

تسهیل‌گری از نظر تا عمل



عکس: نشریه اینترنتی نوسازی

مصاحبه با پروین پاکزادمنش و سعید نوری نشاط، از تسهیلگران حرفه‌ای در محلات

با کوشش: آزاده آقالطیفی

، کوشش شد تا با تسهیلگران حرفه‌ای که در این حوزه در دو "تسهیلگری" نظر به موضوع اصلی این شماره از نشریه اینترنتی نوسازی، عرصه نظری و عملی فعالیت نموده‌اند، گفتگویی انجام پذیرد. این تسهیلگران خانم پروین پاکزادمنش و آقای سعید نوری نشاط هستند. پروین پاکزادمنش درجه کارشناسی روانشناسی را در دانشگاه شهید بهشتی و کارشناسی ارشد رفاه اجتماعی را در دانشگاه علوم بهزیستی و (در شهر کوالالامپور مشغول به UMTوانبخشی دریافت کرده است و در حال حاضر در رشته مردم‌شناسی اجتماعی در دانشگاه مالایا) دریافت درجه دکترا است. دغدغه اصلی او توانمندسازی زنان و افزایش مشارکت آنها در فرایند توسعه محلی است. وی کار تسهیلگری را با آقای سعید نوری نشاط شروع کرد و نتیجه این همکاری 5 ساله همکاری در پروژه‌های اجتماع محور در زمینه‌های مختلف و نیز تألیف و ترجمه چندین اثر مرتبط با مفاهیم تسهیلگری و فعالیت‌های اجتماعی شده است. سعید نوری نشاط از تسهیلگرانی است که سالها در روستاها و محلات شهری به عنوان مشاور یا آموزشگر در بسیاری از پروژه‌های توانمندسازی و توسعه محلی فعالیت کرده است و با انجمن‌های غیردولتی در این زمینه همکاری داشته است. از وی تألیفاتی در زمینه تسهیلگری و توانمندسازی محلی به چاپ رسیده است. وی داری درجه کارشناسی ارشد در رشته حقوق عمومی (از پردیس قم دانشگاه تهران) است و اینک در مقطع دکترا در دانشکده اقتصاد و امور اداری دانشگاه مالایا مشغول به تحصیل است.

به عنوان کسانی که سال‌ها به عنوان تسهیلگر کار کرده‌اید، تسهیلگری چیست؟ چه ماهیتی دارد؟

است و معنای این کلمه یعنی آسان کردن امور برای دیگران. البته این خیلی facilitation سعید نوری نشاط: تسهیلگری ترجمه واژه 0 معنی ساده‌ای از این واژه است، ولی در آن حقایق مهمی نهفته است. مثلاً این که غیر از کسی که تسهیل کننده است، دیگرانی وجود دارند. تسهیلگر اصولاً با گروه کار می‌کند و کمک می‌کند که فرآیند تفکر گروهی ساده‌تر صورت گیرد. گاهی اوقات انسان‌ها آگاهانه دور هم جمع می‌شوند که به اجماعی برسند ولی اختلافات یا نداشتن یک فرآیند تفکر گروهی باعث می‌شود که اختلاف پدید آید. گاهی اوقات هم انسان‌ها بدون آنکه از قبل برنامه‌ای داشته باشند، دور هم گرد می‌آیند و البته همین کنار هم بودن آنها بدون اینکه متوجه یکدیگر باشند، ممکن است مشکلاتی به وجود آید. البته در هر دو حالت، همیشه این احتمال ضعیف وجود دارد که کارها درست به پیش رود، یعنی مثلاً یک تسهیلگری که خودش هم واقف نیست تسهیلگر است آنجا باشد و بتواند فرآیند تفکر گروهی را به پیش برد، ولی وجود یک تسهیلگر ماهر، حاذق و دانا می‌تواند بسیار به پیشبرد این تفکر گروهی کمک کند. پس نکته اول اینکه تسهیلگر با گروه کار می‌کند، و خوب من فکر می‌کنم در همین مصاحبه جایی را اختصاص دهیم که به بیشتر به مفهوم گروه‌ها و اصولاً جمع انسان‌ها و اینکه چطور این جمع به اجتماع تبدیل می‌شود صحبت کنیم. نکته دوم اینکه تسهیلگر به فرآیند می‌پردازد، فرآیند مشارکت. دغدغه اصلی او این است که این فرآیند را چگونه طراحی کند، کجا شروع کند، چگونه شروع کند، برای مثال به چه طریق اعتمادسازی نماید، و بعد چگونه مشارکت را افزایش دهد. در جریان این فرآیند، چه فعالیت‌هایی باید صورت گیرد. حتی چگونه مرحله به مرحله خارج شود؛ کجا ایجاد انرژی بیشتر کند، در چه مقطعی، حضور کم رنگ تری داشته باشد. برای اجرای این فرایندها، چه روش‌ها یا تکنیک‌هایی در اختیار دارد. هر هر مقطع چه کسانی روبروی او هستند؟ از کجا بداند که کاری که می‌کند درست است؟ و خلاصه کلی پرسش‌های متنوع که باید پیوسته در ذهن خلاق یک تسهیلگر شکل گیرد تا او بتواند فرآیند مناسبی را در اختیار داشته باشد.

نکته سوم این است که در این فرآیند اتفاقی که رخ می‌دهد، توانا شدن شرکت‌کنندگان، اعضای گروه یا مشارکت‌کنندگان است، زیرا آنها دیگر فقط شنونده نیستند، بلکه هم باید فعالانه گوش دهند و هم خود نظر دهند؛ البته از این هم بیشتر، هم نوعی حس تعلق به آنچه که

در حال رخ دادن است دارند؛ در این حالت، همه حاضران باید درک کنند که یک کلیت مشترک وجود دارد که همه دوست دارند، البته در کنار این گوش دادن، این نظر دادن، این حس تعلق، نوعی دیدن مشترک هم وجود دارد و البته من همیشه اضافه می کنم و در کنار هم این ها، همه با هم تحلیل می کنند. در واقع این فرآیند تفکری یعنی گوش دادن، نظر دادن، با هم دیدن، حس تعلق گوهی، این تحلیل مشترک، به آنها کمک می کند که از هم یاد بگیرند، توانایی و قدرت آنها را در تصمیم گیری بیشتر می کند چون گزینه های بیشتری در اختیار دارند، و چون در منابع یکدیگر سهیم می شوند، توان بیشتری برای امور مهم تر دارند. در عین حال که به فردیت آنها احترام گذاشته می شود. این توانا شدن در جریان فرآیند رخ می دهد. در واقع، فرایند تسهیلگری، یک فرآیند تواناساز است، و در جریان آن یک چرخه تواناساز شکل می گیرد.

پروین پاکزادمنش: یکی از مهمترین نقش هایی که تسهیلگر باید ابتدا آن را در خود به رسمیت بشناسد و بعد خوب بتواند این نقش را 0 اضافه کند این است که تسهیلگر پیشنهاد دهنده راهکارها و حلال مشکلات نیست بلکه نقش او این است که به جمع افراد یا گروه کمک کند تا در حل مسئله ای که به خاطر آن گرد هم آمده اند، به گزینه های بیشتری دست یابند. هر چه تعداد گزینه های یک گروه برای حل مسائل بیشتر باشد، امکان انتخاب گزینه بهتر و کارآتر را خواهند داشت. بنابراین شاید بتوان گفت که اگر یک تسهیلگر توانست نقش خود را به گونه ای ایفا کند که گزینه های پیشنهادی توسط اعضای گروه به بالاترین حد ممکن برسد، آنگاه می توانیم بگوییم که یک فرد یا یک تیم تسهیلگری کار خود را به خوبی انجام داده است. برخی از تسهیلگران حرفه ای، فنون خاصی را برای این کار استفاده کنند. به عنوان مثال از فنون طرح پرسش به خوبی استفاده می کنند و گروه را تشویق می کنند که پرسش هایی را مطرح کرده و به آنها پاسخ دهند. بایید تسهیلگر را در درون یک محله ببینیم. یعنی در یک موقعیت واقعی. در یک محله همیشه مسئله یا مسئله هایی هست که ذهن عده ای از افراد را به خود مشغول کرده است. تسهیلگر به این نکته واقف است که همیشه عده ای هستند که به قول یکی از تسهیلگران محلی. بنابراین علاوه بر فرایند که آقای نوری نشاط در صحبت های خود به تفصیل به "سرشان برای محله شان درد می کند" در شهرستان خاتم آن پرداختند، ساختار گروه و پویایی اعضای گروه هم بسیار اهمیت دارد. درست است که بعضی از افراد در محله آمادگی و اشتیاق بیشتری برای مشارکت در فرایند بهبود وضعیت محله دارند، اما این گروه تشکیل شده از افراد یک موجود زنده جدید است که دارای ساختار، روابط، ارزش ها و هنجارهایی است که پویایی آن را شکل می دهد. یعنی تسهیلگر به گروه نباید صرفاً به عنوان جمعی از افراد نگاه کند بلکه گروه یک شبکه پیچیده از تعامل اعضا با یکدیگر است که در یک ساختار تعریف شده توسط خود اعضا فعالیت می کند و (است که یک تسهیلگر و گروه در آن در حال فعالیت هستند. تسهیلگری یک چارچوب از Context زنده است. نکته مهم دیگر موقعیتی) پیش تعیین شده و محدود کننده ندارد که در هر مکان و موقعیت و زمانی به یک شکل و با یک روش انجام شود. یک تسهیلگر در عین حال که به اصول تسهیلگری پایبند است و فنون تسهیلگری را به خوبی می داند، ممکن است روشی کاملاً متفاوت در محله ای متفاوت در پیش بگیرد. در واقع تسهیلگری مانند یک فرایند چرخه ای است که تسهیلگر متناسب با موقعیت نقطه ورود خود را به این چرخه تعیین می کند. گاهی در یک محله تسهیلگر لازم است قبل از شروع پروژه خود مدت زمان خاصی را صرف حساس کردن مردم و بیدار کردن نیازهای نهفته آنها بکند تا با او همراه شوند، گاهی نیز اعضای یک محله به حدی حساس هستند که در بدو امر لازم تسهیلگر کمی از حساسیت ها بکاهد.

نکته ای که ما تسهیلگران باید آویزه گوش خود بکنیم این است که هیچ کاری در تسهیلگری تصادفی نیست. یک تسهیلگر باید بیرون از ماجرای که در یک محله در حال انجام است باشد و مرتباً از بیرون خودش، گروه و محله را ببیند. این بدین مفهوم است که تسهیلگر باید برای هر مرحله از کار از قبل فکر کرده باشد، طراحی کند و فرایند را خوب بررسی کند. این امر منافاتی با مشارکت شهروندان ندارد. درست است که تسهیلگر با یک نقشه ذهنی وارد محله می شود اما محتوای این نقشه از آن مردم است. می خواهم این نکته به خوبی درک شود که کار تسهیلگری، باری به هر جهت نیست. اگر بخواهیم موفق بشویم باید کارمان را دقیق انجام دهیم.

چه مدت است که این مباحث مورد استفاده قرار گرفته، چون همیشه این موضوعات را به عنوان یک موضوع نو تلقی می کنند؛ در حالی که مدت ها است در دیگر نقاط جهان از آن استفاده می شود.

سعیدنورینشاط: من از انتهای پرسش شما آغاز می کنم، یعنی زمینه ها و فضاها و مختلفی که در آنها از تسهیلگری استفاده می شود. اول از 0 خلافت. اصولاً بارش فکری یا توفان شرکت های خصوصی استفاده می کنم که سال هاست از آن استفاده می شود، بویژه برای تشویق مغزی که از تکنیک های پایه تسهیلگری است، از درون شرکت های خصوصی آغاز شد. در واقع هم برای تعریف چشم انداز مشترک، برای برنامه ریزی و سیاست گذاری، برای تبادل نظر و همچنین برای ارزشیابی از تسهیلگران خبره استفاده می شود. در امور کشاورزی و روستایی، بویژه تا آنجا که مربوط به ترویج در میان گروه کشاورزانی که در نزدیکی هم به کشاورزی مشغول هستند، از همین روش ها استفاده می شود و بویژه در ایران که از روش مزرعه در مدرسه برای کشاورزی سالم استفاده می شود. در حفاظت از محیط زیست و منابع طبیعی و اصولاً مدیریت مشارکتی منابع از روش های تسهیلگری استفاده می شود تا مردم با هم برای حفاظت از منابع برنامه ریزی مشترک که در آن روش های PAR داشته باشند. حتی در تحقیقات دانشگاهی هم از روش های تسهیلگری استفاده می شود بویژه در روش مشارکتی و کیفی تحقیق جایگزین روش های سنتی می گردد. در سازمان های غیردولتی هم از تسهیلگری برای تعمیق فعالیت های گروهی استفاده می شود. مجموعاً اینکه در حوزه های مختلفی از تسهیلگری استفاده می شود ولی ماجرای تسهیلگری، به بعد از جنگ دوم جهانی برمی گردد که نگاه تازه ای نسبت به انسان و احترام به آن شکل گرفت، و در عین حال، روش های تفکر گروهی و معدن کاری اندیشه به جای روش هایی که در آن یک نفر به جای همه فکر می کرد، جایگزین گردید. برخی اتفاقات در تاریخچه تسهیلگری

مهم هستند، مانند به وجود آمدن روش بارش افکار یا برخی روش های فکری و اندیشه ها.

پروین پاکزادمنش: به طور کلی، و البته در مقایسه با تاریخ طولانی تفکر در جهان، تسهیلگری شیوه جدیدی از تفکر و انجام امور است. 0 شیوه ای که برخاسته از برخی نظریات علوم اجتماعی نظیر کنش متقابل نمادین و روانشناسی حل مسئله محور است که نوع متفاوتی از نگرش به امور را معرفی می کند. البته در خارج از کشور و به ویژه در کشورهای توسعه یافته بسیار مورد استفاده است. اما در کشور ما یا در سایر کشورهای در حال توسعه به عنوان روشی جدید در برخی از پروژه ها استفاده می شود و هنوز عمر زیادی از آن نگذشته است (شاید بیش از یک دهه). اینکه به نظر ما تسهیلگری یک شیوه نو در کشور ماست به این دلیل است که هنوز اگر خوب دقت کنید می بینید که تسهیلگری جاری و ساری نشده است. هنوز ادبیاتی در خصوص آن تولید نشده است و آنچه در باره تسهیلگری به زبان پارسی موجود است از چند کتاب که در چارچوب برخی از پروژه های اجتماع محور تدوین شده اند یا چند وب لاگ که به صورت پراکنده تجربه های تسهیلگری

خود را می نویسند، ادبیاتی تولید نشده است. از سوی دیگر تسهیلگری هنوز به عنوان یک واحد درسی دانشگاه به دانشجویان رشته هایی که با گروه ها و تیم ها کار خواهند کرد نظیر مددکاری، مدیریت، آموزش و پرورش و روانشناسی یا جامعه شناسی تدریس نمی شود. هنوز کار تحقیقی در خصوص اثربخشی آن انجام نشده است و شاید بتوان گفت کمی در فضای انجمن های غیردولتی وارد شده و افرادی که در این حوزه کار می کنند با این مفهوم آشنا شده اند. هنوز بسیاری از گروه ها هستند که در مرحله آزمایش و خطا در حال تجربه تسهیلگری می باشند. به همین دلایل می توان نتیجه گیری کرد که تسهیلگری در ایران هنوز مراحل رشد و بالندگی خود را سپری نکرده و هنوز درس های زیادی است که از تجربه ها باید بیاموزد. شرط بالندگی آن هم این است که تجربه ها ثبت شود و ادبیات تولید شود. ادبیات علمی و عملی که ناشی از تجارب واقعی است.

چون کار تسهیلگری کار ارتباطی است، بنابراین باید حتما هوش اجتماعی بالایی داشته باشد. اما قطع به یقین این تنها □ ویژگی یک تسهیلگر نیست. تسهیلگر چه ویژگی هایی باید داشته باشد؟

پروین پاکزادمنش: درست می فرمایید. قطعاً تسهیلگر باید هوش اجتماعی بالایی داشته باشد تا بتواند خوب با مردم و اعضای گروه 0 ارتباط ایجاد بگیرد و بین آنها نیز تعامل را بالا ببرد. می توانیم ویژگی های تسهیلگر را به طور کلی در سه حیطه دسته بندی کنیم که ساده تر و قابل فهم تر شود. البته این یک فهرست کلی است و می تواند تکمیل تر شود. دسته اول ویژگی های نگرشی است:

به تک - بسیار صبور باشد. - در مورد افراد قضاوت نکند. - آینده بین باشد (یعنی نگاهش به سوی آینده باشد). - مثبت اندیش باشد. - به اثر بخشی کار گروهی معتقد و پایبند - به توانایی های افراد ایمان داشته باشد. - تک افراد احترام بگذارد و همه را به یک چشم ببیند. به افراد ساکت - به اقلیت بیشتر از اکثریت توجه کند. - باشد و در الگوی رفتاری خود نیز نشان دهد که کار گروهی را بیشتر می پسندد. توجه داشته باشد

دانش تسهیلگری را خوب بشناسد و بداند که تسهیلگری بر چه نظریاتی استوار است. - دسته دوم ویژگی های دانشی است:

روش های تسهیلگری و تکنیک های آن را بداند. -

با - پایش و ارزشیابی مشارکتی را خوب بداند. - با روش های برنامه ریزی اجتماع محور آشنا باشد. - علم پویایی گروه را بشناسد. - روش های برقراری ارتباط مؤثر آشنا باشد.

با استفاده از روش های تسهیلگری بتواند مشارکت تک تک اعضای گروه را بالا ببرد. - دسته سوم ویژگی های مهارتی است:

تکنیک های تسهیلگری را بتواند به خوبی در کار خود به کار گیرد. - با استفاده از تکنیک های بارش افکار بتواند فضایی ایجاد کند که تک تک افراد نظرات خود را ارائه دهند. - بتواند خوب با دیگران ارتباط برقرار کرده و تعامل لازم را در گروه ایجاد کند. - توانایی و مهارت حل اختلاف در گروه را داشته باشد. - مهارت ایجاد فاصله ذهنی با موقعیت و دیدن مسائل از بیرون را داشته باشد. -

سعید نوری نشاط: برخی از مواردی که توسط خانم پاکزادمنش ارائه شد، آموختنی است. به عنوان مثال تکنیک های تسهیلگری، روش 0 است یا یک تسهیلگر به تجربه می های برنامه ریزی، ارزشیابی مشارکتی و روش های برقراری ارتباط مؤثر فونونی است که قابل یادگیری آموزد. اما برخی از این ویژگی ها بسیار مهم هستند و آموختنی هم نیستند بلکه بسته به نگاه افراد دارد. مثلاً یک تسهیلگر اگر نگاه اقلیت محور نداشته باشد، آنگاه در جلسات و در ارتباطات واقعی با مردم نمی تواند صدای کسانی را که ضعیف تر هستند یا کمتر دیده می شوند بشنود. به عنوان مثلاً معلولین معمولاً در جلسات داخل محله حاضر نمی شوند چون ساختارها مشارکت آنها را محدود می کند. یا در برخی

از محلات زن ها کمتر حرف می زنند.

اینها به نگاه یک تسهیلگر بستگی دارد و ناشی از نگرشی است که او نسبت به انسان ها دارد.

پس برای اینکه یک نفر بتواند خوب در محله تسهیلگری کند، باید هم نگرش تسهیلگرانه داشته باشد، هم دانش تسهیلگری داشته باشد [و هم مهارت های خاصی را کسب کند. اگر کسی بخواهد این ها را بیاموزد یا آن نگرشی که شما اشاره کردید را کسب کند، به نظر می فرایند آموزش قرار بگیرد. مخصوصا اینکه شما در قسمت قبلی اشاره کردید که ادبیات زیادی هم در مورد تسهیلگری رسد که باید در یک تولید نشده است. با این وصف، یک فرد علاقمند به تسهیلگری چگونه می تواند این موارد را کسب کند و به یک تسهیلگر نیمه حرفه ای سعید نوری نشاط: اول بپذیریم که یادگیری تسهیلگری هم مانند خود تسهیلگری یک فرایند است. یعنی اینطور 0 یا حرفه ای تبدیل شود؟ نیست که یک نفر با خواندن یک کتاب یا شرکت در یک کارگاه آموزشی یا با اجرای یک پروژه تسهیلگر حرفه ای شود. اما خوب نکته مهم این است که اگر کسی می خواهد تسهیلگر شود، باید آموزش های لازم را دریافت کند و از جایی شروع کند.

برای پاسخ به پرسش ما اجازه بدهید که مرحله به مرحله پیش برویم. یکجا شما می خواهید مفاهیم تسهیلگری را به یک گروه از افراد (، مشارکت، تعریف Community آموزش دهید. لازم است ابتدا از مفاهیم پایه شروع کنید. مفاهیمی نظیر گروه، محله و اجتماع محلی) انسان از نگاه تسهیلگر، توسعه محلی و توانمندسازی. این مفاهیم ستون های کار تسهیلگری هستند. که در ابتدای آموزش تسهیلگری باید ذهن افراد نسبت به این تعاریف که ممکن است به طور ناخودآگاه در ذهنشان داشته باشند، شفاف شود. این مفاهیم هستند که اگر خوب توسط افراد تعریف شوند و تسهیلگر هم به غنای آن بیفزاید نگرش تسهیلگر را که در مبحث قبلی راجع به آن صحبت کردیم، تعیین می کند. بعد دیگر آموزش تسهیلگری این است که گاهی تسهیلگران از درون محله هستند و به عنوان افراد علاقمند یک محله می خواهند به اما "سرشان برای محله شان درد می کند" عنوان تسهیلگر محلی به بهبود وضعیت محله خود کمک کنند. اینها همان افرادی هستند که نمی دانند چه باید بکنند. آموزش تسهیلگری به این افراد بسیار معطوف به این امر است که این افراد که گنجینه های یک محله هستند درک کنند که روش هایی که تاکنون در برخورد با مسائل حل نشده محله داشته اند، روش هایی است که نیازمند بازنگری است و درک کنند که اگر بخواهند همان روش های قدیمی را به کار بگیرند همان پاسخی را می گیرند که تاکنون دریافت کرده اند. و برای تغییر محله باید از تغییر خود شروع کنند. وقتی این بخش از موضوع خوب برای آنها جا بیفتد آنوقت آماده تغییر می شوند و دل به آموزش می دهند و تلاش می کنند که بیشتر و بیشتر یاد بگیرند و مدام از شما در باره تجربه های دیگران می پرسند. جنبه دیگر آموزش تسهیلگری، آموزش به تسهیلگرانی است که از بیرون محله هستند و می خواهند پروژه ای را در یک محله شروع کنند. آموزش تسهیلگری به این دسته از تسهیلگران بسیار با شکل قبلی متفاوت است. آنچه برای این افراد می تواند مفیدتر باشد روش های یافتن نقطه ورود به محله و اعتمادسازی است. چون اگر این روش ها را خوب بلد نباشند، در همان بدو امر کارها خراب می شود و حتی ممکن است خاطره بدی از تسهیلگری در محله باقی بگذارند و کار را برای تسهیلگران بعدی سخت تر کنند. بارها شده است که در پروژه های محله محور ما وقت بسیاری را صرف ترمیم خاطرات بد مردم از پروژه های قبلی کرده ایم و تلاش کرده ایم که اعتماد از دست رفته آنها را دوباره به دست آوریم. بنابراین می بینیم که آموزش تسهیلگری در هر گروه متفاوت است. اما آنچه که در هم حالت ها یکسان است این است که آموزش تسهیلگری هم به صورت یک فرایند در نظر گرفته شود که باید از قبل نسبت به مراحل آن فکر کرد و طراحی نمود و محتوای آن را تهیه کرد.

پروین پاکزادمنش: این نکته را هم در نظر داشته باشید که آموزش تسهیلگری در سطوح مختلف هم متفاوت است. در یک سطح شما 0 می خواهید تسهیلگر محلی را آموزش دهید، در سطح دیگری ممکن است بخواهید تسهیلگرانی را تربیت کنید که در سطح میانی فعالیت می کنند. سطح میانی سطحی است که با محله کمی فاصله دارد. یعنی دیگر در درون محله نیست. مثلا اگر یک محله شهری را در شهر تهران در نظر بگیرید، تسهیلگری که در سطح ناحیه است تسهیلگر میانی خواهد بود. این تسهیلگر سطح فعالیتش و دسترسی هایش با تسهیلگر محلی متفاوت است. در سطح محلی معمولا یک تسهیلگر میانی با چندین تسهیلگر محلی در محله های مختلف ارتباط دارد. تجارب مختلف را می بیند و قدرت انتقال این تجارب را داشته و می تواند زمینه ای را ایجاد کند که همه تسهیلگران محلی در سطح یک ناحیه و یا حتی یک شهرستان کوچک با هم مرتبط شده و از تجربه های هم استفاده کنند. می بینیم که در اینجا ما با یک مقوله دیگر سر و کار داریم که آموزش تسهیلگری در اینجا متفاوت می شود. نوع دیگری هم هست که وقتی تعدادی از افراد مدتی را به تسهیلگری در محله (چه تسهیلگران داخل محله و چه تسهیلگران از بیرون محله) مشغولند، باید به آنها روش آموزش تسهیلگری آموزش داده شود. در اینجا دیگر تکنیک های تسهیلگری یا مفاهیم تسهیلگری آموخته نمی شود بلکه شیوه آموزش این مطالب آموزش داده می شود. به هر حال اگر بخواهیم این بحث را به اتمام برسانیم باید بگوییم که هر تسهیلگری در مراحل مختلف زندگی حرفه ای خود نیازمند آموزش است و آموزش را نباید از زندگی خود جدا بداند. حتی تسهیلگران حرفه ای هم باید فرصت هایی را برای خود ایجاد کنند و آموزش های پیشرفته تسهیلگری را دریافت کنند. به همین دلیل در بسیاری از مؤسسات آموزش تسهیلگری دوره های مختلفی برای سطوح مختلف برگزار می شود. خوشبختانه در کشور خودمان هم مؤسساتی داریم که این آموزش ها را ارائه می دهند. مثلا جالب بود که آقای نوری نشاط در سفر قبلی خود به ایران هر سه نوع کارگاه آموزشی را برای گروه های مختلف در هر سه سطح برگزار کردند. یک دوره برای تسهیلگران محلی داشتند که قرار بود در طرح کاهش فقر قابلیت در محلات خود فعالیت کنند. یک دوره برای تسهیلگران حرفه ای داشتند که همه آنها مجری یا مشاور طرح های در دست اجرا بودند و یک دوره هم اجرا کردند که در آن روش های آموزش تسهیلگری را به گروهی از تسهیلگران میانی آموزش دادند.

گفتید که تسهیلگر با گروه کار می کند. می توانید یک کم بیشتر در باره مفهوم این گروه صحبت کنید. □

سعید نوری نشاط: گروه از نظر تسهیلگر، جمعی از افراد هستند که بین آنها تعامل وجود دارد. در کارگاه های آموزشی، وقتی که به 0 شرکت کنندگان می گوئیم که گروه را تعریف کنند، معمولا در تعریف اول خود، اشاره به این می کنند که گروه مجموعه ای از افراد هستند که هدف مشترکی دارند. وقتی که با شرکت کنندگان بیشتر روی این مفهوم عمیق می شویم، آنگاه به این تعریف می رسیم که گروه جمعی از افراد هستند که بین آنها تعامل وجود دارد. تعامل یعنی آنها با هم گفت و شنود می کنند. روی هم اثرگذار هستند، و پیوسته پیام هایی بین اعضاي گروه در حال تبادل است.

پروین پاکزادمنش: ببخشید که حرف شما را قطع می کنم. این در واقع نظریه لوین روانشناس اجتماعی معروف است که در تعریف 0 گروه، تأکید بر این تعامل دارد.

سعید نوری نشاط: بله دقیقا. حالا یکی از وظایف تسهیلگر این است که پیوسته در تمام مراحل کار خود، این تعامل را تقویت کند. اما 0 اندازه تعامل در گروه های مختلف انسانی متفاوت است. برای مثال یک بار مرا برای یک جلسه برنامه ریزی به ورامین دعوت کردند و وقتی که من وارد جلسه شدم دیدم که صد و پنجاه نفر آنجا نشسته اند و دارند مرا نگاه می کنند. دقت کنید که اگر شما در مقایسه با این جلسه صد و پنجاه نفره در یک جلسه ای باشید که فقط پنج نفر باشند، مشخص است که تعامل در دو وضعیت متفاوت است. ممکن است میزان تعامل در میان صد و پنجاه نفر به لحاظ حجم و تعداد مکالمات در هر لحظه زیاد باشد، اما میزان عمق تعامل و طی کردن مراحل مختلف و گفت و شنود در میان یک گروه کوچکتر بیشتر باشد. برای همین خوب است تسهیلگر بتواند یک تقسیم بندی از گروه ها در اینها سه نوع گروهی هستند که معمولا در کار تسهیلگری با public ذهن خود داشته باشد. گروه کوچک، گروه متوسط، گروه بزرگ یا آنها سروکار داریم. در واقع در برخی از گروه ها، برخی از کارها را نمی توان انجام داد.

پروین پاکزادمنش: همین تفاوتی که آقاي نوري نشاط برای تعداد لحاظ کرد، حالا می توان بر حسب همگون بودن گروه نیز لحاظ کرد. 0 برای مثال گروهی که در یک یا چند ویژگی همگون هستند، متفاوت هستند با گروهی که این همگونی در میان آنها وجود ندارد. البته تفاوت ها همه جا هستند ولی در برخی از گروه ها این تفاوت ها بیشتر است. به هر حال تفاوت بیشتر، یعنی توانایی بیشتر، ولی تفاوت بیشتر به معنای اختلاف بیشتر هم هست. برای همین است که تسهیلگر باید اطلاع کافی از دانش پویایی گروه داشته باشد. به هر حال الان کتاب های خوبی در خصوص پویایی گروه تألیف یا ترجمه شده است که خوب است تسهیلگران این کتابها را مطالعه کنند. خوب است که بتدریج بتوانید این کتابها را در این نشریه وزین معرفی کنید. یک نکته که من دوست دارم به آن اشاره کنم و گاه دیده ام که تسهیلگران در محله با آن دچار مشکل می شوند، مسئله تصمیم گیری است. خوب تصمیم گیری در یک گروه بزرگ کار سختی است. معمولا یک گروه کوچک راحت تر تصمیم می گیرد. شما می توانید در یک جلسه عمومی تر در محله راجع به یک موضوع نظرات مردم را بگیرید و حتی این امکان را فراهم آورید که مردم در آن موضوع عمیق تر شوند ولی نمی توانید براحتی در همان جلسه در مورد آن تصمیم گیری کنید. معمولا یک گروه کوچکتر راجع به یک موضوع تصمیم می گیرند و اغلب تصمیم ها کیفی تر هستند. ولی بعد می شود راجع به آن تصمیم، دست به فعالیت های ترویجی در محله زد و حامیانی برای آن تصمیم در محله ایجاد کرد. البته الان قصد نداریم که وارد مراحل کار تسهیلگری شویم. مسئله تفاوت میان گروه های مختلف است.

سعید نوری نشاط: البته کاربرد تکنیک ها هم بر حسب نوع گروه متفاوت است. مشخص است که برخی از تکنیک ها را نمی توان در 0 گروه بزرگ به کار بست همان قدر که برخی از تکنیک ها هم در گروه کوچک کارآیی ندارد. بنابراین تسهیلگر باید تکنیک ها را با توجه به اندازه گروه ها به کار ببرد.

یا می توانید کمی بیشتر موضوع را باز کنید. منظورم این تفاوت گروه ها هستند. □

سعید نوری نشاط: خوب گاهی تسهیلگر، آموزشی را در محله شکل می دهد و افراد با پیشینه های مختلف و از فضاهای متفاوت و البته 0 و پنج نفر باشد. احتمال دارد که این همه از محله در این جلسه آموزشی شرکت می کنند. تعداد شرکت کنندگان ممکن است تا بیست آموزش برای ساعت ها) مانند یک کارگاه (به طول بیانجامد. گاهی نیز تسهیلگر از مردم می خواهد که در یک مسجد یا حسینیه گرد هم بیایند و ممکن است صد یا دویست نفری در این جلسه برای دو الی سه ساعتی حاضر شوند. گاهی نیز تسهیلگر با یک گروه منسجم کار می کند. مثل اعضاي تیم محلی که ممکن است هفت تا ده نفری باشند که به طور متمرکز با هم برای توانمندسازی محله کار می کنند. اگر خوب دقت کنیم این سه گروه کاملا با هم متفاوت هستند. خوب مشخص است که درک تفاوت های موجود میان این سه گروه باعث می شود که تسهیلگر برای طراحی یک فرآیند آموزشی خوب برای گروه اول، یک فرآیند بحث آزاد یا بارش افکار مؤثر در گروه بزرگ دوم، یا طراحی یک فعالیت برنامه ریزی برای گروه سوم بتواند به خوبی عمل کند. در هر یک از اینها، ممکن است از روش های متفاوتی استفاده شود که البته به نظر من الان فرصت وارد شدن به آن را نداریم. در این فرصت فقط می خواهیم اشاره کنیم که درک این تفاوت ها پروین پاکزادمنش: ما این موضوع را در کتاب تسهیلگری در توانبخشی مبتنی بر جامعه وارد کرده ایم که سازمان 0 خیلی مهم است. بهزیستی استان چهارمحال و بختیاری منتشر کرده است و به نظر خواندن آن برای تسهیلگران بسیار مفید است و در واقع سه گروه را در یک جدول، از لحاظ تعداد، ترکیب، ارتباط، پایداری، اثرگذاری، قابلیت حل اختلاف در گروه، قابلیت تقسیم به گروه های فرعی، ایجاد

حساسیت نسبت به یک موضوع، دسترسی به منابع و میزان تنوع، با هم مقایسه کرده ایم. البته این کتاب را برای تسهیلگران روستایی تهیه کرده ایم ولی این موضوع می تواند انگیزه خوبی برای تسهیلگران محله های شهری باشد تا در باره آن بیاندیشند و از آن برای طراحی بهترین فرآیندها در محله ها استفاده کنند.

حال که در مورد محله های شهری و روستایی صحبت کردید، اگر ممکن است خواهش کنم ذهن ما و خوانندگان ما را کمی □ در مورد مفهوم محله هم بازتر کنید. مخصوصاً اینکه با تقسیمات شهرداری در شهرهای بزرگ، تعریف ما از محله کمی دچار اشکال شده است.

پروین پاکزادمنش: قبل از هر چیزی باید این مفهوم ساده را در ذهنمان داشته باشیم که تسهیلگر همیشه در یک محله کار می کند یعنی 0 یک محدوده ای را برای خود قائل است. محدوده ای که تعریف آن توسط اعضای آن برای او شکل می گیرد. اشاره خوبی به تقسیمات محله ای شهرداری کردید. مثلاً در شهر تهران می بینیم که محله های مناطق 22 گانه شماره بندی شده اند و گاهی مرزهای محله از نگاه شهرداری با مرزهایی که در ذهن مردم است متفاوت است. اول اینکه شماره بندی محلات هویت محله یعنی نام آنها را از آنها گرفته است. نام هر محله نشان دهنده هویت آن است. مثلاً محله عودلاجان، قدمت دیرینه ای دارد که با نام آن شناخته می شود. مثلاً وقتی می گوئیم محله 6 در منطقه 12 شما هیچ تصویری از آن در ذهنتان وجود ندارد اما وقتی می گوئیم محله امامزاده یحیی آنگاه شما یک ارتباط ذهنی با این محله برقرار می کنید و می توانید حتی اگر این محله را ندیده باشید هویت آن را در ذهن خود مجسم کنید. در عین حال وقتی می تعریف بسیار "Promoting Community Change" گوئیم محله منظورمان فقط محدوده فیزیکی آن نیست. آقای هومان در کتاب خوبی از محله ارائه می دهد که در اغلب کارگاه های آموزشی هم وقتی به مردم محله ها می گوئیم تعریف خودشان را از محله ارائه بدهند تعریفی مشابه دارند. تعریف آقای هومان این است: محله شامل تعدادی از افراد مختلف با اشتراکاتی در زمینهای مختلف است که به روشهای مختلفی با هم ارتباط دارند و از دیگران قابل تشخیص هستند. این ارتباط مشترک میتواند مکانی باشد که اعضا در آن زندگی میکنند، فعالیتی باشد که آنها انجام میدهند و یا هویت قومی آنها باشد. افراد محله نیازهای مشترکی دارند و داراییهایی برای رفع نیازها. می بینیم که آقای هومان بر گوناگونی افراد در محله، اشتراکات آنها، ارتباطات آنها، نیازها و اهداف مشترک و دارایی مشترک برای رفع نیازها تأکید می کند. نکته ای که من دوست دارم اینجا شفاف کنم این است که درست است که محله یک موقعیت واحد به نظر می رسد اما هر یک از اعضای یک محله، کنش خاصی در قبال محله خود دارند که ناشی از تعریف آنها از موقعیت محله و وضعیتی است که در محله وجود دارد. بنابراین به تعداد اعضای یک محله درک از موقعیت و وضعیت حاکم بر محله وجود دارد. اگر اعضای محله را ارادی بدانیم که حق مشارکت در بهبود وضعیت محله دارند، آنگاه باید شرایطی را به وجود آوریم که آنها بتوانند این مشارکت را عملی کنند و این شرایط با وجود تسهیلگرانی که تسهیل کننده فرایند مشارکت در محله هستند، میسر می شود. این همان پایه نظری است که تسهیلگری بر آن استوار است.

سعید نوری نشاط: این بحث مرا یاد داستان فیل انداخت که مولوی آن را سروده است و در آن اشاره به فیللی دارد که در یک اتاق 0 تاریک بوده از افراد خواستند که با لمس کردن آن را توصیف کنند و هر یک با توجه به درک خود از فیل آن را توصیف کردند. داستان را همه می دانیم اما نکته مهم این است که در پایان شعر مولوی می گوید:

در کف هر یک اگر شمعی بدی اختلاف از گفتشان بیرون شدی در واقع کار تسهیلگر این است که آن شمع را به دست افراد بدهد و کاری کند که نظرات مختلف را در مورد یک مسئله واحد در محله بیان شود و امکانی فراهم آید که اعضای یک گروه یا محله از زاویه نگاه هم، مسائل را ببینند و در عین به رسمیت شناختن تفاوت ها و بهره بردن از نظرات متنوع به اجماع و همگرایی هم برسند. یک نکته بسیار مهم هم هست که همیشه دغدغه من بوده است و دوست دارم آن را در اینجا هم به آن اشاره کنم و آن پدیده همسایگی است که متأسفانه در برخی از محلات شهری در شهرهای بزرگ از بین رفته است و در برخی دیگر هم خوشبختانه هنوز موجود است و انسان وقتی وارد این جور محله ها می شود واقعا احساس می کند که هوای متفاوتی را دارد تنفس می کند. گویی در این محله ها هنوز آن سرمایه اجتماعی سنتی که اغلب در محله های روستایی می بینیم، هنوز موجود است و این سرمایه به شکل اعتماد افراد به همدیگر کاملاً قابل رؤیت است. واقعیت این است که زندگی مدرن شهری دل ها را از هم دور کرده است، ارتباطات افراد را با هم کم کرده است، تعامل از بین رفته است و هر کس در جزیره تنهایی خود فرو رفته است و وقتی خوب نگاه می کنی می بینی که بسیاری از افراد پذیرفته اند که همیشه باید یک مشکلی در زندگی خود داشته باشند و بسوزند و بسازند. در حالی که در گذشته های نه چندان دور مشکل یک خانواده مشکل او نبود بلکه همه همسایه ها خود را در آن مشکل شریک می دانستند و به حل آن کمک می کردند. در محله جایی بود که افراد ساعاتی از روز را دور هم بنشینند و گفتگو کنند و در این گپ زدن ها معمولاً مشکلات مطرح می شد، راه حل ها هم بیرون می آمد و همیشه افرادی از بین همسایه ها بودند که داوطلب مشارکت در حل مشکل شوند. و متأسفانه ما این سرمایه بسیار بزرگ را در بسیاری از محله ها از دست داده ایم. این نکته را به این دلیل اشاره کردم که تسهیلگری که در محله کار می کند چه تسهیلگر درون محله چه تسهیلگر بیرونی باید مقوم پدیده همسایگی باشد.

به عنوان حسن ختام و با تمام این مطالب که فرمودید، اگر بخواهید که کارتان را در یک جمله خلاصه کنید، چه می گوئید □ ؟

سعید نوری نشاط: در واقع می توان گفت که تسهیلگر اجتماع ساز است، یا به عبارتی تسهیل کننده فرآیند اجتماع سازی؛ یعنی اینکه 0 را گروهی از افراد بدانیم که به هم اعتماد دارند و با هم در امور اجتماع خود همکاری می کنند، در این community اگر اجتماع یا صورت تسهیلگر به اجتماع سازی کمک می کند. تمام آنچه که در فوق در مورد ویژگیهای تسهیلگر بیان کردیم، در مورد گروه ها، مشارکت، تعامل و ارتباط میان انسان ها، و البته محله، همه باید به این اجتماع سازی کمک کند. با همین نگاه است که مردم در محله به مثابه یک اجتماع می توانند به بهبود بافت فرسوده کمک کنند.

ساله کارمند رسمی بودن در یکی از سازمان های دولتی به جمع تسهیلگران پیوسته است و 8 از تسهیلگرانی است که بعد از یک تجربه - 1 حسم این بود که از پشت میز خیلی نمی توان در ایجاد تغییرات مثبت در " وقتی از او علت این تصمیم عجیب را می پرسی می گوید، " محله ها و روستاها موفق شد به همین دلیل تصمیم گرفتم خودم را به مردم نزدیکتر کنم