



## شایستگی های اصلی انجمن بین المللی تسهیلگران

### یادداشت مفهومی

در ابتدا بیش از بیست سال پیش، شایستگی های اصلی تسهیلگر انجمن بین المللی تسهیلگران، توسعه یافت و در سال 2003 مورد بازنگری قرار گرفت. هدف اطمینان از این بود که تسهیلگران حرفه ای دارای گواهی، از استانداردهای شناخته شده بین المللی برخوردار بوده و به بیانیه ارزشها و آیین نامه اخلاقی متعهد باشند.

با گذشت سال ها به نظر می رسد سایر مشاغل مانند فعالان گفتگو، مربیگری و آموزش نیز از شایستگی های مشابهی برخوردار شده اند. از این رو چگونه اطمینان حاصل کنیم که صلاحیت های اصلی انجمن بین المللی تسهیلگران برای حرفه تسهیلگری متمایز است؟

با توجه به شرایط در حال تحول جهانی، عرصه های در حال ظهور و نسل جوانی که وارد تسهیلگری می شوند؛ مرور شایستگی های اصلی تسهیلگر انجمن بین المللی تسهیلگران با یک رویکرد کلی برای اطمینان از ارتباط، بقا و پایداری، مناسب می باشد.

### تیم کاری ارزیاب:

Rhonda Sparks-Tranks (Australia)

Theresa Ratnam Thong (Malaysia)

### در همکاری با:

Sharon Almerigi (Barbados)

Gary Rush (USA)

Simon Wilson (UK)

شایستگی های اصلی تسهیلگری، انجمن بین المللی تسهیلگران



الف. روابط مبتنی بر همکاری با مشتری برقرار کنید.
1. شراکت کاری ایجاد کنید.
● تعهدات متقابل را شفاف سازی کنید.
● در مورد وظایف، نتایج قابل تحویل، نقش‌ها و مسئولیت‌ها توافق کنید.
● ارزش‌ها و فرایندهای مبنی بر همکاری را به اجرا گذارید.
2. فرایندهایی متناسب با نیاز مشتری طراحی کنید .
● محیط سازمانی را تجزیه و تحلیل کنید.
● نیازهای مشتری را تشخیص دهید.
● نقش‌های ذینفعان و سطح مشارکت آنان را تعیین کنید.
● برای رسیدن به نتایج دلخواه، طرح‌های مناسب خلق کنید.
● نوع و کیفیت نتیجه دلخواه را از قبل با مشتری تعریف کنید.
3. رویدادهای چند جلسه‌ای را به طور مؤثر مدیریت کنید.
● با مشتری برای مقیاس کار و نتایج قابل تحویل، قرارداد ببندید.
● برنامه رویداد را تدوین کنید.
● رویداد را به طور مؤثر برگزار کنید.
● رضایت مشتری را در کلیه مراحل رویداد یا پروژه، ارزیابی و سنجش نمایید.



ب. فرایندهای گروهی مناسبی را طرح ریزی کنید.
1. روش‌ها و فرایندهایی شفاف اتخاذ کنید که:
● منجر به تقویت مشارکت آزاد در عین احترام به فرهنگ مشتری و تنوع شرکت‌کننده شود.
● شرکت‌کنندگانی را که رویکردهای مختلف در یادگیری و شیوه‌های پردازش اطلاعات دارند، درگیر نماید.
● نتیجه‌ای با کیفیت که پاسخگوی نیازهای مشتری باشد، حاصل شود.
2. زمان و مکان مناسبی را برای حمایت از فرایند گروهی مهیا کنید.
● فضا و تدارکات مناسب را برای کمک به تحقق هدف جلسه ترتیب دهید.
● برای استفاده بهینه از زمان برنامه‌ریزی کنید.
● جو مناسبی را برای حمایت از هدف جلسات فراهم کنید.

پ. فضای مشارکتی ایجاد کرده و آن را استمرار دهید.
1. مهارت‌های ارتباط بین فردی و مشارکتی مؤثر را به اجرا گذارید.
● انواع فرایندهای مشارکتی را به کار گیرید.
● مهارت‌های ارتباط کلامی مؤثر را به کار ببرید.
● با شرکت‌کنندگان ارتباطی صمیمانه برقرار کنید.
● گوش کردن فعال را به کار ببرید.
● توانایی مشاهده‌گری از خود نشان داده و به شرکت‌کنندگان بازخورد دهید.
2. تنوع را به رسمیت شناخته و مورد احترام قرار دهید و از دربرگیرنده بودن مشارکت اطمینان حاصل کنید.
● به تجربه و فهم تمامی شرکت‌کنندگان نظری مثبت داشته و آن را اشاعه دهید.



● فضایی مبتنی بر اعتماد و امنیت ایجاد کنید.
● موانع مشارکت و راه‌های رفع آنها را شناسایی کنید.
● همه ایده‌ها را بدون قضاوت بپذیرید.
● فرصت‌هایی را برای شرکت کنندگان جهت بهره‌مندی از تنوع گروه ایجاد کنید.
● آگاهی و حساسیت فرهنگی را ترویج دهید.
<b>3. تعارض گروهی را مدیریت کنید.</b>
● به افراد جهت شناسایی و بازنگری مفروضات اصلی کمک کنید.
● تعارض و نقش آن در یادگیری/بلوغ گروهی را دریابید.
● محیطی امن برای آشکار شدن تعارض فراهم کنید.
● مجموعه رفتارهای نشان داده شده توسط اعضای گروه را مدیریت کنید.
● ارزش تنش و تعارض را در نظر گرفته و تأثیر آن را برای اتخاذ تصمیمی گروهی خاطر نشان کنید.
● نسبت به عوامل فرهنگی مرتبط با تعارض، حساس باشید.
<b>4. خلاقیت گروهی را برانگیزید.</b>
● توجه شرکت‌کنندگانی را که رویکردها و روش‌های مختلف یادگیری و پردازش اطلاعات دارند، جلب کنید.
● تفکر خلاق را تشویق کنید.
● از رویکردهایی استفاده کنید که متناسب نیازها و توانایی‌های گروه هستند.
● انرژی گروه را برانگیخته و تحریک کنید.



ت. گروه را به سمت نتایج مناسب و مفید هدایت کنید.
1. با استفاده از روش‌ها و فرایندهای شفاف، گروه را راهنمایی کنید.
● زمینه مشخصی را برای جلسه ایجاد کنید.
● توضیح و جمع‌بندی کنید تا حس گروه را دریابید.
● فرایندهای مرتبط با گروه کوچک و بزرگ را مدیریت کنید.
2. خودآگاهی گروه را درباره وظایف‌شان تسهیل کنید.
● سرعت فعالیت‌ها را براساس نیازهای گروه تغییر دهید.
● اطلاعاتی که گروه نیاز دارد را شناسایی و داده‌ها و نظرات را از گروه استخراج کنید.
● به گروه در واکاوی مسائل اصلی در بحث‌هایشان کمک کنید؛ الگوها، روندها، دلایل ریشه‌ای و چارچوب‌ها را تشریح کنید.
● گروه را در اندیشیدن به تجارب خود یاری کنید.
3. گروه را برای رسیدن به اتفاق نظر و نتایج دلخواه، راهنمایی کنید.
● از رویکردهای متنوع مرتبط به دستیابی به اجماع گروهی استفاده کنید.
● از رویکردهای مختلفی استفاده کنید که مرتبط با تحقق اهداف گروهی هستند.
● فرایندها را با شرایط و نیازهای متغیر گروه سازگار کنید.
● پیشرفت گروه را ارزیابی و اطلاع‌رسانی کنید.
● مسائل پیرامونی را با هدف تمرکز مجدد بر وظیفه موردنظر، شناسایی و تشریح کنید.
● تکمیل کار/وظیفه را تشویق کنید.



ث. به ایجاد دانش حرفه‌ای و حفظ آن بپردازید.
1. دانش پایه‌ای داشته باشید.
● دارای دانش تئوری و عملی تسهیلگری فرایندی گروه و دانش مرتبط با افراد، سازمان‌ها، گروه‌ها و فرایندها باشید (مثال: توسعه سازمانی، روانشناسی، رفع تعارض، پویایی تغییر، تئوری یادگیری و تفکر).
2. با مجموعه‌ای از روش‌های تسهیلگری آشنا باشید.
● آشنا به طیفی از مدل‌ها و یا فرایندهایی باشید که می‌توانند به گروه در تولید ایده‌ها، حل مسائل، اولویت‌بندی، تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی کمک کنند.
● به روش‌ها و تکنیک‌های متنوع گروهی آگاه باشید.
● عواقب استفاده نادرست از روش‌های گروهی را بدانید.
● فرایند را از وظیفه و محتوا تمیز دهید.
● فرایندها، روش‌ها، مدل‌ها و تکنولوژی‌های جدید را در حمایت از نیازهای متغیر و نوظهور مشتری فرابگیرید.
3. جایگاه حرفه‌ای خود را حفظ کنید.
● در مطالعات و یادگیری مستمر مرتبط با حوزه تسهیلگری درگیر شوید.
● از اطلاعات جدید در حرفه خود به طور مستمر آگاهی پیدا کنید.
● اندیشیدن و یادگیری را تمرین کنید.
● در رابطه با پیشه تسهیلگری، به ایجاد دانش فردی و شبکه‌سازی بپردازید.
ج. در مقام تسهیلگر فرایند، نگرش حرفه‌ای مثبت را الگوسازی کنید.
1. خودارزیابی و خودآگاهی را تمرین کنید.
● به رفتار و نتایج کلی فکر کنید.



● بین اعمال و ارزش‌های فردی و حرفه‌ای همخوانی داشته باشید.
● رفتار/سبک فردی خود را در راستای نیازهای گروه تنظیم کنید.
● درک کافی از ارزش‌های شخصی و تأثیر بالقوه آنها در کار با مشتری داشته باشید.
2. با «درستی» کار کنید.
● به گروه و توانایی‌هایش باور داشته باشید.
● در مقابله با شرایط، رویکردی همراه با درستی و نگرش مثبت داشته باشید.
● شرایط را از زاویه دید تسهیلگر توصیف کنید و نظرات متفاوت دیگران را جویا شوید.
● مرزهای حرفه‌ای و اخلاقی را (همان گونه که در بیانیه ارزش‌ها و پیمان‌های اخلاقی انجمن بین‌المللی تسهیلگران آمده است) الگوسازی کنید.
3. به پتانسیل‌های گروه اعتماد کرده و بی‌طرفی را الگوسازی کنید.
● به خرد گروه احترام گذارید.
● تشویق کنید که به ظرفیت، قابلیت و تجربه دیگران اعتماد شود.
● برای به حداقل رساندن تاثیرگذاری بر نتایج گروه و محتوای بحث‌ها، هوشیار باشید.
● موضع عینی، غیردفاعی و بدون قضاوت داشته باشید.