Quarterly Journal of Fiscal and Economic Policies ***Vol. 13, No. 51, Autumn 2025***

Providing a Fuzzy Mapping of the Barriers to the Effective Implementation of Government Asset Monetization Schemes in Lorestan province

Farnaz Fathi
Master of Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran
farnazfathi1369@gmail.com
Ali Hasanvand
Assistant Professor, Department of Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran
(Corresponding Author)
hasanvand.al@lu.ac.ir
Mohsen Arefnezhad
Associate Professor, Department of Management, Lorestan University, Khorramabad, Iran
arefnezhad.m@lu.ac.ir

This study examines the challenges of implementing government asset monetization projects in Lorestan Province. Asset monetization, defined as making government assets more productive to increase revenue and foster economic growth, has faced serious obstacles in Lorestan. The research aimed to identify and prioritize these barriers using the fuzzy cognitive mapping method. It is applied and exploratory in nature, conducted through a mixed methodology combining qualitative and quantitative approaches. The statistical population consisted of 15 experts, including university faculty in economics and specialists from the provincial economic and planning organizations, selected through purposive sampling based on theoretical saturation. Data collection tools were interviews for the qualitative part and questionnaires for the quantitative part. Validity and reliability were assessed through content and theoretical methods, coder consistency, and test–retest techniques. Data analysis employed MAXQDA software for qualitative coding and fuzzy cognitive mapping, Excel, and Gephi for quantitative analysis. Findings revealed that the most critical barrier is the lack of strong political support, followed by socio-political resistance, abuse of power and corruption, absence of financial incentives, political instability, lack of legal transparency, and weak buyer eligibility assessment.

JEL Classification: G11, G18, G31, G34, H61.
Keywords: Government Assets; Securitization Plan; Obstacles to Effective Implementation; Fuzzy Cognitive Map.

Reccived: 2025/05/06 Accepted: 2025/09/07

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

نشریه علمی (فصلنامه) سیاست‌های مالی و اقتصادی
سال ۱۳، شماره ۵۱، پاییز ۱۴۰۴، صفحه ۱۳۶ - ۹۴

تهیه نگاشت فازی موانع اجرای اثر بخش طرح‌های مولدسازی دارایی‌های دولت در استان لرستان

فرناز فتحی
کارشناس ارشد اقتصاد دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران.
farnazfathi1369@gmail.com
علی حسنوند
استادیارگروه اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران. (نویسنده مسئول)
hasanvand.al@lu.ac.ir
محسن عارف نژاد
دانشیار گروه مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران.
arefnezhad.m@lu.ac.ir

پژوهش حاضر به بررسی چالش‌های اجرای طرح‌های مولدسازی دارایی‌های دولت در استان لرستان می‌پردازد. مولدسازی به معنای بهره‌ور کردن دارایی‌های دولتی برای افزایش درآمد و رشد اقتصادی است، اما در لرستان با موانع جدی مواجه شده است. هدف تحقیق، شناسایی و اولویت‌بندی این موانع با استفاده از روش نقشه شناخت فازی بود. مطالعه از نوع کاربردی و اکتشافی است و با رویکرد آمیخته (کیفی و کمی) انجام شد. جامعه آماری شامل ۱۵ نفر از خبرگان دانشگاهی و کارشناسان سازمان‌های اقتصادی و مدیریتی استان بود که با نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی مصاحبه و در بخش کمی پرسشنامه بود. برای سنجش روایی و پایایی ابزارها از روش‌های محتوایی، نظری و بازآزمون استفاده شد. تحلیل داده‌ها در بخش کیفی با نرم‌افزار مکس‌کیودی‌ای و در بخش کمی با نقشه شناخت فازی، اکسل و گفی صورت گرفت. یافته‌ها نشان داد مهم‌ترین مانع، نبود حمایت سیاسی قاطع است و پس از آن مقاومت‌های سیاسی-اجتماعی، فساد، فقدان مشوق‌های مالی، بی‌ثباتی سیاسی، نبود شفافیت قانونی و ضعف اهلیت‌سنجی خریداران قرار دارند.

طبقه‌بندی JEL: G11, G18, G31, G34, H61.
واژگان کلیدی: دارایی دولت ، طرح مولد سازی ، موانع اجرای اثربخش ، نگاشت فازی

❁ تاریخ دریافت: ۱۴۰۴ / ۲ / ۱۶ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴ / ۶ / ۱۶

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]
[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

۱. مقدمه

کشورهای در حال توسعه برای پیشرفت در حوزه‌های مختلف اقتصادی به منابع مالی زیادی نیاز دارند و برای رسیدن به این هدف از راه‌های مختلفی استفاده می‌کنند. به همین دلیل موضوع تأمین مالی دراین کشورها بسیار اهمیت دارد. افزایش پیچیدگی‌های اقتصادی و نوسانات مالی جهانی، دولت‌ها را بر آن داشته است که به دنبال راهکارهای نوین و کارآمد برای مدیریت منابع و دارایی‌های خود باشند. امروزه سرمایه‌ای نمودن دارایی دولت‌ها نیازمند اصلاحات گسترده در مدیریت عمومی نوین است که در راستای انتقال فنون بخش خصوصی از جمله حسابداری تعهدی به محیط عمومی با هدف ارتقای کارایی عملیات عمومی می‌باشد (غبدیان وهمکاران، ۱۳۹۶: ۱۹۹).

دولت منابع زیادی برای انجام تعهدات خود و ارائه خدمات عمومی دارد. بخشی از این اموال متعلق به ملت و تحت کنترل دولت است و به همین دلیل از آن به عنوان اموال عمومی یاد می‌شود، بخش دیگری از این اموال مشمول قانون مدنی یا تجارت بوده و از مالکیت خصوصی دولت به شمار می‌رود. (رحیمی، ۱۴۰۱: ۵)

علاوه بر این، دولت‌ها در سطوح مختلف علاوه بر دارایی‌های خود، تعداد زیادی از املاک خصوصی را برای مصارف عمومی اجاره می‌کنند. (کاگونا و نایار استون ،۲۰۰۰: ۳۱۳) [1]

این دارایی‌ها برای کمک به ارائه خدمات عمومی و انجام ماموریت‌های سازمان دولتی استفاده و مدیریت می‌شوند (ال. یو، ۲۰۱۱: ۳۷).[2]

1. Kaganova & Nayyar Stone
2. Lu.Y.

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

ابعاد درآمدی دارایی‌ها و هزینه‌های تحمیل شده بر سیستم مالی دولت به دلیل نگهداری و فرسودگی این دارایی‌ها در همه کشورها اهمیت یافته است. بر این اساس افزایش کارایی و اثر بخشی سیستم مدیریتی تنظیم‌کننده این دارایی‌ها به موضوعی اولویت دار در حوزه اصلاحات مالی کشورها تبدیل شده است. (ثقفی، قربانپور، ۱۳۹۷. ۱۸)

محدودیت‌های مالی در سال‌های اخیر نیاز به پرداختن به مفهوم مدیریت مالی عمومی را افزایش داده است. دلیل اهمیت آن ممکن است این باشد که وظایف دولتی در حال افزایش، نیازهای ملت‌ها در حال گسترش و منابع محدود کشورها در حال کاهش است (کردستانی، محسنی، ۱۴۰۱: ۳۳).

بر این اساس پروژه مدیریت و مولدسازی اموال و دارایی‌های دولت در دستور کار وزارت امور اقتصادی و دارایی قرار گرفته است. مولدسازی دارایی‌ها یکی از اقداماتی است که قابلیت افزایش پایدار درآمدهای دولت را بدون رشد نقدینگی دارد. ایجاد درآمد پایدار ازمحل این دارایی‌ها به معنای فروش آن‌ها نیست. مولدسازی در لغت به معنای بهره‌ورکردن است و در اصطلاح اقتصادی به معنای بهره‌ورکردن دارایی‌های مالی است. اصل مولدسازی بر افزایش کارایی دارایی‌های دولتی از طریق استفاده پایدار تأکید دارد. همچنین مولدسازی دارایی‌های غیر منقول و مازاد یکی از روش‌های تأمین بودجه یا رفع کسری بودجه در بخش دولتی و افزایش اثربخشی و کارایی است و اگر به طور صحیح اجرا شود نقش بسیار مؤثری در مهار تورم و رشد تولید دارد. بنابراین می‌توان گفت بیشترین اثرگذاری بر مهار تورم و رشد تولید از طریق دولت ایجاد می‌شود که مولدسازی یکی از ابزارهای اجرای آن است (غلامی، ۱۴۰۲: ۵۹).

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

از مهمترین مزایای مولدسازی این است که دیگر از خلق نقدینگی و چاپ پول خبری نیست و به نوعی کم هزینه‌ترین اهرمی است که دولت می‌تواند اقدام به جبران کسری بودجه کند (داودی نیا، ۱۴۰۱: ۱۰).

در شرایطی که کشور با مشکلات اقتصادی مواجه است، استفاده از دارایی‌های به دست آمده می‌تواند به جبران کاهش درآمد دولت و تراز بودجه کمک کند. دولت می‌تواند مستقیماً دارایی‌هایی را که به دست آورده است بفروشد تا درآمدی فوری ایجاد کند و شکاف‌های مالی را پوشش دهد. استفاده از اموال تملیکی به دست آمده می‌تواند به عنوان سرمایه‌گذاری مورد استفاده قرار گیرد. به این ترتیب دولت می‌تواند از ثروت خود برای سرمایه‌گذاری در بخش‌هایی مانند صنعت، کشاورزی، معدن و... استفاده کند. استفاده از این سرمایه‌گذاری می‌تواند به توسعه بخش‌های مختلف اقتصاد و تحریک رشد اقتصادی کمک کند. علاوه بر این با ایجاد درآمد پایدار از آن بخش‌ها، می‌توان شکاف اقتصادی را پوشش داد. در هر دو مورد، مدیریت صحیح و کارآمد دارایی‌ها بسیار مهم است. برنامه‌ریزی صحیح، بهره‌وری در فروش و سرمایه‌گذاری، کنترل صحیح عملکرد دارایی‌های اختصاصی و جلوگیری از سوء استفاده و فساد می‌تواند منجر به بهره‌وری بالای این ابزار قدرتمند شود. به طور کلی، استفاده از دارایی‌ها به عنوان ابزاری قدرتمند برای پوشش شکاف‌های مالی می‌تواند بهبود وضعیت اقتصادی کشور را تسهیل کند (درکی و همکاران، ۱۴۰۲: ۳۶۱).

مرکز پژوهش‌های مجلس در گزارشی تحت عنوان بررسی فروش و مولدسازی اموال دولت در لایحه ۱۴۰۱ به بررسی وضعیت ۱۰ سال اخیر سیاست مولدسازی اموال دولت پرداخته است. در این گزارش درصد تحقق پایینی مشاهده شده است. به نظر می‌رسد

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

مولدسازی تنها به صورت یک واژه روی کاغذ باقی مانده است. پیرو بیانات مقام معظم رهبری پس از خروج ایالات متحده آمریکا از برجام در سال ۱۳۹۱ مقرر شد دولت نقشه راه و برنامه اصلاح ساختار بودجه و کاهش کسری بودجه را تدوین کرده و بودجه سال ۱۳۹۱ نیز در این چهارچوب تنظیم شود.

متأسفانه هیچ یک از لوایح بودجه سال‌های ۱۳۹۱ و ۱۳۹۳ مطابق با برنامه اصلاح ساختار بودجه و کاهش کسری بودجه تنظیم نگردید و در مجلس شورای اسلامی نیز اصلاحات قابل توجهی در آن انجام نشد (معماریان، ۱۳۹۰: ۳).

در حال حاضر مسأله اساسی در حوزه مولدسازی و مدیریت دارایی‌های دولت، عدم وجود یک قانون دائمی و تخصصی است که بتوان به اتکای آن یک نظام کارآمد، در این زمینه ایجاد کرد. علاوه بر این شناسایی و مقابله با عواملی که مانعی برای اجرای مؤثر و کارآمد این طرح‌ها هستند، از مسائل اساسی در سرعت بخشیدن به اجرای طرح‌های مولدسازی محسوب می‌شود و همچنین تصمیمات بهتر در سطح کلان حاکمیتی به دنبال دارد. به هر میزانی که استان‌ها بتوانند از طریق مولدسازی اموال مازاد را به فروش برسانند این امر در رشد و توسعه و ایجاد زیرساخت‌های لازم مؤثر خواهد بود. در سال‌های اخیر، پروژه‌های مولدسازی دارایی‌های عمومی در استان لرستان به طور قابل توجهی از دیدگاه‌های مدیریتی و سیاسی مورد توجه قرار گرفته‌اند. با وجود پتانسیل‌های فراوان اقتصادی و اجتماعی، بسیاری از این پروژه‌ها به دلیل موانع متعدد، مانند: چالش‌های مدیریتی، مسائل مالی و بودجه‌ای، موانع قانونی و اجتماعی به طور شایسته‌ای اجرا نمی‌شوند. این عدم پیاده‌سازی نه تنها به اتلاف منابع منجر می‌شود، بلکه می‌تواند تأثیرات منفی بر رشد اقتصادی و کیفیت زندگی در این منطقه داشته باشد. از این رو، شناسایی و تحلیل این عوامل

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. تحقیق حاضر با شناسایی دقیق موانع موجود می‌تواند به سیاست‌گذاران کمک کند تا استراتژی‌های مؤثری برای بهینه‌سازی منابع و تسهیل اجرای پروژه‌ها طراحی کنند. همچنین با ارائه تحلیلی جامع از داده‌ها و نظرات ذینفعان این تحقیق می‌تواند راهکارهای عملی برای افزایش موفقیت در اجرای پروژه‌های مولدسازی دارایی‌های عمومی پیشنهاد دهد. لذا باتوجه به مطالب گفته شده پژوهش حاضر به دنبال بررسی شناسایی موانع اجرای اثربخش طرح‌های مولدسازی دارایی‌های دولت در استان لرستان می‌باشد. با توجه به اهمیت پژوهش سؤالات پژوهش حاضر آن است که: موانع اجرای اثربخش طرح‌های مولدسازی دارایی‌های دولت در استان لرستان کدامند؟ موانع اجرای اثربخش طرح‌های مولدسازی دارایی‌های دولت در استان لرستان از چه اولویتی برخوردارند؟ نقشه نگاشت فازی موانع اجرای اثربخش طرح‌های مولدسازی دارایی‌های دولت در استان لرستان چگونه است؟

۲. مروری بر ادبیات موضوع و پیشینه تحقیق

۲-۱. مدیریت دارایی های دولتی

دارایی‌های بخش عمومی شامل زمین، ساختمان‌ها، تجهیزات، وسایل نقلیه، منابع طبیعی و سایر منابع مالی و غیر مالی است که توسط دولت‌ها و نهادهای عمومی برای ارائه خدمات عمومی و رفع نیازهای جامعه استفاده می‌شود. اهداف اصلی مدیریت دارایی بخش عمومی شامل کارایی بالا، کاهش هزینه‌ها، حفظ ارزش دارایی، به حداقل رساندن ریسک‌ها، افزایش شفافیت و پاسخگویی، بهبود عملکرد سازمانی و ارتقای خدمات عمومی است.

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

برای دستیابی به این اهداف، اصول و روش‌های مدیریت دارایی بخش عمومی باید به طور جدی مورد توجه قرار گیرد (احمدی، ۱۴۰۳: ۱).

مدیریت املاک و مستغلات شامل تعیین اهداف و خط مشی‌ها و همچنین اجرای استراتژی‌هایی برای دستیابی به این اهداف می‌باشد تا به صورت مستمر، مؤثر، کارآمد و همزمان با اهداف تعیین شده مدیریت املاک، اجرا شود. بنابراین نیاز به تعریف راهنما، یا روشی که به طور خاص برنامه‌ریزی، طراحی، اجرا و ارزیابی شده است، وجود دارد. (علی‌نیا، گلی پور همدانی، ۱۴۰۳: ۸).

ارائه خدمات مؤثر به مردم ارتباط تنگاتنگی با کاهش و رشد فقر دارد و کشورهایی که سیستم‌های مدیریت مالی عمومی قوی، شفاف و پاسخگو دارند، با هدف تنظیم بازار کارآمد و عادلانه، تمایل دارند خدمات را به طور مؤثرتر و منصفانه‌تر ارائه دهند. از این منظر، مدیریت مالی عمومی خوب شرط لازم، اما کافی برای اکثر نتایج توسعه نیست. مدیریت مالی عمومی برای بهبود کیفیت نتایج خدمات عمومی کاملاً حیاتی است. این موضوع بر نحوه استفاده از بودجه برای پرداختن به اولویت‌های ملی و محلی، دسترسی به منابع برای سرمایه‌گذاری و فعال کردن خدمات عمومی تأثیر می‌گذارد. علاوه بر این، اگر نظارت اقتصادی، پاسخگویی و شفافیت بالایی در استفاده از بودجه عمومی وجود داشته باشد، احتمال اعتماد عمومی به سازمان‌های بخش دولتی افزایش می‌یابد. (کردستانی، محسنی، ۱۴۰۱. ۳۵)

یکی از مهمترین نقاط ضعف مدیریت دولتی مدرن در ایران را می‌توان نبود بانک اطلاعاتی جامع و کامل از دارایی‌ها و اموال دولتی، نبود فرآیند و سازوکار خاصی برای شناسایی دارایی‌های دولتی، نبود اطلاعات موثق از میزان دارایی‌هاواموال بخش دولتی به

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

منظوربهبود فرآیندهای تصمیم‌گیری در انتقال دارایی‌ها، تضمین منابع مالی پایدار و استفاده از تمامی امکانات و ابعاد دارایی‌های دولت برشمرد (گوهری منش وهمکاران، ۱۴۰۳. ۱۳).

۲-۲. مولدسازی دارایی های دولتی

مولدسازی در لغت به معنای بهره‌وری است، و در اصطلاح اقتصادی نیز به معنای بهره‌وری دارایی است، یعنی هر تلاش و اقدامی که بهره‌وری یک دارایی را افزایش دهد. حتی اگر این دارایی راکد و بدون استفاده باشد. مانند یک زمین متروکه، املاک متروکه یا اینکه از یک ملک با توجه به ارزش اقتصادی روزآن استفاده نمی‌شود (گوهری منش و همکاران، ۱۴۰۳: ۵).

اجاره دادن زمین‌های دولتی، اقدامی در راستای مولدسازی دارایی‌های دولت محسوب می‌شود، اما فروش این زمین‌ها با مفهوم مولدسازی مغایرت دارد. تجربه سایر کشورها نشان می‌دهد که اجاره دادن زمین‌های دولتی، روشی برای تأمین مالی و ارائه کالاهای عمومی، به ویژه زیرساخت‌های شهری است. این رویکرد، علاوه بر اینکه در شرایط کمبود بودجه، بار مالی اضافی برای دولت ایجاد نمی‌کند و کسری بودجه را تشدید نمی‌کند، بلکه به افزایش کارایی، کاهش هزینه‌ها، رونق تولید و بهبود رفاه خانوارها نیز کمک می‌کند (عابدی ،رضایی دوانی،۱۴۰۳: ۶۴).

بهینه‌سازی دارایی، روشی در مدیریت دارایی است که بر به حداکثر رساندن پتانسیل دارایی‌های مختلف از نظر ویژگی‌های فیزیکی، موقعیت جغرافیایی، ارزش مالی، کمیت، قانونی بودن و مزایای اقتصادی آن‌ها تمرکز دارد. در مرحله بهینه‌سازی دارایی، دارایی‌های متعلق به دولت محلی به دو دسته دارای پتانسیل و فاقد پتانسیل طبقه‌بندی می‌شوند. بررسی دلایلی که چرا دارایی‌هایی که نمی‌توانند بهینه شوند، عملکرد ضعیفی دارند، بسیار مهم

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

است، خواه به دلیل مسائل حقوقی، محدودیت‌های فیزیکی، ارزش اقتصادی پایین یا سایر عوامل باشد (جان هه وهمکاران،۲۰۲۴: ۸۶۰).[1]

در شرایطی که کشور با مشکلات اقتصادی مواجه است، استفاده از دارایی‌های به دست آمده می‌تواند به جبران کاهش درآمد دولت و تراز بودجه کمک کند. دولت می‌تواند مستقیماً دارایی‌هایی را که به دست آورده است بفروشد تا درآمدی فوری ایجاد کند و شکاف‌های مالی را پوشش دهد. استفاده از اموال تملیکی به دست آمده می‌تواند به عنوان سرمایه‌گذاری مورد استفاده قرار گیرد. به این ترتیب دولت می‌تواند از ثروت خود برای سرمایه‌گذاری در بخش‌هایی مانند صنعت، کشاورزی، معدن و... استفاده کند. استفاده از این سرمایه‌گذاری می‌تواند به توسعه بخش‌های مختلف اقتصاد و تحریک رشد اقتصادی کمک کند، علاوه بر این با ایجاد درآمد پایدار از آن بخش‌ها، می‌توان شکاف اقتصادی را پوشش داد (درکی و همکاران، ۱۴۰۲: ۳۶۱).

با توجه به شاخص‌های مهم اقتصادی و اجتماعی ایران، برخی از شاخص‌های اقتصادی از جمله رشد اقتصادی، افزایش سطح عمومی قیمت‌ها (تورم) و بیکاری ناشی از انباشت مشکلات ناشی از آسیب‌های تاریخی اقتصاد ایران به دلیل وابستگی به نفت، در شرایط نامناسبی قرار دارد که در حال حاضر، تحریم‌ها نیز منجر به افزایش این مشکلات شده‌اند. بنابراین برای حفظ ثبات اقتصادی و حفظ اشتغال وتولید، اصلاح ساختار اقتصادی کشور ضروری است تا این اصلاح بر اساس روند کاهش وابستگی مستقیم بودجه به نفت برای جلوگیری از اختلالات اساسی و ایجاد مشکلات اقتصادی در کشور صورت گیرد (گوهری منش و همکاران، ۱۴۰۳: ۳).

1. Jannah et al

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

اهمیت ایجاد سیستمی که دارایی‌های دولتی را مدیریت کرده و از آن‌ها برای دستیابی به اهداف دولت استفاده می‌کند، منجر به مدیریت دارایی‌های دولتی از جمله املاک و مستغلات به عنوان یک حوزه مجزا از مدیریت دولتی در کنار حوزه‌هایی مانند بودجه یا مدیریت دولتی شده است. با این وجود به دلیل عدم استقرار الزامات مورد نیاز برای کاهش هزینه فرصت بهره‌برداری از اموال و استفاده مؤثر از ظرفیت آن‌ها، فروش و مولدسازی دارایی‌های دولت به عنوان بخشی از نظام مدیریت دارایی، به یکی از مسیرهای پوشش صوری کسری بودجه مبدل شده است. به طوری که در واقع درصد تحقق بسیار پایینی به دلیل برآورد بیش از حد منابع در این بخش مشاهده می‌شود. با این حال، در غیاب قانون مدیریت املاک خاص، قوانین بودجه سالانه در سال‌های اخیر به ابزاری برای پیشبرد حداقلی اهداف سیستم مدیریت دارایی تبدیل شده است. حداقل دو گروه از ردیف‌های منابع بودجه را می‌توان ذیل مفهوم فروش و مولدسازی دارایی‌ها دسته‌بندی کرد: الف) منابع حاصل از فروش و واگذاری اموال منقول و غیرمنقول، ب) منابع حاصل از واگذاری طرح‌های تملک دارایی‌های سرمایه‌ای. در حال حاضر از نظر میزان درآمد، دسته اول، یعنی منابع حاصل از فروش و نقل و انتقال اموال منقول و غیرمنقول حائز اهمیت است (افضلی، ۱۴۰۲: ۸).

۳-۲. روش های اجرای مولد سازی

علاوه بر فرصت ایجاد یک شرکت تخصصی برای شرکت یا شرکت‌هایی که فعالیت‌های اصلی در زمینه مدیریت دارایی و تولید را انجام می‌دهند، از ظرفیت تغییر وظایف و ادغام شرکت‌های موجود نیز می‌توان بهره‌مند شد. به عنوان مثال، سازمان‌های خصوصی‌سازی و

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

سازمان‌های مرتبط با جمع‌آوری و فروش اموال تملک شده، شرکت‌هایی هستند که به دلیل تجربه در زمینه واگذاری شرکت‌ها و اموال غیرمنقول به طور طبیعی می‌توانند در این سمت فعالیت کنند. از ظرفیت مؤسسات غیردولتی خصوصی و دولتی فعال در بازار سرمایه و البته بازار املاک می‌توان در اجرای روش‌های مولدسازی مانند مشارکت، لیزینگ و اوراق بهادار استفاده کرد. شایان ذکر است که ارزش رشد و توسعه املاک و مستغلات جوهره تولیدومولدسازی است. در این راستا بهره‌مندی از ظرفیت شرکت‌های خصوصی ساختمانی، سازمان‌های مردم نهاد تخصصی مسکن و ساختمان و شرکت‌های تابعه آن‌ها امکان‌پذیر به نظر می‌رسد (افضلی، ۱۴۰۲: ۱۳).

۴-۲. پیشینه داخلی و خارجی

این پژوهش با بررسی تحقیقات گوناگون و نظرات خبرگان، به‌دنبال تهیه نگاشت فازی موانع اجرای اثر بخش طرح‌های مولدسازی دارایی‌های دولت در استان لرستان می‌باشد، تا کاستی‌های تحقیقات پیشین را به‌گونه‌ای پوشش دهد. از آنجا که هر پژوهشی بایستی با توجه به پژوهش‌های پیشین طراحی و اجرا شود و این امر اهمیت فراوانی در شناسایی زمینه‌ها و خلاهای پژوهش دارد. لذا در پژوهش حاضر یکسری مؤلفه‌ها از مبانی نظری پژوهش‌های پیشین استخراج شده است که ارتباط پژوهش‌ها با پژوهش حاضر را نشان می‌دهد. در زیر به خلاصه‌ای از پیشینه‌ها پرداخته شده است.

گوهری منش و همکاران(۱۴۰۳) در پژوهشی با عنوان شناسایی موانع و چالش‌های مولدسازی دارایی‌های عمومی دولت، به این نتیجه رسیدند که شناسایی موانع و چالش‌های مولدسازی دارایی‌های عمومی دولت می‌تواند نقش بسزائی در تأمین منابع موردنیاز دولت

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

از این طریق داشته باشد. این پژوهش به لحاظ هدف کاربردی و به لحاظ روش گردآوری داده‌ها توصیفی، از نوع همبستگی است. جهت جمع‌آوری اطلاعات در این پژوهش از روش‌های کتابخانه‌ای و میدانی استفاده گردید. جامعه آماری این پژوهش مدیران، ذیحسابان و معاونین ذیحساب، حسابرسان ارشد و حسابرسان و حسابداران وزارت‌اموراقتصادی‌ودارایی، دیوان محاسبات کشور و سازمان برنامه و بودجه است. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از نرم‌افزارهای SPSS و Excel استفاده شده است. بر اساس یافته‌های بدست آمده نهایتاً ۲۹ مؤلفه بر مولدسازی دارایی‌های عمومی دولت تأثیرگذار هستند. از جمله این عوامل می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

- عدم حمایت مدیران ارشد
- اعمال‌نظرمدیران دستگاه‌های اجرایی بر اساس تعارض منافع
- جلب نظر مدیران بالادستی توسط مدیران دستگا ه‌های اجرایی مالک اموال مازاد
- احساس کم شدن چتر مدیریتی در مدیران
- احساس نیاز به اموال مازاد در آینده
- فقدان انگیزه برای واگذاری دارایی‌ها در دستگاه‌های اجرایی و...

عنبری و پروانه (۱۴۰۳) در پژوهشی با عنوان مفهوم مولدسازی و چالش‌های اجرای آن در شرکت‌های دولتی به بررسی موضوع مولدسازی پرداخته‌اند. نتایج پژوهش آن‌ها نشان داده است چالش‌های اقتصادی سیاسی سال‌های گذشته شرایط را برای تأمین مالی و نقدینگی دولت سخت کرده است. از طرفی امکان استفاده از ابزارهای جدید پولی و مالی برای تأمین مالی بخش‌های دولتی و غیر دولتی و نیز حجم بالای نقدینگی در جامعه امکان مناسبی برای دولت جهت تأمین مالی و مولدسازی دارایی‌های غیر مولد دولت ایجاد

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

می‌کند. با این حال با وجود چالش‌های بسیاری که پیرامون مسأله مولدسازی وجود دارد، می‌توان با استفاده از مولدسازی صحیح بخشی از درآمدهای دولت را تأمین کرد.

درکی و همکاران (۱۴۰۲) در مقاله‌ای با عنوان «نقش اموال تملیکی دولت در پیشبرد اهداف اقتصادی: تحلیل قوانین و بررسی موانع و راهکارها» عنوان نمودند: در این پژوهش که از نوع تحلیلی -توصیفی می‌باشد به این نتیجه رسیدیم که عدم نظارت دقیق بر استفاده و ارزیابی دارایی‌های دولتی، استفاده ناکارآمد و نامناسب از آن‌ها، واگذاری نامناسب و زیان جدی به دارایی‌ها به دلیل مدیریت نادرست آنان، مشکلاتی هستند که اغلب در مراحل مختلف مدیریت اموال تملیکی مشاهده می‌شوند و از عمده‌ترین چالش‌های اصلی دولت در این راستا، رسوب کالا در انبارهای گمرکی و بنادر کشور و ضعف قوانین و مشکلات ساختاری وسازمانی در سازمان جمع‌آوری و فروش اموال تملیکی می‌باشد.

علی نیا و گلی پور پهمدانی (۱۴۰۲) در پژوهشی با عنوان مروری بر مدیریت دارایی‌های دولت در کشورهای پیشرو به بررسی مدیریت دارایی‌های دولت در چند کشور پرداختند. تجربه این کشورها نشان داد، تدوین قانون جامع از تمام ابعاد مدیریت دارایی‌ها، ایجاد یک سازمان واحد جهت مدیریت یکپارچه ومتمرکز دارایی‌ها، جمع‌آوری و ثبت‌دارایی‌ها در سیستم واحد و یکپارچه و اعتماد بیشتر به مشارکت با بخش خصوصی به عنوان یکی از تأکیدات NPM از عوامل موفقیت کشورها در مدیریت بهینه دارایی‌های دولت است. بنابراین پیشنهاد می‌شود مدیریت دارایی‌های دولت در ۴ مرحله برنامه‌ریزی، سازماندهی، اجرا و کنترل طبقه‌بندی شود.

اسماعیلی کیا و نادعلی نژاد (۱۴۰۲) در پژوهشی با عنوان «فعالیت‌های مدیریت دارایی‌ها در نهادهای بخش عمومی» به بررسی وضعیت فعلی و عوامل زمینه‌ای مؤثر بر

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

بهبود آن‌ها به بررسی فعالیت‌های فعلی مدیریت دارایی بخش عمومی و بررسی عوامل زمینه‌ای مؤثر بر بهبود آن‌ها با تمرکز بر ادارات دولتی شهرایلام پرداختند. یافته‌های حاصل شده بیانگر مطلوب نبودن فعالیت‌های مدیریت دارایی در ادارات دولتی شهر ایلام است. افزون بر این، عوامل زمینه‌ای (یعنی استانداردهای حرفه‌ای، تجارب سازمانی کارکنان و رویه‌های سازمانی) بر بهبود فعالیت‌های مدیریت دارایی‌ها در نهادهای بخش عمومی تأثیردارد.

آماده و همکاران(۱۴۰۲) در تحقیقی با عنوان توسعهٔ اقتصادی مناطق حاشیه‌نشین از طریق مولدسازی دارایی‌ها (مطالعهٔ موردی محلهٔ فرحزاد) به بررسی مولدسازی دارایی‌ها در محله فرحزاد با محوریت شهرداری تهران، رویکردهای توانمندسازی، وام خُرد، تأمین امنیت تصرف و رسمی‌سازی دارایی‌ها برای استخراج راهبردها، سیاست‌ها و اقدامات پیشنهادی پرداخته‌اند. اطلاعات مورد نیاز برای این پژوهش از طریق پرسش‌نامه جمع‌آوری شد و با استفاده ازنرم‌افزار SPSS و آنالیز SWOT تجزیه وتحلیل شد. بر اساس یافته‌های این مقاله، غیررسمی بودن سکونت گاه‌ها و مهار اندک و مشاغل غیررسمی، اصلی‌ترین موانع مولدسازی دارایی‌های ساکنین این منطقه هستند.

مرادی و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهش خود به بررسی مولدسازی اموال و فروش اموال دولت در نظام حقوقی ایران پرداخته‌اند. مهمترین دستاورد پژوهش آن‌ها نشان می‌دهد که اگرچه قانون اساسی ایران، بخش عظیمی از فعالیت‌های اقتصادی را در زمره مالکیت عمومی قرار داده و اصل بر عدم انتقال اموال عمومی می‌باشد، اما واگذاری این اموال به موجب قانون، عادی تحقق می‌گردد. همچنین، با توجه به اینکه بررسی قابلیت خصوصی‌سازی اموال عمومی، مستلزم شناخت این اموال می‌باشد، اهمیت تحلیل تعاریف

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

موجود از اموال عمومی در نظام حقوقی ایران غیرقابل انکار است؛ چرا که اموال عمومی ثروت ملی یک کشور محسوب می‌شوند و به تمامی نسل‌ها تعلق دارند. ارزش اقتصادی این اموال در درجه‌ی نخست نیازمند حمایت و نگهداری ویژه از این اموال می‌باشد. برای جلوگیری از دست‌اندازی‌های اشخاص خصوصی به اموال عمومی و جلوگیری از تعدیات دولت واشخاص عمومی نسبت به این اموال، راهکارهای متعددی مانند استفاده از فناوری‌های نوین، تقویت نهادهای نظارتی و... اندیشیده شده است؛ در این میان، یکی از مهمترین شیوه‌های موجود جهت برطرف کردن چنین معضلاتی، راهکارهای حقوقی به شمار می‌آیند.

طه و همکاران(۲۰۲۵) [1]در پژوهشی تحت عنوان استراتژی‌های بهینه‌سازی برای مدیریت دارایی‌های دولتی در جاکارتا با استفاده از تحلیل چند معیاره به این نتیجه رسیدند که تعداد زیاد دارایی‌های دولتی غالباً به درستی مدیریت نمی‌شوند و همین امر به یک بار مالی برای دولت، از جمله دولت استانی جاکارتا، تبدیل می‌شود. از سوی دیگر، دولت در مدیریت دارایی‌های خود با محدودیت‌هایی مواجه است. بنابراین، همکاری در مدیریت و بهینه‌سازی دارایی‌ها برای حمایت از افزایش درآمدهای محلی از اهمیت بالایی برخوردار است. نقشه‌برداری دارایی‌های دولتی برای اطمینان از بهره‌برداری آن‌ها مطابق با اصل «بهترین و بالاترین کاربرد» حیاتی است.

پوتال و همکاران (۲۰۲۴) [2]در پژوهشی با عنوان بهینه‌سازی استفاده از دارایی‌های دولت محلی در ناحیه گورونتالو به تحلیل مدیریت دارایی‌های متعلق به منطقه (BMD)

1. Toha et al
2. Potale et al

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

توسط دولت ناحیه گورانتالو پرداختند. نتایج حاصل نشان می‌دهند که مدیریت BMD شامل موجودی‌برداری، ارزش‌گذاری و بررسی‌های حقوقی است که همگی برای تضمین بهره‌برداری مؤثر از دارایی‌ها ضروری هستند. طرح‌هایی نظیر اجاره و وام به طور قابل توجهی به درآمدهای اصلی منطقه‌ای کمک کرده‌اند. اگرچه درآمدهای حاصل از BMD دارای نوسان بوده است، اما تلاش‌ها برای بهینه‌سازی به طور مستمر ادامه دارد. چالش‌های موجود شامل نگهداری از دارایی‌ها برای دستیابی به حداکثر نتایج است. مفاهیم ضمنی این مطالعه بر اهمیت نظارت دقیق و کاربرد اصول مدیریت مالی خوب دولتی برای مدیریت کارآمد و پایدار BMD تأکید می‌کند.

جان هه و همکاران (۲۰۲۴) [1]در پژوهشی با عنوان تأثیر مدیریت دارایی بر بهینه‌سازی استفاده از دارایی‌های ثابت در دولت شهر پالمبانگ به بررسی و ارزیابی تأثیر موجودی‌برداری، ارزیابی، نظارت و کنترل دارایی‌ها بر افزایش کارایی بهره‌برداری از دارایی‌های ثابت در ساختار اداری شهر پالمبانگ پرداختند. نتایج این بررسی نشان می‌دهد که شیوه‌های مدیریت مؤثر مرتبط با موجودی‌برداری، ارزیابی، نظارت و کنترل دارایی‌ها می‌تواند به بهبود قابل توجهی در بهره‌برداری مؤثر از دارایی‌های ثابت در چارچوب اداری پالمبانگ منجر شود.

ایسنانی و همکاران(۲۰۲۰) [2]در پژوهشی با عنوان بهینه‌سازی استفاده از دارایی‌های دولتی مطالعه موردی در منطقه دولتی استان جاوه شرقی به بررسی بهینه‌سازی دارایی‌های دولتی پرداختند. این مطالعه بهینه‌سازی استفاده از دارایی‌های زمین متعلق به دولت منطقه‌ای

1. Jannah et al
2. Isnaini et al

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

استان جاوه شرقی را به عنوان یکی از بخش‌های دارای ارزش اقتصادی مورد بحث قرار می‌دهد. تاکنون ثبت شده است که اراضی یا دارایی‌هایی وجود دارد که «خفته» بوده و استفاده بهینه نشده است. در واقع، شرق جاوا به عنوان یک استان استراتژیک برای سرمایه‌گذاری، آهنربایی برای سرمایه‌گذاران است، به ویژه برای کسانی که می‌خواهند تجارت در شرق اندونزی را توسعه دهند. این پژوهش از روش کیفی با رویکرد مطالعه موردی استفاده می‌کند. نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که دولت منطقه‌ای جاوا شرقی مدیریت کلی دارایی را انجام داده است. با این وجود، نیاز به تعهد، پاداش/مجازات و مقررات دولت محلی برای مجریان و استفاده‌کنندگان از دارایی‌ها در راستای اجرای بهره‌برداری از دارایی‌ها وجود دارد.

تارنمای کمیسیون اروپایی(۲۰۱۸) [۱]در پژوهشی تحت عنوان دارایی‌های عمومی: چه چیزی در خطر است؟ تجزیه و تحلیل دارایی‌های عمومی و مدیریت آن‌ها در اتحادیه اروپا به انتخاب گسترده‌ای از دارایی‌های عمومی در سراسر اتحادیه اروپا و مقایسه شیوه مدیریت آن‌ها می‌پردازد. به عنوان پیامدهای سیاستی، این مقاله بر نیاز به بهبود در دسترس بودن داده‌ها و همچنین افزایش شفافیت در مدیریت این دارایی‌ها تأکید می‌کند.

اودیه‌وهمکاران(۲۰۱۴) [۲]در مقاله‌ای با عنوان ارزش پنهان در دارایی‌های دولتی به بررسی ارزش دارایی‌های دولتی پرداخته‌اند. آن‌ها دلایل تمرکز بر نحوه مدیریت دارایی‌های دولتی را ارزش پنهان این دارایی‌ها می‌دانند و مهم‌تر از آن استفاده از این دارایی‌ها را به عنوان راهی برای جبران کسری بودجه در نظر گرفته‌اند. که نه تنها مانعی

8. European Commission
9. Audier et al

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]
[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

برای رشد اقتصادی نیست بلکه اگر بهتر مدیریت شود می‌تواند خدمات بیشتری برای مردم به همراه داشته باشد.

فدرال رزرو (۲۰۱۴) [1]در پژوهشی با عنوان فروش دارایی‌های دولت، کسری بودجه فدرال را بررسی می‌کند و بیان می‌کند این کسری را می‌توان با افزایش درآمدها و یا کاهش هزینه‌ها جبران نمود. با توجه به مشکلات سیاستی موجود و مخالفت رئیس جمهور با افزایش مالیات، به نظر می‌رسید فروش دارایی‌های دولتی راه‌حل خوبی برای جبران کسری باشد. آن‌ها معتقد بودند واگذاری این دارایی‌ها می‌تواند منبع درآمدی مناسبی برای دولت باشد. با ارائه فهرستی از دارایی‌های دولتی در نهایت مشخص شد که واگذاری دارایی‌ها به بخش خصوصی یا دولتی به کارایی نسبی این بخش‌ها وابسته است، و بنابراین نمی‌توان هر دارایی دولتی را به بخش خصوصی واگذار کرد.

از موارد تمایز این پژوهش با سایر پژوهش‌ها می‌توان به تمرکز جغرافیایی ویژه بر استان لرستان، استفاده از روش نگاشت فازی و به کارگیری رویکرد (کمی و کیفی) اشاره نمود. همچنین، این پژوهش با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر عدم اجرای طرح‌های مولدسازی دارایی‌های دولت و ارائه راهکارهایی عملیاتی از سایر پژوهش‌ها متمایز می‌شود. تحقیق حاضر با هدف شناسایی موانع اجرای اثر بخش طرح‌های مولدسازی دارایی‌های دولت در استان لرستان رویکردی منطقه‌ای را در نظر گرفته است. در حالی که پژوهش‌های گذشته بیشتر بررسی‌های محلی را در نظر گرفته‌اند. روش نگاشت فازی علاوه بر این که روش مفیدی برای حل مسأله است، به تصمیم‌گیرندگان در تحلیل روابط علّی پنهان کمک کرده و دستیابی به جواب مطلوب را تسهیل می‌کند. ترکیب روش‌های کیفی (مصاحبه نیمه

1 Federal Reserve Bank of San Francisco

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

ساختار یافته) و کمی (پرسشنامه) باعث بوجود آمدن تحلیل جامع‌تری از مسأله مورد بررسی می‌شود. هدف پژوهش، شناسایی موانع اجرایی، اولویت‌بندی آن‌ها و طراحی نقشه نگاشت فازی موانع است که نتایج آن می‌تواند به طور مستقیم در سیاست‌گذاری‌ها و تصمیم‌گیری‌های مرتبط با مولدسازی در استان لرستان مورد استفاده قرار گیرد. همچنین گردآوری داده‌ها از طریق نمونه‌گیری هدفمند از خبرگان و کارشناسان محلی، فهم معتبر و دقیقتری از چالش‌ها و فرصت‌های موجود در استان لرستان فراهم می‌کند.

۳. روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از حیث ماهیت و روش، اکتشافی است. این پژوهش بر پایه پژوهش‌های آمیخته، به صورت کیفی و کمی انجام شده است. از آنجا که پژوهش حاضر به صورت آمیخته می‌باشد، لازم است که این بخش، با تفکیک بخش کیفی و کمی مورد بررسی قرار گیرد. جامعه‌آماری تحقیق حاضر خبرگان شامل: اعضای هیأت علمی رشته اقتصاد دانشگاه‌های استان لرستان، کارشناسان سازمان اقتصاد و دارایی و سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان لرستان هستند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. نمونه‌گیری تا جایی ادامه می‌یابدکه نکته جدیدی ازمصاحبه استخراج نگردد. دراین روش، افراد بر اساس دانش، تجربه و تخصص مرتبط با موضوع پژوهش انتخاب می‌شوند. برای این منظور، ۱۵ نفر به عنوان خبره انتخاب شدند که شامل: اساتید گروه اقتصاد دانشگاه لرستان؛ اساتید به دلیل داشتن دانش نظری عمیق و آشنایی با مسائل اقتصادی استان، توانایی ارائه دیدگاه‌های تحلیلی و علمی در مورد مولدسازی دارایی‌ها را دارند. کارشناسان اداره دارایی استان لرستان؛ کارشناسان اداره دارایی به دلیل تجربه عملی

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

در مدیریت و ارزیابی دارایی‌های دولتی، می‌توانند نظرات واقع‌بینانه و کاربردی ارائه دهند. کارشناسان اداره برنامه و بودجه استان لرستان؛ کارشناسان این اداره به دلیل نقش مهمی که در تخصیص منابع و برنامه‌ریزی اقتصادی استان دارند، می‌توانند دیدگاه‌های ارزشمندی در مورد چگونگی بهبود فرآیند مولدسازی ارائه کنند.

معیارهای انتخاب خبرگان شامل موارد زیر بود:

- داشتن مدرک تحصیلی مرتبط (حداقل کارشناسی ارشد در رشته‌های اقتصاد، مدیریت مالی یا مرتبط)،
- داشتن حداقل ۵ سال سابقه کار مرتبط با موضوع مولدسازی دارایی‌ها،
- داشتن مقالات یا پژوهش‌های مرتبط در زمینه مولدسازی دارایی‌ها (برای اساتید)،
- داشتن تجربه عملی در پروژه‌های مرتبط با مولدسازی دارایی‌ها (برای کارشناسان)،
- آشنایی کافی با قوانین و مقررات مربوط به دارایی‌های دولتی،

برای اطمینان از اعتبار انتخاب خبرگان، از نظرات چندین متخصص در زمینه روش‌شناسی پژوهش استفاده شد. همچنین، سوابق کاری و تحصیلی افراد مورد بررسی دقیق قرار گرفت تا از مطابقت آن‌ها با معیارهای تعیین‌شده اطمینان حاصل شود.

ابزارگردآوری اطلاعات در بخش کیفی مصاحبه است که به صورت حضوری و در یک بازه سی تا چهل دقیقه‌ای انجام گرفت و از اعضای نمونه پژوهش، موانع اجرای اثر بخش طرح‌های مولدسازی دارایی‌های دولت سؤالاتی پرسیده شد. همچنین، ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کمی پرسشنامه مقایسات زوجی می‌باشد که در حقیقت برآیند نتایج کیفی پژوهش است. به این صورت که پس از انجام کدگذاری و شناسایی عوامل به‌منظور پاسخگویی خبرگان، پرسشنامه‌ای طراحی و در اختیارایشان قرار گرفت. درخصوص چگونگی توزیع و

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

گردآوری داده‌های این بخش لازم به ذکر است که پرسشنامه‌ها به‌صورت حضوری وایمیلی به خبرگان داده شد و خبرگان با پاسخ به پرسشنامه‌های مقایسات زوجی تأثیر عوامل بر یکدیگر را براساس طیف لیکرت مشخص نمودند.

در خصوص محاسبه روایی و پایایی بخش کیفی باید اشاره داشت که روایی با استفاده از روایی محتوا و روایی نظری و پایایی با استفاده از روش درون کدکذار و میان‌گذار سنجیده شد. در روایی محتوایی و روایی نظری ملاک نظر خبرگان و اساتید آشنا با موضوع است که توسط سه نفر از این افراد روایی مصاحبه پژوهش تأیید شد و ضریب پایایی با استفاده از روش درون کدگذار و میان کدگذار، بالای ۰/۷ نشان از میزان مطلوب پایایی مصاحبه پژوهش دارد. همچنین، در بخش کمی روایی و پایایی پرسشنامه از طریق روایی محتوایی و پایایی باز آزمون سنجیده شد. بدین صورت که روایی پرسشنامه توسط سه نفر از اساتید آشنا با موضوع بررسی و تأیید شد، به‌علاوه برای آزمون پایایی از سه نفر از خبرگان درخواست شد که مجدداً پرسشنامه‌ها را پاسخ دهند و پس از جمع‌آوری داده‌های این مرحله، پاسخ‌ها از طریق آزمون همبستگی تحلیل شد که نتایج نشانگر تأیید پایایی به روش بازآزمون داشت. در این پژوهش به‌منظور تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از رویکرد تحلیل محتوا و روش کدگذاری با بهره‌گیری از نرم‌افزار مکس‌کیودی‌ای[1] و در بخش کمی از روش نقشه شناخت فازی بهره‌گرفته شد. همچنین از نرم‌افزار اکسل[2] برای تحلیل داده‌ها و از نرم‌افزار گفی[3] برای تحلیل و نمایش شبکه‌ها استفاده شده است. نقشه‌های شناختی فازی با تشریح سیستم به وسیله الگو کردن نشانه‌هایی از علیت که بیانگر رابطه مثبت یا منفی و

1. MAXQDA
2. Excel
3. Gephi

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

برگرفته از ارزش‌های فازی و سلسله مراتب روابط علی و معلولی است، می‌تواند راهبر ارزیابان و تصمیم‌گیران در درک آسان، دقیق و کامل سیستم‌های مبهم باشد. این روش براساس مراحلی که در زیر آورده شده انجام پذیرفته است.

- مرحله نخست: شناسایی و استخراج عوامل مؤثر در عدم اجرای طرح‌های مولدسازی دارایی‌های‌دولتی، در گام اول این عوامل از طریق مصاحبه شناسایی شدند.
- مرحله دوم: پرسشنامه درباره ماتریس مقایسات زوجی عوامل مؤثر در عدم اجرای طرح‌های مولدسازی طراحی شد، پاسخ‌دهندگان بر اساس طیف ۵ تایی لیکرت (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی‌کم) به پرسشنامه پاسخ دادند.
- مرحله سوم: تبدیل عبارت کلامی استخراج شده و اعداد فازی و تشکیل ماتریس تصمیم فازی، به علت اینکه اطلاعات به دست آمده از پرسشنامه عبارت کلامی بودند برای فهم راحت‌تر و دریافت نتایج بهتر، عبارت‌کلامی با استفاده از اعداد فازی مثلثی طیف پنج‌تایی لیکرت (جدول۱) به اعداد فازی تبدیل شدند.

جدول ۱. اعداد فازی مثلثی طیف ۵ تایی لیکرت

متغیر کلامی	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
عدد فازی مثلثی	(۱،۱، ۰/۷۵)	(۱، ۰/۷۵، ۰/۵)	(۰/۷۵، ۰/۵، ۰/۲۵)	(۰/۵، ۰/۲۵، ۰)	(۰/۲۵، ۰، ۰)

منبع: عارف نژاد، موسوی، ۱۴۰۱. ۶۲

عدد فازی مثلثی یک عدد فازی است که با سه عدد حقیقی به صورت M=(l,m,u) نمایش داده می‌شود.کران بالا که با u نشان داده می‌شود حداکثر مقداری است که عدد

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

فازی M می‌تواند بگیرد.کران پایین که با l نشان داده می‌شود کمترین مقادیری است که عدد فازی M می‌تواند اختیار کند.مقدار m هم محتمل ترین مقدار یک عدد فازی است.(حبیبی،آفریدی،۱۴۰۱ .۸)

- مرحله چهارم: انجام فازی زدایی با استفاده از روش میانگین فازی و تشکیل ماتریس تصمیم دیفازی، با استفاده از روش میانگین فازی و روابط زیر عملیات دیفازی انجام گرفت و ماتریس تصمیم دیفازی تشکیل شد.

$$A = \left(a_l^{(i)}, a_m^{(i)}, a_u^{(i)}\right) \quad (۱)$$

$$A=\frac{\sum_{i=1}^{n}(a_l^{(i)},a_m^{(i)},a_u^{(i)})}{n} \quad (۲)$$

$$W = \frac{m_l+2m_m+m_u}{4} \quad (۳)$$

- مرحله پنجم؛ مشخص کردن توان تأثیرگذاری، ظرفیت تأثیرپذیری و شاخص محوری هر کدام از مؤلفه‌ها، بر اساس روابط زیر ظرفیت تأثیرگذاری (Out degree) و ظرفیت تأثیرپذیری (In degree) و در نهایت شاخص محوری (Centrality) مصاحبه شدند.

$$In_{(c_I)} = \sum_{k=1}^{n} W_{ki} \quad (۴)$$

$$Out_{(c_i)} = \sum_{k=1}^{n} W_{ik} \quad (۵)$$

$$Cen_{(c_i)} = In_{(c_i)} + Out_{(c_i)} \quad (۶)$$

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

مرحله ششم؛ تحلیل داده‌ها و در نهایت طراحی مدل روابط علی، در این مرحله شاخص برتر مشخص شد و در نهایت با انتقال داده‌های بدست آمده از نرم‌افزار گفی مدل روابط علّی ترسیم شد.

۴. یافته‌های پژوهش

۴-۱. یافته‌های جمعیت شناختی

نتایج متغیرهای جمعیت شناختی در جدول زیر آورده شده است.

جدول ۲. متغیرهای جمعیت شناختی

جنسیت	تعداد	تحصیلات	تعداد	سابقه کار	سمت سازمانی
مرد	۱۲	لیسانس	۲	۳۰-۲۱	کارشناس
زن	۳	فوق لیسانس	۴	۲۰-۱۱	کارشناس
		دکتری	۹	۱۰-۱	عضو هیأت علمی

منبع: یافته‌های پژوهش

۴-۲. یافته‌های بخش کیفی

در بخش کیفی، پس از انجام مصاحبه با خبرگان، داده‌های مورد نظر که مشتمل بر عوامل مؤثر بر عدم اجرای پروژه‌های مولدسازی دارایی‌های دولت است، شناسایی شدند. نمونه مصاحبه پژوهش در ذیل آورده شده است.

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

جدول۳. نمونه مصاحبه

سوالات مصاحبه	مولفه های شناسایی شده
۱- به نظر شما مهم‌ترین موانع و چالش‌های پیش روی اجرای اثربخش طرح‌های مولدسازی دارایی‌های دولتی در استان لرستان کدامند؟ عوامل متعددی در این زمینه تأثیرگذار هستند. نخست اینکه، دارایی‌های مورد نظر در تملک دولت قرار دارند و اشخاصی که مسئول فروش این دارایی‌ها هستند، مدیران دولتی می‌باشند که در یک بازه زمانی مشخص این مسئولیت را بر عهده دارند. یکی از ویژگی‌های مدیران دولتی، تمایل به ریسک‌گریزی است. مدیران نگران هستند که تصمیمات آن‌ها منجر به پیگیری‌های قضایی و ایجاد مشکلات شود. دوم اینکه، مدیران اغلب نسبت به دارایی‌های سازمان خود رویکردی محافظه‌کارانه و متعصبانه دارند. نکته دیگر این است که مدیران باید تصمیمی اتخاذ کنند که لزوماً برای آن‌ها منفعت شخصی به همراه ندارد. همچنین، مشکلات نهادی در سازمان‌ها وجود دارد و تمرکز اصلی در بحث مولدسازی، بیشتر بر فروش دارایی‌ها است.	ریسک‌های قانونی و قضایی (بروز اختلاف بر سر مالکیت، ارزش‌گذاری یا نحوه بهره‌برداری از دارایی‌ها)
۲- به نظر شما کدام‌یک از این موانع، بیشترین تأثیر منفی را بر فرآیند مولدسازی دارایی‌ها دارند؟ به نظر می‌رسد، صرف نظر از قوانین وضع شده، سه چالش اساسی، یعنی ریسک‌گریزی مدیران، تعصب نسبت به دارایی‌های تحت تملک سازمان و عدم وجود منفعت شخصی در تصمیم‌گیری، مانع از ورود مدیران به فرآیند مولدسازی دارایی‌ها می‌شود. تا زمانی که اقتصاد کشور در انحصار دولت باشد و دارایی‌ها نیز متعلق به دولت باشند، مدیران دولتی تمایلی به مشارکت در بحث مولدسازی دارایی‌ها نخواهند داشت. تا زمانی که حمایت قاطعی از سوی سیاست‌گذاران در زمینه مولدسازی وجود نداشته باشد، این طرح‌ها به شکل صحیح و کارآمد اجرا نخواهند شد.	عدم حمایت قاطع سیاست‌گذاران و مقامات دولتی از طرح‌های مولدسازی

منبع: یافته‌های پژوهش

در خصوص نحوه کدگذاری و استخراج داده‌های کیفی، لازم به ذکر است که با توجه به ماهیت سؤالات و نحوه پاسخ‌گویی اساتید و خبرگان، عیناً واژگان و عبارات مورد اشاره ایشان کدگذاری شدند و با دسته‌بندی کدها در نهایت، عوامل مؤثر بر عدم اجرای پروژه‌های مولدسازی دارایی‌های دولت، شناسایی شدند، که عوامل شناسایی شده در جدول (۴) ارائه شده است.

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

جدول ۴. عوامل شناسایی شده مؤثر بر عدم اجرای طرح های مولد سازی

عوامل	عنوان مولفه
A1	کمبود منابع مالی برای بهسازی و آماده‌سازی دارایی‌ها
A2	ارزیابی نادرست ارزش دارایی‌ها (تعیین ارزش غیرواقعی)
A3	شرایط اقتصادی نامساعد، تورم و بی‌ثباتی اقتصاد
A4	عدم وجود مشوق مالی کافی (نبود معافیت‌های مالیاتی و تسهیلات بانکی ویژه)
A5	عدم حمایت سیاسی قاطع از سوی سیاست‌گذاران و مقامات دولتی از برنامه مولدسازی
A6	مقاومت‌های سیاسی اجتماعی در برابر پروژه مولدسازی (اعتراضات مردمی نسبت به تغییر کاربری اموال)
A7	سوءاستفاده از قدرت به نفع منافع شخصی، و ایجاد فساد و رانت در پروژه‌های مولدسازی
A8	فقدان ثبات سیاسی و تغییر مکرر سیاست‌ها
A9	نبود اعتماد عمومی کافی به دولت و سیاست‌های اقتصادی آن
A10	تأثیر ساختارهای قومی و طایفه‌ای
A11	پیچیدگی و ابهام قوانین در زمینه مالکیت، واگذاری و بهره‌برداری از دارایی‌ها
A12	فقدان شفافیت قانونی (عدم دسترسی آسان و شفاف به اطلاعات حقوقی مربوط به دارایی‌ها)
A13	عدم اهلیت سنجی خریداران
A14	ریسک‌های قانونی و قضایی (بروز اختلاف بر سر مالکیت، ارزش‌گذاری یا نحوه بهره‌برداری از دارایی‌ها)
A15	ضعف در اجرای قوانین (عدم اجرای صحیح قوانین و مقررات)
A16	نامشخص بودن مالکیت، ناشی از قدیمی بودن اسناد، عدم اطلاع‌رسانی ثبتی ویا مالکیت چندگانه املاک
A17	ضعف در زیر ساخت‌های مدیریتی و فرایندهای اداری (عدم تخصیص وظایف و مسئولیت‌ها)
A18	عدم ارزیابی و مستندسازی نتایج پروژه‌های مولدسازی
A19	کاهش کیفیت و کارایی یک پروژه ناشی از تنوع در روش‌های مولدسازی (فروش، اجاره و..)
A20	فقدان دانش و آگاهی سازمانی در مورد مولدسازی (کمبود نیروی متخصص در زمینه ارزش‌گذاری بازاریابی و جذب سرمایه)
A21	ضعف در برنامه‌ریزی استراتژیک مولدسازی (نبود برنامه‌ریزی جامع و دقیق)
A22	ضعف مدیریت ریسک مولدسازی شامل(ضعف در شناسایی، ارزیابی و کنترل بر پیشرفت پروژه‌ها)
A23	مقاومت مدیران و کارکنان دولتی در برابر تغییر رویه‌ها و انتقال دارایی‌ها
A24	عدم هماهنگی و همکاری بین دستگاه‌ها و نهادهای دولتی مختلف

منبع: یافته‌های پژوهش

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

۳-۴. یافته‌های بخش کمی

در این بخش، پرسشنامه‌های مقایسات زوجی بر پایه نتایج کیفی طراحی شدند و در اختیار خبرگان (۱۵ نفراعضای نمونه) قرار گرفتند. از آنجا که پژوهش حاضر از نوع اکتشافی متوالی است، ابتدا با انجام مصاحبه با خبرگان و تحلیل آن‌ها عوامل مؤثر بر عدم اجرای پروژه‌های مولدسازی دارایی‌های دولت شناسایی شدند. سپس این عوامل در قالب پرسشنامه خبره که برای رویکرد نقشه نگاشت فازی استفاده می‌شود، در اختیار اعضای نمونه قرار گرفت و خبرگان با پاسخ به پرسشنامه، تأثیر عوامل بر یکدیگر را مشخص نمودند. بعد از جمع‌آوری داده‌ها، عبارات کلامی با استفاده از اعداد مثلثی فازی با طیف ۵تایی لیکرت، به اعداد کلامی تبدیل شدند و ماتریس تصمیم فازی ایجاد شد. سپس به دلیل غیرقابل تحلیل بودن اعداد فازی، می‌بایست این اعداد به اعداد قطعی تبدیل شوند. همچنین، با استفاده از روش میانگین فازی و با استفاده از نرم‌افزار اکسل، فازی‌زدایی ماتریس [۲۴×۲۴] که همان ماتریس روابط است، برای عوامل مؤثر بر عدم اجرای پروژه‌های مولدسازی دارایی‌های دولت تشکیل شد. سطر و ستون این ماتریس‌ها در برگیرنده‌ی عوامل می‌باشند. ماتریس روابط فازی به شرح جدول(۵) تحلیل شد.

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

جدول۵. ماتریس روابط فازی عوامل مؤثر بر عدم اجرای پروژه های مولد سازی دارایی های دولت

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13	A14	A15	A16	A17	A18	A19	A20	A21	A22	A23	A24
A1	-	0/24	0/67	0/5	0/33	0/49	0/41	0/45	0/24	0/3	0/19	0/2	0/18	0/48	0/37	0/22	0/32	0/36	0/19	0/56	0/27	0/4	0/5	0/48
A2	0/24	-	0/5	0/46	0/48	0/51	0/5	0/37	0/42	0/48	0/51	0/37	0/27	0/23	0/14	0/29	0/23	0/39	0/31	0/45	0/37	0/24	0/35	0/73
A3	0/5	0/68	-	0/7	0/81	0/79	0/6	0/65	0/28	0/24	0/5	0/46	0/71	0/43	0/5	0/51	0/35	0/36	0/24	0/31	0/27	0/23	0/23	0/06
A4	0/47	0/53	0/45	-	0/47	0/47	0/72	0/72	0/66	0/41	0/74	0/75	0/5	0/5	0/53	0/51	0/55	0/74	0/64	0/5	0/35	0/34	0/42	0/71
A5	0/78	0/51	0/8	0/8	-	0/84	0/85	0/85	0/88	0/79	0/9	0/72	0/7	0/85	0/81	0/69	0/64	0/56	0/57	0/47	0/82	0/56	0/67	0/72
A6	0/42	0/26	0/61	0/61	0/66	-	0/82	0/57	0/52	0/6	0/59	0/48	0/47	0/39	0/6	0/53	0/55	0/75	0/55	0/5	0/72	0/58	0/45	0/81
A7	0/39	0/57	0/78	0/78	0/66	0/74	-	0/55	0/59	0/81	0/59	0/6	0/58	0/5	0/39	0/5	0/54	0/46	0/36	0/35	0/7	0/49	0/33	0/8
A8	0/72	0/53	0/51	0/51	0/67	0/5	0/44	-	0/5	0/43	0/54	0/44	0/53	0/53	0/36	0/52	0/41	0/38	0/53	0/46	0/53	0/78	0/6	0/53
A9	0/47	0/59	0/53	0/53	0/7	0/7	0/61	0/59	-	0/54	0/68	0/61	0/68	0/35	0/53	0/38	0/4	0/45	0/42	0/50	0/47	0/45	0/48	0/67
A10	0/49	0/77	0/5	0/5	0/73	0/62	0/57	0/44	0/57	-	0/62	0/47	0/75	0/37	0/43	0/4	0/37	0/65	0/43	0/43	0/38	0/37	0/44	0/43
A11	0/45	0/3	0/41	0/41	0/45	0/44	0/43	0/45	0/46	0/69	-	0/48	0/49	0/52	0/54	0/44	0/5	0/45	0/57	0/43	0/59	0/52	0/62	0/64
A12	0/45	0/4	0/66	0/66	0/61	0/63	0/55	0/55	0/77	0/49	0/36	-	0/62	0/39	0/59	0/50	0/52	0/55	0/6	0/62	0/69	0/51	0/51	0/66
A13	0/27	0/27	0/63	0/63	0/56	0/55	0/57	0/54	0/47	0/57	0/28	0/47	-	0/36	0/53	0/5	0/54	0/37	0/56	0/36	0/45	0/38	0/45	0/53
A14	0/425	0/58	0/55	0/55	0/69	0/34	0/51	0/54	0/27	0/26	0/26	0/27	0/27	-	0/39	0/37	0/55	0/36	0/45	0/6	0/41	0/32	0/29	0/57
A15	0/43	0/3	0/5	0/5	0/5	0/58	0/45	0/66	0/62	0/61	0/5	0/25	0/4	0/52	-	0/43	0/46	0/3	0/45	0/58	0/55	0/44	0/49	0/51
A16	0/24	0/38	0/34	0/34	0/37	0/56	0/51	0/58	0/48	0/51	0/24	0/37	0/48	0/47	0/47	-	0/5	0/41	0/33	0/34	0/47	0/39	0/32	0/5
A17	0/25	0/23	0/21	0/21	0/37	0/43	0/4	0/41	0/4	0/45	0/3	0/56	0/48	0/48	0/5	0/35	-	0/45	0/42	0/58	0/36	0/42	0/38	0/48
A18	0/22	0/27	0/4	0/4	0/4	0/41	0/43	0/38	0/37	0/31	0/48	0/35	0/29	0/39	0/48	0/3	0/24	-	0/18	0/41	0/43	0/42	0/45	0/24
A19	0/25	0/3	0/36	0/36	0/25	0/4	0/2	0/37	0/31	0/21	0/12	0/34	0/35	0/48	0/36	0/23	0/26	0/3	-	0/38	0/31	0/23	0/18	0/42
A20	0/37	0/48	0/45	0/45	0/52	0/30	0/36	0/35	0/45	0/42	0/4	0/37	0/33	0/5	0/5	0/51	0/49	0/34	0/53	-	0/4	0/58	0/3	0/31
A21	0/42	0/31	0/55	0/55	0/6	0/44	0/58	0/46	0/44	0/25	0/38	0/56	0/47	0/45	0/44	0/42	0/47	0/42	0/55	0/47	-	0/42	0/4	0/45
A22	0/46	0/18	0/4	0/4	0/55	0/59	0/48	0/47	0/39	0/4	0/51	0/48	0/45	0/53	0/59	0/5	0/57	0/48	0/3	0/54	0/51	-	0/3	0/34
A23	0/47	0/48	0/31	0/31	0/43	0/37	0/56	0/57	0/38	0/35	0/67	0/54	0/54	0/47	0/49	0/43	0/27	0/47	0/41	0/4	0/46	0/26	-	0/49
A24	0/25	0/39	0/29	0/49	0/52	0/47	0/25	0/31	0/42	0/4	0/48	0/45	0/64	0/5	0/42	0/57	0/51	0/23	0/5	0/25	0/44	0/5	0/54	-

منبع : یافته های پژوهش

۴-۴. محاسبه‌ی ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی

هر کلام از شاخص‌های ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی برای هر کدام از عوامل برآورد شد.

- ظرفیت تأثیرپذیری(Indegree)

نشان دهنده‌ی مجموع یال‌های ورودی به هرگره می‌باشد. (مجموع درایه‌های ستونی مربوط به هر گره در ماتریس روابط). که در اینجا از میان عوامل شناسایی شده، A5 (عدم حمایت سیاسی قاطع از سوی سیاست‌گذاران و مقامات دولتی از برنامه مولدسازی)دارای بیشترین ظرفیت تأثیرپذیری می‌باشد.

- توان تأثیرگذاری(Outdegree)

میزان تأثیرگذاری توسط یک عامل را نشان می‌دهد. به عبارت‌دیگر نشان دهنده‌ی مجموع یال‌های خروجی از هرگره می‌باشد. (مجموع درایه‌های افقی مربوط به هرگره در ماتریس روابط). که در اینجا از میان عوامل شناسایی شده، A5(عدم حمایت سیاسی قاطع از سوی سیاست‌گذاران و مقامات دولتی از برنامه مولدسازی) دارای بیشترین ظرفیت تأثیرگذاری می‌باشد.

- شاخص مرکزی(Centrality)

مجموع دو عامل قبلی یعنی (In و Out) می‌باشد که به عنوان شاخص برتری شناسایی می‌شود. هر مؤلفه‌ای که درجه مرکزیت بالاتری داشته باشد، در واقع، یا In بیشتری و یا Outبیشتری داشته که در نتیجه مؤلفه‌ی مهمی محسوب می‌شود و باید آن را مورد توجه ویژه قرار داد. همان‌طور که در جدول (۶) نیز مشخص است، از میان عوامل شناسایی

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

شده، A5که به (عدم حمایت سیاسی قاطع از سوی سیاست‌گذاران و مقامات دولتی از برنامه مولدسازی) اشاره دارد به دلیل بالاتر بودن ظرفیت تأثیرپذیری و در نهایت بالابودن شاخص محوری، به‌عنوان مهم‌ترین عامل شناسایی شده است.

جدول۶. ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی به ترتیب اهمیت

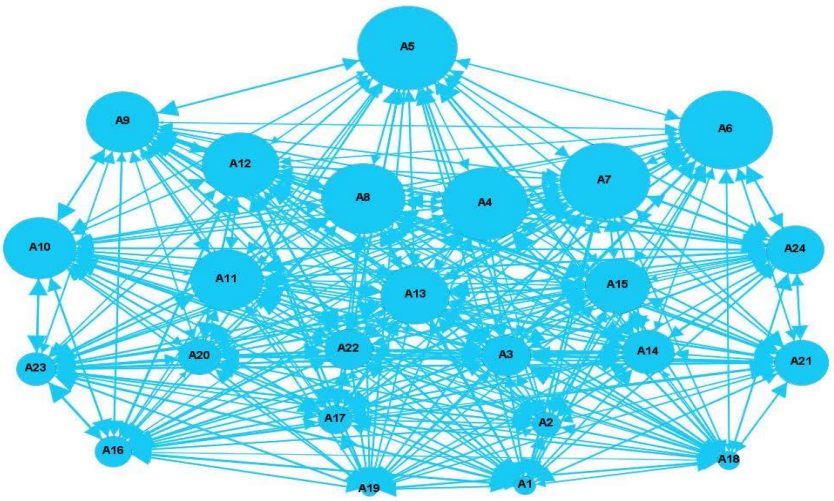
	Indegree	outdegree	centerality
A1	9/54588	8/553583	18/09946
A2	9/66607	8/93337	18/59944
A3	10/07084	10/48751	20/55835
A4	11/81252	12/7875	24/60002
A5	12/43751	16/89587	29/33338
A6	12/2542	13/08336	25/33756
A7	11/90003	12/75418	24/65421
A8	11/92917	12/32917	24/25834
A9	10/96248	12/42082	23/3833
A10	10/60417	11/75416	22/35833
A11	10/93334	11/30833	22/24167
A12	10/69582	12/79585	23/49167
A13	11/29582	10/91667	22/21249
A14	10/79583	9/91252	20/70835
A15	11/07082	11/02499	22/09581
A16	10/20417	9/75417	19/95834
A17	10/35418	9/14999	19/50417
A18	10/34167	8/24166	18/58333
A19	10/19169	7/07082	17/26251
A20	10/57501	9/60832	20/18333
A21	11/05	10/4375	21/4875
A22	9/941653	10/37084	20/31249
A23	9/829163	10/13751	19/96667
A24	12/17917	9/91251	22/09168

منبع: یافته‌های پژوهش

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

پس از وارد کردن داده‌ها به نرم‌افزار گفی مدل روابط علی برای هریک از عوامل رسم شد.



شکل ۱. عوامل مؤثر بر عدم اجرای پروژه های مولد سازی دارایی های دولت

همان‌طور که مشخص است، رأس نمودار روابط‌علی، مشتمل بر عوامل مؤثر بر عدم اجرای پروژه‌های مولدسازی دارایی‌های دولت می‌باشد. براساس شکل فوق، بزرگی دایره‌ها نشان‌دهنده اهمیت عوامل می‌باشد. لذا هرچقدر از اهمیت متغیرها کاسته می‌شود، دایره‌ها نیز کوچک‌تر می‌شوند. در واقع می‌توان نتیجه گرفت که عوامل براساس درجه اهمیت با استفاده از بزرگی دایره‌ها مشخص شده‌اند. به این صورت که عوامل مهم‌تر با

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]
[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

دایره‌های بزرگ‌تر و عوامل بی‌اهمیت‌تر با دایره‌های کوچک‌تر نشان داده شده‌اند. همان‌طور که در نمودار فوق نشان داده شده است، A5 (عدم حمایت سیاسی قاطع از سوی سیاست‌گذاران و مقامات دولتی از برنامه مولدسازی)که در رأس نمودار و با دایره‌های پررنگ‌تر و بزرگ‌تر نشان داده شده‌اند، به‌عنوان مهم‌ترین عامل شناسایی شده‌است. بقیه‌ی عوامل به ترتیب درجه اهمیت با دایره‌های کوچک‌تر و کمرنگ‌تر مشخص شده‌اند.

۵. بحث و نتیجه گیری

مولدسازی دارایی‌های دولتی به منظور استفاده بهینه از منابع ملی و افزایش کارایی اقتصادی یکی از اولویت‌های مهم مدیریت دولتی در دهه‌های اخیر محسوب می‌شود. این اهمیت در چارچوب اهداف توسعه‌ای و نیاز به نوآوری مستمر در کاربرد دارایی‌ها مطرح می‌شود. نظریه سیستم‌ها و تکنیک‌های نگاشت فازی به عنوان ابزارهای مؤثر در تحلیل پیچیدگی‌های تصمیم‌گیری معرفی شده‌اند. این روش‌ها به دلیل توانایی در مدل‌سازی عدم قطعیت‌ها و تعاملات پیچیده، در فرآیند مدیریت دارایی‌های دولتی بسیار مفید شناخته می‌شوند. نگاه به دارایی‌ها و املاک برای افزایش کارایی و بودجه نیاز به تغییر دارد و یکی از این تغییرات نگاه به سرمایه یا دارایی علاوه بر بودجه‌ریزی عملیاتی و نیز تغییر نظام بودجه‌ای کشور است (درکی و همکاران، ۱۴۰۲: ۳۶۲).

با توجه به تأثیر ثبت دارایی‌ها بر مدیریت کارآمدتر دارایی‌های عمومی، واضح است که بدون پایگاه داده‌ای حاوی کلیه داده‌های مالی و دارایی‌های عمومی، تصمیم‌گیری نهایی در مورد برخی اقدامات مدیریت دولتی دشوار است. عدم ثبت دارایی‌های عمومی فرآیند نظارت و کنترل استفاده از دارایی‌ها را بسیار دشوار می‌کند و امکان استفاده از

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

دارایی‌های عمومی بدون ارزیابی و بررسی نیازهای عمومی میسر می‌شود. پس از ثبت، دارایی‌ها برای ایجاد یک سبد قابل مدیریت از دارایی‌های عمومی باید طبقه‌بندی شوند و دارایی‌ها را می‌توان با توجه به نحوه استفاده از آن‌ها به دارایی‌های مولد و غیرمولد طبقه‌بندی کرد که می‌تواند مبنای محکمی برای اعمال ارزش‌گذاری باشد (علی نیا، گلی پور پهمدانی، ۱۴۰۳: ۶).

هدف اصلی این پژوهش، تهیه نگاشت فازی موانع اجرای اثربخش طرح‌های مولدسازی دارایی‌های دولتی در استان لرستان است. بنابراین، این پژوهش به دنبال ارائه یک نگاشت فازی است که این موانع و روابط بین آن‌ها را به تصویر بکشد تا به درک بهتری از چالش‌های موجود و ارائه راهکارهای مناسب برای بهبود فرآیند مولدسازی دارایی‌های دولتی در استان لرستان کمک کند.در این پژوهش، از نرم‌افزاراکسل برای تحلیل داده‌ها و از نرم‌افزار گفی برای تحلیل و نمایش شبکه‌ها استفاده شده است.

یافته‌های پژوهش مشتمل بر دو بخش کیفی و کمی بوده که در بخش کیفی پژوهش عوامل مؤثر در عدم اجرای طرح‌های مولدسازی شناسایی و در بخش کمی اولویت این عوامل براساس اهمیتشان مشخص شد. برپایه نتایج به‌دست آمده از بخش کیفی تحقیق، در پاسخ به سؤال اول پژوهش، عوامل مؤثر در عدم اجرای طرح‌های مولدسازی شناسایی شدند که شامل:

A1 : کمبود منابع مالی برای بهسازی و آماده‌سازی دارایی‌ها، A2 : ارزیابی نادرست ارزش دارایی‌ها (تعیین ارزش غیرواقعی) ، A3 : شرایط اقتصادی نامساعد، تورم و بی‌ثباتی اقتصاد، A4 : عدم وجود مشوق مالی کافی (نبود معافیت‌های مالیاتی و تسهیلات بانکی ویژه)، A5 : عدم حمایت سیاسی قاطع از سوی سیاست‌گذاران و مقامات دولتی از برنامه

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

مولدسازی، A6 : مقاومت‌های سیاسی اجتماعی در برابر پروژه مولدسازی (اعتراضات مردمی نسبت به تغییر کاربری اموال)، A7 : سوءاستفاده از قدرت به نفع منافع شخصی، و ایجاد فساد و رانت در پروژه‌های مولدسازی ، A8 : فقدان ثبات سیاسی و تغییر مکرر سیاست‌ها ، A9 : نبود اعتماد عمومی کافی به دولت و سیاست‌های اقتصادی آن ، A10 : تأثیر ساختارهای قومی و طایفه‌ای ، A11 : پیچیدگی و ابهام قوانین در زمینه مالکیت، واگذاری و بهره‌برداری از دارایی‌ها، A12 : فقدان شفافیت قانونی (عدم دسترسی آسان و شفاف به اطلاعات حقوقی مربوط به دارایی‌ها)، A13 : عدم اهلیت سنجی خریداران ، A14 : ریسک‌های قانونی و قضایی (بروز اختلاف بر سر مالکیت، ارزش‌گذاری یا نحوه بهره‌برداری از دارایی‌ها)، A15 : ضعف در اجرای قوانین (عدم اجرای صحیح قوانین و مقررات)، A16 : نامشخص بودن مالکیت، ناشی از قدیمی بودن اسناد، عدم اطلاع‌رسانی ثبتی ویا مالکیت چندگانه املاک ، A17 : ضعف در زیر ساخت‌های مدیریتی و فرایندهای اداری (عدم تخصیص وظایف و مسئولیت‌ها)، A18 : عدم ارزیابی و مستندسازی نتایج پروژه‌های مولدسازی ، A19 :کاهش کیفیت و کارایی یک پروژه ناشی از تنوع در روش‌های مولدسازی (فروش، اجاره و..)، A20 : فقدان دانش و آگاهی سازمانی در مورد مولدسازی (کمبود نیروی متخصص در زمینه ارزش‌گذاری بازاریابی و جذب سرمایه)، A21 : ضعف در برنامه‌ریزی استراتژیک مولدسازی (نبود برنامه‌ریزی جامع و دقیق)، A22 : ضعف مدیریت ریسک مولدسازی شامل(ضعف در شناسایی، ارزیابی و کنترل بر پیشرفت پروژه‌ها)، A23 : مقاومت مدیران و کارکنان دولتی در برابر تغییر رویه‌ها و انتقال دارایی‌ها، A24 : عدم هماهنگی و همکاری بین دستگاه‌ها و نهادهای دولتی مختلف)، می‌باشد. نتایج بدست آمده و در بخش کمی از میان عوامل، A5 : (عدم حمایت سیاسی

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

قاطع از سوی سیاست‌گذاران و مقامات دولتی از برنامه مولدسازی)، با ظرفیت‌پذیری (۱۲/۴۳۷۵) و تأثیرگذاری (۱۶/۸۹۵۹) و شاخص مرکزی (۲۹/۳۳۳۴) به عنوان مهمترین عامل شناسایی شده است. پس از آن ، A6 : مقاومت‌های سیاسی اجتماعی در برابر پروژه مولدسازی (اعتراضات مردمی نسبت به تغییر کاربری اموال)، A7 : سوءاستفاده از قدرت به نفع منافع شخصی، و ایجاد فساد و رانت در پروژه‌های مولدسازی ، A4 : عدم وجود مشوق مالی کافی (نبود معافیت‌های مالیاتی و تسهیلات بانکی ویژه)، A8 : فقدان ثبات سیاسی و تغییر مکرر سیاست‌ها ، A12: فقدان شفافیت قانونی (عدم دسترسی آسان و شفاف به اطلاعات حقوقی مربوط به دارایی‌ها)، A9 : نبود اعتماد عمومی کافی به دولت و سیاست‌های اقتصادی آن ، A10 : تأثیر ساختارهای قومی و طایفه‌ای ، A13 : (عدم اهلیت‌سنجی خریداران) به عنوان مهمترین عوامل شناسایی شده‌اند. این پژوهش با پژوهش‌های (گوهری منش و همکاران، ۱۴۰۳) و (عنبری و پروانه، ۱۴۰۳) در زمینه بررسی موانع مولدسازی دارایی‌ها وجه اشتراک دارد، اما با تمرکز بر استان لرستان، به ارائه دیدگاه‌های بومی و منطقه‌ای می‌پردازد.

در این پژوهش تلاش شده است تا موانع اجرای اثر بخش طرح‌های مولدسازی دارایی‌های دولت در استان لرستان شناسایی شوند. برطرف نمودن این موانع منجر به افزایش کارایی‌های عمومی دولت می‌شود. یافته‌ها نشان می‌دهندکه‌علاوه بر موانع قانونی و مالی که در مطالعات پیشین نیز به آن‌ها اشاره شده است، موانع فرهنگی واجتماعی از جمله ساختارهای قومی و طایفه‌ای وفقدان اعتماد کافی به دولت وسیاست‌های اقتصادی آن، چالش‌های کلیدی در این زمینه محسوب می‌شوند. این در حالی است که مطالعات قبلی بیشتر بر مسائل قانونی و مالی تمرکز داشته‌اند. این تمایز احتمالاً ناشی از ویژگی خاص‌منطقه

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

استان لرستان است. تجربه‌های منفی‌ناشی از خصوصی‌سازی‌های ناکام یا واگذاری‌های نا عادلانه در گذشته، بی‌اعتمادی وبدبینی نسبت به سیاست‌های جدید مولدسازی را افزایش داده است. همچنین در لرستان ساختارهای عشیره‌ای و طایفه‌ای هنوز نقش مهمی در تصمیم‌گیری‌های اجتماعی و اقتصادی دارند. اگر مردم احساس کنند که واگذاری دارایی‌های دولتی به نفع گروه‌های خاص و خارج از طایفه خودشان است ممکن است مقاومت‌های اجتماعی افزایش یابد. درنهایت این مقاومت‌ها می‌تواند مانعی برای اجرای مؤثر طرح‌های مولدسازی شود.

پیشنهادات کاربردی

با توجه به نتایج پژوهش و شناسایی مهمترین عامل در عدم اجرای طرح‌های مولدسازی دارایی‌های دولت در استان لرستان یعنی مؤلفه ، A5 : عدم حمایت سیاسی قاطع از سوی سیاست‌گذاران و مقامات دولتی از برنامه مولدسازی ، پیشنهاداتی در این راستا ارائه می‌شود:

- با توجه به موانع شناسایی شده در این زمینه پیشنهاد داده می‌شود یک برنامه کاربردی جامع و شفاف با هدف افزایش آگاهی و درک سیاستگذار از اهداف و مزایای مولدسازی دارایی‌ها ایجاد شود. در این زمینه می‌توان جلسات توجیهی منظم در راستای افزایش دانش و آگاهی سازمانی، شفاف‌سازی داده‌ها و اطلاعات اموال و دارایی‌ها برگزار نمود.
- با هدف ایجاد انگیزه در مدیران و سیاستمداران برای حمایت بی‌دریغ از طرح‌های مولدسازی باید مشوق‌ها و تسهیلات مالی ویژه‌ای در نظر گرفته شود.

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

- می‌توان از روش‌های رقابتی و شفاف برای واگذاری دارایی‌ها، وهمچنین برای قیمت‌گذاری وجلوگیری از فساد در روش مزایده عمومی از روش مزایده تکرار شونده استفاده کرد.
- برگزاری دوره‌های آموزشی هدفمند برای کارکنان دولتی می‌تواند در افزایش دانش تخصصی آن‌ها در زمینه مولدسازی دارایی‌ها و همچنین مدیریت اموال دولتی مؤثر باشد.

پیشنهادات آتی

- در راستای بررسی و درک بهتر عوامل فرهنگی و اجتماعی و نحوه تأثیر آن بر فرآیند مولدسازی، تحقیقات بیشتری باید صورت بگیرد.
- پیشنهاد می‌شود که در پژوهش‌های آتی، تأثیر هر یک از موانع شناسایی‌شده به صورت کمی ارزیابی شود.

نتایج این پژوهش می‌تواند به مدیران و سیاست‌گذاران در استان لرستان کمک کند تا با شناسایی موانع اصلی، برنامه‌ریزی بهتری برای اجرای طرح‌های مولدسازی دارایی‌ها داشته باشند. مطالعات اولیه در دهه‌های گذشته بیشتر بر روش‌های سنتی مدیریت دارایی‌ها تمرکز داشتند. با ظهور تکنیک‌های نوین مانند نگاشت فازی، پژوهش‌ها به سمت بررسی مدل‌های پیچیده و تحلیل‌های پیشرفته هدایت شده‌اند. بررسی تجربه‌های موفق در استان‌های همجوار یا کشورهای دیگر نشان می‌دهد که به‌کارگیری رویکردهای مشارکتی و تقویت زیرساخت‌های رسمی و قانونی می‌تواند به افزایش کارآمدی طرح‌های مولدسازی کمک

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

کند. این تجربیات می‌توانند راهنمای خوبی برای برخورد با چالش‌های پیش‌روی اجرای این طرح‌ها دراستان لرستان باشند.

محدودیت‌های پژوهش

در تحقیقات و مطالعات، همواره کاستی‌ها و محدودیت‌هایی وجود دارد که فرآیند انجام پژوهش را با موانع و چالش‌هایی مواجه می‌سازد. لذا پژوهش حاضر نیز از این قاعده مستثنی نمی‌باشد و در هنگام اجرای آن، با محدودیت‌هایی مواجه شده که در ادامه به برخی از آن‌ها اشاره می‌گردد.

- زمان اندک و مسئولیت‌های بیشمار اساتید محترم دانشگاه و کارشناسان اداره اقتصاد و دارایی و برنامه و بودجه، کار جمع‌آوری داده‌ها را برای محققین این پژوهش، با مشکل همراه ساخت.
- از جمله محدودیت‌های این پژوهش، حجم نسبتاً کوچک جامعه آماری و نمونه مورد بررسی است. این امر می‌تواند بر تعمیم‌پذیری یافته‌ها به کل جامعه هدف تأثیرگذار باشد.
- در این پژوهش ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه بود. به همین دلیل، در بسیاری از موارد، جداسازی مرز بین واقعیت و خیال دشوار می‌شود. به نظر می‌رسد این مطالعه باید این نکته را نیز در نظر بگیرد که ممکن است مدیران نتوانسته باشند به‌طور کامل نگرش ذهنی خود را در هنگام پاسخ دادن به سؤالات حذف کنند.

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

منابع

آماده، حمید؛ جعفری شهرستانی، علی و زینب محمودآبادی (۱۴۰۲). «توسعهٔ اقتصادی مناطق حاشیه نشین از طریق مولدسازی دارایی‌ها (مطالعهٔ موردی محلهٔ فرحزاد)». *جغرافیاوتوسعه ناحیه‌ای*، ۲۱(۳)، صص ۴۵-۷۳ .doi: ۱۰. ۲۲۰۶۷. ۲۰۲۳/jgrd. ۷۶۹۰.

افضلی، علی (۱۴۰۲). *بررسی لایحه برنامه هفتم توسعه (۱۱): موضوعات راهبردی بخش عمومی (مدیریت و مولدسازی اموال دولت)(۱۹۰۶۰)*. تهران، ایران: مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی https://sid.ir/paper/۱۰۹۰۹۴۶. /fa

اسماعیلی کیا، غریبه و سودابه نادعلی نژاد (۱۴۰۲). «فعالیت‌های مدیریت دارایی‌ها در نهادهای بخش عمومی: بررسی وضعیت فعلی و عوامل زمینه‌ای مؤثر بر بهبود آن‌ها». *حسابداری دولتی*، ۹(۲)، ۲۲۷-۲۴۶ / ۱۰. ۳۰۴۷۳ .gaa ۲۰۲۳ doi:۱۶۴. ۶۶۸۵۴.

احمدی، سجاد (۱۴۰۳). *قواعد و چالش‌های مدیریت دارایی بخش عمومی* (شماره ۱۰۴). انتشار رایگان الکترونیکی

ثقفی علی، قربانپور فریدون (۱۳۹۷). «ابزارها و منابع مورد نیاز جهت مدیریت اموال و دارایی‌های دولت (عمومی)». *مجله اقتصادی (دوماهنامه بررسی مسائل و سیاست‌های اقتصادی)*. ۱۸(۲، ۱)، صص ۳۹-۵ .

حبیبی،آرش و صنم آفریدی (۱۴۰۱). *تصمیم گیری چند شاخصه (قطعی و فازی)*. تهران: نارون دانش.

داودی نیا، اکرم (۱۴۰۱). *مولدسازی و فروش املاک دولت*، پانزدهمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، اقتصاد و توسعه، https://civilica.com/doc/۱۵۷۳۱۸۷

درکی، الهام؛ مخترع، آیدا و بهنام رستگاری (۱۴۰۳). «نقش اموال تملیکی دولت در پیشبرد اهداف اقتصادی: تحلیل قوانین و بررسی موانع و راهکارها». *فصلنامه تمدن حقوقی*، ۶(۱۷)، صص ۳۳۱-۳۴۴.

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

رحیمی، عطیه‌سادات (۱۴۰۱). «مروری بر مولد سازی اموال دولتی و نقش آن در بودجه عمومی کشور»، *هفتمین کنفرانس ملی نوآوری و تحقیق در مدیریت، روانشناسی و آموزش و پرورش*، تهران. https://civilica.com/doc/۱۶۵۷۲۷۸

عنبری، محمد و فاطمه پروانه (۱۴۰۳). «مفهوم مولدسازی و چالش‌های اجرایی آن در شرکت‌های دولتی»، *هشتمین همایش مطالعات اقتصادی و مدیریت در جهان اسلام*، تهران، https://civilica.com/doc/۲۰۶۵۰۷۴

علی نیا، تورج و زینب گلی پورپهمدانی (۱۴۰۳). «مروری بر مدیریت دارایی‌های دولت در کشورهای پیشرو». *پایگاه مقالات مرکز همایش های مهندسی توسعه*. ۱(۲).

عابدی ،ایمان و مجید رضایی (۱۴۰۳). «مزایای اجاره داری زمین های دولتی در راستای مولدسازی پایدار زمین در اقتصادایران». *دو فصلنامهٔ مطالعات و سیاست های اقتصادی*، ۱۱(۱)، صص ۹۰-۶۳ . https://doi.org/۲۰۲۴.۲۰۱۵۶۱۴.۱۷۵۱/esp.۱۰.۲۲۰۹۶

عارف نژاد، محسن و سیده مریم موسوی (۱۴۰۱). «تهیه نقشه شناختی فازی عوامل مؤثر بر احتکار دانش در سازمان (نمونه پژوهش: دانشگاه لرستان)». *مدیریت دانش سازمانی*، ۵(۴)، صص ۴۷-۷۴.

غلامی، عاطفه (۲۰۲۳). «نقش‌آفرینی دولت در مهار تورم، رشد تولید». *ماهنامه علمی «امنیت اقتصادی»*، ۱۱(۱)، صص ۶۷-۵۷ .

غبدیان، مرتضی؛ دهنوی، محمدعلی و محمد قوام سعیدی (۱۳۹۶). «بررسی موانع و مشکلات سیستم‌های حسابداری گزارشگری مالی دولتی در مولدسازی و مدیریت دارایی‌ها در ایران». *مطالعات مدیریت و حسابداری*، ۳(۲)، صص ۲۰۸-۱۹۸ .

کردستانی، غلامرضا و سید احمد محسنی (۲۰۲۲). «تبیین روش‌های بهبود مدیریت مالی عمومی: چالش‌ها و راهکارها». *حسابداری و بودجه‌ریزی بخش عمومی*، ۱۰(۳)، صص۴۴-۳۲

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

گوهری‌منش، علیرضا؛ صدیقی، روح‌اله و محمد مرفوع (۲۰۲۴). «شناسایی موانع و چالش‌های مولدسازی دارایی‌های عمومی دولت». *حسابداری و بودجه‌ریزی بخش عمومی*، ۱۷(۵)، صص ۳۶-۱۲ .

معماریان، محمدحسین (۱۳۹۹). *اظهارنظر کارشناسی درباره: «طرح برخی احکام مربوط به اصلاح ساختار بودجه کل کشور»*. تهران، ایران: مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی. https://sid.ir/paper/fa۷۹۰۳۲۸

مرادی، صادق؛ کسرائیان، حمیدرضا و مروارید وامانی (۱۴۰۲). «مولدسازی اموال و فروش اموال دولت در نظام حقوقی ایران». *کنفرانس بین‌المللی و ملی مطالعات مدیریت، حسابداری و حقوق*. SID. https://sid.ir/paper/fa۱۱۲۷۷۸۹/

Toha S.N., Ghiffari A. & Irzal F. (2025). "Optimization Strategies for Government Asset Management in Jakarta Using Multi-Criteria Analysis". *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(1), pp.247–256. https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i1.2974

Potale M., Saprudin S., Masiaga N. & Yakup Y. (2024). "Optimizing the Utilization of Local Government Assets in Gorontalo District". *International Journal Of Education, Social Studies, And Management* (IJESSM), 4(2), pp.747–758. https://doi.org/10.52121/ijessm.v4i2.357

Isnaini N., Ujianto H., Yuhertiana I. & Veteran U.P.N. (2020). *Optimizing the Use of Government Assets: A Case Study in the Regional Government of East Java Province*

European Commission (2018). "Public Assets: What\'s at Stake؟ An Analysis of PublicAssets and their Management in the European Union", *European Economy*, Discussion Papers089 Directorate General Economic and Financial Affairs (DG ECFIN), European Commission.

Agnès Audier, Sébastien Bard & Lucie Robieux (2014). "The Hidden Value in Government Assets", *Government Asset*. The Boston Consulting Group.

Federal Reserve Bank of San Francisco (1986). "Selling Government Assets ". Economic Letter. (Federal Reserve Bank of San Francisco) (May 1986, 16). https://fraser. stlouisfed.org/title/4960/item/517677.

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]

Lu Y. (2011). Public Asset Management: Empirical evidence from the state governments in the United States. Florida Atlantic University.

Kaganova O. & Nayyar Stone R. (2000). "Municipal real property asset management:An overview of world experience, treads, and financial implications". *Journal of Real Estate Portfolio Management*, 6 (4), pp. 307-326.

[Downloaded from qjfep.ir on 2026-11-26]

[DOI: 10.61882/qjfep.13.51.94]