



تبیین جایگاه استانداردسازی آماد و پشتیبانی در سند راهبردی: ص ۸۵-۱۰۳

(مطالعه موردی: یک سازمان نظامی - انتظامی)

محمد جعفری^۱

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۱۰/۰۲

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۱۰/۱۴

چکیده

مدیریت راهبردی راهی است برای کمک به سازمان برای روبرو شدن با تغییرات متلاطم محیطی و حل مهم‌ترین مسائل مبتلابه آن از طریق شناسایی نقاط قوت، نقاط ضعف و استفاده بهینه از فرصت‌ها و موقعیت‌ها برای فائق آمدن بر ضعف‌ها و تهدیدهایی که موجودیت سازمان را به خطر می‌اندازد. هدف اصلی این پژوهش، بررسی میزان کاربست مفهوم استاندارد و استانداردسازی در سند راهبردی است. جهت پاسخ‌گویی به سؤال‌های تحقیق، ابتدا ساختار و اجزای تشکیل‌دهنده سند راهبردی سازمان مورد مطالعه مورد ارزیابی قرار گرفت و سپس، واژه "استانداردسازی" به انضمام کلیه واژگان مترادف با این مفهوم که دارای بار معنایی مشابه‌اند، تعیین گردید. آنگاه، با مطالعه دقیق سند راهبردی نحوه توزیع و میزان فراوانی مفهوم "استانداردسازی" احصاء شده و با تجزیه و تحلیل یافته‌های تحقیق، میزان اهمیت فرآیند استانداردسازی در مأموریت‌های سازمان تعیین گردید. نتایج تحقیق نشان می‌دهد: از واژه استاندارد و استانداردسازی بیش از ۱۶ مرتبه در بخش‌های مختلف سند راهبردی به‌ویژه در بخش تدوین اهداف راهبردی استفاده گردیده حدود شانزده مرتبه نیز از واژگان: نهادینه‌سازی، یکنواخت و یکپارچگی به‌عنوان سه واژه همسنگ و هم‌تراز با مفهوم استانداردسازی استفاده شده است. تکرار مکرر این واژه در بخش‌های مختلف سند راهبردی و کاربست متوالی آن در بخش اهداف راهبردی و راه‌کارهای اجرایی، مبین اهمیت جایگاه استاندارد و فرآیند استانداردسازی فعالیت‌ها در نظام برنامه‌ریزی راهبردی سیاست‌های کلان سازمان است.

^۱ استادیار دانشگاه علوم انتظامی امین

به تعبیر دیگر، معنای ضمنی این جمله آن است که از نظر سیاست‌گذاران و راهبردهای سازمان، از طریق تعمیق و تعمیم مفهوم استاندارد و استانداردسازی در اسناد راهبردی بخشی و وظیفه‌ای و جاری‌سازی آن در فرآیندهای اجرایی سازمان، می‌توان کیفیت خدمات انتظامی را ارتقاء بخشید.

واژگان کلیدی: استاندارد، استانداردسازی، سند راهبردی، سازمان

مقدمه

سند راهبردی نتیجه تفکر راهبردی مدیران و برنامه‌ریزان سازمانی و ماحصل برنامه‌ریزی راهبردی است که از طریق تجزیه و تحلیل شرایط محیطی و بر اساس عناصر اساسی "چشم‌انداز سازمانی، مأموریت سازمانی و ارزش‌های سازمانی" تدوین می‌گردد. مدیران با بهره‌گیری از نتایج تجزیه و تحلیل محیطی و با تأسی به عناصر فوق، اقدام به تعیین جهت‌های سازمانی می‌نمایند. این مفاهیم به‌منزله اتصال‌دهنده عناصر سازمانی بوده و بیانگر ماهیت، چگونگی و نحوه جهت‌گیری‌های سازمان است. مأموریت، معادل فلسفه وجودی؛ ارزش‌ها، به‌منزله اصول اعتقادی دیرپا و اساسی؛ و چشم‌انداز حکم تصویر زنده سازمان در آینده‌ای تعریف‌شده را دارد. مدیران پس از تجزیه و تحلیل محیطی، تعیین جهت‌گیری‌های سازمانی و تعریف مأموریت، ارزش‌ها، چشم‌انداز و اهداف سازمانی آماده تعیین راهبردهای سازمان می‌شوند. تعیین راهبرد عبارت است از فرآیند تعیین زمینه‌های عملکرد مناسب جهت دستیابی به اهداف سازمانی در راستای مأموریت و فلسفه وجودی سازمان. به‌عبارت‌دیگر راهبردها باید تحلیل‌های محیطی را منعکس کرده و منتج به رسیدن به مأموریت و اهداف سازمانی شوند. روش‌ها و مدل‌های تعیین راهبرد به‌تبع مدیریت راهبردی، از یک تکنیک و دستورالعمل خاص پیروی نکرده و هرکدام حاوی یک مفهوم و یک بینش هستند. مدل‌های برنامه‌ریزی راهبردی بسیاری وجود دارند که انتخاب آن‌ها با توجه به ماهیت سازمان، وضعیت صنعت مربوطه و شرایط محیطی صورت می‌پذیرد. بنابراین می‌توان ادعا نمود در هر سازمان یا شرکتی که مدیریت راهبردی مورد استفاده قرار گرفته است، یک مدل برنامه‌ریزی راهبردی منحصر به فرد وجود دارد که طی آن از یک یا چند مدل برنامه‌ریزی راهبردی کلاسیک استفاده گردیده است. این پژوهش بر آن است که از طریق تجزیه و تحلیل سند راهبردی سازمان و مطالعه سند بخشی معاونت آمد و پشتیبانی، جایگاه مفهوم استاندارد و استانداردسازی را در این راستا مورد بررسی قرار دهد.

بر این اساس، سؤال‌های موردنظر عبارت‌اند از:

- (۱) اجزای تشکیل‌دهنده ساختار سند راهبردی سازمان کدامند؟
- (۲) مهم‌ترین مفاهیم آمادی منطبق با مفهوم استانداردسازی در سند راهبردی سازمان کدامند؟
- (۳) کیفیت توزیع و کاربست واژگان منطبق با واژه استانداردسازی در متن سند راهبردی سازمان چگونه است؟
- (۴) سمت‌وسوی گرایش مفهوم استانداردسازی در متن سند راهبردی سازمان چگونه است؟

مبانی نظری

مفاهیم مربوط به مدیریت راهبردی چند سالی است که در فضای مدیریتی کشور مطرح شده و تعداد قابل توجهی از سازمان‌ها نیز تلاش دارند تا از این مفاهیم برای اداره بهتر فعالیت‌های خود بهره‌گیرند. مدیریت راهبردی در جایگاه بالاترین سطح از فعالیت مدیریتی، می‌تواند به‌مثابه جمع‌بندی تصمیم‌گیری‌ها برای تعریف فعالیت‌های بلندمدت سازمانی باشد (Yuksel & Dagdeviren, ۲۰۰۷). برنامه‌ریزی راهبردی به‌عنوان اولین جزء فرآیند مدیریت راهبردی شامل تعیین بینش راهبردی و طراحی راهبرد بوده و بر راهبردی نمودن تأکید نموده نقشه مسیر حرکت به سمت تحقق اهداف را ترسیم می‌کند. در واقع مدیریت راهبردی الگویی در بستر تصمیمات است و کنکاشی تعمدی برای برنامه‌ای از اقدامات که مزیت‌های رقابتی کسب‌وکار را توسعه داده و باهم درمی‌آمیزد (Spence ۲۰۰۳).

در جهان پیچیده و متغیر کنونی، برنامه‌ریزی و مدیریت راهبردی راهی است برای کمک به سازمان برای روبرو شدن با تغییرات متلاطم رویکردی است برای حل مهم‌ترین مسائل مبتلابه آن از طریق شناسایی نقاط قوت، ضعف و استفاده بهینه از فرصت‌ها و موقعیت‌ها برای فائق آمدن بر ضعف‌ها و تهدیدهایی که موجودیت سازمان را به خطر می‌اندازد. امروزه، برنامه‌ریزی راهبردی به‌عنوان یکی از کارآمدترین روش‌های مدیریتی موردتوجه برنامه‌ریزان سازمانی قرار دارد. برنامه‌ریزی راهبردی به‌عنوان علم و هنر صورت‌بندی، تصمیم‌گیری و اجرای تصمیم در راستای تحقق اهداف موردنظر، فرآیندی است که مدیران به‌وسیله آن وظیفه و مأموریت اصلی سازمان را ترسیم می‌کنند. برنامه‌ریزی راهبردی، ابزاری برای رسیدن به مأموریت‌های تعیین‌شده است (مرادی حسینی، ۱۳۸۴: ۱۰).

مطابق تحقیقات انجام‌شده در خصوص درصد استفاده از ابزارهای مدیریتی توسط مدیران که در سال ۲۰۰۶ در مجله معتبر راهبردی و رهبری چاپ‌شده است، برنامه‌ریزی راهبردی بیشترین

کاربرد را با کسب ۸۸ درصد آرا توسط مدیران سازمان‌های بزرگ به خود تخصیص داده است (بیان، ۲۰۰۷) چراکه برنامه‌ریزی راهبردی فرایندی است که اغلب سازمان‌های موفق و صاحب‌نام دنیا از آن برای هدایت و پیشبرد برنامه‌ها و فعالیت‌های خود با افق دید بلندمدت، در جهت دستیابی به اهداف و تحقق مأموریت‌های سازمانی بهره می‌گیرند. این نوع برنامه‌ریزی اگر به‌درستی تدوین شود، به انتخاب راهبردهایی منجر می‌گردد که در صورت اجرای صحیح و به‌موقع آن تعالی سازمانی را به ارمغان می‌آورد. برنامه‌ریزی راهبردی، گونه‌ای از برنامه‌ریزی است که در آن هدف عبارت از تعریف و تدوین راهبردها است (زیاری، ۱۳۸۳: ۲۳۳). فرآیند برنامه‌ریزی راهبردی یکی از فرایندهای پشتیبان سازمان است که از زیر فرایندهای متعددی تشکیل گردیده و قادر است وظایف عملیاتی سازمان را یکپارچه نماید. مهم‌ترین زیر فرایندهای برنامه‌ریزی راهبردی عبارت‌اند از:

- فرایند ترسیم چشم‌انداز؛
- فرایند جستجوی فرصت‌ها؛
- فرایند تحلیل قابلیت‌ها و توانمندی‌ها؛
- فرایند شناخت و تدوین راهبردها؛
- فرایند عملیاتی کردن برنامه‌ها؛
- فرایند مدیریت عملکرد.

در برنامه‌ریزی راهبردی لازم است برای تدوین راهبرد نهایی، همه عوامل به‌مثابه بخشی از روند برنامه‌ریزی راهبردی در چارچوب روش تجزیه و تحلیل (SWOT) در نظر گرفته شوند (Bernroider, ۲۰۰۲) این فرآیند با بررسی محیط داخلی و خارجی سازمان فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی، نقاط و تو ضعف داخلی را شناسایی نموده و با امکان نظر نسبت به مأموریت‌های سازمان، زمینه تنظیم اهداف بلندمدت را فراهم می‌آورد و سپس برای دستیابی به اهداف، از بین گزینه‌های راهبردی، اقدام به انتخاب راهبردهایی می‌کند که انتظار می‌رود بتواند، با تکیه بر نقاط قوت و بهره‌گیری از فرصت‌ها، ضعف‌ها را از بین برده و از عوامل تهدید زا پرهیز نماید تا از این طریق و در صورت اجرای صحیح عملیات موجب موفقیت سازمان شود. برنامه‌ریزی راهبردی به سازمان کمک می‌کند تا:



۱. راهبردی بی اندیشد؛
۲. راهبردهای مؤثر تدوین کند؛
۳. اولویت‌ها را مشخص و تصمیم‌های امروز را در پرتو پیامدهای آتی اتخاذ کند؛
۴. جهت‌گیری آینده را مشخص و مبنای منطقی برای تصمیم‌گیری پیدا کند؛
۵. حداکثر بصیرت و روشن‌بینی را اعمال کند؛
۶. در پی حل مسائل عمده سازمانی باشد؛
۷. عملکرد سازمان را بهبود بخشد؛
۸. با تغییرات برخورد درست نماید؛
۹. به ایجاد کار گروهی، تخصصی و کارشناسی اهتمام ورزد.

در بسیاری از سازمان‌ها از جمله سازمان‌های نظامی- انتظامی، عملیات و راهبرد به‌عنوان اجزای ضروری مدیریت راهبردی و برنامه‌ریزی راهبردی شناخته می‌شوند. به این اساس، نظام برنامه‌ریزی راهبردی سازمان‌ها، باید با سایر نظام‌های اداری پراهمیتی مانند: نظام اطلاعات مدیریتی، نظام ارتباطات سازمانی، سیستم نظارت و کنترل، سیستم پاداش و سایر نظام‌های مهم دیگر در تعامل بوده و هماهنگ باشد.

از سوی دیگر، بررسی تاریخی روند شکوفایی اقتصادی و تحول نظام اداری- سازمانی کشورهای پیشرفته و یا در حال توسعه، نشان‌دهنده استاندارد و استانداردسازی و ترویج آن در جامعه است به‌طوری‌که هم‌اکنون در بسیاری از این کشورها موضوع استاندارد استانداردسازی در مقاطع مختلف تحصیلی دبیرستان دانشگاه تدریس می‌شود. ضمن آنکه در این کشورها این امر به یک پدیده فرهنگی و اجتماعی حائز اهمیت تبدیل گردیده است. اگرچه به کار بردن لفظ استاندارد و استانداردسازی بیشتر در حیطه صنعت به کار گرفته شده است اما باید توجه داشت که همه‌جا و همه‌چیز می‌تواند مورد توجه فرآیند استانداردسازی قرار گیرد. واژه استاندارد دارای مفهوم ثابتی نبوده و همراه با دگرگونی‌ها و پیشرفت‌هایی که در اثر تحقیقات علمی به وجود آمده، معیارهای آن نیز دچار تغییر شده است.

استاندارد واژه‌ای انگلیسی به معنای پرچم است و از کلمه stand به معنی ایستادن، ماندن، و قرار گرفتن اخذ شده است. استاندارد، در اصطلاح متداول امروزی، به معنای مقیاسی برای اندازه‌گیری، مدل و نمونه اشیاء، تعیین کمی است و کیفیت، و آنچه دارای مشخصات رسمی است به کار می‌رود (صمیعی، ۱۳۸۱: ۱۶۷). استاندارد مدرکی است دربرگیرنده قواعد، رهنمودها و یا ویژگی‌هایی برای فعالیت‌ها یا نتایج آن‌ها به‌منظور استفاده عمومی و مکرر که از طریق همراهی فراهم و

به‌وسیله سازمان شناخته‌شده‌ای، تصویب‌شده باشد و هدف از آن دستیابی به میزان مطلوبی از نظم در یک زمینه خاص است. "استاندارد باید مبتنی بر نتایج استوار علوم، فنون، تجربیات و در راه ارتقاء منافع مطلوب جامعه باشد" (رضاییان، ۱۳۸۰: ۸۵) و استاندارد کردن ایجاد مقرراتی است برای استفاده عمومی مکرر با توجه به مشکلات بالفعل و بالقوه که هدف از آن، دستیابی به میزان مطلوبی از نظم در یک زمینه خاص است. این فعالیت به‌خصوص شامل تدوین، نشر و اجرای استاندارد است (جف کاسن، ۱۳۸۱: ۴۸). استاندارد، تبلور آگاهی و آزمایش گذشته است که مبنایی برای توسعه و پیشرفت‌های آتی محسوب می‌شود. به‌کارگیری استانداردها در سازمان، فواید زیادی را به همراه دارد و استفاده از آن می‌تواند موجب ساده‌سازی امور، امکان تعویض‌پذیری آن‌ها، افزایش ایمنی فعالیت‌ها و صرفه‌جویی در منابع مادی، اقتصادی و انسانی گردد. امروزه استانداردها جزء لاینفک زندگی بشری بوده و روش‌های علمی را جایگزین روش‌های سنتی نموده است. نام‌گذاری ۱۴ اکتبر به‌عنوان روز جهانی استاندارد بیان‌گر نقش انکارناپذیر استانداردهاست و کشورهای جهان با برگزاری مراسم ویژه‌ای این روز را گرامی می‌دارند تا ضمن ترویج فرهنگ استاندارد، ضرورت آن را در زندگی روزمره آحاد جامعه یادآور شوند و اثربخشی استانداردها را در عرصه‌های مختلف علمی، اقتصادی و اجتماعی بازگو نمایند. هدف از ارائه استاندارد برای تعاریف و مفاهیم، ارائه دستورالعمل‌هایی برای همسان نمودن تعاریف و سهولت کاربری آن‌ها است. هر واژه با مجموعه عناصر، صفات یا مؤلفه‌ها تعریف می‌شود. در تعاریف مورد تأیید، از عناصر، صفات یا مؤلفه‌های قابل‌قبول و گویا با ویژگی‌های تا حد امکان مشترک بین منابع و مأخذ بهره‌گیری می‌شود. به این واژه‌ها، واژه‌های اصلی می‌گویند (الوانی، ۱۳۸۲: ۹۴).

هیچ محصول، کار یا خدمتی بی‌نیاز از کیفیت نیست و کیفیت برآیندی هوشمندانه و آگاهانه از وجدان بیدار و فرهنگ پویای یک سازمان است، از این‌رو تا زمانی که سازمان‌ها به روند بهبود کیفیت کالا و خدمات تولیدی خود بهای کافی ندهند، موفقیت‌های آن‌ها یا میسر نمی‌شود و یا در صورت حادث شدن مقطعی، زودگذر و شکننده خواهد بود. استاندارد، سطحی از کیفیت است که از سوی عموم جامعه قابل‌قبول دانسته شده است. استاندارد، نظامی است مبتنی بر نتایج علوم، فنون و تجارب بشری، استاندارد یعنی قانون، قاعده، اصل، ضابطه و به‌طورکلی هر امری که طبق اصول منظم و مرتبی انجام گیرد. استاندارد تبلور آگاهی و آزمایش گذشته است. "استاندارد در لغت به معنی نظم، قاعده، قانون و مفاهیمی از این قبیل استونوس و دانایی‌فرد در کتاب فرهنگ جامع مدیریت واژه استاندارد را به معنای سنجه، معیار و مقیاس معرفی نموده و استانداردسازی را به معنای همسان نمودن در نظر گرفته‌اند" (ونوس و دانایی‌فرد، ۱۳۸۶: ۸۱۰-۸۰۹). اما این واژه

نیز همانند سایر تعاریف مطرح در علوم انسانی و تجربی، دارای تعریف تشریحی واحد و کاملاً یکسانی نیست، لذا شاید نتوان تعریف خیلی دقیق و صحیحی از استاندارد ارائه کرد. به عنوان مثال؛ گروهی از صاحب نظران، استانداردها و الگوها را به عنوان قانون، مقررات، مشخصات، ضابطه یا معیار در نظر گرفته‌اند. به عبارتی دیگر استاندارد را به صورت کلی به معنی نظم، قاعده و قانون دانسته‌اند. به اعتقاد برخی از صاحب نظران استاندارد یعنی آنچه طبق قرارداد، سنت، یا قوانین نمونه‌ای برای سرمشق به کار می‌رود و اجرای آن قبول عام یابد و یا وضع قوانین و مقررات برای تعیین کیفیت و مشخصات مطلوب یک کالا را استاندارد می‌گویند. گروهی دیگر معتقدند، استاندارد عبارت است از نظامی مبتنی بر نتایج ثابت علوم، فنون و تجارت بشری که به صورت مقررات و نظام‌هایی به منظور ایجاد هماهنگی و وحدت رویه، افزایش میزان تفاهم، تسهیل ارتباطات، توسعه صنعت، صرفه‌جویی در اقتصاد ملی و حفظ سلامت و ایمنی عمومی به کار گرفته می‌شود (وبسایت سازمان ملی استاندارد ایران، ۱۳۹۴). در یکی از تعاریف مدیریتی اندازه معمول هر چیزی که بر پایه قرارداد، سنت یا تصمیم‌سازمانی، مبنا و پیمانانه اندازه‌گیری در نظر گرفته شده باشد را استاندارد گفته‌اند. سازمان استاندارد و تحقیقات صنعتی ایران نیز استاندارد را تعیین و تدوین ویژگی‌های لازم در تولید یک فرآورده و انجام یک خدمت می‌داند و به عبارت دیگر، تعیین تمام یا برخی از خصوصیات هر محصول یا خدمات ارائه شده از قبیل: نوع جنس، کیفیت، کمیت شکل، رنگ، وزن، ابعاد، مواد اولیه، ایمنی و نوع بسته‌بندی را استاندارد معرفی می‌نماید. سازمان بین‌المللی استاندارد نیز آن را این‌گونه تعریف نموده است: "استاندارد مدرکی است دربرگیرنده قواعد، راهنمایی‌ها یا ویژگی‌هایی برای فعالیت‌ها یا نتایج آن‌ها، به منظور استفاده عمومی و مکرر که از طریق هم‌گرایی فراهم گردیده و به وسیله سازمان شناخته شده‌ای تصویب شده باشد و هدف از آن دستیابی به میزان مطلوب از نظم در یک زمینه یا موضوع خاص است.

به این ترتیب، در یک جمع‌بندی کلی می‌توان گفت استاندارد، آزمایش‌ها و مطالعات گذشته برای نتیجه‌گیری و استفاده در آینده است. البته باید به این مهم توجه داشت که در طول تاریخ همواره معیارهای استاندارد تغییر نموده و هیچ‌گاه یکسان نیست. در واقع هر دوره‌ای استاندارد خاص خود را می‌طلبد.

حال می‌توان فهمید که پاسخ این سؤال‌ها در استانداردهای تضمین کیفیت نهفته است. سازمان بین‌المللی استاندارد برای پاسخ‌گویی به این نیاز سازمان‌ها، استانداردهای مختلفی را تعریف کرده است. معروف‌ترین این استانداردها ISO 9000 است که امروزه موج آن دامن بسیاری از سازمان‌ها و شرکت‌ها ایرانی را فراگرفته است. مشخصاً استانداردهای ایزو با استانداردهای

تضمین کیفیت تفاوت دارد. شاید هنوز بسیاری از مردم و حتی مدیران بخش دولتی و خصوصی این دو استاندارد را باهم اشتباه می‌گیرند و مثلاً گواهی‌نامه ایزو ۹۰۰۰ را نشان کیفیت محصول می‌دانند. تفاوت این استانداردهای «تضمین کیفیت» با استانداردهای «کیفیت محصول» به نوع نگاه ما به کیفیت از دیدگاه کل سازمان و محصول مربوط می‌شود. استانداردهای محصول معمولاً حداقل مشخصه‌های فنی لازم برای کیفیت محصول را بیان می‌کنند. اما استانداردهای تضمین کیفیت حداقل الزامات کیفی لازم در همه ابعاد سازمان و فرایندهای آن را نشان می‌دهند. برای مثال استاندارد محصول مشخص می‌کند که کالای ما از نظر استحکام، دوام، ابعاد، اندازه و غیره باید چه مشخصاتی را دارا بوده تا حداقل کیفیت قابل قبول را داشته باشد. اما استاندارد تضمین کیفیت هیچ‌گونه مشخصات خاصی را برای محصول بیان نمی‌کند بلکه فقط تأکید می‌کند که عوامل تأثیرگذار بر کیفیت باید از طریق فرایندهای مختلف مثل تولید، طراحی و خرید کنترل شوند. همان‌گونه که قبلاً نیز عنوان گردید سازمان‌ها برای کسب موقعیت مطلوب‌تر و خوشایندتر نسبت به تدوین راهبردهای خود اقدام می‌نمایند. مفهوم راهبرد، زاینده " فضای رقابتی و محدودیت منابع" است و جوهره راهبرد، تمرکز منابع محدود مالی، انسانی، فکری و زمانی سازمان بر خواسته‌های محوری است که بر بایسته‌های اصولی و نظام فکری و فرهنگی جامعه استوار است.

جمهوری اسلامی ایران با درک این واقعیت مهم که از یک‌سو، در محیطی بسیار متغیر، ناپایدار و مملو از تهدیدهای داخلی و خارجی قرار داشته و از سوی دیگر از منابع محدود برخوردار است؛ همواره بر آن بوده است تا از منابع محدود خود حداکثر بهره‌برداری را به عمل آورده و از منابع موجود به نحو مناسب و شایسته‌تری استفاده نماید. بنابراین، تهیه و تدوین موضوعات راهبردی و تمرکز بر مسائل اساسی سازمان مورد مطالعه از اساسی‌ترین اقدامات این سازمان به شمار می‌آید. کشورهای توسعه‌یافته در موضوعات مختلف به‌ویژه در حوزه امنیت عمومی و انضباط اجتماعی، راهبردهای گوناگونی را تنظیم و به مرحله عمل درآورده و در دوره‌های زمانی مشخص، خود را متعهد به بازبینی این راهبردهای می‌دانند. متأسفانه علی‌رغم رشد و توسعه قابل توجه کشور در سالیان اخیر، موضوع تهیه و تدوین برنامه‌های راهبردی و استقرار تفکر راهبردی در انجام مأموریت سازمانی از قدمت طولانی برخوردار نیست. موضوع تهیه، تدوین و اجرای برنامه‌های راهبردی در سازمان نیز همانند اغلب سازمان‌های کشور از قدمت طولانی برخوردار نیست. بر این اساس، می‌توان اذعان نمود که اولین اقدام جدی، مکتوب و مستند سازمان مورد مطالعه در زمینه تهیه و تدوین سند راهبردی سازمان جمهوری اسلامی ایران، در تابستان

سال ۱۳۸۲ محقق گردیده است که این امر خطیر، گام بسیار مهمی در ایجاد تفکر راهبردی به منظور تحقق مطلوب تر اهداف سازمانی محسوب می شود. شایان ذکر است برای تهیه این سند، یک حلقه داخلی شامل افرادی صاحب نظر که از دانش سازمانی مناسب برخوردار بوده و نسبت به مسائل و مأموریت های آن اشراف کلی داشتند به انضمام حلقه های خارجی، مرکب از متخصصان صاحب نظر در حوزه های مختلف اجتماعی در سازمان تشکیل گردید. سپس، با استفاده از دانش عینی و ضمنی خبرگان و سایر اندیشمندان، محورهای مختلف مأموریتی و مباحث مربوط به امنیت عمومی و انضباط اجتماعی مورد بازتعریف مجدد قرار گرفت و پس از برگزاری نشست های مختلف علمی، انجام مصاحبه های متعدد و تشکیل کارگاه های آموزشی-تخصصی ویژه، سند راهبردی سازمان تدوین گردید.

در این بخش مهم ترین اقدامات و فعالیت های سازمان در جهت تعمیق مفهوم استاندارد در اسناد بخشی و همچنین جایگاه استانداردسازی برخی از فرآیندهای سازمانی که با تأسی به سند راهبردی سازمان و باهدف بهبود عملکرد و ارتقای کیفیت خدمات انتظامی انجام گرفته است؛ مورد بررسی قرار می گیرد.

۱) طرح مکننا:

در سند راهبردی سازمان مورد مطالعه مقرر گردیده است که بر اساس راهبرد مبتنی بر استاندارد کلیه فرآیندهای سازمان در تمامی زیرمجموعه های خود در کشور در قالب طرح مدیریت کیفیت سازمان (طرح مکننا)، استانداردسازی شوند. طرح استانداردسازی زیرمجموعه، ۲۲ مرحله دارد که در هر مرحله کمیسیون تخصصی ویژه ای تشکیل گردیده و تصمیمات متخذه بر اساس دستورالعمل ها و تدابیر سازمانی، جهت اجرا به رده های تابعه سازمان ابلاغ می شود. عمده ترین اهداف اجرایی این طرح عبارت است از:

- مشتری مداری و ایجاد ارزش مورد انتظار ارباب رجوع،
- جلب رضایت مراجعین،
- ارتقای سطح اعتماد عمومی جامعه،
- افزایش میزان مشارکت اجتماعی مردم جهت تولید امنیت،
- جلب همکاری آگاهانه شهروندان،
- ارتقای سطح فرهنگ احترام به قانون و رعایت حقوق اجتماعی شهروندان، نام برد.

برخی از اقدامات اجرایی در جهت جاری‌سازی و تعمیق مفهوم استاندارد در امور جاری رده‌های سازمان که زمینه ایجاد تحولات نوین در ارائه خدمات انتظامی به جامعه را در قالب طرح مکنا فراهم نموده است؛ عبارت‌اند از:

- ایجاد دستگاه نوبت زنی،
- طراحی مدل جدید در ساختمان،
- ایجاد سامانه خودکارسازی جهت ثبت پرونده‌ها و ارجاع سریع به دادسرا،
- سرعت دادن به پاسخ‌گویی به مراجعین،
- تقویت صحت عمل کارکنان و ارتقای دقت عمل سیستم‌های اجرایی،
- طرح تکریم ارباب‌رجوع و رعایت حقوق شهروندی و تقویت واحد مشاوره.

پیش‌بینی می‌شود این طرح بتواند استاندارد واحدی برای زیرمجموعه‌های سازمان کشور فراهم آورده و زمینه رضایت‌مندی بیشتر مردم از خدمات انتظامی را فراهم نماید (پایگاه خبری، ۱۳۹۱).

۲) استانداردسازی و ارتقای رفتار سازمانی کارکنان (دوره استانداردسازی تعالی رفتار کارکنان سازمان):

سازمان جمهوری اسلامی ایران برای آموزش کارکنان مستقر در رده‌های خود و در سراسر کشور که از قبل آموزش‌های مختلفی را فراگرفته‌اند، برنامه‌ریزی وسیعی صورت داده که این موضوع در کنار آموزش رفتاری نیروها از برنامه‌های سازمان به شمار می‌آید. در ارتباط با استانداردسازی و ارتقای رفتار فردی و سازمانی مؤسسات، استانداردهای متعددی وجود دارد به‌عنوان مثال استاندارد "AA1000" به‌وسیله موسسه پاسخ‌گویی اجتماعی و اخلاقی در سال ۱۹۹۹ به وجود آمد (ISEA، ۱۹۹۹) (به نقل از رفیع زاده بقرآباد، ۱۳۸۳: ۴۵) عبارت از استاندارد است داوطلبانه برای حساب دهی اخلاقی و اجتماعی، بازرسی و گزارش دهی. این استاندارد در واقع با فزونی گرفتن عدم اعتماد نسبت به حسن تدبیر و گزارش‌های افراد و موضوع اقتصادی بودن، توسعه پیدا کرد و با مشاهده بهبود عملکرد اخلاقی و اجتماعی، سازمان‌ها انگیزه پیدا نمودند تا از آن به‌عنوان یک روش اصولی در پاسخ‌گویی و نگه‌داری استفاده کنند.

این استاندارد در قالب یک فرایند می‌تواند به سازمان‌ها جهت تعریف اهداف، اندازه‌گیری آن و میزان پیشرفت کار با اهداف از پیش تعیین شده، ممیزی و گزارش عملکرد و همچنین مکانیسم بازخور، کمک شایانی نماید (گوبلز جونکر به نقل از رفیع زاده بقرآباد، ۱۳۸۳). در حال حاضر



بیشترین خدمات سازمان از طریق زیرمجموعه‌های خود به مردم ارائه می‌شود. این یگان‌ها در نوک پیکان سازمان قرار داشته و جامعه و مردم عملکرد سازمان را با این واحدها می‌سنجند. بر این اساس، مقرر گردیده است تمام این زیرمجموعه‌های کشور در قالب طرح مدیریت کیفیت سازمان (طرح مکن)، استانداردسازی شوند.

۳ بازسازی روش‌ها و فرآیندهای گشت امنیت اخلاقی (استانداردسازی رفتار مأموران امنیت اخلاقی):

برگزاری دوره‌های استانداردسازی رفتار و روش‌های اجرای مأموریت برای مأموران گشت‌های امنیت اخلاقی به‌منظور استانداردسازی و اصلاح رفتار.

۴ ترویج قانون‌مداری و ارائه آموزش‌های لازم به کارکنان سازمان جهت اجرای بهینه قانون:

در نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران، سازمان مورد مطالعه نماد حاکمیت و مظهر نظم و قانون بوده و در خط مقدم خدمت به مردم قرار دارد لذا باید در تعالی رفتار و مکارم اخلاقی نمونه باشد. رفتار، گفتار و کردار کارکنان آن باید بر اساس کارآمدترین الگوها و متناسب با فرهنگ اسلامی و مبتنی بر قانون بوده و مأموران سازمان باید به این باور برسند که فعالیت کاری کارکنان بر اساس خدمت به مردم است و در این زمینه آموزش، نقش بسیار مهمی دارد (پایگاه خبری، ۱۳۹۱) لذا یکی دیگر از برنامه‌های سازمان در زمینه استانداردسازی رفتار قانونی مأموران انتظامی، برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی ادواری دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان است که متناسب با مأموریت‌های سازمان طراحی و اجرا می‌گردد.

۵ تخصیص تجهیزات استاندارد و متناسب با حجم کاری و مأموریت‌های سازمان:

سازمان ضمن توجه جدی به انجام تحقیقات علمی-کاربردی به‌منظور بهینه‌سازی روش‌ها و فرآیندهای مأموریتی، نسبت به امور پشتیبانی-لجستیکی اهتمام ویژه داشته و تأمین تجهیزات کارآمد، مدرن و منطبق با استانداردهای جهانی از اولویت‌های کاری آن بوده و در جهت تقویت رده‌های مختلف سازمان گام‌های قابل توجهی برداشته است. بنابراین، امروزه کاربست علوم و فنون جدید در کنار استفاده بهینه از تجهیزات استاندارد و مدرن به‌منظور افزایش کارآمدی سازمان یک ضرورت است.

روش تحقیق

این پژوهش از نوع مطالعات توصیفی- تحلیلی است که از طریق بررسی محتوای اسناد و مدارک سازمان درصدد پاسخ‌گویی به سؤال‌های تحقیق است. مرجع اصلی پژوهش:

- ۱) سند راهبردی سازمان به‌عنوان مهم‌ترین سند بالادستی رده‌های تابعه سازمان که محور برنامه‌ریزی و مبنای تدوین اسناد راهبردی بخشی و وظیفه‌های کلیه رده‌های صف و ستاد محسوب می‌شود.
- ۲) سند راهبردی معاونت آماد و پشتیبانی به‌عنوان یکی از اسناد راهبردی بخشی در حوزه ستادی- پشتیبانی به‌عنوان یک نمونه عینی که کلیه فعالیت‌های آن با واژه استاندارد و فرآیند استانداردسازی عجین است.

هدف اصلی تحقیق بررسی جایگاه استاندارد و مفهوم "استانداردسازی" در متن سند راهبردی سازمان مورد مطالعه است. جهت پاسخ‌گویی به سؤال‌های تحقیق در ابتدا، ساختار و اجزای تشکیل‌دهنده سند راهبردی سازمان تجزیه و تحلیل گردید و سپس واژه "استانداردسازی" به انضمام کلیه واژگان مترادف با این مفهوم که دارای بار معنایی مشابه‌اند، شناسایی و تعیین گردیدند و درنهایت با ارزیابی و مطالعه دقیق مفاد مندرج در سند راهبردی سازمان، نحوی توزیع و میزان فراوانی مفهوم "استانداردسازی" احصاء و مورد تحلیل قرار گرفته است.

با توجه به محتوای سند راهبردی سازمان و با در نظر گرفتن تعداد موضوع‌های اساسی- راهبردی، چگونگی توزیع، فراوانی و کاربست مفهوم استانداردسازی در سند راهبردی مادر، بیانگر میزان اهمیت آن در مأموریت‌های سازمان است لذا، به هر مقداری که دامنه توزیع و فراوانی این مفهوم در مباحث و موضوع‌های اساسی-راهبردی سازمان افزایش یابد، مبین اهمیت استاندارد و استانداردسازی در سازمان خواهد بود.

یافته‌های تحقیق

سؤال اول: اجزای تشکیل‌دهنده ساختار سند راهبردی سازمان کدامند؟ همان‌گونه که در جدول شماره یک نشان داده شده است، اجزای تشکیل‌دهنده ساختار سند راهبردی سازمان در حاوی چشم‌انداز، بیانیه رسالت (مأموریت)، مبانی، اصول راهنما و تجزیه و تحلیل‌های محیطی (محیط درونی و محیط بیرونی) است که منتج به احصاء موضوع‌های اساسی-راهبردی سازمان گردیده و از طریق تعیین محورهای اساسی، اهداف راهبردی و راه‌کارهای اجرایی تولید شده‌اند.



جدول ۱: اجزای تشکیل دهنده ساختار سند راهبردی سازمان

ردیف	عنوان	توضیحات
۱	چشم انداز	در ارتباط با بیانیه چشم انداز سازمان، ۷ نکته درج گردیده است.
۲	رسالت	در ارتباط با بیانیه رسالت سازمان، ۱۶ نکته وجود دارد.
۳	مبانی و اصول	جهت تدوین محتوای سند راهبردی سازمان، از ۱۴ اصل استفاده شده است.
۴	فرصت‌ها	فرصت‌های محیطی احصاء شده سازمان، شامل ۹ عنوان کلی با ۴۱ زیر عنوان است.
۵	تهدیدها	تهدیدهای محیطی احصاء شده سازمان، شامل ۲۷ عنوان کلی است.
۶	نقاط قوت	در بررسی محیط داخلی سازمان تعداد ۲۳ مورد قوت سازمانی شناسایی گردید.
۷	نقاط ضعف	در بررسی محیط داخلی سازمان تعداد ۱۹ مورد ضعف سازمانی شناسایی گردید.
۸	موضوع‌های اساسی و راهبردی سازمان	پس از ارزیابی، تجزیه و تحلیل و اجماع صاحب نظران و خبرگان سازمان تعداد ۱۶ موضوع اساسی راهبردی برای سازمان شناسایی و تعیین گردید.
۹	اهداف راهبردی	تعداد ۹۸ هدف راهبردی در ذیل موضوع‌های اساسی سازمان احصاء گردید.
۱۰	راه کارها	پس از تجزیه و تحلیل و ارزیابی خبرگان، تعداد ۱۴ عنوان محوری و تعداد ۷۲ زیر عنوان در حوزه وظایف سازمان به عنوان راه کارهای اجرایی تعیین گردید.

سؤال دوم: مهم‌ترین مفاهیم آمادی منطبق با مفهوم استانداردهای آماد در سند راهبردی سازمان کدامند؟

با استناد به بیانیه رسالت، اصول، ارزش‌ها و نیز موضوعات راهبردی معاونت آماد و پشتیبانی سازمان، این سازمان وظیفه تأمین نیازهای آمادی کلیه رده‌های تابعه را در اندازه مناسب، اشکال مناسب، مکان و زمان مناسب بر عهده دارد. جدول شماره دو چکیده مهم‌ترین اهداف راهبردی معاونت آماد و پشتیبانی سازمان را بیان می‌دارد.

جدول ۲: چکیده مهم‌ترین اهداف راهبردی معاونت آآمد و پشتیبانی سازمان

ردیف	نکات بیانیه رسالت	اصول و ارزش‌های آآمد	موضوعات راهبردی آآمد
۱	برنامه‌ریزی منسجم اقلام لجستیکی	مشتری مداری	مشتری مداری و کسب رضایت مشتری
۲	ظرفیت‌سازی خدماتی	بهبود مستمر کیفیت خدمات	اعتمادسازی و رضایت خدمات گیرندگان
۳	ایجاد سازوکار نظارتی	بهره‌گیری از فناوری‌های روز	توسعه و ارتقای سطح فناوری
۴	بهره‌گیری از تجهیزات، روش‌ها و فن‌آوری‌های نوین	استانداردسازی و ارتقای کیفیت خدمات	استانداردسازی و یکنواخت سازی کالا در حوزه نت، تأمین، توزیع و حمل‌ونقل
۵	تربیت سرمایه‌های انسانی متعهد و متخصص	ارتقاء سطح علمی، تخصصی، کارکنان	توانمندسازی و ارتقای علمی کارکنان صیانت و حمایت از کارکنان آآمدی
۶	آآمد رسانی به‌موقع، چابک، دقیق، سریع و با صحت عمل بالا	روان‌سازی فرآیندها و انعطاف‌پذیری، صرفه‌جویی، نظارت، یکپارچگی	سامانه یکپارچه تأمین، توزیع، ذخیره‌سازی، برون‌سپاری، نگهداری تجهیزات
۷	پاسخ‌گویی به انتظارات رده‌ها	دانش‌بنیانی، چابک سازی، دقت، صحت و سرعت عمل	استقرار نظام و ساختار دانش‌بنیان بهبود توان تحرک سازمان

با استناد به جدول فوق و با تحلیل مهم‌ترین اهداف راهبردی معاونت آآمد و پشتیبانی سازمان، کلیدی‌ترین مفاهیم آآمدی مرتبط با واژه "استانداردسازی" قابل احصاء خواهد بود.

لازم به ذکر است، همان‌گونه که در تعاریف استانداردسازی بیان گردید:

- استانداردها را به‌عنوان مقررات، مشخصات، ضابطه یا معیار در نظر گرفته و آن را قانون، قاعده، اصل، ضابطه و به‌طور کلی هر امری که طبق اصول منظم و مرتبی انجام گیرد؛ تعریف می‌نمایند.
- استانداردهای محصول، معمولاً حداقل مشخصه‌های فنی لازم برای کیفیت محصول را بیان می‌کنند. اما استانداردهای تضمین کیفیت، حداقل الزامات کیفی لازم در همه ابعاد سازمان و فرایندهای آن را نشان می‌دهند.

با استناد به تعاریف مورداشاره، نکات زیر قابل توجه است:

- ۱) با مدنظر قرار دادن تعریف ارائه شده از واژه "استاندارد"، کلیت سند راهبردی دارای بار معنایی و مفهوم ضمنی استاندارد است زیرا خود در حکم: قانون، قاعده، اصل یا ضابطه قرار می گیرد.
 - ۲) استاندارد صرفاً به مشخصه‌های فنی یک محصول یا کالا ختم نمی شود بلکه نوع دیگری از استاندارد، فرآیندهای سازمانی را هدف قرار می دهد. بر این اساس، بسیاری از مفاد مندرج در سند راهبردی سازمان به ویژه آن واژگانی که معطوف به نحوی عمل و فرآیندها می باشند دارای معنای ضمنی استاندارد هستند.
- هدف از بیان نکات فوق توضیح این مطلب است که، علی‌رغم تعمیم‌پذیری واژه "استانداردسازی" در مفهوم عام، در این مطالعه بررسی نحوی توزیع و تعیین میزان فراوانی این واژه در معنای خاص آن موردنظر است و درعین حال واژگان مترادفی که بار معنایی نسبتاً مشابهی با این مفهوم دارند، موردبررسی قرار می گیرند.
- بر این اساس، مهم‌ترین واژگان احصاء شده از متن سند راهبردی سازمان که با مفهوم استانداردسازی و استاندارد منطبق بوده و یا دارای معنای ضمنی نزدیک به آن هستند، عبارت‌اند از: استاندارد، استانداردسازی، نهادینه‌سازی، یکنواخت سازی، یکپارچگی.
- سؤال سوم: کیفیت توزیع و کاربست واژگان منطبق با واژه استانداردسازی در متن سند راهبردی سازمان چگونه است؟
- همان‌گونه که در جدول شماره سه منعکس گردیده است، از مفهوم استاندارد و استانداردسازی قریب شانزده مرتبه در متن سند راهبردی سازمان و در بخش‌های مختلف آن، به‌ویژه در بخش تدوین اهداف راهبردی استفاده شده است. این امر مبین اهمیت و جایگاه بسیار بالای فرآیند "استانداردسازی" در سیاست‌گذاری‌های سازمان و ارتباط مستقیم آن با کیفیت خدمات انتظامی و عملکرد کارکنان است.
- همچنین از مفاهیم نهادینه‌سازی، یکنواخت سازی و یکپارچگی نیز به‌عنوان واژگان هم‌تراز و نسبتاً مترادف با مفهوم استانداردسازی حدود ۱۶ مرتبه در بخش‌های مختلف سند راهبردی سازمان از جمله: اهداف راهبردی، پیشینه موضوع و نیز در بخش راه‌کارها استفاده شده است.

جدول ۳: کیفیت توزیع و فراوانی مفهوم استانداردسازی در متن سند راهبردی سازمان

ردیف	عنوان	بخش مورداستفاده از این واژه در سند راهبردی سازمان	فراوانی
۱	استاندارد	اهداف راهبردی، پیشینه موضوع، راهکارها	۱۴
۲	استانداردسازی	اهداف راهبردی، پیشینه موضوع، راهکارها	۱۶
۳	نهادینه‌سازی	اهداف راهبردی، پیشینه موضوع، راهکارها	۱۰
۴	یکنواخت‌سازی	اهداف راهبردی، پیشینه موضوع، راهکارها	۳
۵	یکپارچگی	اهداف راهبردی، پیشینه موضوع، راهکارها	۳

سؤال چهارم: سمت‌وسوی گرایش مفهوم استانداردسازی در متن سند راهبردی سازمان چیست؟

در تعریف استاندارد عنوان گردید که این واژه ناظر بر دو مفهوم است: استانداردهای محصول، که حداقل مشخصه‌های فنی لازم برای کیفیت محصول را بیان می‌دارند و استانداردهای تضمین کیفیت، که حداقل الزامات کیفی لازم در همه ابعاد سازمان و فرایندها را نشان می‌دهند. همان‌طور که از ماهیت سند راهبردی سازمان در سطح کلان آن انتظار می‌رود، قاعدتاً سمت‌وسو و جهت‌گیری اصلی مفهوم استانداردسازی باید معطوف به الزامات کیفی ابعاد و فرایندهای سازمانی سازمان باشد و مباحث خرد و حداقل مشخصه‌های فنی لازم برای کیفیت محصول، در ذیل اسناد راهبردی بخشی و وظیفه‌ای رده‌هایی همچون معاونت‌آمد و پشتیبانی لحاظ گردد.

به این اساس، یافته‌حاکمی از آن است که: جهت‌گیری مفهوم استاندارد، استانداردسازی و واژگان مترادف آن که در متن سند راهبردی سازمان مورداستفاده قرار گرفته است؛ در کلیه زمینه‌ها معطوف به تبیین الزامات کیفی موردنیاز در همه ابعاد سازمان و فرایندهای مربوط به آن است. با توجه به گستردگی و حجم مطالب مرتبط با پاسخ این پرسش، در جدول شماره چهار صرفاً به ۱۰ مورد از یافته‌ها اشاره می‌شود.



جدول ۴: تعیین جهت مفهوم استانداردسازی در متن سند راهبردی سازمان

ردیف	هدف راهبردی	نهادینه‌سازی، یکپارچه‌سازی، یکنواخت سازی، استانداردسازی	صفحه
۱	۱/۱	بهسازی و نهادینه‌سازی الگوهای رفتاری- تعاملی سازمان	۹۸
۲	۱/۱	نهادینه‌سازی و بهره‌مندی از برآوردهای فنی- اجتماعی در اقدامات	۹۸
۳	۳/۱	ارتقای کمیت سازمان متناسب با استانداردهای جهانی مثال: تناسب سازمان- خودرو	۹۸
۴	موضوع اساسی	ارتقای سطح استانداردهای تخصصی سازمان (فرآیندها)	۱۰۰
۵	موضوع اساسی	ارتقای سطح استانداردهای تخصصی- حرفه‌ای سازمان (مهارت‌ها)	۱۰۰
۶	موضوع اساسی	یکپارچه‌سازی شایستگی‌ها و بایستگی‌های فرهنگ عمومی سازمان	۱۰۰
۷	موضوع اساسی	ایجاد سیستم یکپارچه نرم‌افزاری اطلاعات	۱۰۶
۸	۴/۶	ارتقای استانداردهای حرفه‌ای سیستم کشف جرم مانند: کاهش زمان کشف جرم	۱۱۵
۹	۱/۷	توسعه استانداردهای لازم در جهت متناسب‌سازی نهادهای ترابری	۱۱۸
۱۰	۸/۷	تعیین استانداردهای ایمنی خودروهای سازمان	۱۱۸

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

علی‌رغم پیشینه و قدمت طولانی سازمان و پیشگامی این سازمان در کاربست شیوه‌های نوین مدیریتی، برنامه‌ریزی راهبردی در مفهوم کلاسیک آن تا قبل از دهه ۸۰ چندان موردتوجه و استقبال این سازمان قرار نگرفته بود هرچند که این نوع برنامه‌ریزی نیز از قدمت چندان طولانی برخوردار نبوده است لیکن، از ابتدای این دهه و همگام با برنامه‌های توسعه‌ای کشور، مفهوم تفکر راهبردها یک و برنامه‌ریزی راهبردی جایگاه ویژه‌ای در نظام برنامه‌ریزی و خط‌مشی‌های سازمان به خود اختصاص داده به‌طوری‌که امروزه مدیریت راهبردی محور حرکت و مبنای اساسی فعالیت‌های این سازمان است.

فارغ از برخی اشکالات شکلی و محتوایی پیرامون سند راهبردی، دو نکته حائز اهمیت در خصوص محتوای این سند وجود دارد که می‌توان از آن به‌عنوان نقیصه و یا چالش نظام برنامه‌ریزی راهبردی سازمان نام برد. هرچند که این چالش‌ها منحصر به نظام برنامه‌ریزی راهبردی در این سازمان نبوده و تقریباً تمامی سازمان‌های داخلی کشور نیز از این نارسایی و کمبود به‌عنوان یک کاستی رنج می‌برند.

۱. یکی از کاستی‌ها و نارسایی‌های مبنایی این سند، عدم تدوین شاخص‌های ارزیابی کیفی در سطح کنترل راهبردی است. فقدان این مهم، سنجش پذیری میزان تحقق اهداف راهبردی را با خلأ مواجه می‌سازد.

۲. یکی دیگر از نواقص و کاستی‌های مهم نظام برنامه‌ریزی راهبردی سازمان، توقف فرآیند مدیریت راهبردی در گام اول از چرخه مدیریت راهبردی است. همان‌گونه که می‌دانیم فرآیند مدیریت راهبردی از سه مرحله: تدوین راهبرد (برنامه‌ریزی راهبردی)، اجرای راهبرد و ارزیابی راهبرد تشکیل گردیده است.

متأسفانه شواهد امر نشان می‌دهد تفکر راهبردی در سطح برنامه‌ریزی راهبردی سازمان‌ها متوقف گردیده و شکاف فراوانی میان تدوین راهبرد با فرآیند اجرا و ارزیابی آن وجود دارد به‌گونه‌ای که در بسیاری از مواقع ارتباط روشن و دقیقی میان برنامه‌های میان‌مدت و کوتاه‌مدت سازمانی با نظام برنامه‌ریزی راهبردی مشاهده نمی‌شود.

با توجه به یافته‌های تحقیق و با استناد به تجزیه و تحلیل انجام‌شده در بخش پاسخ‌گویی به سؤال‌های پژوهش، علی‌رغم گرایش مفهوم استانداردسازی در سند راهبردی سازمان به تبیین الزامات کیفی موردنیاز در همه ابعاد سازمان و فرایندهای مربوطه، و عدم طرح موضوعات راهبردی اساسی و اهداف راهبردی مرتبط با مباحث خرد (مشخصه‌های فنی لازم برای کیفیت محصول و خدمات) که لازمه چنین سندی است؛ استفاده مکرر از واژه استانداردسازی در سند موردنظر، بیانگر میزان اهمیت و جایگاه ویژه آن در نزد سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان سازمان است به‌طوری‌که بدون در نظر گرفتن واژگان مترادف با این مفهوم، قاطعانه می‌توان ادعان نمود که درازای هریک از موضوعات راهبردی-اساسی ۱۶ گانه سازمان، حداقل یک‌بار از مفهوم استانداردسازی استفاده شده است. این موضوع حاکی از ضرورت کاربست عملی مفهوم استانداردسازی در تمامی بخش‌های سازمان به‌منظور کیفی سازی خدمات و ایجاد ارزش مورد انتظار جمیع ذینفعان سازمانی (دولت، جامعه، ارباب‌رجوع، کارکنان) است.

منابع

- الوانی، سید مهدی (۱۳۸۲). "مدیریت عمومی"، تهران: نشر نی.
- صمیعی، میترا (۱۳۸۱). "استانداردها"، دایره المعارف کتابداری و اطلاع‌رسانی، جلد اول، صفحه ۱۶۷.
- رضاییان، علی (۱۳۸۲). "اصول مدیریت"، تهران: انتشارات سمت.
- رفیع زاده بقرآباد، علاءالدین (۱۳۸۳). "پاسخگویی، ابزارها و استانداردها"، ماهنامه تدبیر، سال پانزدهم، شماره ۱۴۶، تیرماه.
- زیاری، کرامت‌اله (۱۳۸۳). مکاتب و نظریه‌های برنامه‌ریزی منطقه‌ای، دانشگاه یزد.
- کاستن، جف (۱۳۸۱). "روشن‌شناسی ساخت‌یافته تحلیل و طراحی سیستم‌ها"، ترجمه محمود جعفری، تهران: دانشگاه امام حسین.
- مرادی حسینی، وراز (۱۳۸۴). "برنامه‌ریزی راهبردها یک و کاربرد آن در شهرسازی"، تهران: انتشارات پردازش و برنامه‌ریزی شهری.
- ونوس، داور و حسن دانایی‌فرد (۱۳۸۶). "فرهنگ جامع مدیریت"، چاپ پنجم، تهران، انتشارات صفار- اشراقی.
- پایگاه خبری سازمان ایران (۱۳۹۱). News.police.ir
- سند راهبردی سازمان ایران (۱۳۸۲). تهران: معاونت طرح و برنامه‌و بودجه سازمان
- وبسایت سازمان ملی استاندارد ایران (۱۳۹۴).
- Bernroider, Edward, (2002), "Factors in SWOT Analysis Applied to Micro, Small-to-Medium, and Large Software Enterprises: An Austrian Study", *European Management Journal*, pp. 45-59.
- Bian's global, (2007) "Management Tools and Trend Survey" *Strategy and Leadership*, Vol. 35, No. 5.
- Spenc, Martine, (2003), "International Strategy Formation in Small Canadian High-Tech Companies: A Case Study Approach", *Journal of International Entrepreneurship*.
- Yukse, İhsan and Metin Dagdeviren, (2007), "Using the Analytic Network Process (ANP) in a SWOT Analysis-A Case Study for a Textile Firm", *Journal of Information Sciences*, Vol. 177, Issue 16, Aug., pp 3364-3382.