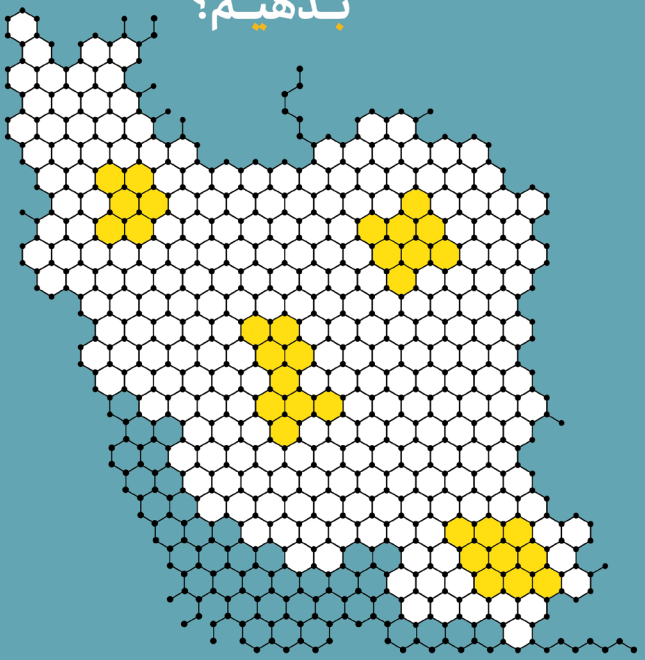
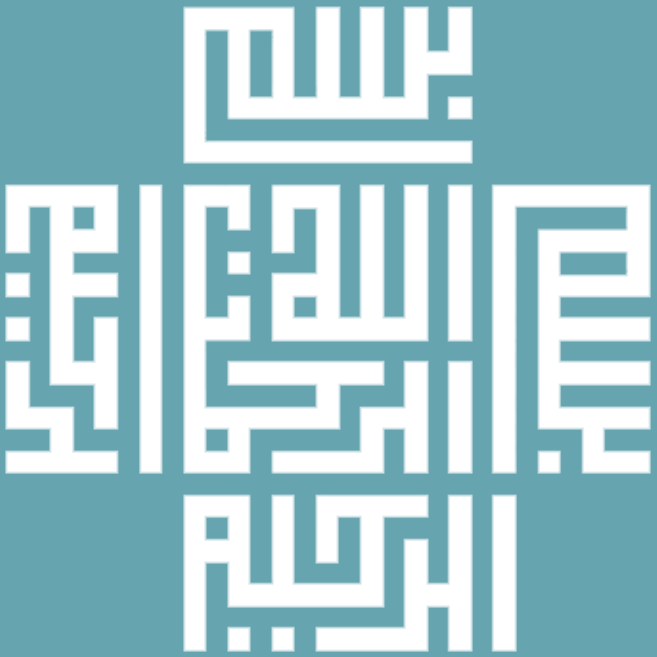
مدرسه نوآوری نوپدید/۲

چگونه یک راهکار عملیاتی ظرفیت ساز بدهیم؟



زمستان ۱۴۰۳ | ویراست پنجم


بسم الله الرحمن الرحيم



فهرست

مقدمه و ضرورت ۱

مقدمه ۳

ضرورت ارائه راهکار عملیاتی ۴

چگونه راهکار عملیاتی ظرفیت‌ساز بدهیم؟ ۷

معرفی بوم راهکار عملیاتی ۹

مراحل پر کردن بوم ۱۱

گام اول: تجزیه ۱۳

گام دوم: ترمیم ۲۰

گام سوم: ثبت راهکار عملیاتی نهایی ۳۹

گام چهارم: زمان بندی اجرا ۴۱

جمع‌بندی ۴۳



مقدمه و ضرورت





مقدمه

این کتابچه به عنوان مکمل کارگاه آموزشی «چگونه راهکار عملیاتی ظرفیت‌ساز بدهیم» تدوین شده است تا قبل، حین و بعد از اجرای کارگاه در یادگیری مهارت ایده‌پردازی و شکستن چارچوب‌ها به منتورها و فراگیران کمک کند.

هدف از این کارگاه آشنایی با مهارت ایده‌پردازی و ارائه راهکارهای عملیاتی ظرفیت‌ساز است. برای نیل به این هدف از ۲ ترفند (تکنیک) در ایده‌پردازی و یک ابزار آموزشی بهره می‌بریم:

ترفند اول: تجزیه

ترفند دوم: تونل ترمیم ایده

ابزار آموزشی: بوم راهکار عملیاتی، نسخه ۳

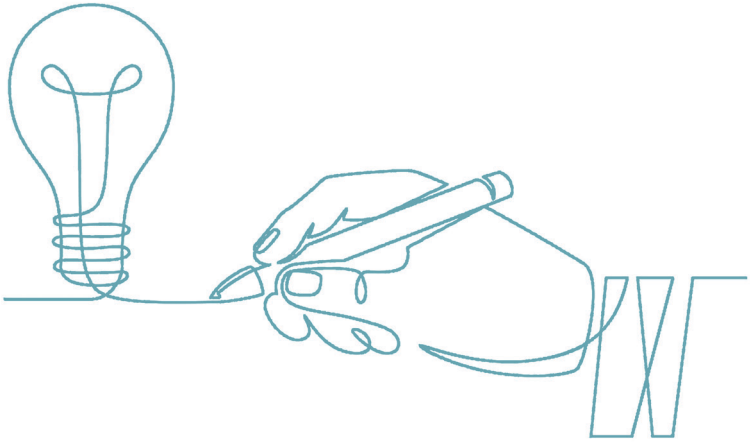
ضرورت ارائه راهکار عملیاتی

در دهه‌های اخیر این موضوع به وضوح دیده شده که حضور مردم در پیش‌برد کارها و حل مسائل کشور راه‌گشا بوده است. به صورتی که هر چه حضور مردم پر رنگ‌تر بوده میزان موفقیت نیز بیشتر بوده است. اما سوال اصلی این است که چگونه می‌توان ساز و کاری برای حضور و نقش‌آفرینی بیشتر و مؤثرتر مردم در پیشرفت کشور طراحی و اجرا کرد؟

دلیل اصلی برای تدوین این کتابچه و کارگاه، جایگاه ارائه «راهکارهای عملیاتی» در «حرکت عمومی» است. در سال‌های اخیر یکی از راهبردهای کشور ایجاد حرکت عمومی به جهت به میدان آوردن مردم برای حل مسائل کشور بوده است. چرا که با به میدان آوردن مردم و استفاده از ظرفیت‌های مردمی، مسائل کشور پایدارتر، سریع‌تر و بهینه‌تر حل و مسیر پیشرفت نیز هموارتر خواهد شد. این راهبرد، چهار عنصر لازم دارد:

شناخت صحنه، جهت‌گیری مشخص، عامل امیدبخش و نهایتا عنصر چهارم که راهکار عملی است و ارائه‌ی آن وظیفه «حلقه میانی» به عنوان موتور محرک حرکت عمومی می‌باشد. حلقه‌های میانی پس از فَهم چیستی و

چرایی حرکت عمومی، بایستی چگونگی آن را نیز دانسته و نسبت به ایجاد حرکت عمومی از طریق ارائه راهکارهای عملیاتی، اقدام کنند.
بنابراین یک فعال فرهنگی که قصد دارد نقش حلقه میانی را ایفا کند باید روش‌های خلق راهکارهای عملیاتی را بداند و به درستی به کار ببندد تا بتواند اقشار مختلف جامعه را به مقام افاده و کنشگری برساند. در این کتابچه به آموزش یکی از این روش‌ها می‌پردازیم.



چگونه راهکار عملیاتی ظرفیت‌ساز بدهیم؟





معرفی بوم راهکار عملیاتی

برای ارائه راهکار(ایده)های عملیاتی و ثبت آن‌ها از ابزار آموزشی «بوم» استفاده می‌کنیم. این بوم قسمت‌های مختلفی دارد که در بخش‌های آتی به توضیح هر یک می‌پردازیم. اما قبل از آن باید در نظر داشت که:

۱) این بوم حتما باید به صورت تیمی پُر شود.

۲) در حین کار روی بوم، حتما نیاز است که نوشته‌های خود را تغییر دهید. پس سعی کنید از مداد برای پر کردن بوم استفاده کنید.

برای دانلود فایل باکیفیت بوم راهکار عملیاتی (نسخه ۳)، بارکد زیر را اسکن کنید:

چگونه راهکار عملیاتی ظرفیت ساز بدهیم؟

نام تیم:

نام و نام خانوادگی: ..... شهرستان/محله: .....

نام و نام خانوادگی: ..... شهرستان/محله: .....

نام و نام خانوادگی: ..... شهرستان/محله: .....

نام و نام خانوادگی: ..... شهرستان/محله: .....

نام و نام خانوادگی: ..... شهرستان/محله: .....

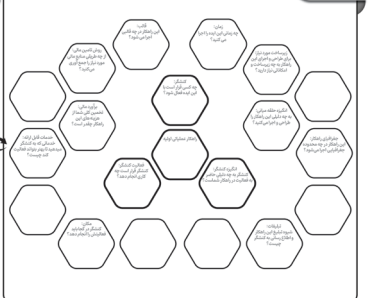
موضوع:

راهکار اولیه: .....

شرح: .....

توانیار
مشاوره و توانمندسازی داوطلبی
www.tavanyar.ir
برای دانلود راهنمای تکمیل برگه آموزشی کلیک یا اسکن کنید

۱.تجزیه



۲. تونل ترمیم

اول به معیارهای زیر از ۱ تا ۵ نمره بدهید و سپس تلاش کنید با پاسخ دادن به سوال‌ها، این معیارها را تقویت کنید.

معیار ۱. به "ساده و خرد" بودن راهکار خود چه امتیازی می‌دهید؟ ☆☆☆☆☆

۱.۱. آیا برای شرکت در این فعالیت تخصص یا رشته تحصیلی ویژه‌ای لازم است؟

۱.۲. سخت‌ترین و پیچیده‌ترین کاری که کنشگر باید انجام دهد چیست؟ آیا می‌توان آن را تغییر داد به طوری که کار ساده و آسان‌تر شود؟

مثلا آیا می‌توانید با تقسیم کردن این کار به کارهای کوچک‌تر، از پیچیدگی آن کم کنید؟

۱.۳. چگونه می‌توان فعالیت‌ها را ساده کرد به نحوی که هر کسی با هر توانی بتواند در پیشبرد این راهکار همراه باشد. مثلا سنی‌ها و یا بچه‌ها هم بتوانند کنشگری کنند؟

۱.۴. آیا حجم کار تعریف شده برای افراد به گونه‌ای است که مانع مشارکت آنها شود؟

۱.۵. پرحجم‌ترین و زمان‌برترین کاری که کنشگر باید انجام دهد چیست؟ آیا می‌توانید آن را تغییر دهید به طوری که زمان کمتری از کنشگر بگیرد؟

مثلا کارهای دیگری را جایگزین آن کنید که مستلزم وقت‌گذاری کمتری باشد؟

۱.۶. چگونه می‌توان هر کدام از فعالیت‌ها را به فعالیت‌های کوچک‌تر و جزئی‌تر تقسیم کرد به طوری که نیاز به زمان گذاری کمی (مثلا در هر روز ۱۵ دقیقه) از طرف کنشگران باشد.

۱.۷. آیا می‌توان با افزایش تعداد کنشگران از حجم کارها کم کرد؟

معیار ۲. به "فراگیر" بودن راهکار خود چه امتیازی می‌دهید؟ ☆☆☆☆☆

۲.۱. در پیشبرد این راهکار چند قشر از جامعه‌ی خود را می‌توانید به میدان کنشگری بیاورید؟ آیا می‌توان تعداد این اقشار را افزایش داد؟

۲.۲. چطور می‌توانید اقشار بیشتری را در نقش‌آفرینی این فعالیت همراه سازید؟ مثلا آیا می‌توانید از کنشگران فعال‌تان استفاده کنید و به شبکه آن‌ها و اطرافیان‌شان متصل شوید.

معیار ۳. به "داوطلبانه" بودن راهکار خود چه امتیازی می‌دهید؟ ☆☆☆☆☆

۳.۱. چه انگیزه‌های بیرونی برای نقش‌آفرینی در بستر راهکار شما وجود دارد؟

۳.۲. چه انگیزه‌های درونی برای نقش‌آفرینی در بستر راهکار شما وجود دارد؟

۳.۳. در نسبت این دو بخش، غلبه با کدام‌یک از انگیزه‌هاست؟

۳.۴. اگر غلبه با انگیزه‌های بیرونی است چطور می‌توانیم انگیزه‌های درونی را پررنگ‌تر کنیم؟

۳. راهکار عملیاتی ظرفیت‌ساز

راهکار نهایی: .....

شرح راهکار نهایی: .....

برای دانلود راهکار زیر در رایانه روی آن کلیک کرده، گزینه «ذخیره به عنوان» را انتخاب کنید.

۴. زمان‌بندی اجرا

ردیف	نام فعالیت	مسئول اجرا	زمان شروع	زمان پایان	شرح وظایف	ملزومات
۱						
۲						
۳						
۴						
۵						

مراحل پر کردن بوم

گام صفر: نام تیم، انتخاب موضوع و راهکار اولیه

در این بخش باید چند کار انجام دهید:

۱) اطلاعات اعضای تیم خود شامل نام و نام خانوادگی، شهرستان و محله‌ای که در آن فعالیت می‌کنید بنویسید.

۲) برای تیم خود یک نام مناسب انتخاب کنید.

نام تیم: .....

نام و نام خانوادگی:	شهرستان/محله: .....
نام و نام خانوادگی:	شهرستان/محله: .....
نام و نام خانوادگی:	شهرستان/محله: .....
نام و نام خانوادگی:	شهرستان/محله: .....
نام و نام خانوادگی:	شهرستان/محله: .....

۳)با مشورت اعضای تیم نیاز است که یک موضوع برای ادامه کار انتخاب کنید. برای مثال عید غدیر، فاطمیه، سالگرد شهادت حاج قاسم سلیمانی، اوقات فراغت نوجوانان محله در تابستان و ...
۴)متناسب با موضوع انتخاب شده شروع به لیست کردن راهکارهای عملی برای آن موضوع کنید. این راهکارها می‌توانند از راهکارهایی باشد که قبلا خودتان اجرا کردید، یا مخاطبش بودید، یا حتی جایی دیده‌اید، شنیده‌اید و یا مرسوم هستند. پس از ایده‌پردازی و لیست کردن این راهکارها، یکی را به عنوان راهکار برگزیده انتخاب و در قسمت "راهکار اولیه" بنویسید.

موضوع:

راهکار اولیه:

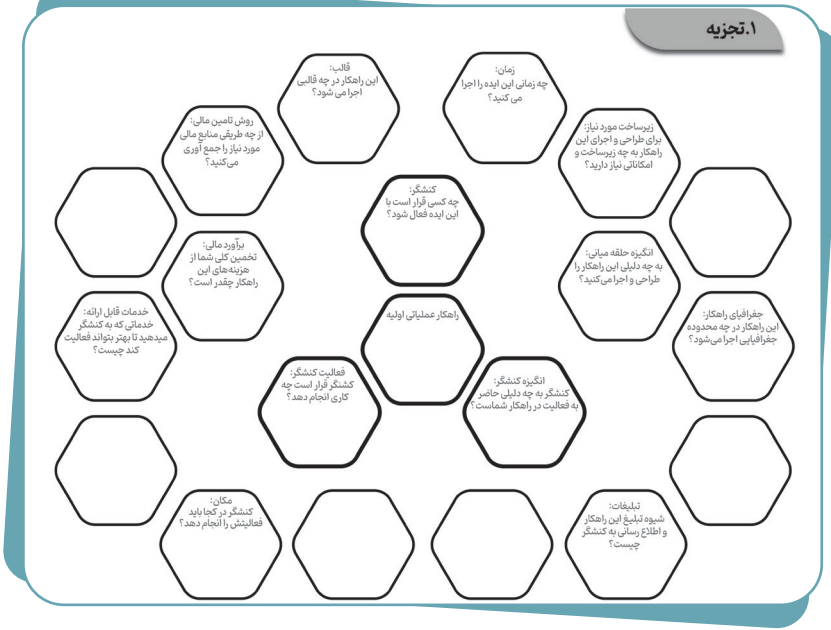
شرح:

توجه داشته باشید که منظور از راهکارهای عملیاتی، راهکارهای صِرف کنشگری نیست. با توجه به نقش حلقه میانی که باید ایفا کنید راهکارهای شما نیز باید از جنس یک حلقه‌میانی باشد که منجر به حرکت عمومی شود.

گام اول: تجزیه

در این مرحله ابتدا ایده اولیه را در قسمت «تجزیه» در شش ضلعی مرکزی با عنوان «راهکار عملیاتی اولیه» قرار دهید.

با در نظر گرفتن جزئیات راهکارتان، شروع به بیان اجزای مختلف و نوشتن آن اجزا در شش ضلعی‌های مربوط کنید. برای مثال کنشگر این راهکار کیست؟ انگیزه او برای کنشگری دقیقا چیست؟ این راهکار قرار است در چه زمانی اجرا شود؟ و ...


۱.تجزیه
زمان:
چه زمانی این ایده را اجرا می کنید؟
قالب:
این راهکار در چه قالبی اجرا می شود؟
زیرساخت مورد نیاز:
برای طراحی و اجرای این راهکار به چه زیرساخت و امکاناتی نیاز دارید؟
روش تامین مالی:
از چه طریقی منابع مالی مورد نیاز را جمع آوری می کنید؟
کنشگر:
چه کسی قرار است با این ایده فعال شود؟
انگیزه حلقه میانی:
به چه دلیلی این راهکار را طراحی و اجرا می کنید؟
برآورد مالی:
تخمین کلی شما از هزینه های این راهکار چقدر است؟
جغرافیای راهکار:
این راهکار در چه محدوده جغرافیایی اجرا می شود؟
خدمات قابل ارائه:
خدماتی که به کنشگر میدهید تا بهتر بتواند فعالیت کند چیست؟
راهکار عملیاتی اولیه
انگیزه کنشگر:
کنشگر به چه دلیلی حاضر به فعالیت در راهکار شماست؟
فعالیت کنشگر:
کنشگر قرار است چه کاری انجام دهد؟
تبلیغات:
شیوه تبلیغ این راهکار و اطلاع رسانی به کنشگر چیست؟
مکان:
کنشگر در کجا باید فعالیتش را انجام دهد؟

مثال: در مثال زیر سعی شده جزئیات پویش «هر خانه یک آشپزخانه» را نوشته و آن را تجزیه کنیم.

در بوم عنوان برخی از جزئیاتی که باید به آن بپردازید داخل شش ضلعی‌ها نوشته شده است. در این قسمت به توضیح هر کدام از آن‌ها با ذکر مثال می‌پردازیم:

راهکار عملیاتی اولیه: راهکار یا ایده عملیاتی که متناسب با موضوع نوشتید و در قسمت قبل توضیح داده شد.

کنشگر: چه کسانی قرار است با این راهکار تبدیل به کنشگر شوند؟ چه کسانی را می‌خواهید از مقام استفاده به افاده برسانید؟ برای مثال نوجوانانی که تا دیروز فقط در هیئت حضور داشتند و امروز با پیگیری حلقه میانی، می‌خواهند یک هیئت ویژه نوجوانان تأسیس و خودشان آن را اداره کنند.

انگیزه کنشگر: کنشگر شما به چه دلیل و با چه انگیزه‌ای باید با شما همراهی کند؟ مثل علاقه به موضوع خاص، حس رقابت، خیرات برای درگذشتگان، مسئولیت اجتماعی، هویت بخشی، کشف استعداد، یادگیری، دوست‌یابی و ایجاد ارتباطات جدید و ... .

فعالیت کنشگر: کنشگر برای شرکت در این راهکار باید چه کاری انجام دهد و چه وظایفی دارد؟ مثلا پخت و توزیع غذا و یا قصه‌گویی مادربزرگ‌ها برای نوه‌ها.

خدمت قابل ارائه: برای به ثمر رسیدن این راهکار عملیاتی باید چه خدمات و تسهیلاتی به کنشگران خود بدهید؟ مثل توزیع اقلام، آموزش، بازتاب رسانه‌ای، معرفی سخنران و استاد، در اختیار گذاشتن سامانه پیامکی و ....

زمان: زمان و طول دوره برگزاری راهکار شما در چه تاریخی است؟ مثل عید غدیر، روز طبیعت، دهه فاطمیه و ....

مکان: فعالیتی که برای کنشگر تعریف شده باید در چه مکانی انجام شود؟ مثل مدارس، دانشگاه، پارک، مسجد، محله، خانه و ....

قالب: این راهکار را در چه قالبی و با چه فُرمی می‌خواهید برگزار کنید؟ مثل مسابقه، کارگاه، رویداد، بازی، پویش، نمایشگاه، راهپیمایی و ....

زیرساخت موردنیاز: چه امکانات و زیرساخت‌هایی باید فراهم باشد تا این راهکار به خوبی طراحی و اجرا شود؟

برآورد مالی: به صورت حدودی برای طراحی و اجرای این راهکار باید چقدر هزینه کنید؟

روش تأمین مالی: هزینه‌های مالی از کجا و توسط چه کسانی تأمین می‌شود؟ مثل جمع‌سپاری، جمع‌آوری نذورات، حمایت‌های دولتی، راه‌اندازی یک کسب و کار جانبی و ... .

تبلیغات: از چه روش‌های تبلیغاتی برای اطلاع‌رسانی و رساندن پیام خود به کنشگر استفاده می‌کنید؟ مثل ارسال پیامک، نصب بنر در سطح شهر، فضای مجازی و ...

انگیزه حلقه‌میانی: حلقه میانی به عنوان طراح این راهکار چه انگیزه‌ای دارد؟ مثل شناسایی افراد با استعداد در زمینه‌ای خاص، نگهداشت یا حفظ شبکه فعلی کنشگران، حل یک مسئله با ایجاد حرکت عمومی و ...

جغرافیای راهکار: این راهکار در چه محدوده جغرافیایی اجرا می‌شود؟ مثل شهرستان آمل، کل کشور و یا به صورت بین المللی

این عناوین تنها برخی از جزئیاتی است که می‌توان برای یک راهکار عملیاتی نوشت و ممکن است نیاز باشد خودتان جزئیات دیگری به این شش ضلعی‌ها اضافه کنید. به همین دلیل تعدادی شش ضلعی بدون عنوان در نظر گرفته شده است. برای مثال ممکن است در یک ایده محتوای آن بسیار مهم و نو و جزئی اصلی از ایده باشد. در مورد محتوا در یکی از شش ضلعی‌های خالی توضیح دهید. یا مثلا چالش‌های پیش روی خودتان را برای طراحی و اجرای این ایده در شش ضلعی دیگری بنویسید. دقت داشته باشید که بهتر است برای پر کردن این بوم روی کنشگر خود تمرکز کنید و ابتدا شش ضلعی هایی که مستقیما به او مربوط می‌شود را تکمیل کنید. در واقع یعنی از سه مورد "کنشگر"، "فعالیت کنشگر" و "انگیزه کنشگر" که در مرکز بوم قرار گرفته اند آغاز کنید.

گام دوم: تونل ترمیم ایده

در گام قبل راهکار اولیه خود را با جزئیات اجرایی بیان کردید. حالا در این گام باید تلاش کنید این راهکار را با معیارها و ویژگی‌هایی که یک حرکت عمومی و راهکار عملی ظرفیت‌ساز دارد در ابتدا ارزیابی کنید و سپس با هدف بهبود، تغییر دهید. مهم ترین این معیارها عبارتد از:

ساده و خرد بودن

فراگیر بودن

داوطلبانه بودن

در ابتدا برای ارزیابی راهکارتان سعی کنید به صورت سخت‌گیرانه به ۳ معیار بالا از ۱ تا ۵ نمره بدهید. به این صورت که مثلا اگر "ساده و خرد" بودن راهکار ۴ امتیاز می‌گیرد، ۴ ستاره روبروی آن معیار را رنگ کنید.

معیار ۱. به "ساده و خرد" بودن راهکار خود چه امتیازی می‌دهید؟ ☆☆☆☆☆

پس از ارزیابی نوبت به اصلاح و تغییر راهکار می‌رسد. در این مرحله باید از خود بپرسیم چگونه می‌توان معیارهای بالا را افزایش داد تا راهکار شما ظرفیت‌سازتر شود. چه

تغییری در جزئیات اجرایی راهکار ایجاد کنیم (در قسمت تجزیه) تا راهکار ما ساده‌تر، فراگیرتر و داوطلبانه‌تر شود. این تغییرها را روی برگه یادداشت‌های چسب‌دار نوشته و روی شش ضلعی‌های مربوط به آن بچسبانید.
این تغییرها و رفت و برگشت بین قسمت ۱ و ۲ (تجزیه و تونل ترمیم) آنقدر باید ادامه پیدا کند تا بهبود قابل ملاحظه‌ای در معیارها و راهکارتان مشاهده شود.
برای آسان‌تر شدن این مرحله می‌توانید از تعاریف و سوال‌های زیر هم استفاده کنید.

۱. راهکار عملی باید ساده و خرد باشد. یعنی:
الف) فعالیت‌ها پیچیده و سخت نباشند: همه مردم با هر سطح از تخصص، تحصیلات و مهارت بتوانند جای خود را در این میدان پیدا کنند و نقش‌آفرینی کنند. به عبارت دیگر برای همه با هر سطح از تخصص، تحصیلات و مهارت، نقش و وظیفه آسان، قابل فهم و قابل اجرا تعریف شده باشد و همه بتوانند کنشگری کنند.
ب) حجم و زمان مورد نیاز فعالیت‌ها کم باشد: برای مشارکت در این عملیات، کارهای سبک، با حجم کم و کوچک تعریف شود که برای انجام آن‌ها زمان زیادی لازم نباشد.

سوال ها:

۱.۱. آیا برای شرکت در این فعالیت تخصص یا رشته تحصیلی ویژه‌ای لازم است؟

۱.۲. سخت‌ترین و پیچیده‌ترین کاری که کنشگر باید انجام دهد چیست؟ آیا می‌توان آن را تغییر داد به طوری که کار ساده و آسان‌تر شود؟ مثلا آیا می‌توانید با تقسیم کردن این کار به کارهای کوچک‌تر، از پیچیدگی آن کم کنید؟

۱.۳. چگونه می‌توان فعالیت‌ها را ساده کرد به نحوی که هر کسی با هر توانی بتواند در پیشبرد این راهکار عملی همراه باشد. مثلا مسن‌ترها و یا بچه‌ها هم بتوانند کنشگری کنند؟

۱.۴. آیا حجم کار تعریف شده برای افراد به گونه‌ای است که مانع مشارکت آن‌ها شود؟

۱.۵. پرحجم‌ترین و زمان‌برترین کاری که کنشگر باید انجام دهد چیست؟ آیا می‌توانید آن را تغییر دهید به طوری که زمان کم‌تری از کنشگر بگیرد؟ مثلا کارهای دیگری را جایگزین آن کنید که مستلزم وقت‌گذاری کم‌تری باشد؟

۱.۶. چگونه می‌توان هر کدام از فعالیت‌ها را به فعالیت‌های کوچک‌تر و جزئی‌تر تقسیم کرد به طوری که نیاز به زمان گذاری کمی (مثلا در هر روز ۱۵ دقیقه) از طرف کنشگران باشد.

۱.۷. آیا می‌توان با افزایش تعداد کنشگران از حجم کارها کم کرد؟
مثال: در طرح «مرام مهدوی» برای اطعام نیازمندان شهر یزد، هر خانواده، در هر زمان و به هر اندازه که برایش مقدور باشد، علاوه بر غذای موردنیاز خودشان در یک وعده، یک یا چند پُرس اضافه نیز درست می‌کنند و آن را به افراد نیازمند اختصاص می‌دهند. برخی افراد نیز در توزیع این غذاها کمک می‌کنند. برای عضویت و اعلام آمادگی در این طرح تنها ارسال یک کد دستوری نیاز است. بدین ترتیب همه خانواده‌ها با هر وضعیت مالی و با صرف زمانی اندک، در این طرح مشارکت دارند و افراد نیازمند را یک یا چند وعده غذایی در هفته مهمان سفره خودشان می‌کنند.

۲.راهکار عملی باید فراگیر باشد. یعنی:
بتوان برای اجرای این راهکار عملیاتی، کنشگران دیگری را نیز درگیر کرد و برای همه کنشگران برنامه داشت. بتوان اقشار مختلف را به میدان کنشگری آورد تا تعداد آن‌ها بالاتر رود.

سوال ها:

۲.۱. در پیشبرد این راهکار عملیاتی چند قشر از جامعه‌ی خود را می‌توانید به میدان کنشگری بیاورید؟ آیا می‌توان تعداد این اقشار را افزایش داد؟

۲.۲. چطور می‌توانید اقشار بیشتری را در نقش‌آفرینی این فعالیت همراه سازید؟ مثلا آیا می‌توانید از کنشگران فعلی‌تان استفاده کنید و به شبکه آن‌ها و اطرافیان‌شان متصل شوید.

مثال: آقای ابراهیم دهقان دبیر جبهه فرهنگی در استان یزد می‌گویند: «ما می‌خواستیم سرود سلام فرمانده را در شهر یزد اجرا کنیم. اما برای پوشش رسانه‌ای با هر کجا که تماس می‌گرفتیم هزینه‌ها به حدی بالا بود که توان پرداخت آن را نداشتیم. به این ترتیب به ذهن‌مان رسید که فراخوان بدهیم و هر کسی از مردم که دوربین دارد و به فیلم‌برداری تسلط دارد دعوت کنیم به همکاری و بحمدلله با توان خود مردم و بدون هزینه، فیلم‌برداری مراسم انجام شد و کارهای دیجیتالی و دیگر امور مراسم که از توان ما خارج بود با دعوت از مردم به بهترین صورت انجام پذیرفت.

۳.راهکار عملی باید داوطلبانه اجرا شود. یعنی:
افراد برای مشارکت در این راهکار عملیاتی انگیزه درونی داشته باشند و طلب حقوق نکنند.

سوال ها:
۳.۱. چه انگیزه‌های بیرونی برای نقش‌آفرینی در بستر راهکار شما وجود دارد؟
۳.۲. چه انگیزه‌های درونی برای نقش‌آفرینی در بستر راهکار شما وجود دارد؟
۳.۳. در نسبت این دو بخش، غلبه با کدامیک از انگیزه‌هاست؟
۳.۴.اگر غلبه با انگیزه‌های بیرونی است چطور می‌توانیم انگیزه‌های درونی را پررنگ‌تر کنیم؟
مثال: برای مثال حجت الاسلام رهبر در مورد طرح عملیاتی خود می گویند: «با گفتگوهایی که با افراد محله انجام شد، مثلا آرایشگر محله داوطلبانه پذیرفت که ماهانه ده بچه یتیم را رایگان اصلاح کند یا یک سوپر مارکت قبول کرد که ماهانه مواد خوراکی مورد نیاز خانواده‌های کم بضاعت را به صورت رایگان در اختیارشان قرار دهد. بعضی از خدمات ما حتی بین محلی بود. مثلا یک محله دکتر

متخصص داشت که محله‌ی دیگر نداشت. ما دکتر را دعوت می‌کردیم تا ساعاتی در هفته از افراد دیگر محله‌ها هم پذیرش داشته باشد. به این ترتیب خیلی از امور محله به وسیله‌ی خود مردم که تخصص‌های گوناگون داشتند به صورت داوطلبانه برطرف می‌شد.»
یا مثال دیگر طرح «هر خانه یک موکب» شهر کرمان به مناسبت سالگرد شهادت حاج قاسم سلیمانی است که هر خانواده به صورت داوطلبانه منزل خود را در اختیار مسافران قرار می‌دادند.

سوال‌های بالا فقط به عنوان مثال آورده شده و ممکن است علاوه بر آن‌ها، سوال بهتری نیز به ذهن شما برسد که پاسخش منجر به تقویت راهکار شما شود.
توجه داشته باشید که پس از پرسیدن سوال‌ها نیاز نیست جوابی جلوی سوال در قسمت تونل ترمیم بنویسید. بلکه باید پاسخ آن را روی برگه‌های یادداشت چسب‌دار نوشته و در قسمت تجزیه روی شش ضلعی مربوطه بچسبانید. در واقع کار اصلی شما در این قسمت این است که چه تغییراتی در جزئیات و کلیات ایده (قسمت تجزیه) ایجاد کنید که ساده‌تر، فراگیرتر و داوطلبانه‌تر شود. و برای این کار می‌توانید از سوال‌های مطرح شده در تونل ترمیم کمک بگیرید.

۲. تونل ترمیم

اول به معیارهای زیر از ۱ تا ۵ نمره بدهید و سپس تلاش کنید با پاسخ دادن به سوال‌ها، این معیارها را تقویت کنید.

معیار ۱. به "ساده و خرد" بودن راهکار خود چه امتیازی می‌دهید؟ ☆☆☆☆☆

۱.۱. آیا برای شرکت دراین فعالیت تخصص یا رشته تحصیلی ویژه‌ای لازم است؟

۱.۲. سخت‌ترین و پیچیده‌ترین کاری که کنشگر باید انجام دهد چیست؟ آیا می‌توان آن را تغییر داد به طوری که کار ساده و آسان‌تر شود؟

مثلا آیا می‌توانید با تقسیم کردن این کار به کارهای کوچک‌تر، از پیچیدگی آن کم کنید؟

۱.۳. چگونه می‌توان فعالیت‌ها را ساده کرد به نحوی که هر کسی با هر توانی بتواند در پیشبرد این راهکار همراه باشد. مثلا مسن‌ترها و یا بچه‌ها هم بتوانند کنشگری کنند؟

۱.۴. آیا حجم کار تعریف شده برای افراد به گونه‌ای است که مانع مشارکت آنها شود؟

۱.۵. پرحجم‌ترین و زمان‌برترین کاری که کنشگر باید انجام دهد چیست؟ آیا می‌توانید آن را تغییر دهید به طوری که زمان کمتری از کنشگر بگیرد؟

مثلا کارهای دیگری را جایگزین آن کنید که مستلزم وقت‌گذاری کمتری باشد؟

۱.۶. چگونه می‌توان هر کدام از فعالیت‌ها را به فعالیت‌های کوچک‌تر و جزئی‌تر تقسیم کرد به طوری که نیاز به زمان گذاری کمی (مثلا در هر روز ۱۵ دقیقه) از طرف کنشگران باشد.

۱.۷. آیا می‌توان با افزایش تعداد کنشگران از حجم کارها کم کرد؟

معیار ۲. به "فراگیر" بودن راهکار خود چه امتیازی می‌دهید؟ ☆☆☆☆☆

۲.۱. در پیشبرد این راهکار چند قشر از جامعه‌ی خود را می‌توانید به میدان کنشگری بیاورید؟ آیا می‌توان تعداد این اقشار را افزایش داد؟

۲.۲. چطور می‌توانید اقشار بیشتری را در نقش‌آفرینی این فعالیت همراه سازید؟ مثلا آیا می‌توانید از کنشگران فعلی‌تان استفاده کنید و به شبکه آن‌ها و اطرافیان‌شان متصل شوید.

معیار ۳. به "داوطلبانه" بودن راهکار خود چه امتیازی می‌دهید؟ ☆☆☆☆☆

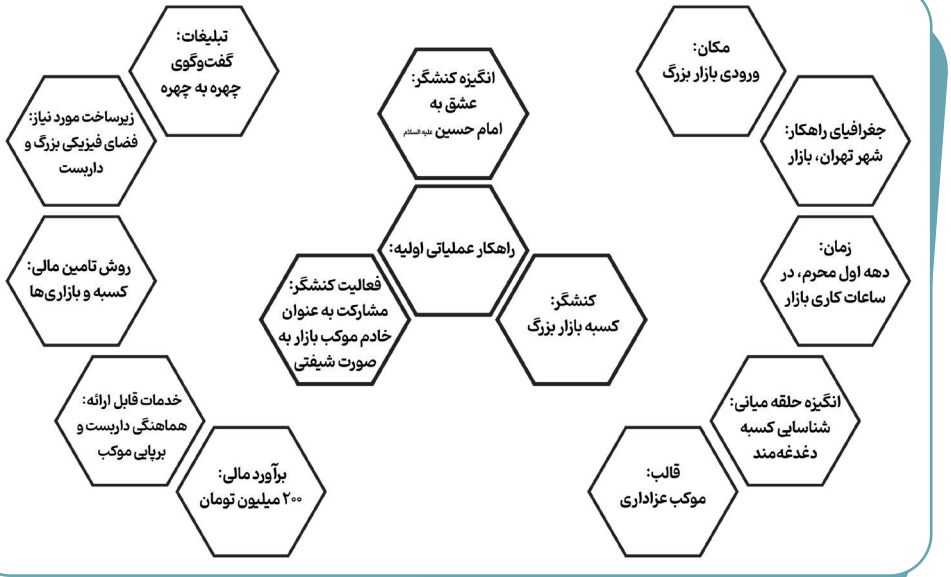
۳.۱. چه انگیزه‌های بیرونی برای نقش‌آفرینی در بستر راهکار شما وجود دارد؟

۳.۲. چه انگیزه‌های درونی برای نقش‌آفرینی در بستر راهکار شما وجود دارد؟

۳.۳. در نسبت این دو بخش، غلبه با کدامیک از انگیزه‌هاست؟

۳.۴. اگر غلبه با انگیزه‌های بیرونی است چطور می‌توانیم انگیزه‌های درونی را پررنگ‌تر کنیم؟

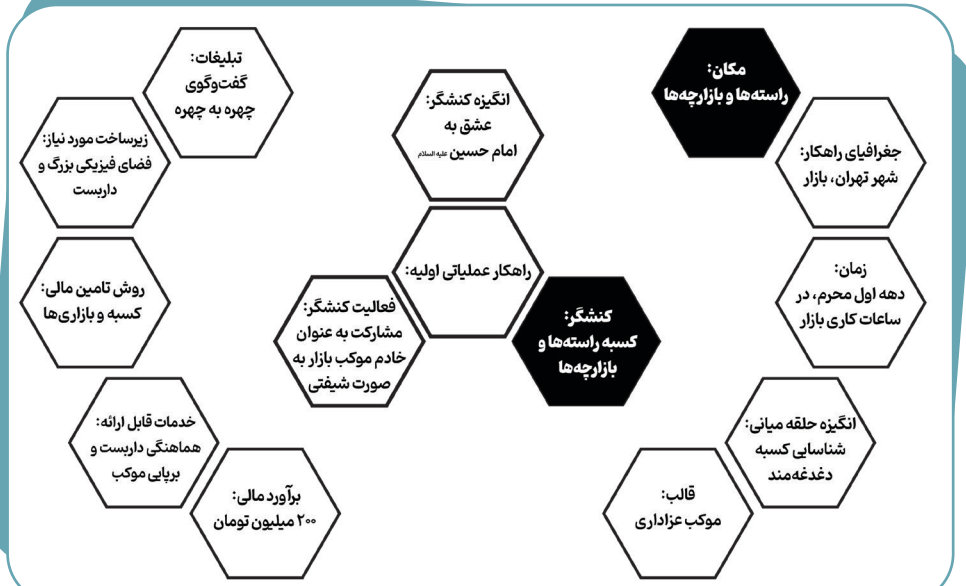
مثال: فرض کنید راهکار اولیه شما این بوده که کاسبان و بازاریان شهر به مناسبت دهه اول محرم در بازار بزرگ تهران موکبی راه‌اندازی کنند و هر کدام به صورت گردشی، ساعاتی را در این موکب به خدمت‌رسانی مشغول شوند. در ابتدا این راهکار را تجزیه کرده و سپس با پرسش سوال‌های هدف‌مند اقدام به تغییر و بهبود راهکار می‌کنیم.


مکان:
ورودی بازار بزرگ
جغرافیای راهکار:
شهر تهران، بازار
زمان:
دهه اول محرم، در
ساعات کاری بازار
انگیزه حلقه میانی:
شناسایی کسبه
دغدغه‌مند
قالب:
موکب عزاداری
انگیزه کنشگر:
عشق به
امام حسین علیه السلام
راهکار عملیاتی اولیه:
کنشگر:
کسبه بازار بزرگ
فعالیت کنشگر:
مشارکت به عنوان
خادم موکب بازار به
صورت شیفتی
تبلیغات:
گفت‌وگوی
چهره به چهره
زیرساخت مورد نیاز:
فضای فیزیکی بزرگ و
داربست
روش تامین مالی:
کسبه و بازاری‌ها
خدمات قابل ارائه:
هماهنگی داربست و
برپایی موکب
برآورد مالی:
۲۰۰ میلیون تومان

سوال ۱

آیا این کار به اندازه کافی فراگیر هست؟
این راهکار ظرفیت نقش‌آفرینی چند نفر از بازاری‌ها را دارد؟
آیا می‌توان این ظرفیت و تعداد کنشگران را بالا برد؟

پاسخ ۱: به فرض این‌که بازار در طول روز ۱۰ ساعت فعال باشد و کاسبان به صورت شیفت‌های دو ساعته در این موکب خدمت کنند و در هر شیفت نیاز به ۳ نفر باشد نهایتا در روز ۱۵ نفر درگیر این فعالیت شدند. پس این راهکار هنوز خیلی فراگیر نشده است.
می‌توان با شناسایی و اقناع افراد مستعد، به کمک آن‌ها در هر راسته از بازار یک موکب برپا کرد یا هر صنف از کسبه یک موکب ویژه خود داشته باشند. بدین ترتیب در هر راسته از بازار همان تعداد از افراد امکان نقش‌آفرینی دارند، نه در کل بازار.
تغییرها: با توجه به پرسش و پاسخ بالا، "کنشگر" به صورت دقیق‌تر، اصناف یا کسبه فعال در یک راسته از بازار یا بازارچه‌ها و پاساژها هستند. "مکان" نیز به طور دقیق‌تر راسته‌ها و بازارچه‌ها یا پاساژها است.

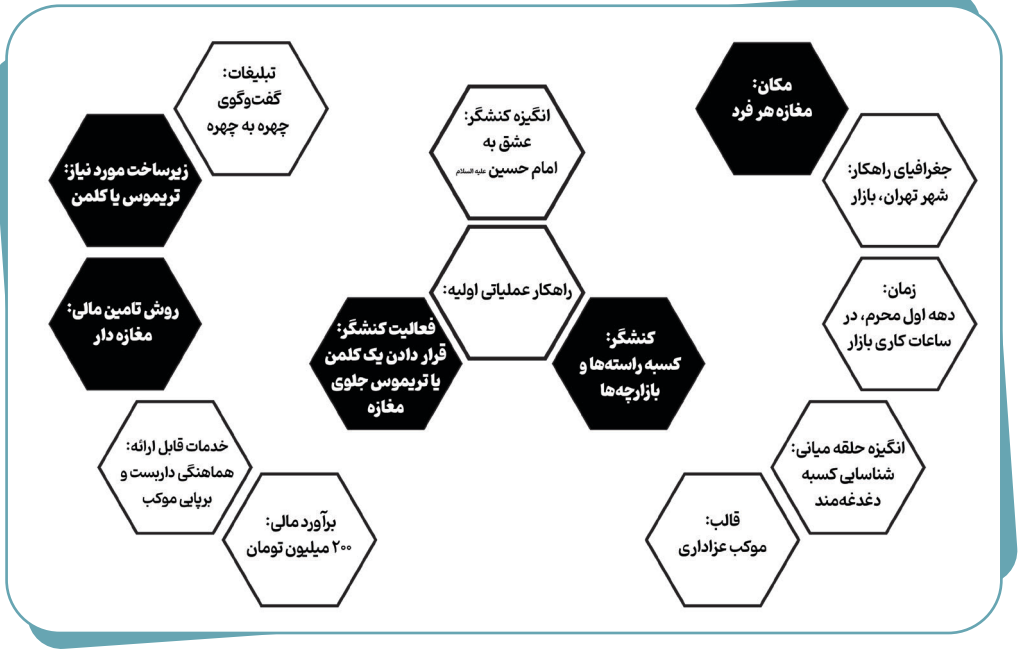

مکان:
راسته‌ها و بازارچه‌ها
جغرافیای راهکار:
شهر تهران، بازار
زمان:
دهه اول محرم، در
ساعات کاری بازار
انگیزه حلقه میانی:
شناسایی کسبه
دغدغه‌مند
قالب:
موکب عزاداری
انگیزه کنشگر:
عشق به
امام حسین علیه السلام
راهکار عملیاتی اولیه:
کنشگر:
کسبه راسته‌ها و
بازارچه‌ها
فعالیت کنشگر:
مشارکت به عنوان
خادم موکب بازار به
صورت شیفتی
تبلیغات:
گفت‌وگوی
چهره به چهره
زیرساخت مورد نیاز:
فضای فیزیکی بزرگ و
داربست
روش تامین مالی:
کسبه و بازاری‌ها
خدمات قابل ارائه:
هماهنگی داربست و
برپایی موکب
برآورد مالی:
۲۰۰ میلیون تومان

سوال ۲

آیا می‌شود این کار را ساده‌تر و راحت‌تر کرد به طوری که روزی ۳۰ دقیقه بیشتر از کسبه وقت نگیرد و نیازی به تعطیل کردن مغازه نداشته باشند و در عین حال خدمات موکب به صورت پیوسته ارائه شود؟

پاسخ ۲: بله، می‌شود با شناسایی و اقناع برخی از کسبه‌ی همراه، از آن‌ها درخواست کرد که به جای برپایی یک موکب بزرگ، فقط یک کلمن آب یا یک تریموس چای جلوی درب مغازه خود قرار دهند. به این صورت در زمان رفت و آمد تا موکب صرفه‌جویی می‌شود و خود مشتریان و عابرین نیز از خود پذیرایی می‌کنند. نیازی هم به ترک مغازه و بستن درب آن نیست. همچنین آماده کردن کلمن آب و چای کاری ساده است که همه می‌توانند انجام دهند.

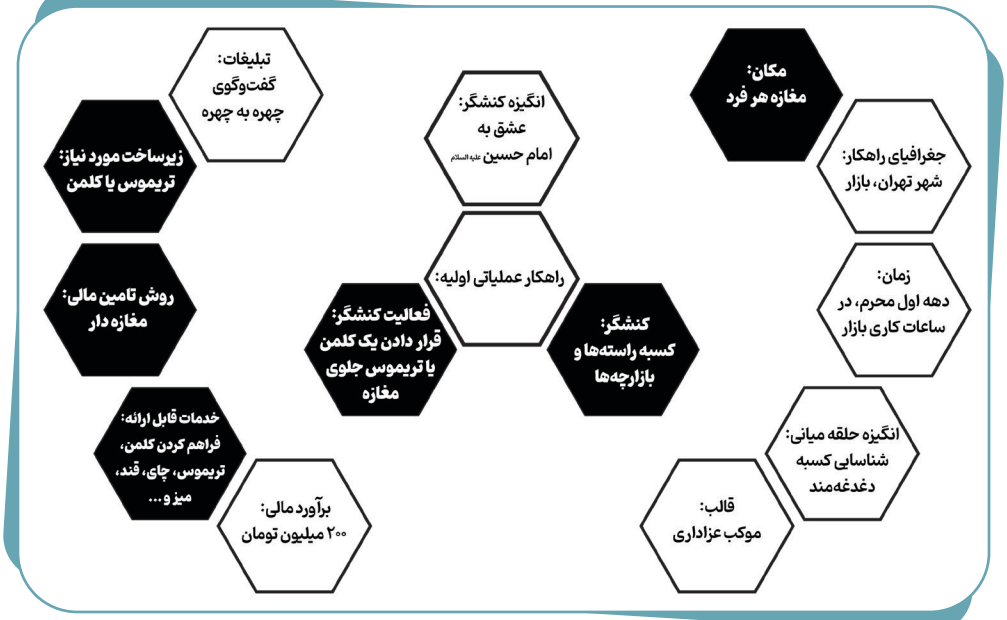
تغییرها:در این حالت ابتدا "فعالیت کنشگر" تغییر می‌کند. در حالت قبل کار کسبه مشارکت در یک موکب بود، اما الان قرار دادن یک کلمن جلوی مغازه است. با تغییر فعالیتی که کنشگر باید انجام دهد، امکانات و زیرساخت موردنیاز نیز تغییر می‌کند. به امکانات مورد نیاز مواردی مثل تریموس، چای، قند و ... اضافه می‌شود. "مکان" نیز به مغازه فرد تبدیل می‌شود و "روش تامین مالی" هم از طریق خود اوست.


راهکار عملیاتی اولیه:
انگیزه کنشگر:
عشق به
امام حسین علیه السلام
کنشگر:
کسبه راسته‌ها و
بازارچه‌ها
فعالیت کنشگر:
قرار دادن یک کلمن
یا تریموس جلوی
مغازه
مکان:
مغازه هر فرد
جغرافیای راهکار:
شهر تهران، بازار
زمان:
دهه اول محرم، در
ساعات کاری بازار
انگیزه حلقه میانی:
شناسایی کسبه
دغدغه‌مند
قالب:
موکب عزاداری
تبلیغات:
گفت‌وگوی
چهره به چهره
زیرساخت مورد نیاز:
تریموس یا کلمن
روش تامین مالی:
مغازه دار
خدمات قابل ارائه:
هماهنگی داربست و
برپایی موکب
برآورد مالی:
۲۰۰ میلیون تومان

سوال ۳

آیا کنشگرانی هستند که در این راهکار مشارکت نکنند؟
دلیل این عدم مشارکت چیست؟
آیا می‌توان این مانع را از سر راه برداشت؟

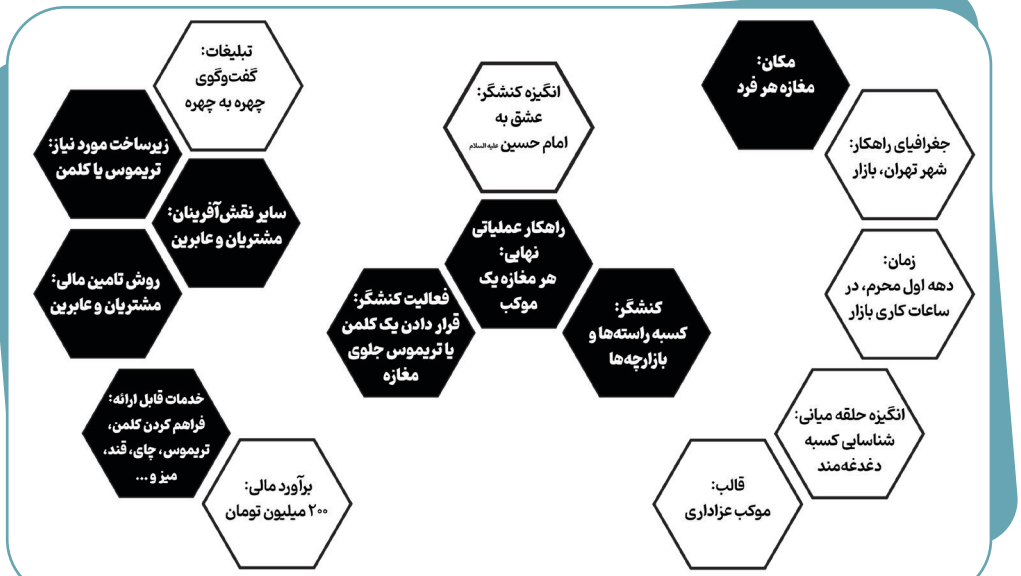
پاسخ ۳: ممکن است عدم مشارکت برخی از کسبه به دلیل نداشتن کلمن، تریموس و میز پذیرایی و یا نداشتن فرصت برای خرید چای، قند و نبات باشد. حلقه‌میانی می‌تواند به عنوان یکی از خدمات خود، این وسایل را برای کسبه فراهم کند و در اختیار آن‌ها قرار دهد تا کار از این هم ساده‌تر شود.
تغییرها: "خدمات قابل ارائه" متناسب با توضیحات بالا تغییر می‌کند.


مکان:
مغازه هر فرد
جغرافیای راهکار:
شهر تهران، بازار
زمان:
دهه اول محرم، در
ساعات کاری بازار
انگیزه حلقه میانی:
شناسایی کسبه
دغدغه‌مند
قالب:
موکب عزاداری
کنشگر:
کسبه راسته‌ها و
بازارچه‌ها
فعالیت کنشگر:
قرار دادن یک کلمن
یا تریموس جلوی
مغازه
راهکار عملیاتی اولیه:
انگیزه کنشگر:
عشق به
امام حسین علیه السلام
تبلیغات:
گفت‌وگوی
چهره به چهره
زیرساخت مورد نیاز:
تریموس یا کلمن
روش تامین مالی:
مغازه دار
خدمات قابل ارائه:
فراهم کردن کلمن،
تریموس، چای، قند،
میز و ...
برآورد مالی:
۲۰۰ میلیون تومان

سوال ۴

آیا می‌شود در این راهکار افراد دیگری را نیز درگیر کرد و سایر اقشار را نیز به میدان کنشگری آورد؟

پاسخ ۴: بله، می‌توان با صحبت رو در رو و یا چسباندن یک پوستر درب مغازه، مشتریان و عابران را نیز از این راهکار مطلع کرد و برای مثال از آن‌ها خواست که در تامین هزینه‌ها و یا وسایل مورد نیاز مشارکت کنند.
تغییرها: پیش از این هزینه‌ها توسط خود کاسب تقبل می‌شد که با توجه به پرسش و پاسخ بالا توسط مشتریان و عابرین تامین می‌شود. پس باید "روش تامین مالی" را تغییر دهیم. هم‌چنین در یکی از شش ضلعی‌های خالی، به این مشتریان و عابرین به عنوان یکی از "نقش آفرینان" دیگر اشاره می‌کنیم.


مکان:
مغازه هر فرد
جغرافیای راهکار:
شهر تهران، بازار
زمان:
دهه اول محرم، در
ساعات کاری بازار
انگیزه حلقه میانی:
شناسایی کسبه
دغدغه‌مند
قالب:
موکب عزاداری
انگیزه کنشگر:
عشق به
امام حسین علیه‌السلام
راهکار عملیاتی
نهایی:
هر مغازه یک
موکب
کنشگر:
کسبه راسته‌ها و
بازارچه‌ها
فعالیت کنشگر:
قرار دادن یک کلمن
یا تریموس جلوی
مغازه
تبلیغات:
گفت‌وگوی
چهره به چهره
زیرساخت مورد نیاز:
تریموس یا کلمن
سایر نقش‌آفرینان:
مشتریان و عابرین
روش تامین مالی:
مشتریان و عابرین
خدمات قابل ارائه:
فراهم کردن کلمن،
تریموس، چای، قند،
میز و...
برآورد مالی:
۲۰۰ میلیون تومان

همان‌طور که ملاحظه می‌کنید با پرسیدن سوال‌هایی از خودمان در مورد راهکار اولیه و تغییر جزئیات آن، سعی کردیم دو معیار ساده بودن و فراگیر بودن را تقویت کنیم. تغییرهایی که در راهکارتان ایجاد می‌شود را با استفاده از برگه یادداشت‌های چسب‌دار در قسمت تجزیه روی شش ضلعی‌های مربوط به آن وارد کنید.

گام سوم: ثبت راهکار عملیاتی نهایی

در مرحله قبل با تغییر اجزای ایده اولیه، راهکار بهتری تولید شد. این راهکار بهبودیافته را در قسمت «راهکار عملیاتی نهایی» یادداشت کنید.

راهکار عملیاتی نهایی باید عنوان داشته باشد.

در هر راهکار عملیاتی جدید باید ۵ عنصر هدف، مخاطب، زمان، مکان و قالب اجرایی مشخص باشد.

۳.راهکار عملیاتی ظرفیت‌ساز

راهکار نهایی:

شرح راهکار نهایی:

گام چهارم: زمان بندی اجرا

پس از نهایی شدن راهکار عملی‌تان باید برای اجرای آن نیز برنامه‌ریزی کنید. به این سوال پاسخ دهید که اگر از همین الان بخواهید این راهکار را عملی کنید چه کار باید بکنید.

این برنامه‌ریزی شامل فعالیت‌هایی که باید انجام دهید، مسئول اجرا و پیگیری آن فعالیت، زمان شروع و پایان آن، جزئیات و فعالیت‌های کوچک‌تر زیرمجموعه‌ی آن و ملزومات و منابعی که برای اجرای فعالیت‌ها نیاز داریم می‌شود.

۴.زمان‌بندی اجرا

ردیف	نام فعالیت	مسئول اجرا	زمان شروع	زمان پایان	شرح وظایف	ملزومات
۱						
۲						
۳						
۴						
۵						

جمع بندی

در ایـن کارگاه آموزشی، مخاطبیـن در خلال یک کار تیمـی، علاوه بـر استفاده از ترفنـد جدیـدی بـرای ایده‌پـردازی و طراحـی عملیات، بـا روشـی بـرای توسعه و اصلاح ایـده بـه صـورت همزمـان نیـز آشـنا می‌شـوند. همچنیـن می‌آموزنـد کـه بـه ایده خـود جزئی‌تـر و عملیاتی‌تـر بنگرند و پـس از درنظر گرفتـن جوانـب مختلـف و برنامه‌ریـزی، اقـدام بـه اجـرا کنند.

در واقـع ایـن بـوم آموزشـی، بـا جزئیـات و قسـمت‌های مختلفـی کـه در دل خـود دارد بـه صـورت ویـژه بـه حلقه‌هـای میانـی کـمک می‌کنـد تـا بـا ارائـه راهکار عملـی مـردم را بـه عرصـه‌ی کنشـگری بیاورنـد.

همچنیـن لازم بـه ذکـر اسـت کـه نبایـد اسـتفاده از ایـن بـوم را بـه یک گارگاه آموزشـی چنـد سـاعته محـدود کـرد. چـرا کـه راهکارهـای خـوب با گذر زمـان پخته می‌شـوند و عملیات‌های موفـق بـه مـرور، طراحـی بهتـری پیـدا می‌کنند.پـس شـما می‌توانیـد بـا نصـب ایـن بـوم در دفتـر کار یـا پاتـوق تیـم خـود، آن را در جلسـات مختلـف و بـه مـرور تکمیـل کنیـد، بـه خلـق ایده دسـت بزنیـد تـا بـه گزینه‌های متعدد برسـید و دسـت‌تان در انتخـاب گزینه‌هـا بـاز باشـد.

در پایـان نیـز مـا، اعضـای تیـم "مدرسـه نـوآوری نوپدیـد"،

خوشحال می‌شویم که پس از گذراندن این کارگاه آموزشی و خواندن این کتابچه نظرات خود را با ما در میان بگذارید و یا حتی در حین تکمیل بوم و فرایند طراحی عملیات بتوانیم به شما کمک کنیم.

nopadid.com | nopadid_com

برای اطلاع از سایر آموزش‌ها در حوزه نوآوری‌های فرهنگی و اجتماعی و دریافت رایگان آن‌ها، کد زیر را اسکن کنید

در دهه‌های اخیر این موضوع به وضوح دیده شده که نقش آفرینی مردم در پیشبرد کارها و حل مسائل کشور راه گشا بوده است. به صورتی که هر چه حضور مردم پر رنگ تر بوده میزان موفقیت نیز بیشتر بوده است. اما سوال اصلی این است که چگونه می‌توان سازوکاری برای حضور و نقش آفرینی بیشتر و موثرتر مردم در پیشرفت کشور طراحی و اجرا کرد؟

دلیل اصلی برای تدوین این جزوه جایگاه ارائه "راهکارهای عملیاتی" در "حرکت عمومی" است. در سالهای اخیر یکی از راهبردهای کشور ایجاد حرکت عمومی به جهت به میدان آوردن مردم برای حل مسائل کشور بوده است. چرا که با به میدان آوردن مردم و استفاده از ظرفیت‌های مردمی، مسائل کشور پایدارتر، سریع تر و بهینه تر حل و مسیر پیشرفت نیز هموارتر خواهد شد. و لازمه ی این نقش آفرینی ارائه‌ی "راهکار عملیاتی ظرفیت ساز" است.

نوپدید
ماشین کشف پدیده های نو
Nopadid.com

مرکز رشد و توانمندسازی فرهنگی