



سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی
معاونت آموزش و ترویج کشاورزی

راهنمای تسهیگری ویژه تسهیلگران توسعه روستایی



فرزانه کاظمیان

۱۴۰۱

۸۴۵



سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی
معاونت آموزش و ترویج کشاورزی

راهنمای تسهیلگری ویژه تسهیلگران توسعه روستایی

نویسنده:

فرزانه کاظمیان

۱۴۰۱

سرشناسه	: کاظمیان، فرزانه، ۱۳۴۳ -
عنوان و نام پدیدآور	: راهنمای تسهیلگری ویژه تسهیلگران توسعه روستایی/نویسنده فرزانه کاظمیان؛ تهیه شده در دفتر توسعه
مشخصات نشر	: فعالیت‌های کشاورزی زنان روستایی و عشایری. : کرج: سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی، معاونت آموزش و ترویج کشاورزی، نشر آموزش کشاورزی، ۱۴۰۰.
مشخصات ظاهری	: ۶۶ ص: جدول (رنگی)، نمودار.
شابک	: ۳-۳۵-۷۹۴۹-۶۲۲-۹۷۸ رایگان
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
موضوع	: زنان در عمران روستایی-- ایران Women in rural development-- Iran زنان در توسعه پایدار -- ایران Women in sustainable development -- Iran عمران روستایی -- طرح‌ها -- مشارکت شهروندان Rural development projects -- Citizen participation تسهیلات گروهی -- ایران Group facilitation -- Iran
شناسه افزوده	: سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی. دفتر توسعه فعالیت‌های کشاورزی زنان روستایی و عشایری
شناسه افزوده	: سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی. معاونت آموزش و ترویج کشاورزی. نشر آموزش کشاورزی
رده بندی کنگره	: ۲/HD۶۰۷۷
رده بندی دیویی	: ۳۳۱/۴۸۳۰۹۵۵
شماره کتابشناسی ملی	: ۸۸۰۷۲۷۱
اطلاعات رکورد کتابشناسی	: فیبا

ISBN: 978-622-7949-35-3

شابک: ۳-۳۵-۷۹۴۹-۶۲۲-۹۷۸



نشر آموزش کشاورزی

عنوان: راهنمای تسهیلگری ویژه تسهیلگران توسعه روستایی
ناظر: فروغ السادات بنی هاشم
نویسنده: فرزانه کاظمیان
مدیر داخلی: ویدا همتی
ویراستار فنی و نمونه خوان: سحر اقدسی
تهیه شده در: معاونت آموزش و ترویج کشاورزی، دفتر شبکه دانش و رسانه های ترویجی
ناشر: نشر آموزش کشاورزی
صفحه آرا: سبا سادات کرمانی پوربقایی
شمارگان: محدود
نوبت چاپ: اول، ۱۴۰۱
مسئولیت درستی مطالب با نویسنده است.

شماره ثبت در مرکز فن آوری اطلاعات و اطلاع رسانی کشاورزی ۳۱۴۰۱۱۰ به تاریخ ۱۴۰۱/۰۲/۰۷ است.

نشانی: تهران، خیابان آزادی، بین نواب و رودکی، پلاک ۲۰۵، معاونت آموزش و ترویج کشاورزی، طبقه ۱۲

تلفن: ۶۶۴۳۰۴۶۵ | تلفکس: ۶۶۴۳۰۴۶۴ | کد پستی: ۱۴۵۷۸۹۶۶۸۱

۵	مقدمه
۶	توسعه چیست؟
۹	توسعه همه جانبه، متوازن و پایدار
۱۰	توسعه روستایی
۱۲	تسهیلگری چیست؟
۱۳	مشارکت به چه معنا است؟
۱۳	انواع مشارکت
۱۶	اصول مشارکت
۱۸	تسهیلگری مخالف نخبه گرایی
۱۸	نتیجه مسابقه
۱۹	طیف مشارکت
۲۰	ارتباط چه مفهومی دارد؟
۲۰	انواع روابط
۲۱	روابط در فضای تسهیلگری
۲۵	برای آنکه بتوانید تسهیلگر خوبی باشید به چه چیزهایی نیاز دارید؟
۳۰	نقش تسهیلگر
۳۲	تسهیلگر چه کاری انجام می دهد؟
۳۳	چگونه جلسه تشکیل دهیم و آن را اداره کنیم؟
۳۴	خوشامدگویی
۳۵	بیان هدف جلسه
۳۵	قوانین جلسه
۳۵	محیط امن جلسه
۳۵	مشارکت همه
۳۶	تکرار مطالب از سوی خودتان
۳۶	پرسیدن سؤالات موثر

۳۹	جلسه بی‌فایده
۳۹	جلسه مفید
۴۲	تهیه گزارش از جلسات
۴۳	پویایی جلسات
۴۴	اقدامات تسهیلگری در روستا
۴۷	جلسه بررسی منابع و سرمایه‌های روستا(داشته‌ها)
۵۰	جلسه شناسایی و اولویت‌بندی نیازها
۵۱	راهکار جدول مقایسه زوجی
۵۲	جدول مقایسه زوجی
۵۸	برنامه عملی

واژه "تسهیلگر" یادآور خاطرات زیادی است که طی دو دهه اجرای طرح تسهیلگری، در ذهن و جان یکایک ما جریان دارد. حال که قرار است دوباره با تسهیلگران هم نشین شویم واز درس های آموخته بگوییم، دوست دارم به آن روزها برگردیم و تجربه زیسته خود را به اشتراک بگذاریم. می دانم هر یک از شما نیز هزاران درس در سر و صدها تجربه در دل دارید. امیدوارم فرصتی بدست آورید و ما را در تجربیات خود شریک کنید.

برگزاری انتخاب تسهیلگر در مناطق روستایی و عشایری؛ از جلسات به یادماندنی و از بهترین خاطرات زندگی حرفه ای من است. شور و شوق زنان روستایی و عشایری برای حضور در مساجد و حسینیه ها و اشتیاق آنها برای آشنایی با مفهوم و نقش واژه ی نه چندان مانوس "تسهیلگر" که قرار است بر تارک یکی از آنها بنشینند، وصف ناشدنی است.

قبل از تعریف مفهوم "تسهیلگر" ویژگی ها و نقش آن، از حاضرین می خواهم هر یک از آنها در باره کارها و فعالیت هایی که انجام می دهند صحبت کنند. آغاز سخن، حاکی از تنوع نقش ها، کارها، تمایلات و گرایش هاست. اما با اندکی مسامحه و عبور از انبوه تفاوت ها، پاسخ ها به دو دسته کلی قابل تقسیم است. گروهی که عمدتاً از کارهای خود می گویند و این که تلاش هایشان چگونه توانسته است به اوضاع خانواده هایشان سر و سامانی بدهد و دسته ای که علاوه بر خود، نگاهی به دیگران هم دارند، نگران ترک اهالی روستایشان هستند و جای خالی دیگران آنها را آزرده خاطر می کند. از کمبود امکانات روستا می گویند و از جوانان، که اغلب سردرگم و بیکارند و به ویژه دختران که نه انگیزه ای برای ماندن دارند و نه راهی برای رفتن.

سپس از آنها می خواهم در مورد توانایی ها و مهارت های خود و دیگران صحبت کنند، علاوه بر آن از استعدادها، امکانات و توانمندی های روستا و روستاییان

بگویند. تاکید می‌کنم که معمولاً مشکلات در اکثر روستاها و مناطق عشایری یکسان است، بیکاری، کمبود درآمد، دلالتی و ... همه جا هست و در اکثر روستاها دیده می‌شود. اما آنچه که نمی‌دانیم و کمتر به آن می‌اندیشیم و در موردش صحبت می‌کنیم؛ استعدادها و قابلیت‌های انسانی، طبیعی، اقتصادی- اجتماعی جوامع محلی است. کسی از توانایی‌های مردم سوال نمی‌کند. چون قرار نیست آنها کاری انجام دهند، راه حلی ارایه کنند و آستینی بالا بزنند تا مشکلی رفع شود. همه از مشکلات می‌پرسند؛ چون آنها مردم را تنها راوی و گزارشگر می‌پندارند، می‌خواهند مشکلات را بشناسند، تا در نشست‌های متعددی که با کارشناسان دارند، مسایل را به درستی برای آنها بازگو کنند و بشکافند تا به راه حلی جامع برای رفع آنها دست پیدا کنند و چون حسن نیت دارند می‌کوشند همه مشکلات را با یک نسخه و در کوتاه‌ترین زمان ممکن سامان دهند.

بنابر این مشتاقانه از آنها می‌خواهم که در مورد کارها و توانمندی‌های خود، دیگران و حتی گذشتگان سخن بگویند. معمولاً آغاز سخن در این باره دشوار است و با مکثی طولانی همراه می‌شود. چرا که لازم است اندیشه‌ها تکانی بخورد و اذهان تغییر مسیر دهد تا بتواند از مشکلات به توانمندی‌ها راهی بگشاید.

چند لحظه ای وقفه می‌افتد، اما وقتی شروع می‌شود کسی جلو دارشان نیست. از انواع هنرهای دستی تا صدها مواد آلی و کانی که هر یک می‌تواند منشا تولید، تحرک بخشی و توسعه باشد سخن می‌گویند و مهمتر از همه، وجود منابع انسانی سرشار از دانش دوستدار طبیعت است که در سایه آن نه تنها انسان‌ها که طبیعت هم قوت می‌گیرد و جان می‌یابد.

فضای گفتگو به تدریج تغییر می‌کند و سخن از تلاش و توانمندی خود و دیگران، انرژی تازه‌ای به جمع می‌دهد. نیرویی که شرایط را برای تعریف تسهیلگر، ویژگی‌ها و نقش آن مهیا می‌سازد. از این رو با این مقدمه وارد تعریف تسهیلگر می‌شوم. تسهیلگر یعنی فردی که بتواند دست در دست دیگران و با همراهی آنها مسیر توانمندشدن، تغییر، توسعه و پیشرفت را هموار کند. تا همه

بتوانند به راهی برای زندگی بهتر با امید و کامیابی بیشتر دست پیدا کنند. فرصتی تا مسایل خود را به صورت جمعی مطرح کنند، اولویت بندی نمایند و برای حل آن به بحث و گفتگو بنشینند تا به نتیجه برسند؛ به این ترتیب "تسهیلگر" واژه‌ی جدیدی است که تا پیش از آن، کسی در باره اش سخن نگفته بود. همه برای حل مسایل، رفع مشکلات و ایجاد تغییر و توسعه به مقامات محلی و نمایندگان دولتی مراجعه می کنند و از آنها انتظار ارائه راه حل و ایجاد تغییر و تحول دارند و برای بهره مندی از همه موهبت ها و نعمت ها منتظر عنایت آنها هستند. مقامات و کارشناسان هم گزارش ها را دریافت می کنند تا به کمک سایر مقامات و مسئولان راهی برای رفع آنها پیدا کنند. شاید به همین دلیل است که اتفاق قابل توجهی رخ نمی دهد و کسی قادر نیست مانع ترک خانه و کاشانه مردم شود و حرکت از روستا به شهر با شتاب و بی وقفه ادامه دارد.

نیک می دانیم که حرکت از روستا به شهر در مورد زنان و دختران به مراتب کندتر از سایر اعضای خانواده به ویژه مردان جوان رخ می دهد. بنابراین هنوز می شود روی آنها حساب کرد. می توان با قدرت بخشیدن به آنها و بازگرداندن اعتماد به نفسی که رو به زوال می رود و مشتعل کردن نوری که هنوز کورسویی از آن باقی مانده است با جرعه های توان افزایی و قدرت بخشی، امید تازه ای برای تغییر، توسعه و پیشرفت ایجاد کرد.

قدرت بخشیدن به مردم آن چنان که بتوانند، داشته ها و استعداد های خود و محیط خود را بشناسند، برای شکوفایی و به کارگیری آنها برنامه ریزی کنند و برای تحقق آن تلاش نمایند، مهمترین اصل در توسعه فردی، محلی و اجتماعی است. اصلی که نه تنها تغییر ایجاد می کند بلکه پایداری تغییرات را نیز تضمین می نماید.

از این رو واژه تسهیلگر با مفاهیم تغییر، توسعه و مشارکت و همکاری ارتباطی وثیق دارد. این کلمات چنان در هم آمیخته است که جدایی آنها اجتناب ناپذیر است. تفکیک این واژه ها و توجه به یکی و بی توجهی به بقیه اصل موضوع را

مخدوش می کند و حتی واکنش های منفی و وارونه ایجاد می نماید. به عنوان مثال قدرت بخشی اگر در مورد یک فرد یا افراد خاصی اتفاق بیافتد، نه تنها به بروز استعدادها و امکانات کمک نمی کند، بلکه موجب تحقیر و تضعیف دیگران می شود و مسیر رشد و تغییر را به سمت تعداد محدودی از افراد منحرف می کند و زمینه استثمار را فراهم می نماید. چنین فرایندی منجر به تخریب و عقب ماندگی فردی و اجتماعی می شود.

به همین دلیل است که امروزه از عبارت "رشد فراگیر" استفاده می شود. یعنی تغییر، رشد و بهبودی که همه افراد جامعه را در برگیرد و همه افراد به نحوی در ایجاد تغییر مشارکت داشته باشند و در بهره مندی از دستاوردهای آن سهیم باشند. چنین مشارکتی واقعی است و از مشارکت ابزاری، موردی و... قابل تفکیک است. وقتی افراد جامعه توانمند شوند، طبعاً شرایط مشارکت همه آنها فراهم می شود و هر کس بر اساس استعداد و توانایی های خود در مسیر تغییر، توسعه و بهبود قرار می گیرد و چنین مسیری منجر به "خیر عمومی" یا همان توسعه همه جانبه می شود.

این مجموعه با هدف به اشتراک گذاشتن تجربیات برآمده از اجرای طرح تسهیلگری در مناطق روستایی و عشایری توسط خانم فرزانه کاظمیان با دو دهه تجربه تسهیلگری؛ برای استفاده کارشناسان و تسهیلگران که همگی دستی بر آتش دارند و در وسط این گود فعالیت می کنند، آماده شده است.

امیدوارم تدوین این کتابچه انگیزه و بهانه ای باشد برای به اشتراک گذاشتن تجارب ارزشمند شما، همکاران و تسهیلگران گرانقدر

فروغ السادات بنی هاشم

مدیر کل دفتر توسعه فعالیت های کشاورزی زنان روستایی و عشایری

مقدمه

دوستان عزیز تسهیلگر

با سلام و درود بر شما تلاشگران عرصه توسعه روستایی

شما عزیزان، تاکنون در روستا بسیار فعالیت کرده‌اید و در عمل، تجربه‌های زیادی به دست آورده‌اید که آن تجربه‌ها خاص، منحصر به فرد و اثربخش بوده و جا دارد از این تجارب کتاب یا کتاب‌هایی تدوین گردد، اما برای یادآوری آنچه لازمه ارتباط و کار با مردم است و نیز برای تسهیلگران جدیدی که تجربه کمتری دارند، راهنمای حاضر تهیه شده است.

در این کتاب، ابتدا به تعریف توسعه و توسعه روستایی می‌پردازیم و پس از آن در مورد تسهیلگری، و ابعاد آن یعنی؛ چرا تسهیل گر شدید و چگونه می‌خواهید تسهیلگری کنید؟ مشارکت و روش‌های جلب مشارکت، نقش تسهیلگر در توسعه روستا، روش‌های موثر تسهیلگری جلسات، آشنایی با مهارت‌ها و تکنیک‌های تسهیلگری صحبت می‌کنیم.

امید است مطالعه این کتاب برای شما در به خاطر آوردن نکات مهم و اساسی و ایفای درست نقش تسهیلگری مفید باشد.

توسعه چیست؟

توسعه ترجمه واژه Development است که به معنای رشد تدریجی در جهت پیشرفته‌تر شدن و قدرتمندتر شدن می‌باشد.

عده‌ای توسعه را حرکت به سوی اهداف رفاهی مانند کاهش فقر، بیکاری و نابرابری تعریف می‌کنند. گروهی علاوه بر این اهداف؛ صنعتی شدن، ارتباطات بهتر، ایجاد عدالت اجتماعی و افزایش مشارکت مردم در امور را نیز بخش از توسعه یافتگی می‌دانند.

البته، توسعه فقط سبب بهبود میزان تولید و درآمد نمی‌شود بلکه تغییرات اساسی در سازمان‌ها، مسائل اجتماعی، امور اداری و همچنین دیدگاه‌های عمومی مردم ایجاد می‌کند. توسعه در بسیاری از موارد، حتی بر برخی از عادات و رسوم و عقاید مردم نیز تأثیر می‌گذارد.

تعریف دیگری که بسیار درست به نظر می‌رسد آنست که می‌گوید

”توسعه روندی است که انسان توسعه‌نیافته را
به انسان توسعه‌یافته تبدیل می‌کند“



“توسعه” در واقع، بازسازی جامعه بر اساس اندیشه‌ها و شناخت‌ها و نگرش‌های تازه است، یعنی تفکرات و علومی که در دوران مدرن پدیدار شده‌اند. بنابراین، برای حرکت در مسیر توسعه، آموزش و یادگیری اصلی‌ترین کار است. مردمی که می‌خواهند کشورشان را توسعه دهند، تا زمانی که قادر نباشند درست فکر کنند، نسبت به موضوعات مهم جامعه خود شناخت پیدا کنند، مسائل اجتماعی را بررسی کنند و رفتارهای اجتماعی صحیح داشته باشند، نمی‌توانند تغییرات مثبت به سمت پیشرفت در محیط زندگی خود ایجاد کنند. حتی ممکن است افکاری داشته باشند که مانع پیشرفت جامعه شود.

توجه داشته باشیم که

انسان اساس و محور توسعه است. آموزش و افزایش آگاهی مردم، نخستین قدم به سوی توسعه است زیرا انسان‌های توسعه‌یافته می‌توانند جامعه‌ای توسعه‌یافته در همه ابعاد اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی ایجاد کنند.

یکی از اصلی‌ترین ویژگی‌های انسان توسعه‌یافته، فرهنگ غنی و پیشرفته او است. جنبه فرهنگی در توسعه بسیار مهم است و مانند ملاط در بنایی، موجب قوام و چسبندگی سایر عوامل می‌شود و نباید از آن غافل شد. برای حرکت در مسیر توسعه لازم است ابتدا فرهنگ جامعه را ارتقا داد. جامعه‌ای که در زمینه فرهنگ مثل باورها، ارزش‌ها، سنت‌ها، آیین‌ها، رفتار و عرف اجتماعی مشکلاتی داشته و باورها و ارزش‌های معقول، منطقی و سودمندی نداشته باشد، در زمینه‌های دیگر هم پیشرفت نمی‌کند و نمی‌تواند توسعه‌ای خودجوش و درون‌زا را ایجاد کند. برخی از این موارد فرهنگ، همچون سدی در برابر توسعه خواهند ایستاد.

برای ارتقا و غنای آن
تلاش کنیم.

بنابراین، فرهنگ را جدی
بگیریم و همه با هم

وضعیت توسعه در جهان

پیش‌تر، وضعیت کشورها در جهان در دو دسته کشورهای پیشرفته و کشورهای عقب‌مانده (جهان سوم) تقسیم می‌شد ولی بعدتر این عنوان‌ها تغییر کرد و امروزه، به نام کشورهای توسعه‌یافته و کشورهای در حال توسعه نامیده می‌شوند؛ البته، میزان توسعه در کشورها متفاوت است. ویژگی‌های کشورهای در حال توسعه به این شرح است:

و بیکاری در کشور زیاد است و میزان شغل موجود به نسبت افراد جویای کار کم است

اقتصاد بیشتر وابسته به محصولات کشاورزی است.

به کشورهای دیگر وابستگی اقتصادی دارند

در بعضی از زمینه‌ها یا قانون وجود ندارد یا رعایت نمی‌شود

بی‌سوادی و مشکلات بهداشتی و درمانی در کشور وجود دارد.

سطح و کیفیت زندگی مردم پایین

نیروهای کار ماهر نبوده

مواد اولیه همچون نفت یا مواد مستخرج از معادن، به شکل خام به خارج صادر می‌شود، در کشورهای توسعه‌یافته با آن‌ها محصولات را تولید می‌کنند که بسیار گران‌تر از مواد اولیه خام است

حکومت در این کشورها ناکارآمد است.

از نظر اجتماعی، نابرابری و بی‌عدالتی زیاد است،

همان‌طور که می‌دانید کشور ما ایران هم یک کشور در حال توسعه است، البته چنان‌که یاد شد میزان توسعه در کشورهای در حال توسعه متفاوت است؛ برخی بیشتر توسعه‌یافته‌اند و برخی کمتر. به همین دلیل برخی از مواردی که در بالا جزء ویژگی‌های این کشورها مطرح شد، در ایران پررنگ‌تر و بعضی کم‌رنگ‌تر هستند. برای نمونه، وضع سواد در ایران خوب است.

دقت کنید “توسعه روندی است که طی آن، منشأ رشد اقتصادی از فروش منابع طبیعی مثل نفت به انسان منتقل می‌شود” یعنی انسان کار می‌کند و برای کشور ثروت تولید می‌کند، نه اینکه کشور با فروش منابع طبیعی خود، ثروت به دست آورد. با این تعریف، بسیاری از کشورهای عربی که در بسیاری از زمینه‌ها پیشرفت کرده‌اند و از کشورهای اروپایی ثروت و رفاه بیشتری دارند، توسعه‌یافته نیستند زیرا با فروش نفت و گاز، ثروت به دست آورده‌اند نه با کار و تولید مردمشان.

توسعه همه‌جانبه، متوازن و پایدار

البته امروزه، فهم ما از مفهوم توسعه تغییرات همه‌جانبه است یعنی جامعه باید در زمینه‌های مختلف سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی رشد کند. همچنین متوازن است یعنی در زمینه‌های ذکرشده، به میزان متناسب پیشرفت کند؛ برای نمونه، اگر در سیاست بسیار رشد کند و در اقتصاد کم یا در اقتصاد بیشتر رشد کند و در زمینه‌های اجتماعی کمتر، این دیگر توسعه نیست زیرا میزان پیشرفت زمینه‌های مختلف با هم تناسب ندارد. در واقع، در یک زمینه رشد زیادی داشته و در زمینه‌های دیگر، میزان رشد کمتر بوده است، همچون انسانی که اندام‌هایش با هم تناسب نداشته باشد: سرش کوچک، شکمش بزرگ، دست‌هایش کوتاه و پاهایش بلند باشد. چنین فردی عادی و سالم نیست. همچنین نکته مهم دیگری که باید به آن تاکید کرد پایداری توسعه است یعنی نخست باید سیاست، اقتصاد، مسائل فرهنگی - اجتماعی به گونه‌ای رشد و پیشرفت کنند

که همیشگی باشد و شرایط چنان نباشد که به دلایلی در یک یا چند زمینه به عقب بازگردد. دوم آنکه در مسیر توسعه، از منابع، طبیعت و محیط‌زیست درست استفاده شود و توسعه موجب تخریب آن‌ها نشود. هم رفاه و پیشرفت برای مردم ایجاد شود و هم منابع طبیعی و محیط‌زیست آسیب نبینند. بدون محیط‌زیست درست و سالم و با استفاده بیشینه از منابع طبیعی و معادن، هیچ‌کس در رفاه نخواهد بود و این توسعه به یک یا دو نسل بیشتر وفا نمی‌کند.

توسعه روستایی

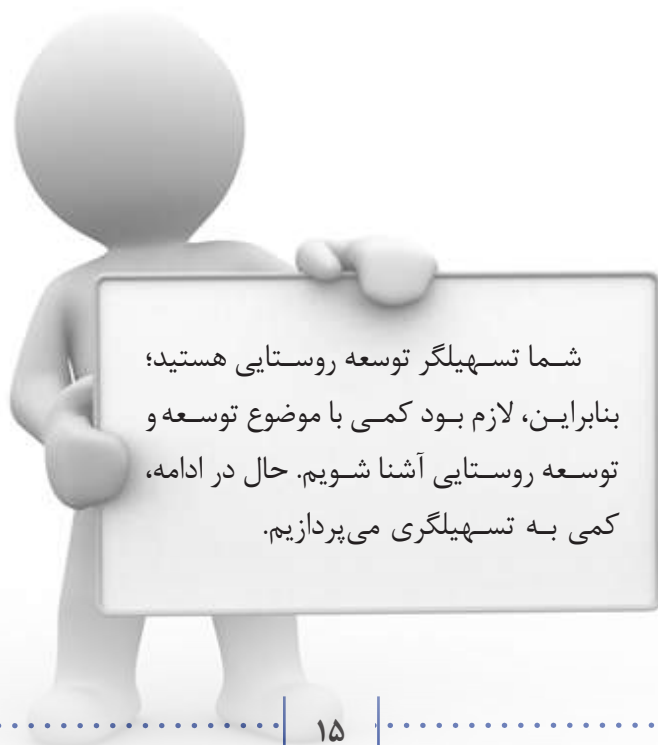
یکی از دلایلی که سبب ناپایداری و غیردائمی بودن توسعه می‌شود، بی توجهی به توسعه همه قسمت‌ها و مناطق کشور است. اگر بخش‌هایی از کشور توسعه نیابند، مشکلاتشان به کل کشور سرایت کرده و پیشرفت کشور را تهدید می‌کند و موجب عقب‌گرد می‌شود؛ البته پیشرفتی که برای همه اقشار و مناطق نباشد، نامش توسعه نیست ولی متأسفانه، در گذشته به آن توسعه می‌گفتند مانند در نظر نگرفتن زنان یا مناطق روستایی در برنامه و مسیر توسعه. امروزه برای ایجاد توسعه پایدار، موضوع توسعه روستایی مطرح شده است که به‌طور ویژه به توسعه روستاها می‌پردازد یعنی برنامه‌های توسعه روستایی، جزئی از برنامه‌های توسعه هر کشور محسوب می‌شود.

توسعه روستایی روند بهبود کیفیت زندگی و رفاه اقتصادی مردم در مناطق روستایی است که اغلب مناطق کمابیش جدا افتاده و مناطقی با جمعیت پراکنده هستند. توسعه روستایی راه و برنامه‌ای برای بهبود زندگی اقتصادی و اجتماعی روستاییان فقیر است، برنامه‌هایی که شرایط زندگی ساکنان مناطق روستایی را بهبود بخشد؛ بدین معنا که با شناسایی منابع موجود در منطقه روستایی و مدیریت و به‌کارگیری این منابع، از امکانات و مهارت‌های موجود در روستا بیشترین استفاده شود.

بنابراین، برای ایجاد توسعه روستایی، آموزش و پرورش، بهداشت، کارآفرینی، تأسیسات لازم در روستا و موسسات و شکل‌های اجتماعی نقش مهمی دارند. توجه داشته باشید بهبود اوضاع اقتصادی روستا و رفع نیازهای اساسی مردم، بدون در نظر گرفتن جنبه‌های اجتماعی و بدون جلب مشارکت مردمی، راه به جایی نخواهد برد. بنابراین برای تحقق توسعه در روستا لازم است هم در

توسعه روستا باید شامل مجموعه‌ای از اقدامات اساسی برای اصلاح و بهبود اوضاع اقتصادی، فرهنگی و سیاسی در جامعه روستایی باشد و وضعیت روستا را به گونه‌ای متحول سازد که همه استعدادهای بالقوه موجود در روستا را بالفعل کند و نظام اجتماعی عادلانه‌ای را پایه‌ریزی کند.

آغاز راه توسعه‌ی روستا و هم در مسیر حرکت به سوی توسعه، مردم حضور و مشارکت جدی داشته باشند.



تسهیلگری چیست؟

تسهیلگری یعنی ساده‌سازی یا کمتر کردن مشکلات با حرکت به سمت جلو؛ از این رو، تسهیلگر کسی است که به ساده‌سازی و کم کردن مشکلات کمک می‌کند. در حقیقت،

تسهیلگری روندی است که طی آن سعی می‌شود به افراد و گروه‌هایی که تا به حال به هر دلیل، در حاشیه و منزوی بوده و مشارکت نداشته‌اند فرصت صحبت کردن و ابراز وجود داده شود و امکان خلاقیت، تصمیم‌گیری و ابتکار عمل برایشان فراهم شود تا بدین ترتیب، افراد به توانمندی برسند.

تسهیلگری راهی است برای رهبری بدون آنکه اختیار مردم به دست گرفته شود. وظیفه تسهیلگر، آماده کردن دیگران برای به عهده گرفتن مسئولیت و رهبری است.

تسهیلگری سازوکار جلب مشارکت افراد (ذی‌نفعان) با استفاده از اصول ارتباط موثر است.



مشارکت به چه معناست؟

مشارکت به معنای شراکت و همکاری در کار و فعالیتی یا حضور در جمع و گروه برای بحث و گفت‌وگو و تصمیم‌گیری است.

چرا افراد مشارکت می‌کنند؟

۱- ارتباط بهتری با اعضای دیگر گروه برقرار شود.

۲- از تجارب دیگران درباره موضوع خاصی استفاده شود. (تشریک مساعی)

۳- سریع‌تر به نتیجه مطلوب و مدنظر برسند.

۴- اعضای گروه اهداف مشترکی دارند که موجب انجام کار مشارکتی می‌شود.

۵- می‌خواهند بین اعضای گروه تبادل اطلاعات صورت گیرد.

۶- با مشارکت، احساسات و روحیات انسانی و ارزش‌های اخلاقی تقویت می‌شود.

انواع مشارکت

روی هم‌رفته، براساس چگونگی عضویت یا کیفیت حضور و نقش مردم می‌توان انواع مشارکت را به شرح زیر بیان کرد:

۱- **مشارکت طبیعی:** منشأ آن در سنت‌های اجتماعی بوده و در گروه‌های خانوادگی، خویشاوندی، گروه دوستان و هم‌سالان و مانند این‌ها دیده می‌شود. این نوع مشارکت ممکن است آگاهانه و از روی اختیار و اراده افراد نباشد؛ البته کسی آنان را وادار به این کار نمی‌کند ولی افراد بر اساس عادت، فرهنگ یا تربیت خانوادگی در برنامه یا مراسمی شرکت می‌کنند.

۲- **مشارکت اجباری:** در این نوع مشارکت، عامل بیرونی نقش اساسی و تعیین‌کننده‌ای دارد. برای نمونه، خدمت سربازی، استفاده از نیروی کار رایگان برای اجرای طرح‌های مختلف مثل دیوار بزرگ چین و مانند آن.

- ۳- مشارکت ارادی یا داوطلبانه: این مشارکت بدون نفوذ و دخالت عوامل خارجی و به صورت ارادی و آگاهانه است، شرکت در یک کار خیر.
- ۴- مشارکت ناآگاهانه: در این نوع از مشارکت افراد نمی دانند موضوع چیست و به دلایلی مثل ترس، اجبار یا اعتماد به کسانی که از آن ها خواسته اند، در کاری مشارکت می کنند.
- ۵- مشارکت آگاهانه: در چنین مشارکتی، افراد می دانند که چرا در کاری شرکت کرده و با موضوعی همراهی می کنند.
- ۶- مشارکت برانگیخته: عامل بیرونی موجب انگیزه فرد برای شرکت در کاری می شود. این عامل ممکن است اجبار یا تحریک احساسات و عواطف باشد؛ بنابراین، حتما لازم نیست مشارکت اجباری باشد، ممکن است فرد به اختیار خودش ولی با تهییج و تحریک عوامل دیگری مشارکت کند؛ مثل وقتی که در اصطلاح می گوئیم فرد جوگیر شده است.
- فرد جوگیر در فضایی قرار می گیرد که همه در یک جهت و هدف قرار دارند و فضا آکنده از خواست و میل آن ها است و فرد نیز بدون آگاهی در جبهه آنان قرار می گیرد.

تمرین

برای این گونه از مشارکت چند مثال بگویید.

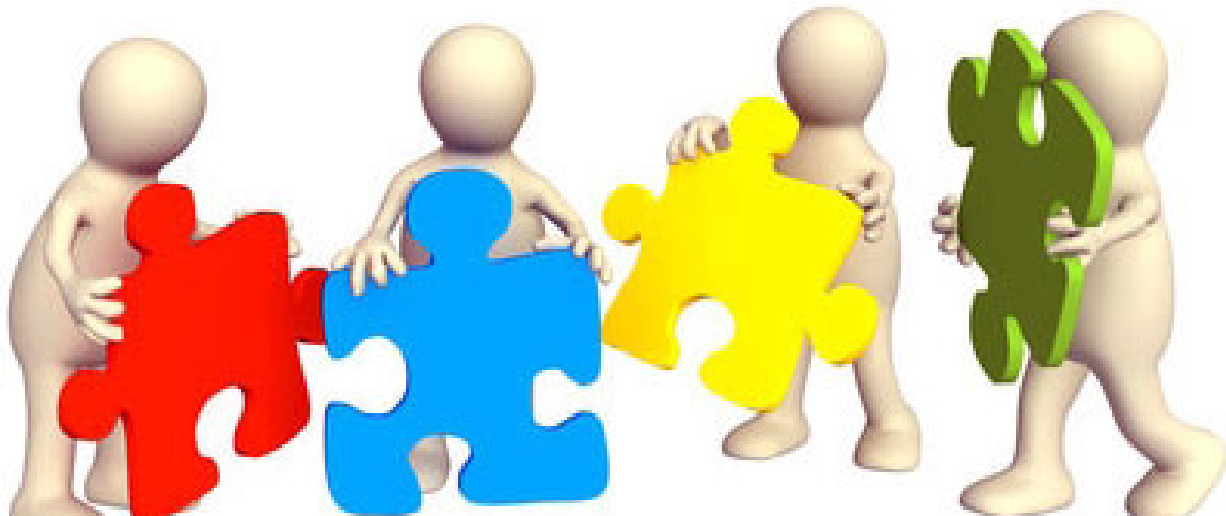
۷- مشارکت خودانگیخته: در این نوع مشارکت، فرد از درون خودش انگیزه برای شرکت در فعالیتی دارد و تحت تاثیر دیگران یا با اجبار، به مشارکت وادار نمی‌شود، او آگاهانه و آزادانه مشارکت می‌کند.

تمرین

برای این گونه از مشارکت چند مثال بگویید.

در واقع، مشارکت می‌تواند آگاهانه یا ناآگاهانه، داوطلبانه یا اجباری و خودانگیخته یا برانگیخته باشد. آنچه برای جامعه و توسعه آن مفید است و درحقیقت مشارکت محسوب می‌شود، باید سه شرط آگاهی، داوطلبی و خودانگیختگی را داشته باشد.

آنچه ما به دنبال آن هستیم مشارکت آگاهانه، داوطلبانه و خودانگیخته است.



اصول مشارکت

مشارکت اصولی دارد که باید در یک فعالیت و کار مشارکتی وجود داشته باشد. این اصول عبارت‌اند از:

۱- یادگیری مشترک

باور داشته باشیم که هرکس چیزی می‌داند. فکر جمعی بالاتر از فکر فردی است. حقیقت نه پیش "من" و نه پیش "شما"، که پیش ما است. ما باهم یاد می‌گیریم، ما از هم یاد می‌گیریم.

۲- شفافیت

باید در ارتباطاتمان (چه گفتارمان و چه رفتارمان) شفاف باشیم. در گفتارمان صریح و صادق باشیم و پنهان کاری نداشته باشیم.

۳- گفت‌وگو

ما با گفت‌وگوی درست و کافی قانع می‌شویم و دیگران را قانع می‌کنیم و سپس به مشارکت تمایل پیدا می‌کنیم. بدون گفت‌وگو و روشن شدن موضوع، مشارکت بی‌معنی است.

۴- احترام به تنوع و تفاوت‌های بین افراد

انسان‌ها در بسیاری از زمینه‌ها همچون طرز فکر، روحیه، خلق‌وخو و عادات رفتاری با هم فرق دارند، پس تفاوت‌های بین انسان‌ها را پذیرفته و به آن‌ها احترام بگذاریم و با وجود این تفاوت‌ها، با یکدیگر همکاری و زندگی کنیم. قوم و زبان، خانواده و طایفه، مذهب و هر دسته‌بندی دیگری را کنار می‌گذاریم زیرا در روند مشارکت، هدف تامین منافع همه جامعه است.

۵- انعطاف‌پذیری

اگر مایلیم با دیگران کار کنیم و یک همکار خوب باشیم، باید اراده کنیم تا خودمان را با دیگران سازگار کنیم. در کار جمعی، انعطاف‌پذیری اصل مهمی است.

۶- توانمندسازی یا توانمند شدن

مشارکت و همکاری باید به گونه‌ای باشد که به توانمندی شرکت‌کنندگان منجر شود و گرنه مشارکت واقعی صورت نگرفته است. شما تسهیلگر هستید نه معلم، شما نباید به آنان چیزی یاد بدهید بلکه باید در جلسات فرصتی ایجاد کنید تا باب گفت‌وگو باز شود و زنان روستا به همفکری و چاره‌اندیشی تشویق شوند و یاد بگیرند که مسایل روستا و مشکلات خودشان را تحلیل کنند و برای آن راه حل پیدا کنند و خودشان مسایل را برطرف نمایند. شما باید به دنبال توانمند شدن مردم باشید و شرایط را برای توانمندی آنان فراهم کنید.

✱✱ فراموش نکنید هنگامی که با همکاری و مشارکت زنان و اهالی روستا در حال انجام کار یا گفت‌وگویی هستید، اصول مشارکت را رعایت کنید.

تسهیلگری مخالف نخبه گرایی

قرار است مسابقه دو، بین روستاهای الف و ب برگزار شود و داوطلبانی از هر روستا در این مسابقه شرکت کنند. به نفرات اول تا پنجم جوایزی اهدا خواهد شد. **روستای الف** - در بین داوطلبان این روستا، یک قهرمان دوی کشوری و تعدادی داوطلب بی تجربه حضور دارند. این روستا به وجود قهرمان کشوری و فرصت استفاده از توانایی‌ها و تجربیات او اکتفا می‌کند و تلاشی برای توانمند شدن بقیه داوطلبان نمی‌کند.

روستای ب - در بین داوطلبان این روستا، یک قهرمان استانی و تعدادی از دوندگانی حضور دارند که قبلاً در سطح دهستان مقام کسب کرده اند. این گروه تصمیم می‌گیرد از وجود قهرمان استانی برای آموزش و تمرین بقیه داوطلبان استفاده کند.

نتیجه مسابقه

قهرمان کشوری از روستای (الف) نفر اول این مسابقه شد و شرکت‌کنندگانی از روستای (ب) که از آمادگی کافی برخوردار شده بودند مقام دوم تا پنجم این مسابقه را به دست آوردند.

شعر زیر بیان وضعیت مسابقه فرضی و نیز ترجیح کار مشارکتی بر کار فردی است:
صد نفر یک قدم به پیش

به که

یک نفر صد قدم به پیش

این شعر تأکید می‌کند طبق نگاه مشارکتی در کار (به جای اینکه یک نفر توانا و قهرمان شود و دیگران ضعیف بمانند)، تک‌تک اعضای یک گروه یا جامعه باید توانمند شوند - هرچند کم - پیشرفت کنند.

در واقع، کار تسهیلاتگر کمک به مردم برای پذیرفتن مسئولیت انجام امور زندگی خود و امور مربوط به جامعه به صورت مشارکتی است. یک تسهیلاتگر موفق و باتجربه به دنبال یک یا چند فرد مستعد و قوی نیست که آنان را توانا کند و کارها را به آنها بسپارد. او به دنبال توانا کردن همه افراد به ویژه افراد ضعیف و منزوی است. قبلا هم گفتیم مردم توسعه یافته باعث می شوند جامعه ای توسعه یابد.

طیف مشارکت

مشارکت فعالیت و روندی یکپارچه نیست و طیف دارد یعنی از مشارکت خیلی کم تا مشارکت کامل؛

از مشارکت کم یعنی سهیم شدن و ارائه خدمت (کار برای مردم) آغاز می شود و در نیمه های طیف به همکاری مردم (کار با مردم) می رسد و در انتهای طیف به مشارکت کامل مردم محلی (بدون دخالت غیر محلی ها) یعنی توانمندی مردم (کار به دست مردم) ارتقا می یابد. هر چه از ابتدای طیف به سوی انتهای آن پیش می رویم نقش غیر محلی ها کم رنگ تر و نقش مردم محلی پررنگ تر می شود.



البته شما تسهیلاتگران چون بومی هستید و خودتان از مردم محلی هستید، کارتان از نیمه طیف یعنی کار با مردم شروع می شود. در واقع، تسهیلاتگر برای مردم کار نمی کند بلکه با مردم کار می کند. تسهیلاتگری موفق است که بتواند با مشارکت مردم کاری انجام دهد، نه اینکه کارهای زیادی را خودش به تنهایی انجام دهد.

ارتباط چه مفهومی دارد؟

به انتقال اطلاعات، افکار و احساسات از یک فرد به فرد دیگر، ارتباط می‌گویند.

انسان‌ها به اشکال مختلف کلامی و گفتاری، اصوات و غیر کلامی مثل زبان اشاره (که یک زبان کامل است) یا زبان بدن (ژست چهره و بدن، حرکات دست و پا و چشم، اشاره و مانند آن) با یکدیگر ارتباط برقرار می‌کنند. تمرین برای هر یک از اشکال ارتباط که در بالا ذکر شد یک مثال بزنید. لطفا جلوی آینه یا با فرد دیگری این تمرین را انجام دهید. ارتباط انواع مختلفی دارد و برای شناخت دقیق و موثر ارتباط، دانستن انواع روابط بسیار مهم است و نقش عمده‌ای در تاثیرگذاری دارد.

انواع روابط

• بالایی - پایینی (سلطه‌گری - سلطه‌پذیری)

تعاملات و روابط جمعی همیشه به صورت عادلانه و برابر بین افراد برقرار نمی‌شود، گاه اتفاق می‌افتد که روابط عادلانه و دوسویه (دو طرفه) بین افراد، به روابط ناعادلانه و یک طرفه تبدیل می‌شود. در چنین شرایطی، یک فرد یا عده کمی بر اکثریت اعضای گروه اعمال سلطه می‌کنند و به دنبال آن، یک وضعیت سلطه‌گری بر فضای همکاری گروهی حاکم می‌شود. نمونه‌های این نوع رابطه‌ی سلطه‌گری را ما در مناسبات اجتماعی به اشکال مختلف می‌بینیم برای نمونه، در رابطه کارگر - کارفرما، معلم - شاگرد، استاد - دانشجو، راننده تاکسی - مسافرو مانند این‌ها.

• افقی و برابر (هم‌سطح)

امروزه در زندگی جمعی و در فرهنگ مدرن، باور عمومی آنست که باید شهروندان از حقوق و فرصت‌های برابر برخوردار باشند. درواقع روابط هم‌سطح و

افقی زیربنای روابط صمیمی و همراه با اعتماد و احترام بین اشخاص است. ارتباطاتی که ما را به توسعه نزدیک می‌کند، از نوع رابطه برابر است.

روابط در فضای تسهیلگری

برای نمونه، اگر در جلسه زنان روستایی، رئیس شورای روستا یا شهردار و استاندار هم بخواهند همچون یک شرکت‌کننده حضور داشته باشند، به اندازه زنان روستایی می‌توانند نظر خودشان را بیان کنند و نمی‌توانند نظرشان را به دیگران تحمیل کنند و باید تمام قوانینی که توسط شرکت‌کنندگان گذاشته شده رعایت کنند.

هنگامی که ما در حال تسهیلگری هستیم، رابطه از نوع افقی و برابر است زیرا در فضای تسهیلگری افراد هم‌سطح هستند و هیچ‌کس بر دیگری برتری ندارد؛

دو مشکل بزرگ ممکن است در تسهیلگری پیش بیاید:

۱- تحمیلگری

یکی از مشکلات، مشکل تحمیلگری است که شاید تسهیلگر دچار آن شود یعنی ناخواسته نظر خود را بر جمع تحمیل کند یا یکی از افراد که موقعیت بالاتری نسبت به سایر افراد دارد، بخواهد نظر و خواسته‌اش را بر نظر جمع تحمیل کند.

۲- اخلا لگری

مشکل بعدی، اخلا لگری یک یا چند نفر از افراد حاضر در جلسه است. گاهی اوقات، فردی به دلایل مختلف، مثلاً چون خودش را برای تسهیلگر شدن از شما شایسته‌تر می‌داند یا خود را داناتر از دیگران می‌داند، نظم جلسه را با صحبت‌ها، پرسش‌ها یا اظهار نظرهایش یا برخورد با شما و دیگران به هم می‌زند. در قسمت‌های بعدی درباره نحوه برخورد با این مشکلات صحبت می‌کنیم.

تسهیلگری (یعنی کاری که تسهیلگر انجام می‌دهد) به تقویت و افزایش توانایی گروه یا جامعه مدنظر کمک می‌کند یعنی با آسان کردن ارتباطات و تصمیم‌گیری‌ها، به گروه یا جامعه کمک می‌کند به اهداف خود برسند. از سوی دیگر، از طریق ارتباط با سازمان‌های دولتی و غیردولتی مسائل اجتماع و مشکلات مردم را حل می‌کند.

شما با تسهیلگری درست یا کم می‌توانید بین خدمات و کارهای مراکز و افراد دست‌اندرکار روستا مثل شورای روستا، دهیار، به‌رورز، معلمان، جهاد کشاورزی و کسانی که اهل روستا نیستند ولی کمک مالی یا فکری یا کاری به روستا می‌کنند، هماهنگی و همراهی به وجود آورید.

تسهیلگر در مردم اعتماد به نفس ایجاد می‌کند تا:

- ◆ باور کنند که نظرات، سخنان و عملشان مهم است.
- ◆ بتوانند خیلی ساده و راحت نظرات خود را بیان و از حق خود دفاع کنند.
- ◆ قدرت پیدا کنند برای تغییر و بهبود وضع خود و محیطشان قدمی بردارند.
- ◆ مایل و علاقه‌مند باشند در راه توسعه، مشارکت کنند.

آیا تسهیلگر خود همه کارها را انجام می‌دهد؟

سعی می‌کنیم با مثالی این پرسش را پاسخ دهیم.

مثال^۱

در روستاها و دهستان مارز، هیچ مغازه ای وجود ندارد و اهالی برای خرید مایحتاج خود باید به نزدیک‌ترین شهرستان (قلعه‌گنج) بروند.

۱- این مثال واقعیست و در کارگاه آموزشی تسهیلگران دهستان مارز جنوب کرمان این مسئله طرح شد و پاسخ‌ها توسط تسهیلگران داده شد.

حال برای حل این مشکل یعنی رفتن به شهر و خرید، دو فرض در نظر گرفته شد:
فرض (الف)

الف) من (تسهیلگر) ماشین دارم و می‌توانم مایحتاج اهالی روستا را از شهر بخرم.

❓ پرسش: اگر کارها را خودم (تسهیلگر) با ماشین انجام دهم چه خوبی‌هایی دارد و چه مواردی دارد که چندان خوب نیست؟

خوبی‌ها

- ❖ هم برای همسایه راحت است، هم خیرش (ثوابش) به من می‌رسد.
- ❖ هوای همسایه را دارم و ساعت رفت و برگشت را با او تنظیم می‌کنم.
- ❖ همسایه از ما راضی می‌شود.
- ❖ سریع انجام می‌شود.
- چندان خوب نیست چون:
- ❖ شاید خودم وقت نکنم بروم قلعه‌گنج
- ❖ در رودریاستی بمانم و کارشان را انجام دهم.
- ❖ ممکن است از سلیقه من خوشش نیاید و ناراحت شود.
- ❖ شاید فراموش کنم کارش را انجام دهم.
- ❖ ممکن است ناراحت شود، اگر نتوانم کارش را انجام دهم.
- ❖ ماشین خراب شود.
- ❖ شاید مریض شوم یا مسافرت بروم.

فرض (ب)

ب) من (تسهیلگر) برای برقراری سرویس ایاب‌وذهاب به قلعه‌گنج کمک می‌کنم.



پرسش: اگر تلاش و کمک کنم که سرویس فراهم شود چه محاسنی دارد و چه مسائلی دارد که چندان خوب نیست؟

محاسن (از نظر اهالی):

- ❖ راحت‌تر می‌رویم و بر می‌گردیم. (تضمینی)
- ❖ مطمئنیم که شب بر می‌گردیم.
- ❖ با سرویس هماهنگ‌تر (برای ساعت رفت و برگشت) هستیم.
- ❖ خودمان راحت‌تریم که برویم کارمان را انجام دهیم.
- ❖ این روستا به این سرویس احتیاج دارد.
- ❖ به شرط آنکه مقررات داشته باشد.
- ❖ (اگر ماشین خراب شود) دفتر یا مرکز خدمات سرویس زود تعمیرش می‌کند.
- ❖ (اگر سرویس نتواند بیاید) دفتر یا مرکز خدمات سرویس، سرویس جایگزین می‌فرستد.
- ❖ مداوم است.

چندان خوب نیست چون:

- ❖ شاید روزی که ما کار داریم، سرویس به قلعه‌گنج نرود.
- ❖ برای بردن بیمار مناسب نیست.
- ❖ زمان نیاز دارد. (برای گفت‌وگو و تلاش فراوان جهت برقراری سرویس)
- ❖ هزینه رفت‌وآمد دارد.
- ❖ هر دو در کنار هم خوب است.^۱
- ❖ برای شروع دردسر زیادی دارد.
- ❖ (ممکن است) راننده سرویس نگذارد که اهالی روستا از همه صندلی‌ها استفاده کنند.
- ❖ سریع انجام نمی‌شود.

۱- برای موارد ضروری مانند بردن بیمار می‌توان از ماشین تسهیلگر یا یکی از اهالی استفاده کرد.

مقایسه فرض الف^۱ و ب^۲

طی گفت‌وگو با شرکت‌کنندگان و مقایسه محاسن و معایب هر یک از این فرض‌ها، جمع به این نتیجه رسید که فرض (ب)، روشی عملی و سنجیده‌تر است و در بلندمدت بهتر به کار می‌آید. بدین ترتیب، شرکت‌کنندگان با تحلیل و بررسی مثال فوق با نوع و جنس کار تسهیلگری آشنا شده و متوجه شدند که تسهیلگر بنا نیست همه مسئولیت را به عهده بگیرد و تمام کارها را خودش انجام دهد بلکه باید با مشارکت خود زنان روستایی مشکلات را شناسایی و برای رفع آنها راه‌حل ارائه کنند و با همکاری یکدیگر مشکلات را برطرف سازند.

دوستان، توجه داشته باشید "تسهیلگری" (یعنی روند مشارکت و همکاری مردم در کنار تسهیلگر) مسائل و مشکلات روستا را حل می‌کند نه "خود تسهیلگر"

برای آنکه بتوانید تسهیلگر خوبی باشید به چه چیزهایی نیاز دارید؟

◆ شما باید برخی از ویژگی‌ها و صفات شخصیتی را داشته باشید: صبور، صادق، قابل اعتماد، متواضع، انعطاف پذیر و انتقادپذیر باشید. به دنبال منافع روستا و اهالی آن باشید. دقیق گوش کنید و خوب بشنوید، با دقت نگاه کنید و خوب ببینید.

۱- من تسهیلگر، ماشین دارم و می‌توانم مایحتاج اهالی روستا را از شهر بخرم.

۲- من تسهیلگر، برای برقراری سرویس ایاب و ذهاب به قلعه گنج کمک می‌کنم.

در یک کارگاه آموزشی مخصوص تسهیلگران یک دهستان، تسهیلگران در پاسخ به سؤال "تسهیلگر باید چه صفاتی داشته باشد و چه صفاتی نباید داشته باشد" موارد زیر را گفتند:

ویژگی‌هایی که تسهیلگر باید داشته باشد:

- ✓ دلسوز باشد.
- ✓ با ایمان باشد.
- ✓ صبور و باحوصله باشد.
- ✓ همکاری و مشارکت داشته باشد.
- ✓ خستگی‌ناپذیر باشد.
- ✓ اعتماد به نفس داشته باشد.
- ✓ رازنگه‌دار باشد.
- ✓ زرنج باشد.
- ✓ پشتکار داشته باشد.
- ✓ احترام بگذارد.
- ✓ آگاهی و آشنایی داشته باشد.
- ✓ توانایی انجام کاری را که به عهده می‌گیرد داشته باشد.
- ✓ خوش‌اخلاق باشد.
- ✓ با نظم باشد.
- ✓ مورد اعتماد باشد.
- ✓ بادقت باشد.
- ✓ درستکار باشد.
- ✓ کارهای مفید برای مردم انجام دهد.
- ✓ خوب گوش کند.

ویژگی‌هایی که خوب نیست تسهیلگر داشته باشد:

- ✓ سهل‌انگاری
- ✓ دروغ‌گویی
- ✓ خجالتی بودن
- ✓ همه را به یک چشم ندیدن (تبعیض قائل شدن)
- ✓ دورویی

◆ شما به عنوان یک تسهیلگر، باید مهارت‌هایی نیز داشته باشید:

توانایی برقراری ارتباط موثر را داشته باشید. بتوانید از اخلاک‌گری و سلطه‌گری برخی از افراد در جمع جلوگیری کنید. بتوانید در جلسات کم حرف بزنید و به صحبت‌های افراد با دقت گوش کنید و در زمان گفت‌وگوی افراد حواستان جمع باشد. یکی از ابزارهای بسیار مهم تسهیلگر سؤال است؛ در جلسات و گفت‌وگوها، توانایی طرح سؤالات موثر و ریشه‌یاب را داشته باشید. زمان را بتوانید مدیریت کنید. برای فهم درست مطالب، با بیان خودتان مطالب را بازگو کنید. قدرت تفکیک مسائل و تحلیل آنها را داشته باشید. نقاط مشترک را پیدا کنید. تفاوت‌های افراد را تشخیص دهید و به آن احترام بگذارید.

◆ شما باید برخی از فنون تسهیلگری (تکنیک‌ها) را بدانید و در زمان مناسب از آنها استفاده کنید.

فن یا تکنیک می‌تواند موجب مردم برای مشارکت و افزایش درک آنان نسبت به موضوعات روستا (شناسایی منابع و سرمایه‌های روستا و نیازهای روستا) شود. می‌توان در یک فعالیت گروهی، از تکنیک‌ها برای شناسایی مسائل و مشکلات، حل مسائل، شناسایی نیازها، اولویت‌بندی آنها و تصمیم‌گیری و دستیابی به نتایج مفید و موثر استفاده کرد.

در این کتاب، توضیح چند تکنیک ها و کاربرد آن آمده است که در قسمت اقدامات در روستا می خوانید.

نقش شما

شما تسهیلگران توسعه روستایی در عمل دو نقش دارید، نخست نقش تسهیلگری (تسهیلگری برای انجام مشارکتهای فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی) و دیگری نقش آموزشگر در دوره های آموزشی کشاورزی که برای زنان روستای خود اجرا می کنید و دانش و تجرب را منتقل می نمایید؛ البته، نقش اصلی شما تسهیلگری است ولی به سبب نیاز، گاهی اوقات نیز به زنان روستا آموزش می دهید^۱. حتما می دانید که تسهیلگر، معلم و مربی تفاوت هایی با یکدیگر دارند و نحوه اداره جلسه با اداره کلاس آموزشی متفاوت است؛ بنابراین، برای هر یک از نقش ها جداگانه توضیح می دهیم.

نقش آموزشگر

وقتی نقش آموزشگر دارید، باید پیش از تشکیل جلسه یا کلاس آموزشی مقدمات زیر را انجام دهید:

- ◆ اطمینان از زمان و مکان مناسب آموزش
- ◆ اطلاع رسانی به مخاطبان اصلی (دعوت از زنان روستا) و اطمینان از حضور آنها در دوره آموزشی

- ◆ تهیه مطالب لازم برای آموزش
- ◆ زمان بندی برای هر یک از بخش های کلاس
- ◆ تهیه لوازم و ابزارهای لازم در آموزش

مهم: باتوجه به اینکه شما به بزرگسالان آموزش می دهید و برای آنکه نقش خود را در مقام مربی و آموزشگر به خوبی ایفا کنید، درباره آموزش بزرگسالان مطالعه کنید.

۱- با توجه به اینکه امکان حضور همه زنان روستا در مرکز دهستان یا شهر برای شرکت در دوره های آموزشی وجود ندارد و برای آموزش به زنان روستایی مربی و دوره به اندازه کافی در مراکز و شهر نیست بنابراین ابتدا به شما تسهیلگران آموزش داده می شود و سپس شما به عنوان آموزشگر و مربی به زنان روستایی آموزش می دهید.

ابتدا در باره موضوع آموزش کمی توضیح دهید.

از شرکت کنندگان بخواهید که انتظاراتشان را از این کلاس روی برگه‌ای بنویسند که پیش‌تر، روی دیوار نصب کرده‌اید. به آنان بگویید اگر انتظار و مطلبشان را فرد دیگری نوشته، آن‌ها باز هم بنویسند.

سپس انتظارات را بخوانید و با نظر شرکت کنندگان دسته‌بندی کنید و روی برگه دیگری بنویسید و روی دیوار نصب کنید. سپس برای هر دسته با نظر شرکت کنندگان عنوانی انتخاب کنید و بنویسید.

سپس درباره هدف این آموزش و سرفصل‌های موضوع توضیح دهید، همچنین مواردی که شرکت کنندگان به نام انتظارات نوشته‌اند ولی در برنامه درسی شما نیست را به آنان بگویید تا تا آنان بدانند قرار نیست در این کلاس، در باره مطلب مورد نظرشان صحبت شود.

در ادامه، درباره روش‌های آموزش بزرگسالان توضیح کوتاهی بدهید و بگویید از شما انتظار می‌رود که فعالانه در زمان آموزش شرکت کنید. توضیح دهید که آن‌ها بزرگسال هستند و تجربه دارند؛ بنابراین، یادگیری در این کلاس این‌طور نیست که فقط شما بگویید و آن‌ها گوش دهند. اگر کسی سؤالی پرسید، هرکسی که جواب را می‌داند می‌تواند پاسخ دهد و در کلاس، همه از هم یاد می‌گیرید. اگر شما هم اطلاعات بیشتری داشتید، به آن‌ها یاد می‌دهید؛ البته، شما در مقام آموزشگر در دوره تدریس می‌کنید و آموزش می‌دهید و اگر افراد در دوره سؤالی بپرسند، شما باید پاسخ دهید (این یکی از تفاوت‌های نقش آموزشگر با تسهیلگر است).

در پایان از مطالبی که آموزش دادید نتیجه‌گیری کنید و به صورت خلاصه بر نکات مهم تاکید کنید.

ارزیابی

پس از پایان درس، زمانی را بگذارید برای اینکه ببینید شرکت کنندگان چقدر مطالب را فهمیده‌اند. برای این کار، می‌توانید از روش‌های مختلف متناسب با بزرگسالان استفاده کنید.

نقش تسهیلگر

نقش تسهیلگر در گروه را می‌توان با نقش ماما هنگام زایمان مقایسه کرد. ماما هنگام زایمان چه کار می‌کند؟ تسهیلگر ایده‌های بهتر را از دل گروه بیرون می‌کشد و به دنیا می‌آورد. البته، او این کار را به صورتی انجام می‌دهد که روابط توأم با اعتماد بین اعضای گروه حفظ یا حتی تقویت شود و همچنین کمک می‌کند آن‌ها در کار با یکدیگر و فعالیت‌های گروهی توانا شوند. معمولاً در فرهنگ ما، مردم تمایل دارند به صورت فردی کار کنند. متأسفانه اشعار و ضرب‌المثل‌هایی هم داریم که می‌گوید شراکت و همکاری خوب نیست.

تمرین

شما می‌توانید یکی از آن‌ها را بگویید؟

.....

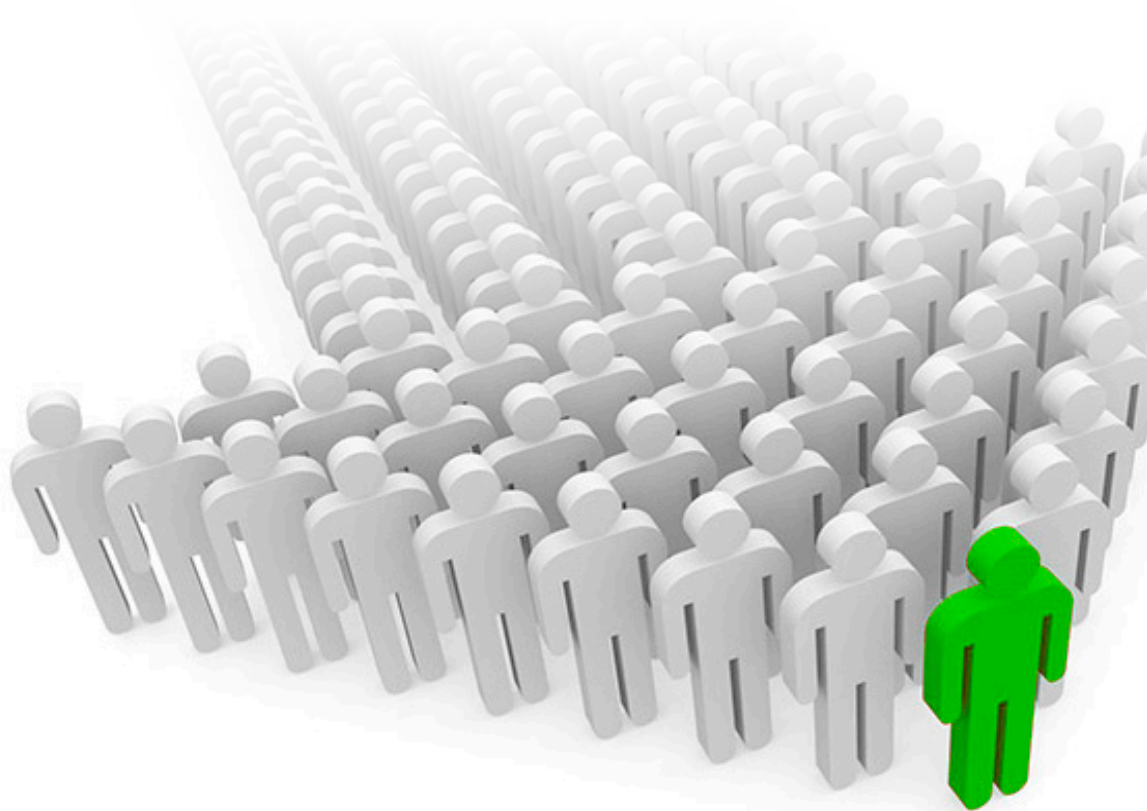
.....

.....

.....

این تصور غلط در حالیست که در دین ما به همکاری تأکید شده "وتعاونو علی البر و التقوی"، همچنین در کشورهای توسعه یافته برای همکاری و مشارکت و کارهای گروهی ارزش زیادی قائلند. به همین سبب، باید تلاش کرد تا روحیه کار گروهی در مردم ایجاد شود و مردم برای حل مشکلات خود و بهبود وضع زندگی‌شان بیشتر مشارکت کنند.

شما به عنوان تسهیلگر باید در جلسات عمومی با زنان روستا، درباره مشارکت در گروه و تیم صحبت کنید. با همفکری حاضران در جلسه، گروه را تعریف کنید و فواید کار گروهی را پیدا کنید و درباره اینکه در گروه و تیم، کار چگونه بین اعضا تقسیم می شود با زنان روستا صحبت کنید و در هر موردی نظر آنان را بپرسید. هنگامی که آنها درباره فایده های کار کردن در گروه فکر کنند، بعضی از آنها به تشکیل گروه های کوچک ترغیب می شوند. گروه هایی که هر یک بنا بر علاقه و نیاز، تمایل به فعالیت در زمینه خاصی دارند. نقش شما کمک به آنها برای تشکیل گروه های کوچک است. پس از اینکه افراد گروهی را تشکیل دادند، شما یک یا دو جلسه در هر گروه شرکت کرده و سعی می کنید با گفت و گو و پرسش و پاسخ، به اعضای گروه کمک کنید تا نحوه درست ارتباط و گفتگو، روحیه کارهای گروهی، اخلاق و تعهدات اعضا در گروه و اینکه چگونه خواسته هایشان را طرح و پیگیری کنند را یاد بگیرند.



فراموش نکنید یکی از خصوصیات جوامع توسعه‌یافته آن است که گروه‌ها، انجمن‌ها و تشکّل‌های مردمی زیادی دارند و این تشکّل‌ها در اداره محله، روستا، شهر، مدرسه، دانشگاه و در حل بسیاری از مسائل اجتماعی، اقتصادی و مانند آن‌ها مشارکت می‌کنند و نقش جدی دارند. در برخی از امور، دولت دخالت چندانی ندارد و کارها را به مردم واگذار می‌کند.

تسهیلگر چه کاری انجام می‌دهد؟

- به اعضای گروه کمک می‌کند: اهداف کلی و هدف‌های جزئی خود را تعریف کنند.
- نیازهای خود را شناسایی کرده و برنامه‌هایی برای برطرف ساختن آن‌ها تنظیم کنند.
- اعضا دریابند وقت خود را به‌صورت مفیدی صرف کنند و تصمیماتی درست و منطقی بگیرند.
- بحث‌های گروهی را طوری هدایت می‌کند که در جهت صحیح پیش برود و به نتیجه برسد.

این پرسش مهم و کلیدی را از خود
بپرسید.

چرا تسهیلگر شدم؟

چرا می‌خواهم تسهیلگری کنم؟



تسهیلگران باتجربه و باکفایت درک کاملی از اینکه چرا یک تسهیلگر شدند دارند. چرا کمک به دیگران برای یادگیری، حل مسائل و بهبود شرایط مهم است؟ پاسخ هر فردی به این سؤالات متفاوت خواهد بود. پاسخ‌های خود را بنویسید و نگه دارید و هر از گاهی به آن‌ها مراجعه کنید و ببینید هنوز پاسخ‌های شما به قوت خود باقی است یا موارد دیگری نیز می‌توانید به آن اضافه کنید؛ اما، نکته آن است که اگر نمی‌دانید چرا تسهیلگر هستید، اگر اشتیاق به الهام بخشیدن به دیگران برای یادگیری و پیشرفت ندارید، شاید این نقش برای شما مناسب نباشد.

گام اول تسهیلگری شناخت دقیق روستا و نیاز اهالی روستاست

بدون داشتن اطلاعات کافی درباره روستا و مخاطب خود، چطور می‌توانید در طول جلسه، موضوع را قابل لمس و با جذابیت لازم برای آنان پیش ببرید؟ شما که تسهیلگر محلی هستید و در همان روستا زندگی می‌کنید، در این زمینه بسیار می‌دانید و همچنین تا حدود زیادی از نیاز مخاطبان با اطلاع هستید ولی باز هم لازم است در جلسات گفت‌وگو با زنان روستا مطالب کاملاً روشن شود.

چگونه جلسه تشکیل دهیم و آن را اداره کنیم؟

شما باید پیش از تشکیل جلسه، کارهای زیر را انجام دهید:

◀ مشخص کردن مکان و زمان جلسه

◀ اطلاع‌رسانی لازم و کافی

◀ آماده کردن وسایل لازم در جلسه

منظور از جلسه جمع زنان روستاست که به دعوت شما، در مدرسه، حسینیه یا هر مکان دیگری برای بحث و گفت‌وگو شرکت می‌کنند. یعنی وقتی شما از زنان روستا برای صحبت و تصمیم‌گیری درباره موضوعی دعوت می‌کنید و آنان گرد هم جمع می‌شوند جلسه تشکیل داده‌اید.

نقش و وظیفه شما در اداره جلسه

- ✓ مراقب باشید مشارکت بین افراد حاضر در جلسه عادلانه و در حد امکان یکسان باشد.
- ✓ روند جلسه را باتوجه به اصول تسهیلگری کنترل کنید.
- ✓ بحث را روی موضوع حفظ کنید تا جلسه به سوی هدف حرکت کند.
- ✓ سؤالات و موضوعاتی که گفته می‌شود را در هر قسمت به خوبی شرح دهید تا همه درک یکسان و درستی از مطلب داشته باشند.
- ✓ در پایان، مطالب را جمع‌بندی و نتیجه‌گیری کنید تا توافقی بین اعضای جلسه به وجود آید.
- ✓ اطمینان پیدا کنید که جلسه به هدفش رسیده است.

خوشامدگویی

جلسه را با خوشامدگویی و خوش‌رویی آغاز کنید. از حال افراد پرس‌وجو کنید و چنانچه برخی نیامدند، علتش را از بقیه پرسید. ببینید کار یا مشغله‌ای دارند یا خدای ناکرده بیمار هستند یا مشکلی دارند. چنانچه مشکلی دارند، در حد امکان پس از جلسه به نزدشان بروید یا تماس بگیرید. شما تسهیلگر محلی هستید و داشتن روابط دوستانه و محبت‌آمیز با زنان روستا، در ادامه همکاری و مشارکت آنان بسیار اثر دارد، البته اگر این رفتار مبالغه‌آمیز و مصنوعی باشد آنان متوجه می‌شوند و اثر عکس دارد.

بیان هدف جلسه

پس از صحبت ها و احوالپرسی اولیه، توضیح دهید که جلسه برای چه تشکیل شده و قرار است در این جلسه چه کار کنید؟

قوانین جلسه

پس از بیان موضوع جلسه، با نظر و مشارکت حاضران قوانینی (مثل مدت جلسه، خارج نشدن از محل جلسه، سکوت هنگام صحبت کردن دیگران، صحبت نکردن با موبایل، صحبت نکردن دونفره و مانند آن) را بگذارید تا جلسه نظم مناسبی داشته باشد و وقت افراد هدر نرود. اگر قصد دارید در جلسه از روشی خاص یا تکنیکی استفاده کنید درباره آن کمی توضیح دهید.

محیط امن جلسه

هنگام طرح موضوع اصلی، شما به عنوان تسهیلگر باید فضایی ایجاد کنید که افراد نظرات خود را به راحتی بگویند. یعنی افراد در جلسه، باید احساس راحتی و امنیت کنند تا نظر واقعی خود را بیان کنند.

مشارکت همه

همچنین باید مراقب باشید که فقط چند تن که فعال تر هستند صحبت نکنند. نباید به بعضی افراد فرصت بیشتری بدهید تا چندین بار صحبت کنند و بقیه امکان مشارکت پیدا نکنند. همچنین باید مراقب باشید که فقط چند نفر که فعال تر هستند صحبت نکنند. نباید به چند نفر فرصت های زیاد برای صحبت کردن در چندین نوبت بدهید و باعث شوید که امکان مشارکت از دیگران گرفته شود. باید از افرادی که ساکت نشسته اند سؤال بپرسید و تلاش کنید که در گفتگو شرکت کنند.

باید از افرادی که ساکت هستند سؤال پرسید و تلاش کنید که در گفت‌وگو شرکت کنند.

وقتی فردی نظری می‌دهد که شاید خیلی واضح نیست و احساس می‌کنید همه متوجه نشده‌اند، از او بخواهید که بیشتر توضیح دهد تا موضوع به خوبی روشن شود.

تکرار مطالب از سوی خودتان

اگر خودتان نیز درست متوجه منظور گوینده نشده‌اید، مطالبش را از زبان خودتان تکرار کنید و بگویید آیا شما منظورتان این بود یا نه؟ این کار از سوءتفاهم جلوگیری کرده و باعث می‌شود افراد منظور یکدیگر را خوب بفهمند.

پرسیدن سؤالات موثر

اگر افراد خیلی کلی صحبت می‌کنند یا نظرات خامی می‌دهند، از آنان سؤالات موثری پرسید که به فکر کردن وادار شوند و مسأله را بیشتر بررسی کنند و نظرات دقیق‌تر، جزئی‌تر و کاربردی‌تری بیان کنند.

سؤالات موثر سؤالاتی هستند که روی موضوع تمرکز دارند، در باره جنبه‌های مختلف موضوع هستند، و این سؤالات موضوع را به قسمت کوچک‌تر تقسیم کرده و درباره اجزا گفت‌وگو می‌کنند، ساده و روان هستند و مانند حلقه‌های زنجیر بحث را ادامه می‌دهند و مخاطب را به تفکر وا می‌دارند.

اگر می‌بینید جمع به موضوع یا راهی که ممکن است کمک کند به هدف برسید اشاره نمی‌کند یا به جنبه‌هایی از موضوع توجه ندارد، با پرسیدن سؤالات موثر، آنان را وادار کنید همه جنبه به موضوع فکر کنند.

پرسیدن سؤالات موثر رمز موفقیت تسهیلگر است.

اصل دیگر تسهیلگری، بی‌طرفی است.

بی طرفی یعنی به هنگام بحث، درباره صحبت‌ها قضاوت شخصی نکنید؛ زود نتیجه‌گیری نکنید و صحبت مخاطب را قطع نکنید؛ از طرف‌داری یک شخص یا یک موضوع یا یک ایده خودداری کنید؛ همچنین سؤالات بی‌طرف بپرسید و از طرح پرسش‌های جانب‌دارانه دوری کنید.

برای نمونه، نمی‌پرسید دوستان، با برنامه بازدید که موافق هستید؟ بلکه می‌پرسید دوستان، نظرتان درباره برنامه بازدید چیست؟ نمی‌پرسید برای آشنایی با صندوق اعتبارات خرد، از صندوق روستای علی‌آباد بازدید بکنیم؟ بهتر است بپرسید برای آشنایی با صندوق اعتبارات خرد چه پیشنهادی دارید؟

تمرین

به یکی از برنامه‌های مصاحبه تلویزیون یا رادیو توجه کنید و سؤالات جانب‌دارانه و سؤالات بی‌طرفانه را یادداشت کنید.

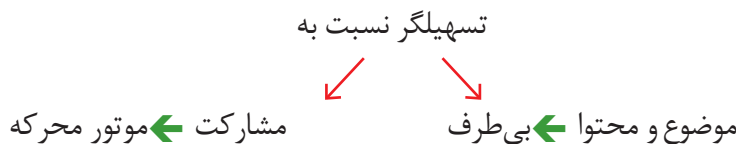
.....

.....

.....

.....

شما درباره موضوع گفت‌وگو، بی‌طرف می‌مانید ولی تمام سعی خود را می‌کنید که همه افراد گروه در گفت‌وگو و تصمیم‌گیری فعالانه مشارکت کنند.



یعنی شما نسبت به محتوای جلسه بی‌طرف هستید ولی همه تلاش خود را می‌کنید تا مشارکت همه افراد حاضر را در گفت‌وگو جلب کنید. کمک می‌کنید که صحبت‌ها و گفت‌وگو در مسیر درست پیش برود. با پرسیدن سؤالات دقیق، گروه را به فکر کردن و بیان پاسخ‌های راهگشا هدایت می‌کنید. فراموش نکنید شما پاسخ‌دهنده نیستید.

هدف اصلی شما کمک به گروه، برای همفکری و جهت‌دهی به سوی اهداف است یعنی فرصت‌هایی برای همفکری به سمت هدف ایجاد کنید. موضوع و محتوای گفت‌وگو مربوط به گروه است و آنچه به شما مربوط است، مراقبت از آنست که شرایط طوری باشد که همه مشارکت کنند. شما باید مطمئن شوید که همه در گفت‌وگو شرکت می‌کنند. برای این موضوع باید دقت کنیم که در جلسه یا در یک کارگاه آموزشی، کدام افراد بیشتر از دیگران مشارکت می‌کنند و افراد ساکت چه کسانی هستند و سپس، راه‌هایی برای مشارکت همگی پیدا کنید. چگونه می‌توان مخاطب را همراه ساخت؟

نظر افراد را پرسید زیرا اگر افراد احساس کنند حضورشان و نظرشان مهم است، بیشتر مشارکت می‌کنند؛ به تک‌تک افراد اجازه بدهید که نظر خود را بیان کنند وگرنه ممکن است جلسه تاثیر معکوس داشته باشد و افراد ناراحت شوند و در مقابل شما قرار بگیرند یا دیگر با شما همراهی نکنند.

شما به عنوان تسهیلگر، اجازه می‌دهید همه نظرات خود را بگویند و اگر در پاسخ‌ها خطایی بود با پرسیدن سؤالات بیشتر از فرد، او را به سمت موضوع هدایت کنید. برای نمونه، پرسید که به نظر شما این موضوع چه ضررهایی دارد؟ یا این کار چقدر وقت می‌خواهد؟ یا برای اجرای این پروژه چقدر پول لازم است؟ این پروژه آن‌قدر مهم و لازم هست که این‌همه برایش پول خرج کرد؟ این پول را از کجا می‌توان تامین کرد؟ به این صورت به مخاطب اجازه می‌دهید که درباره نظر خود بیشتر فکر کند.

برای استفاده از تمام مطالب جلسه، می‌توانید وقتی سؤالی را می‌پرسید، تمام پاسخ‌ها - چه درست چه نادرست - را روی برگه یا مقوای بزرگی بنویسید و سپس در جمع‌بندی، زیر پاسخ‌های درست خط بکشید و از آنها استفاده کنید.

جلسه بی فایده

به طور معمول، در این گونه جلسات سه اتفاق می افتد:

۱. صحبت های جلسه را همه شرکت کنندگان نمی فهمند؛ به سؤالاتی که شرکت کنندگان برای روشن شدن موضوع می پرسند توجه نمی شود؛ وقت شرکت کنندگان تلف می شود.

۲. فقط چند نفر که نفوذ دارند بحث و گفت و گو می کنند. از دانش و تجربه سایر شرکت کنندگان استفاده نمی شود و در نتیجه فرصت استفاده از دانش و تجربه ها به هدر می رود.

۳. کسانی که نظراتی در تضاد با عقاید مسئولان جلسه و جو حاکم دارند، جرئت نمی کنند نظرات خود را بیان کنند؛ بنابراین، درباره این نظرات گفت و گو نشده و مسائل روشن نمی شود، در حالی که این نظرات وجود دارد. این روش بالاخره "جمع و گروه" را متلاشی می کند.

بسیاری از شرکت کنندگان، با ناامیدی و دلسردی از این جلسات خارج می شوند و بدتر آنکه این جلسات، به خلاقیت و روحیه تیمی شرکت کنندگان آسیب می زند.

نقش تسهیلگر دقیقاً جلوگیری از این مسائل و مدیریت فعال جلسات می باشد.

جلسه مفید

یک تسهیلگر تا حد امکان، در آغاز جلسه تمام توضیحات لازم را می دهد. تسهیلگر موارد زیر را با دقت بیان می کند:

موضوع جلسه، اهداف جلسه، دستور جلسه روش هایی که در جلسه از آن ها استفاده می شود.

تسهیلگر باید افراد را برای طرح مسائل غیرمنتظره آماده کند. لازم است علاقه و انتظارات هر فرد را بدانند و خطر تضاد و درگیری و مخالفت ها را پیش بینی کند.

با فرد تحمیلگر در جلسه چگونه برخورد کنیم؟

چنان که پیشتر گفتیم، در جلسات ممکن است افرادی به خاطر مقام، سن یا روحیه‌ای که دارند، بخواهند نظرشان را به دیگران تحمیل کنند؛ در چنین مواقعی، باید دوباره در جلسه درباره مشارکت و نوع رابطه در مشارکت و فضای تسهیلگری که رابطه افقی و برابر است صحبت کنید و با پرسیدن سؤال درباره نمونه‌هایی از رفتارهای رابطه سلطه‌گری و رابطه برابر، این موضوع را یادآوری کنید. سپس تاکید نمایید همه افراد حاضر در جلسه، موقعیت یکسانی دارند و هر فرد نظر و رای خود را بیان می‌کند و دیگران می‌توانند با هر نظر مطرح‌شده‌ای موافق یا مخالف باشند و کسی حق ندارد نظرش را به دیگرانقبولاند. اگر فرد به رفتارش ادامه دهد، در آخرین اقدام می‌توانید از افراد در جلسه پرسید که اگر فردی رفتارهای سلطه‌جویانه و تحمیلی داشت، چگونه باید با او رفتار کنیم؟ البته به فرد تحمیلگر اشاره نمی‌کنیم.

گاهی ممکن است تسهیلگر خودش در دام تحمیلگری بیفتد و با فرصتی که به عنوان تسهیلگر در جلسات دارد، نظر خود را به دیگران تحمیل کند. ممکن است چنین فردی صفات لازم برای تسهیلگری مانند تواضع را ندارد یا باور ندارد که افراد هم سطح هستند و به اصول مشارکت پایبند نیست. شاید چنین فردی باید تسهیلگری را رها کند. گاهی هم فرد شرایط تسهیلگری را دارد ولی در جلسات و گفت‌وگوها فراموش می‌کند که تسهیلگر است و خود را یک طرف بحث می‌بیند و نظر می‌دهد یعنی ویژگی‌های حرفه‌ای و کاری تسهیلگری در او ضعیف است. اینجا تسهیلگر باید روی رفتارش بسیار دقت کند و در هنگام تسهیلگری بر گفتارش کنترل داشته باشد تا به این نقش عادت کند.

با فرد اخلاک‌گر در جلسه چطور برخورد کنیم؟

اگر در جلسه با چنین مشکلی روبه‌رو شدید و دیدید فردی به دنبال اخلاک و شلوغ کردن در جلسه است و نظم جلسه را برهم می‌زند، ابتدا باید به او فرصت دهید تا حرفش را بزند تا متوجه شوید چرا در پی برهم زدن نظم جلسه است. احتمال دارد او خود را شایسته‌تر از شما برای تسهیلگر شدن می‌داند یا خودش را برتر از دیگران می‌داند یا فکر می‌کند در حقش ظلم شده است. در این صورت، می‌توانید از کمک او در کارهایتان استفاده کنید و همکاری‌اش را جلب کنید، برای نمونه مسئولیت کاری را به او بدهید. همچنین اگر شما به‌درستی تسهیلگری کنید و او اطمینان یابد که تسهیلگر مثل معلم یا رئیس نیست و فردی هم‌سطح آنان است که در پیشرفت روستا به آن‌ها کمک می‌کند، رفتارش تغییر خواهد کرد. اگر چنین نشد و فرد به رفتار خود ادامه داد؛ می‌توانید در یک جلسه با حضور خود فرد، با پرسش‌هایی از افراد دیگر بخواهید درباره رفتارهایی شبیه رفتار او (البته نام فرد را نبرید ولی به رفتارهای که نظم جلسه را مختل و وقت همه را تلف می‌کند اشاره کنید) نظرشان بیان کنند و راهی برای حل این مشکل پیدا کنند. در چنین شرایطی، فرد شما را مقابل خودش نمی‌بیند و متوجه می‌شود تعداد زیادی از اهالی روستا موافق رفتار او نیستند. به احتمال زیاد، رفتارش را تغییر می‌دهد یا دیگر به جلسات نمی‌آید. اگر همچنان به رفتارش ادامه داد؛ در آخرین اقدام، به او بگویید اگر نمی‌تواند رفتار و گفتار مناسب با جلسه داشته باشد و قوانین جلسه را رعایت کند، لطفاً دیگر در جلسات شرکت نکند.

نکته مهم: اگر در روستا و در جلسات، افراد فعال و با انگیزه و باهوشی هستند که زیاد سؤال می‌پرسند یا گاهی با بدیهیات مخالفت می‌کنند، تصور نکنید که اخلاک‌گر هستند. این افراد به‌ویژه جوانان به‌واسطه انرژی، دقت، هوش و تحلیل‌هایی که دارند، ممکن است با دیگران تفاوت داشته باشند. اگر به چنین افرادی مجال و فرصت ابراز نظر و فعالیت داده شود، می‌توانند تغییر و تحولات خوبی در جمع ایجاد کنند.

تهیه گزارش از جلسات

وقتی شما جلسه‌ای برگزار می‌کنید، آن قدر بی‌کار نیستید که وقت شرکت‌کنندگان و خودتان را در جلسه صرف کنید و بعد بی‌نتیجه جلسه را ترک کنید. باید حاصل گفت‌وگوها و تصمیم‌های این جمع ارزشمند را نگهداری کنید تا برای استفاده‌های بعدی، به آن مراجعه کنید؛ البته شما خود در مقام تسهیلگر برخی از مطالب را یادداشت می‌کنید ولی بهتر است فرد داوطلبی صورت جلسه را بنویسد و در پایان، افراد آن را امضا کنند. می‌توانید مسئولیت نوشتن صورت جلسه را برای هر جلسه به افراد داوطلب مختلفی بدهید.

آنچه در این صورت جلسه^۱ مهم است عبارت‌اند از :

تاریخ جلسه ، مکان و ساعت جلسه، نام شرکت‌کنندگان در جلسه، دستور جلسه (یعنی موضوع جلسه چه بوده؟ که به‌طور معمول از پیش مشخص می‌شود)، مهم‌ترین صحبت‌ها و نظرهایی که مطرح شده (به‌صورت خلاصه ولی دقیق) و تصمیم‌هایی که با موافقت اکثریت جمع گرفته شده است.

۱- نمونه فرم آن پیوست می‌باشد.

پویایی جلسات

برای هر شرکت کننده هنگام ورود به جلسه، سؤالات بسیاری مطرح می شود مثل: این جلسه درباره چیست؟ قرار است در این جلسه چه کار کنیم؟ جلساتی که تا به حال در آن ها شرکت کردیم چه سودی داشته است؟ ممکن است این جلسه فایده ای داشته باشد؟ و مانند این ها.

اگر جلسه را یک تسهیلگر باتجربه و آگاه اداره کند، شرکت کنندگان جلسه متفاوتی را تجربه می کنند و متوجه می شوند که می توان در چنین جلساتی به نتایج خوبی رسید و از شرکت در آن ها لذت برد.

تسهیلگری همچنین باعث می شود اعتماد بهتر و بیشتری در بین گروه شود و دید بهتری نسبت به کار گروهی و جمعی به وجود آید.



اگر پس از مدتی کار با زنان روستا، باعث اعتماد بیشتر افراد به هم و علاقه مندی به کار گروهی نشدید، باید روش کار خود را بازبینی کنید و ببینید کجا درست عمل نکرده اید یا از یک تسهیلگر حرفه ای مشاوره بگیرید.

اگر تسهیلگری درست انجام شود، نتایج بسیار خوبی برای توسعه روستا با سرعت بیشتر، زحمت کمتر و با مشارکت خود روستاییان به بار می آورد.

نقطه شروع:

- شناخت وضعیت کنونی روستا و روستاییان (با مشارکت اهالی روستا) از طریق روستاگردی، کشیدن نقشه اجتماعی- اقتصادی روستا و بررسی منابع
- گفت و گو با گروه زنان برای تعیین نیازها یا مسائل مهم روستاییان
- بررسی موارد مطرح شده و شناسایی موردی که هم اولویت بیشتری دارد و هم با امکانات و توان موجود، بتوان آن را انجام داد.

اقدامات تسهیلگری در روستا

تکنیک روستاگردی

بهتر است ابتدا از روستاگردی شروع کنید. هر چند که شما اهل همین روستا هستید و از بدو تولد، همین‌جا زندگی کرده‌اید ولی شاید با دقت به جزئیات روستایتان نگاه نکرده باشید^۱. برای این کار، بهتر است از چند خانم داوطلب روستا بخواهید شما را همراهی کنند. یک بار با دقت روستا را بگردید و ببینید. از تمام امکانات و دارایی‌های روستا (مانند مسجد، مدرسه، کتابخانه، خانه بهداشت و مانند آن‌ها) یا اثر تاریخی یا منابع طبیعی بازدید کنید. تمام ساختمان‌ها، مکان‌ها و فضاهای عمومی را از نظر نظافت، بهداشت و قابل قبول بودن مشاهده کنید. دقت کنید که مسیرها چاله و پستی و بلندی خطرناک دارد یا نه؟ در کوچه و خیابان روستا، زباله ریخته شده یا نه؟ در جایی به سبب خرابی شیر یا دلایل دیگر، آب به هدر می‌رود یا نه؟ همچنین به هر محل و منبع دیگری که شناسایی و بازدید آن برایتان ممکن باشد، بروید و با دقت مشاهده کنید. در صورت لزوم، از اماکن و منابع یا هر چیزی که نظرتان را جلب کرد عکس بگیرید. دفترچه‌ای با خود ببرید و نکات مهم را در آن یادداشت کنید. اگر پرسشی درباره جایی یا چیزی برایتان پیش آمد به ریش سفیدان روستا (شاید پدر بزرگ یا مادر بزرگ خودتان) مراجعه کنید تا آنان موضوع را برایتان روشن کنند. این کار را برای شناخت دقیق روستا یا همان محل فعالیت خود انجام می‌دهید.

شرایط انجام تکنیک

- مواد و ابزار لازم: دفترچه یادداشت، مداد و دوربین (گوشی موبایل)
- روش اجرا: با چندین نفر از اهالی روستای مدنظر، از روستا بازدید می‌کنیم.
- زمان لازم: برحسب شرایط و وسعت روستا ۱:۳۰ تا ۲:۳۰ ساعت

۱- ما گاهی اوقات به وسایل و جزئیات اتاقمان هم با دقت نگاه نمی‌کنیم. نمی‌دانیم یا یادمان می‌رود در کمد و کشوها چه چیزهایی داریم. در خانه تکانی‌ها خیلی وسایل را پیدا می‌کنیم که یادمان رفته بود آنها را داریم.

جلسه^۱

پس از روستاگردی، جلسه‌ای با زنان روستا تشکیل دهید. زمان و مکان این جلسه باید با شرایط اکثر زنان هماهنگ باشد یعنی بیشتر زنان با محل تشکیل جلسه، روز و ساعت جلسه موافق باشند.

جلسه انجام تکنیک نقشه اجتماعی روستا

در این جلسه، از تمام زنانی که در جلسه حضور دارند بخواهید که نقشه روستا را روی برگه بزرگی بکشند. این نقشه، اطلاعات تصویری خوب و کاملی از روستا به زنان می‌دهد. چیزهایی که شاید تابه‌حال به آن‌ها دقت کافی نکرده باشند. در اینجا کسی اطلاعات جدیدی به زنان نمی‌دهد، آن‌ها خود چون در جمع حاضر و بر این موضوع متمرکز هستند، موارد را می‌گویند و اطلاعات یکدیگر را تکمیل می‌کنند. پس از کشیدن نقشه، همه روستائیشان را بهتر می‌شناسند.

فواید این کار

کشیدن نقشه اجتماعی موجب می‌شود از اطلاعات همه افراد استفاده شود. در آغاز کار، زنان مسن و به‌احتمال زیاد بی‌سواد و کم‌سواد که معمولاً اعتماد به نفس ندارند، در جلسه بحث و بررسی مسائل روستا شرکت می‌کنند. این زنان هنگامی که متوجه شوند برای کشیدن این نقشه، نیاز بسیاری به دانایی و اطلاعات آنان است و به دانش آنان توجه شده و از آن استفاده می‌شود، در نتیجه مشارکتشان جلب خواهد شد.

با این نقشه، می‌توان اطلاعات کمابیش جامع روستا را در یک برگ و در یک نگاه به دست آورد.

۱- در باره نحوه تشکیل و اداره جلسه به صورت مفصل توضیح داده می‌شود.

شرایط انجام تکنیک

- مواد و ابزار لازم: کاغذ یا مقوای بزرگ (حدود یک متر و نیم) و ماژیک (چند رنگ)

- روش اجرا: کاغذ یا مقوا را روی زمین پهن کنید. سپس از حاضران بخواهید با کمک یکدیگر خانه‌های روستا، مغازه‌ها، مدرسه، خانه بهداشت، مسجد، خیابان و مانند این‌ها را با ماژیک روی کاغذ به صورت کاملاً ساده بکشند. سپس می‌توانند خانه‌های روستا را با توجه به وضع مالی مشخص کنند؛ برای نمونه، بنویسند قوی، متوسط، ضعیف. پس از آن، تعیین کنند که سرپرست هر خانه زن است یا مرد؟ به این ترتیب، خانه‌هایی که سرپرست زن دارند مشخص می‌شود. همچنین اگر در خانه‌ای فرد معلول و توان‌یاب هست مشخص کنند. برحسب نیاز، می‌توانید هر اطلاعات دیگری را مثل شغل و تحصیلات درباره هر خانواده یادداشت کنید. هر اطلاعاتی را که برای کاری لازم دارید بررسی می‌کنید و به مسائل خصوصی زندگی مردم وارد نمی‌شوید.

- زمان لازم: ۲:۳۰ تا ۳ ساعت

پس از کشیدن نقشه، افراد را برای شرکت در جلسه بعدی دعوت کنید. همان‌طور که پیش‌تر بیان شد، زمان و محل جلسه را با نظر زنان روستا تعیین کنید.

جلسه بررسی منابع و سرمایه‌های روستا (داشته‌ها)

ابتدا باید "داشته‌ها و سرمایه‌های" خود را در روستا خوب بشناسید و ببینید چطور می‌توان به بهترین شکل از آنها استفاده کرد. این سرمایه‌ها یا داشته‌ها عبارت‌اند از سرمایه انسانی، فیزیکی، اجتماعی، مالی و طبیعی. به همین منظور می‌توانید از تکنیک جدول بررسی منابع استفاده کنید.

بررسی منابع (داشته‌ها)

انسانی	فیزیکی	اجتماعی	مالی	طبیعی

در ستون انسانی، نام افرادی را بنویسید که تخصص یا توانایی‌های خاصی دارند یا شغلی دارند که در خدمت جامعه است، مثل معلم، بهورز، تسهیلگر، روحانی، پزشک، خیاط، آرایشگر، ورزش کار، فارغ‌التحصیل دانشگاهی و امثال این‌ها. در ستون فیزیکی، مواردی مثل مدرسه، مهدکودک، سالن ورزشی، مسجد، آب انبار، حمام، کتابخانه و نیز آثار تاریخی و باستانی را بنویسید.

در ستون اجتماعی، نهادهایی همچون صندوق قرض‌الحسنه، انجمن اولیا و مربیان، جلسات قرآن، هیئت‌های مذهبی، تیم‌های ورزشی، گروه‌ها و تشکل‌های مردمی را بنویسید.

در ستون مالی، اگر در روستایتان بانکی مثل پست‌بانک یا سایر موسسات و صندوق‌های اعتباری وجود دارد و همچنین هرگونه کسب و کار اقتصادی موجود مثل مزرعه، باغ، مرغداری، گاوداری، کارگاه تولیدی و کارخانه را بنویسید. در ستون طبیعی، همه منابع طبیعی اعم از رودخانه، کوه، آبشار، چشمه، غار و مانند این‌ها را یادداشت کنید.

در زیر، یک نمونه بررسی منابع و داشته‌های یک روستای فرضی را می‌بینید.

انسانی	فیزیکی	اجتماعی	اقتصادی-مالی	طبیعی
۲ معلم ابتدایی	حمام تاریخی	تیم کوهنوردی	پست بانک	چشمه
۱ دبیر شیمی	۲ مدرسه	باشگاه جوانان	۲ مرغداری	
۱ پرورش دهنده زنبور عسل (حرفه ای)	مرکز بهداشت	صندوق محلی حمایت از دامداران (در زمان خسارت)	مزرعه پرورش شترمرغ	کوه سنگی
۱ دانشجوی رشته حقوق	آب، برق، گاز و تلفن	نشریه محلی روستا	۹ باغ میوه	زمین منابع طبیعی
۱ شاعر	راه آسفالته	۲۵ سال شب شعر	کارگاه خیاطی	
۱ دانشجوی کامپیوتر	معدن سنگ		۲ گلخانه	
زعفران کار	سالن ورزشی		مزرعه زعفران	
خیاط زن			۲ سوپر	

شرایط انجام تکنیک (جدول بررسی منابع و داشته‌ها)

- مواد و ابزار لازم: کاغذ یا مقوای بزرگ (حدود یک متر) و ماژیک (چند رنگ)

- روش اجرا: کاغذ را روی دیوار نصب کنید. جدول بررسی منابع (جدول خالی) را روی صفحه رسم کرده و از حاضران بخواهید که با کمک یکدیگر اطلاعات مربوط به هر ستون را بیان کنند و یکی از افراد داوطلب، این اطلاعات را در جدول بنویسد.

- زمان لازم: ۲ تا ۲:۳۰ ساعت

در انجام این کار به موضوع مهمی توجه و دقت داشته باشید!

یکی از اشتباهاتی که ممکن است رخ دهد، تمرکز بر داشته‌ها و فرصت‌های روستای خودتان است. "روستا محوری" نتایج خوبی به همراه نداشته است. در واقع، باید روستاها را در کنار هم دید. وقتی در جلسه‌ای در روستایتان حضور دارید، از افراد بخواهید فقط بر روستای خودتان متمرکز نشوند و مجموعه‌ای از روستاهای اطراف را که با هم مرتبط هستند، همراه با شهر یا بخشی که روستای شما به آن تعلق دارد در نظر بگیرند.

شما می‌توانید علاوه بر منابع و امکانات روستای خود، از فرصت‌های موجود در اطراف روستایتان نیز استفاده کنید. پس نخست آنها را شناسایی کنید و بنویسید تا بعد ببینید هر کدام از آنها برای چه کاری به درد شما می‌خورند. ما همه خودمان امکاناتی داریم یا دور و برمان امکاناتی وجود دارد که با شرایطی می‌توانیم از آنها استفاده کنیم ولی معمولاً دقت نمی‌کنیم و آنها را به حساب نمی‌آوریم.

برای داشته‌ها و منابع اطراف روستایتان یک جدول جداگانه بکشید و تا آنجا که حاضران در جلسه اطلاع و آگاهی دارند آن را پر کنید. البته بعداً هم می‌توانید با پیدا کردن اطلاعات بیشتر این جدول‌ها را کامل کنید.

نخستین و مهم‌ترین اثر این کار، ایجاد خودباوری در زنان روستا است. شناخت عمیق‌تر و دقیق‌تر از اوضاع و احوال روستا باعث می‌شود نگاه آنان تغییر کند. تا اینجا، با مشارکت زنان توانستید بر وضعیت روستای خود کم‌وبیش اشراف پیدا کنید و داشته‌های خود را شناسایی کنید. حال می‌توان در پی یافتن نیازهای روستا بود. این کار را در جلسه بعدی انجام دهید.

توجه!

دقت کنید شما باید برگه نقشه اجتماعی روستا و جدول بررسی منابع را در جای مناسبی نگهداری کنید. نقشه اجتماعی را برای جلسه بررسی منابع و هر دو برگه را برای جلسه شناسایی نیازها حتماً ببرید و روی دیوار نصب کنید. این برگه‌ها سند کار و جلسات شما هستند و اطلاعات با ارزشمندی دارند که باید در نگهداری آن دقت کافی کنید.

جلسه شناسایی و اولویت‌بندی نیازها

مرور مطالب قبلی

نخست از حاضران بخواهید کارهایی که در جلسات قبل انجام دادید را بطور خلاصه بگویند و شما نکات مهم را تکرار کنید. اگر حاضران به برخی از نکات اشاره‌ای نکردند، شما درباره آن موضوع یا آن نکته سؤال کنید تا پاسخ گویند. درحدامکان، خودتان چیزی نگویند و با پرسیدن سؤال، به آنان کمک کنید تا

مطالب را به یاد آورند.

سپس از آنان بخواهید نیازهای خود را بگویند و یکی از افراد داوطلب، نیازها را روی کاغذ یا مقوای بزرگ که روی دیوار نصب شده، یادداشت کند. در این مرحله، ممکن است نیازهای زیاد و مختلفی مطرح شود و بدیهی است که امکان برآورده کردن همه آنها وجود ندارد؛ بنابراین، می‌توانید با کاربرد یک روش، ضروری‌ترین و مهم‌ترین نیازها را پیدا کنید. از این طریق، می‌توانید نیازهایتان را اولویت بندی کنید.

تکنیک جدول مقایسه زوجی^۱

با استفاده از این تکنیک، می‌توان نیازها را با یکدیگر مقایسه و اولویت‌بندی کرد. مثال: در روستایی، زنان حاضر در جلسه نیازهای اهالی روستا را نبودن شغل، نداشتن مسجد، پارک، کتابخانه و مهد کودک بیان کردند. برای اینکه ببینیم ابتدا باید چه کاری انجام دهیم لازمست ببینیم کدام نیازها ضروری‌تر و مهم‌تر است؛ بنابراین جدول زیر را کشیدیم بدین ترتیب که به تعداد نیازهای گفته شده ستون و ردیف کشیدیم. یک ستون اضافه برای امتیاز و دو ردیف (سطر) اضافه برای امتیاز و جمع‌بندی کشیدیم. در هر یک از ستون‌ها، یک نیاز را نوشتیم و با همان ترتیب در ردیف‌ها نیازها را وارد کردیم (با دقت کردن به جدول، متوجه می‌شوید).

۱- از این تکنیک می‌توان برای مقایسه بین چند موضوع، ایده، مشکل و ... استفاده کرد تا بتوان اولویت‌ها را به دست آورد.

جدول مقایسه زوجی

شغل	مسجد	پارک	کتابخانه	مهد کودک	تعداد
شغل	شغل	شغل	شغل	شغل	۴
مسجد		مسجد	کتابخانه	مهد کودک	۱
پارک			کتابخانه	مهد کودک	۰
کتابخانه				کتابخانه	۱
مهد کودک					۰
تعداد	۰	۰	۲	۲	
مجموع	۴	۱	۰	۳	۲

سپس حاضران در جلسه، هر نیاز نوشته شده در ردیف را با نیاز وارد شده در ستون مقایسه می کنند و یکی را که از نظرشان مهم تر است می گویند. آنچه اکثریت گفت را در جدول می نویسید. به همین ترتیب، نیازها را دوباره با هم مقایسه می کنید. سرانجام، در هر ردیف تعداد نیازی که در همان ردیف نوشته شده را در ستون امتیاز می نویسید. در این مثال، ردیف اول شغل است، بنابراین، حاصل جمع تعداد شغل های نوشته شده را در ستون وارد می کنید. سپس سراغ ردیف بعدی می روید که در این مثال مسجد است، دوباره همین مقایسه را با تک تک نیازها انجام می دهید و نظر جمع را می نویسید و مقایسه را تا تمام شدن نیازها در ردیف ها ادامه می دهید. سپس در ستون تعداد، در هر ردیف، تعداد نیاز آن ردیف را می شمارید و در ستون می نویسید و بعد سراغ ردیف تعداد می روید و تعداد نیاز هر ستون را می شمارید و در ردیف تعداد می نویسید. در آخر تعداد هر نیاز را بر اساس عددی که در ردیف و در ستون دارد جمع می کنید و در ردیف مجموع می نویسید. اکنون نیازی که عدد بیشتری دارد اولویت اول و به ترتیب نیازهای بعدی قرار می گیرند. درباره این مثال، با توجه به جدول، اولویت اول شغل، اولویت دوم کتابخانه، اولویت سوم مهد کودک و اولویت چهارم مسجد است، پارک هم فعلا اولویت ندارد.

در انجام این تکنیک دقت کنید که افراد در هر مقایسه، دلایل مهم بودن یا ضروری بودن انتخاب خود را هم بیان کنند. در برخی از موارد، موضوع بسیار روشن و واضح است و به احتمال قوی معترضی ندارد مانند مقایسه شغل با موارد دیگر ولی در بعضی از قیاس‌ها، کار سخت و پیچیده می‌شود و افراد نظرات متفاوتی دارند؛ بنابراین، از افرادی که یک نیاز را مهمتر می‌دانند دلایلش را بپرسید و از افرادی که نظر مخالف آنها را دارند نیز دلایلش را بپرسید و بعد از اینکه تا حدودی موضوع روشن شد دوباره نظر همه را در مورد دو نیازی که با هم مقایسه می‌شوند بپرسید تا نتیجه دقیق تری بگیرید.

بدیهی است که شما خودتان برای هیچ موردی دلیل نمی‌آورید و از نظر هیچ فردی دفاع یا با نظر هیچ فردی مخالفت نمی‌کنید.

با مشخص شدن اولویت، در پی چگونگی تامین آن نیاز باشید و کاری که می‌خواهید را انجام دهید. به همین منظور، حاضران در جلسه مذکور نیز باید با همدیگر برای رسیدن به خواسته‌شان تلاش کنند. از همین رو، شما با پرسیدن سؤالاتی، آنان را به تفکر و گفت‌وگو با هم و می‌دارید و آنان باهم راه‌های انجام خواسته خود جست‌وجو می‌کنند. دقت کنید در اینجا به منابع، سرمایه و داشته‌های روستای خود و روستاهای نزدیک و اطرافتان هم توجه کنید. کافی است شما به افراد بگویید که به نقشه روستا و جدول منابع هم دقت کنند تا امکانات موجود برای استفاده را بیابند. اجازه دهید آنان خود بررسی کنند و نظر و ایده دهند.

↓ به نکات زیر توجه کنید! ↓

- نیازهایی که بیان شده و از اولویت هم برخوردار شده‌اند، اگر انجام‌شدنی نیستند فعلاً کنار بگذارید.
- راهکارهایی که افراد برای برآورده شدن خواسته شان پیشنهاد می دهند باید بررسی شود و بهترین و مطمئن ترین راهکار انتخاب شود.
- این راهکارها باید شدنی، معقول، منطقی، کم هزینه و در حد توان شما باشد و با مخالفت جدی بخشی از اهالی روستا روبرو نشود.

برای تغییر و به‌ویژه در آغاز کار تسهیلگری، نباید در دام «پروژه بزرگ» گرفتار شوید. یعنی نباید به دنبال تغییرات بزرگ بود، از یک تغییر کوچک شروع کنید.

صبر کنید تا موضوعات کوچک و تغییرات کوچک با موفقیت انجام شوند و نتیجه آن را ببینید. این کار باعث می شود اعتماد به نفستان بالا برود. روحیه زنان روستا تقویت می شود و به مشارکت و تسهیلگری اعتماد می کنند. سپس می‌توانید در پی حل مسأله یا تامین نیاز دیگری بروید. تغییرات کوچک ولی مستمر می‌توانند نتایج بزرگی در زندگی افراد داشته باشند، مسیر توسعه از همین تغییرات کوچک توسط مردم می‌گذرد.

اگر ابتدا با کار بزرگ شروع کنید و نتوانید به نتیجه برسید، هم زنان اعتماد خود را به شما از دست می‌دهند و هم اهالی روستا؛ و بدتر آنکه اعتماد به نفسشان هم آسیب می‌بیند و دیگر به دنبال مشارکت کردن در مسائل اجتماع خود نخواهند بود.

حتی اگر بعدها خواستید کار بزرگی انجام دهید، آن کار را ریز و خرد کنید و برای هر قسمت، از آغاز تا پایان برنامه‌ریزی کنید. سپس اجرا کنید و نتایج را بررسی نمایید. پس از آن، سراغ بخش دیگری از آن کار بروید. اگر هم هر قسمت خیلی کوچک بود و شما می‌توانستید ۲ یا ۳ قسمت را با هم انجام دهید، باید گروه‌های متفاوتی آن کار را انجام دهند یعنی تعدادی از زنان مسئولیت انجام یک قسمت را به عهده بگیرند و تعدادی دیگر از آنان، بخش دیگری را انجام دهند.

در اینجا، مثال قبل را که مربوط به یک روستا بود می‌بینید. این تمرین به شرکت‌کنندگان داده شده بود تا گروهی کار کنند. از افراد سؤال شد که در روستای خود چه نیازهایی دارند؟ هر نیازی را که می‌نویسند، بررسی کنند ببینند امکان انجام آن هست یا نه؟ اگر امکان انجام هست، راه‌های تامین نیاز را هم بگویند و اگر قابل انجام نیست چرا؟ یعنی باید دلایلی که فعلاً نمی‌شود آن کار را انجام داد را هم بگویند. سپس باید هر نیازی را با نیازهای دیگر مقایسه کنند و بگویند کدام اولویت دارد.

نظرات آن افراد در این جدول آمده است:

نیاز	انجام شدنی (چگونه)	انجام نشدنی (چرا)	اولویت
مسجد	✓	چون هزینه بر است و کارهای دیگر در اولویت قرار دارند	شغل و درآمد
شغل و درآمد	✓ با کارهایی که در روستا هست		شغل و درآمد
کتابخانه	✓ با جمع آوری کتاب و ساختن کپر برای کتابخانه		کتابخانه
پارک		✓ چون هزینه اش زیاد است	کتابخانه
مهد کودک	✓ با مشارکت و همکاری مردم می‌توان مهد کودک راه اندازی کرد و هزینه زیاد ندارد.		شغل و درآمد

همان‌طور که می‌بینید نیاز شغل و کتابخانه به ترتیب اولویت بیشتری دارند. در ادامه، برای اینکه ببینند برای کار کردن و داشتن درآمد چه کارهایی می‌توانند انجام دهند تسهیلگر از آنان پرسید چه شغل‌هایی در روستا هست؟ آنان هم کارهای موجود در روستا را به عنوان شغل و کسب درآمد مطرح کردند. سپس تسهیلگر از آن افراد پرسید با توجه به منابع و داشته‌های روستای خود چه نوع کاری را پیشنهاد می‌کنند؟ افراد موارد زیر را بیان کردند:

◆ خشک کردن میوه،

◆ بسته‌بندی حبوبات،

◆ کشت زعفران،

◆ خیاطی،

◆ کارگری در گلخانه،

◆ راه‌اندازی مهدکودک

در اینجا، باید درباره هر یک از این مشاغل صحبت کرد یعنی از افراد بخواهید درباره هر شغلی که پیشنهاد دادند، به این سؤالات پاسخ دهند:

این کار شدنی و عملی هست؟ آنان که معتقدند عملی هست باید بگویند چگونه و آنان که معتقدند عملی نیست باید بگویند چرا؟ چه مقدار پول برای راه‌اندازی این شغل لازمست؟ این پول را چگونه به دست می‌آورند؟ این شغل به چه امکاناتی نیاز دارد؟ آنها چگونه می‌خواهند این امکانات را تهیه کنند؟

آنان انجام این کار را بلد هستند؟ اگر بلد نیستند باید بگویند چگونه می‌خواهند انجام دهند؟

و از همه مهم‌تر، مردم چقدر به این محصول یا این خدمت نیاز دارند (به‌ویژه مردمی که اطراف آن‌ها زندگی می‌کنند)؟ به زبان ساده، بازار دارد یا نه؟ در محیط اطراف خود رقیب دارند یا نه؟ این کار چه قدر سود دارد؟

سؤالات موثر بالا را از پیشنهاددهندگان مشاغل بپرسید تا تک تک این شغل‌ها به خوبی بررسی شوند.

پاسخ‌های فرضی پیشنهاددهندگان:

❖ **خشک کردن میوه:** به صورت سنتی مهارت دارم ولی دستگاه خشک‌کن ندارم. برای فروش هم از دوستان و بستگان در شهر سفارش می‌گیرم ولی باغ میوه نداریم. اگر دستگاه و باغ میوه داشتیم سودش زیاد می‌شد.

❖ **بسته‌بندی حبوبات:** اگر وسایلم را بخریم، می‌توانیم چند نفر مشترک انجام دهیم. در این منطقه، حبوبات زیاد کشت می‌شود، خودمان هم لوبیا داریم. ❖ **کشت زعفران:** خانمی از ساکنان روستا که چند سالی است از بیرجند آمده، کارش کشت زعفران بوده و باتجربه است؛ درضمن، اطراف این روستا زمین‌های منابع طبیعی وجود دارد که شاید اگر یک گروه بشویم، بتوانیم مقدار کمی زمین از آنان بگیریم و زعفران بکاریم. زعفران نیاز به زمین و آب زیادی ندارد. این‌ها را آن خانم به ما گفته و اگر بخواهیم این کار را انجام دهیم، به ما آموزش می‌دهد. خودش هم مشتری دارد و می‌تواند خریدارانی را به ما معرفی کند.

❖ **خیاطی:** در روستا یک کارگاه خیاطی هست و یکی دو کارگر ماهر می‌خواهد ولی من خیاطی بلد نیستم؛ اگر قبول کند، من بروم ابتدا مجانی کار کنم ولی دوخت را یاد بگیرم و بعد مزد بدهد، خیلی خوب می‌شود.

❖ **کارگری در گلخانه:** در روستا دو گلخانه داریم که یکی از آنها مال پسرعمه‌ام است. در فصل کار، چند کارگر می‌گیرد ولی کارگر دائمی ندارد. من به کشت گلخانه‌ای خیلی علاقه دارم، چندین کتاب هم در زمینه کشت گوجه گلخانه‌ای خواندم و یک فیلم آموزشی هم پارسال دیدم. حالا، فکر می‌کنم به پسرعمه‌ام بگویم که من در گلخانه به صورت ثابت و بدون مزد کار می‌کنم ولی یک قسمت کوچک را به من بدهد تا برای خودم گوجه کشت کنم. برای فروش هم می‌توانم از پسرعمه‌ام کمک بگیرم یعنی به مشتری‌های او بفروشم.

◀ **راه‌اندازی مهدکودک:** خانه پدرم قدیمی و بزرگ است، چند اتاق دارد که می‌توانم یکی از آن‌ها را برای مهدکودک آماده کنم؛ و مقداری وسیله بخرم و حدود ۱۰ تا ۱۲ بچه را نگهداری کنم. در این روستا، زنانی که در مزرعه و باغ کار می‌کنند از مهد کودک استقبال می‌کنند. سپس از شرکت‌کنندگان بپرسید می‌خواهند به‌تنهایی کار کنند یا با خانواده یا با تعدادی از دوستانشان؟

پس از مشخص شدن این موضوع، از افراد یا گروه‌ها بخواهید که طبق جدول زیر، برای کار خود برنامه عملی تهیه کنند. چون اطلاعات این جدول مهم است اگر بعضی از اطلاعات مانند هزینه را نمی‌دانند فرصت دهید تا بروند و با افراد وارد و با تجربه در آن کار صحبت کنند و جدول را با اطلاعات درست و دقیق پر کنند و برای جلسه بعد بیاورند.

ردیف	فعالیت	زمان اجرا	محل اجرا	مسئول اجرا	هزینه‌ها	امکانات مورد نیاز

برنامه عملی

برای اینکه فکر یا ایده‌ای عملی شود، باید جزئیات آن مشخص شود تا قابل اجرا باشد. برای نمونه، برنامه عملی برای یکی از مشاغل به صورت فرضی تهیه می‌کنیم.

➤ **راهنمای تسهیلگری، ویژه تسهیلگران توسعه روستایی**

برنامه کشت زعفران در یک زمین ۱۰۰۰ متری

ردیف	فعالیت	زمان اجرا	محل اجرا	مسئول اجرا	هزینه ها	امکانات مورد نیاز
۱	جلسه تشکیل گروه	۵ تیر	حسینیه	لیلا خانم	-	دفتر و خودکار
۲	گرفتن اطلاعات دقیق از خانم زعفران کار	۷ تیر	مزرعه زعفران ایشان	خانم اسدی	۶۰ هزار تومان خرید شیرینی	همراهی یکی از افراد گروه
۳	صحبت با اداره منابع طبیعی	۸ تیر	اداره منابع طبیعی	خانم اسدی	۲۰ هزار تومان کرایه	اسامی اعضای گروه و طرح کشت
۴	آماده سازی زمین	۱ شهریور	مزرعه	فریبا سادات	۲۵۰ هزار تومان	۲ کارگر
۵	خرید پیاز زعفران	۱۵ شهریور	روستا	فریبا سادات	۸ میلیون تومان	وانت برای حمل
۷	کاشت پیاز زعفران	۱-۳ مهر	زمین	خانم اسدی		کار همه اعضا
۷	آبیاری نوبت اول	اواسط مهر	زمین	مینو		
۸	کودپاشی	اواخر مهر	زمین	مینو	۵۰۰ هزار تومن	
۹	برداشت گل	۱۰ تا ۲۰ آبان	زمین	خانم اسدی		حضور و کمک همه اعضا
۱۰	تمیز کردن و خشک کردن	اواسط تا اواخر آبان	خانه اعضا	خانم اسدی		محیط تمیز ، زیرانداز تمیز و مناسب سرکشی خانم اسدی از نحوه خشک کردن زعفران ها در خانه های اعضا
۱۱	بسته بندی	اوایل آذر	خانه های اعضا	مینو	۱۰۰ هزار تومان	ترازو - پلاستیک بسته بندی - دستگاه پرس که می توان برای سال اول از خانم زعفران کار امانت گرفت.
۱۲	فروش	اواسط آذر		خانم اسدی		تحويل دادن محصولات به خانم زعفران کار
۱۳	انجام محاسبات	اواخر آذر	در خانه	خاله شادی		حضور ۲ تن از اعضا ماشین حساب و دفتر محاسبات
۱۴	اطلاع رسانی به اعضا در باره محاسبات سال اول (مخارج، فروش و سود و زیان)	اول دی	در جلسه	خانم اسدی	۶۰ هزار تومان خرید شیرینی	معمولا در کشت زعفران ، سال اول محصول زیادی به دست نمی آید و امکان دارد افراد ضرر هم بکنند. البته در واقع ضرر نکردند چون کارهای اساسی برای کشت زعفران برای یک دوره ۵ ساله انجام شده است.

در پایان، تسهیلگران عزیز، از کمی تفریح کردن نترسید... تسهیلگران عالی و باتجربه نیز سرگرم‌کننده هستند. آنها به‌خوبی می‌دانند وقتی که مردم از محیط گفت‌وگو یا آموزش لذت می‌برند، بیشتر یاد می‌گیرند. جادوی واقعی تسهیلگری در توانایی شما برای ایجاد لذت و سرگرمی، در مسیر یادگیری نهفته است. حتی مباحث جدی را می‌توان به‌صورت طنز مطرح کرد. درضمن، مردم دوست دارند که در فضای شاد باشند؛ بنابراین، یک محیط شاد و سرگرم‌کننده در حضور مرتب‌تر زنان روستا در جلسات و مشارکت بیشترشان تاثیرگذار است.

از سویی، توسعه در فضای بانشاط و سرزنده و فعال تحقق می‌یابد. به نظر می‌رسد که اکنون ما جزو ملت‌های شاد جهان نیستیم، شاید این موضوع به مشکلات کشور مربوط است و شاید ریشه فرهنگی داشته باشد. از آنجاکه برای فعالیت و تلاش در راه پیشرفت، به جامعه‌ای شاد و پویا و باز نیاز داریم، ناچاریم این فضا را در محیط زندگی و کار به وجود آوریم. در شرایط فعلی که مشکلات کشور زیاد است، اگر مردم با یکدیگر ارتباط داشته باشند و دلیل این ارتباطات موضوعات شاد و سرگرم‌کننده‌ای باشد، امید مردم و طاقت آنان افزایش می‌یابد. در جامعه‌ای که افراد با یکدیگر ارتباط کمی دارند و در فضای بسته خانوادگی خود زندگی می‌کنند، مشارکت کمتری نیز دارند.

از همین‌رو، لازم است به سمت ارتباطات بیشتر و انجام فعالیت‌های جمعی و شاد حرکت کنیم.

اگر افراد به‌ویژه جوانان علاقه‌مند باشند درباره اینگونه مباحث گفت‌وگو کنند، شما تسهیلگری این جلسات را انجام دهید. اگر خواست آنان شاد و مفرح کردن محیط روستا باشد، از آنان بخواهید پیشنهادهای خود را بگویند. افراد می‌توانند هم خودشان خلاقانه پیشنهاد دهند و هم می‌توان پیشنهاد کرد از پدربزرگ‌ها و مادر بزرگ‌هایشان بپرسند قدیم مردم چه سرگرمی و مراسم جمعی در روستا داشتند، همچنین می‌توان بررسی کرد که در کشورهای دیگر، چه برنامه‌هایی برای شاد و سرزنده ساختن مردم روستا اجرا می‌شود. دقت کنید برنامه‌هایی که اجرای آنها

به مشارکت و همکاری اهالی روستا نیاز داشته باشد یعنی هم مردم خود درگیر آن کار می‌شوند و هم از شرکت در آن برنامه لذت می‌برند و هم از این همکاری یاد می‌گیرند. پس از طرح پیشنهادها، از طریق تکنیک مقایسه زوجی اولویت‌ها را به دست آورید؛ آنگاه حاضران در جلسه، پیشنهادهای عملی و غیرعملی را بررسی کنند. در ادامه، از افراد بخواهید برای پیشنهادهایی که امکان اجرا دارند، برنامه عملی تهیه کنند و پس از آن نیز برنامه را با کمک هم اجرا کنند. به خاطر داشته باشید با کارهایی ساده و کوچک، می‌توانید هم محیط روستا را شاد و سرگرم‌کننده کنید و هم مشارکت و هم‌بستگی مردم را افزایش دهید.

نکته مهم: برای زنان روستایی توضیح دهید که دو نقش دارید:

تسهیلگری و آموزشگری

وقتی آموزش می‌دهید به‌ویژه آموزش‌های مهارتی مانند مهارت‌های کشاورزی، شما مطالبی را می‌گویید، نظر داده و به پرسش‌ها پاسخ می‌دهید. اگر آنان درباره درس مطلب اشتباهی بگویند، اشتباه را به آنان گوشزد و مطلب درست را تکرار می‌کنید؛

اما وقتی تسهیلگر هستید و تسهیلگری می‌کنید، خودتان درباره موضوع نظر نمی‌دهید، به پرسش‌ها پاسخ نمی‌دهید و با نظر کسی، حتی اگر اشتباه هم باشد، مخالفت نمی‌کنید زیرا تسهیلگر وارد محتوای گفتگو نمی‌شود و بی‌طرف است و فقط تلاش می‌کند که همه افراد در مسیر درست باهم گفت‌وگو کنند و تنها با پرسش‌های به موقع باعث می‌شوید که مطالب به خوبی روشن شوند و گفت‌وگو به سمت هدف پیش برود.



نشر آموزش کشاورزی

