

بهترین راه مقاومت مدنی

راهنمای گام به گام طراحی کمپین‌های بی‌خشونت

چاپ دوم

تمرینات آموزشی گام به گام



فهرست مطالب:

- ۱- SWOT (نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها) و توانایی‌های خود و محیط ۲
- ۲- توسعه سناریو: پیش‌بینی نتایج احتمالی ۶
- ۳- معیار SMART (مشخص، قابل سنجش، دست‌یافتنی، مرتبط، در زمان مشخص): تنظیم اهداف کمپین ۱۲
- ۴- طیف متحدان: توصیف همراهان ۱۶
- ۵- چارچوب بینش: تجزیه و تحلیل باورها و احساسات ذینفعان ۱۹
- ۶- همفکری گروهی: به کارگرفتن تاکتیک‌ها ۲۳
- ۷- تحلیل فایده و هزینه: انتخاب بهترین ایده ۲۶
- ۸- برنامه ریزی کمپین: همه را روی کاغذ بیاورید ۲۹
- ۹- تاکتیک‌ها ۳۲
- ۱۰- دوره آموزشی کمپین ۳۷
- ۱۱- کارگاه آموزشی برنامه ریزی تاکتیکی ۴۲

۱- SWOT (نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها) هرک توانایی‌های خود و محیط

برگه راهنما

تحلیل SWOT

تحلیل	کارگروه کوچک	بدون جزوه	۶۰ دقیقه
-------	--------------	-----------	----------

خلاصه فشرده		
محتوا	فعالیت	زمان (دقیقه)
۱. معرفی ابزار	ارائه	۵
۲. تقسیم شرکت کنندگان به چهار گروه	تمرین تقسیم	۵
۳. لیست کردن عوامل (نقاط قوت و ضعف و غیره)	کارگروه کوچک	۱۵
۴. گزارش گروه‌های کوچک	گزارش سریع گروه‌ها و بازخورد فوری	۳۰
۵. نتیجه‌گیری از تمرین‌ها	جمع‌بندی	۵
مجموع:		۶۰

مواد مورد نیاز	چه زمانی	برای چه
ماتریس از پیش ساخته شده SWOT (یادداشت شماره یک را ببینید)	ارائه	توضیح بصری
چهار ورق سفید کاغذ	کارگروه کوچک	لیست عوامل
چهار ماژیک		
نوار چسب	جمع‌بندی	الصاق لیست‌ها به دیوار

قبل از کارگاه آموزشی	قبل از جلسه
به مثالی فکر کنید که چگونه تحلیل SWOT به خود شما در کارتان کمک کرده است. آن را در قالب داستان کوتاهی در دو یا سه دقیقه بیان کنید.	شرکت کنندگان را بشمارید، تصمیم بگیرید که چگونه می خواهید آنها را به گروه های کوچک تقسیم کنید. از صف بندی یا متفرق کردن یا سایر روشها استفاده کنید. (پایین تر را ببینید)

فرآیند گام به گام

۱. معرفی ابزار	ارائه	۵ دقیقه
----------------	-------	---------

با توضیح این که چرا تحلیل SWOT را انجام می دهید، کار را شروع کنید. به شرکت کنندگان یادآوری کنید که شما دارید اهداف کمپین را تعریف نموده و اولین قدم را برای درک وضعیت فعلی، چه داخلی و چه خارجی برمی دارید. این به شما کمک می کند تا تصویری از توانایی های خود و نیز شرایط محیطی داشته باشید. یک ورق کاغذ را بردارید و آن را به چهار قسمت مساوی خط کشی کنید و در هر کدام از قسمت ها حروف T O W S را بنویسید. هر کدام از عوامل را توضیح داده و مثال بزنید، قوت ها و فرصت ها را به عنوان کمک کننده و ضعف ها و تهدیدها را به عنوان آسیب زننده علامت گذاری کنید. سپس نقاط قوت و ضعف را تحت عنوان درونی و فرصت ها و تهدیدها را تحت عنوان بیرونی مشخص کنید. تفاوت بین هر دو فاکتور را توضیح دهید (به عنوان مثال تفاوت بین فرصت ها و تهدیدها چیست؟) فرصت ها کمک کننده هستند و تهدیدها آسیب زننده. تفاوت بین نقاط ضعف و تهدیدها چیست؟ نقاط ضعف داخلی و تهدیدها خارجی است. پرسید اگر سوالی دارند پاسخ بدهید.

۲. تقسیم شرکت کنندگان به چهار گروه	تمرین تقسیم	۵ دقیقه
------------------------------------	-------------	---------

ممکن است با توجه به تعداد نفرات جمع شما بخواهید از روش های متفاوتی برای تقسیم شرکت کنندگان به چهار گروه کوچک استفاده کنید. صف بندی روش موثری است. اگر تعداد شرکت کنندگان کم باشد (کمتر از ۲۰ نفر) از آنها بخواهید تا به ترتیب تاریخ تولد و یا زمانی که صبح از خواب بیدار می شوند و یا هر معیار دلخواه دیگری، در صف بایستند. سپس در طول صف راه بروید و آنها را به چهار گروه تقسیم کنید، به طوری که هر

گروه تقریباً یک چهارم تعداد شرکت کنندگان باشد. اگر تعداد از ۲۰ نفر بیشتر باشد از آن‌ها بخواهید که مثلاً متولدین بین ژانویه و مارس در یک گوشه اتاق، و متولدین بین آوریل و ژوئن در گوشه دیگر اتاق جمع شوند و به این ترتیب آن‌ها را تقسیم کنید.

۱۵ دقیقه	کارگروه کوچک	۳. لیست کردن عوامل (نقاط قوت و ضعف و ..)
----------	--------------	--

پس از آن که تقسیم نفرات انجام شد، به هر کدام از گروه‌های کوچک وظیفه فهرست کردن یکی از عوامل را محول کنید. یک گروه کوچک نقاط قوت و گروه دیگر نقاط ضعف و گروه سوم فرصت‌ها و گروه چهارم تهدیدها را لیست کنند. به هر گروه یک کاغذ بزرگ و ماژیک بدهید و از آن‌ها بخواهید که اگر سوالی دارند بپرسند و سپس به آن‌ها ۱۵ دقیقه وقت بدهید تا لیست‌ها را تهیه کرده و روی کاغذ بنویسند. به محض این که گروه‌ها کار خود را شروع کردند، از آن‌ها بخواهید اگر سوالی دارند بپرسند و یا اگر به چیزی نیاز دارند با شما تماس بگیرند. پنج دقیقه بعد به آن‌ها نزدیک شوید و بگویید که در نیمه راه هستند. از هر گروه کوچک بخواهید فاکتورهایی را که تاکنون شناسایی کرده‌اند به شما نشان بدهند. در صورت لزوم آن‌ها را راهنمایی کنید به خصوص در مورد فاکتورهای داخلی و خارجی. سپس پنج دقیقه بعد یک دور دیگر بزنید و از آن‌ها بخواهید که جمع بندی کرده و لیست را نهایی کنند برای این که چند دقیقه بیشتر نمانده است. بعد از ۱۵ دقیقه از آن‌ها بخواهید که اوراق خود را بیاورند.

۳۰ دقیقه	گزارش سریع گروه‌ها و بازخورد فوری	۴. گزارش گروه‌های کوچک
----------	-----------------------------------	------------------------

از گروه اول یک نفر داوطلب بخواهید (گروهی که نقاط قوت را ذکر کرده‌اند) بیاید و سریعاً یافته‌های خود را ارائه کند. پس از اتمام از اعضای گروه او بپرسید آیا می‌خواهند چیزی را اضافه کنند و بعد از شرکت کنندگان بپرسید که آیا آن‌ها نظری و یا سوالی دارند، به خصوص اگر بخواهند نقطه قوتی را که لیست نشده اضافه کنند. اگر در لیست عواملی وجود دارند که نقاط قوت نیستند، از گروه بپرسید که چرا آن‌ها را در لیست گنجانده‌اند ("آیا این عوامل کمک کننده هستند؟ آیا داخلی هستند؟"). بعد از ۶ تا ۷ دقیقه از گروه بخواهید که فرصت‌های خود را بر دیوار نصب کنند و همین روال را با سایر گروه‌ها ادامه بدهید. بطور جدی هر بحث طولانی را به بعد موکول

کنید. از شرکت کنندگان بخواهید هر نظری را که دارند سریع بیان کنند و توضیح دهید که هدف از تحلیل SWOT فقط لیست کردن فاکتورهاست، بحث درباره مفاهیم و اثرات آن‌ها به بعد موکول می‌شود.

۵ دقیقه	جمع‌بندی	۵. نتیجه‌گیری از تمرین‌ها
---------	----------	---------------------------

از شرکت کنندگان به خاطر ارائه نظراتشان تشکر کنید و یک بار دیگر درباره تحلیل SWOT برایشان توضیح دهید و از تجربه خودتان درباره تحلیل SWOT بگویید که چگونه در کار به شما کمک کرده است و از آن‌ها دوباره پرسید که آیا سوالی دارند یا نه.

پانوشت:

SWOT :Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

۱- ماتریس SWOT

	کمک‌کننده	آسیب‌زننده
داخلی	S	W
خارجی	O	T

اگر تعداد شرکت کنندگان خیلی کم باشد (کمتر از ۸ نفر) می‌توانید آن‌ها را به دو گروه تقسیم کنید، یک گروه عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) و دیگری عوامل خارجی (فرصت و تهدیدها). در صورتی که تعداد شرکت کنندگان خیلی کمتر باشد (چهار و پایین‌تر) تقسیم آن‌ها به دو گروه معنی ندارد. کل گروه باید همه عوامل را فهرست کنند، عواملی که از نقاط قوت شروع و سپس با نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها ادامه می‌یابد. در این مورد فهرست کردن عوامل، زمان بیشتری را طلب خواهد کرد، اما نیازی به گزارش و بازخورد وجود ندارد.

۲- توسعه سناریو: پیش‌بینی نتایج احتمالی

برگه آموزشی

توسعه سناریو: پیش‌بینی نتایج احتمالی

۹۰ دقیقه	جزوه	کارگروه کوچک	خلاقیت
----------	------	--------------	--------

خلاصه فشرده		
زمان (دقیقه)	فعالیت	محتوا
۵	ارائه	۱. معرفی ابزار
۵	تمرین تقسیم	۲. تقسیم شرکت کنندگان به چهار گروه
۱۵	کارگروه کوچک	۳. توسعه سناریوهای (BC, MO, CT, WC)
۴۵	گزارش سریع گروه‌ها و بازخورد فوری	۴. گزارش گروه‌های کوچک
۱۰	کار انفرادی	۵. نوشتن سناریوها
۵	جمع‌بندی	۶. پایان تمرین‌ها
۹۰		جمع

برای چه	چه وقتی	مواد مورد نیاز
توضیح بصری	ارائه	ماتریس سناریوی از پیش ساخته شده
	جمع‌بندی	
تقسیم شرکت کنندگان در گروه‌ها	تمرین هر گروه	برچسب‌ها با اندازه‌های مختلف
روی کاغذ آوردن سناریوها	کار انفرادی	SWOT و جزوه توسعه سناریو

قبل از کارگاه آموزشی	قبل از جلسه
	مطمئن شوید که شرکت کنندگان به موارد لیست شده در SWOT دسترسی دارند (بهتر است لیست آنها بر دیوار نصب شود)

فرآیند گام به گام

۱. معرفی ابزار	ارائه	۵ دقیقه
----------------	-------	---------

توضیح دهید که چرا در حال توسعه دادن سناریو هستید؟ به شرکت کنندگان بگویید که شما دارید هدف کمین را مشخص می کنید و یادآور شوید که هنگام تحلیل SWOT، تمام عوامل را لیست کرده اید: عوامل داخلی و خارجی، کمک کننده و آسیب زننده. اکنون باید ببینید که این عوامل چه نقشی را در آینده بازی خواهند کرد، از اسلاید یا ورق کاغذی که ماتریس سناریو را نشان می دهد استفاده کنید (و یا ورق را در چهار قسمت مساوی خط کشی کرده و بر روی هر قسمت WC, BC, MO, CT را بنویسید. به یادداشت پایانی شماره ۱ مراجعه کنید).

چهار سناریو را توضیح داده و برای هر کدام یک مثال بزنید: سناریوی بهترین حالت، فرصت از دست رفته، رویارویی با تهدیدها و سناریوی بدترین حالت (یک مثال در یادداشت پایینی شماره ۲ آورده شده است). نشان دهید که عوامل مختلف در تحلیل SWOT سناریوهای مختلفی را تولید می کنند (قوت و فرصت سناریوی بهترین حالت و ضعف و فرصت، سناریوی فرصت از دست رفته را تولید می کنند و به همین ترتیب بقیه موارد). تفاوت بین دو سناریو را توضیح دهید (به عنوان مثال تفاوت بین سناریوی بدترین حالت و سناریوی "پیروزی غیرمنتظره"). در سناریوی بدترین حالت هر چیزی که می توانست به خطا برود، رفت، از جمله واکنش شما به تهدیدها و حال آن که در سناریوی (پیروزی غیرمنتظره) توانستید با استفاده از نقاط قوت خود بر تهدیدها غلبه کنید. برسید آیا کسی سوالی دارد.

۲. تقسیم شرکت کنندگان به چهار گروه	تمرین تقسیم	۵ دقیقه
------------------------------------	-------------	---------

از شرکت کنندگان بخواهید که در همان گروه هایی باشند که هنگام تمرین فهرست کردن عوامل در تحلیل SWOT حضور داشتند. اول سراغ گروه نقاط قوت بروید و از هر کدام بخواهید که یک چوب را از بین یک دسته چوب

بیرون بکشند، نیمی از گروه را که چوب های درازتری دارند به گوشه اتاق بفرستید (گوشه BC) و نیم دیگر را به گوشه CT. این کار را با گروه نقاط ضعف نیز تکرار کنید، نیمی از گروه را به گوشه MO و نیم دیگر را به گوشه WC بفرستید. بعد از این شما شرکت کنندگان را به چهار گروه کوچک جدید تقسیم کرده‌اید. پس از تقسیم کردن آنها، به هرگروه وظیفه توسعه یک سناریو را محول کنید.

* گروه گوشه BC، سناریوی بهترین حالت را توسعه دهد و تنها به نقاط قوت و فرصت‌ها توجه و نقاط ضعف و تهدیدها را نادیده بگیرد.

* گروه گوشه MO، سناریوی فرصت‌های از دست رفته را توسعه دهد و تنها به فرصت‌ها و ضعف‌ها توجه و نقاط قوت و تهدیدها را نادیده بگیرد.

* گروه گوشه CT، باید سناریوی مقابله با تهدیدها را توسعه بدهد و تنها به نقاط قوت و تهدیدها توجه کرده و ضعف‌ها و فرصت‌ها را نادیده بگیرد.

* گروه گوشه WC، باید سناریوی بدترین حالت را توسعه دهد و به نقاط ضعف و تهدیدها توجه نموده و نقاط قوت و فرصت‌ها را نادیده بگیرد.

توضیح دهید که هدف از این تمرین توسعه سناریوهای واقع بینانه نیست، بلکه سناریوهایی است که ممکن به نظر می‌رسند. حتی اگر غیرمحمتمل و بسیار افراطی باشند. هدف از این کار تعیین محدوده‌ای است که ممکن است در آینده ظاهر شود. از شرکت کنندگان بپرسید که آیا پرسشی دارند و سپس به آنها بگویید که ۱۵ دقیقه فرصت دارند تا سناریوی خود را توسعه داده و به صورت یک طرح نمایشی در زمانی که گروه‌ها دوباره دورهم جمع می‌شوند، اجرا کنند.

۱۵ دقیقه	کارگروه کوچک	۳. توسعه سناریوهای (BC, MO, CT, WC)
----------	--------------	-------------------------------------

به محض این که گروه‌ها کار خود را شروع کردند به آنها نزدیک شوید و از آنها بپرسید که اگر سوالی دارند بپرسند و یا اگر به چیزی نیاز دارند با شما تماس بگیرند. پنج دقیقه بعد به آنها نزدیک شوید و بگویید که در نیمه راه هستید. از هرگروه کوچک بخواهید فاکتورهایی را که تاکنون شناسایی کرده‌اند به شما نشان بدهند. در صورت لزوم آنها را راهنمایی کنید، به خصوص در مورد فاکتورهای داخلی و خارجی. سپس ۵ دقیقه بعد یک دوردیگر بزنید و از آنها بخواهید که جمع بندی کرده و لیست را نهایی کنند برای این که چند دقیقه بیشتر نمانده است. بعد از ۱۵ دقیقه از آنها بخواهید که اوراق خود را بیاورند.

گزارش گروه‌های کوچک	گزارش سریع گروه‌ها و بازخورد فوری	۴۵ دقیقه
---------------------	-----------------------------------	----------

به شرکت کنندگان بگویید که اکنون هر سناریو را به صورت نمایشی درآورده و درمورد آن بحث خواهید کرد. با سناریوی فرصت‌های از دست رفته شروع کرده و با بدترین سناریو ادامه دهید. سپس بعد از بحثی کوتاه به دو سناریوی باقی مانده خواهید پرداخت. از اعضای گروه MO بخواهید به صحنه بیایند و نمایش خود را اجرا کنند. وقتی نمایش آن‌ها پایان یافت از اعضای گروه BC بخواهید که نمایش خود را اجرا کنند. زمانی که اجرای گروه BC پایان یافت از شرکت کنندگان بخواهید که نظر خود را درباره آن‌چه که دیده‌اند بیان کنند و از آن‌ها بپرسید که تفاوت اصلی بین دو سناریو چیست؟ چرا گروه BC توانست از فرصت‌ها استفاده کند؟ بزرگترین نقطه ضعف گروه MO چه بود؟ پس از بیست دقیقه به بحث پایان دهید. اکنون از گروه WC بخواهید که نمایش خود را درباره بدترین سناریو اجرا کنند. پس از پایان اجرای آن‌ها از گروه CT بخواهید که به صحنه بیایند و قطعه نمایشی خود را اجرا کنند. پس از آن از شرکت کنندگان بخواهید که عقیده خود را درباره این دو قطعه نمایشی ابراز کنند. از آن‌ها تفاوت اصلی بین دو سناریو را بپرسید. چرا گروه CT توانست با تهدیدها مقابله کند؟ چرا تهدیدها این قدر برای گروه WC ویرانگر بودند؟ زمان باقیمانده را به بحث اختصاص دهید.

سناریوها را بنویسید	کار انفرادی	۱۰ دقیقه
---------------------	-------------	----------

جزوه‌های SWOT و سناریو را بین شرکت کنندگان توزیع کنید و از آن‌ها بخواهید عوامل لیست شده را که بر روی دیوار اتاق نصب شده‌اند، بنویسند و سپس چهار سناریوی را که به تازگی نمایش آن‌ها را دیده‌اند کتباً شرح دهند. به آن‌ها توضیح دهید که بعداً زمانی که اهداف کمپین را مشخص می‌کنید از این اطلاعات استفاده خواهید کرد.

۶. پایان تمرین‌ها	جمع‌بندی	۵ دقیقه
-------------------	----------	---------

از شرکت کنندگان به خاطر قطعات نمایشی تشکر کنید و بار دیگر ماتریس سناریو را به آن‌ها نشان دهید. دو فلش بکشید یکی از MO تا BC و آن را طرح A نام بگذارید و دیگری از WC تا CT و آن را طرح B بنامید. به شرکت کنندگان توضیح دهید که شما آماده‌اید که طرح‌های دو کمپین را توسعه دهید: طرح A و طرح B. طرح A شما را از سناریوی فرصت‌های از دست رفته به سمت بهترین سناریو می‌برد. طرح دوم، طرح اضطراری و یا همان

طرح B است، این طرح را در صورتی که طرح A کار نکند به اجرا می‌گذارید، این طرح شما را از بدترین سناریو به سمت سناریوی مقابله با تهدیدها حرکت می‌دهد. از شرکت‌کنندگان بپرسید که اگر سوالی دارند بپرسند و سپس شروع کنید.

پانوشته‌ها:

یادداشت شماره ۱:

نقاط قوت	نقاط ضعف	
فرصت‌ها	BC سناریوی بهترین حالت یا خوش‌خیالانه	MO سناریوی فرصت‌های از دست رفته و بریادرفته
تهدیدها	CT سناریوی مقابله با تهدیدها و بسیج نیرو	WC سناریوی بدترین حالت یا کابوس‌وار

نقاط ضعف (Weaknesses)	نقاط قوت (Strengths)	
<ul style="list-style-type: none"> • کمبود منابع مالی • حضور محدود در بخش‌هایی از کشور • اختلافات داخلی و فضای ناهماهنگی 	<ul style="list-style-type: none"> • تیمی ماهر و باانگیزه • چشم‌اندازی جذاب برای عموم مردم • پیام مناسب و توانایی لازم برای انتقال آن 	
<p>MO وضعیت محتمل (Most Likely Outcome)</p> <p>کارزار شما درگیر رقابت‌ها و اختلافات میان سازمان‌های محلی می‌شود. اعتراضات خودجوش مردم توجه‌ها را از شما منحرف می‌کند و در نهایت کارزار به حاشیه رانده می‌شود.</p>	<p>BC بهترین وضعیت (Best Case)</p> <p>در نتیجه کارزار شما، ائتلافی گسترده از سازمان‌های مردمی محلی شکل می‌گیرد. مردم در واکنش به کمبود مواد غذایی بسیج می‌شوند و شما موفق می‌شوید با کارمندان ناراضی دولت نیز ارتباط برقرار کنید.</p>	<p>فرصت‌ها (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> • وجود سازمان‌های محلی و مردمی (پایگاه‌های اجتماعی) • بروز اعتراضات خودجوش به دلیل کمبود مواد غذایی • پایین بودن حقوق‌ها در بوروکراسی دولتی
<p>WC بدترین وضعیت (Worst Case)</p> <p>پس از بازداشت‌ها، کارزار در بحران فرو می‌رود؛ اختلافات داخلی و سرزنش‌های متقابل افزایش می‌یابد. خشونت رخ می‌دهد، رسانه‌ها شما را مقصر معرفی می‌کنند و در نهایت کارزار فرو می‌باشد.</p>	<p>CT سناریوی بحرانی اما تاب‌آور (Crisis but Turnaround)</p> <p>اطلاعات مربوط به بازداشت‌ها با مردم به اشتراک گذاشته می‌شود و سرکوب، نتیجه معکوس دارد. کارزار شما از فشارها جان سالم به در می‌برد و به فعالیت خود ادامه می‌دهد.</p>	<p>تهدیدها (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> • احتمال بازداشت سازمان‌دهندگان کارزار • رسانه‌های جانبدار و پوشش منفی از کارزار • تنش‌های بالا و خطر بروز خشونت‌های خودجوش

ماتریس سناریوها:

فرض کنید پسری داریم که می خواهد با دختری ازدواج کند. نقطه قوت او جذاب و خوش تیپ بودن است، اما نقطه ضعفش فقیر بودن است. یک فرصت این است که دختر عاشق او باشد، اما تهدید این است که والدین دختر دوست دارند دخترشان با کسی که پولدار باشد ازدواج کند. بهترین سناریو این است که پسر جذاب و خوش قیافه است و دختر هم عاشق او است، بنابراین آنها ازدواج می کنند. سناریوی فرصت های از دست رفته این است که دختر عاشق پسر است، اما پسر بی پول است، بنابراین جرات نمی کند خواستگاری کند، و ترجیحا بیشتر دنبال کار می گردد. سناریوی مقابله با تهدیدها این است که پسر جذاب و خوش تیپ موفق می شود والدین دختر را مجذوب خود کند، بنابراین آنها با ازدواج مخالفت نمی کنند.

	S	W
O	BC	MO
F	CT	WC

بدترین سناریو این است که پسر که فقیر است و والدین دختر هم او را متقاعد کنند که باید به دنبال همسر بهتری باشد. همانطور که می بینید، در سناریوهای BC و MO شما به والدین دختر اهمیت نمی دهید و در سناریوهای CT و WC به دختر اهمیت نمی دهید. در سناریوهای BC و CT برای شما مهم نیست که پسر فقیر است، در حالی که در سناریوهای WC و MO برای شما مهم نیست که پسر جذاب و خوش تیپ باشد. همه این سناریوها بعید هستند، اما مرزهایی را مشخص می کنند که در آن سناریوی واقعی تر اتفاق می افتد.

۳- معیار SMART (مشخص، قابل سنجش، دست‌یافتنی، مرتبط، در زمان مشخص): تنظیم اهداف کمپین

برگه آموزشی

توسعه سناریو: معیار SMART

تحلیلی	کار انفرادی	جزوه	۳۰ دقیقه
--------	-------------	------	----------

خلاصه فشرده		
محتوا	فعالیت	زمان (دقیقه)
۱. معرفی ابزار	ارائه	۱۰
۲. نوشتن اهداف	کار انفرادی (از جزوه تحلیل SMART استفاده کنید)	۱۵
۳. نتیجه‌گیری از تمرین	پایان	۵
مجموع		۳۰

مواد مورد نیاز	چه وقتی	برای چه
فلیپ چارت با معیارهای SMART	ارائه	توضیح بصری
گزینه‌های بخش‌هایی از نامه گاندی	ارائه	مثال
جزوه SWOT	کار انفرادی	نوشتن اهداف
قلم‌ها		

قبل از کارگاه آموزشی	قبل از جلسه
گزیده نامه گاندی به لرد ایروین را روی یک کاغذ بزرگ بنویسید. (پانوشت شماره ۱)	مطمئن باشید که شرکت کنندگان دسترسی به اهداف لیست شده دارند. (ایده آل آن است که روی دیوار نصب شوند)

فرآیند گام به گام

۱. معرفی ابزار	ارائه	۱۰ دقیقه
----------------	-------	----------

توضیح دهید که چگونه معیارهای SMART شما را در ایجاد اهداف روشن و قابل درک راهنمایی می کند. صفحه کاغذی را که معیارها در آن لیست شده اند، نشان داده و توضیح دهید. از شرکت کنندگان بخواهید که برای مخفف هر حرف در معیار SMART مثالی بزنند.

بخشی از نامه گاندی را روی چارت و یا روی دیوار پشت سرتان نشان دهید (پانوشت ۱ را نگاه کنید). به طور خلاصه کمپین راه پیمایی نمک را برای شرکت کنندگان توضیح دهید و سپس بخشی از نامه گاندی به لرد ایروین که کمپین را مشخص کرده با صدای بلند برایشان بخوانید. از شرکت کنندگان بپرسید که آیا هدف این کمپین "مشخص" است، از آن‌ها بخواهید آن قسمت از نامه را بخوانند و از آن‌ها بپرسید آیا قابل سنجش است و نیز بپرسید آیا دست یافتنی است. اگر پاسخ آن‌ها آری بود، بپرسید چرا؟ بپرسید که چگونه مرتبط است. بپرسید که آیا محدود به زمان است. زیر بخشی از نامه که یک معیار را نشان می دهد خط بکشید. سپس از شرکت کنندگان بخواهید که اهداف SMART خود را درست کنند.

۲. نوشتن اهداف	کار انفرادی (از جزوه تحلیل SMART استفاده کنید)	۱۵ دقیقه
----------------	--	----------

جزوه SMART را توزیع کنید. از شرکت کنندگان بخواهید یک هدف را انتخاب کرده و آن را با پاسخ دادن به سؤالات فهرست شده در جزوه (چه چیزی، چه موقع، چگونه و چرا) در قالب یک هدف عینی بازنویسی کنند. چند دقیقه به آن‌ها فرصت دهید تا کار را کامل کنند. سپس از آن‌ها بخواهید که جزوه را به فرد سمت راست خود بدهند و به این کار ادامه بدهند تا زمانی که از آن‌ها بخواهید توقف کنند.

پس از توقف، از شرکت‌کنندگان بخواهید که هدفی را که در دست دارند بخوانند و اگر فکر می‌کنند که با هر کدام از معیارهای SMART مطابقت دارد، خانه مناسب را در جزوه‌های توزیع شده علامت بزنند. از آن‌ها بپرسید آیا پیشنهادی برای بهبود اهداف در جزوه‌ها دارند و از آن‌ها بپرسید که آیا همه خانه‌ها را علامت گذاری کرده‌اند و یا ایده‌های تازه‌ای دارند. چند دقیقه به آن‌ها فرصت بدهید و سپس از آن‌ها بخواهید که جزوه را به نفر بغل دستی خود بدهند و آن قدر این کار را ادامه بدهند تا جزوه اصلی خودشان به دستشان برسد. به شرکت‌کنندگان بگویید که در صورت لزوم تغییراتی در اهداف خود با توجه به پیشنهاداتی که داده شده بدهند.

۵ دقیقه	بحث	۳. نتیجه‌گیری از تمرین
---------	-----	------------------------

از شرکت‌کنندگان بپرسید که آیا اهدافی دارند که با معیارهای SMART نمی‌خواند، اگر دارند به آن‌ها پیشنهاداتی برای بهبود آن‌ها بدهید. از شرکت‌کنندگان بپرسید که آیا در پایان تمرین سوالی دارند.

پانوشته‌ها:

SMART: S - specific M - measurable A - achievable R - relevant T - time-bound

۱- بخشی از نامه گاندی به لرد اروین نایب السلطنه در دوم مارس ۱۹۳۰

اگر نامه‌ام دل شما را متأثر نکند، در روز یازدهم این ماه، همراه با آن دسته از همکاران آشم که بتوانم با خود ببرم، به نادیده گرفتن مقررات قانون نمک خواهم پرداخت. من این مالیات را از دید مردم فقیر، ظالمانه‌ترین مالیات‌ها می‌دانم. و از آن‌جا که جنبش حاکمیت و خودگردانی در اصل برای فرودستان این سرزمین است، آغاز کار باید با مبارزه با این شرّ بزرگ باشد.

۲- جزوه معیار SMART اسمارت مانند این است:

هدف کمپین

چه کاری می‌خواهیم بکنیم؟

چه زمانی می‌خواهیم این کار را بکنیم؟

چرا این کار را می‌خواهیم بکنیم؟

چگونه می‌خواهیم این کار را بکنیم؟

مشخص؟

قابل سنجش؟

دست‌یافتنی؟

مربوط؟

زمان محدود؟

۴- طیف متحدان: توصیف همراهان

برگه آموزشی

طیف متحدان

تحلیلی	کار انفرادی	جزوه	۳۰ دقیقه
--------	-------------	------	----------

محتوا		
وظیفه	فعالیت	زمان (دقیقه)
۱. معرفی ابزار	ارائه	۵
۲. فهرست همراهان	کار گروهی	۱۰
۳. قرار دادن همراهان در طیف	کار گروهی	۱۰
۴. پایان تمرین	جمع بندی	۵
مجموع		۳۰

مواد مورد نیاز	چه وقتی	برای چه
یادداشت‌های چسب دار	کار گروهی	فهرست همراهان
طیف متحدین پیش ساخته (پانوش ۱)		سازماندهی همراهان

قبل از کارگاه آموزشی	قبل از جلسه
	امکان دسترسی به اهداف کمپین را فراهم کنید. ایده آل آن است که روی دیوار اتاق نصب کنید.

فرآیند گام به گام

۱. معرفی ابزار	ارائه	۵ دقیقه
----------------	-------	---------

با توضیح درباره این که چرا از طیف متحدین استفاده می‌شود، شروع کنید. به شرکت کنندگان یادآوری کنید که شما اهداف کمپین را تهیه کرده‌اید، ولی هنوز نیاز دارید که پیام کمپین را طراحی کنید. اولین قدم برای توسعه پیام این است که مخاطبین مورد هدف را به وضوح تعریف کنید و این ابزار به شما کمک خواهد کرد. ورق از پیش تعیین شده که در آن ابزار طیف توضیح داده شده را نمایش دهید و یا آن را روی تخته بکشید. هر بخش طیف را توضیح داده و برای آن مثال بزنید، تفاوت بین متحدین فعال و غیرفعال و مخالفین فعال و غیرفعال را توضیح دهید. بخش بی طرف طیف را توضیح دهید. از آن‌ها بپرسید که آیا سوالی دارند یا نه.

۲. فهرست همراهان	کار گروهی	۱۰ دقیقه
------------------	-----------	----------

یادداشت‌های چسب‌دار را بین شرکت کنندگان توزیع کنید و از آن‌ها بخواهید که قلم‌هایشان را بیرون بیاورند. از شرکت کنندگان بخواهید که سریعاً به گروهی رسمی یا غیررسمی فکر کنند که به نحوی به موضوع کمپین شما مرتبط هستند. از شرکت کنندگان بخواهید که نام گروه را بر روی یادداشت‌های چسب‌دار بنویسند. سپس اسم گروهی را که نوشته‌اند، با صدای بلند اعلام کنند. اگر اسم گروه را کس دیگری هم ذکر کرده، به دنبال پیدا کردن گروه دیگری بروند.

۳. قرار دادن همراهان در طیف	کار گروهی	۱۰ دقیقه
-----------------------------	-----------	----------

از شرکت کنندگان بخواهید که یک به یک به تابلوی طیف نزدیک شده و یادداشت‌های خود را در بخش مناسبی از تابلوی طیف بچسبانند. از شرکت کنندگان بپرسید که آیا با جای انتخاب شده توسط گروه موافقت یا نه؟ مختصراً درباره عدم توافق بحث کرده و سپس به نفر بعدی بروید. توجه داشته باشید که گاهی یک گروه در یک یا دو بخش متفاوت تقسیم می‌شوند، مانند مطبوعات مترقی، مطبوعات اصلی، مطبوعات دولتی، مسیحیان بنیادگرا و مسیحیان معتقد به الهیات آزادی‌بخش. مهم است که این تفاوت‌ها را در بین دسته‌بندی‌های متفاوت جمعیت

عمیقاً درک کنید. پس از آن که یادداشت‌های چسب دار به تابلو الصاق شدند از شرکت‌کنندگان بپرسید که آیا همه بخش‌ها پر شدند، آیا گروه‌های دیگری باقی مانده‌اند که باید به طیف اضافه شوند.

۵ دقیقه	جمع بندی	۴. پایان تمرین
---------	----------	----------------

از شرکت‌کنندگان درباره اطلاعات داده شده تشکر کنید و مجدداً درباره هدف طیف متحدین توضیح دهید و از آن‌ها بپرسید که آیا سوالی دارند.

پانوشت:

طیف متحدان



۵- چارچوب بینش: تجزیه و تحلیل باورها و احساسات ذینفعان

برگه آموزشی

چارچوب بینش

تحلیلی	کار گروهی	جزوه	۳۰ دقیقه
--------	-----------	------	----------

خلاصه فشرده		
محتوا	فعالیت	زمان (دقیقه)
۱. معرفی ابزار	ارائه	۵
۲. تقسیم شرکت کنندگان به چهار گروه	تقسیم برای تمرین	۵
۳. لیست بینش‌ها	کار در گروه‌های کوچک	۱۵
۴. گزارش گروه‌های کوچک	عرضه و بحث	۳۰
۵. پایان تمرین	جمع بندی	۵
مجموع		۶۰

مواد مورد نیاز	چه وقتی	برای چه
ورق آماده از طیف متحدین	ارائه	توضیح بصری
	جمع بندی	
تیله‌هایی با رنگ‌های مختلف	تقسیم برای تمرین	تقسیم شرکت کنندگان
ورقه‌های بزرگ کاغذ	کار در گروه کوچک	ایجاد چارچوب بینش
قلم‌ها		

قبل از کارگاه آموزشی	قبل از جلسه
پنج سنگ تیله یا اشیای کوچکتر به رنگهای مختلف، یکی برای هر نفر، هر رنگ باید در حدود یک پنجم تعداد کل تیله‌ها باشد	مطمئن شوید که هر نفر به مخاطبین مورد هدف نشان داده شده در طیف متحدین دسترسی داشته باشد (ایده آل آن است که بر روی دیوار اتاق نصب شود)

فرآیند گام به گام

۱. معرفی ابزار	ارائه	۵ دقیقه
----------------	-------	---------

توضیح دهید که چرا چارچوب بینش درست می‌کنید. ذینفعان مختلف را در طیف متحدین نشان دهید. سپس توضیح دهید که هر گروه برداشت متفاوتی از شما و کمپین شما دارد و اگر می‌خواهید پیام خود را چنان درست طراحی کنید تا در میان هر یک از این گروه‌ها طنین‌انداز شود، باید این برداشت‌ها را درک کنید.. توضیح دهید که نه تنها باید بدانید که آنها در مورد شما و کمپین شما چه فکری می‌کنند، بلکه باید بدانید که آنها در مورد خود چه فکری می‌کنند. در عین حال، باید نظر خود را در مورد خود بیان کنید و برداشت فعلی خود را از آنها مشخص کنید.. این کار باید برای هر گروهی در طیف انجام شود.

۲. تقسیم شرکت کنندگان به چهار گروه	تقسیم برای تمرین	۵ دقیقه
------------------------------------	------------------	---------

از شرکت کنندگان بخواهید هرکدام یک سنگ تیله بردارند و هر رنگ را به بخش بخصوصی در طیف متحدین اختصاص دهند. یکی به متحدین فعال و دیگری به متحدین غیرفعال و به همین ترتیب. از شرکت کنندگان بخواهید چهار گروه کوچک با توجه به رنگ تیله‌هایی که برداشته‌اند تشکیل دهند. زمانی که تقسیم کامل شد از هرکدام از گروه‌ها بخواهید که وظیفه لیست کردن بینش‌های گروه‌ها را در بخش‌های مربوطه از طیف به عهده بگیرند و آنها را در چهار بخش چارچوب بینش قرار دهند. آنها باید این برداشت‌ها را لیست کنند، برداشتی که خودتان از خودتان دارید، "ما درباره ما"، برداشتی که شما از مخاطبین مورد هدف خود دارید "ما درباره آنها"، برداشتی که مخاطبین درباره شما دارند "آنها درباره ما" و سرانجام برداشتی که آنها درباره خودشان دارند "آنها

درباره آن‌ها". به آن‌ها ورقه‌های بزرگ کاغذ و ماژیک بدهید (یک ورق برای هر گروه کوچک). از آن‌ها بخواهید اگر سوالی دارند بپرسند و ۱۵ دقیقه وقت بدهید تا لیست‌ها را حاضر کنند.

۱۵ دقیقه	کار در گروه‌های کوچک	۳. لیست بینش‌ها
----------	----------------------	-----------------

به محض این که گروه‌ها کار خود را شروع کردند، به آن‌ها نزدیک شوید و از آن‌ها بخواهید اگر سوالی دارند بپرسند و یا اگر به چیزی نیاز دارند، با شما تماس بگیرند. پنج دقیقه بعد به آن‌ها نزدیک شوید و بگویید که در نیمه راه هستند. از هر گروه کوچک بخواهید فاکتورهایی را که تاکنون شناسایی کرده‌اند به شما نشان بدهند. در صورت لزوم آن‌ها را راهنمایی کنید. به خصوص در مورد فاکتورهای داخلی و خارجی. سپس پنج دقیقه بعد یک دور دیگر بزنید و از آن‌ها بخواهید که جمع بندی کرده و لیست را نهایی کنند. برای این که چند دقیقه بیشتر نمانده است. بعد از ۱۵ دقیقه از آن‌ها بخواهید که اوراق خود را بیاورند.

۳۰ دقیقه	عرضه و بحث	۴. گزارش گروه‌های کوچک
----------	------------	------------------------

به شرکت کنندگان بگویید که اکنون با ابزار "چارچوب بینش" درباره هر بخشی در طیف بحث خواهید کرد و شروع آن با متحدین فعال و پس از آن با متحدین غیرفعال خواهد بود. پس از آن بحث کوتاهی خواهید داشت، سپس در مورد مخالفین فعال و غیرفعال بحث خواهد شد و سرانجام درباره بی طرف‌ها نیز سخن خواهد رفت. از اعضای گروه کوچک متحدین فعال بخواهید که به صحنه بیایند و چارچوب بینش خود را عرضه کنند. پس از پایان کار آن‌ها از گروه متحدین غیرفعال بخواهید که بیایند و چارچوب بینش خود را عرضه کنند. بعد از پایان کار دومین گروه از شرکت کنندگان بخواهید که اگر فکری درباره این دو بینش دارند بیان کنند. از آن‌ها بپرسید که تفاوت اصلی بین متحدان فعال و غیرفعال چیست. جدا از این که هر دو مواضع مشترکی درباره مسائل کمپین دارند، در چه چیز دیگری اشتراک دارند؟ چگونه می‌توانید متحدین غیرفعال را به متحدین فعال تبدیل کنید؟ پس از ده دقیقه سراغ گروه دیگر بروید. از اعضای گروه کوچک مخالفین فعال بخواهید که به صحنه بیایند و چارچوب بینش خود را عرضه کنند. پس از پایان کار آن‌ها از گروه مخالفین غیرفعال بخواهید که بیایند و چارچوب بینش خود را عرضه کنند. بعد از پایان کار دومین گروه از شرکت کنندگان بخواهید که اگر فکری درباره این دو بینش دارند بیان کنند. از آن‌ها بپرسید که

تفاوت اصلی بین مخالفین فعال و غیرفعال چیست. جدا از این که هر دو مواضع مشترکی درباره مسائل کمپین دارند، در چه چیزی دیگری اشتراک دارند؟ چگونه می‌توانید مخالفین فعال را به مخالفین غیرفعال تبدیل کنید؟ پس از ده دقیقه سراغ گروه دیگر بروید.

از گروه کوچک بی طرفها بخواهید که چارچوب بینش خود را ارائه دهند. پس از آن که کار آنها تمام شد از شرکت کنندگان بخواهید که نظر و پیشنهاد بدهند. از آنها بخواهید که فرق اصلی بین بی طرفها و متحدین غیرفعال و نیز اشتراک مواضع آنها را شرح دهند. از آنها پرسید چگونه می‌توانید بی طرفها را به متحدین غیرفعال و مخالفین غیرفعال را به بی طرفها تبدیل کنید. پس از ده دقیقه بحث را به پایان برسانید.

۵. پایان تمرین	جمع بندی	۵ دقیقه
----------------	----------	---------

از شرکت کنندگان برای عرضه و نمایش طیف متحدین برای آخرین بار تشکر کنید و تذکر بدهید که می‌خواهید هر گروه موضع خود را یک قدم به سمت چپ ببرد و از چارچوب بینش استفاده کرده و پیام مناسبی را برای هرگروه تهیه کند. پیام باید بر اساس برداشت آنها از خودشان تهیه شده باشد و سعی کنند پلی بین این برداشتها با برداشت از شما و کمپین بزنند. با برداشتهای غلط آنها درباره شما و شما درباره آنها مقابله کنید. پرسید اگر در پایان سوالی دارند، مطرح کنند.

یادداشت:

جدول بینشها

ما درباره آنها	ما درباره ما
آنها درباره آنها	آنها درباره ما

۶- همفکری گروهی: به کارگرفتن تاکتیک‌ها

برگه آموزشی

همفکری گروهی

تحلیلی	کارگروه‌های کوچک	بدون جزوه	۷۵ دقیقه
--------	------------------	-----------	----------

خلاصه فشرده		
محتوا	فعالیت	زمان (دقیقه)
۱. معرفی ابزار	ارائه	۵
۲. خلق ایده‌ها	همفکری گروهی	۲۰
۳. توسعه ایده‌ها	کار انفرادی یا دو نفره / گروه‌های کوچک	۱۵
۴. پالایش ایده‌ها	بحث گروهی	۳۰
۵. پایان تمرین	جمع بندی	۵
مجموع		۷۵

مواد مورد نیاز	چه وقتی	برای چه
دفترچه یادداشت	کار انفرادی	توسعه ایده‌ها
قلم‌ها		

قبل از کارگاه آموزشی	قبل از جلسه
	دسترسی به پیام کمپین را فراهم کنید ایده آل آن است که روی دیوار اتاق نصب شود

فرآیند گام به گام

۱. معرفی ابزار	ارائه	۵ دقیقه
----------------	-------	---------

گفتگو را با گفتن این جمله به شرکت کنندگان آغاز کنید: زمان آن است که خلاق باشید. به آن‌ها یادآوری کنید که پس از مشخص کردن مخاطبین مورد هدف و تحلیل برداشت‌های آن‌ها، اکنون می‌توانید در ایده‌های مختلف برای تاکتیک‌ها، شعارها و مواد کمپین کندوکاو کنید تا بتوانید پیام خود را به مخاطبین انتقال دهید. فرآیند همفکری گروهی را توضیح دهید. به شرکت کنندگان بگویید که می‌توانند نیم ساعت را صرف خلق انبوهی از ایده‌ها بکنند. از قضاوت و اظهارنظر و انتقاد خودداری کنند. اظهارنظرها و انتقادها بعداً در فرآیند مطرح خواهند شد. زمانی که انبوه ایده‌ها خلق شد، می‌توانید بهترین‌ها را از مجموعه انتخاب کنید. بپرسید اگر سوالی دارند مطرح کنند. تکرار کنید که هدف همفکری گروهی، خلق انبوهی از ایده‌ها است.

۲. خلق ایده‌ها	همفکری گروهی	۲۰ دقیقه
----------------	--------------	----------

از شرکت کنندگان بخواهید که ایده‌های خود را برای شعارها، تاکتیک‌ها و مصالح کمپین و غیره، با صدای بلند اعلام کنند. پس از بحث، اگر کسی درباره ایده‌های قبلی اظهار نظر کرد، در بحث دخالت کرده و او را تشویق کنید که به جای ایده‌های قبلی، ایده‌های جدیدی را خلق کند. به گروه یادآوری کنید که هدف آن است که در نیم ساعت بیشترین ایده‌های جدید خلق شود. در نیمه راه فرآیند (پس از ۱۵ دقیقه)، از کسانی که تاکنون صحبت نکرده‌اند بخواهید که ایده‌های خود را با گروه در میان بگذارند.

۳. توسعه ایده‌ها	کار انفرادی یا کار دو نفره / گروه‌های کوچک	۱۵ دقیقه
------------------	--	----------

از شرکت کنندگان بخواهید دفترچه‌های خود را درآورده و جداگانه روی ایده‌های خود کار کنند و کوشش کنند که آن‌ها را بیشتر توسعه دهند. شرکت کنندگانی که ایده‌هایشان مشابه هم است می‌توانند دوفنری یا در گروهی کوچک باهم کار کنند. ۱۵ دقیقه بعد از گروه بخواهید که برگه‌های خود را بیاورند.

۴. پالایش ایده‌ها	بحث گروهی	۳۰ دقیقه
-------------------	-----------	----------

از یکی از داوطلبان بخواهید که سریعاً ایده خود را مطرح کند. پس از آن از شرکت‌کنندگان بپرسید که آیا نظر و سوالی دارند، مخصوصاً اگر نظری دارند که می‌تواند ایده را بهبود بخشد. در صورت لزوم از شرکت‌کنندگان بخواهید که روشن کنند چگونه ایده آن‌ها در چارچوب کمپین تحقق خواهد یافت. آیا آن‌ها ایده خود را به صورت پوستر، شعار، تاکتیک و یا چیز دیگری ارائه خواهند کرد؟ اطمینان حاصل کنید که بحث درباره مزایا و هزینه تاکتیک‌های عرضه شده به بعد موکول شود. از شرکت‌کنندگان بخواهید که کوتاه اظهار نظر کنند. تاکید کنید که هدف بحث در گروه، خلق ایده‌ها است و بحث درباره عملکرد و قابل استفاده بودن آن‌ها بعداً انجام خواهد شد.

۵. پایان تمرین	جمع بندی	۵ دقیقه
----------------	----------	---------

از شرکت‌کنندگان به خاطر اظهار نظرهایشان تشکر کنید و یک بار دیگر درباره هدف همفکری گروهی توضیح دهید. مثالی از تجربیات خود بزنید و بیان کنید که چگونه همفکری گروهی به شما در انجام کارتان کمک کرده است. تاکید کنید که خلاقیت آزاد شده در این جلسه بر اساس کارهای تحلیلی جلسات قبل صورت گرفته است و این که خلاقیت بدون تحلیل برخی اوقات هدر می‌رود. از آن‌ها بخواهید اگر سوالی دارند مطرح کنند.

پانوشته:

گاهی اوقات بهتر است که یکی از داوطلبان را مامور کنید تا از بحث گروهی یادداشت برداری کند، زیرا ممکن است در طول جلسه برخی ایده‌ها اگر ثبت نشوند، از یاد بروند.

۷- تحلیل فایده و هزینه: انتخاب بهترین ایده

برگه آموزشی

تحلیل فایده و هزینه

تحلیلی	کار گروه‌های کوچک	بدون جزوه	۳۰ دقیقه
--------	-------------------	-----------	----------

خلاصه فشرده		
محتوا	فعالیت	زمان (دقیقه)
۱. معرفی ابزار	ارائه	۱۰
۲. برآورد تاکتیک‌ها	برآورد گروه	۱۵
۳. پایان تمرین	جمع بندی	۵
مجموع		۳۰

مواد مورد نیاز	چه وقتی	برای چه
تخته سیاه کوچک برای هر شرکت کننده	برآورد گروهی	برآورد تاکتیک‌ها
گچ		

قبل از کارگاه آموزشی	قبل از جلسه
	دسترسی به تاکتیک‌های تولید شده در همفکری گروهی را فراهم کنید. ایده آل آن است که هر شرکت کننده یک تاکتیک در دفترچه یادداشت خود داشته باشد

فرآیند گام به گام

۱۰ دقیقه	ارائه	۱. معرفی ابزار
----------	-------	----------------

توضیح دهید که چرا هزینه/فایده را تحلیل می‌کنید. به شرکت‌کنندگان یادآوری کنید که چند تاکتیک را به کار گرفته و آن‌ها را پالایش کنند. از آن‌ها بخواهید تاکتیک‌ها را تخمین بزنند و در پایان بپرسید که آیا سوالی دارند یا نه.

۱۵ دقیقه	برآورد گروه	۲. برآورد تاکتیک
----------	-------------	------------------

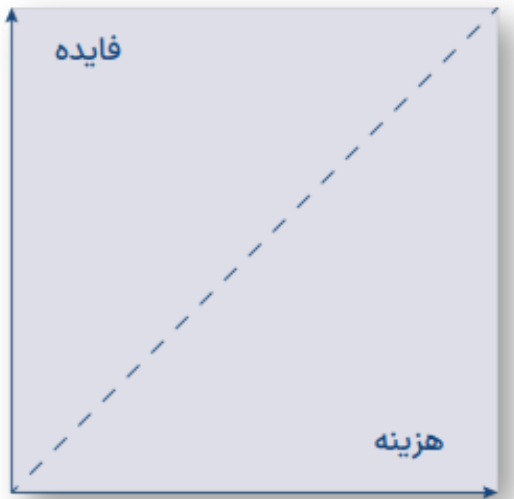
از شرکت‌کنندگان بخواهید که تاکتیک‌ها، مصالح کمپین و غیره را در یک یا دو جمله بیان کنند. سپس از آن‌ها بخواهید شماره‌ای روی تخته سیاه برای تاکتیک ارائه شده بنویسند: اول هزینه تاکتیک و سپس فایده آن. پس از چند ثانیه از آن‌ها بخواهید که میانگین ارزش را برای هزینه و فایده محاسبه کنند. تاکتیک را در جدول هزینه/فایده قرار دهید، محور X میزان هزینه و محور Y میزان فایده باشد. برای هرکدام از تاکتیک‌ها فرآیند را تکرار کنید. پس از ۱۵ دقیقه و یا پس از تخمین تاکتیک‌ها، از همه بخاطر نظراتشان تشکر کنید و جدول هزینه/فایده را با همه تاکتیک‌هایی که در جدول هستند به آن‌ها نشان دهید.

۵ دقیقه	جمع بندی	۳. پایان تمرین
---------	----------	----------------

خطی را در جدول هزینه/فایده بکشید که تاکتیک‌ها را به دودسته تقسیم کند: آن‌ها که هزینه بالاتر و فایده کمتری دارند و آن‌ها که هزینه کمتر و فایده بالاتری دارند. خط می‌تواند مورب بوده و زاویه ۴۵ درجه با هر کدام از محورها داشته باشد. البته می‌توانید هر زاویه‌ای که دلتان می‌خواهد انتخاب کنید، به شرطی که تاکتیک‌ها را به دو گروه نسبتاً مساوی تقسیم کند. لیست تاکتیک‌هایی که بالای خط تقسیم قرار گرفته‌اند را بخوانید. از یکی از داوطلبان بخواهید یادداشت بردارد. از همه تشکر کنید و بگویید که تمام عناصر برای طراحی کمپین اکنون آماده شده است. به آن‌ها برای کارشان تبریک بگویید و جلسه را خاتمه دهید.

پانوشته‌ها:

منحنی هزینه/ فایده



۸- برنامه ریزی کمپین: همه را روی کاغذ بیاورید

برگه آموزشی

برنامه ریزی کمپین

تحلیلی	کار گروهی	جزوه	۶۰ دقیقه
--------	-----------	------	----------

خلاصه فشرده		
محتوا	فعالیت	زمان (دقیقه)
۱. معرفی ابزار	ارائه	۵
۲. تقسیم شرکت کنندگان در ۴ گروه کوچک	تمرین تقسیم	۵
۳. بخش‌های طرح کمپین را بنویسید	کارگروه کوچک	۳۰
۴. عرضه طرح کمپین	عرضه و بحث	۱۵
۵. پایان تمرین	جمع بندی	۵
مجموع		۶۰

مواد مورد نیاز	چه وقتی	برای چه
قلم	کارگروه کوچک	نوشتن طرح کمپین
جزوه طرح کمپین		

قبل از کارگاه آموزشی	قبل از جلسه
	قبل از جلسه امکان دسترسی به اهداف کمپین و پیام کمپین و مجموعه تاکتیک‌ها را فراهم کنید (ایده آل آن است که بر روی دیوار نصب کنید)

فرآیند گام به گام

۱. معرفی ابزار	ارائه	۵ دقیقه
----------------	-------	---------

با تشریح هدف از طرح کمپین شروع کنید. به شرکت کنندگان یادآور شوید که شما اهداف کمپین، پیام کمپین و مجموعه تاکتیک‌هایی را که مورد نیاز برای تهیه یک سند است، دارید و آن سند برنامه‌ریزی کمپین است. این برنامه مرجعی خواهد بود که شما از آن برای گسترش بیشتر کمپین و ایجاد مصالح کمپین و اجرای تاکتیک‌ها یا سازماندهی رویدادها استفاده می‌کنید.

جزوه کمپین را توزیع کنید. هربخش از برنامه را توضیح دهید، با بخشی که اهداف کمپین را بیان می‌کند شروع کنید. سپس به بخشی از برنامه پردازید که حاوی پیام کمپین است و پس از آن به بخشی که تاکتیک‌های بالقوه را لیست می‌کند و سرانجام به دو بخش باقی مانده که مصالح مورد نیاز کمپین و سازماندهی کمپین را پوشش می‌دهند، پردازید. به شرکت کنندگان بگویید که آن‌ها باید هربخش از کمپین را با پاسخ به سوالاتی که در جزوه آمده، پر کنند و تمام کارهایی را که قبلاً در زمینه اهداف، پیام و تاکتیک انجام شدند، در نظر داشته باشند.

۲. تقسیم شرکت کنندگان به ۴ گروه کوچک	تمرین تقسیم	۵ دقیقه
--------------------------------------	-------------	---------

از شرکت کنندگان بخواهید بر اساس زمانی که معمولاً صبح از خواب بیدار می‌شوند صف بکشند. آن‌هایی که صبح زود بیدار می‌شوند درپایان صف و کسانی که دیرتر بیدار می‌شوند در اول صف بایستند. پس از این که همه به صف ایستادند، شرکت کنندگان را به چهار گروه تقسیم کنید، آن‌هایی که دیرتر از خواب بلند می‌شوند، به اهداف کمپین و گروه دوم به پیام کمپین، گروه سوم به تاکتیک‌ها و سرانجام آخرین گروه شرکت کنندگان که از همه زودتر از خواب بیدار می‌شوند به منابع کمپین و سازمان پردازند.

۳. بخش‌های طرح کمپین را بنویسید	کارگروه کوچک	۳۰ دقیقه
---------------------------------	--------------	----------

به هرگروه اطلاع دهید کدام بخش از کمپین را باید توسعه بدهند. به آن‌ها بگویید که اگر نیاز به مشاوره با گروه دیگری دارند، می‌توانند یک نماینده به آن گروه بفرستند. به آن‌ها بگویید که ۳۰ دقیقه برای این کار وقت دارند و

پس از آن که بخش‌های مربوط به خود را نوشتند، آن را عرضه کرده و وارد بحث شوند. تاکید کنید که این نسخه نهایی طرح کمپین نیست، برای این که بخش‌ها باید در یک سند جمع‌آوری شوند و ممکن است این سند به کار بیشتری نیاز داشته باشد.

همزمان با آن که گروه کارش را شروع کرد، یک دور بزنید و از آن‌ها بخواهید که اگر سوالی دارند و یا به راهنمایی احتیاج دارند، پرسند. ده دقیقه بعد یک دور دیگر بزنید و سرانجام ده دقیقه به پایان، دورمجددی زده و از آن‌ها بپرسید که اگر سوالی دارند، جواب بدهید و در پایان از آن‌ها بخواهید که به نوشتن خاتمه داده و آماده ارائه شوند. پس از ۳۰ دقیقه از شرکت کنندگان بخواهید که کارشان را خاتمه داده و طرح را عرضه کنند.

۴. عرضه طرح کمپین	عرضه و بحث	۱۵ دقیقه
-------------------	------------	----------

از نماینده هرگروه بخواهید که بخش مربوط به خود از طرح کمپین را ارائه دهد، با اهداف شروع کنید و پس از آن با پیام‌ها و سپس با تاکتیک‌ها و در آخر منابع و سازمان. پس از این که گروه‌ها کار خود را به پایان رساندند، بحث را شروع کرده و پس از ۱۵ دقیقه نتیجه‌گیری کنید.

۵. پایان تمرین	جمع بندی	۵ دقیقه
----------------	----------	---------

از شرکت کنندگان تشکر کنید و مجدداً هدف از برنامه کمپین را شرح دهید و توضیح دهید که سند نیاز به کار بیشتری دارد تا تکمیل شود. از آن‌ها بخواهید که اگر سوالی دارند پرسند.

برگه آموزشی

برنامه‌ریزی تاکتیکی

خلاقیت	کار انفرادی	جزوه	۹۰ دقیقه
--------	-------------	------	----------

خلاصه فشرده		
محتوا	فعالیت	زمان (دقیقه)
۱. معرفی ابزار	ارائه	۱۰
۲. لیست وظایف	کار گروهی	۳۰
۳. نوشتن وظایف در تقویم تاکتیک‌ها	کار گروهی	۲۰
۴. محول کردن وظایف	کار گروهی	۱۵
۵. طرح تاکتیک را بنویسید	کار انفرادی	۱۰
۵. پایان تمرین	جمع‌بندی	۵
مجموع		۹۰

مواد مورد نیاز	چه وقتی	برای چه
برگه از پیش آماده شده همراه با تقویم تاکتیک‌ها	کارگروه کوچک	نوشتن وظایف
یادداشت چسب‌دار		
کاسه (یا جعبه باز)		
برگه لیست مسئولیت‌ها	کار گروهی	محول کردن وظایف
جزوه طرح تاکتیک‌ها	کار انفرادی	نوشتن طرح تاکتیک‌ها
قلم		

قبل از جلسه	قبل از کارگاه آموزشی
دسترسی به طرح کمپین را فراهم کنید	قبل از شروع برنامه ریزی تاکتیکی در کارگاه، تاکتیک را از مجموعه تاکتیک‌ها در طرح کمپین انتخاب کنید

فرآیند گام به گام

۱۰ دقیقه	ارائه	۱. معرفی ابزار
----------	-------	----------------

به شرکت کنندگان در جلسه برنامه ریزی تاکتیکی خوش آمد بگویید. تاکتیک انتخاب شده از مجموعه تاکتیک‌ها را در طرح کمپین معرفی کنید. توضیح دهید که چگونه این تاکتیک را می‌توانید در کمپینی بزرگ‌تر جای دهید و چگونه این پیام کمپین را منتقل خواهد کرد. از شرکت کنندگان بخواهید که اگر سوالی دارند بپرسند و اگر نظری دارند، اظهارکنند. توضیح دهید که تاکتیک را در جلسه همفکری گروهی توسعه می‌دهیم و تحلیل هزینه/فایده را موشکافی می‌کنیم. اکنون لازم است که به یک سری وظایف قابل مدیریت بپردازید. اگر وظایف به ترتیب درست اجرا شوند، تاکتیک انجام خواهد شد.

۳۰ دقیقه	کار گروهی	۲. لیست وظایف
----------	-----------	---------------

شرکت کنندگان را به گروه‌های کوچک تقسیم کنید. تعداد نفرات هرکدام از گروه‌ها باید زوج باشد. از گروه‌ها بخواهید که در میزهای جداگانه بنشینند و یا این که پخش شوند. پس از آن از هر شرکت کننده بخواهید قلم بردارد و پنج دقیقه صرف نوشتن وظایفی کند که برای اجرای موفقیت آمیز تاکتیک ضروری است. پس از پنج دقیقه از آن‌ها بخواهید که هر کسی نوشته خود را به بغل دستی بدهد و دونفری درباره وظایفی که لیست کرده‌اند بحث کرده و سعی کنند یک لیست وظایف از آن در بیاورند. پنج دقیقه به آن‌ها برای این کار وقت بدهید و پس از پنج دقیقه از شرکت کنندگان بخواهید که در گروه‌های کوچک راجع به لیست‌های وظایف باهم بحث کرده و از آن‌ها یک لیست وظایف در بیاورند. برای این کار به آن‌ها ده دقیقه وقت بدهید. پس از ده دقیقه در اطراف آن‌ها قدم بزنید و ببینید آیا سوالی دارند و آیا نیاز به شفاف سازی دارند یا نه؟ پس از ده دقیقه از گروه‌ها بخواهید که دورهم جمع شوند و از هر گروه بپرسید که لیست وظایفی را که انتخاب کرده‌اند بخوانند. پس از آن ببینید آیا

وظایفی مشابه یا یکسان در لیست‌ها وجود دارد و اگر دارد، درهم ادغام کنید. اجازه چند اظهار نظر را بدهید و پس از آن از دو داوطلب بخواهید: یکی لیست وظایف و مسئولیت‌ها را در یک ورقه بنویسد و دیگری آن‌ها را روی کاغذ چسب دار بنویسد و در یک ظرف بگذارد.

۲۰ دقیقه	کار گروهی	۳. نوشتن وظایف در تقویم تاکتیک‌ها
----------	-----------	-----------------------------------

از شرکت‌کنندگان بخواهید کاغذهای چسب دار را از ظرف در بیاورند و روی تقویم بچسبانند. تشویقشان کنید که دوهرم جمع شده و صحبت کنند. باهم بحث کنند که چرا باید این وظیفه در این روز بخصوص انجام شود و آماده باشند که باهم توافق کنند. به آن‌ها بیست دقیقه وقت بدهید و از نزدیک هنگامی که دارند بر روی تقویم کار می‌کنند بر پویایی آن‌ها نظارت داشته باشید، اگر پیشرفتی ندارند مداخله کنید.

۱۵ دقیقه	کار گروهی	۴. محول کردن وظایف
----------	-----------	--------------------

اکنون که وظایف بر روی تقویم نوشته شده‌اند، به شرکت‌کنندگان بگویید که وظایف به کسانی محول خواهد شد که مسئولیت اجرای آن‌ها را بپذیرند. پرسید چه کسانی می‌خواهند برای انجام وظیفه مسئولیت بپذیرند. هر وقت کسی داوطلب شد اسم او و وظیفه مربوطه را در لیست مسئولیت‌ها بنویسید. این کار را ادامه بدهید تا داوطلبی نباشد و یا وظیفه‌ای برای محول کردن باقی نمانده باشد. اگر پس از ۱۵ دقیقه هنوز وظایفی باقی مانده بود که محول نشده بودند، به گروه‌ها پیشنهاد کنید که باید جلسه اضافی داشته باشند تا لیست مسئولیت‌ها را کامل کنند. این جلسات اضافی می‌تواند در خلال استراحت در جلسه‌ای د آخر روز انجام شود.

۱۰ دقیقه	کار انفرادی	۵. طرح تاکتیک را بنویسید
----------	-------------	--------------------------

جزوه برنامه تاکتیکی را توزیع کنید. طرح را توضیح دهید، با تقویم شروع کنید و پس از آن لیست مسئولیت‌ها و افراد مسئول برای هر مسئولیت را معرفی کنید. به آن‌ها ده دقیقه وقت بدهید تا فرم طرح را پر کنند.

۵. پایان تمرین	جمع بندی	۵ دقیقه
----------------	----------	---------

از شرکت کنندگان برای کارشان تشکر کنید، به آن‌ها بگویید این طرح تاکتیکی است و زمان اجرای آن باید به این طرح رجوع کنند و این کار به آن‌ها کمک خواهد کرد که به وظایف مربوط به تاکتیک و این که چه کسی مسئولیت اجرای آن را دارد، پی ببرند.

پانوشتها

۱- مثالی درباره برنامه ریزی معکوس

فرض کنید می‌خواهیم یک مهمانی شام ترتیب بدهیم. درباره تاریخ تصمیم می‌گیریم: شنبه دو هفته دیگر. اگر می‌خواهیم مهمانی شام داشته باشیم، اول باید لیستی از وظایف تهیه کنیم. برخی از این وظایف ضروری است (مانند دعوت از مهمانان)، برخی دیگر مهم هستند (مانند خرید نوشیدنی‌ها)، برخی دیگر خوب است که انجام بدهیم مانند (یادآوری برای مهمانی و بعد از مهمانی تشکر برای آمدن آن‌ها). اما مهم است که همه آن‌ها را لیست کنیم و ضروری‌ها را علامت بگذاریم.

- تهیه منو
- پختن غذا
- خرید مواد غذایی
- خرید نوشیدنی‌ها
- تهیه لیست مهمانان
- یادآوری به مهمانان درباره شام
- تشکر از مهمانان برای آمدنشان
- تمیز کردن خانه

اکنون ما لیست وظایف را داریم و می‌توانیم آن‌ها را در تقویم بنویسیم و از تاریخ مهمانی شروع کرده و به عقب برمی‌گردیم. زمانی که لیست وظایف را تا قبل از برگزاری مهمانی شام تهیه کردیم، می‌توانیم وظایفی را در تقویم وارد کنیم که باید پس از مهمانی شام انجام شود. در پایان ما چیزی شبیه این خواهیم داشت:

تقویم تاکتیک

تقویم تاکتیک							
<p>لیست وظایفی که باید به عنوان بخشی از آماده سازی اولیه تکمیل شود:</p> <p>۱. تهیه لیست مهمانان</p> <p>۲.</p> <p>۳.</p> <p>.....</p>							حتی زودتر
یکشنبه	شنبه	جمعه	پنجشنبه	چهارشنبه	سه‌شنبه	دوشنبه	
	تهیه منو	دعوت از مهمانان					یک هفته قبل از رویداد
تشکر از مهمانان	پختن غذا (مهمانی)	خرید مواد غذایی	خرید نوشیدنی	یادآوری به مهمانان	تمیزکردن خانه		هفته رویداد
<p>خوردن غذاهای باقی مانده</p>							یک هفته بعد از رویداد
<p>لیست وظایفی که پس از یک هفته تکمیل می‌شود:</p> <p>۱.</p> <p>۲.</p> <p>۳.</p> <p>.....</p>							حتی دیرتر

۱۰- دوره آموزشی کمپین

برای آموزش این هشت هدف آموزشی، ما حدود ۸ واحد ۹۰ دقیقه ای لازم داریم. یکسان بودن واحدها به ما اطمینان میدهد که سرعت خوبی داریم و هنوز برای استراحت و کمک کردن به شرکت کنندگان برای این که بیشتر حواسشان جمع بوده و جلسه پر باری داشته باشند، وقت کافی داریم. در صفحه بعد خواهید دید که برنامه درسی پس از تطبیق مازول و واحدها چگونه به نظر می رسد. توجه داشته باشید که این برنامه شامل وقت اضافی در ابتدای دوره است تا یخ روابط را بشکنند و خودمان را معرفی کنیم (آموزش دهندگان و شرکت کنندگان)، نمای کلی از دوره، وظایف خدماتی (اداری و لجستیکی) و غیره. بخشی که در آخر دوره اضافه شده، زمانی است برای سوالات، ارزیابی دوره و بحث درباره گامهای بعدی. فعالیت‌هایی نیز در نظر گرفته شده تا اطلاعات راحت منتقل شوند و مشارکت کنندگان عملاً کمپینی را طراحی کنند و فقط ابزار مختلف برنامه‌ریزی را یاد نگیرند.

مواد درسی دوره آموزشی طراحی کمپین

واحد	زمان	ماژول	زمان
مقدمه‌ای در تعریف کمپین	۹۰	توضیح کارهایی که در دوره باید انجام شود	۳۰
		تعریف مقدماتی کمپین	۳۰
		نگاهی به برنامه‌ریزی استراتژیک و مقوله کمپین در آن	۳۰
نگاهی به عوامل درونی و بیرونی موثر بر کمپین	۹۰	توضیح کارهایی که در این قسمت باید انجام شود	۱۵
		آمادگی برای تحلیل SWOT	۱۵
		تحلیل SWOT	۶۰
کشف گزینه‌ها و درک خطرات	۹۰	تدوین سناریو	۹۰
اهداف کمپین	۹۰	فهرست کردن اهداف گسترده کمپین	۳۰
		معیار SMART	۳۰
		تعیین اهدافی مشخص و روشن برای کمپین	۳۰
تحلیل ذینفعان	۹۰	طیف متحدین	۳۰
		چارچوب بینش	۶۰
پیام کمپین	۹۰	موضوعات برای گفتگو	۳۰
		همفکری گروهی	۶۰
تاکتیک‌ها	۹۰	معرفی تاکتیک‌ها	۳۰
		توسعه تاکتیک‌ها	۳۰
		تحلیل هزینه/فایده	۳۰
برنامه‌ریزی کمپین	۹۰	برنامه‌ریزی تفصیلی کمپین	۶۰
		ارزیابی، بازخورد، قدم‌های بعدی	۳۰

اکنون می توانیم از این اطلاعات استفاده کرده و دوره دو روزه کمپین را سازمان دهیم.

عنوان دوره	دوره آموزشی طراحی کمپین
هدف	هدف از این دوره این است که به مشارکت کنندگان درس بدهیم که چگونه از این ابزار آموزشی استفاده کرده و کمپینی را طراحی کنند
اهداف یادگیری:	<p>در پایان دوره شرکت کنندگان قادر خواهند بود که:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● نقش و اهمیت کمپین ها را در برنامه استراتژیک کلان درک کنند ● از تجزیه و تحلیل SWOT برای فهرست بندی عوامل داخلی و خارجی استفاده کنند ● سناریوهایی را تدوین و گزینه هایی را پیدا کرده و خطرات را درک کنند ● اهداف کمپین را با استفاده از معیارهای SMART تنظیم کنند ● ذینفعان و برداشت های آنان را تجزیه و تحلیل کنند ● پیام کمپین را در قالب موضوعات گفتگو تهیه کنند ● انتخاب تاکتیک ها براساس هزینه/فایده آن ها را یاد بگیرند ● طرح یک کمپین را بنویسید
زمان:	<p>زمان کل: ۹۶۰ دقیقه (۱۶ ساعت)</p> <p>زمان کلاس: ۷۲۰ دقیقه (۱۲ ساعت)</p> <p>استراحت: ۲۴۰ دقیقه (۴ ساعت)</p>
مصالح:	<p>PS-2/CDC (ماتریس SWOT)</p> <p>PS-3/CDC (سناریوماتریس)</p> <p>PS-4/CDC (نامه گاندی)</p> <p>PS-5/CDC (طیف متحدین)</p> <p>PS-6/CDC (چارچوب بینش)</p> <p>جزوات: HO-1/CDC (ماتریس سناریو)</p> <p>CDC-HO/2 معیارهای (SMART)</p> <p>HO-3/CDC (الگوی طرح کمپین)</p> <p>چارت با ماژیک های ماندنی، تخته سفید و ماژیک های قابل پاک کردن، چسب نواری، دفترچه یادداشت و خودکار، یادداشت های چسب دار</p>

اکنون میتوانیم از این اطلاعات استفاده کرده و دوره دو روزه کمپین را سازمان دهیم.

موضوعات مورد بحث در دوره دو روزه کمپین

روز اول:		
۹۰ دقیقه	مقدمه‌ای بر کمپین‌ها (عرضه و بحث)	۹:۰۰ - ۱۰:۳۰
۳۰ دقیقه	استراحت	۱۰:۳۰ - ۱۱:۰۰
۹۰ دقیقه	مروری بر عوامل بیرونی و داخلی (تحلیل SWOT)	۱۱:۰۰ - ۱۲:۳۰
۶۰ دقیقه	ناهار	۱۲:۳۰ - ۱۳:۳۰
۹۰ دقیقه	پیدا کردن گزینه‌ها، درک خطرات (تدوین سناریو)	۱۳:۳۰ - ۱۵:۰۰
۳۰ دقیقه	استراحت	۱۵:۰۰ - ۱۵:۳۰
۹۰ دقیقه	تنظیم اهداف کمپین (معیار SMART)	۱۵:۳۰ - ۱۷:۰۰
روز دوم		
۹۰ دقیقه	تجزیه و تحلیل ذینفعان (طیف متحدان، چارچوب بینش)	۹:۰۰ - ۱۰:۳۰
۳۰ دقیقه	استراحت	۱۰:۳۰ - ۱۱:۰۰
۹۰ دقیقه	طرح پیام کمپین (موضوعات مورد گفتگو)	۱۱:۰۰ - ۱۲:۳۰
۶۰ دقیقه	ناهار	۱۲:۳۰ - ۱۳:۳۰
۹۰ دقیقه	ساخت مجموعه‌ای از تاکتیک‌ها (بحث گروهی، تحلیل هزینه/فایده)	۱۳:۳۰ - ۱۵:۰۰
۳۰ دقیقه	استراحت	۱۵:۰۰ - ۱۵:۳۰
۹۰ دقیقه	تهیه برنامه کمپین (کار گروهی، عرضه و بحث)	۱۷:۰۰ - ۱۵:۳۰

این دوره را همچنین می‌توان در کارگاهی در تعطیلات آخر هفته گذراند و برای کسانی است که کار روزانه دارند و نمی‌توانند در طول هفته در دوره شرکت کنند. این دوره از عصر جمعه شروع و در روز یکشنبه حوالی وقت نهار به پایان می‌رسد و موضوعات مورد بحث شبیه این خواهند بود:

موضوعات مورد بحث در دوره دو روزه کمپین		
روز اول (جمعه)		
۲۱:۳۰ - ۲۰:۰۰	معرفی کمپین (عرضه، بحث)	۹۰ دقیقه
روز دوم (شنبه)		
۱۰:۳۰ - ۹:۰۰	مروری بر عوامل خارجی و داخلی (تحلیل SWOT)	۹۰ دقیقه
۱۰:۳۰ - ۱۱:۰۰	استراحت	۶۰ دقیقه
۱۲:۳۰ - ۱۱:۰۰	پیدا کردن گزینه‌ها، درک خطرات (تدوین سناریو)	۹۰ دقیقه
۱۳:۳۰ - ۱۲:۳۰	ناهار	۳۰ دقیقه
۱۵:۰۰ - ۱۳:۳۰	تنظیم اهداف کمپین (معیار SMART)	۹۰ دقیقه
۱۵:۳۰ - ۱۵:۰۰	استراحت	۳۰ دقیقه
۱۷:۰۰ - ۱۵:۳۰	تجزیه و تحلیل سهامداران (طیف متحدین، چارچوب بینش)	۹۰ دقیقه
۲۰:۰۰ - ۱۷:۰۰	شام و استراحت	۱۸۰ دقیقه
۲۱:۳۰ - ۲۰:۰۰	پیام کمپین (موضوعات مورد گفتگو)	۹۰ دقیقه
روز سوم (یکشنبه)		
۱۰:۳۰ - ۱۱:۰۰	ساخت مجموعه‌ای از تاکتیک‌ها (بحث گروهی، تحلیل هزینه/فایده)	۹۰ دقیقه
۱۱:۰۰ - ۱۰:۳۰	استراحت	۳۰ دقیقه
۱۲:۳۰ - ۱۱:۰۰	تهیه طرح کمپین (کار گروهی، عرضه بحث)	۹۰ دقیقه
۱۳:۳۰ - ۱۲:۳۰	ناهار	۶۰ دقیقه

۱۱- کارگاه آموزشی برنامه ریزی تاکتیکی

کارگاه برنامه ریزی تاکتیکی متشکل از توسعه طرح تاکتیکی و شبیه سازی برنامه ریزی تاکتیکی است که آن را می توان در یک بعدازظهر انجام داد. اجزای این کارگاه عبارتند از:

جلسه	زمان	ماژول	زمان
برنامه ریزی تاکتیکی	۹۰	مشخص کردن وظایف	۶۰ دقیقه
		محول کردن وظایف	۱۵ دقیقه
		نوشتن طرح تاکتیکی	۱۵ دقیقه
شبیه سازی	۹۰	آماده سازی شبیه سازی	۱۵ دقیقه
		اجرای شبیه سازی	۴۵ دقیقه
		توجیه و تفسیر	۳۰ دقیقه

اکنون می توانیم از اطلاعات استفاده کرده و مروری بر این کارگاه آموزشی داشته باشیم:

عنوان درس	کارگاه برنامه‌ریزی تاکتیکی
هدف:	هدف از این کارگاه آموزش به شرکت‌کنندگان می‌باشد تا چگونه از ابزارهای مختلف برنامه‌ریزی برای برنامه‌ریزی تاکتیکی استفاده کنند.
یادگیری اهداف:	در پایان این دوره شرکت‌کنندگان قادر خواهند بود: <ul style="list-style-type: none"> ● برنامه‌ریزی تاکتیکی را به یک سری وظایف قابل مدیریت تقسیم کنند ● از تکنیک برنامه‌ریزی معکوس استفاده نموده و تقویم تاکتیکی را پر کنند ● یک برنامه تاکتیکی بنویسند
زمان:	زمان کل: ۱۹۵ دقیقه (سه ساعت و ربع) مدت زمان کلاس: ۱۸۰ دقیقه (۳ ساعت) استراحت: ۱۵ دقیقه (ربع ساعت)
مصالح:	اسلایدهای از پیش ساخته شده: PS-1/TPW (تقویم تاکتیکی)، PS-2/TPW (فهرست مسئولیت‌ها) جزوات: HO-1/TPW (الگوی طرح تاکتیکی) چارت و ماژیک‌هایی که پاک نشوند، تخته سفید با ماژیک‌های قابل پاک شدن، چسب نواری کتاب یادداشت و خودکار، یادداشت‌های چسب‌دار، کاسه

موضوعات کارگاه آموزشی این گونه خواهد بود:

کارگاه شبانه برنامه‌ریزی تاکتیکی:		
۱۸:۰۰ - ۱۹:۳۰	طرح تاکتیکی: مشخص کردن وظایف، محول کردن وظایف و تهیه طرح	۹۰ دقیقه
۱۹:۳۰ - ۱۹:۴۵	استراحت	۱۵ دقیقه
۱۹:۴۵ - ۲۱:۱۵	آماده‌سازی شبیه‌سازی، اجرای شبیه‌سازی و توجیه و تفسیر	۹۰ دقیقه