**זיהוי קהלי יעד וסוכני שינוי: מי יכול להפיק תועלת ומי יכול לעזור**

**לימדו מי מושפע מן הבעיה, מי יכול לעזור לשפר את המצב וכיצד הם יכולים לסייע לארגון שלכם.**

מהם קהלי יעד וסוכני שינוי?

כשאתם עובדים בקהילה, ההחלטה הראשונה שצריך להחליט היא מהו הנושא או הבעיה שבהם אתם רוצים לעסוק. אם אתם מלמדים ילדים לקרוא ואם אתם מנסים ליצור שכונות בטוחות יותר, הנושא או הבעיה הם הסיבת לקיומה של הקבוצה שלכם; הם מה שמגדיר אתכם.

אתם והארגון שלכם אינכם לבד בשטח. יש סביבכם הן אנשים שיכולים להפיק תועלת מפעילותכם והן אנשים שיכולים לעזור לכם. כלומר, יש אנשים שהיוזמה שלכם יכולה לתרום להם משהו ויש אנשים שמהם תוכלו ללמוד ולקבל סיוע. צריך להיות ברור מי אמור להפיק תועלת מפעילות הארגון – בני נוער והורים, למשל – ומי יכול לסייע לטפל בנושא או בבעיה – בני נוער, הורים ואפוטרופסים, מורים, נותני שירות ואחרים. **זיהוי** האנשים האלה הוא צעד חשוב.

בפרק הזה נעזור לכם להחליט אל מי מנסים הארגון או היוזמה שלכם להגיע – מיהם **קהלי היעד לשינוי** – ומי יכול לעזור לכם להגיע אליהם – מיהם **סוכני השינוי**. נבדוק גם מה יכולים אותם "סוכני שינוי" לעשות ואיך תוכלו לגבש תוכנית שתסייע לכם לוודא שזיהיתם את כל מי שיכולים להפיק תועלת ואת כל מי שיכולים לעזור, ולא רק את המועמדים שעולים בראשכם מייד .

נשמע פשוט, נכון? זה באמת פשוט. רק צריך להקפיד להיות ברורים, לעבוד ביסודיות ולבחון את העניין מכל זווית אפשרית.

מי הם האנשים שחווים את הבעיה או משפיעים עליה (קהלי היעד לשינוי)?

אנו מניחים שאתם מנסים להביא לשינוי בהתנהגות או במצב מסוימים, כגון הפחתת השימוש בסמים או יצירת מקומות עבודה ראויים. לפעמים ברור מהי ההתנהגות שיש לשנות; במקרים אחרים שורש הבעיה או העניין פחות גלוי לעין. למשל: העובדה שילדים נרדמים בשיעורים יכולה להיות תוצאה ישירה של העובדה שהם לא אכלו ארוחת בוקר, ולא לנבוע מבעיה בבית הספר עצמו. העובדה שהם אינם אוכלים מספיק כשלעצמה איננה נובעת בהכרח מהזנחה הורית, אלא ייתכן שהסיבה לכך היא שהמשפחה חיה בעוני בגלל העדר אפשרויות עבודה מתאימות. אנו מראיינים אנשים שחווים את הבעיה כדי להיטיב להבין מהם [התנאים וההתנהגויות התורמים](https://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/analyze/choose-and-adapt-community-interventions/risk-and-protective-factors/main) להתהוות הבעיה או העניין.

כשם שמציאת שורש הבעיה יכולה להיות פשוטה יחסית או מורכבת יותר, כך גם הניסיון להבין מיהו קהל היעד לשינוי שאליו רוצים לפנות יכול להיות פשוט או מורכב.

באופן כללי, **קהלי יעד** לשינוי נחלקים לשתי קטגוריות:

* אנשים שחווים באופן ישיר את הבעיה או את הסיכון
* אנשים שגורמים ליצירת הבעיה או מחריפים אותה באמצעות מעשיהם או חוסר המעש שלהם

זיהוי האנשים המצויים בסיכון ישיר הוא על פי רוב החלק הקל. למשל, אם אתם מנסים להעלות את שיעור ההתחסנות בקרב פעוטות מתחת לגיל שנתיים בשכונות מצוקה, הרי שילדים אלה עשויים להיות קהלי היעד לשינוי. אם מדובר במאמצים למניעת איידס, מזריקי סמים יהיו בין קהלי היעד העיקריים, מכיוון שהם מצויים בסיכון גבוה להידבק בנגיף האיידס.

ואולם לפעמים קהל היעד לשינוי לא יהיה דווקא האנשים שנמצאים בסיכון. ייתכן שמסיבה כלשהי, כגון הגיל בדוגמת החיסונים שניתנה למעלה, הנמצאים בסיכון אינם האנשים שאת התנהגותם תנסו לשנות. מכיוון שפעוטות מתחת לגיל שנתיים אינם יכולים לחסן את עצמם, קהלי היעד לשינוי יכללו את ההורים והאפוטרופסים ואת ספקי שירותי הבריאות. במקרה הזה, קהלי היעד לשינוי יהיו **האנשים שמעשיהם (או חוסר המעש שלהם) גורמים להיווצרות הבעיה או מחריפים אותה**.

הנה כמה דוגמאות לאנשים ששייכים לקטגוריה הזאת:

* בני קבוצת השווים
* הורים ומטפלים
* נותני שירות
* מורים
* אנשי עסקים וסוחרים (שמוכרים למשל טבק, אלכוהול וסמים אחרים)
* נושאי משרות ציבוריות שנבחרו או מונו לתפקידם

כאשר עובדים על יוזמה, ראוי לתת את הדעת על שתי הקטגוריות של קהלי היעד לשינוי. לפעמים אפשר לתכנן יוזמה באופן שמאפשר לערב בה הן את אלה שסובלים מן הסיכון או הבעיה והן את אלה שמעשיהם (או חוסר המעש שלהם) גורמים לבעיה או מחריפים אותה.

למשל, יוזמה קהילתית לשיפור התחבורה הציבורית עשויה לפעול בשתי הדרכים האלה:

* מסע הסברה תקשורתי להגברת המודעות הציבורית לבעיות התחבורה, תוך התמקדות בקהל היעד שיפיק תועלת מתחבורה טובה יותר
* קמפיין של כתיבת מכתבים לנושאי משרות ציבוריות כדי להשפיע על הקצאת משאבים למען תחבורה טובה יותר, תוך התמקדות באנשים שחוסר המעש שלהם גורם לבעיה או מחריף אותה

מי יכול לעזור לשפר את המצב (סוכני השינוי)?

בשלב הבא יש לבחון את סוכני השינוי הפוטנציאליים. מי יכול להשפיע על האנשים ועל התנאים הגורמים לבעיה או לעניין או מחריפים אותם? אלה הם האנשים או הגופים העיקריים שאם ישקיעו מאמץ, יוכלו להביא לטיפול בעניין שחשוב לקהילה שלכם.

לפעמים סוכני השינוי הם חלק מקבוצת קהל היעד לשינוי שזיהיתם בשלב בקודם. אפשר למשל לכוון חלק ממסע הסברה על "אכילה בריאה" למורים למדעים ולבריאות בבתי הספר התיכוניים, כדי שיעבירו לתלמידיהם מידע על תזונה נכונה. במקרה זה המורים הם הן האנשים שאתם מנסים לשנות את התנהגותם והן האנשים שיכולים לעזור לחולל שיפור. בדומה לכך, תלמידי תיכון יכולים להימצא בעמדה שתאפשר להם לתרום להפחתת האלימות בין תלמידים; בני קבוצת השווים יכולים להשפיע על הישגיהם הלימודיים של בני נוער אחרים; וייתכן שאנשים שחוו טראומה או אובדן יכולים לעזור לאחרים שחוו דברים דומים להתמודד עם השפעות החוויות הללו.

זיכרו שהצלחתם של סוכני השינוי קשורה ישירות למאמצים שלהם ליצור קשר עם קהלי היעד. המצב האידיאלי הוא שהאנשים החווים את הבעיה המטרידה אתכם (או אלה שמצויים בסיכון לחוות אותה) יהיו מעורבים מאוד בתהליך כסוכני שינוי. אפשר לחולל שינוי כאשר אנשים חוברים זה לזה, מבלים זמן יחד ומגלים אכפתיות זה לזה, וכל אחד מהם משמש גורם חשוב במאמץ של רעהו לשנות את פני הדברים. המורים יהיו סוכני שינוי טובים יותר אם יקבלו תמיכה מההורים, ובאותה מידה הורים יהיו סוכני שינוי מוצלחים אם המורים יתנו יד למאמציהם.

מה עושים סוכני השינוי?

סוכני השינוי יכולים להשפיע על אחרים בדרכים שונות. אם הם עובדים עם מישהו שמושפע ישירות מן הבעיה, אפשר להניח שהם יעשו את הדברים הללו:

* **יפתחו מערכת יחסים איתנה עם האדם שמושפע מאוד מהמצב**. אם היעד לשינוי רואה בסוכני השינוי אנשים אמינים שאפשר לסמוך עליהם ושאכפת להם, הסיכוי שהוא יגלה את ליבו בפניהם וישמע לעצתם גדול יותר.
* **יאבחנו את הנושא או הבעיה**. ברומן הקלאסי "אל תיגע בזמיר" אטיקוס פינץ' אומר לבתו הקטנה שהיא חייבת ללכת בנעליהם של אנשים אחרים אם היא רוצה להבין אותם באמת. זה מה שסוכן שינוי טוב עושה. אם ברצונם לעזור למישהו לשנות התנהגות מסוכנת או מזיקה, סוכני שינוי צריכים להבין לעומק מדוע ההתנהגות הזו מתקיימת.
* **ישכנעו את האדם שהנושא משפיע עליו בצורך (ובאפשרות) ליצור שינוי**. משימתם של סוכני שינוי עשויה להיות לשכנע מישהו שהתנהגותו בעייתית, שקיימות חלופות ושהמצב יכול להשתנות באמת ובתמים. סוכן שינוי בתפקיד "אח גדול" יוכל לשכנע את "אחיו הקטן" שחשוב ללכת לבית הספר, ושאם יסיים את הלימודים ייפתחו בפניו אפשרויות רבות. אחרי בית הספר התיכון יוכל סוכן השינוי להמשיך ולשכנע את "אחיו הקטן" שהוא מסוגל בהחלט ללמוד באוניברסיטה או במכללה.
* **יעזרו להביא לשינוי הזה***.* ההכרזה שמפסיקים לעשן היא דבר טוב ויפה. זהו צעד ראשון חשוב מאוד. אבל כל מעשן ותיק יאמר לכם שלא די בכך. סוכני שינוי אינם משכנעים מישהו שהוא צריך לעשות משהו ואז נחים על זרי הדפנה. הם צריכים להפשיל שרוולים ולתמוך באדם שרוצה לשנות משהו בחייו. סוכני השינוי יכולים לעזור לתכנן תוכניות ולהציע תמיכה – הן רגשית והן מעשית – כדי שהדברים ייעשו.
* **יעזרו לתחזק את השינוי**. מחקרים מראים שרוב האנשים שעושים דיאטה חוזרים למשקלם המקורי בתוך שנה. האדם שעושה את השינוי יזדקק לתמיכה רבה כדי להתמיד במה שכבר עשה, במיוחד בתחילת הדרך. דבר זה נכון תמיד, בין אם מדובר בניסיון לחזור לבית הספר, להישאר נקי מסמים או להתחיל עבודה חדשה. כשאדם שמנסה לשנות את חייו מרגיש שנגמר לו הדלק, האדם שתומך בו צריך להיות לצידו עם ג'ריקן דלק רזרבי.

איך מזהים קהלי יעד וסוכני שינוי?

השאלה הבאה שיש לשאול היא אפוא זאת: איך תוכלו לזהות את כל מי שיכולים להפיק תועלת מפעילות הארגון ולעזור לה? הצעד הראשון הוא לענות על השאלות שלהלן. כדאי לכם ליטול פיסת נייר ולכתוב עליה את התשובות שלכם, לשימושכם האישי בלבד. פעמים רבות עצם פעולת הכתיבה פועלת כטכניקה של סיעור מוחות ויכולה להוביל אתכם להעלות רעיונות רבים משחשבתם שתוכלו להעלות! אתם יכולים לענות על השאלות עם חברים אחרים בקבוצה שלכם ועם קבוצות אחרות; ככל שתקבלו עזרה רבה יותר, כך הרעיונות שתעלו יהיו טובים יותר.

* מהם הבעיה או העניין שבהם אתם מנסים לטפל? מה **באמת** גורם להם? כפי שציינו למעלה, כדאי לכם לראיין אנשים או לערוך מחקר כדי להיטיב להבין את שורשי הבעיה. כדאי לכם גם [לנסות את טכניקת "אבל למה"](http://ctb.ku.edu/en/community-tool-box-toc/analyzing-community-problems-and-designing-and-adapting-community-13). השיטה הזו בוחנת בעיה באמצעות שאלת השאלה מה גורם לה. בכל פעם שמקבלים תשובה, ממשיכים ושואלים "אבל למה?".
* מי עלול [להתנגד לשינויים](http://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/advocacy/respond-to-counterattacks) שאתם רוצים לחולל? יש להניח שהמידע הזה יהיה שימושי בעיקר בהמשך, אבל ייתכן שתהיה תועלת בכך שהמידע יהיה בידיכם מן ההתחלה.

עכשיו אתם יכולים להחליט מי הם באמת קהלי היעד וסוכני השינוי שלכם. כמו שעשיתם קודם, כיתבו תשובות לשאלות שלהלן ועירכו סיעור מוחות סביבן. כשתסיימו, בחרו את התשובות הטובות ביותר והופה! רשימת קהלי היעד וסוכני השינוי מוכנה.

שאלות לזיהוי קהלי יעד לשינוי:

* מי מושפע מן הבעיה? מי גורם להיווצרות הבעיה? חישבו לעומק ואל תסתפקו בחשודים הרגילים. אל תסתפקו במניית הנפגעים הברורים מאליהם (למשל ילדים שאינם מצליחים בלימודים, מורים), אלא חישבו גם על האנשים שהמעשים (או חוסר המעש) שלהם עומדים בשורש הבעיה. למשל: הורים שאינם מעודדים את ילדיהם להשקיע מאמצים בלימודים; נבחרי ציבור שאינם דורשים דין וחשבון מבתי הספר; הציבור הרחב שמניח לכיתות להיות גדולות עד כדי כך שאי אפשר ללמוד בהן. כיתבו את כל התשובות שעולות. תמיד תוכלו לדחות אחר כך חלק מן התשובות.
* מי הושפע מן הבעיה בעבר? האם עדיין צריך לספק להם תמיכה? למשל: אם אתם מנהלים תוכנית חיסונים לפעוטות מתחת לגיל שנתיים, שאלו את עצמכם אם יש ילדים מבוגרים יותר שלא התחסנו בינקותם ושאתם יכולים להגיע אליהם עכשיו.
* מי שייך לקבוצת השווים של המושפעים מן הבעיה? אם המיזם שלכם מתמקד באלימות בקרב הנוער, למשל, כדאי לכלול בתכנית הפעולה את כל בני הנוער, ולא רק את אלה שכבר נפגעו מאלימות (או ביצעו מעשים אלימים).

שאלות לזיהוי סוכני שינוי:

* בידי מי נמצא הכוח לחולל שינוי?
* למי יש זמן, משאבים ורצון לחולל שינוי?
* אילו אנשים יוכלו אולי לשנות משהו אם היוזמה שלכם תצליח לשכנע אותם?
* מי עומד בקשר עם האנשים שבחייהם אתם רוצים לחולל שינוי? במי בוטחים "קהלי היעד לשינוי"? למי יקשיבו וישמעו?
* חישבו על אנשים שהיו בעבר (או שהם כעת) קהלי יעד. הם יכולים להיות "סוכני שינוי" מצוינים. למשל, אדם שנגמל מסמים יכול להיות האדם המתאים ביותר לתת תמיכה אמיתית למכור לסמים שמנסה להיגמל כעת; הוא יוכל להזדהות עם קשיי הגמילה ולא ייראה כמי שמתנשא על האדם שאיתו הוא מדבר.

שאלות לזיהוי שתי הקבוצות:

* האם חשבתם על אנשים מכל חלקי הקהילה? האם יש בקהילה גורמים שונים שאפשר לערב ביוזמה (למשל: מוסדות דת; בתי ספר; בתי עסק)?
* במי תרצו להתמקד כקהל יעד? מי תרצו שיחבור אליכם כשותף? למי תוכלו להועיל במיוחד, לדעתכם? אילו קשרים שתוכלו לנצל יש לכם?

דף תכנון: חיבור בין קהלי יעד לסוכני שינוי

במסגרת תהליך התכנון מלאו את הטבלה שלהלן. תוכלו להשתמש במידע כשתכתבו או תתקנו את תוכנית הפעולה שלכם כדי להחליט מי יוכל להפיק תועלת מהיוזמה או לתרום לה.

**עניין או בעיה בקהילה:­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **אילו התנהגויות ותנאים גורמים להיווצרות העניין או הבעיה או מחריפים אותם?** | **אילו אנשים חווים את הבעיה או משפיעים עליה? (קהלי יעד לשינוי)** | **אילו אנשים יכולים לתרום לשיפור המצב? (סוכני שינוי)** |
|  |  |  |