

مقدمة:

بعد مفهوم التعلم بالإرشاد و المعايشة أحد المفاهيم الحديثة التي ظهرت في السنوات الأخيرة في مجال إدارة الموارد البشرية. وتعرف عملية التعلم بالإرشاد و المعايشة أنها تدريب أو مساعدة غير رسمية توجه من شخص أو منظمة لديها خبرة في مجال معين لطرف آخر من أجل تطوير أدائه (سواء كان فرداً أم منظمة). تستند عملية التعلم بالإرشاد و المعايشة على مبادئ التنمية و المشاركة و المساعدة حيث يستثمر أحد الطرفين خبرته و وقته و جهده لزيادة و تطوير المستوى المعرفي و المهاري للطرف الآخر.

وعلى مدار الأعوام السابقة، اكتسبت المنظمات غير الحكومية و الجمعيات الأهلية في مصر العديد من الخبرات في مجالات عديدة. وقد أصبح لدى هذه المنظمات رصيد وافر من الخبرة يؤهلها للقيام بدور الموجه أو المرشد للمنظمات غير الحكومية الأخرى. ومن ثم، فإن تطبيق منهج التعلم بالإرشاد و المعايشة سوف يحقق العديد من المزايا لقطاع المنظمات غير الحكومية أو الجمعيات الأهلية في مصر وذلك على النحو التالي:

- سوف يساعد على إستغلال الخبرات و المعرفات التي تم إكتسابها عبر فترات زمنية طويلة.
- يساعد في توفير الموارد و التكلفة المخصصة لعملية التدريب و الدعم الفني.
- يساعد المنظمات غير الحكومية لأن تصبح مؤهلة لمواجهة التطورات الحادثة في مجال التنمية الدولية بتقليل حجم الاعتماد على المعونات الخارجية و تشجيع التعاون المحلي ما بين المنظمات غير الحكومية مما يؤدي إلى استمرارية العمل التنموي.

طرفى عملية التعلم بالإرشاد و المعايشة:

لعملية التعلم بالإرشاد و المعايشة طرفين أساسين هما: المرشد أو المنظمة الخبيرة

.Mentee و المتنقى Mentor

المرشد أو المنظمة الخبيرة:

يجب أن يكون المرشد أو المنظمة الخبيرة أكثر خبرة، و كفاءة كما يجب أن تكون لديه الرغبة و القدرة على نقل هذه الخبرة إلى المتنقى حتى يصل لمرحلة النضج المهني. و عادة ما يقوم المرشد خلال هذه العملية بدور المدرب و المستشار و الناصح و الصديق الحميم للمتنقى

المتنقى:

المتنقى هو شخص أو منظمة أقل خبرة في المجال عادة من المرشد و يشترط في المتنقى أن تكون لديه الرغبة في قبول النصيحة و الإرشاد و التوجيه حتى تتحقق عملية التعلم بالإرشاد و المعايشة.

يهدف هذا الدليل إلى عرض كيفية تنفيذ برنامج التعلم بالإرشاد و المعايشة لنقدم الدعم الفنى من منظمات لديها خبرة مميزة في مجال معين من مجالات العمل الأهلى إلى أخرى أقل خبرة و ذلك لتساعدها على القيام بأنشطة و تحقيق إنجازات في هذا المجال .

مراحل تطور العلاقة بين المرشد و المتلقي خلال عملية تنفيذ برنامج التعلم بالإرشاد و

المعايشة:

تتميز العلاقة بين المنظمة المرشد و المنظمة الملتقية خلال برنامج التعلم بالإرشاد و المعايشة

بأنها عملية مستمرة، تبدأ و تنمو و تتطور خلال أربع مراحل متالية هي:

١) مرحلة البداية.

٢) مرحلة الصقل أو التحسين.

٣) مرحلة الانفصال.

٤) مرحلة تجديد العلاقة.

أولاً: مرحلة البداية:

تمثل هذه المرحلة بداية العلاقة بين المرشد و الملتقي و هي مرحلة هامة بالنسبة للطرفين و

تتميز بما يلى :

▪ بداية الألفة بين الطرفين و محاولة كل منهما الحصول على أكبر قدر ممكن من

المعلومات لتيسير العملية الإرشادية و التغلب على آية عقبات قد تواجهها.

▪ بناء مناخ يتسم بالثقة بين الطرفين مما يسهل مهمة المرشد في التعرف على خبرات

و تجارب الملتقي السابقة.

▪ تعريف الملتقي بمناخ و ثقافة العمل بالمنظمة المرشد بما في ذلك السياسات و القيم

المتعارف عليها.

▪ يساعد المرشد الملتقي في التعرف على إمكانياته و قدراته الشخصية و الوقوف على

ما لديه من نواحي القوة والضعف.

كلة الحقوق محفوظة ولا يسمح بنشر أي جزء من هذه المواد إلا بعد الحصول على موافقة كتابية وفي حالة استخدام هذه المادة في تقديم العروض أو لأي من الأغراض التعليمية، يجب الإشارة إلى المؤلف وهو المؤسسة الأمريكية للتنمية.

▪ تعريف المترافق بقنوات الاتصال داخل و خارج المنظمة و كيفية استخدامها و التعامل معها.

و جدير بالذكر، أن نجاح المرشد في توطيد العلاقة مع المترافق في هذه المرحلة المبدئية يؤثر بشكل مباشر على نجاح برنامج الرعاية بالمعايشة. و يمكن للمرشد تطوير العلاقة مع المترافق بإستخدام ما لديه من مهارات أساسية من بينها مهارات التدريب و الاتصال، و المهارات القيادية مما يساعد على تنمية الكفاءة و الثقة بالنفس لدى المترافق و تطوير العلاقة بين الطرفين.

ثانياً: مرحلة الصقل أو التحسين:

تظهر الأنشطة التنموية أو التطويرية لعملية التعلم بالإرشاد و المعايشة بوضوح خلال هذه المرحلة حيث يقوم المرشد بممارسة الوظائف المرتبطة بتنمية المسار المهني للمترافق و رفع مستوى أداءه بشكل عام.

تعتمد عملية تنمية المسار المهني على ما يلى:

• التعليم و التدريب:

بعد أن تم التعرف على الجمعية و احتياجاتها المؤسسية، تبدأ في هذه المرحلة عملية التدريب و التعليم الفعلى حيث يتم التدريب على المهارات المطلوبة بهدف زيادة الكفاءة.

• الرعاية:

يعلم المرشد عن قرب مع المترافق لأنة في وضع يسمح بصدق خبراته و مهاراته و إقرار ما قد تتحققه من إنجازات ووضع التوصيات لتحقيق المزيد من التقدم إذا أقتضى الأمر.

• توفير الرؤية:

المرشد مسئول عن إعطاء الفرصة للمتلقى للتعرف على الجوانب المختلفة للمنظمة، بالإضافة إلى التعرف على الأعضاء الآخرين بالمنظمة المرشدة و المجتمع المهني بوجه عام. و يحقق المرشد ذلك عن طريق دعوة و مرافقته المتنقى في الاجتماعات و المناسبات الهامة ذات الصلة بمجال العمل.

• الحماية:

غالباً ما يكون المرشد في موقف يسمح له بتحمل المخاطر و أن يجيز للمتنقى أن يخطئ خلال عملية التعلم و حتى يقوم المرشد بذلك ، يجب أن تكون لديه القدرة و الرغبة على تحمل اللوم على أخطاء المتنقى إن لزم الأمر.

• الوظائف النفسية و الاجتماعية:

وهي التي تعمل على تنمية الثقة بالنفس لدى المتنقى، كما تساعد على تحديد الهوية وتمثل الوظائف النفسية و الاجتماعية في أربع وظائف رئيسية هي:

١- الملاحظة و التوجيه:

على المرشد أن يعطي المتنقى الفرصة للحركة بحرية على أن يراقبه عن قرب للاحظة أسلوبه في حل الصراعات، و كيفية التعامل و التفاعل مع العاملين بالمنظمة.

٢- التشجيع:

من أهم وظائف المرشد هو توفير الدعم المعنوي و النفسي اللازم لتشجيع المتنقى لبذل أقصى ما لديه من قدرة و بناء ثقته بنفسه، و أن يوفر التعليقات الإيجابية و البناءة للمتنقى و إظهار الثقة في إمكانياته و قدراته مما يساعد على المزيد من النمو الشخصي و المهني له.

٣- الاستشاراة:

كلة الحقوق محفوظة ولا يسمح بنشر أي جزء من هذه المواد إلا بعد الحصول على موافقة كتابية وفي حالة استخدام هذه المادة في تقديم العروض أو لأي من الأغراض التعليمية، يجب الإشارة إلى المؤلف وهو المؤسسة الأمريكية للتنمية.

لتحقيق أقصى استفادة من العلاقة، يجب على المرشد أن يوفر للمتلقي مجالاً للنقاش المفتوح حول القضايا الشخصية و القضايا المتعلقة بالمستقبل المهني. و من ناحية أخرى ، يجب على المتلقي التعبير بأمانه عن مخاوفه الداخلية و الهامة في ظل بيئة تحافظ على الأسرار، و خالية من أي تهديد أو توتر.

٤ - النقطة الانتقالية/نقطة التعادل:

يعتبر المرشد في بداية العلاقة بينه وبين المتلقي في مقام أعلى منه ، و مع مرور الوقت، تتطور هذه العلاقة إلى النقطة التي يتيح المرشد خلالها الفرصة أمام المتلقي للبدء في رؤية نفسه كمثيل أو زميل أو صديق لديه من الأفكار و القدرات التي تحظى باحترام المرشد و المتخصصين الآخرين معه.

ثالثاً: مرحلة الانفصال:

يحدث في هذه المرحلة تغير في هيكل العلاقة بين الطرفين، فقد ينهي المرشد علاقته بالمنظمة أو قد لا يرغب في استمرار العلاقة بالمتلقي لأي سبب. أو قد يكون المرشد غير قادر نفسياً و بدنياً على القيام بوظائفه كمرشد. أما بالنسبة للمتلقي فقد يشعر بالرغبة في الاستقلالية و الاعتماد على الذات وأنه لم يعد في حاجة إلى المزيد من التدريب و المساندة و من ثم، تنتهي عملية التعلم بالإرشاد و المعايشة عند هذا الحد.

رابعاً: مرحلة تجديد العلاقة:

تأخذ العلاقة في هذه المرحلة شكلًا مختلفاً، إذ تكون أقرب إلى علاقة الزمالة أو الصداقة كما تتسم بدرجة من الندية بين المرشد و المتنقى. وقد تتجدد العلاقة بناء على رغبة أحدهما أو كلاهما، و قد يحدث هذا التجديد بسبب انتهاء الأسباب التي أدت إلى الانفصال في المرحلة السابقة. كما قد يحدث تبادل في الأدوار بمعنى أن يصبح المرشد متنقى و المتنقى مرشدا.

خصائص المرشد الفعال:

يتوقف نجاح برنامج التعلم بالإرشاد و المعايشة بشكل كبير على مدى فاعالية المرشد و من ثم يجب أن تتوافر الخصائص الآتية في المرشد الفعال:

١. الخبرة:

يجب أن تكون لدى المرشد الخبرة الكافية في مجال الإرشاد سواء كانت هذه الخبرة نتيجة العمل في المنظمة المرشدة أو في منظمات أخرى.

٢. المهارة التنظيمية:

يجب أن تكون لديه خبرة عن طبيعة العلاقات التنظيمية و مدى تأثيرها على العمل داخل المنظمة أو الجمعية المتنقية.

٣. المصداقية:

يجب أن يكون لدى المرشد المصداقية الشخصية و المهنية مما يساعد على كسب ثقة المتنقى و ضمان تفاعله الإيجابي.

٤. سهولة الوصول إليه:

على المرشد الفعال أن يوفر نفسه لآخرين عندما يحتاجون إليه، و ذلك بتخصيص الوقت الكافي لعمل الإرشاد، بالإضافة إلى جعل الآخرين يشعرون أن استفساراتهم و اهتماماتهم لها أهمية بالنسبة له.

٥. التوجة نحو التمكين:

يجب على المرشد الفعال أن يوفر المناخ المساند أو الظروف الآمنة للمتلقى مما يسهل على المتلقى تجربة الطرق المختلفة لأداء العمل، بالإضافة إلى إتاحة الفرصة أمامه للمشاركة الفعالة في كل ما يجرى داخل الجمعية المتلقية مما يؤهله للقيام بأدوار خارج نطاق إختصاصهم.

٦. القدرة على الاتصال:

على المرشد الفعال أن يكون قادراً على التواصل الفعال بما في ذلك القدرة على الإنصات الجيد و توصيل الأفكار و المعلومات لآخرين و احترام آرائهم و مشاعرهم.

٧. الاهتمام بالتوجة نحو تطوير الآخرين:

المقصود أن يكون لديه اهتمام بتنمية قدرات الآخرين و تطوير أدائهم، بما في ذلك القدرة على تقويض بعض من سلطاته لآخرين، بالإضافة إلى تخصيص جزء من وقته لتدريب و توجيه الآخرين .

٨. الإبداعية أو الابتكار:

يشجع المرشد الفعال المتنقى على التفكير الابتكاري بأن يكون لديه الأستعداد لتقدير الأفكار الجديدة بالإضافة إلى دراسة كبيرة بكيفية حل المشكلات و عرض البديل المختلفة و اقتراح الحلول.

عناصر نجاح برنامج التعلم بالإرشاد و المعايشة:

١. فهم طرفي البرنامج (المرشد و المتنقى) لبرنامج التعلم بالإرشاد و المعايشة.
٢. حصر احتياجات المنظمة/ الجمعية المتنافية للدعم الفني و تحديد نقاط القوة و الضعف بها.
٣. توافر مناخ التعلم المستمر في كل من المنظمة الخبيرة و المنظمة المتنافية للدعم الفني.
٤. فاعالية المرشد في تأدية مهامه كمعلم و مستشار و صديق المتنقى.
٥. أن يكون لدى المتنقى الرغبة الحقيقية للتعلم و التطوير.
٦. يكون لدى المرشد الرغبة في المساعدة و نقل خبراته.
٧. نجاح عملية بناء الثقة بين المرشد و المتنقى في المرحلة الأولية.
٨. محافظة كل من المرشد و المتنقى على العلاقة الايجابية بينهما مما يوفر لكلاهما فرصة تحقيق أعلى النتائج.
٩. إتاحة الفرصة أمام المتنقى للتعبير عن آرائه، و طرح الأفكار الجديدة بحريره.
١٠. التشجيع و توفير الدعم النفسي للمتنقى.
١١. تواجد المرشد بصفة مستمرة و توافر الوقت الكافي للمساعدة.

١٢. أن يكون لدى المرشد القدرة على حفظ التوازن بين إعطاء المعلومات و بين تشجيع المتعلم/المتلقى على البحث عن المعلومة بنفسه.
١٣. إعطاء المتلقى الفرصة لمحاولة تجريب طرق جديدة لإنجاز الأعمال و دعمه في حالة حدوث أخطاء.
١٤. اعتماد العلاقة بين المرشد و المتلقى على الصراحة و الاحترام المتبادل.

التحديات و المعوقات و كيفية التغلب عليها:

كيفية التغلب عليها	التحديات و المعوقات
على المرشد إظهار اهتمام حقيقى بالمتلقى وبناء الثقة معه من خلال الإنصات و التشجيع و توفير الوقت الكافى للإرشاد و التدريب و نقل الخبرات العملية.	<ul style="list-style-type: none"> قد يقدم المرشد الدعم الفنى للمنظمة المتلقية من خلال الكلام فقط ، وقد لا يبدى أى اهتمام حقيقى.
على المرشد أن ينصلت باهتمام للمتلقى و يحثه على التفكير بطرق مبتكرة كما أن عليه أن يوازن بين نقل خبراته للمتلقى و المبالغة فى التحدث عن نفسه.	<ul style="list-style-type: none"> عدم تقبل المرشد لأفكار المتلقى و التحدث عن نفسه بصفة مستمرة.
على المرشد أن يتحلى بالصبر فى التعامل مع تساؤلات و استفسارات و أخطاء المتلقى	<ul style="list-style-type: none"> ضيق المرشد بتساؤلات المتلقى مما قد يتسبب فى فشل العلاقة بينهم.
على المرشد أن يبحث نقاط القوة و الضعف لدى المتلقى قبل بداية مرحلة التدريب للتتأكد من احتياجاته، وبالتالي يتم تصميم برنامج التعلم بالإرشاد و المعايشة بناء على هذه الاحتياجات.	<ul style="list-style-type: none"> عدم رصد نقاط القوة و الضعف لدى المتلقى.
يجب أن يكون لدى المرشد قدر مناسب من الخبرة ، و القدرة على تحدى المواقف بمهارة كما يجب أن يكون مستعداً في كل الأوقات بمد يد العون للمتلقى	<ul style="list-style-type: none"> وجود صعوبات لدى المرشد في لعب دور قيادي و توفير حلول سريعة و مبتكرة لحل مشاكل المتلقى.
يبذل المرشد جهداً كافياً في محاولة دراسة الأسباب وراء رفض المتلقى للبرنامج و مساعدته للتغلب عليها.	<ul style="list-style-type: none"> عدم تقبل المتلقى لعملية الرعاية قد تعرض البرنامج للفشل.

قائمة تنفيذ برنامج التعلم بالإرشاد والمعايشة في الجمعيات الأهلية:

١. اختيار المنظمة المرشدة التي تتوافر لديها الخبرة الكافية في المجال المقصود بحيث يسهل عليها نقل خبرتها إلى المنظمة/ الجمعية المتنافية.
٢. اختيار المتنافق المناسب بحيث يكون لديه الرغبة في التعلم و قبول النصيحة والإرشاد.
٣. العمل على إنجاح مرحلة البداية حيث نشأ خلالها العلاقة بين المرشد و المتنافق، إذ أن نجاح هذه المرحلة يتوقف على نجاح برنامج التعلم بالإرشاد والمعايشة .
٤. إيجاد مناخ من الألفة و الثقة بين الطرفين (المرشد و المتنافق).
٥. تزويد المرشد بالمعلومات الازمة عن سير العمل بالمنظمة حتى ينتهي له نقل خبراته للمتنافق وتعريف الأخير بمناخ و ثقافة العمل المثالبة في المنظمة.
٦. على المرشد تتميم المسار المهني لدى المتنافق من خلال:
 - (١) التعليم و التدريب
 - (٢) الرعاية
 - (٣) توفير الرؤية
 - (٤) الحماية
 - (٥) الملاحظة و التوجيه
 - (٦) التشجيع
 - (٧) الاستشارة.
٧. تحديد شكل العلاقة بين المرشد و المتنافق في مرحلة الانفصال حتى يتم تحديد مدى تطور و استمرارية العلاقة بينهما.
٨. توافر خصائص المرشد الفعال لضمان نجاح برنامج التعلم بالإرشاد و المعايشة حيث يجب توفر الصفات التالية:
 - الرؤية الإدارية.
 - البراعة أو المهارة التنظيمية.

كافة الحقوق محفوظة ولا يسمح بنشر أي جزء من هذه المواد إلا بعد الحصول على موافقة كتابية وفي حالة استخدام هذه المادة في تقديم العروض أو لأي من الأغراض التعليمية، يجب الإشارة إلى المؤلف وهو المؤسسة الأمريكية للتنمية.

- سهولة الوصول إليه.
- التوجّه نحو التمكين.
- القدرة على الاتصال.
- الاهتمام بالتوجّه نحو التطوير.
- الإبداعية أو الابتكار.