

جزوه آموزشی روش‌های تغییر: تدوین چارچوبی برای ایده

دوره تمشک

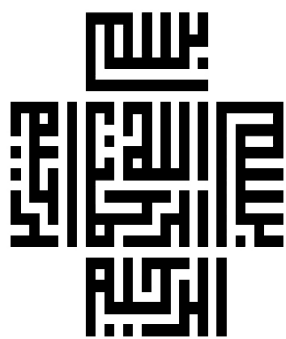
ویژه معاونین عملیات مجامع

بنیاد فرهنگی اجتماعی خاتم الاوصیاء (عج)

زمستان ۱۴۰۲

ویراست اول





فهرست

- مقدمه ۳
۱. روش پلکانی: (طراحی موفقیت‌های کوچک) ۸
۲. روش توانمندسازی: (مجهز کردن مخاطب به ابزار تغییر) ۱۰
۳. روش اشاعه: (استفاده از منبع الهام و یا منشأ فیض برای ایجاد تغییر) ۱۵
۴. روش شبکه: (تشکیل یک جمع پیوسته با حضور سایر بازیگران) ۱۹
۵. روش فرهنگ و آیین: (به کارگیری ظرفیت فرهنگی مردم) ۲۵
۶. روش آموزش: (بهبود دانش، نگرش و مهارت افراد) ۲۹
۷. روش تشویق و تنبیه: (حمایت از رفتارهای مثبت و ممانعت از رفتارهای منفی) ۳۲
۸. روش کارنامه: (مدیریت تغییر با استفاده از آمار و ارقام) ۳۶
۹. روش کسب و کار: (فروش محصول یا خدمت) ۳۸

روش‌های تغییر: تدوین چارچوبی برای ایده



مقدمه

اگر به بوم ایده پردازی توجه کنید مشاهده می‌کنید "روش تغییر" در قلب این بوم قرار دارد و این جایگذاری، این پیام را منتقل می‌کند که تقریباً محوری‌ترین بخش بوم روش تغییر است. این بخش دارای ۹ روش یا ساختار یا چارچوب برای ایده است که هر کدام یکی از روش‌های تغییر را توضیح می‌دهد و در بوم با خط چین مشخص شده است. در این بخش باید به این سوال پاسخ بدهیم که برای بهبود مسئله چه باید کرد و چارچوب ایده یا راه حل را چگونه تدوین کرد؟ دقت کنید که در بوم از لفظ "روش تغییر" به جای "راه حل" استفاده شده به این دلیل که مسائل اجتماعی ما قابل بهبود هستند. یعنی یک نگاه کاملاً طیفی یا حدی یا سلسله مراتبی داریم و ممکن است یک گام رو به جلو برداریم یا یک درجه مسئله را بهتر کنیم و با حداقل کنش، شرایط را بهبود بدهیم. قرار نیست مسئله یکباره حل بشود و پرونده‌اش بسته شود. ما در اینجا به دنبال بهبودی تدریجی هستیم.

شورلت

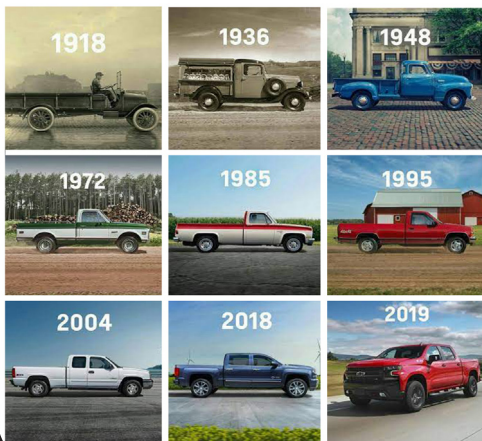
اگر سیر تکامل وانت‌های شرکت شورلت از سال ۱۹۱۸ تا سال ۲۰۱۹ را بررسی کنید متوجه تغییر و

روش‌های تغییر

بهبود تدریجی ظاهر و کیفیت محصولات این شرکت می‌شود. این بهبود به دلیل به روز شدن و تغییر نیازهای مشتری است و شرکت نیز مجبور است محصولش را به روز نگه دارد و ارتقا بدهد. این تغییرات این پیام را مخابره می‌کند که اگر شما از ۱۰۰ سال قبل یک تخصص یا یک مسئله یا یک محصول داشته باشید و هر چند سال یک بار یک تغییر کوچک در آن اعمال بکنید حتماً بعد از گذشت چندین سال شاهد اتفاقات مثبت بزرگی خواهید بود. مسائل اجتماعی نیز به همین صورت نیازمند صرف عمر و وقت زیاد است و این گونه مسائل به صورت تدریجی و با گذر زمان حل می‌شوند.

۴

سیر تکامل وانت شورلت



کوچک فعال

در یکی از شهرهای کشور، یک کانال کوچک با ۵۴۰ نفر عضو هست که با نیت مبارزه با اسراف تاسیس شده است. کار آن‌ها این است که یک بسته بندی خاص برای شما ارسال می‌کنند و شما غذای اضافه مهمانی‌ها، مراسم‌ها و عروسی‌ها را در آن قرار می‌دهید و با یک شماره تلفن آن‌ها را مطلع می‌کنید. اعضای داوطلب این کانال غذاها را جمع‌آوری و بین افراد نیازمند توزیع می‌کنند. ممکن است در نگاه اول کسی بگوید این ایده و حتی ایده‌هایی بهتر از آن را می‌شناسیم ولی هدف از بیان این مثال این است که باید سعی کنید از امروز به ایده‌های کوچک فعال دقت بکنید و به سادگی از کنارشان رد نشوید. وقتی شما می‌بینید کسی با یک ایده کوچک، یک تاثیر اجتماعی مثبت پیرامون خودش ایجاد می‌کند روی آن کمی تامل کنید. گاهی اوقات آنقدر دچار ایده آل‌گرایی می‌شویم و می‌خواهیم پدیده‌های عظیمی را خلق بکنیم که از اثرگذاری‌های خرد و محدود دوری می‌کنیم. اگر می‌بینید که یک ایده ولو در یک جمع محدود و با یک ظرفیت کم اجرا می‌شود به آن توجه کنید و الگو بگیرید و حتی می‌توانید کمک بکنید تا ارتقا و گسترش پیدا بکند و ظرفیت اثرگذاری آن بالا برود. چه بسا تیم‌های بزرگ

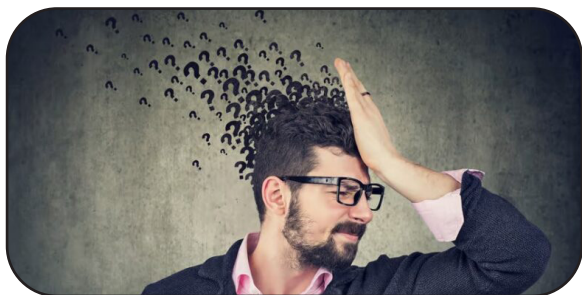
روش‌های تغییر

که با سرمایه و زمان گذاری زیاد درگیر یک ایده حرفه‌ای بودند و در نهایت به دلایل متعددی این ایده به نقطه بازار و محصول نهایی نرسیده و شکست خورده است. پس اینگونه نیست که هر زمان ایده در سطح گسترده تر اجرا شود و کامل و بی نقص باشد موفق می‌شود. در اجرای ایده‌ها، کوچک شروع کردن و سریع شکست خوردن هزینه‌ی کمتری برای ما دارد.



وسواس

یک هنرمند هندی یک تصویر خیلی زیبایی را کشیده که برنده جوایز مختلفی هم شده است. موضوع این تصویر، نقاشی فردی است که قرار است طرحی را بکشد یا رنگ آمیزی کند اما تمام چیزهایی را که پیرامونش قرار دارد رنگ کرده به جز آن چیزی که باید رنگ می‌کرد. پیام این تصویر این است که برای حل مسائل اجتماعی برنامه‌ریزی نیاز است اما نباید منجر به ماندن بیش از حد در مرحله برنامه‌ریزی و وسواس شود، به طوری که از پیدا کردن مسئله اصلی باز بمانید و از هدف اصلی منحرف شوید. در حل مسئله نباید دچار وسواس، تردید و ناتوانی بشوید و در مرحله شناسایی مسئله نباید متوقف و باید وارد مراحل بعدی شد.



در ادامه به ترتیب به بررسی ۹ روش مذکور می‌پردازیم:

۱. روش پلکانی: طراحی موفقیت‌های کوچک

در این روش از یک سری گام‌های کوچک استفاده می‌کنیم تا مرحله به مرحله و گام به گام در یک فرایند تدریجی و بلند مدت ایده خود را اجرا کنیم. در طبیعت هم این منطق وجود دارد. مثل دانه‌ای که جوانه می‌زند، سر از خاک در می‌آورد، جوانه آن آهسته رشد می‌کند، برگ می‌دهد و دوباره تبدیل به دانه می‌شود و مراحل رشد آن همین‌طور تکمیل می‌شود. یا در زندگی انسان وقتی یک کودک به دنیا می‌آید، مراحل کودکی، نوجوانی و جوانی را طی می‌کند تا به یک بلوغ می‌رسد و رشد می‌کنند و پیر می‌شود. کودک نمی‌تواند در یک زمان کوتاه به یک فرد پیر تبدیل شود و حتماً نیاز است که مراحل رشد را به صورت منظم طی بکند.

مانند آنکه از این قاعده استفاده و آن را وارد حوزه اجتماعی می‌کنیم. به عنوان مثال در حوزه‌های تربیتی و برای تغییر رفتار خیلی کاربرد دارد. اگر نوجوانی دچار خشونت است نیاز داریم از روش پلکانی استفاده کنیم و او را از وضعیتی که در آن هست آرام آرام به مرحله نهایی و مطلوب برسانیم. اساساً روش پلکانی برای زمانی استفاده می‌شود که سوژه یا مخاطب ما با یک مسئله نهادینه شده بسیار بلند مدت درگیر است یا مسئله در سالیان زیاد ایجاد شده است. در این حالت

نمی‌توان آن مخاطب را به سرعت از آن وضعیت خلاص کرد یا مسئله را به صورت کوتاه مدت حل کرد. اگر مسئله‌ای تدریجی ایجاد شده حتماً راه حل آن هم باید تدریجی باشد.

اعتیاد

اعتیاد یک معضلی است که تدریجی ایجاد شده و راه حل آن هم باید تدریجی باشد و نمی‌توان به یکباره و یک روزه اعتیاد را برطرف کرد. در این شرایط فرد معتاد باید اول نسبت به خطرات مواد مخدر توجیه شود، سپس میزان مصرف ماده مخدر را کم کم کاهش دهد، به برنامه او آرام آرام ورزش اضافه می‌کنند، در گروه دوستانی که اعتیاد را ترک کردند وارد شود و به مرور او را به این سمت سوق می‌دهند که در یک بازه زمانی بلند مدت بتوانند وابستگی او را به حداقل برسانند و پاکی او تثبیت شود.

زنجیره تمدن سازی اسلامی

حتماً با عبارت زنجیره تمدن سازی اسلامی آشنا هستید. الگوی استفاده شده در این عبارت که برای رشد و تکامل جامعه مطرح شده نیز تغییر پلکانی است که انقلاب اسلامی پله اول است، بعد از آن نظام

روش‌های تغییر

اسلامی، در مرحله سوم دولت اسلامی و در مرحله بعد از آن باید دولت اسلامی شکل بگیرد و اگر همه این‌ها به صورت زنجیره وار شکل گرفت ما در نهایت به تمدن اسلامی می‌رسیم.



۲. روش توانمندسازی: مجهز کردن مخاطب به ابزار تغییر

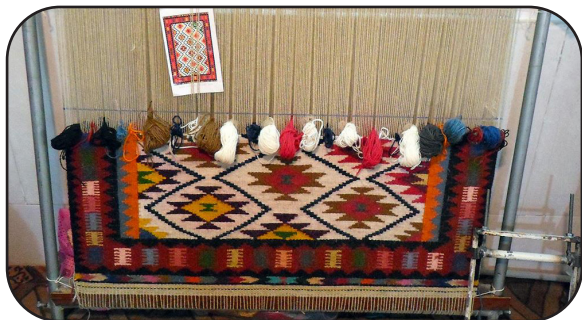
در این روش ما ابزار مورد نیاز مخاطب و یا سوژه را در اختیارش می‌گذاریم تا خود فرد بتواند حرکت کند و به سمت جلو پیش برود و مسئله اش را حل کند. برای مثال وقتی مخاطب شما فردی است که جویای شغل است و ابزار ندارد، خانم جوانی روستایی‌ای است که

روش‌های تغییر

در خیاطی توانمند است ولی تجهیزات آن را ندارد، فردی است که استعداد کار گرافیکی دارد ولی لپ تاپ ندارد می‌توانید از این روش استفاده کنید.

تار و پود خودکفایی

در خانه فرش سید خندان طرحی به نام تار و پود خودکفایی اجرا می‌شود که شرایط را برای کارآموزی افرادی که به دنبال امرار معاش هستند و هزینه و دانش فرش بافی را ندارند ایجاد می‌کند و ابزار و تجهیزات را در اختیارشان قرار می‌دهد. در این حالت فرد می‌تواند فرش بافی یاد بگیرد و کسب درآمد کند. در این روش به ازای هر دار قالی که فروخته می‌شود مقداری از آن را نیز برای دار قالی جدید کنار می‌گذارند.



مسجد نما و مدرسه نما

دو سایتی که دستیار فعالان فرهنگی در مسجد و مدرسه هستند. مخاطبان آن‌ها دانش‌آموزان یا حتی اولیا مدرسه و یا مثلاً نمازگزاران نیست بلکه کسی هست که می‌خواهد در مسجد یا مدرسه یک کنش اجتماعی بکند و نیاز به ابزاری مثل محتوا یا ایده یا عکس نوشته و ... دارد. این سایت‌ها مواردی که گفته شد را در اختیار فعالین فرهنگی قرار می‌دهد.

چند نکته

- در این روش مربی و یا سوژه تغییر خودش باید برای تغییر تلاش بکند و اقدامی انجام دهد. در روش پلکانی، مربی یا مصلح اجتماعی است که مخاطب را در فرآیندی قرار می‌دهد و او را تغییر می‌دهد. اما در روش توانمندسازی باید فرایند بدون دخالت مربی اتفاق بیفتد و خود مخاطب کار را انجام بدهد.

- مخاطب ما در این روش یک مخاطب بالغ است و کسی است که ظرفیت ایجاد تغییر دارد. مثلاً می‌تواند از نرم‌افزار گرافیکی فتوشاپ استفاده بکند و تنها یک لپ‌تاپ با کیفیت نیاز دارد. در روش توانمندسازی لپ‌تاپ را به فرد می‌دهند.

- در این روش مسئله اصلی که مخاطب با آن درگیر است فقدان ابزار، تجهیزات و مایحتاج اساسی است

که باید با مخاطب شناسی و مسئله شناسی به آن حلقه مفقوده پی ببریم. پیدا کردن این حلقه مفقوده ظرفیتی است برای استفاده از روش توانمندسازی.

- ابزار تغییر دقیقاً باید متناسب با نیاز و مسئله مخاطب باشد تا دچار خطا نشویم. فرض کنید مخاطب شما ابزار خاصی برای تولید پوشاک نیاز دارد. ولی اگر شما به جای آن ابزار مثلاً وام در اختیار او قرار دهید ممکن است آن را جای دیگری مصرف کند و نتواند آن را پس دهد و این خود مشکل جدیدی ایجاد می‌کند.

یا مثلاً در یکی از مناطق زلزله زده کشور در شرایط سرما مردم نیازمند وسایل گرمایشی بودند که بتوانند چادرهای خود را گرم کنند. اما یکی از تاجران بازار با نیت خیرخواهانه یک کامیون کفش برای آن‌ها فرستاده بود. با کمال ناباروری هنگام تحویل کفش‌ها به خانواده‌های زلزله زده خیلی از افراد کفش‌ها و بسته بندی اش را در آتش می‌ریختند تا بتوانند گرما ایجاد کنند.

- ما می‌توانیم به توانمندسازی با دورویکرد نگاه بکنیم. توانمندسازی اصلی که هدفش این است که دقیقاً ابزار توانمندسازی که به فرد می‌دهند همان خدمت و یا محصولی باشد که مبنای حرکت و تغییر فرد باشد. مثلاً اگر کسی می‌خواهد خیاطی کند چرخ خیاطی

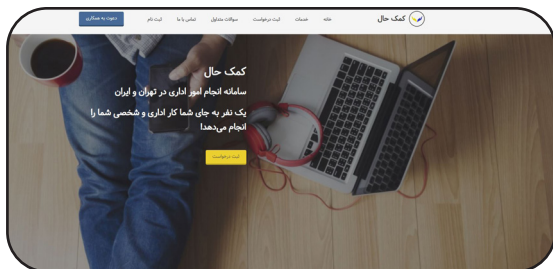
روش‌های تغییر

برای او فراهم کنیم و یا کلاس آموزشی برایش برگزار کنیم. اما یک توانمندسازی جانبی هم داریم به این معنا که ما نیاز محوری فرد رو پاسخ نمی‌دهیم. گاهی اوقات فرد به دلیل درگیر بودن با امور جانبی و حاشیه ای از کار اصلی باز مانده است. در این حالت شما می‌توانید او را توانمند کنید تا کارهای جانبی را انجام دهد و به امور اصلی بپردازد.

کمک حال

استارت‌آپ کمک حال سامانه انجام امور اداری است که به کسب و کارها و تیم‌های مختلف در کارهای اداری کمک می‌کند. برای مثال خیلی از قراردادهای به جای شما امضا می‌کند یا شما را در بعضی از امور اداری و نامه نگاری و ... یاری می‌کند تا بتوانید کار اصلی خود را انجام بدهید. این استارت‌آپ در واقع توانمندسازی جانبی انجام می‌دهد.

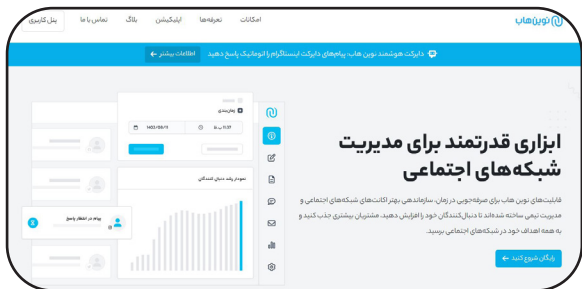
۱۴



نوبین هاب

نوبین هاب که خودش را دستیار هوشمند شبکه‌های اجتماعی معرفی کرده است محتوا و پیام‌های شبکه‌های اجتماعی شما را مدیریت می‌کند. این اپلیکیشن می‌تواند محتوای شما را به صورت زمان بندی شده در شبکه‌های اجتماعی مختلف منتشر کند، پیام‌های مخاطبان را آنالیز کند، با اجازه‌ی شما به برخی از کامنت‌ها پاسخ دهد، لایک کند و ...

۱۵



۳. روش اشاعه: استفاده از منبع الهام و یا منشا فیض برای ایجاد تغییر

اشاعه به تعبیر بهتر استفاده از منبع الهام و یا منشا فیض برای تغییر دادن است. استفاده از یک منبع مستمر، همیشگی و پر قدرت برای این است که مخاطب به مرور زمان آن اندیشه‌ها و رفتار و نگرش را

در خود نهادینه کند. شبیه خورشید تابان که یک منبع است و دائماً می‌تابد و همه موجودات را از حضور خودش مستفیض می‌کند. علما، بزرگان اخلاق و واعظین وقتی بالای منبر می‌روند و نکات و معارف اسلامی را به دیگران منتقل می‌کنند در واقع از روش اشاعه استفاده می‌کنند.



خبرگزاری‌ها و صدا و سیما

خبرگزاری‌ها، شبکه‌های تلویزیونی و صدا و سیما برای ایجاد تغییر و تاثیر در واقع از روش اشاعه استفاده می‌کنند و با استفاده از یک منبع پر قدرت پیام خود را به مخاطب منتقل می‌کنند. در این روش مشارکت و تعامل با مخاطب به شرکت در نظرسنجی یا شرکت در

روش‌های تغییر

یک مسابقه محدود می‌شود. ممکن است این تصور پیش بیاید که این روش مخصوص تیم‌ها یا مجموعه‌هایی است که امکانات کافی و لازم را برای راه‌اندازی یک شبکه و اشاعه پیام دارند. اما این طور نیست و تیم‌های کوچک نیز اگرچه زیرساخت لازم برای اشاعه پیام در سطح ملی را ندارند ولی می‌توانند با ایجاد یک کانال در شبکه‌های مجازی و اینترنت برای تغییر در جامعه محدود مخاطبین خود استفاده کنند.

۱۷



چند نکته

-پیام به صورت یک طرفه و از سوی منشا مخابره می‌شود. در این روش تعامل در حداقل سطح ممکن

است و ما انتظارمان از مخاطب فقط دریافت پیام است.

- از طرف منشا صدور پیام هیچ محدودیتی برای مخاطب نباید وجود داشته باشد. مثلاً نباید مخاطب را دسته‌بندی کرد و نباید اگر فردی عضو کانال یا مخاطب شبکه تلویزیونی شد یا در منبر دینی شرکت کرد او را از دریافت پیام محروم کنیم. هر کسی می‌تواند مخاطب ایده ما باشد. مثال خورشید را در ذهن داشته باشید.

- لازم است پیام‌ها حتماً به صورت مکرر و پرقدرت منتقل شود تا استمرار و جذابیت پیام بتواند تأثیر بگذارد.

- اگر از روش اشاعه استفاده می‌کنید در انتشار پیام یا محتوا باید به جنبه همگانی بودن و رعایت همه سلیقه‌ها دقت کنید. در حقیقت پیامی که منتشر شد، دیگر یک پیام همگانی و عمومی است و هر کسی احتمال دارد که آن پیام را دریافت کند.

- خیلی از افراد که در حوزه کاری خود به نمونه و الگوی موفق می‌رسند و تمایل دارند این الگو را بقیه معرفی کنند تا افراد بیشتری از آن استفاده بکنند باید از روش اشاعه استفاده کنند.

خانم پسماند صفر

خانم آیه حمداوی معروف به خانم پسماند صفر ترویج دهنده‌ی سبک زندگی بدون زباله است. در واقع ایشان یک دغدغه ذهنی برای تبدیل زباله های روزمره به کمپوست قابل استفاده داشتند و با استفاده از روش اشاعه و بازنشر مستمر جزئیات این سبک زندگی در پیام رسان‌های مجازی مروج آن هستند.



رویای من دنیای بدون زباله است

آشنایی با خانم پسماند صفر

۴. روش شبکه: تشکیل یک جمع پیوسته با حضور

سایر بازیگران

در یک تعبیر خیلی مختصر شبکه را می‌توانیم تشکیل یک جمع پیوسته با حضور سایر بازیگران تعریف کنیم. وقتی مسائل پیچیده و بغرنج می‌شوند و ابعاد گوناگونی پیدا می‌کند که حل آن از عهده یک نفر

بر نمی‌آید در واقع از بازیگران مختلف استفاده می‌کنیم تا مسئله را حل کنیم. انسان موجودی ذاتا اجتماعی است و از قدیم برای حل مسائل خودش، برای این که حقوق خود را احقاق بکند، برای این که خودش را معرفی بکند و فعالیت تیمی داشته باشند، یک جمع تشکیل می‌دهد و فعالیت‌های جمعی را رقم می‌زند. آیه ”واعتصموا بحبل اللّٰه جمیعا...“ : به ریسمان خدا چنگ بزنید و دچار تفرقه نشوید“ شاید به عبارت دقیق تر مصداق همین شبکه باشد. در واقع حاصل اجتماع شدن افراد یک اثر پر قدرت را در جامعه ایجاد می‌کند. شما ممکن است در محله زندگی خود یک مشکل و یا یک آسیب اجتماعی مشاهده کنید و در تلاش برای برطرف کردن آن باشید. حل این گونه مسائل بدون مشارکت افراد آن محل امکان پذیر نیست و مجبور هستید از مردم، ریش سفید محل، کسبه و امام جماعت کمک بگیرید. وقتی این افراد را دور هم جمع می‌کنید تا یک اثر اجتماعی برجای بگذارید شما از روش شبکه استفاده می‌کنید.

انجمن‌ها

شاید شما هم عضو یک انجمن باشید مثل انجمن عکاسان، انجمن حفاظت از پرندگان یا انجمن

روش‌های تغییر

به زبان خود برای دانش آموزان شهری دیگر توصیف می‌کنند و این نامه‌ها با همکاری والدین مثلاً از خراسان شمالی به شهری در بوشهر یا خوزستان ارسال می‌شود. معمولاً در کنار نامه یک هدیه مثل عروسک هم قرار می‌دهند.



پلتفرم

پلتفرم گونه‌ای از شبکه است که در بستر فضای مجازی ایجاد می‌شود. مثل شیپور، دیوار، اسنپ، نذری یاب و... پلتفرم شاید یک نمونه مدرنی از همان مفهوم جمعه بازار باشد که عرصه‌ای برای تعامل و آشنایی بیشتر فروشندگان و خریداران است.

پلتفرم مجموعه‌ای از ۴ بازیگر است:

۱. مالک

روش‌های تغییر

۲. عرضه کننده

۳. خریدار

۴. ارائه دهنده زیرساخت

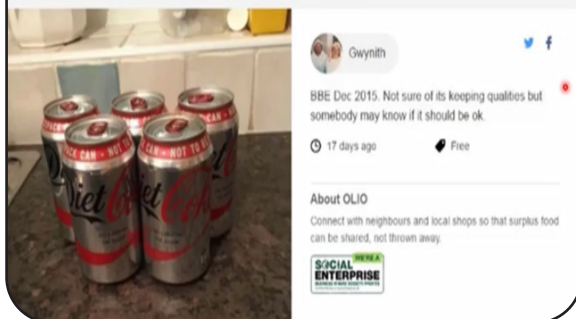


۲۳

الیو، مبارزه با اسراف از طریق شبکه سازی

الیو یک سایت مبارزه با اسراف است که افراد غذاهای باقیمانده را به اشتراک می‌گذارند. فرض کنید که در حال رفتن به مسافرت هستید و برای این که مواد غذایی باقیمانده در منزل شما خراب نشود می‌توانید با یک درصد تخفیف این مواد غذایی را بفروشید. طرف خریدار نیز مایل است مواد مورد نیاز خود را با قیمت پایین‌تری تهیه کند. در این مورد هم شبکه‌ای از همسایه‌ها هستند که محصول خود را به اشتراک می‌گذارند.

5 cans Diet Coke



چند نکته

- هر چقدر مسئله‌ی ما چند سطحی، چند بعدی‌تر و پیچیده‌تر باشد روش شبکه بیشتر کارایی دارد. مسائل اجتماعی نیز نسبت به سایر مسائل پیچیده‌تر هستند و شاید استفاده از شبکه‌سازی در حل آن‌ها بیشتر به کار آید. به همین دلیل است که در تعاریف "نوآوری اجتماعی" که یکی از رویکردهای حل مسئله است روش شبکه‌سازی و اجتماع‌سازی و حضور مردم موضوعیت دارد. روش شبکه در صورتی کارایی دارد که حل انفرادی آن مسئله ممکن نیست.

- مخاطب در روش شبکه بالغ است و ظرفیت ایجاد تغییر دارد. در روش اشاعه کانال ارتباطی ما یک طرفه

است چون مخاطب خیلی بالغ نیست. ولی در روش شبکه کانال ارتباطی به تعداد افراد خواهد بود. در این حالت همه افراد ظرفیت و توانایی تغییر دارند و اگر می‌خواهیم به نتیجه مطلوب برسیم باید از این ظرفیت‌ها استفاده شود.

- افراد حاضر در شبکه حق مشارکت و اظهار نظر و اقدام دارند. نباید فراموش کنیم که حق مشارکت و اظهار نظر و هر کنشی برای اعضای شبکه متصور است و این باعث می‌شود پیچیدگی کار ما بیشتر شود. - در روش شبکه مدیریت جریان‌ها و بازیگران به شدت دشوار است و به دلیل کنشگری همه بازیگران احتمال فاصله گرفتن از هدف اصلی بسیار بالاست.

۵. روش فرهنگ و آیین: به کارگیری ظرفیت فرهنگی مردم

استفاده از ظرفیت فرهنگی مردم روشی است که به آن روش فرهنگ و آیین یا بوم شناختی یا جمعیت شناختی می‌گویند. در این روش تلاش می‌شود تا از فرصت‌ها و ظرفیت‌های فرهنگی و اجتماعی یک منطقه استفاده شود و یک ایده منحصر به فرد خلق بشود. آیین و رسوم هر ملت یا منطقه پدیده‌ای خودران و خود سامانده هستند و از طرفی اگر ایده‌ای

در چارچوب آن‌ها طراحی و اجرا شود همراهی مردم را نیز به دنبال دارد. در کشور ما ایران مراسم‌های آیینی وجود دارد که می‌توان ایده‌ها را با این موج‌ها و فضاها عالی همراه کرد تا نتیجه رسید.

یک فعال فرهنگی باید نسبت به مناسبت‌های تقویمی خیلی حساس باشد و دائماً آن‌ها را رصد کند. ما روز بزرگداشت سعدی، روز زن، روز بزرگداشت شیخ‌بهایی، روز جوان، روز معلم، روز خانواده و روز موزه را داریم و هر کدام از این‌ها می‌تواند ظرفیتی برای اجرای ایده ایجاد کند.

۲۶

اگر کسی بتواند ایده جدیدی بدهد و به گونه‌ای این ایده را به سنت‌ها و آیین مردم نیز مرتبط کند (در چارچوب سنت‌ها و آیین‌ها تعریف شود) آن ایده بسیار خاص و منحصر به فرد است و وجه تمایز این روش با سایر روش‌ها دقیقاً همین است. کشور ما آیین‌های مختلفی دارد که شاید بتوان در یک دسته بندی آن‌ها را به صورت زیر نام برد:

آیین‌های دینی

مثل اربعین، غدیر، یا مراسم معنوی اعتکاف که مخاطب آن غالباً جوان است و می‌توانید سه روز از ظرفیتی که وجود دارد برای طراحی و اجرای ایده‌های اجتماعی منحصر به فرد استفاده کنید.



آیین‌های ملی

مثل شب یلدا و عید نوروز

آیین‌های فرهنگی و اجتماعی

جشن عاطفه‌ها یا جشن نیکوکاری بر اساس فرهنگ
یاری‌گری و نوع دوستی
اردوی جهادی در مناطق محروم بر اساس فرهنگ ایثار
و امداد
بوم‌گردی بر اساس فرهنگ مهمان‌نوازی، گردشگری
و تاریخ دوستی

چند نکته

- آیین و مراسمات فرهنگی، نیروی خودران و موتور محرکه دارند که مردم را به تکاپو و تغییر وامی‌دارند. ما از این نیروی محرکه استفاده می‌کنیم برای بهره بردن و استفاده از ظرفیت‌های مردمی.

- در این روش، ساختمان برنامه و ایده، مبتنی بر انرژی و موج موجود در فرهنگ استوار می‌گردد.

- ایده‌های مبتنی بر فرهنگ و آیین به خاطر اقتضائات بومی، ایده‌های فراگیر و جهان شمولی نیستند. مثلاً اردوی جهادی، مراسم اعتکاف و یا شب یلدا چیزی نیست که بتوان در کشورهای دیگر اجرا کرد و طبیعی است که با اقتضائات همان کشور قابل تعریف است.

- به خاطر هم‌سنخی و هم‌جنسی ایده با فرهنگ مخاطب پذیرش ایده با سرعت و سهولت محقق می‌شود. در استفاده از روش‌های دیگر برای اثبات ایده‌مان خیلی باید تلاش کنیم ولی در اینجا به خاطر هم‌سنخی و هم‌جنسی ایده با فرهنگ مخاطب به سهولت ایده محقق می‌شود.

- اگر می‌خواهیم در استفاده از این روش موفق بشویم باید یک شناخت دقیق و عمیق فرهنگی نسبت به مردم آن منطقه و زیست‌هدفمند داشته باشیم. باید رفتارهای اجتماعی آن‌ها را تحت رصد قرار

دهیم تا بتوانیم شناخت دقیق‌تری از فرهنگ آن‌ها داشته باشیم. به تعبیر دقیق‌تر ایده پرداز در روش فرهنگ و آیین یک جامعه شناس و مردم شناس است و باید از نزدیک با مردم و رفتار و فرهنگ آن‌ها ارتباط برقرار کند.

۶. روش آموزش: بهبود دانش، نگرش و مهارت افراد

روش آموزش معروف‌ترین و پرکاربردترین روش است. اکثر ما در معرض آموزش هستیم یا به عنوان استاد مطالبی را به دانش آموزان و دانشجویان آموزش داده ایم و بسیاری افراد در طول زندگی خود با آموزش برخورد داشته اند.

شاید بتوانیم آموزش را بهبود دانش، نگرش و مهارت افراد تعریف کنیم. دقت بکنید از واژه بهبود استفاده شده چون نشان می‌دهد که لزوماً آموزش از مرحله صفر شروع نمی‌شود. خیلی از افراد پیش زمینه‌ها و مطالعاتی دارند. مثلاً یک فرد که می‌خواهد در مقطع لیسانس یا فوق لیسانس ادامه تحصیل بدهد در این مرحله بهبود آموزشی پیدا می‌کند و آموزش عمیق‌تر می‌شود.

اما آموزش و مقوله یادگیری یک نیاز اصیل است. تقریباً در دنیا کسی را پیدا نمی‌کنید که در فرایند

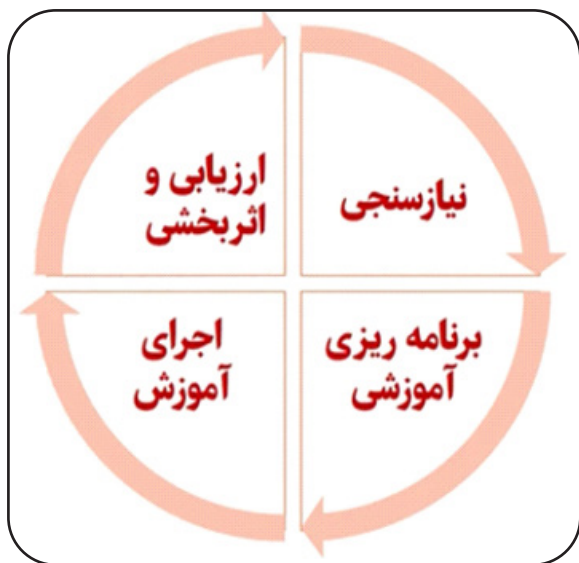
روش‌های تغییر

یادگیری و آموزش قرار نگرفته باشد. این موضوع می‌تواند یک نقطه قوت برای برنامه‌ریز و طراح ایده باشد. چون قبلاً انسان‌ها این روش را تجربه کرده‌اند اجرای آن طبیعتاً کار راحت‌تری است.

روش آموزش تابع یک فرایند (یک چرخه منظم و منطقی) است:

۱. نیازسنجی
۲. برنامه‌ریزی آموزشی
۳. اجرای آموزش
۴. ارزیابی و اثربخشی

۳۰



از روش آموزش به راحتی می‌توان برای حل مسئله استفاده کرد. به عنوان مثال از بین بردن ناامیدی در بین روستاییان یک منطقه محروم، پیشگیری از یک بیماری شایع و ...

معلم مهر

مستند معلم مهر که از شبکه مستند پخش شد به معرفی معلم‌های خلاق آموزش و پرورش می‌پردازد که می‌توانید به آرشیو شبکه مراجعه و تجربیات آن‌ها را مشاهده کنید.

چند نکته

- در روش آموزش فرایند و لوازم آموزشی قابل رویت است.
- آموزش یکی از قدیمی‌ترین و معروف‌ترین روش‌های تغییر در اجتماع است.
- آموزش در مقایسه با سایر روش‌های ایده‌پردازی سهل الوصول تر و کم هزینه تر است.
- شرط موفقیت در این روش آموزش اشتیاقی به جای آموزش اجباری می‌باشد.

۷. روش تشویق و تنبیه: حمایت از رفتارهای مثبت و ممانعت از رفتارهای منفی

تشویق و تنبیه عبارت است از حمایت از رفتارهای مثبت و ممانعت از رفتارهای منفی. انسان‌ها در یک محیط اجتماعی هستند و رفتارهای خوب و بد از خودشان بروز می‌دهند. طراح ایده نیز در خلق ایده‌ها باید از رفتارهای مثبت حمایت کند و در مواقعی باید مشکلاتی بر سر راه رفتارهای منفی ایجاد بکند. وعده خرید دوچرخه برای دانش‌آموز از طرف والدین و جریمه شدن یک راننده به خاطر نبستن کمربند ایمنی از مثال‌های ساده تشویق و تنبیه هستند.



بازی‌های رومیزی

بازی‌های رومیزی که در سال‌های اخیر گسترش یافته از ابزارهای تشویقی بسیاری استفاده می‌کند. کسی که قوانین بازی را رعایت می‌کند و از همه پیشی می‌گیرد امتیاز بیشتری دریافت می‌کند و نهایتاً برنده می‌شود. این بازی‌ها از ابزار تنبیه نیز استفاده می‌کنند.



اتاق فرار مسجدی

در یک مسجد از قالب اسکپ روم یا اتاق فرار برای آموزش تاریخ و ماجراهای منافقین در اوایل انقلاب استفاده شده است. به این صورت که افراد وارد یک اتاق می‌شوند و دستورالعمل‌ها را می‌خوانند و در یک چالش معماگونه به دنبال سرنخ‌هایی برای حل

روش‌های تغییر

مسئله می‌گردند و مرحله به مرحله پیش می‌روند. این بازی مبتنی بر روش تشویق و تنبیه طراحی شده است. برای مطالعه بیشتر کلیک کنید.

اساساً هر وقت از روش بازی استفاده می‌کنیم بازیکنان برای برنده شدن با هم رقابت می‌کنند. یک عده برنده و عده دیگر هم بازنده میشوند. همین تمایل به اول شدن نوعی تشویق و ترس از بازنده شدن نیز نوعی تنبیه است.

جایزه ملی بهره‌وری، جایزه ملی کیفیت، رویدادهای ایده پردازی و مسابقاتی که در فضاهای دانشگاه و صنعت و ... برگزار می‌شود کاملاً بر اساس رویکرد تشویق و تنبیه طراحی شده اند.



چند نکته

- در روش تشویق و تنبیه نقطه ایده آل یا وضع مطلوبی که مد نظر ما هست باید به وضوح و کاملاً مشخص بشود. یعنی افراد باید بدانند برای رسیدن به چه نقطه‌ای تلاش می‌کنند و هیچ ابهامی در بیان آن وضعیت مطلوب نباید باشد. مثلاً در رویداد ایده پردازی معیارهای داوری و استاندارد مد نظر به تک تک افراد و تیم‌ها اعلام می‌شود.

- سازوکارهای حمایت، تشویق و قدردانی باید به اندازه کافی برانگیزاننده باشد. برای مثال اگر در رقابت علمی بین اساتید دانشگاه، جایزه و مبلغ مالی کمی در نظر گرفته شده باشد ترغیب نمی‌شوند تا در این فستیوال و جشنواره یا رویداد شرکت بکنند.

این موضوع در رابطه با تنبیه نیز صادق هست و سازوکارهای تنبیه و مجازات باید به اندازه کافی بازدارنده باشند. در مثال کمر بند ایمنی اگر جریمه پایین باشد فرد به راحتی تصمیم به انجام آن کار اشتباه می‌گیرد. پس قدرت بازدارندگی و برانگیزانندگی بسیار مهم است.

- در نهایت تشویق و تنبیه هدفش این است که رفتار افراد رو در راستای هدفی که تعیین کردیم تغییر بدهد و اگر قابلیت تغییر رفتار را نداشته باشد اتفاقی

نمیافتد. به عبارت دیگر یعنی ”تعیین هدف مطلوب به اضافه تخصیص جایزه”

۸. روش کارنامه: مدیریت تغییر با استفاده از آمار و ارقام

به تعبیر ساده کارنامه مدیریت تغییر با استفاده از آمار و ارقام است و کاری که کارنامه می‌کند دقیقاً برخواسته از واژه کارنامه دانش آموز است. بیاد دارید که در دوران مدرسه از دروس مختلف معدلی گرفته می‌شد و نشان می‌داد که از لحاظ کیفی دانش آموز در چه جایگاهی است. یکی دیگر از کارکردهای کارنامه بیان رتبه و مقایسه هست که در دل کارنامه اتفاق می‌افتاد و دانش آموز با سایرین مقایسه می‌شد. هر جا ایده‌ای مبتنی بر آمار و مقایسه سوژه‌ها با یکدیگر است یعنی از روش کارنامه استفاده شده است. به طور مثال وقتی به پزشک مراجعه می‌کنید و او شاخص‌های کلیدی سلامت شما مانند فشار خون و قند خون را می‌سنجد و اعدادی به شما ارائه می‌دهد و بانموداری که به شما داده شده نشان می‌دهد که فشار خون تان که از همه افراد داخل نمودار بالاتر است موجب استرس و نگرانی شما می‌شود.

روش های تغییر

ردیف	درس	نام دایمر	نمرات کسب شده در دوره										معدل	رتبه پایه	رتبه کلاس	رتبه کلی	معدل امتحان	
			A	V	F	D	S	T	Z	X	Y	U						
1	فارسی	سار احمدی	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
2	زبان انگلیسی	سار احمدی	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
3	ریاضی	سار احمدی	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
4	تعمیر تربیتی	سار احمدی	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
5	سازماندهی اجتماعی	سار احمدی	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
6	نگار و مسک زندگی	سار احمدی	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
7	فرهنگ و هنر	سار احمدی	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
8	نگار و مسک زندگی	سار احمدی	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
9	فرهنگ و هنر	سار احمدی	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
10	نگار و مسک زندگی	سار احمدی	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
11	نگار و مسک زندگی	سار احمدی	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

معدل کلی	۱۸/۲۷
رتبه پایه	۲۶
رتبه کلاس	۶۱
رتبه کلی	۲۲

معدل پایه	۱۸
معدل دوره	۲۲
رتبه در کلاس	۲۲
رتبه در پایه	۵۶

فصلی در نرم افزار پیش بینی شده که در شما را قادر خواهد ساخت برای هر دانش آموز به همراه نمره کسب شده از هر دوره وضعیت تحصیلی دانش آموز ثبت کنید تا در این کاتر نمایش داده شود.

یا به عنوان مثال دیگر با شاخص های مشابه دو کشور را در زمینه مصارف روزانه و سالانه و قیمت بنزین و ... با هم مقایسه می کنند و با ارائه یک اینفوگرافی از این مقایسه ذهنیت و نگرش افراد را بطور غیر مستقیم تغییر می دهند.



- در روش کارنامه باید دقت کنیم که یک روش ذهن انگیزی غیر مستقیم است و درنگ و تأمل ایجاد

می‌کند که مبنای تغییر است. یعنی کافی است افراد متوجه یک موضوع شوند و تلاش کنند که خودشان را در مقایسه با دیگران ارتقا دهند.

- هر مقایسه‌ای سازنده و عامل تغییر نیست. باید تلاش کنیم مقایسه‌ای سودمند انجام دهیم. اگر میخواهید وسیله‌ای خریداری کنید در بعضی از اپلیکیشن‌ها مثل ترب قیمت‌ها برای شما مقایسه می‌شود و این مقایسه کردن سودمند است.

- در روش پلکانی به مرور به سوژه کمک می‌کنیم تا گام‌هایی برای تغییر بردارد و این تغییرات درونی است. ولی روش کارنامه روش کاملاً بیرونی است که با ارائه یک عامل بیرونی که همان رتبه و نمره مخاطب است برای تحول و تغییر تلاش میشود.

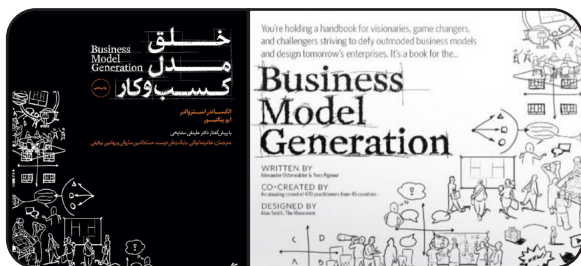
- چون این روش مبتنی بر داده و اعداد و ارقام است لازم است منطق آماری پشت این اعداد قابل دفاع باشد.

۹. روش کسب و کار: فروش محصول یا خدمت

روش کسب و کار همان فروش محصول یا خدمت است؛ زمانی که شما یک کالا را به فردی ارائه می‌دهید از روش کسب و کار استفاده می‌کنید. اگر کسی مبتنی بر روش کسب و کار چارچوب ایده‌ای را تدوین کرد بد

روش‌های تغییر

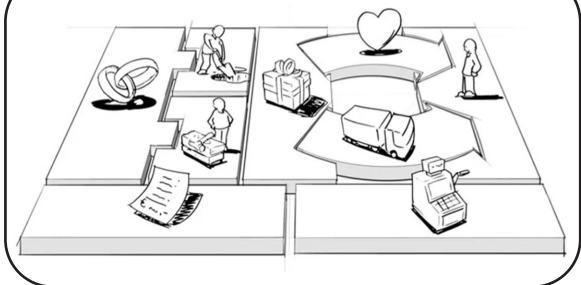
نیست بدانند که به صورت خاص یک بوم به نام بوم کسب و کار برای آن طراحی شده است که میتواند ایده‌اش را در این قالب بریزد و آن را تقویت و اصلاح کند.



۳۹

این بوم که در کتاب خلق مدل کسب و کار به طور مفصل به آن پرداخته شده دارای ۹ جز است:

۱. مشتری
۲. ارزش پیشنهادی
۳. کانال توزیع
۴. ارتباط با مشتری
۵. جریان درآمدی
۶. منابع کلیدی
۷. فعالیت‌های کلیدی
۸. شرکای کلیدی
۹. ساختار هزینه‌ها



در روش کسب و کار برای حل مسئله اجتماعی از کالایی صحبت میکنیم که حامل پیام است و وقتی در اختیار مخاطب قرار می‌گیرد یک سری ارزش‌ها و اهداف مد نظر ما رو منتقل میکند.

شکرستان

شکرستان یک برنامه تلویزیونی برای کودکان است که کاراکترهای آن متناسب با فرهنگ باستانی و بومی ایران است و بعد از پخش این برنامه، کاراکترهای آن وارد چرخه مرچندایز یا بازاریابی و تبدیل به محصولات و خدماتی مثل عروسک، دفترچه و ... شد که قرار است با کاراکترهایی مثل بتمن، اسپایدرمن و ... رقابت بکنند و دغدغه و چالش پیام‌های نامناسب شخصیت‌های غربی برای فرزندان و نوجوانان ما را پاسخ می‌دهد.



مک دونالد در شوروی

برخی معتقدند آن چیزی که باعث فروپاشی شوروی شد افتتاح اولین شعبه مک دونالد در این کشور بود. یعنی آن محصول حامل پیام برای تغییر عظیم اجتماعی بود و کاملاً فرهنگ غربی را ترویج می‌کرد. مک دونالد که نماینده یک فرهنگ غربی است در شوروی سابق که اساساً مصرف‌گرایی و فست فود و ... جایی ندارد توانست این کشور را تحت تأثیر قرار بدهد.



روش‌های تغییر

- در روش کسب و کار طراحی این ارزش پیشنهادی بسیار حائز اهمیت است و در قلب بوم کسب و کار قرار گرفته است.

- همیشه در قسمت تخمین ساختار درآمدی رویکرد بدبینانه داشته باشید و تحقیقات بازار را به خوبی انجام دهید تا مخاطب به خوبی شناخته شود.

- ما کسب و کار را به خاطر خود کسب و کار نیاز نداریم بلکه به دنبال حل مسئله اجتماعی هستیم. پس باید دقت کنیم که چقدر این کسب و کار توانسته مسئله را به مرور زمان بهبود بدهد.

- در این روش ویژگی‌های فردی ایده پرداز نقش کلیدی دارد. مثلاً روحیه تجارت و تعامل با مردم و توانایی جلب اعتماد آن‌ها را داشته باشد.

✓ در این جزوه به این سوال پاسخ می‌دهیم که برای بهبود مسئله چه باید کرد و چارچوب ایده یا راه حل را چگونه تدوین کرد؟

در این مسیر از لفظ “روش تغییر” به جای “راه حل” استفاده می‌کنیم. به این دلیل که مسائل اجتماعی ما یک شبه قابل حل نیست و باید بهبود تدریجی پیدا کنند. یعنی با یک گام رو به جلو یا یک درجه پیشرفت در مسئله و حتی حداقل کنش تک تک افراد شرایط را بهبود بدهیم. ما در اینجا به دنبال بهبودی تدریجی هستیم.