



آموزش «طرح‌نامه نویسی» در فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی

حسن خواه

www.ahsanolkalam.blog.ir

[دانلود فایل pdf](#)

فهرست مطالب

۳ _____ مقدمه:

۴ _____ بخش اول : نگارش «الگوریتم فکری»

۶ _____ ۱. هدف شناسی:

۶ _____ ○ اهداف کلان :

۶ _____ ○ اهداف خرد :

۶ _____ ○ زمان سنجی :

۷ _____ ○ مانع سنجی:

۹ _____ ۲. محتوا یابی:

۹ _____ ○ محتوای مُدَوّن و مکتوب:

۹ _____ ○ محتوای غیرمدون:

۱۱ _____ ۳. مخاطب شناسی:

۱۱ _____ ○ منطق «تور ماهیگیری» :

۱۲ _____ ○ مخاطب مستقیم:

۱۳ _____ ○ مخاطبان غیر مستقیم:

۱۴ _____ ۴. ابزار شناسی:

۱۴ _____ ○ نیروی انسانی

۱۴ _____ ○ منابع مالی

۱۵ _____ ○ منابع غیر مالی

۱۷ _____ ۵. نظام ارزیابی و آینده پژوهی:

۱۸ _____ بخش دوم : گام های اجرایی

مقدمه:

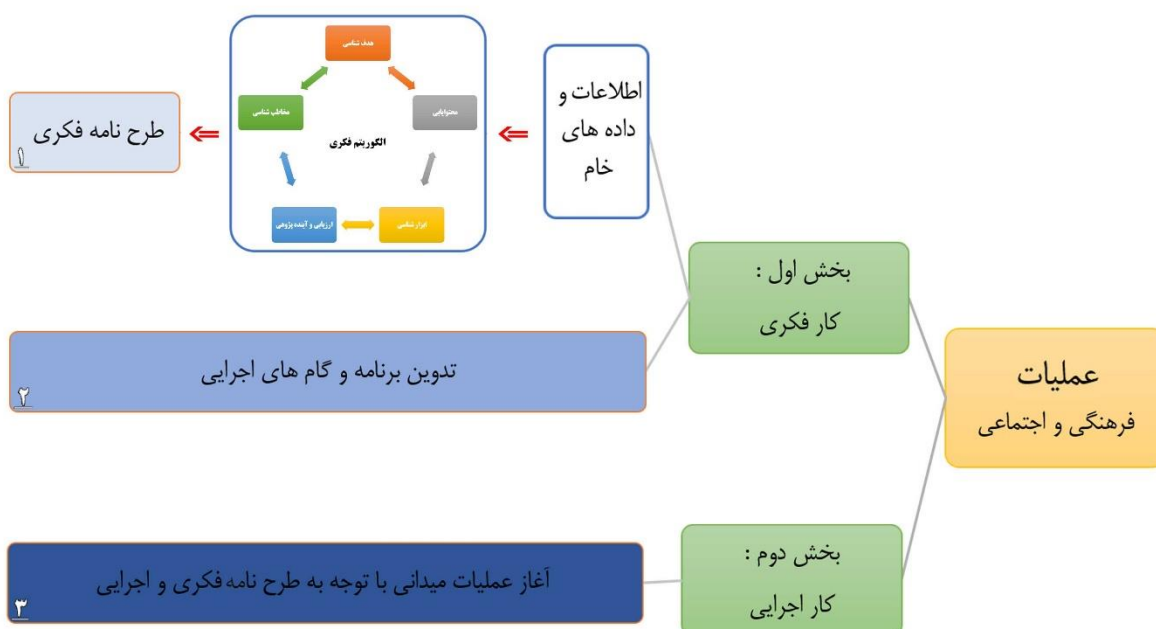
قبل از انجام هر گونه فعالیت فرهنگی و اجتماعی، لازم است ابتدا یک نقشه منطقی و عملیاتی طراحی شود. وجود پشتوانه فکری و نظری قوی در هر فعالیت فرهنگی و اجتماعی، ضامن بقا، استحکام و ارتقای آن فعالیت است.

امروزه یکی از بزرگترین مشکلات کارهای فرهنگی عدم وجود پشتوانه فکری منسجم و نظام مند است و عموم این نوع فعالیت ها با رویکردی بشدت عملگرایانه صورت می پذیرد و اصطلاحاً از فرمول «**راه بنداز، جا بنداز**» استفاده می کنند.

البته استفاده از این منطق کاری می تواند در کوتاه مدت ثمرات خوبی به همراه داشته باشد، اما بی توجهی به برنامه و نقشه راه منطقی و نظام مند باعث می شود نقاط کور زیادی در جوانب کار بوجود آید و در نهایت این عدم جامعیت موجب کوتاه شدن عمر اغلب فعالیت های فرهنگی و اجتماعی می شود. حرکت های کلان و عمده فرهنگی معمولاً دارای یک پشتوانه فکری و نقشه راه عملیاتی منسجم می باشند.

این نوشتار در سدد آموزش طرح نامه نویسی برای اتقان در کارهای فرهنگی و اجتماعی است.

بخش اول این نوشتار «**الگوریتم کار فکری**» را بررسی کرده و سپس به تبیین «**گام های اجرایی**» پرداخته خواهد شد.



بخش اول : نگارش «الگوریتم کار فکری»

منظور از فعالیت فرهنگی چیست؟

کار فرهنگی یعنی: برای رسیدن به اهداف مد نظر؛ **محتوای فرهنگی** توسط **ابزارهای گوناگون** به **گروه های مخاطب** منتقل شود.

در این بخش ساختاری معرفی می شود که با ورود اطلاعات مورد نظر به آن میتوان یک درختواره و نقشه راه برای انجام فعالیت های فرهنگی و اجتماعی را اصطیاد نمود.

در این الگوریتم ساختاری پنج وجهی با منطق لایه ای حاکم است، به این معنا که هر عنوان در لایه های مختلف از نزدیک ترین حلقه (مجربان) تا دورترین مخاطبان تعریف و تشریح می گردد.

این الگو شامل پنج ضلع زیر است :

۱. **هدف شناسی:** برای پی ریزی هر حرکت اجتماعی و فرهنگی، باید هدف شناسی و هدف گذاری مناسب مد نظر قرار گیرد.

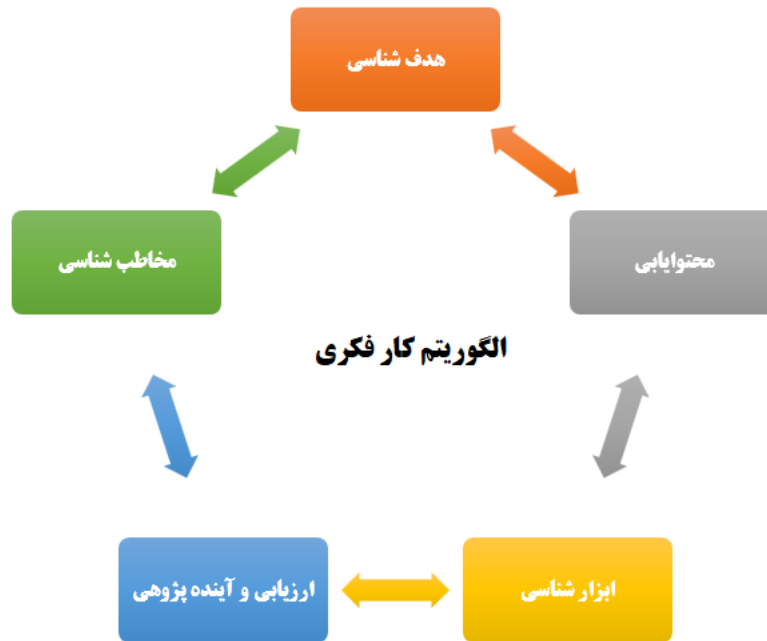
۲. **محتوا یابی:** کشف، رصد و پایش محتوای متناسب با اهداف می باشد.

۳. **مخاطب شناسی:** رکن اصلی هر کار، مخاطب شناسی و مخاطب پژوهی می باشد. باید در سطوح مختلف، مخاطبان را با توجه به عمق اثرگذاری و وسعت اثرپذیری بررسی و مطالعه نمود و آنها را در دسته های مناسب گروه بندی کرد.

۴. **ابزار شناسی:** برای پیشبرد هرگونه فعالیت فرهنگی اجتماعی شناخت و سنجش دقیق ابزارهای موجود و ممکن یکی از اساسی ترین مولفه ها می باشد. معمولاً ریز بینی و موشکافی در بر شمردن ابزارهای در دسترس از مغفول مانده ترین موارد در یک فعالیت فرهنگی اجتماعی می باشد.

۵. **نظام ارزیابی و آینده پژوهی:** بعد از چپش چهار رکن قبل باید یک مکانیزم ارزیابی و بازخورد گیری از فعالیت ها نوشته شود، تاکید می شود باید در مرحله آغاز کار این مکانیزم ارزیابی برای کل طرح در نظر گرفته شود. نقطه شروع و نقطه صفر پروژه مشخص شود تا بتوان بعد از گذشت مدتی

ارزیابی منطقی از میزان رشد مجموعه انجام شود و بعد از آن با توجه به نوع عملکرد، آینده پژوهی صورت گیرد و افق های آینده مشخص شود.



توضیح و تفصیل:

۱. هدف شناسی:

برای پی ریزی هر حرکت اجتماعی و فرهنگی، باید هدف شناسی و هدف گذاری مناسب مد نظر قرار گیرد.

- هدف نویسی باید شامل چند محور اساسی باشد: (اهداف کلان؛ اهداف خرد؛ مانع سنجی؛ زمان بندی)

○ اهداف کلان:

- ضرورتا دستیابی تام و کامل به همه اهداف کلان ممکن نخواهد بود لکن باید شدیداً نسبت به انحراف از اهداف کلان حساس بود.
- اهداف کلان ریل هایی هستند که حتی اگر به انتهای راه نرسیم تا بی نهایت طرح را برنامه ریزی می کنند، پس نسبت به انحراف از ریل های اصلی حساس باشید.

○ اهداف خرد:

- این اهداف شامل تمامی ضرورت سنجی های ذهنی شما برای شکل دادن به یک فعالیت فرهنگی می باشد. از این روی باید ضرورت سنجی و دغدغه سنجی هایی منطقی و مناسب را در نظر بگیرید
- در مرحله نگارش اهداف خرد باید نسبت به سایر اضلاع الگوریتم نیز دقت داشت، در واقع علت نامگذاری این نوشتار به «الگوریتم کار فکری» این است که، هیچ یک از جوانب پنجگانه را نمی توان بدون در نظر گرفتن سایر اضلاع به رشته تحریر در آورد. بنابراین در نگارش اهداف خرد باید یکبار در مرحله مقدماتی اهداف را با توجه به دغدغه های ذهنی نوشت و سپس در مرحله دوم و بعد از نگارش بخش های دیگر -مخاطب شناسی، محتوا یابی و ابزار سنجی- دوباره اهداف خرد را -با توجه به داده های منسجم شده از میدان فعالیت- بازنویسی نمود.

○ زمان سنجی:

- یکی از اصلی ترین فجایع و آفات فعالیت های فرهنگی، عدم زمان بندی می باشد.
- هر طرح نامه فرهنگی باید در یکی از ۴ قالب -استقرایی- زیر زمان بندی، برنامه ریزی شود:
 - یا کوتاه مدت (حدود یک تا ۳ سال)
 - یا میان مدت (حدود ۳ تا ۵ سال)

• یا بلند مدت (حدود ۵ تا ۱۰ سال)

• یا طرح های کلان و راهبردی (۱۰ تا ۱۵ سال به بالا!)

▪ عدم توجه به ظرفیت ها و زمانبندی طرح ها معمولا باعث سر خوردگی شدید فعالین فرهنگی می شود. (عمرم را پای فلان کار گذاشتم الان هیچ!)

▪ باید هر طرح فرهنگی یک تقویم دقیق داشته باشد. آغاز و پایان فعالیتها باید مشخص باشد تا بتوان با یک نظام ارزیابی منطقی مقدار رشد افراد و یا تنزل افراد را در طول طرح پایش نمود.

▪ قرار نیست یک طرحنامه تا پایان دنیا نقشه راه فعالیت فرهنگی ما باشد.

▪ مثلا کانون فرهنگی یک مسجد باید اهداف طرح خود را نهایتا در یک زمانبندی ۳ ساله تعریف کند و بعد از پایان سه سال اگر توان ادامه کار وجود داشت طرح را از اول باز نویسی کنند و ادامه دهند و اگر نتوانستند با پیروزی پایان این نقشه و عملیات فرهنگی را اعلام کنند. (نه آنکه آنقدر بی برنامه پیش بروند تا فرسایش زمانی، کار شان را به شکست و پایان بکشاند.)

اکثر ظرفیت های یک کانون در مدت سه سال استفاده می شوند، اگر نقشه عملیات مناسب باشد در طول سه سال ظرفیت های جدیدی ایجاد خواهد شد، که البته بکار گیری آنها نیاز به برنامه ریزی دوباره دارد و گاهی نیز ظرفیت های جدید بدست نمی آید و با پایان طول مدت طرحنامه باید با یک اختتامیه دقیق طومار آن فعالیت را به طور مناسب و هدفمند پیچید تا سایه ی یک پایان پُر تلاطم (و یاس مجریان طرح)، کل خدمت را تحت الشعاع قرار ندهد.

کثیری از نیروهای جوان اجرایی در طول فعالیت متاهل یا شاغل می شوند ، گاهی طلبه یا دانشجو میشوند ، برخی از بانیان از طرح فاصله میگیرند و از همه مهم تر گروه های هدف و مخاطبان تخصصی رشد می کنند و از دایره مخاطبان طرح خارج میشوند ، قرار نیست فعالیت فرهنگی ما تا آخر عمر با یک الگو اداره شود گاهی لازم است تعدیل شود و گاهی نیز می تواند گسترش یابد ، در هر صورت باید ابتدا و انتهای هر نقشه عملیات فرهنگی مشخص باشد تا بتوان آن فعالیت را درست ارزیابی کرد.

○ مانع سنجی:

- آخرین رکن بخش هدف شناسی ، مانع سنجی است.
- سنجش موانع در واقع حالت منفی شده ی اهداف خرد است. به این معنا که برای رسیدن به اهداف کلان نیاز است از برخی موانع عبور کنید.

▪ در نگارش مسائلی که ممکن است مانع تحقق اهدافتان شود ، شدیداً دست و دل باز باشید تا جایی که حتی از نوشتن کیفیت هوا در فصول سال و کم شدن جوهر خودکار تان هم چشم پوشی نکنید.
-!-

• بنا بر این شما می خواهید؛ در راه رسیدن به **اهداف کلان** خود، برخی از **اهداف خرد** را در **یک دوره زمانی مشخص** با در نظر گرفتن **برخی موانع** به منصفه ظهور برسانید.

۲. محتوایابی:

یکی از اساسی ترین ارکان کار شما کشف، رصد و پایش محتوای متناسب با اهدافتان است.

- برای رسیدن به اهداف معین شده لازم است محتوایی متناسب را جستجو کنیم تا:

○ اولا سطح معرفتی کار افزایش یابد

○ درتانی مهارت افراد و پروژه را برای رسیدن به اهداف افزایش دهد.

- البته نیاز نیست از همان اول و زمان نگارش الگوی فکری در همه کارگروه ها، اطلاعاتی جامع و کامل را جستجو و تدوین کنیم، گاهی یک جزوه کاربردی می تواند اکثر نیازهای محتوایی یک فعالیت محدود فرهنگی را پشتیبانی کند.
- در گام اول باید محتوای فکری و سطح معرفتی پروژه را افزایش داد و سپس در خلال اجرای طرح می توان بصورت جزئی و موردی به گنجینه های محتوایی زیر رجوع کرد و اطاعات مورد نیاز را جستجو نمود.
- محتوای فکری را می توان در دو گروه تقسیم بندی نمود:

○ محتوای مدون و مکتوب:

▪ دینی و معرفتی:

- قرآن
- روایات
- کتب و سخنرانی اندیشمندان و دین شناسان (حضرت امام و آقا) و...

▪ غیر دینی و مهارتی:

- تجربیات مکتوب سایرین
- علم روانشناسی
- علوم تربیتی
- علوم سیاسی
- تربیت بدنی
- و ...

○ محتوای غیرمدون:

- تجربه پژوهی از افراد با سابقه و کارهای انجام شده آنها

● چرخ را از اول اختراع نکنید!

- تجربه پژوهی و مطالعه سایر فعالیت های انجام شده یکی از مهمترین و موثرترین عوامل پیشرفت فعالیت شما خواهد بود با الگوگیری از فعالیتهای دیگران می توانید تا حد زیادی با چالشهای موجود در کار و راهکار های رفع آنها آشنا شوید.
- ممکن است شما به لحاظ دانش و مهارت از مجموعه های همتراز خود قدرتمند تر باشید لکن کسب تجربیات میدانی امری ضروری و اجتناب ناپذیر است. گاهی جلسه ای یک ساعته با یک فعال فرهنگی با سابقه می تواند دروازه های جدید و افق های تازه ای را برای کارهای شما بگشاید.
- غرور و تکبر یکی است اصلی ترین چالش های کار فرهنگی در جامعه ما می باشد

■ نظر سنجی و بررسی و تحلیل میدانی خود مخاطبان

۳. مخاطب شناسی:

یکی از اصلی ترین ارکان کار فرهنگی، مخاطب شناسی و مخاطب پژوهی می باشد که باید در سطوح مختلف و با توجه به عمق اثرگذاری و وسعت اثرپذیری مورد ارزیابی قرار گیرند و در دسته های مناسب گروه بندی شوند.

• منطق «تور ماهیگیری»:

در ادبیات لجستیکی گاهی از منطق «تور ماهیگیری» استفاده می شود. به این معنا که، بدلیل مجاورت و همگرایی بالای افراد در حلقه های اولیه، میزان اثر پذیری آنها از یکدیگر و اثر گذاری آنها بر لایه های پایین تر بسیار زیاد است و هر چه از حلقه های اولیه مخاطب دور تر برویم، میزان فشار و درگیری آنها با فعالیت های ما کم تر میشود، تا آخرین حلقه ها که گاهی کمترین وابستگی و اثر پذیری را تجربه می کنند. بنابراین حلقه های اولیه مخاطبان باید عمیق ترین، وسیع ترین و بیشترین تأثیر فکری را از فعالیت های فرهنگی دریافت کنند. پس می بایست متصدیان امور انرژی و توان کاری خود را با این منطق توزیع کنند.



به عنوان مثال، اگر ۸۰ درصد از انرژی و توانایی گروه صرف برنامه ریزی و آموزش حلقه های پایین و آخر مخاطب شود، در مقایسه با زمانی که ۴۰ درصد انرژی صرف آموزش حلقه های بالا می شود، نتایج بسیار ضعیف تر خواهد بود.

باید با منطق لایه ای مخاطبان دسته بندی بشوند و متناسب با نیازها و البته میزان وابستگی آنها به مجموعه، برنامه مناسب برای آنها تدارک دیده شود.

• **یکی از نکات مهم و مغفول مانده در کارهای فرهنگی و اجتماعی، برنامه ریزی برای رشد خود مجریان و متصدیان امور است.**

غالباً مجریان و متصدیان خود را در دایره مخاطبان قرار نمیدهند و برای رشد و ارتقای خویش برنامه ریزی نمی کنند، حال آنکه با توجه به همگرایی و همدلی و دغدغه مندی بالا در این لایه مخاطب؛ باید ابتدا برای رشد همین افراد برنامه ریزی انجام شود.

در ادبیات دینی نیز به این مهم اشاره شده است، آنجا که خداوند متعال به پیامبر خود می فرماید: «إِنَّكَ لَا تَهْدِي مَنْ أَحْبَبْتَ وَلَكِنَّ اللَّهَ يَهْدِي مَنْ يَشَاءُ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ». اگر خود فعالان فرهنگی در فرایند کاری به دنبال رشد و ارتقا نباشند و نتوانند در این مسیر در جنبه های مختلف فردی و اجتماعی خودسازی انجام دهند بزرگترین و بالاترین سرمایه سوزی را انجام داده اند.

- انقلاب اسلامی امروزه به «سرداران فرهنگی» نیاز دارد نه «کوتوله های فرهنگی».
- جز با برنامه ریزی دقیق و هدفمند شخصیت سردار و ژنرال فرهنگی شکل نخواهد گرفت. این بسترهای خرد فرهنگی بهترین سنگر برای شکل گیری شخصیت دینی و مدیریتی در فعالان فرهنگی است و اگر افراد از این بسترهای مناسب برای رشد و ارتقاء معرفتی و مهارتی خود استفاده نکنند، حقا خسران عظیم کرده اند.
- برای دانش افزایی ، مهارت افزایی و به روز شدن اندیشه تیم خود برنامه ریزی کنید در کار های فرهنگی علاوه بر ابزار ، به افراد ماهر نیز نیاز است.
- بنابراین اولین حلقه مخاطب در هر طرح و عملیات فرهنگی خود فعالان فرهنگی هستند.
- سپس با منطق «تور ماهیگیری» و در نظر گرفتن همگرایی و شباهت های مخاطبان آنها را گروه بندی می کنیم.
- معمولاً می توان مخاطب را در دو گروه مخاطبان مستقیم و مخاطبان غیر مستقیم تقسیم بندی کرد.
- مثلاً در کانون فرهنگی مسجد:

○ مخاطب مستقیم:

■ حلقه اول : فعالان و متصدیان مجموعه

(مثلاً: برنامه نماز اول وقت ؛ آموزش گزارش و تجربه نویسی ؛ درس اخلاق ؛ سیر مطالعاتی تخصصی و ...)

■ حلقه دوم: مخاطب اصلی

(گروه اصلی مخاطب دانش آموزان هستند؛ با توجه به دو بُعد روح و جسم ، باید برنامه ریزی همه جانبه صورت پذیرد، مثلاً: فعالیتهای ورزشی ، معنوی ، مهارتی و...)

● ابتدایی

• راهنمایی

• دبیرستان

○ مخاطبان غیر مستقیم:

(معمولا از تولیدات حلقه دوم استفاده میکنند ، به عنوان مثال اهل مسجد از نمایشگاه دفاع مقدس که حلقه دوم اجرا کرده اند بازدید می کنند و از مکبر و موذن نوجوان استفاده می کنند. خانواده ها از ثمرات آموزش احترام به والدین بهره می گیرند. اهل محل از سیاه پوشی در ایام شهادت یا ایستگاه صلواتی بهره می برند.)

▪ حلقه سوم : نماز گزاران مسجد و اهل مسجد

▪ حلقه چهارم: خانواده ها

▪ حلقه پنجم: اهل محل

۴. ابزار شناسی:

یکی از اساسی ترین مولفه ها برای پیشبرد هرگونه فعالیت فرهنگی اجتماعی شناخت و سنجش دقیق ابزارهای موجود و ممکن می باشد.

- ظرفیت سنجی دقیق و نگاهی جامع به امکانات در دسترس یکی از اصلی ترین مولفه های قوت برای یک مجموعه ی فرهنگی است که متاسفانه معمولاً بسیار ساده از کنار ظرفیت های موجود و ممکن عبور میشود.
- اگر مجموعه ای نتواند دارایی های خود را به درستی تبیین و شناسایی کند قطعاً نمی تواند کارآمدی خود را به بالاترین سطح ممکن برساند.
- در اکثر موارد برای پیشبرد اهداف فرهنگی نیاز به بودجه سرشار نیست بلکه نیاز به دقت بسیار در امکانات موجود و کشف و شناسایی استعداد های ممکن است.
- غالباً مجموعه های فرهنگی در تلاشند ناکارآمدی خود را با جذب بودجه های دولتی پوشش دهند در حالی که اگر ابزارهای موجود در اطراف خود را دقیق تر واکاوی و بررسی نمایند خواهند دید این امکانات برای پیشبرد اهداف و حتی تکامل طرح های آنها کافیست.
- **ابزار شناسی به چه معناست؟** هر شئی که بتواند در راه رسیدن به اهداف فرهنگی به ما کمک کند در زمره ابزارهای فرهنگی ما قرار خواهد گفت.
- **این ابزارها در چند شاخه دسته بندی می شود:**

○ نیروی انسانی

- ✓ بالفعل (چه مقدار و در چه زمینه هایی قابل استفاده هستند؟)
- ✓ بالقوه (چه راه کاری برای به فعلیت رساند آنها وجود دارد؟)

○ منابع مالی

- ✓ بالفعل (چه مقدار قابل استفاده هستند؟)
- ✓ بالقوه (چه راه کاری برای به فعلیت رساند آنها وجود دارد؟)
- توجه به نکاتی از قبیل : برآورد کلی از هزینه ها + تنظیم سند مالی + جدول هزینه کرد + راهکارهای تامین بودجه و... در این مرحله صورت می گیرد
- وجود انضباط مالی یکی از ضرورت های کار فرهنگی می باشد از آنجا که معمولاً محدودیت منابع مالی در همه پروژه های فرهنگی وجود دارد، تقسیم و توزیع

مناسب سرمایه مالی امری اجتناب ناپذیر است و همچنین حسابرسی دقیق باعث صرفه جویی و حفظ منابع محدود کارهای فرهنگی می شود.

● توصیه می شود در حسابرسی امور مالی مستبدانه عمل کنید و به هیچ عنوان زیر مجموعه خود را عادت به بی انضباطی مالی ندهید، هزینه ها را بر اساس برنامه یکی از ضرورت های دوام یک فعالیت فرهنگی است .

● سعی کنید برای جذب بودجه و منابع پایدار برنامه ریزی کنید ، یکی از مهمترین نیازهای هر مجموعه داشتن یک گزارش کار منسجم برای ارائه به ارگان های فرهنگی و جذب سرمایه از خیرین میباشد بنابراین گزارش نویسی و مستندسازی را جدی بگیرید

● شفافیت مالی یکی از ضرورت های انجام پروژه های فرهنگی و اجتماعی است بسیار دیده شده فعالان فرهنگی متهم به بی انضباطی مالی و حیف و میل سرمایه ها شده اند برای اجتناب از این دام اقتصادی بهتر است تا آنجا که می توانید شفاف عمل کنید

○ منابع غیر مالی

(اعم از بالفعل و بالقوه و هر آن چیز که قابل نوشتن باشد حتی تلفن همراه در دست شما و شماره های موجود در آن!)

- ✓ امکانات محیطی
- ✓ امکانات و تجهیزات الکترونیکی
- ✓ امکانات ورزشی
- ✓ امکانات و توانمندی های دیجیتال و فجازی
- ✓ و ...

ریز بینی و موشکافی در بر شمردن ابزارهای در دسترس یکی از اساسی ترین وظایف شما به عنوان فعال فرهنگی است.

به عنوان مثال امکانات محیطی بالفعل برای کانون فرهنگی یک مسجد:

✓ امکانات محیطی:

صحن مسجد ، کلاس و پارتیشن هایی که در اختیار دارید، فضای ورزشی، سرویس بهداشتی، کفشداری آشپزخانه، انبار، حتی راهرو، تعداد و محل قرارگیری تابلوهای اعلانات و ... و هر فضایی که توانایی بهره مندی و به کارگیری آن را دارید را می بایست لیست کنید؛ بعد از موشکافی دقیق این امکانات خواهید دید مثلا محیط کفشداری مسجد فضای مناسبی برای انتقال پیام نظم به مخاطبان است. آیا سجاده هایی که همواره در جلوی چشم مخاطبان است نمی تواند یک ظرفیت تبلیغی باشند؟ آیا نمی توان از محیط سرویس بهداشتی و وضو خانه برای انتقال یک مفهوم فرهنگی استفاده کرد؟ :

✓ امکانات و تجهیزات الکترونیکی:

نوع و توان برق مسجد؛ نوع و توان سیستم صوت ، توان و محل قرارگیری باندها، کیفیت نورپردازی و امکانات ارتقاء آن و ...

۵. نظام ارزیابی و آینده پژوهی:

- بعد از چپش چهار رکن قبل باید یک مکانیزم ارزیابی و بازخورد گیری از فعالیت ها نوشته شود
- موکدا توصیه می شود در مرحله آغاز کار ، مکانیزم ارزیابی برای کل طرح در نظر گرفته شود.
 - نقطه شروع و نقطه صفر پروژه مشخص شود تا بتوان بعد از گذشت مدتی ارزیابی منطقی از میزان رشد مجموعه و رصد و پایش فعالیت های صورت گرفته را انجام داد و بعد از آن با توجه به نوع عملکرد ، آینده پژوهی و افق های آینده را مشخص نمود.
 - نظام ارزیابی را نیز مانند سایر بخشهای طرح نامه باید با منطق لایه ای به رشته تحریر در آورده. به این معنا که هر کار گروه و هر مجموعه باید برای خود و زیر مجموعه خود یک فایل ارزیابی تدوین کند و به همین منوال مجموعه های بالادستی نیز بر کارها نظارت کنند.
 - جلسات هم اندیشی و ارزیابی باید به طور مستمر برگزار شود، در لایه های پایین که ارتباطات تنگاتنگ و روزمره است این جلسات می تواند کوتاه تر ولی دائمی باشد. اما در بالا دست می بایست به طور مشخص در بازه های زمانی از پیش تعیین شده مثلاً هر دو هفته یکبار یا ماهی یکبار جلساتی با موضوع ارزیابی و پیگیری ماموریت ها برگزار گردد و پیشرفت پروژه دائما بررسی شود تا از بروز انحرافات جلوگیری شده نقاط قوت شناسایی و نقاط ضعف ترمیم گردد.
 - همچنین می بایست این نظام ارزیابی برای خود مخاطبان نیز روشن و در دسترس باشد، به این معنا که مثلاً در طول پروژه مخاطبان درجه دوم، سوم، چهارم و... مثلاً توسط فرم های نظرسنجی مورد نظرخواهی قرار گیرند تا سازه های ذهنی آنها به مجریان منتقل شده و از طرفی دغدغه ها، ایده ها و راهکارهای آنها نیز شنیده شود.
 - جلسات انس با مخاطبان باید دائمی باشد ، گاهی نیاز است چهره به چهره با گروه های مخاطب نشست و درخواست داشت.
 - یک ساختار ارزیاب و عیب جو میتواند همچون مشعلی فروزان در دل تاریکی شب راهنمای فعالیت فرهنگی و اجتماعی شما باشد؛ گاهی نفس انسانی بعد از مشاهده پیروزیهایی مقطعی به خود غره شده و توان نقدِ منصفانه خود را تا حدودی از دست میدهد تا جایی که دیگر وجود نواقص یا طرح های مترقی تر را قبول نمیکند، به همین دلیل اگر ساختاری منطقی برای شناسایی عیوب کار توسط خود متولیان ایجاد شود، در پذیرش مشکلات و رفع و آینده سازی مجموعه بسیار اثر گذار خواهد بود.

بخش دوم: گام های اجرایی

بعد از ترسیم نقشه فکری فعالیت فرهنگی و اجتماعی اکنون به مرحله اجرا می رسیم.

گام اول: پیدا کردن افراد همفکر و همسو و تشکیل گروه.

قدم دوم: تقسیم کار و ایجاد کارگروه های اجرایی و فکری و تولید قطعات کوچک (پروژه های کوچک) برای پازل فرهنگی.

• باید افراد با توجه به خصوصیات برتر شخصیتی گروهبند شوند، مثلاً افرادی که در زمینه کارهای اجرایی توانایی بیشتری دارند کارگروه های اجرایی را بر عهده گرفته و کسانی که توانایی فکری بیشتری دارند در کارگروه های محتوایی قرار گیرند.

• در صورتی که فعالیت شما یک **فعالیت گسترده فرهنگی** میباشد نیاز است کارگروه های متعدد و تقسیم کار بصورت جزئی صورت گیرد؛ اما اگر یک **فعالیت فرهنگی محدود** مثل یک هیئت خانوادگی را مد نظر دارید می توانید در سه شاخه کلی فعالیت ها را تقسیم بندی کنید:

○ کارگروه اجرایی و فعالیت های سخت افزاری

○ کارگروه فکری، محتوایی و نرم افزاری (رسانه و فرهنگی و ...)

○ کار گروه ارزیابی و آینده پژوهی

• ممکن است همه این فعالیت ها یا بخشی از آنها توسط یک فرد انجام پذیرد، با این حال تقسیم کار و گروه بندی حتی اگر متولی امور یک فرد باشد امری ضروری است و عدم تقسیم بندی موجب تفویت امور میشود و اصطلاحاً کارها بهم میریزد و سر رشته امور گم می شود.

• برای تولید قطعات کوچک (برنامه های کوچک) باید ابتدا اهداف خود را لیست کرده، سپس ابزارهای فرهنگی را در نظر میگیریم و بعد شروع میکنیم برای هر گروه از مخاطب توسط ابزارهای موجود خُرده پروژه هایی را تعریف می کنیم.

مثال اول: اگر برای دانش آموزان دختر مقطع ابتدایی در یک کانون فرهنگی برنامه ریزی می کنیم، یکی از اهداف خُرد ما می تواند «سرگرم کردن کودکان» باشد و یکی دیگر از اهداف خرد «آموزش مهارت های زندگی» و هدف دیگر می تواند «آموزش حجاب» باشد و «تعلیم معارف و مفاهیم اسلامی» هدف دیگر ما است. پس میتوان کلاس نقاشی را به گونه ای برنامه ریزی کنیم که در طول ۱۲ جلسه با ۱۲ الگوی اسلامی، مفاهیم اسلامی تعلیم داده شود و همچنین می توان برای مهارت های زندگی مداد رنگی ها و سایر ابزار های نقاشی را به طور اشتراکی در اختیار دانش آموزان قرار داد و همچنین می توان در اثنای آموزش نقاشی توضیحاتی را در مورد محتوای نقاشی ها ارائه داد و همچنین میتوان در بین مخاطبان افراد مستعد تر را برای حلقه های بالاتر استعداد یابی نمود. کل محتوای مورد نیاز را می توان از کتب رنگ

آمیزی اسلامی که به وفور در بازار موجود است تهیه نمود و از همه مهم تر معلم نقاشی (مجری پروژه) باید قبل از ورود به کلاس در مورد محتوای معارفی نقاشی ها مطالعه کند که باعث ارتقای خود او میشود پس با یک خُرده پروژه ی کلاس نقاشی می توان چندین هدف فرهنگی را برای ارتقای مخاطبان در نظر گرفت.

مثال ساده دوم؛ در یک هیئت فرهنگی مذهبی برای توزیع غذا می توان بسته های کوچک نمک را همراه با یک روایت از امیرالمومنین که توصیه به خوردن نمک در اول و آخر غذا می کنند بین افراد توزیع نمود، یعنی از ظرفیت اطعام هیئت می توان برای رسیدن به چند هدف فرهنگی استفاده نمود.

• **توصیه می شود پروژه های فرهنگی را بصورت همپوشان برای حصول چند هدف برنامه ریزی کنید.**

گام سوم: تقویم و زمانبندی امور محول شده به افراد.

• وجود یک تقویم و زمان بندی مناسب برای انجام امور باعث می شود فعالیت به طور منظم پیش برود مثلاً اگر کسی مسئول پیگیری سیستم صوت یا جمع آوری محتوای خاصی می باشد و یک هفته به او زمان داده شده است، باید در زمان مقرر گزارش عملکرد خود را ارائه دهند در صورت عدم موفقیت علت گزارش داده شود تا با همکاری دیگران دلایل عدم موفقیت در آن کار گروه بررسی و رفع گردد.

گام چهارم: اجرای پلکانی وظایف.

گام پنجم: پیگیری مستمر توسط تیم ارزیاب.

• هدف کارگروه ارزیابی مچ گیری نیست بلکه تسهیلگری امور است، یعنی اگر یکی از کارگروه ها در انجام وظایف خود نتوانست به نتایج مطلوب دست یابد تیم ارزیاب باید شرایط را به گونه ای فراهم کند تا آن وظایف محول شده در بازه زمانی مشخص به نقاط مدنظر در تقویم برسد.

چند نکته:

• نیاز نیست کارگروه های فکری در همان ابتدای مسیر تمام محتوای فکری را به طور منظم و منسجم فراهم آورند بلکه می توانند با همان منطقه الگوریتم فکری با تقسیم بندی: **انواع مخاطب، انواع هدف و انواع ابزار** محتوای خود را دسته بندی کنند.

• کارگروه فکری قرار است: با توجه به انواع مخاطبان، محتوایی را تولید کند که در یک جدول زمانی توسط ابزارهای مختلف ارائه شود.

- نوشتن گزارش کار را به آخر پروژه موکول نکنید، گزارش کار مناسب باعث افزایش بُرد کار شما میشود و به فعالیت شما رونق می‌دهد. **گزارش نویسی و مستند سازی را جدی بگیرید و از همان مراحل اولیه شروع کنید.**
- به دلیل نوع مواجهه واحد ارزیابی با فعالیت های سایر کارگروه ها می توان وظیفه مستندسازی و تهیه گزارش را از همان ابتدا به این کارگروه محول نمود.

آدرس اینترنتی مطالب:

<https://ahsanolkalam.blog.ir/post/How%۲۰to%۲۰do%۲۰cultural%۲۰activities>