تاریخ دریافت: ۲۵ فروردین ۱۴۰۳ تاریخ پذیرش: ۲۳ خرداد ۱۴۰۳ صفحات ۳۲ الی ۷۵

# ارزیابی تطبیقی مؤلفه‌های مسئله‌شناسی در سیاست‌گذاری عمومی با مسئله‌شناسی تولید در شرکت ملی نفت ایران[1] به روش فازی مثلثی

**محمد آرمانفر**
گروه مدیریت دولتی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران
Armanfar.m@yahoo.com

**فؤاد مکوندی** *
گروه مدیریت دولتی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران
Foad.makvandi@iau.ac.ir

**سیروس کراهی مقدم**
گروه مدیریت دولتی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران
s_korahi@yahoo.com

**محمد همتی**
گروه مدیریت دولتی، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران
m.hemati@semnaniau.ac.ir

**چکیده:** ضرورت گذار از نظریه‌های عمومی و رسیدن به نظریه‌های ساختاری، اهمیت روش ارزیابی تطبیقی را دوچندان کرده است. سیاست‌گذاران اغلب با سؤالات پیچیده‌ای در زمینه طراحی و ارزیابی سیاست‌ها مواجه هستند. آن‌ها باید بتوانند ذینفعان را متقاعد سازند که شناخت مسئله به درستی انجام شده و نتیجه سیاست مورد نظر توقعات آن‌ها را برآورده خواهد کرد. بدین منظور این پژوهش مولفه‌های مسئله‌شناسی در سیاست‌گذاری عمومی را با مرور نظام‌مند مطالعات و پژوهش‌های پیشین در قالب ۱۶ گروه شناسایی و براساس داوری پنل ۱۵ نفره از خبرگان بخش دولتی صنعت نفت ایران، دانشگاه‌ها و بخش خصوصی صنعت نفت و گاز، مؤلفه‌های احصاء شده را برای شناخت علمی و همه جانبه مسائل مرتبط با سیاست‌گذاری تولید در شرکت ملی نفت ایران به روش دلفی فازی مثلثی مورد ارزیابی تطبیقی قرار داده و در نهایت چارچوبی فراگیر برای مسئله‌شناسی تولید در شرکت مذکور ارائه نموده است. این پژوهش در سه مرحله روش دلفی فازی مثلثی ۲۶۲ مؤلفه مسئله‌شناسی را در قالب ۱۶ گروه، منطبق بر مسئله‌شناسی در سیاست‌گذاری تولید شرکت ملی نفت ایران تشخیص داده است.

**واژه‌های کلیدی :** تطبیق مولفه‌های مسئله‌شناسی، سیاست‌گذاری تولید شرکت ملی نفت ایران، مسئله شناسی، ارزیابی مسئله سیاستی، تحلیل مسئله سیاستی

[1] این مقاله مستخرج از رساله دکتری محمد آرمان فر با عنوان "ارائه چارچوب مسئله شناسی تولید در شرکت ملی نفت ایران" است.

* نویسنده مسئول

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

## ۱- مقدمه

امروزه تامین پایدار و امن انرژی از کلیدی‌ترین دغدغه‌های کشورها به شمار می‌رود. برنامه‌ها و سیاست‌گذاری‌ها در این حوزه به نوعی بر امنیت ملی و جایگاه جهانی کشورها اثر می‌گذارد و حتی در طول تاریخ، جنگ‌های بسیاری بر سر تأمین انرژی درگرفته است (جنگ‌های عراق،کویت، تقسیم شدن سودان و... ). لذا برنامه‌ریزی و تدوین سیاست‌های جامع تولید انرژی در کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه یک امر مهم قلمداد می شود (فریدی‌مهر و همکاران، ۱۳۹۰). مطالعات انتقادی انجام شده در موضوع سیاست‌گذاری تولید در کشور ایران به‌طور عام و سیاست‌گذاری تولید در شرکت ملی نفت ایران به‌طور خاص نشان می‌دهد فرایند سیاست‌گذاری تولید در ایران متأثر از معضلات عمده ساختاری و نظری می‌باشد (توفیق، عابدیان، ۲۰۱۶). شرکت ملی نفت ایران به عنوان بزرگ‌ترین هلدینگ تولید انرژی در ایران در چنان جایگاه استراتژیکی قرار دارد که تدوین لایحه بودجه سالیانه کشور منوط به ارائه برنامه پیش‌بینی تولید شش‌ماهه، یک‌ساله و پنج‌ساله این شرکت می‌باشد (شادی وند، ۱۳۹۴). در این میان سیاست‌گذاری تولید در شرکت ملی نفت ایران متأثر از عوامل متعدد داخلی و بین‌المللی و فرایندی بسیار پیچیده و حساس بوده که شامل مراحل مختلفی می‌باشد (کریمی، ۱۳۹۵). با توجه به اینکه در ادبیات این پژوهش مدلی جامع برای مسئله‌شناسی در حوزه تولید نفت یافت نگردید، راهبرد پژوهش بر این اساس شکل گرفت که یافته‌های پژوهشگران حوزه‌ی سیاست‌گذاری عمومی، توسط پنلی از خبرگان شرکت ملی نفت ایران به روش دلفی فازی مورد ارزیابی تطبیقی قرار گرفته و نتایج جهت طراحی چارچوبی برای شناخت مسائل سیاستی تولید در شرکت ملی نفت ایران مورد استفاده قرار گیرند. در واقع با این راهبرد به سیاست‌گذاران کمک خواهد شد تا پیش از طراحی و اجرای سیاست، در مرحله مسئله شناسی، با توجه به شیوه‌های تحلیل سیاستی که هنوز متولد نشده از خطاهای گذشته پرهیز نمایند. برای تحلیل نظام‌مند مسئله باید فرایند تحلیل مبتنی بر معیارهای مشخصی بوده و از تحلیل موردی پرهیز نمود. با بررسی دقیق‌تر مولفه‌های مذکور درمی‌یابیم که این مولفه‌ها بصورت غیر منسجم و در پژوهش‌های بیشماری مورد توجه پژوهشگران حوزه سیاست‌گذاری بوده‌اند لیکن در یک چارچوب واحد مورد ارزیابی قرار نگرفته‌اند. به عنوان مثال مک‌فالن و پریست[۱](۲۰۱۱) و فریمن[۲](۱۹۸۴)، بالان[۳] و همکاران (۲۰۲۰) و مولیانینگرام[۴] و همکاران (۲۰۱۳) و سازمان توسعه و همکاری اقتصادی اتحادیه اروپا (۲۰۲۱) مشارکت ذینفعان به معنی تحلیل ذینفعان مسئله و اطلاعات مربوط به آن‌ها با هدف همراه نمودن آن‌ها با سیاست‌ها، تحلیل

۱ McFadden & Priest
۲ Freeman
۳ Balane
۴ Mulyaningrum

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

نحوه مواجهه و درک بازیگران مختلف با مسئله، رضایت ذینفعان به عنوان شاخص عملکرد سازمان را مورد توجه قرار داده‌اند. آن‌ها معتقدند تجزیه و تحلیل ذینفعان یک ابزار برنامه ریزی و مدیریت اساسی است که ضمن کمک به شناسایی و تجزیه و تحلیل ذینفعان درگیر و روابط متقابل آنها به طراحی سیاست و اصلاح خط مشی کمک می کند. پژوهشگران دیگری نیز با پرداختن به نقش مشارکت در سیاست‌گذاری سازمانی آنرا در شناخت ابعاد مختلف مسائل سیاستی حائز نقش محوری دانسته‌اند. اشرفی و محمدی (۱۳۹۷) نشان دادند که صلاحیت مدیران، اختیارات مدیران، انتظارات ذینفعان و انتظارات شخصی مدیران بر مشارکت مدیران فرصت‌طلب که به دنبال فرصتی برای مشارکت در شکل‌گیری خط‌مشی‌گذاری هستند تأثیر مستقیم و معناداری دارند. روزبهانی (۱۳۹۴) بر متدهای شکل دهی به مسئله تمرکز نموده و معتقد است که متدهای شناخت مسائل سیاستی این قابلیت را دارند که امکان مشارکت و همکاری را افزایش دهند و رابطه معناداری بین متدهای شکل‌دهی به مسئله و جلب مشارکت وجود دارد، فضای گفتگو بر کانون کنترل بازیگران تأثیر دارد و باعث شکل‌گیری فهم مشترک بین آن‌ها می‌شود و فضای مشارکت را تقویت می‌کند. همچنین ثقفی و همکاران (۱۳۹۳) با تحلیل مدل‌های مختلف مشارکت ذینفعان نشان دادند چهار معیار قدرت، پتانسل، منافع و فوریت عوامل تعیین‌کننده مشارکت ذینفعان در سیاست‌گذاری عمومی هستند. وکیلیان (۱۳۹۵) نقش و تأثیر گروه‌های ذینفع، به‌ویژه گروه‌های ذینفع حمایتی درون سازمانی در سیاست‌گذاری‌ها را به روش تحلیلی –تطبیقی مورد بررسی قرار داده و بر مزایای مهم مشارکت گروه‌های ذینفع در فرایند سیاست‌گذاری تأکید و تصریح نموده است. ورویج[۱] و همکاران(۲۰۱۶) ، فاریس[۲](۱۹۶۷)، بولمر[۳](۲۰۱۵)، آلیجیکا[۴](۲۰۰۶)، مک فادین، پریست و گرین[۵](۲۰۱۱) نگاشت نهادی به معنای اینکه چه کسی و چگونه باید به مسئله رسیدگی نماید، درک توزیع قدرت موجود که ممکن است توسط یک ذینفع به کار گرفته شود تا بر نتیجه فرایند تصمیم‌گیری تأثیر بگذارد، شناسایی بازیگران، ارتباطات آن‌ها، تاریخچه آن‌ها و منافع آن‌ها و بازسازی ساختارهای قدرت و عناصری که در ساختار قدرت در اولویت است را مورد توجه قرار داده‌اند. هداوند و همکاران (۱۳۹۵) مهمترین عارضه‌های موجود در فرایند سیاست‌گذاری را مربوط به سیستم نظارت و ارزیابی دانسته و نگاشت نهادی را به عنوان راهکاری مناسب برای اصلاح سیستم نظارت و ارزیابی پیشنهاد نموده‌اند. کلانتری و منتظر (۱۳۹۵) معتقدند نگاشت نهادی بینش مفیدی را درباره چیدمان خاص نهادی برای سیاستگذاری به وجود می‌آورد و

---

۱ Verweij
۲ Faris
۳ Bulmer
۴ Aligica
۵ McFadden, Priest, Green

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

اطلاعاتی فراتر از آمارها ارائه می‌دهد. به این ترتیب با استفاده از نگاشت نهادی می‌توان عدم تطابق، همپوشانی و نقایص برنامه‌های پشتیبانی را ملاحظه کرد. سعیدی و همکاران (۱۴۰۱) ابتدا نهادهای مرتبط با سیاست را شناسایی و سپس با بهره‌گیری از مفهوم مجاورت نهادی ظرفیت ارتباط‌گیری این نهادها با محوریت مسئله سیاستی را (از نظر تنوع و شدت) به عنوان عاملی اساسی برای ارزیابی سیاست در نظر می‌گیرند. هستر[۱](۲۰۱۵)، تیموتی و گرگوری[۲] (۲۰۰۷)، گرگوری و اتکینز[۳](۲۰۲۰) و باگاتس و کاتارزینا[۴](۲۰۲۲) نگاشت ذینفعان را به معنای نقشه برداری ذینفعان که شامل ایجاد یک نقشه بصری از روابط قدرت بین گروه های مختلف بوده و به توسعه استراتژی هایی برای تعامل با آنها کمک می کند تعبیر نموده‌اند. این فرآیند به سیاست‌گذار کمک می‌کند تا تعیین کنند چه کسی باید در حصول اطمینان از رضایت‌بخش بودن نتیجه برای همه افراد معیار تصمیم‌گیری قرار گیرد. همچنین کاظمیان و جلیلی (۱۳۹۴) شناسایی ذینفعان کلیدی، منافع، منابع قدرت و نحوهٔ تعامل آنان را زمینه ساز حضور آنان در فرآیند سیاست‌گذاری [از جمله شناخت مسئله] و جلوگیری از انحصارگرایی نهادی و عملکردی در نهادهای قدرت، حرفه‌ای، علمی و دانشی، اطلاعاتی و انحصارگرایی ساختاری در ابعاد سیاسی، اقتصادی، اجتماعی-فرهنگی و حقوقی می‌دانند. سجادی و همکاران (۱۳۹۷) عوامل قانونی، سیاسی، اقتصادی-اجتماعی و بین‌المللی را به عنوان عوامل زمینه‌ای، استفاده از شواهد، توجه به اسناد بالادستی، تحلیل موقعیت، جلب نظر مدیران ارشد سیاسی، نگاه همزمان به تنظیم برنامه‌های حوزه‌های مختلف، و اولویت مدیریت بحران به عنوان نقاط قوت و استفاده از رویکرد بالا به پایین در برنامه‌ریزی، نادیده‌گرفتن برخی ذینفعان، و عدم توجه به هماهنگی حوزه‌های مختلف را به عنوان نقاط قابل‌اصلاح فرایند شناخت و اولویت بندی مسائل و اجرای چرخه سیاست‌گذاری برشمرده‌اند. جواهری و جلالی (۱۴۰۰) با تحلیل نقش ناسازه‌های مسئله‌شناسی در ایجاد ناهماهنگی میان محتوای سیاست های با ارزش ها و هنجارهای ذینفعان آن سیاست به طراحی مدلی برای مطالعه و تحلیل این قبیل ناسازه‌ها پرداخته‌اند. در این مدل با بهره گیری از روش تحلیل نظری و با تکیه بر رویکردهای شناختی در سیاست‌گذاری عمومی شامل «پارادایم سیاستگذاری»، «مرجعیت» و «چارچوب ائتلاف حامی» تلاش شده است تا یک چارچوب پیشنهادی برای مطالعه ناسازه‌های سیاست ارائه شود. شفافیت به عنوان ارائه بیان دقیق، شفاف و مبنی بر واقعیات قابل‌سنجش از مسئله توسط اندیشمندان بسیاری از جمله لوت[۵] (۲۰۱۶)، لابوتکوف و وایمتال[۶] (۲۰۱۷) مورد توجه قرار گرفته است. بهامین

---

۱ Heste
۲ Timothy & Gregory
۳ Gregory & Atkins
۴ Katarzyna & Bogacz
۵ Louth
۶ Laboutková & Vymětal

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

و همکاران (۱۳۹۸) معیارهایی مانند یکپارچگی هوشمند، افزایش مشارکت، نتیجه گرایی با محوریت ارزش‌های عمومی، افزایش انعطاف‌پذیری، کارایی و اثربخشی و توانمندسازی را برای تامین شفافیت در قالب الگوی شفافیت سیاست‌گذاری در بخش اقتصادی برشمرده‌اند. رجائی و همکاران (۱۳۹۶) شفافیت را به همراه منابع انسانی، رشد فرهنگی اجتماعی و وضعیت اقتصادی را به عنوان پنج عامل مهم در ایجاد محیط امن در سیاست‌گذاری عمومی عنوان نموده‌اند. حاجیانی (۱۴۰۰) ناکامی ها و عدم توفیق سیاست‌های بخش عمومی را ناشی از شناسائی نابهنگام مسائل دانسته و راهبردهائی مانند شفافیت و تغییرات ساختاری را پیشنهاد داده است. درودیان و همکاران (۱۴۰۲) شفافیت را یکی از ارکان مبارزه با فساد اداری قلمداد نموده است. ستاری و همکاران (۱۳۹۸) معتقدند درجات بالای شفافیت عدم اطمینان را کاهش، استنباط بخش خصوصی از اهداف دولت را بهبود می‌بخشد. اهمیت کسب مشروعیت در سیاست‌گذاری شامل نوع نگرش نهادهای قانون‌گذار و احزاب و گروه‌های ذی‌نفوذ به مسئله بوده و مشروعیت سیاست باید در ابتدا و هنگام تعریف مسائل مربوط به آن تأمین شود. همچنین تعیین این که مشروعیت چگونه و با استفاده از کدام روش‌ها باید به درستی اندازه‌گیری و ارزیابی شود و سطح مشروعیت خط مشی به عنوان میزانی که ارزش ها و باورهای زیربنای محتوای خط مشی عمومی با ارزش های ایجاد شده در بین عموم مطابقت داشته باشد توسط بسیاری از دولت‌ها و اندیشمندان از جمله متی(۲۰۱۱) و راسموسن و رهر[۱] (۲۰۲۳)، پوگربینچی و رایان[۲] (۲۰۱۸) مورد تاکید قرار گرفته است. نجفی و همکاران (۱۳۹۹) مشروعیت سیاست را ابزاری برای مقبولیت اعمال قدرت در اجرای سیاست می‌دانند. حسینی (۱۳۹۶) معتقد است عینی سازی مسئله سیاستی از طریق کسب مشروعیت برای آن مقدور بوده و باعث می‌شود مسئله به واقعیت بدل گردد. در عین حال حسن‌زاده و سازمند (۱۴۰۱) فهم الگوی مشروعیت سیاست را متضمن عبور از ساده‌سازی و توجه به ابعاد چندگانه و پیچده مشروعیت می‌دانند. حق‌شناس (۱۳۹۷) نه تنها سیاست بلکه فرایند سیاست‌گذاری را نیز نیازمند کسب مشروعیت می‌داند. وودویچ و همکاران (۲۰۱۶) کارائی و اثربخشی به معنی نحوه مداخله در مسئله برای حصول بهترین نتایج را از مولفه‌های مهم در شناخت مسائل سیاستی ارزیابی نموده‌اند. نادری (۱۴۰۰) برای تحقق این مهم تحلیل چند وجهی هزینه-اثربخشی را پیشنهاد نموده است. این روش با تلفیق دو تحلیل متعارف و پراستفاده، یعنی تحلیل تولید و تحلیل هزینه، اطلاعات علمی و فنی مناسب برای اولویت بندی به تخصیص منابع به مسائل سیاستی ارائه می‌نماید. مومنی و نعمت‌الهی (۱۴۰۲) عدم توجه به کارایی و اثربخشی در مواجهه با مسائل سیاستی را بررسی و ناسازگاری در ساختار سیاست-گذاری صنعتی کشور را عامل شکل‌گیری روندی که تداوم آن تضعیف بخش صنعت و کاهش توان تولید را در پی خواهد

[۱] Rasmussen & Reher

[۲] Pogrebinschi & Ryan

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

داشت می‌دانند. نمونه‌هایی از این ناکارآمدی از طریق ساختار نهادی نامناسب، قدرت‌های سیاسی و اجتماعی در شکل‌گیری سیاست‌های صنعتی، توانمندی پایین فناورانه بنگاه حمایت‌شونده، توانمندی پایین سازمان‌های اقتصادی (رقابت‌پذیری)، عدم مدیریت رانت توزیعی، نفوذ سیاسی بنگاه در لابی‌گری و دریافت رانت، گسترش مالکیت دولتی و شبه دولتی قابل تحلیل است. استرک [۱] و همکاران (۲۰۰۶) جامعیت در شناخت مسائل به معنای توجه به ابعاد و شدت مسئله، شناسایی خلاءها و تنگناها، اهداف سیاست، مشکلات سیاست، گزینه‌های پیش رو، تحلیل اثر مسئله و مقایسه گزینه‌ها و آثار سیاست‌ها، جمع‌آوری شواهد و دانش موجود و طراحی گزینه‌های متفاوت سیاستی را مهم دانسته‌اند. جواهری و همکاران (۱۳۹۹) جامعیت در شناخت یک مسئله سیاستی را به این معنا که هم مولفه های متنوع تری را شامل شود و هم گروه های متنوع تری را دربرگیرد تعبیر نموده اند. احمدیان‌دیوکتی و همکاران (۱۳۹۷) جامعیت در بررسی ابعاد مختلف مسئله را به خصوص در حوزه پیچیده اقتصادی ضروری دانسته و معتقدند این امر دید کاملی به سیاست‌گذار در افزایش ظرفیت تولید دانش محور که امروزه معیار اصلی در سنجش میزان توسعه کشورها است می‌دهد. تحلیل رویکردی به معنای سنجش میزان تعارض و یا توافق روی مسئله و ایجاد ادراک مشترک از آن مورد توجه برخی پژوهشگران از جمله میلووانویچ [۲] (۲۰۱۸) بوده است. سالارکیا (۱۳۹۷) زمینه بروز تنش میان اطلاعات [به عنوان تعیین کننده رویکرد سیاست‌گذار به مسئله] و سیاست‌گذار را در نقش سیاست در سازماندهی، هدایت و کنترل اطلاعات دانسته و آنرا متغیری وابسته به دولت می‌داند که در طیفی میان پنج رویکرد سنت‌گرایان (استقلال کامل اطلاعات از سیاست)، عمل‌گرایان ( اطلاعات با مشارکت در فرایند سیاست‌گذاری کاملاً در سیاق سیاست گرفتارند)، نظریه آونگ (نوسان دائمی اطلاعات میان دو رویکرد سنت گرایان و عملگرایان)، نظریه طیف (شامل طیفی از جدائی کامل تا درهم‌آمیختگی کامل) و نظریه استبدادی (هضم شدن اطلاعات در سیاست) در حال نوسان است. گروهی از پژوهشگران نظیر بوند [۳] (۲۰۱۸) و بلوم و کولمن [۴] (۲۰۱۹) گونه‌شناسی مسائل سیاستی به معنای پیش‌بینی زمان و مکان بروز مسئله و تنظیم مسئله به‌گونه‌ای که به روشن شدن راه‌حل‌های احتمالی کمک کند را مور نظر قرار داده‌اند. منصوری و همکاران (۱۴۰۰) نقص در گونه شناسی مسئله سیاستی را موجب نارسایی در نظریه‌پردازی، نارسایی در فهم و حل تعارضات نقش‌ها، نارسایی در دسترسی به منابع و فرصت‌ها و نارسایی در بسترسازی مناسب اقتصادی و اجتماعی دانسته‌اند. آن‌ها همچنین راهبردهایی مانند انجام تحقیقات بر مبنای سوالات و مسائل واقعی، بهره‌گیری از رهیافت‌های جدید و تجربیات زیسته سایر

---

۱ Sterck
۲ Milovanovitch
۳ Bond
۴ Blum & Kuhlmann

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

کشورها، توجه به اقتضائات، شرایط و ظرفیت‌ها و ارائه مدل‌های سنجش و ارزیابی را برای شناخت دقیق مسئله پیشنهاد داده‌اند. دسته دیگری از پژوهشگران مانند خواستار (۱۳۸۷)، هورنبک و پیترز[۱](۲۰۱۷)، براون[۲] و همکاران(۲۰۱۹) تحلیل موضوعی مسائل سیاستی شامل چیستی مسئله و انتخاب مناسب یک یا ترکیبی از چند ابزار که با فعالیت مورد نظر بیشتر تناسب دارند را مورد توجه قرار داده‌اند. در این انتخاب سیاست‌گذار باید محدودیت‌ها و قابلیت‌های هر مقوله از ابزارها و همچنین پیامدهای ناشی از به کارگیری آن‌ها را مدنظر قرار دهد. ابزارهای مختلف، درجات مختلفی از اثربخشی، کارآیی، برابری، مشروعیت و حمایت سیاسی را دارا هستند که همین تناسب ابزاری، موقعیت‌های خاص مسئله را تحت تأثیر قرار می‌دهد. درک ویژگی‌های اصلی مسائل سیاستی است که به روشنی با گزینه‌های طراحی سیاست و انتخاب ابزارهای سیاست مرتبط می‌باشد. نصیری و ردائی (۱۳۹۸) به دلیل اینکه درک صحیح ماهیت ابزارهای مختلف شناخت مسئله و منطق به‌کار بردن آن‌ها را حائز اهمیت می‌دانند بخش مهمی از فرآیند سیاست‌گذاری را به طراحی و انتخاب این ابزارها تخصیص می‌دهند. آن‌ها ابزارهای شناخت مسائل سیاستی را در چهار دسته ابزارهای متمرکز بر تحریک طرف عرضه سیاست [ذینفع]، ابزارهای متمرکز بر تحریک طرف تقاضا [سیاست‌گذار]، ابزارهای متمرکز بر شکل‌گیری روابط نظام‌ساز و ابزارهای متمرکز بر زیرساخت و مقررات‌گذاری معرفی نموده‌اند. در همین راستا دانایی‌فر و همکاران (۱۳۹۷) نیز مدل‌های انتخاب ابزارهای خط‌مشی عمومی (مدل اقتصادی، مدل سیاسی و مدل زیرنظام‌های خط‌مشی) را به عنوان ابزار بررسی و تحلیل مسئله در نخستین گام چرخه خط‌مشی‌گذاری برشمرده‌اند. در تاکید بر رویکرد استفاده از ابزار برای شناخت موضوعی مسئله فرهادی (۱۳۹۸) نیز معتقد است با رشد این تفکر که دیگر حکومت به تنهایی قادر به پاسخ دادن به مسایل پیچیده اداره امور عمومی نیست و ظرفیت‌های حل مسأله از طریق حکومت برای چنین وظیفه‌ای کافی نمی‌باشد و جهت حل مسائل عمومی، به جای «نهاد» و «برنامه» باید بر مجموعه‌ای وسیعی از ابزارهای سیاستی یا فناوری‌های اقدام عمومی، متمرکز گردید که این تفکر ظهور اَشکال جدیدی از حکمرانی شبکه‌ای، چند سطحی و چند ذینفعی و فراحکمرانی را درپی خواهد داشت. عده‌ای دیگر مانند (ورویج و همکاران، ۲۰۱۶)، پیترز و هورنبک (۲۰۱۷)، براون و همکاران(۲۰۱۹) تحلیل شکلی شامل چگونگی قالب‌بندی مسئله، تحلیل گسترهٔ اثرگذاری و تاثیر پذیری مسئله و نحوه تعریف مسئله، توجه به ابعاد و شدت مسئله، درک مسائل سیاستی از طریق این خصوصیات است که می‌تواند کیفیت طرح های سیاستی را ارتقا داده و انتخاب ابزار را تسهیل نماید. توجه به ویژگی‌های ماهیتی مسائل می‌تواند بر انتخاب ابزارها و فرآیند سیاست‌گذاری تأثیر گذارد مانند: قابلیت حل شدن، پیچیدگی، گستره اثر، قابلیت تفکیک‌پذیری، امکانات بودجه‌ای، وسعت

---

۱ Hoornbeek & Peters

۲ Browne

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

(فعالیت‌های مرتبط) و وابستگی متقابل مسائل. تحلیل محتوایی مسائل مورد توجه برخی دیگر از پژوهشگران مانند مسیا و والاس (۱۹۹۶)، براون و همکاران (۲۰۱۹) بوده است. در تحلیل محتوایی تجزیه و تحلیل محتوایی مستندات، ساختاربندی مسئله برای کمک به افراد و گروه‌ها در بازنمایی و برقراری ارتباط از دیدگاه‌های خود با مسئله و بازنمایی ذهنی آن‌ها از مسئله مهم قلمداد می‌شود. در راستای اهمیت تحلیل وجوه و اشکال مختلف مسئله، شجاعی و همکاران (۱۳۹۵) معتقدند تحلیلگران در برابر مسئله‌ای قرار دارند که وابسته به زمینه های اجتماعی-فرهنگی و زمان و مکان و دربرگیرندۀ برخورد ارزش ها و منافع گروه های مختلف است. از این رو، تحلیل‌گر سیاست بیشتر یک تفسیرکننده و تسهیل‌گر است که دیدگاه های مختلف در مورد مسئله سیاستی را به طور عمیق درک می کند و آن ها را در قالب ها و عبارات خودشان مورد قضاوت قرار می دهد. توجه به عوامل زمینه‌ای شامل تحلیل و بررسی علل وقوع و عوامل زمینه‌ساز تشدید مسئله، نقاط قوت،ضعف و محدودیت ها مورد توجه برخی دیگر از پژوهشگران مانند لندرو[۱] و همکاران (۲۰۲۰) بوده است. بر همین اساس نصری‌نصرآبادی و قاضی‌نوری (۱۳۹۹) الگویی تحلیلی برای توصیه‌های سیاستی در راستای حل مسئله ارائه نموده‌اند. در این الگو بر مبنای کارکردهایی مانند آگاه-سازی عمومی، هدایت و نظارت، تامین منابع، تولید دانش فنی و اجتماعی، انتشار دانش و همکاری و هم‌افزائی، کارآفرینی فنی و اجتماعی، استانداردسازی و ... توصیه‌های سیاستی در راستای بهبود عملکرد ارائه می‌شود. تمرکز این توصیه‌های سیاستی بر تعیین مسئلۀ موجود و تعریف دامنۀ آن، تعیین اجزای ساختاری شامل: بازیگران، نهادها، شبکه ها، تعاملات و اتصالات ساختاری، تحلیل کارکردها، شناسائی ضعف‌ها و در نهایت ارائۀ توصیه‌های سیاستی و تنظیم سیاست نوآوری برای مسئلۀ مورد بررسی بر اساس تحلیل کارکردی-ساختاری و ضعف‌های نظام سیاست‌گذاری می‌باشد. شناسایی عوامل محیط داخلی و خارجی مؤثر بر مسئله شامل عوامل اجتماعی، فنی، قانونی، پیرامونی، سیاسی،ارزشی و اقتصادی و پیش بینی اثرات مطلوب و نامطلوب آن‌ها بر سیاست‌ها ،اسکن محیط تأثیرگذار و تأثیرپذیر از مسئله از طریق نظرسنجی و پرسش‌نامه‌ها توسط پژوهشگرانی مانند جاسینکاسک و بارکاوسکاسا[۲] (۲۰۱۵) مطرح شده است. تحلیل ساختاری مسئله شامل بررسی ساختارهای مختلف دولتی و غیردولتی که به نحوی در مسئله یا راه‌حل آن سهیم هستند مورد توجه برخی دیگر از پژوهشگران مانند اصلی‌پور و خان-محمدی (۱۴۰۰) و بنی‌هاشمی (۱۴۰۱) بوده است. ورویج و همکاران(۲۰۱۶)، هاردی[۳] و همکاران(۲۰۱۸)، بوچانان و

[۱] Landro
[۲] Barkauskas & Barkauskienė
[۳] Hardy

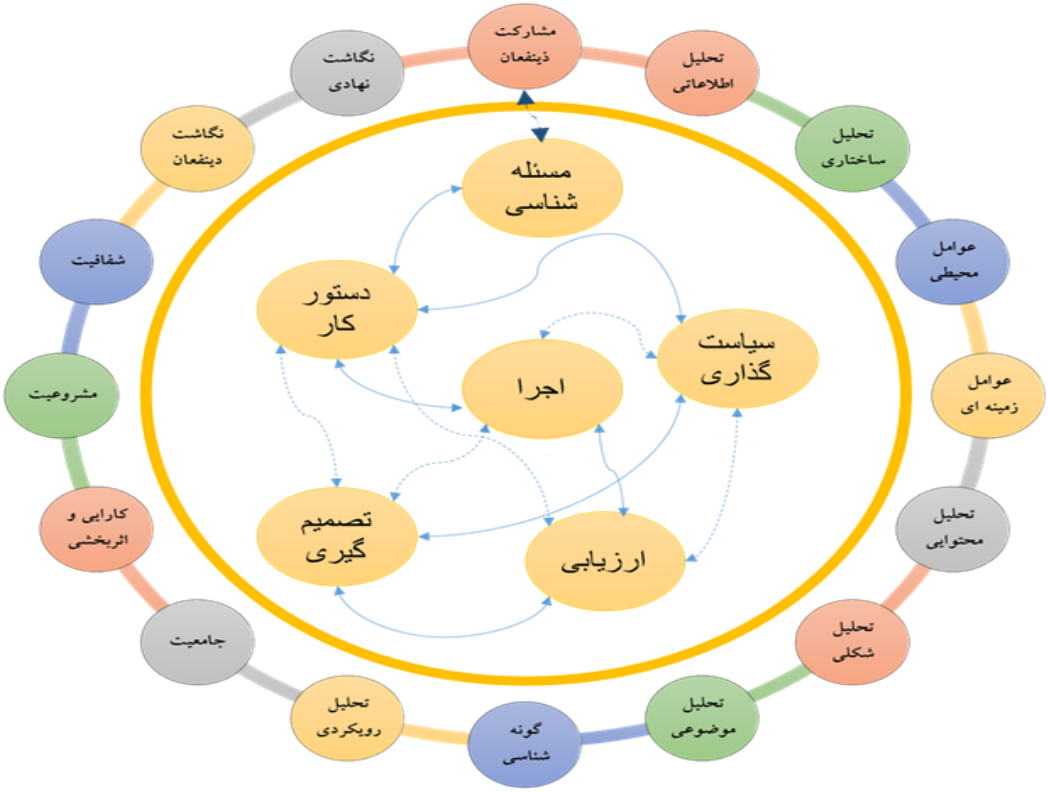
[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

میلر[۱](۲۰۰۷)، استیور[۲](۲۰۱۸)، مک نات و لونگو[۳](۲۰۱۸)، هاشتل[۴] و همکاران(۲۰۱۶)، ون دن برگ[۵] (۲۰۱۷) و شارما[۶] و همکاران(۲۰۱۱) تحلیل اطلاعاتی به معنای اعتبار سنجی اطلاعات مرتبط با مسئله و روش‌های گردآوری آن‌ها، بهره‌گیری از فناوری‌های نوین اطلاعاتی نظیر یادگیری ماشین، داده‌کاوی، کلان داده ها و هوش مصنوعی که در سال‌های اخیر افق‌های نوینی در ارائه تحلیل‌های جامع و دقیق از مسائل سیاستی گشوده‌اند را برای تسهیل فرایند مسئله شناسی ضروری می‌دانند. در مجموع این پژوهش بر اساس پژوهش آرمانفر و همکاران (۱۴۰۲) و با شناسایی محورهای پیش‌گفته به عنوان مولفه‌های اساسی مسئله‌شناسی در فرایند سیاست‌گذاری شکل ۱، آن‌ها را در قالب پرسش‌نامه در اختیار پنلی ۱۵ نفره از خبرگان متشکل از ۳ نفر از مدیران شرکت ملی نفت ایران، ۵ نفر از مدیران یک شرکت عمده تولید کننده نفت و گاز ایران، ۳ نفر از مدیران بخش‌های خصوصی و نیمه دولتی صنعت نفت و ۳ نفر از اساتید دانشگاه و پژوهشگران حوزه سیاست‌گذاری عمومی و یک نفر از مدیران صنعت پتروشیمی قرار داده و طی ۳ مرحله روش دلفی فازی مثلثی اجماع در خصوص ارزیابی و تطبیق مولفه‌های مسئله‌شناسی در حوزه‌ی سیاست‌گذاری با مولفه‌های مرتبط با شناخت مسائل مربوط به سیاست‌گذاری تولید در شرکت ملی نفت ایران حاصل گردید.

---

۱ Buchanan & Miller
۲ Steuer
۳ Longo and McNutt
۴ Höchtl
۵ van den Berg
۶ Sharma

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]




**شکل ۱ – مولفه‌های مسئله شناسی در سیاست‌گذاری(یافته‌های پژوهش)**

## ۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

اندیشمندان حوزه سیاست‌گذاری متناسب با رویکرد خود در شیوه‌ی طراحی سیاست‌ها به امر مسئله‌شناسی پرداخته‌اند. یکی از رویکردهای غالب مسئله‌شناسی در قالب چارچوب ائتلاف طرفداری شکل گرفته است. این رویکرد مبتنی بر تجزیه و تحلیل مسئله و حفظ ثبات در طول زمان با تمرکز بر شیوه‌های تشکیل ائتلاف‌های مختلف حمایتی در زیرسیستم‌های خاص مربوط به سیاست مورد نظر می باشد. در این رویکرد، مسئله‌شناسی بر باورهای اصلی پیرامون مسائل سیاستی، ائتلاف‌های حامی مسئله و شیوه بیان آن، شناسایی بازیگرانی که در رابطه با مسئله اعتقادات خاصی دارند، مسئله شناسی یادگیرنده شامل تمرکز بر تفسیرهای مختلف از حقایق و رویدادهای مرتبط با مسئله در ائتلاف‌های مختلف و در نتیجه شناخت ماهیت، جنبه‌ها و پیچیدگی‌های مسائل سیاستی و در نهایت زیرسیستم‌های خط‌مشی، که زمینه‌ای را که در آن رقابت سیاسی برای اعمال‌نفوذ در فرایند مسئله شناسی رخ می‌دهد را توصیف می‌کند متمرکز می‌باشد. از پیشگامان این رویکرد می‌توان به ساباتیر و جنکینز (۱۹۹۹) اشاره نمود که در ادوار بعد پژوهشگران دیگری مانند داگلاس[۱] و همکاران (۲۰۲۲) با طرح مفاهیمی مانند شبکه‌های پیچیده‌ی ائتلاف طرفداری با هدف یادگیری، ایجاد تغییر و جهت‌دهی به سیاست‌ها با بهره‌گیری از شبکه‌های پیچیده اجتماعی با صدها لایه مختلف، متز[۲] و همکاران (۲۰۲۱) با تعدیل رسیدن به موفقیت‌های قطعی در ائتلاف طرفداری بر تفکیک قائل شدن میان باورهای اصلی و ثانویه خط مشی (با شناخت سیاست از منظر بازیگران) و توجه به موفقیت‌های جزئی

[۱] Douglas
[۲] Metz

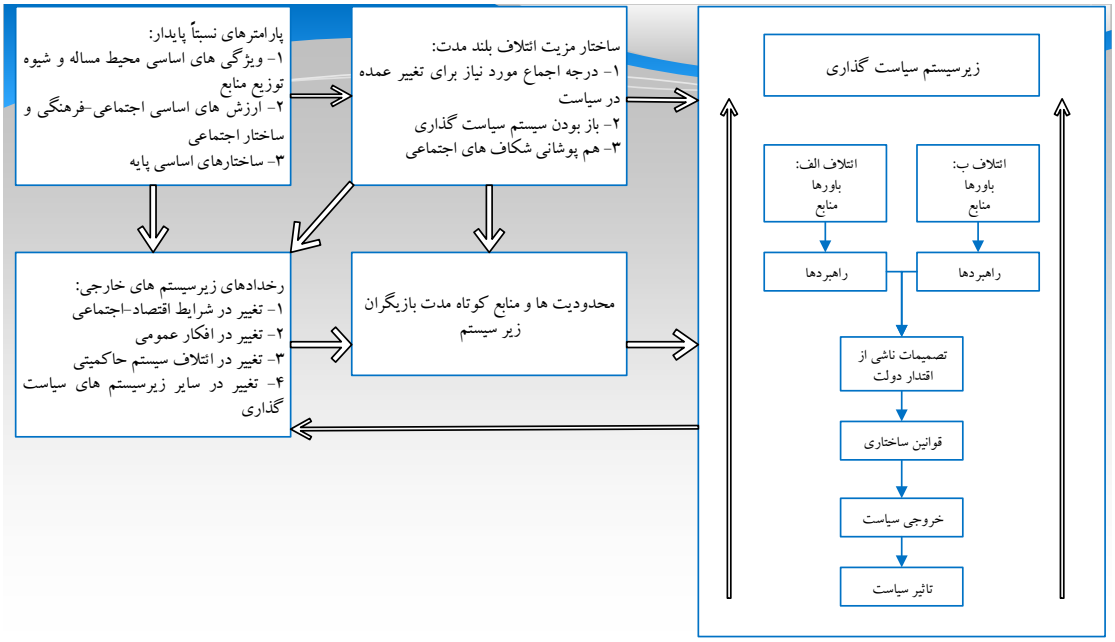
[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

می پردازند، این یعنی تقویت این تصـــور که بازیگران برخی از نکات را قبول می‌کنند اما در مقابل در برخی دیگر موفق می شـوند. امروزه همچنان این رویکرد در مسئله‌شـناسـی مورد توجه بوده و نورشـتت و هینمیلر[۱] (۲۰۲۴) آنرا از نقطه نظر مبنایی برای مشارکت در استراتژی های مشترک، دارا بودن ظرفیت بسیج منابع سیاسی، دارا بودن توانایی به دست آوردن تأثیر در فرآیندهای سیاست گذاری، و لزوم آن‌ها به عنوان یک نهاد سیاسی مورد توجه قرار داده‌اند. با این حال اونو[۲](۲۰۲۲) در عین معتبر دانستن فرضیه‌های تغییر سیاست از طریق ائلاف‌های مدافع به عنوان مداخله‌گری مهم، نیاز به اصلاحات بیشتر در مورد فرضیه های تغییر سیاست را مورد تاکید قرار می‌دهد. در مقابل طرفداران سرسخت این رویکرد مانند مارکارد[۳] و همکاران (۲۰۱۶) معتقد به استفاده از این رویکرد در تحلیل و تئوری‌سازی در مطالعات سیاستی و تعامل سیستم‌های فنی-اجتماعی و سیستم‌های سیاست‌گذاری هستند.در نهایت جنکینز[۴] و همکاران (۲۰۱۸) با تحلیل مدل‌های متعدد یک چارچوب ساختیافته را آنگونه که در شکل ۲ نشان داده شده است برای درک تعاملات گروه‌های مدافع (طرفداری) با سیستم سیاست‌گذار در موقعیت‌های پرتعارض در سطح تحلیل زیرسیستم ارائه نمودند. با توجه به ویژگی‌های پیش‌گفته، شاخص‌های رویکرد ائتلاف طرفداری ابزار مناسبی در فرایند همگرا نمودن پنل نخبگان در این پژوهش فراهم می‌سازد. لذا در پیش‌جلسات توجیهی پنل خبرگان ضمن تشریح شاخص‌های ارزیابی مولفه‌های موضوع پژوهش، رویکرد ائتلاف طرفداری به عنوان راهبرد ارزیابی مورد توافق قرار گرفت. از دیگر رویکردهای عمده به مسئله شناسی می‌توان به مسئله شناسی مبتنی بر نهادگرائی اشاره نمود که در ابتدا توسط مارچ و اولسن[۵] (۱۹۹۸) مطرح و بعدها توسط اندیشمندان دیگری مانند اوستروم[۶] (۲۰۱۰)، لاوندس[۷](۲۰۱۶) توسعه داده شد. مسئله شناسی مبتنی بر تجزیه و تحلیل نهادی بر اهمیت و نقش نهادها استوار است، به این معنا که نهادهایی مانند خانواده، نهادهای مذهبی، دولت و سیستم‌های حقوقی می‌توانند در طول زمان نسبتاً پایدار بوده و بر شیوه‌های ایجاد منافع و فرآیندهایی که مسائل از آن‌ها تأثیرمی‌پذیرند، تأثیرگذارند. تجزیه و تحلیل و طراحی نهادی امکان سازماندهی خودکار مدیریت مشارکتی در فرایند شناخت مسائل سیاستی را فراهم، مرزهای ذینفعان و منابع را مشخص و بین فایده‌ها و هزینه‌ها هم‌خوانی ایجاد می‌کند. هوفر[۸] (۲۰۲۲) نقطه ضعف این رویکرد را در اعتماد پائین عموم مردم به نهادها می‌دانند. در مقابل بودنیکس[۹] (۲۰۲۰) نهادگرائی جدید را مطرح می‌کند که در آن انتخاب عقلانی به ما اجازه می‌دهد تا تأثیر نهادهای اجتماعی را بر بازیگران و انتخاب‌های آن‌ها، تعیین کنیم. از چارچوب نهادی به نفع خود استفاده نموده و چگونگی انتخاب بازیگران بر سیاست دولت را در سناریوهای مختلف ارزیابی نمائیم. نهادگرائی مدرن با تکیه بر اصول جامعه‌شناختی بر تحلیل سناریوهای شناختی بازیگران، تغییرات آن‌ها و عواملی که بر این سناریوهای شناختی تأثیر می‌گذارند، تمرکز دارد.

---

۱ Nohrstedt and Heinmiller
۲ Ohno
۳ Markard
۴ Jenkins
۵ March and Olsen
۶ Ostrom
۷ Lowndes
۸ Hoefer
۹ Bodnieks

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]




**شکل ۲- چارچوب ائتلاف حامیان سیاست (جنکینز و همکاران، ۲۰۱۸)**

نهادها بر اساس یک چارچوب دقیق نظارتی و هنجاری و منشورهای شناختی عمل می‌نمایند. بنابراین، یک چارچوب در سطح فراملی می‌تواند باعث تغییراتی در سطح ملی شود. دیدگاه‌های فرعی دیگری نیز در حوزه‌ی شناخت مسائل سیاستی مطرح است که از آن جمله می‌توان به مسئله شناسی مبتنی بر جریان‌های چندگانه که توسط کینگدان (۱۹۹۴) توسعه داده شد و فرض می‌کند که مسئله شناسی، محصول راه‌حل‌ها و فرایندهای سیاستی مرتبط با جریان‌های نسبتاً مستقل در سیاست‌گذاری است. تمرکز تحلیل مسائل بر پنجره‌های خط‌مشی یعنی کار در فضای میان سه جریان سیاست‌گذاری (مسئله شناسی، طراحی خط‌مشی و تبیین سیاست‌ها)، کارآفرینان سیاست‌گذاری یعنی بازیگرانی هستند که نقش کلیدی در برقراری ارتباط بین جریان‌های سیاست‌گذاری و به‌تبع آن در مسئله شناسی ایفا می‌کنند و تنظیم دستورکار می‌باشد. پژوهشگران دیگری مانند باچی[۱] (۲۰۲۰) به این رویکرد از منظر اهمیت و نقش شواهد پرداخته و امکان سنجی فنی، مقبولیت ارزش، هزینه های قابل تحمل، رضایت عمومی و پذیرش تصمیم گیری منتخب را در جریان چندگانه سیاست پرداخته است.اسمیت[۲] (۲۰۲۳) چارچوب جریان‌های چندگانه را به دلیل ناتوانی در شناسایی محرک‌های نهادی قوی سیاست‌گذاری نقد نموده و نیاز به شناخت بیشتر از تأثیر قوی عوامل نهادی در چارچوب جریان‌های چندگانه، به‌ویژه در مراحل مسئله شناسی و تصمیم‌گیری فرآیندهای سیاست‌گذاری را مطرح نموده است. هوفر (۲۰۲۲) معتقد است این رویکرد به ویژه در انجام مطالعات موردی مفید است. از سوی دیگر ونزلبرگر و هارتمن[۳] (۲۰۲۱) و یوهانسن و کویست[۴] (۲۰۲۰) معتقدند چارچوب جریان های

۱ Bache
۲ Smith
۳ Wenzelburger and Hartmann
۴ Johannesson and Qvist

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

چندگانه به یکی از مبانی نظری اصلی برای توضیح تغییر و خاتمه سیاست تبدیل شده است. مسئله شناسی مبتنی بر تجزیه و تحلیل شبکه سیاست از دیگر رویکردهای مورد توجه بوده که توسط اسکات (۲۰۰۲)، وسرمن و فاوست (۲۰۱۸)، پارسونز (۱۹۹۵)، سلمن (۲۰۰۰) توسعه داده شده است. تجزیه و تحلیل شبکه بر این ایده استوار است که یک سیاست در چارچوب روابط و وابستگی‌ها تنظیم شده است (پارسونز ، ۱۹۹۵). در این رویکرد مسئله شناسی مستلزم درک روابط بین افراد در سیستم‌های اجتماعی و چگونگی اطلاع‌رسانی این روابط به سیاست‌گذاران است. طیف وسیعی از روش‌ها برای تعریف و بررسی شبکه‌ها وجود دارد. مسئله شناسی مبتنی بر تجزیه و تحلیل شبکه‌ها به دنبال کشف ماهیت، جنبه‌ها و پیچیدگی‌های مسائل سیاستی از طریق درک الگوهای ساختاری موجود در بین ذینفعان به منظور بررسی روابط بین آن‌ها، نحوه موقعیت‌یابی آن‌ها و چگونگی ساختار روابط در الگوی کلی شبکه است. ویژگی‌های شبکه‌ها اغلب از نظر تراکم شبکه (تعداد و شدت اتصالات)، انسجام شبکه (تعداد اجزای شبکه جداگانه)؛ تمرکز شبکه (نزدیکی روابط بین بازیگران اصلی)؛ و اتصال (به شبکه‌های دیگر)مورد بحث قرار می‌گیرد. عملاً چنین مفاهیمی برای کاوش در مسائلی مانند ساختار شبکه‌ها و تأثیر نسبی افراد مختلف مفید است. سؤالات شاخص در این رویکرد عبارتند از اینکه شرکت کنندگان (بازیگران سیاست) چه کسانی هستند؟ منابع و راهبردهای آن‌ها چیست؟ خودی (اصلی) و خارجی (پیرامونی) چه کسانی هستند؟ چه ائتلاف‌ها و اتحادهایی آشکار است؟ کدام‌یک بیشتر مؤثر هستند؟

والت و گیلسون[۱] (۱۹۹۴) مسئله شناسی در مثلث سیاست را به معنای تجزیه و تحلیل مسائل سیاستی به صورت یکپارچه بر اساس تعامل بین محتوای خط‌مشی، زمینه، فرایند و بازیگران برای یک موضوع سیاستی خاص مطرح نمودند. ماکاریچف و دیز[۲] (۲۰۲۳) این دیدگاه را توسعه داده و عنوان نموده‌اند که چگونه توسعه و تعمیق شناخت در محدوده مثلث سیاست ممکن است به عنوان ابزاری برای درک منطق های مختلف محرک و ایستادن در پشت سیاست‌های خاص در شرایط بحران، شرایط اضطراری و استثنا استفاده شود و بر همین اساس زاهدی[۳] و همکاران (۲۰۲۳) به منظور تسهیل و بهبود فرآیند تحلیل مسائل سیاستی برای محققان و سیاست‌گذاران در قالب مثلث سیاست چک لیستی تهیه نمودند. بومگارتنر و جونز[٤] (۲۰۱۰) و بیر[٥] و همکاران (۲۰۲۲) مسئله شناسی در نقطه تعادل را بر اساس این فرضیه که سیاست‌ها [و به‌تبع آن ماهیت و جنبه‌های مختلف مسائل سیاستی] در طول زمان نسبتاً پایدار هستند مگر اینکه تحت تأثیر عوامل خارجی قرار گیرند مطرح نمودند و میچاود[٦] (۲۰۱۹) با همین رویکرد به تحلیل سیاست‌های بازار انرژی پرداخت. در این رویکرد مسئله شناسی با هدف ایجاد نقطه تعادل سیاستی از طریق ایجاد پایداری در مقابل شوک‌های خارجی انجام می‌گردد. رو[۷] (۱۹۹۴) مسئله شناسی روایتی را به عنوان تجزیه و تحلیل مسائل سیاستی به شیوه روایی شامل تعریفروایت غالب و شناسایی روایت‌ها و استدلال‌های سیاستی با عدم

---

[۱] Walt and Gilson
[۲] Makarychev and Diez
[۳] Zahidie
[٤] Baumgartner and Jones
[٥] Beyer
[٦] Michaud
[۷] Roe

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

قطعیت بالا، تصدیق روایات دیگر در موضوع که با روایت غالب مطابقت ندارد، مقایسه مجموعه روایت به منظور ایجاد یک فرا روایت و چگونگی بازنویسی مسائل سیاستی به‌گونه‌ای که بیشتر قابلیت انطباق با فرا روایت را داشته باشند. مسئله شناسی مبتنی بر تجزیه و تحلیل انعکاسی سیاست به منظور سازماندهی، تفسیر و درک واقعیت‌های پیچیده توسط رین و شون[۱] (۱۹۹۳) مطرح شد. هاژر[۲] (۲۰۰۶) مسئله شناسی مبتنی بر تحلیل گفتمان استدلالی را با تاکید بر اینکه زبان به‌جای اینکه صرفاً یک رسانه خنثی باشد عمیقاً دیدگاه ما را نسبت به جهان و واقعیت شکل می‌دهد مطرح نمود و تاکید می‌کند که تحلیل‌گر باید بررسی کند که چگونه شناخت مسائل سیاستی با روایت خاصی که در آن بحث شده است ارتباط دارد. باچی[۳] (۲۰۰۹) بازنمایی مسئله شناسی را به عنوان روشی برای طرح مجموعه‌ای از سؤالات که به‌ندرت در سایر رویکردها مورد بررسی قرار می‌گیرد مطرح می‌کند. اینکه چگونه هر پیشنهادی لزوماً نمایانگر مسئله‌ای است که باید به آن پرداخته شود، چگونه این نمایندگی‌ها شامل پیش‌فرض‌ها و مفروضاتی است که اغلب تجزیه و تحلیل نمی‌شوند، چگونه این بازنمایی‌ها مسائلی را شکل می‌دهند که امکان تغییر را محدود می‌کند. همچنین چارچوبی برای بررسی شکاف‌ها و سکوت‌ها در مباحث مسئله شناسی با پرسیدن مواردی که در نمایندگی‌های خاص که بدون پاسخ مانده است، ارائه می‌دهد. در این پژوهش با مبنا قرار دادن نتایج پژوهش آرمان‌فر و همکاران (۱۴۰۲) که با تحلیل محتوای کیفی ۲۵۲ سند علمی اعم از کتاب، گزارشات تحلیلی، مقاله، مصاحبه، اسناد بالادستی و قانونی و ... به عنوان داده های کیفی از مقوله هایی که ضرورتاً از داده های کیفی مانند ادبیات و الگوی نظری موجود اخذ شده‌اند، جهت تلخیص و تحلیل استفاده نموده هرچند که این مقوله‌ها بارها براساس داده های کیفی مجدداً ارزیابی و در صورت نیاز اصلاح شده و در نهایت ۳۲۴۳ مفهوم، ۲۶۴ مولفه فرعی و ۱۶ مولفه اصلی در باب مسئله‌شناسی تولید شرکت ملی نفت ایران احصاء نموده است. نتایج این پژوهش نشان می دهد که مولفه‌های مرتبط با حاکمیت، گروه های ذی‌نفع، گروه‌های ذی‌نفوذ، حساسیت مسئله، قلمرو مسئله، مقطع زمانی وقوع و هزینه‌های ایجاد شده مرتبط با مسئله، بر فرایند شناخت مسائل سیاستی تولید درشرکت ملی نفت ایران تأثیرگذار هستند. رویکردهای سیاست‌پژوهان داخلی نیز با توجه به رویکردهای قالب در عرصه سیاستگذاری و تطبیق آن‌ها را با ساختارهای عمدتاً دولتی و نیمه دولتی داخلی در مشرب‌های فکری کمابیش مشابهی قابل دسته‌بندی هستند. مقتدایی و ازغندی (۱۳۹۵) مسئله‌شناسی فراعقلایی به این معنا که فرآیندهای متعارف منطقی و عقلایی در فرایند شناخت مسائل پیچیده سیاستی کاربردی ندارند، در عوض نقش ویژه‌ای رویکرد ذهنیت گرا در نبود معیارهای کنترل کیفیت را برای این امر مناسب می‌دانند. الباجی و همکاران (۱۳۹۸)، عباسی و همکاران (۱۳۹۹)، مصوری‌نظام‌آباد و همکاران (۱۴۰۱)، تفتیان و سرایانی (۱۴۰۲)، نظریان‌جشن‌آبادی و همکاران (۱۴۰۲) رویکرد مسئله‌شناسی پویا که بر مبنای آن پیش‌بینی‌ها باید همه جانبه، درازمدت و مبتنی بر تغییرات در وضعیت باشند را در پژوهش‌های خود به‌کار گرفته‌اند. معشوری و همکاران (۱۴۰۰) و حق‌شناس (۱۳۹۷) مسئله شناسی سیاسی مبتنی بر تمرکز بر تحولات اجتماعی، علوم سیاست‌گذاری پیشرفته و چارچوبی گسترده از تفکر تاریخی و تئوریک را معیار سیاست‌پژوهشی قرار داده‌اند. مسئله شناسی تاریخی به این معنا که استفاده از تجارب گذشته در قالب حدسیات فراتاریخی

[۱] Rein and Scho¨n
[۲] Hajer
[۳] Bacchi

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

بدون محدود شدن در زمان گذشته، با اعتقاد به عدم قطعیت آینده و عموما فروتر از حد انتظار ما از آینده، معیار شناخت باشد معیار سیاست‌پژوهی حسینی (۱۳۹۵) و خداپناه و همکاران (۱۴۰۰) بوده است. مسئله‌شناسی کلان‌نگر به معنای تمرکز بر مسیرهای حرکت عمومی، سیاست‌های کلان، استراتژی‌های بزرگ و پارادایم‌های سیاسی حاکم مورد توجه همایون و فرج‌نژادابرقویی (۱۳۹۳) و طاهرطلوع‌دل و حیدری‌پور (۱۴۰۱) بوده است. مهرگان و همکاران (۱۳۹۸) مسئله‌شناسی آشفته به معنای ارائه تعریفی محکم و قاطع از مسئله مورد مناقشه در مقاطعی که دیدگاه کلان برتری وجود ندارد و با تغییرات پرشتابی در سیاست‌ها مواجه باشیم و همچنین توافق بر مسئله در نقاطی که حالت تثبیت شده‌تری را داشته و دارند، صورت پذیرد چراکه تحت این شرایط مغشوش، سیاست‌گذاری‌های ظریف یک پندار باطل می‌باشد را معیار سیاست‌پژوهی خود قرار داده‌اند. مسئله شناسی بحرانی که تمرکز بر انتخاب‌های بحرانی در میان ابعاد مرتبط با یکدیگر را از ملزومات سیاست‌گذاری مدرن می‌داند مورد توجه پژوهش‌های اسماعیلی و نصراصفهانی (۱۳۹۷) و سیدمحسنی (۱۳۹۹) بوده است. مسئله‌شناسی غیر قطعی که معتقد است مسائل سیاستی همراه با ریسک و خطر بر پایه پویایی واقعیت ها بوده و تکیه بر سه روش احتمالی، هرج ومرج و غیر مشخص در علوم سیاست‌گذاری پیشرفته را توصیه می‌نماید مورد توجه میرزازاده و همکاران (۱۳۸۴) بوده است. سرزعیم (۱۳۹۶) به مسئله‌شناسی با رویکرد عقلایی که با اتکاء به شیوه‌های علمی، سیاست‌گذاری و روش شناخت مسائل سیاستی را فرایندی عقلایی و منطقی دانسته و معتقد است راه رسیدن به خط‌مشی مطلوب پیمودن مراحلی است که به‌طور عقلایی بهترین نتیجه را می‌دهد را معیار پژوهش در ساختارهای رسمی می‌داند. مسئله‌شناسی با رویکرد نظریه بازی که در آن مجموعه‌ای کنشگر، اعم از فردی وجمعی، تحت مجموعه‌ای از قواعد معلوم، هر یک با مجموعه‌ای از گزینه‌های کنشی معین و نتایج مشخص (یا محتمل)، برای به حداکثر رساندن سود (نفع) فردی خود به تعامل (بازی) با یکدیگر برای غلبه روایت خود از مسئله سیاستی می‌پردازند در پژوهش‌های عبدلی و ناخدا (۱۳۹۵)، محمودی و صادقی (۱۳۹۹)، بغدادی و همکاران (۱۴۰۰) مورد توجه بوده است. مسئله‌شناسی با رویکرد اصالت قدرت در ساختارهای دولتی و شبهه دولتی که معتقد است روایت غالب از مسئله سیاستی قبل از آنکه محصول فرایندی عقلایی و منطقی باشد، حاصل بازی‌های قدرت، اقدامات سیاسی و زائیده ائتلاف‌ها، بده بستان‌ها و متقاعد ساختن‌های بی‌شماری بوده که بین سیاست‌گذاران و مراجع مختلف در ساختار جامعه وجود دارد و در نتیجه شیوه عقلایی، انتخاب احسن نیست. این فرایند زائیده تفکر یک فرد نیست، بلکه ارتباطات داخلی و خارجی، فشارهای درونی و بیرونی، ائتلاف‌ها و سازش‌ها، اثرگذاری‌ها و اثرپذیری‌ها، و عوامل بسیار دیگری، به آن شکل می‌دهد و شاید بدین جهت باشد که در برخی موارد با منطق علمی سازگار نمی‌نماید. در این رویکرد گاهی اعمال قدرت از پایین به بالا و گاهی از بالا به پایین صورت می‌پذیرد مورد استناد پژوهش نریمانی و همکاران (۱۳۹۷) بوده است. مسئله‌شناسی با رویکرد فرایند سازمانی به خصوص در سیاست‌پژوهی دولتی که مسئله شناسی را حاصل عملکرد سازمان‌های مختلف بخش عمومی در جامعه می‌دانند و معتقد است سازمان‌ها امروزه تار و پود جامعه را در برگرفته‌اند و ساختار تشکیلاتی کشور و نحوه ارتباطات و حدود اختیارات واحدهای مختلف هر یک بگونه‌ای در بیان روایت غالب از مسئله سیاستی موثر و مطرح می باشند در پژوهش‌های الوانی (۱۳۷۶)، پوراحمد و همکاران (۱۴۰۰)، تفرج‌خواه و همکاران (۱۴۰۱) ملاک تحلیل بوده‌است. مسئله‌شناسی با رویکرد مشارکتی در پژوهش‌های قربانی و همکاران (۱۳۹۱)، جمشیدی و

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

همکاران (۱۳۹۷)، محمدی و دانایی‌فر (۱۳۹۸)، تقی‌نژاد عمران و پهلوانیان (۱۴۰۲) ملاک تحلیل بوده است. در این رویکرد تحلیلی سازمان نوعی بازار برای بازیگران تلقی می شود. سازمان با حفظ توازن و پاسخ دادن به تقاضاهای بازیگران رقیب، خود را حفظ می‌کند. شناخت مسائل را می‌توان با مدلی به بهترین وجه بررسی کرد که در آن منافع و علائق فراوان و در غالب موارد متضاد در سیاست‌ها منعکس شده باشد. مصلی‌نژاد (۱۳۹۸)، جعفریه و همکاران (۱۳۹۷)، روحی‌پرکوهی و همکاران (۱۳۹۹) مسئله‌شناسی با رویکرد کنش جمعی را مورد توجه قرار داده‌اند. به بیان ایشان «مسئله کنش جمعی» یعنی چگونه افرادی که در راستای منافع شخصی خویش عمل می‌کنند، نمی‌توانند منافعی را که از لحاظ جمعی به نفع همه‌شان است، تضمین کنند. بنابراین در این رویکرد به مسئله شناسی نفع شخصی افراد نقش محوری در شیوه شناخت و تفسیر مسائل سیاستی خواهد داشت. شکوری (۱۴۰۱) و غفاری و عزیزی‌مهر (۱۳۹۱) مسئله‌شناسی با رویکرد بالا به پائین که در آن مسئله محوری این است که روایت غالب از مسئله سیاستی توسط دولت مرکزی صورت‌بندی می‌گردد را مورد توجه قرار داده‌اند. طرفداران این مدل، رویکرد تجویزی دارند. به رویکرد بالا به پایین به دلیل تاکید آن بر تصمیمات اتخاذ شده از سوی سیاست‌گذاران اصلی، عنوان پدیده نخبگان گرداننده نیز اطلاق می‌گردد. در مقابل توجه پژوهش‌گرانی مانند میان‌آبادی و همکاران (۱۳۹۸)، سعیدی و همکاران (۱۴۰۱) معطوف به مسئله‌شناسی با رویکرد پائین به بالا بوده‌است. در این رویکرد در طراحی اهداف و سیاست‌ها، شناخت مسائل نقشی فعال دارد. تحلیل از پایین و با شناسایی شبکه‌های بازیگران دخیل در ارائه سیاست، آغاز می‌شود زیرا بوروکرات‌های سطح پائین از سیاست‌گذاران مرکزی به مسائل واقعی نزدیک‌تر و دارای قدرت تشخیص بیشتری هستند. در خط سیر میان ایندو درویشی و همکاران (۱۳۹۸) و ذبیح‌زاده و همکاران (۱۳۹۹) مسئله‌شناسی با رویکرد ترکیبی را در تناسب با سیاست‌پژوهی در فضای سیاست‌گذاری داخلی می‌دانند که در آن با تاکید بر مفاهیم قدرت و مذاکره در فرایند سیاست‌گذاری، مسئله تعامل بین ساختار و بازیگران را مطرح و تقویت می‌شود. بر اساس این دیدگاه آن چه که در عمل حاصل می‌شود تابعی از قواعد، نقش‌ها، ارزش‌ها و منافع همه بازیگران است. بر اساس رویکردی که در چرخه سیاست‌گذاری انتخاب می‌شود مدل مسئله شناسی به عنوان چارچوبی برای فهم عمیق و بیان مسئله شکل می‌گیرد. با در اختیار داشتن چنین مدلی تحلیل نظام‌مند است که درک ابعاد و چالش‌های مسائل سیاستی امکان پذیر می‌گردد.

## ۳- روش تحقیق

از مهم‌ترین بخش‌های هر تحقیق، تجزیه و تحلیل اطلاعات است. وجود هرگونه خطا و اشتباهی در چنین بخشی می‌تواند به نتیجه‌گیری‌های نادرستی منجر گردد. انتخاب یک روش تحقیق مناسب، تا حد زیادی محقق را در جلوگیری از بروز اشتباهات در امر تحقیق یاری می‌رساند. داده‌ها و اطلاعات جمع‌آوری‌شده منابع خامی هستند که جهت کاربردی شدن نتایج آن‌ها بایستی توسط ابزار مناسب مورد تجزیه‌وتحلیل قرار گیرند. در این بخش جهت دستیابی به اهداف پژوهش به تجزیه‌وتحلیل داده‌ها پرداخته‌شده است. در بخش اول تجزیه‌وتحلیل کمی داده‌ها، مولفه‌های مسئله شناسی تولید در شرکت ملی نفت ایران که از تحلیل محتوای اسناد و قوانین بالادستی حوزه سیاست‌گذاری جامع انرژی کشور، ادبیات و پژوهش‌های پیشین داخلی و خارجی، سخنرانی‌ها، پایگاه‌های اطلاع رسانی و وب سایت های خبری و تحلیلی، مستندات نهادهای بالادستی فعال در حوزه سیاست‌گذاری انرژی شامل قوانین، اساسنامه ها، مأموریت‌ها، چشم‌اندازها و نظرات خبرگان به خصوص مبتنی بر

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

پژوهش آرمان‌فر و همکاران (۱۴۰۲) در تحلیل تطبیقی توسط روش دلفی فازی مثلثی غربالگری و تائید می‌شوند. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه‌ی گردآوری اطلاعات توصیفی- پرسشنامه‌ای در محدوده‌ی طیف لیکرت بوده است. در مرحله نخست پژوهش، مولفه‌های اصلی گردآوری شده در پرسشنامه شامل مولفه‌های شناخت مسائل در چرخه سیاست‌گذاری در اختیار پنلی با ۱۵ نفر عضو که به صورت نمونه‌گیری غیراحتمالی از میان مدیران صنعت نفت ایران، افراد حرفه‌ای و سیاست-پژوهان انتخاب شده اند قرار داده شد. خبرگان انتخاب شده دارای یکی از شرایط دارا بودن حداقل ۱۰ سال سابقه مدیریت در صنعت نفت یا تجربه مدیریت در شرکت‌های پیمان‌کار مگا پروژه‌های صنعت نفت و یا سابقه فعالیت پژوهشی در حوزه‌ی سیاست‌گذاری انرژی بوده‌اند. روایی محتوایی پرسشنامه، از طریق تأیید استاتید راهنما و مشاور و خبرگان حاصل شده است. مقدار آلفای گرونباخ برای داده‌های پرسشنامه دور اول برابر ۰/۹۶۷ و دور دوم برابر ۰/۹۶۵ و دور سوم برابر ۰/۹۷۲ می‌باشد که نشان دهنده پایایی پرسشنامه است. با توجه به مشکلات استفاده از اعداد صریح در این‌گونه مسائل، پس از شمارش امتیازات خبرگان، برای فازی سازی از اعداد دلفی فازی مارتینز و کانل (۲۰۱۱) استفاده شده است،که در ابتدا میانگین اعداد فازی بدست آمده و درنهایت میانگین قطعی محاسبه شد. دلیل انتخاب روش فازی مثلثی این است که علاوه بر تسهیل و کارا نمودن محاسبات، ابهام درک مشترک از نظرات خبرگان را مرتفع می‌نماید (روزبهان، قلی پور، سید جوادین، ۱۴۰۱ :۶۴).

در خصوص روش دلفی فازی-مثلثی نیز باید گفت این روش فرایندی ارتباطی میان متخصصان است که بدون ارتباط رو در رو با یکدیگر برای حل مسئله‌ای به توافق می‌رسند (گورچیان[۱]، ۱۹۹۴). این روش بر این پیش‌فرض شکل می‌گیرد که اجماع میان متخصصان از دیدگاه فردی قوی‌تر است (سید جوادین، ۱۳۶۴). بنابراین برخلاف روش‌های پژوهش پیمایشی، اعتبار روش دلفی نه به شمار شرکت‌کنندگان، بلکه به اعتبار علمی متخصصان شرکت‌کننده بستگی دارد. از این رو، تعداد اندک شرکت‌کنندگان (بین ۵ تا ۲۰ نفر) کفایت می‌کند (راو، ۲۰۰۱). در این روش هیاتی (پنل) از متخصصان شکل می‌گیرد. ارتباط میان اعضا نیز توسط پژوهشگر حفظ می‌شود؛ با این حال هیچ‌یک از کارشناسان یکدیگر را نمی‌شناسند و دیدگاه‌ها، پیش‌بینی‌ها و تمایلات به ارائه‌دهندگان آن‌ها منتسب نمی‌شود. در واقع انتشار این اطلاعات بدون اعلام هویت ارائه‌دهندگان انجام می‌گیرد (توروف[۲]، ۱۹۹۶). پرسشنامه، پنل کارشناسان و ادوار پرسش سه عنصر اصلی در این روش هستند که با ساختار سازی جریان اطلاعات و ارائه بازخورد به شرکت‌کنندگان و بدون مشخص شدن هویت آن‌ها برای یکدیگر، توافق نهایی به دست می‌آید (سایتو و سینها[۳]، ۱۹۹۱). ناشناس ماندن هویت افراد از نفوذ افراد مشهور در گروه‌های بحث یا فشار گروه برای همنوایی جلوگیری می‌کند. پرسشنامه‌ها به شیوه‌ای تنظیم می‌شوند که این امکان به وجود آید تا مخاطبان ضمن استنباط و فهم مسئله مطرح شده، واکنش‌های فردی خود را بروز دهند. وقتی پرسشنامه‌ها برگشت، طیف پاسخ‌ها و دلایلی که متخصصان برای پاسخ‌هایشان بیان کرده‌اند، بررسی و خلاصه می‌شوند. در این مرحله مواردی که مرتبط با اهداف تحقیق نباشند حذف و از این طریق از مسائل منفی رایج در تعاملات داخل گروهی اجتناب می‌شود. پس از آن، گزارش خلاصه برای متخصصان فرستاده می‌شود. متخصصان پس از مشاهده نتایج دور اول، اجازه دارند در دور دوم یا ادوار دیگر، پاسخ‌هایشان را بر اساس نتایج تغییر

[۱] Ghurchian
[۲] Turoff
[۳] Saito and sinha

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

دهند. بدین ترتیب در طول زمان با پیشرفت کار، دیدگاه‌های مخاطبان با موضوع مطرح شده تطابق خواهد یافت. این فرایند ادامه می‌یابد تا اینکه اجماعی درباره دیدگاه‌ها حاصل یا مشخص شود که متخصصان به توافق نرسیده‌اند (ورهاگن[۱]، ۱۹۹۸). روش دلفی در زمینه‌های متعدد پیش‌بینی و تصمیم‌گیری به‌کاررفته است. برخی از موارد کاربرد آن عبارت‌اند از: آینده‌نگاری فناوری تجزیه و تحلیل خدمات دولتی، ابداعات آموزشی، طراحی و برنامه‌ریزی، پیش‌بینی جهت‌گیری سازمان‌ها و بخش‌بندی مشتریان و شناخت مناسب‌ترین گروه برای برنامه‌ریزی (جعفری و منتظر، ۱۳۸۶). همچنین دلفی به عنوان یک روش تحقیق و نیز یک روش جمع‌آوری اطلاعات قابل استفاده است (هسو[۲]، ۲۰۰۸). روش دلفی فازی توسط کافمن و گوپتا[۳] ابداع شد. این روش تکامل یافته روش دلفی است که با دقت بیشتری انعطاف پذیری خود را حفظ و داده های غیرصریح و غیردقیق را تحلیل می کند. در روش دلفی فازی، داده‌ها به‌جای اعداد واقعی با اعداد فازی نمایش داده می‌شوند. مراحل اجرایی روش دلفی فازی در واقع ترکیبی از اجرای روش دلفی و انجام تحلیل‌ها روی اطلاعات با استفاده از تعاریف نظریه مجموعه فازی است. عدد فازی مثلثی برای گنجاندن نظرهای کارشناسی به کار می‌رود (جعفری و منتظر، ۱۳۸۶). دیدگاه خبرگان در قالب یک عدد فازی مثلثی جمع‌آوری می‌شود. هر عدد فازی دارای سه میزان حداقل، ممکن‌ترین و حداکثر مقدار ارائه است و سپس میانگین نظر خبرگان و میزان اختلاف‌نظر هر فرد خبره از آن محاسبه می‌شود. در این پژوهش از اعداد فازی مثلثی (میرسپاسی و همکاران، ۱۳۹۵؛ موسوی و همکاران، ۱۳۹۴) که در جدول (۱) آمده استفاده شده است.

**جدول ۱- عبارات زبانی و اعداد دلفی فازی (میرسپاسی و همکاران، ۱۳۹۵؛ موسوی و همکاران، ۱۳۹٤)**

| عبارات زبانی | اعداد فازی مثلثی |
|---|---|
| خیلی کم | (۰,۰,۰,۲۵) |
| کم | (۰,۰,۲۵,۰,۵) |
| متوسط | (۰,۲۵,۰,۵,۰,۷۵) |
| زیاد | (۰,۵,۰,۷۵,۱) |
| خیلی زیاد | (۰,۷۵,۱,۱) |

[۱] Verhagen
[۲] HSU
[۳] Kaufmann and Gupta

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

تایید و غربالگری شاخص‌ها از طریق مقایسه مقدار ارزش اکتسابی هر شاخص با مقدار آستانه صورت می‌پذیرد. در این پژوهش مقدار ۰.۷ به عنوان مقدار آستانه در نظر گرفته شده است (راهداری و نصر، ۱۳۹۶). برای این کار ابتدا باید مقادیر فازی مثلثی نظرهای خبرگان محاسبه شده سپس برای محاسبه میانگین نظرات $\mathbf{n}$ پاسخ دهنده، میانگین فازی آن‌ها محاسبه شود. محاسبه عدد فازی $\boldsymbol{\tau}$ برای هر یک از شاخص‌ها با استفاده از روابط (۱) تا (۴) صورت می‌گیرد (راهداری و نصر، ۱۳۹۶؛ سیف الدین و همکاران، ۱۳۹۶)

$$\tilde{\tau}_{ij}=\left(a_{ij},b_{ij},c_{ij}\right), \quad i=1,2,\ldots,n \quad j=1,2,\ldots,m \tag{۱}$$

$$a_j = \sum \frac{a_{ij}}{n} \tag{۲}$$

$$b_j = \sum \frac{b_{ij}}{n} \tag{۳}$$

$$c_j = \sum \frac{c_{ij}}{n} \tag{٤}$$

در روابط بالا اندیس $\mathbf{i}$ به فرد خبره و اندیس $\mathbf{j}$ به شاخص تصمیم‌گیری اشاره دارد. همچنین مقدار دی فازی شده میانگین عدد فازی از رابطه (۵) به دست می‌آید (راهداری و نصر، ۱۳۹۶).

$$\mathbf{Crisp} = \frac{a+b+c}{3} \tag{۵}$$

چنانچه اختلاف میانگین دو راند متوالی دلفی فازی از ۰.۱ کمتر باشد دلفی فازی به اتمام می‌رسد (چنگ و لین، ۲۰۰۲).

## ٤- یافته‌های پژوهش

در این پژوهش از طریق روش تحقیق کیفی اطلاعات مورد نیاز گردآوری و توصیف شده تا جنبه های مختلف پدیده مسئله شناسی روشن شود. این شناخت اولیه امکان صورت بندی فرضیه‌هایی درباره بروز پدیده مورد مطالعه را فراهم می کند. برای تحلیل کمّی داده های کیفی گردآوری شده، جهت تدوین نظریه، سه مرحله دلفی فازی انجام و به عرضه پارادایمی منطقی یا تصوری از یک نظریه در حال تکوین منجر شده است.

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

### ٤-١- آمار توصیفی پاسخ‌دهندگان

در این بخش، جهت توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی اعضای پنل خبرگان مقایسات زوجی از جنبه: جنسیت، سن، سابقه کار و تحصیلات انجام خواهد شد.

### ٤-١-١- جنسیت پاسخ‌دهندگان

همانگونه که در جدول (۲) و شکل ۳ ملاحظه می‌شود از میان ۱۵ نفر پنل خبرگان ۱۱ نفر مرد و ۴ نفر زن بودند.

**جدول ۲- توزیع فراوانی جنسیت اعضای پنل خبرگان**

| جنسیت | فراوانی | درصد فراوانی |
|---|---|---|
| مرد | ۱۱ | ۶۴ |
| **زن** | ۴ | ۳۶ |

**شکل ۳- جنسیت اعضای پنل خبرگان**

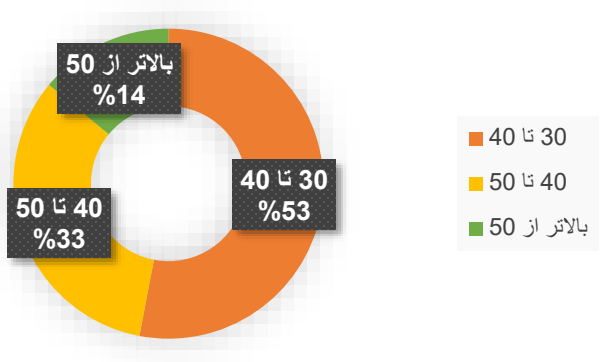
### ٤-١-٢- سن اعضای پنل خبرگان

با توجه به جدول (۳) و شکل ۴، بیشترین فراوانی اعضای پنل خبرگان مربوط به گروه سنی ۳۰ تا ۴۰ بوده است و کمترین فراوانی مربوط به رده سنی بالای ۵۰ سال بوده است که تنها ۱۴ درصد از اعضا را تشکیل می‌دهند.

**جدول ۳- توزیع فراوانی سن اعضای پنل خبرگان**

| سن | فراوانی | درصد فراوانی |
|---|---|---|
| ۳۰ تا ۴۰ | ۸ | ۵۳ |
| ۴۰ تا ۵۰ | ۵ | ۳۳ |
| **بالاتر از ۵۰** | ۲ | ۱۴ |

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]



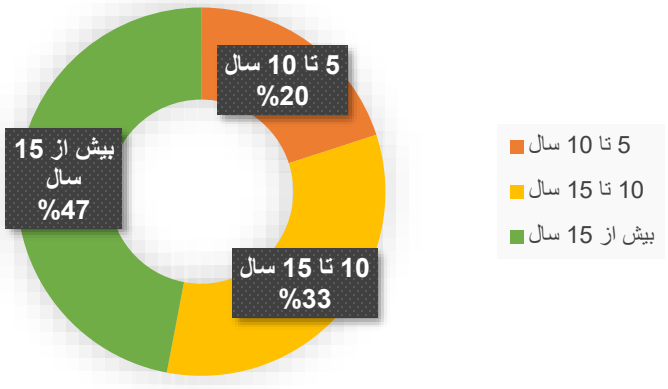

**شکل ٤- سن اعضای پنل خبرگان**

### ٤-١-٣- سابقه کار اعضای پنل خبرگان

با توجه به جدول (۴) و شکل ۵، بیشترین فراوانی دارای سابقه کاری بیش از ۱۵ سال به میزان ۴۷ درصد بوده‌اند و کمترین فراوانی مربوط به سابقه کار بین ۵ تا ۱۰ سال با ۲۰درصد است.

**جدول ٤- توزیع فراوانی مربوط به سابقه کار پاسخ‌دهندگان**

| سابقه خدمت | فراوانی | درصد فراوانی |
|---|---|---|
| ۵ تا ۱۰ سال | ۳ | ۲۰ |
| ۱۰ تا ۱۵ سال | ۵ | ۳۳ |
| بیش از ۱۵ سال | ۷ | ۴۷ |




**شکل ٥- سابقه کار اعضای پنل خبرگان**

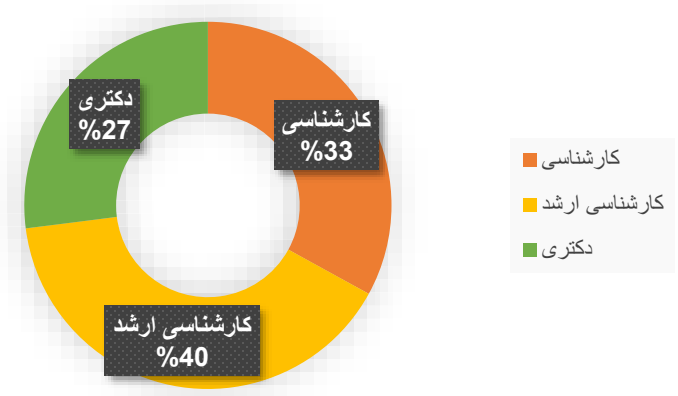
[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

### ٤-١-٤- تحصیلات اعضای پنل خبرگان

با توجه جدول (۵) و شکل ۶، بیشترین فراوانی اعضای پنل خبرگان دارای مدرک کارشناسی ارشد با ۴۰ درصد هستند و کمترین فراوانی مربوط مربوط به مدرک دکتری با ۲۷ درصد است.

**جدول ۵- توزیع فراوانی مربوط به تحصیلات اعضای پنل خبرگان**

| تحصیلات | فراوانی | **درصد فراوانی** |
|---|---|---|
| کارشناسی | ۵ | ۳۳ |
| کارشناسی ارشد | ۶ | ۴۰ |
| **دکتری** | ۴ | ۲۷ |




**شکل ٦- تحصیلات اعضای پنل خبرگان**

### ٤-١-٥- مشخصات جمعیت شناختی پنل خبرگان

از آنجا که اعتبار پژوهش وابسته به این است که انتخاب اعضاء و فرایند تحلیل مسئله توسط خبرگان دلفی در خلاء صورت نپذیرد، لازم است ویژگی‌های خبرگان و اطلاعات عمومی آنان ذکر شده و مشخص شود که هر کدام در چه بخشی کار می‌کنند و چگونه می‌توانند طیف های مختلف ذینفعان و زاویه نگاه هر کدام را نمایندگی نمایند. لذا در جدول (۶) مشخصات جمعیت شناختی اعضای پنل خبرگان نشان داده شده است.

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

**جدول ٦- مشخصات جمعیت شناختی اعضای پنل خبرگان**

| تحصیلات | مدرک تحصیلی | پست سازمانی | حوزه‌ی کاری |
|---|---|---|---|
| کارشناسی | مدیریت مالی | رئیس برنامه‌ریزی تلفیقی | شرکت بهره‌بردار نفت و گاز |
| | مدیریت دولتی | رئیس مهندسی تولید | شرکت بهره‌بردار نفت و گاز |
| | مهندسی صنایع | رئیس تدارکات و امور کالا | شرکت بهره‌بردار نفت و گاز |
| | مهندسی نفت | مدیر امور فنی | شرکت بهره‌بردار نفت و گاز |
| | مهندسی نفت | رئیس مهندسی بهره‌برداری | شرکت بهره‌بردار نفت و گاز |
| کارشناسی ارشد | مهندسی انرژی | مدیر عامل | هلدینگ انرژی (بخش خصوصی) |
| | مهندسی صنایع | مدیر فنی | هلدینگ انرژی (بخش خصوصی) |
| | مهندسی سیستم‌ها | مدیر عامل | شرکت مقاطعه‌کار پروژه ملی انتقال گاز |
| | حقوق | مدیر در امور بین‌الملل | شرکت نفتی دولتی (حاکمیتی) |
| | مهندسی پتروشیمی | مدیر مهندسی و توسعه | شرکت پتروشیمی (حاکمیتی) |
| | مهندسی نفت | مدیر در برنامه ریزی تلفیقی | شرکت نفتی دولتی (حاکمیتی) |
| دکتری | مدیریت صنعتی | رئیس مهندسی و ساختمان | شرکت نفتی دولتی (حاکمیتی) |
| | آینده پژوهی | مدرس دانشگاه و سیاست‌پژوه | دانشگاه آزاد اسلامی |
| | سیاست‌گذاری عمومی | مدرس دانشگاه و سیاست‌پژوه | دانشگاه آزاد اسلامی |
| | سیاست‌گذاری عمومی | مدرس دانشگاه و سیاست‌پژوه | دانشگاه آزاد اسلامی |

## ٤-۲- نتایج پژوهش

برای تائید عوامل تاثیرگذار بر سیاست‌گذاری تولید در شرکت ملی نفت ایران که با تحلیل محتوای متون استخراج گردیده از روش دلفی فازی مثلثی که در ادامه به اختصار دلفی فازی ذکر می‌شود استفاده شده است. در این پژوهش دلفی فازی در سه مرحله صورت گرفته است. که در ادامه شرح نتایج آورده شده است.

### ٤-۲-۱- نتایج مرحله اول دلفی فازی

در این مرحله، پرسشنامه‌ای شامل ۱۶ مولفه‌ی اصلی و ۲۶۲ مولفه‌ی فرعی تاثیرگذار بر سیاست‌گذاری تولید در شرکت ملی نفت ایران در اختیار اعضای ۱۵ نفره گروه خبره قرار گرفت و از آن‌ها درخواست شد نظرشان را دربارهٔ هر مولفه در قالب متغیرهای کلامی مندرج در پرسشنامه بیان کنند. به دلیل کثرت مولفه‌ها بخشی از نتایج اولیه نظرات خبرگان به عنوان نمونه در جدول (۷) آورده شده است.

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

**جدول ۷- نمونه نتایج دور اول شمارش نظرات خبرگان در مورد مولفه‌های مساله‌شناسی تولید شرکت ملی نفت ایران**

| مولفه‌های اصلی مساله شناسی | کد | مولفه‌های فرعی مساله شناسی | میزان اهمیت | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | خیلی کم | کم | متوسط | زیاد | خیلی زیاد |
| نگاشت نهادی مسئله | c۱-۱ | شناخت مکانیزم های پیوندیابی مسئله با بخش های مختلف به نگاشت نهادی مسئله کمک می کند | ۰ | ۲ | ۳ | ۵ | ۵ |
| | c۱-۲ | شناخت جنبه های تاثیر گذار/پذیر مسئله بر/از منابع انسانی به نگاشت نهادی مسئله کمک می کند | ۱ | ۲ | ۲ | ۵ | ۵ |
| | c۱-۳ | شناخت ضعف های نهادی مرتبط با مسئله به نگاشت نهادی مسئله کمک می کند | ۴ | ۱ | ۵ | ۳ | ۲ |
| | c۱-٤ | تبیین چارچوب نهادی مسئله به نگاشت نهادی مسئله کمک می کند | ۳ | ۰ | ۴ | ۵ | ۳ |
| | c۱-۵ | شناخت نقش و کارکرد نهادهای نظارتی به نگاشت نهادی مسئله کمک می کند | ۴ | ۲ | ۰ | ۶ | ۳ |
| | c۱-٦ | تشریک مساعی مدیران عالی،میانی و عملیاتی در فرایند شناخت مسئله به نگاشت نهادی مسئله کمک می کند | ۱ | ۰ | ۲ | ۸ | ۴ |
| | c۱-۷ | شناخت ارتباط نهادمتولی مسئله باکارکرد،زنجیره ارزش وسایر نهادها به نگاشت نهادی مسئله کمک می کند | ۳ | ۰ | ۳ | ۴ | ۵ |
| | c۱-۸ | نهادسازی جهت مدیریت کارا و اثربخش در ارتباط زنجیره تامین و پژوهش در نگاشت نهادی مسئله نقش دارد | ۵ | ۰ | ۳ | ۳ | ۴ |
| | c۱-۹ | شناخت رابطه نهادی مسئله با دولت در نگاشت نهادی مسئله نقش دارد | ۲ | ۲ | ۴ | ۵ | ۲ |
| | c۱-۱۰ | شناخت مسائل سیاستی تولید نفت و گاز در بستر نهادی ملی مشترک در نگاشت نهادی مسئله نقش دارد | ۲ | ۰ | ۱ | ۷ | ۵ |
| ⋮ | ⋮ | ⋮ | ⋮ | ⋮ | ⋮ | ⋮ | ⋮ |

برای فازی سازی نتایج، ابتدا طیف جدول (۷) را به اعداد فازی تبدیل می‌کنیم سپس بر اساس روابط زیر، میانگین فازی از امتیازات اخذ و در مرحله بعد میانگین فازی به عدد قطعی تبدیل می‌شود. نتایج کلیه محاسبات فازی سازی در مرحله اول دلفی، در جدول (۸) آمده است. به عنوان مثال برای مولفه با کد C۱-۱ محاسبات دلفی فازی به این صورت می‌باشد که از

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

مجموع ۱۵ خبره ۰ نفر امتیاز خیلی‌کم، ۲ نفر امتیاز کم، ۳ نفر امتیاز متوسط، ۵ نفر امتیاز زیاد و ۵ نفر نیز امتیاز خیلی زیاد اختصاص داده‌اند. بنابراین امتیاز فازی و غیرفازی (قطعی) به شرح زیر محاسبه می‌شود:

$$\text{امتیاز}_{\text{فازی}} = \frac{0\times(0,0,0.25)+2\times(0,0.25,0.5)+3\times(0.25,0.5,0.75)+5\times(0.5,0.75,1)+5\times(0.75,1,1)}{15} = (0.467, 0.717, 0.883)$$

$$\text{امتیاز}_{\text{قطعی}} = \frac{0.467+0.717+0.883}{3} = 0.689$$

**جدول ۸- امتیازات فازی دور اول ارزیابی مولفه‌های مساله شناسی تولید شرکت ملی نفت ایران**

| ردیف | کد مولفه | امتیاز فازی | | | امتیاز قطعی | وضعیت |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ۱ | c۱-۱ | ۰.۴۶۷ | ۰.۷۱۷ | ۰.۸۸۳ | ۰.۶۸۹ | تایید |
| ۲ | c۱-۲ | ۰.۴۵۰ | ۰.۶۵۰ | ۰.۸۱۷ | ۰.۶۳۹ | تایید |
| ۳ | c۱-۳ | ۰.۲۸۳ | ۰.۴۵۰ | ۰.۶۶۷ | ۰.۴۶۷ | رد |
| ۴ | c۱-٤ | ۰.۳۸۳ | ۰.۵۸۳ | ۰.۷۸۳ | ۰.۵۸۳ | تایید |
| ۵ | c۱-۵ | ۰.۳۵۰ | ۰.۵۰۰ | ۰.۷۰۰ | ۰.۵۱۷ | تایید |
| ۶ | c۱-٦ | ۰.۵۰۰ | ۰.۷۳۳ | ۰.۹۱۷ | ۰.۷۱۷ | تایید |
| ⋮ | ⋮ | ⋮ | ⋮ | ⋮ | ⋮ | ⋮ |

در این پژوهش عدد آستانه ۰.۵ در نظر گرفته می‌شود که نتایج حاکی از تایید ۲۳۳ شاخص از مجموع ۲۶۲ شاخص و رد ۲۹ شاخص در دور اول می‌باشد. در جدول (۸) به دلیل کثرت مولفه‌ها بخشی از نتایج به عنوان نمونه ذکر شده است.

### ٤-۲-۲- نتایج مرحله دوم دلفی فازی

پس از بررسی نتایج مرحله اول دلفی فازی، در مرحله‌ی دوم پرسشنامه‌ی جدیدی طراحی و در اختیار خبرگان قرار داده شد که محتوای این پرسشنامه شامل ۳۰ مؤلفه‌ای بود که در دور اول، خبرگان در مورد آنها به توافق نرسیدند. در این پرسشنامه برای آگاهی خبرگان از نتایج مرحله اول، میانگین قطعی مرحله‌ی قبل آورده شده است. بنابراین خبرگان با توجه به میانگین نظرات قبلی، مجددا درمورد این مولفه نظر خود را بیان نمودند. شمارش نظرات خبرگان در دور دوم نظرسنجی در جدول (۹) آمده است.

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

**جدول ۹- نتایج دور دوم شمارش نظرات خبرگان در مورد مولفه‌های مساله شناسی تولید شرکت ملی نفت ایران**

| کد | مولفه‌های مورد ارزیابی در دور دوم | شمارش نظرات | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | خیلی کم | کم | متوسط | زیاد | خیلی زیاد |
| c۱-۳ | شناخت ضعف های نهادی مرتبط با مسئله به نگاشت نهادی مسئله کمک می کند | ۰ | ۵ | ۶ | ۲ | ۲ |
| c۱-۱۳ | شناسایی متغیرهای موثر بر انتخاب های لایه تاسیسی به نگاشت نهادی مسئله کمک می کند | ۰ | ۴ | ۷ | ۴ | ۰ |
| c۱-۲۰ | شناخت ویژگی های فرهنگی و هنجارهای انسانی به نگاشت نهادی مسئله کمک می کند | ۰ | ۴ | ۵ | ۵ | ۱ |
| c۱-۲۲ | شناخت مسائل محیط اقتصادی مبتنی بر چارچوب تحلیل و توسعه نهادی به نگاشت نهادی مسئله کمک می کند | ۰ | ۴ | ۷ | ۲ | ۲ |
| c۲-۳ | شناخت تغییرات ساختاری که در ارتباط با مسئله رخ خواهد داد به شناخت ساختار مسئله کمک می کند | ۰ | ۵ | ۵ | ۳ | ۲ |
| c۲-۸ | فرایندهای سازمانی، ساختارهای تشکیلاتی و حدود اختیارات مرتبط به شناخت ساختار مسئله کمک می کند | ۰ | ۵ | ۵ | ۳ | ۲ |
| c۲-۱۱ | شناسایی ساختار نظام مدیریت مسئله در شرکت به شناخت ساختار مسئله کمک می کند | ۰ | ۳ | ۷ | ۴ | ۱ |
| c۳-۱۶ | شناخت میزان تطابق مسئله با سیاست های کلان و پارادایم های سیاستی به شناخت جامعیت مسئله کمک می کند | ۰ | ۳ | ۶ | ۶ | ۰ |
| c٤-۱ | شناخت فاکتورهای کارآمدی مسئله به شناخت کارایی و اثر بخشی مسئله کمک می کند | ۰ | ۵ | ۶ | ۳ | ۱ |
| c٤-۱٤ | شناخت مهارت های مدیریتی مورد نیاز (ارتقاء کارایی و اثر بخشی مسئله) به شناخت کارایی و اثر بخشی مسئله کمک می کند | ۰ | ۴ | ۵ | ۵ | ۱ |
| c٤-۱۵ | ظرفیت های جذب تکنولوژی در داخل (ارتقاء کارایی و اثر بخشی مسئله) به شناخت کارایی و اثر بخشی مسئله کمک می کند | ۰ | ۷ | ۲ | ۲ | ۴ |
| C٦-۱۱ | شناخت پیچیدگی ها و نوآوری های تکنولوژیک مسئله به شناسایی فناوری های تولید مرتبط با مسئله کمک می کند | ۰ | ۳ | ۶ | ۶ | ۰ |
| C٦-۱۸ | شناخت موانع نهادی و ساختاری توسعه تکنولوژیک به شناسایی فناوری های تولید مرتبط با مسئله کمک می کند | ۰ | ۵ | ۴ | ۵ | ۱ |
| C٦-۲۰ | شناخت سطح قابلیت‌های تکنولوژیک(بهره بردار،تعمیر و نگهداری،توسعه دهنده) به شناسایی فناوری های تولید مرتبط با مسئله کمک می کند | ۰ | ۵ | ۶ | ۲ | ۲ |

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| C٦-٢٣ | ایجاد مزیت رقابتی پایداربه شناسایی فناوری های تولید مرتبط با مسئله کمک می کند | ۰ | ۶ | ۵ | ۱ | ۳ |
| C۸-۱ | شناخت عوامل فرهنگی و روبکرد سیاستگذاری مربوط به مسئله به شناخت عوامل زمینه‌ای مسئله کمک می کند | ۰ | ۶ | ۵ | ۱ | ۳ |
| C۹-٥ | شناسایی اقتضائات محیط سیاسی و اجتماعی پیرامون مسئله به شناخت عوامل محیطی مسئله کمک می کند | ۱ | ۲ | ۹ | ۲ | ۱ |
| C۹-٦ | شناخت جنبه های آسیب گریز آینده ساز مسئله برای پیشگیری تهدیدات به شناخت عوامل محیطی مسئله کمک می کند | ۰ | ۳ | ۹ | ۳ | ۰ |
| C۹-۸ | شناخت جنبه های آسیب گریز آینده نگر مسئله برای گریز از آسیب تهدی به شناخت عوامل محیطی مسئله کمک می کند | ۰ | ۶ | ۳ | ۳ | ۳ |
| C۹-۱۸ | شناخت عوامل سیاسی مرتبط با مسئله به شناخت عوامل محیطی مسئله کمک می کند | ۰ | ۶ | ۳ | ۵ | ۱ |
| C۱۰-۲ | شناخت مهمترین بازیگران مسئله و نقش های آنها به نگاشت ذینفعان مسئله کمک می کند | ۰ | ۴ | ۶ | ۳ | ۲ |
| C۱۱-۱ | شناخت رژیم مالی مسئله به شناخت محتوایی مسئله کمک می کند | ۰ | ۶ | ۷ | ۱ | ۱ |
| C۱۱-٥ | شناخت ظرفیت مسئله در جذب سرمایه گذاری در فناوری های جدید انرژی به شناخت محتوایی مسئله کمک می کند | ۰ | ۴ | ۸ | ۱ | ۲ |
| C۱۱-٦ | میزان سرمایه گذاری داخلی/خارجی مورد نیاز برای رسیدگی به مسئله به شناخت محتوایی مسئله کمک می کند | ۰ | ۱ | ۹ | ۱ | ۴ |
| C۱۱-۹ | شناخت خدمات بهره برداری مرتبط با مسئله جهت طراحی شبکه ارزش به شناخت محتوایی مسئله کمک می کند | ۰ | ۵ | ۶ | ۳ | ۱ |
| C۱۱-۱٤ | شناخت محتوای دانشی مسئله جهت تسهیم و انتقال دانش به شناخت محتوایی مسئله کمک می کند | ۰ | ۵ | ۷ | ۲ | ۱ |
| C۱۳-۸ | شناخت مسئله بر اساس معادلات رفتاری عوامل مرتبط، به شناخت موضوعی مسئله کمک می کند | ۰ | ۶ | ۴ | ۴ | ۱ |
| C۱٤-۱٤ | شناخت بدیل های مختلف مسئله بر مبنای سناریوهای مختلف به گونه شناسی مسئله کمک می کند | ۰ | ۶ | ۶ | ۲ | ۱ |
| C۱٥-۱٤ | شناسایی ظرفیت های استفاده بهینه از محصول با ارزش افزوده بالاتر به شناخت رویکرد مسئله کمک می کند | ۰ | ۶ | ۵ | ۲ | ۲ |
| C۱٥-۳۱ | شناخت ظرفیت مسئله در توسعه بنگاه های کوچک تکنولوژی محور(SME) به شناخت رویکرد مسئله کمک می کند | ۰ | ۶ | ۵ | ۲ | ۲ |

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

**جدول ۱۰- امتیاز فازی دور دوم ارزیابی مولفه های مساله شناسی تولید در شرکت ملی نفت ایران**

| کد مولفه | امتیاز فازی | | | امتیاز قطعی | وضعیت | اختلاف میانگین قطعی دورهای اول و دوم |
|---|---|---|---|---|---|---|
| c۱-۳ | ۰.۲۶۷ | ۰.۵۱۷ | ۰.۷۳۳ | ۰.۵۰۶ | تایید | ۰,۰۳۹ |
| c۱-۱۳ | ۰.۲۵۰ | ۰.۵۰۰ | ۰.۷۵۰ | ۰.۵۰۰ | تایید | ۰,۰۷۸ |
| c۱-۲۰ | ۰.۳۰۰ | ۰.۵۵۰ | ۰.۷۸۳ | ۰.۵۴۴ | تایید | ۰,۰۸۸ |
| c۱-۲۲ | ۰.۲۸۳ | ۰.۵۳۳ | ۰.۷۵۰ | ۰.۵۲۲ | تایید | ۰,۰۲۸ |
| c۲-۳ | ۰.۲۸۳ | ۰.۵۳۳ | ۰.۷۵۰ | ۰.۵۲۲ | تایید | ۰,۰۵۵ |
| c۳-۸ | ۰.۲۸۳ | ۰.۵۳۳ | ۰.۷۵۰ | ۰.۵۲۲ | تایید | ۰,۰۵۰ |
| c۳-۱۱ | ۰.۳۰۰ | ۰.۵۵۰ | ۰.۷۸۳ | ۰.۵۴۴ | تایید | ۰,۰۸۸ |
| c۳-۱٦ | ۰.۳۰۰ | ۰.۵۵۰ | ۰.۸۰۰ | ۰.۵۵۰ | تایید | ۰,۰۹٤ |
| c٤-۱ | ۰.۲۵۰ | ۰.۵۰۰ | ۰.۷۳۳ | ۰.۴۹۴ | رد | ۰,۰۸۳ |
| c٤-۱٤ | ۰.۳۰۰ | ۰.۵۵۰ | ۰.۷۸۳ | ۰.۵۴۴ | تایید | ۰,۰۹٤ |
| c٤-۱۵ | ۰.۳۰۰ | ۰.۵۵۰ | ۰.۷۳۳ | ۰.۵۲۸ | تایید | ۰,۰٦۱ |
| C٦-۱۱ | ۰.۳۰۰ | ۰.۵۵۰ | ۰.۸۰۰ | ۰.۵۵۰ | تایید | ۰,۰۷۲ |
| C٦-۱۸ | ۰.۲۸۳ | ۰.۵۳۳ | ۰.۷۶۷ | ۰.۵۲۸ | تایید | ۰,۰۵٦ |
| C٦-۲۰ | ۰.۲۶۷ | ۰.۵۱۷ | ۰.۷۳۳ | ۰.۵۰۶ | تایید | ۰,۰۳۹ |
| C٦-۲۳ | ۰.۲۶۷ | ۰.۵۱۷ | ۰.۷۱۷ | ۰.۵۰۰ | تایید | ۰,۰۵۰ |
| C۸-۱ | ۰.۲۶۷ | ۰.۵۱۷ | ۰.۷۱۷ | ۰.۵۰۰ | تایید | ۰,۰۵۰ |
| C۹-۵ | ۰.۲۶۷ | ۰.۵۰۰ | ۰.۷۳۳ | ۰.۵۰۰ | تایید | ۰,۱۰۰ |
| C۹-٦ | ۰.۲۵۰ | ۰.۵۰۰ | ۰.۷۵۰ | ۰.۵۰۰ | تایید | ۰,۰۳۳ |
| C۹-۸ | ۰.۳۰۰ | ۰.۵۵۰ | ۰.۷۵۰ | ۰.۵۳۳ | تایید | ۰,۰۵۰ |
| C۹-۱۸ | ۰.۲۶۷ | ۰.۵۱۷ | ۰.۷۵۰ | ۰.۵۱۱ | تایید | ۰,۰۵۰ |
| C۱۰-۲ | ۰.۳۰۰ | ۰.۵۵۰ | ۰.۷۶۷ | ۰.۵۳۹ | تایید | ۰,۰۵٦ |
| C۱۱-۱ | ۰.۲۰۰ | ۰.۴۵۰ | ۰.۶۸۳ | ۰.۴۴۴ | رد | ۰,۰۳۳ |
| C۱۱-۵ | ۰.۲۶۷ | ۰.۵۱۷ | ۰.۷۳۳ | ۰.۵۰۶ | تایید | ۰,۰٤۵ |
| C۱۱-٦ | ۰.۳۸۳ | ۰.۶۳۳ | ۰.۸۱۷ | ۰.۶۱۱ | تایید | ۰,۰۵٦ |
| C۱۱-۹ | ۰.۲۵۰ | ۰.۵۰۰ | ۰.۷۳۳ | ۰.۴۹۴ | رد | ۰,۰۸۳ |
| C۱۱-۱٤ | ۰.۲۳۳ | ۰.۴۸۳ | ۰.۷۱۷ | ۰.۴۷۸ | رد | ۰,۰۰٦ |
| C۱۳-۸ | ۰.۲۵۰ | ۰.۵۰۰ | ۰.۷۳۳ | ۰.۴۹۴ | رد | ۰,۰۱٦ |
| C۱٤-٤ | ۰.۲۱۷ | ۰.۴۶۷ | ۰.۷۰۰ | ۰.۴۶۱ | رد | ۰,۰۳۳ |
| C۱۵-٤ | ۰.۲۵۰ | ۰.۵۰۰ | ۰.۷۱۷ | ۰.۴۸۹ | رد | ۰,۰۵۰ |
| C۱۵-۳۱ | ۰.۲۵۰ | ۰.۵۰۰ | ۰.۷۱۷ | ۰.۴۸۹ | رد | ۰,۰۱۷ |

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

در جدول (۱۰) ، میانگین فازی و قطعی مرحله دوم دلفی فازی آورده شده است همچنین در این مرحله تفاوت میانگین قطعی مرحله دوم و اول نیز آورده شده است. براساس نظر چنگ لین و همکارانش، چنانچه اختلاف بین دو مرحلهٔ نظرسنجی کمتر از حد آستانه خیلی کم (۰.۱) باشد، فرایند نظرسنجی متوقف می‌شود یعنی به اجماع رسیده‌ایم (چنگ و لین، ۲۰۰۲). جدول-۸ نشان می‌دهد در تمامی مولفه‌ها اختلاف میانگین کمتر از ۰.۱ می‌باشد پس به اجماع رسیده‌ایم و برای ارزیابی ۸ مولفه‌ای که در مورد آن‌ها توافق بدست نیامده وارد مرحله سوم دلفی فازی می‌شویم.

## ۳-۲-٤- نتایج مرحله سوم دلفی فازی

در مرحله سوم، پرسشنامه‌ای متشکل از ۸ موردی که خبرگان در ارزیابی آن‌ها به اجماع نرسیده‌اند تهیه و در اختیار خبرگان قرار گرفت. همچنین در این دور نیز میانگین شاخص‌های دور دوم، در پرسشنامه قرار داده شد تا خبرگان از میانگین دور قبل شاخص‌ها نیز مطلع شوند. نتایج شمارش نظرات خبرگان در دور سوم در جدول (۱۱) آورده شده است.
جدول (۱۲) نشان می‌دهد علاوه بر اینکه در تمامی مولفه‌ها اختلاف میانگین کمتر از ۰.۱ می‌باشد و خبرگان در مورد آن‌ها به اجماع رسیده‌اند، تمامی مولفه‌ها نیز مورد توافق قرار گرفته‌اند.

**جدول ۱۱- نتایج دور سوم شمارش نظرات خبرگان در مورد مولفه‌های مساله‌شناسی تولید در شرکت ملی نفت ایران**

| کد | مولفه‌های مورد ارزیابی در دور سوم | میزان اهمیت | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | خیلی کم | کم | متوسط | زیاد | خیلی زیاد |
| c٤-۱ | شناخت فاکتورهای کارآمدی مسئله به شناخت کارایی و اثر بخشی مسئله کمک می‌کند | ۰ | ۲ | ۹ | ۳ | ۱ |
| C۱۱-۱ | شناخت رژیم مالی مسئله به شناخت محتوایی مسئله کمک می کند | ۰ | ۲ | ۱۱ | ۱ | ۱ |
| C۱۱-۹ | شناخت خدمات بهره برداری مرتبط با مسئله جهت طراحی شبکه ارزش به شناخت محتوایی مسئله کمک می کند | ۰ | ۳ | ۸ | ۳ | ۱ |
| C۱۱-۱٤ | شناخت محتوای دانشی مسئله جهت تسهیم و انتقال دانش به شناخت محتوایی مسئله کمک می کند | ۰ | ۲ | ۱۰ | ۲ | ۱ |
| C۱۳-۸ | شناخت مسئله بر اساس معادلات رفتاری عوامل مرتبط، به شناخت موضوعی مسئله کمک می کند | ۰ | ۳ | ۷ | ۳ | ۲ |
| C۱٤-۱٤ | شناخت بدیل های مختلف مسئله بر مبنای سناریوهای مختلف به گونه شناسی مسئله کمک می کند | ۰ | ۳ | ۹ | ۲ | ۱ |
| C۱٥-٤ | شناخت رویکرد مسئله در بهره مندی ازنیروهای پیشران(سرمایه،مدیریت،فناوری) به شناخت رویکرد مسئله کمک می کند | ۰ | ۲ | ۹ | ۳ | ۱ |
| C۱٥-۳۱ | شناخت ظرفیت مسئله در توسعه بنگاه های کوچک تکنولوژی محور(SME) به شناخت رویکرد مسئله کمک می کند | ۰ | ۴ | ۷ | ۱ | ۳ |

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

**جدول ۱۲- امتیاز فازی دور سوم ارزیابی مولفه‌های مساله شناسی تولید در شرکت ملی نفت ایران**

| کد مولفه | امتیاز فازی | | | امتیاز قطعی | وضعیت | اختلاف میانگین قطعی دورهای دوم و سوم |
|---|---|---|---|---|---|---|
| C٤-١ | ۰.۳۰۰ | ۰.۵۵۰ | ۰.۷۸۳ | ۰.۵۴۴ | تایید | ۰.۰۵۰ |
| C١١-١ | ۰.۲۶۷ | ۰.۵۱۷ | ۰.۷۵۰ | ۰.۵۱۱ | تایید | ۰.۰۶۷ |
| C١١-٩ | ۰.۲۸۳ | ۰.۵۳۳ | ۰.۷۶۷ | ۰.۵۲۸ | تایید | ۰.۰۳۳ |
| C١١-١٤ | ۰.۲۸۳ | ۰.۵۳۳ | ۰.۷۶۷ | ۰.۵۲۸ | تایید | ۰.۰۵۰ |
| C١٣-٨ | ۰.۳۱۷ | ۰.۵۶۷ | ۰.۷۸۳ | ۰.۵۵۶ | تایید | ۰.۰۶۱ |
| C١٤-١٤ | ۰.۲۶۷ | ۰.۵۱۷ | ۰.۷۵۰ | ۰.۵۱۱ | تایید | ۰.۰۵۰ |
| C١٥-٤ | ۰.۳۰۰ | ۰.۵۵۰ | ۰.۷۸۳ | ۰.۵۴۴ | تایید | ۰.۰۵۶ |
| C١٥-٣١ | ۰.۳۰۰ | ۰.۵۵۰ | ۰.۷۵۰ | ۰.۵۳۳ | تایید | ۰.۰۴۴ |

با توجه به تجزیه و تحلیل صورت گرفته این نتیجه‌گیری حاصل گردید که در مرحله شناخت مسائل در فرایند سیاست‌گذاری‌های تولید شرکت ملی نفت ایران باید ابعاد تاثر پذیر و تاثیر گذار مسئله در حوزه‌های درون و برون سازمانی از سوی سیاست‌گذاران مورد توجه قرار گرفته و علاوه بر آن به ابعاد مرتبط با ماهیت مسئله نیز بطور دقیق پرداخته شود. گسترش دامنه این پژوهش و تحلیل و ارزیابی روابط میان مولفه‌های احصاء شده می‌تواند بستری برای طراحی یک الگوی پارادایمی جامع با هدف شناخت نظام‌مند مسائل مربوط به سیاست‌گذاری تولید در شرکت ملی نفت ایران را فراهم نماید.

## ۵- بحث و نتیجه گیری

با توجه به اینکه تحقیقات بسیار معدودی به مقوله مسئله شناسی به عنوان یک مرحله مستقل از فرایند مسئله شناسی پرداخته‌اند که شاید دلیل آن گستره‌ی بسیار زیاد عوامل تاثیرگذار و مؤلفه‌های شناخت مسائل سیاستی در حوزه‌های مختلف سیاست‌گذاری و عدم سنخیت موضوعی آنها با یکدیگر بوده است در این پژوهش تلاش گردیده به روش نظرخواهی از خبرگان در قالب روش دلفی فازی به ارزیابی تطبیقی مولفه‌های مسئله شناسی در سیاست‌گذاری عمومی با مسئله شناسی تولید در شرکت ملی نفت ایران پرداخته شود و در نهایت مولفه‌هایی که منطبق با ابعاد مختلف مسئله‌شناسی تولید در شرکت ملی ایران تشخیص داده شوند بصورت چهارچوبی برای شناخت این دسته از مسائل سیاستی در قالب یک نقشه‌ی شناختی آنگونه که در شکل ۷ نشان داده شده است ارائه گردد.

بر اساس یافته‌های این پژوهش و هماهنگ با یافته‌های تحقیقات متی(۲۰۱۱) و راسموسن و رهر (۲۰۲۳)، پوگربینچی و رایان (۲۰۱۸)، لوت (۲۰۱۶)، لابوتکوف و وایمتال (۲۰۱۷)، ورویج[۱] و همکاران(۲۰۱۶)، فاریس[۲](۱۹۶۷)، بولمر[۳](۱۹۸۴)،آلیجیکا[۴]

[۱] Verweij
[۲] Faris
[۳] Bulmer
[۴] Aligica

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

(۲۰۰۶)، مک فادین، پریست و گرین[۱](۲۰۱۰)، گیبونز[۲] و همکاران (۱۹۹۴) و استرک[۳] و همکاران(۲۰۰۹)، اسکات[۴] (۱۹۹۱)، وسرمن و فاوست[۵] (۱۹۹۴)، پارسونز[۶] (۱۹۹۵)، سلمن[۷] (۲۰۰۰)، هداوند و همکاران (۱۳۹۵)، کلانتری و منتظر (۱۳۹۵)، سعیدی و همکاران(۱۴۰۱)، اصلی‌پور و خان‌محمدی (۱۴۰۰)، بنی‌هاشمی (۱۴۰۱)، جواهری و همکاران (۱۳۹۹)، احمدیان‌دیوکتی و همکاران (۱۳۹۷)، نجفی و همکاران (۱۳۹۹)، حسینی (۱۳۹۶)، حسن‌زاده و سازمند (۱۴۰۱)، حق‌شناس (۱۳۹۷)، بهامین و همکاران (۱۳۹۸)، رجائی و همکاران (۱۳۹۶)، حاجیانی(۱۴۰۰)، درودیان و همکاران (۱۴۰۲)، ستاری و همکاران (۱۳۹۸) عوامل درون سازمانی شناخت مسائل سیاست‌گذاری تولید در شرکت ملی نفت ایران ذیل پنج مولفه اصلی نگاشت نهادی، ساختارشناسی، شناخت جامعیت مسئله، شناخت کارائی و اثربخشی مسئله و شفافیت مسئله قابل ارائه می‌باشند.

عوامل شناختی مربوط به ماهیت مسئله نیز ذیل شش مولفه شناخت محتوایی مسئله، شناخت شکلی مسئله، شناخت موضوعی مسئله، گونه شناسی مسئله، شناخت رویکرد مسئله و مشروعیت مسئله توسط پنل خبرگان دسته بندی شده‌اند که با تحقیقات بوند (۲۰۱۸)، بلوم و کولمن (۲۰۱۹)، هورنبک و پیترز[۸](۲۰۱۷)، براون[۹] و همکاران(۲۰۱۸)، ورویج و همکاران (۲۰۱۶)، پیترز و هورنبک (۲۰۰۵) وودویچ و همکاران (۲۰۱۶)، مسیا و والاس[۱۰](۱۹۹۶)، متی(۲۰۱۱)، راسموسن و رهر[۱۱] (۲۰۲۳)، پوگربینچی و رایان[۱۲] (۲۰۱۸)، براون و همکاران(۲۰۱۹)، خواستار (۱۳۸۷)، شجاعی و همکاران (۱۳۹۵)، منصوری و همکاران (۱۴۰۰)، نصیری و ردائی (۱۳۹۸)، دانایی‌فر و همکاران (۱۳۹۷)، فرهادی (۱۳۹۸)، جواهری و همکاران (۱۳۹۹)، احمدیان‌دیوکتی و همکاران (۱۳۹۷)، نجفی و همکاران (۱۳۹۹)، حسینی (۱۳۹۶)، حسن‌زاده و سازمند (۱۴۰۱)، حق‌شناس (۱۳۹۷) همساز می‌باشد.

پنل خبرگان پس از ارزیابی انطباقی مولفه‌های مسئله شناسی در سیاست‌گذاری عمومی با مسئله شناسی تولید در شرکت ملی نفت ایران، عوامل برون سازمانی مرتبط با شناخت مسائل سیاستی تولید در شرکت ملی نفت ایران را در قالب پنج مولفه‌ی شناخت زمینه‌های مشارکت ذینفعان، شناخت عوامل زمینه‌ای و تشدیدکننده مسئله، شناخت عوامل محیطی مسئله، نگاشت ذینفعان مسئله و شناخت فناوری‌های تولید مرتبط با مسئله دسته‌بندی نمودند. این یافته با یافته‌های هستر (۲۰۱۵)، تیموتی و گرگوری (۲۰۰۷)، گرگوری و اتکینز (۲۰۲۰) و باگاتس و کاتارزینا (۲۰۲۲)، رحمان خان و خان داکار[۱۳] (۲۰۰۱)، مک‌فالن

---

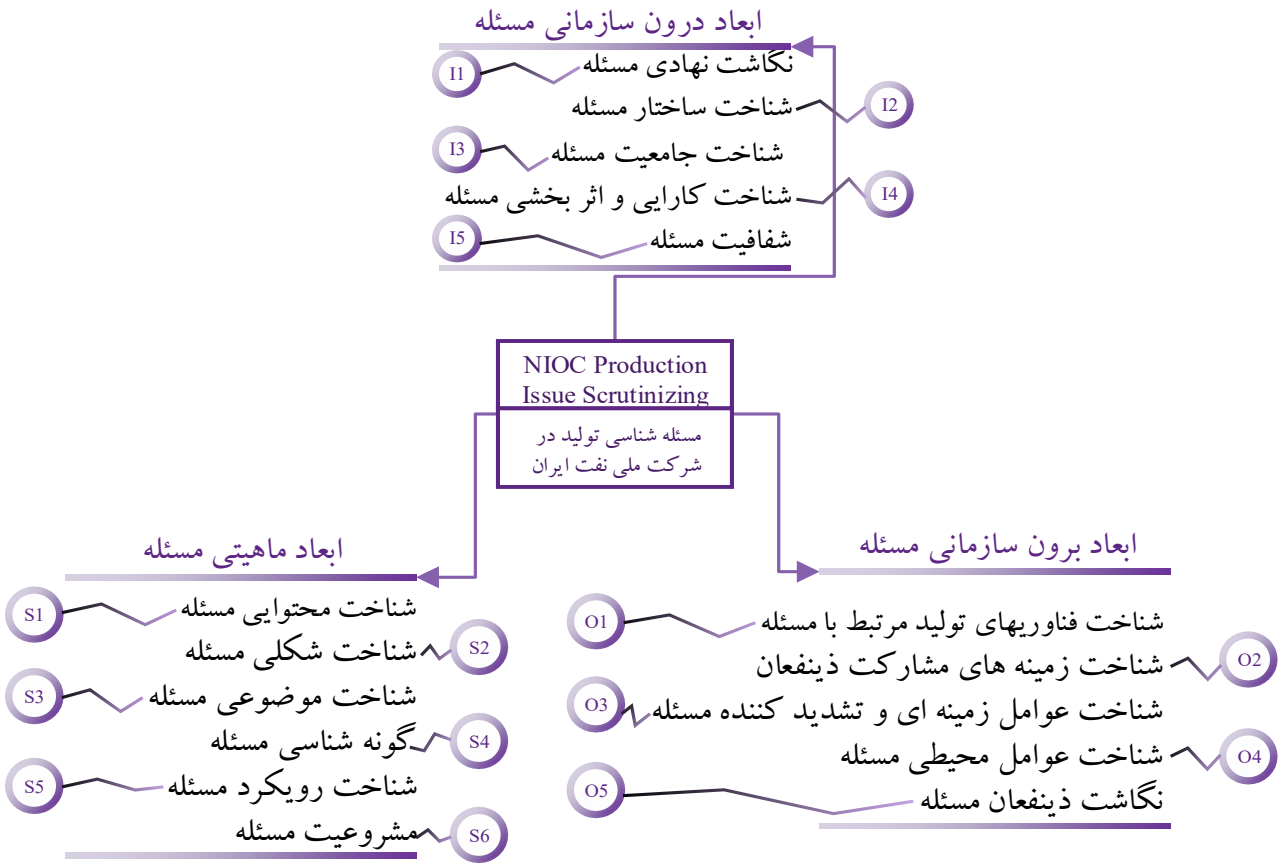
۱ McFadden, Priest and Green
۲ Gibbons
۳ Sterck
۴ Scott
۵ Wasserman and Faust
۶ Parsons
۷ Selman
۸ Hoornbeek and Peters
۹ Browne
۱۰ Masseya and Wallace
۱۱ Rasmussen & Reher
۱۲ Pogrebinschi & Ryan
۱۳ Rahmankhan and khandakar

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

و پریست[۱](۲۰۱۱) و فریمن[۲](۱۹۸۴)، بالان[۳] و همکاران (۲۰۲۰) و مولیانینگرام[۴] و همکاران (۲۰۱۳) و سازمان توسعه و همکاری اقتصادی اتحادیه اروپا (۲۰۲۱)، لندرو و همکاران (۲۰۲۰) و بارکاوسکاسا و جاسینکاسک[۵] (۲۰۱۵)، پورکیانی و همکاران (۱۳۹۳)، اشرفی و محمدی (۱۳۹۷)، روزبهانی (۱۳۹۴)، ثقفی و همکاران (۱۳۹۳)، وکیلیان (۱۳۹۵)، نصری‌نصرآبادی و قاضی‌نوری (۱۳۹۹)، کاظمیان و جلیلی (۱۳۹۴)، سجادی و همکاران (۱۳۹۷)، جواهری و جلالی (۱۴۰۰) مطابقت دارد.

۱ McFadden & Priest
۲ Freeman
۳ Balane
۴ Mulyaningrum
۵ Barkauskasa and Jasinskasc

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]




| مولفه اصلی | مولفه‌های فرعی |
|---|---|
| **نگاشت نهادی مسئله (I۱)** | شناخت مکانیزم های پیوندیابی مسئله با بخش های مختلف، شناخت جنبه های تاثیر گذار/پذیر مسئله بر/از منابع انسانی، شناخت ضعف های نهادی مرتبط با مسئله، تبیین چارچوب نهادی مسئله، شناخت نقش و کارکرد نهادهای نظارتی، تشریک مساعی مدیران عالی،میانی و عملیاتی در فرایند شناخت مسئله، شناخت ارتباط نهادمتولی مسئله باکارکرد،زنجیره ارزش وسایر نهادها، نهادسازی جهت مدیریت کارا و اثربخش ارتباط زنجیره تامین و پژوهش، شناخت رابطه نهادی مسئله با دولت، شناخت مسائل سیاستی تولید نفت و گاز در بستر نهادی ملی مشترک، تفکیک نهادی شناخت مسائل سیاستی از مسائل فنی و عملیاتی، تبیین حقوق دسترسی و بهره مندی بازیگران مسئله، شناسایی متغیرهای موثر بر انتخاب های |

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

| | |
|---|---|
| | لایه‌های تاسیسی، تصمیم جمعی و عملیاتی، تبیین حقوق مالکیت (دسترسی، بهره مندی، مدیریت، انحصار و انتقال)، تبیین نظام تصمیم جمعی در خصوص مسئله، احصاء متغیرهای برون زا ( شناخت قواعد مورد استفاده، شناخت ویژگی های فرهنگی و هنجارهای انسانی، شناسایی محدودیت های فیزیکی و طبیعی)، شناخت مسائل محیط اقتصادی مبتنی بر چارچوب تحلیل و توسعه نهادی، شناخت ذینفعان در الگوی توزیع مالکیت. |
| **شناخت ساختار مسئله (I۲)** | تبیین نقشه نگاشت شناختی(علی،مفهومی و معنایی) مسئله، شناسایی شبکه دانشی(رسمی/غیر رسمی) مرتبط با مسئله، شناسایی ساختار مناسب برای تامین،بروزرسانی و دستیابی به دانش فنی، شناخت ساختار تامین مالی مسئله، ترسیم وضعیت مطلوب در ارتباط با مسئله، شناخت مسئولیت های مرتبط با مسئله، شناخت تغییرات ساختاری که در ارتباط با مسئله رخ خواهد داد، فرایندهای سازمانی، ساختارهای تشکیلاتی و حدود اختیارات مرتبط، شناسایی ساختار تحلیل ریسک مسئله، شناسایی ساختار اقتصادی مسئله، شناسایی ساختار نظام مدیریت مسئله در شرکت |
| **شناخت جامعیت مسئله (I۳)** | مستندسازی مطالعات و اسناد طرح های جامع و کلان پیرامون مسئله، ارائه ارزیابی درست از وضعیت حاکم بر شرکت در بیان مسئله، شناخت بستر فرهنگی مسئله، پیش بینی روند مسئله بر اساس آینده نگری و سیاست گذاری انرژی، ظرفیت مسئله در استفاده از تجارب بین المللی، طراحی سناریوهای متفاوت در مورد مسئله و ورود آنها به یک مدل، شبیه سازی شرایط پیرامون مسئله و گردآوری نتایج، تطابق مسئله با ظرفیت های بازار در زمینه تنوع درعرضه انواع انرژی، شناسایی ظرفیت مسئله برای تسهیل حضور انرژی های جایگزین، شناخت ظرفیت های مسئله در بهره برداری مسئولانه از منابع، شناخت تعداد،توازن و عدم تجانس اقلام مورد نیاز مسئله، شناخت نقش مسئله در تامین شاخص های امنیت انرژی، تعیین نقش مسئله در شاخص های پایداری تامین انرژی، شناخت جنبه های مرتبط مسئله با بازارهای انرژی داخلی و خارجی، نقش مسئله در زنجیره انرژی، شناخت میزان تطابق مسئله با سیاست های کلان و پارادایم های سیاستی، شناخت پیامدهای کوتاه، میان و بلند مدت مسئله، شناخت ریسک های مرتبط با رویکرد دانش محور به مسئله، هم راستایی مسئله با افزایش توان تولید کنندگان داخلی و بومی سازی، هم راستایی مسئله با توسعه تکنولوژیک کشور، توجه مسئله به نیازها و افق های بلند مدت شرکت |
| **شناخت کارائی و اثربخشی مسئله (I٤)** | شناخت فاکتورهای کارآمدی مسئله، شناخت حد بهینه مشارکت ذینفعان در بیشینه سازی کارایی مسئله، شناخت جایگاه مسئله در ترسیم وضعیت مطلوب انرژی کشور، شناخت ظرفیت های مسئله در مدیریت ریسک، شناسایی ظرفیت های مسئله جهت انعطاف و تعدیل شرایط قراردادها، شناخت جنبه های کارایی و اثر بخشی مسئله درارتباط با توسعه پایدار، شناسایی زمینه های جذب سرمایه برای پایبندی به تعهدات تولید، ظرفیت مسئله در جلوگیری از کاهش سطح استخراج و تولید سالیانه، نقش مسئله در تامین امنیت انرژی و کاهش تهدیدات(اقتصادی،سیاسی و..)، شناخت محرک های نوآوری در ارتباط با مسئله، شناخت ابزارهای لازم برای دستیابی به اهداف مسئله، شناسایی تسهیل گران برای رفع موانع و ارتقای کارایی مسئله، شناسایی مجموعه اختیارات قانونی لازم برای اثربخشی و کارایی مسئله، مهارت های مدیریتی مورد نیاز(ارتقاء کارایی و اثر بخشی مسئله)، ظرفیت های جذب تکنولوژی در داخل(ارتقاء کارایی و اثر بخشی مسئله)، شناخت ارتباط مسئله با فرایند انتقال اثربخش دانش، هماهنگی و هم راستایی مسئله با اهداف کسب و کار |
| **شفافیت مسئله (I٥)** | سازماندهی اطلاعات مرتبط با مسئله، ظرفیت مسئله در افزایش شفافیت از طریق کاهش پیچیدگی و افزایش ثبات، شفافیت در تولید اطلاعات مورد نیاز برای تبیین مسئله، شناخت محدودیت های انتشار اطلاعات مرتبط با مسئله، شفافیت در توجه به حقوق مصرف کنندگان در فرایند شناخت مسئله، توجه به شفافیت در گزارشات مالی در فرایند شناخت مسئله، شفافیت نقش ها در فرایند شناخت مسئله |

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

| | |
|---|---|
| **شناخت فناوری‌های تولید مرتبط با مسئله (O۱)** | شناخت نوع تعامل مسئله با بومی سازی(وابستگی،نوسازی،جهانی شدن) شناسایی فناوری های تولید مرتبط با مسئله، شناخت رابطه مسئله وتوسعه فناوری(تناسب،انطباق،توان و سطح فناوری)، شناسایی واسطه های انتشار و انتقال تکنولوژی، شناسایی ظرفیت پارک های علم و فناوری مرتبط با مسئله، شناسایی متولی هدایت توسعه تکنولوژی مرتبط با مسئله، ارتباط مراکز پژوهش، تحقیق و توسعه با پیمانکاران مرتبط با مسئله، برنامه ریزی بلند مدت در ارتباط با تحقیق و توسعه مرتبط با مسئله، شناسایی فرایندهای موازی و هم پوشان در حوزه تحقیق و توسعه، شناسایی خدمات تکنولوژیک قابل ارائه توسط تامین کنندگان بزرگ نفتی، شناسایی قابلیت های فنی و تکنولوژیک مرتبط با مسئله در سایر صنایع، شناخت پیچیدگی ها و نوآوری های تکنولوژیک مسئله، شناخت ظرفیت های مسئله در زمینه فروش خدمات فنی و پژوهشی، شناخت راه های انتقال تکنولوژی های مرتبط با مسئله، شناخت نیازهای تکنولوژیک مربوط به مسئله، نقش نهادی تکنولوژی نفت در سیاست گذاری های دولت، طراحی مسیر یادگیری فنی و سازمانی تکنولوژی، شناسایی توانمند سازهای تکنولوژیک، شناخت موانع نهادی و ساختاری توسعه تکنولوژیک، شناخت وابستگی‌های تکنولوژیک، شناخت سطح قابلیت‌های تکنولوژیک(بهره بردار،تعمیر و نگهداری،توسعه دهنده)، شناخت ظرفیت‌های صادرات تکنولوژی نفتی، بومی سازی تکنولوژی، ایجاد مزیت رقابتی پایدار، شناسایی فناوری های تولید مرتبط با مسئله |
| **شناخت زمینه‌های مشارکت ذینفعان (O۲)** | شناخت نیازها و انتظارات ذینفعان مسئله، وزن دهی و اولویت بندی ذینفعان مسئله، شناخت و گروه بندی ذینفعان مرتبط با مسئله، شناخت ظرفیت های مسئله در جلب و سازماندهی همکاری ذینفعان، شناسایی ظرفیت های مسئله در رفع موانع سرمایه گذاری و مشارکت، شناسایی ظرفیت های مسئله در جلب مشارکت عمومی مردم، ظرفیت مسئله در ایجاد قدرت چانه زنی سیاسی دولت در حوزه بین الملل، جلب مشارکت در شناخت ابعاد فردی،اجتماعی،ملی و بین المللی مسئله، شناسایی بازیگران بازار تکنولوژی مرتبط با مسئله، ظرفیت های مسئله در تشخیص نیازهای فنی مرتبط با شبکه تامین، ظرفیت مسئله در جلب مشارکت بنگاه های کوچک تکنولوژِی محور(SME)، ظرفیت مسئله در توسعه خدمات(دانشی، فنی، عملیاتی) یکپارچه، شناخت ظرفیت مراکز تحقیقاتی مشابه برای هم افزایی در حل مسئله، شناخت ظرفیت های مسئله در ایجاد و توسعه شبکه تحقیقات و تجاری ساز، شناخت ظرفیت های مسئله در ایجاد و توسعه شبکه ارزش |
| **شناخت عوامل زمینه‌ای و تشدیدکننده مسئله (O۳)** | شناخت عوامل فرهنگی و رویکرد سیاستگذاری مربوطه، شناخت موانع زمینه ای(سیاسی،ساختاری،حقوقی) جذب سرمایه، شناخت تاثیر وضعیت ایران در جغرافیای سیاسی انرژی، شناخت تعارضات عوامل زمینه ای(اقتصاد،سیاست،محیط زیست)، شناخت ریسک های زمینه ای(عرضه،تقاضا،بازار،موقعیت سیاسی)، شناسایی عوامل فرهنگی و اجتماعی مرتبط با مسئله(خودباوری،درونزایی) |
| **شناخت عوامل محیطی مسئله (O٤)** | شناخت تاثیر تحریم ها بر مسئله، تحلیل اثر میزان عرضه و تقاضای نفت در بازار جهانی، تحلیل اثر قیمت جهانی نفت، ظرفیت مسئله در حمایت از محیط زیست و پایداری آن، شناسایی اقتضائات محیط سیاسی و اجتماعی پیرامون مسئله، شناخت جنبه های آسیب گریز آینده ساز مسئله برای پیشگیری تهدیدات، شناخت جنبه های منفعت طلب آینده ساز مسئله برای فرصت سازی محیطی، شناخت جنبه های آسیب گریز آینده نگر مسئله برای گریز از آسیب تهدی، شناخت جنبه های منفعت طلب آینده نگر مسئله برای قوت سازی فرصت محور، شناخت جنبه های کاهنده ضعف ها و تهدیدات محیطی مرتبط با مسئله، شناخت جنبه های منفعت طلب و آسیب گریز مسئله بر اساس تحلیل محیطی، شناخت قوت ها، فرصت ها، ضعف ها و تهدیدات پیرامون مسئله، شناخت عوامل پیچیدگی و عدم اطمینان در شرایط محیطی مرتبط با مسئله،شناخت عوامل تجاری مرتبط با مسئله، شناخت عوامل حوزه اقتصاد بین الملل مرتبط با مسئله، شناخت عوامل اقتصادی در سطح ملی مرتبط با مسئله، شناخت عوامل امنیتی مرتبط با مسئله، شناخت عوامل سیاسی مرتبط با مسئله، شناخت برنامه های ملی حمایت صنعتی در ارتباط با مسئله |

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

| | |
|---|---|
| **نگاشت ذینفعان مسئله (O۵)** | طراحی نظام مسئولیت های اجتماعی در فرایند شناخت مسئله، شناخت مهمترین بازیگران مسئله و نقش های آنها، شناخت جنبه های حاکمیتی مسئله، شناخت نقش سازمان های مردم نهاد در مسئله، شناسایی ظرفیت مسئله در ارتباط با مسئولیت های اجتماعی شرکت(CSR)، شناسایی نقش سازمان های بین المللی انرژی در مسئله، شناسایی ظرفیت های قانونی برای نظارت بر تعهدات ذینفعان، شناخت ذینفعانی که در ارتباط با مسئله منافعشان به خطر افتاده، تعیین میزان پایبندی ذینفعان به تعهدات مرتبط با مسئله، شناخت دلایل تسلط و قدرت مداخله بازیگران ناکارآمد در مسئله، شناخت بازیگران ناکارآمد در فرایند شناخت مسئله، شناخت ظرفیت مسئله در مشارکت و جلب سرمایه در حوزه های مشترک، ظرفیت مسئله در ایجاد همکاری میان تولیدکننده و مصرف کننده انرژی، شناخت ظرفیتهای مسئله در چارچوب سیاست های منطقه ای دولت، شناسایی پاسخ ها به تقاضاهای بازیگران مرتبط با مسئله، شناخت عوامل ایجاد توازن بین بازیگران مسئله، شناخت ائلافهای مدافع، بده بستانها و متقاعدسازیهای پیرامون مسئله، شناخت بازیگران غیر رسمی مسئله مانند افکار عمومی و گروه های فشار |
| **شناخت محتوائی مسئله (S۱)** | شناخت رژیم مالی مسئله، تحلیل محتوای مسئله و اهداف اصلی قرار دادن آن در دستور کار، شناسایی هزینه های مبادلاتی و راههای کاهش آنهادرارتباط با مسئله، شناخت وابستگی های تکنولوژیک مسئله به فناوری های وارداتی، شناخت ظرفیت مسئله در جذب سرمایه گذاری در فناوری های جدید انرژی، میزان سرمایه گذاری داخلی/خارجی مورد نیاز برای رسیدگی به مسئله، شناخت جنبه های منطبق و متعارض مسئله با ارزش های جامعه هدف، شناخت خدمات کنترل/مدیریت پروژه های مرتبط با مسئله جهت طراحی شبکه ارزش، شناخت خدمات بهره برداری مرتبط با مسئله جهت طراحی شبکه ارزش، طراحی یکپارچه فعالیت های مرتبط با مسئله جهت طراحی شبکه ارزش، شناخت خدمات پشتیبانی مرتبط با مسئله جهت طراحی شبکه ارزش، شناخت خدمات مالی مرتبط با مسئله جهت طراحی شبکه ارزش، شناخت خدمات فنی/مهندسی مرتبط با مسئله جهت طراحی شبکه ارزش، شناخت محتوای دانشی مسئله جهت تسهیم و انتقال دانش، شناخت ارکان هماهنگ کننده مسئله، |
| **شناخت شکلی مسئله (S۲)** | شناخت چشم انداز،راهبرد،شیوه اجرا و ارزیابی مسئله، شناسایی ابزار اجرای استراتژی های مرتبط با مسئله، ارزیابی تاریخچه مسئله، شناخت اولویت های سیاستی مرتبط با مسئله، تعریف چارچوب نهادی مسئله، شناخت استراتژی برای دستیابی به اهداف مسئله، شناخت اهدافی که طراح مسئله دنبال می کند، شناخت پژوهش های توسعه ای مورد نیاز مسئله، بازتعریف مسئله در قالب مفاهیم توسعه پایدار، شناسایی و پژوهش پیرامون تجارب مرتبط با مسئله، شناسایی انتزاعات کلی و صورت بندی های تئوریک در مورد مسئله |
| **شناخت موضوعی مسئله (S۳)** | شناخت ارتباط مسئله با سیاست های خصوصی سازی و اولویت های آنها، شناخت تاثیرمسئله برتسهیل مبادلات پولی،بیمه ای و عضویت در مجامع جهانی، شناخت ظرفیت مسئله در مقابله با فساد اداری، شناخت تاثیر مسئله بر ارتقاء توان فنی و تخصصی سرمایه های انسانی، شناخت مسئله براساس الگوهای مبتنی برنرخ مطلوبیت (Erasme,Midas,...)، شناخت مسئله بر اساس الگوهای جغرافیایی(جهانی-منطقه ای-ملی-محلی)، شناخت مسئله بر اساس تعریف تابع هدف، معادلات قید و الگوی بهینه، شناخت مسئله بر اساس معادلات رفتاری عوامل مرتبط، شناخت مسئله بر اساس داده های تاریخی، بدیل های فناورانه در تولید بهینه محصول، تاثیر مسئله بر چالش اتلاف انرژی، تاثیر مسئله بر میزان تقاضای انرژی ، ارتباط مسئله با قوانین، بخش نامه ها و آئین نامه های دولتی |
| **گونه‌شناسی مسئله (S٤)** | شناخت شیوه تعریف مسئله(خردگرایی یا اقتدار)، شناخت منابع قدرت(تخصص،اطلاعات،ارتباطات،شاخت قواعد)مسئله، شناخت نوع مسئله در ارتباط با روابط قدرت در سازمان، شناسایی مرجعیت تشخیص،ارزیابی و تعریف مسئله، شناخت عوامل،واقعیتهاوروابط بین آنهاکه منجربه شکل گیری مسئله شده، شناخت حلقه های علی-معلولی پیرامون مسئله، ترسیم مدل شناخت مسئله بر اساس الگوی تصمیم گیری، ترسیم مدل شناخت مسئله بر اساس الگوی تصمیم گیری\بررسی انطباق مسئله با مدل تصمیم گیری اجتماعی، تصمیم |

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

| | |
|---|---|
| | گیری بحرانی، جزیی تدریجی یا عقلایی جامع، شناسایی جنبه های پویای مسئله در شرایط غیر واضح و کمبود اطلاعات، شناخت جنبه های اقتضایی مسئله تحت شرایط مغشوش، بحرانی و غیر قطعی، شناخت بدیل های مختلف مسئله بر مبنای سناریوهای مختلف، شناسایی زمینه های ایجاد رقابت و حذف انحصار مرتبط با مسئله |
| **شناخت رویکرد مسئله (S۵)** | شناخت رویکرد مسئله به اصل کاهش خام فروشی منابع، شناخت میزان تطابق مسئله با رویکرد سیاست گذاران(کلان و بخشی)، شناخت رویکرد مسئله به عدم قطعیتها(سطح تولیدوتقاضا،تحریم،فناوری)، شناخت رویکرد مسئله در بهره مندی ازنیروهای پیشران(سرمایه،مدیریت،فناوری)، شناخت رویکرد مسئله به سیر تحولات متغیرهای سیاست گذاری(پویا/ایستا)، شناسایی ظرفیت مسئله در ایجاد وابستگی متقابل با سرمایه گذاران، شناخت رویکرد مسئله در مورد معیار ساخت یا خرید (کالا/خدمات)، شناخت رویکرد مسئله در مدیریت بهینه منابع شرکت، شناخت رویکرد مسئله به عدالت اجتماعی(بهره مندی عمومی/توسعه زیربنایی)، شناخت رویکرد مسئله به جنبه های اقتصادی مسئله(رقابتی-انحصاری) ، شناخت رویکرد مسئله به تولید صیانتی از مخازن و منابع تجدید ناپذیر، شناخت روبکرد مسئله به یارانه های انرژی، شناخت رویکرد مسئله به اصلاح الگوی مصرف انرژی، شناسایی ظرفیت های استفاده بهینه از محصول با ارزش افزوده بالاتر، شناخت رویکرد مسئله در زمینه عرضه قابل اعتماد انواع انرژی در کشور، شناخت رویکرد مسئله در بهینه سازی مصرف و کاهش شدت انرژی، شناخت رویکرد مسئله در بهره برداری از مخازن مشترک با همسایگان، شناخت رویکرد مسئله در مواجهه با تغییرات اقلیمی، شناخت رویکرد مسئله در تعدیل مصرف حامل های انرژی در داخل کشور، شناخت رویکردمسئله دربرخوردعادلانه بامصرف کنندگان وبنگاههای آسیب پذیر، شناخت ظرفیت ایجاد تنوع در ابعاد مسئله برای پیشبرد نوآوری در فناوری، شناخت نوع رویکرد دولت به مسئله( سلبی یا ایجابی) ، شناخت جنبه هایی از مسئله که تحت تاثیر عامل قدرت می باشند، شناخت جنبه های عقلایی و منطقی مسئله، شناخت رویکرد مسئله در مقوله تامین امنیت انرژی، شناخت رویکرد مسئله در تعدیل روابط بین المللی، شناخت نقش مسئله در نهادینه سازی رقابت شرکت های داخلی در صنعت نفت، شناخت نقش مسئله در بومی سازی توسعه میادین نفتی، شناخت نقش مسئله در سیاست تامین عمومی (رفع وابستگی به خارج)، شناخت ظرفیت مسئله در توسعه واسطه های حرفه ای انتقال دانش، شناخت ظرفیت مسئله در توسعه بنگاه های کوچک تکنولوژی محور، شناخت مشوق های دولتی در رویکرد توسعه ای به مسئله، شناخت ظرفیت های مسئله برای ورود به فرایند یادگیری فعال، شناخت رویکرد نهادی مسئله (تولید گرا - توسعه گرا) ، شناخت زمینه های پژوهشی و دانش بنیان مسئله، شناخت رویکرد دولت در تفسیر مسئله سیاستی |
| **شناخت مشروعیت مسئله (S۶)** | شناخت میزان مشارکت ذینفعان در فرایند شناخت و بیان مسئله، شناخت ابزارهای قانونی برای نظارت و اجرای سیاست ها، ارائه ارزیابی حقوقی مسئله(قوانین داخلی،بین المللی و استانداری)، شناسایی جنبه های حقوقی مسئله در اتخاذ بهترین شیوه سرمایه گذاری، شناسایی موانع حقوقی مسئله در ارتباط با جذب سرمایه، همگن سازی مسئله با تعهدات قانونی ملی و بین المللی، شناسایی مداخله های غیر رقابتی و انحصاری در ارتباط با مسئله، شناسایی موارد تعارض مسئله با قوانین و مقررات ملی و سازمانی، شناخت اقدامات برای تفسیر،تصویب،اجرا و اعمال قوانین مرتبط مسئله، شناخت اقتدار سیاسی برای جلب مشروعیت مسئله، شناسایی شاخص های مورد نظر نهادهای نظارتی مرتبط با مسئله |

**شکل ۷- نقشه‌ی شناختیِ چارچوب مسئله شناسی تولید در شرکت ملی نفت ایران**

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

### ۵-۵- پیشنهادات

باید توجه داشت که به دلیل گستردگی ذاتی موضوع مسئله‌شناسی سیاستی و محدودیت‌های ورورد به مقولات سیاستی در صنعت نفت ایران و محرمانگی بسیاری از حوزه‌ها و شرایط تحریمی و همچنین وجود محدودیت زمانی در این پژوهش، به بررسی و مطالعه‌ی محورهای کلی مسئله شناسی تولید پرداخته شده است. لذا برای تحقیقات آتی، طراحی مدل جامع عملیاتی مسئله شناسی با هدف اصلاح الگوهای رایج سیاست‌گذاری و خط‌مشی گذاری عمومی که مسئله شناسی را به عنوان یکی از زیر فرایندهای جزئی در فرایند تدوین سیاست و خط مشی در نظر می‌گیرند، ایجاد ساختارهای سازمانی برای شناخت و تحلیل مسائل سیاستی، ایجاد ساختارهای سازمانی برای تحلیل بازخورد به ویژه در حوزه‌های تجاری جهت پایش مستمر تغییرات ماهیتی پیشنهاد می‌گردد. لذا به سیاست‌گذاران تولید در شرکت ملی نفت ایران پیشنهاد می‌گردد موارد را به عنوان راهبردهای مسئله شناسی سیاستی در نظر داشته باشند:

- نهادها و ساختارهای مناسب برای شناخت مسائل سیاستی ایجاد گردد.
- شناخت مسائل به‌صورت جامع، کارا و اثربخش و در فرایندی شفاف مبتنی بر به‌روزترین فناوری‌ها انجام شود.
- زمینه‌های مشارکت ذینفعان برآورد گردیده و از این ظرفیت برای بالا بردن احتمال موفقیت سیاست‌ها استفاده شود.
- شناسایی عوامل محیطی تاثیر گذار/پذیر مسئله و شناسایی ماهیت و نقش ذینفعان مسئله به خوبی انجام وارزیابی گردد.
- شناخت محتوا، شکل، نوع، موضوع و رویکرد مسئله جهت افزایش احتمال موفقیت سیاست انجام گردد.
- با توجه به نقش کسب مشروعیت در کنترل آثار جانبی مسائل سیاستی لازم است این مهم در مرحله شناخت مسئله مورد توجه قرار گیرد.

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

## فهرست منابع


**احمدیان دیوکتی، محمد مهدی، آقاجانی، حسنعلی. شیرخدایی، میثم. طهرانچیان، امیرمنصور**. (۱۳۹۷). طراحی مدل سیاستگذاری علم و فناوری مبتنی بر رویکرد پیچیدگی اقتصادی .سیاستگذاری عمومی۶۹۷۱۵.ppolicy/۱۰,۲۲۰۵۹ :doi .۲۷-۹ ,(٤)٤ ,

**آرمان‌فر محمد، مکوندی فؤاد، کراهی مقدم سیروس، همتی محمد.** (۱۴۰۲). مؤلفه‌های مسئله‌شناسی تولید در شرکت ملی نفت ایران. فصلنامه پژوهش های سیاست گذاری وبرنامه ریزی انرژی. ۱۴۰۲; ۹ (۴) :۱۲۷-۱۴۷.

**اشرفی، رقیه. محمدی، نبی اله**. (۱۳۹۷). تحلیل عوامل موثر بر مشارکت مدیران در شکل گیری خط مشی (مطالعه موردی: شهرداری زنجان). https://civilica.com/doc/۱۸٤۲۰۹۰.

**اصلی‌پور و خان‌محمدی.** (۱۴۰۰). تحلیل بر عوامل موثر بر خط مشی پژوهی مبتنی بر رویکرد مدل سازی ساختاری تفسیر. مدیریت سازمان‌های دولتی. ۲(۳۴). صص ۷۲-۶۱.

**بنی هاشمی, میر قاسم.** (۱۴۰۱). فراترکیب تحلیل ساختاری نظام مسائل استان های ایران. فصلنامه مطالعات راهبردی, ۲۵(۳), ۸۵-۱۲۴.

**بهامین، ماجد. جندقی، میرزمانی. آذر، عادل. خوش چهره.** (۱۳۹۸). طراحی الگوی ارتقاء شفافیت اقتصادی در ایران .سیاستگذاری عمومی،(٤)٦ ،۱۵۰-۱۳۳

**پورکیانی و همکاران.** (۱۳۹۳). تبیین موانع اجرای خط مشی با استفاده از بحث متمرکز گروهی (مورد مطالعه: قانون مدیریت خدمات کشوری). مدیریت سازمان های دولتی. ۹ (۷-۲۴).

**ثقفی، فاطمه. عباسی، کلثوم. کشتگاری، احسان**. (۱۳۹۳). طراحی چارچوب شناسایی و اولویت بندی ذینفعان مبتنی بر روش فراتلفیق. مدیریت فردا. ۱۳(۳۹).

**جواهری صفری، شالی. مهدوی کنده، داود**. (۱۳۹۹). تحلیل جامعیت سیاست‌گذاری سلامت در قوانین برنامه های توسعه ایران .دوفصلنامهٔ مسائل اجتماعی ایران.۸۷-٦۳ ,(۱)۱۱ ,

**جواهری، فاطمه. جلالی، سیدیاسر.** (۱۴۰۰). ناسازه های سیاستگذاری فرهنگی در ایران، پیشنهاد یک مدل مطالعاتی. مطالعات فرهنگ – ارتباطات، ۲۲(۵۳ (مسلسل ۸۵) )، ۲۰۱-۲۲۲. https://sid.ir/paper/ /fa۴۱۴۹۹۰SID.

**حاجیانی ابراهیم**. (۲۰۲۱). ارزیابی راهبردی فرایند سیاست گذاری مواجه با مسائل اجتماعی در ایران.

**حسن زاده، محمد. سازمند، بهاره**. (۱۴۰۱). الگوی مشروعیت سیاسی و شکل‌گیری امنیت دفاعی مردمی در جمهوری اسلامی ایران .سیاست دفاعی،(۱۱۸)۳۱ ،۲۳۱-۱۹۹

**حسینی، سید عباس**. (۱۳۹۶). ظرفیت ها و دلالت های نظریه فرهنگی برگر در عرصه سیاستگذاری فرهنگی .سیاست نامه علم و فناوری،(۲)۰۷ ،٥٤-٤٥

**حق شناس، محمدجواد**. (۱۳۹۷). فرآیند سیاسی سیاستگذاری: رویکردی عمل‌گرایانه به سیاستگذاری عمومی .سیاستگذاری عمومی،(۲)٤ ، ۲۰۱۸.۶۷۸۷۶.□□□□□□□□ :۱۰.۲۲۰۵۹/□□□. □□□ :۲۲۰-۲۰۹

**خواستار، حمزه.** (۱۳۸۷). بررسی عوامل مؤثر بر خودکارآمدی در زمینهٔ علم و فن‌آوری برای تحقق اهداف چشم انداز، پایان نامهٔ کارشناسی ارشد، دانشکدهٔ مدیریت دانشگاه تهران.

**دانایی فرد، حسن. عطاردی، محمدرضا. زالی، سلمان**. (۱۳۹۷). فرامطالعه‌ای بر چارچوب‌های انتخاب ابزارهای خط‌مشی عمومی .دو فصلنامه توسعه علوم انسانی۱۸۲۱۶۰.۲۰۱۹,hsd/۱۰,۲۲۰٤۷ :doi .۱۲٤-۱۰۱ ,(۱)۱ ,

**درودیان. خلج‌معصومی، امیرحسین. خیری، عیسی**. (۱۴۰۲). راهبردهای جمهوری اسلامی ایران برای شفافیت و مبارزه با فساد با رویکرد جامعه شناختی .جامعه شناسی سیاسی انقلاب اسلامی،(٤)۱٦ ،۹-۲٦.


[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

**رجایی، زهرا. دانش فرد، کرم اله. فقیهی، ابوالحسن**. (۱۳۹۶). زیرساخت های ضروری جهت خط مشی گذاری (سیاستگذاری) موفق در حیطه سلامت نظام اداری.

**روزبهانی، قلی‌پور و سید جوادین.** (۱۴۰۱). بهینه سازی الگوی شایستگی مدیران دانشگاهی با تکنیک دلفی-فازی و رویکرد مفهوم سازی داده بنیاد. تحقیق در عملیات در کاربردهای آن. ۱۹(۱)، ۸۰-۵۷

**سالارکیا.** (۱۳۹۷). رابطه اطلاعات و سیاست‌گذار: واکاوی زمینه‌های بروز تنش. امنیت پژوهی, ۶۲(۱۷), ۶۹-۹۸.

**ستاری، امید. یاوری، کاظم. حیدری، حسن**. (۱۳۹۸). بررسی عوامل مؤثر بر شفافیت سیاست پولی در کشورهای منتخب خاورمیانه .سیاست گذاری اقتصادی،(۲۱)۱۱ ،.۷۶-۵۵

**سجادی، حانیه سادات. حسینی دهقانی، آرزو. خدایاری، سیده سنا.** (۱۳۹۷). تحلیل سیاست‌گذاری طرح تحول نظام سلامت در حوزه درمان جمهوری اسلامی ایران .فصلنامه پژوهشی حکیم،(۲)۲۱ ،.۸۸-۷۱

**سعیدی، علی. رعایائی، مهدی. مقصودی، حمیدرضا.** (۱۴۰۱). روش‌شناسی نگاشت نهادی در نظام علم و فناوری با رویکرد آمایشی. مجله علمی آمایش سرزمین. (۱)۱۴: ۲۵۲-۲۲۱ .

**شجاعی، سیدمحمدحسین. سلامی، سید رضا. طباطباییان، سید حبیب‌اله. بامداد صوفی، جهانیار**. (۱۳۹۵). شناسایی و ساختاربندی مسائل و گزینه‌های سیاستی توسعه حوزه دانشی سیاست‌گذاری و مدیریت فناوری در ایران .مدیریت نوآوری.۵۸-۲۷ ,(۳)۵ ,

**شیخ بگلو، ز. تیمورنژاد، ک. گیوریان، ح. عباس زاده سهرون، ی.** (۱۳۹۹). ارائه مدل مشارکت ذینفعان در خط‌مشی‌گذاری عمومی در سازمان غذا و داروی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی. نشریه فرهنگ و ارتقای سلامت فرهنگستان علوم پزشکی سال چهارم، شماره چهارم، صفحات ۸۴۴ تا ۸

**فرهادی، محسن**. (۱۳۹۸). فراحکمرانی رویکردی نو در مدیریت دولتی .دو فصلنامه توسعه علوم انسانی :doi .۱۲۸-۱۰۱ ,(۳)۲ , ۱۰,۲۲۰۴۷/hsd.۲۰۲۰,۱۸۲۵۶۷

**کاظمیان، غلامرضا. جلیلی، مصطفی**. (۱۳۹۴). تحلیل قدرت ذینفعان کلیدی در فرآیند سیاست گذاری طرح جامع تهران -۱۳۷۸) .(۱۳۹۰نامه معماری و شهرسازی،(۱۵)۸ ،۱۰,۳۰۴۸۰/aup.۲۰۱۵,۱۵ :doi .۱۵۸-۱۳۹

**کلانتری، اسماعیل. منتظر، غلامعلی**. (۱۳۹۵). مفاهیم، رویکردها و روش‌های نگاشت نهادی (با تأکید بر مطالعات نظام نوآوری) .*رهیافت*(۶۲)۲۶.

**منصوری، سمانه. پیغامی، عادل. قاسمی، عاصمه**. (۱۴۰۰). تحلیل تطبیقی و انتقادی مطالعات کارآفرینی رنان: گونه شناسی و ارائه دلالت‌های سیاستی .مطالعات راهبردی زنان۱۰,۲۲۰۹۵/jwss.۲۰۲۱,۲۸۰۷۴۱,۲۶۴۱ :doi .۳۲-۷ ,(۹۲)۲۳ ,

**مومنی، فرشاد. نعمت اللهی، سمیه**. (۱۴۰۲). اقتصاد سیاسی سیاست صنعتی در ایران .دو فصلنامه توسعه علوم انسانی :doi .۹۶-۶۷ ,(۷)٤ , ۱۰,۲۲۰٤۷/hsd.۲۰۲۳,۱۸۲۰۸۸

**نادری روشناوند**. (۱۴۰۰). واکاوی کاربردهای تحلیل هزینه-اثربخشی در تصمیم گیریها و سیاستگذاریهای آموزشی .مطالعات برنامه ریزی آموزشی،(۲۲)۱۱ ،.۱۵۲-۱۳۷

**نجفی، رامین. خراسانی، اباصلت. حقانی، ابوالقاسمی**. (۱۳۹۹). بررسی مشروعیت قدرت اعمال‌شده در فرایند پژوهش دانشگاهی .مطالعات و تحقیقات اجتماعی در ایران،(۳)۹ ،.۵٤۸-۵۱۹

**نصری نصرآبادی، شهره. قاضی نوری، سید سپهر**. (۱۳۹۹). دلالت‌های «نظام نوآوری مبتنی بر مسئله «(PIS) در تکوین سیاست نوآوری؛ موردکاوی روند تاریخی حل مسائل زلزلهٔ آمریکا و شکاف دیجیتالی کره جنوبی بهبود مدیریت :doi .۹۳-۶۱ ,(۱)۱٤ , ۱۰,۲۲۰۳٤/jmi.۲۰۲۰,۱۰۶۵۱۱

**نصیری، حامد. ردائی، نیلوفر**. (۱۳۹۸). دسته‌بندی و انتخاب ابزارهای سیاستی علم، فناوری و نوآوری .سیاست علم و فناوری-٤۹۵ ,(۲)۱۲ , ۵۱۱.

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

**هداوند، مرضیه. فاتح راد، مهدی. طباطبائیان، سید حبیب الله.** (۱۳۹۵). تحلیل فرایند سیاست‌گذاری در نظام ملی نوآوری ایران با استفاده از چارچوب نگاشت نهادی .*سیاست‌های راهبردی و کلان*.(۱۶)*4* :.۱۸-۱

**وکیلیان، حسن.** (۱۳۹۵). بررسی نقش و نحوه تأثیر گروه‌های ذینفع در سیاست‌گذاری برای فضای کسب‌وکار .*دانشنامه حقوق اقتصادی*(۸)*22* : ۶۸-۹۶.

**Aligica, P.D.** (۲۰۰۶). Institutional and Stakeholder Mapping: Frameworks for Policy Analysis and Institutional Change. Public Organiz Rev ٦, ۷۹–۹۰. https://doi.org/۱۰,۱۰۰۷/s۱۱۱۱۵-۰۰٦-٦۸۳۳-۰

**Aligica, P.D.** (۲۰۰٦). Institutional and Stakeholder Mapping: Frameworks for Policy Analysis and Institutional Change. Public Organiz Rev ٦, ۷۹–۹۰. https://doi.org/۱۰,۱۰۰۷/s۱۱۱۱۵-۰۰٦-٦۸۳۳-۰

**Bache, I.** (۲۰۲۰). Evidence in the Policy Stream: The Multiple Streams Approach. ۱۰,۱۰۰۷/۹۷۸-۳-۰۳۰-۲۱۳۷٦-۳_۵.

**Balane, M.A. Palafox, B. Palileo-Villanueva, L.M. McKee, M. Balabanova, D.** (۲۰۲۰). Enhancing the use of stakeholder analysis for policy implementation research: towards a novel framing and operationalised measures. BMJ Glob Health.۵(۱۱).

**Barkauskas, V. Barkauskienė, K. Jasinskas E.** (۲۰۱۵). Analysis of Macro Environmental Factors Influencing the Development of Rural Tourism: Lithuanian Case, Procedia - Social and Behavioral Sciences, Volume ۲۱۳, P. ۱٦۷-۱۷۲, https://doi.org/۱۰,۱۰۱٦/j.sbspro.۲۰۱۵,۱۱,٤۲۱.

**Barkauskas, V. Barkauskienė, K. Jasinskas E.** (۲۰۱۵). Analysis of Macro Environmental Factors Influencing the Development of Rural Tourism: Lithuanian Case, Procedia - Social and Behavioral Sciences, Volume ۲۱۳, P. ۱٦۷-۱۷۲, https://doi.org/۱۰,۱۰۱٦/j.sbspro.۲۰۱۵,۱۱,٤۲۱.

**Beattie, G.** (۲۰۲۰). Advertising and media capture: The case of climate change. Journal of Public Economics. Vol.۱۸۸ .

**Beyer, D. et al**. (۲۰۲۲). Punctuated Equilibrium and the Comparative Study of Policy Agendas. *Polit Vierteljahresschr* ٦۳, ۲۷۵–۲۹٤. https://doi.org/۱۰,۱۰۰۷/s۱۱٦۱۵-۰۲۲-۰۰٤۰۰-y

**Blum, S. Kuhlmann, J.** (۲۰۱۹). Stories of how to give or take – towards a typology of social policy reform narratives, Policy and Society. ۳۸ (۳): ۳۳۹–۳۵۵. https://doi.org/۱۰,۱۰۸۰/۱٤٤۹٤۰۳۵,۲۰۱۹,۱٦۵۷٦۰۷

**Bodnieks, V**. (۲۰۲۰). The New Institutionalism: A tool for analysing defence and security institutions. Security and Defence Quarterly, ۳۲(۵), ۸۳-۹٤. https://doi.org/۱۰,۳۵٤٦۷/sdq/۱۳۰۹۰۳

**Bond, G. R.** (۲۰۱۸). Evidence-based policy strategies: A typology. Wiley: Online Library, Volume۲۵, Issue٤.

**Browne, J. Coffey, B. Cook, K. Meiklejohn, S., Palermo, C.** (۲۰۱۹). A guide to policy analysis as a research method. Health Promot Int. ۱;۳٤(۵):۱۰۳۲-۱۰٤٤. doi: ۱۰,۱۰۹۳/heapro/day۰۵۲.

**Browne, J. Coffey, B. Cook, K. Meiklejohn, S., Palermo, C**. (۲۰۱۹). A guide to policy analysis as a research method. Health Promot Int. ۱;۳٤(۵):۱۰۳۲-۱۰٤٤. doi: ۱۰,۱۰۹۳/heapro/day۰۵۲

**Buchanan, D.R., Miller, F.G., & Wallerstein, N.** (۲۰۰۷). Ethical Issues in Community-Based Participatory Research: Balancing Rigorous Research with Community Participation in Community Intervention Studies. Progress in Community Health Partnerships: Research, Education, and Action ۱(۲), ۱۵۳-۱٦۰. https://doi.org/۱۰,۱۳۵۳/cpr.۲۰۰۷,۰۰۰٦.

**Bulmer, M., Coates, E., & Dominian, L.** (۲۰۰۷). "Five: Evidence-based policy making". In Making policy in theory and practice. Bristol, UK: Policy Press.

**Bulmer, S. George, S. Parker, O. Bache, I.** (۲۰۱۵). Politics in the European Union. The new European Union series. Oxford University Press.

**Clarence, E.** (۲۰۰۲). Technocracy Reinvented: The New Evidence Based Policy Movement. Public Policy and Administration, ۱۷(۳), ۱-۱۱.

**Douglas, Adam. Et al.** (۲۰۲۲). Advocacy Coalition Framework. **.۹۷۸۱۰۰۳۲٦۹۰۸۳-۵/۱۰.٤۳۲٤**

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

**ELO. S, & Kyngas. H.** (۲۰۰۷). The qualitative content analysis process. Wiley Online Library. V.۶۲, P. ۱۰۷–۱۱۵

**Faris, C. W., Robinson, P. J., Wind, Y.** (۱۹۶۷). Industrial Buying and Creative Marketing. Allyn & Bacon .

**Faris, C. W., Robinson, P. J., Wind, Y.** (۱۹۶۷). Industrial Buying and Creative Marketing. Allyn & Bacon.

**Freeman, R. E.** (۱۹۸۴). Strategic management: a stakeholder approach. Pitman, Boston.

**Giacchino, S., & Kakabadse, A.** (۲۰۰۳). Successful Policy Implementation: The Route to Building Self-Confident Government. International Review of Administrative Sciences, ۶۹

**Gibbons, M., Limoges, C., Nowotny, H., Schwartzman, S., & Scott, T. ua** (۱۹۹۴): The New Production of Knowledge: The Dynamics of Science and Research in Contemporary Societies.

**Gray, Earle.** (۲۰۰۸). Ontario's Petroleum Legacy: The Birth, Evolution and Challenges of a Global Industry Edmonton. Heritage Community Foundation.

**Gregory, A. J. Atkins, J. P. Midgley, G. Hodgson, A. M**. (۲۰۲۰). Stakeholder identification and engagement in problem structuring interventions, European Journal of Operational Research, Volume ۲۸۳, Issue ۱.

**Hardy, R.J. E. Rollason, L.J. Bracken, A.R.G. Large**. (۲۰۱۸). Evaluating the success of public participation in integrated catchment management. Journal of Environmental Management. ۲۲۸ (۲۶۷-۲۷۸)

**Hester, P. H.** (۲۰۱۵). Analyzing Stakeholders Using Fuzzy Cognitive Mapping, Procedia Computer Science, Volume ۶۱.

**Hoefer R.** (۲۰۲۲). The Multiple Streams Framework: Understanding and Applying the Problems, Policies, and Politics Approach. J of Pol Practice & Research.;۳(۱):۱–۵.

**Hoefer, R**. (۲۰۲۲). Institutionalism as a Theory for Understanding Policy Creation: an Underused Resource. J of Pol Practice & Research.;۳(۲):۷۱–۶. doi: ۱۰,۱۰۰۷/s۴۲۹۷۲-۰۲۲-۰۰۰۵۹-۰.

**Hoornbeek, J. A. Peters, B. G.** (۲۰۱۷) Understanding policy problems: a refinement of past work, Policy and Society, ۳۶:۳, ۳۶۵-۳۸۴, DOI: ۱۰,۱۰۸۰/۱۴۴۹۴۰۳۵,۲۰۱۷,۱۳۶۱۶۳۱

**Hoornbeek, J. A. Peters, B. G.** (۲۰۱۷) Understanding policy problems: a refinement of past work, Policy and Society, ۳۶:۳, ۳۶۵-۳۸۴, DOI: ۱۰,۱۰۸۰/۱۴۴۹۴۰۳۵,۲۰۱۷,۱۳۶۱۶۳۱

**Jenkins-Smith, H. C. et al.** (۲۰۱۸). The Advocacy Coalition Framework: An Overview of the Research Program. Taylor & Francis Group. ISBN: ۹۷۸۰۴۲۹۴۹۴۲۸۴

**JEWELL, C.J., & BERO, L.A.** (۲۰۰۸), "Developing Good Taste in Evidence": Facilitators of and Hindrances to Evidence-Informed Health Policymaking in State Government. The Milbank Quarterly, ۸۶: ۱۷۷–۲۰۸.

**Johann Höchtl, Peter Parycek & Ralph Schöllhammer** (۲۰۱۶) Big data in the policy cycle: Policy decision making in the digital era, Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce, ۲۶:۱-۲, ۱۴۷-۱۶۹, DOI: ۱۰,۱۰۸۰/۱۰۹۱۹۳۹۲,۲۰۱۵,۱۱۲۵۱۸۷

**Johannesson, L. Qvist, M.** (۲۰۲۰). Navigating the policy stream: Contested solutions and organizational strategies of policy entrepreneurship. International Review of Public Policy. ۲:۱. ۵-۲۳.

**Katarzyna, S. Bogacz, P.** (۲۰۲۲). A Method for Stakeholder Mapping in Connection with the Implementation of a Development Project. Energies ۱۵, no. ۴: ۱۵۹۲. https://doi.org/۱۰,۳۳۹۰/en۱۵۰۴۱۵۹۲

**Laboutková۱, Š., Vymětal, P.** (۲۰۱۷). Transparency in economic and political decision-making: the identification of sunshine rules for transparent lobbying, DANUBE: Law and Economics Review, ۸(۳), ۱۵۷–۱۷۱, DOI: ۱۰,۱۵۱۵/danb-۲۰۱۷-۰۰۱۱

**Landro, M. et al.** (۲۰۲۰). Avalanche decision-making frameworks: Classification and description of underlying factors, Cold Regions Science and Technology, Volume ۱۶۹.

**Lauth, H. J.** (۲۰۱۶). The internal relationships of the dimensions of democracy: The relevance of trade-offs for measuring the quality of democracy. International Political Science Review, ۳۷(۵), ۶۰۶–۶۱۷.

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

**Lauth, H. J.** (۲۰۱۶). The internal relationships of the dimensions of democracy: The relevance of trade-offs for measuring the quality of democracy. International Political Science Review, ۳۷(۵), ۶۰۶–۶۱۷.
**Lenkova, O.V.** (۲۰۱۷). Risk management of oil and gas company in terms of strategic transformations. Revistaespacios. Vol. ۱۸, P. ۳۰.

**Longo, J. McNutt, K.** (۲۰۱۸). "Eighteen: From policy analysis to policy analytics". In Policy Analysis in Canada. Bristol, UK: Policy Press. Retrieved Mar ۲۷, ۲۰۲۴, from https://doi.org/۱۰,۵۱۹۵۲/۹۷۸۱۴۴۷۳۳۴۹۲۷.ch۰۱۸
**M. C. Willemsen**, (۲۰۱۸). Tobacco Control Policy in the Netherlands, Palgrave Studies in Public Health Policy Research, https://doi.org/۱۰,۱۰۰۷/۹۷۸-۳-۳۱۹-۷۲۳۶۸-۶_۱۰
**Makarychev, A. Diez, T.** (۲۰۲۳). Introduction: Political Logics and Academic Rationalities of Securitisation and International Crises. Central European Journal of International and Security Studies. **۱۷(۲). ۴–۲۰.**

**Markard, J. Suter, M. Ingold, K.** (۲۰۱۶). Socio-technical transitions and policy change–Advocacy coalitions in Swiss energy policy. Environmental Innovation and Societal Transitions. (۱۸) ۲۱۵-۲۳۷.
**Massey, A., Wallace, W.** (۱۹۹۶). Understanding and facilitating group problem structuring and formulation: mental representations, interaction, and representation aids.

**Matti, S., Sandström, A.** (۲۰۱۱). The Rationale Determining Advocacy Coalitions: Examining Coordination Networks and Corresponding Beliefs. https://onlinelibrary.wiley.com. ۳۹(۳). ۳۸۵-۴۱۰
**McFadden, L. and Priest, S.** (۲۰۱۱) Guidance for identifying the Policy Issue, Spicosa Project Report, London, Flood Hazard Research Centre, Middlesex University.

**McFadden, L. Priest, S. J. Green, C.** (۲۰۱۱). Introducing Institutional Mapping: A Guide for SPICOSA Scientists. https://api.semanticscholar.org/CorpusID:۵۱۴۶۸۸۶
**McFadden, L. Priest, S. J. Green, C.** (۲۰۱۱). Introducing Institutional Mapping: A Guide for SPICOSA Scientists. https://api.semanticscholar.org/CorpusID:۵۱۴۶۸۸۶
**Metz, F. Lieberherr, E. Schmucki, A. Huber, R**. (۲۰۲۱). Policy Change Through Negotiated Agreements: The Case of Greening Swiss Agricultural Policy. Wiley: Online Library. ۴۹(۳), ۷۳۱-۷۵۶
**Michaud G.** (۲۰۱۹). Punctuating the equilibrium: A lens to understand energy and environmental policy changes. Int J Energy Res. ۴۳: ۳۰۵۳–۳۰۵۷. https://doi.org/۱۰,۱۰۰۲/er.۴۴۶۴
**Milovanovitch, Mihaylo.** (۲۰۱۸). Guide to Policy Analysis. ETF expert. © European Training Foundation. doi:۱۰,۲۸۱۶/۶۰۶۱۰
**Mulyaningrum. Kartodihardjo. H. Suratijaya, I. Nugroho, B.** (۲۰۱۳). Stakeholders Analysis of Policy-Making Process: The Case of Timber Legality Policy on Private Forest. Jurnal Manajemen Hutan Tropika (Journal of Tropical Forest Management).
**Nohrstedt, D. Heinmiller**, **T**. (۲۰۲۴). Advocacy coalitions as political organizations. Policy and Society. **۱۰,۱۰۹۳/polsoc/puae۰۰۵.**
**Ohno, T.** (۲۰۲۲). Advocacy Coalition Framework in Environmental Governance Studies: Explaining Major Policy Change for A Large Dam Removal in Japan. International Review of Public Policy [Online]. **۴:۱. □□□: □□□□://□□□□□□□□□.□□□□□□□□□□□□.□□□/□□□□/۲۳۶۲**
**Parsons, W.** (۱۹۹۵). Public Policy: An Introduction to the Theory and Practice of Policy Analysis. Edward Elgar Publishing Ltd. https://www.e-elgar.com/shop/gbp/public-policy-۹۷۸۱۸۵۲۷۸۵۵۴۳.html
**Peters, B. G., & Hoornbeek, J. A.** (۲۰۰۵). The problem of policy problems. McGill-Queens University Press.

**Rasmussen, A. Reher,** S. (۲۰۲۳). Interest Group Involvement and the Legitimacy of Policy Making. British Journal of Political Science. ۵۳(۱): ۴۵-۶۴. doi: ۱۰,۱۰۱۷/ S۰۰۰۷۱۲۳۴۲۲۰۰۰۲۴۲
**Sanderson, I.** (۲۰۰۲). Evaluation, policy learning and evidence-based policy making. Public Administration, ۸۰(۱). P۱۲

**Scott, J.** (۱۹۹۱) Social Network Analysis: A Handbook. Contemporary Sociology, ۲۲, ۱۲۸. https://doi.org/۱۰,۲۳۰۷/۲۰۷۵۰۴۷

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]

**Selman, P.** (۲۰۰۰). Environmental Planning, Second Edition, London, UK: Sage Publications Ltd., doi:۱۰,۱۰۱۷/S۰۳۷٦۸۹۲۹۰۱۲۱۰٤۰٦

**Smith, V.** (۲۰۲۳). Applying the Multiple Streams Framework in Westminster systems: A comparative case study of pay-for-performance policymaking in primary health care in England and New Zealand. *International Review of Public Policy*, ٥:۱ | ۲۰۲۳, ٤٤-٦۳

**Sterck, M. & Scheers, B. & Bouckaert, G.** (۲۰۰٦). "Lessons from Australian and British Reforms in Results oriented Financial Management," OECD Journal on Budgeting, OECD Publishing, vol. ٥(۲), ۱۳۳-۱٦۲.

**Sterck, M. Scheers, B. Bouckaert, G.** (۲۰۰٦). "Lessons from Australian and British Reforms in Results oriented Financial Management," OECD Journal on Budgeting, OECD Publishing, vol. ٥(۲), ۱۳۳-۱٦۲.

**Steuer, Fabian.** (۲۰۱۸). Machine learning for public policy making: how to use data-driven predictive modeling for the social good. http://hdl.handle.net/۱۰۲۳۰/٤۳٤۸۸

**Timothy, T. Gregory, P.** (۲۰۰۷). ۲,۲,۲ Using Stakeholder Analysis to Define the Problem in Systems Engineering. INCOSE International Symposium. ۱۷. ۲۹٦-۳۰۹. ۱۰,۱۰۰۲/j.۲۳۳٤-٥۸۳۷,۲۰۰۷. tb۰۲۸۷٦. x.

**van den Berg, C**. (۲۰۱۷). Dynamics in the Dutch policy advisory system: externalization, politicization and the legacy of pillarization. Policy Sci ٥۰, ٦۳–۸٤ https://doi.org/۱۰,۱۰۰۷/s۱۱۰۷۷-۰۱٦-۹۲٥۷-x

**Verweij, P. et Al.** (۲۰۱٦). QUICKScan as a quick and participatory methodology for problem identification and scoping in policy processes. Environmental Science & Policy. (٦٦)٤۷-٦۱.

**Verweij, P. et Al.** (۲۰۱٦). QUICKScan as a quick and participatory methodology for problem identification and scoping in policy processes. Environmental Science & Policy. (٦٦)٤۷-٦۱.

**Wasserman, S., & Faust, K.** (۱۹۹٤). Social network analysis: Methods and applications. Cambridge University Press. https://doi.org/۱۰,۱۰۱۷/CBO۹۷۸۰٥۱۱۸۱٥٤۷۸

Webber, M. (۱۹۷۳). Planning in an Environment of Change. J.B. Culling Worth Ed, London .

**Webster, J., & Watson, R. T.** (۲۰۰۲). Analyzing the Past to Prepare for the Future: Writing a Literature Review. MIS Quarterly, ۲٦(۲), xiii–xxiii. http://www.jstor.org/stable/٤۱۳۲۳۱۹

**Wenzelburger, G. Hartmann, K**. (۲۰۲۱). Policy formation, termination and the multiple streams framework: the case of introducing and abolishing automated university admission in France. Policy Studies. ٤۳. ۱-۲۱. ۱۰,۱۰۸۰/۰۱٤٤۲۸۷۲,۲۰۲۱,۱۹۲۲٦٦۱.

**Zahidie, A. et al.** (۲۰۲۳). Building on the Health Policy Analysis Triangle: Elucidation of the Elements. Pak J Med Sci. ۳۹(٦):۱۸٦٥-۱۸٦۸. doi: ۱۰,۱۲٦٦۹/pjms.۳۹,٦,۷۰٥٦.

[ Downloaded from epprjournal.ir on 2026-10-05 ]