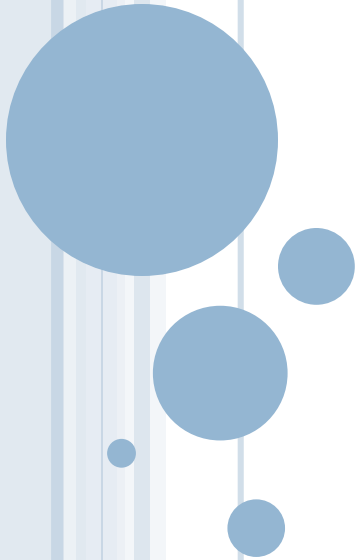
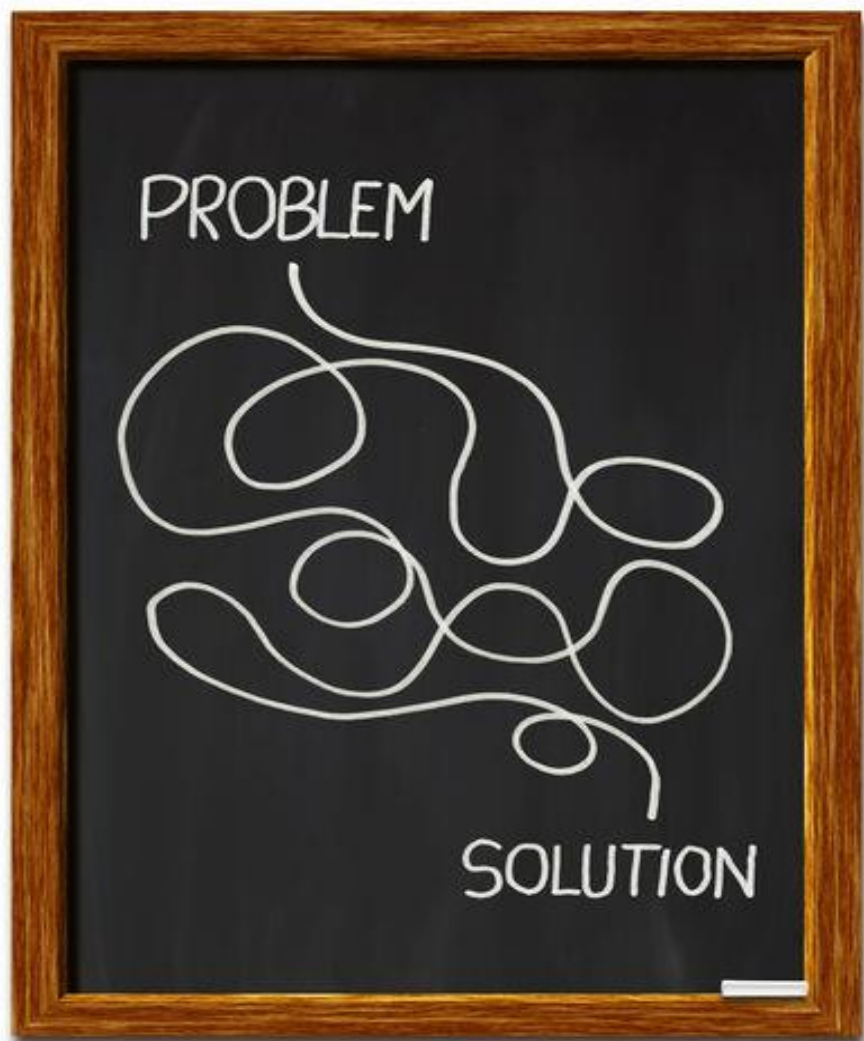


مسئلہ یابی

PROBLEM SOLVING





تمام مسائل پیش پا افتاده هستند،
به شرط آن که به جای رها کردنشان
با آنها مقابله کنید.

ویلیام هالسی



اهمیت :

از بارزترین ویژگی های عصری که در آن به سرمایه بریم دگرگونی ها و تغییرات نوین، پیاپی و بزرگ است. بدیهی است در محیطی که مداوم در تغییر است پدیده های نو و مسائل نو به روش های نوین در حل مسائل و مشکلات نیاز دارد.

مهارت مسئله یابی و حل مسئله

به فعالیت های گسترده ، منظم و متوالی گفته می شود که به منظور یافتن و اجرای راه حل موثر برای اصلاح یک وضعیت نامطلوب انجام می شود . مهارت حل مسئله در واقع فرایندی شناختی رفتاری و عاطفی است که در آن فرد یا گروه تلاش می کنند راه حل یا شیوه مقابله موثر یا سازگارانه ای برای حل یک مسئله خاص شناسایی یا کشف نماید . در واقع منظور از حل مسئله یافتن جواب یا جواب هایی برای یک سوال است .



مسئله

پدیده‌ای غیرعادی در روند کار سیستم که به دلیل ایجاد اختلال و بی‌نظمی سبب افت کمی و کیفی جریان کارها و بازده سیستم می‌گردد.

شکاف بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب



انواع مسائل:

■ مسائل اتفافی:

- مشخص و روشن
- کنترل و شناسایی علت‌ها، یافتن راه‌حل‌های مختلف و انجام مناسب‌ترین آن‌ها

■ مسائل مزمن:

- چندان مشهود نیستند
- پذیرفته شده و عادت شده
- مشکل در سیستم نهادینه شده
- برای حل آنها باید از فرآیند بهبود استفاده کرد



عوامل مؤثر در شناخت مسئله

هدف

دیدگاه

موقعیت



ادامه :

- **هدف:** آنچه می خواهیم به دست آوریم یا می خواهیم انجام دهیم . بدون هدف اندیشیدن در مورد مسئله ممکن نیست .
- **موقعیت:** در واقع همان شرایط محیطی یا چگونگی رویدادهاست .
موقعیت هارا باید به طور عینی و بی طرف مورد بررسی قرار داد.
- **دیدگاه:** منظری که تعریف کنندگان مسئله از آن زاویه به تفسیر موقعیت و عالم واقع می پردازند .



موارد مهم در هنگام حل مسئله:

- از پیش فرض‌های نادرست پرهیزیم.
- به جای حل مسئله به دنبال مقصر نگردیم.
- بر روی مسئله و مشکل تمرکز کنیم.
- آنچه را که یافته‌ایم، مکتوب کنیم.



مهارت مسئله‌یابی و حل مسئله

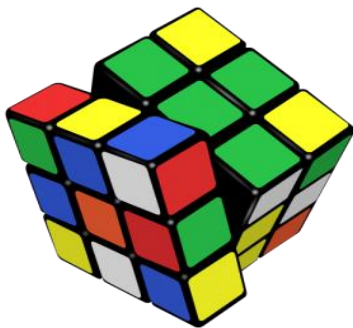
■ فعالیت‌های گسترده، منظم و متوالی به منظور یافتن و اجرای راه‌حل موثر برای اصلاح یک وضعیت نامطلوب

■ فرآیندی شناختی - رفتاری - عاطفی

■ یافتن جواب یا جواب‌هایی برای یک سؤال

■ منعکس‌کننده رویکردی مثبت نسبت به زندگی

■ نقطه مقابل درماندگی

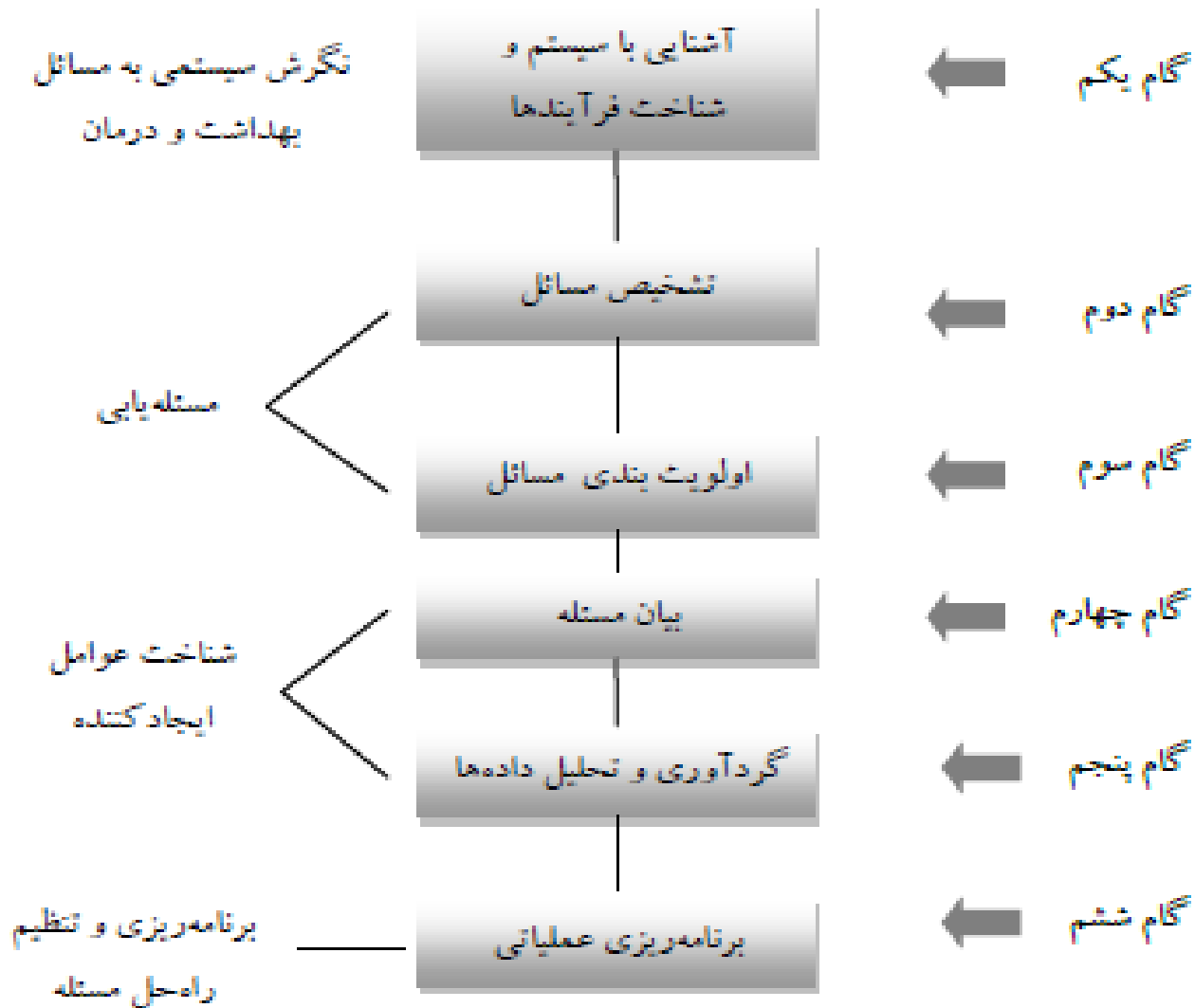


دام‌های متداول در فرایند حل مسئله

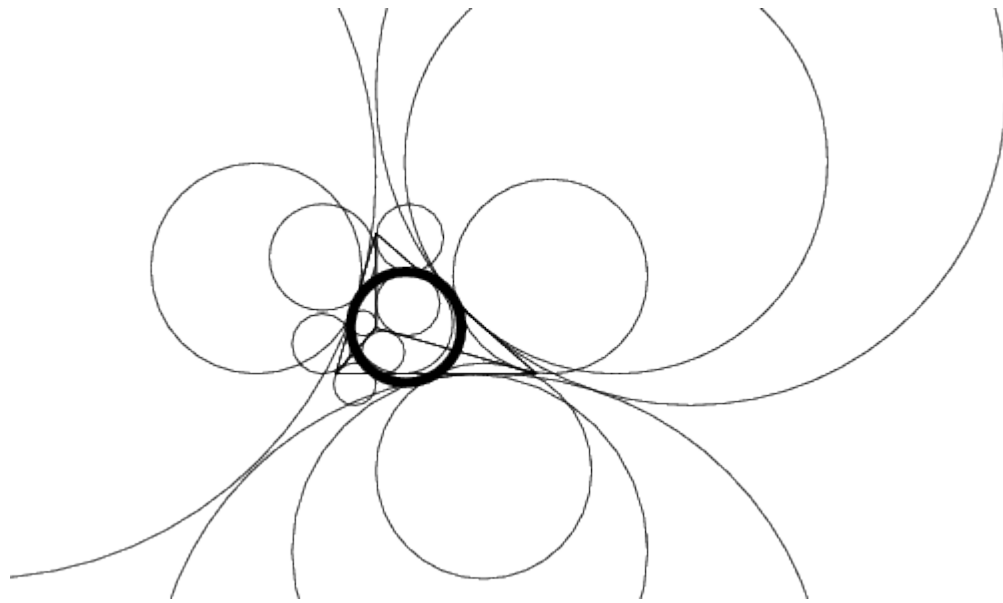
- کار کردن بر روی مسایل خوب تعریف نشده و مبهم
- انتخاب عجولانه یک راه‌حل قبل از تجزیه و تحلیل واقعی مسئله
- دخالت ندادن تصمیم‌گیران اصلی یا کارکنانی که مستقیماً با مسئله درگیر هستند در شناسایی راه‌حل‌های احتمالی
- روبه‌رو شدن با مسایل خارج از کنترل فرد یا گروه
- استفاده از راه‌حل‌های مرسوم به جای یافتن یک راه‌حل ابتکاری
- عدم توانایی در ارائه دلایل معقول برای انتخاب یک راه‌حل
- عدم برنامه‌ریزی کامل برای مراحل اجرا و ارزیابی راه‌حل انتخابی



مراحل مسئله‌یابی



شناخت سیستم و فرآیندها



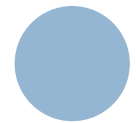
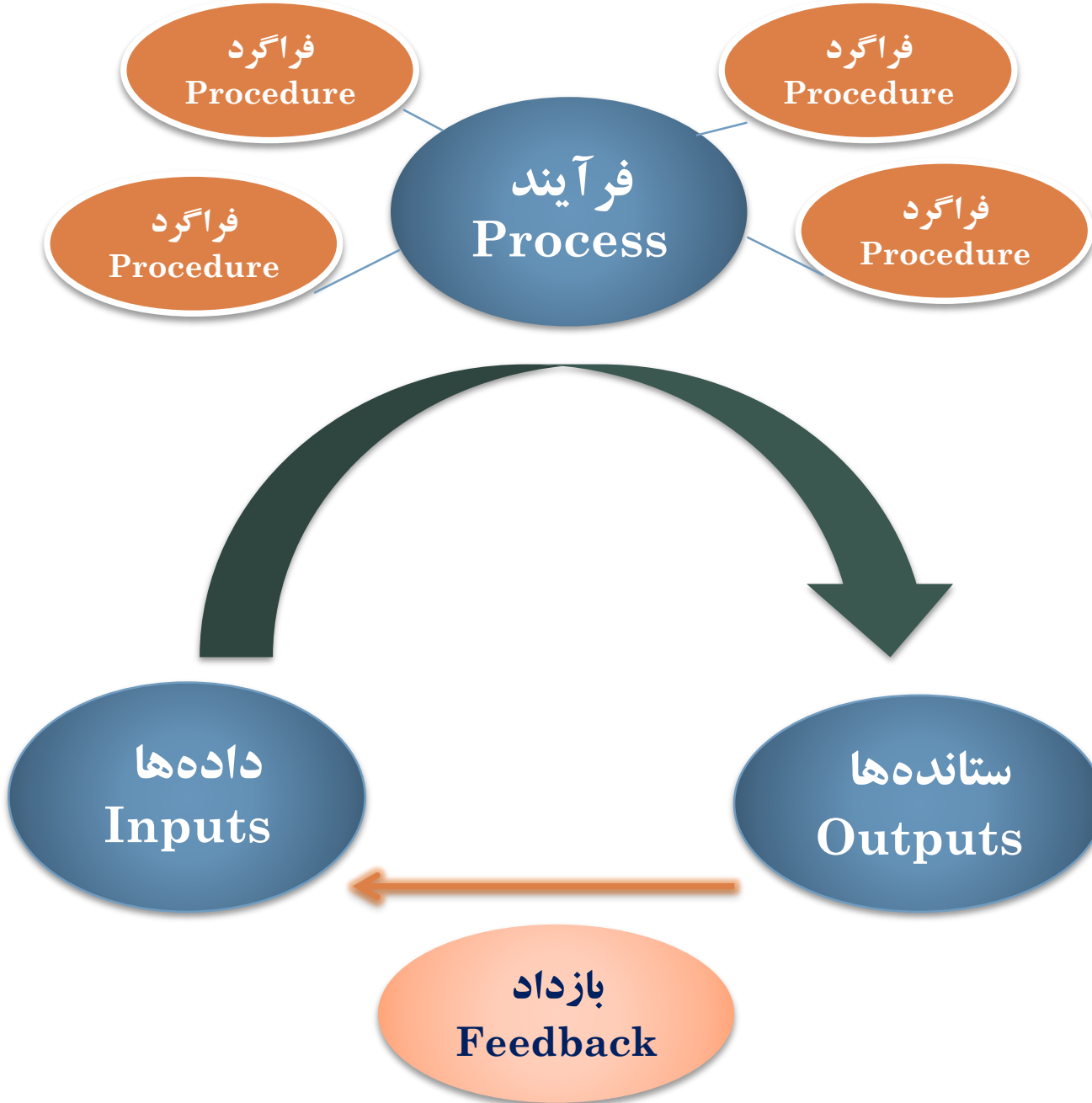
سیستم

مجموعه‌ای از اجزای به هم پیوسته که برای رسیدن به هدفی معین در پویش و عمل هستند.

نگرش سیستمی

طرز فکری مجموعه‌نگر و کل‌گرا که مسائل را از زوایای مختلف مورد بررسی قرار می‌دهد و تاثیر و تعامل عناصر تشکیل‌دهنده یک سیستم را نسبت به یکدیگر و نسبت به سیستم‌های بزرگ‌تر محیطی در نظر می‌گیرد.





برای مسئله‌یابی بهتر است از دیدگاه سیستمی به پدیده‌ها بنگریم و بتوانیم مسائل را به درستی شناسایی کنیم:

■ آیا مسئله یا مشکل در داده‌ها روی داده است؟

■ آیا مسئله مربوط به فرآیندهای سیستم است؟

■ آیا مسئله در ستانده‌ها روی داده است؟

■ آیا مسئله بر اثر ارتباطات و مداخلات سیستم‌های محیطی پدیدار گشته است؟



تشخيص مسأله



**"IF I HAD AN HOUR TO SOLVE A
PROBLEM I'D SPEND 55 MINUTES
THINKING ABOUT THE PROBLEM AND 5
MINUTES THINKING ABOUT
SOLUTIONS." ALBERT EINSTEIN**



Made with ♥ by piccsy.com



روش‌های تشخیص مسئله

■ **غیر فعال:** روش‌هایی که ما نقش مستقیمی در تشخیص مسئله نداریم و مسائل توسط دیگران تذکر داده می‌شوند یا خود بروز می‌کنند.

■ **فعال:** روش‌هایی که خودمان برای تشخیص مسائل پیش قدم می‌شویم. موفقیت در روش‌های فعال بیشتر به تجربه، حساسیت به رویدادها، هوشمندی و انگیزه مشارکت در شناخت و حل مسائل بستگی دارد.



روش‌های غیرفعال

- کنترل و ارزیابی توسط سرپرستان و مدیران
- بازرسی (درون سازمانی - خارج سازمانی)
- واقعه بحرانی (حوادث - سوانح - اپیدمی‌ها - مرگ و میرها)
- بروز شکایت و انتقاد (نارضایتی مراجعین - بیماران - صندوق

(انتقادات)



روش های فعال

- ساده کردن کارها
- کنترل آماری (امار انعکاس عملکرد سیستم)
- مقایسه کیفی و به کارگیری تجربه (بر اساس مشاهدات عینی و تجربیات پرسنل)
- کنترل گلوگاهها (کنترل ان واحدهایی که نتایج عملکردشان در کل برنامه نقش مهم و کلیدی دارد).
- کنترل مالی (هزینه - فایده)
- کنترل زمانی
- بررسی فرآیند زمان انتظار (اندازه گیری مدت زمانی کاه گیرنده وارد سیستم می شود تا زمانی که با خدمت دریافت شده خارج می شود).
- بررسی متون
- شرکت در دوره های آموزشی و همایش های علمی
- پیش آگهی رویدادها (پیش بینی مشکلات اتی)

اولویت بندی مسائل

کدام یک؟



روش‌های اولویت‌بندی مسائل

ساختاری

غیر ساختاری



روش غیرساختاری

■ استفاده از نظرات کلی کارکنان باتجربه، صاحب نظران، کارشناسان، مشاوران، مدیران، سرپرستان و حتی نمایندگان مردم برای تعیین درجه اولویت هر مسئله و نتیجه گیری از مجموع نظرات

■ شیوه های بحث گروهی، دلفی و ...



روش ساختاری

ارتباط مستقیم

مناسبت

اهمیت زمانی

قابلیت اجرا

مقبولیت

هزینه - اثربخشی



ادامه :

- **ارتباط مستقیم:** مشکل شناسایی شده چقدر با سیستم محل کار ارتباط مستقیم دارد. (مانند ارتباط بیسوادی زنان مراجعه کننده به م. ب. د در ایجاد مشکلات سلامت)
- **مناسبت:** وسعت مسئله – شدت مسئله – چه کسانی تحت تاثیر قرار می گیرند. یعنی محدوده مسئله و تاثیر آن بر سلامت
- **اهمیت زمانی:** برخی از مسائل از نظر زمانی حاد، اضطراری و یا فوری هستند. و برخی اهمیت کوتاه مدت دارند. مثل اپیدمی ها که یک اضطرار ایجاد می کند
- **قابلیت اجرا:** حل مشکل چقدر قابلیت اجرایی دارد. آیا امکانات از نظر نیروی انسانی، تجهیزات و تکنولوژی و تسهیلات و پول کافی برای حل مسئله وجود دارد.



ادامه :

○ **مقبولیت** : شناخت مسئله و پیشنهاد برای حل آن چقدر مقبولیت فرهنگی ، اجتماعی و سیاسی و اخلاقی دارد . (انجام مراقبت های مردان میانسال در واحد بهداشت خانواده)

○ **هزینه – فایده – اثر بخشی و حل مشکل** : آیا منابع ، زمان ، پول ، نیروی انسانی که برای تشخیص و حل مشکل با کار می بریم ارزش نتایج به دست آمده را دارد . در واقع فایده این کار بر اساس معیار های پولی چیست ؟



اولویت	جمع	هزینه اثر بخشی	مقبولیت	قابلیت اجرا	اهمیت بلندمدت	اهمیت کوتاه مدت	مناسبت	ارتباط	مسئله
									مسئله ۱
									مسئله ۲
									مسئله ۳
									مسئله ۴
									...

بدون اهمیت یا غیر قابل قبول : ۰

اهمیت کم : ۱

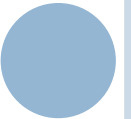
اهمیت متوسط : ۲

اهمیت زیاد : ۳

اهمیت خیلی زیاد : ۴



بيان مسئله



توجیه اهمیت مسئله:

هنگام بیان مسئله باید نکات زیر را در نظر گرفت: **بارش افکار**

■ دامنه مسئله

■ عوامل احتمالی ایجادکننده مسئله

■ شدت مسئله

■ عوارض باقی ماندن مسئله

■ منافع حاصل از حل مسئله

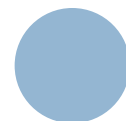


هنگام بیان مسئله باید نکات زیر را در نظر گرفت :

- آیا واقعاً قصد حل مسئله را داریم؟
- به طرح مسئله‌ای که به حوزه کاری ما مربوط می‌شود بپردازیم.
- به دنبال مسئله‌ای باشیم که دارای داده و اطلاعات باشد.
- بیان مسئله باید صریح و شفاف باشد، به طوری که افراد برداشت مختلفی از آن نداشته باشند.
- مسئله را باید طوری تعریف کرد که بتوان در ظرف دوره‌ای کوتاه‌مدت بر آن اثر گذاشت.
- مسئله را بر اساس راه‌حلی که در ذهن داریم طرح نکنیم.



سهیم کردن دیگران در مسئله،
خود نیمی از حل مسئله است.



چه کسانی باید در تنظیم بیان مسئله شرکت کنند؟

- آشنایی با سازمان مورد نظر و سازمان‌های مرتبط با مسئله
- آگاهی از فرآیندهای مربوط به مسئله
- آشنایی با فراگردها (مراحل گردش کار)
- آشنایی کامل با روش‌ها و فنون مورد استفاده در هر فراگرد
- توان ترسیم نمودار فعالیت‌های سیستم و فرآیند دارای مسئله
- برخورداری از روحیه مشارکت در بحث و اظهارنظر



ساختار گروهی:

- اعضای تیم حل مسئله شامل رهبر، دبیر و دیگر اعضا می باشد.
- بهتر است تعداد اعضای تیم عددی فرد باشد و کمتر از ۳ نفر و بیشتر از ۷ نفر نباشد.
- بیش از تأکید بر تخصص افراد، تأکید بر ترکیب و تأثیر آن‌ها در کنار یکدیگر است.
- انتخاب موضوع برای بررسی توسط مدیر و گاهی توسط اعضا انجام می شود.
- مشارکت افراد در بحث‌ها امری ضروری است.
- اعضا گروه باید در حل مساله احساس مالکیت کنند.
- معمولاً جلسات به صورت منظم و دوره‌ای تشکیل می گردد.
- پس از حل مساله کار گروه پایان یافته تلقی نمی شود.



نقش رهبر گروه در حل مسئله:

- هدف گروه را در نظر داشته باشد.
- توانایی و تجربه افراد را در حل مسایل در نظر داشته باشد.
- محدودیت زمانی را رعایت و کنترل آن را داشته باشد.
- از ایجاد بحث‌های طولانی جلوگیری نماید.
- از طرح سؤالات انتقادی که به منظور تخطئه افراد گروه باشد، جلوگیری نماید.
- افراد را تشویق کند به جای نگرش منفی نسبت به مسائل، نگرش مثبت داشته باشند.
- باید مسایل را به صورت ساده و خلاصه در گروه طرح نماید.
- مسائل را در معرض دید کلیه افراد قرار دهد.



نکات مهم در کار گروهی:

- از پیش فرض‌های نادرست در مورد افکار دیگران خودداری کنیم.
- هیچ فردی در گروه را مقصر قلمداد نکنیم.
- مسئولیت را به گردن دیگران نیندازیم.
- هر فرد در گروه خود مسئولیت‌پذیر باشد.
- شرایطی به وجود آید که هر فرد بتواند نظرات خود را ارائه نماید.



شناسایی عوامل ایجاد کننده مسئله

■ نمودار شبکه علیت

■ نمودار علت و معلول (نمودار ایشی کاوا یا نمودار استخوان ماهی)

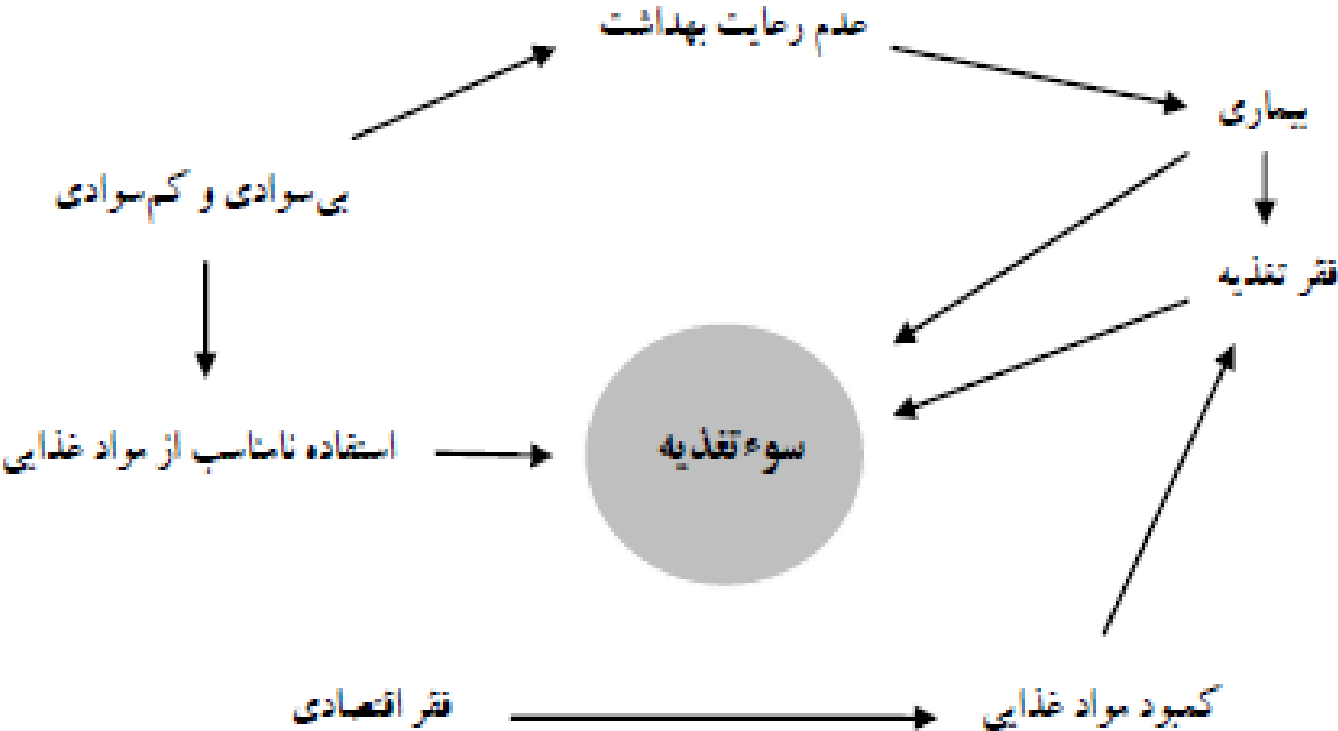
■ نمودار شش کلمه‌ای

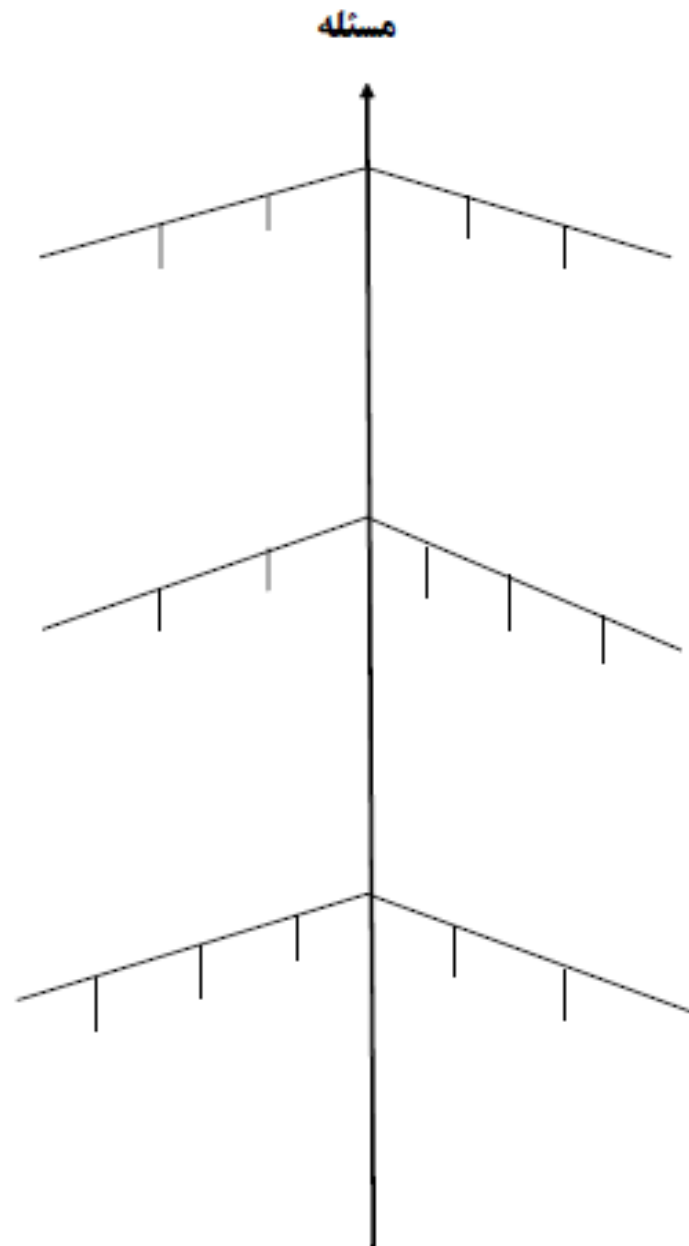
■ تجزیه و تحلیل میدان فشار (روش کورت لوین)



نمودار شبکه علیت

Web of Causation Chart

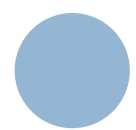
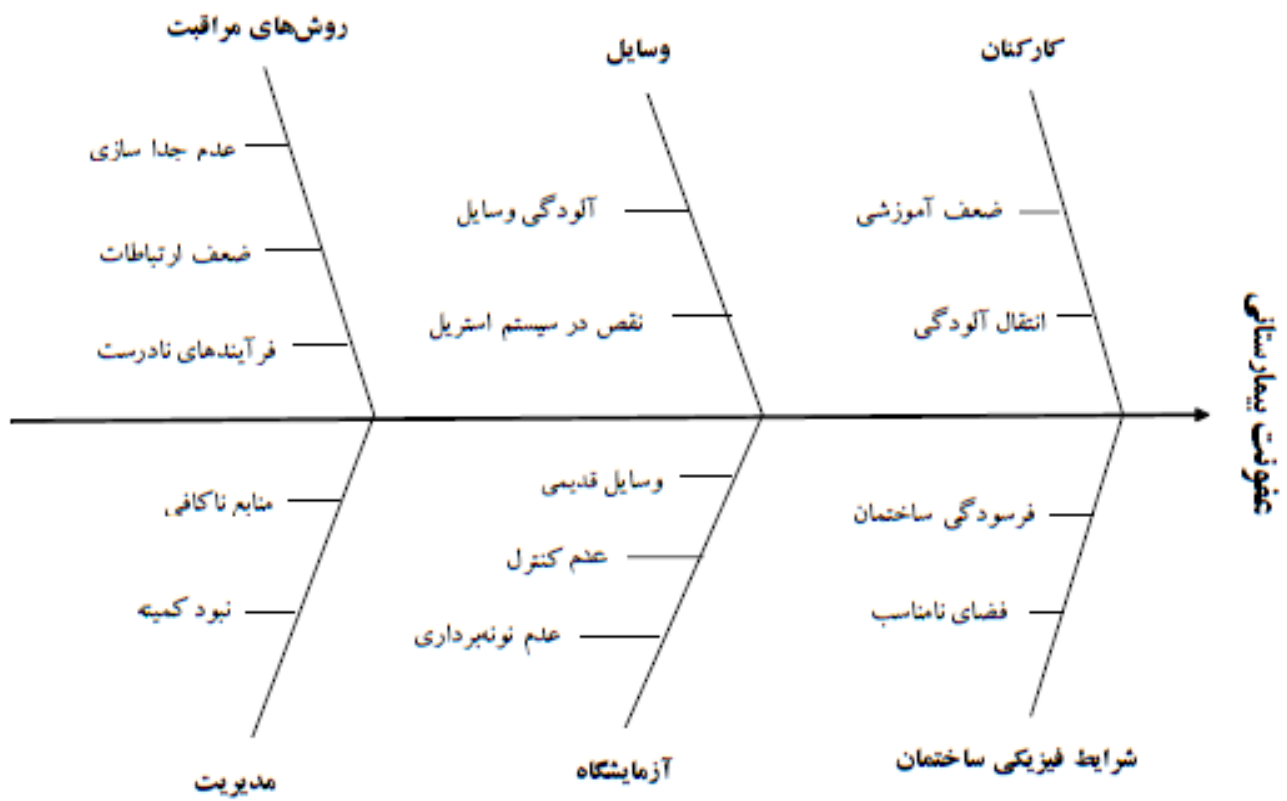




نمودار علت و معلول
(استخوان ماهی)

Ishikawa Chart





نمودار شش کلمه‌ای



چرا؟

چه؟

چگونه؟

چه زمانی؟

چه کسی؟

کجا؟

من شش مشاور صادق دارم که همه آن چه را که
می‌دانم آن‌ها به من آموخته‌اند:

”چرا، چه، چطور، چه زمانی، چه کسی و کجا“

رودیارد کیپلینگ



بررسی علل ایجاد کننده مسئله

چه؟	چه چیزی اتفاق می افتد؟	چه چیزی اتفاق نمی افتد؟
چرا؟	چرا اتفاق می افتد؟	چرا اتفاق نمی افتد؟
کجا؟	کجا اتفاق می افتد؟	کجا اتفاق نمی افتد؟
چه زمانی؟	چه زمانی اتفاق می افتد؟	چه زمانی اتفاق نمی افتد؟
چه کسی؟	چه کسی سبب به وجود آمدن اتفاق است؟	چه کسی در متوقف کردن آن نقش دارد؟
چگونه؟	چگونه به وجود مسئله می بریم؟	چگونه به عدم وجود آن می بریم؟



بررسی علل ایجادکننده شکست برنامه‌های مبارزه با سل

چه؟	چه چیزی اتفاق می‌افتد؟	چه چیزی اتفاق نمی‌افتد؟
	افزایش شیوع بیماری سل بروز موارد جدید	کاهش شیوع بیماری سل توقف بروز موارد جدید
چرا؟	چرا اتفاق می‌افتد؟	چرا اتفاق نمی‌افتد؟
	بهداشت نامناسب سوء تغذیه نامنظم بودن برنامه درمان و پیگیری	بهبود تغذیه و بهداشت نظم در درمان رعایت دستورات پزشک
کجا؟	کجا اتفاق می‌افتد؟	کجا اتفاق نمی‌افتد؟
	مناطق فقیرنشین	مناطق مرفه
چه زمانی؟	چه زمانی اتفاق می‌افتد؟	چه زمانی اتفاق نمی‌افتد؟
	فقر اقتصادی و مخارج درمان بالا باشد درمان به موقع صورت نگیرد	فقر اقتصادی ریشه کن شود درمان به موقع انجام شود
چه کسی؟	چه کسی سبب به وجود آمدن اتفاق است؟	چه کسی در متوقف کردن آن نقش دارد؟
	مسئولان ناکارآمد بهداشت اطرافیان بیمار	بیمار + پزشک مردم + سیستم بهداشتی درمانی
چگونه؟	چگونه به وجود مسئله پی می‌بریم؟	چگونه به عدم وجود آن پی می‌بریم؟
	غربالگری پیگیری دقیق موارد گزارش‌های بهداشتی و پزشکی افزایش بیماران مراجعه‌کننده	غربالگری منظم



تجزیه و تحلیل میدان فشار

Force Field Analysis



نیروهای
محرکه

نیروهای
بازدارنده



مفهوم :

- تحلیل میدان فشار می گوید یک مسئله از تقابل دوجناح فشار مخالف تشکیل می شود که یکی سعی در بهتر کردن وضعیت و دیگری سعی در بدتر کردن شرایط موجود دارند و نیروی باز دارنده نام دارند .
- به این صورت در یک طرف بدترین شرایط ممکن مربوط به مسئله را تعریف کنید و در طرف مقابل شرایط مطلوب را نوشته و تعریفی از آن داشته باشید .
- سپس گروه باید عوامل محرکه یعنی عواملی که سعی دارند وضع را از حالت نامطلوب به وضعیت مطلوب تغییر دهند در چارچوب بحث گروهی شناسایی نموده و فهرست کند و به همین ترتیب عوامل بازدارنده (مانع) شناسایی و فهرست کند .
- بعد از شناسایی کردن گروه باید به هریک از عوامل بازدارنده و محرکه در جدولی به ترتیب از سادگی تا دشواری در حل مسئله امتیاز دهد .



امتیاز	تعریف
۴	نیرویی که به راحتی نفوذپذیر و قابل تغییر است.
۳	نیرویی که به زحمت قابل تغییر است.
۲	نیرویی که اندکی قابل تغییر است.
۱	نیرویی که غیر قابل تغییر است.



پس از شنا سایی ابعاد وعلل مسئله باید مسئله را خوب توصیف کرد:
این توصیف باید محتوی نکات زیر باشد :

اطلاعات زمینه‌ای:

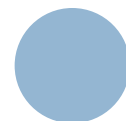
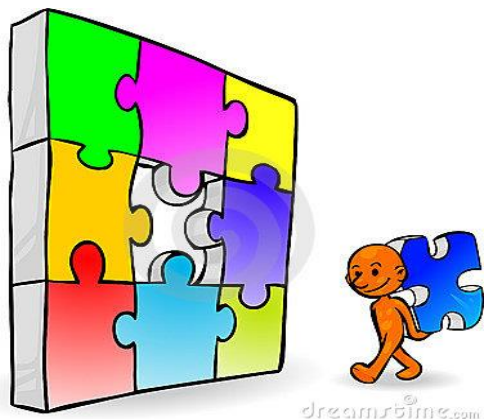
- شرح مختصری از خصوصیات محیطی سازمان (محل جغرافیایی سیستم، شرایط اجتماعی و بهداشتی درمانی منطقه)
- اطلاعات آماری در مورد فعالیت‌های مهم سازمان و برخی شاخص‌های بهداشتی درمانی در جامعه خدمت‌گیرنده از سازمان

توصیف دقیق مسئله:

- نحوه بروز مسئله چگونه بوده است؟ و چه عوارضی از خود بر جای می‌گذارد؟
- وسعت مسئله و شدت آن چقدر است؟
- چه عوامل مهمی می‌توانند در ایجاد مسئله نقش داشته باشند؟
- چرا تلاش برای برطرف کردن آن مهم است؟
- آیا در حال حاضر تلاشی برای رفع مشکل انجام می‌شود؟
- و اگر چنین است، چه کاستی‌هایی در آن مشاهده می‌شود؟
- چه نتایجی از حل مشکل انتظار می‌رود؟ و رفع آن چه منافی خواهد داشت؟



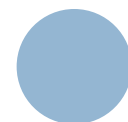
گردآوری و تحلیل داده‌ها



داده‌ها

هدف از گرد آوری داده‌ها شناسایی و تعیین دقیق عوامل منجر به پیدایش مسئله است :

- روش کیفی: استفاده از نظرات افراد صاحب نظر و با تجربه
- روش کمی: که شامل استفاده از داده‌های جاری که معمولاً در داخل خود سازمان گرد آوری می‌شود و داده‌های غیر جاری که چون با هدف گرد آوری داده‌ها جمع آوری می‌شوند معمولاً دقیق‌ترند .
- روش ترکیبی: از دو روش کمی و کیفی استفاده می‌شود .



اطلاعات سودمند دارای ویژگی های زیر است :

■ صحت و دقت

■ سریع و به هنگام

■ مرتبط با مسائل و رویدادهای سازمان

■ کامل

■ تناوب زمانی مناسب

■ محدوده مشخص

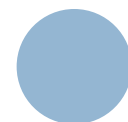
■ منبع موثق

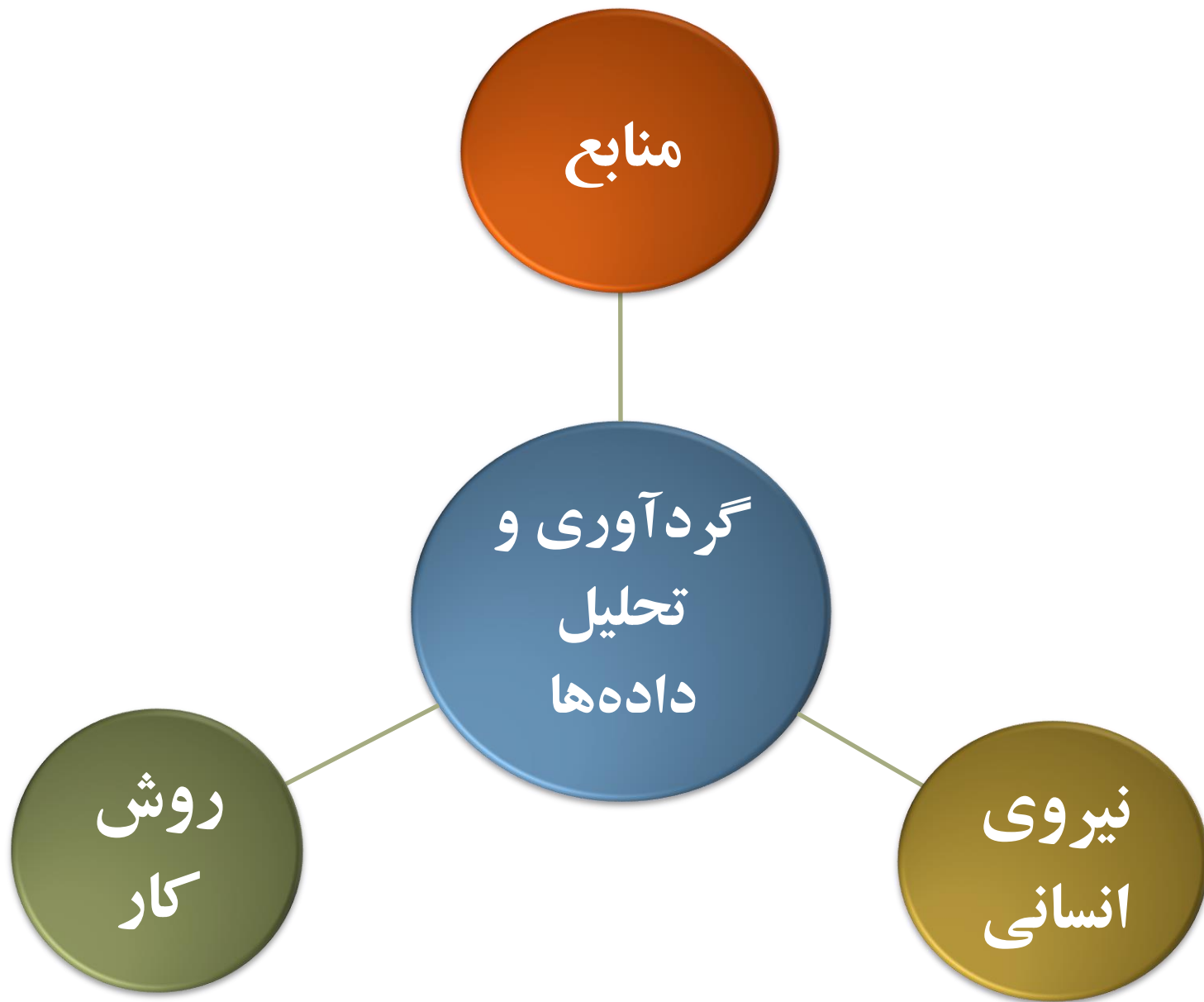
■ شکل و ارائه مناسب



نکات مهم در جمع آوری اطلاعات:

- کلیه افراد گروه باید در بیان و انتقال اطلاعات نقش داشته باشند.
- اطلاعات جمع آوری شده باید همان اطلاعات مربوط به مسئله باشد.
- عوامل خارجی و داخلی که بر روی اطلاعات اثر می گذارد، باید از قبل پیش بینی شود.





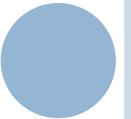
امكانات و منابع

White House unveils its plan for victory in Iraq.



THE CHRISTIAN SCIENCE MONITOR Bennett

طرح کار



طرح کار:

در طرح کار موارد زیر باید بیان شود:

- داده‌های مربوط به چه چیزی گردآوری می‌شود؟
- چرا داده‌ها گردآوری می‌شود؟
- داده‌ها چگونه گردآوری می‌شود؟
- داده‌ها در چه زمانی گردآوری می‌شود؟
- چه کسانی داده‌ها را گردآوری می‌کنند؟
- گردآوری داده‌ها به چه مواد و ابزاری نیاز دارد؟
- داده‌ها چگونه توصیف و تفسیر می‌شوند؟
- چه مقدار هزینه برای گردآوری داده‌ها و تفسیر آن‌ها لازم است؟
- داده‌ها چگونه گزارش می‌شوند؟
- منبع یا منابع تامین هزینه کیست؟



بعد از تعیین چگونگی جمع آوری اطلاعات یا داده ها باید طرح کار برای مسئولین سازمان ارسال شود تا موافقت ایشان برای گرد آوری و تحلیل داده ها و ارائه گزارش جلب گردد.



طرح تجزیه و تحلیل:

طرح تجزیه و تحلیل مسئله شامل مشخصات زیر است:

- عنوان مسئله
- بیان مسئله
- هدف
- روش گردآوری و تحلیل داده‌ها
- شیوه ارائه گزارش
- مدت زمان پیش‌بینی شده برای اجرای طرح بر حسب جدول گانت
- کل هزینه طرح (هزینه نیروی انسانی، مواد و ابزار لازم و هزینه‌های متفرقه)
- پس از جلب نظر مسئولین باید بودجه آن تامین گردد.



حل مسأله:
برنامه ریزی عملیاتی



■ چگونه؟

■ با چه امکاناتی؟

■ در چه زمانی؟

■ با چه هزینه‌ای؟

■ با چه منابعی؟

ACTION PLAN			
WHO	WHAT	WHEN	HOW



مراحل برنامه ریزی عملیاتی:

تعیین هدف



تعیین هدف:

- مشخص و جزئی
- قابل سنجش و اندازه‌گیری
- واقع‌بینانه

اگر مقصد را ندانیم،

زمان رسیدن به مقصد را نیز نخواهیم دانست.



مثال‌هایی از اهداف کلی:

بهبود وضعیت سلامت کودکان

ارتقاء بهداشت محیط

ارتقاء کیفیت امور اداری

توسعه خدمات بهداشتی شهری

مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری

بهبود سیستم آب و فاضلاب

بهبود وضعیت پژوهشی دانشگاه

ارتقاء وضعیت آموزش دانشگاه

آگاه‌سازی مردم در امور بهداشتی



مراحل برنامه‌ریزی عملیاتی:

تعیین هدف



انتخاب راه‌حل



مراحل برنامه ریزی عملیاتی:

تعیین هدف

انتخاب راه حل

پیش بینی عملیات



پیش بینی عملیات:

- چه کاری؟ فعالیت‌های لازم برای تحقق هدف کدامند؟ و چه فعالیت‌هایی برای اجرای هدف پیش‌بینی می‌شوند؟
- چگونه؟ روش انجام هر یک از فعالیت‌ها چگونه خواهد بود؟
- چه مهارت‌ها و تخصص‌هایی برای انجام هر یک از فعالیت‌ها لازم است؟
- کجا؟ فعالیت‌های برنامه در چه مکانی عملی می‌گردند؟
- در چه زمانی؟ هر یک از فعالیت‌ها در چه زمانی انجام می‌شود و چه مدت وقت می‌گیرد؟
- چه منابع مالی برای اجرای برنامه لازم است؟



مراحل برنامه ریزی عملیاتی:

تعیین هدف

انتخاب راه حل

پیش بینی عملیات

اجرای برنامه پیش بینی شده



مراحل برنامه ریزی عملیاتی:

تعیین هدف

انتخاب راه حل

پیش بینی عملیات

اجرای برنامه پیش بینی شده

نظارت و ارزشیابی



نظارت و ارزشیابی

- کنترل و نظارت بر فعالیت‌ها در حین اجرا و بررسی نتایج حاصل از فعالیت‌ها به منظور یافتن مشکلات فرآیندهای اجرایی و اصلاح آن‌ها
- جریانی پویا و مداوم تا پایان برنامه



مراحل برنامه ریزی عملیاتی:

تعیین هدف

انتخاب راه حل

پیش بینی عملیات

اجرای برنامه پیش بینی شده

نظارت و ارزشیابی



مدیریت سلامت

بررسی و تحلیل
وضعیت موجود

تعیین وضعیت
سلامت جامعه

تعیین مشکلات موجود
و اولویت بندی آنها

تعیین راه حل و تدوین
مداخله جهت کنترل/
برطرف کردن
مشکلات سلامت

اجرای مداخلات و
برنامه های تدوین شده

پایش و ارزشیابی
مداخلات انجام شده



برآورد نیروی انسانی، امکانات و اعتبارات

تعیین نظام پایش و ارزشیابی فعالیتها

اجرای آزمایشی

اصلاح برنامه در صورت نیاز و در حین
اجرای آزمایشی

کشوری کردن برنامه در صورت نیاز

ارتقای مستمر برنامه با توجه به نتایج
حاصل از اجرای برنامه و اعمال مداخلات
در جمعیت تحت پوشش و ارزشیابی
اقدامات انجام شده

شناسایی مشکلات سلامت

انتخاب یک اولویت

تعیین استراتژیهای مداخله

تعیین مناسبترین مداخله

طراحی و استاندارد کردن فعالیتها

سازماندهی و سطحبندی فعالیتها

