

شناسایی و اولویت‌بندی اقدامات کاهشده شکست اجرای خط‌مشی‌های سازمان راه‌داری حمل‌ونقل جاده‌ای بر اساس تکنیک واکاوی حالات نقص و اثرات آن با به‌کارگیری روش AHP و TOPSIS فازی

مقاله علمی - پژوهشی

رحمان حیدری، دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد رفسنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، رفسنجان، ایران
ملیکه بهشتی‌فر*، دانشیار، گروه مدیریت، واحد رفسنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، رفسنجان، ایران
محمد ضیاء‌الدینی، استادیار، گروه مدیریت، واحد رفسنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، رفسنجان، ایران
*پست الکترونیکی نویسنده مسئول: m.beheshtifar@yahoo.com

دریافت: ۱۴۰۱/۰۴/۲۹ - پذیرش: ۱۴۰۱/۱۰/۱۵

صفحه ۹۱-۱۰۸

چکیده

امروزه اجرای خط‌مشی‌های سازمان راه‌داری حمل‌ونقل جاده‌ای کشور باهدف حرکت به سمت شناسایی رفع نقاط پرحادثه در جاده‌های مواصلاتی و ایجاد نقطه امن در جابه‌جایی کالا و مسافر و جلوگیری از اتلاف منابع انجام می‌شود. خط‌مشی یعنی مسیری برای حرکت و منظور از اجرای خط‌مشی، فعالیت‌هایی است که به طور مستقیم آن را به انجام می‌رساند. اقدامات متعددی منجر به کاهش شکست در اجرای خط‌مشی سازمان می‌شود. در این پژوهش به شناسایی و رتبه‌بندی این عوامل پرداخته شده است. این پژوهش کاربردی و از حیث راهبرد، پیمایشی است. جامعه تحقیق را ۱۲ نفر از مدیران سازمان تشکیل داده‌اند که از طریق نمونه‌گیری غیرتصادفی و هدفمند انتخاب شده‌اند. ابزار گردآوری داده‌ها، مصاحبه و پرسش‌نامه است و جهت تحلیل داده‌ها از تکنیک FMEA و رویکرد تلفیقی AHP و TOPSIS فازی استفاده شده است. بر اساس یافته‌ها اقدامات مؤثر در کاهش شکست اجرای خط‌مشی‌های سازمان راه‌داری عبارتند از: برون‌سپاری، توجه به نیازها و شرایط هر منطقه در مرحله تدوین خط‌مشی‌ها، آموزش اثربخش مجریان خط‌مشی‌ها، ایجاد انگیزه در بین مجریان خط‌مشی‌ها. باتوجه به یافته‌های تحقیق لازم است که سازمان بیش‌ازپیش با برنامه‌ریزی دقیق و تغییر رویکرد مدیران نسبت به ایجاد و تقویت ساختار واحدها توجه نماید.

واژه‌های کلیدی: اجرای خط‌مشی، راه‌داری حمل‌ونقل جاده‌ای، FMEA، محیط فازی

۱-مقدمه

تحولات اجتماعی، صنعتی و اقتصادی تاثیر می‌پذیرد. نگاهی جامع و فراگیر به توسعه پایدار حمل و نقل از همین رو ضرورت و اهمیت می‌یابد (سند راهبردی حمل و نقل، ۱۳۹۵). خط‌مشی یعنی تصمیم‌ها و سیاست و مسیری برای حرکت (صفیان و همکاران، ۱۳۹۸). خط‌مشی‌گذاری بر محیط اطراف خود تأثیر می‌گذارد و از آن متأثر می‌شود. بنابراین خط‌مشی را

امروزه خط‌مشی‌های سازمان راه‌داری و حمل‌ونقل جاده‌ای کشور در واقع تصمیم‌ها و سیاست‌های سازمان در خصوص شناسایی و رفع نقاط پرحادثه در جاده‌های مواصلاتی و ایجاد نقطه امن در جابه‌جایی مواد، کالا، انسان، ایده، و نوآوری را نشان می‌دهند؛ حمل و نقل یکی از اهرم‌های توسعه کشور است در حالی که توسعه حمل و نقل، خود مستقیماً از

می‌توان به‌عنوان متغیری مستقل یا متغیر وابسته مورد مطالعه قرارداد (خوپرو و ابراهیمی، ۱۳۹۸). اجرای خط‌مشی اقداماتی است که توسط افراد دولتی و یا بخش خصوصی باهدف تحقق اهداف خط‌مشی انجام می‌شود (معمارزاده تهران، میر سیاسی، جلیلی، ۱۳۹۲). صاحب‌نظران متعدد، در تبیین عوامل مؤثر بر اجرای خط‌مشی و مشکلات اجرای خط‌مشی عوامل زیادی برشمرده‌اند و اکثریت آنان بر این باورند که مشکلات اجرای خط‌مشی با شرایط محلی هر جامعه متفاوت است (اعتباریان و کشوریان آزاد، ۱۳۹۸). به‌عبارت‌دیگر فرایند اجرای خط‌مشی در محیطی انجام می‌شود که بازیگران مختلفی در آن نقش دارند و درعین‌حال، این بازیگران با یکدیگر تعامل داشته و این تعاملات با توجه به تفاوت‌های سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و غیره روی فرایند اجرای خط‌مشی تأثیرات قابل‌توجهی می‌گذارند. برای اجرای موفق خط‌مشی‌های تدوین شده ضروری به نظر می‌رسد که عوامل مرتبط و مؤثر و متناسب با شرایط خاص آن خط‌مشی و حوزه اجرایی آن شناسایی و مدنظر قرار گیرد (احمدیان و سلاجقه، ۱۳۹۸). ازاین‌رو شناخت عوامل کاهنده شکست اجرای خط‌مشی‌ها بر اساس پژوهش‌های صورت‌گرفته و نیز بر مبنای شرایط محلی و خاص هر سازمان یا جامعه‌ای می‌تواند در راستای اجرای موفق آنها مؤثر باشد.

اغلب کمتر به این موضوع فکر می‌کنند که مشکلات امروز زندگی، هر چیز و در هر حوزه‌ای که باشد، ریشه در غفلت‌ها یا تصمیمات غلط و ضعیفی دارند که در گذشته اتخاذ کرده‌اند (اسکلار، ۱۳۹۲). دیروز، یعنی زمانی که باید برای ساختن امروز تفکر و برنامه ریزی می‌شد، آن قدر در حل مشکلات موجود و لذت دستیابی به موفقیت‌های لحظه‌ای غرق بوده‌اند که فرصتی برای توجه به تغییراتی که در حال رخ دادن بود و پرداختن به آینده نداشتند و غافل از اینکه دنیا به سرعت در حال تغییرات غافلگیرکننده و برق‌آسا، ناگهان دیدند آینده‌ای که آن را دوردست تصور می‌کردند (امروز) فرا رسیده است (کار، ترجمه کامشاد، ۱۳۹۳).

امروزه خط‌مشی‌های سازمان راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای کشور از جمله خط‌مشی‌هایی هستند که باتوجه به نیاز سازمان، همواره تدوین و تلاش می‌گردد تا اجرای آن با موفقیت همراه گردد. به بیان دیگر باتوجه به اهمیت کاهش تصادفات و سوانح جاده‌ای که منجر به تحمیل هزینه‌های جانی، مالی و اجتماعی

آشکار و پنهان می‌شوند و لزوم به‌حداقل رساندن این هزینه‌ها، سازمان نسبت به اتخاذ خط‌مشی‌هایی در حوزه راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای اقدام نموده و سعی دارد با اجرای دقیق و صحیح این خط‌مشی‌ها و کاهش حوادث و سوانح رانندگی به اهداف خود رسیده و علاوه بر صیانت از جان ارزشمند انسان‌ها در تردد، با افزایش حجم و میزان درون رفت و بخصوص برون رفت در گرو تکامل شبکه حمل‌ونقل است. به‌عبارت‌دیگر آنچه بر اهمیت اجرای موفق خط‌مشی‌های سازمان راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای کشور افزوده لزوم توجه به جایگاه و ارزش منابع انسانی موجود در سازمان است که مورد تاکید فراوان دانشمندان و نیز مدیران است؛ علاوه بر این افزایش تنوع در زندگی انسان، تغییرات اساسی در تکنولوژی و گسترش صنایع و فن‌آوری‌های مدرن، زندگی انسان را مورد تهدید قرار داده است (محمد فام، ۱۳۸۶). ضمن اینکه حوادث و آسیب‌های ناشی از تصادفات جاده‌ای یکی از علل عمده مرگ‌ومیر و ناتوانی در کشورهای درحال توسعه است. حوادث رانندگی در رده نهم علل مرگ‌ومیر در جهان قرار دارد و انتظار می‌رود تا سال ۲۰۲۰ به رده سوم نیز صعود کند. تلفات انسانی بدترین پیامد حوادث به‌خصوص تصادفات رانندگی است. آمارهای مختلفی در خصوص میزان مرگ‌ومیر ناشی از حوادث ترافیکی وجود دارند، کشورهای با درآمد کم و متوسط دارای بیشترین میزان مرگ‌ومیر به دلیل حوادث ترافیکی (به ترتیب عبارت‌اند از ۲۱/۵ و ۱۹/۵ به‌ازای هر ۱۰۰ نفر جمعیت) در بین دیگر کشورهای دنیا هستند. این آمار در مطالعات دیگر به ترتیب ۲۰/۷ درصد و ۱۵/۶ درصد برای کشورهای با درآمد کم و کشورهای با درآمد بالا گزارش شده‌اند. متأسفانه ایران نیز یکی از کشورهایی است که بیشترین موارد مرگ‌ومیر و جراحت ناشی از تصادفات جاده‌ای را دارد. مطالعات در کشور ما نشان می‌دهد که در حال حاضر، سالانه بیش از ۲۵ هزار نفر در اثر تصادفات ناشی از وسایل نقلیه کشته و بیش از صد هزار نفر در سال مجروح می‌شوند. ازاین‌گذشته، خسارت‌های مالی تصادفات جاده‌ای در ایران به ۷ درصد تولید ناخالص داخلی می‌رسد. همچنین به گزارش مؤسسه تحقیقات ترافیک دانشگاه میشیگان از بین ۱۰ کشوری که دارای بیشترین میزان مرگ در اثر تصادفات هستند، ایران بعد از نامیبیا و تایلند با ۳۸ مورد مرگ به‌ازای هر صد هزار نفر در جایگاه سوم قرار دارد که این

انجام مطالعات و تحقیقات در خصوص دلایل و آثار دقیق اقتصادی تصادفات جاده‌ای در کشور بسیار حائز اهمیت است. بر اساس گزارش راهور، در ایام اخیر بیش از ۴۳۰ نفر از هموطنان ما جان خود را در تصادفات از دست دادند که این آمار نگران‌کننده‌ای است و مضاف بر هزینه‌های اجتماعی و از این قبیل هزینه سنگینی بر اقتصاد کشور و جامعه وارد کرده است. در مطالعه پژوهشکده حمل‌ونقل وزارت راه و شهرسازی، که در سال‌های اخیر صورت گرفته، هزینه تصادفات جاده‌ای کشور در سال ۱۳۸۶ حدود ۱۸۵ هزار میلیارد ریال برآورد شده است. بر اساس این تحقیق، هزینه تصادفات جاده‌ای نسبت به تولید ناخالص ملی کشور در سال ۱۳۸۶ معادل ۶٫۳ درصد حدودی برآورد شده است و با گذشت حدود ۱۴ سال، به نوعی افزایش نگران‌کننده‌ای را به همراه دارد. اما اخیراً بر اساس بررسی‌های صورت گرفته، هزینه اقتصادی تصادفات نزدیک به ۸ درصد از تولید ناخالص ملی کشور است که ۲ درصد افزایش داشته است (خبرگزاری ایمن، ۱۴۰۱).

۲- پیشینه تحقیق

علی‌رغم مطالعات گسترده صاحب‌نظران و پژوهشگران در زمینه مشکلات و موانع اجرای خط‌مشی عمومی (از جمله پژوهش‌های انجام شده توسط شهسواری و همکاران (۱۴۰۰)، طوطیان و همکاران (۱۴۰۰)، بیاتی (۱۴۰۰)، علی‌آبادی و همکاران (۱۳۹۷)، عباسی و همکاران (۱۳۹۵)، قلی‌پور (۱۳۸۷)، الوانی و شریف‌زاده (۱۳۷۶)، فیتزجرالد و همکاران (۲۰۱۹)، هالند و همکاران (۲۰۱۶)، چن سو (۲۰۰۶))، نتیجه یکسان و قابل‌تعمیمی در خصوص عوامل مؤثر بر کاهش شکست اجرای خط‌مشی وجود ندارد. در خصوص عوامل کاهنده شکست اجرای خط‌مشی‌های سازمان راهداری و حمل‌ونقل کشور نیز تحقیقات گسترده‌ای بخصوص در داخل کشور صورت نگرفته است، اما آنچه از نتایج تحقیقات انجام شده مهم به نظر می‌رسد این است که عوامل مختلفی در کاهش شکست نقش دارند از جمله اینکه زینی وند و همکاران (۱۴۰۰) توجه به مشارکت مجریان در فرایند خط‌مشی‌گذاری، برگزاری دوره‌های آموزشی توجیهی، دوراندیشی و تدوین واقع‌گرایانه و منطبق با واقعیات خط‌مشی، به‌روز بودن سیاست‌ها، پرهیز از رفتارهای غیرحرفه‌ای و غیرمسئولانه

میزان در دنیا ۱۸ مورد به‌ازای هر صد هزار نفر است (بازدار اردبیلی و پژمان زاد، ۱۳۹۶).

در سال ۱۹۹۷، پارلمان سوئد سیاست «چشم انداز صفر» را معرفی و تصویب کرد. در واقع چشم انداز صفر یعنی صفر مرگ، صفر زخمی، صفر تصادف جاده‌ای، صفر حادثه در طول فرایندهای تولید و عدم تحمل رفتارها و شیوه‌های غیر ایمن. چشم انداز صفر می‌گوید که زندگی و سلامت افراد نمی‌تواند با سایر منافع جامعه جایگزین گردد. این ارزش باید مبنای بسیاری از تصمیم‌گیری‌ها برای میزان سرمایه‌گذاری‌ها در زیرساخت‌های جاده‌ای باشد. طبق این قانون میزان تلفات جانی و آسیب‌های شدید جسمی ناشی از تصادفات باید تا سال ۲۰۲۰ به عدد صفر برسد. تمام جاده‌های جدید بر اساس این قانون طراحی و جاده‌های قدیمی باز طراحی و بهینه‌سازی می‌شوند. نتایج حاصل از اجرای قانون چشم انداز صفر در سوئد بسیار چشمگیر بوده است؛ میزان تلفات ناشی از تصادفات در این کشور از ۵۴۱ نفر در سال ۱۹۹۷ به ۳۱۴ نفر در سال ۲۰۱۱ کاهش پیدا کرد. این در حالی است که میزان ترافیک در این دوره افزایش پیدا کرده است. البته هنوز نرخ کاهش تلفات در کشور سوئد نسبت به برخی دیگر از کشورهای اروپایی پائین تر است. بعنوان مثال در دوره زمانی بین سالهای ۲۰۰۰ تا ۲۰۰۹ نرخ کاهش تلفات در کشور سوئد ۳۹ درصد، سوئیس ۴۱ درصد، آلمان ۴۵ درصد، فرانسه ۴۸ درصد و اسپانیا ۵۳ درصد بوده است (مهندسین مشاور رهیافت، ۱۴۰۱).

برخی از کشورها همچون سن مارینو، مالدیو، ایالات فدرال میکرونزی، سوئیس و نروژ در رتبه‌های یکم تا پنجم کمترین میزان تلفات جاده‌ای و کشورهای جمهوری دومینیک، زیمبابوه، برونئی، سنت لویسا و لیبریا به ترتیب در رتبه‌های ۱۷۱ تا ۱۷۵ قرار دارند و بیشترین میزان تلفات را به خود نسبت داده‌اند. کشور لیبریا با نرخ برآورد ۳۵٫۹ مرگ در هر ۱۰۰٫۰۰۰ نفر جمعیت، بیشترین میزان تلفات جاده‌ای را در جهان دارند. بنابراین در برنامه‌های توسعه کشور اهمیت این موضوع مورد توجه قرار دارد.

متأسفانه ایران نیز از جمله کشورهایی است که بیشترین موارد مرگ‌ومیر و مصدومیت‌های ناشی از تصادفات را دارد که این وضعیت در مقایسه با دیگر کشورهای جهان بسیار نگران‌کننده است. مطالعات و بررسی‌های اخیر بانک جهانی، وضعیت ایمنی ترافیک در ایران را بحرانی دانسته است. بنابراین

سال ۱۳۸۶ حدود ۱۸۵ هزار میلیارد ریال برآورد شده است. بر اساس این تحقیق، هزینه تصادفات جاده‌ای نسبت به تولید ناخالص ملی کشور در سال ۱۳۸۶ معادل ۶٫۳ درصد حدودی برآورد شده است و باگذشت حدود ۱۴ سال، به‌نوعی افزایش نگران‌کننده‌ای را به همراه دارد. اما اخیراً بر اساس بررسی‌های صورت‌گرفته، هزینه اقتصادی تصادفات نزدیک به هشت درصد از تولید ناخالص ملی کشور است که دو درصد افزایش داشته است.

طباطبایی اضافه می‌کند: هزینه اقتصادی تصادفات رانندگی یکی از موضوعات مورد مطالعه و بررسی در اغلب کشورها است. بر اساس برخی رتبه‌بندی‌ها، ایران در میان پنج کشور نخست از نظر میزان مرگ‌ومیر جاده‌ای قرار می‌گیرد و این در حالی است که در شاخص‌ها و رتبه‌بندی‌های دیگر، جایگاه ایران تا رتبه ۴۲ از نظر مرگبار بودن بهبودیافته است (خبرگزاری ایمن‌ا، ۱۴۰۱).

باتوجه به آنچه که بیان شد و نظر به اینکه در زمینه عوامل کاهنده شکست اجرای خط‌مشی‌های سازمان راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای کشور نیز مطالعات خاصی به‌ویژه در داخل کشور صورت نگرفته است، انجام تحقیقی پیرامون شناسایی عوامل مهم کاهنده شکست این خط‌مشی‌ها ضروری به نظر می‌رسد. از سوی دیگر تاکنون به طور خاص نسبت به شناسایی عوامل کاهنده شکست اجرای خط‌مشی‌های سازمان راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای کشور مطالعاتی انجام نشده است. در جدول شماره ۱ صرفاً به برخی از عوامل موفقیت در اجرای خط‌مشی‌های عمومی در تحقیقات داخلی و خارجی اشاره شده است. ضمن اینکه بررسی عوامل کاهنده شکست در اجرای خط‌مشی‌های سازمان راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای کشور تا کنون موردتوجه قرار نگرفته است. بنابراین هدف از انجام این تحقیق، شناسایی و اولویت‌بندی عوامل کاهنده شکست خط‌مشی‌های سازمان راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای کشور (مورد مطالعه سازمان راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای کشور) است.

مدیران را از عوامل کاهش شکست در اجرای خط‌مشی‌ها می‌دانند. روسو و ویسمن (۲۰۰۴) توجه به ابزارهای خط‌مشی (یعنی اسناد خط‌مشی، اعمال مقررات و دستورالعمل‌ها) را در راستای کاهش شکست در اجرای خط‌مشی‌ها مهم تلقی نموده‌اند. تجربه نشان می‌دهد گاهی مسائل متعددی در اجرای یک خط‌مشی اتفاق می‌افتد؛ به‌طوری‌که عملاً آن چه که اجرا می‌شود (البته اگر بشود) با آن چه که تدوین شده است، تفاوت اساسی دارد (دانایی‌فرد، ثقفی، مشبکی اصفهانی، ۱۳۸۹). به‌طوری‌که در عمل، در بسیاری از موارد شاهد موفقیت خط‌مشی‌ها نمی‌باشیم. خط‌مشی‌های سازمان راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای کشور نیز از این موضوع مستثنی نمی‌باشند؛ چرا که بعضاً در مقام تشخیص مسئله (باتوجه به وقوع حوادث جاده‌ای و بالا بودن تبعات منفی آن) و در مرحله تدوین، نقص و کمبود عمده‌ای به چشم نمی‌خورد اما آنچه مشاهده می‌شود این است که اگر خط‌مشی‌های سازمان راهداری به‌درستی اجرا می‌شدند، اهداف این خط‌مشی‌ها که همان ایجاد نقطه امن در جابه‌جایی مواد، کالا، انسان، ایده، و نوآوری است، حاصل می‌شد که چنین نشده است و شواهد مختلفی برای اثبات این مدعا وجود دارد از جمله افزایش سهم ۸ درصدی هزینه اقتصادی تصادفات از تولید ناخالص ملی است. طبق نظر سید محسن طباطبایی‌مزدآبادی، دبیرکل انجمن علمی اقتصاد شهری ایران: متأسفانه ایران نیز از جمله کشورهایی است که بیشترین موارد مرگ‌ومیر و مصدومیت‌های ناشی از تصادفات را دارد که این وضعیت در مقایسه با دیگر کشورهای جهان بسیار نگران‌کننده است. مطالعات و بررسی‌های اخیر بانک جهانی، وضعیت ایمنی ترافیک در ایران را بحرانی دانسته است؛ بنابراین انجام مطالعات و تحقیقات در خصوص دلایل و آثار دقیق اقتصادی تصادفات جاده‌ای در کشور بسیار حائز اهمیت است. بر اساس گزارش راهور، در نوروز ۱۴۰۱ بیش از ۴۳۰ نفر از هم‌وطنان ما جان خود را در تصادفات از دست دادند که این آمار نگران‌کننده‌ای است و مضاف بر هزینه‌های اجتماعی و ازاین قبیل هزینه سنگینی بر اقتصاد کشور و جامعه وارد کرده است. دبیر کل انجمن علمی اقتصاد شهری ایران می‌گوید: در مطالعه پژوهشکده حمل‌ونقل و وزارت راه و شهرسازی که در سال‌های اخیر صورت‌گرفته، هزینه تصادفات جاده‌ای کشور در

جدول ۱. عوامل موفقیت در اجرای خط‌مشی‌ها بر اساس نتایج برخی تحقیقات

عوامل کاهنده شکست در اجرای خط‌مشی	پژوهشگران
شناسایی و اولویت‌بندی اقدامات کاهنده شکست اجرای خط‌مشی‌های بهداشت و ایمنی بر اساس تکنیک واکاوی حالات نقص و اثرات آن و با بکارگیری روش AHP و TOPSIS فازی (مورد مطالعه: صنایع و معادن استان کرمان)	شهسواری گوغری و همکاران (۱۴۰۰)
شناسایی و اولویت بندی شاخص‌های موانع اجرای خط‌مشی برونسپاری	طوطیان اصفهانی و همکاران (۱۴۰۰)
ارایه الگوی مدیریت راهبردی حمل و نقل جمهوری اسلامی ایران	احمدی نژاد و همکاران (۱۳۹۸)
انتخاب صحیح ابزار، تکنولوژی	معمارزاده تهران و همکاران (۱۳۹۰)
رفع موانع مربوط به تخصص و مهارت مجریان، رفع موانع مربوط به نظام بوروکراسی، رفع موانع مربوط به منابع و ابزارها	اعرابی و رزقی رستمی (۱۳۸۴)
مسائل و مشکلات اجرای خط‌مشی‌های عمومی: مسائل مدیریت و سازمان؛ ۲-مسائل کمک‌ها و وام‌های خارجی؛ ۳-تحریف مدل بوروکراسی ویر	الوانی و شریف‌زاده (۱۳۷۶)
کاهش مخالفت بسیار زیاد و حمایت از خط‌مشی، عدم تعصب تصمیم گیرندگان	فیتزجرالد و همکاران (۲۰۱۹)
وجود مهارت‌های فنی	هالند و همکاران (۲۰۱۶)
توجه به ظرفیت‌های اجرایی، روشن بودن اهداف خط‌مشی و پویایی خط‌مشی‌ها	چن سو (۲۰۰۶)
وجود سلسله‌مراتب پیاده‌سازی و اجرا، نظارت و بازنگری خط‌مشی	روسو و ویسمن (۲۰۰۴)

۳-روش‌شناسی پژوهش

خطا میان خبرگان توزیع شد. این شاخص‌ها عبارتند از: شدت شکست (یعنی تأثیر هر عامل در کاهش شکست/نقص در اجرای خط‌مشی‌های سازمان راهداری و حمل‌ونقل کشور)، احتمال رخداد شکست (یعنی میزان مواجهه با این عامل) و قابلیت کشف شکست (یعنی توانایی کشف هر عامل کاهنده شکست/نقص در اجرای خط‌مشی‌های سازمان راهداری و حمل و نقل کشور قبل از رخداد آن). همچنین در این تحقیق به‌منظور مقایسه مؤلفه‌های تأثیرگذار در عوامل کاهنده شکست اجرای خط‌مشی‌های سازمان راهداری و حمل‌ونقل کشور از پرسش‌نامه مقایسات زوجی (بر اساس روش تحلیل گسترش‌یافته چانگ) نیز استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش را مدیران و کارشناسان خبره مرتبط با اجرای خط‌مشی‌های سازمان راهداری و حمل‌ونقل کشور که حداقل سابقه ۱۰ سال فعالیت در حوزه مرتبط به اجرای خط‌مشی‌های سازمان راهداری و حمل‌ونقل کشور را داشته‌اند و جزء مدیران تأثیرگذار و شناخته شده حوزه راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و به لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها در زمره پژوهش‌های میدانی و از حیث راهبرد، پیمایشی است. با توجه به اینکه در این پژوهش ترکیبی از مصاحبه و پرسش‌نامه برای شناسایی و رتبه‌بندی عوامل شکست در اجرای خط‌مشی‌های سازمان راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای کشور صورت می‌گیرد، در پژوهش حاضر به طور توأمان از دو رویکرد تحقیق کیفی و کمی استفاده می‌شود. جهت گردآوری داده‌ها از روش مطالعه کتابخانه‌ای و میدانی و انجام مصاحبه با خبرگان استفاده می‌شود. ابزار اصلی گردآوری داده‌ها در مرحله اول، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته است و طبق آن نسبت به شناسایی ریسک فاکتورهای مختلف (عوامل کاهنده شکست در اجرای خط‌مشی) اقدام شد. این عوامل بر اساس بررسی متون مندرج در مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته، استخراج شدند و بر اساس آن پرسش‌نامه محقق ساخته با ۱۱ گویه تدوین و روایی و پایایی این پرسش‌نامه مورد تأیید قرار گرفت. این پرسش‌نامه جهت اندازه‌گیری شاخص‌های سه‌گانه اولویت

دارد، رویکرد مبنی بر منطق فازی برای اولویت‌بندی شکست‌ها در یک سیستم تجزیه و تحلیل شکست و آثار آن بکار می‌رود (آبادیان، ۱۳۹۱). این رویکرد تلفیقی با سلسله مراتبی و TOPSIS در محیط فازی است و برای محاسبه وزن فاکتورهای سه‌گانه FMEA (احتمال، شدت و ضریب کشف) از روش سلسله مراتبی فازی و جهت رتبه‌بندی عوامل شکست از روش TOPSIS فازی استفاده می‌شود. در این تحقیق ابتدا نسبت به ترسیم درخت سلسله‌مراتبی تصمیم با استفاده از سطوح هدف و معیار اقدام شد و در مرحله بعد اعداد فازی به‌منظور انجام مقایسه‌های زوجی تعریف گردید. برای این کار از مقیاس ضرایب تأثیر جدول ۲ استفاده شد.

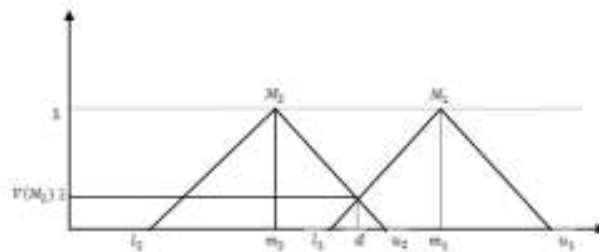
کشور بوده‌اند، تشکیل داده که از طریق تکنیک نمونه‌گیری غیرتصادفی و از نوع روش هدفمند انتخاب شده‌اند. براین‌اساس خبرگان این تحقیق مشتمل بر ۱۲ نفر از مدیران مرتبط با راهداری و حمل‌ونقل هستند. هدف اصلی تحلیل حالات شکست و آثار آن کشف و اولویت‌بندی حالات بالقوه شکست با محاسبه شاخص درجه اولویت ریسک است که حاصل ضرب سه مفهوم احتمال رخداد شکست، شدت شکست و قابلیت کشف شکست است. این سه فاکتور به‌وسیله خبرگان بر اساس مقیاس خاص برآورد می‌شوند. از آنجاکه شاخص درجه اولویت ریسک، معیاری از ریسک شکست است، می‌تواند برای رتبه‌بندی شکست و اولویت‌بندی اقدامات استفاده شود. برای رفع نقاط ضعفی که در تکنیک تحلیل شکست و آثار آن به‌منظور رتبه‌بندی آیت‌های شکست وجود

جدول ۲. طیف فازی و عبارت کلامی متناظر برای مقایسات زوجی (بوالحسینی، اسماعیلی دوکی، فلاح، ۱۳۹۶)

بسیار کم	کم	متوسط	زیاد	بسیار زیاد	بسیار کم	کم	متوسط	زیاد	بسیار زیاد
(۱,۱,۱)	(۱,۱,۵)	(۱,۲,۳)	(۳,۳,۴)	(۳,۴,۵)	(۳,۴,۵,۵)	(۵,۵,۶)	(۵,۶,۷)	(۵,۷,۹)	بسیار زیاد

از محاسبه مجموع عناصر سطرها، مجموع سطرها نرمالایز شده و در مرحله بعد درجه احتمال بزرگ‌تر بودن محاسبه و با نرمالایز کردن بردار وزن‌ها، وزن‌های نرمالایز به دست آمد. برای محاسبه نرخ ناسازگاری یا همان بررسی سازگاری دو ماتریس (عدد میانی و حدود عدد فازی) از روش گوگوس و بوچر (۱۹۹۸) استفاده شد.

جهت تشکیل ماتریس مقایسات زوجی، با استفاده از نظر تصمیم‌گیرنده و با بهره‌گیری از اعداد فازی مثلثی و طبق اولویت دو عدد فازی مثلثی که در شکل ۱ نشان داده شده، ماتریس مقایسات بر اساس نظرات چندین تصمیم‌گیرنده تشکیل می‌شود که این ماتریس P_{ij} تعداد افراد نظر دهند در مورد اولویت درایه i نسبت به j است. سپس جهت محاسبه میانگین حسابی نظرات خبرگان ماتریس مربوطه تشکیل و پس



شکل ۱. اولویت دو عدد فازی مثلثی (اصغرپور، ۱۳۹۳)

سازمان راهداری و حمل و نقل جاده‌ای کشور بررسی گردید. خبرگان تحقیق متشکل از ۵ نفر با سطح تحصیلات دکتری که شامل ۱ نفر معاون سازمان، ۱ نفر مدیر ستادی، ۱ نفر معاون مدیرکل و دو نفر کارشناس سازمان، ۷ نفر با سطح تحصیلات کارشناسی ارشد که شامل سه نفر مدیر، سه نفر رئیس ستادی و یک نفر کارشناس سازمان بودند که همگی بیش از ۱۰ سال سابقه کار مرتبط با حوزه اجرای خط‌مشی‌های سازمان راهداری و حمل و نقل جاده‌ای کشور را داشتند.

پس از بررسی ادبیات پژوهش و اخذ نظرات خبرگان، عوامل کاهنده شکست اجرای خط‌مشی‌های سازمان راهداری و حمل و نقل جاده‌ای کشور شناسایی، غربال‌سازی و دسته‌بندی شد. مؤلفه‌های کاهنده شکست اجرای خط‌مشی‌ها طبق نظر خبرگان بر اساس جدول ۳ بود.

به‌منظور رتبه‌بندی عوامل شکست با استفاده از تاپسیس فازی نیز پس از تشکیل ماتریس تصمیم‌گیری ارزیابی گزینه‌ها (شامل یکسری معیار در ستون و گزینه‌ها در سطر) و تکمیل آن توسط نظرات خبرگان توسط طیف لیکرت ۵ درجه‌ای، نسبت به بی‌مقیاس نمودن ماتریس تصمیم‌گیری (نرمال‌سازی ماتریس تصمیم) اقدام شد. پس از آن ماتریس بی‌مقیاس وزن‌دار (7) تعیین شد و سپس با تعیین جنبه مثبت یا منفی معیارها نسبت به مشخص نمودن حل ایده ال (FPIS, A^+) و ضد ایده ال (FPIS, A^-) اقدام گردید و با محاسبه مجموع فاصله گزینه‌ها از حل ایده ال مثبت فازی و ایده ال منفی فازی به محاسبه نزدیکی نسبی گزینه A از راه حل ایده ال اقدام شد و نهایتاً رتبه بندی گزینه‌ها انجام شد (شهسواری و همکاران، ۱۴۰۰).

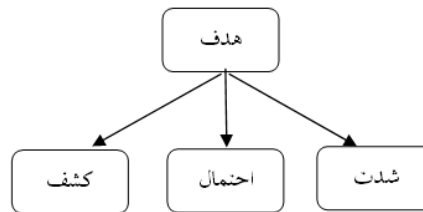
۴- یافته‌های پژوهش

در اولین گام متون حاصل از مصاحبه با خبرگان جهت استخراج عوامل کاهنده شکست در اجرای خط‌مشی‌های

جدول ۳. مؤلفه‌های کاهنده شکست اجرای خط‌مشی‌ها

ردیف	عامل کاهنده شکست
۱	بازسازی ساختار سازمان با در نظر گرفتن خط‌مشی‌های سازمان
۲	به‌کارگیری تکنولوژی‌های نوظهور در اجرای خط‌مشی‌های سازمان
۳	آموزش اثربخش مجریان خط‌مشی‌ها
۴	اختصاص بودجه لازم برای اجرای خط‌مشی‌ها
۵	استفاده از ضمانت اجرایی قوی در راستای اجرای خط‌مشی‌ها
۶	توجه به نیازها و شرایط هر منطقه در مرحله تدوین خط‌مشی‌ها
۷	توجه به ارتقای مشارکت شهروندان و تمامی ذی‌نفعان در اجرای خط‌مشی‌ها
۸	توجه به پیوستگی وظایف و اهداف واحد راهداری و واحد حمل و نقل در تدوین و اجرای خط‌مشی‌ها
۹	استفاده از ظرفیت شرکای اجتماعی و برنامه‌های مرتبط با برون‌سپاری و کاهش تصدی‌گری در راستای اجرای خط‌مشی‌ها
۱۰	ایجاد انگیزه در بین مجریان خط‌مشی‌ها از طریق در نظر گرفتن مشوق‌های مالی و ارتقای سازمانی
۱۱	استفاده از ابزارهای مناسب از قبیل مشوق‌های بیمه‌ای و مالیاتی و تسهیلات بانکی در راستای اجرای خط‌مشی‌ها

درخت سلسله‌مراتبی تصمیم (ساختار سلسله‌مراتبی پژوهش) طبق شکل ۲ است.



شکل ۲. ساختار سلسله‌مراتبی پژوهش

محاسبه وزن نسبی معیارهای اصلی پژوهش

محاسبه میانگین هندسی فازی نظرات خبرگان طبق جدول ۴، وزن معیارهای اصلی پژوهش با استفاده از روش فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی چانگ محاسبه شد. محاسبات مربوط به روش فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی فازی چانگ برای پرسش‌نامه مقایسه زوجی فازی معیارهای اصلی در جداول شماره ۵ تا ۷ آمده است. بر اساس نتایج جدول ۶ اولویت‌بندی معیارهای هر سه سطح نسبت به هدف یکسان نبوده که عبارتند از: شدت، احتمال رخداد شکست و قابلیت کشف شکست.

برای محاسبه وزن معیارهای پژوهش نسبت به هدف، ابتدا پرسش‌نامه مقایسات زوجی معیارها نسبت به هدف تشکیل و در اختیار خبرگان تحقیق قرار داده شد و نظرات خبرگان با استفاده از جدول ۱ به اعداد فازی تبدیل شد. پس از اینکه با استفاده از رویکرد FMEA فازی، اهمیت مؤلفه‌های کاهنده شکست بر اساس شاخص‌های شدت، احتمال شکست و قابلیت کشف طبق نظر خبرگان شناسایی شدند. در گام بعد نرخ ناسازگاری با استفاده از روش گوگوس و بوچر محاسبه و از نظر میزان ناسازگاری مورد تأیید قرار گرفت. پس از

جدول ۴. میانگین هندسی ماتریس مقایسات زوجی فازی معیارهای اصلی

ماتریس مقایسات زوجی فازی ادغام شده (میانگین هندسی نظرات خبرگان)								
قابلیت کشف شکست			احتمال رخداد شکست			شدت شکست		
3.74679	3.32616	2.46621	3.55156	3.19098	2.31274	1	1	1
3.50196	3.20592	2.15667	1	1	1	0.43239	0.31338	0.28157
1	1	1	0.46368	0.31192	0.28555	0.40548	0.30065	0.26689
شدت شکست			احتمال رخداد شکست			قابلیت کشف شکست		

جدول ۵. جمع فازی و بسط مرکب فازی معیارهای اصلی

بسط مرکب فازی (Sj)			جمع فازی هر سطر			عوامل
U	M	L	U	M	L	
0.77053	0.55075	0.38266	8.29836	7.51714	5.77895	شدت شکست
0.45817	0.33111	0.22767	4.93435	4.51931	3.43823	احتمال رخداد شکست
0.17356	0.11815	0.1028	1.86916	1.61257	1.55245	قابلیت کشف شکست

جدول ۶. درجه امکان بزرگی و درجه ارجحیت

نرمال سازی ارجحیت	درجه ارجحیت	درجه امکان بزرگی			عوامل
		قابلیت کشف شکست	احتمال رخداد شکست	شدت شکست	
0.62638	1	1	1	1	شدت شکست
0.16025	0.25583	1	1	0.25583	احتمال رخداد شکست
0.21337	0.34064	1	0.34064	0.93563	قابلیت کشف شکست

جدول ۷. وزن معیارهای اصلی

وزن عوامل	
0.62638	شدت شکست
0.16025	احتمال رخداد شکست
0.21337	قابلیت کشف شکست

محاسبه وزن گزینه‌های پژوهش با استفاده از تاپسیس فازی

در نهایت با مشخص شدن میزان فاصله گزینه‌ها از جواب‌های ایده‌آل مثبت و منفی و محاسبه شاخص نزدیکی نسبی به جواب ایده‌آل، گزینه‌ها بر اساس ترتیب نزولی Q^* طبق جدول ۱۲ رتبه بندی شدند. (هر چه مقدار شاخص نزدیکی نسبی یک گزینه به عدد ۱ نزدیکتر باشد بیانگر این است که آن گزینه فاصله‌ی کمتری تا ایده‌آل مثبت و فاصله بیشتری تا ایده‌آل منفی دارد.)

برای اولویت‌بندی عوامل کاهنده شکست از روش تاپسیس فازی استفاده شد. به همین منظور، از اعداد فازی و عبارات کلامی جدول ۸ استفاده شد. پس از تعیین وضعیت هر یک از گزینه‌ها در هر یک از معیارها با استفاده از پرسش‌نامه تاپسیس توسط خبرگان، نظرات ایشان با استفاده از جدول ۸ به اعداد فازی تبدیل شد. سپس میانگین هندسی نظرات فازی خبرگان محاسبه و وارد ماتریس تصمیم مسئله شد. جدول ۹ ماتریس تصمیم فازی حاصل از برآیند نظرات خبرگان را ارائه می‌کند.

جدول ۸ اعداد فازی و عبارت کلامی متناظر طیف لیکرت ۵ درجه (حبیبی و همکاران، ۱۳۹۳)

متغیر کلامی	مقدار فازی	عدد فازی مثلثی
خیلی کم VL	۱	(۰،۰،۰،۲۵)
کم L	۲	(۰،۰،۲۵،۰،۵)
متوسط M	۳	(۰،۲۵،۰،۵،۰،۷۵)
زیاد H	۴	(۰،۵،۰،۷۵،۱)
خیلی زیاد VH	۵	(۰،۷۵،۱،۱)

جدول ۹. ماتریس تصمیم فازی برایند نظرات خبرگان

معیار ۳			معیار ۲			معیار ۱			معیارها
مثبت			مثبت			مثبت			جنس معیارها
U	M	L	U	M	L	U	M	L	حدود
0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	وزن معیارها
0.791667	0.583333	0.333333	0.604167	0.375	0.1875	0.916667	0.770833	0.520833	گزینه ۱
0.75	0.520833	0.291667	0.8125	0.583333	0.333333	0.9375	0.8125	0.5625	گزینه ۲
0.875	0.6875	0.4375	0.875	0.6875	0.458333	0.895833	0.75	0.5	گزینه ۳
0.75	0.520833	0.291667	0.729167	0.520833	0.3125	0.958333	0.8125	0.5625	گزینه ۴
0.6875	0.4375	0.229167	0.666667	0.416667	0.208333	1.041667	0.9375	0.666667	گزینه ۵
0.958333	0.75	0.5	0.8125	0.604167	0.375	0.895833	0.8125	0.583333	گزینه ۶
0.729167	0.541667	0.3125	0.833333	0.625	0.375	1.020833	0.895833	0.625	گزینه ۷
0.770833	0.520833	0.3125	0.75	0.5	0.270833	0.958333	0.854167	0.604167	گزینه ۸
0.854167	0.666667	0.4375	0.875	0.708333	0.479167	0.958333	0.854167	0.604167	گزینه ۹
0.770833	0.5625	0.333333	0.791667	0.583333	0.354167	0.958333	0.854167	0.604167	گزینه ۱۰
0.5625	0.3125	0.125	0.604167	0.354167	0.145833	0.8125	0.625	0.375	گزینه ۱۱

منفی با استفاده از ماتریس تصمیم فازی نرمال شده موزون محاسبه گردید (جدول ۱۰) و میزان فاصله هر یک از گزینه‌ها را از جواب‌های ایده‌آل مثبت و منفی طبق مندرجات جدول ۱۱ محاسبه گردید.

در ادامه پس از محاسبه ماتریس تصمیم فازی نرمالیز شده و ضرب آن در بردار وزنی مربوط به معیارها، ماتریس تصمیم‌گیری فازی نرمال شده موزون محاسبه شد. سپس بر اساس جنس معیارهای پژوهش، جواب‌های ایده‌آل مثبت و

جدول ۱۰. جواب‌های ایده‌آل مثبت و منفی

معیار ۳			معیار ۲			معیار ۱			معیارها
U	M	L	U	M	L	U	M	L	حدود
0.33	0.25826	0.17217	0.33	0.26714	0.18071	0.33	0.297	0.2112	جواب ایده‌آل مثبت
0.1937	0.10761	0.04304	0.22786	0.13357	0.055	0.2574	0.198	0.1188	جواب ایده‌آل منفی

جدول ۱۱. فاصله گزینه‌ها از جواب ایده‌آل مثبت و منفی

گزینه‌ها	فاصله گزینه‌ها از جواب ایده‌آل مثبت	فاصله گزینه‌ها از جواب ایده‌آل منفی
گزینه ۱	0.216949128	0.134199341
گزینه ۲	0.153526055	0.197281925
گزینه ۳	0.083640608	0.266629886
گزینه ۴	0.170828314	0.178274541

0.153076144	0.196097139	گزینه ۵
0.279133379	0.073139332	گزینه ۶
0.236955952	0.113839982	گزینه ۷
0.186944439	0.163764385	گزینه ۸
0.296579852	0.053686558	گزینه ۹
0.22065543	0.129219486	گزینه ۱۰
0	0.348910173	گزینه ۱۱

جدول ۱۲. شاخص نزدیکی نسبی هر گزینه به جواب ایده‌آل همراه با رتبه آن

رتبه‌بندی گزینه‌ها	شاخص نزدیکی نسبی	گزینه‌ها
10	0.38217265	گزینه ۱
6	0.562364417	گزینه ۲
3	0.76121138	گزینه ۳
8	0.510664803	گزینه ۴
9	0.438395923	گزینه ۵
2	0.792378662	گزینه ۶
4	0.675480896	گزینه ۷
7	0.533047434	گزینه ۸
1	0.846726502	گزینه ۹
5	0.630669477	گزینه ۱۰
11	0	گزینه ۱۱

ذی‌نفعان در اجرای خط‌مشی‌ها و ایجاد انگیزه در بین مجریان خط‌مشی‌ها از طریق در نظر گرفتن مشوق‌های مالی و ارتقای سازمانی می‌توانند به‌عنوان عوامل مهم کاهنده شکست در اجرای خط‌مشی‌های سازمان راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای کشور قلمداد شوند. استفاده از ابزارهای مناسب از قبیل مشوق‌های بیمه‌ای و مالیاتی و تسهیلات بانکی در راستای اجرای خط‌مشی‌ها و بازسازی ساختار سازمان با در نظر گرفتن خط‌مشی‌های سازمان نیز رتبه آخر عوامل مؤثر بر کاهش شکست اجرای خط‌مشی‌های سازمان راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای کشور را به خود اختصاص داد.

همان‌طور که مشاهده می‌شود گزینه ۹ یعنی استفاده از ظرفیت شرکای اجتماعی و برنامه‌های مرتبط با برون‌سپاری و کاهش تصدی‌گری در راستای اجرای خط‌مشی‌ها بیشترین مقدار را در شاخص نزدیکی نسبی به خود اختصاص داده است. یعنی این مؤلفه بیشترین تأثیر در عوامل کاهنده شکست در اجرای خط‌مشی‌های سازمان راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای کشور را دارد؛ گزینه‌های ۶، ۳، ۷ و ۱۰ نیز در رتبه‌های دوم تا پنجم قرار دارند؛ بنابراین توجه به نیازها و شرایط هر منطقه در مرحله تدوین خط‌مشی‌ها، آموزش اثربخش مجریان خط‌مشی‌ها، توجه به ارتقای مشارکت شهروندان و تمامی

۵- نتیجه گیری

جامعی از برنامه ریزی منطقه را ارائه می نماید که کلیه محاسن روش های فوق را در کنار راه حل هایی برای رفع معایب و نقصان های آنها دارا است. برنامه ریزی آمایش سرزمین چون با دیدی وسیع و همه جانبه به فضای ملی نگاه می کند، کلیه مناطق کشور را با حوصله و دقت از لحاظ مختلف مورد مطالعه و شناسایی قرار می دهد، بر اساس توانمندی ها، قابلیت ها و استعداد های هر منطقه، با توجه به یکنواختی و هماهنگی آثار و نتایج عملکرد های ملی هر منطقه در سطح ملی نقش و مسئولیت خاص به مناطق مختلف کشور محول می نماید. روش برنامه ریزی جامع منطقه ای (بخشی - منطقه ای): در این فراگرد، برنامه ریزی، غیر متمرکز است و نظام کلی برنامه ریزی یکپارچه و جامع است. برنامه ریزی قادر است با مکانیزم های گوناگون، هماهنگی بین کلان بخش ها و مناطق را برقرار سازد در واقع با یک فرایند یکپارچه برنامه ریزی عمودی و افقی قادر به این کار است تا علاوه بر تهیه برنامه های بخشی کلان، برنامه های جامع مناطق نیز تهیه شود. وبا نتایج تحقیق وان مپروان هورن (۱۹۷۵) همخوانی دارد که معتقد است توجه به شرایط اقتصادی، سیاسی و اجتماعی در اجرای خط مشی ها مؤثر است. یکی دیگر از نتایج تحقیق آموزش اثربخش مجریان خط مشی ها است امروزه، با توجه به افزایش نرخ تغییر و ظهور عصر دانش، موج آینده پژوهی در نهادهای سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فناوری گسترش یافته است. از دو دهه گذشته، همسو با تحولات جامعه و به منظور شناخت آینده و سیاست گذاری نظام دانشگاهی، آینده اندیشی در آموزش عالی، ضرورت پیدا کرده است. دانشگاه، جهانی کوچک در جامعه بزرگ تر بوده است و از این حیث با نتایج تحقیق مکینده (۲۰۰۵) همخوانی دارد که معتقد است ارتباطات و اطلاعات ناکافی، غنیت منابع و تسهیلات کافی، تمایلات، انگیزه ها و نگرش های مجریان می تواند از عوامل کاهش شکست در اجرای خط مشی های مربوطه باشد.

توجه به ارتقای مشارکت شهروندان و تمامی ذی نفعان در اجرای خط مشی ها نیز یکی دیگر از نتایج تحقیق حاضر است. یکی از موضوعات مهمی که در سال های اخیر در بین کشورهای آزاد و دموکراتیک اهمیت زیادی یافته است، بحث مشارکت عمومی مردم در فرایند سیاست گذاری است دولت در این کشورها سعی کرده است به مفهوم مشاوره و نظر خواهی از

در این پژوهش سعی بر این بود که با رویکردی جدید به بررسی عوامل کاهنده شکست اجرای خط مشی های سازمان راهداری و حمل و نقل جاده ای کشور پرداخته شود. برای این کار از رویکرد FMEA فازی استفاده گردید تا نتایج دقیق تری را بتوان به دست آورد. برای امتیازدهی معیارهای FMEA یعنی شدت شکست، احتمال رخداد شکست و ضریب کشف شکست از مقادیر فازی استفاده می گردد که این موضوع باعث در نظر گرفته شدن قضاوت های ذهنی و غیر عددی خبرگان در شناسایی عوامل شکست می شود. در اینجا از رویکرد AHP فازی برای وزن دهی معیارهای FMEA استفاده و جهت رتبه بندی عوامل کاهنده شکست روش TOPSIS فازی مورد استفاده قرار گرفت که این کار علاوه بر حفظ سادگی روش FMEA منجر به امکان استفاده از اعداد فازی در محاسبات این روش می شود و به دلیل استفاده از مقادیر فازی می توان از قضاوت های غیر کمی خبرگان استفاده نمود. طبق نتایج این تحقیق به نظر می رسد استفاده از ظرفیت شرکای اجتماعی و برنامه های مرتبط با برون سپاری و کاهش تصدی گری و توجه به نیازها و شرایط هر منطقه در مرحله تدوین خط مشی ها از اقدامات مهم در کاهش شکست در اجرای خط مشی های سازمان راهداری و حمل و نقل جاده ای کشور می باشد. به طور کلی می توان بحث استفاده از شرکای اجتماعی برنامه های مرتبط با برون سپاری و کاهش تصدی گری در راستای اجرای خط مشی ها را در این خصوص دارای اهمیت دانست. نتایج تحقیق حاضر از این حیث با نتایج تحقیق الوانی (۱۳۷۱) و قلی پور (۱۳۸۷) که یکی از عوامل مهم در کاهش شکست در اجرای خط مشی ها را آگاهی عامه مردم و نقش داشتن آنها در خط مشی گذاری و عوامل درونی و عوامل بیرونی و محیطی معرفی نموده اند و نتایج تحقیق یوجین بارداح (۱۹۹۷) و ساباتیرومازانیان (۱۹۹۶) که راه های وادار کردن گروه ها و بازیگران به مشارکت در اجرای خط مشی و توجه به شرایط اقتصادی، اجتماعی و بین المللی برای موفقیت در اجرا اشاره نموده اند، همخوانی دارد.

طبق نتایج تحقیق دومین اولویت از مهم ترین اقدامات کاهنده شکست در اجرای خط مشی های سازمان راهداری و حمل و نقل جاده ای کشور، توجه به نیازها و شرایط هر منطقه در مرحله تدوین خط مشی ها است. برنامه ریزی آمایش سرزمین، روند

طبق نتایج تحقیق حاضر به‌کارگیری تکنولوژی‌های نوظهور در اجرای خط‌مشی‌های سازمان نیز می‌تواند از عوامل کاهنده شکست در اجرای خط‌مشی‌های مربوطه باشد. باتوجه‌به پیشرفت‌های خیره‌کننده قرن اخیر در زمینه فناوری اطلاعات کامپیوتر، این حوزه از علم از اهمیت ویژه‌ای برخوردار گردیده است، تا جایی که قرن حاضر را قرن اطلاعات نیز می‌نامند. همگام با پیشرفت چشمگیر فناوری‌های نو در جوامع امروزی، نیاز به اطلاعات و امکان استفاده از آنها در تمام زمینه‌ها امری ضروری به نظر می‌رسد. در قرن حاضر، استفاده بهینه از اطلاعات عامل مهم توسعه و پیشرفت هر کشوری، نیز است. فناوری‌های نوبی که در سال‌های اخیر پدیدار گشته‌اند، مثالی از پیشرفت‌های علمی در زمینه فن‌آوری اطلاعات هستند. امروزه رشد علم و دستیابی به اطلاعات، اهمیت فناوری اطلاعات را بیشتر نشان می‌دهد، به‌طوری‌که یکی از عوامل مهم در ارزیابی پیشرفت و استقلال کشورها، امکان دستیابی به اطلاعات و نحوه استفاده از آن است. استفاده از این فناوری‌های نو، برای تمامی کشورها امکان‌پذیر است و هر کشوری می‌تواند از این فن‌آوری را در جهت پیشرفت و توسعه اقتصادی، سیاسی و فرهنگی خود استفاده نماید که از این جهت با نتایج تحقیق هاوالت ورامش (۱۹۹۵) همخوانی دارد. بر اساس یافته‌های تحقیق حاضر توجه به پیوستگی وظایف و اهداف واحد راهداری و واحد حمل‌ونقل در تدوین و اجرای خط‌مشی‌ها می‌تواند یکی از اقدامات کاهنده شکست در اجرای خط‌مشی‌های سازمان راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای کشور باشد که از این حیث نتایج دست آمده با نتایج تحقیق وان میتر و وان هورن (۱۹۷۵) همخوانی دارد. ایشان در تحقیق خود ارتباطات بین سازمانی را عامل موفقیت در اجرا می‌دانند.

طبق نتایج تحقیق حاضر اختصاص بودجه لازم برای اجرای خط‌مشی در زمره ده عامل اول مؤثر در کاهش شکست در اجرای خط‌مشی‌های سازمان راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای کشور است که از این حیث با نتایج تحقیق یوجین وبارداح (۱۹۹۷) که برخی از شگردها و بازی‌هایی که توسط عواملان اجرایی خط‌مشی صورت می‌گیرد تا مانع اجرای صحیح خط‌مشی شود. بازی بودجه، حفظ صلح، مقاومت جمعی زندگی آسان و راحت و بازی‌های دیگر را مؤثر در کاهش شکست در اجرای خط‌مشی‌های سازمان راهداری و حمل‌ونقل

مردم اهمیت بیشتری بدهد و در واقع راه‌های استفاده از آن را گسترش دهد. برای مثال مشاوره مکتوب مردم با دولت در نوامبر ۲۰۰۰ در انگلستان به طور قانونی تصویب شد. در آن زمان، نخست‌وزیر انگلستان، تونی بلر در این باره گفت که مشاوره بهتر با مردم و نظرخواهی از آنها به معنای دستیابی به نتایج بهتر است. منظور از مشارکت عمومی در واقع مشاوره و گفت‌وگو بین بخش‌های مختلف جامعه برای اثرگذاری روی سیاست‌ها است؛ برای مثال کسانی که از خط‌مشی خاصی سود می‌برند و یا آنهایی که به طور غیرمستقیم تحت‌تأثیر قرار می‌گیرند و حتی آنهایی که ممکن است مجری آن خط‌مشی باشند. نتایج تحقیق حاضر از این جهت با نتایج تحقیق لملی وراسل (۲۰۰۲) همخوانی دارد. وی به این نکته اشاره می‌کند که مسئولیت اجرا به عهدهٔ عاملان و شهروندانی باشد که اهداف خط‌مشی را پشتیبانی می‌کنند. همچنین در این خصوص هالند و همکاران (۲۰۱۶) بیان داشته‌اند که دلیل توسعه ساختاری بوروکراتیک، اجرای خط‌مشی‌ها با مشکل مواجه بوده است. طبق نتایج این تحقیق ایجاد انگیزه در بین مجریان خط‌مشی‌ها از طریق در نظر گرفتن مشوق‌های مالی و ارتقای سازمانی در کاهش شکست در اجرا مؤثر است. در سال‌های اخیر هم موضوع انگیزه کارکنان و نقشی که در بهره‌وری و محیط کار دارند توجه بسیاری از پژوهشگران رفتار سازمانی، روان‌شناسان و مدیران کارآمد را به سوی خود جلب کرده است. انسان‌ها با نیازها و انگیزش‌های گوناگون از قبیل قدرت، ایمنی، جاه‌طلبی، پیوندجویی و تعلق، پیشرفت و غیره وارد سازمان و محیط کار می‌شوند، به دلیل تفوق انگیزشی گوناگون علاوه بر عملکرد متفاوتی که در سازمان و جامعه خواهند داشت به مشاغل خاص گرایش بیشتری دارند. با وجودی که انسان موجودی تک‌ساختی با انگیزه‌ای واحد نیست اما تفوق انگیزش‌های گوناگون در زمان‌های مختلف و حتی سنین متفاوت در افراد یکسان نیست به همین دلیل در مدیریت نوین علمی با بهره‌گیری از مصاحبه‌های تخصصی استخدامی و نیز آزمون‌های روان‌شناسی سعی می‌کنند تفوق انگیزش کارکنان را شناسایی کرده و در انتخاب مناسب افراد برای مشاغل گوناگون آن را مورد توجه قرار دهند. نتیجه این تحقیق با نتایج تحقیق لملی وراسل (۲۰۰۲) مطرح شده است، همخوانی دارد. قطعاً ایجاد انگیزه در بین مجریان خط‌مشی می‌تواند احتمال و شدت شکست در اجرای خط‌مشی‌های مربوطه را کاهش دهد.

خاص محیط در سازمان راهداری و حمل و نقل جاده‌ای کشور انجام شده می‌تواند جنبه‌هایی از عوامل کاهنده شکست اجرای خطمشی‌ها را به صورت متمرکز در یک تحقیق بیان نماید و بر اساس آن پیشنهاداتی برای موفقیت در اجرای خطمشی‌های سازمان راهداری و حمل و نقل جاده‌ای کشور ارائه نماید. پیشنهاد می‌گردد

کاهش تصدی‌گری مبنای تحقق منافع اقتصادی و جلوگیری از اتلاف زمان و سرمایه‌های سیستم است. در کشورهای پیشرفته ساخت و نگهداری جاده‌ها به بخش خصوصی واگذار شده است و دولت کمترین تصدی‌گری را در این زمینه دارد. متأسفانه جاده‌سازی در ایران هنوز با تصدی‌گری دولت انجام می‌شود و دولت نه تنها خود بزرگ‌ترین کارفرمای جاده‌سازی و نگهداری از جاده‌هاست بلکه بزرگ‌ترین پیمانکاران ما در این مقوله هم ارگان‌ها و شرکت‌های وابسته به دولت هستند. برای خروج از این وضعیت باید قوانینی در محدود کردن تصدی دولت و شبه‌دولتی‌ها در جاده‌ها وضع شود.

باتوجه به نیازها و شرایط هر منطقه در مرحله تدوین خطمشی‌ها پیشنهاد می‌گردد، بر اساس توانمندی‌ها، قابلیت‌ها و استعدادهای هر منطقه، به یکنواختی و هماهنگی آثار و نتایج عملکردهای ملی هر منطقه در سطح ملی نقش و مسئولیت خاص به مناطق مختلف کشور محول نماید.

برای منطقه‌ای کردن برنامه‌های توسعه ملی دو حرکت کلی برنامه‌ریزی شود: حرکت از پایین به بالا به منظور تعیین امکانات و نیازهای منطقه‌ای، حرکت از بالا به پایین به منظور تعیین هدف‌ها و راهبردهای توسعه ملی.

سازمان برای توانمندسازی کارکنان اقدام به آموزش اثربخش مجریان خطمشی‌ها نماید. باتوجه به سرعت تکنولوژی فن آوری نوبرانه، برای همسو شدن با تحولات جامعه و به منظور شناخت آینده و سیاستگذاری آتی، آینده‌اندیشی در آموزش مجریان خطمشی سازمان راهداری و حمل و نقل جاده‌ای کشور ضرورت پیدا می‌کند. بایستی سازمان نسبت به تدوین برنامه‌های علمی و قابل اجرا در راستای اجرای خطمشی‌ها اقدام نموده و ضمن آموزش کاربردی و اثربخش کلیه کارکنان در خصوص اجرای خطمشی‌های سازمان، تلاش کنند تا این خطمشی‌ها تحت نظارت اشخاص ذی صلاح اجرایی گردند. پیشنهاد می‌شود در تدوین این برنامه‌ها استفاده از فضای مجازی و رسانه‌های مکتوب جهت ارتقای فرهنگ سازمان و

جاده‌ای کشور می‌داند ورنگریز و همکاران (۱۳۹۶) موانع مربوط به تدوین خطمشی، مجریان خطمشی، مدیریتی، ساختاری، منابع مالی، اطلاعاتی و فناورانه را عامل مؤثر در کاهش شکست در اجرای خطمشی‌ها می‌داند. یکی از مواردی که در آسیب‌شناسی خطمشی‌گذاری به عنوان عامل شکست در اجرا معرفی می‌گردد، استفاده از ضمانت اجرایی قوی در راستای اجرای خطمشی‌ها است. بی شک ضمانت اجرایی مدیران مجری خطمشی می‌تواند در کاهش شکست خطمشی‌ها تأثیر بسزایی داشته باشد.

بازسازی ساختار سازمان با در نظر گرفتن خطمشی‌های سازمان می‌تواند از اقدامات کاهنده شکست در اجرای خطمشی‌های سازمان راهداری و حمل و نقل جاده‌ای کشور باشد اما طبق نتایج تحقیق حاضر این عامل در رتبه‌بندی صورت گرفته در رده‌های نهایی قرار گرفته است. رجب‌بیگی (۱۳۸۷) به عوامل ساختاری: نبود استقلال نسبی در ارکان اجرایی، مشخص نبودن وظایف و مسئولیت‌های بخش‌های اجرایی، ارتباطات، نبود نظام ارزیابی عملکرد اشاره دارد که از این حیث با نتایج تحقیق حاضر همخوانی دارد.

استفاده از ابزارهای مناسب از قبیل مشوق‌های بیمه‌ای و مالیاتی و تسهیلات بانکی در راستای اجرای خطمشی‌ها، کمترین تأثیر در کاهش شکست اجرای این خطمشی‌ها را دارند. زامور و کلود (۱۹۸۰) در تحقیقات محدودیت‌های ناشی از کمک‌ها و وام‌های اجرایی را از عوامل شکست در اجرای خطمشی‌ها می‌داند. نتایج تحقیقات ایشان از این جهت که محدودیت‌های ناشی از کمک‌ها و وام‌های اجرایی را در کاهش شکست اجرای خطمشی‌ها مؤثر می‌داند، با تحقیق حاضر همخوانی دارد و از این حیث که در تحقیق حاضر این عوامل در رتبه نهایی قرار دارند، نتایج فعلی با نتایج تحقیقات گذشته همخوانی ندارد.

باتوجه به آنچه در مقدمه تحقیق بیان شد، این نکته حائز اهمیت است که باتوجه به عدم انجام پژوهش‌های خاص با موضوع عوامل کاهنده شکست خطمشی سازمان راهداری و حمل و نقل جاده‌ای کشور و اینکه تعاملات بازیگران درگیر با اجرای خطمشی سازمان راهداری و حمل و نقل جاده‌ای کشور تفاوت‌های سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و غیره دارند که روی فرایند اجرای خطمشی تأثیرات قابل توجهی دارد، نتایج این تحقیق که در بستر فرهنگی، اقتصادی و لحاظ نمودن شرایط

افراد، عامل مهم انگیزش برای توسعه سازمانی را متجلی می‌نماید. اجرای این پژوهش با محدودیت‌هایی مواجه شده است. طبیعی است با توجه به کمبود منابع وعدم دسترسی آسان به خبرگان و محدودیت‌ها و موانعی از جمله نبودن پژوهش‌های داخلی انجام شده مرتبط با موضوع در سازمان‌های حاکمیتی و همچنین عدم انجام مطالعات خارجی که با انجام دادن این پژوهش در قالب رساله دکتری و راهنمایی استادان محترم، و ارتباط برقرارکردن با خبرگان با پافشاری و اصرار و گرفتن نظرات آنها این نقیصه تا حدودی جبران گردید. همچنین عدم دسترسی راحت به خبرگان به دلیل مشغله و شرایط ناشی از همه‌گیری بیماری کرونا نیز از دیگر محدودیت‌های محقق در انجام این تحقیق است.

اصلاح رفتار کارکنان، موردتوجه مدیران این سازمان‌ها قرار گیرد. برای توجه به ارتقای مشارکت شهروندان و تمامی ذی‌نفعان در اجرای خط‌مشی‌ها می‌توان از مشوق‌های مالی برای جذب شهروندان و ذی‌نفعان استفاده نمود.

برای ایجاد انگیزه در بین مجریان خط‌مشی‌ها از طریق در نظر گرفتن مشوق‌های مالی و ارتقای سازمانی، با توجه به نظریه «مزلو» که از بنیادی‌ترین نظریات انگیزش است و اشاره می‌کند به نیازهایی که طبق هرم از پایین به بالا نیازهای فیزیولوژیکی - احساس امنیت - تعلق خاطر - محبت - احترام به نفس و خودشکوفایی است و عقیده دارد این هرم سلسله‌مراتب الگویی «نوعی» است و در اکثر انسان‌ها عمومیت دارد؛ بنابراین ارتقای سازمانی بر اساس تجربه، تخصص و توان

۶- مراجع

-بوالحسنی، پ. اسماعیلی‌دوکی، آ. و فلاح، م.، (۱۳۹۶)، "ارزیابی ریسک و رتبه‌بندی تجهیزات با تلفیق رویکردهای AHP فازی و FMEA، مطالعه موردی: مجموعه صنایع آذرب اراک"، نشریه تصمیم‌گیری و تحقیق در عملیات، دوره ۲، شماره ۱، ص. ۷۲-۵۹.

-تدوین سند راهبردی حمل و نقل کشور"، (۱۳۹۵)، دانشگاه صنعتی شریف.

- حبیبی، ا. ایزدیار، ا. و سرافازی، ا.، (۱۳۹۳)، "تصمیم‌گیری چند معیاره فازی"، تهران: انتشارات سیمای دانش.

-خوئبرو، م.ت. و ابراهیمی، ر.ا.، (۱۳۹۸)، "عوامل کلیدی موفقیت در خط‌مشی‌گذاری بخش خدمات عمومی ایران"، فصلنامه علمی مطالعات راهبردی سیاست‌گذاری عمومی، دوره ۹، شماره ۳، ص. ۲۳-۲.

-دانایی‌فرد، ح. تقفی، ع. و مشبکی اصفهانی، ا. (۱۳۸۹)، "اجرای خط‌مشی عمومی: بررسی نقش عقلانیت در مرحله تدوین خط‌مشی"، مدرس علوم انسانی - پژوهش‌های مدیریت در ایران، دوره ۱۴، شماره ۴، ص. ۱۰۶-۷۹.

-رجب‌بیگی، م.، (۱۳۷۸)، "موانع دستیابی به اجرای کامل خط‌مشی‌های عمومی"، فصلنامه مدیریت دولتی، شماره ۴۵ و ۴۶، ص. ۸۴-۷۳.

-زینبند، ح.، (۱۳۹۹)، "دستور کار پژوهش در مورد خط‌مشی در حوزه حکمرانی اینترنت اشیا"، سیاست‌نامه علم و فناوری، شماره ۳، دوره ۱۰، ص. ۴۰.

-آبادیان، م. زنجیرچی، س.م.، و اسعدی، م.م.، (۱۳۹۱)، "ارزیابی کیفیت خدمات DSL با رویکرد ترکیبی تحلیل شکست و آثار آن و تحلیل پوششی داده‌های فازی مطالعه موردی: یکی از شرکت‌های ارائه دهنده خدمات اینترنت مدیریت تولید و عملیات"، دوره ۳ (۵)، شماره ۲، ص. ۷۶-۵۹.

-احمدیان، ا. و سلاجقه، س.، (۱۳۹۸)، "ارتباط عوامل درون و برون‌سازمانی مؤثر بر اجرای بهینه خط‌مشی‌های دولتی (مورد مطالعه: اداره کل منابع طبیعی و آبخیزداری استان خراسان رضوی)"، فصلنامه خط‌مشی‌گذاری عمومی در مدیریت، دوره ۱۰ (۲)، شماره ۳۴، ص. ۳۰-۱۵.

-اصغرپور، م.ج.، (۱۳۹۳)، "تصمیم‌گیری‌های چندمعیاره"، تهران: نشر دانشگاه تهران.

-اعتباریان، ا. کشوریان آزاد، ر.، (۱۳۹۸)، "بررسی عوامل مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های قوه قضائیه بر اساس مدل ناکامورا و اسمال وود فصلنامه خط‌مشی‌گذاری عمومی در مدیریت"، دوره ۱۰، شماره ۳۳، ص. ۱۰۳-۸۵.

-اعرابی، س.م. و رزقی رستمی، ع.ر.، (۱۳۸۴)، "آسیب‌شناسی اجرای خط‌مشی‌های صنعتی کشور"، ارائه در سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت (ص)، تهران.

-امیری ابراهیم آبادی، ا. سلطان‌زاده، ا. و قیاسی، س.، (۱۳۹۱)، "واکاوی حوادث شغلی بر اساس سیستم تجزیه و تحلیل و طبقه‌بندی عوامل انسانی (HFACS) مطالعه موردی: معدن مس"، مجله ارگونومی، دوره ۸ شماره ۱، ص. ۲۰-۱۲.

- زینی و ندمقدم، ر. باقرزاده، م.ر. قلی پور کنعانی، ی. متانی، م.، عارف نژاد، م.، (۱۴۰۰)، "طراحی مدل اجرای خطمشی های وزارت آموزش و پرورش با استفاده از روش مدل سازی ساختاری تفسیری"، فصلنامه خطمشی گذاری عمومی در مدیریت، دوره ۱۲ (۲)، شماره ۴۲، ص. ۸۴-۶۷.
- شهسواری گوغری، ا. ضیاءالدینی، م. هادوی نژاد، م. تابلی، ح.، (۱۴۰۰)، "شناسایی و اولویت بندی عوامل شکست اجرای خطمشی های بهداشت و ایمنی بر اساس تکنیک واکاوی حالات نقص و اثرات آن و با بکارگیری روش AHP و TOPSIS فازی (مورد مطالعه: صنایع و معادن استان کرمان)"، خط مشی گذاری عمومی در مدیریت، ۱۲(۳)، ص. ۴۷-۶۳.
- صافیان، م. فرهی، ع. حاجی ملا میرزایی، ح. موسوی، س.ع. (۱۳۹۸)، "الگوی برای خطمشی گذاری سرمایه انسانی"، فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، دوره ۱۱، شماره ۱، ص. ۱۰۰-۷۵.
- طوطیان اصفهانی، ص. و رجبی فرجاد، ح. و سرداری، ر.، (۱۴۰۰)، "شناسایی و اولویت بندی شاخص های موانع اجرای خطمشی برون سپاری"، سومین همایش ملی مدیریت دانش و کسب و کارهای الکترونیکی با رویکرد اقتصاد مقاومتی، مشهد.
- عباسی، ط. و بیگی، و.، (۱۳۹۵)، "تبیین چالش های اجرای خطمشی های عمومی در حوزه علوم، تحقیقات و فناوری"، فصلنامه سیاست علم و فناوری، دوره ۸، شماره ۱، ص. ۱۲-۱.
- عقیلی نژاد، م. کوهپایه زاده، ج. نوری، م.ک. گل آبادی، م.، (۱۳۹۱)، "ارتباط سن و سابقه کار با آسیب های ناشی از حوادث شغلی در معادن و صنایع معدنی ایران طی سال های ۱۳۹۰-۱۳۸۲"، مجله علوم پزشکی رازی، دوره ۱۹، شماره ۱۰۴، ص. ۲۸-۲۰.
- علی آبادی، ا. عزیز، م. عالم تبریز، ا. داوری، ع.، (۱۳۹۷)، "شناسایی موانع اجرای خطمشی های کارآفرینی و نوآوری در برنامه های توسعه جمهوری اسلامی ایران"، فصلنامه علمی، پژوهشی ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، دوره ۸، شماره ۳، ص. ۱۳۲-۹۵.
- قدس، ع.ا. الحانی، ف. انوشه، م. کاهویی، م.، (۱۳۸۷)، "بررسی اپیدمیولوژیک حوادث حین کار در شهرستان سمنان (سال ۸۵-۸۱)"، مجله علمی دانشگاه علوم پزشکی سمنان، دوره ۳۰، شماره ۲، ص. ۱۰۰-۹۵.
- محمد فام، ا.، (۱۳۸۶)، "هزینه های انسانی حوادث شغلی منجر به مرگ در بیمه شدگان تأمین اجتماعی استان تهران"، فصلنامه سلامت کار ایران، دوره ۴، شماره ۱ و ۲، ص. ۱۰-۴.
- معمارزاده، غ.ر.، میرسپاسی، ن. جلیلی، س.، (۱۳۹۲)، "ارایه مدل برای ارزیابی اثربخشی اجرای خطمشی های عمومی جمهوری اسلامی ایران در حوزه بهداشت و درمان"، فصلنامه رسالت مدیریت دولتی، دوره ۲، شماره ۴، ص. ۳۱-۱۹.
- میموند، ب. امینی سابق، ز. ساده، ا. و خلج، م.ر.، (۱۳۹۸)، "بررسی و ارایه الگوی اجرای خطمشی گذاری زیست محیطی با استفاده از نظریه داده مینا"، فصلنامه مجلس و راهبرد، دوره ۲۶، شماره ۹۸، ص. ۹۱-۷۱.
- "مهندسين مشاوره هيافت"، (۱۴۰۱)، ۱۹ خرداد.
- وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی، اداره کل بازرسی کار، تحلیل آماری آسیب های شغلی سال ۱۳۹۸ استان کرمان، (۱۳۹۹)، مردادماه.
- عسگری آزاد، م.، (۱۳۸۶)، "بودجه ریزی عملیاتی در ایران"، کنفرانس بین المللی بودجه ریزی عملیاتی، تهران، ص. ۲۲۰.
- فراچی، م. و یاراحمدی خراسانی، م.، (۱۳۹۰)، "مشارکت عمومی در خطمشی گذاری"، مجله ایرانی آموزش در مدیریت، (۷) ۲، ص. ۳۳۵-۳۴۲.
- Baun, M, Marek .D., (2013), "The Implementation of EU Environmental Policy in the Czech Republic: Problems with PostAccession Compliance?", Europe-Asia Studies. Vol. 65(10), pp.1877-1897.
- Chen Su Jung, (2006), "Goals Ambiguity, and performance in u.s. federal programs and agencies", Dissertaion, The University of Georgia.
- FitzGerald. C. O'Malley. E, O. Broin, D., (2019), "Policy success/policy failure: A framework for understanding policy choices", Public Policy and Administration, 67(2), pp. 1-24.
Doi: 10.2478/admin-2019-0011.
- Holland. H.J, Green. J.J, Laura. A & Phillips. M., (2016), "School Health Policies: Evidenced based Programs for Policy Implementation", Journal of Policy Practice, 15(4), pp. 314-332.
- Gogus, O., Boucher, T., (1998), "Strong transitivity, rationality and weak monotonicity in fuzzy pair".

-Rossouw, N., Wisemank, (2004), "Learning from the implementation of environmental public policy instruments after the first ten years of democracy in South Africa", *Impact Assessment and Project Appraisal*, 22(2), pp. 131-140.

-Tuokuu. F.X. Idemudia. U, Gruber. J.S. Jean Kayira. J., (2019), "Linking stakeholder perspectives for environmental policy development and implementation in Ghana's gold mining sector", *Insights from a Qmethodology study. Environmental Science and Policy*, 97, pp. 106-115.

-Verra S. E, Benzerga. A., Jiao. B, Ruggeri. K., (2018), "Health Promotion atWork: A Comparison of Policy and Practice Across Europe Safe Health Work", pp.1-9.

-Iyanda, K, A. & BELLO, S, D., (2016), "Problems and Challenges of Policy Implementation for National Development", *Research on Humanities and Social Sciences*. 6 (15), pp.60-65.

-Kwon. H, Cho .H.J, Moon. I, Choi. J, Park. D. and Lee. Y., (2010), "Advanced Korean Industrial Safety and Health Policy with Risk Assessment Safety and Health at Work", 1, pp.29-36.

-Otsuka, K., (2016), "Developing Environment and Health Policy in China", *Journal of Contemporary East Asia Studies*, 5(1), pp. 27-41.

-Ran, R., (2013), "Perverse Incentive Structure and Policy Implementation Gap in China's Local Environmental Politics", *Journal of Environmental Policy & Planning*, 15(1), pp. 17-39.

Identification and Prioritization of Measures to Reduce the Failure to Implement the Policies of The Road Transport organization of The Country based on The Technique of Analysis of Defects and Its Effects Using Fuzzy AHP and TOPSIS Methods (Case study: Road Transport Organization of the country)

Rahman Heydari, Ph.D., Student, Department of Management, Rafsanjan Branch, Islamic Azad University, Rafsanjan, Iran.

Malikeh Beheshti Far, Associate Professor, Department of Management, Rafsanjan Branch, Islamic Azad University, Rafsanjan, Iran.

Mohammad Zia Al-Dini, Assistant Professor Department of Management, Rafsanjan Branch, Islamic Azad University, Rafsanjan, Iran.

E-mail: m.beheshtifar@yahoo.com

Received: September 2022- Accepted: February 2023

ABSTRACT

The implementation of the policies of the Roads and Transportation Organization of the country is done with the aim of moving towards identifying and eliminating accident hotspots on transportation roads and creating a safe point for the movement of goods and passengers and preventing the loss of resources. Policy means a path to move and the purpose of line execution is active, which is done by direct policy. Numerous failures lead to failures in the linear execution of the organization. In this research, these factors have been identified and ranked. This research is applied and in terms of strategy, it is a survey. The research population consisted of 12 managers of the organization who were selected through non-random and purposeful sampling. Data collection tools are interviews and questionnaires and for data analysis, FMEA technique and integrated approach of AHP and fuzzy TOPSIS have been used. Based on the findings, failure mistakes in the failure of the road organization are: outsourcing, paying attention to the needs and conditions of each region in the policy-making stage, effectively training policy makers, creating motivation among policy makers. According to the research findings, it is necessary for the organization to pay more attention to creating and strengthening the structure of the units by carefully planning and changing the settings.

Keywords: Policy Implementation, FMEA Highways and Road Transport, Fuzzy Environment