

مدل رادار راهبردی

مدلی مناسب برای مواجهه با چالش‌ها و فرصت‌های پیش‌روی آموزش و پرورش

● دکتر حیدر تورانی



نمی‌توان به تغییر چیزی که آن را نمی‌فهمیم امیدوار بود. علم به کار و تسلط به روش‌های علمی کمک می‌کند از ریزش منابع و کاستی منافع، رهایی یابیم و راه خردمندانه و عقلانی را برای دستیابی به اهداف بیابیم و ببینیم. علم ابزار دارد و یکی از این ابزارها فنون و روش‌هایی است که از آن برای کارایی و اثربخشی بیشتر سازمان‌ها و مؤسسات استفاده می‌کنیم. در مطالعه زیر شما با یک مدل و فن (تاکتیک) علمی برنامه‌ریزی راهبردی (استراتژیک) آشنا می‌شوید. سعی کنید آن را خوب بیاموزید و درباره آن بیشتر مطالعه کنید تا بهتر و بیشتر بتوانید برای مدرسه و سازمانتان موفقیت بیافرینید.

مدل رادار راهبردی (استراتژیک)

فرایندهای عمومی برنامه‌ریزی راهبردی، از قبیل داشتن چشم‌انداز و ارکان جهت‌ساز و شناخت و طرح مسئله، جمع‌آوری اطلاعات محیط پیرامون و داخل، تشخیص ماهیت راهبردهای اصلی و فرموله کردن آن‌ها به‌منظور ارائه راهبردها و راهکارها و اولویت‌ها در راستای اهداف و خواسته‌های کلان راهبردی میسر می‌شود.

در این راستا، ابزارهایی وجود دارند که برای طی مراحل یادشده به کار گرفته می‌شوند. از میان ابزارهای مهم (از قبیل مدل تجزیه و تحلیل سؤالات بحرانی، روش تحلیل شکاف، ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی، مدل تحلیل سؤال)؛ «مدل رادار راهبردی» می‌تواند در حوزه تعلیم و تربیت و

مدل «رادار راهبردی» یکی از مناسب‌ترین مدل‌ها برای تدوین برنامه‌ای جامع برای فائق آمدن بر چالش‌های پیش روی مدرسه‌ها در شرایط ناهموار اجتماعی، فرهنگی و سیاسی محسوب می‌شود. شرایط کرونا یا تنش‌های اوایل سال تحصیلی ۱۴۰۱ از بهترین نمونه‌ها و مصداق‌های آن است. برای دستیابی به برنامه‌ای جامع و نظام‌دار در فائق آمدن بر ناملازمات و چالش‌های پیش روی وضعیت ناهموار و کاهش تهدیدها، نیازمند شکار فرصت‌های ناب و افزایش قوت‌ها و کاهش ضعف‌ها از طریق مدل‌های تجزیه و تحلیل راهبردی از جمله «مدل رادار راهبردی» هستیم. با استفاده از این مدل،

مدرسه‌ها (ناهمواری اجتماعی، فرهنگی و سیاسی -کرونایی یا سایر بیماری‌های نوظهور مشابه) مناسب‌تر باشد. از این رو، این نوشته در پی معرفی این مدل و استفاده از آن برای بررسی چالش‌ها و فرصت‌های محیط‌های درونی و بیرونی است. از دیگر دلایل مؤثر بودن این مدل، امکان طرح و پرسش سؤالات ماهیتی برای منحصربه‌فرد کردن مسئله با در نظر گرفتن زمان به‌هنگام است. چرا که پرداختن به فرصت‌ها و چالش‌ها، با توجه به سرعت تغییرات و دگرگونی آن‌ها، از نظر زمانی بسیار مهم است و اولویت‌بندی را نیز اجباری می‌کند.

شرح مدل رادار راهبردی

مدل رادار راهبردی چهار قسمت دارد (شکل ۱):

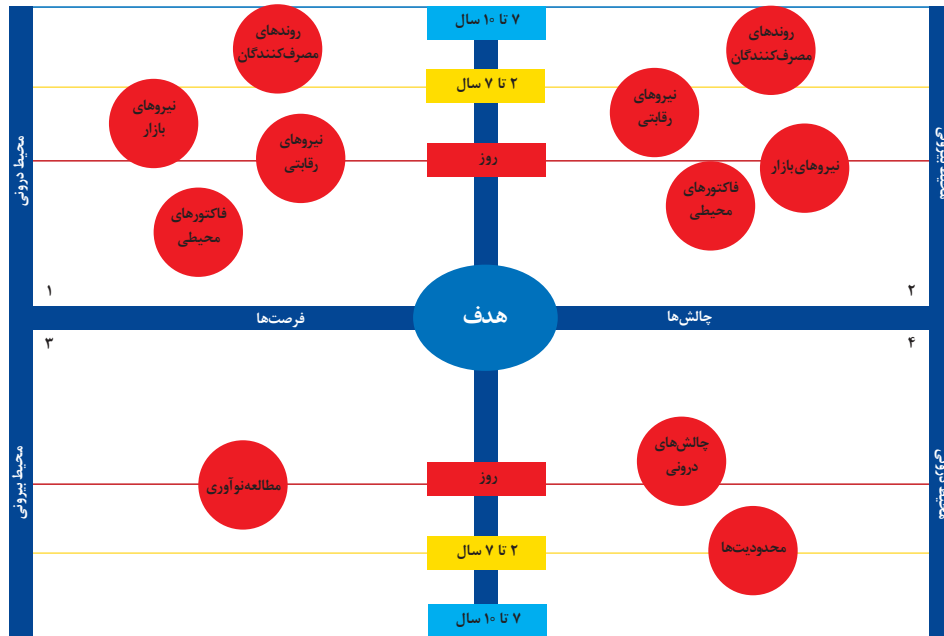
- **ربع‌های ۱ و ۲** آن شامل نیروهای بازار (محیط)، نیروهای رقابتی، روند مصرف‌کننده و عوامل محیطی هستند که در ادبیات مدرسه‌ها به مشارکت‌کنندگان، ذینفعان، رقبا، گیرندگان خدمات علمی و تربیتی و عوامل محیطی (از قبیل معلم، دانش‌آموز، والدین، کارشناسان و مدیران در سطوح ستاد و صف) اطلاق می‌شود (چالش‌ها و فرصت‌های محیط بیرونی).
 - **ربع ۳** مختص فرصت‌های داخلی است؛ منطقه نوآوری‌هاست. منطقه‌ای است که می‌توانیم نقاط قوت و مزایای خود را اهرم و از آن‌ها استفاده کنیم. این ربع غالباً شامل ایده‌ها، روش‌ها، ابزارها و فناوری‌ها می‌شود.
 - **ربع ۴** شامل چالش‌های داخلی و محدودیت‌هاست. این‌ها عواملی هستند که ما را محدود می‌کنند و در تنگنا قرار می‌دهند و توانایی‌هایمان را برای ارائه آخرین راهبردهای ممکن محدود می‌کنند. این محدودیت‌ها می‌توانند حول بودجه و اعتبار مالی، افراد، داشتن اراده، مهارت و ظرفیت باشند.
- «مدل رادار راهبردی» روش و میزان حرکت و تغییر اوضاع را کنترل نمی‌کند، اما می‌تواند به آن پاسخ دهد. به‌عنوان

مدیر و رهبر باید بدانیم دقیقاً کجا هستیم و چگونه می‌توانیم پیوندهای راهبردی خود را به بهترین وجه عملی کنیم. جمله معروفی می‌گوید: «ما همیشه تغییرات دو سال آینده را بیش از حد و تغییرات ۱۰ سال آینده را کمتر ارزیابی می‌کنیم». این دقیقاً هدف رادار راهبردی است. اگرچه رادار راهبردی یک روش و میزان حرکت و تغییر اوضاع را کنترل نمی‌کند، اما می‌تواند به آن پاسخ دهد. راهبردها را با راهبردهای آموزشی و پرورش و مدرسه‌ها باید بدانند دقیقاً کجا هستند و چگونه می‌توانند برنامه راهبردی خود را به بهترین وجه در مقابله و فائق آمدن بر بحران‌ها و ناملایمات اجتماعی و فرهنگی عملی کنند.

شرح مختصر مدل رادار راهبردی

این مدل راهبردها، فعالیت‌ها و برنامه‌های ما را تسهیل می‌کند و علاوه بر تخصیص درست منابع سازمانی، به ما اطمینان می‌بخشد که در راستای هدف حرکت می‌کنیم. بهره‌مندی از مدل رادار راهبردی به ما کمک می‌کند متوجه شویم در مسیر درست قرار داریم و پیش‌فرض‌های ما درست است و می‌توانیم راهی را که می‌رویم ارزیابی کنیم. برای اینکه متوجه شویم آیا در حال عمل کردن به راهبردها هستیم یا خیر، پیشنهاد می‌شود:

- زبان راهبردی را کاملاً درک کنیم. اینکه راهبردی همواره در حال تغییر و تکامل است و راهبردی امروز شاید به کار فردا نیاید.
- هدف را به درستی تدوین و فهم کنیم. چرا که بدون تعریفی واضح و مشخص از هدف، سازمان و کاری که انجام می‌دهیم معنا و مفهوم ندارد. به اصطلاح، برای ناخدایی که به مقصد هدف نمی‌اندیشد، هیچ بادی موافق نیست.
- رؤیای‌پردازی و ایده‌یابی کنیم. وقتی دلیل همه کارهایی را که انجام می‌دهیم فهمیدیم، رؤیای‌پردازی و ایده‌یابی کنیم.



شکل ۱. مدل رادار راهبردی

رؤیابرداری و ایده‌یابی به ما کمک می‌کند در مسیر خود باشیم و از نیل به اهداف اطمینان حاصل کنیم.

● فرصت‌ها و چالش‌ها را درک کنیم. فرصت‌های سازمان را حاصل راهبردها فهم کنیم و بر چالش‌هایی که ما و سازمانمان را به مبارزه می‌طلبند فائق آییم.

● اهداف عملیاتی تعیین کنیم. اهداف کوچک‌تری هستند که از حدزدن و برش اهداف اصلی منتج می‌شوند. این اهداف باید خاص، واضح، قابل اندازه‌گیری، واقعی و قابل دسترس باشند. نیل به هر یک از این اهداف، ما را به هدف اصلی نزدیک‌تر می‌کند.

● راهبرد داشته باشیم. راهبرد مسیر رسیدن به هدف است و به این سؤال پاسخ می‌دهد که چگونه می‌توان به اهداف دست یافت.

● فن (تاکتیک) داشته باشیم. فن به نحوه برنامه‌ریزی برای پیاده‌سازی راهبردها اشاره دارد. فنون مجموعه‌ای از اقدامات هستند که به ما کمک می‌کنند راهبردها را در زندگی خود و سازمان وارد کنیم.



بدون داشتن برنامه‌ریزی راهبردی مشخص، هیچ هدف و جهتی نخواهیم داشت و ممکن است بدون هیچ علامت و نشانه مشخصی از رشد، در وضع موجود بمانیم. یا به قول **الوین تافلر**، «اگر در زندگی برای خود یک راهبرد نداشته باشیم، بخشی از راهبرد دیگران خواهیم شد». پرواضح است، اگر در شرایط سخت و نامالایمت‌های اجتماعی، فرهنگی و سیاسی مدل و چارچوبی درست و علمی برای مواجهه با چالش‌ها و مسائل (سازمان و مدرسه) خویش نداشته باشیم، به‌طوری که نتوانیم حال را به‌درستی تجزیه و تحلیل کنیم و با تشخیص و پیش‌بینی، راهبرد و راهکار درست تجویز کنیم، ره به‌جایی نخواهیم برد.

آموزش و پرورش و به‌ویژه مدرسه‌ها در شرایط نامالایمت‌های اجتماعی، فرهنگی و سیاسی-کروناوی و پساکروناوی- چنانچه نتوانند برنامه‌های خود را بر اساس مدلی راهبردی تدوین کنند و نتوانند راهبردها و راهکارها و برنامه‌های عملی مناسب ارائه دهند، قادر نخواهند بود دوران سخت را مدیریت و راهبری و از آن گذر کنند. اگرچه برخی از بحران‌ها و چالش‌ها از قبیل تحریم و همه‌گیری کرونا چالش و دشواری و تنگناهای ملی و جهانی هستند، لکن لازم است در قلمرو جغرافیایی خویش، با نگاهی ملی، منطقه‌ای و جهانی و با تکیه بر مدل راهبردی مناسب، به‌گونه‌ای برنامه‌ریزی کنیم که بتوانیم ضمن عبور از گردنه و پیک بحران، آینده‌نگاری موفق داشته نیز باشیم.

بر این اساس، پژوهشگر سعی کرد با استفاده از تجربه‌های زیسته خود در برنامه‌ریزی راهبردی و نیز با استفاده از منابع و مطالعات موجود، «مدل رادار راهبردی» را برای فائق آمدن بر چالش‌های اجتماعی، فرهنگی و سیاسی پیش‌روی- همه‌گیری ویروس کرونا- یا دیگر بحران‌ها و تنش‌های مشابه ملی و جهانی در حوزه آموزش و پرورش، با تأکید بر مدرسه‌ها، پیشنهاد کند. کاربرد این مدل موجب می‌شود از اقدامات غیرعلمی و غیرنظام‌دار اجتناب شود و کیفیت برنامه و راهی که در پیش گرفته‌ایم، تضمین شود. ■

منابع

1. <https://blog.hellostepchange.com/blog/death-of-the-swot-analysis-rise-of-the-strategic-radar>.
2. Jun 28, 2017 - This blog post lists 4 reasons why you need to rethink about using the SWOT tool for your next strategic planning and use the strategic radar ...
3. Karl Albrecht International
4. karlalbrecht.com/articles/pag-es-strategicradarmodel
5. The Strategic Radar Model. Scanning the Business Environment. Karl Albrecht. Strategic trend research involves a very wide-ranging investigation and ...