

## به نام خدای بخشنده‌ی مهربان

اگر شما ندانید کجا می‌روید، در انتها به جایی نخواهید رسید.

### چرا برنامه‌ریزی استراتژیک؟

۱. با ثبات کردن سازمان

با بحث درباره‌ی: چرا سازمان و مدرسه به وجود آمده است؟ از ایده‌ها و فکرهای هم بهره ببرید.

۲. کشف بهترین

با کشف بهترین لحظه‌ی زنده بودن و تأثیر گذاری سازمان، امکان برنامه‌ریزی برای آینده نیز رشد می‌کند.

۳. روشن کردن فکرهای آینده

برنامه‌ریزی استراتژیک یک مکث و درنگی برای سازمان فراهم می‌آورد تا خودش را بیازماید که آیا هنوز در حال پیش‌روی به سوی آینده‌ی مورد نظر خود است.

۴. تبدیل چشم‌انداز و آرمان به فعالیت و عمل

### برنامه استراتژیک به چه سؤالاتی پاسخ می‌دهد؟

۱. چرا سازمان به وجود آمده است؟

۲. چه چیزی به سازمان شما معنا و حیات می‌دهد؟

۳. سازمان شما می‌خواهد چکار کند؟

۴. سازمان شما چه کاری را درست انجام می‌دهد؟ یا چه کار درستی را انجام می‌دهد؟

۵. سازمان شما می‌خواهد به کجا برود؟

۶. سازمان شما چگونه می‌خواهد به آنجا برسد؟ نیاز به تدوین یک برنامه‌ی کار و نقشه‌ی راه خواهد بود.

### گام اول: ساماندهی فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک

**کار اول:** هدف‌ها را بنویسیم، البته با در میان گذاشتن با تیم.

**کار دوم:** زمینه‌ی فکری خود را بررسی کنیم، باور و اعتقاد داریم یا هیچان‌زده‌ام.

**کار سوم:** آمادگی خود را برای یادگرفتن بررسی کنیم، سازمان یاد گیرنده و رشد یابنده.

**کار چهارم:** یک جدول زمانی آماده کنیم. در برنامه‌ریزی استراتژیک سازمان چگونه می‌تواند وظایف

روزانه‌ی خود را انجام دهد؟ تعادل بین این دو مهم است.

**کار پنجم:** ایجاد گروه برنامه (گروه بحث و مناظره). یک تسهیلگر می‌خواهد که باید شنونده‌ی خوبی

باشد، مثبت به موضوع، کنجکاو، بدون پیش‌داوری و انعطاف‌پذیر باشد.

## گام دوم: کشف - تحقیق سازمانی (بررسی وضع موجود، چه کاری در سازمان انجام می‌شود؟ آرزوی شما چیست؟)

**کار اول:** مصاحبه. گروه‌ها از همدیگر سؤالاتی می‌پرسند. مثلاً راجع به آیین‌نامه‌ی اجرایی مدارس.

**کار دوم:** انتخاب موضوعات و الگوی عمل برتر.

**کار سوم:** تجزیه و تحلیل. چرا این موضوعات برای سازمان شما مهم است و چگونه باعث موفقیت شده است؟

## گام سوم: کشف - تحقیق درباره‌ی منابع و محیط

بررسی شود برای کاری که سازمان شما می‌خواهد انجام دهد تا به آینده‌ی برتر و مطلوب برسد، چه چیزهایی در دسترس دارد. توانمندی ما از چیست؟ منابع، امکانات مالی، همکاری و مشارکت.

**کار اول:** مشتریان خود را فهرست کنیم. دانش‌آموز، معلم و ...

**کار دوم:** مشتریان به شما چه کمک‌هایی می‌کنند؟ با چه روش‌هایی در تولید سازمان شرکت داشته باشند. اگر سازمان ارتباطات سالم و مشارکتی با مشتریان برقرار کند (و یا شرکایش) موقعیت خوبی برای سازمان ایجاد می‌شود تا از منابع و حمایت‌هایی که در حال حاضر فاقد آنیم، را به دست آوریم. کلید ایجاد این فرصت‌ها، کیفیت این ارتباطات انسانی است.

**کار سوم:** بحث گروهی و فهرست نمونه‌های عملی بهتر می‌باشد.

## گام چهارم: پیشنهادات برای آینده (سازمان شما می‌خواهد چکار کند؟)

با یک برنامه‌ی کار (Action Plan)

**کار اول:** پیشنهاد (پیش‌نویس)

**کار دوم:** ارایه و تأیید پیشنهادات برای آینده. آیا محرک و برانگیزنده است؟ آیا بر پایه‌ی واقعیت استوار است؟ آیا افراد را درگیر می‌کند؟ آیا مشوق و آرزومندانه است؟

## گام پنجم: نوشتن بیانیه‌های چشم‌انداز (کوتاه، یک جمله)

ویژن (Vision) و میژن (Mission) مأموریت

نوشتن بیانیه‌ی مأموریت، مسیر حرکت را نشان می‌دهد؛ دقیق و محکم، قابل فهم. همه‌ی اعضای سازمان می‌توانند با آن ارتباط برقرار کنند. افراد را در راستای یک هدف مشترک دور هم جمع کرده و به حرکت

درمي آورد. هدف اصلي و مركزي سازمان را نشان مي دهد. ارزش هاي يك سازمان را بيان مي كند.

## گام ششم: طراحی - برنامه‌ي کار (Action Plan)

**کار اول:** عناصر و اجزايي را كه در دست داريد، يك بار مرور كنيد (بررسي مراحل قبلي). با اين سؤالها: چه چيزي به سازمان ما انرژي مي دهد؟ ما چه كاري را درست انجام مي دهيم، چطور در گذشته موفق بوده ايم، از همكاري با مشتريان و افراد ذيربط چه چيزي عايد ما شده است؟

**کار دوم:** بارش افكار براي درآوردن فعاليتها

**کار سوم:** ارايه و تأييد برنامه هاي كار گروهها

در آخر:

در پاسخ چرا سازمان شما وجود دارد؟ بيانیه‌ي مأموریت خود را نوشتید.

در پاسخ چه چيزي به سازمان شما معنا و حيات مي بخشد؟ نقاط قوت و نيروهاي محرکه را مشخص کردید.

در پاسخ چه كاري را سازمان شما خوب انجام مي دهد؟ فهرستي از بهترين نمونه هاي عملي را توليد کردید.

در پاسخ سازمان شما آرزو دارد به كجا برود؟ چشم انداز و آرمان را نوشتید.

در پاسخ چطور سازمان شما به آنجا خواهد رسيد؟ يك برنامه ي كار دقيق آماده کردید.

هر دو ماه يك بار پيشرفت خود را بررسي كنيم. زيرا برنامه ي استراتژيك يك فرآيند انعطاف پذير است، براي تطبيق با برنامه هاي جديد.

**ادامه با شما ...**

**معاونت آموزش و پرورش عمومي**