

# مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز

۵۰ نکته‌ی اساسی



---

# مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز

۵۰ نکته‌ی اساسی

---



# مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز

## ۵۰ نکته‌ی اساسی

رویکردی استراتژیک به تاکتیک‌های هر روزه

---

سردیا پوپویچ، آندره میلیوو یوویچ، سلوبودان دینوویچ



مرکز اقدامات و استراتژی‌های مسالمت‌آمیز  
صربستان، بلگراد، ۲۰۰۶

این کتاب برای اولین بار در سال ۲۰۰۶ به وسیله‌ی سردیا پوپوویچ، آندره میلیوو یوویچ و سلوبودان دینوویچ در صربستان به چاپ رسیده است. همه‌ی حقوق محفوظ است.

این متن توسط «خانهی آزادی» ترجمه شده است. خانهی آزادی مسئولیت کامل هرگونه اشتباهی در ترجمهی متن حاضر را بعهده می‌گیرد. برای اظهار نظر در خصوص ترجمه‌ی این متن خواهشمند است با این شماره تلفن ۵۱۰۱-۲۹۶-۲۰۲ یا با نشانی الکترونیکی ما [infofarsi@freedomhouse.org](mailto:infofarsi@freedomhouse.org) تماس حاصل فرمایید.

گرافیس: آنا دیوردیه ویچ  
توضیحات: رابرت ل. هلوی  
عکس روی جلد: ایگور یرمیک  
چاپ: سیسرو، بلگراد  
نوبت چاپ: چاپ اول  
تیراژ: ۵۰۰ نسخه  
تهیه و چاپ در صربستان

## فهرست

مقدمه: چطور این کتاب را بخوانیم؟..... ۱۰

I. پیش از آغاز..... ۱۲

بخش اول. در باره‌ی نبرد مسالمت‌آمیز..... ۱۴

بخش دوم. سرشت، قالب‌ها و سرچشمه‌های قدرت سیاسی..... ۲۴

بخش سوم. ارکان پشتیبانی: قدرت چگونه خود را نشان می‌دهد..... ۳۲

II. آغاز..... ۳۸

بخش چهارم. ارزیابی توانانمندی‌ها و برنامه‌ریزی..... ۴۲

بخش پنجم. مهارت‌های مربوط به برنامه‌ریزی: قالب برنامه..... ۵۰

بخش ششم. ارتباط هدفمند: بسط پیام..... ۵۸

بخش هفتم. کاری کنید که دنیا پیام شما را بشنود: اقدامات همگانی..... ۶۶

III. اداره کردن یک کمپین مسالمت‌آمیز..... ۷۲

بخش هشتم. ساختن استراتژی. از اقدام فردی تا کمپین فراگیر..... ۷۶

بخش نهم. اداره‌ی کمپین مسالمت‌آمیز. منابع مادی..... ۸۶

بخش دهم. اداره‌ی کمپین مسالمت‌آمیز. منابع انسانی..... ۹۴

بخش یازدهم. اداره‌ی کمپین مسالمت‌آمیز. زمان به مثابه‌ی منبعی جهانشمول..... ۱۰۲

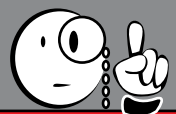
بخش دوازدهم. ساختن کمپین عملی و شیوه‌ی برنامه‌ریزی معکوس..... ۱۱۰

## به خاطر داشته باشید!

بررسی یک نمونه:

۱. نکته‌ی اساسی

اشاره



مهم:

پرسش‌هایی که می‌توانید  
از خود بپرسید:



فراموش نکنید

۱۱۱۱. فعالیت در شرایط سرکوب..... ۱۲۲

بخش سیزدهم. فعالیت در شرایط سرکوب: روحیه و ارتباطات.....۱۲۴  
بخش چهاردهم. فعالیت در شرایط سرکوب: واکنش نسبت به اقدامات نیروهای  
مخالف.....۱۳۶

۱۱۱۱۱. گام‌های بعدی..... ۱۴۰

بخش پانزدهم. روش استفاده از این کتاب: «هنر» انتقال چند لایه‌ای دانش.....۱۴۲  
بخش شانزدهم. روش استفاده از این کتاب: آموزش و پشتیبانی اینترنتی..... ۱۵۰

پیوست:

۱. شیوه‌های به کارگیری کنش مسالمت‌آمیز.....۱۵۶  
۱۱. ۱۰ سال مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز در صربستان.....۱۶۸

کتاب شناسی..... ۱۸۰

منابع تصویری.....۱۸۲

سپاسگذاری.....۱۸۴

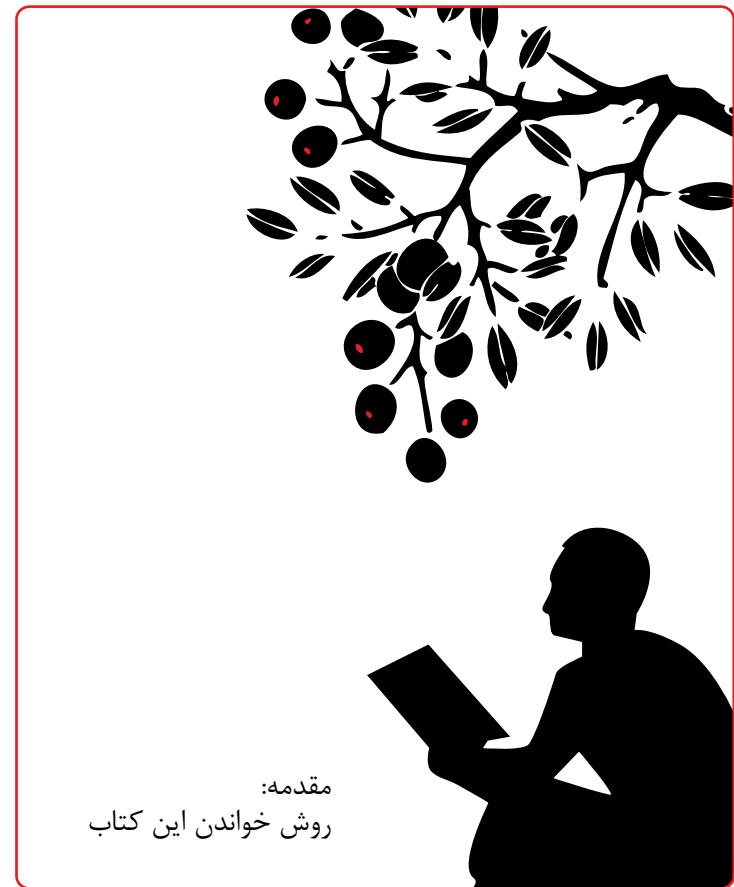
در باره‌ی نویسندگان کتاب.....۱۸۶

این کتاب به مبانی ابتدایی شکل‌های مسالمت‌آمیز مبارزه و نحوه‌ی بکار بستن آن‌ها در یک کمپین می‌پردازد. شیوه‌هایی که در ۱۵ بخش این کتاب فهرست و توصیه شده‌اند به طور موفقیت‌آمیزی در نقاط مختلف دنیا به اجرا درآمده‌اند. تاریخ دان انگلیسی، اریک هوبسباوم، قرن بیستم را «قرن افراط» نامیده است. دلیل وی همانا جنگ‌های خانمان برانداز این قرن و ایدئولوژی‌هایی بوده‌اند که کمر به نابودی کامل ملت‌ها، طبقه‌ها و باورهای مذهبی بسته‌اند. با وجود اینکه در همین قرن اشاعه‌ی دموکراسی و شکوفایی اقتصادی موجب دگرگونی‌های ریشه‌ای در شرایط زیست بشر شده خطر جنگ و نابودی هنوز به قوت خود باقی است. اما این خطر بالقوه را امکان دیگری تعدیل می‌کند که همانا امکان مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز است.

ما در این کتاب درس‌های مربوط به مبارزات طولانی و دشوار ولی مسالمت‌آمیز علیه بسیاری رژیم‌های غیردموکراتیک و دشمنان هرگونه حقوقی برای مردم را آورده‌ایم. این کتاب برای آنانی است که در حال مبارزه یا در فکر شروع مبارزه برای برپایی جامعه‌ای آزادتر، بازتر و عادلانه‌ترند.

۵۰ نکته‌ی اساسی پیرامون مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز در سه بخش به خواننده گان عرضه می‌شود. بخش اول، پیش از آغاز، خواننده را با مبانی مفهومی و تحلیلی موضوع آشنا می‌کند. بخش دوم، آغاز، مهارت‌های لازم اولیه مانند طرح پیام و برنامه‌ریزی اقدامات همگانی را بررسی می‌کند. بخش سوم، اداره‌ی کمپین مسالمت‌آمیز، مهارت‌های پیچیده‌تر مانند مدیریت کمپین مسالمت‌آمیز را آموزش می‌دهد. بخش چهارم، فعالیت در شرایط سرکوب، به نحوه‌ی ایجاد فضایی امن برای فعالیت می‌پردازد و آخرین بخش شیوه‌هایی را برای بالا بردن سطح دانش و کردانی کمپین پیشنهاد می‌کند.

بخش‌های میانی به پاسخ به پرسش‌های مهم می‌پردازد. اگر خواننده بتواند پاسخ به یک پرسش را به درستی و با عمق کافی دریابد از عهده درک نکته‌ای اساسی پیرامون مبارزه نیز برآمده است. این بخش‌ها را می‌توان به طور کامل یا در پی یافتن پاسخ به پرسش‌های مشخص خواند. برای کمک به درک بهتر، هر نکته با آوردن نمونه‌ای توضیح داده شده است. علاوه بر این، بخش‌های مهم شامل توصیه‌هایی عملی نیز هستند. نویسندگان این کتاب معتقدند که ارائه‌ی کتاب به این صورت به خواننده کمک می‌کند که کنش مسالمت‌آمیز را به مرحله‌ی عمل درآورد، حقوق خود را بازپس گیرد و از طریق مبارزه علیه سرکوب، استبداد و اشغال از تحقق یک «عصر افراط» دیگر جلوگیری کند.



## خلاصه‌ی بخش:

### پیش از آغاز

کودتا، حملات تروریستی، جنگ و حتی استفاده از سلاح‌های کشتار جمعی، همه ابزاری برای رسیدن به قدرت سیاسی هستند. این کتاب وسیله‌ی دیگری برای رسیدن به قدرت سیاسی را نیز معرفی می‌کند: مبارزه‌ی استراتژیک مسالمت‌آمیز. برای قدم گذاشتن در راه مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز باید ابتدا سرشت قدرت سیاسی را درک کرد. درک این نکته از اهمیت محوری برخوردار است چرا که هدف اصلی هرگونه مبارزه‌ای یا دستیابی به قدرت سیاسی و یا جلوگیری از دستیابی دیگری به آن است.

بعد از درک سرشت، اشکال و منابع قدرت سیاسی، خواننده در مورد سازمان‌هایی که قدرت از طریق آن‌ها اعمال می‌شود، خواهد آموخت. این بخش را ارکان حمایت نامیده‌ایم. در آخر به این نکته‌ی مهم خواهیم پرداخت که آنچه قدرت سیاسی را ممکن میکند اطاعت است. بدون اطاعت هیچ حاکمی قادر به حکومت نخواهد بود.

### بخش اول:

#### مقدمه‌ای بر مبارزه‌ی استراتژیک مسالمت‌آمیز

پرسش‌های اصلی:

- چرا این کتاب را می‌خوانیم؟
- آیا قدرت واقعا از لوله‌ی تفنگ بیرون می‌آید؟
- آیا شق دیگری وجود دارد؟
- عاقبت حق با کیست؟

### بخش دوم:

#### سرشت، قالب‌ها و سرچشمه‌های قدرت سیاسی

پرسش‌های اصلی:

- قدرت سیاسی چیست؟
- چگونه به قدرت سیاسی نگاه می‌کنیم؟
- منابع واقعی قدرت چه هستند؟

### بخش سوم:

#### ارکان حمایت: قدرت چگونه خود را نشان می‌دهد؟

پرسش‌های اصلی:

- قدرت چگونه در جامعه بیان می‌شود؟
- قدرت چگونه عمل می‌کند؟
- چرا مردم اطاعت می‌کنند؟







مقدمه‌ای بر مبارزه‌ی استراتژی  
مسالمت آمیز



## ۱. چرا این کتاب را می‌خوانیم؟

رویکرد دوم برای دستیابی به قدرت سیاسی استفاده از مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز است. خورخه لوییس بورخس نویسنده‌ی بزرگ آرژانتینی می‌گوید: «خشونت آخرین پناهگاه بینوایان است». این صفحات به کسانی تقیم می‌شود که به دیدگاه و رویکرد دوم باور دارند.



خورخه لوییس بورخس

اگر به نقاط غیر دموکراتیک دنیا به مثابه میدان جنگ بزرگی نگاه کنیم می‌توانیم دو دیدگاه کاملاً متفاوت را برای دستیابی به قدرت سیاسی تشخیص بدهیم. این دو دیدگاه (مفهوم) در سرتاسر قرن بیستم، همچنان که اکنون، در حال ستیز با یکدیگر بوده‌اند. مفهوم اول را، که بیشتر از مفهوم دوم مورد استفاده قرار گرفته، می‌توان به راحتی در گفته‌های برخی از معروفترین رهبران انقلابی یافت. صدر مائو، رهبر سابق حزب کمونیست چین، می‌گوید: «سیاست، جنگ بدون خونریزی و جنگ، سیاست همراه با خونریزی است. ما طرفدار برچیدن بساط جنگ هستیم. ما جنگ نمی‌خواهیم. اما بساط جنگ را تنها با جنگ می‌توان برچید. برای از بین بردن اسلحه باید مسلح شد» (مائو تسه دون. گفته‌های صدر مائو). استفاده از خشونت برای دستیابی، حفظ و گسترش قدرت سیاسی از نتایج دیدگاه اول است. صدر مائو این دیدگاه را به خوبی با گفتن این نکته که «قدرت سیاسی از لوله‌ی تفنگ بیرون می‌آید» بیان می‌کند. اسامه بن لادن همین حرف را به گونه‌ای دیگر تکرار می‌کند: «سرکوب را تنها با غرش گلوله‌ها می‌توان از بین برد».

در این دیدگاه مفهوم رقابت برای دستیابی به قدرت سیاسی، که به تدریج در جهان غرب آزادتر و عادلانه‌تر می‌شود، جایی ندارد. همانطور که رفیق استالین گفته بود: «تصمیم را نه آن کسی که رأی می‌دهد بلکه آن کسی که رأی را می‌شمارد، می‌گیرد».

## ۲. آیا قدرت واقعا از لوله‌ی تفنگ بیرون می‌آید؟

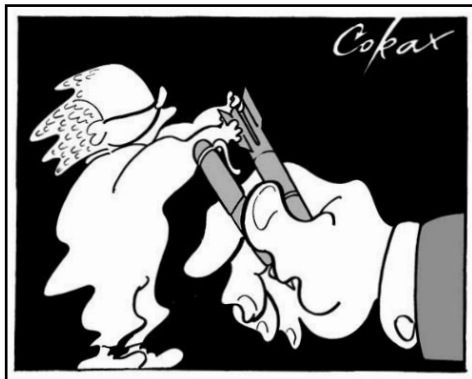
بی‌گمان بسیاری چنین فکر می‌کنند. بگذارید به مواردی چند که در آن‌ها از خشونت برای رسیدن به اهداف سیاسی استفاده شده اشاره کنیم:

- اوت ۱۹۹۰: صدام حسین دستور اشغال کویت را داد. آیا او با این کار به هدفی سیاسی می‌اندیشید؟ پاسخ مثبت است. او با حمله به کویت هدف سیاسی دسترسی به نفت آن کشور و توسعه‌ی خاک عراق را دنبال می‌کرد.
- بهار ۱۹۹۹: سلوبودان میلوسویچ، دیکتاتور صربستان، با استفاده از شیوه‌های صدام حسین تلاش کرد که مشکل استقلال طلبی کوسوو را حل کند. او پلیس و ارتش را گماشت تا صدها هزار آلبانیایی تبار را از خانه و کاشانه‌ی خود برانند.
- ۲۴ مارس ۱۹۹۹: آغاز بمباران هوایی صربستان که در نهایت به خروج نیروهای امنیتی صرب از کوزوو و بازگشت پناهندگان آلبانیایی تبار منجر شد. این کمپین نظامی تلفات غیرنظامی نیز به همراه داشت.
- ۷ اکتبر ۲۰۰۱: نیروهای تحت رهبری آمریکا افغانستان را اشغال می‌کنند.
- ۲۰ مارچ ۲۰۰۳: نیروهای تحت رهبری آمریکا، علیرغم اعتراضات درون-کشوری و جهانی عراق را اشغال می‌کنند.

- ۱۱ سپتامبر ۲۰۰۱: القاعده شیوه‌ی نفرت انگیز خود را برای به دست آوردن قدرت سیاسی به کار بست. ۱۹ گروه‌انگیز انتحاری سه هواپیما را به ساختمان‌هایی در نیویورک و واشنگتن زدند و تقریباً ۳۰۰۰ نفر را به قتل رساندند.

این‌ها نمونه‌هایی از به کارگیری خشونت برای دستیابی به قدرت بود، اعمالی که به واکنش خشونت آمیز جامعه‌ی جهانی انجامید:

- ۱۷ ژانویه ۱۹۹۱: تحت رهبری آمریکا ائتلافی از ۳۰ کشور جهان به بمباران هوایی عراق پرداختند تا آن کشور را مجبور به ترک کویت کنند.



رییس جمهور یوگسلاوی، اسلوبودان میلوسویچ، به جای صلح به قهر توسل جست و در سال ۱۹۹۹ با ناتو درافتاد.

### ۳. آیا جایگزین معقولی برای خشونت وجود دارد؟

علیرغم این باور که «قدرت از لوله‌ی تفنگ بیرون می‌آید» نمونه‌های موفق بسیاری از دستیابی به قدرت بدون توسل به خشونت وجود دارد.



• هند در سال ۱۹۴۷ به استقلال دست یافت. این استقلال در بخش عمده‌ی خود حاصل مبارزه‌ی مسالمت‌آمیزی بود که در سال ۱۹۱۶ علیه امپراطوری بریتانیا آغاز شد. مهاتما گاندی مردم را بسیج کرد، اعتماد به نفس شان را به آنها بازگرداند، و با توسل به سیاست عدم همکاری، دولت بریتانیا را تحت فشار قرار داد. او نهادهایی خارج از حیطه‌ی کنترل دولت به وجود آورد و به تدریج قادر شد که قدرت بریتانیا را در داخل و خارج از هند کاهش بدهد.



• فروپاشی رژیم نژادپرست آفریقای جنوبی نیز عمدتاً حاصل چنین مبارزه‌ای بود، مبارزه‌ای که به ویژه در سال‌های دهه‌ی ۸۰ میلادی به اوج خود رسید. نلسون ماندلا، رهبر بزرگ این جنبش، در طول بخش اعظم این مبارزه در زندان به سر می‌برد. با این وجود بایکوت‌ها، اعتصاب‌ها و تظاهرات پیروان او رژیم آفریقای جنوبی را تحت فشار قرار داد و در نهایت آن را برای تغییر رژیم به پای میز مذاکره کشاند.



• مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز از دلایل اصلی سقوط حکومت فردیناند مارکوس، دیکتاتور فیلیپین، بود. در جریان این مبارزه مردم ارتشیان را که به رژیم پشت می‌کردند در زیر چتر حمایت خود قرار می‌دادند.



• جنبش همبستگی در لهستان نیز با توسل به مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز، که یک دهه جریان داشت، به اهداف خود رسید. این جنبش ابتدا از طریق اعتصاب و با برپایی یک اتحادیه‌ی آزاد کارگری آغاز شد و سپس، همزمان با تشکیل حکومت نظامی، از طریق مبارزه‌ی زیرزمینی، مشروعیت حزب کمونیست را خدشه دار کرد و در نهایت آن را مجبور به مذاکره با جنبش و برگزاری انتخابات آزاد نمود.



• در ماه مه ۱۹۹۲ مردم دیکتاتوری نظامی در تایلند را از طریق مبارزه‌ی مسالمت‌آمیزی که شامل اعتصابات و تظاهرات گسترده بود سرنگون کردند. در اوایل سال ۲۰۰۶ یک مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز مردمی در همین کشور دولت فاسد وقت را به زیر کشید.

#### ۴. عاقبت حق با کیست؟

در مقام مقایسه در کشورهایی که مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز شیوه‌ی اصلی مبارزه بوده نتایج کاملاً متفاوتی به دست آمده است:

درگیری‌های خشونت‌آمیزی که تاکنون به آنها اشاره کردیم نماد باور به دستیابی به اهداف سیاسی از طریق خشونت هستند. به بخشی از این نمونه‌ها اشاره می‌کنیم:

۱. صربستان: علی‌رغم اینکه صربستان عامل بسیاری ناآرمی‌ها در منطقه‌ی بالکان بوده این کشور امروز به سوی دموکراسی گام برمی‌دارد و هر چند به کندی اما با اطمینان در راه پیوستن به اتحادیه‌ی اروپاست.

۲. گرجستان: گرجستان کشوری است که گام‌های مؤثری در راه احترام به آزادی‌های فردی و حفظ حقوق سیاسی اتباع خود برداشته است. به نظر نمی‌رسد که در این کشور مانند گذشته دزدی آرای انتخاباتی امر ممکن باشد.

۳. اوکراین: علی‌رغم بی‌ثباتی موجود، اوکراین امروز کشوریست که در آن اختلافات سیاسی به شیوه‌های مسالمت‌آمیز حل می‌شود و کسی در فکر مسموم کردن رقیب سیاسی‌اش نیست! این را انتخابات آزاد و دموکراتیک سال ۲۰۰۶ ثابت کرد.

۴. لبنان: کشوری با سابقه‌ی خونین جنگ داخلی و حضور ده‌ها هزار سرباز سوری در خاکش توانست سوریه را قانع کند که خاک آن کشور را بدون کوچک‌ترین درگیری ترک کند.

۱. کوزوو: با وجود حضور هزاران سرباز پاسدار صلح سازمان ملل، وضعیت در این منطقه همچنان بی‌ثبات است. قاچاق پیوسته‌ی اسلحه و مواد مخدر و درگیری خشونت‌آمیز بین جریان‌های مخالف سیاسی و گروه‌های قومی تنها چند نمونه از موارد نافرجام خشونت هستند.

۲. افغانستان: با وجود حضور هزاران سرباز ناتو، درگیری مسلحانه همچنان در نقاط مختلف این کشور ادامه دارد و مهمترین کالای صادراتی کشور هنوز هروئین است.

۳. عراق: صدها هزار سرباز آمریکایی و عراقی نتوانسته‌اند از شدت گرفتن حملات تروریستی در این کشور که تاکنون منجر به مرگ هزاران عراقی و آمریکایی شده جلوگیری کنند.

اخیراً جنبش‌های مسالمت‌آمیز موفق به عوض کردن رژیم‌های مستبد و یا مجبور کردن نیروهای اشغالگر به ترک کشوراشغال شده در موارد زیر شده‌اند:

صربستان ۲۰۰۰

گرجستان ۲۰۰۲

اوکراین ۲۰۰۴

لبنان ۲۰۰۵

روسیه سفید

برمه

ایران

پاپوای غربی

زیمبابوه

در حال حاضر نهضت‌های مسالمت‌آمیز در حال مبارزه برای برانداختن رژیم‌های مستبد در کشورهای زیرند:

جنبش‌های دیگری نیز هستند که در جریانند ولی دنیا هنوز چیز زیادی در مورد آنها نمی‌داند. این جنبش‌ها در کشورها بی‌مثل آذربایجان و گینه‌ی نو در جریان است. سواى این در بسیاری کشورهای پیشرفته و غیر پیشرفته‌ی دنیا مبارزه‌ی کارگران، دهقانان و شهروندان عاری از حقوق در حال انجام است.

هیچوقت به این مسئله اینطور نگاه نکرده بودید؟

**حالا وقت شروع است!**

دگمه را فشار دهید!

اگر این نمونه‌ها هنوز شما را قانع نکرده است به دلایل و مدارکی می‌پردازیم که آدریان کارانتیتسکی و پیتر آکرمن در کتابشان به نام «چگونه آزادی به دست می‌آید: از مقاومت مدنی تا دموکراسی پایدار» ارایه داده‌اند. در کشورهایی که انتقال قدرت با استفاده از شیوه‌های مسالمت‌آمیز مبارزه انجام شده است تنش و خشونت سیاسی (در دوره‌ی بعد از انتقال) بسیار کمتر بوده تا کشورهایی که در آن‌ها انتقال قدرت بدون حضور گسترده مردم صورت گرفته است.

مبارزه‌ی غیرخشونت‌آمیز تنها یک جایگزین عملی و قابل اعتماد در مقابل استفاده از زور نیست. تجربه نشان داده است که تغییر و تحولات اجتماعی که در نتیجه‌ی مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز به دست آمده‌اند هم مثبت‌تر بوده‌اند و هم پایدارتر.

حتی چریک‌ها نیز مجبورند کاری کنند که قطار سر وقت بیاید!



### این درس‌ها را به خاطر بسپارید.

- خشونت موجب می‌شود که حتی بیطرفان و کسانی که در نبرد شرکتی ندارند نیز آسیب ببینند. نمونه‌ها بسیارند: از تلفات غیرنظامی در جریان بمباران صربستان، عراق و افغانستان گرفته تا ویرانی‌هایی که نتیجه‌ی مبارزات چریکی است. عواقب اجتماعی و اقتصادی خشونت گسترده است.
- چریک‌ها و نیروهایی که مبنای مبارزه‌ی خود را خشونت قرار داده‌اند ممکن است بسیاری مهارت‌های به اصطلاح «اصلی» را مانند تاکتیک و برنامه ریزی نظامی، دارا باشند ولی فاقد مهارت‌های «فرعی» لازم برای زندگی و عمل در جوامع دموکراتیک هستند. شیوه‌های بکار رفته در مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز استراتژیک، در مقطع بعد از مبارزه، یعنی در مرحله‌ی گذار، نیز به کار می‌آید- شیوه‌هایی که مربوط به سازماندهی، مدیریت و به دست آوردن مهارت‌های تازه می‌شود. از این گذشته، مخالفین شما نیز از آنجا که دارای مهارت‌هایی مشابه هستند می‌توانند در مرحله‌ی گذار دولت را اداره کنند و دگرگونی‌هایی را که با مبارزه شما به دست آمده از میان بردارند.

این کتاب به کسانی تقدیم می‌شود که به

مبارزه‌ی **مسالمت‌آمیز** استراتژیک باور

دارند، به ویژه آنانی که حاضرند در این راه از

وقت و **انرژی** خود مایه بگذارند و آینده‌ای

بهتر را برای خود و **زادگاه خود** به ارمغان

بیاورند.

نویسندگان





۲

سرشته قالبها و سرچشمه‌های  
قدرت سیاسی

## سرشت، نمونه‌ها و سرچشمه‌های قدرت سیاسی

قدرت سیاسی را معمولاً به طور غیر مستقیم و از طریق شکل‌های محسوس آن مانند دستگاه دولتی، سیستم سیاسی و رسانه‌های گروهی می‌شناسند و به ماهیت آن توجه زیادی نمی‌کنند. درک قدرت سیاسی اقدامی مهم و اساسی در راه آماده سازی کمپین مسالمت‌آمیز به شمار می‌رود. باید دانست که قدرت سیاسی در جامعه می‌تواند سیال باشد و اعضای جامعه‌ی کی از سرچشمه‌های اصلی قدرت محسوب می‌شوند.

### ۵. «قدرت سیاسی چیست؟»

قدرت سیاسی مجموعه‌ای از ابزار، تأثیرات و فشارهاست (و این شامل اوتوریت، پاداش و مجازات می‌شود) که صاحبان قدرت، به ویژه دولتمردان، سیاستمداران و نیروهای اوپوزسیون، برای رسیدن به اهداف خود به کار می‌گیرند.

جین شارپ، مبانی سیاسی اقدام مسالمت‌آمیز

دکتر جین شارپ از قول جامعه شناس معروف آلمانی، مکس وبر، نقل می‌کند که صاحبان قدرت قادر به تأثیر گذاشتن بر مردم و محیط اجتماعی در کل هستند و این حتی هنگامی که قدرت‌شان به چالش کشیده شده باشد نیز صدق می‌کند. قدرتی که مبنای آن را هنجارهای اجتماعی از قبیل پاداش و مجازات تشکیل دهد اوتوریت خوانده می‌شود. برای تأثیر گذار بودن، قدرت باید از دید مردم تحت سلطه مشروع به نظررسد.



قدرت، توانایی ایجاد نتایج دلخواه است. برتراند راسل

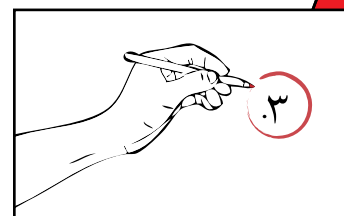
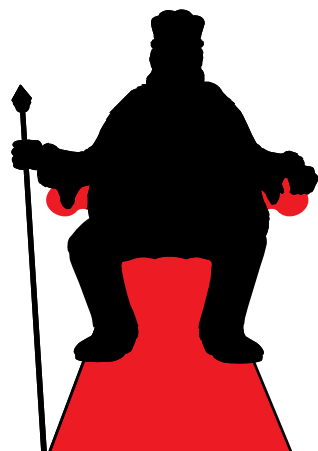
اختیار قوی	اختیار ضعیف	
<ul style="list-style-type: none"> <li>رییس جمهوری در دموکراسی</li> <li>مستبد محبوب</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>برنده‌ی جایزه‌ی نوبل</li> <li>معلم</li> </ul>	قدرت زیاد:
<ul style="list-style-type: none"> <li>ربانده‌ی هواپیما</li> <li>مستبد غیرمحبوب</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>بچه</li> <li>مردمی که از کمک‌های دولتی بهرمنند می‌شوند</li> </ul>	قدرت کم:

برای دگرگون کردن جامعه باید به لحاظ سیاسی قدرت داشت تا کمر به اجرای اصلاحات بست. مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز استراتژیک فقط مربوط به جنگ و جدل بر سر ایده‌ها نیست: مربوط به دستیابی به قدرت سیاسی و متحول کردن عملی جامعه است.

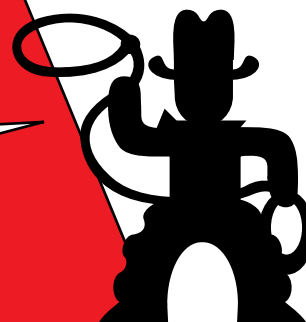
### ۶. چگونه به قدرت سیاسی نگاه می‌کنیم؟

ما قدرت سیاسی را عمدتاً به همان گونه‌ای می‌بینیم که دولت دوست دارد: یعنی به صورتی یک پارچه! چرا؟ تا دچار این توهم باشیم که قدرت محکم و ماندنی است و به جز آدم‌هایی که در رأس آن هستند، هیچ چیزی در آن عوض نمی‌شود. آن‌هایی که در رأس اند جامعه را در کنترل خود دارند. هر آنچه که حاکم تصمیم بگیرد عملی می‌شود. می‌توان رؤسا را عوض کرد (به آن انقلاب می‌گوییم!) ولی نمی‌توان مدل کلی جامعه را عوض کرد: هر کسی که به قدرت برسد جامعه و مردم را در کنترل خواهد داشت.

در حقیقت اما ماهیت قدرت چیز دیگری است. در هر جامعه‌ای قدرت می‌تواند به سرعت عوض شود. قدرت می‌تواند شکننده باشد یا باز-توزیع شود- به ویژه در جوامع غیردمکراتیک و استبدادی. در تحلیل نهایی قدرت در دست مردم است و مردم- که متشکل از افرادی است که هر کدام منبع قدرتی کوچکند، می‌توانند از پیروی از دستورات صاحبان قدرت سر باز زنند.



**اشاره**  
خدا منشأ قدرت سیاسی نیست: مردم هستند!



## ۷. منشأ اصلی قدرت سیاسی چیست؟

جین شارپ معتقد است که سرچشمه‌های اصلی قدرت سیاسی در جامعه که تصمیم گیرندگان، نهادها، سازمان‌ها و نهضت‌های مختلف به آن وابسته اند، شامل این عناصر می‌شود:

### ۱. اختیار

توانایی فرمان دادن و مردم را واداشتن که به آن عمل کنند. این توانایی به تدریج و با شکیبایی به دست می‌آید و به سادگی در اثر عمل نکردن به وعده‌ها از دست می‌رود.

### ۲. نیروی انسانی

این توانایی، که عملکرد سازمان به آن وابسته است، به تعداد افرادی بستگی دارد که برای سازمان کار می‌کنند.

### ۳. مهارت و دانش

تعلیم افرادی که برای سازمان کار می‌کنند بازدهی آنان را افزایش می‌دهد.

### ۴. منابع مادی

تعریف شده به مثابه‌ی پول و دارایی که می‌تواند به افزایش قدرت کمک کند. این منابع شامل تدارکات، امکانات چاپ، دفتر کار، سخت افزار، و کنترل منابع کمیاب می‌شود.

### ۵. مجازات

ترس از مجازات از ارکان اصلی است. سازمانی که بتواند به طور موثر متخلفین را مجازات کند از قدرت برخوردار است. اگر مردم مجازات انجام شده را مشروع ارزیابی کنند این قدرت بیشتر هم می‌شود. این وجه از قدرت در کمپین مسالمت‌آمیز به توانایی سازمان در افشا کردن نقض حقوق فردی و مدنی شهروندان به وسیله‌ی رژیم مربوط می‌شود. این افشاگری باید به گونه‌ای قابل قبول، بی وقفه و عمومی انجام گیرد.

### ۶. عوامل بفرنج

(عادت‌ها، طرز برخورد و احساس مسؤولیت). عوامل روانشناسی، فرهنگی، مذهبی و گاه حتی ایدئولوژیک می‌توانند در وادار کردن مردم به فرمانبرداری و تبعیت از رژیم مؤثر باشند. این عوامل در نتیجه‌ی تلفیقی از فرهنگ و مذهب و عرف (مانند سنت احترام گذاری به افراد اونیفورم پوش و پیروی از نهادهای مذهبی) به وجود آمده است.

## ۱. بررسی یک نمونه: سرایدار

پس از حملات تروریستی یازده سپتامبر، رهبران آمریکا ناچار به گرفتن تصمیماتی استراتژیک شدند. پرزیدنت بوش در هواپیمایش در راه بازگشت به واشنگتن بود و سایر رهبران کشور در یک پایگاه زیر زمینی در نزدیکی واشنگتن مشغول بحث و تبادل نظر بودند.

همه با جهره‌هایی جدی مشغول گرفتن تصمیماتی بودند که می‌رفت تا تأثیراتی عمیق بر وضع جهان بگذارد...

حالا تصور کنید که در این وضعیت سیستم تهویه در این پایگاه زیرزمینی از کار بیافتد. همه می‌دانند که در هوای دم کرده و شرجی واشنگتن در اوایل سپتامبر تشکیل هیچ جلسه‌ای بدون کولر و سیستم تهویه‌ی مطبوع ممکن نیست. حالا در این شرایط باز تصور کنید که تنها کسی که قادر به راه اندازی سیستم تهویه است یک سرایدار میان سال، کم سواد، فقیر و بسیار عصبی باشد...

این فرد هم می‌تواند سیستم را تعمیر کند و هم می‌تواند از تعمیر آن سرباز بزند. در یک چنین شرایطی قدرتمندترین فرد در دنیا چه کسی خواهد بود؟ بی تردید اگر موقعیت اضطراری نبود هر کس دیگری نیز می‌توانست سیستم را تعمیر کند. این مثال به ما نشان می‌دهد که هر چه تعداد افراد ناموافق و ناراضی بیشتر شود توانایی آنان برای استفاده از قدرت سیاسی نیز بیشتر می‌شود. تأثیر تصمیمات مشترکی که این افراد ناراضی می‌گیرند از تأثیر عملکرد اخلاقی فردی‌شان به مراتب بیشتر خواهد بود.

### اشاره

کسانی که منابع قدرت را کنترل می‌کنند توانایی اعمال آن را نیز دارند!



در حالی که با استفاده از مطالبی که در این بخش آموختید به تجزیه و تحلیل جامعه‌ی خود مشغولید به این نیز بیاندیشید که چه چیزی در جامعه به حضور قدرت اشاره می‌کند.

### مهم:

این سه شاخص قدرت معمولا درهم می‌آمیزند، ولی می‌توان از آن‌ها به طور جداگانه نیز برای تجزیه و تحلیل استفاده کرد.

#### تصمیم‌گیری:

کسانی که تصمیمات مهم سیاسی و اقتصادی می‌گیرند به عنوان صاحبان قدرت شناخته می‌شوند.

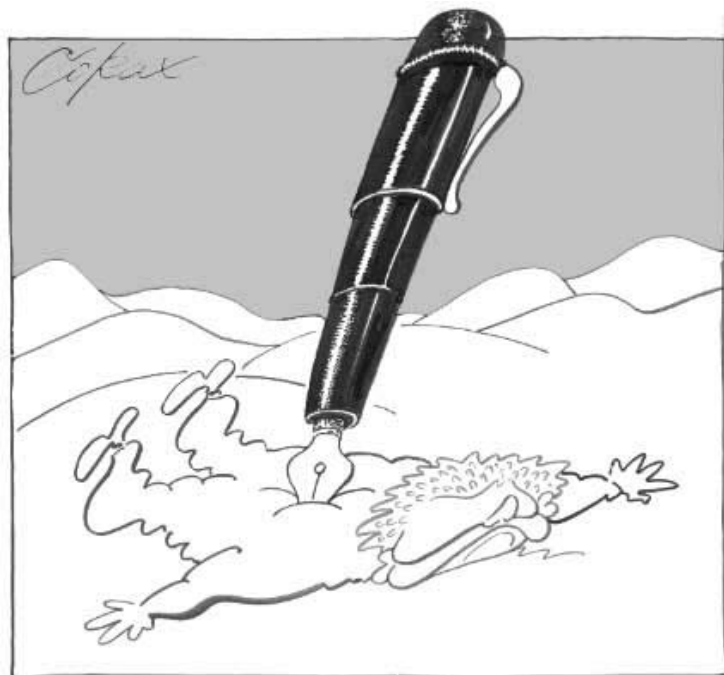
#### نفوذ:

صاحبان قدرت این توانایی را دارند که نظرات ما را در مورد مسایل مهم عوض کنند حتی اگر این کار برایشان خرج مادی و روانی زیادی در بر داشته باشد.

#### آوازه:

کسانی که به نظر قدرتمند می‌رسند، دارای قدرت اند. این به اقتدار مربوط می‌شود (رجوع کنید به بخش «قدرت سیاسی چیست؟»)

(برگرفته از کتاب «تجزیه و تحلیل سیاسی مدرن» نوشته‌ی رابرت دهل)



پرسش‌هایی که می‌توانید از خود پرسید:

۱. نظر مردم راجع به قدرت چیست؟
۲. آیا معتقدند که قدرت می‌تواند دست به دست شود؟
۳. میان منابع گوناگون قدرت چه منابعی در جامعه‌ی شما از همه شفاف‌تر عمل می‌کنند؟
۴. آیا برای جنبشی که شما به آن وابسته اید منبع قدرتی وجود دارد؟







۳

ارکان پشتیبانی  
چگونه **قدرت** خود را نشان می‌دهد

## ارکان پشتیبانی: چگونه قدرت خود را نشان می‌دهد

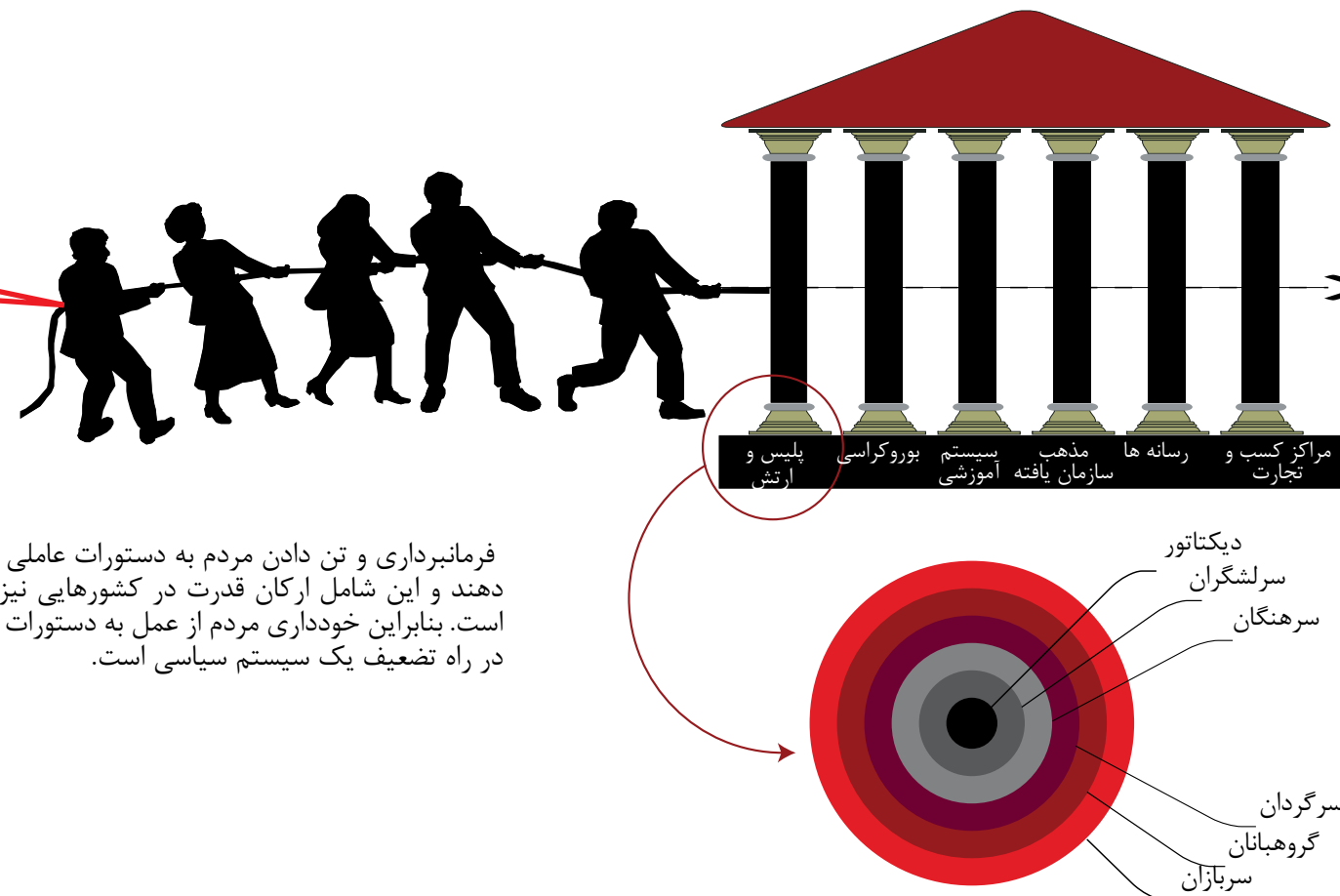
"حاکمان به تنهایی قادر به جمع آوری مالیات، اجرای قوانین استبدادی، نظم بخشیدن به امور، تنظیم بودجه، نظارت بر حمل و نقل، مدیریت بندرگاه‌ها، چاپ پول، تعمیر جاده‌ها، تأمین مواد مورد نیاز بازار، ذوب آهن، ساخت موشک، تعلیم نیروهای امنیتی و پلیس و ارتش، چاپ تمبر و حتی دوشیدن گاو نیز نیستند! این مردمنده که چنین خدماتی را از طریق سازمان‌ها و مؤسسات مختلف در اختیار حاکمان قرار می‌دهند. اگر مردم از این کار سر باز زنند حاکمان قادر به ادامه‌ی حکومت نخواهند بود."

جین شارب «مبانی مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز»

۸

### چگونه قدرت خود را در جامعه نشان می‌دهد؟

قدرت در جامعه عمدتاً از طریق سازمان‌ها و مؤسسات خود را نشان می‌دهد. بیشتر مردم، به تنهایی، از به کارگیری قدرت سیاسی عاجزند و اما همین مردم گردانندگان سازمان‌ها و مؤسساتی هستند که قدرت از طریق آن‌ها اعمال می‌شود و قادرند از آرایه‌ی خدمات لازم به این مؤسسات خودداری کنند. این مؤسسات را که سازنده‌ی ساختار قدرتمند ارکان پشتیبانی می‌نامیم. اگر مردم از حمایت از این مؤسسات سر باز زنند دولت سقوط می‌کند.



#### اشاره

هدف اولیه‌ی کمپین مسالمت‌آمیز قانع کردن مردم به خودداری از حمایت از ارکان پشتیبانی است.

فرمانبرداری و تن دادن مردم به دستورات عاملی است که موجب می‌شود ارکان قدرت به کار خود ادامه دهند و این شامل ارکان قدرت در کشورهایی نیز می‌شود که اقتصاد آن‌ها تک محصولی یا تک منبعی است. بنابراین خودداری مردم از عمل به دستورات و در نتیجه مختل کردن سازوکار قدرت مهمترین اقدام در راه تضعیف یک سیستم سیاسی است.

### ۹. چگونه قدرت عمل می‌کند؟

- . پلیس، ارتش، و سایر قوه‌های قهریه
- . قوه‌ی قضاییه، کمیسیون‌های انتخاباتی، و نخبگان پیشه‌های مختلف
- . بخش خدمات اجتماعی و متخصصان و کارشناسان فنی
- . سیستم آموزشی و سازمان‌هایی که مسئول تولید و کنترل دانش هستند
- . نهادهای مذهبی و مؤسسات سنتی آبرومند
- . رسانه‌ها و افرادی که شکل و شیوه‌ی خبررسانی به مردم را تعیین و تنظیم می‌کنند
- . جامعه‌ی کسبه و بازرگانان و افرادی که بخش‌های اقتصادی و مالی را می‌گردانند

هر دولتی ارکان اصلی اندکی دارد. شناخت این رکن‌ها و طرح یک استراتژی چند بعدی که بتواند به تضعیف آن‌ها منجر شود عاملی است که موفقیت یا شکست جنبش‌های مسالمت‌آمیز را تعیین می‌کند.

## ۱۰. چرا مردم اطاعت می‌کنند؟

اطاعت از مفاهیم مهم در مبارزه‌ی استراتژیک مسالمت‌آمیز است. اطاعت مردم از دستورات دلایل چندی می‌تواند داشته باشد. با درک این دلایل ما قادر خواهیم بود که مردم را به عدم اطاعت از دستورات غیرعادلانه فرا خوانیم. درک این دلایل همچنین ما را قادر می‌سازد که به گونه‌ای منطقی نظریه‌ی «اطاعت امری طبیعی است» را رد کنیم.

انسان‌ها با ژنی به اسم «اطاعت» به دنیا نمی‌آیند! اطاعت انسان‌ها به دلیل زیست در جامعه و ضرورت قبول داوطلبانه‌ی قوانین و قواعد خاصی برای پیشبرد کار جامعه است. ولی وقتی که قبول داوطلبانه تبدیل به اطاعت اجباری شد و دولت با استفاده از تهدید و تنبیه آن را مطالبه کرد، پای اطاعت در پوست گردو می‌رود و تبدیل به عملی ناستوار می‌شود.

### اشاره

اطاعت مهمترین مقوله در بحث از قدرت سیاسی است!



چرا با اطاعت به مثابه‌ی «ستون فقرات قدرت سیاسی» برخورد می‌شود؟ دلیل اش واضح است: اگر مردم اطاعت نکنند قانونگذاران و تصمیم گیرندگان قادر به اجرای قوانین و تصمیمات خود نخواهند بود. استراتژی جنبش مسالمت‌آمیز بر پایه‌ی این بصیرت استوار است.

طرز کار و شیوه‌های مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز که در جریان کمپین‌های سیاسی به کار بسته می‌شود هدفی به جز قانع کردن مردم به خودداری از حمایت از مخالفین شما (یعنی دولت) ندارد.

رژهی نظامی در هند در سال ۱۹۳۰. نمونه‌ای کلاسیک از به رخ کشیدن اطاعت به وسیله‌ی رژیم استعماری انگلیس با هدف مطیع کردن هر چه بیشتر مردم.



### از خود پرسید:

۱. ارکان پشتیبانی از رژیم در کشور شما کدام است؟
۲. چه ارکانی در جامعه از اهمیت برخوردارند؟
۳. دلیل یا دلایل وظیفه شناسی مردم در مؤسسات و سازمان‌ها چیست؟
۴. چطور می‌توان با مردم ارتباط برقرار کرد؟
۵. دلایل اصلی اطاعت مردم از دولت چیست؟



## چکیده مطالب این بخش: آغاز

با درک سرشت قدرت سیاسی و شیوه‌های آن برای نشان دادن خود در جامعه از طریق سازمان‌هایش، یعنی همان‌ها که ارکان پشتیبانی نامیدیم، و با درک اینکه اطاعت مهمترین مقوله در بحث از قدرت سیاسی است اکنون می‌توانیم از تئوری مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز به عمل آن برسیم و اولین قدم‌های عملی را برداریم.

در هر عمل جدی و مهمی، از جمله عمل کردن به مبانی مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز، مهمترین مسایل مربوط به ارزیابی و برنامه‌ریزی می‌شود. برنامه‌ریزی برای پیشبرد کار، از جمله به راه انداختن کمپین، اهمیت حیاتی دارد. بدون برنامه‌ریزی درست، بنیان مبارزه بر حدس و گمان خواهد بود و موفقیت منوط به شانس. هر قدمی در کمپین باید اول برنامه‌ریزی شود، چه این قدم تبیین استراتژی باشد، چه به دست آوردن پشتوانه‌ی مالی، چه متشکل کردن مردم از پایین و چه رابطه گرفتن با رسانه‌ها.

یکی از مهمترین مسایل در برنامه‌ریزی، ارتباط برقرار کردن با توده‌ی مردم است. از این طریق است که می‌شود نظر آنان را راجع به موضوعات مختلف عوض کرد، آن‌ها را تشویق کرد که فعالیت‌های آدم را جدی بگیرند، دنبال کنند و در نهایت به جنبش بپیوندند. این بخش پیشنهادهای مفیدی برای ارتباط‌گیری با مردم و روابط عمومی به طور کلی ارائه می‌دهد.

### بخش ۴: ارزیابی توانایی‌ها و برنامه‌ریزی

پرسش‌های این بخش:

- . چرا باید توانمندی‌ها را ارزیابی کرد؟
- . تحلیل «ق.ض.ف.ت.» چیست؟
- . چرا به طرح نیاز داریم؟

موضوعات اساسی شامل این‌ها می‌شود:

- . مبارزه‌ی موفق و ناموفق
- . سه مفهوم بنیادی مبارزه‌ی استراتژیک مسالمت‌آمیز:
  ۱. تحلیل استراتژیک نقاط قوت و ضعف
  ۲. برنامه‌ریزی
  ۳. هرگز روی انگیزه تمرکز نکنید: تمرکز را روی توانایی بگذارید

### بخش ۵: مهارت‌های مربوط به برنامه‌ریزی: قالب برنامه

پرسش‌های این بخش:

- . مهمترین موضوعات مبارزه کدامند؟
- . چه کسی چه می‌کند؟ و چرا و کی و کجا و چگونه؟
- . چگونه می‌توان از قالب برنامه استفاده کرد؟

موضوعات اساسی شامل این‌ها می‌شود:

- . اهمیت برنامه‌ریزی و «توضیح ۱۰ دقیقه‌ای»
- . الگوی برنامه





بخش ۶:  
ارتباط گیری با مردم  
بسط پیام

پرسش‌های این بخش:

- . چگونه ارتباطات را طرح می‌ریزیم؟
- . با چه کسانی می‌خواهیم ارتباط برقرار کنیم؟
- . پیام چیست؟
- . چگونه به بسط پیام می‌پردازیم؟

موضوعات اساسی شامل این‌ها می‌شود:

- . ارتباط‌گیری هدفمند
- . گزینش مخاطبان
- . مفهوم پیام

بخش ۷:  
کاری کنید که دنیا پیام شما را بشنود:  
اقدامات اعتراضی همگانی

- . اعتراض همگانی چیست؟
- . چگونه اعتراض همگانی را برنامه‌ریزی می‌کنیم؟
- . چگونه دشمن را در وضعیت دشواری قرار می‌دهیم؟

موضوعات اصلی شامل این‌ها می‌شود:

- . برنامه‌ریزی اعتراض همگانی
- . اقداماتی که دشمن را در وضع دشواری قرار می‌دهد و نحوه‌ی به کار بستن آن‌ها



۴

ارزیابی توانمندی‌ها  
و برنامه‌ریزی

## ارزیابی توانمندی‌ها و برنامه‌ریزی

برنامه‌ریزی اولین گام اساسی در راه پیشبرد مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز است و اولین گام در راه جامه‌ی عمل پوشاندن به برنامه ارزیابی توانمندی‌های خود و مخالفان و سپس به وجود آوردن کمپینی بر اساس آن ارزیابی است.

«اگر خود و دشمن خود را بشناسید قادر به پیش بینی نتیجه‌ی هر جنگی خواهید بود».

سان تسو، «هنر جنگ»

### ۱۱ چرا باید به ارزیابی توانمندی‌ها پرداخت؟



سان تسو، استراتژیست معروف چین باستان

همانطور که قبل از شنا اول دمای آب را می‌سنجیم قبل از شروع مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز هم اول به سنجش واقعیت‌های موجود می‌پردازیم. حوزه‌ی بررسی و سنجش توانمندی‌ها حوزه‌ای است که تازه واردان به مبارزه معمولاً در آن دچار غفلت و اشتباه می‌شوند. دست کم گرفتن نیروهای مخالف یا بهای بیش اندازه دادن به نیروهای خود ما را از برخورد واقع بینانه با شرایط موجود باز می‌دارد و دستیابی به هدف را غیرممکن می‌کند. یکی از مهمترین قدم‌ها در این راه تفاوت قایل شدن میان خواست و توانایی است.



#### اشاره

تأکید را برخواست نگذارید: بر توانایی بگذارید!

نمونه: فرق‌گذاری بین خواست و توانایی

خواسته‌ها	توانایی‌ها
من می‌خواهم برای شام به یک رستوران گران قیمت بروم	من فقط برای رفتن به مک دونالد پول کافی دارم
من می‌خواهم یک تظاهرات بزرگ به راه بیندازم	من فقط سی چهل نفر هوادار دارم
دولت قصد دارد همه‌ی رهبران اپوزوسیون را دستگیر کند	دولت در مورد رهبران اپوزوسیون و محل اختفای آنان اطلاع چندانی در دست ندارد

فرض کنید که مغازه‌داری بخواهد تصمیم بگیرد که چه جنسی فروش دارد و چه جنسی نه. این مغازه‌دار باید دست کم به دو چیز فکر کند: اول اینکه مردم خریدار چه اجناسی هستند و دوم اینکه او خود به چه قیمتی می‌تواند این اجناس را تهیه کند. به همین ترتیب، ما باید هم به این فکر کنیم که آیا مردم واقعا خواستار مشارکت در اعتراضی همگانی هستند یا نه و بعد به این که برای سازمان دادن این اعتراض به چه منابعی نیاز داریم. به ارزیابی توانمندی‌های خود و نیروهای مخالف در عرصه‌ی «عرضه و تقاضا» برای اعتراض همگانی بپردازید. (برگرفته از «شیوه‌های مؤثر اندیشه» به قلم پل هین)

برای تخمین میزان تقاضا به منظور اعتراض مسالمت‌آمیز از این عوامل کمک بگیرید:

برای تخمین توانمندی خود در به راه اندازی اقدامات مسالمت‌آمیز از عوامل زیر کمک بگیرید:

• هزینه‌ی سازماندهی با بیشتر شدن شرکت کنندگان بیشتر می‌شود

• پوشش جغرافیایی: حتی اگر شمار فعالان زیاد باشد، تمرکز در یک منطقه‌ی شهر واحد می‌تواند توانایی شما به انجام برخی اقدامات، مثل سازماندهی کمپین‌های ملی را کاهش می‌دهد.

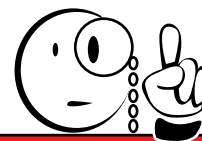
• منابعی که استفاده می‌کنید شامل وقتی که صرف سازماندهی می‌کنید و نیروی انسانی و منابع مادی می‌شود (در بخش‌های ۹ تا ۱۱ باز به این موضوع خواهیم پرداخت)

• سود شخصی برای هر فرد شرکت کننده: وقتی که سود شخصی کم به نظر برسد مردم علاقه‌ی چندانی به شرکت در مبارزه نشان نمی‌دهند، حتی اگر که سود این کار برای جامعه بسیار زیاد باشد (به این مطلب باز هم خواهیم پرداخت)

• شق‌های موجود: اگر مردم فکر کنند که به جز مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز راه حل‌های دیگری نیز وجود دارد چندان علاقه‌ای به شرکت در مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز نشان نخواهند داد.

مخالف در عرصه‌ی «عرضه و تقاضا» برای اعتراض همگانی بپردازید. (برگرفته از «شیوه‌های مؤثر اندیشه» به قلم پل هین)

## ۱۲. مراد از تحلیل ق.ض.ف.ت. چیست؟



### مهم

با احتیاط ارزیابی و به طور استراتژیک عمل کنید. منابع موجود، هم برای شما و هم برای مخالفان تان محدود است.

برای استفاده‌ی درست از تحلیل ق.ض.ف.ت. پنج قاعده وجود دارد:

۱. در مورد نقاط قوت و ضعف سازمان تان واقع بین باشید.
۲. هر تحلیلی که می‌کنید باید بین موقعیت امروزی سازمان و موقعیت فردایی آن تفاوت قایل شود.
۳. به طور مشخص فکر و عمل کنید.
۴. همیشه مبنای تحلیل تان را عملکرد نیروی مخالف بگذارید و سنجه را این که آیا عمل شما در مرحله‌ای فروتر یا فراتر قرار دارد.
۵. تحلیل قضفتی باید ساده و کوتاه باشد. بعد از بررسی موضوع از زاویه‌های گوناگون تحلیل را به دقت خلاصه و جمع‌بندی کنید.

نقاط قوت
<ul style="list-style-type: none"> <li>چه برتری‌هایی دارید؟</li> <li>از عهده انجام چه کارهایی به خوبی بر می‌آید؟</li> <li>امکان دسترسی به چه منابع دیگری را دارید؟</li> <li>دیگران نقاط قوت شما را در چه چیزهایی می‌دانند؟</li> </ul>
نقاط ضعف
<ul style="list-style-type: none"> <li>چه چیزهایی را می‌توانید بهبود ببخشید؟</li> <li>از عهده انجام چه کارهایی به خوبی بر نمی‌آید؟</li> <li>از انجام چه کارهایی باید دوری کنید؟</li> </ul>
فرصت‌ها
<ul style="list-style-type: none"> <li>فرصت‌های مناسبی که در اختیار دارید کدامند؟</li> <li>به چه روندهای جالبی آگاهی دارید؟</li> <li>آیا متحدین بالقوه‌ای در دور و بر خود سراغ دارید؟</li> </ul>
تهدیدها
<ul style="list-style-type: none"> <li>چه موانعی بر سر راهتان قرار دارد؟</li> <li>نیروی مخالف شما به چه کاری مشغول است؟</li> <li>آیا هیچ یک از ضعف‌هایتان می‌تواند به طور جدی آینده‌ی جنبش را به خطر بیندازد؟</li> </ul>

با ارزیابی درست توانمندی‌ها، در واقع تحلیل درست خوبی‌ها و بدی‌های دست زدن به یک اقدام مشخص است، می‌توان به مرحله‌ی بعدی رسید. تحلیل قضفتی در واقع وسیله‌ای برای ارزیابی یک سازمان و محیطی است که در آن فعالیت می‌کند. این تحلیل اولین گام در راه برنامه‌ریزی محسوب می‌شود و به سازمان کمک می‌کند که به تمرکز بر مسایل اصلی بپردازد. قضفت مخفف قوت، ضعف، فرصت و تهدید است. قوت و ضعف عوامل درونی هستند، فرصت و تهدید عوامل بیرونی. اهمیت تحلیل قضفتی به ویژه در این است که کمک می‌کند فرصت‌های موجود را شناسایی کنید. از این گذشته با درک نقاط ضعف می‌توانید به از میان بردن تهدیدهایی بپردازید که سازمان شما را در معرض خطر قرار می‌دهد.

## ۱۳. چرا نیازمند برنامه‌ریزی هستیم؟

برنامه‌ریزی بهترین راه برای سازمان دادن اقدامات عمده مانند کمپین‌ها است. بخش دوم این کتاب تحت عنوان اداره‌ی کمپین مسالمت‌آمیز، به این مهم می‌پردازد و نشان می‌دهد که بدون برنامه‌ریزی صحیح کار کمپین شما بر پایه حدس و گمان خواهد بود و موفقیت‌اش منوط به شانس. همه‌ی جنبه‌های کمپین باید طرح‌ریزی شود، چه این جنبه تعیین استراتژی باشد چه تأمین هزینه‌ها چه بسیج مردمی و چه پوشش رسانه‌ای. به همین دلیل برنامه‌ریزی چند سطحی برای موفقیت جنبش مسالمت‌آمیز از ضرورت برخوردار است.



موفقیت به معنی شکست خوردن ولی از دست ندادن شور و اشتیاق است.

وینستون چرچیل

**نمونه‌ی مشخص: اوتپور.**  
صربستان. ۲۰۰۲. برنامه ریزی از اواخر سال ۱۹۹۹ به این سو بهتر شده است.

پس از بمباران صربستان و مونته نگرو به وسیله‌ی نیروهای ناتو در بهار سال ۱۹۹۹، رژیم میلوسویچ تلاش کرد که قدرت را یکپارچه کند و به همه‌ی مخالفان خود انگ خیانت و مزدوری زد. بسیاری از احزاب اصلاح طلب نتوانستند بر سر یک پلتفرم منسجم و مشخص به توافق برسند و همین زمینه را برای شکل‌گیری یک جنبش غیر حزبی آماده کرد و به آن امکان داد که توده‌ها را بسیج کند. در این میان اوتپور در سال ۲۰۰۰ نقش مهمی بازی کرد. ولی این کار تنها به دلیل برنامه‌ریزی‌های دقیق پاییز سال ۱۹۹۹ عملی شد. جدول زیر به شرح مهمترین مؤلفه‌های استراتژی و تاکتیک در اوتپور می‌پردازد: برای هر سطحی از فعالیت، از استراتژی کلان گرفته تا تاکتیک‌های مشخص طرحی ریخته شد.





جدول زیر به شرح مهمترین مؤلفه‌های استراتژی و تاکتیک در اوتپور می‌پردازد؛ برای هر سطحی از فعالیت، از استراتژی کلان گرفته تا تاکتیک‌های مشخص طرحی ریخته شد.

<p>۱. استراتژی کلان</p>	<p>چگونه می‌توان در مبارزه پیروز شد؟</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>فعالیت جنبش را تا رسیدن به مرحله‌ی انتخابات ادامه دهید</li> <li>کمپینی سه بعدی را بر له نیروهای اپوزیسیون و علیه نیروهای مخالف سازمان داده و مردم را به رأی دادن تشویق کنید</li> <li>برای مقابله با تقلب‌های انتخاباتی از طریق اعتصاب عمومی آماده شده و خود را برای به دست گرفتن قدرت با کمک متحدین اصلی آماده کنید</li> </ul>	
<p>۲. استراتژی</p>	<p>مهمترین عرصه‌ها را برای مبارزه برگزینید</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>جوانان را بسیج کنید، به عضوگیری انبوه بپردازید و با سازمان‌ها و تشکیلات غیردولتی و نیروهای اپوزیسیون متحد شوید</li> <li>برای ارتباط‌گیری و بسط پیام خود از نماد استفاده کنید</li> <li>موقعیت تهاجمی خود را حفظ کنید</li> </ul>	
<p>۳. تاکتیک</p>	<p>در عرصه‌هایی به مبارزه بپردازید که امکان برنده شدن دارید</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>اعتراضات همگانی کم هزینه ولی مؤثر، تئاتر خیابانی، اعتصابات دانشجویی</li> <li>بایکوت رسانه‌های رسمی که به وسیله‌ی دولت مورد استفاده قرار می‌گیرد</li> </ul>	

اداره کردن یک کمپین مثل اداره کردن یک کسب و کار است. برای موفق شدن باید به دو سؤال پاسخ داد: اول، «مقصد کجاست؟» و دوم، «چگونه می‌توان به مقصد رسید؟» نگرش شما به پرسش اول و استراتژی شما به پرسش دوم پاسخ می‌دهد. در جریان کمپین سر شما آنقدر شلوغ خواهد شد که فرصتی برای ترسیم خطوط استراتژیک یا حتی تاکتیکی مبارزه نخواهید داشت. این کار را باید از قبل کرده باشید. البته چون کمپین‌ها همیشه دچار تغییر و تحول می‌شوند طرحی که از قبل ریخته اید باید انعطاف پذیر باشد. با این وجود این طرح، شالوده‌ی کار و نقشه اصلی را می‌سازد.



<p>هرگز ❌</p>	<p>همیشه ✅</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>مخالفین را دست کم نگیرید</li> <li>در مورد توانایی‌های خود غلو نکنید</li> <li>تصور نکنید که منابع‌تان نامحدود است</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحلیل‌های واقع‌بینانه ارائه دهید</li> <li>بنا را بر توانایی و نه خواست بگذارید</li> <li>کاری کنید که حامیان‌تان از نقشه‌هایی که می‌کشید حمایت کنند</li> <li>در مورد اهداف‌تان بحث کنید و تصمیم بگیرید</li> <li>در مورد برنامه‌هایی که شما را برای رسیدن به هدف یاری می‌کنند به اتخاذ تصمیم بپردازید</li> <li>انعطاف پذیر و تطبیق پذیر باشید</li> <li>از فرصت‌ها استفاده کنید</li> <li>از خطاها بیاموزید</li> </ul>

18 Jan 05

Tactics Queue

Unemployment: Very High

Inflation: Very High

90 (26)

29



A. Thomas



B. Freiburg



T. Odo



W. Devigne



L. Lilly



R. Lundgren

View Completed

View **Current/Future**

Tactic Name/Coordinator

Start - End date



- Organize Concert - Rocha Town Square  
Beth Freiburg
- Train (Nonviolent Intervention) - Infeliz Bulletin  
Tessa Odo
- Wear Symbol - University of Infeliz  
Winston Devigne
- Publish Website -  
James Brooke
- Recruit Character - Arthur Gillscar  
Anthony Thomas
- Charity - Advogado Textile Workers  
Leona Lilly

18 Jan 05 - 26 Jan 05

17

6

18 Jan 05 - 28 Jan 05

5

2

18 Jan 05 - 19 Jan 05

10

5

18 Jan 05 - 19 Jan 05

15 Jan 05 - 20 Jan 05

15 Jan 05 - 26 Jan 05

20

5

Postpone

Rush

Delete

Discontinue

Copy

A FORCE MORE POWERFUL



Winston Devigne

Occupy Building  
31 Jan 05



Court

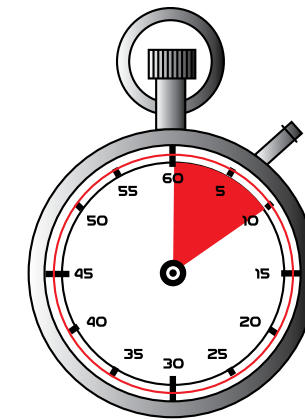


مهارت‌های مربوط به برنامه‌ریزی  
قالب برنامه

## مهارت‌های مربوط به برنامه‌ریزی: قالب برنامه

از آنجا که برنامه‌ریزی اولین و مهمترین تاکتیک در راه انجام کار است، کمپین شما، یا هر فعالیت دیگری که می‌کنید، به دانستن یک سری دستورالعمل، هم در زمینه‌های استراتژیک و هم تاکتیکی، نیاز دارد. در تجارت می‌گویند «اگر می‌خواهید کالایتان را بفروشید باید بتوانید خریدار را در ظرف تنها ۱۰ دقیقه قانع کنید که به نفع اوست آن را بخرد». این در مورد جنبش مسالمت‌آمیز نیز صدق می‌کند. چنین جنبشی باید برنامه‌ها و اسناد مربوط به فعالیت خود را به شکلی موجز و روشن تهیه کرده و آن‌ها را در قالبی استاندارد بریزد.

### ۱۴. پرسش‌های اصلی مربوط به مبارزه کدامند؟



قالب برنامه در هر سطحی از کمپین کاربرد دارد و می‌توان از آن هم برای اقدامات کوچک و هم کمپین‌های بزرگ استفاده کرد. قالب برنامه به مهمترین پرسش‌هایی که خواننده ممکن است در ذهن داشته باشد، پاسخ می‌دهد.

«هیچ کالایی را نمی‌توان فروخت مگر اینکه بتوان خریدار را در ظرف تنها ۱۰ دقیقه قانع کرد که به نفع اوست آن را بخرد.»

- شرایطی که در آن اقدام اعتراضی انجام می‌شود چیست؟
- چه می‌خواهید بکنید؟ (برنامه چیست؟)
- شرط موفقیت چیست؟ (ایده‌ی عمل)
- چه کارهای باید انجام شود و چه کسانی چه وظایفی بر عهده خواهند داشت؟
- چه اطلاعاتی در رابطه با پشتیبانی و ارتباطات از اهمیت برخوردار است؟
- نیروهای مخالف به چه اقداماتی برای بازداری شما دست خواهند زد؟

پاسخ‌ها باید با وضوح و ایجاز نوشته شود و از زبانی ساده بهره بگیرد.

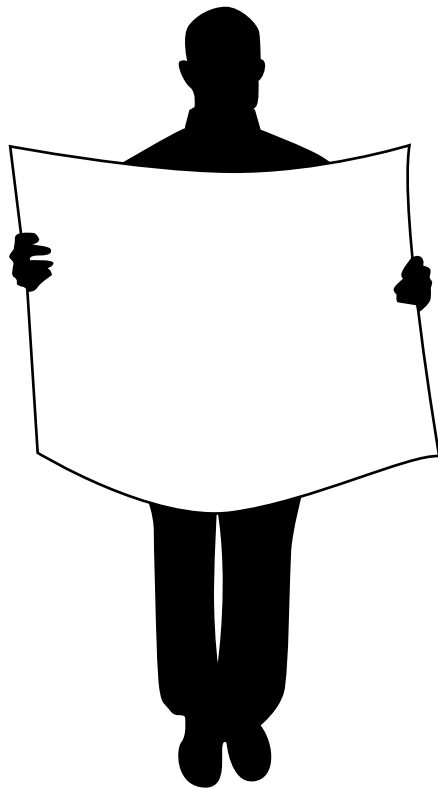
### ۱۵. چه کسی چه می‌کند؟ کی، چگونه، کجا و چرا؟

یک ویژگی مهمی جنبش‌های موفق، سازماندهی خوب آن‌ها است. کلید برنامه‌ریزی موفق توجه به جزئیات است. در ارتباط با هر عملی باید به این پرسش‌ها پاسخ داده شود: «چه کسی چه می‌کند؟ کی، چگونه، کجا و چرا؟».

استفاده از یک قالب واضح به دو شکل به فعالین جنبش کمک می‌کند:

۱. برنامه‌ای که با وضوح نوشته شده باشد در همان خوانش اول فهمیده می‌شود.
  ۲. با استفاده از جزوه‌ی قالب برنامه فعالان راحت‌تر می‌توانند به پخش پیام جنبش در میان مردم محلی بپردازند.
- یکی دیگر از خوبی‌های داشتن برنامه این است که کمک می‌کند که سازمان را از درون منسجم نگاه داریم، توانمندی‌هایمان را آشکار کنیم و در صورت لزوم به تعدیل یا تغییر سیستم کاری بپردازیم.

### ۱۶. چگونه از قالب برنامه استفاده کنیم؟



قلب برنامه باید پنج بخش داشته باشد و هر بخش باید به وضوح و با ایجاز نوشته شده باشد. به جز متن‌هایی که به تشریح کل کمپین می‌پردازند هر بخشی باید در حدود یک پاراگراف باشد و کل متن از دو صفحه تجاوز نکند.

نمونه‌ی قالب برنامه در زیر آمده است:

نمونه‌ی قالب برنامه:

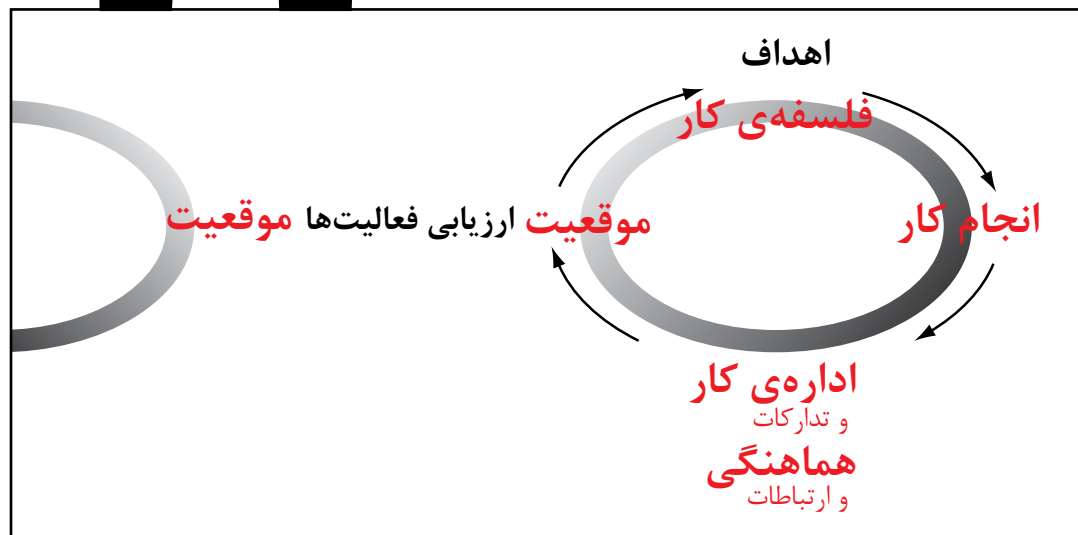
مضمون:	پاراگراف مربوط به قالب برنامه
فعالیت‌های نیروهای مخالف خود و همچنین فعالیت‌های خود را در چارچوب اقدامی که طرح‌ریزی شده و قرار است انجام شود شرح دهید	1. موقعیت
به طور واضح و موجز توضیح دهید: . چرا این اقدام مهم است (مثلا: برای اعتراض به سانسور رسانه‌های گروهی) . چگونه این اقدام عملی خواهد شد (مثلا: از طریق تظاهرات خیابانی) . کی و کجا (مثلا: ظهر جمعه در مقابل تلویزیون دولتی) . چه کسی چه خواهد کرد (مثلا: دانشجویان به خواندن اخبار سانسور نشده در مقابل دوربین خواهند پرداخت)	11. شرح مأموریت
توضیح دهید که کی و چگونه کمپین مسالمت‌آمیز دست به اقدام اعتراضی خواهد زد. همه‌ی مراحل عمل را تشریح کنید. . اگر هدف شما به راه اندازی یک کمپین است، این بخش به توضیح مراحل مربوطه می‌پردازد. این مراحل شامل آماده سازی و اهداف میانی خواهد بود. مراحل مختلف یک کمپین می‌تواند زمانی یا مکانی باشد.	III. انجام کار
روشن کنید که چه پشتیبانی اداری و تدارکاتی موجود است و چگونه می‌توان آن‌ها را به دست آورد. . نیازمندی‌های مادی و انسانی را فهرست کنید (کی و چه کسی). به عنوان نمونه ممکن است کمک مالی یا امکاناتی از قبیل فیلم، سخنران و شومن برایتان فراهم باشد.	IV. اداره و تدارکات
به پرسش‌های زیر پاسخ دهید: . چه کسی مسئول ارتباط برقرار کردن بین گروه‌های مختلف شرکت کننده در کمپین و/یا اقدام اعتراضی خواهد بود؟ . چه پیامی باید منتقل شود؟ . چگونه باید منتقل شود؟ در این قسمت می‌توانید شماره تلفن، نشانی اینترنتی، نشانی پیک پستی و غیره را نیز بیاورید.	V. هماهنگی و ارتباطات

### اشاره

اصرار داشته باشید که حتما از این قالب برای برنامه ریزی و گزارش دادن استفاده شود



می‌توانید به قالب برنامه به صورت یک چرخه‌ی دایره نگاه کنید.  
موقعیتی که در آن قرار دارید آغاز دایره است. این موقعیت در مرحله‌ی بعدی به تعریف رسالت کار منجر می‌شود که در بردارنده‌ی اهداف جنبش است. انجام یا اجرای کار به این می‌پردازد که چگونه می‌شود به این اهداف رسید و این به نوبه‌ی خود ما را به مرحله‌ی بعدی می‌رساند که مربوط به اداره کردن و هماهنگی می‌شود. ارزیابی، دایره را می‌بندد و با وجودی که به جزو قالب برنامه محسوب نمی‌شود، موقعیت‌های مختلف را به هم وصل می‌کند. با هر برنامه‌ای ما چیزی در مورد سازمان خود و نیروهای مخالف می‌آموزیم.



### اشاره

ابتدا بداهه اندیشی کنید و سپس نتایج به دست آمده را در ارتباط با طرحی که دارید طبقه‌بندی کنید.





## نمونه‌ی اعلام موضع

کمیته‌ی ترویج انتخابات آزاد و منصفانه به منظور برپایی یک دولت دموکراتیک به سازماندهی کمیته‌ی مسالمت‌آمیز در تاریخ اول ژوئن سال ۲۰۰۶ می‌پردازد و مردم را فرامی‌خواند تا:

- از کاندیداهای نیروهای اصلاح طلب پشتیبانی کرده و در انتخابات پارلمانی به آن‌ها رأی دهند.
- کمک کنند تا از تقلب در انتخابات جلوگیری شود.
- به برپایی «کمیته‌ی اعتصاب» بپردازند تا در صورت تقلب تحریم‌های مسالمت‌آمیز علیه رژیم اعمال شود.
- خود را برای برپایی یک دولت دموکراتیک آماده کنند.

بررسی نمونه‌ی عملی: مرحله بندی اجرایی استفاده از قالب برنامه: کمپین برخیزید و رأی بدهید (ب.خ.ر.د.) را می‌توان به سه گامه تقسیم کرد:

**در گامه‌ی اول** (گامه‌ی مقدماتی): عناصر تعلیمی سازمان را بسیج کرده و وظیفه‌ی تعلیم کادرهای انتخاباتی کمپین در هر منطقه را به عهده‌ی آنان بگذارید.

**در گامه‌ی دوم** (گامه‌ی میانی): برنامه‌ی تعلیماتی کمپین در هر ناحیه‌ی انتخاباتی به وسیله‌ی تعلیم دهندگان مجرب اجرا می‌شود.

**در گامه‌ی سوم** (گامه‌ی اجرایی): فعالین تعلیم دیده به مردم برای شناسایی حوزه‌ها و رأی دادن کمک می‌کنند، خدمات نظرسنجی ارائه می‌دهند، از جریان برگزاری رأی‌گیری گزارش تهیه می‌کنند و پس از پایان رأی‌گیری نتیجه را به اطلاع عموم می‌رسانند.

کمپین ب.خ.ر.د. در اوتپور در جریان مبارزات انتخاباتی سال ۲۰۰۰ از سه مرحله تشکیل شده بود. برخورداری از امکانات کافی برای شروع کار تأثیر بسیار مثبتی بر کل کمپین گذاشت. بر خلاف سایر احزاب اصلاح طلب در صربستان، کمپین اوتپور بی وقفه به ارتقا مهارت‌های داوطلبان پرداخت (برای اطلاع بیشتر به بخش ۱۴ مراجعه کنید) و با سازمان‌ها و مؤسسات غیردولتی در سطح ملی و جهانی ارتباط برقرار کرده، از این طریق از پشتیبانی اطلاعاتی و آموزشی آنان در زمینه‌هایی مانند استانداردهای جهانی انتخابات آزاد و منصفانه برخوردار شد. کمپینی مشابه اما نه در شرایطی آنچنان دشوار در اسلواکی نیز موفق شد با بسیج مردم و فراخواندنشان به حوزه‌های رأی‌گیری دولت نخست وزیر وقت، ولادیمیر مچیر، را ساقط کند.

در گرجستان (۲۰۰۲) و اوکراین (۲۰۰۵) نیز کمپین‌های ب.خ.ر.د. توانستند به موفقیت‌های عظیمی دست یابند.



## فراموش نکنیم

اگر می‌خواهید به بایکوت سراسری رسانه‌های دولتی بپردازید ولی هواداران فعال معدودی آن هم تنها در برخی نقاط کشور دارید، یا باید برنامه‌ی خود را تعدیل کنید و یا به ریختن طرحی برای عضوگیری گسترده در سطح کشور بپردازید.



## اشاره

برنامه‌ی خود را مرحله‌بندی کنید!



۶  
ارتباط هدفمند:  
بسط پیام





## ارتباط هدفمند: بسط پیام

یک ضرب‌المثل انگلیسی می‌گوید: «قلم براتر از شمشیر است». اگر این ضرب‌المثل قدیمی را می‌خواستند امروز بسازند به احتمال می‌گفتند «واژه از ارتش نیز نیرومندتر است». ارتباط هدفمند می‌تواند مردم را به سمت کمپین شما جلب کند و به تدریج الهام بخش آن‌ها برای عوض کردن جامعه شود. برای مؤثر بودن ارتباط گیری هدفمند باید به چهار عامل دقت کند: تعیین مخاطب، پیام، پیام رسان و باز خورد.

شما باید خود همان تغییری باشید که می‌خواهید بدهید. مهاتما گاندی

برای رسیدن به این اهداف باید تعیین کنید که چه کسانی را می‌خواهید تحت تأثیر قرار دهید (مخاطب)، چه می‌خواهید بگویید (پیام) و چگونه می‌خواهید بگویید (پیام رسانی). همچنین باید بدانید که پیام و پیام رسانان شما چه واکنشی را در میان مردم برانگیخته اند تا بتوانید در صورت لزوم به تعدیل یا تغییر شیوهی کار بپردازید (بازخورد).

۱. هدف



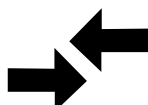
۲. پیام



۳. پیام رسان



۴. بازخورد



### ۱۸. مخاطبین ما چه کسانی هستند؟

تجربه نشان داده است که اگر جنبش مسالمت‌آمیز به ارتباط گیری با چهار دسته مخاطب بپردازد شانس موفقیت خود را به میزان زیادی افزایش می‌دهد.

گروه	اعضا شامل	می‌خواهید که این گروه چنین کند یا باشد
اعضا و هواداران	کسانی که از سازمان شما فعالانه‌ی یا غیرفعالانه حمایت می‌کنند.	صریح باشد، شوق داشته باشد، آماده‌ی عمل باشد. در راه رسیدن به اهداف جنبش خطر کند
مخاطبین عام‌تر	طیفی گسترده، از نیروهای اپوزیسیون گرفته تا اتحادیه‌های دانشجویی	پذیرای پیام شما باشد تا بدین وسیله بتوانید به جذب هر چه بیشتر افراد بپردازید. این افراد می‌توانند شامل هواداران نیروهای مخالف نیز بشوند.
متحدین بالقوه	«بقیه‌ی اپوزیسیون» که شامل گروه‌های فعالی می‌شود که ارزش‌هایی مشابه ارزش‌های شما دارند و رویکردشان به مبارزه مسالمت‌آمیز است.	متحد فعالی در یک ائتلاف گسترده باشد، بتواند بر سر موضوعات گوناگون با سایر اعضای ائتلاف توافق کند و در ائتلاف باقی بماند تا سازمان به اهداف استراتژیک خود برسد.
مخاطبین جهانی	مؤسسات غیردولتی هوادار حقوق بشر، رسانه‌های خارجی، دولت‌های دیگر و جامعه‌ی تجاری	به تبلیغ و حمایت از اهداف شما بپردازد. به تحریم و محدود سازی حوزه‌ی عمل سرکوبگرانه‌ی نیروهای مخالف بپردازد.

### ۱۷. چگونه ارتباط‌رسانی را طرح می‌ریزیم؟



تا اینجا آموختیم که قدرت چگونه از طریق ارکان پشتیبانی عمل می‌کند، دریافتیم که چگونه باید به ارزیابی توانایی‌های جنبش و مخالفان آن پرداخت و چگونه بر آن اساس برنامه‌ریزی کرد (بخش ۴ و ۵).

ریختن طرحی برای ارتباط رسانی به ریختن طرحی برای کمپین یا اعتراض همگانی شباهت دارد. اگر قصدمان بسیج مردم برای مقابله با استبداد است، ارتباط گیری با مردم را باید با دقت و به گونه‌ای جامع انجام دهیم. اهداف ارتباط‌گیری هدفمند این‌هاست:

. عوض کردن نظر مردم در مورد موضوعی خاص

. عوض کردن نحوه‌ی برخورد مردم با آن موضوع

## ۲۰. چگونه به بسط پیام می‌پردازیم؟

برای درک بهتر مقوله‌ی بسط پیام بار دیگر به تحلیل قضفتی مراجعه کنید (که بار اول در بخش چهارم به آن پرداختیم). این ارزیابی می‌تواند شروع خوبی باشد.

این جدول به ما کمک می‌کند که پیام مؤثری به وجود آوریم و خود را برای مقابله با دستگاه تبلیغاتی رژیم آماده سازیم. هر چه که جنبش گسترده‌تر می‌شود دستگاه تبلیغاتی رژیم با شدت بیشتری به کار می‌افتد. اگر پیام خود را به مثابه‌ی یک عکس در نظر بگیرید با استفاده از جدول مذکور می‌توانید که قاب درستی برای آن انتخاب کرده و نظراتی را که می‌خواهید، در پیام خود بگنجانید.

جرج لاکف، زبان شناس معروف، نشان می‌دهد که چگونه تعیین قاب برای یک موضوع می‌تواند به ابزار قدرتمندی در مباحثه‌ی سیاسی تبدیل شود. وقتی که نیروهای مخالف به جنبش شما انگ می‌زنند «خیانت» می‌زنند با آن‌ها وارد بحث نشوید. وارد شدن در چنین بحثی شما را در موضع دفاعی قرار می‌دهد. در عوض قاب بحث را عوض کنید و به عنوان نمونه بر میهن دوست بودن خودتان تأکید کنید، ویژگی‌هایی را که جامعه ارزش می‌شمارد به خود و جنبش تان نسبت دهید و نیروهای مخالف را ناقص آن‌ها بخوانید.

### نمونه: پیام گیر قضفتی:

جنبش‌های مسالمت‌آمیز علیه استبداد

فرصت‌ها: (ما در باره‌ی آن‌ها)	نقاط قوت: (ما در مورد خودمان)
استبدادی نامشروع فاسد بی رحم	دمکراتیک راستگو محبوب مترقی
نقاط ضعف: (آن‌ها در مورد خودشان)	تهدیدها: (آن‌ها در مورد ما)
میهن دوست شکست ناپذیر مسئول پاسدار	خیانت کار ضعیف فریب کار تروریست

ارتباط‌گیری با هر گروه از مخاطبین قوانین خاص خودش را دارد چرا که هر گروه عقاید و علایق و خواسته‌های خودش را دارد. شما باید از این ویژگی‌ها برای جذب افراد هر گروه استفاده کنید و در این راه به «ارزش‌های آنان متوسل شوید». «ارزش‌ها» ایده‌های شکل گرفته در اجتماع هستند که تعیین می‌کنند چه چیزی خوب و چه چیزی بد است.



## ۱۹. پیام چیست؟

### به یاد داشته باشید:

واقعیت به خودی خود کافی نیست و تنها زمانی به کار می‌آید که در زمینه‌ی خاصی مورد استفاده قرار بگیرد.



موسسه‌ی دمکراتیک ملی که سازمانی مستقل ولی در ارتباط با حزب دمکرات آمریکا است، «پیام» را این گونه تعریف کرده است: «پیام» میزان معینی از اطلاعات درست است که به وسیله‌ی یک کاندیدا، حزب یا جنبش مسالمت‌آمیز به طور بی وقفه و با هدف قانع کردن مردم تکرار می‌شود. (دیوید گودمن، «بسط پیام»)

مبنای پیام باید واقعیت‌های قابل شناسایی باشد، در غیر این صورت پیام اعتبار خود را از دست می‌دهد. پیام شما به واقعیت، بدان گونه که شما می‌بینید، اشاره می‌کند. گاهی شاید نیاز باشد که این واقعیت در ترتیب و ترکیب خاصی عرضه شود تا تأثیرات خاصی بر مخاطب بگذارد. به عنوان نمونه شاید بخواهید بر اهمیت واقعه‌ای تأکید کنید و به این وسیله مردم را تشویق نمایید که به نتیجه‌ی خاصی در مورد موضوعی خاص برسند. پیام شما باید مردم را تشویق به عمل کند یا آنان را وادارد که که نسبت به فراهان آتی شما در مورد اقدامی مشخص واکنش مثبت نشان دهند. پیام شما باید در پیوند با فلسفه‌ی کاری شما باشد (به بخش ۵ مراجعه کنید).

این چهره‌ی صربستان است. در این پوستر تصویر یکی از مخالفین کتک خورده‌ی حرکت اعتراضی اوتپور را می‌بینیم. این عکس چهره‌ی سرکوبگر رژیم مبلاسویچ را افشا می‌کند. صربستان، ۲۰۰۰

نمونه: راه درست و نادرست استفاده از پیام رسان:

درست ✓	نادرست ✗
استفاده از یک پایگاه اینترنتی انگلیسی زبان برای ارتباط برقرار کردن با سازمان‌های جهانی مانند دیده‌بان حقوق بشر و سازمان ملل.	استفاده از همان پایگاه اینترنتی برای رابطه گرفتن با کشاورزان مناطق روستایی که نه زبان انگلیسی می‌دانند و نه می‌دانند که اینترنت چیست.



شبکه‌ی جهانی اینترنت- ابزاری قدرتمند برای ارتباط‌گیری با مخاطبین جهانی و همچنین برخی مخاطبین بومی

### تمرین:

پیام، پیام رسان و نقد عملکرد (بازخورد) در

ستون سمت راست راه حل درست را تشخیص داده و انتخاب کنید. پیام خود را بر پایه‌ی آن طرح بریزید و پیام رسانی را برای انتقال آن به گروه‌های خاصی تعیین کنید.

مشکل	در جواب بنویسید
آیا قصد داریم که پیام واحدی را به مخاطبین مختلفی برسانیم؟ نمونه: کشاورزان مناطق روستایی	نمونه‌ی پیام برای کشاورزان مناطق روستایی:
آیا باید به کشاورزان و دانشجویان یک بروشور واحد داد یا از پیام رسان‌های مختلفی برای هر یک استفاده کرد؟	پیام برای کشاورزان مناطق روستایی: پیام برای دانشجویان:
چگونه می‌توان نظر دیگران را راجع به پیام دانست؟ (واکنش دولت، توجه جامعه‌ی جهانی و غیره)	نمونه‌ی نقد عملکرد:

با استفاده از نتایج پیام گیره خلق پیامی تازه بپردازید.

خلاصه کردن مسائلی که مخاطبین شما ارزش می‌دانند: واقعیت مهم است، اما تنها زمانی ارزشمند و تأثیرگذار خواهد بود که با ارزش‌های مردم پیوند داده شود.

ربط دادن ارزش‌ها به وضع موجود: شما پیام‌تان را در واکنش به وضع موجود خلق می‌کنید، درست به همان گونه که اقداماتتان را بر پایه‌ی رسالتی که برای خود برگزیده‌اید طرح می‌ریزید. وضع موجود می‌تواند خاص باشد (مانند دستگیری فعالان) یا عام (مانند سانسور رسانه‌های گروهی)، اما در هر حال باید به طور مشخص درک و معنی بشود.

پیام خود را با استفاده از تحلیل قضفتی شکل دهید: اول روشن کنید که موضع نیروهای مخالف در ارتباط با موقعیتی که در آن قرار دارید چیست. سپس آن را در نقطه‌ی مقابل موضع خود قرار دهید.



پیام خود را واضح نگه دارید. این خودچسب در کمپین اوتپور به وضوح پیام جنبش را به جوانان رساند و به سادگی نشان داد که هدف کمپین این است که میلوسویچ و رژیمش از میان بروند.

خودچسب اوتپوری، صربستان، ۲۰۰۰





ПОСТАВЛЯЕМ  
И МИ ПИТАНЯ

کاری کنید که جهان پیام شما را بشنود:  
**انجام اعتراضات همگانی**



## کاری کنید که جهان پیام شما را بشنود

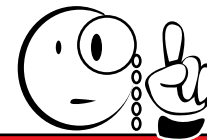
اعتراضات همگانی وسیله‌ی مؤثری برای جاب نظر مردم به کار و پیام شما است. برگزاری دقیق و با برنامه‌ی چنین اعتراضاتی نیروهای مخالف را به واکنش نسبت به آن وامی دارد و در نتیجه موجب می‌شود که جنبش مرئی تر شده و قدرت بیشتری کسب کند.

۲۱

### اعتراض همگانی چیست؟

اعتراضات یا اقدامات همگانی از جمله مهمترین و بهترین ابزارهایی است که جنبش‌های مسالمت‌آمیز در اختیار دارند. علت در سه امر نهفته است:

- اعتراضات همگانی را می‌توان با امکانات مادی و نیروی انسانی محدودی سازمان داد.
- اعتراضات همگانی را می‌توان در فضای محدود سیاسی و هنگام افزایش فشارهای استبدادی نیز سازمان داد.
- این گونه اقدامات نظر رسانه‌های گروهی را به خود جلب می‌کند و جنبش را قادر می‌سازد که پیام خود را در سطح هر چه گسترده‌تری مطرح کند. فراموش نکنیم که یک عکس در جای مناسب می‌تواند کار هزار واژه را بکند!



مهم:

آموختن اینکه چگونه برنامه بریزیم، چگونه برنامه‌ها را اجرا کنیم و چگونه در پایان نتایج را بسنجیم از اهمیت بی‌چون و چرایی در کار برخوردار است و جزو «باید»های یک جنبش محسوب می‌شود.



کیک تولد برای میلوسویچ. صربستان. ۲۰ اوت ۱۹۹۹

فعالین اوتپور به میلوسویچ کیک تولد تقدیم می‌کنند. هر برش کیک اتیکتی دارد که بر آن یکی از جنایات ملاسویچ نوشته شده است.

۲۲

### چگونه اعتراض همگانی را برنامه‌ریزی کنیم؟

اعتراضات همگانی را بهتر است با استفاده از «جدول زمانی» برنامه ریزی کنید. اسم این جدول از وسیله‌ای که معلمان برای آماده سازی دانش آموزان خود برای امتحان‌های دشوار استفاده می‌کنند، گرفته شده.

#### جدول زمانی - اقدام همگانی

. به شرکت‌کنندگان زمان و مکان برنامه را یادآوری کنید  
. اعلامیه‌ی مطبوعاتی و بیانیه‌ی همگانی را تنظیم کرده و پیام خود را در آن بیاورید  
. کنفرانسی مطبوعاتی برگزار کنید (در صورت ضرورت)

#### ۲۴ ساعت قبل از اقدام همگانی

. برای آخرین بار فهرست برنامه و مواد مورد نیاز را مرور کنید  
. برای خبرنگاران اعلامیه‌ای مطبوعاتی بفرستید و از آن‌ها دعوت کنید که در برنامه شرکت کنند  
. به شرکت‌کنندگان در برنامه وظایفی مشخص محول کنید

#### روز برنامه

. شرکت‌کنندگان را در مرکز کمپین گردآوری و انگیزه آن‌ها را برای شرکت در برنامه تقویت کنید  
. اجرای برنامه

. گزارشی از برنامه تهیه کرده و در پایان برای خبرنگاران بفرستید

#### پس از برنامه

. با شرکت‌کنندگان تماس بگیرید و از آن‌ها تشکر کنید  
. از مطبوعات اخبار مربوط به برنامه را قیچی کرده و نگاه دارید.  
. موفقیت برنامه را ارزیابی کنید

#### ۱۰ تا ۱۵ روز قبل از اقدام همگانی

. موضوعی را که در ارتباط با فلسفه‌ی کار جنبش باشد برگزینید  
. اقدامی همگانی را طرح ریخته، برایش اسمی انتخاب کرده و آن را به پیام خود مرتبط کنید  
. به لحاظ اجرایی زمان و مکانی را انتخاب کنید که به مرئی‌تر شدن هر چه بیشتر اقدام کمک کند  
. تقویمی از وقایع درست کنید و آن را در مکانی عمومی و در معرض دید مردم نصب نمایید  
. بودجه‌ای تنظیم کنید  
. به تهیه جزوه‌های چاپی بپردازید  
. به الزامات قانونی اجرای برنامه توجه کنید  
(این بدان معنی نیست که شما هیچوقت دست به اقدامی «غیرقانونی» نخواهید زد، اما باید مراقب باشید و در ارتباط با اقداماتی که در آن‌ها احتمال دستگیری هست با برنامه‌ریزی دقیق‌تری عمل کنید.)

#### ۳ تا ۷ روز قبل از اقدام همگانی

. با شرکت‌کنندگان در برنامه ملاقات کرده، به آنان وظایف‌شان را توضیح داده و بر سر آن‌ها به توافق برسید  
. به پخش اعلامیه و سایر مواد تبلیغی بپردازید  
. با ذکر جزئیات روشن کنید که برنامه چیست و چه قرار است اتفاق بیفتد  
. به تجزیه و تحلیل خطرات احتمالی بپردازید

#### ۴۸ ساعت قبل از اقدام همگانی

. قدم‌های قانونی لازم را بردارید ( برای نمونه پلیس را مطلع کنید)

در جریان برنامه‌ریزی یک اقدام همگانی باید از خود انعطاف نشان دهید و در نظر داشته باشید که عواملی مانند هوا یا واکنش احتمالی مخالفین ممکن است تغییر کند. برنامه‌ای که ریخته‌اید باید بی‌وقفه به روز شود

## ۲۳ چگونه می‌توانیم مخالفین خود را در وضع دشواری قرار دهیم؟



### تمرین:

به طرح یک وضع دشوار بپردازید.

مهمترین و دشوارترین قدم تشخیص این است که چه سیاست دولتی بیشترین مسئله را برای مردم به وجود آورده است. در ستون سمت راست باورها و ارزش‌های مردم جامعه را بنویسید. حواستان جمع باشد که در اینجا همه‌ی باورها و ارزش‌ها را بنویسید و نه فقط آن‌هایی را که برای خودتان نیز ارزش محسوب می‌شوند. در وسط صفحه ستون «اقدام وضع دشوار» را قرار دهید و در آن اقداماتی را ذکر کنید که مردم را از سیاست‌های دولتی جدا می‌کند. خطی بکشید و اقدام مورد نظر را بنویسید.

اقدامات «وضع دشوار» مخالفین را در موقعیتی قرار می‌دهد که هرگونه عملی توسط آن‌ها برایشان نتایج منفی به بار آورد. استراتژیست‌های جنبش مسالمت‌آمیز تلاش می‌کنند که موقعیتی سراسر باخت برای مخالفین و موقعیتی سراسر برد برای جنبش به وجود بیاورند. اقدامات وضع دشوار می‌تواند تاکتیکی یا استراتژیک باشد و از سه بخش عمده تشکیل می‌شود:

۱. تشخیص و انتخاب موضوعی که بتواند به زمینه‌ای برای اعتراض همگانی تبدیل شود. مهمترین و مؤثرترین موضوعات معمولاً به ممنوعیت‌های دولتی مربوط می‌شود و سیاست‌هایی را در بر می‌گیرد که با ارزش‌های مردم در تضاد قرار دارند.
۲. ریختن طرحی برای کنش: از جدول زمانی استفاده کرده و به بررسی توانمندی‌های جنبش و نیروهای مخالف بپردازید (به بخش ۴ مراجعه کنید).
۳. جامه‌ی عمل پوشاندن به طرح و بهره‌برداری احتمالی از نتایج آن

**مورد مشخص:** تشخیص موضوع. کمپین نمک گاندی (بهار ۱۹۳۰)

کمپین نمک گاندی، در جریان مبارزه‌ی استقلال طلبانه‌ی مردم هند علیه اشغال استعماری انگلیس، یکی از بهترین نمونه‌های اقدام «وضع دشوار» است.

برای درست کردن نمک تنها کافی بود که آب دریا را جوشانند. تولید نمک در هند به وسیله‌ی دولت انگلیس کنترل می‌شد و یکی از منابع درآمد مالیاتی بود. از آنجا که همه‌ی هندی‌ها، چه فقیر چه ثروتمند، چه مرد چه زن، چه هندو چه مسلمان به طور روزمره نیاز به نمک داشتند ممنوعیت تولید فردی آن می‌توانست، به طور نمادین، به معنی انقیاد همه‌ی هند باشد.

با اقدام گاندی دولت انگلیس در وضع دشواری قرار گرفت و برای واکنش نشان دادن دچار مشکل شد. اگر که نیروهای اشغالگر، گاندی و سایر رهبران جنبش را دستگیر می‌کردند هم خودشان را مسخره کرده و هم از آنان قهرمانانی ساخته بودند. و اگر واکنش نشان نمی‌دادند انحصار خود بر تولید نمک را از دست می‌دادند و در چشم میلیون‌ها هندی خوار و بی اعتبار می‌شدند.

دولت مجبور می‌شود که واکنش نشان دهد: یا هیچ کاری نکند و یا دست به اقدام بزند. اما در هر دو حالت بازی را خواهد باخت چرا که اگر هیچ اقدامی انجام ندهد از سیاست‌ها و قوانین اش پیروی نخواهد شد و اگر دست به اقدام بزند به مقابله با باورها و ارزش‌های بیشتر مردم خواهد پرداخت. در نظر داشته باشید که بسیاری از اقدامات «وضع دشوار» می‌تواند به ایجاد مؤسسات غیر انتفاعی مانند یک چاپخانه منجر شود؛ مؤسساتی که به وسیله‌ی جنبش مسالمت‌آمیز اداره خواهند شد.

تشخیص موضوعات مهم برای اقدامات اعتراضی نیاز به تمرین دارد. آنچه که در این راه می‌تواند به شما کمک کند استفاده از تحلیل قضفتی و جعبه‌ی پیام است (بخش‌های ۴ و ۶).



گاندی در حال راه پیمایی به سوی دریا، ۱۹۳۰

سیاست‌های کنونی دولت	اقدام وضع دشوار	باورهای عمیق مردم
سانسور	انتشار متن‌های بودایی	مردم حق دارند که آنچه را که دوست دارند، بخوانند
ممنوعیت گردهم آبی	گردهم آبی برای شرکت در یک تشییع جنازه‌ی یا مسابقه‌ی ورزشی	مردم حق دارند که با دیگران عزاداری کنند و یا به جشن و پایکوبی بپردازند
حکومت نظامی	نادیده گرفتن گروهی مقررات حکومت نظامی	مردم حق دارند که هر وقت اراده کنند از خانه بیرون بروند

## چکیده مطالب این بخش: اداره‌ی کمپین مسالمت‌آمیز

استفاده از ارکان اصلی پشتیبانی نقاط ضعف و قوت مخالفان را آشکار می‌کند. یک جنبش که به درستی سازماندهی شده باشد پیام روشنی دارد، توانمندی‌های خود را به خوبی می‌شناسد و پیگیرانه به پخش پیام خود از طریق اقدامات اعتراضی می‌پردازد. پرسشی که در اینجا مطرح می‌شود این است که چگونه جنبشی که اتکایش به اقدامات مسالمت‌آمیز است می‌تواند از نقاط قوت خود و نقاط ضعف نیروهای مخالف در راه پیروزی استفاده کند؟ در این بخش به این پرسش پاسخ خواهیم داد.

برای این کار اول ابزاری که را در بخش پیش (آغاز) با آن‌ها آشنا شدیم در یک کل در هم می‌آمیزیم. اقدامات اعتراضی تبدیل به کمپین می‌شود. یک کمپین مجموعه‌ای از اقدامات مسالمت‌آمیز است که به گونه‌ای استراتژیک برنامه‌ریزی شده و گروه یا گروه‌های خاصی در جامعه را هدف گرفته است. به نظر جین شارپ اقداماتی که گفتیم به سه دسته‌ی بزرگ تقسیم می‌شود: اعتراضی و اقناعی (راه پیمایی، نمایش همگانی نمادها، شب زنده داری و غیره)، عدم همکاری (بایکوت کالاها، اعتصاب، نپرداختن مالیات و غیره) و مداخله (تحصن، صف آراییی اعتراض آمیز، اعتصاب غذا و غیره).

هر اقدام همگانی باید بخشی از اقدامی بزرگ‌تر و کلی‌تر باشد (مثلاً بخشی از یک کمپین). در این رابطه استراتژی شما باید توضیح بدهد که چرا این اقدامات در چارچوب کار کمپین از اهمیت برخوردار است.

در مرحله‌ی بعد باید به تبادل نظر پیرامون نحوه‌ی به دست آوردن و استفاده از سه منبع استراتژیک برای کمپین پرداخت:

. منابع مادی مانند پول، وسایل ارتباطاتی و دفتر کار

. منابع انسانی یا فعالان جنبش

. منابع زمانی که به وسیله‌ی فعالان جنبش صرف استفاده‌ی به جا از منابع مادی می‌شود

در آخر خواهیم آموخت که چگونه از شیوه‌ای به نام برنامه ریزی معکوس استفاده کنیم تا تأثیر کمپین را به حد اعلا برسانیم. مطالب این بخش در کل آنچه را که برای ارتقا کار از یک اقدام فردی به یک کمپین فراگیر لازم است به ما می‌آموزد. تجربه نشان داده است که در این گامه ممکن است با چالشی روبرو شویم: سرکوب. بخش زیر تحت عنوان «مبارزه در شرایط سرکوب» نشان می‌دهد که چگونه جنبش می‌تواند نسبت به اقدامات سرکوب‌گرانه‌ی نیروهای مخالف واکنش نشان دهد.

### بخش ۸:

#### ساخت استراتژی: از اقدام فردی تا کمپین فراگیر

پرسش‌های این بخش:

. استراتژی چیست؟

. چگونه میان استراتژی‌های گوناگون کمپین پیوند برقرار کنیم؟

. منابع اصلی یک کمپین کدامند

موضوعات اصلی شامل این‌ها می‌شود:

. استراتژی و سطوح مختلف آن

. ترتیب گذاری استراتژیک و ساختن ظرفیت‌های تاکتیکی

. سه منبع اصلی: منابع انسانی، مادی و زمانی

### بخش ۹:

#### اداره‌ی کمپین مسالمت‌آمیز (بخش اول): منابع مادی

پرسش‌های این بخش:

. چرا منابع مادی مهمند؟

. به چه نوع منابعی ممکن است نیاز پیدا کنیم؟

. سرچشمه‌های بالقوه‌ی پشتیبانی مادی کدامند؟

موضوعات اصلی شامل این‌ها می‌شود:

. منابع مادی و اهمیت تأمین مالی و امنیتی

. ارزیابی نیاز به منابع مادی

. چهارسرچشمه‌ی منابع مادی:

۱. هواداران ۲. متحدین بالقوه ۳. بخش تجاری ۴. سازمان‌های جهانی

بخش ۱۰:

## اداره‌ی کمپین مسالمت‌آمیز (بخش دوم): منابع انسانی

پرسش‌های این بخش:

- چرا داوطلبان مهمند؟
- چرا مردم به دسته‌ی یا گروهی می‌پیوندند؟
- چگونه به جذب هواداران تازه بپردازیم؟
- چگونه از منابع جدید انسانی استفاده کرده و آن‌ها را حفظ کنیم؟

موضوعات اصلی شامل این‌ها می‌شود:

- بخش عمومی در مقابل بخش خصوصی
- هرم پشتیبانی: ۱. فعالان ۲. داوطلبان ۳. هواداران ۴. هواداران آتی

«ارتقاء سطح»: شیوه‌ای برای جلوگیری از ساییدگی فکری و روانی داوطلبان

بخش ۱۱:

## اداره‌ی کمپین مسالمت‌آمیز (بخش سوم): وقت به مثابه‌ی منبعی جهانشمول

پرسش‌های این بخش:

- وقت چیست؟
- چه چیزی وقت را به عنصری منحصر به فرد در مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز تبدیل می‌کند؟
- چگونه از وقت بهره برداری کنیم؟
- چگونه برای کمپین تقویمی بنویسیم؟

موضوعات اصلی شامل این‌ها می‌شود:

- نمودار زمانی مدور
- برنامه‌ریزی معکوس
- الگویی برای تقویم کمپینی

بخش ۱۲:

## ساخت و پرداخت یک کمپین عملی و قالب برنامه‌ریزی معکوس

پرسش‌های این بخش:

- چگونه کمپینی عملی به وجود آوریم؟
- چگونه کمپین را سازمان یافته نگاه داریم؟
- چرا برنامه‌های یک کمپین باید از انعطاف برخوردار باشد؟

موضوعات اصلی شامل این‌ها می‌شود:

- ۱. منابع انسانی ۲. تجزیه و تحلیل ۳. ارتباطات ۴. تدارکات

چرخه‌ی برنامه‌ای کمپین:

- ۱. استراتژی ۲. موقعیت ۳. مأموریت ۴. اجرا ۵. ارزیابی





۸  
ساخت استراتژی:  
از اقدام فردی تا کمپین فراگیر



پایه توضیح	استراتژی کلان	استراتژی	تاکتیک	روش های ویژه
چگونه نمایندگان خود را انتخاب کنیم؟	بهترین راه رفتن به گامه‌ی بعدی مبارزه چیست؟	با در نظر گرفتن محدودیت منابعی که در اختیار داریم و اقدامات نیروهای مخالف، چگونه به اهدافی که استراتژی تعیین کرده است دست یابیم؟	با در نظر گرفتن منابع موجود و میزان وقتی که در اختیار داریم بهترین راه برای انجام وظایفی که به عهده داریم چیست؟	گروه‌های نظارت کننده را در تمام حوزه‌ها به کار گیرید
انتخابات آزاد و منصفانه	بر انتخابات نظارت کنید تا از تقلب جلوگیری شود	نظارتی مستقل بر انتخابات آینده را سازمان دهید	گروه‌های نظارت کننده را در تمام حوزه‌ها به کار گیرید	

## ساختن استراتژی: از اقدام فردی تا کمپین فراگیر

طرح یک استراتژی درست، تشخیص اینکه چه کمپین یا کمپین‌هایی باید سازماندهی شود و انتخاب تاکتیک‌های مناسب از اهمیت بسیار در مبارزه برخوردار است. به راه انداختن و اداره‌ی یک کمپین یا جنبش مسالمت‌آمیز نتیجه اقدامات سازنده و تکمیل‌کننده‌ی گوناگونی است. هر چه جنبش پیشتر می‌رود نیاز به درک چگونگی استفاده‌ی مؤثر از منابع اصلی آن بیشتر می‌شود.

### ۲۴. استراتژی چیست؟

استراتژی یافتن پاسخی برای این پرسش است: چگونه عمل کنیم تا در شرایط نامعلوم و با در نظر گرفتن محدودیت منابعی که در اختیار داریم به بهترین نحو به اهداف خود برسیم. استراتژی تعیین این است که بجنگیم یا نه، و اگر می‌جنگیم، کی و چگونه بجنگیم تا به بهترین وجه به پیروزی برسیم. چهار سطح مختلف از مدیریت استراتژیک وجود دارد: استراتژی کلان، استراتژی، تاکتیک و

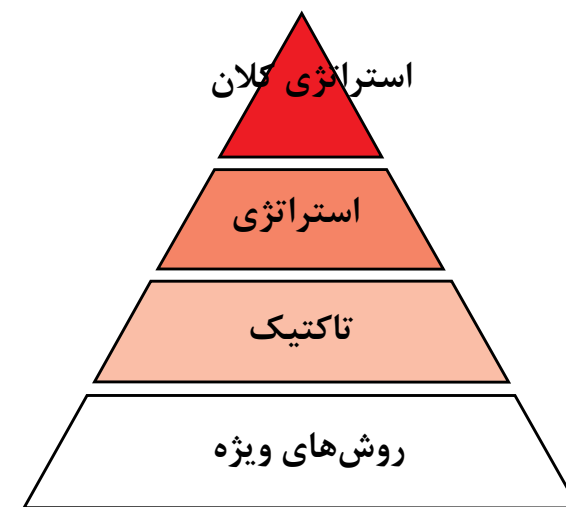
روش‌های ویژه (به بخش ۴ مراجعه کنید). هدف استراتژی کلان دستیابی به اهداف عام مبارزه از طریق بسیج مؤثر هواداران جنبش علیه نیروهای مخالف است. در هر کمپینی استراتژی به این می‌پردازد که مبارزه چگونه سازمان یابد و چه گام‌های مشخصی برداشته شود. استراتژی هر کمپین مشخصی باید در ارتباط با استراتژی کلان طرح‌ریزی شود و در پی محقق کردن اهداف آن باشد.

#### نمونه‌ی مشخص

در سال ۱۹۶۸ موجی از تظاهرات دانشجویی سراسر جهان را فراگرفت. اعتراضات سال ۱۹۸۹ در میدان تیانان من پکن نیز از دانشگاه آغاز شد. تظاهرات سال ۱۹۹۹ در تهران نیز از آن جا که بسیاری از جنبش‌ها از دانشگاه آغاز می‌شوند و یا به دور آن حلقه می‌زنند، بررسی شیوه‌هایی که اولیا دانشگاه برای سرکوبی اعتراضات دانشجویی دهه ۶۰ به کار گرفتند می‌تواند برای جنبش مسالمت‌آمیز و پشتیبانی دانشجویی از آن اهمیت داشته باشد (برگرفته از کتاب «تاکتیک و استراتژی مورد استفاده‌ی اولیا دانشگاه» نوشته‌ی کرنلیوس لمرس)



«برای من دانشگاه همانقدر اهمیت دارد که تعاونی‌های کشاورزی». ژوئن ۱۹۹۲، اسلوبدان میلوسویچ، رییس جمهور صربستان





## ۲۵. چگونه بین استراتژی‌های گوناگون در یک کمپین پیوند برقرار کنیم؟



برخلاف آنچه که ممکن است با مشاهده‌ی اخبار تلویزیونی به نظر آید جنبش‌های مسالمت‌آمیز موفق، جنبش‌هایی خودجوش نیستند. مسافری سیاه پوست اتوبوس‌های شهری در مونتگمری آمریکا بی برنامه و خودجوش تصمیم به تحریم اتوبوس‌هایی که در آنها علیه سیاهان تبعیض اعمال می‌شد، نگرفتند. کارگران لهستانی بی برنامه تصمیم به اعتصاب در اوت ۱۹۸۰ نگرفتند. تظاهرکنندگان، بی برنامه به خیابان‌های بلگراد (۲۰۰۰)، تفلیس (۲۰۰۲) و کی‌یف (۲۰۰۴) نریختند. در پشت همه‌ی این اقدامات اعتراضی، برنامه‌ریزی دقیق و سازمان یافته‌ای نهفته بود. این کمپین‌های موفق دو اصل برنامه‌ریزی استراتژیک را نشان می‌دهند:

### ۱. مرتب‌سازی استراتژیک تاکتیک‌ها

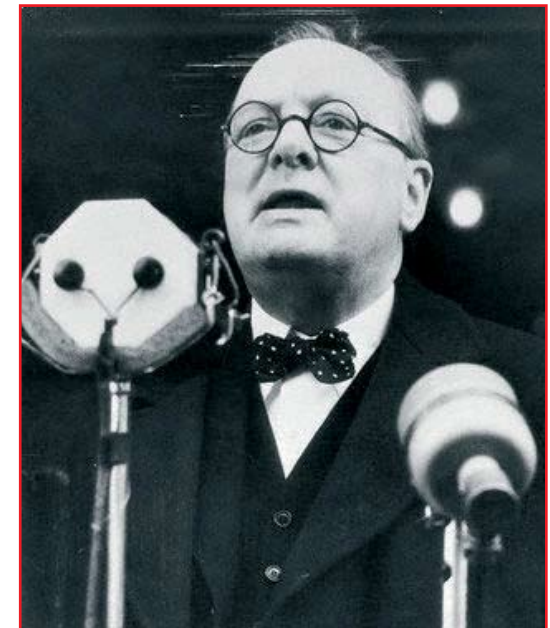
گزینه‌ی استراتژیک و مرتب‌سازی تاکتیک‌های مسالمت‌آمیز از اهمیت اساسی در کار ما برخوردار است. تاکتیک‌ها باید در پیوند مستقیم با اهداف میانی کمپین یا جنبش باشند، اهدافی که خود برآمده از استراتژی کلان هستند. چیزی در حدود ۱۹۸ گونه تاکتیک مسالمت‌آمیز وجود دارد و هر کمپین موفق چند تاکتیک تازه به این فهرست می‌افزاید (برای اطلاع بیشتر به پیوست مراجعه کنید: «شیوه‌های اقدام مسالمت‌آمیز»)

### ۲. ساختن ظرفیت‌های تاکتیکی

جنبش‌های موفق همواره ظرفیت‌های خود را برای جذب و آموزش فعالان، تأمین منابع مادی، فعال نگه داشتن شبکه‌ی ارتباطی و حفظ مجراهای مستقل اطلاعاتی مانند ایمیل‌های پنهانی، پیغام‌های موبایلی، نشریات زیرزمینی و پایگاه‌های اینترنتی اینترنتی افزایش می‌دهند. این شامل برنامه‌ریزی دقیق کمپین و تاکتیک‌های آن و مدیریت مؤثر وقت نیز می‌شود. وقت به احتمال مهم‌ترین منبع در مبارزه است.

هدف	نابودی جنبش	آرام کردن جنبش	جلوگیری از ظهور جنبش	همکاری با جنبش
استراتژی	سرکوب	امتیاز	بازداشتن	تجربی
تاکتیک	مقابله	تطمیع	پیشگیری	پیوستن
روش‌های ویژه	شیوه‌های پیشگیرانه	کانالیزه کردن و جلوگیری از درگیری	عوض کردن شرایطی که ممکن است موجب جرقه زدن جنبش بشود	انعطاف پذیر نگاه داشتن سیستم اداری دانشگاهی
نحوه‌ی رفتار با دانشجویان	درگیری	مذاکره	همکاری	رقابت

در جریان اعتراضات دانشجویی در پکن و تهران مقامات دولتی به سرکوب متوسل شدند. ولی در اعتراضات مشابه دانشجویی در آمریکا و اروپای غربی در دهه‌ی ۶۰، مسئولان فقط یک استراتژی را به کار بستند. آن‌ها از خود انعطاف نشان دادند و اگر یک استراتژی جواب نداد به سراغ استراتژی دیگری رفتند. اینان همچنین استراتژی‌های گوناگون را تلفیق کردند. حالا که استراتژی‌های اصلی مسئولان دانشگاهی را برای مقابله با اعتراضات دانشجویی می‌دانید از تحلیل قضفتی استفاده کرده (بخش ۴) و موضع خود را روشن کنید. سپس با بهره‌گیری از واکنش‌های تاکتیکی دانشگاه و ارتباط هدفمند، پیام خود را در اختیار مخاطبین بیشتری قرار دهید.



مهم زیبایی استراتژی نیست، مهم نتایجی است که از آن به دست می‌آید. وینستون چرچیل

## نمونه‌ی مشخص:

مقابله با تقلبات انتخاباتی در صربستان



در نوامبر ۱۹۹۶ احزاب طرفدار دموکراسی در انتخابات محلی پیروز شدند. میلوسویچ که نمی‌خواست قدرت را واگذار کند در نتایج انتخابات دست برد و خود را برنده اعلام کرد. اما بعد از سه ماه تظاهرات و اعتراضات هر روزه مردم در ۵۰ شهر مختلف و در نتیجه‌ی فشارهای بین‌المللی میلوسویچ عاقبت مجبور به پذیرش نتایج انتخابات در بهار ۱۹۹۷ شد. کمپین استراتژیک نیروهای هوادار دموکراسی در چند سطح برگزار شد.

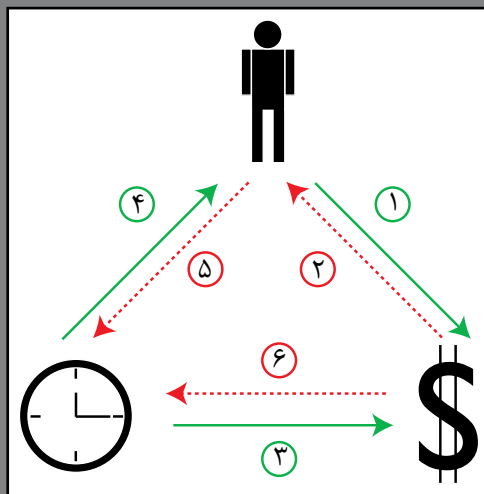
۱. بسیج شهروندان: اعتراض‌های کوچک و پراکنده در چند شهر به سرعت سراسری و هر روزه شد و همه‌ی کشور را فرا گرفت.
۲. تظاهرات دانشجویی: هزاران دانشجو در تظاهرات هر روزه خود از دولت خواستند که به نتایج انتخابات احترام بگذارد.
۳. کمپین‌های تبلیغاتی: از اعلامیه و بروشور و پوستر گرفته تا تابلو اعلانات و تبلیغ رادیویی و تلویزیونی، کمپین با هر وسیله‌ی تبلیغاتی که در اختیار داشت به خبر رسانی به مردم در مورد تقلب در انتخابات و اعتراضاتی که در پی آن آمده بود، پرداخت.
۴. کمپین «متحدین»: رسانه‌های مستقل و سازمان‌های غیردولتی، نمایندگان دولتی را بایکوت کردند و بدین وسیله دولت و هوادارانش را در انزوا قرار دادند.
۵. کمپینی برای جلب حمایت بین‌المللی: نتیجه‌ی این کمپین آمدن یک گروه از متخصصان انتخاباتی سازمان امنیت و همکاری در اروپا به صربستان بود.



## ۲۶. منابع اصلی هر کمپینی کدامند و چه ربطی به هم دارند؟

در هر کمپینی سه گروه اصلی از منابع وجود دارد:

- منابع انسانی شامل افرادی می‌شود که از کمپین حمایت می‌کنند و مربوط به کوشش جمعی آن‌ها می‌شود. منابع انسانی ابزار بسیار مهمی برای جذب مؤثر هواداران تازه هستند، کسانی که به نوبه‌ی خود مهارت‌ها و دانش‌های جدیدی را در اختیار کمپین قرار می‌دهند.
- منابع مادی شامل دارایی‌هایی مانند پول، تدارکات، وسایل ارتباطی، زمین، و وسایط نقلیه می‌شود. ارزیابی نیازمندی‌ها و برنامه ریزی برای اختصاص درست و مؤثر منابع مادی موجب می‌شود که جنبش حتی در سخت‌ترین شرایط استبدادی نیز به کار خود ادامه دهد.
- وقت به خودی خود منبعی محدود است و باید با برنامه ریزی و احتیاط مورد استفاده قرار گیرد تا موجب بازدهی هر چه بیشتر منابع مادی و انسانی شود.



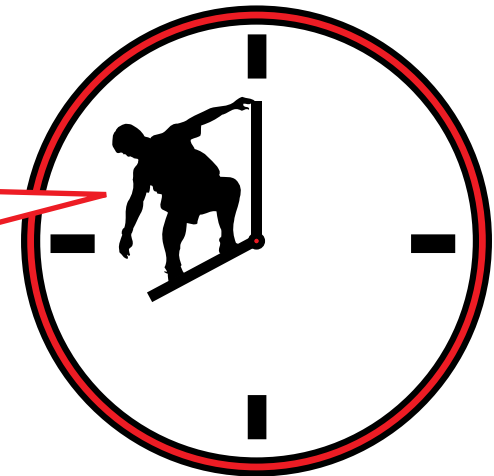
این سه منبع اصلی به طور مثبتی به یکدیگر وابسته‌اند.

این سه منبع اصلی (انسانی، مادی و وقت) به یکدیگر وابسته‌اند. برای نمونه، جذب اعضای جدید امکان دسترسی به مهارت‌های مهم و منابع مادی را افزایش می‌دهد (۱)، ولی برای گرفتن عضو جدید باید از منابع مادی استفاده کرد (۲). با استفاده‌ی به جا و دقیق از وقت، کمپین یا جنبش مسالمت‌آمیز می‌تواند به بهره‌وری هر چه بیشتر از منابع مادی (۳) و انسانی (۴) کمک کند، ولی همین نیز هزینه‌های خودش را در بر دارد: در استفاده از کمک دیگران (۵) (ساعات کار) و منابع مادی (۶) از درست کردن قهوه و چای در جلسه‌ها گرفته تا هزینه‌های مسافرتی و غیره.





برنامه‌ریزی دقیق موجب شد که بخش مهمی از شهر لندن بعد از آتش سوزی بزرگ سپتامبر سال ۱۶۶۶ بازسازی شود.



### اشاره

وقت ارزشمند است و منبعی محدود و تجدید ناشدنی.



### به یاد داشته باشید:

. استراتژی طرحی است که به شما می‌گوید چگونه به اهداف خود برسید.

. تاکتیک باید بر پایه استراتژی و ارزیابی واقع‌بینانه از منابع موجود طرح‌ریزی شود.

. سه منبع اصلی، منابع انسانی، مادی و زمانی هستند.

برنامه‌ریزی معکوس که در جریان آن برنامه‌ای را، به لحاظ اقداماتی که باید انجام شود و زمان انجام آن‌ها، از آخر طرح می‌ریزیم وسیله‌ی ارزشمندی برای جلوگیری از به هدر دادن وقت به شمار می‌رود. این گونه برنامه‌ریزی همچنین موجب می‌شود که وظیفه و تکلیف مهمی را به خطا نادیده نگیریم (به بخش ۷ مراجعه کنید).

رشد هر کدام از این سه منبع بر آن دو دیگر تأثیر مثبت خواهد داشت. به همین ترتیب بحران در یکی، آن دو دیگر را نیز دچار مشکل خواهد کرد.



НАРОДНА БАНКА  
СРБИЈЕ

НИКОЛА ТЕСЛА  
NIKOLA TESLA  
1856-1943



100

$$\Gamma = \frac{Wb}{m^2}$$

۹

اداره کردن کمپین مسالمت آمیز  
منابع مادی

СТО ДИНАРА  
sto dinara



## اداره کردن کمپین مسالمت‌آمیز: منابع مادی

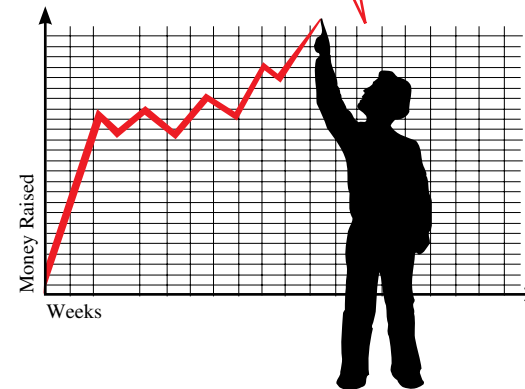
می‌گویید، و نه چندان بی ربط، که « در سیاست، پول شیر مادر است». فراموش نکنیم که منابع مادی یکی از ارکان اصلی قدرت در جامعه است. برای موفقیت کمپین مسالمت‌آمیز باید بدانید که به چه منابع مادی و در چه سطحی نیاز دارید و چگونه می‌توانید آن‌ها را به دست آورید. فقط در این صورت است که کمپین شما می‌تواند حالت تهاجمی خود را حفظ کند.

۲۷

### چرا منابع مادی مهمند؟

دلیل اصلی اهمیت منابع مادی دو چیز است: اول، در رابطه با سه منبع اصلی ( به بخش‌های ۱۰ و ۱۱ مراجعه کنید)، تفاوت بین منابع مادی در اختیار مخالفان و منابع مادی در اختیار جنبش شما بسیار است. مخالفان (که به وسیله‌ی دستگاه دولتی حمایت می‌شوند) برتری قابل توجهی نسبت به شما دارند، به این دلیل ساده که قادرند از هزاران ساختمان، وسیله‌ی نقلیه و رسانه‌ی چاپی و اینترنتی برای پیشبرد مقاصد خود استفاده کنند. آنها همچنین به منابع طبیعی دسترسی دارند و می‌توانند از حمایت دولت‌های خارجی بهرمنند شوند. دوم، به لحاظ امنیتی ( بخش‌های ۱۴ و ۱۵ را ببینید) استفاده‌ی مؤثر از منابع مادی جزو دشوارترین بخش‌های مبارزه محسوب می‌شود. نیروهای مخالف به راحتی به تعقیب کادرهای مالی شما خواهند پرداخت. به همین دلیل بسیار مهم است که اطلاعات مربوط به منابع مالی و مادی را مخفی نگاه دارید!

چرا منابع مادی مهمند؟ شاید عجیب به نظر برسد ولی یکی از ویژگی‌های مشترک بسیاری از جنبش‌های موفق توانایی بالقوه‌ی آن‌ها برای جمع‌آوری کمک مالی و سازماندهی مؤثر استفاده از منابع مادی بوده است.



#### اشاره

از همان اول به جمع‌آوری کمک مالی بپردازید و این کار را بی‌وقفه ادامه دهید.

## به چه نوع منابع مادی ممکن است نیاز داشته باشیم؟ ۲۸

#### اشاره

به ارزیابی و تشخیص نیازمندی‌ها در ارتباط با هر فعالیت مشخص بپردازید

برای موفقیت در کمپین، به منابع مادی متعددی، دست کم در چهار زمینه‌ی مهم، نیاز است:

مثال	زمینه
غذا، پوشاک، کمک پزشکی، صندوق مالی حمایت از قربانیان و فعالینی که کار نمی‌کنند	حفظ کردن و بالا نگاه داشتن روحیه
رایانه، تلفن همراه، فرستنده، تدارکات، خودرو، بنزین، بلیت هواپیما	ارتباطات و حمل و نقل
<ul style="list-style-type: none"> <li>هزینه‌ی اجاره‌ی دفتر</li> <li>دورنگار، دستگاه فتوکپی، رایانه</li> <li>هزینه‌ی پست (برای ارسال خبرنامه و مکاتبات عام)</li> <li>لوازم اداری</li> <li>قهوه و چای</li> <li>مخارج کارکنان دفتر (هزینه‌ی این قلم باید کم باشد!)</li> </ul>	هزینه‌های ثابت مربوط به فعالیت
<ul style="list-style-type: none"> <li>اعلامیه، بروشور و مطالب ترویجی</li> <li>اجاره‌ی مکانی برای گردهمایی</li> <li>نوشابه برای گردهمایی‌های عمومی و جشن‌های کاری</li> <li>خبرنامه ( چاپ، پول کاغذ، هزینه‌ی پستی و عکاسی)</li> <li>خبرنامه‌ی رسانه‌ای (هزینه‌ی چاپ، پول کاغذ)</li> <li>پوستر</li> <li>هزینه‌های مربوط به دعوت از سخنرانان (هتل، خوراک، تبلیغ)</li> <li>پاداش برای کارکنان</li> <li>پروژه‌های سیاسی مانند انتخابات اتحادیه‌ی دانشجویی یا کمپین‌های موضوعی</li> <li>هزینه‌های مربوط به سفر و نام نویسی نمایندگان جنبش در همایش‌ها و سمینارهای استانی و کشوری</li> </ul>	اقدامات مستقیم مسالمت‌آمیز (کمپین)

جنبش‌های مسالمت‌آمیز می‌توانند از کمک‌ها و حمایت‌های جامعه‌ی جهانی مانند نهادهای غیر دولتی، بنیادها، سازمان‌ها یا آژانس‌های حامی دموکراسی، حقوق بشر و آزادی‌های مدنی، اتحادیه‌ها و مراکز مذهبی نیز بهره‌مند شوند. استراتژیست‌های جنبش باید مراقب باشند که حمایت جهانی موجب به تأخیر افتادن یا متوقف شدن فعالیت‌ها و اهداف بومی جنبش نشود. سازمان‌های جهانی معمولاً از نواقصی مانند بوروکراسی و کند-کاری، سیاست‌های جامد و نامنعطف و «متخصصین»ی که فکر می‌کنند که از مردم محلی بهتر و بیشتر می‌دانند(!) رنج می‌برند.

فهرستی از منابعی را که در اختیار دارید، تهیه کنید و بر پایه‌ی برنامه‌ی استراتژیک‌تان به تعیین اولویت‌های استفاده از آن‌ها نیز بپردازید.

۲۷ منابع مالی بالقوه‌ی حمایت مادی کدامند؟

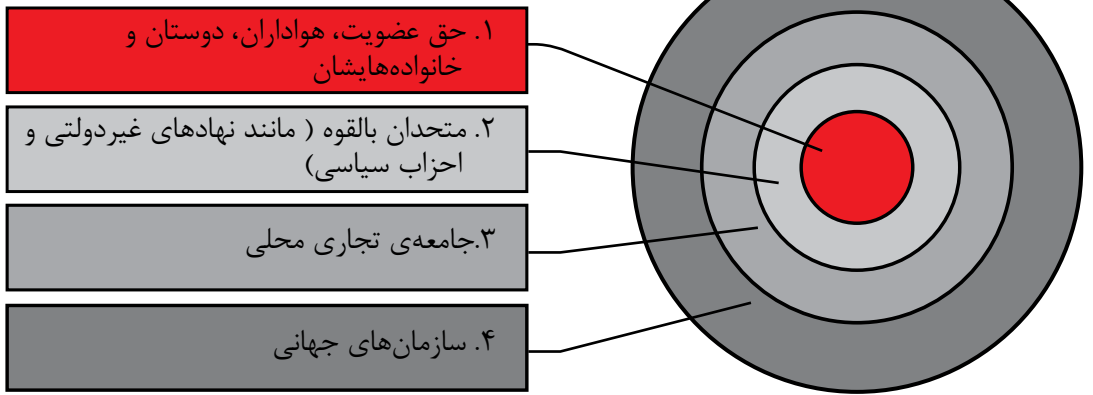
شیوه‌های متعارف	خدماتی که می‌توانند عرضه کنند	سرچشمه‌های بالقوه‌ی منابع مادی
تجهیز اعضا، درخواست کمک مالی از اعضا،	خوراک، پوشاک، کمک‌های پزشکی، رایانه، تلفن همراه، خودرو	اعضا و هواداران و دوستان و خانواده‌هایشان
شرکت در یک ائتلاف گسترده و به گونه‌ای نقادانه در راه رسیدن به اهداف ائتلاف تلاش کردن	دورنگار، دستگاه فتوکپی، رایانه، اجاره‌ی دفتر، هزینه‌ی پست	متحدان بالقوه (مانند نهادهای غیردولتی و احزاب سیاسی)
به راه اندازی کمپین‌های اطلاعاتی با هدف قانع کردن مردم که رفرم به نفعشان خواهد بود (به ویژه چون هدف اصلی تاجران و کسانی که تجارت می‌کنند سودبری است).	اعلامیه، بروشور و مطالب ترویجی، پوستر،	جامعه‌ی تجاری محلی
ارتباط گیری با مهره‌های جهانی از طریق دریافت بورس.	بنزین، کمک‌های پزشکی، خوراک، نوشابه، چای	سازمان‌های جهانی

**اشاره**  
از هر فرصتی برای گرفتن کمک مالی استفاده کنید!



جنبش مسالمت‌آمیز همیشه با چالش به دست آوردن مواد اصلی مورد احتیاجش روبروست. گاهی جنبش تماماً بومی است و گاه از حمایت قابل توجه جهانی نیز برخوردار است. پشتیبانی بومی معمولاً از طرف گروه‌های هوادار جامعه‌ی مدنی، نهادهای غیردولتی، سازمان‌های مذهبی، ارگان‌های تجاری، اتحادیه‌ها و سازمان‌های حرفه‌ای صورت می‌گیرد. گروه‌های وابسته به جوانان توانسته‌اند آن منبع کهن به نام خانواده را هم به همکاری با جنبش وادارند!

چهار سطح مختلف از حامیان بالقوه‌ی مادی:

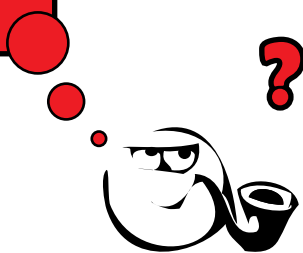


چون چنین گروه‌هایی متعدد و متفاوتند نمایندگانی که از طرف شما با آن‌ها تماس می‌گیرند باید از توانایی‌های زبانی و مذاکره‌ای برخوردار بوده و مهارت‌های پروژه نویسی داشته باشند.



### از خود بپرسید:

- . نیازهای مالی تان چیست؟
- . فکر می‌کنید بتوانید چه مبلغ پولی از طریق کمپین‌های مالی خود به دست آورید؟
- . حدوداً چند نفر در کمپین‌های مالی تان شرکت خواهند داشت؟
- . این افراد به جز مهارت‌های محاوره‌ای، مذاکره‌ای و نوشتاری، به چه مهارت‌های دیگری احتیاج خواهند داشت؟
- . کمپین مالی چه زمانی آغاز خواهد شد؟
- . چه مدت طول خواهد کشید؟
- . آیا برای پیشبرد کمپین به اندازه‌ی کافی داوطلب در اختیار دارید؟
- . چه کسی مسئول اداره‌ی کمپین و مدیریت مالی است؟
- . آیا این فرد قابل اعتماد است؟



**نمونه‌ی مشخص:** « نه هر آنچه بدرخشد طلاست».



در سال‌های ۱۹۹۶ و ۱۹۹۷ به مدت سه ماه دانشجویان هر روز به اعتراض و تظاهرات در بلگراد پرداختند. برای سازماندهی چنین برنامه‌ی عظیمی، پول چیزی کمتر از ۲۰٪ منابع مادی را به خود اختصاص داده بود! دانشجویان از ساختمان دانشگاه و خانه‌ی کردند. رانندگان تاکسی به طور رایگان به حمل و نقل دانشجویان و وسایلشان پرداختند و بنزین‌شان را به طور رایگان از پمپ بنزینی‌های مخالف دولت به دست آوردند. چاپخانه‌ها بیشتر از نیم میلیون اعلامیه و مطالب چاپی را به طور رایگان در اختیار دانشجویان قرار دادند. دسته‌های آتش نشانی به طور رایگان بلندگو در اختیار دانشجویان گذاشتند و یک باشگاه موسیقی معروف وسایل ارتباطاتی مورد نیاز دانشجویان را به رایگان تأمین کرد.



۱۰

اداره کمپین سلامت آمیز  
منابع انسانی





## اداره کمپین مسالمت‌آمیز: منابع انسانی

داوطلبان یکی از منابع مهم قدرت سیاسی در هر جنبشی محسوب می‌شوند. آن‌ها مهارت‌های خود را به طور رایگان در اختیار جنبش می‌گذارند و به گسترده‌تر شدن صفوف آن کمک می‌کنند. داوطلبان، پیاده نظام جنبش مسالمت‌آمیزاند و جنگجویانی هستند که در نهایت جنبش را به پیروزی می‌رسانند.

### ۳۰. اهمیت داوطلبان در چیست؟

داوطلبان برای موفقیت هر جنبش قدرتمندی از اهمیت بسیار برخوردارند. همانطور که نمونه‌ی زیر نشان می‌دهد ایجاد پایگاهی برای هواداران فعال و غیرفعال از ضروریات موفقیت در هر جنبش طولانی مدتی است.

کار داوطلبانه با کار در اداره‌ی یا مزرعه‌ی یا جاهای دیگر فرق دارد. فرض کنید که قوانین انتخاباتی در کشور شما با معیارهای جهانی فرق دارد و دوستان شما داوطلب شده‌اند تا با اقدامات اعتراضی خود کمک کنند که این قوانین عوض شود. در چنین حالتی چگونه می‌شود شما را به داوطلب شدن تشویق کرد، به ویژه اگر بدانید که چه داوطلب شوید و چه نه از نتایج کار داوطلبانه‌ی دوستان خود بهره خواهید برد؟

During the HE IS FINISHED campaign in the run-up to the September 2000 presidential elections, Opor had:

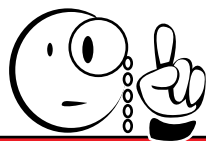
Active Members	Working at least	Equals
30,000	5hrs a week	150,000 working hours a week for FREE

= weekly output of 3,750-employee company



APPROVED

از تغییر قوانین انتخاباتی همه سود خواهند برد، حتی کسانی که برای عوض کردن آن‌ها دست به هیچ کاری نزده‌اند. این معضل سودبری بدون عرق‌ریزی است! واضح است که به جز این، مردم دلایل دیگری نیز برای داوطلب نشدن دارند. دلایلی مانند نداشتن وقت و ترس از مجازات به وسیله‌ی نیروهای رژیم. (برگرفته از کتاب «اقتصاد خرد»، نوشته‌ی لی فریدمن).



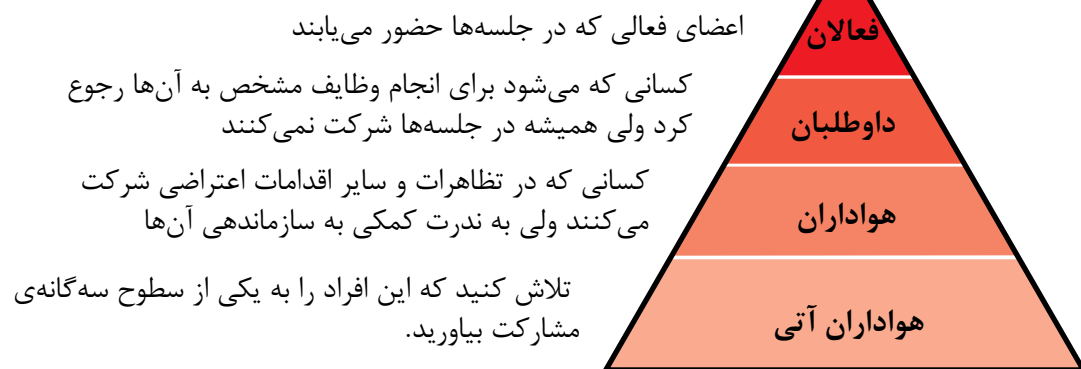
### مهم:

۱. پیگیرانه به جذب نیروهای تازه از میان کسانی که به گروهی یا مواضع شما علاقمندند بپردازید
۲. پیوسته با هواداران بالقوه‌ای که ممکن است امکان شرکت مستقیم در جنبش را نداشته باشند در تماس باشید و از آنان طلب یاری کنید.
۳. راهی برای فعال نگاه داشتن، علاقمند نگاه داشتن و وفادار نگاه داشتن اعضای گروه‌تان بیابید.

### ۳۱. چرا مردم به گروهی می‌پیوندند؟

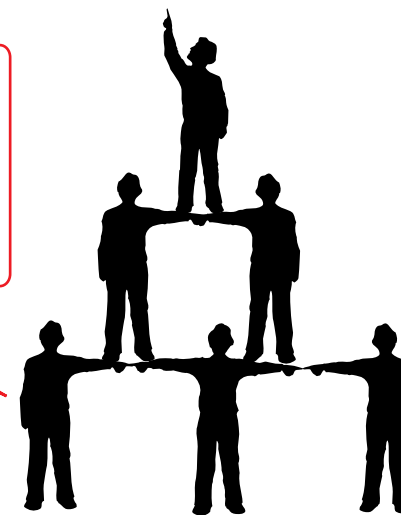
مردم دوست دارند که بخشی از یک امر مهم باشند و جنبش اصلاح طلبی که توان دگرگون کردن جامعه را دارد می‌تواند از دید بسیاری از مردم آن امر مهم قلمداد شود. از این گذشته شرکت در یک جنبش می‌تواند تغییری در زندگی معمولاً خسته کننده و کسالت بار مردم به وجود بیاورد. کار داوطلبانه همچنین به مردم کمک می‌کند که نیاز خود به ارتباط و نزدیکی با دیگران را ارضا کنند. در نظر داشته باشید که کمک به تغییر حتی کوچکترین چیزی در یک سازمان می‌تواند انگیزه‌ی خوبی برای یک داوطلب باشد چرا که موجب می‌شود وی خود را عنصر تأثیرگذاری محسوب کند.

به تدریج این فهرست به شکل هرمی درمی‌آید



### اشاره

مردم به این دلیل به جنبش‌های مسالمت‌آمیز می‌پیوندند که می‌خواهند بخشی از امر مهمی باشند.



## ۳۳. چگونه به استفاده و حفظ منابع انسانی بپردازیم؟

برای درک اینکه چگونه داوطلبان جذب جنبش می‌شوند باید رابطه‌ی بین جذب، آموزش و شرکت فعالانه نیروهای تازه‌ی انسانی در جنبش را دانست. اگر فعالان جدید بی‌وقفه با مسایل جنبش درگیر نباشند به ترک جنبش گرایش پیدا می‌کنند. به همین دلیل ممکن است که شما بخش مهمی از نیروی جدید و تازه نفس خود را در ظرف تنها یک ماه از دست بدهید!

### اشاره

اعضای جدید را مطلع و مشغول نگاه دارید!



## ۳۲. چگونه به جذب هواداران تازه بپردازیم؟

جذب و نظارت بر کار فعالان جدید برای یک جنبش مسالمت‌آمیز ضروری است و باید بی‌وقفه دنبال شود. شما باید این فرصت را به مردم بدهید که در جریان مبارزه و مسایل آن قرار بگیرند. کاری کنید که کنجکاوی مردم تبدیل به هواداری شود. و فراموش نکنید که افراد تازه نیاز به تشویق بیشتری برای مشارکت در جنبش دارند. قدم بسیار مهمی که بعد از جذب هواداران جدید باید بردارید به وجود آوردن پایگاهی برای فعالان است. مؤثرترین شیوه برای این کار تهیه‌ی فهرستی از اسامی همه‌ی فعالان است. این فهرست باید به سه بخش تقسیم شود:

۱. فعالانی که در جلسه‌ها حضور می‌یابند.

۲. داوطلبانی که فعالند ولی در جلسه‌ها شرکت نمی‌کنند.

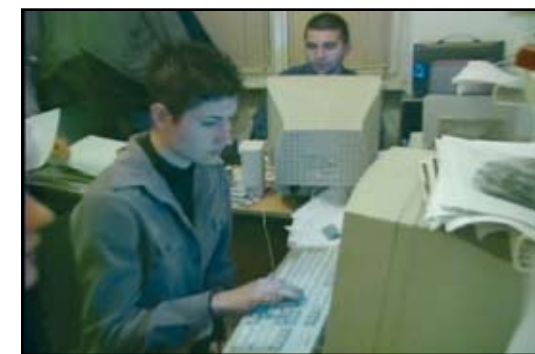
۳. هوادارانی که در تظاهرات و سایر اقدامات اعتراضی شرکت می‌کنند.





«به شما نیاز داریم!» (صربستان، ۲۰۰۰). یکی از پوسترهای عضوگیری در اوتپور که از تم مشابهی استفاده کرده است.

یکی از بهترین پوسترهای مربوط به عضوگیری در تاریخ، «عمو سام تو رو می‌خواه!». این پوستر اولین بار در جریان جنگ جهانی اول مورد استفاده قرار گرفت و بعد باز در جنگ جهانی دوم.



فعالان جدید باید این فرصت را بیابند که با گذشت زمان و در هر سطحی که هستند مسئولیت‌های بیشتری پیدا کنند. این ترفیع پایه نامیده می‌شود و لازمه اش این است که فهرست فعالان دربردارنده‌ی این اطلاعات باشد:

**مهارت و دانش.**  
(این فرد چه توانایی‌هایی را می‌تواند در اختیار جنبش قرار دهد؟)

**علاقمندی.**  
(این فرد به چه فعالیت‌هایی بیشترین علاقه را دارد؟)

**وقت موجود.**  
(این فرد چه میزان وقت می‌تواند در اختیار جنبش قرار دهد؟ در چه روزهایی؟)

همیشه <input checked="" type="checkbox"/>	هرگز <input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> <li>با محول کردن وظایف دشوارتر به فرد جدید فرصت بدهید که به اثبات توانمندی‌های خود بپردازد</li> <li>کلمه‌ی «فعال» یا «عضو جدید» را معنی کنید</li> <li>تشریح کنید که این فرد برای سازمان چه می‌تواند بکند</li> <li>درک درستی از نیازهای فعالین و سازمان داشته باشید</li> <li>شیوه‌های مؤثری برای جذب و عضوگیری بیابید</li> <li>جلسه‌های اطلاعات رسانی تشکیل دهید</li> <li>به فعالین در مورد فعالیت‌هایی که باید انجام دهند توضیح دهید</li> <li>از فعالان حمایت کرده و بر کار آنها نظارت کنید</li> <li>سیستمی برای به رسمیت شناختن فعالیت و کار فعالین درست کنید</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>فعالان را فراموش نکنید</li> <li>توانایی‌های بالقوه‌ی آنان را دست کم نگیرید</li> <li>کاری نکنید که حس کنند به آنها نیازی نیست</li> <li>آنان را به دلیل تصمیمات غلط رهبری سرزنش نکنید</li> <li>آنها را در بی خبری نگه ندارید</li> <li>فرصتی را برای عضوگیری از دست ندهید</li> </ul>



۰۰

اداره کمپین سلامت آمیز  
وقت به مثابه ی منبعی جهانشمول

## اداره کمپین مسالمت آمیز: اداره‌ی وقت

جنبش‌های مسالمت‌آمیز موفق، با همه‌ی تفاوت‌هایشان، در یک ویژگی مشترک بوده و هستند و آن استفاده‌ی درست و محتاطانه از وقت است. عوامل مختلف فرهنگی، اجتماعی، تاریخی و سیاسی جنبش‌های مسالمت‌آمیز را از یکدیگر جدا می‌کند. با این وجود، هر جنبشی باید بداند که چگونه از این منبع ارزشمند و منحصر به فرد استفاده کند. این به ویژه زمانی اهمیت می‌یابد که هدف استراتژیک شما به راه انداختن یک کمپین گسترده‌ی همگانی باشد.

### ۳۴. وقت چیست؟

وقت چیزی است که ما هر روز با آن زندگی می‌کنیم. هم در ساعت است، هم در تقویمی که بر دیوار است و هم در برنامه‌ی درسی کودکان دبستانی. اما چه تعداد از مردم می‌دانند که وقت در عین حال منبعی ارزشمند، به ویژه برای یک جنبش مسالمت‌آمیز، نیز هست؟ در برنامه ریزی استراتژیک برای مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز، همانطور که در دنیای تجارت، نیاز به وقت را می‌توان به چهار دسته تقسیم کرد:

۱. وقت لازم برای برنامه‌ریزی

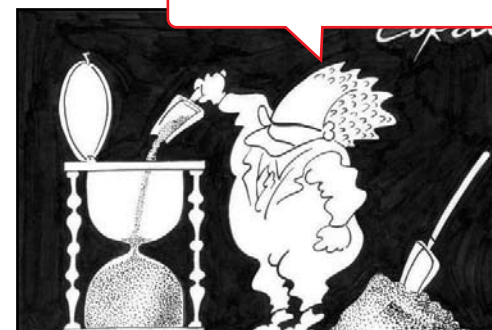
۲. وقت برای پروژه‌های در حال انجام

۳. وقت لازم برای انجام وظایف معمولی

۴. وقت به هدر رفته

### اشاره

وقت منبعی ارزشمند در کمپین شماس است



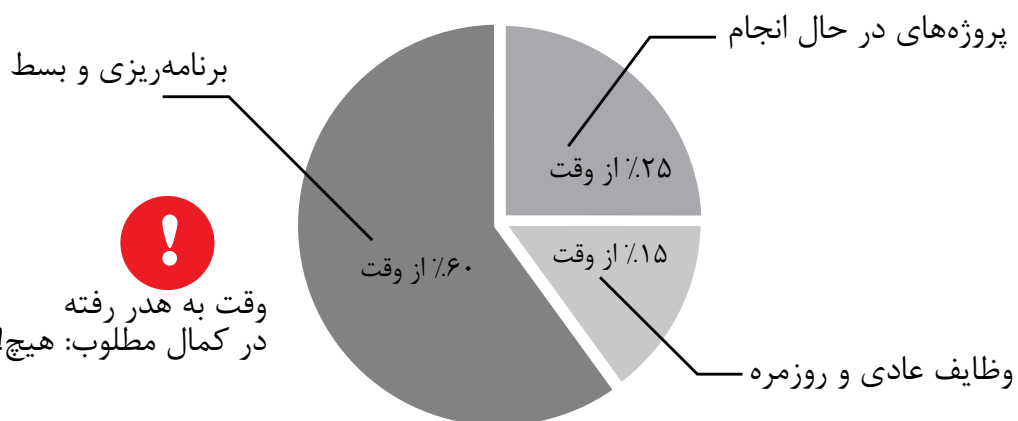
میلسویچ، رییس جمهور صربستان، در یک ساعت شنی شن می‌ریزد: او می‌داند که وقت خودش و رژیم‌اش به سر آمده است

۱. وقت لازم برای برنامه‌ریزی‌های آتی و بسط و گسترش منابعی که در اختیار جنبش قرار دارد. انجام این وظایف مهمترین وظیفه‌ی استراتژیست‌ها است.
۲. وقت لازم برای پروژه‌های در دست اقدام: انجام وظایف سازمانی و اجرایی

۳. وقت برای به انجام رساندن وظایف روزمره و عادی. این وظایف به اصطلاح پیش پا افتاده، که می‌توانند بسیار هم مهم باشند، بخش مهمی از وقت مردم را به خود اختصاص می‌دهند.
۴. به هدر دادن وقت. هر میزان وقتی که صرف انجام دادن هر یک از فعالیت‌های بالا نشود و کلاً ۸۰٪ وقت در یک مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز از انتظار کشیدن برای دیگران حاصل می‌شود. فردی که ۱۵ دقیقه دیر در جلسه‌ای ده نفره حضور می‌یابد، نه فقط ۱۵ دقیقه از وقت خود که ۱۵۰ دقیقه از وقت سایرین را نیز به هدر می‌دهد.

### اشاره

تا آنجا که می‌توانید از به هدر رفتن وقت جلوگیری کنید.



### ۳۵. چه چیزی وقت را به عاملی منحصر به فرد در مبارزه‌ی غیرخشونت آمیز بدل می‌کند؟

بر خلاف سایر منابع، ویژگی منحصر به فرد وقت، جهانشمول بودن آن است. بین منابع مادی و انسانی که هم در اختیار جنبش شما و هم در اختیار مخالفین قرار دارد تفاوت‌های عظیمی ممکن است وجود داشته باشد. ولی وقت برای هر دوی شما یکسان است. مثلاً اگر قرار است که انتخابات در ظرف ۶۰ روز آینده برگزار شود هر دو طرف تنها ۶۰ روز در اختیار دارند و ۶۰ روز یعنی ۱۴۴۰ ساعت یا ۸۶۴۰۰ دقیقه‌ی یا چیزی کمتر از پنج میلیون و دویست هزار ثانیه. حالا، از این ۶۰ روز هم می‌شود استفاده‌ی مؤثری کرد و هم می‌شود آن را به هدر داد.

«برنامه‌ریزی معکوس» که برنامه‌ریزی از آخر به اول کمپین است وسیله‌ی سودمندی برای حفظ سازمانی کمپین به شمار می‌آید. برنامه‌ریزی معکوس کمک می‌کند که وقت را اداره کنیم و آن را به مؤثرترین وجه به کار بندیم. شیوه‌ی انجام آن چنین است:

**گام‌هایی که باید برای برنامه‌ریزی معکوس برداشته شود**  
۱. روی یک تقویم همه‌ی مهلت‌های انجام کار کمپین را یادداشت کنید.

**اشاره**  
آخرین فعالیت خود را اول برنامه‌ریزی کنید.

۴	۳	۲	۱			
۱۱	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵
۱۸	۱۷	۱۶	۱۵	۱۴	۱۳	۱۲
۲۵	۲۴	۲۳	۲۲	۲۱	۲۰	۱۹
	۳۱	۳۰	۲۹	۲۸	روز ۲۷ انتخابات	۲۶

۲. در جدول زمانی وظایفی را که در ارتباط با هر اقدام مشخصی باید انجام شود، بنویسید و سپس گام‌های لازم در راه جامه پوشیدن به آن‌ها را توضیح دهید (برای نمونه به جدول زمانی در بخش ۷ مراجعه کنید).

۳. آنگاه این گام‌ها را از آخر به اول برنامه‌ریزی کنید به گونه‌ای که آخرین گام به یک روز پیش از موعد انجام کار بیافتد. به همین شیوه کار را ادامه داده و هر روز یک یا دو گام را طراحی کنید تا همه‌ی گام‌ها را پوشش دهید.

۴. به سراغ وظیفه‌ی بعدی بروید و طبق رهنمود شماره‌ی ۳ عمل کنید.

### اشاره

وقت از دست رفته دیگر به دست نمی‌آید.  
(بنیامین فرانکلین)



چگونه از وقت در یک کمپین استفاده می‌کنیم؟ **۳۶**

همه‌ی کمپین‌های موفق یک آغاز یک میانه و یک پایان دارند (بخش ۵ و ۷ مراجعه کنید). آغاز یک کمپین می‌تواند فرصت خوبی برای فعالیت‌های رسانه‌ای و فوران‌های پرشور و شوق اولیه‌ای باشد که در هر آغازی وجود دارد. مرحله‌ی گسترش و بسط کمپین می‌تواند بر فعالیت‌های توده‌ای مانند تبلیغ خانه به خانه جنبش متمرکز باشد. استراتژیست‌های شما باید بدانند که کی کمپین باید پایان یابد و چگونه باید پیروزی خود را اعلام کرد تا فعالان انگیزه‌ی خود را برای شرکت در کمپین‌های آینده از دست ندهند. کمپین شما همچنین به تقویمی واقع بینانه و موجز نیازمند است.

پرسش، با در نظر گرفتن ویژگی منحصر به فرد وقت، این است: چگونه می‌توان به بهترین وجه از وقت در راه دستیابی به اهداف استراتژی کلان استفاده کرد؟ برای استفاده‌ی مؤثر از منابع مادی و نیروی انسانی باید از وقت به صورتی برنامه‌ریزی شده و دقیق استفاده کرد. این به ویژه در جریان یک کمپین، هنگامی که برای سازمان یافته نگاه داشتن جنبش به برنامه ریزی نیاز هست، اهمیت می‌یابد.

بدون برنامه‌ریزی درست، یک کمپین چیزی به جز فهرستی از آرزوهای زیبا نیست که دستیابی به آن‌ها منوط به شانس است. تمام جوهی یک کمپین مسالمت‌آمیز، از استراتژی ارتباطی گرفته تا به دست آوردن حمایت‌های مالی تا سازماندهی توده‌های غیرسازمانی تا مدیریت کمپین، همه و همه باید به دقت برنامه‌ریزی شود.



برنامه‌ریزی معکوس هم از این جهت می‌تواند مؤثر باشد که استراتژیست‌ها را وا می‌دارد که برای خود مهلت‌های درون سازمانی بگذارند. از این که بگذریم این کار موجب می‌شود که در هر روز تنها آن حداقل وظایفی که باید، انجام شود. فرقی مانند فرق بین تلاش برای پریدن روی بام یک ساختمان هفت طبقه و استفاده از پلکان برای رسیدن به همان بام است. (برگرفته از کتاب «چگونه در کالج درس بخوانیم» نوشته‌ی والتر پاوک)

## ۳۷. چگونه تقویمی برای کمپین بنویسیم؟

نوشتن برنامه‌ها روی کاغذ اولین گام در راه نوشتن یک تقویم کمپینی است. سه عاملی که کمک می‌کنند که تقویمی برای کمپین خود تنظیم کنید این‌ها هستند:

۱

کمپین را به قسمت‌های کوچکی تقسیم کرده و در هر قسمت وظایف را معین کنید: برنامه‌ریزی معکوس کمک می‌کند که بتوانید این تقسیم بندی را به صورتی واقع بینانه انجام دهید. اگر که وظایف تعیین شده قابل انجام باشد اعضای سازمان برای انجام آن‌ها انگیزه‌ی کافی خواهند داشت. اگر هدف طرح یک کنش همگانی باشد اولین قدم نه نوشتن طرح برنامه که روشن کردن دلیل و انگیزه‌ی کنش است. به همین صورت گفتن اینکه هدف مثلا «پوشش رسانه‌ای» است زیادی کلی است و باید آن را به «اعلام موضع و دعوت از خبرنگاران برای شرکت در فلان برنامه» تغییر دهید. باید بدانید که چه گام‌های مشخصی در راه انجام هر وظیفه باید برداشته شود (به بخش ۷ مراجعه کنید).

۲

از پیش برنامه‌ریزی کنید. برنامه‌ریزی معکوس به شما این امکان را می‌دهد که پیشاپیش برنامه‌ریزی کنید. استراتژیست‌ها باید گام‌های اصلی در یک کمپین را طراحی کنید. دانستن اینکه چگونه یک طرح کمک می‌کند که کمپین به اهداف استراتژیک خود دست یابد و در عین حال پلی بین چالش‌های امروزی کمپین و چالش‌های فردایی آن بزند از اهمیت اساسی برخوردار است.

۳

واقع بین باشید. وقتی که می‌دانید که پوسترها تا «آخر هفته» به دستتان نخواهد رسید کمپین پوسترتان را برای پنجشنبه شب برنامه‌ریزی نکنید. کاری کنید که همیشه مقداری وقت اضافی در اختیار داشته باشید.

### تمرین عملی:

با استفاده از شیوه‌ای که در بالا توضیح دادیم یک مهمانی برای دوست خوب خود طراحی کنید. طرح شما باید بر پایه‌ی اطلاعات زیر باشد: من و علی احمدی از دوره‌ی دبستان با هم دوست صمیمی هستیم. علی اکنون مردی میان سال است، دو فرزند دارد. وی که در دانشگاه تدریس می‌کند هر روز بعد از کار به یک کافه تریا می‌رود و کتاب می‌خواند و قهوه می‌نوشد. علی از مهمانی‌های شلوغ در اماکن عمومی خوشش نمی‌آید. علاقه‌ی او موسیقی کلاسیک و نقاشی است. غذای مورد علاقه‌ی او ته چین مرغ است.

حالا بر پایه‌ی منابعی که در اختیار دارید برنامه‌ریزی کنید. این منابع باید شامل این چیزها باشد: خانه‌ای که قرار است در آن مهمانی برگزار شود، موسیقی مناسب، مسئول آوردن شیرینی و میوه، مسئول فراهم کردن غذا، شستن ظرف‌ها، و دانستن اینکه چه کارهایی باید در چه زمانی صورت بگیرد.

هفته	شنبه	یکشنبه	دوشنبه	سه شنبه	چهارشنبه	پنج شنبه	جمعه
۱							
۲							
۳					روز پارتی		





۱۲

ساختن یک کمپین عملی  
و  
شیوهی برنامه ریزی معکوس





## آماده‌سازی یک کمپین عملی و شیوه‌ی برنامه‌ریزی معکوس

بسیاری از فعالیت‌های بیرونی یک جنبش مسالمت‌آمیز به مشارکت در نوعی کمپین مربوط می‌شود. حالا چه این کمپین در ارتباط با حمایت از یک کاندیدای اصلاح طلب باشد، چه در ارتباط با عدم همکاری با دولت و چه در رابطه با اقدامی مسالمت‌آمیز مانند تحصن. مادامی که شیوه‌ی به کار گرفته شده به گونه‌ای استراتژیک طرح و اجرا شود ما با گونه‌ای کمپین سر و کار خواهیم داشت. برای موفق بودن، یک جنبش مسالمت‌آمیز باید به گونه‌ای فعال در کمپین‌های بزرگ شرکت کند.

### ۳۸. چگونه کمپین عملی به راه بیاندازیم؟



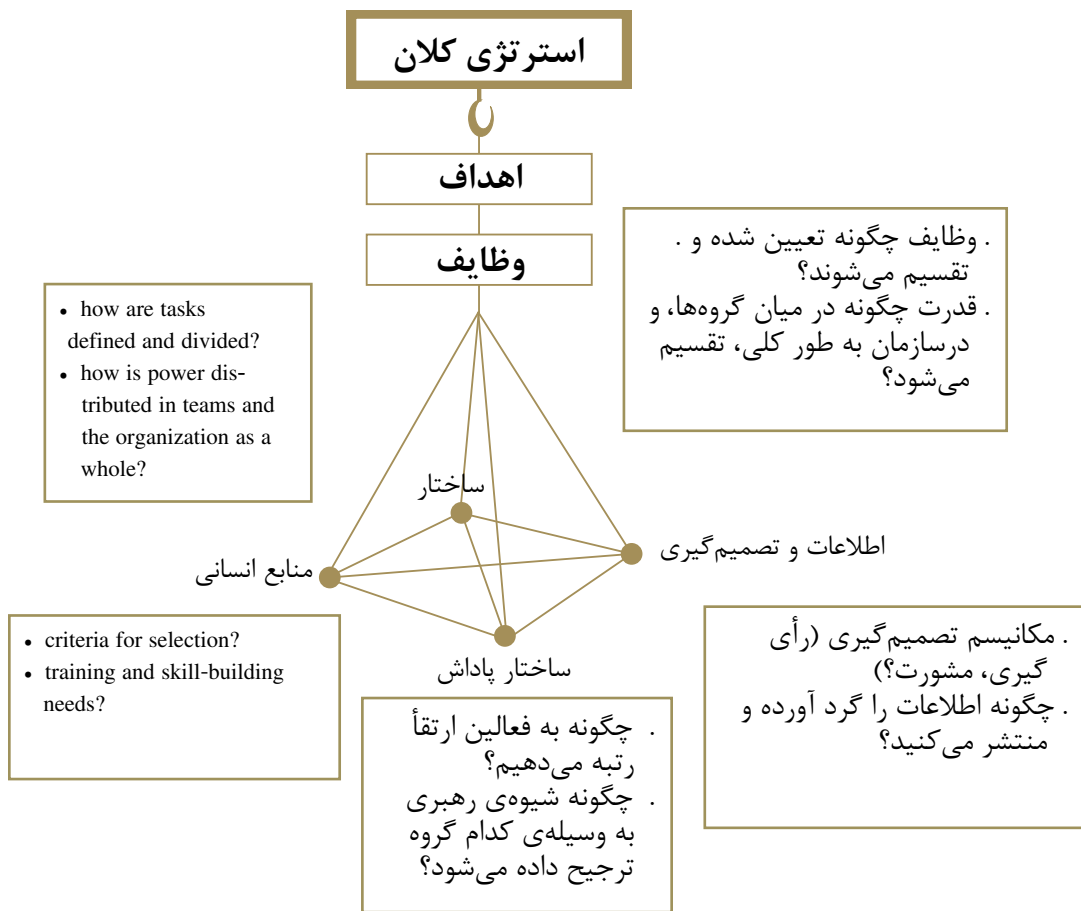
هر کمپین عملی از دو بخش تشکیل می‌شود: بخش برنامه‌ریزی و بخش مدیریت. برای موفقیت در کمپین باید دو چیز در اختیار داشت: تقویم وقایعی دقیق و دفتری برای هماهنگی فعالیت‌ها به اسم «مرکز کمپین». در این مرکز وظایف و مسئولیت‌ها به روشنی تعیین شده تا همه بدانند که چه کسی چه می‌کند و چه کسی در رابطه با اخبار مربوط به کمپین باید در جریان قرار بگیرد. وقتی دانستید که چگونه کمپینی را طرح ریزی کنید و از الگوی برنامه‌ریزی معکوس استفاده کردید (بخش ۱۱) تا فعالیت‌های پیچیده را به وظایفی ساده تبدیل کنید، باید به استفاده از برخی تسهیلات (مثل مرکز کمپین) بپردازید تا به طرح تان جامه‌ی عمل بپوشانید.

- ۱- عملکرد اجرایی و عملکرد مربوط به نیروی انسانی
- ۲- عملکرد اطلاعاتی و تجزیه / تحلیلی
- ۳- عملکرد ارتباطاتی (داخلی و خارجی)
- ۴- عملکرد تدارکاتی و عملیاتی

ساختار سازمانی، که به لحاظ تدارکاتی به اداره‌ی کمپین عملی یاری می‌رساند، باید از قاعده‌ای به نام «عملکرد تابعی از شکل است» پیروی کند و موارد زیر را به کار ببندد

این چهار گروه باید در در ارتباط مؤثر با یکدیگر بوده و فعالیت‌هایشان به طور مرتب هماهنگ شود. ارتباطات این گروه باید مورد بررسی و نقد قرار بگیرد و بخشی برای بازخورد در آن وجود داشته باشد. به عنوان نمونه، گروه اول باید بداند که گروه چهارم به چه منابعی نیاز دارد تا از اقدامی برای آزادی مطبوعات حمایت کند.

رویکرد کلاسیک به سازماندهی: راه‌های بسیاری برای سازمان دادن یک کمپین وجود دارد. مدل پیشنهادی جی گلبرایت شامل پنج دسته می‌شود که باید از آن‌ها به طرز مؤثری استفاده کرد. اگر بتوانید به چالش‌های اصلی در هر دسته پاسخ دهید قادر به درک بهتر دو مسئله‌ی اساسی خواهید شد: خواهید شد: اول، درخواهید یافت که سازمان چگونه کار می‌کند و دوم، متوجه خواهید شد که چه چیزهایی باید درون آن تعدیل یا عوض شود تا کار و برنامه‌ریزی بهترین نتایج را به بار آورد.



گاهی قالب کار مشکلی را حل نمی‌کند، حالا چه به دلیل جو سرکوب و چه به دلیل اینکه جنبش هنوز نیاز به رشد دارد. باید دید که ظرفیت‌های جنبش برای چه اهدافی مناسب است (به بخش سوم مراجعه کنید). (برگرفته از کتاب طرح سازمانی نوشته جی ر. گالبرایت).



### ۳۹. چگونه یک کمپین را سازمان یافته نگاه می‌داریم؟

پس از به روی کاغذ آوردن طرح خود برای کمپین و تشکیل گروه‌های مورد نیاز، اقدام به درست کردن تقویمی برای کمپین کنید. این تقویم وظایف عمده و تاریخ انجام شان را فهرست می‌کند (برای نمونه، قانون ایجاب می‌کند که بازرسان مستقل انتخاباتی دست کم سه روز پیش از برگزاری انتخابات در حوزه‌های خاصی نام نویسی کنند). خلاصه‌ی این تقویم را در میان اعضای گروه خود پخش کنید تا بدانند که چگونه فعالیت‌های شان در چارچوب کمپین جا می‌افتد و بر آن اثر می‌گذارد. یقین حاصل کنید که یک نفر و تنها یک نفر مسئول به روز کردن تقویم باشد. همچنین مطمئن شوید که اعضای گروه تان می‌دانند که برای اضافه‌یا حذف کردن برنامه‌ها و فعالیت‌ها باید با آن فرد تماس بگیرند. تقویم اصلی باید در معرض دید همگان باشد. برای مشخص کردن فعالیت گروه‌های مختلف از رنگ‌های متفاوت استفاده کنید (مانند سبز برای گروهی که مسئول ارتباطات و فعالیت‌های رسانه‌ای است و قرمز برای گروه تدارکات).



### ۴۰. چرا برنامه‌ی کمپین باید انعطاف‌پذیر باشد؟

کوتاه‌ترین پاسخ اینست: چون شما تنها بازیگر صحنه نیستید! در این صحنه معمولاً بازیگران متعددی بازی دارند. این‌ها هم شامل متحدین بالقوه‌ی شما مانند نهادهای غیردولتی و احزاب اصلاح طلب و کاندیداهای شان می‌شود و هم نیروهای طرفدار استبداد و کاندیداهای شان. مطمئن باشید که مخالفان شما همه‌ی سعی خود را برای از بین بردن اثرات فعالیت شما به کار خواهند بست. چون نمی‌توانید به طور دقیق پیش بینی کنید که این نیروها به چه اقداماتی علیه شما دست خواهند زد، طرح‌تان باید از انعطاف کافی برخوردار باشد و مرکز کمپین باید بتواند به سرعت نسبت به هر گونه نیازی برای تغییر و تعدیل واکنش نشان داده و آن را تبدیل به فرصتی تازه برای جنبش کند.



«حالا وقتش است». شعار کمپین موفقیت‌آمیز نیروهای اصلاح طلب در صربستان علیه اسلوبدان ملاسوویچ



«مهرتان را بزنید!» شعار کمپین موفقیت‌آمیز علیه دولت ولادیمیر مچی پر در اسلواکی

#### تمرین:

کمپینی شبیه کمپین «برخیزید و رأی دهید» سازمان دهید (به بخش پنجم مراجعه کنید). فرض را بر این بگذارید که این کمپین در محیطی غیردمکراتیک در تاریخ ۲۳ آذر امسال برگزار خواهد شد.

این شبیه سازی باید با یک مرحله‌ی آماده سازی شروع شود:

مرحله اول. هدف اصلی در این مرحله این است که دستگاه تعلیماتی سازمان به آموزش واحدهای

انتخاباتی در هر حوزه‌ی رأی گیری بپردازد.

در مرحله‌ی دوم، یا مرحله‌ی میانی، کادرهای آموزش دیده در مرحله‌ی اول، برنامه‌ی کمپین را در هر حوزه‌ی انتخاباتی سازمان خواهند داد.

در جریان مرحله‌ی سوم، فعالان آموزش دیده در مرحله‌ی دوم به کمک مستقیم به رأی دهندگان خواهند پرداخت، از آن‌ها نظرسنجی خواهند کرد و از نحوه‌ی انجام رأی گیری در طول روز گزارش خواهند داد.

در زیر نموداری از شکل کلی کمپین را مشاهده کنید.  
برنامه‌ی کمپین:

### ۱. موقعیت:

رژیم غیردمکراتیک اعلام می‌کند که انتخابات مجلس را برگزار خواهد کرد

### ۲. مأموریت:

حمایت از کاندیداهای اصلاح طلب  
**اهداف:**

- سازمان دادن کمپین «برخیزید و رأی دهید»
- امکان انجام تقلب در انتخابات را به حداقل رسانده و اگر تقلبی مشاهده کردید آن را گزارش دهید
- به فهرست کردن نام رأی دهندگان طرفدار اصلاحات بپردازید (تأکید خود را بر روی جوانان بگذارید)
- به سازمان دادن برنامه‌های خاص بپردازید (کنسرت، سخنرانی)
- برای آگاه کردن مردم از نحوه‌ی انجام انتخابات و مواضع خود اطلاعیه چاپ کرده و توزیع کنید

### ۳. اجرا:

#### مرحله‌ی اول

- به کار انداختن دستگاه آموزشی سازمان
- آماده کردن یک برنامه‌ی آموزشی برای تعلیم کادرهای سازمانی

#### مرحله‌ی دوم

- برنامه‌ی آموزشی «برخیزید و رأی دهید» به وسیله‌ی کادرهای تعلیم دیده در حوزه‌های مختلف آموزش داده می‌شود

#### مرحله‌ی سوم

- فعالان آموزش دیده به کمک به رأی دهندگان می‌پردازند، خدمات نظرسنجی ارائه می‌دهند و از نحوه‌ی انجام رأی‌گیری در طول روز گزارش تهیه می‌کنند

### ۴. اداره و تدارکات

مرحله‌ی اول، بخش نیازهای انسانی به این افراد نیاز دارد:

- ۱۰ آموزش دهنده‌ی آموزش دیده (یک سرپرست گروه)
- ۳ طراح دوره‌ی آموزشی (یک سرپرست گروه)
- یک داوطلب برای انجام کارهای اداری

مرحله‌ی اول، بخش نیازهای مادی به این چیزها نیاز دارد:

- دفتر برای آموزش دهندگان
- رایانه با اینترنت و چاپگر
- تلفن و لوازم دفتری

مرحله‌ی اول، تخمین زمانی

- ۲۰ ساعت برنامه‌ی آموزشی
- ۴۰ ساعت بسط برنامه‌ی آموزشی
- ۱۵ ساعت کار اداری

### ۵. هماهنگی و ارتباطات

- آموزش دهنده / سرپرست گروه به مسئول کمپین در مورد جریان کار گزارش می‌دهد
- بازخورد به مسئولان بسط برنامه‌ی آموزشی
- جلسه‌ی استراتژیک در ابتدا و انتهای هر مرحله

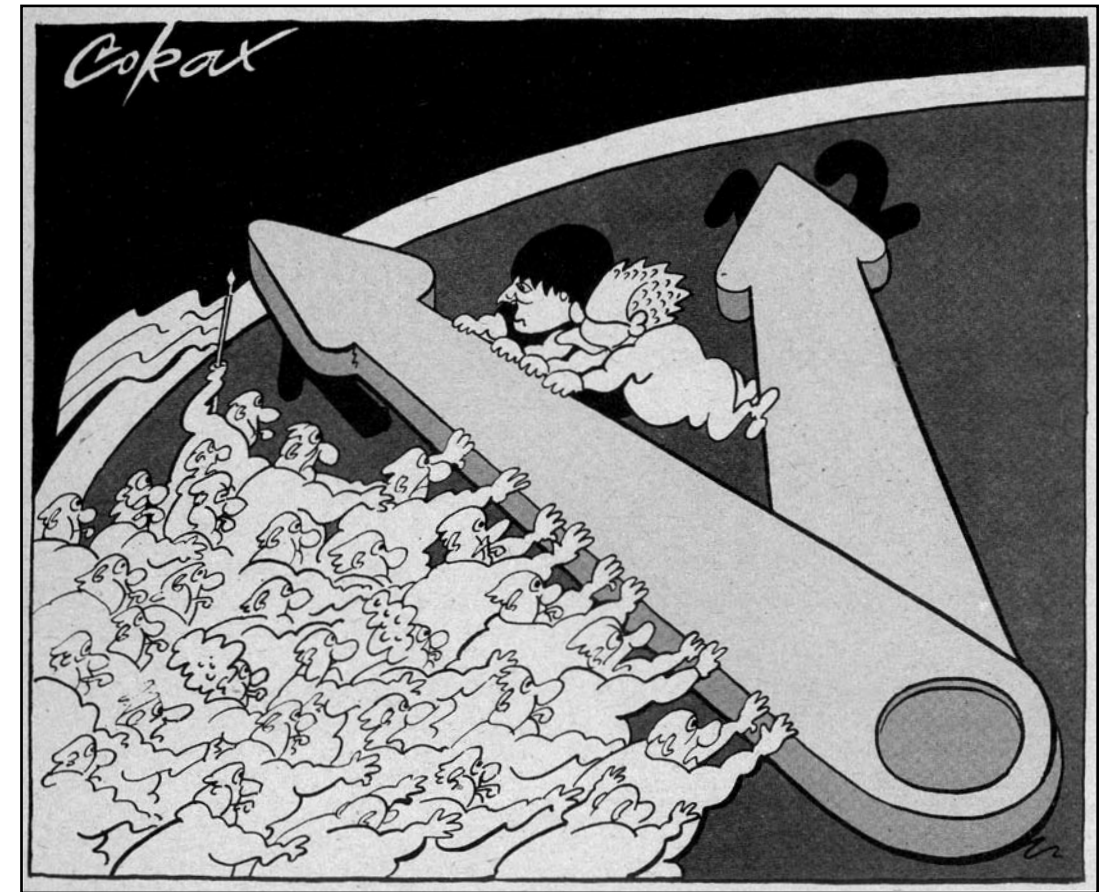
### ارزیابی فعالیت‌ها

- هزینه‌ی مرحله‌ی اول فعالیت‌ها
- تطبیق خود با شرایط تازه
- ارتباطات میان اعضای هر گروه و ارتباطات میان گروهی
- تعیین اینکه به چه تعداد داوطلب نیاز هست و چه تعداد داوطلب اکنون در اختیار کمپین قرار دارد.
- واکنش نسبت به اقدامات سرکوبگرانه
- درس‌های آموخته شده

## تمرین:

با استفاده از ترتیب برنامه‌ریزی معکوس (بخش ۱۱)، وظایف مهم را شناسایی کرده و آن‌ها را به عهده‌ی افراد شایسته بگذارید. به نمونه‌های زیر توجه کنید:

وظیفه (چه باید انجام شود)	گروه مسئول (چه کسی انجام کار را برعهده دارد؟)
به جمع آوری اطلاعات در رابطه با افرادی که برای اولین بار رأی می‌دهند بپردازید	گروه دوم- خبرگیری و بررسی
به جذب داوطلبان تازه بپردازید تا با کمبود کادر آموزشی روبرو نشوید	گروه اول- کارهای اداری و منابع انسانی
به بسط برنامه‌های آموزشی خود برای فعالیت‌های آینده بپردازید	گروه سوم- ارتباطات
دفتری اجاره کنید	گروه چهارم- تدارکات و عملیات
شعار کمپین و آرم آن را درست کنید	گروه سوم- ارتباطات
به جمع آوری کمک مالی بپردازید و به گونه‌ای واقع بینانه بودجه خود را تنظیم نمایید	گروه چهارم- تدارکات و عملیات
به تعلیم کادرهای آموزشی بپردازید	گروه اول- سازماندهی اداری و منابع انسانی
به چاپ و پخش اطلاعیه، بیانیه و مواد مشابه بپردازید	گروه چهارم- تدارکات و عملیات
به بررسی احتمال تقلب در انتخابات بپردازید.	گروه دوم- خبرگیری و تجزیه و تحلیل
(اضافه کنید)	
(اضافه کنید)	
(اضافه کنید)	



وقت رژیم میلوسویچ به سر رسیده است. با بسیج مردمی که در جهت اهداف استراتژیک واحدی مبارزه می‌کنند رژیمی که یک زمان قدرتمند محسوب می‌شد در حال سقوط است.

## اجرای کمپین:

با استفاده از قاعده‌ی «شکل تابعی از عملکرد است» به تشکیل گروه‌هایی بپردازید (به صفحه‌ی قبل نگاه کنید) و فعالیت‌های اصلی کمپین را سازمان دهید. شما می‌توانید گروه‌های مختلفی را تشکیل بدهید ولی چهار گروه برای کار کمپین اهمیت اساسی دارند:

- ۱. گروه سازماندهی اداری و منابع انسانی
- ۲. گروه خبرگیری و بررسی
- ۳. گروه ارتباطات
- ۴. گروه تدارکات و عملیات





**«قانون مورفی» را فراموش نکنید:**

۱. هیچ چیزی آنقدر ساده نیست که به نظر می‌رسد
۲. هر کاری بیشتر از آنچه که باید طول می‌کشد
۳. قبل از شروع کار بعدی باید اول کار قبلی را تمام کنید!

**تمرین:**

بر اساس تحلیل‌های پیشین تقویمی کمپینی برای چهار هفته درست کنید. از آخر شروع کنید (از روز انتخابات در بیستم آذر مثلا) و جلو بیاید

هفته ی اول	هفته ی دوم	هفته ی سوم	هفته ی چهارم	
				شنبه
				یکشنبه
				دوشنبه
				سه شنبه
				چهارشنبه
				پنجشنبه
				جمعه

خلاصه‌ی بخش:

## فعالیت در شرایط سرکوب

هنگام فعالیت در یک کمپین مسالمت‌آمیز، و در همان حال که مشغول اداره‌ی منابع انسانی، مادی و وقت و بهره‌بری از برنامه‌ریزی معکوس هستید، باید انتظار اقدامات خصمانه‌ی نیروهای مخالف را نیز داشته باشید. گرچه روش‌های سرکوب بسیارند اما نیروهای سرکوبگر عمدتاً به توانایی‌های جنبش برای اقدام مؤثر حمله می‌کنند. باید بیاموزید که چگونه توانایی‌های دشمن را در مختل کردن فعالیت‌ها و تضعیف روحیه خود به حداقل برسانید. اگر روحیه پایین باشد و برنامه‌های کمپین به اصطلاح لو رفته باشد توانایی‌های شما برای اقدام استراتژیک مسالمت‌آمیز به طور جدی تضعیف می‌شود.

یک روش دیگر نیروهای مخالف ایجاد فضای ترس فراگیر است. از آنجایی که ترس واکنش طبیعی بدن و ذهن به تهدید و خطر است، ایجاد محیطی ترسناک ابزاری نیرومند در دست مخالفین برای کاهش توانایی‌های جنبش محسوب می‌شود. شما می‌آموزید که ترس چیست و چگونه می‌توان با استفاده از آن اعتراف گرفت. همچنین یاد می‌گیرید که چگونه اثرات منفی ترس را با آماده‌سازی خود و افزایش اعتماد کاهش دهید.

این‌ها موضوعاتی بسیار جدی هستند. به خاطر داشته باشید که در نبرد برای به دست آوردن آزادی و دموکراسی، دستگیر و زندانی شدن مایه شرمساری نیست. هر یک از فعالین یک کمپین مسالمت‌آمیز به نوعی خود را در معرض خطر قرار می‌دهد. و این نشان دهنده شجاعت است.

### بخش ۱۳

#### فعالیت در شرایط سرکوب روحیه و ارتباطات

پرسش‌های اصلی:

- سرکوب چگونه عمل می‌کند؟
- عام‌ترین شیوه‌های سرکوب کدامند؟
- فرهنگ امنیت چیست؟
- چگونه ارتباطات خود را حفظ کنیم؟

موضوعات اصلی شامل این‌ها می‌شود:

- انفعال به معنی امن بودن نیست؟
- شیوه‌ها:
- ۱. سرکوب فعالان و مردم
- ۲. ایجاد فضای ترس
- شیوه‌های بهبود فرهنگ امنیت

### بخش ۱۴

#### فعالیت در شرایط سرکوب

#### چگونه نسبت به اقدامات نیروهای مخالف واکنش نشان دهیم؟

پرسش‌های اصلی:

- ترس چیست؟
- چگونه اثرات ترس را از میان برداریم؟
- چگونه با اقدامات تنبیهی مخالفین طرف شویم؟

موضوعات اصلی شامل این‌ها می‌شود:

- معنی ترس
- مقابله با ترس از طریق آماده‌سازی خود پیش از عمل و در هنگام عمل
- وضع دشوار زندانی

۱۳  
فعالیت در شرایط سرکوب  
روحیه و ارتباطات





پاشیدن جنبش بشود به هر دو مقوله‌ی خشونت و سرکوب مشروعیت بخشیده‌اید.

در برخورد با اقدامات سرکوبگرانه متوسل به خشونت نشوید، چرا که خشونت تنها به نامشروع جلوه دادن اهداف شما کمک خواهد کرد و اتوریته شما رادر میان مردم از میان خواهد برد.

دیر یا زود جنبش شما به نوعی مورد سرکوب قرار خواهد گرفت. تجربه نشان می‌دهد که قانع کردن فعالین و هواداران که جنبش می‌تواند واکنش در خور نشان دهد نیازمند داشتن مهارت‌های ویژه‌ای است.

پیش از اینکه جنبش مورد سرکوبی قرار بگیرد فعالین باید به موارد زیر توجه داشته باشند:

۱. انفعال موجب توقف سرکوب نمی‌شود.

۲. هر چه واکنش شما خشونت آمیزتر باشد نیروهای مخالف نیز از خشونت بیشتری استفاده خواهند کرد. راه درست، استفاده از سرکوب و مجازات رژیم برای تقویت جنبش است.

۳. اگر اجازه دهید که خشونت و سرکوب موجب از هم

## ۴۲. عام‌ترین شیوه‌های سرکوب کدامند؟

### ۱. سرکوب فعالیت‌ها

این شامل قوانینی نیز می‌شود که در چارچوبی نامعمول تدوین شده اند و یک سری اقداماتی را غیرقانونی خوانده اند. برای نمونه، قانون نظم و امنیت عمومی در زیمبابوه گرد هم آمدن بیش از پنج نفر در یک برنامه‌ی سیاسی یا غیر سیاسی را منوط به اجازه‌ی پلیس و نیروهای امنیتی کرده است.

دلیل اینگونه قوانین و مقررات محدود کردن فضای سیاسی و افزایش هزینه‌های سازمانی و اجرایی جنبش است.



## فعالیت در شرایط سرکوب: روحیه و ارتباطات

دیر یا زود جنبش شما وادار به واکنش نشان دادن نسبت به اقدامات نیروهای مخالف می‌شود. شیوه‌های به کارگرفته شده توسط نیروهای مخالف بخشی از ابزار سرکوب هستند.

طرح کلی این بخش کمک می‌کند بیاموزید که چگونه از تاثیر سرکوب بکاهید. برای شروع، سرکوب و تنبیه را مواردی در نظر بگیرید که مثل هر مورد دیگری هزینه‌ای در بر دارد- موردی مانند غذا یا لباس. هر چه قیمت بالاتر باشد امکان خریدن جنس کمتر می‌شود. ایجاد «فرهنگ امنیت» که توانایی نفوذ دشمن در سازمان و مختل کردن شبکه‌ی ارتباطی آن را کاهش می‌دهد باید در صدر فهرست اجرایی شما قرار داشته باشد.

## ۴۱. سرکوب چگونه انجام می‌شود؟

هر چه جنبش قوی‌تر شود نیروی مخالف احساس ضعف بیشتری می‌کند. به عنوان یک اصل، نیروی مخالف سعی در از بین بردن روحیه فعالان جنبش خواهد کرد و به اقداماتی دست خواهد زد تا از شدت مطالبه برای تغییر و تحول بکاهد. نیروی مخالف همچنین تلاش خواهد کرد که هزینه‌ی اداره‌ی مؤثر جنبش را افزایش دهد.



ایجاد اختلال در سیستم ارتباطاتی جنبش یکی از راه‌های مؤثر برای افزایش هزینه است.

با جلوگیری از فعالیت‌های همگانی جنبش، دستگیری فعالان و ایجاد فضای ترس هزینه‌های فردی و سازمانی جنبش افزایش خواهد یافت. نیروی مخالف بنا را بر این می‌گذارد که اگر هزینه‌ها به اندازه‌ی کافی افزایش پیدا کند فعالیت‌های جنبش کاهش یافته و در آخر متوقف می‌شود.

تنبیه دو تأثیر دارد (به بخش دوم نگاه کنید). تأثیر اول یا کوچک مجازات متخلفین است. تأثیر دوم یا بزرگ جلوگیری از پیوستن افراد تازه به جنبش است. حالت دوم یا دلیل اصلی تنبیه این نیست که افراد مجازات شوند بلکه این است که دیگران از ابراز

همبستگی خودداری کنند. با تنبیه شما نیروی مخالف درس عبرتی به دیگران می‌دهد و به آن‌ها می‌گوید که عدم همکاری با رژیم برایشان گران تمام خواهد شد.



تجربه نشان داده است که نیروهای امنیتی، که بیشتر به صورت غیر رسمی عمل می‌کنند، حاضرند برای کسب اطلاع در مورد جنبش و مرعوب کردن فعالان آن به هر کاری دست بزنند. این البته چیز عجیبی نیست چرا که وظیفه‌ی نیروهای امنیتی حفظ امنیت رژیم است و نه حفظ امنیت مردم!

### ۴۳. فرهنگ امنیت چیست؟

فرهنگ امنیت رفتاری است که شما باید در مقابله با فعالیت‌های امنیتی و اطلاعاتی رژیم داشته باشید. این رفتار از دو بخش تشکیل می‌شود:

۱. بنا را بر این نگذارید که نیروهای امنیتی در جنبش شما نفوذ نکرده‌اند

بر پایه‌ی طرحی که ریخته اید عمل کنید. تلاش کنید دریابید که آیا فعالین گروه مخالف دچار تردید هستند یا نه. این تردید ممکن است در اثر نامشروع بودن شیوه‌هایی که علیه جنبش به کار گرفته می‌شود یا در اثر بی تأثیر بودن این شیوه‌ها به وجود آمده باشد. مبنای اطلاع رسانی را ضرورت و نیاز قرار دهید. اگر فعالی نیازی نداشته باشد که اسم فعال دیگری را بداند به وی اسم او را نگوئید. اگر قرار است هفته‌ی آینده جلسه‌ای تشکیل شود قبل از اعلام خبر روشن کنید که چه کسی باید مطلع شود و چه کسی نه. حتی در خبررسانی به آنانی که باید در جلسه شرکت کنند هم جانب احتیاط را از دست ندهید. همه قرار نیست که از همین الان راجع به جلسه بدانند. عده‌ای را می‌توانید تنها چند ساعت قبل از تشکیل آن خبر کنید.



### ۲. سرکوب فعالان

تهدید افراد، استراق سمع، دستگیری و زندانی کردن، شکنجه و حتی گاهی کشتن فعالان دلیلی به جز سرکوب فعالیت‌ها دارد: ایجاد وحشت در میان مردم، جلوگیری از پیوستن آنان به جنبش و از هم پاشیدن رهبری جنبش.

بیشتر رژیم‌های غیردموکراتیک در هدف قرار دادن اعضای اصلی یک جنبش تخصص دارند و از این کار برای ایجاد جو رعب و وحشت استفاده می‌کنند. در موارد بسیاری نیروهای امنیتی به هدف گرفتن اعضای خانواده‌ی فعالان و حتی کودکان آنها نیز می‌پردازند.

### ۳. ایجاد فضای ترس

رژیم‌های غیر دموکراتیک به طور گسترده سعی در ایجاد فضای ترس پیرامون فعالیت‌هایی دارند که موجودیت شان را به خطر می‌اندازد.

با برنامه‌ریزی دقیق، این رژیم‌ها به سرکوبی فعالان جنبش می‌پردازند و با استفاده از دستگاه تبلیغاتی خود به آفرینش «جو محاصره» می‌پردازند. در یک چنین جوی هر کسی که دگراندیش باشد خائن و تروریست خوانده می‌شود.

با ترکیب کردن اقدامات سرکوبگرانه و تبلیغات گسترده رژیم‌های غیر دموکراتیک تلاش می‌کنند فضایی ایجاد کنند که در آن شهروندان از حرف زدن پیرامون مضمون‌های «ضد رژیم» خودداری کنند. در چنین شرایطی مطالبه برای تحول کنترل می‌شود و تعداد افرادی که حاضرند به جنبش بپیوندند کاهش می‌یابد چرا که هزینه‌ی مقاومت بالا به نظر می‌رسد. اقدامات نیروهای امنیتی اهمیت ویژه‌ای در چارچوب استراتژی نیروهای مخالف دارد.

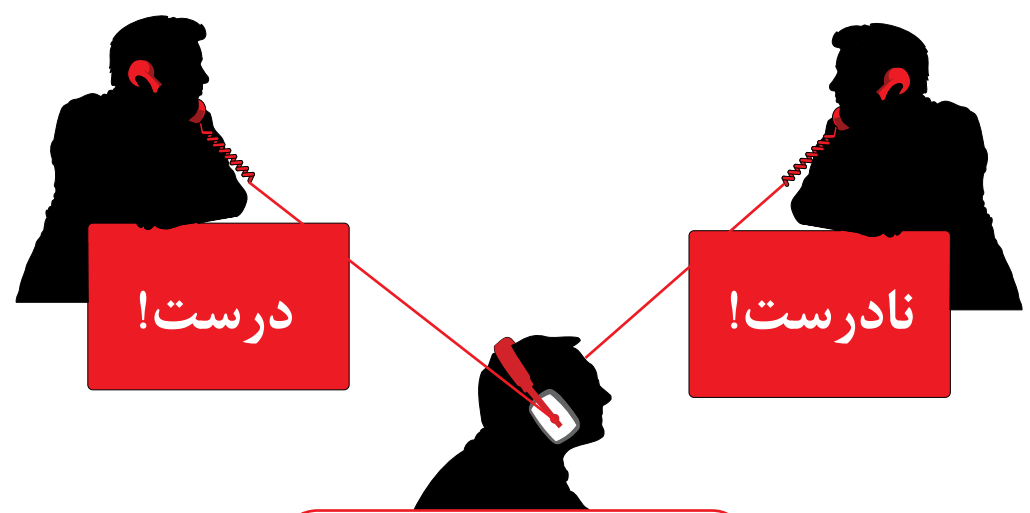
برای نمونه، اگر رژیم می‌داند که اکثریت مردم طرفدارش نیستند تظاهر کردن به طرفداری از رژیم می‌تواند جلب توجه کند و اعضای جنبش را در معرض خطر قرار بدهد. روابط خود را به تماس با فعالین جنبش‌های مسالمت‌آمیز دیگر محدود نکنید. روابط و دوستی‌های مبارزاتی خود را گسترش دهید. اگر فرض را بر این گذاشته‌اید که همیشه تحت نظر هستید پس دیگر نیازی نیست که در مورد آن نگران باشید! فقط طوری رفتار نکنید که موجب بهره برداری نیروهای مخالف بشود.

۲. با رفتار غیرعادی جلب توجه نکنید

نمونه: چگونه به فردی که مسئول عضوگیری است می‌گویید که دوستی دارید که علاقمند است به جنبش بپیوندد؟

اگر موافق باشی همدیگر را ساعت سه در بازار ببینیم. می‌خواهم راجع به دوستم علی احمدی با تو حرف بزنم. علی مایل است که به جنبش بپیوندد و می‌خواهد در جلسه‌ی بعدی سازمان در مورد سازماندهی اعتصاب ماه آینده شرکت کند.

اگر می‌شود در همان ساعت و محل همیشگی همدیگر را ببینیم. من دوستی دارم که خیلی مایل است در رابطه با آن برنامه‌ی مهمی که ماه آینده داریم به ما کمک کند.



اشاره  
مهم چه گفتن نیست: چگونه گفتن است.

برای جلوگیری از نفوذ نیروهای امنیتی در صفوف جنبش، ایجاد و ارتقاء فرهنگ امنیت ضروری است. این نه تنها هزینه‌ی فعالیت را برای جنبش و فعالان کاهش می‌دهد بلکه، با افشای «چهره‌ی زشت» رژیم و بی اثر بودن دستگاه‌های سرکوب آن موجب می‌شود که مطالبه برای تغییر و تحول در میان هواداران جنبش شدت بگیرد.

۴۴ چگونه ارتباطات خود را حفظ کنیم؟



هرچه یک جنبش مسالمت‌آمیز موفق‌تر می‌شود، اقدامات خصمانه و امنیتی علیه آن شدت می‌گیرد. شما باید به خلق کانال‌های ارتباطاتی امن برای جنبش بپردازید. مسئله فقط آگاهی دادن به اعضا و فعالان در رابطه با نیروهای مخالف و توانمندی آنان برای نفوذ در جنبش نیست. مسئله در عین حال ایجاد همبستگی در صفوف جنبش است.

بهترین راه این است که فعالان حواسشان باشد که چه می‌گویند و چه نمی‌گویند و مهمتر از آن متوجه باشند که چگونه می‌گویند. برای باز داشتن نیروهای مخالف از دسترسی به اطلاعات حساس هرگز در محیط‌های غیر امن پیرامون برنامه‌های جنبش یا اسامی، تاریخ‌ها، و ارقام صحبت نکنید. این شامل مکالمه‌ی تلفنی و استفاده از اینترنت نیز می‌شود. البته همه‌ی کانال‌های اینترنتی نا امن نیستند ولی ایمیل‌ها نامند.





۱۴  
فعالیت در شرایط سرکوب  
واکنش نسبت به اقدامات تنبیهی نیروهای  
مخالف



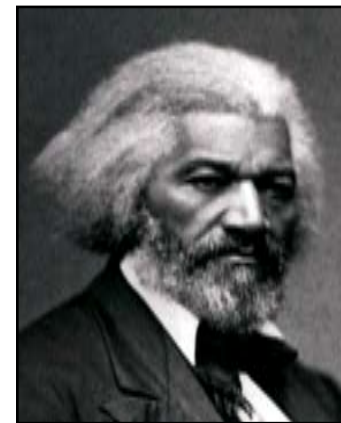
## واکنش نسبت به اقدامات تنبیهی نیروهای مخالف

یکی از راه‌های تضمین سرسپردگی در میان مردم ایجاد ترس از تنبیه است. تنبیه در اینجا می‌تواند معنی‌های مختلفی داشته باشد: از کتک خوردن به وسیله‌ی بازجویان گرفته تا اخراج از کار. برای مقابله با تنبیه ضروری است که اول در مورد ترس و ماهیت آن بیاموزیم و سپس با شیوه‌های غلبه بر آن آشنا شویم.

اول گام در این راه، پذیرفتن این واقعیت ساده است که ترس واکنشی طبیعی است. وقتی فهمیدیم که این واکنش چگونه به لحاظ جسمی و روانی خود را نشان می‌دهد می‌توانیم احساس شرم از آن را در خود از بین برده و دیگران را به دلیل ترسیدن سرزنش یا تحقیر نکنیم.

### ۴۵. ترس چیست؟

ترس احساسی است که همه‌ی انسان‌ها در زندگی تجربه می‌کنند. یکی از دلایل اصلی اطاعت مردم از فرمان‌ها و قوانین رژیم ترس از تنبیه است. تنبیه در اینجا می‌تواند معنی‌های مختلفی داشته باشد، از کتک خوردن به وسیله‌ی بازجویان گرفته تا اخراج از کار. مسئله‌ای که بسیاری درک نمی‌کنند این است ترس یک واکنش طبیعی در مقابل تهدید است. ترس یک حالت غریزی است که در همه‌ی حیوانات وجود دارد و به همین دلیل باید در مربوط کردن آن به اخلاقیات محتاط بود. به لحاظ فیزیولوژیک ترس موجب افزایش فعالیت یاخته‌های عصبی (نرون‌ها) در بخشی از دستگاه عصبی می‌شود. این عمل سبب انقباض رگ‌ها در سطح پوست و روده‌ها شده و خون بیشتری را به قلب سرازیر می‌کند. این به نوبه‌ی خود موجب ضربان شدیدتر و سریع‌تر قلب می‌شود. تنفس سرعت می‌گیرد و هرمونی قدرتمند به اسم آدرنالین میزان گلوکز در خون را، که به مثابه‌ی سوخت برای ماهیچه‌ها عمل می‌کند، افزایش می‌دهد. این موجب می‌شود که فرد برای مدت کوتاهی قدرتی مافوق انسانی پیدا کند. دلیل این امر ساده است: طبیعت ما را به گونه‌ای طراحی کرده که بتوانیم در مواجهه با خطر یکی از این دو کار را بکنیم: بجنگیم یا بگریزیم!



کسانی که هوادار آزادی اند ولی از تلاطم و آشفتگی ابراز ناخرسندی می‌کنند، مانند دهقانانی هستند که می‌خواهند بدون شخم زدن محصول به دست آورند.

فردریک داگلاس

### ۴۶. چگونه اثرات ترس را از میان ببریم؟

روش‌های مقابله با تأثیرات ترس را می‌توان به دو گروه تقسیم کرد: روش‌های آماده‌سازی و روش‌های مقابله هنگام عمل. این روش‌ها موفقیت‌آمیز خواهند بود اگر:

• شما و دیگر فعالان به گونه‌ای به طور منظم به آموزش خود پیرامون روش‌های سرکوب و نحوه‌ی مقابله با آن‌ها بپردازید.

• به خاطر داشته باشید که هرگز تن به خشونت نداده و همیشه انضباط کاری را پاداش بدهید.

• بسیاری از فعالان مهارت‌ها و دانش‌های لازم برای انجام همه وظایف سازمانی را دارند (از جمله تعلیم یک تیم جایگزین رهبری و تهیه‌ی فهرستی از دستیاران اجرایی)

• فعالانی که مورد سرکوب مشخص قرار گرفته اند باید حالت سرمشق پیدا کنند و پیگیرانه تجربیات خود را در اختیار سایر اعضا و فعالین قرار دهند (این شامل همه‌ی اعضا و فعالین می‌شود، از رهبری گرفته تا داوطلبان).

### روش‌های آماده‌سازی

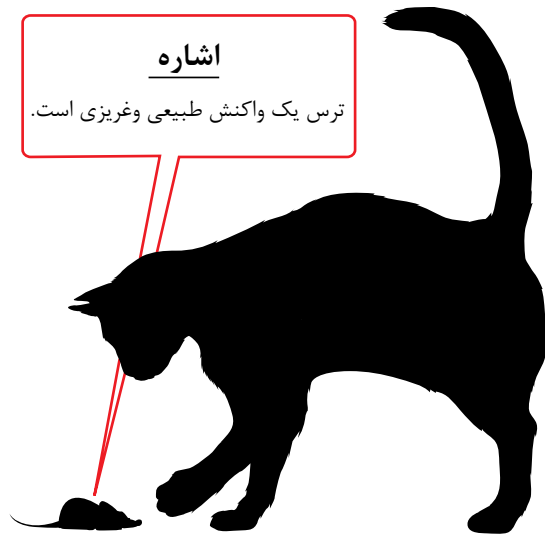
قبل از آنکه مورد ترسناکی پیش بیاید سعی کنید جلو غافلگیر شدن خود را بگیرید. برای این کار به بررسی مشکلات روانی و عاطفی بپردازید که ممکن است در نتیجه‌ی وضع ترسناک پیش بیاید. مردم اگر بدانند که هنگام وقوع واقعه‌ی ترسناک چه انتظاری از آنان می‌رود کمتر می‌ترسند. شوخی و خنده نیز راه مؤثری برای کاهش ترس در گروه است.

### روش‌های مقابله

کادرهای مسئول در صحنه (در جریان یک تظاهرات مثلاً) باید تلاش کنند که از اضطراب و گیجی مردم بکاهند. مشغول نگاه داشتن مردم و فعالان در جریان تظاهرات موجب از بین رفتن ترس می‌شود.

### اشاره

ترس یک واکنش طبیعی و غریزی است.



## ۴۷. چگونه با اقدامات تنبیهی مخالفین روبرو شویم؟

نیروهای مخالف به آن برآیند. مثلا اگر اغلب فعالان جنبش هرگز دستگیر نشده اند از به راه انداختن راه پیمایی‌های پی در پی و تحریک آمیزی که ممکن است به دستگیری گروهی فعالان منجر شود بپرهیزید. در عوض به سازمان دادن کنسرت‌های اعتراضی و برنامه‌های مشابهی بپردازید که پشتیبانی همگانی از جنبش را افزایش می‌دهد بدون آنکه به بازداشت دست جمعی فعالان بیانجامد. برای موفقیت آمیز بودن استراتژی، کمپین و اقدام مسالمت‌آمیز، سطح انطباق و درجه‌ی مقاومت فعالان شما باید در ارتباط مستقیم با شیوه‌های احتمالی سرکوب باشد.

یک اقدام شجاعانه و خطرناک به تنهایی می‌تواند به واکنش‌های انتقامی سختی منجر شود و نظر رسانه‌های کشوری و جهانی و همچنین مردم را به خود جلب کند. گرچه نمی‌توان واکنش مخالفان حتی در جوامع دموکراتیک را پیش‌بینی کرد، تجربیات حاکی از آن است که خشونت و اقدامات تخریبی شما می‌تواند به واکنش‌های بی‌اندازه تند رژیم منجر شود.

وقتی قبول کردیم که ترس یک حالت عادی و غریزی در ماست و فهمیدیم که واکنش‌های فیزیولوژیکی و روانی مان هنگام ترسیدن چیست می‌توانیم بر احساس شرم ناشی از ترس فایز آیم و از تحقیر دیگران بپرهیزیم. اگر می‌خواهیم که جنبش موفق شود باید شیوه‌های از بین بردن تأثیرات مضر ترس را یاد گرفته و به کار بندیم. انتظار اتفاقات غیر مترقبه را داشتن می‌تواند به کاهش ترس کمک کند.

اعتماد و باور به رهبری و اعتقاد به اهداف جنبش نیز از شدت ترس می‌کاهد. عامل دیگری که ترس را کاهش می‌دهد باور به این است که منفعت واقعی فرد فعال در گرو تغییراتی است که جنبش در راه محقق کردن آن‌ها تلاش می‌کند.

جامه عمل پوشاندن به اهداف استراتژی کلان نیازمند اقدامات مسالمت‌آمیز بسیاری است. و از هر اقدامی می‌توان در مورد واکنش مخالفین و سایر بازیگران صحنه درسی آموخت (به بخش‌های چهار، نه و ده مراجعه کنید). به همین دلیل نباید اقدامی بکنید که فعالان جنبش‌تان نتوانند از پس واکنش



گاز اشک آور. ۵ اکتبر ۲۰۰۰، صربستان

### نمونه:

سازماندهی و برگزاری تظاهرات

تظاهرات بخشی از بسیاری از جنبش‌های مسالمت‌آمیز در نیم قرن گذشته بوده است. کارهایی که جنبش می‌تواند برای برگزاری موفق یک تظاهرات انجام دهد شامل این‌ها می‌شود:

- فعالان را در رابطه با اقدامات سرکوبگرانه‌ی احتمالی (از قبیل استفاده از گاز اشک آور، بازداشت فعالان و ضرب و شتم آنان) آموزش دهید.

- احساس همبستگی در میان فعالان را با تشویق ایشان به پوشیدن نمادهای یکسان، خواندن سرود، به دست گرفتن پلاکارد و راه پیمایی در صفوف منظم افزایش دهید.

- با تقسیم کار و تعیین دقیق وظایف فعالان را مشغول نگه دارید. برخی گروه‌ها باید مسئول امداد پزشکی باشند، برخی مسئول آب و غذا برای راهپیمایان و به این ترتیب. کاری کنید که راه پیمایی در یک خط و بدون آشفتگی انجام بگیرد، در اول و آخر صف پیشاهنگ و پساهنگ بگذارید و دست گرفتن پلاکاردها و علائم را به گونه‌ای تنظیم کنید که جلب نظر کنند.

- کاری کنید که فعالان نتوانند نیروهای مخالف را ببینند. این موجب کاهش ترس در آنان می‌شود. برای این کار در اول صف از شعارهای پارچه‌ای بسیار بزرگ استفاده کنید. همچنین به تولید صدا بپردازید (سرود خواندن، استفاده از طبل و آلات موسیقی) تا تهدیدهای نیروهای مخالف در بلندگو و صدای خوردن باتون پلیس به سپرهای شان تحت شعاع قرار بگیرد.





### وضع دشوار زندانی:

در طول مبارزه، فعالین در خطر دستگیری، بازجویی، محاکمه و اقدامات تنبیهی مشابه قرار دارند. در حالی که در رژیم‌های دموکراتیک فعالان با راحتی و امنیت بیشتری به اقدامات اعتراضی می‌پردازند، بازجویان شیوه‌های مؤثری برای تحت فشار قرار دادن حتی شجاع‌ترین و باتجربه‌ترین فعالان خلق کرده‌اند. نام یکی از این شیوه‌ها «وضع دشوار زندانی» است. درک این شیوه، که در زیر با مثالی به آن پرداخته ایم، می‌تواند به شما و جنبش کمک کند.

فرض کنید که شما و یکی از دوستان تان هنگام نصب اعلامیه‌ای در مورد یک اقدام مسالمت‌آمیز دستگیر شده‌اید. بازجویان شما را در دو سلول جداگانه قرار می‌دهند و به شما می‌گویند که اعلام اقدامات غیرقانونی (یعنی کاری که شما کرده‌اید) می‌تواند به سه ماه حبس منجر شود. آنان سپس به شما پیشنهادی می‌کنند: اگر به جرم خود اعتراف کرده و نام سایر فعالان را افشا کنید تنها به یک هفته زندان محکوم می‌شوید، در غیر این صورت باید سه ماه آب خنک بخورید. بازجویان پیشنهاد مشابهی به دوست شما نیز می‌کنند چرا که می‌دانند تنها سه احتمال وجود دارد: هیچکدام اعتراف نمی‌کنید، هر دو اعتراف می‌کنید، یا یکی اعتراف می‌کند و یکی نمی‌کند. نتیجه اما یکی از سه مورد زیر خواهد بود:

- . اگر هر دو اعتراف کنید هر دو یک هفته در زندان خواهید ماند.
- . اگر هیچکدام اعتراف نکنید هر دو فقط یک شب (همان شب) در زندان خواهید ماند.
- . اگر یکی اعتراف کند و دیگری نکند، آنکه اعتراف کرده یک هفته و آنکه نکرده سه ماه در زندان خواهد ماند.

منطقی‌ترین کار برای شما آن است که اعتراف کنید زیرا اگر دوست شما اعتراف کند و شما نکنید چند ماه و یا حتی بیشتر در زندان به سر خواهید برد. این منطقی‌ترین کار برای دوست شما نیز هست. اگر هر دو اعتراف کنید فقط یک هفته در زندان خواهید ماند و البته بازجویان اطلاعات ارزشمند زیادی به دست خواهند آورد! اما کاری که بهترین نتیجه را عاید شما، دوست شما و جنبش شما می‌کند این است که هیچکدام اعتراف نکنید. در این حالت البته بازجویان شاید به استفاده از زور و اعمال فشار بپردازند. تجربه نشان داده است که هر چه فعالان کمتر به هم اعتماد داشته باشند کار بازجویان راحت‌تر می‌شود. «وضع دشوار» زندانی نشان می‌دهد که گرفتن اعتراف چقدر می‌تواند راحت باشد و اعتماد و همکاری بین فعالان از چه اهمیتی برخوردار است. این نمونه در مواردی که شما به تنهایی دستگیر بشوید نیز صدق می‌کند چه در آن حالت بازجویان به شما خواهند گفت که فعالان دیگری فی الحال بازداشت شده و یا به زودی بازداشت خواهند شد و بهترین راه برای شما اعتراف به جرم و در نتیجه نرفتن به زندان است. (برگرفته از کتاب «فرگشت همکاری» نوشته‌ی رابرت اکسلرد)



## بخش ۱۵

**چگونه از این کتاب استفاده کنیم:**  
**مدل «عمل-جذب-آموزش» برای انتقال چند وجهی دانش**

- پرسش‌های اصلی:
- چرا مردم به گروه‌ها می‌پیوندند؟
  - بازاریابی چند وجهی (ب.ج.و.) چیست؟
  - چگونه می‌توانیم از این کتاب و بازاریابی چند وجهی در مبارزه‌ی خود استفاده کنیم؟

موضوعات اصلی شامل این‌ها می‌شود:

- الگوی عمل-جذب-آموزش (ع.ج.آ.)
- سطح‌ارایه‌ی مواد آموزشی به گروه‌های مختلف بر پایه‌ی تجربیاتشان

## بخش ۱۶

**چگونه از این کتاب استفاده کنیم:**  
**آموزش و پشتیبانی اینترنتی**

- موضوعات اصلی شامل این‌ها می‌شود:
- چگونه به دانش خود بیافزاییم؟

### پیوست

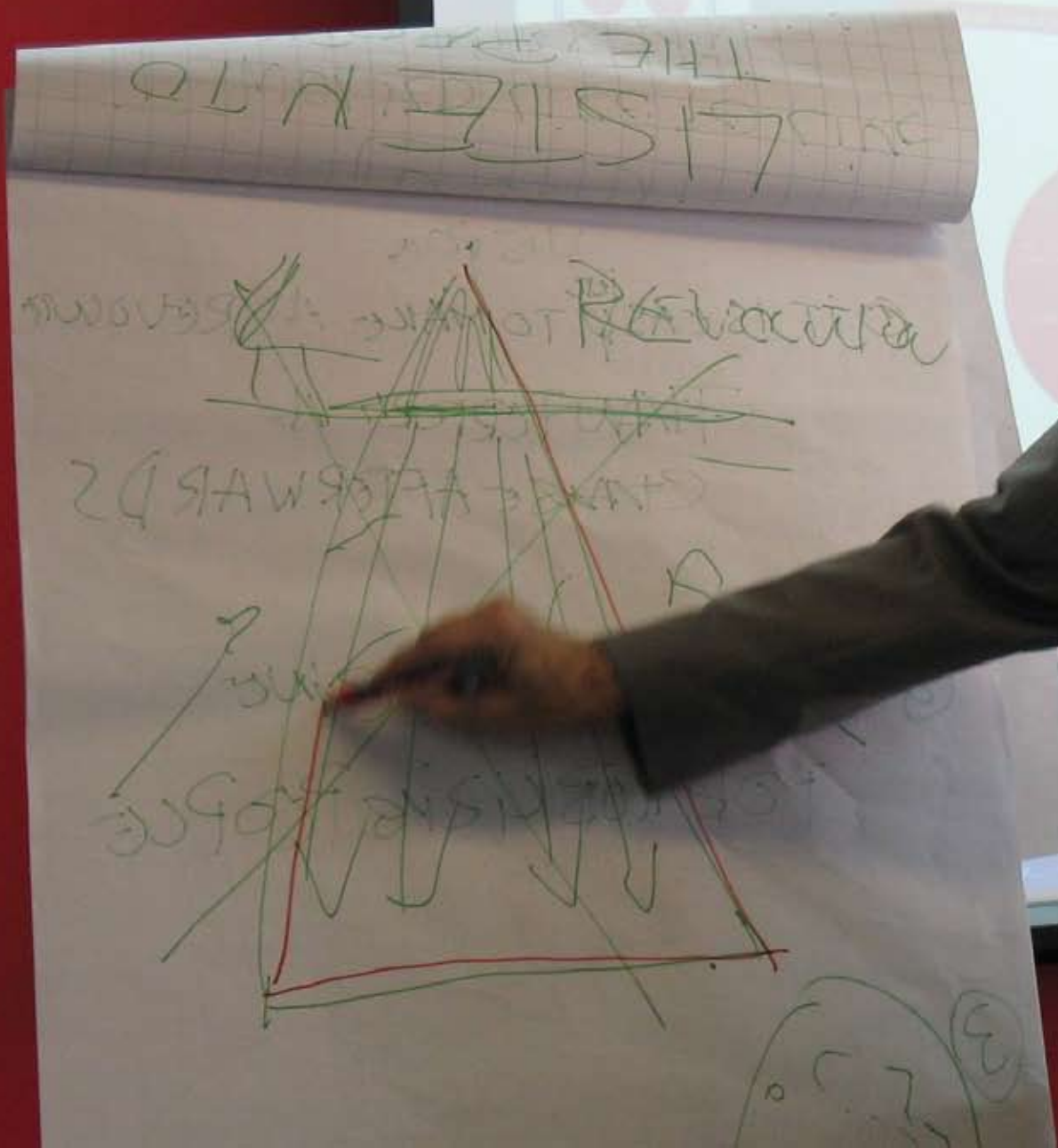
- شیوه‌های مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز
- ده سال مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز در صربستان

### کتاب شناسی

## خلاصه‌ی بخش: گام‌های بعدی

در بخش‌های پیشین به سرشت و منابع قدرت و مهارت‌های اولیه‌ای که باید برای تبدیل یک اقدام فردی به کمپینی فراگیر (حتی در شرایط سرکوب) داشته باشیم، پرداختیم. در این بخش می‌آموزیم که چگونه می‌توان این آموزه‌ها را به دیگران انتقال داد و چه منابع اطلاعاتی دیگری برای آموختن پیرامون مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز وجود دارد. گام بعدی، پس از آموختن این مطالب، را باید خود بردارید.

دقت کنید که این گام‌ها نه فقط مسالمت‌آمیز که استراتژیک نیز هستند و شما باید نه فقط مردم جامعه‌ی خود که همه‌ی دنیا را از وجودشان آگاه کنید!



۱۵

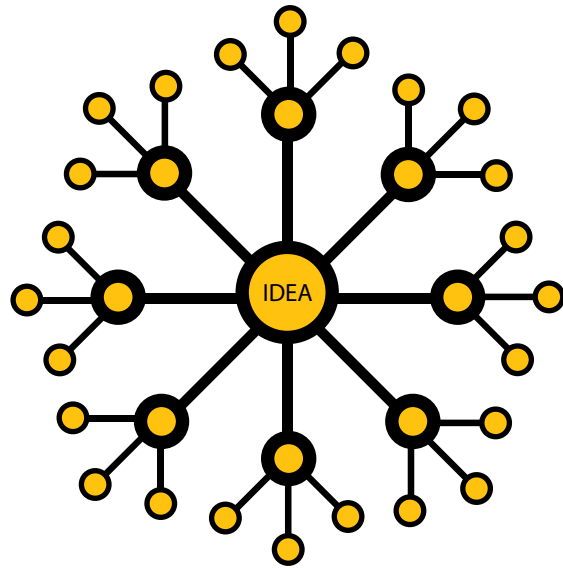
چگونه از این کتاب استفاده کنیم:  
مدل **عمل-جذب-آموزش** برای  
انتقال چند وجهی دانش



با ثبات‌ترند، کانال‌های درون-گروهی بهتری برای ارتباط دارند و قادر به حل مشکلات پیچیده اما مستلزم داشتن مهارت‌های کمتری هستند. برای نمونه، گروهی که باید به طرح پیام یک کمپین بپردازد باید گروه کوچکی باشد. در عوض گروهی که باید به کار تبلیغی در ارتباط با همان کمپین بپردازد باید گروه بزرگی باشد.

تشویق مردم به شرکت داوطلبانه در فعالیت‌های جنبش، باعث ایجاد مرزی بین اعضای جنبش و دیگران می‌شود و به ایجاد جو اعتماد و همکاری و نگهداشت فرهنگ امنیت کمک می‌کند. جامعه‌شناسان معتقدند که گروه‌های بزرگ توانایی حل مشکلاتی را دارند که مستلزم داشتن مهارت‌های بسیار است. در مقابل، گروه‌های کوچک

#### ۴۹. بازاریابی چند وجهی چیست؟



بازاریابی چند وجهی (ب.چ.و.) یک سیستم بازاریابی است که تأکید خود را بر استخدام توزیع کننده می‌گذارد، نه فروش کالا. بازاریابی چند وجهی سیستم بسیار جالبی است چرا که «امید» می‌فروشد و خارج از حیطه‌های استاندارد تجارت و سرمایه به نظر می‌رسد. این سیستم به همه‌ی کسانی که در شبکه‌ی مبارزاتی شما فعالند وعده‌ی ثروت و استقلال می‌دهد و آنان را بخش مهمی از خود مبارزه می‌شمارد. یکی از موفق‌ترین نمونه‌های بازاریابی چند وجهی شبکه‌ی تجاری ام وی است. ام وی میلیون‌ها توزیع کننده در استخدام خود دارد و فروشش میلیاردی است. (برگرفته از کتاب «قدرت الهام» نوشته‌ی پل کلینیو)

نویسندگان این کتاب معتقدند که با استفاده از بازاریابی چند وجهی، اطلاعات و دانش مربوط به مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز را می‌توان به هزاران نفر «فروخت».

#### چگونه از این کتاب استفاده کنیم: مدل عمل-جذب-آموزش

از مهمترین کارها برای به وجود آوردن یک جنبش یا کمپین مسالمت‌آمیز فعال نگاه داشتن هواداران، افزایش تعداد داوطلبان و گسترش حیطه‌ی مسئولیت آن‌هاست. این روند را ارتقاء منابع انسانی می‌نامیم. ارتقاء منابع انسانی باید از اول بخشی از برنامه‌ی کمپین باشد. تجربه نشان می‌دهد که در اولین ماه پس از پیوستن، فعالان به ترک جنبش گرایش دارند. این اتفاق اگر بیافتد برای کمپین ضایعه‌ی بزرگی خواهد بود. باید جلو این ضایعه را گرفت و بهترین راه برای این کار آموزش بی وقفه‌ی هواداران و محول کردن وظایف جدیدی به آن‌ها است. در این رابطه این بخش به شرح الگویی به نام عمل-جذب-آموزش می‌پردازد. این الگو به ویژه وقتی می‌تواند مؤثر افتد که با بازاریابی چند وجهی (که برگرفته از مکانیزم‌های تجاری است) ترکیب شود.

#### ۴۸. چرا مردم به گروه‌ها می‌پیوندند؟

مردم به دلایل مختلفی به گروه‌ها می‌پیوندند. بعضی از ما دوست داریم که بخشی از یک چیز مهم باشیم و مبارزه علیه استبداد مهم به نظر می‌رسد. دلیل دیگر این است که شرکت در فعالیت‌های یک جنبش از یک نواختی و کسل کنندگی زندگی روزمره می‌کاهد. عضو فعال یک جنبش بودن به نیاز دیگری نیز پاسخ می‌دهد که همانا ارتباط گرفتن و نزدیکی با دیگران است. آخرین دلیل برای پیوستن به یک جنبش حس تعلق به یک جریان یا گروه است. «سرمایه گذاری» کردن بر روی فعالان جدید از طریق برنامه‌های آموزشی و کارگاهی و فراهم کردن مطالب گوناگون پیرامون جنبش (مثل این کتاب) آن‌ها را قانع خواهد کرد که جنبش روی آن‌ها حساب می‌کند و همین تشویق شان می‌کند که میزان بیشتری از وقت و انرژی خود را در راه مبارزه به کار گیرند.

قبل از بحث در مورد بازاریابی چند وجهی باید دریابیم که چرا مردم به گروه‌ها می‌پیوندند. ما بخش عمده‌ی وقت خود را در گروه‌های مختلف به سر می‌بریم. برخی از این گروه‌ها غیر رسمی و نزدیک‌اند مانند خانواده و برخی رسمی اند مانند جمع همکاران یا اعضای تیم ورزشی. وقتی که عضویت در گروهی غیرداوطلبانه باشد، اتوریته، ترس از مجازات و اطاعت انسجام آن را حفظ می‌کند. در جوامع بسته وقتی که این انسجام به تدریج از هم می‌پاشد، رژیم‌ها معمولاً «دشمن» ی را (مثلاً جنبش مسالمت‌آمیز) وارد صحنه می‌کنند و با متهم کردن آن به ایجاد اختلال تلاش می‌ورزند که همبستگی ملی را حفظ کنند. در گروه‌هایی که مثل جنبش مسالمت‌آمیز داوطلبانه هستند انسجام به شیوه‌های دیگری حفظ می‌شود. درک این شیوه‌ها برای بالا بردن کارایی جنبش ضروری است.

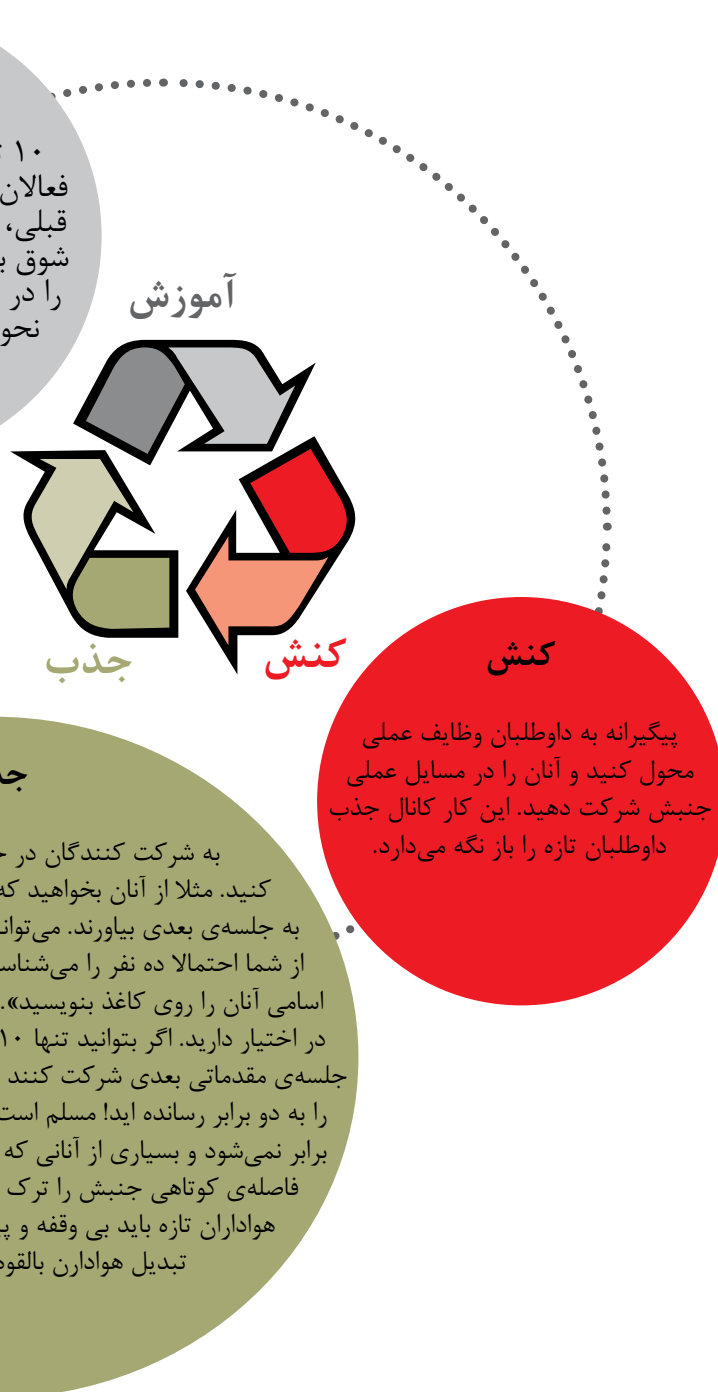
## چگونه می‌توانیم از این کتاب و الگوی بازاریابی چند وجهی (ب.چ.و.) استفاده کنیم؟

۵۰

میزان اطلاعاتی که در این کتاب در اختیار شما قرار گرفته کفایت تا سطح دانش و مهارت فعالان جنبش را ارتقا بخشیده و ظرفیت‌های آن را افزایش دهد. ارتقا منابع انسانی در هر سطحی از جنبش و هر سطحی از تشکیلات، از رهبری گرفته تا بدنه، ضرورت بسیار دارد. اگر می‌خواهید که ابتکار عمل با جنبش بماند برنامه‌ریزان‌تان باید به تدریج به داوطلبان وظایف بیشتر و دشوارتری واگذار کنند و آنان را قانع نکنند که جنبش بر روی فعالانش سرمایه گذاری می‌کند. برای فعال نگاه داشتن هواداران تازه و ارتقا سطح دانش و مهارت‌های ایشان لازم است «کارگاه»هایی در زمینه‌هایی مانند شرکت در اقدام مسالمت‌آمیز، سازماندهی اقدام مسالمت‌آمیز، تجزیه و تحلیل و برنامه‌ریزی استراتژیک، روابط برون-سازمانی، رفتار با رسانه‌ها، و ارتباطات تشکیل دهید. این کارگاه‌های آموزشی باید بخش‌های مستقلی برای برنامه ریزان، سازمان دهندگان و فعالان داشته باشند و مینا را مسئولیت‌ها و ظرفیت‌های حرفه‌ای فرد شرکت کننده و میزان وقتی که در اختیار جنبش می‌گذارد قرار دهند. بهترین راه برای انجام این کار ساختن یک قالب برنامه است. قالب برنامه کمک می‌کند که اطلاعات لازم را در مورد علائق، میزان تعهد و مهارت‌های هر فعال، درعین حال که دارد در مورد فلسفه و مکانیسم کاری جنبش می‌آموزد، به دست آورد.

قالب برنامه می‌تواند موارد زیر را شامل شود:

۱. جلسه‌ی مقدماتی برای توضیح فلسفه و اهداف جنبش و آشنایی با داوطلبان جدید
  ۲. جلسه‌ی بعدی که طی آن داوطلبان بر پایه علائق و مهارت‌هایشان در گروه‌های مختلفی قرار می‌گیرند (سازماندهی برنامه‌ی مسالمت‌آمیز، ارتباطات برون-سازمانی، کار با فعالان تازه)
  ۳. بهترین فیلم‌های ساخته شده در باره‌ی مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز. کارگاه مقدماتی برای فعالان علاقمند. در این کارگاه مثلاً سه بخش از کتاب حاضر را می‌توان آموزش داد.
  ۴. کارگاه بعدی برای گروه‌های مشخص. به عنوان نمونه اگر گروهی علاقمند به کار با فعالان است به آنان باید بخش فعلی این کتاب آموزش داده شود. این بخش می‌آموزاند که چگونه - از سطوح بالا تا سطوح پایین جنبش - به آموزش دانش و مهارت‌های لازم بپردازند.
- این گام‌ها را می‌توان به طور خلاصه در الگوی عمل-جذب-آموزش نیز دید. این الگو که مختص به راه انداختن یک جنبش مسالمت‌آمیز و اداره‌ی منابع انسانی است، به وسیله‌ی مرکز منابع انسانی اوتپور طرح ریزی شده است.





### به یاد داشته باشید

آموزش داوطلب به وسیله‌ی داوطلب نه تنها به انسجام گروه کمک شایانی می‌کند که تبدیل به ویژگی بارز جنبش و به اصطلاح «شخصیت» آن نیز می‌شود. وقتی که دانش و مهارت‌های لازم را برای تغییر صلح‌آمیز اقدامات خصمانه آموختید می‌توانید به نحو مؤثرتری به تغییر و تحول در کشور خود کمک کنید و به این ترتیب بخشی از سرنوشت مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز در جهان بشوید!





## HEADQUARTERS - WELCOME

You have just entered Centre for Applied NonViolent Action & Strategies - CANVAS. To learn more about non-free Countries, where NonViolent Action for democracy is taking place today, visit the **Battlefield** area. If you seek for knowledge required for a useful strategic NonViolent conflict then go to the **Weaponry** and arm yourself. Detailed information on democratic NonViolent movement which removed Slobodan Milosevic can be accessed within the **Serbian Case** area. Specialised NonViolent Action vocabulary with detailed and illustrated explanations is kept in our archives called **Canvasopedia**. Lastly, an interactive communication device is placed in the **Contact** room. Enjoy your staying at CANVAS Headquarters - your Web door to strategic, NonViolent conflict substance.

your web door to  
strategic nonviolent  
conflict substance

## NEWSLETTER

enter e-mail address:

OK

join |  leave

PROMOTE CANVAS  
CLICK HERE FOR MORE INFO

## LATEST UPDATES & NEWS

**15 June 2005** - Three new articles are now placed at Zimbabwe Articles section.  
**30 May, 2005** - Additional articles are now available at Battlefield Live > Zimbabwe > Reports.  
**29 Apr. 2005** - Eleven new articles were added to Battlefield Live - Zimbabwe Articles section.

>> [more news](#)

## SPECIAL

- Activity plan for CANVAS support network to be made until end of January.
- Experts of CANVAS included into transition process in Georgia.

>> [details](#)

آموزش و پشتیبانی اینترنتی

چگونه از این کتاب استفاده کنیم:

## چگونه از این کتاب استفاده کنیم: آموزش و پشتیبانی اینترنتی

وقتی که پنجاه نکته‌ی اساسی پیرامون مبارزه‌ی استراتژیک مسالمت‌آمیز را آموختید ممکن است بخواهید که به ارتقا‌ی دانش خود پردازید (چه برای کمک بهتر به جنبش و چه برای کسب دانش بیشتر). مرکز به کار بستن اقدام و استراتژی مسالمت‌آمیز یک نسخه‌ی انگلیسی از این کتاب را در تارنمای زیر در اختیار شما و علاقمندان قرار داده است:

[www.canvasopedia.org](http://www.canvasopedia.org)

### چگونه بر دانش خود بیافزاییم؟

#### پنج پایگاه عالی اینترنتی

1. [www.canvasopedia.org](http://www.canvasopedia.org)  
منبعی ارزشمند با بیش از ۴۰۰ نرم افزار قابل بارگذاری (داون لود)
2. [www.nonviolent-conflict.org](http://www.nonviolent-conflict.org)  
یک منبع اطلاعاتی عالی با مطالبی به زبان‌های مختلف و لینک‌های سودمند
3. [www.aeinstein.org](http://www.aeinstein.org)  
یک پایگاه اینترنتی منحصر به فرد با مطالبی به یک دو جین زبان!!
4. [www.yorkzim.com](http://www.yorkzim.com)
5. [www.usip.org](http://www.usip.org)  
اخبار، گزارش‌ها، تجزیه و تحلیل‌ها و لینک‌های مربوط به مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز

#### پنج کتاب عالی

1. **جین شارب**. از استبداد تا دموکراسی. بوستون، ماساچوست: انستیتو آلبرت اینشتین. ۲۰۰۲ و ۲۰۰۳. می‌توانید آن را به ۲۰ زبان در تارنمای نیز بخوانید:  
[www.aeinstein.org/organizations98ce.html](http://www.aeinstein.org/organizations98ce.html)
2. **رابرت ل. هلوی**. در باره‌ی نبرد استراتژیک مسالمت‌آمیز: اندیشیدن پیرامون مسایل بنیادی. بوستون، ماساچوست: انستیتو آلبرت اینشتین. ۲۰۰۴. می‌توانید آن را در تارنمای نیز بیابید:  
[www.aeinstein.org/organizations1c31.html](http://www.aeinstein.org/organizations1c31.html)
3. **پیتر آکرمن و جک دووال**. نیرویی قدرتمندتر: یک قرن مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز. نیویورک. انتشارات سن مارتین.
4. **جین شارب**. جنگ مسالمت‌آمیز: تجربه‌ی قرن بیستم و امکانات قرن بیست و یکم. بوستون، ماساچوست. انتشارات پورتر سارجنت.
5. **ژاک الول**. پروپاگاندا: شکل‌گیری برخورد آدامی. نیویورک. انتشارات وینتاژ.

#### چند منبع عالی چند رسانه‌ای:

##### ۱. «نیرویی قدرتمندتر»

یک مستند تلویزیونی سه ساعته در مورد برخی از مهمترین کمپین‌های استراتژیک مسالمت‌آمیز در قرن بیستم: مبارزه‌ی هند برای استقلال از انگلستان، مبارزه‌ی سیاهپوستان آمریکا برای حقوق مدنی، مبارزه‌ی آفریقای جنوبی علیه آپارتاید، شکست آگوستو پینوشه در شیلی، مقاومت دانمارک در برابر اشغال نازی‌ها، و جنبش همبستگی لهستان. فیلم به این زبان‌ها موجود است: انگلیسی، اسپانیایی، روسی، عربی، چینی، ایتالیایی، فارسی، اندونزیایی و برمه‌ای. به این تارنما مراجعه کنید:

[www.aforcemorepowerful.org](http://www.aforcemorepowerful.org)



##### ۲. سرنگون کردن یک مستبد.

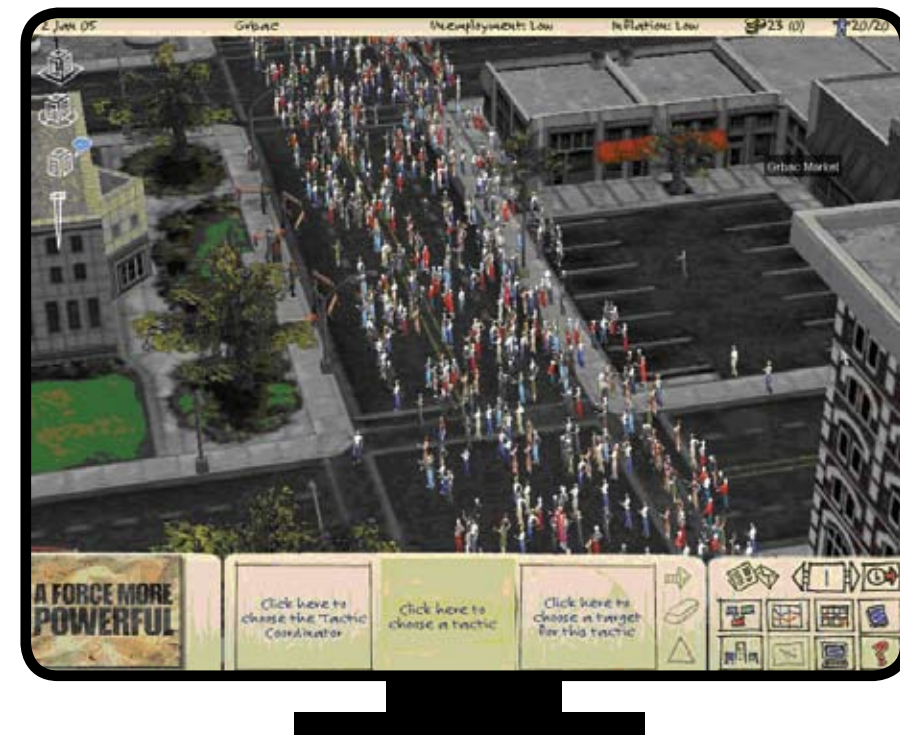
مستندی یک ساعته در مورد مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز در اوتپور در صربستان در سال‌های ۱۹۹۹ و ۲۰۰۰. به همان زبان‌های بالا. به این تارنما مراجعه کنید:

[www.yorkzim.com/pastProd/bringingDown.html](http://www.yorkzim.com/pastProd/bringingDown.html)





۳. نیرویی قدرتمندتر. اولین و تنها بازی کامپیوتری که می‌آموزد چگونه با استفاده از شیوه‌های مسالمت‌آمیز در نبرد پیروز شویم

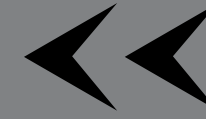


این بازی مقدر است که به وسیله‌ی فعالان و رهبران جنبش‌های مسالمت‌آمیز و نیروهای اپوزیسیون مورد استفاده قرار بگیرد. بازی همچنین به مردم و رسانه‌ها در مورد توانمندی‌های بالقوه مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز می‌آموزد و می‌تواند به عنوان وسیله‌ای سودمند در مطالعات آکادمیک مورد استفاده قرار بگیرد. بیشتر بیاموزید. به این تارنما مراجعه کنید:

[www.afmpgame.com](http://www.afmpgame.com)

بسیاری از نکات مطرح شده در کتاب حاضر در این بازی آورده شده است. بازی کنید و ببینید که چگونه هوش مصنوعی نیروهای استبدادی را نمایندگی می‌کند!





## پیوست ۱

شیوه‌های کنش مسالمت‌آمیز از دید جین شارپ

## شیوه‌های مسالمت آمیز: اعتراضی و اقناعی



### بیانیه‌های رسمی

۱. سخنرانی‌های عمومی
۲. نامه‌های اعتراضی یا حمایتی
۳. اعلانیه توسط ارگان‌ها و موسسات
۴. بیانیه‌های عمومی امضا شده
۵. اعلام جرم
۶. طومار/ ارتباط گیری گسترده‌تر با مردم
۷. شعار، کاریکاتور، نماد
۸. پرچم، پوستر، نامه سرگشاده
۹. بروشور، جزوه، کتاب
۱۰. روزنامه و نشریه
۱۱. صفحه، رادیو، تلویزیون
۱۲. الف. نوشتن شعار روی زمین و در هوا (با استفاده از هواپیما و بالون)
۱۲. ب. فرستادن پیام‌های گروهی (اینترنتی و تلفنی)، و ایمیل. این شیوه اولین بار در اوتپور و به وسیله‌ی جنبش مسالمت‌آمیز در آن شهر علیه رژیم میلوسویچ به کار گرفته شد

### نمایندگی‌های گروهی

۱۳. هیات‌هایی نمایندگی
۱۴. جوایز تحقیر آمیز
۱۵. لابی گروهی
۱۶. صف آرایی اعتراض آمیز
۱۷. انتخابات نمایشی سخره آمیز

### اقدامات نمادین همگانی

۱۸. استفاده از پرچم و رنگ‌های نمادین
۱۹. نماد- پوشی (پوشیدن نمادهای خاص)
۲۰. دعا و عبادت
۲۱. ارائه‌ی اعتراضی و نمادین اشیاء
۲۲. تظاهرات لختی
۲۳. از بین بردن دارایی خود
۲۴. استفاده‌ی نمادین از چراغ

۲۵. نمایش/ نشان دادن پرتره و عکس صورت
۲۶. نقاشی اعتراضی
۲۷. استفاده از اسامی و علائم جدید
۲۸. صداها، نمادین
۲۹. استرداد نمادین
۳۰. حرکات نمادین: [http://www.frontlinedefenders.org/Manual/2020/files/en/Protection Farsi.pdf](http://www.frontlinedefenders.org/Manual/2020/files/en/Protection%20Farsi.pdf)

۳۱. ایجاد مزاحمت برای مقامات
۳۲. دست انداختن مقامات
۳۳. ابراز همبستگی با همباوران و همزمان
۳۴. موزیک و شب زنده داری

### درام و موزیک

۳۵. شوخی‌های هزل و مطایبه
۳۶. اجرای نمایش و برگزاری کنسرت
۳۷. آواز خوانی

### حرکات دست جمعی

۳۸. راهپیمایی
۳۹. کارناوال اعتراضی
۴۰. دسته‌های مذهبی
۴۱. سفر زیارتی
۴۲. کاروان موتوری

### ادای احترام به رفتگان

۴۳. عزاداری سیاسی
۴۴. مراسم تشییع تمسخرآمیز
۴۵. مراسم تدفین نمایشی
۴۶. همایش و تجلیل در گورستان‌ها



شیوه‌های  
مسالمت آمیز:  
عدم همکاری اقتصادی  
(تحریم)



- ۶۸. بست نشستن
- ۶۹. ناپدید شدن گروهی
- ۷۰. مهاجرت‌های اعتراضی

#### اقدامات مصرف کنندگان

- ۷۱. تحریم کالا از طرف مصرف کنندگان
- ۷۲. عدم مصرف کالاهای تحریم شده
- ۷۳. ساده زیستن
- ۷۴. به تعویق انداختن اجاره
- ۷۵. نپرداختن اجاره
- ۷۶. تحریم کالاها در سطح ملی
- ۷۷. تحریم کالاها در سطح جهانی

#### اقدامات کارگران و کارفرمایان

- ۷۸. تحریم از طرف کارگران
- ۷۹. تحریم از طرف تولید کنندگان  
( اقدام واسطه‌ها)
- ۸۰. تحریم از طرف تهیه کنندگان و تحویل دهندگان

#### اقدام از طرف صاحبان و مدیران

- ۸۱. تحریم از طرف بازرگانان
- ۸۲. عدم فروش یا اجاره‌ی ملک
- ۸۳. ممانعت
- ۸۴. امتناع از همیاری‌های صنعتی
- ۸۵. اعتصاب عمومی بازرگانان

#### اقدام از طرف صاحبان منابع مالی

- ۸۶. بیرون کشیدن پول از بانک
- ۸۷. خودداری از پرداخت دستمزد، شهریه و مالیات
- ۸۸. خودداری از پرداخت بدهکاری و بهره
- ۸۹. قطع بودجه و اعتبارات
- ۹۰. خودداری از دریافت عایدی یا سود
- ۹۱. خودداری از قبول پول دولتی

#### گردهم آیی‌های عمومی

- ۴۷. گردهم آیی‌های اعتراضی یا حمایتی
- ۴۸. ملاقات‌های اعتراضی
- ۴۹. ملاقات‌های اعتراضی با لباس مبدل
- ۵۰. جلسات خود آموزی

#### عقب نشینی و کناره‌گیری

- ۵۱. ترک کردن
- ۵۲. سکوت کردن
- ۵۳. محکوم کردن قدردانی‌های رسمی
- ۵۴. پشت کردن

#### طرد کردن

- ۵۵. بایکوت اجتماعی عام
- ۵۶. بایکوت اجتماعی خاص
- ۵۷. پرهیز جنسی
- ۵۸. بی‌اعتنایی و انزوای ارتباطاتی
- ۵۹. محجور کردن

شرکت نکردن در برنامه‌های عمومی، بی‌اعتنایی به رسوم و عدم همکاری با سازمان‌ها

- ۶۰. تعلیق فعالیت‌های ورزشی و اجتماعی
- ۶۱. بایکوت امور اجتماعی
- ۶۲. اعتصابات دانشجویی
- ۶۳. نافرمانی اجتماعی
- ۶۴. بیرون آمدن از نهادهای اجتماعی

#### کنار کشی از سامانه‌ی اجتماعی

- ۶۵. در خانه ماندن
- ۶۶. عدم همکاری کامل فردی
- ۶۷. «پرواز» کارگران



شیوه‌های  
مسالمت آمیز: عدم  
همکاری اجتماعی





شیوه‌های  
مسالمت آمیز:  
عدم همکاری  
اقتصادی (اعتصاب)

### اقدام از طرف دولت

- ۹۲. تحریم داخلی
- ۹۳. درست کردن لیست سیاه برای بازرگانان
- ۹۴. تحریم از طرف فروشندگان بین‌المللی
- ۹۵. تحریم از طرف خریداران بین‌المللی
- ۹۶. تحریم بین‌المللی بازرگانی

### اعتصاب نمادین

- ۹۷. اعتصاب اعتراضی
- ۹۸. دست از کار کشیدن به طور محدود

### اعتصاب کشاورزی

- ۹۹. اعتصاب دهقانان
- ۱۰۰. اعتصاب کارگران مزارع

### اعتصاب گروه‌های ویژه

- ۱۰۱. خودداری کارگران تحت فشار از ادامه ی کار
- ۱۰۲. اعتصاب زندانیان
- ۱۰۳. اعتصاب صنعت گران
- ۱۰۴. اعتصابات حرفه ای

### اعتصاب صنعتی

- ۱۰۵. اعتصاب عناصر کلیدی یک سازمان
- ۱۰۶. اعتصاب صنعتی
- ۱۰۷. اعتصاب از سر همدردی

### اعتصابات مشخص

- ۱۰۸. اعتصاب جنبی
- ۱۰۹. اعتصاب بزرگ
- ۱۱۰. اعتصاب برای کند کردن کار



- ۱۱۱. اعتصاب برای به دست گرفتن زمام امور
- ۱۱۲. سر کار نرفتن به علت «بیماری»
- ۱۱۳. اعتصاب استعفایی (به وسیله‌ی استعفا اعتصاب کردن)
- ۱۱۴. اعتصاب محدود
- ۱۱۵. اعتصاب مبنی بر انتخاب

### اعتصاب همزمان چند صنعت مختلف

- ۱۱۶. اعتصاب تعمیر یافته
- ۱۱۷. اعتصاب عمومی

### ترکیبی از اعتصاب و فلج کردن اقتصادی

- ۱۱۸. اعتصاب تحریمی
- ۱۱۹. به زانو درآوردن اقتصاد

### سرپیچی

- ۱۲۰. خودداری از تبعیت
- ۱۲۱. خودداری از پشتیبانی علنی
- ۱۲۲. نوشتار و سخنرانی در پشتیبانی از مقاومت

### عدم همکاری شهروندان با دولت

- ۱۲۳. تحریم مراکز قانون گذاری
- ۱۲۴. تحریم انتخابات
- ۱۲۵. نپذیرفتن پست‌های دولتی
- ۱۲۶. تحریم سازمان‌ها و موسسات دولتی
- ۱۲۷. خارج شدن از نهادهای آموزشی وابسته به دولت
- ۱۲۸. تحریم سازمان‌هایی که از طرف دولت حمایت می‌شوند
- ۱۲۹. امتناع از کمک به مأموران اجرایی
- ۱۳۰. جایگزین کردن علائم شخصی با نشانه‌های خاص
- ۱۳۱. امتناع از پذیرش منتصبین دولتی
- ۱۳۲. امتناع از منحل کردن نهادهای موجود
- ۱۳۳. با بی میلی و به کندی کار کردن
- ۱۳۴. عدم انجام وظایف در صورت نبود نظارت
- ۱۳۵. نافرمانی گروهی



شیوه‌های  
مسالمت آمیز:  
عدم همکاری (سیاسی)





- ۱۳۶. نافرمانی پنهانی
- ۱۳۷. پراکنده نشدن بعد از جلسه‌ی یا گردهم آبی
- ۱۳۸. تحصن
- ۱۳۹. نرفتن به سربازی و نادیده گرفتن حکم اخراج (از کشور)
- ۱۴۰. پنهان شدن، گریختن و استفاده از مدارک شناسایی جعلی
- ۱۴۱. نافرمانی مدنی در رابطه با قوانینی که «نامشروع» می‌دانید

### اقدامات به وسیله‌ی کارمندان دولت

- ۱۴۲. عدم یاری رسانی به مردم از طرف مأموران یاری رسانی (در موارد مشخص و به دقت انتخاب شده)
- ۱۴۳. اخلال در خطوط اطلاعاتی و فرماندهی
- ۱۴۴. مانع شدن و سنگ اندازی
- ۱۴۵. عدم همکاری اداری
- ۱۴۶. عدم همکاری حقوقی
- ۱۴۷. کم کاری و عدم ارائه‌ی خدمات اجرایی (در موارد مشخص و به دقت انتخاب شده)
- ۱۴۸. تمرد

### اقدامات داخلی دولت

- ۱۴۹. طفره رفتن‌های نیمه قانونی و به تأخیر انداختن
- ۱۵۰. سرپیچی از همکاری به وسیله‌ی واحدهای دولتی

### اقدامات بین‌المللی دولت

- ۱۵۱. تغییرات در نمایندگی‌ها از جمله نمایندگی‌های دیپلماتیک
- ۱۵۲. تأخیر و لغو برنامه‌های دیپلماتیک
- ۱۵۳. به رسمیت نشناختن دیپلماتیک
- ۱۵۴. قطع روابط دیپلماتیک
- ۱۵۵. بیرون رفتن از سازمان‌های جهانی
- ۱۵۶. عدم عضویت در سازمان‌های جهانی
- ۱۵۷. اخراج کردن از سازمان‌های جهانی

### دخالت روانی

- ۱۵۸. خود را نمایاندن

- ۱۵۹. روزه (الف) روزه‌ی اخلاقی (ب) اعتصاب غذا (پ) روزه‌ی تحریمی
- ۱۶۰. محاکمه‌ی معکوس
- ۱۶۱. آزار مسالمت‌آمیز

### دخالت‌های فیزیکی

- ۱۶۲. بست نشستن
- ۱۶۳. بست ایستادن
- ۱۶۴. اعتراض سواره
- ۱۶۵. اعتراض تهاجمی
- ۱۶۶. اعتراض ضربتی
- ۱۶۷. اعتراض عبادتی
- ۱۶۸. یورش مسالمت‌آمیز
- ۱۶۹. حمله‌ی هوایی مسالمت‌آمیز
- ۱۷۰. تعرض مسالمت‌آمیز
- ۱۷۱. اعتراض صدایی
- ۱۷۲. سد کردن مسالمت‌آمیز
- ۱۷۳. اشغال مسالمت‌آمیز

### دخالت‌های اجتماعی

- ۱۷۴. ایجاد الگوهای نوین اجتماعی
- ۱۷۵. غیر قابل استفاده کردن تسهیلات
- ۱۷۶. طفره رفتن
- ۱۷۷. آشکارا اعتراض کردن
- ۱۷۸. تأثر چریکی
- ۱۷۹. نهادهای اجتماعی جایگزین
- ۱۸۰. سامانه‌ی ارتباطی جایگزین

### دخالت‌های اقتصادی

- ۱۸۱. اعتصاب معکوس
- ۱۸۲. اعتصاب نشسته در محل
- ۱۸۳. اشغال مسالمت‌آمیز زمین
- ۱۸۴. نادیده گرفتن قوانین راه بندان
- ۱۸۵. جعل کردن با انگیزه‌های سیاسی

### THE METHODS OF NONVIOLENT INTERVENTION



- ۱۸۶. خرید بازدارنده
- ۱۸۷. تصرف اموال
- ۱۸۸. بازارشکنی
- ۱۸۹. به کارگماری گزینشی
- ۱۹۰. بازارهای جایگزین
- ۱۹۱. سیستم حمل و نقل جایگزین
- ۱۹۲. نهادهای اقتصادی جایگزین

### دخالت‌های سیاسی

- ۱۹۳. زیاد کردن بار سامانه‌ی اداری
- ۱۹۴. افشای هویت مأموران مخفی
- ۱۹۵. حبس خواهی
- ۱۹۶. سرپیچی مدنی از قوانین «خنثی»
- ۱۹۷. کار کردن ولی همکاری نکردن
- ۱۹۸. حاکمیت دوگانه (دو دولتی)





پیروزی نیروهای هوادار دمکراسی در صربستان بعد از یک مبارزه‌ی ده ساله‌ی مسالمت‌آمیز به دست آمد. در طول این مدت میلوسویچ خود را در قدرت نگاه داشت و با استفاده از منابعی که در اختیار داشت و بهره‌گیری از خطاها و درگیری‌های درون گروهی در صفوف مخالفان طرح‌های خارجی بسیاری را برای سرنگونی اش ناکام گذاشت.



خشونت آخرین پناهگاه  
ناتوانان است.  
خورخه لوییس بورخس

## پیوست ۲

۱۰ سال مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز در صربستان

## فشرده‌ی ده سال مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز در صربستان



۱۴ مه ۱۹۸۹

اولین ایستگاه مستقل رادیویی به اسم «رادیو جوانان- ب ۹۲» در بلگراد به راه می‌افتد.

۸ مارس ۱۹۹۰

اولین شماره‌ی «دمکراسی» ارگان رسمی اوپوزیسیون منتشر می‌شود.

۱۳ ژوئن ۱۹۹۰

اولین تظاهرات ضد دولتی در مقابل تلویزیون دولتی در بلگراد برگزار می‌شود. بوریسلاو پکیک، نویسنده‌ی معروف و از بنیانگذاران حزب دمکرات، در یورش خشونت‌آمیز پلیس زخمی می‌شود.



اوت ۱۹۹۰

اولین و آخرین جلسه‌ی نمایندگان پارلمانی شش جمهوری سوسیالیستی یوگسلاوی به ابتکار احزاب مخالف دولت در ساریوو برگزار می‌شود. هدف این جلسه رسیدن به راه حلی مسالمت‌آمیز برای پایان دادن به درگیری‌های فزاینده‌ی قومی در یوگسلاوی است. جلسه بدون نتیجه به کار خود پایان می‌دهد.

۹ مارس ۱۹۹۱

اولین راه پیمایی‌های ضد دولتی در بلگراد برگزار می‌شود. سازمانده این راه پیمایی‌ها جنبش نوسازی صربستان و حزب دمکراتیک هستند. راه پیمایان از دولت می‌خواهند که به سانسور رسانه‌های دیداری و شنیداری پایان داده و انتخابات آزاد برگزار کند. واکنش نیروهای انتظامی خشونت‌آمیز است. یکی از راه پیمایان و یکی از مأموران پلیس جان خود را از دست می‌دهند.



رهبری کشور از ارتش می‌خواهد که دخالت کرده و «نظم و امنیت» را در خیابان‌های پایتخت برقرار کند.

۱۰ مارس ۱۹۹۱

بیش از ۱۰۰۰۰۰ دانشجوی به اشغال مسالمت‌آمیز فلکه‌ی ترازیه در بلگراد دست می‌زنند. سازماندهی این اقدام را «پارلمان دانشجویی ترازیه» به عهده دارد. دانشجویان در خیابان‌های مرکزی شهر تحصن کرده از جای خود تکان نمی‌خورند تا ارتش خیابان‌های شهر را ترک می‌کند.

فوریه ۱۹۹۲

توماری به امضای نیم میلیون شهروند صرب استعفای اسلوبدان میلوسویچ را خواستار می‌شود. میلوسویچ هیچ واکنشی نسبت به این اقدام اعتراضی نشان نمی‌دهد.

بهار ۱۹۹۲

تظاهرات گسترده‌ی دانشجویی در بلگراد و سپس نوبی ساد و نیش. دانشجویان که خواستار استقلال دانشگاه‌ها و تحولات دمکراتیک در صربستان هستند بخشی از فلکه‌ی دانشجویی در بلگراد را منطقه‌ی آزاد اعلام می‌کنند. این منطقه‌ی وسیع در برگرنده‌ی ۱۱ ساختمان دانشگاهی است. احزاب عمده‌ی مخالف با تظاهرات خود به دانشجویان می‌پیوندند. این اقدام اعتراضی با موفقیت در اوایل ژوئیه به پایان می‌رسد.

مه ۱۹۹۲

احزاب مخالف انتخابات ایالتی و کشوری را تحریم می‌کنند. دلیل آن‌ها برای این کار آزاد نبودن قوانین انتخاباتی و رسانه‌ای در کشور است که از رقابت سالم جلو می‌گیرد.

۳۱ مه ۱۹۹۲

به دلیل نقش صربستان در درگیری‌های نظامی در کرواسی و بوسنی، شورای امنیت سازمان ملل تصمیم به تحریم اقتصادی آن کشور می‌گیرد.





## ۲۸ ژوئن ۱۹۹۲

بیش از صد هزار نفر دست به یک تظاهرات دو هفته‌ای در مقابل مجلس می‌زنند و از دولت می‌خواهند که مقررات انتخاباتی را بهبود بخشد. این تظاهرات به وسیله‌ی احزاب مخالف سازماندهی می‌شود.

## پاییز ۱۹۹۲

رئیس جمهور صربستان، اسلوبدان میلوسویچ، به مذاکره با احزاب مخالف تن می‌دهد و قبول می‌کند که انتخابات را پیش از موعد برگزار کند.

## دسامبر ۱۹۹۲

احزاب مخالف در انتخابات محلی ۱۱ کرسی (اکثریت کرسی‌ها را) به دست می‌آورند. حزب سوسیالیست میلوسویچ اما در مجلس صربستان اکثریت کرسی‌ها را به دست می‌آورد.

## ۲ ژوئن ۱۹۹۳

برانیسلاو واکیک از حزب رادیکال صربستان (یکی از احزاب متحد میلوسویچ) به یکی از نماینده گان حزب نوسازی صربستان در مجلس حمله‌ی فیزیکی می‌کند. در واکنش به این عمل حزب نوسازی یک تظاهرات شبانه به راه می‌اندازد و راه‌های ورودی به مجلس را می‌بندد. پس از درگیری شدید با نیروهای انتظامی یک پلیس مجروح شده و همان شب فوت می‌کند. چند ساعت پس از این حادثه پلیس به خانه‌ی ووک در اسکوپیه، رهبر حزب نوسازی، حمله کرده و پس از ضرب و کوب او را دستگیر می‌کند.



## اواخر ژوئن ۱۹۹۳

بر اثر فشار فزاینده‌ی احزاب مخالف و مردم، میلوسویچ حکم به آزادی در اسکوپیه از زندان می‌دهد.

## دسامبر ۱۹۹۳

حزب سوسیالیست میلوسویچ در انتخابات پیش از موعد پارلمانی شکست می‌خورد. پس از یک دوره‌ی بحرانی، میلوسویچ در ائتلاف با یکی از احزاب اقلیت به نام حزب دمکراسی نوین موفق به تشکیل دوباره‌ی دولت می‌شود.

## ۹ مارس ۱۹۹۶

دو حزب اصلی اپوزیسیون، حزب نوسازی صربستان و حزب دموکراتیک، با پشتیبانی اتحاد مدنی صربستان، ائتلافی فراگیر را به نام زایدنو تشکیل می‌دهند. خبر ائتلاف در جریان یک راه‌پیمایی بزرگ اعلام می‌شود. این راه‌پیمایی به مناسبت پنجمین سالگرد اولین تظاهرات اپوزیسیون در صربستان برگزار می‌شود.

## نوامبر ۱۹۹۶

در ۱۷ نوامبر، با حضور نیروهای صلح‌بان ناتو در صربستان، انتخابات مجلس ملی یوگسلاوی انجام می‌شود. ائتلاف اپوزیسیون، زازندو (با هم) در ۳۲ شهر از جمله در بلگراد برنده می‌شود. در ۲۰ نوامبر، هیئت بررسی انتخاباتی درخواست بازشماری آرا را می‌کند. این بازشماری قرار است در بیشتر جاهایی که اپوزیسیون برنده شده است انجام گیرد.

در ۲۵ نوامبر، میلوسویچ نتیجه‌ی انتخابات را باطل اعلام می‌کند. این انگیزه‌ای برای یک سری تظاهرات بزرگ که بیشتر آنها مسالمت‌آمیز هستند، می‌شود. در ۲۷ نوامبر، میلوسویچ انتخابات جدیدی را برگزار می‌کند که اپوزیسیون آن را بایکوت می‌کند. اعتراضات بعد گسترده‌تری می‌یابند.

## دسامبر ۱۹۹۶

از آنجا که صدها هزار نفر به تظاهرات می‌پردازند، میلوسویچ یک کمیسیون بین‌المللی را برای بررسی نتیجه‌ی انتخابات فرامی‌خواند. در ۲۷ دسامبر، سازمان امنیت و همکاری اروپا به صربستان می‌گوید که باید برندگان انتخابات اولیه را بپذیرد یا با انزوای بین‌المللی مواجه شود.

## ژانویه ۱۹۹۷

میلوسویچ در اثر فشار مداوم و یکریز ناشی از تظاهرات، شکست در شهر نیش را می‌پذیرد، اما رهبران اپوزیسیون رسماً اعلام می‌کنند که تا زمانی که تمامی نتیجه‌ی انتخابات محترم شمرده نشود به تظاهرات ادامه خواهند داد. در ۱۴ ژانویه، کمیسیون انتخاباتی در بلگراد و سایر شهرها درخواست کرسی‌های بیشتر برای نمایندگان انتخاب شده می‌نماید.





## فوریه ۱۹۹۷

در ۴ فوریه، میلوسویچ اعلام می‌کند که او پیروزی اپوزیسیون در انتخابات ۱۷ نوامبر را محترم می‌شمارد. تظاهرات ادامه می‌یابد. این بار اعتراض‌کنندگان خواهان اصلاحات در قانون انتخابات و آزادی رسانه‌ها می‌شوند.

## ژوئیه ۱۹۹۷

قانون اساسی، میلوسویچ، رئیس‌جمهوری منتخب یوگسلاوی را از انتخاب برای یک دوره‌ی دیگر به ریاست جمهوری صربستان منع می‌کند.

## دسامبر ۱۹۹۷

در یک انتخابات رقابت‌آمیز، میلان میلاتینویچ، متحد میلوسویچ، برای یک دوره‌ی پنج‌ساله به عنوان رئیس‌جمهوری صربستان برنده اعلام می‌شود.

## آگوست ۱۹۹۸

پس از ماه‌ها نبرد، نیروهای نظامی میلوسویچ ارتش آزادی‌بخش کوزوو را که برای استقلال کوزوو از راه‌های نظامی تلاش می‌کند، شکست می‌دهند. توجه جهان خارج بر روی شورشیان متمرکز می‌شود.

## اکتبر ۱۹۹۸

پیمان آتش‌بس کوزوو امضا می‌شود. شورای امنیت سازمان ملل تهدید می‌کند که اگر میلوسویچ نیروهایش را از کوزوو خارج نکند، دست به حمله‌ی هوایی می‌زند. هنگامی که تهدید سپری می‌شود، میلوسویچ نیروهایش را دوباره به کوزوو باز می‌گرداند. خشونت از سر گرفته می‌شود. در اوایل اکتبر در بلغراد، بیش از بیست دانشجوی سازمان جدیدی را به نام آپتر (مقاومت) تشکیل می‌دهند. در ابتدا آنها برای باطل شدن قانون‌هایی تلاش می‌کنند که دانشگاه را زیر کنترل سیاسی حزب سوسیالیست قرار می‌دهند و رسانه‌ها را دچار محدودیت می‌کنند. نزدیک به آخر همان ماه، چهار تن از دانشجویان به جرم نقاشی کردن آرم آپتر که یک مشت گره کرده است بر روی دیوارهای بلغراد دستگیر می‌شوند.

## مارس ۱۹۹۹

پس از آنکه کوشش‌های دیپلماتیک شکست می‌خورد، ناتو یک رشته حمله به هدف‌های نظامی و صنعتی در صربستان و کوزوو را انجام می‌دهد. میلوسویچ از تسلیم سر باز می‌زند.



## می ۱۹۹۹

در ۲۴ می، دادگاه رسیدگی به جنایت‌های جنگی در یوگسلاوی سابق میلوسویچ را به چند مورد، از جمله جنایت علیه بشریت متهم می‌کند.

## ژوئن ۱۹۹۹

با واسطه‌گری روسیه، صربستان می‌پذیرد که در ازای توقف بمباران‌های ناتو نیروهایش را از کوزوو خارج کند. اعتراض‌های ضد حکومتی از سر گرفته می‌شود.

## آگوست ۱۹۹۹

در پی ماه‌ها تظاهرات اعتراضی، آپتر در شهر نیش برای میلوسویچ جشن تولد برگزار می‌کند و در آن هدیه‌هایی از قبیل لباس زندان و بلیط یکسره به هیگ را به میلوسویچ تقدیم می‌کند.

## سپتامبر ۱۹۹۹

اعتراض‌ها ادامه می‌یابد. بر خلاف تبلیغات حکومت مبنی بر بازسازی صربستان، اقتصاد کشور رو به وخامت بیشتری می‌رود. در ۲۱ سپتامبر رشته راه‌پیمایی‌هایی در ۲۰ شهر آغاز می‌شود که در آنها از میلوسویچ می‌خواهند که استعفا کند. هم‌زمان، اپوزیسیون دچار انشعاب می‌شود، و در نتیجه از شمار تظاهرکنندگان کاسته می‌شود. در ۲۹ و ۳۰ سپتامبر، پلیس و ارتش از نیروی نظامی استفاده می‌کند تا تظاهرات پراکنده را در هم بشکند.

## اکتبر ۱۹۹۹

در ۲ اکتبر، پلیس راه را بر حدود ۷۰۰۰ تظاهرکننده که برای ملاقات زخمی‌های تظاهرات روز پیش به سمت بیمارستانی در حرکت بودند، می‌بندد. زوران ژینژیچ، یکی از رهبران اپوزیسیون، اعلام می‌کند که تظاهرات تا نیمه‌ی اکتبر ادامه خواهد یافت. در سوم اکتبر، ووک دراسکوویچ، رهبر جنبش نوگردانی صربستان، در یک سانحه‌ی اتوموبیل مجروح و یکی از اعضای خانواده‌ی او کشته می‌شود. او نیروهای امنیتی میلوسویچ را مسئول آن حادثه می‌داند. در چهاردهم اکتبر، اپوزیسیون پراکنده یک پارچه می‌شود تا درخواست انتخابات پیش از موعد کند.



## نوامبر ۱۹۹۹

متحدان میلوسویچ با تصویب قانونی قدرت شهرداری‌های در دست اپوزیسیون را در مناطقی که در آنها تظاهرات صورت گرفته بود، محدود می‌کنند. در ۲۲ نوامبر، در اوتپور کنسرت راکی برگزار می‌شود که با چند سخنرانی ادامه می‌یابد.



## ژانویه ۲۰۰۰

اوتپور راه‌پیمایی مفصلی را در شب تحویل سال نو پیروان کلیسای ارتودوکس (۱۳ ژانویه) ترتیب می‌دهد که در آن مصائب صربستان پس از یک دهه حکومت میلوسویچ برجسته می‌شود. سیاستمداران اپوزیسیون سخنرانی می‌کنند. همه خواهان انتخابات زودرس می‌شوند. در ۲۱ ژانویه، میلوسویچ با جریمه کردن روزنامه‌ی داناس (امروز) به مبلغ ۳۱۰،۰۰۰ دینار، به مقابله با روزنامه‌های مستقل برمی‌خیزد.

## مارس ۲۰۰۰

سرکوب مطبوعات و رسانه‌ها ادامه می‌یابد؛ روزنامه‌ها در کل ۲۰۲ میلیون دینار جریمه شده‌اند. یک ایستگاه تلویزیونی در بلگراد به طور موقت تعطیل شده و با دعوای قضایی آزار داده می‌شود. فعالان اوتپور در بیست شهر بازداشت و بازجویی شده و گاه مورد ضرب و شتم قرار می‌گیرند. با این وجود، ۶۰،۰۰۰ پوستر ضد میلوسویچ در شش شهر نصب می‌شود.



## آوریل ۲۰۰۰

رسانه‌ها به طور فزاینده‌ای به جریمه‌های سنگین محکوم می‌شوند. یکی از موارد قانون‌شکنی پوشش خبری فعالیت‌های اوتپور است. یک گرد هم‌آیی ۱۰۰،۰۰۰ نفری در بلگراد خواستار انتخابات زودرس می‌شود. دو تن از رهبران اپوزیسیون برای اولین بار بعد از ۱۹۹۷ با هم در این گردهم‌آیی دیده می‌شوند.

## می ۲۰۰۰

هجده حزب سیاسی صرب متحد می‌شوند تا ائتلاف اپوزیسیون دموکراتیک صربستان یا د.و.س. شکل بگیرد. تنش‌ها با ترور یکی از متحدان میلوسویچ در ۱۳ مه بالا می‌گیرد. حکومت، اپوزیسیون و اوتپور را برای آن ترور سرزنش می‌کند. در همان روز، اوتپور «اقدام به تسلیم» را سازماندهی می‌کند و فهرست اعضایش را در سطح کشور به پلیس می‌دهد. در ده سالگی مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز در صربستان، حکومت با دستگیری فعالان و تعطیلی دو ایستگاه رادیویی و تلویزیونی سرکوب را شدت می‌بخشد.



۲۰،۰۰۰ نفر برای چندین روز تظاهرات می‌کنند. اوتپور با اظهار این که اپوزیسیون ناتوان از ایفای نقش خویش است، برای ثبت به عنوان یک سازمان سیاسی اقدام می‌کند، اما تقاضایش رد می‌شود.

در ۲۷ می، احزاب اپوزیسیون برای یک راه‌پیمایی گرد هم می‌آیند، و در ۲۹ می حکومت بیانیه‌ای صادر می‌کند و در آن مسؤلیت ناآرامی‌ها را به گردن فشار ناشی از رسانه‌های بین‌المللی تحت کنترل ناتو و فعالیت‌های ستون پنجم داخلی می‌اندازد. («ستون پنجم داخلی» اصطلاحی بود که میلوسویچ و دستگاه تبلیغاتی او از آن استفاده می‌کرد تا دشمنانش را خائن و مزدوران ناتو معرفی کند.)

## ژوئیه ۲۰۰۰

در ۱۷ ژوئیه اعضای کمپین اوتپور در اعتراض به گرانی مواد غذایی دست به تظاهرات زده و در برنامه‌ای نمایشی اقدامات دولت را به ریشخند می‌کنند. میلوسویچ که پارلمان را واداشته است تا با تصویب ماده‌ای به او اجازه‌ی شرکت در دو دور دیگر انتخابات ریاست جمهوری را نیز بدهد، تاریخ برگزاری انتخابات پیش از موعد را ۲۴ سپتامبر اعلام می‌کند.

## اوت ۲۰۰۰

با نزدیک شدن انتخابات، اوتپور کمپینی علیه میلوسویچ سازمان می‌دهد. شعار این کمپین، «کار او دیگر تمام است»، در همه جا به چشم می‌خورد. در ۸ اوت، روز تولد میلوسویچ، اوتپور کارت‌های بسیار بزرگ «تبریک» تهیه کرده و آن‌ها را در میدان‌های شهرهای مختلف در صربستان نصب می‌کند.

## سپتامبر ۲۰۰۰

دفتر کمپین در اوتپور مورد حمله‌ی پلیس قرار می‌گیرد و مواد چاپی و لوازم دفتری توقیف می‌شود. انتخابات در جوی از توهین و افترا علیه اپوزیسیون برگزار می‌شود. بیش از ۳۰،۰۰۰ داوطلب کار نظارت بر رأی گیری در ۱۰۰،۰۰۰ حوزه را به عهده دارند تا از تقلبات احتمالی جلوگیری کنند. در پایان روز ناظران اعلام می‌کنند که میلوسویچ شکست خورده و اپوزیسیون دموکراتیک صربستان با اختلاف زیادی به پیروزی رسیده است. رئیس جمهوری جدید یک وکیل دادگستری به اسم وویسلاو کوشتونیتسا است که به عدم فساد مشهور است. میلوسویچ اعلام می‌کند که نه او و نه کوشتونیتسا هیچکدام اکثریت آرا را به دست نیاورده‌اند و انتخابات را به دور دوم می‌اندازد. اپوزیسیون مردم را به اعتصاب عمومی فرا می‌خواند.





### اکتبر ۲۰۰۰

اعتصاب عمومی با اعتصاب معدنچیان شروع می‌شود و به سرعت به همه‌ی بخش‌های اقتصادی سرایت می‌کند. تظاهرکنندگان به مسدود کردن خیابان‌ها می‌پردازند. میلوسویچ برای مقابله با اعتصاب ارتش را فرا می‌خواند. ده‌ها هزار نفر به خیابان‌ها می‌ریزند تا از اقدامات احتمالی ارتش جلوگیری کنند. تا ۵ اکتبر کشور دیگر فلج شده است. صدها هزار نفر به آرامی به خیابان‌های بلگراد می‌ریزند و علیه دولت تظاهرات می‌کنند. نیروهای انتظامی، در بیشتر موارد، از عمل کردن به دستورات سرباز می‌زنند. تا پایان روز مردم ساختمان‌های مجلس و رادیو و تلویزیون دولتی را در دست دارند. رهبران اروپایی از میلوسویچ می‌خواهند که از قدرت کناره‌گیری کند. در ۶ اکتبر میلوسویچ به شکست اعتراف می‌کند و رئیس ارتش پیروزی کوشتونیتسا را به وی تبریک می‌گوید.

### آوریل ۲۰۰۱

در یکم آوریل یک واحد ویژه‌ی پلیس که مسئول رسیدگی به جرایم مقامات دولتی است اسلوبدان میلوسویچ را دستگیر می‌کند. این اولین گام در روندی است که در نهایت او را به هیگ می‌فرستد تا در دادگاه رسیدگی به جنایات جنگی سازمان ملل در صندلی متهم بنشیند.

### ژوئن ۲۰۰۱

در ۸ ژوئن میلوسویچ به هیگ تحویل داده می‌شود تا به اتهام جنایت علیه بشریت محاکمه شود.





## کتاب شناسی

- King, Martin Luther JR. *"I have a dream": Writings and Speeches that Changed the World*. Edited by James Melvin. San Francisco: Harper Row, 1992.
- Klebniov, Paul. "The Power of Positive Inspiration," *Forbes*, 9 December 1991, 244-249. (A web version of the article appears on <http://skeptdic.com/klebniov.html>.)
- Lammers, Cornelius. "Tactics and Strategies Adopted by University Authorities," in *The Dynamics of University Protest*. Edited by Donald Light and John Spiegel. Chicago: Nelson-Hall, 1977.
- Liddell Hart, Basil. *Strategy: The Indirect Approach*. New York: Praeger, 1954.
- Paret, Peter, ed. *Makers of Modern Strategy: From Machiavelli to the Nuclear Age*. Princeton: Princeton University Press, 1986.
- Pauk, Walter. *How to Study in College: Mastering College Level Study Skills*, 7th ed. Boston: Houghton Mifflin, 2001.
- Sharp, Gene. *The Politics of Nonviolent Action* (3 vols., *Power and Struggle* [I], *The Methods of Nonviolent Action* [II], *The Dynamics of Nonviolent Action* [III]). Boston: Porter Sargent, 1973.
- *There are Realistic Alternatives*. Boston: Albert Einstein Institution, 2003.
- *Waging Nonviolent Struggle – 20th Century Practice and 21st Century Potential*. Boston: Porter Sargent, 2005.
- Shock, Kurt. *Unarmed Insurrections: People Power Movements in Nondemocracies*. Minneapolis: University of Minnesota Press, 2005.
- Sun Tzu. *The Art of War*. Translated by John Minford. New York: Viking, 2002.
- Mao, Zedong. *Quotations from Chairman Mao Tse-tung*. Edited by Stuart R. Schram. New York: Praeger, 1967.
- Weber, Max. *Max Weber on Law in Economy and Society*. Edited by Max Rheinstein. Cambridge: Harvard University Press, 1966.
- Ackerman, Peter and Christopher Kruegler. *Strategic Nonviolent Conflict: The Dynamics of People Power in Twentieth Century*. Westport, CT: Praeger, 1994.
- Ackerman, Peter and Jack DuVall. *A Force More Powerful: A Century of Nonviolent Conflict*. New York: St. Martins Press, 2000.
- Axelrod, Robert. *The Evolution of Cooperation*. New York: Basic Books, 1984.
- Dahl, Robert. *Modern Political Analysis*. 2nd ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1970.
- Ellul, Jacques. *Propaganda: The Formation of Men's Attitudes*. Translated from the French by Konrad Kellen and Jean Lerner. New York: Knopf, 1965.
- Friedman, Lee. *The Microeconomics of Public Policy Analysis*. Princeton: Princeton University Press, 2002.
- Galbraith, Jay. *Organizational Design*. Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1977.
- Gandhi, Mahatma. *The Collected Works of Mahatma Gandhi* (100 vols.). New Delhi: Publications Division, Ministry of Information and Broadcasting, Government of India, 1958-1994.
- Good, David. "Message Development" Material presented at a National Democratic Initiative conference, "The Political Camping School," Zlatibor, Serbia, March 2002.
- Heller, Robert and Tim Hindle. *Essential Manager's Manual*. New York: DK, 1998.
- Helvey, Robert. *On Strategic Nonviolent Conflict: Thinking about the Fundamentals*. Boston, The Albert Einstein Institution, 2004.
- Heyne, Paul, Peter J. Boettke and David L. Prychitko. *The Economic Way of Thinking*. 11th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2005.
- Hobsbawm, Eric. *Age of Extremes: A History of the World, 1914-1991*. New York: Vintage Books, 1996.
- Karatnycky, Adrian and Peter Ackerman. "How Freedom is Won: From Civic Resistance to Durable Democracy." Washington DC: Freedom House, 2005.

## منابع تصویری

عکاسان



ایگور یرمیک. پشت جلد: ۳۲-۳۳، ۴۱، ۵۸-۵۹، ۶۲، ۸۲، ۹۲، ۹۴، ۹۵، ۹۶، ۱۰۸، ۱۲۴-۱۲۵، ۱۲۶، ۱۳۲-۱۳۳، ۱۴۹، ۱۷۱ (وسط)، ۱۷۳ (بالا).

[/www.jwork.net/](http://www.jwork.net/)

آندریا ایلیک. ۱۴-۱۵، ۲۴-۲۵، ۶۶-۶۷، ۱۱۰-۱۱۱، ۱۷۸ (پایین)

[/www.focus.co.yu/](http://www.focus.co.yu/)

ویکتور سکولاراک. ۱۰۰ (بالا)، ۱۲۷، ۱۳۰، ۱۶۵، ۱۷۷ (وسط)

ولکو پوپویچ: ۷۶-۷۷

میکیتسا پتروویچ. ۴۲-۴۳، ۱۰۲-۱۰۳

[/com.www.mikica5/](http://com.www.mikica5/)

## کاریکاتورها



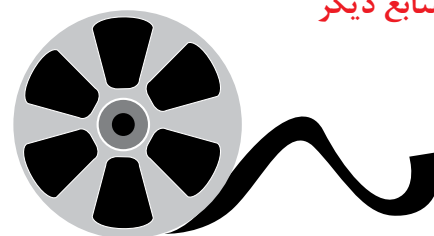
فردراگ کراتسیک. ۱۷، ۳۱، ۱۰۴، ۱۱۸  
منتشر شده به وسیله ی پلاتو بئوگرا. ۲۰۰۱

اسلوبدان پاد

منتشر شده به وسیله ی پکی وی اس بئوگرا. ۲۰۰۰

[/www.corax.co.yu/](http://www.corax.co.yu/)

## منابع دیگر



سرنگون کردن دیکتاتور. ۲۰۰۱. یورک زیمرمان  
نیرویی قدرتمندتر. ۲۰۰۰. یورک زیمرمان

نیرویی قدرتمندتر. بازی کامپیوتری مبارزه ی مسالمت آمیز. ۲۰۰۶. مرکز بین المللی مبارزه ی مسالمت  
آمیز و یورک زیمرمان. طرح های گرافیکی صفحات ۴۸ و ۴۹ مربوط به همین بازی کامپیوتری است.  
برای اطلاع بیشتر:

[www.afmpgame.com](http://www.afmpgame.com)

نام گذاری تجاری در صربستان. ۲۰۰۰. گیسترو ادورتایزینگ.



خالق اولین لوگوی اوتپور  
نناد پتروویچ (دودا)

<http://www.quaziland.co.sr/>

<http://proplanak.users.sbb.co.yu>

## سپاس بی پایان

مانند هر پروژه‌ی دیگری این پروژه نیز از همیاری و همکاری افراد بسیاری سود برده است. ما هرگز نمی‌توانیم از اینان آن گونه که باید و شاید قدردانی کنیم. همیاران بین‌المللی ما شامل این افراد می‌شدند: رابرت هلوی، جودی بارسالو، دانیل سرور، کرولا ول، پیتر آکرم، جک دووال، برل رودال، استیو یورک، میودراگ میتیچ، والتینا کاراس، ایوان ملروویچ و ووکا میجوسکوویچ.

بدون عکس و کاریکاتور این کتاب چیز خشک و بی‌روحی می‌شد. عکاسان کتاب: ایگور یرمیک، آندریا ایلک، ویکتور سکولاراک، ولکو پوپوویچ و میکیتسا پتروویچ. گرافیست: پردراگ کراکسیک. امیدواریم که این واژه‌ها ارجی را که نسبت به شور و انسانیت این هنرمندان در قلبمان احساس می‌کنیم، بیان کنند.

تحقیقات را یلنا سمیانوویچ و تاتینا ولجکوویچ انجام دادند. بدون آنان این کتاب بی‌محتوا می‌شد. اریل کوهن، ماتیجا میلوویچ و انت شانکر به دقت دست نوشته‌ها را خواندند و نظر دادند. نویسندگان این کتاب امیدوارند که این سه تن روزی با هم کتاب پرفروشی بنویسند! آنان بی‌تردید استعداد این کار را دارند. در این جا همچنین باید از اعضای خانواده و دوستان مان برای پشتیبانی، پشت گرمی و مهرشان سپاس گذاری کنیم. سپاس ویژه نثار دوست ارزشمندمان رابرت هلوی که ما را با پتانسیل‌های مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز آشنا کرد.

این کتاب به نسل پرافتخاری تقدیم می‌شود که صربستان را در آغاز سده بیست و یکم دگرگون کرد.

بلگراد و برکلی، ژوئن ۲۰۰۶

سردیا پوپوویچ  
آندری میلوویچ  
اسلوبدان دینوویچ

## آنا دیوردویچ متولد

۱۹۷۴. حرفه: طراح داخلی. نزدیک به یک دهه تجربه‌ی کار گرافیکی دارد. از بنیانگذاران گروهی است که استراتژی کمپین اوتپور را در سال ۱۹۹۸ تدوین کرد. سخنرانی پیرامون طراحی گرافیکی در دانشگاه بی‌کی. مسئول هویت تصویری مرکز به کار بستن اقدام و استراتژی مسالمت‌آمیز از سال ۲۰۰۴.

## اسلوبدان دینوویچ

متولد ۱۹۷۵. از سال ۱۹۹۴ یکی از رهبران دانشجویی بوده و از بنیانگذاران کمپین مقاومت اوتپور متخصص فن آوری ارتباطی و مدیریت دولتی در کشورهای در حال توسعه است. وی در حال حاضر مشغول گرفتن لیسانس خود از مدرسه‌ی قانون و دیپلماسی (دانشگاه توفتز) است. رییس کمیته‌ی ملی مرکز به کار بستن اقدام و استراتژی مسالمت‌آمیز از سال ۲۰۰۴.

## آندری میلوویچ

متولد ۱۹۷۴. آندری در بخش آمریکایی کمپین اوتپور کار می‌کرد. بعد از فارغ التحصیلی در سال ۲۰۰۰ به بلگراد بازگشت و مشغول کار بر روی تعدادی پروژه‌ی عمرانی از جمله پروژه‌ی کاهش فقر در وزارت کار و امور اجتماعی شد. وی لیسانس خود را در رشته‌ی مدیریت دولتی از دانشگاه برکلی گرفته و در حال حاضر مشغول گرفتن دکترای خود در همین رشته است.

## سردیا پوپوویچ متولد

۱۹۷۳. وی از رهبران دانشجویی و بنیانگذاران کمپین مقاومت اوتپور است که در سرنگونی رژیم میلوویچ نقش مهمی بازی کرد. مدیر اجرایی کمپین کشوری «وقت او به سر رسیده است» در صربستان در سال ۲۰۰۰. یکی از اعضای اصلی حزب دمکراتیک و عضو مجلس بین سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۰۳. مشاور ویژه‌ی نخست وزیر پیشین زوران جینجیچ. مدیر اجرایی مرکز به کار بستن اقدام و استراتژی مسالمت‌آمیز از سال ۲۰۰۴.





CIP - Каталогизacija y publikaciji  
Народна библиотека Србије, Београд  
316.485.6(035)

Popović, Srđa

Nonviolent struggle : 50 crucial points  
: a strategic approach to everyday tactics /  
Srdja Popovic, Andrej Milivojeic, Slobodan  
Djinovic ; [comments by Robert L. Helvey and  
Hardy Merriman ; photograph credits Igor  
Jeremic ... et al . ; caricatures Predrag  
Koraksic-Corax]. - 2nd ed. - Belgrade : S.  
Popovic : A. Milivojevic : S. Djinovic,  
2007 (Belgrade : D.M.D). - 184 str. :  
ilustr. ; 22 cm

Tiraž 500. - About the authors: str  
[185]. - Bibliografija : str. 180-181

ISBN 978-86-908997-2-2

1. Milivojević, Andrej 2. Đinović,  
Slobodan

a) Ненасилно понашање - Приручници  
COBISS.SR-ID 138434828

# مبارزه‌ی مسالمت‌آمیز

پنجاه‌نکته‌ی اساسی

سر دیا پوپویچ، آندری میلوویویچ، اسلوبدان دینوویچ

