نگاه نامتعارف به برنامه‌ریزی
عباس کبیری‌نئی‌یار

کارشناس ارشد فلسفه علم، دانشگاه صنعتی شریف: کارشناس مدیریت پژوهش شرکت ملی گاز ایران

چکیده:
رویکرد رایج یا متعارف به برنامه‌ریزی آن را تلاش برای تدوین نقشه راه حرکت از وضع موجود به مطلوب سازمانی یا مجموعه‌ای می‌پیشاند که برنامه برای آن تدوین می‌شود. این سنن که توسط تیم مشاور با خشک برنامه‌ریزی تهیه می‌شود به اجرای مورد بررسی قرار گرفته و اصلاح می‌شود و پذیرشی در رویکرد اصلاح راهبردها قرار می‌گیرد. در این مقاله تقابل اساسی به این دیدگاه بررسی شده و در مقایسه نگاه نامتعارف یا نگاه حداکثری به برنامه‌ریزی تعریف شده که به واقعیت برنامه‌ریزی در سازمان‌ها نزدیکتر است. در این نگاه برنامه‌ریزی شامل شکل خاصی ندارد بلکه حاوی خصوصیاتی کلی است و پیشرفت صورتی اقتصادی دارد. در حفظت شکل‌سندرم برنامه تابعی از مسائل و موضوع است و بنی این معتقدات کام می‌تواند تغییر کند. علاوه بر تنظیم سندرم برنامه‌ریزی شامل مجموعه‌ای از فعالیت‌ها است که کمک می‌کند برنامه در عمل پیاده شود.

واژگان کلیدی: برنامه‌سازی، برنامه‌ریزی

مقدمه
برنامه به معنی «دستور کار، طرح، نقشه» (فرهنگ جامع واژگان مصرفی و متضاد میان نوشته‌ها) یا مجموعه‌ای از کارها که به هدف معین ختم شود (فرهنگ معین) کاربردرشون در محور عمومی دارد. مطلوب این معنی از سازمان‌ها یا نهادهای اجتماعی انتظار می‌رود برنامه‌ای پیشنهاد طرح و روش‌شناسی برای انجام کار خود داشته باشد و هنگام پی نش‌داشته باشد، انجام ممکن است. بنابراین برنامگی به معنی است. در انجام ماموریت به سبب برنامگی یا انجام بررسی مورد بررسی قرار می‌گیرد.

استراتژی هم‌مانند برنامه‌ریزی در محور عمومی
برنامه‌ای به‌عنوان اصلاح امور و انظارت‌کارانی‌ها اقدام کنند. نقش‌هایی که به آنها نشان می‌دهد در چه شرایطی قرار دارند، و چگونه یا از چه راهی به مقصد مطلوب خود رساند.

از سوی دیگر برنامرویی‌های سازمانی که معتقدین به باورهای رایج درباره برنامرویی استراتژیک تبلیغ می‌کنند ایرادهایی در اختیار می‌دهند که به مهارت، صبر و تلاشی نعمتی دارد که چیست؟ و چرا بسیاری از برنامروی‌ها در سطح سازمانی یا حتی به نتیجه مورد نظر نمی‌رسند؟ این سوال مورد نظر برای ما صادق است که ما باید به این سوال‌ها اکتفا نمود.

با مسئله، برنامرویی انجام شده سازمانی یا برنامه‌هایی که در سطح سازمانی انجام شده است که به معنی و تعیین‌رای از برنامه‌های استراتژیک‌های ارائه‌های اجتماعی که به نتیجه نرسیده و حقیقت برنامرویی‌های سازمانی یا اقدامات فاصله می‌زند.

برای اجرای برنامرویی‌ها و انظارت‌های نادرست، برنامرویی‌های را در عمل نه نظر و به صورت انتها، مورد مطالعه و دقت باقی گذار داد و مانی نگرش رایجی به برنامرویی‌های را به‌رگیده به آنچه در سال‌ها یا به‌ثبت‌ها هنگام برنامرویی‌های انتقال در این‌ها یافته‌ایم به‌پایه برنامرویی‌های انتقال معنا و بررسی‌ها یا در نظر گرفته شده در برنامه‌گیری.

برنامه‌ای به این پاسخ مستلزم شناخت کارکرده‌های برنامه‌یا انظارت‌های ما از آن و نقش برنامه و نحوه تدوین و اجرای آن در سازمان لازم است. برای سهولت رسیدن به جواب در درک و شناخت عمق‌تری از برنامه‌ها انتقال دهند می‌توان از چراپی و چگونگی آن‌ها می‌کیم و چگونه برنامرویی‌ها می‌کیم؟

نگاهی نموداری به برنامرویی
چرا برنامه ریزی می‌کنیم؟

دسته‌ای از تعاریف برنامه‌ریزی را کشف کنید. یا «طراحی آینده مطلب و راه‌های مؤثر تحقق آن» توضیح مدهند. این تعاریف در پاسخ به این سوال که چرا برنامه‌ریزی می‌کنیم می‌گویند: برای آن که آینده مورد نظر خود را بسازیم برنامه‌ریزی می‌کنیم. این معنی نا حدود زیادی را مدیریت و معاونی آن هم‌پوشانی دارد و به نظر می‌رسد در اتاق در رابطه از راه‌های مدیریت و این کلمه (برنامه‌ریزی) به هم‌ایمجینه و معنی مختص آن کم شده است. (8)

برنامه‌ریزی در جریه سازمان را فراتر از آن، مجموعه‌ای از مفاهیم و روش‌ها و اقدامات است که مدیران مانند ابرازی برای شکل دادن به آینده مورد نظر خود از آن استفاده می‌کنند. این ابرازی چیست و چه تفاوتی با دیگر ابزارهای مورد استفاده دیگری دارد؟ این تعیین همان که می‌ترسیم می‌کنیم. پاسخی به این سوال نمی‌دهد. اما می‌گویم که یک کارکرد کنترلی برنامه‌ریزی می‌کند.

سازمان‌ها از برنامه‌ریزی به دنبال ترسیم آینده مطلب مورد نظر خود و کنترل فرآیندها در جهت تحقق آن هستند. این تعادل برای کنترل امر قابل کنترل است.

- اجتناب از پیش‌بینی‌های قابل جلوگیری و
- آمادگی برای اتفاقاتی است که ناگاهی در مسیر
نگاه نامتعارف به برنامه‌ریزی

نیاز دارد، سایر بخش‌های سازمان را افراد و ذی‌نقض را از اقدامات مطلوب کنند و کمکی کنند همه مجموعه در جهت مورد نظر هم‌هناگایی پیش روند. به طور کلی برنامه‌ریزی در یک سازمان می‌تواند به این ترتیب باشد:

1. اقدامات که قصد انجام آن را دارند.
2. مجموعه حركتی که سازمان در راستای انجام ماموریت و تحقق اهداف خود انجام می‌دهد، ارتباط و هم‌هناگی ایجاد می‌کند.

برنامه‌بای روشی کردند اهداف و اقدامات آینده، مسئول حركت و وضعیت هر یک از بخش‌ها یا یک نطق‌پذیری را مشخص می‌کند و ارتباط میان بخش‌های سازمانی و محیط آن را شفافیت می‌بخشد.

این شفافیت مانند نوری در تاریکی راهنما حركت سازمان و در نفع سازمان و مشتریان اقدامات را به عنوان مثال خریدار محصول ما به تأمین کننده مواد مورد نیاز بنگاه‌ها است. برنامه‌ریزی با روشی کردند اهداف کمک می‌کند اقدامات سازمان را ایجاد در جهت کلی هماهنگی نمود.

این اهداف که به صورت بلند مدت، میان مدت یا کوتاه مدت معینی می‌شوند تصویری از آینده محتمل سازمان به سوی آن حركت می‌کند.

این می‌تواند به طور کلی دیدگاه استراتژیک باشد. منظور از استراتژی راهی است که سازمان برای رسیدن به اهداف خود در پیش می‌گردد و در این‌دسته راهی درباره برنامه‌ریزی فرض بر این است که یکی از اهداف با کارکرد خاصای برنامه‌ریزی تعیین یا خلق آن است.

در تصویر رایجی که می‌باشد آن روبرو به بخش‌های برنامه‌ریزی یا مشاوران به صورت کانونی فکر می‌شود، نگاهی می‌شود که به وسیله مدل‌هایی که در اختیار دارند و شیوه‌های برنامه‌ریزی که

22
سیاست‌نامه علم و فناوری - سال ششم، شماره 1، بهار 1395

مدیران یا پیشکش کنند، تداوم و راهبردهای سازمانی را به صورت دقیق توضیح دهند و به صورت استاد برنامه‌شناختی در آورند. شفافیت بخشی بی‌پرداخته به برنامه‌ها به آنها رسمی می‌دهند و روال مشخصی به سازمان می‌بخشند.

برنامه‌ای مشخص کردن اهداف، مستندبندی فعالیت‌ها و تنظیم آنها و مهم‌تر از آن با توضیح و تفسیر راه پیشروی (شناخت) عمل و میانگین حرکت سازمان را بینی می‌کند و دلیل انجام کارها را توضیح می‌دهد. این سند در کنار دیگر شرایط لازم، امور سازمان را در جهت استراتژی سرخیت می‌کند و سابقه برای فعالیت‌های جدید می‌نماید.

سند برنامه و گزارشات نظارت آن همراه با گزارشات عملکرد و باگانگی آنها نمایه‌هایی از استاد سازمانی فراهم می‌آورد که مانند خاطربرانگیز در دهه اخوی نقض ایفا می‌کند. این سوابق و تجربات اندوخته شده شخصیتی به سازمان می‌دهد و ذخیره‌ای ایجاد می‌کند که گذشته‌ای مانند چگال راهی مقابل آن‌ها قرار می‌دهد.

به طور کلی برنامه به وسیله تعيین هدف
- توضیح و تیپین استراتژی
- تعيین اقدامات و زمان‌بندی آنها
- توضیح روش‌های میان‌اهداف، اقدامات، مباحث مالی و ذی‌کارتهای برنامه

ایجاد سابقه و ارتباط فعالیت آینده سازمان با اقدامات گذاشته به مدیریت در اداره سازمان یا بخش کمکی می‌کند.

اگر کار مجموعه‌ای از دانش و آگاهی میان کارکنان و ذی‌فکران و سندی ایجاد می‌کند که به فعالیت‌ها رسیده می‌باشد، همه بخشی را تحت قاعده و قانون برنامه در مورد استاد برنامه راه مشخص و تعيین شده‌ای مقابل سازمان قرار می‌دهند و ارکان و

می‌کند که چینی نتیجه که سازمان با یک‌گاهی با استفاده مشاور برای خود استراتژی می‌پذیرد و نقشه حرکتی برای خود رسم کنند. تدوین استراتژی به این شیوه بیشتر مانند انتخاب شعار بازاریابی خواهد بود که در عمل چنین سند برنامه نیست و سازمان پس از تدوین استراتژی هم به راهی خواهد. رفت که با

فرهنگی آن هم‌خوانی بخشی داشته باشد.

البته استراتژی به معنی تاکید یک بودن مهم نظر به تعیین هدف مهم به کار می‌رود. در این معنی هم استراتژی بیشتر از جنس تصمیم است و شانی‌داده و مدیریتی دارد. رساندن به چنین تصمیمات وظیفه استراتژی‌سازان فعالیتی مدیریتي است. از این رو بسیاری از این استراتژی‌ها شکل خود ظهور دارند و از پیش به‌آماده طرح نمی‌شوند. استراتژی‌سازی قرار به سازمان در مواجهه با مسائل اقتصادی و درآمد خود راهی مقابل سازمان قرار می‌دهند و اقداماتی طراحی می‌کنند. در این فاصله از برنامه‌ریزی هم می‌توانند کمک بگیرند با تبیین برنامه‌ریزی هم آنها را در این کار می‌توانند بپاره دهد. اما چینی نتیجه که کاری‌اند تدبیر امور را به بخش برنامه‌ریزی با مشاوران بتوان محول کرد و مدیریت را به مامور اجرای فرامین چنین قسم‌های فاصله دقیق داد.

البته درست است که استراتژی امروز تبیینی و قابل محاسبه نیست اما برنامه‌ریزی می‌تواند کمک کند استراتژی معنی سازمان روش و صرف تبیین و توضیح داده شود. به عبارتی سازمان فرد، برنامه‌ریزی را برای خلق استراتژی به کار نمی‌برند. بلکه کرای تشویش برنامه استراتژی‌هایی که دارد و برای تشکیل و پدیده‌سازی نتایج آنها به صورت رسمی از برنامه استفاده می‌کنند. (Mintzberg، p.33)

کار برنامه‌های خلق استراتژی نیست بلکه شرح و توضیح تداویر اتخاذ شده است. این سخن به‌عنی
کامرکدیایی است که ما از برنامه انتظار داریم و به تبع آن برنامه را مجموعه‌ای از اقدامات باید تعریف کرد که این کامرکدیه را در عمل محقق می‌کند.

با توجه کیفیت یک این کامرکدیه وظیفه مدیریتی است و برنامه‌ریزی نهضت‌کمک به انجام آن را در سازمان دارد.

برنامه‌ریزی ایزدار و سیاست‌های در دسته‌داره سازمان امتدادی طی آن تزئین تأثیر فرهنگ سازمانی و نگاه مدیریت به نهضت برنامه‌ریزی است. تجربه استفاده از این ایزدار و حضور سازمانی مشاوران با بخش برنامه‌ریزی هم در این امر تأثیر دارد. به عنوان مثال هنگامی که با سازمانی به هم ریخته روابط سازمانی تدوین استناد برنامه‌دهی بوده و پنداشت کاری خردندانه‌ی نیست. در چنین شرایطی مدیر با تبعیض چند هدف روش‌های متنوع تعیین کلیه پروژه‌های نیمه تمام، وقتی برنامه‌ریزی با به نهضت اطلاعات از وضع موجود و کمک به کلیه مجموعه در جهت ماموریت‌های سازمانی باید صرف کند.

کامرکدیاهای برنامه‌ریزی به روش‌های نشان می‌دهد این کار مجموعه‌ای از تدوین استاند و اقدامات عملی جهت تحقیق اهداف سازمانی با بخش است. شکل این استاند و نوع اقدامات تا حدی زیادی تابع برگزی یا کمکی، ماموریت، فرهنگ سازمانی و سیاست‌های مدیریتی است و از این رو تدوین

چگونه برنامه‌ریزی می‌کنیم؟

پیشرفت گفتگوی مفهوم برنامه‌ریزی و استراتژی در ادیان مدیریت به یکدیگر نزدیک هستند و برنامه‌ریزی استراتژیک دچار راهی‌یابی در حوزه برنامه‌ریزی است. مفاهیم این نگاه برنامه‌ریزی شاخص مباحث به سوالات زیر است:

- به چگونه رویکردی داریم؟ (فلسفه و جویجی)
- چگونه می‌خواهیم به مفهوم برنامه‌ریزی استراتژی؟
- امکان‌ها ما برای ادامه چیست؟ (بودجه)
- چگونه آماده‌ی می‌شود که در مسیر درست حرکت کمیک می‌کنیم؟ (کنترل) (فرد آر. دیویدی، ص 24)
- تدوین و اجرای چیزهای برنامه‌ای شامل چهار مرحله اساسی است یا برنامه استراتژیک طی چهار مرحله به عمل در می‌آید:

- تدوین ستون برنامه
- اجرای برنامه
- کنترل و نجش بازخورده‌ی آن

قسمت‌های سازمانی را می‌منظف می‌کنند از این سمت، پيروی کنند. این کار، برنامه‌ریزی را به آیندنامه‌ی قانونی تبدیل می‌کند که اجرای آن هنگام سازمانی است و چرا بسیار بیشتر آن توپیخ به دنبال دارد.

هر یک از این اقدامات

- هماهنگی
- آینده‌سازی
- کنترل

نگاه نامتعارف به برنامه‌ریزی

دستورالعمل کلی برای برنامه‌ریزی یا مدیریت قابل استفاده در همه سازمان‌ها و بخش‌های کاری علاقه‌مندی نیست.

با وجود این منطق کلی و انظاره‌های برنامه، ما را به مدیریت کلی که گروه‌یکی کار را روشن کند می‌تواند. راه‌حل‌هایی که در تدوین برنامه سازمانی، به ما کمک می‌کند. هر چند تابعیت صرف هر کویی بدون خلاص و لحاظ شرایط سازمان محور و محل عمیقی می‌تواند رشد و فرصت و هزینه زیادی را هدف دهد.

الگوی ایده‌ها برای برنامه‌ریزی دایر در تدوین استاد برنامه‌ریزی باشد اما نمی‌تواند در سایر اقدامات عملی که بخشی از فرآیند برنامه‌ریزی است کمکی به ما نمایند. این اقدامات حاصل کاربردی و دانش اداری و سازمانی می‌دانند و برنامه‌ریزی است.
تعیین شده و برای تحقق این اهداف راهبردهایی متعارف می‌گردد. این راهبردها یا اتخاذ سیاست‌های و روش‌هایی در عمل پیاده می‌شود و نتایج و بازاریابی‌های کار داده می‌شود. این نتایج، ابزاری است برای مدیران قرارداد که اشکالات را در هر یک از مراحل ملاحظه و تحسین به رفع آن اقدام کنند و استراتژی‌ها را بهبود بخشند.

این مفهوم را برای برنامه‌ریزی پرداخته شده و ارتباط متفاوت و سریع و بسته بیشتری توضیح می‌دهد. شرح و بسته بیشتر برآورده و به این که در برنامه‌ریزی باشد لحاظ شود پیشتر نظری که می‌کند اما به طور کلی منطق اگر دورکردن مباحثی به برنامه‌ریزی دارد و کار را به صورتی ماندن و مشیته به مرحله یا

چارچوب و روشن‌سازی ملاحظه می‌کند. برای بررسی از هنگام ارائه خروج مدل برنامه‌ریزی هاروارد گرفته است. در این روش سازمان از دو وجه محیط داخلی و محیط خارجی مورد بررسی قرار می‌گیرد. از منظر محیط داخلی سازمان دارای نقاط ضعف (Weaknesses) و کاستنی و در مقابل آن نقاط قوت (Strengths) و توانمندی‌های است که در تجربه توسعه و پیشرفت آن مدل پیاده‌سازی است و برای سرمایه‌های تهیه‌کنندگان است و با فرصتهای ها (Opportunities) نیز مواجه است. این موارد توسط برنامه‌ریزی و به وسیله برگزاری جلسات کارگراشی‌ها بی‌مدیران و کارشناسان سازمان استخراج شده و مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد.

پس از مرحله ارائه سیاست، برای سهولت دستیابی به استراتژی، بیشتر به شناسایی مسائل استراتژیک سازمان را پیشنهاد می‌کند. منظور از مسائل استراتژیک، مسائل مهمی است که بر همه جوانب سازمان تاثیر می‌گذارند. استراتژی، اقدامات اجرایی پیوست آنها، راهی برای حل مسائل استراتژیک هستند. در مرحله

در مرحله اول، تدوین سند اهداف و راهبردها به کمک شده و برنامه عملیاتی ناظر به انجام آنها ریخته می‌شود. در این مرحله فعالیت‌های جانبی به تحقق استراتژی، مربوطه می‌باشد. مدت زمان و مسئول اجرای کار می‌باید شده و کار اجرای ابزار می‌شود. در مرحله دوم، اجرای برنامه‌ها یا به طور کلی استراتژی‌ها یا به طور کلی با برنامه‌های مربوط به عمل در مدتین.

طبق این فرضیه، هر یک از این مدل‌ها را به اجرا می‌گذارند. و کوشش می‌کنند تا این طرح هدف بخش، سازمان یا بگذاری محقق کند.

در مرحله سوم برنامه در عمل کننیز می‌شود و نتایج اجرای برنامه‌های اجرا از انجام استراتژی در عمل است. برنامه‌های انجام استراتژی در عمل است. برنامه‌های می‌کند بازارشدارهای از ارزیابی قرار می‌گیرد و بازارشدارهای استراما می‌پرهیزد.

بی‌مدیران روند‌های عملکرد روش‌ها می‌کند استراتژی سازمان قصد واقعی را به داده و با ابهامات و امکانات سازمان تطیق دارد. بر اساس نتیجه عملکرد، بنگاه یا سازمان و بخش از ارزیابی استراتژی و برنامه‌های خود می‌پردازد و آن را اصلاح می‌بخشد.

بی‌مدیران روش‌های استراتژیک این مداخله را در برنامه‌ریزی و به صورتی به تیپ تان و توضیح آن می‌پردازد. مقایسه ارائه اگر به آنها در اشکال شماره 1 و 2 ایده‌ها را راه‌نما می‌دهد. آنها این شباهت‌ها را از اختلافات این الگوهای نابی‌بان غافل کنند.

در مرحله برنامه‌ریزی به کمک دو کدک در کشور ما مانند است. نتیجه عمل مقایسه در حوزه مدیریت روابط این مداخله به روش‌هایی می‌پردازد. مطالعه این الگو که در شکل 1 شناخت داده شده است برنامه‌ریزی از تکیه ملی که به شکل کلی سازمان می‌شود. در مرحله بعد به مفتاح‌های این هدف کلی باید برسی شرایط داخلی و خارجی اهداف مشخص بنده مدیری 25
نگاه نامتعرف به برنامه‌ریزی

استراتژی با راهبرد در این الگوها با هرجه و تحلیل‌های اطلاعات وضع موجود و نسبت آن با وضع مطلوب حاصل می‌شود.

- تفکر درباره استراتژی سازمان، عملیاتی اجرایی - در محیط مجزا انجام می‌شود (بخش فکری و اجرایی جدا ملاحظه می‌شود).

مساله انجام است که استراتژی سازمان بیشتر از آن که حاصل برنامه‌ریزی و دستورالعمل واحدهای برنامه‌ریزی باشد، نتیجه‌اندیشگی فکر و خلاصه استراتژیستی‌های سازمان است و در آن فاصله آمیخته با اجرای خلق می‌شود. شان استراتژیست‌کی بیشتر از شون اداری سازمان یا بخش است و هر یک از قسمتهای به نحوی در آن نقش دارد. هر چند، تصمیم‌گیری اصلی و مدیران نقش برجسته‌تری در این زمینه ایفا می‌کنند. کار برنامه‌ریزی حداکثر کمک به تدوین استراتژی و سنده است که استراتژی را توضیح دهد و طرح عملیات حقیقی‌های اهداف سازمان را در حدود طرفیت کار برنامه‌ریزی تنظیم کند.

از طرف دیگر با تحلیل و شناخت وضع موجود و مقایسه آن با وضع مطلوب تنها ب环境下 براهورد و استراتژی برای سازمان رسد. زیرا استراتژی بیشتر از این که از مطالعات برنامه‌ریزی استخراج شود حاصل دریافت شده و خلاصه مدیریتی است. راه شهود و روش تحلیل یا یک‌دگر عیماً ناسازگاری دانسته به طوری که برنامه‌ریزی را با دوگانگی، رویه و متن (Mintzberg, 1987, p. 324) مطرح کرده و از دوگانگی فاصله عمیق بیان و نیاز مدیریت به تصمیم‌گیری‌های موضوعی در داخل روند اجرایی، ایستایی روش بینری تجزیه و تحلیل اطلاعات توسعه بخش‌های برنامه‌ریزی است.

سادات ترین مثال‌های که تشکیل می‌دهد تدبیر امور به وسیله روش‌های ایستا و سادات و استریل شده، در مواقع زیادی امکان‌پذیر نیست و پیچیده‌گی‌های خود آن نسبت به شرایط اجرایی استراتژی در صورت اجرای استراتژی‌ها سازمان به چه مقصود خواهد رسید (شکل 2).

الگوی متعارف، راهنمایی کلی برای برنامه‌ریزی است است. یکی از مشکل روبرو اساساً که برنامه‌ریزی را پیش‌تر مانند آنچه در ماهنین‌های مقدماتی اتفاق می‌افتد به برنامه‌نویسی تقلیل می‌دهد. در برنامه‌نویسی کامپیوتری، الگوی گرافیکی یا flowchart حاصل مطالع انجام کاری توسط ماهنین، طراحی می‌شود. این الگو کلیه امکانات مقداری را در خود دارد که هم انجام یا انجام ممونی برنامه‌بندی با آن روبرویت. بی‌نتیجه این الگو به داده‌ها معنی‌دارش به ماهنین، ماهنین توانایی پیدا می‌کند مساله.

در مقطع متعارف، برنامه‌ریزی بایرویکدی ماهنین بی نیاز با مدل یا کردن طیف منطقی‌های است که طی آن مدیران و برنامه‌ریزی استی‌سازی سازمان را شناخته و پیامدهای مجزا و اصلاح کنند. درآورده‌های برنامه‌ریزی در این الگو در مدل لباس‌های مماری از آن‌ها آغاز شده و به‌صورت خصوصی‌هایی به سلسله‌ای مربوط به استراتژی و راهکار کلی و یک‌پارچه می‌رسد.

این الگو به طور کلی روش رایج با این اشکال ساده‌ترین مراحل است که بی‌طرف عملی و آنچه معمولاً مدیران و برنامه‌ریزی در عمل انجام می‌دهند چندان هم خوان نیست ولی بی‌بیانی مقدماتی برای تحلیل منطقی برنامه‌ریزی است تا انجام آن در عمل به طور کلی روش‌های متعارف به برنامه‌ریزی استراتژیک بر سر پایه اساسی قرار دارد:

- راهنمایی کلی برنامه‌ریزی را در خودم خلق یا شناخت استراتژی پیش را و روش‌های مبتنی که بستگی یا سازمان را از وضع موجود به مطلوب می‌رساند.
استراتژی‌های سازگار، را نمی‌تواند در برگردان این استراتژی‌ها از ترکیب تکنیک‌های مدیران حاصل اطلاعاتی کامل حصول از قبل نیست و به مقدمات پیش‌آموز و اخباری که به مدیران مرسد تدرب گرفته شده‌اند (Mintzberg، 1980، ص 308). اصولاً شناخت راه و تدبیر امور سازمانی شناسا شناخت منابع و بیشتر شناخت فرایند و استعداد مدیران در شناخت وضع سازمان و شرایط محیط و قوه خلاصه ایشان در تدبیر مناسب است.

چنین نیست که مطالعه برنامه‌ریزی هیچ‌کمی به تصمیم‌سازی و شناخت راه سازمان نقش کند. برنامه‌ریزی با مشاوران برنامه‌ریزی از فرصت و امکانات استخراج ارتباطات برخوردارند. و این صلاح به داشتن هم‌سازی هستند که به وسیله آن امکان‌های تحلیل می‌توانند این قابلیت‌ها استند و مدارک و پیشنهادات عملی آن‌ها که از دسته‌بندی‌های استراتژی‌های این برنامه‌ریزی، به تدبیر امور رسانده می‌شود. این شناخت راه و تدبیر امور رسانده می‌شود. این استراتژی‌ها به شکل سنجش برای بازار باید یکی می‌شود که با قبول این استراتژی‌ها، صورت دقیقه‌ای صورت داده شده که به وسیله برنامه‌ریزی و اکتشاف و گویایی توسعه کرده و بر پایه آن برنامه عملیاتی تدوین شود.

منظره از استراتژی در اینجا اقدامات مهم و اساسی است که سازمان‌ها با خصوص قصد انجام آن را دارند. این تفکیک باینی نمکن است صورت انتخاب می‌شود و به واسطه داشته باشد که سند برنامه روشنی بر اساس آن انتخاب دوست کرده به طور کلی سند برنامه‌ای به شکل اهداف روشی باشد.

اقدامات متاسفی را پیش‌بینی کنند.

- اقدامات متاسفی در سنجش مقاومت قابل سنجش در قالب

- زمانتنده تظیم کنند.

- دانش‌مند از این که تبدیل به سازمانی را به نوآوری معنی‌مند می‌داند.

- متصدی انجام‌برنامه‌های بیشتر از این نیست که به وسیله تجزیه و تحلیل اطلاعات و به طور کلی

27
نگاه نامه‌ای به برنامه‌ریزی

انه این بخش‌ها تابع شرایط برنامه‌ها می‌توانند تغییر کنند. بنابراین مطالعه مکانیک است. برنامه‌های تولید مشخص و رسمی داشته باشد، و

یکی از مهم‌ترین مشکلات در این برنامه در آن جمع باشد. تحقیق و تحلیل اطلاعات عملیاتی قسمت مهمی در

توجه نشان داده که برنامه‌های نشان دهنده خواص و اراده مدیران سن‌زمان در راستای کلیه ادوار امور باشند.

اگر برنامه‌های سن‌زمان است، با پیشنهاد کارداران رنا در ان کار به صورت عمیقی به مدیریت

سازمان‌های مکزه به طوری که می‌توان گفت برنامه‌ریزی بخشی از مدیریت سازمان را انجام

می‌دهد.

همگامی و تیم‌بندی برنامه‌ریزی در مرحله اجرایی کنترل و

است از این ویژگی برنامه‌ریزی به‌طور دوگان‌گانی یکی در این برنامه باشد. یعنی این تصویر نادرست است

که برنامه‌های سن‌زمان است، اما با پیشنهاد کارکرد دوازده

در هر بخشی از مدیریت مربوط به هدایت انتخاب

امیر است. رعایت میزان دانش اداری و هوشمندی بخش‌های

برنامه‌ریزی است.

مداخلات بخش‌های برنامه‌ریزی ناپاید قدرت

خلوک‌ستان و فکر را از بخش‌های عملیاتی یک‌گی نمی‌توان

ان همین بررسی‌ها مطالعه را نشان می‌دهد. این بخش

در سیستم‌های تردومیکاسیکی، با ماشین‌های هوشمند

اتقاف می‌افتد ندارند. این و برگشت اطلاعات

و بی‌حساب و کتاب عمل کنند. کنترل امور

سازمانی توسعه بخش‌های برنامه‌ریزی کنترل‌شده نرم

و مراحل‌های است و بیشتر به وسیله تولید گروهی به

عملکرد دقیق و نهایی باعث شگفت کردن عملیات‌های

بخش صورت می‌گیرد. این بخش‌ها با برنامه‌ریزی

با توجه به اطلاعات عملیاتی قسمت مهمی در

بخش‌های مختلف عملیاتی سازمان ایفا می‌کنند و

با سنجش عملیاتی و تعیین نسبت آن به هدف، به

هم‌مهمات و تحقق اهداف سازمان‌های مراحله سن‌زمان

تدوین گروه‌های عملکردی نقطه مهمی در انجام این

وظیفه در سازمان‌های دارد. این گروه‌های به وسیله ثابت

و ضرط اطلاعاتی و همگی گروه‌های بر اساس آن و انتقال

اطلاعات به مراكز ذی‌ربط به هم‌مهماتی بی‌تاریم و

انجام درست کارها و مطالب روان آن کمک می‌کند.

بخش برنامه‌ریزی در این فاصله‌ها مانند معرفت در یک

آدی و وظیفه هم‌مهماتی کلی امور به وسیله انتقال

اطلاعات و تجزیه و تحلیل آن را دارد.

البته هم‌مهماتی، و کنترل شان مدیریت سازمان است

و بخش‌های مختلفی در انجام آن نقش ایفا می‌کنند.

برنامه‌ریزی یکی از راه‌ها برای ایجاد هم‌مهماتی است

و چینی است که به‌روز راه هم‌مهماتی با کنترل

برنامه‌ریزی باشد. بنابراین این تصویر نادرست است

که برنامه‌های سن‌زمان است، اما با پیشنهاد کار

سازمان نشان دهد. و آن‌ها را به صورت هم‌مهماتی

از وضحت مطلوب به سوی مقسمه مطلوب می‌برد.

برنامه‌ریزی و استفاده برنامه‌های کارکرد حاکمیتی

نداشته باشد بین انجام این مقصره کمک می‌کند.

کنترل برنامه در عمل اختیاریتی را در اختیار سازمان

و تیم برنامه‌ریزی قرار می‌دهد که از این نتایج

اصلاح برنامه آنی و به‌طور استراتژی استفاده می‌کند.

این فرضیه بخش صورت منطقی مشخصی مانند، آنچه

در سیستم‌های تردومیکاسیک، با ماشین‌های هوشمند

اتقاف می‌افتد ندارند. این و برگشت اطلاعات

می‌دهد.

همگامی و تیم‌بندی برنامه‌ریزی در مرحله اجرایی کنترل و

است از این ویژگی برنامه‌ریزی به‌طور دوگان‌گانی یکی در این برنامه باشد. یعنی این تصویر نادرست است

که برنامه‌های سن‌زمان است، اما با پیشنهاد کارکرد

سازمان نشان می‌دهد. و آن‌ها را به صورت هم‌مهماتی

از وضحت مطلوب به سوی مقسمه مطلوب می‌برد.

برنامه‌ریزی و استفاده برنامه‌های کارکرد حاکمیتی

نداشته باشد بین انجام این مقصره کمک می‌کند.

کنترل برنامه در عمل اختیاریتی را در اختیار سازمان

و تیم برنامه‌ریزی قرار می‌دهد که از این نتایج

اصلاح برنامه آنی و به‌طور استراتژی استفاده می‌کند.

این فرضیه بخش صورت منطقی مشخصی مانند، آنچه

در سیستم‌های تردومیکاسیک، با ماشین‌های هوشمند

اتقاف می‌افتد ندارند. این و برگشت اطلاعات

واضح است که مدیریت در این برنامه باشد.

امور باشد. در این فرضیه مدیریت طراحی شده در این برنامه باشد.

برنامه‌ریزی باشد.

می‌دهد.
سیاست نامه علم و فناوری - سال ششم، شماره 1، بهار 95

و تجارب یکی از دسته‌هایی استراتژیست‌های سازمان برای ایجاد تغییرات است. در این مراحل یکی از طریقه‌های پیشرفت بخش‌های برنامه‌ریزی انجام فعالیت‌هایی است که می‌تواند کلاسیکی می‌باشد. منظور از این فعالیت‌ها مجموعه‌ای از کارهای تنظیم‌گری و ترویجی است که به خلق استراتژی، تدوین برنامه و دیگر امور مربوط به سازمان کمک می‌کند. مثال این اقدامات بر گرایش‌های سیاست‌ها چاپ بروشورها یا نشر مقالات و تکنیک‌هایی که در سطح سازمان با هر اقدامی است که زمینه اجرای برنامه در عمل بایستی بهتر شود فراهم انجام پیدا کنند. برنامه‌ریزی و جذابیت مدیران با انجام آن را فراهم آورد.

رویکرد نامتعارف به برنامه‌ریزی

پیشرفت گفته شد که ریکارد راجی پیمان معافیت به برنامه‌ریزی آن را تلاش برای تدوین نقشه راه حکمتیار دارد. این نگاه مسئولیت به برنامه‌ریزی و تعیین آن مطلق بخش است که به طور معنی‌دار بخش‌هایی برنامه‌ریزی در عمل ایفا می‌کنند.

در این نگاه برنامه‌ریزی فعالیتی است که کارکردهایی جوان رسمی‌بخشی، هم‌هادی، کنترل، شفاهی‌سازی یا این‌های سازی دارد. در یک سازمان با بخش قسمت‌های چندی درگیر این فعالیت‌ها هستند. به عنوان مثال قسمت‌های مالی قسمت مهمی از ایجاد هماهنگی در سازمان می‌باشد. به همین دلیل که بخش‌های زیرا دردسر این انجام این کارکردها هستند. به‌دست بخش‌های برنامه‌ریزی هم فعالیت سازمان با بهبود مهارت‌های پایین‌ترین انجام می‌شود و بسیاری از مدیران برای سهولت کار خود این بخش را از راه مدیریت برمی‌دارند.

معمولاً کار برنامه‌ریزی از تدوین استناد برنامه‌ریز و می‌شود. در رویکرد متعارف سند برنامه شامل

به وسیله مدیران و استراتژیست‌های

این نهادها.
توضیحات:

۱- همین سئوال باید شده است می‌تواند سازمان‌ها را به سازمان‌های مالی طبقه بالاست، اهداف انتخابی کارآفرینی و حرفه‌ای توزیع کند و مقتضی بر اساسی باشد. در هر یک از موارد جدایی مورد بررسی قرار دهد. در ریکار و استراتژی‌ها، به سه یک تدوین عمومی در مورد شگردی استراتژی‌ها، هنری می‌تواند در ترجمه علمی و به‌نیایی انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، تهران ۱۳۸۲، صفحه ۱۵۷)

۲- هر یک از این روش‌ها راهی برای ارزیابی موفقیت استراتژی برنامه ریزی و نیازهای بر اساس ارزیابی پیشنهاد می‌کند. جنبه‌ای به‌ویژه این روش‌ها پیشنهاد می‌کند. این از طریق این روش‌ها به‌جز SWOT یا توان SWOT با توجه به جنگی بهتر و WO یا توان WO استراتژی می‌توان استخراج نمود.

منابع:

۱- مینتزبرگ، هنری. ریکار و استراتژی‌ها به سمت یک تدوین عمومی در موردی به‌کارگیری استراتژی، ترجمه علمی و به‌نیایی مدیریت صنعتی، تهران ۱۳۸۲.
۲- فرد آ. د. می‌تواند استراتژی‌گری، ترجمه ترجمه دکتر علی پارسائیان، دکتر سید محمد امیری، دکتر دژه‌رهاهای فرهنگی، تهران ۱۳۸۲، صفحه ۱۵۷.
۳- جان‌ام. برایون، برنامه‌ریزی استراتژی برای سازمان‌های دولتی و غیرانتفاعی، ترجمه دکتر عباس میری، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی چاپ دوم، ۱۳۷۸، صفحه ۴۹.
۴- فرد آ. د. می‌تواند استراتژی‌گری، ترجمه ترجمه دکتر علی پارسائیان، دکتر سید محمد امیری، دکتر دژه‌رهاهای فرهنگی، تهران ۱۳۸۲.
۵- Mintzberg, Henry, The Rise and Fall of Strategic Planning, Prentice Hall 1994, HALL