

## عوامل موثر بر مشارکت نخبگان در اجرای خط‌مشی‌های عمومی با تاکید بر صنعت حمل و نقل هوایی کشور

مقاله علمی - پژوهشی

سهیلا جهانگیر لواسانی\*، دانشجوی دکترا، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

داود حسین پور، دانشیار، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

رضا واعظی، استاد، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

علی خاکساری، استاد، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

\*پست الکترونیکی نویسنده مسئول: soheila.jahangir@atu.ac.ir

دریافت: ۱۴۰۲/۰۳/۰۸ - پذیرش: ۱۴۰۲/۱۰/۲۵

صفحه ۲۵۲-۲۳۳

### چکیده

شواهد بیانگر این مطلب است که نقش نخبگان در اداره امور جامعه، از جمله مسائل همه‌گیر کشورهای در حال توسعه است که باید بیشتر مورد توجه قرار گیرد و مشارکت هر چه بیشتر مردم به ویژه نخبگان باعث کاهش خطا در فرآیند خط‌مشی‌گذاری می‌گردد. حمل و نقل نیاز اساسی جامعه بشری است و رشد اقتصادی و توسعه اجتماعی بدون وجود شبکه‌های حمل و نقل ناممکن است. در این میان، زیر بخش حمل و نقل هوایی جوان‌ترین، ایمن‌ترین و مدرن‌ترین شیوه حمل و نقل است. هدف از این مقاله شناسایی عوامل موثر بر مشارکت نخبگان در اجرای خط‌مشی با تاکید بر حمل و نقل هوایی است. در این مقاله عوامل موثر بر مشارکت نخبگان در اجرای خط‌مشی‌های عمومی در دو دسته عوامل زمینه‌ای و محتوایی مورد شناسایی قرار گرفتند. در این پژوهش با استفاده از روش هدفمند و گلوله برفی با ۱۵ نفر از متخصصان و مطلعین حوزه صنعت حمل و نقل هوایی مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته و عمیق انجام شد. تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه با استفاده از روش تحلیل مضمون انجام شد. حاصل تحلیل در ۱۹۰ کد اولیه، ۳۵ مضمون فرعی، ۱۷ مضمون اصلی و ۴ مضمون سازمان دهنده استخراج گردید. نتایج یافته‌های این پژوهش در قالب الگوی شامل محرک‌های محتوایی، موانع محتوایی، محرک‌های زمینه‌ای و موانع زمینه‌ای مشارکت نخبگان در اجرای خط‌مشی‌های عمومی ارائه شده است. در انتها ضمن اشاره به محدودیت‌های پژوهش، پیشنهادهای جهت تحقیقات آتی ارائه گردیده است.

واژه‌های کلیدی: مشارکت نخبگان، اجرای خط‌مشی، صنعت حمل و نقل هوایی، عوامل محتوایی، عوامل زمینه‌ای

### ۱- مقدمه

توسعه جامعه بسیار موثر است، زیرا مهم‌ترین مرکز ثقل جامعه در توسعه‌یافتگی مشارکت نخبگان است. (Ramezani, Abdolhamid & Rezaeian, 2021) در کشور ما با توجه به اینکه تغییرات پیچیده اجتماعی و دشواری در حال وقوع است نیاز به نخبگان بیش از پیش احساس می‌شود. یکی از دغدغه‌های دولت‌ها که به شکل شعارهای انتخاباتی بروز

نخبگان و متخصصان مهم‌ترین و باارزش‌ترین سرمایه‌های هر کشوری محسوب شده و حضور موثر نخبگان و مشارکت آنان در فرآیند تصمیم‌گیری و خط‌مشی‌گذاری، دستیابی به مسیرهای توسعه را افزایش می‌دهد. سازمان‌های مجهز به افراد نخبه، شایسته و با صلاحیت شروط لازم موفقیت را دارا هستند. مشارکت نخبگان در تصمیم‌گیری و خط‌مشی‌گذاری عمومی در

بخش داخلی و بین‌المللی به ترتیب با ۲۸ و ۳۶ درصد کاهش روبرو بوده است. (Ministry of Roads and Urban Development, 2022) آمارها بیانگر مشکلات اجرایی در حوزه حمل و نقل هوایی و روند رو به رشد مشکلات در سالهای اخیر است و به نظر میرسد صنعت حمل و نقل هوایی به اهداف پیش‌بینی‌شده در راستای اسناد بالادستی (سند چشم‌انداز، سیاست‌های کلی نظام، برنامه‌های پنج‌ساله توسعه و...) دست نیافته است. افزایش بودجه‌های سالانه در شرایط فعلی برای برنامه‌های توسعه‌ای حمل و نقل هوایی کافی نبوده و لازم است تدابیر دیگری اندیشه شود. صنعت حمل و نقل هوایی به عنوان حامل پرچم ملی کشور در عرصه‌های بین‌المللی در حال حاضر از کیفیت پایین خدمات، میانگین عمر بالای هواپیماها و به گونه‌ای از مشکلات ساختاری رنج می‌برد. اقتصادی نبودن فعالیت و محدودیت‌های قانونی از دیگر مشکلات این حوزه است. (Zarabi, Mohamadi & Saghaei, 2009) عدم تخصص و انتصابات متعدد مدیران عامل در طول سال‌های پس از انقلاب، که برخی از آنان از دانش مدیریت و تخصص هواپیمایی بی‌بهره بوده‌اند یکی از مشکلات اصلی صنعت حمل و نقل هوایی است. (Atrosh, 2012) با توجه به شرایط حاضر با وجود اینکه عوامل متعددی از جمله مشکلات تحریم و کمبود منابع مالی منتهی به مشکلات اجرای خط‌مشی‌های حوزه صنعت حمل و نقل هوایی شده است، لکن مشارکت نخبگان می‌تواند مشکلات را کاهش داده و گامی رو به جلو باشد. در پژوهش حاضر به دنبال شناسایی عوامل موثر در مشارکت نخبگان در اجرای خط‌مشی‌های عمومی در صنعت حمل و نقل هوایی هستیم تا بتوان با استفاده از نتایج آن در راستای قوانین موجود، مشارکت نخبگان را در حمل و نقل هوایی به عنوان یکی از متولیان اجرا تسهیل کرد به گونه‌ای که نقش ملموس‌تری برای نخبگان در مرحله اجرای خط‌مشی حمل و نقل هوایی قائل شد و پیش زمینه توسعه این حوزه را فراهم نمود.

## ۲- پیشینه تحقیق

مدیریت دولتی در زمینه مشارکت شهروندان به عنوان تعامل شهروندان و مدیران دولتی و مشارکت مستقیم شهروندان در تصمیمات خط‌مشی عمومی، ارائه خدمات عمومی، و فرآیندهای بهبود کیفیت تعریف می‌شود. در این دیدگاه، شهروندان و جامعه مدنی به عنوان بخش جدایی‌ناپذیر فرآیند حکومت در نظر گرفته می‌شوند. شهروندان و سازمان‌های

می‌یابد، مشارکت و بکارگیری نخبگان است. به نقل از ریاست محترم جمهوری دولت دوازدهم در این خصوص آمده است. "بدون تردید برای آنکه در مدار توسعه قرار بگیریم نیاز به علم، دانش، فناوری، تجربه، اختراع و اکتشاف داریم و این امور جز با حضور نخبگان در عرصه‌های مختلف فراهم نخواهد."<sup>۱</sup> دولت سیزدهم نیز در شروع کار خود اشاراتی به استفاده از ظرفیت نخبگان را داشته است.<sup>۲</sup>

در خصوص اهمیت موضوع مشارکت نخبگان در دستگاه‌های اجرایی می‌توان از مصوبه "راهکارهای جذب، نگهداشت، تعامل موثر و بازگشت نخبگان" که در تاریخ ۱۴۰۰/۳/۴ به تصویب شورای انقلاب فرهنگی رسیده است نام برد. آئین نامه هیئت وزیران با موضوع "جذب و نگهداری سرمایه انسانی برتر و نخبه در دستگاه‌های اجرایی" تصویب شده در تاریخ ۱۴۰۰/۱۲/۲ دیگر سند بالادستی در تایید اهمیت موضوع در دیدگاه مقامات بلند پایه کشور است. حمل و نقل هوایی یکی از اجزای تاثیرگذار جوامع مدرن امروزی و یکی از حوزه‌های بسیار مهم و اساسی در امر توسعه کشور است. ۱/۵ تا ۲/۵ درصد رشد اقتصادی در کشورها مربوط به این حوزه است.

### (Navadetopchi & Bagherian, 2019)

اگر تنها تاثیرات مستقیم صنعت حمل و نقل هوایی مورد بررسی و تحلیل قرار گیرد، نقش آن کم‌اثر جلوه می‌نماید در صورتی که صنعت حمل و نقل هوایی دارای تاثیرات غیر مستقیم از جمله اشتغال غیر مستقیم و درآمدزایی در کشور می‌باشد. (niknezhad et al, 2021)

در کشور ما با توجه به سیاست‌های کلی نظام در راستای سند چشم‌انداز، به بخش حمل و نقل هوایی توجه ویژه‌ای شده است. بر اساس گزارش‌های بانک مرکزی با عنوان حساب‌های ملی از سال ۱۳۸۴ تا سال ۱۳۹۹ به طور متوسط سهم مجموع بخش حمل و نقل از کل تولید ناخالص داخلی ۸/۵ درصد بوده که در این میان بخش حمل و نقل هوایی تنها ۶/۸ درصد (داخل بخش حمل و نقل) سهم داشته است که ۰/۶ درصد از کل اقتصاد ایران است. (Transport Industry News- analytical network, 2021) بر اساس کتابچه عملکرد،

پایش و کنترل آماری وزارت راه و شهرسازی تعداد نشست و برخاست هواپیما در پروازهای داخلی و بین‌المللی، عملکرد ده ماهه ۱۴۰۱ در مقایسه با عملکرد ده ماهه سال ۱۳۹۶ به عنوان سال بهترین رکورد ثبت شده طی ده سال گذشته به ترتیب کاهش ۲۵ و ۲۱ درصدی را نشان می‌دهد. به همین ترتیب تعداد اعزام و پذیرش مسافر نیز در مقایسه با سال ۱۳۹۶ در

بودجه بطور خاص اهمیت پیدا می‌کند. فقدان این مشارکت ضربه‌ای است به تخصص و تجربه‌های مختلف. (Jun & Bryer, 2017) مشکل عدم حضور برخی گروه‌ها در مشارکت فعال و نتیجه حذف گروه‌های خاص ممکن است به کاهش اعتماد عمومی منجر شود. بنابراین مشارکت مستمر شهروندان در پروژه‌های مشارکتی مستلزم آن است که دولت‌ها تصمیمات متعادلی بگیرند در مورد اینکه چرا و چگونه می‌خواهند از مشارکت شهروندان استفاده کنند و کاملاً مشخص کنند که از شهروندان چه انتظاری می‌رود و این ورودی چگونه استفاده خواهد شد. (Michels & de Graaf, 2010) انتقادات بیشتر از مشارکت این است که آن‌ها می‌توانند زمان را هدر دهند و به تعویق اندازی در توسعه و اجرای خط‌مشی‌ها را تشویق کنند. ممکن است اعضا تمایلی به شرکت در تمرینات مشارکتی نداشته باشند زیرا آن را به عنوان یک تهدید می‌بینند. (Tait, 2010) مشارکت نخبگان، حضور نخبگان در فرآیندهای اصلاح و تغییرات اجتماعی و شکل‌دهی به فرآیندهای حکومتی و تاثیرگذاری بر آنها است. (Ghaneirad, 2017) واژه نخبه متضمن دو عنصر برتری کیفی و انتخاب شدن است. ظرافت معنایی این واژه دقیقاً در همین ترکیب دو عنصر است و نادیده گرفتن هر کدام از اجزای معنایی، نخبه را به برتر یا منتخب بودن فرو می‌کاهد. (Mosleh, 2006) اصطلاح نخبه اکنون عموماً در مورد گروه‌های کاری، بویژه گروه‌های شغلی که به هر دلیل دارای شأن والایی هستند به کار می‌رود. (Bottomorre, 2013) نخبگان از منظر خط‌مشی طبق دیدگاه هد شامل نخبگان سیاسی، نخبگان علمی و نخبگان حرفه‌ای هستند. (Head, 2008) نخبگان می‌توانند به عنوان کارآفرینان خط‌مشی و یا خط‌مشی‌گذاران متخصص بر فرآیند خط‌مشی‌گذاری تاثیر بگذارند. (Ramanzini & Farias, 2016) مشارکت نخبگان در واقع فعالیت نخبگان برای ایجاد پیوندی پویا بین سه قطب مردم، دولت و مولدان اندیشه است. اما قبل از آن گروه‌های مختلف نخبگان باید خود به قطب‌های متفاوت تبدیل شوند و این قطب‌ها از طریق شبکه‌سازی با همدیگر پیوند یابند. (Ghaneirad, 2008)

پس از قرار گرفتن مسأله عمومی در دستور کار خط‌مشی و پیشنهاد آراء گوناگون برای رسیدگی به آن، و تصمیم‌گیری دولت درباره اتخاذ مجموعه‌ای از اقدامات برای پیگیری این مسأله، این تصمیم باید عملی شود. تلاش، دانش و منابعی که به عملی‌سازی تصمیمات خط‌مشی اختصاص داده می‌شوند،

اجتماعی ظرفیت مشارکت در مدیریت دولتی و تولید مشترک خدمات عمومی را دارند. (Suebvises, 2018) مشارکت شامل تعامل - صحبت کردن، شنیدن، تبادل نظر، ارتباط رو در رو، یک فرآیند ارتباطی است که در آن چندین بازیگر تعامل می‌کنند. (Ramanzini & Farias, 2016) روشن است که مشارکت عمومی باید وجود داشته باشد؛ با این حال، شکل و محتوای این مشارکت به طور کامل مشخص نیست.

(Zhang, 2013) فرهنگ‌های حاکمیت مشارکتی ممکن است، از یک سو، به دلیل افزایش سطوح شمول، هماهنگی و انعکاس‌پذیری در مقابل شیوه‌های سلسله‌مراتبی هدایت دولتی، یک پیش‌نیاز مهم، یا محدودیت برای، مشروعیت و حاکمیت موثر باشند. از سوی دیگر، آن‌ها از درک گسترده فرآیندها، سازوکارها و انگیزه‌های زیربنایی الگوهای سازگاری و تنوع پشتیبانی می‌کنند. (Gollata, Kochskämper, Jager, & Newig, 2021) مشارکت معمولاً منجر به بهبود کیفیت تصمیمات می‌شود. مشارکت، توافق بلند مدت ایجاد می‌نماید. تصمیمات اخذ شده بر مبنای مشارکت سبب سهولت اجرای آن می‌گردد. مشارکت تعارضات بین افراد و گروه‌ها را کاهش می‌دهد. (Creighton, 2005) پوتنام<sup>۲</sup> بر این باور است که شبکه‌های مشارکت مدنی شهروندان را شایسته‌تر می‌کند و آن‌ها با قابل اعتماد بودن و عمل متقابل آشنا می‌شوند. (Michels & de Graaf, 2010) مشارکت شهروندان می‌تواند پاسخگویی و شفافیت موسسات دولتی را افزایش دهد. (Tait, 2010) محدودیت‌هایی وجود دارد که می‌تواند دولت را از ترویج مشارکت بازگیران باز دارد: ۱. سازمان در حال حاضر به یک تصمیم متعهد است، ۲. مخالفت داخلی برای آوردن بازیگران وجود دارد، ۳. زمان یا محدودیت منابع وجود دارد، و ۴. ماهیت این تصمیم محرمانه است، دارای مفاهیم امنیت ملی است، یا می‌تواند موقعیت چانه‌زنی با سایر فعالان را مختل کند. (Ramanzini & Farias, 2016) بی‌اعتمادی میان نهادهای دولتی نیز می‌تواند موجب تضعیف یا مانع از کار مشارکت باشند. چنانچه مشارکت کنندگان از اطلاعات کافی برخوردار نبوده یا اطلاعات نادرستی داشته باشند، یا به فکر منفعت طلبی باشند، این نوع بی‌اعتمادی‌ها کار مشارکت را پیچیده و منحرف می‌کند. (Laurian & Shaw, 2009) ناکافی بودن منابع بکر می‌تواند به تضعیف مشارکت، در دوران تنگنای اقتصادی منجر شود؛ در حالی که دولت‌ها در این دوران بیش از همیشه در فرآیندهای تصمیم‌گیری نیاز به مشارکت دارند. مشارکت جمعی در دوران حصر مالی و کسر

مطالعات نشان می‌دهند که فرآیند اجرا ممکن است بسته به نوع رژیم سیاسی یک رژیم استبدادی و یا یک سیستم باز که در آن انتخابات درجه بیشتری از پاسخگویی را هم به مقامات سیاسی و هم به مقامات اجرایی تحمیل می‌کند، متفاوت باشد. حوادث بین‌المللی از دیگر تأثیرات محیطی هستند که ممکن است بر فرآیند اجرایی تأثیر بگذارند. موفقیت یک برنامه ممکن است به آسانی تحت تأثیر اولویت‌های مقامات سیاسی یا پیامدهای برنامه‌های دیگر قرار بگیرند. (Grindle, 2017)

خط‌مشی‌گذاران یکی از دلایل شکست اجرا را در نادیده گرفتن متغیرهای اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و اجرایی در هنگام تحلیل برای تدوین خط مشی می‌دانند. (Makinde, 2005)

حوزه اجرا هنوز باید، به عنوان بخشی از استراتژی تحقیقاتی خود، به چالش زمینه‌گرایی، فراتر از دستورهای نسبتاً خالی برای خط‌مشی‌گذاران، وارد عمل شود، و محققان به توجه به محیط اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، و قانونی بپردازند. (Brynard, 2010)

جدول ۱ خلاصه‌ای از نتایج پژوهش‌های پیشین را نشان می‌دهد. علیرغم پیشرفت در پژوهش‌های حوزه اجرای خط‌مشی و مشارکت همچنان تحقیقات در خصوص مشارکت نخبگان در اجرای خط‌مشی کمیاب است.

شامل مجموعه‌ای از فعالیت‌ها می‌شوند که معمولاً به عنوان «مرحله اجرا» در خط‌مشی‌گذاری توصیف می‌شوند. (Howlett, 2018) به طور کلی وظیفه اجرا ایجاد ارتباطی است که اجازه دهد اهداف خط‌مشی‌های عمومی به عنوان پیامد فعالیت دولتی محقق شوند. (Grindle, 2017) اجرا فرآیند در حال پیشرفت تصمیم‌گیری است. افرادی که ممکن است در اجرای هر برنامه خاص نقش داشته باشند شامل برنامه‌ریزان سطح ملی، محلی، گروه‌های دریافت‌کننده، مجریان بوروکراتیک سطح میانی و تحتانی، سیاستمداران ملی و منطقه‌ای و محلی و گروه‌های نخبه سیاسی هستند. غالباً اهداف بازیگران در تضاد مستقیم با یکدیگر است و اینکه چه کسی چه چیزی را بدست می‌آورد با استراتژی‌ها، منابع و موقعیت‌های قدرت هر یک از بازیگران درگیر تعیین می‌شود. بنابراین آنچه اجرا می‌شود، ممکن است نتیجه حساب سیاسی منافع و گروه‌هایی باشد که برای منابع کمیاب رقابت می‌کنند که همگی در داخل بسترهای نهادی خاص تعامل دارند. بنابراین اجراکنندگان برای موثر بودن باید در هنر سیاست مهارت داشته باشند و باید محیطی را که در آن به دنبال تحقق خط‌مشی‌ها و برنامه‌های عمومی هستند به خوبی درک کنند. این نشان می‌دهد در نظر گرفتن بستر عمل اجرایی، متغیرهایی مانند ساختار نهادهای سیاسی، نوع رژیمی که در آن خط‌مشی یا برنامه دنبال می‌شود را درگیر می‌نماید.

جدول ۱. پیشینه‌ی تحقیق

| مطالعات خارجی | مؤلف                                | عنوان مقاله  | نتایج  |
|---------------|-------------------------------------|--|--|
|               | (Hassan, Kennell, & Chaperon, 2020) | از شعار تا واقعیت: برداشت ذینفعان نخبه از اجرای خط‌مشی گردشگری | مهم‌ترین عامل که مانع اصلی مشارکت نخبگان در اجرای خط‌مشی‌های گردشگری در بنگلادش است، تداوم ساختار سلسله مراتبی بدنه بروکراسی و حکومت است که به نظر می‌رسد مانع اجرای موثر خط‌مشی گردشگری است.  |
|               | (Zakharina et al., 2020)            | مدل‌های اثربخش مشارکت بخش خصوصی-عمومی در اجرای خط‌مشی عمومی    | نتایج بررسی این پژوهشگران نشان داد که حوزه حمل و نقل به لحاظ میزان هزینه و تعداد کل مشارکت بخش خصوصی (از جمله نخبگان) در اجرای خط‌مشی‌های عمومی بالاترین رتبه را داشته و حوزه‌های مسکن، آموزش، مخابرات و محیط زیست نیز به ترتیب در جایگاه‌های بعدی می‌باشند. |
|               | (Agger, 2011)                       | به سوی مشارکت سفارشی شهروندان مختلف در حاکمیت مشارکتی          | این مقاله نتیجه می‌گیرد که به منظور گسترش شمول شهروندان تحت تأثیر قرار گرفته، مقامات دولتی باید با اعمال رویکردهای متمایز به انواع مختلف شهروندان، فرآیندهای مشارکت سفارشی داشته باشند.  |

|               |                          |  |   |
|---------------|--------------------------|--|---|
|               | (Smith, 2003)            | خطمشی و مشارکت عمومی؛ حضور شهروندان و مردم در ایجاد خطمشی عمومی                        | به زعم اسمیت فرآیند مشارکت عمومی در چهار مرحله مجزا شامل طرح مقدماتی، برنامه ریزی، اجرا و بازخورد طراحی و اجرا می‌شود. همچنین اسمیت تکنیک‌های نوظهور و سنتی مشارکت عمومی را بررسی و ارائه می‌نماید.   |
|               | (Farazmand, 1999)        | مسئله نخبه   | چهار مدل جهت دسته بندی نخبگان شناسایی شده است: این مدل‌ها عبارتند از مدل یکپارچه نخبگان، مدل نخبه چندگانه، مدل نخبگان قدرت و مدل حاکم بر طبقه حاکم. برای این مدل‌ها، فرازمنند پیشنهاد می‌کند که یک مدل پنجم به عنوان مدل نخبگان سازمان اضافه شود. |
| مطالعات داخلی | (Ramezani, 2021)         | ساختاردهی به مسئله عدم مشارکت نخبگان در تدوین سیاست‌های عمومی نظام جمهوری اسلامی ایران | یکی از مهم‌ترین ذی‌نفعان هر کشور در تدوین سیاست‌های عمومی، نخبگان هستند که مشارکت فعالی در این زمینه ندارند. از این رو این پژوهش به دنبال شناسایی عوامل پدیدآورنده چالش مذکور در کشور است.  |
|               | (Peyvasteh et al., 2017) | طراحی مدل به کارگیری نخبگان علمی در محیط‌های دانشگاهی                                  | ابعاد موثر در بکارگیری شامل؛ ایجاد محیط مناسب، ارتقای منزلت اجتماعی، حمایت مالی و حمایت از ایجاد تشکلهای و انجمن‌های علمی، تخصصی نخبگان و هدایت آن به سمت برنامه‌ریزی و اولویت‌های راهبردی است.   |

### ۳- روش تحقیق

این تحقیق از حیث نتیجه یک تحقیق کاربردی است. در پژوهش حاضر از روش اکتشافی استفاده شده است. منطق استفاده از روش اکتشافی کشف عوامل موثر بر مشارکت نخبگان در اجرای خطمشی‌های عمومی در صنعت حمل و نقل هوایی است و با توجه به جدید بودن موضوع تحقیق، استفاده از روش اکتشافی موجب وسعت بخشیدن به دیدگاه‌ها و اندیشه‌های محقق در ارتباط با موضوع مورد مطالعه می‌شود. این تحقیق از حیث نوع داده کیفی است. در پژوهش حاضر با در نظر داشتن ماهیت ناشناخته مشارکت نخبگان در اجرای خطمشی‌های عمومی از روش پژوهش کیفی استفاده شده است. یکی از دلایل استفاده از روش کیفی برای پژوهش حاضر، ارائه‌ی درک بهتری از عوامل موثر بر مشارکت نخبگان در اجرای خطمشی‌های عمومی با بررسی عمقی آن بر اساس ارجحیت و تجارب مشارکت کنندگان پژوهش است. پژوهش کیفی به محقق اجازه می‌دهد تا به درک وسیع و جامعی از معانی‌ای که افراد به طور روزمره تجربه می‌کنند، دست یابد. جایگاه پژوهش مذکور از نظر فلسفی، تفسیری با رویکردی استقرایی است.

با توجه هدف پژوهش، جهت جمع‌آوری داده‌ها از مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده گردید. لیستی از موضوعات و پرسش‌های مورد نظر در قالب راهنما ارائه گردید اما جریان

مصاحبه حضوری، به مدت حدود یک ساعت و به شکل کاملاً انعطاف پذیر اتفاق افتاد تا تجارب و دیدگاه‌های مشارکت کنندگان شناسایی گردد. برای ثبت جریان مصاحبه‌ها از ضبط صدا با اجازه مصاحبه شونده‌گان استفاده گردید و پس از مصاحبه در کوتاه‌ترین زمان، پیاده‌سازی و تحلیل مصاحبه‌ها به صورت رفت و برگشت انجام شد.

جامعه آماری این پژوهش خبرگان خطمشی‌گذاری حمل و نقل هوایی هستند که بر اجرای خطمشی‌های مذکور موثر بوده و شامل افرادی است که به طور مشخص در حوزه اجرای خطمشی، دانش نظری داشته و یا سابقه اجرایی در رده مدیریت میانی به بالا را دارند.

در این پژوهش جهت تعیین افرادی که قادر به ارائه اطلاعات در خصوص موضوع باشند از تلفیق دو روش هدفمند (قضاوتی) و گلوله برفی استفاده شده است. در نمونه‌گیری هدفمند و یا قضاوتی محقق از قضاوت خود برای یافتن افرادی که توانایی درک و پاسخ و دستیابی به اهداف تحقیق را دارند استفاده می‌کند. (Saunders, Lewil, & Thornhill, 2017)

بدین ترتیب جهت انتخاب خبرگان معیارهای ذیل در نظر گرفته شد:

برخورداری از دانش علمی و یا تخصصی در موضوع خطمشی‌گذاری عمومی و یا صنعت حمل و نقل هوایی

براون و کلارک (۲۰۰۶) است که فرآیند گام به گام و جامعی جهت تحلیل مضمون عرضه می کند.

### ۳-۱- اعتباریابی یافته‌های پژوهش

از آنجایی که پژوهش با روش کیفی و ابزار مصاحبه صورت گرفته است، اعتبار مصاحبه با چهار مولفه مقبولیت، تائید پذیری، قابلیت اطمینان و انتقال پذیری بررسی می‌شوند. (Petty, Thomson, & Stew, 2012) برای این منظور در پژوهش حاضر اقدامات زیر صورت گرفته است:

-قابلیت انتقال: درجه‌ای که بتواند نتایج پژوهش را به دیگر جمعیت‌ها تعمیم دهد، دارای قابلیت انتقال است. (Thomas & Magilvy, 2011) در پژوهش حاضر از روش بازگرداندن نتایج حاصل از پژوهش به مشارکت کنندگان، مکتوب کردن بدون فرایند پژوهش، تهیه خود نگاشت در سراسر فرایند پژوهش و مراجعه مستمر به آنها استفاده شده است که همه در کنارهم باعث ارتقای اعتبار پژوهش شده است.

-مقبولیت: این روش عبارت است از بررسی صحت یافته‌های پژوهش توسط مصاحبه‌شوندگان به منظور تعیین آنکه آیا این پژوهش به شکل صحیح دیدگاه‌های آنان را درباره موضوع پژوهش تحت پوشش قرار می‌دهد یا نه؟ (Willis, 2007) برای تحقق این روش با مشارکت کنندگان پس از اتمام مصاحبه و تجزیه و تحلیل داده‌ها، در مورد مطابقت دیدگاه‌های ایشان با مصاحبه‌کننده، سوال و بحث انجام شد که بدانیم آیا آنها می‌توانند با این مجموعه ارتباط برقرار کنند و آیا آنها یافته‌های حاصل را در زندگی کاری خود تجربه کرده‌اند و نظر مثبتی راجع به آن دارند. خوشبختانه در همه موارد محقق درک صحیحی از اظهارات مصاحبه‌شوندگان داشته است.

-قابلیت اطمینان: زمانی که یک محقق دیگر می‌تواند "دنباله تصمیم‌گیری مورد استفاده توسط محقق را دنبال کند" قابلیت اطمینان حاصل می‌شود. (Thomas & Magilvy, 2011) محقق برای دستیابی به قابلیت اطمینان، توضیحات عمیق در زمینه جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها را ارائه داد. هنگامی که پژوهش بدون تعصب ارائه شود و یا تعصب شناخته شده باشد، بی‌طرفی حاصل می‌شود. برای کاهش تعصب، محقق، پروتکل مصاحبه را با استفاده از روش‌های مشابه مصاحبه و سوال‌هایی برای هر شرکت کننده، دنبال کرد.

-تائید پذیری: اگر نتایج پژوهشی بخواهد تاییدپذیر باشد، باید کلیه جزئیات در تمامی مراحل به دقت ثبت و ضبط شود که این کار در مورد پژوهش حاضر انجام شد ضبط مصاحبه‌ها، یادداشت برداری و گزارش‌دهی مرتب نتایج، منجر به فراهم نمودن داده‌های معتبر گردید. (Krippendorff K, 2004)

-دارا بودن پیشینه اجرایی و مدیریتی در رده مدیریت میانی به بالا در صنعت حمل و نقل هوایی و یا افراد موثر بر اجرای خط‌مشی‌های صنعت حمل و نقل هوایی مشارکت‌کنندگان پژوهش تعدا ۱۵ نفر شامل پژوهشگران خط‌مشی، حمل و نقل، مدیران و افراد مطلع و تاثیر گذار و فعال در حوزه صنعت حمل و نقل هوایی هستند. این تعداد از مشارکت کنندگان با رسیدن به اشباع نظری حاصل شد. اشباع نظری به معنای این است که خصوصیات یک دسته یا طبقه نظریه به اشباع رسیده است. اشباع نظری قضاوتی است که پژوهشگر بر اساس آن تصمیم می‌گیرد که نیاز به جمع‌آوری اطلاعات بیشتر وجود ندارد. از مصاحبه ۱۲ به بعد اطلاعات جدیدی که سبب تغییر طبقه بندی موجود شود، وارد نشد. در جدول ۲ ویژگی‌های جمعیت شناختی مشارکت کنندگان مشهود است.

جدول ۲. اطلاعات جمعیت شناختی مشارکت کنندگان در مصاحبه

| سطح تحصیل مشارکت کنندگان  |                   |               |               |                |
|---------------------------|-------------------|---------------|---------------|----------------|
| دکتری                     | دکتری پزشکی       | دانشجوی دکتری | کارشناسی ارشد | کارشناسی       |
| ۴ نفر                     | ۱ نفر             | ۲ نفر         | ۵ نفر         | ۳ نفر          |
| رشته تخصصی مشارکت کنندگان |                   |               |               |                |
| مدیریت                    | خط‌مشی‌کاری عمومی | پزشکی         | مهندسی عمران  | مهندسی هواپیما |
| ۴ نفر                     | ۳ نفر             | ۱ نفر         | ۱ نفر         | ۱ نفر          |
| مهندسی صنایع              | مهندسی کامپیوتر   | جامعه‌شناسی   | مهندسی معماری | مهندسی صنایع   |
| ۱ نفر                     | ۱ نفر             | ۲ نفر         | ۱ نفر         | ۱ نفر          |
| جنسیت مشارکت کنندگان      |                   |               |               |                |
| زن                        |                   | مرد           |               |                |
| ۷ نفر                     |                   | ۸ نفر         |               |                |

جهت استخراج مولفه‌های عوامل موثر بر مشارکت نخبگان در اجرای خط‌مشی‌های عمومی و طراحی مدل، از روش تحلیل مضمون استفاده گردید. عدم دسترسی به تحقیقاتی در زمینه مشارکت نخبگان در اجرای خط‌مشی و همچنین لزوم اتخاذ رویکردی اکتشافی در این تحقیق برای کشف ابعاد این پدیده بیش از پیش به لزوم استفاده از این روش تاکید می‌نماید تا از لایه‌های پنهان این پدیده کشف رمز نماید. رویکرد مورد استفاده در این پژوهش برای تحلیل مضمون روش پیشنهادی

## ۴- یافته‌های تحقیق

ترکیب شوند. ۴. بازبینی مضامین که شامل دو مرحله بازبینی و تصفیه مضامین است. مرحله اول شامل بازبینی در سطح خلاصه‌های کدگذاری شده است. در مرحله دوم اعتبار مضامین در رابطه با مجموعه داده‌ها در نظر گرفته می‌شود. ۵. در مرحله تعریف و نام‌گذاری مضامین، محقق تم‌هایی را که برای تحلیل ارائه کرده، تعریف کرده و مورد بازبینی مجدد قرار می‌دهد، سپس داده‌های داخل آنها را تحلیل می‌کند. به وسیله تعریف و بازبینی کردن، ماهیت آن چیزی که یک مضمون در مورد آن بحث می‌کند مشخص شده و تعیین می‌گردد که هر مضمون کدام جنبه از داده‌ها را در خود دارد. ۶. مرحله آخر تهیه گزارش، زمانی شروع می‌شود که محقق مجموعه‌ای از مضامین کاملاً آبدیده در اختیار داشته باشد. این مرحله شامل تحلیل پایانی و نگارش گزارش است. (Braun & Clarke, 2006)

طی فرآیند کدگذاری ۱۹۰ کد اولیه و ۳۵ مضمون فرعی استخراج گردید و ۱۷ مضمون اصلی شناسایی شد که نمونه‌ای از روند صورت گرفته در جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳. چگونگی استخراج کدها و شکل‌گیری مضامین فرعی

| شماره مشارکت کننده | نکات کلیدی   | کدهای اولیه  | مضامین فرعی                                  | مضمون اصلی                              |
|--------------------|--|--|--|---|
| P9                 | توجه به مسائل زیست محیطی که در گذشته به این شدت نبوده [۲۰; Position: ۹p]   | افزایش توجه به مسائل زیست محیطی                            | توجه روزافزون به مسائل زیست محیطی            |   |
| P11                | اتحادیه اروپا تاکید داشت تا سال ۲۰۳۰ شاهد استفاده از سوخت‌هایی با منشا غیر فسیلی در حمل و نقل هوایی باشیم که همین الان در شرکت‌های اسکاندیناوی داره این کار صورت می‌گیرد سوخت‌هایی با منشا گیاهی هست که به عنوان جت فیول در هواپیما استفاده میشه و چین خواسته موعده آن از سال ۲۰۳۰ به ۲۰۳۵ افزایش پیدا کنه تا بتونه خودش رو انطباق بده. کشورهای دیگه توی منطقه مثل امارات و قطر روی این موضوع کار می‌کنند و این امر باعث میشه اگر این توجه به این موضوع نداشته باشیم در آینده ناوگان هوایی کشور قابلیت انتقال بار و مسافر به کشورهای اتحادیه اروپا رو نداشته باشه و حتی در مراحل بعد مجبور به پرداخت مالیات کرین و خرید سهمیه سایر کشورها باشیم در صورتی که کشورهای دیگه دارند انجام میدن. [۲۰; Position: ۱۱p] | لزوم استفاده از سوخت هواپیما با منشا غیر فسیلی تا سال ۲۰۳۵ | لزوم رعایت استانداردهای جدید حمل و نقل هوایی | رشد مشارکت ناشی از تغییر و تحولات جهانی |
| P14                | مطلب دیگه‌ای که میتونم اضافه کنم اینه که با توجه به تغییر و تحولات تصاعدی مطالب علمی و تکنولوژیکی ما قطعاً نیاز به وجود متخصصان داریم وگرنه از رشد نسبت به کشورهای دیگه جا می‌مونیم. بنابراین تغییر و تحولات روزافزون بستر مناسبی برای مشارکت نخبگان در تمام زمینه‌ها فراهم می‌کنه [۲۵; Position: ۱۴p]   | افزایش سرعت تغییر و تحولات بنیادی در صنعت حمل و نقل        | سرعت به روز رسانی علمی صنعت                  |   |

|     |  |                          |                        |
|-----|--|--------------------------|------------------------|
| P13 | عدم همخوانی با سیستمهای نوگیشن در حوزه یوروکنترل اجازه ورود MD داده نمیشه بلکه ناوگان جدیدتر که انطباق بیشتر استانداردها داره این اجازه را داشته باشه و مسلما بی توجهی به این باعث میشه ده سال دیگه دوازده سال دیگه ناوگان کنونی ما اجازه تردد رو نداشته باشه اتفاقی که الان برای ناوگان هوایی شرکت آریانا افغان افتاده و شرکت آریانا افغان در داخل افغانستان یا کشورهای دیگر پرواز داره.<br>[۲۲; Position: ۱۳p] | تغییرات سیستم های نوگیشن | ظهور تکنولوژی های جدید |
|-----|--|--------------------------|------------------------|

جدول ۴ مضامین فرعی و اصلی حاصل از تحلیل داده های پژوهش را بطور خلاصه نشان می دهد و سپس تحلیل و تفسیر آنها در ادامه مقاله ارائه می شود.

جدول ۴. مضامین حاصل از تحلیل داده ها

| اجزای مدل                                   | مضامین سازمان دهنده         | مضامین اصلی                              | مضامین فرعی                          |                              |
|---|-----------------------------|--|--------------------------------------|------------------------------|
| عوامل مؤثر بر مشارکت نخبگان در اجرای خط مشی | عوامل محتوایی مشارکت نخبگان | محرک های محتوایی مشارکت نخبگان           | ساختار متناسب با مشارکت نخبگان       |                              |
|   |                             |  | ایجاد واحدهای جدید جهت مشارکت نخبگان |                              |
|   |                             |  | سبک مدیریت متناسب با مشارکت نخبگان   |                              |
|   |                             |  | منابع مالی مکفی                      |                              |
|   |                             |  | منابع انسانی پویا                    |                              |
|   |                             |  | پذیرش تغییر                          |                              |
|   | فرهنگ سازمانی پذیرا         | نگرش مثبت اعضای سازمان به مشارکت         |                                      |                              |
|   | عوامل محتوایی مشارکت نخبگان | موانع محتوایی مشارکت نخبگان              | مشکلات اداری - ساختاری               | بی ثباتی مدیریتی             |
|   |                             |  |                                      | ناکارآمدی بوروکراسی          |
|   |                             |  |                                      | ساختار نامطلوب               |
|   |                             |  | فرهنگ سازمانی محدود کننده            | عدم شفافیت در حوزه حمل و نقل |
|   |                             |  |                                      | فرهنگ فردگرایانه             |
|   |                             |  |                                      | مقاومت در برابر تغییر        |
|   | تعارضات افراد               |  |                                      |                              |
|   | عوامل محتوایی مشارکت نخبگان | چالش های منابع انسانی                    | مشکلات ارتباطی - هماهنگی             | مشکل نگهداشت نیروی انسانی    |
|   |                             |  |                                      | مشکلات انگیزشی               |
|   |                             |  |                                      | عدم کارآیی هیئت مدیره        |
|   |                             |  |                                      | انتخاب و انتصاب نامناسب      |
| آموزش ناکافی                                |                             |  |                                      |                              |
| عدم حمایت از نخبگان علمی دانش بنیان         |                             |  |                                      |                              |
| عوامل محتوایی مشارکت نخبگان                 | مشکلات ارتباطی - هماهنگی    | مشکلات ارتباطی - هماهنگی                 | ناآگاهی از روش های تعاملی            |                              |
|   |                             | عدم شناخت ظرفیت های مشارکت بیرون از حوزه |                                      |                              |
|   |                             |  |                                      |                              |



| اجزای مدل                    | مضامین سازمان دهنده          | مضامین اصلی                             | مضامین فرعی                                 |  |
|------------------------------|------------------------------|---|---|--|
| عوامل زمینه‌ای مشارکت نخبگان |                              | فراهم نمودن منابع مالی                  | عدم اعلام نیاز به مشارکت                    |  |
|                              |                              |   | عدم اختصاص سر فصل اعتباری جهت مشارکت نخبگان |  |
|                              |                              |   | انجام فعالیت‌های غیر اقتصادی                |  |
|                              |                              |   | هزینه ناکافی برای جذب نخبگان                |  |
|                              |                              |   | بروز مفاسد اقتصادی به بهانه مشارکت          |  |
|                              |                              |   | عدم اولویت بکار گیری نخبگان                 |  |
|                              |                              | هدف گذاری نامناسب                       | هدف گذاری نامناسب                           | عدم وجود برنامه مدون                               |
|                              |                              |   |   | حسن نیت سیاستگذاران حوزه حمل و نقل                 |
|                              |                              |   |   | دیپلماسی نخبگان سیاسی                              |
|                              |                              |   |   | حمایت نخبه سیاسی از اجرای قوانین مرتبط             |
|                              |                              |   |   | بستر الکترونیک و شبکه سازی در حوزه حمل و نقل هوایی |
|                              |                              |   |   | ایجاد ارتباط موثر فیما بین صنعت و دانشگاه          |
|                              |                              | محرك‌های ارتباطی                        | محرك‌های ارتباطی                            | موقعیت مناسب استراتژیک حمل و نقل هوایی             |
|                              |                              |   |   | توجه روزافزون به مسائل زیست محیطی                  |
|                              |                              |   |   | لزوم رعایت استانداردهای جدید حمل و نقل هوایی       |
|                              |                              |   |   | سرعت به روز رسانی علمی صنعت                        |
|                              |                              |   |   | ظهور تکنولوژی‌های جدید                             |
|                              |                              |   |   | توان مالی جامعه و نخبگان                           |
|                              |                              | رشد مشارکت ناشی از تغییر و تحولات جهانی | رشد مشارکت ناشی از تغییر و تحولات جهانی     | اعطا مشوق‌های اقتصادی جهت مشارکت نخبگان            |
|                              |                              |   |   | ساختارهای مالی جدید                                |
|                              |                              |   |   | قوانین و مقررات کشوری                              |
|                              |                              |   |   | قوانین بین‌المللی تسهیل کننده مشارکت               |
|                              |                              |   |   | عدم وجود نخبه کلان نگر در بخش سیاسی                |
|                              |                              |   |   | عدم آگاهی نخبگان نسبت به توانمندی‌ها و بروز آن     |
|                              | موانع زمینه‌ای مشارکت نخبگان | ضعف شایستگی نخبگان                      | دانش ناکافی                                 |  |
|                              |                              |   | کمبود تجربه                                 |  |
|                              |                              |   | قوانین و انحصارهای بین‌المللی محدود کننده   |  |
|                              |                              |   | قوانین کشوری محدود کننده                    |  |
|                              |                              |   | موانع قانونی                                |  |
|                              |                              |   | قوانین کشوری محدود کننده                    |  |

| اجزای مدل | مضامین سازمان دهنده | مضامین سازمان دهنده | مضامین اصلی           | مضامین فرعی           |
|-----------|---------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------|
|           |                     |                     | عوامل سیاسی بازدارنده | موضوع تحریم           |
|           |                     |                     |                       | ناکارآمدی سیاستگذاران |
|           |                     |                     |                       | دیپلماسی ضعیف         |

#### عوامل موثر بر مشارکت نخبگان در اجرای خط‌مشی

در ادامه عوامل موثر بر مشارکت نخبگان مبتنی بر یافته‌های پژوهش که در دو دسته شامل عوامل زمینه‌ای و محتوایی طبقه‌بندی شده است برمی‌شماریم. لازم به ذکر است که تعدادی از این عوامل به صورت مستقیم و تعدادی دیگر غیر مستقیم بر مشارکت نخبگان در اجرای خط‌مشی صنعت حمل و نقل هوایی تأثیر گذارند. بررسی داده‌ها نشان می‌دهد که تعدادی از عوامل تقویت‌کننده و تسهیل‌کننده و بعضی دیگر مانع مشارکت نخبگان در اجرای خط‌مشی‌های حمل و نقل هوایی هستند. بنابراین مضامین به دو دسته محرک‌ها و موانع ذیل عوامل زمینه‌ای و محتوایی طبقه‌بندی شده است.

#### عوامل زمینه‌ای<sup>۶</sup> موثر بر مشارکت نخبگان

عوامل زمینه‌ای مجموعه عوامل و شرایط محیطی و برون سازمانی هستند که بر محتوای سازمان تأثیر می‌گذارند. زمینه یا بستر، محیط و قلمرویی است که سازمان و یا صنعت در آن حوزه فعالیت می‌کند. در این پژوهش عوامل زمینه‌ای تأثیرگذار بر مشارکت نخبگان در دو گروه محرک‌ها و موانع دسته‌بندی شده است.

#### محرک‌های زمینه‌ای مشارکت نخبگان

محرک‌های زمینه‌ای عوامل محیطی و برون سازمانی هستند که سبب تأثیر گذاری مثبت بر مشارکت نخبگان در اجرای خط‌مشی است. "حمایتگری سیستم سیاسی"، "محرک‌های ارتباطی"، "رشد مشارکت ناشی از تغییر و تحولات جهانی"، "شرایط مناسب اقتصادی" و "تدوین قوانین و مقررات حمایتی کشوری و بین‌المللی" مضامین اصلی محرک‌های زمینه‌ای هستند.

اولین مضمون اصلی ذیل محرک‌های زمینه‌ای "حمایتگری سیستم سیاسی" است که خود از سه زیر شاخه تشکیل شده است. حوزه حمل و نقل هوایی با توجه به اهمیت نقش،

جهت حفظ وضع موجود در شرایط کنونی مستلزم "حسن نیت و حمایت سیستم‌های سیاسی" بویژه سیاستگذاران مرتبط و تأثیرگذار با این حوزه است. در این شرایط خطیر حوزه صنعت حمل و نقل هوایی با توجه به ماهیت خود، برای ادامه انجام پروازهای بین‌المللی، به "دیپلماسی<sup>۷</sup> نخبگان سیاسی" نیازمند است. دیپلماسی دانش ارتباط فیما بین سیاست‌مداران و مقامات کشورهای جهان است. در تمامی این موارد ارتباط با نخبگان سیاسی می‌تواند راهگشای پاره‌ای از مشکلات صنعت حمل و نقل هوایی از قبیل خرید هواپیما و قطعات باشد. "حمایت نخبگان سیاسی از اجرای قوانین مرتبط" با حوزه صنعت از یک سو باعث رونق حوزه حمل و نقل هوایی شده و از سویی دیگر امکان مشارکت سایر گروه‌های نخبه را فراهم می‌کند. یکی از خبرگان در این خصوص چنین می‌گوید:

"حسن نیت و هدف مراجع سیاسی حقیقتاً می‌تواند کمک به توسعه و پیشبرد پایدار اجزا و ارکان نظام حمل و نقل هوایی باشد." [p11; Position: 3]

دومین مضمون اصلی ذیل این گروه "محرک‌های ارتباطی" است. این مضمون شامل سه مضمون فرعی است که در ادامه به آن می‌پردازیم. "بستر الکترونیک و شبکه‌سازی" در رشد و شفافیت سیستم حمل و نقل هوایی تأثیرگذار است. جهت یافتن نخبگان مناسب می‌توان از بستر الکترونیک جهت ثبت تجربیات مرتبط استفاده نمود. با توجه به "موقعیت استراتژیک و اهمیت حوزه حمل و نقل هوایی"، ارتباطات در این خصوص نقش موثری دارد. "شناخت دو طرفه نخبگان و صنعت" یکی از تأثیرگذارترین عوامل جهت مشارکت نخبگان در این حوزه است. ارتباط مناسب بین اجزای صنعت بویژه هواپیمایی کشوری به عنوان سازمان حاکمیتی حمل و نقل هوایی و دانشگاه، جهت بکارگیری نخبگان الزامی است. یکی از مشارکت‌کنندگان در این خصوص بیان می‌کند:

"ما تحت نظارت سازمان هواپیمایی کشوری هستیم. وقتی که

مشارکت نخبگان است. تدوین قوانین کشوری در جهت حمایت از نخبگان به اشکال مختلف، حمایت از پایان نامه‌ها، تدوین قوانین تاثیر گذار بر ارتباط صنعت و دانشگاه‌ها می‌تواند زمینه را برای مشارکت نخبگان تسهیل نماید. اجرای مقررات زدایی<sup>۱۳</sup> یا آزادسازی و رهاسازی کنترل دولتی بر حوزه حمل و نقل هوایی می‌تواند نقش مهمی در توسعه این صنعت در کشور داشته باشد. حذف انحصارات از صنعت حمل و نقل هوایی منجر به توسعه و تشکیل شرکت‌های جدید و بازار رقابتی می‌شود که محیط برای مشارکت نخبگان تسهیل می‌گردد. یکی از خبرگان در این خصوص بیان می‌دارد:

"آزادسازی خطوط هوایی به معنای آزادی ورود و خروج به این بازار، آزادی ظرفیت، آزادی کرایه و آزادی رقابت است. بر اساس اظهارات (IATA) موسسه بین‌المللی حمل و نقل هوایی، تجارت آزاد برای خطوط هوایی ضروری است، چرا که سلامت این صنعت و اقتصاد جهان را در درازمدت تضمین می‌کند. به نظر من مقررات زدایی صنعت حمل و نقل هوایی می‌تواند مشارکت نخبگان را افزایش دهد. لذا در حقیقت بهره‌گیری از تجربیات خودمون و تجربیات جهانی باید سر لوحه کار قرار بگیره." [p11; Position: 14]

#### موانع زمینه‌ای مشارکت نخبگان

موانع زمینه‌ای مشارکت نخبگان در اجرای خط‌مشی‌های صنعت حمل و نقل هوایی عواملی در محیط بیرونی صنعت هستند که در جذب مشارکت نخبگان ایجاد خلل می‌نمایند و باید مورد شناسایی قرار گرفته و برطرف گردند. "عدم شایستگی نخبگان"، "موانع قانونی" و "عوامل سیاسی بازدارنده" سه مضمون اصلی طبقه بندی شده در این گروه هستند. نخبگان سیاسی معمولاً در زمینه اجرای خط‌مشی ضعیف بوده و تجربه کار اجرایی را ندارند. علاوه بر این، افراد نخبه ممکن است نسبت به توانایی‌های خود آگاه نبوده و یا بدلیل شرایط، قادر به بروز توانایی‌ها و شایستگی‌های خود نباشند. و در انتها ممکن است قابلیت‌های زیادی در بخش نخبگان علمی وجود داشته باشد که صنعت حمل و نقل هوایی نسبت به آن بی‌اطلاع است. یکی از مشارکت کنندگان در این خصوص بر این باور است:

"شاید خیلی از نخبه‌های دانشگاهی مشکلات ما را نمی‌شناسند. احمد آباد مستوفی یک شهر تحقیقاتی تاسیس

درگیر دانشگاه می‌شویم خصوصاً وقتی که پروژه جدیدی مطرح می‌شود قبل از اینکه اجرا شود به واسطه استانداردهای که وجود دارد سازمان هواپیمایی کشوری باید اینها را تایید کند. برای مثال اگر ما برویم با دانشگاه صحبت کنیم که یک تستر برای ما درست کند یا یک قطعه هواپیما را مهندسی مجدد انجام دهند و داخل کشور تولید نمایند تا زمانی که هواپیمایی کشوری تایید نکند روی هواپیما قرار نمی‌گیرد. این هماهنگی باید در این مثلث به وجود بیاید تا بشود از نخبگان علمی استفاده کرد." [p4; Position: 12]

"رشد مشارکت ناشی از تغییر و تحولات جهانی"، سومین مضمون اصلی گروه محرک‌های زمینه‌ای است که به تغییرات وسیع و سریع زیر ساخت‌ها و پدیده‌های علمی و تکنولوژیکی در صنعت حمل و نقل هوایی اشاره دارد. این تغییرات می‌تواند شامل "توجه روزافزون دنیا به مسائل زیست محیطی"، "لزوم رعایت استانداردهای جدید حمل و نقل هوایی" از جمله استفاده از سوخت‌های غیر فسیلی تا سال ۲۰۳۵ که از الزامات پرواز به حوزه اروپا است، لزوم استفاده از هواپیماهایی با آلودگی صوتی کمتر، تغییرپذیری مسائل علمی و "ظهور تکنولوژی‌های جدید" از قبیل سیستم‌های جدید نوین‌گیشن<sup>۱۴</sup>، هوش مصنوعی<sup>۱۵</sup>، اینترنت اشیا<sup>۱۶</sup> و فن‌آوری‌های نانو<sup>۱۷</sup> است. صنعت حمل و نقل هوایی به دلیل ارتباطات بین‌المللی و لزوم رعایت استانداردهای ایکائو<sup>۱۸</sup>، ناگزیر از بکارگیری جدیدترین روش‌ها و یا حداقل روش‌های مورد پذیرش و توافق هواپیمایی دیگر کشورهاست، بنابراین مشارکت نخبگان مشرثمر خواهد بود و بکارگیری توان علمی متخصصان جهت رویارویی با این چالش‌ها راهگشاست.

"شرایط مناسب اقتصادی" چهارمین مضمون این دسته است. در شرایط رونق و باز بودن فضای اقتصادی مشارکت نخبگان تسهیل می‌شود. ضمن اینکه "ساختارهای مالی جدید" در شبکه‌های بین‌المللی مانند رمزارزها و عدم آشنایی کارکنان فعلی با اینگونه ساختارها به امکان جذب افراد نخبه جهت تسهیل برقراری ارتباطات کمک می‌نماید. "صدور مشوق‌های اقتصادی" دولت نیز به نخبگان بویژه نخبگان علمی و شرکت‌های دانش‌بنیان به مشارکت هر چه بیشتر در جهت برآورده نمودن مشکلات صنعت کمک می‌نماید.

"تدوین قوانین و مقررات حمایتی کشوری و مقررات زدایی" پنجمین و آخرین مضمون اصلی در طبقه محرک‌های زمینه‌ای

هوایی، مشارکت نخبگان با مشکلات عدیده‌ای روبرو است. از سویی در صورت وجود تحریم مشارکت نخبگان سیاسی جهت رفع اثر تحریم‌ها افزایش می‌یابد از سویی دیگر در صورت وجود تحریم، صنعت حمل و نقل هوایی که کاملاً وابسته به خارج از کشور است، تضعیف شده و مشارکت نخبگان کاهش می‌یابد. از دیگر مضامین فرعی ذیل عوامل سیاسی بازدارنده، "ناکارآمدی سیاستگذاران" است. نخبگان سیاسی گاهی خود مانع مشارکت نخبگان علمی می‌گردند. جناحی بودن نخبگان سیاسی، تغییرات مکرر مدیران سیاسی رده بالا، صوری بودن مجامع عمومی و عدم ثبات دولت‌ها در تصمیم‌گیری و دیپلماسی ضعیف از دیگر مضامین فرعی هستند.

#### عوامل محتوایی<sup>۱۴</sup> موثر بر مشارکت نخبگان در اجرای

##### خط‌مشی

عوامل محتوایی عواملی درون مرزهای سازمان‌ها و مربوط به فعالیت‌های سازمان هستند. در این پژوهش عوامل محتوایی تاثیرگذار بر مشارکت نخبگان در اجرای خط‌مشی به گروه محرک‌ها و موانع دسته بندی شده است.

#### محرک‌های محتوایی مشارکت نخبگان

عواملی هستند که مشارکت نخبگان در اجرای خط‌مشی را تقویت می‌نمایند. "محرک‌های ساختاری"، "تقویت منابع مالی و انسانی" و "فرهنگ سازمانی پذیرا" در این پژوهش در دسته محرک‌های محتوایی قرار گرفته‌اند.

"محرک‌های ساختاری" اولین مضمون اصلی زیرگروه محرک‌های محتوایی است. جهت مشارکت متناسب نخبگان لازم است تا سازمان‌ها تغییراتی در ساختار خود ایجاد کنند. سبک مدیریت باید مشارکت محور باشد. ساختارهای شبکه‌ای، مسطح<sup>۱۵</sup> و چابک مشارکت نخبگان را تسهیل می‌نمایند. ساختارهای ماتریسی و پروژه محور می‌توانند همزمان با فعالیت‌های جدید و مقطعی ایجاد شوند و پس از اتمام پروژه حذف شوند. با ایجاد واحدهای جدید کسب و کار و امور مجلس مشارکت نخبگان تسهیل می‌شود. در این مورد یکی از مشارکت‌کنندگان معتقد است:

"ساختارهای شبکه‌ای تر بیشتر پذیرای تغییرات و ورود آدم‌های جدید آماده هستند که این آدم جدید می‌تواند نخبه باشد." [p8; Position: 64]

کرده خیلی اتفاق‌ها دارد آنجا می‌افتد و ما بی‌اطلاعیم. آنها نمی‌دانستند که خیلی از کارهایی که دارند میکنند ما به آنها نیاز داریم هیچ ارتباطی بین ما به وجود نیامده بود یک مقدار مشکل سازمان‌های متولی است. وقتی شهر تحقیقاتی تاسیس می‌شود باید صنایع مرتبط دعوت شوند." [p4; Position: 21]

"موانع قانونی" دومین مضمون ذیل موانع زمینه‌ای است. این مضمون از دو مضمون فرعی شامل "قوانین و انحصارهای بین المللی محدود کننده" و "قوانین کشوری محدود کننده" تشکیل شده است. در سال‌های اخیر شاهد شیوع بیماری‌های سارس و کرونا بودیم که به حوزه حمل و نقل هوایی آسیب بزرگی وارد کرد. به صورتی که دولت‌ها ناگزیر از حمایت‌های مالی جهت جلوگیری از ورشکستگی شرکت‌های هوایی بوده‌اند. وجود چنین مشکلاتی بدلیل اختلال در سفرها، سبب افول فعالیت حمل و نقل هوایی و بالطبع کاهش مشارکت نخبگان می‌گردد. امنیتی شدن حمل و نقل هوایی پس از حملات ۱۱ سپتامبر مشکلاتی را در این خصوص ایجاد نموده است. شرکت‌های سازنده هواپیما ممکن است انحصاراتی در این زمینه ایجاد نمایند که نتوان از قابلیت موجود در کشور استفاده نمود. قوانین ناشی از دولتی بودن و قوانین دست و پاگیر نیز می‌تواند موانعی برای مشارکت نخبگان ایجاد نماید. یکی از خبرگان در خصوص موضوع انحصارات شرکت‌های سازنده هواپیما بیان می‌دارد:

"به سری چارچوب‌های اجباری هم هست مثلاً یک سری از قوانین به هر حال هواپیما به سازنده از اول داشته که یک انحصاری برای سیستم داره. حالا آمریکا بعدش اروپا یکسری چیزها رو تعیین می‌کنند. من یادمه یکسری به قطعه‌ای برای مهندسی تعمیرات بود...زنگ زدم پرسیدم کارش این بود که میزان روغن هواپیما رو اندازه میزنه یک همچین چیزی مثلاً پرسیدم این چرا باید از شرکت رولزرویس خریداری بشه با اون نرخ دلار اون موقع هم چیزی حدود ۳۵۰ میلیون تومن برای ایران ایر آب می‌خورد گفت این قطعه رو اگر صنعتگر داخلی تولید کنه بدون هیچ مشکلی مثلاً برامون ۵۰ میلیون هزینه برمیاداره ولی طبق قواعد و قوانینی که تعیین شده ما اجبار داریم فقط هم از این شرکت خاص خریداری کنیم وگرنه توی ارزیابی‌هایی که میشه اجازه پرواز به ما نمیدن."

[p6; Position: 179]

دیگر مضمون اصلی این گروه "عوامل سیاسی بازدارنده" است. در "شرایط تحریم" بدلیل عدم ثبات صنعت حمل و نقل

خصوص صنعت بوده اند و به دلیل تغییرات بسیار زیاد در سنوات گذشته آسیب‌های بیشماری به بدنه این صنعت وارد شده است. فرآیند مشارکتی در درون سازمان و یا شرکت تعریف نشده و سیاستگذاری مناسبی از درون صنعت رخ نداده است. میزان رسمیت در داخل صنعت حمل و نقل هوایی بسیار زیاد است و از لحاظ ساختاری متمرکز بوده و مستلزم اصلاحات است. ضوابط و مقررات پیچیده‌ای وجود دارد که فرآیندهای مشارکت نخبگان را طولانی می‌کند. نظر یکی از خبرگان چنین است:

"در حال حاضر مهم‌ترین مسائل عملیاتی یا فنی مهندسی هستند در حالی که مسائل راهبردی و استراتژیک یا مسائل حقوقی یا مسائل مدیریت مالی یا مدیریت منابع انسانی که از مولفه‌های بسیار موثر و موفقیت بلند مدت یک شرکت یا زمین خوردن اون میتونه باشه تحت‌الشعاع جاذبه‌ها یا زرق و برق مسائل فنی یا عملیاتی قرار می‌گیره و بعد از اون مسائل بازرگانی هست بعدش مسائل خدمات فرودگاهی هست با یک رویکرد سیستمی همه اونها با هم دیده بشه. اینها نکاتی هست که باید به این صورت مد نظر قرار بگیره.

[p11; Position: 14]"

فرهنگ سازمانی، شیوه مناسب رفتار اعضای درون سازمان را تعریف می‌کند. فرهنگ سازمانی تاثیر بسزایی در مشارکت نخبگان دارد. دیگر مضمون اصلی موانع محتوایی، "فرهنگ سازمانی محدود کننده" است. در حوزه صنعت حمل و نقل هوایی موانع فرهنگی مشارکت نخبگان شامل "عدم شفافیت"، "فرهنگ فردگرایانه"، "مقاومت در برابر مشارکت" و "تعارضات افراد" احصا شده است. این تصور در حوزه حمل و نقل هوایی وجود دارد که این حوزه منحصر بفرد است و افراد خارج از آن نسبت به صنعت آگاهی ندارند و با این تفکر مانع ورود اندیشه‌های نو به صنعت می‌شوند. اکثر موضوعات کاری محرمانه تلقی می‌شوند و مرز و قواعد این محرمانگی مشخص نیست. فرهنگی فرد گرایانه همراه با خودبزرگ بینی و اهداف شخصی حاکم است. مقاومت در برابر مشارکت نخبگان بدلائل اینرسی<sup>۱۶</sup> (تمایل به حفظ حالت قبلی)، ترس از دست دادن جایگاه و نگرانی از افزایش حجم کار و بی‌ثمر بودن آن وجود دارد. یکی از صاحب‌نظران در این باره می‌گوید:

"در صورتی که شاید یک فردی که در وزارت امور اقتصاد دارایی کار میکنه یا در یک شرکت بازرگانی دیگه‌ای کار می‌کنه یا یک حسابدار خیره باشه یا یک مدیر منابع انسانی متخصص آموزش باشه علی‌رغم اینکه با جزئیات فنی و

"تقویت منابع انسانی و مالی" دومین مضمون اصلی است که در گروه محرک‌های محتوایی احصاء شده است. با توجه به اینکه مشارکت نخبگان فعالیت هزینه‌بری است، وجود منابع مالی مکفی این فرآیند را تسهیل می‌نماید. اهتمام صنعت حمل و نقل هوایی به منابع انسانی فعلی و نخبگان به عنوان منابع انسانی آتی حائز اهمیت است. در نظر گرفتن پویایی و تکثر نیروی انسانی با توجه به تغییرات سریع محیطی، برقراری آموزش‌های لازم و مناسب، مهارت‌آموزی منابع انسانی جهت تعاملات با نخبگان و اعطای اختیارات به نخبگان در این زمینه تاثیرگذار است. یکی از خبرگان به این موضوع اشاره می‌کند:

"مدیریت منابع انسانی باید پویایی لازم رو داشته باشه که بتونه با تحولات محیطی در حوزه‌های مختلف چه بین‌المللی چه اقتصادی چه بازرگانی چه نهادی، قوانین و مقررات و ابعاد مختلف فنی که از خود هوایما هست، سازگار شود.

[p11; Position: 20]"

دیگر مضمون اصلی این گروه "فرهنگ سازمانی پذیرا" است. در این پژوهش فرهنگ سازمانی، به "پذیرش تغییر و ورود دانش و اندیشه‌های جدید" از سوی اعضا، "احساس تعلق کارکنان" و "نگاه مثبت مدیران بالادستی نسبت به مشارکت" اطلاق شده است.

یکی از خبرگان در این خصوص می‌گوید:

"در بحث‌های داخلی احساس تعلقی که اعضای فعلی بوروکراسی شما دارند خیلی تاثیر گذار هست روی اینکه پذیرای موضوعات جدید باشند یا اینکه بخواهند این روند سنتی را ادامه بدهند و مشارکت نخبه‌های نهادی جدید و پذیرند." [p8; Position: 67]"

### موانع محتوایی مشارکت نخبگان

در این تحقیق موانع محتوایی، عواملی هستند که در داخل مرزهای سازمان یا صنعت نسبت به مشارکت نخبگان در اجرای خط مشی خللی وارد می‌کنند. "مشکلات اداری-ساختاری"، "فرهنگ سازمانی محدود کننده"، "چالش‌های منابع انسانی"، "مشکلات ارتباطی-هماهنگی"، "چالش‌های تامین منابع مالی" و "هدف گذاری نامناسب" در این پژوهش به عنوان موانع محتوایی در نظر گرفته شده اند. اولین مضمون اصلی این گروه "مشکلات اداری-ساختاری" است که خود شامل سه مضمون فرعی است. صنعت حمل و نقل هوایی، همواره با "مشکلات مدیریتی" مواجه بوده است. اغلب مدیران عامل منتصب، افرادی ناآگاه و بی‌تجربه در

هزینه‌بر بوده و حاشیه سود پایینی دارد. "چالش تامین منابع مالی" قطعاً یکی از مهم‌ترین چالش‌های پیش‌روی مشارکت نخبگان است. "هزینه ناکافی برای مشارکت نخبگان"، "عدم اختصاص سرفصل اعتباری جهت مشارکت نخبگان"، "انجام فعالیت‌های غیر اقتصادی" و "بروز مفاسد اقتصادی" مفاهیم شناسایی شده در این مضمون هستند. قابل ذکر است صنعت برای جذب و مشارکت نخبگان ناگزیر از جبران خدمت این افراد به شیوه‌های مختلف است که با توجه به مشکلات مالی فعلی این صنعت در کشورمان، این امر امکان‌پذیر نیست. سرفصلی برای حمایت از پایان‌نامه‌ها در نظر گرفته نشده است. باتوجه به دولتی بودن بخش عظیمی از صنعت حمل و نقل هوایی، انجام فعالیت‌های بدون صرفه اقتصادی و دستوری در این حوزه رایج است و از طرفی استفاده از مشارکت نخبگان سیاسی و نهادی گاهی منجر به جبران خدمات آنان به شکل امتیاز دهی‌های نامتعادل می‌شود.

"هدف‌گذاری نامناسب" آخرین مضمون شناسایی شده در زیرگروه موانع محتوایی است. هدف‌گذاری اولین و ابتدایی‌ترین گام در هر مسیری است. "عدم وجود برنامه‌های مدون" و "عدم اولویت بکارگیری نخبگان" ذیل این مضمون شناسایی شده‌اند. باتوجه به مشکلات فراوان حوزه صنعت حمل و نقل هوایی، جذب و بکارگیری نخبگان هیچگاه مساله مدیریت عالی سازمان نبوده است. نظر یک از خبرگان چنین است:

"...مثلاً تا ۷ ماه آینده هواپیمای من از ناوگان خارج میشه این تعداد صندلی از ظرفیت ناوگان هواپیمایی کشور خارج میشه در یک همچین وضعیتی باید مذاکرات از دو یا سه سال قبل شروع شود این برنامه‌ها به صورت مدون داخل شرکت وجود ندارد." [p4; Position: 20]

## ۵- نتیجه‌گیری

از آنجایی که نظام خط‌مشی‌گذاری در هر کشور، یکی از عوامل موثر در تحقق سیاست‌های کلان اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی آن بشمار می‌رود، تدوین و اجرای سیاست‌های مناسب شالوده توسعه همه‌جانبه در کشور است. حمل و نقل هوایی یک صنعت راهبردی و از برجسته‌ترین شاخص‌های توسعه است که به عنوان بازوی حیاتی در تجارت بین‌الملل و گردشگری، جایگاهی ویژه در رشد صنعتی و اقتصاد ملی و جهانی دارا است. این صنعت به واسطه آثار فراوان اقتصادی، سیاسی و اجتماعی به طرق مختلف در افزایش سطح رفاه عمومی تاثیرگذار بوده که بر این اساس دولت‌های توسعه‌گرا به طور مستمر در رشد شاخص‌های کمی

عملیاتی‌آشنایی نداشته باشه بتونه در حقیقت راهکارهایی بده و اندیشه‌هایی ارائه بده که برای موفقیت این شرکت در بلند مدت و میان مدت و برخی مشکلات بحرانی و حاد در زمان کوتاه مدت موثر و نافع و سودمند باشه." [p11; Position: 20]

نحوه انتخاب و چیدمان اعضای هیئت مدیره اغلب بر اساس توانمندی‌های آنان نیست و به تبع هیئت‌های مدیره کارآیی لازم را ندارند. برای مشارکت نخبگان خارج از صنعت، ابتدا باید به نخبگان داخل صنعت بها داد که این امر به صورت سازماندهی شده اتفاق نمی‌افتد. در درون صنعت به دلیل پرداخت‌های نامتعارف نسبت به سایر شرکت‌های حمل و نقل هوایی در دنیا بویژه در زمینه افراد متخصص "مشکل نگهداشت نیروی انسانی" وجود دارد و افراد متخصص به راحتی با حقوق و دستمزد بالاتر جذب سایر شرکت‌ها می‌شوند. این در حالی است که بدنه صنعت برای به ثمر رساندن این افراد در سالیان متمادی متحمل هزینه‌های بسیاری بوده است. "آموزش‌های کافی" به کارکنان و نخبگانی که مقرر است به داخل سازمان وارد شوند، داده نمی‌شود. موارد بیان شده سبب شکل‌گیری مضمون اصلی "چالش‌های منابع انسانی" شد که یکی از مشارکت‌کنندگان در این خصوص می‌گوید:

"آدم‌های نخبه که داخل سازمان داریم و بهشون بها داده نمیشه یکی از موانع ما هستند." [p2; Position: 42]

"مشکلات ارتباطی-هماهنگی" دیگر مضمون اصلی گروه موانع محتوایی است. این مضمون شامل مفاهیم "عدم شناخت ظرفیت‌های مشارکت"، "عدم اعلام نیاز به مشارکت" و "ناآگاهی از روش‌های تعاملی" است. با وجود اینکه شرکت‌های دانش‌بنیان و نخبگان علمی قابلیت‌ها و پتانسیل‌های فراوانی جهت همکاری‌های مشترک دارند، در حال حاضر اراده‌ای جهت حمایت و جذب نخبگان وجود ندارد. یکی از دلایل این موضوع می‌تواند ناشی از ناآگاهی از روش‌های تعاملی باشد. نظر یکی از خبرگان در این باره چنین است:

"بیشترین مشکل ارتباط‌گیری مدیران اجرایی با نخبگان حالا هم سیاسی هم علمی و هم نهادی است. اگر این ارتباط قوی و منسجم برقرار بشه به نظر من میشه از توانمندی‌های اون سه گروه استفاده کرد در جهت بهبود شرایط." [p1; Position: 36]

فراهم نمودن منابع مالی همواره به عنوان چالش بر سر راه صنعت حمل و نقل هوایی بوده است چرا که این صنعت بسیار

مشارکت آنان در تدوین سیاست‌ها پرداخته‌اند. یافته‌های پژوهش ایشان نشان‌دهنده بیشترین تأثیر موانع سه‌گانه «ضعف فرهنگ تحمل مخالفت و تضارب آرا در کشور»، «فقدان فرهنگ شایسته‌سالاری» و «سیاست‌زدگی مفرط در حکمرانی» در شبکه مسائل مشارکت‌نخبگان است. (Ramezanzpour, Abdolhamid & Rezaeian, 2021) مضامین اصلی «فرهنگ سازمانی محدودکننده»، «عدم شایستگی نخبگان» و «عوامل سیاسی بازدارنده» در این تحقیق با یافته‌های پژوهش فوق‌هم‌سو و سازگار است. شاید مرتبط‌ترین پیشینه با موضوع پژوهش حاضر را حسن، کنل و کپرون (۲۰۲۰) در بنگلادش انجام داده‌اند. با این تفاوت که حوزه مورد مطالعه و بررسی این پژوهشگران بررسی نقش نخبگان در اجرای خط‌مشی حوزه گردشگری بوده است. نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که مهم‌ترین عامل که مانع اصلی مشارکت نخبگان در اجرای خط‌مشی‌های گردشگری در بنگلادش است، تداوم ساختار سلسله‌مراتبی بدنه بروکراسی و حکومت در این کشور است که با مضمون اصلی مشکلات اداری-ساختاری در دسته موانع محتوایی مشارکت نخبگان در اجرای خط‌مشی هم‌سو است. (Hassan, Kennell, & Chaperon, 2020) در ادبیات خط‌مشی‌گذاری عمومی به ویژه در موضوع اجرا مبحث مشارکت عمومی-خصوصی<sup>۱۸</sup> مورد توجه ویژه‌ای قرار گرفته است. از سوی دیگر نخبگان به عنوان موضوع بررسی در اینگونه پژوهش‌ها می‌توانند به لحاظ ماهیتی هم بصورت حقیقی و با حقوقی مطرح شوند. به بیان دیگر می‌توان نخبگان را در قالب شخصیت حقوقی بخش خصوصی لحاظ نمود که برای مشارکت در اجرای خط‌مشی فعالیت می‌نمایند. جهت مشارکت موفق نخبگان در اجرای خط‌مشی‌های عمومی نیز وجود بسترهای حمایت‌کننده ضروری است. عدم وجود هر یک از این الزامات می‌تواند مانعی در مسیر تحقق این مشارکت باشد. اعرابی و سروری (۱۴۰۰) مهم‌ترین موانع مشارکت بخش خصوصی در اجرای پروژه‌های عمومی در بخش مدیریت شهری در کشور را در قالب سه دسته موضوعی عوامل مالی و اقتصادی، فنی و سازمانی و سیاسی و حقوقی دسته‌بندی می‌نمایند. (Erabi & Sarvari, 1400) بنابراین نتایج به دست آمده با مضمون‌های ذیل موانع زمینه‌ای و محتوایی در این تحقیق مشابهاتی دارد. زاخارینا و همکارانش (۲۰۲۰) در پژوهش خود به گردآوری آمار مشارکت بخش خصوصی در اجرای خط‌مشی‌های عمومی در مسکن، آموزش، ارتباطات، محیط زیست، حمل و نقل، دفاعی، فرهنگی و سایر حوزه‌های موضوعی در کشورهای اروپایی در سال ۲۰۱۹ پرداخته‌اند. جالب است نتایج بررسی این پژوهشگران نشان داد که حوزه حمل و نقل به لحاظ میزان هزینه و تعداد کل مشارکت بخش خصوصی (از جمله نخبگان) در اجرای خط‌مشی‌های عمومی بالاترین رتبه را داشته و حوزه‌های مسکن، آموزش، مخابرات و

و کیفی این صنعت ملزم می‌باشند. صنعت حمل و نقل هوایی کریدوری<sup>۱۷</sup> (کانال) ارتباطی بین ایران و سایر کشورهای دنیا برقرار می‌کند. بر اساس اهداف از پیش تعیین شده سند چشم‌انداز بیست ساله، نیاز به خونی تازه در پیکره صنعت حمل و نقل هوایی وجود دارد تا با ورود خود تحولی در این حوزه ایجاد نمایند. در این برهه حساس کنونی و با توجه به نیاز صنعت حمل و نقل، بیش از پیش به همکاری و همفکری نخبگان نیاز است. هدف از این پژوهش شناسایی عوامل موثر داخلی و خارجی مشارکت نخبگان در اجرای خط‌مشی‌های صنعت حمل و نقل هوایی است. شناسایی این عوامل می‌تواند گامی در جهت کاهش موانع و تقویت محرک‌ها شود، تا زمینه‌ی مشارکت نخبگان و رشد و توسعه صنعت حمل و نقل هوایی فراهم شود. در این راستا مصاحبه‌هایی عمیق و نیمه ساختار یافته با خبرگان و مطلعین حوزه صنعت حمل و نقل که غالباً مدیران اجرایی بودند، صورت گرفت و کدهای مرتبط با هدف پژوهش و سوال تحقیق احصا شد. طی فرآیند کدگذاری، کدهای باز اولیه دارای شباهت معنایی، به هم پیوسته شده و مضمون‌های فرعی را تشکیل دادند. در ادامه با تجزیه و تحلیل مضمون‌های فرعی، مضمون‌های اصلی شکل گرفت. در نهایت مضامین سازمان‌دهنده تحت عناوین عوامل محتوایی و زمینه‌ای مشارکت نخبگان در اجرای خط‌مشی احصا گردید که هر کدام شامل محرک‌ها و موانع در زیر مجموعه‌ی خود هستند. در انتها مضامین سازمان‌دهنده در ذیل عوامل موثر بر مشارکت نخبگان در اجرای خط‌مشی قرار گرفت و مدل پژوهش استخراج شد. مضامین اصلی تحت عنوان محرک‌های محتوایی مشارکت نخبگان در اجرای خط‌مشی، شامل فرهنگ سازمانی پذیرا، محرک‌های ساختاری و تقویت منابع مالی و انسانی می‌باشند. مشکلات اداری-ساختاری، فرهنگ سازمانی محدودکننده، چالش‌های منابع انسانی، مشکلات ارتباطی هماهنگی، چالش‌های تامین منابع مالی و هدف‌گذاری نامناسب به عنوان موانع محتوایی مشارکت نخبگان در اجرای خط‌مشی شناسایی شدند. ذیل مضمون سازمان‌دهنده محرک‌های زمینه‌ای، مضامین اصلی حمایت‌گری سیستم سیاسی، محرک‌های ارتباطی، رشد مشارکت ناشی از تغییر و تحولات جهانی، شرایط مناسب اقتصادی و تدوین قوانین و مقررات حمایتی بین‌المللی و کشوری استخراج گردید. و در انتها مضامین اصلی شامل عدم شایستگی نخبگان، موانع قانونی و عوامل سیاسی بازدارنده در گروه مضمون سازمان‌دهنده‌ی موانع زمینه‌ای مشارکت نخبگان شناسایی شد. اکثر مطالعاتی که در زمینه مشارکت انجام شده است به موضوع مشارکت عامه پرداخته و در خصوص مشارکت گروه‌های خاص به ویژه نخبگان خلا تحقیقاتی وجود دارد. از طرفی دیگر بیشتر تحقیقات در حوزه خط‌مشی به موضوع تدوین خط‌مشی پرداخته‌اند. همان‌طور که در تحقیقی رمضانپور و همکارانش (۱۴۰۰) به بررسی نقش نخبگان و

بخش دولتی (حاکمیتی و تصدی‌گری) بخش خصوصی و جامعه مدنی، اشاره کرد که به دلیل وسعت و پیچیدگی جامعه، انتخاب افراد نمونه آگاه به کل مسائل و موضوعات حوزه صنعت حمل و نقل هوایی با مشکلاتی مواجه بود. این محدودیت با تحقیقات فراوان و مصاحبه با افراد باتجربه و استفاده از روش گلوله برفی مورد توجه قرار گرفت و تلاش شد تا اطمینان از میزان احاطه افراد انتخاب شده نسبت به موضوع و حوزه صنعت حمل و نقل هوایی حاصل شود. شکل ۱ نشانگر خلاصه‌ای از عوامل شناسایی شده در این تحقیق است.

محیط‌زیست نیز به ترتیب در جایگاه‌های بعدی هستند. (Zakharina et al., 2020) با توجه به خلاء تحقیقات در زمینه مشارکت نخبگان و ارتباط آن با اجرای خط‌مشی موضوعات زیر جهت تحقیقات آتی پیشنهاد می‌شود؛ موضوع این پژوهش در سایر حوزه‌های حمل و نقل مانند حمل و نقل ریلی، حمل و نقل جاده‌ای و به ویژه حوزه بنادر و کشتیرانی دلیل دارا بودن ارتباطات فراوان بین‌المللی انجام پذیرفته و نتایج مورد مقایسه قرار گیرد. با توجه به خلاء موجود در حوزه نظری و کاربردی موضوع پژوهش، هرکدام از مضامین اصلی این پژوهش می‌تواند به عنوان موضوع پژوهش دیگری مطرح باشد. برای نمونه مضمون رشد مشارکت ناشی از تغییر و تحولات جهانی، موضوع بااهمیتی است که می‌تواند مباحث جدیدی در این حوزه را شناسایی کند. در مورد محدودیت‌ها و چالش‌های این تحقیق می‌توان به گستره جامعه پژوهش شامل



شکل ۱. عوامل موثر بر مشارکت نخبگان در اجرای خط‌مشی (صنعت حمل و نقل هوایی)

منبع: یافته‌های تحقیق



## ۶- پی‌نوشت‌ها

- پیوسته، ا. و (۱۳۹۶). طراحی مدل به کارگیری نخبگان علمی در محیط‌های. نشریه مدیریت دولتی، دوره ۹، شماره ۳، ۴۸۸-۴۶۳.

- رمضانپور، د. و عبدالحمید، م. و رضائیان، ع. (۱۴۰۰). ساختاردهی به مسئله عدم مشارکت نخبگان در تدوین سیاست‌های عمومی نظام جمهوری اسلامی ایران. سیاست‌های راهبردی و کلان، دوره ۹، شماره ۴، ۷۷۲-۷۴۸.

- شبکه خبری تحلیلی صنعت حمل و نقل هوایی، تین نیوز، "سهم انواع شقوق حمل و نقل در اقتصاد ایران چقدر است؟" آبان ماه ۱۴۰۰.

<https://www.tinn.ir/fa/tiny/news-236977>

- ضرابی، ا. و محمدی، ج. و سقایی، م. (۱۳۸۸). چالش‌های صنعت حمل و نقل هوایی ایران (مطالعه موردی ترافیک هوایی اصفهان). جغرافیا و برنامه ریزی محیطی، سال ۲۰، شماره ۳۳، ۴۲-۲۳.

- عطروش، ع. (۱۳۹۱). تاریخچه‌ی هواپیمایی بازرگانی در ایران از آغاز تا امروز. انتشارات روشنگران.

- قانعی راد، م. ا. (۱۳۸۷). مشارکت گفت و گویی در شبکه نخبگان دانش. آیین مهر، شماره ۱۶.

- قانعی راد، م. ا. (۱۳۹۶). نخبگان دانش: مشارکت یا مهاجرت. پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی.

- مصلح، پ. (۱۳۸۵). نخبه گرایی مشارکتی: بر اساس بازسازی مفهوم نخبه در گفتمان دموکراتیک. انتشارات قصبه سرا.

- نواده توپچی، ح. و باقریان، غ. (۱۳۹۸). تدوین الگوی راهبردی ساختار و مدیریت امور حمل و نقل هوایی کشور. مطالعات مدیریت راهبردی و ملی، سال سوم، شماره ۹، ۳۴۲-۳۱۵.

- نیک نژاد، م. و هژیر کیانی، ک. و سرلک، احمد. و خوشنویس، مریم. (۱۴۰۰). اثر ارزش افزوده صنعت حمل و

- بیانات ریاست محترم جمهوری دولت دوازدهم در مراسم تجلیل از استادان، برجستگان و نخبگان کشور ۲۸ اردیبهشت سال ۱۳۹۳ به نقل از پایگاه اطلاع رسانی ریاست جمهوری  
- رئیس جمهور با تاکید بر ضرورت بهره گیری دولت از ظرفیت نخبگان کشور گفت: مسئولان دستگاه‌های اجرایی به دور از نگاه سیاسی با صاحب نظران و نخبگان جلسات منظم کارشناسی برگزار کنند و از نظرات آنان بهره مند شوند. (دنیای اقتصاد، ۱۴۰۰/۷/۱) معاون پارلمانی رئیس جمهور: دولت سیزدهم به عنوان دولتی مردمی در خدمت مردم است و رئیس جمهور و دولتمردان گوش شنوا دارند و می‌خواهند حرف مردم را بشنوند و با کمک نخبگان بدنبال راه حل مشکلات هستند. (خبر آنلاین، ۱۴۰۰/۱۱/۱) آیت اله رئیسی: نخبگان حوزوی و دانشگاهی در حوزه فرهنگ، فعالیت جریان ساز داشته باشند. (president.ir، ۱۴۰۰/۴/۱۴)

- 3- Robert Putnam
- 4- Head
- 5- Braun & Clarke
- 6- Context
- 7- Diplomacy
- 8- Navigation
- 9- Artificial Intelligence
- 10- Internet of Objects
- 11- Nanotechnology
- 12- International Civil Aviation Organization (ICAO)
- 13- Deregulation
- 14- Content
- 15- Flat
- 16- Inertia
- 17- Corridor
- 18- Public-Private Partnership

## ۷- مراجع

- اعرابی، م. و سروری، ه. (۱۴۰۰). شناسایی موانع مشارکت بخش خصوصی در اجرای پروژه‌های ساخت‌وساز شهری. نشریه مهندسی عمران امیرکبیر، دوره ۵۳، شماره ۵، ۱۷۰۵-۱۷۲۰.

- باتامور، تی. بی. (۱۳۹۲). نخبگان و جامعه به انضمام درآمدی بر روش‌های تحقیق تجربی درباره‌ی نخبگان. ترجمه: طیب، ع. تهران: پردیس دانش.

- elite stakeholder perceptions of the implementation of tourism policy. *Tourism Recreation Research*, 0(0), 1-16. [doi.org/10.1080/02508281.2019.1703286](https://doi.org/10.1080/02508281.2019.1703286)
- Head, B. W. (2008). Three lenses of evidence-based policy. *Australian Journal of Public Administration*, 67(1), 1-11.
- Howlett, M. (2018). moving policy implementation theory forward A multiple streams critical juncture approach. public policy and administration. [doi.org/https://doi.org/10.1177/0952076718775791](https://doi.org/10.1177/0952076718775791)
- Jun, K.-N., & Bryer, T. (2017). Facilitating Public Participation in Local Governments in Hard Times. *The American Review of Public Administration*, 47(7), 840-856.
- Krippendorff K, H. (2004). Content Analysis: An Introduction to Its Methodology by Dr. Klaus H. Krippendorff. *Methodology*.
- Laurian, L., & Shaw, M. M. (2009). Evaluation of public participation: the practices of certified planners. *Journal of Planning Education and Research*, 28(3), 293-309.
- Makinde, T. (2005). Problems of Policy Implementation in Developing Nations: The Nigerian Experience. *Journal of Social Science*, 11(1), 63-69. [doi.org/https://doi.org/10.1080/09718923.2005.11892495](https://doi.org/10.1080/09718923.2005.11892495)
- Michels, A., & de Graaf, L. (2010). Examining citizen participation: Local participatory policy making and democracy. *Local Government Studies*, 36(4), 477-491. [doi.org/10.1080/03003930.2010.494101](https://doi.org/10.1080/03003930.2010.494101)
- Petty, N. J., Thomson, O. P., & Stew, G. (2012). Ready for a paradigm shift? Part 2: introducing qualitative research methodologies and methods. *Manual Therapy*, 17(5), 378-384. [doi.org/10.1016/J.MATH.2012.03.004](https://doi.org/10.1016/J.MATH.2012.03.004)
- Ramanzini, R. H., & Farias, S. (2016). Participation and Influence : Democratization and the Shaping of a Public Policy in Brazil, نقل هوایی بر اشتغال این صنعت. فصلنامه برنامه‌های پژوهش و توسعه، سال دوم، شماره ۷، ۷۲-۹۸.
- وزارت راه و شهرسازی، معاونت برنامه‌ریزی و مدیریت منابع، (۱۴۰۱). کتابچه عملکرد، پایش و کنترل آماری.
- Agger, A. (2011). Towards tailor-made participation: how to involve different types of citizens in participatory governance. *Town Planning Review*, 83(1), 29-45.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Brynard, P. (2010). Policy implementation: Lessons for service delivery. *Journal of Public Administration*, 40(4.1), 649-664.
- Creighton, J. L. (2005). *Making Better Decisions Through Citizen Involvement. Journal Of Ratchasuda College, Research and Development of Persons With Disabilities* (Vol. 9). Retrieved from [https://books.google.com/books?hl=fa&lr=&id=QVixwZ1vQiIC&oi=fnd&pg=PR9&dq=crighton+public+participation&ots=voT4G1P.CS&sig=p4uyvRRog80\\_8UZHUjPhdCN27Ds#v=onepage&q=crighton+public+participation&f=false](https://books.google.com/books?hl=fa&lr=&id=QVixwZ1vQiIC&oi=fnd&pg=PR9&dq=crighton+public+participation&ots=voT4G1P.CS&sig=p4uyvRRog80_8UZHUjPhdCN27Ds#v=onepage&q=crighton+public+participation&f=false).
- Farazmand, A. (1999). The elite question: Toward a normative elite theory of organization. *Administration and Society*, 31(3), 321-360. [doi.org/10.1177/00953999922019166](https://doi.org/10.1177/00953999922019166)
- Gollata, J. A. M., Kochskämper, E., Jager, N. W., & Newig, J. (2021). Participation in multi-level policy implementation: exploring the influence of governance culture. *Journal of Environmental Planning and Management*, 0(0), 1-25. [doi.org/10.1080/09640568.2021.1876002](https://doi.org/10.1080/09640568.2021.1876002)
- Grindle, M. S. (2017). *Politics and policy implementation in the third world. Politics and Policy Implementation in the Third World*. [doi.org/10.2307/2619175](https://doi.org/10.2307/2619175)
- Hassan, A., Kennell, J., & Chaperon, S. (2020). Rhetoric and reality in Bangladesh:

- Thomas, E., & Magilvy, J. K. (2011). Qualitative rigor or research validity in qualitative research. *Journal for Specialists in Pediatric Nursing: JSPN*, 16(2), 151–155. **doi.org/10.1111/J.1744-6155.2011.00283.X**
- Willis, J. W. (2007). Foundations of Qualitative Research. *Foundations of Qualitative Research*, 147–184.
- Zakharina, O. V, Korzhenko, V. V, Kovalenko, N. V, Shashyna, M. V, Tomashevskaya, A. V, & Mosiichuk, I. V. (2020). Effective Public-Private Partnership Models and their Application in Public Policy Implementation, *VIII*(1), 239–247.
- Zhang, Y. (2013). A model of conflict resolution in public participation GIS for land-use planning, *40*, 550–568. **doi.org/10.1068/b37033**
- 7(1), 106–125.
- Saunders, M., Lewil, P., & Thornhill, A. (2017). Research Methods for Business Students, 1–624. Retrieved from [https://books.google.com/books/about/Research\\_Methods\\_for\\_Business\\_Students.html?id=43wDBmAKzA4C](https://books.google.com/books/about/Research_Methods_for_Business_Students.html?id=43wDBmAKzA4C).
- Suebvises, P. (2018). Social capital , citizen participation in public administration , and public sector performance in Thailand. *World Development*, 109, 236–248. **doi.org/10.1016/j.worlddev.2018.05.007**
- Tait, E. (2010). *An analysis of eParticipation in Scottish local authorities. 2010*. A thesis submitted in partial fulfilment of the requirements of The Robert Gordon University for the degree of Doctor of Philosophy. Retrieved from <http://openair.rgu.ac.uk/>

# Factors Affecting the Participation of Elites in the Implementation of Public Policies with an Emphasis on the Country's Air Transport Industry

*Soheila Jahangir Lavasani, Ph.D., Student, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.*

*Davoud Hosseinpour, Associate Professor, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.*

*Reza Vaezi, Professor, Management and Accounting Faculty, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.*

*Ali Khaksari, Professor, Social Sciences Faculty, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.*

*E-mail: soheila.jahangir@atu.ac.ir*

Received: June 2023- Accepted: February 2024

## **ABSTRACT**

Evidence suggests that the role of elites in managing societal affairs is one of the major concerns that need to be addressed more in developing countries. Increased participation of people, particularly elites, decreases errors in policymaking. Transportation is an essential need in human communities, and economic and social progresses are impossible without transportation networks. In this aspect, air transport is the safest and most recent, most modern method of transportation. This study was aimed at identifying factors affecting elite participation in public policies implementation, with an emphasis on air transport. This study identified effective factors in two categories, content and context factors. Semi-structured and in-depth interviews with 15 air transport professionals were conducted using a purposive and snowball approach. Thematic analysis was used to assess the data obtained through interviews. The analysis yielded 190 initial codes, 35 sub-themes, 17 major themes, and 4 organizing themes. The findings were attained through the development of a model that included content drivers, content barriers, context drivers and context barriers to elite participation in public policies implementation. Finally, in addition to discussing research limitations, recommendations for future studies were offered.

**Keywords:** Elite Participation, Policy Implementation, Aviation Industry, Content Factors, Context Factor