

# The Requirements and Considerations of Monitoring and Control at the Stage of Formulating the General Policies



\*Ali Bagheri<sup>1</sup>, Meysam Farzin<sup>2</sup>, Seyed Javad Amini<sup>3</sup>

1. PhD Candidate of Strategic Management, Faculty of Strategic Management, University of National Defense, Tehran, Iran
2. PhD of Strategic Management, Faculty of Strategic Management, University of National Defense, Tehran, Iran
3. Associate Professor of Strategic Management, Faculty of Strategic Management, University of National Defense, Tehran, Iran



**Citation:** Bagheri, A., Farzin, M., & Amini, S.J. (2021). [The Requirements and Considerations of Monitoring and Control at the Stage of Formulating the General Policies]. *Quarterly Journal of the Macro and Strategic Policies*, 9 (2), 250-271. <https://doi.org/10.30507/JMSP.2021.251226.2133>

<https://doi.org/10.30507/JMSP.2021.251226.2133>

20.1001.1.23452544.1400.9.34.1.9



**Funding:** See Page 269

**Received:** 03/10/2020

**Accepted:** 02/01/2021

**Available Online:** 22/06/2021

**Article Type:** Applied Research

## Key words:

Public policy making; general policies; policy research; monitoring and control.

## ABSTRACT

General policies form a framework for a country's governance in the areas of law making, executive, and monitoring. In recent years, there has been much concern regarding the degree and form of implementing the general policies and its monitoring. In the processing models of control and monitoring the general policies, which consists of pre-implementation (design), while-implementation, and post-implementation, pre-monitoring and control are as important as post-monitoring and control. In the stage of design and policy making, considering the 'appropriate features' and the necessary 'notes' of each policy is of main concern for its implementation and monitoring. In this study, these features and notes are identified and analyzed through a mixed method (qualitative and quantitative). For analyzing the qualitative data (interviews), content analysis method was employed, and for analyzing the quantitative data (questionnaire), the structural equation modeling was used. At the end, 15 elements with regards to the 'features', and 4 elements with regards to the 'notes' of designing general policies were extracted, and the subcategories of each were, then, mapped out.

**JEL Classification:** H10, H19, L38.

## \* Corresponding Author:

**Ali Bagheri**

**Address:** University of National Defense, Tehran

**Tel:** +98 (915) 5152830

**E-mail:** a.bagheri76@gmail.com

## الزامات و ملاحظات نظارتی و کنترلی در مرحله تدوین سیاست‌های کلی نظام

\* علی باقری<sup>۱</sup>، میثم فرزین<sup>۲</sup>، سیدجواد امینی<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت راهبردی، دانشکده مدیریت راهبردی، دانشگاه عالی دفاع ملی، تهران، ایران
۲. دکترای مدیریت راهبردی، دانشکده مدیریت راهبردی، دانشگاه عالی دفاع ملی، تهران، ایران
۳. دانشیار مدیریت راهبردی، دانشکده مدیریت راهبردی، دانشگاه عالی دفاع ملی، تهران، ایران



20.1001.1.23452544.1400.9.34.1.9

## چکیده

تاریخ دریافت: ۱۲ مهر ۱۳۹۹

تاریخ پذیرش: ۱۳ دی ۱۳۹۹

تاریخ انتشار: ۱ تیر ۱۴۰۰

نوع مقاله: علمی-پژوهشی

سیاست‌های کلی نظام چارچوب کلی برای جریان حکمرانی کشور در عرصه‌های قانون‌گذاری، اجرایی و نظارتی محسوب می‌شود. دغدغه اصلی در سال‌های اخیر میزان و چگونگی تحقق سیاست‌های کلی و نظارت بر تحقق آن‌ها بوده است. در الگوهای فرایندی کنترل و نظارت بر تحقق سیاست‌ها که مراحل قبل از اجرا (تدوین)، حین اجرا و پس از اجرا را شامل می‌شود، نظارت و کنترل پیشینی به‌اندازه نظارت و ارزیابی پسینی اهمیت دارد. در مرحله تدوین و سیاست‌گذاری، توجه به «ویژگی‌های مطلوب» و «ملاحظات» ضروری هر سیاست کلی از منظر تحقق‌پذیری و نظارت‌پذیری، مسئله اصلی این پژوهش بوده است. در تحقیق حاضر، این ویژگی‌ها و ملاحظات با استفاده از روش تحقیق آمیخته (کمی و کیفی) شناسایی و تبیین شد. برای تحلیل و تفسیر داده‌های کیفی (مصاحبه‌ها) از روش تحلیل مضمون و برای تحلیل داده‌های مرحله کمی (پرسش‌نامه) از آزمون‌های آماری استنباطی (معادلات ساختاری) استفاده شد. در نهایت ۱۵ مؤلفه در بُعد «ویژگی‌ها» و ۴ مؤلفه در بُعد «ملاحظات» تدوین سیاست‌های کلی، شناسایی گردید و زیرمؤلفه‌های هریک از آن‌ها نیز تبیین شد.

## کلیدواژه‌ها:

سیاست‌گذاری عمومی،  
سیاست‌های کلی نظام،  
سیاست‌پژوهی، نظارت  
و کنترل.

طبقه‌بندی JEL: L38, H19, H10.

\* نویسنده مسئول:

علی باقری

نشانی: تهران، دانشگاه عالی دفاع ملی

تلفن: +۹۸ (۹۱۵) ۵۱۵۲۸۳۰

پست الکترونیک: a.bagheri76@gmail.com

## ۱. مقدمه

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. سیاست‌های کلی نظام که برپایه قانون اساسی توسط مجمع تشخیص مصلحت نظام تدوین و پس از تصویب مقام معظم رهبری — مدظله‌العالی — لازم‌الاجرا می‌گردد، به‌عنوان هدایتگر و تعیین‌کننده چارچوب‌های کلی برای جریان قانون‌گذاری و اجرایی و نظارتی نظام، فصل‌الخطاب محسوب می‌شود. در جمهوری اسلامی ایران، تا کنون ۵۲ سیاست کلی از سوی مجمع تشخیص مصلحت نظام تدوین و توسط مقام معظم رهبری — مدظله‌العالی — ابلاغ شده است. براساس بند دوم اصل یکصدودهم قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، مقام معظم رهبری — مدظله‌العالی — در ابلاغ حکم اعضای مجمع تشخیص مصلحت، وظیفه «نظارت بر حسن اجرای سیاست‌های کلی» را به آن نهاد تفویض نمودند؛ نظارتی که تحقق سیاست‌ها و اطمینان از حصول اهداف مورد نظر در تدوین سیاست‌های کلی را تعقیب می‌کند. بر این اساس، یکی از پیش‌نیازهای اصلی تحقق سیاست کلی تدوین باکیفیت و صحیح سیاست‌هاست. شناسایی و تبیین ویژگی‌ها و ملاحظات سیاست‌های کلی از منظر قابلیت نظارت و کنترل در مرحله تدوین این سیاست‌ها پرسش و هدف اصلی این مقاله است.

توجه عملی به این ویژگی‌ها و ملاحظات در مرحله تدوین، در فراهم کردن بستر مناسب و ارتقای کارآمدی و اثربخشی نظام سیاست‌گذاری دارای اهمیت است و ضرورت آن نیز از این روست که در صورت عدم شناخت ویژگی‌ها و ملاحظات لازم در تدوین سیاست‌های کلی و بی‌توجهی به آن‌ها، حتی در صورت اجرا و پیاده‌سازی مناسب این سیاست‌ها، ممکن است اهداف کلان مورد نظر سیاست‌گذار تأمین نشود.

## ۲. چارچوب نظری

### ۲-۱. سیاست عمومی

سیاست‌های عمومی حلقه پیونددهنده دولت و جامعه هستند. آن‌ها سازوکارهای اعمال اراده ملی هستند که مدیریت دولتی متولی اجرای آن‌هاست. سیاست‌های عمومی از جمله مباحث مهم مطرح در حوزه اداره امور عمومی است که طی سه دهه گذشته مورد توجه جدی صاحب‌نظران قرار گرفته و از آنجا که سیاست‌گذاری عمومی به‌عنوان دانشی نوپا بعد از جنگ جهانی دوم مطرح شده، نقش اصلی دولت در جهان جدید «سیاست‌گذاری عمومی» است. دولت‌ها که دربرگیرنده قوای مجریه، مقننه و قضاییه هستند، سیاست‌های عمومی را شکل می‌دهند، آن‌ها را به «اجرا» درمی‌آورند و آن‌گاه به «ارزیابی» آنچه اجرا شده است، می‌پردازند. سیاست‌های عمومی جهت‌گیری‌های کلی هستند که چگونگی عمل سازمان‌ها

و مؤسسات دولتی را در آینده مشخص می‌سازند، معمولاً برای مقابله با یک مشکل و مسئله عمومی و به‌منظور حل آن پدید می‌آیند و اغلب به‌منزلهٔ چرخه‌ای تلقی می‌شوند که در آن مشکلات ابتدا به‌عنوان یک مسئله مورد توجه قرار می‌گیرد. دوره‌های مختلف عمل بررسی می‌شود، سیاست‌ها تعیین می‌گردد، توسط کارکنان اجرا و ارزیابی می‌شود و تغییر پیدا می‌کند و سرانجام براساس موفقیت یا شکست آن پایان می‌یابد (Lester, 2000, p. 35).

توماس بریکلند<sup>۱</sup> بر این باور است که تعریف واحدی از معنای سیاست عمومی در میان نظریه‌پردازان این رشته وجود ندارد. سیاست عمومی متشکل از مجموعه‌ای از عملکردهای دولتی است که یا مستقیماً توسط دولت یا نمایندگان آن‌ها اعمال می‌شود و بر زندگی عامه تأثیر می‌گذارد. تاراس<sup>۲</sup> بیان می‌کند که سیاست عمومی مفهومی مجادله‌ای است که متضمن هر موضوعی دربارهٔ انتخاب دولت و اجرای آن یا مطالعهٔ مشکلاتی خاص است. سیاست عمومی مشکلاتی را که جنبهٔ عام دارند یا خاص گروهی از افرادند اما نگرانی عمومی را سبب شده و آزردهنده‌اند، بررسی می‌کند. بیشترین ارزش مطالعهٔ سیاست عمومی به بُعد سیاسی آن بازمی‌گردد (قلی‌پور و غلام‌پور آهنگر، ۱۳۸۹).

## ۲-۲. ارتباط بین سیاست و مسئله عمومی

مسئلهٔ عمومی را یک نیاز، کمبود، محدودیت و نارضایتی محسوس در جامعه دانسته‌اند که قابل تشخیص و احساس است و راه‌حلی برای آن جست‌وجو می‌شود. مسائل عمومی دارای صور مختلفی بوده و دیدگاه‌های متفاوتی بر آن حاکم است. مسائل عمومی به‌صورت مجموعه‌ای به‌هم‌پیوسته و وابسته بروز می‌کند و بر هم تأثیر می‌گذارد؛ از این رو سیاست‌هایی که برای حل این مسائل اتخاذ می‌شود، باید دارای رویکردهای کلان و نظام‌مند باشد. مسئلهٔ عمومی زمانی مسئله به‌شمار می‌آید که نیاز به اقدام عمومی برای حل آن کاملاً مشهود باشد (همان).

مسئلهٔ عمومی از منظر چپستی و اهمیت باید دارای ویژگی‌هایی باشد تا براساس آن، ضرورت‌های سیاست‌گذاری برای آن‌ها توجیه‌پذیر باشد. برخی از مهم‌ترین گزاره‌ها برای اطمینان از این تشخیص عبارت‌اند از:

- چه چیزهایی خواست عمومی را تشکیل می‌دهد؟
- تمایز بین حوزهٔ عمومی و حوزهٔ اختصاصی از نظر مالکیت جمعی در مقابل مالکیت فردی؛
- تفاوت میان منافع خصوصی و منافع عمومی؛

1. Thomas Brickland  
2. Tarass

- تعهد خدمات عمومی و نهادهای عمومی (عدم امکان یا عدم مصلحت در واگذاری تصمیم‌گیری به اشخاص)؛
- تغییرات چشمگیر در محیط فعالیت سازمان؛
- توجه به فرصت‌های برابر، ایمنی، سلامت محیط کار، اقلیت‌ها، زنان، کیفیت، حمایت‌ها و...؛
- رشد سریع قوانین و مقرراتی که سازمان را به سوی توجه و مشارکت اجتماعی سوق می‌دهد؛
- احساس جمعی در خصوص پذیرش مسئله و قابلیت شناسایی و تشخیص؛
- قابلیت تسری تأثیرات مسئله عمومی بر سایر مسائل اجتماعی؛
- مسائل عمومی دارای جنبه‌های عینی و ذهنی هستند و با دخالت انسان حل می‌شوند؛
- معمولاً صاحبان قدرت و حاکمیت به حل و رفع مسائل عمومی اهتمام دارند؛
- منافع حاصل از تغییر در یک مسئله اجتماعی برای آحاد جامعه نسبی است.

سیاست‌گذاری، به‌عنوان یکی از ابزارهای مدیریت مسائل عمومی، تلاشی است برای پیش‌بینی مسائل عمومی و سپس تحقیق درمورد مسائل مذکور؛ به‌طوری که بتوان راهبرد مناسبی را برای آن‌ها اتخاذ کرد و مصالح جامعه را در بلندمدت حفظ نمود (الوانی و شلویری، ۱۳۹۵). به بیان دیگر، حاصل فرایند سیاست‌گذاری، دستیابی به گزینه‌ها و راه‌حل‌های مطلوب برای رفع مشکل است که با درنظر گرفتن همه جوانب مسئله به شکل‌گیری، تهیه و تدوین سیاست عمومی می‌انجامد (قلی‌پور و غلام‌پور آهنگر، ۱۳۸۹).

### ۲-۳. سیاست‌گذاری عمومی

سیاست‌گذاری عمومی دانشی نوپاست که بعد از جنگ جهانی دوم مطرح شده است. نقش اصلی دولت در جهان جدید «سیاست‌گذاری عمومی» است. دولت‌ها که دربرگیرنده قوه مجریه و مقننه هستند، به سیاست‌های عمومی شکل می‌دهند، آن‌ها را اجرا می‌کنند و آن‌گاه به «ارزیابی» آنچه اجرا شده است، می‌پردازند. سیاست‌های عمومی جهت‌گیری‌های کلی هستند که چگونگی عمل سازمان‌ها و مؤسسات دولتی را در آینده مشخص می‌سازند و معمولاً برای مقابله با یک مشکل و مسئله عمومی و به‌منظور حل آن پدید می‌آیند (شریف‌زاده و معدنی، ۱۳۹۴).

سیاست‌گذاری عمومی مهم‌ترین اقدام هر حکومت در حوزه‌های گوناگون جامعه است که توسط مدیران ارشد طی فراگردهای پیچیده تعاملی با شبکه سیاست‌گذاری، جهت

هدایت جریان تصمیم‌گیری انجام می‌شود. دای<sup>۳</sup> علم خط‌مشی را مطالعه سیاست عمومی شامل توصیف (چیستی) و تبیین (چرایی) علل و پیامدهای فعالیت‌های حکومت می‌داند؛ بنابراین هرآنچه حکومت‌ها انجام می‌دهند، در حوزه مطالعاتی سیاست قرار می‌گیرد. با توجه به تعاریف موجود، در برخی موارد مشاهده می‌شود که به دلیل دیدگاه‌های خاص، جهت‌گیری‌های به‌ظاهر متناقضی در تعاریف وجود دارد. برای مثال اسمیت<sup>۴</sup> سیاست عمومی را نتیجه تصمیم‌های سیاسی مقامات بالای جامعه می‌داند؛ ولی نیگرو<sup>۵</sup> سیاست عمومی را تجلی خواسته‌ها و انتظارات بخش عمومی تلقی می‌کند و واضح است که «حاصل تصمیم‌های مقامات بالا» لزوماً «تجلی خواسته‌های بخش عمومی» نیست و این امر به شکل نظام سیاسی بستگی دارد (پورعزت و قلی‌پور، ۱۳۹۰).

## ۴-۲. فرایند و چرخه سیاست‌گذاری

فرایند سیاست‌گذاری ممکن است بسیار پیچیده باشد. مطالعه فرایند سیاست‌گذاری در نهایت بررسی قدرت سیاسی است (مصلى نژاد، ۱۳۹۲). پیتز بریجمن<sup>۶</sup> و گلین دیویس<sup>۷</sup> فرایند سیاست‌گذاری را در هشت مرحله تشریح کردند: شناسایی مسئله، تحلیل سیاست، ابزار سیاست، مشاوره و مشورت، هماهنگی، تصمیم، کاربرد و ارزشیابی.

در میان چارچوب‌ها، نظریه‌ها و مدل‌های مطالعه فرایند سیاست عمومی، نظریه چرخه سیاست‌گذاری متداول‌ترین تئوری در باب مفهوم‌پردازی فرایند سیاست‌گذاری عمومی است (Anderson & Winston, 1979; Laster & Goggin, 1998; Wildavsky & Pressman, 1984).

نظریه چرخه سیاست‌گذاری ریشه در آثار هارولد لاسول (۱۹۵۶) دارد. وی فرایند سیاست‌گذاری را در هفت مرحله ترسیم کرده است: فهم مسائل، طرح مسائل، تجویز راه‌حل، تصویب راه‌حل، اجرا، خاتمه و ارزشیابی. هدف لاسول از ترسیم این مراحل تبیین چگونگی شکل‌گیری سیاست عمومی و نحوه دستیابی آن به نتایج بوده است.

عام‌ترین مفهوم‌سازی از چرخه سیاست‌گذاری دارای مراحل زیر است:

۱. احساس و شناخت مسئله؛

۲. تدوین دستور کارگزاری؛

- 
3. Thomas Dai
  4. Smith
  5. Nigro
  6. Peter Beridgman
  7. Glain Davis

۳. تدوین خط سیاست عمومی؛
۴. اجرای سیاست عمومی؛
۵. ارزشیابی سیاست عمومی؛
۶. تغییر یا خاتمه سیاست عمومی.

پژوهش‌های مجزایی در مورد هریک از مراحل چرخه سیاست‌گذاری عمومی انجام شده است. برای مثال می‌توان به پژوهش‌های گوگین و دیگران (۱۹۹۰)، استر (۱۹۸۷)، مازمانیان و ساباتی (۱۹۸۳)، بومگانتز و جونز (۱۹۹۳)، ساباتی، جنگیز و اسمیت (۱۹۹۳) و کینگدون (۱۹۹۵) اشاره کرد (به نقل از دانایی‌فرد، شول و آذر، ۱۳۹۰).

## ۵-۲. سیاست‌های کلی نظام

تعیین «سیاست‌های کلی نظام» به لحاظ قانونی مفهوم جدیدی است که در سال ۱۳۶۸ وارد حقوق اساسی ایران شد و پیش از آن در هیچ متن قانونی نیامده بود. در مرحله بازنگری قانون اساسی، لزوم تصریح صلاحیت تعیین سیاست‌های کلی نظام که به منظور جهت‌دهی کلی به کشور و قوای حکومتی و تعیین سیاست اداره حکومت ابلاغ می‌شود، به تصویب اعضای شورای بازنگری در قانون اساسی رسید و به‌عنوان بند اول اصل یکصد و هفتم تنظیم شد. پس از نهایی شدن مرحله بازنگری در قانون اساسی، با برگزاری همه‌پرسی و در پی فعالیت جدی‌تر مجمع تشخیص مصلحت نظام، تدوین سیاست‌های کلی نظام در دستور کار مجمع قرار گرفت و این سیاست‌ها از ابتدای سال ۱۳۷۷ به تدریج از سوی مجمع بررسی و تصویب گردید و جهت تأیید و ابلاغ، به مقام رهبری ارسال شد (غلامی و بهادری جهرمی، ۱۳۹۲).

مجمع تشخیص مصلحت نظام در مصوبات خود سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی به‌منظور دستیابی به اهداف را به سه حوزه سیاست کلی، سیاست اجرایی و برنامه تقسیم کرده است. مراد از سیاست‌های کلی سیاست‌هایی است که برای تحقق آرمان‌ها و اهداف، پس از مجموعه آرمان‌ها قرار می‌گیرد و حاوی اصولی است که آرمان‌ها را به مفاهیم اجرایی نزدیک می‌کند. این سیاست‌ها در درون نظام عمل می‌کند و اعم از قوای سه‌گانه، نیروهای مسلح، صداوسیما و همچنین نیروهای است که در درون جامعه کل فعالیت دارد. سیاست‌های کلی شامل سیاست‌های کلی بخشی و فرابخشی می‌شود. سیاست‌های کلی بخشی در مواردی است که هدف یا آرمانی از نظام، حرکت یک بخش را دربرمی‌گیرد که برای وصول به آن هدف یا اهداف، نیازمند تدوین سیاست‌های کلی آن بخش است و سیاست‌های اجرایی و برنامه بخش در قالب این سیاست‌ها تدوین می‌گردد (مجمع تشخیص مصلحت نظام، ۱۳۹۱).

## ۶-۲. نظارت و کنترل

نظارت و کنترل یکی از اجزای اصلی مدیریت محسوب می‌شود؛ به‌طوری که بدون توجه به این بخش، سایر اجزای مدیریت، مثل برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی و هدایت، نیز ناقص است و تضمینی برای انجام درست آن‌ها وجود ندارد. در واقع هنگامی که برنامه تهیه شد و برای اجرای آن سازمان‌دهی به‌عمل آمد و رهبری و هدایت آن مشخص شد، انتظار این است که هدف‌های برنامه تحقق پیدا کند و در اجرای برنامه اطمینان وجود داشته باشد که روند حرکت دقیقاً به‌سوی اهداف تعیین‌شده باشد. اطمینان از اینکه اجرای برنامه و هدایت آن به‌درستی انجام می‌شود و در صورت مشاهده انحراف، اقدام لازم برای تصحیح آن به‌عمل می‌آید، نیازمند فرایندی است که آن را نظارت و کنترل می‌نامند. کنترل و نظارت عبارت است از: «ارزیابی تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ها از زمان اجرای آن‌ها و اقدامات لازم برای جلوگیری از انحراف عملیات نسبت به هدف‌های برنامه و تصحیح انحرافات احتمالی به‌وجودآمده» (جاسبی، ۱۳۶۸، صص. ۲۴۱-۲۴۸).

براساس نظر استیفن رایبیز، کنترل و نظارت عبارت است از: فرایند تحت نظر قرار دادن فعالیت‌ها به‌منظور حصول اطمینان از اینکه آن‌ها همان‌گونه که برنامه‌ریزی شده‌اند، انجام می‌شوند و نیز اصلاح انحرافات مهم (مرتضوی، فروزنده دهکردی و زارع‌پور نصیرآبادی، ۱۳۹۱، صص ۴۱-۴۲).

## ۷-۲. نظارت و کنترل روندگرا

تفکر روندگرا بدین معناست که روند منتهی به نتیجه نیز باید تحت کنترل قرار گیرد، نه فقط خود نتیجه. ارزیابی نتیجه کار به‌خودی‌خود کافی نیست؛ بلکه مدیریت باید گام‌های برداشته‌شده را مورد توجه قرار دهد و برای تعیین معیار مشترکی برای بهبود تلاش کند. این شیوه سبب تشویق کسب اطلاعات و ارتباط مداوم بین مدیریت و کارکنان می‌گردد. این روند برداشت کاملاً تازه‌های را از علم مدیریت مطرح می‌کند که براساس آن، مدیریت مسئولیتی دوگانه برعهده خواهد داشت. یک بخش از مسئولیت مدیر اداره مسائل مربوط به نگهداری است (کنترل نتیجه کار) و بخش دیگر آن اداره مسائل مربوط به بهبود است (کنترل روند که به نتیجه خاصی منتهی گردد).

کنترل کیفی جامع طرز فکری است که بهبود روندها را توصیه می‌کند. اگر کارها خوب پیش رود، علت آن را باید در کارکرد درست عاملی دانست که در روندها نهفته است. باید این عامل را یافت و آن را تثبیت کرد. بنابراین کنترل کیفی جامع از یک طرف مسئولیت بهبود کیفیت را برعهده همه اعضای سازمان یا شرکت و همه بخش‌ها می‌گذارد و از طرف دیگر به بهبود روند انجام کارها و به عبارت دیگر کنترل کیفیت محصول یا خدمت در هر



روندی از انجام کار تأکید می‌کند (خدمتی، ۱۳۷۹، ص. ۱۱۲).

## ۸-۲. مراحل نظارت

نظارت بر برنامه فرایندی کنترلی است که میزان موفقیت مراحل مختلف برنامه را در دستیابی به هدف یا اهداف آن بررسی می‌کند. این کنترل در بازه‌های زمانی مختلف صورت می‌گیرد. سه مرحله مهم نظارت و ارزیابی شامل ارزیابی برنامه قبل از اجرا، در حین اجرا و پس از اجراست. منظور از ارزیابی برنامه پیش از اجرا، نظارت بر سازگاری تصمیمات است.

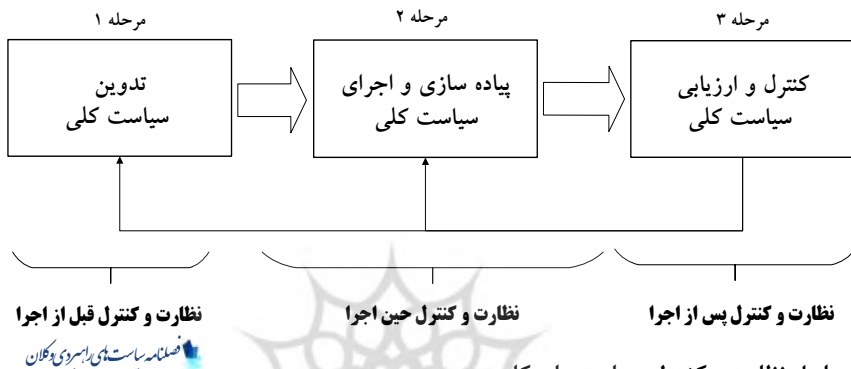
در نظام تصمیم‌گیری گسترده که مراجع مختلفی تصمیمات و اهداف را در سطوح گوناگون تعیین می‌کنند، وجود ساختار نظارتی که سازگاری تصمیمات اتخاذ شده در سطوح مختلف را ارزیابی و تأیید کند، ضروری است. در این نظام تصمیم‌گیری، چهار سطح تصمیم‌گیری چشم‌انداز، راهبرد، برنامه‌های میان‌مدت و برنامه‌های کوتاه‌مدت در سطوح مختلف مشخص می‌شود. در این نظام سلسله‌مراتبی، هریک از سطوح به ترتیب چارچوب تصمیم‌گیری و اجرایی را برای سطح پایین‌تر از خود تعیین می‌کند؛ برای مثال برنامه‌ریزی توسعه در سطح برنامه‌ریزی میان‌مدت قرار می‌گیرد. برنامه‌های توسعه باید با تصمیمات راهبردی و اسناد چشم‌انداز سازگاری داشته باشد و در چارچوب مشخص شده توسط اسناد بالادستی برنامه‌ریزی، تدوین و اجرا شود. برای تحقق این مهم در فرایند برنامه‌ریزی، نظارتی اعمال می‌شود تا هماهنگی برنامه‌های توسعه با اسناد چشم‌انداز و راهبردها تأیید گردد. در واقع برنامه‌های توسعه در دو سطح ارزیابی می‌شود. یک سطح سازگاری برنامه توسعه با اسناد چشم‌انداز و تصمیمات راهبردی است که توسط مجمع تشخیص مصلحت نظام و نهاد رهبری ارزیابی می‌شود و سطح دیگر هماهنگی برنامه‌های کوتاه‌مدت و بودجه سالیانه دولت با برنامه توسعه است که از سوی دولت و مجلس مورد نظارت و ارزیابی قرار می‌گیرد (جهانگرد و ورمزیار، ۱۳۹۱).

## ۳. مدل مفهومی تحقیق

بر اساس ادبیات حوزه مدیریت سیاست‌های کلی که برگرفته از حوزه سیاست‌گذاری و مدیریت راهبردی است، به‌طور کلی نظارت و کنترل تحقیق سیاست‌ها شامل سه مرحله اساسی است: ۱. تدوین سیاست کلی؛ ۲. پیاده‌سازی و اجرای سیاست کلی؛ ۳. واپایش و ارزیابی سیاست کلی.

نظارت و کنترل فرایندی بازخوردی برای اطمینان از تحقق سیاست‌های کلی است. به‌طور کلی نظارت و کنترل در سه مرحله ۱. نظارت و کنترل قبل از اجرا، ۲. نظارت و کنترل حین اجرا و ۳. نظارت و کنترل پس از اجرا انجام می‌شود. در واقع با تلفیق دو الگوی نظارت

و کنترل و الگوی مدیریت سیاست‌های کلی نظارت و کنترل قبل از اجرا در مرحله تدوین سیاست کلی؛ نظارت و کنترل حین اجرا در مرحله پیاده‌سازی و اجرای سیاست‌های کلی و نظارت و کنترل پس از اجرا در مرحله کنترل و ارزیابی سیاست‌های کلی صورت می‌گیرد که در شکل زیر نمایش داده شده است.



شکل ۱. مراحل نظارت و کنترل سیاست‌های کلی

هریک از مراحل فوق دارای ابعاد، مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌های متعدد بوده و در تعاملی هم‌افزا و مستمر منجر به «تحقق» سیاست کلی و دستیابی به اهداف و دستاوردهای مورد انتظار سیاست می‌گردد. پیش‌نیاز تحقق سیاست کلی تدوین باکیفیت سیاست در مرحله تدوین است که بالطبع باید دارای ویژگی‌هایی باشد که تحقق‌پذیری و نظارت‌پذیری سیاست‌های کلی را فراهم کند.

#### ۴. روش تحقیق

این تحقیق از منظر هدف، کاربردی است؛ چراکه سعی می‌شود نتایج آن مورد استفاده عملی قرار گیرد و با کمک نتایج آن، مشکلات سازمان رفع شود. روش تحقیق نیز آمیخته بوده؛ بدین ترتیب که در سطح هدف غالباً از رویکرد کیفی، در سطح جمع‌آوری داده‌های تحقیق از دو رویکرد کیفی و کمی و در تحلیل و تفسیر داده‌ها نیز از دو رویکرد کمی و کیفی استفاده شده است.

#### ۱-۴. جامعه آماری تحقیق

جامعه آماری تحقیق عبارت‌اند از:

الف. جامعه اسنادی: تمام اسناد و مدارک معتبر مرتبط با موضوع تحقیق در منابع علمی،

دستگاه‌ها و نهادهای ذی‌ربط در کشور؛

ب. جامعه خبرگانی: خبرگانی که دارای تجربیات در موضوع سیاست‌گذاری و مدیریت راهبردی هستند. این خبرگان باید از افرادی باشند که با مفاهیم راهبردی آشنا باشند و سابقه کار راهبردی دارند. حجم این جامعه آماری (در دسترس) حدود ۱۰۰ نفر برآورد گردید که ۵۰ نفر از آن‌ها در دسترس بودند.

#### ۴-۲. ویژگی‌های نمونه آماری

در تحقیق حاضر - که بخشی از پروژه مطالعات گروهی دانشجویان دکتری مدیریت راهبردی در دانشگاه عالی دفاع ملی با عنوان الگوی نظارت و کنترل تحقق سیاست‌های کلی نظام جمهوری اسلامی ایران است (باقری و دیگران، ۱۳۹۹) - تعداد ۵۰ پرسش‌نامه در نمونه آماری با ویژگی‌های زیر توزیع گردید که تعداد ۴۴ پرسش‌نامه به‌صورت کامل دریافت شد و ملاک تحلیل داده‌ها قرار گرفت.

##### جدول ۱. وضعیت تحصیلات پرسش‌شوندگان

متغیر	تحصیلات				کل
	کارشناسی ارشد	دانشجوی دکتری	دکتری	سایر	
فراوانی	۴	۱۷	۲۳	-	۴۴
درصد	۹	۳۹	۵۲	-	۱۰۰

فصلنامه سیاست‌های راهبردی و کلان

(منبع: داده‌های تحقیق)

##### جدول ۲. نوع مسئولیت پرسش‌شوندگان

متغیر	نوع مسئولیت			کل
	مدیریتی	کارشناسی	سایر	
فراوانی	۳۸	۶	-	۴۴
درصد	۸۶	۱۴	-	۱۰۰

فصلنامه سیاست‌های راهبردی و کلان

(منبع: داده‌های تحقیق)

جدول ۳. میزان آشنایی پرسش‌شوندگان با سیاست‌های کلی نظام

متغیر	میزان آشنایی		
	زیاد	متوسط	ضعیف
فراوانی	۳۰	۱۴	-
درصد	۶۸	۳۲	-
کل			۴۴
			۱۰۰

فصلنامه سیاست‌های راهبردی و کلان

(منبع: داده‌های تحقیق)

### ۳-۴. شیوه جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها

در روش کتابخانه‌ای، از ابزار فیش‌برداری از اسناد و مدارک معتبر و در روش میدانی، از ابزارهای مصاحبه و پرسش‌نامه استفاده شد.

برای تحلیل و تفسیر داده‌های کیفی (مصاحبه‌ها) روش تحلیل مضمون و برای تحلیل داده‌های کمی (پرسش‌نامه) آزمون‌های آماری استنباطی (روش معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی) به‌کار گرفته شد.

### ۴-۴. روایی و پایایی یافته‌ها

#### ۱-۴-۴. پایایی یافته‌ها

آلفای کرونباخ شاخص سنتی برای بررسی پایایی یا پایداری درونی<sup>۸</sup> بین متغیرهای مشاهده‌پذیر در مدل اندازه‌گیری است و مقدار آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ نشانگر پایایی قابل قبول است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی ابعاد، مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌های الگو با استفاده از نرم‌افزار محاسبه گردید که مقدار پایایی ترکیبی تمام ابعاد بالاتر از ۰/۷ بوده که نشان‌دهنده پایایی مناسب ابعاد، مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌های الگوست.

#### ۲-۴-۴. روایی هم‌گرای یافته‌ها

منظور از روایی هم‌گرا سنجش میزان تبیین متغیر مکنون توسط متغیرهای مشاهده‌پذیر آن است که با شاخص متوسط واریانس استخراج‌شده<sup>۹</sup> به‌عنوان شاخصی برای سنجش اعتبار

- .....
8. Internal Consistency
  9. Average Variance Extracted (AVE)

درونی مدل اندازه‌گیری تعیین می‌شود و میزان هم‌بستگی یک سازه با شاخص‌های خود را نشان می‌دهد. روایی هم‌گرایی تمام مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌های ابعاد «ویژگی‌های مطلوب سیاست‌های کلی» و «ملاحظات تدوین سیاست‌های کلی» بیشتر از ۰/۵ بوده که نشان‌دهنده هم‌بستگی قوی مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌های با این بُعد است.

## ۵. یافته‌ها و تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای به‌دست آوردن مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌های الگوی تحقیق، یافته‌های برآمده از تحلیل محتوای ادبیات نظری و دیدگاه خبرگان، در قالب رویکرد استقرایی و قیاسی دسته‌بندی شد. در این بخش، علاوه بر یافته‌های حاصل از تحلیل محتوای ادبیات نظری، نتایج استنتاج‌شده از مصاحبه با ۱۲ تن از مدیران و مسئولان خبره در حوزه نظارت و کنترل تحقق سیاست‌های کلی نظام نیز که توسط محققان به‌صورت باز و عمیق انجام شد، پس از پیاده‌سازی با استفاده از روش تحلیل مضمون، مورد بررسی و کدگذاری قرار گرفت و در نهایت فهرستی از عوامل مؤثر (مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌های مربوط به هر بُعد) تهیه شد. فهرست اولیه زیرمؤلفه‌ها پس از برگزاری چندین نشست خبرگی با استادان و مشاوران، ضمن ادغام موارد مشابه، حذف موارد تکراری و نزدیک به هم و حذف زیرمؤلفه‌های دارای اولویت پایین‌تر، به پرسش‌نامه نهایی تبدیل و در جامعه نمونه توزیع گردید.

## ۵-۱. یافته‌های تحقیق

### جدول ۴. ابعاد و مؤلفه‌های نظارت و کنترل در مرحله تدوین سیاست‌های کلی

بُعد	مؤلفه‌ها
ویژگی‌های مطلوب سیاست‌های کلی	انسجام، آرمان‌گرایی واقع‌بینانه، انعطاف‌پذیر، انطباق‌پذیر، فراگیر، جامع و مانع، آینده‌نگر، پایدار، مقبولیت و مشروعیت، صریح و شفاف، بومی، علمی و متقن، هم‌راستایی عمودی و افقی، اجراپذیر، قابل ارزیابی.
ملاحظات تدوین سیاست‌های کلی	تدوین مشارکتی، هماهنگی و یکپارچگی، بازنگری متناسب، پیش‌بینی تمهیدات اجرایی.

(منبع: یافته‌های تحقیق)

## جدول ۵. مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌های بُعد «ویژگی‌های مطلوب» سیاست تدوین‌شده

مؤلفه	زیرمؤلفه‌ها
انسجام	ارتباط معنادار و نظام‌مند بین اهداف، انتظارات و اجزای سیاست تدوین‌شده.
آرمان‌گرایی واقع‌بینانه	توجه توأمان به آرمان‌ها با درنظر گرفتن واقعیت‌های ملی و بین‌المللی در تدوین سیاست.
انعطاف‌پذیر	توانایی پاسخ‌گویی به نیازهای جدید و شرایط متغیر.
انطباق‌پذیر	سازگاری سیاست با شرایط و اقتضائات محیطی.
فراگیر	شمولیت اهداف و انتظارات سیاست به کل جامعه.
جامع و مانع	توجه به زوایای مختلف ضروری و پرهیز از زیاده‌گویی در موارد غیرضروری.
آینده‌نگر	توجه به شرایط و اقتضائات آینده در تدوین اهداف و انتظارات سیاست.
پایدار	دوام و ثبات نسبی سیاست در برابر تغییرات و تکانه‌های محیطی.
مقبولیت و مشروعیت	حمایت مردم، قانون اساسی، آرمان‌های امامین انقلاب اسلامی و ارزش‌های اسلامی ایرانی از سیاست.
صریح و شفاف	ساده و روشن بودن اهداف و انتظارات سیاست برای مدیران، مجریان و جامعه هدف اجرا.
بومی	تناسب اهداف و انتظارات سیاست با اصول، اقتضائات و ملاحظات اسلامی - ایرانی.
علمی و متقن	تدوین سیاست برپایه دانش، نظریه‌ها و تجارب معتبر علمی و عملیاتی.
هم‌راستایی عمودی و افقی	به‌کارگیری نخبگان دانشگاهی، حوزوی و خبرگان ملی در تدوین سیاست.
اجراپذیر	هم‌راستایی، عدم تعارض و انطباق اهداف سیاست با قانون اساسی، اسناد بالادستی، ارزش‌ها و انتظارات ذی‌حقان.
قابل ارزیابی	امکان سنجش اهداف و انتظارات سیاست با شاخص‌های معین.

(منبع: یافته‌های تحقیق)

## جدول ۶. مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌های بُعد «ملاحظات» ضروری در مرحله تدوین سیاست‌های کلی

مؤلفه	زیرمؤلفه‌ها
تدوین مشارکتی	مشارکت و بهره‌گیری از نظرات ذی‌نفعان، مدیران، مجریان و جامعه هدف اجرا در فرایند تدوین سیاست.
هماهنگی و یکپارچگی	درک واقع‌بینانه طراحان سیاست از محیط اجرا.
بازنگری و اصلاح	هماهنگی و یکپارچگی توأمان دستگاه‌ها و سازمان‌های اجرایی در فرایند تدوین سیاست.
تمهیدات اجرایی	اصلاح و بهبود مستمر سیاست با استفاده از بازخوردها و درس‌آموخته‌های حاصل از اجرا.



(منبع: یافته‌های تحقیق)

## ۵-۲. تجزیه و تحلیل یافته‌ها

برای این منظور اطلاعات گردآوری‌شده از طریق پرسش‌نامه‌های تکمیل‌شده در نرم‌افزار اسپ‌اس‌اس<sup>۱۰</sup> درج و پس از آن جهت تحلیل‌های لازم در نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس<sup>۱۱</sup> بارگذاری شد. سپس تمام ابعاد، مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌های الگوی تحقیق به‌صورت انعکاسی در محیط نرم‌افزار درج و در ادامه اطلاعات گردآوری‌شده به آن تخصیص داده شد.

## جدول ۷. ضرایب بار عاملی مؤلفه‌های بُعد «ویژگی‌های مطلوب سیاست‌های کلی»

ردیف	مؤلفه	معرف	ضریب	تفسیر
۱	انسجام	VSEN	۰/۷۸۹	مناسب بودن معیار
۲	آرمان‌گرایی واقع‌بینانه	VSAR	۰/۸۷۱	مناسب بودن معیار
۳	انعطاف‌پذیر	VSTF	۰/۷۱۳	مناسب بودن معیار
۴	انطباق‌پذیر	VSTG	۰/۷۵۶	مناسب بودن معیار
۵	فراگیر	VSFR	۰/۶۳۱	مناسب بودن معیار
۶	جامع و مانع	VSJM	۰/۷۳۶	مناسب بودن معیار
۷	آینده‌نگر	VSAY	۰/۸۰۲	مناسب بودن معیار
۸	پایدار	VSPA	۰/۷۴۱	مناسب بودن معیار



10. SPSS

11. Smart PLS

ردیف	مؤلفه	معرف	ضریب	تفسیر
۹	مقبولیت و مشروعیت	VSMM	۰/۶۳۹	مناسب بودن معیار
۱۰	صریح و شفاف	VSSS	۰/۸۲۷	مناسب بودن معیار
۱۱	بومی	VSBM	۰/۶۰۶	مناسب بودن معیار
۱۲	علمی و متقن	VSEM	۰/۸۵۸	مناسب بودن معیار
۱۳	هم‌راستایی عمودی و افقی	VSAO	۰/۷۳۰	مناسب بودن معیار
۱۴	اجراپذیر	VSEJ	۰/۷۳۴	مناسب بودن معیار
۱۵	قابل ارزیابی	VSAZ	۰/۷۸۷	مناسب بودن معیار

فصلنامه سیاست‌های راهبردی و کلان

(منبع: محاسبات تحقیق)

با توجه به اعداد جدول فوق، مقدار ضرایب عاملی تمام مؤلفه‌ها بالاتر از ۰/۴ بوده؛ لذا مؤلفه‌های بُعد «ویژگی‌های مطلوب سیاست‌های کلی» از دید پاسخ‌دهندگان مناسب به‌نظر رسیده است. مؤلفه «آرمان‌گرایی واقع‌بینانه» با ضریب بار عاملی ۰/۸۷۱ بیشترین و مؤلفه «بومی» با ضریب بار عاملی ۰/۶۰۶ کمترین میزان هم‌بستگی را با بُعد «ویژگی‌های مطلوب سیاست‌های کلی» داشته است.

جدول ۸. ضرایب بار عاملی مؤلفه‌های بُعد «ملاحظات تدوین سیاست‌های کلی»

ردیف	مؤلفه	معرف	ضریب	تفسیر
۱	تدوین مشارکتی	MTTM	۰/۸۵۶	مناسب بودن معیار
۲	هماهنگی و یکپارچگی	MTHM	۰/۶۶۱	مناسب بودن معیار
۳	بازنگری و اصلاح	MTBA	۰/۸۰۰	مناسب بودن معیار
۴	تمهیدات اجرایی	MTTJ	۰/۸۶۳	مناسب بودن معیار

فصلنامه سیاست‌های راهبردی و کلان

(منبع: محاسبات تحقیق)

براساس اطلاعات جدول فوق، مقدار ضرایب عاملی تمام مؤلفه‌ها بالاتر از ۰/۴ بوده؛ بنابراین مؤلفه‌های بُعد «ملاحظات تدوین سیاست‌های کلی» از دید پاسخ‌دهندگان مناسب بوده است. مؤلفه «تمهیدات اجرایی» با ضریب بار عاملی ۰/۸۶۳ بیشترین و مؤلفه «هماهنگی و یکپارچگی» با ضریب بار عاملی ۰/۶۶۱ کمترین میزان هم‌بستگی را با بُعد «ملاحظات تدوین سیاست‌های کلی» داشته است.



## جدول ۹. ضرایب بار عاملی زیرمؤلفه‌های بُعد «ویژگی‌های مطلوب سیاست‌های کلی»

مؤلفه	زیرمؤلفه	معرف	ضریب	تفسیر
انسجام	ارتباط معنادار و نظام‌مند بین اهداف، انتظارات و اجزای سیاست تدوین‌شده	VS01	۱,۰۰۰	مناسب بودن معیار
آرمان‌گرایی واقع‌بینانه	توجه توأمان به آرمان‌ها با در نظر گرفتن واقعیت‌های ملی و بین‌المللی در تدوین سیاست	VS02	۱,۰۰۰	مناسب بودن معیار
انعطاف‌پذیر	توانایی پاسخ‌گویی به نیازهای جدید و شرایط متغیر	VS03	۱,۰۰۰	مناسب بودن معیار
انطباق‌پذیر	سازگاری سیاست با شرایط و اقتضائات محیطی	VS04	۱,۰۰۰	مناسب بودن معیار
فراگیر	شمولیت اهداف و انتظارات سیاست به کل جامعه	VS05	۱,۰۰۰	مناسب بودن معیار
جامع و مانع	توجه به زوایای مختلف ضروری و پرهیز از زیاده‌گویی در موارد غیرضروری	VS06	۱,۰۰۰	مناسب بودن معیار
آینده‌نگر	توجه به شرایط و اقتضائات آینده در تدوین اهداف و انتظارات سیاست	VS07	۱,۰۰۰	مناسب بودن معیار
پایدار	دوام و ثبات نسبی سیاست در برابر تغییرات و تکانه‌های محیطی	VS08	۱,۰۰۰	مناسب بودن معیار
مقبولیت و مشروعیت	حمایت مردم، قانون اساسی، آرمان‌های امامین انقلاب اسلامی و ارزش‌های اسلامی ایرانی از سیاست	VS09	۱,۰۰۰	مناسب بودن معیار
صریح و شفاف	ساده و روشن بودن اهداف و انتظارات سیاست برای مدیران، مجریان و جامعه هدف اجرا	VS10	۱,۰۰۰	مناسب بودن معیار
بومی	تناسب اهداف و انتظارات سیاست با اصول، اقتضائات و ملاحظات اسلامی - ایرانی	VS11	۱,۰۰۰	مناسب بودن معیار
علمی و متقن	تدوین سیاست بر پایه دانش، نظریه‌ها و تجارب معتبر علمی و عملیاتی	VS12	۰/۹۰۳	مناسب بودن معیار
	به‌کارگیری نخبگان دانشگاهی، حوزوی و خبرگان ملی در تدوین سیاست	VS13	۰/۸۸۵	مناسب بودن معیار
هم‌راستایی	هم‌راستایی، عدم تعارض و انطباق اهداف سیاست با قانون اساسی، اسناد بالادستی، ارزش‌ها و انتظارات ذی‌حقان	VS14	۰/۹۴۴	مناسب بودن معیار
عمودی و افقی	هم‌راستایی، عدم تعارض و انطباق سایر اسناد سیاستی هم‌تراز با سیاست کلی	VS15	۰/۹۲۸	مناسب بودن معیار
اجراپذیر	قابل اجرا و عمل‌پذیری سیاست توسط مدیران و جامعه هدف اجرا	VS16	۱,۰۰۰	مناسب بودن معیار
قابل ارزیابی	امکان سنجش اهداف و انتظارات سیاست با شاخص‌های معین	VS17	۱,۰۰۰	مناسب بودن معیار

(منبع: محاسبات تحقیق)

با توجه به اعداد جدول فوق، مقدار ضرایب عاملی تمام شاخص‌ها بالاتر از ۰/۴ بوده؛ لذا شاخص‌های مؤلفه‌های بُعد «ویژگی‌های مطلوب سیاست‌های کلی» از دید پاسخ‌دهندگان مناسب به نظر رسیده است.

جدول ۱۰. ضرایب بار عاملی زیر مؤلفه‌های بُعد «ملاحظات تدوین سیاست‌های کلی»

مؤلفه	زیرمؤلفه	معرف	ضریب	تفسیر
تدوین مشارکتی	مشارکت و بهره‌گیری از نظرات ذی‌نفعان، مدیران، مجریان و جامعه هدف اجرا در فرایند تدوین سیاست	MT01	۰/۹۲۳	مناسب بودن معیار
	درک واقع‌بینانه طراحان سیاست از محیط اجرا	MT02	۰/۸۶۰	مناسب بودن معیار
هماهنگی و یکپارچگی	هماهنگی و یکپارچگی توأمان دستگاه‌ها و سازمان‌های اجرایی در فرایند تدوین سیاست	MT03	۱,۰۰۰	مناسب بودن معیار
بازنگری و اصلاح	اصلاح و بهبود مستمر سیاست با استفاده از بازخوردها و درس‌آموخته‌های حاصل از اجرا	MT04	۱,۰۰۰	مناسب بودن معیار
تمهیدات اجرایی	پیش‌بینی تمهیدات نهادی، حقوقی، نظامی، فرهنگی، مدیریتی، بودجه‌ای و زیرساختی تحقق سیاست	MT05	۱,۰۰۰	مناسب بودن معیار

با توجه به اعداد این جدول، مقدار ضرایب عاملی تمام شاخص‌ها بالاتر از ۰/۴ است؛ بنابراین شاخص‌های مؤلفه‌های بُعد «ملاحظات تدوین سیاست‌های کلی» از دید پاسخ‌دهندگان مناسب بوده است.

## ۶. نتیجه‌گیری

اگرچه پیاده‌سازی و اجرای کارآمد سیاست‌های کلی در قبال تدوین درست و هدف‌گذاری مناسب این سیاست‌ها معنا پیدا می‌کند، برای اطمینان از تحقق اهداف و دستاوردهای مذکور، نظارت و کنترل راهبردی از نقطه تدوین ضرورت می‌یابد. برای فعلیت بخشیدن به این نظارت و کنترل، در نظر گرفتن و تعریف تمهیدات و بسترهای پیش‌نگرانه حائز اهمیت است. در این پژوهش، با لحاظ کردن تحقق‌پذیری و نظارت‌پذیری سیاست‌ها، تلاش شد تمهیدات کنترلی و نظارتی تدوین سیاست‌های کلی با تمرکز بر دو محور کلیدی «ویژگی‌های مطلوب» و «ملاحظات» مورد بررسی و مذاقه قرار گیرد. نتایج پژوهش به این شرح است:

۱. در مرحله تدوین سیاست‌های کلی نظام، بُعد «ویژگی‌های مطلوب» کنترلی و نظارتی ۱۵ مؤلفه انسجام، آرمان‌گرایی واقع‌بینانه، انعطاف‌پذیر، انطباق‌پذیر، فراگیر، جامع و مانع، آینده‌نگر، پایدار، مقبولیت و مشروعیت، صریح و شفاف، بومی، علمی و متقن، هم‌راستایی عمودی و افقی، اجراپذیر، و قابلیت ارزیابی را شامل می‌شود.

۲. در بُعد «ملاحظات» کنترلی و نظارتی مرحله تدوین سیاست‌های کلی نظام، ۴ مؤلفه تدوین مشارکتی، هماهنگی و یکپارچگی، بازنگری متناسب و پیش‌بینی تمهیدات اجرایی دارای اهمیت است. مشارکت دادن ذی‌حقان و ذی‌نفعان و بهره‌گرفتن از نظرات آن‌ها، صاحب‌نظران، مجریان و جامعه هدف در فرایند تدوین سیاست کلی که درک واقع‌بینانه‌ای از محیط اجرا داشته باشند، هماهنگی عمودی و افقی سیاست‌ها و بازیگران، پیش‌بینی تمهیدات اجرایی و دوره بازنگری و اصلاح از جمله ملاحظات کنترلی و نظارتی هستند.

در مجموع لحاظ کردن توأمان این ویژگی‌ها و ملاحظات از جانب کارشناسان و خبرگان سیاست‌سازی در کمیته‌ها و کمیسیون‌های اصلی که به‌نوعی عهده‌دار سیاست‌پژوهی نیز هستند، در مرحله آماده‌سازی سیاست‌های کلی در مجمع تشخیص مصلحت نظام و قبل از ابلاغ سیاست‌های کلی توسط مقام معظم رهبری - مدظله‌العالی - به تدوین و تدبیر هوشمندانه‌تر آن‌ها منجر خواهد شد.

## ۷. پیشنهادها

به‌کارگیری نتایج این تحقیق:

- در تعیین‌پذیری و شاخص‌سازی تبدیل سیاست‌های کلی به اجرایی به‌عنوان بخشی از نقشه راه نظارت و کنترل دستگاه‌ها قابل بهره‌برداری است.
- به‌عنوان ورودی‌های اصلی الگوی کلان نظارت و کنترل تحقق سیاست‌های کلی نظام و همچون اصول راهنمایی هستند که در صورت توجه به آن‌ها، نقش کلیدی و تضمینی برای تحقق‌پذیری سیاست‌های کلی را خواهند داشت.
- در آزمایشگاه‌های خط‌مشی می‌تواند به پیش‌بینی آثار و پیامدها، رفتارشناسی و مزیت‌سنجی سیاست‌ها کمک کند.
- مطالبه‌گری در قبال بی‌عملی و رهاشدگی خط‌مشی‌های ملی را در کشور امکان‌پذیر نماید.

## ملاحظات اخلاقی

### حامی مالی

این مقاله حامی مالی ندارد.

### مشارکت نویسندگان

تمام نویسندگان در آماده‌سازی این مقاله مشارکت کرده‌اند.

### تعارض منافع

بنابه اظهار نویسندگان، در این مقاله هیچ‌گونه تعارض منافی وجود ندارد.

### تعهد کپی‌رایت

طبق تعهد نویسندگان، حق کپی‌رایت (CC) رعایت شده است.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## References

- Alvani, M., & Shelobari, M. (2016). *Implementing public policy: theory and practice*. Tehran: Center of Teaching Governmental Management. (Persian)
- Alvani, M., Khanifar, H., & Molamirzayi, H. (2014). "Culture and policy making in Islamic Republic of Iran". *Educational Administration Research Quarterly*, 19, 36-50. (Persian)
- Anderson, R., & Winston, James E. (1979). *Cases in public policy-making*. New York: Holt.
- Bagheri, A., & Amini, J. (2020). *A model of supervising and controlling the general policies of Islamic Republic of Iran: a group study*. Tehran: National Defense University. (Persian)
- Danayi Fard, H., Shool, H., & Azar, A. (2011). "A framework for policy making: a mixed method". *Majlis and Rahbord*, 68(4), 7-32. (Persian)
- Davari, A., & Rezazadeh, A. (2013). *A model for structural equation using PLS*. Tehran: Jihad Daneshgahi Publication. (Persian)
- Gholami, A., & Bahadori Jahromi, A. (2013). "Concept, nature, and supervision of implementing macro policies". *Public Law*, 2(1), 71-88. (Persian)
- Gholipour, R., & Gholampour Ahangar, E. (2010). *Public policy making in Iran*. Tehran: Research Center of Islamic Parliament. (Persian)
- Goggin, Malcolm L. (1990). *Implementation Theory and Practice: Toward a Third Generation*. USA: Ill University.
- Jahangard, E., & Varmazyar, H. (2012). *A comparative study planning systems in Iran from pre-revolution to post-revolution periods: studies in finding the appropriate model of planning for Iran*. Tehran: Research Center of Islamic Parliament. (Persian)
- Gasbi, A. (1989). *Principles of management*. Tehran: Islamic Azad University Press. (Persian)
- Khedmati, A. (2000). "Types of control and supervision in Islamic management". *Quarterly Journal of Methodology of Social Sciences and Humanities*, 6(23), 107-120. (Persian)
- Lester, James P. (2000). "Policy Instruments and Public Management: Bridging the Gaps". *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(1), 35-47. New York: Palgrave Macmillan.
- Lester, James P., & Goggin, M. (1998). "Back to the Future: The Rediscovery of Implementation Studies". *Policy Currents*, 26(6), 109-127.
- Mazmanian, D., & Sabatier, P. (1983). "The Conditions of Effective Implementation: A Guide to Accomplishing Policy Objectives". *Policy Analysis*, 5(4), 481-504.

- Mortazavi, M., Forouzandeh Dehkordi, L., & Zarepour Nasir Abadi, F. (2012). "Analyzing and prioritizing problems of implementing the law of managing national service". *Management Research in Iran*, 16(1) 131-148. (Persian)
- Mosalanezhad, A. (2013). *Policy making of power structure in Iran*. Tehran: Tehran University Press. (Persian)
- Pourezat, A., & Gholipour, A. (2011). "Analyzing the impact of globalization on commercial policy making in Islamic Republic of Iran". *Journal of Business Management*, 3(10), 24-39. (Persian)
- Sharifzadeh, F., & Madani, J. (2015). *Principles and advanced concepts of policy making*. Tehran: Vazhegan Publication. (Persian)
- Smith, S. R. (1993). "Decentralized System". *Journal of Public Administration Research and Theory*, 6(2), 277-296.
- Wildavsky, A., & Pressman, J. L. (1984). *Implementation*. California: University of Berkeley.

