PN-ADE-901

PN-ADE-901

Clinic Management and Integrated Supervision Training Course (Phase 2)

Award # HRN-A-00-00-00003
USAID G/PHN/POP

جدول الأعمال اليوم الأول:

الجلسة الأولى	
الجلسة الثانية	
الجلسة الثالثة	

اليوم الثاني:

الجلسة الأولى	
الجلسة الثانية	
الجلسة الثالثة	

اليوم الثالث:

الجلسة الأولى	
الجلسة الثانية	

اليوم الرابع:

الجلسة الأولى	
الجلسة الثانية	

اليوم الخامس

الجلسة الأولى	
الجلسة الثانية	

CATALYST consortium

TAHSEEN Project

ID# 99

جدول الأعمال اليوم الأول:

الجلسة الأولى	
الجلسة الثانية	
الجلسة الثالثة	

اليوم الثاني:

الجلسة الأولى	
الجلسة الثانية	
الجلسة الثالثة	

اليوم الثالث:

الجلسة الأولى	
الجلسة الثانية	

اليوم الرابع:

الجلسة الأولى	
الجلسة الثانية	

اليوم الخامس

الجلسة الأولى	
الجلسة الثانية	

CATALYST

أهداف اليوم الأول

بنهاية هذا اليوم يكون المتدرب على دراية كاملة بـــ :

١. أهداف البرنامج التدريبي والخطة الزمنية له.
٢. المنسقين الذين سوف يديروا التدريب خلال هذه الدورة.
٣. مفهوم الرؤية الشخصية في الْحياة وفي العمل.

بنهاية هذا اليوم يكون المتدرب قادرا على:

١. تكوين رؤية شخصية للعمل (لخدمة أهداف المؤسسة) ومشاركتها مع زملائه
٢. تغيير كلمة المشكلات إلى مفهوم التحديات.

وذلك تمشيا مع الهدف الثاني من الأهداف العامة للبرنامج.

الجلسة الأولى

الأفكار الأساسية

التعرف على خطة التدريب والغرض منها

١. هدف التدريب
٢. الخطة الموضوعة لتنفيذه.

الأدوات المستخدمة

كتابة أهداف البرنامج على لوحة ورقية.

المرفقات

١. أهداف البرنامج. (مرفق رقم ١)
٢. الخطة الزمنية و جدول الأعمال للبرنامج.

خطة مفصلة للجلسة

١. الترحيب بالمشاركين و التعارف بين المنسقين و المشاركين :

- يقوم منسق البرنامج بالترحيب بالمشاركين.
- يقوم المتدربون بتقديم أنفسهم وإبداء توقعاتهم من البرنامج.
- يقوم المشاركون في البرنامج بإبداء رأيهم في البرنامج (من خلال مجموعات عمل صغيرة).

- توسيع دائرة النقاش ليشمل المجموعة ككل وعلى المنسق انتقاء عدة تعليقات وكتابتها على اللوحة الورقية.
- يقـوم المنسـق بطـرح سؤال عن كيفية تحقيق أكبر قدر من الاستفادة من البـرنامج وكـتابة بعـض التعليقات على اللوحة الورقية تحت عنوان "نحو تدريب أفضل".
- يكون السؤال المحوري لهذا النقاش هو:
- لو تخيلنا أن هذا البرنامج تم بنجاح، ما هي النتائج التي سوف يتم إنجازها؟

تعريف المشاركين بأهداف البرنامج . (مرفق رقم ١)

٢. شرح المدة الزمنية للبرنامج:

توضيح خط سير البرنامج والمدة الزمنية المحددة له .

التأكيد على مضمون الجلسة

يقـوم المنسـق بعمل حلقة نقاش صغيرة يتم فيها التأكيد على وصول مفهوم الجلسة إلى المتدربين والتأكيد على استعدادهم للبرنامج خلال المراحل القادمة.

الجلسة الثانية

رؤية مشتركة ونموذج للتحديات

الأفكار الأساسية

١. الرؤية = حلم + عمل
٢. مفهوم الرؤية المشتركة
٣. الفرق الأساسي بين كلمتي تحديات ومشكلات

الأدوات المستخدمة

لوحة ورقية أو جهاز عرض

المرفقات

نموذج التحديات. (مرفق رقم ٢)
الرؤية = حلم + عمل

خطة مفصلة للجلسة

١. تكوين رؤية شخصية

يقوم المنسق بعمل حلقة نقاش واسعة تتمحور حول الأسئلة الآتية:

- **ما هي الرؤية المستقبلية؟.**

إنها استحضار لصورة المستقبل الذي تحلم به.

- **ما أهمية تكوين رؤية مستقبلية؟**

إن تكـــوين رؤيـــة مستقبلية في غاية الأهمية حيث أنها تحدد لك الطريق وتمكنك من تخطي الصعوبات والعمل على الوصول لهذه الرؤية.

٢. كيف يمكننا تحديد رؤية مستقبلية؟

يكـــون ذلـــك عندما نطلق العنان لخيالنا لتكوين صورة ذهنية محددة وواضحة عن المستقبل ونحن نسئ استخدام هذه الإمكانية ونهدرها في القلق على المستقبل في حين يمكن استغلالها في خلق صورة جميلة تتجسد فيها أحلامنا لتصبح حقيقة ملموسة ومحسوسة لدينا ونعمل بكل جهد من أجل تحقيقها.

- **ما أهمية تكوين رؤية مشتركة في مجال العمل وعلى المستوى الشخصي؟**

إن تكوين رؤية مشتركة يساعد فريق العمل على تحديد الأهداف والأولويات التي تأخذنا في اتجاه تحقيق هذه الرؤية وبالتالي يمكن أن نحدد المهام المطلوبة بدقة أكبر ونقوم بأداء العمل بكفاءة.

إنها تحدد أهدافنا وتشجعنا على اتخاذ الخطوات المطلوبة لكي نحقق أحلامنا.

إنها تحدد لنا معالم الطريق وتملأ نفوسنا بالحماس والرغبة في اتخاذ الخطوات المطلوبة حتى تحقق هذه الرؤية.

- **كيف نقوم بتكوين رؤية مشتركة؟**

" تدريـــــــــــــب"

الهدف من هذا التدريب هو تشجيع المشاركين على تكوين رؤية لحياتهم الشخصية).

<u>مقدمة</u>: يقوم المنسق بتوضيح المطلوب كالآتي:

فكر جيداً في إجابة الأسئلة الآتية، ودون ذلك في مفكرتك.

- تخـــيل نفسك بعد مضى سنة من الآن وقد حققت أهدافك كاملة وتوصلت للنتيجة المرجوة (ما هي هذه النتيجة؟ ما هي المحصلة النهائية التي توصلت إليها).
- لا تقم الآن بالتفكير في الأسباب التي تعوقك عن تحقيق أهدافك.

لا تركز اهتمامك على العوائق المادية أو ضيق الوقت.

المرحلة الأولى

الكتابة الفردية

على المنسق إعطاء حوالي ٥ دقائق للإجابة على كل سؤال كتابة:

أولاً : رؤية لصحتك: ماذا تريد لحالتك الصحية بعد سنة من الآن؟.

ثانياً : أسرتك: تخيل أسرتك في أحسن حال. كيف يكون ذلك؟.

ثالثاً عملك: تخيل نفسك تستخدم مهاراتك وإمكاناتك إلى أقصى حد وتحصل على التقدير المناسب من رؤسائك ما هي مواصفات زملائك في هذا العمل وما هو شكل الخدمة التي تقدمها أو نوعية العمل الذي تقوم به؟

المرحلة الثانية

مشاركة الرأي مع زميل

بعد انتهاء المدة المخصصة للكتابة، أكتب عناوين الثلاثة موضوعات على اللوحة كالآتي: الصحة – الأسرة – العمل.

- أطلب من المشاركين تبادل الرأي مع زميل آخر بخصوص الموضوعات السابقة بعيداً عن الخصوصيات.
- أطلب من المشاركين أن يعبروا عن أنفسهم باستخدام ضمير المتكلم (مثال: أنا وأفراد عائلتي متفاهمين تماماً ويقوم كل منا برعاية الآخر على أكمل وجه).
- أطلب من المشاركين تبادل الرأي مع زميل آخر.

المرحلة الثالثة

توسيع دائرة النقاش لتشمل المجموعة ككل:

توجه بالسؤال للمشاركين:

ما هو شعورك عندما تشارك أحلامك مع الآخرين؟.

هل تشعر أن أحلامك بدأت تتجسد أمامك الآن؟.

وهنا عليك أن تضيف:

أن الطريقة المثلى لتحقيق الأحلام هي أن تقوم بتكوين صورة مفصلة لها ثم نبدأ في تعبئة الموارد وتركيز الجهود من أجل العمل على تحقيقها.

التأكيد على مضمون الجلسة

يقوم المنسق بعمل حلقة نقاش صغيرة يتم فيها التأكيد على وصول مفهوم الرؤية والرؤية المشتركة عند المشاركين وكيف سيتم الاستفادة من هذا في العمل والحياة الشخصية .

الجلسة الثالثة

الأفكار الأساسية

١. الرعاية الصحية كتحد لكل العاملين بقطاعات الصحة في مصر
٢. أهمية الرؤية المشتركة للعاملين في هذا القطاع كمفهوم لمواجهة هذا التحدي

الأدوات المستخدمة

سبورة ورقية

المرفقات

نموذج التحديات. (مرفق رقم٢)

خطة مفصلة للجلسة

- سيكون العمل في هذه الجلسة في صورة ورش عمل ونشاطات يشارك فيها كل الحاضرين، يجب مراعاة الربط بين كل نشاط والنشاط الذي يليه بحيث تكون مدخلات كل نشاط عبارة عن مخرجات النشاط الذي يسبقه.

- على المنسق أن يراعي ثبات أفكار التدريب ووضوح تسلسل هذه الأنشطة عند المتدربين
- ويؤكد على ذلك بحصوله على إجابات مباشرة منهم.

١. تكوين رؤية مشتركة في مجال العمل

" تدريـــــــــــــب "

التدريب الثاني: تكوين رؤية مشتركة للعمل.

مقدمة:

يقوم المنسق بشرح المطلوب كالآتي:

تخيل أننا في عام ٢٠٠٧ وقد حققت مصر نجاحاً كبيراً في مجال الرعاية الصحية.

- حاول أن تصف الصورة المثالية للرعاية الصحية في المنطقة التي تسكنها.
- لا تفكر الآن في العقبات فكر فيما تحلم به فقط، وأستحضره أمامك الآن.

الكتابة الفردية:

المجموعات الصغيرة:

- شارك زملاءك الرأي وحددوا رؤية مشتركة للرعاية الصحية في الوقت الحالي للمنطقة التي تسكنها أو الوحدة التي تتبعها أو الإدارة التي تعمل بها.
- النقاش على نطاق أوسع.
- قم بأخذ آراء كل مجموعة على حده وكتابة بعض هذه الآراء على اللوحة.
- أسأل: هل هذه هي الصورة التي تحلم بها؟ ماذا تحب أن تضيف؟

إلى أي مدى تكمن أهمية تكوين رؤية مشتركة وكيف تؤثر على أداء طاقم العمل؟

" تدريـــــــــــب "

الطبة والخطاف (الرؤية المشتركة):

الأدوات:

طبة ذات غطاء مثبت عليها أنشطة معدنية

خطاف مثبت بأطراف أربعة حبال في أربعة اتجاهات.

شرح التمرين:

المرحلة الأولى

يقوم المنسق بطلب أحد المتدربين ليكون قائدا للفريق ثم يختار أربعة أعضاء لهذا الفريق.

يطلب المنسق من الأعضاء الأربعة الجلوس حول منضدة بحيث يكون كل واحد منه مديرا ظهره لها والمنضدة موضوع عليها الطبة في منتصفها تماما.

يمسك الأعضاء الأربعة بالأطراف الحرة للحبال المتينة في الخطاف بحيث يصبح الخطاف الآن بين الأعضاء الأربعة وأعلى الطبة في منتصف المنضدة.

يقوم قائد الفريق الذي هو الشخص الوحيد الآن في الفريق الذي يرى الطبة والخطاف على هذا الوضع بتوجيه الفريق لمحاولة تركيب الخطاف في الأنشوطة أعلى الطبة.

المرحلة الثانية

يستمر الأعضاء على هذا الشكل وفي الأغلب لن تنجح هذه المحاولات يتم تغيير القائد كمحاولة لتحسين النتيجة وفي الأغلب لن تنجح أيضا المحاولات.

المرحلة الثالثة

يطلب المنسق من الأعضاء أن يديروا وجههم للمنضدة فتصبح الطبة مع الخطاف تحت مرأى من الأعضاء والقائد (رؤية مشتركة)

يطلب القائد الآن من المجموعة تطويق الطبة في الخطاف وستكون هذه الخطوة سهلة الآن بعد الحصول على رؤية مشتركة.

ملحوظة:

يشجع المنسق على التعليقات من باقي الحاضرين فيما يختص بهذا التدريب خلال وبعد الانتهاء منه.

٢. مواجهة التحديات

يقوم المنسق بعرض الأهداف على اللوحة أو جهاز العرض ثم يقوم بتوضيح المطلوب كالآتي:

فكر في أحد أهم إنجازاتك عندما قمت بتخطي عقبة معينة وحققت النتيجة المرجوة في أي مرحلة مـــن مراحل حياتك وناقش ذلك مع أحد زملائك ثم ناقش ذلك مع مجموعة من زملائك على أن يكون الأسئلة الآتية هي الموجهة للنقاش، ما هو نوع التحدي؟،كيف أمكنك التغلب عليه؟، ما هي أهم الإنجازات التي تفخر بتحقيقها؟،كيف ساعدك من حولك للوصول إلى أهدافك؟

"في سبيل الوصول لتحقيق الرؤية ستقابلنا عقبات ومشكلات"
يقوم المنسق بتوضيح الفارق بين المشكلات والتحديات.

المشكلات: واقع لا مفر منه.
التحديات: أنت تتحكم في النتائج النهائية وكيفية مواجهه العقبات.

تعريف المشكلة:

شئ يحول بينك وبين الوصول إلى الهدف المراد تحقيقه.
تظل المشكلة شئ خارجي نصفه ونتحدث عنه.
تـــتحول المشكلة إلى تحدي عندما نتحمل مسئولية حلها على عاتقنا أي تصبح المشكلة حمل على أكتافنا.

يقوم المنسق بطرح الأسئلة الآتية:

- كيف يقوم من حولك بمساعدتك في مواجهة التحديات؟. ما الذي يقومون به؟
- مـــا هـــي الخبرة التي اكتسبتها من هذه التجربة وكيف أثرت على مفهومك عن مساعدة الآخرين في مواجهة التحديات.
- كيف يمكننا مساعدة بعضنا البعض في مواجهة التحديات؟

" تدريـــــــــب "

استخدم نموذج التحديات (مرفق رقم ١)

يقوم المنسق بعمل حلقة نقاش صغيرة للتأكد من وصول مضمون الجلسة إلى المتدربين من حيث أهداف و نظام البرنامج

التعرف على الفجوة

توضيح مفهوم نموذج التحديات و أسلوب تحليل المشكلات و الصعوبات في مجال العمل و كيفية و ضع حلول لهذه المشكلات و تحقيق الأهداف المرجوة

تدريـــب

توضيح مستوى الأداء المطلوب:

استخدم نموذج التحديات.

يقوم المنسق بتقسيم المشاركين إلى مجموعات صغيرة.

يقوم أفراد كل مجموعة بالآتي:

١. تعريف رؤيتهم المشتركة بوضوح.
٢. توضيح أهم التحديات التي سيواجهونها في مجال عملهم، وسبب اختيارهم لها (الأولويات).
٣. تحديد النتائج المرجوة في هذا المجال بدقة.

عرض الأفكار الأساسية وتوسيع دائرة النقاش ليشمل مجموعة المشاركين ككل.

التأكيد على مضمون الجلسة :

١. راجع أهداف الجلسة.
٢. أكتب مفهومك لكل هدف وتبادل الرأي مع زميلك.
٣. توسيع دائرة النقاش في مجموعات كبيرة لتوضيح المفاهيم التي طرحت سابقاً.
٤. كيف ستقوم بعرض المفاهيم التي تعرفت عليها خلال هذا البرنامج على زملائك في مجال العمل؟
٥. على المنسق استطلاع آراء المشاركين فيما يرونه في البرنامج، وما يحتاج إلى من تعديلات.

(أكتب الإجابات على اللوحة الورقية)

(مرفق رقم ١)

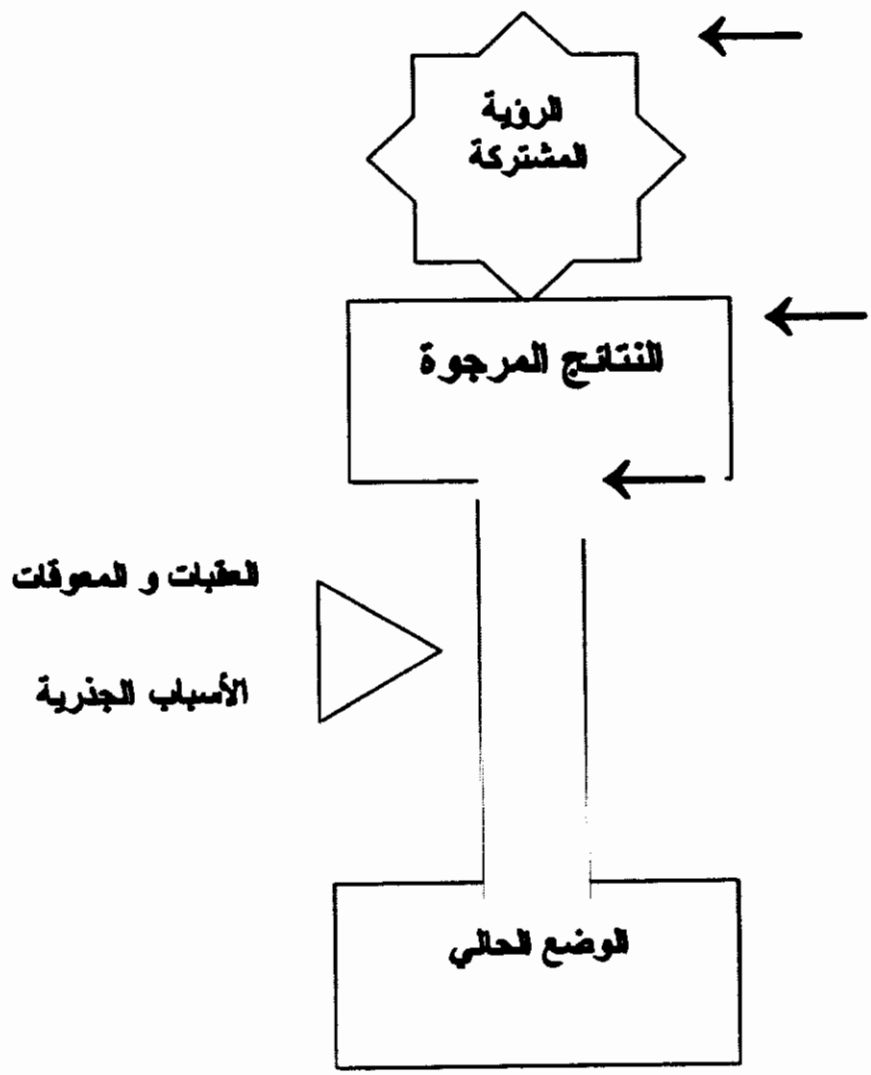
أهداف البرنامج

١. جعل فريق العمل المحلي قادراً على تلبية كافة رغبات العميل المهمة.
٢. خلق جو من التحفيز والالتزام لدى فريق العمل تجاه استمرارية تحسين الأداء.
٣. تطوير لفهم وظائف الإدارة وعملها خلال العمل اليومي.
٤. مناقشـــة القوانـــين والقـــواعد التي تحكم عمل العيادات وكيف يمكن إتباعها عند التطبيق العملي.
٥. اتخاذ نظام الإشراف المتكامل كأداة مهمة في مهمة تحسين الأداء.

(مرفق رقم ٢)

نموذج التحديات

مواجهة التحديات: هي تخطى العقبات من أجل تحقيق النتائج المرجوة



(تابع مرفق رقم ٢)

كيفية استخدام نموذج التحديات:

الخطوة الأولى: اعمل على تكوين رؤية مشتركة للمستقبل مع فريق العمل.

الخطوة الثانية: أختر أحد أهم التحديات في سبيل تحقيق هذه الرؤية وحدد النتائج المرجوة.

الخطـــوة الثالثة: أدرس موقفك جيداً حتى تدرك الظروف المحيطة على أرض الواقع وتتمكن من مقارنتها بالأهداف المراد تحقيقها.

الخطـــوة الـــرابعة: قم بعمل قائمة بالعقبات التي تواجهها والتي تعوق الوصول إلى النتائج المرجوة.

الخطـــوة الخامســـة: قـــم بتحلـــيل الأسباب الرئيسية التي تعوق التوصل إلى النتائج المرجوة.

الخطـــوة السادســـة: حدد الخطوات الأساسية التي يجب اتخاذها لتخطى هذه العقبات والتوصل إلى النتائج المرجوة.

يقوم المنسق بتشجيع كل مجموعة على كتابة جزء من رؤيتها المشتركة في الفراغ أعلى النموذج.

ملاحظة: (سوف تقوم بملء بقية الفراغات في النموذج لاحقا).

الرؤية = حلم + عمل

أهداف اليوم الثاني

بنهاية هذا اليوم يكون المتدرب على دراية كاملة بـــ :

١. حقوق العملاء / المنتفعات من الخدمة المقدمة في الوحدة الصحية.
٢. المفهوم العام لجودة الرعاية الصحية.
٣. أهم عوامل قيادة فرق العمل وإدارة عملية تطور الأداء

بنهاية هذا اليوم يكون المتدرب قادرا على :

١. تطبيق مفاهيم جودة الرعاية الصحية وحقوق المرضى في مجال الصحة الإنجابية
٢. استخدام نموذج التحدي وتحديد الأداء الحالي والأداء المطلوب وأسباب المعوقات لملئ هذه الفجوة.

وذلك تمشيا مع الأهداف العامة للبرنامج (الأهداف ٣،١)

الجلسة الاولى

رفع مستوى الجودة و تطوير الأداء
الطرق و المفاهيم

الأفكار الأساسية

١. استخدام "نموذج التحديات" من أجل تطوير الأداء.
٢. التعرف على الفجوة بين مستوى الأداء المطلوب ومستوى الأداء الحالي.
٣. التعرف على المشكلات والمعوقات.

الأدوات المستخدمة

- لوحة ورقية.
- ورقة بيضاء وقلم لكل متدرب.

المرفقات

- نموذج التحديات. (مرفق رقم ٢)
- خمسة لماذا (5 Whys). (مرفق رقم ٦)
- نموذج عظمة السمكة (Fish Bone). (مرفق رقم ٧)
- أسباب قصور مستوى الأداء والمشكلات المتعلقة به. (مرفق رقم ٨)

الجلسة بالتفصيل

١. التعرف على مستوى الأداء المطلوب (مرفق رقم ١)

" تدريـــــــــب "

تقسيم المشاركين إلى مجموعات عمل

- يقوم المشاركون بتحديد التحديات التي سيواجهونها في سبيل تحقيق الرؤية
- تقوم كل مجموعة بتحديد النتائج المطلوب تحقيقها في مواجهة كل تحدي في سبيل الوصول للرؤية

مثال:

الرؤية المشتركة:

- وحدتنا الصحية تحصل على جائزة التميز في الجودة على مستوى المحافظة

التحدي:

- تقديم خدمات ذات جودة ترضي المنتفعين والارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة وتحسين المؤشرات الصحية بالوحدة

النتائج المرغوبة:

- رفع مستوى الجودة بالوحدة من ٨٠% إلى ١٠٠% خلال الربع القادم.
- زيادة الإقبال على الوحدة الصحية بالعيادة الخارجية بنسبة ١٠٠% خلال الربع القادم
- زيادة المنتفعات الجدد بتنظيم الأسرة بنسبة ٢٥% خلال الربع القادم وهكذا..

٢. التعرف على العقبات و المشكلات

الملزمة المطلوبة:

مرفق تحليل أسباب العوائق والمشكلات. 5 whys+ Fish Bone **(مرفق رقم ٦،٧)**

- يقوم المنسق بتوضيح كيفية استخدام المرفقات.
- ينقسم المشاركون إلى مجموعات صغيرة لتحديد المشكلات والعوائق أمام تطوير الأداء باستخدام مرفق تحليل أسباب العوائق والمشكلات.
- يدار النقاش على نطاق أوسع.

٣. العوامل التي تؤثر في تطور الأداء

المرفق: الأسباب الرئيسية لقصور الأداء. (مرفق رقم ٨)

- يقوم المنسق باستخدام الملزمة لمناقشة العوامل التي تؤثر في تطور الأداء وتعوق الوصول إلى النتائج المرجوة.
- يقوم المشاركون باستخدام الملزمة في تحليل المشكلات والعوائق التي تحول دون الوصول للنتائج المرجوة.

التأكيد على مضمون الجلسة

يقوم المنسق بعمل حلقة نقاش صغيرة للتأكد من وصول مفاهيم الجلسة وإعداد المتدربين للجلسة القادمة

الجلسة الثانية

الأفكار الأساسية

حقوق العملاء أو المنتفعات من الخدمات المقدمة في الوحدة الصحية كمحرك أساسي وموجه للأنشطة والخدمات المقدمة في العيادة. واعتبار تقديم خدمات ذات جودة ترضي المنتفعات/ العملاء بالخدمة الصحية أحد أكبر التحديات التي تواجه مقدمي الخدمة الصحية في مصر.

الأدوات المستخدمة

- لوحة ورقية
- ورقة بيضاء وقلم لكل متدرب

المرفقات

١. نموذج القصة رقم ٤

٢. نموذج حقوق المرضى (مرفق رقم ٥)

٣. نموذج مواصفات الرعاية الصحية عالية الجودة (مرفق رقم ٣)

خطة مفصلة للجلسة

١) مفهوم عام للجودة

- يتم عمل حلقة نقاش واسعة يكون المحور الأساسي لهذه الحلقة هو مفهوم جودة الخدمة بصفة عامة، وعلى المنسق أن يطلب مشاركة المتدربين في سرد تجارب شخصية عن أنواع الخدمات المتميزة التي حصل عليها في حياته.

" تدريـــــــــــب"

حقوق المريض على مقدمي خدمة الرعاية الصحية

المرحلة الأولى

يقوم المتدرب بترتيب الحقوق الواردة في نموذج حقوق المرضى حسب أهميتها من وجهة نظره الشخصية

المرحلة الثانية

يقوم المتدربون بعمل حلقة نقاش زوجية للاتفاق على ترتيب آخر لهذه الحقوق يوافق عليه كلا من المتدربين

المرحلة الثالثة

تم تكرار نفس الشيء لكن بحلقة نقاش أوسع على مستوى فريق كل عيادة

في النهاية:

يقوم المنسق بعرض ما اتفق عليه في كل فريق (أو يطلب من كل فريق ترشيح عضو لقراءة ما اتفق عليه)

واجب منزلي:

يطلب من كل مجموعات العمل أن يتم ترشيح عضو من كل مجموعة، يجلس الأعضاء المرشحين مع بعضهم لتكوين لجنة مصغرة للحصول على وثيقة نهائية لحقوق المريض مرتبة حسب الأولوية وموقعة من أعضاء هذا الفريق.

٢. تطبيق مفاهيم الجودة على الرعاية الصحية

من واقع ما اتفق عليه من حقوق المرضى تدور حلقة نقاش أخرى كالآتي:

ما هي العوامل التي تحدد مستوى الرعاية الصحية؟.

يتم تقسيم المشاركون إلى مجموعات صغيرة وتقوم كل مجموعة بكتابة قائمة بهذه العوامل. إدارة نقاش على نطاق أوسع حول نفس السؤال.

يقوم المنسق بطرح الأسئلة الآتية:
ما أهمية الحرص على تقديم رعاية صحية ذات مستوى متميز؟
(قم بكتابة الإجابات على اللوحة الورقية تحت عنوان " مفهوم الجودة") .

من هم المستفيدون الأساسيون من هذه الخدمة؟
قم بكتابة الإجابات على اللوحة الورقية تحت عنوان "مستفيدين من الجودة".

٣. تطبيق مفاهيم الجودة وحقوق المرضى في مجال الصحة الإنجابية

يقوم المنسق بعرض القصة في نموذج رقم ٤ ويتم مناقشته في حلقة نقاش واسعة.

عوامل تقديم رعاية صحية متميزة في مجال تنظيم الأسرة

ما هي أهم العوامل التي تضمن تقديم رعاية صحية متميزة في مجال تنظيم الأسرة؟

- يتم تبادل الآراء في مجموعات صغيرة.
- إدارة النقاش على نطاق أوسع ووضع الآراء على اللوحة الورقية لمناقشتها.

ثم يعرض:

- أهم العوامل الواجب توافرها من أجل تحقيق رعاية صحية متميزة في مجال تنظيم الأسرة (تحقيقاً لمبدأ الشفافية).

(توزع ملزمة تشتمل على ٧ نقاط أساسية خاصة بالرعاية الصحية عالية الجودة في مجال تنظيم الأسرة) (مرفق ٣)

مثال: توافر المعلومات وإتاحة الفرصة لاختيار الطريقة المناسبة...الخ.

- نناقش النقاط السبع مع مجموعتك – ما هي أم هذه النقاط؟ أي من هذه المجالات يلزم تطويرها؟

النجمة الذهبية (علامة الجودة).

تعريف بالمفهوم

يقوم المنسق بتعريف المشاركين بنظام النجمة الذهبية القديم وشرح مميزات وعيوب كلا النظامين (القديم والجديد) ومدى الخدمات التي قدمها لمصر في الماضي.

يطلب المنسق من المشاركين تقديم مقترحاتهم بخصوص كيفية مكافأة العاملين بناءاً على قدرتهم على تحقيق الأهداف المرجوة.

ثم يقوم المنسق بتقديم النظام المقترح وشرح مميزاته وكيفية تطبيقه بشكل سليم والتعامل مع المؤشرات باعتبارها أساس للنظام الجديد.

التأكيد على مضمون الجلسة

يقوم المنسق بعمل حلقة نقاش صغير ة للتأكد من وصول مفاهيم الجلسة وإعداد المتدربين للجلسة القادمة.

الجلسة الثالثة

الأفكار الأساسية

١. على المشرفين التعرف على أساليب الإدارة الناجحة.
٢. إن مفهوم القيادة الحقيقي هو تمكين الآخرين من مواجهة التحديات والوصول إلى النتائج المرجوة في أصعب الظروف وبالرغم من المشكلات والمعوقات.
٣. إن إدارة عملية التطوير تتطلب تفهما عميقا لطبيعة المعوقات كما تتطلب وعيا كاملا بالعوامل التي تساعد على النجاح.

الأدوات المستخدمة

- لوحة ورقية

المرفقات

- أسلوب الإدارة الناجحة. (مرفق رقم ٩)

خطة مفصلة للجلسة

١. مقدمة عن أساليب أداره الوحدة الصحية الناجحة

" تدريـــــــــــب "

يتم تقسيم المشاركين إلي مجموعات صغيرة وعلى كل مجموعة أن ترسم صورة تمثل المدير الفاشل وصورة للمدير الناجح.
قم بتثبيت هذه الصورة على الحائط.
أدر النقاش على نطاق أوسع:ماذا يفعل هؤلاء المديرون؟

اطرح السؤال الأتي:
فكر في أحد المديرين الناجحين الذين عملت معهم في حياتك.
ما هو الأسلوب الذي اتبعوه؟

- يقوم المشاركون بتبادل الآراء في مجموعات صغيرة.
- يتم إدارة النقاش على نطاق أوسع وكتابة الإجابات على اللوحة الورقية تحت عنوان "المدير الناجح".
- افتح باب النقاش حول مفهوم المدير الناجح وأسلوب الإدارة الحديثة (أكتب على اللوحة الورقية).

مرفقٌ مفهوم المدير الناجح والإدارة الرشيدة. **(مرفق رقم ٩)**

قم بتوزيع ملزمة أسلوب الإدارة الناجح. أكتب على اللوحة الورقية العوامل الأساسية في الإدارة الناجحة (ثمانية عوامل). **(مرفق رقم ١٠)**

٢. كيفية تقييم الأداء الشخصي

تدريـــــــب

كيفية تقييم الأداء الشخصي في مجال القيادة والإدارة

يقوم المنسق بتوضيح المطلوب كما يلي:

- تخيل نفسك مشرفاً في عملك.
- ارجع إلى النقاط الثمانية المذكورة أعلاه وحدد في أي من هذه الجوانب برعت وتفوقت، ثم حدد أي منها يحتاج إلى مزيد من الاهتمام منك.
- دون ذلك في مفكرتك.

تناقش الموضوعات الآتية مع زميلك

- كيف ترى نفسك من الناحية القيادية والإدارية؟
- كيف يمكنك تطبيق ذلك في مجال عملك كفرد ضمن الفريق؟

يدار النقاش على نطاق أوسع:

ما رأيك في أساليب الإدارة الحديثة وما أهميتها بالنسبة لك كمشرف وكمدير؟.

التأكيد على مضمون الجلسة

يقوم المنسق بعمل حلقة نقاش صغيرة للتأكد من وصول مفاهيم الجلسة وإعداد المتدربين للجلسة القادمة

(مرفق رقم ٣)

مواصفات الرعاية الصحية عالية الجودة:

- رضاء العميل.
- السرعة في الأداء.
- الكفاءة.
- الاستمرارية.
- في الوقت المناسب.
- طريقة آمنة.
- سعر مناسب.

(مرفق رقم ٤)

القصة

حضرت سيدة إلى وحدة صحية ريفية حتى يتسنى لها استخدام أحد وسائل تنظيم الأسرة للمرة الأولى في حياتها وعندما دخلت العيادة وجدتها غير نظيفة كما قامت الممرضة بتقديم المعلومات الخاصة بوسائل تنظيم الأسرة بسرعة وفى مكان غير ملائم في وسط العيادة المزدحمة كما لم يتسنى للسيدة معرفة كافة وسائل تنظيم الأسرة التي حدثها عنها جيرانها وذلك لعدم توافرها في العيادة في ذلك الوقت وفى الوقت ذاته دخلت سيدة تشتكى من نزيف مستمر منذ آخر زيارة لها للعيادة لتركيب لولب، وكان ذلك آخر ما سمعته في العيادة فلم يتح لها حتى مقابلة الطبيب.

ما هي جوانب القصور في الرعاية الصحية التي قدمت لهذه السيدة؟

(مرفق رقم ٥)

دليل المريض: حقوق ومسئوليات المريض

حقوق المريض

١.الاحترام والدعم أثناء تقديم الرعاية:

من حق المريض الحصول على الرعاية الطبية المناسبة والتي تحترم قيمته ومعتقداته. كما يحق للمريض أن يتلقى العلاج في مكان آمن بدون أي تهديد أو إساءة في المعاملة.

٢.المعلومات المتعلقة بالعلاج:

من حق المريض الحصول على المعلومات المتعلقة بالتشخيص والعلاج والتنبؤات المرتبطة بالحالة والعمليات المقترح إجراؤها عليه بطريقة ومصطلحات مفهومة. كما يحق للمريض معرفة المدة الزمنية المحتملة للعلاج وأي بدائل طبية معقولة وأي مخاطر أو مميزات لهذه البدائل. ويحق للمريض معرفة أسماء وأدوار جميع الأشخاص الذين يقومون على علاجه. بالإضافة إلى ذلك، يحق للمريض أو الممثل الرسمي له أن يحصل على المعلومات من السجل الطبي الخاص به خلال وقت زمني معقول وفي حدود ما يسمح به القانون.

٣.المشاركة في تخطيط الرعاية:

من حق المريض اتخاذ القرارات المبنية على المعرفة المتعلقة بالرعاية الخاصة به، وأن يتم إعلامه بحالته الصحية وأن يكون جزءا من عملية تخطيط الرعاية والعلاج. كما يحق للمريض أن يقرر ما إذا كانت أسرته سوف تشترك في الرعاية أم لا. ويحق للمريض أن يكون طرفا في الأسئلة الأخلاقية التي تظهر نتيجة تقديم الرعاية ويحق له رفض العلاج، بما في ذلك التوقف عن تلقي خدمات الإنعاش والامتناع أو التوقف عن تلقي العلاج الذي يحافظ على استمرارية حياته في الحدود التي يسمح بها القانون. كما يحق للمريض أن يقوم باختيار أحد الأشخاص ليقوم باتخاذ القرارات بدلا عنه في حالة عدم فهمه للعلاج أو الإجراءات المقترحة أو في حالة عدم قدرته على توصيل رغباته الخاصة بتلقي الرعاية.

٤.الحق في تلقي العلاج:

من حق المريض الحصول على الرعاية طالما كانت هذه الرعاية في إطار قدرة المستشفى ومهمتها وسياستها. كما يحق للمريض أن يكون طرفا في قرارات ما بعد تسريحه من المستشفى وأن يتم إخباره بأي خدمات تكون المستشفى مهتمة بها، بما في ذلك المعاهد التعليمية ووكالات الصحة المنزلية والمؤمنين. وعند عدم استطاعة المستشفى تقديم الرعاية التي يحتاجها المريض، يجب على الموظفين إعلام المريض بكافة لخيارات الرعاية المتاحة أمامه. ويمكن أن تقوم المستشفى، عند الضرورة الطبية، بتحويل المريض إلى مكان آخر طالما أن الجهة الأخرى تقبل هذا التحويل.

٥.الموافقة المبنية على المعرفة:

من حق المريض الحصول على جميع المعلومات الضرورية لإبداء الموافقة المبنية على المعرفة قبل بدء أي إجراء أو علاج يتطلب مثل هذه الموافقة، فيما عدا حالات الطوارئ والحالات التي بها تهديد على حياة المريض. كما يحق للمريض وأسرته، الحصول على شرح للفوائد والمخاطر المتوقعة والبدائل للعلاج أو الإجراء المقترح قبل إبداء الموافقة المبنية على المعرفة. ويحق للمريض معرفة أي بدائل طبية ممكنة للرعاية أو العلاج الذي سيتلقاه.

٦.الأبحاث:

يحق للمريض أن يوافق أو يرفض المشاركة في الدراسات البحثية التي تؤثر في الرعاية والعلاج كما يجب شرح هذه الدراسات بالتفصيل قبل الموافقة عليها. ولا يجب أن يؤثر رفض المريض للمشاركة في إمكانية حصوله على أي من الخدمات الأخرى التي تقدمها المستشفى.

٧.الشرح المسبق لتعليمات الرعاية الصحية:

من حق المريض الحصول مسبقا على تعليمات الرعاية الصحية والتي تسمح له بتحديد رغباته فيما يتعلق بالرعاية الصحية. كما يحق للمريض تحديد شخص معين لاتخاذ قرارات الرعاية الصحية بدلا عنه في حالة عدم قدرته على ذلك، في الحدود التي يسمح بها القانون وسياسة المستشفى.

8.القضايا الأخلاقية/الرعاية عند الوفاة:

من حق المريض أن يكون طرفا في الأسئلة الأخلاقية التي تطرح أثناء تقديم الرعاية له. ويجب التعامل مع القرارات المتعلقة بالرعاية عند الوفاة بكل احترام وحساسية. وإذا رغبت الأسرة أو المريض في التحدث إلى أحد المسئولين عن أخلاقيات المهنة، عليهم الاتصال بالرقم التالي: ٥٣٨٩٠١١

٩.إدارة الألم:

من حق المريض الحصول على التقييم والإدارة المناسبة للألم عند دخوله إلى المستشفى وأثناء إقامته بها للعلاج. ويجب أن تقوم المستشفى بتخطيط ودعم وتنسيق الأنشطة والموارد لضمان أن آلام هذا

المريض تتم معالجتها بطريقة ملائمة ومناسبة.

١٠.السرية:

من حق المريض المحافظة على سرية جميع محادثاته مع الطبيب وسجلات الرعاية الخاصة به. كما يحق للمريض أن يتم إعلامه بمعايير السرية التي يتطلبها القانون في المستشفى. ومن هنا يتم المحافظة على سرية جميع السجلات الطبية والمعلومات الأخرى إذا تم طلب الكشف عليها بأمر القانون أو الموافقة الكتابية أو في الحدود التي يسمح بها القانون.

١١.الخصوصية:

من حق المريض المحافظة على خصوصيته سواء كان مريضا مقيما بالمستشفى أو مترددا عليها. ومن هنا يتم مناقشة الحالة وتقديم المشورة وإجراء الفحوصات والعلاج بطريقة تحافظ على خصوصية المريض.

١٢.الشكاوى:

من حق المريض أن يتلقى بيانا خطيا عن حقوقه. ويطلب من المرضى أن يعبروا عن ما يقلقهم ويطرحوا شكواهم المتعلقة بالرعاية أو الخدمات المقدمة مع مراجعة هذه الشكاوى وحلها عند الإمكان.

١٣.المعتقدات الثقافية والدينية:

من حق المريض أن يعبر عن معتقداته الروحية وممارساته الثقافية، طالما أن هذه الممارسات لا تؤذي الآخرين أو تعطل عملية تلقي العلاج. ويجب على المستشفى تقديم خدمات المشورة البسيطة للمرضى الذين يقومون بطلبها.

١٤.دعم التواصل:

من حق المريض أن يتم التواصل معه بطريقة فعالة، بما في ذلك استخدام الآلات الكاتبة البرقية أو مفسري لغات الإشارة واللغات الأجنبية. وفي حالة منع أي نوع من أنواع هذه الاتصالات، بما في ذلك الزائرين أو البريد أو المكالمات الهاتفية، يجب أن يكون المريض أو الممثل القانوني له طرفا في اتخاذ القرارات.

١٥.الخدمات الوقائية:

من حق المريض الحصول على الخدمات الوقائية. ومن هنا يجب تقديم أسماء وعناوين وأرقام هواتف جهات تقديم الخدمات الوقائية عند طلبها.

١٦.القيود والموانع:

من حق المريض أن يكون خاليا من أي قيود أو موانع كيميائية أو جسدية باستثناء ما يصرح به الطبيب أو في حالات الطوارئ والضرورة لحماية المريض والآخرين من الإصابات. وفي حالة توضيح القيود والإشارة إليها، يجب استخدام أقل الطرق المقيدة بما يتفق مع سياسة المستشفى مع ضرورة المراقبة المستمرة للمريض.

١٧.تفسير مفردات الفاتورة:

من حق المريض الحصول على فاتورة مفصلة بغض النظر عن من سيقوم بدفع الفاتورة. ويحق للمريض السؤال عن الرسوم الموجودة في الفاتورة ويتم إعلامه بوجود من يقدم المساعدة المالية عند الإمكان.

(مرفق رقم ٦)

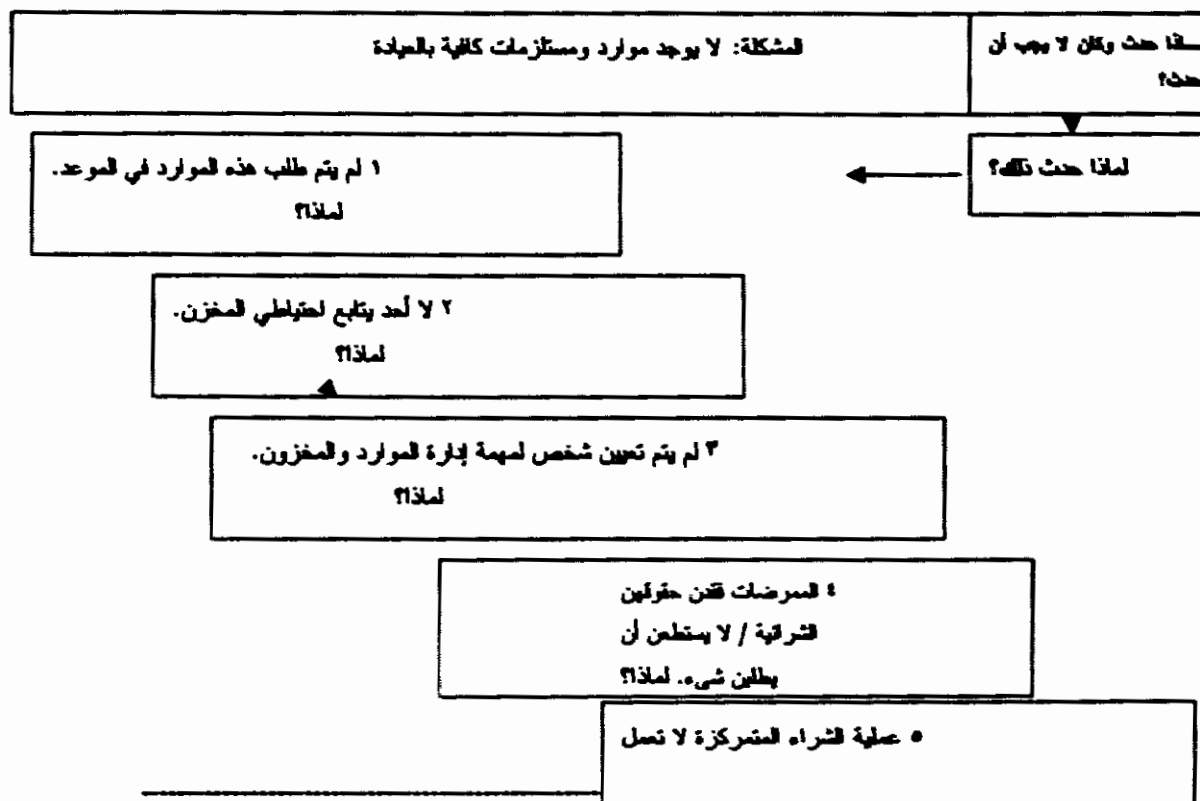
الخمس "لماذا" 5 Whys

إن الغرض من تمرين الخمس "لماذا" ما هو إلا مجموعة من الأسئلة تهدف إلى لكتشاف الأعراض الواضحة والأسباب الأساسية للمشكلة. فبتكرار سؤال "لماذا" خمس مرات ستقضي على نسبة حدوث أخطاء في تحديد سبب المشكلة ومن ثم يمكن التعرف على العناصر الأساسية التي تسببت في المشكلة بدلاً من الاعتماد على عناصر خاطئة.

العملية

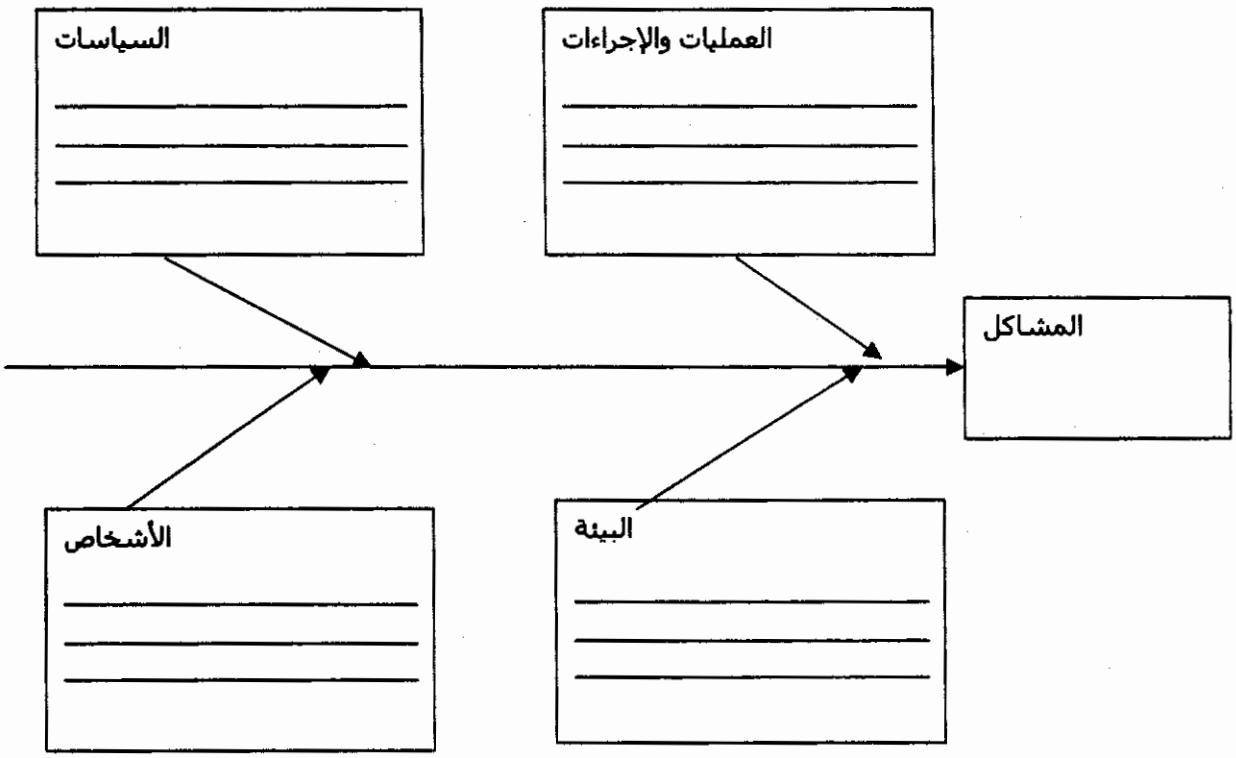
حين تعمل من خلال مخطط "السبب – والتأثير وتتعرف على سبب المشكلة اسأل "لماذا هذا صحيح؟" أو "لماذا حدث هذا؟" ومع كل إجابة قم بتوجيه سؤال "لماذا" مرة أخرى. (استمر في السؤال بـ"لماذا" على الأقل ٥ مرات. ربما أكثر – حتى تحصل على إجابة: "هذا ما حدث")

مثال:



(مرفق رقم ٧)

تحليل جذور الأسباب – مخطط هيكل السمكة
Fish Bone



(تابع مرفق ٧)

الإجراء:

الخطوة الأولى: أكتب تحدياتك في مخطط هيكل السمكة

في المربع الذي يقع في أقصى اليمين من المخطط اكتب أحد تحدياتك التي قمت بتعريفها في نموذج التحديات.

الخطوة الثانية: مارس التفكير الجماعي لتحديد الأسباب المحتملة لحدوث المشكلة

ناقش كل فئة (العناصر الأساسية) ثم قم بالتفكير جماعياً لتحديد أسباب حدوث فجوة في الأداء تعتمد على:

- الناس / الأفراد: المعرفة / المهارات / التغذية الرجعية / الحث / التدعيم
- السياسات: القواعد / الأنظمة التي يمكن أن تتأثر بها
- العمليات والإجراءات: المعايير القياسية والمعدات
- البيئة: وزارة الصحة / البيئة الاجتماعية وأطراف آخرين

وقد تم تصميم هذه الفئات لكي تساعد على تنظيم أفكارك. وكفريق عمل يجب أن تقوم بالبحث عن الأسباب الممكنة والمؤدية لحدوث فجوة في الأداء. ثم قم بتصنيف هذه الأسباب طبقاً للفئات الأساسية التي قمت باختيارها.

الخطوة الثالثة: قم بربط هذه الفئات بالمحور المركزي لهذا المخطط

ارسم أسهما تخرج من كل فئة وتتجه نحو السهم الأولي. كما هو مبين بالرسم:

الخطوة الرابعة: قم بملاحظة الأسباب المسئولة عن حدوث المشكلة

- اكتب أسباب كل عنصر ساعد على حدوث الفجوة ثم ابدأ بتوجيه الأسئلة.
- القيام بالتفكير الجماعي ثم كتابة الأفكار مباشرةً في هذا المخطط.
- فكر في هذه الأسباب ثم اختر ما سوف يساعدك على إحراز تقدم واضح نحو النتائج المرغوبة. ضع دائرة حول هذه الأسباب.

(مرفق رقم ٨)

أساليب التعرف على الأسباب الرئيسية لأوجه القصور في الأداء

١. وضوح الأدوار:

	نعم	لا	لحد ما
أ) هل تعرف مسئولياتك جيداً؟	( )	( )	( )
ب) هل لك دور محدد في العيادة أو الإدارة؟	( )	( )	( )

تطبيق يعبر عن رأيك:

	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضئيلة	ضئيلة جداً
يتحقق وضوح الأدوار والمسئوليات	( )	( )	( )	( )	( )

٢. تقييم الأداء:

	نعم	لا	لحد ما
أ) هل يمكنك معرفة مدى نجاحك في إنجاز المهام المطلوبة منك؟	( )	( )	( )
ب) هل تحصل على تقييم موضوعي لأدائك في العمل؟ (سواء كان كتابياً أو شفهياً)	( )	( )	( )

تطبيق يعبر عن رأيك:

	مرتفعاً جداً	مرتفعاً	متوسطا	منخفضا	منخفضا جداً
يعد تقييم أدائي في العمل	( )	( )	( )	( )	( )

(تابع مرفق رقم ٨)

٣. هل تتوافر لديك ظروف ملائمة للعمل؟ (توافر المكان والأدوات...إلخ):

	نعم	لا	لحد ما
أ) هل تتوافر المعلومات والأدوات اللازمة لإنجاز العمل؟	( )	( )	( )
ب) هل يعتبر الجو العام في مكان العمل مناخاً مشجعاً وملائماً لإنجاز الأعمال؟	( )	( )	( )

تعليق يعبر عن رأيك:

	مرتفعاً جداً	مرتفعاً	متوسطاً	منخفضاً	منخفضاً جداً
يعتبر مستوى الأداء في مجال العمل	( )	( )	( )	( )	( )

	نعم	لا	لحد ما
أ) هل تحصل على أية حوافز مادية أو معنوية على أداءك الجيد؟	( )	( )	( )
ب) هل ترتبط الحوافز (سواء مادية أو معنوية) بالأداء الفعلي لفريق العمل؟	( )	( )	( )

تعليق يعبر عن رأيك:

	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضئيلة	ضئيلة جداً
تتوافر الحوافز في مكان العمل بنسبة	( )	( )	( )	( )	( )

(تابع مرفق رقم ٨)

٤. هل تحصل على الدعم الكافي من الجهة أو القطاع أو الوزارة التي تتبعها؟:

	نعم	لا	لحد ما
أ) هل يسهم نظام العمل والمعايير الموضوعة في تحقيق مستوى الأداء المطلوب؟	( )	( )	( )
ب) هل تسمح النظم واللوائح في مكان العمل بتحقيق مستوى الأداء المطلوب؟	( )	( )	( )
ج) هل تحصل على الدعم الكافي من الجهة التي تعمل بها؟	( )	( )	( )

تطبيق يعبر عن رأيك:

	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضئيلة	ضئيلة جداً
تقوم الجهة أو القطاع الذي نتبعه بتوفير الدعم الكافي لتحقيق الأهداف المرجوة بنسبة	( )	( )	( )	( )	( )

٥. هل تتوافر لديك سبل المعرفة والمهارات اللازمة لإنجاز العمل؟:

	نعم	لا	لحد ما
أ) هل تحصل على التدريب المناسب لاكتساب المهارات اللازمة لأداء العمل؟	( )	( )	( )
ب) هل تحتاج إلى أي تدريب إضافي؟	( )	( )	( )

أكتب _____

تطبيق يعبر عن رأيك:

	بقدر كبير	بقدر مناسب	بقدر متوسط	بقدر ضئيل	بقدر ضئيل جداً
إن سبل المعرفة والمهارات اللازمة لإنجاز العمل متاحة	( )	( )	( )	( )	( )

ملخص أسباب أوجه القصور فى الأداء:

يمكننا تلخيص أوجه القصور في الأداء في النقاط الآتية:

١. ----------

---

٢. ----------

---

٣. ----------

---

٤. ----------

---

٥. ----------

---

٦. ----------

CATALYST

(مرفق رقم ٩)

لقد تغير مفهوم المدير الناجح والإدارة الرشيدة:

من	إلى
١. اعتبار المدير مفتشا ومراقبا للعمل	١. اعتباره قائدا لمسيرة النجاح
٢. اعتبار المدير الخبير الأول والأخير في مجال العمل.	٢. اعتبار فريق العمل ككل مجموعة من الخبراء المتميزين.
٣. توقيع العقوبات عند الخطأ.	٣. دعم فريق العمل ومساعدتهم على حل المشاكل وتخطى العقبات.
٤. إنجاز العمل بشكل فردى.	٤. التعاون والعمل بروح الفريق.

(مرفق رقم ١٠)

عوامل الإدارة الناجحة

يقوم المنسق بقراءة العوامل واحد تلو الآخر:

في مجال القيادة:

١. نظرة شمولية للبيئة الداخلية و الخارجية للعمل
٢. قدرة على التركيز لنفسه ولفريقه
٣. قدرة على تهيئة و تعبئة و تحريك الموارد
٤. قدرة على رفع الروح المعنوية و استنفار الطاقات

في مجال الإدارة:

٥. التخطيط
٦. التنظيم
٧. التنفيذ
٨. المتابعة
٩. التقييم

اليوم
الثالث

أهداف اليوم الثالث

بنهاية هذا اليوم يكون المتدرب على دراية بما يلي :

١. أهمية مفهوم إدارة التغيير كخطوة أساسية لمواجهة التحديات التي تواجه تحقيق أهداف الوحدة الصحية.
٢. أهمية الاستماع إلى أداء فريق العمل.

ويكون المتدرب قادرا على :

١. استخدام الأسلوب الأمثل لقيادة عملية التغيير على المستوى الفردي والمستوى الجماعي في العمل.
٢. اتباع الأساليب العلمية في عقد الاجتماعات الدورية كخطوة مهمة لمتابعة سير العمل داخل الوحدة الصحية لتنفيذ خطتها.

وذلك تمشيا مع الأهداف العامة للبرنامج (٣،١)

الجلسة الأولى

الأفكار الأساسية

١. التغيير كعامل مشترك أساسي لمعظم التحديات التي نواجهها
٢. أهم أساليب إدارة عملية التغيير
٣. أهمية ترتيب الأولويات خلال مراحل التغيير

الأدوات المستخدمة

لوحة ورقية

المرفقات

- أهم أساليب إدارة عملية التغير
- كيف تحدد اللغة الفعل (مرفق رقم ١٢)
- الأدوات: وضع الأشياء المهمة أولا – جدول الأولويات
- تدريب متواصل لمدة ثلاثين يوما

خطة الجلسة بالتفصيل

ربط الإدارة الناجحة بالعيادة "

فتح باب المناقشة:

كيف يمكن الاستفادة من البرنامج في مكان العمل؟ ما الذي يجب تغييره في العيادات الصحية التي نعمل بها؟.

سوف يساعدك البرنامج على تحقيق هذا التطور في أسلوب الإدارة وذلك بهدف تطوير مستوى الرعاية الصحية المقدمة في العيادات المختلفة.

سوف يساعدك البرنامج على توعية فريق العمل بالعيادة بكيفية التعرف على المشكلات ومواجهة التحديات ووضع الخطط اللازمة لتطوير الأداء.

١. قيادة عملية التغيير

تدريـــــب

يقوم المنسق بتوضيح المطلوب كالآتي:

فكر في مرحلة انتقالية مؤثرة في حياتك سوءا على المستوى المهني أو الشخصي.

صف هذه المرحلة، صف شعورك.

كيف ساعدك الآخرون في التأقلم على هذا التغيير؟.

كتابة فردية:

مشاركة الرأي مع زميل.

إدارة النقاش على نطاق أوسع وكتابة ما يلي على اللوحة الورقية:

١. شعورك تجاه التغيير.

٢. العوامل التي تسهل عملية التغيير.

راجـــع الملـــزمة الخاصة بأهم الأساليب التي يجب إتباعها في إدارة عملية التطوير (والتي ستوضح لاحقا).

ينقسم المشاركون إلى مجموعات صغيرة لمناقشة ما يلي:

كـــيف يمكنـــنا تطبيق "أهم الأساليب التي يجب إتباعها في إدارة عملية التطوير" في مجال العمل.

إدارة النقاش على نطاق أوسع:

عندما ندير مكاناً ونسعى إلى تطوير مستوى الأداء علينا أن نعي مفهوم "التغيير" ونعمل على مساعدة أنفسنا وفريق العمل ككل على التأقلم مع هذه التغييرات.

٢. أهم أساليب إدارة عملية التغيير

لكي تضمن تعاون فريق العمل ككل ولكي تضمن ترحيبهم بالتغييرات المطلوبة عليك اتخاذ الإجراءات الآتية:

- **تهيئة فريق العمل**

أبدأ بشرح جدول المرفق رقم (١٢).

أهمية تغيير لغة العمل من لغة الفعل إلى لغة المبادرة. (مرفق رقم ١٢)

- إظهار التزامك بمواجهة التحديات الجديدة.
- تمكين فريق العمل من القيام بدور إيجابي في تحديد الصعوبات ومواجهة التحديات وتكوين رؤية لمستقبل أفضل.

- **تعرف فريق العمل المتكامل على العقبات**

- تحديد المشكلات والعوائق في محيط العمل.
- تفهم العوائق التي تنبع من أسلوب تفكير معين، أو مجموعة من القيم والتوقعات الخاصة بفرد أو فئة معينة.

- **وضع خطة لعملية التغيير بالاشتراك مع فريق العمل**

- الاتفاق على الأساليب التي ستتبع لتحقيق النتائج المرجوة وتحديد الأولويات.
- تطبيق أفضل الأساليب وأكثرها ملائمة لظروف العمل.
- تقبل شعور بعض الأفراد في فريق العمل تجاه التغيير.

أ. ساعد الآخرين على قبول ومساندة التغيير.

ب. أكد على الأهداف والمراحل المؤدية إليها والبدايات.

لكي تحصل على الدعم المطلوب لعملية التغيير و التطوير عليك اتخاذ الإجراءات الآتية:

١. توفير الدعم الكافي لعملية التغيير والتطوير

- تحديد الأساليب الواجب إتباعها، ومنح فريق العمل التقدير اللازم عند تطبيق هذه الأساليب.

٢. ساعد فريق العمل على التكيف مع التغيير

- تحديد التوقعات والنتائج المرجوة.
- إمداد فريق العمل بالموارد الكافية والدعم اللازم لتحقيق التطور المطلوب.

٣. التأكيد على التغيير أو التطوير كمبدأ أساسي في أي مجال عمل وكعملية متواصلة ما دام العمل مستمراً

- توضيح ضرورة التكيف مع المتغيرات التي تتطلبها الظروف المستجدة، واعتبارها أحد التحديات الجديدة في مجال العمل.
- بناء الإجماع على الرأي من خلال الثقة.
- تحقيق مبدأ المصداقية في العمل، وكسب ثقة فريق العمل، فعندما يتعرض أي مجال عمل لرياح التغيير يلتف العاملون حول شخص يثقون به، ولذلك فعلى المدير الناجح بناء جسر من الثقة بينه وبين فريق العمل وذلك عن طريق الالتزام بما يلي:
- الصدق.
- الوفاء بالوعود.
- الإصغاء لآراء الآخرين والتشاور في القرارات الحيوية.
- الصراحة.
- الاعتراف بالخطأ والحرص على تصحيحه.
- الأخذ بآراء الآخرين وتقويم الأداء.
- الاعتراف بقدرات فريق العمل والثقة في إمكاناتهم.

٣. ترتيب الأولويات

- إن عملية التحول عن وضع حالي نرى فيه بعض العيوب، إلى وضع جديد نتجنب فيه هذه العيوب، يحتاج إلى الكثير من المهارات.
- أحد أهم هذه المهارات هي مهارة إدارة الذات. يقوم المنسق بشرح مرفق الهام/العاجل ويقوم بتطبيق المبادئ الواردة في الملزمة

التأكيد على مضمون الجلسة

يعقد المنسق حلقة نقاش مصغرة للتأكد من وصول مفاهيم الجلسة وإعداد المتدربين للجلسة القادمة.

CATALYST

الجلسة الثانية

أهم الممارسات التي تعتمد عليها الإدارة الناجحة والإشراف المتكامل

الأفكار الأساسية

١) الاستماع الجيد كمادة أساسية لتحسين سير العمل داخل أي منظمة.
٢) إدارة الاجتماعات بأسلوب جيد كوسيلة لمتابعة العمل وتحديد خطط الفترة القادمة.

الأدوات المستخدمة

لوحة ورقية

المرفقات

النموذج الأمثل لاستطلاع الآراء في مجال العمل و"الإصغاء" أو (الاستماع الإيجابي).
(مرفق رقم ١٣)

الجلسة بالتفصيل

١. يعقد المنسق جلسة نقاش موسعة يدور النقاش فيها حول الموضوعات التالية:
   - توضيح المهارات الأساسية للاستماع الجيد.
   - أهمية مهارات الاستماع في التواصل والتفاهم مع الآخرين.
   - كيف أن الإصغاء يبعث شعورا بالراحة والثقة بالنفس عند التحدث.

"تدريـــــــــــب"

أطلب من المشاركين الانتباه للمثال الآتي وابحث عن دليل على إذا ما كان ما ورد في المثال يعتبر "إصغاء" جيدا أم لا.

يقوم اثنان من المشاركين بتمثيل دور مريض يستعين بممرضة بالعيادة، الممرضة (جالسة عل مكتبها) والمريض (يقف أمام المكتب) وبينما يحاول المريض شرح موقفه تنشغل الممرضة بأعما أخرى مثل:

- ترتيب الأوراق على المكتب.
- عدم الإنصات للمشكلة باهتمام كما أنها لا تنظر إلى المريض وهو يتحدث.
- الالتفات بعيداً عن المريض.
- النظر في الساعة من وقت لآخر.
- تشتيت الانتباه وقطع المحادثة بينها وبين المريض من آن لآخر سواء للرد على التليفون أو الرد على الزملاء في العيادة بخصوص أعمال أخرى.

اسأل المشاركين إذا ما كانت الممرضة تملك مهارات "الإصغاء" أم لا؟.
أكتب إجاباتهم على اللوحة الورقية في جدول تحت عنوان "الإصغاء" وعدم "الإصغاء".
وضع سلوك الممرضة في المثال السابق تحت عنوان "عدم الإصغاء".

والآن يقوم اثنان من المشاركين بتمثيل المشهد الآتي (حيث يقوم طبيب "بالاستماع الإيجابي" لمشكلة أحد المرضى) وذلك عن طريق:

- الترحيب بالمريض ودعوته للجلوس بجانب المكتب.
- الالتفات نحو المريض والانتباه إلى ما يقول.
- توجيه النظر للمريض وهو يتحدث.
- التعبير عن الموافقة ومتابعة ما يقول بهز الرأس من آن لآخر.
- التعبير عن الموافقة ومتابعة ما يقول بكلمات مثل "نعم" أو "أوافق تماماً".
- التركيز على المحادثة مع المريض وعدم التشتت أو الانشغال بأعمال أخرى.

مرة أخرى، أطلب من المشاركين تقييم سلوك الطبيب وتوضيح ما إذا كان تصرفه يعد إصغاء جيداً أم لا.

أكتب الإجابات على اللوحة الورقية تحت عنوان "الإصغاء الجيد".

قم بتلخيص مضمون المحاضرة كما يلي:

- كم عدد المشاركين الذين لاحظوا سلوكاً، غير الكلام، يدل على عدم الإصغاء في مجال عملهم؟.
- ماذا يحدث إذا شعر المريض أن الطبيب أو الممرضة لا يستمع له.

نموذج الإجابات المتوقعة على السؤال الأخير:

- قد يؤدى ذلك إلى عدم حصول الطبيب على معلومات كاملة من المريض.
- قد ينصرف المريض دون الحصول على الخدمة أو الرعاية الصحية التي طلبها.
  قد يسئ المريض فهم التعليمات.
- قد يعطى ذلك انطباعا سيئاً عن مستوى الرعاية الصحية المقدمة في العيادة وينتقل هذا الانطباع من مريض لآخر.
- قد لا يقوم المريض بزيارة العيادة أو المركز الطبي مرة أخرى.

توصيات

ونستخلص من ذلك أن:

علينا مراعاة النقاط الآتية عند التحدث مع المرضى:

١. توفير الهدوء.

٢. الترحيب بالمريض.

٣. الالتفات نحو المريض، والانتباه إلى ما يقول.

٤. توجيه النظر نحو المريض عندما يتحدث.

٥. لا تنس الابتسامة (فهي أفضل علامات الترحيب، كما أنها تبنى جسرا من الثقة بينك وبين المريض).

أطلب من المشاركين كتابة أهم الإشارات التي دلت على أن "المستمع" أثناء التدريب كان "منصتاً" بالفعل.

ونستخلص من ذلك أن:

هناك طريقتان للتعامل مع المرضى أحدهما الاستماع دون اهتمام والثانية بالإنصات الجيد.

تدريب زوجي

يقوم أحد المشاركون بلعب دور المتحدث (ويتكلم عن موضوع ذو أهمية كبيرة له) وفى حين يلعب زميله دور المستمع ولا ينصت إليه جيداً، ثم يتم تبادل الأدوار.

بعد ذلك يتم إعادة التدريب على أن يكون المستمع منصتاً تماماً هذه المرة.

وهنا يتم توسيع دائرة النقاش ويقوم المنسق بسؤال كافة المشاركين: كيف كان شعور كل منكم كمتحدث في الحالتين؟. ما أثر ذلك السلوك على العميل وعلى مستوى الرعاية الصحية التي قدمها؟.

الاتصال داخل المؤسسة والاجتماع الناجح:

١. الاتصال داخل المؤسسة

مثال توضيحي:

قام أحد المشرفين بزيارة رسمية لمقر أحد العيادات الصحية وعند وصوله لم يجد أحداً من المسئولين وذلك لعدم وصول الخطاب الذي يوضح موعد الزيارة.

وبالتالي، لم تكن البيانات والمؤشرات المطلوبة متوفرة، لذلك قرر المشرف القيام بالزيارة في وقت لاحق بعد إرسال خطاب جديد بموعد الزيارة التالية والتأكد هذه المرة من وصوله.

٢. الاجتماع الناجح

" تدريـــــــــب "

يقوم المشاركون بعمل هذا التدريب في مجموعات صغيرة
على المشاركين كتابة أهم الشروط اللازمة لعقد اجتماع ناجح، وكيفية تبادل الآراء والاتفاق على رأى نهائي.

يقوم المنسق بعمل نموذج للاجتماع بمشاركة ٦ أو ٧ من المشاركين للتعرف على كيفية الإعداد للاجتماع وكيفية إدارة الحوار وتبادل الآراء والوصول إلى رأى نهائي.
توسيع دائرة النقاش وتبادل الآراء حول الاجتماع الناجح.

مواصفات الاجتماع الجيد

قبل موعد الاجتماع :

- تحديد موعد مسبق و مناسب
- إخطار المشاركين بموعد الاجتماع بوقت كافي .
- تحديد جدول أعمال الاجتماع و إرساله إلى المشاركين قبل موعد الاجتماع .
- تحديد البيانات اللازمة للاجتماع الخاصة بمواضع جدول الأعمال.
- تحديد الأشخاص المسئولين

أثناء الاجتماع :

- الوصول إلى قرارات محددة للمواضيع المطروحة للمناقشة
- إدارة الحوار بطريقة بناءه
- تحديد المسئول عن التحضير للاجتماع المقبل
- إتاحة الفرصة للمشاركة للجميع
- عدم السماح بسيطرة أحد المشاركين على الحديث
- الإنصات و احترام أراء الجميع
- تحديد الأشخاص المسئولين عن كل قرار يتم اتخاذه
- الالتزام بجدول الأعمال الموضوع
- تسجيل كل بنود الاجتماع
- تحديد موعد الاجتماع المقبل

التأكيد على مضمون الجلسة

يعقد المنسق حلقة نقاش مصغرة للتأكد من وصول مفاهيم الجلسة إلى المتدربين، وإعدادهم للجلسة القادمة

(مرفق رقم ١٢)

كيف تحدد لغة الفعل

لغة المبادرة Pro-active	لغة رد الفعلReactive
دعنا نرى ما الذي يمكننا القيام به	ليس هناك شيء يمكن القيام به
يمكن أن أكون مختلفاً	هذه هي طريقتي في التعامل
أنا أقرر ما الذي أشعر به	هو (هي) يثير غضبي
يمكن أن نتفاوض	هم لن يسمحوا بذلك
أنا أختار ما أراه مناسباً لأقوم به	يجب أن أفعل ذلك
أنا أختار	لا أستطيع
أنا أفضل	يجب علي ذلك
سوف أفعل ذلك	إذا لو
هل يمكنك	يجب أن .....

مقتطف من كتاب الدكتور ستيفن كوفي: "العادات السبع للأشخاص الأكثر فعالية"، ١٩٧٨: ١٩٨٩.

الهام العاجل

الأدوات: وضع الأشياء المهمة أولاً – جدول الهام/العاجل

"بـدلاً مـن التركيز على الأشياء والوقت، ركّز على تعزيز العلاقات والمحافظة عليها وتحقيق النتائج"

ستيفين كوفي
العادات السبع للأشخاص الأكثر فعالية
(العادة رقم ٣: وضع المهم أولاً)

الغرض

تســاعد هذه الأداة كل من الأفراد والمجموعات على وضع وتحديد الأولويات. فالإدارة الفعّالة تعنـــي وضع الأشياء المهمة أولاً وترتيب العمل والقيام به بناء على الأولويات. وسوف يساعد اســتخدام هذه الأداة الأفراد والمجموعات على فهم أن أهم شيء ليس هو التحكم في الوقت، بل التحكم في أنفسنا.

الإجراءات

الخطوة الأولى: تحديد أنشطة عملك باستخدام جدول الأولويات

انظر إلى الجدول وفكّر كيف قضيت وقتك في العمل خلال الأسبوع الماضي. خذ ما يلزمك من الوقت لتتذكر جميع ما قمت به. ثم اكتب ما قمت به في أحد المربعات الموجودة في الجدول. و ثم اذكر بعد ذلك كل عمل قمت به مع الوقت الذي قضيته في تنفيذ هذا العمل.

فنحن نقضي الوقت للقيام بالأعمال بإحدى الطرق الأربعة التالية، بالعمل على:

- الأشياء العاجلة والهامة.
- الأشياء العاجلة ولكن ليست هامة.
- الأشياء الهامة ولكن ليست عاجلة.
- الأشياء غير الهامة وغير العاجلة.

عاجل:

تعني أن العمل يحتاج إلى الانتباه الفوري ويجب القيام به الآن.

هام:

يجب الخروج من العمل بنتائج محددة، حيث يسهم العمل في مهمتك وقيمك وأهدافك ذات الأولوية.

الخطوة الثانية: حساب الوقت الذي قضيته للعمل على الأنشطة الموجودة في كل مربع على حده

قم بحساب عدد الساعات (تقريباً) التي قضيتها في العمل على كل مربع من الجدول ثم، احسب نسبة كل مربع من الوقت الكلي للعمل خلال الأسبوع كله. على سبيل المثال، إذا قمت بالعمل لمدة أربعين ساعة في الأسبوع وأمضيت عشرين ساعة في العمل على المربع الأول، فهذا يعني أنك قضيت ٥٠ % من الوقت الكلي للعمل في القيام بأشياء هامة وعاجلة (المربع ١).

الخطوة الثالثة: شارك نتائجك مع الآخرين

بعد انتهائك من العمل على الجدول، قم بعرض النتائج التي توصلت إليها على الشخص الذي يجلس إلى جانبك. وناقشا معا ما يمكن لكل منكما أن يفعل لترتيب الأولويات.

الخطوة الرابعة: ناقش النتائج مع جميع المشاركين

إذا كانـــت لـــدى المشاركين رغبة في التحدث عن نتائجهم، قم بالإشارة إلى نسبة الوقت الذي قضاه كل مشترك في العمل على كل مربع من مربعات الجدول. ثم قم برسم جدول يمثل نتائج المجمـــوعة كاملـــة. كمـــا يمكنك الاستماع إلى اقتراحات المشاركين عن كيفية القيام بالأشياء بطريقة مختلفة للتركيز على الأولويات الهامة.

التمرين النهائي. *قم بعمل خطة لوضع الأشياء المهمة أولاً*

- قم بإعداد قائمة بالأشياء المهمة في عملك وحياتك الشخصية.
- اعرض هذه القائمة على شخص آخر.
- ناقشا معا ماذا يمكن لكل منكما أن يفعل لترتيب الأولويات.
- قـــم بـــربط هـــذا التمـــرين بالتحدي الذي يواجه المؤسسات والذي تعمل عليه المجموعة.

جدول الهام/العاجل

غير عاجل	عاجل
(٢) الأنشطة • أنشطة التوقع والحماية • وضع الاستراتيجيات/التخطيط • بناء العلاقات • البحث عن فرص جديدة • التجديد	(١) الأنشطة • الأزمات • المشاكل التي تسبب الضغط • المشاريع التي لها موعد محدد يجب أن تنجز خلاله • المشاريع الهامة لأولوياتك الاستراتيجية
(٤) الأنشطة الأمور التافهة وغير الهامة المقاطعات بعض البريد بعض المكالمات تضييع الوقت	(٣) الأنشطة بعض المكالمات قراءة البريد وبعض التقارير بعض الاجتماعات بعض الأمور الضرورية

المربع ١: وهو يمثل الأشياء العاجلة والهامة. وتكون أنشطة هذا المربع عادة عبارة عن "أزمات" و"مشاكل". هذه الأمور مهمة ولكن عليك توخي الحذر، فالأشياء التي تقع في هذا المربع من الممكن أن تستهلك الكثير من وقتك. فكلما ركزت فيها، كلما زاد حجمها أكثر وأكثر، وسيطرت على عملك. لذلك سوف يكون هناك دائماً بعض الأزمات التي تتطلب الانتباه الفوري، ولكن ما حجم الأشياء العاجلة؟

المربع ٢: ويشمل الأنشطة "الهامة ولكن ليست عاجلة". وهو مربع الجودة، حيث يتم التخطيط والتوقع ومنع حدوث المشاكل، وبالتالي منع بعض الأشياء من أن تصبح على جدول الحاجات الملحة. ويعتبر المربع الثاني هو الأصل للإدارة الذاتية الفعالة.

المربع ٣: ويشمل الأشياء "العاجلة ولكن ليست هامة". ويقضي العديد من الأشخاص الكثير من الوقت في هذا المربع. وفي بعض الأحيان تكون هذه الأنشطة عاجلة طبقاً لأولويات الآخرين. ومن السهل أن تعتقد أن الشيء العاجل يكون هاماً أيضاً. انظر إلى الأشياء التي وضعتها في المربع ١ واسأل نفسك إذا كان هذا النشاط العاجل يسهم في تحقيق أحد الأهداف الاستراتيجية الهامة. وإذا لم يكن الأمر كذلك، فغالباً ما ينتمي هذا النشاط إلى المربع ٣.

المربع ٤: ويشمل الأنشطة "غير العاجلة وغير الهامة". وهو مربع إضاعة الوقت. ويتضمن أنشطة مثل الدردشة وقضاء وقت طويل في رواية النكات والنميمة... الخ.

تأثير كل مربع على طاقاتك وفعاليتك

نتائج وجودك في المربع ١: الضغط وحرق الأعصاب وإدارة الأزمات والمحاولة الدائمة لحل المشاكل المشتعلة.

نتائج وجودك في المربع ٢: الرؤية ووجهة النظر والتوازن والسيطرة والقليل من الأزمات.

نتائج وجودك في المربع ٣: التركيز قصير الأجل وإدارة الأزمات والشعور بأنك ضحية وغير قادر على السيطرة.

نتائج وجودك في المربع ٤: عدم المسئولية وعدم الانتهاء من العمل في الوقت المحدد أو عدم القيام به بالمرّة وخسارة وظيفتك... الخ.

الوقت الأمثل يجب قضاؤه في المربع ٢: هام ولكن غير عاجل نتائج وجودك في المربع ٢: الرؤية ووجهة النظر والتوازن والسيطرة والقليل من الأزمات

سبع ممارسات هامة للمربع ٢

١. تحسين التواصل والحوار مع الآخرين.
٢. الإعداد بطريقة أفضل.
٣. التخطيط والتنظيم بطريقة أفضل.
٤. الاعتناء بنفسك.
٥. استغلال الفرص الجيدة.
٦. تطوير الذات.
٧. معرفة الأولويات، وهو من أهم هذه الممارسات.

(مرفق رقم ١٣)

الإنصات الجيد

يقوم المنسق بتوضيح الطرق المختلفة للاستماع والتأكيد على أهمية تقييمك لأسلوبك الشخصي في الاستماع.

مهارات الاستماع الجيد	الإصغاء البناء
	الإصغاء باهتمام
	(الاستماع الإيجابي) الإنصات الجيد
الاستماع السيئ	الأسلوب الدفاعي
	التقليل من شأن الآخرين أو أهمية ما يقولون
	الاندفاع بتقديم حلول واقتراحات لم يتم السؤال عنها أو طلبها

تحديد الأوليات

تحديد الأولويات – مصفوفة الأولويات

الغرض:

تساعد مصفوفة الأولويات على تحديد أولوية النشاطات المقترحة بناء على المدة التي تتم فيها، والتكلفة، وأهميتها بالنسبة للجودة، وتوافر الموارد البشرية. يمكن أن تستخدم هذه الأداة عند تحديد أولويات الاستراتيجيات والنشاطات للتغلب على العقبات من أجل تحقيق النتائج المرجوة.

الإجراءات:

الخطوة الأولى. قم باختيار الاستراتيجيات أو الأنشطة ذات الأولوية واكتبها

- فكر في ثلاث استراتيجيات أو نشاطات ذات أولوية تكون قد اخترتها للتعامل مع العقبات التي تحول بينك وبين الوصول إلى النتيجة التي ترجوها. اكتبها في الخانات المعنونة "النشاط الأول"، و"النشاط الثاني"، و"النشاط الثالث".

الخطوة الثانية. ضع درجات لكل من الاستراتيجيات أو النشاطات ذات الأولوية حسب الترتيب من ١ إلى ٣

- ضع درجات لكل من الاستراتيجيات أو النشاطات ذات الأولوية حسب الترتيب من ١ إلى ٣ وفقا للمدة التي تحتاجها، وتكلفتها، وأهميتها بالنسبة للجودة، وتوافر الموارد البشرية لتنفيذها.

الخطوة الثالثة. احسب إجمالي الدرجات لكل من الاستراتيجيات أو النشاطات ذات الأولوية

- اجمع الأرقام في كل عامود لتحديد إجمالي الدرجات لكل نشاط، وكلما ارتفعت الدرجات ارتفعت الأولوية لهذا النشاط بناء على المعايير المحددة. يمكنك تغيير المعايير بناء على نوع التحدي الذي تعمل على التعامل معه.

المعيار (درجات من ١ إلى ٣)	النشاطات المقترحة		
	النشاط الأول	[illegible]	[illegible]
المدة اللازمة للتنفيذ (١ = أطول مدة) (٣ = أقل مدة)			
تكلفة التنفيذ (١ = أعلى تكلفة) (٣ = أقل تكلفة)			
الأهمية بالنسبة لتحسين الجودة (١ = الأقل أهمية) (٣ = الأكثر أهمية)			
توافر الموارد البشرية (١ = الأقل توافر) (٣ = الأكثر توافر)			

مثال على مصفوفة الأولويات

المعيار (درجات من ١ إلى ٣)	[illegible]	[illegible]	[illegible]
المدة اللازمة للتنفيذ (١ = أطول مدة) (٣ = أقل مدة)	٢	١	١
تكلفة التنفيذ (١ = أعلى تكلفة) (٣ = أقل تكلفة)	٣	٢	١
الأهمية بالنسبة لتحسين الجودة (١ = الأقل أهمية) (٣ = الأكثر أهمية)	٣	٣	٢
توافر الموارد البشرية (١ = الأقل توافر) (٣ = الأكثر توافر)	٣	٢	١
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]

يوضح هذا المثال أن التدريب في موقع العمل يتمتع بأولوية قصوى بين الخيارات الأخرى.

اليوم
الرابع

اهداف اليوم الرابع

بنهاية هذا اليوم يكون المتدرب على دراية بما يلي :

١. مفهوم الإشراف المتكامل
٢. دور الإشراف المتكامل في قيادة الوحدات الصحية لتحقيق النتائج المرجوة
٣. أساليب الإشراف المتكامل

الجلسة الأولى

مفاهيم وأساليب الإشراف المتكامل

الأفكار الرئيسية

إن الأسلوب الأمثل لتقديم رعاية صحية متكاملة هو التعرف على الاحتياجات الصحية المتعددة للمرأة، وحيث أن تقديم رعاية صحية متكاملة هو هدفنا الرئيسي، فسوف نقوم بتطبيق نظام إشراف واحد لكل الخدمات التي تقدمها العيادات الصحية التابعة لنا، بدءاً من الخدمات المقدمة لرعاية الأمومة والطفولة وانتهاءا بتنظيم الأسرة.

الأدوات المستخدمة

قم بعرض أهداف المحاضرة سواء بالكتابة على اللوحة الورقية أو استخدام جهاز العرض.

المرفقات

- كتيب الإشراف المتكامل.
- التعرف على مناخ العمل (مرفق رقم ١٦)

الجلسة بالتفصيل

- يقوم المنسق بتوضيح أهداف الجلسة، والمهام المطلوب إنجازها باستخدام جهاز العرض. كما تتم مناقشة الأهداف مع المشاركين، وتعريفهم بكيفية تقييم أدائهم في نهاية المحاضرة بناءاً على هذه الأهداف.

١. ما هو الهدف من الإشراف المتكامل:

يقوم المنسق بتوضيح الهدف من الإشراف المتكامل، وأهمية النظرة الشاملة للخدمة المقدمة وكيفية تطوير نظم الإشراف في حالة وجود عدة خدمات في مكان واحد.

٢. مستويات الإشراف المتكامل:

يطلب المنسق من المشاركين عمل رسم توضيحي للأنشطة المختلفة التي يقوم بها الإشراف المتكامل في العيادات الصحية المختلفة ثم يقوم المنسق بعرض "طرق تحسين الأداء" (المحاضرة الأولى) ومناقشة هذه الأساليب مع المشاركين.

٣. كيفية الإعداد لزيارة الإشراف المتكامل:

يقوم المنسق بتوضيح كيفية الإعداد لمشروع الإشراف المتكامل والإجابة على أسئلة المشاركين في هذا الشأن كما يتم تعريف المشاركين بمسئوليات المشرف والمهارات التي يتطلب تواجدها في المشرفين والأساليب التي يستخدمها في التقييم.

٤. التعرف على أساليب الإشراف المتكامل:

يقوم المنسق بطرح الأسئلة الآتية على المشاركين:

- ما هي أساليب الإشراف المتكامل؟
- ما هي توقعاتك عن هذا البرنامج؟

قم بكتابة الإجابات على اللوحة الورقية وتوضيح أساليب الإشراف المتكامل وإدارة نقاش على نطاق أوسع مع المشاركين حول نفس الموضوع.

٥. كيفية الإعداد للزيارة الرسمية التي يقوم بها المشرف

مثال توضيحي:

قام أحد المشرفين بزيارة رسمية لمقر أحد العيادات الصحية، وعند وصوله لم يجد أحداً من المسؤولين، وذلك لعدم وصول الخطاب الذي يوضح موعد الزيارة، وبالتالي، لم تكن البيانات والمؤشرات المطلوبة متوفرة، لذلك قرر المشرف القيام بالزيارة في وقت لاحق بعد إرسال خطاب جديد بموعد الزيارة والتأكد من وصوله.

تحديد الأفكار الأساسية:

يقوم المنسق باستطلاع الرأي حول ما يجب أن يقوم به المشرف للإعداد لزيارته الرسمية، والمهام المختلفة التي يجب القيام بها أثناء وبعد الزيارة.

(يقوم المنسق بكتابة الإجابات على اللوحة الورقية كي تتم مقارنتها بالإجابات الصحيحة).

٦. مقومات المشرف الناجح:

تحديد الأفكار الأساسية:

يقوم المنسق بتحديد المعوقات الأساسية للمشرف الناجح، والتي تساعد بدورها على خلق نوع من الالتزام في مجال العمل وتشجيع فريق العمل ككل.

فكر في الأوقات التي كنت فيها متحمساً لإنهاء عمل معين.

ما هي طبيعة هذا العمل؟.

كيف ساعدك المحيطون بك في إنجاز هذا العمل؟.

يقوم المنسق بكتابة الإجابة على السؤال الثاني على اللوحة الورقية، والتأكيد على هذه النقاط كمثال على ما يجب على المشرف عمله لتشجيع فريق العمل.

أهمية العمل في الفريق وأهمية مناخ العمل في الإنجاز:

يعرض المنسق الأفكار الأساسية في هذا الشأن موضحاً الأساليب المختلفة لتقييم الأداء في العمل، وأسباب تطبيقه والموعد المناسب للقيام بهذا التقييم.

التعرف على مناخ العمل (مرفق رقم ١٦)

التأكيد على مضمون الجلسة:

يعقد المنسق حلقة نقاش صغيرة للتأكد من وصول مفاهيم الجلسة وإعداد المتدربين للجلسة القادمة.

(مرفق رقم ١٦)

التعرف على مناخ العمل

(المناخ العام ومدى تفاهم وكفاءة فريق العمل)

تعليمات:

١. أكتب اسم مجموعتك في المكان المخصص لذلك في الصفحة التالية.

٢. ضع علامة توضح إذا ما كنت قائد/ رئيس المجموعة، أم أحد أعضائها.

٣. أكمل الاستبيان وضعه في مظروف وأغلقه جيداً.

٤. قم بإعادة المظروف بعد كتابة اسم وعنوان المنسق الإداري في مقر الهيئة.

٥. رجـــاء إرسال كافة الاستفسارات إلى المنسق الإداري في مقر الهيئة مع كتابة عنوانك بالتفصيل.

٦. ضع أية تعليمات إضافية هنا.

(تابع مرفق ١٦)

تقييم مناخ العمل

سـري

ملاحظة: نحن نحافظ على سرية المعلومات التى تكتبها فى الإستبيان ولن يتم إطلاع الهيئة التى تتبعها على آرائك دون الرجوع

اسم مجموعتك: ----------

ضع علامة (4) في المربع المناسب:

☐ أنا رئيس أو قائد هذه المجموعة.

☐ أنا عضو في هذه المجموعة.

الهدف من الاستبيان

تقييم الجو العام في مكان العمل ومدى تفاهم فريق العمل.

ما المقصود بـــ "فريق العمل"؟

يـــتكون فـــريق العمل من الأفراد الذين يعملون معاً في مكان واحد وبشكل منتظم، وذلك للوصول إلى نتائج محددة.

وهم يشكلون فريق العمل في أي هيئة أو مؤسسة، ومثالاً على ذلك:

- الممرضة والأفراد المختصون بصحة المجتمع العاملون تحت إشرافها.
- وزير الصحة وفريق العمل التابع له.

ما المقصود بـــ "الجو العام في مكان العمل"؟

هو الظروف المحيطة في العمل كما يراها العاملون بالمكان.

- يؤثر الجو العام في مكان العمل في مدى حماس العاملين لبذل قصارى جهدهم في العمل المنوط إليهم، بل وتحقيق أكثر من المتوقع.
- يسهم القائد الناجح الذي يستخدم أساليب الإدارة الحديثة، مثل الوضوح والتشجيع والتحفيز، في خلق مناخ سليم ملائم للعمل.
- يؤثر الجو العام في مكان العمل على مدى استعداد فريق العمل لبذل الجهد وتطوير الأداء.

السرية التامة:

- تعتبر إجاباتك سرية وغير قابلة للنشر.
- لن يتم إخطار الهيئة التي تتبعها على أرائك دون الرجوع إليك.
- سوف يتم إرسال تقرير عن نتيجة الاستبيان فقط في حالة وجود ثلاثة مجموعات للبيانات الخاصة بأعضاء فريق عمل معين

الدقة:

رجاء الحرص على الدقة المتناهية عند الإجابة على أسئلة الاستبيان, والتعبير عن أرائك بوضوح حتى يكون الاستبيان تعبيراً صادقاً عن الظروف الحقيقية.

كيفية إبداء الرأي:

- أكتب رأيك في كل جانب من جوانب ظروف العمل المذكورة في الاستبيان، وذلك بإعطاء درجة من صفر إلى أربعة (٤)، حيث تعبر صفر عن "غير موافق على الإطلاق" وأربعة (٤) عن "موافق تماماً".
- ثم قم بتحديد مدى أهمية هذا البند بالنسبة لفريق العمل بنفس الطريقة.

مثال: ضع دائرة حول الرقم الذي يمثل رأيك:

تقييم خاص بفريق العمل	مستوى الأداء الفعلي	درجة الأهمية
"نموذج"	تسير الأمور حالياً في مجال العمل بالنسبة لمجموعتي على خير ما يرام. ضع دائرة حول الرقم الذي يمثل رأيك: صفر = غير موافق على الإطلاق ١ = موافق لحد ما ٢ = موافق ٣ = موافق إلى حد كبير ٤ = موافق تماماً	يعد ذلك في غاية الأهمية بالنسبة لفريق العمل. ضع دائرة حول الرقم الذي يمثل رأيك: صفر = غير موافق على الإطلاق ١ = موافق لحد ما ٢ = موافق ٣ = موافق إلى حد كبير ٤ = موافق تماماً
أشعر أنني وفريق العمل في مجموعتي: ١. متحمسون للعمل* ٢. مستمتعون بالعمل*	صفر ١ ٢ ٣ ٤ صفر ١ ٢ ٣ ٤	صفر ١ ٢ ٣ ٤ صفر ١ ٢ ٣ ٤

* الأسئلة المستخدمة مجرد أمثلة على ما يشتمله الاستبيان وليست مطابقة للأسئلة الموجودة به.

تقييم خاص بفريق العمل

اقرأ البنود الآتية وضع دائرة حول الرقم الذي يمثل رأيك:

ضع دائرة حول الرقم الذي يمثل رأيك:

صفر = غير موافق على الإطلاق ١ = موافق لحد ما ٢ = موافق
٣ = موافق إلى حد كبير ٤ = موافق تماماً

تقييم خاص بفريق العمل	مستوى الأداء الفعلي					درجة الأهمية				
	صفر	١	٢	٣	٤	صفر	١	٢	٣	٤
أشعر أنني وزملائي...										
١. نحصل على التقدير الكافي كأفراد، كل وفقاً لمساهماته وإنجازاته.										
٢. هناك هدف واحد ومحدد نعمل من أجله أنا وزملائي.										
٣. نمتلك الموارد اللازمة لإنجاز العمل على أكمل وجه.										
٤. نقدر على تنمية مهاراتنا.										
٥. نمتلك خطة واضحة لسير العمل.										
٦. نوتل قسارى جهدنا لتحسين مستوى أدائنا في العمل.										
٧. نعي تماماً قدرات كل منا.										
٨. نعرف تماماً المطلوب منا إنجازه في مجال العمل.										
٩. نسعى لتلبية احتياجات العملاء.										
نتشاور في الرأي وتشارك في صنع القرار.										
نحن فخورون بعملنا.										
نستطيع التأقلم على الظروف الجديدة في مجال العمل										

في هذا الجزء من الاستبيان عبر عن رأيك بخصوص مدى التزام فريق العمل في مجموعتك بمستوى أداء عالي، وهل يعتبر فريق العمل "منتجاً" أم لا؟.

ماذا يعني الالتزام بمستوى أداء مرتفع؟.

- تلبية لاحتياجات طالبي الخدمة.
- تقدير طالبي الخدمة للجهد المبذول.

ما هي "الإنتاجية"؟ كيف يكون فريق العمل "منتجاً".

يكون ذلك طريق:

- تحقيق الأهداف المرجوة سواء كانت شهرية أو سنوية.
- التمتع بسمعة طيبة في مجال العمل.

هل يحقق فريق العمل الأهداف المرجوة؟	مستوى الأداء الفعلي: تسير الأمور حالياً في مجال العمل بالنسبة لمجموعتي على خير ما يرام. ضع دائرة حول الرقم الذي يمثل رأيك: صفر = غير موافق على الإطلاق ١ = موافق لحد ما ٢ = موافق ٣ = موافق إلى حد كبير ٤ = موافق تماماً

ما رأيك في العبارات التالية؟ ضع دائرة حول الرقم الذي يمثل رأيك:

	صفر	١	٢	٣	٤
يتمتع فريق العمل الذي يمثل المجموعة التي أعمل معها بسمعة طيبة، ويلتزم بمستوى أداء مرتفع.					
يعتبر فريق العمل "منتجاً" وقادراً على إنجاز المهام.					

شكراً لتعاونكم معنا. رجاء إرسال الاستبيان وفقاً للتعليمات المذكورة سابقاً.

نموذج تحليل السلوك و المفاهيم و الاتجاهات

الاســـــم (اختياري)						الوظيفة:
أتعدى بيه قبل ما يتعشى بيك						
إضرب المربوط يخاف السايب						
وريهم العين الحمرا						
خدوهم بالصوت ليقلبوكم						
فرق تسد						
يا قاعدين بكفيكم شر الجايين						
البعد عن الناس غنيمة						
اشتري منه ولا تبطوش						
عايز تموت موضوع حولة لجنة						
كل واحد هنا يللا نفسي						
إن رحت بلد تعبد الطور حش أديله						
من بره هالله هالله ومن جوا يعلم الله						
اللي له ظهر ما ينضربش على بطنه						
يوديك البحر ويرجعك عطشان						
خالف تعرف						
تبات نار تصبح رماد						
اربط الحمار مطرح ما يقولك صاحبه						
ما تقدرش البلا قبل وقوعه						
اللي تعرفه أحسن من اللي ما تعرفوش						
لا شكر على واجب						

اتغدى بيه قبل ما يتعشى بيك	الخوف من الآخرين	الثقة بالآخرين
إضرب المربوط يخاف السايب	الطغيان	العدالة
وريهم العين الحمرا	القسوة في المعاملة	حسن المعاملة
خدوهم بالصوت ليغلبوكم	الإدارة بالأزمات	المشاركة
فرق تسد	التفرقة	التماسك
يا قاعدين يكفيكم شر الجايين	ضعف النفس بالنفس	الثقة بالنفس
البعد عن الناس غنيمة	التباعد	التقارب
اشتري منه ولا تبطوش	حجب المعلومات	الشفافية في الاتصال
عايز تموت موضوع حولة لجنة	العمل الفردي	العمل الجماعي
كل واحد هنا يلا نفسي	الأثرة	الإيثار
إن رحت بلد تعبد الطور حش واديله	النفاق	الصراحة
سن بره هالله هالله ومن جوا يعلم الله	الاهتمام بالمظهر	الاهتمام بالجوهر
اللي له ظهر ما ينضربش على بطنه	المحسوبية	الجدارة
يوديك البحر ويرجعك عطشان	التلاعب بالآخرين	مساعدة الآخرين
خالف تعرف	المناكفة	سهولة التعامل
تبات نار تصبح رماد	التواكل	التوكل
أربط الحمار مطرح ما يقوللك صاحبه	الاعتماد على الآخرين	الاستقلالية
ما تقدرش البلا قبل وقوعه	ردود أفعال	المبادأة
اللي تعرفه أحسن من اللي ما تعرفوش	التحفظ	الانفتاح
لا شكر على واجب	الرقابة العقابية	الرقابة التربوية

اليوم
الخامس

أهداف اليوم الخامس

بنهاية هذا اليوم يكون المتدرب على دراية كاملة بما يلي :

١. مفهوم المؤشرات، ومواصفات المؤشر الجيد.
٢. ما يجب مراعاته عند المقابلة الشخصية لطالبي الخدمة.
٣. الإشراف المتكامل أهميته وجوانبه.

بنهاية هذا اليوم يكون المتدرب قادرا على :

١. جمع البيانات الخاصة بالمؤشرات في مصادرها الرئيسية.
٢. عمل قائمة بالأعمال المطلوبة والرجوع إليها لتحديد مدى تحقيق الأهداف.
٣. استخدام قائمة الإشراف المتكامل.

الجلسة الأولى

تطبيق نظام الإشراف المتكامل

الأفكار الأساسية

إن تطوير مستوى الخدمة المقدمة يعتمد في الأساس على اكتساب مهارات معينة كما يعتمد على مجموعة من المعايير والأساليب التي يجب على المشرف معرفتها واستخدامها لتحديد مدى نجاح العمل.

الأدوات المستخدمة

لوحة ورقية مكتوب عليها: أهداف الجلسة

المرفقات

- مرفق رقم ١٥ نموذج استطلاع رأي طالب الخدمة.
- كتيب الإشراف المتكامل.

المؤشرات والمعايير الأساسية التي يمكن من خلالها تقييم الأداء

يعقد المنسق حلقة نقاش موسعة حول موضوع المؤشرات تبدأ بطرح السؤال الآتي
ما هو "المؤشر"؟ ما هي دلالته؟ وما هي فائدته؟.
نناقش الإجابات مع المشاركين في المحاضرة.

قم بتوضيح المقصود بكلمة "مؤشر" وماهية "المؤشر الجيد".

يساعد القياس الدوري لعدد من المؤشرات على متابعة جودة العمل في الرعاية الصحية الأولية. وقد تم اختيار هذه المؤشرات على أساس أنها صحيحة ويعتمد عليها ومفيدة في الوقت ذاته.
عندما يقال عن المؤشر أنه صحيح فهذا يعني أنه يثبت أهمية الجودة لتحقيق النتائج المرجوة بطريقة علمية. بمعنى آخر، يقيس المؤشر الصحيح العوامل التي تؤثر على الجودة. كما يشير المؤشر الصحيح إلى تعريف الجودة. ومن هنا يجب أن يكون المؤشر واضحاً ومحدداً ويغطي عدة أوجه الجودة. ومن أجل المتابعة الفعّالة يجب أن يقوم كل مؤشر بتوفير معلومات يمكن تطبيقها على مجموعة واسعة من المشاكل.
إن أكبـــر مشاكل القياس تنبع من حقيقة أنه لا يوجد شخصان يَرَيَان نفس الشيء بنفس الطريقة تماماً وأن هذا الاختلاف في وجهات النظر ورؤية الأشياء ينتج عنه في النهاية اختلاف في القياس. وبالتالي فإنـــنا سوف نقع في مشكلة عند مقارنة نتائج القياس بين العيادات المختلفة حيث يقوم شخص مختلف بعملـــية القياس في كل وحدة صحية. وهو ما يطلق عليه مصطلح الاختلاف بين المراقبين. ومن هنا نجد أن المؤشر الذي يعتمد عليه هو المؤشر الذي يعطي نفس النتائج مهما اختلف من يقوم باستخدامه للقـــياس. وهـــذا يعني أنه بعد اختيار المؤشر يجب أن يتم اختباره عن طريق جعل شخصين أو ثلاثة يقومون بقياس المؤشر ثم مقارنة النتائج لمعرفة إلى أي مدى تتفق هذه النتائج (وهو ما يسمى إحصائياً الاتفـــاق) والنظـــر إلـــى مـــدى تشابه النتائج مع الأخذ في الاعتبار الفرص (وهو ما يسمى إحصائياً Kappa).

يتحدد نفع المؤشر وفائدته من قابلية تطبيقه على مستويات المنظمة المختلفة. ونتائج القياس يمكن استخدامها لتحسين جودة العمل في الموقع الذي تم القياس فيه. فمثلاً، على مستوى الإدارة يفضل استخدام مؤشرات استراتيجية لجميع الوحدات الصحية، في حين أنه على مستوى الوحدة الصحية من المهام استخدام مؤشرات للخدمات ومؤشرات لرضاء المنتفعين عن الخدمة.

"تدريـــــــب"

أطلب من المشاركين تقسيم أنفسهم إلى مجموعات أصغر، على أن تقوم كل مجموعة بتحديد مؤشر مناسب لتقييم النشاط في العيادات الصحية.

تقوم كل مجموعة بتقييم "المؤشر" الذي اختارته.

يقوم المنسق بعرض كامل للثلاثة سمات الأساسية "للمؤشر الجيد".

أن يكون صادقاً في التعبير عن مستوى الرعاية الصحية وجودة الأداء.

أن يكون أداة يمكن الاعتماد عليها في قياس مستوى الأداء بغض النظر عن الأشخاص القائمين على هذه العملية.

أن يسهم في تطوير مستوى الأداء في مجال العمل.

يطلب المنسق من المشاركين التعبير عن مفهومهم عن كل سمة من السمات الثلاث مع إعطاء أمثلة.

يقوم المنسق بكتابة الإجابات على اللوحة الورقية، مع توضيح النقاط السابقة مرة أخرى.

مصادر جمع البيانات اللازمة

يطرح المنسق الأسئلة التالية:

من أين نحصل على البيانات؟
ما هي المصادر التي نعتمد عليها في جمع البيانات؟
ناقش الإجابات مع المشاركين.

يقوم المنسق بتعريف المشاركين بمصادر جمع البيانات.

أطلب من المشاركين العمل في مجموعات صغيرة وكتابة آرائهم في كيفية جمع البيانات الخاصة بالمؤشرات بشكل صحيح.

إعداد قائمة بالمهام المطلوب

عرض لأهم النقاط:

يقوم المنسق بتوضيح ما يجب أن تشمله قائمة المهام وذلك بعرض القوائم الخاصة بتطوير مستوى الأداء في الخدمات الخاصة بتنظيم الأسرة ورعاية الأمومة والطفولة والصحة الإنجابية.
يقوم المنسق بتوضيح المفاهيم التالية: "المعطيات"، "العملية ذاتها"، "النتائج".

مشاهدة الخدمات

عرض لأهم النقاط وتدريب في مجموعات صغيرة:

يقوم المنسق بتوضيح معنى مشاهدة الخدمات كما يلي:

إن الإشراف الجيد يعتمد على إعداد قائمة بما يتوجب توافره مجال عمل معين، واستخدامها للتأكد من مدى تحقق الأهداف. ولذلك يلعب الأطباء في العيادات دوراً كبيراً في الإشراف على سير العمل في غياب المشرف، ولذلك عليهم معرفة الصورة المثلى للقيام بهذا العمل.

يقوم المنسق بتوضيح هذا المفهوم بشكل عملي باستخدام قائمة المهام المطلوب إنجازها، والتعرف على كيفية استخدامها في الإشراف على العمل وكيفية تحليل النتائج.

ومن الأهمية بمكان تعريف المشاركين بالفارق بين "تدريب العاملين" و "الإشراف عليهم" وحقوق العاملين في الحالتين.

تدريب

ينقسم المشاركون إلى مجموعات صغيرة . أطلب من كل مجموعة كتابة ملاحظاتهم على أي نشاط في عيادة الصحة الإنجابية مثل تركيب اللولب.

قارن بين الملاحظات وبين قائمة المهام المطلوب إنجازها مع توضيح النتائج من خلال رسم بياني.

" تدريـــــب "

(مرفق رقم ١٤)

ناقش الموضوعات الآتية مع المشاركين:

١. كيف تشجع الآخرين على حب العمل؟.

٢. ما هي أهم سمات المشرف الناجح؟.

٣. (الثقة والنزاهة والاحترام والحرص على التعلم والقدرة على الإقدام على المخاطرة).

استبيان رأى العميل

يقوم المنسق بتوضيح كيفية إعداد الاستبيان الخاص باستطلاع الرأي بخصوص الرعاية الصحية المقدمة بشكل يسمح لطالب الخدمة بالتعبير عن آراءه بدقة ووضوح.

كما يتعرض للجوانب الفنية الواجب مراعاتها عند تصميم الأسئلة، مع إعطاء أمثلة وعلى المشاركين محاولة تصميم أسئلة مماثلة.

يقوم المنسق باستخدام بعض المشكلات التي تمت مناقشتها في خطوات سابقة لتوضيح كيفية تحليل هذه المشكلات والوصول إلى حلول إيجابية.

يقوم المنسق بتوضيح كيفية تقديم نتائج التحليل على هيئة رسم بياني، مع توضيح مفهوم "مؤشر الخطر".

كيفـية تصـميم استبيان لرأى المستفيد من الخدمة عند خروجه من العيادة:

ينقسم المشاركون إلى مجموعات صغيرة ويحددون أدوارهم كمشرفين وموظفين علاقات عامة وعاملين في مجالات الطبية المختلفة (تنظيم الأسرة، رعاية الأمومة والطفولة، وتمريض وإشراف)...إلخ.

عرض للأفكار الأساسية المتعلقة بهذا الموضوع ومناقشة ذلك مع المشاركين. **(مرفق رقم ١٥)**

التأكيد على مضمون الجلسة

١. التأكد من تحقق الأهداف المرجوة.
٢. توسيع دائرة النقاش للتأكد من وضوح المفاهيم السابقة.

الجلسة الثانية

الأفكار الأساسية

- مناقشة الأسلوب السابق لعملية الإشراف المتكامل.
- إعداد المتدربين للأسلوب الجديد في عملية الإشراف واستخدام النماذج الجديدة في اليوم التالي

الأدوات المستخدمة

لوحة ورقية.

اليوم بالتفصيل

سيكون النشاط الأساسي في هذا اليوم عبارة عن مناقشات مفتوحة، حيث يفتح المنسق باب النقاش حول موضوع الإشراف المتكامل، مع دفع المتدربين لعمل تخيل للنموذج التالي للإشراف. يقوم المنسق بعمل هذا على مدار اليوم وتدور المناقشات حول هذه الأسئلة:

- تخيل في رأيك الأسلوب المثالي لعملية الإشراف؟
- (يقوم المنسق مع المتدربين بالإجابة على هذا السؤال مع مجموعات العمل في العيادات ثم يعقد مناقشة مفتوحة حول وجهة نظر كل مجموعة.)
- اشرح بالتفصيل النظام المبدع لتنفيذ عملية الإشراف المتكامل.
- (يتم اتباع نفس أسلوب السؤال السابق)
- يقوم المنسق بعمل أمثلة لزيارة الإشراف المتكامل يقوم فيها المتدربون بعمل بروفة لهذه الزيارة من البداية للنهاية باستخدام قائمة المراجعة للإشراف المتكامل.

(مرفق رقم ١٤)

مبادئ القيادة

التدريب هو نوع من الحوار يكون القائد من خلاله مسؤولاً عن تطوير ونجاح الشخص الذي يقوم بالإشراف عليه وتدريبه.

القائد:

- يساعد الآخر على رؤية إمكانيات أفعال جديدة.
- مسئول عن دعم الآخر للوصول إلى الإجابات المناسبة.
- طرح الأسئلة التي تجعل الآخر قادراً على التفكير بوضوح، ورؤية طرق ووسائل جديدة لتحقيق ما يصبو إليه.

القائد لا ينتقد من أجل النقد:

- لا يقيم ولا يحكم.
- لا ينتقدك ويقول لك ما الخطأ الذي تقع فيه.
- لا يخبرك ما هي الإجابة الصحيحة من وجهة نظره.

القائد الفعّال:

- يبني علاقة متبادلة من الثقة والدعم.
- يعتني بالشخص الذي يشرف عليه.
- ينصت جيداً.

يقوم القائد الفعال بذلك عن طريق:

- طرح الأسئلة التي تساعد الآخر على التفكير من خلال التزاماته ونتائج تنفيذها.
- المساعدة على خلق إمكانيات جديدة.
- المساعدة على القيام بأفعال جديدة.

(تابع مرفق ١٤)

حتى تكون قائدا ناجحاً يجب أن:

- ترغب في التعلم وتحقيق الهدف.
- تكون معلماً يرجع لك الآخرون للاستفسار والسؤال.
- تكون مسؤولاً عن أداء الآخرين

نموذج ثلاثي لتحديد دور كل فرد: المدرب، والمتدرب، والمراقب.

١. يقــوم المتدرب بشرح المشكلة التي تواجهه، والتي تشكل له عائقاً أمام تحقيق الهدف الذي يصبو إليه. ويجب أن تكون هذه المشكلة أو الورطة تحدياً حقيقياً يواجهه المتدرب، إما في عمله أو في حياته الشخصية.

٢. يســتمع المــدرب للقصــة كاملة قبل أن يبدأ في التحدث حيث يطرح الأسئلة دون إعطاء حلول.

فيما يلي بعض الأسئلة التي يمكن أن يطرحها المدرب:

- ما هو الهدف الذي تصبو إلى تحقيقه؟
- ما الذي حدث بعد ذلك؟
- ما الذي حققته مؤخراً؟
- ما هي العوائق التي تواجهها؟
- ما الذي يجعلك تعتقد أنك في مأزق؟
- كيف يكون تحويل هذا المأزق إلى تحقيق الهدف؟
- ما الأفعال التي يمكن القيام بها في نظرك للخروج من هذا المأزق؟
- ما هي الأفعال الأخرى التي يمكن أن تقوم بها؟
- ما هو الدعم الذي تريده؟
- من يستطيع تقديم هذا الدعم إليك؟

١) يقــوم المــراقب بمتابعة الموقف للتأكد من أن المدرب لا يقوم سوى بطرح الأسئلة ولا يقوم بإعطاء إجابات.

قم بذلك ثلاث مرات حتى يستطيع كل فرد أن يقوم بدوره. خصص عشر دقائق لكل مرة.