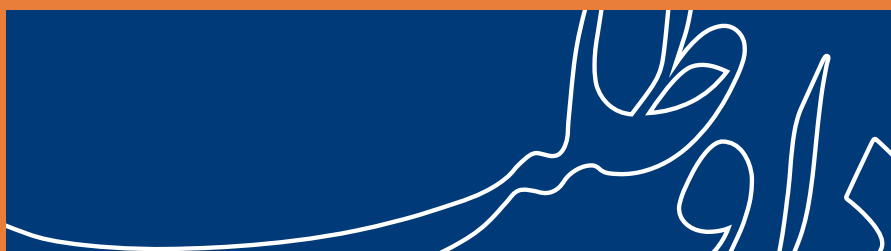


درسنامه دوره آموزشی آنلاین
مهارت های ترویج و حمایت گری (Advocacy)
برای کنشگران حقوق کارگری

فروردین ۱۴۰۰



فهرست مطالب

مقدمه.....	۴
درس اول: تعریف ترویج و حمایت‌گری: قواعد سرانگشتی - ۵ اصل کلیدی.....	۵
نتایج یادگیری	۵
تعریف ترویج و حمایت‌گری	۵
نظریه ترویج و حمایت‌گری:	۵
قواعد سرانگشتی	۶
پنج اصل کلیدی	۶
مطالعه موردی - مساله باید به مساله شخصی شما بدل شود	۹
درس دوم: ویژگی‌های موفقیت - بایدها و نبایدها.....	۱۱
نتایج یادگیری:	۱۱
ویژگی‌های ترویج و حمایت‌گری موفق.....	۱۲
بایدها و نبایدهای ترویج و حمایت‌گری	۱۳
مطالعه موردی- خشم کافی نیست.....	۱۴
درس سوم: چرخه برنامه ریزی ترویج و حمایت‌گری (الهام بخش).....	۱۶
نتایج یادگیری:	۱۶
چرخه برنامه ریزی ترویج و حمایت‌گری	۱۷
تهیه یک برنامه عملیاتی ترویج و حمایت‌گری	۱۷
مطالعه موردی - مورد توجه قرار گرفتن.....	۲۳
درس چهارم: چرخه برنامه ریزی ترویج و حمایت‌گری (تجربه محور).....	۲۴
نتایج یادگیری:	۲۴
چرخه برنامه ریزی ترویج و حمایت‌گری- ادامه	۲۵
مطالعه موردی - معضلات نهادی.....	۲۷
درس پنجم: جعبه ابزار ترویج و حمایت‌گری: استراتژی و تاکتیک ها.....	۲۹
نتایج یادگیری:	۲۹
استراتژی ترویج و حمایت‌گری	۳۰
تاکتیک‌های ترویج و حمایت‌گری	۳۰
مطالعه موردی- ایجاد هیاهو.....	۳۴
درس ششم: جعبه ابزار ترویج و حمایت‌گری: تاکتیک‌های جایگزین.....	۳۶
نتایج یادگیری:	۳۶

۳۷.....	تبدیل نظریه به عمل.....
۳۷.....	تاکتیک های جایگزین در کمپین ترویج و حمایت گری.....
۴۱.....	مطالعه موردی - نگاه به عقب... ..
۴۳.....	درس هفتم : تحلیل و برنامه ریزی پیشرفته ترویج و حمایت گری
۴۳.....	نتایج یادگیری:.....
۴۴.....	پس زمینه.....
۴۴.....	زیرک (SMART) و پر مطالعه (SWOT) باشید!.....
۴۴.....	شناسایی دانش:.....
۴۶.....	تحلیل اقتصاد سیاسی کاربردی:.....
۴۸.....	مطالعه موردی- قرار ملاقات سریع/ ترویج و حمایت گری سریع... ..
۵۰.....	درس هشتم: سازماندهی- ساختار، نقش ها و منابع
۵۰.....	نتایج یادگیری:.....
۵۱.....	ساختار کمپین و نقش ها.....
۵۴.....	مطالعه موردی - متخصص شما هستید
۵۶.....	منابع ومراجع

این درسنامه به منظور همراهی شرکت کنندگان در طول هشت جلسه آموزشی آنلاین جهت بررسی مسایل ترویج و حمایت‌گری در زمینه فعالان حقوق کارگری طراحی شده است. هر جلسه آنلاین با طرح یک سوال عملی آغاز می‌شود که متعاقباً از دریچه نظریه ترویج و حمایت‌گری مورد بررسی قرار می‌گیرد. در طول دوره هر جلسه آنلاین دو مطالعه موردی مختلف در بحث گروهی مورد بررسی قرار می‌گیرد: یکی از این مطالعه‌های موردی در واقع تصویر فوری از وضعیت و شرایط موجود است- و این تصویر یا موضوع در جلسههای آموزشی مختلف عوض میشود. مطالعه موردی دیگر، همزمان با پیشرفت برنامه توسعه می‌یابد. شرکت کنندگان تشویق می‌شوند که با مراجعه به نتایج یادگیری هر جلسه آنلاین، پیشرفت خود را ارزیابی و اندازه‌گیری کنند و هرگونه آگاهی ایجاد شده را ثبت کنند. علاوه بر توضیح کامل موضوع هر جلسه آموزشی، هر جلسه ۹۰ دقیقه‌ای آنلاین این فرصت را به شرکت کنندگان می‌دهد تا هم دوره وهم تجربیات خودشان را مورد پرسش قرار دهند تا درک شخصی آنها از ترویج و حمایت‌گری بیشتر شود.

لطفاً توجه داشته باشید: مطالعه موردی ادامه‌دار در این درسنامه از تجارب خود نویسنده در زمینه ترویج حمایت‌گری در طول یک کمپین ده ساله برای دستیابی به حقوق زایمان برای کارکنان سیار هواپیمایی کشوری برگرفته شده است. اگرچه این ماجرا از دیدگاه نویسنده آن بازگو می‌شود، مشارکت شخصی نویسنده در این برنامه ترویج و حمایت‌گری (البته در آن زمان تحت چنین عنوانی شناخته نمی‌شد) با هدف تسهیل و تقویت مشارکت شرکت کنندگان در یک فرایند تحلیل انتقادی و مقایسه و تحلیل گنجانده شده است.

نویسنده تمایل دارد از Danya Greenfield و سازمان غیردولتی پکت که در این کتابچه به طور گسترده‌ای از کارهای آنها استفاده شده و از بسیاری جهات وامدار آنها هستیم، قدردانی و تشکر کند.

درس اول: تعریف ترویج و حمایت‌گری: قواعد سرانگشتی - ۵ اصل کلیدی

نتایج یادگیری

- در پایان این جلسه ، شرکت کننده باید بتواند:
- تعریف عملی از ترویج و حمایت‌گری ارائه کند،
- به درک مفهوم « قواعد سرانگشتی » رسیده باشد،
- ترویج و حمایت‌گری را از طریق منشور « ۵ اصل » تجزیه و تحلیل کند ، و
- بتواند این درک نظری را در یک مطالعه موردی اعمال کند.

تعریف ترویج و حمایت‌گری

در ماه فوریه هر سال «ماه تاریخ سیاهپوستان» یا همان جشن یکماهه برای تجلیل از نقش آفریقایی‌تبارها و همبستگی با جوامع دور از وطن آفریقایی‌تبار برگزار می‌شود و هم تاریخ منحصر به فرد آنها و هم نقش حیاتی شان در پیشرفت ایالات متحده آمریکا را به رسمیت می‌شناسند. در ایجاد عرصه ای که بتوان حتی دردناک‌ترین و تحت‌ستم‌ترین جنبه های هویت ملی را گرامی داشت ، قدرت ترویج و حمایت‌گری را در نمایان ساختن چیزهایی که قابل رویت نیستند بخوبی نشان می‌دهد. آنچه که در سال ۱۹۲۶ با عنوان «هفته تاریخ سیاهان» با مشارکت تعداد انگشت شماری از مدارس آغاز شد ، به عنوان یک دارای فرهنگی ارزشمند برای موسسات و شرکت‌ها درآمده تا تعهد خود به تنوع نژادی را به نمایش بگذارند. بیش از هر شکل دیگری از عاملیت، ترویج و حمایت‌گری باید تخیل افراد را به پرواز درآورد ، همانطور که جمله زیر منسوب به هریت تومبن ، طرفدار لغو برده داری و فعال سیاسی قرن نوزدهم، اینکار را میکند:

"هر رویایی در ذهن یک رویا پرداز متولد می‌شود"

نظریه ترویج و حمایت‌گری:

- در تعریف ترویج و حمایت‌گری ، سازمان غیر دولتی پکت رویکرد عمل اجتماعی منطقی را بکار می‌گیرد:
- ترویج و حمایت‌گری: مجموعه ای از اقدامات طراحی شده برای ترغیب و نفوذ در افرادی که دارای قدرت دولتی ، سیاسی یا اقتصادی هستند تا آنها سیاست های عمومی را به شیوه هایی اتخاذ و اجرا کنند که به نفع افراد با قدرت سیاسی کمتر و منابع اقتصادی کمتر باشد.
 - ترویج و حمایت‌گری: مجموعه ای از ابزارها ، استراتژی ها و تاکتیک هایی است که هر شخص یا سازمانی در هر سطح از جامعه می‌تواند برای تأثیر بر تغییرات مثبت استفاده کند. ترویج و حمایت‌گری برای همه است و می‌تواند وسیله مفیدی برای غلبه بر موانع دیرپا ، اعم از کوچک و بزرگ باشد.
- با این وجود ، از آنجا که کنش اجتماعی در بطن سیستم های اجتماعی صورت می‌گیرد ، هر تعریف مفیدی از ترویج و حمایت‌گری نیز باید دوگانگی بین ساختارهای نهادی که کنش اجتماعی را امکان پذیر می‌سازند و کنش اجتماعی که خود ساختارهای نهادی را ایجاد می‌کند ، مورد توجه قرار دهد.
- این امر به ارائه تعریف مفید و عملی از نظریه ترویج و حمایت‌گری منجر میشود:

ترویج و حمایت‌گری فرآیندی مسئله محور ، هماهنگ و تدریجی برای فشار جهت ایجاد تغییر مثبت است که تحت تأثیر کنش اجتماعی سازماندهی شده به طور محلی و در کنترل کنشگران محلی بوده ، و با استفاده از روش هایی که همزمان سیستم ها را درگیر و آنها را از درون دگرگون می‌کند ، عمل میکند.

نظریه‌ها برای ایجاد ساختار تفکر در مورد چرایی وضعیت موجود مفید هستند، که به نوبه خود به ما اجازه می‌دهد تا نحوه تغییر آنها در جهت بهبود را بررسی کنیم.

قواعد سرانگشتی

تعامل با ترویج و حمایت‌گری به ناچار منجر به رویارویی با شرایط پیچیده و درازمدت می‌شود. به همین دلیل، شناسایی قواعد سرانگشتی - که به راحتی قابل یادگیری بوده و اصول کاملاً کارآمد مبتنی بر تجربه عملی دارند، امر مهمی است.

ترویج و حمایت‌گری - قواعد سرانگشتی

**محیطی را که در آن کار می‌کنید بشناسید!
برنامه داشته باشید!
ثابت قدم و پیگیر باشید!**

قاعده سرانگشتی - محیط را بشناسید: ترویج و حمایت‌گری با سیاست و قدرت سروکار دارد.

هدف ترویج و حمایت‌گری ایجاد تغییر در درون ساختارهای موجود سیاسی و قدرت است، که بطور معمول از طریق کمپین ترویج و حمایت‌گری استراتژیک انجام می‌گیرد. این امر نیازمند تحلیل دقیق مسئله یا موضوع، ارزیابی ظرفیت بسیج نیروها و دقت تمام در بررسی ریسک تحرک برای تغییر است.

قاعده سرانگشتی - برنامه داشته باشید: ترویج و حمایت‌گری یک کار استراتژیک است.

یک کمپین ترویج و حمایت‌گری که به خوبی برنامه‌ریزی شده، با مرور زمان اجرا می‌شود، حاوی یک پیام جذاب، متحدان قوی، شواهد دقیق و «مطالبه» واضح است، در طولانی مدت بسیار موثرتر از تظاهرات و اعتراضات احساسی و هیجانی کار خود را انجام می‌دهد.

قاعده سرانگشتی - پیگیر باشید: کمپین ترویج و حمایت‌گری به زمان نیاز دارد.

راه حل‌های پایدار بلندمدت معمولاً از طریق یک سری مصالحه‌های کمتر از ایده آل حاصل می‌شود. ترویج و حمایت‌گری با شکست‌های دوره‌ای و عقب‌نشینی‌ها روبرو خواهد شد. پافشاری در ترویج و حمایت‌گری از یک هدف کلی مشخص با دستیابی به اهداف میانی اساسی بوده و کاری ضروری است.

پنج اصل کلیدی

شکل ۱: پنج اصل کلیدی در ترویج و حمایت‌گری



۱: ترویج و حمایت‌گری محلی است

ترویج و حمایت‌گری پایدار و موثر باید با جامعه و گروه آسیب‌دیده آغاز و پایان یابد. افراد، جوامع یا سازمانهایی که تحت تأثیر شرایط نامساعد قرار گرفته‌اند باید مالکیت و رهبری واقعی و اصل در هرگونه کمپین ترویج و حمایت‌گری را به عهده داشته باشند. جامعه آسیب‌دیده نه تنها بیشترین مشروعیت را درمطالبه برای تغییر دارد، بلکه بیشترین خطر ناشی از عواقب ناخواسته و پیش‌بینی نشده نیز متوجه این گروه از افراد می‌باشد.

مرزهای جامعه مدنظر کمپین ترویج و حمایت‌گری می‌تواند:

- رسمی باشد: یک جامعه، یک موسسه یا یک هویت مشترک، با ساختارها و رهبری قابل تشخیص.
- غیررسمی باشد: افرادی که با هدف مشترک متحد شده‌اند اما هیچ ساختار و رهبری مشخصی ندارند.

پرسید:

- چرا جامعه باید از این امر حمایت کند؟ با جامعه آسیب‌دیده بطور مستقیم صحبت کرده و تحقیق کنید که آیا علاقه و اتفاق نظر کافی در مطالبه برای تغییر وجود دارد یا خیر. اگر افراد یا سازمانهای درون جامعه تمایل به پذیرفتن نقش رهبری را نداشته باشند، در این صورت اختیار کافی برای ادامه کار کمپین ترویج و حمایت‌گری وجود ندارد.
- رهبران چه کسانی هستند؟ میل به تغییر باید از درون جامعه آسیب‌دیده ناشی شود تا متضمن مشروعیت و پایداری آن باشد. اگر حل یک مسئله مفید تلقی نشود، پس در اصل مسئله‌ای برای پرداختن به آن وجود ندارد و تلاش برای ترویج موضع کمپین ترویج و حمایت‌گری محلی به دلیل عدم مشارکت جامعه تضعیف می‌شود.
- پیام کمپین ترویج و حمایت‌گری چقدر مرتبط است؟ در نظر بگیرید که چگونه پیام کمپین ترویج و حمایت‌گری در مخاطبان مورد نظر شما طنین انداز می‌شود. بطور کلی افراد تمایل بیشتری برای گوش سپردن به پیام ترویج و حمایت‌گری پیدا میکنند اگر پیام کمپین ترویج و حمایت‌گری متناسب با وضعیت آنها باشد، و به توصیف افرادی مانند آنها و یا مسائل آنها پرداخته باشد.
- چه سطوحی از جامعه آسیب‌دیده لازم است مشارکت داشته باشند؟ مشکلات پیچیده و چند لایه هستند. کمپین‌های ترویج و حمایت‌گری معمولاً چندین نقطه از قدرت یا ساختارهای حاکمیتی را هدف قرار می‌دهند تا پشتوانه‌ای هم در بالا و پایین از یک مانع مشخص ایجاد کنند که ارتباط چند سطحی هماهنگ و تلاش لازم برای دستیابی به راه حل‌های پایدار را تسهیل کند.

۲: شواهد پیام را هدایت می‌کند

نادیده گرفتن شواهدی که بخوبی ارائه شده باشد و بطور دائم توسط جامعه بانگیزه مورد توجه و تأکید قرار بگیرند کار دشواری است و لغو نتایج حاصله معمولاً «دشووارتر است».

به خاطر داشته باشید:

- بلاغت و قدرت نطق به تنهایی راهی مناسب برای دستیابی به اعتبار پایدار نیست.
 - فرآیندهای سیاستگذاری شلوغ و پر پیچ و خم هستند.
 - استدلال‌ها باید آنقدر قوی باشند که بتوانند در برابر موشکافی و عیب‌جویی مقاومت کنند.
 - توجیهات ضعیف و فاقد استدلال می‌تواند هدف مشروع را نابود کند.
 - اعتبار از دست رفته می‌تواند به جامعه آسیب دائمی برساند.
- بنیان مبتنی بر شواهد: نیرویی که در پی فشار برای تغییر سیاست یا حکمرانی وجود دارد با کیفیت شواهد موجود در کمپین ترویج و حمایت‌گری مرتبط است. شواهد باید به صورت علنی قابل نمایش و اثبات باشد تا از اتهام جانبداری و عدم مشروعیت جلوگیری شود.

پیام‌رسانی ترویج و حمایت‌گری: پیام کمپین در واقع بیانیه عمومی یا همان هدف و دلیل وجودی کمپین است. پیام‌رسانی می‌تواند به صورت یک پیام کلی یا پیام‌های هدفمندتر طراحی شده برای مخاطبان خاص یا هر دو باشد. پیام‌ها باید جذاب و

حاوی بار احساسی باشند.

هشدار: شواهد به تنهایی باعث ایجاد تغییرات نمی‌گردد. اینکه بفهمیم چگونه تصمیمات اتخاذ می‌شوند از اهمیت بیشتری برخوردار است. ارزش شواهد در توانایی در مواجهه با برخی از چالش‌های اجتماعی و احساسی برای تغییر نهفته است تا قدرت صرف آنها در پرسیدن سؤالات فنی. به احتمال زیاد شواهد مواقعی مورد استفاده قرار می‌گیرند که بطور خاص مورد نیاز بوده یا سفارش شده باشند یا اینکه شواهد پاسخ سؤالی خاص از سوی تصمیم‌گیران باشند. شواهد در مواقع خاص مانند مواقع عدم قطعیت یا وجود تردید می‌تواند بسیار قدرتمند باشد.

۳: ترویج و حمایت‌گری را با رویکرد غیرحزبی دنبال کنید.

ترویج و حمایت‌گری گسترده، از درون دولت و عموم مردم، به معنای پیشرفت مداوم و پایدار در جهت اهداف کمپین ترویج و حمایت‌گری است. یک پایگاه سیاسی با تنوع نژادی، به کاهش ریسک آنگ حزب گرایی کمک می‌کند، بنابراین سعی کنید از هر فرصتی برای مشارکت دادن همه ذینفعان سیاسی (یا چندین نفر از آنها) استفاده کنید.

این طرز تفکر که همه دولت‌ها، صرف نظر از ائتلاف‌های سیاسی، مسئولیت‌های بنیادین دارند تا اطمینان حاصل کنند که تمام شهروندان از استانداردهای خوب معیشتی، بهداشت و درمان و رفاه اجتماعی - از جمله احترام به حقوق بشر برخوردار هستند، به ایجاد تغییر در نهادهای دولتی کمک می‌کند.

۴: ائتلاف از شخص یا سازمان مؤثرتر است.

در حالی که می‌توان به راحتی یک صدای مخالف را نادیده گرفت، نادیده گرفتن صداهای بسیار که بطور هماهنگ یکصد باشند خیلی دشوارتر است. سازماندهی و فعالیت موثر ائتلاف‌ها می‌تواند دشوار باشد، با این حال، اگر این کار با موفقیت انجام شود، ائتلاف‌های ترویج و حمایت‌گری با به اشتراک گذاری منابع، دانش و دسترسی به قدرت، تأثیرشان چندین برابر می‌شود و دیدگاه‌های مختلف آنها به تقویت پیام مشترک کمک می‌کند.

مذاکره کنید و شراکت‌های استراتژیک ایجاد کنید: بین یک ائتلاف سالم و قوی با توانایی پشتیبانی گسترده و یک ائتلاف نه چندان سازگار، سنگین و ناکارآمد که نمی‌تواند در مورد یک استراتژی یا هدف منسجم توافق کند، تعادل برقرار کنید.

انواع ائتلاف‌ها: اشکال مختلف ائتلاف با سطوح متفاوت همکاری و اتحاد به وجود می‌آید، که شامل: کوتاه مدت یا بلند مدت، غیررسمی یا رسمی، بین دو تا ده‌ها سازمان عضو ائتلاف می‌تواند باشد. برای مثال:

- ائتلاف: غالباً موقتی، متشکل از چندین سازمان متحد بوده که برای پیشبرد دستور کار مشخصی گرد هم می‌آیند. نقش‌ها و مسئولیت‌ها ممکن است بر اساس تخصص فردی و شبکه‌های شناخته شده تعیین گردد.
- شبکه: به گروهی از سازمانها و یا اشخاص اطلاق می‌شود که دور هم جمع می‌شوند تا هدفی مشترک را دنبال کنند. شبکه‌ها می‌توانند رسمی یا غیررسمی باشند.
- جنبش: گروهی از افراد هستند، که ممکن است سازمانهایی را نیز وارد کار خود کرده، و در کنار هم برای دستیابی به موضوعی مشترک به سازماندهی آنها بپردازند.

حامیان شخص ثالث: برای غلبه بر احتیاط و شک و تردیدی که معمولاً در هنگام پیشنهاد تغییر در سیاست‌های عمومی طرفداران تغییر با آن مواجه می‌شود، اغلب طلب ترویج و حمایت‌گری از اشخاص یا سازمان‌هایی که مستقیماً منتفع نیستند اما معتقد به راه حل پیشنهادی سیاسی هستند بسیار مفید است و به مشروعیت بخشیدن به پیام رسانی مبتنی بر شواهد کمک می‌کند. این گروه که به عنوان «حامیان شخص ثالث» شناخته می‌شوند، می‌تواند هر سازمان یا فرد معتبر و قابل اعتماد باشد، به عنوان مثال: دانشگاهیان، محققان، سازمان‌های غیردولتی بین‌المللی (ان‌جی‌او‌ها)، رهبران مدنی یا مذهبی.

۵: ترویج و حمایت‌گری کنشی تجمیعی است.

به عنوان یک فرایند، ترویج و حمایت‌گری ذاتاً امری استراتژیک است، به این معنی که فعالیتهای فردی ترویج و حمایت‌گری لازم است درون چهارچوب بزرگتری که در تلاش برای رسیدن به یک هدف مشترک است، برنامه‌ریزی، نظارت و ارزیابی شود. به این ترتیب، هر عمل موفق یا ناموفق، اثر تجمیعی داشته و به عنوان عنصر اصلی در اقدامات بعدی ترویج و حمایت‌گری اثرگذار است.

تغییرات معنادار به ندرت سریع اتفاق می‌افتند، و بیشتر کمپین‌های ترویج و حمایت‌گری به تلاش‌های مداوم در بازه‌های زمانی مشخص نیاز دارند.

هنگام اجرای اقدامات ترویج و حمایت‌گری، نکات ذیل را بخاطر داشته باشید:

- تغییر در سیاست عمومی روند افزایشی دارد،
- موفقیت در کمپین‌های ترویج و حمایت‌گری می‌تواند کند و ناچیز باشد،
- اهداف میانی و بلند مدت را در نظر بگیرید،
- ارزیابی کنید که آیا هر اقدام ترویج و حمایت‌گری برنامه ریزی شده با چشم انداز وسیع‌تر متناسب است یا نه،
- پیام‌های عاطفی و بازتاب‌های احساسی باید همیشه در راستای برنامه استراتژیک بوده و از آن پشتیبانی کند،
- یک پیام تعریف شده و واضح تهیه کرده و اقدامات پیگیرانه را آماده کنید.

نظارت و خود-ارزیابی: برای کمپین ترویج و حمایت‌گری اساسی است، بنابراین:

- بین خودارزیابی و انتقاد از خود تعادل ایجاد کنید،
- عدم موفقیت افراد یا عقب ماندگی جزئی دلیل تغییر تاکتیک‌ها و استراتژی‌ها نیست،
- جمع‌آوری داده‌ها و ثبت دقیق آنها به حفظ چشم انداز هنگام مرور تاکتیک‌ها و استراتژی‌ها کمک می‌کند.

مطالعه موردی - مساله باید به مساله شخصی شما بدل شود ...

در نوشتن این فصل، و در واقع - در نوشتن کل این کتابچه راهنمای جلسه - من در مورد نحوه ارائه اطلاعات که ممکن است به یک «من جوان تر» مرتبط باشد، تأمل کرده‌ام. توصیف هر اقدامی به عنوان «ترویج و حمایت‌گری» چیزی است که غالباً فقط در نظریه آشکار می‌شود، زیرا هنگامیکه فرمان کار نمی‌کند و هیجان زده هستیم، تمرکزمان روی عمل است. اگرچه ممکن است کلمه «من جوان تر» خود قابل تشخیص نباشد - آنچه فوراً قابل تشخیص است، تعهد به حل مسئله است و علاوه بر این، این تعهد کاملاً داوطلبانه بود (تا حدی که حتی وقتی ازدواج کردم و با همسرم به کشور دیگری نقل مکان کردم، هر دو توافق کردیم که مشارکت من در روندی که آغاز کرده بودم قطع نشود و ادامه یابد). نقطه شروع این جاست که تشخیص دهید رابطه شخصی شما با ترویج و حمایت‌گری یک انتخاب شخصی منحصر به فرد است - و این سزاوار مطرح شدن و ارج نهادن است!

ترویج و حمایت‌گری باید شخصی باشد. اگر اینگونه نیست، شاید بهترین توصیف برای آن استفاده از کلمه بازاریابی باشد. اینجا دومین دوراهی بزرگ در نوشتن این کتابچه راهنمای جلسه نهفته است - چگونه می‌توان هر گونه تجربه انجام کمپین ترویج و حمایت‌گری در کشورهایی را که کنشگران جامعه مدنی از آزادی‌های زیادی برخوردار هستند، برای کنشگران در کشورهایی که خلاف این قضیه برایشان صادق است، یکی و مرتبط دانست؟ من پاسخ این سوال را نمی‌دانم و فقط امیدوارم که آگاهی دوطرفه از این محدودیت به ما اجازه دهد وجود همپوشانی و جایی که گفتگوهای بیشتر و آگاهی آزادانه باید رخ دهد را تشخیص دهیم. تمرکز مطالعات موردی ارائه شده در این کتابچه راهنمای جلسه از تجربیات خودم یا افراد و پروژه‌هایی برگرفته شده است که با آنها تعامل عمیقی داشته‌ام. با واقعیت یافتن این مطالعات موردی در تجربه شخصی، امیدوارم که این مطالعات موردی به اندازه کافی از استحکام برخوردار بوده و بتواند مفید واقع شود.

در روز دوم آموزش مهمانداری هواپیما، یک کاغذ به اعضای کلاس ما دادند تا امضا کنند. با عنوان «قرارداد قبل از استخدام»، به ما گفته شد که روابط قراردادی ما با کارفرما مطابق با قانون ایالات متحده آمریکا تنظیم شده و امتناع از امضای آن به معنای انصراف و بازگشت به انگلستان با یک بلیط یک طرفه می‌باشد. این خاطره در ذهن من حک شد، بخاطر سروصدایی که بوجود آورد، بخاطر قدرتی که به کارفرمایان می‌داد و اینکه چقدر متفاوت (می‌گویم متفاوت بخوانید - با حساسیت بیشتری) این کار را می‌توانستند انجام دهند. من به یاد دارم که با صدای بلند به گروه مان گفتم: «در قانون، هر توافقی که حقوق شما را بگیرد فاقد اعتبار است و قابل اجرا نیست»، یا چیزی تقریباً «شبهه آن گفتم. سرانجام همه ما آن برگه را امضا کردیم زیرا عدم استخدام واقعا» گزینه مان نبود. چیزی که این تجربه در ذهن ما برجای گذاشت حس کینه و عداوت بود - چیزی که انجام شده بود ولی غلط بود و نیازمند اصلاح.

چند سال بعد، وقتی که در محل کار جدید خود مستقر شده بودم و داوطلبانه وقت خود را در اختیار اتحادیه محلی می

گذاشتم ، متوجه شدم که برخی از همکاران از نظر مالی با مشکلات جدی روبرو هستند. کارفرمای ما این سیاست را داشت که اگر زنان باردار باشند ، آنها را از پرواز منع کند مگر اینکه پزشک آنها با امضای برگه ای تایید کند که ادامه کار برای آنها ایمن است. در هر صورت ، با فرا رسیدن هفته بیست و هفتم بارداری ، زنان تا زمان زایمان حق پرواز نداشتند. آنها می توانستند از « ذخیره مرخصی استعلاجی » استفاده کنند ، در حالیکه اکثر زنان جوان در سنین باروری ، سنوات لازم خدمت برای بهره بردن و پوشش دوره های طولانی غیبت را نداشته اند. در ایالات متحده ، یک مهماندار هواپیما این امکان را داشت که از دولت ایالتی درخواست مزایای بیکاری کند - اما این گزینه در انگلیس وجود نداشت . چرا که طبق قانون انگلیس کارفرمایان باید به شیوه دیگری عمل می کردند.

در این شغل جدید مشکلات اولیه بی شماری وجود داشت ، بسیاری از آنها مربوط به رفتار بسیار غیرمعمول کارفرما در تاسیس شعبه مهمانداری هواپیما در خارج از ایالات متحده ، ولی مطابق با قانون ایالات متحده بود. به عنوان مثال ، پرداخت حقوق با توجه به دلار آمریکا تعیین می شد ، و هنگامی که دلار بطور دوره ای ارزش خود را در برابر پوند از دست می داد، همه ما ضرر قابل توجهی را در درآمد خود متحمل می شدیم. رفتار اتحادیه صنفی ما در ابتدا با این واقعیت که حالا نیاز بود نماینده شهروندان غیرآمریکایی باشد، بسیار خصمانه بود - که این امر تا زمان دستیابی به توافق، باعث ناراحتی بسیاری شد. اما اثبات شد که پرداختن به موضوع حقوق بارداری در انگلیس از نظر دشواری در دستیابی به یک راه حل مناسب ، بسیار سخت تر بود. این مطالعه موردی که در واقع محل تلاقی بین قوانین حاکم بر حقوق کار و قوانین حاکم بر حقوق اجتماعی بود، یک مطالعه موردی مفید در بحث ترویج و حمایت گری است.

موضوع حقوق زایمان کاملاً موضوعی محلی بود. ما این مسئله را درک کردیم که وقتی زنان آسیب پذیر در موقعیت های بی ثبات و خطر قرار می گیرند ، هم بحث در برابر شواهد دشوار است و هم اینکه این موضوع مخاطبان بیشتری را نمی تواند جلب کند. این مشکلات عمیقاً در ماهیت روابط قراردادی بین کارفرما و مهمانداران هواپیمایی مستقر در انگلستان و اتحادیه و چارچوب سازمانی اش ریشه دوانده بود. حل مشکل بوسیله شعبه محلی اتحادیه به تنهایی امکان پذیر نبود ، که این امر لزوم شبکه بسیار گسترده تری را ضروری می کرد - ایجاد ائتلاف هایی که در نهایت به همه طرف ها اجازه می داد گرد هم بیایند و به طور جمعی به شرح راه حل پردازند. این روند از ابتدا تا انتها کمی بیش از ده سال بطول انجامید و مجبور به غلبه بر موانع زیادی در طول راه بودیم.

در جلسه های آموزشی پیش رو، به بررسی انواع یادگیرها و تحقیقاتی که ترویج و حمایت گری مجبور به انجامش است، به اهمیت روابط در ایجاد پشتیبانی ، به زمان هایی که نگرانیها و ملاحظات مشترکی تشکیل ائتلاف هارا تسهیل کرده ، و جاهایی که چهارچوب های نهادی در برابر تغییر، انعطاف نشان میداد و همینطور مسائلی که نشانگر خطر بزرگی است، خواهیم پرداخت. نقشه راه مخصوصاً در ابتدا مشخص و آشکار نبود. چیزی که آشکار بود احساس بی عدالتی بود. اما این احساس عمیقاً احساسی شخصی بود و این معنا را داشت که باید راه هایی برای مشارکت سایر بازیگران در دستیابی به راه حل پیدا کرد.

بحث :

- چرا « من جوانتر » چنان نظرات محکمی درباره حقوق داشت؟ این نظرات از کجا نشات می گرفت؟
- ترویج و حمایت گری چگونه موضوعی « محلی » است؟
- فکر می کنید نظر و برداشت اتحادیه صنفی آمریکا در مورد کنشگران ترویج و حمایت گری مستقر در انگلیس چگونه خواهد بود؟ نظر کارفرما چگونه؟
- چه نگرانی هایی مهمانداران پرواز مستقر در شعبه انگلیس را از پشتیبانی اقدامات کمپین ترویج و حمایت گری باز میداشت؟
- چرا این مطالعه موردی نمونه ای از یک مشکل « بد قلیق » است؟

بررسی:

- « نظریه ترویج و حمایت گری»: آیا برای شما مفید است؟
- آیا « قواعد سرانگشتی » مفید هستند؟ چه چیزی را در مورد آنها مایلید تغییر دهید؟
- « پنج اصل کلیدی ترویج و حمایت گری » به عنوان وسیله ای برای فهمیدن موضوعات تا چه اندازه موثر هستند؟

درس دوم: ویژگی های موفقیت - بایدها و نبایدها

نتایج یادگیری:

- در پایان این جلسه ، شرکت کننده باید بتواند:
- خصوصیات کمپین موفق را بیان کند ،
 - «بایدها و نبایدهای» ترویج و حمایت گری را درک کرده باشد ، و
 - این درک نظری را در یک مطالعه موردی اعمال کند.

درس دوم: ویژگی های موفقیت - بایدها و نبایدها..... ۱۱

نتایج یادگیری:..... ۱۱

ویژگی های ترویج و حمایت گری موفق..... ۱۲

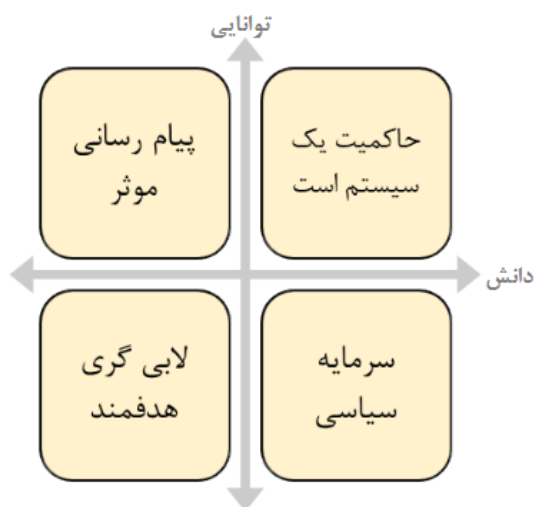
بایدها و نبایدهای ترویج و حمایت گری..... ۱۳

مطالعه موردی- خشم کافی نیست..... ۱۴

ویژگی های ترویج و حمایت گری موفق

تأمل انتقادی برای ایجاد خودآگاهی در مورد توانایی و دانش با توجه به چهار ویژگی ترویج و حمایت گری موفق بسیار حیاتی است.

شکل شماره ۲: چهار ویژگی ترویج و حمایت گری موفق



۱: حکمرانی (شیوه اداره) یک سیستم است.

کنشگران فعال در ترویج و حمایت گری، باید به طور مستمر در حال آموزش و کسب دانش در مورد عملکرد نظام حکمرانی و موضوعاتی باشند که قصد تغییر آنها را دارند. هر تشکیلات یا زیرمجموعه ای از دولت دارای اجزاء، علایق، جناح های سیاسی و قوانین خاص (رسمی و غیررسمی، عمومی و خصوصی) برای ایجاد، تصمیم گیری، اجرا، کنترل و اداره سیاست های خاص خود است. حتی در سیستم های نسبتاً بسته نیز فرصت هایی برای شکل دادن به نتایج وجود دارد که ممکن است به طور خلاقانه مورد بهره برداری قرار گیرد، به شرطی که سیستم به درستی درک و فهمیده شده باشد.

هشدار: در حالی که برنامه ریزی ترویج و حمایت گری مشورتی است، اجرای ترویج و حمایت گری مستلزم قضاوت سریع مبتنی بر اطلاعات ناقص است. هرچه یک سیستم بهتر درک شود، شانس موفقیت بیشتر خواهد بود. یک کنشگر آگاه یک کنشگر قدرتمند است.

۲: رایزنی (لابی گری) هدفمند.

رایزنی فرایندی است که از طریق آن کنشگران پیام خود را به افراد یا موسسات مورد نظر بر اساس سطح کنترل آنها بر روی مسئله منتقل می کنند. این امر از طریق:

- رایزنی مستقیم: مانند جلسات مستقیم با رهبران تشکیلات یا مقامات دولتی، یا
- رایزنی خلاق: هزاران روش مختلف برای جلب توجه تصمیم گیرندگان مورد نظر وجود دارد، مانند فعالیت های آگاهی بخشی، درخواست های عمومی و کار با رسانه ها، ارگان های بین المللی یا سایر نهادهای جامعه مدنی.

۳: پیام رسانی موثر.

موثرترین پیام ها پیام هایی هستند که ناشی از درک عمیق نسبت به مخاطب هدف و برخورداری از بصیرت بوده و منجر به ایجاد طنین احساسی می شود. توجه داشته باشید:

- استدلال های قانع کننده از بهترین داده ها و شواهد موجود بدست می آیند،
- یک کمپین ترویج و حمایت گری معمولاً دارای یک پیام اصلی و فراگیر است که هدف خود را بیان می کند
- پیام های ثانویه اهداف خاص را هدف قرار می دهد،
- پیام رسانی ثانویه باید متناسب با مخاطبان هدف خود باشد،

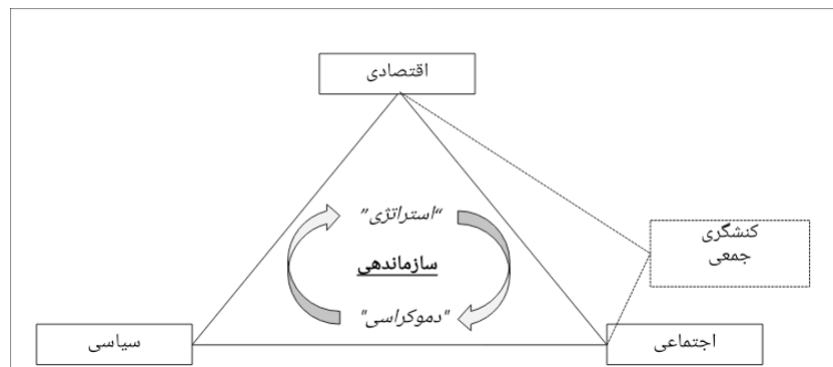
- موثرترین بستر پیام رسانی برای پیام و مخاطبان مورد نظر را تعیین کنید ، و
- توانایی پاسخگویی سریع به شرایط نوظهور را با صدور پیامهای مناسب ایجاد کنید.

۴: سرمایه سیاسی.

سرمایه: چیزی مطلوب و قابل معاوضه است ، به این معنی که می تواند متناسب با امکانات جمعی یک سازمان با سایر اشکال سرمایه مبادله شود. سرمایه حلقه بازخورد مثبت ایجاد می کند ، روابط اجتماعی را تغییر می دهد و نوعی قدرت سازمانی است.

در یکی از جلسههای آموزشی قبل ، رابطه بین اشکال مختلف سرمایه سازمانی را در زمینه سازماندهی اتحادیه های صنفی تحلیل کردیم.

شکل شماره ۳ : سازماندهی اتحادیه های صنفی با توجه به اشکال مختلف سرمایه



ترویج و حمایت گری موثر، بستگی به وجود اراده سیاسی کافی یا سرمایه سیاسی برای تحقق هدف نهایی دارد. سرمایه سیاسی را می توان در قالب مفاهیم زیر بیان کرد:

- نفوذ: داشتن نفوذ میان رهبران عمومی و سازمانی یا سیاسی ،
 - فشار: که می تواند بر تصمیم گیرندگان برای غلبه بر مقاومت در برابر تغییر سیاست پیشنهادی تحمیل شود ،
 - پشتیبانی عمومی: برای هدف، و
 - پشتیبانان قدرتمند: در درون دولت یا سازمانها از طرف کمپین ترویج و حمایت گری مداخله مثبت می کنند
- هشدار: سرمایه سیاسی منحصراً براساس چگونگی درک دیگران از کمپین ترویج و حمایت گری سنجیده می شود. ارزیابی انتقادی موجودی سرمایه سیاسی سازمان و پیگیری نحوه تغییر این امر در طول زمان بسیار مهم است.

بایدها و نبایدهای ترویج و حمایت گری

دستورالعمل های زیر هنگام انجام فعالیت های ترویج و حمایت گری به شما کمک می کنند:

۱: با هواداران و پشتیبانان خود در تماس باشید.

باید ها : برقراری ارتباط مداوم با پشتیبانان و هواداران یکی از مطمئن ترین روش ها برای برخورداری از پشتیبانی است. ارتباط مداوم نشان می دهد که این کمپین فعال و با انگیزه است و برای تأمین اهداف اش فشارهای خود را ادامه خواهد داد.

نباید ها: ارتباط استوار به معنای ارتباط مداوم نیست. متحدان را با انبوه اطلاعات غیرضروری غرق نکنید.

باید ها: هر زمان که فرصت و امکان دارد نسبت به توسعه متفکرانه و هدفمند کمپین ترویج و حمایت گری که برای مخاطب محسوس و معنادار است و بروی ارتباطات قبلی بنا شده، اقدام کنید.

۲: بدانید چه موقع سازش کنید و چه موقع بروی مواضع خود پافشاری کنید.

باید ها: مصالحه اغلب در سطح خرد و کلان بطور مکرر الزامی می شود ، حتی اگر زمان آن و چگونگی سازش را بدانیم این امر نیاز به ارزیابی حیاتی مسئله و استراتژی دستیابی به هدف مورد نظر دارد.

نباید ها: هنگام ارزیابی امکان سازش ، جامعه آسیب دیده را در فرآیند ارزیابی زمینه و پیامدها فراموش نکنید.

۳: بین خواسته های ذینفعان و منافع محلی تعادل برقرار نمایید.

اگر تأمین مالی توسط نهادهایی غیر از جامعه آسیب دیده انجام می گیرد :

باید ها: اختلاف بین خواسته های ذینفعان را با منافع و نیازهای جامعه محلی کاهش داده و بین این دو تعادل ایجاد کنید. با مذاکره و دستیابی به سازش های قابل قبول ، به دنبال تأیید و حل زودهنگام اختلافات باشید.

نباید ها: اجازه ندهید منافع جامعه آسیب دیده تحت تاثیر خواسته ذینفعان قرار بگیرد.

۴: اقدامات عملی را به نمایش احساسی ترجیح دهید.

باید ها: رهبری را به کنشگران پرشور بسپارید، با این کار آنان را تشویق می کنید تا انرژی خود را به طور موثر و کارآمد در کانالی مشخص به کار گیرند.

نباید ها: اشتیاق کانالیزه نشده ، گرچه آسودگی روانی به همراه دارد، اما اغلب به اقدامات کنشگری بی اثر منجر می شود. از وسوسه انجام کاری که آسودگی روانی در پی دارد بپرهیزید و کاری را انجام دهید که موثر و کارآمد است.

۵: بگویید «متشکرم».

باید ها: حتماً از کنشگران ، متحدان و پشتیبانان هر بارحتی وقتی در کوچکترین کاری کمک کرده اند تشکر کنید و از تلاش های آنها قدردانی کنید.

نباید ها: هرگز سپاسگزاری از گروه ها یا افرادی که موفقیت کمپین ترویج و حمایت گری به آنها بستگی دارد رافراموش نکنید.

مطالعه موردی- خشم کافی نیست...

حتما به خاطر می آورید که پیش تر گفتم در سال های اولیه کار به عنوان مهماندار ، با بسیاری از مسائل روبرو بودیم. پرداخت حقوق ماه به ماه کم می شد ، خطر بسته شدن و تعطیلی شعبه انگلیس وجود داشت و به نظر می رسید که ما کشتش بسیاری از مشکلات اساسی را نداشتیم. یکی از تاکتیک های مورد استفاده اتحادیه محلی ما دعوت از نماینده ارشد جنبش کارگری ایالات متحده برای انجام یک مأموریت حقیقت یابی و گوش دادن به شکایات ما بود. ده ها نفر از ما بی درنگ وارد اتاق جلسه شدیم و در طی چند ساعت وضعیت خود را برای این آقای که با دقت گوش می داد توضیح دادیم. در پایان ، به ما اطمینان دادند که مشکلات ما را شنیده اند ، و او واقعاً بسیار خشمگین شده است - که با ما این گونه رفتار می شود. همه این ماجرا بسیار خوب است ، اما شما نمی توانید خشم تان را به بانک ببرید ... به عبارت دیگر ، خشم شما چگونه به ما در حل مشکل کمک می کند؟

با وجود این ، یک مسئله کاملاً حیاتی در طی آن جلسه بر ما آشکار شد و آن وقتی بود که پرسیده شد آیا با هیچ یک از اتحادیه های کارگری انگلیس یا اتحادیه های جهانی (GUF) در ارتباط هستیم یا نه؟ جلسه ای با فدراسیون بین المللی کارگران حمل و نقل (ITF) مستقر در لندن ترتیب داده شد که منجر به تماس اتحادیه ما با نمایندگان اتحادیه کارگران حمل و نقل عمومی انگلستان (TGWU) شد. ما برنده جایزه بزرگ شده بودیم (یا این طور تصور می کردیم) ، زیرا رهبری آنها به یکی از اعضای تیم حقوقی شان اجازه داد تا به نمایندگی از اعضای ما در پرونده ای در دادگاه های کار انگلیس ، معروف به دیوان روابط شغلی ، کار را پیش ببرد.

ما گروهی متشکل از چهار زن تشکیل دادیم و آنها را متقاعد کردیم که می توانیم با ترویج و حمایت گری این اتحادیه اصلی انگلیس و با کمک وکلای دادگستری، پرونده آنها را به دیوان روابط شغلی ببریم. به عنوان فرد پشتیبان، نقش من کمک به کارشناس قانونی اتحادیه کارگران حمل و نقل عمومی انگلستان با تهیه پرونده های مورد نیاز برای هر کدام از این زنان بود. اما هرچه از هفته ها و ماهها می گذشت اضطراب من بیشتری شد. هر زمان که در مورد ماهیت پرونده سوالات مشخصی می پرسیدم یا اینکه آیا لازم بود به دنبال شهادتی باشیم یا نه ، پاسخی که می شنیدم این بود که نگران نباش، یا مهم نیست یا اینکه ربطی به موضوع ندارد. روز سرنوشت ساز حضور در دادگاه فرا رسید. کار ساختمانی درست بیرون اتاق های دادگاه در حال انجام بود، و سر و صدای ماشین تیرکوب تمرکز را دشوار میکرد و همین امر باعث می شد بر اضطراب من افزوده شود. سپس وکیل کارفرما شروع به پرسیدن سوالاتی از شاهدان در مورد محل کارشان کرد که آنها نیز با صداقت کامل جواب دادند در هوپیمایی مشغول کار هستند و بیشتر کارشان بر روی هوپیمایی است که خارج از انگلیس می باشد.

حالم خوش نبود. این بار نوبت من بود که خشمگین باشم. چرا نماینده قانونی ما شاهدان را در مورد سولاتی که ممکن بود از آنها پرسیده بشود آماده نکرده بود؟ مشکل در تعیین اینکه آیا قانون انگلستان اعمال می شود یا نه به یک آزمون حقوقی «کاملاً یا عمدتاً» بستگی دارد - مانند موارد زیر: آیا فرد به طور کامل یا به طور عمده در انگلستان کار می کند؟ با استفاده از قانون هواپیمایی یا دریایی، این قانون برای کارمندان کشتی های ثبت شده انگلیس معافیت دارد - که مشخصاً در مورد ما صدق نمی کرد. دادگاه علیه ما بود، و این ممکن بود پایان ماجرا باشد.

آرای دادگاه در انگلستان اسناد حقوقی طولانی و مفصلی هستند که در آن شرح ماقوع و حقایق پرونده ذکر می شود، مسایل حقوقی تجزیه تحلیل می شود و در پایان هم حکم دادگاه ذکر می شود. دیوان های روابط شغلی هم از این قاعده مستثنی نیستند. پس از بدست آوردن نسخه ای از رأی دادگاه، سند را با وسواس تمام در جستجوی خطا یا نقصی چندبار خواندم. درخواست تجدیدنظر بی معنی بود: با این کار فقط خطر باختن بیشتر شده و امکان داشت نتیجه نامطلوب حاصل شود. چیزی که جستجو و تحقیق من آشکار کرد این بود که دیوان روابط شغلی، دید بسیار یکطرفانه ای نسبت به روابط استخدام اتخاذ کرده بود و این موضوع کاملاً «همسو با نتیجه گیری آنها بود. همچنین این موضوع روشن کرد که در اصل دیوان های روابط شغلی، به عنوان دادگاه های عام و غیر حرفه ای تاسیس شده بودند و کارشان این بود که به افراد عادی که توان مالی دادرخواست های گران را نداشتند اجازه میداد در زمانی کوتاه به طرح دادرخواستی و حل و فصل آن بپردازند.

این تعامل در داخل اتحادیه محلی از توجه شان دور نمانده بود: رهبران از من خواستند وظایفی با پیچیدگی بیشتر را بر عهده بگیرم و سرانجام کاندیدای پست منتخب شوم. یکی از ویژگی های سازمان های مبتنی بر عضویت، کیفیت روابط بین فردی است. روابطی که بر اساس دوستی بنا شده و جایی که اعتماد از طریق تجربه مشترک ایجاد شده باشد، حل مسئله فقط یکی دیگر از مولفه های طبیعی آن رابطه است. در مورد ما، در طی دوره های معاشرت بعد از کار بود که بیشتر مشکلات دنیا برطرف می شد (معمولاً پس از پیک سوم...). فرایند، هرماهیت خاصی داشته باشد، باید شناخته شده و به آن ارزش داده شود. در عمل، معنای این امر این است که وقتی من پیشنهاد کردم پرونده دیگری را به دیوان روابط شغلی ارائه دهیم، سرمایه کافی برای جدی گرفته شدن داشتیم، فقط این بار قرار شد خودمان کار را انجام دهیم و وکیل حقوقی نگیریم.

این استراتژی ریسک خیلی بالایی داشت. با این حال، چندین مزیت داشت. اول و مهمتر از همه این بود که ما کنترل کامل روند و هزینه ها را حفظ خواهیم کرد. دوم، با توانایی شخص ثالث در درک ماهیت خاص کار خود و چارچوب نهادی مرتبط، محدود نخواهیم شد. سوم، شاید پرونده ما در یک هیئت دادرگاهی مطرح میشد که برای حل مسئله بیشتر استقبال می کرد. ما از ترویج و حمایت گری اعضای خود برخوردار بودیم، و بنابراین پرونده دیگری را ارائه دادیم. این بار گرچه نمایندگی کارفرما را وکیل برعهده داشت، ولی آنها نماینده مدیریتی نفرستادند. و این بار، دادگاه به نفع ما بود - تا آنجا که آنها تشخیص دادند دیوان روابط شغلی صلاحیت رسیدگی به پرونده را دارد. آنچه همچنین روشن شد این بود که دیگران توجه جدی به آنچه اتفاق می افتاد را شروع کرده اند!

بحث:

- چه دانش و توانایی های ترویج و حمایت گری در چارچوب زمان مطالعه موردی ارتقاء می یابد؟
- در چه مواردی می توان اجزای ترویج و حمایت گری را در عمل مشاهده کرد؟
- کمپین ترویج و حمایت گری چگونه با طرفداران خود در ارتباط است؟
- آیا تصمیم برای ادامه کمپین منطقی بود؟

بررسی:

- آیا ویژگی های کمپین ترویج و حمایت گری موفق وجود دارد؟
- «باید و نباید» های شما چیست؟

درس سوم: چرخه برنامه ریزی ترویج و حمایت‌گری (الهام بخش)

نتایج یادگیری:

در پایان این جلسه ، شرکت‌کننده باید بتواند:

- چرخه الهام بخش یک برنامه ترویج و حمایت‌گری را تهیه و تدوین کند ، و
- درک نظری بدست آمده را در یک مطالعه موردی پیاده سازی کن

درس سوم: چرخه برنامه ریزی ترویج و حمایت‌گری (الهام بخش) ۱۶

نتایج یادگیری: ۱۶

چرخه برنامه ریزی ترویج و حمایت‌گری ۱۷

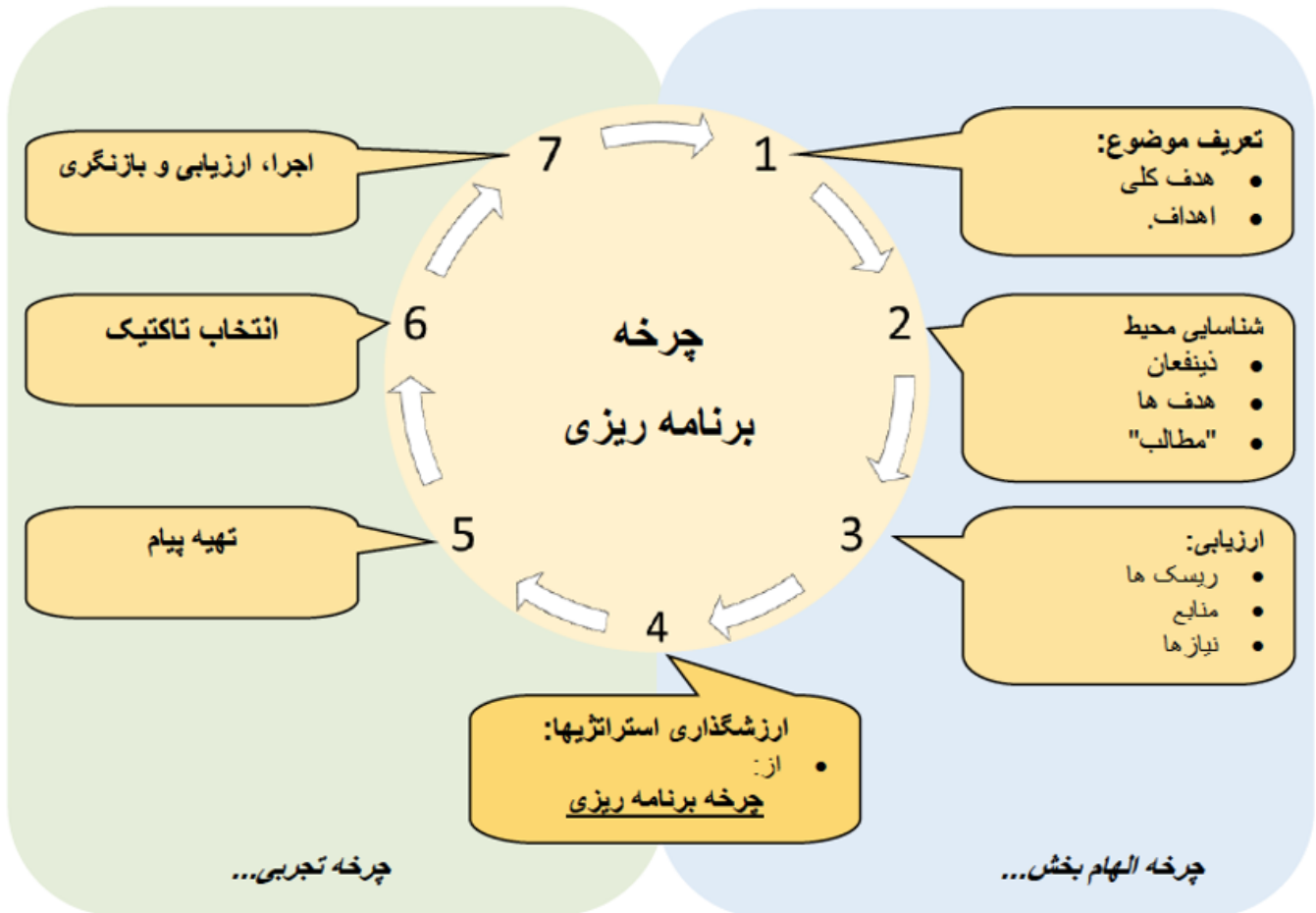
تهیه یک برنامه عملیاتی ترویج و حمایت‌گری ۱۷

مطالعه موردی – مورد توجه قرار گرفتن... ۲۳

چرخه برنامه ریزی ترویج و حمایت‌گری

چرخه برنامه ریزی ترویج و حمایت‌گری روشی است برای توسعه یک برنامه عملی متفکرانه و هدفمند مبتنی بر چرخه برنامه ریزی، اجرا، بازخورد و تحلیل، همچنان و همزمان که طرح بطور مداوم مورد استفاده و بازبینی قرار دارد.

شکل شماره ۴: چرخه برنامه ریزی ترویج و حمایت‌گری



چرخه برنامه ریزی ترویج و حمایت‌گری شکل عملی تفکر سیستم انتقادی است، جایی که:

- تفکر انتقادی: نیاز به خودآگاهی و تواضع را برای غلبه بر محدودیت‌های تفکر انسانی که ناشی از توانایی محدود ما در درک مسائل است، تصدیق می‌کند، و
 - سیستم‌ها: برای درک آگاهی از روابط متقابل، چشم اندازه‌ها و مرزها، با درک روابط و تعاملات بین عناصر تشکیل دهنده کل سیستم، اهمیت درک سیستم را تأیید می‌کند.
- به همین ترتیب، چرخه برنامه ریزی ترویج و حمایت‌گری شامل یادگیری است که هم الهام بخش است (یعنی از ذهن) و هم تجربه محور است (یعنی از طریق تجربه عملی). گرچه نمودار فوق اینها را به عنوان چرخه‌های جداگانه نشان می‌دهد، آنها عمیقاً درهم تنیده شده‌اند.

تهیه یک برنامه عملیاتی ترویج و حمایت‌گری

۱: مسئله را تعریف کنید.

مشکلات اجتماعی معمولاً چند بعدی هستند و دلایل اصلی آن به راحتی قابل تشخیص و حل نیستند.

کمپین ترویج و حمایت‌گری در صورتی بهترین نتیجه را می‌دهد که دامنه مسائل را محدود کرده و سپس بصورت هدفمند به آنها بپردازد.

روند:

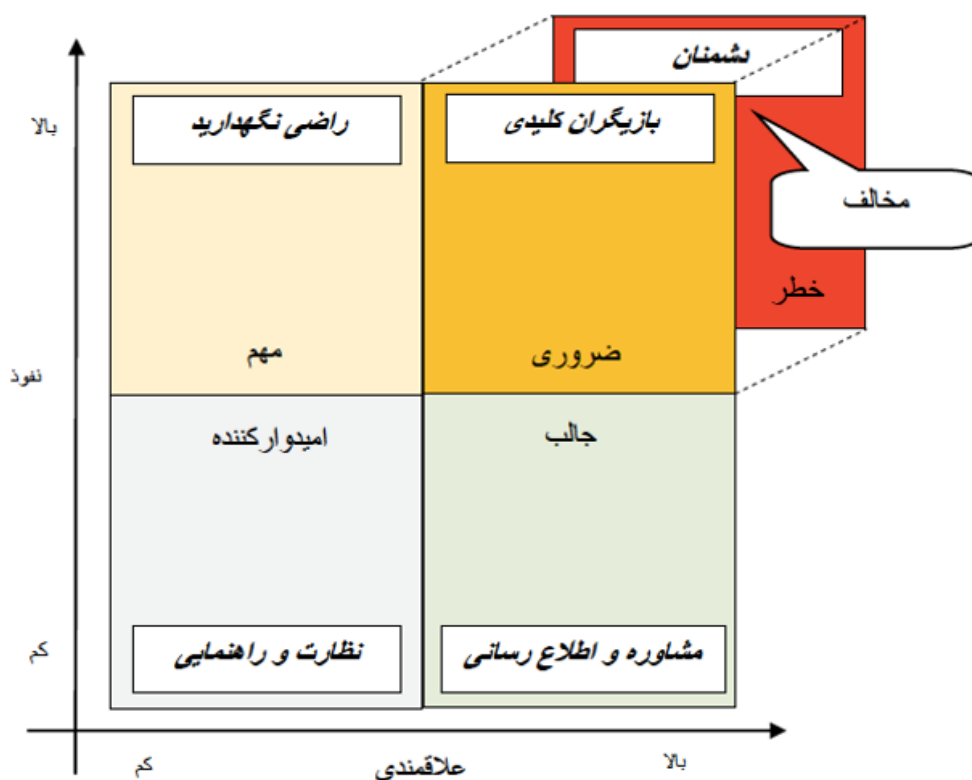
- جامعه را شناسایی کنید.
 - این جامعه مهمترین مسئله خود را چه چیزی می داند؟ آیا این موضوع دلیل واقعی نارضایتی است؟
 - این مسئله در جای دیگر - مثلاً توسط صاحبان قدرت - چگونه درک می شود؟
 - محیط محلی چیست؟ چه کسی تصمیم می گیرد و چرا؟ حاکمیت یا خاستگاه سیاست مورد بحث چیست؟
 - راه حل این مسئله چیست؟ چه مدرک و شواهدی این نتیجه گیری را تأیید می کند؟
 - در صورت موفقیت کمپین ترویج و حمایت گری ، کیفیت زندگی جامعه چگونه بهبود می یابد؟
 - پیامدهای ناخواسته احتمالی در صورت موفقیت چیست؟
 - آیا نمایندگان محلی و اجماع کافی برای مطالبه تغییر وجود دارد؟
 - ترویج و حمایت گری چگونه می تواند به جامعه آسیب برساند؟
 - پیامدهای احتمالی ناخواسته شکست چیست؟
 - چه تغییراتی در تشکیلات و یا سیاست های عمومی مسئله را به طور پایدار حل می کند؟
- این روند اجازه می دهد تا هدف کلی کمپین ترویج و حمایت گری ، همراه با اهداف میان مدت پیش برود.

۲: شناسایی محیط.

در این مرحله ، شناسایی ذینفعان و همچنین اهداف کمپین ترویج و حمایت گری و اینکه بدانیم در هر سطح از روند کار «مطالبه» چیست، از اهمیت برخوردار است.

ذینفعان: به هر شخص ، گروه یا سازمانی اطلاق می شود که به موضوع و اصلاحات پیشنهادی علاقه مند باشد. مشخص کنید چه کسی از قدرت تصمیم گیری مستقیم یا توانایی تأثیرگذاری بر روی موضوع برخوردار است. ذینفعان ممکن است حامی ، بی طرف و فاقد موضع یا مخالف کمپین ترویج و حمایت گری باشند.

شکل شماره ۵: شناسایی ذینفعان - طبقه بندی ها



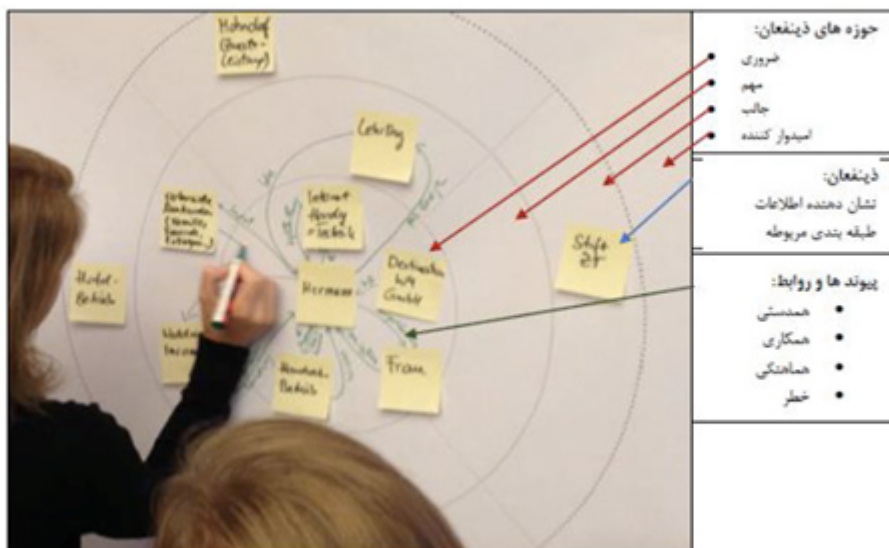
- بازیکنان کلیدی: ذینفعان مهم و ضروری که هم از نفوذ و هم از علاقه بالایی به کمپین ترویج و حمایت‌گری برخوردار هستند. روابط با افراد و سازمان‌های این گروه باید از طریق مشاوره و مشارکت منظم و تصمیم‌گیری از نزدیک مدیریت شود.
- این ذینفعان را راضی نگه دارید: ذینفعان مهم با نفوذ بالا، اما میزان علاقه کم. مشارکت و مشاوره با افراد و سازمانهای این گروه باید بر تأمین نیازها و علاقه‌های مدنظر آنها متمرکز باشد.
- مشاوره و اطلاع‌رسانی: ذینفعان علاقه‌مند با سطح علاقه بالا، اما با نفوذ پایین. علاقه‌مندی آنها مفید است، خصوصاً به عنوان حامیان و سفیران حسن نیت. باید با آنها مشاوره کرده و آنها را نسبت به امور مطلع نگه داشت.
- نظارت: ذینفعانی با آینده‌ای امیدبخش با سطح علاقه و سطح نفوذ پایین. برای گروه نظارت داشته و از طریق اشکال عمومی ارتباطات به آنها مشاوره دهید.
- دشمنان: ذینفعانی خطرناک با توانایی اعمال نفوذ و جلوگیری از کمپین ترویج و حمایت‌گری با فعالیتهای سرکوبگرانه. خطر این گروه را به طور مناسب مدیریت کنید.

در هر زیر مجموعه ذینفعان، دیدگاه‌های مختلفی وجود خواهد داشت، بنابراین تشخیص تفاوتها برای ایجاد درک بهتر از نحوه ارتباط افراد با این موضوع مهم است. شکل ۶ با نگاه کردن از منظر مشارکت و تعامل این امکان را می‌دهد که با دقت و جزئی‌نگری بیشتری به شناسایی ذینفعان پردازیم. تعامل با افراد، واکنش‌های عاطفی ایجاد می‌کند، که می‌تواند به نوبه خود این توانایی ارزشمند را به ما بدهد تا بتوانیم تشخیص دهیم این فرد در کدام طبقه از طیف مختلف ذینفعان قرار می‌گیرد. از افراد با انگیزه و پرشور ممکن است در جاهایی که ترویج و حمایت‌گری آنها به خودکفایی می‌رسد دعوت به همکاری شود. در انتهای دیگر این طیف، در صورت عدم مدیریت صحیح نشانه‌های تهدیدکننده، کمپین‌های ترویج و حمایت‌گری با خطر شکست مواجه می‌شود.

شکل شماره ۶: شناسایی ذینفعان- مشارکت و تعامل

مشارکت:	انواع ذینفعان:	احساسات:	"مطالبه" (تعامل):
همدستی	پشتیبان	پر شور	مسئولیت را به عهده می‌گیرد پشتیبانی می‌کند وارد ارتباط می‌شود باز خورد ارائه می‌دهد گوش می‌کند، قضاوت نمی‌کند
		بسیار فعال	
		فعال (آشکار) فعال (پنهان) غیر فعال	
همکاری	ترویج و حمایت‌گری کننده	با انگیزه عضو	
رکود	دریافت‌کننده خنثی	در شک و تردید	بدبینی یا ترس...
خطر	مقاومت	غیر فعال	قضاوت... در حال رد کردن اطلاع‌رسانی به مسدودکنندگان... تضعیف فعالانه... سرکوب...
		فعال (پنهان) فعال (آشکار)	
شکست	برانداز	تهدید شده	
	دشمنی		

سپس اطلاعات تولید شده، باید برای ایجاد یک نقشه شبکه ذینفعان استفاده شود که نشان‌دهنده ذینفعان، اولویت بندی آنها بر اساس طبقه بندی و ارتباطات یا روابط آنها باشد. در عمل، اینها احتمالاً شبیه مثالی است که در شکل ۷ نشان داده شده است.



شکل شماره ۷: نقشه شبکه ذینفعان ix

شناسایی ذینفعان روندی تکراری است و بهتر است به عنوان یک فعالیت گروهی مشارکتی انجام شود. در نظر گرفتن گروههای کمتر آشکار که می توانند خودشان ذینفع شوند یا در نتیجه عواقب ناخواسته ترویج و حمایت‌گری تحت تأثیر قرار بگیرند، مهم است. در این مرحله، افراد یا سازمانهایی که بعنوان ذینفع مورد هدف کمپین ترویج و حمایت‌گری هستند، باید قابل شناسایی باشند و همچنین «مطالبه» برای هر ذینفع باید مشخص شده باشد:

- اهداف: افراد یا گروههای خاصی هستند که تأثیر مستقیم بروی اهداف کمپین ترویج و حمایت‌گری می گذارند.
- «مطالبه»: کاری است که کمپین می خواهد هر فرد یا سازمان هدف برای کمک به دستیابی به اهداف کمپین ترویج و حمایت‌گری انجام دهد.

۳: ارزیابی: منابع، خطرات و نیازها.

منابع: ارزیابی منابع موجود منجر به تعیین اهداف عملگرایانه می شود. نشان دادن موفقیت افزایشی در جهت دستیابی به اهداف واقع بینانه یک استراتژی موثر دراز مدت است که استفاده از اهرم دسترسی به منابع بیشتر را با گذشت زمان تسهیل می کند. منابع را می توان بصورت داخلی و خارجی در محیط تعریف کرد:

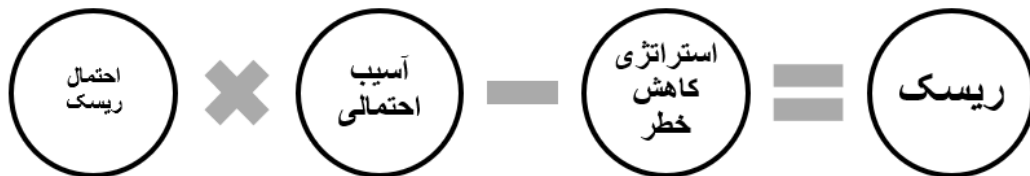
منابع داخلی:

- تعهد و فداکاری: جامعه آسیب دیده چقدر خود را وقف یک کمپین ترویج و حمایت‌گری که احتمالاً مدت زمان زیادی به طول می انجامد خواهد کرد؟ آیا هسته ای از کنشگران وجود دارد که متعهد به ادامه کاری باشند که کند و مداوم پیش می رود؟
- زمان: کنشگران واقعاً چقدر زمان می توانند به فعالیتهای ترویج و حمایت‌گری اختصاص دهند؟
- دانش: میزان دانش نسبت به تعریف مسئله، تغییر مورد نظر و زمینه محیطی چقدر است؟ هنگام اجرای مراحل ۱ و ۲ چرخه برنامه ریزی کمپین ترویج و حمایت‌گری، جزئیات کافی آشکار شد؟
- امور مالی: چه منابع مالی در دسترس است؟
- مهارت‌ها: مهارت‌های ترویج و حمایت‌گری چقدر گسترده و در دسترس هستند، به عنوان مثال: مهارت قلم فرسایی مجاب کننده و تشویقی، سخنرانی عمومی، مذاکره و رایزنی و سازماندهی؟
- تدارکات و تجهیزات: چه مصالح و ساختارهای فیزیکی برای کمپین‌های ترویج و حمایت‌گری در دسترس است، به عنوان مثال: فضای اداری و لوازم، رایانه و دسترسی به اینترنت و وسایل نقلیه یا وسایل حمل و نقل؟
- منابع خارجی: چه افراد، گروه‌ها یا سازمان‌های ثالث دیگری از کمپین ترویج و حمایت‌گری پشتیبانی می کنند؟ این روابط را برای پشتیبانی بیشتر ایجاد و تقویت کنید، برای اینکار موارد زیر را انجام دهید:

- به ائتلاف های موجود ، شبکه های مردمی یا سازمان های داوطلب دسترسی پیدا کنید ،
- پیام و مطالبه کمپین ترویج و حمایت گری را توسط شخص ثالث اعتبار سنجی کنید،
- کمک های مالی و غیر نقدی مواد و لوازم ،
- معرفی و ترویج و حمایت گری از افراد با نفوذ در روند سیاستگذاری و ترویج و حمایت گری از آنها که مایل به دفاع از درون سیستم هستند (به عنوان مثال: پشتیبانان) ،
- تجربه و دانش سیستم سیاسی و فرآیندهای سیاستگذاری عمومی ،
- آموزش مهارت های ترویج و حمایت گری

ریسک : هشداری که در جلسه آموزشی شماره ۱ تحت عنوان «شواهد پیام را هدایت می کنند» داده شد اهمیت درک نحوه تصمیم گیری را توضیح می دهد. این امر به ویژه هنگام ارزیابی ریسک ، که ذاتاً مربوط به توان قضایای افراد است ، صادق است. کاری که که یک شخص انجام آنرا کاملاً پرخطر تلقی کرده و از آن صرف نظر کرده را شخصی دیگر یک فرصت از دست رفته به حساب می آورد. اهمیت ارزیابی ریسک جزو خود فرایند نیست بلکه روشی برای ایجاد اجماع در تصمیم گیری استراتژیک است.

شکل شماره ۸ : ارزیابی ریسک



انواع ریسک: در درس ۲ به چگونگی هدف ترویج و حمایت گری در ایجاد سرمایه سیاسی برای دستیابی به نفوذ ، فشار ، ترویج و حمایت گری عمومی و درگیر کردن پشتیبانان قدرتمند پرداختیم. ریسک را می توان به عنوان هر چیزی که به طور بالقوه می تواند به توانایی کمپین ترویج و حمایت گری در ایجاد و حفظ سرمایه سیاسی آسیب برساند ، تعریف کرد:

- تضاد: آیا کمپین ترویج و حمایت گری به حدی باعث دو قطبی شدن می شود که دشمنان قدیمی ریشه دار شوند و دشمنان جدید شکل بگیرند؟
- آسیب احتمالی: با افزایش مخالفت هرچه بیشتر مردم در برابر پیام کمپین، ترویج و حمایت گری تبدیل به کاری بی نتیجه می شود.
- استراتژی کاهش ریسک ارزیابی می کند که چگونه می توان پشتیبانان را بیشتر تقویت کرد.
- از دست دادن اعتماد و اعتبار: اگر شواهد تحت بررسی موشکافانه قرار بگیرند، آیا به اندازه کافی محکم و دقیق هستند تا ادعاهای مطرح شده توسط کمپین ترویج و حمایت گری را مورد تأیید قرار دهند؟
- آسیب احتمالی: مردم دیگر نسبت به برگزارکنندگان و پیام کمپین ترویج و حمایت گری، بی اعتماد شده و بنابراین از بسیج شدن دست می کشند.
- استراتژی کاهش ریسک بر روی ابزارهای جایگزین ایجاد پشتیبانی عمومی متمرکز باشد.
- آسیب به حسن شهرت: پشتیبانی از کمپین ترویج و حمایت گری چگونه بر شانس زندگی آینده هر کنشگر یا طرف ذینفع تأثیر می گذارد؟
- آسیب احتمالی: آسیب به کار یا خاتمه کار حرفه ای یک فرد.
- استراتژی کاهش خطر در اینجا ممکن است ایجاد شبکه های پشتیبانی در جامعه باشد.
- آسیب های جسمی و از دست دادن ترویج و حمایت گری های مالی:
- آسیب احتمالی: بسته شدن فضای اداری ، مصادره اموال ، نفوذ توسط عوامل خارجی ، دستگیری و ارباب کنشگران.
- استراتژی کاهش ریسک ممکن است بر سیاست های تهیه نسخه پشتیبان ایمن از اطلاعات و دسترسی به پشتیبانی

حقوقی یا پزشکی متمرکز باشد.

نیازها: در حالی که مشغول تامل در رفتار و کنش حیاتی خود هستید، تجلیل از ظرفیت و دستاوردهای موجود از اهمیت برخوردار است. استفاده از ابزار ارزیابی ظرفیت ترویج و حمایت‌گری راهی مفید برای ساختن آگاهی است. همانند شناسایی ذینفعان و ارزیابی ریسک‌ها، این کار هم یک فرایند تکراری است که به بهترین وجه در یک انجمن مشارکتی یا گروهی قابل انجام است.

این ابزار در بهترین حالت برای کمک به ثبات هدف اصلی و سایر اهداف ترویج و حمایت‌گری در یک بافت و محیط محلی و تمرکز بر چیزی است که با حفظ کنترل محلی و حفظ پشتیبانی جامعه بطور واقع بینانه ای قابل دستیابی است.

شکل شماره ۹: ابزار ارزیابی ظرفیت کمپین ترویج و حمایت‌گری

ظرفیت سازمانی	ارزیابی صلاحیت افراد	کیفیت (1 پایین ، ۵ بالا)	نیاز به ارزیابی (نیازها را اینجا وارد کنید)
مهارت عملی	مذاکره		
	ارتباطات		
	تحت نفوذ قرار دادن		
	گوش سپردن		
	تحقیق		
روابط با ذینفعان	قدرت		
	محل کار		
	سازمانها		
	جامعه		
	عمومی		
مهارت های فنی در:	شناسایی		
	تحلیل		
	برنامه ریزی استراتژی		
موهبت های شخصی کنشگر	اشتیاق		
	انعطاف		
	تمرکز		
موضوع ترویج و حمایت‌گری	تجربه		
	حاکمیت		
	تاریخ		
	دانش		
	مرتبط بودن با موضوع		
روابط با جامعه	ترویج و حمایت‌گری		
	توانایی مشاوره		
	اعتبار		
	کیفیت شبکه		
	مشارکت		
منابع سازمانی	بازیگران مشارکت کننده		
	کاهش ریسک		
	ارتباطات بیرونی		
	مالی		
	رهبری		
	مدیریت		
	جسمی		
	امنیتی		
	تکنولوژی		

کارفرما، به تصمیم دیوان روابط شغلی برای رسیدگی به پرونده اعتراض کرد، و نتیجه این بود که موضوع باید به دادگاه تجدیدنظر ارائه می‌شد. در این مرحله از کار، لازم است از خدمات وکلای حقوقی متخصص، معروف به وکیل دعاوی، که می‌توانند در دادگاه از پرونده دفاع کنند، کمک گرفت. از طریق ارتباط با اتحادیه کارگران حمل و نقل عمومی انگلستان (TGWU)، همکار من اتحادیه محلی ما را به کنفدراسیون اتحادیه های کارگری انگلستان (TUC) پیوند داده بود و با این کار روابط بسیار گسترده ای با ذینفعان بالقوه برقرار کرده بودیم. از طریق ارتباطات در TUC، ما به یک شرکت حقوقی متخصص معرفی شدیم و با فردی که قصد داشت به عنوان پشتیبان ما عمل کند رابطه برقرار کردیم. با این وجود، کارهای داخلی زیادی وجود داشت که باید پیشاپیش انجام می‌دادیم.

رسیدگی به پرونده نه تنها از نظر هزینه های حقوقی بلکه با توجه به وقت خودم نیز گران و پرهزینه شده بود. ما به حمایت مالی طولانی مدت از طریق اتحادیه اصلی در ایالات متحده نیاز داشتیم، و اگرچه دریافت هزینه های حقوقی این کار کاملاً ساده بود، اما برای ایجاد و تأمین بودجه یک موقعیت شغلی تخصصی که به من امکان ادامه کار بدهد، نیازمند کار قابل توجهی برای ترویج و حمایت‌گری در درون اتحادیه بودیم. این تلاش به طور کامل توسط دوست و همکار من انجام شد که اطمینان حاصل کرد که رهبری اتحادیه نه تنها در جریان باشد، بلکه اطمینان داد که ما صدمه جبران ناپذیری به سازمان و اعضای آن نخواهیم رساند. نقش من به عنوان رابط اصلی بین اتحادیه و زنانی که ما نماینده آنها بودیم و نیز با کارشناسان حقوقی باقی ماند.

بخاطر تجربه قبلی ما در اولین دیوان روابط شغلی، اعتماد به اعضای حرفه وکالت برای من کارآسانی نبود. با این حال، پس از تماس اولیه با یک شرکت حقوقی جدید، نامه ای طولانی دریافت کردیم که نشان می‌داد چگونه برای یادگیری پیچیدگی های پرونده و مشکلات اساسی ما وقت گذاشته اند. با توجه با این نامه ارزیابی مجدد احساسات منفی ما نسبت به وکلای حقوقی امکان پذیر شد. وکیل ما برای مشاوره و ترویج و حمایت‌گری از ما آماده بود، اما همچنین آماده پذیرش این نکته بود که ما باید کنترل خود بر نحوه ارائه پرونده ها را حفظ کنیم. و چند سال بعدی را بدین گونه پیش رفتیم.

مرحله مهم بعدی پرونده در دادگاه تجدیدنظر روابط شغلی بود، جایی که مسئولیت اثبات کار بر عهده کارفرما بود تا نشان دهد نتیجه گیری قبلی دیوان غیر منطقی بوده و لازم است لغو شود. به غیر از ارائه یک درس کاربردی بسیار مفید در قانون اشتغال انگلستان و رویه دادرسی، مزیت اصلی برای ما کشف سه پرونده فعلی و جاری بود که از نظر ماهیت به اندازه کافی با مسئله اساسی شباهت داشتند - چارچوب نهادی قانون انگلیس. که اجازه داد سایر اشکال همکاری مورد بررسی قرار گیرد.

ما در دادگاه تجدیدنظر موفق بودیم. این بدان معنا بود که اکنون پرونده می‌تواند برای رسیدگی کامل یا رسیدگی نهایی در دیوان روابط شغلی فهرست شود. با این حال، از آنجا که استراتژی ما طرح پرونده های بیشتر بود، اکنون برای یک پرونده جدید تاریخ رسیدگی داشتیم: برای یکی از زنان از پرونده اصلی که در آن دادخواهی با شکست مواجه شده بودیم و از زمان آن پرونده این خانم دوباره باردار شده بود. و این پرونده تقریباً به فاجعه ختم شد. این اولین تجربه من از رئیس دادگاه با رفتار بسیار خصمانه بود که خواستار دانستن تفاوت این پرونده با پرونده قبلی بود. ما متهم به اتلاف وقت دادگاه و مواجه شدن با تهدید رای انضباطی شده و چاره ای جز استرداد فوری پرونده نداشتیم. این اتفاق حاصل ماهها کار ما را از بین برد و به اعتبار ما در بین اعضا لطمه وارد کرد- در واقع، این عضو خاص دیگر هرگز از ما حمایت نکرد.

بحث:

- چگونه دسته های مختلف ذینفعان را شناسایی می‌کنید؟
- چه احساساتی با توجه به تعامل ذینفعان آشکار می‌شوند؟
- می‌خواهید چه چیزی را روی نقشه ذینفعان اضافه کنید؟
- چگونه ریسک را کاهش می‌دهید و آیا برنامه عملیاتی ترویج و حمایت‌گری نیاز به تجدید نظر دارد؟
- نیازها و ظرفیت های کمین ترویج و حمایت‌گری در این برهه از زمان چیست؟

بررسی:

- چرخه برنامه ریزی ترویج و حمایت‌گری چقدر برای شما مفید است؟
- مرز بین الهام و تجربه کجاست؟

درس چهارم : چرخه برنامه ریزی ترویج و حمایت گری (تجربه محور)

نتایج یادگیری:

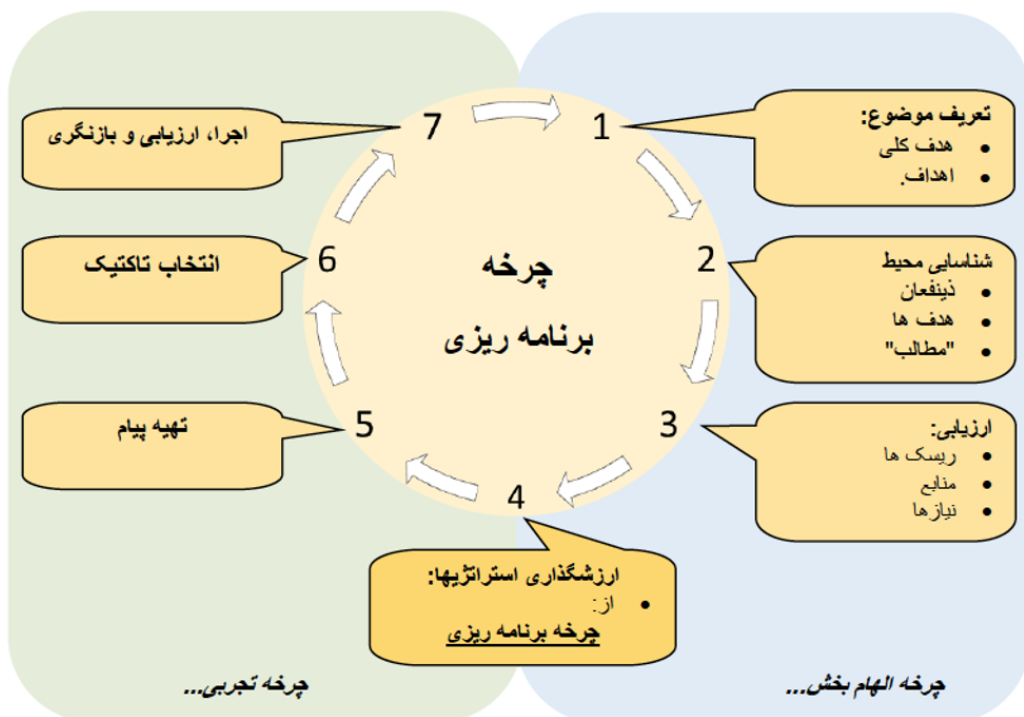
- در پایان این جلسه آموزشی شرکت کننده باید بتواند :
- چرخه تجربه محوریک برنامه ترویج و حمایت گری را تهیه و تدوین کند، و
 - این دانش نظری را در یک مطالعه موردی پیاده کند.

درس چهارم : چرخه برنامه ریزی ترویج و حمایت گری (تجربه محور)..... ۲۴

نتایج یادگیری: ۲۴

چرخه برنامه ریزی ترویج و حمایت گری- ادامه ۲۵

مطالعه موردی - معضلات نهادی..... ۲۷



چرخه برنامه ریزی ترویج و حمایت گری- ادامه

۴: ارزیابی استراتژی ها: برای ایجاد یک برنامه عمل جهت ترویج و حمایت گری.

استراتژی ترویج و حمایت گری یک چارچوب اساسی برای تصمیم گیری در مورد اهداف ، گام ها ، مطالبات و پیام رسانی های یک کمپین ایجاد می کند. با تلفیق دانش و یادگیری حاصله از سه مرحله اول چرخه برنامه ریزی ترویج و حمایت گری ، یک استراتژی کاملاً واضح و منطبق با شرایط سیاسی همچنان سازگار و انعطاف پذیر باقی می ماند. ارزیابی صادقانه منابع سازمانی پاسخ سریع به فرصت ها و چالش های پیش بینی نشده را تسهیل می کند در حالی که همزمان ریسک را نیز کاهش می دهد.

برنامه عمل برای کمپین ترویج و حمایت گری - ویژگی های الهام بخش:

- هدف کلی: با تشخیص دقیق موضوع و تجزیه و تحلیل محیط ، هدف کلی منعکس کننده فرصت های موجود است و متمرکز و قابل دستیابی است.
- اهداف فرعی: نمایانگر گام های مسیر رسیدن به هدف کلی است.
- گروه های هدف : شناسایی ذینفعان، گروه های هدف مشخصی را تعیین خواهد کرد - افراد یا سازمان هایی که ممکن است حامی، بی طرف یا حتی مخالف هدف کمپین ترویج و حمایت گری باشند و منجر به موارد زیر شود:
- «مطالبه»: خواست هر گروه هدف است برای دستیابی به هدف کلی کمپین ترویج و حمایت گری.

برنامه عمل ترویج و حمایت گری - ویژگی های تجربه محور:

- چه کسی را می توان نسبت به ایجاد تغییر متقاعد کرد یا چه کسی قدرت انجام آنرا دارد؟
- چگونه می توان به کسانی که قدرت تصمیم گیری دارند و یا دارای نفوذ هستند دسترسی پیدا کرد؟
- کدام واسطه ها یا ارتباطات دیگری وجود دارد که می توان از طریق آنها به این اهداف دست یافت؟
- موثرترین (و ایمن) ترین روش برای برقراری ارتباط و رساندن پیام ترویج و حمایت گری چیست؟
- با توجه به زمینه ، منابع موجود ، ریسک ها ، اهداف اصلی و اهداف میانی ، کدام استراتژی ها برای اجرای تاکتیک ها و انتشار پیام از همه عملی تر هستند؟

۵: تهیه و تدوین پیام ترویج و حمایت‌گری.

پیام کمپین ترویج و حمایت‌گری یک فراخوان جذاب برای اقدام به عمل است که مسئله و راه حل پیشنهادی آنرا بیان می‌کند.

یک کمپین موثر ترویج و حمایت‌گری پیام‌های واضحی را برای گروه‌های مختلف مخاطب ارسال می‌کند:

- پیام‌های عمومی: متمرکز بر دسترسی به جامعه بزرگتر یا عموم مردم است و
 - پیام‌های هدفمند: که «مطالبات» را به گوش ذینفعان خاص می‌رساند.
- پیام‌های موثر کمپین ترویج و حمایت‌گری باید مستقیماً با مخاطب مورد نظر مرتبط باشد تا بتواند حداکثر واکنش را در وی ایجاد کند. در هدف‌گیری مخاطبان مورد نظر، پیام‌های کمپین باید:
- مسئله را در درون محیط و بافت مرتبط با آن قرار داده و تعریف کند ،
 - پیام کمپین را با استفاده از یک فرمت رسانه‌ای مناسب و کارآمد ارائه دهد.
 - روایتی بسازد که شواهد را با تأثیر عاطفی یا شخصی به هم آمیخته باشد.

۶: تاکتیک‌های ترویج و حمایت‌گری را انتخاب کنید.

تاکتیک‌های ترویج و حمایت‌گری است که تعیین می‌کند چگونه دسترسی به افراد و سازمانهای هدف با استفاده از پیام‌های مناسب و موثر اتفاق می‌افتد. تاکتیک‌ها با توجه به فرصت‌ها و ریسک‌ها تغییر خواهند کرد و تعیین بهترین گزینه‌های ممکن با توجه به درک موجود از شرایط و براساس قوه قضاوت تصمیم‌گیرندگان کمپین صورت می‌گیرد.

کمپین ترویج و حمایت‌گری موفق اغلب از چندین تاکتیک استفاده می‌کند که می‌تواند با توجه به تغییر شرایط و محیط عوض شود. تاکتیک‌ها را با جزئیات بیشتر بعداً در این مجموعه جلسه‌های آموزشی مورد بررسی قرار خواهیم داد. نکته اصلی اینجاست که پیگیری و ثبت کنید که کارایی هر تاکتیک مشخصی چگونه است.

۷: اجرا، ارزیابی و بازنگری

همزمان با اجرای برنامه عملیاتی ترویج و حمایت‌گری، ثبت، ارزیابی و بازنگری آن از اهمیت برخوردار است. پیگیری و ثبت اقدامات و نتایج کمپین ترویج و حمایت‌گری، اطلاعاتی را برای سنجش نقاط قوت و ضعف استراتژی‌ها یا تاکتیک‌های خاص در پیشبرد اهداف فردی و هدف کلی فراهم می‌کند.

فضا: تأثیر کمپین ترویج و حمایت‌گری جمعیتی است و هر مرحله بر روی مرحله قبلی بنا می‌شود. محیط می‌تواند بسیار آشفته و پراسترس باشد، به همین دلیل ایجاد فضای - لحظات عمدی در زمان مناسب - برای ارزیابی و بررسی اینکه چه چیزی مفید و مهم است از اهمیت برخوردار است.

سوابق: یک برنامه عملیاتی کارآمد همچنین باید تعیین کند که چه اطلاعاتی مرتبط با روند بررسی مبتنی بر ارزیابی ظرفیت‌ها و منابع استراتژیک موجود سازمانی است (توجه: جمع‌آوری و سازماندهی مستلزم صرف وقت و انرژی است). اصطلاحات اصلی عبارتند از:

- شاخص: قسمتی از داده یا اطلاعات است که وجود آن در یک محیط معین، وجود یک عامل خاص را نشان می‌دهد. با توجه به برنامه عمل ترویج و حمایت‌گری، این شاخص می‌تواند واکنش خاص گروه یا فرد هدف در برابر «مطالبه» باشد. شاخص‌ها می‌توانند هم کیفی و هم کمی باشند.
 - نتیجه: تأثیری که پیام، استراتژی یا تاکتیک خاصی از برنامه عمل ترویج و حمایت‌گری آنرا ایجاد کرده است، و می‌تواند با توجه به یک شاخص اندازه‌گیری کرد.
 - هشدار: مرتبط بودن علیت را ثابت نمی‌کند.
 - خروجی‌ها: این معیاری است برای اندازه‌گیری آنچه یک استراتژی یا تاکتیک منفرد در برنامه عمل ترویج و حمایت‌گری تولید می‌کند، به عنوان مثال: تعداد جزوه‌های پیام ترویج و حمایت‌گری و نظایر آن.
- اثربخشی یک استراتژی یا تاکتیک منفرد برنامه عمل ترویج و حمایت‌گری را می‌توان به شرح زیر ارزیابی کرد:



مطالعه موردی - معضلات نهادی...

پس از پیروزی در دادگاه تجدیدنظر روابط شغلی، با توجه به مسئله صلاحیت قضایی، پرونده برای تعیین صلاحیت به دیوان روابط شغلی بازگشت. این بار، با توجه به آموزشی که در زمینه ارائه موارد در سطح دادگاه دیده بودیم (به لطف جلسه های ارائه شده توسط TUC) و همچنین تجربه در ارائه شکایت (به لطف ماهیت روابط کار و آموزش از اتحادیه خودم)، پرونده با انسجام بیشتری ارائه شد - گرچه من هنوز در برابر یک وکیل حرفه ای قرار داشتم. کارشناس حقوقی خود ما همچنان به پشتیبانی پشت صحنه ادامه داده و مراحل را مشاهده می کرد. این پرونده حاوی چندین مورد بود که برای اولین بار به دادگاه ارائه می شد - این اولین پیروزی قابل توجه ما بود، اولین بار بود که نماینده کارفرمایی را واقعاً زیر بار سوگند خوردن می دیدیم (که هیئت دادگاه خوشبختانه آن را دید)، در یک سطح کاملاً شخصی - این اولین بار تا آن روز بود که من موفق شدم بر موضوعی چنین پیچیده تسلط پیدا کنم، و سرانجام، اولین بار بود که می فهمیدم که پیروزی در یک پرونده کافی نیست ...

هرچند هدف ما همیشه سراسر است و شفاف بوده- دستیابی به حقوق زایمان پیش‌بینی شده در قوانین انگلستان برای اعضاء- شرایط جاری قانونی این قدرت را به ما نمیداد تا کارفرما را مجبور به تغییر سیاست فعلی کنیم. این بدین معنی بود که لازم بود راهی برای اخذ موافقت کارفرما برای این تغییر پیدا کنیم، یا قانون را عوض کنیم و یا هر دو را. در حالیکه دنبال راهی برای پیدا کردن یک روند جهت دستیابی به راه حل اول یعنی توافق کارفرما برای تغییر رویه اش بودم، در آن زمان راه حل دوم یعنی تغییر قانون کاملاً خارج از افق دید و جهان بینی من بود.

تفاوت‌های چشم‌گیری بین جهان بینی آمریکایی و انگلیسی در مورد بارداری وجود داشت، و همین تفاوت نگرش، خود را در قوانین استخدام و سیاست اجتماعی بخوبی نشان می داد. در ایالات متحده، بارداری قبل از هر چیز یک انتخاب شخصی از سوی زنان شناخته می شود. کارفرما هیچ مسئولیتی ندارد جز این که ثابت کند زن از نظر پزشکی قادر به انجام وظایف خود می‌باشد. در انگلستان، بارداری موقعیتی ویژه زنان است، بنابراین هرگونه رفتار نامطلوب با زنان به دلیل بارداری یا شیردهی، معادل تبعیض جنسیتی و در نتیجه غیر قانونی است. علاوه بر این، برخلاف آمریکا که در آن زنان بارداری که نمی‌توانند کار کنند میتوانند درخواست مزایای بیکاری کنند، درخواست مزایای بیکاری در انگلستان فقط در صورتی موفق است که رابطه استخدامی به پایان رسیده باشد. زمانی که یک کارفرما زنی را که در «سن باروری» است استخدام می کند، باید ریسک سلامتی این زنان هنگام بارداری و کودک متولد نشده و همچنین دوران شیردهی را هم بطور کلی و هم بطور خاص ارزیابی نماید. اگر این ریسک خیلی بالا باشد، کارفرما باید کار جایگزین مناسب دیگری برای این زنان تدارک ببیند، و اگر چنین کاری موجود نباشد، کار این زنان را با پرداخت کامل حقوق معلق نماید.

ادعای کارفرمای ما این بود که چارچوب استخدام، که مطابق قوانین ایالات متحده است، اجازه این کار را نمی دهد. لحظه معروف «اورکا» یا همان «یافتیم» زمانی رخ داد که همکار من متوجه یک بخش کوچک بلا استفاده از توافقنامه جمعی ما شد که در واقع، کار جایگزین را به رسمیت می شناخت. بنابراین، سوال واقعا این بود - آیا می‌شد کارفرما را واداشت تا از قوانین انگلیس تبعیت کند؟

همکار من، که شبکه ای از ارتباطات در اتحادیه های کارگری انگلستان (TUC) ایجاد کرده بود، اکنون با TGWU همکاری نزدیکی داشت - اتحادیه ای که در اولین پرونده به ما کمک حقوقی ارائه کرده بودند. آنها پرونده مشابهی داشتند: یکی از اعضای آنها ادعا داشت که بطور غیرقانونی اخراج شده است، کارفرما - یکی دیگر از هواپیمایی های غیر بریتانیایی مستقر در بریتانیا بود، این ادعا را باطل و بی اثر می دانست، زیرا از نظر آنها دیوان روابط شغلی بریتانیا صلاحیت رسیدگی به آن را نداشت. داستان آشنایی بنظر نمی رسد؟ این پرونده، همراه با پرونده ما، و دو مورد مشابه دیگر - نشان داد چه اتفاقی می افتد زمانی که یک فرد در انگلستان کار می کند، اما کارفرما مانع اجرای قانون این کشور در جایی که کارکنان کار خود را انجام می دهند می شود. با ارائه یک پیشنهاد به کنگره سالانه TUC، که پس از آن به تصویب رسید، اتحاد من و TGWU، کل جنبش اتحادیه کارگری بریتانیا را به پشتیبانی از کمپین ترویج و حمایت‌گری از تغییر قانون متعهد نمودند تا قانون را با حذف عبارت «به طور کامل یا عمدتاً» در نسخه اصلاح شده قانون استخدام تغییر دهند.

بحث:

- افراد یا گروههای هدف چه کسانی هستند و « مطالبات » متفاوت در این مطالعه موردی چیست؟
- کمپین های ترویج و حمایت‌گری، اکنون شروع به استفاده از چه نوع پیام رسانی کرده اند؟
- چه تاکتیک هایی مورد نیاز است؟ چه ریسک‌هایی وجود دارد و چگونه می توان آنها را کاهش داد؟
- آیا واقعا امکان برنامه ریزی نتایج وجود داد و آیا امکان ارزیابی تاثیر آنها از قبل وجود دارد؟

مرور:

- افکار و نظرات شما در مورد چرخه برنامه ریزی ترویج و حمایت‌گری چیست؟

درس پنجم: جعبه ابزار ترویج و حمایت‌گری: استراتژی و تاکتیک‌ها

نتایج یادگیری:

- در پایان این جلسه ، شرکت‌کننده باید بتواند:
- اصول استراتژی ترویج و حمایت‌گری را بیان کند
 - تاکتیک‌های مختلف را درک کند و این موارد را در استراتژی اعمال کند
 - استراتژی و تاکتیک‌ها را موشکافانه برای بررسی یک مطالعه موردی مورد نقد قرار دهد.

درس پنجم: جعبه ابزار ترویج و حمایت‌گری: استراتژی و تاکتیک‌ها ۲۹

نتایج یادگیری: ۲۹

استراتژی ترویج و حمایت‌گری ۳۰

تاکتیک‌های ترویج و حمایت‌گری ۳۰

مطالعه موردی- ایجاد هیاهو... ۳۴

استراتژی ترویج و حمایت‌گری

هنگام تأمل در مورد استراتژی ترویج و حمایت‌گری، تشخیص اینکه هدف یا مقصود وجودی است یا برای دستیابی و اینکه شمار اندک یا بسیاری را تحت تأثیر قرار می‌دهد مفید و ضروری است. به عبارت دیگر خوب است بدانیم آیا دستیابی به هدف نیازمند:

- این است که افراد عقاید خود را تغییر دهند یا در انجام کاری مشارکت داشته باشند، و
 - مشارکت انفرادی، گروهی و یا در حد انبوه است؟
- با مفهوم پردازی جداگانه این جنبه‌ها، به دید و بینش بهتری نسبت به اتخاذ تاکتیک‌هایی که کمپین ترویج و حمایت‌گری باید به کار گیرد دست می‌یابیم. برای مثال آیا کمپین ترویج و حمایت‌گری، باید در وهله نخست بروی موارد ذیل تمرکز داشته باشد یا نه؟:
- آموزش عمومی: تاکتیک‌های آگاهی بخشی که هدف آن تغییر ادراک در بین جمعیت‌های گسترده است. این فرایند زمان بر است و این ریسک را در پی دارد که عواقب ناخواسته یا شرایط پیش‌بینی نشده به طور برگشت‌ناپذیری روند افکار عمومی را بر خلاف موضوع بشوراند.
 - اقدام مستقیم: تاکتیک‌های جلب توجه که هدف آن ایجاد واکنش از سوی صاحبان قدرت است، و معمولاً با ایجاد اختلال عمد در زندگی عادی است. به عنوان مثال می‌توان به تحریم، تظاهرات، راهپیمایی و اعتصاب اشاره کرد. پرهیز از خشونت برای اقدام مستقیم موثر امری کاملاً مهم است.
 - اهرم نیرو: تاکتیک‌های ایجاد نفوذ که هدف آنها ایجاد روابط با رهبران اصلی، تصمیم‌گیرندگان یا دارندگان قدرت برای ترغیب آنها در جهت نیاز به تغییر سیاست‌های خاص است. ایجاد اعتبار و حفظ سرمایه سیاسی در اینجا حیاتی است. در عمل، هر کمپین ترویج و حمایت‌گری به ترکیبی از هر سه مولفه نیاز دارد.

تاکتیک‌های ترویج و حمایت‌گری

موارد زیر نشان‌دهنده تاکتیک‌های مختلفی است که در کمپین‌های ترویج و حمایت‌گری استفاده می‌شود:

رایزنی (لابی‌کردن):

- این کار اعمال تأثیر مستقیم بر تصمیم‌گیرندگان، صاحبان قدرت یا مقامات دولتی است و مستلزم ایجاد روابط در سطح محلی، منطقه‌ای، ملی یا فراملی است. گرچه رایزنی قدرتمند است، اما از آنجا که ایجاد روابط پیچیده است، تاکتیک پرمصرفی بوده و برای موفقیت به زمان و انرژی نیاز دارد.
- اعتماد: تمام روابط اعم از شخصی، شغلی یا سیاسی، برای عملکرد و موثر واقع شدن تکیه بر اعتماد دارند.
 - اعتبار: مشروعیت از مالکیت محلی و رهبری کمپین از درون جامعه آسیب دیده برمی‌خیزد.
 - مطالبه واقع بینانه: درخواست یا همان مطالبات ارائه شده باید صریح، روشن و واقع بینانه باشند و درک درستی از چگونگی «مطالبه»، بخشی از یک راه حل بزرگتر برای حل مشکل اساسی را نشان دهند.
 - سرمایه سیاسی: کمپین‌هایی که به احترام و موفقیت دست می‌یابند سرمایه سیاسی نیز جمع می‌کنند که می‌تواند روابط جدیدی ایجاد کرده و روابط ایجاد شده را تقویت کند.
- نکات مفیدی برای رایزنی:
- درباره افراد یا گروه‌های هدف خود تحقیق کنید: برای یافتن زمینه‌های توافق متقابل که ممکن است به عنوان پایه یا نقطه شروع یک رابطه مثبت باشد تحقیق کنید.
 - صبور و پایدار باشید: روش‌های خلاقانه مشارکت دادن افراد یا گروه‌های هدف که مستقیماً با «مطالبه» ارتباط ندارند، فضا و زمان لازم برای شناخت کمپین را برای آنها فراهم می‌کند.
 - پرورش روابط: با ارائه و به نمایش گذاشتن دوره‌ای کمپین به شیوه‌ای مثبت از روابط ایجاد شده مراقبت کنید.
 - شخصی سازی پیام برای گروه هدف انجام دهید: از داده‌هایی استفاده کنید که هدف برای آنها جذاب تر باشد و

اطلاعات را به شکلی ارائه دهید که بیشتر مورد توجه آنها قرار گیرد.

- پیام خود را مختصر و شفاف ارائه دهید: جزوه‌هایی یک صفحه‌ای درست کنید که شامل تمام اطلاعات مربوطه، در یک قالب جذاب بوده و خواندن آن آسان باشد.
- در مورد مسئله و راه حل پیشنهادی خود آگاهی کامل داشته باشید: نسبت به مخالفت‌های احتمالی قبلاً، فکر کرده و آماده باشید و شواهد و استدلال‌هایی را برای رد یا به حداقل رساندن این چالش‌ها تهیه کنید.
- مودب باشید: هرگز در برابر کسانی که مخاطب ریزی شما هستند بی ادب و منفی نباشید، حتی اگر آنها به شدت مخالف موضع شما باشند. رسیدن به یک راه حل یا توافق ممکن است بعداً بوجود بیاید.
- گوش دهید! یک اشتباه رایج این است که فهرستی از خواسته‌ها را ارائه دهید و هرگز به مخاطب خود گوش فرادهید. اگر می‌خواهیم به نگرانی‌ها و مسائل مخالفان بپردازیم و سعی در برطرف کردن آنها نماییم، باید به نظرات و دیدگاه کسانی که شدیداً مخالف هستند گوش فراده و آنها را درک کرده و مد نظر قرار دهیم.
- دروغ نگویند و جعل نکنید: شهرت یک کنشگر فعال در ترویج و حمایت‌گری به عنوان منبع قابل اعتماد و معتبر غالباً تنها شکل قابل اعتماد سرمایه سیاسی‌اش است، و افرادی که دارای قدرت نبوده و یا فاقد آن باشند با صرف تلاش بسیار زیاد این سرمایه سیاسی را جمع‌آوری کرده‌اند.

هشدار: عواقب ناخواسته ریزی عبارتند از:

- تبدیل تصمیم‌گیرندگان به دشمن در نتیجه تحقیقات ضعیف یا ارائه ضعیف اطلاعات،
- راه‌های ناخواسته یا نامطلوب توسط سیاستگذاران که به دنبال تحقق راه‌های خود هستند،
- نمایندگان کمپین ارتباط خود را با جامعه آسیب دیده از دست بدهند یا تلاش‌های آنها از سوی عموم مغرضانه تلقی شود،
- دستکاری در کمپین ترویج و حمایت‌گری توسط تصمیم‌گیرندگان که برداشت‌های غلط ارائه می‌دهند.

پرورش پشتیبان:

- پشتیبان به افراد برجسته‌ای گفته می‌شود که مایل به تقویت پیام کمپین از درون ساختارهای حکمرانی موجود هستند. با تقویت روابط مثبت با افرادی که سرمایه‌های سیاسی، اجتماعی یا اقتصادی خود را با تصمیم‌گیرندگان ایجاد کرده‌اند، کنشگران کمپین می‌توانند به طرز ماهرانه‌ای تصمیمات سیاسی را تحت تأثیر قرار دهند.
- شناسایی پشتیبانان بالقوه: شامل تفکر خلاقانه در مورد معاشیرینی است که با تصمیم‌گیرندگان اصلی دو یا سه درجه فاصله داشته باشند.
- مراقبت از پشتیبانان: این کار عملاً، مشابه ریزی است.

هشدار: خطرات کار با پشتیبانان عبارتند از:

- پشتیبانان ممکن است مورد علاقه قدرتمندان یا مردم قرار نگیرند،
- پیوند پشتیبان با رهبران کمپین ممکن است به یک مسئولیت و وظیفه تبدیل شود،
- پشتیبانان ممکن است به اندازه کافی به مسئله مسلط نباشند، یا بیش از حد مشتاق سازش باشند،
- پشتیبانان ممکن است مسیری را دنبال کنند که برای آنها آسان باشد، اما با منافع بلند مدت جامعه آسیب دیده در تضاد باشد.

توسعه شبکه‌های مردمی:

شبکه مردمی پایگاه حامیانی است متشکل از افرادی در درون جامعه آسیب دیده که مایل به ترویج و حمایت‌گری از کمپین و بسیج برای اقدامات خاص در ترویج و حمایت‌گری از کمپین هستند. سازماندهی مردمی:

- مسئولیت جمعی را مورد تشویق قرار می‌دهد،
- سطح آگاهی عمومی را افزایش می‌دهد،

پایگاه قوی تری از مشارکت مدنی در جامعه ایجاد می کند.

به نوبه خود، شبکه های مردمی به حفظ کمپین ترویج و حمایت گری، اطلاع رسانی اقدامات کمپین و ایجاد نوآوری کمک می کنند.

نکات مفیدی برای سازماندهی شبکه مردمی:

- شبکه های مردمی را با اهداف کمپین که بطور مشخص و واضح تعریف شده همسو نمایید و این کار را از طریق نشان دادن هدفی خاص و قابل شناسایی به انجام برسانید.
- مشخص کنید که کمپین سازماندهی ترویج و حمایت گری چه کسانی را باید جذب و برای بسیج آنها تلاش کند.
- «مطالبه»: ایجاد یک پیام جذاب است در توضیح اینکه چرا مردم باید به آن بپیوندند و شرکت کنند، چه اقدامی باید انجام دهند و چرا کمپین به آنها مرتبط است،
- یک ساختار ارتباطی طراحی و ایجاد کنید که نحوه ارتباط با جمعیت هدف را تعیین کند (نوع رسانه، مدیریت، سخنگو)،
- گفتگو و تعامل را تشویق کنید تا شبکه مردمی در ظرفیت های مختلف مکان منظمی برای تعامل داشته باشد. روش های خلاقانه و سریع مشارکت در گفتگو و تعامل به مردم این امکان را می دهد که بدون نیاز به وقت و انرژی قابل توجهی به موضوع علاقه مند شوند.
- با اختصاص فراخوان های مهم برای اقدام و بسیج برای لحظات مهم مرتبط با اهداف کمپین دست به اقدام در زمانهای مناسب بزنید.
- ردیابی مشارکت - هرچه یک کمپین اطلاعات بیشتری در مورد شبکه خود داشته باشد، می تواند آنها را به طور موثر و سریع تری بسیج کند.

ارتباطات رسانه ای:

«کمپین رسانه ای، استفاده استراتژیک از رسانه ها برای برقراری ارتباط با تعداد زیادی از مردم برای پیشبرد یک هدف سیاسی اجتماعی عمومی یا تأثیرگذاری بر نگرش های عمومی در مورد یک موضوع مهم عمومی است.»

رسانه های سنتی:

این تاکتیک ها شامل ایجاد روابط مثبت با روزنامه نگاران، خبرنگاران، سردبیران و ناشران رسانه های سنتی (چاپی: روزنامه ها و مجلات؛ سمعی و بصری: رادیو و تلویزیون) با ارائه اطلاعات فعالانه برای جلب توجه مخاطبان آن رسانه است. هشدار: کمپین ها برای تنظیم و پخش پیام به رسانه متکی هستند - این خطر وجود دارد که پیام کمپین متناسب با جانبداری خاص رسانه تغییر کند.

نکات مفیدی برای توسعه روابط با رسانه های سنتی:

- تعیین کنید که مخاطب چه کسی است و توجه داشته باشید اطلاعات هم مورد علاقه و هم به موقع باشد،
- اطمینان حاصل کنید که اطلاعات درست، قابل تأیید و مطابق با پیام کمپین ترویج و حمایت گری هستند،
- جانبداری روزنامه نگار یا رسانه را درک کرده و برای تعادل بخشیدن به اطلاعاتی که در هر چارچوب منفی ارائه می شود تلاش کنید.
- ریسک ها و مزایای تعامل یا عدم تعامل با رسانه را تعیین کنید.

استفاده موثر از رسانه های جدید نیاز به دسترسی به فناوری و اینترنت و همچنین دانش و مهارت در استفاده از سیستم عامل های مختلف دارد. مخاطبان مورد نظر همچنین باید دسترسی کافی به فن آوری و مهارت استفاده از آن را داشته باشند. رسانه های جدید می توانند وسیله ای بسیار موثر برای برقراری ارتباط با تعداد زیادی از مردم باشند.

تاکتیک ها مانند رسانه های سنتی هستند: بسیار مهم است که حسن شهرت کمپین را با شناخته شدن به عنوان منبع اطلاعاتی معتبر و قابل اعتماد حفظ کنید. پاسخگوی مخاطب باشید ، در رویکرد خود متفکر باشید و پیام های جذاب و مبتنی بر واقعیت ارائه دهید.

نکاتی برای استفاده از رسانه های جدید:

- پیام های هدفمند قوی ایجاد کنید و اطلاعات را به موقع به اشتراک بگذارید ،
- از پلتفرم هایی که بیشتر مورد استفاده مخاطبان است استفاده کنید ،
- به طور فعالانه گفتگو و اجتماع را تقویت کنید و به سوالات پاسخ دهید ،
- همیشه مودب و محترم باشید و
- استراتژیک باشید: از درهم شکستن افرادی که درخواست اقدام دارند خودداری کنید ، مگر اینکه با اهداف خاصی مرتبط باشد.

هشدار: با توجه به ماهیت اینترنت ، کنترل پیام پس از ارسال پیام غیرممکن است. در صورت امکان:

- از اظهاراتی که بطور بالقوه می تواند ایجاد شرمندگی کند خودداری کنید ،
- اطلاعات را در قالب هایی ارائه کنید که دستکاری آن یا ارائه نادرست آن را دشوار می کند ،
- آماده تصحیح یا رد اطلاعات غلط باشید.

پرسانه های جدید

استفاده موثر از رسانه های جدید نیاز به دسترسی به فناوری و اینترنت و همچنین دانش و مهارت در استفاده از سیستم عامل های مختلف دارد. مخاطبان مورد نظر همچنین باید دسترسی کافی به فن آوری و مهارت استفاده از آن را داشته باشند. رسانه های جدید می توانند وسیله ای بسیار موثر برای برقراری ارتباط با تعداد زیادی از مردم باشند.

تاکتیک ها مانند رسانه های سنتی هستند: بسیار مهم است که حسن شهرت کمپین را با شناخته شدن به عنوان منبع اطلاعاتی معتبر و قابل اعتماد حفظ کنید. پاسخگوی مخاطب باشید ، در رویکرد خود متفکر باشید و پیام های جذاب و مبتنی بر واقعیت ارائه دهید.

نکاتی برای استفاده از رسانه های جدید:

- پیام های هدفمند قوی ایجاد کنید و اطلاعات را به موقع به اشتراک بگذارید ،
- از پلتفرم هایی که بیشتر مورد استفاده مخاطبان است استفاده کنید ،
- به طور فعالانه گفتگو و اجتماع را تقویت کنید و به سوالات پاسخ دهید ،
- همیشه مودب و محترم باشید و
- استراتژیک باشید: از درهم شکستن افرادی که درخواست اقدام دارند خودداری کنید ، مگر اینکه با اهداف خاصی مرتبط باشد.

باشد.

هشدار: با توجه به ماهیت اینترنت، کنترل پیام پس از ارسال پیام غیرممکن است. در صورت امکان:

- از اظهاراتی که بطور بالقوه می تواند ایجاد شرمندگی کند خودداری کنید،
- اطلاعات را در قالب هایی ارائه کنید که دستکاری آن یا ارائه نادرست آن را دشوار می کند،
- آماده تصحیح یا رد اطلاعات غلط باشید.

آموزش عمومی:

نگرانی های اساسی مورد توجه در یک کمپین آگاهی بخشی عبارتند از:

- دانش در مورد نحوه دریافت اخبار و اطلاعات جامعه هدف و اعتماد به منابع. شاید برخی منابع خبری معتبر آماده همکاری با این کمپین باشند، به عنوان جایگزین، روشهای ارتباطی دیگری را باید جست.
- داشتن بینش کافی در مورد اینکه پیام اصلی باید به گونه ای تنظیم شود که به خوبی از سوی مخاطب درک و دریافت شود.
- پتانسیل مواجهه با عواقب ناخواسته و پیش بینی نشده کمپین عمومی باید وجود داشته باشد.

اقدام مستقیم:

اقدام مستقیم نافرمانی مدنی بدون خشونت است. ریسکها و منافع این کار باید به دقت مورد بررسی قرار گیرد و همه افراد درگیر، باید از عواقب احتمالی مشارکت شان، که می تواند شامل زندان، جراحت یا مرگ باشد، آگاه شوند.

نگرانی های اساسی که باید با نافرمانی مدنی غیر خشونت آمیز در نظر گرفته شود:

- ارزیابی احتمال عواقب منفی احتمالی،
- ارزیابی مزایای بالقوه،
- ارزیابی اینکه چه کسی ممکن است آسیب ببیند، چه مستقیم و چه غیرمستقیم،
- شناسایی اقدامات برای کاهش ریسک،
- با توجه به ریسک احتمالی، تعیین کنید که اقدام پیشنهادی متناسب است یا خیر.

مطالعه موردی- ایجاد هیاهو...

علیرغم پیروزی در دیوان روابط شغلی و شناسایی شرایط قرارداد کاری که به زنان باردار و شیرده اجازه اشتغال در کاری جایگزین را می داد، کارفرما در برابر اعمال تغییر، بسیار مقاومت نشان می داد. این امر نیاز به تجدید نظر در استراتژی کمپین ترویج و حمایت گری را الزامی می کرد. تا آن موقع استراتژی ما محدود به اقدام مستقیم در محیط پرونده های دادگاهی و پیام رسانی هدفمند چه به اعضای اتحادیه یا به وابستگان اتحادیه بود. اما معلوم شد که به اهرم های بیشتری برای دستیابی به این تغییر نیاز داریم...

یکی از مزایای کار در فرودگاه هیثرو لندن در آن زمان، وجود یک روزنامه رایگان، به نام «اسکای پورت» بود. روزنامه نگاران و دبیران روزنامه از داستان های مربوط به کارکنان هواپیمایی، و به ویژه داستان های مربوط به خطراتی که زنان باردار را تهدید میکرد، بسیار استقبال می کردند. از جنبه تاثیرگذاری این کار، کافی است بگوییم که رسانه ها نسبت به کارفرمای ما نظر خوشی نداشتند. این داستان ها معمولا در صفحه اول قرار گرفته و رایگان در دسترس کامل مسافران و کارکنان در سرتاسر فرودگاه بود! مطبوعات اصلی بریتانیا نیز به این داستانها توجه نشان دادند، که منجر به امتیاز غیر منتظره دیگری شد - از آنجا که

نام اتحادیه ما با حرف «A» آغاز می شود، زمانی که روزنامه نگاران می خواستند به چشم اندازی در مورد نیروی کار دسترسی بیابند، معمولاً داستان های ما در بالای لیست در کتابچه های آدرس قرار می گرفت. ذینفعان بیشتر، باعث افزایش امکان دیده شدن و افزایش توانایی آموزش عموم درباره ماهیت موضوعات و نگرانی های ما بود.

در همین زمان پس از سالها برسرکار بودن حزب محافظه کار، حزب دیگری به قدرت رسید. دولت منتخب جدید از حزب کارگر دستور کار مهمی برای اصلاحات داشت که از جمله شامل تغییرات در قوانین کار بود. به عنوان پشتیبان اصلی حزب کارگر، اتحادیه های کارگری انگلستان TUC در حال حاضر نفوذ قابل توجهی در شکل دادن به این تغییرات داشت. نماینده قانونی ما نیز تبدیل به بازیگری اصلی در این عرصه شده بود و در نتیجه ما در اتخاذ تمام تصمیمات استراتژیک همکاری می کردیم. کارفرمای ما نیز مجبور شد نمایندگان قانونی اش را تغییر دهد، زیرا تضاد منافع مانع از ادامه کار آنها شد. همه اینها در را به روی فرصت های جدید باز کرد. ما به سرعت یک پرونده جدید برای ارسال به دیوان روابط شغلی آماده کردیم، که ناگهان بار دیگر در معرض فاجعه قرار گرفتیم.

رییس دادگاه دقیقاً همان فردی بود که چند سال پیش ما را مجبور به خارج کردن پرونده از روند دادرسی کرده بود! او به وضوح ما را به خاطر داشت! و هنوز نظرش نسبت به پرونده بسیار خصمانه بود! از این موضوع گرفته و ناراحت بودم. در این مرحله بود که رابطه ای را که ما با نماینده قانونی مان در طول سال ها با دقت ساخته و پرورش داده بودیم، ثمر داد. نماینده حقوقی ما با دقت، مودبانه و بطور حرفه ای به هر یک از استدلال ها و نظرات ارائه شده توسط رییس دادگاه پاسخ داد. این کار بیش از یک ساعت به طول انجامید. در نهایت، یک مصالحه ای شکل گرفت و جلسه بعدی برای استماع کامل تر پرونده برنامه ریزی شد.

این مواجهه تنش آمیز نتایج پیش بینی نشده بیشتری در پی داشت. وقتی نماینده قانونی جدید کارفرمای ما متوجه شد که در صورت عدم حل و فصل رضایت بخش پرونده، ممکن است موکل اش در معرض خطر قرار گیرد، خواستار صحبت مستقیم با نماینده قانونی ما شد. در واقع این خطر وقتی که رییس دادگاه از قبل نسبت به پرونده نظر داشت و بی طرف نبود بیشتر می شد. در نتیجه این شرایط وکلای هر دو طرف، درخواست گفتگوی بی طرفانه کردند. گفتگوی که بتوان این نگرانی را مورد بحث قرار داده و حل و فصل کرد. تغییر موضع از جبهه کاملاً «خصمانه به تلاش در پی ایجاد توافق بسیار چشم گیر و بزرگ بود. برای مثال این امر به آماده کردن اظهارنامه مشترک در مورد حقایق مورد توافق کمک کرد و این اظهارنامه به دادگاه در یافتن راه منطقی در چنین پرونده پیچیده ای کمک شایانی بود. همچنین این امر نشان داد که موضوع از تقابل آشکار به سوی حل مسئله پیش رفته است.

از لحاظ کمپین ترویج و حمایت گری، این مرحله نشانگر نوعی نقطه پایان نیز هست. حل و فصل نهایی نیازمند صرف زمان و انرژی برای چند سال دیگر بود زیرا پس از دادرسی اولیه، جلسه رسیدگی نهایی تشکیل شد که منجر به روند یک ساله مذاکرات برای تهیه و تدوین توافقنامه سیاست گذاری زایمان شد.

بحث:

- در این مطالعه موردی کدام استراتژی کمپین ترویج و حمایت گری مورد استفاده قرار گرفت؟
- کدام تاکتیک ها در این مطالعه موردی قابل مشاهده هستند؟
- چگونه یک نوع از سرمایه بعنوان اهرم برای نوع دیگر آن عمل می کند؟
- آیا هیچ گونه رایزنی در حال انجام بود؟
- در این مطالعه موردی پشتیبانان چه کسانی بودند؟

بررسی:

- در محیط شما کدام یک از اجزای استراتژی ترویج و حمایت گری از اهمیت بیشتری برخوردار است؟
- استفاده از کدام تاکتیک ها برای شما آسانتر است؟ کدام یک مشکل تر است؟

درس ششم: جعبه ابزار ترویج و حمایت‌گری: تاکتیک‌های جایگزین

نتایج یادگیری:

- در پایان این جلسه ، شرکت‌کننده باید بتواند:
- به بینش انتقادی درباره شکل‌های متعدد ترویج و حمایت‌گری دست یابد
 - استفاده از تاکتیک‌های جایگزین ترویج و حمایت‌گری را یاد گرفته باشد
 - ارزیابی نقادانه استراتژی جایگزین برای بررسی یک مطالعه موردی را آموخته باشد

درس ششم: جعبه ابزار ترویج و حمایت‌گری: تاکتیک‌های جایگزین.....۳۶

نتایج یادگیری:.....۳۶

تبدیل نظریه به عمل.....۳۷

تاکتیک‌های جایگزین در کمپین ترویج و حمایت‌گری.....۳۷

مطالعه موردی – نگاه به عقب... ..۴۱

تبدیل نظریه به عمل

تاکتیک های ترویج و حمایت گری باید اقدامات اجتماعی باشند که به صورت محلی سازماندهی شده و کنترل و مالکیت آنها بومی باشد تا هم با سیستم های موجود در محیط درگیر شود و هم آنها را از درون دگرگون کند.

تاکتیک ها با توجه به زمینه و محیط خاص خود، فرصت ها ، چالش ها و خطرات را منعکس می کنند. انتخاب نوع تاکتیک متضمن سبک سنگین کردن شرایط است و در آن ملاحظات رقیب و ناقض مورد بررسی و داوری قرار می گیرند. هیچ پاسخ درست واحدی وجود ندارد و ممکن است لازم باشد با تغییر زمینه یا تغییر میزان ریسک ، تاکتیک ها تغییر کنند یا اگر این تاکتیک ها طبق انتظار ما عمل نکنند باید آنها را تغییر بدهیم.

موارد زیر نمونه هایی از تاکتیک ها است که باید در زمینه هایی مورد بررسی قرار گیرد که تصمیم گیرندگان ، تأثیرگذاران یا صاحبان قدرت از تعامل با جامعه مدنی استقبال نمی کنند ، یا نگرانی های جدی در مورد امنیت شخصی و سازمانی وجود دارد.

تاکتیک های جایگزین در کمپین ترویج و حمایت گری

۱: نقطه ورود جایگزین برای اثرگذاری

«نقاط ورود» جایگزین برای کمپین ترویج و حمایت گری ممکن است سازمانها یا افرادی باشند که دلسوز ، علاقمند به گوش دادن و حتی آماده برای اقدام باشند. هدف، ایجاد روابط با افرادی است که از نفوذ و تعامل با تصمیم گیرندگان و عامه مردم برخوردارند.

نقاط ورودی ممکن است:

- صاحبان قدرت و تصمیم گیرندگان در سایر سطوح ، یا
- رهبران غیراداری یا غیررسمی و شخصیت های دارای اقتدار باشند.
- هنگامی که اقدامات کنشگری در سطوح ملی یا در سطوح سیاستگذاری بالا دشوار یا بسیار خطرناک باشد کمپین ترویج و حمایت گری ممکن است در سایر سطوح که دسترسی و اثرگذاری بر آنها آسان تر است ممکن باشد.
- مشارکت و روابطی که به این ترتیب ایجاد می شود می تواند به موارد ذیل کمک کند:
- دریافت پشتیبانی از سایر سطوح فرایند تصمیم گیری ،
- ایجاد اعتبار بین عناصر سازنده از طریق مشارکت مردمی در سطوح محلی ،
- ایجاد نتایج مثبت که بعداً می تواند در تصمیم گیری در سطح ملی تأثیر بگذارد ،
- گشایش فرصتها برای کار سازمانهای جامعه مدنی.

۲: مسائلی با حساسیت کمتر

تمرکز روی موضوعات «نرم» که از حساسیت کمتری برخوردار هستند مانند مسائلی مرتبط با سایر نیازهای اجتماعی یا اقتصادی می تواند روشی موثر برای گشودن درهای کمپین ترویج و حمایت گری بروی مسائل «سخت» در آینده باشد ، مسائلی از قبیل حقوق بشر ، مشارکت شهروندان ، شفافیت و پاسخگویی. این کارهمچنین یک تاکتیک مهم برای ارتباط با جوامع محلی و ایجاد اعتبار است. ایجاد اعتبار و روابط با مقامات ، تصمیم گیرندگان و رهبران جامعه نوعی سرمایه سیاسی است که می تواند در آینده برای رسیدن به سایر اهداف ترویج و حمایت گری بسیار حیاتی باشد. تاکتیک هایی که باید در نظر گرفت عبارتند از:

- مشارکت در مسائل به شیوه هایی که حاکی از به چالش کشیدن مستقیم قدرت نیستند ،
- ایجاد روابط با تصمیم گیرندگان که بعداً بتوان از آنها برای بحث درباره موضوعات حساس تری استفاده کرد یا
- ایجاد اعتبار و پشتیبانی در بین جوامع محلی در مورد موضوعاتی که زندگی روزمره آنها را تحت تأثیر قرار می دهد.

۳: مکانیسم بین المللی / منطقه ای برای تحت فشار قرار دادن نهادهای ملی

این تاکتیک در جلسه آموزشی قبلی با عنوان «کمپین دستیابی به حقوق اساسی کار از طریق آزادی اجتماعات و چانه زنی جمعی» به طور مفصل مورد بحث قرار گرفت.

وقتی کسب و کارها یا دولت ها از تعهدات خود پیروی نمی کنند و حقوق و آزادی ها را نقض می کنند ، حتی اگر توافق نامه های بین المللی برای ترویج و حمایت گری از چنین استانداردهای امضا شده باشد ، استفاده از فرایندهای بین المللی یا منطقه ای برای تحت فشار قرار دادن تشکیلات متخلف یا دولت می تواند تاکتیک مناسبی باشد.

موقعیت هایی وجود دارد که مراجعه به یک سازمان بین المللی یا منطقه ای می تواند تأثیر زیادی داشته باشد. نمونه هایی از این ارگانهای بین المللی عبارتند از:

- سازمان ملل:
- شورای حقوق بشر سازمان ملل (UNHRC) ،
- مجامع معاهدات سازمان ملل ،
- رویه های ویژه سازمان ملل ،
- دفتر کمیساریای عالی حقوق بشر (OHCHR) ،
- روند بررسی دوره ای جهانی سازمان ملل ،
- سازمانهای منطقه ای:
- دادگاه حقوق بشر اروپا ،
- نقطه تماس سازمان همکاری اقتصادی و توسعه OECD ،
- تعامل محلی:
- دیپلمات ها و سفارتخانه های خارجی

تاکتیک ها ممکن است شامل ترویج و حمایت گری از یک قطعنامه یا بیانیه با توصیه های خاص باشد. این مکانیزم ها باید در یک استراتژی وسیع تر برای پیوند دادن اقدامات بین المللی با هدف محلی کمپین ترویج و حمایت گری هماهنگ شوند. راهنمایی های بیشتر را می توان از سرویس بین المللی حقوق بشر بدست آورد.

۴: متحدین غیر محتمل

ایجاد یک ائتلاف متنوع بهترین روش برای کمپین ترویج و حمایت گری در هر نقطه از جهان است. پشتیبانی گروه هایی که معمولاً اهل مشارکت اجتماعی نیستند می تواند برای هر کمپین ترویج و حمایت گری بسیار مهم باشد. برخورداری از ترویج و حمایت گری یک گروه یا بخش که روابط نزدیکی با دولت دارد ممکن است به کارآیی بیشتر کمپین ترویج و حمایت گری و محافظت از آن کمک کند. یک متحد می تواند هر فرد یا سازمانی باشد که احتمالاً حامی کمپین محسوب شود زیرا منافع یا نگرانی مشترک بین کمپین و آنها شناسایی شده است ، مانند یک انجمن تجاری ، یک نهاد مذهبی ، یک حزب سیاسی ، یک کنفدراسیون قبیله ای ، یک لیگ ورزشی برجسته ، و یا یک سازمان فرهنگی.

این تاکتیک شامل استفاده از شناسایی ذینفعان برای پیدا کردن گروه ها یا افرادی است که ممکن است دارای منافع مشترکی باشند حتی اگر هدف نهایی کمپین از اهمیت زیادی برای آنها برخوردار نباشد. موارد ذیل را در نظر بگیرید:

- ایجاد اتحاد با بازیگران خارج از «منطقه عملکرد همیشگی» که ممکن است دسترسی به صاحبان قدرت ، تصمیم گیرندگان و تأثیرگذاران را فراهم کند ،
- استفاده از این روابط برای پوشش سیاسی و استقبال گسترده مردم از تلاشهای کمپین ترویج و حمایت گری ، یا
- فعالیت در برابر رویکرد «تفرقه بینداز و حکومت کن» توسط بازیگران دولتی / غیر دولتی.

۵: مقابله با دشمنی ها و انتقام جویی ها

وقتی که افراد و سازمان های کنشگر وضع موجود را به چالش می کشند ، خواستار پاسخگویی می شوند یا مانع منافع اقتصادی قدرتمند می شوند ، انتقام جویی ها غالباً به شکل مبارزات هدفمند خصومت آمیز یا هدف آسیب رساندن به اعتبار آنها و کاهش ترویج و حمایت گری عمومی آغاز می شود. اطلاعات تحریف شده، شایعات و دروغ ها می توانند بسیار مضر باشند و منجر به تهدیدهای جسمی برای افراد و خانواده های آنها شده و حتی سازمان ها را به تعطیلی بکشاند.

به این موارد توجه داشته باشید:

- دشمنان می توانند: مقامات دولتی ، سیاستمداران ، باندهای جنایتکار ، قاچاقچیان مواد مخدر ، منافع شرکت ها یا صنایع و بسیاری دیگر باشند.
- دروغ هایی که به کمپین و کنشگران نسبت داده می شود می تواند شامل موارد زیر باشد: ضد پیشرفت ، ضد خانواده ، غرب گرا، دست نشانده یا عامل خارجی ، تروریست یا همه موارد فوق.
- حملات غالباً: جنسیتی و جنسی است - و به ویژه زنان کنشگر هدف چنین حملاتی هستند.

تاکتیک ها باید:

- برای مقابله بر سخنان هراس افکن و تنفر آمیز برنامه داشته باشید ،
- تمرکز بر معکوس کردن برداشتهای منفی با نشان دادن چهره انسانی رهبران و کنشگران برای بازیابی اعتماد و اعتبار ،
- اصلاح تصویر سازمان در جامعه ،
- این ایده را ترویج کنید که کمپین ترویج و حمایت گری یکی از منافع قانونی و مشروع جامعه است.

۶: کار با دیاسپورا

جوامع دیاسپورا - هموطنانی که در خارج از کشور زندگی می کنند- صاحب قدرت هستند و این قدرت می تواند یک مؤلفه موثر در یک کمپین ترویج و حمایت گری باشد. مشارکت اعضای دیاسپورا نیز بخشی از استراتژی کاهش ریسک است ، زیرا آنها فرصتهایی برای ترویج و حمایت گری دارند که ممکن است برای افراد داخل کشور در دسترس و قابل انجام نباشد ، از جمله:

- دستیابی به نیروهای هدف - مانند دیپلمات ها یا گزارشگران ویژه سازمان ملل،
- توانایی انتشار پیام،
- ایجاد ارتباط با سایر متحدان،
- دسترسی به منابع مالی، و
- امکان نشست و دیدار با سیاست گذاران در کشور میزبان

۷: استفاده نوآورانه از فن آوری های دیجیتال

استفاده نوآورانه از فن آوری های دیجیتال می تواند به کمپین های ترویج و حمایت گری ، کنشگران و سازمان های آنها کمک کند تا میزان ریسک را کاهش دهند. به ویژه هنگامی که آزادی بیان ، آزادی گرد همایی و اجتماعات محدود شده باشد می توانند با ابزارهای دیجیتال بر سانسور و سرکوب غلبه کنند و امکان دیده شدن و مطرح شدنشان را مدیریت کنند. تاکتیک ها شامل ایجاد موارد ذیل می باشد:

- ابزارهای آنلاین به اشتراک گذاری اطلاعات مانند دادخواست های آنلاین ، میکرو بلاگ ها یا پلتفرم ها یا همان بسترهای روزنامه نگاری شهروندی.

- سازماندهی آنلاین که می تواند شبکه ایجاد کند ، به مخاطبان جدید دسترسی پیدا کند ، ایجاد همبستگی نماید ، داده های جمعیتی را بدست آورد ، کمک مالی جمع آوری نموده و امکان دیده شدن و مطرح شدن فعالیت ها را افزایش دهد.
 - سازمانهای مجازی که می توانند فضای امنی را برای جلسات و سازماندهی فعالیتها فراهم کنند.
- هشدار: به خاطر داشته باشید ، فناوری های دیجیتال همچنین می توانند سازمان ها و کنشگران را در معرض خطر قرار دهند. ارزیابی نیازهای امنیتی دیجیتال باید بخشی از برنامه ریزی ارزیابی ریسک سازمانی باشد.

۸: کمپین ترویج و حمایت گری مبتنی بر شواهد

- کمپین ترویج و حمایت گری مبتنی بر شواهد به اقداماتی اطلاق می شود که از داده ها و حقایق کمی برای تأثیرگذاری بر بحث عمومی در مورد موضوع کمپین استفاده می کنند. چنین شواهدی می تواند ادله را باورپذیرتر کرده و ارقام مشخصی را برای ادعای نقض حقوق ، حاشیه نشینی ، نابرابری یا تبعیض ارائه دهد.
- همچنین از کمپین ترویج و حمایت گری مبتنی بر شواهد برای پاسخ به اطلاعات غلط و اخبار جعلی دولت ها و بازیگران غیر دولتی استفاده می شود. توجه داشته باشید تولید شواهد و مدارک با مشارکت دانشگاه ها و سازمان های تحقیقاتی انجام می شود.

۹: دادخواهی استراتژیک

دادخواهی استراتژیک به این صورت تعریف می شود:

«... شناسایی و پیگیری پرونده های حقوقی به عنوان بخشی از استراتژی ارتقاء حقوق بشر. این استراتژی برای ایجاد تغییرات اجتماعی گسترده تر ، روی یک پرونده خاص متمرکز است. این پرونده ها با افشای علنی بی عدالتی ها ، افزایش آگاهی و ایجاد تغییر در قوانین ، سیاست ها و رویه ها ، سوابق قانونی مهمی را ایجاد می کنند. دادخواهی استراتژیک می تواند تأثیری پایدار بر تعداد زیادی از افراد در سطح ملی ، منطقه ای و بین المللی داشته باشد.»

به عنوان یک تاکتیک ، دادخواهی استراتژیک وقتی به عنوان بخشی از یک کمپین ترویج و حمایت گری گسترده تر مورد استفاده قرار می گیرد ، موثرتر است و معمولاً در ائتلاف با سازمان های دیگر انجام می شود. حتی در صورت عدم موفقیت در دادخواهی ، منافع مستقیم و غیرمستقیم در بر خواهد داشت از جمله:

- افزایش آگاهی و ایجاد چارچوب ذهنی برای درک عمومی موضوع ،
- ارتقاء توانمندی فردی یا جامعه ،
- تاثیر بر موسسات یا سازمان های دولتی برای ایجاد تغییر در رفتار و سیاست ، یا
- ایجاد سابقه برای جلوگیری از تخلفات آینده.

۱۰. مقاومت فرهنگی خلاق

این تاکتیک ترویج و حمایت گری ، از فرهنگ و هنر برای اعمال فشار به منظور تغییر با جلب توجه عمومی استفاده می کند و به غیر کنشگران کمک می کند تا با موضوع ارتباط برقرار کنند. با تلفیق موضوع کمپین با هنر ، نمایش ، مد ، موسیقی ، فرهنگ عامه و بسیاری موارد دیگر ، مقاومت فرهنگی این قدرت را دارد که چیزهای نامرئی را برای عموم قابل رویت نماید و نظرافراد را دربار کارهای ممکن و قابل انجام تغییر دهد. این تاکتیک بالقوه می تواند با تعداد زیادی از افراد ارتباط برقرار کند و بنابراین هم باعث افزایش تصویر مثبت و هم باعث دیده و مطرح شدن کمپین می گردد.

برخی منابع برای الهام گرفتن شامل :

- مقاومت فرهنگی : قدرت موسیقی و هنرهای تجسمی به عنوان اعتراض ، در لینک زیر در دسترس است:
<https://www.newtactics.org/conversation/cultural-resistance-powemusic-and-visual-art-protest>

• آکتیپدیا، در این لینک در دسترس است: <https://actipedia.org>.

مقاومت فرهنگی خلاق از طریق اشکالی که فهم آنها آسان بوده و قابل تکرار است از پیام کمپین به طرق ذیل ترویج و حمایت‌گری می‌کند:

- یک روش کم‌خطرتر برای ایجاد پشتیبانی مردمی و تأثیرگذاری بر اهداف خاص،
- یک روش ایمن برای ایجاد ظرفیت سازمانی (کار با هنر باعث ایجاد مهارت سازمانی در برنامه ریزی، هماهنگی و مدیریت منابع می‌شود)، و
- تسهیل مهارت خود سازماندهی در میان شبکه‌ها یا گروه‌های کنشگر.

مطالعه موردی – نگاه به عقب...

یکی از مسائلی که در تهیه این کتابچه جلسه آموزشی من از آن آگاه بودم، خطر تبدیل شدن به «نماینده ارشد» است که در جلسه آموزشی ۲ با آن روبرو شدیم. یعنی فضیلت کسب موقعیت اقتدار نسبی که در نتیجه نگرانی‌ها و خواسته‌های افراد متوجه فردی می‌شود که قدرت انجام کار زیادی را ندارد- معمولاً به این دلیل که شخصاً در معرض آن نگرانی‌ها و خواسته‌ها نیست. این آگاهی و هشیاری، که قبلاً در مکالمه مجازی با «من جوان تر» ابراز شده بود و نیاز به ترویج و حمایت‌گری از موضوعات بهتر، مرا و می‌دارد تا توجه را به اهمیت یک نظریه در حال شکل‌گیری که در جلسه ۱ بررسی کردیم، جلب نمایم:

نظریه ترویج و حمایت‌گری:

ترویج و حمایت‌گری فرآیندی مسئله محور، هماهنگ و افزایشی جهت فشار برای ایجاد تغییر مثبت است که تحت‌تأثیر کنش اجتماعی دارای سازماندهی محلی و تحت کنترل بومی است با استفاده از روش‌هایی که همزمان سیستم‌ها را درگیر می‌کنند و آنها را از درون تغییر شکل می‌دهد.

مطالعه موردی ترویج و حمایت‌گری برای حقوق زایمان زنان مهماندارهواپیمایی مستقر در انگلستان که تحت قرارداد استخدام مطابق قانون ایالات متحده کار می‌کنند «موضوع محور» است. این امر نیاز به هماهنگی بین چندین ذینفع داشت، جایی که فشار برای تغییر مثبت با آشکار شدن هر لایه دیگر از مشکلات، استراتژی‌های دیگری را برای حل این مسئله طلبیده و کل فرایند زمان بر بود. این اقدام محلی بوده و بصورت محلی نیز سازماندهی میشد و تغییرات سیستمی در اتحادیه، کارفرما و چارچوب نهادی قانون حاکم را ضروری می‌کرد.

این مطالعه موردی همچنین برای بررسی تاکتیک‌های جایگزین در کمپین ترویج و حمایت‌گری مفید است:

یک گزینه برای نطفه ورود «نمایندگی ارشد» بود. همانطور که به‌خاطر دارید موقعیت اتحادیه اصلی فراخوانی برای تعطیلی شعبه مهماندارهواپیمایی خارج از ایالات متحده بود که تنش‌های زیادی را سبب شده بود. گرچه این کار شاید کمکی به برطرف شدن خصومت و بی‌اعتمادی نکرده است، اما پیدا کردن شخصیتی در نقش شخص ثالث بی‌طرف که آماده شنیدن بود، فرصتی برای مشارکت فراهم کرد که در شرایطی غیر این می‌توانست این فرصت از دست برود.

حقوق زایمان انگلستان مسئله‌ای بود که حساسیت کمتری داشت. اعضای ما نسبت به اتحادیه نظر خصومت آمیزی داشتند زیرا اتحادیه موقعیتی ایجاد کرده بود که می‌توانست منجر به بسته شدن شعبه هواپیمایی آنها و از دست دادن شغل‌شان شود. با گذشت حدود سی سال این مورد هنوز فراموش نشده و یادآور اضطراب مداوم است. رهبر اتحادیه محلی ما با تمرکز بر حقوق زایمان توانست منطق وجودی سازمان را نشان دهد و این کار تفاوت واقعی و قابل توجهی برای بسیاری از زنان و خانواده‌های آنها ایجاد کرد.

مکانیسم‌های بین‌المللی و منطقه‌ای که در این مطالعه موردی می‌بینید مربوط به فدراسیون بین‌المللی کارگران حمل و نقل عمومی (ITF) هستند - سازوکاری که تماس با اتحادیه‌ها را در انگلستان، و اتحادیه‌های کارگری این کشور تسهیل کرد. اتحادیه‌های کارگری انگلستان موجب تسهیل کمپین ترویج و حمایت‌گری مورد نیاز برای تغییر قانون شد.

در رابطه با متحدان نامحتمل، در واقع نامحتمل‌ترین آنها باید نماینده قانونی (وکیل) کارفرما باشد، که لطمه‌ای را که ریشه

دار شدن این وضعیت و حل نشدن این موضوع به کارفرما تحمیل می شد را تشخیص داد. وکیل قبلی کارفرما مطمئناً هیچ گونه تردیدی به خرج نمی داد که از نظر منفی رئیس دیوان روابط شغلی نسبت به دعوی ما برای ایجاد مانع در اقدامات قانونی بیشتر علیه موکلش بیشترین بهره برداری را بکند.

آگاهی من از اهمیت وجود یک سیستم پشتیبانی در مقابله با مشکلات و انتقام جویی ها فقط زمانی آشکار شد که دیگر آنجا نبودم زیرا من به کشوری دیگر رفته بودم و نقش دیگری بر عهده داشتم. به همین دلیل، مطالعه موردی موارد موجود را برجسته کرده و کمپین ترویج و حمایت گری را همانطور که در واقعیت اتفاق افتاده بازگو نموده و آنرا نظاره می کند.

در این مطالعه موردی ما فقط به این معنا که شعبه کوچکی مستقر در انگلستان منشعب از یک اتحادیه بزرگتر مستقر در ایالات متحده هستیم، به دیاسپورا دسترسی پیدا کردیم. منابع اتحادیه مستقر در ایالات متحده بود که در نهایت امکان داد این کمپین ترویج و حمایت گری به ثمر بنشیند.

در آن زمان، پلتفرم های دیجیتال و رسانه های اجتماعی نسبت به امروز بسیار کمتر توسعه یافته بودند، بنابراین پرداختن به این نکته جایی ندارد.

بحث در مورد اینکه کار به عنوان مهماندار هواپیما خطری ندارد، دشوار است (اگرچه نماینده کارفرما تلاش کرد این کار را بکند) برای اینکه دلیل اصلی حضور مهمانداران در هواپیما کاهش خطر است! و هنگامی که شواهد مغایرت با قانون دارند طرح این بحث دشوارتر است...

مراجعات متعدد به دیوان های روابط شغلی، نمونه ای از استفاده استراتژیک از دادخواهی است.

در ارتباط با مقاومت فرهنگی خلاق، در حالی که ما چنین اقداماتی را مستقیماً انجام نمی دادیم، تعامل با مطبوعات منجر به تصویرگری بسیار خلاقانه رسانه ها از اوضاع شد - که تأثیرگذار بود. عموم از موضوع اطلاع پیدا کردند و کارفرما مجبور به دفاع از چیزی شد که غیر قابل دفاع بود.

بحث:

- درک نظری از ترویج و حمایت گری چقدر لازم و مفید است؟

مرور:

- چه اشکالی از تاکتیک های ترویج و حمایت گری به نظر شما مهم اند؟
- با چه چالش های خاصی روبرو هستید؟

درس هفتم : تحلیل و برنامه ریزی پیشرفته ترویج و حمایت گری

نتایج یادگیری:

- در پایان این جلسه آموزشی، شرکت کننده باید بتواند:
- نشان دهد ابزارهای تحلیل و برنامه ریزی پیشرفته را به خوبی فراگرفته است
 - محدودیت های هر نوع تحلیل جهان بینی را ارزیابی کنید
 - با توجه به یک مطالعه موردی نشان دهد که ابزارهای پیشرفته چگونه بینش و چشم انداز ایجاد می کنند

درس هفتم : تحلیل و برنامه ریزی پیشرفته ترویج و حمایت گری ۴۳

نتایج یادگیری: ۴۳

پس زمینه ۴۴

زیرک (SMART) و پر مطالعه (SWOT) باشید! ۴۴

شناسایی دانش: ۴۴

تحلیل اقتصاد سیاسی کاربردی: ۴۶

مطالعه موردی- قرار ملاقات سریع / ترویج و حمایت گری سریع ۴۸

پس زمینه

یکی از معایب نوشتن کتابچه راهنمای جلسه آموزشی که قصد دارد ترویج و حمایت‌گری و برپایی کمپین را به شکل نوعی روند فن سالارانه قابل یادگیری برای توانمندسازی افراد محروم ارایه دهد، درک این نکته است که هیچکس توانایی توصیف مشکلات پیچیده در قالب کلمات را ندارد. اداره کردن کمپین کاری شلوغ و پردردسر است و بیشتر کنشگران در واقع کار را حین انجام آن یاد می‌گیرند. این جلسه آموزشی چهار ابزار را بررسی می‌کند که هدف آن کمک به کنشگران برای تعامل با جهان بینی فن سالارانه با توجه به شرایط خودشان است.

زیرک (SMART) و پر مطالعه (SWOT) باشید!

در انگلیسی بریتانیایی، هوشمند بودن به معنای زیرک بودن است، و SWOT به معنای پرمطالعه بودن است. این کلمات اختصاری تقریباً مورد علاقه همه دوره‌های آموزشی مدیریت و سازمانی هستند و برای پشتیبانی از روند چرخه برنامه ریزی ترویج و حمایت‌گری در اینجا گنجانده شده‌اند. این ابزارها بهتر است به عنوان بخشی از یک فرایند مشارکتی استفاده شوند.

زیرک:

این ابزار به عنوان یک عدسی عمل می‌کند که از درون آن به بررسی اهداف می‌پردازیم:

اهداف باید:	مشخص	ملاحظات:
S	مشخص	هدف دقیق و کاملاً مشخص است.
M	قابل اندازه‌گیری	زمانی که هدف تحقق یافته باشد بتوان آنرا اندازه‌گیری کرد.
A	قابل دستیابی	هدف با توجه به زمینه و منابع موجود واقع بینانه است.
R	مرتبط	دستیابی به هدف، کمپین ترویج و حمایت‌گری را پیش می‌برد.
T	به موقع	پیش شرط‌های تحقق هدف وجود دارد.

قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها (SWOT):

این ابزار به عنوان یک عدسی عمل می‌کند که از درون آن به بررسی محیط و ارزیابی خطرات می‌پردازیم:

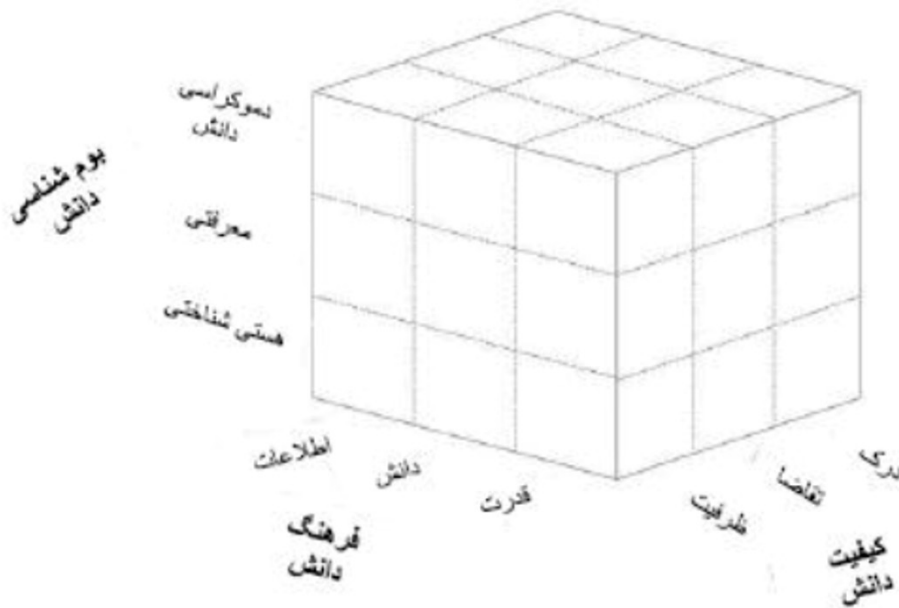
نقاط قوت	نقاط ضعف
سازمان چه کاری را خوب انجام می‌دهد؟ چه منابع منحصر به فردی در دسترس هستند؟ چه چیزی به عنوان نقاط قوت شما تلقی می‌شود؟	در چه زمینه‌های نیاز به بهبود دارید؟ سازمان فاقد کدام منابع است؟ چه چیزی به عنوان نقاط ضعف شما تلقی می‌شود؟
فرصت‌ها	تهدیدها
چه فرصت‌هایی در محیط موجود است؟ برای موفقیت چه روال‌هایی را میتوان در پیش گرفت؟ آیا نقاط قوت را می‌توان به فرصت تبدیل کرد؟	چه چیزی می‌تواند به سازمان صدمه بزند؟ دشمنان یا رقیبان، در حال انجام چه کاری هستند؟ چگونه نقاط ضعف، تهدیدها را چند برابر می‌کند؟

شناسایی دانش:

دانش نوعی قدرت است و یکی از ویژگی‌های اساسی هر کمپین ترویج و حمایت‌گری این است که بفهمد چگونه می‌توان از نابرابری‌های موجود در این حوزه را بهره‌برداری کرده و یا از آن برای کسب دانش بهره برد.

اطلاعات، که با حقایق مادی یا داده‌ها نشان داده می‌شوند، از طریق فرایندهای جذب، جمع‌آوری، درک و فهم به دانش تبدیل می‌شوند. تحقیق فرایند ایجاد دانش جدید یا استفاده از دانش موجود به روش‌های جدید و خلاقانه برای تولید مفاهیم، روش‌ها و درک جدید است. کسب دانش یک فرایند متمرکز بر سرمایه است به همین دلیل بیشتر افراد و سازمان‌ها آن را نوعی موهبت یا قدرت شخصی می‌دانند.

در رابطه با ترسیم قدرت، ایجاد بینش در مورد چگونگی عملکرد اقتصاد دانش به زمینه‌سازی کمک می‌کند تا دریابیم چگونه با ذینفعان، اهداف و همچنین دشمنان تعامل داشته باشیم.

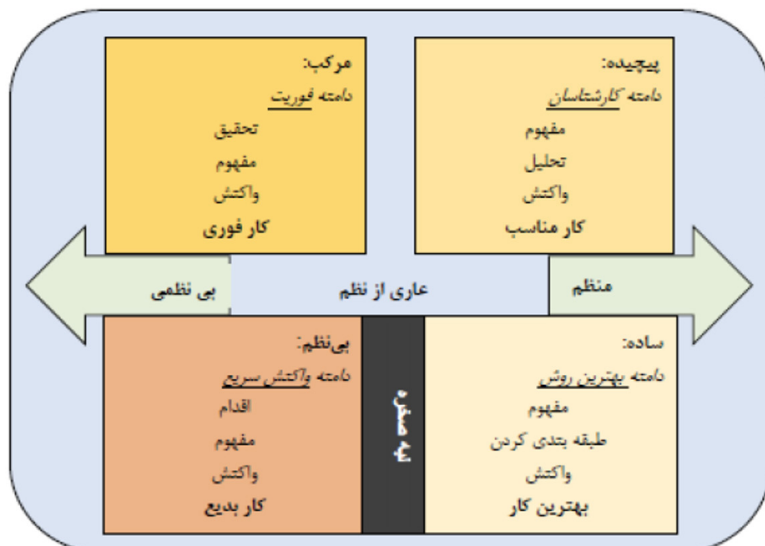


- فرهنگ دانش: ارتباط بین فرآیندهای اجتماعی ایجاد کننده اطلاعات ، دانش و قدرت را نشان می دهد.
 - کیفیت دانش: دوگانگی بین ظرفیت تحقیق و تقاضا برای آن را بررسی می کند. تحقیقات مستلزم این است که افراد و سازمانها توانایی و انگیزه دسترسی ، انجام ، ارزیابی و استفاده از تحقیقات را داشته باشند ، که به نوبه خود نیاز به بینش در مورد رفتارها و جهان بینی ها ، یا درک آنها دارد.
 - بوم شناسی دانش: بین هستی شناسی (مطالعه یک سیستم ، ماهیت وجود و هستی آن) و معرفت شناسی (مطالعه سیستمی مبدا ، ماهیت ، روش ها و حدود دانش بشری) تفاوت قائل می شود ، جایی که:
 - دموکراسی دانش: به ابعاد مختلف دانش توجه می کند ، اینکه چگونه دانش را می توان در اشکال مختلف ایجاد و نشان داد ، و دسترسی آزادانه به دانش و دسترسی به دانش به اشتراک گذاشته شده را به عنوان قدرتی برای کنشگری اجتماعی و عدالت برمی شمارد.
- دانش نوعی فناوری اجتماعی است. تولید و استفاده از آن مطابق با هنجارها و استانداردهای ساخته شده اجتماعی است. آشکار کردن جهان بینی های پشت آن تفکر و زیر سوال بردن قضاوت های مرزی ، بخشی از تفکر انتقادی درباره سیستم ها را تشکیل می دهد.

چهارچوب ساینفین (Cynefin):

دیوید اسنودن ، متفکر سیستم ها و اهل ولز ، یک چارچوب مفهومی برای تصمیم گیری ایجاد کرد و آن را «چهارچوب ساینفین» نامید که در زبان ولزی به معنای «مکان وجود» است. یک مقاله عالی در نشریه معتبر Harvard Business Review اطلاعات مفیدی در مورد چگونگی استفاده از این چهارچوب به عنوان ابزاری برای تصمیم گیری ارائه می دهد. اسنودن همچنین یک ویدیو در این رابطه در یوتیوب بارگذاری کرده است.

شکل شماره ۱۲ : چهارچوب ساینفین



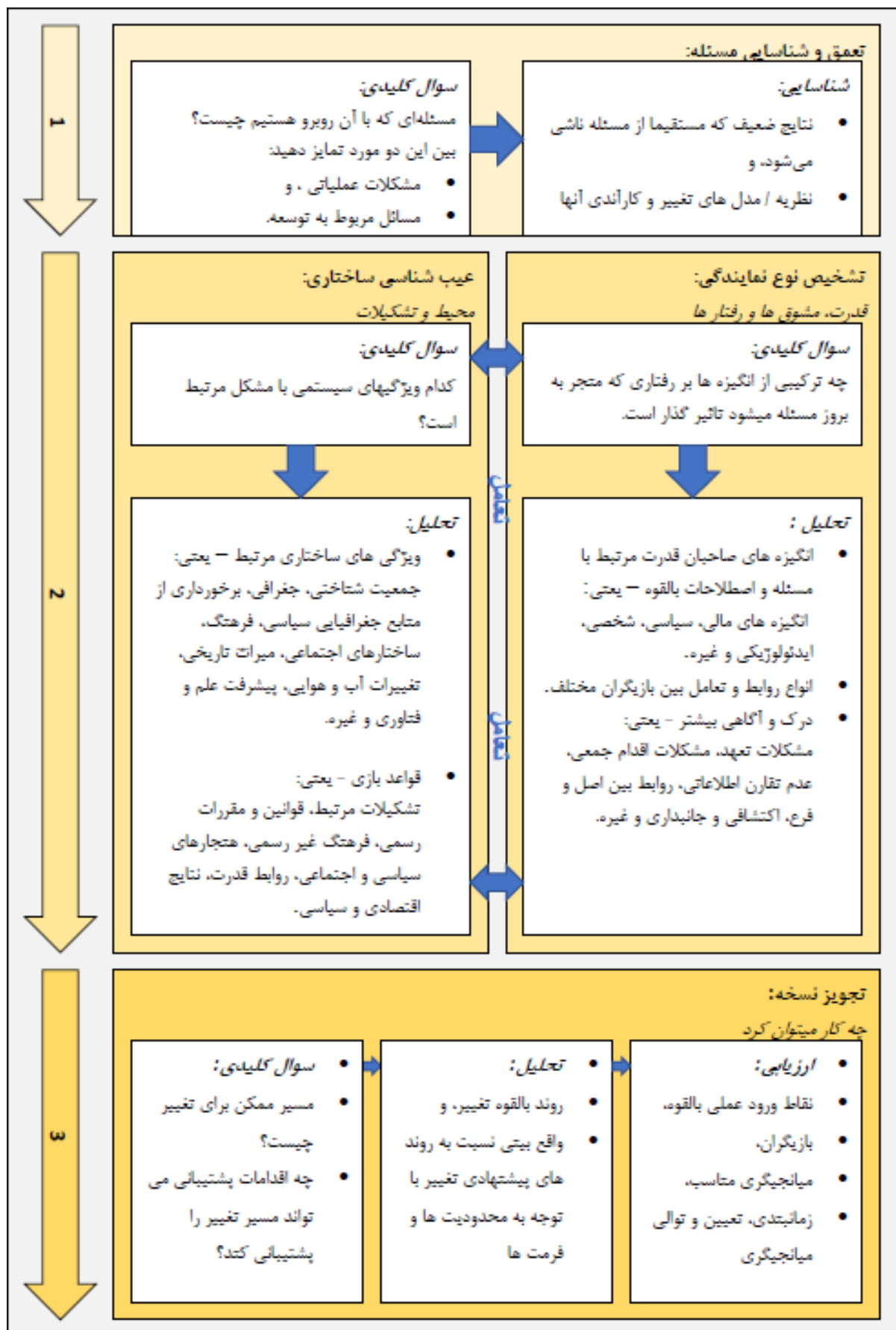
- محیط های ساده: به طور کلی این محیط ها با پایداری و روابط علت و معلولی واضح مشخص می شوند که به راحتی قابل تشخیص هستند. پاسخ درست بدیهی و بدون چون و چرا است. بهترین تمرین (که نوعی تمرین گذشته است) مناسب ترین حالت است.
- محیط های پیچیده: این محیط ها ممکن است چندین پاسخ صحیح داشته باشند ، و اگرچه رابطه مشخصی بین علت و معلول وجود دارد ، اما این برای همه واضح و مشخص نیست. در اغلب موارد دانش تخصصی مورد نیاز است ، اگرچه این خطر وجود دارد که بهای بیشتری به راه حل آنها داده شود ، و باعث شود گزینه هایی که به همان اندازه معتبر (و احتمالاً بهتر) هستند به دلیل تعصب آگاهانه یا ناخودآگاه نادیده گرفته شوند.
- محیط های مرکب: در چنین محیط هایی حداقل یک پاسخ درست وجود دارد اما پاسخ واضح و روشن نیست. همه چیز فقط با نگاه به گذشته مشخص می شود. در این حوزه ، انجام آزمایشات «ایمن در برابر شکست» تا پیدایش راه حل مهم است. در این شرایط ، مهمترین نکته این است که درک کنیم شکست بخشی از یادگیری است.
- محیط های آشفته: در این محیط ها هیچ رابطه قابل تشخیصی بین علت و معلول وجود ندارد زیرا وضعیت به سرعت در حال تغییر است. تلاش برای تشخیص الگوها بی معنی است. رهبران باید برای برقراری نظم عمل کنند و سپس مفهوم مدیریت را در ثبات موجود جستجو کنند. رهبران باید منتظر انتقاد (به طور معمول از افرادی که برداشت اشتباهی از شرایط پر هرج و مرج دارند) باشند و رهبران باید اطمینان حاصل کنند که جلوی رسیدن اطلاعات دقیق به آنها گرفته نشده است. با تسهیل پذیرش رویکردهای بدیع و رهبری هدایت پذیر، مدیریت محیط های آشفته می تواند به پیشبرد نوآوری کمک کند.
- لبه پرتگاه: لبه پرتگاه هنگامی است که رهبران به غلط محیط موجود را محیطی ساده طبقه بندی می کنند در حالی که چنین نیست. این مشکل می تواند به دلیل رضایت واهی از خود و جا افتادن تفکر متعصبانه بوجود آید. موقعیت ها می تواند به سرعت از بین رفته و آشفتگی به سرعت حاکم شود - بدین ترتیب این شرایط نمایانگر محیط لبه پرتگاه است.

تحلیل اقتصاد سیاسی کاربردی:

تجزیه و تحلیل اقتصاد سیاسی کاربردی در واقع چهارچوبی است که ذینفعان متعددی را دربرمی گیرد - و باید به طور ایده آل در تحلیل کلی موضوع و شناسایی راه حل ها، صاحبان قدرت و تصمیم گیرندگان را نیز شامل شود. بدیهی است که هر نوع کمپین ترویج و حمایت گری باید سرمایه سیاسی قابل توجهی را به دست آورد تا بتواند از پشتیبانان برای ترویج و حمایت گری استفاده کند یا تعامل مستقیم با مقامات دولتی داشته باشد.

اگرچه این ابزار پیشرفته به ظرفیت سازمانی قابل توجهی نیاز دارد گنجاندن آن در این کتابچه

جلسه آموزشی به منظور برجسته کردن یکی از روش های تحول سیستم از درون است.



مطالعه موردی- قرار ملاقات سریع/ ترویج و حمایت‌گری سریع...

برخورداری از زمان کافی چیزی تجملی است ولی وقتی از داشتن آن محروم هستیم چه اتفاقی می افتد؟ این مطالعه موردی ، سناریوی دیگری را از پیشینه من مورد بررسی قرار می دهد -مهمانداران هواپیمایی مستقر در فرانسه ، که برای همان کارفرمای خط هواپیمایی در یک رابطه شغلی تحت قانون ایالات متحده کار می کنند. در واقع همان ساز و کار اتحادیه برقرار بود - یک سازمان بزرگ در ایالات متحده ، با یک شعبه محلی کوچک در فرانسه . کارفرما به تازگی اعلام کرده بود که شعبه هواپیمایی مستقر در فرانسه بسته خواهد شد و همه باید به کشور دیگری منتقل شوند و امتناع از این کار به معنای استعفاى داوطلبانه تلقی می شود. تمام کارکنان در فرانسه مالیات پرداخت می کنند و قرار گرفتن در موقعیت کارفرما به این معنی است که اگرهرکسی از انتقال به کشوری دیگر سرریز زند به طور اتوماتیک نمی تواند از مزایای بیکاری استفاده کند. فرانسه دارای یک سیستم سخاوتمندانه مزایای اجتماعی است که عمدتاً از طریق کارفرمایان و کارمندان تأمین می شود. از دست دادن این مزیت برای بیشتر مردم فرانسه غیر قابل تصور است. اتحادیه اصلی در ایالات متحده از قدرت کافی برای تحمیل سیاستی متفاوت به کارفرما برخوردار نیست. چه باید کرد؟

قواعد سرانگشتی اینجا مفید واقع می شوند: محیط و شرایط فوق العاده آشنا بود. ما از قبل به خاطر تجربه پیشین در انگلستان برنامه کلی یا نقشه راه را در دست داشتیم. در حالیکه زمان ما محدود بود، مزیت بزرگ این بود که کمبود وقت سبب تمرکز بیشتر می شود. با توجه به اصول کلیدی پنجگانه: موضوع محلی است (جامعه مهمانداران مستقر در فرانسه را تحت تاثیر قرار می دهد) و شواهد روشنی وجود دارد (موقعیت کارفرما روشن است). اکنون لازم است تعیین شود که آیا موضوع فراگیر است، آیا ائتلاف ها می تواند شکل بگیرند، و چگونه می توان تاثیر جمعیتی بزرگی که منجر به پیروزی شود ایجاد کرد؟

از نظر چرخه برنامه ریزی کمپین ترویج و حمایت‌گری، اولین هدف این بود که صرفاً «دریابیم کجا باید پشتیبانی کنیم و کجا باید با روایت غالب ترس و سلب مالکیت مقابله کنیم. بازرسان محلی کار در فرانسه قادر به کمک نبودند - همانطور که به درستی اشاره کردند ، قرارداد کار تحت قوانین ایالات متحده بود. اما آنها به موضوع توجه نشان می دادند. روابطی که چندین سال از طریق شرکت منظم در جلسات در فدراسیون کارگران حمل و نقل اروپا برقرار شده بود ، نتیجه داد - اتحادیه های اصلی در فرانسه در جریان اوضاع قرار گرفتند و یکی از آنها با یک کارشناس حقوقی مناسب تماس گرفت. تا این جا ، ما مبالغ هنگفتی برای اجاره اتاق جلسات پرداخته بودیم. معلوم شد شرکت هواپیمایی دارای اتاق های جلسات عمومی بود و ما می توانستیم رایگان از آنها استفاده کنیم.

مرحله بعدی چرخه برنامه ریزی ترویج و حمایت‌گری، با «ایجاد هیاهو» آغاز شد. مدت زیادی طول کشید تا نماینده قانونی ما به خوبی پی به ماهیت اوضاع ببرد. با این حال ، وقتی که کاملاً اوضاع را فهمید ، تفاوت زیادی در توانایی ما در خلق تاکتیک های موثر ایجاد کرد. ما پیش نویس نامه هایی را برای اعضای مجلس قانونگذاری فرانسه تهیه کردیم و با دستوالعمل های دقیق، اسامی نمایندگان منتخب شان را برای تک تک مهمانداران نوشتیم. وقتی که چند هفته بعد، یکی از همکارانم هیجان زده باعجله بسوی من آمد و پاسخ نامه ای را که از سناتور منتخب دریافت کرده بود نشانم داد فهمیدم که کار دشوارمان به نتیجه رسیده است. این تاکتیک سه نتیجه مهم در پی داشت: اعضای مجلس قانون گذاری فرانسه سوالات رسمی درباره سیاست کارفرمای ما طرح کردند. اخبار این نتیجه مثبت مثل بمب میان مهمانداران هواپیمایی پخش شد: همه کارکنان عاملیت کسب کردند و در فرایندی کاملاً بدون خطر شرکت کردند.

ما شروع به تشکیل جلسات منظم کردیم ، سپس به تظاهرات اعتراضی کوچک در محل ورود کارفرما در فرودگاه پرداختیم. در ابتدا فقط رسانه های چپ‌گرا حضور داشتند اما سرانجام (احتمالاً در روزی که خبر مهیج کمتری برای انتشار داشتند) مطبوعات مهم ظاهر شدند. یک مقاله تأثیر مطلوب اش را با جلب توجه وزیر کار فرانسه برجای گذاشته بود. دولت فرانسه ما و کارفرما را برای شرکت در یک جلسه دعوت کرد.

روابط ما با نماینده قانونی همچنان منافع زیادی برایمان در پی داشت. به عنوان یکی از اعضای مورد احترام جامعه حقوقی فرانسه ، مشارکت وی ارتباط با سطوح بالای دولت فرانسه را بطرز فوق العاده ای تسهیل کرد. کنجکاو و تعامل وی در مورد وضعیت ما، «مدرک غیر قابل انکار» را رو کرد - یکی از شواهدی که کارفرما نتوانست آن را رد کند. این مدرک غیر قابل انکار، نامه کارفرما بود که درخواست فسخ توافق نامه دو جانبه ایالات متحده و فرانسه در مورد استفاده از تأمین اجتماعی را کرده بود. بدین ترتیب مهمانداران هواپیمایی مستقر در پاریس حق داشتند به قوانین فرانسه و نه سیستم ایالات متحده وابسته باشند. این پیشنهاد که کارمندان دیگر نتوانند از ساز و کاری که کارفرما شخصاً در ابتدای استخدام ایجاد کرده بود بهره مند شوند به راستی ساده لوحانه بود.

دخالت دولت فرانسه نشان دهنده اهرم فشار مورد نیاز ما، برای دستیابی به یک راه حل از طریق مذاکره بود. این امر با حضور بازرسان محلی و ملی کار که از رعایت قانون اطمینان حاصل کردند به نتیجه رسید.

بحث:

- SMART و SWOT چگونه به تحلیل موقعیت کمک می کنند؟
- ذینفعان مختلف چه کسانی هستند؟
- در چه مقاطعی از این مطالعه موردی، محیط مورد بحث از وضعیت هرج و مرج به وضعیت بسیار پیچیده و سپس به وضعیت پیچیده تغییر پیدا کرده است؟
- نقش هایی که رهبران، کارشناسان و اعضای جامعه بازی می کنند چیست؟
- چه اشکال مختلفی از سرمایه در این مطالعه موردی وجود دارد؟
- چه ویژگی های از کمپین ترویج و حمایت گری موفق در اینجا نشان داده شده است؟

مرور:

- چگونه این ابزارها در ایجاد جهان بینی وسیع تر به ما کمک می کنند؟
- افزایش درک از سایر دیدگاه ها، چه تأثیری در توانایی انجام کمپین ترویج و حمایت گری دارد؟

درس هشتم: سازماندهی- ساختار، نقش ها و منابع

نتایج یادگیری:

در پایان این جلسه ، شرکت کننده باید بتواند:

- به بینش و درک کامل در مورد نقشی که سازمان در پشتیبانی از کمپین ترویج و حمایت گری ایفا می کند برسد
- بتواند نحوه مدیریت و تقسیم مسئولیت ها را مشخص و شناسایی نماید
- ارزیابی منتقدانه از عملکرد سازمان در یک مطالعه موردی داشته باشد

درس هشتم: سازماندهی- ساختار، نقش ها و منابع ۵۰

نتایج یادگیری: ۵۰

ساختار کمپین و نقش ها ۵۱

مطالعه موردی - متخصص شما هستید ۵۴

کمپین های ترویج و حمایت گری برای عملکرد مناسب به نوعی سازماندهی نیاز دارند. سازمانها از نظر اندازه و ساختار متنوع هستند ، بعضی از آنها دارای سلسله مراتب و حرفه ای هستند ، در حالی که برخی دیگر از نظر ساختار افقی و غیر رسمی می باشند. با این حال ، همه باید درک درستی از اینکه چه کسی عهده دار وظایف اصلی، از جمله استراتژی ، امور مالی ، عملیات ، ارتباطات و سایر عناصر است ، داشته باشند و مسئولیت هایی مانند سیستم های حفظ ارتباط و پاسخگویی با جوامع و موسسات و تشکیلات تعریف شده باشد.

هر کمپین ترویج و حمایت گری، ساختاری را تعیین می کند که به بهترین وجه نیازها و اهداف آن را تأمین کند. در زیر برخی از نقش ها و مسئولیت های تخصصی مورد بررسی ذکر شده است:

ساختار رهبری:

برای اطمینان از کارآیی و انسجام ، کمپین های ترویج و حمایت گری باید افراد را برای خدمت در ظرفیت رهبری تعیین یا انتخاب کنند. دو ویژگی یا کیفیت در این رابطه وجود دارد:

- رهبری اجرایی: رهبری اجرایی به معنای داشتن مسئولیت ی کمپین ترویج و حمایت گری و تعیین یا تأیید استراتژی کمپین است. رهبری اجرایی باید نماینده جامعه آسیب دیده بوده و بطور بسیار نزدیک در ارتباط با آن باشد. رهبری اجرایی موضوع کمپین را برمی گزیند ، هدف اصلی و اهداف فرعی کمپین را تعیین می کند و در حالیکه بر فعالیتهای کمپین نظارت دارد مشخص می کند چه نوع سازش هایی قابل قبول است.

- رهبری عملیاتی: این نقش که زیر نظر رهبری اجرایی کار می کند ، بر عملکرد روزمره کمپین ترویج و حمایت گری نظارت دارد. رهبری عملیاتی وظایف کنشگران را مدیریت می کند ، تحقیق و تجزیه و تحلیل را هدایت می کند ، تاکتیک ها را اجرا می کند ، منابع را تخصیص می دهد و در مورد تصمیمات استراتژیک به رهبری اجرایی مشاوره می دهد. اگر کمپین به اندازه کافی بزرگ باشد ، ممکن است وظایف و نقشهای مختلف رهبری عملیاتی به تیمها یا کمیتههایی اختصاص یابد که برای اهداف خاص کار می کنند.

مدیریت منابع: کمپین های ترویج و حمایت گری برای عملکرد به منابعی نیاز دارند و نیاز به منابع به نفع ضرورت وجود روندی برای ردیابی و مدیریت منابع است. عناصر مرتبط با منابع عبارتند از:

- تدارکات: هماهنگی افراد ، امکانات و تجهیزات.
- حسابداری و امور مالی: برنامه ریزی و ردیابی منابع مادی است. امور مالی با نیازهای آینده مالی سر و کار دارد ، در حالی که حسابداری دفترکل و درآمد و هزینه را حفظ و نگهداری می کند.

ارتباطات:

ارتباطات اگرچه یک مولفه اساسی در کمپین ترویج و حمایت گری است ، اما باید به صورت مولفه های داخلی (سازمانی) و خارجی (کمپین) در محیط تعریف شود:

- ارتباطات داخلی: ارتباطات داخلی یک رویکرد هماهنگ در کمپین را در ساختار سازمانی حفظ می کند. حتی اگر مستقیماً در این امر دخیل نباشد ، همه کنشگران باید از استراتژی و اهداف کلان کمپین آگاهی داشته باشند. روشهای روشن و واضح ارتباط داخلی به تسهیل اشتراک دانش کمک می کند و از تکرار کارها می کاهد.
- ارتباطات خارجی: در واقع ارتباط بین کنشگران و پشتیبانان را هماهنگ می کند تا اطمینان حاصل شود که همه به طور موثر و کارآمد پیام مشترکی را ارائه می دهند.
- بازخورد و جمع آوری اطلاعات: از نظر فنی ، این کار بخشی از عملکرد ارتباطات خارجی است که با هدف حصول اطمینان از درک موضوعات جامعه سعی در به روز و مرتبط بودن آن دارد.

ثبت سوابق :

داده ها در بررسی کارآیی کمپین های ترویج و حمایت گری بسیار حیاتی هستند و در صورت لزوم این امکان را می دهند تا رویکردها مورد بازنگری قرار گیرند. با تعیین اینکه چه نوع اطلاعاتی باید جمع آوری شود ، داده ها باید به صورت ایمن ذخیره شوند و در قالب قابل استفاده در دسترس قرار بگیرند.

امنیت:

در دنیای شرکت های هواپیمایی که من در آن شاغلم، ما عبارتی منتسب به اداره هواپیمایی فدرال داریم که می گوید:

«ایمنی اتفاقی نیست. باید برنامه ریزی شود ...»

ارائه نقطه نظرات به مختصرترین شکل ممکن در رابطه با ایمنی و امنیت از حوصله این کتابچه جلسه آموزشی خارج است. هر کمپین ترویج و حمایت گری کاملاً سازمان یافته، نیاز به سرمایه گذاری در منابع، زمان و انرژی در توسعه استراتژی های دفاع در برابر تهدیدات و خطرات امنیتی دارد.

منابع مفید در ذیل آورده شده است:

- مدافعان خط مقدم (مطالب به چند زبان در دسترس است):
 - کتاب تمرین درباره امنیت: گام های عملی برای مدافعان حقوق بشر که در خطر هستند:
<https://www.frontlinedefenders.org/en/resource-publication/workbook-security-practical-steps-human-rights-defenders-risk>
 - کتاب راهنمای حفاظت برای مدافعان حقوق بشر:
<https://www.frontlinedefenders.org/en/resource-publication/protection-handbook-human-rights-defenders>
 - امنیت در یک جعبه – امنیت دیجیتال و تاکتیک ها : [/https://securityinabox.org/en/](https://securityinabox.org/en/)
 - ارتباطات دیجیتالی خود را خصوصی نگه دارید
 - از تلفن هوشمند خود تا حد امکان ایمن استفاده کنید
- محیط هایی که امنیت آنها باید نسبت به آسیب پذیری و قابل نفوذ بودنشان و همینطور کاهش خطر امنیتی مورد ارزیابی قرار بگیرند عبارتند از:
- خانه
 - از نظر سازمانی
 - هنگام مسافرت
 - موقع دستگیری
 - موقع تظاهرات

موضوع کمپین	توصیه ها	منابع
امنیت کامپیوتر	<ul style="list-style-type: none"> • از دستگاه با رمز عبور محافظت کنید ، • سیستم عامل را مرتب به روز کنید • نرم افزار ضد ویروس را اجرا کنید • به طور منظم از دستگاه پشتیبان (بک آپ) تهیه کنید • اطلاعات حساس را حذف کنید • هرگز دستگاه را به پورت های USB عمومی متصل نکنید و درایوهای فلش USB ناشناخته را به دستگاه خود متصل نکنید • هرگز از شبکه های WiFi عمومی غیر قابل اعتماد استفاده نکنید • هرگز دستگاه را بدون مراقبت رها نکنید 	<p>افزار مدیریت رمز عبور: ، Keepass LastPass</p> <ul style="list-style-type: none"> • نرم افزار آنتی ویروس رایگان: Avira، AVG، Avast • حذف امن داده ها: Bleachbit • اشتراک امن فایل: Tresorit • پشتیبان گیری از ابر: Cryptomator
رمزگذاری داده ها	<ul style="list-style-type: none"> • رمزگذاری کامل دیسک را بر روی دستگاه خود فعال کنید (Bitlocker در ویندوز ، Filevault برای Mac) • اکثر تلفن های هوشمند دارای رمزگذاری فعال هستند. برای تأیید تنظیمات را بررسی کنید • برای محافظت از اطلاعات موجود در درایوهای فلش رمزگذاری کنید 	<ul style="list-style-type: none"> • نرم افزار رمزگذاری دیسک: VeraCrypt • ایمن نگه داشتن اطلاعات خود
رمزها	<ul style="list-style-type: none"> • از رمزهای عبور قوی استفاده کنید • از گذرواژه یکسان برای بیش از یک سرویس استفاده نکنید • از احراز هویت دو عاملی استفاده کنید • روی پیوندها کلیک نکنید یا پیوستها را باز نکنید 	<ul style="list-style-type: none"> • Password strength • Two-factor authentication
رمزگذاری ایمیل مبتنی بر وب	ایمیل رمزگذاری شده end to end به این معنی است که فقط فرستنده و گیرنده می توانند پیام های رد و بدل شده و داده های مبادله شده بین آنها را بخوانند.	<p>گزینه های رایگان مبتنی بر وب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Protonmail • Tutanota
رمز گذاری ایمیل	یک استاندارد که معمولاً مورد استفاده قرار می گیرد، PGP - Pretty Good Privacy نامیده می شود	<ul style="list-style-type: none"> • Pretty Good Privacy overview • Supported platforms • Downloadable guides • Mailvelope – Browser plug-in

<p>Secure apps by region</p> <p>How to secure Messaging apps</p> <p>استفاده ایمن از اپلیکیشن های:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Signal • WhatsApp • Others 	<p>حتی اگر از ایمن ترین برنامه ها استفاده شود ، فرصتی برای دسترسی به اطلاعات حساس باقی می ماند زیرا اطلاعات می تواند در دستگاه ذخیره شود. ایجاد فرایندی برای تجدید نظر در محتوای برنامه و حذف مرتب پیام های حساس بسیار ضروری است</p>	<p>اپلیکیشن های رمزگذاری شده پیام رسان</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Browser plug-in for safe browsing • Comparison of VPN's • Create a VPN server 	<ul style="list-style-type: none"> • نسخه مرورگر اینترنت خود را مرتباً به روز کنید • صحت وب سایت را با لینک یا نماد HTTPS بررسی کنید • از VPN برای محافظت از اطلاعات جستجوی اینترنتی در برابر کنترل به ویژه هنگام استفاده از Wi-Fi عمومی یا مشترک استفاده کنید 	<p>جستجوی اینترنتی ایمن</p>

انعطاف پذیری و سلامت:

همانطور که امنیت مهم است ، ایجاد فرآیندهای موثر که از سلامت عاطفی و ذهنی فرد مراقبت می کنند نیز به همان اندازه از اهمیت برخوردار است. توجه به سلامت ، انعطاف پذیری فردی را در برابر آسیب ها بهبود می بخشد ، پایداری سازمان را افزایش می دهد و به کنشگران و رهبران کمک می کند تا تصمیمات خوبی بگیرند. برپایی کمپین های ترویج و حمایت گری ، به ویژه هنگامی که ترس از مجازات وجود دارد، می تواند بسیار استرس زا باشد.

مهم است که سازمان پشتیبانی کننده کمپین ترویج و حمایت گری، روش های اهمیت به سلامت را ایجاد و از آن الگوی خوبی ارائه دهد - و این موضوع فراتر از طبقه بندی کردن سلامت روان به صورت کاملاً پزشکی و حرفه ای است!

موارد زیر بیانگر روشهای خلاقانه ایجاد سلامت عاطفی و روان است:

- ارائه آموزش ، فرصتهای یادگیری و منابع ،
- ایجاد یک مجمع سلامت در جلسات منظم سازمانی ،
- سازماندهی یک شبکه پشتیبانی از همتایان آموزش دیده ، و
- پیدا کردن فرصت هایی برای معاشرت برای ایجاد پیوندهای دوستی و اعتماد.

یک منبع مفید، پروژه انعطاف پذیری حقوق بشر در این سایت است: <https://www.hrresilience.org>.

مطالعه موردی - متخصص شما هستید ...

همانطور که در مطالعات موردی قبلی دیدیم، ویژگی هایی هایی وجود دارند که ماهیتی فرهنگی ، فردی و سازمانی دارند. محیط های مورد بحث شامل جوامع کوچک و کاملاً مشخص است که با یک مسئله پیچیده اما در نهایت قابل حل روبرو هستند. علاوه بر این ، در چنین محیط هایی امکان مشارکت سیستم نهادی حاکمیت مربوطه در گفتگو و تعامل وجود دارد. وقتی بسیاری از این عوامل غایب هستند ، چه کاری باید انجام دهید؟

شاید مهمترین نکته این است که متوجه شوید شما خودتان متخصص هستید! این بدان معنا نیست که شما همه پاسخ ها را می دانید! اما حضورتان امروز در اینجا و پشتکار شما با حضور در این جلسه های آموزشی مطمئناً نشان دهنده ظرفیت های لازم جهت خلاقیت ، استقامت و تعامل است که برای تحقق بخشیدن به هر نوع کمپین ترویج و حمایت گری ضروری است. ممکن است اکنون سردرگم شده باشید زیرا پیچیدگی و بغرنج بودن مسئله بسیار سنگین بنظر می رسد ، اما به یاد داشته باشید - این نیز بخشی از روند کار است!

وقتی که گویی تمام ایده هایم ته کشیده ، یکی از منابعی که به من کمک می کند وبلاگ «از فقر تا قدرت» دانکن گرین است که در این لینک قابل دسترسی است: <https://oxfamblogs.org/fp۲p>. جستجوی کلیدواژه همیشه دنیای مشارکت افراد با بینش و تجربیات مشترک را باز می کند. و در این جستجو بود که با یک نقل قول شگفت انگیز روبرو شدم:

« افکار دارای قدرت هستند. مخصوصاً وقتی همه تجربه کسب این فکر را بدست می آورند.» xxvii

سرانجام، می توان گفت کار کمپین ترویج و حمایت گری به اشتراک گذاشتن یک ایده است و این اشتراک گذاری به گونه ای انجام می شود که آن ایده تبدیل به ایده همه افراد می گردد. این کار مستلزم خلاقیت است. باید راهی بیابید که جامعه شما، ذینفعان، تصمیم گیرندگان و صاحبان قدرت بر انکار موضوع غلبه کرده، در موضع خود تامل کنند و سپس برای همکاری هوشمندانه و شجاعانه قدم به میدان بگذارند. انجام این کار وقتی که حاوی پاداش و جذاب باشد آسانتر است.

شکل شماره ۱۴ : ”پیامدهای قابل پیش بینی انتخاب های جمعی» ii



“Try honking again.”

CartoonCollections.com

بحث:

- این تصویر کارتونی حاکی از ترویج و حمایت گری از چه چیزی است؟
- با چه موضوعاتی در این تصویر مقابله شده است؟
- این استعاره برای چه چیز دیگری است؟
- «مطالبه» در اینجا چیست؟ هدف چیست؟
- چگونه این تصویر می تواند به عنوان یک تاکتیک در یک برنامه استراتژی ترویج و حمایت گری قرار گیرد؟

مرور:

- نیازهای شخص شما برای مشارکت در کمپین ترویج و حمایت گری چیست؟

- Greenfield, D., 2020, Advocacy in Restrictive Spaces: A Toolkit for Civil Society Organisations, Lifeline Fund for Embattled CSOs [online], available at: https://freedomhouse.org/sites/default/files/2020-10/2020_Lifeline_Advocacy_Toolkit_v11_10272020.pdf
- Pact, 2018, Politically Smart Advocacy: A Guide to Effective Civil Society Advocacy for Sustainable Development, Washington DC, [online], available at: <https://www.pactworld.org/library/politically-smart-advocacy-manual>
- Wikipedia, 2021, Black History Month [online], available at: https://en.wikipedia.org/wiki/Black_History_Month, last updated on 21 February 2021
- Green, D., 2021, When throwing evidence and facts is not enough. How Change Happens in the Humanitarian System, Blogpost, February 2nd, 2021, available at: <https://oxfamblogs.org/fp2p/when-throwing-evidence-and-facts-is-not-enough-how-change-happens-in-the-humanitarian-system/>
- Ulrich, W., 2003, A brief introduction to «Critical systems thinking for professionals & citizens,» Werner Ulrich's Home Page, available at: http://wulrich.com/cst_brief.html
- The Foundation for Critical Thinking, 2019, Defining Critical Thinking [online], available at: <https://www.criticalthinking.org/pages/defining-critical-thinking/766>
- Learning for Sustainability, 2021, Systems Thinking [online], available at: <https://learningforsustainability.net/systems-thinking/>
- Colwell, T., 2012, Stakeholder Engagement Spectrum, Acuity (Consultants)Ltd [online], available at: <http://acuityconsultants.com/wp/2012/06/stakeholder-engagement-spectrum-infographic/>, posted on 12 June 2012
- This Is Service Design Doing, n.d., Mapping Systems: Chapter 5 Research [online], available at: <https://www.thisisservicedesigndoing.com/methods/mapping-systems>
- De Jager, W. 2014, Advocacy Capacity Assessment Tool, Dutch Consortium for Rehabilitation [online], available at: http://www.dcr-africa.org/Uploaded_files/Zelf/advocacy-capacity-assessment-tool-acat-english-96a03.pdf
- Cohen et al, 2010, Advocacy Toolkit: A guide to influencing decisions that improve children's lives, 1st Edition, UNICEF, available at: https://inee.org/system/files/resources/UNICEF_Advocacy_Toolkit_2010_ENG.pdf
- <https://www.upr-info.org/en>
- <http://www.ishr.ch/publications>
- Trial International, 2021, Strategic Litigation, [online], available at: <https://trialinternational.org/topics-post/strategic-litigation/>
- O'Donnell, J. (2012) "What is research?" Blogpost dated 18 September 2012 from 'The Research Whisperer', [online] available at: <https://theresearchwhisperer.wordpress.com/2012/09/18/what-is-research/>

-
- Davies, S. (1994), "Introduction: Information, Knowledge and Power", IDS Bulletin May 1994, Vol. 25 Issue 2; in Leach, M., Gaventa, J. and Oswald, K. "Engaged Excellence", IDS Bulletin December 2016, Vol. 47, No. 2
 - Gaventa, J. and Petit, J., [2006] Powercube: Understanding power for social change, Institute of Development Studies [online], available at: <https://www.powercube.net/>
 - Schwaabe, M, (2018) "Understanding and improving research capacity in the global South: legitimising migrant associations as repositories of expert knowledge to influence policy", PhD Research Proposal (unpublished)
 - Newman, K., Fisher, C. and Shaxson, L. (2012) "Stimulating Demand for Research – Evidence: What Role for Capacity-building?", IDS Bulletin September 2012, Vol. 43, No. 5
 - Levers, M-J. (2013) "Philosophical Paradigms, Grounded Theory, and Perspectives on Emergence", SAGE Open, Oct-Dec 2013: 1-6, [online] available at: <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/2158244013517243>
 - Hall, B. and Tandon, R. (2017) "Decolonization of knowledge, epistemicide, participatory research and higher education, Research for All, Vol. 1, pp.6-19
 - Snowden, D. and Boone, M., (2007) "A Leader's Framework for Decision Making", Harvard Business Review [online], available at: <https://hbr.org/2007/11/a-leaders-framework-for-decision-making>
 - Snowden, D., 2010, "The Cynefin Framework", Cognitive Edge, YouTube video, available at: <https://www.youtube.com/watch?v=N7oz366X0-8>, posted on 12 July 2010
 - Harris, D. (2013) "Applied political economy analysis: A problem-driven framework", Overseas Development Institute, ODI Politics & Governance, March 2013, available at: <https://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/8334.pdf>



داوطلب یک پایگاه خبری و تحلیلی در باره حقوق و مسایل صنفی کارگران است. سایت داوطلب، اخبار و گزارش های مرتبط با حقوق صنفی کارگری را گردآوری، تولید و منتشر می کند. در عین حال تلاش می شود که حق سازماندهی، آزادی تاسیس و فعالیت انجمن ها، حق آزادی تجمع و گردهمایی، حق چانه زنی و گفتگوهای دسته جمعی، منع تبعیض در اشتغال، منع کار کودک و... را به مثابه حقوق بنیادین کار، در جامعه کارگری ترویج نماید. هدف اصلی سایت داوطلب بالا بردن سطح دانش، آگاهی و مهارت فعالان مستقل کارگری برای پیشبرد گفتگوهای اجتماعی، کار شایسته و حقوق برابر است. همچنین تلاش می کند بازتاب دهنده صداهای به حاشیه رانده شده در عرصه جامعه کارگری در جامعه ایرانی باشد

<https://davtalab.org>