

استراتژی

حجازی - کارشناس آموزش و ارتقاء سلامت استان

رسالة محمد



استراتژی

واژه استراتژی **strategy** (که معادل فارسی آن راهبرد است) از واژه یونانی (**strategos**) به معنای ژنرال ارتش گرفته شده است. سالانه هر یک از ده قبیله یونان باستان یک **strategos** انتخاب می کردند تا نیروها را هدایت کند

در بعضی از منابع لاتین استراتژی از مفهوم استرئیوم (**stratum**) و به معنای راه ، مسیر یا بستر رودخانه بیان شده است .

علی رغم اختلاف در خصوص ریشه کلمه با یک نگرش کلی می توان گفت هر دو تعریف مفاهیم مشابهی را در بر دارند.

امروزه استراتژی در مباحث مدیریتی در حوزه های مختلف کاربرد بسیار متداول دارد و به عنوان یکی از عناصر مهم مرتبط با مدیریت مطرح بوده و اساس تصمیم گیریهای مدیریتی محسوب می شود و مدیریت موفق اغلب حاصل تدوین راهبردهای مناسب است.

تاکتیک :

مؤسسات که رکنی پویا از اجتماع هستند و در داخل محیطی که متعلق به آنهاست زندگی می کنند و با آن روابطی متقابل دارند و امروزه که محیط بیرون با شتابی روزافزون در حال تغییر است ما مجبور به انطباق با محیط هستیم و برای اینکه بتوانیم از منابع به موثرترین شکل استفاده نماییم به تصمیم گیریهای کوتاه مدت مطابق با وضعیت که تغییر می کند نیازمندیم که **تاکتیک** نامیده می شود

ضرورت تدوین راهبردها

- فعالیتها را به یک مجرای معین سوق میدهد و برای برنامه ها یک چارچوب تشکیل می دهد
- بطور یکپارچه میل به اهداف مشترک و انسجام را فراهم می سازد
- کیفیت تصمیم ها و پروژه ها و برنامه ها را افزایش می دهد
- موجب می شود سازمان به گونه ای اثر بخش تر منابع را به فرصت های شناخته شده تخصیص دهد
- موجب می شود تا وقت و منابع کمتری برای اصلاح خطاها و تصمیماتی که بطور ضرب الاجل گرفته می شود هدر رود

■ برای ایجاد ارتباط بین کارکنان سازمان چارچوبی را ارائه می دهد

■ مبنایی ارائه می کند تا بتوان بدان وسیله مسئولیت یکایک افراد را به صورتی مشخص تعیین کرد

■ می توانیم برنامه بدون استراتژی را به یک کشتی تشبیه کنیم که قطب نما ندارد. برای همین پایه و اساس موفقیت و عدم موفقیت برنامه های سازمان به درست انتخاب شدن ، اشتباه بودن یا اجرای غلط استراتژی ها بستگی دارد.

تعریف کاربردی استراتژی در برنامه ریزی

استراتژی بهترین و مناسب‌ترین راه و روشی است که برای رسیدن به هدفها بکار گرفته می‌شود و ممکن است یک راه یا ترکیبی از چند راه باشد

هنگامی که قصد رسیدن به یک هدف مطرح می‌شود خود را با دو دسته متغیر روبرو می‌بینیم

۱ – متغیرهای غیر قابل کنترل

- مانند اوضاع طبیعی ، برخی تحولات سیاسی ، اجتماعی ،
اقتصادی نظیر جنگها ، انقلابها ، حوادث طبیعی نظیر زلزله و
...

۲ – متغیرهای قابل کنترل

- مانند منابع و امکانات موجود ، تکنولوژیهای موجود
، بخشهای مختلف توسعه

در واقع :

- همین متغیرهای قابل کنترل هستند که استراتژی های ما را می سازند ، به عبارت دیگر در یک برنامه به تعداد متغیرهای قابل کنترل استراتژی داریم و بدین لحاظ استراتژی بیان کلی راهی است از میان راههای متعدد موجود که برای رسیدن به هدف بر می گزینیم .
- مقایسه علمی دقیق راههای مختلف و انتخاب بهترین آنها یا ترکیبی مناسب از چند راه اهمیت بسیار دارد و گاهی انجام چنین کاری تحلیل آماری و انجام آزمونهای دقیق را ایجاب می کند .

استراتژی باید :

- بر روی فعالیتهای پیشگیری متمرکز گردد .
- به استفاده از تکنولوژی موجود و کاربرد عملی آنها تاکید داشته باشد .
- از مجموعه امکانات موجود در جامعه استفاده نماید و مشارکت فعال مردم را تشویق کند
- انعطاف پذیر و قابل انطباق با شرایط محلی باشد .
- با ضوابط ، قوانین و سیاستهای دولت سازگار باشد .
- هماهنگی بین بخشهای مختلف دولتی و غیردولتی را ترویج کند .
- در جهت تقلیل هزینه برای فرد و جامعه باشد .
- بیشترین اثر بخشی و سودمندی را در برداشته باشد .

معیارهای مهم برای انتخاب استراتژی :

- بیشترین اثربخشی را داشته باشد .
- از نظر علمی معتبر و قابل عمل باشد .
- از نظر اجتماعی قابل قبول باشد .
- از طریق مشارکت همه قابل دسترسی باشد .
- از نظر هزینه قابل تحمل و پذیرش باشد .

۱ - استراتژی را تعیین نمائید .

■ مناسب

■ واضح

■ روشن

۲ - چگونگی نقش جامعه را در تعیین استراتژیها مشخص کنید.

- افراد کلیدی جامعه و افراد علاقمند را که در راه رسیدن به هدف می توانند کمک نمایند شناسایی و مشخص کنید .
- توانایی و کارآیی افراد کلیدی را مشخص کنید .
- امکانات افرادی را که می توانند در راه رسیدن به هدف ما را یاری دهند مشخص کنید .
- به راههای تشویق جامعه به منظور مشارکت در مراحل مختلف برنامه ریزی توجه کامل نمائید .

۳ - چگونگی فعالیتهای بین بخشی را تعیین کنید .

■ سازمانهایی را که می توانند با شما همکاری داشته باشند شناسایی کنید .

■ سازمانهایی را که با شما همکاری دارند مشخص کنید .

■ امکانات و منابع موجود هر سازمان را که در راه رسیدن به هدف می توانند موثر واقع شوند را مورد بررسی قرار دهید .

۴ - چگونگی فعالیتهای درون بخشی را در تعیین استراتژیها مشخص کنید .

- امکانات و منابع موجود در هر واحد را در رسیدن به هدف بررسی نمائید
- واحدهایی را که می توانند با شما همکاری داشته باشند شناسائی نمائید .
- درجه همکاری سایر واحدهای بهداشتی را در راه نیل به هدف مشخص نمائید .
- نقش کارمندان بهداشتی را در راه رسیدن به هدف مشخص کنید .
- میزان توانایی و کارآیی افراد را در نظر بگیرید .

جدول فعالیتهای مربوط به استراتژیها

فعالیتها	استراتژیها	ردیف

راهبرد آموزش

پیش از اواسط سده بیستم، بیماریهای عفونی عامل عمده بیماری و مرگ و میر بودند اما امروزه، دلایل عمده مرگ و میر در بسیاری از کشورها بیماریهای مزمنی مانند بیماریهای قلبی و سرطان و سکتة مغزی هستند که در طی دوره ای نسبتاً طولانی و بیشتر بر اثر جنبه های منفی شیوه زندگی و رفتارهای فرد ایجاد می شوند عواملی مانند استعمال دخانیات رفتارهای نا ایمن جنسی، الگوهای نا مناسب تغذیه ای، کم تحرکی و عدم رعایت نکات ایمنی از جمله مهمترین رفتارهای موثر بر بیماری و مرگ هستند باز پدیدي بیماریهایی مانند سل و بیماریهای منتقله از غذا و نو پدیدي بیماریهایی نظیر ایدز و عفونتهای مقاوم به آنتی بیوتیک ها نیز تا حد زیادی متأثر از رفتارهای فرد می باشد

استفاده از الگوها و نظریه ها

الگوها میتوانند به پرسشهای برنامه ریزان در مورد اینکه چرا مردم رفتار مطلوب مورد نظر را ندارند چگونه باید رفتارها را تغییر داد و چه عواملی را باید در ارزشیابی برنامه ها در نظر گرفت پاسخ دهند

الگوی بازار یابی اجتماعی

با این دیدگاه که اگر شرکتهای تجاری می توانند کالا و خدمات خود را به مردم بفروشند پس چرا ما نتوانیم با استفاده از همان تکنیک مردم را به در پیش گرفتن رفتارهای ضامن سلامت تشویق کنیم

راهبرد ارتباطی

استفاده از راهبرد های ارتباطی در حوزه سلامت با هدف تاثیر بر گروههای هدف برای اصلاح یک رفتار در سطح فردی، بین فردی و اجتماعی صورت می پذیرد

بسیج های اطلاع رسانی آموزشی Campaign

یکی از انواع مداخلات ارتباطی است که در سالهای اخیر کاربرد آن در حوزه سلامت افزایش یافته و هدف آن انتقال پیامهای ترغیب کننده برای انجام رفتاری مشخص در مخاطب است و شامل مجموعه ای از فعالیتهای هماهنگ، اطلاع رسانی، ارتباطی و آموزشی با استفاده از ترکیبی از چند رسانه و کانالهای اطلاع رسانی متنوع به منظور انتقال پیامهای مورد نظر و معین به یک جمعیت مشخص در یک دوره زمانی معین و محدود در راستای اهداف برنامه می باشد

راهبرد حمایت طلبی Advocacy

در کنار توسعه مهارت‌های فردی و بازنگری در نظام ارائه خدمات بهداشتی درمانی نیاز جدی به اصلاح سیاست‌های عمومی مرتبط با سلامت و ایجاد محیط‌های حامی سلامت و تقویت اقدامات بخش‌های مختلف جامعه برای مشارکت در برنامه‌های مربوط به سلامت وجود دارد موفقیت مکانیسم‌های فوق نیازمند حمایت همه جانبه افراد و سازمانها و بخش‌های کلیدی جامعه از برنامه‌های سلامت است و در این راستا راهبرد حمایت طلبی راهبردی اساسی به شمار می آید شناخت اصول و مفاهیم کلیدی این راهبرد و استفاده درست از آن در جهت اهداف نظام سلامت در کنار اقدامات آموزشی ، ارائه خدمات سلامت می تواند اثر بخشی اقدامات ما را در این زمینه افزایش دهد

مذاکره ولابی

از میان فنون مختلف فنون مذاکره ولابی برجسته تر و کاربری تر از سایر موارد است و استفاد درست از آنها در برخورد با تصمیم گیرندگان و شرکای برنامه های سلامت نتایج ارزشمندی را به دنبال دارد

مذاکره Negotiation

منظور از مذاکره مشورت و گفتگو با افراد برای رسیدن به توافقی که در آن منافع دو طرف حاصل شده باشد و به عبارت دیگر پیامد آن برد برد باشد

چانه زنی بخشی از فعالیتهای حمایت طلبی به شمار می آید و تلاشهایی را شامل می شود که قصد دارد تصمیم گیرندگان را برای حمایت از یک برنامه تحت تاثیر قرار دهد صرفاً دیدار با تصمیم گیرندگان چانه زنی نیست و تنها در مواردی که این دیدارها با هدف برقراری ارتباط برای تاثیر گذاری و جلب حمایت آنها برای یک اقدام مشخص، ارائه درخواست مشخص برای انجام کاری و یا ارائه گزارشی از وضعیتی موجود برای جلب حمایت آنها از برنامه مورد نظر باشد مصداق لابی خواهد داشت

فعالیت‌های تعیین شده را سازماندهی نمائید

سازماندهی

گردآوری ، توزیع منابع جهت تحقق فعالیت‌های برنامه است

درسازماندهی باید به چند سوال پاسخ داده شود .

چه کسی ؟

چه کاری ؟

چه زمانی ؟

کجا ؟

چگونه ؟

سازماندهی جهت اجرای فعالیتهای بسیار مهم است

زیرا:

سازمانی که نداند منابعش را به چه میزان و چگونه
تخصیص دهد قطعاً منابع را به هدر خواهد داد .

نمونه جدول فعالیتهای تفصیلی

[illegible]

نمونه جدول فعالیتهای تفصیلی

ردیف	عنوان فعالیت	گروه هدف	مسئول اجرا	مکان اجرا	زمان اجرا	پیکونگی اجرا	تجهیزات مورد نیاز	شیوه پایش و ارزشیابی	مواد بودجه	محل تامین اعتبار	کل هزینه به هزار ریال
۱	برگزاری کارگاه دوره آموزشی امیاء نوزادان	کارشناسان مامایی	وامد بهداشت خانواده	PHC	شهریور ماه	کار گروهی سفنرانی	مانکن - اورهد	آزمون تئوری	7 5 600 200	۱۳۹۰۱۸	۸۰۰
۲	برگزاری دوره های آموزشی عملی امیاء نوزادان	پرستاران بخش نوزادان	بهداشت خانواده استان + NICN	NICN بیمارستان	طول سال	کار عملی	مانکن و ...	مشاهده	1000 5000	=	۲۵۰۰
۳	برگزاری دوره های بازآموزی کاهش مرگ نوزادان	کارشناسان	PHC	PHC	سه ماهه دوم	کار گروهی سفنرانی	اورهد و ...	پیش آموز و پس آموز	400 100	=	۵۰۰
۴	تهیه مواد آموزشی	کارکنان بهداشتی	بهداشت خانواده آموزش بهداشت	استان شهرستانها	طول سال	چاپ و تکثیر	=	پرسشنامه	- 5000	=	۱۵۰۰۰

جدول زمانبندی فعالیتها

[illegible]

چگونه فعالیتها را استاندارد سازی کنیم

با توجه به اینکه برای پایش باید فعالیتها را استاندارد سازی
نماییم ابتدا باید استاندارد سازی فعالیتها انجام شود

منابع تعیین استاندارد

نوشته های علمی
اظهار نظر کارشناسان و مسولان برنامه
آمار مربوط به فعالیتهای واحد ها و سازمانهای پیشگام و الگو
،هدف های رسمی اعلام شده در برنامه های توسعه ملی

سطوح استاندارد

استاندارد حد اقل ، استاندارد مطلوب ، استاندارد آرمانی
معمولا رسیدن به حداقل استاندارد ضروری است

پویایی استانداردها

استانداردها را نمی توان ثابت و برای همیشه دانست ، بلکه باید
مرتبا ارتقاء یابند

ایزد پادشاهان

