

آمادہ سازی مبانے راہبردی کمپین انتخاباتے

— ہدف گزینی، تدوین راہبردها و تعریف وظایف —

مدرس: محمد حسین ضیاء

w w w . y a l d a n e t w o r k . o r g



آماده‌سازی مبانی راهبردی کمپین انتخاباتی

— هدف‌گزینی، تدوین راهبردها و تعریف وظایف —

هدف در کمپین، مقوله‌ای است که از طریق جلب بیشترین میزان رضایت مردم و جامعه مورد نظر و حمایت و همکاری اعضای کمپین، برای نامزد انتخاباتی محقق شده است.

فهرست

مقدمه	۴
بخش اول: طرح‌ریزی کمپین	۷
بخش دوم: هدف‌گزینی	۱۴
بخش سوم: بودجه و مدیریت منابع مالی	۱۸
بخش چهارم: زمان‌بندی و مدیریت زمان	۲۷
لیست تاریخ‌های کلیدی	۳۱
تهیه لیست اقدامات	۳۲
تبدیل محوریت اقدام به زمان	۳۴
نظارت و پیگیری زمانی و تدوین	۴۷
بخش پنجم: مدیریت داده‌ها و فهرست‌ها	۴۸
آمار کلی رأی‌دهندگان	۵۰
فهرست دوستان و آشنایان نامزدها	۵۳
فهرست دوستان و آشنایان حامیان	۵۴
بسته‌های نرم‌افزاری یا شرکت‌های مدیریت تماس	۵۵
کار مستقل کمپین‌ها	۵۶



- قواعد مدیریت مناسب پایگاه داده‌ها..... ۵۹
- ذخیره‌سازی در نقطه واحد..... ۵۹
- حفظ نظم داده‌ها..... ۶۱
- انعطاف‌پذیری..... ۶۱
- تهیه نسخه پشتیبان..... ۶۲
- تهیه نسخه پشتیبان..... ۶۲
- بخش ششم: جذب نیرو و مدیریت منابع انسانی..... ۶۴
- شرح وظایف اعضای کمپین..... ۶۶
- بخش هفتم: به کارگیری و مدیریت افراد داوطلب..... ۷۴
- مدیریت افراد داوطلب..... ۸۰
- تعیین معیارهایی برای کار داوطلبانه..... ۸۱
- ایجاد ساختارهایی در کمپین برای حمایت از افراد داوطلب..... ۸۱
- پایش میزان پیشرفت و تغییر سمت‌ها در صورت لزوم..... ۸۲
- کیفیت بالا..... ۸۲
- آموزش و پشتیبانی..... ۸۲
- قدردانی..... ۸۲
- دلایل عدم مشارکت و ناگفته‌های افراد داوطلب..... ۸۵



مقدمه:

هنگامی که شما تصمیم به نامزد شدن در انتخابات گرفتید، از آن لحظه مرحله طرح ریزی کمپین انتخاباتی شما آغاز می شود. منظور از طرح کمپین، سندی راهبردی و مدون از تمام جزئیات، اقدامات، عناصر و اهدافی است که به نامزد انتخاباتی کمک خواهد کرد تا در انتخابات پیش رو، پیروز شود. در بخش های مختلف این سند به طور کامل به ابعاد یک کمپین انتخاباتی پرداخته و از جنبه های محوری از جمله منابع، زمان و محدودیت ها آن را طرح ریزی می کنید.

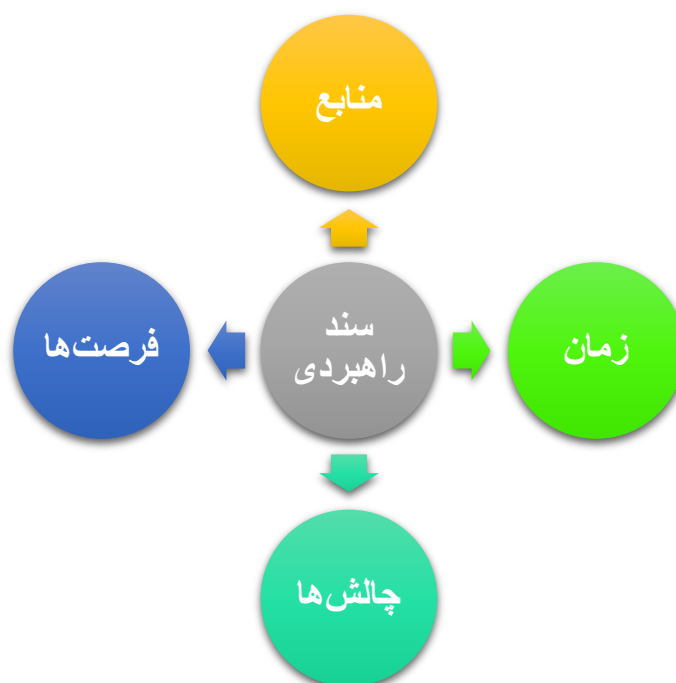
در کمپین های انتخاباتی، فرایند طرح ریزی به اندازه خود طرح مهم است.

طی فرآیند تهیه این سند، شما اقدامات بلند مدت، میان مدت و کوتاه مدت خود را بر اساس منابع موجود و بالقوه تدوین می کنید و بر اساس آن، نقشه راه خود را طی ماه های منتهی به روز رای گیری پیش خواهید برد. در این مسیر، اقدامات، منابع آنها و زمان مورد نیاز برای هر اقدام در نظر گرفته می شود. همچنین چالش های پیرامون آن را شناسایی کرده و برای هر یک از آنها برنامه ریزی می کنیم.

در ایران، با توجه به اینکه هنوز شیوه مدیریت کمپین های انتخاباتی در انتخابات های محلی به شیوه ای غیر تدوین شده و غیر منظم پیش می رود، میزان هدر رفت منابع، تداخل مسئولیت ها و امور و سردرگمی منابع انسانی بسیار بالاست. این درس به شما کمک می کند تا با ترسیم نقشه راه، هدف گذاری، ترسیم حدود و مسئولیت های منابع انسانی و نیز انجام تحقیقات لازم، جلوی بخش بسیار زیادی از هدر رفت منابع را بگیرید.



آنطور که در www.yaldanetwork.org/Mobilizingresources درس بسیج منابع گفته می شود، مدیریت منابع، مهمتر از تامین آن است؛ و این مدیریت منابع، بدون تهیه یک سند جامع انتخاباتی، مقدور نیست.



این سند می تواند بنا به نوع انتخابات و یا ابعاد حوزه انتخابیه، تغییر کرده و تعدیل شود. در این درس، شیوه کلی آماده سازی و تدوین راهبردی کمپین انتخاباتی برای شما آموزش داده می شود. شما با نگاهی به منابع موجود خود، ابعاد جغرافیایی حوزه انتخاباتی و همچنین شرایط بومی منطقه، این کلیات را به کلیاتی بومی شده تبدیل کنید. در یک ستاد انتخاباتی، سمت ها و مسئولیت های مختلفی برای پیگیری امور در نظر گرفته می شود، اما تمام این سمت ها لزوماً ممکن است برای یک روستای کوچک، مورد نیاز نباشد و یا ممکن است یک نفر بتواند چندین مسئولیت را عهده دار شود. لذا با استفاده از تفکر مدیریتی خود، ساختار این پازل



را تغییر دهید و آن را طوری باز طراحی کنید که حداکثر استفاده از منابع، با صرف کمترین هزینه و زمان را داشته باشید^۱.

موضوعات مورد بحث در این درس عبارتند از:

- طرح‌ریزی کمپین
- هدف‌گزینی
- بودجه و مدیریت منابع مالی
- زمان‌بندی و مدیریت زمان
- مدیریت داده‌ها و فهرست‌ها
- جذب نیرو و مدیریت منابع انسانی
- به کارگیری و مدیریت افراد داوطلب

^۱ ذکر این نکته ضروری است که ساختار کلی درس پیش رو، از جزوه [CAMPAIGN SKILLS TRAINER'S GUIDE](#) گرفته و سپس برای انتخابات های محلی در ایران، بومی سازی، تدوین و بخش های مختلف به آن اضافه شده است.

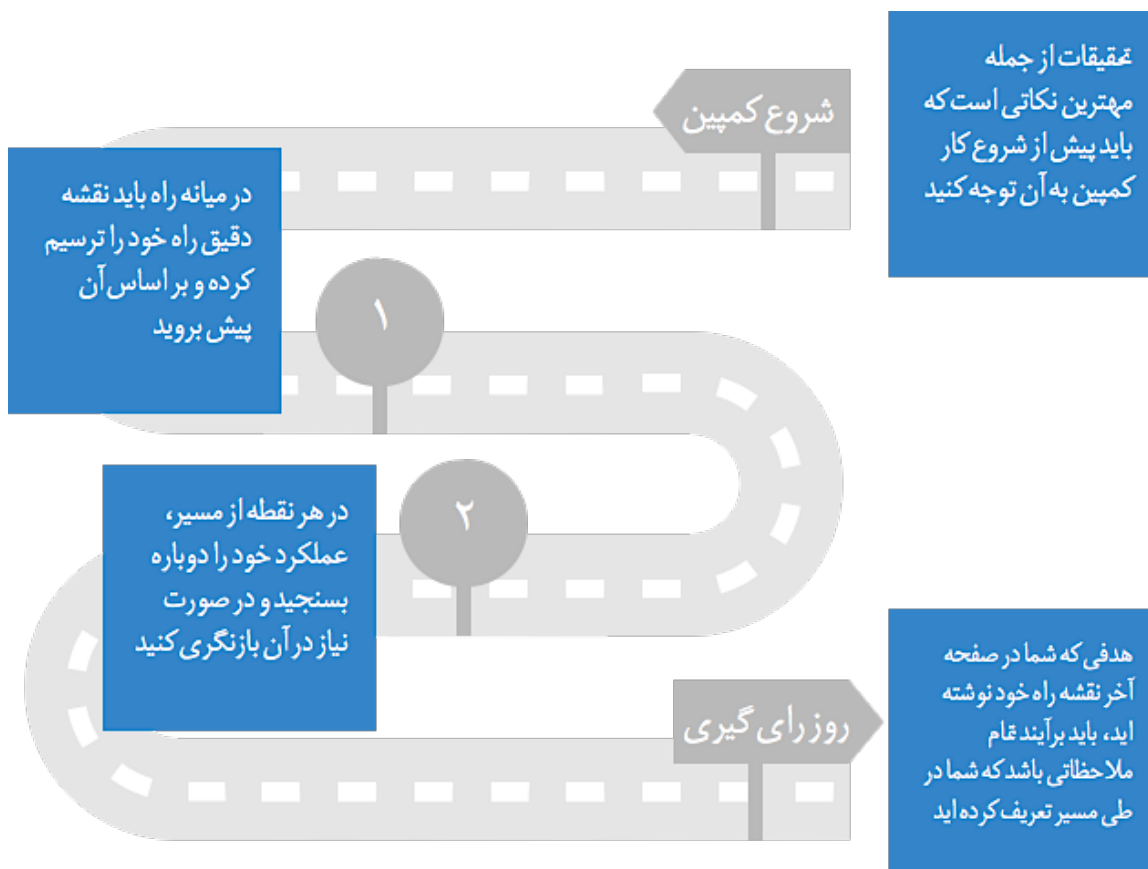


بخش اول: طرح‌ریزی کمپین

طرح کمپین سندی است کتبی و جامع که اهداف کمپین انتخاباتی و چگونگی دستیابی به این اهداف را مشخص می‌کند. این طرح در واقع نقشه راهی است که شما و گروه‌تان را در مسیر روزهای پرمشغله و دشوار کمپین و انتخابات راهنمایی می‌کند و به شما کمک می‌کند تا برای چالش‌های پیش رو و اقدامات مورد نیاز طی روزهای انتخابات، راهنما و خط‌مشی مشخصی را داشته باشید.

طبعاً طرحی که تهیه می‌کنید، باید به صورت منظم و با توجه به تغییرات دیده شده در آن، بروزرسانی و ارزیابی شود. پویایی، از نکات مهم هر طرحی است. به طور مثال، ممکن است طی روزهای انتخابات، مهمترین رقیب شما از ادامه رقابت‌های انتخاباتی، باز ماند و یا بودجه مورد نظر شما، زودتر یا دیرتر از مدت پیش‌بینی شده محقق شود. این بروزرسانی در کمپین‌های نوپا و نامزدهایی که اولین تجربه انتخاباتی را تجربه می‌کنند، امری طبیعی است.





در هر انتخابات، رخدادهای غیر پیش‌بینی شده فراوانند؛ و با توجه به انعطاف‌پذیر بودن سند راهبردی، حتی از تغییر بنیادین نقشه راه خود در میانه انتخابات، هراس نداشته باشید.

نکته کلیدی: در تدوین طرح کمپین، یک قانون وجود دارد که نباید زیر پا گذاشته شود: طرح کمپین فقط زمانی طرح محسوب می‌شود که مکتوب باشد. چرا که طرحی که فقط در افکار و اندیشه‌ها باشد، در واقع وجود ندارد. اگر این طرح به شکل مکتوب در نیاید، به اجرا نخواهد رسید. اگر این طرح با دیگر اعضای



گروه در میان گذاشته نشود، امکان پیاده‌سازی آن وجود نخواهد داشت. اگر امکان مراجعه به این طرح در زمان بحران وجود نداشته باشد، نمی‌توان از این طرح برای جهت‌دهی به فعالیت‌ها بهره گرفت.

به طور کلی هر کمپین، پنج منبع اصلی در اختیار دارد که عبارتند از:



طرح‌ریزی کمپین به مدیریت مؤثر این منابع مربوط می‌شود تا فارغ از میزان منابعی که در اختیار کمپین قرار دارند، بتوانید تأثیرگذاری و احتمال پیروزی خود را به حداکثر برسانید. به بیانی دیگر، با شناخت کامل از هر منبع، و همچنین برنامه‌ریزی دقیق و کارآمد برای استفاده و صرف هر کدام از منابع، حداکثر راندمان را داشته باشید.



ابتدا اطلاعات میدانی و کلیدی را تهیه کرده و تحقیقات لازم را پیرامون زوایای حضور خود در آن حوزه انتخابیه بررسی کنید، نیاز منابع انسانی خود برای کمپین را مشخص و پیگیر جمع‌آوری منابع مالی باشید.

در تاکید میزان اهمیت اطلاعات مینا اسکندری، عضو شورای شهر همدان می‌گوید: «مشکلات شهر و راه‌های حل کردن آن مشکلات را می‌دانستم ... و این نیازهای مردم بود که به آنها می‌گفتم ... و رای هم آوردم.»

● مصاحبه با یلدا – تابستان ۱۳۹۵

سهم بزرگی برای منابع غیرمادی در نظر بگیرید، چرا که در شهرهای کوچک و روستاها، این منابع بسیار در دسترس‌تر است تا منابع مالی. و در نهایت برای تمام مسیر خود برنامه‌زمانی مدون و مشخصی را تعیین کنید. این چرخه دایم ادامه خواهد داشت و چرخ کمپین شما را خواهد چرخاند. در نظر داشته باشید که به طور مثال، نقص در بخش اطلاعات، روی سایر بخش‌ها نیز تاثیر خواهد گذاشت. لذا برای هر بخش به میزان لازم زمان، دقت، خلاقیت و نکته‌سنجی به خرج دهید.

روش‌های متنوعی برای طرح‌ریزی کمپین وجود دارد، و روش عملی مورد استفاده در این زمینه باید نیازها و داشته‌ها، نوع انتخابات پیش رو، و فعالیت‌های مجاز تحت قوانین انتخابات را انعکاس دهد. با این حال،



در این زمینه باید اجزاء زیر را در نظر گرفت و لحاظ کرد، چرا که این اجزا در کنار یکدیگر دستیابی به هدف را ممکن می‌سازند:



- **هدف:** هدف کمپین گزاره‌ای واضح و روشن است که خواسته‌های کمپین را نشان می‌دهد. هدف کمپین باید گزاره‌ای کوتاه و مشخص باشد که خواسته‌های واقع‌بینانه شما را نشان می‌دهد. برای تعیین هدف، نیازمند شناخت از توانایی و اقبال خود و نیز آگاهی از جامعه هدف و رای دهنده است. به طور مثال:



○ آیا به دنبال کسب بیشترین رأی هستید؟ و می‌خواهید رأی شما از همه نامزدهای دیگر بیشتر باشد؟

○ آیا می‌خواهید بیشتر شناخته شوید، و در انتخابات بعدی صاحب کرسی شوید؟

○ آیا دنبال رقم مشخصی از آراء هستید تا با آن حداقل رأی، در کنار رقبای مقتدر خود، صندلی از شورای شهر و یا روستا را تصاحب کنید؟

همانطور که در عنوان درس و به عنوان شعار گفته شد، «هدف در کمپین، مقوله‌ای است که از طریق جلب بیشترین میزان رضایت مردم و جامعه مورد نظر و حمایت و همکاری اعضای کمپین، برای نامزد انتخاباتی محقق شده است.» در صورت عدم تحقق دو بخش اول (مردم و اعضای کمپین) طبعاً رضایتی در نهایت برای شما حاصل نخواهد شد.

● **زمان‌بندی و طرح عملیاتی:** زمان‌بندی و طرح عملیاتی اقدامات آتی را به شکل ماهانه، هفتگی و روزانه مشخص کرده و زمان لازم را برای اجرای همه فعالیت‌ها و اجزای کمپین تعیین می‌کنند. برای تعیین این برنامه زمان‌بندی، در کنار آگاهی از اطلاعات، نیازمند تجربه نیز هستید.

● **بودجه و تأمین منابع مالی:** بودجه میزان پول و سایر منابع مادی لازم را برای اجرا و اجزاء کمپین مشخص می‌کند. در بخش تأمین منابع مالی چگونگی دستیابی به این منابع ترسیم می‌شود.

● **پیام:** پیام گزاره‌ای است که هدف شما را مشخص کرده و ماهیت، موضع و تفاوت شما را با نامزدهای دیگر به رأی‌دهندگان منتقل می‌کند. بخش پیام در طرح کمپین این گزاره را تعریف کرده



و زمان و چگونگی انتقال پیام را مشخص می‌کند. این پیام باید به نوعی منطبق بر افکار و دیدگاه شما و نیز تامین‌کننده نیازها و خواست‌های جامعه هدف و حوزه انتخابیه شما باشد.

- **رسانه و ارتباط:** این بخش راهبرد ارتباطی بیرونی شما را مشخص می‌کند که چگونگی استفاده از رسانه‌های سنتی و نوین را برای ارتباط با رأی‌دهندگان و شناخته شدن بیشتر تعریف می‌کند.

- **اعضای کمپین:** به چند نفر نیاز دارید؟ نقش این افراد چه خواهد بود؟ آیا توانایی پرداخت حقوق را دارید یا باید از افراد داوطلب استفاده کنید؟ این گروه باید چند نفر را شامل شود؟ زمانی که هر فرد در کمپین فعالیت خواهد کرد چه میزان است؟ این بخش از طرح کمپین برای پاسخ دادن به سؤالاتی است که به یافتن منابع انسانی مناسب جهت اجرای مؤثر راهبرد کمک می‌کنند.

- **تماس با رأی‌دهندگان:** راهبرد ارتباط با رأی‌دهندگان تعداد رأی‌دهندگان مورد نیاز را برای رسیدن به هدف، محل دسترسی به این افراد، و چگونگی ارتباط مستقیم با حامیان بالقوه و بالفعل را مشخص کرده و اطمینان از رأی دادن این افراد در روز انتخابات را به دنبال دارد.

تعدادی از این بخش‌ها، از جمله پیام، رسانه و ارتباطات، تماس با رأی‌دهندگان و تأمین منابع مالی، در سایر درس‌ها تشریح شده‌اند. در این درس به سایر اجزای فرایند طرح‌ریزی، از جمله زمان‌بندی و طرح‌های عملیاتی، بودجه‌بندی و جذب نیرو خواهیم پرداخت.



بخش دوم: هدف‌گزینی

هر انتخابات با انتخابات دیگر متفاوت است، هر نامزد ویژگی‌های خاص خود را دارد، و هر کمپین انتخاباتی با چالش‌ها و فرصت‌های خاصی روبرو است. هر نامزد، فارغ از موانع پیش رو، باید حداکثر تلاش خود را برای ارتباط مؤثر با رأی‌دهندگان و پیروز شدن در انتخابات به کار گیرد.

اما گاه در انتخابات چیزی فراتر از پیروزی وجود دارد. گاه باید برای شناخته شدن بیشتر یا ارتباط گسترده‌تر در جامعه تلاش کنید. گاه باید حمایت رأی‌اولی‌ها یا رأی‌دهندگان جدید را جلب کنید و گاه برای مطرح کردن موضوع یا موضوعاتی خاص نامزد می‌شوید، به طور مثال افزایش میزان مشارکت زنان در فعالیت‌های سیاسی. نرگس کمالی، عضو شورای شهر زیرآب هدف‌اش از حضور در انتخابات را «خدمت به مردم» عنوان کرده و می‌گوید: «مسئله‌ای که عامل ورود من {به انتخابات} شد، ایده خدمت به مردم بود که از پدرم به من انتقال پیدا کرد. پدرم در سطح شهرستان آدم خیری بودند و کلاً اخلاقشان این بود که باید از مردم دستگیری بکنند و کمک مردم باشند و این موضوع به من هم انتقال پیدا کرد و هر جایی که مشکلی از مردم بود سعی می‌کردم تا آنجایی که از دستم برمی‌آمد اقدام کنم.»^۲

^۲ مصاحبه با یلدا - تابستان ۱۳۹۵



هدف کمپین نتیجه مطلوب شما و اعضای کمپین را پس از پایان انتخابات و شمارش آرا مشخص می‌کند. می‌خواهید با این میزان تلاش و کار سخت به چه چیزی دست پیدا کنید؟



به عنوان نمونه می‌توان به اهداف زیر در کمپین اشاره کرد:

- کسب کرسی نمایندگی در منطقه از طریق کسب بالاترین درصد آرای رای‌اولی‌ها و رای‌دهندگان مردد

- کسب بالاترین تعداد رأی به عنوان نامزد انتخاباتی



- ورود به شورای شهر و یا روستا در این سال و شناخته شدن بیشتر جهت انتخاب شدن به عنوان نماینده مجلس در دوره ی آینده انتخابات مجلس و یا عکس آن^۳
- شناخته شدن با هدف انتخاب توسط اعضای شورای شهر به عنوان شهردار^۴
- شناخته شدن با اهداف اقتصادی

اهداف کمپین نتیجه تبیین ارزش‌ها و نیازهای فردی و اجتماعی است. زهرا آوجیان، عضو شورای شهر سنندج هدف‌اش را کسب کرسی شورای شهر در جهت «اصلاح ساختار شهرداری» ذکر کرده است.^۵

تمرین: هدف‌گزینی

- آیا افرادی را سراغ دارید که با هدفی خاص نامزد انتخابات شده باشند؟ آیا به آن هدف رسیده‌اند؟

هدفشان چه بوده؟

.....

.....

.....

.....

^۳ با توجه به تعداد کم نامزدها در انتخابات نمایندگی مجلس، برخی افراد با آگاهی از عدم پیروزی خود، از این فرصت برای معرفی خود در انتخابات شورای شهر آینده بهره می‌برند.

^۴ برخی ائتلاف‌ها که توانسته‌اند حداکثر کرسی شورای شهر را به دست آورند، از میان افراد ائتلاف خود که به شورا راه نیافته‌اند، گزینه شهرداری را انتخاب می‌کنند.

^۵ مصاحبه با یلدا – تابستان ۱۳۹۵



● چند روز پس از انتخابات را در نظر بگیرید. نتایج انتخابات اعلام شده‌اند. شما به عنوان نامزد

در کنار اعضای کمپین به چه نتایجی خواهید رسید؟

.....

.....

.....

.....

● با استفاده از این تصویر ذهنی هدف خود را برای انتخابات بعدی بنویسید و نتیجه مطلوب خود

را تعریف کنید.

.....

.....

.....

.....

● در نهایت، تصور کنید بر حسب اتفاق، فرد دیگری با همان معیارها و اهداف در انتخابات نامزد

شده و رقیب شماست. آیا اهداف خود را تغییر می‌دهید؟ آیا حسی از ناامیدی دریافت می‌کنید؟ یا

بر مبنای آنچه که تعیین کرده‌اید، مصمم‌تر پیش می‌روید؟

.....

.....

.....

.....

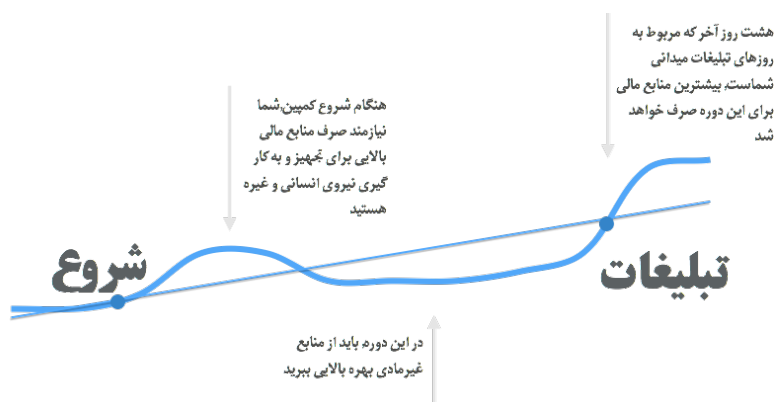


بخش سوم:

بودجه و مدیریت منابع مالی

برخی کمپین ها منابع بسیار زیادی در اختیار دارند. گروهی دیگر با محدودیت شدید منابع مواجه هستند. اگر برای اولین بار نامزد انتخابات شده اید و به دنبال مبارزه با منتخبین دوره قبل (رقبای قابل اعتنا) هستید، معمولاً در دسته دوم قرار می گیرید.

بودجه بندی به شما کمک می کند تا تخمینی برای هزینه های کمپین داشته و برنامه زمان بندی شده ای برای آن تعریف کنید. براساس این بودجه بندی است که شما می توانید روشی برای مدیریت منابع مالی خود تدوین و ترسیم کنید.



نمودار بالا، معیاری حدودی است از میزان نیاز شما به منابع مالی. طی این نمودار شما دو دوره هزینه کرد بالا دارید. این دید به شما کمک خواهد کرد تا بتوانید برای بودجه بندی و تامین منابع مالی خود برنامه ریزی کنید.



بودجه لزوماً نباید پیچیده باشد، اما باید دقیق باشد. باید تا جایی که می‌توان درباره بودجه تحقیق کرد تا مجبور نشوید مثلاً هزینه چاپ را حدس بزنید و بعد در عمل ببینید هزینه واقعی این کار چند برابر هزینه‌ای است که برآورد کرده‌اید. گاه برای تحقیق کافی است با چند شرکت تبلیغاتی و یا مرکز چاپ تماس گرفته و قیمت بگیرید، یا در مناطقی که قیمت‌ها به شکل اینترنتی هم اعلام می‌شوند، کافی است با مراجعه به سایت‌ها از نرخ خدمات مورد نظر خود مطلع شوید. برای هر هزینه خود، تخمینی دقیق از هزینه و زمان را داشته باشید. گاه‌ها هنگامی شما می‌خواهید سفارشی را طی زمانی کوتاه در اختیار داشته باشید، رقم قابل توجهی به آن اضافه می‌شود.

همچنین در پیش‌بینی کلی بودجه، همیشه ده درصد را برای هدر رفت و یا هزینه‌های احتمالی پیش‌بینی نشده در نظر بگیرید.

با استفاده از بودجه‌بندی، محل تامین، تاریخ و مدت زمان مورد نیاز برای تامین و حجم مالی آن را تدوین کرده و بر اساس آن زمان‌های صرف و هزینه آن را برنامهریزی می‌کنید. کمپین همیشه نیاز خواهد داشت تا در بالانس هزینه و درآمد، مثبت باشد. چرا که رخدادهای غیرپیش‌بینی شده زیادی در مسیر کمپین رخ خواهد داد. کمپین شما در ابتدای راه، برای راه‌اندازی قوی و نیز در هفته آخر که مربوط به تبلیغات میدانی است، بودجه بسیار زیادتری نسبت به سایر زمان‌ها نیاز دارد. این بودجه‌بندی به شما این امکان را می‌دهد که برای این دو بازه زمانی، برنامهریزی دقیق داشته و هزینه‌های جاری خود را از محل منابع مختلف تامین نمایید.

مثال ساده زیر نمونه‌ای از بودجه‌بندی در یک کمپین انتخاباتی محلی را نشان می‌دهد. جریان نقدی ورودی و خروجی کمپین را کنترل کرده و به مخارج و قبوض دارای مبالغ عمده توجه داشته باشید.



● نمونه بودجه کمپین

مخارج	ماه اول	ماه دوم	ماه سوم	ماه چهارم (ماه انتخابات)
هزینه های دفتری				
تماس های تلفنی	۶۵۰۰	۴۰۰	۸۰۰	۱۰۰۰
لوازم (کاغذ، خودکار، و غیره)	۱۰۰	۵۰	۱۰۰	۲۰۰
هزینه های پستی	۰	۰	۰	۴۰۰ (هفته تبلیغات)
مخارج افراد داوطلب	۱۰۰	۲۰۰	۳۰۰	۵۰۰
هزینه پذیرایی	۸۰۰	۱۲۰۰	۱۵۰۰	۳۰۰۰
هزینه تجهیز ستاد اصلی آقایان	۲۰۰۰	۰	۰	۰
هزینه تجهیز ستاد اصلی بانوان	۲۰۰۰	۰	۰	۰
هزینه حمل و نقل	۳۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۵۰۰
چاپ/فتوکپی				
بروشور	۱۵۰	۱۵۰	۲۵۰	۳۰۰۰
لوازم متفرقه (برچسب، آرم، نشان، و غیره)	۱۰۰	۵۰	۵۰	۵۰۰
چاپ بنرهای تبلیغاتی	۱۰۰	۰	۰	۱۰۰۰
پوسטר	۰	۰	۰	۸۰۰۰

^۶ ارقام فوق فرضی انتخاب شده است.



تهیه عکس	۳۰۰	۱۰۰	۳۰۰	۵۰۰
تأمین منابع مالی				
مراسم‌ها	۱۵۰۰	۸۰۰	۲۰۰	۱۰۰۰
جلسات	۵۰۰	۲۰۰	۴۰۰	۶۰۰
میهمانی خصوصی	۵۰۰	۵۰۰	۵۰۰	۶۰۰
تماس با رأی‌دهندگان				
فهرست رأی‌دهندگان	۰	۰	۰	۴۰۰
مراجعه خانه به خانه	۰	۰	۰	۲۰۰۰
جلسات محلی	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۶۰۰
ارسال اس ام اس گروهی	۰	۰	۰	۴۰۰۰
رسانه و ارتباطات				
بیلبورد	۰	۰	۰	۱۰۰۰
وبسایت	۵۰۰	۲۵۰	۲۵۰	۲۵۰
تبلیغات مطبوعاتی	۰	۰	۰	۱۰۰۰
درآمد				
کمک‌های نقدی				



نامزدها	۱۰۰۰۰	۲۰۰۰	۲۰۰۰	۱۰۰۰۰
کمک های مالی بزرگ	۰	۰	۸۰۰۰	۱۲۰۰۰
کمک های مالی متوسط	۰	۰	۴۰۰۰	۵۰۰۰
کمک های مالی کوچک	۲۵۰	۲۵۰	۵۰۰	۱۰۰۰
جمع مخارج	۹۷۵۰	۴۳۰۰	۵۰۵۰	۳۰۰۵۰
جمع درآمد	۱۰۲۵۰	۲۲۵۰	۱۴۵۰۰	۲۸۰۰۰
مانده	۵۰۰	-۲۰۵۰	۹۴۵۰	-۲۰۵۰

در بودجه بندی نمونه بالا، عمدا مانده به صورت منفی در دو ماه قرار داده شده است. این شرایط کمی بحرانی خواهد بود. در این شرایط بحرانی، مانده ماه های مثبت را به ماه هایی که با کمبود مواجه هستید تزریق کنید. همچنین در ماه های منفی، حتی الامکان از محل منابع غیرمادی برای جبران نیازهای خوب بهره ببرید. راه دیگر به تعویق انداختن پرداخت هاست. به طور مثال می توانید هنگام تنظیم قرارداد برای امور چاپی، بخشی از موعد پرداخت خود را به پس از انتخابات موکول کنید.



تمرین: بودجه‌بندی

- نمونه بودجه صفحه بعد اقلام اصلی بودجه را برای کمیپن شش‌ماهه نشان می‌دهد. با بررسی هر مورد و با توجه به طرح ریزی راهبردی خود بر مبنای طرح مدارس کمیپن منطقه‌ای و تجربه خود، نیازهای کمیپن خود را در هر مورد مشخص کنید. اقلامی که به کمیپن شما مربوط نمی‌شود را حذف کرده و اقلام مورد نیاز را به آن اضافه کنید.

مخرج	ماه اول	ماه دوم	ماه سوم	ماه چهارم (ماه انتخابات)
هزینه‌های دفتری				
تماس‌های تلفنی				
لوازم (کاغذ، خودکار، و غیره)				
هزینه‌های پستی				
مخرج افراد داوطلب				
هزینه پذیرایی				
هزینه تجهیز ستاد اصلی آقایان				
هزینه تجهیز ستاد اصلی بانوان				
هزینه حمل و نقل				
چاپ/فتوکی				



				بروشور
				لوازم متفرقه (برچسب، آرم، نشان، و غیره)
				چاپ بنرهای تبلیغاتی
				پوستر
				تهیه عکس
				تأمین منابع مالی
				مراسم ها
				جلسات
				میهمانی خصوصی
				تماس با رأی‌دهندگان
				فهرست رأی‌دهندگان
				مراجعه خانه به خانه
				جلسات محلی
				ارسال اس ام اس گروهی
				رسانه و ارتباطات



				بیلورد
				وبسایت
				تبلیغات مطبوعاتی
				درآمد
				کمک های نقدی
				نامزدها
				کمک های مالی بزرگ
				کمک های مالی متوسط
				کمک های مالی کوچک
				جمع مخارج
				جمع درآمد
				مانده

- هنگام تکمیل جدول فوق، برای هزینه ها، یک حداکثر نسبی و برای درآمدها یک حداقل نسبی در نظر بگیرید. بدین معنا که دست بالا را در هزینه ها و دست پایین را در درآمدها لحاظ کنید. به طور مثال هنگام تحقیق پیرامون چاپ ۲۰۰۰ عدد پوستر رنگی با سایز ۱۵ در ۲۰ سانتی متر،



اگر شرکت‌های تبلیغاتی به شما عددی مابین ۲۰۰ تا ۲۵۰ هزار تومان را ارائه کردند، شما عدد ۲۵۰ هزار تومان را در جدول خود درج کنید. این روش بحرانی‌ترین حالت ممکن را برای شما به تصویر می‌کشد.

- از میان عناوین هزینه‌ای فوق، مواردی را که تامین از محل منابع غیرمادی و یا داوطلبانه دارد را تعیین کنید. به طور مثال نشریه حامی شما حاضر به چاپ رایگان تبلیغات شما باشد یا فردی داوطلب و خبره، نیازهای عکاسی شما را برآورده کند.
- همچنین مواردی را که می‌توانید پرداخت هزینه‌های آن را به پس از انتخابات موکول کنید را جداگانه لیست کنید.



بخش چهارم:

زمان‌بندی و مدیریت زمان

مدیریت کمپین انتخابات، از جمله پروژه‌هایی است که وقت و زمان بسیاری را طلب می‌کند. شما با طیف گسترده‌ای از جامعه روبرو هستید که از نظر وقت‌های آزاد، زمان‌ها و ساعت‌های متفاوتی دارند. زمان‌های آزاد کارمندان دولت متفاوت است با اصناف و بازاریان و ... و اگر بخواهید رویه معمول در سایر پروژه‌های مرسوم را برای کار کمپین پیش ببرید، قطعاً با مشکلات زیادی روبرو خواهید شد و یا میزان اثربخشی و کارکرد کمپین خود را پایین آورده‌اید.



مدیریت موفق کمیپن به زمان بندی دقیق برای بررسی و تعیین همه امور مورد نیاز طی سه دوره زمانی تقسیم بندی می شود:



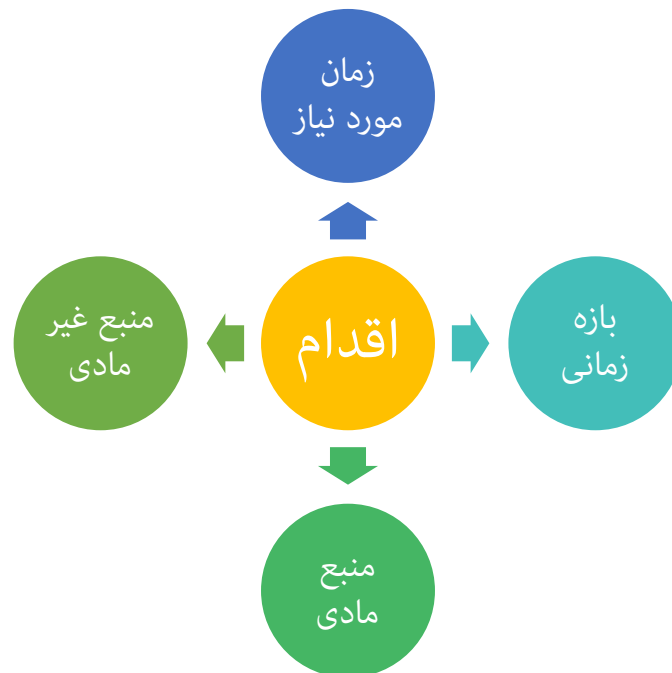
برای هر یک از این سه دوره باید زمان بندی جداگانه ای داشته و بر اساس آن، فعالیت های نامرتبط با هدف کمیپن را به حداقل و منابع کمیپن را به بهترین شیوه صرف کنید. این برنامه زمان بندی به شما کمک می کند تا از هدر رفتن منابع مالی و انسانی و دیگر منابع، جلوگیری به عمل آورید.

با توجه به قانون انتخابات و زمان بندی بر اساس هدف، جدول زمانی از پایان راه به ابتدای مسیر کمیپن، ترسیم می شود. طی تنظیم این دوره های زمانی، حدود و ملزوماتی که از منظر تقویمی و تاریخی در قانون



ذکر شده، مبنای ترسیم جداول ما خواهد بود. پس از آن برای هر کدام از بخش‌ها، زیر مجموعه‌هایی را تعریف می‌کنیم تا بر اساس جزئیاتی که در برنامه خود ذکر کرده‌ایم، شفافیت مسیر راه را بالا ببریم.

به طور کلی برای انجام هر اقدام در کمیون، چند المان باید برای آن تعریف شود. در نمودار زیر می‌توانید مواردی که برای هر اقدام باید در نظر گرفته شود را مشاهده کنید.



لذا برای مدیریت زمان ابتدا لیستی از اقدامات را تهیه و بر اساس آن و تقویم قانون انتخابات، زمان‌بندی و مدیریت زمان را ترسیم می‌کنیم. آخرین مرحله نیز، تخصیص منابع به هر کدام از این اقدامات است.



برای تهیه همه این موارد، شما نیازمند داشتن آگاهی کامل پیرامون موارد زیر هستید:

• زمانبندی قانون انتخابات • حدود تعریف شده برای اقدامات هر نامزد (تبلیغات، فعالیت ها و ...)	قانون
• مادی • غیر مادی (انسانی و ...) • محدودیت ها	منابع
• تبیین مسیر راه برای تعریف اقدامات	اهداف
• رای دهندگان • شناخت حوزه انتخابیه (نیاز ها و توانمندی ها و ...)	بستر اجرایی
• تبلیغات • مدیریت کمپین	اقدامات

به صورت جزئی تر می توان برای لیست بالا، زیر مجموعه های بیشتری را تعیین کرد. اما به طور کلی هر چیزی که زوایای بیشتری از ابعاد کمپین و نقشه پیش رو برای رسیدن به هدف را برای شما روشن کند، باید تهیه و ثبت شود.

در ادامه، گام هایی برای تهیه لیست زمان بندی و اقدامات اولیه آن تعریف می کنیم. با استفاده از این گام ها و نمونه جداول ذکر شده، می توانید با بومی سازی و ایجاد تغییراتی جزئی، از آن برای انتخابات های محلی مختلف، استفاده کنید. تنها باید به این نکته توجه کنید که دامنه اطلاعات و آگاهی خود را نسبت به تمام ابعاد کمپین و راه اندازی آن بالا برده و آن را به روز نگه دارید. قوانین، شرایط، روحیات و خواسته های مردم و

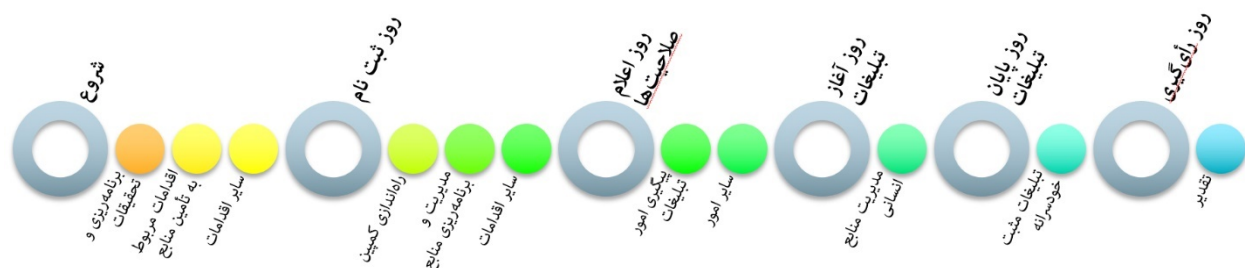


... هر روز در حال تغییر است. پس آگاهی هر چه بیشتر به شما کمک خواهد کرد تا زمان و منابع کمتری را برای رسیدن به هر هدف خود، صرف کنید.

گام نخست: لیست تاریخ‌های کلیدی

با رجوع به قانون انتخابات و همچنین اطلاعیه‌های ستاد انتخابات کشور در آستانه هر انتخابات، تاریخ‌های کلیدی هر انتخابات را جمع‌آوری، و اقدامات کلی مابین آنها را لیست کنید.

مطابق نمودار زیر، نقاط نارنجی رنگ، تاریخ‌هایی است که توسط مجری، ناظر و قانون‌گذار انتخابات تعریف شده‌اند. ملاک زمان‌بندی شما باید بر اساس این تاریخ‌ها باشد. ما بین این تاریخ‌ها، مواردی به صورت نمونه ذکر شده است.



تمرین گام نخست:

تاریخ‌های کلیدی مربوط به انتخابات گذشته را تهیه کرده و مابین تاریخ‌های کلیدی از هنگام شروع تا روز رای‌گیری، پنج اقدام کلی و مهم را ذکر کنید.

گام دوم: تهیه لیست اقدامات

تهیه لیست کامل از اقدامات لازم مابین هر بازه زمانی به شما کمک می‌کند تا بتوانید زمان‌گذاری و تعیین زمان لازم برای انجام هر اقدام را لیست کنید. این اقدامات مربوط به جمع‌آوری اطلاعات، تامین منابع، اقدامات فردی هر نامزد، و مواردی از این دست است.

افرادی که تجربه حضور (داوطلبانه و یا غیرداوطلبانه) در دوره‌های قبلی انتخابات را داشته‌اند، در تهیه لیست اقدامات کمپین با تخمین دقیق‌تری، محاسبات زمانی را انجام می‌دهند. لذا اگر قصد مدیریت کمپین انتخاباتی را دارید، حتما بهتر است حضور در ستادهای انتخاباتی نامزدها را پیش از آن تجربه کنید.

برای گام دوم و تهیه لیست اقدامات، از جدولی مانند زیر کمک بگیرید. این جدول به شما دیدی کلی ارائه می‌دهد و شما خود می‌توانید جزئیات بیشتری به آن اضافه و یا کم کنید. این جزئیات می‌تواند صدها مورد باشد. هرچه جزئیات بیشتری را در نظر بگیرید، برنامه زمانبندی شما دقیق‌تر خواهد بود.



عنوان کلی	زیر عنوان ^۷	بازه زمانی	مدت زمان لازم	نوع منبع
تحقیقات	تهیه لیست چهره های تاثیر گذار	دوره پیش از ثبت نام	دو روز	نیروی انسانی
تحقیقات	تحقیقات محلی پیرامون نقاط قوت و ضعف حوزه انتخابیه	دوره پیش از ثبت نام	دو روز	نیروی انسانی
کمپین	محل کمپین	ثبت نام تا تایید صلاحیت ها	چهار روز	نیروی انسانی منابع مالی
کمپین	تجهیز کمپین	ثبت نام تا تایید صلاحیت ها	یک هفته	منابع مالی
تبلیغات	قانون (محدودیت های تبلیغاتی)	شروع تا روز ثبت نام	یک روز	نیروی انسانی
تبلیغات	روش ها	شروع تا روز ثبت نام	سه روز	نیروی انسانی
تبلیغات	تحقیق و مذاکره با شرکت های چاپ و تبلیغات	ثبت نام تا تایید صلاحیت ها	ده روز	نیروی انسانی
...	...			

مجموع مدت‌های زمانی لازم را می‌توانید تهیه و بر اساس افراد فعال در کمپین، تقسیم‌بندی از وظایف هر شخص داشته باشید. در حوزه‌های انتخابیه کوچک یک فرد حتی می‌تواند به طور همزمان پیگیر امور مختلف باشد.

تلاش کنید تا مسئولیت‌ها و اقدامات متنوعی که به هر فرد می‌سپارید، هم‌سویی و هم‌پوشانی بالایی به هم داشته باشد. به طور مثال، فردی که پیگیر یافتن محل ستاد انتخاباتی شماست، بهتر است همزمان پیگیر

^۷ برای هر زیر عنوان بخش‌هایی را به همین منوال تهیه کنید. به طور مثال درباره محل کمپین، می‌توانید برای زیر عنوان محل کمپین دو مورد محل کمپین آقایان و محل کمپین بانوان را تعریف کنید و اطلاعات مربوط به هر کدام را درج کنید.



تجهیز آن نیز باشد. این کار به نیروی انسانی شما کمک خواهد کرد تا تمرکز بیشتری روی امور محول شده به خود داشته باشند و از هدر رفت زمان جلوگیری کنید.

تمرین گام دوم:

جدول فوق را تهیه و برای بخش عنوان کلی، ۵ بخش ذکر کرده و برای هر کدام از آنها، ۵ زیر عنوان تعریف کرده و جدول را کامل کنید.

گام سوم: تبدیل محوریت اقدام به زمان

در مرحله بعدی، باید محوریت برنامه را بر اساس زمان، تنظیم کنید. بدین معنی که تاریخ چند ماهه را در جدولی درج کرده و برای هر هفته (در ماه‌های اول) و هر روز (برای ماه آخر) اقدامات جدول فوق را لیست کنید.

جدول زمانی نمونه، روزهای بسیار پرمشغله‌ای را در چند روز مانده به انتخابات نشان می‌دهد، اما با سازمان‌دهی فعالیت‌ها در طرح اصلی می‌توان به مدیر کمپین و دیگر اعضای گروه کمپین در انجام به موقع همه کارها کمک کرد.



دوره پایان تبلیغات تا روز بعد از رای‌گیری

تاریخ	فعالیت	شخص یا اشخاص مسئول	منابع مورد نیاز
روز بعد از انتخابات	• نهایی کردن اقدامات اجرایی	• مدیر کمپین • مسئول دفتر • مدیر مالی	• پول
	• پرداخت دستمزد کارکنان	• مدیر مالی	• پول
	• تخلیه ستاد انتخاباتی	• مدیر اجرایی	• پول • نیروی انسانی • ترابری
	• میهمانی قدردانی از کارکنان، افراد داوطلب، و حامیان	• اعضای کمپین	• محل برگزاری • پذیرایی • هدایای کوچک

تاریخ	فعالیت	شخص یا اشخاص مسئول	منابع مورد نیاز
روز انتخابات	• حضور و گفتگو با مراجعین به ستاد	• نامزد انتخاباتی • مدیر کمپین • مسئول هماهنگی افراد داوطلب • مدیر منابع انسانی • اعضای داوطلب فعال در ستاد	• نیروی انسانی • پذیرایی • ترابری
	• تماس با ناظرین صندوق‌ها	• مدیر کمپین • مسئول هماهنگی افراد داوطلب	• فهرست شماره تلفن‌ها • نیروی انسانی
	• نظارت در حوزه‌های رای‌گیری و شمارش رای	• مدیر کمپین و مسئول سازمان‌دهی میدانی – شناسایی حوزه‌های مهم و مراکز شمارش آرا • مسئول هماهنگی افراد داوطلب – جذب و آموزش افراد داوطلب در زمینه مهارت‌های نظارتی	• چک‌لیست نظارتی • نیروی انسانی



• مدیر کمپین و مدیر مطبوعاتی • – تعریف راهبرد مطبوعاتی برای روز انتخابات و هماهنگ کردن رویدادهای مطبوعاتی • نامزد	• آماده کردن دو بیانیه انتخاباتی برای پیروزی و شکست	• فهرست رسانه های جمعی • تحریریه
---	---	---

تاریخ	فعالیت	شخص یا اشخاص مسئول	منابع مورد نیاز
۱ روز پیش از انتخابات و آخرین شب تبلیغات انتخابات	• تماس با رأی‌دهندگان • مراجعه خانه به خانه در یکسوم نهایی نواحی ب و پ^۸	• مسئول سازمان‌دهی میدانی و مسئول هماهنگی افراد داوطلب	• بروشور اقناع رأی‌دهندگان • ۱۵۰ نفر داوطلب^۹
	• بازدیدهای نامزد – دیدار با رهبران برجسته محلی برای جلب تأیید بیشتر و درخواست از آنها جهت بسیج حامیان خود برای رأی دادن	• نامزد و مدیر کمپین	• ترابری
	• سخنرانی نامزد در محل ستاد و استفاده از تمام نیروی انسانی برای ایجاد جو روانی در محل ستاد	• نامزد • مدیر مطبوعاتی • مدیر و اعضای کمپین • نیروهای داوطلب	• پذیرایی • نیروی انسانی

تاریخ	فعالیت	شخص یا اشخاص مسئول	منابع مورد نیاز
۲ روز پیش از انتخابات	• تماس با رأی‌دهندگان – مراجعه خانه به خانه در یکسوم میانی نواحی ب و پ	• مدیر کمپین و مسئول سازمان‌دهی میدانی • شناسایی نواحی هدف • مدیر پایگاه داده – تهیه فهرست رأی‌دهندگان هدف	• بروشور مراجعه خانه به خانه • متن حرف‌های افراد داوطلب • فهرست نواحی یا رأی‌دهندگان هدف

^۸ نقشه حوزه انتخابیه خود را با توجه به تراکم جمعیتی، تقسیم‌بندی کنید. در این جدول به صورت مثال این تقسیم‌بندی صورت گرفته است.

^۹ این ارقام به صورت نمونه است. به طور متوسط، هر فرد می‌تواند در هر ساعت به طور متوسط به ۸ تا ۱۲ خانه مراجعه و مکالمه کوتاهی داشته باشد. لذا بر اساس تعداد منازل نواحی تقسیم‌بندی کرده در حوزه انتخابیه، و لحاظ نمودن عدد ۲۰ درصد عدم پاسخگویی و یا بودن فرد واجد شرایط رأی دادن در منزل، تعداد افراد داوطلب خود را مشخص کنید.



● نقشه نواحی مربوط به مراجعه خانه به خانه ● نشانه یا پرچسب دارای لوگوی کمپین ● ۱۰۰ نفر داوطلب^{۱۰}	● مسئول هماهنگی افراد داوطلب – جذب افراد داوطلب جهت مراجعه خانه به خانه		
● اطلاعیه/دعوت‌نامه برای حامیان (ارسال از ۱۰ روز قبل) ● بنر و تابلو برای نصب در محل سخنرانی ● پرچم ● موسیقی ضبط‌شده و سرود ملی و میهنی ● متن سخنرانی^{۱۱} نامزد (با تأکید بر پیام و انگیزش حامیان) ● ترابری	● مدیر کمپین ● مسئول سازمان‌دهی میدانی ● مسئول هماهنگی افراد داوطلب ● مدیر مطبوعاتی ● نامزد	● تجمع و راهپیمایی در مرکز شهر – رویداد بزرگ برای بسج رأی‌دهندگان و حامیان گروه^{۱۱} الف و معرفی هر چه بهتر نامزد در روزهای قبل از انتخابات	
● جایگاه سیار ● منتشرات کمپین ● پذیرایی ● ۱۰ نفر داوطلب	● مسئول سازمان‌دهی میدانی ● مسئول هماهنگی افراد داوطلب ● نامزد	● جایگاه‌های جذب اعضا – برپایی جایگاه و دعوت از ساکنان محلی برای دیدار با نامزد به همراه پذیرایی	

^{۱۰} نیروی انسانی خود را به مانند نواحی تقسیم‌بندی و زیرمجموعه وار تعریف کنید. برای هر ناحیه یک مسئول، زیرمجموعه مسئول، برای هر محله یک متولی و زیرمجموعه هر محله نیز تعدادی گروه‌های دو تا سه نفره تعیین که زیر نظر متولی فعالیت و تقسیم‌بندی می‌شوند. این شیوه تقسیم‌بندی، گزارش‌گیری و مدیریت منابع انسانی را تسهیل‌تر می‌کند.

^{۱۱} گروه‌بندی حامیان، به شما این اجازه را خواهد داد تا بتوانید برای هر کدام از آنها، مسئولی از خودشان را تعیین کنید تا رابط میان اهداف شما و نیازهای آنان باشند. تقسیم‌بندی از جمله اصناف، دانشجویان و ...

^{۱۲} تلاش کنید تا پیام انگیزشی شما در عین طرح عمیق مسائل، ساده نیز باشد. نرگس کمالی، عضو شورای شهر زیرآب می‌گوید که “رمز موفقیت من بیان خوب مسائل بود.” (مصاحبه با یلدا – تابستان ۱۳۹۵)

• چکلیست نظارتی • نیروی انسانی	• مدیر کمپین • مسئول هماهنگی افراد داوطلب	• هماهنگی های لازم برای روز رای گیری و ناظرین و صندوق ها	
• متن سخنرانی یا نکات مهم نامزد • ترابری • پذیرایی	• مدیر مطبوعاتی • نامزد • چند تن از چهره های شناخته شده ستاد	• دیدارهای عمومی و خصوصی و سخنرانی نامزد در محله چ	

تاریخ	فعالیت	شخص یا اشخاص مسئول	منابع مورد نیاز
۳ روز پیش از انتخابات	• تماس با رأی دهندگان – مراجعه خانه به خانه در یکسوم آخر نواحی ت و ت	• مدیر کمپین و مسئول سازمان دهی میدانی – شناسایی نواحی هدف • مدیر پایگاه داده – تهیه فهرست رأی دهندگان هدف مسئول هماهنگی افراد داوطلب – جذب افراد داوطلب جهت مراجعه خانه به خانه	• بروشور مراجعه خانه به خانه • متن حرف های افراد داوطلب • فهرست نواحی یا رأی دهندگان هدف • نقشه نواحی مربوط به مراجعه خانه به خانه • نشانه یا برچسب دارای لوگوی کمپین • ۱۰۰ نفر داوطلب
	• جایگاه های جذب اعضا – برپایی جایگاه در نقاط کلیدی و دعوت از ساکنان محلی برای دیدار با نامزد به همراه پذیرایی	• مسئول سازمان دهی میدانی • مسئول هماهنگی افراد داوطلب – جذب داوطلبان برای همکاری نامزد	• جایگاه سیار • منتشرات کمپین • پذیرایی • ۱۰ نفر داوطلب
	• دیدارهای عمومی و خصوصی و سخنرانی نامزد در محله ج^{۱۳}	• مدیر مطبوعاتی • نامزد • چند تن از چهره های شناخته شده ستاد	• متن سخنرانی یا نکات مهم نامزد • ترابری • پذیرایی

^{۱۳} نامزد انتخاباتی، بسته به حجم حوزه انتخابیه، باید در طی ۷ شب تبلیغات، بتواند ۷ سخنرانی جامع در ۷ منطقه حوزه انتخابیه داشته باشد. البته این حجم و این تعداد، در روستاهای کوچک، می تواند به حضور در منزل خانواده های سرشناس هر روستا و سخنرانی در جمع اعضا، فامیل و دوستان آن خانواده انجام شود. لازم است از دو هفته قبل برای انجام این امور، برنامه ریزی و هماهنگی شود.



تاریخ	فعالیت	شخص یا اشخاص مسئول	منابع مورد نیاز
۴ روز پیش از انتخابات	• تبلیغات در روزنامه‌ها – چاپ آگهی‌های نهایی در روزنامه‌ها قبل از روز انتخابات برای هدف گرفتن رأی‌دهندگان گروه ب و پ	• مدیر کمپین و نامزد – تدوین پیام برای تبلیغات • مدیر مطبوعاتی – کمک به نوشتن پیام و سازمان‌دهی آگهی‌ها	• پول
	• کمپین اینترنتی – استفاده از رسانه‌های اجتماعی برای بسیج حامیان جهت رأی دادن	• مسئول رسانه‌های خبری و مدیر مطبوعاتی	• رایانه • نیروی انسانی
	• جایگاه‌های جذب اعضا – برپایی جایگاه در نقاط کلیدی و دعوت از ساکنان محلی برای دیدار با نامزد به همراه پذیرایی	• مدیر کمپین و مسئول سازمان‌دهی میدانی- شناسایی نقاط مهم برای برپایی جایگاه • مسئول هماهنگی افراد – داوطلب – جذب داوطلبان برای همکاری • نامزد	• جایگاه سیار • منتشرات کمپین • پذیرایی • ۱۰ نفر داوطلب
	• دیدارهای عمومی و خصوصی و سخنرانی نامزد در محله ث	• مدیر مطبوعاتی • نامزد • چند تن از چهره‌های شناخته شده ستاد	• متن سخنرانی یا نکات مهم نامزد • ترابری • پذیرایی
	• تماس با رأی‌دهندگان – مراجعه خانه به خانه در یکسوم اول نواحی ب و پ	• مدیر کمپین و مسئول سازمان‌دهی میدانی – شناسایی نواحی هدف • مدیر پایگاه داده – تهیه فهرست رأی‌دهندگان هدف • مسئول هماهنگی افراد داوطلب – جذب افراد داوطلب جهت مراجعه خانه به خانه	• بروشور مراجعه خانه به خانه • متن حرف‌های افراد داوطلب ^{۱۴} • فهرست نواحی یا رأی‌دهندگان هدف • نقشه نواحی مربوط به مراجعه خانه به خانه • نشانه یا برچسب دارای لوگوی کمپین • ۱۰۰ نفر داوطلب

^{۱۴} افراد داوطلب نیازمند آموزش هستند. برای آنها پیرامون شیوه سخن گفتن با مردم و جامعه هدف گفتگو کنید. آنها باید به طور کامل به اهداف و شعارها و نیازهای مردم آگاه بوده و قدرت اقناع جامعه هدف را داشته باشند. لذا تهیه محور متن حرف‌هایی که باید این افراد در گفتگو با مردم باید مورد توجه قرار دهند را تهیه و در اختیار آنان قرار دهید.



تاریخ	فعالیت	شخص یا اشخاص مسئول	منابع مورد نیاز
۵ روز پیش از انتخابات	پخش تراکت و پوستر و سطح شهر و روستا و در محل های تعیین شده	- مدیر تبلیغات - مدیر منابع انسانی و نیروهای داوطلب	- منتشرات کمپین - ترابری - نیروی انسانی - پذیرایی (از داوطلبان پس از انجام کار)
	کمپین اینترنتی – استفاده از رسانه های اجتماعی برای بسیج حامیان جهت رای دادن	مسئول رسانه های خبری و مدیر مطبوعاتی	- رایانه - نیروی انسانی
	جایگاه های جذب اعضا – برپایی جایگاه در نقاط کلیدی و دعوت از ساکنان محلی برای دیدار با نامزد به همراه پذیرایی	- مدیر کمپین و مسئول سازمان دهی میدانی- شناسایی نقاط مهم برای برپایی جایگاه - مسئول هماهنگی افراد - داوطلب – جذب داوطلبان برای همکاری نامزد	- جایگاه سیار - منتشرات کمپین - پذیرایی ۱۰ نفر داوطلب
	دیدارهای عمومی و خصوصی و سخنرانی نامزد در محله ت	- مدیر مطبوعاتی نامزد - چند تن از چهره های شناخته شده ستاد	- متن سخنرانی یا نکات مهم نامزد - ترابری - پذیرایی
	تماس با رأی دهندگان – مراجعه خانه به خانه در یکسوم میانی نواحی ب و پ	- مدیر کمپین و مسئول سازمان دهی میدانی – شناسایی نواحی هدف - مدیر پایگاه داده – تهیه فهرست رأی دهندگان هدف - مسئول هماهنگی افراد داوطلب – جذب افراد داوطلب جهت مراجعه خانه به خانه	- بروشور مراجعه خانه به خانه - متن حرف های افراد داوطلب - فهرست نواحی یا رأی دهندگان هدف - نقشه نواحی مربوط به مراجعه خانه به خانه - نشانه یا برچسب دارای لوگوی کمپین ۱۰۰ نفر داوطلب



تاریخ	فعالیت	شخص یا اشخاص مسئول	منابع مورد نیاز
۶ روز پیش از انتخابات	پخش تراکت و پوستر و سطح شهر و روستا و در محل های تعیین شده	- مدیر تبلیغات - مدیر منابع انسانی و نیروهای داوطلب	- منتشرات کمپین - ترابری - نیروی انسانی - پذیرایی (از داوطلبان پس از انجام کار)
	کمپین اینترنتی – استفاده از رسانه های اجتماعی برای بسیج حامیان	مسئول رسانه های خبری و مدیر مطبوعاتی	- رایانه - نیروی انسانی
	سخنرانی در مسجد اصلی و میدان شهر و روستا^{۱۵}	مدیر کمپین و مسئول سازمان دهی میدانی- مسئول هماهنگی افراد - داوطلب – مدیر کمپین تبلیغات نامزد	- منتشرات کمپین - تمامی اعضای کمپین - و اعضای داوطلب
	دیدارهای و خصوصی و سخنرانی نامزد در محله ت	- مدیر مطبوعاتی - نامزد - چند تن از چهره های شناخته شده ستاد	- متن سخنرانی یا نکات مهم نامزد - ترابری - پذیرایی
	تماس با رأی دهندگان – مراجعه خانه به خانه در یکسوم پایانی نواحی ب و پ	- مدیر کمپین و مسئول سازمان دهی میدانی – شناسایی نواحی هدف - مدیر پایگاه داده – تهیه فهرست رأی دهندگان هدف - مسئول هماهنگی افراد داوطلب – جذب افراد داوطلب جهت مراجعه خانه به خانه	- بروشور مراجعه خانه به خانه - متن حرف های افراد داوطلب - فهرست نواحی یا رأی دهندگان هدف - نقشه نواحی مربوط به مراجعه خانه به خانه - نشانه یا برچسب دارای لوگوی کمپین ۱۰۰ نفر داوطلب

^{۱۵} معمولاً در انتخابات ها در شهرهای کوچک و و روستاها، هر روز از ایام منتهی به انتخابات، یک نامزد به صورت رسمی پیرامون برنامه های خود سخن می گوید.



تاریخ	فعالیت	شخص یا اشخاص مسئول	منابع مورد نیاز
۷ روز پیش از انتخابات	پخش تراکت و پوستر و سطح شهر و روستا و در محل های تعیین شده	- مدیر تبلیغات - مدیر منابع انسانی و نیروهای داوطلب	- منتشرات کمپین - ترابری - نیروی انسانی - پذیرایی (از داوطلبان پس از انجام کار)
	کمپین اینترنتی – استفاده از رسانه های اجتماعی برای بسیج حامیان	مسئول رسانه های خبری و مدیر مطبوعاتی	- رایانه - نیروی انسانی
	ارسال پیامک گروهی	- مدیر کمپین تبلیغات - مدیر مالی	- کامپیوتر - پول
	دیدارهای و خصوصی و سخنرانی نامزد در محله پ	- مدیر مطبوعاتی - نامزد - چند تن از چهره های شناخته شده ستاد	- متن سخنرانی یا نکات مهم نامزد - ترابری - پذیرایی
	تماس با رأی دهندگان – مراجعه خانه به خانه در نواحی الف	- مدیر کمپین و مسئول سازمان دهی میدانی – شناسایی نواحی هدف - مدیر پایگاه داده – تهیه فهرست رأی دهندگان هدف - مسئول هماهنگی افراد داوطلب – جذب افراد داوطلب جهت مراجعه خانه به خانه	- بروشور مراجعه خانه به خانه - متن حرف های افراد داوطلب - فهرست نواحی یا رأی دهندگان هدف - نقشه نواحی مربوط به مراجعه خانه به خانه - نشانه یا برچسب دارای لوگوی کمپین ۱۰۰ نفر داوطلب

تاریخ	فعالیت	شخص یا اشخاص مسئول	منابع مورد نیاز
۸ روز پیش از انتخابات و	تماس با رأی دهندگان – ارسال پستی مطالب برای رأی دهندگان گروه ب و پ (در صورت اختلال در سیستم	مدیر کمپین و مسئول سازمان دهی میدانی- شناسایی نواحی یا رأی دهندگان هدف	- نامه، بروشور، و سایر مطالب - فهرست تماس با رأی دهندگان



• پاکت و تمبر • ۵۰ نفر داوطلب	• مدیر پایگاه داده – تهیه فهرست تماس نواحی یا رأی‌دهندگان هدف • مسئول هماهنگی افراد داوطلب – جذب داوطلبان برای آماده‌سازی ایمیل‌ها	پستی در این هفته، منتشرات کمپین را در خانه‌ها توزیع کنید	آغاز روز تبلیغات
• منتشرات کمپین	• مسئول تأمین مالی – سازمان‌دهی رویداد و جذب حامیان مالی بالقوه • نامزد	• تأمین منابع مالی – ضیافت عصرانه در خانه یکی از حامیان پروپاقرص	
• منتشرات کمپین • ترابری • نیروی انسانی • پذیرایی (از داوطلبان پس از انجام کار)	• مدیر تبلیغات • مدیر منابع انسانی و نیروهای داوطلب	• پخش تراکت و پوستر و سطح شهر و روستا و در محل‌های تعیین شده	

این جدول زمانی نمونه روزهای پایانی و پر مشغله کمپین را نشان می‌دهد. به طور طبیعی بخش‌های زیادی باید به هر جدول برای لیست امور روزانه اضافه شود. سازمان‌دهی فعالیت‌ها بر اساس طرح پایه مانند آن چه در جدول فوق آمده به مدیر کمپین و دیگر اعضا در انجام بی‌دردسر و به موقع کارها کمک می‌کند.

تمرین گام سوم:

در صفحات بعد، جدولی خالی برای کمپین انتخاباتی ۱۵ روزه به همراه ۱۰ هفته پیش از شروع کمپین ارائه شده است. با استفاده از این نمونه می‌توانید فعالیت‌های کمپین خود را طرح‌ریزی کنید. لازم است این جدول را بر اساس زمان دقیق قانونی کمپین خود و نیز زمان مناسب پیش از شروع کمپین، تنظیم کنید. مثلاً، اگر این اولین انتخاباتی است که در آن شرکت دارید، باید زمان بیشتری را به عنوان دوره



پیش از شروع کمپین جهت آمادگی کامل در نظر بگیرید که حتی بنا به نوع انتخابات و حجم حوزه انتخابیه، می‌تواند به یک سال هم برسد.

در جدول زمانی نمونه، فضای مربوط به زمان انجام هر فعالیت تا حدی محدود شده تا جدول بهتر در این راهنما جای بگیرد. در صورت نیاز به اضافه کردن جزییات و فعالیت‌های بیشتر، صفحات جداگانه‌ای را به این جدول اضافه کنید. هر چه میزان این جزییات بیشتر باشد، آمادگی شما و اعضای کمپین بیشتر خواهد بود.

نمونه جدول زمانی کمپین

تاریخ	فعالیت	فرد مسئول	تعداد افراد داوطلب مورد نیاز	سایر منابع، پول، بروشور، بنر، غذا، و ...
روز انتخابات				
کمپین رسمی/ روز ۱۵				
کمپین رسمی/ روز ۱۴				
کمپین رسمی/ روز ۱۳				
کمپین رسمی/ روز ۱۲				



				کمپین رسمی/روز ۱۱
				کمپین رسمی/روز ۱۰
				کمپین رسمی/روز ۹
				کمپین رسمی/روز ۸
				کمپین رسمی/روز ۷
				کمپین رسمی/روز ۶
				کمپین رسمی/روز ۵
				کمپین رسمی/روز ۴
				کمپین رسمی/روز ۳



				کمپین رسمی/روز ۲
				کمپین رسمی/روز ۱
				یک هفته قبل از کمپین
				اعلام نتایج صلاحیت ها و دو هفته قبل از کمپین
				سه هفته قبل از کمپین
				چهار هفته قبل از کمپین
				پنج هفته قبل از کمپین
				شش هفته قبل از کمپین
				هفت هفته قبل از کمپین
				روز ثبت نام در انتخابات و هشت هفته قبل از کمپین
				نه هفته قبل از کمپین
				ده هفته قبل از کمپین



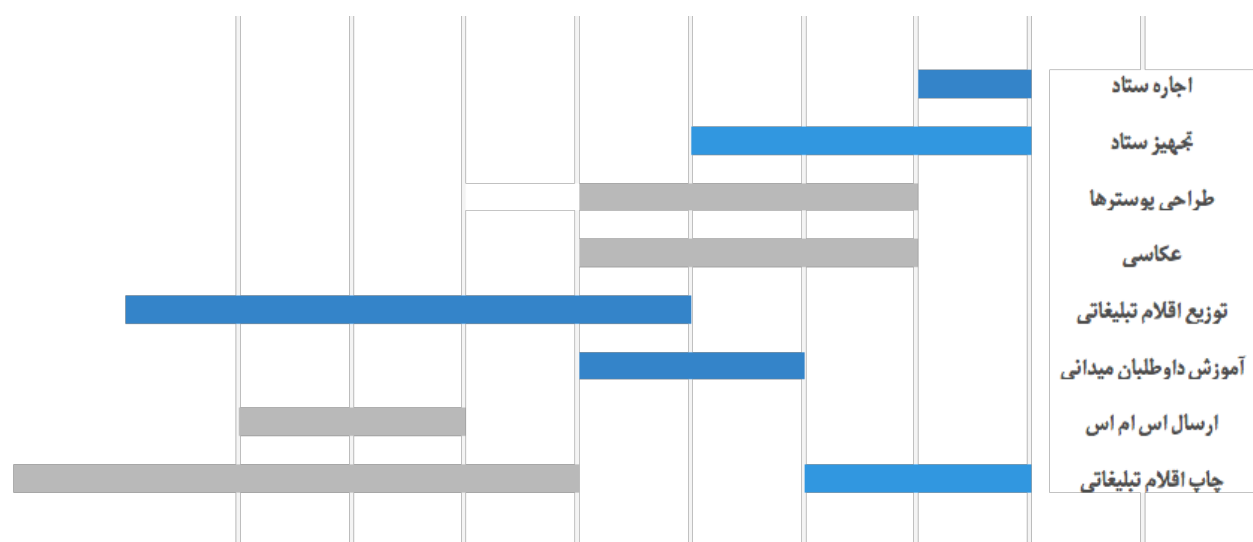
نظارت و پیگیری زمانی و تدوین:

مدیریت، گردآوری و نظارت تمام داده‌های جداول قبلی ممکن است برای حوزه‌های انتخابیه کوچک جوابگو باشد، اما در حوزه‌های انتخابیه بزرگتر، مشکل خواهد بود.

باید بتوانید از سیستم‌های ساده مدیریت پروژه برای این منظور استفاده کنید.

همچنین مطابق مبانی اولیه مدیریت پروژه، شروع و پایان همه عناوین اجرایی با یکدیگر رخ نداده و با هم نیز پایان نخواهد پذیرفت. لذا باید آنها را به صورت خطوط زمانی پیاده‌سازی کرد تا بر اساس آن خطوط زمانی، میزان همپوشانی و یا فواصل اجرایی هر کدام را تعیین و منابع انسانی و مادی و غیرمادی خود را اختصاص دهید.

به طور نمونه در شکل زیر که از نرم‌افزار مدیریت پروژه استفاده شده، نمونه‌ای از شیوه برنامه توزیع عناوین در چهارچوب‌های زمانی را مشاهده می‌کنید.



بخش پنجم:

مدیریت داده ها و فهرست ها

یکی از رایج ترین ابزارهای مورد استفاده در میان ابزارهای هر کمپین مجموعه فهرست ها است: فهرست حامیان، فهرست حامیان مالی بالقوه، فهرست افراد داوطلب، فهرست رهبران جوامع محلی، فهرست اطلاعات تماس با اصحاب رسانه، فهرست رأی دهندگان اقناع پذیر، فهرست رهبران فکری، و فهرست های دیگر. در برخی از فصول این جزوه پیرامون فهرست های پیشنهادی مواردی ذکر شده است.

فهرست ها همچون خون در رگ های کمپین هستند و اطلاعات حیاتی را درباره مکان و چگونگی افزایش حمایت از کمپین در خود دارند. اگر چه فهرست های بلندبالا و متعدد شاید در کمپین حس دسترسی گسترده به اطلاعات را ایجاد کنند، اما فایده هر فهرست به کیفیت و نظم داده های مندرج در آن است.

مدیریت درست داده ها و تهیه فهرست ها مفید، به شما کمک می کند تا از طریق بالا بردن میزان شفافیت مسیر راه کمپین خود تا هدف، اشراف کامل تری به تمام جوانب مورد نیاز یک کمپین داشته و در نتیجه آن بتوانید برنامه ریزی دقیق پیرامون منابع و زمان بندی واقعی از امور انتخاباتی داشته باشید.





فهرست‌ها را می‌توان از منابع مختلف تهیه کرد. با مراجعه به سایت وزارت کشور می‌توانید آمار دوره‌های قبلی انتخابات را تهیه کنید. تحقیقات محلی به شما کمک خواهد کرد تا بتوانید لیست‌های مربوط به حوزه انتخابیه خود را تهیه کنید. همچنین شرکت‌های تبلیغاتی فعال در حوزه انتخابات و یا تبلیغات جمعی، دسترسی قانون‌مندی به شماره‌های تماس رای‌دهندگان در هر حوزه انتخابیه دارند.

برخی فهرست‌هایی که به شما برای برنامه‌ریزی بهتر، کمک خواهند در ادامه لیست شده‌اند:



۱. آمار کلی رأی دهندگان

کمپین با استفاده از آمار کلی رأی دهندگان به نام و برخی اطلاعات جمعیتی (جنسیت، سن، و غیره) دسترسی پیدا می‌کند. این آمار کمک خواهد کرد تا دیدی از میزان آرای مورد نیاز، حجم تبلیغات مورد نیاز برای پوشش کامل رأی دهندگان و نیز برنامه‌ریزی برای حداکثر دیدار عمومی و خصوصی با آنان را برنامه‌ریزی کنید. به طور نمونه، برای انتخابات مجلس سال ۱۳۹۴ در حوزه انتخابیه شهرستان مسجد سلیمان در استان خوزستان، جدول^{۱۶} زیر می‌تواند آماری کلی اما مفید را ارائه دهد:

آمار رأی دهندگان	رأی دهنده مرد	رأی دهنده زن	کل رأی دهندگان
مسجد سلیمان	۴۲۵۴۰	۴۲۸۰۶	۸۵۳۴۶
هفتکل	۸۲۶۱	۸۳۴۶	۱۶۶۰۷
لالی	۱۳۳۴۳	۱۲۹۳۱	۲۶۲۷۴
اندیکا	۱۸۹۳۵	۱۸۳۳۲	۳۶۲۶۷
جمع	۸۳۰۷۹	۸۱۴۱۵	۱۶۴۴۹۴

^{۱۶} منبع: <http://asemarinews.ir/more/news/1712/view>



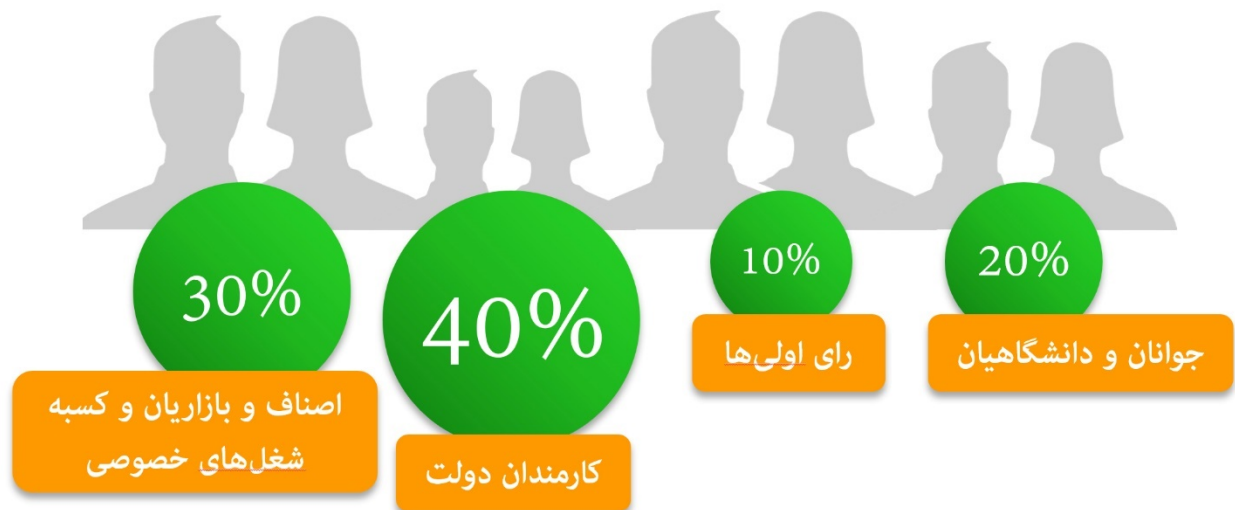
رای دهندگان اولی	
۵۰۵۵	مسجد سلیمان
۵۱۰	هفتکل
۱۰۲۶	لالی
۱۸۵۹	اندیکا
۸۴۵۰	جمع

در نهایت، نتیجه ذیل در آن انتخابات حاصل شد:

- علی‌عسکر ظاهری عبده‌وند ۲۵۴۶۲
- علیرضا ورناصری ۲۳۳۰۲
- صفی‌الله هزاریان ۱۸۰۵۶



با توجه به نزدیک بودن نتایج، دو منتخب اول، به دور دوم راه یافتند. نفر سوم در صورتی که می‌توانست تنها کمی بیشتر از ۲ درصد از آراء رای‌دهندگان را به خود جذب کند، جایگزین نفر دوم شده بود. این رقم دو درصد را می‌توان در میان اصناف، اقلیت‌ها، افراد با تفکرات خاص و ... یافت.



فهرست‌ها به شما کمک می‌کنند تا بتوانید این دو درصدهای کوچک را لیست کرده و برای هر کدام از آنها به صورت جداگانه برنامه‌ریزی کنید.



۲. فهرست دوستان و آشنایان نامزدها

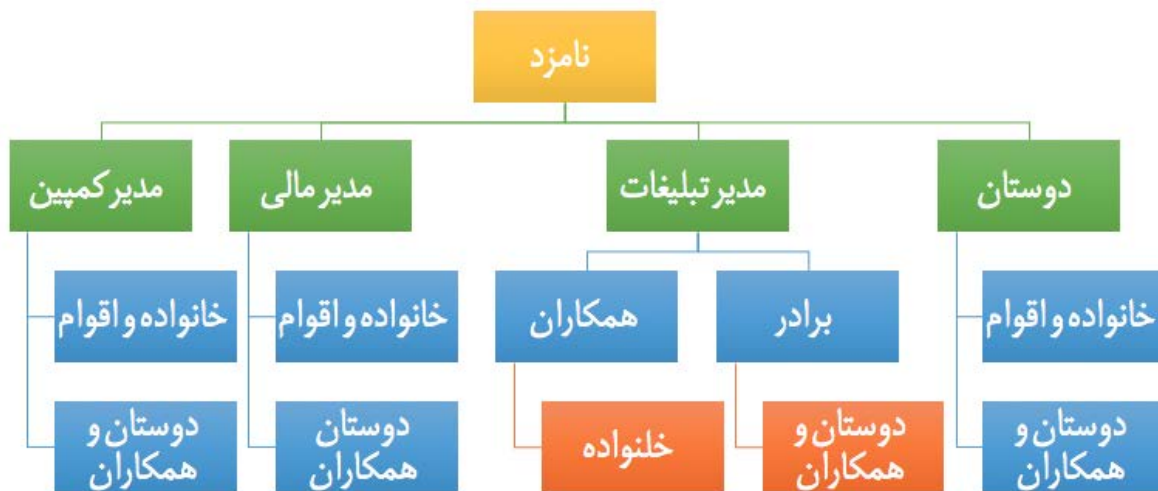
هر نامزد در دفتر خود شبکه‌ای از دوستان، اعضای خانواده، و همکاران شغلی در دست دارد. استفاده از این فهرست در کمپین برای دسترسی و جذب افراد اهمیت زیادی دارد چرا که این افراد معمولاً به موفقیت نامزد یا کمپین علاقه دارند و شاید بتوانند به شیوه‌های گوناگون به جلب تأیید عمومی، میزبانی از رویدادها جهت تأمین منابع مالی، یا مراجعه خانه به خانه جهت جلب حمایت در محل زندگی خود کمک کنند.

در درس مدیریت منابع، از این فهرست با نام حوزه شخصی نامزد برای تأمین اولیه منابع نام برده شده است.



۳. فهرست دوستان و آشنایان حامیان

حامیان نامزد یا حزب سیاسی نیز شاید بتوانند فهرستی از دوستان شخصی و شغلی خود ارائه دهند و کمپین می‌تواند از این فهرست برای تأمین منابع مالی، تماس با رأی‌دهندگان و برگزاری برنامه‌های جمعی استفاده کند. می‌توانید از مدل درختی^{۱۷} یا سلسله مراتبی استفاده کنید. برای هر مجموعه، زیر مجموعه‌ای را تعریف کنید. هر عضو کمپین، چندتن را به کمپین معرفی و هدایت کند.

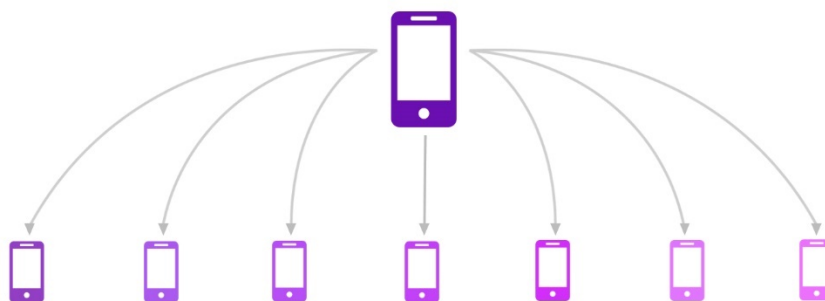


^{۱۷} در ایران این روش به Network Marketing معروف است.



۴. بسته‌های نرم‌افزاری یا شرکت‌های مدیریت تماس

برخی شرکت‌ها داده‌ها، سیستم‌ها و نرم‌افزارهایی برای مدیریت تماس ارائه می‌دهند. مبنای برخی از این نرم‌افزارها فهرست رأی‌دهندگان و مبنای برخی دیگر اطلاعات شرکت‌های تجاری مثل کمپین‌های بازاریابی است. این محصولات و خدمات می‌توانند برای کمپین بسیار مفید باشند، اما از سوی دیگر شاید هزینه زیادی داشته باشند. در صورت تصمیم‌گیری برای سرمایه‌گذاری بر روی چنین فهرست‌هایی، بر روی توانایی‌های شرکت مورد نظر در جهت ارائه نوع محصول مورد نیاز کمپین و نوع پشتیبانی و همکاری شرکت با کمپین در راستای عملکرد مناسب محصول تحقیق و بررسی کنید. این شرکت‌ها برای فعالیت حتما نیازمند داشتن مجوز از سوی شرکت‌های اپراتور تلفن همراه هستند. لذا می‌توانید از داشتن مجوز این شرکت‌ها اطمینان حاصل کنید.



این بسته‌های نرم‌افزاری به شما کمک می‌کند تا بتوانید به طور مثال، تعداد مشخصی از پیامک را برای افرادی در یک روستا، یا یک منطقه شهری ارسال کنید. می‌توانید از خلاقیت خود کمک بگیرید و طی روزهایی که افراد داوطلب کمپین شما به یک نقطه شهری می‌روند، پیشاپیش شهروندان آن منطقه را مطلع کنید. و یا به طور عکس، در روزهایی که مناطقی را با تبلیغات محیطی و میدانی خود پوشش می‌دهید، برای آنها پیامک ارسال کنید تا فواصل زیادی بین دریافت پیام شما ایجاد نشود.

۱۸

^{۱۸} پیام‌ها را متنوع انتخاب کنید. تبریک و تسلیت برای ایام مختلف، کاری عادی و غیر هیجان‌انگیز است. ایده‌های تازه‌ای را ایجاد و به کار بگیرید.



۵. کار مستقل کمپین‌ها

برخی کمپین‌ها (به ویژه کمپین‌هایی که زمان و افراد داوطلب کافی را در اختیار دارند) با جمع‌آوری اطلاعات از طریق جستجو پایگاه‌های داده خاص خود را ایجاد می‌کنند. این جستجوها به طور مثال می‌تواند به لیست گروه‌های فعال در آن حوزه انتخابیه در فضای مجازی و یا اعضای یک باشگاه یا پایگاه فرهنگی تربیتی یک مسجد در محله یا روستا منتهی گردد.

جمع‌آوری داده شخصی در ایران مرسوم نیست. مگر برای افراد داوطلب. معمولاً در ستادهای انتخاباتی، فرم‌هایی جهت جذب افراد داوطلب قرار داده می‌شود. افرادی که مایل به همکاری با کمپین انتخاباتی هستند، با تکمیل این فرم‌ها، آمادگی خود را برای همکاری داوطلبانه با کمپین اعلام می‌کنند. هر چه حوزه انتخابیه بزرگتر باشد، این فرم‌ها اهمیت بیشتری می‌یابند.

گاهی وقت‌ها نیز می‌توانید از روش‌های خلاقانه برای جمع‌آوری اطلاعات افراد کمک بگیرید. یکی از کمپین‌ها در کشوری که دوره‌گذار سیاسی را سپری می‌کرد با برگزاری قرعه‌کشی بزرگی از افراد خواسته است در قبال شرکت در قرعه‌کشی اطلاعات تماس خود را به کمپین ارائه دهند.

فارغ از شیوه تهیه فهرست‌ها، روش مدیریت داده‌ها در حفظ کیفیت اطلاعات نقش بسیار مهمی دارد. از جمله موارد مهم در حفظ کیفیت اطلاعات، به روز بودن آنهاست. هنگام استفاده از فهرست‌ها، مخصوصاً فهرست‌های مورد ارائه شرکت‌ها، از به روز بودن آنها اطمینان حاصل کنید.

هدف نهایی رسیدن به سیستمی است که امکان بررسی داده‌ها را بر اساس معیارهای مختلف فراهم کند. پایگاه داده کمپین معمولاً شامل بخش‌های زیر است:



نام خانوادگی	
نام	
سمت/عنوان/نحوه نام بردن از شخص	نامزد، یا اعضای کمپین در هنگام تماس با این شخص باید از چه نام یا عنوانی استفاده کنند؟
جنسیت	مرد یا زن؟
تلفن تماس	در مواردی که چند شماره تلفن وجود دارد (مثلا، شماره منزل، محل کار، تلفن همراه، یا چند تلفن همراه) برای هر شماره یک بخش جداگانه در نظر گرفته و این شماره ها را بر اساس دسترسی به فرد مورد نظر مرتب کنید.
پست الکترونیک (ایمیل)	حتی اگر ایمیل نسبتا جدید است و فقط توسط عده کمی مورد استفاده قرار می گیرد، این اطلاعات را جمع آوری کنید. این احتمال وجود دارد که در آینده استفاده از ایمیل بیشتر شود.
نشانی	با استفاده از این اطلاعات می توانید به صورت حضوری و مستقیم با رأی دهندگان در تماس باشید و در صورت وجود سیستم پستی برای آنها نامه بفرستید. اگر ناحیه مورد نظر نشانی گذاری نشده است، محل سکونت یا کار افراد را طوری مشخص کنید که پیدا کردن آن برای افراد داوطلب آسان باشد.
کدپستی	در صورت وجود سیستم پستی کارآمد، جمع آوری کد پستی برای سازمان دهی و مدیریت رأی دهندگان در مناطق جغرافیایی بسیار مفید خواهد بود.
سابقه رأی دادن	این کار در بلندمدت برای بررسی شرکت یا عدم شرکت افراد در انتخابات بسیار مفید خواهد بود. بر این اساس، تلاش های آتی خود را بر افرادی متمرکز خواهید کرد که احتمال رأی دادن آنها بیشتر است.
سابقه کمک مالی	آیا رأی دهندگان به کمپین شما یا کمپین های دیگر به شکل مالی یا اشکال دیگر کمک کرده اند؟ آیا قابلیت کمک مالی را دارند؟
سابقه کار داوطلبانه	آیا این افراد به کمپین شما یا کمپین های دیگر کمک کرده اند و آیا در صورت درخواست، احتمال کار داوطلبانه آنها وجود دارد؟
همکاری با نامزدهای انتخاباتی گذشته	این بخش به شما کمک می کند تا به دیدگاه احتمالا جناحی و سیاسی فرد آگاهی یابید. هر چند این معیار در شهرها و روستاهای کوچک، زیاد معیار دقیقی نیست.



اولویت‌ها	کدام موضوعات برای رأی‌دهندگان اهمیت بیشتری دارند؟
تاریخ تولد یا گروه سنی	
شیوه آشنایی با کمپین	از چه طریق با کمپین شما و یا نامزد انتخاباتی آشنا شده است؟ به شما کمک می‌کند تا بدانید چه روش‌هایی برای جلب افراد داوطلب، موثرتر است.
صنف کاری و شغلی	برای یافتن افراد در هر صنف مفید خواهد بود. شما برای ارتباط با هر گروه یا صنف و طیف، نیازمند داشتن رابطی قوی و موثر هستید.

اگر قصد دارید همه دروس‌ها را برای ایجاد پایگاه داده قدرتمند برای کمپین خود به جان بخرید، باید به این پایگاه داده توجه داشته و از آن به خوبی مراقبت کنید. به خاطر داشته باشید که خوبی پایگاه داده به کیفیت داده‌های آن است. در ادامه به برخی قواعد مدیریت مناسب پایگاه داده اشاره می‌کنیم.



قواعد مدیریت مناسب پایگاه داده‌ها

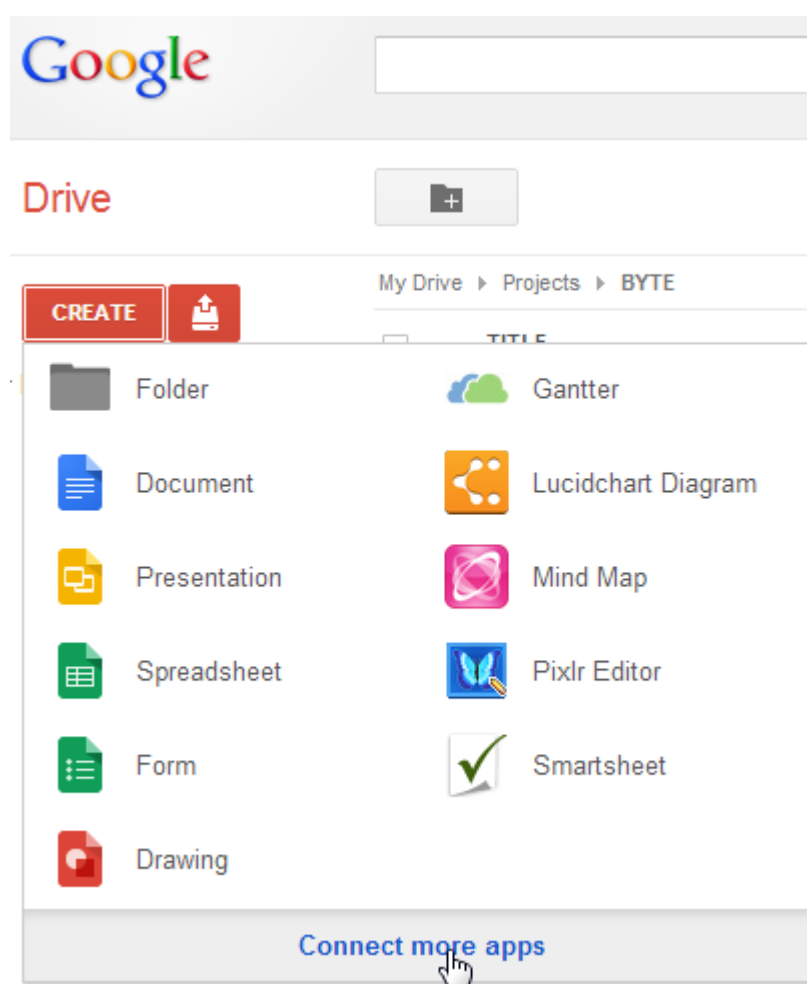


۱. ذخیره‌سازی در نقطه واحد

اگر پایگاه داده خود را در بیش از یک رایانه ذخیره کنید و در هر زمان بیش از یک نفر به آن دسترسی داشته باشد، احتمال به هم ریختن داده‌ها بسیار زیاد خواهد بود. پایگاه داده را در یک نقطه ذخیره کنید، برای آن رمز عبور بگذارید، و فقط به افراد مشخصی اجازه اضافه کردن یا تغییر داده‌ها را بدهید تا شیوه وارد کردن داده‌ها از انسجام و سازگاری برخوردار باشد.



می‌توانید از روش‌های آنلاین نیز استفاده کنید. به طور مثال، با راه‌اندازی اکانت گوگل، می‌توانید از ابزارهای مدیریت داده Google Drive مانند Google Sheets یا Google Forms استفاده کنید. امکان دادن میزان سطح دسترسی و نیز بروزرسانی همزمان، به شما این قابلیت را می‌دهد تا نظارت و بروزرسانی همزمان، از هر نقطه و به هر میزان داشته باشید.



۲. حفظ نظم داده ها

همان گونه که قبلا گفته شد، تغییر رخدادی معمول در زندگی است و داده های موجود در سیستم باید همگام با تغییر زندگی مردم تغییر پیدا کنند.

به طور مثال ممکن افرادی از لیست چهره های تاثیرگذار حوزه انتخابیه در دوره قبلی، فوت شده و اکنون نیازمند آن باشد که لیست ها به روز شود.

لذا پیش از استفاده از لیست ها، از به روز بودن آنها اطمینان حاصل کنید.

۳. انعطاف پذیری

در شروع کار کمیون، شاید فکر کنید فقط یک نوع فهرست نیاز خواهید داشت: فهرست کمک کنندگان مالی جهت افناع و گرفتن کمک مالی. اما با پیش رفتن کار کمیون ناگهان خواهید دید که به اطلاعات بیشتری درباره سابقه رأی دادن افراد یا اولویت های آنها نیاز دارید. برای تنظیم شعارهای انتخاباتی، دانستن نیازهای مردم هنگام تدوین متن سخنرانی ها و ... پایگاه داده باید به گونه ای تنظیم شود که انعطاف پذیری لازم را برای تهیه گزارش های مختلف داشته باشد. برای ایجاد این انعطاف پذیری معمولاً باید تعداد بخش های مجزا را در پایگاه داده تا حد امکان افزایش داد تا بتوان اطلاعات را به اشکال مختلف بررسی کرد.



۴. تهیه نسخه پشتیبان

کمپین ها مکان هایی شلوغ هستند و گاه در میان این شلوغی تکمیل برخی کارها – مثل تهیه نسخه پشتیبان از پایگاه داده – را فراموش می کنیم. اگر از سیستم غیر آنلاین استفاده می کنید، تهیه نسخه پشتیبان به معنی کپی گرفتن از پایگاه داده بر روی سی دی، هارد اکسترنال، یا سرور اینترنتی است. در صورت استفاده از نرم افزارهای آنلاین و تحت شبکه، می توانید تنظیمات مربوط به پشتیبان گیری خودکار را فعال کنید. بهتر است نسخه پشتیبان به شکل روزانه تهیه شود تا اطلاعات مهم از بین نرود. در صورت حجیم بودن فایل و پیچیدگی فرایند تهیه نسخه پشتیبان، می توان این کار را به شکل هفتگی یا روز در میان انجام داد.

۵. حفظ و محرمانه بودن اطلاعات

افراد برای دادن اطلاعات خود، به کمپین شما اطمینان کرده اند. عدم دقت در حفظ داده ها و اطلاعات شخصی افراد، ضربه ای بزرگ به اعتماد افراد به شما خواهد بود. به افرادی حق دسترسی به این داده ها را بدهید که از میزان وفاداری و اعتماد بالای شما برخوردار باشند.



تمرین:

بر اساس اطلاعات فوق، یک فرم اطلاعات فردی برای افرادی که می‌خواهند به ستاد شما مراجعه کنند طراحی کنید. چه گزینه‌های دیگری برای درج در این فرم اضافه می‌کنید که به شناخت کمپین از حامیانش کمک کند؟



بخش ششم:

جذب نیرو و مدیریت منابع انسانی

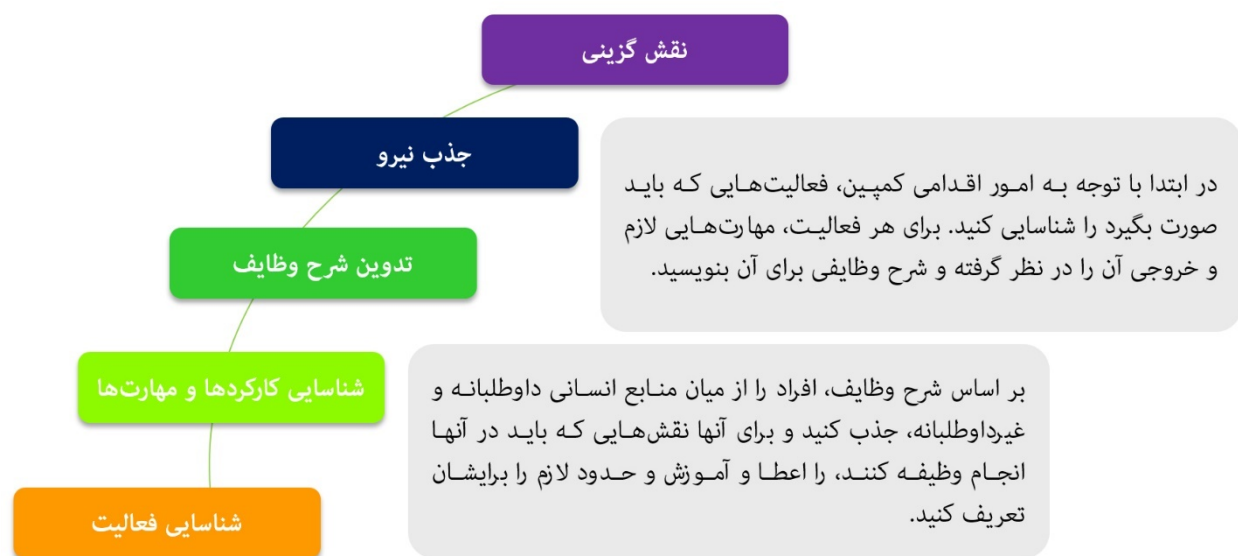
یکی از موضوعاتی که به اندازه مدیریت زمان و منابع مادی اهمیت دارد این است که افراد به کمپین انتخاباتی جذب شده و آن افراد داوطلب، انرژی، توانایی، و تمرکز را با خود به همراه بیاورند. این افراد اعضای کمپین را تشکیل می‌دهند که بسته به توانایی مالی و اهداف کمپین شامل کارکنان حقوق‌بگیر و افراد داوطلب است.

اعضای کمپین بسته به آرمان‌های انتخاباتی نامزد و چشم‌انداز سیاسی محلی تغییر می‌کنند. برای مثال، کمپین در مناطق روستایی به فردی با استعداد به عنوان مسئول سازمان‌دهی میدانی، فردی دارای پشتکار به عنوان مسئول هماهنگی افراد داوطلب، و همچنین داوطلبان متعدد برای ارتباط با رأی‌دهندگان در نواحی بزرگ جغرافیایی نیاز دارد. در نواحی شهری، برای ارتباط با رأی‌دهندگان بیشتر از ارتباطات الکترونیک و مطالب چاپی استفاده می‌شود و به همین دلیل شاید نقش مسئول ارتباطات در کمپین‌های شهری پررنگ‌تر باشد.

به بیانی دیگر، در شهرهای کوچک و روستاها، بنای کمپین بر اعضای میدانی استوار است و در شهرهای بزرگ، بر اعضای ستادی.



فارغ از نوع و ترکیب اعضای کمپین، باید برای همه وظایف کلیدی فردی را در نظر گرفت، و این افراد باید حس مسئولیت پذیری داشته باشند، به خوبی با شرح وظایف خود آشنا شوند و از مسئولیت های شان مطلع باشند. شکل زیر مراحل معمول در سازمان دهی اعضای کمپین را نشان می دهد:



پرسش ها و دستورالعمل های زیر به سازمان دهی بهتر اعضای کمپین کمک می کنند:

دستورالعمل	پرسش
با مرور طرح ارتباطی، طرح تماس با رأی دهندگان، و جدول زمانی خود، فعالیت های مورد نیاز را مشخص کنید.	کمپین چه فعالیت ها و برنامه هایی را شامل می شود؟
مهارت های لازم را برای دستیابی به اهداف مندرج در طرح ریزی کمپین مشخص کنید.	برای انجام این فعالیت ها چه مهارت هایی مورد نیاز است؟



کارکردهای لازم برای موفقیت کمپین کدامند؟	با نوشتن شرح وظایف مناسب رابطه مهارت‌ها و مسئولیت‌ها را با هر سمت در کمپین مشخص کنید.
از کجا می‌توانم افراد مناسب را به کمپین جذب کنم؟	کارکنان و افراد داوطلب را بر اساس مهارت‌های مورد نیاز و شرح وظایف نوشته شده به کمپین جذب کنید.
هر فرد مسئول چه کاری خواهد بود؟	برای هر یک از اعضای کمپین و افراد داوطلب وظایفی مشخص در نظر بگیرید.

شرح وظایف اعضای کمپین

شرح دقیق وظایف در هر نوع شرایط کاری اهمیت قابل توجهی دارد، اما این اهمیت در کمپین‌های انتخاباتی دوچندان می‌شود. محیط کمپین‌ها گاه محیطی شلوغ و آشفته است و تدوین دقیق شرح وظایف به حفظ تمرکز افراد بر نیازها و اهداف کمک کرده و مسئولیت هر فرد را به شکل واضح و روشن مشخص می‌کند.

نوع افراد مورد نیاز در کمپین به اهداف کمپین و منابع موجود برای پرداخت حقوق به کارکنان بستگی دارد. در ادامه فهرستی از نقش‌ها و مسئولیت‌های معمول در میان اعضای کمپین ارائه خواهد شد. این فهرست را بررسی کرده و با توجه به طرح‌ریزی که برای کمپین خود انجام داده‌اید، اعضای مورد نیاز خود را مشخص کنید. به خاطر داشته باشید که بسته به منابع موجود در کمپین، می‌توان در هر یک از این سمت‌ها از افراد داوطلب یا کارکنان حقوق‌بگیر استفاده کرد.



مدیر کمپین- مدیر کمپین بر اجرای طرح کمپین نظارت می‌کند، اجرای بی‌دردسر و روزانه امور را پیگیری می‌کند، و از تحقق اهداف کمپین اطمینان حاصل می‌کند؛ مدیر کمپین همچنین از وضعیت مناسب نامزد یا نامزدها در شرایط تحت فشار و تحت نیازهای کمپین اطمینان حاصل می‌کند. او همچنین هر روزه گزارشات مختلف پیرامون منابع و بازدهی آنها را رصد کرده و بر اساس آن تصمیمات جدید را گرفته یا در اهداف و اقدامات آینده، تجدید نظر می‌کند.



برای این سمت فردی را در نظر بگیرید که تجربه مدیریتی در سطوح مختلف را داشته و از خلاقیت در هنگام بحران بهره می‌برد. هر کمپین انتخاباتی به طور دایم با بحران‌های متعدد روبرو می‌شود. لذا باید فردی را در راس کمپین خود قرار دهید که تجربه کافی در امور مدیریتی و سیاسی را داشته باشد.

مسئول کمیته منابع انسانی و سازمان‌دهی میدانی- مسئول سازمان‌دهی میدانی فعالیت‌های مربوط به ارتباط با رأی‌دهندگان و جذب اعضا، از تجمع و راهپیمایی گرفته تا مراجعه خانه به خانه، را طرح‌ریزی، سازمان‌دهی و اجرا می‌کند.



مدیر هماهنگی افراد داوطلب- مسئول هماهنگی افراد داوطلب این افراد را جذب و مدیریت می‌کند و از دسترسی آنها به اطلاعات مورد نیاز برای انجام مناسب کار و حس تعلق آنها به گروه اطمینان حاصل می‌کند. این بخش زیر نظر کمیته منابع انسانی فعالیت می‌کند.

مسئول کمیته تأمین منابع مالی- این فرد تأمین منابع مالی و دیگر منابع برای کمپین (از جمله لوازم دفتری اهدایی، غذا، تجهیزات رایانه‌ای، فضای اتاق کار و غیره) را در محدوده منابع مالی کمپین و مقررات و قوانین مربوط به هزینه‌کرد این منابع بر عهده دارد.

مدیر روابط عمومی- مدیر روابط عمومی و مطبوعاتی، راهبرد رسانه‌ای کمپین را تدوین می‌کند (معمولاً با همکاری مدیر کمپین)، به روابط با رسانه‌ها رسیدگی می‌کند، رویدادهای مطبوعاتی را سازمان‌دهی می‌کند، و برای کمک به افزایش پوشش رسانه‌ای کمپین، با روزنامه‌نگاران رابطه ایجاد می‌کند. این فرد همچنین در تنظیم محتوای سخنرانی‌ها و نیز بیانیه‌های کمپین، نقش پر رنگی را ایفا می‌کند.

پژوهش - پژوهش‌گران به جمع‌آوری اطلاعات مورد استفاده کمپین‌ها در زمینه راهبرد و مطالب، از جمله اطلاعات مربوط به مسائل سیاسی یا داده‌های مربوط به اولویت‌های رأی‌دهندگان کمک می‌کنند. تهیه لیست‌ها و داده‌ها نیز بر عهده این پژوهشگران است.

مسئول فناوری - مسئولان فناوری از دسترسی کمپین به انواع فناوری مورد نیاز برای اجرای طرح کمپین، از جمله تلفن همراه، رایانه، اینترنت، نرم‌افزارهای پایگاه داده و غیره اطمینان حاصل می‌کنند.



مدیر کمیته تبلیغات - مدیر تبلیغات وظیفه برنامه ریزی و اجراء امور تبلیغاتی و روش های موثر تبلیغاتی در حوزه انتخابیه را بر عهده دارد. همچنین این فرد هماهنگی های لازم برای هماهنگی در امور چاپی و غیره را نیز بر عهده دارد. بخش رسانه های دیجیتال، از جمله زیر مجموعه های کمیته تبلیغات خواهد بود.

مسئول بخش رسانه های دیجیتال - مسئول رسانه های دیجیتال دسترسی به رسانه های جدید مثل توئیتر، فیسبوک، تلگرام، اینستاگرام و پیام های تصویری اینترنتی و غیره را سازمان دهی کرده و همچنین اشکال مختلف ارتباط الکترونیک مثل پیامک، ایمیل، وبسایت های مربوط و سایر موارد را مدیریت می کند. این بخش زیر نظر بخش تبلیغات فعالیت خواهد کرد و ارتباط تنگاتنگی با بخش فناوری خواهد داشت.

مسئول دفتر - این فرد دفتر کمپین و مواردی مثل پاسخ گویی به تماس های تلفنی، برگزاری جلسات، دسترسی به لوازم مورد نیاز، درج برنامه های جدید در تقویم و سایر موارد را مدیریت می کند.

مدیر پایگاه داده - مدیر پایگاه داده فهرست رأی دهندگان کمپین را تنظیم می کند و اموری مانند درج منظم نتایج تماس با رأی دهندگان، همکاری با مسئول سازمان دهی میدانی برای هدف گیری حامیان احتمالی و اخذ فهرست رأی دهندگان هدف از افراد داوطلب کمپین جهت تماس با این رأی دهندگان را بر عهده دارد.

مدیر تدارکات - وظیفه مدیر تدارکات، تجهیز و تامین ملزومات مورد نیاز کمپین است. این ملزومات می تواند شامل اقلام مصرفی کمپین و یا موارد مربوط به پذیرایی و غیره باشد.

مدیر بخش اقلیت ها - اگر در حوزه انتخابیه شما، اقوام و اقلیت های مذهبی متعددی حضور دارند، این بخش می تواند به شما کمک کند تا برای این گروه از جامعه هدف، برنامه ریزی دقیق تر و متفاوت تری را داشته باشید. مدیر این بخش از میان همین جامعه اقلیت قومی و یا مذهبی انتخاب شود.

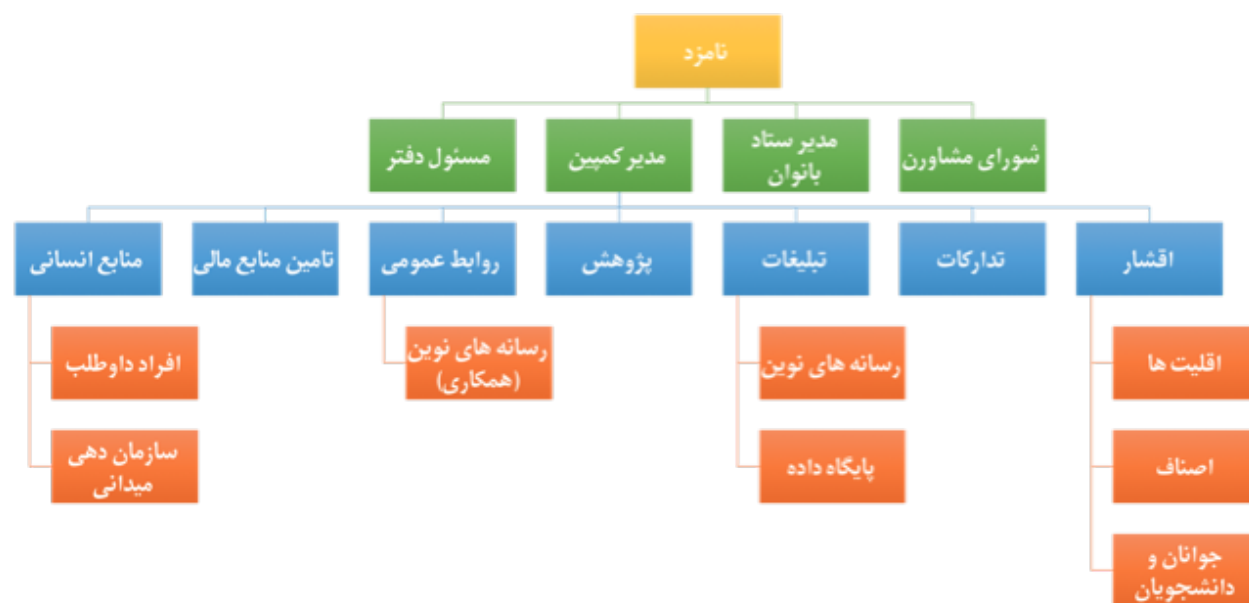


مدیر کمیته جوانان و دانشجویان - جذب آرای رای اولی ها و نیز دانشجویان به عنوان موتور محرک تفکر جامعه، بسیار حیاتی است.

مدیر کمیته بانوان - نیمی از جامعه رای‌دهندگان شما را زنان تشکیل می‌دهند. فارغ از اینکه نامزد انتخاباتی زن باشد یا مرد؛ ایجاد چنین بخشی در ستاد برای تمرکز بر جامعه زنان، و جلب آرای آنها ضروری است. به خاطر شرایط جامعه ایران و حضور بیشتر مردان در سیاست، فضا برای حضور زنان کمتر فراهم بوده. این بخش به آنان کمک خواهد کرد تا بیشتر با فعالیت‌های کمپین و حضور در فعالیت‌ها و تصمیم‌گیری‌های سیاسی و اجتماعی، آشنا شوند و در نهایت فضا را برای بهبود میزان مشارکت خود در آینده سیاسی و اجتماعی کشور، فراهم آورند.

چارت زیر نمونه‌ای از چارت ستاد انتخاباتی شما خواهد بود. با توجه به حجم حوزه انتخابیه و یا نیازها و فرصت‌ها، آن را تغییر دهید. به طور نمونه می‌توانید بخشی را برای سازمان‌های مردم‌نهاد در نظر بگیرید و یا کمیته‌ای را برای ایثارگران و جانبازان و اصناف و یا مشاوران اختصاص دهید. نیاز و حجم تفاوت رای‌دهندگان در حوزه‌های انتخابیه شهرهای بزرگ با شهرهای کوچک و روستاها متفاوت است. لذا کمیته‌ها و بخش‌ها را بومی‌سازی کنید.





این تعدد کمیته‌ها اگرچه از یک منظر، ابعاد کمیپن شما را در ظاهر بزرگ و پر دردرسر جلوه می‌دهد، اما در واقع به شما کمک می‌کند تا بتوانید نظارت بهتر، ساده‌تر و دقیق‌تری بر روی تمامی بخش‌ها و افراد حوزه انتخابیه داشته باشید. یک نامزد و یا مدیر کمیپن، نمی‌تواند تمام اقدامات را به صورت مدیریت فردی پیش ببرد. از سوی دیگر کمیپن و انتخابات، تنها در مشارکت افراد مفهوم و معنی می‌یابد. لذا مشارکت دادن افراد در کمیپن خود، خصاصت به خرج نداده و ضمن ایجاد چهارچوب مشخص از طریق کمیته و بخش بندی، محدودیت‌ها را برای مشارکت همه افراد، بردارید.



تمرین: جذب نیرو

جدول زمانی تنظیم‌شده در بخش قبلی این درس را مرور کنید. اگر طرح‌های ارتباطی و تماس با رأی‌دهندگان را نیز در درس‌های قبلی تکمیل کرده‌اید، این طرح‌ها را نیز مرور کنید. با توجه به فعالیت‌های مندرج در بخش طرح‌ریزی، اعضای کمپین باید چه مهارت‌هایی داشته باشند؟

.....

.....

.....

.....

شرح وظایف اعضای کمپین را مرور کنید. برای تکمیل مجموعه اعضای کمپین به چند مورد از این وظایف نیاز دارید؟ با توجه به محیط کمپین، چه تغییراتی باید در شرح وظایف ایجاد شود؟ چه مواردی را باید به شرح وظایف اضافه کنید؟ با در نظر داشتن این سؤالات، سمت‌های مورد نیاز در کمپین خود را در قسمت زیر بنویسید.

.....

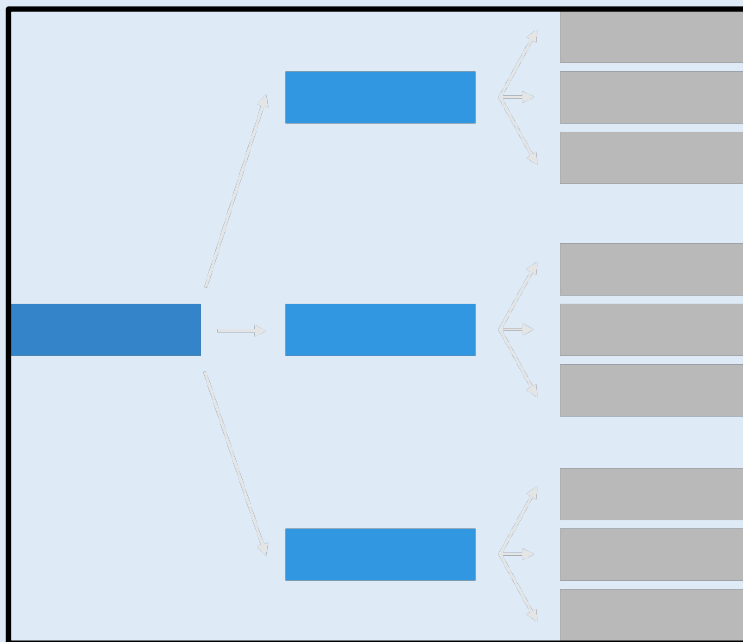
.....

.....

.....



چارت خالی زیر را برای کمپین خود بر اساس وظایفی که در تمرین قبل تعریف کردید تکمیل کنید.



بخش هفتم:

به‌کارگیری و مدیریت افراد داوطلب

افراد داوطلب توانایی‌های قابل توجهی دارند. این افراد منابعی را در اختیار کمپین قرار می‌دهند که شاید هیچ‌گاه امکان خرید یا پرداخت برای دسترسی به آنها وجود نداشته باشد. این افراد شادابی و پویایی را به کمپین آورده و در کار حس تعهد ایجاد می‌کنند. همچنین، این افراد با نشان دادن حمایت عموم مردم به کمپین مشروعیت بخشیده و فعالیت‌های آن را به پیش می‌برند.

هر چه تعداد افراد داوطلب در کمپین بیشتر باشد، جذابیت و مقبولیت کمپین برای رأی‌دهندگان بیشتر خواهد بود.

کار داوطلبانه را می‌توان به عنوان فعالیتی با اهداف زیر تعریف کرد:

اهداف کار داوطلبانه

نفع رساندن به اجتماع و دیگران

کسب تجربه با هدف بهبود شرایط پیش رو

مشارکت در فعالیت‌های اجتماعی



کار داوطلبانه دو ویژگی دارد:

ویژگی های کار داوطلبانه

کار بدون اجبار و با انتخاب فردی

کار بدون دریافت دستمزد مالی

اگر چه افراد داوطلب نیروی کار رایگان را در اختیار کمپین قرار می دهند، اما از سوی دیگر نیازهایی را در ساختارهای مدیریتی و اجرایی کمپین ایجاد می کنند. افراد داوطلب به جهت دهی، حمایت، کارهای هدفمند، انگیزه و ساختاری برای پاداش دهی نیاز دارند. کمپین هایی که به شکل گسترده از افراد داوطلب استفاده می کنند باید این افراد را جزء دارایی های مهم و پیچیده کمپین بدانند.

افراد بنا به دلایل مختلف به کار داوطلبانه روی می آورند که برخی از آنها عبارتند از:

- باور به مسائل و اندیشه های نامزد یا احساس نزدیکی با این اندیشه ها
- انگیزه یادگیری مهارت های جدید یا کسب تجربه کاری
- استخدام با حقوق در نتیجه انجام کار داوطلبانه



- دلایل اجتماعی – آشنایی با افراد جدید، حس ارتباط بیشتر با اجتماع، و انجام کار هدفمند و لذت‌بخش
- یافتن توانایی‌های شخصی و افزایش میزان اعتماد به نفس
- شناخته شدن و معرفی توانایی‌های خود
- نزدیک شدن به قدرت از طریق سرمایه‌گذاری در وقت

کمپین در هنگام تلاش برای افزایش فرصت‌های حاصل از ورود داوطلبان، باید این دلایل را در نظر داشته باشد. بنا بر این دلایل، بهتر می‌توانید چارت داوطلبان خود را تهیه کنید، زیرا از حدود انگیزه‌های آنان آگاهی خواهید داشت. همان‌گونه که دلایل فوق نشان می‌دهند، کار داوطلبانه رابطه‌ای دوطرفه ایجاد می‌کند – افراد داوطلب شاید نیروی کار و توان خود را به صورت رایگان در اختیار کمپین قرار دهند، اما این به معنی عدم نیاز به پاداش‌دهی به این افراد به اشکال دیگر نیست. افراد داوطلب نیز می‌خواهند از این تجربه چیزی به دست بیاورند و از طرفی حس کنند تا در مقابل وقت و انرژی که صرف کرده اند، تقدیر شده‌اند.^{۱۹}

با توجه به قدرت نماینده مجلس در سطح ادارات و نیز نفوذ عضو شورای شهر در شهرداری و مواردی از این دست، بسیار پیش می‌آید تا افراد کارمند و متخصص شاغل در ادارات و یا افراد با سطح تجربیات و تحصیلات متفاوت و حتی مطلوب، جذب کمپین‌های انتخاباتی شوند تا شاید پس از پیروزی نامزد انتخاباتی، بتوانند ارتقاء پست گرفته و یا استخدام شوند. لذا همیشه در میان افراد داوطلب، چهره‌های کارکنان با توانمندی‌های متخلف یافت می‌شود. آنها آمده اند تا شما آنها را به بهترین شیوه ممکن، به کار بگیرید.

^{۱۹} از این روی است که بر برگزاری مراسم تقدیر و تشکر از فعالین ستادی در روزهای پس از انتخابات، تاکید می‌کنیم.



یافتن بهترین افراد داوطلب

بهترین افراد داوطلب کسانی هستند که نسبت به کمپین تعهدی بلندمدت و مداوم دارند. اگرچه گاه در برخی پروژه‌های خاص به داوطلبان کوتاه مدت نیاز خواهید داشت، هر چه کار افراد داوطلب منسجم‌تر باشد و تداوم بیشتری داشته باشد، مهارت‌های آنها قوی‌تر و ارزش رابطه با آنها برای کمپین بیشتر خواهد شد. این تعهد بلند مدت می‌تواند برای یک دوره سه تا چهارماهه کامل یک کمپین باشد یا دوره‌های متعددی که نامزد انتخاباتی، کاندیدای انتخابات می‌شود.

برای یافتن افراد داوطلب می‌توان در موارد زیر جستجو کرد:

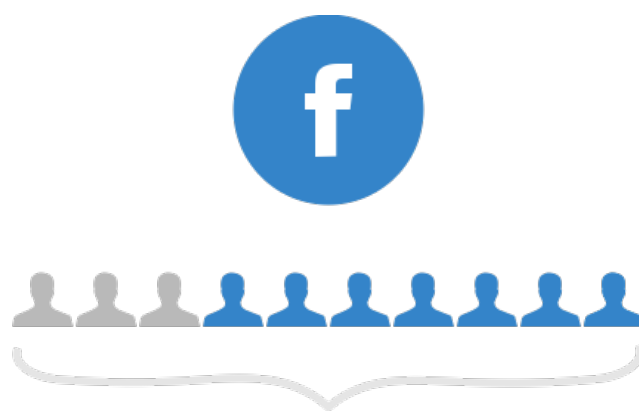
- خانواده و دوستان
- مدارس و دانشگاه‌های محلی
- نشریات محلی و پاتوق‌های فرهنگی
- سازمان‌های مردم نهاد و مذهبی محلی
- حامیانی که توانایی کمک مالی ندارند
- فعالین مدنی مستقل

فاطمه مسئله‌گو، عضو چهاردوره شورای شهر ساوه توانسته از ظرفیت نیروی انسانی پیرامون خود به بهترین شکل استفاده کند: «بچه‌های محصل که شاگردان من بودند خودشان فضاها را شخصی خانواده‌شان را در اختیار {ستاد انتخاباتی من} می‌گذاشتند.^{۲۰}»

^{۲۰} مصاحبه با یلدا – تابستان ۱۳۹۵



از برنامه‌ها و مراسمات کمپین به عنوان فرصتی برای جذب افراد داوطلب استفاده کنید. کارتی کوچک را برای درج اطلاعات مربوط به تماس با افراد طراحی کنید و این کارت را همه جا همراه خود ببرید. وقتی با کسی روبرو می‌شوید که مایل به مشارکت است، اطلاعات تماس آنها را یادداشت کرده و سریعاً پیگیری کنید. و یا از آنان بخواهید تا در روز مشخصی به ستاد انتخاباتی شما بیایند. بخش مربوط به مدیریت و هماهنگی داوطلبان و منابع انسانی، همیشه باید در ستاد شما میزبان افراد تازه داوطلب شده باشد. همچنین از وبسایت کمپین و شبکه‌های اجتماعی از جمله فیس‌بوک و تلگرام نیز می‌توان برای جذب داوطلبان بالقوه استفاده کرد.



از شبکه های اجتماعی برای جذب داوطلبان استفاده کنید

در شبکه های اجتماعی می توانید فراخوان جذب نیرو برای فعالیت های مختلف را بازنشر کنید. می توانید به طور دقیق هنگام فراخوان ذکر کنید که دنبال چه نیروهایی و با چه شرایطی هستید. سعی کنید برای همه اقشار جامعه، جایگاهی داشته باشید.

در صورت نیاز، می‌توان با نهادهای علمی و دانشگاهی، مدنی و مذهبی محلی همکاری کرد. این نهادها گاه اعضای دارند که به سیاست علاقه‌مند هستند و حاضرند در قبال یادگیری مهارتی خاص یا کسب تجربه فردی، زمانی مشخص را برای کار داوطلبانه در نظر بگیرند.



نکته مهم اینکه حتی اگر کمپین یک نفر را به عنوان مسئول هماهنگی افراد داوطلب داشته باشد، همه اعضای کمپین باید از فرصت‌های مختلف برای جذب افراد داوطلب و انتقال اطلاعات مربوط به داوطلبان بالقوه به مسئول هماهنگی استفاده کنند.

یک بخش و یا اتاقی را در کمپین خود به تناسب فضایی که در اختیار دارید، در نظر بگیرید. افراد تازه وارد و داوطلب همیشه به ستادها مراجعه می‌کنند. آنها را در آنجا میزبانی کنید و از توان خود برای جذب آنها و وارد شدن به «پله‌های مشارکت»^{۲۱} استفاده کنید.

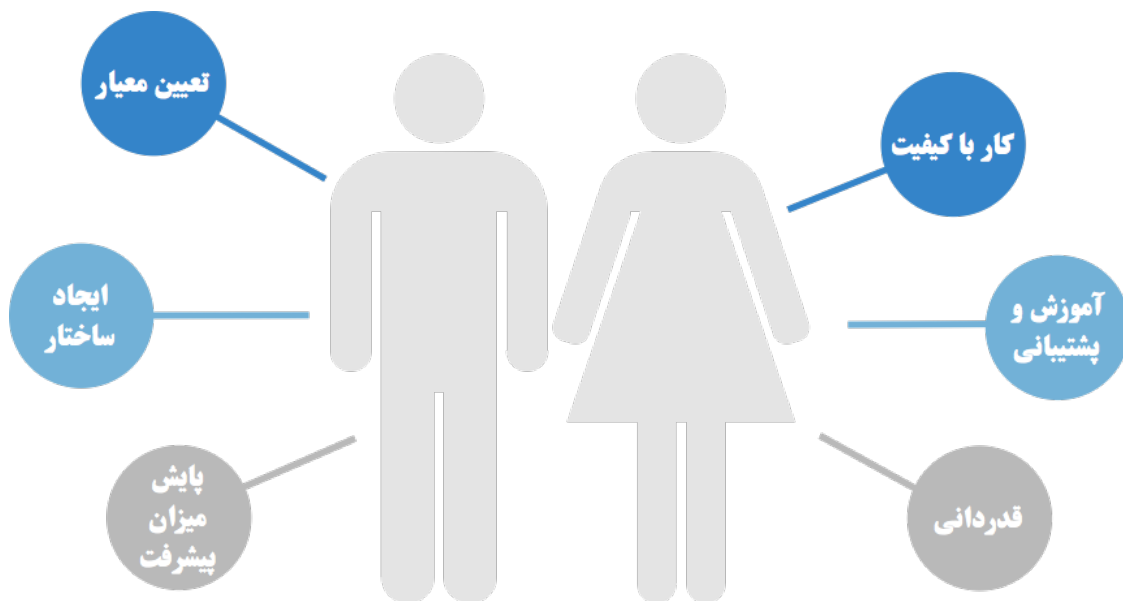
^{۲۱} بسیج منابع - صفحه ۱۱ - یلدا - ۱۳۹۵ (<https://goo.gl/cVtY5H>)



مدیریت افراد داوطلب

افراد داوطلب می‌توانند از دارایی‌های مهم باشند و باید بر اساس همین دیدگاه با این افراد برخورد کرد. هر چه تعهد کمپین در حمایت و مدیریت افراد داوطلب بیشتر باشد، رابطه با این افراد بهتر و مزایای این رابطه هم برای کمپین و هم برای داوطلبان بیشتر خواهد شد.

نمودار زیر، فارغ از جنسیت؛ نکات کلی که باید در خصوص داوطلبان مد نظر قرار دهید را به تصویر کشیده. برای تدوین این بخش می‌توانید از افراد با تجربه در حوزه مدیریت منابع انسانی استفاده کنید.



۱. **تعیین معیارهایی برای کار داوطلبانه.** سطح حداقل تعهد را از لحاظ ساعات یا روزهای کار در هفته جهت کار داوطلبان برای سازمان مشخص کنید. توافقی کاری را بر اساس نیازهای دو طرف ایجاد کنید. هر دو طرف باید به این توافق پایبند باشند.

الف. از آنها بخواهید تا روزها و ساعت‌هایی که می‌توانند در کمپین شما فعالیت کنند را مشخص کنند.

ب. از آنها بخواهید شما را هنگامی که رخدادی غیرپیش‌بینی شده برای آنها پیش آمده، آگاه کنند تا بتوانید فردی جایگزین برای آن مسئولیت در نظر بگیرید.

ج. بر اساس نیازهای شما و لیستی که از قبل تهیه کرده‌اید، فعالیتی که دوست دارند در آن مشارکت داشته باشند را پیشنهاد دهند.

د. حوزه اختیارات و میزان دخالت هر فرد در دیگر بخش‌های کمپین را مشخص، اما به آنان اجازه دهید تا در صورت داشتن پشتکار و خلاقیت، بتوانند مسئولیت‌های بیشتری را بر عهده بگیرند.

۲. **ایجاد ساختارهایی در کمپین برای حمایت از افراد داوطلب.** افراد داوطلب باید بدانند به چه کسی گزارش دهند و در برابر چه کسی پاسخگو هستند، شرح وظایف خود را از چه کسی بگیرند و در صورت بروز مشکل به چه کسی مراجعه کنند. برای این کار یا می‌توان کسی را به عنوان مسئول هماهنگی افراد داوطلب در درون سازمان تعیین کرد و یا برای هر داوطلب فردی را به عنوان مدیر در نظر گرفت. ساختاری را در درون ستاد خود ایجاد کنید که در آن، کمیته‌ها و بخش‌های ستادی، نیازهای منابع انسانی خود را به مسئول هماهنگی افراد داوطلب و مدیریت منابع انسانی منتقل کرده تا بدین صورت، نیاز بخش‌ها از این طریق مرتفع شود.



۳. **پایش میزان پیشرفت و تغییر سمت‌ها در صورت لزوم.** اگر داوطلبی برای انجام کار اشتیاق دارد اما در کار خود پیشرفت ندارد، می‌توان این فرد را به پروژه‌های دیگر منتقل کرد که شاید بیشتر مورد علاقه آن فرد بوده یا با مهارت‌های فرد مطابقت بیشتری داشته باشد. برای جلوگیری از هدر رفت منابع در این بخش، بهتر است در همان ابتدا از فرد درباره علاقه‌مندی اش سوال بپرسید و حداقل دو بخش را به او برای فعالیت پیشنهاد دهید.

۴. **کیفیت بالا.** کارهای کم‌کیفیتی که داوطلبان انجام می‌دهند را صرفاً به دلیل داوطلبانه بودن آنان قبول نکنید. داوطلبان باید بدانند که استانداردهای حرفه‌ای کمپین برای کل گروه اعمال می‌شود و آنها باید این استانداردها را رعایت کنند. داوطلبان از یادگیری مهارت‌های جدید منتفع می‌شوند و سازمان از مشارکت آنها بهره‌برداری می‌کند. یا اگر توانایی آن داوطلب به همان میزان است، او را در کنار افراد با استانداردهای حرفه‌ای قرار دهید تا در کنار کمک، آموزش‌های لازم را دریافت کند. این منابع انسانی تربیت شده می‌توانند برای دوره‌های بعدی انتخابات، خبرگان خوبی باشند.

۵. **آموزش و پشتیبانی.** از داوطلبان نخواهید کاری را انجام دهند که در آن سابقه ندارند و آموزشی ندیده‌اند. فرصت‌هایی را برای یادگیری مهارت‌های جدید فراهم کرده و به داوطلبان در کسب شرایط مطلوب و تجربه مورد نیازشان کمک کنید.

۶. **قدردانی.** علاوه بر تشکر از داوطلبان در فواصل زمانی منظم، باید فرصت‌های ویژه‌ای را برای قدردانی و تشکر از آنها در جمع در نظر گرفت. برای شناختن افراد داوطلب زمان بگذارید و نسبت به دلایل مشارکت آنها آگاهی پیدا کنید. داوطلبان می‌خواهند از مفید بودن خود آگاهی یابند و این مفید بودن در کار داوطلبانه، با قدردانی سنجیده می‌شود.



داوطلبان بسته به زمانی که برای کار در کمپین در نظر گرفته‌اند، می‌توانند تقریباً در هر پروژه‌ای دست به کار شوند، که در ادامه به نمونه‌هایی از این فعالیت‌ها اشاره می‌کنیم.



• گردآوری شماره تلفن • جستجو و پژوهش در اینترنت • ارسال پستی یا تحویل بروشور به منازل • به روزرسانی وبسایت • تأمین منابع مالی • سازمان‌دهی و برگزاری مراسم‌ها • وارد کردن داده‌ها • تهیه غذا و پذیرایی از کارکنان کمپین	پروژه‌های کوتاه‌مدت
--	-----------------------------------



• توزیع تراکت و نصب پوسترهای انتخاباتی^{۲۲}	
• برنامه‌ریزی زمانی برای نامزدها یا مسئولان کمپین • تهیه کلیپ‌های تبلیغاتی و پایش وبلاگ‌ها • به‌روزرسانی سایت‌ها و برنامه‌ها در شبکه‌های اجتماعی • هماهنگی برای نشست‌های محلی، مراجعه خانه به خانه، و دیگر فعالیت‌ها برای ارتباط با رأی‌دهندگان • سازمان‌دهی و برگزاری مراسم‌ها • ارسال نامه تشکر و دیگر مکاتبات • وارد کردن داده‌ها	پروژه‌های منظم یا هفتگی
• ایفای نقش کلیدی و حتی مدیریتی به عنوان عضوی از اعضای کمپین • تهیه مطالب برای ارتباط بیرون از کمپین، مثل خبرنامه یا اطلاع‌رسانی از طریق ایمیل • پروژه‌های پژوهشی • مدیریت پایگاه داده	فعالیت‌های دائمی

دلایل عدم مشارکت و ناگفته‌های افراد داوطلب

تعهد و اشتیاق افراد داوطلب برای همکاری با کمپین معمولاً نتیجه کسب چیزی ارزشمند در قبال انجام کارهای دشوار در کمپین است. اگر این تبادل منافع به شکل مطلوب انجام نشود، داوطلبان از کمپین خارج

^{۲۲} این گروه از افراد را برای هفته آخر انتخابات از پیش برنامه‌ریزی کنید.



شده و بر نمی گردند. وقتی کمپین معیارهایی را برای مشارکت داوطلبان تعیین می کند، باید برای آن چه خود به داوطلبان ارائه می دهد نیز معیارهایی در نظر بگیرد. به بیانی ساده تر، همان گونه که از آنها می خواهید به اهداف، چهارچوب و مسیر شما احترام بگذارند، شما نیز به انگیزه هایی که فرد را مجاب کرده به صورت داوطلبانه در کمپین شما فعالیت کند، احترام بگذارید.

در ادامه به برخی دلایل ناگفته افراد داوطلب اشاره می کنیم:

۱. نبود امکانات یا عدم نظافت. یکی از دلایل مهم خروج افراد داوطلب عدم پوشش نیازهای اصلی

انسانی است. گاه در دفتر کمپین دستشویی وجود ندارد یا دستشویی ها کثیف هستند. گاه امکانات ساده مثل یک فنجان چای یا سیستم تهویه متبوع، بر تمایل داوطلبان برای ادامه کار تأثیر می گذارند.

۲. عدم پیگیری. گاه افرادی برای کار داوطلب می شوند، یک روز به کمپین می آیند، و سپس کلا کمپین

را ترک می کنند. گاه موضوع به همین جا ختم نمی شود و این افراد چیزهای ناخوشایندی درباره شما به دوستان و اعضای خانواده خود می گویند. پیگیری و حفظ ارتباط با افراد داوطلب اهمیت بسیار زیادی دارد. لذا در همان بدو ورود، راه های ارتباطی را از فرد داوطلب بخواهید.

۳. عدم قدردانی یا توجه کافی به کار افراد داوطلب. هیچ کس دوست ندارد کارش نادیده گرفته شود، به

ویژه اگر در قبال این کار پولی دریافت نکند. حتما از افراد داوطلب در قبال کار خوبشان تشکر کنید. در همان روز اول، از افرادی که حتی از روی کنجکاوی به دفتر کمپین شما مراجعه می کنند، برای وقتی که گذاشته اند، از آنان تشکر کنید. حسی از ارزش را به آنان القاء می کنید و آنان حس می کنند شما قدردان وقت و حتی رای آنان خواهید بود. به عنوان نامزد انتخاباتی، طی هفته های



مختلف در محل کمپین، سعی کنید در حد حتی یک احوال‌پرسی از اعضای داوطلب خود با خبر باشید.

۴. حس شکست. اگر از افراد داوطلب بخواهید کاری را انجام دهند که از حوزه مهارت‌های‌شان خارج است، مثلاً درخواست مدیریت وب‌سایت از کسی که هیچ‌گاه از رایانه استفاده نکرده است، افراد احساس شکست خواهند کرد و در صورت قرار گرفتن در چنین سمتی معمولاً کمپین را ترک می‌کنند. به آنان برای کارهای خالی در کمپین، پیشنهاد بدهید اما مجبورشان نکنید.

۵. نبود تفریح و کار لذت‌بخش. هیچ‌کس دوست ندارد کاری را انجام دهد که لذت‌بخش نیست، به ویژه اگر در قبال این کار پولی دریافت نکند. لازم نیست کار در کمپین همانند جشنواره باشد، ولی از سوی دیگر این کار نباید ناخوشایند و فاقد لذت باشد.

۶. نبود حس اعتماد. در فضای انتخابات که سیستم رای‌دهی به صورت مخفیانه است، نامزدها تصور می‌کنند که رقبایشان، افرادی را در ستادهای آنان به کار گرفته‌اند. در این فضا، افراد داوطلب بیشتر از دیگران انتظار اعتماد دارند. آنها را در کارهای مهم ستادی و میدانی به کار بگیرید.

۷. عدم تاثیرگذاری. افراد داوطلب آمده‌اند تا تاثیرگذار باشند و حاصل تاثیرگذاری خود را ببینند. هنگامی که به این نتیجه برسند که تاثیری ندارند یا تاثیرگذاری‌شان با خطر مواجه است، کمپین را ترک خواهند کرد. به همین جهت است که افراد طی دوران انتخابات، (خصوصاً در شهرهای بزرگ که مناسبات قومی و آشنایی کمتری وجود دارد) افراد در میانه انتخابات، از یک کمپین به کمپین دیگر به اصطلاح کوچ می‌کنند. تاثیرگذاری آنان را به رخشان بکشید.



تمرین: جذب افراد داوطلب

۱. جدول زمانی کمپین را که در بخش قبلی تکمیل کرده‌اید مرور کنید. با توجه به فعالیت‌های مندرج در این جدول، به چند نفر داوطلب در کمپین نیاز خواهید داشت؟

.....

.....

.....

.....

۲. داوطلبان باید چه فعالیت‌هایی انجام دهند؟ و به چه مهارت‌هایی نیاز خواهند داشت؟

.....

.....

.....

.....

۳. با توجه به جامعه محلی و شبکه فردی خود، به نظرتان کجا می‌توانید به افراد داوطلب دسترسی پیدا کنید؟

.....

.....

.....



۴. برای داوطلبان بالقوه چه پیامی دارید؟ چرا این افراد باید با کمپین شما همکاری کرده و نسبت به این کار تعهد داشته باشند؟

.....

.....

.....

تمرین: تخصیص فعالیت

بر اساس مدل کوتاه مدت / پروژه‌های منظم و فعالیت دائمی، برای افراد در کمپین خود پنج نقش متفاوت از نقش‌های ذکر شده در جدول این بخش، تعیین کنید.

.....

.....

.....

.....





www.yaldanetwork.com

www.facebook.com/yaldanetwork

www.aparat.com/yaldanetwork

telegram.me/yaldanetwork

© 2016 Yalda Network

تمامی حقوق مادی و معنوی این اثر متعلق به شبکه یلدا است.