

خادم در مقام مدیر

بخش سوم: برنامه‌ریزی

نوشته آرمان رشدی

رسیده؟ یا در اثر مشاهده نیاز؟ مشاهده نیاز همان چیزی است که گره‌آوری اطلاعات می‌نماید. خادم در اثر تماس با اعضا پی می‌برد که ایمان و توکل اعضا به خداوند در سطح مطلوب نمی‌باشد. لذا بر آن می‌شود تا در این زمینه اقدامی بنماید.

پیش‌بینی آینده

هدف و برنامه‌ریزی هر دو عواملی هستند که در «آینده» رخ خواهند داد. خادم با درگیر کردن خود در تعیین هدف و برنامه‌ریزی، عملاً دست به پیش‌بینی آینده می‌زند. او بر اساس اطلاعاتی که گرد آورده، باید بداند کدام بخش از برنامه‌ها در کدام مقطع از زمان انجام دهد تا بهترین نتیجه را بدست آورد. او باید پیش‌بینی کند که چه موانعی ممکن است بر سر راهش قرار گیرد و چگونه باید آنها را برطرف نماید. او باید خود را آماده سازد تا تعدیلات لازم را در برنامه‌اش وارد نماید؛ او عامل انعطاف‌پذیری را نباید هرگز از یاد ببرد.

برنامه زمانی

وقتی هدف مشخص شد و برنامه لازم برای رسیدن به آن طرح‌ریزی گردید، باید مشخص کرد که هر بخش از برنامه در چه زمانی انجام شود. برای مثال، در برنامه تقویت مسابانی (بقیه در صفحه بعد)

می‌توان به این هدف جزئی رسید؟ در اینجا است که مرحله برنامه‌ریزی آغاز می‌شود. خادم می‌تواند برنامه‌ریزی کند که در طول سال، هفته‌ای یک بار کلاسهای تعلیم کتابمقدس برگزار شود، هر سه ماه یکبار، یک کنفرانس دو روزه در آخر هفته تشکیل گردد، و یک اردوی تعلیمی یک‌هفته‌ای نیز برگزار شود. هر یک از این سه برنامه نیز نیازمند برنامه‌ریزی جداگانه می‌باشد.

چگونه برنامه‌ریزی کنیم

فکر کردن و نوشتن

فکر کردن و قلم و کاغذ از مهم‌ترین ابزار کار یک مدیر است. خادم باید خود را عادت دهد که قبل از دست زدن به هر کاری، نخست بنشیند و برای تعیین هدف و برنامه‌ریزی «دعا و فکر کند». او باید نیازها را نخست در ذهن خود تجسم و مرور کند، و راه برطرف ساختن آنها را در فکر خود پیورده، و بعد آنها را بر روی کاغذ بیاورد.

گره‌آوری اطلاعات

در امر برنامه‌ریزی، گره‌آوری اطلاعات بسیار حیاتی است. در خصوص مثال فوق، خادم چگونه به این نتیجه رسید که هدفش برای سال ۲۰۰۲ باید تقویت ایمان اعضای کلیسایش باشد؟ آیا تصادفی به این نتیجه

در شماره‌های گذشته، عنوان کردیم که عناصر مدیریت عبارتند از: تعیین هدف؛ برنامه‌ریزی؛ سازماندهی؛ رهبری؛ کنترل و نظارت. در مقاله پیشین در خصوص اهمیت تعیین هدف برای فعالیت‌های مختلف کلیسا بحث کردیم. خادمی که برای خدمتش و فعالیت‌های کلیسایش هدفی نداشته باشد، محکوم به شکست خواهد بود. در این شماره، در باره اهمیت برنامه‌ریزی و روش آن بحث خواهیم کرد.

برنامه‌ریزی چیست

برنامه‌ریزی یعنی تعیین گامهایی که برای رسیدن به هدف باید برداشت. برنامه‌ریزی طرح انجام کار است؛ صورتی است جزئی‌تر از هدف.

در بحث «اهمیت هدف» به موضوع «سلسله مراتب هدف» اشاره کردیم. یعنی اینکه هر هدف کلی را می‌توانیم به هدف‌های کوچکتر تقسیم کرد. برای مثال، هدف شما برای کلیسایتان در سال ۲۰۰۲، تقویت ایمان اعضا می‌باشد. این یک هدف بسیار کلی است؛ آن را باید به اصطلاح خرد کنیم و به هدف‌های کوچکتر و ملموس‌تر تقسیم نماییم. برای تقویت ایمان اعضای کلیسا، یکی از راهها، تقویت مسابانی تعلیمی ایشان است؛ پس باید برای ایشان برنامه‌های تعلیمی ترتیب داد. ترتیب برنامه‌های تعلیمی تبدیل می‌شود به یک هدف جزئی‌تر و ملموس‌تر. حال چگونه

تعلیمی اعضا، در فعالیت مربوط به کلاسهای تعلیمی هفتگی، باید مشخص کرد که در هر مقطع زمانی (مثلاً در هر ماه)، چه درسهایی باید داده شود و چه نتایجی بدست آید. تاریخ کنفرانسهای سه ماهه نیز باید از قبل مشخص شود و به آگاهی اعضا برسد. محتوای تعلیمی هر یک از این کنفرانسها نیز طبق این برنامه زمانی باید مشخص گردد.

بودجه بندی

برای هر برنامه باید بودجه بندی یا برنامه مالی نوشته شود. خادم باید از پیش بداند که برنامه ای که اجرا می کند، چه مقدار هزینه در بر خواهد داشت. اگر برای اجرای برنامه بودجه کافی وجود نداشته باشد، یا امکان تأمین هزینه موجود نباشد (چه از طریق قدم ایمان و چه از طریق فعالیت های خادم)، نباید آن برنامه را جزو فعالیت های آن سال قرار داد. بهتر است پیش از «بنای برج» حساب هزینه اش را کرد (لوقا ۱۴: ۲۸-۳۰).

یک نمونه عملی

برای اینکه مطالب و تعاریف کلی فوق روشنتر گردد، مناسب است که آنها را در قالب یک نمونه عملی و واقعی پیاده کنیم.

هدف در یک کلیسای ۱۵ نفره

فرض کنیم کلیسایی در یک نقطه از اروپا، ۱۵ عضو دارد که اکثراً در طول یک سال گذشته به مسیح ایمان آورده اند. این ۱۵ ایماندار در اثر شنیدن پیغام انجیل توسط شبان ایمان آورده اند و بطور مرتب در جلسات هفتگی کلیسا شرکت می کنند. در طول این مدت، برنامه جلسات هفتگی عبارت بود از سرآیدن چند سرود، دعا و پرستش، موعظه، و در پایان، سرودن یک سرود برای خاتمه. شبان اکنون احساس می کنند که با تشبیت یافتن کلیسا،

وضعیت پرستش و سرودخوانی باید تقویت و بهبود یابد، زیرا سرودهایی که می سرایند تکراری است و تعدادشان اندک، و نوازنده نیز ندارند. بنابراین، او این هدف را تعیین می کند که وضع پرستش کلیسا را تقویت بخشد. مشاهده می کنید که هدف این خادم، بسیار ملموس و مشخص است. اینک او باید برای رسیدن به این هدف، دست به برنامه ریزی بزند.

فکر کردن و نوشتن

همانطور که گفتیم، مهم ترین گام برای برنامه ریزی، این است که خادم بنشیند، فکر کند، و فکر خود را روی کاغذ بیاورد. او باید خوب فکر کند که چه کارهایی باید انجام دهد و چه اقداماتی بکند تا وضع پرستش کلیسا بهبود یابد؛ باید ببیند چه مواد و وسایلی لازم دارد و آنها را از کجا باید تهیه کند.

پس از فکر کردن، به این نتیجه می رسد که باید سرودهای بیشتر و متنوع تری گردآوری کند. در ضمن، باید فرد یا افرادی باشند که بتوانند موسیقی بنوازند. همچنین، به این فکر می افتد که سرودها را باید یا بصورت یک کتاب منتشر کند، یا روی طلق کپی کند و با استفاده از پروژکتور، آنها را روی دیوار منعکس کند. لذا ممکن است به چاپ کتاب سرود یا خرید دستگاه پروژکتور نیاز باشد.

پس گامهای برنامه ریزی او مشخص است: ۱- گردآوری سرودهای بیشتر؛ ۲- تربیت نوازنده؛ ۳- امور فنی مربوط به چاپ سرودها.

گردآوری اطلاعات

برای هر یک از سه گام فوق، باید اقداماتی صورت گیرد. برای مثال، در خصوص گام اول یعنی گردآوری سرودهای جدید، شبان باید دست به تحقیق بزنند که آنها را از کجا تهیه

کند. او باید در این خصوص، اطلاعاتی گرد آورد. پس از تحقیق، پی می برد که چند کلیسای دیگر در اروپا یا آمریکا، سرودنامه مفصلی تهیه کرده اند. پس باید از آنها اجازه بگیرد که از سرودنامه شان استفاده کند. یا ممکن است طی سفرهایش متوجه شود که در کلیساهای دیگر، سرودهایی سرآیده می شود که برایش تازگی دارند. یا حتی ممکن است تصمیم بگیرد سرودهایی از زبانهای خارجی به فارسی ترجمه کند.

در مورد انتخاب و تربیت نوازنده نیز همین اطلاعات مورد نیاز است. او نخست باید تصمیم بگیرد که به چند نوازنده نیاز دارد. سپس باید تحقیق کند که آیا در میان خود اعضا، نوازنده ای هست یا نه. اگر هست، تا چه میزان بر موسیقی مسلطند؟ چه وسیله ای می نوازند؟ اگر نیست، باید تحقیق کند که چه کسانی استعداد موسیقی دارند یا به این امر علاقه مندند. سپس باید اطلاعاتی بدست آورد که ایشان را چگونه می تواند برای نواختن در کلیسا تربیت کند.

پیش بینی آینده

طبعاً نمی توان تعداد سرودهای کلیسا را مثلاً از ۱۰ سرود یکبار به ۱۵۰ سرود رساند. این کار نه عملی است و نه اعضا می توانند تمام این سرودهای جدید را بسرعت بیاموزند. لذا خادم باید آینده را پیش بینی کند. چه تعداد سرود جدید را می تواند ظرف سه ماه گرد آورد؟ از نظر روحانی لازم است که اعضا چند سرود را ظرف یک ماه فرا بگیرند؟ یا چند نفر را می تواند ظرف مدت سه ماه برای نواختن آماده سازد؟

برنامه زمانی

به این ترتیب، شبان می تواند برنامه ای (بقیه در صفحه بعد)

(دنباله صفحه ۸)

نامعین بطول بینجامد.

چگونه فراهم خواهد آورد.

بنویسد که هم گامهای لازم را در بر داشته باشد، و هم مدت زمان لازم برای اجرایشان را مشخص کند.

بودجه بندی

وقتی گامهای عملی طرح و مدت زمان لازم برای اجرای آن مشخص شد، شبان می تواند برآورد کند که تحقق چنین طرحی چه میزان هزینه در بر خواهد داشت. همچنین باید مشخص کند که بودجه این طرح را از کجا و

تهیه برنامه زمانی به شبان کمک می کند که خود را موظف بداند که طرح را در مدت زمان معینی به اجرا در آورد. بدون چنین برنامه ای، اجرای طرح ممکن است برای مدتی

نمونه ای از جدول برنامه ریزی

برای اینکه نکات فوق در مورد برنامه «بهبود وضع پرستشی کلیسا» روشتر شود، نمونه ای از یک جدول برنامه ریزی را در اینجا ارائه می دهیم.

جدول برنامه ریزی برای سال ۲۰۰۲						
ژوئن	مه	آوریل	مارس	فوریه	ژانویه	
						هدف: بهبود وضع پرستشی کلیسا
						برنامه ریزی: گامهای مورد نیاز:
						۱- تهیه ۵۰ سرود جدید
						۲- تربیت نوازنده
						۳- امور فنی تهیه سرودنامه یا تهیه پروژکتور
						گام ۱- تهیه ۵۰ سرود جدید
						فاز اول: تهیه ۱۰ سرود جدید
				x	x	- تماس با خادمین کلیساها جهت دریافت سرودهای جدید
				x	x	- تهیه سرودنامه های مورد استفاده در کلیساهای داخل ایران
				x	x	- ترجمه سرود از زبان خارجی به فارسی
	x	x	x			- آموزش سرودهای جدید به اعضا
						فاز دوم: تهیه ۱۰ سرود دیگر
						- تماس با خادمین کلیساها جهت دریافت سرودهای جدید
						- استخراج سرود از سرودنامه های موجود در کلیساهای داخل ایران
						- ترجمه سرود از زبان خارجی به فارسی
	x	x	x			- آموزش سرودهای جدید به اعضا

بدینسان، هدفی کلی همچون «بهبود وضع پرستشی کلیسا» تبدیل شد به عملیاتی مشخص و ملموس و قابل اجرا در قالب مدت زمانی معین.

در شماره آینده، در خصوص سازماندهی به بحث خواهیم پرداخت. ■

جدید وارد سیستم پرستشی کلیسا می کند. برای آموزش این ۱۰ سرود جدید به اعضا نیز سه ماه وقت در نظر گرفته است.

جدولی که در اینجا ارائه داده ایم، فقط مربوط به فعالیت های گام اول می شود. همین روش را در مورد گامهای دوم و سوم، یعنی تربیت نوازنده و امور فنی نیز باید انجام داد.

همانطور که ملاحظه می فرمایید، شبان کلیسا با درایت کامل، گام اول از برنامه ریزی خود را برای سال ۲۰۰۲، محدود به تهیه ۵۰ سرود کرده است. این کار هم عملی است و هم معقول. به علاوه، او تهیه این ۵۰ سرود را به چند فاز مختلف در طول سال تقسیم کرده است، طوری که هر دو ماه یکبار، ۱۰ سرود