



سند چشم انداز
جمهوری اسلامی ایران

بخش دوم



فهرست مطالب

۳.....انواع برنامه ریزی

۴.....تعریف برنامه ریزی استراتژیک

۴.....برنامه ریزی استراتژیک

۶.....لزوم چشم انداز

۶.....مزایای چشم انداز

۸.....ویژگی های چشم انداز

۸.....مراحل تدوین چشم انداز

۸.....ماموریت چیست؟

۹.....تفاوت ماموریت و چشم انداز

۹.....چشم انداز کشور ترکیه

۱۰.....چشم انداز کشور عربستان سعودی

۱۱.....چشم انداز کشور امارات متحده عربی

۱۲.....چشم انداز مالزی



انواع برنامه ریزی

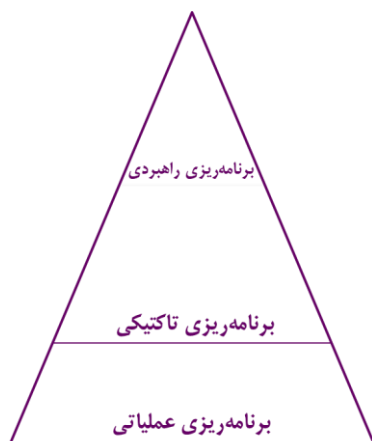
✓ انواع برنامه‌ریزی از نظر تصمیم‌گیری:

- درمقیاس "تصمیم‌گیری"، برنامه‌ریزی به سه سطح اصلی راهبردی، تاکتیکی و عملیاتی تقسیم می‌شود:
- برنامه‌ریزی راهبردی (Strategical Planning): اهداف، خطوط کلی و رسالت سازمان را در بلندمدت تعیین می‌کند، جامعیت داشته و در سطح عالی سازمان چارچوبی برای برنامه‌ریزی تاکتیکی و عملیاتی می‌باشد، چارچوب برنامه‌ها در تمام سطوح است
- برنامه‌ریزی تاکتیکی (tactical Planning): به مسائلی مربوط می‌شود که برای رسیدن به اهداف در سطوح میانی سازمان مطرحند و دسته‌ای از فعالیتهای مرتبط با اجرای یک استراتژی را به تصویر می‌کشد.
- برنامه‌ریزی عملیاتی (Operational Planning): شامل اقدامات تفصیلی برای رسیدن به اهداف است. این نوع برنامه‌ریزی در سطح مدیریت‌های اجرایی مطرح است و با اهداف مشخص، محدود و عینی سروکار دارد.

✓ سطوح مدیریت سازمان:

✓ برنامه‌ریزی راهبردی (استراتژیک)

- برنامه‌ریزی راهبردی در بر دارنده تصمیم‌گیری‌هایی است که راجع به اهداف راهبردی بلند مدت سازمان می‌باشند. دراین نوع از برنامه‌ریزی مقاصد (مأموریتها) و هدف‌های سازمان مشخص و اهداف بلند مدت به هدف‌های کمی و کوتاه‌مدت که آن را هدفگذاری (targeting) می‌نامند، تجزیه





می‌گردد. همچنین سیاستهای کلی (تدوین و تنظیم خط مشی ها) و برنامه های عملیاتی طرح ریزی می گردد.

- برخلاف برنامه ریزی سنتی که در آن آرمانها و اهداف تعیین می شوند، هدف برنامه ریزی استراتژیک، تبیین و تدوین استراتژی است.

- ضرورت برنامه ریزی استراتژیک:

- ✓ فائق آمدن بر مسائل ناشی از مقتضیات آتی؛

- ✓ ایجاد فرصت کافی برای تصحیح خطاهای اجتناب ناپذیر؛

- ✓ اتخاذ تصمیمهای صحیح در زمان مناسب؛

- ✓ تمرکز بر انجام فعالیت های ضروری برای رسیدن به آینده مطلوب؛

تعریف برنامه ریزی استراتژیک

در برنامه ریزی استراتژیک، به دنبال تدوین راهبرد (استراتژی) برای پاسخگویی مناسب و به هنگام در مقابل تغییرات محیطی داخل و خارجی هستیم. و به همین جهت از پویایی و دینامیسم برخوردار است.

برنامه ریزی استراتژیک

برنامه ریزی استراتژیک به دو سوال پاسخ می دهد:

- ✓ چه باید بکنیم؟

- اهداف

- ✓ چگونه باید انجام دهیم؟

- استراتژی



- ✓ چشم‌انداز هدایت برنامه‌های استراتژیک بلند مدت و کوتاه مدت را بر عهده دارد و با دیدی دوربرد در یک افق زمانی معین، سعی در جلوگیری از انحراف برنامه‌ها و در نتیجه همگرایی و افزایش بازدهی آنها خواهد داشت.



مزایای برنامه ریزی استراتژیک

- ✓ هدایت و کنترل تمام فعالیت‌ها در جهت انجام مأموریت
- ✓ وجود نگاه سیستمی
- ✓ پرهیز از روزمرگی، سلیقه‌گرایی و فردمحوری
- ✓ ترسیم حرکت سازمان از وضع موجود به وضعیت بهینه و ایده‌آل
- ✓ تعیین استراتژی سازمان برای حرکت به سوی چشم‌انداز
- ✓ تعیین نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها، منابع و محدودیت‌ها
- ✓ بسترسازی مناسب برای حرکت به سوی چشم‌انداز و اهداف تعیین شده



✓ ارایه چارچوب مناسب بازنگری برنامه

✓ تشویق و تحریک آینده‌نگری، خلاقیت و نوآوری

لزوم چشم انداز

شاخصه های مهم قرن ۲۱:

✓ سرعت گرفتن روند جهانی شدن و کاهش قدرت دولتهای ملی

✓ رقابت

✓ شدت گرفتن پیشرفت های فناورانه

✓ گسترده گی زیرساختهای حمل و نقلی و ارتباطات و فناوری اطلاعات کارا و مدرن

✓ نیروی کار دارای مهارت بالا

✓ توسعه بازارها و گسترش تجارت

✓ اهمیت یافتن موضوعات زیست محیطی

تقویت در حوزه های مزبور و غلبه بر چالشهای تحقق آن مستلزم تهیه چشم انداز برای هدایت تلاشهای کشور در مسیر توسعه است.

مزایای چشم انداز

✓ یک نظام سازگار، هدفمند، هماهنگ، همگرا و هم‌فزاينده به وجود می‌آورد.

✓ هدایت برنامه‌های استراتژیک و جلوگیری از انحراف برنامه‌ها

✓ چشم انداز در سازمان، چالشی ارزشمند ایجاد می‌کند.

✓ چشم انداز، تولید انرژی و نیرو می‌کند.



- ✓ چشم انداز ، آینده را به زمان حال می آورد.
- ✓ چشم انداز، هویت مشترک سازمانی را توسعه می دهد
- ✓ ایجاد باور مفید و مهم بودن در افراد
- ✓ متمرکز کننده منابع و تصمیمات در جای خود
- ✓ ایجاد سطوح بالای تعهد و عمل
- ✓ هدایت کننده توانایی های افراد در یک جهت مشترک
- ✓ چشم انداز تصویری روشن و مختصر از یک سازمان یا جامعه پس از اجرای موفقیت آمیز استراتژی ها می باشد.
- ✓ چشم انداز عبارت است از تصویر مطلوب و آرمان های قابل دستیابی جامعه در یک افق زمانی بلند مدت ترسیم میکند.
- ✓ چشم انداز همواره افقهای نوین و متفاوتی بسیار فراتر از دیدگاههای کوتاه مدت، میان مدت و حتی بلندمدت متعارف، پیش روی برنامه ریزان می گشاید.
- ✓ در یک جمع بندی کلی چشم انداز:
 - ترکیبی از آرمانها و ویژگی های جامعه ایده آل یک ملت
 - شرایط اقتصادی، اجتماعی موجود
 - تحولات بین المللی و منطقه ای و ویژگی های اقتصادی و تحولات فناوری جهانی، تصویر قابل قبول، منطقی و در عین حال جاه طلبانه جامعه آینده و مراحل دستیابی به آن را به نمایش می گذارد.



ویژگی های چشم انداز

- ✓ آینده نگری،
- ✓ واقع گرایی،
- ✓ ارزش گرایی،
- ✓ جامع نگری،
- ✓ چالش اساسی نسبت به وضع داشته باشد،
- ✓ تشویق عزم ملی در جهت تحقق آن.

مراحل تدوین چشم انداز

مراحل زیر در راستای رسیدن به چشم انداز مطرح می گردد:

- ۱- ایجاد چشم انداز
- ۲- تبیین چشم انداز
- ۳- الگوسازی چشم انداز
- ۴- ضمانت اجرا، ایجاد تعهد نسبت به چشم انداز

ماموریت چیست؟

- ✓ ماموریت یک سازمان عبارتست از عملیاتی که با هدف تحقق اهداف برنامه ای مشخص انجام می شود.
- ✓ ماموریت فلسفه وجودی یک سازمان است.



تفاوت ماموریت و چشم انداز

- ✓ ماموریت در رابطه با این است که کلیت یک سازمان در چه موردی است.
- ✓ چشم انداز در مورد آنچه که یک سازمان می خواهد بشود است.

چشم انداز کشور ترکیه

- ✓ در سال ۲۰۰۲، نسبت به تدوین سند چشم انداز برای افق سال ۲۰۲۳ اقدام شد.
- ✓ چشم انداز ترکیه در سال ۲۰۲۳:
- یکی از ۱۰ اقتصاد برتر در دنیا
- تولید ناخالص داخلی ۲۰۰۰ میلیارد دلاری
- جمعیت ۸۲ میلیون نفری
- صادرات ۵۰۰ میلیارد دلاری
- تورم و نرخ بهره تک رقمی
- نرخ بیکاری ۵٪ و نرخ اشتغال ۵۰٪
- ✓ سیاستهای کشور ترکیه در چشم انداز:
- ارتقای شفافیت و پاسخگویی مالی
- تقویت نقش پیش رونده بخش خصوصی و تداوم قاطعانه خصوصی سازی
- شیوه حکمرانی جدید برای شرکتهای دولتی مبنی بر پاسخگویی، شفافیت و انعطاف پذیری
- تجدید نظر در سیاست مالیاتی



- کاهش اقتصاد غیررسمی
- افزایش جریان سرمایه گذاری مستقیم خارجی (FDI)
- استقرار یک نظام مالیاتی کارآ و ساده
- اولویت بخشی به سرمایه گذاری در زیر ساختها (بزرگراهها، خطوط ریلی، فرودگاهها، بنادر، آبیاری، ICT)
- تداوم مشارکت بخش دولتی و بخش خصوصی (PPP)
- تداوم سیاست هدفگذاری تورمی به عنوان یک سیاست اصلی
- تداوم نظام شناور نرخ ارز
- رساندن تعداد شرکتهای ترکیهای در بازار سهام استانبول (ISE) به حداقل ۱۰۰۰ شرکت
- دستیابی به پنجمین مقصد گردشگری در جهان با درآمد ارزی حدود ۵۰ میلیارد دلار
- کاهش وابستگی تولید و صادرات به واردات و افزایش ظرفیت تولید داخلی کالاهای واسطه‌ای و سرمایه‌ای
- بهبود مهارت‌های فناوری داخلی در بخش‌های دارای وابستگی خارجی بالا
- حمایت از تولید و بازاریابی محصولات و خدمات مبتنی بر نوآوری، R&D، دارای ارزش افزوده بالا و برندسازی با هدف ارتقای رقابت پذیری جهانی در صادرات
- ✓ بازار و کسب سود

چشم‌انداز کشور عربستان سعودی

✓ سند چشم‌انداز کشور عربستان سعودی برای افق سال ۲۰۳۰ تدوین گردیده است.



✓ این سند حول پنج محور ذیل است:

- توسعه بخش خصوصی
- توسعه خدمات عمومی
- توسعه منابع انسانی
- متنوع سازی اقتصادی
- مدرن سازی ساختار حکمرانی

✓ چشم انداز عربستان سعودی در سال ۲۰۳۰:

- یکی از ۱۵ اقتصاد برتر جهان
- افزایش سهم بخش خصوصی در اقتصاد از ۴۰٪ به ۶۵٪ تولید ناخالص داخلی
- افزایش نسبت سرمایه گذاری مستقیم خارجی از ۳٫۸٪ به ۷٫۵٪ تولید ناخالص داخلی
- افزایش سهم صادرات غیر نفتی در تولید ناخالص داخلی غیر نفتی از ۱۶٪ به ۵۰٪

چشم انداز کشور امارات متحده عربی

✓ سند چشم انداز کشور امارات متحده عربی برای سال ۲۰۲۱ تدوین شده است.

✓ توجه به اقتصاد دانش بنیان و تمرکز در بخشهای اقتصادی دارای ارزش افزوده بالا

✓ اقتصاد رقابتی و دانش بنیان

✓ دارای مراقبت های بهداشتی در سطح استانداردهای جهانی

✓ رتبه برتر جهانی در سیستم آموزشی

✓ دارای محیط زیست و زیرساختهای پایدار



✓ دولت سالم و نظام قضایی عادلانه

چشم‌انداز مالزی

✓ در سال ۲۰۲۰ میلادی مالزی می‌تواند ملتی متحد و دارای جامعه‌ای مطمئن و آکنده از ارزشهای والای اخلاقی و اصول رفتاری مطلوب، مشغول زندگی در جامعه‌ای دموکراتیک، آزاد، برابر از بعد اقتصادی، موفق و در حال پیشرفت و با اقتصادی رقابتی، پویا، قوی و در حال رشد باشد.

✓ چالشهای پیش رو در چشم‌انداز مالزی:

- استقرار یک جامعه متحد و یکپارچه
- ایجاد جامعه‌ای آزاد، امن و توسعه یافته
- استقرار و توسعه یک جامعه دموکراتیک
- ایجاد یک جامعه اخلاقی
- استقرار یک جامعه آزاد و اهل مدارا
- استقرار یک جامعه علمی، ترقی خواه و پیشرو
- استقرار یک جامعه مسئولیت پذیر
- ایجاد جامعه‌ای عادلانه از نظر اقتصادی با توزیع مناسب و منصفانه ثروت ملی
- ایجاد جامعه‌ای موفق با اقتصادی رقابتی، پویا، قوی و مقاوم