



برنامه ریزی عملیاتی از مدتی تا استقرار

نمونه اجرایی

وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی

مؤلفین:

احد بنار، مجتبی کفاشی

سوده مختارزاده، هاجر جوادی منش



**NAGHOOS
PUBLICATION**

عنوان و نام پدیدآور : برنامه ریزی عملیاتی از طراحی تا استقرار: نمونه اجرایی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی / مولفین احد بنار... [و دیگران].
 مشخصات نشر : تهران: انتشارات ناقوس، ۱۳۹۳.
 مشخصات ظاهری : ۱۴۳ ص: مصور، جدول.
 شابک : ۵-۶۷۲-۳۷۷-۹۶۴-۹۷۸ : بها: ۹۰۰۰۰ ریال

نوعیت فهرست‌نویسی : فیبا
 یادداشت : مولفین احد بنار، مجتبی کفاشی، سوده مختارزاده، هاجر جوادی‌منش
 مؤلف : ایران. وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی — برنامه ریزی
 موضوع : برنامه ریزی
 موضوع : برنامه ریزی استراتژیک
 شناسه اداره : بنار، احد، ۱۳۶۵-
 رده بندی انگره : ۱۳۹۳ پ۴۴۹الف/ RA۳۳۰
 رده بندی دیو : ۳۵۱/۵۵۰۶
 شماره کتابشناسی : ۳۴۹۰۱۸



NAGHOOS
PUBLICATION

برای خرید آنلاین به آدرس زیر مراجعه کنید:

www.naghospress.ir

انتشارات ناقوس

چاپ اول

نام کتاب : برنامه ریزی عملیاتی از طراحی تا استقرار
 ناشر : انتشارات ناقوس

تألیف : احد بنار، مجتبی کفاشی، سوده مختارزاده، هاجر جوادی‌منش
 چاپ اول : ۱۳۹۳

S.M.S : ۳۰۰۰۴۵۲۰۲۱

تیراژ : ۱۰۰۰ جلد

کلیه حقوق این اثر به سرمایه‌گذار محفوظ است. تیراژهای اضافی یا قسمتی از این اثر به صورت حروفچینی یا چاپ مجدد، چاپ افست، پلی‌کپی، فتوکپی و انواع دیگر چاپ ممنوع است و پیگرد قانونی دارد.

لیتوگرافی : گنج‌شایگان

چاپ و صحافی : گنج‌شایگان

حروفچینی و صفحه‌آرایی : واحد تولید

خروف‌نگار : مریم رضائی

قیمت : ۹۰۰۰۰ ریال

شابک : ۵-۶۷۲-۳۷۷-۹۶۴-۹۷۸

ISBN : 978-964-377-672-5

مراکز پخش:

۱- انتشارات ناقوس: میدان انقلاب، خیابان کارگر جنوبی، خیابان روانمهر، کوچه دولتشاهی، پلاک ۲

تلفن و فاکس : ۶۶۲۰۸۵۲۰ - ۶۶۲۰۱۷۹۸ - ۶۶۳۱۷۰۷۲ - ۶۶۲۶۶۷۹۳

۲- کتابفروشی الیاس: خیابان انقلاب، نبش فروردین تلفن: ۶۶۴۰۵۰۸۴

فهرست مطالب

۹	پیش‌گفتار
۱۱	فصل اول: کلیات برنامه‌ریزی
۱۳	بخش اول: برنامه‌ریزی
۱۳	تاریخچه برنامه‌ریزی
۱۵	تعاریف برنامه‌ریزی
۱۵	اهداف و الزامات برنامه‌ریزی
۱۶	انواع برنامه‌ریزی
۱۸	جایگاه برنامه‌ریزی در مدیریت
۲۱	بخش دوم: برنامه‌ریزی استراتژیک
۲۱	تعاریف برنامه‌ریزی استراتژیک
۲۴	اهداف و الزامات برنامه‌ریزی استراتژیک
۲۶	مدل‌های برنامه‌ریزی استراتژیک
۲۶	مدل مینتزبرگ
۲۷	مدل برایسون
۲۸	مدل گروه مشاوران بوستون BCG
۳۰	مدل استونروفر
۳۲	مدل تدوین استراتژی جنرال الکتریک GE
۳۳	مدل گودشتاین
۳۴	مدل پورتر
۳۵	مدل دانکن
۳۶	مدل وایتمن
۳۶	مدل کارت امتیازی متوازن BSC
۳۸	مدل پیگلزو روجر
۳۸	مدل سازمان بهداشت جهانی (WHO)
۴۱	گام‌های برنامه‌ریزی استراتژیک

۴۷	بخش سوم: برنامه‌ریزی عملیاتی
۴۷	تعاریف برنامه‌ریزی عملیاتی
۴۹	اهداف و الزامات برنامه‌ریزی عملیاتی
۵۲	مدل‌های برنامه‌ریزی عملیاتی
۵۲	مطالعه اول: طراحی الگوی برنامه‌ریزی عملیاتی برای سطح اول شبکه‌های بهداشتی درمانی ایران
۵۳	مطالعه دوم: مدل الماس (گروه مشاوران پنکو)
۵۵	گام‌های برنامه‌ریزی عملیاتی
۵۷	بخش چهارم: برنامه‌ریزی عملیاتی
۶۰	جمع‌بندی و نتیجه‌گیری
۶۳	فصل دوم: پیاده‌سازی برنامه‌ریزی عملیاتی در وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی
۶۵	بخش اول: مدل برای برنامه‌ریزی عملیاتی در وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی
۶۵	پیشینه
۶۶	اهمیت و جایگاه
۶۷	نقطه عطف
۷۰	دستاوردها، چالش‌ها و محدودیت‌ها
۷۳	بخش دوم: روند توسعه و ارتقاء الگوی برنامه‌ریزی عملیاتی
۷۳	الگوی اجرایی برنامه‌ریزی عملیاتی سال ۱۳۸۷
۷۵	الگوی اجرایی برنامه‌ریزی عملیاتی سال ۱۳۸۸
۸۲	الگوی اجرایی برنامه‌ریزی عملیاتی سال ۱۳۸۹
۸۲	شیوه‌نامه برنامه‌ریزی عملیاتی
۸۳	دستورالعمل اجرایی برنامه‌ریزی عملیاتی
۸۴	مراحل تدوین برنامه عملیاتی سال ۱۳۸۹
۹۲	فرآیند برنامه‌ریزی عملیاتی سال ۱۳۹۰
۹۸	الگوی اجرایی برنامه ریزی عملیاتی سال ۹۰
۹۹	چارچوب مفهومی طراحی فرآیند برنامه‌ریزی عملیاتی
۱۰۰	فرآیند برنامه‌ریزی عملیاتی سال ۱۳۹۱
۱۰۲	تعاریف و مفاهیم مدل نهایی سال ۱۳۹۱
۱۰۳	اهمیت و جایگاه بسته‌های اجرایی
۱۱۱	فصل سوم: سامانه‌ی الکترونیکی یکپارچه برنامه‌ریزی عملیاتی
۱۱۳	بخش اول: نرم‌افزار مورد استفاده جهت استقرار فرآیند برنامه‌ریزی عملیاتی
۱۱۳	مقدمه
۱۱۴	نرم‌افزارهای مدیریت پروژه
۱۱۶	انتخاب نرم‌افزار SharePoint
۱۱۷	مزایای شیرپوینت

۱۱۹	بخش دوم: فرآیند طراحی و استقرار سامانه برنامه‌ریزی عملیاتی
۱۱۹	مراحل پیاده‌سازی سامانه برنامه‌ریزی عملیاتی
۱۲۰	طراحی فرم تدوین برآمدها
۱۲۱	فرم تدوین فعالیت‌ها
۱۳۰	دسترسی
۱۳۲	کنترل و پایش پروژه
۱۳۷	فهرست منابع

www.ketab.ir

پیشگفتار

علم مدیریت از بخش‌ها و اجزاء مختلف و گوناگونی تشکیل شده است. برنامه‌ریزی ابتدایی‌ترین و مهم‌ترین جزء محسوب می‌شود. اهمیت این بخش در مدیریت به اندازه‌ای است که آن را اساسی‌ترین و اصلی‌ترین وظیفه برای هر مدیر می‌دانند. کار در امور زندگی به برنامه‌ریزی و برنامه‌ریزی نیاز دارند، از این رو مدیران بدون برنامه‌ریزی، کاری از پیش نخواهند برد.

سازمان‌ها، بخصوص سازمان‌های بزرگ در سال‌های اخیر با چالش‌ها و مشکلات مختلفی مواجه هستند. در چنین شرایطی برای سازمان‌ها داشتن برنامه‌ای دقیق به همراه چشم‌اندازی روشن از رسالت، عوامل خارجی تأثیرگذار و حصول بهر وقت در راه رسیدن به اهداف اهمیت فراوانی دارد. برای انجام صحیح این موضوع از میان دیگر موضوعات، اولم است الگوی هدایت و راهبری نظام‌مند به همراه گسترش مدبرانه و مناسب آن عملی گردد. اساس این برنامه، سازمان تغییر یابد. این فرایند را که برنامه‌ریزی می‌نامند، بخش مهم و جدایی‌ناپذیر از برنامه‌ریزی سازمان است که مدیریت اثر بخش سازمان به آن نیاز دارد. سؤالی که همواره در این زمینه وجود دارد این است که چرا بعضی از سازمان‌های بزرگ و موفق در مدت زمان کوتاهی با از دست دادن جایگاه و موقعیت خود به یکباره تنزل یافته‌اند و در مقابل، سازمان‌های دیگر در کمال ناباوری به جایگاه ممتاز و برجسته خود در جامعه و میان رقبا رسیده‌اند؟

به عقیده بسیاری از کارشناسان و متخصصان علم مدیریت و مدیریت، پاسخ این پرسش و بسیاری از پرسش‌های مشابه را می‌بایست در برنامه‌ریزی و اهمیت و جایگاه آن در سازمان‌ها و میان مدیران آنها جستجو نمود. توجه به برنامه و برنامه‌ریزی و ایجاد یک سیستم منظم در سازمان‌ها، قطعاً آنها را در جهت دستیابی به اهداف و نتایج مورد انتظار یاری خواهد نمود.

امروزه روش‌های متعددی جهت برنامه‌ریزی پیش روی سازمان‌ها قرار گرفته است که در ادامه و فصول این کتاب سعی شده تا به برخی از مهم‌ترین این روش‌ها اشاره شود. اما نکته مهم این است که عموماً در تمامی این روش‌ها، تحلیل وضعیت موجود و علل به وجود آورنده فاصله بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب جزء جدایی‌ناپذیر مراحل برنامه‌ریزی می‌باشد و تغییر اسامی، تغییر چندانی در ماهیت روش ایجاد نمی‌کند. آنچه مهم است پایبندی به اصول برنامه‌ریزی و اجرای آنها است که قطعاً در درازمدت و با به کار گرفتن شیوه‌های علمی و سازگار با مشخصات هر سازمان، می‌تواند متضمن نتایج مطلوب باشد.

در این مجموعه تلاش شده است با بهره‌گیری از روش گام‌به‌گام، ضمن ارائه مفاهیم اساسی برنامه‌ریزی، الگوی جامعی از برنامه‌ریزی عملیاتی با الگوی اجرایی در وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و همچنین اجرا و پیاده‌سازی آن ارائه شود. در اینجا شعری در خصوص اهمیت برنامه‌ریزی به همه خوانندگان این اثر تقدیم می‌شود:

آن‌کس که بداند و بداند که بداند	اسب شرف از گنبد گردون بجهاند
آن‌کس که بداند و نداند که بداند	بیدار کنیدش که بسی خفته نماند
آن‌کس که نداند و بداند که نداند	لنگان، خَرک خویش به منزل برساند
آن‌کس که نداند و نداند که نداند	در جهل مُرکب اَبَدالدَّهْر بماند

"ابن یمین"

در انتها لازم یادآوری است که طی سال‌های اخیر تلاش‌های زیادی در جهت نهادینه‌سازی فرهنگ برنامه‌ریزی و استقرار آن در مجموعه وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی انجام شده است که در شکل‌گیری و استقرار آن مدیران، اساتید، متخصصان و کارشناسان زیادی همکاری داشته‌اند. لذا بر خود فرض گردید تا آن‌که عزیزان که در این مجموعه همکاری داشته و به نوعی در مراحل مختلف تدوین و اجرای فرایند برنامه‌ریزی در وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی حضور داشته‌اند، و همه همکاران محترم سرد و زر وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی تشکر و قدردانی نمایم. پیشاپیش پوزش خود را به جهت ارجحان دادن احتمال نام برخی از عزیزان اعلام می‌داریم.

آقایان:

دکتر باقر لاریجانی، دکتر سیدعباس حسینی، دکتر عارضه مصداقی نیا، دکتر محمدحسن امامی رضوی، دکتر محمد فتحی، دکتر مسعود ابوالحلاج، دکتر علیرضا کاظمی، دکتر علی اردلان، دکتر عباس وثوق، دکتر محمدحسین سالاریان زاده، دکتر بهزاد دهقان، دکتر امان‌الله انصاری، دکتر محمد زاینده، آقای داود شمسی، مهندس مهدی الوندی، دکتر محمد حسین افجه، دکتر محمد رضا سیف الهی، دکتر نادر مرکزی مقدم.

خانم‌ها:

دکتر مرضیه وحید دستجردی، دکتر زهره سهرابی، مهرانگیز حقگو و سمیه دهقانانی

از تمام خوانندگان اعم از مدیران و کارشناسان اجرایی، دانشجویان، محققین و پژوهشگران، تقاضا داریم تا نقطه نظرات ارزشمند خود را جهت اصلاح کتاب در ویرایش‌های بعدی، به آدرس پست الکترونیکی ما ارسال فرمایند.

با تقدیم احترام مؤلفان

Banar.mba88@gmail.com