

مبانے سازمان دھے

جعبہ ابزار

ترجمہ و تدوین:



بھار ۱۴۰۴



مبانی سازمان دہے

جعبہ ابزار

ترجمہ و تدوین:



FUNDAMENTALS OF ORGANIZING TOOLKIT

National Education Association | NEA

بہار ۱۴۰۴

فهرست مطالب:

- مقدمه: سازمان‌دهی چیست؟ ۲
- گفت‌وگوهای فرد به فرد ۴
- شناسایی مساله ۹
- نقشه‌برداری از محیط کار ۲۲
- مذاکره - کمپین مطالبه‌محور ۳۰
- برنامه‌ریزی کمپین ۳۶
- قدرت‌سازی / قدرت‌یابی و بازبینی کمپین ۳۸
- سازمان‌دهی برای حمایت اجتماعی ۴۱

سازمان دهی چیست؟

سازمان دهی به معنای گرد هم آمدن یا گرد هم آوردن افراد برای ایجاد تغییراتی است که می‌خواهند به آن دست یابند. این فرایند شامل پیوستن افراد به یکدیگر برای کار بر روی اهداف مشترک است.

مارشال گانز در مقاله ای با عنوان «سازماندهی چیست» که در سال ۲۰۰۲ در مجله Social Policy منتشر شد، سازمان دهی را به این شکل توصیف کرد:

سازمان دهندگان مردم را به اقدام بر اساس ارزش‌ها و منافع مشترک تشویق می‌کنند.

سازمان دهندگان از راه گفت‌وگو در روابط، تفسیر و اقدامات سازمان یافته که در قالب کمپین‌ها انجام می‌شود، فعالیت می‌کنند.

آن‌ها جوامعی را در اطراف رهبری ایجاد می‌کنند و از راه این جوامع، قدرت جمعی را می‌سازند.



سازمان دهندگان افراد را شناسایی، جذب و رهبری آن‌ها را توسعه می‌دهند.

آن‌ها روابط، درک و اقداماتی را توسعه می‌دهند که به افراد کمک می‌کند درک جدیدی از منافع خود، منابع جدید و توانایی استفاده از این منابع را برای حمایت از منافع خود به دست آورند.



منافع شخصی؛

سنگ بنای سازنده سازمان دهی

مکالمات فرد به فرد ابزاری حیاتی برای سازمان دهی و درک منافع شخصی و ایجاد روابط به منظور بسیج مردم برای اقدام هستند. هر کسی به چیزی اهمیت می‌دهد؛ درک این که آن چیز چیست، نیازمند فهم منافع شخصی فرد است. سازمان دهی یعنی پی بردن به این که منافع شخصی فرد چیست و به چه چیزی اهمیت می‌دهد. هیچ کس نسبت به مسائلی مانند ایمنی مدرسه، شرایط یادگیری دانش آموزان، کرامت و احترام در محیط کار، توسعه حرفه‌ای یا حقوق خود بی تفاوت نیست. بی تفاوتی اغلب با احساس ناتوانی و عدم توانایی در ایجاد تغییر اشتباه گرفته می‌شود. به عنوان یک سازمان دهنده، باید به دغدغه‌های مردم توجه کرد، الهام بخش آن‌ها بود و با همکاری یکدیگر، راه حل‌های عملی برای حل مسائل پیدا کرد. نباید فرض کنیم که چه چیزی به نفع دیگران است؛ بلکه باید این را به طور مستقیم از خودشان بشنویم.

روابط، پایه و اساس سازمان دهی هستند. وقتی با کسی رابطه‌ای بر پایه اعتماد داشته باشید، نه تنها او با شما درباره چیزهایی که برایش مهم است - یعنی منافع شخصی‌اش - صحبت خواهد کرد، بلکه می‌توانید او را به اقدام نیز ترغیب کنید.

قدرت ما از اعضایمان برمی‌آید. برای ساختن قدرتی مؤثر، باید اعضا را فعالانه درگیر کنیم و تعدادشان را افزایش دهیم. برای این کار، لازم است به مسائل مهم برای آن‌ها توجه کنیم و منافع شخصی‌شان را بشناسیم.

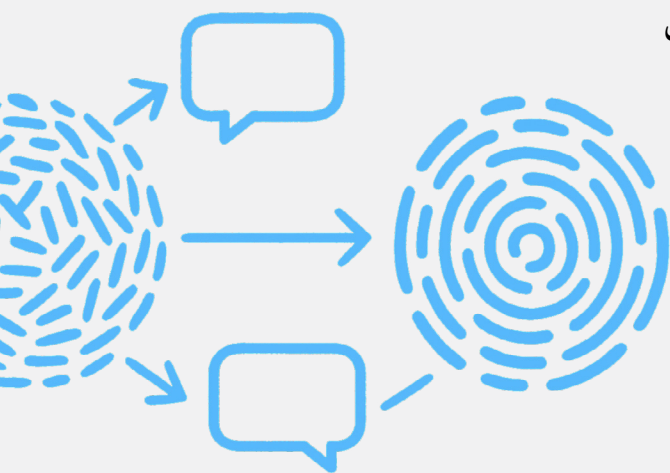
در نهایت، هدف ما از ساختن قدرت، ایجاد تغییر است. در این جعبه ابزار، به عناصر اساسی سازمان دهی می‌پردازیم: گفت‌وگوهای فردی، شناسایی مسائل، ترسیم نقشه محیط کار، مذاکره، برنامه‌ریزی کمپین، بسیج اعضا، و جلب حمایت جامعه.

اصول سازمان دهی ثابت‌اند؛ چه هدف شما جذب اعضای جدید به انجمن باشد، چه شناسایی و تقویت رهبران محلی، جلب حمایت جامعه برای یک مسئله، یا پشتیبانی از یک کاندیدا یا برنامه سیاسی و یا بسیج اعضا برای حمایت از مطالبات و حتی فرقی نمی‌کند در جایی که هستید قانونی برای مذاکره وجود داشته باشد یا نه؛ در هر صورت، اصول سازمان دهی یکسان‌اند.

استراتژی‌ها و تاکتیک‌هایی که در اینجا ارائه شده است، به وابستگان و محلی‌ها کمک می‌کند تا اهداف کمپین را با موفقیت به دست آورند.

گفت‌وگوی فرد به فرد

ابزارهای گفت‌وگوی فرد به فرد



- جلسه‌ی ارتباطی: هدف و روند گفت‌وگوی سازمان‌دهی
- گفت‌وگوی سازمان‌دهی
- نحوه انجام گفت‌وگوی فرد به فرد: اجزای کلیدی
- تمرین گفت‌وگوی سازمان‌دهی
- نگارش گفت‌وگوی سازمان‌دهی شخصی
- فرم گزارش گفت‌وگوی فرد به فرد در محل کار
- فرم گزارش گفت‌وگوی فرد به فرد عمومی
- چگونه شنونده‌ی خوبی باشیم
- (AHUY) خشم، امید، فوریت، شما

تمام سازمان‌دهی‌ها بر اساس ایجاد روابط و یافتن زمینه‌های مشترک استوار است. روابط شخصی، پایه و اساس برای بسیج اعضا به اقدام جمعی هستند. اگر ندانیم چه چیزی برای افراد مهم است و چه چیزی به آن‌ها انگیزه می‌دهد، نمی‌توانیم افراد را به‌طور مؤثر بسیج کنیم.

سازمان‌دهندگان می‌توانند با گفت‌وگوهای رو در رو و عمیق، اعتماد افرادی را که با آن‌ها ارتباط می‌گیرند، جلب کنند و مطمئن شوند که پرسش‌هایشان به‌طور کامل پاسخ داده می‌شود. این اعتماد و درک که با ارتباطات شخصی شکل می‌گیرد، برای حفظ حمایت در هر کمپینی که انجمن در آن مشارکت دارد، ضروری است. این شیوه‌ی سازمان‌دهی، **سازمان‌دهی رابطه‌ای** نامیده می‌شود.

چه در یک محیط کاری کوچک باشید و چه در یک سازمان بزرگ، گفت‌وگوی فرد به فرد با تمام همکاران ممکن است چالش‌برانگیز باشد. بنابراین، بهتر است ابتدا مکالمات خود را با افرادی آغاز کنید که در بین هم‌تایان و مدیرانشان مورد احترام‌اند. از این گروه شروع کنید- با کسانی که می‌شناسید و به آن‌ها اعتماد دارید- و سپس دامنه ارتباطات خود را گسترش دهید.



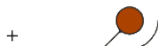


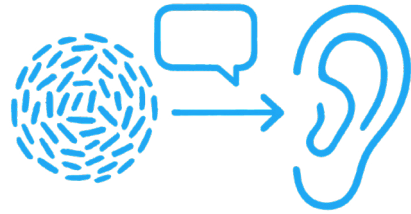
اهداف مکالمه فرد به فرد

- ارزیابی موقعیت افراد و احساسات آنها
- پی بردن به علاقه و اشتیاق افراد
- شناسایی رهبران و فعالان بالقوه
- ایجاد روابط
- شناسایی و تایید منافع شخصی
- اهداف شخصی
- آرزوهای حرفه‌ای
- ارزش‌ها

شناسایی عواملی که انگیزه می‌دهند یا موانع ایجاد می‌کنند
برانگیختن—چرا اوضاع به این صورت است و چگونه می‌توان تغییر ایجاد کرد؟

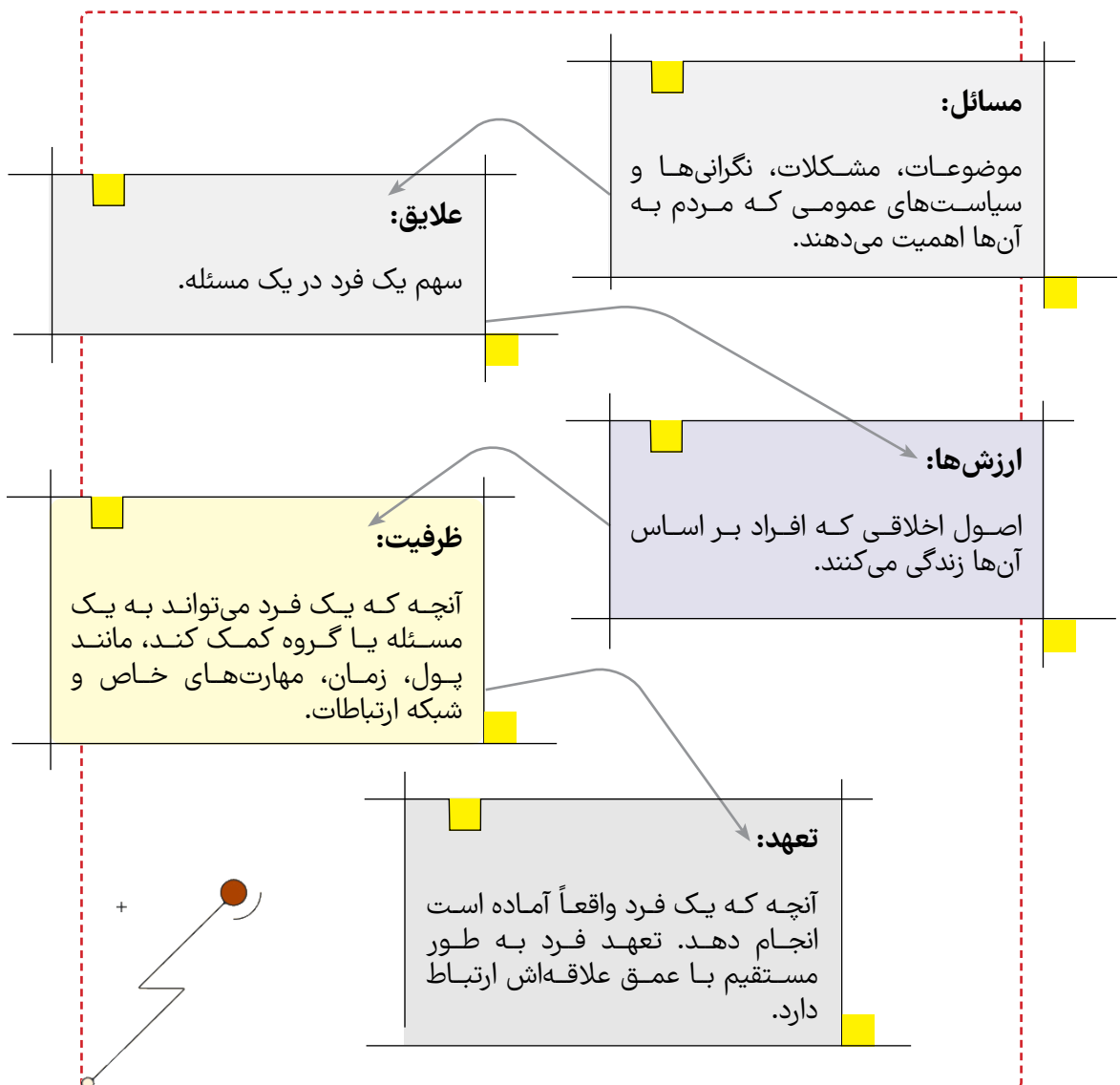
- مقاوم‌سازی
- شناسایی ارتباطات اجتماعی و جامعه‌ای
- جلب تعهد
- تنظیم برنامه پیگیری
- ساخت همبستگی/قدرت
- جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها

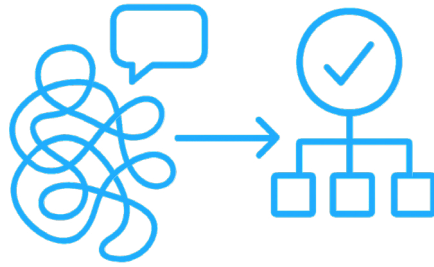




گوش دادن

پرسیدن سوالات و گوش دادن فعال در یک مکالمه فرد به فرد می‌تواند زمینه‌های مشترک از جمله مسائل، علایق و ارزش‌ها را که منجر به اقدام جمعی می‌شوند را شناسایی کند. به این موارد گوش دهید:





یک گفت‌وگوی موثر برای سازمان‌دهی

در این جا چند راهنما برای یک گفت‌وگوی مؤثر (یا مجموعه‌ای از گفت‌وگوها) با یک همکار آورده شده است؛ البته نباید از هیچ متنی به‌طور چشم بسته پیروی کرد. با مردم همانطور که با انسان‌های دیگر صحبت می‌کنید، برخورد کنید! اما این الگو می‌تواند به‌عنوان ابزاری برای کمک به شما در رسیدن به هدف استفاده شود. این مراحل می‌توانند به شما کمک کنند تا به هدفان برسید و از این که همکارتان احساس کند وقتش را با یک سخنرانی یا جلسه گله‌گذاری تلف کرده، جلوگیری کنید.

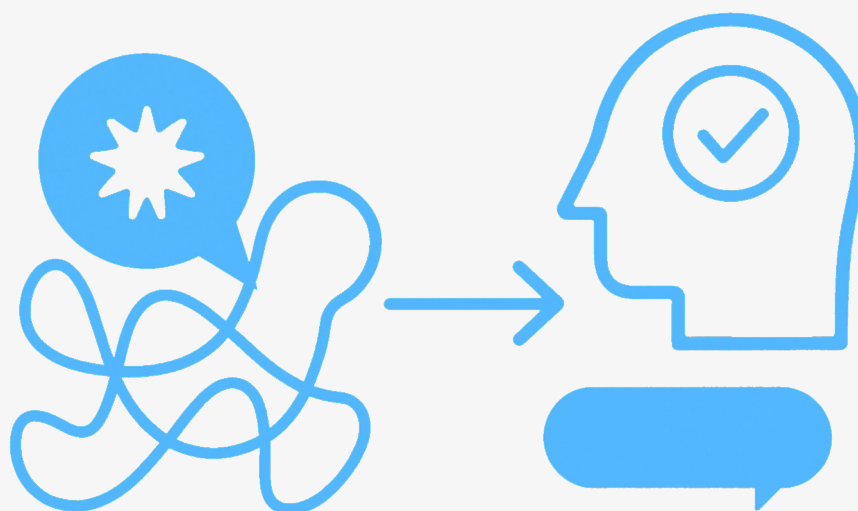
یک مکالمه سازمان‌دهی اگر به درستی انجام شود، به اقدام منتهی خواهد شد. وظیفه فرد تنها پرسیدن چند سوال نیست. شما می‌خواهید همکارتان متوجه شود که:

- به مشکل اهمیت می‌دهد.
- فرد یا مرجعی هست که توانایی حل این مشکل را دارد.
- آن تصمیم‌گیرنده این مشکل را حل نخواهد کرد مگر این که کسی وی را مجبور به اقدام کند.
- اگر همکارتان واقعاً می‌خواهد این مشکل حل شود، باید به شما و دیگر همکاران بپیوندد و اقدام کند.

اما فقط گفتن این موارد به‌طور مستقیم تأثیر چندانی نخواهد داشت. در عوض، شما باید سوالات درستی بپرسید که فرد را به فکر کردن و مطرح کردن این مسائل وادار کند. برای پرسیدن سوالات درست، ابتدا باید مسئله مشخص شود و خودتان تفاوت بین «مسئله» و «مشکل» را درک کنید. همان‌طور که آکادمی میانه غربی می‌گوید، «یک مشکل، حوزه‌ای وسیع از نگرانی است، در حالی که یک مسئله راه‌حل یا بخشی از راه‌حل برای آن مشکل است.» مثلاً شما مردم را حول موضوع کلان بی‌خانمانی سازمان‌دهی نمی‌کنید، بلکه آن‌ها را به سوی به‌ثمر رساندن به یک لایحه برای تخصیص بودجه بیشتر برای برنامه‌های مسکن ارزان‌قیمت یا ایجاد یک ائتلاف از مراکزی که آماده تخصیص پناهگاه برای افراد در جستجوی مکانی برای اقامت سازمان‌دهی می‌کنید.

اگر نگران مشکلات بزرگ و پیچیده‌ای مثل بی‌خانمانی یا گرسنگی هستید، احتمالاً قادر نخواهید بود یک مسئله واحد را پیدا کنید که همه جنبه‌های آن مشکل را حل کند؛ باید به یک جنبه خاص از مشکل بپردازید. چگونه باید این مسئله را تعریف و برای کارکردن انتخاب کنید؟ آکادمی میانه غربی پیشنهاد می‌کند که این فرآیند با معیارهای خاصی انجام شود.





گوش دادن فعال

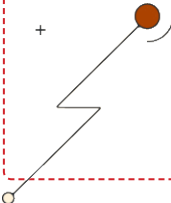
گاهی باید به جای صحبت کردن، بیشتر گوش دهیم؛ اما این کار معمولاً از آنچه به نظر می‌رسد، سخت‌تر است. تحقیقات نشان می‌دهند که ما به مردم با سرعت ۱۲۵ تا ۲۵۰ کلمه در دقیقه گوش می‌دهیم، اما در ذهن خود با سرعت ۱۰۰۰ تا ۳۰۰۰ کلمه در دقیقه فکر می‌کنیم. و وقتی صحبت تمام می‌شود، تنها حدود ۵۰ درصد از آنچه که گفته شده را به یاد می‌آوریم. پس باید دقت کنیم و یاد بگیریم که گاهی سکوت می‌تواند قدرت‌مند باشد و گاهی هم لازم است مکالمه را متوقف کنیم تا پرسش‌های مهم را بپرسیم، پیش از این که موضوع از کنترل خارج شود.

با استفاده از قانون ۲۰/۸۰ شاید تشخیص این که چه زمانی باید صحبت کنیم و چه زمانی باید گوش بدهیم، آسان‌تر باشد: ۸۰ درصد زمان خود را به گوش دادن اختصاص دهیم و تنها ۲۰ درصد زمان را به صحبت کردن. علاوه بر این، وقتی گوش می‌دهید، می‌توانید بعضی از کلمات طرف مقابل را بازگو کنید، و آن‌ها شگفت‌زده خواهند شد چون شما «متوجه» شده‌اید و با دقت گوش داده‌اید تا واقعاً بشنوید و درک کنید.



شناسایی مسئله

ابزارهای شناسایی مسئله



- چکلیست برای تصمیم‌گیری درباره مسئله
- یک مسئله خوب برای سازمان دهی
- انتخاب مسئله
- ارزیابی مسئله سازمان دهی سازمان دهی شما
- شروع به حرکت

معیارهای تصمیم‌گیری در مورد مسئله

۱. بهبود واقعی در زندگی کارگران

اگر بهبود در وضعیت قابل اندازه‌گیری و ملموس باشد می‌توانید اطمینان داشته باشید که واقعا موفق شده‌اید. گروه باید به توافق گسترده‌ای برسد که بهبود واقعی چیست و آن را به وضوح به عنوان هدف بیان کند.

۲. احساس قدرت خود توسط مردم

افراد باید پس از پایان طرح احساس کنند که تلاش‌های آن‌ها باعث موفقیت پروژه شده است. این فرایند موجب افزایش اعتماد به نفس برای رویارویی با مسائل بزرگ‌تر می‌شود.

۳. تغییر روابط قدرت

ساخت یک ائتلاف قوی، مرکز قدرت و ارتباطی ایجاد می‌کند که منجر به تغییرات در شیوه تصمیم‌گیری تصمیم‌گیرندگان می‌شود.

+

۴. ارزشمند بودن

افراد باید احساس کنند که برای به ثمر رساندن قضیه‌ای کار می‌کنند که به آن اهمیت می‌دهند و ارزش تلاش را دارد.

۵. قابل دستیابی بودن پیروزی

از همان ابتدا، افراد باید قادر باشند ببینند که استراتژی مناسبی برای برنده شدن در مسئله وجود دارد. مسئله را طوری انتخاب نکنید که به دلیل کلان بودن حجم یا انتزاعی بودن، نتوان به نتیجه‌ای دربارهاش اندیشید. افرادی که درگیر هستند باید از ابتدا بتوانند ببینند که شانس خوبی برای موفقیت در تلاش‌هایشان وجود دارد.

برای تسهیل توسعه یک استراتژی خوب، سعی کنید از کسانی که تجربه دارند مشورت بگیرید:

• دریابید که چه کسانی در این مسئله پیروز شده‌اند و با آن‌ها صحبت کنید.

برای توسعه یک طرح پروژه قابل پیروزی، باید هزینه‌هایی که گروه شما باید پرداخت کند را در نظر بگیرید:

• هزینه‌های مالی طرح شما چقدر است؟

• طرح شما به چه میزان زمان و تلاش نیاز دارد؟

همچنین باید هزینه‌های مقابله با مخالفان مسئله شما را در نظر بگیرید:

• هزینه مالی طرح شما برای مخالفان چقدر است؟

• مخالفان ممکن است چقدر هزینه صرف کنند تا طرح شما را شکست دهند؟

• آن‌ها چه چیزی را ارزشمند می‌دانند که بخواهند در برابر طرح شما مقاومت کنند؟

۶. احساس گسترده و عمیق نسبت به مسئله

بسیاری از افراد باید احساس کنند که مسئله واقعی است و با راه‌حل موافق باشند. فرقی ندارد که حوزه کاری چیست؛ همه باید احساس کنند که مسئله آن قدر مهم است که باید برای آن اقدامی انجام دهند.

۷. آسان فهم بودن مسئله

بهتر است مسئله را به گونه‌ای انتخاب کنید که نیازی نباشد مردم را درباره وجود آن متقاعد کنید، یا درباره خوب بودن راه‌حل و اهمیت کمک آن‌ها در حل مشکل انرژی زیادی صرف کنید؛ هرچند در مواردی این امر لازم است.

۸. شناسایی تصمیم‌گیرنده

تصمیم‌گیرنده کسی است که می‌تواند خواسته شما را برآورده کند. یک طرح پیچیده ممکن است بر چندین تصمیم‌گیرنده تمرکز کند. در طول برنامه‌ریزی، اگر گروه نتوانید تصمیم‌گیرنده را شناسایی کنید، لازم است قابلیت اجرای مسئله دوباره بررسی شود یا اهداف دقیق‌تر تعریف شوند.

۹. داشتن جدول زمانی مناسب برای گروه شما

گروه شما باید یک جدول زمانی تعیین کند که تاریخ تقریبی آغاز، فرایند و پایان طرح پروژه را مشخص کند. مهم است که اهداف و تاکتیک‌ها (ترفندها) را نیز در جدول زمانی بگنجانید.

۱۰. از تفرقه‌پذیری اجتناب کنید

از موضوعاتی که ممکن است باعث تفرقه در گروه شما شوند، پرهیز کنید. مهم است که مسئله را طوری طرح کنید که افراد را متحد کند. همچنین، با نظرسنجی از اعضا، موضوعی را به گونه‌ای تعریف کنید که برای بیشتر افراد قابل قبول باشد. به این فکر کنید که آیا این موضوع به جذب افراد جدید کمک می‌کند یا باعث دودستگی می‌شود.

۱۱. رهبری را بسازید

طرح باید نقش‌ها و وظایف گوناگونی را تعریف کند و افراد را از همه بخش‌های شغلی به مشارکت تشویق کند. به مهارت‌هایی که اعضا کسب خواهند کرد و ارتباطاتی که گروه برای همکاری‌های آینده ایجاد خواهد کرد، فکر کنید. اگر با یک ائتلاف همکاری می‌کنید، رهبری معنای متفاوتی پیدا می‌کند، زیرا شرکای ائتلاف خود به‌طور پیش‌فرض رهبر هستند. در این شرایط، رهبران باید یاد بگیرند چگونه در همکاری با یکدیگر، طرح‌های مختلف را هماهنگ کنند.

۱۲. با ارزش‌ها و چشم‌انداز خود هماهنگ باشید

ارزش‌های مسئله باید با ارزش‌ها و چشم‌انداز کلی گروه هم‌خوانی داشته باشد

۱۳. برای کمپین بعدی آماده شوید

سازمان‌دهی فقط به مسئله کنونی مربوط نمی‌شود؛ بلکه بخشی از ظرفیت‌سازی برای اقدامات آینده است. تمرکز بر توسعه رهبری، ظرفیت‌سازی، پیام‌رسانی، شناسایی فعالان و غیره به گروه شما نیروی محرکه لازم را برای کمپین بعدی خواهد داد.



شروع به سازمان دهی... گفتگوهای ضروری

۱. مسائل را کشف کنید

با پرسیدن سوالات باز و گوش دادن دقیق به پاسخ‌های همکار خود، شروع کنید. پرسش و پاسخ به شما کمک می‌کند که بفهمید چه چیزی برای آن‌ها مهم است. برای مثال، وقتی می‌خواهید کسی را بهتر بشناسید، سوالات شما باید باز باشند تا گفتگو را تشویق کنند.

روزت چطور می‌گذره؟

این کار رو چطور گرفتی؟

چه قدر کار کردن در این جا رو دوست داری؟

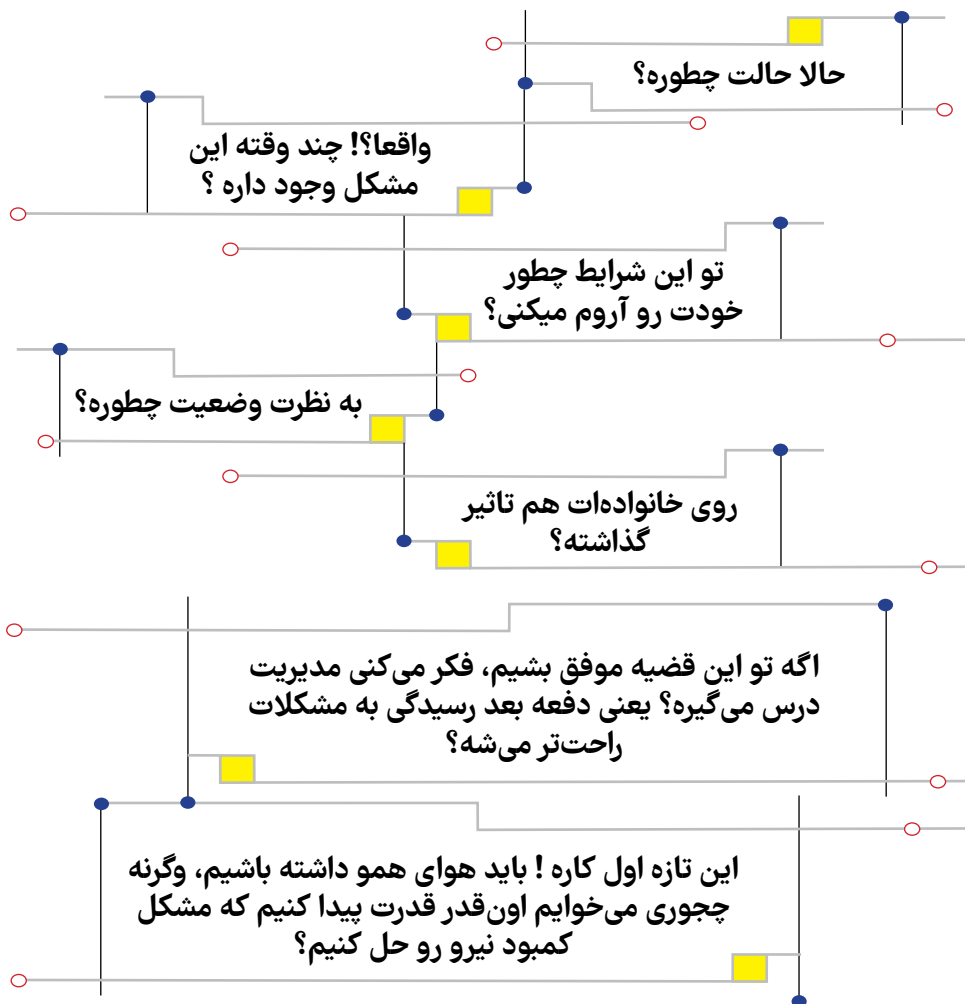
اگر در حال سازمان دهی حول یک مسئله خاص هستید، سوالات شما متمرکزتر خواهند شد. اگر یک طومار جمع‌آوری امضا در دست دارید که مسئله‌ای - مثلاً برنامه جدید کاری را بهبود بدهید، بلافاصله وارد درخواست امضاء نشوید. به جای آن، بپرسید:

شنیدم داری دو شیفت کار می‌کنی؟ اوضاع چطور پیش می‌ره؟ راضی هستی؟

هدف این است که همکاران شما خودشان به‌طور طبیعی به مسائل فکر کنند و قبل از این که از آن‌ها بخواهید اقدامی انجام دهند، نسبت به احساسات خود آگاه شوند. اگر این مسئله همچنان وجود دارد، بپرسید که امروز چه تاثیری روی حال آن‌ها گذاشته یا داستانی از کسی دیگر به اشتراک بگذارید تا واکنش آن‌ها را ببینید.

۲. تحریک کنید

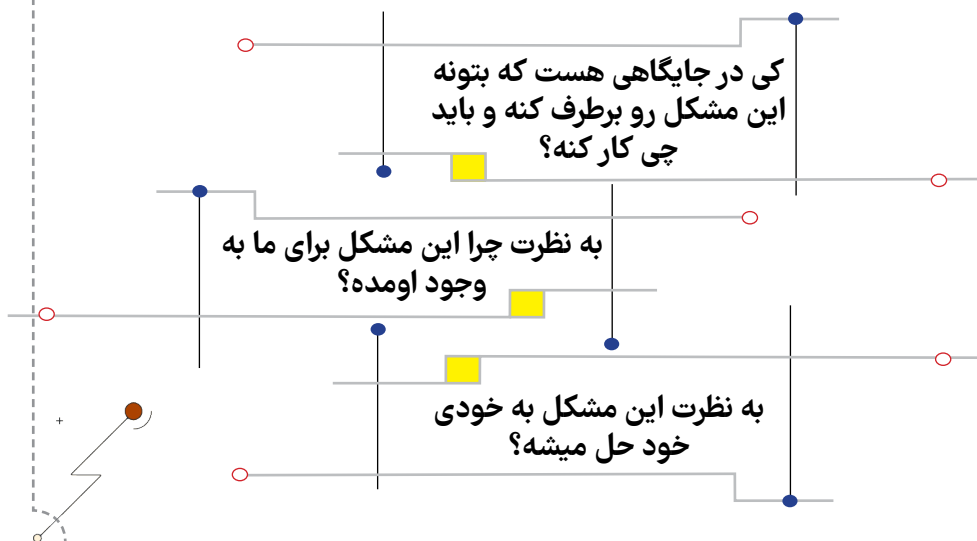
به آنچه که همکار شما می‌گوید واکنش نشان دهید و سوالات پیگیری بپرسید. با این کار، به طرف مقابل این احساس را می‌دهید که حق دارد نسبت به مشکل عصبانی باشد و به آن واکنش نشان دهد.



این سوالات به همکار شما این فرصت را می‌دهد تا احساسات خود را پردازش کند و به شما یاری بدهد که شیوه درک ارتباطش با مسئله را درک کنید.

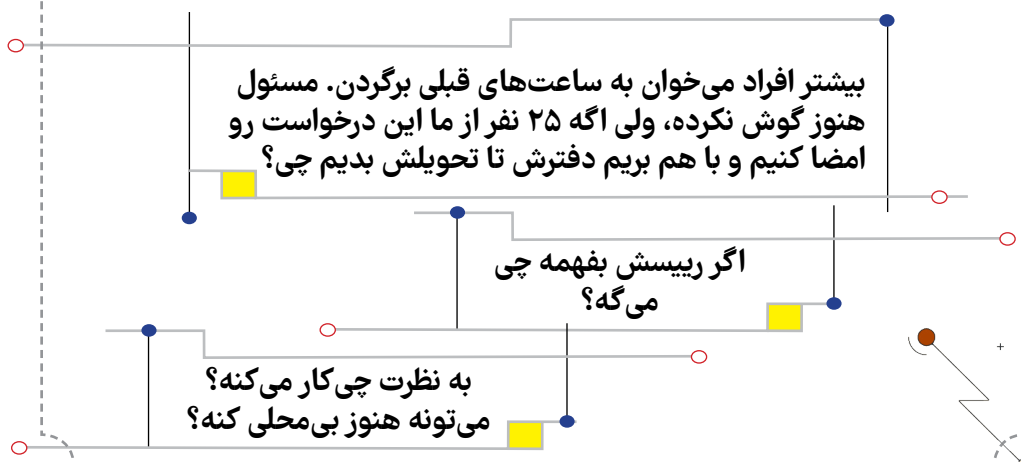
۳. مقصر را مشخص کنید

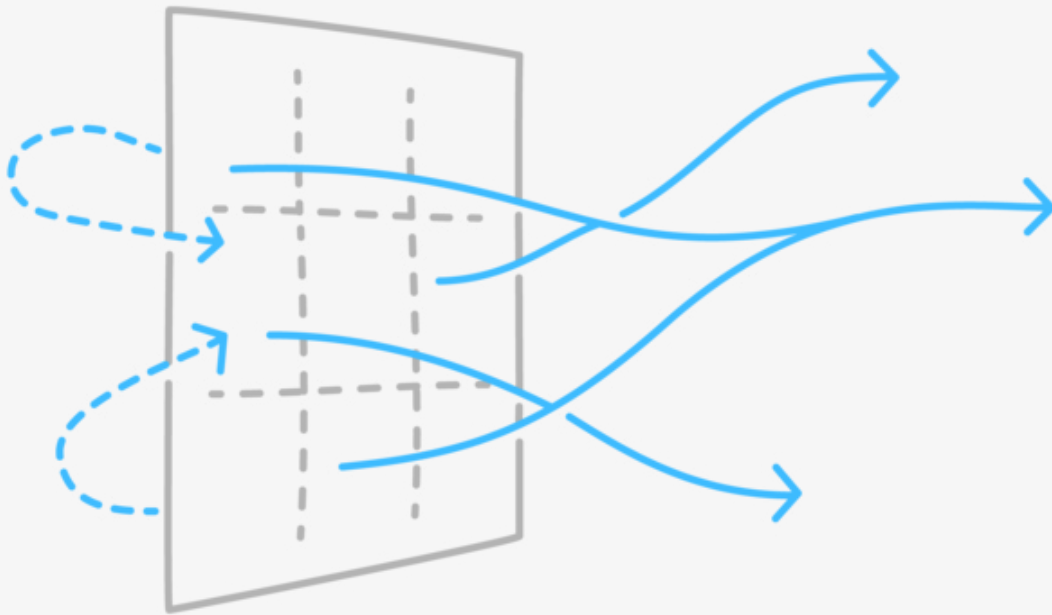
آن‌ها را ترغیب کنید تا درباره فرد یا نهادی که مسئول این وضعیت است صحبت کنند. بسیاری اوقات مشکلات را صرفاً به‌عنوان «وضعیت موجود» می‌پذیریم. اما درک این که شرایط نامطلوب خودبه‌خود به وجود نیامده‌اند، می‌تواند قدرت‌بخش باشد. اگر کسی تصمیمی گرفته که باعث ایجاد این وضعیت شده، همان فرد یا نهاد نیز می‌تواند آن را تغییر دهد.



۴. یک طرح برای پیروزی بسازید

حالا که همکار شما عصبانی است، وقت آن است که به وی امید بدهید. امید از قدرت ما در تعداد و یک طرح قابل پیروزی می‌آید. این‌گونه است که می‌توانید مشکل خود را به یک مشکل برای تصمیم‌گیرندگان تبدیل کنید. اگر مشکل مطرح‌شده در دادخواست امروز برای این فرد اهمیت زیادی نداشته باشد، قانع کردن وی دشوارتر خواهد بود. بهتر است سراغ مسائلی بروید که افراد زیادی به آن اهمیت می‌دهند تا حمایت جمع را راحت‌تر جلب کنید.





۵. تعهد بگیرید

از عضو بخواهید که با انجام یک اقدام مشخص، بخشی از راه‌حل باشد. اگر کسی ترس دارد، این ترس‌ها را درک کنید و بپذیرید که دلایل واقعی دارند. اما در عین حال، اوضاع بهتر نخواهد شد مگر این‌که وارد عمل شوند. وظیفه شما این نیست که به آن‌ها ثابت کنید ترس‌هایشان بی‌دلیل است، بلکه باید نشان دهید که با وجود ترس‌ها، نیاز است که اقدام کنند.

کمک به عضو گروه وقتی خیلی راحت‌تر می‌شود که از او بخواهید کاری را انجام دهد که خودش قبلاً به آن اشاره کرده، نه این‌که کاری را که شما می‌خواهید به او تحمیل کنید.

چطور قراره ساعت کاری مون درست بشه اگه اقدام نکنیم؟ آیا حاضری بذاری این مشکل ادامه پیدا کنه؟

آیا این طومار را امضا می‌کنی و پنج‌شنبه با ما می‌آیی تا آن را تحویل دهیم؟

۶. محکم کاری و بازتعهد

حالا که همکار شما متعهد است، آیا آن‌ها می‌دانند که چه چیزی در پیش است؟ از آن‌ها بپرسید که فکر می‌کنند مدیریت چه واکنشی به اقدام خواهد داشت.

اگر خطری وجود دارد که ممکن است فرد به آن فکر نکرده باشد، باید او را از آن آگاه کنید.

اگه عصبانی بشه و تهدید کنه که همه رو معرفی می‌کنه
چی؟ اگه پیشنهاد بده که فقط با یکی دو نفر از ما ملاقات
کنه نه با تمام گروه چی؟

هیچ کدام از این موارد نظرت رو
عوض می‌کنه؟

فکر می‌کنی مدیر وقتی به دفترش
می‌ریم، چی می‌گه؟

این بخش ممکن است به نظر برسد که شما در حال تضعیف تلاش‌های خود برای سازمان‌دهی هستید. شما تمام این تلاش‌ها را انجام داده‌اید تا همکاران را متقاعد کنید که اقدام کند، حالا چرا باید او را از این کار منصرف کنید؟ اما مشابه با واکسینه کردن در برابر یک ویروس، هدف این است که به او کمک کنید تا در برابر حملات احتمالی مدیر مصونیت پیدا کند — با آشنا کردن او با یک دوز کوچک از این حملات قبل از مواجهه واقعی با آن. بدین ترتیب، زمانی که مدیر واکنش نشان می‌دهد، او دیگر شوکه نخواهد شد. در واقع، پیش‌بینی درست شما باعث افزایش اعتبار شما خواهد شد.

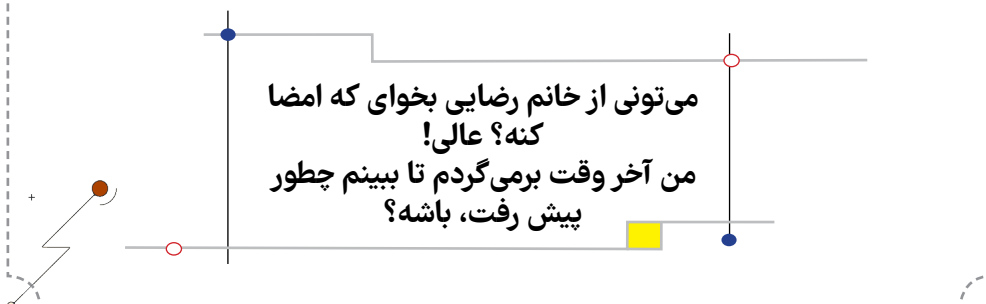


۷. برنامه‌ریزی پیگیری

به عنوان سازمان‌دهندگان، باید همواره به این نکته توجه داشته باشیم که پیگیری کلید موفقیت در سازمان‌دهی است. بدون پیگیری به‌موقع و مداوم، بسیاری از تلاش‌های شما بی‌فایده خواهد بود.

باید درباره گام بعدی توافق کنید و زمان بررسی دوباره را مشخص کنید. شاید قرار باشد روز پنج‌شنبه برای تحویل طومار (درخواست) ملاقات کنید یا از دو همکار بخواهید که امضا کنند. یا شاید فقط قرار بگذارید که در جلسه‌ای در روز جمعه در مورد پیشرفت کار به همکاران گزارش دهید.

به خاطر داشته باشید، هدف شما تنها انجام این اقدام نیست. شما در حال تلاش برای جذب تدریجی افراد به مرکز فعالیت‌ها و ساخت شبکه‌ای از ارتباطات مداوم هستید. شما در تلاشید تا ایستادگی در یک راه سازمان‌یافته را به بخشی طبیعی و عادی از زندگی کاری تبدیل کنید.



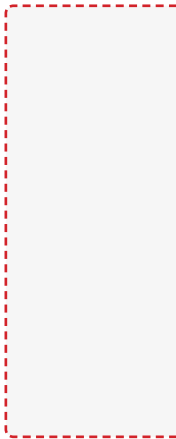
+



ارزیابی مکالمات یک به یک

ارزیابی به عملی گفته می‌شود که سازمان‌دهندگان برای جذب افراد به گفتگوهای یک به یک انجام می‌دهند تا بر اساس شواهد کلامی، بصری و رفتاری که در گفتگو به دست می‌آید، میزان حمایت آن‌ها از اتحادیه را تا حد امکان بسنجند. در طول عمر یک کمپین سازمان‌دهی، ارزیابی‌ها چندین بار انجام می‌شود و برای اهداف استراتژیک مختلف مورد استفاده قرار می‌گیرند. اگرچه هدف اصلی ارزیابی‌ها اندازه‌گیری میزان حمایت از اتحادیه در هر لحظه خاص است، این ارزیابی‌ها همچنین برای اهداف زیر به کار می‌روند:

- ردیابی جنبش حمایتی
- ارزیابی مداوم پتانسیل رهبری و توسعه آن
- هدایت تخصیص زمان و منابع در یک کمپین
- ایجاد نقشه راه برای اولویت‌بندی توجه سازمان‌دهندگان: شناسایی افرادی که نیازمند توجه ویژه در فرایند سازمان‌دهی هستند.
- اندازه‌گیری اثربخشی کمیته‌ها
- شناسایی مسائل و مشکلات موجود
- دریافت بازخورد در مورد اثربخشی تاکتیک‌ها و موضوعات
- ارزیابی نتایج «آزمون‌های» کارکنان در طول کمپین
- بررسی میزان اثربخشی کمپین‌های کارفرما



بایدها و نبایدها در ارزیابی‌ها

باید همیشه ارزیابی‌ها را بر اساس نشانه‌های مستقیم کلامی، بصری و (مهم‌تر از همه) رفتاری فرد در حمایت از اتحادیه، مانند اظهارات داوطلبانه یا ترجیحاً اقدامات قابل مشاهده در حمایت از اتحادیه پایه‌گذاری کنید.

نباید ارزیابی‌ها را بر اساس حدس و گمان، شنیده‌ها، شایعات یا ارزیابی قبلی پایه‌گذاری کنید.

باید گفتگوهای ارزیابی را با سوالات باز و جستجوگر شروع کنید که به شما کمک کند شواهدی برای ارزیابی جمع‌آوری کنید.

نباید به سوالات بسته که با «آیا» شروع می‌شوند و جواب «بله» یا «نه» دارند، تکیه کنید یا سوالات مستقیم درباره میزان حمایت فرد از اتحادیه بپرسید که به راحتی به فرد اجازه می‌دهد جوابی بدهد که فکر می‌کند شما می‌خواهید بشنوید.

باید مکالمات ارزیابی را با پرسش‌های باز شروع کنید که به شما اجازه می‌دهد نشانه‌هایی پیدا کنید که بر اساس آن‌ها ارزیابی خود را پایه‌گذاری کنید.

باید از مهارت‌های شنیدن فعال استفاده کنید.

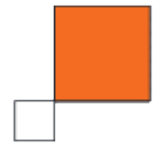
نباید آن‌قدر روی نحوه پاسخ دادن به آنچه می‌شنوید متمرکز باشید که نشانه‌های مهمی را که در مکالمه برای ارزیابی به شما داده می‌شود از دست بدهید یا علائمی را نادیده بگیرید که به شما نشان می‌دهند درباره کدام مسایل باید عمیق‌تر کنکاش کنید تا به درک واقعی از ظرفیت و رویکرد افراد برسید.

باید به نشانه‌های غیرکلامی علاوه بر آن چه که در مکالمه ارزیابی گفته می‌شود توجه کنید.

نباید حالت چهره و زبان بدن را نادیده بگیرید. این‌ها بخش‌های مهمی از مکالمه هستند.

باید مکالمه ارزیابی را مانند هر مکالمه سازمان‌دهی دیگر در نظر بگیرید.

نباید به وضوح اعلام کنید که هدف مکالمه انجام ارزیابی است.



یادآوری مکالمه شما

بهتر است و به شدت توصیه می‌شود که بلافاصله پس از مکالمه وقتی که سازمان‌دهنده دیگر در کنار فرد نیست، یادداشت‌هایی تهیه کنید. همچنین، بهتر است که اطلاعاتی که شخص در اختیار کمیین سازمان‌دهی قرار می‌دهد، مانند نام‌های همکاران، شماره تلفن‌ها، اطلاعات مربوط به کارفرما و غیره را یادداشت کنید، اما ابتدا اجازه شخص را برای انجام این کار بگیرید.

در صورت نیاز به یادداشت‌برداری، پرسیدن سؤالی مانند: «آیا اشکالی ندارد که در حین صحبت یادداشت‌هایی بردارم؟» پیش از شروع مکالمه، می‌تواند در ساختن رابطه مؤثر باشد.

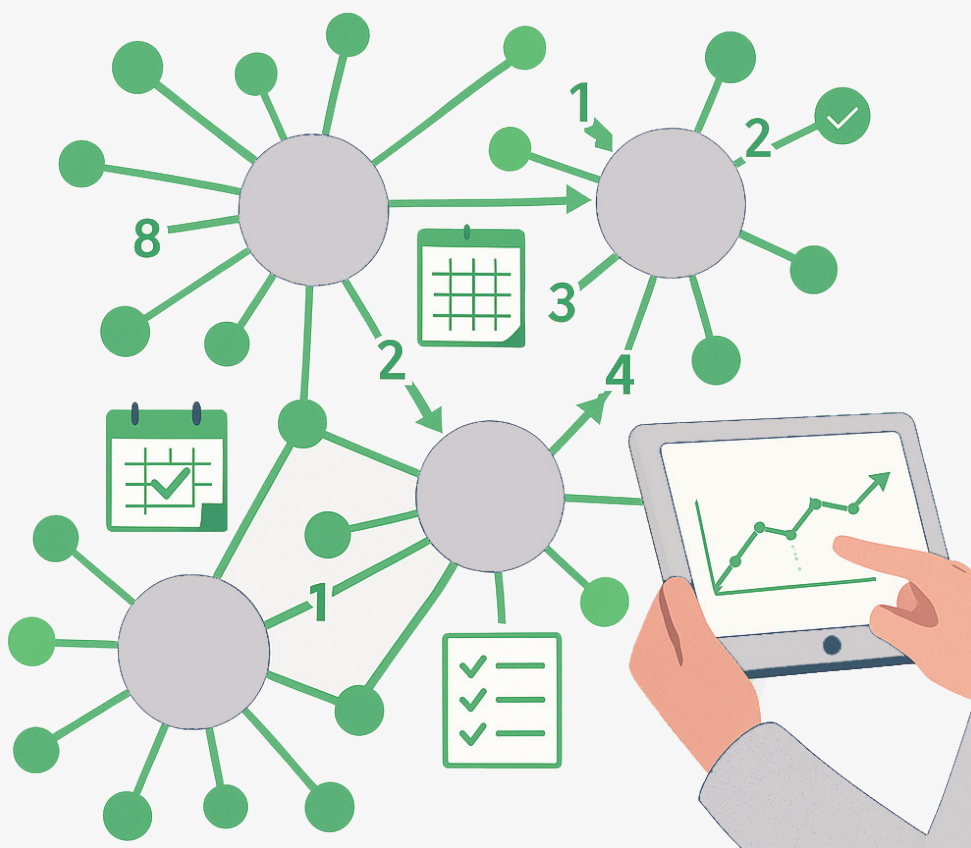
باید یادداشت‌های ذهنی از نحوه ارزیابی فرد، چگونگی توجیه ارزیابی خود بر اساس آنچه مشاهده کرده‌اید و هر گونه مشکلی که در مکالمه بر ملا شده، تهیه کنید.

نباید یادداشت‌ها را در حین مکالمه بنویسید و **نباید** کارهای مرتبط با کاغذ و ارزیابی را جلوی فرد انجام دهید.

نباید فریب «دوست‌های مهربان» را بخورید؛ یعنی فردی که با شما مهربان است اما هیچ نشانه‌ای از داشتن ویژگی‌های فردی که باید به عنوان «۱»، «۲»، «۳» ارزیابی شود، نشان ندهد.

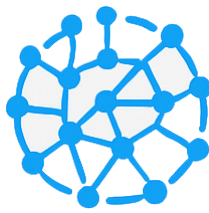
نباید ارزیابی حمایت کارکنان از اتحادیه را با ارزیابی شخصیت اشتباه بگیرید. ممکن است افرادی که به‌طور شخصی تحسین نمی‌کنید «۱» باشند. به‌طور معکوس، ممکن است مهربان‌ترین فردی که می‌شناسید هیچ‌گاه از اتحادیه حمایت نکند.

باید مکالمه ارزیابی را تا حد امکان به روشی مثبت تمام کنید و مسیر ارتباطی را برای تماس‌های آینده باز بگذارید. اگر از پرسش‌های مستقیم استفاده می‌کنید مطمئن شوید که برای راستی‌آزمایی (پشتیبانی یا رد پاسخ‌های کنونی) نیاز به جمع‌آوری شواهد دیگری هست.



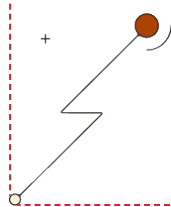
کد	ارزیابی / تعریف
۱	رهبر: عضو یا فردی که پتانسیل عضویت دارد و برای موفقیت کمپین حاضر است هر کاری انجام دهد.
۲	حامی / پشتیبان: عضو یا فردی که پتانسیل عضویت دارد و از کمپین سازمان‌دهی حمایت می‌کند.
۳	عضو یا فردی که پتانسیل عضویت دارد و در حال تردید است، نیاز به پیگیری دارد.
۴	مخالفان اتحادیه و هرگز از کمپین حمایت نخواهد کرد.
۵	عضو یا فردی که پتانسیل عضویت دارد و هنوز ارزیابی نشده است.

+



نقشه برداری از محل کار

ابزارهای نقشه برداری



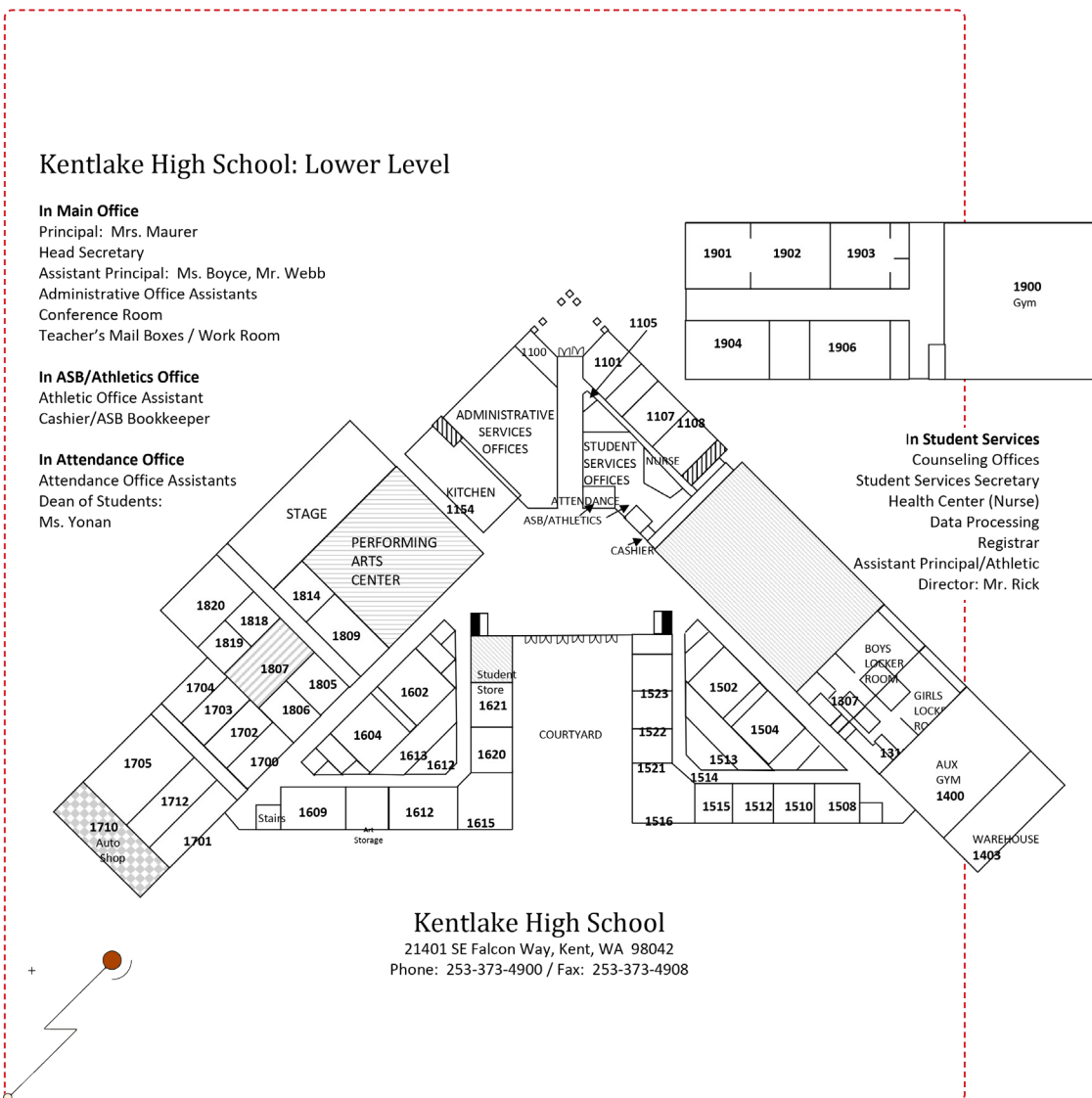
- نقشه محل کار خود را بکشید
- چارت سازمانی محل کار خود را بکشید
- نقشه‌ای از چگونگی ارتباطات افراد بکشید
- نقشه محل کار خود را تحلیل کنید

نقشه برداری، تصویری فیزیکی از محل کار است که حضور و نزدیکی فیزیکی کارکنان را بر اساس عواملی مانند وضعیت عضویت یا فعال بودن، قدمت، عنوان شغلی، وضعیت ارزیابی، روابط اجتماعی و غیره نشان می‌دهد.

پس از کشیدن نقشه، می‌توانیم داده‌های انتخابی را از دیدگاهی کلی مشاهده کنیم و نقطه شروعی برای بحث استراتژیک در مورد سازمان‌دهی به دست آوریم.

- موقعیت و جاهای اعضا/افراد پتانسیل عضویت، سرپرستان/مدیران و غیره هستند را مشخص کنید.
- «نقاط اصلی و داغ» (Hot Spots) و «نقاط حاشیه و مرده» (Dead Zones) محل کار را شناسایی کنید.
- مکان‌هایی که در آن مکالمات و اقدامات اتفاق می‌افتد را پیدا کنید—کجاها افراد در طول روز کاری جمع می‌شوند؟
- نقشه خود را با فهرست‌های محل کار خود چک کنید.

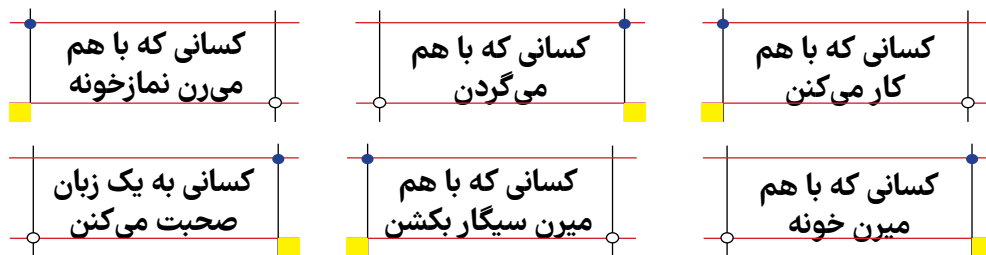
نمونه ای از یک نقشه محل کار:



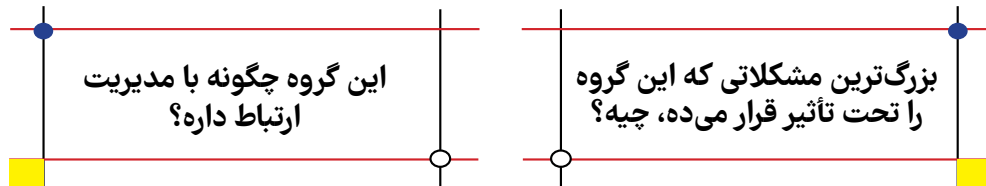
نقشه برداری از ارتباطات افراد

علامت گذاری گروه‌ها

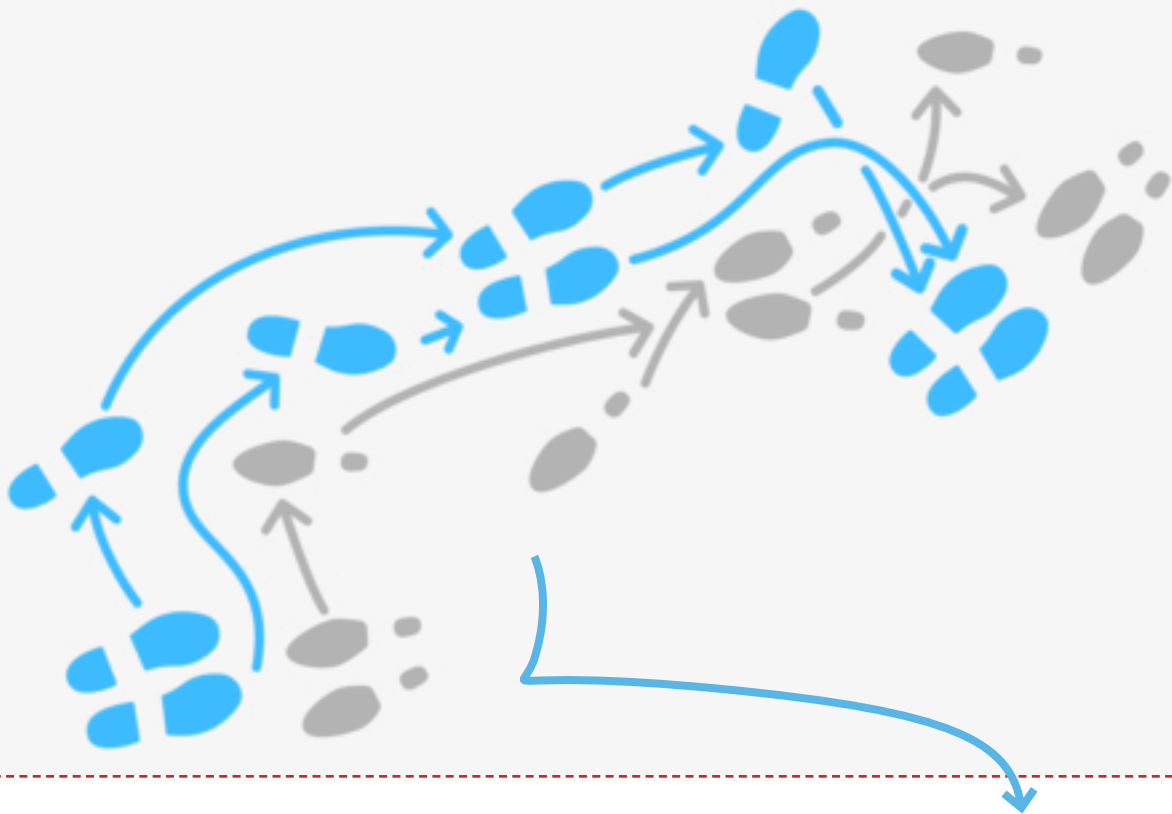
دایره‌ای اطراف افرادی که هر گروه کاری و اجتماعی را تشکیل می‌دهند بکشید. اگر اعضای یک گروه پراکنده هستند، از روش‌های دیگری مانند استفاده از رنگ یا نماد خاص برای نشان دادن آن‌ها استفاده کنید.



هنگام شناسایی گروه‌ها، در مورد آن‌ها بحث کنید.



مشاهدات خود را محترمانه و مستند نگه دارید و از تبدیل آن‌ها به شایعات اجتناب کنید. هدف این است که بینش‌هایی پیدا کنید که به شما در سازمان‌دهی با همکارانتان کمک کند، نه اینکه کلیشه‌ها یا شکایات را تکرار کنید.



○ علامت گذاری رهبران

رهبر هر گروه را با رنگ مناسب مشخص کنید.

<p>چه کسی رهبر اصلی در این گروه است؟</p>	<p>برای صحبت در مورد مشکلات به سراغ چه کسی می‌روید؟</p>
--	---

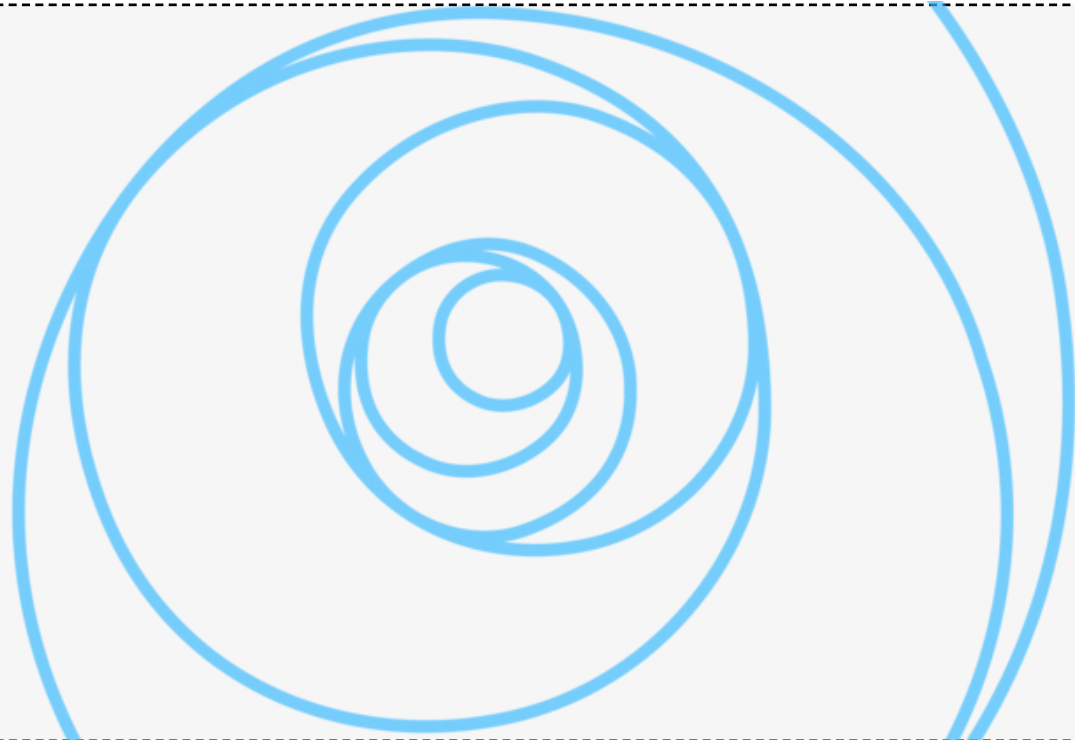
○ نقشه برداری حمایت از اتحادیه

چه کسی تاکنون بخشی از تیم سازمان‌دهی شماست؟ اگر گروه رسمی وجود ندارد، از معیارهایی برای انتخاب افراد استفاده کنید.

همچنین دایره وسیع‌تری از حامیان اتحادیه را مشخص کنید.

<p>چه کسی به نقشه برداری از محل کار کمک می‌کند؟</p>	<p>چه کسی امضای درخواست آخر را جمع‌آوری کرد؟</p>
---	--

+



شناسایی رهبر

رهبر به طور اساسی فردی است که پیروانی دارد. این بدان معناست که دیگران وقتی از این فرد خواسته می‌شود، اقدامی انجام می‌دهند—مانند امضای طومار، پوشیدن برجسب یا شرکت در تظاهرات. در هنگام انجام مکالمات یک‌به‌یک و نقشه‌برداری از محل کار، ضروری است که به‌دقت رهبران طبیعی را شناسایی کنیم.

رهبران کسانی هستند که:

رهبران افرادی را می‌شناسند که در جامعه یا محل کار خود نگرانی‌های مشابه دارند.

اهل عمل هستند. اگر یک رهبر وعده‌ای می‌دهد، آن را عملی می‌کند.

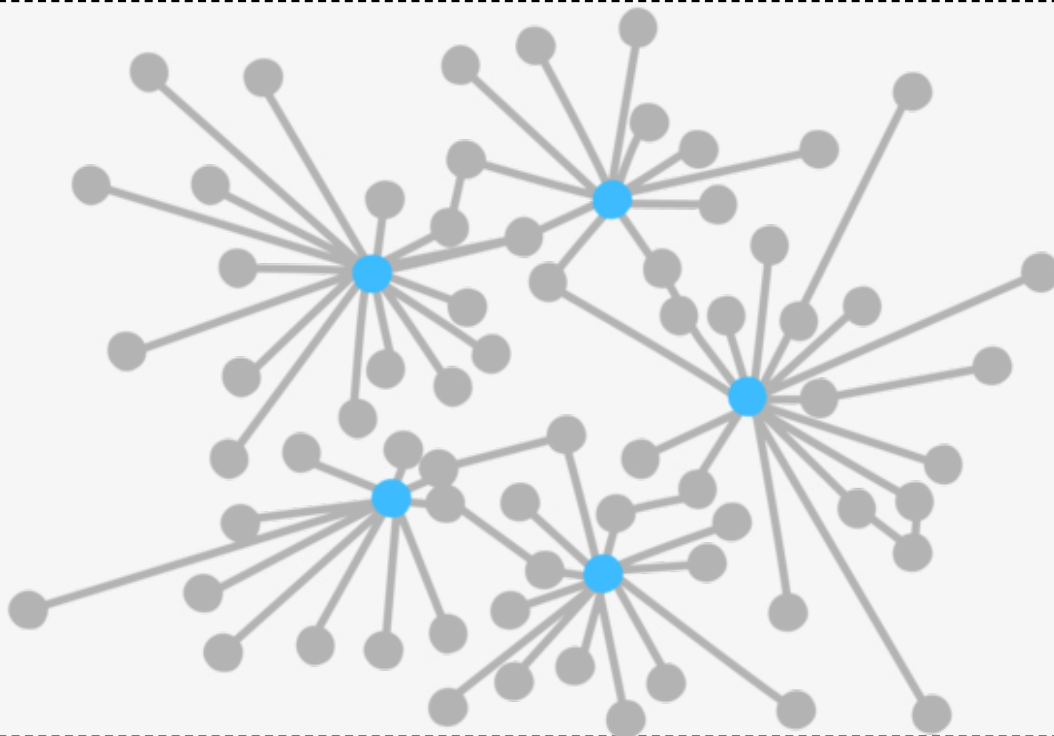
مسئول هستند. دیگران در سازمان یا جامعه از گفته‌ها یا اقدامات رهبران در مورد خودشان مراقبت می‌کنند. رهبران با افرادی که نمایندگی می‌کنند، تماس می‌گیرند.

گوش می‌دهند. رهبران به نیازها و نظرات دیگران گوش می‌دهند.

رهبران انگیزه می‌دهند. رهبران بهترین ویژگی‌ها را در دیگران برجسته می‌کنند.

احترام دریافت می‌کنند و احترام می‌گذارند. دیگران به رهبران گوش می‌دهند و آن‌ها را همکاران قابل اعتماد می‌دانند.





در مواقع بحران به خوبی عمل می‌کنند. در مواقع بحرانی، دیگران می‌توانند بر رهبران تکیه کنند.

خشم را به عمل تبدیل می‌کنند. رهبران راحتی دارند که نارضایتی خود را از افراد و نهادهای ظالم بیان کرده و آماده هستند که خشم خود را به سمت اقدامات سازنده هدایت کنند.

امیدوارند. رهبران باور دارند که تغییر ممکن است و می‌توان در ایجاد آینده خود نقش داشت.

منافع شخصی را درک می‌کنند. رهبران می‌دانند چه چیزی برایشان مهم است و چه هدفی از ساختن سازمان دارند. رهبران باور دارند که کار کردن با دیگران برای رسیدن به آنچه که می‌خواهند، ضروری است.

قدرت جمع ایجاد می‌کنند. رهبران می‌دانند که ایجاد قدرت جمعی راهی برای یافتن راه‌حل‌های بلندمدت برای مشکلات اجتماعی در سطح ساختمان، منطقه و جامعه است.

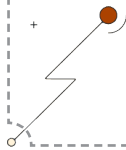
حس شوخ‌طبعی دارند: رهبران درک می‌کنند که شوخ‌طبعی جوامع و افراد را سرزنده نگه می‌دارد و از تلخی و فرسودگی جلوگیری می‌کند. آن‌ها شاید کم‌دین یا لطیفه‌گوهای حرفه‌ای نباشند، اما قادرند در جنبه‌های خوب و نه‌چندان خوب زندگی روزمره طنز پیدا کنند.

الگوی طبیعی هستند: همه رهبران دارای عنوان یا منصب انتخابی نیستند، اما در میان همکاران خود تأثیرگذارند و دنبال‌کننده دارند.



رهبر لزوماً این ویژگی‌ها را ندارد:

- پرسروصدا ترین فرد گروه نیست.
- کسی که بیش از همه صحبت می‌کند، نیست.
- کسی که بیشترین پول یا تحصیلات را دارد، نیست.
- کسی که بیشترین علاقه را به سیاست دارد، نیست.



ایجاد کمیته سازمان دهی

(نمایندگان ساختمان/انجمن، تیم‌های مشارکت اعضا، تیم‌های اقدام)

از گروهی از رهبران مورد احترام در محیط کار تشکیل شده که نماینده نیروی کار هستند (هم اعضا و هم افراد بالقوه برای عضویت).

اعضای کمیته، سازمان‌دهندگان انجمن/اتحادیه در ساختمان، مدرسه یا محل کار هستند.

آن‌ها به‌عنوان یک تیم کار می‌کنند و اهداف و معیارهایی برای کار خود تعیین می‌کنند.

به‌عنوان یک گروه عمل می‌کنند نه به‌عنوان افرادی مجزا؛ همیشه به‌دنبال اقدام جمعی هستند.

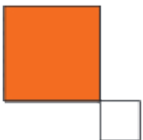
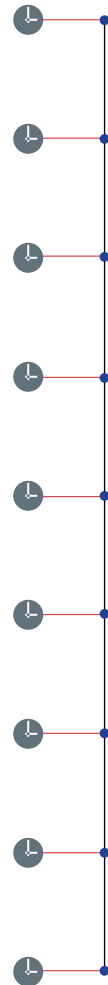
اطلاعات لازم را برای دسترسی به همکاران خود در هر زمان حفظ و نگهداری می‌کنند.

کمیته سازمان‌دهی به اتحادیه محلی کمک می‌کند که بتواند کمیته سازمان‌دهی خود را تشکیل دهد.

رهبران بالقوه را شناسایی و همکاران را در فعالیتهای اتحادیه محلی درگیر می‌کنند.

به دغدغه‌های همکاران خود گوش می‌دهند و به‌طور جمعی برای یافتن راه‌حل‌ها استراتژی تعیین می‌کنند.

امکاناتی فراهم می‌کنند که اعضا در زمینه اقدام جمعی آموزش ببینند و پس از آشنایی با موضوع، آموزش‌هایی را نیز ارائه می‌دهند.



آموزش دیده‌اند و مصاحبه‌های فردی با همکاران خود انجام می‌دهند و سوابق این مکالمات را نگهداری می‌کنند.

با حوصله گوش می‌دهند، و وقتی همکاران احساس کنند که شنیده می‌شوند، به سازمان نزدیک‌تر می‌شوند.

وقتی به سؤالات مشابه پاسخ می‌دهند، پاسخ‌های یکسانی ارائه می‌کنند و اگر جواب را ندانند، می‌گویند: «نمی‌دانم، اما برایتان پیدا می‌کنم.» آن‌ها با یک صدا صحبت می‌کنند.

اعضای کمیته در محیط کار همبستگی ایجاد می‌کنند.

قابل اعتماد هستند و اسرار را حفظ می‌کنند؛ **شایعه‌پراکنی نمی‌کنند.**

هنگام مواجهه با بحران، نگرش مثبتی دارند و همیشه به دنبال فرصت‌های سازمان‌دهی هستند، همواره به همکاران خود یادآوری می‌کنند که با همکاری می‌توان به دستاوردهای بزرگی رسید.

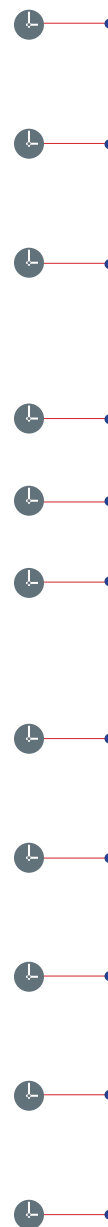
اعضای کمیته در رویارویی با مشکلات، از دانش و منطق استفاده می‌کنند.

انتقاد را می‌پذیرند و اشتباهات خود را قبول می‌کنند، اما همواره به دنبال اصلاح و پیشرفت هستند و در اشتباهات باقی نمی‌مانند.

پیام آن‌ها همواره بر آموزش متمرکز است و به یک حزب یا ایدئولوژی سیاسی خاص گره نخورده است.

اعضای کمیته اطمینان حاصل می‌کنند که تمام همکاران، صرف‌نظر از عضویت، در جریان فعالیت‌های اتحادیه قرار دارند.

آن‌ها تلاش می‌کنند که حمایت و همکاری همه اعضا و افراد بالقوه برای عضویت را جلب کنند.





مذاکره کمپین مطالبه محور

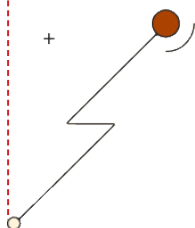
نتیجه مذاکره یا جلسات مشورتی، مسئولیت نتیجه را مستقیماً بر دوش اعضا می‌گذارد، نه فقط مذاکره‌کننده. قدرت چانه‌زنی یا تأثیرگذاری بر قرارداد اتحادیه به میزان درک طرف مقابل از قدرت ما بستگی دارد.

مدیریت بر اساس این که آیا اعضا درگیر هستند و تا چه اندازه آماده اقدام جمعی‌اند، تصمیم می‌گیرد که چگونه به مذاکره‌کنندگان پاسخ دهد. مقامات دولتی نیز بر اساس سطح مشارکت سازمان و تأثیرات سیاسی آن واکنش نشان می‌دهند.

سازمان دهی برای مذاکره یا سازمان دهی برای یک کمپین مطالبه محور

ابزارهای کمپین

- نمونه نظرسنجی قرارداد
- چکلیست آمادگی سازمانی
- واکنش نشان دادن یا نشان ندادن
- پاسخ به سؤالات سخت
- تمرین پاسخ به سؤالات سخت
- وقتی به دفتر احضار می‌شوید



تنها درست گفتن کافی نیست، باید قدرت هم داشت.

مذاکره/چانه‌زنی بر سر قرارداد: روش‌های داخلی

مرحله ۱: تعیین هدف

در یک کمپین قرارداد، هدف اصلی دستیابی به بهترین قرارداد ممکن برای اعضاست. شناسایی مسائل کلیدی که سرنوشت قرارداد را تعیین می‌کنند، ضروری است.

مرحله ۲: جمع‌آوری اطلاعات

۱. نظرسنجی از اعضا درباره اهداف قرارداد و مذاکره

گفتگوهای یک‌به‌یک

- ↳ نظرسنجی‌ها
- ↳ روش‌های کاغذی و مدادی
- ↳ قالب‌های نظرسنجی آنلاین (مانند SurveyMonkey)
- ↳ تورهای شنیدن نظرات

۲. تحقیق درباره مواضع و ظرفیت مالی منطقه/سازمان

- ↳ شرایط سیاسی
- ↳ داده‌های هزینه‌ای
- ↳ بودجه‌ها و حسابرسی‌ها
- ↳ ساختار تصمیم‌گیری

۳. مقایسه انجام دهید

- ↳ مسائل نوظهور
- ↳ مسائل گذشته
- ↳ مقایسه با مناطق/سازمان‌های مشابه از نظر اندازه و وضعیت مالی



مرحله ۳: تدوین برنامه اقدام / عمل

اعضا باید درک کنند که مذاکرات و قراردادهای آنها از سوی آنها انجام می‌شود، نه برای آنها.

۱. انتخاب تیم مذاکره

- اندازه تیم
- تنوع
- مفاد اساسنامه
- انتصابی یا انتخابی بودن
- معیارهای عضویت در تیم
- مسئولیت‌ها
- اختیارات

۲. توافق تیم بر سر فلسفه مذاکره

- مذاکره مبتنی بر منافع یا سنتی؟
- همکاری یا تقابل؟
- مذاکره توسط یک سخنگو یا گفتگوهای گروهی؟
- تأثیر تاریخی
- اراده اعضا

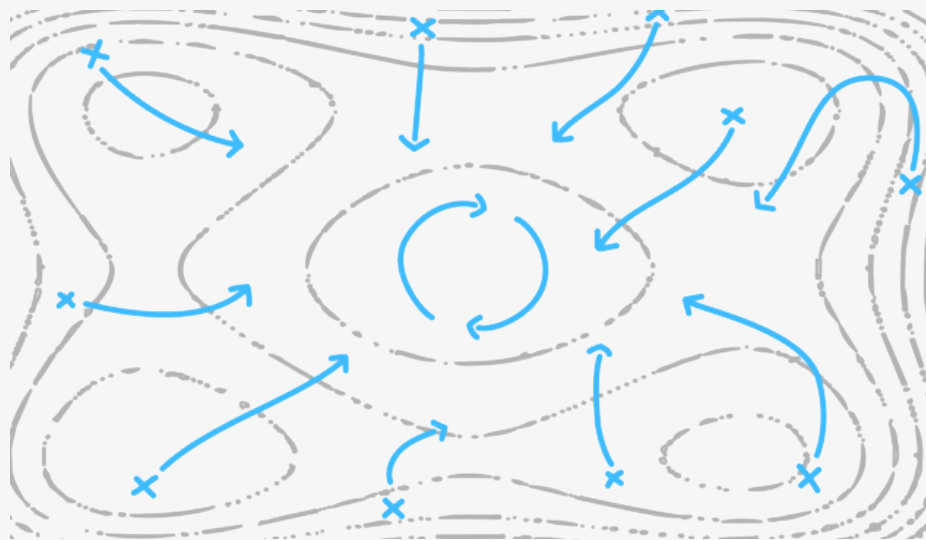
۳. تعیین اهداف مذاکره

- تفاوت بین اهداف و اولویت‌ها را مشخص کنید
- اهداف کوتاه‌مدت
- اهداف بلندمدت
- اهداف کارفرما چیست؟

۴. برنامه‌ریزی برای مشارکت اعضا در کمپین

تأثیر مذاکره بر جذب و حفظ عضویت را در نظر بگیرید، مخصوصاً با توجه به تنوع مشاغل

- تحلیل میزان مشارکت اعضا در گذشته: چه کسی؟ چگونه؟



۵. ایجاد یک شعار محوری برای موضوعات

▮ مفاهیمی مانند «امنیت در محیط کار» کارگران را بیشتر از «افزایش ۲٪ دستمزد» بسیج می‌کند

۶. سازمان‌دهی تیم‌های پشتیبانی- ارتباطات، مدیریت بحران، تحقیق، وبسایت، خبرنامه، مسائل و غیره

▮ شناسایی کارگران و داوطلبان مورد احترام در هر محل کار برای سازمان‌دهی و شرکت در تیم‌های پشتیبانی

▮ تیم‌ها با مکالمات یک‌به‌یک از اعضا نظرسنجی کرده و پیشنهادات قراردادی را توسعه می‌دهند

▮ تیم‌های پشتیبانی اطمینان حاصل می‌کنند که کارگران حس کنند «کمپین متعلق به آن‌هاست»

۷. برنامه‌ریزی استراتژی‌های ارتباطی

▮ داخلی یا خارجی؟

▮ نوشتاری در مقابل جلسات حضوری؟

▮ فرکانس جلسات/پیام‌ها؟

▮ پیام دقیق یا کلی؟

▮ دیجیتال یا چاپی؟

▮ استفاده از رسانه‌های اجتماعی؟

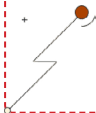
+

مذاکره مبتنی بر منافع: همکاری

این روش طرفین را تشویق می‌کند تا به دنبال **منافع مشترک** در پیشنهادهای باشند و با استفاده از **استانداردهای بی‌طرفانه**، اختلافات را حل کنند و به نقطه اشتراک برسند.

مذاکره سنتی: تقابلی

در این روش، مذاکره بر **پیشنهادهای مشخص** متمرکز است و توافق از طریق **اعمال فشار** به دست می‌آید. از تکنیک‌هایی مانند **پیشنهادهای متقابل، مصالحه و مبادله امتیازات** برای رسیدن به توافق استفاده می‌شود.



مذاکره/توافق‌نامه کاری:

روش‌های بیرونی

- 1. **مشارکت جامعه در مذاکرات قرارداد** - در زمانی که کارگران نقش کمتری در تصمیم‌گیری‌ها دارند، **قرارداد اتحادیه** می‌تواند فرصتی واقعی برای شنیده شدن صدای اعضای باشد.
- 2. **تعریف جامعه فقط بر اساس موقعیت جغرافیایی نباشد** - افراد صرفاً به دلیل محل سکونت یا کارشان کنار هم قرار نمی‌گیرند، بلکه **منافع مشترک** آن‌ها را به هم پیوند می‌دهد.
- 3. **استفاده از شبکه‌های اجتماعی** - به‌عنوان ابزاری برای گسترش آگاهی و مشارکت جامعه.



مذاکره/توافق نامه کاری:

کمپین رسانه‌ای

- ▣ جذب اعضای شاخص و تأثیرگذار در بین کارکنان و تهیه بیوگرافی برای انتشار.
- ▣ آموزش اعضا در زمینه نحوه مصاحبه و حفظ پیام اصلی.
- ▣ آموزش اعضا برای تهیه بسته‌های رسانه‌ای، نحوه نوشتن بیانیه‌های رسانه‌ای و پیگیری برای پوشش خبری.
- ▣ ایجاد روابط با خبرنگاران و رسانه‌ها چند ماه قبل از انتشار اولین بیانیه برای آموزش آن‌ها درباره موضوعات مرتبط.
- ▣ مثال‌هایی از تاکتیک‌های رسانه‌ای:
 - ▣ تبلیغات در برنامه‌های ورزشی مدارس (فوتبال، بسکتبال و غیره).
 - ▣ نشست با هیئت تحریریه روزنامه‌ها.
 - ▣ انتشار بیانیه‌های راهبردی برای رسانه‌ها.
 - ▣ برگزاری کنفرانس‌های خبری.
 - ▣ استفاده از رسانه‌های رایگان، مانند:
 - اعلامیه‌های خدمات عمومی
 - نامه به سردبیر
 - زمان پخش رایگان در رادیو یا تلویزیون کابلی
 - برنامه‌های گفت‌وگوی رادیویی
- ▣ بهره‌گیری از شبکه‌های اجتماعی برای جلب توجه و تعامل گسترده‌تر.

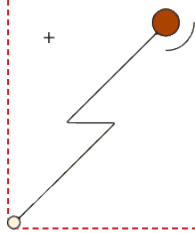




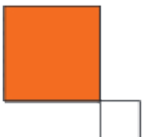
برنامه ریزی کمپین

ابزارهای برنامه ریزی کمپین

- راهنمای برنامه ریزی کمپین برای انجمن های محلی
- انتخاب تاکتیک های متناسب
- تنظیم تاکتیک ها
- جعبه ابزار تجربه میدانی
- نمودار استراتژی
- پرسش های تحلیل و بازخورد
- استفاده از کتابچه های راهنما



کمپین های سازمان دهی فردی ممکن است اهداف مختلفی را دنبال کنند، مانند به دست آوردن شناسایی اتحادیه و حقوق نمایندگی، افزایش تراکم اتحادیه از طریق جذب اعضای جدید، انتخاب نامزدهای حامی اتحادیه به سمت های سیاسی، ایجاد استانداردهای مسئولیت پذیری و عملکرد عادلانه و مؤثر، یا دستیابی به یک قرارداد شایسته. با این حال، همه کمپین های سازمان دهی ویژگی های مشترک زیر را دارند:



- با یک مسئله شروع می‌شود که با اعضا و افرادی که می‌خواهیم به آن‌ها دست یابیم، ارتباط برقرار می‌کند.
- از یک طرح مکتوب پیروی می‌کند که هدف فوری، دلایل آن و ارتباط آن با دستیابی به هدف بزرگتر درازمدت را روشن می‌سازد؛ نحوه انجام آن و اهرم‌هایی که برای آن استفاده خواهد شد؛ جدول زمانی با مراحل که باید طی شود؛ آنچه از اعضا خواسته خواهد شد؛ و یک برنامه کاری که مشخص می‌کند چه کسی چه کاری را و در چه زمانی انجام خواهد داد.
- از طریق یک ساختار منسجم در محل کار انجام می‌شود که با نسبت تقریباً یک فعال آموزش‌دیده در محل کار به ازای هر ۱۰ عضو واحد مشخص می‌شود.
- اعضا را با درخواست حضوری و تسهیل مشارکت، وارد فعالیت می‌کند.
- داده‌ها را ثبت، به‌روزرسانی و برای مستندسازی مشارکت اعضا، اندازه‌گیری پیشرفت و تعیین گام‌های بعدی استفاده می‌کند.
- از مجموعه‌ای مشترک از مهارت‌ها استفاده می‌کند که شامل ساخت لیست‌ها، تحقیق، گفتگوی سازمان‌دهی، ارزیابی‌ها، نمودار کشی، نقشه‌برداری، شناسایی و توسعه رهبری، و ساخت کمیته‌ها است.
- از استراتژی‌های افزایش تدریجی تاکتیک‌ها برای اعمال فشارهای داخلی و خارجی به‌طور فزاینده استفاده می‌کند تا با مخالفت مقابله کند.

یک استراتژی برنده نیازمند نگاهی جامع به هر منبع داخلی و خارجی فشار است که می‌تواند بر نتیجه کمپین تأثیر بگذارد. هر کمپین آینده باید از طریق یک سری ملاحظات استراتژیک، مانند جمعیت‌شناسی اعضا و جامعه، مالیات‌ها و حکومت‌داری کارفرما، محیط قانونی و نظارتی، تجزیه و تحلیل قدرت سیاسی و اجتماعی جامعه، متحدان و مخالفان بالقوه، آمادگی وابسته‌ها، و نقش و تأثیر رسانه‌ها مورد بررسی قرار گیرد. این رویکرد نیازمند تحقیق، آموزش و تحریک برای سازمان‌دهی و بسیج اعضا، اعضای بالقوه و متحدان ما است.

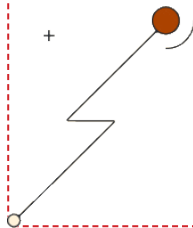
+



قدرت‌سازی / قدرت‌یابی و بازیابی کمپین

ابزارهای قدرت‌سازی / قدرتیابی

- قدرت، هدف نهایی است
- ساختن انجمن‌های محلی با ظرفیت کامل
- ترسیم شبکه اعضا
- انتقال گفتگوها به فضای آنلاین
- حفظ اصول اساسی



➔ اهمیت تحلیل و بازیابی در کمپین‌های سازمان‌دهی

در هر کمپین سازمان‌دهی، «بازیابی» (Debriefing) بازدیدهای حضوری، تماس‌های تلفنی، یا جلسات آنلاین نقش حیاتی در بهبود مستمر و افزایش قدرت دارد. با این حال، اغلب از این مرحله چشم‌پوشی می‌شود. اگر زمانی برای مرور و تحلیل رویدادها اختصاص ندهیم، ممکن است فرصت‌های کلیدی برای شناسایی اشتباهات و رشد از دست برود.

+

سه گام برای طراحی یک فرآیند بازبینی مؤثر

۱. زمان بندی جلسات بازبینی

- جلسات بازبینی را در پایان روز، پس از بازدیدهای حضوری یا تماس‌های تلفنی برنامه‌ریزی کنید.
- اگر این کار ممکن نیست، حداکثر تا روز بعد بازبینی را انجام دهید.
- دلیل اهمیت:** هرچه دیرتر بازبینی انجام شود، جزئیات کمتری به یاد خواهید آورد و یادگیری کاهش می‌یابد.

۲. تعیین یک دستور جلسه مشخص

- همه اعضای تیم باید بدانند که قرار است درباره چه چیزی صحبت شود.
- جلسه بازبینی یک دستور از بالا به پایین نیست، بلکه یک گفتگو است.
- همکاران باید بدانند چه چیزی باید آماده کنند و چه اطلاعاتی را همراه خود بیاورند.

۳. یادگیری به جای سرزنش

- جلسه بازبینی برای شکایت یا سرزنش افراد نیست.
- حتی اگر نتایج روز خوب نبوده باشد، نباید افراد را مورد انتقاد قرار داد.
- احساسات قوی نشانه اهمیت کار برای اعضای تیم است. اگر کسی ناراحت یا دفاعی شود، به این معناست که برای موفقیت کمپین اهمیت قائل است.
- بحث را مثبت، آموزشی و بر اساس داده‌ها نگه دارید. به جای تمرکز بر «چه کسی» یک اشتباه را مرتکب شد، روی «چه اتفاقی افتاد و چرا» تمرکز کنید.



سوالات کلیدی در جلسه بازبینی

- ← ۱. چه چیزی خوب پیش رفت؟ چه چیزی خوب پیش نرفت؟ چرا؟
- ← ۲. چه موانع یا محدودیت‌هایی داشتید؟ چگونه آن‌ها را برطرف کردید (یا نکردید)؟
- ← ۳. چه چیزی یاد گرفتید؟
- ← ۴. چه چیزی شما را شگفت‌زده کرد؟
- ← ۵. چه مشکلاتی شناسایی شد؟
- ← ۶. فضای محل کار یا جامعه هدف چگونه بود؟
- ← ۷. آیا توانستید با همه افراد، با توجه به تفاوت‌های زمانی و مکانی، ارتباط بگیرید؟
- ← ۸. چگونه می‌توانیم در آینده بهتر عمل کنیم؟

چرا بازبینی کمپین ضروری است؟

بازبینی کمپین یکی از مهم‌ترین بخش‌های فرآیند برنامه‌ریزی است که **اغلب نادیده گرفته می‌شود**. مشارکت در این فرآیند یادگیری فعال، تیم شما را برای هدایت یک کمپین موفق و تقویت قدرت اتحادیه آماده‌تر می‌کند.

چگونه می‌توان در برابر مخالفان قدرتمند مقاومت کرد؟

امروزه صرفاً بیان مشکلات یا تسلط بر مهارت‌های سازمان‌دهی برای موفقیت کافی نیست. **کارفرمایان، گروه‌های مخالف کارگران، و نهادهای سیاسی مخالف اتحادیه‌ها، کمپین‌های جامع و پیشرفته‌ای اجرا می‌کنند که شامل:**

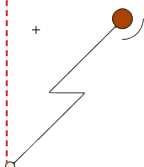
- ▮ تحقیقات دقیق و هدفمند
- ▮ پیام‌رسانی استراتژیک
- ▮ ارتباط با جامعه
- ▮ مداخلات قضایی و سیاسی
- ▮ فشار اجتماعی و رسانه‌ای

ما نیز باید به همان اندازه مجهز باشیم تا بتوانیم این مبارزه را ادامه دهیم و قدرت خود را حفظ کنیم.



سازمان‌دهی برای حمایت اجتماعی

ابزارهای سازمان‌دهی اجتماعی

- 
- نمونه نظرسنجی سازمان‌دهی اعضای اجتماع
 - نمونه چک‌لیست برای تماس‌های بالقوه اجتماع
 - پرسشنامه دستمزد

تقویت متحدان در اجتماعی باید اولویت هر اتحادیه‌ای باشد. اگر موارد علاقه مشترک یا مصالح مشترکی با گروه‌های اجتماعی، سازمان‌ها، رهبران مذهبی، سیاستمداران و دیگران شناسایی کرده باشیم و یا با آنها سابقه همکاری داشته باشیم احتمال این که در کنار ما بایستند بیشتر است. بسیاری از کارگران اغلب اعضای فعال گروه‌های خارج از محیط کار هستند. زمان بگذارید و روابطی که قبلاً بین اعضا و گروه‌های اجتماعی وجود دارد را کشف کنید.

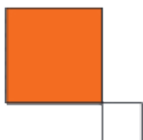
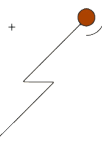
اعضا ممکن است در کنار اعضای هیئت‌مدیره یا سیاستمداران محلی زندگی کنند یا با آنها معاشرت کنند. آنها ممکن است با روزنامه‌نگاران محلی در روزنامه‌ها یا ایستگاه‌های رادیو و تلویزیون دوستان باشند. ما باید تمام اقوام و روابطی که اعضای ما با حوزه‌های مدرسه خود دارند شناسایی کنیم. همچنین شایان توجه است که تمامی ارتباطات نزدیک اقوام و دوستان اعضا با جوامعی که در آن زندگی و کار می‌کنند شناسایی شود. به‌ویژه باید مراقب باشید تا والدین و اقوامی که از آموزش عمومی حمایت می‌کنند شناسایی شوند.

تمام این اطلاعات باید وارد پایگاه داده شما شود. توانایی شناسایی سریع منابع حمایت در کمپین‌ها برای فشار آوردن به کارفرما جهت مذاکره بر سر شرایط مطلوب قرارداد یا حل مسائل محیط کار حیاتی خواهد بود.

لیست گروه‌های اجتماعی بالقوه که اعضای شما می‌توانند در آن سهیم باشند:

۱. انجمن‌های اولیا و مربیان (PTA/PTO)
۲. باشگاه‌های حمایتی (Booster Clubs) برای گروه‌های موسیقی، ورزش، هواداران تیم‌های ورزشی و غیره
۳. باشگاه‌های کتاب‌خوانی، آشپزی و سایر گروه‌های علاقه‌مندی
۴. مراکز مذهبی و اماکن عبادی مانند مساجد، زیارت‌گاه‌ها و غیره
۵. سازمان‌های خیریه و عام‌المنفعه
۶. گروه‌های حامی زیست محیطی، زنان و...
۷. انجمن‌های محلی کسب‌وکارها و کارآفرینان
۸. مراکز فرهنگی و اجتماعی محلی
۹. انجمن‌های حقوقی و حامی حقوق کارگران
۱۰. انجمن‌های دانشجویی و فارغ‌التحصیلان دانشگاهی
۱۱. گروه‌های فعال در حوزه عدالت اجتماعی و حقوق بشر
۱۲.

به گسترش این لیست ادامه دهید و به یاد داشته باشید که ارتباطات
اجتماعی خود را فراتر از مرزهای جغرافیایی خود توسعه دهید



میانے سازمان دھے

جعبہ ابزار

ترجمہ و تدوین:



بہار ۱۴۰۴

