



کتابچه کوچک

گفت و شنود درباره موضوعات دشوار

یک راهنمای عملی

لیسا شرک - دیوید کمپت



گفت و شنود درباره موضوعات دشوار

لیسا شرک - دیوید کمپت



توانا
TAVANA

آموزشکده آنلاین
برای جامعه مدنی ایران

e-collaborative

for civic education



آموزشکده آنلاین
برای جامعه مدنی ایران

<http://www.tavaana.org>

پروژه

e-collaborative
for civic education

<http://www.eciviced.org>

گفت‌و شنود درباره موضوعات دشوار

The Little Book Of Dialogue for Difficult Subjects

لیسا شرک - دیوید کمپت | Lisa Schirch - David Campt

نقاشی روی جلد اثر: Wassily Kandinsky

آموزشکده توانا (آموزشکده الکترونیکی برای جامعه مدنی ایران)

ناشر: E-Collaborative for Civic Education

© E-Collaborative for Civic Education 2023

e-collaborative for civic education

(E-Collaborative Civic Education) ECCE یک سازمان غیرانتفاعی در ایالات متحده آمریکا، تحت 501c3 است که از فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات برای آموزش و ارتقای سطح شهروندی و زندگی سیاسی دموکراتیک استفاده می‌کند.

ما به عنوان بنیانگذاران و مدیران این سازمان اشتیاق عمیق مشترکی داریم که شکل‌دهنده ایده‌های جوامع باز است. همچنین برای ما، شهروند، دانش شهروندی، مسئولیت و وظیفه شهروندی یک فرد در محافظت از جامعه سیاسی دموکراتیک پایه و اساس کار است؛ همان‌طور که حقوق عام بشر که هر شهروندی باید از آن‌ها برخوردار باشد، اساسی و بنیادی هستند. ECCE دموکراسی را تنها نظام سیاسی قادر به تأمین طیف کاملی از آزادی‌های شهروندی و سیاسی برای تک‌تک شهروندان و امنیت برابری و عدالت می‌داند. ما دموکراسی را مجموعه‌ای از ارزش‌ها، نهادها و فرایندها می‌دانیم که مبشر صلح، توسعه، تحمل و مدارا، تکثرگرایی و جوامعی شایسته‌سالار است که به کرامت انسانی و دستاوردهای انسانی ارجح می‌گذارند.

ما پروژه اصلی ECCE یعنی «آموزشکده توانا: آموزشکده مجازی برای جامعه مدنی ایران» را در سال ۲۰۱۰ تأسیس کردیم. آموزشکده توانا در ارایه منابع و آموزش در دنیای مجازی در ایران، یک نهاد پیشرو است. توانا با ارایه دوره‌های آموزشی زنده در حین حفظ امنیت و با ناشناس ماندن دانشجویان، به یک جامعه آموزشی قابل اعتماد برای دانشجویان در سراسر کشور تبدیل شده است. این دروس در موضوعاتی متنوع مانند نهادهای دموکراتیک، امنیت دیجیتال، حقوق زنان، وب‌نویسی، جدایی دین و دولت و توانایی‌های رهبری ارایه می‌شوند. آموزشکده توانا آموزش زنده دروس و سمینارهای مجازی را با برنامه‌هایی مثل مطالعات موردی در جنبش‌های اجتماعی و گذارهای دموکراتیک، مصاحبه با فعالان و روشنفکران، دستورالعمل‌های خودآموز، کتابخانه مطالب توصیفی، ابزارهای کمکی و راهنمایی برای آموزشگران ایرانی و حمایت مداوم و ارایه مشاوره آموزشی برای دانشجویان تکمیل کرده است.

تلاش ما برای توسعه توانایی‌های آموزشکده توانا متوجه گردآوردن بهترین متفکران ایرانی و صداهای حذف‌شده است. به همین ترتیب، به دنبال انتشار و ارتقای آثار مکتوب روشنفکران ایرانی هستیم که ایده‌های آنان در جمهوری اسلامی ممنوع شده است.

یکی از نقاط تمرکز تلاش توانا، ترجمه متون کلاسیک دموکراسی و مقالات معاصر در این باره و نیز ترجمه آثار مرتبط با جامعه مدنی، حقوق بشر، حاکمیت قانون، روزنامه‌نگاری، کنشگری و فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات است. امید ما این است که این متون بتواند سهمی در غنای فردی هموطنان ایرانی و برساختن نهادهای دموکراتیک و جامعه‌ای باز در ایران داشته باشد.

سپاسگزار بازتاب نظرات و پیشنهادهای شما

فهرست

سیاس‌گزاری	۹
فصل ۱: تعریف گفت‌وشنود	۱۱
فصل ۲: گفت‌وشنود چگونه کار می‌کند؟	۱۹
فصل ۳: گفت‌وشنود در چه زمانی مفید است؟	۲۸
فصل ۴: سازماندهی یک فرآیند گفت‌وشنود	۳۵
فصل ۵: طراحی یک فرآیند گفت‌وشنود	۴۰
فصل ۶: تسهیل‌گری در یک گفت‌وشنود	۵۹
فصل ۷: عبور از گفت‌وشنود به کنش	۶۵
فصل ۸: ارزیابی تاثیرگذاری گفت‌وشنود	۷۲
فصل ۹: گفت‌وشنود برای قرن جدید	۷۶
ضمیمه: ابزارهای بسط‌گفت‌وگو	۷۹
مطالعات پیشنهادی	۸۳
درباره نویسندگان	۸۶

سپاس‌گزاری

ما مشترکا از موسسه «امید در شهرها»^۱ در ریچموند ایالت ویرجینیا تشکر می‌کنیم که ما را استخدام کرد تا مجموعه گفت‌و شنودهای آنان درباره نژاد، اقتصاد و موضوعات قضایی را تسهیل‌گری^۲ کنیم. ارزش‌ها و دیدگاه این موسسه الهام‌بخش ما بود و ما هر دو از فرصتی که در اختیار ما قرار دادند از آنان سپاسگزاریم.

لیسا: می‌خواهم از دانش‌آموزان و همکارانم در مرکز عدالت و صلح‌جویی در دانشگاه منونایت شرقی تشکر کنم. در ده سال گذشته من جلسات بسیاری را درباره موضوعات مختلف در این دانشگاه تسهیل‌گری کرده‌ام. همکارانم بازخوردهای مفیدی برای تقویت مهارت‌های تسهیل‌گری من ارائه کرده‌اند. من همچنین با مشاهده تسهیل‌گری آنان در

1- Hope in the Cities.

۲- اصطلاح Facilitator یا «تسهیل‌کننده» به افرادی اشاره دارد که در گروه‌ها، جلسه‌ها، سازمان‌ها یا گفت‌وگوها با استفاده از مهارت‌های فردی و میان‌فردی خود محیط مناسبی برای مشورت و رسیدن به نتیجه یا تصمیم مشترک ایجاد می‌کنند. یک تسهیل‌کننده به روش‌های متنوعی می‌تواند به افراد کمک کند. برای مثال تسهیل‌کننده گروه کمک می‌کند که گروه در مسیر یادگیری و فهم مسئله و درک متقابل پیش رود، مباحث را هدایت و راهبری می‌کند، کار گروهی را تشویق و تقویت می‌کند و با مهارت‌های الهام‌بخشی و انگیزش بر کارایی گفت‌وگوها و برنامه‌ها تأثیر سازنده و تسهیل‌گرانه دارد. تسهیل‌گری با ریاست تفاوت دارد و معمولاً به عنوان جایگزینی برای نقش‌هایی هم‌چون مدرس، ناظم جلسه یا رئیس گروه در نظر گرفته می‌شود.

گفت‌وشنود درباره موضوعات دشوار از آنان چیزهای زیادی یاد گرفته‌ام. در طول این مسیر من از آنان یاد گرفتم که چگونه صادقانه بپذیرم که چه چیزهایی را می‌دانم یا نمی‌دانم، چه مهارت‌هایی دارم و کجاها باید خود را ارتقاء دهم. من از تمام همکارانم که در پرورش آگاهی من از خودم، کمک کرده‌اند سپاسگزارم.

دیوید: من می‌خواهم از مجموعه‌ای از افراد تشکر کنم که با همکاران متعددم در «آمریکا اسپیکر»^۳ آغاز می‌شود؛ موسسه‌ای که به من این فرصت را داد که مهارت‌های رهبری خود را پرورش دهم. من معتقدم که هرگز نمی‌توانستم این کتاب را بدون بازخوردها و همکاری کریکت وایت، منی برنت و تیو براون بنویسم. آنان الهام‌بخش من بودند تا بیش‌تر تلاش کنم و در زمینه گفت‌وشنود بیش‌تر یاد بگیرم. همچنین تشکری ویژه از مونیکی فورتنبری و انگوزی رایبسون دارم که به روش منحصر به فرد خودشان به من در حفظ سلامت روانی‌ام در جریان پیشرفت‌هایم کمک کردند. و در نهایت هیچ چیز در زندگی من به‌ویژه اشتیاقم برای گفت‌وشنود، بدون پدر و مادرم جیمز و جرالالدین کمپت اتفاق نمی‌افتاد.

فصل ۱

تعریف گفت‌و شنود

بسیاری از ما می‌توانیم لحظات معذب‌کننده‌ای را در جریان یک تعطیلات خانوادگی به خاطر بیاوریم که در آن‌ها صحبت به سمت مذهب، سیاست یا اخبار روز کشیده می‌شد. یا در جلسه‌ای در یکی از کلاس‌های روز یکشنبه شرکت کرده‌ایم که در آن متوجه افزایش تنش میان مشارکت‌کنندگان شده‌ایم. آیا گفت‌وگویی آسان درباره برخی موضوعات برای مردم غیرممکن است؟

گفت‌و شنود یک فرآیند برای صحبت درباره موضوعات پر از تنش است. گفت‌و شنود همچنین برای خانواده‌ها، گروه‌های کوچک، کسب‌وکارها، اجتماعات، سازمان‌ها و منازعات ملی و بین‌المللی مفید است.

مردم به صورت روزافزون نیاز به یافتن راه‌های بهتر برای سخن‌گفتن را حس می‌کنند. پس از وقایع ناگوار ۱۱ سپتامبر سال ۲۰۰۱، گروه‌های اجتماعی در نقاط مختلف ایالات متحده دور هم جمع شدند تا هم درباره تاثیر وقایع آن روز در زندگی خود گفت‌و شنود کنند و هم راهی برای همکاری با یکدیگر پیدا کنند تا جلوی واکنش‌های خشونت‌آمیز علیه مسلمانان ساکن آن اجتماعات را بگیرند. اجتماعات دیگر، از گفت‌و شنود برای شناسایی ارزش‌ها

در برنامه‌ریزی و توسعه شهری در مناطق در حال پیشرفت استفاده می‌کنند. در مناطق دیگر، مردم از گفت‌وشنود برای صحبت درباره تفاوت‌های مذهبی در زمینه همجنس‌گرایی، مشکلات اجتماعی مانند چاقی کودکان، یا شکاف‌های نژادی میان اعضای اجتماع استفاده می‌کنند. در مناطق جنگی، دیپلمات‌ها از گفت‌وشنود برای یافتن راه حل‌های سیاسی در جهت پایان دادن به خشونت مدنی استفاده می‌کنند.

این مثال‌ها نشان می‌دهد که چگونه مردم از گفت‌وشنود برای درمان شکاف‌ها و زخم‌های عمیق گذشته، جلوگیری از خشونت قریب‌الوقوع، بحث درباره یک تصمیم سیاسی یا واکنش به یک چالش اجتماعی استفاده می‌کنند. مردم از این رو به گفت‌وشنود روی می‌آورند که روش‌های دیگر ارتباطی از ارائه ساختار یا امنیت لازم برای بحث درباره موضوعات دشوار ناتوان هستند. گفت‌وشنود به مردم کمک می‌کند تا با یکدیگر ارتباط برقرار کنند و در عین حال به صورت سازنده‌ای در جست‌وجوی راه حلی خلاق برای چالش‌های اجتماعی باشند. گفت‌وشنود بخش مهمی از حل مشکلات دشوار و تحول روابط میان طرفین منازعه است.

گفت‌وشنود: نوع دیگری از ارتباط

گفت‌وشنود تعاریف بسیاری دارد. در کاربرد متداول آن، می‌تواند به هر نوع تبادل کلامی اطلاق شود. در زبان لاتین، گفت‌وشنود به هر مکالمه‌ای گفته می‌شود که میان دو یا چند نفر، معمولاً با عقاید متضاد یا مختلف، انجام می‌گیرد. در این کتاب این واژه معنی ویژه‌تری می‌گیرد.

گفت‌وشنود یک فرآیند ارتباطی است که هدف آن ایجاد رابطه میان افراد از طریق مطرح‌کردن تجربیات، ایده‌ها و اطلاعات درباره موضوع بحث است. گفت‌وشنود همچنین به گروه‌ها کمک می‌کند تا در تلاش برای ایجاد فهمی جدید و وسیع‌تر از موقعیت، اطلاعات بیش‌تری دریافت کنند که در گذشته در اختیار نداشته‌اند.

یکی از راه‌های تعریف گفت‌وشنود، مقایسه آن با دیگر انواع مهم و متداول روش‌های ارتباطی است. گفت‌وشنود با مکالمه، بحث، تمرین و آموزش و مناظره تفاوت دارد.

در مکالمه، اطلاعات و ایده‌ها با هدف اصلی ابراز نظر بین افراد رد و بدل می‌شوند. ترغیب یا تغییر دیدگاه افراد ممکن است جایی در این تبادل کلامی نداشته باشد. یکی از

اهداف ویژه گفت‌وشنود، برخلاف مکالمه، گسترش درک فرد درباره یک موضوع خاص است.

در بحث، اطلاعات و ایده‌ها برای رسیدن به یک هدف خاص یا حل یک مشکل مورد تبادل قرار می‌گیرند. نیت گفت‌وشنود دستیابی به یک هدف مشخص نیست، هرچند که فرآیند یک گفت‌وشنود گاه اهدافی را برای آینده تعیین می‌کند.

آموزش، عموماً از طریق انتقال معلومات از مدرس به دانش‌آموز، به افراد کمک می‌کند تا چیزی یاد بگیرند. در گفت‌وشنود نیز امر یادگیری اتفاق می‌افتد، البته نه به صورت انتقال مستقیم. گفت‌وشنود به افراد کمک می‌کند تا درک خود از کلیت یک موضوع را از طریق تبادل نظر با دیگری شکل دهند.

مناظره مانند مسابقه‌ای است که در آن برنده‌ها و بازنده‌هایی وجود دارند. واژه «مناظره» تصاویر مختلفی را در ذهن می‌آورد؛ تلاش دانشگاهیان برای شکست دادن یکدیگر در مباحث نظری، رقابت نامزدهای انتخاباتی بر سر رأی یا جر و بحث عصبانی بین افراد سر میز شام. فرهنگ مناظره در نقاط مختلف دنیا مرسوم است.^۴ در مناظره مشارکت‌کنندگان به یکدیگر گوش می‌دهند تا بفهمند که در بحث طرف مقابل چه ایرادات، نقص‌ها یا اشتباهاتی وجود دارد. هدف این است که این نقص‌ها را پیدا کنند، آن‌ها را آشکار کنند و از این طریق کلیت بحث طرف مقابل را تضعیف کنند. بسیاری معتقدند گفت‌وشنود نقطه‌ی مقابل مناظره است.

گفت‌وشنود یک فرآیند ارتباطی منحصر به فرد است؛ زیرا توجه مشارکت‌کنندگان را بر گوش دادن برای درک کردن متمرکز می‌کند. گفت‌وشنود زمانی بهترین نتیجه را می‌دهد که مشارکت‌کنندگان در سخنان طرف مقابل به دنبال آن چیزی می‌گردند که درست، حقیقی و پرمعنا است. شنوندگان تلاش می‌کنند تا ایده‌هایی را پیدا کنند که با آن‌ها موافق هستند و شاید بتوانند آن‌ها را با ایده‌های خود تلفیق کنند و به حقیقتی بزرگ‌تر برسند. جدول صفحه‌ی ۱۵ برخی از مهم‌ترین تفاوت‌ها میان گفت‌وشنود و مناظره را مشخص کرده است.

۴- نگاه کنید به:

Deborah Tannen, *The Argument Culture: Moving from Debate to Dialogue* (New York: Random House, 1998).

گفت و شنود در خالص‌ترین حالتش از شیوه‌های ارتباطی دیگر متفاوت است. با این حال روش‌های ارتباطی دیگر می‌توانند برخی ویژگی‌های گفت و شنود را در خود داشته باشند. ارتباط امری سیال است و گاه حالت‌های آن دائماً تغییر می‌کنند. یک گفت و شنود خوب می‌تواند ماهیت بی‌قاعده یک گفت و شنود، یا حالت متمرکز یادگیری و آموزش، یا احساس و انرژی یا حتی خشم یک مناظره را با خود داشته باشد.

اگرچه این کتاب بر استفاده برنامه‌ریزی شده و هدفمند از گفت و شنود متمرکز دارد، توجه به این نکته دارای اهمیت است که بنیان گفت و شنود - که همان شنوندگی با احترام، یادگیری و مطرح کردن تجربیات شکل دهنده به باورهایمان است - می‌تواند تقریباً در هر نوع مکالمه‌ای میان دو یا چند نفر مورد استفاده قرار گیرد. بر همین مبنا هر کسی می‌تواند از مهارت‌های خود برای هدایت یک میهمانی شام، جلسه یا گفت و شنود و دور کردن آن از حالت تضاد استفاده کند.

گفت و شنود: چه چیزی آن را منحصر به فرد می‌کند؟

یک فرآیند هدایت شده

گفت و شنود موثر میان افرادی با باورها و تجربیات مختلف نیازمند هدایت از سوی یک شخص تسهیل‌گر است. نقش شخص تسهیل‌گر در هدایت گفت و گو، گفت و شنود را از باقی شیوه‌های ارتباطی متفاوت می‌کند. تسهیل‌گران با تعیین قوانین یا دستورالعمل‌هایی برای متمرکز کردن مشارکت‌کنندگان بر گوش دادن و همکاری با یکدیگر، فضایی امن به وجود می‌آورند. تسهیل‌گران فرآیند گفت و شنود را بدون جهت‌گیری و تعیین برنده هدایت می‌کنند. فصل ۶ ابعاد مهم تسهیل‌گری در گفت و شنود را توصیف می‌کند.

گفت‌وشنود	مناظره
هدف شرکت‌کنندگان در گفت‌وشنود درک نقطه‌نظرها و کسب یادگیری درباره دیدگاه‌های دیگران است.	هدف مناظره‌کنندگان، برنده شدن در بحث با اثبات دیدگاه‌های خود و بی‌اعتبارکردن دیدگاه‌های طرف مقابل است.
شرکت‌کنندگان در گفت‌وشنود می‌خواهند با گوش کردن به دیگران، تجربیاتی را که باورهای آنان را شکل داده درک کنند.	هدف مناظره‌کنندگان از گوش کردن به صحبت‌های طرف مقابل، یافتن اشتباه در استدلال آن‌ها است.
طرف‌های گفت‌وشنود تجربیات دیگران را به عنوان اموری واقعی و معتبر به رسمیت می‌شناسند.	مناظره‌کنندگان تجربیات طرف مقابل خود را تحریف شده، به‌هم‌ریخته و غیرمعتبر می‌شمردند و به باد انتقاد می‌گیرند.
شرکت‌کنندگان آمادگی دارند درک و فهم خود را از موضوع گسترش دهند.	به نظر می‌رسد طرف‌های مناظره مصمم هستند هرگز تغییری در دیدگاه‌های خود ایجاد نکنند.
اظهارات شرکت‌کنندگان عمدتاً برآمده از درک و تجربه خودشان است.	اظهارات طرف‌ها بر اساس پیش‌فرض‌ها از مواضع طرف مقابل و نیت خوانی است.
شرکت‌کنندگان در گفت‌وشنود برای رسیدن به یک فهم مشترک با هم همکاری می‌کنند.	مناظره‌کنندگان با هم ضدیت دارند و تلاش می‌کنند ثابت کنند طرف دیگر اشتباه می‌کند.
ابراز احساسات شدید از جمله خشم و سوگ در جریان گفت‌وشنود زمانی مناسب تلقی می‌شود که هدف از آن منتقل کردن شدت یک تجربه یا رساندن یک باور باشد.	مناظره‌کنندگان احساسات و هیجان‌های شدید مانند خشم را اغلب برای مرعوب کردن طرف مقابل به کار می‌برند.

نیت یادگیری و تغییر

نیت نهفته در یک گفت‌وگوشود مهم‌ترین ویژگی توصیف‌کننده آن است. گفت‌وگوشود زمانی بهترین کارکرد را دارد که افراد مشارکت‌کننده در آن آمادگی یادگیری و تغییر داشته باشند. نقش فرد تسهیل‌گر در این‌جا تشویق به چنین ذهنیتی است.

بسیاری از افراد آگاهانه یا ناآگاهانه معتقدند که تنها یک راه درست برای باور یا رفتار وجود دارد. به همین دلیل برخی افراد منکر اعتبار گفت‌وگوشود می‌شوند؛ زیرا آنان را وادار به پذیرش این امر می‌کند که ممکن است بتوانند از افرادی که متفاوت فکر می‌کنند چیزی یاد بگیرند. وقتی افراد معتقد باشند که تمامیت حقیقت را در اختیار دارند، دیگر احساس نیاز به گوش دادن به دیگران را نخواهند داشت.

گفت‌وگوشود بهینه وقتی است که مشارکت‌کنندگان کنجکاوی و حس پرسشگری درباره دیگران را با خود به همراه دارند و میل به یادگیری بیشتر درباره افراد و تجربیاتشان را احساس می‌کنند. این امر نیاز به فروتنی و پذیرش این حقیقت دارد که یک فرد یا گروه هیچ‌گاه تمام حقیقت را در اختیار ندارد. در گفت‌وگوشود افراد این موضوع را به رسمیت می‌شناسند که می‌توانند از گوش دادن به دیگران، یادگیری، صحبت و همکاری با یکدیگر سود ببرند. مشارکت‌کنندگان به این درک خواهند رسید که شیوه تفکرشان درباره یک موضوع تا حدی تحت تأثیر تجربه زندگی و عوامل دیگری از قبیل سن، طبقه اقتصادی، مذهب، قومیت، جغرافیا یا جنسیت شکل گرفته است.

ذهنیت باز برای یادگیری از دیگران و درباره دیگران، به ایجاد فضایی کمک می‌کند که در آن افراد می‌توانند درباره شباهت‌ها و تفاوت‌هایشان صادق باشند. در فرآیند گفت‌وگوشود، از مشارکت‌کنندگان خواسته می‌شود با احترام گوش بدهند، یاد بگیرند و تجربیات‌شان را با دیگران مطرح کنند.

یک داستان گفت‌وگوشود

ما تسهیل‌گری در گفت‌وگوشود را در سال ۱۹۹۹ با سازمان غیرانتفاعی «امید در شهرها» در ریچموند ویرجینیا آغاز کردیم که هدف آن ایجاد اجتماعی پذیرا و عادلانه بود.^۵ ریچموند

۵- امید در شهرها، یک سازمان بین‌المللی است که گفت‌وگوشود درباره نژاد، اقتصاد و معضلات قضایی در شهرهای آمریکای شمالی و اروپا را در اوایل دهه ۱۹۹۰ آغاز کرد. رجوع کنید به:

به عنوان شهری که تاریخ آن با برده‌داری گره خورده است، محلی بسیار مناسب برای استفاده از گفت‌و‌ش‌ن‌ود برای غلبه بر شکاف‌های اجتماعی تاریخی درازمدت بود. ما یک تیم تسهیل‌گر از دو نژاد بودیم که سعی داشتیم الگوی همکاری فرانژادی باشیم: دیوید یک مرد آفریقایی-آمریکایی و لیسایک زن سفیدپوست.

در سال ۲۰۰۱ ما برای مجموعه‌ای از جلسات گفت‌و‌ش‌ن‌ود آخر هفته برای گروه‌هایی متشکل از بیست نفر سیاه‌پوست، سفیدپوست، لاتین و آسیایی ساکن ریچموند برنامه‌ریزی کردیم. برای سال‌ها، هنگام یک تعطیلات آخر هفته در ماه، گروه‌های مختلف نژادی دور هم جمع می‌شدند و حین استفاده از مرکز تفریحی و استراحت و غذا خوردن و باغبانی و لذت بردن از مناظر، به گفت‌و‌ش‌ن‌ود رسمی و غیررسمی می‌پرداختند. در جریان جنگ داخلی، این عمارت توسط راهبه‌ها به عنوان بیمارستانی برای مداوای سربازان شمالی و جنوبی مورد استفاده قرار گرفته بود. از این رو این بنای خاص، مکان مناسبی برای گفت‌و‌ش‌ن‌ود صادقانه درباره شکاف‌های سیاسی، اقتصادی، و نژادی شهر به نظر می‌رسید.

آن گفت‌و‌ش‌ن‌ودهای آخر هفته ساختار منحصر به فردی داشتند که با بیش‌تر برنامه‌های آشتی نژادی که در کشور در حال انجام بودند و تنها شامل جلسه‌هایی دو یا سه ساعته می‌شدند، تفاوت داشتند. گفت‌و‌ش‌ن‌ودهای آخر هفته اجازه ایجاد رابطه‌هایی را می‌داد که موجب تحولات بیش‌تری می‌شدند. مراسم غیررسمی غذا خوردن، نوشیدن، قدم زدن و استراحت کردن در کنار یکدیگر، که گاه با دعای مکمل همراه بود، به تحول آگاهی مشارکت‌کنندگان در زمینه امور نژادی، طبقاتی و سیاسی، در فضایی امن که بر مبنای روابط بنا شده بود، کمک می‌کرد. در نهایت، این روابط میان افرادی از گروه‌های اقتصادی و نژادی متفاوت است که به افراد انگیزه ایجاد تغییر در اجتماعاتشان را می‌دهد.

این روش تنها یکی از الگوهای تسهیل گفت‌و‌ش‌ن‌ود است و روش‌های مختلف بسیاری وجود دارند. در فصل‌های بعد ما به بررسی نحوه کارکرد گفت‌و‌ش‌ن‌ود، چگونگی سازماندهی، طراحی و تسهیل‌گری در فرآیند گفت‌و‌ش‌ن‌ود، و چگونگی حرکت از کلام به عمل خواهیم پرداخت. ما مثال‌هایی کوتاه از کارمان را در هر فصل قرار داده‌ایم تا استفاده‌های متنوع گفت‌و‌ش‌ن‌ود را نشان دهیم.

این کتاب راه‌هایی را به شما نشان می‌دهد که از طریق آن‌ها می‌توانید از فرآیند گفت‌و‌ش‌ن‌ود در خانواده، محل کار، اجتماع و کشور استفاده کنید. با چند روش تسهیل‌گری

ساده، هر کسی می‌تواند کمک کند تا یک مناظره یا بحث جدی برخی ویژگی‌های یک گفت‌و شنود را پیدا کند. به جای صحبت‌کردن درباره عقاید و باورها، تشویق افراد به صحبت‌کردن درباره تجربیات زندگی خود که به شکل دادن آن باورها و عقاید کمک کرده است، می‌تواند شکل یک گفت‌و شنود را کاملاً تغییر دهد. هر کسی می‌تواند به نقاط مشترک در دیدگاه‌های مخالف اشاره کند و هر کسی می‌تواند افراد را به گوش دادن محترمانه به سخنان دیگران تشویق کند.

پس این کتابچه می‌تواند برای هر کسی که در گفت‌و شنودی مشارکت داشته مفید باشد، نه فقط برای تسهیل‌گران گفت‌و شنود. در عصر جهانی‌سازی، در شرایطی که مردم و جوامع متنوع، وابستگی‌شان به یکدیگر در حال افزایش است، ارتباط مفید امری حیاتی است. از نظر ما ارتباط بهینه به درک بهتر منجر می‌شود که به ما شانس بهتری برای کار و زندگی محترمانه در کنار یکدیگر می‌دهد.

فصل ۲

گفت‌وشنود چگونه کار می‌کند؟

گفت‌وشنود برای افراد و اجتماعات مجموعه‌ای از منافع را به همراه دارد. یکی از روش‌های توصیف کارکرد گفت‌وشنود این است که بگوییم گفت‌وشنود بر سه بخش مشخص اما کاملاً مرتبط انسانیت ما تاثیر می‌گذارد: هوش، عواطف و روحیه ما. گفت‌وشنود هنگامی بهینه است که این فرآیند بر تک‌تک این ابعاد تاثیر می‌گذارد.

هوش

گفت‌وشنود افراد را در معرض دیدگاه‌های متفاوتی از دنیا قرار می‌دهد. مردم فرصتی برای بازبینی درک و آگاهی‌شان از یک موضوع، واقعه یا گروه پیدا می‌کنند. گفت‌وشنود فضای امنی را برای گوش دادن به افراد و سوال پرسیدن از آنان که تجربیات و دیدگاه‌های متفاوتی دارند ایجاد می‌کند. به رسمیت شناختن اعتبار دیدگاه‌های متفاوت، درک افراد را فراتر از دیدگاه‌شان گسترش می‌دهد. به عنوان مثال وقتی فعالان محیط زیست و گاوداران در جلسه گفت‌وشنودی درباره استفاده از زمین مشارکت می‌کنند، آنان اطلاعات جدیدی درباره نیازها و علایق طرف دیگر بدست می‌آورند.

عواطف

گفت‌وشنود موجب درک عاطفی بهتر دیگران و خود می‌شود، احساسات را تحریک می‌کند

و افراد را به کنش تشویق می‌کند. گاه گفت‌وشنود به افراد کمک می‌کند تا نفرتی را که نادانسته از افراد یا گروه‌هایی داشته‌اند شناسایی کنند. گفت‌وشنود بهینه می‌تواند احساس همدردی افراد برای دیگران را افزایش دهد و آنان را تشویق به تلاش برای تغییر یک وضعیت کند.

به عنوان مثال یک فرآیند گفت‌وشنود میان یک زوج متاهل می‌تواند به آنان کمک کند تا بستر تاریخی شکل‌دهنده نیازهای عاطفی همسرشان را شناسایی کنند. یکی از زوجین ممکن است پس از یک بحث نیاز به فضای عاطفی و تفکر داشته باشد. دیگری ممکن است هرچه سریع‌تر از آن موضوع عبور کند. گفت‌وشنود می‌تواند به هر یک از زوجین برای درک پیشینه این نیازهای متفاوت عاطفی کمک کند و به زوج انگیزه امتحان کردن روش‌های جدید ارتباطی بر مبنای یافته‌هایشان از نیازهای یکدیگر بدهد.

روحیه

تسهیل‌گران گفت‌وشنود تلاش می‌کنند تا سطحی بنیادین از توجه به هم‌نوع را در تمامی مشارکت‌کنندگان پرورش دهند. اگرچه این احساس اهمیت دادن مختص و منحصر به فضای گفت‌وشنود نیست، اما امر متداولی نیز در جامعه، به ویژه در میان غریبه‌ها محسوب نمی‌شود. این تجربه‌ی توجه عمیق می‌تواند احساس ارتباط اجتماعی را در افراد گسترش دهد. افرادی که مذهبی هستند اغلب این احساس اجتماع را این‌گونه توصیف می‌کنند که «خدا این‌جا حضور دارد». یکی از مشارکت‌کنندگان در جلسه گفت‌وشنود، وظیفه تسهیل‌گر را این‌گونه توصیف کرد: «جراحی بر روح افراد.»

تاثیر فردی گفت‌وشنود بر ما

گفت‌وشنود اغلب بر افراد تاثیراتی قابل توجه و درازمدت دارد. سال‌ها پس از یک گفت‌وشنود جدی بین افرادی که آسیب یا درگیری‌های بزرگی را احساس کرده‌اند، مشارکت‌کنندگان گاه درباره این موضوع سخن می‌گویند که چقدر آن تجربه بر آنان تاثیر گذاشته است. در برخی موارد افراد چنان تحت تاثیر قرار می‌گیرند که حتی مسیر شغلی خود را در نتیجه آن گفت‌وشنود تغییر می‌دهند. بسیاری از مشارکت‌کنندگان تاثیراتی که در ادامه برشمرده می‌شود را تجربه می‌کنند.

بازبینی شخصی و شفافیت ذهنی

یکی از اهداف اصلی گفت‌و‌ش‌ن‌ود کمک به مشارکت‌کنندگان در کسب آگاهی بیش‌تر نسبت به دیدگاه‌ها، ارزش‌ها، الگوهای فکری و تعصبات خودشان است. بیش‌تر افراد متوجه این امر نیستند که تا چه اندازه باورها و رفتارشان توسط تجربه زندگی منحصر به فرد آنان شکل می‌گیرد. افراد در طول زمان و بسته به تجربه زندگی خود دیدگاه‌های متفاوتی نسبت به «حقیقت» یا «درست» یا «خوب» پیدا می‌کنند. دیدگاه‌ها یا «جهان‌بینی»های متفاوت می‌توانند موجب ناهمگنی شوند و تضادهای بین فردی یا گروهی ایجاد کنند. اگر یک گفت‌و‌ش‌ن‌ود موفقیت‌آمیز انجام شود، افراد با آگاهی بیش‌تری نسبت به تاثیر تجربه فردی خود بر باورهایشان فرآیند را به پایان می‌برند.

یک مادر در جلسه گفت‌و‌ش‌ن‌ود والدین/نوجوانان، در ابتدا از این موضوع گلایه داشت که دخترش درباره نیاز به تعریف شنیدن از مادر، «زیاد غر می‌زند». مادر از طریق گفت‌و‌ش‌ن‌ود و بازبینی‌های خودش، به این نتیجه رسید که او به این دلیل چنین نگاهی به نیاز دخترش دارد که مادر خودش همیشه تعریف و تشویق کردن را تضعیف‌کننده قدرت والدین می‌دانست. این یکی از مثال‌هایی است که نشان می‌دهد چگونه گفت‌و‌ش‌ن‌ود می‌تواند به مشارکت‌کنندگان کمک کند تا نقش خود را در چالش‌های روبرویشان پیدا کنند. این فضای بازبینی از خود می‌تواند به تغییرات دیگری منجر شود.

همدردی با دیگران

مردم اغلب ترجیح می‌دهند تا با کسانی وقت بگذرانند که آنان را شبیه به خود می‌دانند. افرادی که خود را به طور قابل توجهی متفاوت از فرد یا گروهی می‌دانند اغلب مرزهایی ایجاد می‌کنند که بین «ما» و «آنان» تمایز قائل می‌شوند. هرچه که مردم کم‌تر با یکدیگر در تعامل باشند، احتمال بیش‌تری وجود دارد که یکدیگر را عجیب، در اشتباه، یا حتی پلید ببینند. یکی از اهداف بنیادین گفت‌و‌ش‌ن‌ود کنکاش در تجربیات و دیدگاه‌های مشارکت‌کنندگان است تا شاید از این طریق آنان درک کنند که چرا اعضای گروه‌های دیگر ممکن است واقعیت را به صورت متفاوتی ببینند.

در جزیره چند قومیتی فیجان، رهبران بومی اغلب در تضاد با رهبران اجتماعی و تجاری هندوفیجانی (که اصلیت‌شان از هندوستان است) هستند. این تنش‌ها در چندین مورد

به کودتای سیاسی منجر شده است. در یک گفت‌و شنود ملی و بین قومیتی صلح‌جویانه، مشارکت‌کنندگان از مهم‌ترین نیازها و منافع خود برای دستیابی به راه حلی صلح‌جویانه سخن گفتند. طی این فرآیند افراد یاد گرفتند که با تجربه دیگران همدردی کنند و شباهت‌هایی را پیدا کنند که پیش از این گفت‌و شنود، از وجودشان آگاهی نداشتند. گفت‌و شنود بستری برای بومیان و هندوفیجانی‌ها فراهم کرد تا تجربه خود از زندگی تحت چندین کودتای سیاسی خشن را مطرح کنند. افراد هر دو گروه داستان‌هایی را از اضطراب و تنش ناشی از ناآرامی‌های سیاسی تعریف کردند. گفت‌و شنود یک احساس تجربه تاریخی مشترک و اجتماع در دوران سختی ایجاد کرد.^۶

افزایش درک متقابل

در یک گفت‌و شنود درک این‌که چرا افراد باورهای خاص خود را دارند، در بستر داستان‌هایشان، امری محوری است. برخی ممکن است گزارش‌ها و حقایق ارائه شده توسط روزنامه‌نگاران و پژوهش‌گران را حقیقتی بی‌طرفانه‌تر از داستان‌های شخصی افراد بدانند. اما گفت‌و شنود به مشارکت‌کنندگان کمک می‌کند تا درک کنند که هر دو نوع از آگاهی دارای ارزش هستند، و هیچ کدام کاملاً بی‌طرفانه نیستند.

مشارکت‌کنندگان در گفت‌و شنود فرآینادی ریچموند، به بازبینی زندگی خود پرداختند؛ به ویژه این‌که چگونه تفکیک نژادی، اقتصادی و قضایی را در منطقه تجربه کرده‌اند. با گذشت زمان ما تحول قابل توجهی را در میان مشارکت‌کنندگان در زمینه درک‌شان نسبت به تاثیر نژاد بر اقتصاد و شکاف سیاسی شهر مشاهده کردیم. در مجموع آفریقایی-آمریکایی‌ها با توجه به تجربه خود، آگاهی بیش‌تری نسبت به اثرات آن داشتند. با این وجود گفت‌و شنود موجب شد تا برخی شهروندان سفیدپوست متوجه شوند که چرا آنان و برخی از سیاه‌پوستان احساس سرخوردگی مشترکی نسبت به این موضوع دارند که حضور در برخی از مناطق شهر در شب‌های آخر هفته برای سفیدپوستان «ممنوع» است.

۶- گفت‌و شنودی در ۲۲ تا ۲۴ سپتامبر ۲۰۰۱ در سووا در فیجی که شرک تسهیل‌کننده آن بود.

چگونه گفت‌وشنود بر گروه‌ها و اجتماعات تأثیر می‌گذارد؟

دلیل این‌که بسیاری از افراد در گفت‌وشنود مشارکت می‌کنند تأثیر مثبتی است که می‌تواند بر گروه‌ها یا افراد یا کلیت اجتماعات داشته باشد. قدرت این تغییرات می‌تواند متفاوت باشد، اما پنج تأثیر زیر را در خود خواهد داشت.

۱- کاهش تفرقه

تضاد بخشی بنیادین از تجربه انسانی است. تضاد ذاتا موجب ایجاد یک حس جدایی و شکاف حداقل موقت بین افرادی می‌شود که دیدگاه‌های متفاوتی نسبت به یک وضعیت دارند و همدیگر را موانعی بر سر رسیدن به اهدافشان می‌بینند.

در برخی شرایط تضاد موجب ایجاد شکافی واقعی بین افراد می‌شود. آنان دیگری را متفاوت یا پایین‌تر از خود می‌بینند. این شکاف‌های عمیق می‌توانند دستیابی به احساس هدف مشترک را دشوار کنند و موجب شوند تا تضادهای آینده به واکنش‌های مخرب‌تری منجر شوند.

گفت‌وشنود تنها برای حل یک تضاد فوری به کار نمی‌آید، بلکه از طریق آن می‌توان این شکاف‌های عمیق تاریخی میان افراد و گروه‌ها را مورد هدف قرار داد. گفت‌وشنود این فرصت را فراهم می‌کند تا افراد دور هم جمع شوند و به بازمینی انسانیت و زمینه‌های مشترک خود بپردازند.

بسیاری از کلیساها از گفت‌وشنود به عنوان فرآیندی برای هدف قراردادن این تفرقه‌های درونی استفاده می‌کنند. افرادی که به یک کلیسا می‌روند ممکن است دیدگاه‌های متفاوتی در زمینه همجنس‌گرایی، نحوه پرستش، سقط جنین یا طلاق داشته باشند. گاه این شکاف‌ها به قدری عمیق است که اعضای یک کلیسا ممکن است به دو یا چند کلیسای جدید تقسیم شوند. گفت‌وشنود می‌تواند کمک کند تا اعضا هم تجربیات و دیدگاه‌هایی که آنان را جدا می‌کنند شناسایی کنند و هم به ارزیابی اتحاد و نقاط مشترکی که وجود دارد بپردازند.

در یک گفت‌وشنود والدین/نوجوانان در میان مشارکت‌کنندگان سیاه‌پوست، برخی از بزرگسالان اظهار داشتند که هیچ‌گاه متوجه میزان اضطرابی که نوجوانان‌شان تحمل می‌کردند نشده بودند؛ از جمله نگاه دانش‌آموزان سفیدپوست به توانایی تحصیلی آنان و فشار از سوی همسالان سیاه‌پوستشان برای این‌که در زمینه تحصیل تلاش زیادی نکنند.

مهم تر از همه بزرگسالان متوجه شدند که به خوبی به سخنان نوجوانان نشان گوش نمی‌کردند و این موجب اضطراب بیش‌تری برای آنان شده است. گفت‌ووشوند به این والدین کمک کرد تا اضطراب دانش‌آموزان را درک کنند و در نتیجه شکاف میان والدین و فرزندانشان را کاهش دهند.^۷

۲- عضوی از یک اجتماع بودن

در جوامع آمریکای شمالی، مردم اکثراً زندگی‌های مستقلی دارند و به ندرت با همسایگانیشان ارتباط دارند یا حتی آن‌ها را می‌شناسند. گفت‌ووشنود می‌تواند در شرایطی که افراد هیچ الگوی مشخص ارتباطی با یکدیگر ندارند به ایجاد رابطه کمک کند. گفت‌ووشنود می‌تواند یک احساس انسجام بین افراد مجزا ایجاد کند؛ بیش‌تر به این خاطر که مردم از طریق آن، تجربیات خود را با هم مطرح می‌کنند.

وقتی افراد میان تجربیات خود و داستان‌های دیگران شباهت‌هایی پیدا می‌کنند، یک احساس باهم بودن و اتحاد میان‌شان شکل می‌گیرد. گفت‌ووشنود تنها افراد متفاوت را دور هم جمع نمی‌کند، بلکه عمداً در جهت ایجاد یک حس اجتماعی تلاش می‌کند.

پس از وقایع دردناک ۱۱ سپتامبر ۲۰۰۱، مردم در سراسر ایالت متحده دور هم جمع شدند تا درباره آن وقایع با همسایگانیشان صحبت کنند. این واقعه دردناک مردم را به شیوه‌های جدیدی به یکدیگر نزدیک کرد. افرادی که با هم غریبه بودند شروع به صحبت با یکدیگر کردند و به رنج یکدیگر گوش دادند و راهی برای کمک پیدا کردند. پس از یازده سپتامبر برخی اجتماعات برای گفت‌ووشنودهای رسمی برنامه‌ریزی کردند تا بهتر بتوانند آسیب‌های روحی خود را ابراز کنند و راهی برای درمان و اتحاد اجتماعی پیدا کنند.

۳- بهبود الگوهای ارتباطی

تسهیل‌گران گفت‌ووشنود، مشارکت‌کنندگان را تشویق می‌کنند تا مجموعه‌ای از مهارت‌ها را کسب کنند؛ از جمله: شنوندگی فعال، درک و احترام به دیگران و در عین حال سخن‌گفتن

۷- مجموعه گفت‌ووشنودهایی در فاصله ماه مارس تا مه ۲۰۰۶ برای مدارس عمومی الکساندریا در ویرجینیا، که کمپت تسهیل‌گر آن بود.

صادقانه و جدی درباره تجربیات و نظرات خود، پیروی از قواعد گروه برای برقراری ارتباط موثر و شناسایی زمینه‌های مشترک. نحوه رفتار و مهارت‌هایی که برای گفت‌و‌شنود لازم است، در زمینه‌های بسیاری برای ارتقای ارتباطات نیز مفید است و همچنین بنیان تمامی فرآیندهای صلح‌جویی و تحول تضاد محسوب می‌شود. چندین مشارکت‌کننده در جلسات گفت‌و‌شنود والدین/نوجوانان، گزارش دادند که تنش در خانواده‌هایشان کاهش قابل لمس‌ی پیدا کرده است. والدین گفتند که بسیار شنوندگان صبورتری شده‌اند و نوجوانان گزارش دادند که رفتار مودبانه‌تری با والدینشان دارند. علاوه بر این بسیاری از والدین گزارش دادند که پیش از آن حمایت بسیار کمی از باقی والدین دریافت می‌کردند اما اکنون متعهد به حفظ ارتباط با والدین دیگر هستند. گفت‌و‌شنود می‌تواند بر الگوهای ارتباطی در سطوح فردی و گروهی تاثیر بگذارد. بسیاری از نهادها از آموزش گفت‌و‌شنود برای تغییر نحوه برخوردشان با تضادها و تصمیم‌گیری‌های سهامداران استفاده می‌کنند. به عنوان مثال یک سازمان درمانی با بیش از صد هزار مشتری به آموزش سازمانی مهارت‌های گفت‌و‌شنود پرداخت که هدف آن نه تنها ارتقای ظرفیت همکاری میان کارکنان، بلکه ارتباط موثرتر با بیماران نیز بود.^۸

۴- تحلیل جمعی

رهبران اجتماعی و سیاست‌گذاران برای ارزیابی آنچه مردم در رابطه با یک مشکل از آنان نیاز دارند، ابزارهای محدودی در اختیار دارند. نظرسنجی‌ها می‌توانند موافقت یا مخالفت مشارکت‌کنندگان را درباره سیاست‌های آموزشی نشان دهند، اما نمی‌توانند به رهبران اطلاعات عمیقی درباره این‌که والدین چه چیزی را ریشه مشکلات آموزشی می‌دانند بدهند یا راه‌حل‌های خلاقانه‌ای برای آن مشکلات ارائه کنند.

از طریق گفت‌و‌شنود مردم برای شناسایی مهم‌ترین موضوعاتی که بر گروه تأثیر می‌گذارد همکاری می‌کنند. گفت‌و‌شنود می‌تواند به گروه برای درک این موضوع کمک کند که چرا و چگونه برخی افراد احساس می‌کنند که در تصمیم‌گیری‌های گروه مشارکت داده نمی‌شوند. در موارد دیگر گفت‌و‌شنود به افراد کمک می‌کند دلایل ناراضی‌تی خود از یک وضعیت را

۸- این آموزش افزایش ظرفیت مهارت‌های گفت‌و‌شنود بخشی از آموزش‌های کفایت فرهنگی برای برنامه سلامتی اینلند امپایر در ریورساید ایالت کالیفرنیا بود. تمرینات چند جلسه‌ای بین ماه‌های مارس تا مه ۲۰۰۱ انجام گرفتند.

بهتر درک کنند تا با انگیزه بیش تری به فعالیت برای تغییر آن بپردازند. وقتی از گفت و شنود در موضوعاتی استفاده می شود که افراد بسیاری را در بر می گیرد، ده ها یا حتی صدها گروه کوچک گفت و شنود تشکیل می شود. تکنولوژی به صدها نفر اجازه می دهد که در فرآیند گروه های کوچک داخل شوند و هر گروه کوچک بتواند تحلیل های مهم و ایده های خلاق خود را برای کنش جمعی با دیگران مطرح کند.^۹

در سال ۲۰۰۲ حدود ۴۳۰۰ نفر در نیویورک جمع شدند تا درباره بازسازی محل مرکز تجارت جهانی به گفت و شنود بپردازند. هماهنگ کنندگان این برنامه تلاش کرده بودند تا به تعداد کافی نمایندگان از بازماندگان حمله یازده سپتامبر، خانواده های آنانی که کشته شدند، کسبه محلی و ساکنان منطقه را دعوت کنند. طی گفت و شنودی که تقریباً برای همه غافلگیر کننده بود، افرادی که جمع شده بودند ابراز نارضایتی خود را برای هر شش برنامه بازسازی ارائه شده ابراز کردند. پس از جلسه، مسئول توسعه محلی سفارش مجموعه ای جدید از طرح ها را داد که بیش تر مطابق با تمایلات مطرح شده توسط افراد در جریان گفت و شنود باشد.^{۱۰}

۵- گزینه های کنش مشترک

تحلیل جمعی زمینه ساز کنش جمعی است. فرآیند گفت و شنود اغلب الگویی الهام بخش برای نحوه برخورد مثبت با تنوع و تفاوت ها در یک گروه ارائه می کند. همچنان که افراد نسخه کوچکی از اجتماع آرمانی خود را در فرآیند گفت و شنود تجربه می کنند، برای کمک به ایجاد روابط و الگوهای ارتباطی بهتر خارج از فرآیند گفت و شنود نیز اشتیاق پیدا می کنند. به عنوان مثال گفت و شنود درباره توسعه، گسترش شهرها و رشد اجتماعات، افراد متنوعی

۹- جلسه شهری قرن ۲۱ آمریکا اسپیکس افراد را در میزهای ۸ تا ۱۰ نفره قرار می دهد و هر میز یک تسهیل گر ماهر و یک لپ تاپ متصل به شبکه بی سیم در اختیار دارد. موضوعات اصلی گفت و شنود از طریق شبکه بی سیم به «تیم موضوعات» فرستاده می شود که چکیده موضوعات مهم اجماع را استخراج می کند. سپس این موضوعات دوباره برای کل گروه در مونتیرهای بزرگ نمایش داده می شوند و افراد با استفاده از صفحه کلید موافقت خود با اولویت هر موضوع برای کنش را ابراز می کنند. رجوع کنید به: www.americaspeaks.org.

۱۰- این جلسه در ۲۰ ژوئای ۲۰۰۲ صورت گرفت و حامی اصلی آن Civic Alliance to Rebuild Downtown New York بود.

از اجتماع - از قبیل کشاورزان، مهاجران، صاحبان کسب و کار، والدین و بسیاری دیگر - را برای پیدا کردن راه حل دور هم جمع می‌کند. تنوع ذاتی تجربیات مشارکت‌کنندگان برای ارائه یک تحلیل اندیشمندانه از مشکلات کنونی و بالقوه توسعه اجتماعی، برای تصمیم‌گیری ضروری است. نیازها و آرزوهای جمعی تمام اعضای اجتماع بهترین راهنما برای گرفتن تصمیمات هوشمندانه در زمینه رشد و توسعه است، تصمیماتی مانند محل ساختن مدرسه، مناطق مسکونی و مراکز تجاری.

گفت‌وشنود گروه را برای کنش جمعی یا حداقل برای بررسی امکان چنین کنشی آماده می‌کند. گفت‌وشنود به افراد فضایی می‌دهد تا در آن تجربیات، دیدگاه‌ها و ترجیحات خود را برای کنش مطرح کنند و به رهبران برداشت قابل اعتمادتری از آنچه می‌خواهند را ارائه کنند. این امر به نوبه خود تفرقه را کاهش می‌دهد، حس هویت گروهی را تقویت می‌کند و دارای منافع عاطفی و معنوی است. علاوه بر این خرد، تحلیل و دیدگاه‌های جمعی در مورد آینده‌ای که گفت‌وشنود میان افراد متنوع رقم می‌زند، در را برای فرصت‌های دیگری نیز باز می‌کند.

فصل ۳

گفت‌وشنود در چه زمانی مفید است؟

این فصل به بررسی این موضوع می‌پردازد که گفت‌وشنود چه زمانی مفید است و شرایط مورد نیاز برای یک گفت‌وشنود موفق چیست. در ادامه با جزئیات به اشکال مختلف گفت‌وشنود پرداخته می‌شود؛ از سازماندهی یک کلاس هفتگی در یکشنبه‌ها تا استفاده از بستر کنفرانس.

پیش‌نیازهای یک فرآیند موفقیت‌آمیز گفت‌وشنود

انواع و کاربردهای تقریباً بی‌شمار گفت‌وشنود، تعیین قوانین جدی و فوری را دشوار می‌کند اما برخی شرایط خاص عموماً مفید هستند.

تنوع تجربیات

اگر هدف اصلی گفت‌وشنود کمک به افراد برای بازبینی دیدگاه‌ها، ایده‌ها و درک خود و دیگران باشد، پس این امر ضروری است که مشارکت‌کنندگان تجربیات متنوعی داشته باشند. به عنوان مثال یک گفت‌وشنود درباره همجنس‌گرایی در یک کلیسا، می‌تواند به درک و رشد بهتری منجر شود؛ اگر که افرادی با دیدگاه‌ها، تمایلات، تجربیات و تفاسیر مذهبی متنوع در آن حضور داشته باشند.

اگر این امکان وجود نداشته باشد که افرادی با دیدگاه‌های متفاوت درباره یک موضوع را دور هم جمع کنیم، فواید گفت‌وشنود درباره آن موضوع احتمالاً کاهش خواهد یافت. این امر نیازمند تسهیل‌گرانی خیره‌تر است که راهی پیدا کند تا تجربیات و دیدگاه‌های نادرتر را به بحث داخل کند. میزان تحول در یک گفت‌وشنود تا حد زیادی به میزان تنوع در آن گروه بستگی دارد؛ زیرا مشارکت‌کنندگان متوجه می‌شوند که تجربیات متفاوت منجر به دیدگاه‌هایی متفاوت درباره یک موضوع می‌شود.

نیاز به تصمیم‌گیری فوری نیست

گفت‌وشنودها معمولاً زمانی موفق‌تر هستند که نیاز به تصمیم‌گیری فوری وجود نداشته باشد. گفت‌وشنود می‌تواند به ایجاد شرایط کنش مشترک کمک کند، اما بیش‌ترین تاثیر خود را زمانی دارد که فشاری برای تصمیم‌گیری فوری وجود ندارد. بخش بزرگی از هدف گفت‌وشنود، اکتشاف است؛ مشارکت‌کنندگان به کاوش در دیدگاه‌های خود درباره یک موضوع می‌پردازند، درباره دلایل پنهان تفاوت‌ها و شباهت‌هایشان کنکاش می‌کنند، بعد تلاش می‌کنند تا کشف کنند که آیا زمینه‌ای برای کنش مشترک وجود دارد یا خیر. فوریت یا فشار برای کنش معمولاً صبر مشارکت‌کنندگان را در فرآیند اکتشاف کاهش می‌دهد. این بی‌صبی، توانایی افراد را برای شنوندگی عمیقی که گفت‌وشنود نیازمند آن است از آنان می‌گیرد.

علاوه بر این وقتی به گروهی برای تصمیم‌گیری فشار وارد می‌شود تمرکز افراد به سمت ارائه و تحلیل حقایق متمایل می‌شود که به تصمیم‌گیری ارتباط دارند. در فرآیند تصمیم‌گیری، گروه تمرکز خود را بر تجربیات گوناگون مشارکت‌کنندگان و معانی آن تفاوت‌ها از دست می‌دهد.

علی‌رغم این هشدار، همچنین باید ذکر شود که گفت‌وشنود برای کاهش تنش در شرایط تضاد یا خشونت بالقوه، مفید است. به عنوان مثال در شهر سینسیناتی ایالت اوهایو در آوریل ۲۰۰۱، پس از تیراندازی پلیس به یک فرد بی‌سلاح، تنش‌ها بین نیروهای انتظامی و اجتماع بالا گرفت. تلاش‌های وسیعی در جهت رسیدگی به روابط پلیس/اجتماع انجام شد و فرآیند گفت‌وشنود برای صحبت در گروه‌های نژادی و فرآیند استفاده شد. در نتیجه گفت‌وشنودها شهروندان پیشنهاداتی برای بهبود رابطه میان نیروی پلیس و اجتماع ارائه

کردند. در این بستر، گفت‌و شنود به کاهش تنش و ایجاد فضایی امن برای افراد برای ایجاد روابطی فراتر از خطوط تضادشان کمک کرد.^{۱۱}

قدرت نسبتاً متوازن

شرایط ایده‌آل این است که مشارکت‌کنندگان در یک گفت‌و شنود در سطوح نسبتاً برابری از قدرت باشند. وقتی این برداشت وجود دارد که برخی افراد در یک گروه نسبت به بقیه قدرت بیش‌تری دارند، گفت‌و شنود دشوارتر می‌شود. این قدرت می‌تواند ناشی از تحصیلات، ثروت یا جایگاه اجتماعی باشد. اگر عدم توازن قدرت در حد قابل توجهی باشد معمولاً توانایی گروه برای گفت‌و شنود را تضعیف می‌کند؛ به ویژه زمانی که گفت‌و شنود به عنوان مقدمه‌ای برای کنش مشترک بالقوه‌ای است که در آن بخشی از اعضا قدرت بیش‌تری برای شکل دادن به نحوه کنش گروه دارند.

در بسترهای نامتوازن قدرت، آن‌ها که قدرت بیش‌تری دارند معمولاً بیش‌تر از آن‌هایی که قدرت کم‌تری دارند جدی گرفته می‌شوند. در مقابل، اعضای گروه که قدرت کم‌تری دارند ممکن است از نظر ذهنی از فرآیند جدا شوند یا از اعضای قدرتمندتر برنجند. آنان ممکن است حس کنند که تبادل کلامی درون گروه تنها یک مراسم دروغین در جهت آماده‌کردن همه برای انجام آنچه قدرتمندترین اعضای گروه می‌خواهند است.

تشابه در توانایی‌های زبانی

گفت‌و شنودها بسیار موفق‌تر هستند اگر افراد توانایی‌های مشابهی در بیان افکار، عواطف و روحیات خود داشته باشند. تجربه، تحصیلات، سن یا سابقه زبانی می‌تواند موجب شود تا برخی افراد، خود یا دیگران را در بیان عقایدشان ضعیف بدانند.

در گفت‌و شنودهایی که تسهیل کردیم، مشارکت‌کنندگانی که تحصیلات پایین‌تری داشتند کم‌تر صحبت می‌کردند. در صحبت‌هایی که با آن مشارکت‌کنندگان کردیم متوجه شدیم که آنان ساکت می‌مانند؛ زیرا فکر می‌کنند که افراد با تحصیلات بالاتر می‌توانند

۱۱- برنامه گفت‌و شنود همسایه به همسایه از نوامبر ۲۰۰۱ تا مارس ۲۰۰۲ به طول انجامید. این برنامه شامل ۴۵ جلسه، ۱۳۹ سازمان میزبان و ۱۸۳۸ شرکت‌کننده بود.

بصورت «لفظ قلم» تری درباره موضوعات صحبت کنند. این امر تبدیل به معضل مهمی شد؛ زیرا یکی از اهداف این جلسات، ایجاد همکاری در فراسوی خطوط و شکاف‌های نژادی و طبقاتی بود. اگرچه گفت‌وشنودها توانستند بر شکاف‌های نژادی غلبه کنند، عبور از خطوط طبقاتی و تحصیلاتی چالش بزرگ‌تری بود.

این موضوع مهم است که در صورت امکان از کنار هم قراردادن گروه‌هایی که توانایی‌های کلامی اعضای آن‌ها با یکدیگر تفاوت بسیاری دارد پرهیز کنیم. به عنوان مثال برخی متخصصان گفت‌وشنود از قراردادن جوانان و بزرگسالان در گروه‌های کوچک خودداری می‌کنند. برای عبور از تفاوت‌های زبانی و کلامی، که بازتابی از سطح تحصیلات هستند، برخی متخصصان گفت‌وشنود از تکنیک‌های ارتباطی بدون کلام برای کمک به همه استفاده می‌کنند؛ مانند بازی‌های گروهی یا نقاشی.

انواع گفت‌وشنود

گفت‌وشنود بر مبنای نیازهای گوناگون، اشکال مختلفی به خود می‌گیرد. گفت‌وشنود می‌تواند بین دو نفر و تنها یک بار انجام شود، در بستر واقعه‌ای بزرگ مانند کنفرانس انجام شود، در مجموعه‌ای از جلسات یا به عنوان فرآیندی مداوم در طول سالیان متمادی انجام گیرد.

گفت‌وشنود تک به تک یا گروه کوچک غیررسمی

هر کسی می‌تواند به صورت خودمانی از مهارت‌های گفت‌وشنود استفاده کند تا بحث درباره موضوعات دشوار را آسان‌تر کند. گفت‌وشنود زمانی می‌تواند انجام شود که یک یا چند نفر از شرکت‌کنندگان در بحث بتوانند از مهارت‌های تسهیل‌گری برای ایجاد الگوی بهتری از ارتباط، گوش دادن و ذهنیت‌یادگیری از تجربیات دیگران استفاده کنند.

گفت‌وشنود تک جلسه‌ای

گفت‌وشنود می‌تواند در جلسه‌ای که تنها یک بار شکل می‌گیرد، مانند کنفرانس یا گرد همایی، برای بررسی یک موضوع خاص استفاده شود. کارگروه‌ها یا سمینارها می‌توانند از ساختار گفت‌وشنود برای کمک به مشارکت‌کنندگان در مطرح کردن تجربیاتشان و کنکاش در یک

موضوع خاص استفاده کنند. گفت و شنود همچنین می تواند در یک مقطع زمانی صورت گیرد که در آن مشارکت کنندگان به گروه های کوچکی تقسیم می شوند تا به کمک تسهیل گران به گفت و شنود بپردازند.

یک فرآیند گفت و شنود تنها می تواند برای رسیدگی به یک تضاد در حال رشد مورد استفاده قرار گیرد. گفت و شنود به افرادی که در دو طرف یک تضاد قرار دارند اجازه می دهد تا حرف یکدیگر را واضح تر بشنوند. حضور تسهیل گران و استفاده از گروه های کوچک گفت و شنود اغلب احتمال سوء تفاهم را کاهش می دهد. به علاوه گفت و شنود به افراد کمک می کند تا برای افزایش هماهنگی اجتماعی، دیدگاه طرف دیگر را نیز ببینند.

گفت و شنود تک جلسه ای همچنین برای گردآوری اطلاعات مفید هستند. دور هم جمع کردن صداها یا هزاران نفر برای گفت و شنودی در سالن ملاقات شهری می تواند به سازمان دهندگان، امکان ارزیابی سریع خواسته های مشارکت کنندگان را بدهد.

هدف دیگر گفت و شنود تک جلسه ای ایجاد تحرک در یک اجتماع است. اگر سازمان دهندگان توانسته باشند با موفقیت، از طریق مطبوعات در اجتماع نسبت به گفت و شنود علاقه ایجاد کرده باشند، دور هم جمع کردن گروهی از مردم برای گفت و شنود به افزایش آگاهی اجتماع از یک موضوع کمک می کند. به علاوه همچنان که مردم گفت و شنود واقعی درباره موضوعات دشوار را در کنار افرادی که از آنان متفاوت هستند تجربه می کنند احتمال افزایش حمایت آنان از ایجاد تغییرات در اجتماع بالا می رود.

گفت و شنود در چند جلسه

بسیاری از سازمان دهندگان از مجموعه سه تا هشت جلسه ای فرآیند گفت و شنود برای رسیدگی به معضلات اجتماعی استفاده می کنند. اگرچه دشوارترین موضوعات اجتماعی نیازمند جلسات بیش تری هستند، بسیاری از مشارکت کنندگان حاضر نخواهند بود تا برای تعداد نامشخصی از جلسات تعهد کنند. در نتیجه محدود کردن تعداد جلسات می تواند مشوق مشارکت بیش تر باشد.

گفت و شنود مداوم

برخی فرآیندهای گفت و شنود پایان مشخصی ندارند. فرآیندهای گفت و شنود نامحدود

گاه اجتماعات آموزشی یا گروه‌های حمایتی خوانده می‌شوند که عمداً از گفت‌وشنود در جلسات خود استفاده می‌کنند. در بسیاری موارد، گفت‌وشنودهای نامحدود ناشی از مجموعه‌ای از گفت‌وشنودها هستند که مشارکت‌کنندگان از قدرت و تاثیر آن‌ها بهره‌مند شده و مشتاق به تداوم آن‌ها هستند.

به عنوان مثال، در دهه ۱۹۸۰، شهروندان اتحاد جماهیر شوروی و ایالات متحده جلسات گفت‌وشنودی مداوم و نامحدود برگزار کردند. تسهیل‌گران سال‌ها افراد مختلفی از دو کشور را برای ایجاد روابط مثبت و کاهش تنش دور هم جمع کردند. هارولد ساندرز، یک متخصص گفت‌وشنود که بسیاری از این جلسات را تسهیل کرد، از این جلسات نامحدود به عنوان «گفت‌وشنود مداوم» یاد می‌کند.^{۱۲} گفت‌وشنود مداوم در مواردی مفید است که مشکل یا تضاد، عمیقاً در تاریخ یا تصور مردم از هویت، دین یا فرهنگ یکدیگر ریشه دارد یا وقتی با یک تضاد پیچیده روبرو هستیم که طرفین بسیاری دارد.

گفت‌وشنود در سطح وسیع

گفت‌وشنود در سطح وسیع می‌تواند صدها یا هزاران نفر را در گفت‌وگوهای کوچک گروهی هم‌زمان و سازماندهی‌شده از مرکز، در بر بگیرد. برخلاف یک جلسه متداول شهری که در آن تعداد نسبتاً کمی از افراد مجال سخن‌گفتن پیدا می‌کنند، یک گفت‌وشنود هماهنگ شده در سطح وسیع به تمامی مشارکت‌کنندگان امکان ابراز دیدگاه‌هایشان را می‌دهد. گفت‌وشنودهای سطح کلان به افراد حس اجتماعی قابل لمس بیش‌تری می‌دهد.

با استفاده از تسهیل‌گران ماهر و فناوری‌هایی مانند کنفرانس از راه دور، سازمان‌هایی مانند *Speaks America* (آمریکا سخن می‌گوید) فرآیندهایی برای اجتماعات بزرگ یا شهرها را فراهم می‌کنند. در فرآیندی که هزار نفر در آن شرکت می‌کنند، سازمان دهندگان اعضا را شاید در صد گروه گفت‌وشنود ده نفری تقسیم کنند. به عنوان مثال در نیواورلئان

۱۲. رجوع کنید به:

Harold Saunders, *A Public Peace Process: Sustained Dialogue to Transform Racial and Ethnic Conflict* (New York: Palgrave, 1999).

این سازمان دو گفت‌و شنود را سازماندهی کرد که شامل گفت‌و شنودی با مشارکت ۲ هزار و ۵۰۰ نفر در ماه دسامبر ۲۰۰۶ و هزار و ۳۰۰ نفر در ژانویه ۲۰۰۷ بود تا از این طریق تضمین کند که شهروندانی که در شهر باقی مانده‌اند و آنان که شهر را ترک کرده‌اند بتوانند طرح‌های بازسازی شهر را بررسی کنند. این ملاقات‌ها به برنامه‌ریزان شهری و مقامات دولتی بازخورد مستقیمی از نظرات شهروندان درباره موضوعات کلیدی ارائه کرد. گفت‌و شنودها همچنین موجب آغاز بازسازی اعتماد میان مردم نسبت به فرآیند برنامه‌ریزی شد. پس از دومین جلسه ساکنین پیشنهاد کردند که شهر جلسات فصلی برگزار کند و هر سال نیز جلساتی بر مبنای گفت‌و شنود با شهروندان داشته باشد و نظرات آنان درباره بازسازی را جویا شود.

در گفت‌و شنود سطح کلان، مشارکت‌کنندگان و سازمان‌دهندگان درک دقیق‌تری از نیازهای گوناگون مشارکت‌کنندگان پیدا می‌کنند. اگر مردم احساس کنند که در جریان قرار دارند و واقعا شنیده می‌شوند، احتمال مخالفتشان با تصمیمات گروهی که مخالف نظرشان است کاهش پیدا می‌کند.

فصل ۴

سازماندهی یک فرآیند گفت‌وشنود

اگرچه هرکسی می‌تواند گفت‌وشنودی خودمانی در منزل، سازمان یا محل کار خود برگزار کند، گفت‌وشنودهای رسمی‌تر و بزرگ‌تر نیاز به تلاش تیمی دارند. این کار با ارزیابی قدرت‌های فردی و تقسیم مسئولیت‌ها بر مبنای آن آغاز می‌شود. این نقش‌ها به طور ویژه شامل سازمان‌دهنده گفت‌وشنود، طراح گفت‌وشنود و تسهیل‌گر گفت‌وشنود می‌شود. سازمان‌دهنده/مشوق گفت‌وشنود هماهنگ‌کننده دعوت از افراد برای حضور در گفت‌وشنود است. نقش سازمان‌دهنده همچنین شامل مدیریت نحوه رفت و آمد فضای فرآیند گفت‌وشنود می‌شود.

طراح گفت‌وشنود ترتیب مراحل فرآیند گفت‌وشنود را طراحی می‌کند. این شامل طراحی سؤالاتی برای هدایت گروه به سمت موضوع گفت‌وشنود و همچنین برنامه‌ریزی برای تعامل مشارکت‌کنندگان با یکدیگر می‌شود؛ مانند معرفی، بحث درباره قواعد جلسه یا فعالیت‌ها و تغذیه گروهی.

تسهیل‌گر گفت‌وشنود مشارکت‌کنندگان را در فرآیند گفت‌وشنود هدایت می‌کند. معمولاً تسهیل‌گر بر اساس برنامه گفت‌وشنودی که توسط طراح آماده شده است حرکت می‌کند و با دقت تصمیم می‌گیرد که کجا از آن برنامه‌ها فاصله بگیرد.

این فصل درباره وظایف یک سازمان‌دهنده/مشوق صحبت خواهد کرد که نقش او

ایجاد استراتژی برای تشویق و قانع کردن افراد به مشارکت در گفت و شنود است. برخی افراد تسهیل‌گران خوبی خواهند بود؛ زیرا که آرام و با توازن هستند. همین افراد ممکن است نتوانند به خوبی دیگران را به حضور در یک گفت و شنود تشویق یا قانع کنند، زیرا این امر نیاز به اشتیاق دارد. وقتی یک گروه نقش‌های رهبری خود را تعریف می‌کند در نظر داشتن این نقش‌های ویژه می‌تواند مفید باشد. به همان اندازه که طراحی یک فرآیند گفت و شنود موفق یا استفاده از تسهیل‌گران ماهر دارای اهمیت است، تمامی این‌ها بی‌معنی خواهند شد اگر تلاش‌ها برای سازمان‌دهی و تشویق به حضور در گفت و شنود موفقیت‌آمیز نباشد.

در سازمان‌دهی بیش‌تر گفت و شنودها چند نکته مشترک وجود دارد: طراحی برنامه‌های بازاریابی هوشمندانه، انتخاب مکانی استراتژیک برای گفت و شنود و استفاده از تیمی که از توانایی‌های متنوع افراد به بهترین نحو استفاده می‌کند.

بازاریابی یک فرآیند گفت و شنود

قانع کردن افراد به حضور در فرآیند گفت و شنود نیازمند تلاش است. گفت و شنود تا حدی یک فرآیند غیر عادی محسوب می‌شود؛ به‌ویژه در فرهنگ‌هایی که مناظره‌های تند، بحث درباره دستیابی به اهداف ویژه یا آموزش بر مبنای ساختارشکنی اطلاعات را ترجیح می‌دهند. گفت و شنود با تمامی این‌ها متفاوت است؛ زیرا بر یادگیری مشارکتی تاکید دارد. سازمان‌دهندگان می‌توانند با استفاده از استراتژی‌های بازاریابی که شرکت‌ها برای فروش محصولاتشان استفاده می‌کنند، یاد بگیرند که چگونه مردم را برای حضور در فرآیند گفت و شنود قانع کنند. در این چارچوب کالا، فرآیند گفت و شنود محسوب می‌شود. شرکت‌ها می‌دانند که باید منافع و نیازهای مصرف‌کنندگان را هدف قرار دهند. به همین ترتیب استراتژی‌های بازاریابی گفت و شنود باید برای مخاطبان خاص طراحی شوند. سوالات زیر می‌توانند برای پیدا کردن بهترین روش ارائه یک گفت و شنود به گروه‌های متنوع در جهت قانع کردن آنان برای مشارکت کمک کنند.

- ۱- می‌خواهید نمایندگان چه گروه‌هایی در گفت و شنود حضور داشته باشند؟
- ۲- هر کدام از این گروه‌ها چه نیاز یا منفعی در رابطه با موضوع گفت و شنود دارند؟
- ۳- فارغ از موضوع گفت و شنود، چرا هر گروه باید به حضور در فرآیند گفت و شنود علاقه‌مند باشد؟

۴- کدام پیام بازاریابی جذابیت بیش‌تری برای هر یک از این گروه‌ها دارد و برای اعضای آنان انگیزه حضور در گفت‌و‌شنود را ایجاد می‌کند؟

به عنوان مثال برخی اجتماعات به این دلیل به مشارکت در گفت‌و‌شنود علاقه‌مند هستند که می‌خواهند سیاستمداران صدای مردم را بشنوند. در اجتماعات دیگر دور هم جمع شدن مردم از دو سوی یک تضاد جذابیت بیش‌تری دارد. یک سازمان‌دهنده هوشمند پیام‌های تبلیغاتی فرآیند را بر مبنای نیازهای خاص هر گروه تنظیم می‌کند.

از آن‌جا که گفت‌و‌شنود از روش‌های ارتباطی دیگر متفاوت است، این موضوع اهمیت بسیاری دارد که دعوت‌نامه‌ها لحن درستی داشته باشند. بزرگسالان علاقه چندانی به ثبت نام برای فرآیندی که وعده تغییر دادن آنان را می‌دهد ندارند. در مقابل، برخی ممکن است به این موضوع که دیگران چگونه فکر می‌کنند علاقه بیش‌تری نشان دهند یا این که آنان این فرصت را خواهند یافت تا به دیگران افکار خود را بگویند.

فرآیند دعوت

استفاده از آگهی، پوستر یا ایمیل برای دعوت مردم به گفت‌و‌شنود اغلب روش‌های مفیدی نیستند. بسیاری از سازمان‌دهندگان گفت‌و‌شنود صحبت رودررو را بهترین روش برای دعوت افراد به فرآیند گفت‌و‌شنود می‌دانند. سازمان‌دهندگان می‌توانند ابتدا رهبران کلیدی را دعوت کنند، سپس دیگران را دعوت و از حضور آن رهبران برای تشویق دیگران استفاده کنند. همچنین از مشارکت‌کنندگانی که متعهد به حضور در گفت‌و‌شنود شده‌اند می‌توان خواست تا اسامی جدیدی را معرفی کنند یا برای افرادی که فکر می‌کنند باید دعوت شوند دعوت‌نامه بفرستند.

زمانی که گفت‌و‌شنود بر هدف خاصی تمرکز دارد، تبلیغ گفت‌و‌شنود به عنوان گامی ضروری در فرآیند حل مشکل می‌تواند روشی مفید برای جذب مشارکت‌کنندگان باشد. در عین حال دعوت‌نامه‌ای که بر یک هدف خاص تمرکز دارد انتظار راه‌حل سریع برای افراد را ایجاد می‌کند که موجب می‌شود صبر مشارکت‌کنندگان برای کنکاش در جزئیات و گوش دادن به تجربیات دیگران کاهش پیدا کند.

شفافیت درباره مدت زمان فرآیند دارای اهمیت است. بهتر این است که جلسات کوتاه

باشند و در نتیجه جلسات دیگری برگزار شوند، نه این‌که تلاش کنید افراد را برای یک فرآیند طولانی ثبت نام کنید یا مدت زمان جلسه را افزایش دهید.

تنوع

برای اطمینان از حضور نمایندگانی از تمامی گروه‌های اجتماع تلاش و وقت بسیاری باید صرف شود. در گفت‌وگوهای بسیار بزرگ که زیرگروه‌های متعددی دارند داشتن یک استراتژی برای تضمین تنوع در هر گروه بسیار مهم است. مردم معمولاً با افرادی شبیه به خود به جلسه گفت‌وگو می‌آیند و معمولاً از نشستن بر سر یک میز با غریبه‌ها پرهیز می‌کنند. یک سیستم اختصاص صندلی به صورت اتفاقی می‌تواند مفید باشد.

انتخاب فضای گفت‌وگو

محلی که گفت‌وگو در آن صورت می‌گیرد باید هم از نظر نمادین و هم از نظر مکانی بی‌طرف باشد. انتخاب محل نباید سهواً به برخی مشارکت‌کنندگان نسبت به بقیه برتری بدهد. دقت در انتخاب محل می‌تواند افراد را از امنیت و برابری فرآیند حتی پیش از آغاز آن مطمئن کند.

گاه گفت‌وگو ممکن است به چند مکان احتیاج داشته باشد. به عنوان مثال، در یک گفت‌وگو مداوم میان مسلمانان و مسیحیان ممکن است بهتر باشد هر بار محل ملاقات بین کلیسا و مسجد تغییر کند.

هنگام انتخاب مکان ارتباطات نمادین نیز دارای اهمیت است. برخی مکان‌ها ممکن است در آن زمان تحت کنترل موسسات بی‌طرفی باشند، اما ارتباطی تاریخی با یکی از دو طرف موضوع داشته باشد. این موضوع بسیار مهم است که سازمان‌دهندگان با دقت تأثیر احتمالی مکان را بر مشارکت‌کنندگان گفت‌وگو بررسی کنند.

غذا، زمان و دکوراسیون

توجه به مهمان‌نوازی مانند آماده‌کردن غذا یا نوشیدنی به مردم کمک می‌کند تا آرامش پیدا کنند و در حین تعامل با یکدیگر در اوقات استراحت به کاری مشغول باشند. همچنین

یک محیط زیبا و راحت نیز به مردم کمک می‌کند تا احساس آرامش کنند و نقطه نظرات مختلف را در نظر بگیرند و انسانیت دیگران را مشاهده کنند.^{۱۳}

زمان بندی جلسات گفت‌وشنود نیازمند توجه به برنامه‌های کاری، دسترسی به پرستار کودک، امکانات نقل و انتقال و وجوه دیگر زندگی اعضای مختلف است. تلاش کنید تا به نوعی برنامه ریزی نکنید که یک گروه به طور مکرر نتواند حضور پیدا کند.

تسهیل‌گری خوب و آموزش دیده

سازمان دهندگان گفت‌وشنود همچنین بر انتخاب و آموزش تسهیل‌گران گفت‌وشنود نظارت می‌کنند. کیفیت تجربه مشارکت‌کنندگان به کیفیت تسهیل‌گری جلسه وابسته است. به‌کارگیری تسهیل‌گران باتجربه و ارائه آموزشی کوتاه در زمینه طراحی گفت‌وشنود به آنان برای شفاف‌سازی هدف گفت‌وشنود هر گروه کوچک، امری ضروری است. با توجه به نقش آنان در این فرآیند، این مهم است که آنان احساس کنند که پیش از جلسه و طی آن و پس از آن قدرشان دانسته می‌شود.

در گفت‌وشنودهای بزرگ که دارای چند تسهیل‌گر هستند، یک تسهیل‌گر اصلی باید جلسه را آغاز، مدیریت و هدایت کند و پایان دهد. در بسیاری موارد از یک گروه از تسهیل‌گران اصلی استفاده می‌شود تا تنوع در فرآیند رهبری نمایش داده شود. فرد یا افرادی که این نقش را بر عهده دارند باید بتوانند به خوبی توجه ده‌ها یا صدها نفر را در اختیار بگیرند. آنان باید نسبت به فرآیند از خود اعتماد به نفس و حتی اشتیاق نشان دهند؛ با برنامه به خوبی آشنایی داشته باشند تا بتوانند در مورد تغییرات و تنظیمات مورد نیاز تصمیم بگیرند و حسی خونسرد و دوست‌داشتنی را منتقل کنند.

به صورت ایده‌آل، سازمان دهندگان گفت‌وشنود تسهیل‌گران خود را در مراحل اولیه فرآیند انتخاب می‌کنند، که این امر موضوع تمرکز فصل بعدی است.

۱۳- برای جزئیات بیشتر درباره نقش نمادین محیط در فرآیند گفت‌وشنود، رجوع کنید به:

Lisa Schirch, *Ritual and Symbol in Peacebuilding* (Connecticut: Kumarian Press, 2005).

فصل ۵

طراحی یک فرآیند گفت‌و شنود

هیچ قانون سخت یا فوری برای طراحی فرآیند گفت‌و شنود وجود ندارد. با این حال، تجربه ما چند جزء حیاتی که در الگوهای موفق گفت‌و شنود تکرار می‌شوند را شناسایی کرده است. گفت‌و شنودهای موفق چهار عنصر یا مرحله دارد:

- مرحله یک: تعیین مقاصد و هنجارهای مشترک
- مرحله دو: مطرح کردن تجربیات و دیدگاه‌ها
- مرحله سه: کنکاش در تفاوت‌ها و اشتراکات
- مرحله چهار: بررسی امکان کنش

مرحله ۱: تعیین مقاصد و هنجارهای مشترک

افرادی که با هم در تضاد هستند معمولاً انگیزه یکدیگر را زیر سوال می‌برند. این مرحله از گفت‌و شنود، نیت مشترک گروه در شنیدن و یادگیری از یکدیگر را مشخص می‌کند. بسیاری از افراد هیچ‌گاه در یک جلسه از پیش طراحی شده‌ی گفت‌و شنود شرکت نکرده‌اند. برخی هنجارهای فرهنگی ارتباطی کاملاً برخلاف این‌گونه از شنوندگی عمیق و ارتباط صادقانه‌ی مورد نیاز برای گفت‌و شنود هستند. برای بسیاری از مردم تمرین چنین

مهارت‌هایی به همان اندازه غریبه است که تلاش برای نوشتن نام خود با دست دیگرشان. تعیین هنجارها، قواعد و دستورالعمل‌ها برای گفت‌وشنود، به آماده‌سازی مشارکت‌کنندگان برای این تجربه منحصر به فرد کمک می‌کند و به آنان این پیش‌زمینه را می‌دهد که ممکن است به بداهه‌کاری یا آزمون روش‌های جدید ارتباطی نیاز داشته باشند. گروه‌هایی که مشارکت‌کنندگانشان یکدیگر را می‌شناسند ممکن است سطح بالایی از برقراری ارتباط را داشته باشند و نیازی به بحث درباره این انتظارات نداشته باشند. اما گروه‌های متشکل از غریبه‌ها اغلب به نوعی راهنمایی درباره چگونگی برقراری ارتباط با دیگران در این محیط ارتباطی نامناسب یا حتی غریبه نیاز دارند.

تعیین هنجارها سه بخش دارد: ایجاد فضای امن، تعیین قواعد و شفاف‌سازی نقش تسهیل‌گر.

ایجاد فضای امن

در آغاز گفت‌وشنود وظیفه اصلی تسهیل‌گر کمک به هر فرد برای احساس امنیت عاطفی و ارائه تضمین در این زمینه است که تسهیل‌گر در برابر حملات کلامی یا تحقیر یک مشارکت‌کننده در جریان گفت‌وشنود سپری محافظ خواهد بود. برداشت مردم از شخصیت و مهارت‌های یک تسهیل‌گر در ایجاد این فضای امن نقش مهمی دارد. به عنوان مثال طراح گفت‌وشنود می‌تواند از تسهیل‌گر بخواهد که به مشارکت‌کنندگان هنگام ورودشان خوشامد بگوید و پیش از آغاز جلسه، ارتباط رودررو با هر کدام ایجاد کند. این می‌تواند در افراد احساس آرامش به وجود بیاورد.

معرفی هدف و تمرکز گفت‌وشنود برای مشارکت‌کنندگانی که ممکن است احساس سردرگمی، عدم اطمینان یا تنش داشته باشند، احساس امنیت به همراه می‌آورد. بیان هدف به صورت شفاف به مردم کمک می‌کند تا درک کنند که از آنان چه انتظاری می‌رود و به دیگران نیز برای آرامش پیدا کردن کمک کنند.

معرفی مشارکت‌کنندگان نیز در ایجاد فضای امن نقشی اساسی دارد. افراد می‌خواهند بدانند که چه اشخاص دیگری در گفت‌وشنود حضور دارند، اهل کجا هستند و شاید این‌که با چه سازمان‌هایی ارتباط دارند؛ مثلاً این‌که کجا کار می‌کنند یا به کدام کلیسا می‌روند. شاید مهم‌ترین جنبه معرفی‌ها این باشد که به مشارکت‌کنندگان فرصتی می‌دهد تا بگویند

و از دیگران بشنوند که چرا تصمیم گرفتند در جلسه گفت و شنود شرکت کنند. معرفی‌هایی که از مشارکت‌کنندگان می‌پرسند که انگیزه خود از حضور در گفت و شنود را بیان کنند به ایجاد اعتماد، افزایش حس همدردی میان مشارکت‌کنندگان و ایجاد یک انگیزه مثبت جمعی کمک می‌کنند. این یکی از مفیدترین فعالیت‌های مراحل اولیه گفت و شنود است؛ زیرا که مشارکت‌کنندگان اجازه ایجاد ارتباط با یکدیگر را درباره انگیزه خود از حضور در فرآیند می‌دهند. به علاوه این به هر مشارکت‌کننده تجربه مطرح کردن دیدگاه‌های خود در بستر فرآیند را می‌دهد.

برخی افراد به انگیزه دیگران مشکوک هستند. یکی دیگر از امور متداول این است که افراد تفسیر بسیار مثبتی از انگیزه خودشان ارائه می‌کنند. مثلاً ممکن است بگویند که می‌خواهند درباره دیگران آگاهی کسب کنند. اغلب افراد در دو سوی هر موضوعی متوجه می‌شوند که هدف مشترکی دارند.

یکی دیگر از تکنیک‌های مفید برای معرفی این است که از مشارکت‌کنندگان بخواهیم چیزی از خودشان بگویند که ربطی به موضوع بحث ندارد. تفریحات، اسامی مستعار کودکانه، تعداد برادران و خواهران، هنرمند مورد علاقه یا یکی از ویژگی‌هایشان که معمولاً دیگران را غافلگیر می‌کند مثال‌هایی از این دست هستند. این تمرین به افراد یادآوری می‌کند که هر شخص یک انسان منحصر به فرد است و فقط عضوی از یک گروه مرتبط با یک مشکل نیست. تسهیل‌گران باید تصمیم بگیرند که تا چه اندازه این بخش را شخصی یا خودمانی کنند. به عنوان مثال، در بستر یک جلسه اداری، ممکن است پرسیدن از افراد درباره اسم‌های مستعارشان در کودکی امر مفیدی نباشد. سوال هرچه که باشد این مهم است که از همه افراد همان سوال پرسیده شود.

قواعد یا دستورالعمل‌ها

یک تکنیک دیگر برای ایجاد امنیت و فضایی خوب برای گفت و شنود، تعیین قواعد و دستورالعمل‌ها بلافاصله پس از معرفی است. قواعد که گاه دستورالعمل‌های گفت و شنود نیز خوانده می‌شوند، مجموعه‌ای از هنجارهای رفتاری و اهداف هستند که گروه توافق می‌کند تا برای ایجاد بهترین تجربه ممکن از آن‌ها پیروی کند. دستورالعمل‌ها به چند دلیل دارای اهمیت هستند.

اول: تعیین قواعد به عادی‌سازی یک فرآیند غیرعادی کمک می‌کند. در گفت‌و‌ش‌ن‌ود، گروه مجموعه‌ای از هنجارها و دستورالعمل‌های خود را طراحی و بر سر آن‌ها توافق می‌کند. این یکی از جنبه‌های منحصر به فرد گفت‌و‌ش‌ن‌ود است. هنجارهای اجتماعی به ندرت از طریق اجماع بیان می‌شوند یا مورد توافق قرار می‌گیرند. در برنامه‌های ورزشی، همه انتظار پیروی از قواعد بازی را دارند اما شخص دیگری این قواعد را تعیین و بر اجرایشان نظارت می‌کند. تعیین دستورالعمل‌ها به صورت گروهی به مشارکت‌کنندگان کمک می‌کند تا آگاهانه در فرآیند شرکت کنند و انتخاب کنند که به چه رفتارهایی احترام بگذارند.

دوم: تعیین قواعد به صورت جمعی این پیام را دارد که تمامی اعضای گروه با یکدیگر ذاتا برابر هستند، یا حداقل در رابطه با هدف گروه. این امر نیز تقریباً نادر است؛ زیرا در اکثر بسترهای تعامل افراد، غالباً نوعی سلسله مراتب وجود دارد که در آن شخصی دارای برتری بر دیگران است. اگر گفت‌و‌ش‌ن‌ود بر مبنای کاوش مشترک مشارکت‌کنندگان برای حقیقت باشد، این موضوعی حیاتی است که تمام افراد فرصت مساوی برای مشارکت در فرآیند داشته باشند و هیچ کس به عنوان مقام بالاتر دیده نشود.

عموماً دو راه برای تعیین قواعد وجود دارد. در وضعیتی که محدودیت زمانی وجود دارد، یک راه این است که فهرست دستورالعمل‌ها خوانده شوند و از افراد پرسیده شود که آیا می‌توانند آن‌ها را رعایت کنند یا خیر. مهم است که هر فرد فرصت داشته باشد تا نظر یا نگرانی خود درباره قوانین را مطرح کند. به اشتباه فکر نکنید که همه با قوانین مطرح شده موافق هستند. پس از فرصت کافی برای تغییر قوانین پیشنهاد شده، تسهیل‌گران می‌توانند توافق عمومی را اعلام کنند که یعنی مشارکت‌کنندگان حاضر هستند خود و دیگران را متعهد به آن قواعد نگاه دارند. واضح است که این استراتژی کم‌ترین وقت را می‌برد و به تسهیل‌گران اجازه می‌دهد تا به سرعت وارد مرحله گفت‌و‌ش‌ن‌ود شوند.

نمونه ابتدایی دستورالعمل‌ها

- ۱- قدرت شنوندگی عمیق را به رسمیت بشناسیم. به دیدگاه‌های دیگران گوش بدهیم و آن‌ها را درک کنیم، نه این‌که دفاعیه‌ای برای دیدگاه خود آماده کنیم. سعی کنیم بیش‌تر از سخن‌گفتن، گوش بدهیم.
- ۲- به دیگران احترام بگذاریم و توهین نکنیم. افراد حق توصیف خود را دارند اما حق ندارند دیگران را توصیف کنند.
- ۳- درباره تجربیات شخصی سخن بگوییم. جملات خود را با «من» شروع کنیم.
- ۴- بریدن سخن دیگران و پرت کردن حواس را تا حد امکان کاهش دهیم. به طور کلی افراد حق دارند آنچه می‌خواهند بگویند را به پایان ببرند بدون این‌که کسی حرفشان را قطع کند یا با صحبت‌های جانبی با دیگران. همچنین افراد باید گوش‌های خود را ساکت کنند.
- ۵- رازنگهدار باشیم. بیرون از گروه اعضا می‌توانند درباره آنچه صحبت شد بحث کنند اما نه درباره افرادی که صحبت کردند.

یک روش دیگر برای تعیین دستورالعمل‌ها، محول کردن آن بر عهده گروه است. وقتی افراد برای تعیین قوانین وقت و انرژی می‌گذارند، احتمال بیش‌تری دارد که از آن‌ها پیروی کنند. اما این فرآیند می‌تواند بسیار وقت‌گیر باشد. درخواست قوانین از گروه می‌تواند در یادگیری نگرانی‌ها، ترس‌ها و تمایلات دیگر گروه مفید باشد.

ما دستورالعمل‌های ابتدایی را از آن‌هایی که ممکن است به گروه کمک کند تا عمیق‌تر شود جدا کرده‌ایم.

دستورالعمل‌های ابتدایی برای عمیق‌تر شدن

- ۱- سوال بپرسید. سوالات صادقانه و تفکربرانگیزی بپرسید که به افراد فرصت می‌دهد تا تصورات درونی خود را توضیح دهند.
- ۲- در اوقات دشوار صبر و استقامت کنید. تعهد دهید که علی‌رغم تنش‌ها در گفت‌و‌شنود باقی خواهید ماند.
- ۳- نیت درک داشته باشید. هدف گفت‌و‌شنود افزایش درک بین افراد است. هدف آن حل مشکلات یا موافقت با همه نیست.
- ۴- زمینه‌های مشترک را به رسمیت بشناسید. هر دو نفر بالاخره دارای امر مشترکی هستند. آن را پیدا کنید.
- ۵- «هم‌دردی» و سپس آموزش. اگر کسی موضوع دردناکی را پیدا کرد از آن عبور نکنید؛ بگذارید تا فرد و گروه بدانند که چرا این کار دردناک بوده است.

یک استراتژی برای هماهنگ کردن گروه حول محور دستورالعمل‌ها این است که بپرسید: «پیش از این‌که جلوتر برویم آیا همه می‌توانیم توافق کنیم که به تمامی افراد فرصت صحبت کردن بدهیم؟» افراد به ندرت با این موضوع مخالفت خواهند کرد و این سوال به شما و دیگران این توانایی را می‌دهد که به دیگران یادآوری کنید که چه زمانی بی‌احترامی یا حرف دیگران را قطع می‌کنند. توافق گروه در پاسخ به این سوال می‌تواند به تسهیل‌گران اجازه دهد که وقتی یک نفر کاملاً بر گفت‌و‌گو سلطه دارد این موضوع را به او یادآوری کنند.

شفاف‌سازی نقش تسهیل‌گر

یک تسهیل‌گر افراد را طی فرآیند گفت‌و‌شنود هدایت می‌کند. تسهیل‌گران متخصصان فرآیند گفت‌و‌شنود هستند، نه متخصصان موضوعات مطرح‌شده. آنان گفت‌و‌شنود را متمرکز نگاه می‌دارند، به مشارکت‌کنندگان کمک می‌کنند که دیدگاه‌های مختلف را در نظر بگیرند و همچنین بحث‌های گروه را جمع‌بندی می‌کنند. آن‌ها الگوی شنوندگی فعال و سخنگویی

با احترام هستند.

فصل ۶ درباره جزئیات تسهیل‌گری یک گفت‌و شنود است. هنگام توضیح دادن نقش تسهیل‌گران به یک گروه، برخی از نکات مهمی که باید ذکر و روشن شوند، عبارتند از:

- تسهیل‌گران به گروه کمک می‌کنند تا شباهت‌ها و تفاوت‌های عقاید را بررسی کند. تسهیل‌گران عقاید خود را تبلیغ یا مطرح نمی‌کنند.
- تسهیل‌گران اطمینان حاصل می‌کنند که تمامی مشارکت‌کنندگان فرصت خواهند داشت در گفت‌و شنود شرکت کنند.
- تسهیل‌گران مسئولیت اصلی اعمال دستورالعمل‌های توافق شده را دارند، اگرچه گروه نیز این مسئولیت را برعهده دارد.

مرحله ۲: مطرح کردن تجربیات و دیدگاه‌ها

دومین عضو کلیدی طراحی گفت‌و شنود، مطرح کردن تجربیات است. مردم اغلب متوجه این موضوع نیستند که هر شخص زندگی را به صورت منحصر به فردی تجربه می‌کند. یادگیری و آموزش در فرآیند گفت‌و شنود، از طریق کاوش در شباهت‌ها و تفاوت‌های افرادی با سوابق متفاوت به دست می‌آید. در بهترین شرایط افراد می‌بینند که باورهایشان درباره یک موضوع توسط تجربیاتشان شکل گرفته است و درک و عقاید متفاوت دیگران ناشی از تجربیات متفاوت آنان است.

گرم کردن

تسهیل‌گر باید برنامه‌ای کلی برای عبور از معرفی و حرکت به سمت موضوع گفت‌و شنود داشته باشد. پیش از این‌که گروه شروع به بررسی وجوه دشوار یک موضوع بکند، بهتر است از افراد خواسته شود تا تجربه‌ای مرتبط با موضوع را مطرح کنند. به عنوان مثال، «دوره‌ای از زندگی خود را توصیف کنید که در آن احساس غریبگی می‌کردید!» چنین سوالی به چندین دلیل در ابتدای گفت‌و شنود نتیجه مثبت می‌دهد.

یکم، این نوع سوالات آموزنده هستند و احساس همدردی و ارتباط با تجربه آسیب‌پذیری دیگران را به وجود می‌آورند. دوم، اگر گفت‌و شنود درباره خودی‌ها و غیرخودی‌ها در درون

گروه اکثریت باشد، افراد گروه‌های اقلیت ممکن است هیچ‌گاه نشنیده باشند که یکی از اعضای اکثریت احساس غیرخودی بودن بکند. اعضای اقلیت یا گروه غیرخودی جایگاه «خودی» دیگران را به رسمیت می‌شناسند و اغلب فکر می‌کنند که جایگاه افراد غیرقابل تغییر است. روابط کودکان تقریباً تجربه «غیرخودی» بودن را یک تجربه جهانی کرده است. برای اعضای گروه غیرخودی آگاهی از این امر که هر کسی ممکن است تا حدی احساس غیرخودی بودن کند دارای اهمیت است.

ورود و ماندن در امور شخصی

تسهیل‌گران باید یک سوال یا مجموعه‌ای از سوالات بی‌طرفانه را مطرح کنند که مشارکت‌کنندگان را وادار به کاوش در تجربیاتشان می‌کند. به عنوان مثال گفت‌و‌شنود درباره همجنس‌گرایی ممکن است با این سوال بی‌طرفانه آغاز شود که «اولین باری که از مفهوم همجنس‌گرایی آگاه شدی کی بود؟» یک گفت‌و‌شنود درباره توسعه اجتماعی ممکن است با چنین سوالی آغاز شود: «یک خاطره از زمانی تعریف کن که این اجتماع به خوبی با هم همکاری می‌کردند!»

گفت‌و‌شنود نیازمند سوالاتی واضح و تشریحی است که به هر مشارکت‌کننده اجازه مطرح کردن یک تجربه مرتبط با موضوع را می‌دهد. پرسش‌ها باید مجموعه‌ای از داستان‌ها را از مشارکت‌کنندگان بیرون بکشند که تنوع موضوعات را پرنرنگ کنند. این دارای اهمیت است که سوالات به گروه کمک کند تا به تجربیات همه اعضا احترام بگذارند.

در شرایط ایده‌آل هر شرکت‌کننده تا عمقی از تجربیات خود را مطرح خواهد کرد. تسهیل‌گران ممکن است مجبور شوند این امور را به اعضا یادآوری کنند که زیاد به حدس و گمان درباره باورهای دیگران وارد نشوند یا تجربه خود را به گروه تعمیم ندهند. هدف عبور از کلیشه‌ها است. انواع سوالات زیر می‌توانند تمرکز افراد بر داستان‌هایشان را حفظ کنند.

نمونه سوالاتی برای مطرح کردن تجربیات

- چگونه این موضوع/تضاد شخصا بر شما تاثیر گذاشته است؟
- چطور با این موضوع کنار می آید؟
- در حال حاضر بزرگ ترین نگرانی شما درباره این موضوع چیست؟

ربط دادن به تمام مشارکت کنندگان

سوالات نباید به گروه خاصی امتیاز بدهند یا بر تجربه ای تمرکز کنند که تنها بعضی از مشارکت کنندگان داشته اند. این موضوع مهم است که تسهیل گران به تک تک اعضای حاضر توجه نشان دهند و تضمین کنند که تمام تجربیات شنیده خواهند شد.

به عنوان مثال، اولین سوال در یک گفت و شنود درباره روابط نژادی عموماً مفیدتر است این باشد که «والدین ات درباره نژاد به تو چه آموختند؟» تا این که بپرسیم «والدین ات درباره ظلم و سرکوب نژادی به تو چه آموختند؟» سوال درباره ظلم نژادی ممکن است افرادی را که این ظلم را تجربه کرده اند تشویق کند تا داستان های خود را مطرح کنند، و گروهی که این ظلم را تجربه نکرده اند را ساکت کند. نحوه پرسش این سوال تلویحاً به این معنی است که برخی افراد در جلسه تجربیاتی داشته اند که از تجربیات دیگران مهم تر و واقعی تر است.

این نحوه از جمله بندی جهت دار، عواقب منفی متعددی برای گروه دارد. اول این که کلیشه ها را تقویت می کند، به جای این که به افراد کمک کند تا فراتر از آن ها فکر کنند. آن اعضای گروه که احساس می کنند به تجربیات آن ها ارزشی داده نمی شود ممکن است از شرکت در بحث پا پس بکشند؛ یا با خروج فیزیکی از گروه یا با بی توجهی به صحبت ها. وقتی این اتفاق می افتد آن ها که تصمیم گرفته اند تجربیات شان را به اشتراک بگذارند، ممکن است احساس کنند که «به نمایش گذاشته شده اند» و خودشان نیز از فرآیند دل زده شوند.

واضح است که چنین رفتارهایی می تواند برای افراد و گروه مخرب باشد. برای به حداقل رساندن پتانسیل گفت و شنود، هر عضو گروه باید احساس کند که چیز باارزشی برای ارائه دارد.

اضافه‌کردن تحلیل پس از مطرح‌کردن تجربیات

یکی از خطرات در این مرحله این است که برخی از مشارکت‌کنندگان وقتی که مشغول تعریف‌کردن تجربه شخصی خود هستند، شروع به اضافه‌کردن تحلیل یا نظرات خود درباره یک مشکل می‌کنند. تسهیل‌گران می‌توانند مشارکت‌کنندگان را تشویق کنند که تمرکز خود بر توصیف تجربیاتشان را حفظ کنند و در عین حال به تجربیات مشارکت‌کنندگان دیگر گوش دهند و از آنان سوال بپرسند. با این وجود تسهیل‌گر نمی‌خواهد که کاملاً باب بحث را ببندد. چنین نظرانی اغلب بخشی از آموزش هر مشارکت‌کننده هستند.

اگر این مرحله به خوبی مدیریت شود، مشارکت‌کنندگان متوجه خواهند شد که چطور تجربیات، دیدگاه و نظرات آنان درباره موضوع، بحث را شکل می‌دهد. برخی مشارکت‌کنندگان ممکن است درباره این ایده مقاومت کنند. برخی ممکن است دیگران را مقصر بشمارند و به کسانی مشکوک شوند که تجربیاتشان منجر به عقاید متفاوتی شده است. مرحله سوم به مشارکت‌کنندگان فرصتی برای بررسی این موضوع می‌دهد که چرا مردم تجربیات و دیدگاه‌های متفاوتی دارند.

مرحله ۳: کاوش در تفاوت‌ها و شباهت‌ها

وقتی مشارکت‌کنندگان فرصت مطرح‌کردن تجربیاتشان را به دست آوردند، سپس گفت‌و‌ش‌ن‌ود به سمت شناسایی شرایط نهادینی که موجب تفاوت تجربیات و دیدگاه‌های آنان شده است حرکت می‌کند. مردم اغلب عادت دارند که دیدگاه و تجربه خود را «حقیقت» بدانند و دیدگاه دیگران را «غلط» بخوانند. در مرحله سه مشارکت‌کنندگان به طور جمعی این موضوع را بررسی می‌کنند که «چرا تجربیات ما و دیدگاه‌هایمان تا این اندازه متفاوت است؟»

امید است تا این مرحله مشارکت‌کنندگان موفق به ایجاد یک پیوند عاطفی با یکدیگر شده باشند و به نظرات یکدیگر درباره موضوعات دشوار بی‌توجهی نکنند. اگر گفت‌و‌ش‌ن‌ود به خوبی پیش رفته باشد، مشارکت‌کنندگان دیدگاه‌هایی را شنیده‌اند که از دید خودشان به راحتی قابل توجیه نیست و تمایل پیدا کرده‌اند که با پیوستن به دیگران برای یافتن درکی وسیع‌تر از حقیقت تلاش کنند.

تمرکز این مرحله بر کمک به افراد برای بازبینی تجربیات دیگران در یک بستر بزرگ‌تر است. در مرحله دوم سوال اصلی این بود که «تجربه شما چیست؟» در مرحله سوم سوال

اصلی این است که «چه عواملی موجب می‌شوند که ما تجربیات و دیدگاه‌های متفاوتی داشته باشیم؟»

نمونه سؤالاتی از قبیل آنچه در زیر آمده است به مشارکت‌کنندگان کمک می‌کند تا تفاوت‌ها و تشابه‌ها میان افراد و زیرگروه‌های درون یک گفت‌و شنود را تشخیص دهند. آن‌ها در این زمینه که چگونه دیدگاه‌های افراد بر تفسیر آنان از واقعیت تاثیر می‌گذارد آگاهی‌رسانی می‌کنند. مشارکت‌کنندگان به بررسی عواملی می‌پردازند که یک مشکل را شکل می‌دهند؛ در شرایط ایده‌آل این امر به آنان کمک می‌کند تا نقش خود را در یک مشکل شناسایی کنند.

نمونه سوال‌هایی برای کاوش در تنوع تجربیات

- چگونه تضاد/معضل بر اجتماع ما تاثیر می‌گذارد؟
- چه تغییراتی را شاهد هستیم؟
- این تضاد چه تاثیری بر نحوه همکاری ما با یکدیگر گذاشته است؟ آیا تنش‌های جدیدی میان ما وجود دارد؟
- چه زخم‌هایی اجازه نمی‌دهند که ما به رسیدگی به این معضل بپردازیم؟
- برای رسیدگی به این مشکل از چه ارزش‌هایی در اجتماع خود می‌توانیم کمک بگیریم؟
- ریشه‌های این تضاد چیستند؟
- تاریخچه این مشکل چیست؟
- آیا ما در میان خود درک متفاوتی از تاریخچه این مشکل داریم؟
- سه عامل اصلی تحریک این تضاد یا مشکل چیست؟

انجمن‌ها

گاه تقسیم‌کردن مشارکت‌کنندگان در یک گفت‌وگو به گروه‌های کوچک‌تر یا «انجمن‌ها» یکی از افرادی که تجربیات مشابهی دارند، می‌تواند در این مرحله مفید باشد. انجمن‌ها می‌توانند

به مشارکت‌کنندگان کمک کنند که بیش‌تر به کاوش در موضوعات حساس گفت‌وشنود بپردازند. به عنوان مثال، در یک گفت‌وشنود خانوادگی یک تسهیل‌گر می‌تواند انجمن‌های مجزایی از کودکان و بزرگسالان تشکیل دهد تا تضمین کند که کودکان خواهند توانست تجربیات و نیازهای خود را بیان کنند. در یک گفت‌وشنود درباره شکاف‌های نژادی، انجمن‌ها می‌توانند به گروه‌ها کمک کنند که با آرامش در یک گروه امن به بررسی حقایق، ایده‌ها یا رفتارها با گروه دیگر بپردازند.

هنگام بحث درباره موضوعات چندقطبی، صداقت بیش‌تر در یک انجمن می‌تواند به پیشبرد گفت‌وشنود کمک کند. به عنوان مثال، یک انجمن مورد استفاده در یک گفت‌وشنود میان اعضای یک کلیسای دو-دسته‌شده، می‌تواند از هر زیر گروه بخواهد که سه سوالی را مطرح کند که دوست دارد از گروه دیگر پرسیده شود. بحث‌های انجمن می‌توانند جمع‌بندی شده و به گروه بزرگ‌تر آورده شوند تا پیشرفت در امور کلیدی را سرعت ببخشند.

پیش از بررسی مستقیم این سوالات، اطمینان حاصل کنید که مشارکت‌کنندگان تجربه و دیدگاه‌های متنوع گروه را به رسمیت می‌شناسند.

سوالات پیشنهادی برای انجمن

- برای رسیدگی به این موضوع چه چیزی را باید درباره نقطه نظر مخالف بدانیم؟
- گروه ما چگونه از وضعیت موجود ضرر یا سود خواهد کرد؟

در برخی موارد، پرسش و پاسخ‌ها در مرحله دوم این موضوع را برای همه آسان خواهند کرد. در موارد دیگر لازم است که تسهیل‌گر شباهت‌ها و تفاوت‌های تجربیات افراد را برجسته کند تا همه آن‌ها را ببینند. این فرآیند برجسته‌کردن شباهت‌ها و تفاوت‌های گروه می‌تواند به انتقال از مرحله دوم به مرحله سوم کمک کند.

وقتی افراد شروع به درک تنوع مطرح‌شده در مرحله دوم می‌کنند، آن‌ها غالباً موضوع دیدگاه‌ها را مطرح می‌کنند. افراد یا گروه‌ها ممکن است بگویند که دیگران متوهم هستند و در نتیجه

در موقعیتی که ممکن است توجیهی منطقی برای رفتار افراد وجود داشته باشد آن‌ها فقط بد رفتاری را توجیه آن موقعیت می‌دانند. در مقابل، برخی خواهند گفت که گروه دیگر موضوع را «درک نمی‌کند» و چشم خود را به واقعیت‌های واضح بسته است.

تسهیل‌گر لزومی در حل و فصل این موضوع ندارد، بلکه باید فضا را به صورتی مدیریت کند که مشارکت‌کنندگان بتوانند این دیدگاه‌ها را بررسی کنند و درک مشترکی نسبت به این تفاوت‌ها پیدا کنند. تسهیل‌گر می‌تواند تایید کند که دیدگاه‌ها عموماً در شکل دادن تجربیات ما «تا حدی» نقش بازی می‌کنند. وظیفه اصلی تسهیل‌گر این است که به امر کاوش در این پرسش‌ها، ساختاری صادقانه و منصفانه بدهد.

وظیفه دیگر تسهیل‌گر این است که به مشارکت‌کنندگان کمک کند تا گامی به عقب بردارند و ببینند که هیچ کدامشان این مشکل را به وجود نیاورده‌اند. مشکل (در اکثر موارد) توسط افراد داخل فرآیند گفت‌و شنود به وجود نیامده است، بلکه اغلب توسط مجموعه‌ای از کنش‌های تاریخی و نهادین ایجاد شده است و در طول زمان به آن‌ها رسیده است. ممکن است لازم شود که تسهیل‌گر این عوامل بزرگ‌تر را که موجب شکل‌گیری تجربیات و دیدگاه‌های متفاوت می‌شوند به مشارکت‌کنندگان یادآوری کند.

آخرین وظیفه در مرحله سوم کمک به مشارکت‌کنندگان برای درک این موضوع است که اگرچه آنان این مشکل را به ارث برده‌اند، اما تصمیم به حفظ یا تغییر آن بر عهده خودشان است. هدف تسهیل‌گر این است که به مشارکت‌کنندگان کمک کند تا متوجه ارتباط میان دیدگاه‌ها و رفتارهایشان و نیروهایی که به بقای مشکلات کمک می‌کنند شوند. از این طریق گفت‌و شنود، این نکته را برجسته می‌کند که هر مشارکت‌کننده یک عامل تغییر است.

نقش تحقیق و آمارهای مستقل

در گفت‌و شنودهای ریچموند در مورد نژاد، ما هر هفته را با ارائه فرصت‌های مختلف آموزشی، شغلی، مسکونی و مسافرتی برای سیاه‌پوستان، سفیدپوستان، لاتین‌ها و آسیایی‌ها آغاز می‌کردیم. این آمارها که توسط یک استاد دانشگاه محلی تولید و ارائه می‌شدند، به مشارکت‌کنندگان در گفت‌و شنود کمک کرد تا متوجه تفاوت‌های گوناگون میان گروه‌های نژادی در شهر شوند. حقایق نقطه آغازی برای گفت‌و شنود فراهم کردند.

در برخی موارد ارائه حقایق ممکن است فرآیند گفت‌و شنود را منحرف کند. توجه به چند

نکته می‌تواند به شناسایی فواید و خطرات ارائه حقایق در یک گفت‌و‌ش‌ن‌ود کمک کند.

فواید تمرکز ابتدایی بر حقایق

بسته به راهکار مورد استفاده برای دعوت افراد به حضور در فرآیند، برخی مشارکت‌کنندگان ممکن است اطلاعات خاصی درباره موضوع نداشته باشند و به این دلیل تصمیم به حضور گرفته‌اند که یک نفر که به او اعتماد دارند از آنان دعوت کرده است. ارائه حقایق می‌تواند آگاهی آنان درباره موضوعات را بالا ببرد.

اگر حقایق در ادامه نقش مهمی در صحبت‌های گروه پیدا کنند این موضوع می‌تواند کمک بزرگی برای ایجاد پایه‌های خرد مشترک باشد. این موجب می‌شود که افراد کم‌تر از «حقایقی» که ممکن است درست نباشند در یک گفت‌و‌ش‌ن‌ود استفاده کنند و انرژی خود را برای بحث درباره این‌که چه چیزی حقیقی است صرف نکنند.

به عنوان مثال، در یک گفت‌و‌ش‌ن‌ود درباره روابط میان مسلمانان و مسیحیان ممکن است بهتر باشد که ابتدا چند سخنگو دعوت کنیم تا درباره آموزه‌های متفاوت مسیحیت و اسلام صحبت کنند. این جمع‌بندی حقیقت‌محور می‌تواند به افرادی با تجربیات متفاوت فضایی بدهد تا به درک این موضوع برسند که آنان تنها بخش‌هایی از مذهب دیگری را تجربه کرده‌اند یا شنیده‌اند.

در بحث درباره روابط نژادی یک محور اصلی این است که «تبعیض‌ها از دوران بد گذشته تاکنون چقدر کاهش پیدا کرده‌اند؟» ارائه تحقیقات دولتی در زمینه تبعیض در فروش منازل می‌تواند در این جا مفید باشد. همچنین مطالعاتی که نشان می‌دهد دیدگاه‌های نژادی نرم‌تر شده‌اند می‌توانند برای چنین بحثی مفید باشند. به علاوه حقایق مرتبطی که کم‌تر کسی از آن‌ها اطلاع دارد می‌تواند موجب تجربه غافل‌گیری جمعی برای مشارکت‌کنندگان شود که به ایجاد پیوند میان آنان کمک می‌کند.

راهکارهایی برای ارائه حقایق

تسهیل‌گران می‌توانند در اوایل فرآیند گفت‌و‌ش‌ن‌ود داده‌ها و حقایق را با استفاده از راهکارهای متعدد ارائه کنند. هر راهکار تاثیر متفاوتی بر فرآیند خواهد داشت. برخی گفت‌و‌ش‌ن‌ودها از تلفیقی از راهکارهای زیر استفاده می‌کنند.

الف) یک صفحه مملو از اطلاعات یا تست: یک صفحه دارای نتایج تحقیقات یا سوالات تستی می‌تواند ارائه شود و به سرعت مورد بررسی قرار گیرد. صفحه اطلاعاتی به ویژه برای حقایق غیرقابل انکار مفید است و نیز برای زمانی که این حقایق ممکن است در کلیت گفت‌و شنود نقش داشته باشند.

به عنوان مثال، در جلسه گفت‌و شنودی درباره چاقی کودکان در شهر منفیس در ایالت تنسی، تسهیل‌گران صفحه‌ای اطلاعاتی را توزیع کردند که نشان دهنده فراگیری چاقی کودکان، رابطه کلی میان غذا و نرمش، روند‌های جدید در صنعت غذایی و در مدارس و عوامل محیطی بود. یک تست درباره اطلاعات غافلگیرکننده در آن صفحه نیز به مشارکت‌کنندگان تجربه مشترکی داد.^{۱۴}

ب) رسانه صوتی تصویری: یک ویدیوی کوتاه می‌تواند نقش مهمی بازی کند. در گفت‌و شنود منفیس درباره چاقی، تسهیل‌گران از یک ویدیوی کوتاه استفاده کردند که در آن کودکی درباره دشواری‌هایش برای کاهش وزن صحبت می‌کرد. ویدیو نشان دهنده وجوه دردناک اجتماعی برای افراد چاق بود و تجربه عاطفی خوبی ایجاد کرد که مشارکت‌کنندگان را به هم پیوند داد. در گفت‌و شنودهای سطح کلان که بودجه بالایی دارند، سازمان‌دهندگان گاه بخشی از منابع را به تولید ویدیوهایی برای معرفی موضوع اختصاص می‌دهند.

ج) ارائه حقایق بصورت زنده: متخصصان و پیشروان در یک موضوع خاص می‌توانند حقایق را شخصا به مشارکت‌کنندگان ارائه کنند. گفت‌و شنود ریچموند درباره نژاد با یک پاورپوینت چهار دقیقه‌ای توسط یک استاد دانشگاه محلی آغاز شد که تحقیقات گسترده‌ای درباره ارتباط موضوعات قضایی با شکاف‌های اقتصادی و نژادی در شهر انجام داده بود. در فیجی فرآیند گفت‌و شنود شامل سخنانی از سوی رهبران مسیحی، هندو و مسلمان بود که بر اشتراک آموزه‌های مذهبی درباره صلح تاکید می‌کردند.

۱۴- جلسه منفیس در زمینه چاقی نوجوانان یکی از مجموعه جلسات منطقه‌ای بود که توسط سازمان «شکل دادن به جوانان آمریکا» برگزار شد. این جلسه حدود ۱۰۰۰ شرکت‌کننده داشت.

خطرات تمرکز زود هنگام بر اطلاعات و حقایق

ارائه اطلاعات می‌توانند فرآیند گفت‌و‌شنود را منحرف کنند. برخی از اعضای گروه توجه‌شان به زیرسوال بردن اطلاعات شما جلب می‌شود؛ به ویژه اگر اطلاعاتی که ارائه کرده باشید جنجال برانگیز باشد. برخی ممکن است شروع به زیرسوال بردن بی‌طرفی گفت‌و‌شنود بکنند، یا این‌که آیا ارائه اطلاعات مرتبط از سوی شما نشان‌دهنده جهت‌داری بودن تسهیل‌گران یا سازمان‌دهندگان است یا نه. اگر تصمیم دارید از اطلاعات استفاده کنید، به نحوی این کار را انجام دهید که حتی در میان مشارکت‌کنندگان پرتدید نیز نگرانی ایجاد نکند.

اگر ارائه اطلاعات به صورت تجربی انجام می‌گیرد (مانند تماشای یک فیلم) گروه ممکن است به جای صحبت درباره موضوعات مطرح شده در فیلم، به صحبت درباره تجربه تماشای آن فیلم بپردازد. این یکی دیگر از راه‌هایی است که اطلاعات می‌توانند گروه را از بررسی تجربیات و دیدگاه‌های خود منحرف کنند. اگر این اتفاق افتاد، تسهیل‌گر باید تمرکز گروه را به گفت‌و‌شنود درباره موضوعات اصلی بازگرداند.

ارائه اطلاعات نباید باعث شود که هیچ کدام از مشارکت‌کنندگان احساس کنند مورد حمله یا اهانت قرار گرفته‌اند؛ زیرا این امر موجب مقاومت غیرمفید خواهد شد. این نگرانی به ویژه در مواردی وجود دارد که موضوع گفت‌و‌شنود تضادهای تاریخی میان گروه‌ها است. عموماً بخشی از هدف گفت‌و‌شنود این است که افراد را به سمتی حرکت دهیم که به دنبال مقصر برای تنش‌های جاری نباشند و به سمت مسئولیت جمعی حرکت کنند.

در نهایت برخی افراد در گروه ممکن است از ارائه اطلاعات پیش از آغاز بحث این برداشت برایشان پیش بیاید که گفت‌و‌شنود قرار است یک تحلیل درست از آن حقایق باشد. ارائه اطلاعات در ابتدای فرآیند، استقرار این موضوع که تجربه مشارکت‌کنندگان منابع اصلی یادگیری هستند را دشوار می‌کند.

سخنی درباره مفاهیم کلیدی

همان‌طور که فرد باید در ارائه اطلاعات در جریان گفت‌و‌شنود دقت داشته باشد، به همان اندازه نیز استفاده از مفاهیم کلیدی باید با ظرافت انجام شود. تعریف مفاهیمی چون نژادپرستی، چاقی یا همجنس‌گرایی می‌تواند بحث برانگیز باشد. اگر طراحی گفت‌و‌شنود شما تسهیل‌گری انتخاب‌ها، وابسته به یک تعریف مشترک از مفهومی کلیدی است، گفت‌و‌شنود

ممکن است با این بحث به انحراف کشیده شود. با این حال تحمیل تعریفی برای مفاهیم کلیدی بر یک گروه بدون بحث و گفت‌وگو از سوی تسهیل‌گر، می‌تواند خطرناک باشد. ارائه مجموعه‌ای از تعاریف از سوی دانشگاهیان و چهره‌های مشهور می‌تواند به نشان دادن اجماع یا تنوع عقاید کمک کند. تسهیل‌گران می‌توانند از اعضا بخواهند که روی یک تعریف توافق کنند.

ثبت و بازخورد

گفت‌وشنود این امکان را به وجود می‌آورد که خرد و بینش افراد بسیاری را به دست بیاوریم. این موضوع مهم است که راهی برای جمع‌آوری اطلاعات از گروه و چکیده‌کردن مهم‌ترین موضوعات مطرح‌شده در آن را پیدا کنیم که نشان‌دهنده زمینه‌های مشترک و نیز تفاوت عقاید است. می‌توان روی کاغذهای بزرگ در جلوی اتاق یادداشت‌هایی از مراحل مختلف گفت‌وشنود برداشت. طراحان گفت‌وشنود باید از پیش تصمیم بگیرند که آیا ثبت یا ضبط عمومی گفت‌وشنود مناسب است یا خیر، و آیا توجه اعضای گروه را از گوش دادن به یکدیگر منحرف می‌کند یا نه.

وظیفه جمع‌آوری اطلاعات به‌ویژه در یک گفت‌وگوی وسیع می‌تواند چالش‌برانگیز باشد؛ زیرا گزارش گروه‌ها مدت زیادی طول می‌کشد. آمریکا اسپیکرز از فناوری مدرن برای این فرآیند استفاده می‌کند. به این صورت که هر زیرگروه گفت‌وشنود اطلاعات خود را برای جمع‌بندی، از یک لپ‌تاپ به بانک مرکزی کامپیوترها می‌فرستد. موضوعات اصلی گفت‌وشنودها از طریق یک شبکه بی‌سیم برای «گروه موضوعات» فرستاده می‌شود که چکیده اجماع‌های میان مشارکت‌کنندگان را تهیه می‌کنند. این موضوعات مجدداً برای تمامی گروه بر روی صفحه بزرگ تلویزیونی نشان داده می‌شوند و هر مشارکت‌کننده با استفاده از صفحه کلید رای می‌دهد که کدام موضوع یا گزینه کنش برای او مهم است.

راه‌هایی با فناوری پایین‌تر نیز وجود دارند. به عنوان مثال، زیرگروه‌ها باید بر سر چند دیدگاه یا نتیجه‌گیری اصلی از گفت‌وشنود توافق کنند و آن‌ها را برای فردی (شاید تسهیل‌گر اصلی) بفرستند که نکات مشترک میان کل گروه‌ها را پیدا می‌کند.

مرحله ۴: بررسی امکان کنش

در شرایط ایده‌آل، فرآیند گفت‌و‌شنود افراد را تشویق می‌کند که از مرحله سخن‌گفتن به سمت کنش حرکت کنند. آخرین مرحله گفت‌و‌شنود بررسی امکان کنش است. برخی گروه‌ها ممکن است تعهد فردی یا گروهی برای رسیدگی به موضوع را ابراز کنند. اگر گفت‌و‌شنود به پتانسیل خود برای تحول دست یافته باشد، افراد معمولاً برای اعمال تغییر احساس انگیزه و تحرک می‌کنند. گاه افراد برای همکاری با یکدیگر پروژه‌هایی را آغاز می‌کنند یا برنامه‌هایی می‌ریزند. ایجاد رابطه فراسوی خطوط شکاف و افزایش آگاهی درباره یک وضعیت می‌تواند به افراد کمک کند تا متوجه شوند که برای رسیدگی به موضوع چه کارهایی باید انجام شود و راه‌هایی برای همکاری با یکدیگر پیدا کنند.

بسته به هدف گفت‌و‌شنود و روابط درونی گروه، تمرکز بر حرکت به سمت کنش می‌تواند بخش نسبتاً کوچکی از گفت‌و‌شنود، یا کلیت یک جلسه یا چندین جلسه متعدد باشد. به هر صورت این موضوع دارای اهمیت است که به مشارکت‌کنندگان برای درک این موضوع کمک کنیم که آنان دارای توانایی نسبی برای تغییر وضعیت و رسیدگی به موضوع هستند. در اواخر گفت‌و‌شنود، مشارکت‌کنندگان اغلب تمایل به بازبینی فرآیند و مطرح کردن آنچه یاد گرفته‌اند را دارند. حتی در ستیزه‌جویانه‌ترین گفت‌و‌شنودها نیز بسیاری از مشارکت‌کنندگان تجربه خود را مثبت ارزیابی کرده‌اند. تسهیل‌گران می‌توانند از مشارکت‌کنندگان به صورت واضح درخواست واکنش مثبت کنند و بپرسند که «آیا می‌توانید یک یا دو امر مثبتی که از این فرآیند دریافت کرده‌اید را ذکر کنید؟»

در نهایت، در مرحله آخر مشارکت‌کنندگان اغلب می‌خواهند از یکدیگر قدردانی کنند. در بسیاری موارد این امر به صورت طبیعی اتفاق می‌افتد و نیازی به مداخله تسهیل‌گر نیست. اما ایجاد چنین فرصتی بدون فشار آوردن به مشارکت‌کنندگان می‌تواند به ایجاد یک حس خاتمه کمک کند.

نمونه سوالات برای برنامه‌ریزی کنش

- حال که با یکدیگر رابطه برقرار کرده‌ایم، تجربیات مان را مطرح کرده‌ایم و درک خود از موضوع را عمیق‌تر کرده‌ایم، باید در رابطه با این موضوع چه کنیم؟
- به عنوان یک فرد و یک اجتماع برای ارتقای روابط با یکدیگر و پاسخ دادن به نیازهای اجتماع مان چه می‌توانیم بکنیم؟
- از میان تمام ایده‌های مطرح شده دو یا سه ایده که به نظرتان برای همکاری ما عملی‌تر هستند کدامند؟
- در حال حاضر چه منابعی در اختیار ما قرار دارند؟
- اگر گزینه‌هایی برای سیاست‌گذاری درباره این معضل وجود داشته باشند درباره گزینه‌های موجود چه فکری می‌کنید؟ (تسهیل‌گران می‌توانند مجموعه‌ای از سه تا پنج گزینه سیاست‌گذاری در ارتباط با موضوع را در اختیار مشارکت‌کنندگان قرار دهند.)
- به نظر شما کدام یک از این سیاست‌ها به نیازهای همه در ارتباط با این موضوع پاسخ می‌دهد؟
- چه گزینه‌های دیگری را می‌توانیم با هم پیدا کنیم؟

فصل ۶

تسهیل‌گری در یک گفت‌وشنود

نقش تسهیل‌گر شاید مهم‌ترین عنصر در یک گفت‌وشنود باشد. در حقیقت، یک تسهیل‌گر ماهر اغلب می‌تواند حتی در نبود باقی عناصر مهم، یک گفت‌وشنود موثر ایجاد کند. انتخاب تسهیل‌گر امری بسیار حیاتی است.

افرادی که ذاتاً رهبر هستند یا در سایر فعالیت‌های خود نقش مهم رهبری را بر عهده می‌گیرند می‌توانند کاندیداهای مناسبی برای تسهیل‌گری باشند، اما همیشه این طور نیست. این فصل به بررسی مهارت‌ها و کفایت تسهیل‌گران و مقایسه تسهیل‌گران با سایر انواع رهبران موثر می‌پردازد.

مهارت‌ها و وظایف کلیدی تسهیل‌گر

تسهیل‌گری یک مهارت آموختنی است که در آن بسیاری از افراد می‌توانند مهارت نسبی کسب کنند. در پایین تعدادی از وظایف کلیدی مورد نیاز برای تسهیل‌گری موثر ذکر شده است.

تعیین هدف گفت‌وشنود

تمامی حاضران در جلسه باید به وضوح هدف و تمرکز گفت‌وشنود را درک کنند. این را

بنویسید و بر زبان بیاورید. اطمینان حاصل کنید که مشارکت‌کنندگان آن را درک می‌کنند و پرسید که آیا سوالی دارند یا خیر.

پرورش گفت‌و شنود

به مشارکت‌کنندگان یادآوری کنید که بین مناظره و گفت‌و شنود تفاوت وجود دارد. به آنان کمک کنید تا اهمیت شنودگی عمیق و سخن‌گفتن صادقانه و با احترام، و تفاوت‌های آن با نحوه گفت‌وگوی متداول آنان را درک کنند.

مدیریت دستور جلسه و هدایت فرآیند

تا حد ممکن از خود اعتماد به نفس نشان دهید تا مشارکت‌کنندگان اطمینان حاصل کنند که شما می‌دانید چگونه فرآیند را هدایت کنید. گفت‌و شنود را متمرکز نگاه دارید و تمرکز خود را بر فرآیند حفظ کنید. سوالات تشریحی پرسید که پیچیدگی‌های موضوع را بررسی می‌کنند.

تعیین دستورالعمل‌ها

یا قواعد را خودتان توضیح دهید یا از گروه بخواهید که آن‌ها را تعیین کنند. از مشارکت‌کنندگان پرسید که آیا با قوانین موافق هستند و آنان را دعوت کنید تا بر نحوه پیروی از آن‌ها نظارت کنند. وقتی قوانین زیر پا گذاشته شدند با نرمی اما محکم یادآوری کنید.

گوش دادن فعال

مهارت‌های کلامی و غیرکلامی شنودگی خود را نشان دهید تا افراد بدانند که شما آنچه می‌گویند را درک می‌کنید.

بر روابط درون گروه نظارت داشته باشید

توجه و اطمینان حاصل کنید که همه فرصت صحبت کردن داشته باشند و هیچ کس گفت‌وگو را تحت سلطه نگیرد. به سراغ مشارکت‌کنندگانی که ساکت هستند یا پس کشیده‌اند بروید. از آنان پرسید که چه احساسی دارند. به مشارکت‌کنندگان یادآوری کنید که به بقیه هم فرصت صحبت بدهند تا همه در نظارت بر روابط درون گروه احساس مسئولیت کنند.

علاقه خود به دیدگاه‌های تک‌تک افراد را نشان بدهید

کمک کنید تا دیدگاه‌هایی که مطرح نشده‌اند نیز ارائه شوند. مشارکت‌کنندگان در یک گفت‌و‌شنود باید احساس کنند که تسهیل‌گر واقعا به درک تجربیات و نظرات آنان علاقه‌مند است.

مشارکت‌کنندگان دشوار را مدیریت کنید

نگذارید بحث‌های دو نفره حاکم شود. خود را برای مشارکت‌کنندگانی که زیاد حرف می‌زنند، از مشارکت خودداری می‌کنند یا کار گروه را مختل می‌کنند آماده کنید. با ظرافت و اعتماد به نفس به موقعیت پاسخ دهید.

جمع‌بندی و ساده‌گویی

با جمع‌بندی و ساده‌گویی به افراد این احساس را بدهید که تجربیات و نظرات منحصر به فرد آنان شنیده و درک شده‌اند. این مهارت همچنین برای مشارکت‌کنندگانی که به درازا سخن می‌گویند و خود نیز پیام‌شان را فراموش کرده‌اند، مفید است.

بی‌طرف بمانید

برای حفظ اعتماد همه، تسهیل‌گران باید در مطرح‌کردن تجربیات خود بسیار دقت کنند و معمولا از ابراز باورهای خود درباره موضوع پرهیز کنند. نقش تسهیل‌گر کمک به مشارکت‌کنندگان در برخورد با شباهت‌ها و تفاوت‌های دیدگاه‌های مطرح‌شده است.

الگوی رفتاری باشید که از مشارکت‌کنندگان انتظار دارید

تسهیل‌گران باید الگوی شنوندگی عمیق، سخنگویی صادقانه و با احترام و سایر قواعد تعیین‌شده در تمامی لحظات و تمامی کلمات و حرکاتشان باشند.

جلسه را با یک جمع‌بندی تمام کنید

بحث را جمع‌بندی کنید و به گروه کمک کنید تا به صحبت درباره قدم‌های بعدی که می‌خواهند به صورت فردی یا جمعی بردارند تمرکز کنند.

مهارت‌ها و وظایف پیشرفته

برخی ویژگی‌های تسهیل‌گری برای هدایت‌گفت‌وشنودها بسیار موثر مهم هستند.

تسهیل‌گران باعث اعتماد افراد به توانایی رهبری‌شان می‌شوند.

گفت‌وشنود نیازمند تسهیل‌گری است که بتواند گفت‌وشنود را هدایت کند و تصمیم بگیرد که آن را به کدام سمت ببرد. در اغلب اوقات مشارکت‌کنندگان تا اندازه‌ای درگیر تبادل کلامی می‌شوند که حواسشان از مسیر کلی فرآیند گفت‌وشنود پرت می‌شود. در موقعیت‌هایی که توجه گروه به خود فرآیند جلب می‌شود، این مهم است که تسهیل‌گر قادر به تصمیم‌گیری به نظر برسد. گروه باید احساس کند که می‌تواند به قضاوت تسهیل‌گر اعتماد کند و باور کند که تسهیل‌گر به قضاوت خود اعتماد دارد.

جذب‌ذاتی برای ایجاد اعتماد به نفس در افراد، برای تسهیل‌گر به عنوان پیشرو در این سفر می‌تواند مفید باشد. او باید بتواند به طور مداوم تصمیم بگیرد که کدام موضوعات و نکات ذکرشده اهمیت پیگیری دارند. شخصیتی که موجب اعتماد می‌شود قطعا در ایجاد فضایی که افراد در آن احساس امنیت می‌کنند مفید است.

تسهیل‌گران باید بتوانند هم‌زمان چند کار را به خوبی انجام دهند.

تسهیل‌گران باید هم‌زمان چندین هدف مختلف را پیگیری کنند. به عنوان مثال، سخنگویان شیوا اما پرحرف اغلب محتوای مهمی به بحث اضافه می‌کنند. اما برای این‌که گروه بتواند از نظرات آنان بهره‌مند شود، تسهیل‌گر باید ارزش‌های نسبی آنچه می‌گویند، احساس خستگی و بی‌توجهی حاضران از آن ایده، این‌که چند نفر هنوز باید درباره آن موضوع سخن بگویند و این‌که چقدر از زمان جلسه باقی مانده است را با دقت و هم‌زمان مد نظر داشته باشد.

تسهیل‌گران انعطاف دارند و زیاده از حد کنترل نمی‌کنند.

بسیاری از تسهیل‌گران در گفت‌وشنود به عنوان بخشی از تعهدشان به اصول گسترده‌تر مانند عدالت، صلح و دموکراسی شرکت می‌کنند. در برخی موارد، تسهیل‌گران باکفایت، تعصبی، ناخودآگاه (یا حتی آگاهانه) نسبت به مشارکت‌کنندگانی نشان می‌دهند که قدرت سیاسی،

اقتصادی یا اجتماعی بیش‌تری دارند. تسهیل‌گران پیش از تسهیل‌گری گفت‌و‌شنودی که در آن تعصباتشان ممکن است به توانایی آنان در مدیریت فرآیند لطمه بزند، باید برای هدف قراردادن تعصبات خود به خودآزمایی جدی بپردازند. تسهیل‌گران باید توانایی همدردی با تجربیات تمامی مشارکت‌کنندگان را داشته باشند. توانایی درک تمامی نقطه‌نظرات امری ضروری است.

تسهیل‌گران همیشه خونسرد و فعال هستند.

یکی از آزمون‌های سطح مهارت تسهیل‌گری، واکنش تسهیل‌گر به تنش‌های احساسی در درون گروه است. این امر ممکن است خود را به صورت خشم، اشک‌ریختن، تندى، ابراز سرخوردگی یا عواطف دیگر بروز دهد. در چنین شرایطی وظیفه اصلی تسهیل‌گر حفظ توجه گروه علی‌رغم عواطف سنگین موجود است. این می‌تواند بسیار دشوار باشد؛ به‌ویژه وقتی که هدف این احساسات خود تسهیل‌گر باشد. حفظ خونسردی در میان تنش یا اضطراب به میزان بالایی از تمرین و قدرت درونی نیاز دارد. یک تسهیل‌گر خردمند از نظر احساسی فعال و حاضر باقی می‌ماند و در عین حال به این فکر می‌کند که بهترین تصمیم برای گروه چیست، نه این‌که شروع به آماده‌کردن دفاعیه‌ای برای خود کند یا تلاش کند جلو ابراز احساسات را بگیرد.

تسهیل‌گران سوالات بحث‌برانگیزی مطرح می‌کنند.

یک تسهیل‌گر ماهر از طراحی گفت‌و‌شنود به عنوان راهنما استفاده می‌کند و سوالات خودجوشی از گروه می‌پرسد که گفت‌و‌شنود را به پیش می‌برد و سطح عمیق‌تری از تحلیل صادقانه را می‌طلبد. توانایی بداهه‌کاری و طرح سوالاتی که به گروه در مشاهده تشابهات و اختلافاتش کمک می‌کند، مهارت مهمی است. (برای نمونه سوالات تسهیل‌گر، به فصل ۵ رجوع کنید.)

تسهیل‌گران با افراد ارتباط پیدا می‌کنند.

یکی از ویژگی‌های مهم و پایانی یک تسهیل‌گر درجه یک، توانایی برقراری ارتباط عاطفی با

مشارکت‌کنندگان است و این‌که بتواند آنان را به طور مداوم در فرآیند درگیر کند. تسهیل‌گران ماهر این برداشت را به مشارکت‌کنندگان می‌دهند که دیدگاه آنان را درک می‌کنند و این‌که هر شخص در گروه می‌تواند با ادامه دادن فرآیند، دیگران را بهتر بشناسد. چالش تحلیل‌گران فعال ماندن در فرآیند در حین یادگیری مشارکت‌کنندگان و تحول تدریجی آنان است؛ بدون این‌که خود را هوشمندتر یا کامل‌تر از آنان نشان دهند. تسهیل‌گران به مشارکت‌کنندگان یادآوری می‌کنند که همه آنان در مسیری به سمت درک بهتر و بالاتر در حال حرکت هستند و تسهیل‌گر تنها نیم گام از آنان جلوتر است.

تفاوت‌ها میان تسهیل‌گران و رهبران دیگر

بیش‌تر رهبران ذاتی و تسهیل‌گران مهارت‌های مشابهی دارند، اما هر رهبر موثری لزوماً تسهیل‌گر خوبی نیست. برخی نقش‌ها و مهارت‌های رهبری توانایی افراد برای تسهیل‌گری خوب را کاهش می‌دهند.

معلمان و مربیان ممکن است وسوسه شوند که نقش خود را انتقال خرد به گروه برای رشد و توسعه آنان بدانند. در مقابل، تسهیل‌گران موثر متوجه این امر هستند که گروه باید بر اساس تجربیات مشارکت‌کنندگان نتیجه‌گیری کند.

رهبران خوب جلسات، موضوع جلسه را دنبال می‌کنند. با این حال تسهیل‌گران موثر باید بر هدف کلی آموزش تمرکز داشته باشند و نه دستیابی به یک هدف.

سخنرانان خوب ممکن است بخواهند از مهارت‌های کلامی خود برای قانع کردن افراد به پذیرش دیدگاهشان استفاده کنند، اما تسهیل‌گران خوب به مردم کمک می‌کنند تا تمامی نقطه نظرات را درک کنند، از جمله دیدگاه خودشان.

فصل ۷

عبور از گفت‌وشنود به کنش

گفت‌وشنود برای جمع‌آوری اطلاعات، تحلیل، ایجاد رابطه و تصمیم‌گیری مفید است. گفت‌وشنود همچنین یک روش تغییر اجتماعی است.

اگرچه گفت‌وشنود در شرایط ایده‌آل به کنش منجر می‌شود، سازمان‌دهندگان و تسهیل‌گران گفت‌وشنود نمی‌توانند کنش را اجباری کنند. هدف گفت‌وشنود ایجاد درک گسترده‌تر است، که در مقابل ممکن است به مشارکت‌کنندگان برای اقدام شخصی یا جمعی انگیزه بدهد. این موضوع دارای اهمیت است که مشارکت‌کنندگان ایده‌ی کنش را خودشان بپذیرند نه این‌که احساس کنند با فشار اخلاقی به آنان تحمیل شده است.

اگرچه برنامه‌ریزان و تسهیل‌گران گفت‌وشنود نمی‌توانند در پایان یک گفت‌وشنود کنش را بر افراد تحمیل کنند، آنان می‌توانند فضایی را برای وقوع آن به وجود بیاورند. این فصل به بررسی چگونگی افزایش حداکثری امکان حرکت موفق گفت‌وشنود به سمت کنش واقعی می‌پردازد.

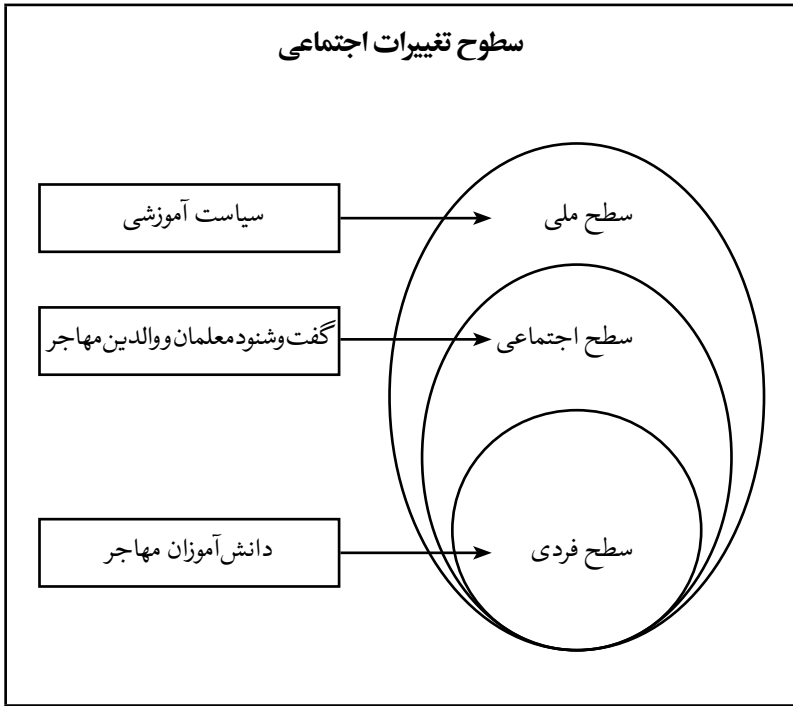
موضوع آزمون‌های سراسری مدارس مثال مفیدی درباره این امر است که چگونه گفت‌وشنود ممکن است منجر به کنشی شود که باعث تغییرات اجتماعی می‌شود. برای دانش‌آموزان مهاجر و والدینشان، آزمون‌های سراسری مدارس که برای نوجوانان انگلیسی‌زبان طراحی شده‌اند ممکن است معیار دقیقی برای آزمون هوش و درک آنان

نباشد. اگر دانش‌آموزان مهاجر و خانواده‌هایشان در محیطی منزوی از سایر خانواده‌های مهاجر زندگی می‌کردند، ممکن بود این معضل را یک مشکل شخصی تلقی کنند و نه یک مشکل اجتماعی (رجوع کنید به جدول سطوح تغییرات اجتماعی). اگر یک مدرسه تصمیم بگیرد که جلسه گفت‌وشنودی درباره مشکلات مهاجران و آزمون‌های سراسری مدارس برگزار کند، مردم ممکن است الگوها و مشکلات جمعی این آزمون‌ها را شناسایی کنند. اجتماعات در درون ساختارهای بزرگ‌تر ایالتی و ملی قرار دارند و می‌توانند بر سیاست‌های مرتبط با بودجه آموزشی و آزمون‌ها تأثیر بگذارند.

گفت‌وشنود چگونه و در چه زمانی به صورت موثر به تغییر ساختاری ترجمه می‌شود؟ جرقه‌ی این تحول کجا زده می‌شود؟^{۱۵} آیا نیازمند یک توده بزرگ از افراد است که باید در فرآیند گفت‌وشنود مشارکت کنند تا فراسوی خطوط تضاد، ایجاد رابطه کنند و درک عمیق‌تری از موضوعات مربوطه پیدا کنند؟ آیا نیازمند مشارکت رهبران کلیدی اجتماع در یک فرآیند گفت‌وشنود است؟ برای ایجاد تغییرات اجتماعی علاوه بر گفت‌وشنود، به چه ابزارهای دیگری نیاز است؟ یک ضرب‌المثل قدیمی می‌گوید: «اگر تنها ابزاری که در اختیار داری چکش باشد، همه چیز را شبیه میخ خواهی دید.» همین امر درباره گفت‌وشنود نیز صدق می‌کند. شاید گفت‌وشنود همیشه مناسب‌ترین ابزار نباشد اما در بسیاری از موارد گفت‌وشنود اولین ابزار ایده‌آل است.

۱۵- رجوع کنید به:

Malcolm Gladwell, *The Tipping Point: How Little Things Can Make a Big Difference* (New York: Little, Brown, and Company, 2002).



طراحی شده توسط ماری دوگان و اقتباس شده (تحت اجازه) توسط جان پل لدراک در «از مسائل تا سیستم‌ها (From Systems to Issues)» در کتابچه راهنمای مدیریت و تسهیل اقتباس شده است (خدمات آشتی منوبیت، ۲۰۰۰).

مهام گانندی و مارتین لوترکینگ هر دو این را آموزش می‌دادند که گفت‌وشنود اولین راه است، پیش از هر راهکار دیگر. وقتی گانندی مصمم به پایان دادن استعمار بریتانیا شد، تا آن جا که می‌توانست از بریتانیایی‌ها دعوت می‌کرد و با آن‌ها به گفت‌وگو می‌نشست. اما او همچنین درک می‌کرد که در بسیاری از موارد در طی این سفر، نمایندگان بریتانیا به گفت‌وشنود واقعی علاقه‌ای نداشتند بلکه گاه تنها می‌خواستند نظر او را نسبت به ایجاد تغییر عوض کنند. اما گانندی به اصول خود وفادار ماند. او از طریق مجموعه گوناگونی از

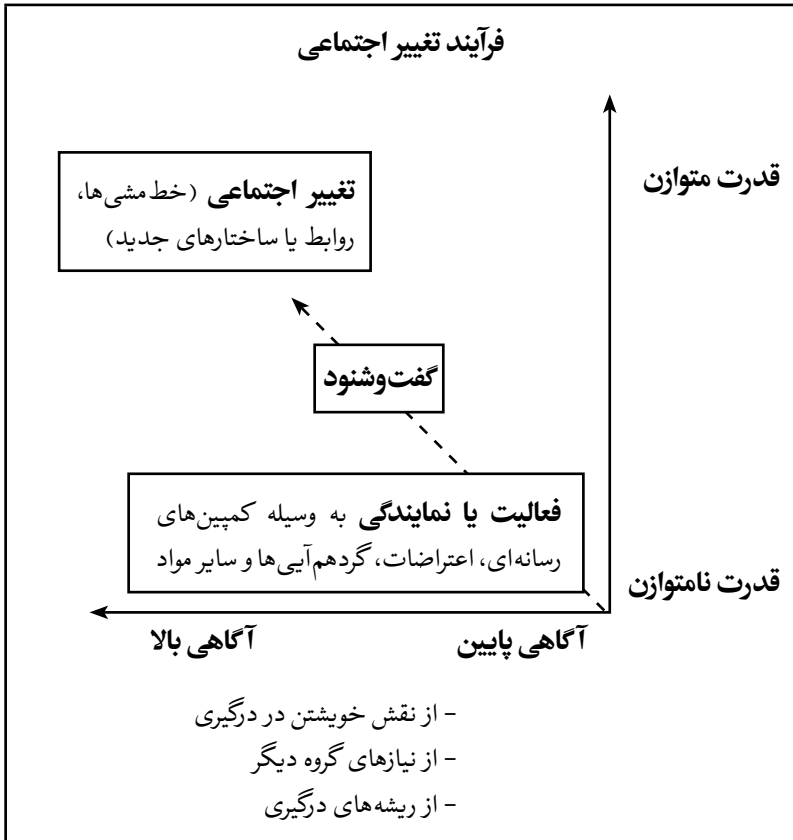
روش‌ها و راهکارهای عدم خشونت به تلاش برای تغییر ادامه داد، اما از هر فرصتی برای گفت‌و شنود با مخالفانش استقبال می‌کرد.

توازن قدرت و افزایش آگاهی

اگر قدرت نامتوازن باشد و آگاهی نسبت به تضاد در سطح پایینی باشد، شاید گفت‌و شنود همیشه ممکن یا مفید نباشد. برخی افراد که دارای امتیازات سیاسی هستند ممکن است گفت‌و شنود را به عنوان فرصتی برای قانع کردن افراد و جذب آنان به سمت خود ببینند. گاه افراد گروه قدرتمندتر تمایل خاصی به ملاقات با اعضای گروه ضعیف‌تر ندارند. آن‌ها که امتیاز سیاسی کم‌تری دارند نیز ممکن است گفت‌و شنود را امری منفعل یا سدی در برابر تلاش واقعی برای تغییر بدانند.

در شهر نشویل ایالت تنسی آمریکا در دهه ۱۹۶۰، دانش‌آموزان سیاه‌پوست نمی‌توانستند از شهردار برای بحث درباره ادغام نژادی وقت ملاقات بگیرند. دانش‌آموزان ابتدا باید میان رهبران سفیدپوست و اجتماع سیاه‌پوستان توازن قدرت به وجود می‌آوردند. دانش‌آموزان سیاه‌پوست از طریق سازمان‌دهی، تمرین کنش‌های عدم خشونت، تحصن، راهپیمایی و تحریم فروشگاه‌هایی که جدایی نژادی را تبلیغ می‌کردند، قدرت خود را افزایش دادند. این کنش‌ها توجه رسانه‌ها را جلب کرد، موجب هم‌دردی اجتماعی با هدف آنان شد و بر رهبران سفیدپوست فشار آورد تا کاری درباره تحریم‌هایی که کسبه سفیدپوست را هدف قرار داده بود انجام دهند. کنش‌های عدم خشونت در را به روی گفت‌و شنود موفقیت‌آمیز میان جوانان سیاه‌پوست و رهبران شهری باز کرد که به ادغام نژادی منجر شد.

نمودار زیرین نشان می‌دهد که چگونه روش‌هایی مانند گفت‌و شنود در صورت توازن نسبی قوا میان گروه‌ها، در تغییرات اجتماعی نقش مهم‌تری ایفا می‌کنند. گفت‌و شنود در صورتی که مشارکت‌کنندگان همه طرف‌های یک تضاد، به درک بهتر از موضوع تعهد داشته باشند نتیجه بهتری خواهد داشت. همان‌طور که نمودار نشان می‌دهد، وقتی قدرت نامتوازن است و آگاهی عمومی درباره موضوعی پایین است، این امر ضروری است که ابتدا آگاهی عمومی را بالا ببریم و قدرت جمعی را از طریق استشهاد، راهپیمایی یا نوع دیگری از کنش‌های نمادین نشان بدهیم. فعالیت مداوم و استراتژیک - به ویژه اگر سعی کند گروهی دشمن واضح برای موضوع ایجاد نکند - می‌تواند تمایل همه گروه‌ها به مشارکت در گروه را بالا ببرد.



اقتباس با اجازه از آدام کرل، از آفرینش صلح (لندن: انتشارات تویستاک، ۱۹۷۱)

افراد بیش‌تر و افراد کلیدی

پروژه‌ای با هدف بررسی تأثیرات گفت‌وشنود، به نام «بازبینی پروژه صلح»، چهار روش متفاوت برای ایجاد تغییر اجتماعی را مقایسه کرد^{۱۶}:

۱۶- رجوع کنید به:

Mary B. Anderson et al., *Reflecting on Peace Practice Handbook* (Massachusetts: Collaborative for Development Action, 2004).

- روش «افراد بیش‌تر» تلاش می‌کند تا گروه بزرگی از مردم را در فرآیندهای رسیدگی به یک موضوع مشارکت دهد. مشارکت گسترده «مردم» امری ضروری برای تغییر دانسته شده است.

- روش «افراد کلیدی» تلاش می‌کند تا رهبران یا گروه‌های مشخصی از افراد مهم را مشارکت دهد که رهبران فکری محسوب می‌شوند و می‌توانند موجب تغییر در یک وضعیت شوند.

- روش «سطح فردی» برای تغییر رفتار، ارزش‌ها، دیدگاه یا شرایط افراد به عنوان قدم اول و مهم برای ایجاد تغییرات واقعی درازمدت اجتماعی تلاش می‌کند.

- روش «سطح ساختاری» به صورت مستقیم‌تری تلاش می‌کند تا ساختارهای نهادین یا اجتماعی-سیاسی را تغییر دهد. این برنامه‌ها تلاش می‌کند تا شکایت‌هایی را هدف قرار دهد که تضادها را افزایش می‌دهند و روش‌های عدم خشونت برخورد با تضاد را در درون جامعه نهادینه کند.

این پژوهشگران متوجه شدند که پروژه‌هایی (از جمله فرآیندهای گفت‌وگوشنودی) که بر تغییر در سطح فردی تمرکز داشتند و تلاشی برای حرکت به سمت کنش در سطوح ساختاری نمی‌کردند، تاثیر بسیار کمی بر تغییر موضوعات سیاسی یا اجتماعی گسترده‌تر داشتند.

علاوه بر این، مطالعات نشان داد که روش‌هایی که بر مشارکت دادن تعداد بیش‌تری از افراد تاکید دارند اما لزوماً توجه خاصی به رهبران یا گروه‌های کلیدی ندارند نمی‌توانند به طور سازنده‌ای بر موضوعات اجتماعی تاثیر بگذارند. در مقابل، تحقیقات نشان داد که استراتژی‌هایی که تنها بر افراد کلیدی تمرکز می‌کنند و دیگران را مشارکت نمی‌دهند نیز به همان اندازه بی‌تاثیر هستند.^{۱۷}

اگر تمرکز برنامه‌ها تنها بر استراتژی باشد، به احتمال زیاد نخواهند توانست تغییرات اجتماعی ایجاد کنند. برنامه‌هایی که عمداً فرد را با تلاش‌های ساختاری مرتبط می‌کنند یا افراد کلیدی را به همراه تعداد بیش‌تری از افراد مشارکت می‌دهند احتمال بیش‌تری برای ایجاد تغییر دارند. طراحان فرآیند گفت‌وگوشنود باید ارزیابی کنند که چگونه افراد بیش‌تر و افراد کلیدی را مشارکت دهند و همچنین برنامه‌ریزی کنند که چگونه تغییرات فردی ممکن

است بر سطوح ساختاری تاثیر بگذارند.

از گفت‌وشنود تا کنش

در شرایط ایده‌آل یک فرآیند گفت‌وشنود فضایی برای افراد به وجود می‌آورد که در آن به ایجاد رابطه و توسعه شبکه‌های جدیدی بپردازند که دید افراد را گسترش و تمایل آنان به کنش جمعی را افزایش می‌دهد. فصل پنجم نمونه‌سوالاتی را برای کمک به ارزیابی افراد از آنچه می‌توانند شخصا و جمعا انجام دهند ارائه کرده است.

ایجاد زمان و فضای کافی در یک گفت‌وشنود برای این مرحله اهمیت زیادی دارد. اگر افراد به مرحله برنامه‌ریزی برای کنش در یک گفت‌وشنود به عنوان یک بخش الصاقی یا سرسری نگاه کنند احتمال کم‌تری وجود دارد که گفت‌وشنود منجر به کنش موثر شود.

فصل ۸

ارزیابی تاثیر گذاری گفت و شنود

افراد و سازمان‌هایی که از فرآیند گفت و شنود استفاده می‌کنند، اغلب برای ارزیابی تاثیرگذاری آن انرژی و منابع خود را صرف نمی‌کنند. اما از آن‌جا که نهادها و بنیادها از متقاضیان می‌خواهند که درخواست خود برای بودجه را توجیه کنند، این امر به طور روزافزونی در حال تغییر است. برخی به گفت و شنود به عنوان فعالیت نرمی نگاه می‌کنند که قابلیت ایجاد تغییر ساختاری و نهادین ندارد. به این دلایل، انجام ارزیابی‌هایی هرچند ساده که تاثیر گفت و شنود بر افراد، گروه‌ها و ساختارها را نشان دهد، دارای اهمیت است.

ابعاد ارزیابی گفت و شنود

آنچه در زیر می‌آید یک چارچوب کاری پنج بخشی برای ارزیابی گفت و شنود است. در این چارچوب، مداخله‌های اجتماعی مانند گفت و شنود از طریق تاثیرگذاری بر مشارکت‌کنندگان در یک یا چند مورد از این پنج بعد نتیجه می‌دهند: معلومات، آگاهی، انگیزه، مهارت‌ها و ارتباط با دیگران.

معلومات

مشارکت‌کنندگان از طریق گفت و شنود چه میزان و چه معلومات جدیدی کسب می‌کنند؟

این بعد بر درک مشارکت‌کنندگان از حقایق و مفاهیم محوری مرتبط با موضوع تمرکز دارد. اگر طراحان گفت‌و‌شنود از گزارش برگ^۸، سخنرانی یا ویدیو برای ارائه داده‌ها استفاده کنند، می‌توان میزان افزایش معلومات را ارزیابی کرد. این حقایق و مفاهیم ممکن است شامل تمایزهای کلیدی، آمارهای رایج یا تاثیر یک موضوع بر گروه‌های مختلف باشد. درک حقایق را می‌توان از طریق نظرسنجی درباره دلایل و ارتباطات یک موضوع مورد بحث اندازه‌گیری کرد.

آگاهی

این بعد مربوط به نحوه درک ارتباط میان رفتار خود مشارکت‌کنندگان و موضوع بحث است. هوش عاطفی به همان اندازه یا حتی بیش‌تر از معلومات حقیقی دارای اهمیت است. افزایش آگاهی مشارکت‌کنندگان از نقش خود در یک موضوع و این احساس که می‌توانند به صورت جمعی یا فردی موجب تغییر شوند، یکی از تاثیرات قابل اندازه‌گیری گفت‌و‌شنود است. با درخواست کردن از افراد برای شناسایی نقش خود در یک موضوع در قبل و بعد از گفت‌و‌شنود می‌توان تغییر سطح آگاهی را اندازه‌گیری کرد.

انگیزه

این بعد مربوط به میزان تمایل مشارکت‌کنندگان برای اقدام به کنش برای حل مشکل است؛ حال به تنهایی یا با کمک دیگران. انگیزه را می‌توان از طریق شناسایی تعداد افرادی که شخصا یا جمعا در نتیجه گفت‌و‌شنود دست به کنش زده‌اند اندازه‌گیری کرد. اگر ممکن باشد نوع و تأثیرات این کنش‌ها را نیز می‌توان اندازه گرفت.

مهارت‌ها

مشارکت‌کنندگان در گفت‌و‌شنود ممکن است در طول فرآیند مهارت‌های گسترده‌ای را یاد بگیرند یا ارتقاء بدهند. با تمرین شنودگی با دقت و محترمانه، مهارت‌های ارتباطی آنان ممکن است ارتقاء پیدا کند، همدردی یاد بگیرند و با ظرافت، صداقت و تحکم سخن بگویند.

آنان همچنین ممکن است مهارت‌های حل مشکل خود را ارتقاء بدهند. مشارکت‌کنندگان ممکن است ایده‌هایی جدی را درباره چگونگی ایجاد تغییر در یک وضعیت پرورش دهند. با درخواست از افراد برای نمره‌دادن به میزان رشد مهارت‌های ارتباطی و حل مشکل خود، می‌توان مهارت‌ها را اندازه گرفت.

ارتباط با دیگران

این بعد مربوط به تعداد و کیفیت روابط میان افراد در یک گفت‌و شنود است. در جوامع مدرن ارتباطات معنادار، رو به کاهش دارند، اما فرآیند گفت‌و شنود در شرایط ایده‌آل می‌تواند برای افراد شبکه‌هایی بسازد. کنش موثر برای رسیدگی به یک مشکل نیازمند همکاری گروهی است. برای سنجش روابط با دیگران می‌توان از افراد پرسید که آیا میزان ایمیل‌ها، تماس‌های تلفنی یا تماس‌های فردی آنان پس از گفت‌و شنود افزایش پیدا کرده است یا خیر، یا آیا مشغول به تلاش گروهی برای ایجاد تغییر هستند یا خیر؟

راهکارهای جمع‌آوری اطلاعات

راهکارهای گردآوری اطلاعات در دو گروه گسترده قرار می‌گیرند: فرآیندهای کیفی مانند مصاحبه و ابزارهای کمی مانند نظرسنجی.

مصاحبه

راهکارهای بر مبنای مصاحبه اغلب مناسب‌ترین گزینه برای ارزیابی تاثیر گفت‌و شنود هستند. با این وجود اندازه‌گیری تاثیر با چالش‌های بسیاری روبرو است. ارزیابی تحولات درونی دیدگاه مشارکت‌کنندگان و نحوه تفکر و احساس افراد را نمی‌توان به صورت قابل اطمینانی پیش برد.

یک چالش هنگام استفاده از مصاحبه این است که گفت‌و شنودها اغلب با تاخیر بر مشارکت‌کنندگان تاثیر می‌گذارند. بسیاری از افراد گزارش داده‌اند که تا مدتی پس از گفت‌و شنود متوجه میزان تغییر دیدگاه‌هایشان نشده بودند. از سوی دیگر، عموماً تمایل افراد به وقت‌گذاشتن برای مصاحبه بلافاصله پس از گفت‌و شنود کاهش می‌یابد.

نظرسنجی

یکی دیگر از راهکارهای عمده برای ارزیابی تاثیر گفت‌و‌شنود، انجام نظرسنجی از مشارکت‌کنندگان است. برخی از مشکلات مصاحبه در مورد نظرسنجی‌ها نیز صادق هستند. به عنوان مثال، زمان ایده‌آل برای دریافت بیش‌ترین تعداد پاسخ‌ها، در پایان آخرین جلسه و پیش از خروج افراد از اتاق است. از سوی دیگر پاسخ‌هایی که ۳۰، ۶۰ یا ۹۰ روز پس از پایان گفت‌و‌شنود داده می‌شوند، نشانگر معیار بهتری برای اندازه‌گیری تاثیرات درازمدت فرآیند گفت‌و‌شنود بر مشارکت‌کنندگان هستند. یک چالش دیگر نظرسنجی‌هایی که در آخرین جلسه انجام می‌شوند این است که ارزیابی این‌که آیا گفت‌و‌شنود بر کنش‌ها یا رفتار افراد در رابطه با مشکل تاثیر گذاشته است یا خیر غیرممکن است.

راهکارهای مصاحبه و نظرسنجی را می‌توان با هم ادغام کرد. یک امکان این است که از ابزارهای متفاوت جمع‌آوری اطلاعات در زمان‌های متفاوت استفاده شود. به عنوان مثال، می‌توان مصاحبه یا نظرسنجی را در پایان گفت‌و‌شنود انجام داد، و همچنین تلاش کرد تا درباره تجربه مشارکت‌کنندگان مدتی پس از پایان تجربه اطلاعات جمع‌آوری کرد. اندازه‌گیری دقیق میزان تمایل افراد برای مشارکت در هر ارزیابی دارای اهمیت است. مشارکت‌کنندگان تصور می‌کنند که ارزیابی در درجه اول به سود تسهیل‌گران یا سازمان‌دهندگان است و در نتیجه وقت یا انرژی محدودی به فرآیند بازبینی اختصاص می‌دهند. در نتیجه، با دقت مقدار اطلاعات ضروری برای اهداف خود را در نظر بگیرید. دلیلی ندارد که وقت مشارکت‌کنندگان را با ارزیابی‌های طولانی بگیرید وقتی که ممکن است از آن اطلاعات استفاده نکنید.

فصل ۹

گفت‌و شنود برای قرن جدید

دنیا در حال کوچک شدن است. با مرتبط شدن روزافزون افراد با یکدیگر در نقاط دوردست دنیا از طریق مهاجرت، تجارت، مسافرت و تکنولوژی، آنچه در یک کشور، منطقه یا جمعیت اتفاق می‌افتد اغلب بر نقطه‌ای دیگر تاثیر می‌گذارد. این واقعیت‌های در حال رشد جهانی سازی برای این قرن مجموعه‌ای جدید از چالش‌ها را به همراه دارد.

به عنوان مثال، تلاش‌ها برای مبارزه با تغییرات آب و هوای جهان، باید الگوهای مصرف انرژی را در کشورهایی با فرهنگ‌ها، سطح توسعه و اقتصاد متفاوت و همچنین سطوح متفاوت آسیب‌پذیری نسبت به این مشکل، هدف قرار دهند. تصمیم به حفاری برای چاه نفت جدیدی در چین بر قیمت بنزین در آیووا تاثیر خواهد گذاشت. بیماری‌های کشنده در یک کشور می‌توانند از طریق هواپیما به شهرهای متعددی در سراسر جهان منتقل شوند. نرخ بالای بیکاری، جرم و خشونت در یک منطقه می‌تواند منجر به جنبش‌های تروریستی شود که مردم مناطق دیگر را تهدید خواهند کرد.

با کوچک شدن دنیا از طریق وابستگی جهانی، افراد بیش‌تری تنوع فرهنگی را با روش‌های جدیدی از جمله ازدواج بین‌نژادی و مهاجرت تجربه خواهند کرد. به همراه این امر اغلب افزایش انتظار برای مشارکت دادن صداهای اقلیت در فرآیندهای تصمیم‌گیری را شاهد هستیم.

در این قرن جدید افزایش ظرفیت برای گفت‌وشنود ضروری است. گفت‌وشنود به‌ویژه برای چالش‌های دخالت‌دادن افرادی بیش‌تر در فرآیند تصمیم‌گیری مناسب است. گفت‌وشنود می‌تواند درک از ارزش‌ها، مذاهب و هویت‌های فرهنگی، تجربیات زندگی و دیدگاه‌های افراد دیگر را بالا ببرد. گفت‌وشنود می‌تواند هم به شهروندان و هم به رهبران سیاسی کمک کند که با پرورش درک عمیق‌تری از تجربیات و نیازهای افراد متنوع، بیش‌ترین تعداد «برندگان» و کم‌ترین تعداد «بازندگان» را تولید کنند. گفت‌وشنود همچنین می‌تواند قدرت خلاقیت افرادی را به کار گیرد که با هم برای پیدا کردن راه‌حلی مفید برای تمامی مشارکت‌کنندگان می‌گردند.

در سطح جهانی، اگر رهبران سیاسی قصد دارند که دلایل ریشه‌ای تضادها در خاورمیانه و سایر نقاط جنگ‌زده جهان را پیدا کنند، گفت‌وشنود باید جایگزین دیپلماسی تهدید و اجبار شود. اگرچه برخی مذاکره‌کنندگان بین‌المللی از عناصر گفت‌وشنود در کار خود استفاده می‌کنند، با این وجود اغلب دیپلماسی‌های «خط ۱» یا دولتی بر مبنای زور و اجبار است، نه شنوندگی بادقت، درک و حل مشکل از طریق همکاری.

گفت‌وشنود بین‌المللی اغلب از طریق رهبران مذهبی، رسانه‌ای، دانشگاهی یا نهادهای دیگر جامعه مدنی اتفاق می‌افتد و عموماً تأثیر بسیاری دارد. به این دیپلماسی «خط ۲» گفته می‌شود. به عنوان مثال، در بهار سال ۲۰۰۷، گروهی از رهبران کلیساهای آمریکا با رهبران مسلمان در ایران ملاقات و درباره چگونگی جلوگیری از جنگ بین دو کشور گفت‌وشنود کردند. این گفت‌وشنود فضایی برای رهبران مسیحی به وجود آورد تا از رهبران مسلمان به خاطر جنگ عراق، شکنجه زندانیان در زندان ابوغریب و تعداد کشته‌های غیرنظامی عذرخواهی کنند.^{۱۹}

نمونه‌هایی از دیپلماسی خط ۲ در کوزوو در حال وقوع است؛ جایی که در آن خبرنگاران در حال گفت‌وشنود با یکدیگر درباره تأثیر گزارش‌هایشان در زمینه درگیری‌های قومی کشور و امکان صلح هستند. در اسرائیل و فلسطین گروه‌هایی از زنان دو طرف به گفت‌وشنود درباره

۱۹- رجوع کنید به:

Richard Bilder, "The Role of Apology in International Law and Diplomacy," *Virginia Journal of International Law* 46 (Spring 2006).

چگونگی ساختن بنیان‌های صلح با یکدیگر هستند. در گفت‌و شنود غیررسمی، رهبران مذهبی یا خبرنگاران می‌توانند به تبادل نظر، بررسی گزینه‌های نامتداول برای حل تضادها یا تنها کسب آگاهی بیش‌تر درباره موضوعات مربوط به درگیری بپردازند.

دیپلماسی خط ۲ مکمل دیپلماسی خط ۱ یا دیپلماسی رسمی است و در آن از مهارت‌های گفت‌و شنودی بیش‌تری استفاده می‌شود. گفت‌و شنود دیپلماسی خط ۲ اغلب می‌تواند از سیاست‌های سطح بالا و ویژگی‌های دیپلماتیک مانند حفظ ظاهر عبور کند. هدف گفت‌و شنود کمک به افراد برای بهتر فکرکردن با یکدیگر است. این چکیده دموکراسی است. روحیه توجه اجتماعی و کنش مدنی در قلب هر دموکراسی سالمی نیازمند آن است که افراد در یادگیری، درک و شکل‌دادن به تصمیم‌هایی که بر خانواده‌ها، اجتماعات، مناطق و کشورشان تاثیر می‌گذارند مشارکت کنند.

ما امیدواریم که این کتاب به افراد در بسترهای متفاوت کمک کند تا به این بیندیشند که چگونه می‌توانند به صورت مفیدتری درباره موضوعات دشوار با دیگران ارتباط برقرار کنند. در قرن بعدی ممکن است حیات ما وابسته به این موضوع باشد که ما به عنوان فرد، اجتماع یا اعضای جامعه بشری تا چه اندازه می‌توانیم با چالش‌های پیش رویمان خلاقانه و با استفاده از ابزارهای گفت‌و شنود به جای اسلحه، اجبار، تهدید یا زور روبرو شویم.

ضمیمه

ابزارهای بسط گفت‌وگو

دو ابزار به گروه‌ها برای عبور از جنبه‌های چالش‌برانگیز فرآیند گفت‌و شنود کمک می‌کند. ابزار نیت/تاثیر به تحلیل یک واقعه در گذشته کمک می‌کند. پویش محیطی به گروه‌ها کمک می‌کند تا به صورت جمعی یک وضعیت در حال وقوع را تحلیل کنند.

ابزار نیت/تاثیر

این ابزار به افرادی کمک می‌کند که تجربیات متفاوتی از یک واقعه دارند. این ابزار به ویژه برای درک وضعیتی مفید است که در آن یکی از طرفین احساس می‌کند که طرف مقابل رفتاری توهین‌آمیز، بی‌ادبانه یا نامناسب از خود بروز داده است. یک تسهیل‌گر می‌تواند برای استفاده از این ابزار این مراحل را دنبال کند:

۱. اگر ممکن است داستان کوتاهی تعریف کنید که نشان دهد گاه ممکن است نیت یک نفر مثبت باشد اما تاثیری منفی بر دیگران بگذارد.
۲. این دو الگوی واکنش را توضیح دهید:

الف) اگر رفتار شخصی ما را ناراحت، سرخورده یا عصبانی کرده باشد، ما معمولاً بر تاثیر منفی آن رفتار بر خودمان تمرکز می‌کنیم و اغلب نیت شخص یا گروه مقابل را منفی تلقی می‌کنیم.

ب) اگر ما بازخوردی بگیریم که رفتارمان شخصی را ناراحت، سرخورده یا عصبانی کرده است، اغلب بر نیت مثبت خود تمرکز می‌کنیم و عموماً تاثیر منفی بر طرف مقابل را دست کم می‌گیریم.

۳. از مشارکت‌کنندگان بخواهید موقعیتی را بررسی کنند که در آن فاصله‌ای میان نیت و تاثیر وجود دارد، و از آنان بخواهید نیت خود و همچنین تاثیراتی که در مراحل مختلف تجربه کرده‌اند را مورد بحث قرار دهند.

با کمک به هر گروه برای فهمیدن این‌که هر کدام از آنان بخشی از حقیقت را در دست دارند، این ابزار به افراد کمک می‌کند تا یکدیگر را به سمت تصویری بزرگ‌تر از موقعیتی که هر دو با آن روبرو هستند هدایت کنند.

پویش محیطی

پویش محیطی ابزاری است که به مشارکت‌کنندگان برای تحلیل جنبه‌های مثبت و منفی گذشته، حال و آینده در یک ماتریس ۲×۲ کمک می‌کند.^{۲۰}

آینده	گذشته/حال	
		مثبت
		منفی

مستطیل‌ها را به این صورت می‌توان توصیف کرد: گذشته/حال و مثبت، جنبه‌هایی از موقعیت هستند که افراد می‌خواهند به عنوان نقطه‌های غرور حفظ کنند. گذشته/حال و منفی، جنبه‌هایی از موقعیت هستند که موجب سرخوردگی و شکایت در میان مشارکت‌کنندگان می‌شوند. آینده و مثبت، نشان‌دهنده آرزوهایی هستند که افراد می‌خواهند به آن‌ها دست

۲۰- پژوهش محیطی توسط دکتر بری جانسون ساخته شده است. آثار او در این وبسایت موجود است:

یابند یا تقویت شان کنند. در نهایت، آینده و منفی، نشان دهنده مشکلات جدیدی است که مردم از آن‌ها می‌ترسند و امیدوارند هیچ‌گاه حقیقت پیدا نکنند.

آینده	گذشته/حال	
آرزوها	نقطه غرور	مثبت
ترس از مشکلات جدید	شکایت‌ها	منفی

افرادی که تغییر می‌خواهند (در این جا به آن‌ها حامیان تغییر می‌گوییم) توجه خود را بر شکایت‌ها و آرزوها متمرکز می‌کنند. در مقابل افرادی که خواهان تغییر نیستند (در این جا به آن‌ها حامیان استمرار می‌گوییم) تمرکز خود را بر نقاط غرور و ترس از مشکلات آینده می‌گذارند. تضاد میان حامیان تغییر و حامیان استمرار اغلب مانعی بر سر راه گفت‌وشنود است، با وجود این‌که هر دو طرف ممکن است ارزیابی‌های دقیق ولی ناتمامی از سیستم داشته باشند. هدف این ابزار کمک به مشارکت‌کنندگان برای مشاهده سیستم در بستر کامل آن است، که شامل دیدگاه‌های خودشان نیز درباره سیستم می‌شود. گام‌های اساسی برای استفاده از این ابزار به این ترتیب هستند:

- ۱- ترسیم گفت‌وشنود به عنوان تلاشی برای بررسی تمامی وجوه سیستم. برخی افراد ممکن است از توضیح اولیه درباره ماتریس ۲×۲ استفاده ببرند. در موقعیت‌های دیگر، می‌توان گفت‌وگو را ساده‌تر کرد. به عنوان مثال، گفت‌وشنود می‌تواند به عنوان تلاشی برای «بررسی آنچه دوست داریم، آنچه دوست نداریم و این‌که می‌خواهیم در آینده چگونه باشیم» ترسیم شود.
- ۲- با پیشروی در ماتریس از تمامی افراد دیدگاهشان را بخواهید. ترتیب پیشروی به این صورت است: نقطه‌های غرور، شکایت‌ها، آرزوها و ترس از مشکلات جدید. بهتر است تمام اعضا حداقل یک یا دو ایده در هر مورد مطرح کنند. در گروه‌های ده تا شصت نفری از آنان بخواهید تا در زیرگروه‌های پنج تا هشت نفره

دور هم بنشینند. افراد مرحله به مرحله در ماتریس جلو می‌روند و هر فرد ایده‌ای را روی کاغذی می‌نویسد. از هر فرد بخواهید که سه تا پنج ایده بنویسد، و حدود دو دقیقه در هر بخش ماتریس وقت بگذارید. زیرگروه‌ها می‌توانند ایده‌هایشان را به صورت موضوعی نظم دهند و سپس هر زیرگروه می‌تواند ایده‌هایش را در یک ماتریس بزرگ بگذارد. در پایان این فرآیند نظرات زیرگروه‌ها تا حد زیادی نشان‌دهنده‌ی این است که مردم چگونه به یک سیستم نگاه می‌کنند.

استفاده بهینه از پویش می‌تواند از سه نظر به گفت‌و شنود کمک کند:

۱- می‌تواند با ارائه یک چارچوب کاری متحد، که به مشارکت‌کنندگان کمک می‌کند حقیقت خود را در رابطه با افرادی با دیدگاه‌های متفاوت ببینند، میزان تنش در تضاد را کاهش دهد.

۲- اغلب اوقات، حامیان تغییر و همچنین حامیان استمرار می‌توانند بر سر محتوای نکات مطرح‌شده در هر بخش از ماتریس به توافق برسند. ماتریس می‌تواند به افراد کمک کند تا به سمت سوالی حرکت کنند که همه می‌توانند برای پیدا کردن پاسخ با هم همکاری کنند: چگونه می‌توانیم نقاط غرورمان را حفظ کنیم، به شکایات پاسخ دهیم، به آرزوهایمان دست یابیم و از مشکلات جدید پرهیز کنیم؟

۳ موضوع هر مربع ماتریس اغلب به مشارکت‌کنندگان کمک می‌کند تا متوجه موضوعاتی شوند که نیاز به بحث بیشتر دارند. به عنوان مثال، اگر یک ایده در مربع نقاط غرور و هم در مربع شکایات وجود داشته باشد، برای همه افراد واضح خواهد بود که باید بیش‌تر درباره این ایده صحبت کنند.

مطالعات پیشنهادی کتابها

Abu-Nimer, Mohammed. Dialogue, Conflict Resolution, and Change: Arab-Jewish Encounters in Israel (New York: State University of New York, 1999).

Issacs, Walter. Dialogue and the Art of Thinking Together: A Pioneering Approach to Communicating in Business and in Life (New York: Random House, 1999).

Kegan, Robert and Lisa Laskow Lahey. How We Talk Can Change the Way We Work: Seven Languages for Transformation (San Francisco: Jossey-Bass, 2001).

Saunders, Harold. A Public Peace Process: Sustained Dialogue to Transform Racial and Ethnic Conflict (New York: Palgrave, 1999).

Yankelovich, Daniel. The Magic of Dialogue: Transforming Conflict into Cooperation (New York: Touchstone, 1999).

کتاب‌های زیر از مجموعه کتاب‌های عدالت و صلح‌جویی می‌توانند برای برنامه ریزی و تسهیل‌گری گفت‌و شنود به شما کمک کنند:

- کتابچه فرآیند حلقه، اثر کی پرانیس، توضیح می‌دهد که چگونه برای گفت‌وشنود و تصمیم‌گیری از روش حلقه استفاده کنید. این کتابچه شامل اطلاعات مفیدی درباره فرآیند تعیین دستورالعمل‌ها و ارزش‌ها است.

(Intercourse, PA: Good Books, 2005.)

- کتابچه ابزارهای خوب برای موضوعات داغ، اثر ران کریبیل و اولین رایت، مجموعه‌ای از روش‌های مفید تسهیل‌گری را ارائه می‌کند.

(Intercourse, PA: Good Books, 2006.)

منابع اینترنتی

چندین سازمان در ایالات متحده راهنماهای گفت‌وشنود را درباره موضوعات خاص مانند برنامه‌ریزی شهری و آموزشی و تنوع نژادی و فرهنگی منتشر می‌کنند. وبسایت‌های این سازمان‌ها ممکن است منابع رایگان بیش‌تری در زمینه سازمان‌دهی و تسهیل‌گری گفت‌وشنود ارائه کنند.

- پروژه گفت‌وگوی عمومی

www.publicconversations.org

هدف پروژه گفت‌وگوی عمومی ایجاد ارتباطاتی است که منجر به درک، احترام و اعتماد متقابل می‌شوند. این پروژه در زمینه تشکیل، طراحی و تسهیل‌گری گفت‌وشنود، جلسات و کنفرانس‌ها است و آموزش‌هایی در زمینه مهارت‌های مرتبط ارائه می‌کند.

- مرکز منابع حلقه‌های مطالعاتی

www.studyircles.org

مرکز منابع حلقه‌های مطالعاتی یک سازمان ملی است که به جوامع محلی برای توسعه توانایی‌های خود در زمینه سازمان‌دهی گفت‌وشنودهای سطح کلان و متنوع برای حمایت و تقویت تغییرات اجتماعی کمک می‌کند. حلقه‌های مطالعاتی با محله‌ها، شهرهای بزرگ و کوچک، مناطق و ایالت‌ها همکاری می‌کنند و به‌ویژه توجهی خاص به ابعاد نژادی و قومی مشکلات نشان می‌دهند.

- ائتلاف ملی گفت و شنود و رایزنی

www.thataway.org

هدف آن دور هم جمع کردن و حمایت افراد و سازمان‌ها به گونه‌ای است که قدرت بحث را برای منفعت جامعه گسترش دهند. آنان منابع، فرصت‌های شبکه‌سازی و برنامه‌هایی برای افراد متعهد به حل مشکلات اجتماعی و گروهی ارائه می‌کنند و این کار را از طریق سخنگویی صادقانه، تفکر کیفی و همکاری در کنش انجام می‌دهند. وبسایت آنان مکان محبوبی برای دانشجویان و مربیان این حوزه است و مجموعه‌ای از منابع گسترده مانند خبر، وقایع و فرصت‌هایی مربوط به گفت و شنود و رایزنی را در خود جای داده است.

- آمریکا اسپیکس

www.americaspeaks.org

«آمریکا سخن می‌گوید» ابزارهای خلاقانه رایزنی را تولید می‌کند و به شهروندان فرصتی می‌دهد تا صدایی قدرتمند در زمینه تصمیم‌گیری عمومی داشته باشند. این سازمان اگرچه در زمینه شهروندی فعال و برنامه‌ریزی استراتژیک نیز مشاوری ارائه می‌کند، اما بیش‌تر از همه برای سازمان‌دهی جلسه شهری قرن بیست و یکم که در آن صدها هزار نفر در نقاط مختلف به بیان دیدگاه‌های خود پرداخته‌اند معروف است. در این فرآیند نظرات و نتیجه‌گیری‌های گروهی به سرعت و به صورت شفاف جمع‌بندی و برای کنش اولویت‌بندی می‌شدند. اگرچه بیش‌تر فعالیت این سازمان در زمینه ایجاد ارتباط میان شهروندان و مقامات منتخب است، آن‌ها همچنین از این فرآیند برای شرکت‌ها، موسسات غیرانتفاعی و سازمان‌های بین‌المللی استفاده کرده‌اند.

درباره نویسندگان

لیسا شرک استاد صلح‌جویی در دانشگاه ایسترن منونایت در هریسبرگ در ایالت ویرجینیا است. او همچنین مدیر پروژه امنیت سه‌بعدی (org.۳Dsecurity.www) است که روش‌های پرهیز از نزاع و صلح‌جویی را در سیاست‌گذاری امنیتی ایالات متحده تبلیغ می‌کند. شرک به همراه همکارانش در مرکز عدالت و صلح‌جویی دانشگاه منونایت شرقی به مشاوره با شبکه‌ای از سازمان‌های فعال در امر صلح‌جویی در سراسر ایالات متحده، آمریکای لاتین، آفریقا، آسیا و اروپا می‌پردازد. او در بیش از بیست کشور فعالیت کرده است. شرک که یک همکار سابق فول برایت در شرق و غرب آفریقا است، چهار کتاب و مقالات متعددی درباره پرهیز از نزاع و صلح‌جویی نوشته است. او به طور مداوم جلسات سخنرانی برگزار می‌کند و تجربه تلویزیونی و رادیویی بحث درباره سیاست خارجی ایالات متحده را دارد. او مدرک کارشناسی روابط بین‌الملل از دانشگاه واترلوی کانادا را دارد و مدرک کارشناسی ارشد و دکترای تحلیل و حل اختلاف را از دانشگاه جرج میسون دریافت کرده است.

دیوید کمپت موسس گروه DWC (com.thedwcgroup.www) است. این گروه متشکل از مجموعه‌ای از متخصصان است که به شرکت‌ها، سازمان‌های غیرانتفاعی، اجتماعات و دانشگاه‌ها برای بهره‌بردن از قدرت گفت‌و شنود برای گرفتن تصمیم‌های هوشمندانه‌تر

و پذیرش تنوع کمک می‌کنند. دیوید اصول گفت‌و شنود را با هیئت مدیره‌های مختلف و جلسات بزرگی با ۴ هزار نفر در گفت‌وگوهای متشکل از زیرگروه‌ها مطرح کرده است. او که اغلب به عنوان دکتر نژادی (org.racedoctor.www) خوانده می‌شود، توانسته است دیدگاه‌های خود در زمینه توانایی‌های نهادهای فرهنگی و تنوع را به اعضای کنگره، شرکت‌های فورچون ۵۰۰، موزه‌ها، بنیادها و سازمان‌های بین‌المللی صلح‌جویی عرضه کند. در اواخر دهه‌ی ۱۹۹۰، او به عنوان مشاور ارشد سیاست‌گذاری در کاخ سفید برای پروژه ریاست جمهوری در زمینه نژاد خدمت کرد. دیوید مدرک کارشناسی از دانشگاه پرینستون و مدرک کارشناسی ارشد و دکتری از دانشگاه برکلی کالیفرنیا دارد.

