

A Model for Supervising the implementation of the General Policies of the System in the Defense Industry

Mahdi Moradi and HamidReza MilaniNejad

ABSTRACT

The issue of strategic supervision constitutes one of the most important ones in any social and political system and has an inseparable connection with social responsibility. Strategic supervision coupled with control and supervision in leadership, proper management and steadfastness plays a determining and fundamental role. In Islamic thinking, supervision constitutes one of the most fundamental issues in religious, political and social fields. On top of examining the paradigms and models for carrying out strategic supervision over the implementation of policies on national and transnational levels, and considering the supreme leader's tactful guidance on regulating the issue of supervising the implementation of policies, this research has examined the state in which the general policies of the Islamic system have been implemented in the defense industry. The main objective of this research is to provide a model for carrying out strategic supervision over the general policies of the Islamic system in the defense industry. This research is applied and developmental in terms of objective, and uses a mixed method in its methodology. Initially, this research collected qualitative data, which are then followed by quantitative ones. The qualitative and quantitative data having combined have been combined on an exploratory basis in other words at the first stage It uses qualitative approaches in order to determine the main elements of supervising and controlling the implementation of the general policies of the Islamic system in defense industry, and at the second stage, it completes and validates the identified elements and variables with quantitative approach. The presented model is constituted of 7 dimensions, 33 parameters, and 86 indicators, which have systematically included supervision during implementation. The dimensions include "supervision over the composition of policies", "supervision over the preparations of policy implementation", and "supervision over the requirements of policy implementation".

KeyWords: *model of supervision; general policy; the implementation of general policies; defense industry.*

الگوی نظارت بر اجرای سیاست‌های کلی نظام در صنعت دفاعی

مهدی مرادی^۱

حمیدرضا میلانی نژاد^۲

دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۰۷/۱۶

تأیید مقاله: ۱۴۰۰/۰۲/۱۱

چکیده

مسئله نظارت راهبردی، مهم‌ترین مسائل در هر نظام سیاسی و اجتماعی است و با مسئولیت اجتماعی، پیوندی ناگسستنی دارد. نظارت راهبردی در کنار کنترل و ارزیابی در راهبری، استحکام و مدیریت صحیح، نقش اساسی و تعیین‌کننده ایفا می‌کند. در اندیشه اسلامی نیز نظارت، از موضوعات اساسی در عرصه‌های دینی، سیاسی و اجتماعی است. این پژوهش با توجه به تدبیر مقام معظم رهبری (مد ظله‌العالی) مبتنی بر سامان‌بخشیدن به مسئله نظارت بر اجرای سیاست‌ها، ضمن بررسی پارادایم‌ها و الگوهای نظارت راهبردی بر تحقق سیاست در سطح ملی و فراملی، وضعیت تحقق سیاست‌های کلی نظام در صنعت دفاعی را مورد بررسی قرار داده است. هدف اصلی این تحقیق، ارائه الگوی نظارت راهبردی بر تحقق سیاست‌های کلی نظام در صنعت دفاعی است. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و توسعه‌ای و روش تحقیق آن، به صورت ترکیبی (روش آمیخته) است. در این تحقیق، ابتدا داده‌های کیفی و در ادامه داده‌های کمی جمع‌آوری شده است. ترکیب داده‌های کیفی و کمی نیز از نوع اکتشافی است؛ بدین صورت که مرحله اول برای دستیابی به عناصر اصلی الگوی نظارت و کنترل تحقق سیاست‌های کلی نظام (حین اجرا) در صنعت دفاعی از رویکردهای کیفی استفاده شده و در مرحله دوم عناصر و متغیرهای شناسایی و کشف شده با رویکرد کمی تکمیل و اعتبارسنجی شده است. الگوی ارائه شده از ۷ بُعد، ۳۳ مؤلفه و ۸۶ شاخص‌ها تشکیل شده که به صورت سیستمی شامل نظارت حین اجرا بوده است. ابعاد شامل «نظارت بر تدوین ترجمان تحقق سیاست»، «نظارت بر بسترسازی‌های تحقق سیاست» و «نظارت بر الزامات اجرای سیاست» است.

کلیدواژه‌ها

الگوی نظارت؛ سیاست کلی؛ تحقق سیاست کلی؛ صنعت دفاعی.

۱. نویسنده مسئول: دکتری مدیریت صنعتی، گروه مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی،

Noavar93@gmail.com

قزوین، ایران

Hr.milaninejad@gmail.com

۲. دانشجوی دکتری مدیریت راهبردی، دانشگاه عالی دفاع ملی، تهران، ایران

مقدمه

سیاست‌های کلی، حاوی اصولی برای تحقق آرمان‌ها هستند که آرمان‌ها را به مفاهیم اجرایی نزدیک می‌کنند و سیاست‌هایی هستند که در درون نظام عمل می‌کنند (مصوبه تشخیص مصلحت نظام، ۱۳۷۶). سیاست‌های کلی، اصطلاحی است که در مقابل سیاست‌های جزئی قرار می‌گیرد و سیاست‌های جزئی سیاست‌هایی هستند که ناظر بر هریک از قوا و دستگاه‌های اجرایی است. براین اساس هریک از قوا و دستگاه‌ها دارای خط‌مشی عمومی مخصوص به خود هستند. سیاست‌گذاری در امر کشورداری عبارت است از تعیین، تدوین و ارائه ضوابط و موازینی که در آن مقتضیات کلی دولت اعمال و مصالح جمعی ملت تأمین می‌شود (موسی‌زاده، ۱۳۸۷: ۱۵۵).

منظور از سیاست کلی دولت در درجه اول، تثبیت حاکمیت، استقرار نظم و حفظ حدود و ثغور استقلال کشور و منظور از مصالح جمعی ملت، به‌کارگیری سیاست‌های متنوع دفاعی امنیتی، اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، صنعتی، خدماتی، کشاورزی، بهداشتی و... است، تا در آن خواسته‌های مردم برآورده شود. دغدغه تأمین امنیت و مقابله با مخاطره پیرامونی به‌منظور حیات و تداوم بقا، بازایش مدرن، به یکی از عرصه‌های تعیین‌کننده سیاست‌گذاری کشورها مبدل گشته است. از این رو در برنامه‌ریزی‌های متعارف و کلان، ترتیبات دفاعی و ملاحظات امنیتی در صدر اولویت‌ها قرار دارد. صنعت دفاعی جمهوری اسلامی ایران درحالی وارد دوران جدیدی از بلوغ خود می‌شود که به اذعان همگان، داشتن دست برتر در دفاع از تمامیت جمهوری اسلامی ایران باعث شده است حتی فکر تجاوز استکبار جهانی به مرزوبوم کشور از مخیله‌شان نگذرد. با نگاهی گذرا به مسیر شکل‌گیری صنعت دفاعی طی چهل سال اخیر، رشد قابل توجه و غیرمتعارف در قابلیت‌های فناورانه پیدا کرده است و تولید سامانه‌های نسبتاً پیشرفته و نوآوری فناورانه در آن بروز پیدا کرده است. درحقیقت چگونگی تحولات دهه‌های ۶۰، ۷۰، ۸۰ و ۹۰ و رشد غیرمتعارف صنعت دفاعی در ایران که چیزی شبیه به یک انقلاب صنعتی بود و از این حیث مهم به‌شمار می‌رود که از نظر عملی در این مقطع، توسعه صنایع نظامی پیشرفته و نوآوری فناورانه با موانع زیادی روبه‌رو بود به‌صورت طبیعی جامعه ایران بعد از انقلاب، با فقدان یک دولت مدرن توسعه‌گرا، انباشت سرمایه و گروه‌های مولد و کارآفرین، زیرساخت‌های لازم برای دستیابی به صنایع پیشرفته و تعامل سازنده با دنیای بیرون ناشی از شرایط انقلاب و جنگ

مواجه بود. از این رو، تداوم این حرکت روبه‌جلو در گرو نظارت راهبردی با استفاده از الگوهای نوین ارزیابی سیاست اجرای تحقق سیاست‌های کلی صنعت دفاعی امکان‌پذیر می‌باشد. نظارت راهبردی به مجموعه عملیاتی گفته می‌شود که طی آن میزان تطابق عملکرد با استانداردها و مقررات سنجیده می‌شود تا از این طریق، نسبت به مطابقت نتایج عملکرد با هدف‌های مطلوب اطمینان حاصل شود و فعالیت‌ها را به‌عنوان تطبیق عملیات با برنامه می‌شود. به عبارت دیگر نظارت راهبردی چیزی است که نظام را در زمینه هدف‌های موردنظر از انحراف حفظ می‌کند (افضلی اردکانی، ۱۳۸۲: ۲۲).

سیاست‌های کلان به‌مثابه چارچوب اصلی و اساس اداره امور و مبنای یکپارچگی اداره کلان کشور در ابعاد مختلف و محور قوانین و برنامه‌های کلان کشور محسوب می‌شود. به ادعای اغلب نظریه‌های مدیریتی، مقوله «نظارت راهبردی و کنترل» تضمین‌کننده تحقق کامل سیاست‌ها و دستیابی به اهداف و انتظارات از پیش تعیین‌شده سیاست‌گذاران است. در صورتی که تحقق این سیاست‌ها نظارت راهبردی و کنترل نشود، اساساً اداره کشور با مشکل مواجه شده و به‌هم‌ریختگی حاصل از تکرر دیدگاه‌ها در مدیریت کلان ایجاد می‌شود. در کشور ایران تاکنون ۵۲ سیاست کلی توسط مجمع تشخیص مصلحت نظام تدوین و توسط مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) ابلاغ شده است. براساس بند ۲ اصل ۱۱۰ قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) در ابلاغ حکم اعضای مجمع تشخیص مصلحت، وظیفه «نظارت راهبردی بر حُسن اجرای سیاست‌های کلی» را به آن نهاد تفویض نمودند.

وظایف کمیسیون نظارت راهبردی شامل تدوین خط‌مشی‌ها، شاخص‌ها و شیوه‌های اعمال نظارت راهبردی با همکاری کمیسیون‌های ذی‌ربط؛ ارزیابی و سنجش میزان تحقق سیاست‌های کلی و حسن اجرای آنها بر مبنای شاخص‌های مصوب و تلفیق گزارش‌های نظارتی و ارائه کلیه گزارش‌ها و تصمیمات از سوی کمیسیون نظارت راهبردی به شورای مجمع جهت اطلاع و تصویب آن است. در این راستا مقررات نظارت راهبردی بر حسن اجرای سیاست‌های کلی نظام تدوین و تصویب شد که براساس آن، قوای سه‌گانه، نیروهای مسلح و صداوسیما موظف هستند گزارش‌های ادواری شامل سالیانه و پنج‌ساله خود را از نحوه اجرای سیاست‌های کلی و میزان تحقق آنها براساس شاخص‌ها و نماگرها تهیه و به مجمع ارسال نمایند. کمیسیون‌های

تخصصی مجمع، گزارش سالانه‌ای از نحوه اجرا و پیشرفت سیاست‌های کلی تهیه می‌کنند. از آنجاکه این اقدام تبدیل به یک روند جاری درباره همه مصوبات مجلس شورای اسلامی نشده و صرفاً بعضی از آنها را شامل شد، نتوانسته خلاً عدم نظارت راهبردی بر مصوبات مجلس شورای اسلامی را از حیث انطباق با سیاست‌های کلی نظام برطرف نماید (ابوالحسنی، ۱۳۹۵). لذا به نظر می‌رسد سازوکارهای نظارتی مذکور بیشتر جنبه اطلاع‌رسانی به مقام معظم رهبری را داشته و سازوکار اجرائی بخصوصی برای الزام نهادها به کاربست یافته‌ها در سطوح تصمیم‌گیری و پاسخگویی تعیین نشده و نیز انعکاس عمومی ندارد و مرحله نظارت راهبردی و ارزیابی در حال حاضر فاقد ضمانت اجرا بوده و در نهایت به ارائه گزارشی ختم می‌شود؛ بی‌آنکه خود سیاست را تحت تأثیر قرار دهد (اشتریان و امامی‌میبدی، ۱۳۹۱: ۱۴).

بیان مسئله

سیاست‌های کلان در حقیقت پایه و اساس و مبنای یکپارچگی اداره در کشور در ابعاد مختلف و محور قوانین و برنامه‌های کلان کشور محسوب می‌شود. در حقیقت مقوله نظارت راهبردی و کنترل تضمین‌کننده تحقق کامل سیاست‌ها و دستیابی به اهداف و انتظارات از پیش تعیین شده سیاست‌گذاران است. بر همین اساس این ضرورت خود را بیش‌ازپیش نمایان می‌نماید که در صورتی که تحقق این سیاست‌ها نظارت راهبردی و کنترل نشود، اساساً اداره کشور با مشکل مواجه شده و به هم‌ریختگی حاصل از تکرر دیدگاه‌ها در مدیریت کلان ایجاد می‌شود. مسئله این پژوهش این است که:

- با توجه به بررسی‌ها و یافته‌های پژوهشی به نظر می‌رسد آنچه تاکنون تحت عنوان سازوکارهای نظارت بر تحقق سیاست‌های کلی نظام حاکم بوده است، غالباً با اثربخشی کم و به صورت غیر نظام‌مند، بخشی و جاری بوده است و از جامعیت لازم در توجه به نظارت و کنترل بر تحقق سیاست‌ها در مراحل تدوین، پیاده‌سازی و اجرا و پس از اجرا برخوردار نمی‌باشد.

- از طرفی صنایع دفاعی عمده‌ترین مأموریت خویش را در پیاده‌سازی (حین اجرا) خط‌مشی‌های دفاعی و امنیتی می‌انگارد.

بنابراین، اهمیت این تحقیق در این است که با این سطح تأثیرگذاری ضروری است. این موضوع در قالب یک زنجیره مدیریتی، فرایند برنامه‌ریزی اجرایی و ارزیابی تحقق سیاست‌های ناظر بر آن را تحت کنترل داشته باشد. بنابراین، این پژوهش بر آن است که این نقص را که یکی از گام‌های مهم است و معمولاً در فرایند یادشده مغفول مانده، مورد بررسی علمی قرار دهد. در واقع این پژوهش با توجه به تدبیر مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) در «سامان‌بخشیدن به مسئله نظارت بر اجرای سیاست‌ها» در نظر دارد با هدف پاسخ به مسئله‌های اصلی ذکرشده، الگوی مطلوب نظارت بر تحقق سیاست‌های کلی نظام جمهوری اسلامی ایران (حین اجرا) در صنعت دفاعی را برای مرتفع‌نمودن این شکاف، ارائه دهد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

در این بخش با توجه به اهداف تحقیق به تحقق سیاست پرداخته و این اصطلاح معادل پیاده‌سازی سیاست در نظر گرفته شده است. پیاده‌سازی از پیچیده‌ترین عرصه‌ها در مطالعات سیاست است که تعریف و توافق بر مفهوم محوری^۱ آن کمک مؤثری به شناخت این حوزه خواهد کرد (اسمیت، کوین تی و همکاران، ۱۳۹۲). جدول زیر تعاریف اندیشمندان مختلف از پیاده‌سازی سیاست را ارائه داده است.

جدول ۱. تعاریف پیاده‌سازی سیاست از دیدگاه محققان مختلف

تعاریف	محقق
فرایند ایجاد تعامل میان تعیین اهداف سیاست و اقدامات محقق‌کننده آن؛ ایجاد زنجیره‌ای عالی از اهداف تا نتایج	پرسمن و ویلداوسکی ^۲ (۱۹۸۴)
مجموعه اقداماتی که به وسیله افراد و یا گروه‌های شاغل در بخش خصوصی یا عمومی به منظور تحقق تصمیمات سیاست اعمال می‌شود	ون میتر و ون هورن ^۳ (۱۹۷۵)
فرایندی مشتمل بر مجموعه‌ای از تصمیمات و اقدامات که برای اعمال اثرات تصمیمات سیاست انجام شده و خروجی آن تحقق اهداف برنامه‌ای خواهد بود	اوتول ^۴ (۱۹۸۷)

1. Core concept
2. Pressman & Wildavsky
3. Van Meter & Van Horn
4. O'Toole

تعاریف	محقق
انجام تصمیمات عمده در راستای قانون که معمولاً توسط مقامات سیاسی و برخی از مقامات اداری یا قضایی اتخاذ می‌شوند	مازمنیان و ساباتیئر ^۱ (۱۹۷۹)
فرایندی که در آن برنامه‌ها یا سیاست‌ها به اجرا گذاشته می‌شوند	هاولت و رامش (۱۳۸۰)
فاصله میان نیت و تصمیمات دولت برای انجام دادن یا متوقف ساختن چیزی و پدیدار شدن اثرات ناشی از اعمال آن نیت و تصمیمات است	اوتول ^۲ (۲۰۰۰)
مجموعه‌ای منظم و سنجیده از یک سری فعالیت‌ها که به وسیله دولت سازمان یافته و به سمت اهداف بلندمدت و کوتاه مدت مندرج در بیانیه سیاست هدایت می‌شوند.	هایز ^۳ (۲۰۰۰)
تبدیل آگاهانه برنامه‌های سیاست به واقعیت است	گرستون ^۴ (۲۰۰۴)
طراحی فعالیت‌هایی نظیر سازمان‌دهی بخش‌ها و ادارات و فراهم ساختن امکانات لازم برای به انجام رسیدن سیاست‌های تعیین شده است	دای ^۵ (۲۰۰۷)
انجام فعالیت‌ها توسط مجریان برای نیل به مجموعه‌ای از اهداف کلی و جزئی سیاست است	کامپوکات ^۶ (۲۰۱۱)
فراهم کردن منابع نهادی برای عملی کردن برنامه‌ها در قالب بوروکراسی است	کرفت و فورلانگ ^۷ (۲۰۱۴)
مجموعه‌ای از فعالیت‌های هدایت‌شده در جهت اجرای برنامه‌ها به منظور تحقق آثار آن است	جونز ^۸ (۲۰۱۴)

انواع الگوی پیاده سازی سیاست

قلی پور در تحقیقی به ارائه الگویی برای پیاده‌سازی خط‌مشی‌های صنعتی پرداختند که یافته‌های آنها الگوی پنج مرحله به صورت زیر است: ۱. فرهنگ‌سازی پیاده‌سازی؛ ۲. ظرفیت‌سازی پیاده‌سازی؛ ۳. کارآفرینی پیاده‌سازی؛ ۴. هم‌افزایی پیاده‌سازی؛ ۵. نتیجه‌گیری. رحمانی در تحقیقی به ارائه الگوی پیاده‌سازی سیاست‌های گردشگری جمهوری اسلامی ایران پرداخته که در الگوی ارائه‌شده به هفت عامل اصلی اشاره کرده است: ۱. کاهش بروکراسی سازمان‌های مجری؛ ۲. عوامل رفتاری مجریان سیاست‌های گردشگری؛ ۳. عوامل مهارتی

1. Mazmanian & Sabatier
2. Otol
3. Hyze
4. Gerston
5. Dye
6. Chompucot
7. Kraft & Furlong
8. Jones

مجریان سیاست‌های گردشگری؛ ۴. تدوین سیاست با محوریت بخش خصوصی؛ ۵. ابزارهای اجرای سیاست گردشگری؛ ۶. عوامل سیاسی و حقوقی؛ ۷. بازیگران سیاست گردشگری. مختاریان‌پور در تحقیقی باهدف شناسایی عوامل تسهیل‌کننده پیاده‌سازی موفق سیاست‌های فرهنگی کشور الگویی را به شکل زیر ارائه داده که شامل چهار دسته عوامل زمینه‌ای، ساختاری، کارکردی و رفتاری جامعه است. منوریان در تحقیقی الگوی پیاده‌سازی خط‌مشی‌های اصلاح اداری با رویکرد یادگیری را ارائه که یافته‌های ایشان الگویی پارادایمی با شش مؤلفه است: ۱. شرایط علی؛ ۲. شرایط محیطی؛ ۳. پدیده اصلی؛ ۴. شرایط مداخله‌گر؛ ۵. راهبردها، کنش‌ها و واکنش‌ها؛ ۶. اجرای مناسب خط‌مشی‌های اصلاح نظام اداری (رحمانی و همکاران، ۱۳۹۲).

خنیفر در تحقیقی به ارائه الگوی اسلامی ایرانی پیاده‌سازی خط‌مشی‌های فرهنگی کشور پرداخته است که یافته‌های آن ارائه شده است. فضای ذهنی و ارزشی (فضای ذهنی جامعه، فضای ارزشی جامعه) شبکه ذی‌نفعان (مردم، سازمانها، دستگاه‌ها و مؤسسات، رفتار مجریان) اجراپژوهی (بسیج منابع، ابزارهای پیاده‌سازی، رویکردها و روش‌های پیاده‌سازی) (منوریان، ۱۳۹۴).

جدول ۲. جمع‌بندی مدل‌ها

ضمایم و ابزارهای اجرایی	مشارکت مردمی	مجریان ناآرامند و توانمند	تعامل طراحان و مجریان	رهبری اجرا	کیفیت سیاست تدوین شده	ذی‌نفعان	عوامل محیطی	اسناد فرادستی	ویژگی‌های سازمان‌های اجرایی	فرهنگ سازمانی	ساختار سازمانی	منابع و امکانات	پاداش و انگیزش	بازخورد و اصلاح	پایش، نظارت راهبردی و واپایش	تربیت، آموزش و توانمندسازی	پشتیبانی اطلاعاتی و دانشی	هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی	هماهنگی و یکپارچگی	ارتباطات و تعاملات	قوانین، مقررات و سیستم‌ها	محقق
			*	*	*	*	*		*		*								*		ون میتر و ون هورن (۱۹۷۵)	
				*	*	*	*												*		ساباتیر و مازماتیان (۱۹۷۹)	
				*	*	*	*												*		ناکامورا و اسمال وود (۱۹۸۰)	
*		*	*	*	*	*	*		*	*	*					*			*		پرسمن و ویلداوسکی (۱۹۷۳)	
				*	*	*	*		*	*	*								*		هیونگ سوک (۱۹۸۸)	
				*	*	*	*		*	*	*								*		هاولت و رامش (۱۹۹۵)	
				*	*	*	*		*	*	*								*		لملی و راسل (۲۰۰۲)	
	*	*	*	*	*	*	*		*	*	*		*	*	*	*	*	*	*	*	مکینده (۲۰۰۵)	
	*	*	*	*	*	*	*		*	*	*		*	*	*	*	*	*	*	*	برینارد (۲۰۰۵)	

بررسی وضعیت فعلی نظارت راهبردی بر تحقق سیاست‌های کلی نظام در صنعت دفاعی

وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح بخشی از دولت است که مسئولیت پشتیبانی نیروهای مسلح را در قالب قوانین و تدابیر فرماندهی کل نیروهای مسلح، برعهده دارد. این وزارتخانه، برای دستیابی به اهداف ترسیم شده نظام جمهوری اسلامی ایران و انجام موفق مأموریت‌های قانونی و همچنین حصول اطمینان از صحت تعیین اهداف، سیاست‌ها، راهبردها، برنامه‌ها و صحت اجرای برنامه‌ها، مدیریت راهبردی را در تمامی حوزه‌های مأموریتی خود حاکم نموده است و به منظور پایش متوازن عملکرد و اندازه‌گیری میزان تحقق اهداف و تصمیم‌سازی جهت اتخاذ راهبردهای صحیح، نظام مدیریتی خود را در سطح وزارت پیاده کرده است.

مدل مفهومی مدیریت راهبردی وزارت دفاع، شامل پنج فرایند به شرح زیر است:

۱. آینده‌پژوهی، مطالعات و طرح‌ریزی راهبردی؛
۲. برنامه‌ریزی (مبتنی بر هوشمندی سازمانی)؛
۳. تخصیص منابع و اجرا؛
۴. ارزیابی و تحلیل عملکرد؛
۵. نظارت و هدایت راهبردی.

نظام‌های کنترل و نظارت راهبردی در وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح

نظام‌های کنترل و نظارت راهبردی وزارت در چارچوب مدل مفهومی مدیریت راهبردی مذکور و با لحاظ سطح پاسخگویی خاص به فرماندهی کل نیروهای مسلح به صورت مختصر و با تبیین گام‌های اصلی و فعالیت‌های کلیدی، در ادامه اشاره می‌شود.

الف. سامانه کنترل و نظارت راهبردی داخلی وزارت

- فرایند ارزیابی و تحلیل عملکرد

ارزیابی عملکرد سازمان، دو حالت کلی دارد: حالت اول، تصمیم‌گیران و هدایت‌گران، نیاز دارند از آخرین وضعیت سازمان در ابعاد مختلف آگاه شوند تا بتوانند تغییرات به هنگام و کارآمد را هدف‌گذاری، طراحی و اعمال نمایند. در این حالت، آنها از شاخص‌های موفقیت که وضعیت سازمان را نشان می‌دهند، استفاده می‌کنند. حالت دوم، آنها به دنبال پایش میزان پیشرفت و تحقق برنامه‌ها، پروژه‌ها و اقدامات و نیز بررسی رابطه بین این دو حالت هستند. در

این حالت، آنها از شاخص‌های پیشرفت که میزان اجرای برنامه‌های سازمان را نشان می‌دهند، استفاده می‌کنند. با بررسی هم‌زمان وضعیت موضوع‌های موردنظر در سازمان، میزان پیشرفت برنامه‌ها و اقدامات و تحلیل رابطه آنها با یکدیگر، اشراف لازم نسبت به وضعیت کلی سازمان به دست می‌آید. برای حل مسائل سازمان باید ابتدا آنها را علت‌یابی کرد. پرداختن به علت‌ها موجب اصلاح معلول‌ها می‌شود. هنگام ارزیابی عملکرد، چنانچه انحرافی در نتایج عملکرد مشاهده شود، با توجه به رابطه علت و معلولی می‌توان به دلایل و ریشه‌های انحراف پی‌برد و نسبت به ارائه پیشنهادهای اصلاحی و اخذ تصمیم مقتضی اقدام نمود.

گام‌های اصلی فرایند ارزیابی و تحلیل عملکرد عبارت است از:

- تعیین شاخص‌های ارزیابی و نحوه ارائه اطلاعات (منجر به ابلاغ شاخص‌ها و الگوی ارائه گزارش به سازمان)؛

- تأمین، بررسی و تأیید اطلاعات (منجر به نظارت راهبردی سیستمی و کنترل برنامه‌ای

سازمان)؛

- ارزیابی و تحلیل عملکرد (منجر به بررسی عملکرد سازمان‌ها در بالاترین سطح مدیریتی

سازمان).

- نظارت و هدایت راهبردی.

در یک سازمان بزرگ، فعالیت‌هایی که در زمینه تدوین، اجرا و ارزیابی راهبردها انجام می‌شود، در سه سطح از مدیریت انجام می‌گیرد: سطح کل سازمان، سطح بخشی و سطح وظیفه‌ای.

دغدغه اصلی مدیر ارشد، اطمینان از صحت عملکرد سازمان و بهبود آن، بنا به نیاز و کسب موفقیت پایدار است. مدیر ارشد سازمان، برای اطمینان از موفقیت پایدار و ایجاد حرکتی اثربخش و همراه با بهره‌وری در سازمان، ضمن مراقبت فعالانه و دائمی، با برآورد صحیحی از وضعیت، نسبت به اصلاح و بهبود عملکرد سازمان در راستای تحقق اهداف، مأموریت و چشم‌انداز اقدام می‌نماید.

- سامانه پاسخگویی

دریافت و اجرای به‌موقع تدابیر و فرامین فرماندهی معظم کل نیروهای مسلح و نظارت راهبردی بر حسن اجرای آنها در وزارت به‌عنوان پشتیبانی‌کننده نیروهای مسلح باتوجه‌به شرایط محیطی و تهدیدهای منطقه‌ای و فرمانطقه‌ای علیه کشور جمهوری اسلامی ایران، منجر به رفع دغدغه‌های ایشان، ارتقای علمی و آمادگی رزمی نیروهای مسلح جهت مقابله با تهدیدها خواهد شد.

سازوکار یکپارچه، ساختاریافته، هدف‌مند و اثربخش جهت تبدیل تدابیر و فرامین فرماندهی معظم کل نیروهای مسلح در وزارت، به اهداف، سیاست‌ها، راهبردها، طرح‌ها، اقدامات اساسی، برنامه‌های عملیاتی، شاخص‌ها و سنجه‌های قابل اندازه‌گیری و پایش آنها و ارائه گزارش پیشرفت کار و عملکرد برنامه؛ طراحی و استقرار یافته است.

گام‌های اصلی سازوکار مذکور عبارت است از:

- دریافت تدابیر و فرامین و ثبت آنها در پایگاه داده و ارسال به دبیرخانه کارگروه مربوط؛
- تشکیل جلسه کارگروه و طرح و بررسی موضوع تدابیر و فرامین و رفع ابهام احتمالی؛
- تجزیه و تحلیل و پردازش تدبیر یا فرمان؛

- تطبیق با سیاست‌ها و راهبردهای مرتبط با طرح راهبردی وزارت؛

- مشخص نمودن اقدام اساسی مرتبط با هماهنگی معاونت تخصصی و هدف‌گذاری و ابلاغ برنامه جدید یا اصلاح برنامه موجود و سیر تصویب و ابلاغ برنامه به سازمان و دریافت بازخور در چارچوب نظام ارزیابی و تحلیل عملکرد و حصول اطمینان از تحقق تدبیر یا فرمان در کارگروه مربوط و ارسال گزارش به مراجع ذیصلاح.

چنانچه تدبیر یا فرمان منجر به تغییر در ارکان جهت‌ساز وزارت شود، دراین صورت، اصلاح نقشه راهبرد وزارت و تعیین هدف کنترلی مرتبط و سایر مراحل فوق به‌انجام می‌رسد (فضلعلی، ۱۳۹۸).

چارچوب نظری پژوهش

در این بخش براساس روش‌شناسی فوق به تدوین چارچوب نظری تحقیق منطبق بر برداشت محقق از مجموعه نظریه‌ها و الگوها و عوامل مرتبط با نظارت راهبردی بر تحقق سیاست‌های کلی صنعت دفاعی خواهیم پرداخت و در واقع خروجی این بخش حاصل اندیشه محقق باتوجه به مراتب مذکور است.

همچنین نظارت راهبردی بر تحقق سیاست‌های کلی صنعت دفاعی از تلفیق الگوهای ذکر شده و باتوجه به ادبیات و مبانی نظری نظارت راهبردی شامل کارکردهای ذیل می‌باشد:

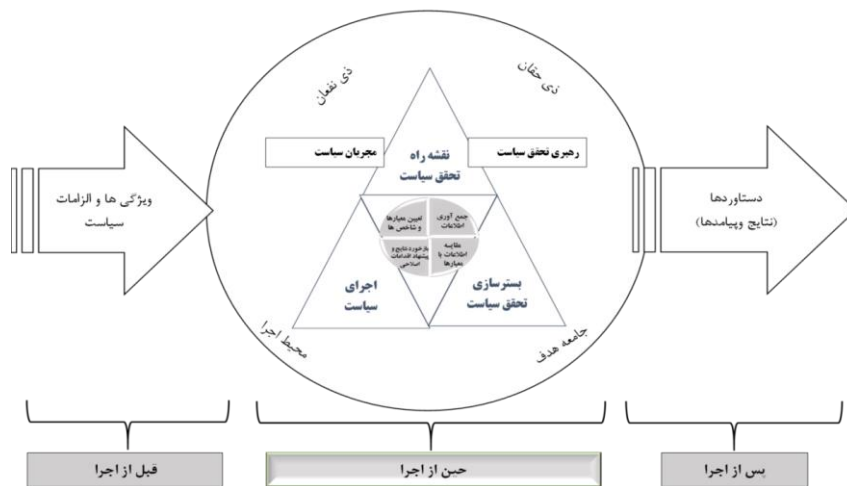
۱. نظارت راهبردی و کنترل بر تدوین ترجمان تحقق سیاست؛
۲. نظارت راهبردی و کنترل بر بسترسازی‌های تحقق سیاست؛
۳. نظارت راهبردی و کنترل بر اجرای سیاست؛

نظارت راهبردی بر سیاست‌ها شامل مجموعه‌ای از فعالیت‌های نظام‌مند و پیوسته بوده که با اجرای آن فرایند تحقق سیاست کلی مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته و بازخوردهای اصلاحی در راستای تحقق بهتر سیاست به کار گرفته می‌شود. این فعالیت‌ها عبارتند از:

۱. تعیین معیارها و شاخص‌ها؛
۲. جمع‌آوری اطلاعات؛
۳. مقایسه اطلاعات با معیارها؛
۴. بازخورد نتایج و پیشنهاد اقدامات اصلاحی.

لازم به ذکر است عامل رهبری اجرای سیاست با معنای مدیریت عالی و کلان تحقق سند و همچنین مجریان و دستگاه‌های اجرایی توانمند از جمله عواملی است که نقش اثرگذاری در تحقق سند ایفا می‌کنند.

عوامل محیطی مانند انتظارات و تدابیر ذی‌حقان و ذی‌نفعان، عدم قطعیت‌های محیطی و جامعه هدف اجرای سیاست کلی تأثیر غیرمستقیمی بر تحقق سیاست خواهند داشت. در نتیجه، الگوی نظارت راهبردی بر تحقق سیاست‌های کلی صنعت دفاعی در سطح یک و با تلفیق الگوهای ذکر شده به شکل زیر است.



شکل ۱. چارچوب نظری نظارت راهبردی بر تحقق سیاست‌های کلی نظام در صنعت دفاعی

منبع: نگارندگان

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به‌لحاظ هدف کاربردی و توسعه‌ای بوده و روش آن به صورت ترکیبی از روش کیفی و کمی (آمیخته) می‌باشد. همچنین از روش پیمایش، پنل خبرگی و گروه کانونی نیز استفاده شده است. در این تحقیق از متغیرها و داده‌های کمی و کیفی استفاده می‌شود؛ بنابراین، رویکرد این تحقیق آمیخته است و از آنجا که بعضی از داده‌های استخراج‌شده از ادبیات نظری اسناد، مدارک و مصاحبه است؛ می‌باید با حضور در میدان و از طریق پیمایش حاصل شود. همچنین با توجه به اینکه محقق بعضی از داده‌ها را از روش مراجعه به خبرگان و برگزاری نشست و میزگرد بهره می‌گیرد، روش تحقیق به صورت پنل خبرگی و گروه کانونی نیز انجام شده است. بر همین اساس، ابتدا داده‌های کیفی و در ادامه داده‌های کمی جمع‌آوری شده است. ترکیب داده‌های کیفی و کمی نیز از نوع اکتشافی صورت گرفته است؛ به‌طوری‌که در مرحله اول برای دستیابی به عناصر اصلی الگوی راهبردی از رویکردهای کیفی با توجه به تحلیل مضمون مصاحبه‌ها استفاده شد و مدل نظری به دست آمد و در مرحله دوم عناصر و متغیرها شناسایی و کشف‌شده، با رویکرد کمی تکمیل و اعتبارسنجی شده است. به‌عبارتی دقیق‌تر پس از مرور ادبیات و بررسی تجارب کشورهای مختلف، مدل مفهومی ارائه شد که

باتوجه به تحلیل مضمون مصاحبه‌های انجام شده به مدل نظری دست پیدا نمودیم. در ادامه با استفاده از ابزار پرسشنامه روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری شد.

تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

ویژگی‌های نمونه آماری پاسخ دهندگان به پرسش‌نامه

در این بخش آمار و ارقام راجع به فراوانی و درصد پاسخ‌دهندگان به پرسش‌نامه برحسب ویژگی‌های مختلف مانند سطح تحصیلات، سابقه مسئولیت و غیره در قالب جداول فراوانی ارائه شده است.

در مجموع تعداد ۵۰ پرسش‌نامه در نمونه آماری توزیع شد که تعداد ۴۳ پرسش‌نامه دریافت شد.

جدول ۳. وضعیت تحصیلاتی پرسش‌شوندگان

متغیر	سابقه مسئولیت (سال)					
	کارشناس	دانشجوی ارشد	ارشد	دانشجوی دکتری	دکتری	سایر
فراوانی	۶	۲	۲۸	۶	۱	-
درصد	۱۴	۵	۶۵	۱۴	۲	-
کل						۴۳

جدول ۴. سابقه مسئولیت پرسش‌شوندگان

متغیر	سابقه مسئولیت (سال)				
	کمتر از ۱۵	۱۶ تا ۲۰	۲۱ تا ۲۵	۲۶ تا ۳۰	۳۰ به بالا
فراوانی	۶	۱۱	۱۶	۱۰	-
درصد	۱۴	۲۶	۳۷	۲۳	-
کل					۴۳

جدول ۵. نوع مسئولیت پرسش‌شوندگان

متغیر	نوع مسئولیت		
	مدیریتی	کارشناسی	سایر
فراوانی	۳۱	۱۲	-
درصد	۷۲	۲۸	-
کل			۴۳

جدول ۶. میزان آشنایی پرسش‌شوندگان با سیاست‌های صنعت دفاعی

متغیر	میزان آشنایی		
	زیاد	متوسط	ضعیف
فراوانی	۳۷	۶	-
درصد	۸۶	۱۴	-
کل			۴۳

در تحقیق حاضر جامعه آماری عبارت است از:

- الف. کلیه اسناد و مدارک معتبر مرتبط با موضوع تحقیق در منابع علمی؛
 ب. کلیه اسناد و مدارک معتبر مرتبط با موضوع تحقیق در دستگاه‌ها و نهادهای مرتبط کشور؛
 ج. خبرگانی که دارای تجربیات در موضوع سیاست‌گذاری و مدیریت راهبردی صنعت دفاعی می‌باشند. ویژگی این خبرگان عبارت است از افرادی که با مفاهیم راهبردی و صنعت دفاعی آشنایی و سابقه کار راهبردی صنعت دفاعی دارند. حجم این جامعه آماری (دردسترس) حدود ۵۰ برآورد می‌شود.

تجزیه و تحلیل داده‌های کمی (پرسش‌نامه‌ها)

در این پژوهش از روش «مدل‌سازی معادلات ساختاری» با رویکرد حداقل مربعات جزئی استفاده شده است. از دلایل استفاده از این رویکرد می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

توانایی بالای آن در پیش‌بینی مدل؛

توسعه مدل‌های جدید؛

پشتیبانی از مدل‌های اندازه‌گیری ترکیبی و انعکاسی؛

عدم حساسیت به نرمال بودن داده‌ها؛

عدم حساسیت به حجم نمونه.

برای این منظور، اطلاعات گردآوری شده از طریق پرسش‌نامه‌های تکمیل شده در نرم‌افزار SPSS درج و پس از آن جهت تحلیل‌های لازم در نرم‌افزار Smatr PLS بارگذاری شد. سپس کلیه ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی نظارت راهبردی بر تحقق سیاست‌های کلی نظام در صنعت دفاعی به صورت انعکاسی در محیط نرم‌افزار درج و در ادامه اطلاعات گردآوری شده به آن تخصیص داده شد.

آزمون مدل با اجرای سه مرحله و بررسی شاخص‌های آن صورت می‌گیرد که عبارتند از:

ارزیابی مدل اندازه‌گیری؛

ارزیابی مدل ساختاری؛

ارزیابی مدل کلی انجام شده.

باتوجه به تجزیه و تحلیل یافته‌های تحقیق «نظارت راهبردی بر تدوین ترجمان تحقق سیاست» (با ضریب بار عاملی ۰/۴۴۶، آلفای کرونباخ ۰/۸۶۹، پایایی ترکیبی ۰/۹۳۸ و روایی همگرای ۰/۸۸۴) و «نظارت راهبردی بر بسترسازی‌های تحقق سیاست» (با ضریب بار عاملی ۰/۶۲، آلفای کرونباخ ۰/۷۸۳، پایایی ترکیبی ۰/۸۳۷ و روایی همگرای ۰/۳۷۵) به عنوان دو فرایند اصلی و با عنوان دو بُعد الگو بررسی و تأیید شد.

جدول ۷. وضعیت مؤلفه‌های بُعد «نظارت راهبردی بر تدوین ترجمان تحقق سیاست»

ردیف	مؤلفه	ضریب بار عاملی	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	روایی همگرا
۱	تبدیل و ترجمه عملیاتی	۰/۷۶۱	۰/۹۴۸	۰/۹۷۴	۰/۹۵۰
۲	برنامه‌ریزی عملیاتی	۰/۷۶۱	۰/۹۱۹	۰/۹۴۳	۰/۸۰۷

جدول ۸. وضعیت مؤلفه‌های بُعد «نظارت راهبردی بر بسترسازی تحقق سیاست»

ردیف	مؤلفه	ضریب بار عاملی	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	روایی همگرا
۱	قوانین، مقررات و سامانه‌ها	۰/۶۷۵	۰/۷۴۸	۰/۸۵۸	۱/۰۰۰
۲	منابع	۰/۶۶۲	۰/۸۱۵	۰/۸۹۰	۱/۰۰۰
۳	زیرساخت‌ها	۰/۶۷۲	۰/۷۹۲	۰/۹۰۵	۱/۰۰۰
۴	صلاحیت (آموزش، مهارت و تجربه)	۰/۷۹۱	۰/۸۸۰	۰/۹۲۶	۱/۰۰۰
۵	ارتباطات و تعاملات	۰/۷۰۰	۰/۷۸۲	۰/۸۷۳	۱/۰۰۰
۶	نگاشت نهادی	۰/۵۶۵	۰/۸۱۸	۰/۸۷۹	۱/۰۰۰
۷	فرهنگ‌سازی و همراه‌سازی	۰/۷۸۶	۰/۸۱۶	۰/۸۹۱	۱/۰۰۰
۸	ارزیابی و تقلیل ریسک	۰/۵۴۱	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰
۹	ضمانت اجرایی	۰/۷۱۱	۰/۶۷۹	۰/۸۲۶	۱/۰۰۰
۱۰	شبکه همکاران	۰/۸۰۱	۰/۷۱۱	۰/۹۰۳	۱/۰۰۰

جدول ۹. وضعیت زیرمؤلفه‌های بُعد «نظارت راهبردی بر تدوین ترجمان تحقق سیاست»

مؤلفه	ردیف	زیرمؤلفه	ضریب بار عاملی
تبدیل و ترجمه عملیاتی	۱	ارزیابی همسویی افقی وعمودی سیاست با سایرسیاست‌های ابلاغ‌شده (مجری باید آنها را رعایت کند)	۰/۹۷۴
	۲	بررسی طول عمر سیاست که آیا درحال حاضر نیز این سیاست قابلیت اجراشدن دارد (سیاست حتماً زمان‌دار باشد)	۰/۹۷۵
	۳	بررسی تعدد سیاست‌های ابلاغی درخصوص تأثیرگذاری در کیفیت نظارت	۰/۸۶۶
	۴	احصای حوزه‌های عملکردی تأثیرپذیر از سیاست	۰/۸۹۵
	۵	احصای راهبردهای متناظر با سیاست	۰/۹۰۴
	۶	استنتاج و احصای اولویت‌ها	۰/۹۱۲
برنامه‌ریزی عملیاتی	۷	تبدیل اولویت‌ها و حوزه‌های راهبردی به پیامدها و اهداف بلندمدت	۰/۹۲۲
	۸	تبدیل اولویت‌ها و حوزه‌های راهبردی به پیامدها و اهداف بلندمدت	۰/۸۲۱
	۹	تدوین اهداف عملیاتی دستیابی به پیامدها و اهداف بلندمدت	۰/۹۵۶
	۱۰	تعریف اقدامات اجرایی دستیابی به اهداف عملیاتی (اعم از تعریف پروژه، فرایندها، سیستم و...)	۰/۹۰۹
	۱۱	تعیین و تخصیص الزامات، منابع، زمان و محدودیت‌ها به اهداف، پروژه‌ها و اقدامات	۰/۹۰۲
	۱۲	احصای شاخص‌های تحقق اهداف، پروژه‌ها و اقدامات	۰/۹۴۴

جدول ۱۰. وضعیت زیرمؤلفه‌های بُعد «نظارت راهبردی بر بسترسازی‌های تحقق سیاست»

مؤلفه	ردیف	زیرمؤلفه	ضریب بار عاملی
قوانین، مقررات و سامانه‌ها	۱	بررسی و پیشنهاد اصلاح قوانین و آیین نامه‌ها در قالب تدوین لوائح متناسب با اهداف و انتظارات سیاست (در صورت نیاز)	۰/۸۷۴
	۲	تدوین، به‌روزرسانی و اصلاح دستورالعمل‌ها و بخشنامه‌های دستگاه‌های اجرایی متناسب با اهداف و انتظارات سیاست	۰/۸۶۵
منابع	۳	تأمین و ساماندهی مجدد منابع انسانی تحقق سیاست	۰/۸۴۳
	۴	تأمین و ساماندهی مجدد منابع دانشی و اطلاعاتی تحقق سیاست	۰/۸۳۷
	۵	تأمین و ساماندهی مجدد منابع مالی تحقق سیاست	۰/۸۸۲
زیرساخت‌ها	۶	تأمین و ساماندهی مجدد زیرساخت‌های سخت افزاری تحقق سیاست	۰/۹۲۵
	۷	تأمین و ساماندهی مجدد زیرساخت‌های نرم‌افزاری تحقق سیاست	۰/۸۹۳
صلاحیت (آموزش، مهارت و تجربه)	۸	بررسی و پیشنهاد تدوین آموزش‌های پایه، مقدماتی و عالی موردنیاز صنعت دفاعی به دستگاه‌های مرتبط در کشور	۰/۹۲۷
	۹	تدوین، بازنگری و اصلاح آموزش‌های پودمانی با محوریت اهداف و انتظارات سیاست	۰/۸۶۵
	۱۰	تدوین، بازنگری و اصلاح آموزش‌های عمومی با محوریت اهداف و انتظارات سیاست	۰/۹۰۳

مؤلفه	ردیف	زیرمؤلفه	ضریب بار عاملی
ارتباطات و تعاملات	۱۲	برقراری و تسهیل در ارتباطات درون‌دستگاهی و بین‌دستگاهی در راستای تحقق سیاست	۰/۹۳۸
	۱۳	تحکیم همکاری و هماهنگی درون‌دستگاهی و بین‌دستگاهی در راستای تحقق سیاست	۰/۹۱۲
نگاشت نهادی	۱۴	برقراری ارتباطات امن درون‌دستگاهی و بین‌دستگاهی در راستای تحقق سیاست	۰/۹۳۸
	۱۵	تدوین مأموریت‌ها و نقش‌های جدید سازمانی در راستای تحقق سیاست	۰/۸۵۵
	۱۶	تشکیل قرارگاه‌ها، کارگروه‌ها و شوراهای تخصصی و موضوعی در راستای تحقق سیاست	۰/۷۶۵
	۱۷	تخصیص مأموریت‌ها و نقش‌های تحقق سیاست به سازمان‌ها و رده‌های اجرایی	۰/۸۶۱
فرهنگ‌سازی و همراه‌سازی	۱۸	ایجاد، ادغام و حذف رده‌های سازمانی در راستای تحقق سیاست	۰/۷۲۷
	۱۹	گفتمان‌سازی سیاست در سطح سازمان (اقدامات ترویجی و تبلیغی)	۰/۸۲۲
	۲۰	ارزش‌گذاری به تلاش‌ها و اقدامات تحقق سیاست	۰/۸۵۳
	۲۱	تبیین، تشریح و تفهیم اهداف، انتظارات و واژگان سیاست در سطوح مختلف	۰/۸۸۹
ارزیابی و تقلیل ریسک	۲۲	شناسایی و ارزیابی ریسک‌های محتمل و ارائه راهکار جهت تقلیل ریسک	۱/۰۰۰
	۲۳	پیش‌بینی و به‌کارگیری ضمانت‌ها از طریق به‌کارگیری ابزارهای تشویقی و تنبیهی	۰/۶۷۳
ضمانت اجرایی	۲۴	تقوای فردی و سازمانی به‌عنوان بهترین و کارآمدترین سازوکار خودکنترلی ضمانت اجرای سیاست	۰/۸۴۲
	۲۵	امر به معروف و نهی از منکر به‌عنوان بهترین و کارآمدترین سازوکار خودکنترلی ضمانت اجرای سیاست	۰/۸۲۵
شبکه همکاران	۲۶	شناسایی ظرفیت‌های همکاری‌های علمی، تحقیقاتی و صنعتی جهت تسهیل تحقق سیاست	۰/۸۰۳
	۲۷	تعریف سازوکارهای تعاملی اثربخش با عناصر شبکه برای تسهیل تحقق سیاست	۰/۸۹۴
	۲۸	حصول اطمینان از برقراری ارتباط بلندمدت و پایدار جهت تسهیل تحقق سیاست	۰/۹۰۱

در نتیجه، کلان فرایندهای اصلی تحقق سیاست‌های کلی نظام شامل:

۱. تدوین ترجمان تحقق سیاست کلی؛
۲. بسترسازی‌های تحقق سیاست کلی که هر یک شامل زیرفرایندها و ملاحظات است که در قالب مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌ها توضیح داده شد و می‌باید در الگوی نظارت راهبردی مدنظر قرار گیرد.

براین اساس، ترجمان تحقق سیاست‌های کلی ابلاغ‌شده شامل تبدیل و ترجمه سیاست‌های کلی به قوانین و برنامه‌های ۵ ساله و برنامه‌های عملیاتی و پروژه‌های اجرایی نظارت و کنترل شده و در گام دوم فراهم‌سازی بسترهای تحقق سیاست‌های کلی شامل تدوین مقررات و

طراحی سامانه‌های پشتیبان، تأمین و ساماندهی منابع و زیرساخت‌ها، فرهنگ‌سازی و... مورد نظارت و کنترل قرار می‌گیرد. همچنین ساختار پیشنهادی برای اجرایی سازی فرایندهای نظارت راهبردی بر تحقق سیاست‌های کلی صنعت دفاعی تحت عنوان یک مرکز اجرایی بوده که به صورت متمرکز کلیه ابعاد، مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌های اشاره‌شده در مدل پیشنهادی را در میدان عمل اجرایی ساخته و وضعیت تحقق سیاست‌های کلی ابلاغی را با تدوین معیارها و شاخص‌های قابل سنجش و به‌کارگیری روش‌های مناسب سنجش با استفاده از اطلاعات میدانی تحلیل و ارزیابی نموده و به مراجع ذیصلاح بازخورد دهد. باتوجه به تجزیه و تحلیل یافته‌های تحقیق، «نظارت راهبردی بر اجرای سیاست» (با ضریب بار عاملی ۰/۶۰۳، آلفای کرونباخ ۰/۸۱۴، پایایی ترکیبی ۰/۸۵۷ و روایی همگرایی ۰/۳۸۷) به‌عنوان یکی از ابعاد الگوی نظارت راهبردی بر تحقق سیاست‌های کلی نظام در صنعت دفاعی بررسی و مورد تأیید قرار گرفت.

جدول ۱۱. وضعیت مؤلفه‌های بُعد «نظارت راهبردی بر اجرای سیاست»

ردیف	مؤلفه	ضریب بار عاملی	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	روایی همگرا
۱	برنامه‌ریزی اجرایی	۰/۴۷۶	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰
۲	اجرای آزمایشی	۰/۴۹۶	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰
۳	مشوق‌ها و انگیزاننده‌ها	۰/۶۰۵	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰
۴	همراه‌سازی	۰/۵۶۵	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰
۵	پاسخگویی	۰/۶۶۱	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰
۶	تفویض اختیار	۰/۴۲۰	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰
۷	ابزارهای اجرا	۰/۷۲۴	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰
۸	فضای اجرا	۰/۳۹۱	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰
۹	کنترل عملیاتی	۰/۵۶۷	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰
۱۰	پیگیری	۰/۸۳۵	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰
۱۱	بهره‌وری اجرا	۰/۴۴۶	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰

جدول ۱۲. وضعیت زیرمؤلفه‌های بُعد «نظارت راهبردی بر اجرای سیاست»

مؤلفه	ردیف	زیرمؤلفه	ضریب بار عاملی
برنامه‌ریزی اجرایی	۱	تعیین اهداف، اقدامات، مجریان، مسئولیت‌ها، منابع و زمان‌بندی اجرا	۱/۰۰۰
اجرای آزمایشی	۲	اجرای آزمایشی و محدود سیاست با هدف بازخوردهای اصلاحی	۱/۰۰۰
مشوق‌ها و انگیزاننده‌ها	۳	پیوند دادن اجرای سیاست با انتصابات، پاداش‌ها و برخورداری از سایر امتیازات سازمانی	۱/۰۰۰
هم راه سازی	۴	جلب حمایت و مشارکت مجریان و جامعه هدف اجرا نسبت به تحقق سیاست	۱/۰۰۰
پاسخگویی	۵	تعهد به جوابگویی در مقابل مسئولیت پذیرفته شده نسبت به اجرای سیاست	۱/۰۰۰
تفویض اختیار	۶	واگذاری قانونی مسئولیت‌ها و اختیارات بر اساس قابلیت‌ها و توانمندی‌ها	۱/۰۰۰
ابزارهای اجرا	۷	پیش بینی و به‌کارگیری ابزارها و روش‌های مناسب اجرای سیاست	۱/۰۰۰
فضای اجرا	۸	میزان پذیرش و مقبولیت اجرای سیاست در جامعه هدف اجرا	۱/۰۰۰
کنترل عملیاتی	۹	تدوین و اجرای شاخص‌ها و اقدامات کنترلی در سطوح اجرایی و ارائه بازخوردهای اصلاحی	۱/۰۰۰
پیگیری	۱۰	پیگیری با کنترل عملیاتی ساختاریافته متفاوت بوده و بیشتر ناظر بر حساسیت‌های مجریان با استفاده از ابزارهای غیرساختاریافته برای فائق آمدن بر بروکراسی سنگین و ناکارآمدی‌های کنترل‌های ساختاریافته می‌باشد که بارها مورد تأکید فرماندهی کل قوا به مدیران دستگاه‌های اجرایی تذکر داده شده است.	۱/۰۰۰
بهره‌وری اجرا	۱۱	استفاده بهینه از منابع و حصول اطمینان از تحقق اهداف	۱/۰۰۰

براین اساس نظارت راهبردی بر اجرای سیاست خصوصاً در سطح دستگاه‌های اجرایی از اهمیت دوچندانی در تحقق مناسب سیاست‌های کلی برخوردار بوده و مواردی از قبیل: برنامه‌ریزی اجرایی، اجرای آزمایشی و محدود تمهید مشوق‌ها و انگیزاننده‌ها خصوصاً پیوند موفقیت در اجرای سیاست با انتصابات، ایجاد سازوکار کنترل عملیاتی، جلب حمایت و مشارکت مجریان و جامعه هدف اجرا، تعهد به پاسخگویی، تفویض اختیار متناسب، پیش‌بینی و به‌کارگیری ابزارها و روش‌های مناسب اجرایی و برقراری فضای اجرایی مناسب و به‌صورت ویژه پیگیری و نهایتاً بهره‌وری اجرا، را شامل می‌شود.

«نظارت راهبردی بر ویژگی‌های رهبری تحقق سیاست» (با ضریب بار عاملی ۰/۶۶، آلفای کرونباخ ۰/۶۸۲، پایایی ترکیبی ۰/۸۲۵ و روایی همگرای ۰/۶۱۳) و «نظارت راهبردی بر ویژگی‌های مجریان تحقق سیاست» (با ضریب بار عاملی ۰/۵۸، آلفای کرونباخ ۰/۷۴۳، پایایی ترکیبی ۰/۸۵۱ و روایی همگرای ۰/۶۵۷) به عنوان دو بُعد اصلی الگو بررسی و تأیید شد.

جدول ۱۳. وضعیت مؤلفه‌های بُعد نظارت راهبردی بر ویژگی‌های رهبری تحقق سیاست

ردیف	مؤلفه	ضریب بار عاملی	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	روایی همگرا
۱	حمایت و مطالبه‌گری	۰/۵۵۱	۰/۴۹۴	۰/۷۹۶	۰/۶۶۲
۲	گروه ائتلاف مدیریتی	۰/۷۱۱	۰/۷۶۳	۰/۸۴۵	۰/۶۴۸
۳	سبک رهبری متناسب	۰/۵۷۹	۰/۸۳۰	۰/۸۷۸	۰/۵۵۰

جدول ۱۴. وضعیت مؤلفه‌های بُعد «نظارت راهبردی بر ویژگی‌های مجریان تحقق سیاست»

ردیف	مؤلفه	ضریب بار عاملی	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	روایی همگرا
۱	سازمان‌ها و رده‌های صف و ستاد	۰/۵۶۸	۰/۷۳۵	۰/۸۴۹	۰/۶۲۳
۲	شبکه همکاران	۰/۶۸۵	۰/۶۸۸	۰/۸۱۹	۰/۶۰۴

جدول ۱۵. وضعیت زیرمؤلفه‌های بُعد «نظارت راهبردی بر ویژگی‌های رهبری تحقق سیاست»

مؤلفه	ردیف	زیرمؤلفه	ضریب بار عاملی
حمایت و مطالبه‌گری	۱	التزام عملی رهبران نسبت به تحقق سیاست	۱/۰۰۰
	۲	تأکید و مطالبه رهبران و مدیران عالی نسبت به تحقق سیاست	۱/۰۰۰
	۳	راه‌اندازی قرارگاه/ ستاد هدایت، راهبری و پیگیری تحقق سیاست	۱/۰۰۰
گروه ائتلاف مدیریتی	۴	انتخاب و انتصاب مدیران همفکر، همدل، همراه و توانمند در تحقق سیاست	۱/۰۰۰
	۵	ثبات نسبی مدیریتی و تغییرات هوشمندانه مدیران میانی و اجرایی	۱/۰۰۰
	۶	شبکه‌سازی و ایجاد گروه‌های متداخل کاری (قرارگاه، کارگروه، شورا) از مدیران و متولیان تحقق سیاست	۱/۰۰۰
سبک رهبری متناسب	۷	برقراری انگیزه، شور و شوق تحقق سیاست در سطح دستگاه‌های اجرایی و مردم	۱/۰۰۰
	۸	تفویض اختیار کافی به مدیران میانی و اجرایی در تحقق سیاست	۱/۰۰۰
	۹	مدیریت تعارض و مقاومت‌های ناشی از تحقق انتظارات سیاست	۱/۰۰۰
	۱۰	مدیریت جهادی در راستای تحقق اهداف و انتظارات سیاست	۱/۰۰۰
	۱۱	مدیریت مشارکتی در راستای تحقق اهداف و انتظارات سیاست	۱/۰۰۰
	۱۲	مدیریت تحول در راستای تحقق اهداف و انتظارات سیاست	۱/۰۰۰

جدول ۱۶. وضعیت زیرمؤلفه‌های بُعد «نظارت راهبردی بر ویژگی‌های مجریان تحقق سیاست»

مؤلفه	ردیف	زیرمؤلفه	ضریب بار عاملی
سازمان‌ها و رده‌های صف و ستاد	۱	صلاحیت و توانایی (دانش، تجربه، مهارت و ...)	۰/۸۸۱
	۲	وظایف و اختیارات متناسب برای تحقق سیاست‌ها	۰/۹۲۴
	۳	مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی در تحقق سیاست	۰/۸۷۸
	۴	هماهنگی، همسویی و یکپارچگی برنامه‌های سازمان‌ها و رده‌ها با سیاست‌های ابلاغی	۰/۸۳۸
شبکه همکاران	۵	اراده و مشارکت در تحقق سیاست	۰/۸۷۵
	۶	مشارکت در نظارت راهبردی بر تحقق سیاست‌ها	۰/۹۰۶
	۷	صلاحیت و توانایی (دانش، تجربه، مهارت و ...)	۰/۸۷۷
	۸	وظایف و اختیارات متناسب برای تحقق سیاست‌ها	۰/۸۵۴
	۹	مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی در تحقق سیاست	۰/۸۲۹
	۱۰	ایجاد منافع مشترک در راستای تحقق سیاست	۰/۸۵۴

در نتیجه، رهبران تحقق سیاست‌های کلی که شامل مدیران عالی حکومتی و دستگاه‌های اجرایی هستند، می‌باید از ویژگی‌هایی از جمله حمایت و مطالبه‌گری، گروه ائتلاف مدیریتی و سبک رهبری متناسب برخوردار باشند تا سیاست‌های کلی محقق شود و البته لازم است حصول این ویژگی‌ها به‌طور مستمر مورد نظارت و کنترل قرار گیرد.

اولویت داشتن تحقق سیاست‌های کلی در برنامه‌های مدیران عالی، همچنین مجریان اصلی تحقق سیاست‌های کلی در صنعت دفاعی شامل سازمان‌ها و رده‌های صف و ستاد (دستگاه‌های زیرمجموعه ستاد کل ن.م و وزارت دفاع و...) شبکه همکاران (دانشگاه‌های، صنایع مرتبط، شرکت‌های دانش‌بنیان و...) هستند که مسائلی از قبیل: اراده و مشارکت در تحقق سیاست، مشارکت در نظارت راهبردی بر تحقق سیاست‌ها، صلاحیت و توانایی تحقق سیاست، اختیارات متناسب برای تحقق سیاست‌ها، مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی در تحقق سیاست و ایجاد منافع مشترک در راستای تحقق سیاست می‌باید مورد نظارت و کنترل قرار گیرد.

باتوجه به یافته‌های تحقیق، کلیه ارتباطات ساختاری الگو اعم از ارتباط سازه اصلی (الگوی نظارت راهبردی بر تحقق سیاست‌های کلی نظام در صنعت دفاعی) با ابعاد الگو، ابعاد با مؤلفه‌ها و مؤلفه‌ها با زیرمؤلفه‌ها باتوجه به معیارهای ضریب تأثیر (t-value)، ضریب R2،

ضریب Q2 و ضریب F2 که تفسیر میزان آن در جدول زیر نمایش داده شده، مورد بررسی و در ادامه نتایج آن ذکر شده است.

جدول ۱۷. وضعیت ضرایب

وضعیت	ضعیف	متوسط	قوی
ضریب تأثیر (t-value)	ضرایب ۱/۹۶، ۲/۵۸ و ۳/۲۷ به بالا نشان‌دهنده سطوح اطمینان به ترتیب ۹۵، ۹۹ و ۹۹/۹		
ضریب R2	کمتر از ۰/۱۹	تا ۰/۳۳	تا ۰/۶۷ و بیشتر از آن
ضریب Q2	کمتر از ۰/۰۲	تا ۰/۱۵	تا ۰/۳۵ و بیشتر از آن
ضریب F2	کمتر از ۰/۰۲	تا ۰/۱۵	تا ۰/۳۵ و بیشتر از آن

الف. ارتباط سازه اصلی به ابعاد الگو

در مرحله اول ارتباط سازه اصلی (الگوی نظارت راهبردی بر تحقق سیاست‌های صنعت دفاعی) با ابعاد الگو بررسی و نتایج تحلیل ضرایب مسیر این مرحله در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول ۱۸. وضعیت ارتباط سازه اصلی با ابعاد الگوی نظارت راهبردی بر تحقق سیاست‌های کلی نظام در صنعت دفاعی

ضریب F2	ضریب Q2	ضریب R2	ضریب تأثیر	مسیر	
				به	از
۰/۲۴۸	۰/۱۵۵	۰/۱۹۹	۲/۴۷۷	تدوین ترجمان تحقق سیاست	الگوی نظارت راهبردی بر تحقق سیاست‌های صنعت دفاعی (حین اجرا)
۰/۶۲۶	۰/۱۱۷	۰/۳۸۵	۶/۹۶۴	بسترسازی‌های تحقق سیاست	
۰/۵۲۳	۰/۱۰۶	۰/۳۴۳	۳/۶۷۴	الزامات اجرای سیاست	
۰/۷۷۱	۰/۲۳۶	۰/۴۳۵	۳/۷۶۴	رهبری تحقق سیاست	
۰/۵۰۸	۰/۲۰۱	۰/۳۳۷	۴/۱۹۲	مجریان تحقق سیاست	
۰/۲۲۶	۰/۱۴۱	۰/۱۸۴	۳/۰۵۵	فرایندها، ملاحظات و الزامات نظارت راهبردی و کنترل	

همان‌طور که وضعیت ضرایب معیارها در جدول فوق نشان داده شده است، عمده مسیرهای سازه اصلی به ابعاد به صورت قوی برآزش شده است.

ب. ارتباط ابعاد به مؤلفه‌های الگو

در مرحله دوم ارتباط ابعاد با مؤلفه‌های الگو بررسی و نتایج تحلیل ضرایب مسیر این مرحله در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول ۱۹. وضعیت ارتباط ابعاد با مؤلفه‌های الگوی نظارت راهبردی بر تحقق سیاست‌های کلی نظام در صنعت دفاعی

ضرب F2	ضرب Q2	ضرب R2	ضرب تأثیر	مسیر		
				از	به	
۱/۳۷۳	۰/۴۱۳	۰/۵۷۹	۸/۱۲۸	نظارت راهبردی بر تدوین ترجمان تحقق سیاست	برنامه‌ریزی عملیاتی	
۱/۳۷۶	۰/۵۱۷	۰/۵۷۹	۶/۷۸۲		تبدیل و ترجمه عملیاتی	
۱/۶۷۲	۰/۴۶۴	۰/۶۲۶	۱۱/۸۷۸	نظارت راهبردی بر بسترسازی‌های تحقق سیاست	آموزش‌ها	
۰/۹۶۳	۰/۲۸۱	۰/۴۹۱	۸/۵۷۵		ارتباطات و تعاملات	
۰/۸۲۱	۰/۳۳۹	۰/۴۵۱	۹/۹۹۳		زیرساخت‌ها	
۱/۶۲۲	۰/۴۱۰	۰/۶۱۹	۶/۴۰۵		فرهنگ‌سازی و همراه‌سازی	
۰/۷۷۹	۰/۲۶۸	۰/۴۳۸	۴/۷۰۹		منابع	
۰/۴۶۸	۰/۱۷۵	۰/۳۱۹	۷/۱۵۹		نگاشت نهادی	
۰/۸۳۸	۰/۲۵۳	۰/۴۵۶	۳/۸۱۸		قوانین، مقررات و سامانه‌ها	
۰/۴۱۳	۰/۲۶۳	۰/۲۹۲	۷/۳۷۱		رفع موانع و چالش‌ها	
۱/۰۲۳	۰/۲۶۵	۰/۵۰۶	۹/۳۲۳		ضمانت اجرایی	
۰/۲۳۲	۰/۱۱۶	۰/۱۸۸	۲/۰۷۴		برنامه‌ریزی اجرایی	
۰/۲۸۵	۰/۱۷۹	۰/۲۲۱	۲/۳۹۶	اجرای آزمایشی		
۰/۴۳۹	۰/۲۸۱	۰/۳۰۵	۴/۰۶۵	مشوق‌ها و انگیزاننده‌ها		
۱/۰۵۲	۰/۴۸۱	۰/۲۴۵	۱۲/۴۰۸	نظارت راهبردی بر اجرای سیاست	همراه‌سازی	
۰/۳۲۵	۰/۱۷۲	۰/۵۱۳	۳/۵۰۵		پاسخگویی	
۰/۱۷۰	۰/۰۶۶	۰/۱۴۵	۲/۱۵۷		تفویض اختیار	
۰/۴۴۱	۰/۲۸۵	۰/۳۰۶	۳/۱۴۵		ابزارهای اجرا	
۰/۵۵۹	۰/۳۳۵	۰/۳۵۹	۲/۹۹۲		فضای اجرا	
۰/۷۷۷	۰/۳۵۲	۰/۴۳۷	۳/۸۹۶		کنترل عملیاتی	
۰/۱۹۹	۰/۱۴۷	۰/۱۶۶	۲/۵۹۰		پیگیری	
۰/۲۳۲	۰/۱۱۶	۰/۱۸۸	۲/۰۷۴		بهره‌وری	
۱/۰۲۵	۰/۲۳۳	۰/۵۰۶	۱۰/۹۷۹		نظارت راهبردی بر رهبری تحقق سیاست	گروه ائتلاف مدیریتی
۰/۴۳۷	۰/۱۳۴	۰/۳۰۴	۴/۲۱۲			حمایت و مطالبه‌گری
۰/۵۰۵	۰/۱۳۶	۰/۳۳۶	۴/۴۸۵	سبک رهبری متناسب		
۰/۸۸۳	۰/۱۹۷	۰/۴۶۹	۷/۵۲۴	نظارت راهبردی بر مجریان تحقق سیاست	سازمان‌ها و رده‌های صف و ستاد	
۰/۴۷۱	۰/۱۳۲	۰/۳۲۰	۲/۹۳۹		شبکه همکاران	
۰/۴۸۸	۰/۱۳۳	۰/۳۲۸	۴/۰۴۰	نظارت راهبردی بر مراجع و عوامل محیطی	ذی‌حقان و ذی‌نفعان	
۰/۵۹۲	۰/۲۰۴	۱/۳۷۲	۵/۸۹۳		جامعه هدف اجرا (سازمان‌ها و شبکه)	
۰/۶۱۴	۰/۲۳۷	۰/۳۸۰	۴/۴۳۶		عدم قطعیت‌های محیطی	
۰/۶۴۲	۰/۳۰۳	۰/۳۹۱	۳/۲۶۱	فرایندها، ملاحظات و الزامات نظارت	فرآیندها	
۰/۶۰۲	۰/۲۵۳	۰/۳۷۸	۳/۹۲۰		ملاحظات و الزامات	

همان‌طور که وضعیت ضرایب در جدول فوق نشان داده شده است، عمده مسیرهای ابعاد به مؤلفه‌ها به صورت قوی برآزش شده است. همچنین برآزش کلی الگو مبتنی بر معیار نیکویی برآزش محاسبه و برابر ۰/۶۱۱۳ شد که نشان‌دهنده برآزش قوی الگو است.

ابعاد «نظارت راهبردی بر تدوین ترجمان تحقق سیاست»، «نظارت راهبردی بر بسترسازی‌های تحقق سیاست» و «نظارت راهبردی بر اجرای سیاست» به‌عنوان پردازش‌های اصلی الگو سلسله‌اقدامات ضروری برای تبدیل و ترجمه عملیاتی سیاست و بسترسازی تحقق و الزامات ضروری در مرحله اجرای سیاست کلی در صنعت دفاعی است.

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

تدوین ترجمان تحقق سیاست کلی به مفهوم تبدیل سیاست‌های کلی صنعت دفاعی به پیامدهای موردانتظار و برنامه‌های کلان و در مرحله بعد به برنامه‌های عملیاتی و پروژه‌های اجرایی و تعیین و تخصیص الزامات، منابع، زمان و محدودیت‌ها به اهداف، پروژه‌ها و اقدامات و احصای شاخص‌های تحقق اهداف، پروژه‌ها و اقدامات است. درواقع، سیاست‌های کلی نظام در صنعت دفاعی، جهت‌گیری اساسی و کلی نظام بوده و برای تحقق می‌باید به موضوعات عملیاتی و قابل اجرا تبدیل و ترجمه شده و درواقع ترجمان تحقق آن ترسیم شود. ترجمان تحقق سیاست همچون مسئله، مجموعه‌ای از اهداف، برنامه‌ها و پروژه‌هایی است که در صورت اجرای آن انتظار می‌رود سیاست کلی به اهداف دست یابد. در صورت عدم تدوین ترجمان تحقق سیاست کلی ابلاغی نباید انتظار داشت که سیاست ابلاغی در مسیر اجرا قرار گرفته و درواقع این فرایند اولین گام و پیش‌نیاز اصلی سایر گام‌های تحقق سیاست‌های کلی بوده و سایر فرایندها و اقدامات در ادامه فرایند تدوین ترجمان تحقق سیاست کلی خواهد بود. ازاین‌رو، نظارت راهبردی بر تدوین ترجمان تحقق سیاست کلی ازجمله گلوگاه‌های اصلی تحقق سیاست کلی در صنعت دفاعی بوده و خصوصاً در تدوین قانون برنامه‌های ۵ ساله توسعه کشور می‌باید مدنظر قرار گیرد. ضمانت اجرایی نظارت راهبردی بر اجرای این مرحله مهم با بررسی کارشناسی و گزارش شورای عالی نظارت به شورای نگهبان قانون اساسی امکان‌پذیر خواهد بود.

بسترهای تحقق سیاست کلی به مثابه ریل گذاری، آماده سازی و فراهم سازی زیرساخت های ضروری برای اجرای سیاست های کلی در میدان عمل است. بستر اول تدوین، به روز رسانی و اصلاح قوانین، آیین نامه ها، دستورالعمل ها و سامانه های ملی متناسب با اهداف و انتظارات مطروحه در سیاست های کلی صنعت دفاعی است. چه بسا سیاست های کلی ابلاغی وجود دارد که قوانین و مقررات مصوب و جاری کشور با اهداف آن تعارض داشته یا از آن حمایت نمی کند و نیاز به اصلاح و به روز رسانی دارد.

بستر دوم ساماندهی و تأمین منابع و زیرساخت های کشور شامل منابع انسانی، دانشی و اطلاعاتی، مالی و زیرساخت های نرم افزاری و سخت افزاری است. چه بسیار مشاهده شده است که منابع کشور به عنوان مثال بودجه کشور متناسب با اولویت های سیاست های کلی ابلاغی تناقض دارد.

بستر سوم آموزش و توانمندسازی سیاست های کلی است که تأثیر مستقیمی (مثبت و منفی) بر دستیابی به اهداف و انتظارات مندرج در سیاست های کلی خواهد گذاشت. تدوین، بازنگری و اصلاح در جهت گیری ها و محتوای آموزش های پایه، مقدماتی و عالی و همچنین آموزش های عرضی و فنی حرفه ای به همراه آموزش های عمومی کشور از جمله زیرساخت های لازم برای تحقق سیاست های کلی بوده و لازم است با شاخص های معین مورد نظارت راهبردی و کنترل قرار گیرد.

بستر چهارم نگاهت نهادی به معنای تعیین و تخصیص مأموریت و نقش دستگاه های سیاست گذاری، اجرایی و نظارتی کشور در تحقق سیاست کلی و مواردی نظیر تشکیل قرارگاه ها، کارگروه ها و شوراهای تخصصی و موضوعی و ایجاد، ادغام و حذف برخی ساختارهای و نهادها در راستای تسهیل در تصمیم گیری هاست که نقش مهمی در تحقق سیاست های کلی داشته و لازم است به صورت مستمر مورد نظارت راهبردی و کنترل قرار گیرد.

بستر پنجم برقراری ارتباطات و تعاملات درون دستگاہی و بین دستگاہی و تحکیم همکاری و هماهنگی قوای سه گانه، سایر نهادها، نیروهای مسلح، بخش خصوصی و مردم در راستای تحقق سیاست کلی است. سیاست های کلی که به عنوان اسناد جهت دهنده و بالادستی

نظام محسوب می‌شوند، لازم است کلیه بخش‌های نظام با وحدت و هم‌افزایی در راستای تحقق اهداف آن گام بردارند.

بستر ششم فرهنگ‌سازی، گفتمان‌سازی سیاست کلی در سطح نیروهای مسلح با تبیین، تشریح و تفهیم اهداف، انتظارات و واژگان سیاست کلی در سطوح و بخش‌های مختلف لشکری و کشوری و فرهنگ‌سازی ارزش‌گذاری به تلاش‌ها و اقدامات صورت‌گرفته در راستای تحقق سیاست کلی به‌مثابه عمل صالح است. در صورت گفتمان‌سازی و در گام بعد مطالبه‌گری در نیروهای مسلح، سرعت تحقق اهداف سیاست کلی دوچندان خواهد شد.

بستر هفتم برطرف‌نمودن موانع و چالش‌های ساختاری، نظامی، فرهنگی، مدیریتی، بودجه‌ای و زیرساختی تحقق سیاست کلی و بستر هشتم پیش‌بینی و به‌کارگیری ضمانت‌های اجرایی از طریق به‌کارگیری ابزارهای تشویقی و تنبیهی برای مدیران سازمان‌های اجرایی باتوجه‌به عملکردشان در حوزه تحقق سیاست کلی است. باتوجه‌به نوع نظام اداره کشور بر مبنای جمهوری اسلامی و تأکید قانون اساسی بر رعایت شریعت اسلامی در اداره کشور، تقوای فردی و سازمانی و امر به معروف و نهی از منکر به‌عنوان بهترین و کارآمدترین سازوکار خودکنترلی به‌عنوان ضمانت اجرایی در تحقق سیاست کلی نقش بسزایی داشته و می‌باید مورد نظارت راهبردی و کنترل قرار گیرد.

الزامات اجرای سیاست کلی مجموعه‌ای از قابلیت‌ها، مهارت‌ها و ابزارها بوده که در اجرای سیاست کلی در سطوح اجرایی به تسهیل در تحقق اهداف و انتظارات مندرج در سیاست کلی کمک می‌کند. مواردی نظیر اجرای آزمایشی و محدود، بهره‌وری اجرا، برنامه‌ریزی اجرایی، مشوق‌ها و انگیزاننده‌ها شامل پیوند دادن اجرای سیاست با انتصابات، پاداش‌ها و برخورداری از معافیت‌های قانونی، کنترل عملیاتی، همراه‌سازی، پاسخگویی، تفویض اختیار، ابزارهای اجرا و فضای اجراء که می‌باید مورد نظارت راهبردی و کنترل قرار گیرد.

عوامل مداخله‌گر الگو که تأثیر بسزایی در تحقق سیاست کلی ایفا می‌کنند، شامل ابعاد «نظارت راهبردی بر ویژگی‌های رهبری تحقق سیاست» و «نظارت راهبردی بر ویژگی‌های مجریان تحقق سیاست» است.

ویژگی‌های رهبری تحقق سیاست شامل تأکید و مطالبه رهبران جامعه و مدیران عالی دستگاه‌ها نسبت به تحقق سیاست کلی و هدایت، راهبری و پیگیری مستمر تحقق سیاست کلی از طریق راه‌اندازی قرارگاه‌ها یا ستاد فرماندهی ویژه امکان‌تصمیم‌گیری بهتر و مناسبی را در جهت رفع موانع و تسهیل در مسیر اجرای سیاست کلی را خواهد داشت. همچنین گروه ائتلاف مدیریتی با انتخاب و انتصاب مدیران همفکر، همدل، همراه و توانمند در تحقق سیاست کلی و برقراری ثبات نسبی مدیریتی و البته تغییرات هوشمندانه مدیران میانی و اجرایی با اخذ تعهدات کافی نسبت به اجرای سیاست کلی و شبکه‌سازی مدیریتی و تشکیل گروه‌های متداخل کاری، تأثیر بسزایی در سرعت اجرا و تحقق انتظارات مندرج در سیاست کلی خواهد داشت. سبک رهبری متناسب رهبران و مدیران با برقراری مدیریت تحول‌گرا و جهادی و انگیزش و شور و شوق نسبت به تحقق اهداف سیاست کلی و تفویض اختیار کافی به مدیران اجرایی و مدیریت تعارض در تحقق سیاست کلی، تأثیر بسزایی داشته و می‌بایسد مورد نظارت راهبردی و کنترل قرار گیرد.

مجریان تحقق سیاست کلی در الگوی نظارت راهبردی به دو دسته سازمان‌ها و رده‌های صف و ستاد و شبکه همکاران تقسیم‌بندی شده و به موضوعاتی نظیر صلاحیت و توانایی‌های مجریان، وظایف و اختیارات متناسب، مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی و هماهنگی، همسویی و یکپارچگی برنامه‌های دستگاه‌ها با سیاست‌های ابلاغی اشاره دارد و می‌باید مورد نظارت راهبردی قرار گیرد. در دسته شبکه همکاران، اراده و مشارکت، صلاحیت و توانایی، وظایف و اختیارات متناسب و مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی به‌همراه ایجاد منافع مشترک نیز دارای تأثیر بسزایی در تحقق سیاست کلی دارد.

مراجع و عوامل محیطی مؤثر بر تحقق سیاست کلی به‌عنوان عواملی که گرچه به‌صورت محیطی و عمدتاً خارج از دسترس بوده، لکن بر تحقق سیاست‌های کلی تأثیر داشته و می‌باید مورد ملاحظه قرار گیرد. مراجع و عوامل محیطی در سه دسته ذی‌نفعان، جامعه هدف اجرا و عدم قطعیت‌های محیطی تقسیم شده است. منظور از ذی‌نفعان مراجع و نخبگانی هستند که نظرات و حمایت‌های آنها تأثیر بسزایی در تحقق سیاست کلی دارد. لذا در این بخش حمایت نظری و عملی ذی‌نفعان، لحاظ خواسته‌ها و مطالبات ذی‌نفعان و جلب حمایت و پشتیبانی

ذی‌نفعان نسبت به تحقق سیاست می‌باید از اهمیت زیادی در تحقق سیاست کلی برخوردار بوده و مورد نظارت راهبردی و کنترل قرار گیرد. جامعه هدف اجرا، نیروهای مسلح و بخش‌هایی از دولت و جامعه هستند که اجرای سیاست کلی تأثیر مستقیمی بر آنها می‌گذارد. لذا ملاحظه شرایط و اقتضائات خاص جامعه هدف، کسب روحیه و انگیزه مدیران و مجریان از جامعه هدف، همراه و همسومون‌موندن جامعه هدف و مشارکت دادن جامعه هدف تأثیر مستقیمی بر تحقق سیاست کلی داشته و لازم است مورد نظارت راهبردی قرار گیرد. عدم قطعیت‌های محیطی و لحاظ اقتضائات زمانی اجرا، شامل روندها، رویدادها و تحولات مؤثر بر تحقق سیاست کلی، فعالیت‌های مؤثر شرکا، رقبا و دشمنان بر تحقق سیاست کلی و درنظرگرفتن اقتضائات زمانی، مکانی و شرایط عادی و بحرانی اجرا از مواردی است که بر تحقق سیاست کلی تأثیر داشته و لازم است نظارت راهبردی و کنترل شود.

پیشنهادات

مباحث پیش‌گفته درباره ابعادی از آنچه که درباب تحقق سیاست کلی صنعت دفاعی می‌باید مورد نظارت راهبردی قرار گیرد، اما در الگوی پیشنهادی برای موضوع نظارت راهبردی نیز درحقیقت یک بُعد درنظر گرفته که با عنوان «فرایندها، ملاحظات و الزامات نظارت راهبردی و کنترل تحقق سیاست» نام‌گذاری شده است. فرایندهای نظارت راهبردی و کنترل شامل فرایند تعیین معیارها و شاخص‌های نظارت راهبردی و کنترل، فرایند جمع‌آوری اطلاعات موردنیاز نظارت راهبردی و کنترل، فرایند مقایسه اطلاعات با معیارها و تجزیه و تحلیل و فرایند بازخورد نتایج و پیشنهاد اقدامات اصلاحی درنظر گرفته شده است. لذا برای نظارت راهبردی بر تحقق هریک از سیاست‌های کلی پیشنهاد می‌شود در کلیه فرایندهای الگو باتوجه به ابعاد پیش‌گفته این موضوع اجرایی شود. به‌عنوان مثال، تعیین معیارها و شاخص‌ها باتوجه به کلیه ابعاد و مؤلفه‌های پیش‌گفته و البته به‌صورت بومی برای هریک از سیاست‌های کلی می‌باید تدوین شود.

همچنین به‌جهت بالابردن صحت داده‌ها روش‌های سنجش و جمع‌آوری اطلاعات موردنیاز شاخص‌ها باتوجه به ابعاد و مؤلفه‌های پیش‌گفته و برای هریک از سیاست‌های کلی تعیین و اجرا شود.

و نهایتاً الزامات نظارت راهبردی شامل تعبیه سازوکارهای ارتباطی مردم و حاکمیت با هدف دریافت گزارش‌های نظارتی و کنترلی و تعبیه نظام بازخوردگیری و بهره‌گیری از درس آموخته‌ها و تجارب اجرا از صحنه اجراست که نقش مؤثری در اثربخشی در سامانه نظارت راهبردی و کنترل تحقق سیاست‌ها در الگو، مورد بررسی قرار گیرد.

فهرست منابع

منابع فارسی:

۱. اسمیت، کوین‌تی و لاریمر، کریستوفر دابلیو (۱۳۹۲)، درآمدی بر نظریه خط‌مشی‌گذاری عمومی (تقابل نظری عقلانیت‌گراها و فرائثبات‌گراها)، ترجمه حسن دانائی‌فرد و سیدحسین کاظمی، تهران: صفار.
۲. اعرابی، سیدمحمد و رزقی رستمی، علی‌رضا (۱۳۸۴)، آسیب‌شناسی اجرای خط‌مشی‌های صنعتی کشور (ج ۳: ۱۸)، مقاله ارائه‌شده در سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، تهران: گروه پژوهشی آریانا.
۳. افضل‌الدکانی، محسن (۱۳۸۲)، نظارت و نهادهای نظارتی، پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی.
۴. امامی میدی، راضیه و اشتریان، کیومرث (۱۳۹۱)، طراحی نظام ارزیابی سیاست‌های عمومی در جمهوری اسلامی ایران، پژوهشنامه علوم سیاسی، س هفتم، ش ۲.
۵. خنیفر، حسین؛ الوانی، سیدمهدی و حاجی ملامیرزایی، حمید (۱۳۹۴)، الگوی اسلامی - ایرانی اجرای خط‌مشی‌های فرهنگی کشور و مقایسه تطبیقی آن با برخی الگوهای موجود داخلی و خارجی، پردیس فارابی دانشگاه تهران، ۱۳(۳): ۷۱۳ - ۷۳۷.
۶. رحمانی، زین‌العابدین؛ پرهیزگار، محمدمهدی؛ امینی، محمدتقی و شیرمحمدی، یزدان (۱۳۹۲)، عوامل مؤثر بر اجرای سیاست‌های گردشگری جمهوری اسلامی ایران، مطالعات مدیریت گردشگری، (۲۴)، ۱۸۳ - ۲۰۷.
۷. فضلعلی، مهرداد (۱۳۹۸)، مدل نظارت راهبردی وزارت دفاع و پشتیبانی ن.م.
۸. قلی‌پور، رحمت‌الله؛ دانایی‌فرد، حسن؛ زارعی‌متین، حسن؛ جندقی، غلامرضا و فلاح، محمدرضا (۱۳۹۰)، ارائه مدلی برای اجرای خط‌مشی‌های صنعتی مطالعه موردی در استان قم، مدیریت فرهنگ سازمانی، (۹) ۱۰۳ - ۱۳۰.
۹. گرجی‌ازندریانی، علی‌اکبر و ابوالحسنی، محسن (۱۳۹۵)، نقش شورا در مدیریت امور عمومی؛ تصمیم‌گیر یا تصمیم‌ساز، دانش حقوق عمومی، س پنجم، ش ۵.
۱۰. گیوریان، حسن و ربیعی مندرجین، محمدرضا (۱۳۸۱)، تصمیم‌گیری و تعیین خط‌مشی دولتی، تهران: یکان.
۱۱. مختاریان‌پور، مجید؛ حسینی، فردین و رزمی، علی (۱۳۹۴)، شبکه‌های اجرای خط‌مشی (رویکرد شبکه‌ای به اجرای خط‌مشی‌های عمومی: ۱ - ۱۸، مقاله ارائه‌شده در نخستین کنفرانس ملی مدیریت دولتی ایران، تهران: دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
۱۲. مصوبه مجمع تشخیص مصلحت نظام، ۱۳/۱۰/۱۳۷۶.
۱۳. منوریان، عباس (۱۳۹۴ب)، مدل اجرای خط‌مشی‌های اصلاح اداری با رویکرد یادگیری، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ۷(۴): ۸۳۹ - ۸۶۴.
۱۴. موسی‌زاده، ابراهیم (۱۳۸۷)، تأملی در مفهوم، ماهیت و جایگاه حقوقی سیاست‌های کلی نظام، نشریه فقه و حقوق، س پنجم، ش ۱۷.

۱۵. هاولت، مایکل و رامش، ام. (۱۳۸۰). مطالعه خط‌مشی عمومی، ترجمه عباس منوریان و ابراهیم گلشن، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.

منابع انگلیسی:

1. A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the). 2011. (Major Chaval, Chompucot Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy (Development Administration) School of Public Administration National Institute of Development Administration . National Institute of Development Administration
2. A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the). 2011. (Major Chaval .Chompucot Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy (Development Administration) School of Public Administration National Institute of Development Administration . National Institute of Development Administration
3. Analysis .Public Policy: Politics. 2014. (Scott R ,Furlong,Michael E .Kraft and Alternatives, Jones Fifth edition). Los Angeles: CQ Press
4. Analysis, Public Policy: Politics. 2014. (Scott R ,Furlong,. Michael E, Kraft and Alternatives Fifth edition). Los Angeles: CQ Press
5. Gunjidmaa (2016) Foreign Investment Policy Implementation Effectiveness: A Case Study from Mongolia. Imperial Journal of Interdisciplinary Research, 2016(Batsuuri)3,2(309-320)
6. Gunjidmaa Foreign Investment Policy Implementation Effectiveness: A Case Study from Mongolia. Imperial Journal of Interdisciplinary Research, 2016(Batsuuri, Kraft & Furlong)3,2(309-320)
7. Implementation. Berkeley: University of California Pressman, (2011), (Aaron,Wildavsky, Jeffrey L)
8. Implementation. Berkeley: University of California Pressman, 2011(Aaron,Wildavsky, Jeffrey L)
9. Implementing Restorative Justice by «Groping Along»: A Case Study in Program Evolutionary Implementation. The Justice System Journal,2015 (Gregory D,Russell, Ellen C,Lemley)2,23(157-190)
10. Implementing Restorative Justice by «Groping Along»: A Case Study in Program Evolutionary Implementation. The Justice System Journal,2015(Gregory D,Russell, Ellen C,Lemley)2,23(157-190)
11. New York: Palgrave Macmillan Politics of Policy Implementation, 2012 (Frank, Smallwood Robert T, Nakamura)
12. New York: Palgrave Macmillan Politics of Policy Implementation, 2012(Frank, Smallwood Robert T, Nakamura, Van Meter & Van Horn)
13. O'Toole ، Malcolm L .Goggin ،Ann O'M .Bowman ،James P .Lester Laurence J. (2012). Public Policy Implementation: Evolution of the Field and Agenda for Future Research. Review of Policy Research v.(۱) 216-200.
14. O'Toole, Malcolm L, Goggin, Ann O'M, Bowman, James P, Lester Laurence J. (2012). Public Policy Implementation: Evolution of the Field and Agenda for Future Research. Review of Policy Research 7(1): 200-216.
15. Policy implementation barriers analysis: conceptual framework and pilot test in three Washington: Futures Group countries, 2011 (Spratt, Kai) pag 48

16. Policy implementation barriers analysis: conceptual framework and pilot test in three Washington: Futures Group countries,2011(Spratt, Kai) pag 48
17. Pretoria POLICY IMPLEMENTATION: LESSONS FOR SERVICE DELIVERY: School of Public Management and Administration, University of Pretoria, 2014 (Petrus A, Brynard)
18. Pretoria POLICY IMPLEMENTATION: LESSONS FOR SERVICE DELIVERY: School of Public Management and Administration .University of Pretoria,2014.(Petrus A, Brynard)
19. Problems of Policy Implementation in Developing Nations: The Nigerian Experience. Journal of Social Sciences, 2014 (Taiwo,Makinde)1,11(63-69)
20. Problems of Policy Implementation in Developing Nations: The Nigerian Experience. Journal of Social Sciences,2014(Taiwo,Makinde, Mazmanian)1,11(63-69)
21. Public policy failure and fiasco in education: perspectives on the British examinations crises of 2000–2002 and other episodes since 2009. Oxford Review of Education, 2012 (Richardson, William) 2,3(143-160).
22. Public policy failure and fiasco in education: perspectives on the British examinations crises of 2000–2002 and other episodes since 2009. Oxford Review of Education, 2012 (Richardson .William)2,3(143-160)
23. Public Policy Making: Process and Principles. M.E. Sharpe. 2015. (Larry N, Gerston)
24. Public Policy Making: Process and Principles. M.E. Sharpe. 2015. (Larry N .Gerston)
25. Taking the Pulse of Policy: The Policy Implementation Washington: Health Policy Initiative Librarian Assessment Tool, 2010 (S, Sharma, A Jorgensen, Chompucot) page 50
26. Taking the Pulse of Policy: The Policy Implementation Washington: Health Policy Initiative Librarian Assessment Tool, 2010(S,Sharma, A Jorgensen)pag 50
27. The Conditions of Effective Implementation: A Guide to Accomplishing Policy Objectives. Policy Analys, 2010, (Sabatier), Paul, Mazmanian, Daniel, 4, 5 (481-504)
28. The Conditions of Effective Implementation: A Guide to Accomplishing Policy Objectives. Policy Analys, 2010, (Sabatier) .Paul Mazmanian, Hyze .Daniel, 4 ,5 (481-504)
29. The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework. Administration & Society, 2011 (Carl E, Van Horn, Van Meter Donald S) 6,4(445-488)
30. The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework. Administration & Society, 2011(Carl E, Van Horn, Van Meter Donald S, Dye) 6,4(445-488)
31. Understanding Public Policy (12th edition). Upper Saddle. 2011. (Thomas R, Dye River, NJ: Prentice Hall)
32. Understanding Public Policy (12th edition). Upper Saddle. 2011. (Thomas R .Dye River .NJ: Prentice Hall)