

چکیده

طراحی و تدوین اثربخش برنامه‌های راهبردی در سطح سازمان‌ها و وزارت خانه‌ها از ضروری‌ترین اولویت‌ها در جهت تحقق اهداف نظام اسلامی است. هم‌چنین دین اسلام، به عنوان کامل‌ترین دین، اصول و سیاست‌هایی را برای اداره جامعه بشری ارائه داده است که اجرای آنها سعادت بشری را محقق خواهد نمود. لذا در این پژوهش، تلاش شده است تا نحوه اثرگذاری مبانی و اصول ارزش‌های اسلامی در ارکان جهت‌ساز برنامه‌های حوزه‌های مختلف حاکمیتی تبیین گردد. به این منظور متدولوژی برای تدوین ارکان جهت‌ساز برنامه‌های حاکمیتی پیشنهاد شده است که از طریق آن اصول و ارزش‌های اسلامی به طور ساختارمند در تدوین اجزاء مختلف ارکان جهت‌ساز مورد استفاده قرار خواهد گرفت. همچنین متدولوژی پیشنهادی در تدوین ارکان جهت‌ساز برنامه‌های حوزه اقتصاد کلان کشور بکار گرفته شده و نتایج آن گزارش شده است.

کلیدواژه:

الگوی برنامه‌ریزی، مبانی و اصول، ارزش‌های اسلامی، ارکان جهت‌ساز، برنامه راهبردی، حوزه‌های اقتصادی، متدولوژی

مقدمه

طراحی برنامه راهبردی برای هر کدام از بخش‌های اجرایی کشور، سازمان‌ها و وزارت خانه‌ها از نکات مورد توجه مدیران و مسئولان کشور در چند دهه اخیر بوده است. همچنین مکتب اسلام ناب محمدی (ص)، به عنوان کامل‌ترین دین، از دیرباز اصول و سیاست‌هایی را برای هدایت جامعه بشری ارائه داده است که اگر از آنها به طور کامل بهره‌برداری شده و در جامعه بشری اسلامی به کار گرفته شود، کشور اسلامی به فرموده امام راحل (ره) به پیشرفته‌ترین و متمدن‌ترین کشورها تبدیل خواهد شد.

بدین منظور و برای دستیابی به سرآمدی و نیل به قله‌های پیشرفت مورد نظر مکتب اسلام ناب محمدی (ص)، به شناخت و برنامه‌ریزی بر مبنای سیاست‌ها، اهداف و ارزش‌های اسلامی و واقعیات وضع موجود و تعیین معیارها و شاخص‌های ارزیابی عملکرد برنامه‌ها نیاز خواهد بود. باقی ماندن در حد کلیات، راهگشای اقدامات عملی نخواهد بود؛ لذا، ضرورت تبیین الگوی برنامه‌ریزی ارزش بنیان به عنوان یکی از نرم‌افزارهای مورد نیاز دولت اسلامی بیش از پیش عیان می‌باشد. طراحی و بکارگیری چنین الگویی می‌تواند رهبران، مدیران و مجریان نظام اسلامی و مردم را نسبت به میزان پیشرفت

متدولوژی تبیین نقش مبانی و اصول ارزش‌های اسلامی در طراحی ارکان جهت‌ساز برنامه‌های راهبردی

(مطالعه موردی: طراحی ارکان جهت‌ساز برنامه‌های اقتصادی کشور)

دکتر علیرضا علی احمدی

استاد دانشگاه علم و صنعت

با همکاری گروهی:

وحیدرضا سلامت

سعید کریمی

حمیده باغستانی

صدیقه رضاییان

حسین محمدی

امین وحیدی

حسین وحیدی

سیده اشرف موسوی لقمان

مهسا سلسبیلی

محمد رضا نواب اصفهانی

سید سعید لواسانی

با پشتیبانی مرکز مطالعات بنیادین انقلاب اسلامی و دانشگاه عالی دفاع ملی

کشور در حاکمیت ارزش‌های اسلامی (و از جمله عدالت اجتماعی) و رعایت موازین اسلامی و عوامل مرتبط با اسلامیت و کارآمدی امور جامعه اسلامی آگاه سازد.

در این پژوهش، سعی بر آن است که متدولوژی، طراحی و معرفی گردد که بتواند نقش «مبانی و اصول ارزش‌های اسلامی» و «رویکردهای مبتنی بر پیشرفت علم و فناوری و تجارب موفق بشری» را در طراحی ارکان جهت‌ساز برنامه‌های حوزه‌های مختلف حاکمیتی و خدمت‌رسانی به مردم تبیین کند. تا از این طریق نقش هدایتگر مبانی و اصول اسلامی و رویکردهای تحول‌آفرین بر برنامه‌های حاکمیتی و خدمت‌رسانی در جامعه اسلامی تضمین گردد. دایره اجزاء ارکان جهت‌ساز در این پژوهش حداکثری دیده شده است چراکه تدوین برنامه‌ها در سطح ملی مورد نظر این پژوهش است و به علاوه بدون توجه به اجزاء سطح پایین‌تر ارکان جهت‌ساز نمی‌توان از تحقق آنها مطمئن شد. به عبارت دیگر برای تحقق ارکان جهت‌ساز در سایر برنامه‌های ملی نیاز است تا این اجزاء تا سطح الزامات اجرایی و شاخص‌های کمی تنزیل یافته و مورد توجه قرار گیرند. اجزاء ارکان جهت‌ساز در پژوهش حاضر مشتمل بر موارد زیر است: (۱) آموزه‌ها و ارزش‌های اسلامی (۲) چشم‌انداز، (۳) مأموریت، (۴) اهداف عالی، (۵) رویکردهای اعتلابخش، (۶) اهداف کیفی، (۷) معیارها و شاخص‌های کمی. به علاوه برای تحقق بخشی ارکان جهت‌ساز برنامه‌ها، نیاز به نظامات (کارکردها، فرایندها، ساختارها، سیستم‌ها و ...) خدمت‌رسانی و اعمال حاکمیت و همچنین زیرساخت‌های پیاده‌سازی آنها وجود داشت تا بتوان اهداف کیفی را به تفکیک حوزه‌های پیاده‌سازی و زیرساخت‌های اجرایی آنها طراحی نمود و معیارها و شاخص‌های ارزیابی عملکرد و میزان تحقق برنامه‌ها را طراحی نمود. در انتها متدولوژی پیشنهادی در حوزه‌های اقتصادی و اجتماعی کشور برای تحقق اهداف حاکمیتی و خدمت‌رسانی به مردم پیاده‌سازی گردید و اجزاء ارکان جهت‌ساز در آن حوزه‌ها براساس متدولوژی پیشنهادی تدوین گردیدند. پانزده حوزه مورد نظر عبارتند از:

- حوزه‌های اقتصادی مشتمل بر: ۱. اقتصاد کلان. ۲. انرژی. ۳. صنعت و معدن. ۴. تجارت. ۵. کشاورزی. ۶. مسکن. ۷. حمل و نقل.
- حوزه‌های اجتماعی مشتمل بر: ۸. علم و فناوری. ۹. فناوری اطلاعات. ۱۰. آموزش و پرورش. ۱۱. زنان و خانواده. ۱۲. ورزش. ۱۳. جوانان. ۱۴. سلامت. ۱۵. تامین اجتماعی.

در ادامه این مقاله، در بخش دوم مطالعات و تجربیات پیشین مرتبط با موضوع تحقیق ذکر شده است. در بخش سوم مدل پیشنهادی و اجزاء آن به تفصیل مورد بحث و بررسی قرار گرفته است. در بخش چهارم پیاده‌سازی مدل و نتایج حاصل از آن برای اقتصاد کلان به صورت مختصر ارائه شده است و در نهایت در بخش پنجم جمع‌بندی و نتیجه‌گیری و پیشنهاداتی برای مطالعات آینده ذکر شده است.

۱. مرور ادبیات و بررسی مطالعات و تجربیات پیشین

از آنجا که هدف از این پژوهش ارائه متدولوژی با هدف تبیین نحوه اثرگذاری ارزش‌ها و آموزه‌های اسلامی و همچنین رویکردهای ناشی از تجارب موفق بشری در تدوین ارکان جهت‌ساز در سطح برنامه‌های ملی برای اعمال حاکمیت و خدمت‌رسانی به مردم است لذا در این بخش از پژوهش، مطالعات و تجربیات پیشین مرتبط مورد بررسی قرار خواهد گرفت. مهمترین اسناد برنامه‌ای ملی در این بخش مورد بررسی قرار گرفته و متدولوژی تدوین ارکان جهت‌ساز و همچنین نحوه اثرگذاری ارزش‌ها در سایر بخش‌های برنامه مورد توجه قرار گرفته است. در انتها ضعف‌هایی که در متدولوژی‌های تدوین این اسناد وجود داشته است مورد بحث قرار گرفته و تلاش شده است تا در متدولوژی پیشنهادی این ضعف‌ها برطرف گردد. همچنین در متدولوژی پیشنهادی به نحوی جهت‌گیری شده است که تدوین برنامه‌های ملی مبتنی بر اصول و آموزه‌های اسلامی صورت گیرد و این ابتناء در صورت و صیرت، برنامه‌های ملی آشکار باشد.

۲.۱. نقش ارزش‌ها در تدوین اسناد ملی

در این بخش از مقاله در راستای بررسی مطالعات و تجربیات پیشین در بکارگیری ارزش‌ها در تدوین اسناد ملی، بعضی از مهمترین اسناد ملی بررسی شده و نقش ارزش‌ها در فرایند تدوین آنها مورد بررسی قرار خواهد گرفت. به این منظور اسنادی مثل «سند تحول بنیادین

آموزش و پرورش»، «سند نقشه جامع علمی کشور»، «نقشه مهندسی فرهنگی» و «نقشه جامع سلامت» که مهمترین اسناد ملی تدوین شده تا امروز هستند مورد بررسی قرار گرفتند.

در ادامه این بخش نیز مهمترین رویکردهایی که تا به امروز در بکارگیری ارزشها در تدوین برنامهها و به طور خاص در تدوین ارکان جهت ساز مورد استفاده قرار گرفته اند مورد بحث و بررسی واقع شده اند. در انتهای این بخش رویکرد مطلوب از نظر نگارندگان معرفی شده است و مدل پیشنهادی براساس این رویکرد پایه ریزی شده است.

۱.۱.۱.۱. سند تحول بنیادین آموزش و پرورش

طراحی و تدوین سند تحول بنیادین آموزش و پرورش بر مبنای برخی از ضرورتها از قبیل «عدم ابتناء نظام فعلی بر فلسفه تعیم و تربیت اسلامی»، «کندی نظام فعلی در همپایی با تحولات محیطی»، «کاستی های موجود در تربیت نیروی انسانی در طراز نظام اسلامی» و «ضعف در پاسخگویی به نیازهای فردی و اجتماعی» و «پایین بودن نرخ بهره‌وری نظام آموزشی» رسماً در سال ۱۳۸۶ آغاز گردید (گرچه قبل از آن مطالعات پیشین صورت پذیرفته بود).

این سند بر پایه کار فشرده و تخصصی بالغ بر ۵۰۰ نفر از صاحب نظران و متخصصین حوزه های برنامه ریزی و تعلیم و تربیت و همچنین با درگیر شدن نهادهایی مثل «وزارت آموزش و پرورش»، «شورای عالی آموزش و پرورش» و «شورای تخصصی حوزوی» و «شورای عالی انقلاب فرهنگی» در طی ۴ سال فعالیت مستمر و فشرده تدوین و به تصویب شورای عالی آموزش و پرورش و شورای عالی انقلاب فرهنگی رسید و جهت اجرا توسط رئیس جمهور وقت ابلاغ گردید.

این سند را می توان شامل دو بخش کلی دانست. در بخش اول که به مبانی نظری تحول بنیادین پرداخته شده است، چهار مجلد تدوین شده است که عبارتند از: (۱) فلسفه تربیت در جمهوری اسلامی ایران، (۲) فلسفه تربیت رسمی و عمومی در جمهوری اسلامی، (۲) رهنامه نظام تربیت رسمی و عمومی در جمهوری اسلامی ایران، (۴) سند تحول راهبردی نظام تربیت رسمی و عمومی جمهوری اسلامی ایران. در این بخش که مبانی نظری سند است مباحث فلسفی و بنیادین مرتبط با آموزش و پرورش تا راهبردهای پیاده سازی به دقت و ظرافت تنظیم شده است. بخش دوم که در واقع سند رسمی تحول بنیادین آموزش و پرورش است در سرفصلهایی شامل (۱) کلیات، (۲) ارزشها، (۳) ماموریت، (۴) چشم انداز، (۵) هدفهای کلان، (۶) راهبردهای کلان، (۷) هدفهای عملیات و راهکارها، (۸) چارچوب نهادی و نظام اجرایی تحول بنیادین آموزش و پرورش، تنظیم و پس از تصویب شورای عالی انقلاب فرهنگی جهت اجرا ابلاغ شده است. در این سند بر مبنای روال رایج در سند نویسی و برنامه ریزی راهبردی بخشی تحت عنوان بیانیه ارزش به عنوان اولین بیانیه تدوین شده و بیانیه های بعدی مثل ماموریت و چشم انداز و اهداف کلان، بر مبنای ارزشهای تدوین شده در بیانیه ارزش تدوین شده اند. با آنکه ارزشها به عنوان مبنای فصول بعدی سند مطرح بوده است ولی استفاده از ارزشها در اجزاء بعدی سند به صورت ضمنی (و نه به صورت روشمند) بوده است.

۲.۱.۱.۱. نقشه جامع علمی کشور

نقشه جامع علمی کشور بنا بر آنچه در مقدمه آن ذکر شده است، «مجموعه ای است جامع و هماهنگ و پویا و آینده نگر، شامل مبانی، اهداف، سیاستها و راهبردها، ساختارها و الزامات تحول راهبردی علم و فناوری مبتنی بر ارزشهای اسلامی برای دستیابی به اهداف چشم انداز بیست ساله کشور».

این نقشه در راستای تحقق رهنمودهای مقام معظم رهبری و قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران و چشم انداز ایران ۱۴۰۴ تدوین شده و در آن تلاش شده است تا بر مبنای ارزشی و بومی کشور، تجربیات گذشته و نظریه ها و نمونه های علمی و تجارب عملی تکیه شود. همچنین در این سند تلاش شده است تا با پیش بینی سازوکارهای لازم برای بروزرسانی آن، توانایی تبیین ساحت علمی الگوی اسلامی ایرانی

پیشرفت در آن وجود داشته باشد.

این سند در پنج فصل تدوین شده و به تصویب شورای عالی انقلاب فرهنگی رسیده است. فصول و اجزاء اصلی این سند عبارتند از: (۱) ارزش‌های بنیادین نقشه جامع علمی کشور، (۲) وضع مطلوب علم و فناوری، (۳) اولویت‌های علم و فناوری کشور، (۴) راهبردها و اقدامات ملی برای توسعه علم و فناوری در کشور، (۵) چارچوب نهادی علم و فناوری و نوآوری. این سند در مورد شیوه نقش آفرینی ارزش‌ها در تدوین اجزاء آن، مشابهت زیادی با سایر اسناد برنامه‌ریزی راهبردی کشور دارد. در این سند نیز ارزش‌های بنیادین در فصل اول مورد بحث و بررسی قرار گرفته و به طور ضمنی در سایر فصول مورد استفاده قرار گرفته است. البته هیچ متدولوژی مشخصی برای تبیین نقش ارزش‌ها در فصول بعدی ارائه نشده و این موضوع به دانش و توانمندی‌های خبرگان تدوین کننده سپرده شده است. به عبارت دیگر تلاش شده است تا در تدوین وضع مطلوب، اولویت‌ها و راهبردها و اقدامات این ارزش‌ها مورد توجه باشد. در ضمن ارزیابی از میزان و چگونگی اثرگذاری ارزش‌ها در اجزاء نقشه وجود ندارد.

۳.۱.۱. نقشه مهندسی فرهنگی

نقشه مهندسی فرهنگی از اسناد مهم و راهبردی در کشور است که تأکیدات زیادی از جانب مقام معظم رهبری برای تدوین و پیاده‌سازی آن صورت گرفته است. این سند توسط دبیرخانه شورایی انقلاب فرهنگی - مرکز راهبری و تدوین نقشه مهندسی فرهنگی تهیه و مشتمل بر: مقدمه، کلیات، مبانی، ارزش‌ها و اصول، چشم‌انداز فرهنگی، اهداف کلان فرهنگی، اولویت‌های فرهنگی، راهبردها و اقدامات با چهارچوب نهادی نظام فرهنگی کشور در سال ۱۳۹۲ به تصویب شورایی انقلاب فرهنگی رسیده است. چشم‌انداز این سند دارای یک مقدمه و بیانیه است که این دو بخش در ادامه آمده است:

- مقدمه: «با توکل به خداوند متعال و اعتصام به قرآن و عترت و در پرتو اسلام ناب محمدی (ص) و با عزم و مجاهدت ملی برای نیل به جامعه منتظر و زمینه‌ساز ظهور و در راستای برپایی تمدن نوین اسلامی در چشم‌انداز فرهنگی ۱۴۰۴».
- بیانیه: «ایران کشوری است با هویت اسلامی ایرانی انقلابی، دست‌یافته به نظام فراگیر و منسجم فرهنگی، هدایتگر تمامی نظام‌ها و شئون جامعه، دارای جایگاه نخست در عرصه فرهنگ، هنر، تعلیم و تربیت، علم و فن‌آوری، ارتباطات و رسانه و پیش‌تاز در اخلاق و رفتار حسنه در منطقه و جهان اسلام، الهام بخش امت اسلامی و با تعامل فرهنگی سازنده در سطح جهانی».

در این سند نیز ابتدا مبانی در ۲۴ بند معرفی شده و آنگاه ارزش‌های حاکم بر سند مشتمل بر: تعقل، ایمان، اخلاق، علم و عمل و مصادیق آنها مطرح گردیده و اصول چهارده گانه ای مشتمل بر: دین‌مداری، فرهنگ محوری، عدالت، هدایت و راهبری، تعاون و مشارکت مردمی، آینده نگری و آینده نگاری، جامعیت، انسجام و هماهنگی، تعامل موثر، تدریج، کارآمدی، خلاقیت و نوآوری، تامین منابع و هدایت سرمایه‌ها، اعتدال و عقلانیت به عنوان اصول، بر طراحی نقشه مهندسی فرهنگی و تحقق و اجرای فرهنگ مطلوب معرفی شده است.

۴.۱.۱. نقشه جامع سلامت

براساس مصوبه شورای تخصصی نقشه جامع علمی کشور می‌توان نقشه جامع سلامت را مجموعه‌ای جامع، هماهنگ و پویا از اهداف، سیاست‌ها و الزامات برنامه‌ریزی تحول راهبردی علم، فناوری و نوآوری مبتنی بر ارزش‌های اسلامی - ایرانی با نگاهی به بلند مدت به آینده برای دستیابی به اهداف چشم‌انداز کشور در حوزه سلامت دانست. این نقشه در واقع مکمل نقشه جامع علمی کشور در حوزه سلامت است. این سند در فصولی تدوین شده است که عبارتند از: (۱) مبانی ارزشی، (۲) چشم‌انداز نظام سلامت، (۳) چشم‌انداز علم و فناوری سلامت، (۴) جهت‌گیری‌های کلی، (۵) وضعیت مطلوب شاخص‌ها، (۶) اولویت‌های علم و فناوری سلامت، (۷) سیاست‌ها، (۸) راهبردها، (۹) اقدامات، (۱۰) الزامات، (۱۱) نهادها، (۱۲) پیاده‌سازی و پایش.



شاید بتوان تفاوت اصلی این سند با اسناد قبل را در تاکید بیشتر در مرحله اجرا و پیاده‌سازی و گام‌های مرتبط با آن دانست به نحوی که در این سند علاوه بر اقدامات پیاده‌سازی، الزامات پیاده‌سازی، نهادهای درگیر و نحوه پایش و ارزیابی نیز مورد توجه قرار گرفته است. به علاوه در انتها شاخص‌های مورد نیاز برای سنجش عملکرد برنامه‌ها نیز مورد توجه و تاکید قرار گرفته است. ولی باید گفت که در زمینه متدولوژی تبیین نقش ارزش‌ها در اجزاء سند مشابه با اسناد قبل بوده و نوآوری خاصی مشاهده نمی‌شود. بلکه به ارزش‌ها به صورت موجزتر و مختصرتری نسبت به اسناد قبل پرداخته شده است.

۲.۱. انواع رویکردهای توجه به ارزش‌ها در تدوین برنامه‌ها و اسناد ملی

در این بخش از مقاله بعضی رویکردهای مرسوم در توجه به ارزش‌ها در تدوین برنامه‌ها و اسناد ملی مورد توجه قرار گرفته‌اند. این رویکردها در واقع طیفی از رویکردهای حداقلی تا حداکثری را دربرمی‌گیرند. رویکرد اول که به عنوان یک رویکرد حداقلی مورد توجه قرار گرفته است عبارت است از: «رویکرد عدم تعارض برنامه‌ها، اقدامات و پروژه‌ها با ارزش‌های اسلامی». در این رویکرد به عنوان یک رویکرد حداقلی، تصمیمات مدیران نبایستی مغایرتی با ارزش‌های اسلامی داشته باشد (و نه اینکه برای حاکمیت ارزش‌های اسلامی باشد). رویکرد دوم «رویکرد تدوین بیانیه ارزش» است که به عنوان یک رویکرد در واسط طیف، قابل طبقه‌بندی دانست. در حقیقت، در این رویکرد تضمین بیشتری برای توجه به ارزش‌ها وجود دارد و توجه به ارزش‌ها به صورت ساختارمندتری مورد توجه می‌باشد. رویکرد سوم به عنوان یک رویکرد حداکثری، که پایه نوآوری این مقاله است «رویکرد پرتوافکنی ارزش‌ها بر تمامی اجزاء ارکان جهت‌ساز» نامیده شده است. در ادامه هر یک از این رویکردها با تفصیل بیشتری تشریح خواهد شد.

۱.۲.۱. رویکرد توجه به ارزش‌ها در قالب بیانیه ارزش

شاید بتوان این رویکرد را مرسوم‌ترین رویکرد در تدوین اسناد و برنامه‌های راهبردی مصوب شورایی انقلاب فرهنگی دانست. در این رویکرد متنی تحت عنوان بیانیه ارزش تدوین شده تا در تدوین اجزاء بعدی مورد توجه قرار گیرد. در واقع می‌توان این رویکرد را یک رویکرد حد واسط دانست که ارزش‌ها به عنوان یک جزء از اجزاء سند مورد توجه قرار می‌گیرد. در این رویکرد، متدولوژی مشخصی برای اثرگذاری بیانیه ارزش بر سایر اجزاء سند وجود ندارد. در واقع ضرورت این اثرگذاری پذیرفته شده ولی به طور ضمنی به تدوین کنندگان برنامه‌ها سپرده می‌شود و اخیراً ضرورت تهیه پیوست فرهنگی به عنوان مکمل مد نظر قرار گرفته است.

در واقع مبنای این رویکرد شیوه‌های مرسوم برنامه‌ریزی راهبردی در دنیا است و به دلیل شیوع آن در کشور ما نیز مورد توجه قرار گرفته است. این رویکرد را باید رویکردی دانست که تضمینی برای اثرگذاری ارزش‌ها در اجزاء برنامه‌های راهبردی و هدفگذاری‌ها برای اقدامات اجرایی ارائه نمی‌دهد. همچنین سایر اجزاء و بخش‌های برنامه را منفک از ارزش‌ها مورد توجه قرار می‌دهد. در واقع در این رویکرد متدولوژی مشخصی برای تضمین نقش ارزش‌ها در برنامه‌های راهبردی وجود ندارد.

در رویکرد پیشنهادی این پژوهش سعی شده است تا کمبودها و ضعف‌های موجود در این رویکرد پوشش داده شود. لذا در رویکرد پیشنهادی نحوه اثرگذاری ارزش‌ها بر سایر اجزاء برنامه کاملاً مشخص، روش‌مند و قابل ارزیابی است و می‌توان این اثرگذاری را نظام‌مند دانست و مسیر اثرگذاری آن را بررسی و ارزیابی نمود.

۲.۲.۱. رویکرد عدم تعارض برنامه‌ها با ارزش‌ها (پیوست فرهنگی)

در این رویکرد به عدم تعارض برنامه‌ها، اقدامات و پروژه‌ها با ارزش‌های مورد نظر توجه می‌شود. قرار است تا در صورتی که این تعارضات بیش از حد مورد قبول باشد سعی شود تا با اصلاحاتی این تعارضات کاهش یابد و یا در صورت عدم امکان کاهش این تعارضات از پیاده‌سازی برنامه جلوگیری شود و یا با برنامه دیگری جایگزین گردد.

در واقع در این رویکرد صرفاً نگاه سلبی دنبال می‌شود به این معنا که عدم تعارض میان برنامه با ارزش‌های مورد نظر برنامه‌ریزان مورد

بررسی قرار می‌گیرد، اما توجهی به تحقق ارزش‌های مورد نظر برنامه‌ریزان ندارد. به عبارت دیگر اهداف متعارف برنامه به عنوان محور اصلی، مورد توجه قرار گرفته و برنامه‌های برای تحقق آن اهداف تنظیم می‌شوند و ارزش‌ها به عنوان محور فرعی مورد توجه قرار می‌گیرد و یادآوری می‌شود تا حرکت در جهت تحقق اهداف از چارچوب ارزش‌ها خارج نشود و آسیبی به ارزش‌ها وارد نسازد. این رویکرد همان رویکرد حداقلی مورد توجه قانون اساسی است که تأیید قوانین توسط شورای محترم نگهبان را منوط به عدم مغایرت با قانون اساسی و شرع می‌داند (نه اینکه قوانین مطابق قانون اساسی و شرع باشد).

۱.۲.۰۳. رویکرد پرتوافکنی ارزش‌ها بر تمامی اجزا ارکان جهت‌ساز برنامه‌ها و اقدامات

این رویکرد که در واقع یکی از نوآوری‌های این پژوهش قلمداد می‌شود به نقش آفرینی حداکثری برای حاکمیت ارزش‌های اسلامی در فرایند برنامه‌ریزی راهبردی باور دارد. براساس این رویکرد، نقش ارزش‌ها در تدوین اجزاء برنامه راهبردی تضمین شده و همچنین این نقش آفرینی کاملاً شفاف و قابل رصد و ارزیابی خواهد بود. نقش آفرینی ارزش‌ها در این رویکرد پرتوافکنی و هدایتگری نامیده شده است و دلیل این نام‌گذاری در بخش بعد توضیح داده خواهد شد. در واقع این رویکرد را می‌توان رویکرد حداکثری در توجه به حاکمیت ارزش‌ها از طریق فرایند برنامه‌ریزی راهبردی دانست. براساس این رویکرد اجزاء برنامه‌ریزی راهبردی به پنج بخش کلی تقسیم شده است. این پنج بخش در شکل ۱ نشان داده شده‌اند. بر این اساس مهمترین جزء در تدوین اسناد استراتژیک، ارکان جهت‌ساز تدوین برنامه‌ها است که شامل مواردی مثل بیانیه چشم‌انداز، مأموریت، اهداف کلان، سیاست‌ها و ... می‌باشد. پس از ارکان جهت‌ساز فرایندها و ابزارهای متنوعی باید بکار گرفته شوند تا برنامه‌ریزی صورت گیرد. در این گام براساس شناخت محیطی و تئوری‌ها و نظریه‌های راهنمای عمل و استراتژی‌ها تدوین می‌شوند. پس از استراتژی‌ها، برنامه‌ها براساس آنها تدوین شده و پس از آن، برنامه‌ریزی برای پیاده‌سازی برنامه‌های صورت می‌گیرد. فاز بعدی پس از برنامه‌ریزی فاز اجرا است که اجزاء متنوعی را شامل می‌شود و پس از اجرا نظارت و ارزیابی بر برنامه‌ها و بروزرسانی و بهبود آنها مورد توجه خواهند بود.

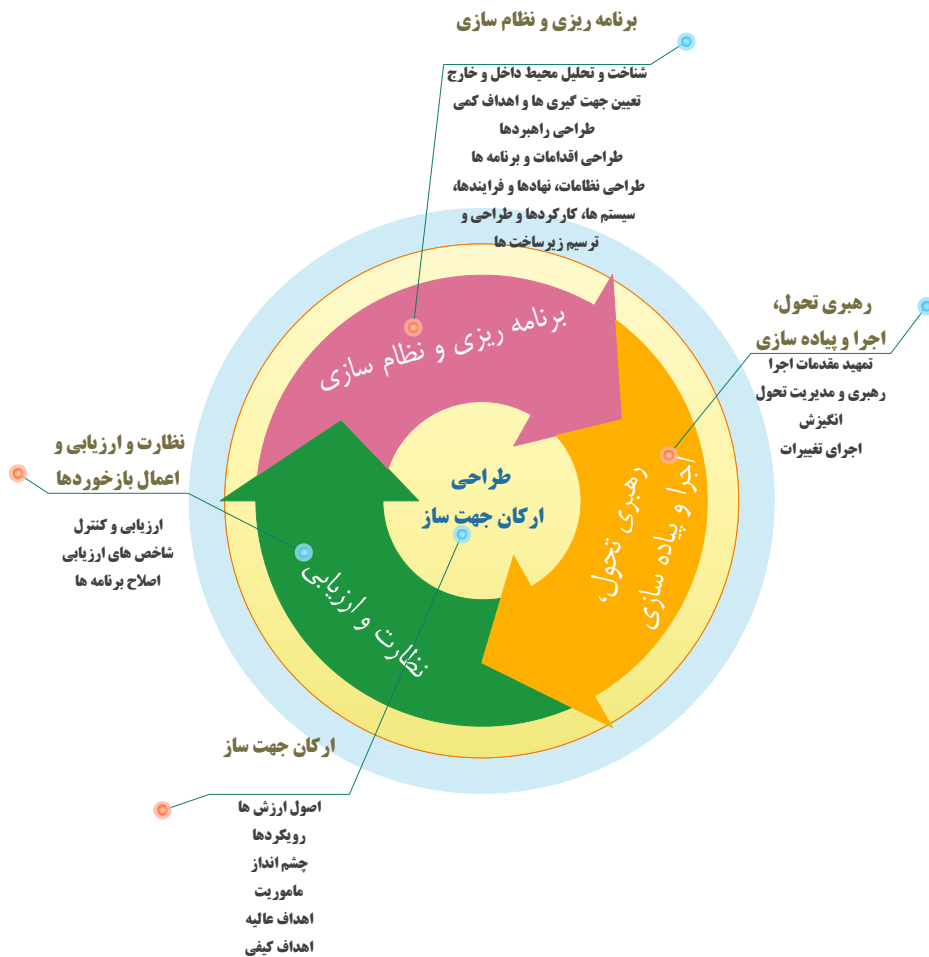


شکل ۱ حاکمیت ارکان جهت‌ساز بر هرم برنامه‌ریزی

آنطور که در این شکل مشخص است ارکان جهت‌ساز در واقع وضعیت مطلوب برنامه‌ها را شکل می‌دهند و در تمام اجزاء برنامه‌ها باید مورد توجه قرار گیرند. در برنامه‌های ملی ارکان جهت‌ساز نقش اساسی‌تر و مهم‌تری را بر عهده خواهند داشت. چراکه به دلیل عمق، وسعت و



گسترده‌گی این برنامه‌ها امکان تدوین جزء به جزء برنامه به صورت متمرکز وجود ندارد و شیوه استراتژی چتری اغلب مورد توجه قرار می‌گیرد. به این منظور دستگاه اصلی باید اقدام به تدوین ارکان جهت‌ساز نماید و این ارکان را در اختیار زیرمجموعه‌ها قرار دهد تا آنها براساس آن ارکان جهت‌ساز بتوانند برنامه‌های خود را مطابق با مقتضیات زمان و واقعیات وجود تنظیم کنند. در واقع به علت گستردگی مجموعه‌های این چینی، هر زیرمجموعه برنامه‌های خود را مطابق با نیازهای خود تنظیم می‌کند. در این حالت اهمیت ارکان جهت‌ساز بیشتر می‌شود. به طور مثال شورای عالی اقتصاد می‌تواند ارکان جهت‌ساز در حوزه اقتصاد را مبتنی بر سیاست‌های کلی نظام اسلامی تنظیم کرده و تمامی نهادها، سازمان‌ها و دستگاه‌های دولتی و نیمه دولتی براساس آن ارکان جهت‌ساز، برنامه‌ها و اقدامات خود را در غالب یک استراتژی چتری تنظیم کنند. همچنین با بررسی به عمل آمده مشخص شد که سیاست‌های کلی نظام تلفیقی است در ارزش‌ها، رویکردها، مأموریت‌ها، اهداف کیفی، اهداف کمی، استراتژی‌ها، اقدامات و ... که فراتر از ارکان جهت‌ساز تلقی می‌شود. همانطور که گفته شد در سازمان‌های ملی ارکان جهت‌ساز از اهمیت بیشتری برخوردار هستند. لذا در این رویکرد اجزاء ارکان جهت‌ساز با جزئیات بیشتری باید مورد توجه قرار گیرند. در شکل ۲ جایگاه ارکان جهت‌ساز در فرایند برنامه‌ریزی و پیاده‌سازی نشان داده شده است.



شکل ۲ ارتباط ارکان جهت ساز و چرخه برنامه ریزی تا اجرا و نظارت و اعمال بازخورد

با توجه به اهمیت طراحی ارکان جهت‌ساز در این رویکرد و در تدوین برنامه‌های ملی و حاکمیتی، اجزاء پیشنهادی ارکان جهت‌ساز در این رویکرد به این صورت تعریف شده‌اند:

✓ اصول ارزش‌ها و آموزه‌های اسلامی



- ✓ رویکردهای اعتلا بخش
- ✓ چشم انداز
- ✓ ماموریت‌ها
- ✓ اهداف عالی
- ✓ اهداف کیفی
- ✓ معیارها و شاخص‌های هدف‌گذاری کمی

در بخش بعدی هر یک از این اجزاء به تفکیک تشریح شده و تعاریف مرتبط ارائه خواهند شد. همچنین متدولوژی تدوین آنها و ابزارهای مورد نیاز مورد بحث قرار خواهد گرفت. به منظور تدوین اهداف کیفی و به دو رکن بعدی یعنی تدوین فرایندها و زیرساخت‌های هر بخش نیز نیاز خواهد بود. لذا فرآیندها و زیرساخت‌ها نیز به عنوان دو عنصر مهم در حوزه نظام‌سازی و برنامه‌ریزی مطرح می‌باشند.

۲. روش تحقیق و مراحل طراحی الگوی پیشنهادی

در این بخش چارچوب پیشنهادی تشریح خواهد شد. به این منظور در ابتدا روش تحقیق پژوهش معرفی شده و پس از آن هر یک از اجزاء الگوی پیشنهادی به تفکیک تشریح می‌شود پس از آن ارتباط این اجزاء با یکدیگر در قالب یک نقشه کلی تشریح خواهد شد و در نهایت نحوه تدوین این اجزاء تشریح می‌گردد.

۲.۱. روش تحقیق

در مورد روش تحقیق این پژوهش باید که گفت یکی از روشهای تحقیق در حوزه علوم، روش مطالعه‌ی تطبیقی^۱ یا به عبارت دیگر روش مقایسه‌ای است. مطالعه‌ی تطبیقی عبارتست از نوعی روش بررسی که پدیده‌ها را در کنار هم می‌نهد و به منظور یافتن نقاط افتراق و تشابه آنها را تجزیه و تحلیل می‌کند (الوانی، سلطانی، ۱۳۹۰). یکی دیگر از روش‌های تحلیل داده‌ها و اطلاعات در طرح‌های کیفی، گروه‌های کانونی^۲ است. گروه‌های کانونی، جلسات بحث سازماندهی شده هستند که گروهی از افراد که بتوان به نظر آنان به عنوان کانون بحث موضوعی متمرکز شد، انتخاب می‌شوند. سپس از طریق مصاحبه گروهی، این افراد نظرها و تجربه‌های خود را بازنمایی می‌کنند. گروه‌های کانونی برای ایده‌های نو (جلسات طوفان ذهنی^۳) برگزار نمی‌شوند و بیشتر برای گردآوری و تحلیل اطلاعات طراحی می‌شوند. پژوهشگر در گروه‌های کانونی قادر است که اطلاعات بیشتری را در زمان کوتاه‌تری در مقایسه با مصاحبه‌های فردی به دست آورد (Morgan & Krueger, 1993). از گروه‌های کانونی می‌توان به صورت یک روش مستقل و یا به عنوان روشی برای تکمیل دیگر روش‌ها، به ویژه برای تطبیق داده‌های حاصل از روش‌های گوناگون و بررسی اعتبار داده‌ها استفاده کرد (Morgan, 1997). در این پژوهش، گروه‌های کانونی، برای بررسی و تحلیل نتایج حاصل از مطالعه تطبیقی و اعتبارسنجی، چارچوب توسعه داده شده مورد بهره‌برداری قرار گرفته است.

۲.۲. مراحل طراحی الگوی پیشنهادی

به منظور هدایت این پژوهش ابتدا لیستی از مدل‌های مرتبط با موضوع پژوهش انتخاب گردید. پس از آن تعدادی از مدل‌ها به دلیل جزئیات کمتر و یا ارتباط موضوعی محدودتر، از بررسی‌ها حذف شدند و در نهایت تعدادی از مدل‌های باقی مانده در جلسات گروه‌های کانونی، به منظور انجام مطالعه تطبیقی و ارزیابی مورد بحث و بررسی دقیق‌تر قرار گرفتند تا در نهایت زمینه توسعه الگوی پیشنهادی از این جلسات گروهی استخراج شد. جلسات گروه‌های کانونی از خبرگان و افرادی شکل گرفت که تخصص کافی در مباحث علمی مرتبط با موضوع داشتند و از تجربه توسعه چنین مدل‌هایی برخوردار بودند. گام‌های طی شده برای دستیابی به الگوی نهایی به شرح زیر است:

۱. تبیین اهداف تحقیق، انتخاب روش تحقیق و لزوم برنامه‌ریزی ارزش‌بنیان و جایگاه ارکان جهت‌ساز در فرآیند برنامه‌ریزی عرش تا فرش.



۲. تعریف محدودی عملکرد هر حوزه مورد نظر برای برنامه‌ریزی و شناسایی و دستگاههای اجرایی ذی‌نفع.
۳. در نظرگرفتن اسناد بالادستی و سیاست‌ها مشتمل بر: مبانی، اصول ارزش‌ها و آموزه‌های اسلامی، قانون اساسی، سند چشم انداز ایران ۱۴۰۴، سیاستهای نظام اسلامی ابلاغی از سوی مقام معظم رهبری، الزامات قوانین اصلی، رهنمودهای امام و رهبری پیرامون هر یک از حوزه‌های کلان اقتصادی اجتماعی و زیرنظامات آنها، کارکردها، فرآیندها و فعالیت های اصلی حوزه‌های تخصصی مرتبط و تاثیرگذار بر برنامه‌های ارزش بنیان در هر یک از حوزه‌های پانزده‌گانه مورد بررسی در این پژوهش.
۴. شناخت نیازهای حقیقی حال و آینده جامعه، مطالبات مردم و کسب رضایت ذوی الحقوقان
۵. احصای مبانی فکری، اصول اعتقادی، ارزشهای اخلاقی و احکام فقهی و آموزه‌های اسلامی مرتبط به عنوان مصادیق ارزشهای اسلامی در حوزه تخصصی مرتبط و هم چنین شناسایی رویکردهای اعتلابخش مبتنی بر پیشرفتهای علم و فناوری و تجارب بشری به عنوان خطوط راهنمای ارکان جهت ساز برنامه ها
۶. ترسیم چشم‌انداز آرمانی و مطلوب و همچنین ماموریت‌ها و اهداف عالی هر حوزه تخصصی.
۷. تدوین نقشه استراتژی مبتنی بر الگوی بومی متضمن روابط علی و معلولی بین اجزای مختلف نقشه استراتژی هر حوزه تخصصی مشتمل بر ارزش‌ها، رویکردها، چشم‌اندازهای آرمانی و مطلوب، ماموریت‌ها، اهداف عالی، فرایندها و زیرساخت‌های نظامات محقق شده.
۸. بسترسازی برای تحلیل وضع موجود بخش و حوزه تخصصی مورد نظر برای برنامه‌ریزی و شناسایی چالش‌ها، تهدیدات، آسیب‌ها و مسائل راهبردی حوزه تخصصی (توسط گروه برنامه‌ریزی مربوطه) و چگونگی ارتباط مسائل استراتژیک با اهداف عالی و عنداللزوم ترمیم نقشه استراتژی هر حوزه تخصصی.
۹. پرتوافکنی نظام‌مند ارزش‌ها و رویکردهای اولویت‌دار بر اهداف عالی، نظامات (کارکردها، سیستم‌ها، فرآیندها و فعالیت‌های اصلی) و زیرساخت‌های مرتبط با هر حوزه تخصصی و احصای اهداف کیفی حوزه مورد بررسی با توجه به جهت‌گیری برای حرکت از وضع موجود به وضع مطلوب در هر حوزه.
۱۰. ترسیم شبکه اهداف کیفی بخش و اولویت بندی آنان با بهره‌گیری از روشهای علمی اولویت بندی نظیر روش‌های MADM.
۱۱. تحلیل روندهای کلان محیط عمومی و شناخت عوامل پیش‌برنده (قوت‌ها و فرصت‌ها) و موانع بازدارنده (ضعفها و تهدیدها)
۱۲. تعیین استراتژی‌های اصلی حرکت از وضع موجود به وضع مطلوب توسط گروه تخصصی برنامه‌ریزی در هر حوزه تخصصی.
۱۳. بازشناسی و اولویت‌بندی اهداف کیفی مرتبط با استراتژی‌های اولویت دار و شناسایی معیارها و شاخصهای کمی تدوین برنامه‌ها و ارزیابی عملکرد آنها.
۱۴. تدوین برنامه‌های کوتاه‌مدت تا بلندمدت (ایران ۱۴۰۴) در افقهای مورد نظر با در نظر گرفتن فاصله وضع موجود با وضع مطلوب و شاخصهای کمی برنامه‌ریزی و تعیین شبکه تقدم و تاخر فعالیت‌ها در هر حوزه تخصصی مورد برنامه‌ریزی.
۱۵. تبدیل استراتژی‌ها و برنامه‌های ملی و بخشی به استراتژی‌ها و برنامه‌های دستگاهی، استانی و تقسیم کار بین سطوح ملی، بخشی، دستگاهی، استانی و... در هر حوزه تخصصی.
۱۶. الزامات اجرایی: رهبری تحول، گفتمان‌سازی، اصلاح ساختار و فرآیندها، تخصیص بودجه و منابع.
۱۷. جمع‌بندی الگوی پیشنهادی برای برنامه‌ریزی ارزش بنیان با استفاده از مراحل فوق و گروه کانونی و ترسیم نتایج آن در قالب شکل؟؟؟

۳. ۲. مرور ادبیات برنامه‌ریزی در سطح ملی

برنامه‌ریزی عبارتست از فرایندی دارای مراحل مشخص و به هم پیوسته برای تولید یک خروجی منسجم در قالب سیستمی هماهنگ از تصمیمات. برنامه بیانی روشن، مستند و مشروح از مقاصد و تصمیمات است. برنامه خروجی فرایند برنامه‌ریزی است اما برنامه ریزی یک فرایند پیوسته است که پیش از اتخاذ هر تصمیمی آغاز شده و پس از اجرای آن تصمیم ادامه می یابد. برنامه ریزی استراتژیک نیز نوعی نگرش یا دیدگاه منظم و تحلیلی است که به طور کلی به موضوع مورد مد نظر و اهدافش، باتوجه به تغییرات محیط، می پردازد. برنامه ریزی استراتژیک دو وظیفه اصلی دارد:

ایجاد دیدگاهی جامع، یکپارچه، هماهنگ شده و منظم از مسیر و جهتی که مجموعه قصد طی کردن آن را دارد.



ایجاد تسهیلات و امکاناتی به منظور هماهنگی و سازش با محیط در حال تغییر.

اگر کانون برنامه ریزی، یک جامعه یا کشور باشد، اهداف و قلمرو آن گسترش یافته و از جامعیت بیشتری برخوردار خواهد بود. تدوین برنامه راهبردی در حوزه‌های اجرایی کشور ایران نیز در چند دهه اخیر مورد توجه قرار گرفته است. و مدلهای بومی در خصوص برنامه‌های راهبردی بخش‌های مختلف ارائه شده است. به عنوان مثال، الگوی مدیریت راهبردی توسعه گردشگری (مصلاهی، ۱۳۸۶)، برنامه ریزی ملی با رویکرد مدیریت کیفیت جامع (پاسوار، مشبکی، ۱۳۸۵)، مدل برنامه ریزی استراتژیک برای تحقق چشم انداز ۱۴۰۴ (فاضلی، ۱۳۹۰)، راهبرد ملی فناوری اطلاعات (شمس، ۱۳۸۷)، و مدل سلسله مراتبی برنامه ریزی دولتی اراضی (رضوانی، ۱۳۸۰)، از جمله این پژوهش‌ها در حوزه برنامه‌های اجرایی ملی هستند.

یکی از ابعاد مهم در برنامه‌ریزی موضوع اندازه‌گیری عملکرد است. به ارزیابی عملکرد در سطح ملی نیز پرداخته شده است. اندازه‌گیری عملکرد در سطح ملی، یک فرآیند مداوم از ایجاد اهداف عملکرد در سطح راهبردی؛ تبدیل این اهداف به اجزای قابل اندازه‌گیری و جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل، و گزارش داده‌ها در قالب سنج‌های عملکردی است (U. S. G. A. Office, 2005b). عموماً، سه معیار کلی برای تدوین فرآیند برنامه استراتژیک ملی معرفی شده است: (Bar-Zakay, 1981)

- تحقق اهداف ملی بلند مدت
- بهبود کارایی و تأثیر مطلوبیت منابع ملی
- کاهش نیاز به مدیریت بحران ملی

در آمریکا نیز از اوایل ۱۹۹۰، تعدادی قانون و سیاست برای بهبود عملکرد از دولت فدرال آمریکا تصویب شده است. این طرح اثر زیادی بر بخشهای مختلف دولت داشته و مدلهای مختلفی برای آن ایجاد شده اند. در سال ۱۹۹۳، کنگره آمریکا برنامه عملیاتی عملکرد دولت و نتایج (GPRA) آن را عرضه کرد. در سال ۱۹۹۷ این قانون برای اولین بار بود که اجرا شد (U. S. G. A. Office, 2005a). هدف فراگیر آن، بهبود بهره‌وری دولت فدرال بود. برنامه GPRA یک الزام قانونی بود که سازمان‌های فدرال باید آن را رعایت می‌کردند. به عنوان یک بخشی از GPRA، هر سازمان باید یک برنامه ریزی استراتژیک، یک برنامه عملکرد و گزارش عملکرد ارائه می‌داد. برنامه ریزی استراتژیک باید حداقل هر ۳ سال یک بار مورد بررسی و تجدید نظر قرار می‌گرفت و شامل بیانیه مأموریت، شرح اهداف و مقاصد، چگونگی دستیابی به اهداف، عوامل کلیدی که می‌تواند موفقیت را تحت تأثیر قرار دهد، و شرح برنامه‌ی ارزیابی بود.

در سال ۲۰۰۱، رئیس‌جمهور وقت آمریکا طرحی را برای بهبود عملکرد دولت (PMA) ارائه داد که طرح‌های گسترده‌ای را از جمله بهبود عملکرد مالی، مدیریت استراتژیک منابع انسانی، بودجه و یکپارچه سازی داده‌ها، دولت الکترونیک و افزایش رقابت برای ارائه محصولات و خدمات بین منابع دولتی و خصوصی شامل می‌شد و کارت متوازن^۶، برای اندازه‌گیری عملکرد و پیشرفت دولت در هر کدام از اهداف تعریف شده مورد استفاده قرار می‌گرفت (House, 2002).

با معرفی GPRA در سال ۱۹۹۳ و پس از آن مدل PMA، اندازه‌گیری عملکرد، بیش از پیش مورد توجه قرار گرفت. مهم‌ترین رویکردهایی که در این برنامه‌ها مورد توجه قرار گرفته‌اند دو مدل کارت امتیازی متوازن^۷ و مدل منطقی^۸ است. مدل منطقی عنصر اساسی اندازه‌گیری عملکرد است که منطق پشت یک برنامه را بیان می‌کند. رویکردهای شناخته شده دیگری نیز در ادبیات موضوع وجود دارد و در دنیا از آنها استفاده می‌شود؛ مانند: قابلیت حسابرسی مبتنی بر نتایج^۹ (RBA)، مدیریت کیفیت جامع^{۱۰} (TQM)، و نقشه استراتژی^{۱۱} (Zwahr, & Baranowski, 2006).

مدل مرجع عملکرد (PRM)^{۱۲}، مدلی است که با تلفیق رویکردهایی مانند کارت امتیازی متوازن، GPRA، شش سیگما و... توسعه داده شده



ویک چارچوب استاندارد برای اندازه گیری عملکرد از طرح های بزرگ فناوری اطلاعات و عملکرد برنامه های آن است. (T. F. E. A. P. M. Office, 2003)

مدلهای زیادی از برنامه راهبردی در سطوح ملی در دنیا ارائه شده و به اجرا درآمده اند. از جملهی آنها می توان به موارد زیر اشاره کرد: برنامه استراتژی توسعه ملی برای تبادل الکترونیکی اطلاعات (Farhoomand, 1994)، برنامه ریزی راهبردی صنعت تورسیم (Cloete, 2001)، مدل والت و گیلسون برای سیاست گذاری سلامت (Wouters, Van Rensburg & Meulemans, 2010)، تدوین استراتژی ملی امنیت (Bracken, 1990)، برنامه ریزی استراتژیک ملی برای آموزش حرفه ای در استرالیا (Young et al., 2002)، استراتژی تکنولوژی در وزارت اقتصاد، تجارت و صنعت ژاپن (Fukuda, Watanabe, Korenaga & Seimaru, 2008)، برنامه ریزی استراتژیک برای فرهنگ ملی (M.Brock, David & Thomas, 2002).

۲. ۴. مقایسه مدل های مورد بررسی

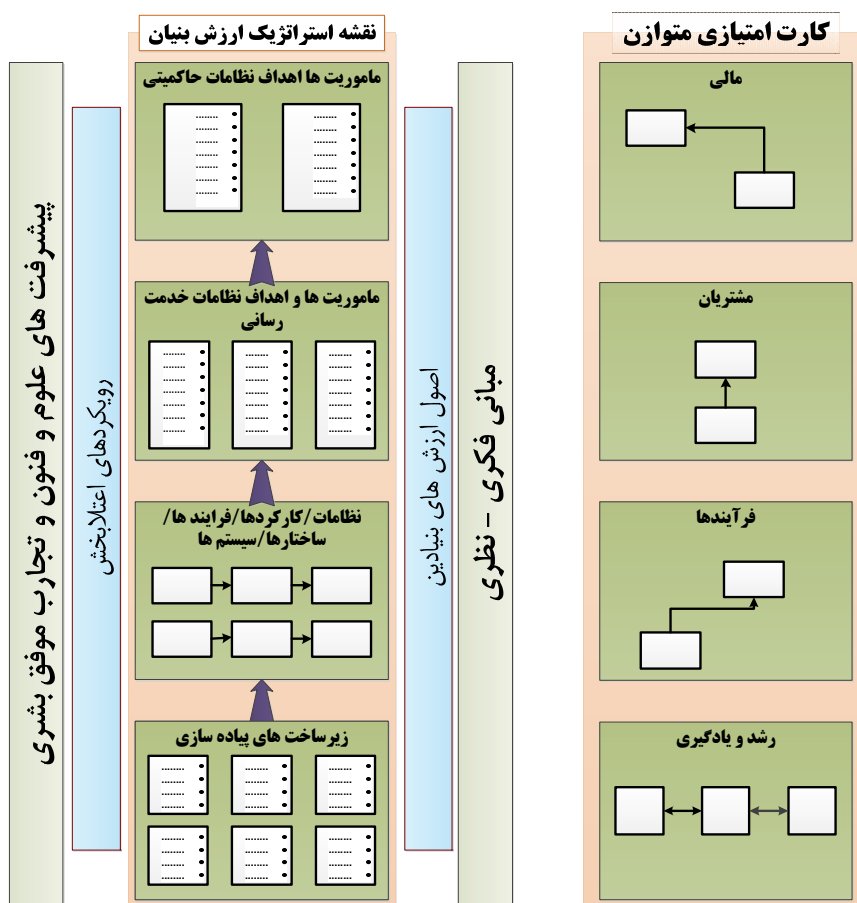
مدل های مورد اشاره در بخش قبل لیست اولیه مدل های مورد بررسی را شکل دادند این مدل ها در جلسات گروه های کانونی مورد بررسی قرار گرفتند و در نهایت چهار مدل به عنوان مدل های با اهمیت و ارتباط موضوعی بالاتر به عنوان مدل های قابل بررسی انتخاب شدند. این چهار مدل عبارتند از: (۱) مدل تحلیل درخت مسئله و هدف (Groenendijk, 2003) (۲) کارت امتیازی متوازن (Niven, 2002)، (۳) مدل مرجع عملکردی (T. F. E. A. P. M. Office, 2003) (۴) مدل منطقی (McCawley) در واقع از گروه های کانونی برای ارزیابی و مقایسه کردن مدل های برنامه ریزی راهبردی در سطح ملی و بومی کردن آنها متناسب با مقتضیات اسلامی و ایرانی الگو در سطح کشور استفاده شد. در جدول ۱ مدل های مورد اشاره با یکدیگر مقایسه شده اند

جدول ۱ مقایسه اجزاء مدل های موجود

مدل های مورد بررسی	کارت امتیازی متوازن	مدل منطقی	مدل مرجع عملکردی (PRM)	مدل برنامه ریزی مبتنی بر هدف، ماتریس چارچوب منطقی
اصول ارزشهای بنیادین	ارزشها	اصول بنیادین ^{۱۳} و مفروضات ^{۱۴}	-	مفروضات
تحلیل محیطی و مزیتها	ارزیابی اولیه	شرایط محیطی و اولویتها	-	درخت مسئله
تحلیل شکاف و تعریف مسئله	-	بیان مسئله	-	درخت مسئله
چشم انداز	چشم انداز	پیامدهای بلند مدت	خروجی های راهبردی	-
ماموریت ها	ماموریت ها و وجه مالی	اهداف کلان	ماموریت ها	اهداف کلان
اهداف عالی	وجه مشتری	خروجی	نتایج کسب و کار و نتایج مشتری	مقصود
اهداف کیفی	اهداف کیفی	نتایج میان مدت	-	درخت هدف
استراتژی ها	تدوین راهبردها	-	-	تحلیل و انتخاب استراتژی
نظامات، کارکردها، فرآیندها و فعالیتها	وجه فرآیندهای داخلی	فرآیندها و فعالیتها	فرآیندها و فعالیتها	فعالیت ها
زیرساخت ها	وجه رشد و یادگیری	ورودیها	ورودیها، پیشرانه های کلیدی شامل: کارکنان، تکنولوژی و...	ورودی ها
معیارها و اهداف کمی	شاخصهای عملکردی	نتایج کوتاه مدت	-	معیارهای کمی
الزامات اجرایی	-	-	-	بودجه بندی

۲. ۵. مقایسه الگوی پیشنهادی با مدل برنامه ریزی مبتنی بر BSC

برخی از اجزاء مدل پیشنهادی را با منطق مدل BSC می توان متناظر دانست. در شکل ۲ این تناظر نشان داده شده است.



شکل ۳ اجزا نقشه استراتژی برنامه ریزی راهبردی ارزش بنیان در مقایسه با BSC

۶.۲. اجزاء الگوی پیشنهادی

اجزای ارکان جهت ساز در فرایند برنامه ریزی راهبردی ارزش بنیان و نقشه استراتژی در این بخش مورد توجه قرار گرفته اند. این اجزا براساس نقشه استراتژی که در شکل ۳ نمایش داده شده است تدوین خواهند شد. در این بخش، هر یک از این اجزا معرفی شده و نحوه تدوین آنها ارائه می شوند همچنین ملاحظات و نکاتی که در مورد هر یک وجود دارد مورد اشاره قرار می گیرد. اجزاء ارکان جهت سازی که در نقشه استراتژی مورد توجه قرار می گیرند عبارتند از:

- ۱) مبانی فکری و نظری
- ۲) پیشرفت های علوم و فنون و تجارب موفق بشری
- ۳) پاسخگویی به نیازهای حقیقی حال و آینده جامعه، مطالبات مردم و کسب رضایت ذوی الحقوقان
- ۴) اصول ارزش های اسلامی
- ۵) رویکردهای اعتلا بخش
- ۶) چشم انداز در برنامه ریزی راهبردی (آرمانی-مطلوب)
- ۷) مأموریت ها
- ۸) اهداف عالی حاکمیتی و خدمت رسانی

همانگونه که قبلا نیز اشاره شد برای تحقق برنامه ها، نیازمند طراحی و ترمیم نظامات مشتمل بر کارکردها، سیستم ها، فرایندهای اصلی،



پشتیبانی و مدیریتی و همچنین زیرساخت‌های حقوقی، فرهنگی، اجتماعی، سیاسی، اقتصادی، فیزیکی، زیست محیطی و ... است که باید در مراحل برنامه‌ریزی و نظام‌سازی دیده شود. همچنین با بررسی‌های به عمل آمده مشخص شده است که مفاد سیاست‌های کلان نظام اسلامی معمولاً متشکل از تعدادی از اجزایی چون اصول ارزش‌های اسلامی، مأموریت‌ها، اهداف عالی، اهداف کیفی، اهداف کمی، رویکردها، احکام و آموزه‌های اسلامی است که عمدتاً در قالب ارکان جهت ساز و اهداف کیفی و کمی قابل جمع‌بندی هستند و به نوعی همه خوبی‌ها و جهت‌گیری‌های مورد نظر سیاست‌گذار در قالب سیاست‌ها تدوین و ابلاغ شده‌اند.

نقشه استراتژی در برنامه ریزی راهبردی ارزش بنیان باید به نحوی طراحی و تدوین گردد که امکان بروزرسانی آن فراهم بوده و مکانیزم‌های پویایی در آن دیده شود تا در مواقع لزوم امکان بازنگری در آن با توجه به تغییر عوامل محیطی و مفروضات برنامه فراهم باشد. همچنین نیاز است تا از نظر محتوایی نقشه استراتژی بر اساس مبانی و آموزه‌های اسلامی طراحی شده و بر مبنای فهم‌های عمیق‌تر از ارزش‌های اسلامی و مقتضیات زمانی و پیشرفت‌های علم و فناوری بازنگری و بروزرسانی شود.

مبانی اصول و آموزه‌های اسلام، مفاد قانون اساسی و سیاست‌های نظام اسلامی، فرهنگ عمومی، عرف و قراردادهای اجتماعی مورد پذیرش جامعه، مطالبات حقیقی و حقوق مردم و ذوی‌الحقوقان هر حوزه تخصصی، پیشرفت‌های علم و فناوری و دستاوردهای موفق بشری سازگار با اسلام و سیاست‌های نظام اسلامی، مواردی هستند که بر تمامی سطوح نقشه استراتژی سایه می‌افکنند و براساس این مفاهیم نقشه از نظر محتوایی بروزآوری و بازسازی خواهد شد. لازم است در بازه‌های زمانی مشخص براساس موارد ذکر شده نقشه استراتژی مورد بازبینی قرار گرفته و اصلاح و بروزرسانی گردد.

۲. ۱. ۶. اصول ارزش‌های اسلامی (اصول عقاید، ارزش‌های اخلاقی، احکام و آموزه‌های اسلامی)

به منظور تعریف ارزش‌ها باید گفت که نگرش انسان نسبت به هستی، انسان، جهان، خالق هستی و عالم غیب نوعی فضای فکری و همچنین نظام تحلیلی در ذهن افراد پدید می‌آورد که بوسیله آن سنجش موجودیت‌ها (افعال، اشیاء و...) و تنظیم روابط انسان‌ها با دیگران صورت می‌گیرد و به آنها جایگاه مطلوب یا نامطلوب، حسن یا قبح، خوب یا بد اختصاص می‌دهد. این نوع از مقایسه و تحلیل، ارزشگذاری است و خروجی این تحلیل ارزش آن موجودیت است.

در متدولوژی پیشنهادی برای فرایند برنامه‌ریزی ارزش بنیان، ارزش‌ها از مبانی فکری و فلسفی مکتب اسلام ناب محمدی (ص) استخراج خواهند گردید. مبانی فکری و فلسفی اسلام عبارتند از مبانی هستی‌شناسی، مبانی انسان‌شناسی، مبانی ارزش‌شناسی، مبانی معرفت‌شناسی و مبانی روش‌شناسی و ... از مبانی مذکور اصول ارزش‌های اسلامی استخراج خواهند شد. اصول ارزش‌ها عبارتند از اصول اعتقادی، ارزش‌های اخلاقی، احکام فقهی و حقوقی که متناظر با سه بخش اعتقادات، اخلاق و احکام در اسلام ناب محمدی (ص) خواهند بود. همچنین در متدولوژی پیشنهادی برای برنامه‌ریزی ارزش بنیان، اصول ارزش‌ها در واقع مبنای تدوین چشم‌انداز، مأموریت‌ها، اهداف عالی و سیاست‌ها و رویکردها بوده و همچنین بر تمامی اجزاء سند برنامه‌ریزی و از جمله اهداف کیفی و کمی تاثیرگذار خواهند بود. به این معنی که در تدوین سایر اجزاء سند برنامه‌ریزی نیز از اصول ارزش‌های اسلامی کمک گرفته شده و نقش اصول ارزش‌های اسلامی در تدوین آن اجزاء مورد توجه قرار خواهند گرفت.

برای احصای اصول ارزش‌های اسلامی در عرصه‌های اعتقادی، اخلاقی و فقهی، معارف و آموزه‌های مستقیم اسلامی مورد توجه بوده و با استفاده از آیات و روایات (سیره و سنت) و تفاسیر آنها و به کمک عقل سلیم اصول ارزش‌های اسلامی احصا شده‌اند. همچنین با بینش اجتهادی می‌توان از مبانی فلسفی-فکری مشتمل بر هستی‌شناسی، انسان‌شناسی و ... توسط اندیشمندان اسلام شناس برای استخراج اصول ارزش‌های اسلامی اقدام نمود. در نهایت اصول ارزش‌های اسلامی در سه دسته‌بندی شدند: اصول اعتقادی و فکری، ارزش‌های اخلاقی و رفتاری، احکام فقهی و حقوقی. (لازم به یادآوری است اصول اعتقادی و فکری بیشتر در باورهای مجریان پرتوافکنی و اثرگذاری نموده و

زمینه تحقق ساختن ارزش‌های اخلاقی و احکام اسلامی توسط دست اندرکاران است.)

۲. ۶. ۲. چشم‌انداز، ماموریت‌ها و اهداف عالی

در هر جامعه‌ای مبتنی بر نظام ارزشی مورد قبول جامعه، چشم‌انداز در دو سطح چشم‌انداز آرمانی و چشم‌انداز مطلوب تدوین شده و در بالاترین سطح نقشه استراتژی قرار می‌گیرد. منظور از چشم‌انداز در واقع همان اهداف استراتژیک حوزه‌های مورد نظر برای برنامه‌ریزی هستند، مشروط بر اینکه اساساً غیرقابل دستیابی تلقی نشوند و دورنمای مناسب جهت هدایت افراد جامعه بدست می‌دهد و همانند ستاره قطبی راهنمای حرکت آنها خواهند بود و در واقع چشم‌انداز آرمانی، توصیفی از شرایط آینده آرمانگرایانه، و چشم‌انداز مطلوب، تصویری است از وضعیت، زمانی که به اهداف و راهبردهای خود در افق مورد نظر دست یافته باشد. چشم‌انداز براساس افق‌های زمانی به دو سطح آرمانی و مطلوب قابل تفکیک است. چشم‌انداز آرمانی بدون افق زمانی و مربوط به ویژگی‌های جامعه اسلامی در عصر ظهور امام زمان (عج) و بعد از آن است. چشم‌انداز مطلوب مربوط به افق زمانی مشخص مثلاً ایران ۱۴۰۴ است.

پس از چشم‌انداز، ماموریت‌ها تدوین می‌شوند و در سطح بعدی نقشه استراتژی قرار می‌گیرند. مأموریت یا رسالت هر نظام، سازمان یا سیستم، در واقع علت اصلی تشکیل و دلیل تداوم آن مجموعه است. ماموریت عبارت است از فلسفه وجودی و یا نقشی که یک مجموعه در جامعه بر عهده گرفته تا با ایفای آن خدمات مورد نظر را ارائه دهد و نیازهای جامعه را برآورده سازد یا به اعمال حاکمیت ملی بپردازد. به عبارت دیگر ماموریت یک بیان کلی از نیت مجموعه، شان نزول و دلیل تاسیس آن مجموعه است. در تدوین ماموریت‌ها به اصول، ارزش‌های اسلامی، همچنین به مطالبات ذوی‌الحقوقان، خصوصاً حقوق حاکمیت و نیازهای بحق مردم در آن حوزه توجه خواهد شد. به علاوه چشم‌انداز آرمانی و چشم‌انداز مطلوب نیز مورد توجه قرار گرفته و در تدوین ماموریت‌ها مورد توجه خواهند بود.

ماموریت‌ها نیز در سطح پایین‌تر در اهداف عالی هر نظام متبلور خواهند شد. اهداف عالی، اجزائی از ماموریت‌ها هستند که مبتنی بر کارکردهای مورد نظر هر حوزه تدوین شده و براساس آنها نظامات، فرایندها و ساختارهای هر حوزه عملیاتی در جهت دستیابی به هر یک از اهداف عالی طراحی می‌شود. به این معنی که در صورت عملکرد مناسب و کارای نظامات، سیستم‌ها و فرایندهای تدوین شده، اهداف عالی و ماموریت‌های حوزه مورد بررسی محقق خواهند شد. باید توجه نمود که در اینجا، اهدافی مد نظر خواهند بود که هدف کل سیستم و هدف نهایی کل فرایند باشند (و نه هدف بخش‌هایی از فرایند). لازم به ذکر است که اهداف عالی بر مبنای ارزش‌ها، رویکردها، چشم‌انداز و ماموریت‌ها تدوین خواهند شد به نحوی که اهداف عالی در راستای تحقق ارزش‌ها خواهند بود.

۲. ۶. ۳. رویکردهای اعتلابخش

"رویکرد" معادل کلمه "approach" و به معنی «شیوه نگرستن، نوع نگاه یا زاویه دید به موضوع برای یافتن راه حل‌های آن است». رویکرد نوعی نگرش هدایت‌گر (در پرتو پیشرفت‌های علوم و فناوری و تجارب برتر جوامع بشری) است که مدیران و رهبران جامعه و سازمان‌ها برای طراحی و پیاده‌سازی راهبردها و برنامه‌ها (علاوه بر ارزش‌ها) از آن بهره می‌گیرند. علیرغم اینکه ارزش‌ها و رویکردها هر دو هدایت‌گر استراتژیست‌ها و مجریانند، لکن در افق زمانی ارزش‌ها از ثبات و پایداری جاودانه تری نسبت به رویکردها برخوردارند. در اینجا منظور از رویکرد نوع نگاه و نوع پرداختن به موضوعات و مسائل است به این معنی که نحوه تحقق و نکات مهمی که در اجرای اهداف و برنامه‌ها باید مورد توجه قرار گیرند در بخش رویکردها مورد توجه قرار گرفته‌اند. به بیان دیگر رویکردها هستند که بر تحقق برنامه‌ها و اهداف و سایر اجزاء برنامه‌ریزی پرتوافکنی می‌کنند و چارچوب کلی و نحوه و شیوه تحقق آنها را مشخص می‌نمایند. با توجه به تعاریف گفته شده روشن است که رویکردها به نوعی شبیه به ارزش‌ها نقش آفرینی می‌کنند با این تفاوت که ارزش‌ها از مبانی دینی گرفته شده و در طول زمان ثابت هستند و رویکردها ناظر به زمان حال و با توجه به عقل بشری بدست آمده‌اند. هر دو جزء رویکردها و ارزش‌ها



بر سایر اجزاء برنامه پرتوافکنی می‌کنند و در محقق ساختن آنها مورد توجه قرار خواهند گرفت.

۴.۶.۲. نظامات، کارکردها و فرآیندهای اصلی و پشتیبانی

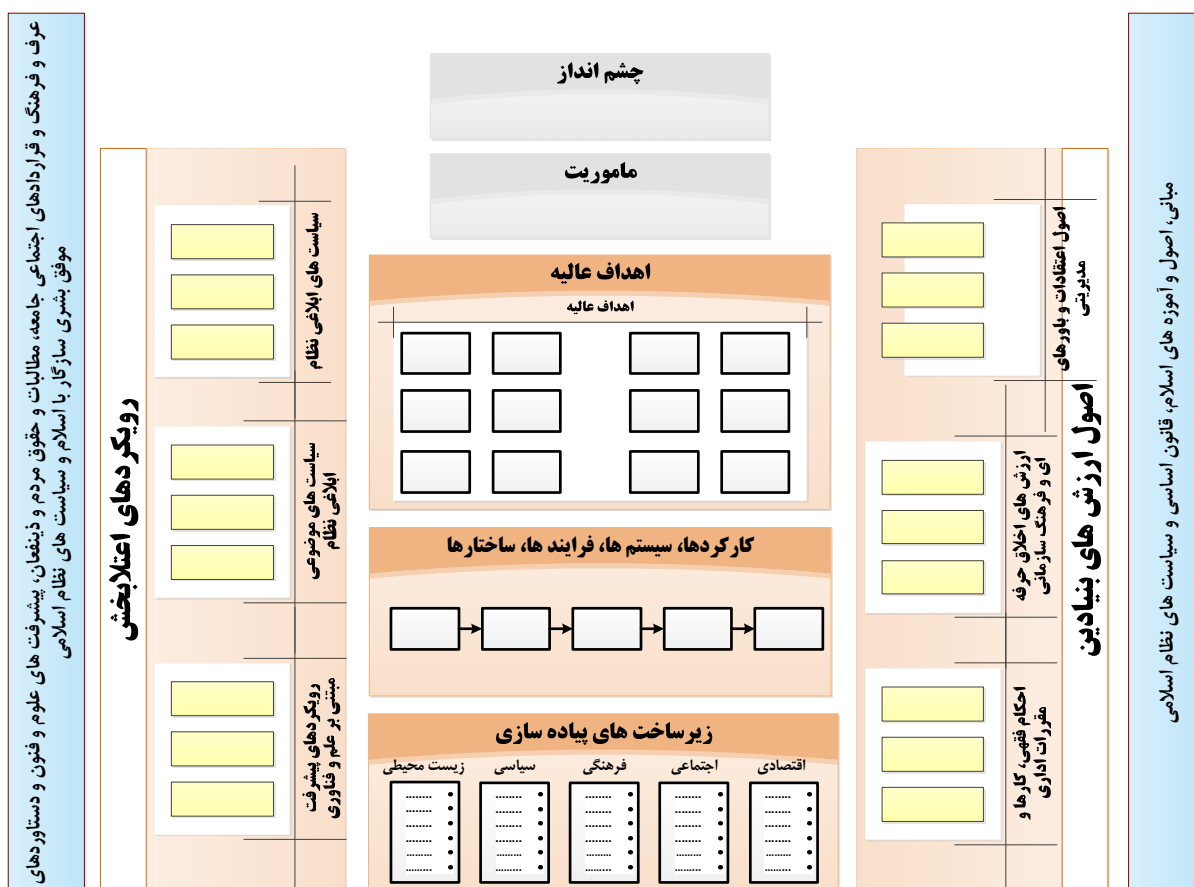
برای تحقق هر یک از اهداف عالیه بایستی نظامات، سیستم‌ها، ساختارها و فرایندهایی طراحی و پیاده‌سازی شوند. هر فرایند، مجموعه‌ای سیستماتیک، پشت سر هم و مرتب از وظائف و فعالیت‌ها و اقدامات مستقل است که در هر مرحله از یک یا چند منبع استفاده کرده و ورودی آن مرحله را به خروجی تبدیل می‌کند. خروجی هر مرحله در واقع ورودی مرحله بعد است و در نهایت ورودی کل فرایند به خروجی‌های فرایند تبدیل می‌شوند. فرایندها ممکن است شامل فرایندهای اصلی و یا فعالیت‌های پشتیبانی باشند و یا شامل مواردی مثل وظائف تکرار شونده و پروژه‌های ایجاد زمان‌دار باشند و یا فعالیت‌هایی باشد که در قالب اعمال هدایتی توسط قوانین و مقررات و ضوابط و بخشنامه‌ها اعمال شود و یا فعالیت‌های مدیریتی، نظارتی و تشویقی یا تنبیهی را شامل شود. پس از اهداف عالیه، فرایندهای محوری برای اعمال حاکمیت و خدمت‌رسانی به مردم یعنی تحقق اهداف عالیه در این حوزه مورد توجه قرار می‌گیرند. فرایندها در یک ساختار سلسله‌مراتبی تقسیم می‌شوند و هر عنصر از فرایند می‌تواند دارای زیرفرایندهای مربوط به خود باشد.

۵.۶.۲. زیرساخت‌های توانمندساز فرایندها

زیرساخت‌های توانمندساز بخش دیگری از نقشه استراتژی برای برنامه‌ریزی راهبردی ارزش بنیان را شکل می‌دهند. بدون وجود زیرساخت‌ها تحقق فرایندها عملاً میسر نخواهد بود و یا کارایی و اثربخشی مناسب وجود نخواهد شد. همچنین هر یک از زیرساخت‌ها می‌توانند به عنوان یک عامل کمک‌کننده و یا پیشران، نقش‌آفرین باشند. در واقع زیرساخت‌ها عامل زیربنایی تحقق فرایندها هستند و در نقشه استراتژی نیز پیش‌نیاز فرایندها هستند. می‌توان گفت متغیری که به عنوان نشانگر وضعیت یک زیرساخت مطرح می‌شود، نشان‌دهنده وضعیت تجمعی آن زیرساخت است، در واقع، بهبود یک زیرساخت می‌تواند به عنوان هدف نیز مطرح باشد. زیرساخت‌ها از دو دسته کلی زیرساخت‌های نرم و زیرساخت‌های سخت تشکیل می‌شوند. مجموعه تجهیزات، تسهیلات، و سایر زیرساخت‌های فیزیکی مورد نیاز سیستم برای ادامه کار و رشد، زیرساخت‌های سخت را شکل داده و مجموعه مواردی از قبیل زیرساخت‌های قانونی، زیرساخت‌های فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی زیرساخت‌های نرم را تشکیل می‌دهند. زیرساخت‌ها را در قالب زیرساخت‌های فیزیکی و طبیعی، زیرساخت‌های فنی و اقتصادی، زیرساخت‌های مالی، زیرساخت‌های اجتماعی و فرهنگی، زیرساخت‌های سیاسی، امنیتی و اطلاعاتی، زیرساخت‌های حقوقی و قانونی، زیرساخت‌های منابع انسانی، مدیریتی و نهادی و ... نیز می‌توان تفکیک نمود. قسمتی از این زیرساخت‌ها در خود بخش یا دستگاه حاکمیتی فراهم می‌شود و قسمت دیگری می‌تواند موضوع مطالبه بخش یا دستگاه حاکمیتی از سایر بخش‌ها و دستگاه‌های خصوصی، تعاونی یا عمومی باشد و بدین ترتیب همگرایی و همراستایی و هماهنگی بین بخش‌ها و دستگاه‌ها نمود پیدا می‌کند. همچنین از طریق زیرساخت‌ها مطالبات دستگاه‌ها از یکدیگر مشخص شده و یکپارچگی برنامه‌ها بدست می‌آید.

۶.۶.۲. جمع‌بندی نقشه استراتژی توسعه داده شده

اجزاء نقشه استراتژی در **Error! Reference source not found.** در کنار یکدیگر نشان داده شده است. این شکل نشان‌دهنده نقشه استراتژی توسعه داده شده به طور کامل است و اجزاء نقشه و ارتباطات آنها با یکدیگر را مشخص می‌نماید. لازم به ذکر است که بعضی از اجزاء برنامه راهبردی در این نقشه مورد توجه قرار گرفته و نشان داده شده و بعضی از اجزاء دیگر مانند اهداف کیفی و شاخص‌های مرتبط بر مبنای این نقشه تدوین خواهند شد و در این نقشه نمایش داده نشده‌اند.



شکل ۴ نقشه استراتژی ارزش بنیان

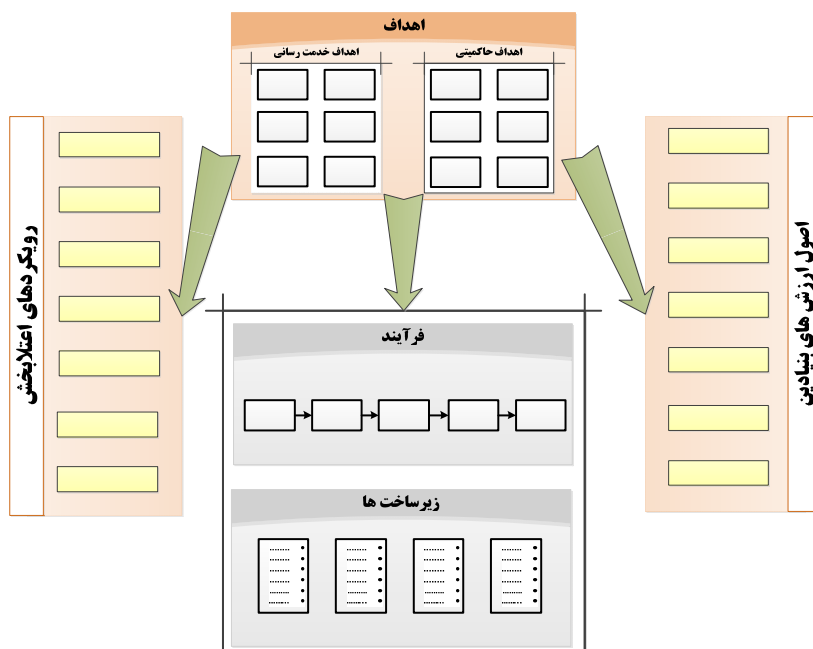
برای طراحی نقشه استراتژی و برنامه‌ریزی استراتژیک از یک سو حرکت بالا به پایین (عرش به فرش) بدین شرح مورد نیاز است: پس از مشخص شدن حوزه و محدوده برنامه‌ریزی، مبتنی بر مبانی اسلام ناب محمدی، ارزش‌های اسلامی احصا گردیده و به موازات، مبتنی بر پیشرفت‌های علم و فناوری و تجارب عقلانی بشری رویکردهای اعتلا بخش شناسایی گردیده، نیازهای حقیقی حال و آینده، جامعه و مطالبات مردم و ذوی‌الحقوقان احصا گردیده و در پرتو ارزش‌ها و رویکردها اقدام به طراحی چشم‌انداز، تعیین ماموریت‌ها و اهداف عالی برای پاسخگویی به نیازهای جامعه و مردم و اعمال خواسته‌های حاکمیتی گردیده و برای تحقق ماموریت‌ها و اهداف عالی، طراحی نظامات، سیستم‌ها، کارکردها، فرآیندها، زیرفرآیندها و فعالیت‌ها و وظایف حاکمیتی و خدمت‌رسانی صورت می‌پذیرد و از سوی دیگر حرکت از پایین به بالا برای تکمیل عملیات فوق و برای بررسی امکان‌پذیری برنامه‌ریزی واقع‌بینانه بدین شرح ضرورت دارد: پس از مشخص شدن حوزه و محدوده برنامه‌ریزی، اقدام به شناخت وضع موجود و تحلیل فرصت‌ها، تهدیدات، قوت‌ها و ضعف‌ها به عمل آمده و در راستای حرکت به سمت وضعیت مطلوب که در طراحی بالا به پایین مشخص شده است فاصله وضع موجود با وضع مطلوب در افق برنامه‌ریزی مورد نظر مشخص گردیده و جهت‌گیری‌ها و اهداف کیفی برای حرکت از وضع موجود به وضع مطلوب مشخص گردد و عوامل پیشران و موانع بازدارنده برای حرکت از وضع موجود به مطلوب مشخص گردد. همچنین مقدار اهداف کمی در افق مورد نظر برای برنامه‌های بلند مدت تا کوتاه مدت مشخص شده و طراحی برنامه‌ها و پروژه‌ها و اقدامات و تقدم و تاخر آنها مشخص گردیده و بودجه‌بندی و تخصیص منابع برای اجرایی کردن و پیاده‌سازی مشخص می‌شود. همچنین بین اجزا نقشه استراتژی روابط علی-معلولی شبکه‌ای برقرار است بگونه‌ای که



زیرساخت‌های فرایندها به عنوان پیشرانها و عوامل زمینه‌ساز حرکت فرایندها عمل نموده و چرخش فرایندها و اجرای برنامه‌ها تسهیل گردد تا امکان تحقق اهداف عالی حاکمیتی و خدمت‌رسانی مورد نظر برای تحقق مأموریت‌ها فراهم گردد و در صورتیکه مأموریت‌ها متحقق شوند چشم‌انداز تحقق یابد.

۷.۶.۲. تعیین جهت‌گیری‌های اهداف کیفی و شاخص‌های سنجش آنها

اهداف کیفی حلقه اتصال ارکان جهت ساز با برنامه ها هستند. اهداف کیفی در واقع جهت‌گیری‌های سازمان را نشان می‌دهند و در مجموعه ارکان جهت‌ساز به عنوان پایین‌ترین جزء مطرح بوده و سمت حرکت سازمان برای حرکت از وضع موجود به سوی وضع مطلوب را نشان می‌دهند. این دسته از اهداف ذیل اهداف عالی هر حوزه به گونه‌ای تدوین میشوند که منعکس‌کننده آثار پرتوافکنی ارزش‌ها، رویکردها و اهداف عالی هر حوزه در فرایندها و زیرساخت‌های آن حوزه است تا جهت‌گیری‌های تعیین شده برای هر حوزه عملیاتی، نه تنها در پی تحقق اهداف عالی باشند بلکه ضمن استفاده از پیشرفت‌های علوم و فناوری بشری، رعایت‌کننده و تحقق بخش ارزش‌های اخلاقی و احکام اسلامی در حین برنامه‌ریزی‌ها و تعیین اقدامات اجرایی باشند. در تدوین اهداف کیفی به نحوی عمل شده است که این دسته از اهداف بتوانند ارزش‌ها و رویکردها و همچنین اهداف عالی هر حوزه را در فرایندها و زیرساخت‌ها هر حوزه محقق کنند. به بیان دیگر جهت‌گیری‌های تدوین شده در هر حوزه برای پیاده‌سازی اسلام، بکارگیری علوم و فنون بشری و تحقق مأموریت‌ها و اهداف عالی آن حوزه راهنمای برنامه‌ریزان باشد. همانطور که در شکل نشان داده شده است اصول ارزشی، رویکردهای اعتلا بخش و اهداف عالی سه جزء هدایت‌گر سیستم و فرآیندها و زیرساخت‌های آنها بوده و جهت‌گیری‌های حوزه مورد بررسی را نشان می‌دهند. این سه بخش بر فرایندها و زیرساخت‌ها پرتوافشانی نموده و از اثراتی که این سه بخش هدایت‌گر بر فرایندها و زیرساخت‌ها می‌گذارند اهداف کیفی شکل خواهند گرفت. در واقع به منظور بررسی نحوه پرتوافکنی هر یک از سه بخش هدایت‌گر شامل اصول ارزشی، رویکردهای اعتلا بخش و اهداف عالی بر اجزاء عملیاتی سیستم شامل فرایندها و زیرساخت‌ها نیاز به طراحی ۶ جدول خواهد بود که در هر جدول سطرها نشان‌دهنده فرایندها یا زیرساخت‌ها هستند. همچنین ستون‌ها نشان‌دهنده اصول ارزش‌ها یا رویکردها و یا اهداف عالی خواهند بود و در داخل هر سلول اهداف کیفی ناشی از پرتوافکنی عناصر هدایت‌گر بر عناصر عملیاتی سیستم تولید می‌شوند. ۶ حالت تدوین اهداف کیفی در جدول ۳ نشان داده شده‌اند.



شکل ۵ اصول ارزشی و رویکردها و اهداف عالی به عنوان جهت دهنده به فرآیندها و زیرساخت‌ها در نهایت، برای تولید هر مجموعه از اهداف کیفی جدولی مطابق با آنچه در جدول ۲ نشان داده شده است نیاز خواهد بود.

جدول ۲ سازوکارهای تولید انواع اهداف کیفی

ردیف	اهداف کیفی	سطرها	ستونها
۱	اهداف کیفی ناشی از هدایتگری و پرتوافکنی اهداف عالی بر فرایندها	فرایندها	اهداف عالی
۲	اهداف کیفی ناشی از هدایتگری و پرتوافکنی اهداف عالی بر زیرساخت‌ها	زیرساخت‌ها	اهداف عالی
۳	اهداف کیفی ناشی از هدایتگری و پرتوافکنی ارزش‌ها بر فرایندها	فرایندها	ارزش‌ها
۴	اهداف کیفی ناشی از هدایتگری و پرتوافکنی ارزش‌ها بر زیرساخت‌ها	زیرساخت‌ها	ارزش‌ها
۵	اهداف کیفی ناشی از هدایتگری و پرتوافکنی رویکردها بر فرایندها	فرایندها	رویکردها
۶	اهداف کیفی ناشی از هدایتگری و پرتوافکنی رویکردها بر زیرساخت‌ها	زیرساخت‌ها	رویکردها

پس از تدوین اهداف کیفی در شش ماتریس جداگانه، لازم است تا این اهداف یکپارچه شوند. به این منظور تمامی اهداف کیفی تولید شده در جدولی در کنار یکدیگر قرار داده شده تا اهداف مشابه حذف و تصویر کلی از اهداف کیفی ناشی از سازوکارهای تولید اهداف کیفی بدست آید. لذا اهداف کیفی تولید شده در جدولی مشابه جدول ۳ جمع‌آوری شده و بر مبنای اجزاء هدایتگر مرتب می‌شوند. سپس سعی می‌شود تا حتی المقدور اهداف مشابه حذف و در یکدیگر ادغام شوند.

جدول ۳ جمع‌بندی و یکپارچه سازی اهداف کیفی

شماره ردیف	جهتگیری حرکت از وضع موجود به مطلوب	اجزاء هدایتگر و منشأ پرتوافکنی			حوزه عملیاتی اثرپذیر
		اهداف عالی	ارزش‌ها	رویکردها	
	هدف کیفی پیشنهادی				زیرساخت‌ها
					فرایندها



۱.۷.۶.۲. اولویت‌بندی اهداف کیفی

مسئله مهم دیگری که در اینجا قابل ذکر است مسئله اولویت‌بندی اهداف کیفی است. از آنجا که تدوین اهداف کیفی با استفاده از سازوکارهای اعلام شده منجر به تعداد زیادی از اهداف کیفی می‌شود، لذا نیاز است تا اهداف تولید شده اولویت‌بندی شده و اهداف اولویت‌دار مورد توجه برنامه‌ریزان قرار گرفته و تبدیل به اهداف کمی شوند و برای تحقق آنها برنامه‌ریزی گردد.

اهداف کیفی تولید شده به سه طریق قابل تقلیل هستند. لازم به ذکر است که استفاده از روش‌های اولویت‌بندی مرسوم در این مرحله به دلیل تعداد زیاد اهداف کیفی، ممکن است امکان بکارگیری نداشته باشند لذا لازم است تا از روش‌های دیگری استفاده گردد. در اینجا سه روش برای تقلیل اهداف کیفی معرفی شده است. در روش اول با استفاده از اولویت‌بندی مولفه‌های هر یک از ابعاد نقشه استراتژی (کاهش ابعاد هر یک از جداول ۶ گانه برای تولید اهداف کیفی) اهداف کیفی تولید شده اولویت‌بندی شده و تعداد آنها کاهش خواهد یافت. همانطور که در قسمت‌های قبل توضیح داده شد اهداف کیفی بر مبنای نقشه استراتژی تولید می‌شوند نقشه استراتژی دارای ۵ بعد اصلی بود که از تعاملات هدایتگر و پرتوافکن آنها اهداف کیفی تولید می‌شدند. به منظور اولویت‌بندی و کاهش تعداد اهداف کیفی می‌توان اولویت‌بندی را در ابعاد این نقشه انجام داد و به این ترتیب سطرها و ستون‌های ماتریس‌های ۶ گانه تولید اهداف کیفی کاهش یافته و لذا از تعداد اهداف کیفی کاسته خواهد شد. به این ترتیب با هرس کردن و اهم فالاهم کردن اهداف کیفی، قبل از ورود به ماتریس‌ها و اولویت‌بندی بین آنها صورت خواهد پذیرفت. از جمله در جداولی که به پرتوافکنی نقش ارزش‌های اسلامی در فرآیندها و زیرساخت‌ها می‌پردازد می‌توان نقش اصول اعتقادی را در ارزش‌های اخلاقی و احکام اسلامی اندراج داد و مستقیماً به آنها نپرداخت. در روش دوم، ابتدا جداول مربوط به پرتوافکنی ارزش‌ها، رویکردها، اهداف عالی بر روی فرایندها تشکیل شده و با رعایت ملاحظات روش اول مولفه‌های قابل درج در سطرها و ستون‌های جداول سه‌گانه پرتوافکنی فوق، اهداف کیفی مرتبط با فرآیندها اولویت‌بندی مشخص شده و انتخاب می‌گردند.

در روش سوم اهداف کیفی ذیل هر فرایند طبقه‌بندی شده و اهداف از نظر مفهومی به نحوی با یکدیگر ترکیب خواهند شد. در این روش اهداف با یکدیگر ترکیب شده و سعی می‌شود تا هدفی حذف نگردد بلکه از نظر مفهومی در یکدیگر اندراج یابند و یا ترکیب گردند. پس از تقلیل و اولویت‌بندی اهداف کیفی، تعداد این اهداف در سطحی خواهد بود که امکان شبکه‌سازی آنها میسر خواهد بود. به این منظور برای کشف شبکه روابط علی بین این اهداف به طور مثال می‌توان از روش DEMATEL استفاده کرد. در این روش با استفاده از نظر خبرگان ارتباطات علی بین اهداف شناسایی شده و این روش نظرات خبرگان را جمع‌بندی و نقشه (شبکه) نهایی اهداف کیفی را تولید خواهد نمود. پس از دستیابی به شبکه اهداف کیفی امکان اولویت‌بندی آنها و همچنین امکان تعیین میزان پیشران بودن هر هدف میسر می‌گردد. در نهایت نقشه‌ای با استخراج روابط علی بین اهداف طراحی می‌شود. ارتباطات علی بین اهداف می‌توانند بسیار کمک کننده بوده و در تدوین استراتژی‌ها نیز به برنامه‌ریزان کمک کنند. این کار از طریق روش تحلیل مسیر می‌تواند تحقق یابد.

۱.۷.۶.۲. تبدیل اهداف کیفی اولویت‌دار به اهداف و شاخص‌های کمی و برنامه‌ریزی‌های بلند مدت تا کوتاه مدت

پس از تدوین اهداف کیفی لازم است تا معیارهای اهداف کمی، استراتژی‌ها و طرح‌های راهبردی و برنامه‌های کوتاه مدت تا بلند مدت تدوین شوند. همچنین دستگاه متولی اجرای هر برنامه و دستگاه ناظر نیز مشخص گردد. تدوین برنامه‌ها پس از تدوین ارکان جهت‌ساز و اهداف کمی باید انجام شوند. ارتباط بین اهداف کیفی به عنوان آخرین جزء ارکان جهت‌ساز و برنامه‌ها مسئله مهمی است که باید به آن پرداخته شود.

جدول ۴ فرایند تبدیل اهداف کیفی به اهداف کمی، راهبردها و برنامه‌ها تا تعیین دستگاه‌های متولی در سطوح ملی، بخشی، دستگاهی

دستگاه یا سیستم یا فرآیند متولی	فهرست اقدامات و فعالیت‌ها برای تحقق هر شاخص	اهداف کمی برنامه‌های بلند مدت تا کوتاه مدت در افق مورد نظر			معرفی معیارها و شاخص‌های سلبی و ایجابی مرتبط با هر هدف کیفی برای تعیین اهداف کمی	استراتژی و طرح‌های راهبردی برای تحقق اهداف کیفی	عنوان هدف کیفی اولویت‌دار	ردیف اهداف
		بلند مدت	میان مدت	کوتاه مدت				

جدول ۴ نحوه برقراری ارتباط بین اهداف کیفی با کمی و همچنین طرح‌های راهبردی با برنامه‌ها را نشان می‌دهد. در دومین ستون اهداف کیفی مرتبط ذکر می‌شوند. سپس برای هر هدف کیفی استراتژی‌ها و طرح‌های راهبردی مرتبط ذکر می‌گردد. پس از آن شاخص‌هایی که برای سنجش اهداف کیفی مورد نیاز خواهند بود آورده خواهد شد. سپس اهداف کمی برنامه‌ها در افق مورد نظر درج می‌شوند. این برنامه‌ها در سه سطح برنامه‌های بلند مدت، میان مدت و کوتاه مدت تدوین خواهند شد. پس از آن لازم است اقدامات اولویت‌دار برای تحقق هر هدف کمی در افق مورد نظر (بلند مدت یا میان مدت یا کوتاه مدت) مشخص شود تا برای هر برنامه اقدامات دستگاه متولی مشخص گردد تا امکان نظارت و پیگیری اجرای برنامه‌ها و فعالیت‌ها فراهم شود.

شاخص‌هایی که در جدول ۳ طراحی می‌شوند در تدوین مقدار اهداف کمی مورد استفاده قرار خواهند گرفت. در واقع هر هدف کمی تشکیل شده است از یک شاخص به همراه میزانی که در افق زمانی مورد نظر باید بر آن شاخص افزوده و یا از آن کاسته شود. اهداف کمی و استانداردهای مورد نظر هر یک در افق برنامه مورد نظر نقطه انتهایی یک مسیر را مشخص می‌کنند که در جهت تحقق اهداف کیفی و ارزیابی و کنترل برنامه‌ها قرار دارد. در این نقطه انتهایی شاخص مورد نظر به حد استاندارد خود که در برنامه تعیین شده است باید برسد. تحقق اهداف کمی ذیل هر هدف کیفی، با تعیین اقدامات مورد نیاز و تخصیص بودجه و منابع مورد نیاز و فراهم کردن زمینه اجرایی آنها منجر به تحقق جهت‌گیری‌های مورد نظر اهداف کیفی به میزان برنامه‌ریزی شده در افق مورد نظر خواهد شد. در این پژوهش معیارهای مربوط به اهداف کمی تدوین شدند. به این معنی که برای هر هدف کیفی تعدادی شاخص طراحی و تدوین شد. طراحی شاخص‌ها به همراه میزان و جهت حرکت شاخص اهداف کمی را تشکیل می‌دهند. تعیین جهت حرکت شاخص‌ها آنها را به دو دسته شاخص‌ها سلبی و ایجابی تقسیم خواهد کرد. تعیین میزان استاندارد هر شاخص کمی در افق مورد نیاز پس از ارزیابی وضعیت موجود (تحلیل فرصت‌ها، تهدیدها، قوت‌ها و ضعف‌ها) و تعیین فاصله بین وضع موجود و مطلوب و قدرت ریسک‌پذیری مجریان تعیین می‌شود.

۹.۶.۲. مطالبات و الزامات اجرایی

مطالبات و الزامات اجرایی در واقع پیش‌نیازهای تحقق برنامه‌ها هستند. بعضی از الزامات اجرایی باید در داخل خود بخش یا دستگاه مورد نظر پیگیری و فراهم شوند و بعضی دیگر از آنها به عنوان مطالبات بخش مورد نظر از سایر دستگاه‌ها مطرح هستند. به عبارت دیگر زیرساخت‌ها فیزیکی، اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی، سیاسی، قانونی، نهادی، زیست محیطی و ... هستند که برای تحقق برنامه‌ها مورد نیاز خواهند بود بخشی از الزامات اجرایی و مطالبات از سایر دستگاه‌ها را شکل می‌دهند. اهداف کیفی مرتبط با زیرساخت‌ها الزامات اجرایی را شکل می‌دهند.

۱۰.۶.۲. سطوح ولایه‌های طرح‌ریزی راهبردی ارزش بنیان از سطح ملی تا دستگاه‌های حاکمیتی

سلسله‌مراتب طرح‌ریزی راهبردی از سطح فراملی تا سطح ملی، از سطح ملی تا سطح فرابخشی و از سطح فرابخشی تا سطح بخش‌ها، از سطح بخش‌ها تا زیربخش‌ها و از سطح زیربخش‌ها تا سطح وزارتخانه‌ها و دستگاه‌های اعمال حاکمیت، برای پیاده‌سازی نیز از سطح دستگاه‌های ملی تا دستگاه‌های استانی، از دستگاه‌های استانی تا محلی و در سطح اقشار و صنوف مختلف مردم تا سمن‌ها و تشکل‌های



مردم نهاد و ... را در برمی گیرد.

در این پژوهش عملاً طرح ریزی راهبردی ارزش بنیان تا مرحله طراحی ارکان جهت ساز و مراحل قبل از تدوین برنامه ها مورد نظر است چراکه مجال تحلیل وضعیت موجود در ۱۵ حوزه اقتصادی و اجتماعی مورد بررسی برای این تیم تحقیق میسر نبود لذا بخش حرکت برنامه ریزی از پایین به بالا در این تحقیق پیاده سازی نشده است. پس از تدوین ارکان جهت ساز نیاز است تا آنها تبدیل به برنامه ها بلند مدت تا کوتاه مدت شوند. به این منظور برای هر کدام از اهداف کیفی تدوین شده می بایست استراتژی ها و طرح های راهبردی، شاخص های مرتبط با هر کدام از اهداف کیفی، اهداف کمی و برنامه های بلند مدت، میان مدت و کوتاه مدت و دستگاه و نهاد متولی و ناظر مشخص گردد. این مسئله در بخش مربوط به اهداف کیفی و شاخص های مرتبط توضیح داده شد.

۳. پیاده سازی و بکارگیری الگوی پیشنهادی برای تدوین ارکان جهت ساز برنامه های ملی حوزه های اقتصادی و اجتماعی

همانطور که در مقدمه مقاله اشاره شد متدولوژی پیشنهادی در دو بخش اقتصادی و اجتماعی مشتمل بر ۱۵ حوزه بکار گرفته شد. در بخش اول حوزه های اقتصاد کلان، مسکن و شهرسازی، کشاورزی، انرژی، تجارت، صنعت و معدن و حمل و نقل قرار داشتند. در این قسمت از مقاله خلاصه ای از دستاوردهای حاصل از بکارگیری الگوی طراحی شده در حوزه اقتصاد مورد اشاره قرار خواهد گرفت. ارکان جهت ساز و نقشه استراتژی حوزه اقتصادی بر پایه الگوی پیشنهادی به این صورت تعریف گردید:

۳.۱. اصول ارزش ها

اصول ارزش های بنیادین در حوزه اقتصاد نیز پس از بررسی مفصل آیات و روایات و پس از تایید متخصصین امور دینی تدوین گردیدند و شامل موارد ذیل می باشند:

اصول اعتقادی شامل: (۱) اعتقاد به توحید و صفات الهی (رزاق، کریم، عادل...) (۲) اعتقاد به معاد و برکت، (۳) اعتقاد به نبوت و امامت، (۴) تقدیر الهی برای نقش آفرینی ملائک و فرشتگان در تدبیر امور جهان هستی و از جمله نزول برکات و رحمت الهی بر انسان ها و طبیعت، حیوانات و نباتات، (۵) ماموریت الهی بشر برای عمران و آبادانی زمین و بهره مندی از مواهب الهی آن. ارزش های اخلاقی شامل: (۱) شکر و قناعت، عدم رفاه زدگی و ساده زیستی و دوری از اسراف، (۲) وفای به عهد و رعایت امانت، (۳) انفاق، ایثار و همدردی و توجه به وضعیت فقرا، (۴) صداقت و انصاف، (۵) تشویق به تولید ملی و روحیه کار و تلاش، (۶) رعایت اخلاق حرفه ای با رویکرد اسلامی، (۷) حفظ کرامت انسانی.

احکام فقهی و حقوقی شامل: (۱) گسترش عدالت، (۲) رعایت مالکیت خصوصی مقید و آزادی اقتصادی مشروط، (۳) رعایت انواع عقود اسلامی، (۴) نهی مکاسب محرمه (ربا، احتکار...) و نگرش اسلام به ثروت، (۵) احکام مالی اسلام (خمس، زکات، مالیات...)، (۶) رعایت قاعده نفی سبیل در فعالیت های اقتصادی

۳.۲. رویکردهای اعتلای بخش

رویکردهای اعتلای بخش تدوین شده برای حوزه اقتصاد شامل ۹ رویکرد بوده و شامل موارد ذیل می شوند:

(۱) اقتصاد مقاومتی، (۲) کارآفرینی و اشتغال زایی، (۳) تحقق آمایش سرزمینی عدالت منطقه ایی و استفاده از مزیت های ملی و منطقه ایی، (۴) حفظ محیط زیست و رعایت عدالت بین نسلی، (۵) فناوری اطلاعات و اقتصاد دیجیتال، (۶) پیشرفت درونزا مبتنی بر علم و فناوری، (۷) مشارکت مردم و اجرای سیاست ها و تحقق قانون اصل ۴۴ قانون اساسی، (۸) همراستایی سیاست های اقتصادی با مصالح ملی و سیاست خارجی کشور، (۹) حرکت به سمت تحقق اقتصاد غیر ربوی



۳.۳. چشم‌انداز آرمانی

با عنایت به رسالت انبیاء الهی، فلسفه خلقت بشری و بشارت به شکل‌گیری حکومت عدل جهانی، ایران اسلامی در آستانه ظهور حضرت ولی عصر عج کشوری است پیشتان بین امت اسلامی که درصدد برپایی تمدن نوین اسلامی (در راستای تشکیل حکومت عدل جهانی مهدوی)، و تلاشگر برای دستیابی به جامعه‌ای اسلامی با ویژگی‌های وعده داده شده در آموزه‌های اسلامی بدین شرح است: دارای انسان‌های رشید و خودساخته با فرهنگی آکنده از فضائل الهی، دارای همزیستی مسالمت آمیز با طبیعت و مناسبات اجتماعی تعالی‌بخش با یکدیگر و دعوت کننده مردم جهان به اسلام ناب محمدی (ص)، به مدد بلوغ اجتماعی و پیشرفت علم و فناوری نافع که از برای بشریت حاصل شده توفیق بهره‌گیری از حضور علنی انسان کامل و برقراری حکومت عادل و ظلم‌ستیز در اداره جهان فراهم گردیده و ابواب فیض الهی به‌روی انسان‌ها گشوده شده انسان‌ها امکان بهره‌مندی کامل از نذایر و نعمت‌های طبیعت را یافته و مردم جهان در سایه برقراری امنیت، حاکمیت احکام الهی، و برقراری قسط و عدل به دست مدیران عادل و حکومت صالح، بدون دغدغه‌ی مادی به حیات طیبه و به‌دور از ناپاکی‌ها و نارسایی اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و امنیتی با نیت تقرب الهی به صیوررت و خودسازی، انجام تکالیف الهی، بهره‌برداری از زمین حاصلخیز، عمران و آبادانی زمین و تعالی جامعه بشری، همت می‌گمارند.

۳.۴. چشم‌انداز مطلوب

جامعه‌ی ایرانی در افق این چشم‌انداز (ایران ۱۴۰۴) کشوری است با ویژگی‌های:

- توسعه یافته با جایگاه اول اقتصادی، در سطح منطقه‌ی آسیای جنوب غربی (شامل آسیای میانه، قفقاز، خاورمیانه و کشورهای همسایه) با تأکید بر رشد پرشتاب و مستمر اقتصادی، ارتقاء نسبی سطح درآمد سرانه.
- پیشرفته، متناسب با مقتضیات فرهنگی، جغرافیایی و تاریخی خود، متکی بر اصول اخلاقی و ارزش‌های اسلامی، ملی و انقلابی، با تأکید بر عدالت اجتماعی، آزادی‌های مشروع اقتصادی، حفظ کرامت و حقوق انسان‌ها.
- برخوردار از دانش پیشرفته، توانا در تولید علم و فناوری در حوزه‌های اولویت‌دار، متکی بر سهم برتر منابع انسانی و سرمایه‌ی اجتماعی در تولید ملی.
- برخوردار از سلامت، رفاه، امنیت غذایی، تأمین اجتماعی، فرصت‌های برابر، توزیع مناسب درآمد، به دور از فقر، تبعیض و بهره‌مند از محیط زیست مطلوب.
- با مردمی فعال، مسئولیت‌پذیر، ایثارگر، مؤمن، رضایت‌مند، برخوردار از وجدان کاری، انضباط، روحیه‌ی تعاون و سازگاری اجتماعی، متعهد به انقلاب و نظام اسلامی و شکوفایی ایران و مفتخر به ایرانی بودن.

۳.۵. ماموریت‌ها

ماموریت‌های تدوین شده برای حوزه اقتصاد نیز به این شرح تبیین گردیدند:

- ✓ تولید ثروت همراه با تحقق عدالت
- ✓ اقتدار و خودکفایی اقتصادی
- ✓ ایجاد فضای مناسب جهت فعالیت‌های اقتصادی
- ✓ برقراری امنیت اقتصادی

۶.۳. اهداف عالی

ماموریتها و اهداف عالی حوزه اقتصاد نیز به شرح جدول ۵ تدوین شدند:

جدول ۵ اهداف عالی حوزه اقتصاد به تفکیک هر یک از ماموریتهای حوزه اقتصادی

اهداف عالی	ماموریتها
<ul style="list-style-type: none"> ✓ رشد تولید ملی و تولید سرانه ✓ رشد سرمایه گذاری داخلی و خارجی ✓ بهبود و تکمیل زیرساخت های اقتصادی کشور ✓ رشد بهره وری و ارتقا کیفیت تولیدات ملی با نگاه به بازارهای جهانی (WCM/WTO) ✓ تحقق و ارتقا سطح برکت اقتصادی جامعه و تولید ثروت با برکت ✓ توزیع عادلانه فرصت های اقتصادی بین آحاد جامعه تحت شرایط مشابه ✓ تامین اجتماعی، تامین نیازهای اساسی مردم و کاهش فقر ✓ بازتوزیع مناسب ثروت 	تولید ثروت همراه با تحقق عدالت
<ul style="list-style-type: none"> ✓ تراز تجاری مطلوب ✓ خودکفایی / خود اتکایی / خود بسندگی در تامین نیازهای جامعه حسب مورد ✓ حفظ و تقویت بیت المال مسلمین 	اقتدار و خودکفایی اقتصادی
<ul style="list-style-type: none"> ✓ جلوگیری از فساد اقتصادی ✓ بهبود ثبات اقتصادی و کاهش تورم ✓ رقابت پذیری در اقتصاد و جلوگیری از انحصار 	ایجاد فضای مناسب جهت فعالیت های اقتصادی
<ul style="list-style-type: none"> ✓ امنیت شغلی ✓ حفظ امنیت در تامین اطلاعات، تکنولوژی، انرژی و مواد اولیه مورد نیاز در شرایط تحریمی ✓ امنیت سرمایه و مالکیت 	برقراری امنیت اقتصادی

۷.۳. فرآیندها

در مورد فرایندها نیز ۵ فرایند اصلی شامل (۱) پیش از تولید (تحقیق و توسعه)، (۲) تولید (کشاورزی و دامپروری، صنعتی، خدماتی، فناوری و ...)، (۳) توزیع محصولات و خدمات، (۴) مصرف داخلی و صادرات، (۵) بازتوزیع ثروت و ارتقاء سطح آسایش و رفاه عمومی، مورد توجه قرار گرفتند و ذیل هر فرایند زیر فرایندها مرتبط و همچنین نهادهای نقش آفرین مشخص شدند و وظایف آنها مورد بررسی قرار گرفت.

۸.۳. زیرساختها

در مورد زیرساختها نیز ۷ زیرساخت اصلی شامل (۱) زیرساختهای فنی و اقتصادی، (۲) زیرساختهای سیاسی-امنیتی، (۳) زیرساختهای فرهنگی، عبادی و معنوی (۴) زیرساخت طبیعی، (۵) زیرساختهای علم و فناوری، (۶) زیرساختهای انسانی و اجتماعی، (۷) زیرساختهای حقوقی و قانونی، مورد توجه قرار گرفتند و ذیل هر زیرساخت، موارد مرتبط با آن به عنوان زیرساختهای جزئی تر آورده شدند. مجموع موارد گفته شده از چشم انداز تا زیرساختها در قالب نقشه استراتژی حوزه اقتصاد ارائه گردید. این نقشه در **Error! Reference source not found.** نشان داده شده است.

پس از نهایی شدن نقشه استراتژی، اهداف کیفی و شاخصهای مرتبط با آنها باید تدوین شوند. این اهداف براساس جداول پرتوافکنی ارزشها، رویکردها و اهداف عالی بر روی فرایندها مطابق با الگوی جدول ۲ تدوین شدند. در **Error! Reference source not found.** بخشی از اهداف کیفی پیشنهادی آورده شده است. در ستونهای این جدول علاوه بر اهداف کیفی اجزاء هدایتگر مرتبط نیز آورده شده است. به علت اجتناب از اطناب کلام، تنها بخشی از اهداف کیفی بخش اقتصادی در **Error! Reference source not found.** ذکر شده است.



با عنایت به رسالت الهی، فلسفه حلقه پیوسته و شادمانی به شکلی که در آن اسلامی در آستانه ظهور حضرت ولی عصر...

- جامعه ایرانی در افق این چشم‌انداز (۲۰۴۰) کنونی است با ویژگی‌های:
- توسعه یافته با جایگاه اول اقتصادی
- رفاه و عدالت اجتماعی



فرآیندهای اصلی اقتصاد و مدیریت بر آن



اصول ارزش‌های بنیادین و اصول موضوعه

- اعتقاد به توحید و صفات الهی (رزقی، گریب، عادل)
- اعتقاد به معاد و برکت
- اعتقاد به نبوت و امامت

بکارگیری رویکردهای اعتدال‌بخش

- اقتصاد مقاومتی
- کارآفرینی و اشتغال زایی
- تحقق آمایش سرزمینی

زیرساخت‌ها



شکل ۶ نقشه استراتژی حوزه اقتصاد

جدول ۶: بخشی از اهداف کیفی بخشی اقتصادی

ردیف	هدف کیفی پیشنهادی	دستگاههای مربوطه	هدف عالییه مرتبط ۱	هدف عالییه مرتبط ۲	رویکردهای اقتصادی مرتبط	ارزش های اسلامی مرتبط
۱	کاهش فساد اداری و رعایت اخلاق حرفه ای با رویکرد اسلامی در مجموعه دستگاههای حوزه اقتصاد کشور	فرا بخشی و ملی	رقابت پذیری در اقتصاد و جلوگیری از انحصار	تحقق و ارتقا سطح برکت اقتصادی و تولید ثروت با برکت	فناوری اطلاعات و اقتصاد دیجیتال	وفای به عهد و امانت
۲	افزایش مشارکت مردم و اجرای سیاست های اصل ۴۴ قانون اساسی	فرا بخشی و ملی	رشد سرمایه گذاران داخلی و خارجی	توزیه عادلانه فرصت های اقتصادی	مشارکت مردم و اجرای سیاست ها و قانون اصل ۴۴ قانون اساسی	تشویق به تولید ملی و روحیه کار و تلاش
۳	تحقق آمایش سرزمینی (عدالت منطقه ای) و استفاده از مزیت های ملی و منطقه ای	فرا بخشی و ملی	رشد تولید ملی	توزیع عادلانه فرصت های اقتصادی	تحقق آمایش سرزمینی (عدالت منطقه ای) و استفاده از مزیت های ملی و منطقه ای	گسترش عدالت
۴	خود اتکایی کشور خصوصا در حوزه محصولات استراتژیک	فرا بخشی و ملی	خود اتکایی در تامین نیازهای جامعه	تراز تجاری مطلوب	اقتصادی مقاومتی	رعایت قاعده نفی سیبل در فعالیت های اقتصادی
۵	کاهش وابستگی به نفت	فرا بخشی و ملی	خود اتکایی در تامین نیازهای جامعه	تراز تجاری مطلوب	اقتصاد مقاومتی	گسترش عدالت رعایت قاعده نفی سیبل در فعالیت های اقتصادی
۶	تحقق بودجه ریزی عملیاتی	فرا بخشی و ملی	حفظ و تقویت بیت المال	بهبود ثبات اقتصادی و کاهش تورم	مشارکت مردم در اجرای سیاست ها و تحقق قانون اصل ۴۴	گسترش عدالت، عدم رفاه زدگی و ساده زیستی و دوری از اسراف
۷	حفظ و تقویت بیت المال	فرا بخشی و ملی	حفظ و تقویت بیت المال	جلوگیری از فساد اقتصادی	اقتصاد مقاومتی	رعایت احکام مالی اسلام
۸	ارتقا سطح تحقق عدالت در توزیع امتیازات، بهره برداری از امکانات و ابزار تولید، تصدی مشاغل و انتصابات دولتی و عمومی	فرا بخشی و ملی	توزیع عادلانه فرصت ها	رقابت پذیری در اقتصاد و جلوگیری از انحصار	تحقق آمایش سرزمینی عدالت منطقه ای و استفاده از مزیت های ملی و منطقه ای	گسترش عدالت، تشویق به تولید ملی و روحیه کار و تلاش
۹	افزایش استفاده از مزیت های رقابتی برای ورود به بازار های جهانی	فرا بخشی و ملی	تراز تجاری مطلوب	رشد بهره وری و ارتقا کیفیت تولیدات ملی با نگاه به بازار های جهانی (WTO/WCM)	پیشرفت درونزا مبتنی بر علم و فناوری	تشویق به تولید ملی و روحیه کار و تلاش
۱۰	تحقق و ارتقا سطح برکت اقتصادی و تولید ثروت با برکت	فرا بخشی و ملی	تحقق و ارتقا برکت اقتصادی و تولید ثروت با برکت	رشد تولید ملی و تولید سرانه	حرکت به سمت تحقق اقتصاد غیر ربوی	رعایت انواع عقود اسلامی (ربا، احتکار و ...)
۱۱	ارتقاء سطح آگاهی های اسلامی در حوزه های مختلف اقتصادی و التزام به رعایت احکام آن	فرا بخشی و ملی	تحقق و ارتقا برکت اقتصادی و تولید ثروت با برکت	جلوگیری از فساد اقتصادی	حرکت به سمت پیاده سازی اقتصاد غیر ربوی	رعایت اخلاق حرفه ای با رویکرد اسلامی
۱۲	کنترل تورم و حفظ قدرت خرید مردم	فرا بخشی و ملی	بهبود ثبات اقتصادی و کاهش تورم	تامین اجتماعی، تامین نیازهای اساسی و کاهش فقر	حرکت به سمت تحقق اقتصاد غیر ربوی	گسترش عدالت
۱۳	بهبود زیرساخت های اقتصادی	فرا بخشی و ملی	بهبود زیرساخت های اقتصادی	رشد تولید ملی	کار آفرینی و اشتغال زایی	تشویق به تولید و روحیه کار و تلاش
۱۴	بازتوزیع مناسب ثروت	فرا بخشی و ملی	بازتوزیع مناسب ثروت	تامین اجتماعی، تامین نیازهای اساسی و کاهش فقر	اقتصاد مقاومتی	گسترش عدالت
۱۵	بهبود شغل پایدار و دوری از اشتغال کاذب	فرا بخشی و ملی	امنیت شغلی	رشد بهره وری و ارتقا کیفیت تولید ملی با نگاه به بازار های جهانی (WTO/WCM)	کار آفرینی و اشتغال زایی	گسترش عدالت تشویق به تولید و روحیه کار و تلاش
۱۶	افزایش سرعت در انجام پروژه های عمرانی با اولویت پروژه های نا تمام	فرا بخشی و ملی	بهبود زیرساخت های اقتصادی	حفظ و تقویت بیت المال	کار آفرینی و اشتغال زایی	وفای به عهد و امانت داری
۱۷	بهبود سطح رقابت در صنعت بانکی	بانک های مرکزی، دولتی و خصوصی و اداره کل اوراق بهادار	رقابت پذیری در اقتصاد و جلوگیری از انحصار	رشد بهره وری و ارتقا کیفیت تولیدات ملی با نگاه به بازار های جهانی (WTO/WCM)	فناوری اطلاعات و اقتصاد دیجیتال	گسترش عدالت تشویق به تولید و روحیه کار و تلاش
۱۸	ایجاد فرصت های عادلانه در دریافت تسهیلات بانکی مقرر برای بخش تولید	بانک های مرکزی، دولتی و خصوصی و اداره کل اوراق بهادار	رشد سرمایه گذاری داخلی	توزیع عادلانه فرصت های اقتصادی	کار آفرینی و اشتغال زایی	گسترش عدالت



ردیف	هدف کیفی پیشنهادی	دستگاههای مربوطه	هدف عالییه مرتبط ۱	هدف عالییه مرتبط ۲	رویکردهای اقتصادی مرتبط	ارزش های اسلامی مرتبط
۱۹	کاهش محدودیت های قانونی در جهت افزایش آزادی مشروع اقتصادی	شورای عالی اقتصاد و مدیریت کلان اقتصاد	رقابت پذیری در اقتصاد و جلوگیری از انحصار	جلوگیری از فساد اقتصادی	مشارکت مردم در اجرای سیاست ها و تحقق قانون اصل ۴۴ قانون اساسی	گسترش عدالت، رعایت آزادی اقتصادی مشروط
۲۰	افزایش شفافیت اطلاعاتی در بورس و بازار سرمایه	بورس و سازمان خصوصی سازی	رقابت پذیری در اقتصاد و جلوگیری از انحصار	رشد سرمایه گذاران داخلی و خارجی	فناوری اطلاعات و اقتصاد دیجیتال	گسترش عدالت
۲۱	پایبندی موسسات مالی و بانک ها به دستورالعمل های بانک مرکزی و رعایت روح قوانین حاکمه خصوصا مفاد عقود اسلامی	بانک های مرکزی، دولتی و خصوصی و اداره کل اوراق بهادار	رقابت پذیری در اقتصاد و جلوگیری از انحصار	تحقق و ارتقا برکت اقتصادی و تولید ثروت با برکت	حرکت به سمت پیاده سازی اقتصاد غیر ربوی	وفای به عهد و رعایت امانت رعایت انواع عقود اسلامی
۲۲	کاهش تخلفات و فرار مالیاتی	مالیات و یارانه ها	رقابت پذیری در اقتصاد و جلوگیری از انحصار	بازتوزیع مناسب ثروت	کاهش وابستگی به نفت	گسترش عدالت
۲۳	بهبود سازو کارهای تنبیهی لازم جهت جلوگیری از قانون گریزی در اقتصاد	شورای عالی اقتصاد و مدیریت کلان اقتصاد	جلوگیری از فساد اقتصادی	حفظ و تقویت بیت المال مسلمین	حرکت به سمت پیاده سازی اقتصاد غیر ربوی	گسترش عدالت
۲۴	افزایش شفافیت مالی و اقتصادی بنگاه های اقتصادی	شورای عالی اقتصاد و مدیریت کلان اقتصاد	رقابت پذیری در اقتصاد و جلوگیری از انحصار	جلوگیری از فساد اقتصادی	فناوری اطلاعات و اقتصاد دیجیتال	رعایت اخلاق حرفه ای با رویکرد اسلامی رعایت احکام مالی اسلام
۲۵	تسهیم عادلانه ارزش افزوده و سود نهایی حاصل از فعالیت های اقتصادی به هر یک عوامل تولید	شورای عالی اقتصاد و مدیریت کلان اقتصاد	رشد بهره وری و ارتقا کیفیت تولید ملی با نگاه به بازار های جهانی (WTO/WCM)	تحقق و ارتقا برکت اقتصادی و تولید ثروت با برکت	حرکت به سمت پیاده سازی اقتصاد غیر ربوی	گسترش عدالت صداقت و انصاف
۲۶	افزایش حمایت بیمه ای از حوزه های سرمایه گذاری استراتژیک	بیمه	خود اتکالی اقتصادی	بهبود زیرساخت های اقتصادی	حرکت به سمت اقتصاد غیر ربوی	انفاق، ایثار و همدردی و توجه به وضعیت فقرا
۲۷	حمایت از توسعه محصولات استراتژیک برای مقابله با تحریم ها	شورای عالی اقتصاد و مدیریت کلان اقتصاد	خود اتکالی اقتصادی	تراز تجاری مطلوب	همراستایی سیاست های اقتصادی با مصالح ملی و سیاست خارجی کشور	رعایت قاعده نفی سبیل در فعالیت های اقتصادی
۲۸	افزایش صداقت در خود اظهاری های گمرکی	مردم و گمرک	حفظ و تقویت بیت المال مسلمین	رقابت پذیری در اقتصاد و جلوگیری از انحصار	مشارکت مردم در اجرای سیاست ها	صداقت و انصاف رعایت احکام مالی اسلام
۲۹	افزایش سهم مالیات از منابع درآمدی کشور و کاهش اتکا بودجه به منابع نفتی	مالیات و یارانه ها	حفظ و تقویت بیت المال مسلمین	بازتوزیع مناسب ثروت	کاهش وابستگی به نفت	رعایت احکام مالی اسلام تشویق به تولید ملی
۳۰	ایجاد نظام جامع اطلاعاتی از درآمد و ثروت خانوار	مالیات و یارانه ها	بازتوزیع مناسب ثروت	حفظ و تقویت بیت المال	فناوری محوری و اقتصاد دیجیتال	انفاق، ایثار و همدردی و توجه به وضعیت فقرا
۳۱	کسب به ایجاد فرهنگ پرداخت واجبات مالی (خمس، زکات...) و صدقات و انفاق و ...	شورای عالی اقتصاد و مدیریت کلان اقتصاد	بازتوزیع مناسب ثروت	تحقق و ارتقا برکت اقتصادی و تولید ثروت با برکت	حرکت به سمت اقتصاد غیر ربوی	انفاق، ایثار و همدردی و توجه به وضعیت فقرا
۳۲	حفظ روحیه کار و تلاش و کرامت انسانی مردم در تخصیص یارانه ها	مالیات و یارانه ها	بازتوزیع مناسب ثروت	رشد بهره وری و ارتقا کیفیت تولیدات ملی	کارآفرینی و اشتغال زایی	حفظ کرامت انسانی تشویق به تولید و روحیه کار و تلاش

نتیجه گیری

در این پژوهش ارائه متدولوژی و الگویی به منظور تحقق برنامه ریزی راهبردی ارزش بنیان در سطح حاکمیتی مورد توجه قرار گرفت. به همین منظور تلاش شد تا متدولوژی به منظور تبیین نقش و پرتوافکنی ارزش ها و مبانی دینی و رویکردهای اعتدال بخش در فرایند برنامه ریزی ارائه گردد. لذا در این مقاله ابتدا مرور ادبیات و تجربیات پیشین و رویکردهای موجود در این زمینه ارائه گردید و سپس متدولوژی پیشنهادی معرفی شد. در متدولوژی پیشنهادی ابتدا روش تحقیق مبتنی بر استفاده از گروه های کانونی برای تحلیل اطلاعات جمع آوری شده مطرح شده و سپس مراحل پژوهش معرفی شده آنگاه اجزای الگوی پیشنهادی معرفی شدند. در نهایت الگوی پیشنهادی در بخش اقتصاد کشور به منظور استخراج ارکان جهت ساز این حوزه بر پایه ارزش های اسلامی و رویکردهای تحول آفرین پیاده سازی شده و گوشه ای از نتایج حاصله در این مقاله منعکس شد. با آنکه برای بخش اقتصاد ۷۳ هدف کیفی تدوین گردید (که ۳۲ مورد آن در مقاله منعکس گردید) و برای هر هدف معیارها و شاخص های کمی مرتبط تدوین شدند بطوریکه به طور متوسط برای هر هدف کیفی ۳ شاخص معرفی شد و



همچنین ۱۲۰ هدف در قالب الزامات اجرایی بخش اقتصادی معرفی شدند. پس از آن این مجموعه از اهداف اولویت بندی شده و تلاش شد تا مجموعه کاملی در اختیار برنامه ریزان حوزه اقتصاد قرار گیرد. امید است این پژوهش بتواند سهمی در فضای برنامه ریزی کشور ایفا نماید.

منابع

- الوانی، س.، سلطانی، س. (۱۳۹۰). مدیریت تطبیقی پاسوار، م؛ مشبکی، ا. (۱۳۸۵). برنامه ریزی ملی با رویکرد مدیریت کیفیت جامع، پژوهش های مدیریت در ایران، ۴۴. رضوانی، م. (۱۳۸۰). نگرشی بر برنامه ریزی توسعه روستایی در ایران، پژوهش های جغرافیایی در ایران، ۴۱، ۲۵-۳۸.
- شمس، م. (۱۳۸۷). راهنمای راهبرد ملی فناوری اطلاعات فاضلی، ع. (۱۳۹۰). درآمدی بر نقش برنامه ریزی استراتژیک در تحقق چشم انداز ۱۴۰۴، مجلس و پژوهش، ۶۷(۱۸). مصلائی، م. (۱۳۸۶). برنامه ریزی استراتژیک رهیافتی به سوی تعالی سازمانی. مدیریت، ۳۹.

Bar-Zakay, S. N. (1981). A national strategic planning model. *Long Range Planning*, 14(4), 76-89.

Bracken, P. (1990). *Strategic Planning for National Security: Lessons from Business Experience: DTIC Document*.

Cloete, T. J. (2001). *A STRATEGIC PLANNING MODEL FOR PROVINCIAL TOURISM AUTHORITIES. (Philosophiae Doctor), Potchefstroomse Universiteit*.

Farhoomand, A. F. (1994). A national strategic development planning model for electronic data interchange. Paper presented at the System Sciences, 1994. *Proceedings of the Twenty-Seventh Hawaii International Conference on*.

Fukuda, K., Watanabe, M., Korenaga, M., & Seimaru, K. (2008). The progress of the strategic technology roadmap of METI (Ministry of Economy, Trade and Industry of Japan): Practical business cases and sustainable manufacturing perspective. Paper presented at the Management of Engineering & Technology, 2008. *PICMET 2008. Portland International Conference on*.

Groenendijk, L., & Dopheide, E. (2003). *Planning and management tools. A reference book. The International Institute for Geo-Information Science and Earth Observation (ITC), Enschede, The Netherlands*.

House, W. (2002). *The President's management agenda. Washington*.

Kaplan, Robert S., and David P. Norton. "Putting the balanced scorecard to work." *Performance measurement, management, and appraisal sourcebook* 66 (1995).

Office, T. F. E. A. P. M. (2003). *The Performance Reference Model Version 1.0: A Standardized Approach to IT Performance*.

Office, U. S. G. A. (2005b). *Performance measurement and evaluation: Definitions and relationships(GAO-05-739SP). Washington*.

M.Brock;, David, D. B., & Thomas, D. (2002). *Your Forward Is Our Reverse, Your Right, Our Wrong": Rethinking Multinational Planning Processes in Light of National Culture. International Business Review*, 9, 687-701.

McCawley, P. F. *The Logic Model for Program Planning and Evaluation. University of Idaho Extension*.

Morgan, D. L. (1997). *Focus groups as qualitative research (Vol. 16): Sage*.

Morgan, D. L., & Krueger, R. A. (1993). *When to use focus groups and why*.

Mulvaney, R. R. H., Zwahr, M., & Baranowski, L. (2006). The trend toward accountability: What does it mean for HR managers? *Human Resource Management Review*, 16(3), 431-442.

Niven, P. R. (2002). *Balanced scorecard step-by-step: maximizing performance and maintaining results: Wiley. com*.



- Wouters, E., Van Rensburg, H., & Meulemans, H. (2010). *The National Strategic Plan of South Africa: what are the prospects of success after the repeated failure of previous AIDS policy?* *Health policy and planning*, 25(3), 171-185.
- Young, S., Mitchell, J., Smith, K., Babai, K. S., Bobbette, J., Ivany, R. E., . . . Turner, D. (2002). *Designing and implementing a national, strategic model for professional development in Australia's vocational education and training sector.*

پی‌نوشت‌ها:

¹Comparative study

²Focus Group

³Brain Storming

⁴Government Performance and Results Act-GPRA

⁵President's Management Agenda

⁶Scorecard

⁷Balanced Score Card

⁸Logic Model

⁹Results Based Accountability

¹⁰Total Quality Management

¹¹Strategy Mapping

¹²Performance Reference Model

¹³Rationales

¹⁴Assumption