

احتمالا مکرر سرویس گیرندگان را به مددکاری را در پی داشته و دارد. از طرفی عدم پاسخگویی مناسب و درست سایر بخش‌های اداری موجب دلسردی، ناراحتی و در نهایت عدم مراجعه حضوری و عدم انتظار از آنها را (به بخش مربوطه) در پی خواهد داشت، تکرار این گونه تعاملات در طولانی مدت، موجبات قطع کامل ارتباط بازمندگان جنگ و زمینه‌ساز احساس کدورت و یا خصومت ناخواسته و تقابل آنها با سازمان و دست‌اندرکاران شده و از اینرو مددکاراجتماعی و کلیه‌ی پرسنل نیز علاوه بر ارائه خدمات مصرح در شرح وظایف سازمانی خود، ماموریت اصلاح روابط، تعامل و نیز برقراری رابطه‌ی دوسویه و سازنده را برعهده دارند. از این رو با پدیده‌ای تحت عنوان «فشارکاری مضاعف» در حوزه‌ی مددکاری اجتماعیه مواجه بودیم. برای کاهش فشارکاری، تسریع و تسهیل امور سازمان (روان‌سازی و توان‌سازمانی بهتر)، رفع مسائل و مشکلات موجود در سطح مدیریت مددکاری اجتماعیه، شناخت واقعیت‌های موجود (مشکلات واقعی)<sup>۱</sup>، ایجاد و تقویت ارتباط دوسویه<sup>۲</sup> و... اقدامات زیر مد نظر قرار گرفت و در یک پروسه زمانی بلند مدت به بوته‌ی اجراء گذاشته شد:

۱- سعی شد اقدامات و پیگیری‌های صورت‌گرفته در هر مورد (case)، سطح (صف و ستاد یا ادارات تخصصی مستقل) و... مستند گردد. (بعنوان مثال ممکن است بازمندگان جنگ و انقلاب در راستای مسکن خدماتی از بنیاد مسکن انقلاب اسلامی، سازمان مسکن و شهرسازی، شهرداری و... بر اساس شرایط ایثارگری و سایر موارد دریافت نموده باشد که در مددکاری (یا سابقه بنیادشهید و...) درج نشده باشد. یا خدمات مشورتی

۱- نه توهم کاری و نیز ارتباطات دستگیره‌ای

۲- تسهیل فرایند گزارش دهی از پایین و اطلاعات از بالا برابر نظریه تالکوت پارسونز.

یا حمایتی از حوزه معاضدت قضایی دادگستری، یا خدمات روانشناختی و حمایتی ادارات و دستگاه‌های متولی حوزه ایثارگری همانند سپاه، بسیج، ارتش، جهادکشاورزی، سازمان تبلیغات، هلال‌احمر و... دریافت داشته که بر چگونگی پاسخ به نیازهای مطروحه فرد و خانواده نقش بسزایی دارد.

۲- با همراهی و همکاری اساتید متخصص مدعو (دانشگاه) در حوزه‌های اجتماعی، مددکاری اجتماعی، روانشناسی، تربیتی و... ضمن رایزنی با این عزیزان متخصص و توجیه آنها (طی جلسات دو سویه، قبل از شروع تدریس و اجرای کارگاه‌های پیش‌بینی شده) منویات و نظرات همسو و هماهنگ به منظور افزایش اقتدارسازمانی مددکاری با طرح تاثیرات، انتظارات و روشن‌سازی سرویس‌گیرندگان (بازماندگان جنگ) و نیز کارکنان تحت آموزش، رسالت لازم ایفاء و جایگاه مددکاری اجتماعی و ضرورت توجه همه جانبه به آن تثبیت گردد<sup>۱</sup>.

۳- پیش‌بینی و تنظیم جلسات بازدیدهای معمول هفتگی و ماهانه (با رویکرد حل مساله) و نیز جلسات روتین و منظم پرسش و پاسخ با حضور بازماندگان جنگ به تفکیک اقشار، شرایط سنی، تحصیلی، شغلی (به عنوان مثال با دانش‌آموزان، همسران شاهد، مزدوجین جوان، کارکنان

---

۱- اساتید که بیشترین همکاری و همراهی را داشتند عبارتند از: پروفیسور عزت الله سام آرام (جامعه‌شناس و مددکار اجتماعی)، دکتر سیداحمد حسینی حاجی بکنده (مددکار اجتماعی)، دکتر برجعلی (روانشناس)، دکتر گلزاری (روانپزشک)، دکتر محمد مهدی خدیوی زند (روانکاو)، دکتر علی قائمی (علوم تربیتی)، دکتر سید محمود طباطبائی (روانپزشک)، دکتر عباسعلی اللهیاری (روانشناس)، دکتر صالحی پور (روانپزشک)، دکتر انور صمدی راد (مددکار اجتماعی)، آقای بازرگان (مددکار اجتماعی)، دکتر منیرالسادات میربهاء (مددکار اجتماعی)، دکتر روشن (حقوق)، دکتر هاله آدریژو (روانپزشک)، دکتر غلامحسین حقدادی (روانپزشک)، دکتر محمدرضا ابراهیمی (روانشناس)، دکتر بنی‌اسدی (روانشناس)، دکتر حبرانی (روانپزشک)، دکتر رمضانعلی قادری (روانشناس و مددکار اجتماعی)، دکتر حسین زعیمی (روانشناس)، مهدی‌زاده (مددکار اجتماعی)

یک اداره‌ی خاص، معلمان، والدین و...) با حضور مسئولین و مدیران مربوطه در سطوح و رده‌های مختلف سازمانی (مدیرکل، معاون مربوطه، رئیس بنیاد به منظور مواجهه‌سازی با مسائل و مشکلات موجود، پاسخگویی و درگیری مثبت متقابل نسبت به آنها تا ضمن تسهیل درک متقابل، چاره‌اندیشی لازم فراهم و بازماندگان جنگ نیز نسبت به چگونگی و کجایی طرح مسائل و مشکلات خود (غیرمستقیم) آموزش دیده، جهت‌دهی شده و مهارت لازم را کسب نمایند. این فرایند در مددکاری اجتماعی از آن تحت عنوان *management by walking* (MBW) یاد می‌شود.<sup>۱</sup> در مواردی بنا به تشخیص مدیر مددکاری - اجتماعی استان، ضمن دعوت از مسئولین استانی (خارج از بنیاد) مرتبط با نیاز و مشکلات بازماندگان زمین‌هی پاسخگویی و رفع مشکلات مذکور فراهم می‌گردید. در این راستا می‌توان از جلسات مکرری که با حضور مدیرکل آموزش و پرورش استان در جمع همسران شاهدهی که در استخدام آموزش و پرورش بودند یا حضور استاندار در جمع شاغلین و...، نماینده اداره کل کار، تعاون و...، تولیت آستانقدس رضوی، امام جمعه، فرمانداران، متخصصین و صاحب نظران دانشگاهی در امور آموزشی و تحصیلی (انتخاب رشته، کنکور، سازمان سنجش) و... را در جمع اقشار مختلف بازماندگان جنگ جهت پرسش و پاسخ، ایراد سخنرانی، شنیدن مطالبات، مشکلات و پیشنهادات را نام برد.

۴- با بررسی فرایند کار و ارائه خدمات و نیز تعمیق در اقدامات و پیگیری‌های صورت گرفته در امور بازماندگان جنگ، یک اصل کلی قابل

---

۱- بخشی از گزارش‌های جمع‌بندی شده فعالیت مذکور تحت عنوان «سخن دل» تدوین و در نسخ محدود چاپ شده است که نسخه‌ای از آن تا پایان سال ۱۳۹۸ در بایگانی و کتابخانه اداره مددکاری اجتماعی بنیاد استان خراسان رضوی موجود بود.

استخراج بود و آن اینکه به طور کلی سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان به علل مختلف از جمله فقدان ابزار لازم جمع‌آوری داده‌ها و اخذ گزارشات عمیق و کیفی، بیشتر به رفع نشانه‌ها و علائم، ارائه‌ی پاسخ‌های صرفاً اداری، فوری و رضایت‌مندی کوتاه مدت سرویس‌گیرندگان اندیشیده و لذا اقدامات مد نظر و انجام شده اغلب در جهت رفع مسئولیت، مُسکّن و رفع مشکل و نیاز مربوطه در کوتاه‌مدت، بود و اصولاً امکان نگاه ریشه‌ای و بلندمدت (راهبردی) را از آنها سلب کرده بود.

از این رو پیش‌بینی روش‌های علمی جمع‌آوری داده‌ها شامل مسائل و مشکلات، انتظارات، نیازهای اساسی، دسته‌بندی و جمع‌بندی آنها در فرایند یک، سه، شش ماهه و سالانه توسط مددکاران اجتماعی ارائه و گزارشات به صورت مستمر همراه با تحلیل و تفسیر به سمع و نظر مدیران در سطوح مختلف رسیده و تحلیل و مقایسه می‌گردید. این امر ضمن جهت‌دهی درست مدیران در تصمیم‌گیری‌ها، موجب درگیری مثبت آنها در امور مرتبط یا حوزه‌ی مددکاری و مددکاران (مشکلات و مسائل، چالش‌ها، محدودیت‌ها و...) گردیده، و در طولانی مدت عملاً زمینه مطالبه‌گری مثبت از سوی مددکاری را فراهم آورد.

۵- پیش‌بینی کمیته‌ها و کمیسیون‌های مددکاری (با عضویت معاون تعاون و امور اجتماعی، معاون فرهنگی، رئیس و مسئول حراست، مدیرکل، مدیر مددکاری، مددکار و...). با توجه به مراجعه بازماندگان جنگ به ادارات ستادی یا شهرستان (صف) و درخواست و تقاضای کمک (در یک گسترده وسیع) جهت رفع مشکل و نیاز خود، همکاران (مرتبط) با توجه به تصور و برداشت ناقص، نادرست و غیر تخصصی که از مددکاری اجتماعی داشتند، اغلب موارد را به مددکار ارجاع داده و ضمن ایجاد انتظار (مضاعف یا کاذب)، نارضایتی، فشار کار مضاعف، افزایش هزینه و انرژی زیادی را از

مددکار گرفته و در نتیجه مراجع در مواردی بدون دریافت نتیجه‌ای خاص، ناراضیاتی از فرایند کار و دریافت خدمات، امور را متوجه مددکار (به علت نزدیکی و در دسترس بودن) کرده و در نهایت موجب کاهش اعتماد (بعنوان سرمایه‌اجتماعی) می‌گردید. از طرفی ماهیت پاره‌ای از مسائل و مشکلات بازماندگان چند بُعدی و چند لایه بوده و از این منظر جزء وظایف چند اداره یا کارشناس (علاوه بر مددکار اجتماعی) بوده و حتی در مواردی مددکار صرفاً به عنوان بخشی از فرایند (پیگیری مجدد) موظف به پیگیری موضوع بود، این در حالی است که مراجع در دریافت خدمات به موقع و مناسب دچار مشکل شده و گاهی پیچیدگی مضاعفی در مشکلات آنها شاهد بودیم به نحوی که چنانچه مداخله و تصمیم‌گیری به موقع با همراهی و همفکری کارشناسان دارای سایر تخصص‌ها صورت می‌گرفت، ضمن پیشگیری (ثانویه)، هزینه‌های کمتری را متوجه بنیاد و فرد یا خانواده مربوطه می‌نمود.

از اینرو پیشنهاد تشکیل کمیسیون (کارگروه) مددکاری در استان و کمیته‌ی (گروه اجرایی) مددکاری شهرستان (صف) با ساختار، شرح وظایف و تقسیم کار اعضای مربوطه در هر معاونت و... داده و در بالاترین رده سازمانی تصویب و جهت اجراء ابلاغ گردید. اعضای اصلی کمیته و کمیسیون مددکاری بر اساس شرح وظایف هر معاونت، کارشناسی و میزان درگیری و ارتباط با موضوع تعیین و در موارد خاص دعوت از کارشناس مرتبط یا حسب مورد و تشخیص (دبیر) جزء اختیارات پیش‌بینی شده بود. دبیر آن در شهرستان (صف) کارشناس مسئول مددکاری و در استان مدیر اداره‌ی مددکاری و مشاوره و در بالاترین رده‌ی سازمانی (کشور) مدیرکل مددکاری بود. موارد طی جلسات منظم طرح، بررسی و پس از تصویب، صورت جلسه شده، پس از امضا و مستند شدن جهت اجرا (از طریق دبیر