



Federal Foreign Office



CIVIL  
SOCIETY  
COOPERATION



# Ծրագրերի ստեղծման և կառավարման քայլերի հաջորդականություն

# Ծրագրերի ստեղծման և կառավարման քայլերի հաջորդականություն

Հետազոտության մեջ երիտասարդներն առավել հաճախ նշում են իրենց համար հետաքրքիր ծրագրերի բացակայության մասին, ինչն էլ գլխավոր խոչընդոտներից է երիտամիությունների կայացման կամ երիտասարդների մասնակցայնության: Այս գրքույկում որոշել ենք զետեղել նաև, թե ինչ սկզբունքով և քայլերի ինչպիսի հաջորդականությամբ կարող են երիտասարդները կամ քրիստոնեական երիտասարդական աշխատողը ստեղծել հետաքրքիր երիտասարդական ծրագրեր՝ ելնելով իրենց համայնքի երիտասարդների կարիքներից ու հետաքրքրություններից:

Գոյություն ունի մոդելների մեծ բազմազանություն, որոնք պատկերավոր ցույց են տալիս, թե ծրագրերն ինչպես կարելի է նախագծել, կառավարել և գնահատել: Կոնկրետ մոդելը, որը ամենահարմարն է տվյալ կոնտեքստի համար, պետք է ընտրի անձը կամ խումբը (քրիստոնեական երիտասարդական աշխատող, հոգևորական, ատենապետ/երիտամիության անդամներ), որը պատասխանատու է լինելու այս ծրագրի համար:

Վերցնենք ամենատարածված ու հարմար մոդելը և քայլերով ներկայացնենք այն:

**Քայլ 1. Ծանոթություն թեմական երիտամիության կառուցվածքին և իրավիճակին** (այս մասին ավելի մանրամասն կարող եք կարդալ գրքույկի հետազոտական մասում, որտեղ ներկայացված են բոլոր խնդիրներն ու կարիքները):

Թեմական երիտասարդական ծրագրերը նպատակաուղղված են առաջ բերելու կոնկրետ և տեսանելի փոփոխություններ համայնքում: Այդ պատճառով, նախքան որևէ ծրագիր նախաձեռնելը, անհրաժեշտ է ինչքան հնարավոր է շատ տեղեկատվություն ունենալ տվյալ թեմի, տվյալ համայնքի երիտասարդական խնդիրների ու առկա իրավիճակի մասին: Կապված տարածաշրջանից ու մի շարք հանգամանքներից՝ խնդիրներն ու առաջնահերթությունները կարող են շատ տարբեր լինել:

**Քայլ 2. Ա) Կարիքների գնահատում**

Երիտասարդական ծրագրերը տարաբնույթ կարող են լինել, սակայն բոլորն էլ պետք է անմիջականորեն առնչվեն երիտասարդների կարիքների ու խնդիրների հետ: Դա ամենից առաջ վերաբերում է նաև երիտասարդների հոգևոր ազգային կրթությանը:

Բավական չէ միայն ինչ-որ մի բան կազմակերպելու ցանկությունը: Եթե ծրագրի խնդիրն է զգալի փոփոխություններ արձանագրելը, այն պետք է անպայմանորեն հաշվի առնի որոշ առանձնահատուկ խնդիրներ ու կարիքներ՝ տեղական մակարդակում: Անհրաժեշտ է նույնականացնել այդ խնդիրները և որոշել, թե ծրագիրը դրանցից քանիսի լուծմանն է ուղղված լինելու:

Որպես հիմք կարող եք ընդունել այս ուսումնասիրությունը, սակայն հետագա խորքային խնդիրը զանազանելու և դրա հենքով ծրագիր գեներացնելու համար անհրաժեշտ է տեղում ուսումնասիրել: Մա ամենակարևոր քայլերից մեկն է, որը հաճախ շրջանցում են, չնայած որ այս քայլը հնարավորություն է տալիս սահմանել ծրագրի նպատակը: Այստեղ ևս մեթոդները շատ են, սակայն սահմանափակ ռեսուրսների պարագայում առաջարկում ենք կիրառել ամենապարզ ու հասանելի մեթոդները: Օրինակ՝ դիտարկումներ, հարցազրույցներ (եթե երիտասարդների մեջ կան լրագրողներ, սոցիոլոգներ կամ սոցաշխատողներ, իրենց ակտիվորեն ներգրավեք և, առհասարակ, ցանկացած գործողության իրականացման համար ակտիվացրեք ու ներգրավեք երիտասարդական ռեսուրսը), հարցումներ (օնլայն, օֆլայն), ֆոկլուս խմբեր և այլն:

#### Բ) Ինստիտուցիոնալ վերլուծություն

Երիտմիությունը եկեղեցու ներսում ձևավորված երիտասարդական կառույց է, որն ունի հստակ իր արժեքները, գաղափարախոսությունը: Պետք է մի քանի հարցադրում անել, թե արդյոք ծրագիրն իր արժեհամակարգով համապատասխանում է քրիստոնեական բարոյախոսությանը և նպատում երիտասարդների ներգրավմանն ու համախմբմանը եկեղեցու շուրջ: Այսինքն՝ իրականացնել այսպես կոչված ինստիտուցիոնալ վերլուծություն:

#### Գ) Անձնական մոտիվացիա

Ինչպես արդեն նշեցինք, մոտիվացիան սերտորեն պետք է առնչվի երիտասարդների կարիքներին, սակայն ծրագրի վրա աշխատող մարդկանց մոտիվացիան պակաս կարևոր չէ, որովհետև վերջիններս մեծ դեր ունեն ծրագրի տարրեր կոմպոնենտների իրականացման հարցում:

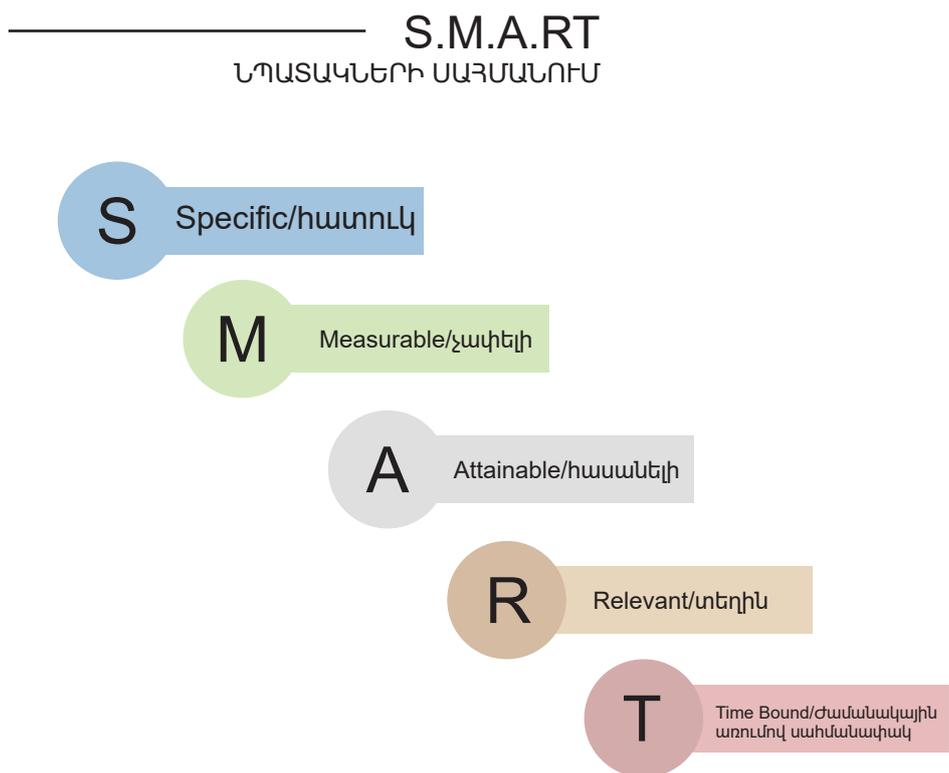
### Քայլ 3. Նպատակի սահմանում

Նախորդ քայլերի իրականացմամբ պարզեցինք, թե ինչու է այս կամ այն ծրագրի իրականացումը կարևոր: Հաջորդ քայլը պետք է լինի ակնկալվող արդյունքների բացահայտումը, հատկապես երկարատև ու շարունակական արդյունքի մասին է խոսքը, որին նպատակատուղովաժ է լինելու ծրագիրը:



Հաճախ ծրագրի նպատակը շատ ընդհանրական է ներկայացվում և անհնար է հասկանալ՝ արդյոք հաջողվել է ամբողջովին հասնել սահմանված նպատակին: Դրա համար անհրաժեշտ է ավելի կոնկրետ խնդիրներ ձևակերպել, որոնք կհստակեցնեն, թե ինչ պետք է անեն կազմակերպիչները և ինչ պետք է արվի մասնակիցների կողմից: Խնդիրները պետք է լինեն որքան հնարավոր է կոնկրետ, որպեսզի հասկանալի լինի՝ ինչ պետք է արվի և ինչպես դա ստուգել՝ արվեց, թե ոչ: Դա անելու ամենահարմար տարբերակը SMART վերլուծությունն է:

SMART վերլուծություն, մենտոնիկ տառային հապավում, որը տալիս է չափանիշներ՝ նպատակների սահմանման և ձևավորման գործընթացում: Կիրառվում է ծրագրերի կառավարման, աշխատակցի կատարողականի կառավարման և անձնային զարգացման ոլորտներում: S և M տառերը նշանակում են specific (հայերեն՝ հատուկ) և measurable (հայերեն՝ չափելի): Մյուս տառերի բացատրության վերաբերյալ ամենատարածված մոտեցման համաձայն՝ A տառը նշանակում է achievable (հայերեն՝ նվաճելի) (կամ attainable (հայերեն՝ հասանելի)), R տառը՝ relevant (հայերեն՝ պատշաճ, տեղին), իսկ T տառը՝ time-bound (հայերեն՝ ժամանակային առումով սահմանափակ):



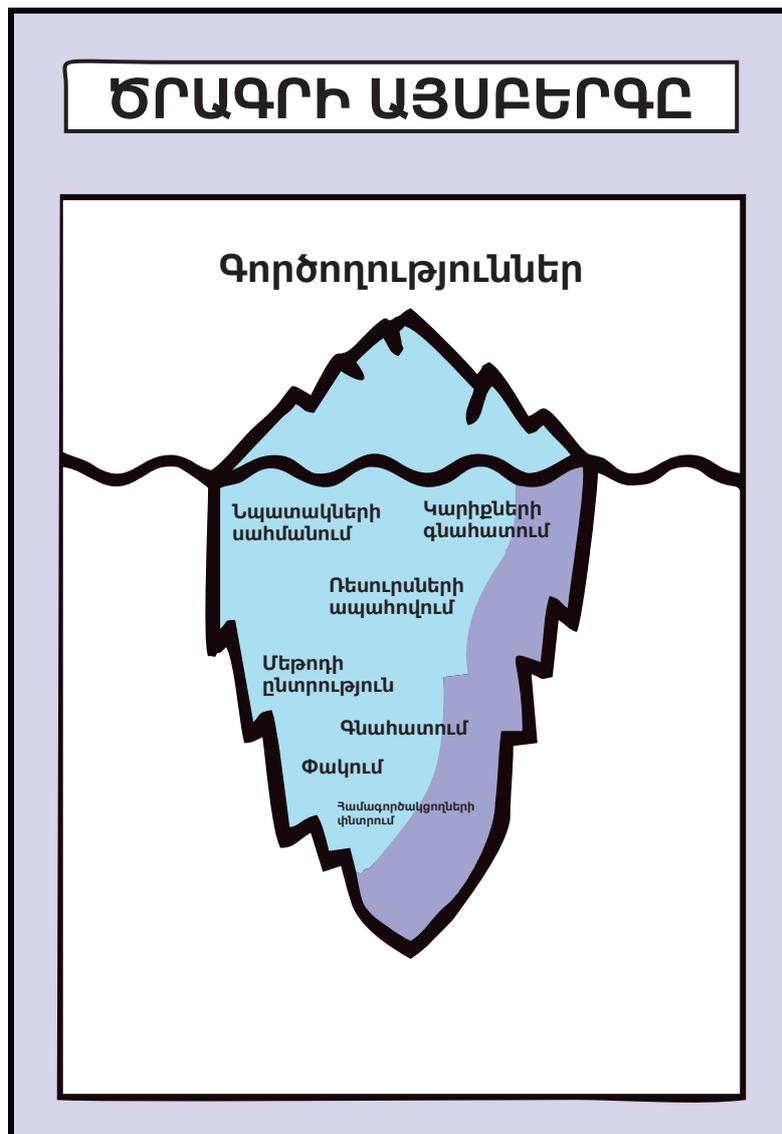
## Քայլ 5. Մեթոդոլոգիայի ընտրություն

Վերևում խոսվում է մեթոդոլոգիայի ընտրության կարևորության մասին, հատկապես երիտասարդական մասնակցային ծրագրերի համար: Մակայն չի կարելի շփոթել մեթոդոլոգիան մեթոդի հետ: Մեթոդները կոնկրետ գործիքներ կամ միջոցներ են գործողությունն իրականացնելու համար (օրինակ՝ միջոցառում կամ վարժանք): Մեթոդոլոգիան պլանավորելու ընթացքում շատ կարևոր է հաշվի առնել հետևյալը.

- Երիտասարդները ղեկավարում են ծրագիրը,
- Երիտասարդները հասկանում են ծրագրի էությունը և թե ինչ արդյունքի պետք է հասնեն,
- Երիտասարդներն ազդեցություն ունեն ծրագրի տարրեր էլեմենտների վրա,
- Երիտասարդներն ունեն կոնկրետ հանձնարարականներ,
- Երիտասարդները հնարավորություն ունեն արտահայտելու իրենց տեսակետները և կարծիքները ծրագրի վերաբերյալ,
- Երիտասարդները հնարավորություն ունեն հմտություններ ձեռք բերելու, որոնք անհրաժեշտ են ծրագրին մասնակցելու համար,
- Երիտասարդները դիտարկվում են որպես համագործակցողներ, այլ ոչ թե թիրախ օբյեկտ, պասիվ դիտորդներ կամ տուժած կողմ,
- Ծրագրի շրջանակներում իրականացվող միջոցառումների ֆորմատը համապատասխանում է երիտասարդներին:



Նախորդ քայլերի հիմքի վրա, ծրագրի պատրաստման այս փուլում պետք է կազմել ծրագրի շրջանակներում իրականացվելիք գործողությունների պլան: Կարևոր է նաև կազմել խնդիրների ցանկ, որոնք անհրաժեշտ է լուծել գործողությունների յուրաքանչյուր տեսակին համապատասխան: Ընդ որում, հետաքրքրված կողմերը պետք է հստակ պատկերացնեն աշխատանքի չափը: Սա կօգնի իրատեսորեն գնահատել, թե ինչքան ժամանակ անհրաժեշտ կլինի և ինչպիսի ռեսուրսներ (Օրինակ՝ ֆինանս): Ծրագրի իրականացման գործողությունները հաճախ նմանեցնում են այսբերգի հետ, որովհետև ծրագրի միայն այդ հատվածն է տեսանելի: Իսկ ծրագրի պլանավորման ու իրականացման պրոցեսը շատ ավելի լայն է և ընդգրկում է մի շարք գործողություններ ու պլանավորումներ, ինչը տեսանելի է միայն նրանց համար, ովքեր անմիջականորեն ներգրավված են գործընթացում:

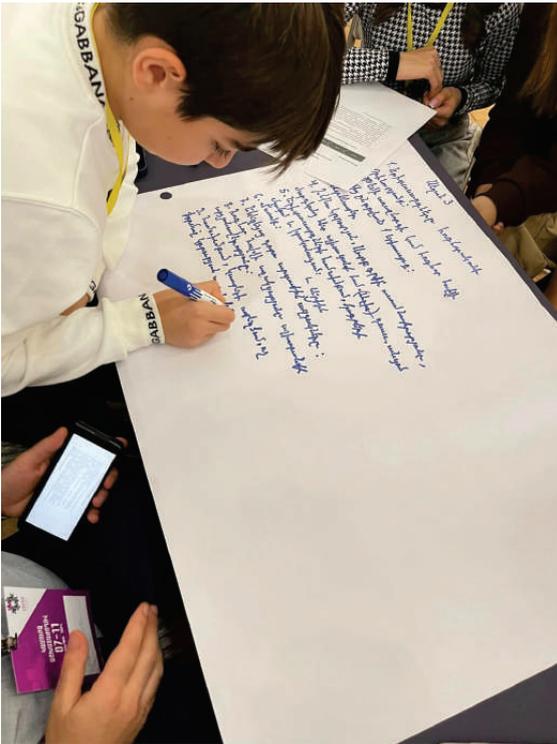


## Քայլ 7. Իրականացում

Այս փուլում արդեն ճիշտ ժամանակն է գործի անցնելու:

Ի՞նչ է դա ենթադրում.

- մարդկային ռեսուրսի կառավարում և վերջիններիս ուժի ու տաղանդի արդյունավետ օգտագործում,
- աջակցում երիտասարդների՝ն պատասխանատվության և աշխատանքի բաժանման հարցում,
- այլ հասանելի ռեսուրսների կառավարում. ֆինանսներ, ենթակառուցվածքներ, ժամանակ և այլն,
- ծրագրի տարբեր ասպեկտների հետ կապված ամենօրյա որոշումների կայացում,
- գործողությունների ծրագրային պլանի վերահսկում,
- մշտադիտարկում,
- երիտասարդների հետ և երիտասարդների միջև որակյալ փոխհամագործակցային հարաբերությունների ապահովում,
- ծրագրի հարմարեցում նոր իրավիճակներին (եթե անհրաժեշտություն լինի),
- անսպասելի իրադարձություններով պայմանավորված խնդիրների լուծում:



Մինչև ծրագրի ավարտն անհրաժեշտ է կատարել գնահատում և պարզել, թե որքանով հաջողվեց իրականացնել ծրագրի նպատակներն ու խնդիրները, ինչպես նաև անել եզրահանգումներ և ձևակերպել առաջարկներ՝ հետագայում նմանատիպ ծրագիր իրականացնելու դեպքում օգտագործելու համար: Գնահատումը հաճախ դիտարկվում է որպես բացասական երևույթ (չստացված գործողությունների ցուցակագրում), այդ պատճառով շատ կարևոր է մանրակրկիտ պլանավորելը: Դա հնարավորություն կտա որակի համապատասխան գնահատում անել և բացահայտել ձեռքբերումներն ու անհաջողությունները: Երիտասարդները պետք է գործընթացի անմիջական մասնակիցները լինեն, ինչը կարելի է անել համատեղ մոտեցման միջոցով: Այդ մոտեցումը հիմնված է հետևյալ սկզբունքների վրա.

- Գնահատման գործընթացը որոշակի խնդիրների համար պատասխանատվության ստանձնման հնարավորություն է տրամադրում երիտասարդներին,
- Երիտասարդներին հասկանալի է իրենց դերը գնահատման գործընթացում,
- Երիտասարդները գիտեն՝ ինչ է գնահատումը և որն է դրա դերը ծրագրի մեջ,
- Գնահատումը նախագծված է երիտասարդների հետ միասին,
- Երիտասարդները պետք է ստանան անհրաժեշտ աջակցություն, որպեսզի գլխավոր դերակատարում ունենան գնահատման գործընթացում,
- Երիտասարդների հայացքներն ու տեսակետները նույն արժեքն ունեն, ինչ մեծահասակներինը,
- Գնահատման գործընթացը նպաստավոր է երիտասարդների համար,
- Գնահատման գործընթացը կենտրոնացած է ծրագրի ներկայի, անցյալի և ապագայի վրա:



## Քայլ 9. Հեռագա քայլեր

Երիտասարդական ծրագրերը նպատակաուղղված են տեղական մակարդակում դրական փոփոխություններ բերելուն: Այլ կերպ ասած, ծրագրի ավարտից հետո երիտասարդները պետք է հետևեն, թե այդ դրական փոփոխություններն ինչ ընթացք են ստանում: Դա նշանակում է, որ իդեալական տարբերակում ծրագիրը չի դադարում գործել, այլ ապահովում է կայուն երկարաժամկետ արդյունքներ:

Մտորման հարցեր

1. Ինչպե՞ս եք պատրաստվում հասնել նրան, որ ծրագրի արդյունքներն ունենան երկարաժամկետ հեռանկար:
2. Ո՞ւմ կարելի է ներգրավել շարունակականության ապահովման աշխատանքի մեջ, և ինչպե՞ս եք դա ապահովելու:
3. Ինչպիսի՞ն է երիտասարդների դերը երկարատև արդյունք ապահովելու գործում:

