساده کردن پیچیدگی خط‌مشی‌گذاری سعی کرده‌اند آن را به چند مرحله مشخص و فرعی تقسیم کنند. (Brewer and DeLeon, 1983; Ho-) wlett., Ramesh and Perl, 2009; Brigman and Davis, 2004) که در تمامی این دیدگاه‌های متفاوت از چرخه خط‌مشی سه مرحله اساسی صورت‌بندی، اجرا و ارزیابی قابل تشخیص است. (Rahnavard, et al, 2019) برخی نیز این مراحل را شامل سه مرحله تدوین، اجرا و ارزیابی خط‌مشی می‌دانند (Khubroo, et al., 2019, 125)

اجرای خط‌مشی

همه مدل‌های ارائه شده در خصوص فرایند خط‌مشی‌گذاری سه مرحله اساسی تدوین اجرا و ارزیابی را پوشش می‌دهند؛ اختلاف در خصوص گام‌های فرعی در هر مرحله است. به عنوان مثال، لستر و همکاران^۱ (۲۰۰۸: ۱۱) فرایند خط‌مشی‌گذاری عمومی مجموعه‌ای از فعالیت‌های مرتبط و وابسته به هم تلقی تعریف می‌کنند که در یک چرخه (شناخت و تحلیل

¹-Lester, J.P et al

مسئله، تدوین دستورکار برای مسئله، شکل‌گیری و تدوین خط‌مشی، اجرای خط‌مشی، ارزشیابی خط‌مشی، تغییر خاتمه خط‌مشی) به نحو مطلوب مفهوم سازی می‌شود. بر طبق این مفهوم-سازی، کسب نتایج مفید به عملکرد هریک از مراحل این چرخه بستگی دارد.

یکی از تأثیرگذارترین تعاریف در مورد اجرا، تعریفی است که توسط مازمانیان و ساباتیئر^۱ (۱۹۸۳: ۲۰-۱) تنظیم شده است: "اجرا عبارت است از انجام یک تصمیم اساسی سیاسی است که معمولاً در یک قانون لحاظ شده است اما همچنین می‌تواند به شکل احکام مهم اجرایی یا تصمیمات قضایی باشد. در حالت ایده آل، این تصمیم مشکل (های) مورد بررسی را مشخص می‌کند، هدف (اهداف) را که باید دنبال شود، تعیین می‌کند و از طرق مختلف، روند اجرا را "ساختار" می‌بخشد. (Hill & Hubb, 2014: 7) اجرای خط‌مشی را می‌توان به مفهوم برون‌دادها یا قلمروی از اهداف برنامه ریزی شده که مورد حمایت قرار می‌گیرند تعریف کرد. خط‌مشی از طریق جهت دادن و ایجاد چارچوب برای عملیات مختلف سازمان، عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. (Meter & Horn, 1975)

مدل‌های اجرای خط‌مشی

منوریان^۲ (۱۳۹۴) به نقل از (Hall & O'Toole, 2000; O'Toole & Mayer, 1997) می-گوید با بررسی ادبیات جدید اجرای خط‌مشی، می‌توان به چهار دسته بندی کلی دست یافت. دسته اول با پژوهشگرانی سروکار دارد که تلاش کردند مدل‌های تحلیلی ارائه دهند. از این مدل‌ها با عنوان‌های کلی «نسل اول»، «نسل دوم» و «نسل سوم» یاد می‌شود. دسته دوم تلاش افرادی را شامل می‌شود که رویکردهای مختلفی از اجرا مطرح کردند؛ نظیر رویکرد از بالا به پایین و از پایین به بالا و در نهایت رویکرد ترکیبی. گروه سوم بر تعیین متغیرهای اجرا تأکید دارند که شاید برجسته‌ترین نمونه آن تلاش اوتول^۳ (1986, 1993) است که بیش از صد مطالعه درباره اجرای خط‌مشی را مرور و تحلیل کرد. گروه آخر که تلاش‌های آنها را در سال‌های اخیر شاهد بوده‌ایم افرادی هستند که اجرا را در عصر «پس از بوروکراسی» و «حاکمیت چند سطحی» مطرح کرده‌اند. به هر حال، مدل‌های ارائه شده مجموعه‌ای از عوامل تأثیرگذار بر اجرای موفقیت آمیز خط‌مشی را مطرح ساخته‌اند که نتایج آنها در جدول زیر منعکس شده است:

جدول ۱: عوامل موثر بر اجرای خط‌مشی عمومی (Rahnavard, 2018, p: 81)

¹ -Mazmanian and Sabatier

² - Monavarian A.

³ - O'Tool, L.J

فصلنامه پژوهش‌های سیاسی و بین‌المللی، سال یازدهم، ویژه نامه، زمستان ۱۳۹۹

ردیف	منبع	عوامل تاثیر گذار	رویکرد غالب
۱	پرسمن و ویلداوسکی (۱۹۷۳)	هشدارها و شرایط دستوری برای پذیرش اجرای خط مشی: ۱- اجرا نباید از خط مشی جدا باشد، ۲- از وسایل و ابزارهای مستقیم در اجرا استفاده شود، ۳- در نظر گرفتن مبانی علمی و تئوریک، ۴- تداوم رهبری، ۵- سادگی و آسان سازی خط مشی.	بالا به پائین
۲	میلبری مک لوگین (۱۹۷۵)	عوامل کلیدی در موفقیت یا شکست اجرا: ۱- نخبگان سیاسی، ۲- رای دهندگان، ۳- گروه های ذی نفوذ، احزاب سیاسی، ۴- روابط شخصی بین مجریان و تدوین کنندگان خط مشی، ۵- میزان پذیرش مجریان نسبت به تغییر خط مشی و میزان علاقه، ۶- تعهد و حمایت بازیگران اصلی خط مشی.	بالا به پائین
۳	ون متر و ون هورن (۱۹۷۵)	خوشه های ۶ گانه: ۱- منابع، ۲- استانداردها، ۳- سبک اجرا، ۴- ارتباطات سازمانی، ۵- ویژگی های دستگاه اجرا، ۶- شرایط محیطی.	بالا به پائین
۴	ادوارد و شارکنسکی (۱۹۷۸)	۱- ارتباطات، انتقال، شفافیت و سازگاری، ۲- منابع انسانی، اطلاعات و اختیار، ۳- رفتار مجریان: سیاست های بوروکراتیک، انگیزه ها و مجاری پیشین	بالا به پائین
۵	رین و رابینوویتز (۱۹۷۸)	سه عامل بالقوه در اجرا: ۱- الزامات قانونی، ۲- الزامات بوروکراتیک، ۳- الزام.	بالا به پائین
۶	ساباتیه و مازمانیان (۱۹۸۰)	۱- قابلیت مهار و کنترل مساله، ۲- توانایی قانون موضوعه، ۳- متغیرهای غیر حقوقی اثرگذار.	بالا به پائین
۷	هاگ وود و گان (۱۹۸۴)	شرایط اجرای کامل: ۱- در دسترس بودن منابع، ۲- قابلیت پذیرش سیاسی	بالا به پائین
۸	لپسکی (۱۹۸۰)	بوروکرات عملیاتی: ۱- تصمیم ارزشی، ۲- روش های کاری، ۳- ابزارهای اجرای.	بالا به پائین
۹	جرن (۱۹۸۲)	ساختار اجرایی	پائین به بالا
۱۰	بارت وفاگ (۱۹۸۱)	توافق مبتنی بر مذاکره ذینفعان	پائین به بالا
۱۱	المور (۱۹۸۰)	۱- مدیریت سیستم ها، ۲- فرایند بوروکراتیک، ۳- مدیریت مذاکره و تعارض	پائین به بالا
۱۲	شارپ (۱۹۸۷)	شبکه گرایی در تدوین و اجرای خط مشی	ترکیبی
۱۳	ریپلی و فرانکلین (۱۹۸۲)	۱- شرایط فرهنگی و سیاسی اجرای خط مشی، ۲- ارتباط نوع خط مشی با فرایند اجرا	ترکیبی
۱۴	کالیستا (۱۹۸۵)	موانع اجرا: ۱- ناکافی بودن منابع، ۲- ابزارهای نامناسب، ۳- انحرافات ناشی از نیت سیاسی (زد و بندهای سیاسی) ۴- نارسا بودن طرح های اولیه، ۵- عدم تعهد لازم مجریان خط مشی	ترکیبی
۱۵	ساباتیه (۱۹۸۶)	ائتلافات جانبدارانه نقش آفرینان در شبکه ها	یکپارچه
۱۶	لین (۱۹۸۷)	۱- مسئولیت: پاسخگو ساختن مجریان، ۲- اعتماد، آزادی عمل مجریان	ترکیبی
	گاجین (۱۹۹۰)	مدل ارتباطات: ۱- متغیر های مستقل، محرک ها و	ترکیبی

طراحی مدل اجرای موفق خط‌مشی تدارکات عمومی در بانک‌های دولتی

ردیف	منبع	عوامل تاثیر گذار	رویکرد غالب
۱۷		محدودیت‌ها، ۲- متغیر های میانجی ، ظرفیت های سازمانی و اکولوژیکی و بازخورد	
۱۸	متلند(۱۹۹۵)	مدل ابهام - تعارض : ۱- منابع ، ۲- قدرت و ۳- شرایط زمینه‌ای	ترکیبی
۱۹	ون بودن و همکاران(۲۰۰۳)	مدل شبکه خط مشی : ۱- متغیر های شناختی ، ۲- متغیر های اجتماعی ، ۳- مدیریت شبکه .	ترکیبی
۲۰	گیاجینو و کاکاپادسه(۲۰۰۳)	۱- عوامل فرایند - محور، ۲- عوامل فرد- محور، ۳- تعهد مجریان، ۴- همکاری	
۲۱	هاولت و رامش (۲۰۰۳)	۱- عوامل مرتبط با طبیعت مساله، ۲- عوامل محیطی، ۳- سازوکارهای اجرایی	ترکیبی
۲۲	فیکسن و همکاران(۲۰۰۵)	۱- عوامل محیطی ، ۲- عناصر سازمانی، ۳- عناصر محوری اجرا	
۲۳	مندس (۲۰۰۶)	عوامل بازدارنده: ۱- محدودیت های مربوط به امکان پذیری اجرا، ۲- محدودیت های مربوط به عقلانیت فردی، ۳- محدودیت های مربوط به سازگاری برانگیزاننده ها	
۲۴	بریسرز(۲۰۰۷)	عوامل سه گانه زمینه ای: ۱- زمینه گسترده تر، ۲- زمینه ساختاری، ۳- زمینه خاص نقش آفرینان: ۱- شناخت ، ۲- انگیزه ها ، ۳- منابع	یکپارچه
۲۵	پویان و همکاران(۲۰۱۰)	۱- انتشار خط مشی در میان مجریان، ۲- زمینه اجتماعی ، سیاسی ، اقتصادی، ۳- رهبری برای اجرای خط مشی ، ۴- درگیر شدن ذینفعان در ۱۲۶ اجرا، ۵- برنامه ریزی برای اجرا و بسیج منابع، ۶- عملیات و خدمات، ۷- بازخورد در خصوص پیشرفت و نتایج.	یکپارچه
۲۶	مدل میرزو همکاران (۲۰۱۲)	چارچوب اجرای کیفی: ۱- راهبردهای ظرفیت سازی ، ۲- ایجاد ساختاری برای اجرا، ۳- راهبرد حمایتی در حین اجرا	یکپارچه

موفقیت و عدم موفقیت در اجرای خط مشی تدارکات

یک خط‌مشی زمانی موفقیت‌آمیز تلقی می‌شود که به اهداف اولیه‌ای که توسط طرفداران تعیین شده است، نایل شده و هیچ انتقاد قابل توجهی را به دنبال نداشته و یا از حمایت همه جانبه برخوردار باشد (McConnell, 2010). موفقیت‌آمیزترین خط مشی ها، آنهایی هستند که به اهداف اولیه نایل یا از آن فراتر رفته باشند؛ به طوریکه دستور کار خط مشی دربرگیرنده توان بروز تغییر در دولت، ارائه یک نقطه شروع برای توسعه آتی خط مشی یا حل فوری یک مشکل عمومی باشد. (Router et al., 2012, 14) طبق نظریه شنایدر و اینگرام (۱۹۹۰) چندین تعریف قابل قبول از اجرای موفق وجود دارد: سازمان‌ها، رهنمودهای حکومت‌ها را اجابت کنند. سازمان‌ها برای رسیدن به موفقیت، پاسخگو شوند. اهداف حکومت محقق شود. اهداف محلی حاصل گردد. بهبود در جو سیاسی برنامه و خط مشی وجود داشته باشد.

ون میتر و ون هورن^۱ (۱۹۷۵) این فرضیه را مطرح ساخته‌اند که "اجرای خط مشی" زمانی موفق خواهد بود که تنها تغییر حاشیه برای اجرای خط مشی مورد نیاز باشد و بین مجریان اجماع بالا در مورد هدف خط مشی وجود داشته باشد. به سخن دیگر آنان این فرضیه را مطرح می‌کنند که "اجرای خط مشی بیشتر موفق خواهد بود اگر اجرای آن نیازمند تغییرات جزئی باشد و سطح اجماع در مورد هدف خط مشی بالا باشد." (Rahnavard, 2018, p:81).

تدارکات عمومی

تدارکات عمومی، خرید کالا، خدمات و کارها توسط دولتها و شرکتهای دولتی است، به طور فزاینده‌ای توسط دولتها به عنوان ابزاری استراتژیک برای تحقق وظایف خود و دستیابی به اهداف وسیع‌تر خط مشی استفاده می‌شود. دولتها تلاش می‌کنند تا علاوه بر مطابقت با اصول استاندارد و قوانین موجود، کارایی و اثر بخشی این عملکرد کلیدی دولت را افزایش دهند. از شناسایی نیازها، تعیین شخص یا سازمان برای تأمین آنها؛ برای اطمینان از تحویل خریده‌ها، در بازه زمانی توافق شده و با کیفیت مورد انتظار، تدارکات دولتی پیامدهایی بر عملکرد بخش عمومی و رضایت شهروندان دارد. (OECD^۲, 2017:172) به گفته هارینک^۳ (۱۹۹۹)، تدارکات عمومی "درگیر شدن بیش از یک فرایند تهیه است." به عنوان ابزاری قدرتمند برای افزایش بهره‌وری دولت، کاهش هزینه‌های عمومی و تقویت اقتصاد، طرح آن باید شامل مؤلفه‌هایی از جمله استراتژی و سیاست سازمان، روشها و رویه‌ها، پرسنل و ساختار و اطلاعات باشد. (Thai, 2009:3)

دولتها مقادیر زیادی کالا و خدمات تهیه می‌کنند تا به آنها در اجرای سیاستها و ارائه خدمات عمومی کمک کنند. همانطور که در بحران COVID-19 نشان داده شد، استراتژی‌ها، شیوه‌ها و سیستم‌های تدارکات عمومی به طور مستقیم بر کیفیت زندگی و رفاه شهروندان تأثیر می‌گذارد. این مهم است که کشورها حداکثر کارایی، اثربخشی و ارزش پول را در تدارکات عمومی هدف گذاری کنند. هزینه‌های تدارکات دولتی به عنوان درصدی از تولید ناخالص داخلی طی دهه گذشته در کشور های عضو سازمان همکاری و توسعه اقتصادی OECD اندکی افزایش یافت (از ۱۱.۸٪ تولید ناخالص داخلی در سال ۲۰۰۸ به ۱۲.۶ درصد از تولید ناخالص داخلی در سال ۲۰۱۹). همه گیری COVID-19 منجر به افزایش تدارکات عمومی نسبت به تولید ناخالص داخلی در سال (۲۰۲۰) شد. در میان ۲۲ کشور اروپایی عضو سازمان همکاری

1- Van Meter, D. and Van Horn

2- Organisation for Economic Co-operation and Development (Government at a Glance)

3- Harink

طراحی مدل اجرای موفق خط‌مشی تدارکات عمومی در بانک‌های دولتی

و توسعه اقتصادی (OECD-EU) که داده‌های آنها در دسترس است، تدارکات دولتی از ۱۳.۷ درصد تولید ناخالص داخلی در سال ۲۰۱۹ به ۱۴.۹ درصد از تولید ناخالص داخلی در سال ۲۰۲۰ افزایش یافته است. سایر کشورها نیز شاهد افزایش قابل توجهی هستند، مانند نروژ (از ۱۵.۸ درصد به ۱۷.۱ درصد) و انگلستان (۱۳.۲ تا ۱۶.۱ درصد) این افزایش‌ها هم به دلیل خرید دولت و خرید کالا و خدمات برای حمایت از مبارزه با COVID-19، و هم به دلیل کاهش تولید ناخالص داخلی در نتیجه بحران است. (OECD^۱, 2021:162).

امروزه انجام اصلاحات در اکثر کشورها تدارکات عمومی را به یک بخش استراتژیک و مهم تبدیل نموده است:

جدول ۲: ارتقاء تدارکات عمومی از کاردفتی معمولی تا عملکرد استراتژیک (Thai, 2009, P:149)

تدارکات عمومی قدیم	تدارکات عمومی جدید
عملکرد دفتری	عملکرد استراتژیک
هزینه محور	سود محور
عملکرد واکنشی	عملکرد پیش کنشی
عملکرد اداری غیرفعال	مجموعه ابتکاری یکپارچه از نقشهای رهبری
چشم انداز ملی	چشم انداز جهانی
عرضه کنندگان به عنوان دشمن	عرضه کنندگان به عنوان شریک
روابط تمرکز شده بر کوتاه مدت	روابط تمرکز شده بر بلند مدت
فعالیت‌ها بدون ارزش افزوده	فعالیت‌ها با ارزش افزوده
فعالیت‌ها غیر حرفه‌ای	فعالیت‌ها حرفه‌ای
تحت الشعاع عملکردهای دیگر	رشد به یک کارکرد مدیریت جداگانه
دستی گرا	کامپیوتر گرا
مبتنی بر کالا	مبتنی بر خدمات
مبتنی بر ساخت	بخش‌های دیگر
تدارکات در بسیاری از موسسات تدریس نمی‌شود	رشته دانشگاهی

خط‌مشی تدارکات

خط‌مشی‌های دولت می‌تواند برای حل یک مسئله اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی، صنعتی و غیره باشد. (Khubroo, et al., 2010, 125) جنبش جهانی‌سازی اخیر، تدارکات عمومی را پیچیده تر کرده است زیرا مقامات تدارکات نه تنها باید قوانین و مقررات ملی بلکه موافقت نامه‌های تجارت بین‌المللی را نیز رعایت کنند (تای، ۲۰۰۹: xvi). اسنایدر و رندون^۲ (۲۰۰۸) در بررسی ابعاد مختلف خط‌مشی‌های خرید عمومی در مقاله خود از دو محور اصلی پیروی می‌کنند. محور اول، به این دلیل که تدارکات دولتی یک زمینه نسبتاً جدیدی از مطالعه است، مطالعه

¹- Organisation for Economic Co-operation and Development (Government at a Glance)

²- Snider & Rendon

خط مشی آن نیز نابالغ است. محور دوم، به همان شیوه‌ای که که آن را به طور آزادانه از سایر رشته‌ها و زمینه‌های مرجع بیرون می‌کشد، تدارکات عمومی می‌تواند به منظور بررسی خط مشی‌های خود مفاهیم و روش‌های تحلیلی از علوم خط‌مشی (به عنوان مثال، تحلیل خط مشی) را استفاده کند. آنها استدلال می‌کنند که محققان تدارکات دولتی هنوز تلاش کافی برای تئوری سازی مفهومی در مورد خط مشی که منجر به مرتب کردن اندیشه‌ها و رویکرد-هایی که بتوانند به پژوهشگران و دانشجویان کمک کنند حسی از پیچیدگی، کاربرد و محدودیت‌ها داشته باشند، نکرده‌اند.

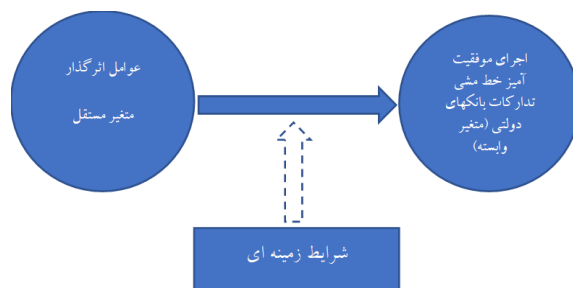
چارچوب قوانین و خط مشی از جمله مولفه‌های یک سیستم تدارکات عمومی موثر می‌باشد که تای^۱ (۲۰۰۹: ۱۳۴) به نقل از "بنون باشیکا"^۲ معرفی می‌کند. چارچوب قانونی بر اساس یک قانون تدارکات که مسئولیت واحدهای تهیه و عرضه کنندگان را تعیین می‌کند و خط مشی مبتنی بر خط مشی‌های ملی و استانداردها که توسط همه واحدهای تامین دنبال می‌شود از جمله فرایند حکمیت می‌باشد. برای جلوگیری از تقلب، قوانینی روشن برای مقامات تهیه کننده و تأمین کنندگان اعمال می‌شود که باعث افزایش شفافیت و تشویق ورود جامعه مدنی می‌شود.

چارچوب مفهومی پژوهش

حاصل خواندن و مطالعه اکتشافی باید نیل به مدلی اولیه باشد که برحسب منطق پژوهش و روش تحقیق، در مرحله بعد مورد بررسی و آزمون قرار میگیرد. مرحله اجراء خط مشی عمومی بسیار پر چالش بوده و به دلیل حضور و دخالت عوامل متفاوت در آن، بسیار پیچیده است، برای اینکه بتوان مدل مناسبی برای اجرای موفق خط مشی‌های تدارکات عمومی در بانک‌های دولتی ارایه داد، ابتدا باید متغیرهای کلیدی و موثر اجرا را شناسایی و روابط بین آنها مشخص گردد. بر همین اساس با توجه به دیدگاه‌های نظریه پردازان و نتایج پژوهش‌های پژوهشگران حوزه خط مشی عمومی، تعداد نسبتاً زیادی از متغیرها و عوامل موثر بر اجرا خط مشی عمومی در دسته بندی‌های مختلف در قسمت‌های قبلی این فصل ارائه گردید. برخی از این عناصر در سطوح کلان بوده و مشتمل بر عناصر تشکیل دهنده زیرمجموعه آنها بوده و برخی دیگر در سطوح بسیار جزئی و مشخص بدون قابلیت تفکیک به عناصر متشکله ذکر شده‌اند که به طور خلاصه در قالب مدل نظری اولیه زیر ارائه می‌شوند:

¹ -Thai

² - Benon Basheka



شکل ۱: چارچوب مفهومی اولیه پژوهش

با توجه به چارچوب مفهومی پژوهش و با در نظر گرفتن نظریه زمینه‌ای، باید گفت ادبیات نظری از جامعیت لازم برای برای شناسایی خوشه متغیرهای مذکور در چارچوب مفهومی برخوردار نیست. بنابراین، پرسش‌های این پژوهش به شرح زیر قابل طرح هستند:

سؤال اصلی:

مدل مناسب اجرای موفقیت آمیز خط‌مشی تدارکات بانک‌ها چیست؟

روش پژوهش

با توجه به سوال اصلی این پژوهش بر اساس هدف کاربردی، در زمینه‌ای دولتی به منظور دستیابی به یک مدل و بررسی اجرای موفق خط‌مشی تدارکات عمومی در بانک‌های دولتی از جهات گوناگون و ابعاد مختلف؛ لزوم بدست آوردن تصویری تفصیلی از پدیده مورد مطالعه می‌باشد و با توجه به ماهیت اجرای طرح تحقیق، روش تحقیق کیفی - استقرایی انتخاب و بکارگرفته شده است. با استفاده از روش تحقیق کیفی و گردآوری داده‌های موردنیاز، چارچوب مفهومی شکل می‌گیرد. تحقیق کیفی گونه‌ای از تحقیق است که در آن محقق یا گروه تحقیقاتی به جمع‌آوری و تفسیر داده‌ها پرداخته و تحلیل‌های محقق به‌عنوان بخشی از فرایند تحقیق - در آنچه شرکت‌کنندگان بیان می‌نمایند و داده‌هایی که فراهم می‌شود - محسوب می‌شود. (اشتراوس و کوربین^۱، ۲۰۱۴: ۲)

شیوه‌های تحقیق کیفی نیز گوناگون است. بعضی محققان معتقدند که داده‌ها فی‌نفسه نباید مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرند، بلکه وظیفه محقق آن است که داده‌ها را گردآوری کند و آنها را به نحوی ارائه دهد که "حقایق خود سخن بگویند". برخی دیگر معتقدند هنگام تجزیه و تحلیل و ارائه یافته‌ها، بایستی توجه به "توصیف صحیح" معطوف گردد. اما دسته دیگری از پژوهشگران با "ساخت و پرداخت نظریه" سروکار دارند. نظریه‌پردازی بنا بر طبیعتش مستلزم تعبیر داده - هاست، زیرا که داده‌ها باید به‌صورت مفهوم درآیند و مفاهیم به یکدیگر مربوط شوند تا ترجمانی

¹ -Strauss, A. and Corbin, J

نظری از حقیقت بشمار آیند. (Strauss & Corbin, 2014, P: 21-22) آنچه در این پژوهش مدنظر قرار گرفته است دیدگاه سوم و مرتبط با ساخت و پرداخت نظریه است و صرفاً از "تک‌روش" کیفی بهره می‌برد. راهبرد این پژوهش نظریه برخاسته از داده‌ها^۱ می‌باشد که مراحل به‌کارگیری نظریه در جدول زیر ارائه شده است:

جدول ۳- مراحل به‌کارگیری نظریه‌ی برخاسته از داده‌ها در تحقیق

فعالیت	شرح
(۱) انتخاب پدیده‌ی مورد مطالعه	اجرای خط مشی تدارکات
(۲) انتخاب بستر مطالعه	بانک‌های دولتی ایران
(۳) انتخاب منبع مطالعاتی	مصاحبه‌های عمیق با خبرگان تدارکات عمومی، مصاحبه‌ها، جراید، متون، یادداشت برداری: هنگام جمع‌آوری داده‌ها -نوشتن یادداشت‌های با توجه به بینش پاسخ‌دهندگان و مشاهدات هنگام کدگذاری- نوشتن یادداشت‌هایی با توجه به گمانه‌زنی‌ها، تفکرات، سوالات، نکات و روابط
(۴) رعایت اصل بی‌طرفی، ضمن ارتقا سطح حساسیت نظری	پیروی از رویکرد تفکر مقایسه‌ای تلاش برای دست‌یابی به دیدگاه‌های متفاوت بازگشت دوره‌ای به عقب و طرح دوباره‌ی سوالات اتخاذ تفکر شکاکانه پیروی از رویه‌های مترتب بر روش تحقیق مرور تحقیقات پیشین
(۵) نمونه‌گیری گلوله‌برفی	تعریف معیارهایی برای انتخاب شرکت‌کنندگان در تحقیق از فهرست تهیه شده، استفاده از تکنیک گلوله‌ی برفی برای شناسایی افرادی که در موقعیت‌ها و جایگاه‌های مشابه با شرکت‌کنندگان در تحقیق فعالیت دارند (یا داشته‌اند) تماس با افراد و درخواست از آن‌ها برای مشارکت در تحقیق انجام مصاحبه نیمه ساخت یافته تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌های عمیق با هدف کسب بینش مناسب نسبت به مقوله‌هایی که در مصاحبه‌های آتی نیاز به کاوش بیشتری دارند. استمرار فرآیند نمونه‌گیری تا رسیدن به مرحله‌ی اشباع نظری مقوله‌ها
(۶) تحلیل داده‌ها	کدگذاری باز مفهوم‌سازی- اختصاص برچسب به هر کدام از وقایع و اتفاقات تکمیل مقوله‌ها- گروه‌بندی مفاهیم کدگذاری محوری- ساخت تکه‌های نظریه با وصل کردن مقوله‌های مرتبط به هم کدگذاری انتخابی- ترکیب کدهای محوری با یکدیگر در قالب چارچوبی نظری
(۷) ارزیابی نظریه‌ی صورت‌بندی شده	معیارهای ارزیابی در تحقیقات تفسیری شامل اعتمادپذیری، انتقال‌پذیری، اتکاپذیری، تصدیق‌پذیری، و راستی و معیارهای ارزیابی نظریه برخاسته از داده‌ها شامل تطابق، فهم‌پذیری، عمومیت و کنترل‌پذیری است. که اجرای آنها در بخش‌های بعدی این پژوهش توضیح داده شده.

¹ Grand theory

رویکردهای گردآوری داده‌ها مصاحبه و مراجعه به اسناد و مدارک بوده و روش نمونه‌گیری، نمونه‌گیری گلوله‌برفی و نظری، مصاحبه‌ها بصورت عمیق و نیمه ساختار یافته انفرادی با ۱۲ نفر از خبرگان تدارکات عمومی و تدارکات بانکهای دولتی صورت پذیرفته است. ابتدا متن هر مصاحبه بررسی و با توجه به هر جمله اساسی درون متن، نکات کلیدی در مصاحبه برای کد گذاری باز، مفهوم سازی و همچنین مقوله بندی استخراج گردید. پس از پیاده‌سازی مصاحبه‌ها و انجام کدگذاری، یادداشت‌برداری و تلخیص مفاهیم هر مصاحبه انجام گرفت تا با دید بهتر و جهت‌دهی مناسب‌تری در مسیر مصاحبه بعدی گام برداشته شود. میانگین مدت مصاحبه هر خبره ۱ ساعت و ۳۵ دقیقه و مصاحبه با برخی خبرگان بیش از یک جلسه انجام گرفت. تمامی مصاحبه‌ها ضبط و به‌صورت کامل پیاده‌سازی شد. جمع‌آوری داده‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. درنهایت با کدگذاری و طبقه بندی، دسته‌بندی و یکپارچه‌سازی طبقات کدها، چارچوب اولیه نمایان گشت. این مرحله دشوارترین مرحله در فرایند تحقیق زمینه‌ای است. زیرا محقق می‌بایست مرتباً به یادداشت‌ها و مطالب اولیه رجوع نموده و با تفکر عمیق در مفاهیم برداشت‌شده سعی نماید واژگان را اصلاح و دسته‌بندی معقول‌تری ارائه نماید. افزایش زمان و تعداد مصاحبه‌ها، انتخاب افرادی که بیشترین ارتباط و اطلاع را از موضوع موردبحث دارند، در اختیار قراردادن کدها و نتایج نهایی به مشارکت‌کنندگان، استفاده از نظر اساتید راهنما، مشاور و خبرگان ازجمله اقداماتی بود که در جهت افزایش مقبولیت نتایج تحقیق صورت پذیرفت.

تکنیک گردآوری داده‌ها

بی شک یکی از شیوه‌های کیفی گردآوری داده که به طور وسیعی در پژوهش‌های سازمانی استفاده می‌شود، مصاحبه است. انواع مصاحبه‌ها عبارتند از: مصاحبه عمیق، مصاحبه اکتشافی، مصاحبه نیمه ساختار یافته، مصاحبه بدون ساختار. در این پژوهش از شیوه مصاحبه "نیمه ساخت یافته" استفاده شده است. مصاحبه نیمه ساخت یافته مصاحبه‌ای است که در آن سوالات مصاحبه از قبل مشخص می‌شود و از تمام پاسخ دهندگان، پرسش‌های مشابه پرسیده می‌شود؛ اما آنها آزادند که پاسخ خود را به هر طریقی که می‌خواهند پاسخ دهند.

جامعه آماری

جامعه آماری این پژوهش، افراد صاحب‌نظر در حوزه خط‌مشی تدارکات و مناقصات عمومی کشور و خبره در امور تدارکات بانک‌های دولتی شامل پژوهشگران خط‌مشی‌گذاری، مدرسین خط‌مشی، کارشناسان رسمی حوزه تدارکات عمومی کشور، مدیران و کارشناسان تدارکات بانک‌های دولتی، اعضای کمیسیون مشترک تخصصی امور پشتیبانی شورای هماهنگی بانکها

و اعضای کارگروه قانون برگزاری مناقصات می باشد.

نمونه گیری از خبرگان به روش گلوله برفی که روشی سودمند برای مطالعات کیفی و اکتشافی است انجام پذیرفت. در این روش، نفر اول، شخص دوم را به پژوهشگر معرفی می کند و نفر بعدی نیز همین طور و این روند به همین صورت ادامه می یابد. در این روش، نمی توان از قبل مشخص کرد که چه تعداد از افراد باید در مطالعه انتخاب شوند تا پدیده مورد علاقه به طور کامل شناسایی شود. در حالت ایده آل آن، جمع آوری اطلاعات تا زمانی ادامه می یابد که به نقطه اشباع برسیم؛ جایی که داده های جدید با داده های قبلاً جمع آوری شده، تفاوتی ندارند. به عبارت دیگر، وقتی به نقطه بازده نزولی از تلاش هایمان برای جمع آوری داده ها رسیدیم می توانیم مطمئن شویم که مطالعه را کامل انجام داده ایم.

معیارهای انتخاب مصاحبه‌شوندگان

با استناد به اهداف مدنظر در پژوهش، معیارهای انتخاب شرکت کنندگان در تحقیق شامل:

- خبرگی و صاحب نظر بودن، داشتن اطلاعات و تجربه کافی.
- تمایل به شرکت در مصاحبه (شرایط خاص ایام شیوع ویروس کرونا و مقررات ویژه وضع شده در سال ۱۳۹۹ باعث گردید که تعدادی از خبرگان جدای از تکنیک مذکور بصورت نظری از جامعه آماری پژوهش انتخاب شوند).

جدول ۴- خبرگان پژوهش

تعداد خبرگان	جنسیت	تعداد جلسات مصاحبه	زمان میانگین هر جلسه ساعت: دقیقه	زمان میانگین مصاحبه هر نفر ساعت: دقیقه	تحصیلات		میانگین سن	میانگین تجربه
					کارشناسی	کارشناسی ارشد و بالاتر		
۱۲	مرد	۱۸	۱:۰۵	۱:۳۵	۵	۷	۵۰	۲۳
سوابق تجربی و تخصصی								
خط مشی گذاری	تدارکات عمومی	تدارکات بانکی	پژوهشی	کارشناسی	مدیریتی	نظارتی	نویسندگی	مدرسی
۲	۱۲	۸	۲	۱۲	۱۱	۱	۳	۴

تکنیک تنظیم و تحلیل داده‌ها

تنظیم داده های این پژوهش با استفاده از نرم افزار اطلس تی آی^۱ (نسخه ۹) انجام شده است. برای اینکار در نرم افزا یک (Project) با نام موضوع پژوهش تعریف و تمامی مصاحبه‌ها

^۱- Atlas ti

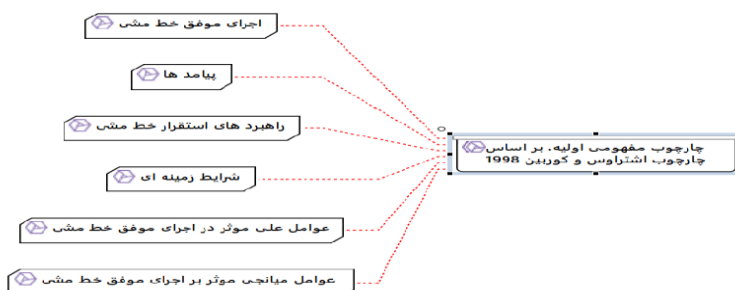
بدون هیچگونه دخل و تصرف توسط پژوهشگر، به متن (Word) تبدیل و برای برخی مصاحبه‌ها به همان فرمت صوتی بصورت هر مصاحبه یک (Document) بارگذاری گردیدند. مرور مکرر فایل صوتی و مطالعه دقیق متن مصاحبه، انتخاب پاراگراف‌ها و کدگذاری باز، در آن نرم افزار انجام شد. نتایج هر مصاحبه بلافاصله بعد از اتمام مصاحبه و گردآوری داده‌ها تحلیل گردید به طوری که برای مصاحبه بعدی حساسیت لازم برای تمرکز بر مطالب ایجاد گردد. در انجام مصاحبه‌ها سعی شد کنترل لازم اعمال شود به گونه‌ای که موضوع پژوهش را بتوان کشف کرد و به هدف پژوهش دست یافت. ضمن اینکه راهنمای مصاحبه این اطمینان را می‌داد که انواع مشابهی داده‌ها از همه مشارکت‌کنندگان گردآوری گردد، برای پی بردن پژوهشگر به تجربیات، دیدگاه‌ها و نظرات، مصاحبه‌شوندگان آزادی لازم برای اظهار نظر حتی خارج از چارچوب راهنمای مصاحبه را داشتند.

جدول ۵. تحلیل داده‌ها

تعداد مصاحبه	پاراگراف‌ها	کدها	زیر مقوله‌ها	مقوله‌ها	عناصر چهاچوب
۱۲	۴۷۸	۳۸۳	۴۷	۱۹	۶

برای دسته‌بندی داده‌های هر مصاحبه ضمن گروه‌بندی کدها، مفاهیم مشخص و مقوله‌ها شکل گرفتند. انواع گزارشات طبقه‌بندی شده به کمک فایل (Excel) و ماتریس‌های: کدها، خبرگان؛ مقوله‌ها، کدها و خبرگان؛ فرایند تحلیل داده‌های پژوهش برای ساخت نظریه را تسهیل نمود. پس از آن، این مقوله‌ها در پارادایم کدگذاری محوری به عنوان کانون توجه اصلی مورد نظر قرار گرفت. در بازنگری این پارادایم، می‌توان شش مستطیل (یا مقوله) از اطلاعات را مشاهده کرد: ۱- شرایط علی: مقوله‌هایی (شرایطی) که مقوله اصلی را تحت تاثیر قرار می‌دهند. ۲- زمینه (محیط): شرایط ویژه‌ای که راهبردها را تحت تاثیر قرار می‌دهند. ۳- مقوله اصلی: پدیده اصلی (هسته) فرایند مورد مطالعه. ۴- شرایط واسطه‌ای: شرایط عمومی محیطی که راهبرد را تحت تاثیر قرار می‌دهد. ۵- راهبردها: اقدامات یا تعامل ویژه‌ای که از پدیده اصلی حاصل می‌شود. ۶- پیامدها: نتایجی که در اثر راهبردها پدیدار می‌شود

شکل ۲- چارچوب مفهومی اولیه، بر اساس چارچوب اشتراوس و کوربین (۱۹۹۸)



در این مرحله، تکوین نظریه از رابطه میان مقوله‌های به دست آمده در الگوی کدگذاری محوری به عنوان سطح اولی یک تبیین نظری از فرایندی است که مورد پژوهش قرار گرفته است. این امر تلفیق و پالودن نظریه است و از طریق به نگارش درآوردن حکایت گونه رابطه میان مقوله ها و با توجه به یادداشت های فنی شخصی پژوهشگر حاصل می شود.

نتایج حاصل از کدگذاری باز و محوری

مقوله های احصا شده از نتایج مصاحبه با خبرگان در جدول زیر منعکس شده است. همان طور که در جدول دیده می‌شود اتفاق نظر قابل ملاحظه‌ای بین خبرگان در خصوص مقوله های احصا شده دیده می‌شود.

جدول ۶- ماتریس کیفی مقوله ها

ردیف	خبره مقوله ها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲
۱	اجرای موفق	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
۲		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
۳	عوامل اثر گذار	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
۴		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
۵		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
۶		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
۷	پیامد	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
۸		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
۹	شرایط زمینه ای	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
۱۰		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
۱۱		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
۱۲		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
۱۳	عوامل مداخله	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
۱۴		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
۱۵		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
۱۶	راهبردها	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
۱۷		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
۱۸		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
۱۹		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

چارچوب اشتراوس و کوربین

با در نظر گرفتن چارچوب اشتراوس و کوربین، مقولات و مفاهیم مرتبط با ابعاد مختلف چارچوب از مصاحبه‌ها احصا گردید که نتایج آن در جدول زیر منعکس شده است.

جدول ۷- مقولات و مفاهیم استخراج شده از مصاحبه خبرگان پژوهش بر اساس چارچوب اشتراوس و کوربین

ردیف	عناصر چارچوب	مقوله‌ها	زیر مقوله	خبرگان	فرآینای کنه‌ای اولیه	تعداد کدها
۱	اجرای موفق خط‌مشی تدارکات عمومی (مقوله محوری)	تحقق اهداف بخش عمومی	تحقق اهداف اقتصادی	۲	۷	۴
			اهداف منصفانه	۹	۷۰	۹
		تحقق اهداف اختصاصی تدارکات	تحقق اهداف مالی معاملات	۱۰	۳۱	۵
			تحقق اهداف کیفی معاملات	۱۲	۹۵	۷
			صحت فرایند معاملات	۱۰	۳۰	۵
۲	شرایط علی	مدیریت موثر	هماهنگی موثر	۴	۹	۶
			حمایت مدیر ارشد از تدارکات	۹	۲۷	۴
			ثبات مدیریتی	۳	۷	۱
			رهبری اثربخش	۷	۲۱	۳
			تدارکات راهبردی	۸	۲۳	۴
		شایستگی‌های حرفه‌ای کارکنان	توانایی	۵	۱۹	۶
			انگیزه	۶	۱۲	۵
			مهارت	۷	۴۵	۱۷
			دانش	۴	۱۷	۶
			نگرش	۵	۱	۱
			تعهد سازمانی	۵	۵	۲
			ویژگی‌های اخلاقی	۱	۱	۱
		منافع بازیگران	منافع بازیگران برون سازمانی	۵	۴۲	۱۷
			منافع بازیگران درون سازمانی	۷	۲۶	۵
		کیفیت قوانین و مقررات	تدوین و ابلاغ	۴	۳۰	۱۳
			اجرا	۷	۱۷	۴
			ارزیابی	۷	۴۷	۴
۳	پیامدها	آثار اجرا	آثار مثبت اجرا	۱۲	۵۵	۱۱
			آثار منفی اجرا	۱۰	۵۱	۱۳

فصلنامه پژوهش‌های سیاسی و بین‌المللی، سال یازدهم، ویژه نامه، زمستان ۱۳۹۹

			نتیجه اجرا	موفقیت در اجرا	۴	۹	۱	
				عدم موفقیت در اجرا	۷	۲۶	۱	
۴	شرایط زمینه (تعدیل گر)	تلاطم محیطی		تلاطم سیاسی	۸	۱۵	۴	
				بی ثباتی اقتصادی	۹	۳۶	۶	
				مناسبات نا مطلوب اجتماعی	۹	۵۰	۱۲	
				تکالیف	۴	۵	۳	
	تفاوت های سازمانی بانکها		ماهیت	۷	۱۶	۴		
			رقابت	۶	۶	۲		
			کارایی و اثر بخشی	۵	۶	۲		
			تدارکات الکترونیک دولت	۹	۵۰	۹		
		نظارت موثر	نظارت برون سازمانی موثر	۹	۲۶	۳		
	۵	عوامل مداخله (ساختار مناسب)	پیچیدگی		ارتباط موثر	۹	۴۰	۱۲
				سیستم اطلاعاتی پشتیبان	۱۰	۳۴	۶	
رسمیت				کیفیت فرایند مناقصات	۱۲	۶۶	۱۰	
				کیفیت اسناد خرید	۴	۵	۲	
			خرید مبتنی بر نیاز	۸	۲۹	۴		
			نظارت مالی بهینه	۴	۱۳	۶		
درجه تمرکز			تفویض اختیار بهینه	۸	۵	۲		
			استقلال واحد تدارکات	۶	۹	۱		
۶		راهبرد علی	راهبرد عوامل		راهبرد ساختار و سازمان مناسب	۱۰	۳۵	۷
					راهبرد نیروی انسانی ماهر	۱۰	۱۹	۴
				راهبرد قوانین و مقررات	۱۲	۷۱	۸	
			راهبرد بستر و زیرساخت	۳	۸	۷		
	راهبرد شرایط زمینه	اقدامات بانکها			۳	۱۵	۵	
		راهبرد سایر کشورها			۱۰	۴۸	۸	

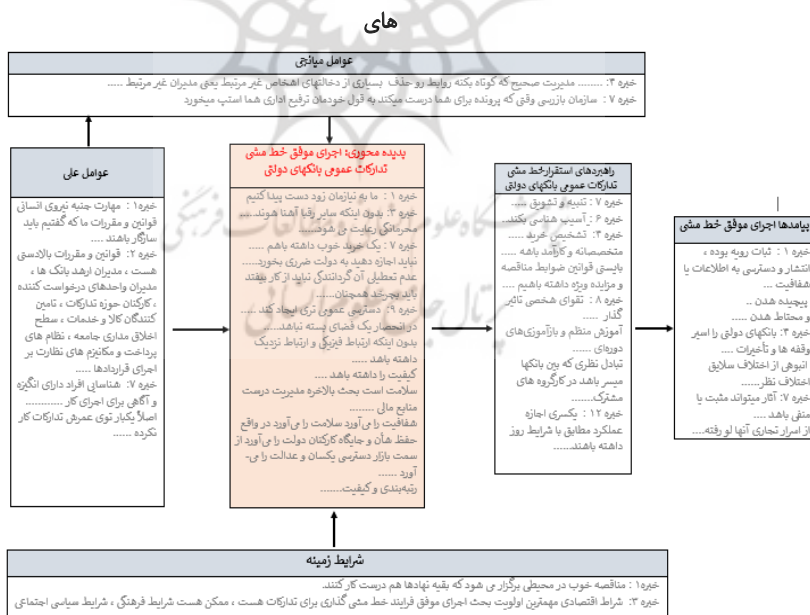
تکوین نظریه

اصلاح و تعقیب محتوای مصاحبه‌ها تا جائیکه داده‌های جدید از طبقه‌ها در خلال گردآوری و تحلیل بیشتر داده‌ها به دست نیامد (اشباع نظری) ادامه یافت. پس از رسیدن به سقف مفاهیم

طراحی مدل اجرای موفق خط‌مشی تدارکات عمومی در بانک‌های دولتی

مورد کاوش، به منظور ارزیابی همسانی؛ داده‌های کدگذاری شده، مفهوم بندی و مقوله‌بندی شده و با اساتید و برخی خبرگان در میان گذاشته شد (نظارت خارجی). داده‌ها در اختیار یکی از فارغ التحصیلان مقطع دکتری رشته تصمیم‌گیری و خط‌مشی‌گذاری عمومی که ارتباطی با پژوهش نداشت قرار گرفت تا در خصوص درک مشابه وی از داده‌ها اطمینان حاصل شود. در خصوص موارد مورد اختلاف، موضوع مورد بازنگری دقیق‌تر واقع شد تا تعیین با عینیت داده‌ها حاصل شود. جهت تأمین انتقال‌پذیری و تناسب، نتایج در اختیار برخی دیگر از خبرگان علمی و سازمانی - که در فرایند تحقیق حضور نداشتند - قرار گرفت تا موضوعات مذکور نیز تأیید گردد که در نهایت ضمن تأیید یافته‌ها، دیدگاه‌های تکمیلی نیز ارائه شد که در فرایند تحلیل مدنظر قرار گرفت. مقولات و ارتباط آنها با یکدیگر در قالب قضیه‌های استخراج‌شده در چارچوب نشان داده‌شده است. باید توجه داشت که محقق در انجام پژوهش و به‌منظور یافتن نظریه‌ای مناسب دائماً به اصلاح و تغییر می‌پردازد. باید توجه داشت ساختن و تدوین مفاهیم، مقوله‌ها و قضیه‌ها در نظریه، مبنای دیگر مفاهیم است. به عبارت دیگر، محقق در انجام پژوهش دائماً برای اصلاح، تغییر و دست‌یافتن به نظریه‌ای مناسب که به کمک آن تبیینی از روابط مشاهده‌شده به دست دهد، به مراحل قبلی بازمی‌گردد.

شکل ۳- نمایش نتایج مصاحبه‌ها در چارچوب نظریه برخاسته از داده‌ها تشکیل گروه کانونی ۱ برای اعتبار سنجی مدل-



¹ Focus Group

با استفاده از متغیرهای چارچوب احصا شده این پژوهش و استدلال عقلی، دو مدل کیفی اولیه استخراج شد. به منظور اعتبار سنجی و تایید مدل های پژوهش، از روش تشکیل گروه کانونی با حضور ۵ نفر از صاحب نظران، خبرگان خط مشی گذاری، صاحب نظران خط مشی تدارکات عمومی و تدارکات بانک های دولتی، استفاده گردید. ابتدا دو مدل اولیه به همراه دو پرسشنامه چهار گزینه‌ای، برای خبرگان گروه کانونی ارسال که به منظور رفع برخی ابهامات مطرح، با توجه به شیوع بیماری کرونا و با رعایت پروتکل‌های بهداشتی، گروهی در یکی از شبکه‌های ارتباطی مجازی با حضور ۵ نفر اعضا گروه کانونی و پژوهشگر تشکیل و ضمن ارائه توضیحات توجیهی، ابهامات اولیه برای تکمیل پرسشنامه‌ها رفع، سپس پاسخ خبرگان نسبت به سوالات پرسشنامه گروه کانونی جمع آوری گردید.

مطابق با پاسخنامه‌های ارسالی مدل ها با درصد اجماع موافق و کاملاً موافق میانگین ۹۵٪ تایید شد. با توجه به پیشنهادات اصلاحی برخی از اعضای گروه کانونی و به منظور اصلاح، حذف و یا اضافه شدن برخی متغیرها و بازنگری در روابط و یا بازنگری و برقراری روابط جدید، نشست گروه کانونی برای بحث در خصوص متغیرهای تاثیرگذار پیشنهادی برگزار گردید. در جلسه، نظرات فردی هر یک از اعضای گروه کانونی جمع آوری و با یکدیگر تلفیق و نظرات مشترک و متفاوت هر یک از خبرگان تفکیک و جمع‌بندی گردید.

در نظریه برخاسته از داده‌ها اگر چه پیشینه تخصصی موجود در مراحل مختلف به گونه‌ها و مقاصد متفاوتی، مرور می‌شود، ولی در این نقطه از فرایند، نقش پیشینه تخصصی موجود بسیار مهم می‌شود و پژوهشگر نیازمند آن است که در مورد مفاهیم داده بنیاد، کسب حساسیت و دانش کند. بنابراین پیشینه تخصصی به عنوان مآخذی از داده‌های بیشتر خوانده می‌شود تا با داده‌های به دست آمده موجود مقایسه شود. این کار سطح نظری را ارتقا داده و ساخت تعاریف را بهبود می‌دهد. از دیدگاه گلیزر در رهیافت نوظهور، مرور پیشینه تخصصی موضوع، پیش از پژوهش منع شده به نحوی که پیشینه تخصصی باید در مرحله دسته بندی، مطالعه شود؛ به گونه‌ای که به عنوان داده‌های اضافی با آنها برخورد شده و کدگذاری شوند و با آنچه تا هنگام دسته بندی، کد گذاری و تولید شده اند، مقایسه شوند.

یافته‌های حاصل از جمع بندی نظرات خبرگان، با تلفیق دو مدل اولیه (طبق پیشنهاد خبرگان گروه کانونی)، منجر به توصیف مدلی تلفیقی از دو مدل اولیه گردید. مدل جدید در جلسات جداگانه با تعدادی از خبرگان گروه کانونی و صاحب نظران موضوع و اعضای هیات علمی دانشگاهها بهبود یافت. سپس با بررسی ادبیات نظری پژوهش و پیشینه تخصصی و با

طراحی مدل اجرای موفق خط‌مشی تدارکات عمومی در بانک‌های دولتی

اخذ راهنمایی و برگزاری جلسات متعدد با استاد راهنما جدول نهایی ابعاد و شاخص‌های پژوهش به شرح زیر آماده گردید.

جدول ۸- بهبود یافته‌های حاصل از اجرای روش گروه کانونی بر اساس مبانی نظری و نظر مشورتی از اعضای هیات علمی

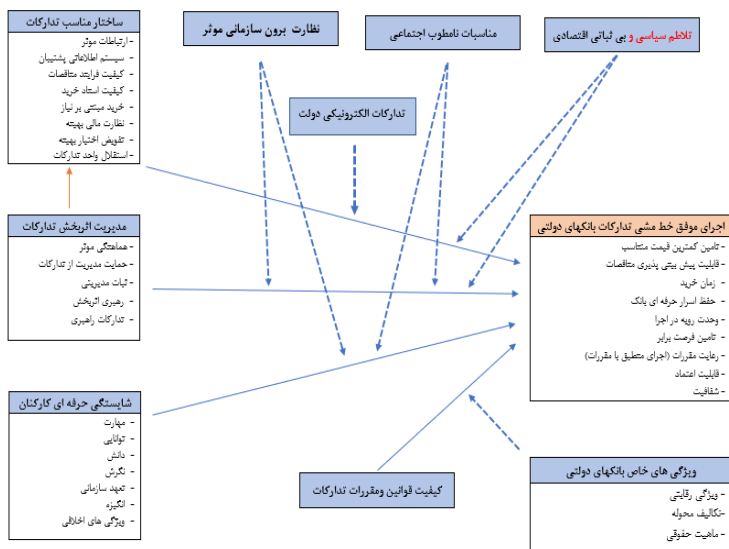
نظر خبرگان پژوهش		شاخص‌های بهبود یافته با راهنمایی اعضای هیات علمی دانشگاهها، استاد راهنما و استفاد از مبانی نظری	
بعد	شاخص	بعد	شاخص
رابطه زمینه‌ای	شرایط سیاسی	رابطه زمینه‌ای	ون هورن و ون میتر (۱۹۷۵)، هاگ وود و گای (۱۹۸۳)، مازمانیان و ساباتی (۱۹۸۳)، هیل (۲۰۱۰)، ریپلی و فرانکلین (۱۹۸۲)، کالیستا (۱۹۸۵)، پویان و همکاران (۲۰۱۰)، باقر نژاد (۱۳۹۵:۱۸۲)
	شرایط اقتصادی		تلاطم سیاسی
	شرایط اجتماعی		بی ثباتی اقتصادی
	شرایط فرهنگی		مناسبات نامطلوب اجتماعی
	نظارت پیشگیرانه و کارشناسی		نظارت برون سازمانی موثر
	عدم تداخل در انجام وظایف ناظرین		تدارکات الکترونیکی دولت
	عدم ایجاد درگیری برای بانکها		کیفیت قوانین و مقررات
نیروی انسانی ماهر و متعهد	تجربه تدارکات	نیروی انسانی ماهر و متعهد	(هیل و هیوب، ۱۶۰:۱۳۹۷) (ون متر و ون هورن، ۱۹۷۵) (فیکسن و همکاران، ۲۰۰۵) (گیوریان و ربیعی، ۱۳۹۴)
	تعهد و اعتقادات مذهبی		مهارت
	وابستگی و تعلق سازمانی		توانایی
	سلیقه و ذوق در تدارکات		دانش
	انگیزه و احساس فاعلیت		نگرش
	همکاری و مشارکت موثر		تعهد سازمانی
	اخلاق حرفه‌ای		انگیزه
	مهارت‌های مختلف کارکنان		ویژگی‌های اخلاقی
	همراهی با تغییر		
	مکانیزم‌های انگیزشی و جبران خدمت		
	آموزش‌های مستمر و موثر		
	ارزیابی مستمر کارکنان		
ساختار و سازمان	ارتباطات موثر	ساختار مناسب	پرسمن و ویلداوسکی (۱۹۷۴) - هیل و هیوب، ۱۳۹۷:۱۵۷

فصلنامه پژوهش‌های سیاسی و بین‌المللی، سال یازدهم، ویژه‌نامه، زمستان ۱۳۹۹

نظر خبرگان پژوهش		شاخص‌های بهبود یافته با راهنمایی اعضای هیات علمی دانشگاهها، استاد راهنما و استفاد از مبانی نظری	
مناسب تدارکات	مدیریت موثر اطلاعات	تدارکات	سیستم اطلاعاتی پشتیبان تای (۲۰۰۹:۵۹)
	فرایندهای ساده و سریع		پاتروکو، لوزینی و رانچی، ۲۰۱۷-سازمان همکاری و توسعه‌های اقتصادی (OECD) ، ۲۰۱۱:۱۰
	ساده، شفاف و کامل بودن اسناد مناقصه		کیفیت اسناد خرید
	اقدام قبل از خرید (گزارشهای توجیهی نیازو تحلیل مالی، برنامه ریزی)		خرید مبتنی بر نیاز
	پرداخت طبق قرارداد		نظارت مالی بهینه
	استقلال واحد تدارکات		تفویض اختیار بهینه
	میزان تمرکز و عدم تمرکز		استقلال واحد تدارکات
مناسب تدارکات	هماهنگی و همکاری مدیران	تدارکات راهبردی	هماهنگی موثر
	حمایت مدیریت ارشد بانک از تدارکات		حمایت مدیریت از تدارکات
	ثبات مدیریت		ثبات مدیریتی
	مدیریت موثر در واحدهای تدارکات و متقاضی و ارتباط میان آنها		رهبری اثربخش
	توجه به هدف و نتیجه ضمن رعایت مقررات و فرایندها		پاتروکو، لوزینی و رانچی، ۲۰۱۷-تای ، ۲۰۰۹:۳۳
	نگاه بلند مدت به تدارکات		
مناسب تدارکات	مشارکت بانک‌ها در تدوین	تدارکات راهبردی	به شرایط زمینه‌ای منتقل شد
	استفاده از نظریه‌های علمی در تدوین		
	مختصر و مفید بودن از نظر تعداد و محتوا		
	سازگاری قوانین و مقررات با اهداف و وظایف بانک‌ها		
	سازگاری داخلی در متن مقررات		

طراحی مدل اجرای موفق خط‌مشی تدارکات عمومی در بانک‌های دولتی

نظر خبرگان پژوهش		شاخص‌های بهبود یافته با راهنمایی اعضای هیات علمی دانشگاهها، استاد راهنما و استفاد از مبانی نظری	
شرایط متفاوت بانکها نسبت به سایر بخش عمومی	سازگاری بین مقررات	به شرایط زمینه‌ای منتقل شد	
	رقابت با سایر بانکهای دولتی و خصوصی		
	محرمانگی تجاری		
	فعالیت بانکداری		
	مقررات بانک مرکزی		
	لزوم ترجیح منافع دولت به منافع بانک		
	شرکت تجاری سودآور		
	تفاوت در مطالبه مردم از بانک‌ها با مطالبه از سایر بخش عمومی		
اجرای موفق خط‌مشی تدارکات بانکهای دولتی	تشکیل منابع بانک‌ها از دارایی‌های مردم	تأمین کمترین قیمت متناسب	قانون برگزاری مناقصات (۱۳۸۳)
	تأمین مرغوبیت و قیمت مناسب		
	چابکی در خرید (پیش از رقبا)		
	حفظ محرمانگی و اسرار حرفه‌ای بانکها نسبت به رقبا		
	تسهیل فرایندها		
	قابلیت اعتماد		
	قابلیت اطمینان		
	رقابت عادلانه		
	شفافیت		
	رعایت مقررات		
	پیش‌بینی پذیری مناقصات		
	وحدت رویه در اجرا		
اجرای موفق خط‌مشی تدارکات بانکهای دولتی	تأمین مرغوبیت و قیمت مناسب	قابلیت پیش‌بینی پذیری مناقصات	فرامرز قراملکی؛ ۱۳۸۵
	چابکی در خرید (پیش از رقبا)	زمان خرید	دانایی فرد و همکاران، ۱۳۹۱- . دلخواه و همکاران (۱۳۹۰)
	حفظ محرمانگی و اسرار حرفه‌ای بانکها نسبت به رقبا	حفظ اسرار حرفه‌ای بانک	سازمان همکاری و توسعه‌های اقتصادی (OECD)، ۲۰۱۱:۷
	تسهیل فرایندها	وحدت رویه در اجرا	مجلس و پژوهش شماره ۳۹، ۱۳۸۲:۱۵۲ - تای (۲۰۱۷:۳۲۸ ۳۲۹-)
	قابلیت اعتماد	تأمین فرصت برابر	سازمان همکاری و توسعه‌های اقتصادی (OECD)، ۲۰۱۵:۷، ۲۰۰۹:۶۴
	قابلیت اطمینان	رعایت مقررات (اجرای منطبق با مقررات)	هیل و هیوب (۲۰۱۴:۲۴)
	رقابت عادلانه	قابلیت اعتماد	سازمان همکاری و توسعه‌های اقتصادی (OECD)، ۲۰۱۹:۲۱۳
	شفافیت	شفافیت	سازمان همکاری و توسعه‌های اقتصادی (OECD)، ۲۰۱۱:۱۵۰ - تای، ۲۰۱۷:۳۰۴ - کمیسیون جوامع اروپایی ۲۰۰۱؛ هلد ۲۰۰۶
	رعایت مقررات		
	پیش‌بینی پذیری مناقصات		
	وحدت رویه در اجرا		



شکل ۴- مدل نهایی پژوهش کیفی اجرای خط مشی تدارکات عمومی بانکهای دولتی

نتیجہ گیری

بانکهای دولتی برای رفع نیازهای خود، بر اساس خط مشی قانون برگزاری مناقصات و آئین نامه های وابسته اقدام به خرید انواع خدمات و کالا می نمایند که با توجه به اشتراکات فعالیت آنها، عموماً دارای خصوصیات کلی مشترک و موقعیت مشابه می باشد. ناکارآمدی بانک ها به ویژه در بخش هزینه ها، نحوه خرید، تجهیز و فروش (تدارکات) در حالی همواره مورد انتقاد سیاست مداران، پژوهشگران و صاحب نظران بوده که قوانین و مقررات متعددی در زمینه خرید و تدارکات وجود دارد. این پژوهش در بررسی واکنش های عوامل موثر در اجرا، به مطالعه خط مشی تدارکات عمومی بانکهای دولتی پرداخته است. بر اساس یافته های این پژوهش؛ ابعاد مدیریت اثر بخش ، شایستگی حرفه ای کارکنان و کیفیت قوانین و مقررات به عنوان متغیر های مستقل بر اجرای موفق خط مشی تدارکات بانکهای دولتی (متغیر وابسته) ، موثرند که شرایط محیطی: تلاطم سیاسی و بی ثباتی اقتصادی، مناسبات نامطلوب اجتماعی، نظارت برون سازمانی موثر، تدارکات الکترونیک دولت و ویژگی های خاص بانکهای دولتی بر تاثیر عوامل فوق ، مداخله دارند. ساختار مناسب تدارکات ، به عنوان متغیر میانجی در اثر بخشی سایر ابعاد نقش ایفا می کنند.

یافته‌های این پژوهش به لحاظ اجرایی و عملی می‌تواند برای بهبود امور تدارکات و افزایش بهره‌وری دولت، کاهش هزینه‌های عمومی و تقویت اقتصاد و پیاده‌سازی موفق خط مشی‌های تدارکاتی مورد استفاده سازمان‌های دولتی به ویژه بانکها قرار بگیرد. از لحاظ نظری نیز

کمیود پژوهش و تدوین مدل در زمینه اجرای خط‌مشی تدارکات عمومی بانک‌های دولتی را جبران نموده و باعث توسعه نظریه پردازی در مرحله اجرا خط‌مشی می‌شود. همچنین این پژوهش با استفاده از مفاهیم و روش‌های تحلیلی از علوم خط‌مشی، موجب توسعه نظری در زمینه تدارکات عمومی نیز می‌گردد، به نحوی که منجر به مرتب کردن اندیشه‌ها و رویکردها در زمینه تدارکات گردیده و می‌تواند به پژوهشگران و دانشجویان کمک کند حسی از پیچیدگی، کاربرد و محدودیت‌های تدارکات عمومی داشته باشند.

پیشنهادهای کاربردی: استفاده از نظام کنترل پروژه در خریدها، تشکیل کارگروه‌های تخصصی و به اشتراک گذاری تجربیات، ارزیابی خط‌مشی تدارکات عمومی از جنبه علوم خط‌مشی و استفاده از مکانیزم‌های ارزیابی بانک جهانی، تنقیح و اصلاح قوانین و مقررات مربوط به تدارکات عمومی از جنبه حقوقی، پیاده‌سازی ساز و کار مستمر آموزشی، استفاده از نظر بانک‌ها در اصلاح و تدوین مقررات تدارکات، تغییر نگرش به بانک‌ها (به عنوان شرکت تجاری) در قوانین و مستثنی نمودن بانک‌ها از برخی مقررات محدود کننده فعالیت رقابتی آنها، توجه به آینده نگری، فناوری و نوآوری در مقررات تدارکات، تدارکات اشتراکی و تجمیع تقاضاها، تعیین تدارکات عمومی به عنوان یک درس دانشگاهی رشته مدیریت دولتی، تشکیل نهاد مرکزی تدارکات کشور و مدیریت متمرکز انبارهای دولتی از جمله پیشنهادهایی است که می‌تواند به بهبود خط‌مشی تدارکات عمومی کشور و بانک‌های دولتی کمک نماید.

عناوین پیشنهادی برای پژوهش‌های آتی: برای فرصت‌های آتی پژوهشی، آزمون مدل این پژوهش در بانک‌ها و سایر سازمانها، پرداختن به موضوع بازیگران خط‌مشی تدارکات در بانک‌ها، مطالعه بر روی مناقصه گران (فروشنندگان کالا و خدمات) به عنوان یکی از بازیگران اثر گذار بر خط‌مشی تدارکات عمومی، مطالعه در خصوص تدارکات الکترونیک کشور ایران از جنبه‌های مختلف مورد پیشنهاد می‌باشد.

محدودیت‌های پژوهش: به دلیل کمیودهای مطالعاتی از منظر خط‌مشی در زمینه تدارکات عمومی، دسترسی به منابع علمی با محدودیت‌هایی مواجه بود. همچنین در برخی مراحل پژوهش، پژوهشگران با محدودیت‌های همکاری از سوی بانک‌ها و ارائه اطلاعات و همکاری کارکنان مواجه بودند. شرایط خاص ایام شیوع ویروس کرونا و مقررات ویژه وضع شده در سال‌های ۱۳۹۹ و ۱۴۰۰ نیز باعث گردید که محدودیت‌های مراجعه و مواجهه حضوری در انجام مراحل مختلف پژوهش از جمله مصاحبه‌ها، مطالعات کتابخانه‌ای، استفاده از نقطه نظرات اساتید دانشگاهی و ... در انجام مراحل این پژوهش پیش آید.

English References

- Baghernejad p. & Taherpour Kalantari H. & Bahrami H. (2016). **Identifying the effective factors on the successful implementation of the policy of supporting knowledge-based companies and institutions and commercializing innovation and inventions**, Management and Development Process Quarterly, 29(4)
- Corbin, J., & Strauss, A. (2014). **Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory**. Boston: SAGE Publications.
- Gholipour, R. (2008), **Organizational decision-making and public policy-making**, Tehran: Samat Publications.
- Hill, Michael & Hupe, Peter (2002), **Implementing Public Policy First published** London
- Hill, Michael & Hupe, Peter (2014), **Implementing Public Policy Third Edition on an Introduction to the Study of operational Governance**. London
- Khubroo, M.T., Alvani, S.M., Jandaghi, Gh.R., & Rahmati, M.H. (2019). **Dual Use Defense Industry Policies Typology**. Journal of Public Administration Perspective, 10(4)
- Lester, J.P et al. (2008), **Public Policy: An Evolutionary Approach**, Cengage Learning
- Monavarian A. (2015), **The Implementation Model of Administrative Reform With Learning Approach** , Public Management, Winter <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=488888>
- OECD:Organisation for Economic Co-operation and Development (2017), **Government at a Glance, OECD Publishing**, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/5e9b1d1e-en>
- OECD-DAC:Organisation for Economic Co-operation and Development (2018), **The Methodology for Assessment of National Procurement Systems**. www.mapsinitiative.org
- Rahnavard, F. and Sanaz (2018), **Establish Implementation of public policy**. State Management Training Center. Tehran
- Rahnavard, F., Seihoon, A.R., Mortazavi, M., Taherpour, H. (2019), **Designing an E-Governance Framework for Export Development Policy Formulation**. Journal of Public Administration Perspective, 10(3),
- Snider, K. F. & Rendon, R. G., (2008), **Public Procurement Policy: Implications for Theory and Practice**, Journal of Public Procurement, 8(3)
- Sabatier, Paul A (2007). **Theories of the Policy Process**. by Westview Press Published by Westview Press
- Sabatier,Paul A.& Weible, Cheristopher M (2017), **Theories of the Policy Process**. Fourth Edition: July 2017 - First published 2018 by Westview Press, Published 2018 by Routledge
- Seatren, Harland (2005), **Facts and Myths about Reserch on Public Policy Implementation:Out of Fashion**, Allegedly Deal, But, still very much

Alive and Relevant, The Policy Studies Journal, 33(4):559-82.

- Strauss, A.L. and Corbin, J.A. (1998). **Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory**, London: Sage Publications

- Strauss, A.L. and Corbin, J.A. (2014). **Basics of Qualitative Research: Grounded Theory**, Procedures and Techniques. (B. Mohammadi .Translator) Tehran: Institute for Humanities and Cultural Studies

- Thai, Khi V. (2009), **International Handbook of Public Procurement**, Boca Raton London New York, Taylor & Francis Group.

-Van Meter, D. and Van Horn, C.E. (1975), **The policy implementation process: a conceptual framework**, Administration and Society, 6 (4)

