

## فصل دوم: برنامه ریزی

### درس سوم: مفاهیم کلی برنامه ریزی

در پایان این فصل از فراگیر انتظار می رود:

1. با مفهوم برنامه ریزی آشنا شود.
2. بتواند محاسن برنامه ریزی را درک کند و برای دیگران شرح دهد.
3. مراحل برنامه ریزی را برای یک اقدام طراحی کند.
4. انواع برنامه ریزی را برای اقدام متناسب بشناسد.

#### تعریف برنامه ریزی

برنامه ریزی عبارت است از ترسیم اهداف سازمان و تبیین مسیر رسیدن به آن هاست. به عنوان مثال برای حل مساله نبود مهارت پژوهش در میان طلاب حوزه علمیه پس از ترسیم یک هدف که همان ترویج و تحقق روحیه پژوهش گری در طلاب می باشد، مسیری را برای رسیدن به این هدف تعیین می کند. یکی از اقدامات این مسیر می تواند اجرای روش آموزش پژوهش محور باشد.

#### اهمیت و ضرورت برنامه ریزی

برنامه ریزی مهم ترین اصول سازمان و مدیریت است که مانند پلی زمان حال را به آینده مربوط می سازد. برنامه ریزی به چند دلیل اهمیت دارد.

1. منابع مادی و انسانی جوامع محدود و نیازهای آنان نامحدود است. بنابراین برای استفاده هرچه بیشتر و بهتر از منابع لازم است برنامه ریزی صورت گیرد.
  2. برنامه ریزی امکان پیش بینی و آینده نگری را در محیط در حال تغییر فرد و سازمان فراهم می کند.
- در اهمیت برنامه ریزی حضرت علی(ع) می فرماید: اماراتُ الدُّوْلُ، انشاءُ الحیلُ
- بقای دولت ها بر برنامه ریزی و چاره اندیشی استوار است (کلمات قصار نهج البلاغه)**

#### محاسن برنامه ریزی

برنامه ریزی این امکان را برای مدیر فراهم می سازد که:

1. وضع موجود سازمان خود را بشناسد (نقاط ضعف و قوت را بشناسد).
2. هدف های اصلی و فرعی سازمان را بشناسد و در راه رسیدن به آنها اقدام کند.
3. منابع انسانی و امکانات مادی در دسترس را بشناسد و آنها را در جهت هدف های سازمان خود هماهنگ و هم سو سازد.
4. با روش ها و فنون آینده نگری آشنا شود.
5. بتواند سایر فعالیت های خود مانند هدایت، کنترل و تصمیم گیری را در جهت مشخصی اجرا نماید.

#### انواع برنامه ریزی

برنامه ریزی برای فعالیت های مختلف طبیعتا الگوهای مختلف و متعددی دارد اما آنچه برای شما مخاطبان عزیز اهمیت دارد دانستن دو نوع معتبر و مرسوم آن در اقدامات متناسب با ماموریت حوزه علمیه است.

##### 1. برنامه ریزی عملیاتی (اجرایی)

برنامه های اجرایی برای به اجرا درآوردن تصمیمات راهبردی طرح می شوند به عبارت دیگر برنامه های اجرایی عبارتند از تصمیمات کوتاه مدت که برای بهترین استفاده از منابع موجود با توجه به تحولات محیط اتخاذ می گردند.

مراحل برنامه ریزی عملیاتی عبارتند از :

الف- تدوین برنامه های کوتاه مدت (مانند برنامه ریزی برای یک اردوی جهادی)

ب- تعیین معیارهای کمی و کیفی سنجش عملکرد و ارزیابی هزینه های اجرای عملیات

ج- ارزیابی برنامه ها و تعیین موارد انحراف عملکرد از آنها

د- تجدید نظر در برنامه ها و تهیه برنامه های جدید.

## 2. برنامه ریزی راهبردی (استراتژیک)

برنامه ریزی راهبردی در بر دارنده تصمیم گیری هایی است که راجع به اهداف راهبردی بلند مدت سازمان می باشند. در این نوع از برنامه ریزی مقاصد (مأموریتها، چشم انداز و اهداف کلان) و هدف های سازمان مشخص و اهداف بلند مدت به هدف های کمی و کوتاه که آن را هدف گذاری می نامند، تجزیه می گردد.

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

برنامه ریزی راهبردی، آینده را پیش گویی نمی کند ولی یک مدیر را می تواند در موارد ذیل یاری دهد:

الف- فائق آمدن بر مسائل ناشی از مقتضیات آتی؛

ب- ایجاد فرصت کافی برای تصحیح خطاهای اجتناب ناپذیر؛

ج- اتخاذ تصمیمهای صحیح در زمان مناسب

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

برای مثال مرکز مدیریت حوزه علمیه خراسان در سال 94 با هدف برنامه ریزی استراتژیک اقدام به تهیه سند چشم انداز 20 ساله در افق

1414 نمود. شما می توانید برای آشنایی بیشتر با یک نمونه برنامه ریزی استراتژیک به مطالعه این سند بپردازید.

## اندکی تأمل:

به نظر شما کدام یک از دو روش فوق برای برنامه ریزی در یک مدرسه علمیه برای تحقق اهداف آن مناسب تر است؟