

**الگوی پیاده سازی سند-چشم انداز
بیست ساله جمهوری اسلامی ایران
(خلاصه مقاله علمی)**

س خدادادی^۱

□ به زعم نویسنده این مقاله:

محققین زیادی در فرآیند اجرایی نمودن خط مشی، مطالعه کرده اند و بیشتر آن ها نیز با توجه به کشور مورد مطالعه، الگوهای خاصی را ارائه نموده اند. هر کدام از آن ها بنا به اقتضاء، متغیرهای خاصی را به عنوان متغیرهای اصلی در الگو گنجانده اند. از این رو مؤلف نیز در این مقاله در پی شناسایی این متغیرها برآمده و مدل کامل و جامع خود را که تابع تحلیل شرایط و سند چشم انداز بیست ساله است در این مقاله ترسیم کرده است.

□ اهداف کیفی و راهبردها در سند چشم انداز

به منظور تحقق اهداف چشم انداز ۲۰ ساله، تغییرات و تحولاتی در ابعاد اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی، ضروری است. بدین منظور ویژگی های کیفی مطلوب در قالب شاخص های کلان در جدول شماره (۱) ارائه شده است. در حقیقت عبارت مطلوب، اهداف کیفی چشم انداز به شمار می رود و راهبردهای چشم انداز بر اساس آن ها تدوین شده است. شاخص های کلان عبارتند از:

- شاخص های اقتصادی
 - شاخص های کسب و کار
 - شاخص های مصرف کنندگان
 - شاخص های دولت
 - شاخص های فرهنگی و اجتماعی
- در جدول شماره (۱) اهداف کیفی سند چشم انداز بیست ساله ارائه گردیده است:

^۱ کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی

قسمتی از جدول شماره ۱: اهداف کیفی سند چشم انداز بیست ساله (منبع: برنامه چهارم توسعه کشور)

عناوین	ویژگی های نامناسب وضعیت موجود ایران	ویژگی های وضعیت مطلوب
۱- ویژگی های اقتصادی		
ساختار بازارها	ایستا و غیرقابل انعطاف، همراه با قیمت گذاری اداری متغیرهای کلیدی اقتصاد	پویا و انعطاف پذیر
فضا و عرصه رقابت	ملی (ناکارآمد، انحصاری، حمایتی و تحت تأثیر فضای سیاسی)	ملی، جهانی و منطقه ای
ساختار سازمانی	دیوان سالاری اداری	شبکه ای، الکترونیکی
یافت اقتصادی تولید	سنتی، تجاری و متکی به منابع طبیعی	صنعتی و خدماتی متکی به دانایی
منبع ارزش اقتصادی	نفت، مواد خام و سرمایه فیزیکی	سرمایه های انسانی و اجتماعی
۲- ویژگی های کسب و کار		
ویژگی تولید	تولید کمتر از ظرفیت با کیفیت پایین و جهت گیری بازار داخلی	تولید محصول قابل انعطاف با سلیقه مشتری و تقاضای بازار و با کیفیت و استفاده بهینه از ظرفیتهای موجود با رویکرد جهانی
محرك های کلیدی رشد	سرمایه فیزیکی، نیروی کار، نفت و انرژی	سرمایه، فناوری و دانایی
محرك های کلیدی فناوری	مکانیزه کردن	فناوری اطلاعات و ارتباطات
منبع مزیت رقابتی	یارانه دولتی و ارزانی عوامل تولید	نوآوری، ابداع، کیفیت و سرعت در مدیریت زنجیره عرضه
اهمیت تحقیق و نوآوری	بسیار کم	متوسط و زیاد
روابط بنگاهی	ضعیف، متمرکز و منفرد	تشریک مساعی و دریافت خدمات از بیرون بنگاه
۳- ویژگی های مصرف کنندگان		
سلیقه ها	ایستا و با تغییر اندک	سریعاً در حال تغییر
مهارت ها	مهارت های خاص شفاهی	دانه وسیعی از مهارت ها با قابلیت انطباق بالا
نیازهای آموزشی	مهارت های شفاهی و مدرک تحصیلی	تحصیل و یادگیری در طول زندگی
روابط محل کار	اداری و ناهماهنگ	تشریک مساعی و کار گروهی
ماهیت اشتغال	ایستا و بدون خطر پذیری	همراه با مخاطره و فرصت
۴- ویژگی های دولت		
رابطه دولت با صاحبان کسب و کار	تحمیل مقررات با کنترل و نظارت نامناسب و توزیع نادرست (رانت)	حمایت از فرصت های رشد
ماهیت قوانین و مقررات	دستوری همراه با کنترل و نظارت نامناسب و در نوسان	انعطاف پذیر، توأم با ایجاد فضای رقابت پذیری
خدمات دولتی	یارانه ای بدون هدف	هدفمند و توانمند ساز
نقش مدیران	بوروکرات	خلاقیت و کارآفرینی
تاکید سیستمی	تاکید بر داده ها و فرآیندها (بودجه و کنترل در قوانین و مقررات)	تاکید بر ستاده ها (هدف ها و نتایج)
شیوه استخدامی	مادام العمر	مدت دار و براساس شایستگی
نقش دولت و میزان مداخله آن	حداکثر مداخله و حداقل نقش بازار	حداقل مداخله و حداکثر نقش بازار، توأم با هدایت و حداکثر حضور در قلمرو تولید کالاها و خدمات عمومی
نوع پاسخگویی	بوروکراتیک و غیرپاسخگو	سلسله مراتبی و پاسخگو

□ راهبردهای چشم انداز

اهداف و راهبردهای سند چشم انداز، در محیط نزدیک سازمان های دولتی کشور و در محیط دور سازمان خصوصی می گنجد. برای به دست آوردن دید روشن در مورد هر کدام از این راهبردها، راهبردهای مختلف در جدول شماره ۲ ارائه گردیده است.^۱ نکته اول در بررسی این راهبردها این است که در این تحلیل رابطه هر راهبرد با هدف مورد نظر ارائه می شود. مسلم است که هر راهبرد برای دستیابی به هدف یا اهداف مشخصی تدوین گردیده است که در جدول مزبور رابطه هر کدام با هم مورد تحلیل قرار گرفته است.

نکته دوم این است که هر راهبرد بر حوزه خاصی تأثیر گذار است که می توان آن ها را به صورت حوزه های کلان کشور در چهار حوزه شناسایی و تعریف نمود:

- اقتصادی
- اجتماعی
- سیاسی
- فناوری

سومین مورد مربوط به سازمان مسؤؤل اجرای راهبردها است. مشخص نمودن سازمان یا سازمان هایی که مسؤؤل اجرای راهبردهای خاصی هستند، از پیچیده شدن مسؤولیت اجرا تا حدودی می گاهد. دست آخر این که با مشخص شدن حوزه هایی که راهبردهای تدوین شده بر آن ها تأثیر می گذارند، می توان آن را در قالب دسته هایی مشخص عنوان نمود. این دسته ها به محور های اساسی اشاره دارند که راهبرد جزو آن به شمار می رود:

- هدف مربوطه (که در جدول اهداف کیفی بدان اشاره شد).
- حوزه محیطی (اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فناوری).
- مکان (نهاد های مسؤؤل)
- دسته (اشاره به محور های اساسی که راهبرد جزء آن به شمار می رود).

برای آگاهی بیشتر مثالی ارائه می شود؛ راهبرد اول جدول را در نظر بگیرید. این راهبرد عبارت است از "گسترش و تعمیق کارآمد بازار سرمایه، بازار پول و ارز با رقابتی کردن نظام بانکی و کارکردهای آن و برقراری انضباط مالی و بودجه ای، همراه با توسعه نهادها و ابزارهای آن".

^۱ جدول شماره ۲ به علت حجم زیاد و طولانی بودن از خلاصه حذف شده است.

در جدول شماره ۲ در ستون هدف مربوط به هر راهبرد این موضوع بررسی شده است که راهبرد در پی محقق ساختن چه هدفی است. برای مثال در مود رقابتی کردن نظام بانکی و انضباط مالی و بودجه، که برای راهبرد می توان گفت، محقق ساختن اهداف تعریف شده در ساختار بازارها را بر عهده دارد و حوزه ای که از آن تأثیر می پذیرد، حوزه اقتصادی-بازرگانی-اداری است. مهم ترین نهادی که توانایی انجام این راهبرد را دارد، بانک مرکزی و وزارت اقتصاد شناسایی شده است. دست آخر این که این راهبرد جزو دسته رشد مستمر و پایدار قرار می گیرد. با توجه به جدول مورد نظر و الگوهای ارائه شده در زمینه اجرای خط مشی، به بررسی الگوی پیشنهادی اجرای سند چشم انداز می پردازیم.

□ در این الگو متغیرهایی که باید در اجرای خط مشی مورد توجه قرار گیرند عبارتند از:

تعیین راهبرد و هدف های سالانه. (سند چشم انداز بیست ساله و برنامه چهارم توسعه)

سبک رهبری (سبک رهبری مدیران ارشد شرکت های خصوصی و مسؤولین نهادهای دولتی و انقلابی)
ساختار (ساختار سازمانی سازمان های دولتی و نهادهای انقلابی و تطبیق دادن ساختار با راهبرد)

□ نظام مدیریت منابع انسانی

زیر ساختارهای مورد نیاز در حوزه های اقتصادی، اجتماعی و فناوری فرهنگ سازمانی
ارتباطات (برقراری ارتباطات همه جانبه جهت تغییر نگرشها و تسهیل اجرای سند چشم انداز)
برنامه (برنامه بودجه سالیانه)
محیط (عوامل اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فناوری)