

مقاله پژوهشی: طراحی الگوی نظارت راهبردی بر تحقق سیاست‌های کلی نظام (حین اجرا) در صنعت دفاعی

[20.1001.1.24234621.1402.13.50.4.9](#)

مهرداد فضلعلی^۱؛ مهدی مرادی^۲؛ غلامرضا توکلی^۳؛ حمیدرضا میلانی نژاد^۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۸/۱۷

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۲/۱۷

چکیده

این پژوهش با توجه به تدبیر مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) مبتنی بر سامان بخشیدن به مسئله نظارت بر اجرای سیاست‌های کلی نظام، در صنعت دفاعی انجام شده است. هدف اصلی این تحقیق، ارائه الگوی نظارت راهبردی بر تحقق سیاست‌های کلی نظام (حین اجرا) در صنعت دفاعی می باشد. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و توسعه ای و روش تحقیق آن، به صورت ترکیبی (روش آمیخته) است. با بررسی ادبیات و تحلیل مصاحبه های هدفمند مهمترین محورهای تحقق سیاست ها شامل رهبری، وجود نقشه راه، مجریان، بسترسازی و اجرا بوده و محور فرایندها، ملاحظات و الزامات نظارت به عنوان محور نظارتی الگو احصاء گردید. الگوی ارائه شده از ۷ بُعد، ۳۳ مؤلفه و ۸۶ شاخص‌ها تشکیل شده که به صورت سیستمی شامل نظارت حین اجرا بوده است.

کلیدواژه‌ها: الگوی نظارت راهبردی، سیاست کلی، تحقق سیاست کلی، صنعت دفاعی

۱ دانشجوی دکتری مدیریت راهبردی دانشگاه عالی دفاع ملی، تهران، ایران

۲ دکتری مدیریت صنعتی، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران (نویسنده مسئول: Noavar93@gmail.com)

۳ استادیار دانشگاه صنعتی مالک اشتر، تهران، ایران

۴ دانشجوی دکتری مدیریت راهبردی دانشگاه عالی دفاع ملی، تهران، ایران

مقدمه

سیاست گذاری برحسب منشا وهدف شکل گیری، بردو نوع است: یک نوع از آن با قصد پاسخ گویی به بحران، مشکل یا نقیصه ای مطرح می شود. درچنین حالتی، شرط اساسی، مشاهده و تجزیه و تحلیل عینی مشکل یا معضل اجتماعی است. نوع دوم، سیاست گذاری برای تحقق یک آرمان است. دراین حالت درواقع، سیاست گذار برای دستیابی به هدفی آرمانی یا ارزشی، برنامه راهبردی تهیه و تدارک می بیند. به بیان دیگر، دریک نظام آرمانی وهدف دار، برنامه ریزی به معنای عام رامی توان دربرگیرنده مراتب زیر دانست:

الف) سیاست اجرایی: که مجموعه تدبیرها و سیاست هایی اند که برای تحقق سیاست های کلی توسط قوای مختلف کشور و دستگاه های اجرایی، به موجب و براساس مقررات قانونی تدوین می شوند.

ب) سیاست های کلی وهدف گرا: که براساس آرمان ها و اهداف است و از یک سو نظر به آرمان ها و از سوی دیگر، نظر به جنبه ها و مفهوم های اجرایی دارند. سیاست گذاری 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 می شود. (موسی زاده، ۱۳۸۷، ص ۱۵۴). در جمهوری اسلامی ایران تاکنون ۵۲ سیاست کلی توسط مجمع تشخیص مصلحت نظام تدوین و توسط مقام معظم رهبری (مدظله العالی) ابلاغ شده است. سیاست های صنعت دفاعی شامل:

۱- تقویت امنیت و اقتدار ملی با تأکید بر رشد علمی و فناوری، مشارکت و ثبات سیاسی، ایجاد تعادل میان مناطق مختلف کشور، وحدت و هویت ملی، قدرت اقتصادی و دفاعی و ارتقاء جایگاه جهانی ایران. ۲- ارتقاء توان دفاعی نیروهای مسلح برای بازدارندگی، ابتکار عمل و مقابله مؤثر در برابر تهدیدها و حفاظت از منافع ملی و انقلاب اسلامی و منابع حیاتی کشور. ۳- توجه ویژه به حضور و سهم نیروهای مردمی در استقرار امنیت و دفاع از کشور و انقلاب با تقویت کمی و کیفی بسیج مستضعفین.

۴- تقویت، توسعه و نوسازی صنایع دفاعی کشور با تأکید بر گسترش تحقیقات و سرعت دادن به انتقال فناوریهای پیشرفته و... براساس بند ۲ اصل ۱۱۰ قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، مقام معظم رهبری (مدظله العالی) در ابلاغ حکم اعضای مجمع تشخیص مصلحت نظام، وظیفه «نظارت بر حسن اجرای سیاست های کلی» را به این مجمع تفویض نمودند. بر این اساس، «معاونت بررسی و نظارت» و «کمیسیون نظارت» در دبیرخانه مجمع تشکیل و مقام معظم رهبری (مدظله العالی)، مجمع را به «پیش بینی وسیله های برای نظارت بر حسن اجرای سیاست های کلی» توصیه و در احکام و بیانات بعدی خود بر اجرای این وظیفه تأکید نمودند. وظایف کمیسیون نظارت شامل: تدوین سیاست ها، شاخص ها و شیوه های اعمال نظارت با همکاری کمیسیون های ذی ربط، ارزیابی و سنجش میزان تحقق سیاست های کلی و حسن اجرای آنها بر مبنای شاخص های مصوب و تلفیق گزارش های نظارتی و ارائه کلیه گزارش ها و تصمیمات از سوی کمیسیون نظارت به شورای مجمع جهت اطلاع و تصویب است. در این راستا مقررات نظارت بر حسن اجرای

سیاست‌های کلی نظام تدوین و تصویب شد که بر اساس آن، قوای سه‌گانه، نیروهای مسلح و صداوسیما موظف شدند گزارش‌های ادواری شامل: گزارش سالیانه و پنج‌ساله خود را از نحوه اجرای سیاست‌های کلی و میزان تحقق آنها براساس شاخص‌ها و نماگرها تهیه و به مجمع ارسال کنند. کمیسیون‌های تخصصی مجمع، سالانه گزارشی از نحوه اجرا و پیشرفت سیاست‌های کلی تهیه می‌کنند. این گزارش‌ها پس از بررسی و تلفیق در کمیسیون نظارت، برای اظهارنظر به مجمع ارائه و نتایج بررسی‌های انجام‌شده در مورد نحوه رعایت و اجرای سیاست‌های کلی همراه با اقدامات انجام‌شده به مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) گزارش داده می‌شود (مجمع تشخیص مصلحت نظام، ۱۳۸۴). از این رو، مجمع به منظور مطابقت مصوبات مجلس شورای اسلامی با سیاست‌های کلی نظام موارد عدم انطباق مصوبات با سیاست‌ها را اعلام می‌کند و در صورت نیاز از طریق شورای نگهبان (ایراد به قانون اساسی) مانع از تصویب آن‌ها می‌شود. تصویب و اجرای مقررات بالا در موارد محدود موجب انعکاس نظرات اصلاحی به مراجع ذی‌صلاح می‌شود، اما از آنجایی که این اقدام به یک‌روند نظام‌مند و ساختاریافته درباره همه مصوبات مجلس شورای اسلامی تبدیل نشده و صرفاً بعضی از آنها را شامل می‌شود، نتوانسته خلاً عدم نظارت بر مصوبات مجلس شورای اسلامی را از حیث انطباق با سیاست‌های کلی نظام برطرف نماید (ابوالحسنی، ۱۳۹۵).

از این رو، به نظر می‌رسد که سازوکارهای نظارتی مذکور بیشتر جنبه اطلاع‌رسانی به مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) را دارد و سازوکار اجرایی خاصی برای الزام نهادها به استفاده از یافته‌ها در سطوح تصمیم‌گیری و پاسخ‌گویی تعیین نشده و نیز انعکاس عمومی ندارد (اشتریان و میدی، ۱۳۹۱، ص ۱۴). بنابراین، مرحله نظارت و ارزیابی در حال حاضر فاقد ضمانت اجراست و در نهایت به ارائه یک گزارش ختم می‌شود بی‌آنکه خود سیاست را تحت تأثیر قرار دهد (رضوانی فر، ۱۳۹۶).

در مجموع با توجه به بررسی‌ها و یافته‌های این پژوهش به نظر می‌رسد آنچه تاکنون تحت عنوان سازوکارهای نظارت بر تحقق سیاست‌های کلی نظام حاکم است، غالباً با اثربخشی کم و به صورت غیر نظام‌مند و بخشی جاری است که از جامعیت لازم برای توجه به نظارت و کنترل بر تحقق سیاست‌ها در مراحل پیاده‌سازی و اجرا برخوردار نیست. بنابراین، این پژوهش با توجه به تدبیر مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) در «سامان بخشیدن به مسئله نظارت بر اجرای سیاست‌ها» در نظر دارد به سؤال اصلی این تحقیق پاسخ دهد که الگوی مطلوب برای نظارت راهبردی بر تحقق سیاست‌های کلی نظام (حین اجرا) در صنعت دفاعی چیست؟

مبانی نظری و پیشینه‌شناسی تحقیق

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 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 محقق کننده آن؛ ایجاد زنجیره‌ای علی از اهداف تا نتایج.	پرسمن و ویلداوسکی ^۱ (۱۹۸۴)
مجموعه اقداماتی که به‌وسیله افراد و یا گروه‌های شاغل در بخش خصوصی یا عمومی به‌منظور تحقق تصمیمات سیاست اعمال می‌شود.	ون میتر و ون هورن ^۲ (۱۹۷۵)
فرآیندی مشتمل بر مجموعه‌ای از تصمیمات و اقدامات که برای اعمال اثرات تصمیمات سیاست انجام شده و خروجی آن تحقق اهداف برنامه‌ای خواهد بود.	اوتول و همکاران ^۳ (۱۹۸۷)
انجام تصمیمات عمده در راستای قانون که معمولاً توسط مقامات سیاسی و برخی از مقامات اداری یا قضایی اتخاذ می‌شوند.	مازمانیان و ساباتیئر ^۴ (۱۹۷۹)
فرآیندی 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 (۲۰۰۰)
مجموعه‌ای منظم و سنجیده از یک سری فعالیت‌ها که به‌وسیله دولت سازمان‌یافته و به سمت اهداف بلندمدت و کوتاه‌مدت مندرج در بیانیه سیاست هدایت می‌شوند.	هایز ^۵ (۲۰۰۰)
تبدیل آگاهانه برنامه‌های سیاست به واقعیت است.	گرستون ^۶ (۲۰۰۴)
طراحی فعالیت‌هایی نظیر سازمان‌دهی بخش‌ها و ادارات و فراهم ساختن امکانات لازم برای به انجام رسیدن سیاست‌های تعیین‌شده است.	دای ^۷ (۲۰۰۷)
انجام فعالیت‌ها توسط مجریان برای نیل به مجموعه‌ای از اهداف کلی و جزئی سیاست است.	کامپوکات ^۸ (۲۰۱۱)
فراهم کردن منابع نهادی برای عملی کردن برنامه‌ها در قالب بوروکراسی است.	کرفت و فورلانگ ^۹ (۲۰۱۴)
مجموعه‌ای از فعالیت‌های هدایت‌شده در جهت اجرای برنامه‌ها به‌منظور تحقق آثار آن است.	جونز ^{۱۰} (۲۰۱۴)

انواع الگوی پیاده‌سازی سیاست

^۱Pressman & Wildavsky^۲Van Meter & Van Horn^۳O'Toole^۴Mazmanian & Sabatier^۵Hyze^۶Gerston^۷Dye^۸Chompucot^۹Kraft & Furlong^{۱۰}Jones

ون میتر و ون هورن^۱ (۱۹۷۵)، الگویی با رویکرد بالا به پایین و با شش عامل ارائه دادند که بین پیاده‌سازی و تدوین سیاست ارتباط و پیوند برقرار می‌کند. ساباتایر و مازمانیان (۱۹۸۹)، متغیرهای اصلی تأثیرگذار بر فرآیند پیاده‌سازی را به سه دسته متغیرهای اصلی و اساسی^۲ متغیرهای ساختاری^۳ و متغیرهای زمینه‌ای^۴ تقسیم کردند. ادواردز^۵ (۱۹۸۵)، الگویی را پیشنهاد داد که طبق آن ارتباطات و ساختار سازمانی بر منابع لازم برای پیاده‌سازی اثر می‌گذارند که این مجموعه عوامل به همراه گرایش‌ها و علائق مجریان به پیاده‌سازی منجر می‌گردد. در صورتی که گرایش مجریان مساعد و موافق با سیاست باشد و منابع لازم نیز فراهم باشد، می‌توان تحقق کارآمد پیاده‌سازی را انتظار داشت. گوگین^۶ و همکارانش (۱۹۹۰)، الگویی مفهومی بر مبنای الگوی ارتباطات^۷ برای پیاده‌سازی سیاست‌های بین دولتی ارائه دادند که در آن پیاده‌سازی دولت‌ها در حقیقت تابعی از انگیزاننده‌ها^۸ و محدودیت‌هایی^۹ است که از جای دیگر در سیستم فدرال برای دولت فراهم شده است. لستر^{۱۰} و همکاران (۱۹۹۸)، الگوی ساده‌تری را با دو متغیر ظرفیت پیاده‌سازی و تعهد پیاده‌سازی ارائه دادند که در صورت ظرفیت و تعهد بالا، پیاده‌سازی به سرعت و سهولت پیشرفت می‌کند و در سایر حالات مشکلات مختلفی پیش خواهد آمد.

قلی پور (۱۳۹۰) در تحقیقی به ارائه الگویی برای پیاده‌سازی خط‌مشی‌های صنعتی پرداختند که یافته‌های آنها الگوی پنج مرحله به صورت زیر است. ۱- فرهنگ سازی پیاده سازی ۲- ظرفیت سازی پیاده سازی ۳- کارآفرینی پیاده سازی ۴- هم افزایی در پیاده سازی ۵- نتیجه گیری. رحمانی (۱۳۹۲) در تحقیقی به ارائه الگوی پیاده‌سازی سیاست‌های گردشگری جمهوری اسلامی ایران پرداخته‌اند که در الگوی ارائه شده به هفت عامل اصلی اشاره شده است. ۱- کاهش بروکراسی سازمانهای مجری ۲- عوامل رفتاری مجریان سیاست‌های گردشگری ۳- عوامل مهارتی مجریان سیاست‌های گردشگری ۴- تدوین سیاست با محوریت بخش خصوصی ۵- ابزارهای اجرای سیاست گردشگری ۶- عوامل سیاسی و حقوقی ۷- بازیگران سیاست گردشگری مختاریان پور (۱۳۹۳) در تحقیقی باهدف شناسایی عوامل تسهیل کننده پیاده‌سازی موفق سیاست‌های فرهنگی کشور الگویی را به شکل زیر ارائه داده که شامل چهار دسته عوامل زمینه‌ای، ساختاری، کارکردی و رفتاری جامعه است.

^۱ Van Meter & Van Horn

^۲ Material Variable

^۳ Structural Variable

^۴ Contextual Variable

^۵ Edwards

^۶ Goggin

^۷ Communication Model

^۸ Inducements

^۹ Constraints

^{۱۰} Lester

منوریان (۱۳۹۴) 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 مداخله گر ۵- راهبردها، کنش‌ها و واکنش‌ها ۶- اجرای مناسب خط‌مشی‌های اصلاح نظام اداری. خنیفر (۱۳۹۴) 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) (رحمانی و همکاران، ۱۳۹۲).

جدول ۲. جمع بندی مدل‌ها (الگوهای پیاده سازی)

محقق	قوانین، مقررات و سیستم‌ها	ارتباطات و تعاملات	هماهنگی و یکپارچگی	هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی	بیشنامه، اطلاعاتی و دانشی	توسیع، آموزش و توانمندسازی	یادگیری، نظارت راهبردی و آرایش	بازخورد و اصلاح	دادش و انگیزش	منابع و امکانات	ساختار سازمانی	فرهنگ سازمانی	ویژگی‌های سازمانی اجزای	اسناد فرادستی	عملیات محیط	ذینفعان	کیفیت سیاست تدوین‌شده	رهبری اجرا	تعامل طراحان و مجریان	مجریان باورمند و توانمند	مشارکت مردمی	ضمانت‌ها و ابزارهای اجرایی
ون میتز و ون هورن (۱۹۷۵)	ساباتیر و مازمان یان (۱۹۷۹)	ناکامو را و اسمال وود (۱۹۸۰)	*							*			*					*			*	

*									ضمانت‌ها و ابزارهای اجرایی
*									مشارکت مردمی
*	*								مجریان باورمند و توانمند
*	*								تعامل طراحان و مجریان
*	*	*							رهبری اجرا
*	*	*	*						کیفیت سیاست تدوین‌شده
*	*	*	*						دین‌مان
*	*	*	*						عملیات محیط
*	*	*	*						اسناد فرادست
*	*	*	*	*					ویژگی‌های سازمانهای اجرائی
*	*	*	*	*					فرهنگ سازمانی
*	*	*	*	*					ساختار سازمانی
*	*	*	*	*					منابع و امکانات
*	*	*	*	*					یادداشت و انگیزش
*	*	*	*	*					نازخورد و اصلاح
*	*	*	*	*					یادداشت، نظارت راهبردی و یادداشت
*	*	*	*	*					توسعه، آموزش و توانمندسازی
*	*	*	*	*					دین‌مان، اطلاعاتی و دانشی
*	*	*	*	*					هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی
*	*	*	*	*					همراهی و یکپارچگی
*	*	*	*	*					ارتباطات و تعاملات
*	*	*	*	*					قوانین، مقررات و سیستم‌ها
ی و اسعد									محقق
									ویلداو سکی (۱۹۷۳)
									هیون گی سوک (۱۹۸۸)
									هاولت و رامش (۱۹۹۵)
									لملی و راسل (۲۰۰۲)
									مکینده (۲۰۰۵)
									برینارد (۲۰۰۵)
									برنز و همکاران (۲۰۰۷)

ضمائم ها و ابزارهای اجرایی				
مشارکت مردمی	*			
مجریان باورمند و توانمند	*			
تعامل طراحان و مجریان				
رهبری اجرا				
کیفیت سیاست تدوین شده	*			
دینمان				
عملیات محیط				
اسناد فرادست				
ویژگی های سازمانهای اجرا	*			
فرهنگ سازمانی	*			
ساختار سازمانی				
منابع و امکانات	*			
یادداشت و انگیزش				
نازخورد و اصلاح	*			
باشی، نظارت راهبردی و باشی	*			
توسعه، آموزش و توانمندسازی	*			
شناسنامه اطلاعاتی و دانشی	*			
هدف گذاری و برنامه ریزی	*			
همراهی و یکپارچگی				
ارتباطات و تعاملات				
قوانین، مقررات و سیستم ها				
محقق		همکار ان (۱۳۹۶)	مختار یان پور (۱۳۹۶)	تعداد ارجاعا ت

پیشینه تحقیق

سیاست گذاری 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 می شود. (موسی زاده، ۱۳۸۷، ص ۱۵۴). در جمهوری اسلامی ایران تاکنون ۵۲ سیاست کلی توسط مجمع تشخیص مصلحت نظام تدوین و توسط مقام معظم رهبری (مدظله العالی) ابلاغ شده است. سیاست های صنعت دفاعی از قبیل تقویت امنیت و اقتدار ملی با تأکید بر رشد علمی و فناوری، مشارکت و ثبات سیاسی، ایجاد تعادل میان مناطق مختلف کشور، وحدت و هویت ملی، قدرت اقتصادی و دفاعی و ارتقاء جایگاه جهانی ایران، ارتقاء توان دفاعی نیروهای مسلح برای بازدارندگی، ابتکار عمل و مقابله مؤثر در برابر تهدیدها و حفاظت از منافع ملی و انقلاب اسلامی و منابع حیاتی کشور، توجه ویژه به حضور و سهم نیروهای مردمی در استقرار امنیت و دفاع از کشور و انقلاب با تقویت کمی و کیفی بسیج مستضعفین و تقویت، توسعه و نوسازی صنایع دفاعی کشور با تأکید بر گسترش تحقیقات و سرعت دادن به انتقال فناوریهای پیشرفته و... براساس بند ۲ اصل ۱۱۰ قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، مقام معظم رهبری (مدظله العالی) در ابلاغ حکم اعضای مجمع تشخیص مصلحت نظام، وظیفه «نظارت بر حسن اجرای سیاست های کلی» را به این مجمع تفویض نمودند. بر این اساس، «معاونت بررسی و نظارت» و «کمیسیون نظارت» در دبیرخانه مجمع تشکیل و مقام معظم رهبری (مدظله العالی)، مجمع را به

«پیش‌بینی وسیله‌ای برای نظارت بر حسن اجرای سیاست‌های کلی» توصیه و در احکام و بیانات بعدی خود بر اجرای این وظیفه تأکید نمودند. وظایف کمیسیون نظارت شامل: تدوین سیاست‌ها، شاخص‌ها و شیوه‌های اعمال نظارت 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 به شورای مجمع جهت اطلاع و تصویب است. بر همین اساس نظارت بر حسن اجرای سیاست‌های کلی نظام تدوین و تصویب شده است که مطابق با آن، قوای سه‌گانه، نیروهای مسلح و صداوسیما موظف می‌شوند گزارش‌های ادواری شامل، گزارش سالیانه و پنج‌ساله خود را از نحوه اجرای سیاست‌های کلی و میزان تحقق آنها بر اساس شاخص‌ها و نماگرها تهیه و به مجمع ارسال کنند.

پیشینه شناسی

علیرضا احمدی و همکاران ۱۳۸۲ در پژوهشی با عنوان نظارت و پیگیری مصوبات شورای عالی انقلاب فرهنگی با رویکرد مهندسی فرهنگی ضمن بازنگری در ارکان نظارتی شورای عالی انقلاب فرهنگی با رویکرد بهبود و اصلاح فرآیندهای موجود و همچنین مهندسی مجدد و رویکردی سیستماتیک و راهبردی را مدنظر قرار داده و فرآیندهای اصلی تحقق هر وظیفه از وظایف این شورا با تأکید بر اصلاح نارسایی‌ها و انحرافات عملکردی در مقایسه با مصوبات و برنامه‌ها شناسایی و پیشنهاد نموده‌اند که در این مورد فلوچارت‌هایی برای فرآیندهای نظارتی طراحی و ارائه شده است. ابراهیم موسی‌زاده (۱۳۸۷) در پژوهشی با عنوان تأملی در مفهوم، ماهیت و جایگاه حقوقی سیاست‌های کلی نظام، به این جمع بندی رسیده است که سیاست‌های کلی نظام از جنس قانون نیستند، بلکه مجموعه‌ای از راهبردها و سیاست‌های هدف‌گرا هستند که برای تحقق ارزش‌ها و اهداف قانون اساسی تعیین شده‌اند. در ادامه ایشان سیاست‌های کلی را با داشتن ویژگی پایداری، آینده‌نگری و فراگیر بودن، بیان‌کننده آرمان‌ها، ارزش‌ها، فرهنگ و تمدن در زمینه‌های فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی، حقوقی، سیاسی و ... هستند. ضمانت اجرای سیاست‌های کلی نظام از نوع ضمانت سیاسی است و برای متخلفین از آن، اقداماتی چون عزل و برکناری از مقام را به دنبال دارد. سیاست‌های کلی نظام برای همه قوا و نهادهای زیرمجموعه، الزام‌آور است به طوری که تخطی از آن مسئولیت‌آور است. سیاست‌های کلی نظام با اصل حاکمیت قانونی مغایرت ندارد، بلکه جهت‌گیری‌ها و راهبردهای قانون‌گذاری را مشخص می‌کند و بر اساس اولویت به آنهاست و سومی دهد.

غلامی و جهرمی (۱۳۹۲) در تحقیقات خود با عنوان مفهوم، ماهیت و نظارت بر اجرای سیاست‌های کلی نظام، پس از تحلیل مفهوم و ماهیت سیاست‌های کلی نظام و تبیین مبانی و اهمیت نظارت بر

حسن اجرای آنها شیوه کنونی نظارت بر حسن اجرای این سیاست‌ها را مورد نقد قرار می‌دهد و با اشاره به مواردی همچون انفعالی بودن نوع نظارت پسینی، عدم همکاری و ارائه اطلاعات عملکردهای از سوی دستگاه‌ها و مسئولین ذی‌ربط، احاله به شورای نگهبان برای اعلام نظر در مورد مغایرت‌ها و محدود شدن به قوانین برنامه‌ای و رها شدن مابقی قوانین و مقررات مصوب نهادها از شمول نظارت مجمع، وضعیت فعلی نظارت بر حین اجرای سیاست‌های کلی نظام را ناکارآمد دانسته و لزوم بازنگری در شیوه آن و اتخاذ راهکاری مناسب به منظور تأمین این نظارت را مورد تأکید قرار داده‌اند.

خلیلی (۱۳۸۳) در پژوهشی با عنوان مفهوم، ماهیت و نظارت بر اجرای سیاست‌های کلی نظام، از نگاهی حقوقی به موضوع نگریسته و در ادامه اینگونه مطرح نموده است که سیاست‌های کلی براساس آرمان‌ها و اهداف طراحی می‌شود ولی در قیاس با آرمان‌ها می‌بایست جنبه تفصیلی و تشریحی‌شان بیشتر باشد، سیاست‌ها باید بازتاب صحیح و عملی ارزش‌ها باشند، نه تنها دولت بلکه عامه مردم و نیروهای جامعه باید آرمان‌ها را مدنظر قرار دهند. این سیاست‌ها باید راهنمای عملی و معیار بایدها و نبایدها در تعیین اولویت‌ها باشند و اصول کلی تخصیص و توزیع منابع و امکانات کشور را با توجه به اولویت‌ها بیان نمایند.

ویژگی‌های نظارت کارآمد عبارت‌اند از: دقیق بودن اطلاعات، به‌موقع بودن گزارش دهی، تکیه بر هدف و برنامه مشخص، معقول و قابل درک بودن، مقرون به‌صرفه بودن، انجام کنترل در نقاط راهبردی یک برنامه، عینی و دقیق بودن کنترل مؤثر انعطاف‌پذیری، قابلیت انطباق بر ویژگی‌های فردی، وجود خاصیت کاشف انحراف‌ها، تناسب کنترل با مناصب سازمان، قابلیت تجدیدشوندگی معیارهای نظارت. از آنجاکه هیچ‌کدام از سیاست‌های کلی ارائه شده معیارهای یک برنامه قابل اجرا و نظارت‌پذیر را ندارند و واژه‌ها و تعابیر به‌کار رفته در آنها اندازه‌پذیر، مشاهده‌پذیر، نسخه‌پذیر، عینی و دقیق نیستند. بنابراین، اجرا و نظارت بر آنها عملی نیست. از سوی دیگر تمامی مفاهیم و اصولی که در سیاست‌های کلی بر آنها تأکید شده به نحوی از انحا در متن مکتوب قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران موجود است. از این رو، دوباره‌نویسی آنها تحت عنوان سیاست‌های کلی نظام هدر دادن زمان محسوب می‌شود. به نظر نویسنده، سیاست‌های کلی نظام از همان آغاز توان اجرایی شدن را ندارد و نظارت بر حسن اجرای آنها نیز منفعتی عاید کسی نمی‌کند.

نیکوکار، قربانی زاده و اصفهانی (۱۳۸۹) در کار مشترکی با عنوان طراحی و تبیین الگوی کنترل استراتژیک سازمان‌های فرهنگی کشور، با تشریح و مقایسه انواع الگوهای کنترل راهبردی، با مبنا

قرار دادن مدل ای. فرانک هریسون و توسعه آن براساس مبانی نظری مورد بحث، مؤلفه‌ها و اجزای مدل پیشنهادی خود را از روش‌های کمی و کیفی به دست آورده و الگوی کنترل راهبردی دستگاه‌های فرهنگی کشور را که شامل هشت بعد مدل هریسون (شامل: تعیین دقیق اهداف راهبردی، تعیین یا واگذاری وظایف، پاسخگویی از جایگاه مسئولیتی، تخصیص بودجه، شایستگی کارکنان، مکانیسم بازخورد، ردیابی و اقدام اصلاحی) و دو بعد جدید «فرهنگ‌سازمانی» و «مشتری مداری» می‌باشد، ارائه نموده اند.

معمارزاده، نجف بیگی و تکه‌ئی (۱۳۹۳) در تحقیق مشترک خویش با عنوان طراحی مدل کنترل راهبردی تحقق اهداف چشم‌انداز ۲۰ ساله جمهوری اسلامی ایران، مدل کنترل راهبردی «انسان‌گرا» برای کنترل اهداف راهبردی سند چشم‌انداز از میان انواع چهارگانه کنترل استراتژیک (فرآیندگرا، مأموریت‌گرا، انسان‌گرا و انعطاف‌گرا) اهمیت و وزن بیشتری دارد. این مدل دارای مؤلفه‌های قانون محوری، سیستم محوری، نظارت محوری، مأموریت محوری، چشم‌انداز محوری، هدف محوری، ارزش محوری، تعهد محوری، مشارکت محوری، رابطه محوری، اعتماد محوری، واکنش محوری، پویایی محوری، تحول محوری و انطباق محوری است که برای هر یک از مؤلفه‌های بالا، شاخص‌هایی (گویه‌ها) ارائه شده است. مجموعه این عوامل مدل پیشنهادی کنترل راهبردی تحقق اهداف سند چشم‌انداز ۲۰ ساله جمهوری اسلامی ایران را تشکیل می‌دهند. علی احمدی و صادقی (۱۳۷۶) در پژوهش خودشان با نام ارزیابی و کنترل راهبردی در عمل، ضمن بیان ضرورت و فرآیندهای ارزیابی در برنامه‌ریزی راهبردی، به بیان معیارهای ارزیابی و ارائه نحوه اجرای ارزیابی برنامه‌های سازمان در عمل پرداخته است و علاوه بر تهیه فهرستی از اشتباهات ممکن در مسیر ارزیابی راهبردی، پرسشنامه‌ای را برای انجام ارزیابی راهبردی ارائه می‌نماید. حسینی (۱۳۸۷) در مقاله خود با عنوان رویکردی جدید به کنترل راهبردی، اشاره دارد که رویکردهای کنترل، شامل: کنترل متعارف یا کلاسیک، کنترل محتوای راهبرد، کنترل اجرای راهبرد، کنترل راهبردی و کنترل غافلگیری‌هاست که انجام همه این رویکردها باهم و به صورت موازی باید جایگزین «کنترل سلسله‌مراتبی» یا متمرکز شود. این تحقیق هم‌چنین راهبردهای سرمایه‌گذاری را جهت توسعه سامانه نظارت موجود به سمت سامانه مطلوب ارائه کرده است.

اشتریان و میدی (۱۳۹۱) در تحقیق خود با عنوان طراحی نظام ارزیابی سیاست‌های عمومی در جمهوری اسلامی ایران، این پژوهش با بهره‌گیری از رهیافت نهادی به طراحی نظام ارزیابی سیاست‌های عمومی در ایران می‌پردازد. با توجه به توزیع نقش‌های ارزیابی در نهادهای مختلف و ضرورت نگاه سیستمی برای انسجام فعالیت‌های ارزیابانه، این مقاله ابتدا به صورت‌بندی مدل نهادی به‌عنوان پایه مفهومی طراحی نظام ارزیابی سیاست می‌پردازد. آنگاه براساس آن روش‌ها و مدل‌های مناسب برای هر نهاد را تجویز می‌کند و نقش‌ها و مسئولیت‌های نظام ارزیابی را تعیین می‌کند. مدل

نهادی چند رهیافتی و چند روشی است و چهار مؤلفه هدف ارزیابی، وظایف قانونی، حوزه سیاستی و ویژگی‌های سازمانی را برای گزینش مدل ارزیابی ملاک قرار می‌دهد.

حسین پور و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان تدوین الگوی نظارت بر سیاست‌های عمومی مصوب مجلس شورای اسلامی با تأکید بر حوزه امور اقتصادی، به این جمع بندی رسیدند که عناصر اصلی نظام نظارت بر حسن اجرای سیاست‌های عمومی مجلس شورای اسلامی عبارت‌اند از: توجه به راهبردهای اصلی نظام، مصوب مجمع تشخیص مصلحت نظام، توجه به تطبیق سیاست‌های عمومی مصوب مجلس شورای اسلامی در حوزه امور اقتصادی با برنامه توسعه جمهوری اسلامی ایران، ایجاد هماهنگی و وحدت میان نظرها و سیاست‌های دولت و نمایندگان مجلس شورای اسلامی با حفظ استقلال هر یک از آنها می‌باشد.

با توجه به بررسی گسترده در منابع کتابخانه‌ای و اینترنتی معتبر، این نتیجه به دست آمد که تاکنون با عنایت به پیشینه‌شناسی انجام شده می‌پژوهشی تحت عنوان «طراحی الگویی مطلوبی برای نظارت و کنترل تحقق سیاست‌های کلی نظام جمهوری اسلامی ایران» انجام نشده لکن پژوهش‌هایی در زمینه تبیین مقوله نظارت راهبردی، کنترل راهبردی و نیز طراحی و توسعه الگوهای بومی نظارت و کنترل در سطوح مختلف انجام شده که بخشی از مهم‌ترین آنها که با موضوع این پژوهش مرتبط هستند، ذکر شود.

نقاط اشتراک و افتراق، نکات مغفول واقع شده در تحقیقات قبلی، نوآوری این تحقیق نسبت به تحقیقات قبلی به شرح زیر است.

نقاط اشتراک

اول: بخشی از این پژوهش‌ها به مبانی نظری و جایگاه سیاست‌های کلی در نظام قانون‌گذاری جمهوری اسلامی ایران و ضرورت نظارت و کنترل بر تحقق آنها پرداخته‌اند.

دوم: بخشی از این پژوهش‌ها به تبیین الگوها، مدل‌ها، رویکردها و چارچوب‌های نظارت و کنترل در برنامه‌های کلان و ملی پرداخته‌اند.

سوم: قسمتی از پژوهش‌های ذکر شده به آسیب‌شناسی، ذکر موانع، مشکلات و چالش‌های نظارت و کنترل بر اجرای سیاست‌های کلی نظام پرداخته‌اند.

در هر سه محور بالا، ادبیات علمی مطرح شده در این پژوهش می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد.

نقاط افتراق و مغفول واقع شده در تحقیقات قبلی

اول: اکثر پژوهش‌های ذکر شده، از لحاظ قلمرو در سطح کلان ثبت و به مقوله نظارت بر تحقق سیاست‌های کلی نظام نپرداخته‌اند.

دوم: اغلب پژوهش‌ها بر مقوله «کنترل راهبردی» تمرکز دارند و کمتر به «نظارت و کنترل» در سطح سیاست‌های کلی کشور توجه کرده‌اند.

سوم؛ الگوها و مدل‌های کنترل ارائه شده عمدتاً بر پایه مدل‌های عام و رایجی است که بر پایه بوم و اقتضات کشور ما نیست.

چهارم: در پژوهش‌های بالا اغلب با رویکردهای نظری و کمتر کاربردی هستند که با رویکردهای عملی و کاربردی به مقوله نظارت و کنترل کمتر پرداخته‌اند.

که در ادامه نیاز به بررسی وضعیت فعلی نظارت راهبردی برای تحقق سیاست‌های کلی نظام در بخش صنعت دفاعی ضروری است مورد بررسی قرار گیرد.

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، بر عهده 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 به‌منظور 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 بصورت مختصر و با تبیین گام‌های اصلی و فعالیت‌های کلیدی، در ادامه اشاره می‌گردد.

الف) سامانه کنترل و نظارت راهبردی داخلی وزارت

الف-۱) 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 بهنگام 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 بدنبال 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 پی برد و نسبت به ارائه پیشنهادها 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)

الف- ۲) 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.

ب) 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 با توجه به 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.

ساز و کار 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 جهت ساز وزارت شود، در این صورت اصلاح نقشه

راهبرد وزارت و تعیین هدف کنترلی مرتبط و سایر مراحل فوق به انجام می‌رسد. (فضلعلی و

همکاران، ۱۳۹۸، ص ۸-۹۹)

چارچوب نظری تحقیق

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 درواقع خروجی این بخش حاصل اندیشه محقق با توجه به مراتب مذکور

است.

همچنین نظارت راهبردی بر تحقق سیاست‌های کلی صنعت دفاعی از تلفیق الگوهای ذکر شده و با

توجه 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 فرآیند 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

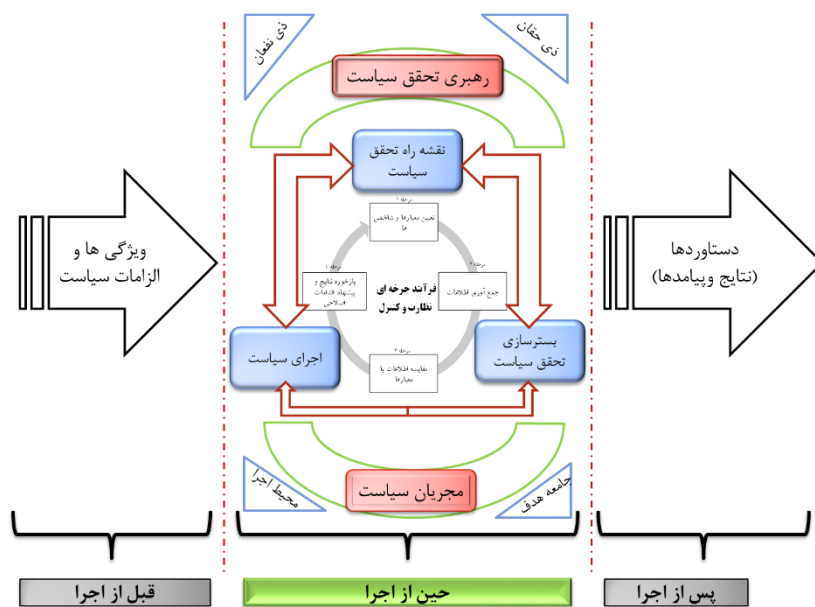
۳. مقایسه اطلاعات با معیارها

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 غیر مستقیمی 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 می‌باشد. در ضمن ابعاد الگو، برگرفته از جدول شماره ۲ و مصاحبه با خیرگان و نخبگان صنعت دفاعی می‌باشد.



شکل (۱-۱): الگوی نظارت راهبردی بر تحقق سیاست‌های کلی نظام در صنعت دفاعی

روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر به لحاظ هدف کاربردی و توسعه‌ای بوده و روش آن به صورت ترکیبی از روش کیفی و کمی (آمیخته) می‌باشد در این تحقیق ابتدا داده‌های کیفی و در ادامه داده‌های کمی جمع‌آوری شده است. ترکیب داده‌های کیفی و کمی نیز از نوع اکتشافی صورت گرفته است به طوری که در مرحله اول برای دستیابی به عناصر اصلی الگوی نظارت راهبردی بر تحقق سیاست‌های کلی نظام 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.

به عبارتی دقیق‌تر پس از مرور ادبیات و بررسی تجارب کشورهای مختلف، مدل مفهومی ارائه گردید که با توجه 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 بر حسب 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 گردید که تعداد ۴۳ پرسشنامه دریافت شد..

جدول ۳. وضعیت تحصیلاتی پرسش‌شوندگان

جامعه آماری و حجم آن

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 دارند و سابقه کار راهبردی صنعت دفاعی دارند. حجم این جامعه آماری (در دسترس) حدود ۵۰ برآورد می‌گردد.

تجزیه و تحلیل داده‌های کمی (پرسشنامه‌ها)

در این تحقیق 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 نرم افزار SPSS درج و پس از آن جهت تحلیل‌های لازم در نرم افزار Smatr PLS بارگذاری گردید. سپس کلیه ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی نظارت راهبردی بر تحقق سیاست‌های کلی نظام در صنعت

دفاعی به صورت انعکاسی در محیط نرم افزار 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

با توجه 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 فرآیند 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	۱	ارزیابی همسویی افقی و عمودی سیاست با سایرسیاست‌های	۰/۹۷۴



مؤلفه	ردیف	زیرمؤلفه	ضریب بار عاملی
ترجمه عملیاتی		ابلاغ شده (مجری باید آنها را رعایت کند)	
	۲	بررسی طول عمر سیاست که آیا در حال حاضر نیز این سیاست قابلیت اجرا شدن دارد. (سیاست حتماً زمان دار باشد)	۰/۹۷۵
برنامه‌ریزی عملیاتی	۳	بررسی تعدد سیاست‌های ابلاغی در خصوص تاثیرگذاری در کیفیت نظارت	۰/۸۶۶
	۴	احصاء حوزه‌های عملکردی تاثیرپذیر از سیاست	۰/۸۹۵
	۵	احصاء راهبردهای متناظر با سیاست	۰/۹۰۴
	۶	استنتاج و احصای اولویت‌ها	۰/۹۱۲
	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 بستر سازی‌های تحقق سیاست»

مؤلفه	ردیف	زیرمؤلفه	ضریب بار عاملی
قوانین، مقررات و سامانه‌ها	۱	بررسی و پیشنهاد اصلاح قوانین و آیین‌نامه‌ها در قالب تدوین لوایح متناسب با اهداف و انتظارات سیاست (در صورت نیاز)	۰/۸۷۴
	۲	تدوین، بروزرسانی 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 نرم افزاری تحقق سیاست	۰/۸۹۳
صلاحیت (آموزش، مهارت)	۸	بررسی و پیشنهاد تدوین آموزش‌های پایه، مقدماتی و عالی مورد نیاز صنعت دفاعی به دستگاه‌های مرتبط در کشور	۰/۹۲۷
	۹	تدوین، بازنگری و اصلاح آموزش‌های پودمانی با محوریت اهداف و	۰/۸۶۵

مؤلفه	ردیف	زیرمؤلفه	ضریب بار عاملی
و تجربه)		انتظارات سیاست	
	۱۰	تدوین، بازنگری و اصلاح آموزش‌های عمومی با محوریت اهداف و انتظارات سیاست	۰/۹۰۳
ارتباطات و تعاملات	۱۲	برقراری و تسهیل در ارتباطات درون دستگاہی و بین دستگاہی در راستای تحقق سیاست	۰/۹۳۸
	۱۳	تحکیم همکاری و هماهنگی درون دستگاہی و بین دستگاہی در راستای تحقق سیاست	۰/۹۱۲
	۱۴	برقراری ارتباطات امن درون دستگاہی و بین دستگاہی در راستای تحقق سیاست	۰/۹۳۸
نگاشت نهادی	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 ورده های اجرایی	۰/۸۶۱
	۱۸	ایجاد، ادغام و حذف رده‌های سازمانی در راستای تحقق سیاست	۰/۷۲۷
	۱۹	گفتمان سازی سیاست در سطح سازمان (اقدامات ترویجی و تبلیغی)	۰/۸۲۲
فرهنگ‌سازی و همراه‌سازی	۲۰	ارزش گذاری 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 وارائه راهکارجهت تقلیل ریسک	۱,۰۰۰
ضمانت اجرایی	۲۳	پیش بینی و بکارگیری ضمانت‌ها از طریق بکارگیری ابزارهای تشویقی و تنبیهی	۰/۶۷۳
	۲۴	تقوای فردی و سازمانی به عنوان بهترین و کارآمدترین ساز و کار خودکنترلی ضمانت اجرای سیاست	۰/۸۴۲
	۲۵	امر به معروف و نهی از منکر به عنوان بهترین و کارآمدترین ساز و کار خودکنترلی ضمانت اجرای سیاست	۰/۸۲۵
شبکه همکاران	۲۶	شناسایی ظرفیت‌های همکاری‌های علمی، تحقیقاتی و صنعتی جهت تسهیل تحقق سیاست	۰/۸۰۳
	۲۷	تعریف مکانیزم های تعاملی اثربخش با عناصرشبکه برای تسهیل تحقق سیاست	۰/۸۹۴
	۲۸	حصول اطمینان ازبرقراری ارتباط بلندمدت وپابدار جهت تسهیل	۰/۹۰۱

مؤلفه	ردیف	زیرمؤلفه	ضریب بار عاملی
		تحقق سیاست	

در نتیجه کلان فرآیندهای اصلی تحقق سیاست‌های کلی نظام شامل:

۱. تدوین ترجمان تحقق سیاست کلی
 ۲. بسترسازی‌های تحقق سیاست کلی که هر یک شامل زیرفرآیندها و ملاحظاتی است که در قالب مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌ها توضیح داده شد و می‌بایست در الگوی نظارت راهبردی مدنظر قرار گیرد.
- بر این اساس ترجمان تحقق سیاست‌های کلی ابلاغ شده 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 فراهم سازی بسترهای تحقق سیاست‌های کلی شامل تدوین مقررات و طراحی سامانه‌های پشتیبان، تأمین و ساماندهی منابع و زیر ساخت‌ها، فرهنگ سازی و ... مورد نظارت و کنترل قرار می‌گیرد. همچنین ساختار پیشنهادی برای اجرایی سازی فرآیندهای نظارت راهبردی بر تحقق سیاست‌های کلی صنعت دفاعی تحت عنوان یک مرکز اجرایی بوده که بصورت متمرکز کلیه ابعاد، مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌های اشاره شده در مدل پیشنهادی را در میدان عمل اجرایی ساخته و وضعیت تحقق سیاست‌های کلی ابلاغی را با تدوین معیارها و شاخص‌های قابل سنجش و بکارگیری روش‌های مناسب سنجش با استفاده از اطلاعات میدانی تحلیل و ارزیابی نموده و به مراجع ذیصلاح بازخورد دهد. با توجه 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 همگرای ۰/۳۸۷) به عنوان 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	هم راه‌سازی	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

ردیف	مؤلفه	ضریب بار عاملی	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	روایی همگرا
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
برنامه ریزی اجرایی	۱	تعیین اهداف، اقدامات، مجریان، مسئولیت‌ها، منابع و زمان بندی 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 بکارگیری 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 ساختار یافته می باشد که بارها مورد تاکید 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

بر این اساس نظارت راهبردی بر اجرای سیاست خصوصاً در سطح دستگاه‌های اجرایی (صنعت دفاعی) از اهمیت دوچندانی در تحقق مناسب سیاست‌های کلی برخوردار بوده و مواردی از قبیل: برنامه ریزی اجرایی، اجرای آزمایشی و محدود تمهید مشوق‌ها و انگیزاننده‌ها خصوصاً پیوند موفقیت در اجرای سیاست با انتصابات، ایجاد ساز و کار کنترل عملیاتی، جلب حمایت و مشارکت مجریان و جامعه هدف اجرا، تعهد به پاسخگویی، تفویض اختیار متناسب، پیش بینی و بکارگیری

ابزارها و روش‌های مناسب اجرایی و برقراری فضای اجرایی مناسب و به صورت 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	تاکید و مطالبه رهبران و مدیران عالی نسبت به تحقق سیاست	۱,۰۰۰
	۳	راه اندازی قرارگاه/ستاد هدایت، راهبری و پیگیری تحقق سیاست	۱,۰۰۰
گروه ائتلاف مدیریتی	۴	انتخاب و انتصاب مدیران هم فکر، هم دل، همراه و توانمند در تحقق سیاست	۱,۰۰۰
	۵	ثبات نسبی مدیریتی و تغییرات هوشمندانه مدیران میانی و اجرایی	۱,۰۰۰
	۶	شبکه سازی 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

مؤلفه	ردیف	زیرمؤلفه	ضریب بار عاملی
	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 ...) در تحقق سیاست	۰/۸۸۱
	۲	وظایف و اختیارات متناسب برای تحقق سیاست‌ها	۰/۹۲۴
	۳	مسئولیت پذیری 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 ...) در تحقق سیاست	۰/۸۷۷
	۸	وظایف و اختیارات متناسب برای تحقق سیاست‌ها	۰/۸۵۴
	۹	مسئولیت پذیری 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 می‌بایست از ویژگی‌هایی از جمله حمایت و مطالبه‌گری، گروه ائتلاف مدیریتی و سبک رهبری متناسب برخوردار باشند تا سیاست‌های کلی محقق گردد و البته لازم است حصول این ویژگی‌ها به طور 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 دانش بنیان 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 می‌بایست مورد نظارت و کنترل قرار گیرد. با توجه 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 با توجه 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 نشان دهنده 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 با 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. 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	
				از	به
۰/۲۴۸	۰/۱۵۵	۰/۱۹۹	۲/۴۷۷	الگوی نظارت راهبردی بر تحقق سیاست‌های صنعت دفاعی (حین اجرا)	تدوین ترجمان تحقق سیاست
۰/۶۲۶	۰/۱۱۷	۰/۳۸۵	۶/۹۶۴		بستر سازی‌های 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		فرآیندها، 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 بصورت قوی برازش 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. ارتباط ابعاد با مؤلفه‌های الگوی نظارت راهبردی بر تحقق سیاست‌های کلی نظام در صنعت دفاعی

ضریب F2	ضریب Q2	ضریب R2	ضریب 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 بستر سازی‌های تحقق سیاست	آموزش‌ها
۰/۹۶۳	۰/۲۸۱	۰/۴۹۱	۸/۵۷۵		ارتباطات و تعاملات
۰/۸۲۱	۰/۳۳۹	۰/۴۵۱	۹/۹۹۳		زیرساخت‌ها

ضریب F2	ضریب Q2	ضریب R2	ضریب تأثیر	مسیر	
				به	از
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	هم راه‌سازی	
۰/۳۲۵	۰/۱۷۲	۰/۵۱۳	۳/۵۰۵	پاسخگویی	نظارت راهبردی بر اجرای سیاست
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	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	سازمان‌ها و رده‌های صف و ستاد	نظارت راهبردی بر مجریان تحقق سیاست
۰/۴۷۱	۰/۱۳۲	۰/۳۲۰	۲/۹۳۹	شبکه همکاران	
۰/۴۸۸	۰/۱۳۳	۰/۳۲۸	۴/۰۴۰	ذی‌حقان و ذی‌نفعان	نظارت راهبردی بر مراجع و عوامل محیطی
۰/۵۹۲	۰/۲۰۴	۰/۳۷۲	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	فرآیندها	فرآیندها، ملاحظات و الزامات نظارت
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 بصورت قوی برازش شده است. همچنین برازش کلی الگو مبتنی بر معیار نیکویی برازش محاسبه و برابر ۰/۶۱۳ شد که نشان دهنده برازش قوی الگو است.

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

نتیجه‌گیری و پیشنهاد

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. در واقع سیاست‌های کلی نظام در صنعت دفاعی، جهت‌گیری اساسی و کلی نظام بوده و برای تحقق می‌بایست به موضوعات عملیاتی و قابل اجرا تبدیل و ترجمه شده و در واقع ترجمان تحقق آن ترسیم گردد. ترجمان تحقق سیاست همچون مساله، 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 در واقع این فرآیند اولین گام و پیش نیاز اصلی سایر گام‌های تحقق سیاست‌های کلی بوده و سایر فرآیندها و اقدامات در ادامه ی فرآیند تدوین ترجمان تحقق سیاست کلی خواهد بود. از این رو نظارت راهبردی بر تدوین ترجمان تحقق سیاست کلی از جمله گلوگاه‌های اصلی تحقق سیاست کلی در صنعت دفاعی بوده و خصوصاً در تدوین قانون برنامه‌های ۵ ساله توسعه کشور می‌بایست 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 امکان پذیر خواهد بود. بسترهای تحقق سیاست کلی به مثابه ریل گذاری، آماده سازی و فراهم سازی زیرساخت‌های ضروری برای اجرای سیاست‌های کلی در میدان عمل است. بستر اول تدوین، بروزرسانی و اصلاح قوانین، آیین نامه‌ها، دستورالعمل‌ها و سامانه‌های ملی متناسب با اهداف و انتظارات مطروحه در سیاست‌های کلی صنعت دفاعی است. چه بسا سیاست‌های کلی ابلاغی وجود دارد که قوانین و مقررات مصوب و جاری کشور با اهداف آن تعارض داشته یا از آن حمایت نمی‌کند و نیاز به اصلاح و بروزرسانی دارد. بستر دوم ساماندهی و تأمین منابع و زیرساخت‌های کشور شامل منابع انسانی، دانشی و اطلاعاتی، مالی و زیرساخت‌های نرم افزاری و سخت افزاری است. چه بسیار مشاهده شده است که منابع کشور به عنوان مثال بودجه کشور متناسب با اولویت‌های سیاست‌های کلی ابلاغی تناقض دارد. بستر سوم آموزش و توانمندسازی سیاست‌های کلی است که تأثیر مستقیمی (مثبت و منفی) بر دستیابی به اهداف و انتظارات مندرج در سیاست‌های کلی خواهد گذاشت. تدوین، بازنگری و اصلاح در جهت‌گیری‌ها و محتوای آموزش‌های پایه، مقدماتی و عالی و همچنین

آموزش‌های عرضی و فنی حرفه‌ای به همراه آموزش‌های عمومی کشور از جمله زیرساخت‌های لازم برای تحقق سیاست‌های کلی بوده و لازم است با شاخص‌های معین موردنظارت راهبردی و کنترل قرار گیرد. بستر چهارم نگاهت نهادی به معنای تعیین و تخصیص مأموریت و نقش دستگاه‌های سیاستگذاری، اجرایی و نظارتی کشور در تحقق سیاست کلی و مواردی نظیر تشکیل قرارگاه‌ها، کارگروه‌ها و شوراهای تخصصی و موضوعی و ایجاد، ادغام و حذف برخی ساختارهای و نهادها در راستای تسهیل در تصمیم‌گیری‌هاست که نقش مهمی در تحقق سیاست‌های کلی داشته و لازم است بصورت مستمر مورد نظارت راهبردی و کنترل قرار گیرد. بستر پنجم برقراری ارتباطات و تعاملات درون دستگاهی و بین دستگاهی و تحکیم همکاری و هماهنگی قوای سه‌گانه، سایر نهادها، نیروهای مسلح، بخش خصوصی و مردم در راستای تحقق سیاست کلی است. سیاست‌های کلی که به عنوان اسناد جهت‌ده 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 صورت گرفته در راستای تحقق سیاست کلی به مثابه عمل صالح است. در صورت گفتمان‌سازی و در گام بعد مطالبه‌گری در نیروهای مسلح، سرعت تحقق اهداف سیاست کلی دوچندان خواهد شد. بستر هفتم برطرف نمودن موانع و چالش‌های ساختاری، نظاماتی، فرهنگی، مدیریتی، بودجه‌ای و زیرساختی تحقق سیاست کلی و بستر هشتم پیش‌بینی و بکارگیری ضمانت‌های اجرایی از طریق بکارگیری ابزارهای تشویقی و تنبیهی برای مدیران سازمان‌های اجرایی با توجه به عملکردشان در حوزه تحقق سیاست کلی است. با توجه به نوع نظام اداره کشور بر مبنای جمهوری اسلامی و تاکید قانون اساسی بر رعایت شریعت اسلامی در اداره کشور، تقوای فردی و سازمانی و امر به معروف و نهی از منکر به عنوان بهترین و کارآمدترین ساز و کار خودکنترلی به عنوان ضمانت اجرایی در تحقق سیاست کلی نقش بسزایی داشته و می‌بایست 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 اجراست که می‌بایست موردنظارت 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 تاکید و مطالبه رهبران جامعه و مدیران عالی دستگاه‌ها نسبت به تحقق سیاست کلی و هدایت، راهبردی و پیگیری مستمر تحقق سیاست کلی از طریق راه اندازی قرارگاه‌ها یا ستاد فرماندهی ویژه امکان تصمیم‌گیری 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 هم فکر، هم دل، 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 شبکه سازی 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 تحول گرا 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 می‌بایست 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 تقسیم بندی شده و به موضوعاتی نظیر صلاحیت و توانایی‌های مجریان، وظایف و اختیارات متناسب، مسئولیت پذیری و پاسخگویی و هماهنگی، همسویی و یکپارچگی برنامه‌های دستگاه‌ها با سیاست‌های ابلاغی اشاره دارد و می‌بایست مورد نظارت راهبردی قرار گیرد. در دسته شبکه همکاران اراده و مشارکت، صلاحیت و توانایی، وظایف و اختیارات متناسب و مسئولیت پذیری و پاسخگویی به همراه ایجاد منافع مشترک نیز دارای تأثیر بسزایی در تحقق سیاست کلی دارد. مراجع و عوامل محیطی مؤثر بر تحقق سیاست کلی به عنوان عواملی که گرچه به صورت محیطی و عمدتاً خارج از دسترس بوده لکن بر تحقق سیاست‌های کلی تأثیر داشته و می‌بایست مورد ملاحظه قرار گیرد. مراجع و عوامل محیطی در سه دسته ذی نفعان، 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 ذی نفعان، لحاظ خواسته‌ها و مطالبات ذینفعان و جلب حمایت و پشتیبانی ذینفعان نسبت به تحقق سیاست می‌بایست از اهمیت زیادی در تحقق سیاست کلی برخوردار بوده و می‌بایست 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 همسومودن 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 در نظر گرفتن 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.

مباحث پیش گفته درباره ابعادی از آنچه که در باب تحقق سیاست کلی صنعت دفاعی می‌بایست مورد نظارت راهبردی قرار گیرد اما در الگوی پیشنهادی برای موضوع نظارت راهبردی نیز در حقیقت یک بُعد در نظر گرفته که با عنوان «فرآیندها، ملاحظات و الزامات نظارت راهبردی و کنترل تحقق سیاست» نامگذاری شده است. فرآیندهای نظارت راهبردی و کنترل شامل فرآیند تعیین معیارها و شاخص‌های نظارت راهبردی و کنترل، فرآیند جمع‌آوری اطلاعات موردنیاز نظارت راهبردی و کنترل، فرآیند مقایسه اطلاعات با معیارها و تجزیه و تحلیل و فرآیند بازخورد نتایج و پیشنهاد اقدامات اصلاحی در نظر گرفته شده است. لذا برای نظارت راهبردی بر تحقق هر یک از سیاست‌های کلی می‌بایست کلیه فرآیندهای ذیل با توجه به ابعاد پیش‌گفته اجرایی شود. به عنوان مثال تعیین معیارها و شاخص‌ها با توجه به کلیه ابعاد و مؤلفه‌های پیش‌گفته و البته به صورت بومی برای هر یک از سیاست‌های کلی می‌بایست تدوین گردد و مراجع اطلاعاتی و روش‌های سنجش و جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز شاخص‌ها با توجه به ابعاد و مؤلفه‌های پیش‌گفته و برای هر یک از سیاست‌های کلی تعیین و اجرا شود. ملاحظات و الزامات نظارت راهبردی شامل تعبیه ساز و کارهای ارتباطی مردم و حاکمیت با هدف دریافت گزارش‌های نظارتی و کنترلی و تعبیه سیستم بازخوردگیری و بهره‌گیری از درس‌آموخته‌ها و تجارب اجرا از صحنه اجراست که نقش موثری در اثربخشی سامانه نظارت راهبردی و کنترل تحقق سیاست‌های کلی دارد.

منابع

الف- فارسی

- افضل‌لی اردکانی، محسن، (۱۳۸۲)، *الگوی نظارت و نهادهای نظارتی*، پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی، ۴، ص ۶۸-۵۷.
- امامی میبیدی، راضیه و اشتریان، کیومرث (۱۳۹۱) *طراحی نظام ارزیابی سیاست‌های عمومی در جمهوری اسلامی ایران*، پژوهشنامه علوم سیاسی، سال هفتم، شماره دوم. (۱)، ص ۲۲-۱۲.
- اسمیت، کوین‌تی؛ و لاریمر، کریستوفر دابلیو. (۱۳۹۲). *درآمدی بر نظریه خط مشی‌گذاری عمومی* (تقابل نظری عقلانیت‌گراها و فرا اثبات‌گراها).، حسن دانائی‌فرد و سیدحسین کاظمی، مترجمان.
- اعرابی، سید محمد؛ و رزقی رستمی، علی رضا. (۱۳۸۴). *آسیب شناسی اجرای خط مشی‌های صنعتی کشور، مقاله ارائه شده در سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت. تهران: گروه پژوهشی آریانا، ۱(۳)، ص ۱۸-۱.*
- خنیفر، حسین، الوانی، سید مهدی، 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.
- رحمانی، زین‌العابدین؛ پرهیزگار، محمدمهدی؛ امینی، محمدتقی؛ و شیرمحمدی، یزدان، (۱۳۹۲). *عوامل موثر بر اجرای سیاست‌های گردشگری جمهوری اسلامی ایران*، مطالعات مدیریت گردشگری.
- فضلعلی، مهرداد، مرادی، مهدی، (۱۳۹۸). *مدل نظارت راهبردی وزارت دفاع و پشتیبانی* ن.م، معاونت توسعه مدیریت و برنامه‌ریزی راهبردی.

- قلیپور، رحمت الله؛ دانایی فرد، حسن؛ زارعی متین، حسن؛ جندقی، غلامرضا؛ و فلاح، محمدرضا (۱۳۹۰) *ارائه مدلی برای اجرای خط مشی‌های صنعتی مطالعه موردی در استان قم*. مدیریت فرهنگ سازمانی.
- گیوریان، حسن؛ و ربیعی مندجین، محمدرضا، (۱۳۸۱). *تصمیم‌گیری و تعیین خط مشی دولتی*. تهران، یکان، چاپ دوم.
- گرجی ازندریانی، علی اکبر و ابوالحسنی، محسن، ۱۳۹۵، نقش شورا در مدیریت امور عمومی؛ تصمیم‌گیر یا تصمیم‌ساز، *دانش حقوق عمومی*، سال پنجم، شماره ۲، ص ۱۹-۵.
- موسی زاده، ابراهیم، (۱۳۸۷)، *تاملی در مفهوم، ماهیت و جایگاه حقوقی سیاست‌های کلی نظام. نشریه فقه و حقوق*، سال پنجم، شماره ۱۷، ص ۸-۲۲.
- مختاریان پور، مجید؛ حسینی، فردین؛ و رزمی، علی. (۱۳۹۴). *شبکه‌های اجرای خط مشی، رویکرد شبکه‌ای به اجرای خط مشی‌های عمومی، مقاله ارائه شده در نخستین کنفرانس ملی مدیریت دولتی ایران*. تهران: دانشکده مدیریت دانشگاه تهران. ص ۱۶-۲
- منوریان، عباس. (۱۳۹۴). *مدل اجرای خط‌مشی‌های اصلاح اداری با رویکرد یادگیری*. دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- هاوالت، مایکل و رامش، ام. (۱۳۸۰). *مطالعه خط مشی عمومی*. (عباس منوریان و ابراهیم گلشن، مترجمان). تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی.

ب- انگلیسی

- *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
- *Analysis, Public Policy, Politics*. 2014. (Scott R, Furlong, Michael E, Kraft and Alternatives Fifth edition). Los Angeles, CQ Press
- Basu, P, Liu, Q, & Stallaert, J. *Supply chain management* using put option contracts with information asymmetry. *International Journal of Production Research*, 57(6), (2019): pp.1772-1796.
- Gunjidmaa ۲۰۱۶ *Foreign Investment Policy Implementation Effectiveness, A Case Study from Mongolia*. *Imperial Journal of Interdisciplinary Research*, 2016(Batsuuri)3,2(309-320)
- *Implementing Restorative Justice* by «Groping Along»: A Case Study in Program Evolutionary Implementation. *The Justice System Journal*, 2002(Gregory D, Russell, Ellen C, Lemley)2,23(157-190)

- **Implementation. Berkeley University of California**, ۱۹۸۷ Aaron (Wildavsky, Jeffrey L, Pressman).
- New York, Palgrave Macmillan **Politics of Policy Implementation**, 1980(Frank, Smallwood Robert, T. Nakamura)
- O'Toole &,Malcolm L, Goggin, Ann O'M 'Bowman, James P, Lester Laurence J. (1987). **Public Policy Implementation, Evolution of the Field and Agenda for Future Research**. Review of Policy Research ,۷(۱) ,۲۰۰-۲۱۶.
- **Public Policy Making, Process and Principles**. M.E. Sharpe. 2004. (Larry N, Gerston)
- **Public policy failure and fiasco in education: perspectives on the British examinations crises of 2000–2002 and other episodes since 1975**. Oxford Review of Education, 2007 (Richardson 'William)2,3(143-160)
- **Problems of Policy Implementation in Developing Nations**, The Nigerian Experience. **Journal of Social Sciences**,2005(Taiwo,Makinde)1,11(63-69).
- **Policy implementation barriers analysis: conceptual framework and pilot test** in three Washington: Futures Group countries,2009(Spratt, Kai) pag 48.
- **Pretoria POLICY IMPLEMENTATION, LESSONS FOR SERVICE DELIVERY: School of Public Management and Administration 'University of Pretoria**,2005 (.Petrus A, Brynard)
- The Policy Implementation (1975) Carl E ,Van Horn ,Van Meter Donald S· Process, **A Conceptual Framework. Administration & Society** ۶,(۴) ۴۴۵-۴۸۸.
- The Policy Implementation Process, **A Conceptual Framework. Administration & Society**, 1975(Carl E, Van Horn, Van Meter Donald S) 6,4(445-488).
- The Conditions of Effective Implementation, **A Guide to Accomplishing Policy Objectives, Policy Analys**,1979, (Sabatier), Paul & Mazmanian · Daniel,4,5(481-504).
- **Understanding Public Policy**, (12th, edition). Upper Saddle. 2007. (Thomas R, Dye River ,NJ, Prentice Hall).

