



برنامه ریزی عملیاتی

حسین عیچم نوروزی؛ کارشناس آموزش و ارتقا سلامت

○ **برنامه ریزی** یعنی انتخاب اهداف درست و انتخاب مسیر، راه، وسیله و روش درست برای تامین هدف. در برنامه ریزی، اهداف و اقدامات لازم برای مواجهه با تغییرات پیش بینی می شود.

○ **برنامه ریزی** فرایندی است که همه تلاش ها و فعالیت ها را در راستای هدف، راه رسیدن به آن و چگونگی طی مسیر، ترکیب و ادغام می کند.

○ **برنامه ریزی** ترسیم شمایی از گذشته برای تصمیم گیری در زمان حال برای انجام اقدامی در آینده می باشد.

هدف از برنامه ریزی

- ❖ افزایش احتمال رسیدن به هدف، از طریق تنظیم فعالیت ها
- ❖ متمرکز شدن بر طریق دستیابی به مقاصد، اهداف و احتراز از انحراف از مسیر
- ❖ مهیا ساختن ابزاری بر کنترل

○ تعریف برنامه ریزی عملیاتی:

○ برنامه ریزی عملیاتی عبارت از چگونگی تعیین **اهداف** و تبدیل این اهداف به صورت عملیات و **پیش بینی** روش های اجرای آن می باشد.

عناصر اصلی برنامه ریزی عملیاتی:

۱- هدف

۲- پیش بینی

هدف:

بطور کلی هدف عبارت از نقطه ای است که کوشش ها معطوف به آن می باشد.

در برنامه ریزی، هدف نتیجه نهایی برنامه بوده، که مقصود برنامه ریزی نیل به آن می باشد.

تدوین برنامه عملیاتی

ACTION PLAN



نکات کلیدی در طراحی برنامه عملیاتی

- ❖ کلیه پرسنل دست اندرکار باید درگیر طراحی برنامه عملیاتی شوند.
- ❖ کلیه سطوح سازمانی باید برنامه عملیاتی واحد خود را طراحی نمایند.
- ❖ تهیه برنامه برای ارتقای سلامت مردم آن منطقه باشد.
- ❖ در جریان تدوین برنامه عملیاتی نباید برنامه های جاری فراموش شوند.
- ❖ اولویت بندی درون برنامه ای را فراموش نکنید.

○ برنامه باید بتواند به موارد ذیل پاسخ دهد :

○ در چه موقعیتی هستیم (تحلیل وضع موجود)

○ به چه موقعیتی می خواهیم برسیم (هدف گذاری)

○ چگونه می خواهیم به موقعیت جدید برسیم (راه حل های ممکن)

○ چگونه مطمئن می شویم به موقعیت جدید رسیده ایم (پایش و ارزشیابی)

مراحل برنامه ریزی عملیاتی

۱. هدف کلی از اجرای برنامه
۲. تجزیه و بررسی وضعیت موجود
۳. شناسایی مشکل
۴. تجزیه و تحلیل علل موثر بر بوجود آمدن مشکل (swot)
۵. تعیین و انتخاب راه حل های احتمالی حل مشکل
۶. هدف گذاری بر اساس راه حل های انتخابی
۷. تعیین و بیان تفصیلی فعالیت های لازم برای هر هدف
۸. تعیین معیارهای پایش و ارزشیابی برنامه

SOWT تحلیل ماتریس

Strengths (نقاط قوت)

Weaknesses (ضعف ها)

Opportunities (فرصت ها)

Threats (تهدید ها)

○ اهداف:

○ نقاط مطلوبی که سازمان تمایل به دستیابی به آنها دارد.

○ تقسیم بندی اهداف در برنامه ها:

○ **(Goals)** اهداف کلی نهایی

○ **(Objectives)** اهداف اختصاصی

هدف کلی برنامه

- توجه به ارزش هایی دارند که می خواهیم به آن دست یابیم.
- خیلی قابل اندازه گیری نیستند.
- محدودیت زمانی ندارند و ضرورتاً هم قابل دست یابی نیستند.
- در عالی ترین سطح تنظیم می شوند .
- عموماً گسترده و کلی است.
- مثال : افزایش امید به زندگی / کاهش بار بیماری های غیر واگیر

اهداف اختصاصی

- بیانی مشخص از اقداماتی هستند که برای دستیابی به اهداف کلی سازمان باید انجام شود.
- زیر بنای فعالیت ها در برنامه عملیاتی را تشکیل می دهند.
- نتایج برنامه را مشخص می کنند.
- این اهداف باید دارای فعل عملیاتی، نتایج منفرد، اختصاصی و قابل اندازه گیری و تاریخ معین برای انجام کار باشند.

SMART

موضوع و گروه هدف مشخص باشد

Specific ○

قابل اندازه گیری باشد

Measurable ○

قابل دسترسی باشد

Achievable ○

واقع گرایانه باشد

Realistic ○

محدود به زمان باشد

Time Bound ○

تدوین لیست فعالیت ها

○ فعالیت ها: عواملی که سبب می شوند اهداف اختصاصی تحقق یابند.

○ برای هر راهکار مجموعه ای از فعالیت ها در نظر گرفته می شود که در حقیقت عملیات اجرایی برنامه را تشکیل می دهد.



روش کار

- هدف کلی و اهداف اختصاصی را فهرست می کنیم .
- برای هر یک از اهداف اختصاصی باید یک جدول فعالیت رسم نماییم.
- فعالیت هایی که باید انجام شود را به ترتیب تقدم نوشته و گروه هدف، مسئولیت افراد، زمان، مکان، منابع لازم، چگونگی اجرا، شیوه های پایش و ارزیابی فعالیت ها را مشخص می کنیم.
- جهت تحقق فعالیت های برنامه، باید منابع سازماندهی شوند و در سازماندهی باید به این سوالات پاسخ داد:
- (who) چه کسی
- (what) چه کاری
- (When) در چه زمانی
- (where) در کجا
- (Which) و چگونه
- میزان اعتبار مورد نیاز چند ریال است ؟ و از چه محلی می توان آن را تامین نمود؟

○ پس از ترسیم جدول فعالیت ها، جهت برآورد زمان انجام فعالیت ها، یک **جدول گانت** (جدول زمانی برنامه عملیاتی) تهیه می شود.

○ این جدول میزان پیشرفت کارها را نشان داده و با استفاده از آن می توانید به زمان بندی کارها پردازیم.

پایش و ارزشیابی

Monitoring & Evaluation



What is M&E?

What is M&E?



پایش Monitoring

○ انجام اقداماتی برای حصول اطمینان از اجرا شدن به موقع فعالیت هایی که در برنامه پیش بینی شده است.

○ پایش را می توان با دریافت گزارش از اقدامات صورت گرفته و اطلاع از درصدی از فعالیت ها که به انجام رسیده است به صورت دوره ای انجام داد.

○ گاهی لازم است مستندات فعالیت های صورت گرفته نیز بررسی شوند، به همین دلیل باید تلاش کرد تا هر فعالیتی که در برنامه پیش بینی شده است پس از انجام به نحو مناسب مستند شود

ارزشیابی Evaluation

- بررسی چگونگی تاثیر یک برنامه یا یک مداخله در تغییر وضعیت یک مسئله
- ارزشیابی به این سوال پاسخ می دهد که؛
- آیا اقدامات انجام شده تاثیر گذار بوده است یا خیر.
- آیا مسئله حل شده است و اگر حل شده است به چه میزان.
- ارزشیابی نیاز به بررسی وضعیت موجود دارد و اینکه آیا مشکل همچنان باقی است و آیا از شدت و فراوانی آن کاسته نشده است؟

○ پایش :

- داده ها: زمان، نیروی انسانی، منابع مالی، منابع اطلاعاتی و مشارکت افراد
- فرایند: رعایت ضوابط و مقررات، حفظ استانداردها و برقراری ارتباطات
- ستانده ها: مطلوبیت نتایج در هر مرحله، به موقع بودن خدمات

○ ارزشیابی :

- بر مبنای اهداف برنامه
- بر مبنای فرایندها
- بر مبنای نتایج

همواره به یاد داشته باش

موفقیت یک نقطه نیست

بلکه جریانی است پیوسته است

امیدوارم همیشه در جریان موفقیت بمانی

