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

*לימדו מי מושפע מן הבעיה, מי יכול לעזור לשפר את המצב, ומה ביכולתם לעשות כדי לסייע לארגון שלכם*

מה הם קהלי יעד וסוכני שינוי?

כשאתם עובדים בקהילה שלכם, הדבר הראשון שצריך להחליט הוא מה הנושא או הבעיה שאתם רוצים לעסוק בהם. אם אתם מלמדים ילדים לקרוא או אם אתם מנסים ליצור שכונות בטוחות יותר, כך או כך - זו סיבת הקיום של הקבוצה שלכם; זה מה שמגדיר אתכם.

אתם והארגון שלכם לא לבד בשטח. יש מסביב אנשים שיכולים להפיק תועלת ויש אנשים שיכולים לעזור. כלומר, יש אנשים שהיוזמה שלכם יכולה לתרום להם משהו ויש אנשים שמהם תוכלו ללמוד ולקבל סיוע. צריך להיות ברור מי אמור להפיק תועלת - בני נוער והורים, למשל - ומי יכול לסייע לטפל בנושא או בבעיה - וזה כולל בני נוער, הורים ואפוטרופסים, מורים, נותני שירות, ואחרים. לדעת *מיהם האנשים האלה* - זה צעד חשוב.

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

נשמע קל, לא? נכון, זה קל. פשוט צריך להיות ברורים, לא להשמיט כלום, ולוודא שבחנתם את כל הזוויות.

מי הם האנשים שחווים את הבעיה או יכולים לעזור (קהלי היעד לשינוי)?

אתם מנסים מן הסתם לשנות התנהגות או תוצאה מסויימת, כגון להפחית שימוש בסמים או ליצור מקומות עבודה ראויים. לפעמים, ההתנהגות המסויימת שאתם משנים היא ברורה; פעמים אחרות, סיבת השורש של בעיה או נושא מסויימים פחות גלויה לעין. הירדמות של ילדים בכיתה, למשל, עשוייה בעצם להיות תוצאה ישירה של העובדה שהם לא אכלו ארוחת בוקר, ולא תוצאה של משהו בעייתי בבית הספר עצמו. העובדה שהם אינם אוכלים מספיק, כשלעצמה, יכולה להיות קשורה לאו דווקא להזנחה הורית, אלא לכך שהמשפחה חיה בעוני בגלל העדר אפשרויות עבודה מתאימות. אנחנו מראיינים אנשים שחווים את הבעיה כדי לקבל הבנה טובה יותר של [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 הנושא.

כשם שמציאת סיבת השורש יכולה להיות פשוטה יחסית או קשה יותר, כך גם הניסיון להבין מיהו קהל היעד לשינוי, שאליו אתם רוצים לפנות.

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

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

ההחלטה מי נמצא בסיכון ישיר היא בדרך כלל החלק הקל. אם אתם מנסים, למשל, להעלות את שיעור ההתחסנות בקרב פעוטות מתחת לגיל שנתיים בשכונות הישנות, הרי שילדים אלה (והוריהם או האפוטרופסים שלהם וגם ספקי שירותי הבריאות) עשויים להיות קהלי היעד לשינוי. אם מדובר במאמצים למניעת איידס, מזריקי סמים יהיו בין קהלי היעד העיקריים, מכיוון שהם נמצאים בסיכון גבוה יותר להידבק בנגיף האיידס.

ואולם, לפעמים, קהל היעד שלכם לשינוי לאו דווקא יהיה מי שנמצאים בסיכון. ייתכן שמסיבה מסויימת, כגון הגיל בדוגמת החיסונים שניתנה למעלה, הנמצאים בסיכון אינם אלה שתנסו לשנות את התנהגותם. מכיוון שפעוטות מתחת לגיל שנתיים אינם יכולים להתחסן בעצמם, קהלי היעד לשינוי יכללו את ההורים והאפוטרופסים ואת ספקי שירותי הבריאות. במקרה הזה, קהלי היעד לשינוי יהיו *אותם בני-אדם שמעשיהם (או חוסר המעש) שלהם גורמים או מחריפים את הבעיה*.

דוגמאות לבני-אדם כאלה כוללות בין השאר:

* בני קבוצת השווים
* הורים ומטפלים
* ספקי שירות
* מורים
* אנשי עסקים וסוחרים (שמוכרים למשל טבק, אלכוהול, וסמים אחרים)
* נושאי משרות ציבוריות מתוקף בחירה או מינוי

כשאתם עובדים על יוזמה, ראוי לתת את הדעת על שתי הקטגוריות, קהלי יעד לשינוי וסוכני שינוי. לפעמים, ניתן לתכנן יוזמה כך שתעבוד גם עם אלה שסובלים מן הסיכון או הבעיה, וגם עם אלה שמעשיהם (או חוסר המעש שלהם) גורמים לבעיה או מחריפים אותה.

למשל, יוזמה קהילתית לשיפור התחבורה הציבורית עשויה להפעיל:

* מסע הסברה תקשורתי להגברת המודעות הציבורית לבעיות התחבורה, תוך התמקדות בקהל היעד שיפיק תועלת מתחבורה טובה יותר
* קמפיין של כתיבת מכתבים המכוון כלפי נושאי משרות ציבוריות כדי להשפיע על הקצאת משאבים למען תחבורה טובה יותר, תוך התמקדות במי שחוסר המעש שלהם גורם או מחריף את הבעיה.

מי יכול לעזור לשפר (סוכני השינוי)?

הדבר הבא הוא לבחון את סוכני השינוי הפוטנציאליים. מי יכול להשפיע על האנשים ועל התנאים הגורמים או מחריפים את הבעיה או הנושא? אלה הם האנשים או הגופים העיקריים שהשקעת מאמץ מצידם תביא לטיפול בנושא שמציק לקהילה שלכם.

לפעמים סוכני שינוי יכולים להיות חלק מאותה קבוצה של קהל היעד לשינוי שזיהיתם מוקדם יותר. אולי תמקדו חלק ממסע הסברה על "אכילה בריאה" במורים למדעים ולבריאות בבתי הספר התיכוניים, למשל, כדי שהם, כתוצאה מכך, יעבירו הלאה לתלמידיהם מידע על תזונה. במקרה הזה, המורים הם האנשים שאתם מנסים לשנות את התנהגותם וגם האנשים שיכולים לעזור לחולל שיפור. בדומה לכך, חברי כנופיות עשויים להיות בעמדה שתאפשר להם לתרום להפחתת האלימות בין כנופיות; בני קבוצת השווים עשויים להיות בעמדה שתאפשר להם להשפיע על הישגיהם הלימודיים של בני נוער אחרים; ואנשים שחוו טראומה או אובדן, עשויים להיות במקום המאפשר להם לעזור לאחרים שחוו דברים דומים להתמודד עם ההשלכות.

זיכרו שהצלחת סוכני השינוי קשורה ישירות למאמצים שלהם להתחבר אל קהלי היעד. המצב האידיאלי הוא שאלה החווים את הבעיה המטרידה אתכם (או אלה שנמצאים בסיכון לחוות אותה) יהיו מעורבים מאוד כסוכני שינוי. ההצלחה מגיעה כאשר אנשים חוברים יחד, מבלים זמן יחד, מפגינים אכפתיות זה לזה, וכל אחד מהם מהווה חלק 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 אותם סוכני שינוי?

סוכני השינוי יכולים להשפיע על אחרים באופנים שונים. אם הם עובדים עם מישהו שמושפע ישירות מן הבעיה, סביר שהם יעשו את הדברים הבאים:

* *יפתחו מערכת יחסים חזקה עם האדם המושפע ביותר*. אם היעד לשינוי יתפוס אותם כאמינים, כמי שאפשר לסמוך עליהם ושאכפת להם, גדול יותר הסיכוי שהוא יגלה את ליבו בפני סוכני השינוי וישמע לעצתם.
* *יאבחנו את הנושא או הבעיה*. ברומן הקלאסי *אל תיגע בזמיר*, אטיקוס פינץ' אומר לבתו הקטנה שהיא חייבת להסתובב קצת בנעליהם של אנשים אחרים אם היא רוצה באמת להבין אותם. סוכן שינוי טוב עושה את אותו הדבר. כדי לעזור למישהו לשנות התנהגות מסוכנת או מזיקה, סוכני שינוי צריכים להבין לעומק מדוע ההתנהגות הזו מתקיימת.
* *ישכנעו את האדם שהנושא משפיע עליו בצורך (ובאפשרות) שיקרה שינוי*. משימתם של סוכני שינוי עשויה להיות לשכנע מישהי שהתנהגותה היא בעייתית, שקיימות חלופות, ושהדברים יכולים באמת להשתנות. סוכנת שינוי בתפקיד "אחות גדולה" עשויה לשכנע את "אחותה הקטנה" שבית ספר זה חשוב, ושאם תסיים את הלימודים ייפתחו בפניה אפשרויות. אחרי בית הספר התיכון תוכל להמשיך ולשכנע את "אחותה הקטנה" שהיא בהחלט מספיק חכמה להמשיך ללמוד לתואר.
* *יעזרו לגרום לשינוי הזה.* לומר שאתה הולך להפסיק לעשן זה טוב ויפה. זה צעד ראשון מאוד חשוב. אבל אם תשאלו כל מעשן ותיק, הוא יאמר לכם שזה ממש לא מספיק. סוכני שינוי לא רק משכנעים מישהו שהוא צריך לעשות משהו ואז מתיישבים לנוח על זרי הדפנה. הם צריכים להפשיל שרוולים ולתמוך באותו אדם שרוצה לשנות. סוכני השינוי יכולים לעזור לתכנן ולספק הרבה תמיכה - גם מוסרית וגם מוחשית - כדי שהדברים ייעשו.
* *יעזרו לתחזק את השינוי*. למשל, מחקרים מראים שרוב האנשים שעושים דיאטה, מוסיפים חזרה את המשקל שהפחיתו בתוך שנה. האדם שעושה את השינוי יזדקק להרבה תמיכה, במיוחד בהתחלה, כדי להתמיד במה שכבר עשה. זה נכון לכולם - בין אם מדובר בניסיון לחזור לבית הספר, להישאר נקי מסמים, או להתחיל עבודה חדשה. כשאדם שמנסה לשנות מרגיש שנגמר לו הדלק, האדם שתומך בו צריך להיות לצידו, עם ג'ריקן דלק רזרבי.

איך מזהים קהלי יעד וסוכני שינוי?

אם כך, השאלה הבאה היא: איך תוכלו לזהות את כל מי שיכולים להפיק תועלת ולעזור? הצעד הראשון הוא לענות על השאלות שלהלן. אולי כדאי שתקחו פיסת נייר ותרשמו עליה את התשובות שלכם, לשימושכם האישי בלבד. פעמים רבות, עצם הכתיבה של משהו פועלת כטכניקת סיעור מוחות, ותוביל אתכם להעלות יותר רעיונות ממה שחשבתם שאפשר! אולי תעשו את זה יחד עם חברים אחרים בקבוצה שלכם, ועם קבוצות אחרות; ככל שתקבלו יותר עזרה, כך הרעיונות שלכם יהיו טובים יותר.

* מה הם הבעיה או הנושא שאתם מנסים לטפל בהם? מה *באמת* גורם להם? כפי שציינו למעלה, כדאי לכם לראיין אנשים או לעשות מחקר כדי להבין טוב יותר את סיבות השורש. 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 השאלה מה גורם לה. בכל פעם שמקבלים תשובה, ממשיכים לשאול שוב "אבל למה?".
* מי עלול [להתנגד לשינויים](http://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/advocacy/respond-to-counterattacks) שאתם רוצים לעשות? סביר שבמידע הזה תרצו להשתמש מאוחר יותר; אבל יכול להועיל אם המידע יהיה בידכם מן ההתחלה.

עכשיו, אתם מוכנים באמת להחליט מי הם קהלי היעד וסוכני השינוי שלכם. כמו שעשיתם קודם, כיתבו תשובות לשאלות הבאות ונהלו סיעור מוחות סביבן. כשתסיימו, תוכלו לבחור את התשובות הטובות ביותר והופה! רשימת קהלי היעד וסוכני השינוי הושלמה.

לקהלי יעד לשינוי:

* מי מושפע מן הבעיה? מי גורם את הבעיה? חישבו היטב בנקודה זו והמשיכו מעבר לחשודים הרגילים. אל תעצרו אצל הנפגעים הברורים מאליהם מן הבעיה (למשל ילדים שלא מצליחים בבית הספר, מורים), אלא חישבו גם על אלה שהמעשים (או חוסר המעש) שלהם עומדים בשורש הבעיה. למשל, הורים שאינם תומכים בהשקעה של ילדיהם בלימודים; נבחרי ציבור שאינם דורשים דין וחשבון מבתי הספר; הציבור הרחב שמרשה לכיתות להיות כל כך גדולות שאי אפשר ללמוד בהן. כיתבו את כל התשובות שעולות. תמיד תוכלו אחר כך לנכש ולהשליך את המיותרות.
* מי הושפע בעבר מן הבעיה? האם עדיין צריך לספק להם תמיכה? למשל, אם אתם מנהלים תוכנית חיסונים לפעוטות מתחת לגיל שנתיים, שאלו את עצמכם אם ישנם ילדים גדולים יותר שלא קיבלו חיסונים כשהיו תינוקות ושאתם יכולים להגיע אליהם עכשיו.
* מי היא קבוצת השווים של המושפעים מן הבעיה? אם אתם מתמקדים באלימות נוער, למשל, כדאי שתכללו בתכנית הפעולה שלכם את כל הצעירים, ולא רק את אלה שכבר נפגעו מאלימות (או ביצעו מעשים אלימים).

לסוכני שינוי:

* בידי מי הכוח לחולל שינוי?
* למי יש זמן, משאבים ורצון לחולל שינוי?
* מי עשוי להיות מסוגל לשנות משהו אם היוזמה שלכם תצליח לשכנע אותו?
* למי יש מערכת יחסים עם האנשים שבהם אתם רוצים לחולל את השינוי? במי בוטחים "קהלי היעד לשינוי"? למי יקשיבו וישמעו?
* חישבו על אנשים שהיו בעבר (או שהם בהווה) קהלי יעד. הם עשויים להיות עכשיו "סוכני שינוי" מן המוצלחים ביותר. למשל, מכורה לסמים שנגמלה יכולה להיות האדם המתאים בדיוק לתת תמיכה אמיתית למכור לסמים שמנסה להיגמל כעת; היא תוכל להזדהות עם הקשיים שבגמילה, ולא תיראה כמי שמתנשאת על האדם שאיתו היא מדברת.

לאלה ולאלה:

* האם חשבתם על אנשים מכל חלקי הקהילה שלכם? האם ישנם גורמים שונים בקהילה (למשל בתי כנסת וקהילות דתיות; בתי ספר; בתי עסק) שאולי ניתן לערב?
* את מי הארגון שלכם רוצה במיוחד כקהל יעד או כשותף לעבודה? עם מי אתם חושבים שתוכלו להיות אפקטיביים במיוחד? איזה קשרים יש לכם שתוכלו לנצל?

דף תכנון: חיבור בין קהלי יעד לסוכני שינוי

כחלק מתהליך התכנון שלכם, מלאו את הדף הבא. תוכלו להשתמש במידע כשתכתבו או תתקנו את תוכנית הפעולה שלכם, כדי להחליט מי יכולים להפיק תועלת ולתרום.

**נושא או בעיה בקהילה:­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **אילו התנהגויות ותנאים גורמים או מחריפים את הנושא או הבעיה?** | **מי הם אלה שחווים את הנושא או תורמים לו (קהלי יעד לשינוי)** | **מי הם אלה שיכולים לתרום לשיפור? (סוכני שינוי)** |
|  |  |  |