In partnership with Canada

PLAN INTERNATIONAL
Until we are all equal

የስልታዊ ዕቅድ ዝግጅት



ፕላን ኢንተርናሽናል ኢትዮጵያ
ከካናዳ ግሎባል አፌርስ (GAC) በተገኘ የገንዘብ ድጋፍ
በሴቶች ድምጽና አመራር ፕሮጀክት የተዘጋጀ
ጥር፣ 2016 ዓ.ም
አዲስ አበባ ኢትዮጵያ

የስልታዊ ዕቅድ ዝግጅት

ፕላን ኢንተርናሽናል ኢትዮጵያ
ከካናዳ ግሎባል አፌርስ (GAC) በተገኘ የገንዘብ ድጋፍ
በሴቶች ድምጽና አመራር ፕሮጀክት የተዘጋጀ
ጥር፣ 2016 ዓ.ም
አዲስ አበባ ኢትዮጵያ

የዝግጅት ሥራው ተጋሪዎች፡

የፕላን ኢንተርናሽናል ኢትዮጵያ የሴድአ ፕሮጀክት የሥራ አመራር ቡድን

ፕላን ኢንተርናሽናል ካናዳ/ CNO/ እና

ዋና አሰልጣኞችና አላማጆች (ዋአአ)

1. ራሔል ጌትነት (ሴ) - የቡድን መሪ
2. ደመላሽ አድማሱ (ወ) - ምክትል የቡድን መሪ
3. ሙሉጌታ ግዛው (ወ) - የቡድኑ ፀሐፊ
4. እንግዳወቅር ታደሰ (ሴ) - አባል
5. ዮሃንስ ግርማ (ወ) - አባል

አማካሪ

እመቤት ረጋሳ (ሴ) – የሥርዓተ-ፆታ መምሪያ ዳይረክተር ቡድን አማካሪ (ሲዳ)

አርትኦትና ትርጉም ፓንጎ ኮንሰልታንሲ

ግራፊክ ዲዛይን አገኘሁ አለነ

ምስጋና

ፕላን ኢንተርናሽናል ኢትዮጵያ (ፕኢኢ) በዚህ የአቅም ግንባታ ሞጁል ዝግጅት ሥራ ላይ ለተባበሩት ለሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ዋና አሠልጣኞችና አላማጆች ቡድን አባላት፣ ለሴቶች ድምጽና አመራር-ኢትዮጰያ ፕሮጀክት ሥራ አመራር ቡድን እንዲሁም ለፕላን ኢንተርናሽናል ካናዳ ቡድን ምሥጋና እና አድናቆቱን ያቀርባል። የሞጁሉን ዝግጅት በገንዘብ የደገፈው የካናዳው ግሎባል አፌርስ (GAC) ልዩ ምሥጋና ይገባዋል። በተጨማሪም ፕላን ኢንተርናሽናል ካናዳ (CNO እና PMT) ለዝግጅት ሒደቱ ያበረከተው የቴክኒክና አመራር ድጋፍ ልዩ አድናቆት የሚቸረው ነው። በተሰጠው ጠባብ የጊዜ ገደብ ውስጥ ሞጁሉን ለማዘጋጀት የሚያስፈልጉትን ተግባራት ለማሟላት ሲሉ ብርቱ እና ተከታታይ ጥረት እንዲሁም የሥራ ትጋት በማሳየት ሥራውን ያሳኩትን ከላይ በሞጁሉ የውስጥ ሽፋን ገጽ ላይ ስማቸው የተዘረዘረውን የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ዋና አጠልጣኖችና አላማጆች ቡድን አባላትን ከልብ እናመሠግናለን።

በመጨረሻም፣ ለዚህ ፕሮጀክት ስኬት በቀጥታም ሆነ በተዘዋዋሪ መንገድ አስተዋጽኦ ላበረከቱ ሁሉ ምሥጋናችን የላቀ ነው።

ምህፃረቃላት

ሲ.ማ.ድ	የሲቪል ማህበረሰብ ድርጅት
ኢ.ማ.ም.ቤ	የኢኮኖሚና ማህበራዊ ምክር ቤት
መ.ያ.ድ	መንግሥታዊ ያልሆነ ድርጅት
ፖ.ኢ.ማ.ቴ.አ.ሕ	ፖለቲካዊ፣ ኢኮኖሚያዊ፣ ማህበራዊ፣ ቴክኖሎጂያዊ፣ አካባቢዊ፣ እና ሕጋዊ
ል.ተ.ተ.አ.ጊ	ልየታዊ፣ ተለኪ፣ ተሳኪ፣ አግባባዊ፣ ጊዜ-ውስን (MART)
ጥ.ድ.መ.ሥ	ጥንካሬ፣ ድክመት፣ መልካም ዕድል እና ሥጋት(Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats)
የ.ተ.መ	የተባበሩት መንግሥታት
ሴ.ድ	የሴቶች ድርጅት
ሴ.መ.ድ	የሴቶች መብት ድርጅት

ማውጫ

ምሥጋና 1
ምህፃረ ቃላት 2
መግቢያ 5
I. የሞጁሉ ጠቀሜታ 5
II. የሞጁሉ ዓላማ 5
III. ሞጁሉን የሚጠቀሙበት እነማን ናቸው? 5
ምዕራፍ 1: አጠቃላይ የተሳታፊዎች ትውውቅ ማድረግ 6
1.1. አቀባበልና የእርስበርስ ትውውቅ 6
1.2. ከሥልጠናው ተሳታፊዎች የሚጠብቋቸው 7
1.3. መሠረታዊ የሥልጠና ደንቦችን መቅረጽ 7
ምዕራፍ 2: የሥልታዊ ዕቅድ መሠረታዊ ጽንሰ-ሐሳቦች 9
2.1. ሥልታዊ ዕቅድ ምንድ ነው? 9
2.2. ለድርጅቶች የሥልታዊ ዕቅድ አስፈላጊነትና ጥቅሙ 10
2.3. የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ቅድመ-ሁኔታዎች 11
2.4. ለሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት የጊዜ አመራረጥ 11
ምዕራፍ 3: የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ሒደት 13
ደረጃ 1 - ለማቀድ ማቀድ 13
ደረጃ 2 - ዓላማ መቅረጽ 19
ደረጃ 3 - የትንተና ዕርከኖች 20
ደረጃ 4 - ወሳኝ ጉዳዮችና ድንበር-የለሽ ጉዳዮች 27
ደረጃ 5 - የ3 – 5 ዓመት ሥልታዊ ዕቅድ ስለማዘጋጀት 35
ደረጃ 6 - ኃብቶችን ስለማቀድ 37
ደረጃ 7 - ክትትልና ግምገማ እና የሥጋት ሥራ አመራር 39
ምዕራፍ አራት፡ የአፈፃፀም/ዓመታዊ ዕቅድ ማዘጋጀት 41
ምዕራፍ አምሥት፡ የዓመታዊ ዕቅድ አፈፃፀም ልኬት 43
አባሪ I: የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት የፍላጎት መለያ መጠይቅ 45
አባሪ II: የቅድመ-ሥልጠና እና ድሕረ-ሥልጠና ጥያቄዎች 46
አባሪ III: የልተተገ/ልተተአ /SMART ዓላማዎች ትርጓሜ 48
አባሪ IV: በተቋማዊ ልማት የሥርዓተ-ፆታ ሽግግር ሞዴል (GTMOD) 49
አባሪ V: የባለድርሻ አካላት ካርታ 51
አባሪ VI - የሠንጠረዦች ዝርዝር 52
አባሪ VII - የሥዕሎች ዝርዝር 53
ማጣቀሻዎች 54

መግቢያ

I. የሞጁሉ ጠቀሜታ

የሞጁሉ ጠቀሜታ በሥልታዊ ዕቅድ አዘገጃጀት ሒደት የሲቪል ማህበረሰብ ድርጅቶችን፣ በተለይም የሴቶች ድርጅቶችን በቅርበት ለመምራት ነው። እንደዚሁም ሞጁሉ ለነዚህ ድርጅቶች የመማሪያ ማጣቀሻ እና የሥልጠና መመሪያ ሆኖም እንዲያገለግል ታልሟል። ሞጁሉ የሥልታዊ ዕቅድን ለማቀድ የምንከተላቸውን የሥራ ሒደቶች፣ የአስተቃቀድ ሒደቱን ዋና ዋና ጉዳዮችን የሚያመለክቱ ዳራዎች፣ እንዲሁም ለፕሮጀክቶች ወይም ለድርጅቶች ተግባራት የሥልታዊ ብያኔ ማዕቀፍን አንድ ላይ አጠቃሎ ይዟል። ለተግባራቱ የመናበብ እሴትንና አቅጣጫን የሚሠጠው ደግሞ ይኸው ማዕቀፍ ነው።

II. የሞጁሉ ዓላማ

አንድ ድርጅት እንዲያድግ፣ ሥልታዊ ዕቅድን የስራዎቹ ማዕከል ሊያደርግ ይገባዋል። ማንኛውም ድርጅት በሥልታዊ ዕቅድ እስካልተመራ ድረስ ግልጽ የሆኑ ዓላማዎች ሊኖሩት አይችሉም፤ ሠራተኞቹም ዓላማዎቹን እንዴት ማሳካት እንደሚቻል ግንዛቤ አይኖራቸውም። ይህ ሞጁል በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት የሚሳተፉ አካላት የጋራ መግባባትና መስተጋብር እንዲኖራቸው የሚያስችል መሠረታዊ ማዕቀፍ ሆኖም ያገለግላል። በጥቅሉ ሞጁሉ የሚከተሉት አብይ ዓላማዎች አሉት።

- የሲቪል ማህበረሰብ ድርጅቶች/የሴቶች ድርጅት ሠራተኞች ለድርጅታቸው ሥልታዊ ዕቅድ ሲያዘጋጁ፣ ሲከልሱና ሲያሻሽሉ ማጣቀሻ ሰነድ አድርገው ይጠቀሙት ዘንድ ለማገዝ፤
- ለዋና አሠልጣኞችና አላማጆች ቡድን አባላት ተገቢ ሥልጠና መስጠት የሚያስችሏቸውን መሠረታዊ ክህሎትና መሣሪያዎችን ለማስታጠቅ፤
- የተቀናጀና በይነተገናኝ/interactive የሥልጠና እና የማላመድ ተግባራትን ለማከናወን።

III. ሞጁሉን የሚጠቀሙበት እነማን ናቸው?

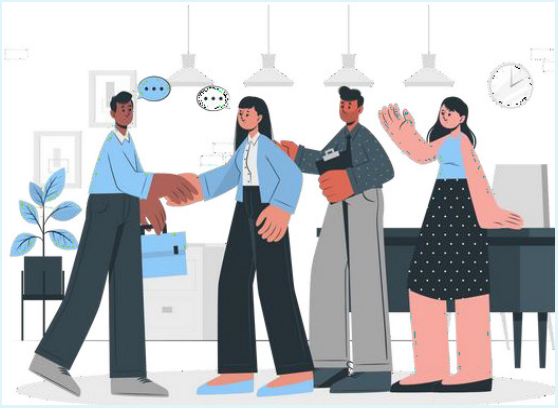
ይህ ሞጁል የተዘጋጀው የሴቶች ድርጅቶችን ጨምሮ፣ ተገቢ ሥልታዊ ዕቅድ በማዘጋጀት የሥርዓተ-ፆታ እኩልነትን እያራመዱ ተግባራዊ ለውጥ ለማምጣት ለሚተጉ የሲቪል ማህበረሰብ ድርጅቶች ነው። በእንስታዊነት አቀራረብ ላይ ተመሥርተው የሥርዓተ-ፆታ እኩልነትን ለሚያጠናክሩና ለሚደግፉ ባለድርሻ አካላትም ጭምር አገልግሎት ላይ ይውላል።

ምዕራፍ 1 አጠቃላይ የተሳታፊዎች ትውውቅ ማድረግ

ይህ የመጀመሪያ ምዕራፍ እንደመሆኑ መጠን እያንዳንዱ የስልጠና ክፍል የስልጠና ተሳታፊዎች የእርስበርስ ትውውቅ በማድረግና በስልጠናው ወቅት ሊተገብሯቸው የሚገቡ የስልጠና ደንቦችን በማዘጋጀት ይጀመራል።

በእርስበርስ ትውውቅ ወቅት የስልጠና ተሳታፊዎች የመጡበትን ድርጅት ስም፣ የስራ ዘርፋቸውን፣ ከስልጠናው የሚጠብቁትን በጎ ነገሮች እና ተግዳሮቶችን በአጭሩ እንዲገልጡ ይደረጋል።

የእርስበርስ ትውውቁም ቀላል፣ አዝናኝና በጨዋታ የታጀበ ሆኖ የስልጠናውን ድባብ ጥሩ መስተጋብር እንዲኖር የሚያስችል መሆን ይገባዋል።



የክፍለ-ሥልጠናው ርዕሶች

ርዕሶች	ጊዜ
አቀባበልና የእርስ በርስ ትውውቅ	30 ደቂቃ
ተሳታዎች ከሥልጠናው የሚጠብቋቸውን የሚናገሩበት	25 ደቂቃ
ተሳታፊዎች መሠረታዊ የሥልጠና ደንቦችን የሚያዘጋጁበት	15 ደቂቃ
የቅድመ-ሥልጠና ሙከራ ጥያቄዎች	20 ደቂቃ

1.1 አቀባበልና የእርስበርስ ትውውቅ

ዓላማዎች

ሀ. አመቻቾች ራሳቸውን እንዲያስተዋውቁ እና ተሳታፊዎችን እንዲያውቁ ለማገዝ፤

ለ. ተሳታፊዎች ራሳቸውን እንዲያስተዋውቁ እና ሌሎችን አንዲያውቁ ለማስቻል፤

ሐ. በሥልጠናው ተሳታፊዎች መካከል የጋራ ዓላማ የሰነቀ የቡድን ስሜትን ለማሥረጽ

ተግባር 1.1

ተሳታፊዎች እራሳቸውን እንዲያስተዋውቁ ያበረታቱ።

ቅምሻ ለአመቻቾች: እራሳቸውን እንዴት ማስተዋወቅ እንደሚገባቸው ምሣሌዎችን በመስጠት ሒደቱን ይምሩ። እራስዎን ለተሳታፊዎች የሚያስተዋውቁበትን ሁኔታ እንደ ምሣሌ ሊጠቀሙ ይችላሉ። ትውውቁ ቁጭ ባሉበት ወይም ሒደቱን የበለጠ አዝናኝ ለማድረግና የተሳታፊዎችን ንቃት ለመጠበቅ ተሳታፊዎቹ በክብ ቆመው ስማቸውን፣ የሥራ መደባቸውንና ልምዳቸውን እንዲናገሩ በማድረግም ሊሆን ይችላል። አመቻች ሌሎችንም በይነ-ተገናኝ/interactive የሆኑ የትውውቅ ዘዴዎችን መጠቀም ይችላሉ፤ ለምሣሌ በደንብ ራሳቸውን መግለጽ በሚችሉበት የአካባቢ ቋንቋ እንዲናገሩ ነፃነት መስጠት ሊሆን ይችላል።

1.2 ከሥልጠናው ተሳታፊዎች የሚጠብቋቸው

ዓላማዎች

- ተሳታፊዎች ከሥልጠናው የሚጠብቁትን ለማወቅና ፍላጎታቸውን ለመረዳት፤
- ተሳታፊዎች አንዳቸው ከሌላቸው ግለሰባዊና ድርጅታዊ ፍላጎቶችን እንዲማማሩ፤

  ሥልጠናውን ከተሳታፊዎች ልዩ የትኩረት አቅጣጫዎች ጋር ለማላመድ፤

ሥነ-ዘዴ: የጥንድ ሥራ

ቁሶች: ትንንሽ ካርዶች፣ ፍሊፕ ቻርት፣ ማርከሮች/እስክሪፕቶዎች

ተግባር 1.2

- ተሳታፊዎችን በጥንድ በጥንድ ይክፈሉና ለጥንዶቹ ካርዶችን ያከፋፍሉ፤
- የጥንዱ አባላት የሌሎቹን አባላት ቀጥለው የቀረቡትን ጥያቄዎች እንድዲጠይቋቸው ይዘዙ፤
- የጥንዶቹ አባላት ከባልደረባቸው ያገኟቸውን መልሶች በካርዳቸው ላይ እንዲጽፉ ይንገሯቸው።

ጥያቄ 1. ከዚህ ሥልጠና ምን ምን ትጠብቂያለሽ/ትጠብቃለህ?

ጥያቄ 2. እነዚህ ከሥልጠናው የሚጠበቁ ውጤቶች የትኞቹን የግል እና የድርጅት ፍላጎት ወይም ክፍተት ያሟላሉ?

የጥንዶቹ አባላት የየባልደረቦቻቸውን ሀሳቦች ለቤቱ እንዲዘረዝሩ ያድርጉ።

- ሁሉም ሰልጣኞች ከሥልጠናው የሚጠብቁትን ዉጤት ለድህረ-ሥልጠና ማረጋገጫ ይሆኑ ዘንድ በፍሊፕቻርት ጽፈው ይለጥፏቸው።

ለአመቻቾች ቅምሻ: ይህ የመልመጃ ተግባር ተሳታፊዎች ሐሳብ መለዋወጥ እንዲጀምሩ ይረዳቸዋል። ይህም ተሳታፊዎች ከሥልጠናው የሚጠብቁትን እንዲናገሩ ብቻ ሳይሆን በቡድንና በጥንድ መሥራት እንዲጀምሩም ጭምር መንገድ ይከፍታል፡ ፡ በተጨማሪም እባክዎን ሥልጠናው አሳታፊ እንደሚሆንና እያንዳንዳቸው ተሳታፊዎች በንቃት የራሳቸውን ኃሳቦችና ልምዶች እንዲያጋሩ፣ ጥያቄዎችን እንዲጠይቁ እና የሌሎችን ኃሳቦች እንዲያከብሩ እንደሚጠበቅባቸው ይንገሩዋቸው።

1.3. መሠረታዊ የሥልጠና ደንቦችን መቅረጽ

ዓላማዎች መሠረታዊ የሥልጠናውን ደንቦች በጋራ ለመቅረጽ፣ እንዲሁም በሁሉም የሥልጠናው ክፍሎች ከእያንዳንዳቸው የሚጠበቁ ባህርያትን ለማስተዋወቅና ለማክበር።

ሥነ-ዘዴ የጥንድ ሥራ

ቁሶች የቻርት ወረቀት፣ ማጣበቂያ እና ማርከሮች/እስክሪፕቶዎች

ተግባር 1.2

- ተሳታፊዎች አስፈላጊ ብለው የሚያቀርቧቸውን መሠረታዊ ደንቦች እንዲዘረዝሩ ይጠይቁ፤
- ተጨማሪ ካስፈለገ ከራስዎ አንዳንድ ደንቦች ይጨምሩ፤
- ደንቦቹን በፍሊፕቻርት ላይ ይፃፉና በሁሉም ዘንድ ስምምነትን ያጽኑ።
- በአሳታፊ አቀራረብ ለያንዳንዱ የሥልጠና ቀን የሚከተሉትን ያስመርጡ።
  - የሰዓት ተቆጣጣሪ
  - የእለት ማጠቃለያ አቅራቢ እና
  - ማነቃቂያ/ energizer አመቻች
- የፍሊፕቻርት ወረቀት ለቀጣይ ማጣቀሻና ምልከታ ይለጥፉ።

  የተለመዱ የመሠረታዊ ደንቦች ምሣሌ፣
  - በአንድ ጊዜ መናገር የሚፈቀደው ለአንድ ሰው ብቻ ይሁን።
  - ለመናገር የፈለገ/ች ሰው እጅ ያውጣ/ታውጣ።
  - ሌሎች የሚናገሩትን ማዳመጥ፤
  - የሌሎች ተሳታፊዎችን ሐሳብ ማጥቃት፣ ማጣጣልና ማሾፍ ክልክል ነው።
  - ለሥልጠናው ሲመጡና ከዕረፍት ሲመለሱ ሰዓት ያክብሩ።
  - እርስበርስ መከባበር፣
  - ሞባይል ስልኮች ሥልጠናውን እንይዳረብሹ ያድርጉ።
  - ጎን-ለጎን መነጋገር ክልክል ነው።
  - የደህንነት ጥበቃ ደንቦችን እናክብር!

ለአመቻቾች ቅመሻ: በመሠረታዊ ደንቦች ላይ ከስምምነት ከተደረሰ በኋላ አመቻቾች ስለሥልጠናው ፕሮግራም ማስተዋወቅ ይጠበቅባቸዋል። የስልጠና መጀመሪያ፣ የሻይ ዕረፍት፣ የምሣ እና የቀኑን የሥልጠና ማብቂያ ሰዓት ያሳውቃሉ።

ቅድመ-ሥልጠና ሙከራ

አባሪ 2 ላይ የተሠጡትን ጥያቄዎች ለያንዳንዷ/ዱ ተሳታፊ በማከፋፈል የቅድመ-ሥልጠና ሙከራውን ይስጡ። በሥልጠናው መዝጊያ ላይ ከሚሠጠው የድሕረ-ሥልጠና ሙከራ ውጤቶች ጋር ለማመሣከር የተሳታፊዎቹን ውጤቶች ቅጂ ያስቀምጡ።

ምዕራፍ 2 የሥልታዊ ዕቅድ መሠረታዊ ጽንሰ-ሐሳቦች

ይኸኛው የሞጁሉ ክፍል የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ምን ማለት እንደሆነ፣ መነሻ ምንጩ ምን እንደነበረ፣ ዓላማዎቹን፣ የሥትራቴጂያዊ ዕቅድ ለማዘጋጀት ቅድመ ሁኔታዎችን፣ እና ዕቅዱ ለሲማድ/ሴድ ምን ጥቅም እንዳለው እና ሌሎችን የሥልታዊ ዕቅድ መሠረታዊ ጽንሰ-ሐሳቦች ያቀርብልናል። (በተሳታፊዎች መካከል በሚደረግ ውይይትና የልምድ ልውውጥ ጽንሰ-ሐሳቦቹን የማላመድ ጥረቶችም ይደረጉበታል።



የክፍለ-ሥልጠናው ርዕሶች

ርዕሶች	ጊዜ
ሥልታዊ ዕቅድ ምንድን ነው?	15 ደቂቃ
ለድርጅቶች የሥልታዊ ዕቅድ አስፈላጊነትና ጥቅም	40 ደቂቃ
ለሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት መሟላት ያለባቸው ቅድመ-ሁኔታዎች	20 ደቂቃ
ለሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት የጊዜ አመራረጥ	60 ደቂቃ

2.1. ሥልታዊ ዕቅድ ምንድ ነው?

ዓላማዎች በክፍለ-ሥልጠናው መጨረሻ የሥልጠናው ተሳታፊዎች የሚከተሉትን ማድረግ ይችላሉ፤

- የሥልታዊ ዕቅድ ምንነትን በራሳቸው አገላለጽ መግለጽ ይችላሉ።
- የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ሒደትን ያብራራሉ።

ሥነ-ዘዴ የሀሳብ አውጪጭኝ (Brain storming)

ጊዜ 15 ደቂቃ

ተግባር 2.1

- ተሳታፊዎች ሥልታዊ ዕቅድን እንዴት እንደሚረዱት እንዲናገሩ ይጠይቋቸው።
- ምንም ተጨማሪ አስተያየት ሳይታከል መልሶቻቸውን በፍሊፕቻርት ላይ ይፃፉ።

የአመቻቾች ማስታወሻ የውይይቱን ነጥቦች ቀጥለው በተቀመጡት ማስታወሻዎች ያጠቃሉ።

ብያኔ 1፡ ሥልት ማለት አጠቃላይ አቀራረብና ዕቅድ ማለት ነው። ሥልታዊ ዕቅድ ከድርጅቶች/ፕሮጀክቶች የዕለት-ተዕለት ተግባራት በአያሌው የላቀ ነው። ድርጅቶች ምን እንደሚሰሩ እና ወዴት እየሄዱ እንደሆነ የሚገልጸውን ትልቁን ምሥል ያሳያል። እንዲሁም ድርጅቶች ምን ማሳካት እንደሚፈልጉና እንዴት ወደ ስኬት እንደሚጓዙ ሊያሳይ የሚችል ስልታዊ ሰነድ ነው።

ብያኔ 2. የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ለድርጅቶችና ለድርጅቶቹ የተለያዩ ክፍሎች ዓላማዎችን የመቅረጽ እንዲሁም ወደነዚህ ዓላማዎች ለመድረስ አማራጭ መንገዶችን የመለየትና የመመዘን ሒደት ነው፤ ይህም የሚፈፀመው በውጫዊ የሥጋቶችና መልካም ዕድሎች እንዲሁም በውስጣዊ የጥንካሬዎችና ድክመቶች ፍተሻ ላይ ተንተርሶ በሚደረግ ሥርዓታዊ ግምገማ ነው።

ብያኔ 3. የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት የድርጅት መሪ አባላትና ባለድርሻ አካላት የድርጅታቸውን የወደ ፊት ጊዜ አሻግረው የሚያዩበትና ያንን የወደፊት ዕይታ ለማሳካት የሚያስፈልጉ የሥራ ደረጃዎችንና ክንውኖችን የሚቀርጹበት ሒደት ነው። እንዲሁም ወደ ፊት መሆን የሚፈልጉትን እንዴት አድርገው እዚያ እንደሚደርሱ የሚወስኑበት ሂደትም ነው። የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት የድርጅታችንን ትክክለኛ የሆነ የወደፊት መዳረሻችን የመወሰንና መዳረሻችን ላይ ለመድረስ ትክክለኛውን መንገድ የመለየትና የመከተል ሂደት ነው።

2.2. ለድርጅቶች የሥልታዊ ዕቅድ አስፈላጊነትና ጥቅሙ

ዓላማዎች በክፍለ-ሥልጠናው መጨረሻ ተሳታፊዎች ስለሥልታዊ ዕቅድ አስፈላጊነትና የዕቅዱ መኖር ስለሚያስገኘው ጥቅም ማብራራት ይችላሉ::

ሥነ-ዘዴ የሀሳብ አውጫጭኝ፣ የቡድን ውይይቶችና ጽብረቃ

ቁሶች ፍሊፕቻርት፣ ማርከር፣ ኤልሲዲ ፕሮጀክተር፣ ኮምፒዩተር

ጊዜ 40 ደቂቃ

ተግባር 2.2

- ለድርጅቶች የሥልታዊ ዕቅድ መኖር ለምን እንደሚያስፈልግ ተሳታፊዎችን ከ3 – 4 በሚሆኑ ቡድኖች ክፋፍለው ይጠይቋቸው።
- የቡድን አባላት የቡድን ስራዎቻቸውን እንዲያንጸባርቁ ይንገሯቸው።

የአመቻቾች ማስታወሻ

ቀጥለው የተቀመጡት የተወሰኑ የሥልታዊ ዕቅድ አስፈላጊነት ማብራሪያዎች ናቸው። ሥልታዊ ዕቅድ አስፈላጊ ነው፤ ምክንያቱም

- አፈፃፀምን ያሻሽላል፤
- ወደፊት የመመልከት አስተሳሰብንና የወደፊቱን አቅጣጫ ግልጽነት ያጠናክራል፤
- ድርጅቶች ለፈጣን አካባቢያዊ ተለዋዋጭነቶች እንዲዘጋጁ ያስችላቸዋል። (ለምሣሌ ግጭቶች፣ የተፈጥሮ አደጋዎች፣ ዓለም አቀፍ ወረርሽኞች ወዘተ...)
- የሐብቶችን ውጤታማ አጠቃቀም ያስቀድማል፣ አስቻይ ሁኔታም ይፈጥራል - (ለምሣሌ፣ ልዩ ችሎታና ክህሎት ያላቸውን ሠራተኞች፣ የበጀት ውጤታማ አጠቃቀም ወዘተ...)
- ዋና ዋና ባለድርሻ አካላት ተጠያቂነትን ይጨምራል፣ ተጠያቂነቱን ተቋማዊም ያደርጋል፤
- የድርጅትን ዋና ዋና ችግሮች ይፈታል፣ ለድርጅቶችም መልሶ-መነሳሳትን ይፈጥራል፤
- በባለሙያዎችም መካከል የቡድን ሥራን ይገነባል፤
- በተሳትፎ አማካኝነት ተቋማዊ አቅምን ይገነባል፤
- የተሟላ የውክልና አሠራርን እና ቁርጠኝነትን ያበረታታል፤
- ውጤታማነትን/ፋይዳን ለመለካት ጠቋሚዎችን ለመቅረጽ ያስችላል፤
- ትኩረት በአስፈላጊ ነገሮች ላይ እንዲያርፍ ያደርጋል፤ (ጊዜ፣ ተሰጥኦ እና ገንዘብ) እነዚህ ከፍተኛውን ጥቅም ለሚያስገኙ ተግባራት እንዲመደቡ ያስችላል።
- አስፈላጊውን ለውጥ ለማስመዝገብ መሠረቱ ተለዋዋጩን ከባቢ መረዳት መሆኑን ያረጋግጣል፤
- ውስጣዊውን የሥራ ባሕል በመተንተን በድርጅቱ አፈፃፀም ላይ የሚያደርሰውን ተጽዕኖ ይገመግማል፤
- የድርጅቶቹን ጥንካሬዎችና ድክመቶች በመመዘን ድርጅቶቹ ስላላቸው ዕምቅ አቅም ግንዛቤ ይፈጥራል፤
- ያሉትን መልካም ዕድሎችና ሊኖሩ የሚችሉ ሥጋቶችን በመተንተንና በመለየት በድርጅቶቹ ውስጥ አስፈላጊው የአቅጣጫ ለውጥ እንዲመጣ ያደርጋል፤
- ሥልታዊ ጉዳዮች ለበላይ ሥራ አመራር ምልከታ ግልጽ እንዲሆኑ ያስችላል፤
- አንገብጋቢ እና ሊሳኩ የሚችሉ ተጨባጭ ዓላማዎችን ለመተለም ያስችላል፤ (ደካማ አፈፃፀም የሚታይባቸው አካባቢዎች ተለይተው እንዲወገዱ ያስችላል።)
- ትግበራዊ ችግሮችን ለመቆጣጠር ያስችላል፤
- ድርጅቶች ወዴት እንደሚሄዱና እንዴት ወደሚፈልጉበት ቦታ እንደሚደርሱ የሚያሳይ ፍኖተ ካርታ ይሰጣል።

2.3. የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ቅድመ-ሁኔታዎች

ዓላማዎች በክፍለ-ሥልጠናው መጨረሻ ተሳታፊዎች ለሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት እንደ ቅድመ ሁኔታ የሚያስፈልጉ ሐብቶች፣ የሥራ ድርሻዎችና ኃላፊነቶችን ያብራራሉ።

ሥነ-ዘዴ ገለፃ

ጊዜ 20 ደቂቃ

የአመቻቾች ማስታወሻ

በሥልታዊ ዕቅዱ ዝግጅት ሒደትና ዓላማ ላይ ስለመስማማት

በሥልታዊ ዕቅዱ አጠቃላይ ሒደትና ዓላማ ላይ ግልጽ የሆነ መረዳትና ስምምነት ሊፈጠር ይገባል። ምክንያቱም የድርጅቶቹ መጠን፣ ለዕቅዱ የተያዘው የጊዜ ርዝመት እንዲሁም ድርጅቶቹ ያላቸው አቅምና ኃብትን መሠረት አድርገን ስንመለከት ሒደቱ የሚገለጽባቸውን ሁኔታዎች እና በውስጡ የሚያካትታቸው ጉዳዮች በተመለከተ ልዩነቶች ይኖራሉ።

የሥራ አመራሩና የሠራተኛው ቁርጠኝነት

ሥልታዊ ዕቅዱ በሁሉም ደረጃዎች ካለው ሠራተኛ ጋር በትብብር መዘጋጀቱን፣ ለዕቅዱ በቂ ጊዜ እና በጀት መኖሩን፣ ሲጠናቀቅ በአግባቡ ለሠራተኛው ስለመሰራጨቱ፣ እንዲሁም በቀጣይነት ስለመፈተሹ፣ ስለመሻሻሉ እና ለዕቅዱ ክትትል ስለመደረጉ ለማረጋገጥ በሒደቱ ውስጥ የበላይ ሥራ አመራሩን ቁርጠኝነት ይጠይቃል።

ስኬታማነቱን ለማረጋገጥ፣ የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት በርካታ መሠረታዊ የውሳኔ አሠጣጥ ሒደቶችን እንዲሁም የሠራተኛውን፣ የበጎ-ፈቃድ አገልጋዮችን፣ የቦርድ አባላትን፣ እና በደረጃው ያለውን የሥራ አመራር አካል ተሳትፎን ያካትታል። አንዳንዶቹ የዕቅድ ዝግጅቱ ቡድን አባላት በተገቢ ሥልጠና ላይ በመመሥረት ለሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት አስፈላጊውን እውቀትና ክህሎት የያዙ ሆነው ሙሉ ጊዜያቸውን ለዕቅዱ ሥራ ማዋል ይኖርባቸዋል። በተጨማሪም በሥልታዊ ዕቅዱ ላይ ምልከታ ለማድረግ፣ በቀጣይነት ለመከታተልና የማስተካከያ እርምጃዎችን ለመውሰድ ከአመራሩ በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ኮሚቴ ውስጥ ተወካዮች ሊኖሩበት ይገባል። የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅቱ ቡድን/ኮሚቴ ከተቋቋመ በኋላ የእያንዳንዳቸው አባል የሥራ ድርሻ እና ኃላፊነት እንዲሁም በሥራው የሚያሳልፉትን ጊዜ እና የሥራ ድርሻ መወሰን ያስፈልጋል።

በጀት

ለሥራው ከድርጅቶች የሚፈለግ ወጪ ስላለ ለዚሁ የሚሆን በጀት ሊኖር ይገባል። ወጪዎች ሥልታዊ ዕቅዱን ለማዘጋጀት ከሚያስፈልገው ጊዜና ሐብት ጀምሮ ለዕቅዱ ትግበራ ለሚከናወኑ ተግባራት እንዲሁም በሥልታዊ ዕቅዱ የታለሙ ዓላማዎችን ለማሳከት ለሚደረጉ ጥረቶች ሁሉ በቂ በጀት መመደብ አስፈላጊ ነው። ድርጅቶች ሥልታዊ ዕቅዳቸውን በራሳቸው የውስጥ ሠራተኞች አማካኝነት ሊያዘጋጁ ይችላሉ። በዚህን ወቅት ጊዜያቸው፣ የጥረት ደረጃቸው፣ ከሌሎች ኃላፊነቶች የተነጠሉባቸው ጊዜያት ሁሉ ሊታሡቡ ይገባል፡ ፡ ድርጅታችሁ ለሥልታዊ ዕቅዳችሁ የሚረዱ ዳሰሳዎችን እና/ወይም ግምገማዎችን ወይም የምርምር ሥራዎችን ለማሠራት አማካሪን የሚቀጥር ከሆነም፣ እነዚህ ነገሮች ከውጤቶቻቸው ጋር የተቆራኙ የተለያዩ ወጪዎችና ጥቅሞች ስለሚኖሯቸው እንዲህ ዓይነቶቹ ወጪዎች በጀት ሊኖራቸው ይገባል።

2.4. ለሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት የጊዜ አመራረጥ

ዓላማዎች በክፍለ-ሥልጠናው መጨረሻ ተሳታፊዎች የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ጊዜን መተንተንና ውሳኔ ማስተላለፍ ይችላሉ።

ሥነ-ዘዴ የቡድን ውይይት፣ ጽብረቃ

ጊዜ 60 ደቂቃ

የአመቻቾች ማስታወሻ:

የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ድርጅቶች የመካከለኛ ጊዜ ወይም የረዥም-ጊዜ ዓላማዎችን ለማሳካት ዕቅድ የሚያዘጋጁበት ዘዴ ነው። ይህ ሒደት ለነጠላ ፕሮጀክቶች የስራ መጠንና ተግባራትን ከሚመድበው የፕሮጅክት ዕቅድ ዝግጅት ይለያል። ድርጅቶች ራዕያቸውን፣ ተልዕኮአቸውንና ዓላማዎቻቸውን ከሚያወጡበት ፍኖተ ካርታ አሠራርም ይለያል። የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት በጣም ሰፊ ሆኖ ድርጅቶች ዓላማዎቻቸውን ለማሳካት በየትኞቹ ሥልታዊ ግቦች ላይ ጥረታቸውን ማሳረፍ እንዳለባቸው ፍኖተ-ካርታ እንዲፈጥሩ የሚረዳ ነው።

የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት በዘፈቀደ ሁኔታ፣ በመደበኛ የዕቅድ ዝግጅት ስብሰባ፣ ወይም በሠራተኞች ስብሰባ ላይ የሚሆን ነገር አይደለም። ሒደቱ አሳላጭና ምሉዕ ይሆን ዘንድ ራሱን እንደ ሥራ ለማደራጀት ጥንቃቄ የተሞላበትን አስተቃቀድ ይፈልጋል። ለድርጅታችሁ ሥልታዊ ዕቅድን በምታዘጋጁበት ወይም የነበረውን በምታሻሽሉበት ወቅት፣ በአብዛኛው ከሁለት እስከ ሶስት ዓመት

ወይም ከዚያ በላይ ለሆነ ጊዜ ለድርጀታችሁ ሥራዎች መለኪያዎችን እየቀረፃችሁ መሆን ይገባዋል። ለዚህም ነው ለድርጅታችሁ ሥልታዊ ዕቅድ የማዘጋጀቱ ሒደት ለራሱ የተወሰነ ጊዜ እና ጉልበትን የሚጠይቅ ዕቅድ ማዘጋጀት ትርጉም የሚኖረው።

ከዚህ ጋር ተያይዘው የሚከተሉት ጥያቄዎች ይነሳሉ። መልስም ሊያገኙ ይገባል።

- የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ማካሔድ የሚያስፈልጋችሁ መቼ ነው?
- የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ሒደትን በምን ያህል የጊዜ ልዩነት መሥራት ያስፈልጋችኋል?
- በየትኛው የድርጅታዊ ልማት ወይም የፕሮጀክት ዑደት ክፍል ላይ ነው የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ሒደት የሚያስፈልጋችሁ?
- የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ሒደት ምን ያህል ጊዜ መውሰድ አለበት?

አንዳንድ አስተያየቶች

በድርጅት ወይም በፕሮጀክት የሕይወት ዑደት ውስጥ የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ለመከወን ተገቢነት ያላቸው የተለያዩ ጊዜያት ይገኛሉ። ለምሣሌ፣ አዲስ ፕሮጀክት በምታስቡበት ጊዜ ሊያስፈልጋችሁ ይችላል፤ ነገር ግን አዲስ ድርጅት በምትመሠርቱበት ወቅት ሥልታዊ ዕቅድ ማዘጋጀት የግድ ይላችኋል። አሁን ባላችሁ ድርጅት ወይም ሥራ ላይ አብይ ግምገማ አድርጋችሁበት ከሆነና ይህም ዕቅዱን የማዘጋጀት ምክረ-ኃሳቦችን አቅርቦላችሁ ከሆነ፣ በዚህን ጊዜ በቀጥታ የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ለማድረግ ልትወስኑ ትችላላችሁ። በፕሮጀክት ውስጥ አንድ አብይ የሚባል ምዕራፍ ስታጠናቅቁ፣ ቆም ብለው ግሥጋሴውን በመፈተሽ የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅትን ተጠቅመው ለቀጣዩ ምዕራፍ መዘጋጀት አስፈላጊ መሆኑን የሚያሳይ ሂደት ነው።

ተግባር 2.3

1. ከተመሳሳይ ድርጅት የመጡ ተሳታፊዎች በሙሉ በአንድ ቡድን እንዲሆኑ ይንገሯቸው።
2. ቡድኖቹ በዚህ ሞጁል አባሪ 1 ላይ የተሠጡትን ጥያቄዎች እንዲሠሩ ይንገሯቸው።
3. ቡድኖቹ ሥራዎቻቸውን ለቤቱ ያቅርቡ። በየድርጅታቸው የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ለመሥራት በሚስፈልጋቸው ሁኔታ ላይ ስለመሆን አለመሆናቸው ያሳለፉትን ውሳኔ ለቤቱ እንደሚያቀርቡ ያስታውሱ።

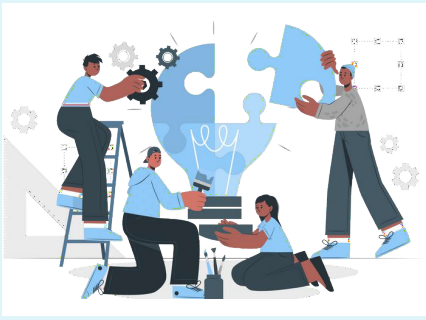
ምዕራፍ 3 የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ሒደት

ይህ የሞጁሉ ክፍል ዋና ትኩረቱን በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ላይ በማድረግ የሥልታዊ ዕቅድን አበይት ገጽታዎች ያቀርባል፡ ፡ ለሥራው ዝግጅት ከማድረግ በመጀመር፣ ቡድን ምሥረታን፣ ድርጅታዊ የኋላ ታሪክ ቅመራን፣ ድርጅታዊ ዓላማ ቀረፃ ወይም ክለሳን፣ ራዕይ/ተልዕኮ መቅረጽን፣ የባለድረሻ አካላት ትንተናን፣ የጥንካሬ፣ ድክመት፣ መልካም ዕድል፣ ሥጋት (ጥድመሥ) ትንተናን፣ የወሳኝ ጉዳዮች ልየታን፣ መሰረታዊ ጉዳዮች ልየታን፣ ሥልታዊ ዕቅዱን መንደፍን፣ የዕቅዱን ትግበራ፣ እና ክትትልና የሥጋት ሥራ አመራርን ያካትታል። ተሳታፊዎች የሚያገኙትን ትምህርት ከያንዳንዱ አሠራር ወደ ትግበራ ለመቀየር በልክ የተዘጋጁትን ተግባራት በማከናወን የባለ ስድስት መሠረታዊ ደረጃዎች ሒደት የሆነውን የሥልታዊ ዕቅድ አዘገጃጀት ይማሩበታል።

የክፍለ-ሥልጠና ርዕሶች

ርዕሶች	ጊዜ
ደረጃ 1 - ለማቀድ ማቀድ	3:00 ሰዓት
ደረጃ 2 - የዓላማ ቀረፃ	35 ደቂቃ
ደረጃ 3 - የትንተና ዕርከኖች	6:00 ሰዓት
ደረጃ 4 - ወሳኝና መሰረታዊ ጉዳዮች	4:00 ሰዓት
ደረጃ 5 - የ3 እስከ 5 ዓመት ሥልታዊ ዕቅድ ስለማዘጋጀት	2:00 ሰዓት
ደረጃ 6 - ታብቶችን ስለማቀድ	45 ደቂቃ
ደረጃ 7 - ክትትልና ግምገማ እና የሥጋት ሥራ አመራር	65 ደቂቃ

ደረጃ 1
ለማቀድ ማቀድ



ክፍል 1

የሥልታዊ ዕቅድ አዘገጃጀት ጥቅል ምልከታ

ዓላማዎች በክፍለ-ሥልጠናው መጨረሻ ተሳታፊዎች አራቱን የሥልታዊ ዕቅድ አዘገጃጀት ምዕራፎች ማብራራት ይችላሉ።

ሥነ-ዘዴ የሀሳብ አውጫጭኝ፣ ውይይት

ቁሶች ፍሊፕቻርት፣ ማርከር/ብዕሮች እና ፕሮጀክተር

ጊዜ 35 ደቂቃ

ተግባር 3.1

1. ተሳታፊዎች በየግላቸው አራቱን የሥልታዊ ዕቅድ አዘገጃጀት ምዕራፎችን እንዲናገሩ ይጠይቁ።
2. መልሶቻቸውን በፍሊፕ ቻርት ላይ ይጻፉ።
3. ውይይቱን ቀጥለው በተሠጡት ማስታወሻዎች ያጠናክሩ።

በሥልታዊ ዕቅድ አዘገጃጀት ሒደት ውስጥ አራት ምዕራፎች ይገኛሉ።

1. **ግምገማ:** ጥሩ ሥልታዊ ዕቅድ ድርጅቶች ዛሬ ያሉበትን ሁኔታ (አሁናዊ ሁኔታ) በመመዘን ይጀምራል። ይህም ውጫዊ ገጽታዎችን (መልካም ዕድሎችንና ሥጋቶችን) እና ውስጣዊ ገጽታዎችን (ጥንካሬዎችንና ድክመቶችን) በመሰብሰብና በጥንካሬዎች፣ ድክመቶች፣ መልካም ዕድሎችና ሥጋቶች (ጥድመሥ) ትንተና በማጠቃለል ይሠራል።

2. **ቀረፃ**: የሥልታዊ ዕቅድ ቀረፃ በተልዕኮ መግለጫ ይጀምራል (እንደ ድርጅት የምንኖረው ለምንድ ነው፣ ዋና ዓላማችን ምንድ ነው/ዓላማችን ያልሆነስ ምንድ ነው?)። ድርጅታዊ ተልዕኮው ግልጽ ሆኖ ሲወጣ፣ ራዕይ (የወደ ፊት ሁኔታ) ሊነደፍ ይችላል። ሥልታዊ ዕቅዶች በጥቅሉ አንድ ተቋም ካለበት ደረጃ መሆን ወደሚፈልገው ደረጃ በመጓዝ ውስጥ ስለሚያሳልፋቸው ጉዳዮች የሚመለከቱ ናቸው። ሌላው የሥልታዊ ዕቅድ ገጽታ ተቋሙ በዚህ ጉዞው እንዲዘልቅ ከሚያግዙት ንጽጽራዊ ጠቀሜታዎችና ስትራቴጂዎች በመጀመር ከዛሬ ወደ ነገ የሚጓዝበትን ፍኖተ ካርታ መገንባት ነው። ሥልታዊ ማዕቀፉ የሚገነባበትን ቅርጽ ለመወሰን ደግሞ የድርጅቱ የረዥም ጊዜ ዓላማዎች አስፈላጊ ናቸው። በዚህ ማዕቀፍ ውስጥ ሥልታዊ ዕቅድ አራት ልየታዊ ጉዳዮችን መሸፈን አለበት፤ 1) ገንዘባዊ ኃብቶች፣ 2) የፕሮጀክት ተሳታፊዎች (ታላሚ ቡድኖች/ታዳሚዎች)፣ 3) ትግበራዊና ውስጣዊ ገጽታ፣ እና 4) ሰዎች/ሠራተኞች/ሰብዓዊ ኃብቶች

3. **ግንባታ:** ግንባታ የሚጀምረው በድርጅቶች ልየታዊ፣ ተለኪ፣ ተሳኪ፣ አግባባዊ፣ ጊዜ-ውስን (ል.ተ.ተ.አ.ጊ /S.M.A.R.T) ግቦች ነው። እነዚህ ግቦች ድርጅቶቹ በ1ኛው፣ በ2ኛው፣ በ3ኛው ወዘተ ዓመት ላይ የት መድረስ እንደሚፈልግ ይገልፃሉ፡ ፡ ድርጅቱ በያንዳንዱ የረዥም ጊዜ ዓላማ ሥር የተወሰኑ ልተተአጊ ግቦችን መዘርዘር ከቻለ፣ ከዚህ ቀጥሎ የትግበራ ዕቅዶችን ለማዘጋጀት ደርሷል ማለት ነው። የትግበራ ዕቅዶች የድርጅቱን ሥልታዊ ዓላማዎችና ግቦችን ወደ ድርጅቱ የተለያዩ የሥራ ደረጃዎች ለማውረድ ይጠቅማሉ፤ (ድርጅት አቀፍ ዓላማዎች ወደ መምሪያ ዓላማዎች፣ የመምሪያ ዓላማዎች ወደ እያንዳንዳቸው ሠራተኛ መደብ ዓላማዎች)።

4. **ማሰተዳደር**: ሥልታዊ ዕቅዳችሁን በአግባቡ ለማስተዳደር፣ ሶስት ነገሮች ያስፈልጓችኋል።

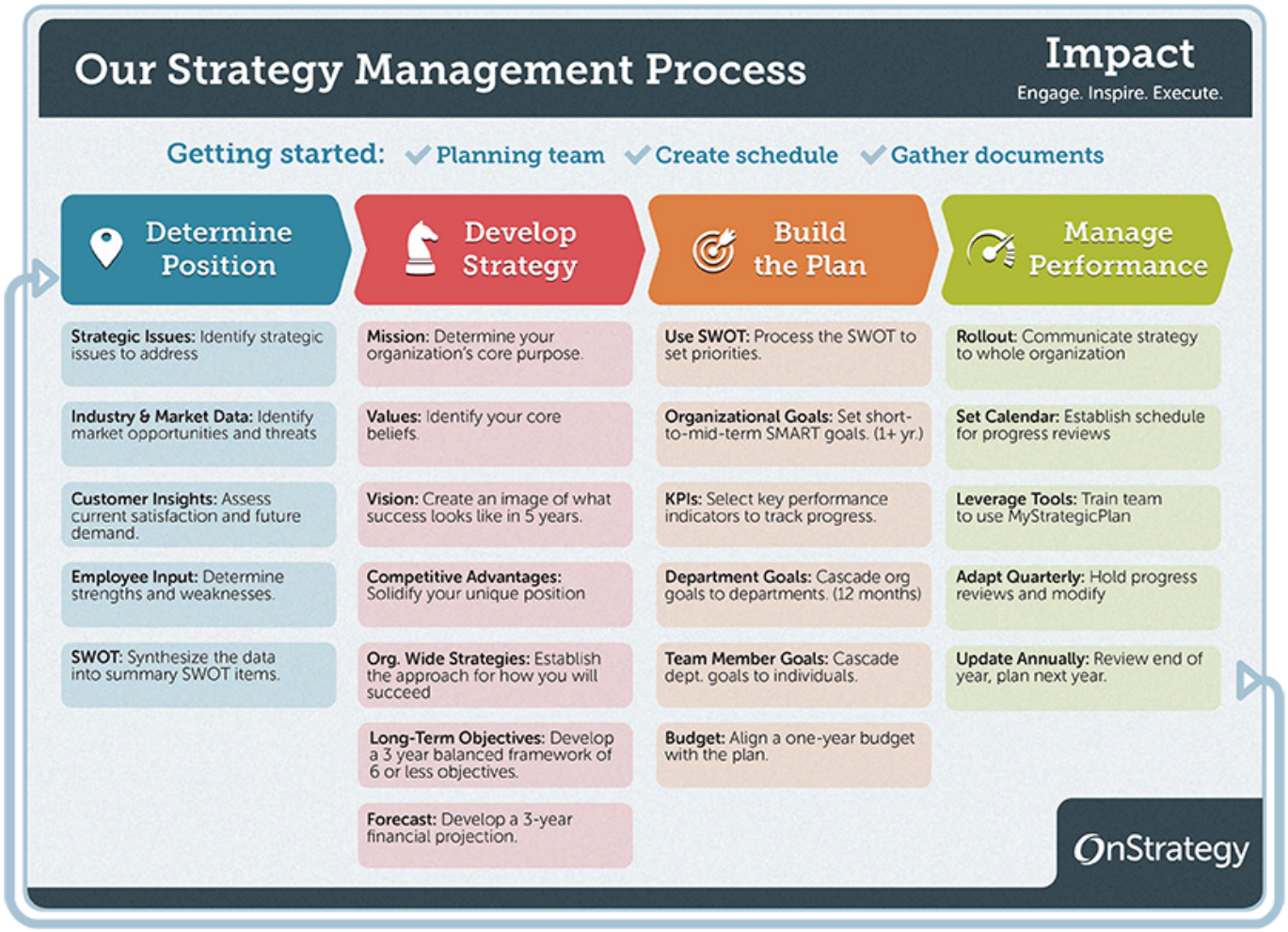
    1) **ሰዎች**፡- በድርጅቶች ውስጥ እያንዳንዳቸው ግለሰቦች ከድርጅቶቹ ሥልታዊ ዕቅድ የተቀዳ የየራሳቸው ግላዊ የድርጊት መርሀ-ግብር ሊኖራቸው ይገባል። ይህ ግላዊ የድርጊት መርሀ-ግብር ግለሰቦቹ ስለሚፈጽሙት ድርጊት የሚወስዱትን ባለቤትነትና ተጠያቂነት (የሥራ ድርሻ/እንዲሰሩ የሚጠበቅባቸው/deliverables) እና እነዚህ የሚፈፀሙበትን ጊዜ መግለጽ አለበት።

    2) **አሠራር**፡- ይህ የስኬት ግሥጋሤውን ለመከታተል የሚያስችል መሠረት የጣለ የትግበራ ሥርዓት ማለት ነው።

    3) **ሒደት**፡- ድርጅቶች ወደ ሥልታዊ ግብ ወይም ዕቅድ ለሚያደርጉት ግስጋሴ የታቀዱ ወርሐዊ ወይም ሩብ-ዓመታዊ ፍተሻዎች ያሉበት የተጨባጭ ሥራዎች ስብስብ ማለት ነው።

በስትራቴጂ ላይ/ - https://onstrategyhq.com/resources/strategic-planning-process-basics/ በትንሹ የተላመደ

ግምገማ	የስልታዊ ቀረፃ	የዕቅዱ ግንባታ	አፈፃፀምን ማስተዳደር
ሥልታዊ ጉዳዮች: መፍትሔ ማግኘት ያለባቸውን ሥልታዊ ጉዳዮችን ለዩ	**ተልዕኮ:** የድርጅታችሁን አብይ ዓላማ አብራሩ	**የቅድሚያ ጉዳዮች:** የቅድሚያ አሠጣጥ አሠራርን ለማጽናት የጥ.ድ.መ.ሥ ትንተናን ተጠቀሙ	
ጥ.ድ.መ.ሥ፡ የኢንዱስትሪና ገበያ መረጃን፣ የፕሮጀክት ተሳታፊ እይታዎችን፣ እና የበጎ አገልግሎት ሰጪዎችን ምልከታዎች በመጠቀም የድርጅቶችን ወስጣዊ ሁኔታዎች (ጥንካሬዎችንና ድክመቶችን) እና ውጫዊ ሁኔታዎችን (መልካም ዕድሎችንና ሥጋቶችን) ለይታችሁ ተንትኑ	**እሴቶች:** የድርጅታችሁን አብይ እሴቶች ለዩ	**ዓላማዎች:** የአጭር ጊዜ፣ የመካከለኛ ጊዜ እና የረዥም ጊዜ ዓላማዎችን አውጡ	
	ራዕይ: በ3 ወይም በ5 እስከ 10 ዓመት ድረስ ስኬት ምን ሊመስል እንደሚችል ምናባዊ ምሥል አብጁ		
	ሥልቶች: ድርጅቷ/ቱ ወደ ስኬቷ/ቱ እንዴት እንደምት/ሚደርስ የሚያሳየውን አቀራረብ ፍጠሩ		
	ግቦችን ቅረጹ		



ክፍል 2

የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ቡድን ማቋቋም

ዓላማዎች በክፍለ-ሥልጠናው መጨረሻ ተሳታፊዎች የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ቡድን እንዴት እንደሚቋቋም ማስረዳት ይችላሉ።

ሥነ-ዘዴ: የቡድን ሥራ፣ ውይይት

ቁሶች: ፍሊፕቻርት፣ ማርከሮች/ብዕሮች፣ ኤልሲዲ ፕሮጀክተር

ጊዜ 35 ደቂቃ

ተግባር 3.2

ተሳታፊዎችን በቡድን ይክፈሉና የሚከተሉትን ጥያቄዎች ይጠይቁ። መልሶቻቸውን በፍሊፕቻርት ላይ ጽፈው ለቤቱ እንዲያቀርቡ ይንገሯቸው።

- የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ቡድን ማቋቋም አስፈላጊ የሚሆነው ለምንድ ነው?
- በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅቱ ሥራ መሳተፍ ያለባቸው ቁልፍ የመሥሪያ ቤቱ ሠራተኞች የትኞቹ ናቸው፣ የሥራ ድርሻቸውስ ምን መሆን አለበት?

የአመቻቾች ማስታወሻ

ድርጅቶች ሥልታዊ ዕቅድ ለማዘጋጅት ወይም ለማሻሻል በሚወስኑበት ጊዜ፣ ሥራቸውን በጊዜ፣ በተሻለ ዕውቀት፣ በተሻለ ጥራት፣ እና በተጠያቂነት ለማመቻቸት በሙሉ ኃይል የሚሰሩ ቡድኖች/ኮሚቴዎች ማቋቋም ያስፈልጋቸዋል። ስለሆነም፣ ዋና ዋናዎቹን መምሪያዎች በመወከል ቁልፍ የድርጅት ሠራተኞች በዕቅድ ዝግጅቱ ቡድን ውስጥ እንዲካተቱ ያስፈልጋል። እያንዳንዱ ቡድኖች የጸታ ውክልና ሚዛንን የጠበቀ እና ሁሉንም ዘሮች/ጎሳዎች፣ የአካል ጉዳትን፣ የትምህርት ዳራ ወዘተ ያካተቱ ሊሆኑ ይገባል። ሰራተኞች ሲመረጡ ሒደቱ ግልጸኝነትን የተከተለ መሆን አለበት፤ ለምሣሌ፣ በግልጽ ስብሰባ እና የእያንዳንዳቸውን መመረጥ በምክንያት በማስረገጥ ሊሆን ይገባል። ለዚህም ሲባል፣ ሁሉም ሠራተኞች ስለሥራው ዓላማ እና ስለተሳትፎው አስፈላጊነት ተገቢው ግንዛቤ ሊኖራቸው ይገባል።

ቡድኖች አብዛኛውን ጊዜ የሚዋቀሩት በሒደቱ ለመሳተፍ ብቃት ባላቸው የሠራተኞች ቁጥር ላይ መሠረት በማድረግ ነው፡ ፡ ሌሎች ሁኔታዎችም ከግምት ሊገቡ ይችላሉ። ሆኖም በዝግጅት ላይ የሚሳተፉ ሁሉ ቀጥለው የተቀመጡትን የሚያሟሉ መሆናቸውን በአጽንኦት ማረጋገጥ ያስፈልጋል።

- ጊዜና ጉልበታቸውን ለሥራው ለማዋል ዝግጁ የሆኑ፤
- የተሻለ እውቀትና ልምድ እንደዚሁም ስለ ድርጅታቸው ዓላማዎች፣ ግቦች እና ራዕይ/ተልዕኮ ግንዛቤ ያላቸው፤
- ሁሉንም የሥራ ክፍሎች የሚወክሉ፤
- በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ዙሪያ የተሻለ እውቀት ያላቸውና ለቡድኑ/ኗ እንደ እውቀት ምንጭ ሊያገለግሉ የሚችሉ ባለሙያዎች

የዕቅድ ዝግጅት ቡድን አብዛኞቹን የመረጃ መሰብሰብ፣ የመተንተን፣ እና ሰነዱን የመጻፍ ሥራዎችን የማከናወን ኃላፊነት ይኖርባቸዋል። ድርጅቶቹ ውጫዊ አመቻቾች (አማካሪ፣ በጎ ፈቃደኛ፣ ከእህት ድርጅቶች የሚሠጥ ልገሣ፣ ወዘተ) መጠቀምንም ምርጫቸው ሊያደርጉት ይችላሉ።

የድርጅት ሥራ አመራር ለሂደቱ አመራር መስጠት ይጠበቅበታል። በቡድኖቹ የተዘጋጀውን ሰነድ በመፈተሸም ማረጋገጫ መስጠት አለባቸው። ከዋና የዕቅድ ዝግጅት በተጨማሪ አባላት ያልሆኑ ሰራተኞች የተሳትፎ እድል ሊያገኙ የሚችሉበትን የጋራ መድረክም ሊመቻች ይገባል። ይህም የተቻለውን ያህል ከፍተኛ የሠራተኛ ቁጥር በማሳተፍ ብዝሐ-ኃሳብ እና አስተያየትን ማካተት የሚያስችል አሳታፊና አካታች ሒደትን ያረጋግጣል። መደበኛ ምክክሮችን ማካሔድና ለሠራተኛው የምልከታ፣ የውይይት፣ እና በሒደቱ ውስጥ የሚጨመር የግብረ-መልስ ዕድሎችን በማመቻቸት የዳበረ ሥልታዊ ዕቅድ እንዲኖር ያስችላል።

ክፍል 3

ድርጅታዊ ዳራ ማዘጋጀት

ዓላማዎች ከክፍለ-ሥልጠናው በኋላ ተሳታፊዎች ለሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ድርጅታዊ ዳራን የመያዝን አስፈላጊነት ያስረዳሉ።

ሥነ-ዘዴ በመሪ ጥያቄ ላይ በመመሥረት የሀሳብ አውጫጭኝ

ቁሶች ፍልፕቻርት፣ ማርከሮች/ብዕሮች

ጊዜ 20 ደቂቃ

ተግባር 3.3

ተሳታፊዎችን የሚከተሉትን ጥያቄዎች ይጠይቁ።

- ሥልታዊ ዕቅድ ለማዘጋጀት፣ የድርጅታችሁን ዳራ ማወቅ ለምን ያስፈልጋል?
- ሁሉንም መልሶች ያለተጨማሪ ውይይት በፍሊፕቻርት ላይ ይፃፉ።

የአመቻቾች ማስታወሻ ቀጥለው የተቀመጡትን ነጥቦች በማቅረብ የሀሳብ አውጫጭኙን ያጠቃልሉ።

ሥልታዊ ዕቅድ ለማዘጋጀት የድርጅታችንን ዳራ፣ የምሥረታ ታሪክ፣ ተልዕኮ፣ ራዕይ፣ እሴቶች፣ አብይ መርሆች፣ የሚሰጡ አገልግሎቶች፣ ከሕብረተሰቡ ጋር ያላቸውን አቀራረብ እና የመሣሠሉትን ማወቅ፣ በግልጽ መግንዘብና ለዝግጅቱ ከግንዛቤ ማስገባት የማይታለፍ

ግዴታ ነው። በአጠቃላይ የሚከተሉትን ማወቅና በግልጽ ማብራራት የግድ ይላል።

- አሁናዊ አገልግሎቶች፣ የሥራ መስኮችና የትግበራ አካባቢዎች
- ድርጅታዊ መዋቅር
- የሰው ኃብትና የሠራተኛ አያያዝ ሥልቶች
- ያለፈ ጊዜ ልምዶች፣ ስኬቶችና ጉድለቶች

ክፍል 4

ራዕይ፣ ተልዕኮ፣ እሴቶችና የሥልጣን ክልል ትንተና

ዓላማዎች ከክፍለ-ሥልጠናው በኋላ ተሳታፊዎች ለሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ራዕይን፣ ተልዕኮን፣ እሴቶችን እና የስልጣን ክልልን መተንተን የሚኖረውን አስፈላጊነት ያብራራሉ።

ሥነ-ዘዴ በመሪ ጥያቄዎች ላይ በመመሥረት የሀሳብ አውጫጭኝ እና ውይይት

ቁሶች ፍሊፕቻርት፣ ማርከር/ብዕር፣ ፕሮጀክተር

ጊዜ 90 ደቂቃ

ተግባር 3.3

ተሳታፊዎች ቀጥለው የቀረቡትን ጥያቄዎች በቡድን እንዲመልሱ ይንገሯቸው። መልሶቻቸውን በፍሊፕቻርት ሠርተው ለቤቱ እንዲያቀርቡ ይንገሯቸው።

- ራዕይ ምንድን ነው? ሥልታዊ ዕቅድ ስናዘጋጅስ ለምንድን ነው ራዕይን መከለስ የሚያስፈልገን?
- ተቋማዊ ተልዕኮስ ምንድን ነው? ሥልታዊ ዕቅድ ስናዘጋጅስ ለምንድን ነው ተልዕኮን መከለስ የሚያስፈልገን?
- የተቋም እሴቶችና የሥልጣን ወሰን ምንድን ናቸው? ሥልታዊ ዕቅድ ስናዘጋጅስ ለምንድን ነው እሴቶችንና የስልጣን ወሰንን ታሳቢ ማድረግ የሚያስፈልገን?

የአመቻቾች ማስታወሻ: ሥልታዊ ዕቅድ ለማዘጋጀት፣ ድርጅታዊ ራዕይ፣ ተልዕኮን፣ እሴቶችን፣ እና የስልጣን ወሰን መቅረጽ ወይም መከለስ ቁልፍ ሥራ ነው። እነዚህ የማንኛውም ድርጅት የዕድገት መንገድ መምሪያ ግብአት ናቸው። እነዚህ ግብአቶ ግልጽ ብያኔ አግኝተው በቦታቸው ካልተቀመጡ፣ ለድርጅት ሥልት ማዘጋጀት ከባድ ይሆናል። ቀጥለው የቀረቡት ማስታወሻዎች እነዚህ አበይት ክፍሎች ምን ማለት እንደሆኑ ለመረዳት የሚያግዙ ናቸው።

ራዕይ: የድርጅትን የወደፊት መዳረሻ የሚያመለክት አገላለጽ ነው። ድርጅትን ወደፊት ለመመልከት እንዲሳሳብ የሚያደርገው ራዕይ ነው። ራዕይ መፃፍ ያለበት ድርጅት በራዕይ አስተዋጽኦ በመደገፍ ምን ማየት እንደሚያስፈልግ በሚያመለክት ግልጽ ዓረፍተ ነገር ነው። ራዕይ በከፍተኛ ደረጃ አነሳሽነት ያለው መሆን አለበት። የሥልታዊ ዕቅዱ ተግባራትም ራዕዩን እውን ለማድረግ አስተዋጽኦ ማበርከት እንዳለባቸው መታወቅ ይገባል። ራዕይ ከአንድ ወይም ከሁለት ዓረፍተ ነገሮች መብለጥ የለበትም።

የሚከተሉት የውጤታማ ራዕይ አገላለጽ ግብአቶች ናቸው።

- ወደፊት አመላካች
- አነሳሽና አነቃቂ
- የድርጅትን ተቋማዊ ባህልና አበይት እሴቶች የሚንጸባረቁበት
- ለድርጅትን ወደፊት ጥቅሞችንና መሻሻሎችን በማምጣት ላይ ያተኮረ
- የድርጅትን የመኖር ምክንያት የሚያሳይና ወዴት እያመራ/ች እንደሆነ የሚጠቁም

ምሣሌ፣ የፕላን ኢንተርናሽናል ራዕይ

የልጆችን መብቶችና ለልጃገረዶች እኩልነትን የምታራምድ ፍትሐዊት ዓለምን ለማየት መትጋት

ተግባር 3.4

ከላይ የተሠጠውን ምሣሌ ራዕይ በስክሪን ወይም በፍሊፕቻርት ለተሳታፊዎች ያሳዩና ቀጥለው የተቀመጡትን ዓላባውያን እንዲለዩ ይጠይቋቸው።

1) ወደፊት አመላካች ቃል

2) አነሳሽና አነቃቂ ቃል

3) ለድርጅትን የወደፊት ጥቅምና መሻሻል

4) የድርጅትን የመኖር ምክንያት

ከነዚህ ግብአቶች በራዕዩ ውስጥ የጎደሉ ካሉ እንዲናገሩ ይጠይቋቸው። የጎደሉት ቢካተቱስ ኖሮ ራዕዩን እንዴት ባለ ሁኔታ ሊያጠናክሩ ይችሉ እንደነበረም ይጠይቋቸው።

ተልዕኮ: በአጭሩ የድርጅትን ግቦች እና እነዚያን ግቦች ለመድረስ የምንከተለውን አቀራረብ የሚበይን ገለፃ ማለት ነው።

ቀጥለው የተዘረዘሩት የተልዕኮ ገለፃ ቁልፍ ግብአቶች ናቸው።

- ✓ ድርጅቶቹ ማን እንደሆኑ ለአንባቢያን ይናገራል።
- ✓ ድርጅቶቹ ምን ዓይነት የማህበራዊ ችግር ለማቃለል/ለማሻሻል እንደሚጥሩ እና እንዴትስ ሊያሳኩ እንደሚሞክሩ መልዕክት ይሰጣሉ።
- ✓ የድርጅቶቹን ፍልስፍና እና ባህል ያሳያሉ።
- ✓ ስለድርጅቶቹ ከሌሎች ምን ልዩ እንደሚያደርጋቸው ያመለክታሉ።

ለምሣሌ፣ የኢትዮጵያ ሴቶች ማህበራት ሕብረት (NEWA) ተልዕኮ

በአባላቶቿ መካከል ትብብርን በማጠናከር፣ የሁሉንም ተዋንያን የጋራ ጥረት በማረጋገጥ፣ እና ስለ ሴቶች መብቶች ጥበቃ ተጠያቂነትን በማስፈን የሥርዓተ-ፆታ እኩልነትን ማጉላት እና በኢትዮጵያ ውስጥ የሴቶችና የልጃገረዶችን ኢኮኖሚያዊ፣ ማህበራዊ፣ ፖለቲካዊ እና ሕጋዊ ማጎልበቻ ሥራዎችን ማጠናከር

ተግባር 3.5

ከላይ ያለውን የተልዕኮ ምሣሌ ለተሳታፊዎች በስክሪን ወይም በፍሊፕቻርት ካቀረቡ በኋላ የሚከተሉትን እንዲለዩ ይጠይቋቸው።

1) የድርጅቷ አብይ ዓላማ

2) ድርጅቷ ለመፍታት የምትሞክረው ችግር

3) የድርጅቷ ዋነኛ ታላሚ ቡድኖች/ታዳሚዎች

4) በድርጅቷ እየተሠጡ ያሉ አበይት አገልግሎቶች

5) የድርጅቷ የረዥም ጊዜ ስኬት

* ከነዚህ ግብአቶች በተልዕኮው ውስጥ የጎደሉ ካሉ እንዲናገሩ ይጠይቋቸው። የጎደሉት ቢካተቱስ ኖሮ ተልዕኮውን እንዴት ባለ ሁኔታ ሊያጠናክሩ ይችሉ እንደነበረም ይጠይቋቸው።

እሴቶች: እሴቶች የድርጅትን የትግበራ ፍልስፍና እና ድርጅታዊ ባህል ይወክላሉ፤ እንደዚሁም የድርጅትን አበይት መርሆች ይገልጻሉ።

ለምሣሌ፣ ሴታዊ የዓለም አቀፍ እሴቶች

ተግባር 3.5

ተሳታፊዎች ስለድርጅታቸው እንዲያስቡ ይጠይቋቸውና ምን ዓይነት እሴቶች ወደ አዕምሯቸው እንደሚመጡ እንዲያሰላስሉ ይንገሯቸው። የሚመጡላቸውን ምስሎች በዝርዝር እንዲጽፉና ድርጅታቸው እንዴት ባለ ሁኔታ እነዚህን እሴቶች በተግባር እየገለፀ እንደሆነ እንዲያብራሩ ይንገሯቸው። የተወሰኑ ተሳታፊዎችን በመምረጥ ያዘጋጇቸውን እሴቶች ለቤቱ እንዲያጋሩ ያድርጉ።

ጥቂት የጋራ የሆኑ የሴቶች መብት ድርጅቶች እሴቶች ቀጥለው ቀርበዋል።

- አካታችነት፡- በጋራ ስንሰራ፣ሴቶችና ልጃገረዶች ምርጥ ሕይወት ወደ ሚኖሩበት አዲስ ዓለም እናደርሳለን።
- ግልጸኝነት፡- ግልጽ መሆን እና ተጠያቂነትን መቀበል ተጨባጭ የኃይል መዋቅሮችን እንድናጋልጥና እንድንገዳደራቸው በአጋርነታችን ውስጥ ትምምንን ይገነባል።
- ለመማር ቁርጠኝነት፡- ሁሉም ሴቶች የተለያዩ ልምዶች ያሏቸው መሆኑን እና ሁላችንም ከእውቀታቸው መማር የምንችል መሆኑን በደንብ እንቀበላለን።

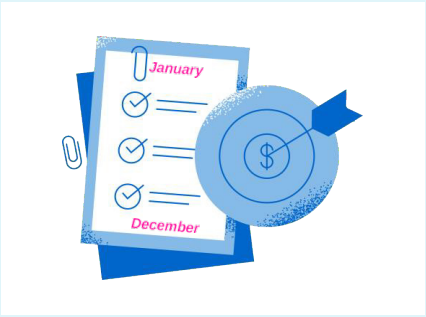
የሥልጣን ክልል ትንተና: የሥልጣን ክልል ትንትና የድርጅትን ሥልጣንና ገደብ የሚበይን ሕጋዊ ወይም መደበኛ ፈቃድን የመመርመር ሒደት ነው። የሥልጣን ክልል በዋነኝነት የድርጅትን ዓላማ፣ ኃላፊነት፣ ተግባር፣ እና የትግበራ ክልል ይገልጻል። አብዛኛውን ጊዜ የሚወሰነውም በመንግሥታዊ ወይም ሌላ ሥልጣን ባለው አካል ነው። የሥልጣን ወሰን ትንተናው ድርጅቶቹ በተሠጣቸው የስልጣን ወሰን ውስጥ እንደሚንቀሳቀሱ እና ኃላፊነትና ግዴታዎቻቸውን እንደሚወጡ ያረጋግጣሉ።

የሥልጣን ወሰን ትንተናን ለማካሔድ የሚከተሉትን ሒደቶች መከተል ይቻላል።

1. አዋጆች፣ ደንቦች፣ ቻርተሮች፣ ወይም መመሪያዎችን የመሣሠሉ የድርጅትን የስልጣን ወሰን የሚወስኑ ሰነዶችን አገላብጡ፤
2. በሥልጣን ወሰኑ ላይ እንደተቀመጠው የድርጅትን ዓላማ፣ ኃላፊነት፣ ተግባር እና የሥልጣን ወሰን ለዩ፤
3. መሟላት ያለባቸውን መስፈርቶችና ግዴታዎችን ጨምሮ ድርጅቶች ከሥልጣን ወሰናቸው ጋር ተጣጥመው ስለመሄዳቸው መርምሩ፤
4. መሻሻል የሚገባቸውን ጉዳዮች ጨምሮ የሥልጣን ወሰናቸውን ከማሟላት አንፃር የድርጅቶቹን ውጤታማነት ገምግሙ፤

የሥልጣን ወሰን ትንተና በመሥራት፣ ድርጅቶች በተሠጣቸው የሥልጣን ወሰን እየተንቀሳቀሱ ስለመሆናቸው፣ ግዴታና ኃላፊነታቸውን ስለመወጣታቸው፣ እና ሥልጣናቸውን በውጤታማነትና በብቃት ስለማሟላታቸው ሊያረጋግጡ ይችላሉ። በተጨማሪም ድርጅቶቹ በምን ሥልጣን እንደሚንቀሳቀሱ እና ተጠያቂነታቸውስ ስለምን እንደሆነ የውጭ አካላት እንዲያውቋቸው ማድረግ ይችላሉ።

ደረጃ 2
ዓላማ መቅረጽ



ዓላማዎችንና ግቦችን መቅረጽ

ዓላማ: ከክፍለ-ሥልጠናው በኋላ ተሳታፊዎች የሚከተሉትን ማድረግ ይችላሉ።

- በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ውስጥ በራዕይ፣ በተልዕኮ፣ በዓላማ፣ እና በግብ መካከል ያሉትን ጽንሰ-ሐሳባዊ ልዩነቶችና ተደጋጋፊነቶች ይለያሉ።
- በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ወቅት የሥርዓተ-ፆታ ሽግግር ሞዴልን መሠረት በማድረግ ዓላማዎችን እና ግቦችን የመቅረጽን አስፈላጊነት ያብራራሉ።

ሥነ-ዘዴ የሀሳብ አውጪጭኝ፣ ገለፃ፣ በመሪ ጥያቄ ላይ መሰረት በማድረግ ውይይት

ቁሶች ፍሊፕቻርት፣ ማርከር/ብዕሮች፣ ፕሮጀክተር

ጊዜ 35 ደቂቃ

ተግባር 3.7: ተሳታፊዎች የሚከተለውን ጥያቄ እንዲመልሱ ይጠይቋቸው።

- ለሥልታዊ ዕቅድ ዓላማና ግቦች ለምን ያስፈልጋሉ?
- ተሳታፊዎች የሚሠጧቸውን መልሶች ያለ ውይይት በፍሊፕቻርት ላይ ይፃፉ።
- በተሰጡት መልሶች ዙሪያ ውይይት ይክፈቱ።

የአዘጋጆች ማስታወሻ:

ዓላማ: ዓላማ የድርጅቶች ፍላጎት የመጨረሻ ውጤት የሆነ ልየታዊ ሂላማ ነው። የድርጅቶችን ራዕይ ለማሳካትም አብይ ምዕራፍ ነው። በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት አውድ፣ ዓላማ ማለት ድርጅቶች ሊደርሱበት የሚፈልጉት ቦታ ወይም መዳረሻ ነው፡ ፡ ዓላማ ፋይዳው የሚመዘገበው በሀገር አቀፍ ወይም በክልል አቀፍ ደረጃ ነው። አላማ ያላቸው ድርጅቶች እና ሌሎች ባለድርሻ አካላት ለዓላማው መሳካት የየራሳቸውን አስተዋጽኦ ያበረክቱለታል።

ግብ: ግብ የድርጅቶችን ዓላማ/ተልዕኮ ለማሳካት የሚያስፈልግ የበለጠ ልየታዊ የስኬት አገላለጽ ነው። በተነፃፃሪነት ሲታይ ከሚታይበት ደረጃ አንጻር ጥቅል ወይም ልየታዊ ሊሆን ይችላል፤ እንደዚሁም በድርጅት ደረጃ ወይም በሥራ ክፍል ደረጃ ሊሆንም ይችላል።



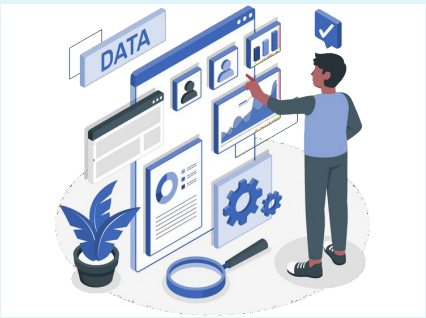
ሥዕል 1፡ የሥልታዊ ሥራ አመራር ግንኙነቶች

የዓላማዎችና የግቦች ቀረፃ ስድሥት ጥያቄዎችን (ምን፣ ለምን፣ የት፣ መቼ፣ እንዴት፣ ማን) መመለስ የድርጅቶችን አሁናዊ ሁኔታ ለማወቅ ይረዳል። ዓላማዎችና ግቦች ልየታዊ፣ ተለኪ፣ ተሳኪ፣ አግባባዊ፣ ጊዜ-ውስን/ል.ተ.ተ.አ.ጊ (SMART) መሆን ያለባቸው እንደሆነ ልብ ይሏል። (ለል.ተ.ተ.አ.ጊ ትርጓሜ አባሪ 3 ይመልከቱ።)

የሴቶች ድርጅት የሆኑ ሲ.ማ.ድ ሥልታዊ ዓላማን በፕሮግራሞች ዝግጅትና ትግበራ ውስጥ ሴቶችን ማጎልበትንና የሥርዓተ-ፆታ እኩልነትን እንዴት አድርጎ ማስተናገድ እንደሚቻል ከግንዛቤ ውስጥ ማስገባት አለባቸው። እንደዚሁም የድርጅቶች አቀራረብ የሥርዓተ-ፆታ ሽግግር፣ አካታችነት፣ ብዙህነት፣ ግልጸኝነት፣ ተጠያቂነት፣ መከባበር፣ መቻቻል፣ የተገለሉ አካላትን ድምጽ ለመረዳት ዝግጁነት፣ የሴቶችን ውክልና ማጠናከር፣ ትብብርንና ቅንጅትን ማመቻቸት፣ ተጣጣፊነት፣ አውድ እና ተሳትፎ ላይ ትኩረት ያደረጉ መሆን ይገባቸዋል።

(ለተቋማዊ ልማት የሥርዓተ-ፆታ ሽግግር ሞዴልን በተመለከተ አባሪ 4 ያንብቡ።)

ደረጃ 3
የትንተና ዕርከኖች



ዕርከን 1 የባለድርሻ አካላት ትንተና

ዓላማዎች:

ከክፍለ-ሥልጠናው በኋላ፣ ተሳታፊዎች የሚከተለውን ማድረግ ይችላሉ፤

- የባለድርሻ አካላት ጽንሰ-ሐሳብን ብያኔ ይሰጣሉ።
- በድርጅት ስኬትና ውድቀት ላይ ባለድርሻ አካላት የሚኖራቸውን ተጽዕኖ ያብራራሉ።
- ባለድርሻ አካላትን ከፍላጎታቸውና ከተጽዕኗቸው አንፃር ይተነትናሉ፣ ይለያሉ።
- የባለድርሻ አካላትን ተሳትፎ በፕሮጀክት ዑደት ምዕራፎች እና በተሳትፎ መጠን ለይተው ይገልፃሉ።

ሥነ-ዘዴ: የሀሳብ አውጪጭኝ፣ የቡድን ውይይት፣ ገለፃ

ቁሶች: ፍሊፕቻርት፣ ማርከር/ብዕሮች፣ ፓወር-ፖይንት

ጊዜ 2 ሰዓት

ተግባር 3.8:

ተሳታፊዎች የሚከተሉትን በቡድን እንዲሠሩ ይጠይቋቸው።

1. አባሪ 5ን በመጠቀም፣ ድርጅታዊ ባለድረሻ አካሎቻችሁን (ግለሰቦችን እና/ወይም ድርጅቶችን) ለዩ።
2. የተሳትፎ ሥልታችሁን ለመለየት፣ እነዚህን ባለድርሻ አካላት በዓይነታቸው መድቡ።
3. የቡድን ሥራዎቻችሁን ለቤቱ አቅርቡ።

የአመቻቾች ማስታወሻ:

ውይይቱን ቀጥለው በተሠጡት ማስታወሻዎች ያጠቃልሉ።

ባለድርሻ አካል ምንድን ነው?

ባለድርሻ አካላት በድርጅቶች ላይ ተጽዕኖ ሊያሳድሩበት የሚችሉ፣ በድርጅቶች ላይ ፍላጎቶችን መጫን የሚችሉ፣ በድርጅቶች ሥራ ምክንያት ተጽዕኖ የሚደርስባቸው ወይም በድርጅቶች ሥራ ላይ ጫና ማሳደር የሚችሉ፣ በድርጅቶች ሥራ ላይ የራሳቸው ፍላጎት ያላቸው፣ ወይም በድርጅቶች ሥራ ላይ "የይገባኛል" ጥያቄ ማንሳት የሚችሉ ግለሰቦች፣ ቡድኖች ወይም ድርጅቶች ናቸው።

የባለድርሻ ዓይነቶች

ከታች እንደተመለከተው ሁለት ዓይነት ባለድርሻ አካላት አሉ።

ሀ) ውስጣዊ፡- ቦርድ፣ የበላይ ሥራ አመራር፣ ሠራተኞች፣ በጎ ፈቃደኞች

ለ) ውጫዊ፡- መንግሥት፣ ለጋሾች፣ የግሉ ሴክተር ተዋንያን፣ የሐሳብ ቡድኖች፣ ተጠቃሚዎች፣ ሌሎች መያዶች

የባለድርሻ አካላት ትንተና ዓላማ

- የድርጅቶችን የሥልጣን ወሰን ለሌሎች ለማሳወቅ፤
- በድርጅቶች ሥራዎች ላይ ማን ፍላጎት እንዳለውና የያንዳንዱን አንጻራዊ ተጽዕኖ ለመፈተሽ፤
- በድርጅቶች ጥረት ላይ የባለድርሻ አካላቱን የተጽዕኖ ይዘትና አድማስ (scope) ለመግለጽ፤
- የፍላጎት ደረጃቸውን፣ ጥያቄዎቻቸው የሚፈጥሯቸውን ውጥረቶችና ተቃውሞዎች ለመለየት፤
- ግልጽ ያልሆኑ ወይም የሚለወጡ ሚናዎችን (ለምሣሌ የዋና ለጋሽ መቀየር) ለመግለጽ፤
- የተሳትፎ ደረጃቸውን በመጠንና በፕሮጀክት ዑደት ምዕራፎች ለመወሰን ነው።

ከባለድርሻ አካል ትንተና ጀርባ መያዝ ያለበት መሠረታዊ ታሳብ የተለያዩ ቡድኖች የተለያዩ ጉዳዮች፣ ችሎታዎች እና ፍላጎቶች እንዳሏቸው እና እነዚህ በርዕሰ-ጉዳይ (ችግር) ልየታ ጊዜ፣ በዓላማ ቀረፃ ጊዜ እና በሥልት ምርጫ ጊዜ በግልጽ ግንዛቤና ዕውቅና ማግኘት ያለባቸው መሆኑ ነው። ባለድርሻ አካላት በድርጅቶች በኩል መሟላትን የሚጠይቁ የየራሳቸው ፍላጎቶች አሏቸው፡ ፡ እነዚህ ፍላጎቶች የተለያዩ ሆነው ከምርታማነት፣ ከተፈጥሮ አካባቢ፣ ከጥራት፣ ከቴክኖሎጂ እንዲሁም ከገንዘብ፣ ከቁጥጥር፣

ከደህንነት ወይም ከሥነ-ምግባር ጉዳዮች ጋር የተገናኙ ሊሆኑ ይችላሉ። ድርጅቶች የባለድርሻ አካላትን ፍላጎቶች መተንተንና፣ በሙላት መረዳት እና ማስተናገድ ይጠበቅባቸዋል። ይህ ሒደት ጥብቅ ትኩረት/ጥንቃቄ የሚሻ እና የድርጅቶችን የረዥም ጊዜ ስኬት ለማግኘት የሚረዳ እንደመሆኑ መጠን በውዴታ ግዴታ መስተናገድ ያለበት ነው። ባለድርሻ አካላትን ማርካት የማይችል ድርጅት የራስን የሕልውና ዓላማ የሚያከሽፍ ይሆናል።

የባለድርሻ አካላት ትንተና ሠንጠረዥ

አቀራረባችሁን ለማሳለጥ የሚያግዙ ትክክለኛ መሣሪያዎች ከሌሏችሁ፣ የማህበረሰባችሁን ወይም የባለድረሻ አካላትን የተሳትፎ ግብረመልስ ሰንጠረዥ ወይም የመረጃ ትንተና መሣሪያ መፍጠር ከባድ ሥራ መስሎ ሊታይ ይችላል። መረጃችሁን ትርጉም ባለው ግብረመልስ ለማጠናከር፣ ባለድርሻ አካሎቻችሁን በአግባቡ ለማስተናገድ እና የባለድረሻ አካላት ተሳትፎ ሪፖርታችሁን የሚያሳልጥ አሠራር ለማስገኘት እንዲረዳችሁ የባለድርሻ አካላትን ለመተንተን አምሥት አስፈላጊ መሣሪያዎች አሉ። እነዚህም ኤክሰል፣ የተሳትፎ ሀብ፣ አልቶ ሜትር፣ ጉግል ማፕስ እና ኤቢኤስ ዴታ (Excel, Engagement Hub, Alto meter, Google maps and ABS data) ናቸው።፤ ሆኖም አብዛኛውን ጊዜ የባለድርሻ አካላት ትንተና ለመሥራት ቀላል የሆነው ኤክሰል ነው።

ጥቂት የባለድርሻ አካላት መሣሪያዎች (ሠንጠረዦች) ቀጥለው ቀርበዋል። የመጀመሪያ ሁለቱ ለትንተና የምንጠቀማቸው ሲሆኑ ሶስተኛው ደግሞ ለተሳትፎ ውሳኔ የምንጠቀምበት ነው።፤ በሠንጠረዥ 1 ወይም 2 ውስጥ የተሠሩ የባለድርሻ አካላት ትንተናዎች ባለድርሻ አካላቱ የሚሳተፉበትን የፕሮጀክት ዑደት እና የተሳትፎ ሚናውን ለመወሰን ወደ ሠንጠረዥ 3 ሊገለበጡ ይችላሉ። የፍላጎትና ተጽዕኖ ደረጃቸውን ተከትለው ከአንድ በላይ ባለድርሻ አካላት ተመሣሣይ የፕሮጀክት ዑደት ምእራፍ እና የተሳትፎ ደረጃ ሊጋሩ ይችላሉ። ስለዚህም በሠንጠረዥ 3 ላይ ባለ/በሚገኝ አንድ ሳጥን (ሴል) ውስጥ ከአንድ በላይ ባለድርሻ አካላት ሊዘረዘሩ እንደሚችሉ ልብ ይበሉ።

ተግባር 3.9: ተሳታፊዎች ከላይ በተግባር 3.8 ላይ ካቀረቧቸው ሥራዎች እንደ ምሣሌ ይውሰዱ። ቀጥለው የተሰጡትን ሠንጠረዦች ለባለድርሻ ትንተና እና ለተሳትፎ መጠቀም የሚቻልበትን ሁኔታ ያሳዩዋቸው። ፕላን ኢንተርናሽናል ኢትዮጵያ (ፕ.ኢ.ኢ) እንደምሳሌ ተወስዷል።

ተ.ቁ	የባለድርሻ አካላት ዝርዝር	ፍላጎት (ተጠባቂ)	ፍላጎቱ ሳይሟላ ቢቀር ሊኖር የሚችል ምላሽና ተጽዕኖ	የሚያስፈልገው ተቋማዊ ምላሽ	የአስፈላጊነት ደረጃ (1 – 3)
1	ፕ.ኢ.ኢ	■ ተገቢ የፕሮጀክት ትግበራና የተመደቡ ኃብቶች አጠቃቀም ■ የሚጠበቁ ውጤቶች መሳካት	ልገሣውን ያቆማል	ውጤታማ የኃብት አጠቃቀም ወቅታዊ የፋይናንስና ሐተታዊ ሪፖርት ማቅረብ ከለጋሹ ጋር የመስክ ጉብኝቶችን ማድረግ	1

ሠንጠረዥ 1: የባለድርሻ አካል ትንተና ሠንጠረዥ

ተ.ቁ	የባለድርሻዎች ዝርዝር	ፍልጎቶች	ሊደርስ የሚችል ተጽዕኖ	ንጽጽራዊ ቅድሚያ (1 – 3)
1	ፕ.ኢ.ኢ	ከፍተኛ ፍላጎት ■ ተገቢ የፕሮጀክት ትግበራና የፈንድ አጠቃቀም ላይ ■ የታለሙ ውጤቶች ስኬት ላይ	ከፍተኛ ተጽዕኖ ■ የፕሮጀክት ስኬት ወይም ውድቀት በመወሰን ■ የድርጅቱን ክብርና ዝና የሚጎዳ ወይም የሚጠቅም ውሳኔ በማሳለፍ	1

ሠንጠረዥ 2: የባለድርሻ አካል ፍላጎት እና ተጽዕኖ

	ማሳወቅ	ማማከር	በአጋርነት መያዝ	ሥራ ክፍሎ በውክልናመስጠት	ጥብቅ ቁጥጥር ማድረግ
ልየታ		ፕ.ኢ.ኢ	ፕ.ኢ.ኢ		
ዕቀድ ዝግጅት		ፕ.ኢ.ኢ	ፕ.ኢ.ኢ		
ትግበራ		ፕ.ኢ.ኢ	ፕ.ኢ.ኢ		
ክትትልና ግምገማ		ፕ.ኢ.ኢ	ፕ.ኢ.ኢ		

ሠንጠረዥ 3: የባለድርሻ አካል ተሳትፎ

ዕርከን 2 የጥንካሬ፣ ድክመት፣ መልካም ዕድል፣ ሥጋት (ጥ.ድ.መ.ሥ) ትንተና

ዓላማዎች:

ከከፍለ-ሥልጠናው በኋላ ተሳታፊዎች የሚከተሉትን ማድረግ ይችላሉ።

- የጥ.ድ.መ.ሥን ትንተና አራት ማዕዘናት ያብራራሉ/ያስረዳሉ።
- የጥ.ድ.መ.ሥን ትነተና ይዘቶች ይገልጻሉ።
- የጥ.ድ.መ.ሥ ትንተና ያካሂዳሉ።

ሥነ-ዘዴ: ውይይት፣ ገለፃ፣ የሀሳብ አውጫጭኝ

ቁሶች: ፍሊፕቻርት፣ ማርከር፣ ፕሮጀክተር እና ማጣበቂያ

ጊዜ 80 ደቂቃ

ተግባር 3.10

ተሳታፊዎች የሚከተሉትን ጥቄዎች እንዲመልሱ ይጠይቋቸውና መልሶቻቸውን ለሁሉም ግልጽ በሆነ መልክ በፍሊፕቻርት ላይ ይፃፉ። በተሰጡት ምላሾች ላይ የሌሎችን አስተያየት እየተቀበሉ ያወያዩ።

1. የሁኔታ (የጥ.ድ.ም.ሥ) ትንተና ምንድን ነው?
2. የጥ.ድ.መ.ሥ ትንተና አራት ማዕዘናት ክፍሎች ምንድን ናቸው?

ምሣሌ

ውስጣዊ	**ጥንካሬዎች**	**ድክመቶች**
	■ በአካባቢው ይኸንን ዓይነት አገልግሎት የሚሠጥ ብቸኛ ድርጅት = ቀጥተኛ ፉክክር የሌለበት ■ ሙሉ ተነሳሽነት ያላቸው በጎ ፈቃደኞችና የለጋሾች መሠረት (በመጠን ትንሽ ቢሆንም) ■ ጠቃሚ አገልግሎቶች እየተሠጡ ናቸው። ■ ግልጽ ራዕይና ከተልዕኮው ጋር የተያያዘ የረዥም ጊዜ ታሪክ	■ ዝቅተኛ የበጎ ፈቃድ አገልግሎት መሠረት ■ የበጎ ፈቃደኞችና የሠራተኞች አለመርጋት ■ ዝቅተኛ ደሞዝ = ዝቅተኛ ተወዳዳሪነት ያለው ■ የውጭ ተግባቦት እጥረት ■ ደካማ የመዛግብት አያያዝ
ውጫዊ	**መልካም ዕድሎች**	**ሥጋቶች**
	■ ከሌሎች ለትርፍ-ያልተቋቋሙ አገር-በቀል ድርጅቶች ጋር አጋርነትን ለማበልጸግ የሚያስችል ሰፊ ዕድል (በተለይ ቀጥተኛ ፍክክር ካለመኖሩ አንጻር) ■ በማህበረሰቦች ዘንድ ጥሩ ዕውቅና ያገኘ ከፍተኛ ፋይዳ/ስኬት ■ በማህበረሰቡ ውስጥ ያሉ በርካታ ሴቶች ስለድርጅታችን የጥረት መነሻዎች ሙሉ ፍላጎት እንዳላቸው ያረጋገጡ የዳሰሳ ጥናት ውጤቶች	■ የተወሰኑ ፕሮግራሞችን ስኬት መለካት ውስብስብ እና አስቸጋሪ መሆኑ ■ ከፍተኛ ወጪ/ወደ ውጪ የገንዘብ ፍሰት ■ ማህበረሰቡ ስለሰዎች ሕገ-ወጥ ዝውውር ለመነጋገር ፍላጎት የሌለው መሆኑ

ሠንጠረዥ 4፡ ለሲ.ማ.ድ/ሴ.ድ የሚሆን ናሙና የጥ.ድ.መ.ሥ ትንተና

የአመቻቾች ማስታወሻ:

ከላይ የነበረውን የቡድን ውይይት ከዚህ ቀጥለው በተሠጡት የጥ.ድ.መ.ሥ ትንተና እውነታዎች መሠረት ያጠቃልሉ።

የጥ.ድ.መ.ሥ ትንተና: ማለት የአንድን ድርጅት አሁናዊና የወደፊት አንቅስቃሴዎችን የሚቀርጹ ውስጣዊ ጥንካሬዎችንና ድክመቶችን እንደዚሁም ውጫዊ መልካም ዕድሎችና ሥጋቶችን ለመተንተንና ለመለየት የምንጠቀምበት ዘዴ ነው።

ጥንካሬዎች

ጥንካሬዎች በአሁናዊ ጊዜ ያሉና በድርጅቶች ቁጥጥር ሥር የሚገኙ ናቸው፤ ለምሣሌ፣ ተገቢ ቴክኖሎጂ፣ ቁርጠኛ ሠራተኞች፣ የሥራ አመራር ልምድ ወዘተ።

ድክመቶች

ድክመቶችም በአሁናዊ ጊዜ ያሉና (ወደፊት የሚከሰቱ ሳይሆኑ) በድርጅቶች ቁጥጥር ሥር የሚገኙ ናቸው። እንዲኖር የሚፈለግን ነገር ያለመኖር ወይም መድከም የሚያሳዩ ናቸው፤ ለምሣሌ፣ የሰለጠነ የሰው ኃይል እጥረት፣ በቂ ያልሆነ ፋይናንስ፣ ደካማ የአገልግሎት አሠጣጥ፣ ደካማ የሥራ አመራር ክህሎት ወዘተ...

መልካም ዕድሎች

መልካም ዕድሎች ድርጅቶች ሊጠቀሙባቸው የሚገባ በውጫዊው ከባቢ የሚገኙ አዎንታዊ ወይም ምቹ ሁኔታዎች ናቸው፡ ፡ ሆኖም መልካም ዕድሎች ከድርጅቶች ቁጥጥር ውጪ ናቸው። ጥንካሬዎች አዎንታዊ ውስጣዊ ምክንያቶች በመሆናቸው መልካም ዕድሎች ከጥንካሬዎች ይለያሉ። የመልካም ዕድሎች ምሣሌዎች፣ አብረው ለመሥራት የሚፈልጉ ለጋሾች መኖር፣ አመቺ የመንግሥት ፖሊሲዎች፣ ኢኮኖሚያዊና ማህበራዊ ዕድሎች፣ ቴክኖሎጂዎች፣ የሥልጠና ፕሮግራሞች መኖር ፣ እና ለድርጅቶች ፕሮግራሞች አዎንታዊ አስተዋጽኦ ያላቸው የተፈጥሮ አካባቢ ለውጦች ሊሆኑ ይችላሉ።

ሥጋቶች

ሥጋቶች የማንፈልጋቸውና አሉታዊ የሆኑ በከባቢው የሚገኙ ውጫዊው ምክንያቶች ሲሆኑ በመሠረቱ እነሱም ከድርጅቶች ቁጥጥር ውጪ ናቸው። የመቀነሻ ወይም የማስወገጃ እርምጃ ካልተወሰደ፣ በድርጅቶች ሥራ ላይ ጎጂ ተጽዕኖ ይኖራቸዋል፡ ፡ ምሣሌዎች፣ እየባሰ የሚሔድ የኢኮኖሚያዊ ሁኔታዎች መዳከም፣ ፈጣን የሕዝብ ቁጥር ዕድገት፣ የድርጅቱን ፕሮግራሞች በአሉታዊነት የሚጫኑ ማህበራዊ ፖሊሲዎች፣ ፖለቲካዊ አለመረጋጋት፣ ተገቢ ቴክኖሎጂ አለመኖር፣ የአየር ንብረት ለውጥ ወዘተ ሊሆኑ ይችላሉ።

ውስጣዊ	**ጥንካሬዎች**	**ድክመቶች**
	■ ድርጅታችሁ ያለው ወይም ጠንካራ የሆነበት እና ልትጠብቁት ወይም ልታጠናክሩት የምትፈልጉት ምንድን ነው?	■ ድርጅታችሁ ያለውና ደካማ የሆነበት ለማሻሻል የምትፈልጉት ምንድን ነው?
ውጫዊ	**መልካም ዕድሎች**	**ሥጋቶች**
	■ ለድርጅታችሁ ለመጠቀም የምትፈልጉትና ተገቢነት ያለው ነገር ምን አለ?	■ ድርጅታችሁን ልትከላከሉት የሚገባችሁ አስጊ ነገር ምን አለ?

(ምንጭ፡ የተ.መ ሥልታዊ አስተቃቀድ መመሪያ ለሥራ አስኪያጆች)

ሠንጠረዥ 5፡ የጥ.ድ.መ.ሥ ትንተና ማሳያ

ለአመቻቾች ቅምሻ ፡ በጥ.ድ.መ.ሥ ትንተና አሠራር ላይ

ተግባር 3.11

1. ተሳታፊዎችን በአራት ቡድኖች ይክፈሏቸው። ለእያንዳንዳቸው ከአራቱ ማዕዘናት (ከጥንካሬዎች፣ ከድክመቶች፣ ከመልካም ዕድሎችና ከሥጋቶች) አንዱን በመምረጥ ይመድቡ። ተሳታፊዎቹ ከአንድ ድርጅት የመጡ ከሆነ ድርጅታቸውን እንደ ሥራው ባለቤት አድርጎ መውሰድ ይችላሉ። ተሳታፊዎቹ ከተለያዩ የሴቶች ድርጅቶች ከሆኑ፣ አመቻቾች አንድ የጋራ ርዕሰ-ጉዳይ ይምረጡ (የሴቶች መብቶች ጉዳይ ቢሆን የተሻለ ነው)። ከላይ በተሠጠው ማሳያ መሠረት ጥያቄዎች እየፈጠሩ ሐሳባቸውን በፍሊፕቻርት ላይ ለማስፈር ለእያንዳንዳቸው ቡድን አባላት ከ5-10 ደቂቃ ይሰጣቸዋል። የተሰጠው ሰዓት አንዳበቃ፤ ወደ ቀጣዩ ማዕዘን ይሸገሩና ይስሩ። እንዲህ እያለ ሁሉንም ማዕዘናት ይሠራሉ ማለት ነው። በመጨረሻም ቡድኖቹ ሥራዎቻቸውን ለቤቱ ያቀርባሉ።
2. የጥ.ድ.መ.ሥ ትንተናው መካሄድ ያለበት በእንስታዊነት እይታ እና በሥርዓተ-ፆታ ሽግግር አተያይ ነው። ይህ አቀራረብ በተቋማዊ ልማት የሥርዓተ-ፆታ ሽግግር ሞዴል (GTMOD) ውስጥ ተመልክቷል።

ትንተናችሁ ጠንካራ ይሁን

የእያንዳንዱን ማዕዘን ቀዳሚ ነጥቦች ከሞላችሁ በኋላ ሌሎችም ተያያዥ ነጥቦች ካሉ ለማካተት ከሥር የተሰጡትን ነጥቦች ታሳቢ በማድረግ ቡድኖቹ የተወሰነ ጊዜ ሥራውን እንዲቀጥሉ አድርጉ።

- የእያንዳንዳቸው ጥንካሬ፣ ድክመት፣ መልካም ዕድልና ሥጋት መነሻ ምንድን ነው?
- የእያንዳንዳቸውን ነጥብ ጫና የሚያሳድሩ ነገሮን ምን ምን ናቸው?
- በዚህ ሒደት ከተሳተፉት ሰዎች መካከል የልዩነት ታሳብ ያነሱ አሉ? ወይም በተነሱ ሐሳቦች መካከልስ ልዩነቶች ይስተዋላሉ? ከሆነ ለምን?

ተጨማሪ ቅምሻ: የእያንዳንዳቸውን ነጥብ ዳግም በመመልከት ለድክመቶች ወይም ለሥጋቶች መፍትሔዎችን መንደፍ እንደዚሁም ጥንካሬዎችና መልካም ዕድሎች ወደ ተግባር ገብተው የበለጠ ጉልህ ጥሪቶች/ታብቶች እንዲሆኑ ተጨማሪ ሐሳቦችን ማካተት ጠቃሚ ይሆናል።

ዕርከን 3 ውጫዊውን ከባቢ ማሰስ

ዓላማዎች:

ከክፍለ-ሥልጠናው በኋላ ተሳታፊዎች

- በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ውስጥ ውጫዊውን ከባቢ ስለማሰስ ያስረዳሉ፤
- የውጫዊውን ከባቢ የማሰስ ሒደትን ክፍሎች ያብራራሉ።

ሥነ-ዘዴ: ውይይት፣ ገለፃ፣ የሀሳብ አውጫጭኝ፣ ናሙና ሰነድ

ቁሶች: - ፍሊፕቻርት፣ ማርከር፣ ፕሮጀክተር እና የተዘጋጀ ጽሑፍ

ተግባር 3.12

ተሳታፊዎቹ በቀጣዮቹ ነጥቦች ላይ ከተወያዩ በኋላ ለቤቱ እንዲያቀርቡ ያድርጉ።

- በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ውስጥ ውጫዊውን ከባቢ ማሰስ ምንድን ነው?
- የውጫዊ ከባቢ አሰሳ ክፍሎች ምንድን ናቸው?
- የድርጅታችሁን ወይም ከተሳታፊዎቹ የአንዷን/ዱን ድርጅት እንደ ምሣሌ በመውሰድ በቡድናችሁ ለድርጅታችሁ የውጫዊ ከባቢ አሰሳ ሥሩ።

ጊዜ 1 ሰዓት

የአመቻቾች ማስታወሻ:

የሚከተሉትን የሥራ ሒደቱን እውነታዎች መሠረት በማድረግ የቡድን ስራውን ያጠቃልሉ። የዕቅድ ዝግጅት ቡድኖች በተለያዩ ርዕሶች ስር ሊመደቡ የሚችሉ በውጫዊው ከባቢ የሚገኙትን ኃይሎች እና አዝማሚያዎች መመልከት መቻል አለባቸው። የአሰሳው ውጤት የሚሆነው በድርጅቶች ላይ ከውጫዊው ከባቢ የሚመጡ የመልካም ዕድሎችና የሥጋቶች ዝርዝር ነው። ከዚህም በተጨማሪ ለጋሾች፣ ተጠቃሚዎች፣ ሠራተኞች/በጎ ፈቃደኞች ወዘተ የመሣሠሉት ቁልፍ የባለድርሻ አካላት ስለድርጅቶች ያላቸውን ስሜት፣ እና መረዳት ለማወቅ እና ነጥቦቻቸውን ወደ ሥልታዊ ጉዳዮች ለማካተት፣ ከነዚህ ቁልፍ የባለድርሻ አካላት ጋር ምክክሮችን ማድረግም ወሰኝ ነው።

መልካም ዕድሎች ድርጅቶች ሥልጣናቸውን፣ ራዕያቸውን እና ግቦቻቸውን እንዲያሳካኩ ከሚያግዙ በውጪው ከባቢ ከሚኖሩ ምክንያቶች የሚፈልቁ ናቸው።

ሥጋቶችም በውጪው ከባቢ ከሚገኙ ምክንያቶች የሚፈልቁ ሆነው ድርጅቶች ተልዕኮዋቸው፣ ዓላማዎቻቸው እና ግቦቻቸው እንዳያሳኩ እንቅፋቶችን የሚፈጥሩ እንዲሁም የሕልውና መቀጠል ጭምር ሊፈታተኑ የሚችሉ ናቸው። መልካም ዕድልና ሥጋት ሁለቱም ከአሁናዊ ጊዜ ሁኔታዎች ይልቅ በወደፊት ጊዜ ሊሆኑ ከሚችሉ ነገሮች ጋር የተገናኙ ናቸው።

የውጫዊ ከባቢ ማለትም ፖለቲካዊ፣ ኢኮኖሚያዊ፣ ማህበራዊ፣ ቴክኖሎጂያዊ፣ አካባቢያዊ እና ሕጋዊ (ፖ.ኢ.ማ.ቴ.አ.ሕ) ትንተና ሠንጠረዥ

ውጫዊውን ከባቢ ለመተንተን ጥሩ መሣሪያ ሆኖ የሚያገለግለው ፖ.ኢ.ማ.ቴ.አ.ሕ (PESTEL) ነው። እነዚህ ግብአቶች እያንዳንዳቸው ከድርጅታችሁ/ከፕሮጀክታችሁ ጋር የሚኖራቸውን ግንኙነት በመፈተሽ ተጽዕኖ የሚፈጥሩትን ምክንያቶች መለየት ይቻላል። ለምሣሌ፣ ስለ ሕጋዊ ገጽታው ስታስቡ ከኮንትራት ጉዳዮች ጋር የተያያዘ አዲስ ሕግ ስለመውጣቱ እና ይህም

ቀደም ሲል የተፈረሙ ኮንትራቶችን ውድቅ የሚያደርግ መሆኑን ልትገነዘቡ ትችላላችሁ። እንዲህ አይነቱ ነገር የሕግ ቡድናችሁን እንደ ውስጣዊ ባለድርሻ አካል በማማከር መፍትሔ እንድታገኙ ግድ ይላችኋል።

ምክንቶች	መልካም ዕድሎች (መ)	ሥጋቶች (ሥ)
ፖለቲካዊ		
ኢኮኖሚያዊ		
ማህበራዊ		
ቴክኖሎጂያዊ		
አካባቢዊ		
ሕጋዊ		

ሠንጠረዥ 6፡ የውጫዊ ከባቢ ትንተና

ዕርከን 4 የውስጣዊ ከባቢ/ሁኔታ ትንተና

ዓላማዎች:

ከክፍለ-ሥልጠናው በኋላ ተሳታፊዎች የሚከተሉትን ማድረግ ይችላሉ።

- የውስጣዊ ሁኔታ ትንተናን ጽንሰ-ሐሳብ ይወስናሉ።
- የውስጣዊ ሁኔታ ትንተና ሒደት ግብአቶችን ያብራራሉ።

ሥነ-ዘዴ: - ውይይት፣ ገለጻ፣ የሀሳብ አውቻጨኝ፣ ናሙና ሰነድ

ቁሶች: - ፍሊፕቻርት፣ ማርከር፣ ፕሮጀክተር፣ የተዘጋጀ ጽሑፍ

ተግባር 3.13

ቀጥለው ያሉትን ጥያቄዎች ተሳታፊዎች በጋራ መድረክ ላይ ይመልሱ። በምላሾቻቸው ላይ ቤቱ በጋራ ይወያይ።

- በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ውስጥ የውስጣዊ ሁኔታ ትንተና ምንድን ነው?
- የውስጣዊ ሁኔታ መተንተኛ አላባውያን ምንድን ናቸው?

ጊዜ 1:40 ሰዓት

የአመቻቾች ማስታወሻ:

ውይይቱን በሚከተሉት ቁልፍ ነጥቦች ያጠቃልሉ።

የውስጣዊ ሁኔታ ትንተና ድርጅቶች ሥራዎችን ለመሥራት በሚጠቀሙባቸው አምስት አበይት ርዕሶች ዙሪያ ሊያደራጁ ይችላሉ፡ ፡ እነዚህም የሚከተሉትን ያካትታሉ።

- **አስተዳደር፡**- ጠቅላላ ጉባዔን፣ ቦርድን እና ሌሎች ድርጅታቸውን የሚያስተዳድሩ አካላትን የሚመለከት
- **ሐብት፡-** የሰው ሐብት፣ የፋይናንስ ሐብት፣ የቁስ ሐብት እና የኢንፎርሜሽን ሐብትን የሚመለከት
- **ድርጅታዊ መዋቅር፡**- የድርጅቶች ተግባራት የሚመሠረቱባቸው የሥራ ሒደት፣ አሠራር እና የአሠራር ደረጃ የሚመለከት፤ ድርጅቶች የሚያቀርቡትን አገልግሎቶች የደንበኞቹ የእርካታ መጠን የሚገልጽ

የውስጣዊ ሁኔታ ትንተና ሒደት አሳታፊ መሆን አለበት። ለዚህም ከተለመዱ አሠራሮች አንዱ በሀሳብ አውጫጭኝ ዘዴ ለተሳታፊዎች ዕድል መስጠት ነው።

የሀሳብ አውጫጭኝን የማካሔድ አሠራር

- ጉዳዩን፣ ጥያቄዎቹን ወይም ርዕሶቹን ወስኑ፤
- ሁሉም ተሳታፊዎች ለመሳተፍ መስማማት አለባቸው።
- ከተሳታፊዎች የሚመጡ ሐሳቦች መተቸትም ሆነ ምክታ ሊደረግባቸው አይገባም።
- ለቀቅ-ያለ እና ትብብራዊ አውድን ፍጠሩ (መድረኩ ሰዎች የሚገመገሙበት ሊመስል አይገባም) ።

የውስጣዊ ከባቢ/ሁኔታ ትንተና ሠንጠረዥ

ምክንቶች (ወሳኞች)	ጥንካሬዎች (ጥ)	ድክመቶች (ድ)
አስተዳደር (ምሣሌ)	■ የድርጅቱ መነሻ እና የጉዞ አካሔድ ይታወቃል። ■ የአመራር ቀጣይነት አለ። ■ ጥሩ የማስተባበርና የማስተዳደር ዘዴ አለ።	■ የሰብዓዊ-መብት-መር አቀራረብን አያካትትም። ■ ኢ-አካታች ነው። ■ አንዳንዶች ቁርጠኝነት ይጎድላቸዋል፤ እናም በፕሮግራም ነደፋ እና ዝግጅት ላይ አይገኙም። ■ ከፊት ሆኖ የመምራት ድክመት ይታያል።
ሥራ አመራር		
ሰብዓዊ ሐብቶች		
የፋይናንስ ሐብቶች		
ቁሳዊ ምቾት		
የኢንፎርሜሽን ሐብቶች		
አገልግሎት አሠጣጥ		

ሠንጠረዥ 7፡ የውስጣዊ ሁኔታ ትንተና

ተግባር 3.14

ቀጣዩን የቡድን ሥራ እንዲሠሩ ለተሳታፊዎች ይንገሯቸው።

1. ድርጅታችሁን ወይም ከቡድን አባላት የአንዳቸውን ድርጅት እንደ ምሣሌ ውሰዱ።
2. ከላይ የተሠጠውን ሠንጠረዥ 6 በመጠቀም ለድርጅቶች የፖ.ኢ.ማ.ቴ.አ.ሕ ትንተና ሥሩለት።
3. ሠንጠረዥ 7 በመጠቀም ደግሞ ለድርጅቶች የውስጣዊ ሁኔታ ትንተና ሥሩ።
4. የቡድን ሥራችሁን ለቤቱ አቅርቡ።

ደረጃ 4
ወሳኝ እና መሰረታዊ ጉዳዮችን



ዕርከን 1 ወሳኝ/ሥልታዊ ጉዳዮችን መለየት

ዓላማዎች:

ከክፍለ-ሥለጠናው በኋላ ተሳታፊዎች የሚከተሉት ጉዳዮች በቂ ችሎታ ይኖራቸዋል።

- በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ውስጥ ወሳኝ/ሥልታዊ ጉዳዮችን አብራርተው ይናገራሉ።
- ሥልታዊ ጉዳዮችን ስለመለየት ሒደት ያብራራሉ።
- ሥልታዊ ጉዳዮች በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ውስጥ እንዴት ጥቅም ላይ እንደሚውሉ ያስረዳሉ።

ሥነ-ዘዴ: ውይይት፣ ገለጻየሀሳብ አውጪጭኝ

ቁሶች: ፍሊፕቻርት፣ ፓወርፖይንት፣ ማርከር፣ ፕሮጀክተር፣ የተዘጋጀ ጽሑፍ

ተግባር 3.15

ተሳታፊዎች የሚከተሉትን የሀሳብ አውጫጭኝ ጥያቄዎች እንዲመልሱ ይንገሯቸው። በሚሰጡት ሐሳቦች ላይ የሌሎችንም ሐሳቦች በመውሰድ ያወያዩ።

- ወሳኝ/ሥልታዊ ጉዳዮች ምንድን ናቸው?
- ሥልታዊ ጉዳዮችን እንዴት ነው የምትለዩዋቸው?
- ተለይተው የወጡትን ሥልታዊ ጉዳዮች በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ውስጥ እንዴት አድርጋችሁ ትጠቀማላችሁ?

ጊዜ 1 ሰዓት

የአመቻቾች ማስታወሻ:

ቀጥለው የተሰጡትን ቁልፍ ነጥቦች በመጠቀም ውይይቱን ያጠቃሉ።

አሁን በደረሱበት ደረጃ ላይ፣ የዕቅድ ዝግጅቱ ቡድን አባላት ቁልፍ/ሥልታዊ ጉዳዮችን መለየት መቻል አለባቸው። ሥልታዊ ጉዳዮች በማንኛውም የዕቅድ ዝግጅት ሒደት፣ በተለመዶ ድርጅቶች የአሁናዊ ሁኔታቸውን ለመፈተሽ በሚሞክሩበት ወቅት ከሠራተኞቻቸው፣ ከባለድርሻ አካላት እና ከፕሮጀክት ተሳተፊዎች ጋር በሚነጋገሩበት ወቅት በመጀመሪያ ላይ የሚመጡ ርዕሰ-ጉዳዮች ናቸው። ሥልታዊ/ወሳኝ ጉዳዮች ድርጅቶች የዓመቱን ዕቅድ ከማስቀመጣቸው በፊት መፍታት፣ ማስተካከል ወይም መወሰን እንዳለበቸው ግድ የሚሏቸው ርዕሶች ናቸው። እነዚህ ጉዳዮች በአግባቡ ከተያዙ በዋናነት ድርጅቶች ዓላማዎቻቸውን እና ግቦቻቸውን እንዲያሳኩ እና በአግባቡ ሥራቸውን እንዲያከናውኑ የሚያስችሉ ጉዳዮች ናቸው። ሥልታዊ ጉዳዮቻችሁን ከድርጅቶች ሁኔታዎች ጋር ለማገናኘት እንዲረዳችሁ በጥሩ ሁኔታ እየሠሩ ያሉ እና ያልሆኑ፣ እንቅፋት እየሆነ ያለ ምን እንደሆነ፣ እና መልካም ዕድሎችስ ምን ምን እንደሆኑ ለመለየት ከላይ የሠራችሁትን የጥ.ድ.መ.ሥ ትንተና ተመልከቱ።

ሥልታዊ ጉዳዮችን እንዴት እናዋቅራለን?

ድርጅቶች በዕቅድ ዝግጅት ወቅት መልስ ሰጥተው ማለፍ እንዲችሉ ሥልታዊ ጉዳዮች መዋቀር ያለባቸው በጥያቄ መልክ ነው። በመቋጫውም ላይ የእቅድ ዝግጅት ቡድን ከ6-8 ባሉ የመጨረሻዎቹ ወሳኝ/ሥልታዊ ጉዳዮች ላይ ከስምምነት መድረስ አለባቸው፡ ፡ የመጨረሻው ዝርዝር ከሁሉም የበለጠ አስፈላጊነት ያላቸውን ጉዳዮች ሊይዝ ይገባል። እነዚህም በሚከተሉት የሚወሰኑ ናቸው።

i. የትኛው ነው ከፍተኛውን ፋይዳ የሚያመጣ?
ii. የትኞቹ ናቸው ቅጽበታዊ ምላሽ የሚፈልጉና ጊዜ የማይሰጡ?
iii. የትኞቹ ናቸው ለጋራ እሴቶች የበለጠ ቅርብ የሆኑ?

ወደ መጨረሻዎቹ አንገብጋቢ ጉዳዮች የምንደርስበት ዘዴ

በሚከተሉት መርሆች መሠረት የበርካታ ሥልታዊ ጉዳዮችን ዝርዝር ለማውጣት ፍሊፕቻርት ይጠቀሙ።

- የዕቅድ ዝግጅት ቡድን አባላት ስለድርጅቶች የተለያዩ ቴክኒካዊ፣ ተቋማዊ፣ እና ትግበራዊ ጉዳዮች ያስቡና ዝርዝር ያውጡ።
- እያንዳንዳቸው የቡድን አባላት ሌላ ሠራተኛ፣ በጎ ፈቃደኛ እና አግባብነት ያለውን ባለድርሻ አካላት በድርጅታቸው ውስጥ እንደማሻሻያ ነጥብ የሚያዩዋቸውን ከ3-5 ጉዳዮች በጽሑፍ ዘርዝረው እንዲሰጧቸው ይጠይቁ።
- የዕቅድ ዝግጅቱ ቡድን አባላት እነዚህንና የራሳቸውን ዝርዝር ለቡድን አባላት በማጋራት ድርጅቶቸ ለሥልታዊ ዕቅዱ የሚያተኩሩባቸውን ቁልፍ ሥልታዊ ጉዳዮችን ለመለየት የጋራ ዝርዝሩን ይጠቀሙ።
- ተመሣሣይ የሆኑትን ጉዳዮች ቀላቅላችሁ፣ ከምትደርሱበት ዝርዝር ውስጥ በእቅድ ዝግጅት ቡድን እይታ የትኞቹ ባለከፍተኛው ፋይዳ እንደሆኑ፣ ጊዜ የማይሰጡ እንደሆኑ እና ለድርጅቶች የጋራ እሴቶች የበለጠ ቅርበት እንዳላቸው ለዩ።
- በዚህ መልክ በርካታ ጉዳዮች ከተለዩ በኋላ ከታች የቀረበውን የማወዳደሪያ ቅጽ በመጠቀም አጭርና የሚተገበር የሆነ ዝርዝር አውጡ። የሚተገበረው ዝርዝር በድርጅቶች የሥልጣን ወሰንና ባላቸው ኃብት ላይ በመመሥረት የድርጅቶቹን የቅድሚያ ጉዳዮች ለመለየት ይረዳል።

አጭርና የሚተገበር ዝርዝር ለመቅረጽ የማወዳደሪያ ቅጽ

ተ.ቁ	ሥልታዊ ጉዳዮች	ማወዳደሪያ ደረጃ			
		1 (በጣም ከፍተኛ)	2 (ከፍተኛ)	3 (መካከለኛ)	4 (ዝቅተኛ)
1	ምሣሌ: የፈንድ አለመኖር	X			
2					
3					

የአመቻቾች ማስታወሻ

ሥልታዊ ጉዳይ ትርጉም ባለው ደረጃ ድርጅቶች ሊቆጣጠሩት የሚችሉት ጉዳይ መሆን አለበት። ሥልታዊ ጉዳይን ከትግበራዊ ጉዳይ ለመለየት ተመራጩ መንገድ በቅድሚያ ሁሉንም ለድርጅቶችና ለሥራቸው አስፈላጊ ሆነው የሚታዩ ጉዳዮችን ከላይ "ወደ መጨረሻዎቹ አንግበጋቢ ጉዳዮች የምንደርስበት ዘዴ" በሚለው ንዑስ-ርዕስ ሥር እንደተቀመጠው በዝርዝር ማውጣት ነው።

አንድ የታወቀ የአሠራር ደንብ እንደሚያስቀምጠው፣ አንድ አንድ ጉዳዮች ከሚከተሉት መስፈርቶች በርካቶቹን የሚያሟሉ ከሆነ ሥልታዊ የመሆን እድላቸው ከፍተኛ ነው።

- ጉዳዩ በድርጅቶች ቦርድና ከፍተኛ አመራር ደረጃ አጀንዳ የመሆን ብቃት ካለው፤
- ጉዳዩ ድርጅቶችን በረዥም ጊዜ ሒደት ሊገዳደራቸው የሚችል ከሆነ፤
- ጉዳዩ በብዙ የሥራ ክፍሎች ወይም በአጠቃላይ በድርጅቶች ላይ ተጽዕኖ የሚኖረው ከሆነ፤
- ጉዳዩ አብይ የፋይናንስ ፋይዳ/ጫና ካለው፤
- ጉዳዩን የምናስተናግድበት ሁኔታ ከመደበኛው አሠራር ራቅ ያለ ከሆነ፤
- ጉዳዩ ለድርጅቶች እና ለበርካታ ውጫዊ ባለድረሻ አካላት ጥንቃቄ የሚሹ/sensitive የሆኑ እንደሆኑ።

የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ቡድን፣ አስፈላጊ ሲሆን ውጪ ካሉ ባለሙያዎች ድጋፍ በማግኘት፣ የጉዳዮቹን የቅድሚያ አወጣጥ አሠራር ተከትለው በቅደም ተከተል እንዲያስቀምጧቸው ይጠበቃል። ከዚህ በኋላ ለእያንዳንዱ የቅድሚያ ጉዳይ የጉዳይ መግለጫ ይነድፋሉ። በዚህን ጊዜ ጉዳዮቹን ከድርጅቶች ተልዕኮ፣ ዓላማዎች፣ ግቦች፣ እና የጥ.ድ.መ.ሥ ትንተና ጋር ማስተያየት የማይታለፍ ዕርከን ይሆናል። የጉዳይ መግለጫው ድርጅቶች ስለጉዳዩ የሆነ ነገር እንደሚያደርጉ ማንፀባረቅ በሚችል ሁኔታ መቀረጽ ይገባቸዋል።

የቁልፍ ሥልታዊ ጉዳዮች አብይ ዝርዝር

ቀጥሎ የቁልፍ ሥልታዊ ጉዳዮች አብይ ዝርዝር የተሰኙ ጉዳዮቹን ምክንያታዊ እና ከለውጥ እርምጃዎቻቸው ጋር በማዋቀር ለማቅረብ የሚረዳ መሳሪያ ቀርቧል። እንደ ምሣሌ አንድ ጉዳይ ተሞልቶበታል።

ተ.ቁ	ሥልታዊ ጉዳይ	ለምንድ ነው ጉዳይ የሚሆነው?	ምላሽ ባንሰጠው ምን ይሆናል?	ተፈላጊ የለውጥ እርምጃዎች (ስኬቶች)
1	የፈንድ አለመኖር	■ ድርጅቶች ፕሮግራሞችን ሊተገብሩ አይችሉም። ■ ለሠራተኛ ደሞዝና ለቢሮ ኪራይ በጀት የለም።	■ የሰለጠነው የሰው ኃይል ድርጅቶችን እየለቀቀ ይሔዳል፤ ■ ■ ድርጅቶች ይከስማሉ።...	አስቸኳይ የፈንድ መገኘትን ማረጋገጥ።

ሠንጠረዥ 9፡ የቁልፍ ሥልታዊ ጉዳዮች አብይ ዝርዝር

ልዩ ማስታወሻ፡ የአጭርና የሚተገበሩ ሥልታዊ ጉዳዮች ዝርዝር መፈጠር ወደ ሥልታዊ ግቦች ንድፍ ሥራ ይመራናል። ሥልታዊ ጉዳዮች ወደ ሥልታዊ ግቦች የሚለወጡ ሲሆኑ እነሱም በተራቸው ወደ ሥልቶች ቀረፃ ይመሩናል።

ዕርከን 2 ሥልትን መቅረጽ

ዓላማዎች:

ከሥልጠናው በኋላ ተሳታፊዎች የሚከተሉትን ለማድረግ በቂ ችሎታ ይኖራቸዋል።

- ሥልቶችን የመቅረጽ የሥራ ሂደቶችን ያብራራሉ።
- ለሥልታዊ ዕቅዶች ድጋፍን፣ ማጽደቅን እና ለትግበራ ተነቃቂነትን እንዴት አድርገው እንደሚያመጡ ያስረዳሉ።

ሥነ-ዘዴ: ውይይት፣ ገለጻ፣ የሀሳብ አውጪጭኝ

ቁሶች: ፍሊፕቻርት፣ ፓወርፖይንት፣ ማርከር፣ ፕሮጀክተር፣ የተዘጋጀ ጽሑፍ

ተግባር 3.16

ተሳታፊዎች የሚከተሉትን የሀሳብ አውጪጭኝ ጥያቄዎች እንዲመልሱ ይንገሯቸው። በሚሠጡት ምላሾች ላይ የሌሎች ተሳታፊዎችንም አስተያየቶች በመጨመር የጋራ ውይይት ያካሂዱ።

- የሥልት ቀረፃ ምንድን ነው?
- ሥልቶችንስ እንዴት ነው የምንቀርጻቸው?
- ሥልታዊ ግቦችን እንዴት ነው የምንነድፋቸው?

ጊዜ 100 ደቂቃ

የአመቻቾች ማስታወሻ: ቀጥለው የቀረቡትን ቁልፍ ነጥቦች በመጠቀም ውይይቱን ያጠቃሉ።

- ሥልቶች የሚቀረጹት ለሥልታዊ ጉዳዮች መፍትሔ ለመስጠት ነው።
- ድርጅቶች ለሚያጋጥሟቸው መሠረታዊ ተግዳሮቶች (ሥልታዊ ጉዳዮች) የሚያቀርቧቸውን ምላሾች ያስቀምጣሉ።
- ሥልቶች በአራት መሠረታዊ ደረጃዎች ይቀረፃሉ።

1. ድርጅታዊ ሥልቶች
2. የዋና ሥራ ክፍሎች እና የንሁሰን የሥራ ክፍሎች ሥልቶች
3. የፕሮግራም፣ የአገልግሎት፣ ወይም የሥራ ሒደት ሥልቶች
4. ደጋፊ የሥራ ሂደቶች ሥልቶች (ፈይናንስ፣ የሰው ኃብት፣ የቁሳዊ ምኞት/መሰናዶ፣ የግዢ፣ እና የኢንፎርሜሽን ቴክኖሎጂ ሥልቶች)

ሥልትን ስንቀርጽ የምንከተላቸው አራት አብይ የሥራ ዕርከኖች አሉ። እነሱም

- የጋራ ራዕይ መፍጠርና ተሳኪ ድርጅታዊ ዓላማ (ግብ) መቅረጽ፤
- ሥልታዊ ጉዳዮችን ለይቶ መወሰን፤
- አማራጭ ሥልቶችን ማፍለቅ፤
- የተሻለውን ሥልት መምረጥ።

እያንዳንዱ ሥልታዊ ጉዳይ ተግባር-ተኮር ዕቅድ ሊኖረው ይገባል። ጉዳይ-ተኮር የሆኑት እነዚህ ዕቅዶች አንድ ላይ ሙሉ ሥልታዊ እቅዱን ይሰጡናል። ሥልቶቹ በነጠላ ደረጃ ሲታዩ በአድማስ (scope)፣ በውስብስብነት፣ እና በጊዜ መጠን ሊለያዩ ይችላሉ። አንዳንድ ሥልቶች ለድርጅቶች ክፍሎች የሚሆኑ ሲሆን ሌሎቹ ደግሞ መላ ድርጅት የሚሸፍኑ ናቸው።

የሥልቶች ቀረፃ የሚመሠረተው ባሳለፍናቸው የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ሒደቶች ውስጥ ከተመለከትናቸው የአሠራር ዕርከኖች በተገኘ ኢንፎርሜሽንና ትንተና ላይ ነው። አሁን ባለንበት ደረጃ ቆመን ስንመለከት፣ ጉዳዩ ምን አንደሆነ፣ ለምን አስፈላጊ እንደሆነ፣ የአስፈላጊነቱ መጠን እንደዚሁም ለእያንዳንዱ ጉዳይ ተፈላጊው የለውጥ እርምጃ (ተፈላጊው ስኬት) ታውቋል። ስለሆነም የዕቅድ ዝግጅት ቡድን አባላት በዚህ/አሁን በደረሱበት ደረጃ ካለፉት የዝግጅት ሥራ ወቅቶች ይልቅ የማስተባበርና የማያያዝን ኃላፊነት ይወስዳሉ። በበቂ መረጃ የዳበሩ፣ ተጨባጭና በአግባቡ የተዘረዘሩ ሥልቶች መቀረጽ አለባቸው፤ ይህ ደግሞ በድርጅቶች ውስጥ ካሉ ሌሎች የሥራ ክፍሎች ጋር የበለጠ ተግባቦትና የሐሳብ ልውውጥን ይጠይቃል። እንዲህ ዓይነቱ ተግባቦትና ልውውጥ ከቁልፍ ባለድርሻ አካላት ጋር በየጉዳዩ ዙሪያ የአንድ-ለ-አንድ ውይይት፣ ወይም በዙር የሚካሔዱ የምክክር ቃለ-ምልልሶች እና ሌሎች አግባብነት ያላቸውን ዘዴዎች ሊያካትት ይችላል።

እያንዳንዱ ሥልት መሠረታዊ ታሳቢውን፣ ልየታዊ/ውስን ዓላማውን፣ አስፈላጊ የመፍትሔ እርምጃዎችን እና በምን አይነት የግምገማ መስፈርት መታየት እንዳለበት ግልጽ ያደርጋል። ጉዳዩንና ተፈላጊውን ስኬት ከማብራራትም በተጨማሪ፣ በተነጻጻሪነት ረቂቅ ከሆነው እስከ ተጨባጭ እና በቀላሉ እስከሚተገበረው ድረስ ያሉ ዝርዝሮች ሊስተናገዱበት ይገባል። እነዚህም

- አሁን ካለው ጉዳይ ወደ ተፈላጊው ስኬት ለመድረስ የሚኖሩ አማራጭ መንገዶች፤
- ስኬቶችን እውን ለማድረግ ሲኬድ ሊጋጥሙ የሚችሉ እንቅፋቶች፤
- ተፈላጊውን ስኬት ለማግኘት የሚረዱ እንቅስቃሴዎች እና
- ከእነዚህ እንቅስቃሴዎች የሚመነጩ ቁልፍ ድርጊቶች ናቸው።

ቁልፍ ድርጊቶቹ በውስን ጊዜ መፈፀም ወደሚገባቸው ውስን የትግበራ ዕርከኖች ይለወጡና የተወሰኑ ተዋንያን (ግለሰብ ወይም ቡድን) ለዕርከኖቹ ኃላፊነት ተሠጥቷቸው ኃላፊነታቸውን የሚረከቡ ይሆናል።

በዚህ ሁኔታ ከተዘጋጀ፣ ለማንኛውም አንባቢ ችግሩ ምን እንደሆነ፣ ምን መፍትሔ ታስቦለት እንደሆነ፣ የታሰበው መፍትሔ አንዴት አድርጎ ችግሩን በስኬት እንደሚፈታው እና ይህ መፍትሔ ከሌላ አማርጭ ለምን የተሻለ እንደሆነ ግልጽ ይሆናል። ከእያንዳንዱ ሥልት ልዩ ልዩ ገጽታዎች ጀርባ የምናኖረው የማነቃቂያ ማብራሪያ ጠቀሜታው የሚረጋገጠው ለእያንዳንዱ ሥልት እና ለመላው ዕቅድ በቀጣዩ የስራ ዕርከን ላይ ቅቡልነትንና ወደ ሥራ የማስገባትን ጉዳይ ለማሳካት ጥያቄ በምናቀርብበት ሂደት ላይ ነው። ይህንን በቀጣይ ክፍል እንመለከታለን።

የጥ.ድ.መ.ሥ እና ሁኔታዎች ትንተና ግኝቶችን ስለማቆራኘት

ሥልቶቻችሁን ስትቀርጹ በጥድመሥ እና በሁኔታዎች ትንተና የተገኘውን ኢንፎርሜሽን አንዱን ከሌላው ጋር ታቆራኙታላችሁ። ይህም ሥልቶቻችሁ ከድርጅታችሁ ተጨባጭ ሁኔታዎች እንዲፈልቁ እና አግባባዊ እንዲሆኑ ያደርጋል።

1. በመልካም ዕድሎች በመጠቀም ጥንካሬዎችን አጎልብቱ (መልካም ዕድሎች + ጥንካሬቆች)።
2. በመልካም ዕድሎች በመጠቀም ድክመቶችን ተቋቋሚቸው (መልካም ዕድሎች + ድክመቶች)።
3. ሥጋቶችን ለመቋቋሚም በጥንካሬዎች ተጠቀሙባቸው (ሥጋቶች + ጥንካሬዎች)።
4. ድክመቶችን እንዲሁም የድክመቶችና ሥጋቶችን የጋራ ተጽዕኖ ከግንዛቤ በማስገባት ሥጋቶችን ለማክሰም ሥሩ (ሥጋቶች + ድክመቶች)።

በነዚህ ሒደቶች ውስጥ በቅድሚያ ከሥልታዊ ጉዳዮቻችሁ በመነሳት ሥልታዊ ግቦቻችሁን ትቀርፃላችሁ። የጥድመሥና ሁኔታዎች ትንተና ግኝቶችን በማቆራኘት ሥልታዊ ግቦችን ወደ አቻ ሥልቶች ማሻገር ይቻላል። ቀጥሎ ምሣሌ ቀርቦላችኋል።

ሥልታዊ ግብ: ለድርጅቶች አስቸኳይ የፈንድ መገኘትን ማረጋገጥ

	ጥንካሬዎች (ውስጣዊ)	ድክመቶች (ውስጣዊ)
መልካም ዕድሎች (ውጫዊ)	ሥልት 1	ሥልት 2
	መልካም ዕድል + ጥንካሬ ምሣሌ: በአሁኑ ወቅት በዓለም አቀፍ ለታሾች ዘንድ በብዛት ዝግጁ ሆነው የሚታዩትን የሰብዓዊነት ዕርዳታ ልገሳዎች መነሻ በማድረግ፣ የሠራተኛውን የቁርጠኝነት ስሜት ለቀጥታ ፓስታ የታብት አሰባሰብ ዘዴ የማዋልን ሥልት መቅረጽ ይቻላል።	መልካም ዕድል + ድክመት ምሣሌ: በወቅቱ በብዛት የሚገኘውን የአዳዲስ ምሩቃን በጎ ፈቃደኞች ኃይል በመጠቀም፣ የድርጅቶችን የታብት አሰባሰብ ክህሎት ክፍተት የሚሸፍን ሥልት መቅረጽ ይቻላል።
ሥጋቶች (ውጫዊ)	ሥልት 3	ሥልት 4
	ሥጋት + ጥንካሬ ምሳሌ: በአካባቢው አገልግሎቱን የሚያ/ምታቀርብ ብቸኛ ድርጅት መሆኑ/ኗን መነሻ በማድረግ ከሌሎች ድርጅቶች የሚያጋጥመምን የፈንድ ፉክክር መቋቋሚያ ሥልት መቅረጽ ይችላል።	ሥጋት + ድክመት ምሣሌ: ፈንድ በማፈላለግ ዙሪያ ከፍተኛ ፉክክር ያለ መሆኑን ከግንዛቤ በመውሰድ፣ ለሠራተኛው አፋጣኝ የታብት አሰባሰብ አቅም ግንባታ ፕሮግራሞች ሥልትን መቅረጽ ይቻላል።

ሠንጠረዥ 10፡ የጥድመሥና ሁኔታዎች ትንተና ቁርኝት ሠንጠረዥ

ከላይ በተሠጠው ሠንጠረዥ እንደተመለከተው በድርጅቱ ተጨባጭ ውስጣዊና ውጫዊ ሁኔታዎች ላይ በመመሥረት በርካታ ሥልቶችን መቅረጽ ይቻላል። ሆኖም የተሻለ አዋጭነት ያላቸው ሥልቶች ወደ ዕቅዱ እንዲገቡ የሚያስችሉ የቅድሚያ አሠጣጥ አሠራሮች ሊኖሩ ይገባል። የፖኢማቴአሕ ትንተናችንን መሠረት በማድረግ የሥልቶቻችንን አዋጭነት የምንመዝንባቸው መሣሪዎች ቀጥለው ቀርበዋል።

ሥልቶችን ለተመራጭነት ለመገምገም

ደረጃ	ነጥቦች
ከ = ከፍተኛ	3
መ = መካከለኛ	2
ዝ = ዝቅተኛ	1
ተቀባይነት የሌለው	0

ጉዳይ

ሥልቶች	ማህበራዊ አዋጭነት	ሕጋዊ አዋጭነት	ኢኮኖሚያዊ አዋጭነት	ቴክኖሎጂያዊ አዋጭነት	ፖለቲካዊ አዋጭነት	አካባቢያዊ አዋጭነት	አጠቃላይ ውጤት
አማራጭ 1							
አማራጭ 2							
አማራጭ 3							

ሠንጠረዥ 11፡ የአዋጭነት ደረጃ ማውጫ ሠንጠረዥ

ናሙና የሥልታዊ ድርጊት መርኃ-ግብር

ተ.ቁ	ሥልታዊ ጉዳይ	የታሰበ ድርጊት	ኃላፊነት የተሠጠው/ጣት	የጊዜ ሠሌዳ			2021
				2023	2024	2025	
1	በሥርዓተ-ፆታ አካታችነት ላይ ዝቅተኛ የሠራተኞች አቅም	ሥርዓተ-ፆታ አካታችነት ላይ መመሪያ ማዘጋጀትና ለተመረጡ ሠራተኞች የአሠልጣኞች ሥልጠና መስጠት	የድርጅቱ የበላይ ሥራ አመራር፣ አማካሪ እና የፕሮግራም መምሪያ	X	X		300,000 ብር

ሠንጠረዥ 12፡ ናሙና የሥልታዊ ድርጊት መርኃ-ግብር

ነጠላ ሥልቶች ከተቀረጹ በኋላ የዕቅድ ዝግጅት ኮሚቴው/ዋ ሥራ የሚሆነው ለሥልታዊ ዕቅዱ ሁሉ-አቀፍ የማነቃቂያ ሥርዓት ማበጀት ነው። የሥልቶቹ ዋና ዋና ርዕሶች ምንድ ናቸው? የጋራ የሆነ ገጽታ አላቸው ወይ? ይህ የጋራ ገጽታ እንዴት ባለ ምርጥ ሁኔታ ቢዋቀር ነው ለሁሉም ውስጣዊ ባለድርሻ አካላት ግልጽ የሚሆነው፣ እንዲሁም የተፈለገው ለውጥ እውን እንዲሆን የሚያስፈልገውን ተነሳሽነትና ቁርጠኝነት የሚያስተጋባው?

እነዚህን ጥያቄዎች ታሳቢ በማድረግ በድርጅቶች መጠንና መዋቅር ላይ በመመሥረት፣ የተለያዩ ሰፋ ያለ ስምምነትና ይሁንታ መፍጠርያ መንገዶችን መጠቀም ተገቢ ነው። በቅድሚያ ሰፋ ያለ ስምምነት ከበላይ አመራሩና ከቦርዱ (ከጠቅላላ ጉባዔው) ማግኘት አንደኛው መንገድ ሊሆን ይችላል። ለዚህም የቡድኑ/ኗ መሪ ሚና በጣም አስፈላጊ ይሆናል። የቡድኗ/ኑ መሪ ዕቅዱን ማቅረብ፣ ማስረዳት እና በተደረገው ምርጫ ላይ የሚነሱ ሐሳቦችን መመከት መቻል አለባ/በት። የአመራሩን ይሁንታ ለማግኘት በቂ ጊዜ፣ ትዕግሥት እና ተጣጣፊነት ያስፈልጋል። አንዳንዴ በተዘጋጀው ዕቅድ ላይ ለውጦች ሊመጡ ይችላሉ፣ ነገር ግን ይህ መሆን ያለበት ከበቂ ውይይትና ክርክር በኋላ፣ ከድርጅቶች ተልዕኮ፣ ዓላማ እና ሁኔታዎች ጋር ለውጦቹ አብረው ሲታዩ ተጨባጭነታቸው ተረጋግጦ ነው። የዕቅድ ዝግጅት ቡድኑ/ኗ ተጣጣፊ አቀራረብን መከተል አለበ/ባት፤ ምክንቱም ከበላይ አመራሩ ሰፊ ድጋፍ እና ይሁንታ ማግኘቱ ሁሉም ሥልቶች ቡድኑ/ኗ ባቀረበው መሠረት ብቻ እንዲሔዱ ከመነታረክ የተሻለ ውጤት ስለሚኖረው።

ከአመራሩ ለዕቅዶቹ ይዘቶች መደበኛ ድጋፍ ከተገኘ በኋላ፣ የቀሪው የድርጅቱቷ ከፍል ሰፊ ድጋፍ እንደዚሁ መገኘት አለበት፡ ፡ የሠራተኛ ስብሰባ እና የባለድርሻ አካላት ስብሰባዎችን ለዚህ ጉዳይ ልንጠቀም እንችላለን። ከፊትለፊት ከሚገኘው የውስጣዊ ባለድርሻ አካል የሚገኝ ድጋፍና መሰጠት በሌለበት ዕቅዶቹ ወደ ተግባር ሊቀየሩ አይችሉም። እስካሁን በነበረው የዕቅድ ዝግጅት ሒደት ውስጥ በሆነ አጋጣሚ ያልታዩ ጉዳዮች እዚህ ደረጃ ላይም ሲታዩ፣ ትርጉም ባለው ክርክር ላይ ተመሥርቶ በዕቅዶች ላይ ለውጥ ሊመጣ እንደሚችል ታሳቢ ማድረግ ጠቃሚ ነው። ግልጽ፣ አዎንታዊ እና ሳቢ ተግባቦት ከላይም ሆነ ከታች ድጋፍ ለማግኘት ቁልፍ ነው። የድርጅቶችን አመራርና ሠራተኛ ዕቅዱን እንዲቀበሉት ለማበረታታት በዕቅዱ ውስጥ ሊካተቱ ከሚችሉ ምሥላዊ ቅንጣቶች (ግራፎች፣ ሠንጠረዦች፣ እና ምሥሎች) በተጨማሪ አዎንታዊና አሳማኝ ድምጸትን መጠቀም በጣም አስፈላጊ ነው።

ዕርከን 3 በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ሥርዓተ-ፆታን ስለማካተት

ዓላማዎች:

በክፍለ-ሥልጠናው መጨረሻ ተሳታፊዎች የሚከተሉትን ማድረግ ይችላሉ።

- በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ሥዓተ-ፆታን ስለማካተት የትርጓሜ ማብራሪያ ይሰጣሉ።
- በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ውስጥ ሥርዓተ-ፆታን እንዴት እንደሚያካትቱ ያስረዳሉ።

ሥነ-ዘዴ: - ውይይት፣ ገለጻ ፣ የሀሳብ አውጫጭኝ

ቁሶች: ፍሊፕቻርት፣ ማርከር፣ ፕሮጀክተር

ተግባር 3.17

ተሳታፊዎች በሚከተሉት የሀሳብ አውጫጭኝ ጥያቄዎች ላይ ተወያይተው በቡድን ተወካዮቻቸው አማካኝነት ለቤቱ እንዲያቀርቡ ያድርጉ።

- ሥርዓተ-ፆታን ማካተት ምንድን ነው?
- በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ውስጥ ሥርዓተ-ፆታን እንዴት ማካተት እንችላለን?

ጊዜ 30 ደቂቃ

የአመቻቾች ማስታወሻ:

ተሳታፊዎች ቀረባቸውን ሲጨርሱ፣ ውይቱን በሚከተሉት ቁልፍ ነጥቦች ያጠቃሉ።

የሥርዓተ-ፆታን እይታ ማካተት ማለት በሁሉም ዘርፎች እና እርከኖች የሚወጡ ሕጎችን፣ ፖሊሲዎችን፣ ወይም ፕሮግራሞችን ጨምሮ አንድ የታቀደ ድርጊት ለሴቶች፣ለወንዶች፣ ለልጃገረዶችና ለወንድ ልጆች የሚኖረውን እንድምታ የመፈተሸና የማዋኸድ ሒደት ነው። ሴቶችና ወንዶች እንዲሁም ልጃገረዶችና ወንድ ልጆች እኩል ተጠቃሚ እንዲሆኑና ኢ-እኩልነት እንዳይቀጥል ለማድረግ የሴቶችን እና የልጃገረዶችን እንደዚሁም የወንዶችንና የወንድ ልጆችን ጉዳዮችና ልምዶች በሁሉም ፖለቲካዊ፣ ኢኮኖሚያዊ፣ እና ማህበራዊ ምህዳሮች ለሚወጡ ፖሊሲዎች እና ፕሮግራሞች የዲዛይን፣ የትግበራ፣ የክትትል፣ እና የግምገማ ማዕከላዊ አካል ማድረጊያ ሥልት ነው።

ቀጥለው የቀረቡት አምስት መርሆች ለሁሉም ሥርዓተ-ፆታን የማካተት ተግባራት እና የትግበራ እርምጃዎች የሚያገለግሉ ናቸው።

1. ሥርዓተ-ፆታ-ምላሽ ሰጪ/የእንስታዊነት ቋንቋ

ሴቶች፣ ወንዶች፣ ልጃገረዶች እና ወንድ ልጆችን የሚያመለክቱ ጽሑፎች ሁሉንም በእኩል ደረጃ የሚያሳዩ መሆን አለባቸው። የሕዝብ ግንኙነት ጽሑፎች በሚዘጋጁበትም ጊዜ ለምሥሎች፣ ለሥዕሎችና ለፎቶዎች ሥርዓተ-ፆታ-ምላሽ ሰጪ ስለመሆናቸው በቂ ትኩረት ሊሠጥ ይገባል።

2. ሥርዓተ-ፆታ-ውስን መረጃ አሰባሰብና ትንተና

መረጃ በተቻለ መጠን ጾታን፣ እድሜን፣ ብሔርን፣ ገቢን እና የትምህርት ደረጃን በመሳሰሉ ሌሎች ማህበራዊ ገጽታዎች ተለይቶ መሰብሰብ፣ መተንተንና መቅረብ አለበት።

3. ለአገልግሎቶች እኩል ተደራሽነትና ተጠቃሚነት

አገልግሎቶችና ምርቶች በሴቶች፣ በወንዶች፣ በልጃገረዶች እና በወንድ ልጆች ላይ በሚኖራቸው ውጤት መጠን መታየት አለባቸው። አገልግሎቶችን የሚጠቀም ማን ነው (ሴቶች፣ ወንዶች፣ ልጃገረዶች ወንድ ልጆች፣ ወይስ ሁሉም)? የሚለው መለየት አለበት። ታላሚ ቡድኖቹ እነማን ናቸው? ሴቶች፣ ወንዶች፣ ልጃረዶች እና ወንድ ልጆች የተለያዩ ፍላጎቶች አሏቸው ወይ? እነዚህ ጉዳዮች ሳይታለፉ መካተት አለባቸው።፤

4. ሴቶችና ወንዶች በውሳኔ አሠጣጥ ላይ በእኩልነት ይሳተፋሉ

በሁሉም የውሳኔ አሠጣጥ ደረጃዎች ለሥርዓተ-ፆታ ሚዛናዊ ክፍፍል አስገዳጅ ግቦች አሉ። በሚዛናዊ የሥርዓተ-ፆታ ክፍፍል የተቃኙ እርምጃዎችና ሥልቶች በሁሉም የውሳኔ አሠጣጥ እርከኖች መወሰድ አለባቸው።

5. በአንቀሳቃሽ ሒደቶች ውስጥ የተዋኸደ እኩል አያያዝና መስተንግዶ

ለሴቶች እና ለወንዶች የተለያዩ እውነታዎች ትኩረት መስጠት የስኬት ደረጃን፣ ውጤታማነትን እና ከፍተኛ የሠራተኞችና የፈንድ አጠቃቀምን ያስገኛል። ሰዎችን የሚመለከቱ ግቦች ሁሉ በተሟላ የእኩልነት አተያይ ይበየናሉ።

ዕርከን 4 በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት የልጆች ደህንነት ጥበቃን ስለማካተት

ዓላማዎች፡

ከክፍለ-ሥልጠናው በኋላ ተሳታፊዎች የሚከተሉትን ማድረግ ይችላሉ።

- በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት የልጆች ደህንነት ጥበቃ ጽንሰ-ሐሳብን ያብራራሉ።
- በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት የልጆች ደህንነት ጥበቃ እንዴት እንደሚካተት ይገልፃሉ።

ሥነ-ዘዴ: - ውይይት፣ ገለጻየሀሳብ አውጪጭኝ

ቁሶች: - ፍሊፕቻርት፣ ማርከር፣ ኤልሲዲ ፕሮጀክተር

ተግባር 3.18

ተሳታፊዎች በሚከተሉት ጥያቄዎች ላይ በጋራ መድረክ እንዲወያዩ ያድርጓቸው።

- የልጆች ደህንነት ጥበቃ ምንድ ነው?
- በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት የልጆች ደህንነት ጥበቃ ጉዳዮችን እንዴት ልናካትት እንችላለን?

ጊዜ 20 ደቂቃ

የአመቻቾች ማስታወሻ: ቀጥለው የተሰጡትን ቁልፍ ነጥቦች በመጠቀም ውይይቱን ያጠቃልሉ።

የልጆች ደህንነት ጥበቃ ማለት ሠራተኞቻቸው፣ እንቅስቅቃሴዎቻቸው፣ እና ፕሮግራሞቻቸው በልጆች ላይ ጉዳት እንዳያደርሱ ድርጅቶች ያለባቸው ኃላፊነት የሚመለከት አግባብ ነው። ድርጅቶቹ ልጆችን ለጉዳትና ላላግባብ መጠቀም የማያጋልጡበት፣ ድርጅቶቹ በሚሠሩባቸው ማህበረሰቦች ውስጥ ስለልጆች ደህንነት በድርጅቶቹ በኩል የተከሰተ ጉዳይ ካለ ለሚመለከታቸው አካላት ሪፖርት የሚደረግበትም አሠራር ነው።

የልጆች ደህንነት ጥበቃ አጠቃላይ መርሆች

የልጆች ደህንነት ጥበቃ ደረጃዎች ቀጥሎ በቀረበው የመርሆች ስብስብ ላይ የተመሠረቱ ናቸው።

- ሁሉም ልጆች ከጉዳት የመጠበቅ እኩል መብት አላቸው።
- ሁሉም ሰው የልጆችን ጥበቃ የመደገፍ ኃላፊነት አለበት።
- ድርጅቶች አብሯቸው የሚሠሩትን፣ የሚያገኟቸውን፣ እና ሥራዎቻቸው የሚነኳቸውን ልጆች የመንከባከብ ኃላፊነት አለባቸው።
- ድርጅቶች ከአጋሮች ጋር የሚሠሩ እንደሆነ፣ አጋሮቻቸው ዝቅተኛውን የልጆች ደህንነት ጥበቃ መስፈርት እንዲያሟሉ የመርዳት ኃላፊነት አለባቸው።

የልጆች ደህንነት ጥበቃ ደረጃዎችን የማካተት ጥቅም

- ልጆች ይጠበቃሉ።
- የድርጅቶች ሠራተኞችና ተባባሪዎቻቸው ይጠበቃሉ።
- ድርጅቶችና የድርጅቶች ክብር ይጠበቃሉ።

ዕርከን 5 በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት የአካባቢ ጉዳዮችን ስለማካተት

ዓላማዎች:

ከክፍለ-ሥልጠናው በኋላ ተሳታፊዎች የሚከተሉትን ማድረግ ይችላሉ።

- በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት የአካባቢ ጉዳዮችን የማካተትን ጽንሰ-ሐሳብ ያብራራሉ፤
- በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ውስጥ የአካባቢ ጉዳዮች እንዴት ሊካተቱ እንደሚችሉ ያስረዳሉ።

ስነ-ዘዴ: ውይይት፣ ገለጻየሀሳብ አውጫጭኝ

ቁሶች: - ፍሊፕቻርት፣ ማርከር፣ ኤልሲዲ ፕሮጀክተር

ተግባር 3.19

ተሳታፊዎች በጋራ መድረክ ስለሚከተሉት የሀሳብ አውጫጭኝ ጥያቄዎች እንዲወያዩ ያድርጉ።

- የአካባቢ ጉዳዮችን ማካተት ማለት ምንድ ነው?
- በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ውስጥ የአካባቢ ጉዳዮችን እንዴት ማካተት እንችላለን?

ጊዜ 20 ደቂቃ

የአመቻቾች ማስታወሻ: የሚከተሉትን ቁልፍ ነጥቦች በመጠቀም ውይይቱን ያጠቃልሉ።

ብክለትን የመሰሉ አካባቢያዊ ጠንቆችን ጨምሮ የአካባቢያዊ ጥሪቶች/ኃብቶች መጥፎ አስተዳደር፣ እና የአየር ንብረት ለውጥን ለመሰሉ አካባቢያዊ ተግዳሮቶች በቂ ምላሽ አለመስጠት በልማትና እድገት ላይ ሥጋት ደቅነዋል። እንዲህ አይነቶቹ አካባቢያዊ ጉዳዮች በስፋት በተቋማትና ውሳኔዎች ውስጥ ሊካተቱ ይገባል።

አካባቢን በልማት ፕሮግራሞች ውስጥ ማካተት በተፈትሮ አካባቢ ላይ የእንቅስቃሴዎችን/የጥረቶችን እንድምታዎች የመተንተን እና የመቀነሻ ወይም የመከላከያ ሥልቶችን የማዋሕድ ሒደት ነው። አካባቢን ማካተት አስፈላጊ የሚሆንበት መሠረታዊ ምክንያት ኢኮኖሚያዊና ማህበራዊ ልማት እና የተፈጥሮ አካባቢ ከመነሻው የተቆራኙ መሆናቸው ነው። ማህበረ-ኢኮኖሚያዊ፣ ማህበረ-ፖለቲካዊና ማህበረ-ባህላዊ ጥረቶችን እና እነሱን የሚያስተናግዱትን ተቋማት የምናስተዳድርበት መንገድ በተፈጥሮ አካባቢ ላይ ወሳኝ ተጽዕኖ ያለው ሲሆን የተፈጥሮ አካባቢ ጥራትና ዘላቂነትም በተራቸው ለኢኮኖሚው እና ማህበራዊ ደህንነት ወሳኝ ናቸው፡ ፡ እንዲህም በመሆኑ፣ አካባቢን ማቀናጀትና ማካተት በልማት ዕቅድ እና ፖሊሲ ቀረፃ ውስጥ ግንባር ቀደም ሥፍራ የሚይዙ ናቸው። ስለዚህ የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ሒደቶቻችን እና ዕቅዱ ራሱ አካባቢያዊ ጉዳዮች በተገቢው ደረጃ የተካተቱባቸው መሆናቸውን ማረጋገጥ ይጠበቅባቸዋል።

ዕርከን 6 በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት አካል ጉዳተኝነትን ስለማካተት

በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ውስጥ አካል ጉዳተኝነትን ማካተት የአካል ጉዳትን ጉዳዮችና እይታዎች ከመነሻው የዓላማዎችና ግቦች ቀረፃ ጀምሮ እስከ ሥልቶች ትግበራና ግምገማ ድረስ በሒደቱ በሙሉ ማዋሕድ ማለት ነው። በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት የአካል ጉዳተኝነትን ጉዳዮች ለማካተት የሚረዱ ጥቂት የአሠራር ደረጃዎች ቀጥለው ቀርበዋል።

1. **በአካል ጉዳተኝነት ጉዳዮች ዙሪያ ግልጽ መረዳትን አዳብሩ፡-** ይህ ስለተለያዩ የአካል ጉዳተኝነት ዓይነቶች፣ እነዚህ በግለሰቦች ላይ ስለሚያመጧቸው ተጽዕኖዎች፣ እና አካል ጉዳት ያለባቸው ሰዎች በተለያዩ መቶኖች ስለሚያጋጥሟቸው ጋሬጣዎች እውቀት ማግኘትን ይመለከታል።
2. **አካል ጉዳት-ነክ የቅድሚያ ጉዳዮችንና ዓላማዎችን ለዩ፡-** በአካል ጉዳት ዙሪያ ያሉትን ፖሊሲዎች፣ መመሪያዎች፣ እና ሕጎች በማገላበጥ የአካል ጉዳት ያለባቸውን ሰዎች ፍላጎቶች እና መሻቶች የሚያንጸባርቁ ቁልፍ የቅድሚያ ጉዳዮችና ዓላማዎችን ለዩ።
3. **በዕቅድ ዝግጅቱ ሒደት አካል ጉዳት ያለባቸውን ሰዎች አሳትፉ፡-** ከዓላማ ቀረፃ፣ ሥልት ቀረፃ፣ እስከ ግምገማ በሁሉም የዕቅድ ዝግጅቱ ሒደት ደረጃዎች ከአካል ጉዳተኛ ሰዎችና አካል ጉዳተኝነትን ከሚወክሉ ድርጅቶች ግብረ-መልስና ግብዓትን ውሰዱ።
4. **የአካል ጉዳት ተጽዕኖ ግምገማ አካሒዱ፡-** ሥልቶችና ጥረቶች በአካል ጉዳተኞች ላይ ሊያደርሱ የሚችሉትን እምቅ ተጽዕኖ በመፈተሽ ሊኖሩ የሚችሉ ጋሬጣዎችን እና ሳይታሰቡ ሊደርሱ የሚችሉ መዘዞችን ለዩ።
5. **የአካል ጉዳትን ጉዳዮች በዕቅድ ዝግጅቱ አቀናጁ፡-** የአካል ጉዳት ጉዳዮች፣ መረጃ መሰብሰብን፣ ትንተናን፣ እና ውሳኔ-አሠጣጥን ጨምሮ በሁሉም የዕቅድ ዝግጅት ክፍሎች መካተታቸውን አረጋግጡ።
6. **የአካል ጉዳትን ለማካተት የሚሆንን ኃብት መድቡ፡-** የአካል-ጉዳት-አካታች ሥልቶችን እና ጥረቶችን ትግበራ ለመደገፍ የሚያስችሉ ኃብቶችን መድቡ፤አሠራሮችንም ትከሉ።
7. **የአካል-ጉዳት-አካታች ሥልቶችን ፋይዳና ተጽዕኖ ክትትልና ግምገማ አድርጉላቸው፡-** ሥልቶቹ በአካል ጉዳተኞች ላይ የሚያደርሷቸውን ተጽዕኖዎችንና ፋይዳዎችን በመደበኛነት ተከታተሉ፣ ገምግሙም። ሥልቶቹ ለማህበረሰቡ ፍላጎቶች ውጤታማ እና መልስ ሰጪ መሆናቸውን ለማረጋገጥ የሚያስፈልጉ ማስተካከያዎችን አድርጉ።

በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት የአካል ጉዳተኝነትን ጉዳዮች በማካተት ድርጅቶች አካል ጉዳተኞች በውሳኔ አሠጣጥ ሒደቶች መሳተፋቸውን እና ፍላጎቶቻቸውና አተያየቶቻቸው በሥልቶችና ጥረቶች ቀረፃ እና ትግበራ ውስጥ ሥፍራ ማግኘታቸውን ማረጋገጥ ይችላሉ።

ደረጃ 5
የ3 – 5 ዓመት ሥልታዊ ዕቅድ ስለማዘጋጀት



ዕርከን 1 ሥልታዊ ዕቅድ ማዘጋጀት

ዓላማዎች: ከከፍለ-ሥልጠናው በኋላ ተሳታፊዎች የሚከተሉትን ማድረግ ይችላሉ።

- ወደአጠቃላዩና ትክክለኛው የሥልታዊ ዕቅድ ቀረፃ የሚመሩትን ተግባራትና ሒደቶች ይዘረዝራሉ።
- በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ስለድርጅቶችና ልዩ ልዩ አካላቱ/ቷ ሚና እና ስለቁርጠኝነታቸው ያስረዳሉ።
- ለድርጅታቸው ሥልታዊ ዕቅድ ይነድፋሉ።

ሥነ-ዘዴ: የቡድን ውይይት፣ ገለጻየሀሳብ አውጪጭኝ፣ ናሙና ሰነድ

ቁሶች: ፍሊፕቻርት፣ ማርከር፣ ኤልሲዲ ፕሮጀክትር

ተግባር 3.20

ተሳታፊዎች በቡድን ሆነው ቀጥለው በቀረቡት ነጥቦች ዙሪያ ሐሳቦቻቸውን እንዲሰጡ እና ሥራቸውን ለቤቱ እንዲቀርቡ ይንገሯቸው።

- ወደአጠቃላዩና ትክክለኛው የሥልታዊ ዕቅድ ቀረፃ የሚመሩትን ተግባራትና ሒደቶች ዘርዘሩ።
- በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ስለድርጅቶችና ልዩ ልዩ አካላቱ/ቷ ሚና እና ስለቁርጠኝነታቸው አስረዱ።

ጊዜ 100 ደቂቃ

የአመቻቾች ማስታወሻ:

እስካሁን ባለው ጊዜ፣ የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅትን በተመለከቱ ልዩ ልዩ ጉዳዮች ዙሪያ ውይይቶች ሲደረጉ ቆይተዋል። እነዚህን ታሳቢ በማድረግ፣ ከላይ ለተሰጡት ጥያቄዎች ተሳታፊዎች ያቀረቧቸውን ምላሾች ከልብ ያድምጡ። የደረሱበትን የመረዳት ደረጃ እና ሙሉውን የሥልታዊ ዕቅዱን ሥራ ለመጀመር ምን ያህል ዝግጁ እንደሆኑ መገመት ይችላሉ። በመረዳት ደረጃቸው ላይ በመመሥረት፣ ቀጥለው የቀረቡትን ዋና ዋና ነጥቦች የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ሒደት አካል አድርገው ያቅርቧቸው።

በተደጋጋሚ እንደተብራራው፣ ሥልቶች የሚቀረፁት ተለይተው የወጡትን ሥልታዊ ጉዳዮች ለማስተናገድ ነው። ለሚያጋጥሙት መሠረታዊ ተግዳሮቶች፣ የሲማድ ወይም የሴቶች ድርጅቶችን ምላሽ የሚያስቀምጡ ናቸው።

ለሥልት ቀረፃ አንድ ውጤታማ አቀራረብ፣ የዕቅድ ዝግጅት ቡድኑ/ኗ እያንዳንዱን ተለይቶ የወጣ ሥልታዊ ጉዳይ በተመለከተ ለሚከተሉት አምስት ጥያቄዎች መልስ በመስጠት የሚ/ምትጀምርበት ነው።

- ሥልታዊ ጉዳዩን ለማስተናገድ ልንከተላቸው የምንችል ተግባራዊ አማራጮች ምን ምን ናቸው?
- ለነዚህ አማራጮች ትግበራ ጋሬጣ የሚሆኑ ነገሮች ምን ምን ናቸው?
- እነዚህን ጋሬጣዎች ለመቋቋምና አማራጮቹን ለመተግበር ልንከተል የምንችለው ዋና ታሳብ/ፕሮፖዛል (ፕሮጀክት፣ ፕሮግራም) ምንድ ነው?
- ዋናውን ፕሮፖዛል ለመተግበር በሚቀጥሉት ከ3 – 5 ባሉት ዓመታት ምን አበይት ድርጊቶች መፈጸም አለባቸው?
- ዋናውን ፕሮፖዛል ለመተግበር ከሚቀጥሉት ስድስት ወራት እስከ አንድ ዓመት ባለው ጊዜ ምን የተለዩ የሥራ እርምጃዎች መወሰድ አለባቸው፣ የመፈጸም ኃላፊነቱስ የማን ነው?

ለነዚህ ጥያቄዎች መልሶች በልጽገው ከተገኙ በኋላ ከታሰቡት አማራጮች መካከል የተወሰኑ ሥልቶችን መምረጥ ይከተላል። ሥልታዊ አማራጮቹን ለመገምገም የሚከተሉት መስፈርቶች ጥቅም ላይ ሊውሉ ይችላሉ።

- ለቁልፍ ባለድርሻ አካላት ያለው ተደራሽነት
- በአገልግሎት ተጠቃሚዎች ወይም በደንበኞች ላይ የሚያመጣው ፋይዳ/ተጽዕኖ
- ለሥልታዊ ዕቅዱ ያለው ተገቢነት
- ከሌሎች ሥልቶች፣ ፕሮግራሞች፣ እና ፕሮጀክቶች ጋር ያለው ቅንጅት
- ቴክኒካዊ አዋጭነት
- የፋይናንስ ምንጭና የወጪ መጠን
- የሥጋት ደረጃ
- የሚፈጸምበት ጊዜ ተገቢነትና የረዥም ጊዜ ፋይዳ
- የሠራተኛ ፍላጎቱ
- የቁሳዊ ኃብት እና የሥልጠና ፍላጎቱ

የሥልታዊ ዕቅድ አዘገጃጀት/የማበልጸግ መርሆች

ሥልትን ለማበልጸግ አራት አበይት ዕርከኖች አሉ። እነሱም

- የጋራ ራዕይ መፍጠርና ተሳኪ ግብ መንደፍ
- ሥልታዊ ጉዳዹን ለይቶ መወሰን
- አማራጭ ጉዳዮችን ማመንጨት
- ተመራጩን ሥልት መምረጥ

ተመራጮቹን ሠልቶች እንዴት መገምገምና መምረጥ እንችላለን? የአማራጭ ሥልቶችን ዝርዝር ካወጡ በኋላ፣ እስካሁን ካየናቸው መካከል ለሁኔታው በጣም አስፈላጊ በምትሏቸው መስፈርቶች በመገምገም መምረጥ ይቻላል።

ተግባር 3.20: ቡድኖች ለድርጅታቸው የሥልታዊ ዕቅድ ቢጋር እንዲያዘጋጁ ያበረታቷቸው። ከዚህ ቀደም ባሳለፍናቸው ክፍላተ-ሥልጠና የሠሯቸው ትንተናዎች ላይ እንዲመሠረቱ እና በተጨማሪም ከዚህ በላይ የተሠጡትን መርሆችንም እንዲጠቀሙ ይምከሯቸው። በመጨረሻም የሠሩትን የሥልታዊ ዕቅድ ቢጋር ለቤቱ እንዲያቀርቡ ያድርጓቸው።

ዕርከን 1 የትግበራ ዕቅድ ስለማዘጋት

ዓላማ: ከክፍለ-ሥልጠናው በኋላ ተሳታፊዎች ለሥልታዊ ዕቅድ የትግበራ ዕቅድ ሰለማዘጀት አበይት ነጥቦችን ማንሳት ይችላሉ።
ሥነ-ዘዴ: የሀሳብ አውጪጭኝ፣ ናሙና ሰነድ
ቁሶች: ኮምፒዩትር፣ ኤልሲዲ ፕሮጀክተር

ተግባር 3.21

ተሳታፊዎች ቀጥሎ በቀረበው ጥያቄ ላይ የራሳቸውን ሐሳብ እንዲሰጡ ይጠይቋቸው።

- ለሥልታዊ ዕቅድ የትግበራ ዕቅድ ማዘጋጀት አስፈላጊነቱ ምንድ ነው?

ጊዜ 10 ደቂቃ

የአዘጋጆች ማስታወሻ: ከተሳታፊዎች ሐሳባቸውን ከሰበሰቡ በኋላ በሚከተሉት ዋና ዋና ነጥቦች ያጠቃልሉ።

ለ3 – 5 ዓመት ሥልታዊ ዕቅድ የትግበራ ዕቅድ ማዘጋጀት ማለት አልግሎቶችን፣ ፕሮግራሞችን/ፕሮጀክቶችን፣ እና በ3 – 5 ዓመቱ የሚተገበሩትን አበይት ተግባራት ማቀድን የሚመለከት ነው። የትግበራ ዕቅዱ

i. በቀደሙት የሥልጠናው ክፍሎች ከተበየኑት አበይት ግቦች ጋር ቁርኝት አለው፤

ii. የአፈፃፀም ማደራጀት፣ መከታተያና መገምገሚያ መንገዶችን ያበጃል፤

iii. በ3 – 5 ዓመቱ የሚፈጸሙትን አበይት ተግባራት ያሳያል፤

iv. የተመረጠውን የሲቪል ማህበረሰብ ድርጅት/ሴቶች ድርጅት ሥልታዊ አቅጣጫ ለማሳካት መሠራት ያለባቸውን ቁልፍና ደጋፊ ተግባራትን በመለየት መቆሚያ ሥሩን ከሲማድ/ሴድ ዓላማዎች፣ ግቦች፣ እና ሥልቶች ይወስዳል፤

v. እያንዳንዱን ሥልታዊ ምርጫ እና ግቦች ወደ ድርጊቶች በመቀየር፣ በተራው በርካታ ንዑሳን ተግባራትን፣ ቅደም ተከተልን፣ እና የአፈፃፀም ጊዜን ሊያወጣ እና ተግባራቱን በድርጊት መርኃ-ግብር ሊያስቀምጥ ይችላል።

ዕቅዱን ስለመተግበር (ሥልታዊ ሥራ አመራር)

ዓላማ: በክፍለ-ሥልጠናው መጨረሻ ተሳታፊዎች ስለሥልታዊ ዕቅድ ትግበራ እና ስለመሠረታዊ የሥራ አመራር ሒደቶቹ ሐሳብ መስጠት ይችላሉ።

ሥነ-ዘዴ: የሀሳብ አውጪጭኝ፣ ናሙና ሰነድ

ቁሶች: ኮምፒዩተር፣ ኤልሲዲ ፕሮጀክተር

ተግባር 3.22

ተሳታፊዎች በሚከተለው ጥያቄ ዙሪያ ሐሳብ እንዲሰጡ ይጋብዟቸው።

- የሥልታዊ ዕቅድ ትግበራ ስኬታማ ስለመሆኑ እንዴት ልታውቁ ትችላላችሁ?

ጊዜ 10 ደቂቃ

የአመቻቾች ማስታወሻ: የተሳታፊዎችን ግብረመልስ ከሰበሰቡ በኋላ በሚከተሉት ማስታወሻዎች ያጠቃልሉ።

i. ሥለታዊ ዕቅዳችሁ ወደ ትግበራ ሲገባ፣ የዕቅድ ዝግጅቱ እንዳለቀ የሚቆጠርበት የተለመደ ስሁት አስተሳሰብ አለ። በተጨባጭ ግን እቅዳችሁ ወደ ትግበራ እንደገባ ሌላ የዕቅድ ዝግጅት ምእራፍ ይከፈታል።

ii. ዕቅዱን መተግበር፣ ግስጋሴውን መከታተል፣ የመታል-ቤት ማስተካከያ ማድረግ (አዲስ ተከሳች ሥልቶችን ማካተት)፣ እና ዕቅዱን ማዘመን፣ እነዚህ ሁሉ የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅትና ሥራ አመራር ክፍሎች መሆናቸውን ማስታወስ ያስፈልጋል።

iii. በሥልታዊ ዕቅዳችሁ የተያዙት አቅጣጫ እና ሥልቶች በመጪው ዓመት ግብ እና በጀት መካተታቸውን ማረጋገጥ ይጠበቃል፡ ፡ ጥሩ ዕቅድ ጠንካራ የትግበራ ድርጊቶች ያስፈልጉታል። ቢያንስ በየስድስት ወሩ ግስጋሴውን መፈተሽም ይጠበቅባችኋል።

ደረጃ 6 ታብቶችን ስለማቀድ	

ታብቶች በሌሉበት ዕቅድን መተግበር የማይታሰብ ነው። የሰው ታብት፣ ገንዘባዊ (የፋይናንስ) ታብት፣ ቁሳዊ ታብት እና የጊዜ ታብት ሥራዎቻችንን እንድንሠራ የሚረዱን የታወቁ ታብቶች ናቸው። ከዚህም የተነሳ፣ ታብቶችን ማቀድ ማለት ታብቶችን መለየት፣ መተንበይ እና በአግባቡና በትክክል መመደብ ማለት ነው።

ኃብቶችን የማቀድ አስፈላጊነት

ተግባር 3.23

ተሳታፊዎች ቀጥለው በቀረቡት ጥያቄዎች ላይ ሐሳባቸውን እንዲሰጡ ይጠይቋቸው።

- በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ውስጥ ኃብቶችን ማቀድ ለምን ያስፈልጋል?
- በዕቅዱ ውስጥ ታሳቢ መደረግ ያለበት ቁልፍ ኃብት ምንድ ነው?
- ሥልታዊ የበጀት አስተቃቀድ ሲባል ምን ማለት ይመስላችኋል?

ጊዜ 45 ደቂቃ

የአመቻቾች ማስታወሻ: ከተሳተፋዎች በሚቀርቡት ሐሳቦች ላይ በጋራ ውይይት ከተደረገ በኋላ፣ ከዚህ ቀጥለው የቀረቡትን ሐሳቦችና የሠንጠረዦችን ይዘቶች ለተሳታፊዎች ያስረዱ።

ሰብዓዊ ኃብቶች: ከ3 – 5 ዓመታት የሰው ኃይል ዕቅድ

ከላይ የተጠቀሱት ኃብቶች ሁሉም በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ውስጥ ቁልፍ ናቸው። ሰብዓዊ ኃብቶች ተኪ የሌላቸው ናቸው። ይሁን እንጂ አንደኛው የኃብት ዓይነት ከሌላኛው ቅድሚያ የሚሠጠው እንዳይደለ እና ሁሉም ትኩረት ሊሰጣቸው እንደሚገባ ማወቅ ያስፈልጋል።

ተ.ቁ	የአገልግሎት ክፍል	በሰው ኃብት ክፍል የተረጋገጠ	አሁን ያለ		ለቀጣይ 3 ዓመታት የሚያስፈልግ የሰው ኃይል					
			ባለሙያ	የድጋፍ ሠራተኛ	2022		2023		2024	
					ባለሙያ	የድጋፍ ሠራተኛ	ባለሙያ	የድጋፍ ሠራተኛ	ባለሙያ	የድጋፍ ሠራተኛ
1	የፕሮግራሞች መምሪያ									

ሠንጠረዥ 13፡ የሰብዓዊ ኃብት ትንተና ዕቅድ

የፋይናንስ ኃብቶች

የፋይናንስ ኃብቶች ድርጅቶች ለፕሮጀክት፣ ለካፒታል፣ እና ለመደበኛ ተግባራት ወጪዎቻቸው ፈንድ የሚያገኙባቸው ናቸው፡ ፡ ሥልታዊ የበጀት አዘገጃጀት የፕሮግራሞችንና የድርጅቶችን ሥልታዊ ተግባራት የበጀት ፕሮፖዛሎችን በጥልቀት መመልከትን ይጠይቃል።

- የበጀት ግመታ የሚመጣው የሥልት ቀረፃና ምርጫ፣ ሥልታዊ የድርጊት መርኃ-ግብር ዝግጅት እንዲሁም የመላ ድርጅቶች የዓላማዎች፣ የግቦች እና የአበይት ተግባራት ዝርዝር የትግበራ ዕቅድ ዝግጅት ከተጠናቀቀ በኋላ ነው።
- ይሁን እንጂ፣ የበጀት አዘገጃጀትን የሥልቱ ትግበራ አካል እንደሆነ ሳይሆን ተራ ገንዘባዊ መልመጃ አድርገው በተሳሳተ መንገድ የሚያስቡ በርካታ የበላይ ሥራ አመራር አካላት አሉ።
- ውጤታማ ሥልታዊ የበጀት አዘገጃጀት በቀጥታ ከሥልት ትግበራ ጋር የተቆራኘ ሆኖ የሚከተሉትን የሚያሟላ ነው።

- የበላይ ሥራ አመራሩ የበጀት አዘገጃጀት ሒደቱን ለሥልቱ ትግበራ ለመጠቀም ጠንካራ ቁርጠኝነት ሊኖረው ይገባል።
- በጀቱ በድርጅቱ ግቦችና ሥልቶች ላይ የተመሠረተ ሊሆን ይገባዋል።
- የትግበራ ውጤቶች ከበጀቱ ጋር በንጽጽር የሚታዩበት መደበኛ ክትትል መደረግ አለበት።
- በሁሉም የሥራ አመራር ደረጃዎች ያሉ አካላት የበጀት አጠቃቀም ልዩነት ላይ ማብራሪያ ሊኖራቸውና እንዲያቀርቡ መደረግ አለባቸው።
- በሥልት ላይ የሚከሰት ለውጥ ሁሌም የበጀት ክለሳ ስለሚጠይቅ፣ አዳዲስ ሥልታዊ ጥረቶችን እና የቅድሚያ ጉዳዮችን ጨምሮ ከሌሎቹ የበለጠ ወሳኝነት ላላቸው ተግባራት ኃብቶችን ከልሶና መልሶ ለለመደብ ድርጀቱ/ቷ ሥልጣን ሊኖረው/ራት ይገባል።

ተ.ቁ.	የበጀት ምንጮች	ትክክለኛ የበጀት ፍላጎት			ድምር	ምርመራ
		ዓመት 1	ዓመት 2	ዓመት 3		
1	ለጋሾች					
	የፕሮጀክት ወጪ					
	አስተዳደራዊ ወጪ					
2	ሌሎች ወጪዎች					
	አጠቃላይ ድምር					

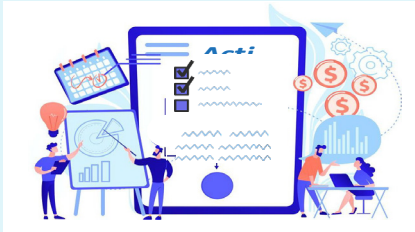
ሠንጠረዥ 14፡ ከ3 - 5 ዓመት የበጀት ዕቅድ

የቁሳዊ ኃብት ዕቅድ ቅርጸት

ተ. ቁ	አስፈላጊ ቁስ	ዓመት 1	ዓመት2	ዓመት 3	ምርመራ

ሠንጠረዥ 15፡ ከ3 – 5 ዓመት የቁሳዊ ኃበት ዕቅድ

ደረጃ 7
ክትትልና ግምገማ እና የሥጋት ሥራ አመራር



ዕርከን 1 ክትትልና ግምገማ

ዓላማ: በክፍለ-ሥልጠናው መጨረሻ ተሳታፊዎች በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ውስጥ የክትትልና ግምገማ ዕቅድ እና ትግበራን አስፈላጊነት ያስረዳሉ።

ተግባር 3.23

ተሳታፊዎች በሚከተለው ጥያቄ ላይ ኃሳባቸውን አንዲሰጡ ይጠይቋቸው።

- ክትትልና ግምገማ ለሥልታዊ ዕቅድ ትግበራ ቁልፍ የሚሆኑት ለምንድ ነው?

ጊዜ 15 ደቂቃ

የአመቻቾች ማስታወሻ:

ክትትል በግብዓቶች አጠቃቀምና ወደ ምርት/ተግጤት ቅየራ ላይ መረጃን የመሰብሰብ፣ የመተንተን፣ እና የመተርጎም ተከታታይ ሒደት ነው። ግምገማ ደግሞ የፕሮግራምን/ፕሮጀክትን ወይም ተቋማዊ ዓላማዎችን እና ግቦችን ለመመዘን የሚደረግ መደበኛ የመረጃ መሰብሰብ፣ መተንተን፣ እና የመተርጎም ሥራ ነው። ክትትልና ግምገማን በምናቅድበት ወቅት፣ የሥልታዊ ዕቅዱን ትግበራ እንዲሁም ለሥልታዊ ዕቅዱ መሳካት ሚና የሚጫወቱትን አዎንታዊ ኃሳቢዎች እና ሥኬቱን የሚገዳደሩትን ወይም ለውድቀቱ አስተዋጽኦ ሊያበረክቱ የሚችሉትን ሥጋቶች እንዴትና መቼ እንደምንከታተልና እንደምንገመግም ማመልከት አለብን።

አስታውሱ: ውጤታማ የክትትልና ግምገማ ዕቅድና ትግበራ ድርጅቶች በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅቱ/ቷ ወቅት የተቀመጠውን አቅጣጫ እየተከተለ/ች መሆኑ/ኗን ያረጋግጣል፤ ካልሆነም፣ ለምን እንዳልሆነ እና በትግበራው መስመር ለመቀጠል ምን አይነት ማስተካከያዎች እንደሚያስፈልጉ ያመለክታል።

በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት እና ሥራ አመራር ውስን አውድ ውስጥ የክትልና ግምገማ ዕቅድ የሚከተሉትን ማመልከት አለበት።

- የትኞቹ ቁልፍ የአፈፃፀም ጠቋሚዎች/indicators ክትትል እንደሚደረግባቸው፤
- ግቦችና ተግባራት እንዴትና መቼ ክትትል እንደሚደረግባቸው፤
- ግስጋሴንና/progress ስኬትን ማን እንደሚከታተል፤
- የክትትልና ግምገማ ተግባራትን ለማከናወን የተዘጋጁ ኃብቶችን፤ እና
- የሥልታዊ ዕቅዱ ግምገማ እንዴትና መቼ እንደሚከናወን። በመደበኛነት ሲታይ፣ የሥልታዊ ዕቅድ ግምገማ የሚካሔደው በባለድርሻ አካላት ስምምነት በተደረሰባቸው የተወሰኑ የጊዜ ርዝመቶች ሆኖ አብዛኛውን ጊዜ በዓመታዊ ምልከታ ነው። እንደዚሁም ግምገማ በሥልታዊ ዕቅዱ እኩሌታ እና ማጠቃለያ ላይም ሊደረግ ይችላል።

ዕርከን 2 የሥጋት ሥራ አመራር

ዓላማዎች: በክፍለ-ሥልጠናው መጨረሻ፣ ተሳታፊዎች የሚከተሉትን ማድረግ ይችላሉ፡፡

- በሥለታዊ ዕቅድ የሚያዙትን ታሳቢዎችና ሥጋቶች በአስተያየታቸው ያንጸባርቃሉ፡፡
- ለራሳቸው ሥልታዊ ዕቅዶች ታሳቢዎችንና ሥጋቶችን ይዘረዝራሉ፡፡

ሥነ-ዘዴ: የቡድን ሥራ እና ውይይት

ቁሶች: ፍሊፕቻርት፣ ማርከር፣ ኮምፒዩተር፣ ኤልሲዲ ፕሮጀክተር

ተግባር 3.24

ተሳታፊዎች ከላይ በተግባር 3፡20 ላይ የሠሩትን የሥልታዊ ዕቅድ ቢጋር እንዲመለከቱ ይንገሯቸው፡፡ በቡድን ሆነው በቢጋራቸው ላይ በመመሥረት በሚከተሉት ጥያቄዎች ዙሪያ ሐሳባቸውን እንዲሰጡና ሥራዎቻቸውን ለቤቱ እንዲያቀርቡ ይንገሯቸው፡፡

- በቢጋራችሁ ባዘጋጃችሁት ሥልታዊ ዕቅድ ውስጥ ሊያዙ የሚችሉ ቁልፍ ሥጋቶች ምን ምን ናቸው?
- በቢጋራችሁ ባዘጋጃችሁት ሥልታዊ ዕቅድ ውስጥ ሊያዙ የሚችሉ ቁልፍ አዎንታዊ ታሳቢዎች ምን ምን ናቸው?

ጊዜ 50 ደቂቃ

የአመቻቾች ማስታወሻ: ከውይይቱ በኋላ በሚከተሉት ነጥቦች ላይ በመንተራስ አውዳዊ ማጠቃለያ ይስጡ፡፡

በታሳቢዎች ሥር ለሥልታዊ ዕቅዱ ስኬት አስተዋጽኦ የሚያበረክቱ አዎንታዊ ነገሮችን አመልክቱ፡፡ ለምሣሌ፡

i. የለጋሾችን ጉዳዮች
ii. የአጋሮችን ጉዳዮች
iii. የመንግሥትን ጉዳዮች እና የመሳሰሉትን

ከዚያ በኋላ የምታመለክቱት ሥጋቶችን (ዕቅዱን በአሉታዊ ጎን ተጽዕኖ የሚያሳድሩበትን) እና እነዚህን ሥጋቶች መቋቋሚያ መንገዶችን ነው፡፡ የሥጋት ሥራ አመራር ተግዳሮቶችንና ውድቀቶችን ለመተንበይና ለማስተናገድ የአመራር ክሂልን እንዲሁም ለወሳኝ ለውጦች የቅድመ-ማስጠንቀቂያ ምልክቶች በቂ ትኩረት መስጠትን ይጠይቃል፡፡ አመራሩ ንቁ ሆኖ አካባቢውንና ሥልቱን መከታተል መቻል አለበት፡፡

ምዕራፍ 4 የአፈፃፀም/ዓመታዊ ዕቅድ ማዘጋጀት

ጊዜ: 2:00 ሠዓት

ዓላማዎች: በክፍለ-ሥልጠናው መጨረሻ፣ ተሳታፊዎች የሚከተሉትን ማድረግ ይችላሉ።

- የዓመታዊ ዕቅድ የማዘጋጀትን አስፈላጊነት ያስረዳሉ።
- ለዓመታዊ ዕቅድ ግቦችንና ጠቋሚዎችን/indicators እንዴት መንደፍ እንደሚቻል ያብራራሉ።
- ቁልፍ የውጤት ጉዳዮች ምን እንደሆኑና እንዴትስ ተለይተው እንደሚወጡ ይጠቁማሉ።



ሥነ-ዘዴ: የሀሳብ አውጪጭኝ፣ በመሪ ጥያቄዎች ላይ የተመሠረተ የቡድን ውይይት

ቁሶች: ፍሊፕቻርት፣ ማርከር፣ ብዕር

ተግባር 4.1

ተሳታፊዎች በሚከተሉት ጥያቄዎች ላይ በግል ደረጃ ሐሳባቸውን እንዲሰጡ ይጠይቋቸው። የጋራ ውይይት ካመቻቹ በኋላ ቀጥለው በቀረቡት ማስታወሻዎች ያጠናክሩት።

- ዓመታዊ ዕቅድ ማዘጋጀት ምን ማለት ነው?
- ግብን መንደፍ በዓመታዊ ዕቅድ ዝግጅት ውስጥ ለምን ቁልፍ ዓላባ ሆነ?
- ቁልፍ የውጤት ጉዳዮችን ለመለየት አስፈላጊ መሣሪዎች ምንድ ናቸው?

ጊዜ 120 ደቂቃ

የአመቻቾች ማስታወሻ: የአፈፃፀም/ዓመታዊ ዕቅድ ከድርጅቶች ጥቅል ሥልታዊ ዕቅድ በአግባቡ ተለይተው የወጡ ተግባራትን ለመፈፀም ድርጅቶች ያለውን/ያላትን ትክክለኛ ቁርጠኝነት ለማመልከት የሚዘጋጅ የአንድ ዓመት ዕቅድ ነው። ይህ ዕቅድ የድርጅቶችን ዓመታዊ ዒላማ ለማሳካት የሚመደቡ ገንዘባዊ፣ ቁሳዊ፣ እና ሰብዓዊ ኃብቶችን ይወስናል። የእያንዳንዱ ዓመታዊ ዕቅድ የአንድ ላይ ድምር የአጠቃላይ ስሥልታዊ ዕቅዱን ዒላማ በተሰጡት ዓመታት እንደሚያሳካ ይታሰባል።

ዓመታዊ ዕቅድን ለማበልጸግ፣ ድርጅቶች ቁልፍ የውጤት ጉዳዮችን መለየት፣ ግብን መንደፍ፣ እና የዓመቱን ስኬቶች ለመለካት የሚያግዙ ጠቋሚዎችን መቅረጽ ያስፈልገዋል/ያስፈልጋታል።

ግብን የመንደፍ ሒደት

ዓመታዊ ግቦች የዓመታዊ ዓላማን፣ ፋይዳን ወይም ዒላማን ለማሳካት የታሰቡ የድርጅቶች የድርጊቶች ጥረቶች ናቸው። ግብ በእውነታ ላይ ብቻ የተመሠረተ፣ ከግላዊ ስሜቶች፣ ትርጉሞች እና ከአድሎ የጸዳ ሆኖ ተጨባጭና ተለኪ መሆን አለበት። ስለሆነም፣ አንድ/ዲት ድርጅት፣ በግብ ነደፋ ሒደት፣ ግቦች ቀጥለው የተዘረዘሩት ሁኔታዎች እንደሚያስፈልጓቸው ከግንዛቤ ማስገባት አለበ/ባት።

- ከድርጅቶች ራዕይ፣ ተልዕኮ እና ስትራቴጂያዊ ዕቅድ ጋር መናበብ፤
- የድርጅቶችን የአጭር እና ረዥም ጊዜ ሥልቶችን ያገናዘቡ መሆን፤
- በአሳታፊ አቀራረብ መነደፍ (በሁሉም ደረጃ ያሉ ሠራተኞችን ማሳተፍ)፤
- የመምሪያና የሥራ ክፍል ደረጃ ኃብትና አቅምን ማገናዘብ፤
- ሥርዓተ-ፆታ-ምልስ እና አካታች መሆንና ሠራተኞች የሚጠብቋቸውን በግልጽ ማሳየት
- በግልጸኝነት ላይ ተመሥርቶ በስርዓተ-ፆታ እኩልነት/በሴቶች ማጎልበቻ የቅድሚያ አተያይ ላይ ማተኮር፤
- ነጠላ አፈጻፀሞችን ከድርጅታዊ የቅድሚያ ጉዳዮች ጋር ማጣጣም።

ግብን መንደፍ ከሥራ አስኪያጅ ደረጃ ሊጀምር እና በሁሉም ሠራተኞች ተሳትፎ ሊሠራ ይችላል።

ጠቋሚዎችን/indicators መቅረጽ

በዓመታዊ ዕቅድ አውድ ውስጥ ጠቋሚ ማለት በዓመታዊ ዕቅዱ የታዩ ለውጦችን ወይም ወደ ስኬት ግስጋሴን ለማመልከት የሚያገለግል ውስን/ልየታዊ የልኬት መሣሪያ ነው። ጠቋሚ የታቀዱ ተግባራት እየተሠሩ እንደሆነ፣ የተነደፉ ግቦች መሳካታቸውን፣ እና ያመጡትን ፋይዳ ለማወቅ ይረዳል። የተለያዩ ጠቋሚዎች ዓመታዊ ተግባራት መከናወን አለመከናወናቸውን እና ዓመታዊ ግቦች መሳካት አለመሳካታቸውን ሊያሳዩ ይችላሉ። ጠቋሚዎችን መቅረጽ ድርጅቶች የዓመታዊ ግቡ/ቧን ለውጦች ወይም ውጤቶች እንዲ/ድትለካ ያስችለዋል/ያስችላታል። ሲጠቃለል፣ ድርጅቶች የሚከተሉትን እንዲያ/ታይ ያስችለዋ/ላታል።

- ድርጅቶች በትክክለኛው መስመር ላይ ስለመሆን አለመሆኑ/ኗ፤
- ድርጅቶች ምን ያህል አፈፃፀም እንዳስመዘገበ/ች፣ እና
- ወደ መዳረሻው/ዋ (ግቡ/ቧ) ለመድረስ ምን ያህል መጓዝ እንዳለበ/ባት

ተገቢ ጠቋሚዎችን ለመቅረጽ ድርጅቶች የሚከተሉትን መስፈርቶች መመልከት አለበ/ባት። በሌላ አባባል፣ ጠቋሚዎች የሚከተሉትን ዓይነት መሆን/መስፈርቶች መያዝ አለባቸው።

- **ውጤት-ተኮር፡** ትኩረታቸው ውጤቶችን መለካት ላይ መሆን አለበት።
- **ቀጥተኛ፡** ጠቋሚዎች በጥቅሉ ቀጥተኛ መሆን አለባቸው፤ ሆኖም ተዘዋዋሪ ጠቋሚዎች የሚያስፈልጉባቸው ሁኔታዎችም አሉ።
- **አኃዛዊ፡** ጠቋሚዎች ተለኪ መሆን አለባቸው። በጥቅሉ ጠቋሚዎችን አኃዛዊ ማድረግ ይመረጣል፤ ገር ግን ጥራታዊ ጠቋሚዎች የሚመረጡባቸውም ሁኔታዎች አሉ።
- **አግባባዊ፡** ጠቋሚዎቹ ለሚለኩት ግብ ተገቢ መሆን አለባቸው።

https://economictimes.indiatimes.com/

ቁልፍ የውጤት ጉዳዮችን ስለመለየት

ቁልፍ የውጤት ጉዳዮች/ቁጉ ዓመታዊ ግቡን ለማሳካትና የተመረጠውን ሥልት ለመተግበር ምን መደረግ እንዳለበት ይነግሩናል። ድርጅቶች ለተወሰነ የሥራ ድርሻ ያስቀመጣ/ጠቻቸውን ጥቅል መለኪያዎች የሚያመለክቱ ናቸው። አገላለጹ ራሱ የዳራውን ጠገግ/scope ያሳያል።

- ቁልፍ የውጤት ጉዳዮች (ቁጉ) ተግባራት ላይ ሳይሆን ውጤቶች ላይ ያተኩራሉ፤
- ቁጉ ወደ ውስን ግብ መምራት አለባቸው፤
- ቁጉ በጣም ሰፊ መሆን የለባቸውም፤ምክንያቱም ጥቃቅን ጉዳዮች እንዳይታጨቁባቸው፤
- የጥድመሥ ትንተና ቁልፍ የውጤት ጉዳዮችን ያሳያል።

ለሴት-መር ድርጅቶች የቁልፍ የውጤት ጉዳዮች ምሣሌዎች

- ተገቢ ታላሚ ሕዝበት/ሴቶችን መምረጥ
- ያሉትን ኃብቶች የመጠቀም አቅም
- ብቁ የፕሮጀክት ትግበራ አቅም
- የኃብት አሰባሰብ አቅም
- ተቋማዊ መዋቅር
- የሥራ አመራር ልማት (አቅም ግንባታ)
- መሠረተ-ልማት/መስፋፋት
- ሕዝባዊ ገጽታ

ተግባር 4.2

ተሳታፊዎች በተግባር 3፡20 ላይ የሠሩትን የሥልታዊ ዕቅድ ቢጋር እንዲመለከቱ ይንገሯቸው። በቢጋሩ ላይ በመመሥረት በቡድናቸው የመጀመሪያውን ዓመት የዓመታዊ ዕቅድ ቢጋር እንዲያዘጋጁና ለቤቱ እንዲቀርቡ ያድርጉ።

ምዕራፍ 5 የዓመታዊ ዕቅድ አፈፃፀም ልኬት

ጊዜ: 2:00 ሠዓት

ዓላማ: ከክፍለ-ሥልጠናው በኋላ ተሳታፊዎች የሚከተሉትን ማድረግ ይችላሉ።

- በዓመታዊ ዕቅድ ውስጥ የአፈፃፀም ልኬት አስተቃቀድን የሥራ ዕርከኖች ያብራራሉ።
- ለሥልታዊ ዕቅዱ ዓላማዎች ስኬት የአፈፃፀም ልኬት አስፈላጊነትን ያስረዳሉ።
- ለመልመጃ ለሠሩት ዓመታዊ ዕቅዳቸው የአፈፃፀም ልኬት ዕቅድ ይነድፋሉ።



ሥነ-ዘዴ: በጥያቄዎችና መልሶች የታጀበ የሀሳብ አውጫጭኝ፣ ውይይት እና የፓወር ፖይንት ቀረባ

ቁሶች: ላፕቶፕ፣ ኤልሲዲ ፕሮጀክተር፣ ፍሊፕቻርት እና ማርከር

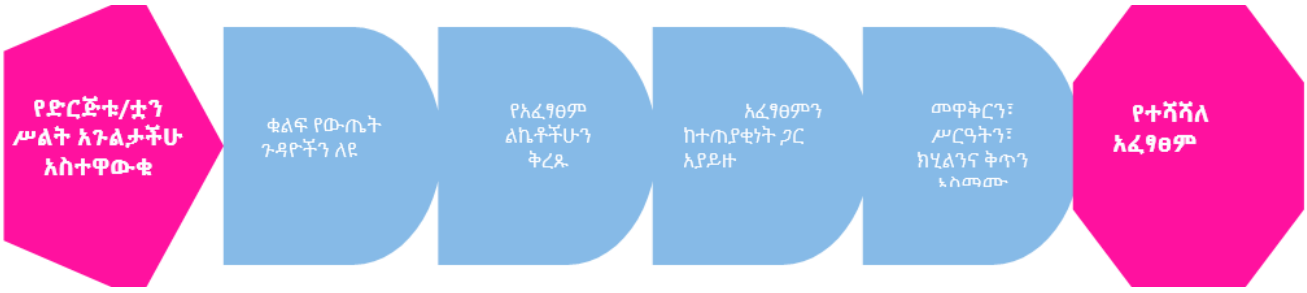
ጊዜ 1 ሠዓት

የአመቻቾች ማስታወሻ:

የአፈፃፀም ልኬት ለሥልታዊ ዕቅድ አተገባበር ቁልፍ መሣሪያ ሆኖ ያገለግላል። ጥሩ የሆነ የአፈፃፀም ልኬት እና ግምገማ ቀጥለው የተመለከተቱን በማድረግ ለሥልታዊ ዕቅድ ተገቢ ውጤት የማግኘትን ጉዳይ ያመቻቻል።

- የሚለካውን/ተለኪውን በግልጽ በማመልከት፤
- ተገቢ የልኬት ዘዴን በመበየን፤ እና
- በልኬቱ ላይ ለአፈፃፀም ተጠያቂነትን በማስተሳሰር፤(ለተለኪው ተግባር ተጠያቂው/ዋን ሰው/አካል ለመለየት ያስችላል፤ እንደዚሁም በትግበራው ላይ ተመሥርቶ አፈፃፀሙን ይለካል። ይህም ማለት እያንዳንዱ ቁልፍ የውጤት ጉዳይ (ቁውጉ) ላነሰ፣ ለበዛ ወይም ለተፈለገው መጠን አፈፃፀም ተጠያቂ ከሚሆን አካል ጋር የተያያዘ ተለኪ አፈፃፀም ይኖረዋል ማለት ነው።)

ይህ ሒደት ድርጅቶችና ሠራተኞቹ/ቿ ተጠያቂነትን በመቀበል የድርጅቶችን ሥልት በማሳካት ላይ ትኩረታቸውን እንዲያሳርፉ ይረዳቸዋል። በተጨማሪም፣ የአፈፃፀም ልኬቶች ድርጅቶች በመረጃ እና ማስረጃ ላይ ተመሥርቶ/ታ ተጠባቂዎቹን ግቦች ለማሳካት ምንን ማስተካከል እንዳለበ/ባት ለመወሰን አስፈላጊ ናቸው። የአፈፃፀም ልኬት በዋናነት ቁልፍ የውጤት ጉዳዮችን (ቁውጉ) ለመለካት የሚያስችል ሲሆን የነዚህ ቁውጉ መሳካት ደግሞ ለመላው የሥልታዊ ዕቅዱ ስኬት አስተዋጽኦ ያበረክታል።



ሥዕል 2፡ በሥልታዊ ዕቅድ የአፈፃፀም ልኬት ዕርከኖች

በሥዕሉ እንደተመለከተው

- የድርጅቶችን ሥልት አጉልታችሁ አስተዋውቁ፡ ለምሣሌ፣ የሥልቱን አበይት ክፍሎች በመበየን አሳውቁ፤
- የድርጅቶችን ቁልፍ የውጤት ጉዳዮች በግልጽ ዘርዝሩ ወይም አብራሩ፤
- የአፈፃፀም ልኬቶችን ቅረጹ (የታቀደውን ተግባር የስኬት መጠን ለመለካት የሚረዱ ጠቋሚዎችን)
- ለያንዳንዱ ቁልፍ የውጤት ጉዳይ ተጠያቂው/ዋን ሰክተር/መምሪያ/ግለሰብ አመልክቱ፤
- የተቀረጹት ቁልፍ የውጤት ጉዳዮች ከተፈላጊው ክሂል እና ከተገቢው ሥነ-ዘዴ ጋር መስማማታቸውን አረጋግጡ፤
- በተሠጠው የአሠራር ሥርዓት ላይ በመመርኮዝ፣ የአፈፃፀም ደረጃን ለኩ፣ ለወደፊት የተሻለ ስኬት ለማግኘትም ሥሩበት።

አንድ/ዲት ድርጅት ሁሉም ቁልፍ የውጤት ደረጃዎች በጥሩ ሁኔታ መሥራታቸውን ለማረጋገጥ ከላይ እንደተመለከተው የአፈፃፀም መለኪያ ሊ/ልትቀርጽ ይችላል/ትችላለች። በምዕራፍ 3 ላይ የተሰጡትን ቁልፍ የዉጤት ጉዳዮችን መሠረት በማድረግ፣ ቀጥሎ የተሠጠው ሠንጠረዥ ለሴቶች መብት ድርጅት (ሴመድ) ምሣሌ የሚሆኑ የአፈፃፀም መለኪያዎችን ወይም ጠቋሚዎችን ያሳያል።

ሴመድ	ቁልፍ የውጤት ጉዳይ	ተለኪ (ጠቋሚ)
	ተጠቃሚዎችን የማለም አግባብነት (ለምሣሌ ሴቶችና ልጃገረዶችን)	በሆነ ዓመት በሆነ አገልግሎት የተደረሱ ሴቶችና ልጃገረዶች ምጣኔ
	ያሉትን ኃብቶች አጠቃቀም	በዕቅዱ መሠረት ጥቅም ላይ የዋለ በጀት %
	የሠራተኞች አቅም	ሥልጠና የተከታተሉ ሠራተኞች # በሆነ ዘርፍ በቂ እውቀት ያላቸው ሠራተኞች %
	የፕሮጀክት ትግበራ ጥራት	ከአጠቃላይ የፕሮጀክቶች ድምር በጊዜ እና በታቀደው ጥራት የተፈፀሙ ፕሮጀክቶች #
	የኃብት አሰባሰብ አቅም	ለለጋሾች የቀረቡ ፕሮፖዛሎች # ፈንድ ያገኙ ፕሮጀክቶች #

ሠንጠረዥ 16፡ ቁልፍ የውጤት ጉዳዮች ገለፃ

የአፈፃፀም ልኬት ከሰው ኃብት የሥራ ድርሻዎች ጋር ሊጋጭ/ሊጣረስ አይገባም። የዓመታዊና ሥልታዊ ዕቅዶች የአፈፃፀም ግምገማዎች ትኩረት ማድረግ ያለባቸው ስለ ሥራ ርዕሰ-ጉዳዮች፣ ስለሥራ መደቦች ግቦች፣ እና ስለ ድርጅቱ አጠቃላይ ስኬት ነው። ይህም መመዘን ያለበት ከድርጅታዊ መዋቅር፣ ከአሠራር ሥርዓት፣ ከክህሎት፣ እና ከአመራር ቅጥ (ስታይል) እይታ አንፃር ነው።

ተግባር 4.3

ተሳታፊዎች በተግባር 4.2 ላይ ሠርተውት ያለፉትን የዓመታዊ ዕቅድ ንድፍ ተመልሰው እንዲመለከቱት ይንገሯቸው።

በቡድናቸው ለዓመታዊ ዕቅድ ንድፋቸው የአፈፃፀም ልኬት ዕቅድ እንዲያዘጋጁና ለቤቱ እንዲያቀርቡ ይጠይቋቸው።

ተግባር 4.4

በአባሪ 2 ላይ የተቀመጠውን የድሕረ-ሥልጠና ሙከራ ለተሳታፊዎች ይስጡ።

አባሪ I: የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት የፍላጎት መለያ መጠይቅ

የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ሒደት ያስፈልገናል ወይ?

የድርጅቷ/ቱ ወይም የፕሮጀክቱ ሥራ አመራር ቡድን ቀጥለው የቀረቡትን መጠይቆች በሙሉ መሥራት አለባ/በት።

አገላለጹ ሁለት ክፍሎች ኖረውት ለአንደኛው ክፍል መልሳችሁ "በትክክል" ሆኖ ለሌላኛው ደግሞ ካልሆነ፣ የሙሉ ጥያቄው መልሳችሁ ደካማው ምላሽ ይሁን። ለምሣሌ፣ በመጀመሪያው አገላለጽ "በትክክል" ድርጅታችሁ ግልጽ ራዕይ አለው/አላት፣ ነገር ግን ስለ ራዕዩ የጋራ መስማማት ስለመኖሩ አርግጠኛ ላትሆኑ ትችላላችሁ። በዚህን ጊዜ የአጠቃላይ ጥያቄው መልሳችሁ "እርግጠኛ አይደለሁም" ነው የሚሆነው።

በያንዳንዱ አገላለጽ ሥር ለድርጅታችሁ ወይም ለፕሮጀክታችሁ ቀጥለው በተዘረዘሩት መልክ ነጥብ ስጡ።

1= በትክክል 2= ሊሆን ይችላል/እርግጠኛ አይደለሁም 3= በጭራሽ

አጠቃላይ ውጤታችሁ 20 እና ከዚያ በላይ ከሆነ፣ ድርጅታችሁ/ፕሮጀክታችሁ የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ለማካሔድ ዝግጁ ነው/ጊዜው ነው ማለት ነው። ውጤታችሁ 15 ወይም ከ15 እስከ 20 ባለው ከሆነ፣ ድርጅታችሁ/ፕሮጀክታችሁ ሥልታዊ ዕቅድ ቢያዘጋጅ ተጠቃሚ ሊሆን ይችላል። ውጤታችሁ ከ15 በታች ከሆነ፣ የሚያቻኩላችሁ ነገር አይኖርም፤ ነገር ግን ቢበዛ ከመጨረሻው የዕቅድ ዝግጅታችሁ ከ3 – 5 ዓመት ባለው ጊዜ፣ የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ልትሠሩ ይገባል።

አገላለጽ	እርግጠኛ አይደለሁም	በትክክል	በጭራሽ
ድርጅቷ/ቱ/ፕሮጀክቷ/ቱ ግልጽ ራዕይ አላት/አለው፣ ስለራዕዩም የጋራ መግባባት አለ።			
የእሴት ጉዳዮች በድርጅቷ/ቱ/ፕሮጀክቷ/ቱ ዘወትር ይነሳሉ፤ በድርጅቷ/ቱ/ፕሮጀክቷ/ቱ የእሴት መሠረቶች ላይም ስምምነት አለ።			
የድርጅቷ/ቱ/የፕሮጀክቷ/ቱ ወቅታዊ ተልዕኮ ድርጅቷ/ቱ/ፕሮጀክቷ/ቱ ምን እንደምት/ሚሠራ፣ ለማን እንደምት/ሚሠራ፣ ለምንስ አስፈላጊ እንደሆነ በግልጽ ያንጸባርቃል።			
ድርጅቷ/ቱ/ፕሮጀክቷ/ቱ ስለጥንካሬዎቿ/ቹ፣ ስለድክመቶቷ/ቹ፣ ስለመልካም ዕድሎቿ/ቹ እና በከባቢው ስላሉት ሥጋቶቿ/ቹ በመደበኛነት ታንጸባርቃለች/ያንጸባርቃል።			
ድርጅቷ/ቱ/ፕሮጀክቷ/ቱ ማሳካት ለምት/ሚፈልገው ጉዳይ ግልጽ ዓላማዎችና ግቦች አሏ/ሉት - እነዚህም ዓላማዎች SMART (ልየታዊ/ውስን፣ ተለኪ፣ ተሳኪ፣ አአግባባዊ እና ጊዜ-ውስን) ናቸው።			
ድርጅቷ/ቱ/ፕሮጀክቷ/ቱ መሥራት ያለባ/በትን፣ መሥራት የሚገባትን/ውን፣ እና መሥራት የምት/ሚፈልገውን ነገር በመለየት በቀላሉ የቅድሚያ አሠራር ትከተላለች/ይከተላል።			
ድርጅቷ/ቱ/ፕሮጀክቷ/ቱ የሥራዎቿ/ቹን ፋይዳዎች የምት/ሚለካባቸው ግልጽ ጠቋሚዎች አሏ/ሉት።			
የድርጅቷ/ቱ/ፕሮጀክቷ/ቱ ውስጣዊ አደረጃጀት ከብቃትና ከውጤታማነት አንፃር ተቀባይነት ያለው ነው።			
በድርጅቷ/ቱ/በፕሮጀክቷ/ቱ የሚሠሩ ሥራዎች እርስ በርሳቸው ይመጋገባሉ - ልዩ ልዩ ሥራዎቿ/ቹ አንዱ ከሌላው ጋር የሚጣጣሙ ናቸው።			
ድርጅቷ/ቱ/ፕሮጀክቷ/ቱ የምት/ሚንቀሳቀስባቸው ውጫዊና ውስጣዊ አውዶች በተነፃፃሪነት የተረጋጉ ናቸው፤ ከዚህ አንፃር ባለፈው ዓመት አብይ የሆነ ለውጥ አልታየም።			

አጥቃላይ ውጤት: _____

አባሪ II: የቅድመ-ሥልጠና እና ድሕረ-ሥልጠና ጥያቄዎች

በተሳታፊዎች በግል የሚሞሉ

ይህ ሙከራ ተሳታፊዎች በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ለሒደቱ ጠቃሚ አስተዋጽኦ ማበርከት እንዲችሉ ራሳቸውን እንዲዘጋጁ ይረዳቸዋል። ሰልጣኞች ስለ ሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ከሥልጠናው በፊት የነበራቸውን መረዳት እና እውቀት እንዲሁም በሥልጠናው ምክንያት የተገኘውን ለውጥ ከሥልጠናው በኋላ ለመመዘን መሣሪያ ሆኖም ያገለግላል።

1. ሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅትን ምን ብለን እንበይናለን?
   - ❑ ሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት አንድ/ዲት ድርጅት ወደፊት መሆን የሚ/ምትፈልገውን የሚወስን ሒደት ነው።
   - ❑ ለድርጅቷ/ቱና ለድርጀቷ/ቱ ክፍሎች ግቦችን የመንደፍ ሒደት ነው።
   - ❑ በዕለት-ተ-ዕለት ደረጃ የምንተገብረው ተግባር ነው።
   - ❑ የድርጅቷ/ቱ ፍኖተ-ካርታ ነው።
2. ስለ ሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ትክክል ያልሆነው ዓረፍተ-ነገር የትኛው ነው?
   - ❑ የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ሰብዓዊ ኃብት ያስፈልገዋል።
   - ❑ የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት የፋይናንስ ኃብት ያስፈልገዋል።
   - ❑ የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ሒደት ነው።
   - ❑ የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት የአንድ ጊዜ ተግባር ነው።
   - ❑ የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ክትትልና ግምገማ ሊደረግለት ይገባል።
3. ድርጅታችሁ ሥልታዊ ዕቅድ አለው ወይ? አዎን/የለውም
4. ከላይ ለጥያቄ 3 መልስዎ "አዎን" ከነበረ፣ ዕቅዱን ያዘጋጀው ማን ነበር? ሠራተኛው ወይስ አማካሪ?

   በሠራተኛው ነው የተዘጋጀው..... በአማካሪ ነው የተዘጋጀው .....

5. ስለ ሥልታዊ ዕቅድ አስፈላጊነት ካለዎች መረዳት ሲነሱ፣ በእርግጥ ለድርጅትዎ አስፈላጊ ነው ወይ?

   አዎን፣ አስፈላጊ ነው..... አይ፣ አስፈላጊ አይደለም .....

6. ከሌሎች ሠራተኞች ጋር የድርጅትዎ የሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ቡድን አባል ቢሆኑ ደስተኛ ነዎት ወይ? አዎን/አይደለሁም
7. የድርጅትዎ ሥልታዊ ጉዳዮች (ጊዜ የማይሰጡ፣ ስስ፣ እና ወቅታዊ) ምን ምን ናቸው?
8. የድርጅትዎን ሥራ የሚነካ (አዎንታዊም አሉታዊም) በውጫዊው ከባቢ ባለፉት 3 ዓመታት ውስጥ የተፈጠረ ምን ነገር አለ?

_____

9. ለድርጅትዎ ሥጋት የሆኑ፣ የሚታዩ ነገሮች ምንድ ናቸው?

_____

10. በቀጣይ ዓመታት ድርጅትዎ ሊጠቀምባቸው የሚገባ ምን መልካም ዕድሎች አሉ?

_____

11. በእርስዎ አስተያየት፣ የድርጅትዎ ድክመቶች ምን ምን ናቸው?

_____

12. በእርስዎ አስተያየት፣ የድርጅትዎ ጥንካሬዎችስ ምን ምን ናቸው?

_____

13. ድርጅትዎ ሥልታዊ ዕቅድ ያለው ከሆነ፣ አሁን ያሉት የራዕይና ተልዕኮ አገላለጾች ለቀሪዎቹ የሥልቱ ጊዜያት ተገቢ ናቸውን? አዎን/ አይደሉም
14. ባለፉት የሥልቱ ጊዜያት (3 – 5 ዓመት) ለድርጅትዎ ተግዳሮት የነበሩ ነገሮች ምንድ ናቸው?
   - ❑ ደካማ የዓላማ አቀራረጽ
   - ❑ የባለቤትነት ስሜት ማጣት
   - ❑ ወደ ስኬት ግሥጋሴን መከታተል አለመቻል
   - ❑ ሰዎች ከሥልቱ ጋር እንዲገናኙ/እንዲለማመዱ አለመድረግ
   - ❑ የልኬት ወይም የመሪ ጠቋሚዎች አለመኖር

15. በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ሒደት ወቅት ከድርጅትዎ የሚጠብቋቸው አበይት ነገሮች ምንድ ናቸው?

---

16. በራስዎ ታሳቢዎች ላይ በመመስረት፣ የድርጅትዎ ሥልታዊ ዕቅድ ከግንዛቤ መውሰድ ያለበት ሥጋቶች ምን ምን ናቸው?

---

17. በሥልታዊ ዕቅድ ዝግጅት ወቅት ጠቃሚ የሚሉትና ለሌሎች ለማጋራት የሚፈልጉት ቀሪ ታሳብ ካለ!

አባሪ III: የል.ተ.ተ.አ.ጊ/SMART ዓላማዎች ትርጓሜ



ልየታዊ/ውስን፡- ልየታዊ/ውስን ዓላማ ለመቅረጽ በቅድሚያ የሚከተሉትን ስድስት ጥያቄዎች መመለስ ያስፈልጋል።

- ማን - ማን ተካቶበታል/ተካታበታለች/ለማን ተብሎ ነው?
- ምን - ምን ልትሠሩ ነው የምትፈልጉት?
- የት - መገኛውን/አድራሻውን ለዩ።.
- መቼ- የጊዜ ማዕቀፍ ፍጠሩለት።.
- የትኛው - መስፈርቶችንና ተግዳሮቶችን ለዩ።.
- ለምን - የተቀረጸውን ዓላማ ለማሳካት ልዩ ምክንያቶችን እና ጠቀሜታውን ለዩ፣

ተለኪ: ዓላማችሁን ለማሳካት ስትሠሩ፣ ግስጋሴያችሁን ለመለካት መስፈርቶችን ፍጠሩ። ግሥጋሴያችሁን ስትለኩ፣ ከቀናት አንፃር በመስመር ላይ ትቆያላችሁ፣ ለውጦች መቼ መደረግ እንዳለባቸው ታውቃላችሁ፣ ለናንተ እና ለቡድናችሁ ምን አይነት ጥረቶች የበለጠ እንደሚሠሩ ማየት ትችላላችሁ። ለዚህም ራሳችሁን የሚከተሉትን የመሳሠሉ ጥያቄዎች ጠይቁ፤ ምን ያህል? ስንት? ዓላማዬን መቼ እንደማሳካ እንዴት ላውቅ እችላለሁ?

ተሳኪ: ዓላማችሁን ስትለዩና እንዴት እንደምታሳኩት ስትወስኑ፣ ምን ያህል ተሳኪ እንደሆነና ምን ያህል ጥረት እንደሚጠይቅ ታስቡበታላችሁ ማለት ነው።

ተጨባጭ/አግባባዊ: ዓላማችሁ ተጨባጭ ለመሆን፣ ለማሳካት የምትፈልጉትንና የምትተጉለትን ግብ የሚወክል መሆን አለበት። ዓላማችሁን ከፍ አድርጋችሁ በመቅረፃችሁ ደግሞ ዓላማችሁ ኢ-ተሳኪ ነው ማለትም አይደለም። ለመትጋት ጊዜውና ጉልበቱ ካላችሁ፣ ዓላማችሁን ልታሳኩ ትችላላችሁ።

ጊዜ-ውስን: በልተተተኒ (SMART) ዕርከኖች ላይ እንደምናየው፣ ጊዜ በጣም አስፈላጊ ነው። አስፈላጊው ጊዜ ካልተያዘለት፣ የትኛውም ዓላማ ሊሳካ አይችልም። ሁሉም ዓላማዎች በደንብ በተዘረዘረ የጊዜ ማዕቀፍ ውስጥ ሊሆኑ ይገባል፡ :

አባሪ IV: በተቋማዊ ልማት የሥርዓተ-ፆታ ሽግግር ሞዴል (GTMOD)

GTMOD (በተቋማዊ ልማት የሥርዓተ-ፆታ ሽግግር ሞዴል)

በተቋማዊ ልማት የሥርዓተ-ፆታ ሽግግር (GTMOD) በትብብር ማዕቀፍ የተቀረጸ ሲሆን ቀጥለው የተዘረዘሩትን ለማሳካት የታሰበ ነው።

- ከእንስታዊነት መርሆች ጋር በማጣጣም እና በፕሮግራም ተግባራት መካከል ወጥነትን እና ድጋፍን በማረጋገጥ የሥልጠና እና የማላመድ አጠቃላይ አቀራረቡን ለመምራት ያገለግላል። ይህ ሞዴል ፕሮጀክቱ ከቢዘነስ-መልክ የሥልጠና ልምዶች እና ከጠቅላይ አቀራረቦች ወጥቶ እና ልቆ እንዲሔድ የማገዝ ዓላማ አለው። ለዋና አሠልጣኞችና አላማጆችም ከሴቶች ድርጅቶች ጋር ለሚኖራቸው ሥራ ለመጠቀም የተለየ መሣሪያ ነው።
- ለሴቶች ድርጅቶች ስለ እንስታዊ ተቋማዊ ልማት የበለጠ እንዲማሩ እና በሥራዎቻቸው እንስታዊ መርሆችና አቀራረቦችን ተግባራዊ የማድረግ መንገዶች ላይ ሐሳባቸውን የማውጣት ችሎታቸውን ለማጠናከር እንደ መሣሪያ ያገለግላል።
- የአሳታፊ ተቋማዊ ምዘና ንድፍና ትግበራ አሠራርን ይመራል።
- ለተለያዩ ድርጅቶችና ሠራተኞች ተገቢ የሆነ ተደራሽ፣ ተጠቃሚ-ተኮር እና ተላማጅ ሰነድ ሆኖ ያገለግላል።

ጂቲሞድ ሁለት ቀዳሚ ታዲሚዎች አሉት።

1. በሴቶች ድምጽና አመራር (ሴድአ) ፕሮጀክት የሚሣተፉ የሴቶች ድርጅቶች (ሴድ)
2. ዋና አሠልጣኞችና አላማጆችን ጨምሮ ለሴድ በድጋፍና የማላመድ ሥራ አስተዋጽኦ የሚያበረክቱ የሴድአ ፕሮጀክት ሠራተኞች፣ አማካሪዎች፣ እና ቁልፍ አጋሮች

ማስታወሻ: ጂቲሞድ የተቀረጸው በሴድአ ለታቀፉ የሴቶች ድርጅቶች ነው፤ ሆኖም የመላመድና በመላው ፕላን ኢንተርናሽናል እንዲሁም በሴድ/እንስታዊነት ክበቦች የመሠራጨትና የማገልገል አቅም አለው።

የጂቲሞድ መዋቅር በአምስት ጎራዎች

1. ጂቲሞድ፡ አስተዳደርና ሥልታዊ አመራር

የሥርዓተ-ጾታ ሽግግር/የእንስታዊነት መርሆች ለዚህ የተቋማዊ ልማት ጎራ ተግባራዊ ሲሆኑ ምን ሊመስል ይችላል?

- የድርጅቱ/ቱ ራዕይና ተልዕኮ ለሥርዓተ-ጾታ እኩልነት በግልጽ ቁርጠኝነትን ያሳያሉ።
- ተቋማዊ አስተዳደርና አመራር ለጋራ የሐሳብ ልውውጥ ደህንነታቸው የተጠበቀ እና ተደራሽ እድሎችን ለመፍጠር ተግተው ይሠራሉ፡ ፡ የተለያዩ ሠራተኞችና በጎ ፈቃደኞች አመለካከቶችና የቅድሚያ ጉዳዮች በአመራሩ ዋጋ ይሰጣቸዋል፤ ስለዚህም የድርጅቱን/ቱን አቅጣጫ ለመወሰን እና ፖሊሲዎችንና አሠራሮችን ለመቅረጽ እንደ ግብዓት ይያዛሉ።
- ከአመራርና ሥልታዊ ውሳኔ አሠጣጥ ጀርባ ያለው ምክንያታዊነትና ሒደት ግልጽና ለሰራተኛውና ለባለድርሻ አካላት ተደራሽ ነው።
- የአመራርና አስተዳደር አካላት ድርጅቱ/ቱ የምታ/ሚያገለግላቸውን ማህበረሰቦች ማንነትና ብዙሕነት በሚያንጸባርቁ ግለሰቦች ውሕደት የተዋቀሩ ናቸው።
- አመራሩና ሥራ አመራሩ ለሴቶች መብቶችና ለሥርዓተ-ጾታ እኩልነት ያላቸውን ድጋፍ በውጫዊና ውስጣዊ ቋንቋቸውና መልዕክቶቻቸው በግልጽ ያስተጋባሉ።
- ሴቶች የብዙሕነት ቅርፃቸው እንደተጠበቀ ለማደግ፣ በለማጅነት ድጋፍ ለማግኘት እና ለመበረታታት፣ እንዲሁም በድርጅቱ/ቱ የአመራር ቦታዎችን ለመያዝ ሰፊ ዕድሎች አሏቸው።
- ሠራተኞች፣ የሥራ መደባቸው ከፍታና ዝቅታ ሳይገድባቸው፣ ሐሳባቸውንና አስተያየታቸውን በግልጽና በነፃነት ለአመራሩና ሥራ አመራሩ እንደ መደበኛ ጉዳይ ያቀርባሉ።

2. ጂቲሞድ፡ ሰዎችን ማስተዳደርና ድርጅታዊ ባህል

የሥርዓተ-ጾታ ሽግግር/የእንስታዊነት መርሆች ለዚህ የተቋማዊ ልማት ጎራ ተግባራዊ ሲሆኑ ምን ሊመስል ይችላል?

- የቅጥርና ዕድገት ፖሊሲዎች እና አሠራሮች በሠራተኛ ሥምሪትና በአመራር ቦታዎች የሥርዓተ-ጾታ እኩልነትና ብዙሕነትን ለማረጋገጥ የሚያግዙ እርምጃዎችን ያካተቱ ናቸው።
- ሁሉንም ሠራተኛ እና በጎ ፈቃደኛ የሚያቅፍና የሚጠብቅ እንዲሁም ከማግለል-አልባነት እና ፆታዊ-ትንኮሳ-አልባነት ባሻገር የእኩልነትን፣ የመከባበርን እና የአካታችነትን የጋራ እሴቶች የሚያላብስ የሥነ-ምግባር መመሪያ ይኖራል።
- የሰዎች አሰተዳዳር ለሠራተኞች ግለሰባዊና ግላዊ ፍላጎቶች/ተግዳሮቶች ምላሽ ሰጪ ነው፤ ለምሣሌ፣ ተጣጣፊ/ተለዋዋጭ የሥራ መርሃ-ግብሮችን በማቅረብ።
- የድርጅቱ/ቱ ባህል ግለሰባዊ ኃሳብ መግለጽን እና የአመለካከቶች ብሁሕነት ማድነቅን ያበረታታል።
- ሠራተኞች፣ በጎ ፈቃደኞች እና በአመራር ቦታ ያሉ ሰዎች ድርጅቶች የሚያ/ምታገለግለውን ማህበረሰብ ብዙሕነት በሚወክል መልኩ የተደራጁ ናቸው፤ (ለምሣሌ፣ ፆታ፣ እድሜ፣ ብሔር/ኃይማኖት፣ ችሎታ፣ የአካል ጉዳት ወዘተ)።

3. ጂቲሞድ፡ ገንዘባዊ ሥራ አመራር

የሥርዓተ-ጾታ ሽግግር/የእንስታዊነት መርሆች ለዚህ የተቋማዊ ልማት ጎራ ተግባራዊ ሲሆኑ ምን ሊመስል ይችላል?

- የበጀት ምደባ የሥርዓተ-ፆታ እኩልነትን ለማበረታታቱ ሥራ እና የእንስታዊነት መርሆችን ለሚያንጸባርቅ የሥራ ባህል ፈጠራ ተገቢ ክህሎትና የመዋዕለ-ንዋይ ፍሰት መኖሩን በማረጋገጥ የድርጅቶችን እሴቶችና ተልዕኮ በበቂ ሁኔታ የሚደግፍ መሆን አለበት።
- ግልጸኝነትና ተጠያቂነት በሌሎቹ ጎራዎች የሆነውን ያህል በገንዘባዊ ሥራ አመራርም አስፈላጊ ነው። አሳማኝ የድርጅቶች ገንዘባዊ ሥራ አመራር እና ተጠያቂነት ለሁሉም ባለድርሻ አካላት ግልጽ መሆን አለበት፤ (ለሠራተኛው፣ ለደንበኞች፣ እና ለመላው ማህበረሰብ)።

4. ጂቲሞድ፡ የፕሮግራም ሥራ አመራር

የሥርዓተ-ጾታ ሽግግር/የእንስታዊነት መርሆች ለዚህ የተቋማዊ ልማት ጎራ ተግባራዊ ሲሆኑ ምን ሊመስል ይችላል?

- አሳታፊ ቀረፃ፡ የሴቶች፣ የልጃገረዶች እና የቁልፍ ተሳታፊዎች ድምጾች ትርጉም ባለው መንገድ በፕሮጀክቱ ዲዛይንና የዕቅድ ዝግጅት ሒደቶች ይካተታሉ። ምርጫዎቻቸው፣ ሐሳቦቻቸው፣ አስተያየቶቻቸው እና ፍላጎቶቻቸው የሒደቱ ማዕከል ይሆናሉ።
- ስኬቶችና ግቦች ስለ ማህበራዊ ፍትሕ አጀንዳቸው እና ስለ ሥርዓተ-ፆታ እኩልነት ውጤታቸው መሳካት በይፋዊነት ግልጽ ሆነው ይቀርባሉ።
- ሴቶችና ልጃገረዶች በትግበራ ወቅት ንቁ ተሳታፊዎች ይሆናሉ፤ እንጂ ተራ የእርዳታ እና አገልግሎት ተቀባይነትን ቦታ አይይዙም።
- ድርጅቷ/ቱ ለሴቶችና ልጃገረዶች ጉልበታ እና ለኃይል/ለሥልጣን መልሶ-ክፍፍል አስተዋጽኦ የሚኖራቸውን ውጤቶች ቀጣይነት ባለው ሁኔታ ታስመዘግባለች/ያስመዘግባል።
- የእኩልነትና ጉልበታ ውጤቶች የሚለኩት እና ክትትል የሚደረግላቸው የቦታ (የሥልጣን) ለውጥን በሚለካ አኳኋን እንጂ ሁኔታን (ደህንነትን) ብቻ በሚለኩ መንገዶች አይደለም። ለምሣሌ፣ የጎለበተ የኃብት ቁጥጥር ማስረጃዎችን መሰብሰብ፣ በውሳኔ አሠጣጥ መሳተፍ፣ በመንግሥት መዋቅር ውክልና ማግኘት፣ ወዘተ።
- የክትትልና ግምገማ ሒደቶች ተሳታፊዎችን ያካትታሉ፤ በመረጃ አሰባሰብ፣ በትንታኔና ውጤት አተረጓጎም፣ እና በእውቀት ፈጠራ ጭምር።

5. ጂቲሞድ፡ ውጫዊ ተሳትፎ እና መረባዊ ግንኙነት

የሥርዓተ-ጾታ ሽግግር/የእንስታዊነት መርሆች ለዚህ የተቋማዊ ልማት ጎራ ተግባራዊ ሲሆኑ ምን ሊመስል ይችላል?

- ድርጅቷ/ቱ ከማህበረሰብ አባላትና ተሳታፊዎች ጋር ወጥ፣ ተደራሽ፣ እና ማህበረሰብ-አጎልባች በሆነ መንገድ ውጤታማ መስተጋብር አላት/አለው። ይህም ሴቶችን፣ ልጃገረዶችን፣ መደበኛና ኢ-መደበኛ አጋሮችን እና ባለድርሻ አካላትን ያክትታል።
- ድርጅቷ/ቱ ለሥርዓተ-ፆታ እኩልነትና ለሴቶች ጉልበታ የሚተጉ አግባባዊ አውታረ-መረቦችና/networks ጥምረቶች ንቁ እና አስተዋጭ/contributing አባል ናት/ነው።
- ታዳጊ እንስታውያንን እና ወጣት ድርጅቶችን ለማለማመድና ለሥርዓተ-ፆታ እኩልነት አዳጊ ንቅናቄ ለመመሥረት ከነዚህ አካላት ጋር ሕብረቶች ይፈጠራሉ።
- ለሴቶች መብቶችና ሥርዓተ-ፆታ እኩልነት ንቅናቄ አጉልቶ/ታ-ተናጋሪ እና ግልጽ ተወካይ የመሆን ደረጃ ላይ ይደረሳል።
- ተግባቦቶች በሴቶች እና ልጃገረዶች የሚዘወተሩ መገናኛ-ብዙኃንን በሚጠቀም መንገድ ይቀረፃሉ፣ ይተላለፋሉም።

አባሪ V: የባለድርሻ አካላት ካርታ

ዕርከን 1: በቡድናችሁ ለድርጅታችሁ መሆን የሚችሉትን ባለድርሻ አካላት በሙሉ ለመዘርዘር የሀሳብ አውጫጭኝ አድርጉ (የድርጅታችሁ እንቅስቃሴ የሚነካቸውን በሙሉ አካትቱ)። የያንዳንዱን ባለድርሻ አካል (ወይም የባለድርሻ ቡድን) ስም በአጣባቂ ማስታወሻ ላይ ፃፉ። ወደ ሥራው ለመግባት፣ ቀጥለው የተሠጡትን ጥያቄዎች ተጠቀሙ።

- በድርጅታችሁ ላይ ፍላጎት ያለው/ያላት ማን ነው/ናት?
- በድርጅታችሁ በአዎንታዊም ሆነ በአሉታዊ መልኩ ልትነካ/ሊነካ የምት/ሚችል ማን ናት/ነው? (እነዚህ ግለሰቦች ወይም ድርጅቶች ሊሆኑ እንደሚችሉ ልብ ይሏል)።
- ተፎካካሪዎቻችሁ እነ ማን ናቸው?
- ድርጅታችሁ እንድት/ዲወድቅ መነሾ ልትሆን/ሊሆን የምት/ሚችል ማን ናት/ነው?
- በድርጅታችሁ ላይ በአዎንታዊም ሆነ አሉታዊ መልኩ ተጽዕኖ አድራጊ ማን ናት/ነው? (መገናኛ-ብዙኃንና ውስጣዊ ባለድርሻ አካላትን አትርሱ)።
- ታሳቢ ልናደርጋቸው የሚገባ ተቆጣጣሪ አካላት አሉ ወይ? (ሁሉም መንግሥታዊ መዋቅሮች፣ ሕብረቶች፣ ተቆጣጣሪዎች፣ ሕግ አውጪዎች፣ ወዘተ)
- የረሳችሁ/ኋት ባለ ድርሻ አካል ወይም ቡድን አለ/ች ወይ? (ብዙውን ጊዜ የማታገኟቸውና የማይሰሙ በመሆናቸው ሊረሱ የሚችሉ አካላትን/ሰዎችን አስቡ)።

ዕርከን 2: ከታች በተሠጠው ፍርግረግ ባለድርሻዎቻችሁን (አጣባቂ ማስታወሻዎቻችሁን) በተገቢው ሣጥን ውስጥ አኑሩ።

ሀ) ከፍተኛ ፍላጎት/ከፍተኛ ተጽዕኖ (በስተቀኝ የላይኛው ሣጥን)፡ እነዚህ ቁልፍ ተዋናዮቻችሁ ናቸው፤ ወይም የፕሮጀክታችሁን ስኬት በላቀ ደረጃ ተጽዕኖ የሚፈጥሩበት ናቸው። የነዚህ ተሳትፏቸውም ጥልቅና የላቀ ደረጃ ላይ መሆን አለበት። ከፍተኛውን የተሳትፎ ጥረታችሁን በዚህ/ች ቡድን ላይ አድርጉት።

ለ) ዝቅተኛ ፍላጎት/ከፍተኛ ተጽዕኖ (በስተቀኝ የታችኛው ሣጥን)፡- ይህ ቡድን በድርጅታችሁ ላይ ተጽዕኖ ማሳረፍ የሚችል እንደመሆኑ መጠን፣ የአባላቱ የተሳትፎ ፍላጎታቸውን ማሟላታችሁንና መረጃ ስለማግኘታቸው የሚያምኑበት እንዲሆኑ ማድረጋችሁን ማረጋገጥ ይጠበቅባችኋል። ቡድኑ የከፍተኛ ፍላጎት/ከፍተኛ ተጽዕኖ ባለድርሻዎችን ያክል ተሳትፎ ባያስፈልገውም፣ አባላቱ በሰጣችኋቸው የተሳትፎ መጠን የረኩ እንዲሆኑ ያስፈልጋል።

መ) ከፍተኛ ፍላጎት/ዝቅተኛ ተጽዕኖ (በስተግራ የላይኛው ሣጥን)፡- ይህንን ቡድን መረጃ በመስጠትና መረጃውን በማዘመን ያዙት። የዚህን ቡድን አባላት ማናገር በአብዛኛው ስለ ድርጅታችሁ ግብረ-መልስ ለማግኘት ጠቃሚ ነው።

ሠ) ዝቅተኛ ፍላጎት/ዝቅተኛ ተጽዕኖ (በስተግራ ታችኛው ሣጥን)፡- ይህ ቡድን በፕሮጀክታችሁ ላይ ትንሽ ፍላጎትና ትንሽ ተጽዕኖ ያለው ነው፤ ቢሆንም ንቃችሁ አትተውት። ስለፕሮጀክታችሁ መረጃ ስጧቸው፣ እንዲሁም ከዚህ ቡድን ወደ ሌላ ቡድን የተንሸራተተ ካለ ለመለየት በየወቅቱ ክትትል አድርጉለት።

ዕርከን 3: ፍርግርጋችሁን በቡድናችሁ ዳግም-ምልከታ አድርጉለት። ማንኛውንም እምቅ ባለድርሻ አካል ዘልላችሁ ያለመሔዳችሁን እና ባለድርሻዎቻችሁ በትክክለኛው ምድብ መቀመጣቸውን አረጋግጡ። በምደባውና ልየታው ከረካችሁበት፣ ምደባውን ለተሳትፎ ደረጃዎች እና ለተግባቦት መንገዶች ወይም ለያንዳንዱ ምድብ ሥልቶች ምርጫ ተጠቀሙ።

የባለድርሻ ካርታ ሸራ

ከፍተኛ ፍላጎት/ዝቅተኛ ተጽዕኖ **ተሳትፏቸው ግድ እንደሚላችሁ አሳዩዋቸው እና መረጃ እንዲኖራቸው አድርጉ**	**ከፍተኛ ፍላጎት/ከፍተኛ ተጽዕኖ** **ቁልፍ ተዋናዮች – በቅርበት አሳትፉ**
ዝቅተኛ ፍላጎት/ዝቅተኛ ተጽዕኖ **ክትትል አድርጉላቸው**	**ዝቅተኛ ፍላጎት/ ከፍተኛ ተጽዕኖ** **የተሳትፎ ፍላጎታቸውን አሟሉ እና በእርካታ አቆዩዋቸው**

አባሪ VI - የሠንጠረዦች ዝርዝር

ሠንጠረዥ 1: የባለድርሻ አካል ትንተና ሠንጠረዥ
ሠንጠረዥ 2: የባለድርሻ አካል ፍላጎት እና ተጽዕኖ ሠንጠረዥ
ሠንጠረዥ 3: የባለድርሻ አካል ተሳትፎ ሠንጠረዥ
ሠንጠረዥ 4፡ ለሲማድ/ሴድ የሚሆን ናሙና የጥድመሥ ትንተና
ሠንጠረዥ 5፡ የጥድመሥ ትንተና ሠንጠረዥ ማሳያ
ሠንጠረዥ 6፡ የውጫዊ ከባቢ ትንተና ሠንጠረዥ
ሠንጠረዥ 7፡ የውስጣዊ ሁኔታ ትንተና ሠንጠረዥ
ሠንጠረዥ 8፡ የሥልታዊ ጉዳይ ማወዳደሪያ ሠንጠረዥ
ሠንጠረዥ 9፡ የቁልፍ ሥልታዊ ጉዳዮች አብይ ዝርዝር ሠንጠረዥ
ሠንጠረዥ 10፡ የጥድመሥና ሁኔታዎች ትንተና ቁርኝት ሠንጠረዥ
ሠንጠረዥ 11፡ የአዋጭነት ደረጃ ማውጫ ሠንጠረዥ
ሠንጠረዥ 12፡ ናሙና የሥልታዊ ድርጊት መርኃ-ግብር
ሠንጠረዥ 13፡ የሰብዓዊ ኃብት ትንተና ዕቅድ
ሠንጠረዥ 14፡ ከ3 - 5 ዓመት የበጀት ዕቅድ
ሠንጠረዥ 15፡ ከ3 – 5 ዓመት የቁሳዊ ኃበት ዕቅድ
ሠንጠረዥ 16፡ ቁልፍ የውጤት ጉዳዮች ገለፃ

አባሪ VII - የሥዕሎች ዝርዝር

ሥዕል 1፡ የሥልታዊ ሥራ አመራር ግንኙነቶች

ሥዕል 2፡ በሥልታዊ ዕቅድ የአፈፃፀም ልኬት ዕርከኖች

ማጣቀሻዎች

- ቤሬ ዳላል-ክሌይተን እና ስቲቭ ባስ. A GUIDE TO ENVIRONMENTAL MAINSTREAMING. 2009 IIED 3 Endsleigh Street, London WC1H 0DD, UK. www.iied.org
- ካስፓር ኤፍ.ቨን ደን በርግ. Strategic Planning for Political Parties: A Practical Tool.
- Keeping Children Safe. 2021. Is your organization doing all it can to keep children safe? [መስመር ላይ/ኦንላይን] እዚህ ይገናል: <https://www.keepingchildrensafe.global/> [Accessed 15 September 2021]
- The United Nations Economic and Social Council (ECOSOC) July 1997
- Wien.gv.at. 2021. The five principles of gender mainstreaming. [መስመር ላይ/ኦንላይን] እዚህ ይገኛል: <https://www.wien.gv.at/english/administration/gendermainstreaming/principles/fiv e-principles. html> [Accessed 15 September 2021].
- www.environmental-mainstreaming.org

ስለ ፕላን ኢንተርናሽናል

ፕላን ኢንተርናሽናል በኑሮ የተጎዱ ልጆችና ቤተሰቦቻቸው ከድህነት እንዲላቀቁ የተለያዩ ድጋፎችን የሚያደርግ እና በህጻናት መብት ላይ የሚሰራ ገለልተኛና ነጻ አለማቀፍ ድርጅት ነው ።
ድርጅቱ በጣም ጠቃሚ ሃሳብ ካላቸው ሰዎች ጋር ጥምረት በመፍጠር በህጻናትና ወጣቶች ህይወት ላይ አዎንታዊ ፤ ጥልቅ የሆነና ዘላቂ ለውጥ በሚያመጡ ጉዳዮች ላይ ይንቀሳቀሳል ። ከ75 ዓመታት ባለ ልምዳችን በአለም ዙሪያ ባሉ ልጃገረዶች ፤ ወንዶችና ቤተሰቦቻቸው የክህሎት ፤ የእውቀትና እንዲሁም በራስ የመተማመን ብቃታቸው እንዲጎለብት ፤ ስለመብታቸው እንዲያውቁ ከድህነት ነጻ እንዲሆኑና ምሉዕ የሆነ ህይወት እንዲኖራቸው ድጋፍ እያደረገ ነው ።

ፕላን ኢንተርናሽናል ኢትዮጵያ ዋና ቢሮ አድራሻ
በቂርቆስ ክ/ከተማ፣ ከዝቋላ ኮምፕሌክስ ጀርባ፣ አዳማ ሪል ስቴት ሕንጻ
ፖ.ሳ.ቁ 5696 አዲስ አበባ ኢትዮጵያ
ስ.ቁ 251-115571916

/planinternationalethiopia
/planethiopia
@planethiopia